

## ส่วนที่ ๔

### การติดตามและประเมินผล

การติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่นเป็นการติดตามและประเมินผลความ สอดคล้อง และความสำเร็จของแผนฯ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและการติดตามและประเมินผล ยุทธศาสตร์ การ ติดตามและประเมินผลโครงการพัฒนาที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้ดำเนินการตามแผน ดำเนินงานว่าเป็นไป ตามเป้าหมายการพัฒนาที่สอดคล้องกับแผนงานซึ่งสามารถนำไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ ที่องค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่นกำหนดหรือไม่ และโครงการพัฒนานั้นประสบความสำเร็จตามกรอบการ ประเมินผลระดับใด แผนพัฒนาท้องถิ่นสี่ปีของเทศบาลตำบลขุนแก้ว จะดำเนินการไปสู่การปฏิบัติ นั้น ต้องมีการ ติดตามและประเมินผลอย่างเป็นขั้นตอน ในการวัดระดับความสำเร็จหรือความล้มเหลวของ แผนพัฒนาท้องถิ่น (๒๕๖๑-๒๕๖๕) ของเทศบาลตำบลขุนแก้ว ได้กำหนดแนวทางในการติดตาม และประเมินผล ดังนี้

#### ๔.๑. การติดตามและประเมินผลยุทธศาสตร์

ตามพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๔๒ ได้กำหนดให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีอำนาจและหน้าที่ในการจัดทำแผนพัฒนา ท้องถิ่นของตนเอง โดยในการจัดทำแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้น จะต้องดำเนินการตาม ระเบียบกระทรวงมหาดไทย ว่าด้วยการจัดทำแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๔๘ และที่แก้ไขเพิ่มเติมถึง (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๖๑ ทั้งนี้ แผนพัฒนาท้องถิ่นจะต้องสอดคล้องกับแผนพัฒนา จังหวัด ยุทธศาสตร์การพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัด แผนพัฒนาอำเภอ แผนพัฒนา ตำบล แผนพัฒนาหมู่บ้านหรือแผนชุมชน อันมีลักษณะเป็นการกำหนดรายละเอียดแผนงาน ดังนั้น จึงต้อง มีการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดขึ้น ตามกระบวนการ พิจารณาจากประชาคมท้องถิ่นระดับจังหวัด ร่วมกับคณะกรรมการพัฒนาองค์การบริหารส่วน จังหวัด คณะกรรมการประสานแผนพัฒนาท้องถิ่นระดับจังหวัด ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขต จังหวัด ร่วมกันจัดทำ ทบทวน หรือเปลี่ยนแปลงยุทธศาสตร์การพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตจังหวัด เพื่อให้การจัดทำแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล โดยนำยุทธศาสตร์การพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดไปใช้เป็นแนวทางในการจัดทำ แผนพัฒนาท้องถิ่นของตนเองได้ต่อไป และเพื่อให้สามารถบูรณาการกับแผนพัฒนาจังหวัด แผนปฏิบัติ ราชการประจำปีของจังหวัดและตอบสนองความต้องการของประชาชนอันจะนำไปสู่การจัดทำงบประมาณ ที่มี ประสิทธิภาพในท้องถิ่นได้อย่างแท้จริง เป็นเครื่องมือในการพัฒนาท้องถิ่นให้เข้มแข็ง เกิดประโยชน์สูงสุดต่อ ประชาชนในท้องถิ่น

ดังนั้น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จึงต้องกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาขององค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นให้สอดคล้องยุทธศาสตร์การพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัด เพื่อนำไปสู่การ บูรณาการร่วมกัน ให้เกิดความสอดคล้องกับแผนพัฒนาจังหวัด สามารถเชื่อมโยงไปสู่แผนพัฒนากลุ่มจังหวัด แผนพัฒนาภาค แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ แผนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ไทยแลนด์ ๔.๐ และในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๕) จะต้องมีการติดตามและ ติดตามและประเมินผลยุทธศาสตร์เพื่อความสอดคล้องแผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตามระเบียบกระทรวงมหาดไทย ว่าด้วยการจัดทำแผนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๔๘ และที่แก้ไขเพิ่มเติมถึง (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๖๑ โดยคณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนา

ท้องถิ่น จะต้องดำเนินการให้คะแนนตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการติดตามและประเมินผล แผนพัฒนา โดยดำเนินการให้แล้วเสร็จภายในหกสิบวัน นับแต่วันที่ประกาศใช้งบประมาณรายจ่าย รายละเอียดแนวทางการพิจารณาตามหนังสือกระทรวงมหาดไทย ด่วนที่สุด ที่ มท ๐๘๑๐.๓/ว ๒๙๓๑ ลงวันที่ ๑๕ พฤษภาคม ๒๕๖๒ เรื่อง ชักซ้อมแนวทางการทบทวนแผนพัฒนาท้องถิ่น (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕) ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ดังนี้

### ๑. แนวทางการพิจารณาการติดตามและประเมินผลยุทธศาสตร์เพื่อความสอดคล้องแผนพัฒนาท้องถิ่นสี่ปี ประกอบด้วย

- ๑.๑ ข้อมูลสภาพทั่วไปและข้อมูลพื้นฐานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ๒๐ คะแนน
- ๑.๒ การวิเคราะห์สถานการณ์และศักยภาพ ๒๐ คะแนน
- ๑.๓ ยุทธศาสตร์ ๖๐ คะแนน ประกอบด้วย
  - (๑) ยุทธศาสตร์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ๑๐ คะแนน
  - (๒) ยุทธศาสตร์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัด ๑๐ คะแนน
  - (๓) ยุทธศาสตร์จังหวัด ๑๐ คะแนน
  - (๔) วิสัยทัศน์ ๕ คะแนน
  - (๕) กลยุทธ์ ๕ คะแนน
  - (๖) เป้าประสงค์ของแต่ละประเด็นกลยุทธ์ ๕ คะแนน
  - (๗) จุดยืนทางยุทธศาสตร์ ๕ คะแนน
  - (๘) แผนงาน ๕ คะแนน
  - (๙) ความเชื่อมโยงของยุทธศาสตร์ในภาพรวม ๕ คะแนน

คะแนนรวม ๑๐๐ คะแนน เกณฑ์ที่ควรได้เพื่อให้เกิดความสอดคล้องและขับเคลื่อน การพัฒนาท้องถิ่นขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ไม่ควรน้อยกว่าร้อยละ ๘๐ (๘๐ คะแนน)

### ๒. แนวทางการพิจารณาการติดตามและประเมินผลโครงการเพื่อความสอดคล้องแผนพัฒนาท้องถิ่น

- ๒.๑ การสรุปสถานการณ์การพัฒนา ๑๐ คะแนน
- ๒.๒ การประเมินผลการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นสี่ปีไปปฏิบัติในเชิงปริมาณ ๑๐ คะแนน
- ๒.๓ การประเมินผลการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นสี่ปีไปปฏิบัติในเชิงคุณภาพ ๑๐ คะแนน
- ๒.๔ แผนงานและยุทธศาสตร์การพัฒนา ๑๐ คะแนน
- ๒.๕ โครงการพัฒนา ๖๐ คะแนน ประกอบด้วย
  - (๑) ความชัดเจนของชื่อโครงการ ๕ คะแนน
  - (๒) กำหนดวัตถุประสงค์สอดคล้องกับโครงการ ๕ คะแนน
  - (๓) เป้าหมาย (ผลผลิตของโครงการ) มีความชัดเจนนำไปสู่การตั้งงบประมาณ ได้ถูกต้อง ๕ คะแนน
  - (๔) โครงการมีความสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ๕ คะแนน
  - (๕) เป้าหมาย (ผลผลิตของโครงการ) มีความสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ ๕ คะแนน
  - (๖) โครงการมีความสอดคล้องกับ Thailand ๔.๐ ๕ คะแนน
  - (๗) โครงการสอดคล้องกับยุทธศาสตร์จังหวัด ๕ คะแนน
  - (๘) โครงการแก้ไขปัญหาความยากจนหรือการเสริมสร้างให้ประเทศชาติมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืนภายใต้หลักประชารัฐ ๕ คะแนน
  - (๙) งบประมาณ มีความสอดคล้องกับเป้าหมาย (ผลผลิตของโครงการ) ๕ คะแนน

(๑๐) มีการประมาณการราคาถูกต้องตามหลักวิธีการงบประมาณ ๕ คะแนน

(๑๑) มีการกำหนดตัวชี้วัด (KPI) และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และผลที่คาดว่าจะได้รับ ๕ คะแนน

(๑๒) ผลที่คาดว่าจะได้รับ สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ ๕ คะแนน

คะแนนรวม ๑๐๐ คะแนน เกณฑ์ที่ควรได้เพื่อให้เกิดความสอดคล้องและขับเคลื่อนการพัฒนาท้องถิ่นขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ไม่ควรน้อยกว่าร้อยละ ๘๐ (๘๐ คะแนน)

### ๓. แนวทางการพิจารณาการติดตามและประเมินผลยุทธศาสตร์เพื่อความสอดคล้องแผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประเด็นการพิจารณา

๑. ข้อมูลสภาพทั่วไปและข้อมูลพื้นฐานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ๒๐

๒. การวิเคราะห์สภาพการณ์และศักยภาพ ๑๕

๓. ยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย ๖๕

๓.๑ ยุทธศาสตร์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (๑๐)

๓.๒ ยุทธศาสตร์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัด (๑๐)

๓.๓ ยุทธศาสตร์จังหวัด (๑๐)

๓.๔ วิสัยทัศน์ (๕)

๓.๕ กลยุทธ์ (๕)

๓.๖ เป้าประสงค์ของแต่ละประเด็นกลยุทธ์ (๕)

๓.๗ จุดยืนทางยุทธศาสตร์ (๕)

๓.๘ แผนงาน (๕)

๓.๙ ความเชื่อมโยงของยุทธศาสตร์ในภาพรวม (๕)

#### ๔.๒ การติดตามและประเมินผลโครงการ

ในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๕) ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จะต้องมีการติดตามและประเมินผลโครงการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพื่อความสอดคล้องแผนพัฒนาท้องถิ่น ตามระเบียบกระทรวงมหาดไทย ว่าด้วยการจัดทำแผนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๔๘ และที่แก้ไขเพิ่มเติมถึง (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๖๑ โดยคณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่น จะต้องดำเนินการให้คะแนนตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนา โดยดำเนินการให้แล้วเสร็จภายในหกสิบวัน นับแต่วันที่ประกาศใช้งบประมาณรายจ่ายรายละเอียดแนวทางการพิจารณาตามหนังสือกระทรวงมหาดไทย ด่วนที่สุด ที่ มท ๐๘๑๐.๓/ว ๒๙๓๑ ลงวันที่ ๑๕ พฤษภาคม ๒๕๖๒ เรื่อง ชักซ้อมแนวทางการทบทวนแผนพัฒนาท้องถิ่น (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๕) ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

#### ๔.๓ สรุปผลการพัฒนาท้องถิ่นในภาพรวม

##### ๓.๑ การวัดผลในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ

โดยใช้แบบสำหรับติดตามและประเมินผลเชิงปริมาณและคุณภาพ  
โดยใช้แบบสำหรับติดตามและประเมินผลเชิงปริมาณและคุณภาพ

(๑) แบบตัวบ่งชี้การปฏิบัติงาน (Performance Indicators)

(๒) แบบบัตรคะแนน (Scorecard Model) หรือ Scorecard Model ของ Kaplan & Norton

(๓) แบบมุ่งวัดผลสัมฤทธิ์ (Result Framework Model (RF))

(๔) แบบเชิงเหตุผล (Logical Model)

(๕) แบบวัดกระบวนการปฏิบัติงาน(Process Performance Measurement System (PPMS))

(๖) แบบการประเมินโดยใช้วิธีการแก้ปัญหาหรือเรียนรู้จากปัญหาที่เกิดขึ้น  
หรือ Problem-Solving Method

(๗) แบบการประเมินแบบมีส่วนร่วม (Participatory Method)

(๘) แบบการประเมินผลกระทบ (Impact Evaluation)

(๙) แบบการประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment Model)

(๑๐)แบบประเมินตนเอง (Self-Assessment Model)

(๑๑) แบบอื่นๆ ที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกำหนดขึ้น ทั้งนี้ต้องอยู่ภายใต้กรอบข้อ (๑) –(๑๐) หรือเป็นแบบผสมก็ได้

เชิงปริมาณ (Quantity) เชิงคุณภาพ (Quality) ผลที่ได้จริงๆคืออะไร ค่าใช้จ่าย (Cost) เวลา (Time)  
เป็นไปตามที่กำหนดไว้หรือไม่

ประชาชนได้ประโยชน์อย่างไรหรือราชการได้ประโยชน์อย่างไร

วัดผลนั้นได้หรือไม่ หรือวัดได้เท่าไร (Key Performance Indicator : KPIs)

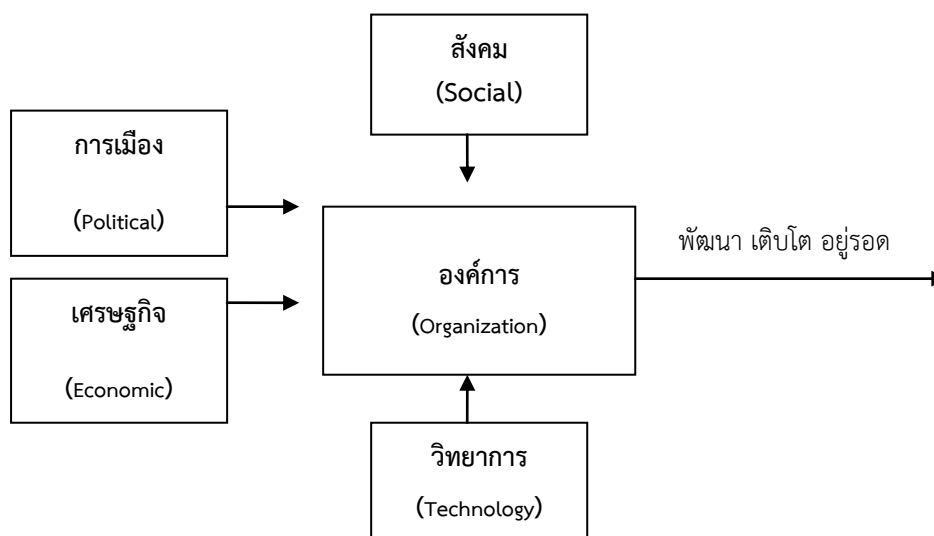
ผลกระทบ (Impact)

#### ๔.๔ ข้อเสนอแนะในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นในอนาคต

##### ๔.๑ ผลกระทบนำไปสู่ออนาคต (เช่น จะทำ สนับสนุน ส่งเสริม ป้องกัน อย่างไร เป็นต้น)

ในทฤษฎีทางวิชาการการจัดการ ซึ่งว่า องค์กรต่างๆไม่ว่าจะเป็นองค์กรภาครัฐหรือองค์กรภาคเอกชนจะพัฒนา เติบโตและอยู่รอดได้ต้องมีการปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอก ๔ ประการ (PEST) ตลอดเวลา ซึ่งประกอบไปด้วย

- 1) สิ่งแวดล้อมด้านการเมือง (Political Environment)
- 2) สิ่งแวดล้อมด้านเศรษฐกิจ (Economic Environment)
- 3) สิ่งแวดล้อมด้านสังคม (Social Environment) และ
- 4) สิ่งแวดล้อมด้านวิทยาการใหม่ๆ (Technology)



จากแผนภาพ เทศบาลตำบล มีฐานะเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จึงมีความจำเป็นที่จะต้องมีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมต่างๆ ๔ ประการดังที่กล่าวมาแล้ว เพื่อให้องค์กรพัฒนาเติบโตและอยู่รอดต่อไปได้ วิสัยทัศน์ในการปฏิบัติงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องวิเคราะห์ตามสิ่งแวดล้อมที่จะเปลี่ยนแปลงไปทั้ง ๔ ประการ ดังนี้

### ๑) การปรับตัวให้เข้ากับการเมือง(Political Environment) ที่เปลี่ยนแปลง

หากกล่าวถึงการปกครองของไทยในปัจจุบัน อาจแบ่งระดับการเมืองออกได้เป็น ๒ ระดับ ได้แก่ การเมืองระดับชาติ และการเมืองระดับท้องถิ่น การเมืองระดับชาติ ได้แก่ การเมืองระดับรัฐบาล สมาชิกสภาผู้แทนราษฎร สมาชิกวุฒิสภา ในส่วนของการเมืองระดับท้องถิ่นนั้นยังสามารถแบ่งแยกย่อยออกได้เป็นหลายประเภท เช่น การเมืองของ อบจ. เทศบาล หรือ อบต. หรือแม้กระทั่งการเมืองในระดับหมู่บ้านที่ จะต้องมีการเลือกตั้งผู้ใหญ่บ้านโดยราษฎรในหมู่บ้านนั้นๆ เป็นต้น

ในสภาพข้อเท็จจริงปัจจุบันและผลงานวิจัยต่างๆที่เกี่ยวข้องต่างชี้ว่าการเมืองในระดับชาติ ยังมีอิทธิพลต่อการเมืองในระดับท้องถิ่นอยู่หลายประการ เช่น การเลือกตั้งในระดับท้องถิ่นต้องอาศัยภาพลักษณ์ของพรรคการเมืองระดับชาติเพื่อช่วยในการหาเสียง การให้เงินอุดหนุนเฉพาะกิจจากส่วนกลางมายังองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นโดยเลือกให้เฉพาะท้องถิ่นที่เป็นพรรคพวกเดียวกันกับราชการส่วนกลาง เป็นต้น

ในอนาคต อำนาจหน้าที่และบทบาทของนักการเมืองท้องถิ่นและข้าราชการท้องถิ่นจะเป็นอย่างไรนั้น ส่วนหนึ่งก็ขึ้นอยู่กับสิ่งแวดล้อมทางการเมืองโดยเฉพาะอย่างยิ่งอิทธิพลจากการเมืองระดับชาติซึ่งถ่ายทอดออกมาเป็นนโยบายของรัฐที่มีต่อ อบต. ซึ่งมักสลับสับเปลี่ยนกันเป็น ๒ กรณี กล่าวคือ การรวมอำนาจการปกครอง ( Centralization) หรือ การกระจายอำนาจการปกครอง ( Decentralization) ดังนั้น ผู้ที่จะปฏิบัติงานใน อบต. จึงจำเป็นที่จะต้องทราบความเคลื่อนไหวของนโยบายรัฐอยู่ตลอดเวลา เพื่อบริหารจัดการ อบต.ให้เข้ากับสภาพการณ์ดังกล่าวที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

ในส่วนของปัจจัยการเมืองระดับท้องถิ่นด้วยตนเองนั้น ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องจะต้องเข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนเอง ซึ่งโดยหลักการแล้วการตัดสินใจกำหนดนโยบายควรเป็นหน้าที่ของฝ่ายการเมืองท้องถิ่น ทุกฝ่ายควรต้องรู้ความเคลื่อนไหวและการเปลี่ยนแปลงของการเมืองท้องถิ่นในทุกระดับทั้งระดับ อบจ. เทศบาล อบต.และระดับหมู่บ้าน เพราะการเมืองท้องถิ่นเหล่านี้มีความเชื่อมโยงสัมพันธ์กันและจะต้องมีผลกระทบต่อ อบต.ไม่ทางตรงก็ทางอ้อม ข้าราชการท้องถิ่นควรพยายามปรับข้อเท็จจริงในท้องถิ่นให้เข้ากับระเบียบกฎหมายของรัฐ ซึ่งในบางครั้งระเบียบกฎหมายอาจไม่เหมาะสมกับสภาพปัญหาและความต้องการของคนในท้องถิ่นก็ต้องเป็นหน้าที่ของข้าราชการท้องถิ่น ที่จะประยุกต์ใช้กฎหมาย ให้สามารถใช้ได้จริงตามสภาพและบริบทแวดล้อมของท้องถิ่นนั้นๆ จึงจะได้ชื่อว่าเป็นนักบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) อย่างแท้จริง

### ๒) การปรับตัวเข้ากับเศรษฐกิจ (Economic Environment) ที่เปลี่ยนแปลง

เมื่อสภาพเศรษฐกิจโดยรวมของประเทศไม่ดี ทำให้ประชาชนยากจนเพิ่มขึ้นเป็นสาเหตุของปัญหาอื่นๆที่กระทบต่อ อบต.ตามมา ไม่ว่าจะเป็นปัญหายาเสพติด ปัญหาโสเภณีเด็ก ปัญหาประชาชนเรียกร้องในสิ่งที่สามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้ามากกว่าสิ่งที่แก้ไขปัญหาดูได้อย่างยั่งยืน เช่น ต้องการผ้าห่มกันหนาวฟรี เสื้อกันหนาวฟรี และของฟรีอื่นๆจาก อบต. เป็นต้น ซึ่งสวนทางกับระเบียบกฎหมายและการตรวจสอบอย่างเข้มข้นของสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน ที่พยายามจำกัดขอบเขตการตัดสินใจขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเรื่องของการแจกของให้แก่ราษฎร

อีกปัญหาหนึ่งประชาชนอาจขาดการมีส่วนร่วมทางการเมืองกับ อปท. เพราะต้องเอาเวลาไปทำงานหาเงินเพื่อปากท้องของตนเองก่อน หรือบางครั้งอาจมีส่วนร่วมแค่การรับเงินแล้วไปลงคะแนนเสียงเลือกตั้ง รวมตลอดถึงปัญหาความยากจนของประชาชนจะสร้างความเข้มแข็งให้กับนโยบายประชานิยมไปโดยปริยายซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อในทางลบในระยะยาว โดยเฉพาะอย่างยิ่งเป็นการส่งเสริมลักษณะนิสัยการพึ่งพิงรัฐอยู่ตลอดเวลาของประชาชน เป็นต้น

ดังนั้น การสร้างกระบวนทัศน์ (Paradigm) ทางความคิดให้แก่ประชาชนตามหลัก “ตนเป็นที่พึ่งแห่งตน” และ “ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง” ควรเป็นสิ่งสำคัญที่นักบริหารงาน อปท. ควรให้ความสนใจที่จะส่งเสริมและพัฒนาในประเด็นนี้

### ๓) การปรับตัวเข้ากับสังคม (Social Environment) ที่เปลี่ยนแปลง

ชุมชนแต่ละชุมชนมีสภาพทางสังคมและวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน ดังนั้น การปฏิบัติงานในแต่ละพื้นที่ก็ต้องเผชิญกับสภาพทางสังคมและวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน เช่น บางพื้นที่อาจเป็นสังคมของคนพุทธ บางพื้นที่อาจเป็นสังคมของคนคริสต์หรืออิสลาม บางพื้นที่เป็นสังคมปฐมภูมิ (ชุมชนชนบท) บางพื้นที่เป็นสังคมทุติยภูมิ (ชุมชนในเมือง) บางพื้นที่ประชาชนให้ความร่วมมือกับกิจกรรมของ อปท. เป็นอย่างดี บางพื้นที่ประชาชนขาดความร่วมมือ บางพื้นที่อาจเป็นสังคมที่ประกอบด้วยชนเผ่าต่างๆมากมาย เป็นต้น

สภาพของสังคมไทยมักเป็นสังคมอุปถัมภ์ ผู้บริหารท้องถิ่นอาจมีแนวโน้มที่จะตัดสินใจกำหนดนโยบายไปตอบสนองต่อกลุ่มญาติพี่น้องของตน กลุ่มอื่นที่แพ้การเลือกตั้งเมื่อไม่ได้รับการตอบสนองก็หาทางโจมตี ก่อให้เกิดความขัดแย้งที่รุนแรงขึ้นในสังคมท้องถิ่นมากกว่าในอดีต ดังนั้น บุคลากรใน อบต. จึงจำเป็นต้องเข้าใจผลกระทบที่มาจากสาเหตุการกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่นที่ส่งผลโดยตรงต่อความสามัคคีในสังคมท้องถิ่นยุคปัจจุบัน ต้องมีความสามารถบริหารงานบนความขัดแย้งในสังคม เพราะคงไม่มีสังคมใดในประเทศไทยที่จะมีคนที่มีชอบสิ่งๆ เหมือนๆ กันได้หมด การปฏิบัติงานทุกอย่างย่อมมีการเห็นด้วย ไม่เห็นด้วย ต่อต้าน และไม่ต่อต้าน อยู่คู่กับสังคมประชาธิปไตยเสมอสำคัญเพียงแต่ว่าจะสามารถลดระดับหรือแก้ไขความขัดแย้งที่รุนแรงนั้นได้อย่างไร

### ๔) การปรับตัวเข้ากับวิทยาการใหม่ๆ (Technology) ที่เปลี่ยนแปลง

ในปัจจุบันกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นมีนโยบายส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรโดยการฝึกอบรมอยู่เป็นประจำ เช่น การฝึกอบรมการใช้คอมพิวเตอร์โปรแกรมต่างๆ การฝึกอบรมการจัดทำเว็บไซต์องค์กร เป็นต้น ประกอบกับกรมส่งเสริมฯ มีเว็บไซต์เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารต่างๆ ที่จำเป็นและเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของ อปท. ที่ปรับปรุงให้ทันสมัยอยู่ทุกวัน เช่น การเผยแพร่หนังสือสั่งการต่างๆ ผ่านช่องทางทางสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ เป็นต้น หากพนักงานท้องถิ่นให้ความสำคัญในการอ่านหนังสือสั่งการของกรมส่งเสริมฯ ทางอินเทอร์เน็ตอยู่เป็นประจำ ก็จะนำมาซึ่งการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพและไม่ขัดต่อระเบียบ กฎหมาย หนังสือสั่งการที่เปลี่ยนแปลงไปอยู่ตลอดเวลา

#### ๔.๔.๒ ข้อเสนอแนะ จากการพัฒนา

๑) การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น (๒๕๖๑-๒๕๖๕) เพิ่มเติม/เปลี่ยนแปลง ฉบับที่ ๑ พ.ศ.๒๕๖๓ ควรพิจารณาใช้แผนยุทธศาสตร์การพัฒนา มาเป็นกรอบในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นและให้มีความสอดคล้องกัน

๒) การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นควรพิจารณางบประมาณและคำนึงถึงสถานการณ์ ในการพิจารณาโครงการ/กิจกรรม ที่จะบรรจุในแผนพัฒนาท้องถิ่น

๓) ควรเร่งรัดให้มีการดำเนินโครงการ/กิจกรรม ที่ตั้งในข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่าย ให้สามารถดำเนินการได้ในปีงบประมาณนั้น

๔) เทศบาลตำบลควรพิจารณาตั้งงบประมาณให้เพียงพอและเหมาะสมกับภารกิจ แต่ ละด้านที่จะต้องดำเนินการ ซึ่งจะช่วยลดปัญหาในการโอนเพิ่ม โอนลด โอนตั้งจ่ายรายการใหม่

\*\*\*\*\*