

## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่องแนวทางพัฒนาการปฏิบัติงานตามกระบวนการวางแผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดตาก ผู้ศึกษาจะได้นำเสนอรายละเอียดสรุปผลการศึกษาตามลำดับ ดังนี้

#### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพการปฏิบัติงานตามกระบวนการวางแผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดตาก
2. เพื่อศึกษาปัญหาการปฏิบัติงานตามกระบวนการวางแผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดตาก
3. เพื่อหาแนวทางพัฒนาการปฏิบัติงานตามกระบวนการวางแผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดตาก

#### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาในสองลักษณะ คือ การสัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการวางแผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จากนั้นนำผลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาสร้างแบบสอบถามเพื่อสอบย้อนความคิดและปรากฏการณ์กับกลุ่มประชากรกลุ่มใหญ่อีกครั้งหนึ่ง วิธีดำเนินการวิจัยแยกเป็น 2 ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพ ปัญหา และแนวทางพัฒนาการปฏิบัติงานตามกระบวนการวางแผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดตาก ในเชิงลึก โดยการสัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับกระบวนการวางแผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน 18 คน โดยแยกเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ นักวิชาการ จำนวน 6 คน, ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน 6 คน และผู้ปฏิบัติงานที่มีประสบการณ์ด้านการวางแผนพัฒนาท้องถิ่น จำนวน 6 คน

ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาสภาพ ปัญหา และแนวทางพัฒนาการปฏิบัติงานตามกระบวนการวางแผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดตาก ในวงกว้าง โดยใช้แบบสอบถาม ซึ่งประกอบด้วยคำถามปลายปิดในรูปมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ และคำถามปลายเปิด ใช้เก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างจากองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดตาก จำนวน 16 แห่ง โดยเก็บจากคณะผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล และพนักงานส่วนตำบล จำนวน 322 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้คือ แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง ซึ่งผู้วิจัยกำหนดหัวข้อคำถามที่ทำการศึกษาในลักษณะกว้าง ๆ เป็นลักษณะคำถามแบบเปิดที่ผู้วิจัยต้องใช้วิธีสัมภาษณ์เพื่อให้ได้ข้อมูลระดับลึก และแบบสอบถาม ประกอบด้วยคำถามปลายปิดในรูปมาตราส่วนประมาณค่า และคำถามปลายเปิด โดยที่ผู้วิจัยดำเนินการสร้างและพัฒนาเครื่องมือโดยการนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับกระบวนการวางแผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมาเป็นกรอบในการจัดทำแบบสอบถาม ข้อมูลเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์ ใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา สำหรับข้อมูลเชิงปริมาณนำมาวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางคอมพิวเตอร์

## สรุปผลการวิจัย

การศึกษาเรื่องแนวทางพัฒนาการปฏิบัติงานตามกระบวนการวางแผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดตาก ผู้ศึกษาได้ใช้กรอบแนวคิดในการศึกษา คือ กระบวนการวางแผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ ขั้นวางแผน ขั้นปฏิบัติตามแผน ขั้นติดตามความก้าวหน้า และขั้นประเมินผล ได้ข้อสรุปจากการศึกษา ดังนี้

1. คณะผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลและพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดตาก ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง และมีการศึกษาสูงสุดปริญญาตรีขึ้นไป ส่วนใหญ่เป็นพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบล โดยมีประสบการณ์เกี่ยวกับการปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนตำบลระหว่าง 1-5 ปีมากที่สุด และปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนตำบลขนาดกลางเป็นส่วนใหญ่
2. ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพ ปัญหา ของการปฏิบัติงานตามกระบวนการวางแผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดตาก

กระบวนการวางแผนพัฒนาท้องถิ่น ประกอบด้วย ขั้นวางแผน ขั้นปฏิบัติตามแผน ขั้นติดตามความก้าวหน้า และขั้นประเมินผล จากการศึกษาเรื่องแนวทางพัฒนาการปฏิบัติงานตามกระบวนการวางแผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดตาก พบว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพ ปัญหา ของการปฏิบัติงานตามกระบวนการวางแผนพัฒนาท้องถิ่นของ

องค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดตาก ในภาพรวมอยู่ในระดับระดับมาก เมื่อพิจารณาแต่ละ ขั้นตอนพบว่าทุกขั้นตอนอยู่ในระดับมาก โดยขั้นตอนตามความก้าวหน้ามีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ขั้นตอนประเมินผล และเมื่อพิจารณาเป็นแต่ละขั้นตอน ปรากฏผลเป็นดังนี้

2.1 ขั้นวางแผน พบว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพ ปัญหา ของการปฏิบัติงาน ตามกระบวนการวางแผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดตาก ขั้นวางแผน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ได้แก่มีการเสริมความรู้เรื่องแผนให้กับชาวบ้าน เพื่อให้สามารถนำไปปรับใช้ในพื้นที่ของตนเอง รองลงมาซึ่งมีข้อที่ค่าเฉลี่ยเท่ากัน 2 ข้อ คือ มีการส่งเสริมความรู้ให้กับบุคลากรในหน่วยงาน ให้มีความรู้ เพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ และมีการประชุมผู้นำชุมชนเพื่อหาแนวทาง และแจ้งแนวทางเพื่อเป็นฐานความรู้แก่ชาวบ้านก่อนจัดทำประชาคม และมีการวางแผนในระยะยาว มีการดำเนินการตามแผนแบบต่อเนื่อง จะเห็นได้ว่า ในการกำหนดผู้รับผิดชอบในการจัดทำ แผนพัฒนาท้องถิ่นจะมีคำสั่งกำหนดหน้าที่ชัดเจน และมีการทบทวนคำสั่งคณะกรรมการทั้ง 3 ชุด ทุกปี ผู้รับผิดชอบโดยตรงคือเจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน ทางองค์การบริหารส่วนตำบลมีการ ส่งเสริมความรู้ให้กับบุคลากรในหน่วยงาน ให้มีความรู้ เพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ หากมีการอบรมที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนพัฒนาท้องถิ่นทางองค์การบริหารส่วนตำบลจะส่ง บุคลากรเข้าร่วมเป็นประจำ ก่อนการประชาคมมีการประชุมผู้นำชุมชนเพื่อหาแนวทาง และแจ้ง แนวทางเพื่อเป็นฐานความรู้แก่ชาวบ้านก่อนจัดทำประชาคม ทางองค์การบริหารส่วนตำบลมีการจัด งบประมาณส่วนหนึ่งเพื่อจัดทำโครงการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชน การเสริมความรู้เรื่อง แผนให้กับชาวบ้าน เพื่อให้สามารถนำไปปรับใช้ในพื้นที่ของตนเอง เมื่อถึงกำหนดการประชาคม หมู่บ้านทางองค์การบริหารส่วนตำบลจะมีการพยายามพ่วงกิจกรรมอื่นไปด้วย มากกว่าการไป ประชาคมแผนเพียงอย่างเดียวเพื่อที่จะดึงมวลชนให้ได้มากที่สุด ส่วนวิธีการจัดเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล การคัดเลือก การจัดลำดับความสำคัญของปัญหา ตลอดจนถึงการจัดทำออกมา เป็นเอกสารแผนพัฒนาท้องถิ่นจะปฏิบัติตามระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยการจัดทำ แผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ.2548 โดยเน้นการมีส่วนร่วมของประชาชนให้ มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ ซึ่งการจัดทำโครงการในแผน จะมีลักษณะที่สามารถยืดหยุ่นได้และที่สำคัญ ต้องสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของจังหวัดด้วย การวางแผนที่ดีควรจะเป็นการวางแผนในระยะยาว ให้มีการดำเนินการตามแผนแบบต่อเนื่อง ผู้บริหารในฐานะผู้นำท้องถิ่นควรมีคุณธรรม และ จริยธรรมในการบริหารราชการของท้องถิ่นเพื่อประโยชน์ส่วนรวม ส่วนการมีส่วนร่วมของ พนักงานภายในหน่วยงานนั้น พนักงานที่รับผิดชอบส่วนใหญ่จะรู้หน้าที่ของตนเองเป็นอย่างดี

ส่วนพนักงานคนอื่นๆ ก็จะทำบันทึกข้อความเพื่อขอความร่วมมือซึ่งก็จะได้รับความร่วมมือเป็นอย่างดี

2.2 ขั้นปฏิบัติตามแผน พบว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพ ปัญหา ของการปฏิบัติงานตามกระบวนการวางแผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดตาก ขั้นปฏิบัติตามแผน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ซึ่งมีข้อที่ค่าเฉลี่ยเท่ากัน 2 ข้อ คือ งบประมาณที่เข้ามานั้นไม่สัมพันธ์กับแผนพัฒนาที่วางไว้ และ โครงการที่มีความสำคัญและเร่งด่วน ที่อยู่อันดับต้นๆ ของแผนก็จะดำเนินการทันทีที่มีงบประมาณ รองลงมาคือ การจัดซื้อจัดจ้าง จนถึงการเบิกจ่าย เป็นไปตามระเบียบพัสดุของท้องถิ่น และเผยแพร่ให้ประชาชนทราบเพื่อความโปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้ทุกขั้นตอน และมีการคัดเฉพาะ โครงการที่มีความสำคัญและผ่านการวิเคราะห์ พิจารณามาแล้วที่สำคัญจะต้องเป็น โครงการที่สามารถทำได้และสอดคล้องกับงบประมาณในแต่ละปีเท่านั้น จะเห็นได้ว่า ในการนำเอกสารแผนพัฒนาท้องถิ่นมาพิจารณาเพื่อสอดคล้องกับงบประมาณนั้นจะมีการตั้งงบประมาณตามข้อบัญญัติในแต่ละปี มีการตั้งงบประมาณให้สอดคล้องกับความเป็นจริง มีการคัดเฉพาะโครงการที่มีความสำคัญและผ่านการวิเคราะห์ พิจารณามาแล้วที่สำคัญจะต้องเป็น โครงการที่สามารถทำได้และสอดคล้องกับงบประมาณในแต่ละปีเท่านั้น โครงการทุกโครงการที่คัดเลือกลงข้อบัญญัติ ต้องสอดคล้องกับแผนกับยุทธศาสตร์จังหวัดด้วย การวางแผนการดำเนินงานส่วนใหญ่จะดูงบประมาณเป็นหลัก เมื่อมีงบประมาณแล้วถึงจะมีการวางแผนการดำเนินงานเป็นครั้งๆ ไป โครงการที่มีความสำคัญและเร่งด่วน ที่อยู่อันดับต้นๆ ของแผนก็จะดำเนินการทันทีที่มีงบประมาณ ส่วนทางเจ้าหน้าที่ก็จะมีการคัดเลือกโครงการเสนอต่อคณะผู้บริหาร จะทำเป็นบันทึกเสนอลักษณะเป็นแบบช่องว่างให้เลือกโครงการต่างๆว่าจะทำโครงการไหนบ้างและโครงการไหนก่อนหลัง ก่อนดำเนินการทุกครั้งจะมีการประชุมของคณะผู้บริหารและสมาชิกสภาฯ รวมถึงหัวหน้าส่วนต่างๆขององค์การบริหารส่วนตำบล พิจารณาร่วมกัน บางครั้งหากทางองค์การบริหารส่วนตำบล มีงบประมาณไม่เพียงพอก็จะมีการสรรหางบประมาณจากหน่วยงานอื่นมา ในการก่อสร้างด้านโครงสร้างพื้นฐาน ในการการจัดซื้อจัดจ้าง จนถึงการเบิกจ่าย จะปฏิบัติให้เป็นไปตามระเบียบพัสดุของท้องถิ่น และมีการเผยแพร่ให้ประชาชนทราบเพื่อความโปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้ทุกขั้นตอน

2.3 ขั้นการติดตามความก้าวหน้า พบว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพ ปัญหา ของการปฏิบัติงานตามกระบวนการวางแผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดตาก ขั้นติดตามความก้าวหน้าในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ได้แก่ มีคณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผน

เข้ามาติดตาม ตรวจสอบ แล้วสรุปผล แจ้งให้ผู้บริหารทราบ รองลงมาคือ มีการรายงานผลการดำเนินงาน เมื่อสิ้นสุดโครงการเป็นรูปเล่ม และมีการรายงานความก้าวหน้าของโครงการให้ทางผู้บริหารทราบ เพื่อแจ้งประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ข้อมูลให้ประชาชนทราบ จะเห็นได้ว่าการตรวจสอบหรือเฝ้าดูโครงการดำเนินงาน จะมีการมอบหมายจากนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ให้ทางรองนายกองค์การบริหารส่วนตำบล สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล เลขานุการนายกองค์การบริหารส่วนตำบล รวมถึงผู้นำชุมชน กรรมการชุมชน มีส่วนร่วมในการติดตามตรวจสอบการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลทุกโครงการ มีการบูรณาการร่วมกันของประชาชนกับเจ้าหน้าที่ในการปกป้องผลประโยชน์ของหมู่บ้าน โดยการเฝ้าติดตามโครงการ อย่างใกล้ชิด และมีการประสานกันระหว่างส่วนท้องถิ่นกับส่วนภูมิภาคเช่น ให้กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ผู้แทนชุมชน อาสาสมัครสาธารณสุขมูลฐานชุมชน(อสม.) เข้าร่วมในการติดตามความก้าวหน้ามีการแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนเข้ามาติดตาม ตรวจสอบ มีการนัดประชุม และติดตามเป็นไตรมาส แล้วสรุปผล แจ้งให้ผู้บริหารทราบ มีการรายงานผลการดำเนินงาน เมื่อสิ้นสุดโครงการเป็นรูปเล่ม และเผยแพร่ข้อมูลด้วยระบบคอมพิวเตอร์ ตั้งแต่การวางแผน จนถึงการการดำเนินการในแต่ละโครงการ โดยมีข้าราชการระดับหัวหน้า กำชับผู้ได้บังคับบัญชาให้รายงานผลเป็นประจำ แล้วรายงานความก้าวหน้าของโครงการให้ทางผู้บริหารทราบ เพื่อแจ้งประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ข้อมูลให้ประชาชนทราบต่อไป

2.4 ชั้นประเมินผล พบว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพ ปัญหา ของการปฏิบัติงานตามกระบวนการวางแผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดตาก ชั้นประเมินผล ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ได้แก่ มีการแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนขึ้นมาโดยเน้นการมีส่วนร่วมของประชาชน รองลงมาคือ มีการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค (SWOT Analysis) หลังดำเนินการตาม โครงการเสร็จ และมีการทำแบบประเมิน โดยให้ผู้เข้าร่วมโครงการประเมิน ว่าตรงตามความต้องการของประชาชนหรือไม่ ต้องการให้มีครั้งต่อไปหรือไม่ และครั้งต่อไปอยากให้จัดเพิ่มหรือว่าลักษณะใด จะเห็นได้ว่า มีการแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนขึ้นมาโดยเน้นการมีส่วนร่วมของประชาชนและมีการเปลี่ยนแปลงคณะกรรมการในแต่ละปี เพื่อความโปร่งใส และเป็นไปตามระเบียบในเรื่องของแผน การติดตามและประเมินผลโครงการ จะพัฒนาโครงการในลักษณะการพัฒนาต่อเนื่อง โดยมีวัตถุประสงค์ที่มีประโยชน์กับประชาชน ที่เรียกว่า การพัฒนาที่ยั่งยืน ซึ่งการตรวจสอบ จะมีการตรวจสอบจากหน่วยงานภายนอก เช่น สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน(สตง.) ทำให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างถูกต้องตามระเบียบมากขึ้น มีการประเมิน ความพึงพอใจของประชาชน โดยสถาบันการศึกษาของรัฐ

การการหาสาเหตุ กรณีผลการประเมินไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย จะมีการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค (SWOT Analysis) หลังดำเนินการตามโครงการเสร็จ และมีการทำแบบประเมินโดยให้ผู้เข้าร่วมโครงการประเมิน ว่าตรงตามความต้องการของประชาชนหรือไม่ ต้องการให้มีครั้งต่อไปหรือไม่ และครั้งต่อไปอยากให้จัดเพิ่มหรือว่าลักษณะใด หากมีโครงการที่ไม่ตรงตามเป้าหมาย และมีการผิดพลาดก็จะไม่มีการแก้ไข แต่จะมีการออกแบบโครงการ วางแผนทำใหม่ ที่สำคัญมีการเตรียมแนวทางแก้ไขเตรียมรองรับไว้เสมอควบคู่ไปกับการวางแผนดำเนินงาน เพื่อป้องกันความผิดพลาด

## อภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษาเรื่องแนวทางการพัฒนาการปฏิบัติงานตามกระบวนการวางแผนพัฒนาท้องถิ่น ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดตาก ตามกรอบแนวคิดในการศึกษา คือ การศึกษาตามกระบวนการวางแผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์การบริหารส่วนตำบลทั้ง 4 ขั้นตอน ซึ่งประกอบด้วย ขั้นตอนวางแผน ขั้นปฏิบัติตามแผน ขั้นการติดตามความก้าวหน้า และขั้นประเมินผล แยกเป็นประเด็นจากการศึกษาเพื่ออภิปรายผล ดังต่อไปนี้

ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพ ปัญหา ของการปฏิบัติงานตามกระบวนการวางแผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดตาก โดยรวมทุกขั้นตอนอยู่ในระดับมาก ดังที่ ธงชัย สันติวงษ์ (2536, หน้า 94) เสนอแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการว่าผู้บริหารจะปฏิบัติหน้าที่บริหารด้วยวิธีการกระทำเป็นที่ละขั้นตอนที่ต่อเนื่องหมุนเวียนกันไปอย่างเป็นระเบียบโดยไม่ขาดตอนจากกันด้วยวิธีเช่นนี้ ประโยชน์ที่เกิดขึ้นควบคู่กับการพิจารณาในทฤษฎีของระบบก็คือ ส่วนต่างๆ ของงานบริหารที่เกี่ยวข้องต่อกันนั้นจะไม่ขาดตอนจากกัน และกองราชการส่วนตำบล กรมการปกครอง (2540, หน้า 1-2) ให้ความหมายว่า การวางแผน หมายถึง กระบวนการขั้นหนึ่งในการบริหารงานให้สำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์และนโยบายที่กำหนดไว้ แผนจึงเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับความรู้ทางวิชาการและประสบการณ์ เพื่อที่จะกำหนดและตัดสินใจล่วงหน้าว่าจะดำเนินการอะไร ที่ไหน อย่างไร เมื่อใด และใครเป็นผู้รับผิดชอบดำเนินงานตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่ง วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2536, หน้า 115) กล่าวว่า การวางแผน หมายถึงการเชื่อมโยงสภาพปัจจุบันกับอนาคตโดยการคาดการณ์ล่วงหน้า และกำหนดทางเลือกที่ถูกต้องเหมาะสมต่อการดำเนินงาน โดยใช้ความรู้และวิจารณญาณช่วยให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ การวางแผน แบ่งเป็น 2 ประเภท คือ การวางแผนระยะสั้นกับการวางแผนระยะยาว การวางแผนระยะสั้นเป็นการเชื่อมโยงสภาพการณ์ปัจจุบันกับอนาคตอันใกล้ โดยกำหนดทางเลือกที่จำเป็นเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

ที่วางไว้ระยะสั้น ส่วนการวางแผนระยะยาวเป็นความพยายามในการคาดการณ์ที่ต่อเนื่องโดยการเปรียบเทียบเป้าหมายกับการปฏิบัติจริง ผ่านกระบวนการป้อนกลับอย่างเป็นระบบเพื่อลดความเสี่ยงให้น้อยที่สุด และเมื่อพิจารณาตามขั้นตอนได้ดังต่อไปนี้

1. ขั้นวางแผน พบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลมีการเสริมความรู้เรื่องแผนให้กับชาวบ้าน เพื่อให้สามารถนำไปปรับใช้ในพื้นที่ของตนเอง ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ เถลิงศักดิ์ สีหะวงศ์ (2548, หน้า 111) ซึ่งศึกษาเรื่อง การพัฒนาขีดความสามารถของประชาคมหมู่บ้านในการวางแผนพัฒนาหมู่บ้าน กรณีศึกษา ตำบลนาดี อำเภอด่านซ้าย จังหวัดเลย ที่กล่าวไว้ว่า ผลการวางแผนพัฒนาหมู่บ้านที่ผ่านมา เกี่ยวกับความสัมพันธ์ของคนในหมู่บ้านที่ผ่านมาขาดความรู้ความเข้าใจในขั้นตอนในการวางแผนพัฒนาหมู่บ้าน และมีการส่งเสริมความรู้ให้กับบุคลากรในหน่วยงานให้มีความรู้ เพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของบุษกร ดวงเพชร (2550, หน้า 67-69) ซึ่งศึกษาเรื่อง ความรู้ความเข้าใจในการจัดทำแผนพัฒนาและกระบวนการวางแผนพัฒนาสามปี (พ.ศ. 2550 - 2552) ขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ลาหลวง อำเภอแม่ลาน้อย จังหวัดแม่ฮ่องสอน ที่กล่าวไว้ในบทที่ 5 ว่า องค์การบริหารส่วนตำบลมีบุคลากรที่มีความสามารถและมีประสบการณ์ในการจัดทำแผนพัฒนา แต่ก็ยังต้องมีการจัดอบรมให้บุคลากรเป็นประจำเพื่อกระตุ้นให้หน่วยปฏิบัติและบุคลากรมีความรู้ความสามารถและมีประสบการณ์มากยิ่งขึ้น และยังสอดคล้องกับประเด็นที่ว่ามีการวางแผนในระยะยาว มีการดำเนินการตามแผนแบบต่อเนื่อง ดังที่กล่าวไว้ในบทที่ 5 ว่า โครงการต้องมุ่งการพัฒนาที่ยั่งยืนมากกว่าแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า พื้นที่เป้าหมายครอบคลุมทุกพื้นที่ และควรคำนึงถึงผู้ได้รับประโยชน์จากโครงการให้มากที่สุด

2. ขั้นปฏิบัติตามแผน พบว่า งบประมาณที่เข้ามานั้น ไม่สัมพันธ์กับแผนพัฒนาที่วางไว้ ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ พิษญา ชูเพชร (2549, หน้า 117) ซึ่งศึกษาเรื่อง ปัญหาและอุปสรรคในกระบวนการวางแผนพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดยะลา ที่กล่าวไว้ว่า งบประมาณที่รัฐบาลจัดสรรมาให้องค์การบริหารส่วนตำบลมีน้อย ไม่เพียงพอในการพัฒนาด้านต่างๆ ให้ครบถ้วนตามภาระหน้าที่ และโครงการที่มีความสำคัญและเร่งด่วน ที่อยู่อันดับต้นๆ ของแผนก็จะดำเนินการทันทีที่มีงบประมาณ และการจัดซื้อจัดจ้าง จนถึงการเบิกจ่าย เป็นไปตามระเบียบพัสดุของท้องถิ่น เพื่อเผยแพร่ให้ประชาชนทราบเพื่อความโปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้ทุกขั้นตอนซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ จตุพร ผ่องสุข (2550, หน้า 59) ซึ่งศึกษาเรื่อง การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลโลกสว่าง อำเภอหนองพอก จังหวัดร้อยเอ็ด ที่กล่าวไว้ในบทที่ 5 ว่า การจัดทำเอกสารจัดซื้อ จัดจ้าง โดยเฉพาะผลการสอบราคา ประกวดราคา รวมทั้งข้อมูลด้านการเงินการคลัง ซึ่งเป็นข้อมูลที่เป็นตัวชี้วัดถึงความสำเร็จของ

องค์การบริหารส่วนตำบล ควรมีการเปิดเผยให้ประชาชนทราบเป็นระยะๆ ซึ่งทำให้ประชาชนสามารถตรวจสอบได้ และเกิดความเชื่อมั่นในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบล และมีการคัดเฉพาะโครงการที่มีความสำคัญและผ่านการวิเคราะห์ พิจารณามาแล้วที่สำคัญจะต้องเป็นโครงการที่สามารถทำได้และสอดคล้องกับงบประมาณในแต่ละปีเท่านั้น ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ สรศักดิ์ วิจิตต์ (2547, หน้า 52) ซึ่งศึกษาเรื่อง ประสิทธิภาพของการปฏิบัติตามแผนและงบประมาณรายจ่ายประจำปีขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอแม่วาง จังหวัด เชียงใหม่ ที่กล่าวไว้ในบทที่ 5 ว่า ประสิทธิภาพของการปฏิบัติตามแผนและงบประมาณรายจ่ายประจำปีขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอแม่วาง จังหวัดเชียงใหม่ จะบรรลุวัตถุประสงค์ทำให้ประชาชนได้รับประโยชน์มากที่สุด ต้องสร้างความเข้มแข็งให้ประชาชนในพื้นที่ให้มีความรู้ความเข้าใจ นำปัญหาความต้องการที่แท้จริงมากำหนดเป็นแผนงาน/โครงการ เพื่อตอบสนองประโยชน์สาธารณะ ตามสภาพความจำเป็นที่สอดคล้องกับงบประมาณขององค์การบริหารส่วนตำบล โดยปราศจากการแทรกแซงจากภาครัฐ หรือองค์กรใดๆ ทั้งสิ้น

3. ขั้นการติดตามความก้าวหน้า พบว่า มีคณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนเข้ามาติดตาม ตรวจสอบ แล้วสรุปผล แจ้งให้ผู้บริหารทราบ ซึ่งองค์การบริหารส่วนตำบลทุกแห่งจะต้องปฏิบัติตามระเบียบกระทรวงมหาดไทย ว่าด้วยการจัดทำแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2548 หมวด 6 การติดตามและประเมินผลแผนพัฒนา ข้อ 28 ให้ผู้บริหารท้องถิ่น แต่งตั้งคณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่นและข้อ 29 คณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่นมีอำนาจหน้าที่ ดังนี้ (1) กำหนดแนวทาง วิธีการในการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนา (2) ดำเนินการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนา (3) รายงานผลและเสนอความเห็นซึ่งได้จากการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาต่อผู้บริหารท้องถิ่นเพื่อให้ผู้บริหารท้องถิ่นเสนอต่อสภาท้องถิ่น คณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น และประกาศผลการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาให้ประชาชนในท้องถิ่นทราบโดยทั่วกันอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง ภายในเดือน ธันวาคมของทุกปี และมีการรายงานผลการดำเนินงาน เมื่อสิ้นสุดโครงการเป็นรูปเล่ม ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ บุษกร ดวงเพชร (2550, หน้า 70) ซึ่งศึกษาเรื่อง ความรู้ความเข้าใจในการจัดทำแผนพัฒนาและกระบวนการวางแผนพัฒนาสามปี (พ.ศ. 2550 - 2552) ขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ลาหลวง อำเภอแม่ลาน้อย จังหวัดแม่ฮ่องสอน ที่กล่าวไว้ในบทที่ 5 ว่า องค์การบริหารส่วนตำบลควรจัดทำเอกสารวิชาการคู่มือปฏิบัติงานด้านต่างๆ เผยแพร่ให้ประชาชนทราบ และมีการรายงานความก้าวหน้าของโครงการให้ทางผู้บริหารทราบ เพื่อแจ้งประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ข้อมูลให้ประชาชนทราบ ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ จตุพร ผ่องสุข (2550, หน้า 59) ซึ่งศึกษาเรื่อง การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลโคกสว่าง อำเภอหนอง



พอก จังหวัดร้อยเอ็ด ที่กล่าวไว้ในบทที่ 5 ว่าผลการดำเนินงานตามแผน โครงการต่างๆ ขององค์การบริหารส่วนตำบล ควรที่จะสรุปเสนอให้ประชาชนทราบล่วงหน้า เพื่อที่จะได้ติดตามตรวจสอบการดำเนินงานได้อย่างสะดวก

4.            ขั้นประเมินผล พบว่า มีการแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนขึ้นมา โดยเน้นการมีส่วนร่วมของประชาชน มีคณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนเข้ามาติดตามตรวจสอบ แล้วสรุปผล แจ้งให้ผู้บริหารทราบ ซึ่งองค์การบริหารส่วนตำบลทุกแห่งจะต้องปฏิบัติตามระเบียบกระทรวงมหาดไทย ว่าด้วยการจัดทำแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2548 หมวด 6 การติดตามและประเมินผลแผนพัฒนา ข้อ 28 ให้ผู้บริหารท้องถิ่นแต่งตั้ง คณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่นและข้อ 29 คณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่นมีอำนาจหน้าที่ ดังนี้ (1) กำหนดแนวทาง วิธีการในการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนา (2) ดำเนินการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนา (3) รายงานผลและเสนอความเห็นซึ่งได้จากการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาต่อผู้บริหารท้องถิ่นเพื่อให้ผู้บริหารท้องถิ่นเสนอต่อสภาท้องถิ่น คณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น และประกาศผลการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาให้ประชาชนในท้องถิ่นทราบโดยทั่วกันอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง ภายในเดือน ธันวาคมของทุกปี และ มีการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค (SWOT Analysis) หลังดำเนินการตามโครงการเสร็จ ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของบุษกร ดวงเพชร (2550 : หน้า 67) ซึ่งศึกษาเรื่อง ความรู้ความเข้าใจในการจัดทำแผนพัฒนาและกระบวนการวางแผนพัฒนาสามปี (พ.ศ. 2550 - 2552) ขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ลาหลวง อำเภอแม่ลาน้อย จังหวัดแม่ฮ่องสอน ที่กล่าวไว้ในบทที่ 5 ว่า มีการนำผลการประเมินผลการพัฒนาในรอบปีที่ผ่านมาและข้อมูลที่จัดเก็บได้มาและข้อมูลที่จัดเก็บได้มาวิเคราะห์ SWOT (การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค) โดยให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ข้อมูลด้วย และยังสอดคล้องกับประเด็นที่ว่ามีการทำแบบประเมินโดยให้ผู้เข้าร่วมโครงการประเมิน ว่าตรงตามความต้องการของประชาชนหรือไม่ ต้องการให้มีครั้งต่อไปหรือไม่ และครั้งต่อไปอยากให้จัดเพิ่มหรือว่าลักษณะใดดังที่กล่าวไว้ใน บทที่ 5 ว่า องค์การบริหารส่วนตำบลควรจัดระบบการติดตามประเมินผลควบคู่กับการจัดทำแผน พร้อมทั้งกำหนดเกณฑ์การติดตามและประเมินผลและดัชนีชี้วัดผลสำเร็จของแผนให้ชัดเจนไว้ในขั้นการจัดทำแผนด้วย

## ข้อเสนอแนะ

จากการสรุปผลการศึกษาและการอภิปรายผล ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

### 1. ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

จากผลการวิจัยในเรื่อง การปฏิบัติงานตามกระบวนการวางแผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดตาก พบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลจะสามารถพัฒนาด้านการวางแผนพัฒนาท้องถิ่นได้อย่างสมบูรณ์นั้น

1.1 จะต้องเป็นการบูรณาการร่วมกันระหว่างภาวะผู้นำกับการมีส่วนร่วมของประชาชน ภาวการณ์เป็นผู้นำ ที่ควบคู่ไปกับคุณธรรม และจริยธรรมส่วนเรื่องการมีส่วนร่วมของประชาชนคือ ประชาชนต้องเข้ามาเป็นคณะกรรมการในการวางแผนพัฒนาท้องถิ่น กำกับดูแล ตรวจสอบ ความก้าวหน้าของโครงการ จนกระทั่งโครงการที่ปฏิบัติตามแผนที่วางไว้สำเร็จลุล่วงดี

1.2 คณะผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์เมืองให้ชัดเจน ก็คือภาพในอนาคตของเมืองให้ชัดเจน มีการวางแผน เน้น โครงการหรือความต้องการของประชาชน โดยยึดความต้องการที่ได้จากการประชาคมชาวบ้าน แล้วแยกออกเป็นยุทธศาสตร์การบริหารงาน

1.3 ในการวางแผนพัฒนาท้องถิ่นต้องมีวิสัยทัศน์เมืองที่ชัดเจน มองภาพเมืองในอนาคตให้ได้ แล้วก็จะแยกออกเป็นยุทธศาสตร์ การพัฒนาที่ดีจะต้องเป็นการพัฒนาแบบต่อเนื่อง โดยเน้นตัวตนที่แท้จริงของพื้นที่นั้นๆ

### 2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยในครั้งต่อไป

2.1 ศึกษาหน่วยงานอื่นที่มีการจัดทำระบบการวางแผนที่คล้ายคลึงกันหรือที่ใกล้เคียงกัน เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงหรือพัฒนา

2.2 ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานตามกระบวนการวางแผนพัฒนาท้องถิ่น เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์สูงสุด