

บทที่ 4 ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่องการศึกษารูปแบบการประเมินสมรรถนะการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นโดยให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม ในจังหวัดชลบุรี คณะผู้วิจัยใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ด้วยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและประชาชนในจังหวัดชลบุรี โดยคณะผู้วิจัยใช้วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) การวิเคราะห์แบบอุปนัย (Analytic Induction) และการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการจำแนกและจัดระบบหมวดหมู่ข้อมูล (Typology and Taxonomy) โดยขอเสนอผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยดังนี้

4.1 รูปแบบการประเมินองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นโดยประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการประเมินกรณีศึกษาจังหวัดชลบุรี

ผู้วิจัยนำเสนอข้อค้นพบรูปแบบการประเมินผลการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดชลบุรี ที่ได้จากการสัมภาษณ์ ผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงาน ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประกอบด้วย องค์การบริหารส่วนจังหวัด เทศบาลนคร เทศบาลเมือง เทศบาลตำบล และองค์การบริหารส่วนตำบล จำนวน 5 พื้นที่ ดังนี้

- รูปแบบการประเมินผลการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี
- ลักษณะที่ตั้งและอาณาเขต

จังหวัดชลบุรีตั้งอยู่ในภาคตะวันออกของประเทศไทย หรือริมฝั่งทะเลตะวันออกของอ่าวไทย มีพื้นที่ทั้งสิ้น 2,726,875 ไร่ (4,363 ตารางกิโลเมตร) คิดเป็นร้อยละ 0.85 ของพื้นที่ประเทศไทย (พื้นที่ของประเทศไทยประมาณ 320,696,875 ไร่ หรือ 513,115 ตารางกิโลเมตร) มีอาณาเขตดังต่อไปนี้

- ทิศเหนือ ติดกับจังหวัดฉะเชิงเทรา
- ทิศใต้ ติดกับจังหวัดระยอง
- ทิศตะวันออก ติดกับจังหวัดฉะเชิงเทรา จังหวัดจันทบุรี และจังหวัดระยอง
- ทิศตะวันตก ติดกับชายฝั่งทะเลตะวันออกของอ่าวไทย

ลักษณะภูมิประเทศของจังหวัดชลบุรีมีการผสมผสานกันมากถึง 5 แบบ ทั้งที่ราบลูกคลื่นและเนินเขาที่ราบชายฝั่งทะเล ที่ราบลุ่มแม่น้ำบางปะกง พื้นที่สูงชันและภูเขา รวมถึงเกาะน้อยใหญ่อีกมากมาย ภูมิประเทศอันหลากหลายดังกล่าว หล่อหลอมให้ชลบุรีสามารถพัฒนากิจกรรมต่างๆ ได้อย่างต่อเนื่อง ไม่ว่าจะเป็นด้านการเกษตร อุตสาหกรรม การพาณิชย์ การท่องเที่ยวและ การคมนาคมที่สะดวกสบาย ปัจจุบันจังหวัดชลบุรีแบ่งเขตการปกครองออกเป็น 11 อำเภอ 92 ตำบล 687 หมู่บ้าน โดยมีอำเภอต่างๆ ดังนี้ อำเภอเมืองชลบุรี พนัสนิคม บ้านบึง พานทอง ศรีราชา บางละมุง สัตหีบ หนองใหญ่ บ่อทอง เกาะสีชัง และเกาะจันทร์ การปกครองส่วนท้องถิ่น ประกอบด้วย องค์การบริหารส่วนจังหวัด 1 แห่ง เทศบาลนคร 1 แห่ง เทศบาลเมือง 10 แห่ง เทศบาลตำบล 33 แห่ง องค์การบริหารส่วนตำบล 53 แห่ง

และมีรูปแบบการปกครองพิเศษ 1 แห่ง ได้แก่เมืองพัทยา แยกจากการปกครองของอำเภอบางละมุง เนื่องจากเป็นเมืองท่องเที่ยวระดับนานาชาติ ซึ่งมีการเจริญเติบโตอย่างรวดเร็ว

จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) พบว่าองค์กรมีรูปแบบการบริหารจัดการสมรรถนะองค์กร ดังนี้

1) การประเมินด้านบริบท (Content Evaluation)

ด้านนโยบายของภาครัฐ

องค์กรบริหารส่วนจังหวัดชลบุรีมีทิศทางการพัฒนาตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 11 แผนการบริหารราชการแผ่นดิน แผนพัฒนากลุ่มจังหวัดภาคตะวันออก แผนพัฒนาจังหวัดชลบุรี และนโยบายของผู้บริหารท้องถิ่นที่ได้กำหนดไว้ในช่วงหาเสียงเลือกตั้ง เพื่อให้การบริหารจัดการ อบจ. มีประสิทธิภาพได้กำหนดนโยบาย อบจ.ได้กำหนดนโยบายไว้ 9 ด้าน 1.ด้านความสัมพันธ์และการประสานงานท้องถิ่น 2. ด้านเศรษฐกิจสร้างสรรค์ 3.ด้านปัญหาสุขภาพติดอาชญากรรม ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน 4.ด้านสังคม การศึกษา และสุขภาพ 5.ด้านโครงสร้างพื้นฐานและสาธารณูปโภค 6.ด้านการคมนาคมและขนส่ง 7.ด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม 8.ด้านผังเมืองและการจัดการ 9.ด้านการท่องเที่ยว และให้ความสำคัญในกระบวนการจัดการตามนโยบายส่งเสริมความเข้มแข็งให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้เป็นไปตามข้อกำหนดการปฏิบัติราชการ พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี และการบริหารราชการเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ ตามกรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นประจำทุกปี โดยนำข้อกำหนดตัวชี้วัดมาตรฐานการปฏิบัติราชการใน 4 ด้าน ประกอบด้วย ด้านการบริหารจัดการ ด้านการบริหารงานบุคคลและกิจการสภา ด้านการบริหารการเงินและการคลัง ด้านการบริการสาธารณะ มากำหนดเป็นแนวทางการดำเนินงานร่วมกับการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ แผนจังหวัดภาคตะวันออก แผนพัฒนา 3 ปี และแผนการดำเนินงาน รวมทั้งแผนที่นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดกำหนดเพื่อพัฒนาพื้นที่ ร่วมกับชุมชน และ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัด โดยเฉพาะการจัดทำแผนพัฒนา 3 ปี ของอบจ. ที่เชื่อมโยงระหว่างแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา กับงบประมาณรายจ่ายประจำปี ซึ่งจัดทำขึ้นภายใต้กระบวนการมีส่วนร่วมของท้องถิ่น ตัวแทนภาครัฐ และ ภาคเอกชน นอกจากนี้ระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยการจัดทำแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กำหนดให้ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเสนอผลการติดตามและประเมินผลต่อสภาท้องถิ่น คณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น และประกาศผลการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาให้ประชาชนทราบ ทำให้ปัจจุบันอบจ. ส่งเสริมกระบวนการประเมินสมรรถนะเพื่อรองรับการตรวจประเมินจากส่วนกลางและกลุ่ม core team และมีกระบวนการบริหารให้เป็นไปตามกรอบตัวชี้วัด และยังมีการรวบรวมข้อมูลเพื่อขอรับรางวัลจากกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น และสถาบันพระปกเกล้า เพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน

2) การประเมินปัจจัยนำเข้า (Input Evaluation)

ด้านบุคลากร ผู้ที่ปฏิบัติงานในการวางแผน การดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายตามแผน ยุทธศาสตร์ วิสัยทัศน์ และพันธกิจ ของ อบจ. ประกอบด้วย คณะบริหาร พนักงานอบจ. คณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น และประชาคมท้องถิ่น คณะกรรมการสนับสนุน คณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น ผู้บริหารท้องถิ่น นอกจากนี้ในส่วนด้านการประเมินผลการดำเนินงานของอบจ. เพื่อให้บรรลุประสิทธิภาพและประสิทธิผล ประกอบไปด้วยคณะกรรมการสนับสนุนตามแผนพัฒนาจังหวัด ซึ่งแต่งตั้งตามกรอบข้อกำหนด กระทรวงมหาดไทย ผู้แทนประชาคม ผู้แทนองค์กรภาคประชาชน แต่ละกลุ่มอาชีพส่วนใหญ่มีอาชีพค้าขาย/ประกอบธุรกิจส่วนตัว และข้าราชการเกษียณ ที่มีรายได้ระดับปานกลางเนื่องจากต้องเสียสละเวลาทำงานให้ชุมชน ตลอดจนมีเวลา โอกาสเข้าร่วมกิจกรรมและปฏิบัติงานให้กับชุมชน และส่วนใหญ่อาศัยอยู่ในชุมชนมาเป็นระยะเวลาานาน ซึ่งได้รับความไว้วางใจจากประชาชน เพื่อร่วมจัดทำยุทธศาสตร์ การพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัด รวมทั้งเสนอปัญหา ความต้องการของประชาชนในท้องถิ่น เพื่อให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทุกแห่งในจังหวัดนำไปเป็นแนวทางในการจัดทำแผนพัฒนา 3 ปี

ด้านการจัดสรรงบประมาณเพื่อการบริหารจัดการอบจ. มีการจัดสรรงบประมาณตามแผนพัฒนา ท้องถิ่นปกครองส่วนท้องถิ่น (เทศบาล, อบต.) ได้จัดทำและเสนอเข้ามา ทั้งนี้อบจ. จะแต่งตั้ง คณะกรรมการเพื่อพิจารณาอีกครั้งหนึ่ง ในเกณฑ์การพิจารณาจะจัดสรรให้กับโครงการที่มีพื้นที่ ให้บริการคาบเกี่ยวใน 2 พื้นที่ความรับผิดชอบร่วมกัน และโครงการที่มีความจำเป็นเร่งด่วนที่องค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่นไม่มีงบประมาณเพียงพอ นอกจากนี้ อบจ. จะมีการจัดสรรงบประมาณเพื่อบริหาร จัดการโครงการตามนโยบายของอบจ. อีกส่วนหนึ่งเพื่อเป็นการบริการชุมชนต่างๆ เช่น งบประมาณ พัฒนางานด้านวัฒนธรรมจังหวัด ในส่วนที่เป็นโครงการในแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นก็ จะให้ใช้งบประมาณของท้องถิ่นเอง นอกจากนั้น แผนพัฒนา 3 ปีของจังหวัดเป็นแผนที่มีความใกล้ชิด กับงบประมาณรายจ่ายประจำปี ซึ่งอบจ. นำมาเป็นเครื่องมือในการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี โดยนำโครงการ/กิจกรรมจากแผนพัฒนา 3 ปีในปีที่จะจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี ไปจัดทำ งบประมาณเพื่อให้กระบวนการจัดทำงบประมาณเป็นไปด้วยความรอบคอบและผ่านกระบวนการ การมีส่วนร่วมของประชาชน และต้องมีการนำข้อมูลผลการดำเนินงานต่างๆ และข้อเสนอแนะจากผู้ ประเมินผลที่ผ่านมา นำมาใช้ในการจัดสรรงบประมาณเพื่อให้เกิดประโยชน์มากที่สุด และโครงการที่ ส่วนท้องถิ่นเสนอมาในปีที่ผ่านมาแต่ไม่ได้รับการจัดสรรก็นำมาพิจารณาด้วย

ด้านวัสดุ อุปกรณ์สำนักงาน อบจ. เริ่มปรับปรุง และจัดหาเพิ่มเติมเพื่ออำนวยความสะดวกใน ด้านการดำเนินงาน และอำนวยความสะดวกในการบริการประชาชน แต่ยังมีปัญหาอุปสรรคจากพนักงาน บางส่วนยังไม่สามารถใช้วัสดุและอุปกรณ์ได้อย่างเต็มศักยภาพ จึงควรมีการพัฒนาและฝึกอบรมเพิ่มเติม เพื่อเป็นการพัฒนาศักยภาพบุคคลากร เพื่อนำไปสู่การบริการที่ดี

ด้านการบริหารจัดการสมรรถนะองค์การให้มีประสิทธิภาพนั้นมองว่าผู้นำต้องเป็นผู้ที่มี วิสัยทัศน์ มีความสามารถในการสื่อสารกับบุคลากรและชุมชนเพื่อชี้แจงนโยบายและถ่ายทอดเป้าหมาย ขององค์การและตัวชี้วัดในแต่ละด้านเพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องมีความรู้ความเข้าใจและนำมาปฏิบัติ มีความสามารถในการตัดสินใจและส่งเสริมสนับสนุนให้กระบวนการบริหารจัดการที่เกิดจากการมีส่วนร่วม ทุกภาคส่วน

3) การประเมินกระบวนการ (Process Evaluation)

กระบวนการในการจัดทำและประเมินแผนการดำเนินงาน อบจ. จะมอบหมายคณะกรรมการพัฒนา อบจ. จัดเวทีประชุมร่วมระหว่างคณะกรรมการประสานแผนฯ ระดับจังหวัด ผู้บริหาร อบท. ในเขตจังหวัด และประชาคมท้องถิ่น เพื่อนำมากำหนดทิศทางการทำงานในภาพรวม และสอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด คณะกรรมการประสานแผนพัฒนาท้องถิ่นระดับจังหวัด จัดทำกรอบยุทธศาสตร์การพัฒนาของ อบท. เพื่อให้ อบท. บูรณาการโครงการพัฒนาที่จะดำเนินการร่วมกันภายใต้กรอบยุทธศาสตร์การพัฒนาของ อบท. พร้อมแจ้งกรอบฯ ไปยังคณะกรรมการประสานแผนฯ ระดับอำเภอ คณะกรรมการประสานแผนพัฒนาท้องถิ่นระดับอำเภอ โดยแจ้งกรอบยุทธศาสตร์การพัฒนาของ อบท. ไปยัง อบท. ในเขตอำเภอ คณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น จะกำหนดประเด็นการพัฒนา สำหรับอบจ. เพื่อนำข้อมูลที่ได้จากการประชุมประชาคม มาพิจารณาเพื่อกำหนดประเด็นการพัฒนา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และคัดเลือกโครงการสำหรับการประสานขอรับการบรรจุในแผนพัฒนา 3 ปีของ อบจ. โดยจัดทำเป็นบัญชีโครงการเพื่อการประสานแผนพัฒนาของ อบท. เสนอต่อคณะกรรมการประสานแผนฯ ระดับอำเภอ ตามหลักเกณฑ์ คือประชาชนในท้องถิ่นตั้งแต่ 2 แห่งขึ้นไปได้รับประโยชน์ร่วมกันซึ่งเกิดจากการทำความเข้าใจระหว่าง อบท. ด้วยกันเอง หลังจากนั้นคณะกรรมการประสานแผนพัฒนาท้องถิ่นระดับอำเภอ จะจัดประชุมเพื่อพิจารณาบูรณาการโครงการ เพื่อจัดลำดับความสำคัญและจัดทำบัญชีโครงการ เพื่อการประสานแผนพัฒนาของ อบท. เสนอคณะกรรมการประสานแผนระดับจังหวัด คณะกรรมการประสานแผนพัฒนาท้องถิ่นระดับจังหวัด พิจารณาบูรณาการโครงการเพื่อนำเสนอบรรจุในแผนพัฒนา 3 ปีของ อบจ. พร้อมแจ้งให้ อบท. ที่เกี่ยวข้องทราบการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ต้องมีตัวชี้วัดในระดับยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และแผนดำเนินการไว้อย่างชัดเจน

ในส่วนของกระบวนการบริหารงานในสำนักงาน อบจ. จะมีการประชุมชี้แจงนโยบายและกรอบการชี้วัดการประเมินต่างๆ ให้หัวหน้าส่วนงานต่างๆ ทราบทุกเดือนและมีการมอบหมายภารกิจเพื่อนำไปประชุมบุคลากรของแต่ละส่วนงานเอง และนอกจากนี้ก็ยังมีการแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานในการบริหารเพื่อติดตามผลการดำเนินงานในส่วนงานซึ่งมาจากทุกฝ่ายในองค์กร เพื่อรวบรวมพิจารณาผลการดำเนินงานในแต่ละปีงบประมาณ และทบทวนผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัด ถ้าภารกิจใดสามารถดำเนินงานได้ก็ให้พัฒนาไปเรื่อยๆ แต่ในส่วนที่ภารกิจใดไม่สามารถบรรลุเป้าหมายได้ก็นำมาปรับปรุงในปีงบประมาณหน้า

4) การประเมินผลิตภัณฑ์ (Product Evaluation)

กระบวนการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของ อบจ. ให้บรรลุเป้าหมาย จะมีการแต่งตั้งองค์กรรับผิดชอบในการติดตามและประเมินผล ทำหน้าที่ติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาติดตามแผนพัฒนา 3 ปีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับการประเมินแผนยุทธศาสตร์ คณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่น ซึ่งทำหน้าที่ กำหนดแนวทางวิธีการในการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนา ดำเนินการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนา รายงานผลและเสนอความเห็นซึ่งได้จากการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนา ต่อผู้บริหารท้องถิ่น เพื่อให้ผู้บริหารท้องถิ่นเสนอต่อสภาท้องถิ่น คณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น และประกาศผลการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาให้ประชาชนในท้องถิ่นทราบ และอบจ.ได้แต่งตั้งคณะทีมประเมินผลการดำเนินงานอีกส่วนหนึ่งซึ่งรับผิดชอบด้านแผนและพัฒนาเพื่อติดตามผลการดำเนินงานในแต่ละพื้นที่

เมื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์และวางแผนในปีต่อไป และในส่วนของ การเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับ การประเมินผลการปฏิบัติราชการจะประชุมชี้แจงตัวชี้วัดและกรอบการดำเนินงานโดยมอบหมายให้ สำนัก และกองต่างๆ รับผิดชอบตามภารกิจและตัวชี้วัดในแต่ละด้าน และรวบรวมเอกสารต่าง สำหรับการประเมิน ในการประเมินผลผลิตที่ผ่านมาอบจ.ยังไม่สามารถปฏิบัติงานได้ครบตามกรอบตัวชี้วัดทุกด้าน และครบตามแผนปฏิบัติราชการ แต่ อบจ. ได้นำตัวชี้วัดที่ยังไม่สามารถทำได้ และโครงการที่ยังไม่ได้ ดำเนินงาน มาวางแผนการดำเนินงานในแผนปฏิบัติการครั้งต่อไป ในด้านการมีส่วนร่วมของประชาชนต่อ การดำเนินงานของอบจ.นั้น อบจ.ได้มีการประชาสัมพันธ์และมอบหมายให้ผู้ปฏิบัติงานได้ลงพื้นที่เพื่อ ประสานงานกับอบต. เทศบาล และ คณะกรรมการดำเนินงานของชุมชน ในพื้นที่ ในการเข้าร่วมตั้งแต่ การเสนอปัญหา การวางแผนการดำเนินงาน การปฏิบัติงาน และการประเมินผลการปฏิบัติงาน และมีการ จัดโครงการกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาท้องถิ่น พัฒนาคุณภาพ ชีวิต แลกเปลี่ยนความคิดเห็น รับฟังความคิดเห็นของประชาชน โดยเฉพาะสตรี คนชรา ผู้ด้อยโอกาส ต่างๆ ให้ได้รับสิทธิเท่าเทียม ทั้งนี้หากประชาชนได้รับความเดือดร้อนสามารถแจ้งปัญหา กับสมาชิกสภา องค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี และหน่วยงาน ได้ทันทีเพื่อหาทางแก้ไขต่อไป

- รูปแบบการประเมินผลการดำเนินงานของเทศบาลเมืองชลบุรี
- ลักษณะที่ตั้งและอาณาเขต

เทศบาลเมืองชลบุรีจัดตั้งเมื่อวันที่ 7 ธันวาคม พ.ศ.2478 ประกาศในราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 52 หน้า 1651 มีพื้นที่ 0.56 ตารางกิโลเมตร ต่อมาได้มีการเปลี่ยนแปลงขยายเขต ครั้งที่ 1 เมื่อวันที่ 1 มีนาคม พ.ศ. 2480 ประกาศในราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 45 หน้า 1760 มีพื้นที่เพิ่มจากเดิมอีก 4.01 ตารางกิโลเมตร รวมพื้นที่เป็น 4.57 ตารางกิโลเมตร โดยมีตราประจำเทศบาลเป็นรูปเรือสำเภา เทศบาลเมืองชลบุรีตั้งอยู่ริมฝั่งทะเลด้านตะวันออกของอ่าวไทย มีพื้นที่บนบกประมาณ 3.5 ตาราง กิโลเมตร ที่เหลือประมาณ 1.07 ตารางกิโลเมตรเป็นพื้นน้ำ โดยมีเขตการปกครองครอบคลุมพื้นที่ ใน 3 ตำบล ได้แก่ ตำบลบ้านโขด ตำบลบางปลาสร้อย และตำบลมะขามหย่ง โดยมีอาณาเขตติดต่อกับใกล้เคียงดังนี้ทิศเหนือติดต่อกับเทศบาลตำบลบางทรายทิศใต้และทิศตะวันออกติดต่อกับเทศบาลตำบล บ้านสวน ทิศตะวันตกติดต่อกับทะเลทิศตะวันออกของอ่าวไทยสภาพภูมิประเทศเป็นพื้นที่ราบชายฝั่ง ทะเลชายหาดมีลักษณะเว้าแหว่งและลุ่มต่ำ ไม่มีหาดทราย ตลอดแนวมีความยาวประมาณ 1 กิโลเมตร น้ำทะเลท่วมถึง มีป่าชายเลนบ้างเล็กน้อย ประชาชนในเขตเทศบาลส่วนใหญ่ประกอบอาชีพพาณิชย์กรรมและการบริการ อีกส่วนหนึ่งที่อาศัยอยู่บริเวณชายฝั่งทะเลด้านทิศตะวันตกประกอบอาชีพประมง

จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) พบว่า เทศบาลเมืองชลบุรีมีรูปแบบ การบริหารจัดการ ดังนี้

1) การประเมินด้านบริบท (Content Evaluation)

ด้านนโยบายของภาครัฐ

เทศบาลเมืองชลบุรีแบ่งรูปแบบการบริหารชุมชนเป็น 18 ชุมชน และมีการแต่งตั้ง คณะกรรมการชุมชน เพื่อให้เป็นไปตามนโยบายของกระทรวงมหาดไทย สำหรับตัวแทนในการ ประสานงานการปฏิบัติในเรื่องของการส่งเสริมการแก้ไขปัญหาการพัฒนาต่างๆ ระหว่างเทศบาล กับชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการที่จะดำเนินงานโครงการกิจกรรมต่างๆ เพื่อแก้ปัญหาให้ตรง ต่อความต้องการของประชาชนในระดับชุมชนนอกจากนี้เทศบาลยังมีกระบวนการจัดการตามนโยบาย

ส่งเสริมความเข้มแข็งให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้เป็นไปตามข้อกำหนดการปฏิบัติราชการเป็นไปตามมาตรา 9 แห่งพระราชบัญญัติว่าด้วยหลักเกณฑ์การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 หมวด 3 การบริหารราชการเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ ตามกรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นประจำทุกปี โดยกำหนดตัวชี้วัดมาตรฐานการปฏิบัติราชการใน 4 ด้าน ประกอบด้วย ด้านการบริหารจัดการ ด้านการบริหารงานบุคคลและกิจการสภา ด้านการบริหารการเงินและการคลัง ด้านการบริการสาธารณะ นอกจากนี้แบบติดตามและประเมินผลปฏิบัติราชการ เทศบาลเมืองชลบุรียังมีการนำตัวชี้วัด การประเมินของสถาบันพระปกเกล้า มาร่วมกำหนดเป็นแนวทางการดำเนินงาน และนำไปสู่การจัดแผนยุทธศาสตร์ แผนจังหวัดภาคตะวันออก แผนพัฒนา 3 ปี และแผนการดำเนินงาน รวมทั้งแผนที่นายกเทศมนตรีกำหนดเพื่อพัฒนาพื้นที่ร่วมกับชุมชน โดยเฉพาะแผนพัฒนา 3 ปี ของเทศบาลเมืองชลบุรี เป็นแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของเทศบาล ที่มีลักษณะเป็นการกำหนดรายละเอียดแผนงาน โครงการพัฒนาที่จัดทำขึ้นสำหรับงบประมาณแต่ละปีมีความต่อเนื่องครอบคลุมระยะสามปี โดยมีการทบทวนเพื่อปรับปรุงเป็นประจำทุกปี หรือเป็นแผนพัฒนาแบบหมุนเวียนรวมทั้งแสดงความเชื่อมโยงระหว่างแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา กับงบประมาณรายจ่ายประจำปี ซึ่งจัดทำขึ้นภายใต้กระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชนในท้องถิ่นที่ได้ร่วมกันระดมความคิดเห็น กำหนดประเด็นการพัฒนาไปสู่การปฏิบัติ อย่างมีประสิทธิภาพภายใต้วิสัยทัศน์ที่ภายใต้ 6 ยุทธศาสตร์

2) การประเมินปัจจัยนำเข้า (Input Evaluation)

ด้านบุคลากร ผู้ที่ปฏิบัติงานในการวางแผน การดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายตามแผนยุทธศาสตร์ วิสัยทัศน์ และพันธกิจของเทศบาลเมืองชลบุรี ประกอบด้วย คณะผู้บริหาร สมาชิกสภาเทศบาล ส่วนราชการเทศบาลเมือง คือ สำนักงานปลัด กองคลัง สำนักงานช่าง สำนักการศึกษา กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม กองสวัสดิการและสังคม กองวิชาการและแผนงาน กองการแพทย์ ในสำนักและกองต่างๆ ในเทศบาลต้องมีการศึกษา ทำความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมาย พระราชบัญญัติ เพื่อนำมาใช้ในการทำงานของแต่ละส่วนงาน พนักงานเทศบาล คณะกรรมการพัฒนา สอนราชการและรัฐวิสาหกิจที่เกี่ยวข้อง รวมถึงองค์กรภาคประชาชน และภาคธุรกิจเอกชน ในส่วนขององค์กรที่นำแผน โครงการไปสู่การปฏิบัติ สำนักและกองต่างๆ ของเทศบาลที่มีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบต่อภารกิจตามการกำหนด สอนการบริหารของเทศบาล ร่วมกับคณะกรรมการชุมชน และประชาชนการติดตามและประเมินผล ประกอบด้วยคณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาเทศบาลเมืองชลบุรี และคณะทำงานที่ได้รับการแต่งตั้งจากเทศบาลคือตัวแทนภาคประชาชนจากทุกชุมชนและคณะทำงานด้านการประเมินของเทศบาล ประธานและกรรมการชุมชน ซึ่งมาจากตัวแทนแต่ละกลุ่มอาชีพส่วนใหญ่มีอาชีพค้าขาย / ประกอบธุรกิจส่วนตัว และข้าราชการเกษียณที่มีรายได้ระดับปานกลางเนื่องจากต้องเสียสละเวลามาทำงานให้ชุมชน ตลอดจนมีเวลา โอกาสเข้าร่วมกิจกรรมและปฏิบัติงานให้กับชุมชน และส่วนใหญ่อาศัยอยู่ในชุมชนมาเป็นระยะเวลาานาน

การจัดสรรงบประมาณเพื่อการบริหารจัดการปัจจุบันเทศบาลเมืองชลบุรีนำแผนพัฒนา 3 ปี ซึ่งมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับงบประมาณ โดยเทศบาลจะใช้แผนพัฒนาสามปีเป็นกรอบในการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี และงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติม รวมทั้งวางแนวทางเพื่อให้มีการปฏิบัติ ให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามโครงการที่กำหนดไว้ในแผนพัฒนาสามปี ในขณะเดียวกันก็นำแผนดังกล่าว มาพัฒนาปรับปรุงเป็นประจำทุกปี ทั้งนี้นายกเทศมนตรีจะมอบหมายให้หน่วยงานเจ้าของโครงการเป็นผู้รับผิดชอบในการบริหารจัดการโครงการเพื่อให้เป็นไปตามยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนาที่กำหนดไว้ โดยเมื่อแผนพัฒนา 3 ปีได้รับการอนุมัติจากนายกเทศมนตรีและประกาศใช้แล้ว เทศบาล โดยนายกเทศมนตรีและ หน่วยงานเจ้าของโครงการจะร่วมกันพิจารณาจัดสรรงบประมาณดำเนินงานโครงการตามลำดับความสำคัญและความจำเป็นเร่งด่วน โดยการตราเป็นเทศบัญญัติ งบประมาณรายจ่ายประจำปี หรือนำโครงการเสนอขอรับการสนับสนุนงบประมาณจากสวนกลางหรือหน่วยงานอื่นๆ โดยแยกลักษณะการใช้งบประมาณโครงการออกเป็น 3 ประเภท โครงการที่เทศบาลดำเนินการเอง โดยใช้งบประมาณของเทศบาลทั้งหมด. โครงการที่เทศบาลตั้งงบประมาณดำเนินการเองบางส่วน และเสนอขอรับการสนับสนุนงบประมาณเพิ่มเติมจากสวนกลางหรือหน่วยงานอื่นๆ และโครงการที่เกินศักยภาพของเทศบาลจะนำเสนอขอรับการสนับสนุนงบประมาณจากสวนกลาง

ด้านวัสดุ อุปกรณ์สำนักงาน เทศบาลเมืองชลบุรีมีการจัดสรรงบประมาณ และทำการประกาศจัดซื้อจัดจ้าง และประกาศผลการจัดซื้อจัดจ้าง ประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนทราบผ่านเว็บไซต์ ในส่วนของช่องทางการติดต่อสื่อสารกับประชาชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เทศบาลมีการพัฒนาเว็บไซต์ของเทศบาลเพื่อเป็นการเข้าถึงประชาชน ทั้งในด้านการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสาร แบบสอบถามความพึงพอใจ กระตุ้นถามตอบ และรายงานผลการดำเนินงานสม่ำเสมอและต่อเนื่อง

ด้านการบริหารจัดการสมรรถนะองค์การให้มีประสิทธิภาพนั้นมองว่าผู้นำต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ มีความสามารถในการสื่อสารกับบุคลากรและชุมชนเพื่อชี้แจงนโยบายและถ่ายทอดตัวชี้วัดในแต่ละด้านเพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องมีความรู้ความเข้าใจและนำมาปฏิบัติ มีความสามารถในการตัดสินใจ และส่งเสริมสนับสนุนให้กระบวนการบริหารจัดการในเทศบาลเกิดจากการมีส่วนร่วมทุกภาคส่วน ในขณะเดียวกันสำนักและกองต่างๆ ของเทศบาลจะต้องมีการพัฒนาทักษะและความพร้อมของบุคลากรเพื่อบริการประชาชน

3) การประเมินกระบวนการ (Process Evaluation)

ในกระบวนการบริหารจัดการเทศบาลเมืองชลบุรีเพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชน และเพื่อเป็นการพัฒนาสมรรถนะในการดำเนินงานขององค์กรได้แบ่งขั้นตอนการดำเนินงานคือ ขั้นตอนในการดำเนินการจัดทำแผนพัฒนา 3 ปี การกำหนดประเด็นการพัฒนา คณะกรรมการพัฒนาเทศบาลร่วมกับคณะผู้บริหารเทศบาล สำนัก กอง ต่างๆ จะจัดประชุมประชาคมท้องถิ่นพรอมสวนราชการและรัฐวิสาหกิจที่เกี่ยวข้องรวมถึงองค์กรภาคประชาชน และภาคธุรกิจเอกชน ซึ่งเทศบาลเมืองชลบุรีจะมอบหมายให้กองสวัสดิการและสังคมเข้าพบและทำกิจกรรมร่วมกันสม่ำเสมอทุกเดือน เพื่อบูรณาการความร่วมมือของทุกภาคสวน สร้างการมีส่วนร่วมของประชาชนในท้องถิ่น เพื่อแจแนวทางการพัฒนาเทศบาลและรับทราบปัญหา ความต้องการของประชาชน การเก็บรวบรวมข้อมูลที่ได้จากการประชุมประชาคมกองวิชาการและแผนงานจะได้รับมอบหมายให้รวบรวมข้อมูลที่ได พรอมข้อมูลจากสำนัก/กอง/สวนอื่นๆ แลวนำข้อมูลมาทำการวิเคราะห์เพื่อเสนอ

คณะกรรมการพัฒนาเทศบาล พิจารณาส่งให้คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาเทศบาล ยกร่างแผนพัฒนาเทศบาลหลังจากนั้นคณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาเทศบาล จัดทำร่างแผนพัฒนา 3 ปของเทศบาล โดยพิจารณาคัดเลือกโครงการที่สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาในช่วงสามปีและวัตถุประสงค์ของยุทธศาสตร์การพัฒนา แล้วนำมาจัดทำรายละเอียดโครงการในช่วงสามปี คณะกรรมการพัฒนาเทศบาล จะทำหน้าที่พิจารณาให้ความเห็นชอบร่างแผนพัฒนา 3 ปของเทศบาล แล้วนำเสนอนายกเทศมนตรี ผู้บริหารเทศบาล พิจารณานุมัติร่างแผนพัฒนาสามปีและประกาศใช้แผนพัฒนา 3 ปของเทศบาล พร้อมแนบรูปแผนที่แสดงเฉพาะบริเวณที่จะดำเนินโครงการตามแผนพัฒนาเทศบาลให้ ประชาชนทราบ นอกจากนี้โครงการที่เกิดจากความต้องการพัฒนาของเทศบาลเอง ซึ่งบางครั้งจะส่งผลกระทบต่อชุมชนในแต่ละพื้นที่ที่ต้องการพัฒนา เทศบาลจะจัดส่งแบบสอบถามเพื่อขอความคิดเห็นจากประชาชนก่อนถ้าประชาชนส่วนใหญ่ไม่เห็นชอบเทศบาลจะไม่ดำเนินโครงการดังกล่าว หรือ โครงการใดที่เทศบาลเล็งเห็นว่าควรจะต้องมีการดำเนินการแต่ประชาชนไม่เห็นชอบด้วยเทศบาลก็จะมีการนัดประชุมชี้แจงและแจ้งถึงวัตถุประสงค์ว่าชุมชนจะได้รับอะไรจากโครงการนั้นๆ บางโครงการที่ประชาชนและเทศบาลต้องการพัฒนา แต่เนื่องจากบางครั้งอาจมีข้อจำกัดทางด้านกฎหมาย เทศบาลจะต้องศึกษากฎหมายเพิ่มเติมก่อน ทั้งนี้เทศบาลได้มอบหมายให้กองสวัสดิการและสังคมออกพบและทำกิจกรรมร่วมกับชุมชนเพื่อรับฟังความคิดเห็นของประชาชนอย่างสม่ำเสมอ

การนำแผนพัฒนาของเทศบาลไปสู่การปฏิบัติ จำเป็นต้องมีมาตรการต่างๆ เพื่อให้มีผลบังคับใช้มาตรการด้านกฎหมาย กฎหมายสำคัญที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ พระราชบัญญัติการผังเมือง พ.ศ.2518 พระราชบัญญัติควบคุมอาคาร 2 พระราชบัญญัติการสาธารณสุข พระราชบัญญัติโรงงาน พระราชบัญญัติอาคารชุด พระราชบัญญัติโบราณสถานโบราณวัตถุและพิพิธภัณฑสถานแห่งชาติ พระราชบัญญัติส่งเสริมและรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อมแห่งชาติ รวมถึงมาตรการด้านการบริหารจัดการและกระบวนการนำไปปฏิบัติ สำนักงาน กองต่างๆที่รับผิดชอบในแต่ละโครงการ จะมีการจัดทำ การประเมินความพึงพอใจ และนำผลการดำเนินงานมาประชาสัมพันธ์ ให้ประชาชนทราบ

4) การประเมินผลผลิต (Product Evaluation)

ในการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของเทศบาลชลบุรีได้มีการแต่งตั้งองค์กรในการติดตามและประเมินผล ประกอบด้วยคณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาเทศบาลเมืองชลบุรี ทำหน้าที่ กำหนดแนวทาง วิธีในการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนา ดำเนินการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนา รายงานและเสนอความเห็นซึ่งได้จากการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาต่อผู้บริหารท้องถิ่น ทั้งนี้หน่วยงานเจ้าของโครงการจะต้องรายงานผลการดำเนินงานตามโครงการแก่งานวิเคราะห์นโยบายและแผน กองวิชาการและแผนงาน ซึ่งเป็นหน่วยงานกลางในการรวบรวมผลการประเมินของหน่วยงานต่างๆ เพื่อสรุปภาพรวมเสนอต่อคณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาเทศบาลเมืองชลบุรี หลังจากนั้นคณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาเทศบาลเมืองชลบุรีรายงานผลและเสนอความเห็นซึ่งได้จากการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาต่อสภาท้องถิ่น ผู้บริหารท้องถิ่น คณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น และประกาศผลการติดตามและประเมินผลให้ประชาชนในท้องถิ่นทราบโดยในการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนา และดูว่าโครงการก่อให้เกิดผลกระทบ ต่อโครงการหรือนโยบายอื่นๆ หรือไม่ นอกจากนี้

ผลรวมของโครงการพัฒนาทั้งหมด ก่อให้เกิดผลของการพัฒนาเทศบาลเมืองชลบุรีหรือไม่ ในการติดตามประเมินผล เทศบาลจะประเมินผล ละ 4 ครั้ง คือ

- ครั้งที่ 1 (ไตรมาสที่ 1) ติดตามผลการดำเนินการระหว่างเดือนตุลาคม - ธันวาคม
- ครั้งที่ 2 (ไตรมาสที่ 2) ติดตามผลการดำเนินการระหว่างเดือนมกราคม - มีนาคม
- ครั้งที่ 3 (ไตรมาสที่ 3) ติดตามผลการดำเนินการระหว่างเดือนเมษายน - มิถุนายน
- ครั้งที่ 4 (ไตรมาสที่ 4) ติดตามผลการดำเนินการระหว่างเดือนกรกฎาคม - กันยายน

ในส่วนของการเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับการประเมินผลการปฏิบัติราชการจะประชุมชี้แจงตัวชี้วัดและกรอบการดำเนินงานโดยมอบหมายให้สำนัก และกองต่างๆ รับผิดชอบตามภารกิจ และตัวชี้วัดในแต่ละด้าน และรวบรวมเอกสารต่างสำหรับการประเมิน ในการประเมินที่ผ่านมาเทศบาลเมืองชลบุรียังไม่สามารถปฏิบัติงานได้ครบตามกรอบตัวชี้วัดทุกด้าน แต่ผลผลิตด้านโครงการกิจกรรมที่ได้ดำเนินงานไปแล้วไม่ว่าจะเป็นการพัฒนาสภาพแวดล้อม การพัฒนาเศรษฐกิจ การพัฒนาด้านการท่องเที่ยว การปรับผังเมือง ส่งผลให้ประชาชนเกิดความพึงพอใจ และมีคุณภาพชีวิตที่ดี แต่ก็ยังมีข้อร้องเรียนบ้างเป็นบางครั้ง ซึ่งเทศบาลเมืองชลบุรี ได้นำตัวชี้วัดที่ยังไม่สามารถทำได้ ปัญหาอุปสรรคที่พบระหว่างดำเนินงาน และเมื่อโครงการสิ้นสุดไปแล้ว มาวางแผนการดำเนินงาน และพัฒนาในแต่ละประเด็น เช่น การพัฒนาบุคลากร การปรับปรุงวิธีการ ขั้นตอนการดำเนินงาน และการปรับแผนพัฒนาในปีต่อไป

- รูปแบบการประเมินผลการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลบ่อทอง
- ลักษณะที่ตั้งและอาณาเขต

องค์การบริหารส่วนตำบลบ่อทอง มีอาณาเขตติดต่อกับทิศเหนือ ติดกับ ตำบลวัดสุวรรณ และตำบลเกษตรสุวรรณ อำเภอบ่อทอง จังหวัดชลบุรี ทิศใต้ ติดกับ ตำบลคลองพลู และตำบลหนองใหญ่ อำเภอหนองใหญ่ จังหวัดชลบุรี ทิศตะวันออก ติดกับตำบลพลวงทอง อำเภอบ่อทอง จังหวัดชลบุรี ทิศตะวันตก ติดกับ ตำบลธาตุทอง และตำบลวัดสุวรรณ พื้นที่ส่วนใหญ่เป็นที่ราบเนินเขาสลับที่ลุ่ม มีสภาพภูมิอากาศร้อน ฤดูหนาวอากาศหนาวเล็กน้อย มีฝนตกชุกในช่วงเดือนพฤษภาคม-สิงหาคม ขนาดพื้นที่ทั้งหมดของตำบลบ่อทองโดยประมาณ 231 ตารางกิโลเมตร (144,375ไร่) พื้นที่การเกษตรประมาณ 109,349 ไร่ อาชีพหลัก ทำสวน/ทำไร่

จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) พบว่า อบต.บ่อทอง มีรูปแบบการบริหารจัดการ ดังนี้

1) การประเมินด้านบริบท (Content Evaluation)

ปัจจัยบริบทที่มีผลต่อการพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลบ่อทอง

พระราชบัญญัติสภาพตำบล และองค์การบริหารส่วนตำบล ได้มีบทบัญญัติหลักการมีส่วนร่วมของประชาชนในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลไว้ในมาตรา 69/1 บัญญัติว่า “การปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ ขององค์การบริหารส่วนตำบลต้องเป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชนโดยวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีและให้คำนึงถึงการมีส่วนร่วมของประชาชน ในการจัดทำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล การจัดทำงบประมาณ การจัดซื้อจัดจ้าง การตรวจสอบ การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร และนโยบายส่งเสริมความเข้มแข็งให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้เป็นไปตามข้อกำหนดการปฏิบัติราชการเป็นไปตามหลักเกณฑ์

การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ตามกรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นประจำทุกปี โดยกำหนดตัวชี้วัดมาตรฐานการปฏิบัติราชการใน 4 ด้าน ประกอบด้วย ด้านการบริหารจัดการ ด้านการบริหารงานบุคคลและกิจการสภา ด้านการบริหารการเงินและการคลัง ด้านการบริการสาธารณะ นโยบายส่งเสริมการปฏิบัติงานและการให้รางวัลในการบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้เป็นไปตามกรอบตัวชี้วัด ประกอบด้วย โครงการรางวัลสถาบันพระปกเกล้า ตัวชี้วัดการบริหารจัดการที่ดีของกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น ตัวชี้วัดด้านประสิทธิภาพการ จัดเก็บภาษี

จากปัจจัยข้างต้นองค์การบริหารส่วนตำบลบ่อทองได้กำหนดนโยบายและจัดทำรอบ ยุทธศาสตร์การพัฒนาตามนโยบายของรัฐบาล แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ยุทธศาสตร์ การพัฒนาภูมิภาคตะวันออก (ชลบุรี ,ระยอง,จันทบุรี ,ตราด), ยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดชลบุรี และยุทธศาสตร์การพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดชลบุรี สำหรับองค์การบริหารส่วนตำบลบ่อทอง ให้ผู้บริหารท้องถิ่นเสนอร่างแผนยุทธศาสตร์ การพัฒนาต่อสภาองค์การบริหารส่วนตำบลเพื่อให้ความเห็นชอบก่อน แล้วผู้บริหารท้องถิ่นจึงพิจารณาอนุมัติ และประกาศใช้ แผนยุทธศาสตร์ โดยให้นำข้อมูลพื้นฐานในการพัฒนาจากหน่วยงานต่างๆ และข้อมูลในแผนชุมชนมา พิจารณาประกอบการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมของอบต. ภายใต้นโยบายในการบริหารด้านงานสังคม และสิ่งแวดล้อม ด้านการสาธารณสุข ด้านเศรษฐกิจ ด้านการศึกษา กีฬาและนันทนาการ ด้านการเมืองการปกครอง การบริหาร และด้านศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรม

2) การประเมินปัจจัยนำเข้า (Input Evaluation)

องค์การบริหารส่วนตำบลบ่อทอง เป็นองค์การบริหารส่วนตำบลขนาดกลางได้กำหนดสวน ราชการตามแผนอัตรากำลัง 3 ปี ไว้ทั้งหมด 4 สวนราชการด้วยกัน ได้แก่ 1. สวนสำนักงานปลัด 2. สวนการคลัง 3. สวนโยธา และสวน 4. การศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม ทั้งนี้ในส่วนอัตรากำลังที่มีอยู่ ไม่เพียงพอต่อการบริการชุมชนในแต่ละภารกิจ โดยเฉพาะในส่วนการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม ในการพัฒนา

บุคลากร ผู้ที่ปฏิบัติงานในการวางแผน การดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายตามแผนยุทธศาสตร์ วิสัยทัศน์ และพันธกิจ ของอบต.ประกอบด้วยนายกองค์การบริหารส่วนตำบล คณะกรรมการบริหาร อบต. พนักงานอบต.ในสำนักและกองต่างๆ ของอบต. ที่มีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบต่อการกิจ ตามการกำหนดสวนการบริหาร ประชาชนและสภาองค์การบริหารส่วนตำบล นอกจากนี้ยังมีหน่วยงาน ภาครัฐ และเอกชน ในพื้นที่ เช่น ตัวแทนหน่วยงาน ผู้ประกอบการในชุมชน โรงเรียน สถานีนามัย สมาชิกกลุ่มอาชีพ ในชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาอบต. ในส่วนของบุคลากรใน สำนักงานอบต. ยังไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงานตามภารกิจ และควรมีการจัดอบรมเพื่อเป็นการพัฒนา สมรรถนะให้ตรงตามสายงาน

การจัดสรรงบประมาณเพื่อการบริหารจัดการอบต. ปัจจุบันการจัดสรรงบประมาณเพื่อพัฒนาตามแผนพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบลบอทอง ยังไม่สามารถดำเนินการตามความต้องการของประชาชนในพื้นที่ได้ทั้งหมด ดำเนินการได้เพียงบางส่วน เนื่องจากปัญหาความต้องการของประชาชนในพื้นที่ มีจำนวนมาก ซึ่งก็ต้องใช้งบประมาณในจำนวนที่มากเช่นกัน แต่ในภาพรวมแล้วองค์การบริหารส่วนตำบลบอทอง สามารถดำเนินการพัฒนาเพื่อสนองตอบความต้องการของประชาชนในพื้นที่ได้ ในระดับหนึ่ง เนื่องมาจากจำนวนงบประมาณที่มีอยู่อย่างจำกัดนั่นเอง ดังนั้นการพัฒนาจึงต้องเลือกปัญหาและความต้องการที่จำเป็นมากที่สุดก่อน ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นทางดานโครงสร้างพื้นฐาน

ด้านวัสดุ อุปกรณ์สำนักงาน อบต.มีการจัดสรรงบประมาณเพื่อจัดซื้อวัสดุ เครื่องมือเทคโนโลยีที่ทันสมัย เพื่อรองรับการปฏิบัติงานและบริการชุมชน และทำการประกาศจัดซื้อจัดจ้าง และประกาศผลการจัดซื้อจัดจ้าง ประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนทราบผ่านเว็บไซต์ แต่การจัดทำเว็บบ์ของ อบต. ยังไม่ครอบคลุม และสามารถรายงานผลการปฏิบัติงานให้ประชาชนทราบในทุกภารกิจเนื่องจากขาดบุคลากรที่มีทักษะด้านคอมพิวเตอร์ และการจัดการเว็บไซต์ที่มีศักยภาพ ในส่วนของช่องทางการสื่อสารกับประชาชนในพื้นที่ ยังไม่เพียงพอและหลากหลาย

ด้านการบริหารจัดการสมรรถนะองค์การให้มีประสิทธิภาพนั้นมองว่าผู้นำต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ มีความสามารถในการสื่อสารกับบุคลากรและชุมชนเพื่อชี้แจงนโยบายและถ่ายทอดตัวชี้วัดในแต่ละด้านเพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องมีความรู้ความเข้าใจและนำมาปฏิบัติ มีความสามารถในการตัดสินใจ และส่งเสริมสนับสนุนให้กระบวนการบริหารจัดการในเทศบาลเกิดจากการมีส่วนร่วมทุกภาคส่วนในขณะเดียวกันสำนักและกองต่างๆ ของเทศบาลจะต้องมีการพัฒนาทักษะและความพร้อมของบุคลากรเพื่อบริการประชาชน

3) การประเมินกระบวนการ (Process Evaluation)

ในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นโดยการมีส่วนร่วมของชุมชน อบต.มอบหมายให้ผู้บริหารท้องถิ่นในแต่ละหมู่บ้าน เสนอร่างแผนยุทธศาสตร์ การพัฒนาต่อสภาองค์การบริหารส่วนตำบลเพื่อให้ความเห็นชอบก่อน แล้วผู้บริหารท้องถิ่นจึงพิจารณาอนุมัติ และประกาศใช้แผนยุทธศาสตร์การ พัฒนาให้ประชาชนทราบ ในกระบวนการจัดทำแผนชุมชนจะมีตัวแทนจากสำนักงานเข้าร่วมการทำประชาคมกับหมู่บ้าน การปฏิบัติตามแผนสามารถดำเนินการ องค์การบริหารส่วนตำบลบอทอง ดำเนินการเอง โดยนำโครงการจากแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาไปสู่การจัดทำแผนพัฒนา 3 ปี เพื่อใช้เป็นแนวทางในการจัดทำขอบัญญัติงบประมาณประจำปี/เพิ่มเติม และขอรับสนับสนุนการดำเนินการจากหน่วยงานอื่น โดยองค์การบริหารส่วนตำบลบอทองเป็นผู้ดำเนินการเอง หรือ เสนอโครงการ/กิจกรรมให้หน่วยงานอื่นเป็นผู้ดำเนินการโดยเสนอผ่านอำเภอ ส่วนกิจกรรม โครงการ ที่หมู่บ้านเสนอมาและได้รับการอนุมัติ บางโครงการจะให้หมู่บ้านดำเนินงานเองและอบต. เข้าไปมีส่วนร่วม และบางโครงการอบต. จะเป็นผู้ดำเนินงานให้โดยมีการแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานร่วมกันประกอบด้วย คณะกรรมการชุมชน ประชาชน โรงเรียน วัด ภาคเอกชน และ หน่วยงานภาครัฐ ที่สนับสนุน รวมถึงเครือข่ายความร่วมมือจากองค์กรภายนอก

4) การประเมินผลผลิตผล (Product Evaluation)

ในการติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน มอบหมายให้คณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบลบ่อทอง ดำเนินการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาตามแบบรายงาน แล้วยางงานผลและเสนอความเห็นซึ่งได้จากการติดตาม ต่อผู้บริหารท้องถิ่น เพื่อให้ผู้บริหารท้องถิ่นเสนอต่อสภาท้องถิ่น คณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น และประกาศผลการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาให้ประชาชนในท้องถิ่นทราบโดยทั่วกัน คณะกรรมการติดตามและประเมินผล จะประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิ สมาชิกสภาท้องถิ่น ผู้อำนวยการโรงเรียน กำนัน หัวหน้ากองคลัง ผู้แทนประชาคมท้องถิ่น และตัวแทนจากสำนักงานปลัด ทั้งนี้การสรุปประเมินผลการดำเนินงาน อนาคตจะนำมาเปรียบเทียบกับผลการดำเนินงานตามกรอบการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี 4 ด้าน แต่บางตัวชี้วัดที่ไม่สามารถทำได้ทาง อนาคตจะปรับเปลี่ยนให้เป็นไปตามสภาพแวดล้อมในพื้นที่มากกว่าที่จะให้เป็นไปตามกรอบทุกด้านที่ส่วนราชการกำหนด

ในด้านผลผลิตของโครงการกิจกรรม ที่อบต.ได้ดำเนินงานพบว่าสามารถดำเนินงานได้ระดับหนึ่งเท่านั้น ยังไม่บรรลุวัตถุประสงค์และความต้องการของประชาชนในบางด้าน เนื่องจากมีข้อจำกัดด้านงบประมาณ และบุคลากรในบางภารกิจนอกจากนี้สภาพแวดล้อมปัญหาของแต่ละชุมชนยังมีความหลากหลาย ซึ่งอบต.ได้นำผลการประเมินการดำเนินงานในแต่ละกลยุทธ์ จากทีมประเมินจากบุคลากร และจากการเสนอแนะของประชาชน เพื่อนำมาปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงานต่อไป

- รูปแบบการประเมินผลการดำเนินงานของเทศบาลตำบลหมอนนาง
- ลักษณะที่ตั้งและอาณาเขต

เทศบาลตำบลหมอนนาง ตั้งอยู่ในเขตอำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี ตั้งอยู่ทางทิศใต้ของอำเภอพนัสนิคมลงมาเล็กน้อย มีพื้นที่ 32,600 ไร่ หรือมีพื้นที่ประมาณ 52.58 ตารางกิโลเมตร ห่างจากอำเภอพนัสนิคมเป็นระยะทาง 8 กิโลเมตร ตามเส้นทางถนนสายพนัสนิคม - หนองเสม็ด - บ่อทอง อาณาเขตติดต่อกับตำบลข้างเคียง ดังนี้ ทิศเหนือ ติดต่อกับตำบลบานช้าง-ตำบลนามะตูม อำเภอพนัสนิคม ทิศใต้ ติดต่อกับ ตำบลหนองอิรุณ อำเภอบ้านบึง ทิศตะวันออก ติดต่อกับ ตำบลนาเริก อำเภอพนัสนิคม ตำบลบ่อทอง อำเภอบ่อทอง ตำบลท่าบุญมี กิ่งอำเภอเกาะจันทร์ ทิศตะวันตก ติดต่อกับตำบลทุ่งขวาง - ตำบลนามะตูม อำเภอพนัสนิคม พื้นที่ของตำบลหมอนนาง โดยทั่วไปเป็นพื้นที่ราบปนพื้นที่ดอน และมีพื้นที่ราบลุ่มเป็นเพียงส่วนน้อย มีคลองป่าแดงไหลผ่านทำให้ฤดูร้อนอากาศไม่แห้งแล้งจนเกินไป ฤดูฝนมีฝนตกชุกพอประมาณ ส่วนพื้นที่ดอน ส่วนใหญ่เกษตรกรจะตั้งบ้านเรือนที่อยู่อาศัยเป็นชุมชนบางส่วนก็ใช้ประกอบอาชีพ ทำไร่ ทำนา และปลูกไม้ผล ไม้ยืนต้น และเลี้ยงสัตว์ มีการแบ่งเขตการปกครองออกเป็น 2 เขต จำนวน 16 ชุมชน ประชากรทั้งสิ้น 13,3775 คน ประชากรในพื้นที่ประกอบอาชีพเกษตรกรรมเป็นส่วนใหญ่ บางส่วนทำงานในบริษัทเอกชนในพื้นที่

จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) พบว่า พบว่าเทศบาลตำบลหมอนนาง มีรูปแบบการบริหารจัดการ ดังนี้

1) การประเมินด้านบริบท (Content Evaluation)

ปัจจัยบริบทที่มีผลต่อการพัฒนาเทศบาลตำบลหมอนนาง

เทศบาลตำบลหมอนนาง ปัจจุบันมีรูปแบบ วิถีชีวิตที่เปลี่ยนแปลงจากอดีตทั้งด้าน เศรษฐกิจ สังคม ความเป็นอยู่ เนื่องจากอดีตพื้นที่แห่งนี้ เป็นเพียงพื้นที่ ทำการเกษตรกรรม ประชาชนโดยทั่วไปในพื้นที่มีอาชีพเกษตรกร รับราชการ และรับจ้างทั่วไปเท่านั้น แต่ในปัจจุบันมีการ ขยายตัวของความเจริญเติบโตในเขตตัวเมืองชลบุรี ประกอบกับการขยายตัวของเขตนิคมอุตสาหกรรม อมตะนคร และการเกิดขึ้นของโรงงานอุตสาหกรรมขนาดใหญ่เป็นจำนวนมากอย่างต่อเนื่องทำให้พื้นที่ ส่วนหนึ่งกลายเป็นเขตอุตสาหกรรม ประชาชนบางส่วนจึงหันมารับจ้างในโรงงาน และจากนโยบาย ส่งเสริมความเข้มแข็งให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้เป็นไปตามข้อกำหนดการปฏิรูปราชการว่าด้วย หลักเกณฑ์การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ ตามกรอบการ ประเมินผลการปฏิรูปราชการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามเกณฑ์ตัวชี้วัด 4 ด้าน ประกอบด้วย ด้านการบริหารจัดการ ด้านการบริหารงานบุคคลและกิจการสภา ด้านการบริหารการเงินและการคลัง ด้านการบริการสาธารณะ จากปัจจัยข้างต้นเทศบาลตำบลหมอนนางจึงกำหนดนโยบายและจัดทำ กรอบยุทธศาสตร์การพัฒนาตามนโยบายของรัฐบาล แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ยุทธศาสตร์การพัฒนากลุ่มจังหวัดภาคตะวันออก (ชลบุรี, ระยอง, จันทบุรี, ตราด) ยุทธศาสตร์การพัฒนา จังหวัดชลบุรี และกำหนดแผนการดำเนินงาน แผนปฏิรูปราชการ 3 ปี ให้สอดคล้องกับพื้นที่ในเขต ความรับผิดชอบโดยให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมตั้งแต่การกำหนดนโยบาย

2) การประเมินปัจจัยนำเข้า (Input Evaluation)

จากนโยบายการพัฒนา ทั้งนี้การบริหารเทศบาลตำบลหมอนนาง มีโครงสร้างเพื่อรองรับ การพัฒนาประกอบด้วยสภาเทศบาล คณะผู้บริหาร พนักงานเทศบาลในสำนักงานปลัด กองคลัง กองช่าง กองการศึกษา กองสาธารณสุข รวมจำนวน 5 กอง ในแต่ละกองจะมีผู้เชี่ยวชาญตามตำแหน่งหน้า หน้าที่เป็นหัวหน้า และนอกจากนี้ยังมี คณะกรรมการท้องถิ่น ผู้นำชุมชนย่อย กลุ่มอาชีพต่างๆ ประชาชน หน่วยงานภาครัฐและเอกชน เข้ามาร่วมบริหารจัดการกับเทศบาลตำบล

บุคลากร ผู้ที่ปฏิบัติงานในการวางแผน การดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายตามแผนยุทธศาสตร์ วิสัยทัศน์ และพันธกิจ ของเทศบาลตำบล ประกอบด้วย นายกองค้การบริหารส่วนตำบล คณะกรรมการ บริหารเทศบาล พนักงานเทศบาลในกองต่างๆ ที่มีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบต่อภารกิจตาม การกำหนดสวนการบริหาร ประชาชนและ สภาองค์กรบริหารสวนตำบล นอกจากนี้ยังมีหน่วยงาน ภาครัฐ และเอกชน ในพื้นที่ เช่น ตัวแทนหน่วยงาน ผู้ประกอบการในชุมชน โรงเรียน สถานีนามัย สมาชิกกลุ่มอาชีพในชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนา ในส่วนของบุคลากรในสำนักงาน เทศบาล ยังไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงานตามภารกิจ ทำให้แต่ละกองบางส่วนจะรับผิดชอบงานหลายด้าน

การจัดสรรงบประมาณเพื่อการบริหารจัดการ ปัจจุบันการจัดสรรงบประมาณเพื่อพัฒนาตามแผนพัฒนาขององค์การเทศบาล ยังไม่สามารถดำเนินการตามความต้องการของประชาชนในพื้นที่ได้ทั้งหมด แต่ในภาพรวมแล้ว เทศบาลตำบลสามารถดำเนินการพัฒนาเพื่อสนองตอบความต้องการของประชาชนในพื้นที่ได้ ในระดับหนึ่ง เนื่องมาจากจำนวนงบประมาณที่มีอยู่อย่างจำกัด และเทศบาลตำบลหมอนนางเพิ่งได้รับการยกฐานะจากอบต. เป็นเทศบาลตำบลไม่นาน แต่ทั้งนี้เทศบาลก็ยังได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากเครือข่ายต่างๆ ภายในชุมชนในการสนับสนุนในบางโครงการ กิจกรรมด้านวัสดุ อุปกรณ์สำนักงานเทศบาลตำบลหมอนนาง มีการจัดสรรงบประมาณเพื่อจัดซื้อวัสดุ เครื่องมือ เทคโนโลยีที่ทันสมัย เพื่อรองรับการปฏิบัติงานและบริการชุมชน และทำการประกาศจัดซื้อจัดจ้าง โดยในขั้นตอนการจัดซื้อจัดจ้างคณะกรรมการชุมชนจะเข้ามามีส่วนร่วมในการพิจารณา และประกาศผลการจัดซื้อจัดจ้าง ประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนทราบผ่านเว็บไซต์ และคณะกรรมการชุมชน

ด้านการบริหารจัดการสมรรถนะองค์การให้มีประสิทธิภาพนั้นมองว่าผู้นำต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ มีความสามารถในการสื่อสารกับบุคลากรและชุมชนเพื่อชี้แจงนโยบายและถ่ายทอดตัวชี้วัดในแต่ละด้านเพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องมีความรู้ความเข้าใจและนำมาปฏิบัติ มีความสามารถในการตัดสินใจ และส่งเสริมสนับสนุนให้กระบวนการบริหารจัดการในเทศบาลเกิดจากการมีส่วนร่วมทุกภาคส่วนในขณะเดียวกันของเทศบาลจะต้องมีการพัฒนาทักษะและความพร้อมของบุคลากรเพื่อบริการประชาชน

3) การประเมินกระบวนการ (Process Evaluation)

ในการจัดทำแผน 3 ปี เทศบาลจะจัดให้มีการประชุมในสำนักงานก่อนเพื่อชี้แจงนโยบายและเป้าหมายขององค์กร และหลังจากนั้นจะเชิญคณะกรรมการชุมชนมาชี้แจงนโยบายและกระบวนการบริหารจัดการของเทศบาลเพื่อให้ผู้นำชุมชนเข้าใจในบทบาทหน้าที่ และวิธีการจัดการจัดสรรงบประมาณของเทศบาล และจัดทำหนังสือเชิญประชาชนในทุกพื้นที่เข้าร่วมประชาคมสัญจร ซึ่งเทศบาลจะแต่งตั้งทีมงานดำเนินงานจากเทศบาลเพื่อลงพื้นที่ในแต่ละครั้งบุคลากรจากเทศบาลจะต้องส่งตัวแทนทุกกองเพื่อให้ข้อมูลและตอบข้อซักถามร่วมกับชุมชน ประชาชน อสม โรงเรียน วัด เพื่อร่วมกันจัดทำแผนชุมชน และให้ชุมชนทำการคัดเลือกและเรียงลำดับความสำคัญและจัดส่งแผนชุมชนเข้าสู่การพิจารณาของคณะกรรมการบริหาร และ พัฒนาเทศบาล เมื่อมีการพิจารณาแผนโครงการในแต่ละชุมชนแล้วจะเชิญคณะกรรมการแต่ละหมู่บ้านเพื่อมารับทราบข้อมูลถ้าโครงการไหนไม่ได้รับการพิจารณาก็สามารถสอบถามเพื่อคณะกรรมการจะได้ทำการชี้แจง เพื่อนำข้อมูลไปแจ้งกับชุมชนเพื่อทราบ ขั้นตอนนำโครงการไปสู่การปฏิบัติ ก่อนการจัดทำโครงการจะมีการเชิญประชุมผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องชุมชน หน่วยงานภาครัฐและเอกชน และพนักงานเทศบาล เพื่อประชุมชี้แจงขั้นตอนการดำเนินงาน และมอบหมายงานในแต่ละส่วนเพื่อรับผิดชอบ ถ้าเป็นโครงการที่เทศบาลดำเนินงานเองก็จะชี้แจงกำหนดการต่างๆให้กับผู้เกี่ยวข้องทราบ ในส่วนการติดตามประเมินผลเทศบาลจะมอบหมายให้กองที่รับผิดชอบในโครงการและกิจกรรม เป็นผู้ติดตามและประเมิน และนำข้อสรุปเข้าร่วมประชุมเพื่อพิจารณาถ้าโครงการใดยังไม่บรรลุผลจะนำผลและข้อสรุปไปพัฒนาโครงการต่อไปในแผนพัฒนาครั้งต่อไป ถ้าเป็นโครงการที่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพชีวิตและใช้งบประมาณจำนวนมากจะมีการแต่งตั้งคณะติดตามและประเมินผลซึ่งมีตัวแทนจากทุกภาคส่วนเพื่อนำผลที่ได้ นำส่งคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น ผู้บริหาร และสภาท้องถิ่น เพื่อเผยแพร่ให้ประชาชนทราบ ในส่วนของการรวบรวม

ข้อมูลเพื่อจัดเตรียมสำหรับการประเมินผลการปฏิบัติงานราชการ เทศบาลตำบลหมอนนางจะมอบหมายให้กองแต่ละกองงานต่างๆ รับผิดชอบตามภารกิจและตัวชี้วัดในแต่ละด้าน เพื่อจัดเตรียมและรวบรวมข้อมูล

4) การประเมินผลผลิต (Product Evaluation)

ในขั้นตอนการประเมินผลผลิตพบว่าชุมชนคณะกรรมการชุมชนให้ความสนใจในการเข้าร่วมเสนอแนะปัญหาเร่งด่วนเพิ่มเติมในแผนพัฒนาเทศบาล ร่วมจัดลำดับความสำคัญของโครงการเพื่อของบประมาณเข้าร่วมกิจกรรมและดำเนินงานในกิจกรรม โครงการ ที่ทางเทศบาลตำบลดำเนินงานโดยเฉพาะโครงการที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับคุณภาพชีวิต เช่น ด้านผู้สูงอายุ ด้านศิลปวัฒนธรรม ด้านสาธารณสุข ติดตามประเมินผลการดำเนินงานและประเมินความคุ้มค่าของโครงการ นอกจากการประเมินผลผลิตโครงการจากคณะกรรมการชุมชน ชุมชน คณะติดตามและประเมินผล เทศบาลยังมีการสนับสนุนและให้ความสำคัญในกองต่างๆ เพื่อติดตามผลการดำเนินงานตามภารกิจในแต่ละกอง เพื่อนำข้อมูลมาพิจารณาปรับปรุงแก้ไข

- รูปแบบการประเมินผลการดำเนินงานเทศบาลนครแหลมฉบัง
- ลักษณะที่ตั้งและอาณาเขต

เทศบาลนครแหลมฉบัง ถูกจัดตั้งขึ้นเป็นเทศบาลตำบลตาม “พระราชกฤษฎีกาจัดตั้งเทศบาลตำบลแหลมฉบัง อำเภอศรีราชา และอำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี พ.ศ. 2534” ซึ่งได้ประกาศในราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 108 ตอนที่ 211 ลงวันที่ 4 ธันวาคม 2534 มีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 3 มกราคม 2535 โดยยกฐานะพื้นที่บางส่วนของสุขาภิบาลอ่าวอุดม (เดิม) อำเภอศรีราชา (ซึ่งประกอบด้วย 4 ตำบล 19 หมู่บ้าน คือ ตำบลทุ่งสุขลา หมู่ที่ 1 – 12 ตำบลบึง หมู่ที่ 1, 5, 9 และ 10 ตำบลสุรศักดิ์ หมู่ที่ 3, 9 และตำบลหนองขาม หมู่ที่ 11) และพื้นที่บางส่วนของสุขาภิบาลบางละมุง (เดิม) อำเภอบางละมุง (ซึ่งประกอบด้วย พื้นที่บางส่วนของตำบลบางละมุง จำนวน 5 หมู่บ้าน คือ หมู่ที่ 4, 6, 7, 8 และ 9) รวมเป็น 2 อำเภอ 5 ตำบล 24 หมู่บ้าน ด้วยเหตุผลที่ว่า “เนื่องจากพื้นที่ในตำบลทุ่งสุขลาและพื้นที่บางส่วนของตำบลสุรศักดิ์ ตำบลหนองขาม ตำบลบึง อำเภอศรีราชา และตำบลบางละมุง อำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี เป็นพื้นที่ที่เป็นที่ตั้งของท่าเรือน้ำลึก อันเป็นท่าเรือพาณิชย์หลักของประเทศ ตลอดจนเป็นเขตพัฒนาอุตสาหกรรมและศูนย์พาณิชย์กรรม เพื่อการส่งออกตามโครงการพัฒนาพื้นที่บริเวณชายฝั่งทะเลตะวันออก ตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สมควรจัดตั้งท้องถิ่นในเขตพื้นที่ดังกล่าวเป็น เทศบาลตำบลแหลมฉบัง อำเภอศรีราชา และอำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี เพื่อเป็นองค์กรการปกครองท้องถิ่นทำหน้าที่ควบคุมและบังคับใช้แผนพัฒนาเมือง ตลอดจนเป็นหน่วยงานที่จะให้บริการสังคมแก่ชุมชน และดำเนินกิจการของอุตสาหกรรมต่างๆ กับให้ประชาชนได้ปกครองดูแล และทำนุบำรุงท้องถิ่นของตนตามระบบเทศบาล” ต่อมาเมื่อวันที่ 24 พฤษภาคม 2553 กระทรวงมหาดไทยได้ประกาศเปลี่ยนแปลงฐานะเทศบาลตำบลแหลมฉบัง อำเภอศรีราชา และอำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี เป็นเทศบาลนครแหลมฉบัง โดยให้เหตุผลว่า เทศบาลมีราษฎรตั้งแต่ห้าหมื่นคนขึ้นไป ทั้งมีรายได้พอควรแก่การที่จะปฏิบัติหน้าที่อันต้องทำตามที่ได้กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 เทศบาลนครแหลมฉบัง มีพื้นที่รับผิดชอบทั้งหมด 109.65 ตารางกิโลเมตร แยกเป็นพื้นที่บางส่วนของสุขาภิบาลอ่าวอุดม (เดิม) อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี มีพื้นที่จำนวน 72.56 ตารางกิโลเมตร หรือ 45,350 ไร่ พื้นที่บางส่วนของสุขาภิบาลบางละมุง (เดิม) อำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี มีพื้นที่จำนวน

16.03 ตารางกิโลเมตร หรือ 10,018.75 ไร่ พื้นน้ำ (ทะเล) มีพื้นที่จำนวน 21.06 ตารางกิโลเมตร ทางด้านตะวันตกของเขตเทศบาล

จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) พบว่า พบว่าเทศบาลนครแหลมฉบัง มีรูปแบบการบริหารจัดการ ดังนี้

1) การประเมินด้านบริบท (Content Evaluation)

เทศบาลนครแหลมฉบังมีกระบวนการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์องค์การ และแผนปฏิบัติราชการ เพื่อให้มีความสอดคล้องกับนโยบายจากส่วนกลาง ส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น และให้ความสำคัญกับความสอดคล้องกับความต้องการของประชาชน และสิ่งแวดล้อมในพื้นที่ความรับผิดชอบ โดยมอบหมายให้กองสวัสดิการลงพื้นที่เพื่อจัดทำแผนชุมชนในทุกชุมชนเพื่อนำเข้ามาพิจารณากำหนดกลยุทธ์และบรรจุแผนชุมชนที่มีความสอดคล้องกับนโยบาย วิสัยทัศน์ มีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติไว้ในแผนพัฒนา 3 ปี และเพื่อให้เป็นไปนโยบายส่งเสริมความเข้มแข็งขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้เป็นไปตามข้อกำหนดการปฏิบัติราชการว่าด้วยหลักเกณฑ์การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ ตามกรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามเกณฑ์ตัวชี้วัด 4 ด้าน ประกอบด้วย ด้านการบริหารจัดการ ด้านการบริหารงานบุคคลและกิจการสภา ด้านการบริหารการเงินและการคลัง ด้านการบริการสาธารณะ

2) การประเมินปัจจัยนำเข้า (Input Evaluation)

ปัจจัยที่เทศบาลนครมองว่าเป็นสิ่งจำเป็นที่จะทำให้นโยบาย และแผนปฏิบัติการบรรลุตามวัตถุประสงค์และสอดคล้องกับความต้องการของประชาชน องค์การควรจะต้องมีทรัพยากรบุคคลในองค์การ ที่มีความรู้ ความสามารถ มีทักษะในการทำงาน และมีความเชี่ยวชาญในแต่ละสายงาน รวมทั้งมีผู้นำชุมชนที่ได้มาจากการเลือกตั้งโดยชุมชน ที่มีความรู้และทักษะในการสื่อสาร ถ่ายทอดนโยบายและแนวทางปฏิบัติของเทศบาลนคร ไปสู่ประชากรในชุมชน มีผู้นำฝ่ายบริหารที่มีวิสัยทัศน์สามารถร่วมกันดำเนินงานของเทศบาลนครระหว่างพนักงาน ฝ่ายบริหาร ฝ่ายสภา ผู้คุณวุฒิจากทุกภาคส่วน โดยองค์การต้องสนับสนุนด้านการอบรมพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อเพิ่มทักษะในการทำงานให้กับผู้ที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ในการบริหารจัดการในเทศบาลนครจำเป็นต้องมีการกำหนดโครงสร้างองค์การ และกำหนดบทบาทหน้าที่อย่างชัดเจน

บุคลากร ผู้ที่ปฏิบัติงานในการวางแผนและจัดทำแผนในองค์การเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามแผนยุทธศาสตร์ วิสัยทัศน์ และพันธกิจ ประกอบด้วย ฝ่ายการเมือง ฝ่ายราชการ คณะกรรมการชุมชน และผู้ทรงคุณวุฒิ นอกจากนี้ยังมีหน่วยงานภาครัฐ และเอกชน ในพื้นที่ เช่น ตัวแทนหน่วยงานผู้ประกอบการในชุมชน โรงเรียน สถานีนอนามัย สมาชิกกลุ่มอาชีพ ในชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนา ทั้งนี้การบริหารจัดการโครงการ กิจกรรมต่างๆ ของเทศบาลให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ เทศบาลนครมองว่าเนื่องจากสถานการณ์ และนโยบายจากส่วนกลางมีการเปลี่ยนแปลง และเพิ่มนโยบายใหม่ๆ เพิ่มขึ้นในแต่ละปีส่งผลให้ภาระงานของเทศบาลในแต่ละส่วนเพิ่มมากขึ้นส่งผลให้โครงสร้าง และอัตรากำลังที่มีอยู่ ที่มีความรู้ ความสามารถที่สามารถที่จะปฏิบัติงานในภารกิจที่เพิ่มขึ้นมีไม่เพียงพอ แต่การจ้างพนักงานเทศบาลเพิ่มขึ้นจะต้องสอดคล้องกับพรบ. เทศบาล ที่กล่าวว่าในส่วนของการจัดสรรงบประมาณด้านบุคลากรสามารถใช้งบประมาณได้เพียง 40% ของรายได้เท่านั้น

จึงทำให้ไม่สามารรถรับพนักงานเพื่อมาปฏิบัติหน้าที่ในภารกิจที่เพิ่มขึ้นได้ ดังนั้นเทศบาลจึงเน้นไปที่การพัฒนาทรัพยากรด้านบุคคลโดยการอบรม พัฒนาทักษะ

การจัดสรรงบประมาณเพื่อการบริหารจัดการ มองว่าองค์กรต้องมีความสามารถในการจัดเก็บภาษีในแต่ละปี เพื่อนำงบประมาณดังกล่าวมาจัดสรรตามโครงการ กิจกรรมที่วางแผนไว้ในแผนพัฒนา 3 ปี และนอกจากนี้เทศบาลนครยังมีการจัดสรรงบประมาณอีกส่วนหนึ่งเพื่อรองรับโครงการ กิจกรรม ที่เพิ่มเติมเข้ามาจากที่มีอยู่ในแผน

ด้านวัสดุ อุปกรณ์สำนักงานเทศบาล มีการจัดสรรงบประมาณเพื่อจัดซื้อวัสดุ เครื่องมือ เทคโนโลยีที่ทันสมัย เพื่อรองรับการปฏิบัติงานและบริการชุมชน เป็นประจำทุกปี รวมถึงการพัฒนาเว็บไซต์ ของเทศบาลนครให้ทันสมัย ประชาชนสามารถเข้ามาอ่าน และดูข้อมูลประชาสัมพันธ์ เกี่ยวกับการดำเนินงานได้ง่าย และในขณะเดียวกันเทศบาลมีการส่งเสริมและสนับสนุนด้านช่องทางการติดต่อสื่อสารให้หลากหลายเช่น ป้ายประชาสัมพันธ์ วิทยุชุมชน อย่างต่อเนื่อง และทำการประกาศจัดซื้อจัดจ้าง โดยในขั้นตอนการจัดซื้อจัดจ้างคณะกรรมการชุมชนจะเข้ามามีส่วนร่วมในการพิจารณา และประกาศผลการจัดซื้อจัดจ้างประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนทราบผ่านเว็บไซต์ และคณะกรรมการชุมชน ทั้งนี้ชุมชนจะเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการจัดซื้อ จัดจ้าง ตรวจสอบ เฉพาะโครงการที่มีผลกระทบโดยตรงต่อชุมชนนั้นๆ

ด้านการบริหารจัดการสมรรถนะองค์กรให้มีประสิทธิภาพนั้นมองว่าผู้นำต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ มีความสามารถในการสื่อสารกับบุคลากรและชุมชนเพื่อชี้แจงนโยบายและถ่ายทอดตัวชี้วัดในแต่ละด้านเพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องมีความรู้ความเข้าใจและนำมาปฏิบัติ มีความสามารถในการตัดสินใจ และส่งเสริมสนับสนุนให้กระบวนการบริหารจัดการในเทศบาลเกิดจากการมีส่วนร่วมทุกภาคส่วน ในขณะเดียวกันองต่างๆ ของเทศบาลจะต้องมีการพัฒนาทักษะและความพร้อมของบุคลากรเพื่อบริการประชาชน

ความต่อเนื่องของนโยบายจากส่วนกลาง ถือเป็นปัจจัยที่สำคัญอีกด้านหนึ่งเนื่องจากนโยบายเดิมๆที่รัฐบาลเคยประกาศใช้และมีงบประมาณสนับสนุนชุมชนโดยตรงประชาชนมีความตื่นตัวและให้ความสนใจในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง แต่เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงนโยบายแล้วยกเลิกนโยบายเดิมไปส่งผลให้ประชาชนเข้ามาสอบถามและต้องการให้เทศบาลสนับสนุนเหมือนเดิมจึงทำให้เทศบาลต้องมีการจัดสรรงบประมาณสำหรับโครงการเดิมให้มีความต่อเนื่อง

3) การประเมินกระบวนการ (Process Evaluation)

ในกระบวนการบริหารจัดการให้เกิดประสิทธิภาพโดยยึดหลักประชาชนมีส่วนร่วมเทศบาลนครให้ความสำคัญตั้งแต่การกำหนดนโยบาย กลยุทธ์ และจัดทำแผนปฏิบัติราชการร่วมกัน โดยให้แต่ละชุมชนมีการเลือกตั้งคณะกรรมการชุมชนเพื่อเป็นตัวแทนเข้ามาบริหารจัดการร่วมกับเทศบาล โดยเทศบาลจะมีการพัฒนาและฝึกอบรมให้คณะกรรมการชุมชนมีความรู้ เกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ หลังจากนั้นจะมีขั้นตอนการดำเนินงานดังนี้

1. เทศบาลจะมอบหมายฝ่ายสวัสดิการสังคมลงพื้นที่ในการจัดทำแผนชุมชนร่วมกับชุมชนและคอยให้คำปรึกษา ชุมชน

2. ชุมชนร่วมกันวิเคราะห์สภาพแวดล้อม เศรษฐกิจ สังคม และสภาพปัญหาในชุมชนเพื่อจัดทำแผนชุมชน

3. คณะกรรมการชุมชนนำแผนชุมชนเพื่อเข้าร่วมพิจารณากับคณะกรรมการจัดทำแผนประกอบด้วยตัวแทนจากฝ่ายการเมือง ฝ่ายราชการ ชุไซน และผู้ทรงคุณวุฒิ โดยการพิจารณาจะดูงบประมาณ ความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ ดูจำนวนโครงการจากแผนชุมชน แผนของส่วนงานต่างๆ ในเทศบาล และ ปัญหาร้องเรียนจากประชาชน และมอบหมายให้ฝ่ายวิชาการรวบรวมข้อมูลและจัดทำเอกสารเกี่ยวกับแผน

4. ผู้บริหารอนุมัติแผนและจะประกาศให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบต่อไป

ขั้นตอนการนำแผนไปปฏิบัติ ในการนำแผนไปสู่การปฏิบัติ ถ้าเป็นโครงการเกี่ยวกับชุมชนใด หรือหน่วยงานใดที่เกี่ยวข้องจะให้มีตัวแทนชุมชนเข้าร่วมพิจารณา การจัดซื้อจัดจ้าง การวางแผนการดำเนินงาน และการติดตามประเมินผล นอกเหนือจากตัวแทนภาคประชาชนมีตัวแทนจากฝ่ายการเมือง ฝ่ายราชการ ฝ่ายสภา และผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งเป็นคณะชุดกับคณะกรรมการจัดทำแผน

นอกจากนี้เทศบาลจะเชิญคณะกรรมการชุมชนกับคณะกรรมการดำเนินงานเทศบาล สภาเป็นประจำทุก 2 เดือน เพื่อรับฟังข้อมูล ข่าวสาร และผลการดำเนินงานของเทศบาล และนำข้อมูลข่าวสารไปชี้แจง เผยแพร่ให้ประชาชนในชุมชนทราบ ในขณะเดียวกันคณะกรรมการชุมชนต้องทำหน้าที่รวบรวมข้อมูล ปัญหาของชุมชน หรือข้อร้องเรียน มาเสนอพิจารณาในวาระการประชุม ซึ่งถ้าเป็นปัญหาเร่งด่วนคณะกรรมการจะพิจารณาจัดทำโครงการและเพิ่มเติมโครงการในแผนพัฒนา 3 ปี

การติดตามและประเมินผลการดำเนินงานคณะกรรมการจะนำผลการประเมิน ปัญหาอุปสรรค ที่พบจากการดำเนินงาน เพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการวางแผนแก้ไข นอกจากคณะกรรมการชุมชนเทศบาลยังมีการสนับสนุนและให้ความสำคัญในกองต่างๆ เพื่อติดตามผลการดำเนินงานตามภารกิจ เพื่อนำข้อมูลมาพิจารณาปรับปรุงแก้ไข และรวบรวมไว้เพื่อเป็นข้อมูลในการจัดทำแผนในปีงบประมาณใหม่ และเตรียมจัดเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อเตรียมการประเมินผลตามกรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามเกณฑ์ตัวชี้วัด 4 ด้าน ประกอบด้วย ด้านการบริหารจัดการ ด้านการบริหารงานบุคคลและกิจการสภา ด้านการบริหารการเงินและการคลัง ด้านการบริหารสาธารณสุข

4) การประเมินผลิตภัณฑ์ (Product Evaluation)

ในขั้นตอนการประเมินผลิตภัณฑ์พบว่าชุมชนคณะกรรมการชุมชนให้ความสนใจในการเข้าร่วมเสนอแนะปัญหาเร่งด่วนเพิ่มเติมในแผนพัฒนาเทศบาล ร่วมติดตามประเมินผลการดำเนินงาน และประเมินความคุ้มค่าของโครงการ ร่วมกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการ ในระดับปานกลาง แต่จะไม่ค่อยมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย ทั้งนี้เทศบาลมองว่าผลผลิตที่ได้จากการดำเนินงานไม่จำเป็นต้องเป็นตามกรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการตามตัวชี้วัด แต่ถ้าดำเนินโครงการแล้วประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น มีความพึงพอใจ และมีจำนวนปัญหาในท้องถิ่นลดน้อยลง ก็นับว่าเป็นผลผลิตที่เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลขององค์การ

4.2 รายละเอียดวิธีการการศึกษารูปแบบการประเมินองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นโดยประชาชน เข้ามามีส่วนร่วมในการประเมิน กรณีศึกษาจังหวัดชลบุรี

จากผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการประเมินองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นโดยประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการประเมิน กรณีศึกษาจังหวัดชลบุรี ผู้วิจัยได้นำแนวคิดของ CIPP MODEL มาประยุกต์ใช้ในแต่ละขั้นตอน ซึ่งผู้วิจัยได้นำเสนอข้อค้นพบเกี่ยวกับรูปแบบการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นประเภทต่างๆ ในจังหวัดชลบุรีและทำการวิเคราะห์และสังเคราะห์รูปแบบการดำเนินงาน ผู้วิจัยจะขอนำเสนอรูปแบบการประเมินสมรรถนะการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดชลบุรีในแต่ละขั้นตอน ดังปรากฏในแผนภาพที่ 4 สามารถอธิบายได้ว่า

รูปแบบการประเมินสมรรถนะการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ควรมีการจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมทั่วไป ผลกระทบและผลจากการดำเนินงานในงบประมาณที่ผ่านมาของพื้นที่ต่างๆ ในเขตความรับผิดชอบ ด้วยการกระตุ้นจากหน่วยงานภาครัฐ ซึ่งรูปแบบการประเมินผลการดำเนินงานตามหลักการของ CIPP MODEL มาประยุกต์ใช้ได้แก่

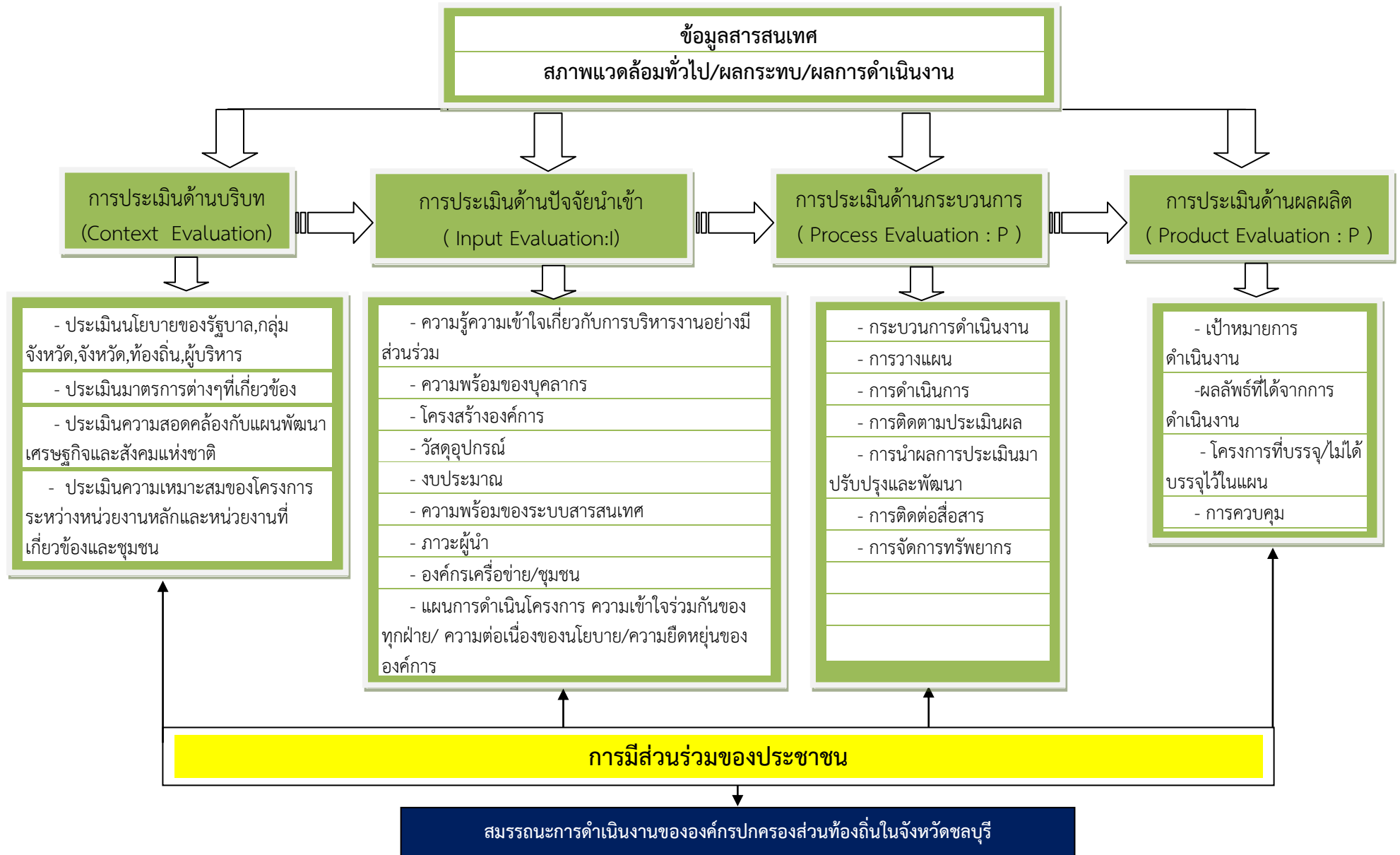
หลักการประเมินด้านบริบท ซึ่งองค์กรต้องมีการประเมินบริบทเกี่ยวกับนโยบายของรัฐบาล เพื่อองค์กรจะได้พัฒนาหรือดำเนินงานด้านโครงการต่างๆ ให้เป็นไปตามภารกิจที่รัฐบาลได้มีการประกาศใช้ รวมถึงนโยบายของกลุ่มจังหวัด นโยบายของจังหวัด นโยบายของท้องถิ่นตามหลักการกระจายอำนาจในภารกิจด้านต่างๆ และนโยบายของผู้บริหารที่ได้รับการเลือกตั้งเข้ามาจากประชาชน ซึ่งได้กำหนดไว้ตั้งแต่เริ่มต้น นอกจากนี้ยังต้องประเมินมาตรการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการ และรูปแบบการดำเนินงานด้านการพัฒนาท้องถิ่นให้เป็นไปตามมาตรการและกฎระเบียบข้อบังคับต่างๆ ประเมินเกี่ยวกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ประเมินความเหมาะสมของโครงการระหว่างหน่วยงานหลักและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาสู่กระบวนการกำหนดกลยุทธ์และเป้าหมายขององค์กรที่ชัดเจน ด้านการมีส่วนร่วม ส่งเสริมในการให้ความรู้ ประชาสัมพันธ์ เกี่ยวกับนโยบายในระดับต่างๆ มาตรการในการดำเนินงานขององค์กรให้ประชาชนได้ทราบ และการมีส่วนร่วมในการกำหนด กฎ ระเบียบ กติกา

หลักการประเมินด้านปัจจัยนำเข้าประกอบด้วย การประเมินด้านการบริหารจัดการทรัพยากร องค์กรในการพัฒนาความรู้ ความสามารถ ทักษะของบุคคลากร การจัดโครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม การจัดเตรียมวัสดุอุปกรณ์ที่เพียงพอในการดำเนินงาน การจัดสรรงบประมาณที่มาจาก การสนับสนุนจากส่วนกลาง จากรายได้ขององค์กร และจากการสนับสนุนจากองค์กรเครือข่าย มีการจัดเตรียมความพร้อมด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ผู้นำที่มีความรู้ความสามารถจัดทำแผนโครงการที่เกิดจากความเข้าใจของทุกฝ่าย การบริหารจัดการที่สามารถยืดหยุ่นได้ การประเมินความต่อเนื่องของนโยบายที่เคยได้ดำเนินงานที่ผ่านมา เพื่อนำมาปรับปรุงและพัฒนาโครงการในงบประมาณถัดไป ด้านการมีส่วนร่วมส่งเสริมให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางการบริหารจัดการ และการมีส่วนร่วมในกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง และให้ความสำคัญในการสื่อสารกับประชาชนเพื่อให้เห็นถึงความสำคัญในกระบวนการดำเนินงาน

หลักการประเมินด้านกระบวนการ ประกอบด้วย การประเมินกระบวนการด้านการกำหนดนโยบาย การวางแผนยุทธศาสตร์ การวางแผนพัฒนา 3 ปี การวางแผนการดำเนินงานขององค์การ การติดตามประเมินผลการดำเนินงาน การนำผลการประเมินมาปรับปรุงและพัฒนาในระหว่างปฏิบัติงานหรือในปีงบประมาณต่อไป การจัดการทรัพยากร การติดต่อสื่อสาร และการมีส่วนร่วมในการวางแผน การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การมีส่วนร่วมการดำเนินกิจกรรม/ปฏิบัติตามแผน และการมีส่วนร่วมในการติดตามประเมินผลของประชาชน

การประเมินด้านผลผลิต ประกอบด้วย การประเมินด้านการบรรลุเป้าหมายการดำเนินงานขององค์การ ผลลัพธ์ที่ได้จากการดำเนินงาน ผลการดำเนินงานตามโครงการของหน่วยงานต่างๆ ที่ได้บรรลุและที่ไม่ได้บรรลุไว้ในแผนปฏิบัติราชการ การควบคุม และการมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ การมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบ และการมีส่วนร่วมในการบำรุงรักษา/พัฒนาต่อเนื่อง

ซึ่งจากรูปแบบดังกล่าวจะสามารถเพิ่มสมรรถนะการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดชลบุรี รายละเอียดดังปรากฏในภาพที่ 4.1



ภาพที่ 4.1 รูปแบบการประเมินสมรรถนะการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดชลบุรี

4.3 ปัญหาและข้อเสนอแนะการแก้ไขด้านการประเมินองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจากมุมมองของประชาชนผู้รับบริการ

จากผลการวิจัยถึงแม้้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการประเมินผลการดำเนินงานขององค์การตามกฎหมายและกฎระเบียบที่ทางราชการกำหนดไว้ หากแต่จากการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่าการเข้ามามีส่วนร่วมของประชาชนในการประเมินผลการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในแต่ละประเภทพบว่า

องค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรีจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลพบว่า ประชาชนส่วนใหญ่ให้ความสำคัญต่อการเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการบริหารจัดการตั้งแต่ตั้งแต่การให้ความคิดเห็นและข้อเสนอเพื่อประกอบการวางแผนของชุมชนตัวเองผ่านท้องถิ่น ทั้งนี้เนื่องจากไม่เข้าใจในระบบการทำงานของราชการว่าโครงการหรือกิจกรรมที่ดำเนินการตามช่วงระยะเวลาตามแผนการดำเนินงานและตามระเบียบฯ เป็นอย่างไร และหน่วยงานส่วนท้องถิ่นบางครั้งยังไม่เข้าใจบทบาทหน้าที่และขอบข่ายการทำงานของ อบจ. ดังนั้น อบจ. จึงควรสร้างความเข้าใจกับประชาชนให้มากขึ้น โดยการประชาสัมพันธ์การปฏิบัติงานของ อบจ. ให้กับประชาชน และหน่วยงานต่างๆ เพื่อสร้างความเข้าใจให้กับประชาชนให้ถูกต้อง เพื่อให้ประชาชนมีความเข้าใจและเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการดำเนินงานทั้งในการเข้ามามีส่วนร่วมในการเสนอปัญหา แนวทางแก้ไข และจัดโครงการให้สอดคล้องกับความต้องการของประชาชน เข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน และให้ความสนใจ ประเมินตรวจสอบการดำเนินงานของส่วนท้องถิ่นมากยิ่งขึ้น และ อบจ. ควรเพิ่มประชาสัมพันธ์การพัฒนาในด้านต่างๆ ให้ประชาชน ส่วนราชการท้องถิ่น ได้รับทราบข้อมูลก่อนที่จะมีการดำเนินงาน โครงการกิจกรรมต่างๆ และหลังการดำเนินงาน เพื่อเป็นการเพิ่มการรับรู้ซึ่งจะช่วยให้เกิดการประสานงานที่ดีขึ้นรวมทั้งส่งเสริมให้ท้องถิ่นในจังหวัด เข้ามามีส่วนร่วมตามบทบาทหน้าที่ของจังหวัดมากขึ้นเพราะมีความใกล้ชิดกับประชาชนมากกว่า หรืออาจมีการแต่งตั้งคณะกรรมการประสานงานในแต่ละท้องถิ่น เพื่อเพิ่มช่องทางการติดต่อสื่อสารกับประชาชน

เทศบาลเมืองชลบุรีการเข้ามามีส่วนร่วมประเมินสมรรถนะการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล พบว่า ประชาชนที่สนใจเข้าร่วมบริหารจัดการและประเมินผลการปฏิบัติงานของเทศบาลเมืองชลบุรีเป็นคณะกรรมการชุมชน และประชาชนที่เป็นสมาชิกของกลุ่มต่างๆ เนื่องจากมีโอกาสได้พบปะพูดคุยและแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนสมาชิก รวมถึงประชาชนบางกลุ่มที่มีผลกระทบต่อโครงการที่เทศบาลจะดำเนินการพัฒนาในพื้นที่ต่างๆ ทั้งนี้การเข้ามามีส่วนร่วมของประชาชนส่วนใหญ่มักจะเป็นประชาชนที่อยู่ในพื้นที่มานาน และมีความรู้เกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของเทศบาล และส่วนใหญ่ที่ไม่ค่อยเข้ามามีส่วนร่วมเนื่องจากเป็นหน่วยงานที่ระดับประเทศและระดับท้องถิ่นจึงพอใจที่เป็นผู้ตาม หรือพอใจที่จะเป็นผู้ปกครองมากกว่าเข้ามามีส่วนร่วม ทั้งที่การจะพัฒนาให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาการบริหารจัดการและติดตามของเทศบาลมากขึ้นมองว่าจะต้องมีการปลูกฝังความรู้ความเข้าใจและการมีส่วนร่วมในการปกครองมากขึ้น และควรเพิ่มช่องทางการติดต่อสื่อสาร เช่น การให้ข้อมูลข่าวสาร ความรู้ความเข้าใจในการปกครองท้องถิ่นแก่ประชาชน มีการประชุม ชี้แจงอย่างสม่ำเสมอ นอกจากนี้ควรมีการประเมินว่าประชาชนส่วนใหญ่สนใจเข้ามามีส่วน

ร่วมกับเทศบาลรูปแบบใด เพื่อเทศบาลจะได้นำข้อเสนอแนะของประชาชนมาหาสาเหตุและพัฒนาช่องทาง การเข้ามามีส่วนร่วมให้มากขึ้น

องค์การบริหารส่วนตำบลบ่อทองทัศนะของประชาชนในการเข้ามามีส่วนร่วมประเมินสมรรถนะการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล พบว่า ประชาชนมีความตื่นตัวในการเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการองค์การบริหารส่วนตำบลบ่อทอง มากขึ้นสืบเนื่องจากกระแสทางการเมือง และข่าวสารจากการประชาสัมพันธ์ทางโทรทัศน์ แต่ในทางปฏิบัติประชาชนยังไม่มีความรู้ความเข้าใจในกระบวนการเข้ามามีส่วนร่วมในแต่ละขั้นตอนของการบริหารจัดการ ที่เข้ามามีส่วนร่วมในปัจจุบันจะเป็นการประชุม ประชาคมหมู่บ้านในการเสนอปัญหา และสิ่งที่ประชาชนต้องการ ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นด้านโครงสร้างพื้นฐาน ในส่วนกิจกรรมโครงการด้านอื่นๆ เช่น การพัฒนาอาชีพ การส่งเสริมกิจกรรมด้านวัฒนธรรม ด้านผู้สูงอายุ ด้านการพัฒนาสิ่งแวดล้อม ยังไม่มีความเข้าใจพัฒนาไปสู่การจัดทำแผนชุมชนได้ ดังนั้น อบต. ควรอบรมวิธีการทำแผนชุมชนอย่างมีส่วนร่วมระหว่างชุมชนและผู้รับผิดชอบกิจกรรมโครงการในหน่วยงานต่างๆ ของอบต. ร่วมกัน ในด้านการเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานและติดตามประเมินผลการดำเนินงานนั้นประชาชนจะมีส่วนร่วมในระดับน้อยมาก เพราะแต่ละหมู่บ้านก็เข้ามามีส่วนร่วมเฉพาะโครงการที่หมู่บ้านเสนอไป การเข้าไปมีส่วนร่วมในการจัดการด้านอื่นๆ ของอบต. ไม่ค่อยมี และในการติดตามประเมินผลการดำเนินงาน จะมีส่วนร่วมน้อยมากส่วนใหญ่จะให้ความสนใจเป็นโครงการที่มีผลกระทบโดยตรงกับคุณภาพชีวิต ดังนั้นประชาชนต้องการให้อบต. มีการเพิ่มช่องทางการติดต่อสื่อสาร เพื่อแจ้งข้อมูลข่าวสารต่างๆ ให้มีความหลากหลาย มีการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะในการจัดทำแผนชุมชน มีการให้ความรู้เกี่ยวกับกระบวนการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของอบต. และมีนโยบายให้พนักงานเทศบาลที่ทำงานร่วมกับชุมชนในแต่ละภารกิจ เข้าร่วมกิจกรรมกับชุมชนอย่างสม่ำเสมอ

เทศบาลตำบลหมอนนางทัศนะของประชาชนในการเข้ามามีส่วนร่วมประเมินสมรรถนะการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล พบว่า ที่ผ่านมามีประชาชนให้ความสนใจและตื่นตัวในการเข้าร่วมเสนอแนะปัญหา และแนวทางแก้ไขเพื่อนำไปสู่การกำหนดแผนการปฏิบัติงานของเทศบาลตำบลหมอนนาง เนื่องจากมีการประชาสัมพันธ์หลายช่องทางเช่น หนังสือเชิญประชุม เสียงตามสายและผ่านคณะกรรมการชุมชน ในด้านการเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานนั้นจะสนใจเฉพาะบางโครงการที่สำคัญๆเช่นโครงการด้านวัฒนธรรม งานสาธารณสุข และงานสิ่งแวดล้อม เพราะเทศบาลจะให้ความสำคัญในด้านคุณภาพชีวิตของประชาชน และมีการจัดทำเป็นประจำทุกปี ส่วนในด้านการติดตามประเมินผลการดำเนินงานชุมชนจะให้ความสนใจน้อยเพราะไม่เข้าใจในกระบวนการเข้าไปมีส่วนร่วม และไม่เข้าใจบทบาทหน้าที่ที่สามารถเข้ามามีส่วนร่วมอย่างไรเวลาไหน นอกจากนี้ เทศบาลควรที่จะเปิดโอกาสให้ตัวแทนชุมชนทุกกลุ่ม ทุกวัย เข้ามามีส่วนร่วมในการเสนอแนะปัญหาและความต้องการบริการจากเทศบาล เพื่อเทศบาลจะได้มีการจัดทำแผนพัฒนาได้ครอบคลุมทุกกลุ่ม

เทศบาลนครแหลมฉบังทัศนคติของประชาชนในการเข้ามามีส่วนร่วมประเมินสมรรถนะการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล พบว่า เทศบาลนครแหลมฉบังมีการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารและการให้ความรู้ในเรื่องต่างๆ ให้ประชาชนทราบยังไม่ต่อเนื่องและสม่ำเสมอจึงทำให้ประชาชนยังไม่ค่อยทราบถึงกระบวนการบริหารจัดการของเทศบาลนคร ควรมีการประชาสัมพันธ์หรือทำความเข้าใจกับโครงการ กิจกรรมต่างๆ อย่างทั่วถึงในส่วนของการเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานยังมีเฉพาะบางกลุ่ม เฉพาะบุคคล โดยประชาชนมองว่าเทศบาลควรจะมีการพัฒนาความรู้ให้แก่สมาชิกเทศบาลและพนักงานในด้านกฎหมาย กฎระเบียบ ประชาชนในเรื่องเกี่ยวกับสิทธิหน้าที่ และการเข้ามามีส่วนร่วม