

กระบวนการในการดำเนินงานของแผนพัฒนาสามปี (พ.ศ. 2558-2560) เทศบาลเมืองชลบุรี
ด้านยุทธศาสตร์การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและการคมนาคม

ศศินันท์ ทิพยางกูร

งานนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

กลุ่มวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน

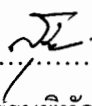
วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา

พฤษภาคม 2559


ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา

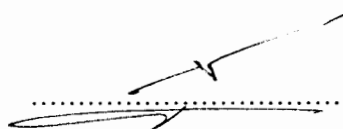
อาจารย์ผู้ควบคุมงานนิพนธ์และคณะกรรมการสอบงานนิพนธ์ได้พิจารณางานนิพนธ์
ของ ศศินันท์ ทิพยางกูร ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ของมหาวิทยาลัยบูรพาได้

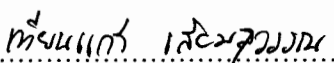
อาจารย์ผู้ควบคุมงานนิพนธ์


.....อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(อาจารย์ ดร.สุปราณี ธรรมพิทักษ์)

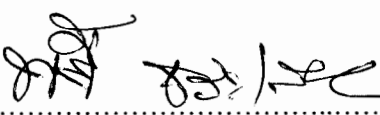
คณะกรรมการสอบงานนิพนธ์


.....ประธาน
(อาจารย์ ดร.สุปราณี ธรรมพิทักษ์)


.....กรรมการ
(อาจารย์ ดร.กิจจุฑาเชต ไกรवास)


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

วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจอนุมัติให้รับงานนิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ของมหาวิทยาลัยบูรพา


.....คณบดีวิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พัชนี ธารเสนา)

วันที่...26....เดือน.....พฤษภาคม.....พ.ศ....2559.....

กิตติกรรมประกาศ

งานนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงด้วยดี เนื่องจากผู้วิจัยได้รับความช่วยเหลือ อนุเคราะห์ และคำปรึกษาเป็นอย่างดี จากอาจารย์ ดร.สุปราณี ธรรมพิทักษ์ อาจารย์ที่ปรึกษา ได้ให้คำแนะนำและตรวจแก้ไขงานนิพนธ์ฉบับนี้จนสำเร็จอย่างสมบูรณ์ ขอขอบคุณ อาจารย์ ดร.กฤษฎา นันทเพ็ชร อาจารย์ประจำวิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา นางสาวสุพิชฌาย์ วงศ์ธีระพงษ์ รองปลัดเทศบาลเมืองชลบุรี และนางฉัฐภัสร์ ศรีนพรัตนกุล ผู้อำนวยการกองวิชาการและแผนงาน ที่ได้กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบแบบสอบถาม ให้คำปรึกษาและแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณอย่างสูง

ขอขอบคุณ รองปลัดเทศบาล ผู้อำนวยการสำนักงานช่าง ผู้อำนวยการกองสวัสดิการสังคม ผู้อำนวยการกองวิชาการและแผนงาน หัวหน้าฝ่ายแผนงานและงบประมาณ นักวิเคราะห์นโยบายและแผน ที่กรุณาให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีในการศึกษาวิจัยครั้งนี้

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่างานนิพนธ์ฉบับนี้ จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาเทศบาลเมืองชลบุรีในกระบวนการการดำเนินงานของแผนพัฒนาสามปีในปีต่อไป

ศศินันท์ ทิพยางกูร

57930119: กลุ่มวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน; รป.ม. (การจัดการภาครัฐและภาคเอกชน)
คำสำคัญ: แผนพัฒนาสามปี/ กระบวนการดำเนินงาน/ เทศบาลเมืองชลบุรี
ศศินันท์ ทิพยงกูร : กระบวนการในการดำเนินงานของแผนพัฒนาสามปี (พ.ศ. 2558-2560) เทศบาลเมืองชลบุรี ด้านยุทธศาสตร์การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและการคมนาคม (PROCESSES IN MAKING A 3-YEAR DEVELOPING PLAN (B.E. 2558-2560) FOR STRATEGIC DEVELOPMENT IN BASIC INFRASTRUCTURE AND TRANSPORTATION OF CHON BURI MUNICIPALITY) อาจารย์ผู้ควบคุมงานนิพนธ์: สุปราณี ธรรมพิทักษ์, รป.ด. 103 หน้า, ปี พ.ศ. 2559

การศึกษา มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษากระบวนการในการจัดทำแผนพัฒนาสามปี ศึกษาปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้น และศึกษาข้อเสนอแนะในกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาสามปี ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ประกอบด้วย รองปลัดเทศบาล ผู้อำนวยการสำนักการช่าง ผู้อำนวยการกองสวัสดิการสังคม ผู้อำนวยการกองวิชาการและแผนงาน หัวหน้าฝ่ายแผนงานและงบประมาณ และนักวิเคราะห์นโยบายและแผน รวม 6 คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการศึกษา พบว่า ขั้นตอนและกระบวนการในการจัดทำแผนส่วนใหญ่ เป็นไปตามหลักเกณฑ์วิธีการที่ระเบียบกระทรวงมหาดไทย ว่าด้วยการจัดทำแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2548 และแนวทางที่กระทรวงมหาดไทย และกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นกำหนด ปัญหาอุปสรรค พบว่า ในขั้นตอนการดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาสามปี ขั้นตอนที่ 5 การจัดทำรายละเอียด โครงการ/ กิจกรรมการพัฒนา มาจากการบริหารจัดการของหน่วยงานที่จัดทำโครงการ คือ ไม่มีการสำรวจ ออกแบบ ประมาณราคาล่วงหน้า มีโครงการเสนอเป็นจำนวนมาก ทำให้ดำเนินการไม่ทันตามกำหนดเวลา การจัดทำโครงการโดยไม่คำนึงถึงงบประมาณที่มีอยู่อย่างจำกัด และบุคลากรที่ปฏิบัติงานในการออกแบบ ประมาณราคา จำนวนไม่เพียงพอกับปริมาณงานที่มีอยู่ และมาจากการประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง คือ ไม่ได้ตรวจสอบสถานที่ที่จะดำเนินการให้ชัดเจนว่าเป็นพื้นที่ของเอกชนหรือหน่วยงานของรัฐ ขาดการประสานแผนกับหน่วยงานที่มีความคาบเกี่ยวกันในเรื่องของสถานที่ดำเนินการก่อนจัดทำโครงการ ขาดการประสานงานที่ดีทั้งในสำนักการช่างเองและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในสังกัดเทศบาล ข้อเสนอแนะพบว่า ควรมีการสำรวจพื้นที่ ออกแบบ และประมาณราคาล่วงหน้า รายละเอียดและเป้าหมายของโครงการต้องชัดเจนและเป็นปัจจุบัน ควรกำหนดช่วงระยะเวลาในการก่อสร้างอย่างเหมาะสม ไม่เสนอโครงการมากเกินไป โดยพิจารณาโครงการที่มีความเร่งด่วนและมีศักยภาพพร้อมที่จะดำเนินการได้ทันที ก่อนเป็นอันดับแรก ควรจัดซื้อจัดจ้างทันทีเมื่อมีงบประมาณ ควรขอรับบุคลากรมาปฏิบัติงานในส่วนที่ไม่เพียงพอ ควรจัดให้มีการอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพให้แก่เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น และควรมีการประสานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การสำรวจข้อมูลเป็นไปด้วยความเรียบร้อย เกิดความสะดวกคล่องตัวในการบริหารโครงการ และเกิดประโยชน์สูงสุดกับเทศบาล และประชาชน

57930119: MAJOR: PUBLIC AND PRIVATE MANAGEMENT; M.P.A.

(PUBLIC AND PRIVATE MANAGEMENT)

KEYWORDS: A 3-YEAR DEVELOPING PLAN/ WORKING PROCESS/ CHON BURI
MUNICIPALITY

SASINUN TIPPAYANGKON: PROCESSES IN MAKING A 3-YEAR
DEVELOPING PLAN (B.E. 2558-2560) FOR STRATEGIC DEVELOPMENT IN BASIC
INFRASTRUCTURE AND TRANSPORTATION OF CHON BURI MUNICIPALITY.

ADVISOR: SUPRANEE THAMMAPITHAK, Ph.D. 103 P. 2016.

The purposes of this study were to examine the processes in making a 3-year developing plan and to investigate problems/obstacles as well as providing suggestions for making this plan. The main informants participating in this study were 6 people, including Deputy Municipal Clerk, Division Director for Public Work, Division Director for Social Welfare, Division Director for Academic and Planning, Head of Planning and Budgeting, and Policy and Plan Analyst. To analyze the collected data, a content analysis technique was used.

The results of this study revealed that the processes and steps in making a 3-year developing plan of Chon Buri Municipality were consistent with criteria and methods stated in regulations for making development plans for local administration organizations B.E. 2548 and were in line with the guidelines set by Ministry of Defense and Department of Local Administration. Regarding the problems and obstacles in making this plan, it was found that in Step 5, no surveys, designs, and price estimation were conducted prior to specifying the details of proposed projects and activities by different assigned sections. Also, there were too many proposed projects that they could not be completed in a set time line. Furthermore, many projects were proposed without taking limited budget into consideration. It was also shown that the number of personnel responsible for designing and estimating price for proposed projects was inadequate. Due to this restriction, in designing a project, they asked for detailed information from involved organizations, instead of examining the actual areas where projects would be conducted by themselves. Specifically, they lacked communication with other involved sectors prior to designing their projects. There was no proper communication and cooperation in Division for Public Work and other involved sections in this municipality. Based on these results, it was

suggested that, in designing projects, a field survey, estimation of price, setting of goals and details of projects should be conducted and determined. A feasible and clear time line should be set. There should not be too many proposed projects. Only projects that were considered urgent and feasible should be proposed. The purchase of supplies needed for projects should be done as soon as the budget was available. Moreover, more personnel should be hired, especially for the sections that were short staffed. Trainings on making local development plans should be organized for staff. Finally, in order to gain accurate information, proper communication and cooperation with other involved sections should be done so that the administration of proposed projects c maximized the benefits for the Municipality and the public

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ฉ
สารบัญภาพ.....	ญ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	3
กรอบแนวคิดในการวิจัย	3
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับการวิจัย	4
ขอบเขตของการวิจัย	4
นิยามศัพท์เฉพาะ	5
2 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	6
แนวคิดเกี่ยวกับการวางแผนพัฒนาท้องถิ่น.....	6
แนวคิดเกี่ยวกับการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น.....	16
ข้อมูลทั่วไปเทศบาลเมืองชลบุรี.....	32
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	42
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	60
วิธีการในการศึกษาวิจัย.....	60
ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ.....	60
เครื่องมือที่ใช้ในที่ใช้ในการวิจัย.....	61
วิธีการสร้างและการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ.....	61
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	64
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	64

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
4 ผลการวิจัย.....	66
ตอนที่ 1 กระบวนการในการดำเนินงานของแผนพัฒนาสามปี (พ.ศ. 2558-2560) เทศบาลเมืองชลบุรี ด้านยุทธศาสตร์การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและการคมนาคม ใน 3 ขั้นตอน.....	66
ตอนที่ 2 ปัญหา อุปสรรค ในกระบวนการในการดำเนินงานของแผนพัฒนาสามปี (พ.ศ. 2558-2560) เทศบาลเมืองชลบุรี ด้านยุทธศาสตร์การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและ การคมนาคม.....	80
ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะในกระบวนการในการดำเนินงานของแผนพัฒนาสามปี (พ.ศ. 2558-2560) เทศบาลเมืองชลบุรี ด้านยุทธศาสตร์การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและ การคมนาคม.....	82
5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	85
สรุปผลการศึกษา	85
อภิปรายผลการศึกษา.....	90
ข้อเสนอแนะ.....	92
บรรณานุกรม.....	95
ภาคผนวก.....	98
ประวัติย่อของผู้วิจัย.....	103

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่	
1 ประชากรในเขตเทศบาลเมืองชลบุรี.....	33
2 ชุมชนในเขตเทศบาลเมืองชลบุรี.....	36
3 อัตรากำลังพนักงานเทศบาล ลูกจ้างประจำ พนักงานจ้างตามภารกิจและพนักงานจ้าง ทั่วไป เทศบาลเมืองชลบุรี.....	39

สารบัญญภาพ

ภาพที่	หน้า
1 ความสัมพันธ์ระหว่างแผนพัฒนาระดับต่าง ๆ กับแผนพัฒนาท้องถิ่น.....	17
2 ขั้นตอนเตรียมการจัดทำแผนพัฒนาสามปี.....	26
3 ขั้นตอนดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาสามปี.....	30
4 ขั้นตอนหลังจากจัดทำแผนพัฒนาสามปี.....	31
5 โครงสร้างเทศบาลเมืองชลบุรี (พ.ศ. 2558-2560)	38
6 การทบทวนกรอบแนวคิดการประเมินผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาเทศบาลตำบล ไชยปราการ อำเภอไชยปราการ จังหวัดเชียงใหม่ พ.ศ. 2545-2547.....	54
7 การทบทวนกรอบแนวคิดการประเมินผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาเทศบาลตำบล ทุ่งยาวอำเภอปะเหลียน จังหวัดตรัง.....	54
8 การทบทวนกรอบแนวคิดการบริหารแผนพัฒนาสามปีขององค์การบริหารส่วนตำบลใน อำเภอกระทุ่มแบน จังหวัดสมุทรสาคร.....	55
9 การทบทวนกรอบแนวคิดอุปสรรคการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติขององค์การบริหาร ส่วนตำบลบางคาทราย อำเภอบรรพตพิสัย จังหวัดนครสวรรค์.....	55
10 การทบทวนกรอบแนวคิดการศึกษาผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาสามปีขององค์การ บริหารส่วนตำบลโนนป่าซาง อำเภอผาขาว จังหวัดเลย.....	56
11 การทบทวนกรอบแนวคิดการประเมินผลการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ 2552 ของ เทศบาลตำบลหนองบัวลาย อำเภอบัวลาย จังหวัดนครราชสีมา.....	56
12 การทบทวนกรอบแนวคิดการจัดทำบริการสาธารณะขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ภายใต้แผนพัฒนาสามปีขององค์การบริหารส่วนจังหวัดลำพูน.....	57
13 การทบทวนกรอบแนวคิดประสิทธิภาพการวางแผนพัฒนาและการปฏิบัติตามแผนพัฒนา สามปีขององค์การบริหารส่วนตำบลยางตาล.....	57
14 การทบทวนกรอบแนวคิดการดำเนินการตามแผนพัฒนาสามปีขององค์การบริหารส่วน ตำบลบึงมะแลง อำเภอสว่างวีระวงศ์ จังหวัดอุบลราชธานี.....	58
15 การทบทวนกรอบแนวคิดผลการดำเนินการตามแผนพัฒนาสามปีขององค์การบริหารส่วน ตำบลแซ่ข้าง อำเภอสันกำแพง จังหวัดเชียงใหม่	58

สารบัญภาพ (ต่อ)

หน้า

ภาพที่

16 การทบทวนกรอบแนวคิดการประเมินแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลตำบลปรางค์กู่ อำเภอห้วยฉัตร จังหวัดลำปาง.....	59
---	----

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 มาตรา 16 (1) กำหนดให้เทศบาล เมืองพัทยาและองค์การบริหารส่วนตำบล มีอำนาจและหน้าที่ในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นเพื่อจัดระบบการบริการสาธารณะเพื่อประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นตนเอง (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, 2552)

ประกอบกับกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ได้แจ้งหนังสือชักชวนการจัดทำแผนพัฒนาสามปี ประจำปีงบประมาณ 2558 ซึ่งให้ดำเนินการตามหนังสือกระทรวงมหาดไทย ด่วนที่สุด ที่ มท 0810.2/ ว 4830 เรื่อง แนวทางและหลักเกณฑ์การจัดทำและประสานแผนพัฒนาสามปี (พ.ศ. 2558-2560) ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ลงวันที่ 22 พฤศจิกายน 2556 โดยอาศัยอำนาจตามความใน ข้อ 5 แห่งระเบียบกระทรวงมหาดไทย ว่าด้วยการจัดทำแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2548 กำหนดให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดทำแผนยุทธศาสตร์การ พัฒนา และแผนพัฒนาสามปีสอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด ยุทธศาสตร์การพัฒนาของ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัด ตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียงโดยคำนึงถึงการ บูรณาการยุทธศาสตร์ประเทศ ยุทธศาสตร์การเข้าสู่ประชาคมอาเซียน และแนวทางการดำเนินการ เตรียมความพร้อมเพื่อเข้าสู่ประชาคมอาเซียนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ยุทธศาสตร์การ พัฒนาพื้นที่ ยุทธศาสตร์การพัฒนาเพื่อเสริมความมั่นคงของชาติ ผังเมืองรวม แผนชุมชน/ แผนหมู่บ้าน และสภาพปัญหาความต้องการของประชาชนในพื้นที่และให้ใช้แผนพัฒนาท้องถิ่น เป็นกรอบในการจัดทำงบประมาณรายจ่ายขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พร้อมจัดทำรายงานผล การติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่น ให้เทศบาลส่งเสริมสนับสนุนการมีส่วนร่วมของ ประชาชนในท้องถิ่นในการจัดทำ ทบทวนและปรับปรุงแผนชุมชน แผนพัฒนาหมู่บ้าน สสำรวจและ จัดเก็บข้อมูลพื้นฐานเพื่อใช้ในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น และให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนำ โครงการพัฒนาในปีแรกของแผนพัฒนาสามปีไปเป็นกรอบในการจัดทำงบประมาณ สำหรับ โครงการพัฒนาในปีที่สองและปีที่สามของแผนพัฒนาสามปีต้องเป็น โครงการพัฒนาดำเนินการ ต่อเนื่องจากโครงการพัฒนาในปีแรก หรือเป็นโครงการพัฒนาที่จัดลำดับความสำคัญของโครงการ น้อยกว่าโครงการพัฒนาในแผนพัฒนาสามปี โดยหากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความจำเป็นที่ จะต้องดำเนินโครงการที่ไม่ได้ระบุไว้ในโครงการพัฒนาปีแรกของแผนพัฒนาสามปี ให้เพิ่มเติม

และเปลี่ยนแปลงได้ตามความจำเป็น ทั้งนี้ ให้ดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาสามปีให้แล้วเสร็จภายในเดือนมิถุนายน และสามารถบูรณาการกับแผนพัฒนาจังหวัด แผนชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยผ่านกระบวนการประสานแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา และแผนพัฒนาท้องถิ่น (สำนักพัฒนาและส่งเสริมการบริหารงานท้องถิ่น กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, 2556)

แผนพัฒนาสามปี เป็นการแปลงแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาไปสู่การปฏิบัติ โดยมีหลักคิดที่ว่าภายใต้ยุทธศาสตร์การพัฒนาหนึ่ง ๆ จะมีแนวทางการพัฒนาได้มากกว่าหนึ่งแนวทาง และภายใต้แนวทางการพัฒนาหนึ่ง ๆ จะมีโครงการ/ กิจกรรมได้มากกว่าหนึ่งโครงการ/ กิจกรรมที่จะต้องนำมาดำเนินการเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ต้องการในแต่ละยุทธศาสตร์การพัฒนา ซึ่งจะมีผลต่อวัตถุประสงค์ เป้าหมาย จุดมุ่งหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน และวิสัยทัศน์ในที่สุด

การจัดทำแผนพัฒนาสามปี เป็นเครื่องมือที่จะช่วยให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้พิจารณาอย่างรอบคอบให้เห็นถึงความเชื่อมโยงระหว่างแนวทางการดำเนินงานต่าง ๆ ที่อาจมีความเชื่อมโยง และส่งผลทั้งในเชิงสนับสนุน และเป็นอุปสรรคต่อกัน เพื่อให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนำมาตัดสินใจ กำหนดแนวทางการดำเนินงานและใช้ทรัพยากรการบริหารของท้องถิ่นอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้เกิดประโยชน์สาธารณะสูงสุด (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, 2552, หน้า 34-35)

สำหรับเทศบาลเมืองชลบุรี ได้จัดทำแผนพัฒนาสามปี (พ.ศ. 2558-2560) ของเทศบาลเมืองชลบุรี โดยอาศัยกระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชนและทุกภาคส่วนในการกำหนดทิศทางการพัฒนาในอนาคตของเทศบาลเมืองชลบุรี มุ่งสู่การจัดหรือให้บริการสาธารณะเพื่อแก้ไขปัญหาและสนองตอบความต้องการของประชาชน โดยสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาประเทศตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นโยบายของรัฐบาล แผนกระทรวง แผนกรม และรัฐวิสาหกิจต่าง ๆ ซึ่งประกอบด้วย 5 ยุทธศาสตร์ ได้แก่ ยุทธศาสตร์การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน และการคมนาคม ยุทธศาสตร์การจัดการด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน ยุทธศาสตร์การพัฒนาเศรษฐกิจและการท่องเที่ยว ยุทธศาสตร์พัฒนาคุณภาพชีวิต ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการที่ดี และได้นำมาสู่การปฏิบัติโดยการจัดทำโครงการมารองรับยุทธศาสตร์ดังกล่าวข้างต้น

แผนพัฒนาสามปีถือเป็นกรอบแนวทางในการกำหนดทิศทางที่ชัดเจนในการพัฒนาและแก้ไขปัญหาท้องถิ่นให้สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจ สังคม สถานะทางการคลังและศักยภาพของเทศบาล ตลอดจนสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพในการศึกษาแผนใดก็ตามที่ได้จัดทำขึ้น แผนจะประสบความสำเร็จหรือไม่นั้น จำเป็นต้องวิเคราะห์

ถึงกระบวนการในการดำเนินงานในขั้นตอนต่าง ๆ มีปัญหาและอุปสรรคอย่างไร แม้กระทั่งแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลเมืองชลบุรีก็เช่นเดียวกัน เทศบาลเมืองชลบุรีได้แบ่งขั้นตอนการดำเนินงานเป็น 3 ขั้นตอนหลัก ได้แก่

1. ขั้นตอนเตรียมการจัดทำแผนพัฒนาสามปี
2. ขั้นตอนดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาสามปี
3. ขั้นตอนหลังจากจัดทำแผนพัฒนาสามปี

หลังจากจัดทำแผนพัฒนาสามปีแล้วในแต่ละขั้นตอนจะมีปัญหาอุปสรรคเกิดขึ้นอย่างไร และปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นในแต่ละขั้นตอนมีแนวทางการแก้ไขปัญหาอย่างไร

จากความสำคัญดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษา เรื่อง กระบวนการในการดำเนินงานของแผนพัฒนาสามปี (พ.ศ. 2558-2560) เทศบาลเมืองชลบุรี ด้านยุทธศาสตร์การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและการคมนาคม เพื่อนำข้อมูลที่ได้ศึกษามาเป็นแนวทางในการปรับปรุงการทำงานของเทศบาลเมืองชลบุรีให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น อีกทั้งนำข้อมูลที่ได้มาเป็นแนวทางในการจัดทำแผนพัฒนาสามปีต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษากระบวนการในการดำเนินงานของแผนพัฒนาสามปี (พ.ศ. 2558-2560) เทศบาลเมืองชลบุรี ด้านยุทธศาสตร์การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและการคมนาคม
2. เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในกระบวนการดำเนินงานของแผนพัฒนาสามปี (พ.ศ. 2558-2560) เทศบาลเมืองชลบุรี ด้านยุทธศาสตร์การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและการคมนาคม
3. เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะในกระบวนการดำเนินงานของแผนพัฒนาสามปี (พ.ศ. 2558-2560) เทศบาลเมืองชลบุรี ด้านยุทธศาสตร์การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและการคมนาคม

กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากความสำคัญในการจัดทำแผนพัฒนาสามปีดังกล่าวข้างต้น เพื่อให้มีทิศทางในการทำงานที่ชัดเจน ในฐานะที่เป็นผู้ปฏิบัติ จึงมีความสนใจศึกษากระบวนการในการดำเนินงานของแผนพัฒนาสามปี (พ.ศ. 2558-2560) เทศบาลเมืองชลบุรี ด้านยุทธศาสตร์การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและการคมนาคม ใน 3 ขั้นตอน (กัลยารัตน์ ก้นพุดชา, 2553) ได้แก่

1. ขั้นตอนเตรียมการจัดทำแผนพัฒนาสามปี

2. ขั้นตอนดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาสามปี

3. ขั้นตอนหลังจากจัดทำแผนพัฒนาสามปี

รวมถึงศึกษาปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการดำเนินงานของแผนพัฒนาสามปี

ตลอดจนศึกษาข้อเสนอแนะในการดำเนินงานของแผนพัฒนาสามปี

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย

1. ทำให้ทราบกระบวนการในการดำเนินงานของแผนพัฒนาสามปี (พ.ศ. 2558-2560)

เทศบาลเมืองชลบุรี ด้านยุทธศาสตร์การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและการคมนาคม

2. ทำให้ทราบปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในกระบวนการดำเนินงานของแผนพัฒนา

สามปี (พ.ศ. 2558-2560) เทศบาลเมืองชลบุรี ด้านยุทธศาสตร์การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและการ

คมนาคม

3. ทำให้ได้ข้อเสนอแนะที่จะนำไปใช้เพื่อปรับปรุงแก้ไขในกระบวนการดำเนินงานของ

แผนพัฒนาสามปี ให้ดีขึ้นต่อไป

ขอบเขตของการวิจัย

ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยนี้ได้กำหนดกระบวนการในการดำเนินงานของแผนพัฒนาสามปี

(พ.ศ. 2558-2560) เทศบาลเมืองชลบุรี ด้านยุทธศาสตร์การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและการ

คมนาคม ใน 3 ขั้นตอน (กัลยารัตน์ กัณพุดชา, 2553) ได้แก่

1. ขั้นตอนเตรียมการจัดทำแผนพัฒนาสามปี

2. ขั้นตอนดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาสามปี

3. ขั้นตอนหลังจากจัดทำแผนพัฒนาสามปี

รวมถึงศึกษาปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการดำเนินงานของแผนพัฒนาสามปี

ตลอดจนศึกษาข้อเสนอแนะในการดำเนินงานของแผนพัฒนาสามปี

ขอบเขตด้านประชากร

การวิจัยครั้งนี้ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคือ รองปลัดเทศบาล ผู้อำนวยการสำนักงาน

ผู้อำนวยการกองสวัสดิการสังคม ผู้อำนวยการกองวิชาการและแผนงาน หัวหน้าฝ่ายแผนงานและ

งบประมาณ และนักวิเคราะห์นโยบายและแผน จำนวน 6 คน

ขอบเขตด้านระยะเวลา

การวิจัยครั้งนี้ ทำการศึกษาวิจัยในช่วงเวลา ระหว่างเดือนมกราคม ถึง พฤษภาคม พ.ศ. 2559

นิยามศัพท์เฉพาะ

แผนพัฒนาสามปี หมายถึง แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของเทศบาลเมืองชลบุรีที่ สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา อันมีลักษณะเป็นการกำหนดรายละเอียดแผนงาน โครงการพัฒนาที่จัดทำขึ้นสำหรับปีงบประมาณแต่ละปี ซึ่งมีความต่อเนื่องและเป็นแผนก้าวหน้า ครอบคลุมระยะเวลาสามปีโดยมีการทบทวนเพื่อปรับปรุงเป็นประจำทุกปี

ยุทธศาสตร์การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและการคมนาคม หมายถึง การดำเนินการ ก่อสร้าง ปรับปรุง และซ่อมแซมถนน ทางเท้า ทางระบายน้ำ สะพาน ท่าเทียบเรือ และ สาธารณูปโภคอื่น ๆ การพัฒนา บำรุงรักษา และปรับปรุงสวนสาธารณะและภูมิทัศน์โดยรอบเมือง ของเทศบาลเมืองชลบุรี การพัฒนาและปรับปรุงระบบจราจร และการจัดระเบียบเมือง

กระบวนการดำเนินงาน หมายถึง ขั้นตอนการจัดทำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลเมือง ชลบุรี ประกอบไปด้วย 3 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนการจัดทำแผนพัฒนาสามปี ขั้นตอนการจัดทำ แผนพัฒนาสามปี และขั้นหลังจากจัดทำแผนพัฒนาสามปี

ขั้นตอนเตรียมการจัดทำแผนพัฒนาสามปี หมายถึง การคัดเลือกสมาชิกสภาท้องถิ่น ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้แทนภาคราชการและ/หรือรัฐวิสาหกิจ ผู้แทนประชาคมท้องถิ่น เพื่อแต่งตั้งเป็น คณะกรรมการพัฒนาเทศบาลเมืองชลบุรี คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาเทศบาล เมืองชลบุรี และคณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาเทศบาลเมืองชลบุรี

ขั้นตอนดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาสามปี หมายถึง การเตรียมการจัดทำแผน การคัดเลือกยุทธศาสตร์และแนวทางในการพัฒนา การเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล การ กำหนดวัตถุประสงค์ของแนวทางการพัฒนา การจัดทำรายละเอียดโครงการ/ กิจกรรมการพัฒนา การจัดทำร่างแผนพัฒนาสามปี การอนุมัติและประกาศใช้แผนพัฒนาสามปี (พ.ศ. 2558-2560) เทศบาลเมืองชลบุรี

ขั้นตอนนี้หลังจากจัดทำแผนพัฒนาสามปี หมายถึง การนำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาล เมืองชลบุรีไปปฏิบัติโดยการจัดทำแผนการดำเนินงาน

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยเรื่อง กระบวนการในการดำเนินงานของแผนพัฒนาสามปี (พ.ศ. 2558-2560) เทศบาลเมืองชลบุรี ด้านยุทธศาสตร์การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและการคมนาคม ได้ศึกษาจากแนวคิด ทฤษฎี โดยค้นคว้าเอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการวางแผนพัฒนาท้องถิ่น
2. แนวคิดเกี่ยวกับการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น
3. ข้อมูลทั่วไปเทศบาลเมืองชลบุรี
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดเกี่ยวกับการวางแผนพัฒนาท้องถิ่น

นับแต่ได้มีการประกาศใช้รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 เป็นต้นมา บทบาทอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้เปลี่ยนแปลงไปจากเดิมอย่างมาก รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 ให้ความสำคัญกับการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยกำหนดกรอบความเป็นอิสระในการปกครองตนเองตามเจตนารมณ์ของประชาชนและความเป็นอิสระในการกำหนดนโยบายการปกครอง การบริหาร การบริหารงานบุคคล การเงินและการคลัง และมีอำนาจหน้าที่ของตนเองโดยเฉพาะ นอกจากนี้พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 ได้บัญญัติให้มีองค์กรรับผิดชอบในการจัดทำแผนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นคือ คณะกรรมการการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและกำหนดหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการให้บริการสาธารณะที่จำเป็นแก่ท้องถิ่น ตลอดจนรายได้ของท้องถิ่นที่เพิ่มขึ้น และพระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 ได้กำหนดรูปแบบการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นที่มีความเป็นอิสระมากขึ้น มีการกำหนดด้วยบทกฎหมายและกลไกทางกฎหมายเพื่อให้การกระจายอำนาจเป็นไปอย่างโปร่งใสและสามารถถูกตรวจสอบจากประชาชนและองค์กรต่าง ๆ ตามที่กฎหมายบัญญัติไว้

ดังนั้น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นยุคหลังรัฐธรรมนูญฉบับปัจจุบันประกาศใช้ จึงมีบทบาท อำนาจหน้าที่อย่างกว้างขวาง โดยมีเพียงจะมีหน้าที่ในการให้บริการสาธารณะพื้นฐานแก่ประชาชนในท้องถิ่นเท่านั้นแต่ยังขยายบทบาท หน้าที่ออกไปรวมถึงการพัฒนาคุณภาพชีวิต และ

การพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของท้องถิ่นด้วย และเป็นองค์กรที่เปิดให้ประชาคมท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการบริหาร และการตรวจสอบการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพิ่มมากขึ้น

พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 มาตรา 30 (4) และแผนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ข้อ 5.2 กำหนดให้รัฐต้องจัดสรรงบประมาณ ให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในสัดส่วนไม่น้อยกว่าร้อยละ 20 ของรายได้ของรัฐทั้งหมดภายในปี 2544 และไม่น้อยกว่าร้อยละ 35 ของรายได้ของรัฐทั้งหมด ภายในปี 2549 จึงมีความจำเป็นในการใช้ทรัพยากรรายได้ ทั้งที่ท้องถิ่นจัดเก็บเอง และรายได้ที่รัฐบาลจัดสรรที่มีอยู่จำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดและมีความโปร่งใสมากที่สุด การวางแผนถือเป็นกลไกสำคัญประการหนึ่งที่จะทำให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นบรรลุจุดมุ่งหมายดังกล่าว โดยใช้ยุทธศาสตร์ที่เหมาะสม องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจำเป็นต้องอย่างยิ่งที่ต้องวางแผนการใช้ทรัพยากรเหล่านั้นให้คุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุดแก่ประชาคมทั้งในปัจจุบันและอนาคตมีการปฏิบัติตามแผนงาน โครงการที่กำหนดให้เกิดสัมฤทธิ์ผลในช่วงเวลาที่กำหนด มีการควบคุมติดตามวัดและประเมินผล โดยการบริหารจัดการตามแผน แผนงาน โครงการนั้น จะต้องเป็นการบริหารจัดการที่ดี มีความโปร่งใส และพร้อมที่จะให้มีการตรวจสอบทั้งโดยหน่วยงานของรัฐและประชาคม

ความหมายของการวางแผน

การวางแผนเป็นการพิจารณาและกำหนดแนวทางปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่ปรารถนาเปรียบเสมือนเป็นสะพานเชื่อมโยงระหว่างปัจจุบันและอนาคต (Where we are to where we want to go) เป็นการคาดการณ์สิ่งที่ยังไม่เกิดขึ้น ฉะนั้นการวางแผนจึงเป็นกระบวนการทางสติปัญญาที่ พิจารณากำหนดแนวทางปฏิบัติงาน มีรากฐานการตัดสินใจตามวัตถุประสงค์ ความรู้ และการคาดคะเนอย่างใช้ดุลยพินิจ

การวางแผนจึงมีความเกี่ยวข้องกับการคาดการณ์ต่าง ๆ ในอนาคตและตัดสินใจเลือกแนวทางปฏิบัติที่ดีที่สุด โดยผ่านกระบวนการคิดก่อนทำ ฉะนั้นจึงกล่าวได้ว่า การวางแผนคือ ความพยายามที่เป็นระบบ (Systematic attempt) เพื่อตัดสินใจเลือกแนวทางปฏิบัติที่ดีที่สุดสำหรับอนาคต เพื่อให้องค์การบรรลุผลที่ปรารถนา

ความสำคัญของการวางแผน (Significance of planning)

1. เป็นการลดความไม่แน่นอนและปัญหาความยุ่งยากซับซ้อนที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ทั้งนี้เพราะการวางแผนเป็นการจัดโอกาสทางด้านการจัดการให้ผู้วางแผนมีสายตากว้างไกล มองเหตุการณ์ต่าง ๆ ในอนาคตที่อาจเกิดขึ้น เช่น การเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี ปัญหา ความต้องการของประชาชนในสังคมนั้น ซึ่งสิ่งเหล่านี้อาจส่งผลกระทบต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์การ ดังนั้น

องค์การจึงจำเป็นต้องเตรียมตัวและเผชิญกับสิ่งที่เกิดขึ้นอันเนื่องมาจากความผันผวนของสิ่งแวดล้อมอันได้แก่ สภาพเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง เป็นต้น

2. ทำให้เกิดการยอมรับแนวความคิดใหม่ ๆ เข้ามาในองค์การ ทั้งนี้เนื่องจากปรัชญาของการวางแผนยึดถือและยอมรับเรื่องการเปลี่ยนแปลง ไม่มีสิ่งใดอยู่อย่างนิรันดรจึงทำให้มีการยอมรับแนวความคิดเชิงระบบ (System approach) เข้ามาใช้ในองค์การยุคปัจจุบัน

3. ทำให้การดำเนินการขององค์การบรรลุถึงเป้าหมายที่ปรารถนาทั้งนี้เพราะการวางแผนเป็นงานที่ต้องกระทำเป็นจุดเริ่มแรกของทุกฝ่ายในองค์การ ทั้งนี้เพื่อเป็นหลักประกันการดำเนินการเป็นไปด้วยความมั่นคงและมีความเจริญเติบโต

4. เป็นการลดความสูญเปล่าของหน่วยงานที่ซ้ำซ้อนเพราะการวางแผนทำให้มองเห็นภาพรวมขององค์การที่ชัดเจนและยังเป็นการอำนวยความสะดวกในการจัดระเบียบขององค์การให้มีความเหมาะสมกับลักษณะงานมากยิ่งขึ้น เป็นการจำแนกงานแต่ละแผนกไม่ให้เกิดความซ้ำซ้อนกัน

5. ทำให้เกิดความแจ่มชัดในการดำเนินงานเนื่องจากการวางแผนเป็นการกระทำโดยอาศัยทฤษฎี หลักการ และงานวิจัยต่าง ๆ (A rational approach) มาเป็นตัวกำหนดจุดมุ่งหมายและแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจนในอนาคตอย่างเหมาะสมกับสภาพองค์กรที่ดำเนินอยู่ กล่าวโดยสรุปว่า ไม่มีองค์การใดที่ประสบความสำเร็จได้ โดยปราศจากการวางแผน ดังนั้น การวางแผนจึงเป็นภารกิจอันดับแรกที่มีความสำคัญของการบริหารที่ดี

ประโยชน์ของการวางแผน (Advantages of planning)

การวางแผนที่ดีย่อมส่งผลให้เกิดประโยชน์ดังต่อไปนี้

1. บรรลุจุดมุ่งหมาย (Attention of objectives) การวางแผนทุกครั้งจะมีจุดมุ่งหมายปลายทาง เพื่อให้้องค์การบรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดให้ การกำหนดจุดมุ่งหมายจึงเป็นงานขั้นแรกของการวางแผน ถ้าจุดมุ่งหมายที่กำหนดมีความแจ่มชัดก็จะช่วยให้การบริหารแผนมีทิศทางมุ่งตรงไปยังจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างสะดวกและเกิดผลดี

2. ประหยัด (Economical operation) การวางแผนเกี่ยวข้องกับการใช้สติปัญญา เพื่อคิดวิธีการให้้องค์การบรรลุถึงประสิทธิภาพ เป็นการให้งานในฝ่ายต่าง ๆ มีการประสานงานกันดี กิจกรรมที่ดำเนินมีความต่อเนื่องกัน ก่อให้เกิดความเป็นระเบียบในงานต่าง ๆ ที่ทำ ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรต่าง ๆ อย่างคุ้มค่านับว่าเป็นการลดต้นทุนที่ดี ก่อให้เกิดการประหยัดแก่องค์การ

3. ลดความไม่แน่นอน (Reduction of uncertainty) การวางแผนช่วยลดความไม่แน่นอนในอนาคตลงเพราะการวางแผนเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการคาดการณ์เหตุการณ์ในอนาคตการ

วางแผนที่มีประสิทธิภาพเป็นผลมาจากการวิเคราะห์พื้นฐานของข้อเท็จจริงที่ปรากฏขึ้นแล้ว ทำการคาดคะเนเหตุการณ์ในอนาคตและได้หาแนวทางพิจารณาป้องกันเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นไว้แล้ว

4. เป็นเกณฑ์ในการควบคุม (Basis of control) การวางแผนช่วยให้ผู้บริหารได้กำหนดหน้าที่การควบคุมขึ้น ทั้งนี้เพราะการวางแผนและการควบคุมเป็นสิ่งที่แยกกัน ไม่ออกเป็นกิจกรรมที่ดำเนินการคู่กันอาศัยซึ่งกันและกัน กล่าวคือถ้าไม่มีการวางแผนก็ไม่สามารถมีการควบคุม กล่าวได้ว่าแผนกำหนดจุดมุ่งหมายและมาตรฐานการปฏิบัติงานในหน้าที่การควบคุม

5. ส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมและการสร้างสรรค์ (Encourages innovation and creativity) การวางแผนเป็นพื้นฐานด้านการตัดสินใจ และเป็นสิ่งที่ช่วยให้เกิดแนวความคิดใหม่ ๆ (นวัตกรรม) และความคิดสร้างสรรค์ทั้งนี้เนื่องจากขณะที่ฝ่ายจัดการมีการวางแผนกันนั้นนั้นจะเป็นการระดมปัญญาของคณะผู้ทำงานด้านการวางแผนทำให้เกิดความคิดใหม่ ๆ และความคิดสร้างสรรค์ นำมาใช้ประโยชน์แก่องค์กร และยังเป็นการสร้างทัศนคติการมองอนาคตระหว่างคณะผู้บริหาร

6. พัฒนาแรงจูงใจ (Improves motivation) ระบบการวางแผนที่ดีจะเป็นการบ่งชี้ให้เห็นถึงความร่วมแรงร่วมใจในการทำงานของผู้บริหาร และยังเป็นการสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นในกลุ่มคนงานด้วยเพราะเขารู้อย่างชัดเจนว่าองค์การคาดหวังอะไรจากเขาบ้าง นอกจากนั้น การวางแผนยังเป็นเครื่องมือฝึกและพัฒนาแรงจูงใจที่ดีสำหรับผู้บริหารในอนาคต

7. พัฒนาการแข่งขัน (Improves competitive strength) การวางแผนที่มีประสิทธิภาพ ทำให้องค์กรมีการแข่งขันกันมากกว่าองค์การที่ไม่มีการวางแผนหรือมีการวางแผน ที่ขาดประสิทธิภาพ ทั้งนี้เพราะการวางแผนจะเกี่ยวข้องกับการขยายขอบข่ายการทำงาน เปลี่ยนแปลงวิธีการทำงาน ปรับปรุงสิ่งต่าง ๆ ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

8. ทำให้เกิดการประสานงานที่ดี (Better coordination) การวางแผนได้สร้างความมั่นใจในเรื่องเอกภาพที่จะบรรลุจุดมุ่งหมายขององค์การ ทำให้กิจกรรมต่าง ๆ ที่จัดวางไว้มุ่งไปที่จุดมุ่งหมายเดียวกัน มีการจัดประสานงานในฝ่ายต่าง ๆ ขององค์การเพื่อหลีกเลี่ยงความซ้ำซ้อนในงานแต่ละฝ่ายขององค์การ

ข้อจำกัดในการวางแผน

อย่างไรก็ตามการวางแผนบางครั้งอาจประสบความล้มเหลว หรือขาดประสิทธิภาพขึ้นได้ดังนั้นข้อความต่อไปนี้จะช่วยให้นำไปพิจารณาประกอบในการวางแผน เพื่อให้การวางแผนไม่ประสบความล้มเหลว

1. การขาดข้อมูลที่เชื่อถือได้ ในการวางแผนจำเป็นต้องอาศัยข้อมูลต่าง ๆ เพื่อนำมาพิจารณากำหนดจุดมุ่งหมายและกิจกรรมต่าง ๆ ที่จะดำเนินงาน แต่ถ้าขณะที่มีการวางแผนนั้นกลุ่ม

ทำงานได้ข้อมูลที่มาจากแหล่งที่เชื่อถือไม่ได้ จะทำให้การวางแผนงานนั้นเกิดการผิดพลาด ฉะนั้น ข้อมูลนับว่าเป็นปัจจัยสำคัญในการกำหนดแผนงานเป็นอย่างยิ่ง

2. การวางแผนเป็นกระบวนการมองไปข้างหน้า ถ้าผู้บริหารมีแนวโน้มที่จะทำงานในเชิงรับมากกว่าเชิงรุก เขาจะไม่สามารถทำการวางแผนที่ดีได้เลย ฉะนั้นผู้วางแผนจะต้องเป็นบุคคลที่มีความคิดริเริ่มและเป็นคนที่มีความกระตือรือร้นจะจะสามารถมองหามาตรการประเมินและติดตามแผนที่วางไว้ได้อย่างเหมาะสมและเข้าใจการดำเนินงานตามแผนอย่างถูกต้อง

3. การวางแผนเป็นกระบวนการที่ต้องใช้เวลาและสิ้นเปลืองค่าใช้จ่าย การวางแผนอาจจะทำให้การปฏิบัติการบางกรณีล่าช้าไปได้ แต่ก็ความจริงว่าถ้าเราไม่ใช้เวลาในการวางแผนอย่างพอเพียงแล้ว แผนที่กำหนดขึ้นอาจจะกลายเป็นแผนที่ใช้ไม่ได้ จึงกล่าวได้ว่าการวางแผนเกี่ยวข้องกับเวลาและค่าใช้จ่ายในการรวบรวมการวิเคราะห์ สารสนเทศและการประเมินทางเลือกต่าง ๆ ดังนั้น ถ้าการจัดการไม่จัดงบประมาณค่าใช้จ่ายอย่างเพียงพอในการวางแผน ไม่ยอมใช้เวลาให้พอเพียงคิดแต่เพียงว่าเสียเวลาสิ้นเปลืองแล้วผลของแผนที่จะออกมาดีนั้น ย่อมเป็นไปได้

4. การดำเนินการภายในองค์กรที่เข้มงวดเกินไปในเรื่องต่าง ๆ จะเป็นอุปสรรคในการนำความคิดริเริ่มและแนวความคิดใหม่ ๆ เข้ามาสู่องค์กร ฉะนั้นผู้วางแผนจำเป็นต้องมีการยืดหยุ่นในการดำเนินการในบางกรณีบ้าง ซึ่งจะนำผลดีมาสู่องค์กร

5. การต่อต้านการเปลี่ยนแปลงเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่เป็นข้อจำกัดในการวางแผนบางครั้ง เหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในองค์กรธุรกิจต่าง ๆ ทั่วโลกเป็นผลกระทบอย่างต่อเนื่องมาจากความผันผวนทางเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง ฉะนั้นผู้วางแผนไม่สามารถยอมรับเรื่องราวต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้ อาจจะนำไปสู่การต่อต้านจากกลุ่มคนงานและทัศนคติเช่นนี้จะส่งผลกระทบต่อกระบวนการวางแผนที่เกิดขึ้นขาดประสิทธิภาพ

6. ประสิทธิภาพในการวางแผนอาจมีข้อจำกัดมาจากปัจจัยภายนอกที่ไม่สามารถควบคุมได้เพราะปัจจัยภายนอกบางอย่างยากแก่การทำนายและคาดการณ์ เช่นการเกิดสงคราม การควบคุมของรัฐบาล หรือภัยธรรมชาติต่าง ๆ ซึ่งสิ่งเหล่านี้ผู้วางแผนไม่สามารถควบคุมได้ก็อาจทำให้การดำเนินงานตามแผนประสบปัญหายุ่งยากได้

หลักการพื้นฐานในการวางแผน

การวางแผนประกอบด้วยหลักการพื้นฐาน 4 ประการด้วยกันคือ

1. การวางแผนจะต้องสนับสนุนเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร (Contribution to purpose and objectives) ในการวางแผน ผู้วางแผนจะต้องตระหนักถึงความสำคัญว่าเป้าหมายของแผนทุกแผนที่กำหนดขึ้นนั้นจะต้องเกื้อหนุนและอำนวยความสะดวกให้เป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กรสัมฤทธิ์ผล หลักการนี้เกิดขึ้นจากธรรมชาติขององค์กรธุรกิจต่าง ๆ ที่

จัดตั้งขึ้นเพื่อให้วัตถุประสงค์ของกลุ่มบุคคลที่ร่วมกันในองค์กรบรรลุตามเป้าหมายหรือประสบความสำเร็จได้ด้วยความร่วมมือร่วมใจของสมาชิกอย่างจริงจัง

2. การวางแผนเป็นงานอันดับแรกของกระบวนการจัดการ (Primacy of planning) ซึ่งกระบวนการจัดการประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การบริหารงานบุคคล (Staffing) การสั่งการ (Leading) และการควบคุม (Controlling) การวางแผนเป็นงานเริ่มต้นก่อนขั้นตอนอื่น ทั้งนี้เพราะการวางแผนจะเป็นตัวสนับสนุนให้งานด้านอื่น ๆ ดำเนินไปด้วยความสอดคล้อง

3. การวางแผนเป็นหน้าที่ของผู้บริหารทุกคน (Pervasiveness of planning) การวางแผนเป็นงานของผู้บริหารทุกระดับที่จะต้องทำแล้วแต่ขอบเขตของอำนาจหน้าที่ที่แตกต่างกัน ทั้งนี้เพราะผู้บริหารในระดับที่ต่างกันต่างก็มีความรับผิดชอบควบคุมใ้ทำงานที่ตนกระทำอยู่ให้ประสบความสำเร็จ ฉะนั้นการวางแผนจึงมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง

4. ประสิทธิภาพของแผนงาน (Efficiency of plans) ในการวางแผนนั้นผู้วางแผนจะต้องคำนึงถึงประสิทธิภาพของการวางแผน ซึ่งสามารถพิจารณาจากการ บรรลุวัตถุประสงค์ด้วยการลงทุนอย่างประหยัดและคุ้มค่า เช่น การใช้เวลา เงิน เครื่องมือ แรงงาน และการบริหารที่ดีสร้างความพึงพอใจให้แก่สมาชิกในองค์การ

หลักการพื้นฐาน 4 ประการนี้นับว่ามีส่วนสำคัญในการปูพื้นฐานของความคิดในด้านการวางแผนให้องค์การประสบเจริญก้าวหน้า ลำดับขั้นในกระบวนการวางแผน (Steps in planning process) การดำเนินงานใด ๆ ก็ตามควรจะมีลำดับขั้น และขั้นตอนทั้งนี้เพื่อให้งานนั้นมีประสิทธิภาพ การวางแผนก็เช่นกันจำเป็นต้องทำต่อเนื่องเป็นกระบวนการลำดับขั้นในการวางแผน ประกอบด้วย ขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. การกำหนดวัตถุประสงค์ (Setting objectives) เป็นงานอันดับแรกที่นักวางแผนจะดำเนินการ ทั้งนี้เพื่อให้รู้ทิศทางที่จะก้าวเดินต่อไปข้างหน้า เพราะการวางแผนเป็นเรื่องของอนาคต ดังที่ได้กล่าวมาแล้ว และเป็นพื้นฐานที่จะเป็นแนวทางในการดำเนินกิจกรรมอื่น ๆ ในองค์การ สิ่งสำคัญที่จะต้องตระหนักในการวางแผนคือแผนที่วางจะต้องมีความชัดเจน ทั้งนี้เพื่อให้สมาชิกในองค์การเกิดความเข้าใจในทิศทางเดียวกันอันจะก่อให้เกิดประโยชน์ในการปฏิบัติงาน และมีการประสานงานกัน

2. พัฒนาข้อตกลงที่เป็นตัวกำหนดขอบเขตในการวางแผน (Developing the planning permises) ผู้วางแผนจะต้องกำหนดข้อตกลงต่าง ๆ ที่จะเป็นขอบเขตในการวางแผน เพื่อสามารถคาดการณ์เหตุการณ์ต่าง ๆ ในอนาคตได้ถูกต้องใกล้เคียง การกำหนดข้อตกลงเบื้องต้นจะนำมาเป็นพื้นฐานในการวางแผน ขอบเขตและข้อตกลงต่าง ๆ ที่เป็นผลมาจากข้อมูลและปัจจัยภายนอก เช่น

การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วด้านเทคโนโลยี การเปลี่ยนแปลงทางด้านสังคม เศรษฐกิจและการเมือง ความรู้สึกของประชาชน นอกจากปัจจัยภายนอกแล้ว การวางแผนจะต้องตระหนักถึงข้อมูลและปัจจัยภายในองค์กรด้วย จึงจะทำให้ข้อตกลงที่กำหนดขึ้นมาจากข้อมูลรอบด้านอันเป็นผลทำให้ข้อมูลที่น่ามาใช้เป็นกรอบในการวางแผนมีความเชื่อถือได้มากขึ้น

3. พิจารณาข้อจำกัดต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นในการวางแผน (Reviewing all possible limitations on planning) ข้อจำกัดต่าง ๆ มักเกิดขึ้นเสมอในการทำงานใด ๆ ฉะนั้นถ้าผู้วางแผนได้มีการพิจารณาและคำนึงสิ่งเหล่านี้แล้วก็จะสามารถขจัดข้อจำกัดต่าง ๆ ให้เหลือน้อยลง สิ่งที่น่านำมาพิจารณา คาดการณ์ในการวางแผนได้แก่ ขอบเขต อำนาจหน้าที่ วัสดุอุปกรณ์ สภาพทางการเงิน ตลอดจนบุคคลากรต่าง ๆ ในองค์กร เป็นต้น ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะมีน้ำหนักสำคัญในการกำหนดแผนงานที่จะดำเนินการต่อไป

4. พัฒนาทางเลือก (Developing alternatives) ในการวางแผนผู้วางแผนควรได้แสวงหาทางเลือกต่าง ๆ ที่จะเป็นแนวทางในการดำเนินการตามแผนนั้น เพราะบางครั้งการดำเนินการตามแผนหนึ่ง ๆ ไม่ใช่มีแนวทางปฏิบัติแนวเดียวที่จะบรรลุความสำเร็จของแผนนั้น แต่อาจมีแนวปฏิบัติหลาย ๆ แนวที่สามารถไปถึงวัตถุประสงค์ของแผนนั้นได้เช่นกัน ฉะนั้นผู้วางแผนจำเป็นต้องคิดถึงแนวทางต่าง ๆ หลาย ๆ แนวมากำหนดกิจกรรมในการวางแผน ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นการพัฒนาความคิดของผู้วางแผนให้มีความหลากหลายตามข้อมูลต่าง ๆ

5. ประเมินทางเลือก (Evaluating the alternatives) การประเมินทางเลือกนี้ต้องการหลังจากได้มีการพัฒนาทางเลือกต่าง ๆ แล้ว ผู้วางแผนจำเป็นต้องศึกษาปัจจัยต่าง ๆ ของทางเลือกแต่ละแนวประกอบว่าจะเป็นไปได้มากน้อยแค่ไหนที่ทางเลือกเหล่านี้จะทำให้องค์กรดำเนินไปได้ แล้วจึงตัดสินใจเลือกทางเลือกที่เป็นไปได้สูงสุด (The most feasible alternatives) สิ่งที่เป็นข้อคิดสำหรับผู้วางแผนในการประเมินทางเลือกนั้นก็คือไม่มีวิธีใดที่ให้ผลสูงสุดเพียงวิธีเดียว ฉะนั้นผู้วางแผนควรตัดสินใจเลือกทางเลือกสองแนวทางหรือมากกว่า และนำทางเลือกที่เลือกแล้วมาหลอมรวมกันเพื่อเป็นแผนที่เป็นไปได้มากที่สุด (The most feasible plan) ในการปฏิบัติ

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

ลักษณะของแผนที่ดี (Requirement of a good plan)

แผนที่ดีควรมีลักษณะ ดังนี้

1. แผนควรจะมีลักษณะที่เฉพาะมากกว่ามีลักษณะกว้างหรือกล่าวทั่ว ๆ ไป (It should be specific rather than general) การที่เฉพาะถึงสิ่งใดสิ่งหนึ่งจะก่อให้เกิดความชัดเจน และโอกาสที่จะเกิดความเข้าใจผิดหรือนำไปใช้ผิด ๆ นั้นน้อยมาก ฉะนั้นการจัดทำแผนจะต้องมีลักษณะเฉพาะ เพื่อให้การดำเนินงานตามแผนเป็นไปอย่างถูกต้อง ไม่ต้องตีความกันในลักษณะต่าง ๆ และบางครั้งการตีความนั้นอาจก่อให้เกิดดำเนินการที่ผิดทิศทางไปก็เป็นได้

2. แผนควรจะจำแนกความแตกต่างระหว่างสิ่งที่รู้แล้วและสิ่งที่ยังไม่รู้ให้ชัดเจน (A plan should distinguish between the known and the unknown) ทั้งนี้เพราะการวางแผนเป็นการคาดการณ์เหตุการณ์ต่าง ๆ ในอนาคต ฉะนั้นการจำแนกความแตกต่างระหว่างสิ่งที่รู้และสิ่งที่เห็นเด่นชัด จะทำให้ผู้ใช้แผนคำนึงถึงและพิจารณาสิ่งที่ยังไม่รู้ให้รอบคอบ

3. แผนควรมีการเชื่อมโยงอย่างเป็นเหตุผลและสามารถนำไปปฏิบัติได้ (A plan should be logical and practical) ซึ่งเรื่องนี้นับว่ามีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง ที่ผู้วางแผนจะต้องใช้การคิด วิเคราะห์การคิดวิจารณ์เป็นฐานในการพิจารณาข้อมูลต่าง ๆ อย่างมีเหตุผลและตัดสินใจเลือกแนวทางดำเนินการที่สามารถนำไปปฏิบัติได้

4. แผนจะต้องมีลักษณะยืดหยุ่นและสามารถปรับเปลี่ยนได้ (The plan must be flexible and capable of being modified) แผนที่น่าไปใช้จะต้องเหมาะสมกับสภาพการณ์ การเปลี่ยนแปลง เป็นสิ่งที่สามารถเกิดได้ทุกขณะ นอกจากนั้นการดำเนินการต่าง ๆ มักจะมีตัวแปรต่าง ๆ จำนวนมาก ที่มีผลกระทบต่อแผน ฉะนั้นแผนที่ดีจะต้องมีลักษณะยืดหยุ่นและปรับให้เข้ากับสถานการณ์ที่แปรเปลี่ยนไป

5. แผนจะต้องได้รับการยอมรับจากกระบวนงานที่เกี่ยวข้อง (The plan must be acceptable to the persons who adopt it and to the persons who are affected) ทั้งนี้เนื่องจากการยอมรับ จะนำมาซึ่งความตั้งใจและความร่วมมือเป็นอย่างดีในการนำแผนไปปฏิบัติ ถ้าแผนที่วางนั้นได้รับการยอมรับจากผู้เกี่ยวข้องย่อมเป็นผลดีแก่การดำเนินงานขององค์การธุรกิจเป็นอย่างยิ่ง

ประเภทของการวางแผน (Type of planning)

การวางแผนสามารถจำแนกออกเป็นประเภทต่าง ๆ ตามลักษณะแนวคิดพื้นฐาน ได้ดังนี้

1. จำแนกตามระดับการจัดการ

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

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

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

2. จำแนกตามลักษณะการปฏิบัติ

2.1 การวางแผนดำเนินงาน (Standing planning) เป็นการวางแผนที่มีลักษณะเป็นแผนถาวรบ่งบอกถึงแนวความคิด หลักการหรือแนวทางปฏิบัติในการทำกิจกรรมที่เกิดขึ้นบ่อยในองค์กรหรือใช้เพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นประจำ แผนชนิดนี้จะรวมไปถึงนโยบาย วิธีปฏิบัติงาน กฎวิธีการ และมาตรฐาน การวางแผนใช้ประจำมีประโยชน์ต่อผู้บริหารเป็นอย่างยิ่งที่สามารถตรวจสอบการทำงานของพนักงานและสามารถประสานงานระหว่างฝ่ายต่าง ๆ ทำให้การทำงานเป็นไปอย่างมีเอกภาพและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ อย่างไรก็ตามการวางแผนชนิดนี้อาจมีจุดอ่อนบ้าง คือเมื่อสภาพการณ์บางอย่างเปลี่ยนแปลงไป แผนประเภทนี้จำเป็นต้องได้รับการปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ในลักษณะแผนใช้ เฉพาะครั้ง

2.2 การวางแผนใช้เฉพาะครั้ง (Ad hoc single planning) เป็นการวางแผนเพื่อปรับและเสริมการวางแผนดำเนินงานประจำ ทั้งนี้เนื่องจากแผนดำเนินงานประจำไม่อาจตอบสนองความเหมาะสมในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ แผนใช้เฉพาะครั้งจึงเกิดขึ้นเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน เฉพาะสถานการณ์แผนประเภทนี้ใช้ครั้งเดียวแล้วจะไม่นำมาใช้อีก บางครั้งจึงมีการเรียกแผนชนิดนี้ว่า แผนใช้ครั้งเดียว แผนประเภทนี้ได้แก่ แผนงาน โครงการ งบประมาณ และตารางการทำงาน แผนใช้เฉพาะครั้งมีประโยชน์ต่อองค์กรทำให้ลดความเสี่ยงและเป็นการใช้เพื่อความเหมาะสมกับสภาพการณ์ที่เกิดขึ้น

3. จำแนกตามระยะเวลา

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

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

3.3 การวางแผนระยะสั้น (Short-range planning) มีระยะเวลาที่กำหนดไว้ระหว่าง 1 ถึง 3 ปี การวางแผนระยะสั้นเป็นการกำหนดกิจกรรมช่วงสั้น ๆ เพื่อให้วัตถุประสงค์ในแผนระยะ

ยาวประสบความสำเร็จ แผนระยะสั้นจะต้องมีความสัมพันธ์และสอดคล้องกับแผนระยะยาว
องค์การจึงจะดำเนินการไปถึงจุดมุ่งหมายปลายทางอย่างราบรื่น

อย่างไรก็ตามในปัจจุบันการวางแผนตามระยะเวลาไม่ว่าจะเป็นการวางแผนระยะสั้นและ
ระยะยาวอาจไม่ได้กำหนดเวลาที่กล่าวในตอนต้น เพราะสภาพขององค์การในยุคปัจจุบันต้องมีการ
เปลี่ยนแปลงให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของประเทศและระหว่างประเทศ

4. จำแนกตามลักษณะคุณค่าการใช้งาน การวางแผนกายภาพ (Physical planning) เป็น
การวางแผนด้านทำเลที่ตั้ง การใช้ประโยชน์ที่ดิน และการจัดหาเครื่องมือต่าง ๆ ที่เอื้อต่อการพัฒนา
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) (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, 2552, หน้า 1-10)

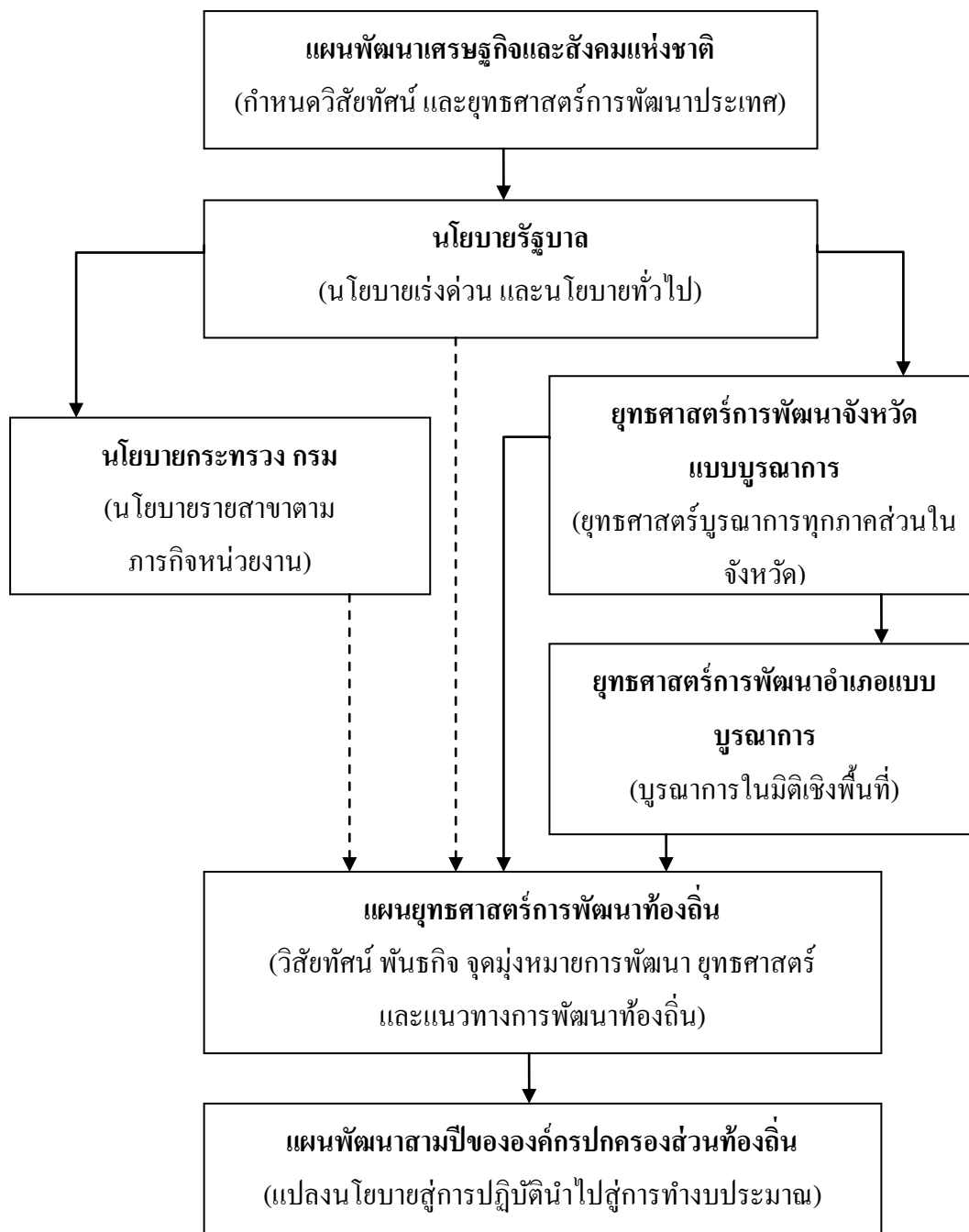
จาก แนวคิดเกี่ยวกับการวางแผนพัฒนาท้องถิ่น สรุปได้ว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมี
หน้าที่ในการให้บริการสาธารณะที่จำเป็นแก่ท้องถิ่นตามที่พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอน
การกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 ได้กำหนดกรอบไว้ รวมถึงการ
พัฒนาคุณภาพชีวิต และการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของท้องถิ่น การวางแผนจึงถือเป็นกลไก
สำคัญในการบรรลุจุดมุ่งหมายดังกล่าวโดยใช้ยุทธศาสตร์ที่เหมาะสม องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
จำเป็นต้องวางแผนการใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดให้คุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุดแก่
ประชาชนทั้งในปัจจุบันและอนาคต จะต้องมีการปฏิบัติตามแผนงาน โครงการที่กำหนดให้เกิด
สัมฤทธิ์ผลในช่วงเวลาที่กำหนด มีการควบคุมติดตาม วัดและประเมินผล โดยการบริหารจัดการ
ตามแผน แผนงาน โครงการ จะต้องเป็นการบริหารจัดการที่ดี มีความโปร่งใส และพร้อมที่จะให้มี
การตรวจสอบทั้งโดยหน่วยงานของรัฐและประชาคม

แนวคิดเกี่ยวกับการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น

พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 มาตรา 16 บัญญัติให้เทศบาล องค์การบริหารส่วนตำบลและการปกครองส่วนท้องถิ่นรูปพิเศษมีอำนาจหน้าที่ในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นของตนเอง

เนื่องจากการวางแผนทั้งในระยะสั้นและระยะยาวเกี่ยวข้องกับการกำหนดนโยบายการปกครองการบริหาร การบริหารงานบุคคล การเงินและการคลังและการปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่ที่กฎหมาย กำหนด องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นย่อมมีความเป็นอิสระในการวางแผนพัฒนาท้องถิ่น และการดำเนิน ตามแผน ความเป็นอิสระนั้นไม่ได้หมายถึงความเป็นอิสระในฐานะเป็น “รัฐอิสระ” แต่เป็นการมอบอำนาจหน้าที่ในการจัดบริการสาธารณะบางส่วนให้ และยังคงอยู่ในการ กำกับดูแล หรือตรวจสอบ โดยรัฐบาลและประชาคมอีกด้วย

ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องตระหนักว่า แผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องสอดคล้องกับแผนพัฒนาระดับต่าง ๆ ได้แก่ แผนพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นโยบายของรัฐบาล แผนกระทรวง แผนกรม และรัฐวิสาหกิจต่าง ๆ ซึ่งเป็นแผนระดับชาติ ยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดและแผนพัฒนาจังหวัดในระดับจังหวัด ตลอดจนยุทธศาสตร์การพัฒนาอำเภอและแผนพัฒนาอำเภอในระดับอำเภอ ซึ่งในการกำหนดยุทธศาสตร์และแผนพัฒนาระดับจังหวัดและอำเภอนั้น ทั้งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และประชาคมจะมีส่วนเกี่ยวข้องอยู่ด้วย



ภาพที่ 1 ความสัมพันธ์ระหว่างแผนพัฒนาระดับต่าง ๆ กับแผนพัฒนาท้องถิ่น (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, 2552, หน้า 12)

ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาท้องถิ่น และแผนพัฒนาสามปีผู้ที่เกี่ยวข้องจำเป็นต้องตระหนักถึงขั้นตอน และกำหนดเวลาของการจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาและแผนพัฒนาของทั้งระดับจังหวัดและระดับอำเภอด้วย (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, 2552, หน้า 11-12)

ประเภทของแผนพัฒนา

ตามระเบียบกระทรวงมหาดไทย ว่าด้วยการจัดทำแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2548 ประกาศ ณ วันที่ 29 กันยายน พ.ศ. 2548 ได้แบ่งประเภทแผนพัฒนา ดังนี้

1. แผนยุทธศาสตร์การพัฒนา หมายความว่า แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่กำหนดยุทธศาสตร์ และแนวทางการพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งแสดงถึงวิสัยทัศน์ พันธกิจ และจุดมุ่งหมายเพื่อการพัฒนาในอนาคต โดยสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนการบริหารราชการแผ่นดิน ยุทธศาสตร์การพัฒนา จังหวัด อำเภอ และแผนชุมชน

2. แผนพัฒนาสามปี หมายความว่า แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา อันมีลักษณะเป็นการกำหนดรายละเอียดแผนงาน โครงการพัฒนาที่จัดทำขึ้นสำหรับปีงบประมาณแต่ละปี ซึ่งมีความต่อเนื่องและเป็นแผนก้าวหน้าครอบคลุมระยะเวลาสามปีโดยมีการทบทวนเพื่อปรับปรุงเป็นประจำทุกปี (ระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยการจัดทำแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น, 2548)

ลักษณะของแผนพัฒนาสามปี

แผนพัฒนาสามปี เป็นการแปลงแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาไปสู่การปฏิบัติ โดยมีหลักคิดที่ว่าภายใต้ยุทธศาสตร์การพัฒนานั้น ๆ จะมีแนวทางการพัฒนาได้มากกว่าหนึ่งแนวทาง และภายใต้แนวทางการพัฒนาหนึ่ง ๆ จะมีโครงการ/ กิจกรรมได้มากกว่าหนึ่งโครงการ/ กิจกรรมที่จะต้องนำมาดำเนินการเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ต้องการในแต่ละยุทธศาสตร์การพัฒนา ซึ่งจะมีผลต่อวัตถุประสงค์ เป้าหมาย จุดมุ่งหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน และวิสัยทัศน์ในที่สุด

นอกจากนั้น แผนพัฒนาสามปียังเป็นแผนที่มีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับงบประมาณรายจ่ายประจำปี กล่าวคือ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นใช้การวางแผนพัฒนาเป็นเครื่องมือในการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี โดยนำโครงการ/ กิจกรรมจากแผนพัฒนาสามปี ในปีที่จะจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีไปจัดทำงบประมาณ เพื่อให้กระบวนการจัดทำงบประมาณเป็นไปด้วยความรอบคอบ และผ่านกระบวนการการมีส่วนร่วมของประชาชน

แผนพัฒนาสามปี มีลักษณะกว้าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. เป็นเอกสารที่แสดงความสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา
2. เป็นเอกสารที่แสดงแนวทางการพัฒนาและวัตถุประสงค์ของแนวทางการพัฒนาที่ชัดเจน และมีลักษณะเฉพาะเจาะจงที่ดำเนินการ

3. เป็นเอกสารที่แสดงโครงการ/ กิจกรรมการพัฒนาที่จะดำเนินการเป็นห้วงระยะเวลา สามปี

4. เป็นเอกสารที่จะแสดงความเชื่อมโยงระหว่างแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา กับ งบประมาณ รายจ่ายประจำปี

ประโยชน์ของแผนพัฒนาสามปี

การจัดทำแผนพัฒนาสามปี เป็นเครื่องมือที่จะช่วยให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้ พิจารณา อย่างรอบคอบให้เห็นถึงความเชื่อมโยงระหว่างแนวทางการดำเนินงานต่าง ๆ ที่อาจมีความ เชื่อมโยง และส่งผลทั้งในเชิงสนับสนุน และเป็นอุปสรรคต่อกัน เพื่อให้องค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่นนำมาตัดสินใจ กำหนดแนวทางการดำเนินงานและใช้ทรัพยากรการบริหารของท้องถิ่นอย่าง มีประสิทธิภาพเพื่อให้เกิด ประโยชน์สาธารณะสูงสุด ทรัพยากรการบริหาร โดยทั่วไปประกอบด้วย

1. เงิน ทั้งเงินงบประมาณขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเอง และแหล่งงบประมาณ ภายนอก รวมทั้ง มาตรการประหยัดงบประมาณรายจ่ายด้วย

2. คน ซึ่งหมายความรวมถึงแต่ผู้บริหารท้องถิ่น พนักงานขององค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่นทุกระดับซึ่งจะมีความแตกต่าง หลากหลายทั้งด้านความรู้ ทักษะ และทัศนคติ ซึ่งองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องนำศักยภาพของ กำลังคนเหล่านั้นมาใช้ รวมทั้งต้องพัฒนากำลังคนเพื่อ เพิ่มประสิทธิภาพการทำงานให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และถ้าพิจารณาในความหมายอย่าง กว้างและ อาจหมายความรวมถึงประชาชนในท้องถิ่นซึ่งจะมีส่วนในการพัฒนาท้องถิ่นด้วย

3. วัสดุอุปกรณ์ หมายถึงเครื่องจักร เครื่องมือ รวมทั้งอาคารสถานที่ที่จะสามารถนำมาใช้ ในการบริหาร จัดการท้องถิ่นให้เกิดการพัฒนาสูงสุด โดยมีการและพัฒนาวัสดุอุปกรณ์ ให้มีความ ทันสมัยเพื่อรองรับความก้าวหน้าของสังคมโดยส่วนรวมได้อย่างเท่าทัน และใช้วัสดุอุปกรณ์ ดังกล่าวอย่างเต็มศักยภาพ

4. การบริหารจัดการ เป็นสิ่งที่จะช่วยขับเคลื่อนทรัพยากรทั้งสามประการข้างต้นให้ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และมีสภาพการพัฒนาอย่างยั่งยืน การบริหารจัดการเป็นทั้งศาสตร์และ ศิลป์ที่ต้องศึกษาและนำไปปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, 2552, หน้า 34-36)

แนวทางในการจัดทำแผนพัฒนาสามปี

แนวทางการคัดเลือกและแต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น ตามระเบียบ กระทรวงมหาดไทย ว่าด้วยการจัดทำแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2548 เพื่อให้ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง มีความพร้อมในการปฏิบัติตามระเบียบ กระทรวงมหาดไทยว่าด้วยการจัดทำแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2548

กระทรวงมหาดไทย จึงขอชักชวนแนวทางและหลักเกณฑ์การจัดทำและประสานแผนพัฒนา
ท้องถิ่นขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในส่วนของแนวทางการคัดเลือกและแต่งตั้ง
คณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น ดังต่อไปนี้

1. การแต่งตั้งคณะกรรมการ ประกอบด้วย การแต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น
คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นคณะกรรมการติดตามและประเมินผล
แผนพัฒนาท้องถิ่น ให้จัดทำเป็นคำสั่งขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและให้ผู้บริหารท้องถิ่นเป็น
ผู้ลงนามในคำสั่ง โดยให้กำหนดองค์ประกอบและอำนาจหน้าที่ให้ชัดเจน ทั้งนี้ให้ดำเนินการให้เป็น
ปัจจุบันเสมอ

2. การแต่งตั้งคณะกรรมการที่มาจากตำแหน่ง ให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีหนังสือ
แจ้งเจ้าตัวทราบทั้งก่อนและหลังการแต่งตั้ง

3. กรรมการที่มาจากคัดเลือกให้ดำเนินการ ดังนี้

3.1 คณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น

3.1.1 กรณีที่ให้สภาท้องถิ่นคัดเลือก

- (1) สมาชิกสภาท้องถิ่นที่สภาท้องถิ่นคัดเลือก จำนวน 3 คน
- (2) ให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ดำเนินการประชุมสมาชิกสภาท้องถิ่น โดย
ดำเนินการในสมัยประชุมสามัญหรือสมัยประชุมวิสามัญ โดยมีหนังสือเชิญประชุมพร้อมแจ้ง
วัตถุประสงค์ของการประชุมให้ชัดเจน
- (3) การประชุมต้องมีสมาชิกสภาท้องถิ่นเข้าร่วมประชุมไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่ง
- (4) การเสนอชื่อสมาชิกสภาท้องถิ่นต่อที่ประชุม ต้องมีผู้รับรองจำนวนอย่างน้อย
2 คน และผู้ซึ่งได้รับการเสนอชื่อต้องอยู่ในที่ประชุมและต้องให้ความยินยอม
- (5) ในการเสนอชื่อ หากมีการเสนอชื่อครบพอดีตามจำนวน ให้ถือว่าบุคคลที่
ได้รับการเสนอชื่อนั้นได้รับการคัดเลือก หากมีการเสนอชื่อเกินกว่าจำนวนที่กำหนด ให้ประธานใน
ที่ประชุมแจ้งให้ผู้เข้าร่วมประชุมคัดเลือกผู้ได้รับการเสนอชื่อโดยการลงคะแนนลับ ใช้วิธีเขียนชื่อ
ตัวและชื่อสกุลผู้ที่ได้รับการเสนอชื่อลงในบัตรคะแนนที่ประธานในที่ประชุมมอบให้ได้ไม่เกินตาม
จำนวนที่กำหนด
- (6) ให้ประธานในที่ประชุมตั้งสมาชิกสภาท้องถิ่นที่อยู่ในที่ประชุมและมีได้เป็นผู้
ได้รับการเสนอชื่อจำนวนไม่เกินสามคน เป็นกรรมการตรวจนับคะแนน กรณีสมาชิกสภาท้องถิ่นมี
ไม่ครบตามจำนวน ให้เลือกจากข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด หรือพนักงานเทศบาล หรือ
พนักงานส่วนตำบล หรือพนักงานเมืองพัทยา แล้วแต่กรณีก็ได้

(7) เมื่อตรวจนับคะแนนแล้ว ให้ผู้ที่ได้รับคะแนนสูงสุดตามลำดับเป็นผู้ซึ่งได้รับการคัดเลือกจนครบจำนวนที่กำหนด ในกรณีที่มีผู้ได้รับคะแนนในลำดับเดียวกันหลายคน ทำให้ไม่สามารถคัดเลือกได้ให้ที่ประชุมจัดให้มีการลงคะแนนใหม่เฉพาะผู้ซึ่งได้รับคะแนนเท่ากัน ถ้าลงคะแนนครั้งที่สองแล้วปรากฏว่าได้คะแนนเท่ากันอีก ให้ใช้วิธีการจับสลากตามที่ประธานในที่ประชุมกำหนด

(8) ให้ประธานสภาท้องถิ่น มีหนังสือแจ้งผลการคัดเลือกให้ผู้บริหารท้องถิ่นเพื่อออกคำสั่งแต่งตั้งต่อไป ผู้บริหารท้องถิ่นจัดทำเป็นคำสั่งขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและมีหนังสือแจ้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและแจ้งเจ้าตัวทราบโดยเร็ว

(9) ในกรณีที่ได้รับคัดเลือกลาออกหรือพ้น จากตำแหน่ง ให้จัดให้มีการคัดเลือกแทนผู้ที่พ้นไปภายในสี่สิบห้าวันนับแต่วันที่ตำแหน่งว่างลง และให้ผู้ซึ่งได้รับการคัดเลือกแทนนั้นอยู่ในตำแหน่งเพียงเท่าวาระที่เหลืออยู่ของผู้ซึ่งตนแทน

(10) ในกรณีที่ตำแหน่งนั้นว่างลงเนื่องจากครบวาระการดำรงตำแหน่งให้จัดให้มีการคัดเลือกแทนตำแหน่งที่ว่างภายในสี่สิบห้าวันนับแต่วันที่ครบวาระการดำรงตำแหน่ง โดยนำวิธีการคัดเลือกที่กำหนดไว้ข้างต้นมาใช้บังคับโดยอนุโลม

(11) ในกรณีที่จะเห็นว่าจะเป็นประโยชน์ต่อทางราชการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อาจคัดเลือกได้ก่อนการครบวาระการดำรงตำแหน่งได้ก่อนสี่สิบห้าวัน และให้ผู้ซึ่งได้รับการคัดเลือกมีวาระการดำรงตำแหน่งไม่ก่อนวันที่ผู้ดำรงตำแหน่งเดิมครบวาระ โดยนำวิธีการคัดเลือกที่กำหนดไว้ข้างต้นมาใช้บังคับโดยอนุโลม

3.1.2 กรณีที่ให้ประชาคมท้องถิ่นคัดเลือก

(1) ผู้แทนประชาคมท้องถิ่นที่ประชาคมท้องถิ่นคัดเลือกจำนวนไม่น้อยกว่าสามคนแต่ไม่เกินหกคน

(2) ประชาคมท้องถิ่น หมายความว่า

ประชาคมหมู่บ้าน ประชาคมตำบล สำหรับองค์การบริหารส่วนตำบล

ประชาคมชุมชน ประชาคมชุมชนตำบล สำหรับเทศบาลตำบล

ประชาคมชุมชน ประชาคมชุมชนเมือง สำหรับเทศบาลเมือง

ประชาคมชุมชน ประชาคมชุมชนนคร สำหรับเทศบาลนคร

ประชาคมอำเภอ ประชาคมจังหวัด สำหรับองค์การบริหารส่วนจังหวัด และให้ใช้ประชาคมท้องถิ่นในระดับประชาคมหมู่บ้าน ประชาคมตำบล สำหรับองค์การบริหารส่วนตำบล ประชาคมชุมชน ประชาคมชุมชนตำบล สำหรับเทศบาลตำบล ประชาคมชุมชน ประชาคมชุมชน

เมือง สำหรับเทศบาลเมือง และประชาคมชุมชน ประชาคมชุมชนนคร สำหรับเทศบาลนคร มาใช้ บังคับโดยอนุโลม

สำหรับเมืองพัทยา ให้ใช้ประชาคมท้องถิ่นของเทศบาลตำบล เทศบาลเมือง และเทศบาลนคร มาบังคับใช้โดยอนุโลม

(3) ประชาคมท้องถิ่นขององค์การบริหารส่วนตำบล เทศบาลตำบล เทศบาลเมือง เทศบาลนคร เมืองพัทยา และองค์การบริหารส่วนจังหวัด ให้ดำเนินการตามรูปแบบการจัดประชุม ประชาคมท้องถิ่นเพื่อจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น

(4) ให้ปลัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายทำหน้าที่เป็น ประธานในที่ประชุม

3.1.3 กรณีที่ผู้บริหารท้องถิ่นคัดเลือก

(1) ตำแหน่งที่คัดเลือกได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวนสามคน ผู้แทนภาคราชการและ/ หรือรัฐวิสาหกิจ ไม่น้อยกว่าสามคน ให้ผู้บริหารท้องถิ่นพิจารณาคัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้แทนภาค ราชการและ/ รัฐวิสาหกิจที่เห็นว่าสามารถให้คำแนะนำอันเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาท้องถิ่นได้

(2) การคัดเลือก ผู้บริหารท้องถิ่นอาจคัดเลือกด้วยตนเองหรือนำเข้าปรึกษาหารือ ในที่ประชุม กับผู้บริหาร ปลัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และหัวหน้าส่วนการบริหารขององค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่นก็ได้

(3) ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้แทนภาคราชการและ/ หรือรัฐวิสาหกิจ ที่ผู้บริหารท้องถิ่น คัดเลือกจะต้องยินดีที่จะเข้าร่วมปฏิบัติหน้าที่ในคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น ในการนี้ให้ผู้บริหาร ท้องถิ่นมีหนังสือแจ้งเจ้าตัวทราบและให้มีการตอบยืนยันให้ทราบทั้งก่อนและหลังการแต่งตั้ง

3.2 คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น

กรณีที่ให้ประชาคมท้องถิ่นคัดเลือก

3.2.1 ผู้แทนประชาคมท้องถิ่นที่ประชาคมท้องถิ่นคัดเลือกจำนวนสามคน

3.2.2 ให้ดำเนินการในคราวเดียวกันกับการประชุมคัดเลือกผู้แทนประชาคมใน คณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น โดยให้นำวิธีการตามความในข้อ 3.1.2 มาใช้บังคับโดยอนุโลม

3.3 คณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่น

3.3.1 กรณีที่ให้สภาท้องถิ่นคัดเลือก

(1) สมาชิกสภาท้องถิ่นที่สภาท้องถิ่นคัดเลือก จำนวน 3 คน

(2) ให้ดำเนินการในคราวเดียวกันกับการประชุมคัดเลือกสมาชิกสภาท้องถิ่นใน คณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น โดยให้นำวิธีการตามความในข้อ 3.1.1 มาใช้บังคับโดยอนุโลม

3.3.2 กรณีที่ให้ประชาคมท้องถิ่นคัดเลือก

(1) ผู้แทนประชาคมท้องถิ่นที่ประชาคมท้องถิ่นคัดเลือกจำนวนสองคน

(2) ให้ดำเนินการในคราวเดียวกันกับการประชุมคัดเลือกผู้แทนประชาคมในคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น โดยให้นำวิธีการตามความในข้อ 3.1.2 มาใช้บังคับโดยอนุโลม

3.3.3 กรณีที่ผู้บริหารท้องถิ่นคัดเลือก

(1) ตำแหน่งที่คัดเลือกได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวนสองคน ผู้แทนหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง จำนวนสองคน ให้ผู้บริหารท้องถิ่นพิจารณาคัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้แทนหน่วยงานที่เกี่ยวข้องที่เห็นว่าสามารถให้คำแนะนำอันเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาท้องถิ่นได้

(2) การคัดเลือกผู้บริหารท้องถิ่นอาจคัดเลือกด้วยตนเองหรือนำเข้าปรึกษาหารือในที่ประชุมผู้บริหารปลัดองค์รปกครองส่วนท้องถิ่นและหัวหน้าส่วนการบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นก็ได้

(3) ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้แทนหน่วยงานที่เกี่ยวข้องที่ผู้บริหารท้องถิ่นคัดเลือกจะต้องยินดีที่จะเข้าร่วมปฏิบัติหน้าที่ในคณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่น ในการนี้ ให้ผู้บริหารท้องถิ่นมีหนังสือแจ้งเจ้าตัวทราบ และให้มีการตอบยืนยันให้ทราบทั้งก่อนและหลังการแต่งตั้ง

(4) ให้ดำเนินการในคราวเดียวกันกับการคัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิในคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น

3.3.4 กรณีหัวหน้าส่วนการบริหารคัดเลือกตนเอง

ให้นำวิธีการตามความในข้อ 3.1.1 มาใช้บังคับโดยอนุโลมโดยให้ปลัดองค์รปกครองส่วนท้องถิ่นหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายทำหน้าที่เป็นประธานในที่ประชุม

3.3.5 การดำเนินการของคณะกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้ง

(1) เมื่อมีการแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่นแล้ว ให้องค์รปกครองส่วนท้องถิ่นจัดให้มีการประชุมคณะกรรมการ ติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่นภายในสิบห้าวัน เพื่อให้คณะกรรมการเลือกกรรมการหนึ่งคนทำหน้าที่ เป็นประธานคณะกรรมการ และเลือกกรรมการอีกหนึ่งคนทำหน้าที่ เป็นเลขานุการคณะกรรมการ เมื่อดำเนินการเลือกแล้วเสร็จให้ผู้บริหารท้องถิ่นมีคำสั่งแต่งตั้งประธานและเลขานุการคณะกรรมการ ติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่น และมีหนังสือแจ้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและแจ้งเจ้าตัวทราบ โดยเร็ว

(2) เมื่อดำเนินการแล้วเสร็จตาม (1) ประธานคณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่น ต้องจัดให้มีการประชุมคณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่นภายในเจ็ดวัน เพื่อดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาท้องถิ่น ในบทที่ 5

กำหนดให้มีการติดตามและประเมินผลยุทธศาสตร์ ได้แก่ 5.1 กรอบและแนวทางในการติดตามและประเมินผล 5.2 ระเบียบ วิธีในการติดตามและประเมินผล 5.3 กำหนดเครื่องมือที่ใช้ในการติดตามและประเมินผล และตามแผนพัฒนาสามปี ในส่วนที่ 4 กำหนดให้มีการติดตามและประเมินผลโครงการ ได้แก่ 4.1 กรอบและแนวทางในการติดตามและประเมินผล 4.2 ระเบียบวิธีในการติดตามและประเมินผล 4.3 กำหนดเครื่องมือที่ใช้ในการติดตามและประเมินผล

3.3.6 อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่น คณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่น มีอำนาจหน้าที่ ประกอบด้วย (1) กำหนดแนวทางวิธีการในการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนา (2) ดำเนินการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนา (3) รายงานผลและเสนอความเห็นซึ่งได้จากการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาต่อผู้บริหารท้องถิ่น เพื่อให้ผู้บริหารท้องถิ่นเสนอต่อสภาท้องถิ่นคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่นและประกาศผลการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาให้ประชาชนในท้องถิ่นทราบโดยทั่วกันอย่างน้อยปีละหนึ่งครั้งภายในเดือนธันวาคมของทุกปี ทั้งนี้ ให้ประกาศให้ประชาชนในท้องถิ่นทราบโดยทั่วกันภายในสิบห้าวันนับแต่วันที่ประกาศและปิดประกาศโดยเปิดเผยไม่น้อยกว่าสามสิบวัน

4. กรณีการคัดเลือกและแต่งตั้งคณะกรรมการต่าง ๆ

กรณีที่ให้สภาท้องถิ่นคัดเลือก กรณีที่ให้ประชาคมท้องถิ่นคัดเลือก กรณีที่ผู้บริหารท้องถิ่นคัดเลือก กรณีหัวหน้าส่วนการบริหารคัดเลือก หรือการดำเนินการอื่น ๆ ในลักษณะนี้ตามระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยการจัดทำแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2548 วิธีการประชุม การนำเสนอข้อมูลการประชุม รูปแบบและวิธีการการประชุมต่าง ๆ ให้นำระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยข้อบังคับการประชุมสภาท้องถิ่น พ.ศ. 2547 และระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยงานสารบรรณ พ.ศ. 2526 มาใช้บังคับโดยอนุโลม

5. คำสั่งต่าง ๆ

5.1 คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น

องค์ประกอบ ให้ผู้บริหารท้องถิ่นแต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่นประกอบด้วย

- (1) ผู้บริหารท้องถิ่น ประธานกรรมการ
- (2) รองนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้นทุกคน กรรมการ
- (3) สมาชิกสภาท้องถิ่นที่สภาท้องถิ่นคัดเลือกจำนวนสามคน กรรมการ
- (4) ผู้ทรงคุณวุฒิที่ผู้บริหารท้องถิ่นคัดเลือกจำนวนสามคน กรรมการ
- (5) ผู้แทนภาคราชการและ/ หรือรัฐวิสาหกิจที่ผู้บริหารท้องถิ่น กรรมการคัดเลือก

จำนวนไม่น้อยกว่าสามคน

(6) ผู้แทนประชาคมท้องถิ่นที่ประชาคมท้องถิ่น กรรมการคัดเลือกจำนวนไม่น้อยกว่าสามคนแต่ไม่เกินหกคน

(7) ปลัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรรมการและเลขานุการ

(8) หัวหน้าส่วนการบริหารที่มีหน้าที่จัดทำแผน ผู้ช่วยเลขานุการ

กรรมการตาม (3) (4) (5) และ (6) ให้มีวาระอยู่ในตำแหน่งคราวละสองปีและอาจได้รับการคัดเลือกอีกได้

5.2 คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น

องค์ประกอบ ให้ผู้บริหารท้องถิ่นแต่งตั้งคณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำ

แผนพัฒนาท้องถิ่นประกอบด้วย

(1) ปลัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประธานกรรมการ

(2) หัวหน้าส่วนการบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรรมการ

(3) ผู้แทนประชาคมท้องถิ่นที่ประชาคมท้องถิ่น กรรมการคัดเลือกจำนวนสามคน

(4) หัวหน้าส่วนการบริหารที่มีหน้าที่จัดทำแผน กรรมการและเลขานุการ

(5) เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผนหรือพนักงาน ผู้ช่วยเลขานุการส่วนท้องถิ่นที่ผู้บริหารท้องถิ่นมอบหมาย

กรรมการตาม (3) ให้มีวาระอยู่ในตำแหน่งคราวละสองปีและอาจได้รับการคัดเลือกอีกได้

5.3 คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่น

องค์ประกอบ ให้ผู้บริหารท้องถิ่นแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามและประเมินผล

แผนพัฒนาท้องถิ่นประกอบด้วย

(1) สมาชิกสภาท้องถิ่นที่สภาท้องถิ่นคัดเลือกจำนวนสามคน

(2) ผู้แทนประชาคมท้องถิ่นที่ประชาคมท้องถิ่นคัดเลือกจำนวนสองคน

(3) ผู้แทนหน่วยงานที่เกี่ยวข้องที่ผู้บริหารท้องถิ่นคัดเลือกจำนวนสองคน

(4) หัวหน้าส่วนการบริหารที่คัดเลือกกันเองจำนวนสองคน

(5) ผู้ทรงคุณวุฒิที่ผู้บริหารท้องถิ่นคัดเลือกจำนวนสองคน

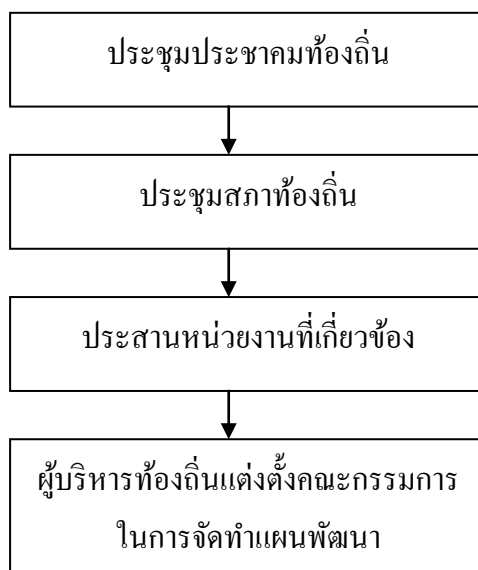
โดยให้คณะกรรมการเลือกกรรมการหนึ่งคนทำหน้าที่ประธานคณะกรรมการและกรรมการอีกหนึ่งคนทำหน้าที่เลขานุการของคณะกรรมการ

กรรมการตาม (1) (2) (3) (4) (5) ให้มีวาระอยู่ในตำแหน่งคราวละสองปีและอาจได้รับการคัดเลือกอีกได้

5.4 คำสั่งแต่งตั้งประธานและเลขานุการคณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนา

องค์ประกอบ ให้ผู้บริหารท้องถิ่นแต่งตั้ง ประธานและเลขานุการคณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนา ซึ่งคณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่น เลือกรกรรมการหนึ่งคน ทำหน้าที่ประธานคณะกรรมการและกรรมการอีกหนึ่งคน ทำหน้าที่เลขานุการของคณะกรรมการ (สำนักพัฒนาและส่งเสริมการบริหารงานท้องถิ่น กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, 2559)

สรุปได้ว่า การจัดทำแผนพัฒนาสามปีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จะต้องดำเนินการแต่งตั้งองค์กรในการจัดทำแผน จำนวน 3 คณะ คือ คณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น และคณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่น โดยมีหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกคณะกรรมการ ทั้งจากการประชุมประชาคมท้องถิ่น การประชุมสภาท้องถิ่น การประสานหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และดำเนินการแต่งตั้งคณะกรรมการ ดังนี้



ภาพที่ 2 ขั้นตอนเตรียมการจัดทำแผนพัฒนาสามปี (กัลยารัตน์ กัมพูชชา, 2553, หน้า 34)

ขั้นตอนในการจัดทำแผนพัฒนาสามปี

แผนพัฒนาสามปีเป็นการแปลงยุทธศาสตร์การพัฒนาไปสู่การปฏิบัติ ดังนั้น การจัดทำแผนพัฒนาสามปี องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องดำเนินการ 7 ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนที่ 1 การเตรียมการจัดทำแผน

1. หน่วยงานที่รับผิดชอบ การจัดทำแผนพัฒนาเข้าพบผู้บริหารท้องถิ่น เพื่อชี้แจงวัตถุประสงค์ความสำคัญและความจำเป็นในการจัดทำแผนพัฒนาสามปี

2. หน่วยงานที่รับผิดชอบ แจ้างโครงการที่ได้รับอนุมัติให้ผู้ที่เกี่ยวข้องได้รับทราบ

ขั้นตอนที่ 2 การคัดเลือกยุทธศาสตร์และแนวทางในการพัฒนา

1. คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนา จะสรุปยุทธศาสตร์การพัฒนาและแนวทางการพัฒนาจากแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาพร้อมทั้งข้อมูลที่เกี่ยวข้อง ปัญหาและความต้องการของท้องถิ่น รวมทั้งสรุปยุทธศาสตร์การพัฒนาของจังหวัด/อำเภอ และนโยบายของผู้บริหารท้องถิ่นเพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น

2. จัดประชุมประชาคมท้องถิ่นร่วมกับคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น เพื่อทำการทบทวนและคัดเลือกยุทธศาสตร์การพัฒนาแนวทางการพัฒนาที่จะนำมาใช้เป็นแนวทางในการจัดทำแผนพัฒนาสามปี

3. เมื่อได้แนวทางการพัฒนาแล้ว เวทีการประชุมร่วมการพิจารณาว่าจะมีโครงการ/กิจกรรมอะไรบ้างที่ต้องดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแนวทางการพัฒนาที่คัดเลือกมาใช้เป็นกรอบในการพัฒนา

4. โครงการ/ กิจกรรมที่พิจารณาอาจมีจำนวนมาก ดังนั้น ในขั้นตอนนี้

พิจารณาความเกี่ยวเนื่องกันระหว่างยุทธศาสตร์หรือระหว่างแนวทางการพัฒนา

ให้พิจารณานำโครงการ/ กิจกรรมจากแผนชุมชนที่เกินขีดความสามารถในการดำเนินการของชุมชนที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนา ในแผนยุทธศาสตร์พัฒนามาประกอบการจัดทำแผนพัฒนาสามปี

มีการจัดลำดับความสำคัญของโครงการ/ กิจกรรมเพื่อที่จะบรรจุลงในแผนพัฒนาสามปีได้อย่างเหมาะสม และนอกจากนั้น ยังเป็นการจัดลำดับโครงการไว้เพื่อทำแผนพัฒนาสามปีในช่วงถัดไปด้วย

การกำหนดกิจกรรมจะต้องคำนึงถึงงบประมาณรายรับ-รายจ่าย ทรัพยากรการบริหาร โครงการที่ดำเนินการเอง โครงการที่อุดหนุนให้หน่วยงานอื่นดำเนินการ และโครงการที่ขอรับการสนับสนุนจากหน่วยงานอื่น เป็นต้น

ขั้นตอนที่ 3 การเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

1. คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาเทศบาล ดำเนินการสำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูลที่เป็นต่อการจัดทำแผนพัฒนาสามปี ซึ่งนอกจากจะต้องเก็บรวบรวมข้อมูลพื้นฐานทั่วไปแล้ว ยังจะต้องวิเคราะห์ว่ายุทธศาสตร์การพัฒนา แนวทางการพัฒนาที่เลือกต้องการข้อมูลประเภทใดเป็นพิเศษ ต้องการข้อมูลของช่วงเวลาใด และจะเก็บข้อมูลจากแหล่งใด เพื่อเป็นข้อมูลที่

จะนำมาวิเคราะห์แนวทางการพัฒนา โครงการ/ กิจกรรม ได้อย่างถูกต้อง โดยในการเก็บรวบรวม ข้อมูลจะต้องเก็บข้อมูลทั้งข้อมูลภายในองค์กรและข้อมูลภายนอก เพื่อสามารถนำมาวิเคราะห์ SWOT (การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค) ได้

2. การวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย การประเมินผลการพัฒนาที่ผ่านมา การคัดเลือก ยุทธศาสตร์การพัฒนา การจัดลำดับความสำคัญของแนวทางการพัฒนา และการตัดสินใจเลือกแนวทางการพัฒนาในห้วงสามปี

ขั้นตอนที่ 4 การกำหนดวัตถุประสงค์ของแนวทางการพัฒนา

1. คัดเลือกวัตถุประสงค์ของยุทธศาสตร์การพัฒนา มาจัดทำเป็นวัตถุประสงค์ของแนวทางการพัฒนา

2. พิจารณากำหนดโครงการ/กิจกรรมการพัฒนา โดยพิจารณา

พิจารณากิจกรรมที่ต้องดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของแนวทางการพัฒนาที่กำหนดอย่างรอบคอบ เพื่อให้ได้โครงการ/กิจกรรมที่ครบถ้วน ซึ่งอาจจะมีทั้งโครงการ/ กิจกรรมที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นดำเนินการเอง โครงการ/ กิจกรรมที่ร่วมดำเนินการกับหน่วยงานอื่น หรือโครงการ/ กิจกรรมที่หน่วยงานอื่นเป็นผู้ดำเนินการ

พิจารณาจัดลำดับความสำคัญของโครงการ/ กิจกรรม ควรพิจารณาทั้งภายใต้แนวทางเดียวกันและระหว่างแนวทางการพัฒนา

พิจารณาถึงความเชื่อมโยงของกิจกรรมทั้งในด้านกระบวนการการดำเนินงานและในด้านของผลการดำเนินการ เพื่อบรรลุกิจกรรมลงในปีต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้องเหมาะสม

พิจารณาคัดเลือกโครงการ/ กิจกรรม

ความจำเป็นเร่งด่วน

ขีดความสามารถทางทรัพยากรการบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ความเชื่อมโยงของกิจกรรม และระยะเวลาที่จะดำเนินการ

ขั้นตอนที่ 5 การจัดทำรายละเอียดโครงการ/ กิจกรรมการพัฒนา

คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาเทศบาลพิจารณาคัดเลือกโครงการที่สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาในช่วงสามปี มาจัดทำรายละเอียดโครงการ ในด้านเป้าหมาย ผลผลิต ผลลัพธ์ งบประมาณ ระยะเวลา ผู้รับผิดชอบ และตัวชี้วัดความสำเร็จ โดยเน้นโครงการ/ กิจกรรมที่จะต้องทำในปีแรกเพื่อให้สามารถนำไปจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีได้

ขั้นตอนที่ 6 การจัดทำร่างแผนพัฒนาสามปี

1. คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น ดำเนินการจัดทำร่างแผนพัฒนาสามปี โดยมีเค้าโครงประกอบด้วย 7 ส่วน ดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 บทนำ

ส่วนที่ 2 สภาพทั่วไปและข้อมูลพื้นฐานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ส่วนที่ 3 ผลการพัฒนาท้องถิ่นในปีที่ผ่านมา

ส่วนที่ 4 สรุปยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนา

ส่วนที่ 5 ยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนาในช่วงสามปี

ส่วนที่ 6 บัญชีโครงการ/กิจกรรม

ส่วนที่ 7 การติดตามและประเมินผลการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ

2. คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นจัดเวทีประชาคม ซึ่งประกอบด้วยคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น ประชาคมท้องถิ่น และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อเสนอร่างแผนพัฒนาสามปี และรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ จากที่ประชุมแล้วนำไปปรับปรุงให้สมบูรณ์ต่อไป

3. คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นนำร่างแผนพัฒนาสามปีที่ปรับปรุงแล้วเสนอคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่นเพื่อพิจารณา

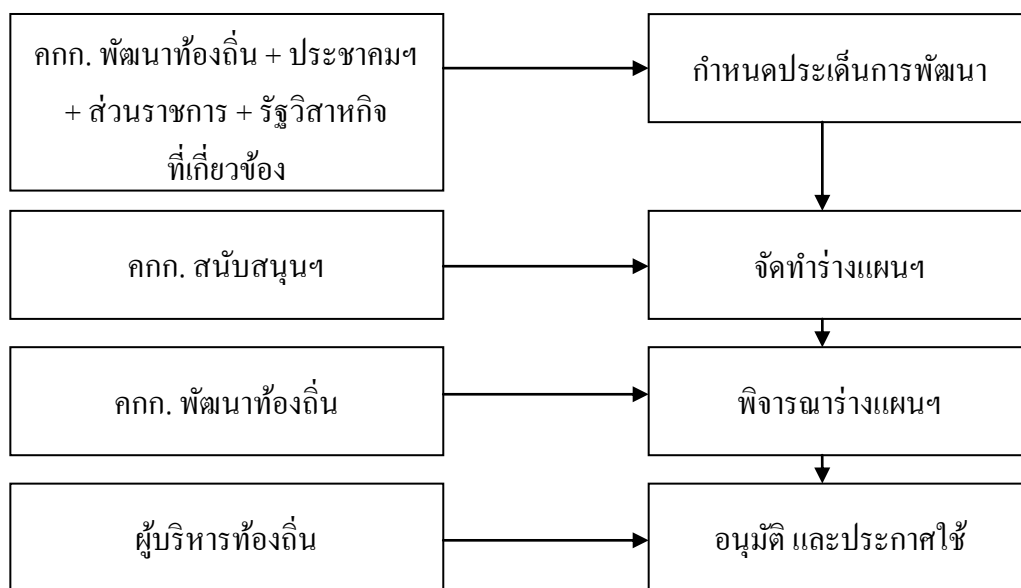
ขั้นตอนที่ 7 การอนุมัติและประกาศใช้แผนพัฒนาสามปี

1. คณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่นพิจารณาร่างแผนพัฒนาสามปี

2. ผู้บริหารท้องถิ่นพิจารณาอนุมัติ/ ประกาศใช้แผนพัฒนาสามปี

3. เมื่อผู้บริหารท้องถิ่นพิจารณาอนุมัติร่างแผนพัฒนาสามปีและประกาศใช้แผนพัฒนาสามปี รวมทั้งแจ้งสภาท้องถิ่น คณะกรรมการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ องค์การบริหารส่วนจังหวัด อำเภอ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และประกาศให้ประชาชนทราบโดยทั่วกันภายในสิบห้า วันนับแต่วันที่ประกาศใช้และปิดประกาศโดยเปิดเผยไม่น้อยกว่าสามสิบวัน (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, 2552, หน้า 36-42)

สรุปได้ว่าในขั้นตอนการจัดทำแผนพัฒนาสามปี จะต้องดำเนินการ 7 ขั้นตอน สามารถสรุปขั้นตอนการจัดทำแผนพัฒนาสามปีได้ดังนี้



ภาพที่ 3 ขั้นตอนการจัดทำแผนพัฒนาสามปี (กองวิชาการและแผนงาน เทศบาลเมืองชลบุรี, 2559, หน้า 12)

การนำแผนพัฒนาไปปฏิบัติ

ตามระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยการจัดทำแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2548 หมวด 5 กำหนดให้

ข้อ 24 ให้ผู้บริหารท้องถิ่นประกาศใช้แผนพัฒนาที่อนุมัติแล้ว และนำไปปฏิบัติ รวมทั้งแจ้งสภาท้องถิ่น คณะกรรมการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ องค์การบริหารส่วนจังหวัด อำเภอ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และประกาศให้ประชาชนในท้องถิ่นทราบโดยทั่วกันภายในสิบห้าวัน นับแต่วันที่ประกาศใช้และปิดประกาศโดยเปิดเผยไม่น้อยกว่าสามสิบวัน

ข้อ 25 ให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นใช้แผนพัฒนาสามปีเป็นกรอบในการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี และงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติม รวมทั้งวางแนวทางเพื่อให้มีการปฏิบัติให้บรรลุวัตถุประสงค์ตาม โครงการที่กำหนดไว้ในแผนพัฒนาสามปี

ข้อ 26 การจัดทำแผนการดำเนินงานให้ดำเนินการตามระเบียบนี้ โดยมีขั้นตอนดำเนินการ ดังนี้

(1) คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นรวบรวมแผนงาน โครงการพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หน่วยราชการส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค รัฐวิสาหกิจและ

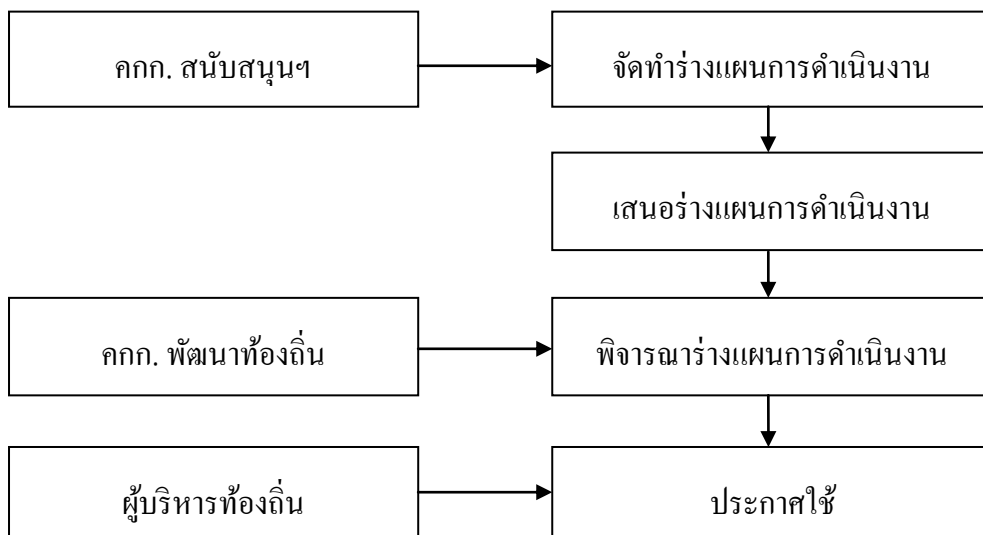
หน่วยงานอื่น ๆ ที่ดำเนินการในพื้นที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น แล้วจัดทำร่างแผนการดำเนินงาน เสนอคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น

(2) คณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่นพิจารณาร่างแผนการดำเนินงาน แล้วเสนอผู้บริหารท้องถิ่นประกาศเป็นแผนการดำเนินงาน ทั้งนี้ให้ปิดประกาศแผนการดำเนินงานภายในสิบห้าวันนับแต่วันที่ประกาศเพื่อให้ประชาชนในท้องถิ่นทราบ โดยทั่วกันและต้องปิดประกาศไว้อย่างน้อยสามสิบวัน

ข้อ 27 แผนการดำเนินงานให้จัดทำเสร็จภายในเดือนธันวาคมของปีงบประมาณนั้นหรือภายในสามสิบวันนับแต่วันที่ตั้งงบประมาณดำเนินการหรือได้รับแจ้งแผนงาน/ โครงการจากหน่วยราชการส่วนกลางส่วนภูมิภาค รัฐวิสาหกิจหรือหน่วยงานอื่น ๆ ที่ต้องดำเนินการในพื้นที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในปีงบประมาณนั้น

การขยายเวลาการจัดทำและการแก้ไขแผนการดำเนินงานเป็นอำนาจของผู้บริหารท้องถิ่น (ระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยการจัดทำแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น, 2548)

สรุปได้ว่า การนำแผนพัฒนาไปปฏิบัติให้คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น จัดทำร่างแผนการดำเนินงานให้คณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่นพิจารณา แล้วเสนอผู้บริหารท้องถิ่นประกาศเป็นแผนการดำเนินงาน และต้องจัดทำเสร็จภายในเดือนธันวาคมของปีงบประมาณนั้น สามารถสรุปขึ้นหลังจากจัดทำแผนพัฒนาสามปีได้ดังนี้



ภาพที่ 4 ขึ้นหลังจากจัดทำแผนพัฒนาสามปี (กองวิชาการและแผนงาน เทศบาลเมืองชลบุรี, 2559, หน้า 16)

จากแนวคิดเกี่ยวกับการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น สรุปได้ว่า การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ การพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องดำเนินการให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาระดับต่าง ๆ ได้แก่ แผนพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นโยบายของรัฐบาล แผนกระทรวง แผนกรม และรัฐวิสาหกิจต่าง ๆ ซึ่งเป็นแผนระดับชาติ ยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดและแผนพัฒนาจังหวัด ในระดับจังหวัด ตลอดจนยุทธศาสตร์การพัฒนาอำเภอและแผนพัฒนาอำเภอในระดับอำเภอ ตามลำดับ และแผนพัฒนาสามปีจะช่วยให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถตัดสินใจ กำหนด แนวทางการดำเนินงานและใช้ทรัพยากรการบริหารของท้องถิ่นอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้เกิด ประโยชน์สาธารณะสูงสุด โดยมีขั้นตอนในการจัดทำแผน ได้แก่ ขั้นเตรียมการจัดทำแผนพัฒนา สามปี เป็นการคัดเลือกสมาชิกสภาท้องถิ่น ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้แทนภาคราชการและ/หรือรัฐวิสาหกิจ ผู้แทนประชาคมท้องถิ่น เพื่อแต่งตั้งเป็นคณะกรรมการพัฒนาเทศบาลเมืองชลบุรี คณะกรรมการ สนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาเทศบาลเมืองชลบุรี และคณะกรรมการติดตามและประเมินผล แผนพัฒนาเทศบาลเมืองชลบุรี ขั้นดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาสามปี เป็นการเตรียมการจัดทำแผน การคัดเลือกยุทธศาสตร์และแนวทางในการพัฒนา การเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล การกำหนดวัตถุประสงค์ของแนวทางการพัฒนา การจัดทำรายละเอียดโครงการ/ กิจกรรมการ พัฒนา การจัดทำร่างแผนพัฒนาสามปี การอนุมัติและประกาศใช้แผนพัฒนาสามปี (พ.ศ. 2558- 2560) เทศบาลเมืองชลบุรี และขั้นหลังจากจัดทำแผนพัฒนาสามปี เป็นการนำแผนพัฒนาสามปีของ เทศบาลเมืองชลบุรี ไปปฏิบัติโดยการจัดทำแผนการดำเนินงาน

ข้อมูลทั่วไปเทศบาลเมืองชลบุรี

ลักษณะที่ตั้ง อาณาเขตและเขตการปกครอง

เทศบาลเมืองชลบุรีจัดตั้งเมื่อวันที่ 7 ธันวาคม พ.ศ. 2478 ประกาศในราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 52 หน้า 1651 มีพื้นที่ 0.56 ตารางกิโลเมตร ต่อมาได้มีการเปลี่ยนแปลงขยายเขต ครั้งที่ 1 เมื่อวันที่ 1 มีนาคม พ.ศ. 2480 ประกาศในราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 45 หน้า 1760 มีพื้นที่เพิ่มจากเดิมอีก 4.01 ตารางกิโลเมตร รวมพื้นที่เป็น 4.57 ตารางกิโลเมตร โดยมีตราประจำเทศบาลเป็นรูปเรือสำเภา

เทศบาลเมืองชลบุรีตั้งอยู่ริมฝั่งทะเลด้านตะวันออกของอ่าวไทย มีพื้นที่บนบกประมาณ 3.5 ตารางกิโลเมตร ที่เหลือประมาณ 1.07 ตารางกิโลเมตรเป็นพื้นน้ำ โดยมีเขตการปกครอง ครอบคลุมพื้นที่ใน 3 ตำบล ได้แก่ ตำบลบ้านโจด ตำบลบางปลาสร้อย และตำบลมะขามหย่ง โดยมี อาณาเขตติดต่อใกล้เคียงดังนี้

ทิศเหนือ

ติดต่อกับเทศบาลตำบลบางทราย

ทิศใต้และทิศตะวันออก ติดต่อกับเทศบาลเมืองบ้านสวน

ทิศตะวันตก ติดต่อกับทะเลด้านทิศตะวันออกของอ่าวไทย

สภาพภูมิประเทศ

เทศบาลเมืองชลบุรีมีสภาพภูมิประเทศเป็นพื้นที่ราบชายฝั่งทะเล ชายหาดมีลักษณะเว้าแหว่งและลุ่มต่ำ ไม่มีหาดทราย ตลอดแนวมีความยาวประมาณ 1 กิโลเมตร น้ำทะเลท่วมถึงมีป่าชายเลนบ้างเล็กน้อย

ลักษณะภูมิอากาศ

เทศบาลเมืองชลบุรีมีลักษณะภูมิอากาศร้อนชื้นแบบมรสุม โดยได้รับอิทธิพลจากลมมรสุมสองกระแส คือ ลมมรสุมตะวันตกเฉียงใต้ (กลางเดือนพฤษภาคมถึงกลางเดือนตุลาคม) และลมมรสุมตะวันออกเฉียงเหนือ (กลางเดือนตุลาคมถึงกลางเดือนกุมภาพันธ์)

ประชากร

จำนวนหลังคาเรือนทั้งหมดในเขตพื้นที่รับผิดชอบ 12,586 หลังคาเรือน

จำนวนประชากร ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556 จำนวน 30,463 คน

ตารางที่ 1 ประชากรในเขตเทศบาลเมืองชลบุรี (กองวิชาการและแผนงาน เทศบาลเมืองชลบุรี, 2557 ข)

ช่วงอายุประชากร	จำนวนประชากร (คน)		
	ชาย	หญิง	รวม
เด็ก (ทารก-9 ปี)	1,480	1,367	2,847
เด็กโต (10-14 ปี)	954	925	1,879
วัยรุ่น (15-19 ปี)	1,048	1,089	2,137
ผู้ใหญ่ (20-59 ปี)	8,633	9,169	17,802
คนชรา (60 ปี ขึ้นไป)	2,272	3,526	5,798
รวม	14,387	16,076	30,463

ความหนาแน่นของประชากร 8,703 คนต่อตารางกิโลเมตร

จำนวนประชากรที่พิการหรือทุพพลภาพหรือป่วยเรื้อรังในเขตพื้นที่ 279 คน

อัตราการเพิ่มขึ้นหรือลดลงของประชากร

ปี 2553-2554 จำนวนประชากรลดลง ร้อยละ 3.09

ปี 2554-2555 จำนวนประชากรเพิ่มขึ้น ร้อยละ 0.09

ปี 2555-2556 จำนวนประชากรลดลง ร้อยละ 1.52

ด้านโครงสร้างพื้นฐาน

การคมนาคม การจราจร

เขตเทศบาลเมืองชลบุรีมีถนนสายหลักที่สำคัญ คือ ทางหลวงแผ่นดินหมายเลข 3 (ถนนสุขุมวิท) โดยเริ่มจากกรุงเทพมหานครผ่านจังหวัดสมุทรปราการ ฉะเชิงเทรา ชลบุรี ระยอง จันทบุรี และตราด ในเขตเทศบาลเมืองชลบุรี มีถนนและซอย 114 สาย ความยาวประมาณ 42,764.50 เมตร แยกเป็นถนนลาดยาง 17 สาย ถนนคอนกรีตเสริมเหล็ก 96 สาย และถนนลูกรัง 1 สาย

สะพานลอยคนเดินข้าม จำนวน 6 แห่ง ได้แก่

1. สะพานหน้าโรงเรียนอนุบาลชลบุรี
2. สะพานหน้าวัดอรัญญิกาวาส (วัดป่า)
3. สะพานหน้าวัดเนินสุทธาวาส
4. สะพานหน้าไปรษณีย์ชลบุรี
5. สะพานหน้าวิทยาลัยอาชีวศึกษาชลบุรี
6. สะพานบริเวณสี่แยกเฉลิมไทย

สะพาน จำนวน 9 แห่ง ได้แก่

1. สะพานเลียบชายฝั่งทะเลเทศบาลเมืองชลบุรี (สะพานชลมารควิถี 84 พรรษา)
2. สะพานคลองอู่คูนิคมวิททางด้านถนนวชิรปราการ (สะพานเทศบาล 4)
3. สะพานคลองอู่คูนิคมวิททางด้านถนนพระยาสังจา (สะพานเทศบาล 3)
4. สะพานคลองบางปลาสร้อย
5. สะพานคลองสังเขปบริเวณถนนพิพิธ
6. สะพานเชื่อมปลายซอยท่าเรือพลี-ไกรเกรียงยุค
7. สะพานคลองสังเขปบริเวณตลาดใหม่
8. สะพานคลองสังเขปบริเวณโรงเรียนกุลศิริศาสน์
9. สะพานปลายซอยเสริมสันติเชื่อมสะพานเลียบชายฝั่งทะเลเทศบาลเมืองชลบุรี

การจัดการขนส่งมวลชน

เส้นทางเดินรถในเขตชุมชนเทศบาลเมืองชลบุรี มี 3 เส้นทาง ดังนี้

สายที่ 1 หมู่บ้านการเคหะฯ ชลบุรี-วัดบุญราศี ระยะทาง 20 กิโลเมตร

สายที่ 6 วัดอุทยานนที-อ่างศิลา ระยะทาง 12 กิโลเมตร

สายที่ 8 ตลาดวัดกลาง-วัดตาลล้อม ระยะทาง 18 กิโลเมตร

ด้านสาธารณูปโภค

การประปาในเขตเทศบาลเมืองชลบุรี

การประปาส่วนภูมิภาคสาขาชลบุรี (ชั้นพิเศษ) ดำเนินการผลิตน้ำประปาจำหน่ายแก่ประชาชนในเขตเทศบาลเมืองชลบุรี โดยมีหน่วยงานที่ดำเนินการ คือ สถานีผลิตน้ำบางพระ 1 สถานีผลิตน้ำบางพระ 2 และสถานีผลิตน้ำบางพระ 3

แหล่งน้ำดิบที่ใช้ในการผลิตน้ำประปา คือ อ่างเก็บน้ำบางพระ

แหล่งน้ำดิบสำรองที่ใช้ในการผลิตน้ำประปา คือ บริษัทจัดการและพัฒนาทรัพยากรน้ำภาคตะวันออก จำกัด (มหาชน)

ผู้ใช้น้ำประปาในเขตเทศบาลเมืองชลบุรี จำนวน 14,520 ราย

ปริมาณน้ำประปาที่ผลิตได้ 61,374,830 ลูกบาศก์เมตรต่อปี

ปริมาณน้ำประปาที่ซื้อ 8,640,000 ลูกบาศก์เมตรต่อปี

ปริมาณน้ำประปาที่ใช้เฉลี่ย 6,889,625 ลูกบาศก์เมตรต่อปี

การไฟฟ้าในเขตเทศบาลเมืองชลบุรี

พื้นที่ที่ได้รับบริการไฟฟ้า ร้อยละ 100 ของพื้นที่ทั้งหมดในเขตอำเภอเมืองชลบุรี

ไฟฟ้าสาธารณะ (ส่องสว่าง)

ทางหลวงแผ่นดิน จำนวน 691 ดวง

ถนนสายหลัก จำนวน 61 ดวง

ถนนสายรอง จำนวน 486 ดวง

ตรอก/ ซอย จำนวน 1,162 ดวง

รวมทั้งสิ้น จำนวน 2,400 ดวง

ด้านสังคม

ชุมชนในเขตเทศบาลเมืองชลบุรี

ตารางที่ 2 ชุมชนในเขตเทศบาลเมืองชลบุรี (กองวิชาการและแผนงาน เทศบาลเมืองชลบุรี, 2557 ข)

ชื่อชุมชน	จำนวนประชากร (คน)			จำนวนครัวเรือน (หลัง)
	ชาย	หญิง	รวม	
ท้ายบ้าน 1	609	660	1,269	350
ท้ายบ้าน 2	979	1,068	2,047	536
บ้านสะพานบางปลาสร้อย	716	868	1,584	526
ท่าเรือพลี	449	517	966	311
ศรีนิคม	614	668	1,282	335
ไกรเกรียงยุค	598	598	1,196	321
เสริมสันติ	674	748	1,422	588
3 อ.	458	514	972	321
ชลธารสำราญรมย์	534	584	1,118	394
เทพประสาท	283	323	606	252
ราษฎร์ประสิทธิ์	189	199	388	182
จิตต์ประสาน	208	250	458	174
โพธิ์พิพิธ	537	572	1,109	442
บ่อหลังบ้าน	460	544	1,004	404
หลังวัดน้อย	312	324	636	229
หลังตลาดบุรีบริบาล	479	622	1,101	395
หลังวัดต้นสน-วัดเนิน	881	942	1,823	639
วัดป่า	203	235	438	209
รอบโรงเรียนเทศบาลวัดกำแพง ๗	325	390	715	232
อพอลโล่ร่วมใจ	564	650	1,214	302
รวม	10,072	11,276	21,348	7,142

โครงสร้างและอัตรากำลังของเทศบาล

การบริหารงานของเทศบาลเมืองชลบุรี ประกอบด้วย

นายกเทศมนตรี อยู่ในตำแหน่งคราวละ 4 ปี มีหน้าที่ในการควบคุมและรับผิดชอบในการบริหารงานของเทศบาลและมีรองนายกเทศมนตรี 3 คน เป็นผู้ช่วยเหลือในการบริหารงาน

สภาเทศบาล ประกอบด้วยสมาชิกสภาเทศบาล 18 คน อยู่ในตำแหน่งคราวละ 4 ปี มีหน้าที่คอยควบคุมดูแลการบริหารงานของนายกเทศมนตรีและพิจารณาออกเทศบัญญัติ

พนักงานประจำ ประกอบด้วยพนักงานเทศบาล ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้าง มีปลัดเทศบาลเป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุดรับผิดชอบในการบริหารงานประจำทั่วไปของเทศบาล โดยมีรองปลัดเทศบาลและหัวหน้าส่วนการงานทั้ง 8 ส่วน เป็นผู้ช่วยเหลือในการบริหารงาน

เทศบาลเมืองชลบุรีเป็นเทศบาลขนาดใหญ่ แบ่งส่วนการบริหารของเทศบาลออกเป็น 8 ส่วน ดังนี้

สำนักปลัดเทศบาล

กองคลัง

สำนักการช่าง

กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม

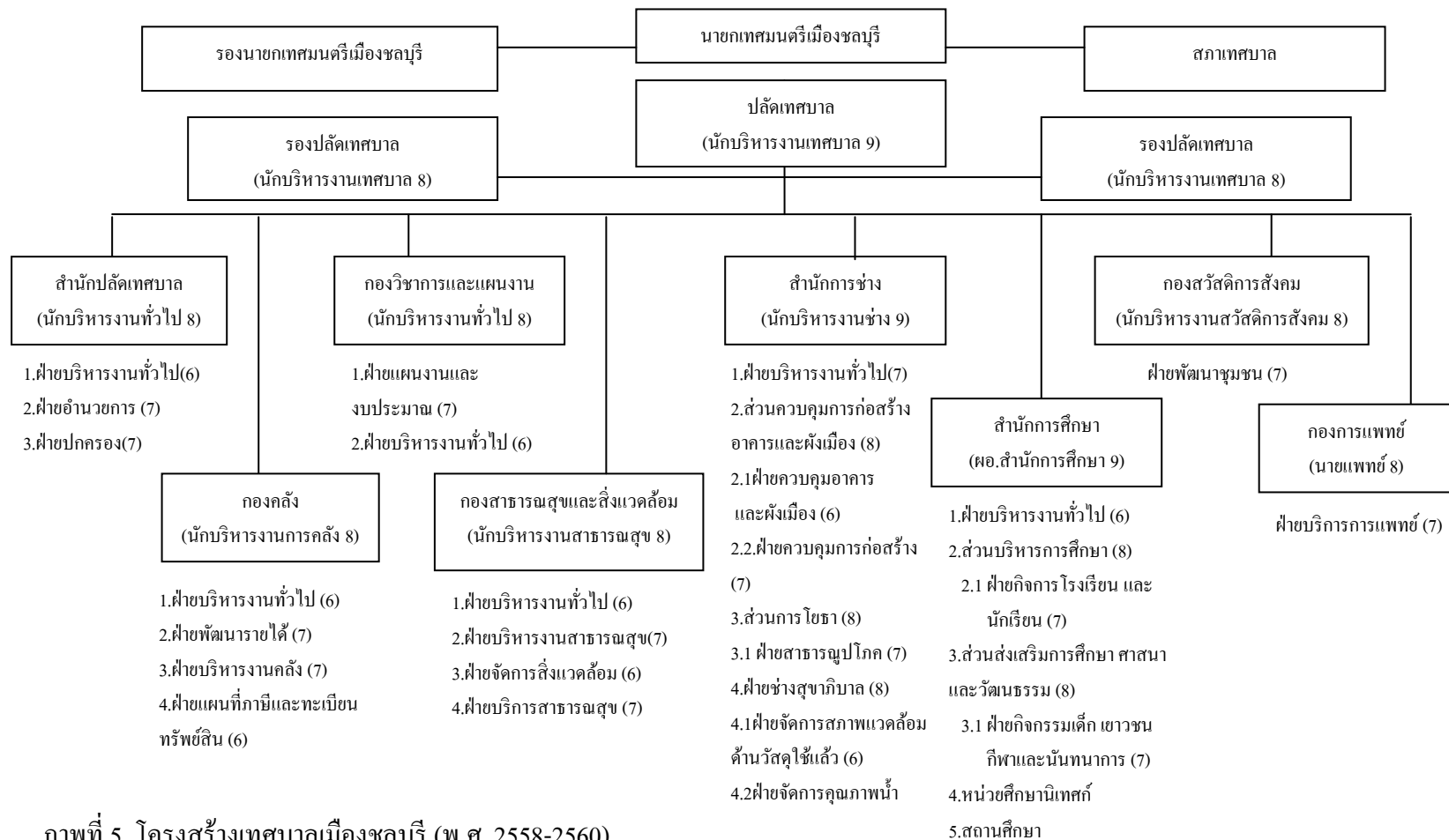
สำนักการศึกษา

กองวิชาการและแผนงาน

กองการแพทย์

กองสวัสดิการสังคม

โดยมีโครงสร้างเทศบาลเมืองชลบุรี (พ.ศ. 2558-2560) ดังนี้



ภาพที่ 5 โครงสร้างเทศบาลเมืองชลบุรี (พ.ศ. 2558-2560)
(สำนักปลัดเทศบาล เทศบาลเมืองชลบุรี, 2558, หน้า 58)

ในปี พ.ศ. 2557 เทศบาลเมืองชลบุรีมีอัตรากำลังพนักงานเทศบาล ลูกจ้างประจำ พนักงานจ้างตามภารกิจและพนักงานจ้างทั่วไป รวมทั้งสิ้น 407 คน ดังนี้

พนักงานเทศบาล	จำนวน	112	คน
ลูกจ้างประจำ	จำนวน	37	คน
พนักงานจ้างตามภารกิจ	จำนวน	153	คน
พนักงานจ้างทั่วไป	จำนวน	105	คน

ตารางที่ 3 อัตรากำลังพนักงานเทศบาล ลูกจ้างประจำ พนักงานจ้างตามภารกิจและพนักงานจ้างทั่วไป เทศบาลเมืองชลบุรี (กองวิชาการและแผนงาน เทศบาลเมืองชลบุรี, 2557 ข)

หน่วยงาน (สำนัก/กอง)	พนักงานเทศบาล ระดับ 1-9	ลูกจ้างประจำ	พนักงานจ้างตามภารกิจ	พนักงานจ้างทั่วไป	รวม
สำนักปลัดเทศบาล	38	3	45	3	89
กองคลัง	14	-	13	1	28
สำนักการช่าง	17	15	44	34	110
กองสาธารณสุขฯ ๑	13	16	16	54	99
สำนักการศึกษา	9	1	23	8	41
กองวิชาการ ๑ 10	- 7 - 17				
กองการแพทย์	8	1	3	5	17
กองสวัสดิการสังคม	3	1	2	-	6
รวม	112	37	153	105	407

วิสัยทัศน์

“เทศบาลเมืองชลบุรีน่าอยู่ คู่เศรษฐกิจพอเพียง”

พันธกิจ

เทศบาลเมืองชลบุรีได้กำหนดพันธกิจ เพื่อการพัฒนาเมืองชลบุรีไว้ ดังนี้

1. พัฒนาเมืองให้มีความเป็นระเบียบ สวยงาม มีสาธารณูปโภคและสาธารณูปการที่ได้มาตรฐาน ทัดถึงและเพียงพอ
2. อนุรักษ์ฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมให้สมดุลอย่างยั่งยืน เพิ่มพื้นที่สีเขียว และพัฒนาให้เป็นเมืองสะอาด โดยเน้นการมีส่วนร่วมของประชาชนในท้องถิ่น

3. ส่งเสริมและสนับสนุนให้ประชาชนมีรายได้ สร้างอาชีพที่มั่นคง มีวิถีชีวิต ประเพณี และวัฒนธรรมท้องถิ่นที่นำไปสู่การท่องเที่ยวและสร้างรายได้

4. ส่งเสริมและสนับสนุนให้ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดี มีการศึกษาที่ได้มาตรฐาน ควบคู่การมีคุณธรรม จริยธรรม มีสุขอนามัยที่ดี และสงเคราะห์ประชาชนผู้ด้อยโอกาสให้มีความเป็นอยู่ที่ดี นำไปสู่การเป็นสังคมน่าอยู่ ปลอดภัย เสพติด และมีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน

5. บริหารจัดการบ้านเมืองโดยยึดหลักธรรมาภิบาล สนับสนุนการพัฒนาศักยภาพ ความรู้ความสามารถของบุคลากรเพื่อรองรับการให้บริการประชาชน รวมทั้งส่งเสริมให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาท้องถิ่น ตลอดจนส่งเสริมให้ชุมชนมีความเข้มแข็ง

จุดมุ่งหมายเพื่อการพัฒนา

1. มีโครงสร้างพื้นฐานสาธารณูปโภค/ สาธารณูปการที่ได้มาตรฐาน ทัวถึง และเพียงพอ
2. ภูมิทัศน์ภายในเขตเทศบาลมีความสวยงามและเป็นระเบียบ
3. มีระบบจราจรที่ได้มาตรฐาน และการคมนาคมในเขตเทศบาลมีความสะดวก
4. เป็นเมืองสะอาด และมีพื้นที่สีเขียวเพิ่มขึ้น
5. มีตลาดหรือสถานที่จำหน่ายสินค้าที่ได้มาตรฐาน
6. ประชาชนมีอาชีพและมีรายได้เพิ่มขึ้น
7. ผู้ด้อยโอกาส เด็ก สตรี คนชรา ได้รับการสงเคราะห์ที่ทั่วถึงและเพียงพอ
8. สถานศึกษาในสังกัดมีคุณภาพตรงตามมาตรฐานที่กำหนด
9. การจัดการศึกษามีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐานการศึกษา
10. ประชาชนมีสุขภาพที่ดีทั้งกายและใจ และดำเนินชีวิตได้อย่างปลอดภัย
11. เป็นองค์กรที่มีการบริหารจัดการที่ดียึดหลักธรรมาภิบาล
12. ประชาชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาท้องถิ่น และเป็นชุมชนเข้มแข็ง (กองวิชาการและแผนงาน เทศบาลเมืองชลบุรี, 2557 ข, หน้า 41)

ยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนาของเทศบาลเมืองชลบุรี

1. ยุทธศาสตร์การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและการคมนาคม

แนวทางการพัฒนา

- 1.1 การก่อสร้าง ปรับปรุง และซ่อมแซมถนน ทางเท้า ทางระบายน้ำ สะพาน ท่าเทียบเรือและสาธารณูปโภคอื่น ๆ
- 1.2 การพัฒนา บำรุงรักษา และปรับปรุงสวนสาธารณะและภูมิทัศน์โดยรอบเมือง
- 1.3 การพัฒนาและปรับปรุงระบบจราจร และการจัดระเบียบเมือง

2. ยุทธศาสตร์จัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน

แนวทางการพัฒนา

- 2.1 การบริหารจัดการขยะมูลฝอย น้ำเสีย สิ่งปฏิกูล และมลพิษต่าง ๆ
- 2.2 การอนุรักษ์และฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
- 2.3 การส่งเสริมความรู้ ความเข้าใจ และปลูกจิตสำนึกในการอนุรักษ์ทรัพยากร

ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

3. ยุทธศาสตร์การพัฒนาเศรษฐกิจและการท่องเที่ยว

แนวทางการพัฒนา

- 3.1 การส่งเสริมอาชีพและเพิ่มรายได้ให้กับประชาชน
- 3.2 การพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวและส่งเสริมการท่องเที่ยว
- 3.3 การส่งเสริม สนับสนุน และสืบทอดศิลปะ วัฒนธรรม ขนบธรรมเนียม ประเพณี

และวันสำคัญต่าง ๆ

4. ยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพชีวิต

แนวทางการพัฒนา

- 4.1 การพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้แก่ผู้สอนและผู้เรียนสู่ความเป็นเลิศ
- 4.2 การส่งเสริมและสนับสนุนกิจกรรมนอกหลักสูตร การกีฬา นันทนาการ และ

คุณธรรม จริยธรรม

- 4.3 การสนับสนุนและส่งเสริมสุขภาพ อนามัย และการสังคมสงเคราะห์ของประชาชน

ให้มีสุขภาพแข็งแรงทางร่างกายและจิตใจ

- 4.4 การสนับสนุนการรักษาความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน
- 4.5 การป้องกันและฟื้นฟูผู้ติดยาเสพติด

5. ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการที่ดี

แนวทางการพัฒนา

- 5.1 การพัฒนาและปรับปรุงอาคาร สถานที่ เครื่องมือเครื่องใช้ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5.2 การส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในหน่วยงานให้มีความรู้ และทักษะ

ในการปฏิบัติงาน มีคุณธรรม จริยธรรมและทำงานเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

- 5.3 การพัฒนาระบบบริหารงานของหน่วยงานตามหลักธรรมาภิบาล

5.4 การส่งเสริมประชาธิปไตย การมีส่วนร่วมของประชาชนและทุกภาคส่วนในการพัฒนาท้องถิ่น ตลอดจนการสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชน

5.5 การสนับสนุนนโยบายของรัฐบาล กระทรวง จังหวัด และหน่วยงานอื่น (กองวิชาการและแผนงาน เทศบาลเมืองชลบุรี, 2557 ค, หน้า 53-54)

จากยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนาของเทศบาลเมืองชลบุรีดังกล่าวข้างต้น เทศบาลเมืองชลบุรีมีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา ซึ่งมีความสอดคล้องกับแผนพัฒนาระดับต่าง ๆ ได้แก่ แผนพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นโยบายของรัฐบาล แผนกระทรวง แผนกรม และรัฐวิสาหกิจต่าง ๆ ซึ่งเป็นแผนระดับชาติ ยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดยุทธศาสตร์การพัฒนาอำเภอและยุทธศาสตร์องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดชลบุรีซึ่งในการจัดทำแผนพัฒนาสามปี จะอยู่ภายใต้ยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนาที่กำหนดไว้

รายละเอียดประมาณการรายรับงบประมาณรายจ่ายทั่วไป

ตามเทศบัญญัติ เรื่อง งบประมาณรายจ่าย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 ของเทศบาลเมืองชลบุรี อำเภอเมืองชลบุรี จังหวัดชลบุรี มีประมาณการรายรับงบประมาณรายจ่ายทั่วไป ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 รวมทั้งสิ้น 369,427,000 บาท แยกเป็น

1. รายได้จัดเก็บเอง จำนวน 46,069,960 บาท
2. รายได้ที่รัฐบาลเก็บแล้วจัดสรรให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน 133,950,000 บาท
3. รายได้ที่รัฐบาลอุดหนุนให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน 189,407,040 บาท

(กองวิชาการและแผนงาน เทศบาลเมืองชลบุรี, 2557 ก)

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เกสัช สุขเจริญ (2551) ศึกษาเรื่อง การประเมินผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาเทศบาลตำบลไชยปราการอำเภอไชยปราการ จังหวัดเชียงใหม่ พ.ศ. 2545-2547 มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาเทศบาลตำบลไชยปราการในการแก้ไขปัญหาของชุมชนและหมู่บ้านในช่วงปี พ.ศ. 2545-2547 2) ระบุปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำเนินงานตามแผนพัฒนาเทศบาลตำบลไชยปราการในการแก้ไขปัญหาของชุมชนและหมู่บ้าน 3) ระบุปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานตามแผนพัฒนาเทศบาลตำบลไชยปราการในการแก้ไขปัญหาของชุมชนและหมู่บ้าน กลุ่มตัวอย่างคือ บุคลากรของเทศบาลตำบลไชยปราการ จำนวน 48 คน และประชาชนในเขตเทศบาลตำบลไชยปราการ อำเภอไชยปราการจังหวัดเชียงใหม่ จำนวนทั้งสิ้น 300 คน เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ใช้แบบสอบถามแบบปลายปิด-ปลายเปิด และแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง ผลการวิจัยพบว่า

1. ผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาเทศบาลตำบล 3 ปี ในการแก้ไขปัญหาของชุมชน/หมู่บ้านในพื้นที่เทศบาลตำบลไชยปราการ ประสบความสำเร็จตามแผนในระดับมาก กล่าวคือ คุณภาพชีวิตโดยรวมของประชาชนดีขึ้น คุณภาพในการให้บริการประชาชนดีขึ้น การดำเนินงานตามแผนพัฒนาเทศบาลตำบลสามารถแก้ไขปัญหาความจำเป็นเร่งด่วนของประชาชนและชุมชน สอดคล้องและตรงตามความต้องการของประชาชนเป็นส่วนใหญ่ การจัดสรรงบประมาณคำนึงถึงความคุ้มค่า และเกิดผลประโยชน์สูงสุดแก่ประชาชน คุ้มค่ากับงบประมาณ เวลา และทรัพยากรที่ใช้ไป

2. ปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงานตามแผนพัฒนาเทศบาลตำบล 3 ปี ซึ่งประกอบด้วย หลักเกณฑ์การจัดทำแผน ฯ บุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ปฏิบัติงาน การประสานงาน และการบริหารจัดการมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาเทศบาลตำบล 3 ปี มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับค่อนข้างสูง ถึงระดับสูง กล่าวคือ หากเทศบาลตำบลไชยปราการ จัดทำแผนเป็นไปตามขั้นตอนและระเบียบปฏิบัติการจัดทำแผน มีการรับฟังความคิดเห็นที่เกิดจากมติเสียงส่วนใหญ่ของคนในชุมชน และมีการติดตาม/ตรวจสอบกระบวนการจัดทำแผน บุคลากรของเทศบาลตำบลไชยปราการมีความรับผิดชอบในภาระงานและหน้าที่ รับผิดชอบตามแผน มีความรู้ ความเข้าใจในหลักเกณฑ์การจัดทำแผน ระบบการจัดสรรงบประมาณ มีความเป็นธรรม โปร่งใส คล่องตัว มีการประสานงานเพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และมีระบบการตรวจสอบกระบวนการจัดทำแผนทุกขั้นตอนอย่างเปิดเผย และมีหลายฝ่ายเข้าร่วมดำเนินการจัดทำแผน จะทำให้ผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาเทศบาลตำบล 3 ปี สามารถแก้ไขปัญหาของชุมชนและหมู่บ้าน ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

3. ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานตามแผนพัฒนาเทศบาลตำบลไชยปราการในการแก้ไขปัญหาชุมชนและหมู่บ้าน ได้แก่ การให้บริการสาธารณสุขปโรค สาธารณูปการที่เทศบาลดำเนินการยังไม่มีคุณภาพ ประชาชนยังไม่มีความรู้ความเข้าใจในกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาเทศบาลตำบล จึงมีผลให้ประชาชนยังไม่เข้าไปมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนาเทศบาล งบประมาณที่ยังไม่พอเพียงกับกิจกรรมพัฒนาชุมชน ปัญหาที่ประชาชนประสบอยู่ได้รับการแก้ไขเพียงบางส่วน ประชาชนยังไม่ให้ความสำคัญในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นเท่าที่ควร เป็นต้น

ประทีป อังสุรกุล (2552) ศึกษาเรื่อง การประเมินผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาเทศบาลตำบลทุ่งยาวอำเภอปะเหลียน จังหวัดตรัง มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาสามปี เทศบาลตำบลทุ่งยาว อำเภอปะเหลียน จังหวัดตรัง ตามยุทธศาสตร์การพัฒนา 6 ด้าน ประกอบด้วย ยุทธศาสตร์ด้าน โครงสร้างพื้นฐาน ยุทธศาสตร์ด้านคุณภาพชีวิตและสังคม ยุทธศาสตร์ด้านการเมืองการบริหาร ยุทธศาสตร์ด้านสิ่งแวดล้อมและการจัดการทรัพยากร

ธรรมชาติ ยุทธศาสตร์ด้านการศึกษา ศาสนา ศิลปวัฒนธรรม และยุทธศาสตร์ด้านเศรษฐกิจและการท่องเที่ยว กลุ่มตัวอย่างคือ บุคลากรเทศบาลตำบลทุ่งยาว ได้แก่ กองช่าง กองการศึกษา กองคลัง กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม และสำนักปลัดเทศบาล โดยใช้แบบสำรวจเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลซึ่งเป็นข้อมูลทางเอกสารทางราชการที่เกี่ยวกับแผนพัฒนาของเทศบาลตำบลทุ่งยาวและการใช้แบบสัมภาษณ์เพื่อศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรค ในการดำเนินงานตามแผนพัฒนาเทศบาลการวิเคราะห์ข้อมูลและการประมวลผล ผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้จากแบบสำรวจมาวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ โดยใช้สถิติร้อยละ (Percentage) ในการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาสามปี เทศบาลตำบลทุ่งยาว อำเภอปะเหลียน จังหวัดตรัง สำหรับข้อมูลเชิงคุณภาพจากแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง ผู้ศึกษานำมาตรวจสอบความถูกต้องและการวิเคราะห์ข้อมูล โดยการเขียนพรรณนาบรรยายสรุปเป็นประเด็นผลการวิจัยพบว่า

ผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาสามปี ประจำปีงบประมาณ 2552 จำแนกตามจำนวนโครงการ ที่ได้ดำเนินการจริง เปรียบเทียบกับจำนวนโครงการในแผนพัฒนาเทศบาลสามปี ตามยุทธศาสตร์การพัฒนาของเทศบาล พบว่า การดำเนินงานตามยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านการศึกษา ศาสนา ศิลปวัฒนธรรม มีการดำเนินงานมากที่สุดเป็น คิดเป็นร้อยละ 58.3 รองลงมา คือ การดำเนินงานตามยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านการเมืองการบริหาร คิดเป็นร้อยละ 57.5 การดำเนินงานตามยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านคุณภาพชีวิตและสังคม คิดเป็นร้อยละ 50 การดำเนินงานตามยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านโครงสร้างพื้นฐาน คิดเป็นร้อยละ 14.3 การดำเนินการตามยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านสิ่งแวดล้อมและการจัดการทรัพยากรธรรมชาติ คิดเป็นร้อยละ 11.1 และการดำเนินการตามยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านเศรษฐกิจและการท่องเที่ยว คิดเป็นร้อยละ 0 ตามลำดับ

ผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาสามปี ประจำปีงบประมาณ 2552 จำแนกตามจำนวนงบประมาณ ที่ได้ดำเนินการจริง เปรียบเทียบกับจำนวนโครงการในแผนพัฒนาเทศบาลสามปี ตามยุทธศาสตร์การพัฒนาของเทศบาล พบว่า ร้อยละของงบประมาณที่ดำเนินการตามยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านคุณภาพชีวิตและสังคม คิดเป็นร้อยละ 71.8 ของจำนวนงบประมาณตามแผนพัฒนาสามปีรองลงมา คือ การดำเนินการตามยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านการเมืองการบริหาร คิดเป็นร้อยละ 49.9 ของจำนวนงบประมาณตามแผนพัฒนาสามปี การดำเนินงานตามยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านการศึกษา ศาสนา ศิลปวัฒนธรรม คิดเป็นร้อยละ 49.9 ของจำนวนงบประมาณตามแผนพัฒนาสามปี การดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ด้านโครงสร้างพื้นฐาน คิดเป็นร้อยละ 1.2 ของจำนวนงบประมาณตามแผนพัฒนาสามปี และการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ด้านเศรษฐกิจและการท่องเที่ยว คิดเป็นร้อยละ 0 ของจำนวนงบประมาณตามแผนพัฒนาสามปี

ข้อเสนอแนะสำหรับการจัดทำแผนพัฒนาเทศบาลตำบลและการดำเนินงานตามแผนพัฒนาเทศบาลตำบลสามปี พบว่า บุคลากรเทศบาลตำบลทุ่งยาวที่ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ เห็นว่าการจัดสรรงบประมาณในด้านต่าง ๆ เป็นไปตามนโยบายของผู้บริหารท้องถิ่น ทำให้ผลการดำเนินงานไม่ได้เป็นไปเพื่อสนองตอบความต้องการของประชาชนอย่างแท้จริง ประกอบกับประชาชนในท้องถิ่นไม่มีความรู้ ความเข้าใจในการจัดทำแผนพัฒนาเทศบาลตำบลและไม่ให้ความสำคัญในการจัดทำแผนพัฒนา อีกทั้งบุคลากรของเทศบาลตำบลบางส่วนขาดความรู้ และขาดข้อมูลในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น ส่งผลให้การดำเนินงานตามแผนพัฒนาเทศบาลไม่มีการเรียงลำดับความสำคัญเร่งด่วนในการดำเนินงานตามแผนพัฒนา งบประมาณในการดำเนินงานพัฒนาชุมชนด้านต่าง ๆ ไม่เพียงพอ และมีการปรับเปลี่ยนแผนพัฒนาบ่อยครั้ง จึงไม่มีความต่อเนื่องในการดำเนินงาน นอกจากนี้บุคลากรเทศบาลตำบลทุ่งยาว ยังให้ข้อเสนอแนะในการจัดทำแผนพัฒนาสามปี ได้แก่ การออกประชาคมตามชุมชนต่าง ๆ ทุกครั้ง ควรให้ผู้นำชุมชนเตรียมแผนโครงการพื้นฐานเสนอในที่ประชุมและลงมติเลือกแผนที่สามารถพัฒนาได้จริง ควรประสานแผนระดับอำเภอ ควรให้จัดสรรงบประมาณให้สอดคล้องกับแผน และควรมีการอบรมให้ความรู้แก่ประชาชน และบุคลากรของเทศบาลตำบลอย่างต่อเนื่องเกี่ยวกับการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น

กัลยารัตน์ กันพุดชา (2553) ศึกษาเรื่อง การบริหารแผนพัฒนาสามปีขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกระทุ่มแบน จังหวัดสมุทรสาคร มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษากระบวนการบริหารแผนพัฒนาสามปีขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกระทุ่มแบน จังหวัดสมุทรสาคร 2) ศึกษาปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะในการดำเนินงานตามแผนพัฒนาสามปีขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกระทุ่มแบน จังหวัดสมุทรสาคร กลุ่มตัวอย่างคือ คณะผู้บริหารท้องถิ่น และพนักงานส่วนตำบลขององค์การบริหารส่วนตำบล 3 แห่ง จำนวน 21 คน โดยใช้วิธีการศึกษาเชิงคุณภาพ โดยศึกษาจากข้อมูลเอกสารและสัมภาษณ์เชิงลึก โดยการจดบันทึกแล้วนำไปวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้วิธีการพรรณนา ผลการวิจัยพบว่า กระบวนการบริหารแผนพัฒนาสามปีขึ้นเตรียมการจัดทำแผนพัฒนาสามปี และขั้นตอนการจัดทำแผนพัฒนาสามปีได้ปฏิบัติและดำเนินการตามแนวทางขั้นตอนตามระเบียบที่กำหนด หลังจัดทำแผนพัฒนาสามปี เป็นการนำแผนไปปฏิบัติซึ่งองค์การบริหารส่วนตำบลได้นำแผนพัฒนาสามปี มาใช้เป็นกรอบในการจัดทำข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี และเพิ่มเติม แต่ทั้งนี้เนื่องจากแผนพัฒนาสามปี มีโครงการที่บรรจุไว้เป็นจำนวนมาก จึงทำให้ไม่สามารถนำโครงการที่อยู่ในแผนพัฒนาทุก โครงการมาดำเนินการภายในหนึ่งปีได้ สำหรับการติดตามประเมินผลแผน มีการดำเนินการที่แตกต่างกัน แต่ก็ยังเป็นไปตามระเบียบที่กำหนด ส่วนปัญหา อุปสรรคในการดำเนินงานตามแผนพัฒนาสามปี มีด้านงบประมาณไม่เพียงพอต่อการดำเนินงาน ด้านบุคลากรขาดความเข้าใจในการดำเนินงานตามแผนและขาดความ

เข้าใจในการบริหารจัดการโครงการต่าง ๆ ที่มีอยู่ในแผน เพื่อให้บรรลุผล ด้านประชาชนไม่ให้ความร่วมมือในการจัดทำแผนพัฒนา ทำให้ไม่มีส่วนร่วมในแผนพัฒนา เนื่องจากมีภาระด้านอาชีพและภาระด้านครอบครัว และข้อเสนอแนะเพื่อให้การดำเนินงานตามแผนพัฒนาสามปีเกิดประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น ประกอบด้วยด้านทรัพยากรการบริหารจะต้องบริหารจัดการให้เกิดความประหยัดและคุ้มค่า จะต้องคำนึงถึงสถานะทางการคลัง ด้านบุคลากร ต้องเข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนเองเป็นผู้นำและเป็นแบบอย่างที่ดี ส่วนด้านการมีส่วนร่วมของประชาชน จะต้องเปิดโอกาสให้ประชาชน ผู้นำชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมอย่างแท้จริง ต้องให้ความรู้ ความเข้าใจเรื่องแผนพัฒนาสามปีเพื่อการวางแผนไม่เป็นแผนที่อยู่นิ่ง

โชษิตา นาคทองคำ (2553) ได้ศึกษาเรื่อง ปัญหา อุปสรรคการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติขององค์การบริหารส่วนตำบลบางตาหงาย อำเภอบรรพตพิสัย จังหวัดนครสวรรค์ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาการนำแผนพัฒนาสามปีขององค์การบริหารส่วนตำบลบางตาหงาย อำเภอบรรพตพิสัย จังหวัดนครสวรรค์ไปปฏิบัติ 2) ปัญหา อุปสรรค นำมาวิเคราะห์หาแนวทางแก้ไขในการปฏิบัติตามแผนพัฒนาสามปีขององค์การบริหารส่วนตำบลบางตาหงาย อำเภอบรรพตพิสัย จังหวัดนครสวรรค์ ให้มีประสิทธิภาพ กลุ่มตัวอย่างคือ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดทำและอนุมัติแผนพัฒนา และข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีขององค์การบริหารส่วนตำบลบางตาหงาย การศึกษานี้รวบรวมข้อมูลจาก 3 ส่วน ได้แก่ 1) การทบทวนเอกสารจากแผนพัฒนาสามปี (พ.ศ. 2551-2553) ข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี 2) การสัมภาษณ์ข้อมูลจากกลุ่มเป้าหมาย จำนวน 22 คน ประกอบด้วย สมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบลบางตาหงาย จำนวน 14 คน และตัวแทนประชาคมหมู่บ้านที่เข้าร่วมเป็นคณะกรรมการเกี่ยวกับแผนพัฒนาท้องถิ่น จำนวน 8 คน และ 3) การสนทนากลุ่มโดยมีกลุ่มเป้าหมายที่เข้าร่วมสนทนา จำนวน 6 คน ประกอบด้วย นายกองค์การบริหารส่วนตำบล ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล หัวหน้าส่วนการคลัง หัวหน้าส่วน โยธา เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน และท้องถิ่นอำเภอ ผลการวิจัยพบว่า

1. ปี พ.ศ. 2551, 2552, 2553 โครงการตามแผนพัฒนาสามปี มีจำนวน 54, 71, 71 โครงการ สามารถนำไปปฏิบัติ จำนวน 32, 38, 39 โครงการ คิดเป็นร้อยละ 59.3, 53.5, 54.9 ซึ่งหากพิจารณาตามจำนวนเงินงบประมาณที่สามารถนำไปปฏิบัติได้คิดเป็นร้อยละ 56.1, 48.3, 21.9 ของปี พ.ศ. 2551, 2552, 2553 ตามลำดับ

2. ปัญหา อุปสรรคการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติเกิดจากงบประมาณที่มีไม่เพียงพอ จำนวน โครงการตามแผนพัฒนามีจำนวนมาก รวมทั้งภารกิจอำนาจหน้าที่ที่ได้รับการถ่ายโอนมีมากกว่างบประมาณที่ได้รับการจัดสรร และสาเหตุที่สำคัญคือ ประชาชนยังขาดความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำแผนพัฒนาสามปี จึงส่งผลต่อการนำไปปฏิบัติ

3. แนวทางในการแก้ไขปัญหา อุปสรรคการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ ต้องเริ่มที่กระบวนการสร้างความรู้ ความเข้าใจให้กับประชาชนในพื้นที่เกี่ยวกับกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาสามปี รวมทั้งต้องใช้การประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับงบประมาณให้ประชาชนได้รับทราบ

ธีรเดช แก้วไสย์ (2553) ได้ศึกษา เรื่อง การศึกษาผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาสามปี ขององค์การบริหารส่วนตำบลโนนป่าซาง อำเภอผาขาว จังหวัดเลย มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาสามปี (พ.ศ. 2550-2552) องค์การบริหารส่วนตำบลโนนป่าซาง 2) ศึกษาปัญหา อุปสรรคและแนวทางในการแก้ไขการดำเนินงานตามแผนพัฒนาสามปี (พ.ศ. 2550-2552) องค์การบริหารส่วนตำบลโนนป่าซาง กลุ่มตัวอย่างคือ คณะกรรมการที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดทำแผน 31 คน และประชาชนในพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลโนนป่าซาง เลือกลุ่มอย่างง่ายจาก 12 หมู่บ้าน ๆ ละ 3 คน โดยการสัมภาษณ์จากการสรุปผลการศึกษา ผลการวิจัยพบว่า แผนพัฒนาสามปีขององค์การบริหารส่วนตำบลโนนป่าซางทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านโครงสร้างพื้นฐาน ด้านคุณภาพชีวิตด้านบริหารการจัดการ ด้านการศึกษา ศาสนา ประเพณี วัฒนธรรม ได้ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อประชาชนและชุมชนให้มีความเป็นอยู่ที่ดี ผลจากการดำเนินการตามแผนพัฒนาสามปีในด้านโครงสร้างพื้นฐาน ทำให้ประชาชนมีถนน แหล่งน้ำ ไฟฟ้า น้ำประปา ใช้ในชีวิตประจำวัน ด้านคุณภาพชีวิต มีการส่งเสริมให้ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดี มีครอบครัวอบอุ่น ส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินชีวิตของประชาชนตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียง ด้านการบริหารจัดการ มีการส่งเสริมและสนับสนุนการมีส่วนร่วมของประชาชนและภาคีต่าง ๆ ในกระบวนการพัฒนาท้องถิ่นและด้านการศึกษา ศาสนา ประเพณี วัฒนธรรมท้องถิ่น มีการส่งเสริมให้มีการศึกษาศิลปะพื้นบ้าน การละเล่น ขนบธรรมเนียม ประเพณีของท้องถิ่น คณะกรรมการพัฒนามีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนสามปี มีบทบาทในการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาร่วมกับคณะกรรมการองค์การบริหารส่วนตำบลโนนป่าซาง เข้าร่วมจัดประชุมระหว่างคณะกรรมการพัฒนากับส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งการร่วมเวทีประชาคมแสดงความคิดเห็นกับประชาชนในชุมชน พร้อมทั้งคัดเลือกยุทธศาสตร์การพัฒนาแนวทางที่จะทำให้ชุมชนในท้องถิ่นมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นกว่าเดิม ผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาสามปีขององค์การบริหารส่วนตำบลโนนป่าซางมีระบบตรวจสอบกระบวนการตั้งแต่จัดทำคำสั่งมอบหมายงานในหน้าที่ให้แต่ละฝ่ายรับผิดชอบ เปิดโอกาสให้ประชาชนแสดงความคิดเห็น โดยจัดประชาคมหมู่บ้าน/ ตำบล ก่อนที่จะดำเนินการแต่ละโครงการ โดยพิจารณาความจำเป็นและความเหมาะสม คณะผู้บริหารประชุมชี้แจงรายงานผลการดำเนินงานต่อสภาองค์การบริหารส่วนตำบลและประกาศผลประชาชนทราบอย่างน้อยปีละ

2 ครั้ง แต่งตั้งผู้แทนประชาคมร่วมเป็นกรรมการในการจัดซื้อจัดจ้างตามระเบียบพัสดุ นำผลการดำเนินงานที่ได้จากการติดตามประเมินผลมาปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น

ปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานคือ งบประมาณที่ได้รับสนับสนุนจากภาครัฐยังไม่เพียงพอต่อความต้องการของประชาชน อีกทั้งท้องถิ่นประสบกับภัยแห้งแล้ง ขาดการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนและประชาชนยังมองว่าการประชาสัมพันธ์น้อย เจ้าหน้าที่ขาดประสบการณ์และความเชี่ยวชาญในการดำเนินงานและเนื่องจากมีงานหลายด้านที่ต้องปฏิบัติ ด้านโครงสร้างพื้นฐาน แผนพัฒนา 3 ปี จำเป็นจะต้องดำเนินการพัฒนาปัญหาพื้นฐานของชุมชน เช่น ถนนมีความทรุดโทรมต้องการแก้ไขและปรับปรุง ไฟฟ้าต้องการให้มีแสงสว่างตามซอยในทุกหมู่บ้าน โครงการดังกล่าวไม่ดำเนินการตามที่ได้ตั้งไว้ทำให้เกิดปัญหาความล่าช้า ไม่เป็นไปตามแผนดำเนินงาน

แนวทางในการแก้ไข คือ องค์กรบริหารส่วนตำบลควรคำนึงถึงศักยภาพขององค์กรในการดำเนินการ เพื่อให้ตอบสนองความต้องการของประชาชนอย่างแท้จริง มิใช่มีการจัดทำแผนไว้แล้ว แต่ตอนดำเนินการไม่มีงบประมาณในการจัดทำโครงการและสนับสนุนการมีส่วนร่วมของประชาชน และภาคีต่าง ๆ ในกระบวนการพัฒนาท้องถิ่น มีการเปิดให้มีเวทีระดับชุมชนตำบลในการให้เสนอปัญหา ความต้องการ เพื่อนำไปจัดทำแผนแม่บท นำไปสู่การแก้ไขปัญหาอย่างยั่งยืน และพิจารณาโครงการ/ กิจกรรมโดยการพิจารณาโครงการที่จำเป็นที่สุดและเดือดร้อนมากที่สุด และการพิจารณาโครงการอย่างเป็นธรรมและเพิ่มความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน ให้ผลการปฏิบัติบรรลุเป้าหมาย

บุญเพ็ง สวนกิจ (2553) ศึกษาเรื่อง การประเมินผลการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ 2552 ของเทศบาลตำบลหนองบัวลาย อำเภอบัวลาย จังหวัดนครราชสีมา มีวัตถุประสงค์เพื่อ

- 1) ศึกษากระบวนการในการดำเนินการตามแผนการดำเนินงานของเทศบาลตำบลหนองบัวลาย อำเภอบัวลาย จังหวัดนครราชสีมา ในปีงบประมาณ 2552
- 2) ประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินการ คือผลผลิตและผลลัพธ์ตามแผนการดำเนินงานของเทศบาลตำบลหนองบัวลาย อำเภอบัวลาย จังหวัดนครราชสีมา ในปีงบประมาณ 2552
- 3) ระบุปัญหาอุปสรรคและแนวทางปรับปรุงแก้ไขในการดำเนินการตามแผนการดำเนินงานของเทศบาลตำบลหนองบัวลาย อำเภอบัวลาย จังหวัดนครราชสีมา ประจำปีงบประมาณ 2552

กลุ่มตัวอย่างคือ คณะผู้บริหาร จำนวน 3 คน และเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องในการจัดทำแผนการดำเนินงาน จำนวน 7 คน ดำเนินการโดยใช้แบบสัมภาษณ์ผู้บริหาร และใช้แบบสอบถามเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง แล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์เพื่อสรุปปัญหาและแนวทางแก้ไข ผลการวิจัยพบว่า กระบวนการในการดำเนินงานตามแผนการดำเนินงานมีความเหมาะสมกับสภาพปัจจุบัน คณะผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องมีความรู้ ความเข้าใจใน

กระบวนการจัดทำแผนการดำเนินงาน โดยภาพรวมในปีงบประมาณ 2552 เทศบาลตำบลหนองบัวลาย ได้จัดทำโครงการบรรจุไว้ในเทศบัญญัติงบประมาณรายจ่ายและแผนการดำเนินงานจำนวน 112 โครงการ ได้ดำเนินการแล้วเสร็จ จำนวน 82 โครงการ คิดเป็นร้อยละ 73.21 ของโครงการทั้งหมด และไม่ได้ดำเนินการ 30 โครงการ ต่ำกว่าเป้าหมาย 26.79% สาเหตุที่ทำให้ไม่ได้ดำเนินโครงการเต็ม 100% เนื่องจากเทศบาลได้รับเงินจัดสรรจากรัฐบาลไม่เป็นไปตามเกณฑ์ หรือตามเป้าหมายที่ตั้งประมาณการรายรับไว้ ประกอบกับรายได้จากการจัดเก็บเองของเทศบาลไม่เพียงพอ จึงทำให้ไม่สามารถดำเนินงานตามโครงการที่ได้กำหนดไว้ และโครงการที่ได้ทำการศึกษาประเมินผล จำนวน 4 โครงการ ปรากฏว่ามีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอยู่ในเกณฑ์ที่ดี ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อชุมชน แต่การบริหารโครงการก็มีปัญหาหลาย ๆ ด้าน ที่เป็นปัจจัยต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของโครงการ เช่น ด้านของงบประมาณที่มีจำนวนจำกัด ด้านบุคลากรในการดำเนินงานบางโครงการยังขาดบุคลากรที่มีความรู้ความชำนาญเฉพาะด้าน ด้านวัสดุอุปกรณ์บางอย่างก็มีไม่เพียงพอต่อการดำเนินงาน หรือที่ต้องใช้บริการประชาชน และขาดความร่วมมือจากประชาชนในการจัดทำแผนพัฒนา ทำให้การดำเนินการตามแผนการดำเนินงานไม่บรรลุผลสัมฤทธิ์เท่าที่ควร

อริศรา อินยาศรี (2553) ศึกษาเรื่อง การจัดทำบริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภายใต้แผนพัฒนาสามปีขององค์การบริหารส่วนจังหวัดลำพูน มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาการจัดทำบริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภายใต้แผนพัฒนาสามปีขององค์การบริหารส่วนจังหวัดลำพูน 2) ศึกษาผลจากการจัดทำบริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภายใต้แผนพัฒนาสามปีขององค์การบริหารส่วนจังหวัดลำพูน 3) ศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการจัดทำบริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดลำพูนจากการประสานแผนพัฒนาสามปี กลุ่มตัวอย่างคือ บุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ปฏิบัติและร่วมจัดทำแผนพัฒนาสามปีขององค์การบริหารส่วนจังหวัดลำพูน จำนวนทั้งสิ้น 360 คน เป็นการศึกษาเชิงปริมาณ โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผลการวิจัยพบว่า

1. การจัดทำบริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภายใต้แผนพัฒนาสามปีขององค์การบริหารส่วนจังหวัดลำพูนเป็นไปตามหลักเกณฑ์ ขั้นตอนและระเบียบปฏิบัติ วัตถุประสงค์ของแผนพัฒนาสามปี สอดคล้องกับนโยบายขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีการดำเนินการประชุมหารือและทำความเข้าใจร่วมกันระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง มีการดำเนินการประชุมชี้แจงหรือเพื่อร่วมเตรียมการจัดทำแผนพัฒนาสามปี บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจในหลักเกณฑ์การจัดทำแผนพัฒนาสามปี การจัดสรรงบประมาณมีความเป็นธรรมเน้นหลักความคุ้มค่า และมีการเปิดโอกาสให้กลุ่ม องค์กร สื่อมวลชนและภาคประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม

2. ผลจากการจัดทำบริการสาธารณะขององค์กรปกครองท้องถิ่นภายใต้แผนพัฒนาสามปีขององค์การบริหารส่วนจังหวัดลำพูน พบว่า ส่งผลให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีแนวทางพัฒนาท้องถิ่นที่ชัดเจนในอนาคตอย่างเหมาะสมกับสภาพองค์กรที่ดำเนินอยู่ ประชาชนสามารถร่วมแสดงความคิดเห็น ความต้องการ ได้อย่างเต็มที่และแหล่งสาธารณูปโภคในท้องถิ่น เช่น ประปา ไฟฟ้า ถนน ได้รับการพัฒนาปรับปรุงอย่างเหมาะสม

3. ปัญหาและอุปสรรคในการจัดทำบริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดลำพูนจากการประสานแผนพัฒนาสามปี พบว่า ผู้บริหารยังคงไม่ให้ความสำคัญในการอนุมัติ ผลักดันแผนงาน โครงการที่เป็นประโยชน์กับชุมชน การจัดเวทีประชาคมยังมีการดำเนินการไม่ทั่วถึง ขาดการประชาสัมพันธ์เพื่อเชิญชวนหรือเปิดโอกาสให้ประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วม การพัฒนาท้องถิ่นที่ผ่านมายังคงมุ่งเน้นพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานเป็นหลัก ขาดการบูรณาการระหว่างหน่วยงานประสานแผนพัฒนาสามปี เป็นต้น

อารมณั์ เกตุแก้ว (2553) ศึกษาเรื่อง ประสิทธิภาพการวางแผนพัฒนาและการปฏิบัติตามแผนพัฒนาสามปีขององค์การบริหารส่วนตำบลยางตาล มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ประเมินประสิทธิภาพการวางแผนพัฒนาและการปฏิบัติตามแผนพัฒนาสามปีขององค์การบริหารส่วนตำบลยางตาล อำเภอโกกรพระ จังหวัดนครสวรรค์ 2) ศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการวางแผนพัฒนาและปฏิบัติตามแผนพัฒนาสามปีขององค์การบริหารส่วนตำบลยางตาล อำเภอโกกรพระ จังหวัดนครสวรรค์ กลุ่มตัวอย่างคือ กลุ่มฝ่ายผู้บริหารท้องถิ่น กลุ่มเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนตำบล กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้แทนประชาชนในพื้นที่ตำบล จำนวน 15 คน การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพ ผลการวิจัยพบว่า

1. ด้านประสิทธิภาพการวางแผนพัฒนา องค์การบริหารส่วนตำบลยางตาลได้มีการวางแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล ได้มีการจัดทำแผนพัฒนาประจำปีงบประมาณ/แผนพัฒนาสามปี ได้ใช้ข้อมูลจากการทำประชาคมร่วมกัน แสดงความคิดเห็น เสนอความต้องการ การแก้ไขปัญหา มีเวทีประชาคมระดับต่าง ๆ มีวัตถุประสงค์ในโครงการที่มาจากแผน มีความชัดเจน ตรงประเด็นปัญหาความต้องการพัฒนา บุคลากรมีความเพียงพอในแต่ละส่วนงานที่รับผิดชอบสามารถปฏิบัติงานได้ งบประมาณไม่เพียงพอต่อการพัฒนาท้องถิ่น ต้องขอสนับสนุนจากหน่วยงานอื่น เครื่องมืออุปกรณ์ไม่เพียงพอในการจัดการและบริการประชาชนในพื้นที่ ขาดรถบรรทุกน้ำ รถดับเพลิง รถขนขยะ เป็นต้น ระยะเวลาการปฏิบัติงานทุกโครงการมีการกำหนดเวลาชัดเจนในการทำงานทำให้การเบิกจ่ายงบประมาณไม่ได้ล่าช้า

2. ด้านประสิทธิภาพการปฏิบัติตามแผนพัฒนาสามปี โครงสร้างองค์กร มีความเหมาะสมและมีความชัดเจนเป็นไปตามกฎหมายจัดตั้ง บุคลากร มีการมอบหมายงานที่ชัดเจน มีการ

ทำคำสั่งเป็นลายอักษรตามภารกิจในแต่ละส่วนที่รับผิดชอบของแต่ละคน การประสานงาน หน่วยงานอื่นไม่ได้รับความสะดวกทำให้การทำงานมีความล่าช้ากว่ากำหนด รายงานติดตามและ ประเมินผลได้มีการปฏิบัติและรายงานจำนวน โครงการ งบประมาณ และความพึงพอใจของ ประชาชนในรอบปีเป็นเชิงปริมาณและรายงานตามรัฐธรรมนูญเท่านั้น

3. ปัญหาและอุปสรรค การประสานงานกับหน่วยงานอื่น ที่ไม่ได้รับความสะดวกทำให้ งานที่เกิดความล่าช้า งบประมาณไม่เพียงพอต่อการแก้ไขปัญหาและความต้องการในพื้นที่ เงิน อุดหนุนของรัฐบาล โอนให้มามีความล่าช้า ผลการดำเนินงานตามโครงการก็มีการปฏิบัติล่าช้าไปด้วย ระเบียบกฎหมายมีขั้นตอนมาก มีผลต่อการปฏิบัติของมีส่วนที่เกี่ยวข้องต้องใช้เวลา และมีความ ซับซ้อนที่ต้องการรายละเอียดข้อมูลที่ชัดเจนและต้องทันกับสถานการณ์ เช่น ขั้นตอนการวางแผน และการนำแผนสู่การปฏิบัติ ปัญหาด้านบุคลากร เครื่องมือในการขับเคลื่อนการทำงานของ หน่วยงานต้องอาศัยความรู้ความสามารถ ความเชี่ยวชาญ ชำนาญในงานแต่ละด้าน และจำนวน บุคลากรต้องมีจำนวนเพียงพอต่องาน ปัญหาที่เกิด คือ ทำให้เกิดการดำเนินงานหลายอย่างหรือหลาย หน้าที่ทำให้ขาดความละเอียดในเนื้องานและความรอบคอบ

4. ข้อเสนอแนะ ดังนี้ 1) ด้านงบประมาณ หาแหล่งเงินทุนและงบประมาณ ตามระเบียบ กฎหมายเปิดให้ องค์การบริหารส่วนตำบล มาใช้ในการพัฒนาท้องถิ่น 2) ส่งเสริมความรู้ผู้บริหาร ท้องถิ่น สมาชิกสภาท้องถิ่น และเจ้าหน้าที่ รับผิดชอบหน้าที่ในงานรับผิดชอบ ศึกษาระเบียบ กฎหมายในการปฏิบัติงานให้มีความรู้เพิ่มขึ้น และ 3) ด้านการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสาร ควร เพิ่มช่องทางการรับรู้ระหว่างประชาชนและหน่วยงานมากขึ้น

กฤษณี งามเจริญ (2554) ศึกษาเรื่อง การดำเนินการตามแผนพัฒนาสามปีขององค์การ บริหารส่วนตำบลบึงมะแลง อำเภอสว่างวีระวงศ์ จังหวัดอุบลราชธานี มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษา สภาพการนำแผนพัฒนาสามปีมาปฏิบัติขององค์การบริหารส่วนตำบลบึงมะแลง อำเภอสว่างวีระวงศ์ จังหวัดอุบลราชธานี 2) ศึกษาแนวทางการพัฒนาแผนพัฒนาสามปีขององค์การ บริหารส่วนตำบลบึงมะแลง อำเภอสว่างวีระวงศ์ จังหวัดอุบลราชธานี กลุ่มตัวอย่างคือ กลุ่ม ผู้บริหาร กลุ่มสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล กลุ่มผู้ปฏิบัติงาน และกลุ่มผู้ได้รับผลกระทบ ได้แก่ ประธานกรรมการชุมชน ใช้แบบสัมภาษณ์และแบบบันทึกการสนทนากลุ่มของผู้ที่มีส่วน เกี่ยวข้อง วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหาในลักษณะพรรณนาในประเด็นที่ศึกษา ผลการวิจัยพบว่า

สภาพการนำแผนพัฒนาสามปีมาปฏิบัติขององค์การบริหารส่วนตำบลบึงมะแลง อำเภอสว่างวีระวงศ์ จังหวัดอุบลราชธานี ด้านโครงสร้างพื้นฐาน ส่วนใหญ่เป็นการดำเนินการก่อสร้าง ถนนและซ่อมแซมถนน รองลงมา คือ การดำเนินการขยายเขตไฟฟ้า และไฟฟ้าสาธารณะ ด้านการ

พัฒนาเศรษฐกิจ มีการดำเนินการการฝึกอบรมอาชีพ ได้แก่ การอบรมเกี่ยวกับการเกษตรทฤษฎีใหม่ ด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิต ดำเนินการส่งเสริมสวัสดิการผู้สูงอายุ คนพิการ ผู้ป่วยเอดส์ และผู้ด้อยโอกาส ด้านการพัฒนาสิ่งแวดล้อม ดำเนินการส่งเสริมการปลูกต้นไม้ เช่น การปลูกต้นไม้ข้างนา การปลูกหญ้าแฝก ด้านการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี ดำเนินการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชน เช่น การออกประชาคมระดับหมู่บ้านในการจัดทำแผนต่าง ๆ และด้านแผนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและนโยบายของรัฐบาล ส่วนใหญ่เป็นการดำเนินการเกี่ยวกับการถ่ายโอนงานกิจการจัดการศึกษา เช่น จัดซื้ออาหารเสริมนมให้กับโรงเรียน รองลงมาคือ การดำเนินการส่งเสริมโอกาสการเข้ารับบริการสาธารณสุข

แนวทางการพัฒนาแผนพัฒนาสามปีขององค์การบริหารส่วนตำบลบึงมะแลง อำเภอสว่างวีระวงศ์ จังหวัดอุบลราชธานี ด้านโครงสร้างพื้นฐาน ควรพิจารณาโครงการที่อยู่ในแผนพัฒนาสามปีมาจัดทำข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี และควรกำหนดโครงการที่อยู่ในแผนพัฒนาสามปีให้สอดคล้องกับงบประมาณที่องค์การบริหารส่วนตำบลสามารถดำเนินการได้อย่างแท้จริง ด้านการพัฒนาเศรษฐกิจ ควรมีการนำโครงการที่ผ่านการประชาคมจากหมู่บ้านตามที่ได้จัดลำดับมา ดำเนินการในการจัดทำข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี ด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิต ควรมีการจัดสรรงบประมาณในการพัฒนาให้ครอบคลุม ทุกแนวทางการพัฒนา ด้านการพัฒนาสิ่งแวดล้อม ควรมีการนำโครงการก่อนที่บรรจุในแผนพัฒนาสามปีมาทบทวนและสอดคล้องกับสภาพความเดือดร้อนของพื้นที่ ด้านการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี ควรมีการวางแผนร่วมกันระหว่างผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องเพื่อให้โครงการที่ดำเนินการสอดคล้องกับงบประมาณ และสามารถปฏิบัติได้จริง ควรมีการนำโครงการที่วางไว้ตามแนวทางต่าง ๆ ที่ปรากฏมาดำเนินการ ไม่ควรให้ความสำคัญแต่โครงการด้านการศึกษาคุณภาพเพียงอย่างเดียว ผู้บริหารควรมีแนวนโยบายที่ครอบคลุมไม่เน้นพัฒนาด้านใดด้านหนึ่ง เช่น การพัฒนาการศึกษาคุณภาพ และเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานแผนควรมีความรู้และทักษะในการนำแผนไปปฏิบัติและ ด้านแผนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและตามแนวนโยบายของรัฐบาล ควรมีการศึกษาภารกิจที่ได้รับการถ่ายโอนให้ครอบคลุมเพื่อความสอดคล้องกับการถ่ายโอน

สุทธินันท์ บุญใจแก้ว (2554) ศึกษาเรื่อง ผลการดำเนินการตามแผนพัฒนาสามปีขององค์การบริหารส่วนตำบลแซ่ซ่าง อำเภอสันกำแพง จังหวัดเชียงใหม่ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาผลการดำเนินการตามแผนพัฒนาสามปี (พ.ศ. 2551-2553) ขององค์การบริหารส่วนตำบลแซ่ซ่าง อำเภอสันกำแพง จังหวัดเชียงใหม่ 2) อธิบายถึงศักยภาพและความสามารถในการดำเนินการตามแผนพัฒนาสามปี (พ.ศ. 2551-2553) ขององค์การบริหารส่วนตำบลแซ่ซ่าง อำเภอสันกำแพง จังหวัดเชียงใหม่กลุ่มตัวอย่างคือ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการนำแผนพัฒนาไปปฏิบัติ จำนวน 7 คน ได้แก่

ผู้บริหารและหัวหน้าส่วนราชการขององค์การบริหารส่วนตำบลแซ่ซ้าง ข้อมูลที่ใช้ในการศึกษาเก็บรวบรวมโดยการทบทวนและสรุปวิเคราะห์เนื้อหาจากแนวคิดต่าง ๆ ทางเอกสาร และการสัมภาษณ์ ผลการวิจัยพบว่า ผลการศึกษาผลการดำเนินการตามแผนพัฒนาสามปีขององค์การบริหารส่วนตำบลแซ่ซ้าง อำเภอสันกำแพง จังหวัดเชียงใหม่ พบว่ามีการดำเนินการได้น้อย โดยใน ปี พ.ศ. 2551 มีการดำเนินโครงการ 75 โครงการ คิดเป็นร้อยละ 58.6 ปี พ.ศ. 2552 มีการดำเนินโครงการ 83 โครงการ คิดเป็นร้อยละ 59.7 และปี พ.ศ. 2553 มีการดำเนินโครงการ 89 โครงการ คิดเป็นร้อยละ 53.0 เนื่องจากปัจจัยต่าง ๆ ได้แก่ 1) ด้านสมรรถนะขององค์กร ประกอบด้วย ด้านโครงสร้างโดยมีโครงสร้างส่วนราชการ 3 ส่วน ซึ่งไม่เพียงพอตามอำนาจหน้าที่และภารกิจ ด้านบุคลากร บุคลากรมีจำนวนน้อยและขาดความรู้ความสามารถในงานเฉพาะด้าน ด้านงบประมาณซึ่งมีข้อจำกัดด้านงบประมาณที่ได้รับจากการจัดสรรจากรัฐบาลและมีศักยภาพในการจัดเก็บรายได้ต่ำ ด้านสถานที่ในการปฏิบัติมีความเหมาะสมกับจำนวนพนักงานแต่ทั้งนี้หากมีการเพิ่มส่วนราชการตามอำนาจหน้าที่ ควรมีการก่อสร้างอาคารสำนักงานเพิ่มขึ้น ด้านวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือมีไม่เพียงพอในการการปฏิบัติงาน 2) ด้านประสิทธิภาพในการวางแผนและควบคุมพบว่าโครงการในแผนพัฒนามีจำนวนมากทำให้ไม่สามารถดำเนินการได้ครบตามที่วางแผนไว้ 3) ด้านภาวะผู้นำและความร่วมมือพบว่าได้รับความร่วมมือจากภายในองค์กรอย่างดีแต่ยังขาดการสื่อสารระหว่างผู้บริหารและพนักงาน ผู้ปฏิบัติงาน ส่วนภายนอกองค์กรการร่วมมือยังมีน้อยเนื่องจากข้อจำกัดด้านกฎระเบียบต่าง ๆ 4) ด้านการเมืองและการบริหารสภาพแวดล้อมภายนอกมีส่วนทำให้โครงการข้อบัญญัติมีเป็นจำนวนมากและบางโครงการไม่สามารถดำเนินการให้แล้วเสร็จได้

ยุทธนา ปิงชัย (2555) ศึกษาเรื่อง การประเมินแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลตำบลปงยางคก อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ประเมินและศึกษาการดำเนินการนำแผนพัฒนาสามปีไปสู่การปฏิบัติ 2) ปรับปรุงการนำแผนพัฒนาสามปีไปสู่การปฏิบัติให้เกิดประสิทธิผลแก่หน่วยงาน กลุ่มตัวอย่างคือ กลุ่มผู้บริหารเทศบาล สมาชิกสภาเทศบาล ปลัดเทศบาล หัวหน้าส่วนการบริหารของเทศบาลตำบลปงยางคก กลุ่มผู้ใหญ่บ้าน และผู้แทนประชาคมหมู่บ้าน โดยใช้ข้อมูลจากแผนพัฒนาสามปีและรายงานการติดตามและประเมินผลแผนประจำปี การสนทนากลุ่ม ผลการวิจัยพบว่า เทศบาลตำบลปงยางคก ยังไม่สามารถดำเนินการตามแผนพัฒนาสามปีได้มากนัก กล่าวคือ สามารถนำโครงการในแผนไปดำเนินการได้เพียงร้อยละ 49.0 ของจำนวนโครงการทั้งหมดในแผน ซึ่งพบว่ามีสาเหตุมาจาก การขาดศักยภาพด้านการบริหารจัดการเกี่ยวกับการนำแผนพัฒนาสามปีไปสู่การปฏิบัติ ทำให้ไม่สามารถนำนโยบายของผู้บริหารไม่ปฏิบัติได้อย่างครบถ้วน ไม่สามารถตอบสนองและแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนและชุมชนได้อย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งมีแนวทางในการปรับปรุงแก้ไข โดยผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้เกี่ยวข้อง ต้องกำหนด

แนวทางและกลยุทธ์ที่ใช้ในการดำเนินงาน รวมถึงการสร้างความชัดเจนในภารกิจและหน้าที่ในการปฏิบัติงานร่วมกับหน่วยงานอื่นที่มีศักยภาพด้านงบประมาณสูงกว่า

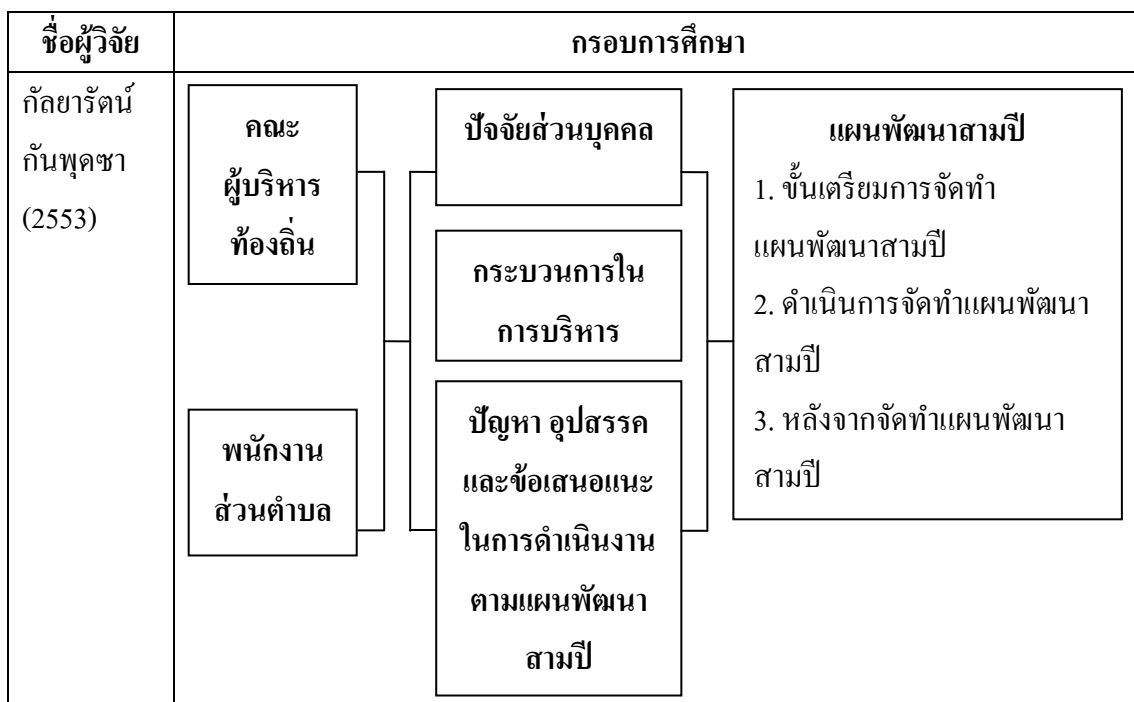
จากการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้ทำการทบทวนกรอบแนวคิดที่ผู้วิจัยได้ใช้ในการศึกษามาเป็นแนวทางในการกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย มีรายละเอียดดังภาพต่อไปนี้

ชื่อผู้วิจัย	กรอบการศึกษา
เกสัช ศุขเจริญ (2551)	<div style="display: flex; align-items: center;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: 45%;"> <p>กระบวนการดำเนินงาน</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ด้านหลักเกณฑ์การจัดทำแผนฯ 2. ด้านบุคลากร 3. ด้านงบประมาณและวัสดุอุปกรณ์ 4. ด้านการประสานงาน 5. ด้านการนำแผนไปปฏิบัติ </div> <div style="margin: 0 10px; font-size: 2em;">→</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: 45%;"> <p>ผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาฯ</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ความเข้มแข็งของชุมชน 2. การมีส่วนร่วมของชุมชน 3. การบรรลุวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และสอดคล้องกับความต้องการของชุมชน 4. ความพอเพียง 5. ความเป็นธรรมและโปร่งใส </div> </div>

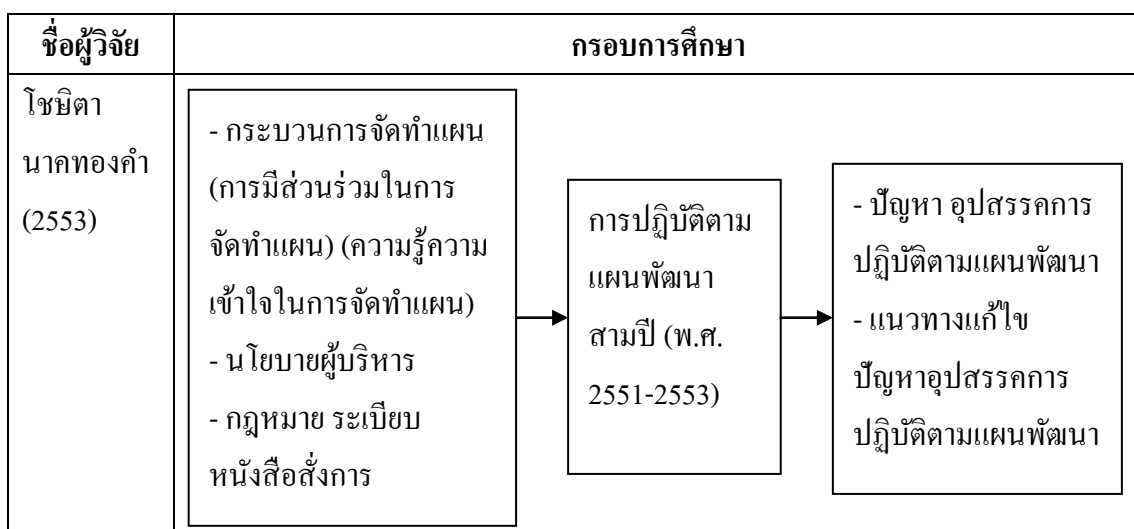
ภาพที่ 6 การทบทวนกรอบแนวคิดการประเมินผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาเทศบาลตำบลไชยปราการ อำเภอไชยปราการ จังหวัดเชียงใหม่ พ.ศ. 2545-2547 (เกสัช ศุขเจริญ, 2551)

ชื่อผู้วิจัย	กรอบการศึกษา
ประทีป อังศุทธกุล (2552)	<ul style="list-style-type: none"> - ศึกษาผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาสามปี เทศบาลตำบลทุ่งยาว อำเภอปะเหลียน จังหวัดตรัง ตามยุทธศาสตร์การพัฒนา 6 ด้าน จำแนกตามจำนวนงบประมาณที่ได้ดำเนินการจริง เปรียบเทียบกับจำนวนโครงการในแผนพัฒนาสามปี ตามยุทธศาสตร์การพัฒนาของเทศบาล - ศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรค ในการดำเนินงานตามแผนพัฒนาเทศบาล

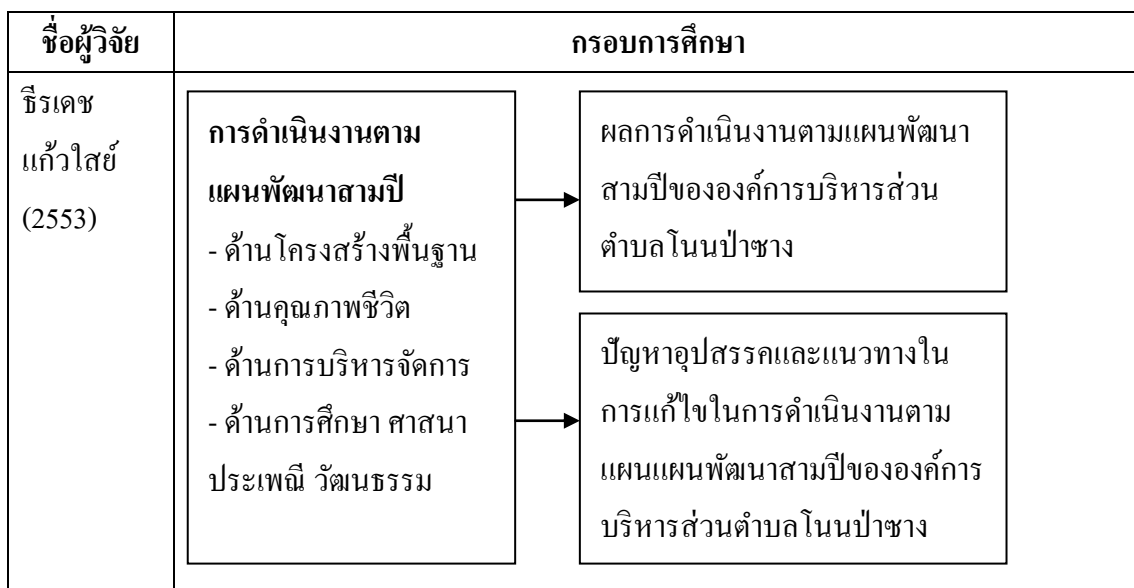
ภาพที่ 7 การทบทวนกรอบแนวคิดการประเมินผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาเทศบาลตำบลทุ่งยาวอำเภอปะเหลียน จังหวัดตรัง (ประทีป อังศุทธกุล, 2552)



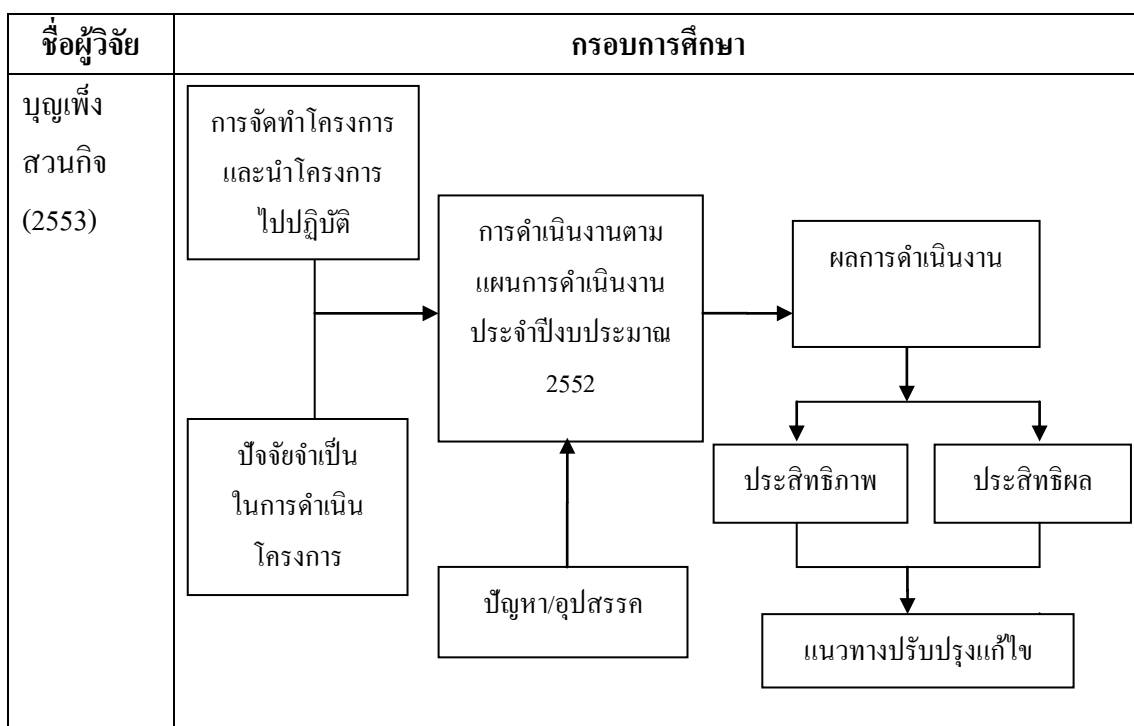
ภาพที่ 8 การทบทวนกรอบแนวคิดการบริหารแผนพัฒนาสามปีขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกระทุ่มแบน จังหวัดสมุทรสาคร (กัลยารัตน์ กันพุดชา, 2553)



ภาพที่ 9 การทบทวนกรอบแนวคิดอุปสรรคการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติขององค์การบริหารส่วนตำบลบางตาหงาย อำเภอบรรพตพิสัย จังหวัดนครสวรรค์ (โชยิตา นาคทองคำ, 2553)



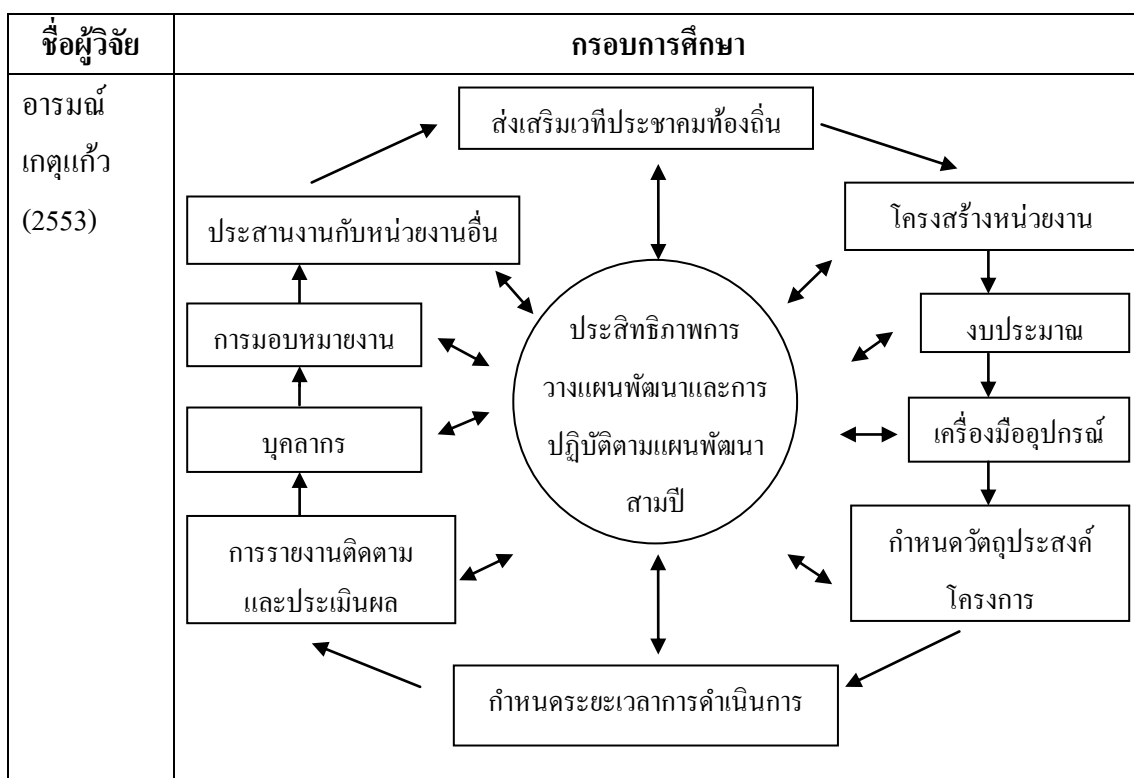
ภาพที่ 10 การทบทวนกรอบแนวคิดการศึกษาผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาสามปีขององค์การบริหารส่วนตำบลโนนป่าซาง อำเภอผาขาว จังหวัดเลย (ธีรเดช แก้วไสย์, 2553)



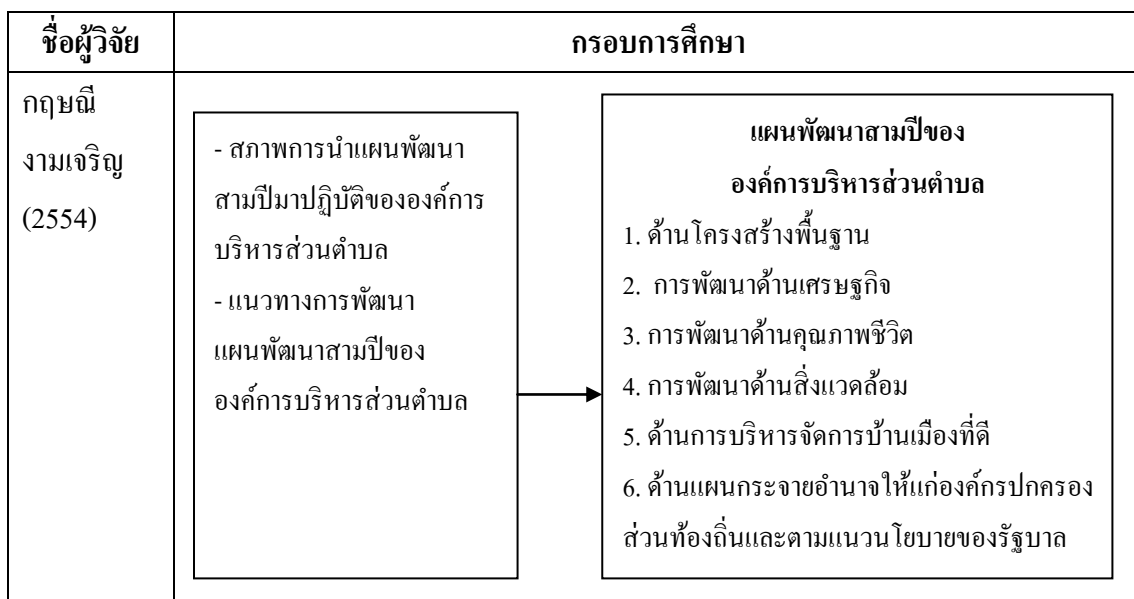
ภาพที่ 11 การทบทวนกรอบแนวคิดการประเมินผลการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ 2552 ของเทศบาลตำบลหนองบัวลาย อำเภอบัวลาย จังหวัดนครราชสีมา (บุญเพ็ง สวนกิจ , 2553)

ชื่อผู้วิจัย	กรอบการศึกษา	
อริศรา อินยาศรี (2553)	<p>การจัดทำบริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภายใต้แผนพัฒนาสามปี</p> <ul style="list-style-type: none"> - ด้านหลักเกณฑ์การจัดทำแผนพัฒนาสามปี - ด้านการประสานงาน - ด้านการบริหารจัดการ - ด้านบุคลากร - ด้านงบประมาณและเครื่องมือเครื่องใช้ - ด้านกระบวนการมีส่วนร่วม 	<p>ผลจากการจัดทำบริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภายใต้แผนพัฒนาสามปี</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ด้านการพัฒนาท้องถิ่น 2. ด้านสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของประชาชน 3. ด้านเกิดผลประโยชน์สูงสุดต่อท้องถิ่นและประชาชน

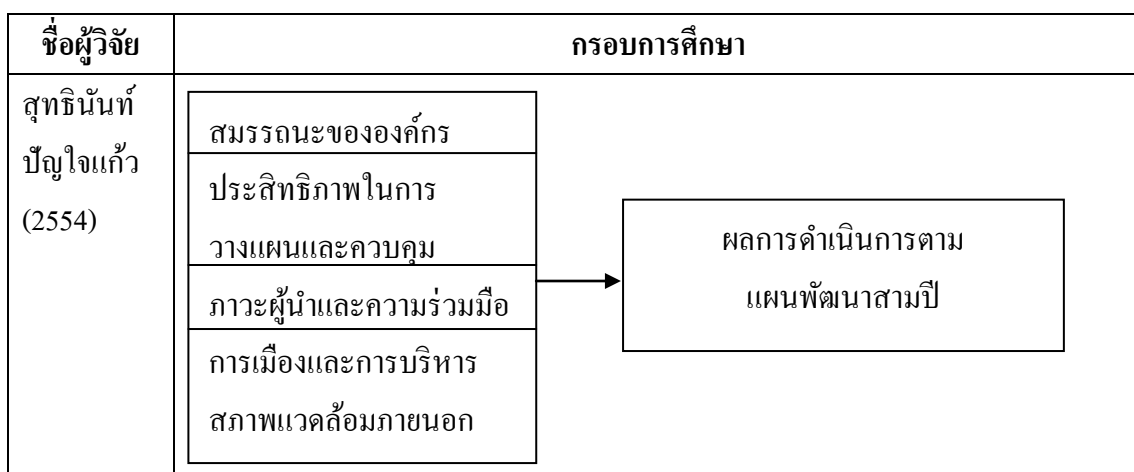
ภาพที่ 12 การทบทวนกรอบแนวคิดการจัดทำบริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภายใต้แผนพัฒนาสามปีขององค์กรบริหารส่วนจังหวัดลำพูน (อริศรา อินยาศรี, 2553)



ภาพที่ 13 การทบทวนกรอบแนวคิดประสิทธิภาพการวางแผนพัฒนาและการปฏิบัติตามแผนพัฒนาสามปีขององค์กรบริหารส่วนตำบล (อารมณี เกตุแก้ว, 2553)



ภาพที่ 14 การทบทวนกรอบแนวคิดการดำเนินการตามแผนพัฒนาสามปีขององค์การบริหารส่วน
ตำบลบึงมะแลง อำเภอสว่างวีระวงศ์ จังหวัดอุบลราชธานี (กฤษณี งามเจริญ, 2554)



ภาพที่ 15 การทบทวนกรอบแนวคิดผลการดำเนินการตามแผนพัฒนาสามปีขององค์การบริหาร
ส่วนตำบลแซ่ซ่าง อำเภอสันกำแพง จังหวัดเชียงใหม่ (สุทธินันท์ ปัญญาแก้ว, 2554)

ชื่อผู้วิจัย	กรอบการศึกษา
ยุทธนา ปิงชัย (2555)	- สถานการณ์การจัดทำแผนพัฒนาสามปี - ขั้นตอนกระบวนการในการนำแผนพัฒนาสามปีไปสู่การปฏิบัติ - สภาพปัญหา ความต้องการในการนำแผนพัฒนาสามปีไปสู่การปฏิบัติ - แนวการปรับปรุงการนำแผนพัฒนาสามปีไปสู่การปฏิบัติ

ภาพที่ 16 การทบทวนกรอบแนวคิดการประเมินแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลตำบลปงยางคก
อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง (ยุทธนา ปิงชัย, 2555)

จากตารางข้างต้น ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดในการศึกษา กระบวนการในการ
ดำเนินงานของแผนพัฒนาสามปี โดยการศึกษาของผู้วิจัยจะแบ่งกระบวนการในการดำเนินงานเป็น
3 ขั้นตอน (กัลยารัตน์ ก้นพุดชา, 2553) คือ

1. ขั้นตอนเตรียมการจัดทำแผนพัฒนาสามปี
2. ขั้นตอนดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาสามปี
3. ขั้นตอนหลังจากจัดทำแผนพัฒนาสามปี

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง กระบวนการในการดำเนินงานของแผนพัฒนาสามปี (พ.ศ. 2558-2560) เทศบาลเมืองชลบุรี ด้านยุทธศาสตร์การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและการคมนาคม เป็นการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) ซึ่งมีวิธีการดำเนินการศึกษาตามลำดับขั้นตอนต่อไปนี้

- 3.1 วิธีการในการศึกษาวิจัย
- 3.2 ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ
- 3.3 เครื่องมือที่ใช้ในที่ใช้ในการวิจัย
- 3.4 วิธีการสร้างและการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ
- 3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.6 การวิเคราะห์ข้อมูล

วิธีการในการศึกษาวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง กระบวนการในการดำเนินงานของแผนพัฒนาสามปี (พ.ศ. 2558-2560) เทศบาลเมืองชลบุรี ด้านยุทธศาสตร์การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและการคมนาคม ผู้วิจัยได้อาศัยวิธีการในการศึกษาวิจัยดังนี้

1. แหล่งข้อมูลปฐมภูมิ (Primary data) ได้ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คือ รองปลัดเทศบาล ผู้อำนวยการสำนักงานช่าง ผู้อำนวยการกองสวัสดิการสังคม ผู้อำนวยการกองวิชาการและแผนงาน หัวหน้าฝ่ายแผนงานและงบประมาณ และนักวิเคราะห์นโยบายและแผน จำนวน 6 คน

2. แหล่งข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary data) ได้จากการศึกษาข้อมูล แนวคิด ทฤษฎี เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง รวมถึงเอกสารของเทศบาลเมืองชลบุรีที่เกี่ยวข้อง

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ในการวิจัยครั้งนี้ จำนวน 6 คน ประกอบด้วย

1. รองปลัดเทศบาล เทศบาลเมืองชลบุรี อำเภอเมืองชลบุรี จังหวัดชลบุรี
2. ผู้อำนวยการสำนักงานช่าง เทศบาลเมืองชลบุรี อำเภอเมืองชลบุรี จังหวัดชลบุรี
3. ผู้อำนวยการกองสวัสดิการสังคม เทศบาลเมืองชลบุรี อำเภอเมืองชลบุรี จังหวัดชลบุรี

4. ผู้อำนวยการกองวิชาการและแผนงาน เทศบาลเมืองชลบุรี อำเภอเมืองชลบุรี จังหวัดชลบุรี
5. หัวหน้าฝ่ายแผนงานและงบประมาณ เทศบาลเมืองชลบุรี อำเภอเมืองชลบุรี จังหวัดชลบุรี
6. นักวิเคราะห์นโยบายและแผน เทศบาลเมืองชลบุรี อำเภอเมืองชลบุรี จังหวัดชลบุรี
เกณฑ์ที่ใช้ในการคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่
 1. เป็นผู้ปฏิบัติงานหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดทำแผนพัฒนาสามปี
 2. มีระยะเวลาปฏิบัติงานในการจัดทำแผนพัฒนาสามปีไม่น้อยกว่า 1 ปี

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) โดยสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth interview) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้าง (Semi-structured interview) กระบวนการในการดำเนินงานของแผนพัฒนาสามปี (พ.ศ. 2558-2560) เทศบาลเมืองชลบุรี ด้านยุทธศาสตร์การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและการคมนาคม ใน 3 ขั้นตอน ดังนี้

1. ขั้นตอนการเตรียมการจัดทำแผนพัฒนาสามปี
2. ขั้นตอนการดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาสามปี
3. ขั้นตอนหลังจากจัดทำแผนพัฒนาสามปี

ตลอดจน ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะ

วิธีการสร้างและการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

การสร้างแบบสัมภาษณ์เพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ มีรายละเอียด ดังนี้

1. ศึกษาเอกสารของหน่วยงาน แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อประกอบการสร้างแบบสัมภาษณ์
2. สร้างแบบสัมภาษณ์ขึ้นตามกรอบข้อมูลที่ต้องการศึกษา โดยใช้คำจำกัดความหรือนิยามปฏิบัติการตามตัวแปรที่กำหนดไว้เป็นหลักในการสร้างคำถามต่าง ๆ ให้ครอบคลุมตัวแปรที่ศึกษาทั้งหมด เพื่อให้แบบสัมภาษณ์สามารถวัดได้ในสิ่งที่ต้องการจะวัด (Validity)

3. นำแบบสัมภาษณ์ที่สร้างขึ้น พร้อมทั้งคำจำกัดความหรือนิยามปฏิบัติการของตัวแปร โดยให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบความครบถ้วน ความถูกต้อง และความครอบคลุมของเนื้อหา จากนั้นเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน ได้แก่

- 1) ดร.กฤษฎา นันทเพ็ชร อาจารย์ประจำวิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา
- 2) นางสาวสุพิชฌาย์ วงศ์ธีระพงษ์ ตำแหน่ง รองปลัดเทศบาลเมืองชลบุรี
- 3) นางณัฐภัสร์ ศรีนพรัตนกุล ตำแหน่ง ผู้อำนวยการกองวิชาการและแผนงาน

เพื่อพิจารณาตรวจสอบว่าแบบสัมภาษณ์ที่สร้างขึ้นนี้มีความชัดเจนถูกต้องหรือไม่

4. แก้ไขแบบสัมภาษณ์ตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ จากนั้นจึงดำเนินการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

5. สำหรับการวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการเพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่เชื่อถือได้ ซึ่งมีปัจจัยสำคัญยืนยันความน่าเชื่อถือของข้อมูล มี 4 ประการ ดังนี้

5.1 ความถูกต้องเที่ยงตรงของวิธีการจัดเก็บข้อมูล

5.1.1 การเลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้จัดเลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่เป็นแหล่งข้อมูลที่เที่ยงตรง โดยเป็นผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนพัฒนาสามปี ยุทธศาสตร์การพัฒนา โครงสร้างพื้นฐานและการคมนาคม

5.1.2 จำนวนผู้ให้ข้อมูลสำคัญได้กำหนดไว้อย่างเหมาะสม โดยเป็นผู้ที่รับผิดชอบในการจัดทำแผนพัฒนาสามปี ยุทธศาสตร์การพัฒนา โครงสร้างพื้นฐานและการคมนาคม

5.1.3 เครื่องมือการเก็บรวบรวมข้อมูล เนื่องจากการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ จึงใช้แบบสัมภาษณ์เชิงลึกถึง โครงสร้าง เป็นเครื่องมือในการจัดเก็บรวบรวมข้อมูลตามแนวทาง ดังนี้

5.1.3.1 การสร้างแบบสัมภาษณ์เชิงลึกถึงโครงสร้าง ได้สร้างแบบสัมภาษณ์ให้มีคำตอบที่สมบูรณ์ครบถ้วน เพื่อให้สามารถเก็บรวบรวมข้อมูลให้ตรงกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย

5.1.3.2 การกรอกแบบสัมภาษณ์เชิงลึกถึงโครงสร้าง เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย จึงได้จัดทำทดสอบแบบสัมภาษณ์จากกลุ่มเป้าหมายเพื่อ

1) ตรวจสอบข้อคำถามว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความเข้าใจในคำถามตรงตามที่ผู้วิจัยกำหนดไว้หรือไม่ หากผู้ตอบไม่เข้าใจคำถามหรือเข้าใจผิดจะทำให้ได้ข้อมูลที่ไม่เที่ยงตรงไม่น่าเชื่อถือ

2) ตรวจสอบความสัมพันธ์ของคำถามตั้งแต่คำถามข้อแรกจนถึงข้อสุดท้าย มีความสัมพันธ์กันหรือไม่

3) ทดสอบเวลาที่ใช้ในการตอบแบบสัมภาษณ์เชิงลึกถึงโครงสร้าง

4) การปรับปรุงแบบสัมภาษณ์เชิงลึกกึ่งโครงสร้างให้ถูกต้องสมบูรณ์ โดยได้ดำเนินการตาม 1), 2), 3) ข้างต้น ได้นำข้อบกพร่องมาปรับปรุงเพื่อให้ได้แนวคำถามที่สมบูรณ์ ถูกต้อง และเชื่อถือได้

5.2 ความเชื่อถือได้ของแหล่งข้อมูล

ผู้ตอบแบบสอบถามประกอบการสัมภาษณ์ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแหล่งข้อมูลที่นำเชื่อถือได้ ซึ่งเป็นแหล่งข้อมูลที่เป็นผู้ที่รับผิดชอบในการจัดทำแผนพัฒนาสามปี ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบโครงสร้างพื้นฐานและการคมนาคมโดยตรง

5.3 ความทันสมัยของข้อมูล

ข้อมูลที่ได้ดำเนินการจัดเก็บ เป็นช่วงเวลาที่มีการจัดทำแผนพัฒนาสามปี โดยผู้ให้ข้อมูลจะเป็นผู้รับผิดชอบโดยตรง

5.4 การตรวจสอบคุณภาพของข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลมีความสำคัญยิ่งต่อความเที่ยงตรงเชื่อถือได้ของข้อมูล โดยเฉพาะการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ การวิเคราะห์ข้อมูลจึงจำเป็นต้องวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์เชิงลึกกึ่งโครงสร้าง ของแหล่งข้อมูลบุคคลสำคัญ ทุกประเด็นอย่างละเอียด ไม่มีการตัดข้อความเนื้อหาของแหล่งข้อมูล หรือทำเพิ่มเติม เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เที่ยงตรงที่สุด โดยนำหลักการตรวจสอบข้อมูลแบบ “Triangulation” หรือที่ สุภางค์ จันทวานิช (2553, หน้า 128) เรียกว่า การตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า หลักของการตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า คือ การไม่ปักใจว่าแหล่งข้อมูลแหล่งใดแหล่งหนึ่งที่ได้มาตั้งแต่แรกเป็นแหล่งที่เชื่อถือได้ นักวิจัยจำเป็นต้องแสวงหาความเป็นไปได้ว่ายังมีแหล่งอื่นใดอีกบ้าง ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ เมื่อเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก และเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องแล้ว จะนำข้อมูลดังกล่าวมาตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า (Triangulation) มีวิธีการตรวจสอบ 4 วิธี คือ

1. การตรวจสอบสามเส้าด้านข้อมูล (Data triangulation)

คือ การพิสูจน์ว่าข้อมูลที่ผู้วิจัยได้มานั้นถูกต้องหรือไม่ วิธีการตรวจสอบ คือการตรวจสอบแหล่งของข้อมูล แหล่งที่จะพิจารณาในการตรวจสอบ ได้แก่

แหล่งเวลา หมายถึง ถ้าข้อมูลต่างเวลากันจะเหมือนกันหรือไม่

แหล่งสถานที่ หมายถึง ถ้าข้อมูลต่างสถานที่กันจะเหมือนกันหรือไม่

แหล่งบุคคล หมายถึง ถ้าบุคคลผู้ให้ข้อมูลเปลี่ยนไป ข้อมูลจะเหมือนเดิมหรือไม่

2. การตรวจสอบสามเส้าด้านผู้วิจัย (Investigator triangulation)

คือ ตรวจสอบว่าผู้วิจัยแต่ละคนจะได้ข้อมูลแตกต่างกันอย่างไร โดยเปลี่ยนตัวผู้สังเกต แทนที่จะใช้ผู้วิจัยคนเดียวกันสังเกตโดยตลอด ในกรณีที่ไม่น่าสนใจในคุณภาพของผู้รวบรวมข้อมูลภาคสนาม ควรเปลี่ยนให้มีผู้วิจัยหลายคน

3. การตรวจสอบสามเส้าด้านทฤษฎี (Theory triangulation)

คือ การตรวจสอบว่าถ้าผู้วิจัยใช้แนวคิดทฤษฎีที่ต่างไปจากเดิมจะทำให้การตีความข้อมูลแตกต่างกันมากน้อยเพียงใด อาจทำได้ง่ายกว่าในระดับสมมติฐานชั่วคราว (Working hypothesis) และแนวคิดขณะที่ยังมีมือตีความสร้างข้อสรุปเหตุการณ์แต่ละเหตุการณ์ ปกตินักวิจัยจะตรวจสอบสามเส้าด้านทฤษฎีได้ยากกว่าตรวจสอบด้านอื่น

4. การตรวจสอบสามเส้าด้านวิธีรวบรวมข้อมูล (Methodological triangulation)

คือ การใช้วิธีเก็บรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ กันเพื่อรวบรวมข้อมูลเรื่องเดียวกัน เช่น ใช้วิธีการสังเกตควบคู่กับการซักถาม พร้อมกันนั้นก็ศึกษาข้อมูลจากแหล่งเอกสารประกอบด้วย ซึ่งผู้วิจัยใช้ วิธีการตรวจสอบ คือ วิธีรวบรวมข้อมูล (Methodological triangulation) คือ การใช้วิธีเก็บรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ กันเพื่อรวบรวมข้อมูลเรื่องเดียวกัน เช่น ใช้วิธีการสังเกตควบคู่กับการซักถาม พร้อมกันนั้นก็ศึกษาข้อมูลจากแหล่งเอกสารประกอบด้วย

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล แนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง รวมถึงเอกสารของเทศบาลเมืองชลบุรีที่เกี่ยวข้อง
2. เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสัมภาษณ์ และการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก จากกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญประกอบด้วย รองปลัดเทศบาล ผู้อำนวยการสำนักงานช่าง ผู้อำนวยการกองสวัสดิการสังคม ผู้อำนวยการกองวิชาการและแผนงาน หัวหน้าฝ่ายแผนงานและงบประมาณ และนักวิเคราะห์นโยบายและแผน ในกระบวนการในการดำเนินงานของแผนพัฒนาสามปี (พ.ศ. 2558-2560) เทศบาลเมืองชลบุรี ด้านยุทธศาสตร์การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและการคมนาคม จำนวน 6 คน
3. ตรวจสอบความครบถ้วนและความถูกต้องของข้อมูลในแบบสัมภาษณ์
4. การเก็บรวบรวมข้อมูลได้กระทำตั้งแต่วันที่ 20 เมษายน พ.ศ. 2559

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับการศึกษาในครั้งนี้ ผู้ศึกษาวิจัยได้นำข้อมูลที่ได้นำมาวิเคราะห์ด้วยวิธีวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) จากนั้นสรุปความตามประเด็นสำคัญให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย และนำเสนอผลข้อมูลในรูปแบบความเรียงตามวัตถุประสงค์

การตรวจสอบข้อมูล ผู้วิจัยนำผลการวิจัยให้แก่ผู้ให้ข้อมูลสำคัญตรวจสอบอีกครั้ง
ว่าประเด็นเนื้อหาที่สรุปเป็นไปตามที่ผู้ให้ข้อมูลสำคัญให้ข้อมูลไว้หรือไม่

บทที่ 4

ผลการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง กระบวนการในการดำเนินงานของแผนพัฒนาสามปี (พ.ศ. 2558-2560) เทศบาลเมืองชลบุรี ด้านยุทธศาสตร์การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและการคมนาคม โดยการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth interview) จากกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญประกอบด้วย รองปลัดเทศบาล ผู้อำนวยการสำนักการช่าง ผู้อำนวยการกองสวัสดิการสังคม ผู้อำนวยการกองวิชาการและแผนงาน หัวหน้าฝ่ายแผนงานและงบประมาณ และนักวิเคราะห์นโยบายและแผน จำนวน 6 คน ซึ่งผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิจัยออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 กระบวนการในการดำเนินงานของแผนพัฒนาสามปี (พ.ศ. 2558-2560) เทศบาลเมืองชลบุรี ด้านยุทธศาสตร์การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและการคมนาคม ใน 3 ขั้นตอน คือ

- 1.1 ขั้นตอนการเตรียมการจัดทำแผนพัฒนาสามปี
- 1.2 ขั้นตอนการดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาสามปี
- 1.3 ขั้นตอนหลังจากจัดทำแผนพัฒนาสามปี

ตอนที่ 2 ปัญหา อุปสรรค

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะ

โดยมีรายละเอียด ดังนี้

ตอนที่ 1 กระบวนการในการดำเนินงานของแผนพัฒนาสามปี (พ.ศ. 2558-2560) เทศบาลเมืองชลบุรี ด้านยุทธศาสตร์การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและการคมนาคม ใน 3 ขั้นตอน

1. ขั้นตอนการเตรียมการจัดทำแผนพัฒนาสามปี

1.1 การคัดเลือกคณะกรรมการพัฒนาเทศบาลเมืองชลบุรี

ในการคัดเลือกคณะกรรมการพัฒนาเทศบาลเมืองชลบุรี มีการคัดเลือก ดังนี้

สมาชิกสภาท้องถิ่นที่สภาท้องถิ่นคัดเลือก จำนวน 3 คน

ผู้แทนประชาคมท้องถิ่นที่ประชาคมท้องถิ่นคัดเลือกจำนวนไม่น้อยกว่าสามคนแต่

ไม่เกินหกคน

ผู้บริหารท้องถิ่นคัดเลือก ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวนสามคน ผู้แทนภาคราชการและ/ หรือ รัฐวิสาหกิจ ไม่น้อยกว่าสามคน ให้ผู้บริหารท้องถิ่นพิจารณาคัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้แทนภาค ราชการและ/ รัฐวิสาหกิจที่เห็นว่าสามารถให้คำแนะนำอันเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาท้องถิ่นได้ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้แทนภาคราชการและ/หรือรัฐวิสาหกิจที่ผู้บริหารท้องถิ่นคัดเลือกจะต้อง ยินดีที่จะเข้าร่วมปฏิบัติหน้าที่ในคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น ในการนี้ให้ผู้บริหารท้องถิ่นมี หนังสือแจ้งเจ้าตัวทราบและให้มีการตอบยืนยันให้ทราบทั้งก่อนและหลังการแต่งตั้ง

1.2 การคัดเลือกคณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาเทศบาลเมืองชลบุรี ในการคัดเลือกคณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาเทศบาลเมืองชลบุรี มี การคัดเลือก ดังนี้

ผู้แทนประชาคมท้องถิ่นที่ประชาคมท้องถิ่นคัดเลือกจำนวนสามคน

1.3 การคัดเลือกคณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาเทศบาลเมืองชลบุรี ในการคัดเลือกคณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาเทศบาลเมืองชลบุรี มีการคัดเลือก ดังนี้

สมาชิกสภาท้องถิ่นที่สภาท้องถิ่นคัดเลือก จำนวน 3 คน

ผู้แทนประชาคมท้องถิ่นที่ประชาคมท้องถิ่นคัดเลือกจำนวนสองคน

ผู้บริหารท้องถิ่นคัดเลือก ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวนสองคน ผู้แทนหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง จำนวนสองคน ให้ผู้บริหารท้องถิ่นพิจารณาคัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้แทนหน่วยงานที่เกี่ยวข้องที่เห็น ว่าสามารถให้คำแนะนำอันเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาท้องถิ่นได้ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้แทนภาค ราชการและ/ หรือรัฐวิสาหกิจ ที่ผู้บริหารท้องถิ่นคัดเลือกจะต้องยินดีที่จะเข้าร่วมปฏิบัติหน้าที่ใน คณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น ในการนี้ให้ผู้บริหารท้องถิ่นมีหนังสือแจ้งเจ้าตัวทราบและให้มีการ ตอบยืนยันให้ทราบทั้งก่อนและหลังการแต่งตั้ง

เมื่อคัดเลือกคณะกรรมการเรียบร้อยแล้วให้มีคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการทั้ง 3 คณะ ดังกล่าว ซึ่งให้มีวาระอยู่ในตำแหน่งคราวละสองปีและอาจได้รับการคัดเลือกอีกได้

จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญทั้ง 6 ท่าน พบว่า มีความเห็นที่ตรงกันว่าในขั้นตอน การเตรียมการจัดทำแผนพัฒนาสามปี มีการดำเนินการ ดังนี้

1. มีคณะกรรมการในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นที่มาจาก ประชาคมท้องถิ่น โดย คัดเลือกจากที่ประชุมประชาคมท้องถิ่น

2. มีคณะกรรมการในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นที่มาจาก สมาชิกสภาเทศบาลโดย คัดเลือกจากที่ประชุมสภาเทศบาล

3. มีคณะกรรมการในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นที่มาจาก ผู้แทนภาคราชการและ
รัฐวิสาหกิจ โดยผู้บริหารท้องถิ่นคัดเลือก

4. มีการจัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการพร้อมแจ้งให้ผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งทราบ ซึ่งจะมี
วาระอยู่ในตำแหน่งคราวละสองปีและอาจได้รับการคัดเลือกอีกได้

“มีการจัดประชุมประชาคมเพื่อคัดเลือกจากประชาคมท้องถิ่น มีการจัดประชุมสภา
เทศบาลเพื่อคัดเลือกสมาชิกสภาเทศบาล ผู้บริหารท้องถิ่นคัดเลือกผู้แทนภาคราชการและ
รัฐวิสาหกิจ ได้แก่ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค การประปาส่วนภูมิภาค และสาธารณสุขอำเภอ เข้าร่วม
เป็นคณะกรรมการ และมีการจัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการพร้อมแจ้งให้ผู้ที่ได้รับการแต่งตั้ง
ทราบ” (รองปลัดเทศบาล, สัมภาษณ์, 20 เมษายน 2559)

“คณะกรรมการชุมชนจัดการประชุม เพื่อคัดเลือกตัวแทนเป็นคณะกรรมการในการ
จัดทำแผนพัฒนาสามปี สมาชิกสภาเทศบาลแต่ละเขต คัดเลือกตัวแทนเป็นคณะกรรมการในการ
จัดทำแผนพัฒนาสามปี มีตัวแทนจากภาครัฐและรัฐวิสาหกิจ ร่วมเป็นคณะกรรมการในการจัดทำ
แผนพัฒนาสามปี ประกอบด้วย การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค การประปาส่วนภูมิภาค และสาธารณสุข
อำเภอ มีการจัดทำคำสั่งคณะกรรมการในการจัดทำแผนพัฒนาสามปีประกอบด้วย ประชาคม
ท้องถิ่น สมาชิกสภาเทศบาล หน่วยงานราชการและรัฐวิสาหกิจในเขตพื้นที่ รวมถึงตัวแทนทุก
สำนัก/กอง” (รักษาราชการแทนผู้อำนวยการสำนักการช่าง, สัมภาษณ์, 4 พฤษภาคม 2559)

“มีตัวแทนจากประชาคมท้องถิ่นร่วมเป็นคณะกรรมการในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น
โดยคัดเลือกจากที่ประชุมประชาคมท้องถิ่น มีสมาชิกสภาเทศบาลร่วมเป็นคณะกรรมการในการ
จัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น โดยคัดเลือกจากที่ประชุมสภาเทศบาล มีผู้แทนภาคราชการและ
รัฐวิสาหกิจร่วมเป็นคณะกรรมการในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น โดยผู้บริหารท้องถิ่นคัดเลือก มี
การจัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการพร้อมแจ้งให้ผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งทราบ ” (รักษาราชการแทน
ผู้อำนวยการกองสวัสดิการสังคม, สัมภาษณ์, 28 เมษายน 2559)

“มีตัวแทนจากประชาคมท้องถิ่นร่วมเป็นคณะกรรมการในการจัดทำแผนพัฒนาสามปี
จากการจัดประชุมประชาคมเพื่อคัดเลือก มีสมาชิกสภาเทศบาลร่วมเป็นคณะกรรมการในการจัดทำ
แผนพัฒนาสามปีโดยมีการจัดประชุมสภาเทศบาลเพื่อคัดเลือก มีการประสานหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
ได้แก่ ผู้แทนภาคราชการและ/หรือรัฐวิสาหกิจ เพื่อเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการจากการคัดเลือกของ
ผู้บริหารท้องถิ่น ซึ่งคณะกรรมการได้ทำแบบตอบรับการเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการดังกล่าว และมี
การจัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการพร้อมแจ้งให้ทราบ ซึ่งจะมีวาระอยู่ในตำแหน่งคราวละสองปี
และอาจได้รับการคัดเลือกอีกได้” (ผู้อำนวยการกองวิชาการและแผนงาน, สัมภาษณ์, 22 เมษายน

2559)

“มีตัวแทนจากประชาคมท้องถิ่นร่วมเป็นคณะกรรมการในการจัดทำแผนพัฒนาสามปี โดยการคัดเลือกกันเอง มีสมาชิกสภาเทศบาลร่วมเป็นคณะกรรมการในการจัดทำแผนพัฒนาสามปี โดยสมาชิกสภาเทศบาลคัดเลือกกันเอง มีผู้แทนภาคราชการและรัฐวิสาหกิจร่วมเป็นคณะกรรมการในการจัดทำแผนพัฒนาสามปีโดยนายกเทศมนตรีคัดเลือก จำนวนไม่น้อยกว่า 3 คน และมีการจัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการในการจัดทำแผนพัฒนาสามปีโดยนายกเทศมนตรี” (รักษาการหัวหน้าฝ่ายแผนงานและงบประมาณ, สัมภาษณ์, 21 เมษายน 2559)

“มีตัวแทนจากประชาคมท้องถิ่นร่วมเป็นคณะกรรมการในการจัดทำแผนพัฒนาสามปี มีสมาชิกสภาเทศบาลร่วมเป็นคณะกรรมการในการจัดทำแผนพัฒนาสามปี มีผู้แทนภาคราชการและรัฐวิสาหกิจร่วมเป็นคณะกรรมการในการจัดทำแผนพัฒนาสามปี และนายกเทศมนตรีดำเนินการแต่งตั้งคณะกรรมการในการจัดทำแผนพัฒนาสามปี” (นักวิเคราะห์นโยบายและแผน, สัมภาษณ์, 25 เมษายน 2559)

2. ขั้นตอนการดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาสามปี

แผนพัฒนาสามปีเป็นการแปลงยุทธศาสตร์การพัฒนาไปสู่การปฏิบัติ ดังนั้น การจัดทำแผนพัฒนาสามปี องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องดำเนินการ 7 ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนที่ 1 การเตรียมการจัดทำแผน

1. หน่วยงานที่รับผิดชอบ การจัดทำแผนพัฒนาเข้าพบผู้บริหารท้องถิ่น เพื่อชี้แจงวัตถุประสงค์ความสำคัญและความจำเป็นในการจัดทำแผนพัฒนาสามปี

2. หน่วยงานที่รับผิดชอบ แจกโครงการที่ได้รับอนุมัติให้ผู้ที่เกี่ยวข้องได้รับทราบ

ขั้นตอนที่ 2 การคัดเลือกยุทธศาสตร์และแนวทางในการพัฒนา

1. คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนา จะสรุปยุทธศาสตร์การพัฒนาและแนวทางการพัฒนาจากแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาพร้อมทั้งข้อมูลที่เกี่ยวข้อง ปัญหาและความต้องการของท้องถิ่น รวมทั้งสรุปยุทธศาสตร์การพัฒนาของจังหวัด/ อำเภอ และนโยบายของผู้บริหารท้องถิ่นเพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น

2. จัดประชุมประชาคมท้องถิ่นร่วมกับคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น เพื่อทำการทบทวนและคัดเลือกยุทธศาสตร์การพัฒนาแนวทางการพัฒนาที่จะนำมาใช้เป็นแนวทางในการจัดทำแผนพัฒนาสามปี

3. เมื่อได้แนวทางการพัฒนาแล้ว เวทีการประชุมร่วมการพิจารณาว่าจะมีโครงการ/กิจกรรมอะไรบ้างที่ต้องดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแนวทางการพัฒนาที่คัดเลือกมาใช้เป็นกรอบในการพัฒนา

4. โครงการ/ กิจกรรมที่พิจารณาอาจมีจำนวนมาก ดังนั้น ในขั้นตอนนี้

พิจารณาความเกี่ยวเนื่องกันระหว่างยุทธศาสตร์หรือระหว่างแนวทางการพัฒนา ให้พิจารณานำโครงการ/ กิจกรรมจากแผนชุมชนที่เกินขีดความสามารถในการดำเนินการของชุมชนที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนา ในแผนยุทธศาสตร์การพัฒนามา ประกอบการจัดทำแผนพัฒนาสามปี

มีการจัดลำดับความสำคัญของโครงการ/ กิจกรรมเพื่อที่จะบรรจุลงในแผนพัฒนาสามปีได้อย่างเหมาะสม และนอกจากนั้น ยังเป็นการจัดลำดับ โครงการไว้เพื่อทำแผนพัฒนาสามปี ในช่วงถัดไปด้วย

การกำหนดกิจกรรมจะต้องคำนึงถึงงบประมาณรายรับ-รายจ่าย ทรัพยากรการบริหาร โครงการที่ดำเนินการเอง โครงการที่อุดหนุนให้หน่วยงานอื่นดำเนินการ และโครงการที่ขอรับการสนับสนุนจากหน่วยงานอื่น เป็นต้น

ขั้นตอนที่ 3 การเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

1. คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาเทศบาล ดำเนินการสำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูลที่เป็นต่อการจัดทำแผนพัฒนาสามปี ซึ่งนอกจากจะต้องเก็บรวบรวมข้อมูลพื้นฐานทั่วไปแล้ว ยังจะต้องวิเคราะห์ว่ายุทธศาสตร์การพัฒนา แนวทางการพัฒนาที่เลือกต้องการข้อมูลประเภทใดเป็นพิเศษ ต้องการข้อมูลของช่วงเวลาใด และจะเก็บข้อมูลจากแหล่งใด เพื่อเป็นข้อมูลที่จะนำมาวิเคราะห์แนวทางการพัฒนา โครงการ/ กิจกรรม ได้อย่างถูกต้อง โดยในการเก็บรวบรวมข้อมูลจะต้องเก็บข้อมูลทั้งข้อมูลภายในองค์กรและข้อมูลภายนอก เพื่อสามารถนำมาวิเคราะห์ SWOT (การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค) ได้

2. การวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย การประเมินผลการพัฒนาที่ผ่านมา การคัดเลือกยุทธศาสตร์การพัฒนา การจัดลำดับความสำคัญของแนวทางการพัฒนา และการตัดสินใจเลือกแนวทางการพัฒนาในห้วงสามปี

ขั้นตอนที่ 4 การกำหนดวัตถุประสงค์ของแนวทางการพัฒนา

1. คัดเลือกวัตถุประสงค์ของยุทธศาสตร์การพัฒนา มาจัดทำเป็นวัตถุประสงค์ของแนวทางการพัฒนา

2. พิจารณากำหนดโครงการ/ กิจกรรมการพัฒนา โดยพิจารณา

พิจารณากิจกรรมที่ต้องดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของแนวทางการพัฒนาที่กำหนดอย่างรอบคอบ เพื่อให้ได้โครงการ/ กิจกรรมที่ครบถ้วน ซึ่งอาจจะมีทั้งโครงการ/ กิจกรรมที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นดำเนินการเอง โครงการ/ กิจกรรมที่ร่วมดำเนินการกับหน่วยงานอื่น หรือโครงการ/ กิจกรรมที่หน่วยงานอื่นเป็นผู้ดำเนินการ

พิจารณาจัดลำดับความสำคัญของโครงการ/ กิจกรรม ควรพิจารณาทั้งภายใต้แนวทางเดียวกันและระหว่างแนวทางการพัฒนา

พิจารณาถึงความเชื่อมโยงของกิจกรรมทั้งในด้านกระบวนการดำเนินงานและในด้านของผลการดำเนินการ เพื่อบรรจุกิจกรรมลงในปีต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้องเหมาะสม

พิจารณาคัดเลือกโครงการ/ กิจกรรม

ความจำเป็นเร่งด่วน

ขีดความสามารถทางทรัพยากรการบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ความเชื่อมโยงของกิจกรรม และระยะเวลาที่จะดำเนินการ

ขั้นตอนที่ 5 การจัดทำรายละเอียดโครงการ/ กิจกรรมการพัฒนา

คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาเทศบาลพิจารณาคัดเลือกโครงการที่สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาในช่วงสามปี มาจัดทำรายละเอียดโครงการ ในด้านเป้าหมาย ผลผลิต ผลลัพธ์ งบประมาณ ระยะเวลา ผู้รับผิดชอบ และตัวชี้วัดความสำเร็จ โดยเน้นโครงการ/ กิจกรรมที่จะต้องทำในปีแรกเพื่อให้สามารถนำไปจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีได้

ขั้นตอนที่ 6 การจัดทำร่างแผนพัฒนาสามปี

1. คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น ดำเนินการจัดทำร่างแผนพัฒนาสามปี โดยมีเค้าโครงประกอบด้วย 7 ส่วน ดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 บทนำ

ส่วนที่ 2 สภาพทั่วไปและข้อมูลพื้นฐานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ส่วนที่ 3 ผลการพัฒนาท้องถิ่นในปีที่ผ่านมา

ส่วนที่ 4 เศรษฐศาสตร์และแนวทางการพัฒนา

ส่วนที่ 5 ยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนาในช่วงสามปี

ส่วนที่ 6 บัญชีโครงการ/ กิจกรรม

ส่วนที่ 7 การติดตามและประเมินผลกรณำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ

2. คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นจัดเวทีประชาคม ซึ่งประกอบด้วยคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น ประชาคมท้องถิ่น และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อเสนอร่างแผนพัฒนาสามปี และรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ จากที่ประชุมแล้วนำไปปรับปรุงให้สมบูรณ์ต่อไป

3. คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นนำร่างแผนพัฒนาสามปีที่ปรับปรุงแล้วเสนอคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่นเพื่อพิจารณา

ขั้นตอนที่ 7 การอนุมัติและประกาศใช้แผนพัฒนาสามปี

1. คณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่นพิจารณาร่างแผนพัฒนาสามปี
2. ผู้บริหารท้องถิ่นพิจารณาอนุมัติ/ ประกาศใช้แผนพัฒนาสามปี
3. เมื่อผู้บริหารท้องถิ่นพิจารณาอนุมัติร่างแผนพัฒนาสามปีและประกาศใช้แผนพัฒนา

สามปี รวมทั้งแจ้งสภาท้องถิ่น คณะกรรมการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ องค์การบริหารส่วนจังหวัด อำเภอ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และประกาศให้ประชาชนทราบโดยทั่วกันภายในสิบห้า วันนับแต่วันที่ประกาศใช้และปิดประกาศโดยเปิดเผยไม่น้อยกว่าสามสิบวัน (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, 2552, หน้า 36-42)

จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญทั้ง 6 ท่าน พบว่า มีความเห็นที่ตรงกันว่าในขั้นตอนการดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาสามปี มีการดำเนินการ ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การเตรียมการจัดทำแผน

งานวิเคราะห์นโยบายและแผน กองวิชาการและแผนงาน มีการจัดทำโครงการเพื่อเสนอผู้บริหารท้องถิ่น และแจ้งโครงการที่ได้รับอนุมัติให้ทุกหน่วยงานในสังกัดทราบ

ขั้นตอนที่ 2 การคัดเลือกยุทธศาสตร์และแนวทางในการพัฒนา

คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาเทศบาลเมืองชลบุรี สรุปรุยุทธศาสตร์การพัฒนาและแนวทางการพัฒนาจากแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา สรุปรุยุทธศาสตร์การพัฒนาของจังหวัด/ อำเภอ และนโยบายของผู้บริหารท้องถิ่น ตลอดจนปัญหาและความต้องการของท้องถิ่น ที่ได้มาจากการลงประชามติ แผนชุมชน เพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น

ขั้นตอนที่ 3 การเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

1. มีการจัดเก็บข้อมูลพื้นฐานสำคัญของเทศบาล และหน่วยงานในพื้นที่ โดยการจัดทำแบบสำรวจ แจกเวียนทุกกอง และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาวิเคราะห์ศักยภาพของเทศบาล
2. มีการสำรวจปัญหาความต้องการของประชาชนเป็นประจำ โดยการจัดประชุมคณะกรรมการชุมชน จัดทำประชามติเพื่อจัดทำแผนชุมชน และการรับฟังปัญหาจากตัวแทนชุมชน

ขั้นตอนที่ 4 การกำหนดวัตถุประสงค์ของแนวทางการพัฒนา

1. มีการกำหนดประเด็นหลักการพัฒนา ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และจุดมุ่งหมายเพื่อการพัฒนาในแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา รวมถึงสอดคล้องกับปัญหาและความต้องการของประชามติ ประชาชนทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนาสามปี เช่น ตัวแทนประชามติ คณะกรรมการชุมชน กลุ่ม อสม. อปพร. กลุ่มสตรี ผู้สูงอายุ และผู้นำทางศาสนา เป็นต้น

2. คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาเทศบาลเมืองชลบุรี รวบรวมปัญหา ความต้องการของประชาชน และโครงการที่เสนอโดยชุมชนและหน่วยงาน โดยร่วมกันพิจารณา โครงการที่มีความสำคัญและเหมาะสม และตัดโครงการที่เห็นว่ายังไม่สมควรจะนำเข้าแผนพัฒนา สามปี ในส่วนการจัดลำดับความสำคัญของปัญหาและโครงการ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ 5 ท่าน ให้ข้อมูล ว่าไม่ได้มีการจัดลำดับอย่างชัดเจน เป็นการใช่วิธีการจัดลำดับตามการเสนอโครงการก่อนเป็นลำดับ แรก มีการจัดลำดับความสำคัญของปัญหาในภาพรวม ไม่ได้เรียงลำดับที่หนึ่ง สอง สามและเป็นการ ใช้จำนวนวงเงินงบประมาณที่มีอยู่เป็นเกณฑ์ในการคัดเลือก แต่มี 1 ท่านให้ข้อมูลว่า มีการจัดลำดับ ความสำคัญของโครงการ เมื่อได้รายละเอียดของโครงการแล้ว จะมีการประชุมเพื่อจัดลำดับ โครงการเพื่อบรรจุในแผนพัฒนาสามปี และจัดทำโครงการตามลำดับ

ขั้นตอนที่ 5 การจัดทำรายละเอียดโครงการ/กิจกรรมการพัฒนา

1. สำนัก/ กอง ในสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรีจัดทำโครงการ โดยมีรายละเอียดโครงการ คือ ชื่อโครงการ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย งบประมาณ ตัวชี้วัด ผลที่คาดว่าจะได้รับ หน่วยงานที่ รับผิดชอบ

2. สำนัก/ กอง จัดส่งโครงการให้กองวิชาการและแผนงานเป็นผู้รวบรวม เพื่อนำเสนอ คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาเทศบาลเมืองชลบุรีต่อไป

ขั้นตอนที่ 6 การจัดทำร่างแผนพัฒนาสามปี

คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาเทศบาลเมืองชลบุรีจัดทำร่างแผนพัฒนา สามปี ตามเค้าโครงที่กำหนด

ขั้นตอนที่ 7 การอนุมัติและประกาศใช้แผนพัฒนาสามปี

คณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น พิจารณาร่างแผนพัฒนาสามปีแล้วเสนอผู้บริหาร เพื่อ อนุมัติและประกาศใช้แผนพัฒนาสามปีของเทศบาล จากนั้นดำเนินการแจ้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ คณะกรรมการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ องค์การบริหารส่วนจังหวัด อำเภอ หน่วยงานในสังกัดเทศบาล และประชาชนทราบ โดยการติดประกาศหน้าสำนักงานเทศบาล

“มีการกำหนดประเด็นหลักการพัฒนา ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และ จุดมุ่งหมายเพื่อการพัฒนาในแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา รวมถึงสอดคล้องกับปัญหาและความ ต้องการของประชาคม มีการจัดเก็บข้อมูลพื้นฐานสำคัญของเทศบาล และหน่วยงานในพื้นที่ โดย การจัดทำแบบสำรวจ แจกเวียนทุกกอง และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ประชาชนทุกภาคส่วนมีส่วนร่วม ในการจัดทำแผนพัฒนาสามปี นอกจากตัวแทนประชาคมเมืองที่ได้รับการแต่งตั้งเป็น คณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่นแล้ว ก็จะมีคณะกรรมการชุมชน กลุ่ม อสม. อปพร. ผู้สูงอายุ และผู้นำ

ทางศาสนา มีการลงประชามติในแต่ละชุมชนทั้ง 20 ชุมชน เพื่อรับทราบปัญหา/ ความต้องการ สำหรับการจัดลำดับความสำคัญของปัญหาและ โครงการ ไม่ได้มีการจัดลำดับอย่างชัดเจน คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น รวบรวมประเด็นหลักการพัฒนา ปัญหา ความต้องการของประชามติ รวมถึงการวิเคราะห์ SWOT และนำข้อมูลมาจัดทำร่างแผนพัฒนา สามปี คณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น พิจารณาร่างแผนพัฒนาสามปีแล้ว เสนอผู้บริหารท้องถิ่น เมื่อผู้บริหารท้องถิ่นอนุมัติและประกาศใช้แผนพัฒนาสามปีของเทศบาลแล้ว จะดำเนินการแจ้ง หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ คณะกรรมการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ องค์การบริหารส่วน จังหวัด อำเภอ หน่วยงานในสังกัดเทศบาล และประชาชนทราบ โดยเผยแพร่ทางเว็บไซต์ ติดประกาศหน้าสำนักงานเทศบาล” (รองปลัดเทศบาล, สัมภาษณ์, 20 เมษายน 2559)

“มีการรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ ที่ชุมชนนำเสนอ แล้วนำมากำหนดประเด็นหลักการพัฒนา แยกตามยุทธศาสตร์การพัฒนาของเทศบาล มีการเก็บข้อมูลในส่วนของสำนักการช่าง ได้แก่ ถนน สะพาน ไฟฟ้า สาธารณูปโภคต่าง ๆ และข้อมูลจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในพื้นที่ มีตัวแทนแต่ละ ชุมชนที่รวมตัวกันเสนอ โครงการเพื่อการพัฒนาชุมชนของตนเองในแผนชุมชน มีการสำรวจปัญหา ความต้องการ โดยการออกทำเวทีประชามติในแต่ละชุมชน มีการจัดลำดับความสำคัญของโครงการ เมื่อได้รายละเอียดของโครงการแล้ว จะมีการประชุมเพื่อจัดลำดับ โครงการเพื่อบรรจุในแผนพัฒนา สามปี และจัดทำโครงการตามลำดับ คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น จะปรึกษาหารือ และร่วมกันจัดทำร่างแผนพัฒนาสามปีตามโครงการที่ได้เสนอมานี้ คณะกรรมการ พัฒนาท้องถิ่น พิจารณาให้ความเห็นชอบร่างแผนพัฒนาสามปีแล้ว พร้อมนำเสนอผู้บริหารท้องถิ่น เพื่ออนุมัติและประกาศใช้แผนพัฒนาสามปีของเทศบาล อีกทั้งมีการติดประกาศให้ผู้มาติดต่อราชการ และประชาชนทั่วไปรับทราบ” (รักษาราชการแทนผู้อำนวยการสำนักการช่าง, สัมภาษณ์, 4 พฤษภาคม 2559)

“มีการกำหนดประเด็นหลักการพัฒนา ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และ จุดมุ่งหมายเพื่อการพัฒนาในแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา มีการประสานข้อมูลกับหน่วยงานที่ เกี่ยวข้อง เพื่อรวบรวมข้อมูลพื้นฐานที่สำคัญของเทศบาลบรรจุไว้ในแผนพัฒนาสามปี ประชาชน ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนาสามปี เช่น ตัวแทนประชามติ ผู้นำชุมชน กลุ่มออม ส. อปพร. กลุ่มสตรี ผู้สูงอายุ เป็นต้น มีการสำรวจปัญหาความต้องการของประชาชนเป็นประจำ โดย การจัดประชุมคณะกรรมการชุมชน จัดทำประชามติเพื่อจัดทำแผนชุมชน และการรับฟังปัญหาจาก ตัวแทนชุมชน ไม่มีการจัดลำดับความสำคัญของปัญหา และความสำคัญของ โครงการที่ชัดเจน แต่ ใช้วิธีการจัดลำดับตามการเสนอโครงการก่อนเป็นลำดับแรก คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำ แผนพัฒนาท้องถิ่น รวบรวมปัญหาความต้องการของประชาชน และ โครงการที่เสนอ โดยชุมชน

และหน่วยงานมาจัดทำร่างแผนพัฒนาสามปี คณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น พิจารณาร่างแผนพัฒนาสามปีให้คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น ได้รวบรวม และนำเสนอผู้บริหารท้องถิ่นเพื่ออนุมัติ มีการประกาศใช้แผนพัฒนาสามปีและแจ้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบ รายงานสภาเทศบาลเพื่อทราบ และปิดประกาศให้ประชาชนทราบ ” (รักษาราชการแทนผู้อำนวยการกองสวัสดิการสังคม, สัมภาษณ์, 28 เมษายน 2559)

“มีการกำหนดประเด็นหลักการพัฒนา ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และจุดมุ่งหมายเพื่อการพัฒนาในแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา รวมถึงสอดคล้องกับปัญหาและความต้องการของประชาชน มีการจัดเก็บข้อมูลพื้นฐานสำคัญของเทศบาล และหน่วยงานในพื้นที่ โดยการจัดทำแบบสำรวจ แจ้งเวียนทุกกอง และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น การไฟฟ้า การประปา ประชาชนทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนาสามปี อาทิเช่นคณะกรรมการชุมชน กลุ่มอสม. และผู้สูงอายุที่มีการเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ของเทศบาลอยู่เป็นประจำ มีการสำรวจหาความต้องการของประชาชน โดยการลงประชาคมแต่ละชุมชน เพื่อรับทราบปัญหา/ความต้องการของประชาชนในพื้นที่ หากเป็นปัญหาที่สามารถดำเนินการแก้ไขได้ทันที หน่วยงานที่รับผิดชอบจะดำเนินการให้ทันที หรือหากปัญหานั้นเกินศักยภาพของชุมชนจะนำมาบรรจุไว้ในแผนพัฒนาสามปีต่อไป สำหรับการจัดลำดับความสำคัญของปัญหาและโครงการ ไม่ได้มีการจัดลำดับอย่างชัดเจน เป็นการใช้จ่ายจำนวนงบประมาณที่มีอยู่เป็นเกณฑ์ในการคัดเลือก คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น รวบรวมประเด็นหลักการพัฒนา ปัญหา ความต้องการของประชาชน รวมถึงการวิเคราะห์ SWOT และนำข้อมูลมาจัดทำร่างแผนพัฒนาสามปี คณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น พิจารณาร่างแผนพัฒนาสามปีแล้ว เสนอผู้บริหารท้องถิ่นตามระเบียบ ผู้บริหารท้องถิ่นอนุมัติและประกาศใช้แผนพัฒนาสามปีของเทศบาลแล้ว จะดำเนินการแจ้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ คณะกรรมการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ องค์การบริหารส่วนจังหวัด อำเภอ หน่วยงานในสังกัดเทศบาล และประชาชนทราบ โดยการติดประกาศหน้าสำนักงานเทศบาล รวมถึงการจัดเก็บเอกสารไว้ ณ ห้องข้อมูลข่าวสารเพื่อเป็นประโยชน์ต่อผู้ที่ต้องการข้อมูลต่อไป (ผู้อำนวยการกองวิชาการและแผนงาน, สัมภาษณ์, 22 เมษายน 2559)

“มีการกำหนดประเด็นหลักการพัฒนา โดยคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่นร่วมกับประชาคมท้องถิ่น มีการจัดเก็บข้อมูลพื้นฐานของเทศบาล และหน่วยงานในพื้นที่ โดยให้ทุกส่วนราชการจัดส่งข้อมูลให้กองวิชาการและแผนงานรวบรวมข้อมูล ประชาชนทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนาสามปี โดยได้รับการคัดเลือกเข้ามาเป็นผู้แทนประชาคมท้องถิ่นของคณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น และคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น มีโครงการเทศบาลเคลื่อนที่ คือการออกหน่วยให้บริการประชาชนในเรื่องการตรวจสุขภาพ และรับฟังปัญหา

ความต้องการของประชาชนทั้ง 20 ชุมชน มีการจัดลำดับความสำคัญของปัญหาในภาพรวม ไม่ได้เรียงลำดับที่หนึ่ง สอง สาม คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น จัดทำร่างแผนพัฒนาสามปี โดยการนำแผนชุมชนมาบรรจุไว้ในแผนพัฒนาสามปี และร่วมกันพิจารณาโครงการที่มีความสำคัญและเหมาะสมก่อน คณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่นพิจารณาร่างแผนพัฒนาสามปีแล้วเสนอผู้บริหารท้องถิ่นเพื่อประกาศใช้เป็นแผนพัฒนาสามปี เมื่อผู้บริหารท้องถิ่นอนุมัติและประกาศใช้แผนพัฒนาสามปีของเทศบาลและแจ้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและประชาชนทราบภายใน 15 วัน โดยปิดประกาศไว้ ณ สำนักงานเทศบาลอย่างน้อย 30 วัน” (รักษาการหัวหน้าฝ่ายแผนงานและงบประมาณ, สัมภาษณ์, 21 เมษายน 2559)

“งานวิเคราะห์นโยบายและแผน กองวิชาการและแผนงาน มีการจัดทำโครงการเพื่อเสนอผู้บริหารท้องถิ่น และแจ้งโครงการที่ได้รับอนุมัติให้ทุกหน่วยงานในสังกัดทราบ มีการกำหนดประเด็นหลักการพัฒนา โดยคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่นร่วมกับประชาคมท้องถิ่นมีการจัดเก็บข้อมูลพื้นฐานของเทศบาล และหน่วยงานราชการ รัฐวิสาหกิจที่เกี่ยวข้อง รวมถึงข้อมูลจากทุกส่วนงานในสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี โดยกองวิชาการและแผนงานเป็นผู้รวบรวมข้อมูล มีการจัดประชาคมในแต่ละชุมชน จำนวน 20 ชุมชน มีการสำรวจโดยการทำเวทีประชาคมในแต่ละชุมชน ไม่ได้มีการจัดลำดับ ความสำคัญของปัญหาอย่างชัดเจน คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น จัดทำร่างแผนพัฒนาสามปี โดยนำปัญหาความต้องการของประชาชนที่มาจากแผนชุมชนมาจัดทำโครงการ โดยมีการร่วมกันพิจารณาโครงการที่มีความสำคัญและเหมาะสม และตัดโครงการที่เห็นว่ายังไม่สมควรจะนำเข้าแผนพัฒนาสามปี เพื่อรวบรวมเสนอ คณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น คณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่นพิจารณาร่างแผนพัฒนาสามปีแล้วเสนอผู้บริหารท้องถิ่น เพื่อประกาศใช้เป็นแผนพัฒนาสามปี และแจ้งสภาเทศบาลเพื่อทราบ เมื่อผู้บริหารท้องถิ่นอนุมัติและประกาศใช้แผนพัฒนาสามปีของเทศบาลและแจ้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ผู้ว่าราชการจังหวัด นายกองค้การบริหารส่วนจังหวัด นายอำเภอ และประชาชนทราบภายใน 15 วัน โดยปิดประกาศไว้ ณ สำนักงานเทศบาลอย่างน้อย 30 วัน รวมถึงแจ้งทุกส่วนงานในสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางในการพัฒนาท้องถิ่น” (สัมภาษณ์นักวิเคราะห์นโยบายและแผน, สัมภาษณ์, 25 เมษายน 2559)

3. ขั้นตอนหลังจากจัดทำแผนพัฒนาสามปี

การจัดทำแผนการดำเนินงาน

ตามระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยการจัดทำแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2548 หมวด 5 กำหนดให้

ข้อ 24 ให้ผู้บริหารท้องถิ่นประกาศใช้แผนพัฒนาที่อนุมัติแล้ว และนำไปปฏิบัติ รวมทั้งแจ้งสภาท้องถิ่น คณะกรรมการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ องค์การบริหารส่วนจังหวัด อำเภอ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และประกาศให้ประชาชนในท้องถิ่นทราบโดยทั่วกันภายในสิบห้าวัน นับแต่วันที่ประกาศใช้และปิดประกาศโดยเปิดเผยไม่น้อยกว่าสามสิบวัน

ข้อ 25 ให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นใช้แผนพัฒนาสามปีเป็นกรอบในการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี และงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติม รวมทั้งวางแนวทางเพื่อให้มีการปฏิบัติให้บรรลุวัตถุประสงค์ตาม โครงการที่กำหนดไว้ในแผนพัฒนาสามปี

ข้อ 26 การจัดทำแผนการดำเนินงานให้ดำเนินการตามระเบียบนี้ โดยมีขั้นตอนดำเนินการ ดังนี้

(1) คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นรวบรวมแผนงาน โครงการพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หน่วยราชการส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค รัฐวิสาหกิจและหน่วยงานอื่น ๆ ที่ดำเนินการในพื้นที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น แล้วจัดทำร่างแผนการดำเนินงาน เสนอคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น

(2) คณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่นพิจารณาร่างแผนการดำเนินงาน แล้วเสนอผู้บริหารท้องถิ่นประกาศเป็นแผนการดำเนินงาน ทั้งนี้ให้ปิดประกาศแผนการดำเนินงานภายในสิบห้าวันนับแต่วันที่ประกาศเพื่อให้ประชาชนในท้องถิ่นทราบโดยทั่วกันและต้องปิดประกาศไว้อย่างน้อยสามสิบวัน

ข้อ 27 แผนการดำเนินงานให้จัดทำเสร็จภายในเดือนธันวาคมของปีงบประมาณนั้นหรือภายในสามสิบวันนับแต่วันที่ตั้งงบประมาณดำเนินการหรือได้รับแจ้งแผนงาน/โครงการจากหน่วยราชการส่วนกลางส่วนภูมิภาค รัฐวิสาหกิจหรือหน่วยงานอื่น ๆ ที่ต้องดำเนินการในพื้นที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในปีงบประมาณนั้น

การขยายเวลาการจัดทำและการแก้ไขแผนการดำเนินงานเป็นอำนาจของผู้บริหารท้องถิ่น (ระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยการจัดทำแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น, 2548) จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญทั้ง 6 ท่าน พบว่า มีความเห็นที่ตรงกันว่าในขั้นตอนหลังจากจัดทำแผนพัฒนาสามปี มีการดำเนินการ ดังนี้

1. มีการนำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาล มาใช้เป็นกรอบในการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี และงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติม ร้อยละ 90.97

2. มีการทอแบบสอบถามความพึงพอใจของประชาชนในเขตเทศบาลเมืองชลบุรี แผนพัฒนาสามปีของเทศบาลสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้ในระดับที่น่าพอใจ เพราะเป็นโครงการที่มีที่มาจากปัญหาและความต้องการของประชาชน

3. มีการนำโครงการจากแผนพัฒนาสามปี มาจัดทำแผนการดำเนินงาน ร้อยละ 83.33
4. คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น จัดทำร่างแผนการดำเนินงาน และแผนการดำเนินงานเพิ่มเติม แล้วเสนอคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น
5. คณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่นพิจารณาร่างแผนการดำเนินงาน แล้วเสนอผู้บริหารท้องถิ่น
6. ผู้บริหารท้องถิ่นอนุมัติและประกาศใช้แผนการดำเนินงานของเทศบาลแล้วจะดำเนินการแจ้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงาน และประกาศให้ประชาชนทราบโดยเผยแพร่ทางเว็บไซต์ และติดประกาศหน้าสำนักงานเทศบาล โดยจัดทำเสร็จภายในเดือนธันวาคมของปีงบประมาณ

“มีการนำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาล มาใช้เป็นกรอบในการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี และงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติม ได้มากกว่าร้อยละ 80 แผนพัฒนาสามปีของเทศบาล สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชน ได้โดยมีการทศแบบสอบถามความพึงพอใจของประชาชนในเขตเทศบาลเมืองชลบุรี ระดับพอใจมาก คิดเป็นร้อยละ 44.57 ระดับพอใจปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 49.47 ระดับพอใจน้อย คิดเป็นร้อยละ 5.96 มีการนำโครงการจากแผนพัฒนาสามปี มาจัดทำแผนการดำเนินงาน ได้มากกว่าร้อยละ 80 คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น ได้จัดทำร่างแผนการดำเนินงาน และเสนอคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น คณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่นพิจารณาร่างแผนการดำเนินงานแล้วเสนอผู้บริหารท้องถิ่น เมื่อผู้บริหารท้องถิ่น อนุมัติและประกาศใช้แผนการดำเนินงานของเทศบาลแล้วจะดำเนินการแจ้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงาน และประกาศให้ประชาชนทราบ โดยเผยแพร่ทางเว็บไซต์ และติดประกาศหน้าสำนักงานเทศบาล” (รองปลัดเทศบาล, สัมภาษณ์, 20 เมษายน 2559)

“มีการนำแผนพัฒนาสามปีมาใช้เป็นกรอบในการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี และงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติม โดยนำมาใช้ตามลำดับที่ได้จัดทำไว้ แผนพัฒนาสามปีสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้ดี เพราะส่วนใหญ่เป็นการนำเสนอ โครงการที่ได้มาจากชุมชน โดยตรง การจัดทำแผนการดำเนินการจะนำแผนพัฒนาสามปีมาพิจารณา ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับงบประมาณที่มีอยู่ คณะกรรมการสนับสนุนการร่วมกันจัดทำร่างแผนการดำเนินงาน เพื่อนำเสนอคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น พิจารณาให้ความเห็นชอบร่างแผนพัฒนาสามปีแล้ว พร้อมนำเสนอผู้บริหารท้องถิ่น เพื่ออนุมัติและประกาศใช้เป็นแผนการดำเนินงาน แจ้งให้หน่วยงานต่าง ๆ ทราบ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน รวมถึงมีการติดประกาศให้ประชาชนทราบ” (รักษาราชการแทนผู้อำนวยการสำนักงานการช่าง, สัมภาษณ์, 4 พฤษภาคม 2559)

“มีการนำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาล มาใช้เป็นกรอบในการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี แผนพัฒนาสามปีของเทศบาล สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้ในระดับที่น่าพอใจ เพราะเป็น โครงการที่มีที่มาจากปัญหาและความต้องการของประชาชน มีการนำโครงการจากแผนพัฒนาสามปีมาจัดทำแผนการดำเนินงาน คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น ได้จัดทำร่างแผนการดำเนินงาน และร่างแผนการดำเนินงานเพิ่มเติม เสนอคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น คณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น พิจารณาร่างแผนการดำเนินงาน และร่างแผนการดำเนินงานเพิ่มเติม และเสนอผู้บริหารท้องถิ่นประกาศใช้ ผู้บริหารท้องถิ่นอนุมัติและประกาศใช้แผนการดำเนินงานของเทศบาล และแจ้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบ และปิดประกาศให้ประชาชนทราบ” (รักษาราชการแทนผู้อำนวยการกองสวัสดิการสังคม, สัมภาษณ์, 28 เมษายน 2559)

“มีการนำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาล มาใช้เป็นกรอบในการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี และงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติม ได้ร้อยละ 90.97 แผนพัฒนาสามปีของเทศบาล สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชน ได้โดยมีการทดสอบสอบถามความพึงพอใจของประชาชนในเขตเทศบาลเมืองชลบุรี ระดับพอใจมาก คิดเป็นร้อยละ 44.57 ระดับพอใจปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 49.47 ระดับพอใจน้อย คิดเป็นร้อยละ 5.96 มีการนำโครงการจากแผนพัฒนาสามปีมาจัดทำแผนการดำเนินงาน ได้ร้อยละ 83.33 คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น ได้จัดทำร่างแผนการดำเนินงาน และเสนอคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น จากนั้นคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น พิจารณาร่างแผนการดำเนินงานแล้ว เสนอผู้บริหารท้องถิ่น ผู้บริหารท้องถิ่นอนุมัติและประกาศใช้แผนการดำเนินงานของเทศบาล จะดำเนินการแจ้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง คือ หน่วยงานในสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงาน และประกาศให้ประชาชนทราบ โดยการติดประกาศหน้าสำนักงานเทศบาล” (ผู้อำนวยการกองวิชาการและแผนงาน, สัมภาษณ์, 22 เมษายน 2559)

“มีการนำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลมาใช้เป็นกรอบในการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี และงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติม ร้อยละ 90.97 สรุปภาพรวมของความพึงพอใจของประชาชนที่มีต่อการดำเนินงานของเทศบาลอยู่ ในระดับพอใจมาก คิดเป็นร้อยละ 44.57 ระดับพอใจปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 49.47 ระดับพอใจน้อย คิดเป็นร้อยละ 5.96 มีการนำโครงการจากแผนพัฒนาสามปี มาจัดทำแผนการดำเนินงาน ร้อยละ 83.33 คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น จัดทำร่างแผนการดำเนินงาน และเสนอคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่นเพื่อพิจารณาแล้วเสนอผู้บริหารท้องถิ่น คณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น พิจารณาร่างแผนการดำเนินงานแล้วเสนอผู้บริหารท้องถิ่นเพื่อประกาศใช้เป็นแผนการดำเนินงาน ผู้บริหารท้องถิ่นอนุมัติและ

ประกาศใช้แผนการดำเนินงานของเทศบาลและแจ้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและประกาศให้ประชาชนทราบภายใน 15 วัน นับแต่วันที่ประกาศ” (รักษาการหัวหน้าฝ่ายแผนงานและงบประมาณ, สัมภาษณ์, 21 เมษายน 2559)

“มีการนำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลมาใช้เป็นกรอบในการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี และงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติม ร้อยละ 90.97 มีการสำรวจความพึงพอใจของประชาชนที่มีต่อการดำเนินงานของเทศบาลอยู่ ผลการทดสอบสอบถามอยู่ในระดับพอใจมาก คิดเป็นร้อยละ 44.57 ระดับพอใจปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 49.47 ระดับพอใจน้อย คิดเป็นร้อยละ 5.96 มีการนำโครงการจากแผนพัฒนาสามปีที่ได้รับงบประมาณมาจัดทำแผนการดำเนินงาน โดยโครงการในแผนพัฒนาสามปี จำนวน 228 โครงการ มีโครงการที่ได้รับการอนุมัติให้ดำเนินการ จำนวน 190 โครงการ คิดเป็นร้อยละ 83.33 คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นจัดทำร่างแผนการดำเนินงาน และเสนอคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่นเพื่อพิจารณาแล้วเสนอผู้บริหารท้องถิ่น คณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น พิจารณาร่างแผนการดำเนินงานแล้วเสนอผู้บริหารท้องถิ่นเพื่อประกาศใช้เป็นแผนการดำเนินงาน ผู้บริหารท้องถิ่นอนุมัติและประกาศใช้แผนการดำเนินงานของเทศบาลและแจ้งทุกส่วนงานในสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี และประกาศให้ประชาชนทราบภายใน 15 วัน นับแต่วันที่ประกาศ และจัดทำเสร็จภายในเดือนธันวาคมของปีงบประมาณ” (นักวิเคราะห์นโยบายและแผน, สัมภาษณ์, 25 เมษายน 2559)

ตอนที่ 2 ปัญหา อุปสรรค ในกระบวนการในการดำเนินงานของแผนพัฒนาสามปี (พ.ศ. 2558-2560) เทศบาลเมืองชลบุรี ด้านยุทธศาสตร์การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและการคมนาคม

จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญทั้ง 6 ท่าน พบว่า มีปัญหา อุปสรรค ในขั้นตอนการดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาสามปี ขั้นตอนที่ 5 การจัดทำรายละเอียดโครงการ/ กิจกรรมการพัฒนา ซึ่งแบ่งเป็น 2 ประการ ดังนี้

1. การบริหารจัดการของหน่วยงานที่จัดทำโครงการ

จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ พบว่า ปัญหา อุปสรรค มาจากการบริหารจัดการของหน่วยงานที่จัดทำโครงการ คือ

- 1.1 ไม่มีการสำรวจ ออกแบบ งบประมาณราคาล่วงหน้า
- 1.2 ไม่ได้ดูแลคุณภาพในการก่อสร้าง
- 1.3 หากมีโครงการเสนอเป็นจำนวนมาก ทำให้ดำเนินการไม่ทันตามกำหนดเวลา

ส่งผลให้การจัดส่งโครงการให้หน่วยงานที่รวบรวม เพื่อจัดทำร่างแผนพัฒนาสามปีมีความล่าช้า

1.4 เมื่อมีการจัดทำงบประมาณ และอนุมัติให้ดำเนินการแล้ว จะมีการตรวจพบว่ามีรายละเอียดของโครงการที่ไม่ถูกต้อง ครบถ้วน และเป็นปัจจุบัน ซึ่งข้อบกพร่องนี้จะทำให้ต้องมีการแก้ไข เปลี่ยนแปลงรายละเอียดโครงการ ทำให้ต้องเพิ่มกระบวนการทำงาน การแก้ไขปัญหาจะล่าช้าออกไปอีก

1.5 การจัดทำโครงการโดยไม่คำนึงถึงงบประมาณที่มีอยู่อย่างจำกัด

1.6 บุคลากรที่ปฏิบัติงานในการออกแบบ งบประมาณราคา จำนวนไม่เพียงพอกับปริมาณงานที่มีอยู่

“ไม่มีการสำรวจ และออกแบบล่วงหน้า รายละเอียดของโครงการไม่ถูกต้อง เป้าหมายของโครงการไม่เป็นปัจจุบัน ไม่ได้ดูแลดูแลในการก่อสร้าง” (รองปลัดเทศบาล, สัมภาษณ์, 20 เมษายน 2559)

“โครงการที่เสนอเข้ามาปริมาณมาก ทำให้ดำเนินการไม่ทัน การลงสำรวจข้อมูลในพื้นที่จริงใช้เวลานานในการดำเนินการ สำนักงานช่างมีบุคลากรที่ปฏิบัติงานในการออกแบบ งบประมาณราคา จำนวนไม่เพียงพอกับปริมาณงานที่มีอยู่ (รักษาราชการแทนผู้อำนวยการสำนักงานช่าง, สัมภาษณ์, 4 พฤษภาคม 2559)

“ก่อนบรรจุโครงการยังไม่มีมีการสำรวจ ออกแบบ และประมาณราคา ให้ถูกต้อง ครบถ้วน อาจเกิดจากการที่มีการเสนอโครงการเป็นจำนวนมาก ทำให้ดำเนินการไม่ทันตาม กำหนดเวลา และเมื่อมีการจัดทำงบประมาณ และอนุมัติให้ดำเนินการแล้ว จะมีการตรวจสอบพบว่ามีข้อบกพร่องที่ต้องทำการแก้ไข เปลี่ยนแปลง แผนพัฒนาสามปี ทำให้การแก้ไขปัญหาล่าช้า ไม่ทัน กำหนดเวลาตามที่วางแผนไว้แต่เดิม” (รักษาราชการแทนผู้อำนวยการกองสวัสดิการสังคม, สัมภาษณ์, 28 เมษายน 2559)

“การจัดทำรายละเอียดโครงการ ด้านยุทธศาสตร์การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและการคมนาคม สำนักงานช่างเป็นหน่วยงานหลักที่รับผิดชอบในยุทธศาสตร์นี้ ไม่ได้ทำการสำรวจพื้นที่ที่จะดำเนินการ รวมถึงการออกแบบ และประมาณราคาก่อสร้าง” (สัมภาษณ์ผู้อำนวยการกองวิชาการและแผนงาน, สัมภาษณ์, 22 เมษายน 2559)

“การคำนวณราคาก่อสร้าง การออกแบบการก่อสร้าง ที่ล่าช้าทำให้การประกาศใช้ แผนพัฒนาสามปีล่าช้าออกไป และจะมีปัญหาในเรื่องของการจัดซื้อจัดจ้าง หากดำเนินการล่าช้าจะทำให้ค่าวัสดุอุปกรณ์มีราคาสูงขึ้น ไม่สามารถดำเนินการได้ ต้องมีการแก้ไข เปลี่ยนแปลงแผน ฯ และปรับปรุงประมาณการราคาก่อสร้างใหม่ ซึ่งเป็นการเพิ่มกระบวนการทำงานให้ยุ่งยากมากขึ้น” (รักษาการหัวหน้าฝ่ายแผนงานและงบประมาณ, สัมภาษณ์, 21 เมษายน 2559)

“รายละเอียดของโครงการไม่ชัดเจน จัดทำโครงการโดยไม่คำนึงถึงงบประมาณที่มีอยู่อย่างจำกัด” (นักวิเคราะห์นโยบายและแผน, สัมภาษณ์, 25 เมษายน 2559)

2. การประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ พบว่า ปัญหา อุปสรรค มาจากการประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง คือ

2.1 ไม่ได้ตรวจสอบสถานที่ที่จะดำเนินการให้ชัดเจนว่าเป็นพื้นที่ของเอกชนหรือหน่วยงานของรัฐ

2.2 ขาดการประสานแผนกับหน่วยงานที่มีความคาบเกี่ยวกันในเรื่องของสถานที่ดำเนินการก่อนจัดทำโครงการ

2.3 ขาดการประสานงานที่ดีทั้งในสำนักงานช่างเองและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในสังกัดเทศบาล

“บางโครงการไม่ได้ตรวจสอบสถานที่ที่จะดำเนินการให้ชัดเจนว่าเป็นพื้นที่ของเอกชนหรือหน่วยงานของรัฐ ขาดการประสานแผนกับหน่วยงานที่มีความคาบเกี่ยวกันในเรื่องของสถานที่ดำเนินการ” (รองปลัดเทศบาล, สัมภาษณ์, 20 เมษายน 2559)

“ขาดการประสานงานที่ดีทั้งในสำนักงานช่างเองและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในสังกัดเทศบาล มีการจัดทำและจัดส่งโครงการให้กองวิชาการและแผนงานล่าช้ากว่า กำหนด” (รักษาการแทนผู้อำนวยการสำนักงานช่าง, สัมภาษณ์, 29 เมษายน 2559)

“ไม่ได้ประสานงานกับเจ้าของพื้นที่ที่จะดำเนินการก่อนจัดทำโครงการ หน่วยงานที่จัดทำโครงการขาดการประสานงานที่ดีกับผู้รวบรวมโครงการ” (สัมภาษณ์ผู้อำนวยการกองวิชาการและแผนงาน, สัมภาษณ์, 22 เมษายน 2559)

“มีปัญหาในด้านความล่าช้าในการจัดส่งข้อมูลแผนงานโครงการให้กับกองวิชาการและแผนงานซึ่งเป็นหน่วยงานที่รวบรวมข้อมูลโครงการแผนงาน ทำให้กระทบต่อการจัดทำร่างแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลในภาพรวม” (นักวิเคราะห์นโยบายและแผน, สัมภาษณ์, 25 เมษายน 2559)

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะในกระบวนการในการดำเนินงานของ แผนพัฒนาสามปี (พ.ศ. 2558-2560) เทศบาลเมืองชลบุรี ด้านยุทธศาสตร์การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและการคมนาคม

จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญทั้ง 6 ท่าน พบว่า มีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ควรมีการสำรวจพื้นที่ ออกแบบ และประมาณราคาล่วงหน้า
2. ควรจัดทำรายละเอียด และเป้าหมายของโครงการให้ชัดเจนและเป็นปัจจุบัน
3. ควรกำหนดช่วงระยะเวลาในการก่อสร้างอย่างเหมาะสม
4. ควรจัดลำดับความสำคัญ หรือความจำเป็นเร่งด่วน ไม่เสนอโครงการมากเกินไป ต้องคำนึงถึงการแก้ไขปัญหาที่แท้จริงและสอดคล้องกับงบประมาณที่มีอยู่อย่างจำกัด
5. ควรพิจารณาโครงการที่มีความเร่งด่วนและมีศักยภาพพร้อมที่จะดำเนินการได้ทันที ก่อนเป็นอันดับแรก
6. ควรดำเนินการตรวจสอบสถานที่ที่จะดำเนินการให้ชัดเจนว่าเป็นพื้นที่ของเอกชนหรือหน่วยงานของรัฐ เจ้าของพื้นที่ยินยอมให้ใช้พื้นที่แล้วหรือไม่
7. ควรมีการประสานแผนกับหน่วยงานที่มีความคาบเกี่ยวกัน ประสานหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การสำรวจข้อมูลเป็นไปด้วยความเรียบร้อย และเกิดประโยชน์สูงสุดกับเทศบาลและประชาชน
8. ควรจัดซื้อจัดจ้างทันทีเมื่อมีงบประมาณ ควรดำเนินการให้แล้วเสร็จภายในกำหนด เพื่อให้การติดตามประเมินผลโครงการเป็นไปตามแผนการดำเนินงานที่กำหนดไว้
9. แจ้งผู้บริหารเกี่ยวกับภาระงาน เหตุผลความจำเป็น เพื่อขอรับบุคลากรมาปฏิบัติงานในส่วนที่ไม่เพียงพอ
10. ควรจัดให้มีการอบรมเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น
11. ระบุว่าด้วยการจัดทำแผนการพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีการถือปฏิบัติมานานแล้ว ควรมีการปรับปรุงให้เหมาะสม และเป็นปัจจุบัน
12. ควรทบทวนหนังสือสั่งการในเรื่องการจัดทำแผน ที่มีมากจนบางครั้งมีปัญหาในทางปฏิบัติ และอาจมีความขัดแย้งกับระเบียบ

“การจัดทำโครงการ ด้านยุทธศาสตร์การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและการคมนาคม ต้องดำเนินการตรวจสอบสถานที่ที่จะดำเนินการให้ชัดเจนว่าเป็นพื้นที่ของเอกชนหรือหน่วยงานของรัฐ เจ้าของพื้นที่ยินยอมให้ใช้พื้นที่แล้วหรือไม่ ต้องมีการประสานแผนกับหน่วยงานที่มีความคาบเกี่ยวกัน ควรสำรวจและออกแบบล่วงหน้า รายละเอียดและเป้าหมายของโครงการต้องชัดเจนและเป็นปัจจุบัน กำหนดช่วงระยะเวลาในการก่อสร้างอย่างเหมาะสม โครงการสร้างพื้นฐานส่วนใหญ่มีความคาบเกี่ยวกับหน่วยงานของรัฐ ควรประสานความร่วมมือกัน” (รองปลัดเทศบาล, สัมภาษณ์, 20 เมษายน 2559)

“แจ้งผู้บริหารเกี่ยวกับภาระงาน เหตุผลความจำเป็น เพื่อขอรับบุคลากรมาปฏิบัติงานใน ส่วนที่ไม่เพียงพอ” (รักษาราชการแทนผู้อำนวยการสำนักการช่าง, สัมภาษณ์, 29 เมษายน 2559)

“ควรมีการสำรวจพื้นที่ ออกแบบ และประมาณราคา ให้ถูกต้องชัดเจน และจัดลำดับ ความสำคัญ หรือความจำเป็นเร่งด่วน ไม่เสนอโครงการมากเกินไป การจัดทำแผนพัฒนาของ เทศบาล ควรต้องให้สอดคล้องกับงบประมาณที่มี และประสานหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การ สำรวจข้อมูลเป็นไปด้วยความเรียบร้อย และเกิดประโยชน์สูงสุดกับเทศบาล และประชาชน ในส่วน ของระเบียบว่าด้วยการจัดทำแผนการพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีการถือปฏิบัติมา นานแล้ว ควรมีการปรับปรุงให้เหมาะสม และเป็นปัจจุบัน ควรทบทวนหนังสือสั่งการในเรื่องการ จัดทำแผน มีมากจนบางครั้งมีปัญหาในทางปฏิบัติ และอาจมีความขัดแย้งกับระเบียบ” (รักษา ราชการแทนผู้อำนวยการกองสวัสดิการสังคม, สัมภาษณ์, 28 เมษายน 2559)

“สำนักการช่างควรดำเนินการสำรวจปัญหา ความต้องการที่แท้จริง พร้อมจัดทำโครงการ ที่มีความจำเป็นเร่งด่วนก่อน ไม่ควรจัดทำโครงการ โดยเน้นปริมาณ โครงการ เพราะทำให้จำนวน โครงการในแผนพัฒนาสามปีมีจำนวนมากเกินไป ต้องคำนึงถึงการแก้ไขปัญหาที่แท้จริงและ สอดคล้องกับงบประมาณที่มีอยู่อย่างจำกัด ในการจัดทำแผนเพิ่มเติม ควรมีการกำหนดกรอบที่ ชัดเจน” (ผู้อำนวยการกองวิชาการและแผนงาน, สัมภาษณ์, 22 เมษายน 2559)

“ควรออกแบบและประมาณราคาก่อสร้างให้เร็วขึ้น ควรจัดซื้อจัดจ้างทันทีเมื่อมี งบประมาณ ควรดำเนินการให้แล้วเสร็จภายในกำหนด เพื่อให้การติดตามประเมินผลโครงการ เป็นไปตามแผนการดำเนินงานที่กำหนดไว้” (รักษาการหัวหน้าฝ่ายแผนงานและงบประมาณ, สัมภาษณ์, 21 เมษายน 2559)

“ควรจัดให้มีการอบรมเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น ควรจัดทำ โครงการให้มีจำนวนที่เหมาะสมสอดคล้องกับงบประมาณที่มีอยู่อย่างจำกัด ควรพิจารณาโครงการ ที่มีความเร่งด่วนและมีศักยภาพพร้อมที่จะดำเนินการได้ทันทีก่อนเป็นอันดับแรก” (นักวิเคราะห์ นโยบายและแผน, สัมภาษณ์, 25 เมษายน 2559)

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยเรื่อง กระบวนการในการดำเนินงานของแผนพัฒนาสามปี (พ.ศ. 2558-2560) เทศบาลเมืองชลบุรี ด้านยุทธศาสตร์การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและการคมนาคม มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษากระบวนการในการจัดทำแผนพัฒนาสามปี ศึกษาปัญหา อุปสรรคที่เกิดขึ้นในกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาสามปี และข้อเสนอแนะในกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาสามปี เพื่อเป็นแนวทางแก้ไขปัญหาอุปสรรค แนวทางในการพัฒนากระบวนการในการดำเนินงานของแผนพัฒนาสามปี (พ.ศ. 2558-2560) เทศบาลเมืองชลบุรี ด้านยุทธศาสตร์การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและการคมนาคม กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คือ ผู้ที่มีส่วนร่วมในกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาสามปี จำนวน 6 คน ประกอบด้วย รองปลัดเทศบาล ผู้อำนวยการสำนักงานช่าง ผู้อำนวยการกองสวัสดิการสังคม ผู้อำนวยการกองวิชาการและแผนงาน หัวหน้าฝ่ายแผนงานและงบประมาณ และนักวิเคราะห์นโยบายและแผน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth interview) โดยแบบสัมภาษณ์ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น จากการศึกษาแนวคิด จากทฤษฎี และเอกสารต่าง ๆ ตลอดจนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จะทำให้ได้ข้อมูลที่ชัดเจนและครอบคลุมมากยิ่งขึ้นในด้านกระบวนการ แนวคิด การตีความ หรือการให้ความหมาย รวมถึงข้อสังเกต และข้อเสนอแนะต่าง ๆ ข้อมูลดังกล่าวได้นำมาประมวลเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนากระบวนการในการดำเนินงานของแผนพัฒนาสามปี ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นในโอกาสต่อไป

สรุปผลการศึกษา

จากการศึกษาข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับกระบวนการในการดำเนินงานของแผนพัฒนาสามปี (พ.ศ. 2558-2560) เทศบาลเมืองชลบุรี ด้านยุทธศาสตร์การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและการคมนาคม พบว่า ขั้นตอนและกระบวนการในการดำเนินงานส่วนใหญ่ เป็นไปตามหลักเกณฑ์วิธีการที่ระเบียบกระทรวงมหาดไทย ว่าด้วยการจัดทำแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2548 และแนวทางที่กระทรวงมหาดไทย และกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นกำหนด ซึ่งขั้นตอนและกระบวนการอาจจะมีรายละเอียดแตกต่างจากที่กำหนดไว้ในระเบียบหรือหนังสือสั่งการบ้าง แต่หลักการสำคัญของกระบวนการในการดำเนินงานของแผนพัฒนาสามปีสอดคล้องกับแนวทางที่กำหนด เช่น กระบวนการในการแต่งตั้งคณะกรรมการ ประกอบด้วย คณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น และคณะกรรมการติดตาม

และประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่น ได้จัดทำโดยมีองค์ประกอบครบถ้วนตามที่กำหนดไว้ในระเบียบกระทรวงมหาดไทย ว่าด้วยการจัดทำแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2548 โดยผู้บริหารท้องถิ่นได้มีคำสั่งแต่งตั้ง และกำหนดอำนาจหน้าที่อย่างชัดเจน และปรับปรุงคำสั่งให้เป็นปัจจุบัน

และจากผลการศึกษา กระบวนการในการดำเนินงานของแผนพัฒนาสามปี (พ.ศ. 2558-2560) เทศบาลเมืองชลบุรี ด้านยุทธศาสตร์การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและการคมนาคม ปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะในกระบวนการในการดำเนินงานของแผนพัฒนาสามปี ตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา สรุปผลการศึกษา ดังนี้

ตอนที่ 1 กระบวนการในการดำเนินงานของแผนพัฒนาสามปี

สรุปได้ว่า

1. ขั้นตอนการเตรียมการจัดทำแผนพัฒนาสามปี พบว่า ในขั้นตอนการเตรียมการจัดทำแผนพัฒนาสามปี มีการดำเนินการ ดังนี้

- 1.1 มีคณะกรรมการในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นที่มาจาก ประชาคมท้องถิ่น โดยคัดเลือกจากที่ประชุมประชาคมท้องถิ่น
- 1.2 มีคณะกรรมการในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นที่มาจาก สมาชิกสภาเทศบาล โดยคัดเลือกจากที่ประชุมสภาเทศบาล
- 1.3 มีคณะกรรมการในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นที่มาจาก ผู้แทนภาคราชการและรัฐวิสาหกิจโดยผู้บริหารท้องถิ่นคัดเลือก
- 1.4 มีการจัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการพร้อมแจ้งให้ผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งทราบ ซึ่งจะมีวาระอยู่ในตำแหน่งคราวละสองปีและอาจได้รับการคัดเลือกอีกได้

2. ขั้นตอนการดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาสามปี พบว่า ในขั้นตอนการดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาสามปี มีการดำเนินการ ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การเตรียมการจัดทำแผน

งานวิเคราะห์นโยบายและแผน กองวิชาการและแผนงาน มีการจัดทำโครงการเพื่อเสนอผู้บริหารท้องถิ่น และแจ้งโครงการที่ได้รับอนุมัติให้ทุกหน่วยงานในสังกัดทราบ

ขั้นตอนที่ 2 การคัดเลือกยุทธศาสตร์และแนวทางในการพัฒนา

คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาเทศบาลเมืองชลบุรี สรุปยุทธศาสตร์การพัฒนาและแนวทางการพัฒนาจากแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา สรุปยุทธศาสตร์การพัฒนาของจังหวัด/อำเภอ และนโยบายของผู้บริหารท้องถิ่น ตลอดจนปัญหาและความต้องการของท้องถิ่น ที่ได้มาจากการลงประชามติ แผนชุมชน เพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น

ขั้นตอนที่ 3 การเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

1. มีการจัดเก็บข้อมูลพื้นฐานสำคัญของเทศบาล และหน่วยงานในพื้นที่ โดยการจัดทำแบบสำรวจ แจกเวียนทุกกอง และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาวิเคราะห์ศักยภาพของเทศบาล

2. มีการสำรวจปัญหาความต้องการของประชาชนเป็นประจำ โดยการจัดประชุมคณะกรรมการชุมชน จัดทำประชาคมเพื่อจัดทำแผนชุมชน และการรับฟังปัญหาจากตัวแทนชุมชน

ขั้นตอนที่ 4 การกำหนดวัตถุประสงค์ของแนวทางการพัฒนา

1. มีการกำหนดประเด็นหลักการพัฒนา ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และจุดมุ่งหมายเพื่อการพัฒนาในแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา รวมถึงสอดคล้องกับปัญหาและความต้องการของประชาคม ประชาชนทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนาสามปี เช่น ตัวแทนประชาคม คณะกรรมการชุมชน กลุ่มออม. อปพร. กลุ่มสตรี ผู้สูงอายุ และผู้นำทางศาสนา เป็นต้น

2. คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาเทศบาลเมืองชลบุรี รวบรวมปัญหาความต้องการของประชาชน และโครงการที่เสนอโดยชุมชนและหน่วยงาน โดยร่วมกันพิจารณาโครงการที่มีความสำคัญและเหมาะสม และตัดโครงการที่เห็นว่ายังไม่สมควรจะนำเข้าแผนพัฒนาสามปี ในส่วนการจัดลำดับความสำคัญของปัญหาและโครงการ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ 5 ท่าน ให้ข้อมูลว่าไม่ได้มีการจัดลำดับอย่างชัดเจน เป็นการ ใช้วิธีการจัดลำดับตามการเสนอโครงการก่อนเป็นลำดับแรก มีการจัดลำดับความสำคัญของปัญหาในภาพรวม ไม่ได้เรียงลำดับที่หนึ่ง สอง สามและเป็นการใช้จำนวนวงเงินงบประมาณที่มีอยู่เป็นเกณฑ์ในการคัดเลือก แต่มี 1 ท่านให้ข้อมูลว่า มีการจัดลำดับความสำคัญของโครงการ เมื่อได้รายละเอียดของโครงการแล้ว จะมีการประชุมเพื่อจัดลำดับโครงการเพื่อบรรจุในแผนพัฒนาสามปี และจัดทำโครงการตามลำดับ

ขั้นตอนที่ 5 การจัดทำรายละเอียดโครงการ/กิจกรรมการพัฒนา

1. สำนัก/ กอง ในสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรีจัดทำโครงการ โดยมีรายละเอียดโครงการ คือ ชื่อโครงการ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย งบประมาณ ตัวชี้วัด ผลที่คาดว่าจะได้รับ หน่วยงานที่รับผิดชอบ

2. สำนัก/ กอง จัดส่งโครงการให้กองวิชาการและแผนงานเป็นผู้รวบรวม เพื่อนำเสนอคณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาเทศบาลเมืองชลบุรีต่อไป

ขั้นตอนที่ 6 การจัดทำร่างแผนพัฒนาสามปี

คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาเทศบาลเมืองชลบุรีจัดทำร่างแผนพัฒนาสามปี ตามเค้าโครงที่กำหนด

ขั้นตอนที่ 7 การอนุมัติและประกาศใช้แผนพัฒนาสามปี

คณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น พิจารณาร่างแผนพัฒนาสามปีแล้วเสนอผู้บริหาร เพื่ออนุมัติและประกาศใช้แผนพัฒนาสามปีของเทศบาล จากนั้นดำเนินการแจ้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ คณะกรรมการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ องค์การบริหารส่วนจังหวัด อำเภอ หน่วยงานในสังกัดเทศบาล และประชาชนทราบ โดยการติดประกาศหน้าสำนักงานเทศบาล

3. ขั้นตอนหลังจากการจัดทำแผนพัฒนาสามปี พบว่า ในขั้นตอนหลังจากจัดทำแผนพัฒนาสามปี มีการดำเนินการ ดังนี้

3.1 มีการนำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาล มาใช้เป็นกรอบในการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี และงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติม ร้อยละ 90.97

3.2 มีการทอสอบสอบถามความพึงพอใจของประชาชนในเขตเทศบาลเมืองชลบุรี แผนพัฒนาสามปีของเทศบาลสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้ในระดับที่น่าพอใจ เพราะเป็นโครงการที่มีที่มาจากปัญหาและความต้องการของประชาชน

3.3 มีการนำโครงการจากแผนพัฒนาสามปี มาจัดทำแผนการดำเนินงาน ร้อยละ 83.33

3.4 คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น จัดทำร่างแผนการดำเนินงาน และแผนการดำเนินงานเพิ่มเติม แล้วเสนอคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น

3.5 คณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่นพิจารณาร่างแผนการดำเนินงาน แล้วเสนอผู้บริหารท้องถิ่น

3.6 ผู้บริหารท้องถิ่นอนุมัติและประกาศใช้แผนการดำเนินงานของเทศบาลแล้วจะดำเนินการแจ้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงาน และประกาศให้ประชาชนทราบโดยเผยแพร่ทางเว็บไซต์ และติดประกาศหน้าสำนักงานเทศบาล โดยจัดทำเสร็จภายในเดือนธันวาคมของปีงบประมาณ

ตอนที่ 2 ปัญหา อุปสรรค ในกระบวนการในการดำเนินงานของแผนพัฒนาสามปี

มีปัญหา อุปสรรค ในขั้นตอนการดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาสามปี ขั้นตอนที่ 5 การจัดทำรายละเอียดโครงการ/ กิจกรรมการพัฒนา ซึ่งแบ่งเป็น 2 ประการ ดังนี้

1. การบริหารจัดการของหน่วยงานที่จัดทำโครงการ

จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ พบว่า ปัญหา อุปสรรค มาจากการบริหารจัดการของหน่วยงานที่จัดทำโครงการ คือ

- 1.1 ไม่มีการสำรวจ ออกแบบ งบประมาณราคาล่วงหน้า
- 1.2 ไม่ได้ดูแลดูแลในการก่อสร้าง

1.3 หากมีโครงการเสนอเป็นจำนวนมาก ทำให้ดำเนินการไม่ทันตามกำหนดเวลา ส่งผลให้การจัดส่งโครงการให้หน่วยงานที่รวบรวม เพื่อจัดทำร่างแผนพัฒนาสามปีมีความล่าช้า

1.4 เมื่อมีการจัดทำงบประมาณ และอนุมัติให้ดำเนินการแล้ว จะมีการตรวจพบว่ามีรายละเอียดของโครงการที่ไม่ถูกต้อง ครบถ้วน และเป็นปัจจุบัน ซึ่งข้อบกพร่องนี้จะทำให้ต้องมีการแก้ไข เปลี่ยนแปลงรายละเอียดโครงการ ทำให้ต้องเพิ่มกระบวนการทำงาน การแก้ไขปัญหาจะล่าช้าออกไปอีก

1.5 การจัดทำโครงการโดยไม่คำนึงถึงงบประมาณที่มีอยู่อย่างจำกัด

1.6 บุคลากรที่ปฏิบัติงานในการออกแบบ งบประมาณราคา จำนวนไม่เพียงพอกับปริมาณงานที่มีอยู่

2. การประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ พบว่า ปัญหา อุปสรรค มาจากการประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง คือ

2.1 ไม่ได้ตรวจสอบสถานที่ที่จะดำเนินการให้ชัดเจนว่าเป็นพื้นที่ของเอกชนหรือหน่วยงานของรัฐ

2.2 ขาดการประสานแผนกับหน่วยงานที่มีความคาบเกี่ยวกันในเรื่องของสถานที่ ดำเนินการก่อนจัดทำโครงการ

2.3 ขาดการประสานงานที่ดีทั้งในสำนักการช่างเองและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในสังกัดเทศบาล

ตอน **ที่ 3 ข้อเสนอแนะในกระบวนการในการดำเนินงานของแผนพัฒนาสามปี**
พบว่า มีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ควรมีการสำรวจพื้นที่ ออกแบบ และประมาณราคาล่วงหน้า

2. ควรจัดทำรายละเอียด และเป้าหมายของโครงการให้ชัดเจนและเป็นปัจจุบัน

3. ควรกำหนดช่วงระยะเวลาในการก่อสร้างอย่างเหมาะสม

4. ควรจัดลำดับความสำคัญ หรือความจำเป็นเร่งด่วน ไม่เสนอโครงการมากเกินไป ต้องคำนึงถึงการแก้ไขปัญหาที่แท้จริงและสอดคล้องกับงบประมาณที่มีอยู่อย่างจำกัด

5. ควรพิจารณาโครงการที่มีความเร่งด่วนและมีศักยภาพพร้อมที่จะดำเนินการได้ทันทีก่อนเป็นอันดับแรก

6. ควรดำเนินการตรวจสอบสถานที่ที่จะดำเนินการให้ชัดเจนว่าเป็นพื้นที่ของเอกชนหรือหน่วยงานของรัฐ เจ้าของพื้นที่ยินยอมให้ใช้พื้นที่แล้วหรือไม่

7. ควรมีการประสานแผนกับหน่วยงานที่มีความคาบเกี่ยวกัน ประสานหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การสำรวจข้อมูลเป็นไปด้วยความเรียบร้อย และเกิดประโยชน์สูงสุดกับเทศบาลและประชาชน
8. ควรจัดซื้อจัดจ้างทันทีเมื่อมีงบประมาณ ควรดำเนินการให้แล้วเสร็จภายในกำหนด เพื่อให้การติดตามประเมินผลโครงการเป็นไปตามแผนการดำเนินงานที่กำหนดไว้
9. แจ้งผู้บริหารเกี่ยวกับภาระงาน เหตุผลความจำเป็น เพื่อขอรับบุคลากรมาปฏิบัติงานในส่วนที่ไม่เพียงพอ
10. ควรจัดให้มีการอบรมเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น
11. ระบุว่าด้วยการจัดทำแผนการพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีการถือปฏิบัติมานานแล้ว ควรมีการปรับปรุงให้เหมาะสม และเป็นปัจจุบัน
12. ควรทบทวนหนังสือสั่งการในเรื่องการจัดทำแผน ที่มีมากจนบางครั้งมีปัญหาในทางปฏิบัติ และอาจมีความขัดแย้งกับระเบียบ

อภิปรายผลการศึกษา

จากการวิจัยพบว่า กระบวนการในการจัดทำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลเมืองชลบุรี มีการดำเนินการที่ครบถ้วนถูกต้อง ในขั้นตอนการเตรียมการจัดทำแผนพัฒนาสามปี และขั้นตอนหลังจากการจัดทำแผนพัฒนาสามปี มีเพียงขั้นตอนการดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาสามปี ขั้นตอนที่ 4 การกำหนดวัตถุประสงค์ของแนวทางการพัฒนา ในส่วนของการจัดลำดับโครงการที่ไม่ได้มีการจัดลำดับที่ชัดเจน ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางในการจัดทำแผนพัฒนาสามปี ของสำนักพัฒนาและส่งเสริมการบริหารงานท้องถิ่น กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (2559) ในส่วนของแนวทางการคัดเลือกและแต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น การแต่งตั้งคณะกรรมการ ประกอบด้วย การแต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น คณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่น ให้จัดทำเป็นคำสั่งขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและให้ผู้บริหารท้องถิ่นเป็นผู้ลงนามในคำสั่ง โดยให้กำหนดองค์ประกอบและอำนาจหน้าที่ให้ชัดเจน ทั้งนี้ให้ดำเนินการให้เป็นปัจจุบันเสมอ

ในส่วนกระบวนการของคณะกรรมการ สนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นมีการรวบรวมแผนงาน โครงการที่มาจากปัญหาและความต้องการของชุมชน โดยใช้ข้อมูลของแผนชุมชน การประชุมประชาคม ข้อเสนอแนะของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง รวมถึงการระดมความคิดจากคณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น จัดทำเป็นร่างแผนพัฒนาสามปี ให้สอดคล้องกับแนวทางการจัดทำแผนพัฒนาสามปีที่กระทรวงมหาดไทยกำหนด โดยมีการร่วมกัน

พิจารณาโครงการที่มีความสำคัญและเหมาะสม และตัดโครงการที่เห็นว่ายังไม่สมควรจะนำเข้าแผนพัฒนาสามปี เพื่อรวบรวมเสนอคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น ซึ่งคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่นจะมีการถนัดกรองอีกชั้นหนึ่ง ก่อนเสนอผู้บริหารท้องถิ่นเพื่ออนุมัติและประกาศใช้ ซึ่งกระบวนการดำเนินการในการจัดทำแผนที่มีความครบถ้วน เป็นไปตามขั้นตอนที่เหมาะสม ส่งผลให้แผนพัฒนาสามปี (พ.ศ. 2558-2560) ของเทศบาลเมืองชลบุรี เป็นแผนพัฒนาท้องถิ่นที่มีประสิทธิภาพตอบสนองความปัญหาความต้องการของประชาชนได้อย่างดี ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของกัลยารัตน์ ก้นพุดชา (2553, บทคัดย่อ) ซึ่งได้ศึกษาเรื่อง การบริหารแผนพัฒนาสามปีขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกระทุ่มแบน จังหวัดสมุทรสาคร พบว่า กระบวนการบริหารแผนพัฒนาสามปีขึ้นเตรียมการจัดทำแผนพัฒนาสามปี และขั้นตอนการจัดทำแผนพัฒนาสามปีได้ปฏิบัติและดำเนินการตามแนวทางขั้นตอนตามระเบียบที่กำหนด หลังจัดทำแผนพัฒนาสามปีเป็นการนำแผนไปปฏิบัติ ซึ่งองค์การบริหารส่วนตำบลได้นำแผนพัฒนาสามปี มาใช้เป็นกรอบในการจัดทำข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี และเพิ่มเติม และยังคงสอดคล้องกับงานวิจัยของอารมณ์ เกตุแก้ว (2553, บทคัดย่อ) ที่ศึกษาเรื่อง ประสิทธิภาพการวางแผนพัฒนาและการปฏิบัติตามแผนพัฒนาสามปีขององค์การบริหารส่วนตำบลยางตาล ที่พบว่า ด้านประสิทธิภาพการวางแผนพัฒนา องค์การบริหารส่วนตำบลยางตาลได้มีการวางแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล ได้มีการจัดทำแผนพัฒนาประจำปีงบประมาณ/แผนพัฒนาสามปี ได้ใช้ข้อมูลจากการทำประชามร่วมกัน แสดงความคิดเห็น เสนอความต้องการ การแก้ไขปัญหา มีเวทีประชาคมระดับต่าง ๆ มีวัตถุประสงค์ในโครงการที่มาจากแผน มีความชัดเจน ตรงประเด็นปัญหาความต้องการพัฒนาสำหรับ ปัญหา อุปสรรคที่เกิดขึ้นในกระบวนการดำเนินงานของแผนพัฒนาสามปี ส่วนใหญ่เป็นปัญหาเกี่ยวกับบุคลากรในหน่วยงานที่มีหน้าที่ความรับผิดชอบในด้านยุทธศาสตร์ โครงสร้างพื้นฐานและการคมนาคม ที่มีไม่เพียงพอ ทำให้การสำรวจ ออกแบบ และประมาณราคาของโครงการล่าช้า รวมถึงขาดการประสานงานที่ชัดเจนกับหน่วยงานต่าง ๆ การนำเสนอโครงการที่มีจำนวนมากไม่สอดคล้องกับวงเงินงบประมาณที่มีอย่างจำกัด ดังนั้นการจัดทำแผนพัฒนาสามปีในปีต่อไป ควรจะต้องนำปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นมาปรับปรุง โดยการเสนอโครงการแผนพัฒนาสามปีที่มีความเร่งด่วนและมีศักยภาพพร้อมที่จะดำเนินการได้ทันทีก่อนเป็นอันดับแรก และไม่เสนอโครงการเป็นจำนวนมาก โดยให้มีโครงการที่สอดคล้องกับงบประมาณ ในส่วนของบุคลากรต้องมีการเตรียมความพร้อมโดยการสรรหาบุคลากรให้เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน ตลอดจนจัดอบรมให้ความรู้ในการจัดทำแผนพัฒนาให้แก่ผู้มีส่วนที่เกี่ยวข้อง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของอารมณ์ เกตุแก้ว (2553, บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง ประสิทธิภาพการวางแผนพัฒนาและการปฏิบัติตามแผนพัฒนาสามปีขององค์การบริหารส่วนตำบลยางตาล พบว่า ปัญหาและอุปสรรค

การประสานงานกับหน่วยงานอื่น ที่ไม่ได้รับความสะดวกทำให้งานเกิดความล่าช้า งบประมาณไม่เพียงพอต่อการแก้ไขปัญหาและความต้องการในพื้นที่ เงินอุดหนุนของรัฐบาลโอนให้มามีความล่าช้า ผลการดำเนินงานตามโครงการก็มีการปฏิบัติล่าช้าไปด้วย ระเบียบกฎหมายมีขั้นตอนมาก มีผลต่อการปฏิบัติของมีส่วนที่เกี่ยวข้องต้องใช้เวลามาก และมีความซับซ้อนที่ต้องการรายละเอียดข้อมูลที่ชัดเจนและต้องทันกับสถานการณ์ เช่น ขั้นตอนการวางแผนและการนำแผนสู่การปฏิบัติ ปัญหาด้านบุคลากร เครื่องมือในการขับเคลื่อนการทำงานของหน่วยงานต้องอาศัยความรู้ความสามารถ ความเชี่ยวชาญ ชำนาญในงานแต่ละด้าน และจำนวนบุคลากรต้องมีจำนวนเพียงพอต่องาน ปัญหาที่เกิดขึ้นคือ ทำให้เกิดการดำเนินงานหลายอย่างหรือหลายหน้าที่ทำให้ขาดความละเอียดในเนื้องานและความรอบคอบ และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของสุทธิพันธ์ ปัญญาแก้ว (2554, บทคัดย่อ) ที่ศึกษาเรื่องผลการดำเนินการตามแผนพัฒนาสามปีขององค์การบริหารส่วนตำบลเข้ช้าง อำเภอสันกำแพง จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า 1) ด้านสมรรถนะขององค์กร ประกอบด้วย ด้านโครงสร้างโดยมีโครงสร้างส่วนราชการ 3 ส่วน ซึ่งไม่เพียงพอตามอำนาจหน้าที่และภารกิจ ด้านบุคลากร บุคลากรมีจำนวนน้อยและขาดความรู้ความสามารถในงานเฉพาะด้าน ด้านงบประมาณซึ่งมีข้อจำกัดด้านงบประมาณที่ได้รับจากการจัดสรรจากรัฐบาลและมีศักยภาพในการจัดเก็บรายได้ต่ำ ด้านสถานที่ในการปฏิบัติมีความเหมาะสมกับจำนวนพนักงานแต่ทั้งนี้หากมีการเพิ่มส่วนราชการตามอำนาจหน้าที่ควรมีการก่อสร้างอาคารสำนักงานเพิ่มขึ้น ด้านวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือมีไม่เพียงพอในการการปฏิบัติงาน 2) ด้านประสิทธิภาพในการวางแผนและควบคุมพบว่าโครงการในแผนพัฒนามีจำนวนมากทำให้ไม่สามารถดำเนินการได้ครบตามที่วางแผนไว้ 3) ด้านภาวะผู้นำและความร่วมมือพบว่าได้รับความร่วมมือจากภายในองค์กรอย่างดีแต่ยังขาดการสื่อสารระหว่างผู้บริหารและพนักงานผู้ปฏิบัติงาน ส่วนภายนอกองค์กรความร่วมมือยังมีน้อยเนื่องจากข้อจำกัดด้านกฎระเบียบต่าง ๆ 4) ด้านการเมืองและการบริหารสภาพแวดล้อมภายนอกมีส่วนทำให้โครงการข้อบัญญัติมีเป็นจำนวนมากและบางโครงการไม่สามารถดำเนินการให้แล้วเสร็จได้

ข้อเสนอแนะ

จาก การศึกษากระบวนการในการดำเนินงานของแผนพัฒนาสามปี (พ.ศ. 2558-2560) เทศบาลเมืองชลบุรี ด้านยุทธศาสตร์การพัฒนา โครงสร้างพื้นฐานและการคมนาคม ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. ผลการศึกษาพบว่า ในการออกหนังสือสั่งการเกี่ยวกับการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย และกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ที่มีมากจนบางครั้งมีปัญหาในทางปฏิบัติ

และอาจมีความขัดแย้งกับระเบียบ ดังนั้น ควรวางหลักเกณฑ์ที่สอดคล้องกับระเบียบ ไม่ออกหนังสือสั่งการมากเกินไป ทำให้เกิดปัญหาการปฏิบัติ และบางครั้งอาจเป็นการขยายระเบียบซึ่งเป็นข้อถกเถียงในเรื่องความชอบด้วยกฎหมาย

2. กรณีการจัดทำแผนพัฒนาสามปี แก้ไข เพิ่มเติมหรือเปลี่ยนแปลง ควรกำหนดเฉพาะกรณีจำเป็น และกำหนดรอบการจัดทำ เพื่อลดปัญหาแผนพัฒนาสามปีมากเกินไป ไม่สอดคล้องกับงบประมาณ

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

1. ผลการศึกษาพบว่า ไม่มีการสำรวจ ออกแบบ งบประมาณราคาล่วงหน้า ดังนั้น ควรดำเนินการสำรวจพื้นที่ ออกแบบ และประมาณราคาล่วงหน้าก่อนจัดทำโครงการทุกครั้ง

2. ผลการศึกษาพบว่า ไม่ได้ดูฤดูกาลในการก่อสร้าง ดังนั้น ควรกำหนดช่วงระยะเวลาในการก่อสร้างอย่างเหมาะสม

3. ผลการศึกษาพบว่า หากมีโครงการเสนอเป็นจำนวนมาก ทำให้ดำเนินการไม่ทันตามกำหนดเวลา ส่งผลให้การจัดส่งโครงการให้หน่วยงานที่รวบรวม เพื่อจัดทำร่างแผนพัฒนาสามปีมีความล่าช้า และการจัดทำโครงการโดยไม่คำนึงถึงงบประมาณที่มีอยู่อย่างจำกัด ดังนั้น ควรจัดลำดับความสำคัญ หรือความจำเป็นเร่งด่วน ไม่เสนอโครงการมากเกินไป ต้องคำนึงถึงการแก้ไขปัญหาที่แท้จริงและสอดคล้องกับงบประมาณที่มีอยู่อย่างจำกัด ควรพิจารณาโครงการที่มีความเร่งด่วนและมีศักยภาพพร้อมที่จะดำเนินการได้ทันทีก่อนเป็นอันดับแรก

4. ผลการศึกษาพบว่า เมื่อมีการจัดทำงบประมาณ และอนุมัติให้ดำเนินการแล้ว จะมีการตรวจพบว่ามีรายละเอียดของโครงการที่ไม่ถูกต้อง ครบถ้วน และเป็นปัจจุบัน ซึ่งข้อบกพร่องนี้จะทำให้ต้องมีการแก้ไข เปลี่ยนแปลงรายละเอียดโครงการ ทำให้ต้องเพิ่มกระบวนการทำงาน การแก้ไขปัญหาจะล่าช้าออกไปอีก ดังนั้น ควรจัดทำรายละเอียด และเป้าหมายของโครงการให้ชัดเจน และเป็นปัจจุบัน เพื่อให้ดำเนินการได้ทันทีเมื่อได้รับงบประมาณ

5. ผลการศึกษาพบว่า บุคลากรที่ปฏิบัติงานในการออกแบบ งบประมาณราคา จำนวนไม่เพียงพอกับปริมาณงานที่มีอยู่ ดังนั้น ควรแจ้งผู้บริหารเกี่ยวกับภาระงาน เหตุผลความจำเป็น เพื่อขอรับบุคลากรมาปฏิบัติงานในส่วนที่ไม่เพียงพอ

6. ผลการศึกษาพบว่า ไม่ได้ตรวจสอบสถานที่ที่จะดำเนินการให้ชัดเจนว่าเป็นพื้นที่ของเอกชนหรือหน่วยงานของรัฐ ดังนั้น ควรดำเนินการตรวจสอบสถานที่ที่จะดำเนินการให้ชัดเจนว่าเป็นพื้นที่ของเอกชนหรือหน่วยงานของรัฐ เจ้าของพื้นที่ยินยอมให้ใช้พื้นที่แล้วหรือไม่

7. ผลการศึกษาพบว่า ขาดการประสานแผนกับหน่วยงานที่มีความคาบเกี่ยวกันในเรื่องของสถานที่ดำเนินการก่อนจัดทำโครงการ ซึ่งโครงการพัฒนาด้านโครงสร้างพื้นฐาน ส่วนใหญ่มี

ความคาบเกี่ยวกับหน่วยงานของรัฐ ดังนั้น ควรมีการประสานแผนกับหน่วยงานที่มีความคาบเกี่ยวกัน ประสานหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การสำรวจข้อมูลเป็นไปด้วยความเรียบร้อย เกิดความสะดวก คล่องตัวในการบริหาร โครงการ และเกิดประโยชน์สูงสุดกับเทศบาล และประชาชน

8. ผลการศึกษาพบว่า ขาดการประสานงานที่ดีทั้งในสำนักงานช่างเองและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในสังกัดเทศบาล ดังนั้น ควรจัดให้มีการอบรมเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น เพื่อให้กระบวนการจัดทำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลเมืองชลบุรีมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

9. ผลการศึกษาพบว่า โครงการพัฒนาในแผนพัฒนาสามปี จะคล่องไปได้ต้องได้รับงบประมาณในการดำเนินการ ดังนั้น เมื่อได้รับอนุมัติงบประมาณแล้ว ควรจัดซื้อจัดจ้างทันทีเมื่อมีงบประมาณ ควรดำเนินการให้แล้วเสร็จภายในกำหนด เพื่อให้การติดตามประเมินผลโครงการเป็นไปตามแผนการดำเนินงานที่กำหนดไว้

ข้อเสนอแนะเชิงวิชาการ

1. ควรศึกษาเปรียบเทียบกระบวนการในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นกับหน่วยงานอื่น ๆ เพื่อนำผลการศึกษาไปปรับใช้ในการทำวิจัยครั้งต่อไป
2. ควรศึกษาเกี่ยวกับระดับความรู้ความเข้าใจของคณะกรรมการ ในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น กับการวางแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

บรรณานุกรม

- กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. (2552). คู่มือการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น แผนยุทธศาสตร์การ
พัฒนา แผนพัฒนาสามปี แผนปฏิบัติการและการติดตามประเมินผล. กรุงเทพฯ: สำนัก
พัฒนาและส่งเสริมการบริหารงานท้องถิ่น.
- กฤษณี งามเจริญ. (2554). การดำเนินการตามแผนพัฒนาสามปีขององค์การบริหารส่วนตำบล
บุงมะแลง อำเภอสว่างวีระวงศ์ จังหวัดอุบลราชธานี . รายงานการศึกษาอิสระ
รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการปกครองท้องถิ่น, วิทยาลัยการปกครอง
ท้องถิ่น, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- กองวิชาการและแผนงาน เทศบาลเมืองชลบุรี. (2557 ก). เทศบัญญัติ เรื่อง งบประมาณรายจ่าย
ประจำปีงบประมาณ พ .ศ. 2558 ของเทศบาลเมืองชลบุรี อำเภอเมืองชลบุรี จังหวัดชลบุรี.
ชลบุรี : เทศบาลเมืองชลบุรี.
- กองวิชาการและแผนงาน เทศบาลเมืองชลบุรี. (2557 ข). แผนพัฒนาสามปี (พ.ศ. 2558-2560)
เทศบาลเมืองชลบุรี. ชลบุรี: เทศบาลเมืองชลบุรี.
- กองวิชาการและแผนงาน เทศบาลเมืองชลบุรี. (2557 ค). แผนยุทธศาสตร์การพัฒนา (พ.ศ. 2557-
2561) เทศบาลเมืองชลบุรี. ชลบุรี: เทศบาลเมืองชลบุรี.
- กองวิชาการและแผนงาน เทศบาลเมืองชลบุรี. (2557 ง). เอกสารประกอบการอบรม โครงการ
ฝึกอบรมให้ความรู้การจัดทำแผนพัฒนาเทศบาลเมืองชลบุรีและการจัดทำงบประมาณ
รายจ่ายประจำปี . ชลบุรี: เทศบาลเมืองชลบุรี.
- กัลยารัตน์ กันพุดชา. (2553). การบริหารแผนพัฒนาสามปีขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอ
กระทุ่มแบน จังหวัดสมุทรสาคร . รายงานการศึกษาอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต,
สาขาวิชาการปกครองท้องถิ่น, วิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- โชษิตา นาคทองคำ. (2553). ปัญหาอุปสรรคการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติขององค์การบริหาร
ส่วนตำบลบางตาหงาย อำเภอบรรพตพิสัย จังหวัดนครสวรรค์ . รายงานการศึกษาอิสระ
รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการปกครองท้องถิ่น, วิทยาลัยการปกครอง
ท้องถิ่น, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ธีรเดช แก้วไสย์. (2553). การศึกษาผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาสามปีขององค์การบริหารส่วน
ตำบลโนนป่าซาง อำเภอผาขาว จังหวัดเลย. รายงานการศึกษาอิสระรัฐประศาสนศาสตร
มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการปกครองท้องถิ่น, วิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น,
มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

- นักวิเคราะห์นโยบายและแผน. (2559, 25 เมษายน). สัมภาษณ์.
- บุญเพ็ง สวานกิจ. (2553). การประเมินผลการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ 2552 ของเทศบาลตำบลหนองบัวลาย อำเภอบัวลาย จังหวัดนครราชสีมา . รายงานการศึกษาอิสระ
รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการปกครองท้องถิ่น, วิทยาลัยการปกครอง
ท้องถิ่น, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ประทีป อังสุรกุล. (2552). การประเมินผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาเทศบาลตำบลทุ่งยาว
อำเภอปะเหลียน จังหวัดตรัง. รายงานการศึกษาอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต,
สาขาวิชาการปกครองท้องถิ่น, วิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ผู้อำนวยการกองวิชาการและแผนงาน. (2559, 22 เมษายน). สัมภาษณ์.
- เกศชัย ผุยเจริญ. (2551). การประเมินผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาเทศบาลตำบลไชยปราการ
อำเภอไชยปราการ จังหวัดเชียงใหม่ พ.ศ. 2545-2547. การค้นคว้าแบบอิสระ
รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- บุษนา ปิงชัย. (2555). การประเมินแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลตำบลปางยางคก อำเภอห้างฉัตร
จังหวัดลำปาง. รายงานการศึกษาอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการ
ปกครองท้องถิ่น, วิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- รองปลัดเทศบาล. (2559, 20 เมษายน). สัมภาษณ์.
- ระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยการจัดทำแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น . (2548).
เข้าถึงได้จาก <http://www.ratchakitcha.soc.go.th>
- รักษาการหัวหน้าฝ่ายแผนงานและงบประมาณ. (2559, 21 เมษายน). สัมภาษณ์.
- รักษาราชการแทนผู้อำนวยการกองสวัสดิการสังคม. (2559, 28 เมษายน). สัมภาษณ์.
- รักษาราชการแทนผู้อำนวยการสำนักการช่าง. (2559, 29 เมษายน). สัมภาษณ์.
- รองปลัดเทศบาล. (2559, 20 เมษายน). สัมภาษณ์.
- สำนักปลัดเทศบาล เทศบาลเมืองชลบุรี. (2558). แผนอัตรากำลัง 3 ปี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.
2558-2560) เทศบาลเมืองชลบุรี. ชลบุรี: เทศบาลเมืองชลบุรี.
- สำนักพัฒนาและส่งเสริมการบริหารงานท้องถิ่น กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. (2556, 22
พฤศจิกายน) . เรื่อง แนวทางและหลักเกณฑ์การจัดทำและประสานแผนพัฒนาสามปี (พ.ศ.
2558-2560) ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น . หนังสือกระทรวงมหาดไทย ด่วนที่สุด
ที่ มท 0810.2/ ว 4830.

- สำนักพัฒนาและส่งเสริมการบริหารงานท้องถิ่น กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. (2559, 29 มกราคม) . *เรื่อง แนวทางและหลักเกณฑ์การจัดทำและประสานแผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น* . หนังสือกระทรวงมหาดไทย ด่วนที่สุด ที่ มท 0810.2/ว 0600.
- สุทธินันท์ ปัญใจแก้ว. (2554). *ผลการดำเนินการตามแผนพัฒนาสามปีขององค์การบริหารส่วนตำบลเข้ช้าง อำเภอสันกำแพง จังหวัดเชียงใหม่* . รายงานการศึกษาอิสระ
รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการปกครองท้องถิ่น, วิทยาลัยการปกครอง
ท้องถิ่น, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สุภางค์ จันทวานิช. (2553). *วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ* (พิมพ์ครั้งที่ 18). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย.
- อริศรา อินยาศรี. (2553). *การจัดทำบริการสาธารณะขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่นภายใต้
แผนพัฒนาสามปีขององค์การบริหารส่วนจังหวัดลำพูน* . การค้นคว้าแบบอิสระ
รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- อารมณี เกตุแก้ว. (2553). *ประสิทธิภาพการวางแผนพัฒนาและการปฏิบัติตามแผนพัฒนาสามปีของ
องค์การบริหารส่วนตำบลยางตาล* . รายงานการศึกษาอิสระรัฐประศาสนศาสตร
มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการปกครองท้องถิ่น, วิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น,
มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

ภาคผนวก

แนวคำถามในการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

เรื่อง กระบวนการในการดำเนินงานของแผนพัฒนาสามปี (พ.ศ. 2558-2560)
เทศบาลเมืองชลบุรี ด้านยุทธศาสตร์การพัฒนาก่อสร้างพื้นฐานและการคมนาคม

ตอนที่ 1 กระบวนการในการดำเนินงานของแผนพัฒนาสามปี (พ.ศ. 2558-2560) เทศบาลเมือง
ชลบุรี ด้านยุทธศาสตร์การพัฒนาก่อสร้างพื้นฐานและการคมนาคม ใน 3 ขั้นตอน

1. ขั้นตอนการเตรียมการจัดทำแผนพัฒนาสามปี

1. มีตัวแทนจากประชาคมท้องถิ่น ร่วมเป็นคณะกรรมการในการจัดทำแผนพัฒนาสามปี
หรือไม่ อย่างไร

.....

.....

2. มีสมาชิกสภาเทศบาล ร่วมเป็นคณะกรรมการในการจัดทำแผนพัฒนาสามปีหรือไม่
อย่างไร

.....

.....

3. มีผู้แทนราชการและ/หรือรัฐวิสาหกิจ ร่วมเป็นคณะกรรมการในการจัดทำ
แผนพัฒนาสามปีหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

4. มีการจัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการ ในการจัดทำแผนพัฒนาสามปีหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

2. ขั้นตอนการดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาสามปี

5. มีการกำหนดประเด็นหลักการพัฒนาหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

6. มีการจัดเก็บข้อมูลพื้นฐานสำคัญของเทศบาล และหน่วยงานในพื้นที่หรือไม่ อย่างไร

.....

.....

7. ประชาชนทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนาสามปีหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

8. มีการสำรวจปัญหาความต้องการของประชาชนหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

9. มีการจัดลำดับความสำคัญของปัญหาและโครงการหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

10. คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น จัดทำร่างแผนพัฒนาสามปี
อย่างไร

.....

.....

11. คณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น พิจารณาร่างแผนพัฒนาสามปีแล้ว เสนอผู้บริหารท้องถิ่น
หรือไม่

.....

.....

12. ผู้บริหารท้องถิ่นอนุมัติและประกาศใช้แผนพัฒนาสามปีของเทศบาล และแจ้ง
หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและประชาชนทราบหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

3. ขั้นตอนหลังจากจัดทำแผนพัฒนาสามปี

13. มีการนำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาล มาใช้เป็นกรอบในการจัดทำงบประมาณรายจ่าย
ประจำปี และงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติม ได้มากน้อยเพียงใด

.....

.....

14. แผนพัฒนาสามปีของเทศบาล สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้มากน้อยเพียงใด

.....
.....

15. มีการนำโครงการจากแผนพัฒนาสามปี มาจัดทำแผนการดำเนินงานได้มากน้อยเพียงใด

.....
.....

16. คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น ได้จัดทำร่างแผนการดำเนินงาน และเสนอคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น หรือไม่

.....
.....

17. คณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น พิจารณาร่างแผนการดำเนินงานแล้ว เสนอผู้บริหารท้องถิ่น หรือไม่

.....
.....

18. ผู้บริหารท้องถิ่นอนุมัติและประกาศใช้แผนการดำเนินงานของเทศบาล และแจ้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและประชาชนทราบหรือไม่ อย่างไร

.....
.....

ตอนที่ 2 การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ปัญหา อุปสรรค กระบวนการในการดำเนินงานของแผนพัฒนาสามปี (พ.ศ. 2558-2560) เทศบาลเมืองชลบุรี ด้านยุทธศาสตร์การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและการคมนาคม

19. ในกระบวนการดำเนินงานของแผนพัฒนาสามปี (พ.ศ. 2558-2560) เทศบาลเมืองชลบุรี ด้านยุทธศาสตร์การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและการคมนาคม ท่านคิดว่ามีปัญหา อุปสรรค หรือไม่อย่างไร

.....

.....

.....

.....

ตอนที่ 3 การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ข้อเสนอแนะ กระบวนการในการดำเนินงานของแผนพัฒนาสามปี (พ.ศ. 2558-2560) เทศบาลเมืองชลบุรี ด้านยุทธศาสตร์การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและการคมนาคม

20. ในกระบวนการดำเนินงานของแผนพัฒนาสามปี (พ.ศ. 2558-2560) เทศบาลเมืองชลบุรี ด้านยุทธศาสตร์การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและการคมนาคม ท่านมีข้อเสนอแนะอย่างไร เพื่อให้การดำเนินงานของแผนพัฒนาสามปี เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

.....

.....

.....

.....