



แนวทางการพัฒนาระบวนการจัดทำแผนและประสาน
แผนพัฒนาในระดับพื้นที่ของคณะกรรมการบริหารงานตำบลแบบ
บูรณาการ ตำบลห้วยงู อำเภอหันคา จังหวัดชัยนาท

**Guidelines for Developing the Planning and Coordination
Process of Area-Based Integrated Development Plans of the
Subdistrict Administrative Committee in Huai Ngu Subdistrict,
Hankha District, Chai Nat Province**

ณัฐวัธน์ เพชรพิชัย¹ มยุรี รัตนเสริมพงศ์² & วาสิตา เกิดผล ประสพศักดิ์²

Nattawat Petpichai¹, Mayuri Rattanasermpong² & Wasita Kerdphol

Prasopsak²

Corresponding author: nattawat.4626@gmail.com

Received: 27/01/69 Revised: 06/02/69 Accepted: 08/02/69

บทคัดย่อ

การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษากระบวนการจัดทำแผนและประสานแผนพัฒนาในระดับพื้นที่ ของคณะกรรมการบริหารงานตำบลแบบบูรณาการ ตำบลห้วยงู อำเภอหันคา จังหวัดชัยนาท และ 2) ศึกษาแนวทางการ

¹ นักศึกษา หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

² คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

¹ Master of Public Administration (Public Administration), Faculty of Humanities and Social Sciences, Thepsatri Rajabhat University

² Faculty of Humanities and Social Sciences, Thepsatri Rajabhat University



พัฒนากระบวนการการจัดทำแผนและประสานแผนพัฒนาในระดับพื้นที่ ของ คณะกรรมการบริหารงานตำบลแบบบูรณาการ ตำบลห้วยงู อำเภอหันคา จังหวัด ชัยนาท โดยใช้วิธีวิจัยเชิงคุณภาพ ซึ่งกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 18 คน ได้แก่ คณะกรรมการบริหารงานตำบลแบบบูรณาการ ตำบลห้วยงู อำเภอหันคา จังหวัด ชัยนาท ประกอบด้วย ปลัดอำเภอผู้รับผิดชอบประจำตำบล จำนวน 1 คน ปลัด องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในตำบล จำนวน 1 คน ข้าราชการที่ปฏิบัติงานใน ตำบลที่นายอำเภอแต่งตั้ง จำนวน 3 คน กำนันผู้ใหญ่บ้านในตำบล จำนวน 11 คน ผู้ทรงคุณวุฒิที่นายอำเภอแต่งตั้ง จำนวน 2 คน โดยใช้การคัดเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ ได้แก่ แบบสัมภาษณ์เชิงลึกแบบกึ่ง โครงสร้างและการสนทนากลุ่ม นำไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเที่ยงตรงตาม เนื้อหารายชื่อ (IOC) เท่ากับ 1.00 ใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหาจากข้อมูลที่ได้ จากการสังเกตและการสัมภาษณ์ วิเคราะห์ด้วยการตรวจสอบความถูกต้องของ ข้อมูล การจัดหมวดหมู่ การสังเคราะห์ และการตีความตามบริบทพื้นที่ เพื่อตอบ วัตถุประสงค์ในการศึกษากระบวนการจัดทำแผน และสังเคราะห์เป็นแนวทาง พัฒนาการกระบวนการจัดทำและประสานแผนพัฒนาในระดับพื้นที่ให้สอดคล้องกับ บริบททางสังคมและโครงสร้างการบริหารงานตำบล ผลการวิจัยพบว่า

1) กระบวนการจัดทำและประสานแผนพัฒนาในตำบลห้วยงูมีความเป็น ระบบ เริ่มตั้งแต่การรวบรวมข้อมูลพื้นฐานและแผนจากทุกระดับ การวิเคราะห์และ จัดลำดับความสำคัญของโครงการ จนถึงการเชื่อมโยงและประสานแผนกับองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่นและระดับอำเภอให้สอดคล้องกับระเบียบและแนวทาง “One Plan”

2) แนวทางการพัฒนาที่เหมาะสมควรมุ่งเน้นการเสริมสร้างศักยภาพ บุคลากรและคณะกรรมการ การพัฒนาฐานข้อมูลตำบล การส่งเสริมการมีส่วนร่วม ของประชาชน การบูรณาการแผนทุกระดับ และการติดตามประเมินผลอย่างเป็น ระบบ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการพัฒนาในระดับพื้นที่อย่างยั่งยืน และกระบวนการ



จัดทำและประสานแผนในตำบลห้วยคูขุดรยกระด้างจากการมีส่วนร่วมเชิงรับเป็นการมีส่วนร่วมเชิงรุก โดยใช้ข้อมูลที่เป็นปัจจุบันและการเชื่อมโยงเชิงโครงสร้างที่เข้มแข็ง เพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาเชิงพื้นที่อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืนตามหลักธรรมาภิบาลและปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

คำสำคัญ: การจัดทำแผน; การประสานแผนพัฒนา; การมีส่วนร่วม

Abstract

The objectives of this research were: 1) to examine the process of plan formulation and coordination at the local level of the Integrated Subdistrict Administrative Committee in Huai Ngu Subdistrict, Hankha District, Chainat Province; and 2) to explore guidelines for developing the local-level planning and coordination process. A qualitative research approach was employed. The sample consisted of 18 key informants selected through purposive sampling, including one district officer responsible for the subdistrict, one chief executive of the local administrative organization, three appointed civil servants, eleven village heads, and two appointed experts. Data were collected through semi-structured in-depth interviews and focus group discussions, with instruments used for data collection in this study consisted of semi-structured in-depth interviews and focus group discussions. The instruments were reviewed by experts to examine item-level content validity, yielding an Index of Item-Objective Congruence (IOC) of 1.00. Data were analyzed using content analysis based on information obtained from



observations and interviews. The analysis involved data verification, categorization, synthesis, and contextual interpretation to address the research objectives of examining the planning process and synthesizing guidelines for developing and coordinating local-level development planning in accordance with the social context and the administrative structure of the subdistrict. The research results found that:

1) The planning and coordination process in Huai Ngu Subdistrict is systematic, beginning with the collection of basic data and plans at all levels, followed by analysis and prioritization of projects, and integration with local and district-level plans in accordance with relevant regulations and the “One Plan” approach.

2) The appropriate development guidelines should focus on enhancing the capacity of personnel and committees, developing a subdistrict database, promoting public participation, integrating plans across all levels, and establishing a systematic monitoring and evaluation mechanism to improve sustainable local development, and planning and coordination process should be upgraded from passive participation to proactive participation, supported by up-to-date data and strong structural linkages, in order to effectively drive integrated area-based development in line with the principles of good governance and the Sufficiency Economy Philosophy.

Keywords: Plan Formulation; Development Plan Coordination; Participation



บทนำ

ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561–2580) กำหนดให้ภาครัฐดำเนินการบริหารงานแบบบูรณาการ โดยมีเป้าหมายเพื่อเชื่อมโยงการพัฒนาในทุกระดับ ทุกภารกิจ และทุกพื้นที่ให้เป็นทิศทางเดียวกัน ควบคู่กับระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการบริหารงานเชิงพื้นที่แบบบูรณาการ พ.ศ. 2560 และระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยการจัดทำแผนและประสานแผนพัฒนาพื้นที่ในระดับอำเภอและตำบล พ.ศ. 2562 ซึ่งมุ่งให้การจัดทำแผนพัฒนาเป็นเครื่องมือสำคัญในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติสู่การปฏิบัติ ผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชน และการเชื่อมโยงแผนพัฒนาในทุกระดับให้เป็นแผนเดียวกัน หรือ “One Plan” เพื่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดในการพัฒนา (คู่มือการจัดทำและประสานแผนพัฒนาในระดับพื้นที่, 2562)

กรมการพัฒนาชุมชน โดยสำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอ มีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนการจัดทำและประสานแผนพัฒนาตำบล โดยใช้กลไกศูนย์ประสานงานองค์การชุมชนระดับตำบล (ศอช.ต.) และคณะกรรมการบริหารงานตำบลแบบบูรณาการ ทำหน้าที่รวบรวม วิเคราะห์ สังเคราะห์ และจัดลำดับความสำคัญของแผนงานหรือโครงการจากแผนพัฒนาหมู่บ้าน แผนชุมชน และแผนพัฒนาท้องถิ่น เพื่อให้แผนพัฒนาตำบลมีความเชื่อมโยงกับแผนระดับอำเภอ จังหวัด และประเทศ ตลอดจนตอบสนองต่อปัญหาและความต้องการของประชาชนในพื้นที่อย่างแท้จริง

อย่างไรก็ตาม กรณีตำบลห้วยยู อำเภอนาคู จังหวัดชัยนาท พบว่าการจัดทำและประสานแผนพัฒนายังประสบปัญหาด้านการบูรณาการระหว่างหน่วยงาน การมีส่วนร่วมของประชาชน การใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์เพื่อสนับสนุนการวิเคราะห์ และความรู้ความเข้าใจของคณะกรรมการ ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2553) ที่ระบุว่า องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นกว่าร้อยละ 60 ประสบปัญหาการ



เชื่อมโยงแผนพัฒนาระหว่างระดับพื้นที่กับแผนระดับจังหวัดและระดับชาติ (สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย, 2562) นอกจากนี้ รายงานของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (2565) พบว่า การมีส่วนร่วมของประชาชนในกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นอยู่ในระดับปานกลางถึงต่ำ โดยเฉพาะในขั้นการวิเคราะห์ข้อมูลและการกำหนดโครงการ ส่งผลให้แผนงานหรือโครงการจำนวนมากไม่สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเต็มศักยภาพและไม่ตอบสนองต่อความต้องการของพื้นที่อย่างแท้จริง

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาแนวทางการพัฒนาระบวนการจัดทำและประสานแผนพัฒนาในระดับพื้นที่ของคณะกรรมการบริหารงานตำบลแบบบูรณาการตำบลห้วยงู เพื่อยกระดับการมีส่วนร่วมของภาคประชาชน เสริมสร้างการบูรณาการและการเชื่อมโยงแผนทุกระดับให้เป็นแผนเดียวกัน และเพิ่มประสิทธิผลของการพัฒนาเชิงพื้นที่อย่างยั่งยืน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการพัฒนาเชิงพื้นที่และการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม (UNDP, 2011)

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษากระบวนการการจัดทำแผนและประสานแผนพัฒนาในระดับพื้นที่ ของคณะกรรมการบริหารงานตำบลแบบบูรณาการ ตำบลห้วยงู อำเภอหันคา จังหวัดชัยนาท
2. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาระบวนการจัดทำแผนและประสานแผนพัฒนาในระดับพื้นที่ ของคณะกรรมการบริหารงานตำบลแบบบูรณาการ ตำบลห้วยงู อำเภอหันคา จังหวัดชัยนาท

ทบทวนวรรณกรรม

แนวคิดการพัฒนาเชิงพื้นที่และการบริหารงานเชิงพื้นที่แบบบูรณาการ



แนวคิดที่ให้ความสำคัญกับ “พื้นที่” ในฐานะหน่วยวิเคราะห์หลัก โดยมุ่งตอบสนองต่อปัญหา ความต้องการ และศักยภาพเฉพาะของแต่ละพื้นที่ ภายใต้บริบททางเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม ทรัพยากรธรรมชาติ และทุนทางสังคม แนวคิดดังกล่าวสะท้อนการเปลี่ยนกรอบคิดจากการพัฒนาเชิงภารกิจไปสู่การพัฒนาเชิงบริบท ซึ่งช่วยให้การวางแผนและการจัดสรรทรัพยากรมีความเหมาะสม และเกิดผลสัมฤทธิ์มากขึ้น (โกวิทย์ พวงงาม, 2560; วิรัช วิรัชนิภาวรรณ, 2561)

ในบริบทการบริหารภาครัฐไทย แนวคิดการพัฒนาเชิงพื้นที่ถูกนำมาใช้เพื่อแก้ไขปัญหาความซ้ำซ้อนของแผนงานและการขาดการเชื่อมโยงระหว่างหน่วยงาน โดยเฉพาะภายหลังการประกาศใช้ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561–2580) ซึ่งเน้นการพัฒนาแบบบูรณาการในทุกระดับ ทุกมิติ และทุกพื้นที่ แนวคิดนี้ถูกขับเคลื่อนผ่านระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการบริหารงานเชิงพื้นที่แบบบูรณาการ พ.ศ. 2560 และระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยการจัดทำแผนและประสานแผนพัฒนาพื้นที่ในระดับอำเภอและตำบล พ.ศ. 2562 โดยกำหนดให้มีคณะกรรมการบูรณาการในระดับพื้นที่เป็นกลไกสำคัญในการเชื่อมโยงแผนและทรัพยากรให้เป็นทิศทางเดียวกัน (สมบัติ ชำรงธัญวงศ์, 2562)

สรุปได้ว่า การปฏิบัติจริงยังประสบปัญหาการจัดทำแผนแบบต่างคนต่างทำ การเชื่อมโยงแผนในเชิงรูปแบบมากกว่ายุทธศาสตร์ และการใช้ข้อมูลเชิงพื้นที่อย่างจำกัด ส่งผลให้แผนพัฒนาจำนวนมากไม่สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ปรกรณ์ ปรียากร, 2563; สุพัตรา สุภาพ, 2564) ดังนั้น การนำแนวคิดการพัฒนาเชิงพื้นที่มาใช้ร่วมกับการบริหารงานเชิงพื้นที่แบบบูรณาการ และการใช้ข้อมูลพื้นฐานของพื้นที่ เช่น ข้อมูล จปฐ. และ กชช.2ค. จึงเป็นกรอบสำคัญใน



การอธิบายและพัฒนากระบวนการจัดทำและประสานแผนพัฒนาในระดับตำบลให้สอดคล้องกับบริบทพื้นที่และนำไปสู่การพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

แนวคิดและทฤษฎีการวางแผนพัฒนาแบบมีส่วนร่วม

การวางแผนพัฒนาแบบมีส่วนร่วมเป็นแนวคิดสำคัญในการพัฒนาชุมชนและการบริหารจัดการท้องถิ่นของประเทศไทย โดยมีรากฐานจากแนวคิดประชาธิปไตยแบบมีส่วนร่วมที่มองประชาชนเป็นหุ้นส่วนของการพัฒนา แนวคิดดังกล่าวเน้นให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนของกระบวนการวางแผน ตั้งแต่การระบุปัญหา การกำหนดความต้องการ การจัดลำดับความสำคัญ การออกแบบโครงการ ไปจนถึงการติดตามและประเมินผล (โกวิทย์ พวงงาม, 2559) การวางแผนแบบมีส่วนร่วมยังถูกมองว่าเป็นกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างรัฐและประชาชน ซึ่งช่วยเสริมสร้างพลังอำนาจและความเข้มแข็งให้กับชุมชนในระยะยาว (รณชัย มั่งไผ่, 2563) อย่างไรก็ตาม งานวิจัยในบริบทประเทศไทยพบว่าการมีส่วนร่วมในกระบวนการวางแผนพัฒนายังมักจำกัดอยู่ในระดับการรับฟังความคิดเห็นหรือการรับรองแผน มากกว่าการร่วมตัดสินใจเชิงยุทธศาสตร์ (สุพัตรา สุภาพ, 2564) นักวิชาการจึงเสนอให้ยกระดับกระบวนการมีส่วนร่วมผ่านเวทีเชิงปฏิบัติการและการใช้เครื่องมือวิเคราะห์เชิงพื้นที่ เพื่อให้การจัดทำแผนพัฒนาสามารถสะท้อนปัญหาและศักยภาพของพื้นที่ได้อย่างแท้จริง (วิรัช วรรณิการณ, 2561)

สรุปได้ว่า การวางแผนพัฒนาแบบมีส่วนร่วมที่มีประสิทธิภาพจำเป็นต้องเปิดโอกาสให้ประชาชนและภาคีเครือข่ายมีส่วนร่วมเชิงรุกในกระบวนการตัดสินใจ โดยอาศัยการเรียนรู้ร่วม ข้อมูลเชิงพื้นที่ และเครื่องมือวิเคราะห์ที่เหมาะสม เพื่อ



ยกระดับจากการมีส่วนร่วมเชิงพิธีกรรมไปสู่การมีส่วนร่วมเชิงยุทธศาสตร์ อันจะนำไปสู่การจัดทำแผนพัฒนาที่ตอบสนองต่อบริบทพื้นที่และเกิดความยั่งยืนในระยะยาว

แนวคิดและทฤษฎีการกำกับดูแลแบบมีส่วนร่วมและเครือข่ายการพัฒนา

ทฤษฎีการกำกับดูแลแบบมีส่วนร่วม (Collaborative Governance) เป็นกรอบแนวคิดที่อธิบายการบริหารงานสาธารณะยุคใหม่ซึ่งรัฐไม่สามารถแก้ไขปัญหาสาธารณะได้โดยลำพัง แต่จำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือจากหลายภาคส่วน ทั้งภาครัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภาคประชาชน ภาคเอกชน และภาควิชาการ ในการร่วมกำหนดเป้าหมาย ตัดสินใจ และรับผิดชอบผลลัพธ์ของการพัฒนา เพื่อลดการทำงานแบบต่างคนต่างทำและเพิ่มประสิทธิภาพการบูรณาการทรัพยากรและองค์ความรู้ (Ansell & Gash, 2008) นักวิชาการไทยได้ประยุกต์แนวคิดดังกล่าวเพื่ออธิบายบทบาทของคณะกรรมการบูรณาการในระดับพื้นที่ โดยชี้ว่าคณะกรรมการควรทำหน้าที่เป็นพื้นที่กลางของการตัดสินใจเชิงยุทธศาสตร์ มากกว่าการเป็นเพียงกลไกประสานงานเชิงเอกสาร (สมบัติ ธำรงธัญวงศ์, 2562)

ขณะเดียวกัน แนวคิดเครือข่ายการพัฒนา (Development Network Theory) มองว่าการพัฒนาเป็นผลลัพธ์ของความสัมพันธ์เชิงเครือข่ายระหว่างองค์กรและกลุ่มต่าง ๆ ที่พึ่งพาอาศัยกันมากกว่าความสัมพันธ์แบบบังคับบัญชาในระบบราชการ เครือข่ายดังกล่าวมีลักษณะยืดหยุ่น เปิดกว้าง และสามารถปรับตัวต่อบริบทพื้นที่ได้ดีกว่าโครงสร้างราชการแบบเดิม (โกวิทย์ พวงงาม, 2560) อย่างไรก็ตาม งานวิจัยในประเทศพบว่ายังมีข้อจำกัดด้านความชัดเจนของบทบาท



การใช้ข้อมูลร่วม และกลไกติดตามผล ส่งผลให้การบูรณาการแผนพัฒนาในหลายพื้นที่เป็นเพียงการเชื่อมโยงเชิงเอกสาร มากกว่าการบูรณาการเชิงยุทธศาสตร์ (ปรกรณ์ ปรียากร, 2563)

ในบริบทของตำบลห้วยงู คณะกรรมการบริหารงานตำบลแบบบูรณาการทำหน้าที่เป็นกลไกหลักในการเชื่อมโยงหน่วยงานและภาคีเครือข่ายในระดับพื้นที่ ทฤษฎีการกำกับดูแลแบบมีส่วนร่วมและแนวคิดเครือข่ายการพัฒนาจึงถูกนำมาใช้เป็นกรอบในการวิเคราะห์บทบาท โครงสร้าง และกลไกการทำงานของคณะกรรมการ เพื่ออธิบายความสัมพันธ์ระหว่างการทำงานร่วมกันของภาคีเครือข่ายกับประสิทธิภาพของกระบวนการจัดทำและประสานแผนพัฒนาในระดับพื้นที่

สรุปได้ว่า การกำกับดูแลแบบมีส่วนร่วมและเครือข่ายการพัฒนาเป็นกรอบแนวคิดที่ช่วยอธิบายว่าการพัฒนาพื้นที่ให้เกิดประสิทธิผลจำเป็นต้องอาศัยกลไกความร่วมมือเชิงยุทธศาสตร์ระหว่างภาคส่วนต่าง ๆ บนฐานของบทบาทที่ชัดเจน ข้อมูลร่วม และกระบวนการเรียนรู้ร่วมอย่างต่อเนื่อง เพื่อยกระดับการบูรณาการแผนพัฒนาในระดับพื้นที่ให้สามารถนำไปสู่การปฏิบัติและความยั่งยืนในระยะยาวได้อย่างแท้จริง

แนวคิดการเรียนรู้ร่วม องค์การแห่งการเรียนรู้ และการจัดการความรู้

แนวคิดการเรียนรู้ร่วม (Social Learning) องค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) และการจัดการความรู้ (Knowledge Management) ซึ่งให้เห็นว่าการจัดทำแผนพัฒนาเชิงพื้นที่เป็นกระบวนการเรียนรู้ร่วมของบุคคลและองค์กรในพื้นที่ มิใช่เพียงการดำเนินงานเชิงเทคนิคหรือการจัดทำเอกสาร โดย



การแลกเปลี่ยนประสบการณ์ การสะท้อนบทเรียน และการใช้ข้อมูลจากการปฏิบัติจริงจะช่วยสร้างความเข้าใจร่วมและยกระดับคุณภาพของการวางแผนพัฒนา (วิจารณ์ พานิช, 2557; Senge, 1990) อย่างไรก็ตาม งานวิจัยในประเทศสะท้อนว่าองค์กรระดับพื้นที่ยังขาดกลไกการรวบรวมบทเรียน ระบบข้อมูล และวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้การจัดทำแผนยังคงแยกส่วนและเกิดการซ้ำ (โกวิทย์ พวงงาม, 2560; สุภาวดี วีระศิลป์, 2562) ดังนั้น การนำแนวคิดดังกล่าวมาใช้เป็นกรอบการวิเคราะห์และพัฒนา จะช่วยเสริมสร้างระบบติดตามประเมินผลและการเรียนรู้เชิงระบบ อันเป็นฐานสำคัญในการยกระดับกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาเชิงพื้นที่ให้มีความต่อเนื่องและยั่งยืน (วิจารณ์ พานิช, 2550)

แนวทางการติดตามและประเมินผลแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์และการเรียนรู้ร่วมกัน

แนวทางการติดตามและประเมินผลแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results-Based Monitoring and Evaluation: RBM/RBME) และแนวทางการเรียนรู้ร่วมกัน (Monitoring, Evaluation and Learning: MEL) เน้นการประเมินผลจากผลลัพธ์และผลกระทบที่เกิดขึ้นกับประชาชนและพื้นที่ มากกว่าการรายงานกิจกรรมหรือการใช้งบประมาณเพียงอย่างเดียว โดยมองว่าการติดตามประเมินผลเป็นกระบวนการต่อเนื่องที่เชื่อมโยงการปฏิบัติจริงกับการปรับปรุงแผนในรอบถัดไป ผ่านการใช้ตัวชี้วัดเชิงพื้นที่และระบบข้อมูลที่เป็นระบบ ขณะเดียวกัน การจัดเวทีสะท้อนผลและการถอดบทเรียนยังช่วยให้การประเมินผลเป็นกระบวนการเรียนรู้ร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และเสริมสร้างพลังอำนาจของชุมชน มากกว่าการเป็นเพียงเครื่องมือควบคุม (วิจารณ์ พานิช, 2557) ดังนั้น แนวคิด RBM และ MEL จึงถูกนำมาใช้เป็นกรอบในการวิเคราะห์ระบบติดตามประเมินผลของแผนพัฒนา



ตำบลห้วยยูง และเป็นฐานในการออกแบบระบบติดตามและเรียนรู้เชิงพื้นที่ที่ส่งเสริมธรรมาภิบาล ความโปร่งใส และการพัฒนาอย่างยั่งยืน

แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการจัดทำแผนชุมชน

ในบริบทของยุคโลกาภิวัตน์ที่ปัญหามีความซับซ้อนและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การพัฒนาชุมชนจำเป็นต้องอาศัยกระบวนการเรียนรู้ร่วมกัน การมีส่วนร่วมของประชาชน และการบริหารจัดการแบบบูรณาการ โดยชุมชนต้องเป็นศูนย์กลางของการคิด วิเคราะห์ วางแผน และตัดสินใจ เพื่อให้การพัฒนาเป็นไปอย่างสอดคล้องกับศักยภาพ ทรัพยากร ภูมิปัญญา และบริบททางสังคมวัฒนธรรมของพื้นที่ (กรมการพัฒนาชุมชน, 2553)

แนวคิดเกี่ยวกับแผนชุมชนสะท้อนให้เห็นว่า แผนชุมชนเป็นเครื่องมือสำคัญในการเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนฐานราก โดยเน้นกระบวนการมีส่วนร่วม การพึ่งตนเอง และการใช้ข้อมูลเป็นฐานในการกำหนดทิศทางการพัฒนา ซึ่งแตกต่างจากแผนที่จัดทำโดยภาครัฐที่มุ่งเน้นการจัดสรรงบประมาณเป็นหลัก แผนชุมชนจึงเป็นแผนที่ “ชุมชนเป็นเจ้าของ ดำเนินการโดยชุมชน และเพื่อประโยชน์ของชุมชน” (กรมการพัฒนาชุมชน, 2551; กรมการพัฒนาชุมชน, 2553; ประเวศ วะสี อ้างถึงใน กรมการพัฒนาชุมชน, 2553)

นอกจากนี้ กระบวนการจัดทำแผนชุมชนที่กรมการพัฒนาชุมชนกำหนดไว้ ทั้งในรูปแบบ 5 สถานี และแนวทางการดำเนินงานเป็นขั้นตอน ตั้งแต่การเตรียมความพร้อม การวิเคราะห์ข้อมูล การกำหนดเป้าหมาย การจัดทำแผนงานและโครงการ ไปจนถึงการปฏิบัติ ติดตาม และประเมินผล ล้วนสะท้อนให้เห็นถึงความสำคัญของการทำงานร่วมกันระหว่างผู้นำชุมชน ประชาชน และ



ภาครัฐ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่นำไปสู่ความสำเร็จของการจัดทำแผนชุมชนอย่างยั่งยืน (รณชัย มั่งใหม่, 2563; กรมการพัฒนาชุมชน, 2553)

การบริหารจัดการตำบล ภายใต้ปรัชญาสร้างสุขตำบลห้วยงู

แนวคิดการพัฒนาเชิงพื้นที่แบบบูรณาการที่ยึดหลักการมีส่วนร่วมของประชาชนและภาคีเครือข่าย เป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาคุณภาพชีวิตของชุมชนให้ครอบคลุมทั้งมิติทางเศรษฐกิจ สังคม สุขภาวะ การเรียนรู้ และสิ่งแวดล้อม ภายใต้กรอบปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง กลไกอย่าง “ปรัชญาสร้างสุขตำบลห้วยงู” สะท้อนรูปธรรมของการประยุกต์ใช้แนวคิดดังกล่าวผ่านโครงสร้างคณะกรรมการแบบบูรณาการ กระบวนการทำงานที่เปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วม และการเชื่อมโยงทรัพยากร ความรู้ และแผนพัฒนาจากหลายระดับเข้าด้วยกัน ส่งผลให้เกิดแผนพัฒนาตำบลที่มีความสอดคล้องกับบริบทพื้นที่และตอบสนองต่อความต้องการของชุมชนได้อย่างเป็นรูปธรรม

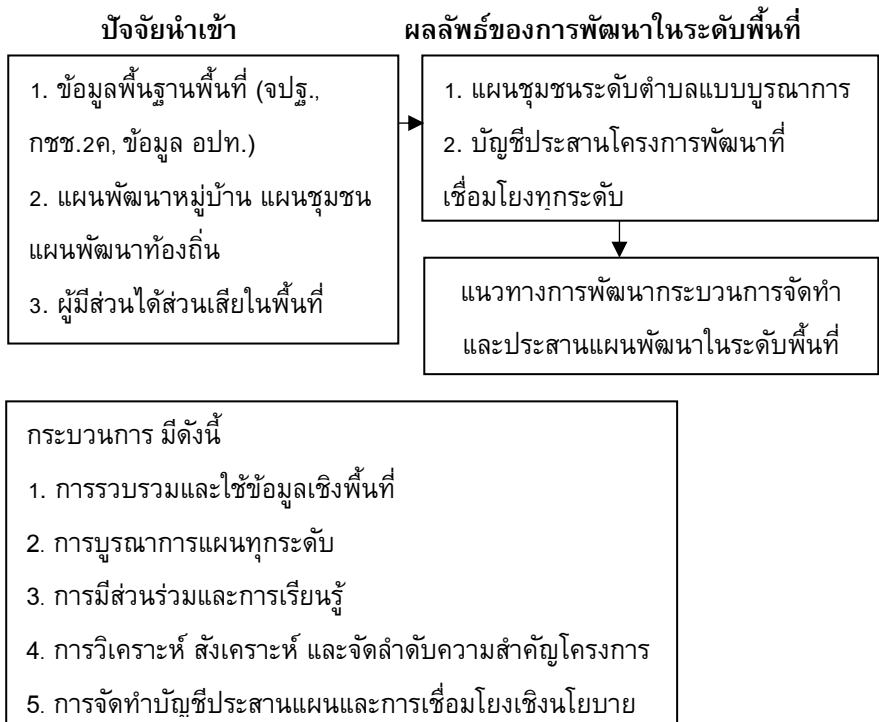
อย่างไรก็ตาม จากการทบทวนแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ แนวคิดการพัฒนาเชิงพื้นที่และการบริหารงานเชิงพื้นที่แบบบูรณาการ แนวคิดและทฤษฎีการวางแผนพัฒนาแบบมีส่วนร่วม แนวคิดการกำกับดูแลแบบมีส่วนร่วมและเครือข่ายการพัฒนา แนวคิดการเรียนรู้ร่วม องค์กรแห่งการเรียนรู้ และการจัดการความรู้ แนวคิดการติดตามและประเมินผลแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์และการเรียนรู้ร่วมกัน แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการจัดทำแผนชุมชน และแนวคิดการบริหารจัดการตำบลภายใต้ปรัชญาสร้างสุขตำบลห้วยงู ผู้วิจัยได้นำสาระสำคัญของแนวคิดดังกล่าวมาใช้เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย โดยกรอบแนวคิดการวิจัยมุ่งอธิบายความสัมพันธ์ระหว่าง โครงสร้างและกลไกการบริหารงานตำบลแบบบูรณา



การ กับ กระบวนการจัดทำและประสานแผนพัฒนาในระดับพื้นที่ ภายใต้บริบทของตำบลห้วยงู ซึ่งครอบคลุมมิติการมีส่วนร่วมของภาคประชาชนและภาคีเครือข่าย การบูรณาการแผนและทรัพยากร การใช้ข้อมูลและการเรียนรู้ร่วมกัน ตลอดจนการติดตามและประเมินผลเพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง กรอบแนวคิดดังกล่าวถูกนำมาใช้เป็นแนวทางในการกำหนดประเด็นการศึกษา การออกแบบเครื่องมือวิจัย การวิเคราะห์ข้อมูล และการสังเคราะห์แนวทางการพัฒนากระบวนการจัดทำและประสานแผนพัฒนาในระดับพื้นที่ เพื่อให้สอดคล้องกับบริบททางสังคม โครงสร้างการบริหารงานตำบล และเป้าหมายการพัฒนาเชิงพื้นที่อย่างยั่งยืน

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนากระบวนการจัดทำและประสานแผนพัฒนาในระดับพื้นที่ของคณะกรรมการบริหารงานตำบลแบบบูรณาการ ตำบลห้วยงู อำเภอนาคู จังหวัดชัยนาท ผู้วิจัยนำกรอบแนวคิดทางทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาเชิงพื้นที่ การวางแผนแบบมีส่วนร่วม การกำกับดูแลแบบมีส่วนร่วม การเรียนรู้ร่วม และการติดตามประเมินผลแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ มาใช้เป็นกรอบในการวิเคราะห์ โดยมุ่งศึกษาความเชื่อมโยงระหว่างปัจจัยนำเข้ากระบวนการจัดทำและประสานแผน และผลลัพธ์ของการพัฒนาในระดับพื้นที่ เพื่อสังเคราะห์แนวทางการพัฒนากระบวนการจัดทำและประสานแผนพัฒนาให้สอดคล้องกับบริบททางสังคม โครงสร้างการบริหารงานตำบล และการพัฒนาเชิงพื้นที่อย่างยั่งยืน กำหนดออกมาเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย ดังนี้



ที่มา: ประมวลผลโดยผู้วิจัย

วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยศึกษาแนวทางการพัฒนากระบวนการการจัดทำแผนและประสานแผนพัฒนาในระดับพื้นที่ ของ คณะกรรมการบริหารงานตำบลแบบบูรณาการ ตำบลห้วยงู อำเภอหันคา จังหวัด ชัยนาท โดยมีรายละเอียด ดังนี้

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 18 คน ได้แก่ คณะกรรมการบริหารงานตำบลแบบบูรณาการ ตำบลห้วยงู อำเภอหันคา จังหวัดชัยนาท ประกอบด้วย ปลัดอำเภอผู้รับผิดชอบประจำตำบล จำนวน 1 คน ปลัดองค์กรปกครองส่วน



ท้องถิ่นในตำบล จำนวน 1 คน ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในตำบลที่นายอำเภอแต่งตั้ง จำนวน 3 คน กำนันผู้ใหญ่บ้านในตำบล จำนวน 11 คน ผู้ทรงคุณวุฒิที่นายอำเภอแต่งตั้ง จำนวน 2 คน โดยใช้การคัดเลือกแบบเจาะจง

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ใช้แบบสัมภาษณ์เชิงลึกแบบกึ่งโครงสร้างมุ่งเน้นการทำความเข้าใจบทบาท กลไกการดำเนินงาน ปัญหา อุปสรรค และแนวปฏิบัติจริงที่เกิดขึ้นในบริบทพื้นที่ โดยเครื่องมือวิจัยได้รับการตรวจสอบปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาและผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน จนได้แบบสัมภาษณ์ที่เห็นว่าตรงประเด็นมากที่สุด โดยมีค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา รายข้อ (IOC) เท่ากับ 1.00

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก บันทึกข้อมูลโดยวิธีการจดบันทึกข้อมูลและการบันทึกเสียงของผู้ให้สัมภาษณ์โดยการขออนุญาตก่อนทำการบันทึกเสียงเพื่อนำมาใช้ในการกระบวนการตรวจสอบและการตรวจทานความถูกต้องย้อนกลับในภายหลังได้ และการสนทนากลุ่ม ให้กลุ่มคนมาร่วมสนทนากัน โดยมีผู้ดำเนินการสนทนาเป็นผู้อำนวยความสะดวกในการสนทนาให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ซึ่งการสนทนากลุ่มนี้ได้กำหนดผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่ม คือ คณะกรรมการบริหารงานตำบลแบบบูรณาการ ตำบลห้วยยู อำเภอกันทรวิชัย จังหวัดชัยนาท

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยศึกษาค้นคว้าข้อมูลจากเอกสารชั้นต้น ได้แก่ ข้อมูล จปฐ. ข้อมูล กชช.2ค ข้อมูลตำบลจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในตำบล แผนพัฒนาหมู่บ้าน แผนชุมชน และแผนพัฒนาท้องถิ่น และเอกสารชั้นรอง ได้แก่ เอกสารทางวิชาการจากทางสถาบันอุดมศึกษาทั้งภาครัฐ เอกชน รวมทั้งเอกสารแหล่งข้อมูลจากส่วนราชการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง และแหล่งข้อมูลทางเว็บไซต์ที่ปรากฏบนอินเทอร์เน็ต จากนั้นใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหาของข้อความที่ถูกจัดบันทึกไว้อย่างเป็นระบบ เช่น ข้อความที่ จัดบันทึกจากการสังเกต/การสัมภาษณ์ และข้อความที่จัดบันทึกจากเทปเสียง เป็นต้น ด้วยการตรวจสอบความถูกต้องของ



ข้อมูล ทำการแยกแยะข้อมูล วิเคราะห์สังเคราะห์จัดหมวดหมู่เรียงลำดับความสำคัญ เพื่อหาความเชื่อมโยงและความสัมพันธ์ของข้อมูล และการตีความตามบริบทของพื้นที่ที่ทำการวิจัย

ผลการวิจัย

บริบทของพื้นที่ตำบลห้วยงู มีประวัติความเป็นมาผูกพันกับตำนานพื้นถิ่นเกี่ยวกับบึงใหญ่ที่อาศัยอยู่บริเวณลำคลองห้วยงู ซึ่งเป็นที่มาของชื่อพื้นที่และชื่อคลองต่าง ๆ ในตำบล สะท้อนความเชื่อและอัตลักษณ์ทางวัฒนธรรมของชุมชนพื้นที่แห่งนี้มีประชาชนเป็นคนพื้นถิ่นดั้งเดิม ไม่ได้เกิดจากการอพยพ อีกทั้งยังเป็นพื้นที่ที่มีความสำคัญทางประวัติศาสตร์ เป็นแผ่นดินเสด็จประพาสต้น และเป็นแหล่งกำเนิดการทำหุ้นฟางนกกอนเป็นเอกลักษณ์ของจังหวัดชัยนาท

โครงสร้างคณะกรรมการและการดำเนินงานแผนระดับตำบล ภายใต้ “บริษัทสร้างสุขตำบลห้วยงู”

โครงสร้างคณะกรรมการ บริษัทสร้างสุขตำบลห้วยงูมีคณะกรรมการขับเคลื่อนเป็นกลไกหลักในการบริหารจัดการตำบล ประกอบด้วย กำนันผู้ใหญ่บ้าน ตัวแทนชุมชน เทศบาลตำบลห้วยงู หน่วยงานภาคีภาครัฐในพื้นที่ และกลุ่ม/องค์กรชุมชนต่าง ๆ ทำหน้าที่ร่วมกันในการกำหนดทิศทาง วางแผนประสานงาน และติดตามการพัฒนาตำบลอย่างบูรณาการ

การทำงานด้านแผนระดับตำบล คณะกรรมการทำหน้าที่เป็นเวทีกลางในการรวบรวมแผนจากทุกหมู่บ้านและภาคีเครือข่าย นำมาวิเคราะห์ สังเคราะห์ และจัดลำดับความสำคัญของปัญหาและโครงการ เพื่อจัดทำแผนพัฒนาตำบลแบบมีส่วนร่วม ครอบคลุมมิติด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม สิ่งแวดล้อม สุขภาพ และการเรียนรู้ โดยเชื่อมโยงแผนชุมชนกับแผนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง



การดำเนินการและขับเคลื่อนแผน ใช้กระบวนการมีส่วนร่วมและการบูรณาการภาคี ผ่านกลไก “3 สร้าง 5 เสาหลัก” เพื่อขับเคลื่อนโครงการพัฒนาในระดับตำบลอย่างเป็นระบบ มีการประชุมติดตามผลอย่างสม่ำเสมอ สนับสนุนการพัฒนาอาชีพ สุขภาวะชุมชน และเครือข่ายกองทุนต่าง ๆ ส่งผลให้การพัฒนาดำบลมีความต่อเนื่อง สอดคล้องกับบริบทพื้นที่ และมุ่งสู่ความยั่งยืน

ผลการวิเคราะห์กระบวนการจัดทำแผนและประสานแผนพัฒนาในระดับพื้นที่ ของคณะกรรมการบริหารงานตำบลแบบบูรณาการ ตำบลห้วยยู อำเภอกันทรวิชัย จังหวัดชัยนาท พบว่า

กระบวนการจัดทำและประสานแผนพัฒนาในระดับพื้นที่ของตำบลห้วยยู ดำเนินการภายใต้กรอบระเบียบกระทรวงมหาดไทย พ.ศ. 2562 โดยคณะกรรมการบริหารงานตำบลแบบบูรณาการ (ก.บ.ต.) ทำหน้าที่เป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนแผนพัฒนาตำบล ผ่านการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลเชิงประจักษ์ ได้แก่ ข้อมูล จปฐ. และ กชช.2ค. ควบคู่กับแผนพัฒนาหมู่บ้าน แผนชุมชน และแผนพัฒนาท้องถิ่น เพื่อนำมาสังเคราะห์ จัดลำดับความสำคัญ และกำหนดทิศทางการพัฒนาให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และแผนพัฒนาจังหวัดชัยนาท แบ่งประเด็นตามผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ดังนี้

1. ฐานข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการวางแผน โดย นางนิตยา บุญจันทร์ กล่าวว่า การจัดเก็บข้อมูลพื้นฐานของตำบล ได้แก่ ข้อมูลความจำเป็นพื้นฐาน (จปฐ.) และข้อมูลพื้นฐานระดับหมู่บ้าน (กชช.2ค.) เป็นกลไกสำคัญในการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาในระดับพื้นที่ แม้ข้อมูลบางส่วนอาจมีความคลาดเคลื่อนจากข้อจำกัดในการให้ข้อมูลของครัวเรือน แต่ยังเป็นฐานข้อมูลหลักที่ใช้ประกอบการวิเคราะห์สถานการณ์และกำหนดทิศทางการพัฒนาตำบล



2. การวิเคราะห์ปัญหาและศักยภาพพื้นที่ โดย ผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลห้วยงู กล่าวว่า การวิเคราะห์สถานการณ์ปัญหาและความต้องการของพื้นที่ดำเนินการผ่านเครื่องมือ SWOT เพื่อสะท้อนสภาพปัญหา จุดแข็ง และศักยภาพของตำบล นำไปสู่การกำหนดทิศทางและแนวทางการพัฒนาที่สอดคล้องกับบริบทพื้นที่ พร้อมทั้งจัดลำดับความสำคัญของปัญหาโดยคำนึงถึงขีดความสามารถในการดำเนินโครงการของตำบล

3. การใช้เครื่องมือเชิงระบบในการวิเคราะห์ข้อมูล โดย ปลัดอำเภอผู้รับผิดชอบประจำตำบล กล่าวว่า การนำโปรแกรม CIA มาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลตำบลจากฐานข้อมูล จปฐ. และ กชช.2ค. ช่วยสะท้อนสภาพปัญหาและจุดเด่นของพื้นที่ใน 5 มิติหลัก อีกทั้งยังเป็นกลไกในการตรวจสอบและยืนยันผลการวิเคราะห์จากกระบวนการ SWOT ทำให้ข้อมูลมีความครบถ้วนและสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงของพื้นที่มากยิ่งขึ้น

4. กระบวนการจัดทำแผนพัฒนาในระดับตำบล โดย ปลัดเทศบาลตำบลห้วยงู กล่าวว่า กระบวนการจัดทำแผนพัฒนาตำบลห้วยงูดำเนินการโดยบูรณาการแผนพัฒนาหมู่บ้านของทั้ง 11 หมู่บ้าน ผ่านเวทีประชาคม และใช้ข้อมูลพื้นฐานเป็นฐานในการจัดทำแผน พร้อมทั้งจัดลำดับความสำคัญของแผนงานและโครงการ เพื่อให้แผนพัฒนาตำบลสามารถตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนและสนับสนุนการพัฒนาพื้นที่อย่างยั่งยืน

5. การเชื่อมโยงแผนกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดย กำนันตำบลห้วยงู กล่าวว่า การประสานแผนงานและโครงการจากระดับตำบลไปสู่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นขั้นตอนสำคัญในการบรรจุแผนพัฒนาเข้าสู่แผนพัฒนาท้องถิ่น เพื่อเพิ่มโอกาสในการได้รับการสนับสนุนงบประมาณและขับเคลื่อนการดำเนินงานให้เกิดผลในทางปฏิบัติ

6. การบูรณาการ ประสานแผน และกำกับติดตาม โดย ปลัดอำเภอผู้รับผิดชอบประจำตำบล กล่าวว่า การบริหารงานตำบลแบบบูรณาการ (ก.บ.ต.)



เป็นกลไกหลักในการเชื่อมโยงแผนพัฒนาทุกระดับ ตั้งแต่หมู่บ้าน ตำบล อำเภอ และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และแผนพัฒนาจังหวัด โดยมีการกำกับ ติดตาม และให้คำแนะนำจากนายอำเภอ เพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพและเกิดสัมฤทธิ์ผลสูงสุด

ผู้มีส่วนร่วมในและมีความสามารถในการบริหารจัดการชุมชนเพื่อนำไปสู่การพัฒนาชุมชนที่เข้มแข็งและยั่งยืนได้” มีขั้นตอนสำคัญ 4 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 วิเคราะห์ปัญหา

ตารางที่ 1 แสดงการวิเคราะห์ SWOT เชิงพื้นที่ของตำบลห้วยยู อำเภอกันตาคำ จังหวัดชัยนาท พร้อมตัวอย่างโครงการเชื่อมโยง

มิติการวิเคราะห์	ประเด็น SWOT เชิงพื้นที่ตำบลห้วยยู	ตัวอย่างโครงการ/กิจกรรมที่เชื่อมโยง
จุดแข็ง(Strengths: S)	S1 พื้นที่เกษตรกรรมมีความอุดมสมบูรณ์ มีแหล่งน้ำชุมชนและคลองส่งน้ำหลายแห่ง	โครงการพัฒนาแหล่งน้ำเพื่อการเกษตรและอุปโภคบริโภคแบบมีส่วนร่วม
	สามารถพัฒนาเป็นฐานการผลิตอาหารและอาชีพได้อย่างต่อเนื่อง	



มิติการวิเคราะห์	ประเด็น SWOT เชิงพื้นที่ตำบลห้วยงู	ตัวอย่างโครงการ/กิจกรรมที่เชื่อมโยง
จุดอ่อน(Weaknesses: W)	S2 มีผู้นำชุมชน องค์กรชุมชน และกลุ่ม อาชีพที่เข้มแข็ง เช่น กลุ่มเกษตรอินทรีย์ กลุ่มแปรรูป และ เครือข่ายผู้นำการ เปลี่ยนแปลง	โครงการเสริมสร้าง ศักยภาพผู้นำและกลุ่ม อาชีพตำบลเข้มแข็ง
	S3 มีทุนทางสังคมและ เครือข่ายภาคี 7 ภาค ส่วนที่ร่วมขับเคลื่อน การพัฒนาตำบลอย่าง ต่อเนื่อง	โครงการบูรณาการภาคี เครือข่ายเพื่อพัฒนา เศรษฐกิจและสังคม ตำบล
	W1 ประชาชนบางกลุ่ม ขาดทักษะด้าน การตลาด การเพิ่ม มูลค่าผลิตภัณฑ์ และ การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล	โครงการพัฒนาทักษะ การตลาดออนไลน์และ การสร้างแบรนด์ ผลิตภัณฑ์ชุมชน
	W2 ระบบโครงสร้าง พื้นฐานด้านการ คมนาคมและขนส่งยัง ไม่ครอบคลุม ส่งผลต่อ การเข้าถึงตลาดและ บริการภาครัฐ	โครงการพัฒนาเส้นทาง คมนาคมและโลจิสติกส์ ระดับชุมชน



มิติการวิเคราะห์	ประเด็น SWOT เชิงพื้นที่ตำบลห้วยยูง	ตัวอย่างโครงการ/กิจกรรมที่เชื่อมโยง
โอกาส (Opportunities: O)	W3 ขาดระบบข้อมูลเชิงพื้นที่ที่เชื่อมโยงข้อมูลเศรษฐกิจ สังคม และคุณภาพชีวิตอย่างเป็นระบบ	โครงการจัดทำฐานข้อมูลตำบล (Huai Ngu Data Center) เพื่อการวางแผนเชิงหลักฐาน
	O1 นโยบายรัฐบาลและจังหวัดส่งเสริมเศรษฐกิจฐานราก	โครงการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากตามแนวทาง One Tambon One Plan
	O2 กระแสผู้บริโภคให้ความสำคัญกับอาหารปลอดภัยและผลิตภัณฑ์จากธรรมชาติ	โครงการพัฒนาสินค้าเกษตรอินทรีย์และผลิตภัณฑ์ชุมชนสู่ตลาดสีเขียว
	O3 หน่วยงานภาครัฐและเอกชนมีงบประมาณสนับสนุนการพัฒนาเชิงพื้นที่แบบบูรณาการ	โครงการบูรณาการงบประมาณและแผนงานจากหลายหน่วยงานในระดับตำบล



มิติการวิเคราะห์	ประเด็น SWOT เชิงพื้นที่ตำบลห้วยงู	ตัวอย่างโครงการ/กิจกรรมที่เชื่อมโยง
อุปสรรค (Threats : T)	T1 ปัญหายาเสพติดและปัญหาสังคมในกลุ่มเยาวชน ส่งผลต่อความมั่นคงของชุมชน	โครงการเฝ้าระวังและป้องกันยาเสพติดโดยชุมชนมีส่วนร่วม
	T2 ความผันผวนของราคาสินค้าเกษตรและต้นทุนการผลิตที่สูงขึ้น	โครงการส่งเสริมอาชีพเสริมและการแปรรูปเพิ่มมูลค่า
	T3 การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ ภัยแล้ง น้ำท่วม และวิกฤตโรคระบาด	โครงการจัดการความเสี่ยงและแผนรับมือภัยพิบัติระดับตำบล

ที่มา: ประมวลผลโดยผู้วิจัย

การเชื่อมโยงผลการวิเคราะห์ SWOT เข้ากับการกำหนดโครงการเชิงยุทธศาสตร์ของตำบลห้วยงู ช่วยให้การพัฒนาพื้นที่มีทิศทางที่ชัดเจน โดยมุ่งใช้จุดแข็งด้านทรัพยากรและทุนทางสังคมควบคู่กับโอกาสจากนโยบายและแนวโน้มตลาดเป็นฐานในการออกแบบโครงการ พร้อมทั้งจัดทำโครงการเพื่อแก้ไขจุดอ่อนด้านศักยภาพประชาชนและโครงสร้างพื้นฐาน รวมถึงเตรียมมาตรการรองรับอุปสรรคจากปัจจัยภายนอกอย่างเป็นระบบ ส่งผลให้แผนพัฒนาตำบลมีความต่อเนื่อง มีภูมิคุ้มกัน และมุ่งสู่ความยั่งยืนในระยะยาว



ขั้นที่ 2 การจัดทำแผนพัฒนาตำบล

การนำระบบวิเคราะห์ข้อมูลชุมชนด้วย Community Information Analysis (CIA) มาใช้ทำให้กระบวนการจัดทำและประสานแผนพัฒนาของตำบล ห้วยงูเปลี่ยนจากการวางแผนบนฐานประสบการณ์ไปสู่การวางแผนบนฐานข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยสามารถสะท้อนปัญหาเชิงโครงสร้างของพื้นที่ใน 5 มิติหลัก ได้แก่ อาชีพและเศรษฐกิจฐานราก การจัดการทุนของชุมชน ความเสี่ยงและภูมิคุ้มกัน ความยากจน และการบริหารจัดการ ข้อมูลดังกล่าวถูกเชื่อมโยงผ่าน Logic Model เพื่อกำหนดโครงการและกิจกรรมที่จำเพาะกับบริบทของแต่ละหมู่บ้าน ส่งผลให้การพัฒนาเป็นแบบมุ่งเป้า ลดความซ้ำซ้อน และเชื่อมโยงแผนในทุกระดับอย่างเป็นระบบ

ขณะเดียวกัน การใช้ระบบ Thai People Map and Analytics Platform (TPMAP) ช่วยยกระดับการแก้ไขปัญหาความยากจนและความเปราะบางของประชาชนจากการช่วยเหลือแบบเหมารวมไปสู่การแก้ไขปัญหาเชิงจำเพาะรายครัวเรือน ทำให้การจัดสรรทรัพยากรมีความแม่นยำและสอดคล้องกับปัญหาจริงของพื้นที่ ผลจากการบูรณาการข้อมูล CIA และ TPMAP ส่งผลให้บทบาทของคณะกรรมการบริหารงานตำบลแบบบูรณาการ (ก.บ.ต.) เปลี่ยนจากกลไกเชิงธุรการไปสู่กลไกเชิงยุทธศาสตร์ ทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางการตัดสินใจเชิงพื้นที่บนฐานข้อมูลร่วม ภายใต้กรอบ One Plan และแนวคิด Area-based Development อย่างเป็นรูปธรรม

ขั้นที่ 3 การเชื่อมโยงและประสานแผน

ตำบลห้วยงูได้นำระบบ Thai People Map and Analytics Platform (TPMAP) และ Community Information Analysis (CIA) มาใช้เป็นเครื่องมือเชิงนโยบายในการแก้ไขปัญหาความยากจนและความเปราะบางของประชาชนในระดับครัวเรือน โดยอาศัยข้อมูล Big Data ของภาครัฐเพื่อชี้เป้ากลุ่มเป้าหมายและมิติของปัญหาได้อย่างแม่นยำ ส่งผลให้การพัฒนาพื้นที่เปลี่ยนจากการช่วยเหลือ



แบบเหมารวมไปสู่การแก้ไขปัญหาแบบจำเพาะรายครัวเรือนในด้านการศึกษา สุขภาพ ความเป็นอยู่ การเข้าถึงบริการรัฐ และการเงิน ทำให้แผนพัฒนาตำบลมี ลักษณะมุ่งเป้า ลดความซ้ำซ้อนของการช่วยเหลือ และสอดคล้องกับปัญหาจริง ของพื้นที่มากยิ่งขึ้น

นอกจากนี้ การใช้ข้อมูลจาก TPMAP และ CIA ยังส่งผลให้บทบาทของ คณะกรรมการบริหารงานตำบลแบบบูรณาการ (ก.บ.ต.) เปลี่ยนแปลงอย่างมี นัยสำคัญ จากเดิมที่ทำหน้าที่เชิงธุรการและการรวบรวมแผนของหน่วยงานต่าง ๆ ไปสู่การเป็นกลไกเชิงยุทธศาสตร์ในการกำกับทิศทางการพัฒนาเชิงพื้นที่บน ฐานข้อมูลเชิงประจักษ์ โดย ก.บ.ต. ใช้ข้อมูลเป็นหลักฐานร่วมในการกำหนด ปัญหา ลำดับความสำคัญ และการตัดสินใจเชิงนโยบาย ส่งผลให้การจัดสรร ทรัพยากรมีความแม่นยำและมีประสิทธิภาพมากขึ้น

ขั้นที่ 4 ประเมินผล

เพื่อให้แผนพัฒนาตำบลมีประสิทธิภาพโดยสำนักงานพัฒนาชุมชน อำเภอ ดำเนินการตรวจสอบความสมบูรณ์ของการดำเนินการทบทวนและจัดทำ แผนพัฒนาตำบล รวมทั้งความครบถ้วนขององค์ประกอบของแผนพัฒนาตำบล ตามแนวทางการจัดทำแผนพัฒนาตำบลที่กรมการพัฒนาชุมชนกำหนดแล้ว รายงานให้สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดทราบ

โดยสรุป การนำระบบข้อมูลมาใช้ในการจัดทำและประสานแผนพัฒนาไม่ เพียงช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานของ ก.บ.ต. เท่านั้น แต่ยังยกระดับ บทบาทของ ก.บ.ต. ให้เป็นศูนย์กลางการตัดสินใจเชิงพื้นที่ของตำบลด้วยอย่าง เป็นรูปธรรม สามารถเชื่อมโยงแผนพัฒนาจากระดับชุมชนสู่ระดับอำเภอ จังหวัด และส่วนกลาง ภายใต้กรอบ One Plan และแนวคิด Area-based Development ได้อย่างเป็นระบบและยั่งยืน ผลการดำเนินงานสะท้อนให้เห็นจุดแข็งสำคัญ ได้แก่ การมีส่วนร่วมของประชาชนและภาคีเครือข่ายในทุกๆระดับ การใช้เครื่องมือ



วิเคราะห์เชิงพื้นที่อย่างเป็นระบบ และการเชื่อมโยงแผนในแนวดิ่งและแนวราบ ผ่านบัญชีประสานโครงการพัฒนา ทำให้แผนพัฒนาตำบลมีความชัดเจน สามารถใช้เป็นฐานข้อมูลเพื่อการบรรจุโครงการและขอบงบประมาณได้จริง

ทั้งนี้ การบริหารจัดการตำบลภายใต้กลไก “บริษัทสร้างสุขตำบลห้วยงู” ช่วยเสริมความเข้มแข็งด้านการบูรณาการ การเรียนรู้ร่วม และการขับเคลื่อนการพัฒนาเชิงพื้นที่อย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้กระบวนการจัดทำและประสานแผนพัฒนาไม่เป็นเพียงขั้นตอนเชิงเอกสาร แต่เป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนในพื้นที่อย่างเป็นรูปธรรมและยั่งยืน อีกทั้งยืนยันข้อเสนอเชิงทฤษฎีว่า ปัญหาหลักของกระบวนการจัดทำและประสานแผนพัฒนาในระดับพื้นที่มิได้เกิดจากการขาดระเบียบหรือขั้นตอน แต่เกิดจากการขาดการเชื่อมโยงเชิงระบบระหว่างการวางแผน การประสานงาน การนำไปปฏิบัติ และการเรียนรู้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีการเปลี่ยนแปลงเชิงระบบที่มองว่าการพัฒนาต้องเชื่อมโยงเหตุและผลอย่างเป็นตรรกะ

กรณี ตำบลห้วยงู แม้การจัดทำแผนจะเป็นไปตามระเบียบกระทรวงมหาดไทย พ.ศ. 2562 อย่างครบถ้วน แต่ยังเป็นการบูรณาการเชิงเอกสารมากกว่าการบูรณาการเชิงยุทธศาสตร์ สอดคล้องกับแนวคิดการนำนโยบายไปปฏิบัติแบบผสมผสานที่ชี้ว่าความสำเร็จของแผนขึ้นอยู่กับศักยภาพของผู้ปฏิบัติงานระดับพื้นที่ในการปรับใช้แผนให้เหมาะสมกับบริบทจริง ในด้านการติดตามและประเมินผล พบช่องว่างระหว่างแนวคิดการประเมินผลแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์กับการปฏิบัติจริง ซึ่งยังเน้นการรายงานกิจกรรมมากกว่าการใช้ข้อมูลเพื่อการเรียนรู้ ข้อค้นพบนี้สะท้อนว่า หากขาดระบบการติดตามและประเมินผลที่มุ่งการเรียนรู้ร่วมกันแผนพัฒนาจะไม่สามารถพัฒนาเป็นวงจรการเรียนรู้ของพื้นที่ได้อย่างยั่งยืน



ผลการวิเคราะห์แนวทางการพัฒนากระบวนการจัดทำแผนและประสานแผนพัฒนาในระดับพื้นที่ ของคณะกรรมการบริหารงานตำบลแบบบูรณาการ ตำบลห้วยงู อำเภอกันทรวิชัย จังหวัดชัยนาท เป็นรายด้าน ดังนี้

พบว่า กระบวนการจัดทำและประสานแผนพัฒนาในระดับพื้นที่ของคณะกรรมการบริหารงานตำบลแบบบูรณาการ (ก.บ.ต.) ตำบลห้วยงู อำเภอกันทรวิชัย จังหวัดชัยนาท มีความชัดเจนและเป็นระบบ โดยดำเนินงานภายใต้ระเบียบกระทรวงมหาดไทย พ.ศ. 2562 ใช้ ก.บ.ต. เป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนร่วมกับศูนย์ประสานงานองค์กรชุมชนระดับตำบล (ศอช.ต.) และสำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอ มีการรวบรวมและใช้ข้อมูลพื้นฐานจาก จปฐ. กชช.2ค. และข้อมูลจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อนำมาวิเคราะห์ด้วยเครื่องมือ SWOT Analysis, CIA และ TPMAP ก่อนจัดทำเป็นแผนพัฒนาตำบลแบบบูรณาการที่ครอบคลุม 5 ด้านหลัก ได้แก่ เศรษฐกิจ สังคมและคุณภาพชีวิต ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ความมั่นคง และการบริหารจัดการ

กระบวนการดังกล่าวสามารถเชื่อมโยงแผนพัฒนาหมู่บ้าน แผนชุมชน แผนพัฒนาท้องถิ่น และแผนพัฒนาอำเภอเข้าด้วยกันในลักษณะ One Plan โดยมีการจัดลำดับความสำคัญของโครงการตามความจำเป็นเร่งด่วนของประชาชน จัดทำบัญชีประสานโครงการ และส่งให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นพิจารณาบรรจุในแผนพัฒนาท้องถิ่นที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 รวมทั้งมีการติดตามผลการประสานแผนพัฒนาในระดับพื้นที่ อย่างไรก็ตาม ผลการวิจัยยังพบข้อจำกัดสำคัญ ได้แก่ ข้อมูลบางส่วนยังขาดความสมบูรณ์และไม่เป็นปัจจุบัน บุคลากรผู้จัดทำแผนยังขาดทักษะการใช้เครื่องมือวิเคราะห์เชิงเทคนิค การประสานแผนระหว่างหน่วยงานยังมีช่องว่างด้านเวลาและระบบติดตามผล การมีส่วนร่วมของประชาชนยังไม่ครอบคลุมทุกกลุ่มเป้าหมาย และยังพบปัญหาการให้ข้อมูลที่คลาดเคลื่อน ซึ่งเป็นประเด็นที่ควรได้รับการพัฒนาและปรับปรุงต่อไปเพื่อยกระดับประสิทธิภาพของ



กระบวนการจัดทำและประสานแผนพัฒนาในระดับพื้นที่อย่างยั่งยืน จากการสังเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพจากผู้ให้สัมภาษณ์ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการจัดทำและประสานแผนพัฒนาในระดับพื้นที่ของตำบลห้วยยู อำเภอกันทรวิชัย จังหวัดชัยนาท ผู้วิจัยสามารถสรุปเป็น ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและเชิงปฏิบัติ เพื่อพัฒนากระบวนการดำเนินงานของคณะกรรมการบริหารงานตำบลแบบบูรณาการ (ก.บ.ต.) ดังนี้

1. ด้านโครงสร้างและกลไกการบริหารจัดการ ควรยกระดับบทบาทของคณะกรรมการบริหารงานตำบลแบบบูรณาการ (ก.บ.ต.) จากกลไกการประสานงานเชิงปฏิบัติ ไปสู่กลไกเชิงยุทธศาสตร์ที่ทำหน้าที่วิเคราะห์เชิงนโยบาย บูรณาการแผนพัฒนา และกำกับติดตามประเมินผลอย่างเป็นระบบ ควบคู่กับการเสริมบทบาทศูนย์ประสานงานองค์การชุมชนระดับตำบล (ศอช.ต.) และการจัดตั้งคณะอนุกรรมการเฉพาะด้าน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการขับเคลื่อนการพัฒนาในมิติต่าง ๆ อย่างลึกซึ้งและตรงจุด

2. ด้านการจัดการข้อมูลและฐานข้อมูลตำบล ควรพัฒนาฐานข้อมูลกลางระดับตำบล เพื่อบูรณาการข้อมูลจากทุกหน่วยงานให้อยู่ในระบบเดียวกัน และนำเครื่องมือวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพื้นที่ รวมถึงระบบ Dashboard มาใช้สนับสนุนการตัดสินใจเชิงนโยบาย การจัดตั้งทีมวิเคราะห์ข้อมูลตำบลจะช่วยให้ข้อมูลมีความทันสมัย ถูกต้อง และถูกนำมาใช้เป็นเครื่องมือเชิงกลยุทธ์ในการวางแผนพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพ

3. ด้านกระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชน ควรยกระดับกระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชนจากการให้ข้อมูลหรือรับฟังความคิดเห็น ไปสู่การมีส่วนร่วมเชิงปฏิบัติ ผ่านเวทีประชาคมเชิงปฏิบัติการและกลไกเครือข่าย 7 ภาค โดยใช้นวัตกรรมทางสังคม เช่น “บริษัทสร้างสุขตำบลห้วยยู” เป็นเครื่องมือในการขยายการมีส่วนร่วมไปสู่กลุ่มเป้าหมายที่หลากหลาย เพื่อสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของแผนพัฒนาในระดับพื้นที่อย่างแท้จริง



4. ด้านการบูรณาการแผนและงบประมาณ ควรจัดทำระบบบัญชีประสานแผนตำบลเป็นเครื่องมือหลักในการเชื่อมโยงแผนพัฒนาและงบประมาณในทุกระดับ โดยยึดหลักการบริหารงบประมาณเชิงพื้นที่ (Area-based Budgeting) และแนวคิด One Plan, One Area, One Data เพื่อให้การใช้ทรัพยากรเป็นไปอย่างคุ้มค่า ลดความซ้ำซ้อนของโครงการ และสร้างทิศทางการพัฒนาที่ชัดเจนร่วมกัน

5. ด้านการติดตาม ประเมินผล และการเรียนรู้ร่วมกัน ควรพัฒนาไกการติดตามและประเมินผลแบบมีส่วนร่วม โดยประยุกต์ใช้เครื่องมือ Balanced Scorecard (BSC) และตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน (KPI) ควบคู่กับการจัดเวทีรายงานผลและการถอดบทเรียนอย่างสม่ำเสมอ เพื่อเสริมสร้างความโปร่งใส การเรียนรู้ร่วมกัน และนำผลการประเมินไปใช้ปรับปรุงการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง อันจะนำไปสู่การพัฒนาตำบลห้วยงูอย่างยั่งยืน

อภิปรายผล

การศึกษากระบวนการจัดทำแผนและประสานแผนพัฒนาในระดับพื้นที่ ของคณะกรรมการบริหารงานตำบลแบบบูรณาการ ตำบลห้วยงู อำเภอ หันคา จังหวัด ชัยนาท

พบว่า แม้การดำเนินงานจะอยู่ภายใต้กรอบระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยการจัดทำแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2562 และแนวคิด One Plan แต่ผลการศึกษาชี้ให้เห็นว่า ตำบลห้วยงูมิได้เพียงดำเนินการตามระเบียบเท่านั้น หากแต่มีการปรับใช้และต่อยอดกระบวนการดังกล่าวให้สอดคล้องกับบริบทพื้นที่อย่างมีนัยสำคัญ

ประเด็นที่ค้นพบซึ่งแตกต่างจากการดำเนินงานตามระเบียบทั่วไป คือ การที่คณะกรรมการบริหารงานตำบลแบบบูรณาการ (ก.บ.ต.) ทำหน้าที่เป็น “กลไกกลางเชิงพื้นที่” ที่เชื่อมโยงแผนจากหลายภาคส่วนเข้าด้วยกันอย่างเป็น



รูปธรรม โดยไม่จำกัดบทบาทเพียงการรวบรวมแผนตามโครงสร้างทางราชการ แต่มีการวิเคราะห์ จัดลำดับความสำคัญ และกลั่นกรองโครงการบนฐานข้อมูลพื้นที่จริง เช่น ข้อมูล จปฐ. กชช.2ค และการวิเคราะห์สถานการณ์ผ่านเครื่องมือ SWOT และ CIA ส่งผลให้แผนพัฒนาตำบลมีลักษณะเป็นแผนเชิงบูรณาการมากกว่าการนำแผนระดับต่าง ๆ มารวมกันเชิงเอกสาร นอกจากนี้ ผลการวิจัยยังพบว่า กระบวนการมีส่วนร่วมในตำบลหัวงมีความเข้มข้นมากกว่าที่ระเบียบกำหนด โดยประชาชนและภาคีเครือข่ายไม่ได้มีบทบาทเพียงการเข้าร่วมเวทีประชาคมเพื่อรับรองแผนเท่านั้น แต่มีส่วนร่วมในกระบวนการวิเคราะห์ปัญหา กำหนดทิศทางการพัฒนา และคัดเลือกโครงการผ่านกลไกต่าง ๆ เช่น “บริษัทสร้างสุขตำบลหัวง” ซึ่งทำหน้าที่เป็นนวัตกรรมทางสังคมในการขยายฐานการมีส่วนร่วมและสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของแผนในระดับพื้นที่

ผลการดำเนินงานดังกล่าวส่งผลให้การเชื่อมโยงแผนพัฒนาระดับหมู่บ้าน ระดับตำบล ระดับอำเภอ และแผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีความสอดคล้องเชิงเนื้อหาและเชิงงบประมาณมากขึ้น ลดปัญหาความซ้ำซ้อนของโครงการ และเพิ่มโอกาสที่แผนพัฒนาตำบลจะได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่า “ประสิทธิภาพของแผน” มิได้เกิดจากการปฏิบัติตามระเบียบเพียงอย่างเดียว แต่เกิดจากการปรับใช้กลไกการบริหารจัดการให้เหมาะสมกับบริบทพื้นที่ กล่าวโดยสรุป ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า ความสำเร็จของกระบวนการจัดทำและประสานแผนพัฒนาในระดับพื้นที่ของตำบลหัวง อยู่อยู่ที่การเปลี่ยนบทบาทของคณะกรรมการบริหารงานตำบลแบบบูรณาการจากผู้ปฏิบัติตามระเบียบ ไปสู่การเป็น “ตัวกลางเชิงกลยุทธ์ของพื้นที่” ซึ่งเป็นประเด็นเชิงค้นพบที่สามารถนำไปใช้เป็นบทเรียนสำหรับการพัฒนากระบวนการจัดทำแผนในตำบลอื่นต่อไป



การศึกษาแนวทางการพัฒนากระบวนการจัดทำแผนและประสานแผนพัฒนาในระดับพื้นที่ ของคณะกรรมการบริหารงานตำบลแบบบูรณาการ ตำบลห้วยงู อำเภอหันคา จังหวัดชัยนาท เป็นรายด้าน ดังนี้

พบว่า

1. ด้านโครงสร้างและกลไกการบริหารจัดการ การยกระดับคณะกรรมการบริหารงานตำบลแบบบูรณาการ (ก.บ.ต.) ให้เป็นกลไกเชิงกลยุทธ์ สอดคล้องกับแนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐเชิงยุทธศาสตร์และนโยบาย One Plan ของกระทรวงมหาดไทย ช่วยบูรณาการแผนทุกระดับ ลดความซ้ำซ้อน และเพิ่มประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากรในพื้นที่
2. ด้านการจัดการข้อมูลและฐานข้อมูลตำบล การจัดตั้งฐานข้อมูลกลาง และทีมวิเคราะห์ข้อมูลตำบลสะท้อนแนวคิดการวางแผนบนฐานข้อมูลเชิงประจักษ์ ทำให้การกำหนดทิศทางการพัฒนามีความแม่นยำและยั่งยืน
3. ด้านกระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชน การพัฒนาการมีส่วนร่วมจากการรับฟังความคิดเห็นสู่การมีส่วนร่วมเชิงปฏิบัติการ สอดคล้องกับแนวคิดการพัฒนาชุมชนแบบมีส่วนร่วมและแนวคิดแผนชุมชนเป็นกระบวนการเรียนรู้ร่วมกัน นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างของชุมชน
4. ด้านการบูรณาการแผนและงบประมาณ การใช้ระบบบัญชีประสานแผนตำบลและหลัก One Plan, One Area, One Data สอดคล้องกับแนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ที่เน้นการทำงานแบบเครือข่ายและความร่วมมือระหว่างภาคส่วน
5. ด้านการติดตาม ประเมินผล และการเรียนรู้ร่วมกัน การพัฒนากลไกติดตามและประเมินผลแบบมีส่วนร่วม ช่วยให้การประเมินเป็นกระบวนการเรียนรู้ร่วมกัน นำผลไปปรับปรุงการดำเนินงานและการพัฒนาในพื้นที่อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน



ข้อเสนอแนะ

จากการวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนากระบวนการจัดทำและประสานแผนพัฒนาในระดับพื้นที่ของคณะกรรมการบริหารงานตำบลแบบบูรณาการ ตำบลห้วยงู อำเภอหันคา จังหวัดชัยนาท ซึ่งมีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษากระบวนการจัดทำและประสานแผนพัฒนาในระดับพื้นที่ และ (2) เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนากระบวนการดังกล่าว ผลการวิจัยสะท้อนให้เห็นว่า แม้การดำเนินงานของตำบลห้วยงูจะเป็นไปตามระเบียบและแนวคิด One Plan แต่ยังมีข้อจำกัดเชิงกระบวนการและเชิงศักยภาพที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของแผนพัฒนา ผู้วิจัยจึงเสนอข้อเสนอแนะที่ได้จากผลการวิจัย ดังนี้

1. ด้านโครงสร้างและบทบาทของกลไกการบริหารพื้นที่ จากผลการวิจัยพบว่า คณะกรรมการบริหารงานตำบลแบบบูรณาการ (ก.บ.ต.) ทำหน้าที่หลักในการรวบรวมและประสานแผนตามกรอบระเบียบ แต่ยังมีบทบาทจำกัดด้านการวิเคราะห์เชิงยุทธศาสตร์และการติดตามผล ดังนั้น ควรพัฒนา ก.บ.ต. จากกลไกเชิงประสานงานไปสู่กลไกเชิงกลยุทธ์ของพื้นที่ โดยกำหนดบทบาทให้ชัดเจนในการวิเคราะห์สถานการณ์ บูรณาการแผน และกำกับติดตามผลการดำเนินงาน เพื่อเพิ่มพลังในการขับเคลื่อนแผนให้เกิดผลในทางปฏิบัติ

2. ด้านกระบวนการใช้ข้อมูลและการวิเคราะห์เชิงพื้นที่ ผลการวิจัยพบว่า แม้ตำบลห้วยงูมีการใช้ข้อมูล จปฐ. กชช.2ค และเครื่องมือวิเคราะห์ เช่น SWOT และ CIA แต่ข้อมูลยังถูกใช้ในลักษณะ “ประกอบการจัดทำแผน” มากกว่าการเป็นฐานตัดสินใจเชิงนโยบาย จึงควรพัฒนากระบวนการใช้ข้อมูลให้เป็นระบบมากขึ้น โดยเชื่อมโยงข้อมูลจากหลายแหล่งเข้าสู่ฐานข้อมูลเดียว และใช้ผลการวิเคราะห์ในการจัดลำดับความสำคัญของโครงการอย่างแท้จริง เพื่อลดปัญหาแผนที่ดีแต่ไม่สามารถผลักดันสู่การปฏิบัติได้

3. ด้านกระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชน ผลการวิจัยพบว่า การมีส่วนร่วมของประชาชนยังคงอยู่ในระดับการให้ข้อมูลและการรับรองแผนเป็นหลัก แม้



จะมีเวทีประชาคมตามระเบียบก็ตาม ดังนั้น ควรพัฒนากระบวนการมีส่วนร่วมให้ลึกขึ้น โดยเปิดพื้นที่ให้ประชาชนและภาคีเครือข่ายมีบทบาทในขั้นการวิเคราะห์ปัญหา การออกแบบโครงการ และการติดตามผล เพื่อสร้างความเป็นเจ้าของแผน และเพิ่มโอกาสที่แผนจะถูกนำไปใช้จริง

4. ด้านการประสานแผนและงบประมาณ ผลการวิจัยพบว่า การประสานแผนระหว่างระดับหมู่บ้าน ตำบล อำเภอ และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น แม้มีความเชื่อมโยงเชิงเอกสาร แต่ยังขาดกลไกที่ทำให้แผนและงบประมาณเดินไปในทิศทางเดียวกันอย่างเป็นรูปธรรม ดังนั้น ควรพัฒนาบัญชีประสานแผนตำบลให้เป็นเครื่องมือเชิงบริหารที่ใช้ในการเจรจา ประสาน และติดตามงบประมาณจากหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อลดความคลาดเคลื่อนระหว่างแผนกับการจัดสรรทรัพยากร

5. ด้านการติดตาม ประเมินผล และการเรียนรู้ร่วม ผลการวิจัยพบว่า การติดตามและประเมินผลยังเน้นการรายงานผลการดำเนินงานมากกว่าการใช้ผลประเมินเพื่อปรับปรุงแผนในรอบถัดไป จึงควรพัฒนากลไกการติดตามและประเมินผลแบบมีส่วนร่วม ที่เปิดโอกาสให้คณะกรรมการ ภาคีเครือข่าย และประชาชนร่วมสะท้อนผลลัพธ์ ปัญหา และบทเรียน เพื่อให้กระบวนการจัดทำแผนเป็นวงจรการเรียนรู้ของพื้นที่อย่างต่อเนื่อง

6. ด้านการต่อยอดเชิงนโยบาย ผลการวิจัยพบว่า บทเรียนจากตำบลห้วยงูสะท้อนให้เห็นว่า ความสำเร็จของการจัดทำและประสานแผนพัฒนาในระดับพื้นที่มิได้เกิดจากการปฏิบัติตามระเบียบเพียงอย่างเดียว แต่เกิดจากการปรับใช้กลไกและกระบวนการให้เหมาะสมกับบริบทพื้นที่ ดังนั้น หน่วยงานระดับนโยบายควรนำบทเรียนเชิงกระบวนการจากพื้นที่ไปใช้เป็นต้นแบบในการพัฒนารอบสนับสนุนตำบลอื่น โดยเปิดพื้นที่ให้เกิดความยืดหยุ่นและนวัตกรรมเชิงพื้นที่มากขึ้น



ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาวิจัยเชิงเปรียบเทียบกับตำบลอื่นที่มีแนวปฏิบัติที่ดีหรือประสบความสำเร็จด้านการจัดทำและบูรณาการแผนพัฒนา เพื่อสังเคราะห์ปัจจัยแห่งความสำเร็จและรูปแบบที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้
2. ควรใช้วิธีวิจัยเชิงปริมาณร่วมกับการวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อวัดระดับการมีส่วนร่วม ความพึงพอใจ และการรับรู้ของประชาชนต่อกระบวนการจัดทำและประสานแผนพัฒนา ซึ่งจะช่วยเพิ่มความชัดเจนและความน่าเชื่อถือของผลการวิจัย
3. ควรศึกษาผลกระทบในระยะยาวของ “บริษัทสร้างสุขตำบลห้วยงู” ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม คุณภาพชีวิต และความเข้มแข็งของชุมชน เพื่อประเมินความยั่งยืนของกลไกการพัฒนาและศักยภาพในการขยายผลสู่พื้นที่อื่น

เอกสารอ้างอิง

- กรมการพัฒนาชุมชน. (2551). *คู่มือแผนชุมชน ปี 2551*. กรุงเทพฯ: ผู้แต่ง.
- กรมการพัฒนาชุมชน. (2553). *คู่มือแนวทางการขับเคลื่อนกระบวนการแผนชุมชน*. กรุงเทพฯ: ผู้แต่ง.
- โกวิทย์ พวงงาม. (2559). *การมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนา*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- โกวิทย์ พวงงาม. (2560). *เครือข่ายการพัฒนาและการบริหารงานเชิงพื้นที่*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ปกรณ ปรียากร. (2563). การบูรณาการแผนพัฒนาพื้นที่ในระดับตำบล. *วารสารรัฐประศาสนศาสตร์*, 18(2), 45–68.



- ประเวศ วะสี. (2553). คู่มือแนวทางการขับเคลื่อนกระบวนการแผนชุมชน.
กรุงเทพฯ: กรมการพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทย.
- รณชัย มั่งไหม้. (2563). ปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพของแผนพัฒนาตำบล ในพื้นที่
อำเภอชัยบาดาล จังหวัดลพบุรี. การค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตร
มหาบัณฑิตและบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- วิจารณ์ พานิช. (2550). การจัดการความรู้ ฉบับนักปฏิบัติ. กรุงเทพฯ: สสส.
- วิจารณ์ พานิช. (2557). การเรียนรู้ร่วมเพื่อการเปลี่ยนแปลง. กรุงเทพฯ: มูลนิธิ
สยามกัมมาจล.
- วิรัช วิรัชนิการรณ. (2561). การบริหารจัดการท้องถิ่นแบบบูรณาการ. นนทบุรี:
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช.
- สมบัติ ชำรงธัญวงศ์. (2562). นโยบายสาธารณะและการกำกับดูแลภาครัฐ.
กรุงเทพฯ: เสมาธรรม.
- สำนักพัฒนาและส่งเสริมการบริหารราชการจังหวัด สำนักงานปลัดกระทรวง
มหาดไทย. (2562). คู่มือการจัดทำและประสานแผนพัฒนาในระดับ
พื้นที่. กรุงเทพฯ: ผู้แต่ง.
- สุพัทธา สุภาพ. (2564). การใช้ข้อมูลเชิงพื้นที่เพื่อการพัฒนาชุมชน. วารสาร
พัฒนาชุมชน, 22(1), 55–78.
- สุภาวดี วีระศิลป์. (2562). องค์การแห่งการเรียนรู้กับการบริหารภาครัฐ. วารสาร
รัฐประศาสนศาสตร์, 20(1), 1–25.
- Ansell, C., & Gash, A. (2008). Collaborative governance in theory and
practice. *Journal of Public Administration Research and Theory*,
18(4), 543–571.



- Senge, P. M. (1990). *The fifth discipline: The art and practice of the learning organization*. New York: Doubleday.
- UNDP. (2011). *Handbook on planning, monitoring and evaluating for development results*. New York: UNDP.