

กระบวนการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์ (ปี 2556-2560) ด้านการพัฒนาสังคม
กรณีศึกษา เทศบาลตำบลบางหญ้าแพรก อำเภอเมือง จังหวัดสมุทรสาคร*

นางสาวรดาตมณี อินทร์กรานต์**

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษากระบวนการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์ (ปี 2556-2560) ด้านการพัฒนาสังคม ด้านการมีส่วนร่วมในกระบวนการบริหารงานของประชาชน ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน และแนวทางการพัฒนาการบริหารงาน ใช้การศึกษาจากข้อมูลเอกสารที่เกี่ยวข้อง ด้านการพัฒนาสังคมของเทศบาลตำบลบางหญ้าแพรก การสัมภาษณ์บุคลากรและเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง จำนวน 10 คน และการสังเกตแบบมีส่วนร่วมจากการวิจัยพบว่า บริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์ (ปี 2556-2560) ด้านการพัฒนาสังคมของเทศบาลตำบลบางหญ้าแพรก จะมุ่งเน้นให้ทุกภาคเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางการพัฒนา ซึ่งในกระบวนการกำหนดแผนยุทธศาสตร์ ประชาชนยังให้ความร่วมมือค่อนข้างน้อยในการเข้ามามีส่วนร่วมเสนอแนะปัญหา โดยเทศบาลได้ให้ความสำคัญรับฟังความคิดเห็นจากประชาชนผ่านช่องทางต่าง ๆ และร่วมกำหนดทิศทางการพัฒนาแผนยุทธศาสตร์ ด้านการพัฒนาสังคมที่มาจากความต้องการของประชาชน นำมาเป็นกรอบสำหรับจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น 3 ปี เพื่อรองรับในการนำแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ รวมทั้งเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมจัดลำดับความสำคัญในการกำหนดโครงการ ซึ่งผู้บริหารท้องถิ่นจะเป็นผู้คัดเลือกโครงการ และไม่ได้เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการคัดเลือกโครงการที่จะนำไปปฏิบัติ ส่งผลทำให้การนำโครงการไปปฏิบัติจึงไม่สามารถแก้ไขปัญหาความเดือดร้อน และตอบสนองความต้องการของประชาชนได้ทั่วถึง ทั้งนี้ ในการบริหารงานได้นำการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่มาใช้เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ให้การปฏิบัติสามารถบรรลุเป้าหมายภายใต้การบริหารทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์แก่ประชาชน ในส่วนผลการติดตามและประเมินผลสำเร็จของการนำแผนยุทธศาสตร์ ด้านการพัฒนาสังคมไปสู่การปฏิบัติ พบว่า ผลการดำเนินโครงการตามแผนยุทธศาสตร์ ด้านการพัฒนาสังคม ที่บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย คิดเป็นร้อยละ 57.14 ของจำนวนโครงการทั้งหมดในแผนยุทธศาสตร์ และโครงการที่ดำเนินการไม่สำเร็จตามเป้าหมาย คิดเป็นร้อยละ 42.85 สะท้อนถึงผลการนำแผนยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติยังไม่สามารถดำเนินการแก้ไขปัญหา และตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างครอบคลุมทั่วถึงภายใต้ข้อจำกัดของงบประมาณ โดยโครงการที่เกี่ยวข้องกับการยกระดับคุณภาพชีวิต จะได้รับความร่วมมือจากประชาชนในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย ส่วนโครงการที่ดำเนินการไม่สำเร็จ ส่งผลให้ขาดความต่อเนื่องในการพัฒนาต่อยอดโครงการให้เกิดประโยชน์ต่อประชาชน ซึ่งผลการติดตามและประเมินผลสามารถนำมาใช้สำหรับปรับปรุงแก้ไข เพื่อวางแผน ทบทวน แผนยุทธศาสตร์ แผนพัฒนาท้องถิ่น 3 ปีให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสามารถดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมายในการแก้ไขปัญหาความเดือดร้อน และตอบสนองความต้องการของประชาชนในพื้นที่ตำบลบางหญ้าแพรกได้อย่างแท้จริง

คำสำคัญ : กระบวนการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์ ด้านการพัฒนาสังคม

*บทความนี้เรียบเรียงจากการค้นคว้าอิสระเรื่อง การบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์ (ปี 2556-2560) ด้านการพัฒนาสังคม กรณีศึกษา เทศบาลตำบลบางหญ้าแพรก อำเภอเมือง จังหวัดสมุทรสาคร

**นักศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ ภาควิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

บทนำ

สภาวการณ์เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของกระแสโลกาภิวัตน์ มีอิทธิพลต่อสภาพสังคม การเมือง วัฒนธรรม ย่อมต้องปรับเปลี่ยนการบริหาร และพัฒนาให้สอดคล้องต่อความเปลี่ยนแปลงของสภาวการณ์ดังกล่าว สิ่งสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารประเทศนำพาให้บรรลุเป้าหมาย และจุดมุ่งหมายสูงสุดที่ตั้งไว้ จำต้องกำหนดกรอบทิศทางนโยบาย และยุทธศาสตร์การพัฒนาซึ่งเปรียบเสมือนเข็มทิศกำหนดแนวทาง หรือวิธีดำเนินการบริหารเชิงรุกเพื่อพัฒนาประเทศ (สมิทร สุวรรณ, 2554, หน้า 19) ในการบริหารกิจการบ้านเมืองให้มีความมั่นคง การพัฒนาคุณภาพของสังคมที่ดีมีสุขมีความเสมอภาคเท่าเทียมลดความเหลื่อมล้ำ ควบคู่กับการเสริมสร้างความเป็นธรรมในสังคม ประกอบกับการยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนให้มีความเป็นอยู่ที่ดียิ่งขึ้น สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนอย่างแท้จริง ซึ่งในการบริหารประเทศจึงจำเป็นอย่างยิ่งในการกำหนดกรอบแนวทางการพัฒนาประเทศ ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 ถึงฉบับที่ 12 (พ.ศ.2540-2564) ได้มุ่งเน้นการพัฒนาโดยยึดคนเป็นศูนย์กลาง และได้นำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาเป็นแนวทางในการพัฒนาอย่างยั่งยืนโดยอยู่บนพื้นฐานของการมีส่วนร่วมของประชาชนเข้ามามีส่วนกำหนดทิศทางการพัฒนา และการบริหารประเทศ ตลอดจนพัฒนาประชาชนทุกระดับให้มีความเป็นอยู่ที่ดีอย่างเท่าเทียมและยั่งยืน ซึ่งปัจจุบันรัฐบาลกำหนดทิศทางการพัฒนาประเทศอย่างชัดเจน ภายใต้แผนพัฒนาหลักยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ.2561-2580) สู่ไทยแลนด์ 4.0 ด้วยการพัฒนาประเทศให้มีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน ส่งเสริมประเทศไทยให้มีความก้าวหน้า โดยเริ่มพัฒนาจากพื้นฐานคุณภาพชีวิตของประชาชนให้มีความมั่นคงเป็นสุข (สำนักนายกรัฐมนตรี, สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2560) และกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่นให้มีอิสระในการจัดการแก้ไขปัญหา และสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชน เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์สุขต่อส่วนร่วม พร้อมทั้งเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมพัฒนาท้องถิ่น และขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศสู่ความเจริญก้าวหน้าสอดคล้องต่อการเปลี่ยนแปลง

เทศบาลตำบลบางหญ้าแพรก อำเภอเมือง จังหวัดสมุทรสาคร เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบการปกครองจากการกระจายอำนาจจากส่วนกลางสู่ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่นนับเป็นรากฐานที่สำคัญของการปกครองในระบอบประชาธิปไตย (พิมพ์งา เพ็งนาเรนทร์, 2554, หน้า 1) โดยรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ.2540 มุ่งกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่นให้สามารถพึ่งตนเอง มีอำนาจตัดสินใจในการกำหนดนโยบาย และดำเนินงานด้านบริหาร ประกอบกับรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ.2560 ส่งเสริมให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการเสนอแนะประเด็นปัญหา ร่วมตัดสินใจกำหนดนโยบายการบริหาร เพื่อแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชน ในชุมชนได้แท้จริงอย่างทั่วถึง ปัญหาด้านคุณภาพชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชน สตรี เด็ก เยาวชน ผู้สูงอายุ ผู้พิการ ผู้ด้อยโอกาสขาดการได้รับความช่วยเหลือ ปัญหาความรุนแรงในสถาบันครอบครัว และชุมชน โดยผู้บริหารพึงตระหนักถึงความสำคัญจึงกำหนดเป็นนโยบายการพัฒนา สำหรับวางกรอบกำหนดทิศทางการบริหาร และพัฒนาประชาชนให้มีความคุณภาพชีวิตที่ดี และให้สามารถบรรเทาปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนได้ตรงจุดอย่างทันเวลาที่ ด้วยกระบวนการวางแผนพัฒนาท้องถิ่นนับเป็นเครื่องมือสำคัญในการขับเคลื่อนทิศทางการพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้สามารถปรับตัวสอดคล้องกับสภาวการณ์ที่เปลี่ยนแปลง ทั้งนี้ ภาคประชาชนร่วมรับรู้ และกำหนดทิศทางการบริหารจัดการ เพื่อให้สามารถดำเนินการบรรลุวัตถุประสงค์ เป้าหมายที่ตั้งไว้ ด้วยการจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดความคุ้มค่า และประชาชนในชุมชนได้รับประโยชน์ (ประธาน สุวรรณมงคล, ม.ป.ป.)

ในการดำเนินการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา มีความสำคัญในการพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนในท้องถิ่น โดยใช้สำหรับกำหนดแนวทางการพัฒนาสังคมเพื่อมุ่งให้ประชาชนสามารถดำรงชีพได้อย่างอยู่ดีมีสุข รวมทั้งการพัฒนาในด้านต่าง ๆ ตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย ยุทธศาสตร์ และแนวทางการพัฒนาในการดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรมด้านการพัฒนาสังคม ส่งเสริมให้ประชาชนมีส่วนร่วมไปสู่อำนาจการปฏิบัติงาน เพื่อเสริมสร้างครอบครัว ชุมชนให้มีความเข้มแข็ง ส่งเสริมด้านสังคมสงเคราะห์ในการจัดสวัสดิการให้ความช่วยเหลือดูแลแก่ประชาชน เพื่อพัฒนาระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน รวมทั้งผู้สูงอายุ ผู้พิการ ผู้ด้อยโอกาสในชุมชนให้มีความเป็นอยู่ที่ดียิ่งขึ้นอย่างเท่าเทียมกัน ก่อให้เกิดประโยชน์สุขแก่ประชาชนภายในท้องถิ่น ควบคู่กับการเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมในการติดตามผลการดำเนินโครงการ/กิจกรรม การตรวจสอบผลการปฏิบัติงานของเทศบาลตำบลบางหญ้าแพรก

ประจำปี ระหว่างเดือนเมษายน และเดือนตุลาคมของทุกปีอย่างสม่ำเสมอ ตามระเบียบกระทรวงมหาดไทย ว่าด้วยการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น พ.ศ.2548 และแก้ไขเพิ่มเติมถึง (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2559 เพื่อให้การบริหารงานตามยุทธศาสตร์ ด้านการพัฒนาสังคม ของเทศบาลตำบลบางหญ้าแพรก สามารถบรรลุตามเป้าหมาย และสอดคล้องในทิศทางเดียวกันตามแนวทางพัฒนาของแผนยุทธศาสตร์ ตลอดจนสอดคล้องกับแนวนโยบายของผู้บริหารท้องถิ่นที่มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนอย่างเท่าเทียม เพื่อให้ประชาชนได้รับประโยชน์สูงสุด และพัฒนาชุมชนในท้องถิ่นให้สามารถพึ่งพาตนเองได้

จากความสำคัญของการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์ ด้านการพัฒนาสังคมของเทศบาลตำบลบางหญ้าแพรก อำเภอเมือง จังหวัดสมุทรสาคร ในระหว่าง ปี 2556-2560 ภายใต้แนวทางการพัฒนาของยุทธศาสตร์ และกรอบนโยบายของผู้บริหาร เพื่อมุ่งแก้ไขปัญหาด้านสังคม และการพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนในชุมชนให้มีความเสมอภาคเท่าเทียมกัน เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนอย่างแท้จริง และก่อให้เกิดประโยชน์สุขแก่ประชาชนในท้องถิ่น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจถึงความสำคัญในกระบวนการบริหารงาน โดยประชาชนมีส่วนร่วมในกระบวนการบริหารงาน พร้อมทั้งปัญหา และอุปสรรคในการบริหารงาน ตลอดจนแนวทางการแก้ไขปัญหา อุปสรรค และแนวทางการพัฒนาการบริหารงาน เพื่อนำมาไปปรับใช้ในการปรับปรุงการบริหาร และการดำเนินงาน ให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล สามารถแก้ไขปัญหาความเดือดร้อน รวมทั้งตอบสนองความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นได้อย่างแท้จริง

วิธีดำเนินการวิจัย ประกอบด้วย

(1) ข้อมูลเอกสาร (Documentary Data) เป็นการศึกษาค้นคว้าและเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารทางวิชาการ บทความ วารสาร สิ่งพิมพ์ สื่ออิเล็กทรอนิกส์ รายงานการวิจัย สารนิพนธ์ วิทยานิพนธ์ ดุษฎีนิพนธ์ รายงานการประชุม คู่มือการปฏิบัติงาน แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564) แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาของเทศบาลตำบลบางหญ้าแพรก (พ.ศ.2556-2560) แผนพัฒนาท้องถิ่นสามปี (พ.ศ.2556-2560) ของเทศบาลตำบลบางหญ้าแพรก แผนพัฒนาท้องถิ่นสี่ปี (พ.ศ.2560-2564) ของเทศบาลตำบลบางหญ้าแพรก พระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ.2496 พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ.2542 ระเบียบกระทรวงมหาดไทย ว่าด้วยการจัดทำแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ.2548 และแก้ไขเพิ่มเติมถึง (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2559 กฎหมาย ประกาศ คำสั่งที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์ (พ.ศ.2556-2560) ด้านการพัฒนาสังคม กรณีศึกษาเทศบาลตำบลบางหญ้าแพรก อำเภอเมือง จังหวัดสมุทรสาคร

2. การวิจัยสนาม (Field Research) โดยผู้วิจัยลงพื้นที่ศึกษาและเก็บรวบรวมข้อมูลผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) โดยการสัมภาษณ์บุคลากร และเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร และการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ ด้านพัฒนาสังคม ของเทศบาลตำบลบางหญ้าแพรก อำเภอเมือง จังหวัดสมุทรสาคร จำนวน 10 คน โดยพิจารณาจากคุณสมบัติ ดังนี้

1. ผู้บริหาร (ฝ่ายข้าราชการการเมือง) มีบทบาทหน้าที่สำคัญในการวางกรอบนโยบาย แผนงาน กำหนดทิศทาง แนวทางการพัฒนา การบริหารจัดการ และการกำกับดูแลการปฏิบัติราชการของเทศบาลตำบลบางหญ้าแพรก อำเภอเมือง จังหวัดสมุทรสาคร 2 คน ประกอบด้วย นายกเทศมนตรีตำบลบางหญ้าแพรก และ เลขาธิการนายกเทศมนตรีตำบลบางหญ้าแพรก

2. ผู้บริหาร (ฝ่ายข้าราชการประจำ) มีบทบาทหน้าที่สำคัญในการปฏิบัติตามนโยบาย คณะผู้บริหารท้องถิ่น โดยแปลงนโยบายไปสู่ภาคปฏิบัติในการกำหนดทิศทางการบริหาร และการดำเนินงานในรูปของแผนยุทธศาสตร์ แผนพัฒนาท้องถิ่นสามปี รวมทั้งวางแผน ตัดสินใจ รับผิดชอบ การบริหารจัดการ และแก้ไขปัญหาภาพรวมทั้งหมดของเทศบาลตำบลบางหญ้าแพรก ตลอดจนกำกับดูแลข้าราชการฝ่ายประจำของเทศบาลตำบลบางหญ้าแพรก ได้แก่ ปลัดเทศบาลตำบลบางหญ้าแพรก 1 คน และรองปลัดเทศบาลตำบลบางหญ้าแพรก 2 คน

3. ผู้อำนวยการกองงาน (ข้าราชการประจำ) มีบทบาทหน้าที่ในการปฏิบัติเกี่ยวกับวางแผนระบบงานภายในกองงาน และบริหารการจัดการงานในภารกิจที่อยู่ในความรับผิดชอบหลักเกี่ยวกับการนำยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาสังคมไปปฏิบัติ ได้แก่ ผู้อำนวยการกองการศึกษา 1 คน

4. หัวหน้าระดับฝ่ายงาน (ข้าราชการประจำ) มีบทบาทหน้าที่ในการปฏิบัติเกี่ยวกับบริหารการจัดการงานภายในฝ่ายงาน และภารกิจที่อยู่ในความรับผิดชอบหลักเกี่ยวกับการนำยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาสังคมไปปฏิบัติ 4 คน ประกอบด้วย หัวหน้าฝ่ายแผนงานและงบประมาณ หัวหน้าฝ่ายสังคมสงเคราะห์ หัวหน้าฝ่ายส่งเสริมและสวัสดิการสังคม หัวหน้าฝ่ายบริหารงานทั่วไป

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยและวิธีการรวบรวมข้อมูล ได้แก่ การสัมภาษณ์ ที่มีคำถามและข้อกำหนดที่แน่นอนตายตัวจะสัมภาษณ์ผู้ใดก็ใช้คำถามเดียวกันมีลำดับขั้นตอนเรียงเหมือนกัน (สุภางค์ จันทวานิช, 2561, หน้า 75) โดยกำหนดคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์จะสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้สัมภาษณ์ใช้การจดบันทึกและบันทึกเสียง ขออนุญาตผู้ถูกสัมภาษณ์ในการจดบันทึกการสนทนาก่อนทุกครั้ง

ผู้วิจัยมีวิธีการเก็บรวบรวม (1) ข้อมูลจากเอกสาร เป็นวิธีการศึกษาค้นคว้าเก็บรวบรวมข้อมูลทั่วไป โดยการรวบรวมเอกสารซึ่งเป็นการบันทึกไว้แล้วโดยผู้อื่น ได้แก่ สื่ออิเล็กทรอนิกส์ ได้แก่ ระบบสารสนเทศเพื่อการวางแผนและประเมินผลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (e-Plan) เว็บไซต์ราชกิจจานุเบกษา เว็บไซต์สถาบันพระปกเกล้า เว็บไซต์สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ เว็บไซต์สำนักงานคณะกรรมการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ เป็นต้น หนังสือทั่วไป ได้แก่ ตำรา คู่มือ เอกสารประกอบการบรรยายของโครงการรัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง รวมถึงเอกสารทางวิชาการ บทความ วารสาร สิ่งพิมพ์ เป็นต้น หนังสืออ้างอิง ได้แก่ สารานุกรม พจนานุกรม เป็นต้น งานวิจัย วิทยานิพนธ์ เอกสารราชการ เช่น นโยบาย พระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ.2496 พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ.2542 ระเบียบกระทรวงมหาดไทย ว่าด้วยการจัดทำแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ.2548 และแก้ไขเพิ่มเติมถึง (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2559 กฎหมาย ประกาศ คำสั่ง แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564) แผนพัฒนายุทธศาสตร์ของเทศบาลตำบลบางหญ้าแพรก (พ.ศ.2556-2560) แผนพัฒนาท้องถิ่นสามปี (พ.ศ.2556-2560) ของเทศบาลตำบล บางหญ้าแพรก แผนพัฒนาท้องถิ่นสี่ปี (พ.ศ.2561-2564) ของเทศบาลตำบลบางหญ้าแพรก คู่มือปฏิบัติงาน เป็นต้น

2. วิธีการรวบรวมข้อมูลจากภาคสนาม ผู้วิจัยจะเก็บข้อมูลโดยวิธีการสัมภาษณ์ โดยที่ผู้วิจัยเลือกวิธีการสัมภาษณ์ตามวัตถุประสงค์ของการศึกษาวิจัย

3. วิธีการสังเกตการณ์ ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการสังเกตแบบมีส่วนร่วมในการศึกษาการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์ ด้านการพัฒนาสังคมของเทศบาลตำบลบางหญ้าแพรก ซึ่งได้มีโอกาสสังเกตพฤติกรรมการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์ของเทศบาลตำบลบางหญ้าแพรก ดังนี้

3.1 ผู้วิจัยได้เข้าร่วมประชุมประชาคมเพื่อดำเนินการจัดทำ และทบทวนแผนยุทธศาสตร์การพัฒนากับผู้บริหารท้องถิ่น ภาคประชาชน ส่วนราชการ และหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องในพื้นที่ตำบลบางหญ้าแพรก เพื่อรับทราบปัญหาความเดือดร้อน ความต้องการของประชาชน เพื่อนำมาร่วมพิจารณาทบทวน และกำหนดแนวทางพัฒนา ยุทธศาสตร์ ทั้ง 9 ด้าน ซึ่งยุทธศาสตร์ที่ 2 เป็นด้านการพัฒนาสังคม ได้กำหนดแนวทางการพัฒนาเป็น 4 แนวทาง

3.2 ผู้วิจัยเข้าร่วมประชุมสังเกตการณ์กับคณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น คณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น ในการพิจารณาเห็นชอบร่างแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา และเสนอผู้บริหารท้องถิ่น พิจารณานุมัติ และประกาศใช้แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาของเทศบาลตำบลบางหญ้าแพรก

ผลการวิจัยและการอภิปรายผล

ผลการวิจัย

จากการวิจัย เรื่อง กระบวนการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์ (ปี 2556–2560) ด้านการพัฒนาสังคมของเทศบาลตำบลบางหญ้าแพรก ข้อมูลเอกสารและการวิจัยสนาม พบว่า ในการกำหนดทิศทางการบริหารนั้น ภาคประชาชนมีบทบาทในการมีส่วนร่วมเสนอแนะประเด็นปัญหาความต้องการ และเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนยุทธศาสตร์ เพื่อกำหนดทิศทางการพัฒนาที่ต้องมาจากความต้องการที่แท้จริงของประชาชนสู่การขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์ เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายผ่านการกำหนดตามกรอบการพัฒนาด้านนโยบาย ซึ่งผู้บริหารเทศบาลตำบลบางหญ้าแพรก ที่มุ่งเน้นให้ความสำคัญต่อการส่งเสริมพัฒนากระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนผู้สูงอายุ ผู้พิการ ผู้ป่วยติดขัด ผู้ด้อยโอกาสในชุมชนให้ได้รับการช่วยเหลือเยียวยา จัดสวัสดิการสงเคราะห์ และสิทธิประโยชน์ขั้นพื้นฐานอย่างเท่าเทียม ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนในการร่วมกำหนดทิศทางการพัฒนา ร่วมดำเนินงานและร่วมตรวจสอบ รวมทั้งส่งเสริมกีฬาสร้างสามัคคี มุ่งสร้างความสามัคคีปรองดองภายในสถาบันครอบครัว ชุมชนให้มีความเข้มแข็งสามารถพึ่งพาตนเองได้ พร้อมทั้ง เปิดโอกาสให้ประชาชน เข้ามามีส่วนร่วมวางแผน ควบคุมกับการประสานความร่วมมือระหว่างผู้บริหารท้องถิ่น เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติ ประชาชน ผู้นำชุมชน หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทุกภาคส่วนในพื้นที่เข้ามามีส่วนร่วมในรูปแบบคณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาพัฒนาเทศบาลตำบลบางหญ้าแพรก คณะกรรมการพัฒนาเทศบาลตำบลบางหญ้าแพรก ได้เข้ามามีส่วนร่วมทุกขั้นตอนของจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ด้านการพัฒนาสังคม ในการร่วมวางแผนกำหนดแนวทางการพัฒนาที่มาจากปัญหาความต้องการของประชาชน ร่วมดำเนินการจัดทำเป็นแผนยุทธศาสตร์ ด้านสังคม เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานที่มีความสอดคล้องตามนโยบายผู้ท้องถิ่น และนำแผนยุทธศาสตร์ ด้านการพัฒนาสังคมไปสู่การปฏิบัติ ในการแก้ไขปัญหาความเดือดร้อน และตอบสนองความต้องการของประชาชน มุ่งเน้นการพัฒนาระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน สตรี เด็ก ผู้สูงอายุ ผู้พิการ และผู้ด้อยโอกาสในชุมชนอย่างเสมอภาคและเท่าเทียม โดยกระบวนการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์ (ปี 2556–2560) ด้านการพัฒนาสังคมของเทศบาลตำบลบางหญ้าแพรก สอดคล้องตามแนวคิดกระบวนการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ ซึ่งมุ่งเน้นกำหนดทิศทางการพัฒนา เพื่อยึดเป็นกรอบแนวทางการปฏิบัติให้สามารถดำเนินการได้บรรลุเป้าหมายในการแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนได้อย่างแท้จริง และพัฒนาระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนให้ดียิ่งขึ้น (จิตนา บุญบงการ และณัฐพันธ์ เจริญนันท์, อ้างถึงใน สมมิตร สุวรรณ, 2554, หน้า 34) ประกอบด้วยดังนี้

1. กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ (ปี 2556-2560) ด้านการพัฒนาสังคม ของเทศบาลตำบลบางหญ้าแพรก

แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาเป็นการกำหนดกรอบทิศทางการบริหารหลักในการพัฒนาอย่างต่อเนื่องครอบคลุมระยะเวลา 5 ปี และเป็นแนวทางสำหรับเจ้าหน้าที่ผู้ที่เกี่ยวข้องยึดถือเป็นแนวทางปฏิบัติ เพื่อแก้ไขปัญหาความเดือดร้อน และพัฒนาคุณภาพชีวิตแก่ประชาชนในชุมชน ซึ่งเทศบาลตำบลบางหญ้าแพรกได้ดำเนินการกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ด้านการพัฒนาสังคม ในทางการปฏิบัติของเทศบาล โดยยึดถือการดำเนินงานตามระเบียบกระทรวงมหาดไทย ว่าด้วยการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ.2548

จากการวิจัยพบว่า ในการดำเนินกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ด้านการพัฒนาสังคม ของเทศบาลตำบลบางหญ้าแพรก จะเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ โดยเฉพาะประชาชนในการเข้ามามีบทบาทในการเวทีประชุมประชาคม เพื่อเสนอปัญหาความเดือดร้อน ร่วมรับฟังปัญหา ซึ่งประชาชนยังให้ความร่วมมือค่อนข้างน้อย เนื่องจากยังขาดความรู้ ความเข้าใจ และยังไม่ได้ตระหนักถึงความสำคัญของแผนยุทธศาสตร์พัฒนามากนักที่จะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อตนเอง และการพัฒนาชุมชน ทั้งนี้ เทศบาลตำบลบางหญ้าแพรก มีการเพิ่มช่องทางรับฟังความคิดเห็นปัญหาข้อร้องเรียนของประชาชนที่ได้เสนอปัญหาความเดือดร้อนผ่านทางผู้นำชุมชน อาทิจำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ศูนย์ดำรงธรรม และรวบรวมข้อมูลสภาพปัญหาข้อเท็จจริงในพื้นที่นำมาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในด้านสังคม เพื่อกำหนดทิศทางการพัฒนา ร่วมกันวิเคราะห์ปัจจัยภายในที่เป็นจุดแข็งจุดอ่อน และปัจจัยภายนอกซึ่งเป็นโอกาส อุปสรรค ของการพัฒนาในด้านสังคมในชุมชนพื้นที่ตำบลบางหญ้าแพรก

ซึ่งผู้บริหารท้องถิ่น เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติ และประชาชนให้ความร่วมมือในการนำผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมมากำหนด และทบทวนทิศทางการพัฒนา วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ วัตถุประสงค์ นำมากำหนดแผนยุทธศาสตร์ ด้านการพัฒนาสังคม และแนวทางการพัฒนา จำแนกไว้ 4 แนวทาง ได้แก่ 1. ส่งเสริมและสนับสนุนกิจกรรมครอบครัว กิจกรรมชุมชน 2. ส่งเสริมกีฬาสร้างสามัคคี 3. ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชน 4. บริหารจัดการด้านสังคมสงเคราะห์ และการยกระดับคุณภาพชีวิตเด็ก สตรี มีความครอบคลุมสอดคล้องตามพันธกิจของเทศบาลตำบลบางหญ้าแพรก และเป้าหมายในการพัฒนาตามแผนยุทธศาสตร์ ด้านการพัฒนาสังคม เพื่อแนวทางที่ชัดเจนในการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติให้สามารถบรรลุเป้าหมาย สอดคล้องตามยุทธศาสตร์การพัฒนา ด้านการพัฒนาสังคม นโยบายของผู้บริหารท้องถิ่น แผนยุทธศาสตร์จังหวัด และสอดคล้องตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติให้การพัฒนาเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

2. กระบวนการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ (ปี 2556-2560) ด้านการพัฒนาสังคม ของเทศบาลตำบลบางหญ้าแพรก

2.1 การนำแผนยุทธศาสตร์ ด้านการพัฒนาสังคมไปปฏิบัติ

กระบวนการนำแผนยุทธศาสตร์ ด้านการพัฒนาสังคม และแนวทางการพัฒนานำไปสู่การปฏิบัติ โดยได้ดำเนินการนำแนวทางด้านการพัฒนาสังคมในแผนยุทธศาสตร์ และสภาพปัญหาความต้องการของประชาชน นำมาเป็นกรอบกำหนดการดำเนินงานของแผนพัฒนาท้องถิ่นสามปี เพื่อสำหรับรองรับการนำแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ โดยดำเนินการจัดประชุมประชาคม (ระดับหมู่บ้าน และระดับตำบล) ร่วมกันระหว่างคณะกรรมการพัฒนาเทศบาลตำบลบางหญ้าแพรก และประชาชน รวมทั้งประสานความร่วมมือกับทุกภาคส่วน เช่น กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน กรรมการชุมชน อาสาสมัครชุมชน หน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชน เป็นต้น ซึ่งเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมในการทบทวนแนวทางการพัฒนา ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาสังคมในแผนพัฒนาท้องถิ่นสามปี ให้มีความสอดคล้องตามแผนยุทธศาสตร์ ด้านการพัฒนาสังคม และร่วมเสนอแนะปัญหาความเดือดร้อน ตลอดจนนำปัญหาความต้องการของประชาชน มาร่วมจัดลำดับความสำคัญตามประเด็นปัญหาความจำเป็นเร่งด่วน และกำหนดพร้อมทั้งคัดเลือกโครงการที่ประชาชนเสนอ ซึ่งมีความสอดคล้องกับสภาพปัญหาความต้องการของประชาชนที่ต้องการรับการแก้ไขช่วยเหลือเยียวยา โดยนำโครงการมาจัดตั้งในแผนพัฒนาท้องถิ่นสามปี เพื่อรองรับในการนำแผนยุทธศาสตร์ ด้านพัฒนาสังคมไปสู่การปฏิบัติ

จากการวิจัยพบว่า ในการพิจารณาคัดเลือกโครงการที่มาจากความต้องการประชาชนนำมาจัดตั้งในแผนพัฒนาท้องถิ่นสามปี สอดคล้องตามแนวทางการพัฒนาเป็นไปตามแผนยุทธศาสตร์ ด้านการพัฒนาสังคมระหว่างปี 2556-2560 โดยปี 2556 จำนวนงบประมาณ และโครงการดำเนินการน้อยสุด ที่ตั้งไว้ตามยุทธศาสตร์ ด้านการพัฒนาสังคม ในแผนพัฒนาท้องถิ่นสามปี ซึ่งเป็นการดำเนินงานตามภารกิจที่สอดคล้องแนวทางการพัฒนา ด้านการพัฒนาสังคมในแผนยุทธศาสตร์ ส่วนปี 2560 มีจำนวนงบประมาณ และโครงการดำเนินการมากที่สุด เนื่องจากการดำเนินการรองรับตามนโยบายรัฐบาลในการจัดสวัสดิการสังคมสงเคราะห์ เพื่อช่วยเหลือผู้สูงอายุ ผู้พิการ ผู้ป่วยติดเตียง ผู้ด้อยโอกาสที่มีฐานะยากไร้ในพื้นที่ตำบลบางหญ้าแพรกให้สามารถรับสิทธิประโยชน์จากสวัสดิการของภาครัฐอย่างเสมอภาคและเท่าเทียม ลดช่องว่างความเหลื่อมล้ำทางสังคม จึงส่งผลทำให้จำนวนโครงการ และงบประมาณสำหรับการดำเนินการในปี 2560 มีจำนวนมากสุดเมื่อเปรียบเทียบกับย้อนหลัง ปี 2556-2560 ดังนั้น จำนวนโครงการ และงบประมาณในการดำเนินงาน เพื่อรองรับสำหรับการดำเนินงานที่ได้รับการบรรจุในแผนท้องถิ่นสามปี ในปี 2556-2560 จะมีปริมาณลดเพิ่มขึ้นทุกปีล้วนขึ้นอยู่กับข้อเสนอแนะปัญหา และความต้องการของประชาชนในพื้นที่ ณ ห้วงเวลานั้น ประกอบกับนโยบายจากรัฐบาลที่สั่งการให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เตรียมพร้อมรองรับการดำเนินงานให้สอดคล้องตามนโยบายของรัฐบาล

ในส่วนของการนำโครงการดังกล่าวไปสู่การปฏิบัติ เป็นอำนาจของผู้บริหารท้องถิ่นที่จะเป็นผู้พิจารณาคัดเลือกโครงการจากลำดับความสำคัญที่ได้ถูกคัดเลือกโดยประชาชน แต่ไม่ได้เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพิจารณาคัดเลือกโครงการ เพื่อนำโครงการไปสู่การจัดทำเทศบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี สำหรับดำเนินการนำโครงการไปปฏิบัติจริง นอกจากนี้ปัจจัยที่สำคัญซึ่งส่งผลต่อความสำเร็จในการนำแผนยุทธศาสตร์ ด้านการพัฒนา

พัฒนาสังคมไปปฏิบัติ ซึ่งด้านงบประมาณในการดำเนินงานมีอยู่อย่างจำกัด ไม่สามารถตอบสนองต่อข้อเรียกร้อง ความต้องการของประชาชนได้ทั้งหมด จึงส่งผลให้ไม่สามารถดำเนินการแก้ไขปัญหาความเดือดร้อน และตอบสนอง ความต้องการของประชาชนได้ทั่วถึง เป็นเหตุประการหนึ่งส่งผลต่อการบริหารงานตามยุทธศาสตร์ ด้านการพัฒนา สังคมในขั้นตอนของการแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัตินั้น ทำให้โครงการทั้งหมดในแผนพัฒนาท้องถิ่นสามปีตาม ยุทธศาสตร์ ด้านการพัฒนาสังคมระหว่างปี 2556-2560 พบว่า ในปี 2557 โครงการที่มาจากข้อเสนอแนะปัญหา ความต้องการของประชาชนที่ผ่านการจัดลำดับความสำคัญ และคัดเลือกโครงการจากการประชุมประชาคม นำโครงการ มาบรรจุไว้ในแผนพัฒนาท้องถิ่นสามปี โดยผู้บริหารท้องถิ่นนำมาพิจารณาคัดเลือกโครงการในการจัดตั้งงบประมาณ ในเทศบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี และไม่สามารถดำเนินโครงการได้ครบถ้วน เนื่องจากติดขัดด้วยข้อจำกัด ด้านงบประมาณในการดำเนินงาน จึงส่งผลทำให้ไม่สามารถแก้ไขปัญหาความต้องการของประชาชนในพื้นที่ตำบล บางหญ้าแพรกได้ทั้งหมด

2.2 การดำเนินงานแผนยุทธศาสตร์ ด้านการพัฒนาสังคม ตามการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่

กระบวนการแปลงแผนยุทธศาสตร์ ด้านการพัฒนาสังคมไปสู่การปฏิบัตินั้น เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ได้ยึดถือแนวทางการพัฒนาตามแผนยุทธศาสตร์ ด้านการพัฒนาสังคม ในการดำเนินงานโดยจะต้องคำนึงถึงผลสำเร็จ จากการดำเนินโครงการตามแผนยุทธศาสตร์ ด้านการพัฒนาสังคม เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของแนวทางการพัฒนา ในยุทธศาสตร์ ด้านการพัฒนาสังคม และนโยบายผู้บริหารท้องถิ่นที่มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนในพื้นที่ ให้มีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดียิ่งขึ้นได้รับช่วยเหลือทางสวัสดิการสังคม และให้แก่ประชาชนทุกคนสามารถเข้าถึงสิทธิ ประโยชน์ในการได้รับบริการสาธารณะอย่างทั่วถึงเสมอภาคอย่างเท่าเทียมกัน

ดังนั้น จากการวิจัยพบว่า ในการนำแผนยุทธศาสตร์ ด้านการพัฒนาสังคมไปปฏิบัติ ของเทศบาล ตำบลบางหญ้าแพรก เพื่อให้ผลลัพธ์ในการดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จ ได้นำการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่ มาปรับใช้ในการกระบวนการบริหารงานตามยุทธศาสตร์ ด้านการพัฒนาสังคมที่เจ้าหน้าที่ทุกระดับในหน่วยงานนำ หลักการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่มาใช้ และเป็นส่วนสำคัญในการดำเนินงานเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในทางการ ปฏิบัติสามารถบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพภายใต้การบริหารทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด เพื่อก่อให้เกิด ประโยชน์แก่ประชาชน สอดคล้องกับแนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่ ตามพระราชกฤษฎีกว่าด้วยหลักเกณฑ์ และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546 (บุญเกียรติ ภาวะเวกพันธ์ และคณะ, ม.ป.ป.) ซึ่งในการนำแผน ยุทธศาสตร์ ด้านการพัฒนาสังคมไปสู่การปฏิบัติตามการจัดการภาครัฐแนวใหม่ มีดังนี้

2.2.1 ประโยชน์สุขของประชาชน เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดยุทธศาสตร์ ด้านการพัฒนาสังคม ในการประชุมประชาคม (ระดับหมู่บ้าน และระดับตำบล) ในการแลกเปลี่ยนทัศนคติ ความคิดเห็น ข้อเสนอแนะปัญหาความต้องการ ผู้บริหารท้องถิ่น เจ้าหน้าที่ที่ร่วมรับฟังปัญหา รับข้อร้องเรียนจากประชาชนเพื่อดำเนินการ แก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชน และร่วมกำหนดประเด็นปัญหา ร่วมจัดลำดับความสำคัญนำมากำหนด เป็นโครงการตามแนวทางการพัฒนายุทธศาสตร์ ด้านการพัฒนาสังคม และนำไปสู่ปฏิบัติในการแก้ไขปัญหาความเดือดร้อน ของประชาชนได้อย่างทันถ่วงที เพื่อให้ประชาชนมีคุณภาพชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น

2.2.2 ผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจ เทศบาลตำบลบางหญ้าแพรก ผู้บริหาร เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องร่วม พิจารณากำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จตามเป้าหมายของการดำเนินโครงการตามแผนยุทธศาสตร์ ด้านการพัฒนาสังคมไว้ อย่างชัดเจน นำมาใช้เป็นเกณฑ์การติดตามและประเมินผลสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ ด้านการพัฒนา สังคม และสามารถดำเนินงานตามภารกิจได้บรรลุเป้าหมายภายใต้ข้อจำกัดของงบประมาณ

2.2.3 ประสิทธิภาพ และความคุ้มค่า ดำเนินการวางแผนบริหารงบประมาณภายใต้จำกัดตามแผน ยุทธศาสตร์ ด้านการพัฒนาสังคม ซึ่งผู้บริหารท้องถิ่น และเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องจะร่วมวางแผนการบริหารงบประมาณ โดยคำนึงถึงความเหมาะสมในการใช้จ่ายงบประมาณสำหรับการดำเนินงานในโครงการตามแผนยุทธศาสตร์ ด้านการพัฒนา สังคม และสอดคล้องตามสภาพปัญหาความเดือดร้อนเร่งด่วนประชาชน ให้สามารถดำเนินการแก้ไขปัญหา ให้กับประชาชนในชุมชนได้มีประสิทธิภาพ โดยดำเนินการใช้จ่ายงบประมาณอย่างคุ้มค่า และประชาชนได้รับประโยชน์ จากการผลดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ ด้านการพัฒนาสังคม

2.2.4 ปรับลดขั้นตอนการปฏิบัติงานให้มีความคล่องตัว การกระจายอำนาจดำเนินการตัดสินใจ จากผู้บริหารส่วนท้องถิ่นให้แก่เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบในการดำเนินงานตามภารกิจนำแผนยุทธศาสตร์ ด้านการพัฒนาสังคมไปสู่การปฏิบัติ โดยมีการปรับลดขั้นตอนการดำเนินงานให้มีความชัดเจนคล่องตัว สามารถรองรับการให้บริการแก่ประชาชนได้ทั่วถึงอย่างความสะดวก รวดเร็ว

2.2.5 การปรับเปลี่ยนภาระหน้าที่ของส่วนราชการให้ทันต่อเหตุการณ์ ผู้บริหารท้องถิ่น เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องร่วมกำหนดแนวทางการดำเนินงานของกองงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบตามแผนยุทธศาสตร์ ด้านการพัฒนาสังคมให้มีความเหมาะสมชัดเจน และดำเนินการปรับปรุง ภารกิจให้มีความสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาตามยุทธศาสตร์ ด้านการพัฒนาสังคม ซึ่งได้ดำเนินการปรับโครงสร้างกองสวัสดิการสังคม จัดตั้งฝ่ายส่งเสริมและสวัสดิการสังคม เพื่อรองรับต่อการปฏิบัติภารกิจเกิดความคล่องตัวมากยิ่งขึ้น

2.2.6 ประชาชนสามารถเข้ารับบริการอำนวยความสะดวก และตอบสนองต่อความต้องการ โดยปรับเปลี่ยนการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในเชิงรุกลงในระดับพื้นที่ชุมชน เพื่ออำนวยความสะดวก สำหรับให้บริการแก่ประชาชนได้อย่างทั่วถึงในการรับบริการจ่ายเบี้ยยังชีพในพื้นที่ชุมชน รวมทั้งให้คำปรึกษาแนะนำช่วยเหลือ รับฟังปัญหาความต้องการประชาชนนำมาสู่การกำหนดแนวทางการแก้ไขปัญหาให้สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างตรงจุด และสอดคล้องตามเป้าหมายของแผนยุทธศาสตร์ ด้านการพัฒนาสังคมในการพัฒนาคุณภาพชีวิตที่ดีของประชาชนในชุมชน

2.2.7 การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ สำหรับติดตามความก้าวหน้าของผลสำเร็จในการนำแผนยุทธศาสตร์ ด้านการพัฒนาสังคมไปปฏิบัติได้จริง สามารถบรรลุตามเป้าหมายและการแก้ไขปัญหาความเดือดร้อน ตอบสนองความต้องการของประชาชน รวมทั้งให้ประชาชนในพื้นที่ตำบลบางหญ้าแพรก ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการติดตาม และตรวจสอบผลการดำเนินงานของเทศบาลตำบลบางหญ้าแพรก ได้อย่างเปิดเผย โปร่งใส ตลอดจนสรุปรายงานผลการติดตามและประเมินในการดำเนินงานของแต่ละปีวางแผนการดำเนินงาน เพื่อปรับปรุง แก้ไข และพัฒนาการบริหารงาน รวมทั้งการดำเนินงานให้มีความสอดคล้องตามเป้าหมายกับแผนยุทธศาสตร์ ด้านการพัฒนาสังคม

3. การติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ (ปี 2556-2560) ด้านการพัฒนาสังคมของเทศบาลตำบลบางหญ้าแพรก

แผนยุทธศาสตร์เป็นแผนหลักที่มีความสำคัญต่อกำหนดทิศทางการพัฒนา แนวทางการบริหาร และการดำเนินงานเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างบรรลุตามเป้าหมาย และประสบความสำเร็จตามยุทธศาสตร์ สามารถแก้ไขปัญหาความเดือดร้อน ตอบสนองความต้องการของประชาชน ซึ่งแผนยุทธศาสตร์ ด้านการพัฒนาสังคมนับว่าเป็นภารกิจสำคัญในการช่วยส่งเสริมคุณภาพชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชน การจัดสวัสดิการให้ประชาชนได้รับการดูแลอย่างทั่วถึง เสริมสร้างครอบครัว และชุมชนให้มีความเข้มแข็งอย่างมีความสุข ดังนั้นแผนยุทธศาสตร์ที่ดีจะต้องสามารถแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชน และสามารถนำไปปฏิบัติให้เกิดผลสัมฤทธิ์ได้จริง สอดคล้องตามยุทธศาสตร์การพัฒนาในแต่ละด้าน แต่หากแผนยุทธศาสตร์ไม่สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง ย่อมส่งผลให้แผนยุทธศาสตร์ดังกล่าวไม่สามารถดำเนินการได้ประสบความสำเร็จ ดังนั้น การติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ ด้านการพัฒนาสังคม จึงมีความสำคัญต่อการวัดผลสำเร็จของการดำเนินงานตามแนวทางการพัฒนาที่เป็นไปตามแผนยุทธศาสตร์ ด้านการพัฒนาสังคม ให้สามารถบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด หรือหากประสบกับปัญหา อุปสรรคในการดำเนินงานควรปรับปรุงแก้ไขให้ดียิ่งขึ้น

จากการวิจัยพบว่า การดำเนินการติดตามความก้าวหน้าผลสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ ด้านการพัฒนาสังคม (ปี 2556-2560) ของเทศบาลตำบลบางหญ้าแพรกในการนำไปสู่การปฏิบัติ ดังนี้

3.1 ดำเนินการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาประจำปี โดยยึดถือปฏิบัติถูกต้องทุกขั้นตอนตามระเบียบกระทรวงมหาดไทย ว่าด้วยการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ.2548 และที่แก้ไขเพิ่มเติมถึง (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2559 การติดตามและประเมินผลในรูปแบบคณะกรรมการติดตามและประเมินแผนพัฒนา และให้ภาคประชาชนผู้แทนภาคประชาคมมีส่วนร่วมเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการติดตามและประเมินผล

เพื่อดำเนินการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาฯ ภาพรวมทุกยุทธศาสตร์ประจำปี อย่างน้อยปีละสองครั้ง ภายในเดือนเมษายน และภายในเดือนตุลาคม เพื่อติดตามความก้าวหน้าในการดำเนินงานตามแนวทางการพัฒนา เป็นไปตามแผนยุทธศาสตร์ ในด้านการพัฒนาสังคม

3.2 การติดตามและประเมินผลผ่านระบบสารสนเทศ เพื่อการวางแผนและประเมินผลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (e-Plan) ของกรมส่งเสริมปกครองส่วนท้องถิ่น สำหรับติดตามผลของโครงการที่ดำเนินการเสร็จสิ้น และบรรลุตามเป้าหมายภายในกำหนดระยะเวลาทุกด้านของยุทธศาสตร์ เพื่อเปรียบเทียบผลการดำเนินงานในรอบปี และระหว่างปีใช้เป็นฐานข้อมูลสำหรับติดตามและประเมินผลแผนพัฒนา ตามระเบียบกระทรวงมหาดไทย ว่าด้วยการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ.2548 และที่แก้ไขเพิ่มเติมถึง (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2559 สำหรับเป็นข้อมูลในการวางแผนงบประมาณ และการดำเนินงานยุทธศาสตร์ ด้านการพัฒนาสังคมไปอีกรอบ

3.3 ดำเนินการติดตามและประเมินผลความสอดคล้องตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา โดยดำเนินการติดตามและประเมินผลโครงการในแผนพัฒนาสามปี ที่มีความสอดคล้องตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา เป็นการติดตามและประเมินผลสถานการณ์, การประเมินผลการนำแผนสามปีไปปฏิบัติ, แนวทางการพัฒนาและยุทธศาสตร์ และโครงการพัฒนา ตามเกณฑ์การประเมินที่กรมส่งเสริมปกครองส่วนท้องถิ่น, สำนักพัฒนาและส่งเสริมการบริหารงานท้องถิ่น, (ม.ป.ป) ที่กำหนดการประเมินผลการปฏิบัติในแต่ละแนวทางการพัฒนา ก่อนเพื่อนำไปสู่การวัดความสำเร็จของยุทธศาสตร์

3.4 การติดตามและประเมินผล ก่อนเริ่มดำเนินโครงการ-จนถึงสิ้นสุดดำเนินโครงการตามแผนยุทธศาสตร์ และแผนพัฒนาท้องถิ่นของเทศบาลตำบลบางหญ้าแพรก โดยกองงานที่เกี่ยวข้องที่มีหน้าที่รับผิดชอบจะดำเนินการประเมินผลการดำเนินโครงการทุกครั้ง และจัดทำรายงานผลการติดตามและประเมินผลความพึงพอใจของประชาชน ผู้เข้าร่วมในการดำเนินงานโครงการตามยุทธศาสตร์ ด้านการพัฒนาสังคม และดำเนินการสำรวจผลการดำเนินงาน ในลักษณะลงพื้นที่ชุมชน มีเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติที่เกี่ยวข้องดำเนินการสอบถามเก็บรวมข้อมูลสภาพทั่วไปจากประชาชน เพื่อประกอบการประเมินผลการดำเนินโครงการ

3.5 การดำเนินการติดตามและประเมินผลตามหลักเกณฑ์การประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (Local Performance Assessment : LPA) ของกรมส่งเสริมปกครองส่วนท้องถิ่น โดยแบ่งการตรวจติดตามและประเมินผลเป็น 5 ด้าน คือ ด้านที่ 1 การบริหารจัดการ, ด้านที่ 2 การบริหารงานบุคคลและกิจการสภา, ด้านที่ 3 การบริหารงานการเงินและการคลัง, ด้านที่ 4 การบริการสาธารณะ, ด้านที่ 5 ธรรมภิบาล ซึ่งผลการติดตามและประเมินผลตามหลักเกณฑ์การประสิทธิภาพของเทศบาลตำบลบางหญ้าแพรก พบว่า ประจำปี 2561 ทั้ง 5 ด้าน คิดเป็นร้อยละ 85.31 ผ่านเกณฑ์อยู่ในระดับผลการปฏิบัติงานดีมาก สามารถชี้วัดผลสำเร็จในการดำเนินงาน และนำมาปรับใช้ในเป็นเกณฑ์การดำเนินงาน เพื่อควบคุมการปฏิบัติงานและการประเมินผลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผนยุทธศาสตร์ ด้านการพัฒนาสังคมอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

3.6 การเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชน ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น (feedback) ต่อผลการดำเนินงาน โดยมีบทบาทสำคัญในการร่วมตรวจสอบติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ ด้านการพัฒนาสังคม ซึ่งผู้บริหารท้องถิ่นในฐานะผู้แทนของภาคประชาชนที่ได้รับความไว้วางใจจากภาคประชาชน และได้รับการคัดเลือกให้มาดำรงตำแหน่งในการบริหารงาน เพื่อแก้ไขปัญหาความเดือดร้อน และตอบสนองความต้องการของประชาชน จะให้ความสำคัญต่อการแสดงความคิดเห็นของประชาชน ที่มีต่อผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ ด้านการพัฒนาสังคมของเทศบาลตำบลบางหญ้าแพรก

ซึ่งจากการวิธีการติดตามและประเมินในรูปแบบดังกล่าว สามารถสรุปผลสำเร็จของการดำเนินโครงการพัฒนาที่ได้รับการบรรจุในแผนพัฒนาท้องถิ่นสามปี สอดคล้องตามแผนยุทธศาสตร์ ด้านการพัฒนาสังคมในภาพรวมระหว่างปี 2556-2560 พบว่า ผลการดำเนินโครงการพัฒนาดังกล่าวสำเร็จบรรลุตามเป้าหมายในการแก้ไขปัญหา และตอบสนองความต้องการของประชาชน คิดเป็นร้อยละ 57.14 ของจำนวนโครงการทั้งหมดในแผนพัฒนาท้องถิ่นสามปีระหว่างปี 2556-2560 โดยมีแนวโน้มผลสำเร็จของการดำเนินโครงการพัฒนาตามแผนยุทธศาสตร์ ด้านการพัฒนาสังคมเพิ่มขึ้นในแต่ละปี ส่วนผลการดำเนินโครงการพัฒนาไม่ประสบความสำเร็จ คิดเป็นร้อยละ 42.85 ของจำนวน

โครงการทั้งหมดในแผนพัฒนาท้องถิ่นสามปีระหว่างปี 2556-2560 ยังไม่สามารถดำเนินการตอบสนองความต้องการของประชาชนในการพัฒนาระดับคุณภาพชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชนให้ดีขึ้น ได้อย่างครอบคลุมด้วยข้อจำกัดของงบประมาณ สำหรับโครงการที่ดำเนินการสำเร็จจะเกี่ยวกับการยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน การจัดสวัสดิการสังคมสงเคราะห์ให้ประชาชนได้รับสิทธิประโยชน์อย่างเสมอภาค และพัฒนาชุมชนตนเองให้มีความเข้มแข็ง ซึ่งได้รับความร่วมมือจากประชาชน และทุกภาคส่วนในการมีส่วนร่วมดำเนินการเป็นอย่างดี ส่วนโครงการที่ดำเนินการไม่สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ส่งผลให้มีการยกเลิกดำเนินการโครงการทำให้ขาดความต่อเนื่องในการดำเนินงานที่จะพัฒนาต่อยอดโครงการให้เกิดประโยชน์ต่อประชาชน

ดังนั้น การสรุปผลรายงานติดตามและประเมินผลในรูปแบบการมีส่วนร่วมในการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนา โดยผู้บริหารท้องถิ่น เจ้าหน้าที่ และประชาชนได้ร่วมวางแผนในรูปคณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนา รวมทั้งผลการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาสามารถนำมาปรับใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขเพื่อวางแผน ทบทวนแผนยุทธศาสตร์ แผนพัฒนาท้องถิ่นสามปี ด้านการพัฒนาสังคม และนำมาปรับปรุงการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม และสภาพปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนภายใต้ข้อจำกัดของงบประมาณ ให้สามารถนำแผนยุทธศาสตร์ไปสู่วิธีปฏิบัติได้จริงอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย สามารถแก้ไขปัญหาความเดือดร้อน เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างแท้จริง สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาตามแผนยุทธศาสตร์ ด้านการพัฒนาสังคม

4. ปัญหา และอุปสรรคในการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ ด้านการพัฒนาสังคม (ปี 2556-2560) ของเทศบาลตำบลบางหญ้าแพรก

จากการวิจัยพบว่าปัญหา และอุปสรรคในการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ ด้านการพัฒนาสังคมระหว่างปี 2556-2560 ของเทศบาลตำบลบางหญ้าแพรก มีดังนี้

4.1 ปัญหาขาดการมีส่วนร่วมของประชาชน ยังไม่ได้ให้ความสำคัญในการเข้ามามีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น เสนอแนะประเด็นปัญหา ร่วมวางแผนยุทธศาสตร์ เพื่อกำหนดทิศทางการพัฒนา และแนวทางการพัฒนาตามแผนยุทธศาสตร์ ด้านสังคม เพื่อแก้ไขปัญหา และความต้องการของประชาชนพื้นได้อย่างแท้จริง

4.2 ปัญหาประชาชนขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการกระบวนจัดทำแผนยุทธศาสตร์ และไม่ได้เล็งเห็นถึงความสำคัญของแผนยุทธศาสตร์ที่จะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตของตนเอง และการพัฒนาชุมชนในท้องถิ่น

4.3 ปัญหาอัตราการกำลังเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานมีจำนวนไม่เพียงพอ ทั้งยังขาดทักษะ ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา และแนวทางการในการนำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาไปปฏิบัติ ส่งผลทำให้การปฏิบัติงานมีความล่าช้า และไม่สามารถดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้

4.4 ปัญหาข้อจำกัดด้านงบประมาณไม่เพียงพอต่อการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ ด้านการพัฒนาสังคม ในการแก้ไขปัญหาความเดือดร้อน และตอบสนองความต้องการของประชาชน ได้ไม่ครอบคลุมทุกปัญหาความต้องการของประชาชนในพื้นที่

4.5 ปัญหาการติดตามและประเมินผล ขาดการเร่งรัดติดตามผลการดำเนินงาน ส่งผลทำให้โครงการได้รับการจัดตั้งในเทศบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี เพื่อรอปรับในการนำแนวทางการพัฒนาตามแผนยุทธศาสตร์ ด้านการพัฒนาสังคมไปปฏิบัติ ไม่สามารถดำเนินการสำเร็จครบถ้วนทุกโครงการภายในห้วงระยะเวลาที่กำหนด และไม่สามารถแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนได้อย่างทั่วถึง

5. แนวทางการพัฒนาในการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ ด้านการพัฒนาสังคม ของเทศบาลตำบลบางหญ้าแพรก

จากการวิจัยพบว่าแนวทางการพัฒนาในการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ ด้านการพัฒนาสังคมของเทศบาลตำบลบางหญ้าแพรก มีดังนี้

5.1 เพิ่มช่องทางการประชาสัมพันธ์ให้ครอบคลุมทั่วถึงทุกชุมชนในเขตพื้นที่ตำบลบางหญ้าแพรก ประสานความร่วมมือกับผู้นำชุมชนในการเป็นสื่อกลางประชาสัมพันธ์ หอกระจายเสียงภายในชุมชน ป้ายไว้นิล

บอร์ดประชาสัมพันธ์ในชุมชน เว็บไซต์ และเฟซบุ๊ก เพื่อเชิญชวนให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมเสนอปัญหาความเดือดร้อน ร่วมกำหนดทิศทางการบริหารตามแผนยุทธศาสตร์ ด้านสังคมให้สามารถแก้ไขปัญหาความต้องการของประชาชนได้ตรงจุด

5.2 ปรับเปลี่ยนการดำเนินงานเชิงรุกลงพื้นที่ชุมชน เป็นการดำเนินการให้บริการเคลื่อนที่เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ประชาชน ในการรับฟังปัญหาความเดือดร้อนความต้องการของประชาชน เพื่อนำมากำหนดแนวทางการแก้ไขปัญหาอย่างเหมาะสม และยึดหลักความต้องการของประชาชนเป็นแนวทางการพัฒนาตามยุทธศาสตร์ รวมทั้งเป็นการสร้างความสัมพันธ์กับประชาชนในชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมเพิ่มมากขึ้น

5.3 เสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจให้แก่ประชาชนเกี่ยวกับการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ โดยการฝึกอบรมสร้างความรู้ผ่านเวทีประชุมประชาคม และการจัดทำคู่มือยุทธศาสตร์ (ฉบับประชาชน) เพื่อให้ประชาชนเข้าใจได้ง่ายในกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ และตระหนักถึงความสำคัญของแผนยุทธศาสตร์ รวมทั้งบทบาทของประชาชนต่อการร่วมกำหนดทิศทางการพัฒนาแผนยุทธศาสตร์ เป็นการสร้างความร่วมมือของประชาชนในชุมชน เพื่อร่วมพัฒนาชุมชนของตนให้เข้มแข็ง

5.4 ดำเนินการวางแผนอัตรากำลังเจ้าหน้าที่ให้มีความสอดคล้องเหมาะสมกับภารกิจ และฝึกอบรมส่งเสริมทักษะความรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติให้แก่เจ้าหน้าที่ให้มีทักษะความสามารถนำมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานได้หลายด้าน รวมทั้งการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันในลักษณะเพื่อนช่วยเพื่อนในการเรียนรู้ช่วยเหลือในการปฏิบัติงานร่วมกัน

5.5 พัฒนาทักษะ เสริมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแผนยุทธศาสตร์ให้แก่เจ้าหน้าที่ ดำเนินการจัดฝึกอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์ โดยเชิญผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านแผนยุทธศาสตร์จากกรมส่งเสริมปกครองท้องถิ่น ประกอบกับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันของภายในหน่วยงานโดยเจ้าหน้าที่ผู้ที่มีความรู้เฉพาะด้านแผนพัฒนาท้องถิ่นเป็นผู้ให้ความรู้ และดำเนินการจัดประชุม กำหนดแนวทางการปฏิบัติงานร่วมกันอย่างชัดเจน เพื่อให้เจ้าหน้าที่ได้ตระหนักถึงความสำคัญของแผนยุทธศาสตร์ในการยึดถือเป็นแนวทางการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายตามแผนยุทธศาสตร์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5.6 กำหนดทิศทาง และวางแผนการดำเนินงานให้มีความชัดเจน เพื่อให้สามารถจัดสรรงบประมาณได้อย่างเหมาะสมสอดคล้องกับสภาพปัญหาความเดือดร้อนที่มีความจำเป็นเร่งด่วนของประชาชน ในการบริหารจัดการภายใต้งบประมาณที่มีอย่างจำกัดให้เกิดความคุ้มค่า เพื่อแก้ไขปัญหา และตอบสนองความต้องการของประชาชน และมุ่งให้ประชาชนได้รับประโยชน์สูงสุด เช่น กรณีการเยี่ยมบ้านช่วยเหลือดูแลผู้สูงอายุที่เป็นผู้ป่วยติดเตียงที่มีฐานะยากไร้ให้ได้รับการช่วยเหลืออย่างต่อเนื่องเพื่อให้ครอบคลุมทุกพื้นที่ โดยตั้งงบประมาณอย่างเพียงพอต่อเนื่องในทุกปีรองรับสำหรับการดำเนินงาน เป็นต้น

5.7 เร่งรัดการติดตามและประเมินผลแผนยุทธศาสตร์ในทุกๆ ไตรมาสอย่างสม่ำเสมอ และกำหนดตัวชี้วัดเป้าหมายผลสำเร็จของผลการดำเนินงาน เพื่อให้การตรวจติดตามและประเมินผลแผนยุทธศาสตร์ในการดำเนินโครงการตามแผนยุทธศาสตร์ ด้านการพัฒนาสังคม สามารถประสบผลสำเร็จและบรรลุตามเป้าหมายในการแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนสอดคล้องตามแผนยุทธศาสตร์ ด้านพัฒนาสังคม

อภิปรายผลการวิจัย

จากการวิจัย เรื่อง การบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์ ด้านการพัฒนาสังคม (ปี 2556-2560) ของเทศบาลตำบลบางหญ้าแพรก พบว่า บริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์ของเทศบาลตำบลบางหญ้าแพรก จะมุ่งเน้นให้ทุกภาคส่วนทั้งประชาชน ผู้นำชุมชน หน่วยงานที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางการพัฒนา และทุกกระบวนการของบริหารแผนยุทธศาสตร์ตั้งแต่การร่วมวางแผนยุทธศาสตร์ ร่วมดำเนินการนำแผนยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ และร่วมติดตามประเมินผลแผนยุทธศาสตร์ สอดคล้องกับงานวิจัยของ นิคม ตุ่นวัน (2558) การพัฒนาแผนยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านหลวง อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่ ผลการวิจัยสรุปว่า ในกระบวนการจัดทำแผน

ยุทธศาสตร์ ประชาชน กลุ่มองค์กรชุมชน องค์กรภาครัฐ และกลุ่มองค์กรเอกชน ยังได้เข้ามามีส่วนร่วมจัดทำแผน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ นภา นทีทอง (2553) *แนวทางแก้ไขปัญหาการประสานแผนพัฒนาท้องถิ่น กรณีศึกษา การประสานแผนพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่จังหวัดระนอง* ผลการวิจัยสรุปว่า ปัญหาและอุปสรรค ภายในแนวทางแก้ไขปัญหาการประสานแผนพัฒนาท้องถิ่นในการประสานแผนพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในพื้นที่จังหวัดระนองให้มีประสิทธิภาพ ควรมีการให้ผู้บริหารท้องถิ่นรับฟังความต้องการของประชาชน และให้ประชาชน มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ

และสอดคล้องกับแนวคิดของ จินตนา บุญบงการ และณัฐพันธ์ เขจรนนท์ (อ้างถึงใน วิโรจน์ ก่อสกุล, 2561ก, หน้า 33) ได้กล่าวว่า ลักษณะสำคัญของการบริหารยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม, การกำหนดกลยุทธ์, การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และการควบคุม การวางกลยุทธ์ ซึ่งประชาชนถือว่าเป็นบทบาทสำคัญ ในการร่วมเสนอแนะปัญหาผ่านเวทีประชาคม แต่ในการกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ด้านการพัฒนาสังคม ของเทศบาลตำบลบางหญ้าแพรก ยังได้รับความร่วมมือจากประชาชนไม่มากนักในการเข้ามามีส่วนร่วมจัดทำ แผนยุทธศาสตร์ ด้านพัฒนาสังคม เทศบาลตำบลบางหญ้าแพรกได้ให้ความสำคัญในการรับฟังความคิดเห็นจาก ประชาชนสามารถเสนอปัญหาผ่านกำนัน ผู้ใหญ่ และร่วมกันกำหนดวิเคราะห์สภาพแวดล้อม เพื่อนำมากำหนดทิศทาง การพัฒนาและแผนยุทธศาสตร์ ด้านการพัฒนาสังคมที่จากความต้องการของประชาชนในพื้นที่ สอดคล้องกับแนวคิด ของ Wheelen and Hunger (อ้างถึงใน ปรัชญา ชุ่มนาเสียว, 2561, หน้า 2) ได้กล่าวว่า การตรวจสอบ สภาพแวดล้อม (Environmental scanning) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายใน และภายนอก เพื่อกำหนด อนาคตขององค์กร

โดยการดำเนินงานของเทศบาลตำบลบางหญ้าแพรกในการนำแผนยุทธศาสตร์ ด้านการพัฒนาสังคมไปสู่ การปฏิบัติ จะยึดถือแนวทางการพัฒนาตามแผนยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาสังคม มาเป็นกรอบสำหรับการดำเนินงาน ในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นสามปี เพื่อรองรับในการนำแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ และเปิดโอกาสให้ทุกภาค ส่วนเข้ามามีส่วนร่วมทบทวนแผนพัฒนาท้องถิ่นสามปี และร่วมจัดลำดับความสำคัญในการกำหนดโครงการ สอดคล้องกับ แนวคิดของ กิตติ บุณนาค (อ้างถึงใน ปรัชญา ชุ่มนาเสียว, 2561, หน้า 39-41) ได้กล่าวว่า จะต้องร่วมกันกำหนด ยุทธศาสตร์ และตรวจสอบความชัดเจนของยุทธศาสตร์ เพื่อไม่ให้เกิดการนำยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติผิดพลาด โดยดำเนินการทบทวนแนวทางการพัฒนาของแผนพัฒนาท้องถิ่นสามปีให้มีความสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ รวมทั้ง ต้องคำนึงถึงความสอดคล้องระหว่างยุทธศาสตร์ แผนงาน โครงการ และต้องมีการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของ ยุทธศาสตร์ เพื่อให้แปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติสามารถบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล แต่ในการนำโครงการตามแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติผู้บริหารท้องถิ่น จะผู้เป็นคัดเลือกโครงการ และไม่ได้เปิด โอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการคัดเลือกโครงการที่จะนำไปปฏิบัติ ประกอบกับงบประมาณที่มีอยู่อย่าง จำกัด ส่งผลทำให้โครงการนำไปปฏิบัติจึงไม่สามารถแก้ไขปัญหาคความเดือดร้อน และตอบสนองความต้องการของ ประชาชนได้ทั่วถึง ทั้งนี้ ในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์ ด้านการพัฒนาสังคมของเทศบาลตำบลบางหญ้าแพรก เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติสามารถบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพภายใต้การบริหารทรัพยากรที่มีอยู่ อย่างจำกัด ได้นำการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงาน ตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์ และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546 ด้วยการปรับลดขั้นตอนการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ มุ่งผลสัมฤทธิ์ เพื่อประโยชน์สุขของประชาชน และมีการติดตามประเมินผลสำเร็จในการดำเนินงานตามแผน ยุทธศาสตร์ให้มีความอย่างต่อเนื่อง

ซึ่งจากนำแผนยุทธศาสตร์ ด้านการพัฒนาสังคม ของเทศบาลตำบลบางหญ้าแพรก ไปสู่การปฏิบัติ ได้ดำเนินการติดตามและประเมินผลสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ ด้านการพัฒนาสังคม จากทั้ง หน่วยงานภายใน และหน่วยงานภายนอก โดยเปิดให้ประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการตรวจสอบติดตามและ ประเมินผลสำเร็จในการนำแผนยุทธศาสตร์ ด้านการพัฒนาสังคมสู่การไปปฏิบัติ สอดคล้องกับแนวคิดของ Wheelen and Hunger (อ้างถึงใน ปรัชญา ชุ่มนาเสียว, 2561, หน้า 2) ได้อธิบายว่า การควบคุมและการประเมินผล เป็นการวัดผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ เพื่อให้การดำเนินงานมีความถูกต้อง และปรับเปลี่ยนให้การ

ดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์เป็นไปในทิศทางที่ดียิ่งขึ้น ทั้งนี้ จากการติดตามและประเมินผลสำเร็จของการดำเนินโครงการตามแผนยุทธศาสตร์ ด้านการพัฒนาสังคม ของเทศบาลตำบลบางหญ้าแพรก พบว่า ระหว่างปี 2556-2560 ยังไม่สามารถดำเนินการแก้ไขปัญหาความเดือดร้อน และตอบสนองความต้องการของประชาชน ในการพัฒนาระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนในชุมชนได้อย่างครอบคลุมทั่วถึง ภายใต้ข้อจำกัดของงบประมาณ โดยโครงการที่เทศบาลตำบลบางหญ้าแพรกดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์ ด้านการพัฒนาสังคม เกี่ยวข้องการยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนในชุมชน สามารถดำเนินการได้ประสบความสำเร็จ และได้รับความร่วมมือจากประชาชนในการร่วมดำเนินการให้สามารถบรรลุเป้าหมาย สอดคล้องกับงานวิจัยของ มณฑกกาญจน์ สารมโน (2559) ได้ศึกษา *การมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นของเทศบาลตำบลคลองโยง อำเภอกุสุมาลย์ จังหวัดนครปฐม* ผลการวิจัยสรุปว่า การมีส่วนร่วมของประชาชนในการแผนพัฒนาไปสู่การปฏิบัติมากที่สุด รวมทั้งส่วนโครงการที่ดำเนินการไม่สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแผนพัฒนาท้องถิ่นสามปี และเทศบาลผู้ตั้งงบประมาณรายจ่ายประจำปี แต่ยกเลิกโครงการส่งผลกระทบต่อความต่อเนื่องในการดำเนินงานที่จะพัฒนาต่อยอดโครงการให้เกิดประโยชน์ต่อประชาชน เทศบาลตำบลบางหญ้าแพรกได้ดำเนินการนำผลการดำเนินงานติดตามและประเมินผลมาใช้สำหรับเป็นฐานข้อมูลในการร่วมวางแผน ทบทวนแผนยุทธศาสตร์ แผนพัฒนาท้องถิ่นสามปี ด้านการพัฒนาสังคมให้มีความเหมาะสม และปรับปรุงแก้ไข พัฒนาการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสามารถดำเนินงานได้อย่างบรรลุตามเป้าหมายในการแก้ไขปัญหาความเดือดร้อน และตอบสนองความต้องการของประชาชนในพื้นที่ตำบลบางหญ้าแพรก สอดคล้องกับแนวคิดของ ปรัชญา ชูมนาเสียว (2561, หน้า 44) ได้อธิบายว่า การประเมินยุทธศาสตร์ที่ดีจะส่งผลทำให้ยุทธศาสตร์สามารถนำไปปฏิบัติได้บรรลุเป้าหมาย และหากปัจจัยใดที่ส่งผลกระทบต่อปัญหาอุปสรรค ในการนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ จะเป็นแนวทางในการปรับปรุงแก้ไข และพัฒนายุทธศาสตร์ให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

โดยปัญหา และอุปสรรคในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์ ด้านการพัฒนาสังคม ระหว่างปี 2556-2560 ของเทศบาลตำบลบางหญ้าแพรก ที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานไม่สามารถบรรลุเป้าหมายตามแผนยุทธศาสตร์ ด้านการพัฒนาสังคม จากปัญหาขาดการมีส่วนร่วมของประชาชน และไม่ตระหนักถึงความสำคัญในบทบาทหน้าที่ของตนต่อการเข้ามามีส่วนร่วมวางแผนยุทธศาสตร์ เพื่อกำหนดทิศทางการพัฒนา และแนวทางการพัฒนาตามแผนยุทธศาสตร์ ด้านสังคม เพื่อแก้ไขปัญหา และความต้องการของประชาชนพื้นที่ได้อย่างแท้จริง สอดคล้องกับงานวิจัยของ มณฑกกาญจน์ สารมโน (2559) ได้ศึกษา *การมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นของเทศบาลตำบลคลองโยง อำเภอกุสุมาลย์ จังหวัดนครปฐม* ผลการวิจัยสรุปว่า การมีส่วนร่วมของประชาชนในการแผนพัฒนาในการจัดลำดับความสำคัญของปัญหาและความต้องการน้อยที่สุด ประกอบกับประชาชนยังขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการกระบวนจัดทำแผนยุทธศาสตร์ และไม่ได้เล็งเห็นถึงความสำคัญของแผนยุทธศาสตร์ที่จะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตของตนเอง และการพัฒนาชุมชนในท้องถิ่น

นอกจากนี้ ปัญหาจากปัจจัยหลักในการบริหารงาน ด้านเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานมีจำนวนไม่เพียงพอต่อการดำเนินงาน และขาดทักษะ ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา และแนวทางการในการนำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาไปปฏิบัติ ส่งผลทำให้การปฏิบัติงานมีความล่าช้า และไม่สามารถการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ สอดคล้องกับแนวคิดของ กิตติ บุญนาค (อ้างถึงใน ปรัชญา ชูมนาเสียว, 2561, หน้า 39-41) ได้อธิบายว่า ความเป็นไปได้ในการแปลงยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติจะต้องคำนึงถึง ความพร้อมด้านบุคลากร สถานที่ วัสดุอุปกรณ์ งบประมาณ ระยะเวลาในการดำเนินงาน และความสามารถของพนักงานในการนำแผนงานโครงการไปปฏิบัติ และด้านข้อจำกัดด้านงบประมาณไม่เพียงพอต่อการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ ด้านการพัฒนาสังคม ในการแก้ไขปัญหาความเดือดร้อน ไม่สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้ครบคลุมทุกปัญหาความต้องการของประชาชนในพื้นที่ สอดคล้องกับงานวิจัยของ นิคม ตุ่นวัน (2558) *การพัฒนาแผนยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านหลวง อำเภอมะออย จังหวัดเชียงใหม่* ผลการวิจัยสรุปว่า ปัญหาของการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านหลวงส่วนใหญ่ พบว่าจะมีปัญหา เรื่อง งบประมาณขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านหลวง ยังไม่เพียงพอต่อความต้องการของประชาชน รวมทั้ง ปัญหาการติดตามและประเมินผล

ซึ่งขาดการเร่งรัดติดตามผลการดำเนินงานโครงการได้รับการจัดตั้งในเทศบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี เพื่อรอปรับในการนำแนวทางการพัฒนาตามแผนยุทธศาสตร์ ด้านการพัฒนาสังคมไปปฏิบัติ ไม่สามารถดำเนินการสำเร็จครบถ้วนทุกโครงการภายในห้วงระยะเวลาที่กำหนด และไม่สามารถแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนได้อย่างทั่วถึง

ซึ่งแนวทางสำหรับการพัฒนาการบริหารตามแผนยุทธศาสตร์ ด้านการพัฒนาสังคมของเทศบาลตำบล บางหญ้าแพรก เพื่อลดปัญหาและอุปสรรคข้างต้นให้บริหารงาน ด้านการพัฒนาสังคมของเทศบาลตำบลบางหญ้าแพรก ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้นั้น ควรดำเนินการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชน โดยการเพิ่มช่องทางการประชาสัมพันธ์ให้ครอบคลุมทั่วถึงทุกชุมชนในเขตพื้นที่ตำบลบางหญ้าแพรก ผ่านทางการประสานความร่วมมือกับผู้นำชุมชนในการเป็นสื่อกลางประชาสัมพันธ์ หอกระจายเสียง ติดป้ายไวเนล บอร์ดประชาสัมพันธ์ภายในชุมชน เว็บไซต์ และเฟสบุ๊ค เพื่อเชิญชวนให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม กำหนดทิศทางการพัฒนาตามแผนยุทธศาสตร์ ด้านการพัฒนาสังคม ให้สามารถแก้ไขปัญหาความต้องการของประชาชนได้ตรงจุด สอดคล้องกับงานวิจัยของ นิคม ตุ่นวัน (2558) *การพัฒนาแผนยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านหลวง อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่* ผลการวิจัยสรุปว่า การประชาสัมพันธ์ข่าวสาร และข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนให้แก่ประชาชนได้รับทราบ ควรมีการให้ประชาชนในพื้นที่ได้รับทราบและเข้าใจการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ โดยเฉพาะหลักการทำการพิจารณาโครงการ จะเป็นประโยชน์ช่วยลดปัญหาในการพิจารณาในการจัดทำแผน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุกัญญา ทักกล้า (2554) *การมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่แรม อำเภอแม่ริน จังหวัดเชียงใหม่* ผลการวิจัยสรุปว่า ควรมีการประชาสัมพันธ์ในการดำเนินงานต่างๆ ของ อบต.ให้ประชาชนทราบในหลายๆ ช่องทาง เช่น แบบสอบถาม เสียงตามสาย แบบสำรวจ รวมถึงรณรงค์ให้ประชาชน มีจิตสำนึกที่ตื่นตัวรับผิดชอบส่วนรวมร่วมกับ อบต.และต้องการมีส่วนร่วมในการพัฒนาตำบลมากยิ่งขึ้น

ตลอดจนปรับเปลี่ยนกระบวนการดำเนินงานเชิงรุกลงพื้นที่ทุกชุมชน ในการให้บริการเคลื่อนที่เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ประชาชน และรับฟังปัญหาความเดือดร้อนความต้องการของประชาชน เพื่อนำมากำหนดแนวทางการแก้ไขปัญหาอย่างเหมาะสม และยึดหลักความต้องการของประชาชน เป็นแนวทางการพัฒนาตามยุทธศาสตร์ รวมทั้งเป็นการสร้างความสัมพันธ์กับประชาชนในชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมเพิ่มมากขึ้น สอดคล้องกับแนวคิดของ ปรัชญา ชูมาเสียว (2561, หน้า 16) ได้อธิบายว่า ในกระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์ผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานต้องเปิดใจกว้าง และรับฟังความคิดเห็นต่าง ๆ รวมทั้งเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนสามารถแสดงความคิดเห็นไปอย่างอิสระ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ นภา นทีทอง (2553) *แนวทางแก้ไขปัญหาการประสานแผนพัฒนาท้องถิ่น กรณีศึกษาการประสานแผนพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่จังหวัดระนอง* ผลการวิจัยสรุปว่า ปัญหาและอุปสรรคภายในแนวทางแก้ไขปัญหาการประสานแผนพัฒนาท้องถิ่นในการประสานแผนพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่จังหวัดระนองให้มีประสิทธิภาพ ควรมีการสอบถามหรือสำรวจความต้องการของประชาชนก่อนจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นและจัดลำดับความสำคัญของโครงการในการดำเนินการอย่างเป็นธรรม

ควบคู่กับการเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจให้แก่ประชาชนเกี่ยวกับการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ โดยการฝึกอบรมสร้างความรู้ผ่านเวทีประชุมประชาคม และการจัดทำคู่มือยุทธศาสตร์ (ฉบับประชาชน) เพื่อให้ประชาชนเข้าใจได้ง่ายในกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ และให้ตระหนักถึงความสำคัญของแผนยุทธศาสตร์ รวมทั้งบทบาทของประชาชนต่อการร่วมกำหนดทิศทางการพัฒนาตามแผนยุทธศาสตร์ เป็นการสร้างความร่วมมือของประชาชนในชุมชน เพื่อร่วมพัฒนาชุมชนของตนให้เข้มแข็ง สอดคล้องกับแนวคิดของ ปรัชญา ชูมาเสียว (2561, หน้า 15-16) ได้กล่าวไว้ว่า การกำหนดยุทธศาสตร์เน้นเป็นกระบวนการมีส่วนร่วมทั้งผู้บริหาร และผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ รวมถึงผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยมุ่งหวังให้เกิดการยอมรับในยุทธศาสตร์จากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง และรับฟังความคิดเห็นรวมทั้งเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนสามารถแสดงความคิดเห็นไปอย่างอิสระ

และพัฒนาปัจจัยหลักในการบริหารงาน โดยวางแผนกรอบอัตรากำลังเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานให้มีความสอดคล้องเหมาะสมกับภารกิจ สอดคล้องกับงานวิจัยของ วราพงษ์ กาญจนรักษ์ (2555) *การนำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาไปปฏิบัติของเทศบาลตำบลบ้านลือ อำเภอเวียงสระ จังหวัดสุราษฎร์ธานี* ผลการวิจัยสรุปว่า ปัญหาบุคลากร

ได้ใช้วิธีการแก้ไขโดยก่อนจะมีการนำโครงการไปปฏิบัติจะดำเนินการสำรวจบุคลากรก่อนว่ามีเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน และฝึกอบรมส่งเสริมทักษะความรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติให้แก่เจ้าหน้าที่ให้มีทักษะความสามารถนำมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานได้หลายหลากด้าน รวมทั้งการแลกเปลี่ยนเรียนรู้งานร่วมกันในลักษณะเพื่อนช่วยเพื่อนในการเรียนรู้ช่วยเหลือในการปฏิบัติงานร่วมกัน

รวมทั้ง ส่งเสริมทักษะ ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแผนยุทธศาสตร์ให้แก่เจ้าหน้าที่ โดยการจัดฝึกอบรมให้ ความรู้เกี่ยวกับการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์จากผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านแผนยุทธศาสตร์ของกรมส่งเสริม ปกครองท้องถิ่น สอดคล้องกับงานวิจัยของ นิคม ตุ่นวัน (2558) *การพัฒนาแผนยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนตำบล บ้านหลวง อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่* ผลการวิจัยสรุปว่าแนวทางในการแก้ไขปัญหาในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ การพัฒนา ควรมีหน่วยงานกลางมาช่วยให้ความรู้ ความเข้าใจแก่เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน ของภายในหน่วยงานโดยเจ้าหน้าที่ผู้ที่มีความรู้เฉพาะด้านพัฒนาท้องถิ่นเป็นผู้ให้ความรู้สอดคล้องกับแนวคิด ของ จินตนา บุญบังการ และณัฐพันธ์ เจริญนนท์ (อ้างถึงใน วิโรจน์ ก่อสกุล, 2561ก, หน้า 33) ได้อธิบายว่า ดำเนินการถ่ายทอดความรู้ด้านการบริหารยุทธศาสตร์ให้กับทุกฝ่ายในหน่วยงาน เพื่อให้ทราบถึงความสำคัญ และ วัตถุประสงค์ของการจัดทำยุทธศาสตร์ ประกอบกับดำเนินการจัดประชุม กำหนดแนวทางการปฏิบัติงานร่วมกัน อย่างชัดเจน เพื่อให้เจ้าหน้าที่ได้ตระหนักถึงความสำคัญของแผนยุทธศาสตร์ในการยึดถือเป็นแนวทางการปฏิบัติงาน ให้บรรลุเป้าหมายตาม แผนยุทธศาสตร์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ส่วนงบประมาณในการดำเนินการควรวางแผนกรอบการดำเนินงานให้มีความชัดเจน เพื่อให้สามารถ จัดสรรงบประมาณได้อย่างเหมาะสมสอดคล้องกับสภาพปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนที่มีความจำเป็นเร่งด่วน ในการบริหารจัดการภายใต้งบประมาณที่มีอย่างจำกัดให้เกิดความคุ้มค่า เพื่อแก้ไขปัญหา และตอบสนองความต้องการ ของประชาชน เพื่อมุ่งให้ประชาชนได้รับประโยชน์สูงสุด สอดคล้องกับงานวิจัยของ นิคม ตุ่นวัน (2558) *การพัฒนา แผนยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านหลวง อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่* ผลการวิจัยสรุปว่า ควรมี การจัดสรรงบประมาณในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ให้เพียงพอต่อความต้องการของหมู่บ้าน

ทั้งนี้ ในการติดตามผลสำเร็จของการดำเนินงาน ควรปรับเปลี่ยนการติดตามและประเมินผลแผนยุทธศาสตร์ ในทุกๆ ไตรมาสอย่างสม่ำเสมอ และกำหนดตัวชี้วัดเป้าหมายผลสำเร็จของผลการดำเนินงานในการตรวจติดตามและ ประเมินผลแผนยุทธศาสตร์ เพื่อให้การดำเนินโครงการตามแผนยุทธศาสตร์ ด้านการพัฒนาสังคม สามารถบรรลุ เป้าหมายในการแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนสอดคล้องตามแผนยุทธศาสตร์ ด้านพัฒนาสังคม สอดคล้องกับแนวคิดของ กรมส่งเสริมปกครองส่วนท้องถิ่น, สำนักพัฒนาและส่งเสริมการบริหารงานท้องถิ่น (ม.ป.ป) ได้อธิบายว่า การประเมินผลดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์สามารถวัดความสำเร็จของการดำเนินโครงการที่บรรลุ เป้าหมาย เพื่อนำไปใช้ในการแก้ไข หรือปรับปรุงการปฏิบัติงานของโครงการได้อย่างแท้จริง

ข้อเสนอแนะ

จากการวิจัย เรื่อง แนวทางการปรับปรุงพัฒนาในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์ ด้านการพัฒนาสังคม (ปี 2556-2560) ของเทศบาลตำบลบางหญ้าแพรก ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในการพัฒนาการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์ การพัฒนาของท้องถิ่น ดังนี้

1. จัดประชุมประชาคมระดับชุมชน โดยเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผน กำหนด แผนยุทธศาสตร์การพัฒนา ร่วมเสนอปัญหา และความต้องการนำมาพิจารณาคัดเลือกโครงการสอดคล้องตาม ยุทธศาสตร์การพัฒนา เพื่อนำมาตั้งงบประมาณ และร่วมพิจารณาจัดทำเทศบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี เพื่อรองรับสำหรับการนำโครงการตามกรอบแนวทางการพัฒนาในแผนพัฒนายุทธศาสตร์ในแต่ละด้านมาสู่การ ปฏิบัติ จะต้องเป็นโครงการที่มาจากประชาชนต้องการ และสามารถนำมาแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชน ในพื้นที่ได้อย่างแท้จริง

2. การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ที่ยึดถือปฏิบัติตามระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยการจัดทำแผนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ.2548 ซึ่งปัจจุบันมีการแก้ไขเพิ่มเติมถึง (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2561 โดยปรับเปลี่ยนยุบรวมแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา และแผนพัฒนาท้องถิ่นสามปี เป็นแผนพัฒนาท้องถิ่นสี่ปี ดังนั้นเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องควรให้ความสำคัญในการศึกษาระเบียบการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น เพื่อยึดเป็นแนวทางปฏิบัติ และสามารถกำหนดแนวทางการพัฒนานำไปสู่การปฏิบัติได้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย และสอดคล้องกับปัญหาความต้องการของประชาชนในชุมชน เป็นไปในทิศทางเดียวกับยุทธศาสตร์การพัฒนา

3. การติดตามความสำเร็จของนำแผนยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ ควรมีการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาทั้งในเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ ที่มีการดำเนินโครงการในแผนพัฒนาท้องถิ่น รองรับในการนำแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ เพื่อวัดผลกระทบของประชาชนที่ได้รับจากการดำเนินโครงการ และวัดระดับความสำเร็จของผลการดำเนินโครงการที่สอดคล้องตามยุทธศาสตร์การพัฒนาในแต่ละด้าน ให้สามารถดำเนินการได้บรรลุตามวัตถุประสงค์ และนำมาปรับใช้เป็นฐานข้อมูลสำหรับการร่วมวางแผนของทุกภาคส่วนทั้งภาครัฐ ภาคประชาชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ร่วมทบทวนแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาให้สามารถดำเนินการนำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล รวมทั้งการยกระดับพัฒนาคุณภาพชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น เข้าถึงสิทธิประโยชน์ขั้นพื้นฐานอย่างเสมอภาคซึ่งก่อให้เกิดประโยชน์สุขแก่ประชาชน

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงมหาดไทย, กรมส่งเสริมปกครองท้องถิ่น. (ม.ป.ป.). *คู่มือการจัดทำแผนพัฒนา ยุทธศาสตร์การพัฒนา แผนพัฒนาสามปี แผนปฏิบัติการและการติดตามประเมินผล*. ค้นเมื่อ 11 กันยายน 2561, จาก http://www.nesdb.go.th/ewt_dl_link.php?nid=6422
- นภา นทีทอง. (2553). *แนวทางแก้ไขปัญหาการประสานแผนพัฒนาท้องถิ่น กรณีศึกษาการประสานแผนพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่จังหวัดระนอง*. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- นิคม ตุ่นวัน. (2558). *การพัฒนาแผนยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านหลวง อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่*. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยแม่โจ้.
- บุญเกียรติ การะเวกพันธ์ และคณะ. (ม.ป.ป.). *การบริหารงานภาครัฐแนวใหม่*. ค้นเมื่อ 10 กันยายน 2561, จาก <http://wiki.kpi.ac.th/index.php?title=การบริหารงานภาครัฐแนวใหม่>
- ปธาน สุวรรณมงคล. (ม.ป.ป.). *แผนพัฒนาท้องถิ่น*. ค้นเมื่อ 10 กันยายน 2561, จาก <http://www.royin.go.th/dictionary/>
- ปรัชญา ชุมนานเสียว. (2561). *เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.
- พิมพงา เพ็ญนาเรนท์. (2554). *การปกครองท้องถิ่น*. (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี.
- พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546. (2546, ตุลาคม 9). *ราชกิจจานุเบกษา*, 120(100ก).
- มณฑกานัญญ์ สารมโน. (2559). *การมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นของเทศบาลตำบลคลองโยง อำเภอพุทธมณฑล จังหวัดนครปฐม*. สารนิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.
- ระเบียบกระทรวงมหาดไทย ว่าด้วยการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น พ.ศ.2548. (2548, ตุลาคม 17). *ราชกิจจานุเบกษา*, 122(115ง), 46-57.
- ระเบียบกระทรวงมหาดไทย ว่าด้วยการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2559. (2559, กันยายน 28). *ราชกิจจานุเบกษา*, 133(218ง), 3-7.

- รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ.2540. (2540, ตุลาคม 11). *ราชกิจจานุเบกษา*, 114(55ก), 1-99.
- รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ.2560. (2560, เมษายน 6). *ราชกิจจานุเบกษา*, 134(40ก), 1-90.
- วิโรจน์ ก่อสกุล. (2561ก). *เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.
- วิโรจน์ ก่อสกุล. (2561ข). *เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ทางรัฐประศาสนศาสตร์*. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.
- วราพงศ์ กาญจนรักษ์. (2555). *การนำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาไปปฏิบัติของเทศบาลตำบลบ้านล้อม อำเภอเวียงสาร จังหวัดสุราษฎร์ธานี*. วิทยานิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- สุกัญญา ทับกล้า. (2554). *การมีส่วนร่วมของประชาคมในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่แรม อำเภอมะเริ่น จังหวัดเชียงใหม่*. สารนิพนธ์ศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.
- สุมิตร สุวรรณ. (2554). *การกำหนดยุทธศาสตร์ (Strategy Formulation)*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). นครปฐม: บริษัท เพชรเกษมพรินติ้ง กรุ๊ป จำกัด.
- สุภางค์ จันทรวานิช. (2561). *วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ*. (พิมพ์ครั้งที่ 24). กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สำนักนายกรัฐมนตรี, สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2560). *ร่างยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ.2560-2579)*. ค้นเมื่อ 10 กันยายน 2561, จาก <http://www.nesdb.go.th>