

ภาคผนวก ก

1. กำหนดการสัมภาษณ์แบบกลุ่ม (Focused Group Interview)

เวลา	กิจกรรม
09.00 – 9.30 น.	ลงทะเบียนรับเอกสาร
9.30 – 12.00 น.	ดำเนินการ Focused Group Interview หัวเรื่อง “ตัวแบบการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสู่องค์กรสมรรถนะสูง” โดย รองศาสตราจารย์ ดร.เสนห์ จุ้ยโต ดำเนินการโดย อาจารย์ ดร.วัฒนา ล่วงลือ

2. รายชื่อผู้เข้ารับการสัมภาษณ์แบบกลุ่ม (Focused Group Interview)

ลำดับที่	ชื่อ - นามสกุล	หน่วยงาน
เทศบาลตำบลธัญบุรี		
1	นายกิตติ เจ็ดสวัสดิ์	รองนายกเทศมนตรี
2	นายสุทธิพงษ์ นพวงษ์ศิริ	ปลัดเทศบาล ๙
3	นายวิโรจน์ จั่นกรด	รองปลัดเทศบาล
4	นางยลรวี สุขญาติ	ผู้อำนวยการกองวิชาการและแผนงาน
5	นายอนุกุล คำรัตน์	หัวหน้าปลัดสำนักเทศบาล ๘
องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านจิว		
6	นายวิทยา แม้นทอง	นายกองค์การบริหารส่วนตำบล
7	นางสาวสะอาด ผลละมุด	รองปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล
8	นางอัมรา จินอาดัน	หัวหน้าสำนักปลัด
9	นางทัศนันท์ คูวงศ์	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน

ลำดับที่	ชื่อ - นามสกุล	หน่วยงาน
องค์การบริหารส่วนตำบลคลองสี่		
10	นายนที พุ่มพวง	รองนายกองค์การบริหารส่วนตำบล
11	นางอนัญญา ลพหงษ์	ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล
12	นางรัตนา กณากันธุ์	รองปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล
13	นางพรหมภินันท์ เถลิ้มสุข	หัวหน้าฝ่ายบริหารงานทั่วไป
องค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี		
14	นายเดชา พวงงาม	ปลัด อบจ.ปทุมธานี
15	นางสาวศกกลวรรณ วงษ์แจ่ม	รองนายก อบจ.ปทุมธานี
16	นางจิตภินันท์ ทองสม	หัวหน้าสำนักปลัด อบจ.
17	นางยุพิน แจวส	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน
18	รองศาสตราจารย์ ดร.เสนีย์ คำสุข	มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
19	รองศาสตราจารย์กฤษฎา ประศาสน์วุฒิ	มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
20	รองศาสตราจารย์ ดร.ชินรัตน์ สมสืบ	มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
21	อาจารย์ ดร.วัฒนา ล่วงลือ	ที่ปรึกษาอิสระ
22	อาจารย์สุรเกียรติ์ ฐิตยฐาน	ผู้อำนวยการส่วนส่งเสริมการบริหารงานบุคคล กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น
23	อาจารย์สันติธร ยิ้มละมัย	หัวหน้าสำนักงานคณะกรรมการมาตรฐาน การบริหารบุคคลส่วนท้องถิ่น
24	อาจารย์เลี่ยมใส ใจแจ่ม	กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ คณะกรรมการ บริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น (ก.ถ.)
25	รองศาสตราจารย์ ดร.สุเทพ เขาวลิต	ผู้อำนวยการโครงการปริญญาเอกการจัดการ ภาครัฐ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต

ภาคผนวก ข

1. เครื่องมือวิจัย: แบบสอบถาม

แบบสอบถาม

สภาพปัจจุบันการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

คำแนะนำในการตอบแบบสอบถาม

แบบสอบถามนี้มี 3 ตอน

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นต่อปัญหาการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่นๆ

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

1. เพศ 1. ชาย 2. หญิง
2. อายุ 1. น้อยกว่า 30 ปี 2. 31 – 40 ปี
 3. 41 – 50 ปี 4. 50 ปีขึ้นไป
3. ระดับการศึกษา ต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรี สูงกว่าปริญญาตรี

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบันการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

โปรดกาเครื่องหมาย ✓ เพื่อประเมินความคิดเห็นต่อปัญหาการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสู่
องค์การสมรรถนะสูง

การบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สู่องค์การสมรรถนะสูง	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
การบริหารยุทธศาสตร์สู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน					
1. มีการวิเคราะห์สถานการณ์โดยใช้เทคนิค สวอท ได้แก่ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และสิ่งคุกคามอย่างถูกต้อง ครบถ้วน เป็นจริง					
2. มีการกำหนดวิสัยทัศน์องค์กรที่ทุกคนเข้ามามีส่วนร่วม ในลักษณะสานฝัน					

การบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สู่องค์การสมรรถนะสูง	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
3. มีการกำหนดพันธกิจที่ครบถ้วนและทุกคนเข้าใจตรงกัน					
4. มีการกำหนดวัฒนธรรมองค์การและค่านิยมร่วมเพื่อทำงานกันสู่ความสำเร็จ					
5. มีการกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ที่ชัดเจนที่บรรลุวิสัยทัศน์และพันธกิจที่กำหนดไว้					
6. มีการกำหนดกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์					
7. มีการกำหนดวัตถุประสงค์ที่สอดคล้องกับกลยุทธ์					
8. มีการกำหนดตัวชี้วัดที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์					
9. มีการกำหนดค่าเป้าหมายที่สอดคล้องกับตัวชี้วัด					
10. มีการกำหนดโครงการริเริ่มที่สอดคล้องกับค่าเป้าหมาย					
11. มีการแปลงกลยุทธ์สู่โครงการริเริ่มที่สอดคล้องสัมพันธ์กันเชิงเหตุผล					
12. มีการปรับโครงสร้างและออกแบบองค์การเป็นหน่วยธุรกิจ					
13. มีการให้ทุกคนทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการดำเนินกลยุทธ์					
14. มีการสนับสนุนงบประมาณในการดำเนินกลยุทธ์					
15. มีการใช้ภาวะผู้นำของผู้บริหารในการดำเนินกลยุทธ์					
16. มีการประเมินกลยุทธ์โดยใช้ดัชนีสมดุล 4 ด้าน ได้แก่ 1) ประสิทธิภาพตามพันธกิจ 2) คุณภาพการให้บริการ 3) ประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการ และ 4) พัฒนาการ					
17. มีการจัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์มาใช้ในการสื่อสารการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์สู่ความสำเร็จ					
การบริหารองค์การสมัยใหม่					
18. มีการพัฒนาคุณภาพบริหารด้านการนำองค์การ					
19. มีการพัฒนาคุณภาพบริหารด้านการวางแผนยุทธศาสตร์					
20. มีการพัฒนาคุณภาพบริหารด้านการให้ความสำคัญผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					
21. มีการพัฒนาคุณภาพบริหารด้านการวัดผล การวิเคราะห์การบริการความรู้					

การบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สู่องค์การสมรรถนะสูง	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
22. มีการพัฒนาคุณภาพบริหารด้านบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์					
23. มีการพัฒนาคุณภาพบริหารด้านการจัดการกระบวนการ					
24. มีการพัฒนาคุณภาพบริหารด้านผลลัพธ์การดำเนินงานตามคำรับรองในการปฏิบัติราชการ					
การบริหารทุนมนุษย์					
25. มีการบริหารทุนมนุษย์ด้านระบบคุณธรรม					
26. มีการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์โดยใช้ดัชนีทรัพยากรมนุษย์ (<i>Human Resource Scorecard</i>)					
27. มีการบริหารสมรรถนะทรัพยากรมนุษย์ในการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ การประเมินผลการปฏิบัติงานการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และการจ่ายค่าตอบแทนทรัพยากรมนุษย์					
28. มีการบริหารวัฒนธรรมองค์การแบบธรรมาภิบาล					
29. มีการบริหารสุขภาพและความปลอดภัยบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น					
30. มีการพัฒนาองค์การอย่างต่อเนื่องเพื่อการเปลี่ยนแปลงและสร้างนวัตกรรมใหม่					
31. มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และฝึกอบรมเชิงระบบด้วยทฤษฎีการเรียนรู้แนวใหม่ ประกอบด้วย 1) เรียนรู้ด้วยความสุข 2) เรียนรู้แบบมีส่วนร่วม 3) เรียนรู้เพื่อพัฒนาระบบการคิด 4) เรียนรู้เพื่อพัฒนาสุนทรียภาพและลักษณะนิสัย (ศิลปะ ดนตรี กีฬา) และ 5) เรียนรู้เพื่อพัฒนาสุนทรียภาพและลักษณะนิสัย (การฝึกฝนกาย วาจา ใจ)					
32. มีการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์และกลยุทธ์องค์การ					

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่นๆ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

(ขอขอบคุณในการให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม)



ภาคผนวก ค

1. รายชื่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ทำการวิจัย

รายชื่อเทศบาล 116 แห่ง

ลำดับ	รายชื่อเทศบาล	อำเภอ	จังหวัด
1	เทศบาลนครขอนแก่น	เมืองขอนแก่น	ขอนแก่น
2	เทศบาลนครแหลมฉบัง	ศรีราชา, บางละมุง	ชลบุรี
3	เทศบาลนครเจ้าพระยาสุรศักดิ์	ศรีราชา	ชลบุรี
4	เทศบาลนครเชียงใหม่	เมืองเชียงใหม่	เชียงใหม่
5	เทศบาลนครเชียงราย	เมืองเชียงราย	เชียงราย
6	เทศบาลนครแม่สอด	แม่สอด	ตาก
7	เทศบาลนครตรัง	เมืองตรัง	ตรัง
8	เทศบาลนครนครปฐม	เมืองนครปฐม	นครปฐม
9	เทศบาลนครนครราชสีมา	เมืองนครราชสีมา	นครราชสีมา
10	เทศบาลนครนครศรีธรรมราช	เมืองนครศรีธรรมราช	นครศรีธรรมราช
11	เทศบาลนครนครสวรรค์	เมืองนครสวรรค์	นครสวรรค์
12	เทศบาลนครนนทบุรี	เมืองนนทบุรี	นนทบุรี
13	เทศบาลนครปากเกร็ด	ปากเกร็ด	นนทบุรี
14	เทศบาลนครรังสิต	ธัญบุรี	ปทุมธานี
15	เทศบาลนครพระนครศรีอยุธยา	พระนครศรีอยุธยา	พระนครศรีอยุธยา
16	เทศบาลนครพิษณุโลก	เมืองพิษณุโลก	พิษณุโลก
17	เทศบาลนครภูเก็ต	เมืองภูเก็ต	ภูเก็ต
18	เทศบาลนครยะลา	เมืองยะลา	ยะลา
19	เทศบาลนครระยอง	เมืองระยอง	ระยอง
20	เทศบาลนครลำปาง	เมืองลำปาง	ลำปาง
21	เทศบาลนครสกลนคร	เมืองสกลนคร	สกลนคร
22	เทศบาลนครสงขลา	เมืองสงขลา	สงขลา
23	เทศบาลนครหาดใหญ่	หาดใหญ่	สงขลา
24	เทศบาลนครสมุทรปราการ	เมืองสมุทรปราการ	สมุทรปราการ
25	เทศบาลนครสมุทรสาคร	เมืองสมุทรสาคร	สมุทรสาคร
26	เทศบาลนครอ้อมน้อย	กระทุ่มแบน	สมุทรสาคร
27	เทศบาลนครสุราษฎร์ธานี	เมืองสุราษฎร์ธานี	สุราษฎร์ธานี

ลำดับ	รายชื่อเทศบาล	อำเภอ	จังหวัด
28	เทศบาลนครเกาะสมุย	เกาะสมุย	สุราษฎร์ธานี
29	เทศบาลนครอุดรธานี	เมืองอุดรธานี	อุดรธานี
30	เทศบาลนครอุบลราชธานี	เมืองอุบลราชธานี	อุบลราชธานี
31	เทศบาลตำบลเกาะลันตาใหญ่	เกาะลันตา	กระบี่
32	เทศบาลตำบลเขาพนม	เขาพนม	กระบี่
33	เทศบาลตำบลเหนือคลอง	เหนือคลอง	กระบี่
34	เทศบาลตำบลแหลมสัก	อ่าวลึก	กระบี่
35	เทศบาลตำบลเลาขวัญ	เลาขวัญ	กาญจนบุรี
36	เทศบาลตำบลเอราวัณ	ศรีสวัสดิ์	กาญจนบุรี
37	เทศบาลตำบลแก่งเสี้ยน	เมืองกาญจนบุรี	กาญจนบุรี
38	เทศบาลตำบลด่านมะขามเตี้ย	ด่านมะขาม	กาญจนบุรี
39	เทศบาลตำบลทองผาภูมิ	ทองผาภูมิ	กาญจนบุรี
40	เทศบาลตำบลโคกศรี	ยางตลาด	กาฬสินธุ์
41	เทศบาลตำบลโนนบุรี	สหัสขันธ์	กาฬสินธุ์
42	เทศบาลตำบลโพน	คำม่วง	กาฬสินธุ์
43	เทศบาลตำบลกมลาไสย	กมลาไสย	กาฬสินธุ์
44	เทศบาลตำบลกุตุสิม	เขาวง	กาฬสินธุ์
45	เทศบาลตำบลไทรงาม	ไทรงาม	กำแพงเพชร
46	เทศบาลตำบลชาณุวรลักษบุรี	ชาณุวรลักษบุรี	กำแพงเพชร
47	เทศบาลตำบลคลองแม่ลาย	เมืองกำแพงเพชร	กำแพงเพชร
48	เทศบาลตำบลคลองขลุง	คลองขลุง	กำแพงเพชร
49	เทศบาลตำบลช่องลม	ลานกระบือ	กำแพงเพชร
50	เทศบาลตำบลท่าพุทรา	คลองขลุง	กำแพงเพชร
51	เทศบาลตำบลเขาสวนกวาง	เขาสวนกวาง	ขอนแก่น
52	เทศบาลตำบลเขื่อนอุบลรัตน์	อุบลรัตน์	ขอนแก่น
53	เทศบาลตำบลเปือยน้อย	เปือยน้อย	ขอนแก่น
54	เทศบาลตำบลแวงใหญ่	แวงใหญ่	ขอนแก่น
55	เทศบาลตำบลแวงน้อย	แวงน้อย	ขอนแก่น
56	เทศบาลตำบลเชิงดอย	ดอยสะเก็ด	เชียงใหม่
57	เทศบาลตำบลเชียงดาว	เชียงดาว	เชียงใหม่
58	เทศบาลตำบลจันทวี	แม่จัน	เชียงราย
59	เทศบาลตำบลห้วยยอด	ห้วยยอด	ตรัง
60	เทศบาลตำบลโพรงมะเดื่อ	เมืองนครปฐม	นครปฐม

ลำดับ	รายชื่อเทศบาล	อำเภอ	จังหวัด
61	เทศบาลตำบลเทพาลัย	คง	นครราชสีมา
62	เทศบาลตำบลเมืองคง	คง	นครราชสีมา
63	เทศบาลตำบลเมืองปัก	ปักธงชัย	นครราชสีมา
64	เทศบาลตำบลเสิงสาง	เสิงสาง	นครราชสีมา
65	เทศบาลตำบลแซะ	ครบุรี	นครราชสีมา
66	เทศบาลตำบลโคกกรวด	เมืองนครราชสีมา	นครราชสีมา
67	เทศบาลตำบลโคกสวาย	โนนไทย	นครราชสีมา
68	เทศบาลตำบลโชคชัย	โชคชัย	นครราชสีมา
69	เทศบาลตำบลโนนแดง	โนนแดง	นครราชสีมา
70	เทศบาลตำบลโนนไทย	โนนไทย	นครราชสีมา
71	เทศบาลตำบลโนนสมบูรณ์	เสิงสาง	นครราชสีมา
72	เทศบาลตำบลเชียรใหญ่	เชียรใหญ่	นครศรีธรรมราช
73	เทศบาลตำบลไม้เรียง	ฉวาง	นครศรีธรรมราช
74	เทศบาลตำบลขนอม	ขนอม	นครศรีธรรมราช
75	เทศบาลตำบลจันดี	ฉวาง	นครศรีธรรมราช
76	เทศบาลตำบลฉวาง	ฉวาง	นครศรีธรรมราช
77	เทศบาลตำบลเก้าเลี้ยว	เก้าเลี้ยว	นครสวรรค์
78	เทศบาลตำบลโกรกพระ	โกรกพระ	นครสวรรค์
79	เทศบาลตำบลไพศาลี	ไพศาลี	นครสวรรค์
80	เทศบาลตำบลช่องแค	ตากลิ	นครสวรรค์
81	เทศบาลตำบลตากฟ้า	ตากฟ้า	นครสวรรค์
82	เทศบาลตำบลแวง	แวง	นราธิวาส
83	เทศบาลตำบลตันไทร	บาเจาะ	นราธิวาส
84	เทศบาลตำบลตันหยงมัส	ระแงะ	นราธิวาส
85	เทศบาลตำบลตากใบ	ตากใบ	นราธิวาส
86	เทศบาลตำบลและ	ทุ่งช้าง	น่าน
87	เทศบาลตำบลเวียงสา	เวียงสา	น่าน
88	เทศบาลตำบลท่าวังผา	ท่าวังผา	น่าน
89	เทศบาลตำบล กม.5	เมืองประจวบคีรีขันธ์	ประจวบคีรีขันธ์
90	เทศบาลตำบลเมืองเก่า	กบินทร์บุรี	ปราจีนบุรี
91	เทศบาลตำบลหนองจิก	หนองจิก	ปัตตานี
92	เทศบาลตำบลเจ้าเจ็ด	เสนา	พระนครศรีอยุธยา

ลำดับ	รายชื่อเทศบาล	อำเภอ	จังหวัด
93	เทศบาลตำบลโรงช้าง	มหาราช	พระนครศรีอยุธยา
94	เทศบาลตำบลท่าเรือ	ท่าเรือ	พระนครศรีอยุธยา
95	เทศบาลตำบลท่าหลวง	ท่าเรือ	พระนครศรีอยุธยา
96	เทศบาลตำบลนครหลวง	นครหลวง	พระนครศรีอยุธยา
97	เทศบาลตำบลเชียงคำ	เชียงคำ	พะเยา
98	เทศบาลตำบลเชียงม่วน	เชียงม่วน	พะเยา
99	เทศบาลตำบลแม่ใจ	แม่ใจ	พะเยา
100	เทศบาลตำบลจิม	ปง	พะเยา
101	เทศบาลตำบลเกาะยาว	เกาะยาว	พังงา
102	เทศบาลตำบลโคกกลอย	ตะกั่วทุ่ง	พังงา
103	เทศบาลตำบลกระโสม	ตะกั่วทุ่ง	พังงา
104	เทศบาลตำบลคุระบุรี	คุระบุรี	พังงา
105	เทศบาลตำบลทับปุด	ทับปุด	พังงา
106	เทศบาลตำบลเนินกุ่ม	บางกระทุ่ม	พิษณุโลก
107	เทศบาลตำบลเนินมะปราง	เนินมะปราง	พิษณุโลก
108	เทศบาลตำบลนครไทย	นครไทย	พิษณุโลก
109	เทศบาลตำบลบางกระทุ่ม	บางกระทุ่ม	พิษณุโลก
110	เทศบาลตำบลบางระกำ	บางระกำ	พิษณุโลก
111	เทศบาลตำบลเขาย้อย	เขาย้อย	เพชรบุรี
112	เทศบาลตำบลท่ายาง	ท่ายาง	เพชรบุรี
113	เทศบาลตำบลนายาง	ชะอำ	เพชรบุรี
114	เทศบาลตำบลสว่างวัฒนา	ศรีเทพ	เพชรบูรณ์
115	เทศบาลตำบลเชียงยืน	เทศบาลตำบลเชียงยืน	มหาสารคาม
116	เทศบาลตำบลขุนยวม	ขุนยวม	แม่ฮ่องสอน

รายชื่อองค์การบริหารส่วนตำบล 200 แห่ง

ลำดับ	รายชื่อองค์การบริหารส่วนตำบล	อำเภอ	จังหวัด
1	เขาคราม	เมืองกระบี่	กระบี่
2	เขาทอง	เมืองกระบี่	กระบี่
3	คลองประสงค์	เมืองกระบี่	กระบี่
4	ทับปริก	เมืองกระบี่	กระบี่
5	ไสไทย	เมืองกระบี่	กระบี่
6	หนองทะเล	เมืองกระบี่	กระบี่
7	อ่าวนาง	เมืองกระบี่	กระบี่
8	เกาะศรีบอยา	เหนือคลอง	กระบี่
9	คลองขนาน	เหนือคลอง	กระบี่
10	คลองเขม่า	เหนือคลอง	กระบี่
11	โคกยาง	เหนือคลอง	กระบี่
12	ตลิ่งชัน	เหนือคลอง	กระบี่
13	ปกาสัย	เหนือคลอง	กระบี่
14	ห้วยยูง	เหนือคลอง	กระบี่
15	เหนือคลอง	เหนือคลอง	กระบี่
16	เขาดิน	เขาพนม	กระบี่
17	เขาพนม	เขาพนม	กระบี่
18	โคกหาร	เขาพนม	กระบี่
19	พรุเตียว	เขาพนม	กระบี่
20	สินปูน	เขาพนม	กระบี่
21	หน้าเขา	เขาพนม	กระบี่
22	เกาะกลาง	เกาะลันตา	กระบี่
23	เกาะลันตาน้อย	เกาะลันตา	กระบี่
24	เกาะลันตาใหญ่	เกาะลันตา	กระบี่
25	คลองยาง	เกาะลันตา	กระบี่
26	หน้าเขา	เขาพนม	กระบี่
27	เกาะกลาง	เกาะลันตา	กระบี่
28	เกาะลันตาน้อย	เกาะลันตา	กระบี่
29	เกาะลันตาใหญ่	เกาะลันตา	กระบี่
30	คลองยาง	เกาะลันตา	กระบี่

ลำดับ	รายชื่อองค์การบริหารส่วนตำบล	อำเภอ	จังหวัด
31	คลองแม่ลาย	เมืองกำแพงเพชร	กำแพงเพชร
32	ทรงธรรม	เมืองกำแพงเพชร	กำแพงเพชร
33	ท่าขุนราม	เมืองกำแพงเพชร	กำแพงเพชร
34	จ่ารงค์	เมืองกำแพงเพชร	กำแพงเพชร
35	นครชุม	เมืองกำแพงเพชร	กำแพงเพชร
36	นาบ่อคำ	เมืองกำแพงเพชร	กำแพงเพชร
37	ลานดอกไม้	เมืองกำแพงเพชร	กำแพงเพชร
38	สระแก้ว	เมืองกำแพงเพชร	กำแพงเพชร
39	โกสัมพี	โกสัมพินคร	กำแพงเพชร
40	เพชรชมพู	โกสัมพินคร	กำแพงเพชร
41	ลานดอกไม้ตึก	โกสัมพินคร	กำแพงเพชร
42	คลองน้ำไหล	คลองลาน	กำแพงเพชร
43	สักงาม	คลองลาน	กำแพงเพชร
44	โป่งน้ำร้อน	คลองลาน	กำแพงเพชร
45	หนองไม้กอง	ไทรงาม	กำแพงเพชร
46	ไทรงาม	ไทรงาม	กำแพงเพชร
47	หนองคล้า	ไทรงาม	กำแพงเพชร
48	หนองทอง	ไทรงาม	กำแพงเพชร
49	มหาชัย	ไทรงาม	กำแพงเพชร
50	พานทอง	ไทรงาม	กำแพงเพชร
51	หนองแม่แตง	ไทรงาม	กำแพงเพชร
52	บ่อถ้ำ	ชาณุวรลักษ์บุรี	กำแพงเพชร
53	วังชะพลู	ชาณุวรลักษ์บุรี	กำแพงเพชร
54	เกาะตาล	ชาณุวรลักษ์บุรี	กำแพงเพชร
55	โค้งไผ่	ชาณุวรลักษ์บุรี	กำแพงเพชร
56	ดอนแตง	ชาณุวรลักษ์บุรี	กำแพงเพชร
57	ป่าพุทรา	ชาณุวรลักษ์บุรี	กำแพงเพชร
58	ยางสูง	ชาณุวรลักษ์บุรี	กำแพงเพชร
59	วังหามแห	ชาณุวรลักษ์บุรี	กำแพงเพชร
60	สลกบาตร	ชาณุวรลักษ์บุรี	กำแพงเพชร
61	บ้านขาม	น้ำพอง	ขอนแก่น
62	พังทวย	น้ำพอง	ขอนแก่น
63	วังชัย	น้ำพอง	ขอนแก่น

ลำดับ	รายชื่อองค์การบริหารส่วนตำบล	อำเภอ	จังหวัด
64	หนองกุง	น้ำพอง	ขอนแก่น
65	เขาสวนกวาง	เขาสวนกวาง	ขอนแก่น
66	คำม่วง	เขาสวนกวาง	ขอนแก่น
67	ดงเมืองแอม	เขาสวนกวาง	ขอนแก่น
68	นาจี้ว	เขาสวนกวาง	ขอนแก่น
69	เขื่อนอุบลรัตน์	อุบลรัตน์	ขอนแก่น
70	ทุ่งโป่ง	อุบลรัตน์	ขอนแก่น
71	บ้านดง	อุบลรัตน์	ขอนแก่น
72	ศรีสุขสำราญ	อุบลรัตน์	ขอนแก่น
73	ดูนสาต	กระนวน	ขอนแก่น
74	บ้านฝาง	กระนวน	ขอนแก่น
75	หนองกุงใหญ่	กระนวน	ขอนแก่น
76	หนองโก	กระนวน	ขอนแก่น
77	ห้วยโจด	กระนวน	ขอนแก่น
78	ห้วยนาคำ	กระนวน	ขอนแก่น
79	คำแมด	ชำสูง	ขอนแก่น
80	คูคำ	ชำสูง	ขอนแก่น
81	บ้านโนน	ชำสูง	ขอนแก่น
82	ห้วยเตย	ชำสูง	ขอนแก่น
83	แคนเหนือ	บ้านไผ่	ขอนแก่น
84	บ้านไผ่	บ้านไผ่	ขอนแก่น
85	บ้านลาน	บ้านไผ่	ขอนแก่น
86	ป่าปอ	บ้านไผ่	ขอนแก่น
87	ภูเหล็ก	บ้านไผ่	ขอนแก่น
88	เมืองเพี้ย	บ้านไผ่	ขอนแก่น
89	หนองน้ำใส	บ้านไผ่	ขอนแก่น
90	หัวหนอง	บ้านไผ่	ขอนแก่น
91	คมบาง	เมืองจันทบุรี	จันทบุรี
92	คลองนารายณ์	เมืองจันทบุรี	จันทบุรี
93	ท่าช้าง	เมืองจันทบุรี	จันทบุรี
94	หนองบัว	เมืองจันทบุรี	จันทบุรี
95	ตรอกนอง	ขลุง	จันทบุรี

ลำดับ	รายชื่อองค์การบริหารส่วนตำบล	อำเภอ	จังหวัด
96	ตะปอน	ขลุง	จันทบุรี
97	บางชัน	ขลุง	จันทบุรี
98	มาบไพ	ขลุง	จันทบุรี
99	วังสรรพรส	ขลุง	จันทบุรี
100	เขาแก้ว	ท่าใหม่	จันทบุรี
101	โขมง	ท่าใหม่	จันทบุรี
102	คลองขุด	ท่าใหม่	จันทบุรี
103	ตะกาดง่า	ท่าใหม่	จันทบุรี
104	ทุ่งเบญจา	ท่าใหม่	จันทบุรี
105	รำพัน	ท่าใหม่	จันทบุรี
106	สีพยา-บ่อพุ	ท่าใหม่	จันทบุรี
107	กระแจะ	นายายอาม	จันทบุรี
108	นายายอาม	นายายอาม	จันทบุรี
109	วังโตนด	นายายอาม	จันทบุรี
110	วังใหม่	นายายอาม	จันทบุรี
111	แก่งหางแมว	แก่งหางแมว	จันทบุรี
112	ขุนช่อง	แก่งหางแมว	จันทบุรี
113	เขาวงกต	แก่งหางแมว	จันทบุรี
114	สามพี่น้อง	แก่งหางแมว	จันทบุรี
115	เทพนิมิต	โป่งน้ำร้อน	จันทบุรี
116	โป่งน้ำร้อน	โป่งน้ำร้อน	จันทบุรี
117	ทรายขาว	สอยดาว	จันทบุรี
118	ทุ่งขนาน	สอยดาว	จันทบุรี
119	ปะตง	สอยดาว	จันทบุรี
120	สะตอน	สอยดาว	จันทบุรี
121	ช่องสามหมอ	คอนสวรรค์	ชัยภูมิ
122	โนนสะอาด	คอนสวรรค์	ชัยภูมิ
123	บ้านโสก	คอนสวรรค์	ชัยภูมิ
124	ยางหวาย	คอนสวรรค์	ชัยภูมิ
125	ศรีสำราญ	คอนสวรรค์	ชัยภูมิ
126	หนองขาม	คอนสวรรค์	ชัยภูมิ
127	ห้วยไร่	คอนสวรรค์	ชัยภูมิ

ลำดับ	รายชื่อองค์การบริหารส่วนตำบล	อำเภอ	จังหวัด
128	กุดเลาะ	เกษตรสมบูรณ์	ชัยภูมิ
129	โนนกกอก	เกษตรสมบูรณ์	ชัยภูมิ
130	โนนทอง	เกษตรสมบูรณ์	ชัยภูมิ
131	บ้านบัว	เกษตรสมบูรณ์	ชัยภูมิ
132	บ้านเป่า	เกษตรสมบูรณ์	ชัยภูมิ
133	บ้านยาง	เกษตรสมบูรณ์	ชัยภูมิ
134	บ้านหัน	เกษตรสมบูรณ์	ชัยภูมิ
135	สระโพนทอง	เกษตรสมบูรณ์	ชัยภูมิ
136	หนองข่า	เกษตรสมบูรณ์	ชัยภูมิ
137	หนองโพนงาม	เกษตรสมบูรณ์	ชัยภูมิ
138	กุดชุมแสง	หนองบัวแดง	ชัยภูมิ
139	คูเมือง	หนองบัวแดง	ชัยภูมิ
140	ถ้ำวัวแดง	หนองบัวแดง	ชัยภูมิ
141	ท่าใหญ่	หนองบัวแดง	ชัยภูมิ
142	นางแดด	หนองบัวแดง	ชัยภูมิ
143	วังชมภู	หนองบัวแดง	ชัยภูมิ
144	หนองแวง	หนองบัวแดง	ชัยภูมิ
145	เจาทอง	ภักดีชุมพล	ชัยภูมิ
146	บ้านเจียง	ภักดีชุมพล	ชัยภูมิ
147	วังทอง	ภักดีชุมพล	ชัยภูมิ
148	แหลมทอง	ภักดีชุมพล	ชัยภูมิ
149	กุดน้ำใส	จัตุรัส	ชัยภูมิ
150	บ้านกกอก	จัตุรัส	ชัยภูมิ
151	นากระตาม	ท่าชะะ	ชุมพร
152	สลุย	ท่าชะะ	ชุมพร
153	หงษ์เจริญ	ท่าชะะ	ชุมพร
154	ปากคลอง	ปะทิว	ชุมพร
155	สะพลี	ปะทิว	ชุมพร
156	เขาไชยราช	ปะทิว	ชุมพร
157	ดอนยาง	ปะทิว	ชุมพร
158	ท่ามะปลา	หลังสวน	ชุมพร
159	บางน้ำจืด	หลังสวน	ชุมพร

ลำดับ	รายชื่อองค์การบริหารส่วนตำบล	อำเภอ	จังหวัด
160	บ้านควน	หลังสวน	ชุมพร
161	นาขา	หลังสวน	ชุมพร
162	พ้อแดง	หลังสวน	ชุมพร
163	หาดยาย	หลังสวน	ชุมพร
164	บางมะพร้าว	หลังสวน	ชุมพร
165	นาพญา	หลังสวน	ชุมพร
166	แหลมทราย	พะโต๊ะ	ชุมพร
167	ปากทรง	พะโต๊ะ	ชุมพร
168	พะโต๊ะ	พะโต๊ะ	ชุมพร
169	พระรักษ์	พะโต๊ะ	ชุมพร
170	ปังหวาน	ละแม	ชุมพร
171	สวนแดง	ละแม	ชุมพร
172	ทุ่งหลวง	ละแม	ชุมพร
173	ละแม	ละแม	ชุมพร
174	ทุ่งคาวัด	ทุ่งตะโก	ชุมพร
175	ตะโก	ทุ่งตะโก	ชุมพร
176	ช่องไม้แก้ว	สวี	ชุมพร
177	เขาทะเล	สวี	ชุมพร
178	ด่านสวี	สวี	ชุมพร
179	ครน	สวี	ชุมพร
180	ท่าหิน	แม่แตง	เชียงใหม่
181	กีดช้าง	แม่แตง	เชียงใหม่
182	บ้านช้าง	แม่แตง	เชียงใหม่
183	บ้านเป้า	แม่แตง	เชียงใหม่
184	ป่าแป๋	แม่แตง	เชียงใหม่
185	เมืองกาย	แม่แตง	เชียงใหม่
186	สบเปิง	เมืองตรัง	ตรัง
187	นาโต๊ะหมิง	เมืองตรัง	ตรัง
188	นาท่ามใต้	เมืองตรัง	ตรัง
189	นาท่ามเหนือ	เมืองตรัง	ตรัง
190	นาบิณฑลา	เมืองตรัง	ตรัง
191	นาพละ	เมืองตรัง	ตรัง

ลำดับ	รายชื่อองค์การบริหารส่วนตำบล	อำเภอ	จังหวัด
192	นาโยงใต้	เมืองตรัง	ตรัง
193	น้ำผุด	เมืองตรัง	ตรัง
194	บางรัก	เมืองตรัง	ตรัง
165	บ้านควน	เมืองตรัง	ตรัง
196	บ้านโพธิ์	เมืองตรัง	ตรัง
197	น้ำร้อน	เมืองตรัง	ตรัง
198	ป่ามะม่วง	เมืองตาก	ตาก
199	โป่งแดง	เมืองตาก	ตาก
200	แม่ท้อ	เมืองตาก	ตาก

รายชื่อองค์การบริหารส่วนจังหวัด

รายชื่อองค์การบริหารส่วนจังหวัด 77 แห่ง

ลำดับ	รายชื่อองค์การบริหารส่วนจังหวัด	อำเภอ	จังหวัด
1	กรุงเทพมหานคร	พระนคร	กรุงเทพมหานคร
2	กระบี่	อำเภอเมือง	กระบี่
3	กาญจนบุรี	อำเภอเมือง	กาญจนบุรี
4	กาฬสินธุ์	อำเภอเมือง	กาฬสินธุ์
5	กำแพงเพชร	อำเภอเมือง	กำแพงเพชร
6	ขอนแก่น	อำเภอเมือง	ขอนแก่น
7	จันทบุรี	อำเภอเมือง	จันทบุรี
8	ฉะเชิงเทรา	อำเภอเมือง	ฉะเชิงเทรา
9	ชลบุรี	อำเภอเมือง	ชลบุรี
10	ชัยนาท	อำเภอเมือง	ชัยนาท
11	ชัยภูมิ	อำเภอเมือง	ชัยภูมิ
12	ชุมพร	อำเภอเมือง	ชุมพร
13	เชียงราย	อำเภอเมือง	เชียงราย
14	เชียงใหม่	อำเภอเมือง	เชียงใหม่

15	ตริัง	อำเภอเมือง	ตริัง
16	ตราด	อำเภอเมือง	ตราด
17	ตาก	อำเภอเมือง	ตาก
18	นครนายก	อำเภอเมือง	นครนายก
19	นครปฐม	อำเภอเมือง	นครปฐม
20	นครพนม	อำเภอเมือง	นครพนม
21	นครราชสีมา	อำเภอเมือง	นครราชสีมา
22	นครศรีธรรมราช	อำเภอเมือง	นครศรีธรรมราช
23	นครสวรรค์	อำเภอเมือง	นครสวรรค์
24	นนทบุรี	อำเภอเมือง	นนทบุรี
25	นราธิวาส	อำเภอเมือง	นราธิวาส
29	น่าน	อำเภอเมือง	น่าน
27	บึงกาฬ	อำเภอเมือง	บึงกาฬ
28	บุรีรัมย์	อำเภอเมือง	บุรีรัมย์
29	ปทุมธานี	อำเภอเมือง	ปทุมธานี
30	ประจวบคีรีขันธ์	อำเภอเมือง	ประจวบคีรีขันธ์
31	ปราจีนบุรี	อำเภอเมือง	ปราจีนบุรี
32	ปัตตานี	อำเภอเมือง	ปัตตานี
33	พระนครศรีอยุธยา	อำเภอพระนครศรีอยุธยา	พระนครศรีอยุธยา
34	พังงา	อำเภอเมือง	พังงา
35	พัทลุง	อำเภอเมือง	พัทลุง
36	พิจิตร	อำเภอเมือง	พิจิตร
37	พิษณุโลก	อำเภอเมือง	พิษณุโลก
38	เพชรบุรี	อำเภอเมือง	เพชรบุรี
39	เพชรบูรณ์	อำเภอเมือง	เพชรบูรณ์
40	แพร่	อำเภอเมือง	แพร่
41	พะเยา	อำเภอเมือง	พะเยา
42	ภูเก็ต	อำเภอเมือง	ภูเก็ต
43	มหาสารคาม	อำเภอเมือง	มหาสารคาม
44	มุกดาหาร	อำเภอเมือง	มุกดาหาร
45	แม่ฮ่องสอน	อำเภอเมือง	แม่ฮ่องสอน
46	ยะลา	อำเภอเมือง	ยะลา
47	ยโสธร	อำเภอเมือง	ยโสธร
48	ร้อยเอ็ด	อำเภอเมือง	ร้อยเอ็ด

49	ระนอง	อำเภอเมือง	ระนอง
50	ระยอง	อำเภอเมือง	ระยอง
51	ราชบุรี	อำเภอเมือง	ราชบุรี
52	ลพบุรี	อำเภอเมือง	ลพบุรี
53	ลำปาง	อำเภอเมือง	ลำปาง
54	ลำพูน	อำเภอเมือง	ลำพูน
55	เลย	อำเภอเมือง	เลย
56	ศรีสะเกษ	อำเภอเมือง	ศรีสะเกษ
57	สกลนคร	อำเภอเมือง	สกลนคร
58	สงขลา	อำเภอเมือง	สงขลา
59	สตูล	อำเภอเมือง	สตูล
60	สมุทรปราการ	อำเภอเมือง	สมุทรปราการ
61	สมุทรสงคราม	อำเภอเมือง	สมุทรสงคราม
62	สมุทรสาคร	อำเภอเมือง	สมุทรสาคร
63	สระแก้ว	อำเภอเมือง	สระแก้ว
64	สระบุรี	อำเภอเมือง	สระบุรี
65	สิงห์บุรี	อำเภอเมือง	สิงห์บุรี
66	สุโขทัย	อำเภอเมือง	สุโขทัย
67	สุพรรณบุรี	อำเภอเมือง	สุพรรณบุรี
68	สุราษฎร์ธานี	อำเภอเมือง	สุราษฎร์ธานี
69	สุรินทร์	อำเภอเมือง	สุรินทร์
70	หนองคาย	อำเภอเมือง	หนองคาย
71	หนองบัวลำภู	อำเภอเมือง	หนองบัวลำภู
72	อ่างทอง	อำเภอเมือง	อ่างทอง
73	อุตรธานี	อำเภอเมือง	อุตรธานี
74	อุทัยธานี	อำเภอเมือง	อุทัยธานี
75	อุตรดิตถ์	อำเภอเมือง	อุตรดิตถ์
76	อุบลราชธานี	อำเภอเมือง	อุบลราชธานี
77	อำนาจเจริญ	อำเภอเมือง	อำนาจเจริญ

ภาคผนวก ง

1. รายชื่อผู้รับการถ่ายทอดตัวแบบการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสู่องค์กรสมรรถนะสูง

1.1 องค์กรบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี

1.1.1 รายชื่อผู้รับการถ่ายทอดตัวแบบการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสู่ องค์กรสมรรถนะสูง

ลำดับที่	ชื่อ - นามสกุล	ตำแหน่ง
1	นางสาววิไลลักษณ์ คำดี	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป 5
2	นางสุวรรณา แก้วสมจิตร	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป 4
3	นางสาวชุลีภรณ์ ทรัพย์บุญ	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป 3
4	นายณัฐพล ศิริภาพ	นิติกร 3
5	นายภูวไนย ชัยชนะ	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน 6 ว
6	นางยุพิน แจ่งดี	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน 5
7	ว่าที่ ร.ต.อมรพงษ์ การสมชน	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน 3
8	นางลำภู ศรีชัย	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป 7
9	นายศรุต ตรัสพันธ์	บุคลากร 3
10	นายคุณาวุฒิ จำนงค์ถ้อย	เจ้าพนักงานธุรการ 2
11	นางสาววาริ เคลือบสุวรรณ	เจ้าหน้าที่ระบบงานคอมพิวเตอร์ 3
12	นางสาววันธิดา สำราญสุข	เจ้าพนักงานธุรการ 2
13	นางสาวสุณิษา ปานนิม	เจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูล 1
14	นางอุญนี อนันตกุล	นักบริหารงานทั่วไป 7
15	นางบุณฑริกา เดชอ่อม	นักบริหารงานทั่วไป 6
16	นางมยุรีย์ แก้วปวงคำ	นักพัฒนาชุมชน 5
17	นายสุวิทย์ สองห้อง	นายช่างโยธา 5
18	นายรังสฤษดิ์ ไຍุง	นายช่างโยธา 5
19	นางดวงกมล จิตตรี	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป 5
20	นายพฤต พุทธิพัฒน์	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป 3
21	นายศักดิ์พัฒน์ ราษฎร์จิตต์	เจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูล 1
22	นางพงศ์พิชาญ จันคำ	เจ้าพนักงานธุรการ 2

ลำดับที่	ชื่อ - นามสกุล	ตำแหน่ง
23	นางสาวณิรนุช แก้วใส	เจ้าหน้าที่การเงินและบัญชี 1
24	นางสิรชญา วานกระ	นักบริหารงานการคลัง 7
25	นายชลิต รวมทรัพย์	เจ้าหน้าที่พัสดุ 1
26	นางสาวสุมาลัย อักษรพิมพ์	นักวิชาการพัสดุ 3
27	นางมลิวรรณ คำนวนมิตร	เจ้าหน้าที่ธุรการ 1
28	นายสำเริง พันธุ์ฝึก	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดป่าจิว
29	นางจันทร์ศรี เฉยทุม	ครู คศ.3
30	นางศศิธร แก้วบุตร	ครู คศ.1
31	นายสำเนา แสงแก้ว	ผู้อำนวยการโรงเรียนสามโคก
32	นายชูชาติ เทียงธรรม	รองผู้อำนวยการโรงเรียนสามโคก
33	นางชมพูนุช มาโยธา	ครูผู้ช่วย

1.1.2 ภาพประกอบการฝึกอบรมถ่ายทอดตัวแบบการบริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัด
ปทุมธานีสู่องค์กรสมรรถนะสูง





1.2 องค์การบริหารส่วนตำบลคลองสี่

1.2.1 รายชื่อผู้รับการถ่ายทอดตัวแบบการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสู่องค์กร

สมรรถนะสูง

ลำดับที่	ชื่อ - นามสกุล	ตำแหน่ง
1	นางอนัญญา ลพหงส์	ปลัด บต. คลองสี่
2	นางสฤทนต์ ทองหล่อ	ผอ. กองการศึกษา
3	นายอัศวิน วงศ์นาค	ผอ. กองสาธารณสุข
4	นางสุรวิรัตน์ กณาพันธ์	รองปลัด อบต. คลองสี่
5	นางรัตนา กณาพันธ์	รองปลัด อบต. คลองสี่
6	นางพรหมภินันท์ เฉลิมสุข	หัวหน้าฝ่ายบริหารงานทั่วไป
7	นางแย้ม ทับทอง	รองนายก อบต. คลองสี่
8	นางรัตติกานต์ ห่วงรักษ์	รก.หัวหน้าศูนย์ฯ อบต. คลองสี่
9	นางชนพร พรุเตย	รก.หัวหน้าศูนย์ฯ หมู่ที่15
10	นางสำอาง พิมพรรณ	รก.หัวหน้าศูนย์ฯ อบต.คลองสี่
11	นางสาวรัชณี สุขสำรวจ	ครูผู้ดูแลเด็ก
12	นางสาวรัตติกานต์ มีอู่สาร	หน.ฝ่ายบริหารงานทั่วไป
13	นางสาวกมล ชนกสงกรานต์	กองช่าง
14	นางสาวศิริวรรณ ศรีพลอย	ผู้ช่วยเจ้าหน้าที่ธุรการ
15	นายอำนาจ จันทร์ส่องแสง	กองช่าง
16	นางสาวนตยา หลั่งยิ้ม	เจ้าพนักงานธุรการ
17	นางสิทธิดิษชัยศา มั่งมีสิน	ผช.นักพัฒนาชุมชน
18	นายทัศนัย วานิกานุกูล	สวัสดิการ
19	นายสมภพ ไตรเพิ่ม	ผช.นักวิชาการประชาสัมพันธ์
20	นางสาวปวีวรรณพร วงษ์แจ่ม	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป
21	นางสาวกมลชนก ยินดีทิพย์	นักพัฒนาชุมชน
22	นายทศพล เม่งศิริ	ผช.นักพัฒนาชุมชน
23	นางสาวภูษณิศรา วั่งชัย	ผช.เจ้าหน้าที่ธุรการ
24	นายวรชัย สุขทรัพย์ศรี	ผช.เจ้าหน้าที่ธุรการ
25	นางณัชชา สีดวงแก้ว	คณงานทั่วไป
26	นางสาววรรณภา ศรีกลัด	คณงานทั่วไป
27	นางสาวสุมาศ พวงทอง	ผช.เจ้าหน้าที่จัดเก็บรายได้

ลำดับที่	ชื่อ - นามสกุล	ตำแหน่ง
28	นางสาวเมวิกา หาไมตรี	พนักงานวิฑูฯ
29	นางสาวศศิธร สัตย์ธรรม	ผช.เจ้าหน้าที่รายได้
30	นางสาวรัตนภรณ์ จันทร์ประภา	ผช.เจ้าหน้าที่พัสดุ
31	นางสาววัชรีย์ บัวใหญ่	ผช.เจ้าหน้าที่การเงินและบัญชี
32	นางสาวประทุม อยู่คุ้ม	เจ้าพนักงานจัดเก็บรายได้
33	นางจิตติมา กลัดสมัย	ผช.เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน
34	นางสาวธิติกานต์ ตีม่วง	ผช.เจ้าหน้าที่จัดเก็บรายได้
35	นายมโณ จิตโชติ	ผช.นักพัฒนาชุมชน
36	นายณรงค์ วิเชียรชัย	เทศกิจ
37	นางสาวจีราภรณ์ จิณย์ค	พยาบาลวิชาชีพ

1.2.2 ภาพประกอบการฝึกอบรมถ่ายทอดตัวแบบการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบลคลอง สี่คู่อำเภอการสมรรถนะสูง





1.3 เทศบาลตำบลัญบุรี

1.3.1 รายชื่อผู้รับการถ่ายทอดตัวแบบการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสู่องค์กร
สมรรถนะสูง

ลำดับที่	ชื่อ - นามสกุล	ตำแหน่ง
	<u>กองการศึกษา</u>	
1	นายปริญญา การคุณี	หัวหน้าฝ่ายส่งเสริมการศึกษาและวัฒนธรรม
2	นางสาวณัฐกานต์ เกษกำธร	นักวิชาการศึกษา 6 ว
3	นางจิรสุดา พลโยธา	เจ้าพนักงานพัสดุ 6 ว
4	นายธรรธิป รุ่งแกร	นักวิชาการศึกษา 5
5	นางสาวอารยา กัลยาณวัตร	เจ้าพนักงานธุรการ 2
	<u>กองคลัง</u>	
6	นางวารุณี เสือจ้อย	หัวหน้าฝ่ายบริหารงานกองคลัง
7	นางสาวเสาวนีย์ กาญจนถึง	หัวหน้าฝ่ายพัฒนารายได้
8	นางจันทร์แรม กรวงษ์	นักวิชาการเงินและบัญชี
9	นางสาวจันทร์เพ็ญประภา องค์กรศิลป์	เจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายใน
10	นายมนต์ชัย กลั่นบุบผา	นักวิชาการคลัง
	<u>กองวิชาการ</u>	
11	นางลรวี สุขญาติ	ผู้อำนวยการกองวิชาการและแผนงาน
12	นางสาวรุ่งทิพย์ ศรีโมรส	นิติกร 5
13	นายเอกวิทย์ หังสเนตร	นิติกร 4

ลำดับที่	ชื่อ - นามสกุล	ตำแหน่ง
14	นายพิชัย ศรวงศ์	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบาย 3
15	นางสาวโชติกา กอวงษ์	นักวิชาการประชาสัมพันธ์ 6 ว
16	<u>สำนักปลัดเทศบาล</u> นายอนุกุล คำรัตน์	หัวหน้าสำนักปลัดเทศบาล 8
17	นางภาวนา ถาวรจิรคุณ	หัวหน้าฝ่ายอำนวยการ
18	นางสาวอรวรรณ เทศเผือก	หัวหน้าฝ่ายปกครอง
19	นายสุธรรม มีบุตรสม	เจ้าพนักงานป้องกันฯ 5
20	นางปิยะนุช เนตรสืบสาย	บุคลากร 3
21	<u>กองสาธารณสุขสิ่งแวดล้อม</u> นางสุกรรยา กองตาพันธ์	ผู้อำนวยการกองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม
22	นางสาวกัญจน์ณัฐ อรัญภูมิ	พยาบาลวิชาชีพ 7 วช
23	นายศักดิ์ชาย วิจิตรรัตน์	พยาบาลวิชาชีพ 6 ว
24	นางจิราพร เสือเอี่ยม	พยาบาลเทคนิค 6
25	ว่าที่ร้อยตรีรุ่งเกียรติ แป้นงาม	เจ้าพนักงานธุรการ 5
26	<u>กองสวัสดิการสังคม</u> นางสาวศุวารี อ่อนลา	หัวหน้าฝ่ายส่งเสริมและสวัสดิการสังคม
27	นางสาวศิวพร มุ่งพินกลาง	นักพัฒนาชุมชน 6 ว
28	นายมนชัย ศิริจร	นักพัฒนาชุมชน 5
29	นางสาวแสงสว่าง มีกุล	ผู้ช่วยนักพัฒนาชุมชน
30	นางสาววาสนา พุฒทอง	ผู้ช่วยนักพัฒนาชุมชน
31	<u>กองช่าง</u> นายวิทยา เยาวละออง	ผู้อำนวยการกองช่าง
32	นางสาวเรวดี วงศาโรจน์	หัวหน้าฝ่ายแบบแผนและก่อสร้าง
33	นายทัต นาควิเชียร	หัวหน้าฝ่ายการโยธา
34	นายธนวิทย์ ดีภู	นักวิชาการสวนสาธารณะ 6 ว
35	นายสุริยะ หนูมะเรียง	นายช่างโยธา 5

1.3.2 ภาพประกอบการฝึกอบรมถ่ายทอดตัวแบบการบริหารเทศบาลตำบลชัยบุรีสู่องค์กร

สมรรถนะสูง





ภาคผนวก จ

ผลการสัมภาษณ์กลุ่ม Focused Group Interview ผู้ทรงคุณวุฒิ

หัวเรื่อง “ตัวแบบการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสู่องค์กรสมรรถนะสูง”

คนที่ 1 สวัสดีครับๆ ต้องขอขอบคุณท่านที่กรุณาเสียสละเวลา มาจริงๆ วันนี้ที่ท่านได้เสียสละมาท่านก็เป็นประโยชน์ เพราะว่า ดร.เสนห์ที่เป็นคนเริ่มทำโครงการนี้ เป็นคนที่สนใจเรื่ององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมานาน และก็ทำวิจัยเกี่ยวกับท้องถิ่นหลายๆ เรื่องและผมเองก็ได้มีโอกาสไปสำรวจ กับดร.เสนห์แล้วก็ได้ไปอบรมกับ อบจ. อบต. บ้างก็ไปภาคอีสาน ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ก็เพื่อช่วยยืนยันว่า ดร.เสนห์ นี้ต้องการที่จะสร้างองค์ความรู้ในการบริหารท้องถิ่นอย่างแท้จริง ท่านทำวิจัยอย่างต่อเนื่อง ฉะนั้นวันนี้ก็เป็นส่วนหนึ่งที่ ดร.เสนห์ ในการวิจัยเรื่องตัวแบบการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสู่องค์กรสมรรถนะสูง ความหมายคือองค์กรสมรรถนะสูงซึ่งมีทฤษฎีอยู่แล้วเอามาจับให้ได้ว่าทำอะไรให้องค์กรการปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นองค์กรสมรรถนะสูง ก็พูดถึงตัวแบบบอกว่าต้องการสร้างโมเดล เพราะฉะนั้นวันนี้ท่านมา 3 กลุ่ม กลุ่มนักวิชาการ กลุ่มผู้บริหารส่วนท้องถิ่นกลุ่มบริหาร

คนที่ 2 ในส่วนของท้องถิ่น ทางท่านอาจารย์ดร.เสนห์ ประสานไปที่ อบจ.ปทุมธานีว่าอยากจะได้ อบจ. ผู้ทรงคุณวุฒิจากท้องถิ่น ก่อนหน้านี้ท่านจะทดลองใช้รูปแบบเลือก อบจ.ปทุมธานี เทศบาลตำบล ัญบุรี อบต.คลองสี แต่ละที่ใช้กลุ่มเป้าหมาย ภารกิจวันนี้จะมีการวิพากษ์ตัวแบบ ก็รวบรวมข้อมูลเพิ่มเติม เลือกสามหน่วยงานเป็นหลักแล้วบวกกับหน่วยงานอีกหนึ่งที่อยู่เคียงข้าง อบจ.อยู่ใกล้กันคือ อบจ.บ้านจั่น ผู้ทรงคุณวุฒิวันนี้จะมีทั้งหมดสี่หน่วยงาน ที่อบจ.ปทุมธานี ที่อบต.บ้านจั่น ที่เทศบาล ัญบุรี แต่ละหน่วยงานก็จะประกอบด้วย

1. นายกหรือรองนายก
2. ปลัดหรือรองปลัด
3. หัวหน้าสำนักปลัด
4. ผู้อำนวยการกองแผนหรือเจ้าหน้าที่วิเคราะห์

เขาบอกว่า อบต. ไม่มีกองแผนเพราะฉะนั้นท่านปลัดก็จะเป็นเจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและ เพราะฉะนั้นสี่หน่วยงานที่มาก็จะประกอบด้วยนายกและรองนายก อย่าง อบจ.ปทุมธานีประกอบด้วยผมขออนุญาตแนะนำ ท่านรองนายก อบจ.ทับทัน ผมปลัด อบจ. หัวหน้าสำนักปลัด อบจ.

ผู้อำนวยการกองแผนมาให้หัวหน้าฝ่ายติดตามประเมินผลของกองแผนมา ท่านถัดไปคือท่านนายก อบต.บ้านจั่ว รองปลัด อบต.บ้านจั่วครับ หัวหน้าสำนักปลัดอบต.บ้านจั่วครับ เจ้าหน้าที่วิเคราะห์ นโยบายและแผนของบ้านจั่วครับ ท่านต่อไปคือท่านปลัดเทศบาลตำบลัญบุรีครับ หัวหน้าคณะ ปลัดเทศบาลัญบุรีครับ ท่านปลัด อบต.คลองสี่ครับ

คนที่ 2 ท่านแรกท่านรองกิตติ เจิดจรัส ท่านรองนายกเทศมนตรี อำเภออนัญบุรี ท่านที่สองท่านวิโรจน์ แจ่มผล ท่านรองปลัดเทศบาลตำบลัญบุรี ท่านที่สามท่านนี้คนสวยของเทศบาลท่านจูร์ จู๋จ่าง ท่าน ผู้อำนวยการกองวิชาการและแผนงาน

คนที่ 1 ด้านนี้นักวิชาการ ดร.เสนีย์ คำสุข จากสาขาวิชารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ดร.ชินรัตน์ สมสืบ จาก ม.บูรพา รองศาสตราจารย์กฤษฎา ประศาสตร์วุฒิ

คนที่ 1 ก่อนที่จะคุยกันในเรื่องตัวแบบจะขอให้หัวหน้าโครงการ ดร.เสนห์ ได้เล่าถึงความเป็นมาเป็นไปของการทำโครงการวิจัยนี้และก็มีรายละเอียดของตัวแบบอย่างไรบ้างเพื่อนำไปสู่การระดมความคิดเห็นต่อไป

คนที่ 6 ก็ขอบคุณทุกท่านที่มาร่วม Focus Interview ที่นี้ในประเด็นที่หนึ่งก็คือเป็นโครงการวิจัยต่อยอด ที่เขาเรียกว่าโครงการพัฒนาตัวแบบการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสู่องค์กรสมรรถนะสูง ที่นี้เดิมที่ได้ดำเนินการไว้คือได้ทำวิจัยเกี่ยวกับท้องถิ่นทั้งหมดประมาณสักสามสิบเรื่องด้วยกัน พอทำแล้วก็พัฒนามาเป็นโมเดลที่เขาเรียกว่า เป็นโมเดลต้นแบบก็ออกเอกสารอยู่ส่วนหนึ่ง จะเป็นเอกสารใน ส่วนของโครงการก็ได้ทำการวิเคราะห์งาน ได้ทำการสังเคราะห์ว่าถ้าเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีสมรรถนะสูงนี้มันจะต้องมีทั้งหมดอยู่สามเรื่องจากหลักฐานการวิจัยการสังเคราะห์ เรื่องที่หนึ่งก็คือ เรื่อง Head ก็คือสมองดีเยี่ยม เรื่องที่หนึ่งนะครับเพราะฉะนั้นท้องถิ่นจะต้องมีสมองดีเยี่ยม ที่นี้สมองดีเยี่ยมเป็นภาษาให้เข้าใจได้ง่าย แต่หลักวิชาก็คือการบริหารยุทธศาสตร์สู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน อันนี้ก็เขาบอกว่าท้องถิ่นจะต้องทำซึ่งเราก็ได้ไปทำการวิจัยก็พบว่าบางส่วนก็ทำบริหารยุทธศาสตร์ได้ดี บางส่วนก็ยังทำไม่สอดคล้องกัน ใช้คำว่าการบริหารยุทธศาสตร์สู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน ก็เรียกว่าเป็น Hand ส่วนที่สองเรียกว่า Hand ก็คือเครื่องมือครบอธิบายง่ายๆ ที่นี้เครื่องมือครบนี้ท้องถิ่นต้องใช้ เครื่องมือทางการบริหาร ก็ไปวิจัยว่าทำได้ทำเครื่องมือทางการบริหารได้สอดคล้องกันไหม เครื่องมือ ทางการบริหารมันจะมีสองส่วน ส่วนที่หนึ่งก็คือการบริหารองค์กรสมัยใหม่ ว่าขณะนี้มันเป็นสมัยใหม่ ไหมหรือบางอย่างยังเป็นแบบมาตรฐานอยู่ แล้วก็ใช้เครื่องมือการจัดการสมัยใหม่มากน้อยเพียงใด ที่นี้ เครื่องมือการจัดการนี้เน้น ที่เขาเรียกว่า PMQA ก็คือรางวัลคุณภาพบริหารจัดการภาครัฐ ฉะนั้นตรงนี้ เราใช้คำว่าตัวแทน ตัวแทนก็คือเครื่องมือครบ ข้อที่สามก็คือว่าด้วย Heart Heart เน้นเรื่องใจเกิน

ร้อยก็คือเรื่องทุนมนุษย์ใช้คำว่าการบริหารทุนมนุษย์ซึ่งฐานของการวิจัยก็มีตัวชี้วัดแผนการบริหารบุคคลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และที่ล่าสุดก็คือการพัฒนาสมรรถนะองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพราะฉะนั้นก็จะมีสามฐานที่ประกอบงานวิจัยและที่ตำราเกี่ยวกับระบบ Good Governance ตัวแบบใหม่บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสู่ความเป็นเลิศ นี่ก็คือฐานของความคิด ที่นี้หลักการก็คือวิจัยไปสู่ตำราไปสู่การอบรม และก็ไปสู่การสอนที่ใช้สี่ฐาน แล้วตอนนี้ก็กลับมาทางด้านของวิจัย เรียกว่าการวิจัยต่อยอด เพราะฉะนั้นก็เลยใช้คำว่าพัฒนาตัวแบบการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสู่องค์กรสมรรถนะสูงต่อไปที่เน้นในประเด็นที่สำคัญๆ ก็จะมีวัตถุประสงค์ หนึ่งเพื่อศึกษาการดำเนินงานการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกำหนดไว้สามด้านโดยใช้แนวคิดที่ผมได้กล่าว ก็คือหนึ่งการบริหารยุทธศาสตร์สู่การบริหารอย่างยั่งยืน สองก็การบริหารองค์กรสมัยใหม่ สามก็คือบริหารทุนมนุษย์ อันนี้ก็คือวัตถุประสงค์ก็ดูว่าท้องถิ่นมีการดำเนินงานทั้งสามเรื่องนี้มากน้อยเพียงใดก็กำหนดการแบบนั้น ก็แจกแบบสอบถามออกไปสี่ร้อยชุด ก็มี อบจ. มีเทศบาล มี อบต. ข้อที่สองอันนี้ก็คือเรื่องถอดบทเรียนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่บริหารที่ประสบความสำเร็จจะครบ อันนี้ก็คือเป็น Head Practice ด้านการบริหารไปสำรวจว่ามีหน่วยงานไหนบ้างที่การบริหารเป็น อบจ. ที่จัดการฐานข้อมูลจะเป็น อบจ.แม่ฮ่องสอน และเทศบาลก็คือเทศบาลตำบลนาอ้อ อบต. ก็จะเป็น อบต.บ้านหม้อ อำเภอเมือง จังหวัดเพชรบุรี ไปศึกษาที่ไปถอดบทเรียนจากการวิจัยว่าเขามีการบริหารมีเคล็ดลับในการบริหารสู่ความสำเร็จอย่างไร ขั้นที่สามคือขั้นพัฒนาตัวแบบ พัฒนาตัวแบบผู้วิจัยเขาก็วิเคราะห์และสังเคราะห์ วันนี้ก็เชิญผู้ที่เกี่ยวข้องมาให้ความเห็นที่ตัวแบบที่นำเสนอมันดีไม่ได้สอดคล้อง อยากรู้จะได้ปรับเปลี่ยน หลังจากพัฒนาตัวแบบผ่าน Focus Group วันนี้แล้วเราก็จะไปทดลองข้อที่สี่ ก็ต้องขอบคุณท่านปลัด อบจ. ที่ได้วิเคราะห์ หลังจากข้อที่สามเสร็จแล้ววันนี้เราจะไปทดลองใช้ตัวแบบกันครับ ที่เราใช้คำว่าปทุมธานีโมเดล ก็คือใช้จังหวัดเป็นฐานเลยก็แปลว่าส่วนที่หนึ่งก็คือองค์การบริหารส่วนจังหวัดจะใช้ อบจ.ปทุมธานี เทศบาลที่ได้กล่าวไว้ก็ได้รับความอนุเคราะห์จากเทศบาลตำบลธัญบุรีอันนี้ก็ให้ทดลองใช้ และก็ อบต.คลองสี่ปทุมธานี เพราะฉะนั้นงานวิจัยก็ถือว่าใช้จังหวัดปทุมธานีเลย หลังจากทดลองแล้วอันนี้ก็ถือว่าเสร็จสิ้นแล้วก็ปรับแก้ไขหลังจากนั้นก็นำผลการวิจัย อันนี้ขั้นที่สามการพัฒนาตัวแบบ ที่นี้มาถึงในประเด็นที่กรอบแนวคิดในการวิจัย ผมโดยตรงไปนิดนึงก็ศึกษาการบริหารงานก็จะมีสามเรื่องนะครับ การบริหารพัฒนายุทธศาสตร์อย่างยั่งยืน การบริหารองค์กรสมัยใหม่กับการบริหารทุนมนุษย์ ที่นี้ตัวถอดบทเรียนที่เน้นทั้งหมดอยู่สามเรื่องใหญ่ๆ กระบวนการบริการ เทคนิคบริหาร ปัจจัยแห่งการสำเร็จ ท้ายๆ นี้มีเคล็ดลับความสำเร็จในการบริหารของท้องถิ่นจะเป็นอย่างไร และการพัฒนาตัวแบบก็คือวิเคราะห์และสังเคราะห์โดยผู้วิจัย เสร็จแล้วก็ไปทดลองใช้ตัวแบบที่ผมได้นำเสนอไว้ทั้ง อบจ.เทศบาลและ อบต. ที่นี้การพัฒนาตัวแบบวิเคราะห์สังเคราะห์นี้ก็มี Focus Group Interview ที่นี้ประเด็นที่เป็นกรอบแนวคิดใช้ที่ผมได้นำเสนอว่า

บริหารยุทธศาสตร์สู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน การบริหารองค์การสมัยใหม่ บริหารทุนมนุษย์ รูปแบบการวิจัยก็ใช้วิจัยและพัฒนา ก็คือสร้างโมเดลใหม่ขึ้นมา ประชากรและกลุ่มตัวอย่างก็จะใช้สั้ร้อย ก็จะมี อบจ.เจ็ดสิบเจ็ด เทศบาล และอบต. รวมเป็นสั้ร้อย เครื่องมือในการวิจัยคือแบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ สัมภาษณ์ถอดบทเรียน วิเคราะห์ข้อมูลร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน วิเคราะห์เนื้อหาหาค่ารับ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลหาค่ารับ 4.1 นี้เป็นตัวรายงานเต็ม แต่เมื่อมาเป็นแบบฉบับย่อ ผลการศึกษาการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอันนี้ก็อยู่ใน 4.1 ที่นี้ 4.1 นี้เราจะ Lenght ค่ะแน่นอนออกมาว่าเรามีการดำเนินการอย่างไร ที่นี้ตัวเลขจะเป็นดังนี้นะครับ หนึ่งก็คือการดำเนินงานการบริหาร บริหารยุทธศาสตร์สู่การพัฒนาอย่างยั่งยืนจะเป็น 3.69 ของอบจ. เทศบาล 3.70 และองค์กรการบริหารส่วนตำบลจะลักษณะตัวเลขใกล้เคียงกัน บริหารสมัยใหม่ 3.68 เทศบาล 3.57 แล้วก็ไปองค์การบริหารส่วนตำบล การบริหารทุนมนุษย์ 3.59 เทศบาล 3.57 ก็ใกล้เคียงไปนี่เป็นตัวเลขให้เห็นว่าลองดูสิว่ามีการดำเนินการในเรื่องนี้น้อยน้อยเพียงใด ที่นี้การบริหารยุทธศาสตร์ ข้อสังเกตคะแนนที่จากน้อยๆ การบริหารยุทธศาสตร์เราจะมีทั้งหมดสี่เรื่องด้วยกัน หนึ่งก็คือการวิเคราะห์สถานการณ์ สองการกำหนดกลยุทธ์ สามการดำเนินกลยุทธ์ และสี่การประเมินผล ที่นี้หน่วยงานของท้องถิ่นที่คะแนนค่อนข้างไม่ค่อยดีจะมีอยู่ทั้งหมดสามเรื่องใหญ่ๆ ด้วยกัน การบริหารยุทธศาสตร์เรื่องหนึ่งจะเป็นเรื่องของพันธกิจ การกำหนดพันธกิจก็แปรว่าพันธกิจนี้จะต้องให้มันชัดเจนและก็เข้าใจตรงกัน เหมือนบอกว่างค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเทศบาลทำก็อย่างอะไรบ้างบอกมาให้ตรงกัน อันนี้ก็เรียกว่าเป็นเรื่องของพันธกิจ เรื่องที่สองก็คือเรื่องของ Vision วิสัยทัศน์ของ อบจ. อบจ. ส่วนใหญ่เขาบอกว่าขาดการมีส่วนร่วม และก็ยังเข้าใจไม่ตรงกัน อันนี้ก็มีสองเรื่องใหญ่ๆ และอีกเรื่องหนึ่งก็คือเรื่องของการแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ ที่นี้การแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติจะไม่ค่อยเป็นบูรณาการคือวิสัยทัศน์เขียนอีกอย่างหนึ่ง พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ รายละเอียดนี้จะแตกต่างกันออกไป ซึ่งของท้องถิ่นนี้จะใช้คำว่าแนวทางการพัฒนา แต่ประเด็นยุทธศาสตร์ใหม่เราจะใช้คำว่าประเด็นยุทธศาสตร์และกลยุทธ์อันนี้ก็เป็นเรื่องหนึ่ง เรื่องที่สองก็คือการบริหารองค์การสมัยใหม่ การบริหารองค์การสมัยใหม่คะแนนออกมาที่อยู่ในระดับมาก แต่ก็จะมีบางกลุ่มที่เป็นข้อสังเกตเรื่องของหมวดที่สี่ว่าด้วยเรื่องการบริหารความรู้ต่างๆ นี้ต้องปรับปรุง แล้วก็มาถึงในข้อถัดไปก็คือการบริหารทุนมนุษย์ ทุนมนุษย์นี้จะมีปัญหาเรื่องเขาเรียก Competency เรื่องของสมรรถนะ และอีกอันหนึ่งก็คือเรื่องของ Human Scorecard ก็คือแผนยุทธศาสตร์ทางด้านทรัพยากรมนุษย์ก็ต้องเน้นย้ำ ส่วนที่หนึ่งเอาภาพรวมมาเพื่อท่านจะมีข้อสังเกตในเรื่องเหล่านี้ ส่วนที่สองอันนี้ก็คือการถอดบทเรียน อันนี้การถอดบทเรียนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นก็ไปสัมภาษณ์มา นายก อบจ.แม่ฮ่องสอน สัมภาษณ์เทศบาลตำบลนาอ้อ เราก็ได้ประเด็นที่สำคัญๆ อยู่ในรายละเอียดแต่จะดึงประเด็นออกมาเป็นดังนี้ ก็จะมีองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรบริหารส่วน

จังหวัด แล้วก็มีเทศบาล มีตำบล แล้วก็มีท้องถิ่นต้องเป็นองค์การบริหารส่วนจังหวัดต้องแก้ตรงนี้ ก็จะ มีขบวนการบริหารองค์กรการบริหารส่วนจังหวัดมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมเพื่อเกิดประโยชน์ต่อส่วนรวม (อยู่ในหน้า 5) แล้วก็มีเทศบาล แล้วก็มีองค์การบริหารส่วนตำบล เรียกว่าถอดบทเรียน ที่นี้มาถึงขั้นการ สังเคราะห์ ที่นี้สังเคราะห์เราต้องการดูว่าขบวนการบริหารที่น่าจะดำเนินการไปสู่ความสำเร็จจะต้อง ทำอย่างไร เพราะฉะนั้นก็จะมีมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม ผู้นำเป็นจุดเริ่มต้น ขับเคลื่อนสู่ความสำเร็จขบวน การในเรื่องของประชาชนกับทีมบริหารก็เสนอโมเดลจากงานวิจัย ขบวนการบริหารมีทั้งหมดก็เรื่อง หนึ่งก็คือการจุดประกาย สองขยายความคิด สามพินิจการ เปลี่ยนแปลง และสี่สร้างความต่อเนื่อง อันนี้ก็คือโมเดลที่หนึ่งเรื่องขบวนการบริหาร เรื่องที่สองก็คือ เทคนิคการบริหาร ปรากฏว่าเทคนิคการบริหารของท้องถิ่น เขาจะใช้บริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี อันนี้ ก็ส่วนใหญ่จะพูดตรงๆ และอีกส่วนหนึ่งก็จะทำแผนประจำปีโดยบูรณาการสามมิติ มิติของจังหวัด กลุ่มจังหวัดและก็มีมิติของท้องถิ่น อีกอันหนึ่งพบปะโดยจัดประชุมบ่อยๆ อันนี้ก็ได้ถอดบทเรียนออกมา เพราะฉะนั้นเทคนิคการบริหารเราก็สังเคราะห์ออกมามีสองประการ หนึ่งการบริหารธรรมาภิบาลการ วิจัยที่รองรับเรามีอยู่แล้วในเรื่องธรรมาภิบาล งานวิจัยเรื่องธรรมาภิบาลของท้องถิ่นก็ออกมาแล้วก็ คือ 10 หลักการ 4 ขั้นตอน 5 เทคนิค และที่ 6 ปัจจัยแห่งความสำเร็จอันนี้ก็มีแล้ว ส่วนทางเขาก็เป็น การบริหารเขาเรียกว่ารางวัลคุณภาพการบริหารจากภาครัฐ เพราะฉะนั้นงานวิจัยต้องการคำตอบอยู่ 3 เรื่อง หนึ่งก็คือขบวนการบริหารด้านยุทธศาสตร์ ด้านองค์การสมัยใหม่ ด้านของทุนมนุษย์จะทำ อย่งไร จุดประกาย ขยายความคิด พินิจการเปลี่ยนแปลง และที่สร้างความต่อเนื่อง ข้อสองก็คือ เทคนิคการบริหาร สังเคราะห์แล้วได้มา 2 เทคนิค เทคนิคที่หนึ่ง เราเรียกว่า Good Governance เป็นธรรมาภิบาล เราก็ใส่โมเดลไว้ 10,4,5,6 โมเดล ต่อไปก็คือ PMQA 7 หมวดด้วยกัน อันนี้ก็เป็น ธรรมาภิบาลที่ได้นำเสนองานวิจัย ดร.วันนัท ก็ได้ช่วยกันเผยแพร่อยู่ อันนี้ก็เป็นธรรมาภิบาล อันนี้ก็เป็นรางวัลคุณภาพ ที่นี้ปัจจัยแห่งความสำเร็จของท้องถิ่น เราก็สังเคราะห์ออกมาว่าจากไปถอด บทเรียนมาเอาวัฒนธรรมองค์การแห่งการเรียนรู้ วัฒนธรรมองค์การธรรมาภิบาลหรือผู้นำการ เปลี่ยนแปลง ผมเลยสังเคราะห์ออกมาบวกกับงานวิจัยก็ใช้ว่าปัจจัยแห่งความสำเร็จมี 3 เรื่อง หนึ่งก็ คือผู้นำทางการเปลี่ยนแปลง สองวัฒนธรรมองค์การบอกว่าวัฒนธรรมดี ข้อสุดท้ายก็อยู่ในทรัพยากร มนุษย์ จบกันสุดท้ายเลยก็เป็นฐานที่เป็นโมเดลรวม รวมแบบใหญ่เลยทางซ้ายก็เป็นขบวนการเทคนิค และที่โครงการสมรรถนะสูงก็จะมี 2 เรื่องและที่ไปสู่องค์การผลงานสูง

คนที่ 1 ผมขออนุญาตดูในหน้าที่ 2 ก็นำไปสู่การดูตัวแบบ คืออันนี้เป็น อันนี้คือกรอบการดำเนินการของ ผู้วิจัย เพราะตอนนี้กำลังพัฒนาตัวแบบใช้ใหม่ครบอาจารย์ครับ เพราะฉะนั้นพัฒนาตัวแบบก็คือวิเคราะห์ สังเคราะห์ ตอนนี้ผู้วิจัยได้สังเคราะห์และสร้างตัวแบบมากแล้ว วันนี้อายากขออนุญาตให้ผู้ทรงคุณวุฒิได้

ให้ความเห็นวิพากษ์ตัวแบบนระครับ และกลับไปดูต่อในหน้าสุดท้าย หน้าสุดท้ายนี้คือตัวแบบที่ ในเอกสารท่านจะอยู่หน้าสุดท้าย ตัวแบบก็คืออย่างนี้นะครับช่วยมือท่านก็จะเป็นกระบวนการทางการบริหารซึ่งผู้วิจัยสังเคราะห์ในกระบวนการบริหารจะมีอยู่กี่แบบ และก็เทคนิคการบริหารอยู่อีกสอง ส่วน Good Governance กับ PMQA ข้างล่างเป็นปัจจัยความสำเร็จก็จะมี 3 เรื่อง ผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรม การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ถัดไปองค์กรสมรรถนะสูง จะพูดถึงสมรรถนะที่หนึ่ง ที่สอง ที่สาม หนึ่งก็คือการบริหารยุทธศาสตร์สู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน สองการบริหารองค์การสมัยใหม่ สามการบริหารทุนมนุษย์ และไปองค์การผลงานสูงมันอันนั้นก็จะเกิดผลงานตามคำรับรองนี้คือตัวแบบที่ผู้วิจัยได้สังเคราะห์มาแล้ว

คนที่ 7 มีข้อสังเกตว่าเป็นเวลาที่จะสร้างอย่างที่ ดร.เสนห์ ทำก็เป็นความพยายามที่จะสร้างเขาเรียกว่าตัวกรอบแนวคิดเวลาทำงานวิจัยการเฝ้าหาความรู้ใหม่ ก็มีอันนี้เป็นตัวนำในการที่จะเข้าไปหาข้อเท็จจริงจากกรณีต่างๆ ที่ต้องการศึกษา เมื่อวางไว้อย่างนั้นมันก็ต้องมีกรอบอีกแบบหนึ่ง ในขณะเดียวกันเมื่อเวลาคิดขึ้นมาก็มีหลายอย่างที่จะทำให้นึกถึงสิ่งที่มันเหมาะสมไหมที่จะนำไปใช้ ว่าเวลาที่ทำแบบนี้ขึ้นมาใช้ได้มากน้อยแค่ไหน หลายๆ ครั้งที่ ดร.เสนห์ ทำจะเป็นโมเดลจะนำไปสู่การสร้างกรอบที่ตรง ชัด มันคงขึ้น มีข้อสังเกตว่าเป็นระดับตอนต้นๆ ในการที่จะสร้างกรอบขั้นสุดท้ายจากแนวคิดเบื้องต้นในหน้าสุดท้ายที่เป็นตัวแบบที่ว่าเทคนิค HPO แล้วก็นำไปสู่ว่าในแต่ละท้องถิ่น ตอนนี้มี อบจ. มีเทศบาล และ อบต. ดูว่ามี HPO หรือไม่ ในส่วนนี้ ดร.เสนห์ คงจะมองอยู่แล้วว่าใน 3 อบต. 3 รูปแบบนี้ Structure ของแต่ละ อบต. ไม่เหมือนกัน โครงสร้างที่กำหนดในกฎหมายก็ดี โครงสร้างที่จะไปสู่การปฏิบัติจริงของ อบต. แตกต่างกันไป และสอง ดร.เสนห์ และผู้วิจัยได้จากการที่ไปสัมภาษณ์และท่านอธิบดีทำต่อเนื่องมันต้องใช้เวลาในการทำงานของแต่ละ อบต. เพราะแต่ละ อบต. โดย Nature by nature จะไม่เหมือนกัน ท่านที่อยู่ในแต่ละท้องถิ่นจะบอกได้ในแต่ละ อบต. มีปัจจัยหนึ่งในกรอบที่พูดถึงตัวนี้เป็นตัวสำคัญและ ดร.เสนห์ ก็ค้นพบแล้วว่าตัว Reader Readership ของแต่ละ Organization มีบทบาทสำคัญในการที่จะนำองค์กรหรือไม่ ที่นี้เมื่อ อบต. แต่ละ อบต. มีหลาย Reader หลายระดับ และรูปแบบก็ไม่เหมือนกัน จะต้องมองดูในแง่นี้ ซึ่งถ้าเราไป Observe หรือว่าเราไปสัมภาษณ์กับเขาจริงๆ ตัว Reader ด้วย ตัว Take owner อะไรทั้งหลายที่อยู่ในตัว Organize และนอก Organize ที่เป็น Community ที่สัมพันธ์กับ อบต. ทั้งหลายคงจะได้อะไรที่เป็นข้อค้นพบ Final ต่างๆ ที่มันน่าสนใจต่างๆ มากมายรวมทั้งจะได้มาปรับตัวกรอบความคิดต่างๆ ของ ดร.เสนห์ เขาพัฒนามาอย่างดีแล้วหยิบประเด็นเอามาใส่ให้เราได้เห็นภาพอย่างชัดเจนเลย มองมุมตัวแบบต้องมองในเชิงบูรณาการด้วยอย่าง Group Governance มีครบถ้วนไหม แล้วต้องมองเห็นในหลายๆ อบต. ว่า ในลักษณะที่เป็น Organization ว่า อบต. หลาย อบต. ถ้าทำโดย By Nature ของวัฒนธรรม

องค์กรตามสภาพที่เป็นอยู่ เพราะฉะนั้นค่อยๆ ทำไปภายใต้กรอบของเราก็จะทำได้ไม่ตรงไม่ได้ตาม กรอบที่กำหนดเช่นเรื่องของพันธกิจที่ ดร. เสน่ห์พูดถึงเรื่อง Vision แล้วก็เรื่องของกรมการในสิ่ง เหล่านี้เพราะเราไม่ได้ปรับไปตามสภาพของการบริหารจัดการสมัยใหม่จริงๆ นี่ก็เป็นวิธีที่ ดร. เสน่ห์พูด ตั้งแต่ตอนต้นที่เราไม่ได้ปรับตัวเองในการที่จะนำไปสู่การเป็นองค์กรสมัยใหม่ ยุคนี้เราอยู่นิ่งๆ ไม่ได้ แล้วเราต้องปรับ ถ้าวันนี้ทางท้องถิ่นทั้งหลายให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ก็จะได้ประโยชน์ที่ดีด้วยก็ อยากจะฟังท้องถิ่นด้วย

คนที่ 3 จะพูดถึงเรื่องการแตกต่างระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 3 รูปแบบจะเห็นว่ามันมีความแตกต่างกันโดยบริบท โดยความรับผิดชอบ เทศบาล อบต. นี่คล้ายๆ กันคือมีพื้นที่ชัดเจนว่า Area ในพื้นที่ รับผิดชอบของเทศบาลเป็นของ อบต. ต่างกันอยู่เพียงที่ว่าเทศบาลจะอยู่ในเขตพื้นที่ที่เจริญออกไปจะ เป็น อบต. อบจ. ไม่มีพื้นที่ของตัวเองที่เขาพูดว่า อบจ. ก็จะทำในภาพรวมของจังหวัด แต่ว่าภาพรวมนั้น ภายใต้อะไร ในเรื่องผลงานหรือในเรื่องภารกิจที่จะต้องทำต่างกัน ดังนั้นในเรื่องของการจัดการในเรื่อง ของการวิเทศหรือตัวอื่นๆ นี่จะต้องแตกต่างกันบ้าง ถ้าเป็นตัวแบบในการบริหารองค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่นสมรรถนะสูง คำว่าอย่างนี้จะต้องมีตัวแปรที่แตกต่างกัน อันนี้ก็พื้นฐานเบื้องต้นแค่นี้ก่อน ครับ

คนที่ 1 มุมมองของ อบจ. เทศบาล อบต. ความแตกต่างในพันธกิจที่มี พันธกิจขององค์กร ความแตกต่างของ ตัวแบบต้องแตกต่างกันไป ตัวแบบการบริหารต้องตั้งโจทย์ไว้ก่อน

คนที่ 4 ในความคิดก็น่าจะเป็นแนวทางที่ดีต่อแนวทางในการพัฒนาองค์กร ส่วนประเด็นเกี่ยวกับท้องถิ่นไม่ว่า จะเป็น เทศบาล เทศบาลตำบล เทศบาลเมือง อยู่ที่กรอบอำนาจหน้าที่ตามแผนของเทศบาล ในกรอบ อำนาจการพัฒนา ผมคิดว่าในส่วนของเทศบาล อบจ. และ อบต. ผู้นำของแต่ละท้องถิ่นที่มีการพัฒนาใน การบริหารงานอยู่แล้ว แต่จะมีติดขัดในด้านการเงิน อันนี้คือส่วนประกอบ ผู้นำอาจจะมิวิสัยทัศน์ที่จะ นำองค์กรไปสู่การพัฒนาแต่ในส่วนของสภาอาจจะมิข้อขัดแย้งอันนี้ทำไม่ได้อันนี้เป็นองค์ประกอบ ส่วนของภาคประชาชนด้วยควรจะมุ่งเน้นในการมีส่วนร่วมของประชาชน ตอนนั้นผมคิดว่าในส่วนของ ท้องถิ่นพัฒนาไปได้เยอะ ในส่วนของการติดตามประเมินผลในการที่บริหารจัดการของผู้นำมีการ บริหารจัดการบ้านเมืองที่ดีมีผลประโยชน์ในส่วนของความต้องการของประชาชน ในความคิดเห็นบางส่วน ที่อาจจะอยู่คนละฝ่ายหรือคนละพวก ที่อยู่ในส่วนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีหลายกลุ่ม หลายพวกอย่างนี้ อาจจะมิปัญหาในส่วนของสภาไม่มีปัญหา ส่วนการบริหารก็ไม่น่าจะมีปัญหาอะไร ส่วน อบจ. จะไปดูแลในภาพรวม ในส่วนของการพัฒนาหรือแผนพัฒนายุทธศาสตร์ทางเทศบาลไม่ สามารถจะทำแทนได้ ส่วน อบต. ก็ทำได้ อบจ. ก็เข้าไปมีบทบาทตรงนี้ได้ ผมคิดว่าในส่วนนี้มี

ความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันเป็นการบูรณาการ ในส่วนของการบริการบางส่วนของมีส่วนร่วมในการทำงานร่วมกัน ถ้าจะพูดถึงในการบริหารของแต่ละที่ การที่ผู้นำท้องถิ่นมีอำนาจในการบริหารจัดการ อาจจะบูรณาการร่วมกันหรือไม่ก็เป็นเรื่องของผู้นำ แต่ในส่วนที่ภาพรวมของ อบจ.ปทุมธานี และจังหวัดปทุมธานี จะมีแผนของจังหวัด ระดับอำเภอที่จะเป็นองค์ประกอบในการพิจารณาองค์การบริหารส่วนท้องถิ่น และระดับเทศบาลในพื้นที่ของจังหวัดหรือพื้นฐานอำเภอก็มีแผนพัฒนาเทศบาลก็ได้มีการจัดการเรียบร้อยแล้ว ตอนนี้ก็เป็นในเรื่องของด้านงบประมาณที่อยู่ในระหว่างดำเนินการหรือกำลังดำเนินการอยู่ ผมคิดว่าโดยเฉพาะในจังหวัดปทุมธานีก็ได้รับความร่วมมือร่วมใจจากทาง อบจ.จังหวัดในการที่จะดำเนินการตามศักยภาพของผู้นำในส่วนท้องถิ่น ในส่วนอื่นผมคิดว่าประชาชนมีส่วนร่วมในการบริหารส่วนท้องถิ่น อบจ.ปทุมธานีมีส่วนร่วมในการบริหาร การบริหารด้านทรัพยากรมนุษย์ตอนนี้ก็ในระดับพนักงานเทศบาล ในระดับผู้บริหารทั้งในระดับของข้าราชการก็ได้รับการพัฒนาไปฝึกอบรม และก็นำมาสู่การปฏิบัติ ในเรื่องการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดีโปร่งใส ตอนนี้ก็ท้องถิ่นก็ดำเนินการอย่างที่ว่าไม่สามารถดำเนินการนอกกลุ่มนอกทางได้เพราะมีข้อกำหนดจากรัฐบาลที่ดี ในส่วนของกรมบัญชีกลางที่ดีในเรื่องของการจัดซื้อจัดจ้างนั้นจะหลบหลีกไม่ได้ การปกครองท้องถิ่นก็เรื่องของการโปร่งใสก็เป็นภาพ อาจจะมีบางส่วนจะต้องก็เป็นเรื่องธรรมดา ก็ขอเสนอความคิดเห็นไว้เพียงเท่านี้ครับ ขอขอบคุณครับ

คนที่ 1 คือมองโมเดลไว้อย่างนี้อยากให้พวกเราได้มองว่า ประเด็นที่เป็นส่วนประกอบโมเดล ท่านเห็นด้วยไหม อะไรที่ควรเพิ่มเติม หรือว่าตัวโมเดลส่วนไหนที่ท่านดูแล้วมันไม่ชัดเจนอยากซักถาม เพราะท่าน ดร. เสน่ห์ หัวหน้าโครงการท่านเป็นคนที่สังเคราะห์โมเดลนี้มาก็จะได้ขยายความเพิ่มเติม ถ้าท่านดูส่วนประกอบโมเดลว่าส่วนไหนที่ควรเพิ่มเติม ส่วนไหนที่ไม่จำเป็นควรตัดออกก็นำเสนอได้ คือผมสรุปง่ายๆ ว่าถ้าเราใช้โมเดลนี้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่ว่าจะเป็น อบจ. เทศบาล อบต. ตามความคิดผู้วิจัยถ้าบริหารตามโมเดลนี้จะเป็นองค์การสมรรถนะสูงความหมายคือท่านผู้ทรงคุณวุฒิที่มาที่นี่ โดยเฉพาะท้องถิ่นท่านเห็นด้วยไหมโมเดลนี้ หรือว่ามันมีรายละเอียดมากเกินไป หรือว่าควรจะเพิ่มเติมอะไรง่ายๆ เชิญครับ

คนที่ 5 ก็ขอแสดงความคิดเห็นที่ท่านได้เสนอไว้ การบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสู่องค์การสมรรถนะสูงที่ท่านได้กำหนดไว้ว่า หัวใจก็คือสมองดี สมองดีเยี่ยม เครื่องมือครบ และใจเกินร้อยพูดง่ายๆ ในเรื่องสมองดีผมว่ามันมีอยู่ทุกองค์กรค่อนข้างจะสมบูรณ์ คนไม่ว่าจะอยู่องค์กรไหนส่วนมากก็เรียนสถาบันเดียวกันก็มีของดีกันแต่ต่างกันตรงวิธี วิธีการทำงานชีวิตใครจะอยู่ตรงไหน อบต. อบจ. รัฐวิสาหกิจอันนี้เป็นอีกเรื่องหนึ่ง ส่วนเครื่องมือทุกวันนี้ก็ไม่ห่างไกลกันทุกที่มีคอมพิวเตอร์เหมือนกันหมด บ้านนอกก็มี ในเมืองก็มีโมเดลก็มีโมเดลเดียวกันยี่ห้อเดียวกัน ตัวที่จำเป็นผมคิดว่าในเรื่องของการบริหารงานที่

เป็นสมรรถนะที่สูงเยี่ยมขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมในแต่ละองค์กร ส่วนเรื่องนโยบายโดยเฉพาะนโยบายของท้องถิ่น ต้องขออนุญาตลงท้องถิ่นเพราะท่านวิจัยท้องถิ่น ท้องถิ่นแต่ละท้องถิ่นนโยบายก็ยังไม่เหมือนกัน ผู้บริหารแต่ละท่านก็มีวิสัยทัศน์ไม่เหมือนกัน รัฐบาลก็มีแค่นายกรัฐมนตรีเป็นผู้นำเพียงคนเดียว แต่ท้องถิ่นทุกที่มีนายกองค์กรเท่าก็องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพราะฉะนั้นวิสัยทัศน์แต่ละท่านก็ไม่เหมือนกัน ส่วนหนึ่งที่เป็นองค์ประกอบที่จะทำให้สมรรถนะขององค์กรไม่เหมือนกัน ส่วนที่สองคือเรื่องของบุคลากรเหมือนกันบุคลากรถึงแม้จะเรียกว่าเรียนมาจากที่เดียวกัน แต่เมื่อเจอนโยบายที่แตกต่างกัน บางท่านก็เยี่ยม บางท่านก็เหมือนกับทำงานในเมฆหมอก ม่านหมอก ทำอย่างเดียวลุยเต็มที่ขอให้ประสบผลสำเร็จแต่ปลายทางไม่รู้จะออกถนนสายไหนเพราะว่ามันเต็มไปด้วยฝุ่น ฝุ่นละอองเมฆหมอก เพราะทำงานลุยเพื่อให้งานประสบความสำเร็จตามนโยบายอันนี้ส่วนหนึ่ง แต่ส่วนหนึ่งก็คืออาจจะช้าหน่อยแต่มีเป้าหมายใช้วิชาการ แต่ขณะเดียวกันนโยบายผู้บริหารก็ทำก็ปฏิบัติอย่างเดียวกันแต่ไม่เรียกว่าถึงขนาดลุย ก็มีระบบกฎเกณฑ์มีกติกาอยู่ ตรงนี้มันเป็นปัจจัยทำกันในท้องถิ่น ขึ้นอยู่กับบุคลากรภายในว่าใครแต่ละคนจะมีบุคลิกภาพทางการบริหารแบบไหน ผมคิดว่าผู้บริหารแต่ละท้องถิ่นและบุคลากรส่วนท้องถิ่นเป็นปัจจัยที่สำคัญที่จะทำให้องค์กรมีสมรรถนะที่ดีเยี่ยมเป็นต้นแบบที่ดี แต่เป้าหมายฯ สุดท้ายสุดๆ ของท้องถิ่นก็คือประชาชน ท่านนายก ผู้บริหารข้าราชการ เป้าหมายสุดท้ายก็คือเรื่องประชาชนมีความอยู่ดีกินดี การบำบัดทุกข์บำรุงสุขของพี่น้องประชาชนในท้องถิ่น ต่างกันอยู่ที่ขบวนการในแต่ละท้องถิ่นว่าขึ้นอยู่กับแบบไหน ซึ่งความต้องการอาจจะไม่แตกต่างกันคือเป้าหมายของประชาชนอาจจะแตกต่างกัน ถ้าองค์กรธุรกิจเอกชนเป้าหมายก็คือกำไร ในด้านรัฐวิสาหกิจก็อาจจะมองที่กำไรและประชาชนด้วย การปกครองส่วนท้องถิ่นก็คิดว่าประชาชนเป็นหัวใจสำคัญส่วนอื่นก็เป็นส่วนประกอบเล็กๆ น้อยๆ แล้วแต่ท่านไหนจะมีแนวคิดอย่างไร ขอแสดงความความคิดเห็นตรงนี้ไว้ก่อน

คนที่ 1 ขอบคุณครับ เท่าที่ฟังนี้ก็คิดว่ารู้สึกจะมีปรากฏอยู่ในโมเดลนี้แล้วเรื่องผู้นำ ผู้บริหาร กับการบริหาร พูดถึงผู้คนที่การบริหารทุนมนุษย์ก็มีในโมเดล ตอนนี้องค์กรส่วนท้องถิ่นผมขึ้นไว้ที่จอ เดี่ยวเอกสารจะมีให้หะครับ จะดูว่าถ้าเราบริหารองค์กรส่วนท้องถิ่นตามตัวแบบนี้องค์กรจะเป็นองค์กรสมรรถนะสูง ท่านเห็นว่าตัวแบบนี้สมบูรณ์หรือยังควรเพิ่มเติมอะไรหะครับ เชิญครับ เชิญ ดร.ธีระครับ

คนที่ 7 ขอให้ไปที่หน้าหนึ่งตอนสุดท้ายมุมล่างขวา ผู้ที่ทำงาน อบต.อีก 10 ปี 20 ปีข้างหน้า หน้าตาของเราจะเป็นอย่างไร ท่านเห็นไหมครับว่าตอนนี้หะเป็นปัญหาหนักที่สุด แล้วพวกเราทำยังไงครับตั้งแต่อบจ.จนถึง อบต.จะทำยังไงกับมัน และอีกเรื่องหนึ่งก็คือเรื่องรายได้ของพวกเรา อนาคตจะหนักขึ้นเรื่อยๆ เพราะว่ามันจะเป็นประชานิยมแน่นอนหลีกเลี่ยงไม่ได้เพราะว่าผู้สูงอายุก็มากขึ้นสมัยก่อนเราหากิน 10 คนเลี้ยงคนหนึ่งคน ต่อไปหากินคนสองคนสามคนบ้าง ก็มาวิเคราะห์ว่าตัวแบบนี้มันคุ้มหรือ

ยัง คนหนึ่งก็พูดถึงว่าจะไรรนะบริบทหรือสิ่งแวดล้อมนี่มันเกี่ยวไหม เรื่องเกี่ยวกับอะไรรนะเครือข่ายมันเข้ามาอยู่ตรงไหน เพราะว่าในตัวแบบนี้อาจจะเห็นว่าเรื่องชุมชนยังไม่เห็นภาพชัดเจนว่าจะอยู่ที่ Group Governance หรือเปล่า อีกเรื่องหนึ่งก็คือว่าถ้าเรามองดูในจิตสังคมประชาธิปไตย บ้านเมืองสิ่งแวดล้อมเรามองว่าตัวแบบนี้มันตอบโจทย์ได้หรือไม่ ท่านต้องทำอะไรอย่าง ที่ อบจ.พัฒนามาหลายปี ปทุมธานีเปิดสนามกีฬาเลยธรรมชาติ วิสัยทัศน์ปทุมธานีให้เป็นตัวแบบเลย แล้วบอกว่าเราจะไปทางไหนอีกสิบปียี่สิบปีข้างหน้าว่ากันตรงนั้นเลย คล้ายๆ กับว่าแล้วก็อาจจะมีการเลือกจากชาวบ้านเข้าไปนั่งด้วยเหมือนกับมีที่ปรึกษา แล้วผมจะพูดอีกเรื่องบทบาทเจ้าหน้าที่รัฐธรรมนุญสมัยใหม่เขาบอกว่าคือถ้าเป็นฝ่ายราชการนี่แน่นอนว่าท่านผู้นำเขาต้องการทำให้ประชาชนมีความสุข อันนี้เป็นหัวใจของเราแต่ว่าท่าน นักการเมืองเข้ามาสี่ปีเขาก็ออกไป เขามาสี่ปีเขาก็ออกกันจะทำไงดีก็มีแผนงานระยะยาวอันนี้ก็เป็นโจทย์หนึ่ง ต้องสร้างชุมชน สร้างชุมชนในเมืองสร้างยากมาก อย่างหมู่บ้านผมประธานลาออกหลายคนแล้วประชุมไม่ได้ต้องทำยังไง เรื่องที่สองบริหารชุมชนสร้างแล้วบริหารชุมชนไปด้วยส่วนใหญ่ก็จะละเลย เรื่องที่สามต้องไม่ลืกลั่นประชาธิปไตยอันนี้คือหัวใจของเราก็จะมองว่าอันนี้จะตอบโจทย์หรือไม่ต้องช่วยกันมอง

คนที่ 7 ผมรองปลัดเทศบาลรัฐบุรีขอให้ความคิดเพิ่มขึ้นหนึ่งข้อคือการกำกับดูแลและความเป็นอิสระในการบริหารองค์กร ปัจจัยที่ว่าผู้นำการเมืองเน้นอยู่เรื่องเดียวทุนมนุษย์ 80% กำหนดปฏิทินออกมาในทางปฏิบัติ วัฒนธรรมองค์กร ภาคอีสาน เอาให้ครบสี่ภาคบริบทของแม่ฮ่องสอนกับบึงกาฬคนละเรื่องกัน เคยไปอยู่มาสามสี่ปีที่ผมทำปี 25 วัฒนธรรมของเขา เช่นเขาหยุดงานเขาก็หยุดจริง แต่วัฒนธรรมของภาคเหนือเขาก็ทำแบบเรื่อยๆ ที่ผมมองดูปัจจัยที่ต้องการเพิ่มการกำกับดูแลและความเป็นอิสระขององค์กร หัวอกของท้องถิ่นคือการปฏิบัติครั้งหนึ่ง ถูกตรวจสอบท้องถิ่นก็คือประชาชน ย่อประชาชนลงมาก็คือชุมชน ประชาชนควบคุมนายก ควบคุมสภาเทศบาลด้วย การดำเนินงานบริหารของนายกก็ดี จะถูกใจไม่ถูกใจก็ปีที่เลือกมา สภาเทศบาลก็คุมนายกเพราะฉะนั้นทำงาน อำเภอกควบคุมเทศบาลเมือง อำเภอกจังหวัดคุมจังหวัดตรวจสอบพอจังหวัดตรวจสอบ องค์กรส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทยควบคุม DSI ปรับปรุงถนนหนทางให้ดี ประมุขก็ร้องมาว่าฮู้กันก็ควบคุมไม่ได้ หน่วยตรวจสอบ อบต.สำนักงานป้องกันภาครัฐกระทรวงยุติธรรม ดูสองหน่วยงานควบคุมท้องถิ่นเรา วันทั้งวันเราชี้แจงหน่วยที่มาตรวจสอบก็ขอให้อาจารย์ได้ทำวิจัยว่าการกำกับดูแลกับความเป็นอิสระในการบริหารงาน เอา 3 หน่วยงานมาตรวจสอบ สตก. สตง. สตง.เรื่องเงิน เรื่องคนก็ให้จบที่ศาลปกครองสุดท้ายก็รู้ครับนั่งฟังจนปวดหัวป่วยการไปตรวจสอบ เพราะว่าศาลมี 3 ชั้น ศาลชั้นต้น ศาลอุทธรณ์ ศาลฎีกา ผมว่า 50% ตามท้องถิ่นเราเวลาที่เราไปชี้แจง กสช.มา โครงการ 5 ล้านอำเภอผมก็วิเคราะห์สังเคราะห์ มหาดไทยก็รู้ที่อยู่กระจายอำนาจอยู่ดีๆ บอกว่ามี ดร.ท่านหนึ่งไปหา

นายกเทศมนตรีเลือกตั้งไม่ได้ นายอำเภอเลือกตั้งไม่ได้ ตายไปแล้วผมไม่อยากเอ่ยชื่อ ผู้ว่านนทบุรีเป็นเจ้านายเก่าผมเอง คือผมขอแค่ว่าการกำกับดูแลกับความเป็นอิสระเป็นปัจจัยที่ยังยวดเลยนะครับ และเรื่องการตรวจสอบนี่ขอเป็นชั้นหนึ่ง ชั้นสอง ชั้นสาม ตรวจสอบเอกสารที่จะส่งของหน่วยงานอีกสองหน่วยงานผมว่าต้องสูญเสียตั้งค์เอนกอนันต์ก็ผมเลยขอเพิ่มปัจจัยแห่งความสำเร็จมา 1 ข้อขอบคุณครับ

คนที่ 1 ขอบคุณมากอันนี้ชัดเจนมาก ขอบคุณครับ

คนที่ 9 ในเรื่องของประเด็นการบริหารทุนมนุษย์และการบริหารองค์การปกครองสมัยใหม่ สืบเนื่องจากปัจจัยเหล่านี้จำเป็นจะต้องมีเรื่องของงบประมาณเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ เพราะว่าอย่างการบริหารชุมชนนี้จะต้องมีเรื่องของโครงสร้างขวัญและกำลังใจ การสรรหาบุคลากร การพัฒนาบุคลากรให้ไปสนับสนุนการเรียนรู้ต่างๆ อย่างนี้ ถ้าท้องถิ่นตัวเองไม่มีรายได้เพียงพอในการที่จะมาดูแลตัวเองในเรื่องการดำเนินนโยบายต่างๆ การพัฒนาชุมชนและการพัฒนาคนในองค์กร เรื่องรายได้ถ้ารายได้เป็นส่วนสำคัญในการปรับปรุงในเรื่องประเด็นตรงนี้ ในส่วนของรัฐบาลเองอยากจะทำให้ผู้นำเสนอโครงการสอดใส่ในเรื่องของรายได้ด้วยว่า เออมันมีเป็นไปได้ไหมที่จัดสรรรายได้ให้กับท้องถิ่นให้มากกว่านี้ หรือมีรูปแบบให้มากกว่านี้หรืออย่างส่วนของท้องถิ่นเองน่าจะมีการพัฒนาการจัดเก็บรายได้บริหารการจัดสรรรายได้ให้มากกว่านี้ คือมีความเข้มงวดมากกว่านี้เช่นมีการสำรวจข้อมูลประเภทภาษีต่างๆ เช่นท้องถิ่นในเรื่องการจัดเก็บภาษีชุมชน บ้ายบำรุงท้องถิ่น โดยจะมีการสัมภาษณ์อาจจะมิตลาดก็ว่ากันไปก็น่าจะมีการออกสำรวจ อาจจะแผนการตรวจสอบภาษีทุกเดือนทุกสัปดาห์หรือยื่นยอดผู้มาชำระอะไรอย่างนี้ในส่วนของรัฐบาลเองภาษีต่างๆ การจัดเก็บอาจจะมีการพาดพิงถึง อบจ. อย่าง อบจ. ตัวเองไม่ได้มีพื้นที่ของตัวเองแต่ดูแลทั้งจังหวัดท่านก็ต้องมีงบประมาณเพียงพอในการดูแลเรื่องเหล่านี้ อย่างในเรื่องของ อบต.เองอย่างภาษีหัวจ่ายของน้ำมันเชื้อเพลิงอย่างนี้ การที่รัฐบาลกำหนดให้จัดส่งให้กับ อบจ.โดยที่ไม่ให้ในส่วนของเทศบาลกับ อบต.เลยในส่วนตัวคิดว่ามันค่อนข้างจะไม่เป็นธรรม เพราะการดำเนินการต่างๆ ก็อยู่ในพื้นที่ของ อบต.และเทศบาล ซึ่งทั้ง 2 หน่วยงานนี้ต้องดูแลรับผิดชอบ และกรณีเรื่องความปลอดภัยในด้านต่างๆ ในมุมมองของตัวเองมองรายได้ของท้องถิ่นคือในส่วนของท้องถิ่นเองนี้ก็ต้องเข้มแข็งมีการพัฒนาการจัดเก็บรายได้ของตัวเองด้วย อย่างที่บอกก็คือการจัดสรรรายได้จากรัฐบาลนี้ควรมีการกำหนดที่ชัดเจน มองอนาคตของตัวเองได้ และก็แนวทางการพัฒนาของท้องถิ่นหลายๆ แห่งมุมมองไม่เหมือนกันแล้วแต่นโยบายของผู้บริหาร ซึ่งอย่างไรกรณีที่ท่านรองปลัดเทศบาลอำเภอธัญบุรีก็ว่า ท่านเปลี่ยนผู้บริหารครั้งหนึ่งหลายๆ อย่างเปลี่ยนไปแต่ความต้องการของผู้บริหารที่จะเข้ามาดูแลความต้องการของชุมชนนี้ก็ยังคงเหมือนเดิม คือนั้นชุมชนเป็นหลัก อย่างที่ท่านอาจารย์พูดว่าตอนนี้สังคมเราอยากจะเป็นสังคมสวัสดิการถูกไหมคะ คือเรามี

ผู้สูงอายุเพิ่มมากขึ้น ตอนนี้นักฐานผู้สูงอายุนี้เป็นปิรามิดทรงคว่ำ สังคมผู้สูงอายุนับวันจะมากขึ้นทุกที คนทำงานมาทั้งปีเสียภาษีมาตลอดชีวิต พอเกษียณออกไป คนโชคดียังมีบำเหน็จบำนาญใช้ได้รับผลตอบแทนจากภาคของรัฐ ภาคของบริษัทก็เหมือนกันจะมีเงินชดเชยอะไรต่างๆ แต่มองมองดูชุมชนผู้ประกอบอาชีพอะไรเหล่านี้เราได้นึกถึงเขาหรือเปล่าว่าตอนนี้เราได้ดูแลเขาแค่ไหน 700 บาทต่อเดือนพอไหม สังคมจะต้องมองในส่วนของภาครัฐในส่วนของท่านจะต้องเข้าไปดูแลให้บริการต่อชุมชนมากขึ้น เพราะฉะนั้นรายได้ที่มองเห็นของตัวเองแม้กระทั่งในภาครัฐบาลจะต้องเข้ามาดูแลตรงนี้ให้ท้องถิ่นเติบโตมากขึ้น การที่ท้องถิ่นจะมีการพัฒนาไปสู่องค์กรสมรรถนะสูงนี้ ตัวรายได้ที่จะพัฒนาองค์กรนี้เป็นสิ่งที่จำเป็นและค่อนข้างสำคัญ

คนที่ 1 ชัดเจนเรื่องรายได้

คนที่ 2 สรุปรวมฟังจากหลายท่านแล้วได้มุมมองที่น่าสนใจเพิ่มขึ้น เพราะว่าจริงๆ แล้วที่ท่านปลัดอำเภอธัญบุรีพูดนี้ อาจจะมีอะไรที่ลึกๆ มากยิ่งกว่านั้น ผมว่าผู้นำท้องถิ่นเวลาที่ท่านจะนำเสนอจะได้ภาพที่ชัดที่สุด เพราะว่าหลายๆ เรื่องอย่างท้องถิ่นหลายๆ แห่ง ผมจะตอบโจทย์ว่าท้องถิ่นแต่ละแห่งมันต่างกัน ในบูรณาการด้วย ตัวขอบเขตและกัธริรรมชาติของแต่ละสังคมด้วย พอพูด Natural Community, Natural Society ตัวสภาพของคนในแต่ละชุมชนในแต่ละสังคม ในแต่ละพื้นที่ก็ไม่เหมือนกัน บางท่านพูดว่าธรรมชาติของแต่ละที่ ภาคอีสานภาคใต้ก็ไม่เหมือนกัน แต่ภาคใต้ระดับท้องถิ่นต่างกัน อย่างกับไม่ใช่คนภาคเดียวกัน แต่ระดับภาคเป็น สส.ก็เข้าไปสู่การเป็นประชาธิปไตย ผมเห็นงานวิจัยชิ้นหนึ่งเข้าใจว่าจะเป็นของผลงานของอาจารย์มาร์ค แอสคิว (Marc Askew) เขาเป็นอาจารย์ที่ Australia เขามาทำงานวิจัยที่สงขลา เขาวิจัยตั้งแต่เลือกตั้งซ่อม คุณจำได้ไหมคุณทักษิณตั้งแต่ปี 2547 แล้วก็เลือกตั้งใหญ่ 2548 ที่สงขลานั้นเลือกตั้งซ่อมเขต 3 สงขลา เลือกตั้งซ่อมนายกเทศมนตรี นครหาดใหญ่เลือกตั้ง อบจ.ของสงขลา แล้วปี 48 ต้นปี 6 กุมภาพันธ์ 48 เลือกตั้งใหญ่ส่งคุณมนตรีไป แล้วคุณมนตรีก็เรียกกำนันผู้ใหญ่บ้านชื่อไปหลายๆ อาจารย์เอ็ดคิว เขาไป Occupation เขาอยู่ที่นั่นครึ่งปีหรือปีนึงแล้วเขาก็เขียนงานออกมา งานนี้สถาบันพระปกเกล้าเป็นคนให้เขียนเขาชี้ให้เห็นบริบทของความแตกต่างความคิดความเชื่อของคน ผู้สมัคร อบจ.ของพรรคไทยรักไทยตอนนั้น ที่เป็นคนที่รู้จักเคารพนับถือมากที่สงขลา พอเดินมาบอร์ดติดป้าย ติดโปสเตอร์ ชาวบ้านก็บอกติดเถอะติดแต่พอกลับหลังคนก็ฉีกออกมา แต่ถ้าเป็นประชาธิปไตยติดจนชั่วนาตาปีก็ปีก็ยังอยู่อย่างนั้นเลย ชี้ให้เห็นวัฒนธรรมของท้องถิ่นเขาคิดยังไง ระดับชาติคิดยังไง เมื่อสภาพที่สังคมมันต่างกันจะเรียกว่าเป็นสภาพแวดล้อมก็ได้ซึ่งบริบทตรงนี้มันเป็นบริบททั้งนอกองค์กร และบริบทที่มันมีอยู่ในตัวองค์กรด้วย มีสองแบบที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน ทีนี้ผมก็สนใจกับหลายท่านๆ เหมือนกันที่ท่านพูดมา ผมเพิ่มเติมทางท่านปลัดธัญบุรี ท่านพูดมาหลังอันที่เป็นตัวบทอนาคตอันนี้ท่านอาจจะไม่เคยเห็นก็ได้เพราะในท้องถิ่นปทุมธานี

นำตัวนี้มาแปลสัทำให้ไม่เห็นตัวองค์กรที่จะตรวจสอบ องค์กรนั้นก็คือตัวสื่อครับ ในต่างประเทศตัว Mass media ในทุกระดับมันตรวจสอบหมดจนกลายเป็นฐานันดรที่ 4 ประจำชาติประชาธิปไตยในซีกโลกตะวันตก ทุกวันนี้เราจะเห็นอยู่ว่าสื่อหลายสื่อจะลงในระดับท้องถิ่นมากขึ้น แต่จะตรวจสอบไม่ตรวจสอบแต่อนาคตหนีไม่พ้นที่จะตรวจสอบ เมื่อก็คุยกับทีมตอนที่เข้าไปสู่ AEC ตอนเข้าไปสู่ความร่วมมือทางสังคม การเมือง เศรษฐกิจ ความมั่นคงของอาเซียน น่าสนใจนะครับว่าเราจะปรับตัวไปในลักษณะไหนอย่างไร ผมเห็นตอนที่มีช่วงสำคัญ กสช. สปช. มีรัฐมนตรี มีคณะกรรมการยกร่างรัฐธรรมนูญว่า น่าจะมีคนในท้องถิ่นที่เข้าใจเรื่องในท้องถิ่นเป็นอย่างดีแล้วก็น่าจะมีข้อมูลการวิจัยท้องถิ่นที่ดีๆ เข้าไปอยู่ในส่วนของส่วนใดส่วนหนึ่งในส่วนนี้ แม้กระทั่งคณะกรรมการยกร่างได้สนใจให้คนในส่วนนี้ได้อยู่ ถ้าพูดในแง่โครงสร้างแล้วนี้ท้องถิ่นยังถูกกำกับควบคุมยังขาดอิสระขาดความเป็นตัวของตัวเอง ถ้าพูดถึงส่วนรายได้นี้ไอ้ไฮต้องโทษที่ท้องถิ่นแทบจะเรียกว่าต้องขอจากคุณพ่อคุณแม่ที่อยู่ในส่วนกลางที่คิดจากบนลงล่างมันไม่เหมือนที่หลายประเทศเขาสร้างจากข้างล่างขึ้นไปข้างบน อย่างที่ ดร.พวง ได้พูดไว้ ผมคิดว่าอีกสักร้อยปี จากรุ่นเราขณะนี้ไปก็ยังไม่เปลี่ยนแปลงมากนัก ภาคพลังของท้องถิ่นนี้ไม่ถึงพลังของภาคสังคมต่างๆ เข้ามาพ่วง แล้วก็นำเข้าสู่การทำจริงๆ เพราะมันต้องเปลี่ยน 2 ตัวก็คือไม่เปลี่ยนกฎหมายก็เปลี่ยนระบบ ตัวสำคัญคือฐานความเป็นธรรมชาติของคนผมยังไม่ค่อยเชื่อว่าประชาชนนี้จะตรวจสอบ อบต.ประชาชนนี้มีความเข้มแข็งในการตรวจสอบผมยังไม่ค่อยเชื่อ แต่คิดว่าประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมถึงเข้ามามีส่วนร่วมมากขึ้นในปัจจุบัน แต่ประชาชนเองยังไม่มี ความเข้าใจ ยังไม่มีความเพียงพอที่จะเข้ามาตรวจสอบ ถ้าเมื่อไหร่พลังประชาชนเข้มแข็งตรวจสอบได้ดีส่วนอื่นก็ต้องถอยไป แต่แน่นอนว่าระยะผมเข้าใจว่าเราต้องสร้างระบบ ระบบที่ให้การตรวจสอบจากโครงสร้างอื่นๆ นี้ไม่ทำให้เกิดอุปสรรคต่อการทำงานของอบต. ไม่ใช่อย่างที่เป็นอยู่ปัจจุบันซึ่งเป็นอุปสรรคแทบทำอะไรไม่ได้ ส่วนกลางนี้ อบต.ทำอะไรไม่ได้ ส่วนกลางก็ทำเป็นพ่อที่แสนดีไปเก็บภาษี เขามาหมดมาคืนให้ส่วนกลางมาคืนให้เขา แต่ก็คืนให้นิดๆ หน่อยๆ คือไม่เป็นธรรมอย่างยิ่งที่เราเห็นที่นี้ผมดูตรงแต่ผมสนใจคือเรียกว่าทุนมนุษย์ ทั่วไปคือการพัฒนาทรัพยากรทุนมนุษย์ อันนี้คือหัวใจสำคัญที่ระบบจะทำขึ้น มากน้อย ไม่ได้รับการพัฒนายังสร้างให้เป็นมันก็จะกลายเป็นหนี้เสียนะครับ ผมว่า หลังจากที่ขอยืมทุนเอาไปใช้หมุนอะไรต่างๆ ผมนึกถึงองค์กรออมทรัพย์มหาวิทยาลัยที่ผมเป็นกรรมการอยู่นั้นเราถามว่าหารายได้เยอะแยะมากมายมาจากไหน ถ้ากรรมการคิดอะไรครบถ้วนสัก หน่อยมองเห็นตัวตนเขาสักหน่อย หลายเรื่องเราสามารถหารายได้มาให้สมาชิกได้แก้ปัญหาต่างๆ ได้เยอะ ผมก็เลยชอบวิธีการคิดของ ดร.เสนห์ เวลาจะเขียนอะไรนี่จะคล่องจงเป็นโคลงเป็นบทเป็นกลอน จะนำไปสู่เปลี่ยนแปลงหรือไม่เปลี่ยนแปลงอะไรต่อมิอะไรนี้ ผมก็บอกว่าการสร้างองค์กรมนุษย์ทุนมนุษย์นี้ให้มนุษย์เป็นทุนที่ดี ผมก็คิดว่าหนึ่งพัฒนาไปก็สร้างให้เป็นผู้ที่มีความรู้ มีความคิด มีจิตในการพัฒนา อาสาเข้ามาทำ นำประชาธิปไตยสู่ผู้คน สนใจการเปลี่ยนแปลง ชัดแย้งอย่างสร้างสรรค์

ท่านทะเลาะกันขัดกันในองค์กรไม่มีองค์กรใดที่ไม่ขัดแย้ง อย่าง อบจ.นี่ก็คงทราบดีอยู่แล้วท่านอดีต ปลัด ปัจจุบันท่านปลัดก็คงใบ้ เพราะหลายที่ขอให้การขัดแย้งอย่างสร้างสรรค์ ฟันฝ่าอุปสรรคไปได้ดี ตระหนักถึงภาระหน้าที่แล้วก็ขอให้ทำตัวอย่างยั่งยืน เขาสร้างคนพวกนี้ขึ้นมาเขาตระหนักใน ภาระหน้าที่ใจคอเปิดกว้างนั่งยิ้มเข้ามาที่ผู้คนเข้ามาคุยกับเขา ผมว่ามันจะเป็นองค์กรที่สร้างสรรค์ องค์กรสมรรถนะสูงอีกอย่างมากมายในมุมมองของผมนะครับ ก็ฝากท่านไว้ว่านอกจากระบบแล้วท่าน ต้องสั่งคนครับ ทำอย่างไรที่คนจะเปลี่ยนความคิดความเชื่อที่จะนำไปสู่ความเข้าใจว่าเขาเป็นส่วน สำคัญ แนนอนบางคนก็บ่นว่าสิ่งแวดล้อมโครงสร้างก็เป็นตัวสำคัญก็ฝากไว้ท่านนี้ครับ ขอขอบคุณครับ

คนที่ 1 ขอขอบคุณครับ ท่านอาจารย์ได้ย้าเรื่องทรัพยากรบุคคลในหน่วยงานปกครองส่วนท้องถิ่น ที่จริง มสธ.ก็มี Project พัฒนาบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรู้สึกแจกแล้วใช้ไหม ทั้งนี้เนื่องนี้พูดถึง ทรัพยากรบุคคลผมอยากจะเชิญหัวหน้าสันติธรเลยครับ หัวหน้าสันติธรนี้เป็นหัวหน้าบริหารงาน บุคคลของท้องถิ่น เชิญครับ

คนที่ 11 ไม่ทราบว่ามีมาถูกเวทีหรือเปล่า เป็นข้าราชการมหาดไทยคนเดียว นอกนั้นก็เป็นที่อื่น เอาเรื่อง โมเดลก่อน ขอภัยที่มาช้าด้วย ผมมองว่าไม่ว่าจะเป็นท้องถิ่นหรือองค์กรอะไรก็แล้วแต่มันจะดูไม่ก็ เรื่อง องค์กรสมรรถนะสูงเรื่องแรกเรื่องผู้ทรงคุณวุฒิเรื่องคน เรื่องที่สองก็น่าจะเป็นเรื่องงบประมาณ เรื่องที่สามก็น่าจะเป็นเรื่องระบบการบริหารงานในองค์กร และเรื่องสุดท้ายก็คืองาน งานภาระกิจ ทั่วไปซึ่งผมเข้าใจว่า 4 ตัวนี้ทั้ง อบต. อบจ.ก็ใช้อยู่ในส่วนราชการ แต่ที่ตีผมว่าจะเวิร์คไม่เวิร์คนี้ผมก็ขอ อนุญาตว่าไม่พูดถึง มาแต่ในส่วนงานรับผิดชอบหนึ่ง พนักงานของ ธอส. ซึ่งเมื่อก่อนองค์กรการ บริหารงานบุคคลของท้องถิ่นทั้งหมด ตอนหลังผมย้อนไปทั้งโครงสร้างเรื่องการบริหารงานบุคคลเรา ปรับปรุงบ้างหรือยังเราจะมีเหมือนกับระบบการบริหารงานบุคคลกระบวนการใหม่ทั้งหมดเลย ควบคู่ไปกับการพัฒนาการบริหารท้องถิ่น แต่ข้อจำกัดของ อบต.ต้องแบ่งเป็นองค์กรกลางหรือเปล่า มาตรฐานกลางก็คือการกำหนดนโยบายตัวส่งเสริมซึ่งเป็นฝ่ายเลขาของกลาง ซึ่งแยกเทศบาล อบต. อบจ. รัฐออกมาตรฐานกลางบริหารทั่วไปและลงหน่วยปฏิบัติสุดท้ายคือองค์กรจังหวัดก็คือ 76-77 จังหวัดที่มีแต่ละจังหวัดก็แยกอีก เพราะฉะนั้นปัญหาหลักก็คือความเป็นมาตรฐานเดียวกัน ธอส.นี้ออก มาตรฐานกลางเรื่องเดียวกันหมดแล้วที่นี้กองกลาง 3 กองได้ออกมาตรฐานทั่วไปซึ่งข้อสอบของ กองกลางจะมีปัญหาเขาบอกเลย สมมุติถึงแม้จะเป็นฝ่ายเลขาหรือกรมส่งเสริมเลขาบรรดา ผู้ทรงคุณวุฒิ บรรดาผู้นำท้องถิ่นของพวกท่าน ความคิดเห็นอะไรต่างๆ มันอาจจะเปลี่ยนแปลงไป บ้าง เพราะฉะนั้นมันได้ออกไปในเรื่องเดียวกันการบังคับใช้ของ อบต. อบจ. เทศบาล แต่ อบต.ดันไป ออกมันบิดเบี้ยวไปบ้างแล้ว แล้วก็เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับความก้าวหน้าของพวกท่านก็มีปัญหาอยู่ที่ ในสายงานเดียวกันก็มีปัญหาอันนี้บริหารส่วนกลางในกลุ่มหลักๆ นี่งานใหญ่เลย ถึงแม้ว่าบางที่

เจ้าหน้าที่ปฏิบัติความระเบียบไม่เหมือนกันก็จะมีปัญหา อย่างจังหวัดปทุม แต่ขณะเดียวกันจังหวัดนนทบุรีเหมือนกันเลยประเทศเดียวกันเลยเลือกไม่ได้ เพราะขึ้นอยู่กับเจ้าพนักงานท้องถิ่น ปัญหาตรงนี้ที่ผมต้องเรียนจะนำไปสู่การปรับปรุงระบบทั้งระบบซึ่งกำลังแก้ พรบ.ตรงนี้ ซึ่งผมเข้าใจว่ารัฐธรรมนูญ 50 นี้จะมีตุลาการก็มีหลายเรื่องเรื่องรายได้กระทรวงก็จะดำเนินการเรื่องนี้ในหลายๆ เรื่องก็คงจะเหลือคณะกรรมการกลางชุดเดียวในส่วนของจังหวัด ในส่วนของกองเราก็คงจะไปฝากขบวนการบริหารงานบุคคล ระเบียบกฎเกณฑ์ต่างๆ ให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน ไม่ว่าจะเป็นพนักงานส่วนตำบล พนักงานเทศบาลหรือว่าจะเป็น อบต.อีกหน่อยเราอาจจะใช้ว่าเป็นข้าราชการส่วนท้องถิ่นคือใช้เป็นส่วนท้องถิ่นอย่างเดียวเลยจะได้หมดปัญหาไป และก็ส่วนอื่นๆ ในเรื่องของการพัฒนาเราดูทั้งระบบไม่เฉพาะเรื่องฝึกอบรมการให้ความรู้ ตอนนี้เรากำลังจะไปดูเรื่องหลักเกณฑ์ในการสรรหาบุคลากรข้าราชการ อำนาจตาม พรบ.42 ยังให้อำนาจท้องถิ่นอยู่ถึงแม้ว่าส่วนกลางจะไปเปิดสอบก็ตาม แต่อำนาจจริงๆ กฎหมายตีความไว้ว่าเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็น พรบ.42 อยู่ ต่อไปภายหน้าท้องถิ่นจะไปเปิดสอบเองไม่ได้ก็คงหลีกเลี่ยงไม่ได้อยุธยาที่ตั้งๆ อยู่อันนี้ หลายท่านก็คงทราบตอนนี้ก็กำลังแก้ปัญหากันในเบื้องต้น ดูว่าถึงแม้ว่าจะให้ท้องถิ่นเปิดสอบเองอย่างน้อยให้ส่วนกลางออกอันนี้ต้องไปดูข้อกำหนดจะชัดหรือไม่ชัด และถ้าเป็นไปได้ตอนนี้เรากำลังทำการกำหนดหลักสูตรปฐมนิเทศข้าราชการส่วนท้องถิ่นบรรจุใหม่ซึ่งเพิ่งเปิดสอบไปอัตราว่าง 7,000 กว่า สมัครสอบ 500,000 กว่ามาสอบ 300,000 กว่าผ่านรอบแรก 4,000 กว่าซึ่งก็ในคณะกรรมการกลางสรุปว่าออกข้อสอบยากหรือว่าคนออกออกมาไม่ตรงกับคนสอบเตรียมตัวมา หรือว่าสิ่งสุดท้ายที่สำคัญที่สุดคือคุณภาพของผู้จบปริญญาของเราไม่มั่นใจว่าจะยังงั้น ที่สอบนี้ปริญญาโทเยอะนะไม่ใช่ว่าปริญญาตรีในสาขาที่เกี่ยวข้อง บางสายงานในสายวิชาชีพวิทยาศาสตร์ไม่ได้เลย แต่ที่แปลกใจคือครุสมัคร 8,000 พัน ผ่านไม่กี่คน ซึ่งก็ไม่น่าเชื่อในส่วนกลางก็กำลังดูๆ อยู่ในสี่ห้าพันรายที่จะได้รับการบรรจุให้กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นไปจัดหลักสูตรการปฐมนิเทศ ผมก็ปลัดอำเภอเก่า ให้รู้สึกผูกพันกับองค์กรตั้งแต่แรกๆ เราก็จะวางกำหนดหลักสูตรไว้เป็นหลักสูตรกลางเลย ต่อไปนี้ไม่ว่าส่วนท้องถิ่นเปิดสอบมาก็จะต้องอย่างน้อยผ่านการทดลองงานนี้ก็ต้องผ่านอบรมหลักสูตรที่กำหนดในแนวทางเดียวกันอย่างน้อยน่าจะเป็นเนื้อหาวิชาใดๆ ก็ตามก็เป็นความพยายามก็คงต้องเรียนเพิ่มเติมปัญหาบุคลากรท้องถิ่นก็น่าจะมีแนวทาง ผมเรียนตัวเลขนิดนึงท่านข้าราชการส่วนท้องถิ่นกฎหมายกำหนดไว้ให้ไม่เกินร้อยละ 40 ของงบประมาณทั้งหมดที่ผ่านมาจากการสำรวจ 7,583 แห่งรวม กทม.ด้วย มีบางส่วนที่ค่าใช้จ่ายบุคลากรส่วนท้องถิ่นเกินอยู่ซึ่งก็ไม่ผิดกฎหมายอย่างไร ว่าไปท่านผู้ว่าท่านนายอำเภอที่กำกับดูแลจะเข้มงวดมากขึ้นแค่นั้นแต่ถ้ามีเรื่องขึ้นมาท่านนายกท่านปลัดก็จะต้องรับผิดชอบไป ปัญหาที่คงอยู่ที่ทุกคนต้องยอมรับในส่วนของลูกจ้าง พนักงานจ้าง ก็จ้างกันมาหวัคະແນนพรรค ญาติพี่น้องอะไรต่างๆ รุ่นใหม่เข้ามาที่เอาเขาออกไม่ได้ด้วยโดยข้อเท็จจริงก็มีแต่เพิ่มขึ้นมา ซึ่งเราก็ต้องแนะนำไป

ทำยังไงก็เป็นลักษณะในการจ้างเหมาไป ก็อย่างที่เรียน ก็พยายามไปเก็บภาษีอะไรต่างๆ ในส่วนของ อบต.ก็มีส่วนของพนักงานที่พยายามปรับปรุงอยู่ตลอดเวลา ผมต้องเรียนว่าคณะกรรมการคือผู้แทน ของพวกท่านอยู่แล้ว เวลานี้พวกเรายังมีอยู่สองสามเรื่องเงินเดือน ตอนนี้มีบัญชีเงินเดือนเองซึ่งเพดาน ขึ้นสูงๆ กว่าของพลเรือนเยอะ ผมยกตัวอย่างซี 9 เติบโตประมาณผม 63,000 ท้องถิ่น 73,000 เงิน ประจำตำแหน่งซึ่งโอทีบวกเงินเดือนนี้ไม่มีทางได้ แต่ส่วนท้องถิ่นผู้อำนวยการกอง ผู้อำนวยการสำนัก หัวหน้าสำนัก อาจจะเกินหมื่น เกินหมื่นในหัวหน้ากองกับฝ่ายนี้และได้เงินประจำตำแหน่ง 3,500 และก็คงจะมีอะไรขึ้นมาเรื่อยๆ ก็เราก็คงพยายามอย่างที่เรียนก็แนวโน้มก็สปีดอัพหน้า ส่วนกลางก็น่าจะ ลดบทบาทลง อย่างที่ท่านอาจารย์เรียนตอนนี้คุณสมชายก็คงต้องฟังข่าวกันทุกคืนเหมือนกันก็มี ประกาศมีอะไรบ้าง ผมคงเรียนว่าไม่แน่ใจเหมือนกันอาจจะมีการปรับท้องถิ่นทั้งหมดทั้งระบบไม่ทราบ ว่าเป็นเทศบาลอย่างเดียวหรือไม่ไม่แน่ใจ ในส่วนกลางก็เป็นหลักเรากำลังบูรณาการอยู่ก็จะต้อง ยอมรับกันในส่วนกลางส่วนท้องถิ่นก็มีหลายประเภท เทศบาลก็มีทั้งเมืองทั้งตำบล อบต.ท้องถิ่นก็มีแต่ เริ่มแรกปัญหาการปกครองมันไม่ได้อยู่เขาคิดกันขึ้นมาอยู่กับส่วนกลาง อบต.ผมเข้าใจว่าไม่เกิน หมื่นหรือสองหมื่นบาทพื้นที่เขาทำทั้งหมดทำอะไรไม่ได้ ก็ในขณะที่ภูเก็ตมันเข้าไปไม่ได้ในเมื่อก็โต ขึ้นมาพร้อมกัน ผมยกตัวอย่างเพื่อนผมเป็นปลัด อบต.เพิ่งบรรจุปี 39 คนหนึ่งดีหน่อย อีกคนตั้งไปอยู่ แถวสกลนคร อีกคนได้เก้าแต่อีกคนที่อยู่สกลนครกว่าได้เจ็ดรอกเลือด เพราะฉะนั้นมันมาด้วยกันแต่ พอถึงเวลาอีกคนกำลังจะไปอีกคนยังแ่อยู่ในส่วนกลางคงมองตรงนี้เหมือนกัน ก็คงไม่ถึงขนาดจะไปตี เกินไปอย่างที่ว่า ถ้ามองในมุมส่วนตัวอันนี้ส่วนตัวนะ ถ้าจังหวัดไหนพอที่จะพร้อมก็น่าอย่างภูเก็ตนี้ผม สนับสนุนมาก จังหวัดเดียวที่ผมสนับสนุนก็น่าจะมีการเลือกตั้งผู้ว่านี่ความคิดเห็นส่วนตัวนะ ส่วนของ อบต.ภูมิภาคก็สนับสนุนไปให้เต็มที่ ในชีวิตข้าราชการส่วนภูมิภาคผมก็เห็นอยู่เพราะฉะนั้นส่วน ท้องถิ่นบางเรื่องก็ต้องกลับไปข้างหนึ่งเพราะในหลายเรื่องท่านผู้ว่าก็ยังต้องอาศัยท้องถิ่นอยู่ บาง เรื่องในการบังคับใช้กฎหมายก็ต้องกลับไปข้างหนึ่ง ในส่วนของผมต้องขอเรียนในรอบแรกเท่านั้น ก็ อย่างที่เรียนของผมนึกว่าโมเดลของอาจารย์ก็น่าจะครอบคลุมในเรื่องปลีกย่อยเหล่านี้อยู่แล้ว ครับ ขอขอบคุณครับ

คนที่ 1 ขอขอบคุณครับ ทำให้ภาพเริ่มชัดเจนขึ้นนะครับรายละเอียดตัวแบบ เชิญครับเชิญท่านปลัด

คนที่ 12 ขึ้นไว้เกี่ยวกับองค์กรปกครองท้องถิ่นแต่ละประเภทแล้วที่ท่านรองปลัดธัญบุรีไม่ใช่แต่ประเภทด้วย แต่ละพื้นที่แม่ฮ่องสอน ธัญบุรี ปทุมธานีไม่ว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อบจ. อบต. ภาพรวมๆ ของ มันคือการจัดการบริหารสาธารณะให้กับประชาชน แต่เทศบาล อบต.จะจัดอย่างไร ถึงตัวบุคคลแค่ ไหน แต่พอมาถึง อบจ.ซึ่งอยู่อีกระดับหนึ่ง ปัญหาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในปัจจุบันนอกจากที่พูด ถึงคนเรื่องของการบริหารงานบุคคลมาแล้วที่เรายอมรับกันก็คือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละ

ประเภทแต่ละหน่วยเป็นนิติบุคคลไม่ขึ้นต่อกันในจังหวัดเดียวกันปทุมธานีมีเทศบาลห้าแห่ง อบต. อบจ. รวมกัน การเป็นนิติบุคคลผู้บริหารมาจากการเลือกตั้ง ฉะนั้นเขาก็ไม่จำเป็นต้องขึ้นกับ ฉะนั้น ผู้อำนวยการถ้าเป็นเพื่อนกันพวกกันกลุ่มเดียวกันประสานความร่วมมือกันได้สะดวก โดยเฉพาะอย่าง อบจ. เป็นภาพรวมของจังหวัด ถ้า อบต. เทศบาลเป็นพวกเดียวกันเป็นส่วนใหญ่ก็จะเดินไปได้ อย่าง ปทุม เป็นส่วนใหญ่คุยกันได้ อาจจะมีบางส่วนคุยกันไม่ค่อยเข้าใจหน่อยน้อย แต่ถ้าเป็นบางที่ละสมมุติ ว่าเป็นปัญหาทางการบริหารจัดการจังหวัดในภาพรวม พอปัญหาองค์กรแต่ละประเภทแต่ละพื้นที่ ต่างกันมันทำให้องค์กรภายในอาจจะมีบางอย่างที่ต่างกันบ้าง มาดูตัวแผนร่วม ไม่ว่าจะ เป็นเทศบาล อบต. อบจ. จังหวัดขึ้นสู่องค์กรสมรรถนะสูงนี้มันจะมีปัจจัยร่วมหรือตัวแปรร่วมต่างกันอย่างไร กลับมาดูที่ตัวรูปแบบระหว่างเทคนิคการบริหารที่ประกอบด้วย Group Governance กับ EMPA กับ การบริหารที่ประกอบด้วยจุดประกาย ขยายความคิด พิชิตการเปลี่ยนแปลง สร้างความต่อเนื่อง ผมคิดว่าจุดประกายน่าจะเป็นเทคนิคใหม่ Group Governance, EMPA น่าจะเป็นกระบวนการใหม่หรือจะเป็นอย่างอื่นอย่างนี้ที่ผมคิดส่วนปัจจัยแห่งความสำเร็จ คน งบ ระบบ และงานอันนี้คลุมใหม่ ขบวนการบริหาร จากผลกระทบของ ดร. เสน่ห์ ท่านสามอย่างสามอันนี้ข้อก็ไม่เกิดบหรือทฤษฎีก็ว่า กันไป ถามว่าใช้ใหม่ผู้นำแน่นอนเป็นปัจจัยความสำเร็จระดับแรกครับ วัฒนธรรมองค์กร วัฒนธรรม บางวัฒนธรรมตัว ถ้ามันจะไปสู่ความสำเร็จมันก็เป็นปัจจัยเอื้อเป็นวัฒนธรรมมุ่งเน้นองค์กร มุ่งเน้นการทำงาน มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์บางหน่วยงานไม่ได้พัฒนาเลยไม่มีการส่งไปอบรมไม่มีการโครงการมันก็เป็นปัจจัย บางหน่วยงานให้ความสำคัญกับเรื่องการพัฒนาคนแล้วคิดว่า จบการศึกษาแล้วจะต้องทำงานได้คงไม่ใช่จะต้องวิเคราะห์โลกมันหมุนตลอด คงต้องมีการ เปลี่ยนแปลงตลอด อำนาจหน้าที่เปลี่ยนแปลงตลอด พูดถึงวิธีการในการเปลี่ยนแปลงตลอด นี่เห็น ด้วยกับท่านรองปลัดพูด เรื่องความเป็นอิสระที่นี้ผมก็จะมองว่าความเป็นอิสระอย่างเดียวนี้อาจได้ ผู้บริหารที่ดีก็ดีไปผมว่า แต่ถ้าไม่ดีละก็จะมีพฤติกรรมถ่วงดุลตรวจสอบ แต่ถ้าตรวจสอบมากเกินไปเข้มเกินไปทำอะไรไม่ได้วันๆ ต้องมีเวลาในการคิดงานกลับต้องเอาเวลามาชี้แจงใช้เวลาตอบข้อซักถามใช้ เวลาขึ้นศาลก็เป็นอุปสรรค ที่นี้ในตัวแบบสาม HPO (High Performance Organization) ก่อนนะ ครับในองค์กรสมรรถนะสูงสามอันนี้เรื่องของเครื่องมือ เรื่องของคนก็คงไม่พ้นเรื่องนี้ก็เห็นด้วยแต่ ว่าอย่าลืมนึกเรื่องตัวแปร โดยเฉพาะการไปค้นพบปัญหาที่ต้องไปแก้ปัญหในตัวแปรย่อยของแต่ละ เรื่องเพื่อส่งไปสู่องค์กรสมรรถนะสูงหวังว่าส่วนที่ท่านอาจารย์นำเสนอ ผู้ทรงคุณวุฒินำเสนอเพิ่มเติม ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้ง อบจ. เทศบาล และ อบต. ขึ้นไปสู่ความสำเร็จขึ้นสู่องค์กร สมรรถนะสูงครับ

คนที่ 1 ขอบคุณครับ ก็ชัดเจนขึ้นนะ เชิญท่านอื่นครับ ท่านรองอธิการบดี

คนที่ 13 ขอบพระคุณครับ คือผมมองอย่างนี้นะตัวแปรที่เรากำลังทำนี่เราใช้เป็นตัวแบบเดียวกันทั้งหมดคงจะยาก เพราะว่าบริบทมัน อบจ. เทศบาล อบต. เพราะฉะนั้นตัวแปรนี้มันนี่จะออกมาเป็นสามตัวแบบว่า แต่ว่าเนื้อหาพื้นฐานนี่น่าจะเป็นตัวเดียวกัน แต่ข้อสุดท้ายนี่ไม่น่าจะเหมือนกันเลยน่าจะต่างกันในส่วนนะครับ ผมว่าตัวองค์กรตรงนี้ได้แต่ตัวปัจจัยแห่งความสำเร็จนี่ก็จะต้องเพิ่มหลายตัวอย่างที่เราพูดๆ กันจากที่ ดร.เสนห์ ทำมาสามตัวพอคุยตัวที่ปัจจัยแห่งความสำเร็จตัวใหญ่มากๆ เลยคือบริบทของสังคมในแต่ละที่มันจะตอบเราว่ามันจะสำเร็จหรือไม่สำเร็จ บริบทในพื้นที่มันเมื่อมันมีความต่างกันมากๆ นี่ตัวนี้มันจะทำอย่างไรได้บ้าง ตอนนี่เรากำลังจะสร้างตัวแบบให้เป็นตัวแบบเดียวกันไหมครับ มองจริงๆ ก็คือเรากำลังจะสร้างเสื้อขึ้นมาหนึ่งตัวแล้วใช้สำหรับทุกๆ คน เราสร้างตัวบริบทที่แน่นอนนะครับเสื้อมันจะเป็นตัวเดียวกันค่อนข้างจะยากแล้ว แต่ถามว่ามันพอจะออกมาได้ไหมก็พอจะออกมาได้ก็คือ Size กลางๆ นี่ที่เราเจอ S, M, L แต่ว่าหลังจากนั้นแต่ละแห่งจะต้องเอาไปปรับใช้กับตัวเอง เพราะฉะนั้นผมมองว่าตัวปัจจัยแห่งความสำเร็จตัวที่ต้องคิดให้หนักๆ ก็คือบริบทของสังคมนะครับ ถัดมาก็คือเรื่องของความเป็นอิสระตัวหนึ่งที่เราควรจะนึกถึงเมื่อสักครู่นี้คือเรื่องเครือข่าย เครือข่ายความช่วยเหลือความร่วมมือทุกเครือข่ายจะเป็นเรื่องหนึ่งที่บอกปัจจัยแห่งความสำเร็จ ผมยกตัวอย่างพอตีผมเอา อบต. ที่เคยเจอมาแล้วนะ ตอนนี้น่าจะเป็น อบต. แล้วมันก็คือแม่ลาน้อยที่ห่างไกลเหลือเกิน ขับรถประมาณสิบสามชั่วโมงเศษๆ ประมาณสิบสามถึงสิบห้าชั่วโมงแต่บังเอิญทางดีหน่อย เพราะฉะนั้นจะเห็นเขาตรงนั้นในบางจุด เพราะฉะนั้นตรงนี้ก็ถามจริงๆ ตัวเองตั้งอยู่ได้ด้วยตัวเองได้ไหมตั้งได้แต่โตไม่ได้ยากมากในการที่จะโต แต่ที่เขาจะสามารถโตได้นี่จากการที่ทำเครือข่ายความร่วมมือระหว่างตัวของเขาเองกับตัว อบต. ช่างๆ นะครับ แล้วก็รวมไปถึงโรงเรียนนี้ไซค์ดีที่ผอ. ญ. อาจารย์เสนห์ไปทำที่สอบ จ. แม่ฮ่องสอน ตรงนี้ซึ่งเขาได้จัดความร่วมมือตรงนี้เป็นเครือข่ายตรงนี้เขาพัฒนาได้ เพราะฉะนั้นตรงนี้ตัวปัจจัยแห่งความสำเร็จคงต้องจากตัวเครือข่ายตรงนี้ด้วย อีกตัวหนึ่งก็คือที่เราได้พูดกันแล้วก็คือเรื่องการบริหารจัดการการเงิน ตัวนี้นะครับการบริหารจัดการการเงินถ้าจัดการการเงินไม่ดีถึงแม้จะเงินมากมายเท่าไรมันก็ไม่เกิดประโยชน์ การเกิดประโยชน์มีน้อยการเกิดการสูญหายหรือสูญเสีย กับอีกคนเงินอาจจะไม่ได้มากแต่เขาใช้ประโยชน์ได้สูงนะครับ ผมก็เลยฝากประเด็นเหล่านี้ไว้ว่า หนึ่งตัวแบบมันจะต้องมานั่งมองว่าสามกลุ่มใหญ่ๆ ที่ต้องใช้ตัวแบบเดียวกัน อย่างที่สองตัวแบบที่ออกมานี้ทุกหน่วยงานจะต้องเอาไปปรับใช้อีกที ผมฝากสามประเด็นนี้ครับ ขอขอบคุณครับ

คนที่ 14 ท่านอาจารย์ให้โอกาสแล้วก็อยากจะขอถือโอกาส เมื่อกี้ผมได้พูดไปแต่พูดมุกกว้างๆ อาจจะไม่ชัดเจนเท่าที่ควรแต่ถ้าดูในรายละเอียดก็จะชัดเจน สำหรับโครงการอาจารย์พูดถึงการปกครองส่วนท้องถิ่นนี้เอาแค่ประเด็นเดียวสามเดือนก็ไม่จบ ผมว่าน่าจะแยกหัวข้อวิจัยหรือว่าพัฒนาโครงการออกมาอีกนิด

อันนี้มันเยอะเกินไป ท่านพูดเรื่องใดเรื่องหนึ่งเอาเรื่องคนนี่ก่อน เอาคนก่อนคนที่ทำงานในท้องถิ่น พูดนี้สามเดือนไม่จบเรื่องท้องถิ่น พูดประเด็นมันเยอะกลับไปกลับมาปัญหาเรื่องท้องถิ่นนี้หน้าที่มันเยอะ ผมเรียน บางท่านอาจจะน้อย ภาระหน้าที่ท้องถิ่นมันน้อยจริงๆ มันเยอะ พูดภาษาไทยสัมปติสำนวน ตั้งแต่สากระเบือยันเรือรบก็อยู่ที่ท้องถิ่นนี้ เลือกรับระดับชาติท้องถิ่นก็เป็นคนทำการเลือกตั้ง เรื่องของคนก็สำคัญที่สุดตามหลักขบวนการบริหารก็คนอยู่แล้วไม่ว่าจะเป็นด้านการเมือง ตั้งแต่การเมืองลงมา ลูกจ้างประจำ พนักงานต่างๆ ต้องมีวิธีการการพัฒนา ก็ต้องแยกแยะออกไปเพื่อที่จะทำให้องค์กรอยู่ได้ พอพูดถึงคนแล้วก็ต้องมาวิเคราะห์เรื่อง Group Governance ตัวนี้เป็นหลักสำคัญว่าทำอย่างไรให้ทุกคนมีตัวนี้ให้ได้จริงๆ แล้วระบบระบบต่างๆ เป็นเพราะการเมืองโดยเฉพาะรัฐธรรมนูญปี 40 ที่บอกว่าดีที่สุดในโลกนี้ผมก็ว่ามันดีแต่คนมาทำลายระบบลงไป อันนี้ก็แก้ทั้งระบบแก้ไปแก้มาก็เหมือนพายเรืออยู่ในอ่างวนไปวนมาวนอยู่อย่างเนี้ย ทีนี้ไปแก้ระเบียบจริงๆ ระเบียบมันก็คืออยู่ส่วนหนึ่งนะ แต่ตอนนี้พูดถึงการเมืองระบบต่างๆ ที่ว่าดีกำลังจะกำลังจะวนเวียนไปอยู่อีกรูปแบบหนึ่ง เช่น กำนันผู้ใหญ่บ้านเดิมอยู่สี่ปีคนที่ดีก็ไม่ต้องได้รับเลือก แต่ตอนนี้อยู่ถึงตายเกษียณอายุ ทีนี้ทำยังไงให้คนที่มี Group Governance เข้ามาสู่ระบบก่อนการเมือง นี่ประเด็นเรื่องคนนะพูดอีกนานไม่จบต่อไปขอยกตัวอย่างขอพูดพียงอย่างปลัด อบต. คลองสี่ นี่ท่านเรียนปริญญาโทรุ่นเดียวกับผมนี่แหละ ท่านพูดเรื่องเงินจริงๆ แล้วท้องถิ่นทุกคนทั้งผู้บริหารสำนักงาน การเงินท้องถิ่นนี้ไม่เท่าเทียมเสมอภาค บางคนบอกสุดท้ายควรจะให้เยอะๆ มันก็ดีเยอะก็ดี แต่ส่วนหนึ่งผมมองในภาพหนึ่งซึ่งอาจารย์ก็อาจจะมองไม่เห็นนะครับจริงๆ แล้วเงินกองคลังนี้มันอยู่ในท้องถิ่นเยอะมากแต่ท่านไม่พยายามนำมาใช้ประโยชน์ไม่พัฒนาวิธีการ ท่านก็พูดไปส่วนหนึ่งมาพูดถึงเรื่องเก็บเต็มเม็ดเต็มที่หรือยัง เต็มส่วนหรือยัง ผมบอกไว้เลยธุรกิจทุกเรื่องนี่ไม่มีการที่จะไม่โฆษณาประชาสัมพันธ์ ท่านขับรถไปทุกที่เต็มไปด้วยป้ายโฆษณาทั้งนั้น ป้ายภาษีป้ายที่ดินก็ดี ถามว่าท่านเก็บทุกร้านหรือยังที่มันจะเก็บได้ ท่านมีแนวทางที่จะอธิบายการเก็บ เงินมันเยอะก่อนที่รัฐบาลจะให้มาเสียอีกท้องถิ่น ผมมองประมาณ 30, 40 เปอร์เซ็นต์จากประสบการณ์ที่ไม่ได้เก็บ อันนี้เงินส่วนที่สูญหายไปอันนี้คือปัญหาตัวหนึ่งที่สำคัญรองลงมาจากเงิน คน เงินนี่ก็เอาประเด็นเท่านี้ก่อน องค์กรนี้เป็นองค์กรที่ดีเยี่ยมก็ขออนุญาตเท่านี้

คนที่ 1 ครับ คือเรียนท่านผู้ทรงคุณวุฒิอย่างนี้จริงๆ ก่อนที่ ดร. เสน่ห์ จะมาวิเคราะห์สร้างตัวแบบนี้เขาทำวิจัยมาเป็นสิบๆ เรื่องแล้ว เรื่องธรรมาภิบาลเขาก็ทำมาแล้ว เรื่องสมรรถนะของบุคลากรก็ทำมาแล้ว ที่ผมพูดได้เพราะผมเคยไปด้วยกันมา ไปเรื่องถ่ายทอดให้องค์กรเป็นองค์กรธรรมาภิบาลก็ทำ มีก็ท่านอาจารย์สนใจก็ไม่ใช่ไรก็เป็นช่องทางที่เผยแพร่ต่อไป

คนที่ 15 ผมธีระพงษ์ขออนุญาตมีอีกอย่างที่จะให้มองมีสองสามประเด็นว่าอนาคตนี้ท้องถิ่นคงจะเกี่ยวกับกฎหมายเยอะขึ้น โดยเฉพาะ อบต. เรื่องประเมินผลก็อยากจะฝากไว้ว่าเรื่องนี้จะเอาอย่างไร เพราะว่า

การทำสัญญา ไฟฟ้า เศรษฐกิจอะไรนี้มันเยอะขึ้นคงจะไม่มีทางที่ท้องถิ่นจะทำทุกอย่างและมีทุกอย่าง หรือจะใช้ระบบอะไรระบอบการประสานงานต่างๆ ที่พูดไปแล้วระหว่างหน่วยงานต่างๆ ระหว่างรัฐ ระหว่างเอกชนแล้วก็ระหว่างประชาชนแล้วจะทำยังไงกับเขา มีพี่คนหนึ่งเสนอผมมาให้เอาเรื่องบริบท เกี่ยวกับประชาชนเข้ามาเกี่ยวข้องในเครือข่ายที่อาจารย์ได้บอกไปแล้วนะครั้บอันนี้ก็ส่วนหนึ่ง แล้วอีกอย่างหนึ่งก็คือในเทคนิคการบริหารที่ท่านอาจารย์เขาบอกว่า Group Governance Public Management ก็มี Public Management แล้วก็ยุคใหม่เคยคุยกับอาจารย์เสนห์แล้วมันจะมี Public อีกกลุ่มก็คือ Governance เอาตัว Governance มาใส่ เขาจะเป็น Public Governance แล้ว ต่างประเทศเขาก็เรียนถึงที่ว่า Local Government นี่เขาเลิกแล้วบางประเทศเขาจะใช้ Local Governance นะครั้บก็คือเอาตลาด เอาเครือข่าย แล้วก็เอาระบบจัดลำดับมาตรการนี้มารวมกันก็คือ กระแสต่อไปที่ยุโรปหรืออเมริกาเริ่มเมื่อมีการต่อปริญญาโท ปริญญาเอกเรื่อง Public Governance แล้วแต่ที่ว่าอ่านๆ ไปแล้วมันก็เหมือนว่าเอาเหล่าเก่ามาใส่ขวดใหม่นั้นแหละครั้บ สุดท้ายก็เหมือนกันคือ หน้าทีของท่านทั้งหลายที่นั่งในที่นี้ทำยังไงให้ชาวบ้านมีความสุข นั่นคือหน้าที่เรานักการเมืองมีอิทธิพล ต่อสถานการณ์ สถานการณ์มีอิทธิพลต่อนักการเมืองเหมือนที่หลายๆ ครั้งที่เคยอยู่แต่ที่ต่างประเทศ เขาเขียนเขาจบบอยู่ที่ไหนเขาไปดูที่ชาวบ้านเลย อันนี้ก็จบบอย่างนั้นครั้บ อีกเรื่องหนึ่งเป็นเรื่องที่สำคัญที่สุดแต่เป็นเรื่องที่พูดน้อยที่สุดคือเรื่องสิ่งแวดล้อม เดียวก็มีขยะเพิ่มขึ้นวันดีคืนดีเดี๋ยวก็มีขยะใหม่แล้ว มาดูคดีจะเป็นยังไงอย่างอยุธยาทำยังไงหาที่ฝังขยะ ขยะสูงถึงตึกสี่ห้าชั้นเห็นว่าจะขอที่ประมาณ 300 ไร่ ผมก็ว่าจะไปดูเหมือนกัน คุณเดชาสิทธิ์ไปจัดการตรงนั้นที่ลาดหลุมแก้วเรียบร้อยแล้วใช้ไหม

คนที่ 16 เรียบร้อยแล้ว

คนที่ 15 ปัญหาคือเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อมต้องไปด้วยกัน ส่วนมากเขาไปพัฒนาเศรษฐกิจก่อนสิ่งแวดล้อม ไม่ต้องไปพูดถึงมัน อนาคตมันจะหนักนะครั้บตรงนี้ต้องย้ำให้มากนะครั้บ ครั้บช่วงนี้ก็เพิ่มเพียงแค่นี้ ครั้บ อ้อเพิ่มเติมนิดเอาสมาชิกสหกรณ์ไปหารายได้เป็นไปอนาคตต้องหาแล้วนะครั้บคือต้องเป็นผู้ประกอบการเอง ต้องรู้จักเอาขยะมาทำปุ๋ยๆ มาขายเป็นเศรษฐกิจ ซึ่งระเบียบเขาทำเยอะแยะ อะไรที่ระเบียบทำไม่ได้ก็หาทางซิกแซก บริหารจัดการให้มันได้รายได้ ให้ทหารมาทำสิดูสิว่า กสช.จะทำ ยังนี่คือประเด็นที่จะหารายได้เหมือนกับปีนี้ที่จะปรับโครงสร้าง เหมือนอะไรนะคิดเองตกม้าตาย

คนที่ 1 ขอบคุนครั้บ คือตัวแบบอันนี้จากที่ได้ฟังท่านผู้ทรงคุณวุฒิได้ขยายความได้อธิบายให้ความเห็นได้ทำให้ผู้วิจัยได้เห็นภาพชัดเจนขึ้น และโดยเฉพาะท่านที่เป็นผู้บริหารที่ทำงานอยู่ในท้องถิ่น ท่านก็สะท้อน การดำเนินงานที่มันเป็นปัญหาและก็แสดงมุมมองผมว่ามันมีประโยชน์มากๆ เลยนะ เพราะว่าเวลานักวิชาการที่เขาคิดสร้างโมเดลนี้มันก็พยายามที่จะทำให้มันสมบูรณ์ที่สุดและให้มันเป็น Practical เอา

ไปปฏิบัติได้ไม่ได้ ไม่ใช่ทำงานวิจัยไปแล้วก็เก็บเอาไว้ในห้องสมุดอย่างเดียว ใครมาอ่านก็ไม่เห็นจะเป็นประโยชน์อะไรไปทำไมไม่ได้ เพราะฉะนั้นถ้าย้อนหลังไป ดร.เสนห์เขาก็มีความสนใจเรื่ององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอย่างต่อเนื่อง และทำวิจัยประเด็นย่อยๆ มาโดยลำดับนะครับ วันนี้ก็มาทำอีกเรื่องหนึ่ง หลังจากเอาย่อยๆ มาเคาะแล้วลองคิดว่าถ้าเราจะทำองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงทำงานที่ปลัดเดชาบอกว่ามันมีพันธกิจเดียวกันนะจัดการสาธารณให้กับประชาชนให้ประชาชนมีความสุข ตัวแบบองค์กรเป็นยังไงจะต้องบริหารจัดการกันยังไง ก็พยายามแตกการบริหารจัดการออกเป็นประเด็นย่อยๆ เดียวโอกาสอื่นตัวแบบนี้เสร็จ คสช. รับเอามาใช้ไม่รู้นะ ผมให้อาจารย์ เพราะเขาจะมีปฏิรูปการปกครองส่วนท้องถิ่นด้วย หนึ่งในกรปฏิรูปสิบเอ็ดเรื่อง

คนที่ 2 ก็ขออนุญาตให้ข้อมูล เรื่องที่หนึ่งพอดีมีเรื่องหลายเรื่องที่จะเน้นโดยเฉพาะเรื่องตัวคน ตอนนี้นำทำวิจัยไว้นแล้วเลยท่านสันติธร ให้ทางคสช.ได้ทำเขาเรียกว่าตัวชี้วัดการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตอนนี้นำมาแล้วมีการติดตามประเมินผลไม่น้อยกว่าห้าปี สิ่งที่น่าจะมีทั้งหมด 6 เรื่องด้วยกัน เรื่องที่หนึ่งก็คือการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงยุทธศาสตร์ คือขณะนี้ท้องถิ่นคนก็จะไปอย่างหนึ่งคือขณะนี้อย่างที่ถ้าทางพันธกิจขยับไปแล้วสู่ AEC แต่คนไม่ได้ขยับตาม ตั้งแต่จัดทำให้รางวัล พัฒนาแล้วก็ธำรงรักษา เราก็มีตัวชี้วัดเหมือนกัน เรื่องที่หนึ่งนะครับเรียกว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงยุทธศาสตร์อันนี้เราวิจัยกันนะ ข้อที่สองเรื่องของทรัพยากรมนุษย์เขาเรียก Human Resource Score Card เขาเรียกดัชนีทรัพยากรมนุษย์ คือตอนนี้ราชการทั่วไปให้ทำแผนกลยุทธ์ทางทรัพยากรมนุษย์ตอนนี้มีห้ามิติเหมือนกัน อันนี้ของท้องถิ่นก็ขึ้นอยู่กับปลัด นายกสนใจก็ทำกันแต่ในแนวทางเขาเรียก Human Resource Score Card อันนี้ก็คือที่เราวิจัยที่เรา Test บางแห่งก็ยังไม่ค่อยเข้าใจ แต่ว่าของภาครัฐเขาให้ทำกันอยู่แล้วหน่วยงานไหนไม่ทำไม่ได้ ส่วนที่สามเขาเรียกส่วนสมรรถนะนะครับ สมรรถนะนี้ ดร.วัฒนา ก็ไปช่วยก็สมรรถนะนี้เราทำแล้วออกมาโมเดลเฉพาะเลยนะครับ ใน Module นี้เราใช้คำว่าสมรรถนะบุคลากรเทศบาลสู่องค์กรสมรรถนะสูงนะครับ คือเทศบาลเรา Focus Group มีทั้งหมดสี่สมรรถนะสมรรถนะหลัก สมรรถนะสูงงาน สมรรถนะเฉพาะตำแหน่ง และสมรรถนะผู้บริหาร ที่เราทำวิจัยก็คือสมรรถนะหลัก อย่างเทศบาลสมรรถนะหลักที่ต้องพัฒนานี้มีอยู่หกนะครับเป็น Module เลยถ้าอบรมนี้สามวันนะครับทำไปแล้ว เช่น เทศบาลจิตสำนึกบริการ คุณธรรม จริยธรรมและความรับผิดชอบต่อส่วนรวม การสร้างและบริหารเครือข่าย และก็การจัดการความขัดแย้งในชุมชนนะครับ การที่คิดริเริ่มนอกกรอบและก็การทำงานเป็นทีม เขาเรียกว่าเป็นหัวใจสำคัญ นี้เขาเรียกว่าเป็น Module ของเทศบาลนะ แต่ถ้าไป อบจ. อบจ.จะมีเรื่องอะไรก็เรื่องของจิตสำนึกบริการ เรื่องการรอบรู้เรื่องวัฒนธรรมองค์กร การสร้างและบริหารเครือข่าย จิตสำนึกประชาธิปไตย และก็ความรู้ทางด้านพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการทำงานเป็นทีม อันนี้

อบรม.มีทั้งหมดหกสมรรถนะนะครับ ถ้าจะ Train ก็สามวันนะครับ สมรรถนะที่หนึ่งก็คือเรื่อง
 วัฒนธรรมองค์การ สมรรถนะที่สองเราเรียกว่าการคิดประดิษฐ์นวัตกรรมใหม่ การสร้างและบริหาร
 เครือข่ายนะครับ และ อบรม.นี้จะมีประเด็นปัญหาที่คือเรื่องการทำงานมุ่งผลสัมฤทธิ์นะครับ ที่เขาบอก
 พื้นที่ที่ซับซ้อนใหญ่ๆ นะครับ อบรม.ทำเล็กๆ เทศบาลหรือ อบต. ที่นี้เรื่องพื้นที่ที่ซับซ้อนคุณว่าไง แล้ว
 เทศบาลเอาไปทำแล้ว อบต.ทำอะไร อันนี้เขาก็เน้นเป้าหมายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการ
 ทำงานเป็นทีม อันนี้เรามี Module ที่เขาเรียก Teach Module หากท่านพัฒนาตรงนี้เราทำได้เลยก็
 จะเป็นสามวันนะครับหกสมรรถนะ เพราะฉะนั้นตรงนี้เรื่องทรัพยากรมนุษย์นี่จะมี อันนี้เป็นการวิจัยสู่
 ตำรา ผมมีตำราเรื่องขบวนการคิดใหม่การบริหารทุนมนุษย์อันนี้ก็อนุญาตนำเรื่องในส่วนนี้ ที่นี้อีกคน
 หนึ่งเมื่อคืนนี้เรื่องของตัวแปรร่วมนะครับ และก็หลายท่านได้นำเสนอ อันนี้ต้องขอขอบคุณนะครับ
 ประเด็นที่เน้นกันเรื่องของบริบทสภาพแวดล้อมนี้เราถือว่าการบริหารจะต้องสอดคล้องต่อบริบทนะ
 ครับ เพราะฉะนั้นในโมเดลเรื่องการบริหารรัฐศาสตร์สู่โมเดลอย่างยั่งยืนเราต้องใช้เป็นลักษณะของ
 Teach Model อยู่แล้วสถานการณ์เปลี่ยนจะทำให้คนหรือมนุษย์เปลี่ยน ก็ต้องขอบคุณคนที่นำไปใช้
 นะครับ ประเด็นที่อยากจะเน้นปัจจัยแห่งความสำเร็จที่ท่านดูมันเหมือนกับเอาถอดบทเรียนแล้ว
 เดียวนี้เขากำลังเน้นกันพวกเคล็ดลับอยากจะได้อะไรก็ถอดบทเรียนออกมาแล้ว ปรากฏว่ามันตรงกัน
 ปลัดเดชาใช้คำว่าตัวแปรร่วม หนึ่งนี่มันสอดคล้องกับในหลายๆ หน่วยใหม่ นักวิชาการเขาเรียกผู้นำ
 การเปลี่ยนแปลง อันนี้ผมไปลองดูแล้ว Check ดูแล้วมันใช่และก็ confirm ในหลายๆ หน่วยนะครับ
 ว่าถ้าท้องถิ่นได้ผู้นำการเปลี่ยนแปลงเราก็ต้องไปดูในกรณีการศึกษาผู้นำการเปลี่ยนแปลงก็จะมีสอง
 ส่วน ส่วนที่หนึ่งก็จะมีนายก ก่อนจะมีนายกก็เป็นรองนายก ส่วนที่เป็นคือนโยบายไปปฏิบัติคือปลัด
 และรองปลัด ถ้าเป็นขับเคลื่อนแบบนี้ ถ้าสองส่วนไม่เป็น Head Reader มันก็จะคงที่ ถ้าเป็น Head
 Reader ก็จะคล้ายๆ กันแนวที่หนึ่งถ้าท่านใช้แบบนี้แปลว่าเห็นพ้องต้องกันนะครับ แล้วเราก็มีวิจัย
 รองรับว่า Head Reader เขาไปที่ไหนแล้วประสบความสำเร็จคำตอบก็คือข้างบนที่เขาเรียกว่าจะใช้สี่
 ขั้นตอน หนึ่งก็คือจุดประกาย ไปที่ไหนก็จุดประกายขณะนี้ผมจะนำเรื่องนี้เข้ามาใช้นะ ต่อไปจะนำ
 เรื่องบริหารยุทธศาสตร์แบบใหม่มาใช้นะ โทนายกก็ประกาศเลยครับ พอจุดประกายไปปั๊บ ก็จะมีคนที่
 เห็นด้วยไม่เห็นด้วย เขาเรียนโยนหินถามทางบ้านเราใช้อย่างนี้ ต่อขั้นตอนที่สองขยายความคิดครับ ที่นี้
 ขยายความคิดโมเดลว่าไง หนึ่งเอาบุคลากรมาฝึกอบรมปรากฏว่าผมไป check ท้องถิ่นแล้วนี่ส่วนใหญ่
 ไม่ได้อบรมแบบเป็นชุดนะครับ ได้แต่ส่งคนไปที่ละคนสองคนไปตามหลักสูตรแต่ไม่ได้มี Pack ใหญ่
 ทีเดียวจากเงินวิจัยของเราเช่นธรรมาภิบาลนี้ถ้ามีเทศบาลบุคลากรร้อยห้าสิบนี้ถ้าเขา Train ั้ทั้งร้อยห้าสิบ
 เลยผลก็จะออกมา ก็แล้วแต่จะทำไป ก็ถือว่านี่เขาได้จุดประกาย สองขยายความคิด ที่นี้ขยายความคิด
 นอกจากฝึกอบรมแล้วโมเดลของฝึกอบรมก็คือว่าฝึกอบรมถ้าเป็นคนในนี้จะเชื่อยาก ความจริงตอนนี้
 รองปลัดเป็นวิทยากรปลัดคุ้นเคยกันผมว่าไม่ได้แนวทฤษฎี ถ้าใช้ Consult ข้างนอกนี่อะไรไม่ออก

บอก มสธ.อย่างนี้นะครับ เรามี Consult แล้วมีโอกาสได้ไปทำ เขาก็จะใช้คำว่าเรื่องของการพัฒนา โดยอาศัยคนภายนอก ผมอยู่มสธ.ผมก็ไม่บรรยายเองนะ ผมให้คนอื่นมาแม้กระทั่งงาน อันนี้มันเป็น หลักการเรื่องของการเปลี่ยนแปลงโดยภายนอกแบบนี้เขาเรียกว่าขายความคิดนะครับ ข้อที่สามที่เป็น เคล็ดลับเลยนะอันนี้อย่างงานวิจัยนี้คนบางคนอบรมก็แล้วอะไรก็แล้วมันก็ไม่เปลี่ยนไม่ได้ แต่เขาทำยังไง ให้เปลี่ยนได้ เขาพาไปดูงานเขาเรียกว่าเสริมประสบการณ์การดูงาน Base Practice ประยุกต์ใช้ แต่ ท้องถิ่นไปดูงานบางอย่างเขาเรียกไปเที่ยวกัน เขาบอกเฮ้ยท้องถิ่นไปดูงานไปดูเรื่องอะไรแล้วต้องนำมา ประยุกต์ใช้ด้วยนะครับ เขาเรียกว่าเสริมประสบการณ์อันนี้ถอดจากโมเดลเลยนะ จุดประกาย ขาย ความคิด พิชิตการเปลี่ยนแปลง ที่นี้การเปลี่ยนแปลงก็เสนอโมเดลไว้ว่าจะถ้าท่านจะทำอะไรท่านจะต้อง มีคณะ คณะทำงานการเปลี่ยนแปลงและก็สร้างความต่อเนื่องและก็วัฒนธรรม เขาจะเน้นเรื่องนี้ เน้น เรื่องคุณภาพ เน้นเรื่องธรรมาภิบาล ดร.วัฒนา ไปกับผมที่ บขส. บขส.เขาใช้คำว่าวัฒนธรรมธรรมาภิ บาล ระยะเวลาที่เราไปใช้คำธรรมาภิบาลไปบรรยายไม่เกิดประโยชน์เขาเรียกว่า Conflict ปฏิบัตินะ ครับ เขาก็เลยใช้คำว่าวัฒนธรรมธรรมาภิบาล ผมก็เลยเอาอันนี้มาใส่ไว้จะให้เห็นว่าทั้งหมดมี 10 หลักการ 4 ขั้นตอน 5 เทคนิค แล้วก็ปัจจัยแห่งความสำเร็จ ที่นี้ก็ไปขยายในส่วนที่เป็นธรรมาภิบาล ครับ เพราะฉะนั้นก็ผมสรุปสั้นๆ นะครับว่าเรื่องคนงานวิจัยรองรับประมาณสักห้าเรื่องใหญ่ๆ อย่างตัว แปรร่วมอันนี้เห็นด้วย อย่างผู้นำการเปลี่ยนแปลงและข้อที่สองก็คือว่าด้วยวัฒนธรรมองค์การ ข้อที่ สามพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ข้อที่สี่เดียวผมจะเติมในเรื่องการกำกับตรวจสอบนะครับและก็เป็น ความเป็น อิสระที่ท่านว่าเหล่านั้นะครับ เรามาขยายเติมนะครับว่าจะใช้ยังไง แต่ว่าในโมเดลใหญ่ที่เราได้พูดนะ ครับว่าเรื่องของท้องถิ่นของเราเป็นนิติบุคคล เรื่องการบริหารเรามองเป็น Unit เทศบาลหนึ่งเทศบาล เลย อบต.หนึ่งอบต. เทศบาล องค์การบริหารส่วนตำบล ก็ว่ากันไป ที่นี้ประเด็นสุดท้ายนะครับเป็น ประเด็นอื่นๆ ที่ท่านได้นำเสนอเมื่อกี้ ผมจดไว้ของอาจารย์เสนียอย่างนี้วิธีการในการวิจัย ถ้าแนะนำ ต่อไปอาจจะลงศึกษาเรื่องใช้วิธีการสังเกต เก็บข้อมูลจากการสังเกต อันนี้เราไปสัมภาษณ์คำจากการ สัมภาษณ์ ถึงได้ถอดบทเรียน ท่านมีเคล็ดลับอะไรก็เล่ามาผมก็มาวิเคราะห์เนื้อหาหาคำตอบ แล้วก็นำมา สำคัญเมื่อก็อธิบายไปแล้วนะครับ เรื่องกระจายอำนาจ เรื่องสภาพแวดล้อม เรื่องรายได้นะครับอันนี้ ผมขออนุญาตไปเติมในส่วนของการบริหารยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์จะมีบริหารงบประมาณมุ่งเน้น ยุทธศาสตร์อัตราผลงาน แล้วท่านก็ไปดูว่ารายได้บางท้องถิ่นรายได้ รายจ่ายจะมาจากไหน อย่างไร เพราะฉะนั้นในลักษณะ Balance รายได้ ส่วนรายจ่ายก็ต้องเอาไปคิด ก็เป็นประเด็นที่ได้เน้นกัน ขอบคุณท่านอาจารย์เสนียที่ให้แนวคิดด้านทรัพยากรมนุษย์เดี่ยวผมจดยละเอียด อันนี้ก็ เป็น ประเด็นที่ฟังจะเสริมในส่วนไหนอย่างไร เชิญเลยครับ

คนที่ 18 ฟังจาก ดร. เสน่ห์ เห็นภาพว่าที่ได้ทำกระบวนการมาและออกมาเป็นกรอบเป็นโมเดลและก็รวมถึงการให้เป็นตัวแบบที่สำคัญ อาจารย์ทำมาเป็นระบบแล้วอันนี้มันคล้ายๆ ว่ามันสังเคราะห์มาแล้ว ผมย้อนไปสู่การสังเคราะห์ข้อมูลหลายท่านที่อยู่ตามเทศบาล อบต. หรือ อบจ. ท่านก็ย้อนกลับไปในส่วนของท่านนะครับ เพราะเวลาที่ไปเหมือนไปทำจริงๆ นี่มันจะต้องมีวิธีการกระบวนการที่มันจะต้องไปลงรายละเอียดอีกทีนี่เป็นเรื่องนี้เป็นเรื่องที่เป็นเรื่องละเอียดอ่อนมาก ดร. เสน่ห์ เพิ่มเติมแล้วละตัวแปรท้ายมีสภาพแวดล้อมเป็นส่วนเกี่ยวข้อง แต่โมเดลให้เห็นภาพว่าขณะนี้คนใหม่ๆ ต้องไปช่วยคัดกรองอย่าง ยกตัวอย่างแยกในหน้าสื่อบริหารธรรมาภิบาล ส่วนใหญ่ทำไว้อย่างเช่น เทคนิคพูดไว้ว่าประเมินตนเองในหน้าเจ็ด ธรรมาภิบาลในกรอบข้างล่างประเมินตนเองในบางครั้งอย่างเช่น เทคนิคการประเมินตนเองทำยังไง จะรู้ที่มาที่ไปไหม ธรรมาภิบาลขึ้นอยู่กับองค์กรของเรา บางครั้งในบางแห่งอาจจะมีเทคนิคในการนั่งคุยกันที่ห้องกาแฟ นั่งปรึกษาหารือกันอยู่เสมอ ผมฟังเมื่อตอนเข้าพรรษา พระคุณท่านหลายท่านบอกว่าเมื่อสมัยพุทธกาลนี้ แคว้นวัคคีเป็นแคว้นที่มีความสมัครสมานปรองดองสามัคคีกันเยอะ ปปช. สนใจเรื่องนี้ไหมครับ ความสามัคคีปรองดองในประเทศเรา แคว้นมคธทำลายแคว้นวัคคีเขาทำไงชาติศัตรู แคว้นมคธปรองดองทำไงครับ พบกันอยู่เสมอ ปรึกษาหารือผู้นำผู้ตามระดับเดียวกัน ระดับผู้บริหาร ระดับสูงระดับล่าง เพราะฉะนั้นการพบกันเจอกัน คุยกันแลกเปลี่ยนกันอยู่เสมอมันก็เป็นเทคนิคหนึ่งต่อการที่จะสร้างธรรมาภิบาล ไม่ใช่ที่ ดร. เสน่ห์ พูดไว้หมายถึงว่า คสช. มาพูดถึงความโปร่งใสในกระทรวงกลาโหมอะไรก็แล้วแต่ ผู้ทรงคุณวุฒิเลย ก็มีอาจารย์กล้าณรงค์พูดไปแล้วสร้างปลุกฝังใหม่กับองค์กรนี้อันนี้ Questionar ว่าจะไปนำไปสู่ความคิดความสำนึก ความเข้าใจวิธีที่จะ ฉะนั้นวิธีการที่จะปลุกฝังมันจะต้องใช้วิธีการที่มันจะเหมาะกับองค์กรกับสภาพบริบทที่มันเป็นอยู่ ผมเศร้าใจกับ ปปช. อันนี้ หลายท่านไม่ได้ตามเพราะว่าครั้งหนึ่ง ปปช. ก็เอามติรัฐมนตรี ที่กระทรวงสาธารณสุขที่จัดที่เมืองทองธานี สุดท้ายก็จังหวัดอุดรธานีก็เข้าคุกถูกยึดทรัพย์ไป ถ้าท่านอ่านหนังสือเล่มหนึ่งบวชเป็นพระเมื่อออกจากคุกแล้วชื่อเรื่องธรรมสร้างคุณให้คนเป็นสุขได้ตอนชีวิตนักการเมือง ในหนังสือบอกว่ามีสาว ๆ อยากได้แนวท่านเยอะท่านก็เลยมีเมียน้อยไว้เยอะก็ปรากฏว่ามีทรัพย์ที่ซุกไว้ตามเมียน้อยก็ยึดไปแล้วเรียบร้อย ปปช. เอาคนนี้เป็นโมเดลในการเป็นวิทยากร ผมกลับนั่งคิดตลอดเวลาในเรื่องเหล่านี้ เพราะฉะนั้นบางทีผมเห็นในการพิสูจน์ไม่ใช่ว่าตัวบุคคลที่อยู่เวลโลว์ที่มีชื่อเสียงพากย์ ทำไม่ประเทศไทยเราชอบทำแบบนั้นผมไม่เข้าใจ เช่น เอาดารา มาต่อสูยาเสพติดต่อต้านยาเสพติดเป็นไงกลายเป็นค้ายาเสพติด เสพยาเสพติด ฉะนั้นวิธีการคิดมันเป็นตัวสำคัญในการปลุกและฝัง เอาแบบวัคคีก็ได้สมัยพุทธกาลพันทร้อยปีเน่ เขานั่งปรึกษาหารือกันพบหน้ากันคุยกัน นี่เราพูดหลายครั้ง ดร. ปรีชา ก็พูดว่าตัว Reader Reader เป็น Reader แบบไหน Reader ไม่ได้เป็น Reader เหมือนกันหมดนะครับ เขาบอกว่า Reader มีหลายแบบอย่างที่ว่า Weber พูดไว้ก็มี List matic ว่าเป็นคนยอมรับหลักการเหตุผลใหม่หรือว่าเอาบาร์มื่ออย่างเดียว จบ

รัฐศาสตร์ไม่ค่อยฟังใคร ผมก็จบรัฐศาสตร์ตรีโทเอกผมก็ไม่ค่อยฟังใคร ตรงนี้ผมก็อยากจะเสริมที่ ดร.เสนห์ ทำไว้ พูดถึงเทคนิคในการใช้สื่อนี้เมื่อกี้ผมพูดถึง ปปช.มีสาธารณสุขมากอันนี้เขาก็บุคคล ความคิดถึงบุคคลนี้เขาเชื่อมากเลย แต่คนเชื่อเขาก็สนิทมากกว่า หรือไม่จะเป็นอำนาจหน้าที่ ดร.เสนห์ ได้กลั่นกรองมาแล้วตั้งหลายเรื่องก็คิดต่อยอดไปได้ ถึงว่าตัว Media อะไรที่มันจะเหมาะสมในการที่จะ ถ่ายทอดในการที่จะทำให้คนได้เกิดความรู้ความเข้าใจ ส่วนกลางเขาปิ้งขึ้นมาอันเขาปิ้งต่อยอดได้มี เทคนิคอีกมากมาย ผมเพิ่มเติมข้อหกปัจจัยแห่งความสำเร็จดร.เสนห์พูดไว้ แยกเป็นสองส่วนในกับ นอกซึ่งเป็นบริบทขององค์กรกับสภาพแวดล้อม ตัวแรกก็คือในผู้นำ ผู้บริหารท้องถิ่น ทำมาทั้งในทั้ง นอกในสังคมของ อบต. เอง และชุมชนของ อบต. ก็เป็นทั้งในทั้งนอก วัฒนธรรมองค์กรแน่นอนใน นอกระบบตรวจสอบถ่วงดุลย์ก็มีทั้งในด้วย ภายในเกี่ยวข้องกันอยู่เพราะฉะนั้นทำงานดีๆ นี่นิติบัญญัติ กับบริหารก็ตรวจสอบไม่ถึงถ้าท่านไม่ฝ่ายค้านจริงๆ กับคนที่สนิทกับอีกฝ่ายหนึ่งจริงๆ แต่ทุกวันนี้ดู เหมือนว่ามันจะไม่เป็นอย่างนั้น มันกลายเป็นว่าพวกเดียวกันหมด ผิงเดียวกันหมดใน ปปช. การ ตรวจสอบระหว่างสองฝ่ายมันไม่เกิด อันนี้ที่ท่านต้องเอาไปคิดเราจะไปคิดกล่าวหากว่าโทษ อบต. ไม่ได้ อันนี้มันเกิดจากสภาพแวดล้อมบริบทของสังคมเอง คนไม่ได้เลือกคนนี้มาจะเอาคนนี้ไป ตรวจสอบจะเอาคนนี้ไปฝากหรือจะไปควบคุมในสถานิติบัญญัติมันก็ไม่เกิดการตรวจสอบในองค์กร ทางปลัดทางฝ่ายปฏิบัติการเองจริงๆ ก็มีลูกศิษย์ผมที่เป็นปลัดพูดว่าอาจารย์ไม่รู้จะทำยังไงท่านนายก ท่านจะเอาเราไปแจกผ้าพลเอกประยุทธ์ผมไปเดือนเมษาที่หนองคาย ไม่ได้หลับได้นอนเลยต้องทำ อะไรต่อมิอะไรใหม่ อันนี้ทำอย่างไรที่ฝ่ายปฏิบัติการก็จะยึดตามกฎระเบียบ แล้วฝ่ายนิติบัญญัติก็จะไป ตรวจสอบฝ่ายปฏิบัติ ถ้าตรวจสอบภายในองค์กรมันก็จะเกิด Balance กันเกิดการตรวจสอบการ โปร่งใสธรรมาภิบาลที่ได้กล่าว ที่นี้เราจะทำยังไง ตรงนี้คือประเด็นสำคัญนะทั้งที่อยู่ภายในและนอก เทคโนโลยีสื่อสารก็ทั้งในทั้งนอก แต่ตัวปกครองส่วนท้องถิ่นผมอยากจะเสริมในแง่ทุนมนุษย์ ท่านนึก ถึง Reader อย่างเดียวไม่ได้ ท่านต้องนึกถึงความ Over rate ท่านมีผู้นำที่ดีแต่คนตามตามไม่ทันคือ คิดไกลกว่า หรือว่าผู้นำไม่ดีพอบางคนความคิดไกลกว่าผู้นำมันก็ไปด้วยกันไม่ได้ ผมก็คิดถึงประเด็น ธรรมาภิบาลเมื่อก็ที่ตอบ ดร.เสนห์ ที่ตอบจากหลายคนว่าทำอะไรเมื่อเราจะนำไปสู่ HPO ในองค์กร มันก็ต้องมี HPA ในเบื้องต้น A ก็คือ Actor จะพูดถึง Human ก็ได้หรือจะพูดว่าเป็น Officicial ก็ได้ ผมขอเรียกว่าเป็น HPA (High Performance Actor) การสร้างทุนมนุษย์หรือทรัพยากรมนุษย์ เบื้องต้น ท่านอยากได้แบบไหนอย่างไรท่านผู้นำก็ตรองดูว่าบุคลากรของเราตั้งแต่ปลัดลงไปจนถึง พชร.ของเรามี High Performance ไหมก็จะส่งเสริมสนับสนุนได้ ผมตั้งใจที่ทาง ปปช.พูดว่าตอนนี้ บัญชีเงินเดือนของท้องถิ่นสูง เพราะการมีบัญชีเงินเดือนที่สูงนี้เป็นส่วนหนึ่งที่เขาจะไปพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ ทรัพยากรมนุษย์ไม่ได้หมายความว่าเราจะต้องพึ่งองค์กรหรือพึ่งคนอื่นแต่เราอาจจะพัฒนา ด้วยการพึ่งตนเอง คือเป็นคนไม่หยุดนิ่งเป็นคนที่ไม่ Learning อยู่ตลอดเวลา ดร.ชัยนันทน์ สมุทรวณิช

ท่านเขียนหนังสือเล่มหนึ่ง ชื่อ เพลิน (Plearn) มาจาก Play and Learn อย่างเป็นทางการเด็กผมเคยสอนเด็กประถมมาก่อนสอนเด็กภาษาอังกฤษนี่ผมจะไป Good morning ในห้องพอเจอเด็กเดินเข้าโรงเรียนเด็กๆ สวัสดี สวัสดีทำไมแต่งตัวไม่เรียบร้อย แทนที่ผมจะ Good morning เด็กตั้งแต่ประตูโรงเรียนไม่ คุณไป Good morning เด็กตอนเด็กอยู่ในห้องเรียน ตอนเด็ก Play and Learn คุณต้องเข้าไปคุยกับเขาแล้วก็ใช้ภาษาคุณเป็นคุณครูภาษาอังกฤษ ทำให้เด็กเขา Play and Learn ไม่ใช่ไปแล้วไปสั่งให้เด็กอยู่นิ่งๆ เงียบๆ แล้วก็สอน ซึ่งอาจจะทำให้เด็กขาดทักษะในการเรียนรู้ก็ได้ เพราะฉะนั้นผมว่าผู้ปกครองต้องมองตัวเองเพราะเวลามองไม่เห็นมันเป็นปัญหา และยิ่งเข้าไปพูดถึงว่า ที่เป็นนายก อบต.ที่ตระการพืชผล โทษนะครับท่านนายอำเภอเนี่ยเอาเมียน้อยไปฝากแค่นี้ท่านนายก อบต.ก็หมดปัญญาแล้วที่บริหารจะจัด การเมียน้อยนายอำเภอนั้น ถ้าท่านคัดเลือกเข้ามาโดย Merit เป็นจริงอย่างที่ ปปส.งอยู่ มันสลายตัวแปรแน่ๆ ต่อไปนี้และก็คัดเลือกเข้ามาอย่างนี้ ซึ่งจริงๆ ถ้ามองในแง่ดีนี่คนละตั้งห้าแสนกว่าสมัครนะคนสอบสามแสนก็เลือกได้เลย จริงๆ มันเป็น Merit บางที่ผมออกข้อสอบมันขึ้นอยู่กับขบวนการทั้งหมดบางทีก็ไม่ทราบหรือว่ามันเป็นจุดอ่อนจุดแข็งอย่างไร อันนี้ก็เป็นเรื่องที่ท่านต้องคิดนะ เพราะมันลงรายละเอียดเยอะเวลาเราทำ เพราะคิดในแง่เชิงวิชาการมันเป็นเชิงระบบสังเคราะห์อย่างที่ว่าขอยอดมา แต่วิเคราะห์ท่านลงรายละเอียดเลย ท่านไปสอบถาม ท่านไปสัมภาษณ์ก็คือการวิเคราะห์ ก็คิดว่าทำให้ชัดเจนขึ้นแต่ท่านทั้งหลายเวลาท่านพูดท้องถิ่นของท่าน

คนที่ 16 เขาก็ว่ากันไปหมดแล้ว ผมจะสรุปรายละเอียดตรงปัจจุบันปฏิรูปการเปลี่ยนแปลง ย้อนกลับมาว่าการปกครองข้าราชการแผ่นดินไทย มีการปกครองบริหารราชการส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น นะครับ ส่วนกลางเป็นเรื่องของการรวมอำนาจ ส่วนภูมิภาคเป็นการแบ่งอำนาจ ส่วนท้องถิ่นเป็นการกระจายอำนาจ คราวนี้องค์กรปัจจุบันที่รองรับการกระจายอำนาจก็คือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งแน่นอนมีการทับซ้อนมีปัญหาต่างๆ เข้ามามากมาย แล้วก็มีการแสวงหาที่ต้องการปฏิรูปมีการปรับปรุงมีการพัฒนารูปแบบโครงสร้างการบริหารจัดการขององค์กรส่วนท้องถิ่นว่าจะอะไรยังไง แล้วเกี่ยวกับเทศบาลอย่างเดียว เทศบาลจังหวัด เทศบาลตำบลหรืออย่างอื่นนั่นคือปฏิรูปโครงสร้างอำนาจหน้าที่ ทับซ้อนให้ชัดเจนและที่สำคัญในการจะรองรับการกระจายอำนาจนั้นนอกจากโครงสร้างที่ดีแล้ว การปรับปรุงและพัฒนาตนเองขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทุกคนที่เกี่ยวข้องในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่ว่าจะเป็นฝ่ายประจำฝ่ายการเมืองต้องพัฒนาต้องปรับปรุงต้องเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ควรจะเป็นเพื่อให้จัดบริการสาธารณะให้เป็นไปตามกฎหมาย เป็นไปตามความต้องการของประชาชนอย่างแท้จริง ต้องขจัดสิ่งที่เป็น Top of the town ลงในสิ่งที่สังคมกำลังมองเรื่องการทุจริต เรื่องของอิทธิพล เรื่องของอำนาจที่ไม่ชอบธรรม ขออนุญาตนำเสนอสุดท้าย

คนที่ 17 การเป็นประชาธิปไตยสมบูรณ์แบบผมก็ฝากอาจารย์เอาไปคิดว่าเป็นนักการเมืองท้องถิ่นปัจจุบันมันจับอยู่กับประชาธิปไตยของยุโรป ของอเมริกา คนที่พร้อมที่จะลงเป็นนายกนี้บรรดาบริหารการงานอาชีพนี้ ต้องพร้อมก่อนถึงจะเล่นการเมือง เป็นหมู่คณะไปหรือว่าเสียภาษีย้อนหลัง สามีคุณเป็นประธานห้างหุ้นส่วนบริษัท เป็นนายก อบต. เพราะว่าความพร้อมของเราเป็นอาชีพนักการเมืองก็ร่ำรวยกันไป ระบบตรวจสอบของเราหมดแล้ว ใครที่คิดมาเมืองไทยทั้งหมด ผมว่า ปชช. นี้เจ๊งครับ ต่อไปทุกจังหวัดนี้ คนเราอดไม่ได้แต่ท่านต้องคุณภาพ ไหนๆ จะปฏิรูปจะบูรณาการท่านหัวหน้ารัฐบาลการก็บูรณาการให้เต็มที่ให้ข้าราชการเป็นใหญ่ ก็ออกแบบคนที่จะลงสมัครนี้เป็นนายก เป็นเทศบาล เป็น อบต. นี้เงินเดือนห้าหมื่นข้าราชการคนละสี่ห้าล้านอย่างนี้ บ้านเมืองเราจะเป็นประชาธิปไตยอย่างแท้จริง ถึงเวลาแล้วครับ ขอขอบคุณครับ

คนที่ 1 เตียวผมว่าพวกเรานี้ต้องไปร่วมเวทีปฏิรูปกับเขาแล้ว จริงๆ คนที่มีความคิดความอ่านอย่างนี้ก็มีเยอะครับ ครับถ้ามันมีช่องทางก็เข้าไปร่วมกับเขา

คนที่ 18 พอตีปัญหานิดหน่อยที่ท่านผู้นำท้องถิ่นท่านปลัดบอกก็คืออยากจะให้มีการสร้างเงื่อนไขการพัฒนาคนของเรา คนที่มาเป็นนายก อบต. นี้ก็มาจากชาวบ้านก็เตรียมๆ ไว้สักนิดหนึ่งคุยกันว่าประเทศอื่นเขาฝึกหนักเลยอย่างเกาหลี เอาเกาหลีเป็นอย่าง สมัยก่อนเขาไม่มีอะไรเลย เราต้องไปช่วย สามสิบสี่สิบปีผ่านไปทำไม Girl Generation ทำไมคนถึงได้ตามกันเป็นกอง ผมไปดูประมาณห้าร้อยเป็นหมื่นล้าน View เขาทำยังไง ของเรามันคิดยังไงมันไม่ไปไหนเลย เราก็ต้องเตรียมคนและคนๆ ที่เก่งๆ ก็ออกจากชุมชนเรามากเรื่อยๆ ทาง อบจ. ทาง อบต. เทศบาลจะเตรียมคนยังไงที่จะเอาคนขึ้นมาเป็นนายกแล้วไม่ต้องมาอบรมอีกสามสี่เดือนหรือปีนึงกว่าจะรู้ ก็ควรที่จะเตรียมตัวก่อนจะได้ไม่วุ่นวายก็อยากจะฝากเรื่องนี้ไว้ครับ ขอขอบคุณครับ

คนที่ 1 ครับหมดแล้ว ผมก็คิดว่าได้เวลาพอสมควรประเด็นสาระก็ค่อนข้างสมบูรณ์ คิดว่าทุกคนคงพอใจ และคิดว่า กำลังช่วยกันทำงานสำคัญเหมือนกัน เพราะองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่ว่าจะเป็น อบจ. เทศบาล อบต. เป็นหน่วยราชการที่จะส่งผลต่อชีวิตของคนเป็นจำนวนมาก ได้เคยไปตระเวนมาแล้วก็รู้สึกว่าคุณกรนี้มันสำคัญ ถ้าไม่ได้รับการพัฒนาไม่มีรูปแบบมันก็จะเหมือนหน่วยราชการสมัยที่เป็นมาเมื่อก่อน

คนที่ 18 อาจารย์ช่วยยกตัวอย่างที่อาจารย์ไปมาแล้วเขาดีขึ้นมันมีอะไรนิดๆ หน่อยๆ อบต. ที่ท่านไปดูนี้ มันเนียบมันอะไรน่าเอาเป็นตัวอย่าง

คนที่ 1 ที่ ดร. เสน่ห์ ไปถอดบทเรียนมาก็เป็น อบต. ที่มีรูปแบบ มีกิจกรรม คิดแผนยุทธศาสตร์อะไรมากมาย ผมจะฝาก ดร. ธีระ ไปแล้วกัน คือผมคิดว่า อบต. ขณะนี้สามารถที่จะพัฒนาได้และก็พัฒนาได้เร็ว

ฟังดูหัวหน้าสันติธรรพการที่เขาให้เงินเดือนที่สูงกว่า ทูมเทพพยากรณ์ให้มากกว่าเพราะเขาเห็น
 ความสำคัญ คนที่อยู่ในหน่วยงานพวกนี้ถ้าคนที่รู้ว่าตัวเองสำคัญก็จะทำงานอย่างที่เขาพูด
 เหมือนกับเข้าขามเย็นขาม แล้วก็พี่สอนน้องก็ไปเรื่อยๆ องค์กรนี้จะไม่มียุทธศาสตร์อะไรกับประชาชน
 เลยก็จะปฏิรูปอะไรกันอีกก็ไม่รู้ ฉะนั้นเป็นประเด็นหนึ่งที่จะปฏิรูปที่ท่านได้พูดถึง ผมคิดว่ามันน่าจะ
 เป็นข้อมูลส่งไปถึงคณะทำการปฏิรูปเหมือนกัน ถ้าเรามีช่องทางเราก็ทำ

ผมในนามของผู้วิจัยต้องขอบคุณมากนะครับ เดี่ยวอย่าเพิ่งรีบกลับนะครับเขาเตรียมข้าวไว้ให้
 ครับเพราะเขารู้ว่าเดี๋ยวท่านอาจารย์ก็จะไปกินข้าวเขาใช่ไหมครับ ต้องเลี้ยงข้าวเขาก่อน อาจารย์จะ
 พูดปิดท้าย เชิญครับ

คนที่ 2 ขอขอบคุณทั้งผู้ทรงคุณวุฒิและผู้บริหารและบุคลากรของท้องถิ่น วันนี้ก็รับเป็นข้อมูลที่จะไปปรับปรุง
 หรือพัฒนาเพิ่มเติมและหลังจากนี้ก็ต้องขอบคุณทางท้องถิ่น สามหน่วยงานที่จะทดลองใช้ต้นแบบนะ
 ครับ เราจะพัฒนาสมรรถนะอยู่สามเรื่อง หนึ่งคือพัฒนาบริหารยุทธศาสตร์สู่การบริหารอย่างยั่งยืน
 เอาโมเดลตรงนี้ไปขยายว่าจะทำยุทธศาสตร์ยังไง อันนี้เป็นสมรรถนะที่หนึ่ง สมรรถนะที่สองก็คือการ
 บริหารองค์การสมัยใหม่ สมรรถนะที่สามก็คือการบริหารทุนมนุษย์ กับงานวิจัยที่เราทำกันมาแล้ว
 ฉะนั้น ออบจ. ปทุมธานีก็วันที่สี่ที่เราเตรียมไว้แล้ว แล้วก็ไป ออบต.คลองสี่วันที่หกเจ็ด แล้วก็เทศบาล
 ตำบลธัญบุรี ลิบสาม ลิบสี่ เราก็จะลงรายละเอียด เราคาดหวังว่าจะมีการเปลี่ยนแปลงในสามเรื่อง
 หนึ่งก็คือเรื่องบริหารยุทธศาสตร์เรา Focus ที่ ดร.ธีระได้พูดไม่ใช่การพัฒนายุทธศาสตร์ธรรมดา เป็น
 การพัฒนายุทธศาสตร์อย่างยั่งยืน เศรษฐกิจ สังคม การเมือง การปกครอง สุขภาพ สิ่งแวดล้อม
 ข้อที่สองก็คือ การบริหารองค์การสมัยใหม่ถ้าเราจะเน้นกันก็ต้องเน้นการบริหารธรรมาภิบาลตาม
 มาตรฐานสากล และอีกอันหนึ่งหลักๆ เลยคือการบริหารทุนมนุษย์เราจะเติมในส่วนที่เป็น
 Competency ที่งานวิจัยได้เน้นไว้ก็จะเติมเข้ามา ก็จะถือว่าตรงนี้เป็นโมเดลต้นแบบหลังเสร็จแล้ว
 เราจะประชาสัมพันธ์ว่าที่ได้ใช้ว่าเรื่องของปทุมธานีโมเดล ตอนนี้นงานวิจัยเป็นของสภาวิจัยแห่งชาติ
 ผมขอทุนมา และก็คิด และทางปลัดเดชาก็ช่วยอนุเคราะห์ให้ทุกหน่วย ขอขอบคุณทาง ออบต. ท่านนายกมา
 ด้วย ออบต.คลองสี่ ขอขอบคุณทางเทศบาลตำบลธัญบุรี เดี่ยวจะได้ไปดำเนินการต่อ หลังจากทดลอง
 แก้ไขปรับปรุงเรียบร้อยแล้วก็พิจารณารูปแบบ ขอขอบคุณครับ