

กระบวนการปฏิบัติงานติดตามผลลัพธ์การดำเนินงานตามแผนพัฒนาเทศบาล
ตำบลเวียง อำเภอเมือง มหาสารคาม จังหวัดมหาสารคาม
THE PROCEDURE FOR MONITORING OPERATIONAL OUTCOMES IN
ACCORDANCE WITH THE WEANG NANG SUBDISTRICT MUNICIPALITY
DEVELOPMENT PLAN, MUEANG MAHA SAKHAM DISTRICT,
MAHA SAKHAM PROVINCE



¹ปฏิภาณ สุวรรณศรี และ ²วันพิชิต ศรีสุข

¹Patipan Suwannasri and ¹Wanpichit Srisuk

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี, ประเทศไทย

Prince of Songkla University Pattani Campus, Thailand

¹patipan.11032562@gmail.com, ²s_wanpichit@hotmail.com

Received :December 9,2024; **Revised** :January 12, 2025; **Accepted** :January 29,2025

บทคัดย่อ

การประเมินผลลัพธ์ของโครงการในแผนพัฒนาตำบลเวียง อำเภอเมืองมหาสารคาม จังหวัดมหาสารคาม ที่ผ่านมายังไม่มีการดำเนินการอย่างเป็นระบบทำให้ขาดข้อมูลสารสนเทศในการตัดสินใจในการดำเนินโครงการในปีต่อๆ ไป การวิจัยนี้จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อวิเคราะห์กระบวนการปฏิบัติงานติดตามผลลัพธ์การดำเนินงานตามแผนพัฒนาเทศบาล และ 2) เพื่อพัฒนากระบวนการปฏิบัติงานติดตามผลลัพธ์การดำเนินงานตามแผนพัฒนาเทศบาลตำบลเวียง อำเภอเมืองมหาสารคาม จังหวัดมหาสารคาม ผลการวิจัยพบว่า 1. กระบวนการปฏิบัติงานติดตามผลลัพธ์การดำเนินงานตามแผนพัฒนาเทศบาลตำบลเวียง พบว่า การประเมินผลการดำเนินงานของเทศบาลที่ผ่านมาเป็นการติดตามและประเมินผลตามรูปแบบและตัวชี้วัดที่กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่นกำหนด ซึ่งจะมีประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการประเมินผลกระทบทางสังคม (SIA) และการประเมินผลตอบแทนทางสังคมจากการลงทุน (SROI) อยู่บ้างแต่ไม่ได้ลงลึกรายละเอียดหรือมีการดำเนินการอย่างเต็มรูปแบบ ทั้งนี้เป็น

¹นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารสังคม คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี

²ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี

เพราะไม่ได้เป็นข้อกำหนดที่เทศบาลต้องดำเนินการ 2. การพัฒนากระบวนการปฏิบัติงานระบบติดตามผลลัพธ์การดำเนินงานตามแผนพัฒนาเทศบาลตำบลแวงน่าง กำหนดให้ดำเนินการในขั้นตอน 1) การกำหนดขอบเขตและวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 2) การจัดทำห่วงโซ่ผลลัพธ์ (แผนที่ผลลัพธ์) 3) การเลือกตัวชี้วัด การรวบรวมข้อมูลผลลัพธ์และประเมินมูลค่า 4) การประเมินสิ่งที่เกี่ยวข้องกับผลกระทบเป็นการกำหนด "ค่าแทนทางการเงิน" 5) การคำนวณผลตอบแทนทางสังคมจากการลงทุน (SROI) และ 6) การนำเสนอการวิเคราะห์และการติดตามผล ทั้งนี้เทศบาลตำบลแวงน่าง จำเป็นต้องมีการปรับลดรูปแบบการดำเนินงานตามศักยภาพของบุคลากรและความพร้อมของเทศบาล และมีการปรับปรุงระบบให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นในปีต่อ ๆ ไป ซึ่งการติดตามผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพ และเกิดประโยชน์ต่อการจัดบริการสาธารณะของเทศบาลตำบลแวงน่างต่อไป

คำสำคัญ: การพัฒนาระบบ การติดตามผลลัพธ์ แผนพัฒนา เทศบาลตำบลแวงน่าง

Abstract

The evaluation of project outcomes in the Waeng Nang Subdistrict development plan has not yet been systematically implemented, resulting in a lack of informational data for decision-making in future projects. This research aims to 1) analyze the operational process for monitoring the outcomes of the municipal development plan, and 2) develop an operational process for monitoring the outcomes of the Waeng Nang Subdistrict Municipality development plan in Mueang Maha Sarakham District, Maha Sarakham Province. The results of the research found that. 1.The proposed development process for monitoring outcomes of the Waeng Nang Subdistrict Municipality development plan includes the following steps: 1) Defining the scope and analyzing stakeholders; 2) creating an outcome chain (outcome map); 3) selecting indicators, collecting outcome data, and evaluating the value; 4) assessing related impacts by defining "financial proxies"; 5) calculating the Social Return on Investment (SROI); 6) presenting analysis and monitoring results. 2. As a result, the Waeng Nang Subdistrict Municipality needs to adjust the implementation format according to the capabilities of its personnel and the municipality's readiness. The system should be continuously improved for greater efficiency in the

following years, ensuring effective monitoring of outcomes that will benefit the public services provided by the Waeng Nang Subdistrict Municipality.

Keywords: system development, results monitoring, development plan, Waeng Nang Subdistrict Municipality

บทนำ

การปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นรูปแบบการจัดระเบียบบริหารราชการแผ่นดินตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ.2534 และที่แก้ไขเพิ่มเติมถึง (ฉบับที่ 8) พ.ศ. 2553 ตามหลักการกระจายอำนาจการปกครอง (Decentralization) คือ รัฐบาลกลางได้กระจายอำนาจทางการเมืองและการบริหารให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบต่าง ๆ เพื่อดำเนินการจัดทำบริการสาธารณะให้แก่ประชาชนภายใต้ขอบเขตของกฎหมาย ราชการส่วนท้องถิ่นในประเทศไทยมี 2 รูปแบบใหญ่ ๆ คือ การปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบทั่วไป ซึ่งเป็นรูปแบบการปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีอยู่ทั่วประเทศทุกจังหวัด ได้ ได้แก่ องค์การบริหารส่วนตำบล(อบต.) เทศบาล (ทต.) และองค์การบริหารส่วนจังหวัด(อบจ.) และการปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบพิเศษ ที่มีรูปแบบการบริหารจัดการไม่เหมือนกับรูปแบบทั่วไป โดยจะมีขึ้นเป็นกรณีๆ ไป และส่วนใหญ่จะเป็นเขตเมืองใหญ่

กระทรวงมหาดไทยประกาศจัดตั้ง สุขาภิบาลเวียงน้ำ อำเภอเมืองมหาสารคาม จังหวัดมหาสารคาม เป็นหน่วยการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นตามประกาศในราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 109 ตอนที่ 126 ฉบับพิเศษ ลงวันที่ 30 กันยายน 2535 และได้เปลี่ยนแปลงฐานะของสุขาภิบาลเป็นเทศบาล ตามพระราชบัญญัติเปลี่ยนแปลงฐานะของสุขาภิบาลเป็นเทศบาล พ.ศ.2542 ในราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 116 ตอนที่ 9 ลงวันที่ 24 กุมภาพันธ์ 2542 เป็นเทศบาลตำบลเวียงน้ำ ตั้งอยู่ทางทิศใต้ของอำเภอเมืองมหาสารคาม จังหวัดมหาสารคาม และมีแนวเขตติดต่อกับศาลากลางจังหวัดมหาสารคามหลังใหม่ มีพื้นที่ 9.88 ตารางกิโลเมตร อยู่ห่างจากอำเภอเมืองมหาสารคาม 7 กิโลเมตร อยู่ห่างจากกรุงเทพฯ เป็นระยะทาง 482 กิโลเมตร

การสำรวจความพึงพอใจในการให้บริการประชาชนของเทศบาลตำบลเวียงน้ำ อำเภอเมืองมหาสารคาม จังหวัดมหาสารคาม โดยมีวัตถุประสงค์เฉพาะ คือ 1) เพื่อประเมินระดับความพึงพอใจในการบริการงานด้านสิ่งแวดล้อมและสุขาภิบาล 2) เพื่อประเมินระดับความพึงพอใจในการบริการด้านเทคนิคหรือป้องกันบรรเทาสาธารณภัย 3) เพื่อประเมินระดับความพึงพอใจในการ

บริการงานด้านพัฒนาชุมชนและสวัสดิการสังคม 4) เพื่อประเมินระดับความพึงพอใจในการบริการงานด้านการศึกษาและ เพื่อประเมินระดับความพึงพอใจในภาพรวมของการให้บริการ ทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านขั้นตอนการให้บริการด้านช่องทางการให้บริการ ด้านเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการและด้านสิ่งอำนวยความสะดวก ผลการศึกษา พบว่าประชาชนมีความพึงพอใจในการบริการงานทั้ง 4 งาน อยู่ในระดับมากที่สุดโดยมีค่าเฉลี่ยความพึงพอใจร้อยละ 95.16 เมื่อพิจารณาเป็นงานบริการพบว่างานด้านการศึกษาโดยมีค่าเฉลี่ยความพึงพอใจร้อยละ 95.19 จัดอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาคืองานด้านเทคนิค หรือป้องกันบรรเทาสาธารณภัย มีค่าเฉลี่ยสูงสุด โดยมีค่าเฉลี่ยความพึงพอใจร้อยละ 95.18 จัดอยู่ในระดับมากที่สุด งานด้านพัฒนาชุมชนและสวัสดิการสังคมโดยมีค่าเฉลี่ยความพึงพอใจร้อยละ 95.16 จัดอยู่ในระดับมากที่สุด และงานด้านสิ่งแวดล้อมและสุขภาพโดยมีค่าเฉลี่ยความพึงพอใจร้อยละ 95.14 ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุดตามลำดับ จากผลการประเมินระดับความพึงพอใจต่อการให้บริการอยู่ในระดับมากที่สุดแสดงให้เห็นว่าเทศบาลตำบลแวงน่างมีศักยภาพสูงในการให้บริการที่ดีสามารถตอบสนองความพึงพอใจ และความต้องการของประชาชนในเขตได้เป็นอย่างดี (สำนักบริการวิชาการมหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2565)

แต่อย่างไรก็ตามจากรายงานการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาเทศบาลตำบลแวงน่าง ประจำปี 2565 พบว่ามีข้อเสนอแนะของคณะกรรมการติดตามและประเมินผลฯ ที่สำคัญคือโครงการ/กิจกรรมที่บรรจุไว้ในเทศบัญญัติงบประมาณไม่ได้กำหนดไว้ในแผนพัฒนาท้องถิ่น (พ.ศ. 2561-2565) ทำให้อัตราความสำเร็จในการนำแผนไปปฏิบัติในระดับต่ำ มีการโอนลด โอนเพิ่มโครงการที่ตั้งใหม่ ส่วนมากเป็นโครงการตามนโยบายเร่งด่วน ไม่มีบรรจุไว้ในแผนพัฒนาท้องถิ่น (พ.ศ. 2561-2565) นอกจากนี้ยังไม่มีการวัดผลความสำเร็จของโครงการ ไม่มีการติดตามผลการดำเนินการโครงการว่าคุ้มค่าและยั่งยืนในการใช้จ่ายงบประมาณ สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนและแก้ไขปัญหาในพื้นที่ได้หรือไม่ (รายงานการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาตำบลแวงน่าง พ.ศ.2565, น.28)

จากข้อมูลข้างต้นจึงแสดงว่าเทศบาลตำบลแวงน่างยังไม่มีมีการประเมินความคุ้มค่าและความยั่งยืนของโครงการอย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งการประเมิน “ผลลัพธ์” ของโครงการเกิดจากความพยายามของโครงการในการเปลี่ยนสังคม ซึ่งเป็นเป้าหมายที่กำหนดไว้ในการดำเนินโครงการ ผลลัพธ์ถือเป็นผลต่อเนื่องของผลผลิต ทั้งนี้การประเมินผลลัพธ์ (outcome) รวมถึงการประเมินผลกระทบ (Impact) นับเป็นส่วนสำคัญในการประเมินประเมินโครงการทางสังคม

การประเมินผลลัพธ์ทางสังคม (Social Impact Assessment: SIA) เป็นการประเมินความสามารถในการบรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการ เช่น การดำเนินโครงการสามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้หรือไม่ ผลกระทบภายนอกที่เกิดขึ้นเป็นผลกระทบเชิงบวกหรือเชิงลบ รวมทั้งการ

หาวิธีการเพื่อเพิ่มหรือลดผลกระทบที่เกิดขึ้น เป้าหมายของโครงการทางสังคมมักจะมีลักษณะเป็นนามธรรม ดังนั้น ผลลัพธ์ทางสังคม (Social Impact) จึงสะท้อนถึงคุณค่าที่เกิดจากการดำเนินโครงการ ซึ่งต้องสอดคล้องกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของ โครงการที่กำหนดไว้ (สฤณี อาชวานันทกุลและภัทรพร แยมลอบ, 2560)

ผู้วิจัยเห็นถึงความสำคัญของการประเมินผลลัพธ์ของโครงการในแผนพัฒนาตำบลเวียงนาง ซึ่งที่ผ่านมายังไม่มี การดำเนินการอย่างเป็นระบบทำให้ขาดข้อมูลสารสนเทศในการตัดสินใจในการดำเนินโครงการในปีต่อๆ ไป ซึ่งในการนี้มีความจำเป็นต้องพัฒนาระบบการติดตามผลลัพธ์ขึ้นเพื่อกำหนดรูปแบบ วิธีการ ผู้เกี่ยวข้องและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้การติดตามผลลัพธ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์ต่อการจัดบริการสาธารณะของเทศบาลตำบลเวียงนางต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อวิเคราะห์กระบวนการปฏิบัติงานติดตามผลลัพธ์การดำเนินงานตามแผนพัฒนาเทศบาลตำบลเวียงนาง อำเภอเมืองมหาสารคาม จังหวัดมหาสารคาม
2. เพื่อพัฒนากระบวนการปฏิบัติงานติดตามผลลัพธ์การดำเนินงานตามแผนพัฒนาเทศบาลตำบลเวียงนาง อำเภอเมืองมหาสารคาม จังหวัดมหาสารคาม

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องกระบวนการปฏิบัติงานติดตามผลลัพธ์การดำเนินงานตามแผนพัฒนาเทศบาลตำบลเวียงนาง อำเภอเมืองมหาสารคาม จังหวัดมหาสารคาม ซึ่งผู้วิจัยดำเนินการวิจัยตามลำดับหัวข้อ ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มเป้าหมาย

ประชากรและกลุ่มเป้าหมาย คือกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 33 คน จำแนกเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่ 1 ผู้เกี่ยวข้องกับการวางแผนและนโยบายของเทศบาลตำบลเวียงนาง

- 1) คณะผู้บริหารเทศบาลตำบลเวียงนางทุกคน ประกอบด้วย (1)นายกเทศมนตรี จำนวน 1 คน (2) รองนายกเทศมนตรี จำนวน 2 คน (3) เลขานุการนายกเทศมนตรี จำนวน 1 คน (3) ที่ปรึกษานายกเทศมนตรี จำนวน 1 คน

2) ข้าราชการประจำ เลือกลงเฉพาะคณะผู้บริหารและหัวหน้าส่วนราชการ ประกอบด้วย (1) ปลัดเทศบาล จำนวน 1 คน (2) รองปลัดเทศบาล จำนวน 1 คน (3) หัวหน้าส่วนราชการ จำนวน 6 คน

กลุ่มที่ 2 สมาชิกสภาเทศบาลทุกคน จำนวน 12 คน และผู้ใหญ่บ้าน เลือกลงเฉพาะหมู่บ้านที่อยู่ในเขตพื้นที่ของเทศบาล จำนวน 4 คน

กลุ่มที่ 3 ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับการดำเนินงานตามแผนของเทศบาลตำบลแวงน่าง (1) ประชาชนทั่วไปที่เป็นกลุ่มเป้าหมายของโครงการตามแผนงาน โดยเลือกแบบเจาะจง จำนวน 3 คน (2) ประชาชนอื่น ๆ ที่ได้รับผลกระทบหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากโครงการตามแผนงาน โดยเลือกแบบเจาะจงจำนวน 3 คน

2. เครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูล

แบบสัมภาษณ์กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญทุกราย เพื่อแสวงหาข้อมูลนำมาวิเคราะห์กระบวนการปฏิบัติงานติดตามผลลัพธ์การดำเนินงานตามแผนพัฒนาเทศบาลตำบลแวงน่าง อำเภอเมืองมหาสารคาม จังหวัดมหาสารคามในระยะเวลาที่ผ่านมา แบบสนทนากลุ่มเพื่อพัฒนาวิกระบวนการปฏิบัติงานติดตามผลลัพธ์การดำเนินงานตามแผนพัฒนาเทศบาลตำบลแวงน่าง อำเภอเมืองมหาสารคาม จังหวัดมหาสารคาม โดยคัดเลือกผู้ร่วมสนทนากลุ่มจากกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักทุกกลุ่ม โดยเลือกเฉพาะผู้ที่มีบทบาทในกระบวนการปฏิบัติงานติดตามผลลัพธ์การดำเนินงานตามแผนพัฒนา

3. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลทำไปพร้อมกันกับการเก็บข้อมูล โดยการเก็บข้อมูลจะอาศัยประเด็นคำถามเป็นแนวทางในการรวบรวมข้อมูล ด้วยการใช้กรอบแนวคิดในการจัดความสัมพันธ์และความเชื่อมโยงของข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลภายใต้บริบทการหากระบวนการทำงานที่เหมาะสม หลังจากนั้นจึงนำข้อมูลมาตีความตามแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาอภิปรายสิ่งที่ศึกษา

ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่องกระบวนการปฏิบัติงานติดตามผลลัพธ์การดำเนินงานตามแผนพัฒนาเทศบาลตำบลแวงน่าง อำเภอเมืองมหาสารคาม จังหวัดมหาสารคาม ผู้วิจัยสรุปผลการวิจัย ดังนี้

1. วิเคราะห์กระบวนการปฏิบัติงานติดตามผลลัพธ์การดำเนินงานตามแผนพัฒนาเทศบาลตำบลแวงน่าง อำเภอเมืองมหาสารคาม จังหวัดมหาสารคาม พบว่า 1) การกำหนดขอบเขตและวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีการดำเนินการในเชิงหลักการ แต่ในภาคปฏิบัติไม่ได้ครอบคลุมใน

ทุกประเด็น โดยเฉพาะระบุกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของโครงการที่กำลังทำการประเมิน การกำหนดผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่แท้จริง เป็นต้น 2) การจัดทำห่วงโซ่ผลลัพธ์ (แผนที่ผลลัพธ์) กำหนดทรัพยากรที่ใช้และผลผลิตที่จะเกิดขึ้น ไม่ได้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามีส่วนร่วมในกระบวนการเพื่อทำความเข้าใจกับผลลัพธ์ของโครงการ รวมทั้งไม่มีระบุผลลัพธ์ทางสังคมที่เกิดขึ้น ว่าผลลัพธ์ใดเกิดจากโครงการที่ดำเนินงาน และผลลัพธ์ใดที่ไม่ได้เกิดจากโครงการ (เกิดจากงานคนอื่น) (Attribution) 3) การเลือกตัวชี้วัด การรวบรวมข้อมูลผลลัพธ์และประเมินมูลค่า มีการระบุตัวชี้วัดเชิงปริมาณที่เป็นรูปธรรมและวัดได้ เพื่อสะท้อนผลลัพธ์ทางสังคมแต่ละประเด็น แต่ไม่พบว่ามีการวางแผนการเก็บข้อมูลทั้งหมดที่ต้องใช้ในการวาดห่วงโซ่ผลลัพธ์ และวางระบบสำหรับการเก็บรวบรวมข้อมูลตัวชี้วัดที่เลือก 4) การประเมินสิ่งที่เกี่ยวข้องกับผลกระทบ ไม่มีการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานและบรรทัดฐานเพื่อสร้างกรณีฐาน 5) การคำนวณผลตอบแทนทางสังคมจากการลงทุน (SROI) มีการวิเคราะห์ค่าใช้จ่าย เงินลงทุน รายรับ-รายจ่าย และความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ส่วนการประเมินมูลค่าตลอดระยะเวลาการประเมิน (Projection) และการคำนวณผลตอบแทนทางสังคมจากการลงทุนไม่มีการคำนวณมูลค่าปัจจุบันของผลลัพธ์ทางสังคม และคำนวณผลตอบแทนทางสังคมจากการลงทุน พร้อมอธิบายเหตุผลสำหรับอัตราคิดลด (Discount rate) ที่เลือกใช้ และ 6) การนำเสนอการวิเคราะห์และการติดตามผลมีการดำเนินการในทุกประเด็น

2. ผลการวิเคราะห์กระบวนการปฏิบัติงานติดตามผลลัพธ์การดำเนินงานตามแผนพัฒนาเทศบาลตำบลแวงน่าง อำเภอเมืองมหาสารคาม จังหวัดมหาสารคามภาพรวม พบว่า การประเมินผลการดำเนินงานของเทศบาลที่ผ่านมาเป็นการติดตามและประเมินผลตามรูปแบบและตัวชี้วัดที่กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่นกำหนด ซึ่งจะมีประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการประเมินผลกระทบทางสังคม (SIA) และการประเมินผลตอบแทนทางสังคมจากการลงทุน (SROI) อยู่บ้างแต่ไม่ได้ลงลึกรายละเอียดหรือมีการดำเนินการอย่างเต็มรูปแบบ ทั้งนี้เป็นเพราะไม่ได้เป็นข้อกำหนดที่เทศบาลต้องดำเนินการอย่างเคร่งครัด ตลอดจนยังถือว่าเป็นเรื่องใหม่สำหรับเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบและความเข้าใจร่วมกันของผู้บริหาร สมาชิกเทศบาล ผู้นำท้องที่ ตลอดจนประชาชนโดยทั่วไป

2.1 การพัฒนากระบวนการปฏิบัติงานติดตามผลลัพธ์การดำเนินงานตามแผนพัฒนาเทศบาลตำบลแวงน่าง อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม

1) การกำหนดขอบเขตและวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียการกำหนดแผนการดำเนินงานทุกรายการจะต้องมีการกำหนดขอบเขตและ วิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และระบุไว้ในรายละเอียดของโครงการเพื่อจะได้ดำเนินการติดตามผลการดำเนินงานในขั้นตอนต่อไป โดยกำหนดให้เทศบาลตำบลแวงน่าง กำหนดเป้าหมายและทำความเข้าใจโครงการที่ทำการวิเคราะห์การระบุกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการกำหนดขอบเขตการวิเคราะห์

2) การจัดทำห่วงโซ่ผลลัพธ์ (แผนที่ผลลัพธ์) กำหนดทรัพยากรที่ใช้และผลผลิตที่จะเกิดขึ้นการจัดทำห่วงโซ่ผลลัพธ์ เป็นการกำหนด "ปัจจัยนำเข้า" "กิจกรรม" "ผลผลิต" และ "ผลลัพธ์" ของโครงการ ซึ่งเป็นองค์ประกอบของ "ห่วงโซ่ผลลัพธ์" โดยคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่มที่รวมอยู่ในการประเมิน ซึ่งเทศบาลตำบลเวียงน้ำควรปรับปรุงแบบการดำเนินงานในการการจัดทำห่วงโซ่ผลลัพธ์ (Impact Value Chain) โดยพิจารณาดำเนินการตามความเหมาะสมของศักยภาพของบุคลากร และพัฒนาการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นในปีต่อ ๆ

การเลือกตัวชี้วัด การรวบรวมข้อมูลผลลัพธ์และประเมินมูลค่า การเลือกตัวชี้วัดจะต้องสะท้อนผลลัพธ์ต่าง ๆ ในห่วงโซ่ผลลัพธ์ และมีลักษณะที่ ต้องสามารถวัดได้ ไม่ควรจำกัดอยู่เพียงผลลัพธ์ทางตรงที่เกิดกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย แต่ควรรวมถึงตัวชี้วัดที่สะท้อนผลลัพธ์ทางสังคมในวงกว้าง ซึ่งเทศบาลตำบลเวียงน้ำสามารถดำเนินงานได้ทั้งหมดคือ การเลือกตัวชี้วัดทางสังคม (Social Impact Indicator) และ การรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับตัวชี้วัด

3) การประเมินสิ่งที่เกี่ยวข้องกับผลกระทบเป็นการกำหนด "ค่าแทนทางการเงิน" สำหรับตัวชี้วัดแต่ละตัว ซึ่งในขั้นตอนนี้พบว่าบุคลากรของเทศบาลยังไม่มีความรู้เพียงพอในการดำเนินงาน จึงมีความจำเป็นต้องได้รับการฝึกอบรม หรือฝึกปฏิบัติจนมีความชำนาญ

4) การคำนวณผลตอบแทนทางสังคมจากการลงทุน (SROI) กิจกรรมนี้เป็นการประมาณการมูลค่าทางการเงินของผลลัพธ์ทางสังคม รายรับและรายจ่ายต่างๆ ตลอดระยะเวลาดำเนินโครงการ ในช่วงเวลาที่ได้งบประมาณมาดำเนินโครงการหรือตลอดเวลาที่คาดว่าจะเกิดผลลัพธ์ทางสังคม ซึ่งในขั้นตอนนี้ในบางรายการพบว่าบุคลากรของเทศบาลยังไม่มีความรู้เพียงพอในการดำเนินงาน จึงมีความจำเป็นต้องได้รับการฝึกอบรม หรือฝึกปฏิบัติจนมีความชำนาญ

5) การนำเสนอการวิเคราะห์และการติดตามผล การประเมินผลตอบแทนทางสังคมจากการลงทุน ในภาพรวมผู้ประเมินต้องอธิบายผลการคำนวณ SROI ในประเด็นต่างๆ ผู้ประเมินต้องพัฒนารายงานที่สรุปวิเคราะห์ผลตอบแทนด้านสังคม และเพื่อเป็นการยืนยันความถูกต้องของผลลัพธ์ อาจให้บุคคลภายนอกมาตรวจสอบผลการประเมินดังกล่าว และนำผลการประเมินผลไปสื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งการดำเนินการของเทศบาลตำบลเวียงน้ำในขั้นตอนนี้ในบางรายการพบว่าบุคลากรของเทศบาลยังไม่มีความรู้เพียงพอในการดำเนินงาน จึงมีความจำเป็นต้องได้รับการฝึกอบรม หรือฝึกปฏิบัติจนมีความชำนาญ

ดังนั้น การพัฒนาระบบติดตามผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาเทศบาลตำบลเวียงน้ำอำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม จำเป็นต้องมีการปรับลดรูปแบบการดำเนินงานตามศักยภาพของบุคลากรและความพร้อมของเทศบาล และควรมีการปรับปรุงระบบการติดตามผลลัพธ์ให้มี

ประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ทั้งนี้เพราะแนวโน้มในอนาคตหน่วยงานของรัฐจะต้องนำวิธีการประเมินผล
ลัพธ์มาปฏิบัติในการประเมินผลการปฏิบัติงาน

อภิปรายผล

การวิจัยเรื่องกระบวนการปฏิบัติงานติดตามผลลัพธ์การดำเนินงานตามแผนพัฒนา
เทศบาลตำบลเวียงน้ำ อำเภอเมืองมหาสารคาม จังหวัดมหาสารคาม มีประเด็นที่สามารถนำมา
อภิปรายผลได้ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์กระบวนการปฏิบัติงานติดตามผลลัพธ์การดำเนินงานตามแผนพัฒนา
เทศบาลตำบลเวียงน้ำ อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคามภาพรวม พบว่า การประเมินผลการ
ดำเนินงานของเทศบาลที่ผ่านมาเป็นการติดตามและประเมินผลตามรูปแบบและตัวชี้วัดที่กรม
ส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่นกำหนด ซึ่งจะมีประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการประเมินผลกระทบบาง
สังคม (SIA) และการประเมินผลตอบแทนทางสังคมจากการลงทุน (SROI) อยู่บ้างแต่ไม่ได้ลงลึก
รายละเอียดหรือมีการดำเนินการอย่างเต็มรูปแบบ ทั้งนี้เป็นเพราะไม่ได้เป็นข้อกำหนดที่เทศบาล
ต้องดำเนินการอย่างเคร่งครัด ตลอดจนยังถือว่าเป็นเรื่องใหม่สำหรับเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบ และ
ความเข้าใจร่วมกันของผู้บริหาร สมาชิกเทศบาล ผู้นำท้องถิ่น ตลอดจนประชาชนโดยทั่วไป ทั้งนี้ตาม
ระเบียบกระทรวงมหาดไทย ว่าด้วยการจัดทำแผนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ.2558 แก้ไข
เพิ่มเติมถึง (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2561 หมวด 6 ข้อ 29 ประกอบกับหนังสือกระทรวงมหาดไทย ด่วน
ที่สุด ที่ มท 0810.3/ว 7467 ลงวันที่ 14 ธันวาคม 2563 เรื่อง แนวทางการจัดทำแผนพัฒนา
ท้องถิ่น (พ.ศ.2566-2570) ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กำหนดให้การประเมินแผนนั้นจะต้อง
ดำเนินการประเมินคุณภาพของแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาตามแนวทางการติดตามและประเมินผล
ยุทธศาสตร์เพื่อสอดคล้องแผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยกรอบแนวคิดการ
วางระบบการติดตามและประเมินผลที่แสดงจุดเริ่มต้นของระบบการติดตามเริ่มจากการได้รับ
ทรัพยากรไปเพื่อดำเนินงาน โดยจะมุ่งเน้นการติดตามผลการใช้ทรัพยากรเมื่อเทียบกับเวลาและ
การติดตามความก้าวหน้าของผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ การวางระบบ
ติดตามในที่นี้จึงเป็นการสร้างระบบเพื่อที่จะนำไปสู่การปรับปรุงแก้ไขในเชิงการบริหารแผน เพื่อให้
งานดำเนินต่อไปจนจบตามเวลาและยังจะมีระบบประเมินผลมาประเมินเมื่อผลที่เกิดขึ้นทั้งในส่วน
ของผลผลิต และผลลัพธ์ว่าเป็นไปตามเป้าหมายหรือเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ล่วงหน้า
เพียงใด อย่างไรก็ตามก็ตีระบบติดตามและประเมินผลจะได้รับผลกระทบจากการจัดทำแผนการ
ดำเนินงานนั้นคือ ถ้าได้แผนการดำเนินงานที่สอดคล้องและเอื้อต่อการติดตามและประเมินผล ก็

ทำให้ระบบติดตามและประเมินผลทำหน้าที่ของระบบไปได้ แต่หากแผนไม่เอื้อต่อการติดตาม เช่น ขาดความชัดเจน หรือมีการปรับกิจกรรมโดยไม่ได้ยึดแผนการดำเนินงาน ฯลฯ ก็อาจทำให้ระบบติดตามและประเมินผลโดยรวมดังกล่าวมีปัญหาได้

2. การพัฒนากระบวนการปฏิบัติงานติดตามผลลัพธ์การดำเนินงานตามแผนพัฒนาเทศบาลตำบลเวียง อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคามจำเป็นต้องมีการปรับลดรูปแบบการดำเนินงานตามศักยภาพของบุคลากรและความพร้อมของเทศบาล และควรมีการปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานติดตามผลลัพธ์ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ทั้งนี้เพราะแนวโน้มในอนาคตหน่วยงานของรัฐจะต้องนำวิธีการประเมินผลลัพธ์มาปฏิบัติในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ซึ่ง สฤณี อาชวานันทกุล และภัทราพร แยมลออ (2560) อธิบายว่าการประเมินผลโครงการควรมีการพิจารณาก่อนว่า โครงการดังกล่าวมีความเหมาะสมกับการประเมินผลลัพธ์และผลตอบแทนทางสังคมหรือไม่ เนื่องจากการประเมินแบบ "ล่างขึ้นบน" (Bottom-up) ต้องมีการเก็บข้อมูลฐานและข้อมูลปฐมภูมิจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ช้อง การประเมินจึงมีขั้นตอนการประเมินที่ซับซ้อน ต้องใช้เงินทุน และเกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตั้งแต่แรกเริ่มการประเมิน ลักษณะโครงการที่ไม่เหมาะสมกับการประเมินผลลัพธ์ทางสังคม ได้แก่ โครงการมีลักษณะเป็นกิจกรรมชั่วคราว หรือทำงานกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในเวลาสั้น ๆ โครงการถูกกำหนดตายตัวไม่สามารถปรับเปลี่ยนได้ ไม่ว่า ผลการประเมินผลลัพธ์ทางสังคมจะออกมาเป็นอย่างไร และโครงการที่ ผู้ประเมินไม่มีผลต่อการกำหนดกลยุทธ์หรือปรับเปลี่ยนแผนดำเนินการ ซึ่งสอดคล้องกับ ศิริชัย กาญจนวาสิ (2552) ได้ให้แนวคิดในการเลือกใช้รูปแบบการประเมินโดยมีสมมติฐานในการเลือกรูปแบบ กล่าวคือ 1) รูปแบบการประเมินที่เน้นการตัดสินใจน่าจะสนับสนุนหลักการนำผลการประเมินไปใช้ประโยชน์ได้ดีกว่า รูปแบบการประเมินที่เน้นการตัดสินใจคุณค่า 2) รูปแบบการประเมินที่เน้นการตัดสินใจน่าจะเหมาะสมสำหรับผู้บริหารหรือผู้ใช้ผลการประเมินที่มีความสามารถในเชิงวิชาการสูง เนื่องจากผู้ใช้ผลการประเมินจะต้องเป็นผู้วินิจฉัยคุณค่าด้วยตนเองอย่างถูกต้องเสียก่อนจึงจะนำผลการประเมินไปใช้อย่างถูกต้อง 3) รูปแบบการประเมินที่เน้นการตัดสินใจคุณค่านั้นจะเหมาะสำหรับใช้กับนักประเมินที่มีความสามารถในเชิงวิชาการสูงและเป็นผู้เชี่ยวชาญ เพราะสามารถวินิจฉัยคุณค่าได้อย่างถูกต้องกว่าผู้ใช้ผลการประเมิน แต่อาจมีปัญหาเรื่องการยอมรับและการนำผลการประเมินไปใช้ประโยชน์จากผู้ใช้งานหรือผู้บริหาร 4) การประเมินด้วยวิธีธรรมชาติน่าจะสนองความต้องการสารสนเทศได้ดี แต่อาจมีปัญหาเรื่องความน่าเชื่อถือของผลการประเมิน ในขณะที่การประเมินด้วยวิธีเชิงระบบน่าจะให้ผลการประเมินน่าเชื่อถือ แต่อาจจะไม่ไวต่อการตอบสนองความต้องการของผู้เกี่ยวข้อง และ 5) สถานการณ์ของการประเมินจะเป็นตัวกำหนดรูปแบบการประเมิน

ที่เหมาะสม โดยจะต้องพิจารณาองค์ประกอบด้านผู้ใช้ผลการประเมิน นักประเมิน สิ่งที่ต้องการประเมินและสิ่งแวดล้อม

ประเด็นเรื่องความพร้อมของบุคลากร และความจำเป็นขององค์กรในการใช้ผลการประเมินมีความสำคัญมากต่อการกำหนดรูปแบบการประเมิน ซึ่ง ส. วาสนา ประवालพฤกษ์ (2544) กล่าวว่า การตัดสินใจว่ารูปแบบการประเมินที่เลือกเหมาะสมหรือไม่เพียงใด ควรพิจารณาจากความต้องการสารสนเทศของผู้ประเมิน วัตถุประสงค์ของการประเมิน ชนิดของการตัดสินใจ ข้อจำกัดของรูปแบบ ข้อจำกัดของการประเมิน ข้อจำกัดของเวลาและเงินลงทุน ในการประเมินนักประเมินอาจเลือกรูปแบบที่เหมาะสมกับสิ่งที่จะประเมินนั้นเพียงรูปแบบเดียวหรืออาจผสมผสานวิธีต่าง ๆ เข้าด้วยกันแล้วกำหนดเป็นแนวทางเฉพาะ (Tailored Mode) สำหรับโครงการนั้น ๆ

องค์ความรู้ที่ได้จากการศึกษา

การประเมินผลลัพธ์การดำเนินงานตามแผนพัฒนาเทศบาลตำบลเวียงน้ำ อำเภอมือง จังหวัดมหาสารคาม เป็นวิธีการใหม่ที่เทศบาลยังไม่เคยดำเนินการมาก่อน และไม่ได้เป็นข้อกำหนดของกรมการปกครองส่วนท้องถิ่นให้ดำเนินการ แต่ผู้เกี่ยวข้องและประชาชนทั่วไปเห็นประโยชน์ต่อการบริหารงานของเทศบาล ตลอดจนแนวโน้มในอนาคตจะต้องมีการประเมินผลลัพธ์การดำเนินงาน ดังนั้นเทศบาลจึงจำเป็นต้องพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความเข้าใจและฝึกปฏิบัติจนมีความชำนาญ เพื่อให้เป็นวัฒนธรรมการปฏิบัติงานของเทศบาลและเป็นต้นแบบขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นๆ ต่อไป

เอกสารอ้างอิง

งานแผนงานและงบประมาณ, เทศบาลตำบลเวียงน้ำ. (2565). รายงานการติดตามและ

ประเมินผลแผนพัฒนาเทศบาลตำบลเวียงน้ำ ประจำปี 2565. มหาสารคาม: เทศบาลตำบลเวียงน้ำ.

ศิริชัย กาญจนวาสิ. (2552). ทฤษฎีการประเมิน. (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ส.วาสนา ประवालพฤกษ์. (2544). หลักการและเทคนิคการประเมินทางการศึกษา.

กรุงเทพฯ : เดอะมาสเตอร์ กรู๊ปแมเนจเม้นท์.

สถณี อาชวานันทกุล และภัทรพร แยมลออ. (2560). *คู่มือการประเมินผลลัพธ์ทางสังคมและผลตอบแทนทางสังคมจากการลงทุน*. กรุงเทพฯ : สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.),

สำนักบริการวิชาการมหาวิทยาลัยมหาสารคาม. (2565). *โครงการสำรวจและประเมินความพึงพอใจในคุณภาพการให้บริการของเทศบาลตำบลแวงน่าง อำเภอเมืองมหาสารคาม จังหวัดมหาสารคาม ประจำปี 2565*. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

