บทที่ 5
สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่อง การสำรวจตัวชี้วัดศักยภาพการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรณีศึกษาจังหวัดชลบุรี มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาตัวชี้วัดสมรรถนะการดำเนินงานที่สำคัญขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้อย่างเหมาะสมและรายละเอียดของตัวชี้วัดแต่ละด้านอย่างถูกต้องจากมุมมองของประชาชนผู้รับบริการ หน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยทำการเก็บข้อมูลจากประชาชน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และเจ้าหน้าที่ของ อปท. โดยใช้แบบสอบถาม จำนวน 508 ชุด และทำการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่ของ อปท. ที่เกี่ยวข้องกับการประเมินศักยภาพการดำเนินงานของ อปท. จำนวน 5 คน โดยข้อมูลเชิงปริมาณจะนำมาวิเคราะห์เพื่อแสดงความคิดของผู้ตอบแบบสอบถามด้วยสถิติพรรณนา ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ส่วนข้อมูลเชิงคุณภาพจะทำการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) การวิเคราะห์แบบอุปนัย (Analytic Induction) และการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการจำแนกและจัดระบบหมวดหมู่ข้อมูล (Typology and Taxonomy)

5.1 สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษาเรื่อง การสำรวจตัวชี้วัดศักยภาพการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรณีศึกษาจังหวัดชลบุรี คณะผู้วิจัย สรุปผลตัวชี้วัดระดับความสำเร็จที่ประชาชนมีส่วนร่วมจากเอกสารได้ดังนี้

มิติภายนอก

ตัวชี้วัดเรื่อง ระดับความสำเร็จของการจัดทำแผนส่งเสริมและพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

มิติภายใน

ตัวชี้วัดเรื่อง ร้อยละขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป้าหมายที่มีการบันทึกข้อมูลในฐานข้อมูล “ระบบข้อมูลกลางองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” ผ่านเว็บไซต์ของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นได้ครบถ้วนตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด

ส่วนการสัมภาษณ์เจ้าที่ผู้เกี่ยวของและใช้แบบสอบถามประชาชนถึงตัวชี้วัดที่ควรดำเนินการประกอบด้วยตัวชี้วัดจำนวน 27 ตัวชี้วัดได้แก่

ตัวชี้วัดที่	ชื่อตัวชี้วัด
1	ระดับความสำเร็จในการกำหนดแผนการพัฒนาภายในหน่วยงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
2	ลักษณะการดำเนินงานที่ให้ความสำคัญต่อความพึงพอใจของประชาชน
3	การมีภาวะผู้นำและวิสัยทัศน์ของผู้บริหารฝ่ายการเมือง
4	การมีภาวะผู้นำและวิสัยทัศน์ของหัวหน้าส่วนราชการ
5	การมีกิจกรรมการสื่อสารและประสานงานระหว่างหน่วยงานภายในองค์กร

ตัวชี้วัดที่	ชื่อตัวชี้วัด
6	ระดับการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เพิ่มประสิทธิภาพในการบริหาร
7	การบรรลุเป้าหมายตามแผนพัฒนาภายในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
8	ความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานที่มีต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
9	ระดับความสำเร็จในการบริหารการคลังและงบประมาณที่มีประสิทธิภาพสามารถตรวจสอบและเปิดเผยได้
10	การจัดเก็บรายได้ที่เพิ่มขึ้นขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
11	การใช้หลักคุณธรรมในการบริหารงานบุคคล
12	ความสำเร็จในการพัฒนาบุคลากรในทุกระดับ
13	บุคลากรที่ได้รับการพัฒนาศักยภาพต่อจำนวนบุคลากรทั้งหมด
14	ความสำเร็จในการสร้างคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดี
15	การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล
16	บุคลากรมีอุดมการณ์การให้บริการโดยยึดหลักจิตสาธารณะ
17	ระดับความสำเร็จในการจัดทำแผนดำเนินการในการนำบริการสาธารณะไปสู่ประชาชนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
18	แผนงานหรือโครงการที่เปลี่ยนแปลง
19	ระดับการพัฒนาท้องถิ่นที่ตรงตามความต้องการของชุมชนอันนำไปสู่ความเข้มแข็งของชุมชน
20	ระดับการสร้างจิตสำนึกในการพึ่งพาตนเองของคนในชุมชน
21	ระดับการสร้างนวัตกรรมในการให้บริการแก่ชุมชน
22	ความสำเร็จในการจัดบริการสาธารณะที่เน้นประชาชนเป็นสำคัญ
23	ระดับการสื่อสารระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกับประชาชน
24	ความพึงพอใจของประชาชน
25	ความทั่วถึงในการให้บริการ
26	ระดับความสำเร็จในการมีส่วนร่วม
27	ระดับภาพลักษณ์ที่พึงประสงค์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ซึ่งจะเห็นได้ว่าตัวชีวัดจากการศึกษาทางเอกสารที่ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมนั้นก็ตรงกับตัวชี้วัดที่ 1 และตัวชี้วัดที่ 17 ในส่วนของระบบข้อมูลกลางองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นก็ตรงกับตัวชี้วัดที่ 6 ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า ตัวชี้วัดที่ อปท น่าจะจัดให้มีการประเมินมีทั้งหมด 27 ชี้วัด

5.2 อภิปรายผล

จากการศึกษาลักษณะของตัวชี้วัดการดำเนินงานของ อปท. ในจังหวัดชลบุรีทั้ง 5 แห่ง คณะผู้วิจัยพบว่าตัวชี้วัดที่มีการดำเนินการอยู่แล้ว 2 ลักษณะและข้อเสนอจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอีก 1 ประเภท คือ

1. ตัวชี้วัดตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ ซึ่งประกอบด้วย 7 ตัวชี้วัด โดยมี 2 ตัวชี้วัดที่กำหนดอย่างชัดเจนในการให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมได้แก่

มิติภายนอกตัวชี้วัดเรื่อง ระดับความสำเร็จของการจัดทำแผนส่งเสริมและพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

สำหรับการจัดทำแผนเพื่อส่งเสริมและพัฒนาองค์การนั้น ถือได้ว่าเป็นปัจจัยนำเข้าของการบริหารองค์การ เพราะทุกองค์การจำเป็นต้องมีการกำหนดแผนก่อนที่จะดำเนินงาน ซึ่งตามแนวคิดของการบริหารองค์การด้านการวางแผนนั้นจำเป็นที่จะต้องให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางในการปฏิบัติหรือจุดมุ่งหมายขององค์การ ทั้งนี้การมีส่วนร่วมเป็นกระบวนการที่เปิดโอกาสให้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีบทบาทและอิทธิพลในการตัดสินใจทั้งในด้านการเสนอนโนบายหรือแผนงาน การนำแผนไปปฏิบัติ และการประเมินหรือควบคุมการดำเนินงาน ตลอดจนการจัดสรรทรัพยากร (ไชยวัฒน์ ค้ำชู และคณะ. 2545: 48) แนวคิดการมีส่วนร่วมในการวางแผนยังเป็นส่วนหนึ่งในกระบวนการกระจายอำนาจที่มีเป้าหมายเพื่อให้การตัดสินใจใดๆ ก็ตามมีความเกี่ยวข้องกับประชาชนมากที่สุด ไม่ว่าจะเป็นการกำหนดปัญหาและระดับความสำคัญของปัญหา แนวทางในการดำเนินการรวมถึงกลยุทธ์ในการจัดการ (Thomas. 2003: 70; Lefevre and others. 2014) หรืออีกแนวคิดที่มีความสอดคล้องคือการกำหนดเป้าหมายจากร่างขึ้นบนคือ ให้พนักงานระดับปฏิบัติการหรือประชาชนผู้รับบริการในรูปแบบของการประชุมร่วมกันหรือประชาคมเพื่อกำหนดเป้าหมายร่วมกันแล้วจึงรวบรวมจากหลายๆหน่วยเป็นแผนขององค์การ (ณัฐยา สินตระการผล. 2549: 21) และพชร อิศรเสนา ณ อยุธยา (2539: 69-106) ได้สรุปประเด็นเกี่ยวกับการที่รัฐจะต้องมอบอำนาจให้กับประชาชนในการสร้างการมีส่วนร่วมทั้งการวางแผนและการบริการ การนำแผนไปปฏิบัติมากกว่าการที่จะใช้อำนาจในรูปแบบของการสั่งการแล้วให้ประชาชนปฏิบัติตาม อย่างไรก็ตามการศึกษาเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของประชาชนในการกางแผนการพัฒนาท้องถิ่นของ อปท. มักพบว่าการมีส่วนร่วมของประชาชนจะอยู่ในระดับปานกลาง (สิริพัฒน์ ลาภจิตร. 2550; อมรรัตน์ ศิริกาญจนวงค์. 2551; ธัญพร เรืองภัทรโชค และเกียงศักดิ์ สร้อยสุวรรณ. 2554; และกฤษฎากรณ์ ยูงทอง. 2555)

มิติภายในตัวชี้วัดเรื่อง ร้อยละขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป้าหมายที่มีการบันทึกข้อมูลในฐานข้อมูล “ระบบข้อมูลกลางองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” ผ่านเว็บไซต์ของกรมส่งเสริมการปกครอง

ประเด็นนี้เป็นการเผยแพร่ข้อมูลพื้นฐานและผลการดำเนินงานของ อปท. ให้ประชาชนรับทราบ เป็นการให้ข้อมูลแก่ประชาชนทั่วไป ซึ่งตามหลักการบริหารแล้วการระสานงานให้ข้อมูลในการดำเนินงาน และการให้ข้อมูลย้อนกลับหรือการรายงานอันเป็นสิ่งที่สำคัญเพราะจะเป็นการสะท้อนให้เห็นสิ่งที่ได้ดำเนินการมาและสามารถใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนาองค์การต่อไปซึ่งเป็นหลักเดียวกับการบริหาร POSDCORB กล่าวคือ การประสานงาน (Co-ordinating) และการรายงาน (Reporting) อันเป็นการประสานงานกับส่วนต่างๆ ขององค์การและรายงานการเปลี่ยนแปลง รวมทั้งผลการดำเนินงานให้ฝ่ายที่เกี่ยวข้องทราบ (พิทยา บวรวัฒนา. 2555: 42) อย่างไรก็ตามตัวชี้วัดนี้เป็นเพียงการให้ข้อมูลไม่ใช่การตัดสินใจในการวางแผนแก้ไขปัญหาแต่สามารถนำข้อมูลนี้ไปใช้เพื่อการพัฒนาแก้ไขปัญหาในอนาคตได้ (สาคร สุขศรีวงศ์, 2550: 142)

2. ตัวชี้วัดตามแผนพัฒนา 3 ปีของ อปท. หากพิจารณาการมีส่วนร่วมในการดำเนินการเกี่ยวกับแผน 3 ปีสามารถพิจารณาได้ในประเด็นดังต่อไปนี้

1) ด้านการมีส่วนร่วมในการคิด กล่าวคือการที่ อปท. รับฟังความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะจากประชาชนในการจัดบริการสาธารณะ อีกทั้งเป็นการเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการค้นหา วิเคราะห์สาเหตุของปัญหา และนำเสนอแนวทางการแก้ปัญหา ตลอดจนช่วยกันจัดลำดับความสำคัญของปัญหา และตัดสินใจเลือกวิธีการหรือแนวทางในการดำเนินงาน เพราะประชาชนในท้องถิ่นเท่านั้นที่จะรู้ปัญหาและวิธีแก้ไขของตนเองอย่างแท้จริง (ยุวัฒน์ วุฒิเมธี. 2541: 32; เจิมศักดิ์ ปิ่นทอง. 2523: 272-273; Cohen & Uphoff. 1980: 213-218) ซึ่งส่งผลต่อการจัดทำแผนในการพัฒนาชุมชนหรือการแก้ไขปัญหาต่อไป

2) ด้านการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผน แนวทางสำคัญในการบริหารและการพัฒนาท้องถิ่น คือการจัดทาแผนพัฒนาของ อปท. เพื่อให้เป้าหมายของท้องถิ่นที่กำหนดไว้บรรลุผล การกำหนดแผนจะช่วยทำให้ประหยัดทรัพยากร ลดต้นทุนและความเสี่ยงในการดำเนินงาน ช่วยให้การทำงานมีความราบรื่น ไม่มีอุปสรรคหรือมีก็น้อยสามารถแก้ไขได้ก่อนที่จะเกิดความเสียหายในวงกว้าง อีกทั้งการกำหนดแผนจะช่วยให้สามารถกำหนดตัวผู้รับผิดชอบได้ชัดเจนทั้งเจ้าหน้าของ อปท. และประชาชนที่เข้ามาร่วม ซึ่งทำให้สะดวกในการติดตามผลการดำเนินงาน และลดความซ้ำซ้อนของการทำงานที่อาจเกิดขึ้นได้หากไม่มีการกำหนดผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน ดังนั้นการให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดแผนจึงมิใช่แค่กำหนดแนวทางในการดำเนินงานเท่านั้น แต่ยังรวมถึงการกำหนดตัวผู้รับผิดชอบงานนั้นด้วย (Steven, Mark and Joseph. 2001: 5; Cohen & Uphoff. 1980: 213-218) อย่างไรก็ตามยังพบว่าประชาชนยังมีส่วนร่วมในการวางแผนในระดับน้อย (สมบัติ ทัพธานี. 2555: 89) ทั้งนี้ผู้นำในท้องถิ่นจะมีบททาบอย่างมากในการสนับสนุนหรือชักจูงให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม (Sherry. 2014)

3) ด้านการร่วมปฏิบัติ หมายถึงการที่ประชาชนเข้าไปมีส่วนร่วมในการดำเนินงานในมิติต่างๆทั้งการเสนอความคิดเห็นและการลงมือปฏิบัติ ทั้งนี้การเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมจากผู้บริหารของ อปท. เป็นประเด็นที่สำคัญ ผู้บริหารจำเป็นต้องทำหน้าที่ในการสนับสนุนให้มีการเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม ไม่ผูกขาดอำนาจ มีการกระจายอำนาจให้ให้เจ้าหน้าที่หรือประชาชนที่รับผิดชอบในการดำเนินงานทำอย่างเต็มที่ โดยตนเองนั้นอาจทำหน้าที่ในการให้คำปรึกษาคำแนะนำให้การดำเนินงานอยู่ในกรอบของระเบียบ กฎหมาย รวมทั้งการสนับสนุนด้านข้อมูล และทรัพยากรต่างๆที่จำเป็นในการดำเนินงาน (สุนีย์ มัลลิกะมาลย์. 2545: 57-62; Cohen & Uphoff. 1980: 213-218; Sherry. 2014) นั้นจึงจะถือได้ว่า อปท. ได้มีการเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติได้อย่างแท้จริง

4) ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล มักมองในประเด็นของการจัดซื้อจัดจ้าง การประมูลงาน ซึ่งมักเป็นส่วนที่ประชาชนให้ความสนใจ การเปิดโอกาสให้ประชาชน ซึ่งตามลักษณะตัวชี้วัดศักยภาพการดำเนินงานที่สำคัญขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้น ได้มีการกำหนดกรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ประกอบด้วย 7 ตัวชี้วัด แบ่งออกเป็น 2 มิติ คือ มิติภายในและมิติภายนอก โดยมีรายละเอียดย่อย 3 ประเภท คือ การประเมินประสิทธิภาพตามมิติภายนอก การประเมินประสิทธิผลและการพัฒนาองค์การตามมิติภายใน ซึ่งการประเมินผลตัวชี้วัดตาม CIPP Model ถือเป็นกระบวนการที่แสวงหาคำตอบของแผนงานว่าบรรลุตามวัตถุประสงค์ตามเป้าหมาย การมีส่วนร่วมของประชาชน ซึ่งกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นตระหนักถึงการเข้ามามีส่วนร่วมของประชาชนในพื้นที่ ถึงแม้จะกำหนดให้มีการจัดตั้งประชาคมเมืองตามแผนพัฒนาสามปี และแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาท้องถิ่นห้าปีแล้วยังเกิดข้อบกพร่องจากรายละเอียดตัวชี้วัดไม่สอดคล้องกับบริบทแวดล้อมในการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่แตกต่างกันในเชิงนโยบายของผู้บริหาร กล่าวคือ เนื่องจากงบประมาณถูกจำกัดและต้องจัดสรรอย่างทั่วถึง ผู้บริหารระดับสูงขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นบางพื้นที่ยังคงกำหนดนโยบายการบริหารให้มุ่งตอบสนองต่อกลุ่มผลประโยชน์ตนเองและนักการเมืองท้องถิ่นมากกว่าตระหนักถึงความต้องการที่แท้จริงของชุมชนในพื้นที่

ลักษณะของตัวชี้วัดแต่ละด้านที่ผู้วิจัยสรุปตัวชี้วัดสำคัญมีจำนวน 27 ตัวชี้วัดนั้น พบว่าการถ่ายทอดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายตามกรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นทั้ง 7 ตัวชี้วัดนั้น เมื่อเทียบเคียงกับตัวชี้วัดคาดหวังทั้ง 27 ตัวแล้ว ยังไม่ครอบคลุมและมีประสิทธิภาพเพียงพอในการประเมินผลการปฏิบัติราชการ กล่าวคือ กรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นมากกว่าร้อยละ 70 เป็นการถ่ายทอดตัวชี้วัดที่ถูกกำหนดโดยกรมฯ และขาดการมีส่วนร่วมของประชาขน ดังนั้นประเด็นตัวชี้วัดคาดหวังเพิ่มเข้ามาซึ่งกรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นไม่ครอบคลุมถึง ได้แก่ ตัวชี้วัดที่ 3 ปัจจัยที่สำคัญต่อการสร้างความเจริญขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและชุมชน ตัวชี้วัดที่ 12 การพัฒนาบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตัวชี้วัดที่ 13 การพัฒนาศักยภาพให้มีความรู้และความสามารถเพื่อการปฏิบัติภารกิจของหน่วยงาน ตัวชี้วัดที่ 14 การสร้างสภาพแวดล้อมที่มีบรรยากาศและสภาพในการทำงานที่ดี ตัวชี้วัดที่ 15การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล โดยผู้บริหารและหัวหน้าส่วนราชการที่มีความโปร่งใสและตรวจสอบได้ ตัวชี้วัดที่ 16 มุ่งเน้นการให้ความรู้บุคลากรเกี่ยวกับจิตสาธารณะ ตัวชี้วัดที่ 20 มุ่งเน้นให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้พัฒนาการรวบรวมความรู้

และภูมิปัญญาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน ตัวชี้วัดที่ 21 การสร้างนวัตกรรมในการบริการที่ดีสู่ประชาชน ตัวชี้วัดที่ 22 มุ่งเน้นให้การดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตั้งอยู่บนพื้นฐานผลประโยชน์โดยรวมของประชาชนในท้องถิ่นเป็นสำคัญ ตัวชี้วัดที่ 23 มุ่งเน้นการมีระบบการสื่อสารระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกับประชาชน ตัวชี้วัดที่ 25 ความทั่วถึงของการให้บริการสาธารณะตามความจำเป็นของท้องถิ่น และตัวชี้วัดที่ 27 ภาพลักษณ์ที่พึงประสงค์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยภาพรวมเน้นของตัวชี้วัดคาดหวังที่เพิ่มมาทั้ง 12 ตัว มุ่งเน้นประเด็นของการมีส่วนร่วมจากประชาชนและการพัฒนาบุคลากร และความรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่นให้ยั่งยืน

5) ด้านการมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ ด้วยความที่ชุมชนมีความต้องการที่แตกต่างกันไป บางชุมชนมีความต้องการด้านโครงสร้างพื้นฐาน บางชุมชนมีความต้องการด้านคุณภาพชีวิต ประชาชนแต่ละชุมชนมีความต้องการให้ผู้บริหารกำหนดนโยบายให้สอดคล้องกับความต้องการของชุมชนเพื่อให้การแก้ไขปัญหา การสนองตอบให้ตรงตามความต้องการของประชาชนส่วนใหญ่ในชุมชน ดังนั้นการพัฒนา ดำเนินการตามแผนสามปีขอแต่ละพื้นที่จึงเป็นการพัฒนาที่ตอบสนองประชาชนได้ดีที่สุด ในขณะที่การดำเนินการตามตัวชี้วัดจากส่วนกลางนั้นเป็นเพียงการตอบสนองนโยบายเท่านั้น

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

เมื่อพิจารณาถึงปัญหาและข้อเสนอแนะการแก้ไขด้านการประเมินองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจากมุมมองของประชาชนผู้รับบริการ หน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแล้วพบข้อเสนอแนะ 2 ประการ คือ

<u>ประการแรก</u> รูปแบบการประชาสัมพันธ์โครงการต่างๆ ที่บริการประชาชนนั้น เป็นลักษณะของการสื่อสารทางเดียว มิได้มีการติดตามผลการประชาสัมพันธ์โครงการจึงทำให้บางโครงการไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร อย่างไรก็ตาม เทศบาลตำบลหมอนนางมีการติดตามประเมินผลโครงการผ่านการนำนโยบายการพัฒนาชุมชนไปสู่การปฏิบัติซึ่งคำนึงถึงความสอดคล้องกับปัญหา ศักยภาพและความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นเป็นสำคัญโดยที่ประชาชนทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาทั้งภาครัฐและเอกชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนาสามปีร่วมกัน โดยเทศบาลจัดโครงการเทศบาลสัญจรพบประชาชนเป็นประจำทุกปีอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง และได้จัดทำผลการวิจัยการประเมินความพึงพอใจของประชาชนต่อการให้บริการชุมชนของเทศบาลฯ ถือได้ว่าเป็นตัวอย่างของการสื่อสารสองทางกับประชาชนในพื้นที่

<u>ประการที่สอง</u> เนื่องจากมีการถ่ายทอดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายตามกรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจึงมุ่งปฏิบัติงานเพื่อให้ผลการประเมินผ่านในระดับดีขึ้นไป จึงเป็นเหตุทำให้การปฏิบัติงานหรือริเริ่มโครงการต่างๆ โดยประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมและเพื่อมุ่งตอบสนองความต้องการของประชาชนในพื้นที่อย่างแท้จริงนั้นยังไม่สามารถทำได้เต็มที่และเต็มประสิทธิภาพ ทั้งนี้ยังมีปัจจัยสนับสนุนด้านงบประมาณขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดเล็กที่มีอยู่อย่างจำกัดเมื่อเทียบกับงบประมาณขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดใหญ่ ซึ่งงบประมาณในส่วนการดำเนินงานเพื่อให้เป็นไปตามตามกรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการมีขนาดงบประมาณไม่แตกต่างกันไม่ว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดเล็กหรือใหญ่ ดังเห็นได้จากเทศบาลนครแหลมฉบัง ถึงแม้จะนำตัวชี้วัดจากกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นมาเป็นแนวปฏิบัติอย่างไรก็ตามการดำเนินงานของเทศบาลฯ ให้ความสำคัญกับการปฏิบัติงาน / โครงการที่ไม่จำเป็นต้องเป็นไปตามแผนที่วางไว้ในแผนพัฒนาสามปี แต่ตอบสนองความพึงพอใจของประชาชนได้ มุ่งทำให้คุณภาพชีวิตประชาชนดีขึ้นและเกิดความสมดุล ซึ่งโครงการส่วนใหญ่ได้มาจากการนำเสนอจากแผนชุมชนและข้อร้องเรียนเพิ่มเติมในปีก่อนหน้า โดยการมีส่วนร่วมของชุมชนผ่านเวทีประชาคมตั้งแต่กระบวนการวางแผน การนำแผนไปสู่การปฏิบัติ และการประเมินผลจากการวัดระดับความพึงพอใจในการให้บริการ

5.3.2 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

หากมีการศึกษาครั้งต่อไป ควรมีการศึกษาให้ครบทุกภาค และเปรียบเทียบลักษณะของแผนพัฒนา 3 ปี เนื่องจากเป็นโครงการที่มุ่งแก้ไขปัญหาในพื้นที่อย่างแท้จริง