

บทที่ ๔

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง “ยุทธศาสตร์การพัฒนาธรรมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยหลักพุทธธรรมในเขตจังหวัดภาคกลางตอนบน” เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Designs) โดยเป็นการวิจัยเชิงปริมาณใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล และการวิจัยเชิงคุณภาพโดยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก และ Focus Group Discussion ซึ่งผู้วิจัยได้ตั้งวัตถุประสงค์ไว้ ๓ ประการ คือ

๔.๑ เพื่อศึกษาการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้งสภาพทั่วไปประเด็นปัญหาและผลกระทบขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดภาคกลางตอนบน

๔.๒ เพื่อศึกษาแนวคิด ทฤษฎีหลักธรรมาภิบาลและหลักพุทธธรรมที่เหมาะสมกับการปกครองท้องถิ่น

๔.๓ เพื่อกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสู่ความเป็นองค์กรธรรมาภิบาลโดยบูรณาการตามหลักพุทธธรรม

การแสดงผลข้อมูลการวิจัยเรื่องนี้มีดังนี้

๑. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ (Quantitative Analysis)

๒. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ (Qualitative Analysis)

ซึ่งผู้วิจัยได้แบ่งการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็น ๕ ตอน ดังนี้

๑. สภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

๒. การบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยหลักพุทธธรรมในเขตจังหวัดภาคกลางตอนบน

๓. สรุปผลการสัมภาษณ์เชิงลึก

๔. สรุปผลการประชุมกลุ่มย่อย (Focus group discussion)

๕. สรุปการทำยุทธศาสตร์การพัฒนาธรรมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยหลักพุทธธรรม

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ

เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล จึงกำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

$\bar{X}$ แทนค่าเฉลี่ย (Mean)

S.D. แทนค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

n แทนจำนวนกลุ่มตัวอย่าง

๔.๑ ข้อมูลไป

ข้อมูลสภาพทั่วไป และยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบภูมิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้วยหลักพุทธธรรมในเขตจังหวัดภาคกลางตอนบน ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติหน้าที่ระยะเวลาในการอยู่อาศัย ทั้งสามขนาดของเทศบาล ประเภท ภาพรวมด้านความรู้ ในการบริหารงาน การบริการ และการสนับสนุนตามหลักธรรมาภิบาล ภาพรวมด้านความรู้ในการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ภาพรวมด้านการบริการงานตามหลักธรรมาภิบาล ภาพรวมด้านการสนับสนุนตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลในเขตจังหวัดภาคกลางตอนบน ภาพรวมของยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบภูมิบาลในมุมมองของผู้มารับบริการ และภาพรวมยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบภูมิบาลในมุมมองของบุคลากรเทศบาล วิเคราะห์โดยการหาจำนวนและร้อยละ ในแต่ละข้อ นำเสนอข้อมูลในรูปแบบของตารางประกอบคำบรรยาย ดังต่อไปนี้

๔.๑.๑ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ

ตอนที่ ๑ วิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ในการวิจัยเรื่องนี้กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา ได้แก่ ประชาชน ข้าราชการ ผู้บริหาร ที่อยู่ในเขตองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตภาคกลางตอนบน ซึ่งมีคุณลักษณะข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล คือ เพศ อายุ ระดับการศึกษา อาชีพ และความเกี่ยวข้องกับเทศบาล ค่าร้อยละ (Percentage) แล้วนำเสนอในรูปตารางประกอบคำบรรยาย ปรากฏดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ ๔.๑ จำนวน และร้อยละ ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน	ร้อยละ (%)
ชาย	๑๑๖	๒๘.๙
หญิง	๒๘๔	๗๑.๑
รวม	๔๐๐	๑๐๐.๐

จากตารางที่ ๔.๑ พบว่า ประชาชนและบุคลากรเทศบาลที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มากกว่า เพศชาย โดยมีเพศหญิง จำนวน ๒๘๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๗๑.๑ และเพศชาย จำนวน ๑๑๖ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๘.๙

ตารางที่ ๔.๒ จำนวน และร้อยละ ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับ ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม
จำแนกตามอายุ

อายุ	จำนวน	ร้อยละ (%)
๒๑-๔๐ ปี	๒๒๘	๕๗
๔๑-๕๕ ปี	๑๔๓	๓๖
มากกว่า ๕๖ ปี	๒๘	๗
รวม	๔๐๐	๑๐๐

จากตารางที่ ๔.๒ พบว่า ประชาชนและบุคลากรเทศบาลที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีอายุระหว่าง ๒๑-๔๐ ปี จำนวน ๒๒๘ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๗ รองลงมาคืออายุ ๔๑-๕๕ ปี จำนวน ๑๔๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๖ และน้อยที่สุดมีอายุมากกว่า ๕๖ ปี จำนวน ๒๘ คน คิดเป็นร้อยละ ๗

ตารางที่ ๔.๓ จำนวน และร้อยละ ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม
จำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	จำนวน	ร้อยละ (%)
ต่ำกว่าปริญญาตรี	๒๐๖	๕๑
ปริญญาตรี	๗๖	๑๙
ปริญญาโท	๑๐๘	๒๗
อื่นๆ	๑๐	๓
รวม	๔๐๐	๑๐๐

จากตารางที่ ๔.๓ พบว่า ประชาชนและบุคลากรเทศบาลที่ตอบแบบสอบถามส่วนมาก มีระดับการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน ๒๐๖ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๑ รองลงมามีระดับการศึกษา ระดับปริญญาโท จำนวน ๑๐๘ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๗ ระดับต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน ๗๖ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๙ และที่ไม่ระบุระดับการศึกษา จำนวน ๑๐ คน คิดเป็นร้อยละ ๓

ตารางที่ ๔.๔ จำนวน และร้อยละ ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม
จำแนกตามอาชีพ

อาชีพ	จำนวน	ร้อยละ (%)
รับราชการ	๒๐๐	๕๐
ลูกจ้างบริษัท	๖๖	๑๖
เกษตรกร	๕๒	๑๓
อาชีพอิสระ/อื่น ๆ	๘๒	๒๑
รวม	๔๐๐	๑๐๐

จากตารางที่ ๔.๔ พบว่า ประชาชนและบุคลากรเทศบาลที่ตอบแบบสอบถามส่วนมากมีบุคลากรเทศบาล จำนวน ๒๐๐ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๐ และประชาชนทั่วไปจำนวน ๒๐๐ คน ได้แก่อาชีพอิสระ จำนวน ๘๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๑ อาชีพลูกจ้างบริษัท จำนวน ๖๖ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๖ อาชีพเกษตรกร จำนวน ๕๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๓

ตารางที่ ๔.๕ จำนวน และร้อยละ ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม
จำแนกตามความเกี่ยวข้องกับเทศบาล

ความเกี่ยวข้องกับเทศบาล	จำนวน	ร้อยละ (%)
ผู้บริหาร	๘๐	๒๐.๐
ผู้ให้บริการ	๑๒๐	๓๐.๐
ผู้รับบริการ	๒๐๐	๕๐.๐
รวม	๔๐๐	๑๐๐

จากตารางที่ ๔.๕ พบว่า ประชาชนและบุคลากรเทศบาลที่ตอบแบบสอบถามที่เกี่ยวข้องกับเทศบาลส่วนมากมีจำนวนผู้บริหารจำนวน ๘๐ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๐ ผู้ให้บริการจำนวน ๑๒๐ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๐ และประชาชนผู้รับบริการ จำนวน ๒๐๐ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๐

ตารางที่ ๔.๖ จำนวน และร้อยละของเทศบาลตำบล เทศบาลเมือง และเทศบาลนคร

เทศบาล	จำนวน	ร้อยละ (%)
เทศบาลตำบล	๑๗๒	๔๓
เทศบาลเมือง	๑๗๒	๔๓
เทศบาลนคร	๕๖	๑๔
รวม	๔๐๐	๑๐๐

จากตารางที่ ๔.๖ พบว่า ประชาชนและบุคลากรเทศบาลที่ตอบแบบสอบถามจำแนกตามสถานะเทศบาลตำบล จำนวน ๑๗๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๓ เทศบาลเมืองจำนวน ๑๗๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๓ และเทศบาลนคร จำนวน ๕๖ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๔

ตอนที่ ๒ วิเคราะห์ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยหลัก พุทธธรรมในเขตจังหวัดภาคกลางตอนบนด้วยหลักพุทธธรรม

การศึกษา“ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยหลักพุทธธรรมในเขตจังหวัดภาคกลางตอนบน”โดยวิเคราะห์ คือ แนวคิดยุทธศาสตร์ ๖ ด้าน หลักธรรมาภิบาล ๖ ด้าน และหลักทศพิธราชธรรม ๑๐ ประการ ใช้การวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วนำเสนอในรูปตารางประกอบคำบรรยาย ปรากฏดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ ๔.๗ ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นโดยรวม

n = ๔๐๐

ข้อ	ยุทธศาสตร์การพัฒนากับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล	ระดับการบริหาร		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
๑.	เทศบาลมีการกำหนดเป้าหมายความสำเร็จของงานที่ชัดเจน	๓.๘๔	๐.๗๖	มาก
๒.	เทศบาลมีการระบุงานที่ต้องปฏิบัติชัดเจน	๓.๘๗	๐.๗๗	มาก
๓.	เทศบาลมีการระบุนโยบาย การจัดการที่เหมาะสม	๓.๕๙	๐.๘๑	มาก
๔.	เทศบาลมีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้เกี่ยวข้องชัดเจน	๓.๗๙	๐.๘๐	มาก
๕.	เทศบาลมีการทำตัวชี้วัดในการบริหารในทุกด้าน	๓.๕๖	๐.๘๔	มาก
๖.	ปัญหาและผลกระทบจากการบริหารงานของเทศบาล	๓.๖๑	๐.๙๐	มาก
	ค่าเฉลี่ยรวม	๓.๗๑	๐.๖๖	มาก

จากตารางที่ ๔.๗ ระดับยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยหลักพุทธธรรมในเขตจังหวัดภาคกลางตอนบน โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยรวม ($\bar{X}$) = ๓.๗๑ เมื่อพิจารณาพบว่า เทศบาลมีการระบุงานที่ต้องปฏิบัติชัดเจน มีค่าเฉลี่ยสูง ($\bar{X}$ = ๓.๘๗) และค่าเฉลี่ยต่ำสุด เทศบาลมีการทำตัวชี้วัดในการบริหารในทุกด้าน มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$ = ๓.๕๖) อยู่ในระดับมาก

ตารางที่ ๔.๘ ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของระดับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดภาคกลางตอนบน

n = ๔๐๐

ข้อ	การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล	ระดับการบริหาร		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
๑	หลักนิติธรรม	๓.๗๔	๐.๗๕	มาก
๒	หลักคุณธรรม	๓.๗๖	๐.๗๐	มาก
๓	หลักความโปร่งใส	๓.๘๔	๐.๗๔	มาก
๔	หลักการมีส่วนร่วม	๓.๗๕	๐.๘๓	มาก
๕	หลักความรับผิดชอบ	๓.๗๖	๐.๗๖	มาก
๖	หลักความคุ้มค่า	๓.๘๑	๐.๗๓	มาก
	ค่าเฉลี่ยรวม	๓.๗๘	๐.๖๘	มาก

จากตารางที่ ๔.๘ ระดับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยหลักพุทธธรรมในเขตจังหวัดภาคกลางตอนบน พบว่า มีค่าเฉลี่ยรวม ($\bar{X}$) = ๓.๗๘ เมื่อพิจารณาด้านความโปร่งใสมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}$ = ๓.๘๔) อยู่ในระดับมาก และหลักนิติธรรมมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X}$ = ๓.๗๔) อยู่ในระดับมาก

ตารางที่ ๔.๙ ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของระดับการบริหารงานตาม
 หลักธรรมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านหลักนิติธรรม

n=๔๐๐

ข้อ	หลักนิติธรรม	ระดับการบริหาร		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
๗.	จัดให้มีการทำประชาพิจารณ์ ในการออกข้อบัญญัติเทศบาลที่จะมีผลบังคับใช้กับชุมชน	๓.๖๓	๐.๘๖	มาก
๘.	เปิดโอกาสให้ประชาชนได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อบัญญัติต่างๆ ที่จะมีผลบังคับใช้กับชุมชน	๓.๗๔	๐.๙๒	มาก
๙.	การปฏิบัติต่อประชาชนได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับโครงการต่างๆ ของชุมชน	๓.๗๔	๐.๙๒	มาก
๑๐.	มีการเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์การทำงานการให้บริการ และสิทธิต่างๆ ของประชาชนโดยทั่วถึง	๓.๘๖	๐.๘๐	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม		๓.๗๔	๐.๗๕	มาก

จากตารางที่ ๔.๙ ระดับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยหลักพุทธธรรมในเขตจังหวัดภาคกลางตอนบน ด้านหลักนิติธรรมพบว่า มีค่าเฉลี่ยรวม ($\bar{X}$) = ๓.๗๔ เมื่อพิจารณาด้านการเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์การทำงานการให้บริการ และสิทธิต่างๆ ของประชาชนโดยทั่วถึง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}$ = ๓.๘๖) อยู่ในระดับมาก และการจัดให้มีการทำประชาพิจารณ์ ในการออกข้อบัญญัติเทศบาลที่จะมีผลบังคับใช้กับชุมชนมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X}$ = ๓.๖๓) อยู่ในระดับมาก

ตารางที่ ๔.๑๐ ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของระดับการบริหารงานตาม
หลักธรรมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านหลักคุณธรรม

n = ๔๐๐

ข้อ	หลักคุณธรรม	ระดับการบริหาร		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
๑๑.	ผู้นำปฏิบัติตนอยู่ในศีลธรรมและกระทำตนเป็นตัวอย่างที่ดีในชุมชน	๓.๖๘	๐.๗๘	มาก
๑๒.	ปลูกฝังให้บุคลากรมีมนุษยสัมพันธ์ มีความสุภาพ อ่อนโยน และมีไมตรีจิตพร้อมให้บริการแก่ประชาชน	๓.๗๖	๐.๘๓	มาก
๑๓.	เทศบาลมีกฎวินัยให้บุคลากรมีความซื่อสัตย์สุจริตต่อหน้าที่และถ้อยคำในศีลธรรมและจริยธรรม	๓.๗๖	๐.๘๕	มาก
๑๔.	การปฏิบัติต่อประชาชนผู้มาติดต่อหรือใช้บริการอย่างความเที่ยงธรรมบนพื้นฐานของศีลธรรมและจริยธรรม	๓.๘๒	๐.๗๖	มาก
	ค่าเฉลี่ยรวม	๓.๗๖	๐.๗๐	มาก

จากตารางที่ ๔.๑๐ ระดับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้วยหลักพุทธธรรมในเขตจังหวัดภาคกลางตอนบนพบว่า ด้านหลักคุณธรรมโดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยรวม ($\bar{X}$) = ๓.๗๖ เมื่อพิจารณา พบว่าการปฏิบัติต่อประชาชนผู้มาติดต่อหรือใช้บริการอย่างความเที่ยงธรรมบนพื้นฐานของศีลธรรมและจริยธรรมมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}$ = ๓.๘๒) อยู่ในระดับมาก และผู้นำปฏิบัติตนอยู่ในศีลธรรมและกระทำตนเป็นตัวอย่างที่ดีในสังคมค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X}$ = ๓.๖๘) อยู่ในระดับมาก

ตารางที่ ๔.๑๑ ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของระดับการบริหารงานตาม
หลักธรรมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านหลักความโปร่งใส

n = ๔๐๐

ข้อ	หลักความโปร่งใส	ระดับการบริหาร		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
๑๕.	การบริหารงานกิจกรรมต่างๆ มีการสรุปเปิดเผยต่อ สาธารณะ อย่างโปร่งใส	๓.๘๑	๐.๙๐	มาก
๑๖.	การจัดเก็บภาษีและจัดงบประมาณ กระทำอย่าง เปิดเผยและเป็นธรรมตามกฎหมายระเบียบอย่างโปร่งใส	๓.๗๒	๐.๙๐	มาก
๑๗.	การบริหารงานของเทศบาลเน้นในหลักการบริการ ประชาชนต้องมาก่อน	๓.๗๒	๐.๙๐	มาก
๑๘.	เปิดโอกาสให้ประชาชนและพนักงานติดตาม ตรวจสอบแผนงาน โครงการต่างๆ และการใช้ งบประมาณ อย่างโปร่งใส	๓.๗๖	๐.๙๓	มาก
	ค่าเฉลี่ยรวม	๓.๘๔	๐.๗๔	มาก

จากตารางที่ ๔.๑๑ ระดับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วน
ท้องถิ่นด้วยหลักพุทธธรรมในเขตจังหวัดภาคกลางตอนบน ด้านความโปร่งใส พบว่า มีค่าเฉลี่ย
($\bar{X}$) = ๓.๘๔ เมื่อพิจารณา พบว่าการบริหารงานกิจกรรมต่างๆ มีการสรุปเปิดเผยต่อสาธารณะอย่าง
โปร่งใสมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}$ = ๓.๘๑) อยู่ในระดับมาก และการบริหารงานกลุ่มตัวอย่างของเทศบาลเน้น
ในหลักการบริการประชาชนต้องมาก่อนมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X}$ = ๓.๗๒) อยู่ในระดับมาก

ตารางที่ ๔.๑๒ ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของระดับการบริหารงานตาม
 หลักธรรมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านหลักการมีส่วนร่วม

n = ๔๐๐

ข้อ	หลักการมีส่วนร่วม	ระดับการบริหาร		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
๑๙.	การเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้าไปมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเรื่องที่สำคัญที่มีผลกระทบต่อชุมชน	๓.๘๑	๐.๙๐	มาก
๒๐.	เปิดโอกาสให้ประชาชนเสนอความคิดเห็นด้านการบริหารของเทศบาล และการจัดทำแผนพัฒนาเทศบาล	๓.๗๒	๐.๙๐	มาก
๒๑.	เปิดโอกาสให้ประชาชนได้เสนอความคิดเห็นในการแก้ปัญหาต่างๆ	๓.๗๒	๐.๙๐	มาก
๒๒.	ประชาชนสามารถเข้าเป็นผู้สังเกตการณ์ในการประชุมโดยไม่จำกัดสิทธิของประชาชน	๓.๗๖	๐.๙๓	มาก
	ค่าเฉลี่ยรวม	๓.๗๕	๐.๘๓	มาก

จากตารางที่ ๔.๑๒ ระดับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยด้วยหลักพุทธธรรมในเขตจังหวัดภาคกลางตอนบน ด้านหลักการมีส่วนร่วม โดยรวมพบว่าอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$) = ๓.๗๕ เมื่อพิจารณางานแต่ละด้าน พบว่าการเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้าไปมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเรื่องที่สำคัญที่มีผลกระทบต่อชุมชนมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}$ = ๓.๘๑) และเปิดโอกาสให้ประชาชนได้เสนอความคิดเห็นในการแก้ปัญหามีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X}$ = ๓.๗๒) รองลงมาคือประชาชนสามารถเข้าเป็นผู้สังเกตการณ์ในการประชุม โดยไม่จำกัดสิทธิของประชาชนมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$ = ๓.๗๖) ตามลำดับ

ตารางที่ ๔.๑๓ ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) ของระดับการบริหารงานตาม
หลักธรรมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านหลักความรับผิดชอบ

n = ๔๐๐

	หลักความรับผิดชอบ	ระดับการบริหาร		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
๒๓.	มีความรับผิดชอบต่อการดำเนินโครงการกิจกรรม สาธารณะต่างๆ ของชุมชน	๓.๗๙	๐.๘๓	มาก
๒๔.	เอาใจใส่ต่อปัญหาของประชาชนและชุมชนอย่าง ต่อเนื่อง	๓.๗๘	๐.๘๒	มาก
๒๕.	บุคลากรในเทศบาลมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์และมีคุณภาพภายในระยะเวลา ที่กำหนด	๓.๗๓	๐.๙๑	มาก
๒๖.	เทศบาลจัดให้มีบริการสาธารณะอย่างมีคุณภาพเป็น ธรรมและทั่วถึงทุกชุมชน	๓.๗๖	๐.๘๕	มาก
	ค่าเฉลี่ยรวม	๓.๗๖	๐.๗๖	มาก

จากตารางที่ ๔.๑๓ ระดับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วน
ท้องถิ่นด้วยหลักพุทธธรรมในเขตจังหวัดภาคกลางตอนบน ด้านหลักความรับผิดชอบ โดยรวมพบว่าอยู่ใน
ระดับมาก ($\bar{X}$) = ๓.๗๖ เมื่อพิจารณางานแต่ละด้าน พบว่ามีความรับผิดชอบต่อการดำเนินโครงการ
กิจกรรมสาธารณะต่างๆ ของชุมชนมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}$ = ๓.๗๙) และบุคลากรในเทศบาลมีความมุ่งมั่นใน
การปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์และมีคุณภาพภายในระยะเวลาที่กำหนดมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด
($\bar{X}$ = ๓.๗๓) รองลงมาคือเทศบาลจัดให้มีบริการสาธารณะอย่างมีคุณภาพเป็นธรรมและทั่วถึงทุกชุมชนมี
ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$ = ๓.๗๖) ตามลำดับ

ตารางที่ ๔.๑๔ ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของระดับการบริหารงานตาม
หลักธรรมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านหลักความคุ้มค่า

n = ๔๐๐

ข้อ	หลักความคุ้มค่า	ระดับการบริหาร		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
๒๗.	ปฏิบัติงานในหน้าที่ให้ประชาชนได้รับประโยชน์สูงสุด	๓.๘๙	๐.๘๑	มาก
๒๘.	บริหารทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดในชุมชนให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อชุมชนโดยรวมในเทศบาล	๓.๗๖	๐.๘๕	มาก
๒๙.	การจัดอาคารสถานที่ เครื่องมือและอุปกรณ์สำหรับประชาชนที่มาติดต่อให้ได้รับความสะดวก รวดเร็ว ทันต่อเวลา และเพียงพอ	๓.๗๖	๐.๘๑	มาก
๓๐.	การจัดสรรงบประมาณโครงการต่างๆ ให้เกิดประโยชน์และคุ้มค่าแก่ประชาชน	๓.๘๓	๐.๘๕	มาก
	ค่าเฉลี่ยรวม	๓.๘๑	๐.๗๓	มาก

จากตารางที่ ๔.๑๔ ระดับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยหลักพุทธธรรมในเขตจังหวัดภาคกลางตอนบน ด้านหลักความคุ้มค่า โดยรวมพบว่าอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$) = ๓.๘๑ เมื่อพิจารณางานแต่ละด้าน พบว่าปฏิบัติงานในหน้าที่ให้ประชาชนได้รับประโยชน์สูงสุดมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}$ = ๓.๘๙) และบริหารทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดในชุมชนให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อชุมชนโดยรวมในเทศบาลมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X}$ = ๓.๗๖) รองลงมาคือการจัดสรรงบประมาณโครงการต่างๆ ให้เกิดประโยชน์และคุ้มค่าแก่ประชาชนมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$ = ๓.๘๓) ตามลำดับ

ตารางที่ ๔.๑๕ ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของระดับการบริหารงานด้วยหลักพุทธธรรมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยรวม

n = ๔๐๐

ข้อ	หลักทศพิธราชธรรม	ระดับการบริหาร		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
๑	ทาน คือ ผู้บริหารมีความโอบอ้อมอารี เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ รู้จักแบ่งปัน สละทรัพย์ของตน เพื่อประชาชนส่วนรวม	๓.๘๘	๐.๗๓	มาก
๒	ศีล คือ ผู้บริหารมีศีลธรรมสูงส่ง ผู้บริหารจะต้องไม่เอารัดเอาเปรียบ ประกอบอาชีพโดยสุจริต	๓.๗๙	๐.๘๑	มาก
๓	บริจาค คือ ผู้บริหารต้องเสียสละทุกสิ่งทุกอย่างเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน	๓.๗๘	๐.๘๒	มาก
๔	อาชวะ คือ ผู้บริหารมีความซื่อตรง ทรงสัตย์ ปฏิบัติหน้าที่มีความจริงใจในความตั้งใจ และไม่หลอกลวงสาธารณชน	๓.๘๒	๐.๗๘	มาก
๕	มัทวะ คือ ผู้บริหารมีความกรุณาหรืออ่อนโยน มีอัธยาศัยนุ่มนวลละมุนละไม คิดดี พูดดี	๓.๙๒	๐.๗๗	มาก
๖	ตะปะ คือ ผู้บริหารมีนิสัยเคร่งครัด ระเบียบยังเข้มใจได้	๓.๗๕	๐.๘๑	มาก
๗	อักโธระ คือ ผู้บริหารต้องปลอดพ้นจากโกรธ พยาบาท รู้จักให้อภัย	๓.๗๔	๐.๗๙	มาก
๘	อวิหิงสา คือ ผู้บริหารต้องไม่เบียดเบียนใครไม่ทำให้ผู้ใดเดือดร้อน ไม่ใช้อำนาจเกินขอบเขต	๓.๗๙	๐.๘๐	มาก
๙	ขันติ คือ ผู้บริหารต้องมีความอดทน อดกลั้น ข่มใจ เข้าใจผู้อื่น	๓.๘๔	๐.๗๖	มาก
๑๐	อวิโรธนะ คือ ผู้บริหารไม่เป็นปฏิปักษ์ ไม่ขัดขวาง มีการบริหารตามหลักกฎหมาย ไม่ขัดต่อเจตจำนงของประชาชน	๓.๙๓	๐.๗๖	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม		๓.๘๒	๐.๗๐	มาก

จากตารางที่ ๔.๑๕ ระดับการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยหลักพุทธธรรมในเขตจังหวัดภาคกลางตอนบน ตามหลักทศพิธราชธรรม โดยรวมพบว่าอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$) = ๓.๘๒ เมื่อพิจารณางานแต่ละด้าน พบว่า หลักอวิโรธนะมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}$ = ๓.๙๓) และหลักอักโธระค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X}$ = ๓.๗๔) รองลงมาคือตะปะมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$ = ๓.๗๕) ตามลำดับ

ตารางที่ ๔.๑๖ ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของระดับการบริหารงาน
ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยหลักทศพิธราชธรรม ตามหลักทาน

n = ๔๐๐

ข้อ	๑. ทาน	ระดับการบริหาร		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
๑.	มีการช่วยเหลือผู้ประสบทุกข์เมื่อถูกภัยพิบัติ	๔.๑๘	๐.๗๕	มาก
๒.	มีการสละทรัพย์สินของของตนเพื่อการกุศล	๓.๘๒	๐.๘๙	มาก
๓.	มีการสร้างแหล่งเรียนรู้ตามสถานที่สาธารณะ	๓.๖๓	๐.๙๕	มาก
	ค่าเฉลี่ยรวม	๓.๘๘	๐.๗๓	มาก

จากตารางที่ ๔.๑๖ ระดับการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยหลัก
พุทธธรรมในเขตจังหวัดภาคกลางตอนบน ตามหลักทาน โดยรวมพบว่า อยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ย
($\bar{X}$) = ๓.๘๘ เมื่อพิจารณางานแต่ละด้าน พบว่าทุกด้านมีการช่วยเหลือผู้ประสบทุกข์เมื่อถูกภัยพิบัติมี
ค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}$ = ๔.๑๘) และหลักมีการสร้างแหล่งเรียนรู้ตามสถานที่สาธารณะมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด
($\bar{X}$ = ๓.๖๓) รองลงมาคือหลักการมีการสละทรัพย์สินของของตนเพื่อการกุศลมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$ = ๓.๘๒)
ตามลำดับ

ตารางที่ ๔.๑๗ ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของระดับการบริหารงาน
ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยหลักทศพิธราชธรรม ตามหลักศีล

n = ๔๐๐

ข้อ	๒. ศีล	ระดับการบริหาร		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
๔.	มีความสุจริตต่อหน้าที่ทั้งต่อหน้าและลับหลัง	๓.๖๙	๐.๘๖	มาก
๕.	มีการประพฤติตนตามธรรมนองครองธรรม	๓.๘๑	๐.๘๓	มาก
๖.	มีการประกอบสัมมาอาชีพโดยสุจริต	๓.๘๖	๐.๙๐	มาก
	ค่าเฉลี่ยรวม	๓.๗๙	๐.๘๑	มาก

จากตารางที่ ๔.๑๗ ระดับการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยหลักธรรม
ทศพิธราชธรรมในเขตจังหวัดภาคกลางตอนบน ตามหลักศีล โดยรวมพบว่า อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย
($\bar{X}$) = ๓.๗๙ เมื่อพิจารณางานแต่ละด้าน พบว่าทุกด้านมีการประกอบสัมมาอาชีพโดยสุจริตมีค่าเฉลี่ย
สูงสุด ($\bar{X}$ = ๓.๘๖) และหลักมีความสุจริตต่อหน้าที่ทั้งต่อหน้าและลับหลังมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X}$ = ๓.๖๙)
รองลงมาคือหลักการมีการประพฤติตนตามธรรมนองครองธรรม มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$ = ๓.๘๑) ตามลำดับ

ตารางที่ ๔.๑๘ ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของระดับการบริหารงาน
ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยหลักทศพิธราชธรรมตามหลักปรัชญา

n = ๔๐๐

ข้อ	๓. ปรัชญา	ระดับการบริหาร		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
๗.	มีความเสียสละความสุขส่วนตัวเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม	๓.๗๘	๐.๙๑	มาก
๘.	มีการให้สิ่งของแก่ผู้อื่น โดยไม่หวังสิ่งตอบแทน	๓.๗๖	๐.๙๑	มาก
๙.	มีการเกื้อกูลคำจูงผู้ที่ขัดสนขาดแคลน	๓.๘๐	๐.๘๔	มาก
	ค่าเฉลี่ยรวม	๓.๗๘	๐.๘๒	มาก

จากตารางที่ ๔.๑๘ ระดับการบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยหลักทศพิธราชธรรมในเขตจังหวัดภาคกลางตอนบน ตามหลักปรัชญา โดยรวมพบว่า อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) = ๓.๗๘ เมื่อพิจารณางานแต่ละด้าน พบว่าทุกด้านความโปร่งใสมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}$ = ๓.๘๐) และหลักปรัชญาธรรมมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X}$ = ๓.๗๖) รองลงมาคือหลักการมีส่วนร่วม มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$ = ๓.๗๘) ตามลำดับ

ตารางที่ ๔.๑๙ ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของระดับการบริหารงาน
ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยหลักทศพิธราชธรรม ตามหลักอาชวะ

n = ๔๐๐

ข้อ	๔. อาชวะ	ระดับการบริหาร		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
๑๐.	ไม่ทุจริตต่อหน้าที่การงานเพื่อหาผลประโยชน์	๓.๗๔	๐.๙๒	มาก
๑๑.	มีภาพลักษณ์การแสดงออกที่น่าเชื่อถือได้	๓.๙๒	๐.๗๖	มาก
๑๒.	มีความซื่อสัตย์ต่อตนเองและผู้อื่น	๓.๘๑	๐.๘๙	มาก
	ค่าเฉลี่ยรวม	๓.๘๒	๐.๗๘	มาก

จากตารางที่ ๔.๑๙ ระดับการบริหารงาน ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยหลักทศพิธราชธรรมในเขตจังหวัดภาคกลางตอนบน ตามหลักอาชวะ โดยรวมพบว่า อยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) = ๓.๗๖ เมื่อพิจารณางานแต่ละด้าน พบว่าทุกด้านความมีภาพลักษณ์การแสดงออกที่น่าเชื่อถือได้มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}$ = ๓.๘๒) และไม่ทุจริตต่อหน้าที่การงานเพื่อหาผลประโยชน์มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X}$ = ๓.๖๘) รองลงมาคือหลักการมีส่วนร่วม มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$ = ๓.๗๖) ตามลำดับ

ตารางที่ ๔.๒๐ ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของระดับการบริหารงาน
ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยหลักทศพิธราชธรรม ตามหลักมัททวะ

n = ๔๐๐

ข้อ	๕. มัททวะ	ระดับการบริหาร		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
๑๓.	มีการวางตัวเหมาะสมสร้างความเป็นกันเองกับบุคคลอื่น	๓.๙๖	๐.๗๗	มาก
๑๔.	มีการคิดดี พูดดี ทำดี และรู้จักการอ่อนน้อมถ่อมตน	๓.๘๘	๐.๘๖	มาก
๑๕..	มีความปรารถนาให้ผู้อื่นพ้นจากทุกข์และประสบแต่ความสุข	๓.๙๑	๐.๘๑	มาก
	ค่าเฉลี่ยรวม	๓.๙๒	๐.๗๗	มาก

จากตารางที่ ๔.๒๐ ระดับการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยหลักทศพิธราชธรรมในเขตจังหวัดภาคกลางตอนบน โดยรวมพบว่า อยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) = ๓.๙๒ เมื่อพิจารณางานแต่ละด้าน พบมีการวางตัวเหมาะสมสร้างความเป็นกันเองกับบุคคลอื่นมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}$ = ๓.๙๖) และมีการคิดดี พูดดี ทำดี และรู้จักการอ่อนน้อมถ่อมตนมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X}$ = ๓.๘๘) รองลงมาคือหลักการมีความปรารถนาให้ผู้อื่นพ้นจากทุกข์และประสบแต่ความสุขมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$ = ๓.๙๑) ตามลำดับ

ตารางที่ ๔.๒๑ ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของระดับการบริหารงาน
ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยหลักทศพิธราชธรรม ตามหลักตะบะ

n = ๔๐๐

ข้อ	๖. ตะบะ	ระดับการบริหาร		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
๑๖.	มีการสร้างจิตสำนึกความละอายและเกรงกลัวให้เกิดขึ้นในตัว	๓.๗๖	๐.๘๕	มาก
๑๗.	รู้จักอดทน อดกลั้น ต่ออารมณ์ที่มากกระทบ	๓.๘๒	๐.๘๓	มาก
๑๘.	มีการรักษาจิตไม่ให้ความโลภ โกรธ หลง ครอบงำ	๓.๖๘	๐.๙๒	มาก
	ค่าเฉลี่ยรวม	๓.๗๕	๐.๘๑	มาก

จากตารางที่ ๔.๒๑ ระดับการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยหลักทศพิธราชธรรมในเขตจังหวัดภาคกลางตอนบน ตามหลักตะบะพบว่าโดยรวม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) = ๓.๗๕ เมื่อพิจารณางานแต่ละด้าน รู้จักอดทน อดกลั้น ต่ออารมณ์ที่มากกระทบมีค่าเฉลี่ยสูงสุด

($\bar{X} = 3.52$) มีการรักษาจิตไม่ให้ความโลภ โกรธ หลง ครอบงำมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 3.68$) รองลงมา คือมีการสร้างจิตสำนึกความละอายและเกรงกลัวให้มีขึ้นในตัว มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.68$) ตามลำดับ

ตารางที่ ๔.๒๒ ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของระดับการบริหารงาน
ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยหลักทศพิธราชธรรม ตามหลักอภิประ

n = ๔๐๐

ข้อ	๗. อภิประ	ระดับการบริหาร		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
๑๙.	มีจิตใจที่ดีไม่มุ่งร้ายต่อผู้อื่นด้วยกาย วาจา ใจ	๓.๗๕	๐.๘๗	มาก
๒๐.	ถึงมีผู้มากล่าวว่าร้ายก็สามารถทำจิตใจให้เป็นปกติได้	๓.๗๑	๐.๘๕	มาก
๒๑.	รู้จักให้อภัยและทำความเข้าใจผู้อื่น	๓.๗๕	๐.๘๕	มาก
	ค่าเฉลี่ยรวม	๓.๗๔	๐.๗๙	มาก

จากตารางที่ ๔.๒๒ ระดับการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยหลักทศพิธราชธรรมในเขตจังหวัดภาคกลางตอนบน ตามหลักอภิประ พบว่าโดยรวมอยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) = ๓.๗๔ เมื่อพิจารณางานแต่ละด้าน มีจิตใจที่ดีไม่มุ่งร้ายต่อผู้อื่นด้วยกาย วาจา ใจ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.75$) มีการรักษาจิตไม่ให้ความโลภ โกรธ หลง ครอบงำมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 3.71$) รองลงมาคือมีการรู้จักให้อภัยและทำความเข้าใจผู้อื่น มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.75$) ตามลำดับ

ตารางที่ ๔.๒๓ ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับการบริหารงาน
ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยหลักทศพิธราชธรรม ตามหลักอวิหิงสา

n = ๔๐๐

ข้อ	๘. อวิหิงสา	ระดับการบริหาร		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
๒๒.	ไม่เอารัดเอาเปรียบผู้ที่เสียโอกาสและด้อยกว่า	๓.๘๑	๐.๘๔	มาก
๒๓.	ไม่เลือกปฏิบัติกับเพื่อนร่วมอาชีพ	๓.๘๑	๐.๘๔	มาก
๒๔.	ไม่ใช้อำนาจจนเกินขอบเขต	๓.๗๔	๐.๘๘	มาก
	ค่าเฉลี่ยรวม	๓.๗๙	๐.๘๐	มาก

จากตารางที่ ๔.๒๓ ระดับการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยหลักทศพิธราชธรรมในเขตจังหวัดภาคกลางตอนบน ตามหลักอวิหิงสาพบว่าโดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย

($\bar{X}$) = ๓.๗๔ เมื่อพิจารณางานแต่ละด้าน มีจิตใจที่ดีไม่มุ่งร้ายต่อผู้อื่นด้วยกาย วาจา ใจ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}$ = ๓.๗๕) มีการรักษาจิตไม่ให้ความโลภ โกรธ หลง ครบงำมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X}$ = ๓.๗๑) รองลงมา คือมีการรู้จักให้อภัยและทำความเข้าใจผู้อื่น มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$ = ๓.๗๕) ตามลำดับ

ตารางที่ ๔.๒๔ ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของระดับการบริหารงาน
ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยหลักทศพิธราชธรรม ตามหลักขั้นดี

n = ๔๐๐

ข้อ	๙. ขั้นดี	ระดับการบริหาร		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
๒๕.	ไม่หวั่นไหวต่อคำนิทาและสรรเสริญ	๓.๗๙	๐.๘๓	มาก
๒๖.	ไม่ละทิ้งการทำงานหน้าที่ไปโดยมิชอบ	๓.๘๔	๐.๘๗	มาก
๒๗.	มีความอดทนต่อปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงาน	๓.๙๑	๐.๘๒	มาก
	ค่าเฉลี่ยรวม	๓.๘๔	๐.๗๖	มาก

จากตารางที่ ๔.๒๔ ระดับการบริหารงานตามหลักทศพิธราชธรรมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดภาคกลางตอนบน ตามหลักขั้นดี พบว่าโดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) = ๓.๘๔ เมื่อพิจารณางานแต่ละด้านมีความอดทนต่อปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงานมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}$ = ๓.๙๑) ไม่หวั่นไหวต่อคำนิทาและสรรเสริญมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X}$ = ๓.๗๙) รองลงมา คือไม่ละทิ้งการทำงานหน้าที่ไปโดยมิชอบ มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$ = ๓.๘๔) ตามลำดับ

ตารางที่ ๔.๒๕ ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของระดับการบริหารงาน
ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยหลักทศพิธราชธรรม ตามหลักอวิโรธนะ

n = ๔๐๐

ข้อ	๑๐. อวิโรธนะ	ระดับการบริหาร		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
๒๘.	ยึดเอาผลประโยชน์ของส่วนรวมเป็นที่ตั้ง	๓.๘๘	๐.๘๘	มาก
๒๙.	ไม่เป็นบุคคลที่มีความประพฤติเสื่อมเสีย	๓.๙๖	๐.๗๘	มาก
๓๐.	มีการดำเนินชีวิตไปตามกรอบของกฎหมายและศาสนา	๓.๙๕	๐.๗๙	มาก
	ค่าเฉลี่ยรวม	๓.๙๓	๐.๗๖	มาก

จากตารางที่ ๔.๒๕ ระดับการบริหารงานตามหลักทศพิธราชธรรมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดภาคกลางตอนบน ตามหลักอวิโรธนะ พบว่าโดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) = ๓.๙๓ เมื่อพิจารณางานแต่ละด้านไม่เป็นบุคคลที่มีความประพฤติเสื่อมเสียมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}$ = ๓.๙๖) ยึดเอาผลประโยชน์ของส่วนรวมเป็นที่ตั้งมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X}$ = ๓.๗๙) รองลงมาคือมีการดำเนินชีวิตไปตามกรอบของกฎหมายและศาสนา มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$ = ๓.๘๔) ตามลำดับ

สรุป ระดับการบริหารงานตามยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบธรรมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยหลักพุทธธรรมในเขตจังหวัดภาคกลางตอนบน

ตารางที่ ๔.๒๖ ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) ระดับการบริหารตามยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบธรรมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เทศบาลตำบล เทศบาลเมือง และเทศบาลนครในเขตจังหวัดภาคกลางตอนบน

n = ๔๐๐

ข้อ	ยุทธศาสตร์กับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล	ระดับการบริหารตามยุทธศาสตร์การพัฒนา					
		เทศบาลตำบล (n=๘๐)		เทศบาลเมือง (n=๑๘๘)		เทศบาลนคร (n=๑๓๒)	
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
๑.	เทศบาลมีการกำหนดเป้าหมายความสำเร็จของงานที่ชัดเจน	๓.๘๙	๐.๗๒	๓.๙๐	๐.๗๙	๓.๕๓	๐.๗๒
๒.	เทศบาลมีการระบุงานที่ต้องปฏิบัติชัดเจน	๓.๘๗	๐.๗๙	๓.๙๔	๐.๖๘	๓.๖๕	๐.๙๒
๓.	เทศบาลมีการระบุงานที่พึงปรารถนา การจัดการที่เหมาะสม	๓.๕๓	๐.๗๙	๓.๗๐	๐.๘๔	๓.๔๕	๐.๗๘
๔.	เทศบาลมีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้เกี่ยวข้องชัดเจน	๓.๘๑	๐.๗๘	๓.๘๓	๐.๗๔	๓.๕๘	๑.๐๑
๕.	เทศบาลมีการทำตัวชี้วัดในการบริหารในทุกด้าน	๓.๖๒	๐.๘๒	๓.๔๙	๐.๘๓	๓.๕๘	๐.๙๐
๖.	ปัญหาและผลกระทบ การบริหารงานของเทศบาล	๓.๖๕	๐.๙๘	๓.๕๘	๐.๘๙	๓.๕๘	๐.๖๘
	ค่าเฉลี่ยรวม	๓.๗๓	๐.๖๙	๓.๗๔	๐.๖๐	๓.๕๖	๐.๗๓

จากตารางที่ ๔.๒๖ ระดับการบริหารงานตามยุทธศาสตร์โดยรวมของเทศบาลตำบล เทศบาลเมือง และเทศบาลนครขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยหลักพุทธธรรมในเขตจังหวัดภาคกลาง

ตอนบน โดยรวมพบว่า อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยสูง ($\bar{X}$) = ๓.๗๓ เมื่อพิจารณางานแต่ละเทศบาล เทศบาลเมืองมีการกำหนดเป้าหมายความสำเร็จของงานที่ชัดเจนมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}$ = ๓.๙๐) รองลงมา เทศบาลตำบลเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}$ = ๓.๘๙) เทศบาลมีการระบุงานที่ต้องปฏิบัติชัดเจนเทศบาลเมือง มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$ = ๓.๙๔) เทศบาลตำบล มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$ = ๓.๘๗) เทศบาลมีการระบุทรัพยากร การจัดการที่เหมาะสม เทศบาลเมือง มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$ = ๓.๗๐) เทศบาลนคร มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$ = ๓.๕๔) เทศบาลเมืองมีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้เกี่ยวข้องชัดเจน มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$ = ๓.๘๑) เทศบาลตำบล มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$ = ๓.๘๑) เทศบาลนคร มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$ = ๓.๕๘) เทศบาลมีการทำตัวชี้วัดในการบริหารในทุกด้าน เทศบาลตำบล มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$ = ๓.๖๒) เทศบาลนครมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$ = ๓.๕๘) เทศบาลเมือง มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$ = ๓.๔๙) เทศบาลมีปัญหาและผลกระทบการบริหารงานของเทศบาลตำบล มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$ = ๓.๖๕) เทศบาลเมือง และเทศบาลนคร มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$ = ๓.๕๘) ตามลำดับ

ตารางที่ ๔.๒๗ ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เทศบาลตำบล เทศบาลเมือง และเทศบาลนคร

n = ๔๐๐

ข้อ	หลักธรรมาภิบาล	ระดับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล					
		เทศบาลตำบล (n=๘๐)		เทศบาลเมือง (n=๑๘๘)		เทศบาลนคร (n=๑๓๒)	
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
๑.	หลักนิติธรรม	๓.๘๕	๐.๗๔	๓.๖๙	๐.๖๘	๓.๕๖	๐.๙๔
๒.	หลักคุณธรรม	๓.๘๙	๐.๖๖	๓.๖๖	๐.๖๖	๓.๖๗	๐.๘๗
๓.	หลักความโปร่งใส	๓.๙๔	๐.๖๙	๓.๘๑	๐.๗๐	๓.๖๓	๐.๙๓
๔.	หลักการมีส่วนร่วม	๓.๘๔	๐.๗๕	๓.๗๕	๐.๗๗	๓.๕๑	๑.๑๕
๕.	หลักความรับผิดชอบ	๓.๘๔	๐.๗๔	๓.๗๓	๐.๖๙	๓.๖๖	๐.๙๗
๖.	หลักความคุ้มค่า	๓.๙๑	๐.๖๘	๓.๗๕	๐.๗๐	๓.๗๒	๐.๙๑
	ค่าเฉลี่ยรวม	๓.๘๘	๐.๖๓	๓.๗๓	๐.๖๑	๓.๖๓	๐.๙๒

จากตารางที่ ๔.๒๗ ระดับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยหลักพุทธธรรมในเขตจังหวัดภาคกลางตอนบน ตามหลักนิติธรรมพบว่าโดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยมาก ($\bar{X}$) = ๓.๘๘ เมื่อพิจารณางานแต่ละเทศบาล เทศบาลตำบลมีการบริหารตามหลักนิติธรรม มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$ = ๓.๘๕) เทศบาลเมือง มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$ = ๓.๖๙) และเทศบาลนคร ($\bar{X}$ = ๓.๕๖) เทศบาลตำบลมีการบริหารตามหลักคุณธรรม มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$ = ๓.๘๙) เทศบาลนคร มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$ = ๓.๖๗) และเทศบาลเมือง ($\bar{X}$ = ๓.๖๖) เทศบาลตำบลมีการบริหารตามหลักความโปร่งใส

มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.94$) เทศบาลเมือง มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.81$) เทศบาลนคร มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.63$) เทศบาลตำบลมีการบริหารตามหลักการมีส่วนร่วม มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.84$) เทศบาลเมือง มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.75$) และเทศบาลตำบล มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.51$) เทศบาลตำบลมีการบริหารตามหลักความรับผิดชอบต่อผู้รับบริการ มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.84$) เทศบาลเมืองมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.73$) และเทศบาลนคร มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.66$) เทศบาลตำบลมีการบริหารตามหลักความคุ้มค่า มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.91$) เทศบาลเมือง มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.75$) และเทศบาลนคร มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.72$) ตามลำดับ

ตารางที่ ๔.๒๘ ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของระดับการบริหารงานด้วยหลักทศพิธราชธรรมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เทศบาลตำบล เทศบาลเมือง และเทศบาลนคร

n = ๔๐๐

ข้อ	หลักทศพิธราชธรรม	ระดับการบริหารตามหลักพุทธธรรม					
		เทศบาลตำบล (n=๘๐)		เทศบาลเมือง (n=๑๘๘)		เทศบาลนคร (n=๑๓๒)	
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
๑.	ทาน	๓.๙๑	๐.๗๐	๓.๘๙	๐.๗๔	๓.๗๐	๐.๘๑
๒.	ศีล	๓.๗๘	๐.๗๙	๓.๘๒	๐.๘๐	๓.๗๐	๐.๙๐
๓.	บริจาค	๓.๗๖	๐.๘๑	๓.๘๒	๐.๘๒	๓.๗๓	๐.๘๘
๔.	อาชวาระ	๓.๘๔	๐.๘๒	๓.๘๓	๐.๗๒	๓.๗๔	๐.๘๘
๕.	มัทวะ	๓.๙๗	๐.๗๓	๓.๘๖	๐.๗๕	๓.๙๔	๐.๙๒
๖.	ตบะ	๓.๘๓	๐.๘๕	๓.๗๒	๐.๗๔	๓.๖๔	๐.๘๗
๗.	อักโธระ	๓.๘๒	๐.๗๕	๓.๗๑	๐.๗๒	๓.๕๖	๑.๐๖
๘.	อวิหิงสา	๓.๘๔	๐.๗๘	๓.๘๑	๐.๗๕	๓.๕๖	๐.๙๖
๙.	ขันติ	๓.๘๖	๐.๗๔	๓.๘๕	๐.๗๒	๓.๗๘	๐.๙๗
๑๐.	อวิโรธนะ	๔.๐๒	๐.๗๓	๓.๘๘	๐.๗๑	๓.๘๑	๐.๙๓
	ค่าเฉลี่ยรวม	๓.๘๖	๐.๖๗	๓.๘๒	๐.๖๖	๓.๗๒	๐.๘๗

จากตารางที่ ๔.๒๘ ระดับการบริหารงานตามหลักทศพิธราชธรรมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตจังหวัดภาคกลางตอนบน โดยรวมพบว่า มีค่าเฉลี่ยมาก ($\bar{X} = 3.86$) เมื่อพิจารณาแต่ละเทศบาลพบว่า หลักทาน เทศบาลตำบล มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.91$) เทศบาลเมือง มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.89$) และเทศบาลนคร มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.70$) หลักศีล เทศบาลตำบล มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.78$) เทศบาลเมือง มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.82$) และเทศบาลนคร มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.70$) หลักบริจาค เทศบาลตำบล มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.76$) เทศบาลเมือง มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.82$) และเทศบาลนคร มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.73$) หลักอาชวาระ เทศบาลตำบล มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.84$) เทศบาลเมือง มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.83$) และเทศบาลนคร

มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.74$) หลักมัทวะ เทศบาลตำบล มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.97$) เทศบาลเมือง มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.86$) และเทศบาลนคร มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.94$) หลักตะปะ เทศบาลตำบล มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.83$) เทศบาลเมือง มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.72$) และเทศบาลนคร มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.64$) หลักอกระ เทศบาลตำบล มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.82$) เทศบาลเมือง มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.71$) และเทศบาลนคร มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.65$) หลัก อวิหิงสา เทศบาลตำบล มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.84$) เทศบาลเมือง มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.81$) และเทศบาลนคร มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.56$) หลักขันติเทศบาลตำบลมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.86$) เทศบาลเมือง มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.85$) และเทศบาลนคร มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.81$) และหลัก อวิโรธนะ เทศบาลตำบล มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.02$) เทศบาลเมือง มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.88$) และเทศบาลนคร มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.81$) ตามลำดับ

ตอนที่๒.ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ด้วยหลักพุทธธรรมในเขตจังหวัดภาคกลางตอนบน

ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้วยหลักพุทธธรรมในเขตจังหวัดภาคกลางตอนบน

โดยจำแนกเป็นรายด้าน ตามรายละเอียดดังแสดงในตารางที่ ๔.๒๙ - ๔.๓๑

ตารางที่ ๔.๒๙ ข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ด้วยหลักพุทธธรรมในเขตจังหวัดภาคกลางตอนบน ด้าน : ยุทธศาสตร์การพัฒนา

ข้อเสนอแนะ	ความถี่
๑.เทศบาลมีการกำหนดเป้าหมายความสำเร็จของงานที่ชัดเจน	๖ คน
๒.เทศบาลมีการระบุงานที่ต้องปฏิบัติชัดเจน	๑๐ คน
๓.เทศบาลมีการระบุทรัพยากร การจัดการที่เหมาะสม	๑๐ คน
๔.เทศบาลมีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้เกี่ยวข้องชัดเจน	๖ คน
๕.เทศบาลมีการทำตัวชี้วัดในการบริหารในทุกด้าน	๖ คน
๖.เทศบาลมีปัญหาและผลกระทบจากการบริหาร	๑๒ คน

ตารางที่ ๔.๒๙ ข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยหลักพุทธธรรมในเขตจังหวัดภาคกลางตอนบน พบว่า บุคลากรเทศบาลและประชาชน แสดงความเห็นดังนี้ เทศบาลมีการกำหนดเป้าหมายความสำเร็จของงานที่ชัดเจนอยู่แล้ว

จำนวน ๖ คน เทศบาลมีการระดมทุนที่ต้องปฏิบัติชัดเจน จำนวน ๑๐ คน เทศบาลมีการระดมทรัพยากร การจัดการที่เหมาะสม จำนวน ๑๐ คน เทศบาลมีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้เกี่ยวข้องชัดเจนจำนวน ๑๐ คนเทศบาลมีการทำตัวชี้วัดในการบริหารในทุกด้าน จำนวน ๖ คน และเทศบาลมีกิจการดำเนินงาน และการประเมินผลชัดเจน จำนวน ๑๒ คน ตามลำดับ ตามยุทธศาสตร์การพัฒนาของเทศบาลทุก โครงการทุกกิจกรรมมีการกำหนดเป้าหมายชัดเจน การระดมทุนตามความรับผิดชอบแต่ละฝ่าย การจัดสรร ทรัพยากรในการบริหารที่เหมาะสม การกำหนดบทบาทของส่วนราชการที่เหมาะสมและมีการติดตาม ประเมินผล ตามทุกตัวชี้วัดแต่ละโครงการแล้ว แต่ก็มีปัญหาแทรกซ้อนขึ้นมาในระหว่างดำเนินการอัน เป็นผลให้บางโครงการบางกิจกรรมไม่สามารถดำเนินการให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ได้ เนื่องจากมีบาง กิจกรรม บางโครงการเมื่อดำเนินการแล้วเข้าไปกระทบกับวิถีชีวิตความเป็นอยู่ดั้งเดิมของชุมชน จึงต้อง ยกเลิกไปแม้ก่อนการทำยุทธศาสตร์ทางเทศบาลได้มีการดำเนินการประชาพิจารณ์มาแล้วก็ตาม

ตารางที่ ๔.๓๐ ข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้วยหลักพุทธธรรมในเขตจังหวัดภาคกลางตอนบน : ด้านหลักธรรมาภิบาล

ข้อเสนอแนะ	ความถี่
๑.หลักนิติธรรม	๑๒ คน
๒.หลักคุณธรรม	๑๐ คน
๓.หลักความโปร่งใส	๒๐ คน
๔.หลักการมีส่วนร่วม	๘ คน
๕.หลักความรับผิดชอบ	๖ คน
๖.หลักความคุ้มค่า	๘ คน

ตารางที่ ๔.๓๐ ข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบบริหารขององค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นด้วยหลักพุทธธรรมในเขตจังหวัดภาคกลางตอนบน พบว่า บุคลากรเทศบาลและประชาชน แสดงความเห็นดังนี้ เทศบาลมีการบริหารงานตามหลักหลักนิติธรรม จำนวน ๑๒ คน ตามหลักคุณธรรม จำนวน ๑๐ คน ตามหลักความโปร่งใส จำนวน ๒๐ คน ตามหลักการมีส่วนร่วม จำนวน ๘ คน ตามหลัก ความรับผิดชอบ จำนวน ๖ คน และตามหลักความคุ้มค่า จำนวน ๘ คน ตามลำดับ

ตารางที่ ๔.๓๑ ข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
ด้วยหลักพุทธธรรมในเขตจังหวัดภาคกลางตอนบน ด้วยหลักทศพิธราชธรรมและ
หลักธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้อง

ข้อเสนอแนะ	ความถี่
๑.กลุ่มของการเสียสละ มี ทานกับบริจาค	๘ คน
๒.กลุ่มของคุณธรรม มี ศีล อาชวะ มัทวะ ตะบะ อักโกธะ อวิหิงสา ชันติ	๑๐ คน
๓.กลุ่มยึดมั่นในหลักการ มี อวิโรธนะ หมายความว่า ยึดมั่นในหลักการ ไม่เอนเอียง	๕ คน
๔.หลักสัปปุริสธรรม ๗ คือหลักการครองตน หลักครองคน และหลักครองงาน	๕ คน
๕.หลักสังคหะวัตถุ ๔	๔ คน

ตารางที่ ๔.๓๑ ข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยหลักพุทธธรรมในเขตจังหวัดภาคกลางตอนบน พบว่า บุคลากรเทศบาลและประชาชนแสดงความเห็นดังนี้ กลุ่มของการเสียสละ มี ทานกับบริจาค จำนวน ๘ คน กลุ่มของคุณธรรม มี ศีล อาชวะ มัทวะ ตะบะ อักโกธะ อวิหิงสา ชันติ จำนวน ๑๐ คน และกลุ่มยึดมั่นในหลักการ มี อวิโรธนะ หมายความว่า ยึดมั่นในหลักการ ไม่เอนเอียง จำนวน ๕ คน หลักสัปปุริสธรรม ๗ คือหลักการครองตน หลักครองคน และหลักครองงาน จำนวน ๕ คน และหลักสังคหะวัตถุ ๔ จำนวน ๔ คน โดยส่วนรวมพบว่า ผู้บริหารและบุคลากรบางแห่งไม่มีความเสียสละการทำงานเพื่อประโยชน์ส่วน เขามาบริหารเพื่อประโยชน์ส่วนตนมากกว่า ตลอดจนผู้บริหารบางแห่งส่วนใหญ่ไม่ยึดหลักการในการบริหาร เนื่องจากขาดหลักคุณธรรมในการบริหาร และผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความต้องการให้ผู้บริหารและบุคลากรต้องใช้หลักสัปปุริสธรรม และหลักสังคหะวัตถุมาสนับสนุนให้การบริหารให้ประชาชน ได้รับคุณภาพการบริการได้สะดวก

สรุป งานวิจัยเชิงปริมาณ เกี่ยวกับยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยหลักพุทธธรรมในเขตจังหวัดภาคกลางตอนบน พบว่า บุคลากรเทศบาลและประชาชนจากกลุ่มตัวอย่างประชากร จำนวน ๔๐๐ คน จากแบบสอบถามแสดงความเห็นดังนี้

๑.สภาพทั่วไปขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดภาคกลางตอนบน มีลักษณะทางกายภาพเป็นสังคมเกษตรกรรมและสังคมอุตสาหกรรม ด้านการบริหารตามหลักยุทธศาสตร์การพัฒนาโดยรวมพบว่า เทศบาลตำบล เทศบาลเมือง และเทศบาลนครมีการบริหารตามหลักยุทธศาสตร์การพัฒนาที่มาก เทศบาลมีการบริหารตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนามีการระบุไว้ในแผนพัฒนา ๓ ปี ของเทศบาลครบตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ การระบุทรัพยากรของเทศบาลเมือง เทศบาลนคร มีการจัดสรรบุคลากรเทศบาลอย่างเหมาะสม สำหรับเทศบาลตำบลบางแห่งที่มีปัญหาเรื่องบุคลากรเนื่องจากขาดแคลนงบประมาณในการบริหาร บทบาทผู้มีส่วนเกี่ยวข้องด้านการบริหาร บริการ และการสนับสนุนขับเคลื่อนกระบวนการทำงานภายใต้หลักธรรมาภิบาลกับหลักยุทธศาสตร์การพัฒนาของเทศบาลตาม

กรอบที่กำหนดไว้ชัดเจน ซึ่งปัญหาที่พบในการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดภาคกลางตอนบนมี ๕ ด้าน ดังนี้ ด้านบริหารงบประมาณ ด้านบริการสาธารณะ ด้านการบริหารบุคคล ด้านการศึกษา และด้านสาธารณสุข อยู่ในระดับมาก ยังไม่สามารถบริการประชาชนได้ทั่วถึง

๒.ด้านการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลโดยรวมพบว่า เทศบาลตำบล เทศบาลเมือง และเทศบาลนครมีการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลที่มาก เพราะบทบาทของผู้เกี่ยวข้องด้านบริหาร บริการ และสนับสนุน ของเทศบาล ทำงานด้วยการใช้หลักธรรมาภิบาลโดยยึดหลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส การมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักการความคุ้มค่า ในการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเป็นธรรมกับประชาชนมากที่สุด ซึ่งเป็นหลักธรรมที่เหมาะสมกับการบริหารเทศบาลมากที่สุด

๓.ด้านการบริหารงานตามหลักพุทธธรรมโดยรวมพบว่า เทศบาลตำบล เทศบาลเมือง และเทศบาลนครมีการบริหารตามหลักทศพิธราชธรรมที่มาก เพราะบทบาทของผู้เกี่ยวข้องด้านบริหาร บริการ และสนับสนุน ของเทศบาลในเกณฑ์ที่มาก

ตารางที่ ๔.๓๒ Matrix การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วย
หลักพุทธธรรมในเขตจังหวัดภาคกลางตอนบน.

หลักธรรมาภิบาล	งานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น			ข้อสรุป
	งานบริหาร	งานบริการ	งานสนับสนุน	
นิติธรรม	นำหลักนิติธรรมมาใช้ในการบริหารให้ยึดหลักนี้ในการปฏิบัติกฎระเบียบที่เป็นธรรมกับทุกฝ่าย มีการบังคับใช้อย่างเสมอภาคและไม่มีการเลือกปฏิบัติไม่มีมาตรฐานเชิงซ้อน ให้ความเป็นธรรมมากที่สุด	นำหลักนิติธรรมมาใช้ในการบริการให้บุคคลากรยึดหลักนี้ในการปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปตามขั้นตอนด้วยคุณธรรมและบริการด้วยความจริงใจ	นำหลักนิติธรรมมาใช้ในการสนับสนุนให้บุคคลากรยึดหลักนิติธรรมปฏิบัติตามกฎระเบียบที่เป็นธรรมกับทุกฝ่าย มีการบังคับใช้อย่างเสมอภาค	จะเกิดความความเสมอภาคเป็นธรรมกับผู้รับบริการทุกฝ่ายและยึดหลักนิติธรรมในงานบริหารงานบริการ และงานสนับสนุนของ อปท.
คุณธรรม	นำหลักคุณธรรมมาใช้ในการบริหารให้บุคคลากรภายในยึดหลักนี้ในการปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นตัวอย่างแก่สังคม ให้ข้าราชการผู้บริหาร บริหารด้วยคุณธรรมจริยธรรมอันดีงาม	นำหลักคุณธรรมมาใช้ในการบริการให้บุคคลากรภายในยึดหลักนี้ในการปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นตัวอย่างแก่สังคม ให้ข้าราชการผู้บริหาร บริการด้วยคุณธรรมจริยธรรมอันดีงาม	นำหลักคุณธรรมมาใช้ในการสนับสนุนให้บุคคลากรภายในยึดหลักนี้ในการปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นตัวอย่างแก่สังคม ให้ข้าราชการผู้บริหาร สนับสนุนด้วยคุณธรรม	จะเกิดความความเป็นธรรมกับผู้รับบริการของเทศบาลและยึดหลักคุณธรรมในงานบริหาร งานบริการ และงานสนับสนุน ของ อปท.
ความโปร่งใส	นำหลักความโปร่งใสมาปรับใช้ในงานบริหาร โดยการเปิดเผยข้อมูลที่แท้จริงให้มีความโปร่งใส	นำหลักความโปร่งใสมาปรับใช้ในงานบริการ โดยการเปิดเผยขั้นตอนด้วยความจริงใจ	นำหลักความโปร่งใสมาปรับใช้ในงานสนับสนุน โดยการตรวจสอบ ปรับปรุง สนับสนุนงานด้วยความเสมอภาค	จะเกิดความโปร่งใสในการตรวจสอบการทำงานบริหาร งานบริการ และงานสนับสนุน ของเทศบาล.
การมีส่วนร่วม	นำหลักการมีส่วนร่วมมาปรับใช้ในงานบริหาร โดยการร่วมคิด ร่วมทำ จนเกิดประสิทธิภาพขั้นตอนด้วยความจริงใจ	นำหลักการมีส่วนร่วมมาปรับใช้ในงานบริการ โดยการร่วมกันแก้ไขปัญหาที่เกิดจากผู้ให้บริการเกิดจากผู้ให้บริการและรับบริการด้วยความจริงใจ	นำหลักการมีส่วนร่วมมาปรับใช้ในงานสนับสนุน โดยการร่วมกันส่งเสริมการทำงานของทุกฝ่ายด้วยความเต็มใจ	จะเกิด การมีส่วนร่วม ของผู้รับบริการ และบุคคลากรในงานบริหาร งานบริการ และงานสนับสนุน ของ อปท ให้มีประสิทธิภาพ.
ความรับผิดชอบ	นำหลักความรับผิดชอบมาปรับใช้ในงานบริหาร โดยการทำหน้าที่ของตนเองให้ดีที่สุดในที่หน้าที่รับผิดชอบ	นำหลักความรับผิดชอบมาปรับใช้ในงานบริการ โดยการรับผิดชอบต่อในส่วนของตนเอง ทั้งฝ่ายบริการและบุคคลากรเทศบาล	นำหลักความรับผิดชอบมาปรับใช้ในงานสนับสนุน โดยการส่งเสริมให้เกิดความรับผิดชอบต่อร่วมกันระหว่างทุกฝ่ายร่วมกัน	จะเกิดความรับผิดชอบต่อผู้รับบริการและบุคคลากรต่องานบริหาร งานบริการ และงานสนับสนุน ของ อปท
ความคุ้มค่า	นำหลักความคุ้มค่ามาใช้ในการบริหารจัดการใช้ทรัพยากรเพื่อให้เกิดประโยชน์อันสูงสุดแก่ส่วนร่วมมากที่สุด	นำหลักความคุ้มค่ามาใช้ในการบริการโดยใช้ทรัพยากรเพื่อให้เกิดประโยชน์อันสูงสุดแก่ส่วนร่วมมากที่สุดทุกฝ่าย	นำหลักความคุ้มค่ามาใช้ในการสนับสนุนในการส่งเสริมจัดการใช้ ทรัพยากร เพื่อให้เกิดประโยชน์อันสูงสุดแก่ส่วนร่วมมากที่สุด	จะเกิดความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากรกับงานบริหาร งานบริการ และงานสนับสนุน ของ อปท คุ้มค่าเกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม
ข้อสรุป	จะได้งานบริหาร ที่มีคุณธรรม มีคุณธรรม ความโปร่งใส การมีส่วนร่วม ความรับผิดชอบ และความคุ้มค่าของ อปท	จะได้งานบริการ ที่มีคุณธรรม มีคุณธรรม ความโปร่งใส การมีส่วนร่วม ความรับผิดชอบ และความคุ้มค่า ของ อปท	จะได้งานสนับสนุน ที่มีคุณธรรม เป็นธรรม ความโปร่งใส การมีส่วนร่วม ความรับผิดชอบ และความคุ้มค่า ของ อปท	จะต้ององค์กรที่มีความเป็นธรรมาภิบาลในงานบริหาร งานบริการ และการสนับสนุน ของ อปท ที่มีประสิทธิภาพ

๔.๒.สรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์

๔.๒.๑.สรุปผลการสัมภาษณ์เชิงคุณภาพ

จากการสัมภาษณ์ บุคลากรเทศบาล พระภิกษุสงฆ์ ผู้บริหาร และพนักงาน จำนวน ๑๘ รูป/คน เกี่ยวกับยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยหลักพุทธธรรมในเขตจังหวัดภาคกลางตอนบน มีทั้งหมด ๕ ประเด็น ดังนี้

ประเด็นคำถามที่ ๑ การบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีปัญหาหรือผลกระทบอย่างไร (ด้านบริหาร บริการ การสนับสนุน หมายถึง งานด้านช่าง ด้านคลัง การศึกษา ทะเบียนราษฎร์ สาธารณสุข)

สรุปประเด็นปัญหาการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีปัญหาลักษณะอย่างไร

จากการที่ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์ บุคลากรเทศบาล นักวิชาการ ประชาชนและพระภิกษุสงฆ์ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดภาคกลางตอนบน การบริหารงานของเทศบาลภายใต้กรอบของกฎหมายในการบริหารจัดการที่ดีซึ่งอยู่ในกรอบระเบียบปัญหาการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมี ๕ ด้าน ดังนี้

ด้านที่ ๑ งานด้านบริหารงบประมาณ

ด้านที่ ๒ งานด้านการบริการสาธารณะ

ด้านที่ ๓ งานด้านบริหารงานบุคคล

ด้านที่ ๔ งานด้านการศึกษา

ด้านที่ ๕ งานด้านสาธารณสุข

๑) การบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

จากการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแล้วสิ่งหนึ่งที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมักพบในงานแต่ละด้านทั้งส่วนที่เป็นข้อดีข้อจำกัด ตลอดจนปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานที่มีผลต่อการบริหารงานภายในองค์กรต่างๆ ของเทศบาล ซึ่งผู้วิจัยได้แยกออกเป็นประเด็นในการกิจที่ดำเนินงานไว้ ๕ ด้านดังต่อไปนี้

๕.๑ ด้านการบริหารงบประมาณ^๑

๑.ผู้วิจัยได้ศึกษาข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญปัญหาอุปสรรคขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดภาคกลางตอนบน พบว่าข้อดีในด้านการบริหารงบประมาณขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีดังนี้

๑) การกระจายอำนาจทำให้องค์การบริหารส่วนท้องถิ่น สามารถบริหารจัดการงบประมาณได้ครอบคลุมในพื้นที่ขององค์การบริหารส่วนท้องถิ่น ทำให้สามารถจัดสรรงบประมาณได้อย่างทั่วถึง ตรงกับความต้องการของคนในพื้นที่มากขึ้น

^๑สัมภาษณ์, นายอนุวัตร น้อยเชื้อเวียง, ปลัดเทศบาลเมืองลำสามแก้ว, ๒ เมษายน ๒๕๕๖.

๒) การบริหารจัดการงบประมาณ สามารถสนับสนุนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และสามารถตอบสนองต่อความต้องการขององค์การบริหารส่วนท้องถิ่นในเรื่องของการจัดซื้อจัดจ้างที่ตรงต่อความต้องการของท้องถิ่นนั้น ๆ

๓) การบริหารจัดการงบประมาณโดยองค์การบริหารส่วนท้องถิ่น ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนท้องถิ่น ต้องรับผิดชอบต่อประชาชนในองค์การบริหารส่วนท้องถิ่น เนื่องจากการเลือกตั้งโดยตรงจากประชาชน ทำให้มีการควบคุมและตรวจสอบการบริหารจัดการงบประมาณจากประชาชนในท้องถิ่นได้ดี

๒. ผู้วิจัยได้ศึกษาข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญปัญหาอุปสรรคขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดภาคกลางตอนบน การวิจัยพบว่าปัญหาด้านการบริหารงบประมาณขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีดังนี้^๒

๑) ปัญหาการจัดทำงบประมาณไม่โปร่งใส และไม่ปฏิบัติตามระเบียบการบริหารราชการ

๒) ปัญหาการจัดสรรงบประมาณไม่เป็นเป็นธรรม และไปตามความต้องการของชุมชน

๓) ปัญหาการใช้จ่ายงบประมาณไม่ปฏิบัติตามความสำคัญของปัญหาอย่างแท้จริง

๔) ปัญหาการจัดสรรงบประมาณอิงกลุ่มผู้มีอิทธิพลทางการเมืองท้องถิ่น พวกพ้อง

การบริหารงานด้านงบประมาณเป็นเรื่องละเอียดอ่อน เนื่องจากในสังคมเสรีประชาธิปไตย รัฐ หรือองค์การบริหาร ซึ่งรวมไปถึงองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สามารถแทรกแซงจากปัจเจกชนได้ด้วย การใช้งบประมาณ แต่ในระดับท้องถิ่นโดยเฉพาะสังคมชนบทในพื้นที่การดูแลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการใช้งบประมาณที่อยู่อย่างจำกัดเป็นเรื่องละเอียดอ่อนเพราะสามารถให้คุณและโทษกับชุมชนได้อย่างยิ่งไม่ว่าจะเป็นในเรื่องของลำดับความสำคัญก่อนหลัง น้ำหนักและทิศทางของการใช้งบประมาณ ซึ่งหากใช้ด้วยหลักความเป็นธรรม ความเป็นกลาง และความเสมอภาคก็จะทำให้การพัฒนาและการใช้งบประมาณเป็นไปเพื่อประโยชน์สูงสุด ของคนจำนวนมาก ซึ่งปัญหาด้านงบประมาณ^๓ มองได้หลายมิติ เช่น

๑. ด้านการเงิน การบริหาร มิติการเงิน ปัญหาการคลังท้องถิ่น คลังท้องถิ่น คือรายได้ของท้องถิ่นที่ควรจะมี เพื่อบริหารงานตามภารกิจมันไม่ค่อยสมดุลกับเงินน้อย ภารกิจเยอะโดยส่วนใหญ่ แต่บางเทศบาลที่เงินเยอะแต่ทำภารกิจน้อย เอาไปเที่ยว ไปดูงานมากกว่าจัดบพัฒนา

๒. ด้านคุณภาพของการบริการงานยังเป็นปัญหาอาจเกี่ยวข้องกับธรรมาภิบาลเพราะว่าความคิดในเชิงมาตรฐาน ยังมีปัญหาอยู่มาก เช่น ด้านการจัดการบริการสาธารณะที่ไม่ได้มาตรฐาน การทำภารกิจที่ไม่เกิด นวัตกรรมใหม่ๆ ท้องถิ่นยังทำเดิมๆ อยู่แล้วก็ปัญหาอื่นๆ ก็มี งาน คน เงิน

^๒ สัมภาษณ์, นายไกร บุญคุ้ม, นายกเทศมนตรีเทศบาลเมืองลำสามแก้ว, ๒ เมษายน ๒๕๕๖.

^๓ สัมภาษณ์, รองศาสตราจารย์ ดร.โกวิทย์ พวงงาม, คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๓๐ พฤษภาคม ๒๕๕๖.

ผลกระทบด้านงบประมาณขึ้นอยู่กับขนาดของเทศบาล การบริหารงานตามภารกิจมันไม่ค่อยสมดุลกับเงินน้อย ภารกิจมากโดยส่วนใหญ่ แต่บางเทศบาลที่เงินมากแต่ทำภารกิจน้อย เอาไปเที่ยวไปดูงานมากทำให้ประชาชนไม่ได้รับความสะดวกในการเข้าถึงสาธารณะสุข ด้านสาธารณะ ด้านการศึกษา การจัดสรรงบประมาณในการพัฒนาสาธารณูปโภคไม่เพียงพอ

ดังนั้นเทศบาลที่มีขนาดใหญ่ที่มีงบประมาณมากก็จะไม่พบปัญหาเรื่องงบประมาณเลย ถึงแม้ว่าภารกิจในการดูแลบริการสาธารณะจะมีมากก็ตามปัญหางบประมาณก็จะมี แต่กับเทศบาลที่อยู่ต่างจังหวัดซึ่งมีขนาดเล็กมักจะพบปัญหาเรื่องงบประมาณอย่างมากเพราะมีบางเทศบาลที่มีพื้นที่ดูแลมาก แต่มีข้อจำกัดด้านงบประมาณไม่เพียงพอต่อการให้บริการด้านสาธารณะได้ทั่วถึง^๕

ผลกระทบที่เกิดด้านงบประมาณของเทศบาล คือ เมื่อเป็นเทศบาลขนาดเล็กภารกิจมีมาก แต่ขาดงบประมาณใช้บริหารจัดการ ทำให้ประชาชนขาดสิ่งสาธารณูปโภคที่ดี การเข้าถึงระบบสาธารณะสุขก็ยาก การเข้าถึงระบบการศึกษาที่ดีก็ไม่ได้ งบประมาณจึงเป็นหัวใจหลักในการบริหารจัดการให้ทุกภาคส่วนในเทศบาลให้บรรลุเป้าหมายได้ และผลกระทบด้านงบประมาณที่สำคัญอีกประการคือ การใช้งบประมาณไปในทางที่ไม่มีความสำคัญเร่งด่วนตรงตามความต้องการของประชาชน

การบริหารงานด้านงบประมาณให้คุ้มค่าและเกิดประสิทธิผลมากที่สุด บุคลากรเทศบาลจะต้องนำหลักธรรมมาประยุกต์ใช้กับการบริหาร หลักพุทธธรรมจึงเป็นเรื่องสำคัญเพราะไม่มีกฎหมายหรือระเบียบใดครอบคลุมการปฏิบัติราชการได้ทั้งหมด ช่องว่างที่เกิดขึ้นจึงจำเป็นต้อง เสริมด้วยหลักธรรมในฐานตัวขับเคลื่อนการปฏิบัติงานในองค์กร ให้เป็นไปในทิศทางที่พึงปรารถนาของคนหมู่มาก (Desirable Aspects) เพื่อให้การใช้งบประมาณไม่ใช่เป็นเพียงการใช้จ่ายเงินแต่เป็นการใช้งบประมาณให้เกิดประโยชน์สูงสุด

๕.๒ ด้านการบริการสาธารณะ^๕

๑. ผู้วิจัยได้ศึกษาข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญปัญหาอุปสรรคขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดภาคกลางตอนบน พบว่าข้อดีในด้านการบริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีดังนี้

๑) การกระจายอำนาจทำให้ผู้บริหารในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สามารถจัดการการบริการสาธารณะได้ครอบคลุมในพื้นที่ ทำให้สามารถให้การบริการสาธารณะได้อย่างทั่วถึง ตรงกับความต้องการของคนในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่มากขึ้น

๒) การบริการสาธารณะที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของ องค์การบริหารส่วนตำบล เทศบาล องค์การบริหารส่วนจังหวัด ไม่ว่าในเรื่องของสาธารณูปโภคที่ตรงต่อความต้องการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้นๆ

^๕สัมภาษณ์, รองศาสตราจารย์ ดร.ศรชัย ท้าวมิตร, รองอธิการบดีฝ่ายประกันคุณภาพการศึกษามหาวิทยาลัยมหามงกุฎราชวิทยาลัย, ๑๕ เมษายน ๒๕๕๖.

^๕สัมภาษณ์, นายประโดม รัชเวทย์, ท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรี, ๒๘ พฤษภาคม ๒๕๕๖.

๓) การบริการสาธารณะ ผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบต่อประชาชนในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เนื่องจากมีการเลือกตั้งโดยตรงจากประชาชน ทำให้มีจัดการเรื่องสาธารณูปโภคได้ตรงกับความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นได้ดี

๒. ผู้วิจัยได้ศึกษาข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญปัญหาอุปสรรคขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดภาคกลางตอนบนพบว่าปัญหาด้านการบริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีดังนี้^๖

- ๑) ปัญหาขาดงบประมาณไม่เป็นธรรม และจัดการบริการสาธารณะไม่เพียงพอ
- ๒) ปัญหาขาดการพัฒนาการบริการสาธารณะไม่ทั่วถึง
- ๓) ปัญหาการก่อสร้างสาธารณูปโภคไม่โปร่งใส และตรงตามความต้องการของชุมชน
- ๔) ปัญหาการก่อสร้างสาธารณูปโภคไม่ตรงกับการใช้งาน และขาดการมีส่วนร่วมจากประชาชน

๕) ปัญหาขาดการสนใจและขาดการตรวจสอบสาธารณูปโภคจากภาคประชาชน

การบริการสาธารณะเป็นการบริการของภาครัฐ เป็นหน้าที่ลำดับแรกของรัฐประชาธิปไตย ซึ่งจะต้องมีหน้าที่ ๕ ประการ และการบริการสาธารณะเป็นหน้าที่ลำดับแรกของรัฐหรือหน่วยงานบริหาร จะพึงปฏิบัติในทุกระดับ แต่อย่างไรก็ตามการบริการสาธารณะเป็นงานที่ต้องใช้งบประมาณมากที่สุด ทำให้ถูกจับตามองว่ามีความไม่โปร่งใส ไม่เป็นธรรม ไม่สามารถตรวจสอบได้ โดยเฉพาะหน่วยงานในระดับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งมีงบประมาณจำกัดก็จะเป็นที่ครหาใน ๒ ประการ คือ การใช้งบประมาณเพื่อผลประโยชน์ของผู้มีอำนาจ และการใช้งบประมาณอย่างไม่ทั่วถึงเพียงพอทำให้งานบริการสาธารณะเป็นงานที่ถูกจับตาและถูกวิพากษ์วิจารณ์มากที่สุด

ดังนั้นการบริการสาธารณะของเทศบาลจำเป็นต้องมีภาคประชาชนเป็นส่วนร่วมช่วยให้ตรงตามความต้องการของประชาชนมากที่สุด เทศบาลตำบลขนาดเล็กจะมีปัญหาเรื่องการบริหารสาธารณะมากที่สุด เพราะไม่มีงบประมาณบริหารจัดการให้ตรงตามความต้องการประชาชนมากที่สุด การก่อสร้างสาธารณูปโภคก็มีน้อย และไม่ได้มาตรฐานเพราะขาดบุคลากรที่มีความรู้ทางวิศวกรรมในการควบคุมงานให้ได้มาตรฐาน^๗ บุคลากรเทศบาลควรนำหลักใช้หลักพุทธธรรมมาประยุกต์เป็นกรอบแนวคิดในการบริหารการดำเนินงาน ด้านบริการสาธารณะเพื่อสามารถตอบสนอง ชุมชนได้ดีที่สุด โดยนำหลักธรรมเป็นกรอบในการดำเนินงาน ภายใต้สถานการณ์ ด้านพื้นที่และเวลาโดยชุมชนได้รับประโยชน์สูงสุดจากการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

^๖ สัมภาษณ์, รองศาสตราจารย์ ดร.โกวิทย์ พวงงาม, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๓๐ พฤษภาคม ๒๕๕๖.

^๗ สัมภาษณ์ นางสาวพรศรี กิจธรรม, ผู้ทรงคุณวุฒิในคณะกรรมการพนักงานเทศบาลจังหวัดนนทบุรี, ๒๙ พฤษภาคม ๒๕๕๖.

๕.๓ ด้านการสาธารณสุข

๑. ผู้วิจัยได้ศึกษาข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญปัญหาอุปสรรคขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดภาคกลางตอนบน พบว่าข้อดีในด้านการสาธารณสุขขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีดังนี้

๑) การกระจายอำนาจทำให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สามารถจัดการสาธารณสุขได้ครอบคลุมในพื้นที่ ทำให้สามารถควบคุมปัญหาโรคระบาดและระงับโรคติดต่อ และส่งเสริมสุขภาพได้อย่างทั่วถึง ตรงกับความต้องการของคนในพื้นที่มากขึ้น

๒) การสาธารณสุขสามารถตอบสนองต่อความต้องการของคนในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของการแก้ปัญหาโรคระบาดและระงับโรคติดต่อ และการส่งเสริมสุขภาพที่ตรงต่อความต้องการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้น ๆ

๓) การบริหารจัดการสาธารณสุขโดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องรับผิดชอบต่อประชาชนในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เนื่องจากมีการเลือกตั้งโดยตรงจากประชาชนทำให้มีการได้ตรงกับความต้องการของประชาชนในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้ดี

๒. ผู้วิจัยได้ศึกษาข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญปัญหาอุปสรรคขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดภาคกลางตอนบน การวิจัยพบว่าปัญหาด้านสาธารณสุขขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีดังนี้^๔

๑) ปัญหาขาดบุคลากรด้านสาธารณสุขที่มีประสบการณ์

๒) ปัญหาขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับงานด้านสาธารณสุข

๓) ปัญหาขาดการส่งเสริมสุขภาพ และการมีส่วนร่วมของคนในแต่ละชุมชน

๔) ปัญหาขาดเครื่องมือวัสดุอุปกรณ์ด้านสาธารณสุขที่ใช้ในด้านต่างๆอย่างเพียงพอ

ขณะที่การสาธารณสุขในปัจจุบันมีความหมายกว้างขวาง กล่าวคือ ไม่มีความหมายแค่เพียงความสุขทางกายภาพ หรือสุขภาพของร่างกายเท่านั้น แต่ยังครอบคลุมไปถึงความสุขทางใจครอบคลุมไปถึงความสุขในตัวบุคคล และกลุ่มทางสังคม ตั้งแต่ระดับย่อยที่สุดคือ ครอบครัว จนถึงระดับชุมชน แม้ในด้านสุขภาพทางร่างกายในทางวิจัยก็พบว่า ในชุมชนชนบท ปัจเจกชนหรือแม้แต่ครอบครัวเองก็มีความอ่อนแอ ทางทางจึงได้เสริมความเข้มแข็งในระดับชุมชนด้วยกลไกต่างๆ เช่น อาสาสมัครสาธารณสุขขั้นมูลฐาน ซึ่งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นประกอบด้วย องค์การบริหารส่วนตำบล เทศบาล องค์การบริหารส่วนจังหวัด เป็นผู้สนับสนุนงบประมาณทั้งในด้านการป้องกันโรค สุขอนามัย และที่สำคัญคือ การอนามัยแม่และเด็ก ซึ่งจะทำให้สมาชิกใหม่ของชุมชนเติบโตอย่างมีคุณภาพ

ดังนั้นปัญหาการบริการด้านสาธารณสุขของเทศบาลเกิดจากความไม่พร้อมจำกัดด้วย^๕ งบประมาณ บุคลากร วัสดุอุปกรณ์ที่ให้บริการประชาชน เพราะจะมีเทศบาลที่ยังไม่มีความพร้อมในด้าน

^๔สัมภาษณ์ นายชัยวัฒน์ ชื่นโกสุม, ผู้อำนวยการสถาบันพัฒนาบุคลากรท้องถิ่น กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น, ๒๘ พฤษภาคม ๒๕๕๖.

^๕สัมภาษณ์, นายสมนึก ธนาเดชากุล, นายกเทศบาลนครนนทบุรี, ๑๗ พฤษภาคม ๒๕๕๖.

เหล่านี้อยู่มาก เช่น เทศบาลที่อยู่ในเขตต่างจังหวัดห่างไกล ปัจจัยเรื่องงบประมาณก็สำคัญผู้บริหารมองเห็นความสำคัญเรื่องสาธารณะมากกว่าด้านสาธารณะสุข การเข้าถึงระบบสาธารณะสุขของประชาชนก็ยังไม่ถึงเท่าที่ควร

ผลกระทบด้านสาธารณะสุขส่วนใหญ่ในเขตเทศบาลตำบลที่มีขนาดเล็กมากกว่าเทศบาลเมืองและจะเกิดในเขตเทศบาลที่อยู่ต่างจังหวัดมากกว่าในเมืองผลกระทบหลักคือ^{๑๑} ประชาชนส่วนใหญ่ยังเข้าไม่ถึงระบบสาธารณะสุข และเทศบาลขาดการประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนทราบถึงผลการบริการสาธารณะว่ามีความสำคัญ

ในการบริการด้านสาธารณะสุขของเทศบาล ผู้บริหารต้องจัดงบประมาณด้านนี้ให้เพียงพอและเหมาะสมกับภารกิจ จัดสรรบุคลากร วัสดุอุปกรณ์ให้เพียงพอให้บริการประชาชน การขับเคลื่อนงานสาธารณะสุขให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดบุคคลกรเทศบาลต้องประยุกต์การใช้ธรรมะเข้ามาขับเคลื่อนการบริหารงานด้านสาธารณะสุขซึ่งมีความสำคัญอย่างยิ่งในฐานะเป็นการบริหารงานที่กระทำต่อความต้องการพื้นฐานของมนุษย์โดยตรง ในแต่ละชุมชนการสาธารณะสุขจะเป็นตัวกำหนดภาวะความสุขทั้งกาย และใจของสมาชิก หากในชุมชนขาดสิ่งเหล่านี้ไปเท่ากับขาดการตอบสนองต่อความต้องการพื้นฐานของมนุษย์ การอาศัยธรรมะเป็นตัวขับเคลื่อน จึงเป็นการตอบสนองต่อความต้องการพื้นฐานของมนุษย์ อย่างมีทิศทางและตอบสนองต่อความต้องการอย่างแท้จริง

๕.๔ งานด้านบริหารงานบุคคล^{๑๒}

๑ ผู้วิจัยได้ศึกษาข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญปัญหาอุปสรรคขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดภาคกลางตอนบน การวิจัยพบว่าข้อดีในด้านบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีดังนี้

๑) การกระจายอำนาจทำให้ผู้บริหารสามารถมีส่วนร่วมในการกำหนดอัตรากำลังได้มากขึ้นทำให้สามารถได้บุคคลกรที่ตรงกับความต้องการของท้องถิ่น

๒) การบริหารงานบุคคลได้กำหนดแนวทางการพัฒนาบุคลากรได้อย่างชัดเจน ก็ยังช่วยให้มีการพัฒนาตอบสนองความต้องการของท้องถิ่นได้ตามวัตถุประสงค์

๓) การประเมินบุคลากรจะช่วยให้ท้องถิ่นสามารถมีบทบาทในการประเมินบุคลากรและบุคลากรจะต้องรับผิดชอบต่อประชาชนในท้องถิ่น

^{๑๑}สัมภาษณ์, นางสาว พรศรี กิจธรรม, ผู้ทรงคุณวุฒิในคณะกรรมการพนักงานเทศบาลจังหวัดนนทบุรี, ๒๙ พฤษภาคม ๒๕๕๖.

^{๑๑}สัมภาษณ์, รองศาสตราจารย์ ดร.ศรัชย์ ท้าวมิตร, รองอธิการบดีฝ่ายประกันคุณภาพการศึกษามหาวิทยาลัยมหามงกุฎราชวิทยาลัย, ๒๕ เมษายน ๒๕๕๖.

^{๑๒}สัมภาษณ์, ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อรทัย ก๊กผล, ผู้อำนวยการสถาบันการปกครองส่วนท้องถิ่นสถาบันพระปกเกล้า, ๕ มิถุนายน ๒๕๕๖.

๒ ผู้วิจัยได้ศึกษาข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญปัญหาอุปสรรคขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดภาคกลางตอนบน การวิจัยพบว่าปัญหาในด้านการบริหารงานบุคคลของปกครองส่วนท้องถิ่นมีดังนี้^{๑๓}

- ๑) ปัญหาบุคลากรขาดความรู้ความสามารถแต่ละด้านและการบริหารไม่มีธรรมาภิบาล
- ๒) ปัญหาการบังคับบัญชา ขาดการเอกภาพ
- ๓) ปัญหาการใช้บุคลากรไม่เหมาะสมกับงานเท่าที่ควร
- ๔) ปัญหาการประเมินผลบุคลากรขาดความเป็นธรรมาภิบาล

เมื่อพิจารณาปัญหาด้านงานบุคคลแล้วจะพบว่าโครงสร้างของ เทศบาล ได้ผ่านการออกแบบงาน (Job Designing) มาแล้วอย่างดีทำให้โครงสร้างมีทั้งความชัดเจนและสามารถตอบสนองต่อการบริหารหน่วยงานในระดับท้องถิ่นได้อย่างดี แม้ว่าในปัจจุบันหน่วยงานในระดับท้องถิ่นยังขาดบุคลากรเป็นจำนวนมาก ซึ่งจำเป็นต้องใช้เวลาในการพัฒนา หากการขาดส่วนกลางสามารถสนับสนุนราชการส่วนท้องถิ่นได้อย่างเต็มที่ก็จะช่วยให้โครงสร้างการบริหารงานด้านบุคคลของ เทศบาล สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างสมบูรณ์ ปัญหาด้านบุคลากรของเทศบาลจะมีแตกต่างกันออกไป ตามขนาดของเทศบาลขึ้นอยู่กับปัจจัยความพร้อมของเทศบาลในเรื่องของงบประมาณ และเรื่องของปริมาณงานเป็นองค์ประกอบ

บุคลากร^{๑๔} ซึ่งส่วนใหญ่ของท้องถิ่นไม่มีธรรมาภิบาล คือ ขาดความโปร่งใส เพราะคนไทยมีค่านิยมไม่ซื่อสัตย์อยู่แล้ว ถ้ามีช่องโหว่ก็จะคอร์รัปชั่น ธรรมาภิบาลคือการมีจริยธรรม ซึ่งจริยธรรมเป็นเรื่องใหญ่ คนก็ต้องมีคุณธรรมและจริยธรรม และการใฝ่รู้ก็มีปัญหาอยู่การใฝ่รู้ไม่ใช่เป็นการไปเรียนจบปริญญาโท ปริญญาเอก การใฝ่รู้คือการแสวงหาความรู้ ที่จะเอามาพัฒนาองค์กร ผู้บริหารไม่ค่อยทำกัน เหล่านี้คือปัญหาด้านบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ดังนั้นปัญหาบุคลากรของเทศบาลส่วนใหญ่เกิดจากข้อจำกัดด้านความพร้อมของแต่ละเทศบาลเป็นสำคัญ^{๑๕} เช่น เทศบาลในเมืองจะมีความพร้อมของบุคลากรมากกว่าเทศบาลที่อยู่ต่างจังหวัด เพราะเทศบาลมีความพร้อมในทุกมิติ ทั้งงบประมาณสนับสนุนในการจัดหาวัสดุให้เหมาะสมกับบุคลากร ผู้บริหารให้ความสนับสนุนส่งเสริมความก้าวหน้าทางอาชีพ แตกต่างจากเทศบาลที่อยู่ไกลมีงบประมาณไม่เพียงพอที่จะถูกจำกัดด้วยกรอบกฎระเบียบการบริหารด้านบุคลากร จึงทำให้ขาดบุคลากรที่ใช้ขับเคลื่อนภารกิจต่างๆให้บรรลุวัตถุประสงค์ แต่ปัญหาที่พบในเรื่องบุคลากรของเทศบาลที่คล้ายกันคือ เรื่องบุคลากรของเทศบาลไม่ค่อยมีธรรมาภิบาล และมีโครงสร้างที่ไม่เหมาะสมกับภารกิจ

^{๑๓} สัมภาษณ์, นายพงษ์ศักดิ์ อัจฉริยะประสิทธิ์, นายกเทศมนตรีเทศบาลตำบลปลายบาง, ๑๖ พฤษภาคม ๒๕๕๖.

^{๑๔} สัมภาษณ์, รองศาสตราจารย์ ดร.โกวิทย์ พวงงาม, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๓๐ พฤษภาคม ๒๕๕๖.

^{๑๕} สัมภาษณ์, นายอนุวัตร น้อยเชื้อเวียง, ปลัดเทศบาลเมืองลำสามแก้ว, ๒ เมษายน ๒๕๕๖.

ผลกระทบด้านบุคลากรเทศบาลเกิดจากความไม่พร้อมกับการกิจของเทศบาลที่มีมาก แต่เทศบาลตำบลมีบุคลากรน้อยไม่เหมาะสมกับการกิจที่มีมาก ผลกระทบทั้งหมดเกิดจากเทศบาลถูกจำกัด ด้วยงบประมาณทำให้มีบุคลากรไม่เพียงพอในการทำงาน

ในการบริหารงานด้านบุคลากรปัญหาที่สำคัญจึงไม่ใช่ปัญหาด้านโครงสร้าง (Structure) แต่เป็นปัญหาทางด้านการปฏิบัติหน้าที่ (Function) ดังนั้นงานด้านปฏิบัติหน้าที่จึงขึ้นอยู่กับตัวบุคคลในทุกระดับ ทั้งในด้านผู้บริหารระดับสูง คือ ระดับการเมือง และข้าราชการประจำ ผู้บริหารระดับกลาง ได้แก่ ผู้อำนวยการ หัวหน้าส่วน และระดับผู้ปฏิบัติงาน การปฏิบัติงานตามโครงสร้างอย่างเดียวไม่เพียงพอ บุคลากรของเทศบาลต้องนำหลักพุทธธรรมมาประยุกต์ใช้เป็นตัวขับเคลื่อนกับหลักธรรมาภิบาล เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการบริการ

๕.๕.งานด้านการศึกษา^{๑๖}

๑.ผู้วิจัยได้ศึกษาข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญปัญหาอุปสรรคขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดภาคกลางตอนบน การวิจัยพบว่าข้อดีในด้านการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีดังนี้

๑) การกระจายอำนาจทำให้ เทศบาล สามารถจัดการศึกษาได้ครอบคลุมในพื้นที่ ทำให้สามารถบริการในเรื่องการดูแลเด็กเล็กและ มีโรงเรียนในสังกัดได้อย่างทั่วถึง

๒) การจัดการศึกษาของ เทศบาล จะสามารถตอบสนองต่อความต้องการของท้องถิ่น ตรงต่อความต้องการของท้องถิ่นนั้นๆ ได้ดี

๓) การจัดการศึกษาโดย เทศบาล ผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบต่อประชาชนในขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเนื่องจากการเลือกตั้งโดยตรงจากประชาชน ทำให้มีการควบคุม และตรวจสอบจากประชาชนในท้องถิ่นได้ดี

๒.ผู้วิจัยได้ศึกษาข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญปัญหาอุปสรรคขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดภาคกลางตอนบน การวิจัยพบว่าปัญหาด้านการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีดังนี้^{๑๗}

๑) ปัญหาการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาได้ต่อเนื่องพัฒนาไม่ตรงจุด

๒) ปัญหาการกำหนดนโยบายการศึกษาไม่ชัดเจน

๓) ปัญหาครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขาดความรู้ความเข้าใจ ความชำนาญทางการศึกษา

๔) ปัญหาการใช้สื่อในการเรียนการสอนของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กและโรงเรียนไม่มีสื่อที่เหมาะสมใช้ในการสอนที่เหมาะสม

^{๑๖} สัมภาษณ์, นายสมนึก ธนาเดชากุล, นายกเทศมนตรีเทศบาลนครนนทบุรี, ๑๗ พฤษภาคม ๒๕๕๖.

^{๑๗} สัมภาษณ์, นายทวีศักดิ์ วิจิตรวงศ์วน, ปลัดเทศบาลนครรังสิต, อ.ธัญบุรี จ.ปทุมธานี, ๕ มิถุนายน ๒๕๕๖.

๕) ปัญหาขาดการส่งเสริมทางการศึกษา เทศบาลตำบล เทศบาลเมืองบางแห่งขาดงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา

เมื่อพิจารณาปัญหาด้านการศึกษา^{๑๔} พบว่าเป็นปัญหาที่มีขอบข่ายกว้างขวาง เนื่องจากมนุษย์มีความต้องการอย่างไม่มีที่สิ้นสุด รวมทั้งความรู้ที่มากมายเกินกว่าที่จะเรียนรู้ได้ครบถ้วน ปัญหาของการศึกษา คือ การบรรลุความต้องการขั้นต่ำ เช่น อัตราการรู้หนังสือ การสอบเข้าไปเรียนในระดับมหาวิทยาลัยเป็นขั้นต้น ซึ่งในปัจจุบันขอบข่ายของการศึกษา จะครอบคลุมไปถึง การประยุกต์ใช้องค์ความรู้ที่มีอยู่ในสังคม การเข้าถึงความรู้ที่มีอยู่อย่างกว้างขวาง การจัดการความรู้ที่เหมาะสมในท้องถิ่น รวมถึงการทบทวน และพัฒนาความรู้และสิ่งที่ต้องเรียนรู้ในแต่ละท้องถิ่นนั้นๆ การกำหนดความต้องการทางการศึกษา จึงเป็นสิ่งที่เป็นไปได้ เพราะยิ่งในปัจจุบันประเทศไทยจะต้องพัฒนาการศึกษาให้ทันกับประชาคมอาเซียน ทั้งในด้านภาษาอังกฤษ ภาษาอื่นๆ ที่เป็นที่ต้องการของอาเซียนและของสังคมโลก ในปัจจุบันการพัฒนาควรให้ทันกับนานา ประเทศ เป็นสิ่งที่ท้องถิ่นจะต้องคิด เพื่อกำหนดเป็นแนวทางในการพัฒนาการศึกษาในสมัยปัจจุบันแต่สิ่งสำคัญจะต้องกำหนดคือ วิธีการและเจตคติในการศึกษา ซึ่งจะต้องไปผูกรวมอยู่กับการจัดการศึกษาขององค์การบริหารส่วนท้องถิ่นในระดับประเทศ ทั้งนี้การจัดการศึกษาภายใต้ทรัพยากรที่จำกัด จำเป็นต้องมีรอบคิดเพื่อใช้เป็นแนวทางที่จะดำเนินการพัฒนาจัดการการศึกษา

ผลกระทบด้านการศึกษาคือ เทศบาลไม่มีบุคลากรที่เพียงพอกับการจัดการด้านการศึกษา ปัจจุบันเทศบาลได้รับการถ่ายโอนภารกิจด้านการศึกษามาตามรัฐธรรมนูญ พ.ศ.๒๕๕๐ ให้ท้องถิ่นจัดการศึกษาเอง แต่ปัจจุบันท้องถิ่นขนาดเล็กมีข้อจำกัดด้านงบประมาณที่ใช้บริหารจัดการด้านการศึกษาเป็นอย่างมาก เทศบาลที่มีขนาดใหญ่ เช่น เทศบาลเมือง เทศบาลนคร เท่านั้นที่มีความพร้อมในการจัดการศึกษา จากผลกระทบด้านงบประมาณด้านการศึกษา ทำให้คนในท้องถิ่นเทศบาลไม่มีโอกาสได้ศึกษาในสถานศึกษาที่ดีได้

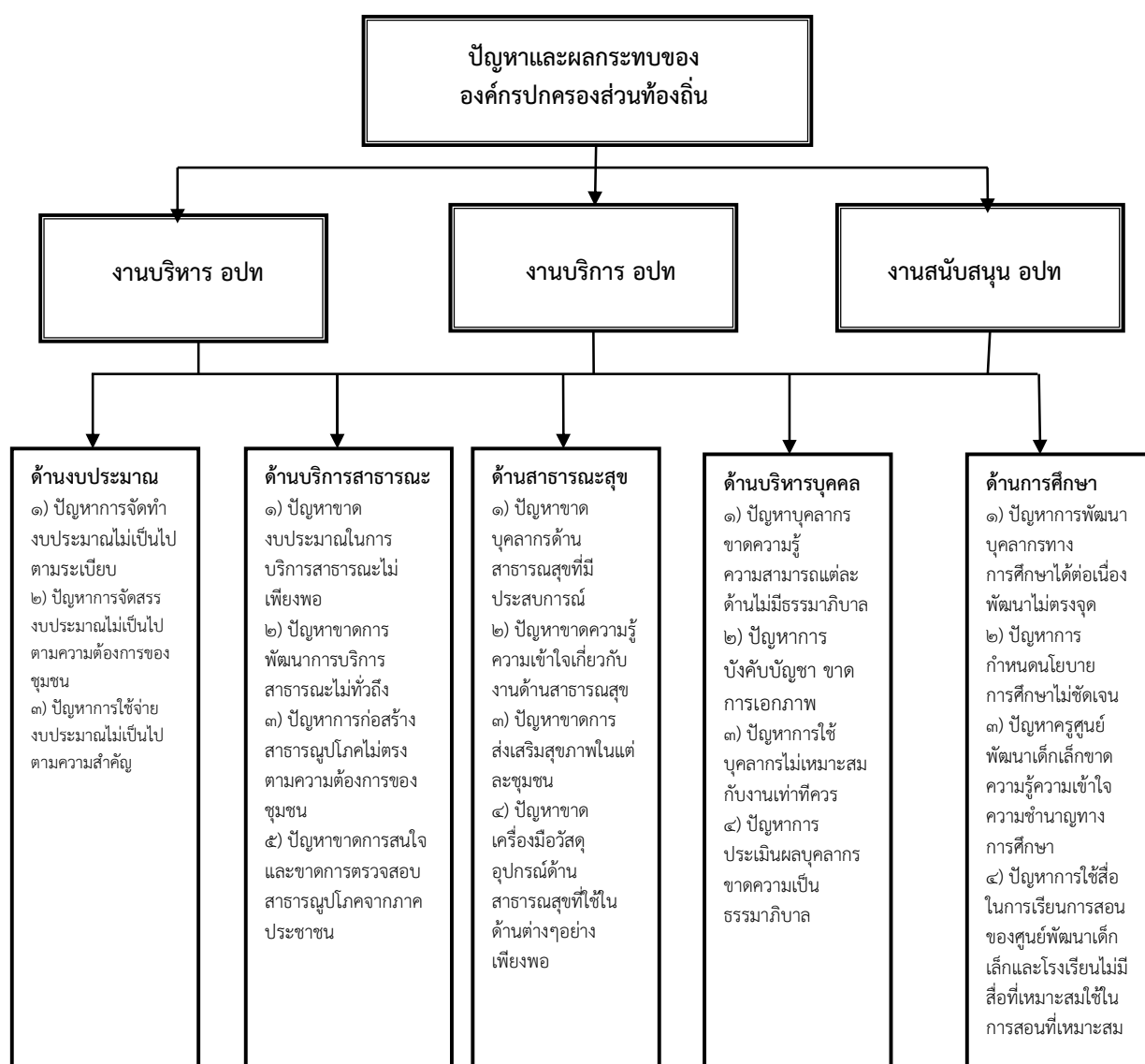
ดังนั้นปัญหาและผลกระทบด้านการศึกษาที่เกิดจากความไม่พร้อมของเทศบาลขนาดเล็กที่ถูกจำกัดด้วยงบประมาณ ขาดกำลังบุคลากร ขาดวัสดุอุปกรณ์ ผู้บริหารต้องวางแผนกำหนดเป็นแผนยุทธศาสตร์ในระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว เพื่อรองรับการขยายตัวของชุมชน ในการพัฒนาทางการศึกษา วางแผนพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพ จัดการพัฒนาคนให้ทันกับประชาคมอาเซียน

สรุปได้ว่า ประเด็นปัญหาและผลกระทบของการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีปัญหาโดยรวมพบว่า การบริหารงบประมาณจะมีปัญหามากในกรณีที่พื้นที่เป็นเทศบาลขนาดเล็ก เพราะบางเทศบาลมีขนาดใหญ่แต่ได้รับการจัดสรรงบประมาณจากส่วนกลางไปให้น้อยมาก ไม่เพียงพอต่อการบริหารจัดการบริการประชาชนได้ทั่วถึง เมื่อท้องถิ่นที่มีขนาดเล็กเช่น เทศบาลตำบล การบริหารก็จะพบไปยังด้านการบริการสาธารณะ ด้านการศึกษา ด้านสาธารณสุข และด้านบุคคลตามมา สำหรับเทศบาลที่มีขนาดใหญ่ เช่น เทศบาลเมือง เทศบาลนคร ก็ไม่พบปัญหาในการจัดการบริหารด้านงบประมาณ ด้านบริการสาธารณะ ด้านการศึกษา ด้านสาธารณสุข และด้านบุคคล

^{๑๔} สัมภาษณ์, พระสุเชษฐ สุรเชษฐโก, วัดชะลอ อ.บางกรวย จ.นนทบุรี, ๔ เมษายน ๒๕๕๖.

ผลกระทบจากงานบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้ง ๕ ด้าน จะทำให้การบริการประชาชนซึ่งเป็นผู้รับบริการไม่ได้รับความสะดวกเพราะถูกจำกัดด้วยงบประมาณ มีข้อจำกัดด้านทรัพยากรแล้วประชาชนผู้รับบริการจะไม่สามารถได้รับความสะดวกในการเข้าถึงระบบสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอย่างเท่าเทียมกัน

จากประเด็นสำคัญดังกล่าวสามารถนำมาสังเคราะห์เป็นแผนภาพความสัมพันธ์ของปัญหาและผลกระทบได้ดังนี้



แผนภาพที่ ๔.๑ แสดงปัญหาและผลกระทบการบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

จากแผนภูมิสามารถอธิบายได้ว่า ปัญหาการบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้ง ๕ ด้าน ด้านที่ ๑ ด้านการบริหารงบประมาณ การบริหาร การบริการ และการสนับสนุน ปัญหาที่พบส่วนใหญ่ คือเทศบาลที่มีขนาดเล็กเช่นเทศบาลตำบล และเทศบาลเมือง ที่จำกัดด้วยงบประมาณและมีการจัดสรรงบประมาณไม่เป็นไปตามความต้องการของชุมชน โดยส่วนมากงบประมาณจะอิงกับกลุ่มผู้มีอิทธิพลทางการเมืองเป็นพวกพ้องของนักการเมือง นักบริหารจะบริหารงบประมาณไม่เป็นไปตามระเบียบ ประกอบกับปัญหาการคลังของเทศบาลที่จัดเก็บรายได้ที่เทศบาลควรจะมีทำให้เกิดความไม่สมดุลกับการเงินภารกิจเยอะโดยส่วนใหญ่ แต่บางที่เงินเยอะแต่ทำภารกิจน้อย การบริหารงบประมาณส่วนมากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะไม่มีธรรมาภิบาล ทำให้ประชาชนไม่ได้รับความสะดวกในการเข้าถึงสาธารณะสุข ด้านสาธารณะ ด้านการศึกษา การจัดสรรงบประมาณในการพัฒนาสาธารณูปโภคไม่เพียงพอ

สำหรับเทศบาลนครปัญหาการบริหารด้านงบประมาณจะไม่มีผลกระทบเพราะมีความพร้อมในทุกๆด้านเช่น ด้านทรัพยากรบุคคล ด้านเครื่องมือ อุปกรณ์ต่างๆจะสมดุลกัน กล่าวคือ ฝ่ายการเมืองขาดประสิทธิภาพในการแสวงหารายได้เพิ่มเติม บริหารและจัดเก็บภาษีไม่ดีเท่าที่ควร ฝ่ายการเมืองและบุคลากรเทศบาลขาดจิตสำนึก ตลอดจนการตรวจสอบจากภายนอกไม่เข้มแข็ง ด้านที่ ๒ การบริการสาธารณะ การบริหาร การบริการ และการสนับสนุน เทศบาลตำบล และเทศบาลเมืองส่วนใหญ่ ไม่มีระบบธรรมาภิบาลในการจัดสรรงบประมาณไปบูรณาการงานสาธารณูปโภค ทำให้เทศบาลไม่ค่อยจัดให้มีการบริการสาธารณะที่ดีและเพียงพอ ปัญหาด้านการบริการสาธารณะคือการขาดแคลนงบประมาณในการพัฒนาการบริการสาธารณะที่ได้มาตรฐาน เช่นการก่อสร้างสาธารณูปโภค ถนน น้ำสะอาด ไฟฟ้า เทศบาลไม่มีงบประมาณมาดำเนินการที่เพียงพอกับความต้องการของประชาชน ฝ่ายการเมืองไม่ให้ความสนใจและไม่เห็นถึงความสำคัญของความต้องการที่แท้จริงของประชาชนและการให้บริการอย่างทั่วถึง และฝ่ายการเมืองไม่มีข้อมูล หรือมีข้อมูลแต่ไม่มีการนำมาใช้การพัฒนาด้านการบริการสาธารณะ

ด้านที่ ๓ การสาธารณสุข การบริหาร การบริการ และการสนับสนุน เทศบาลตำบล เทศบาลเมืองส่วนใหญ่ยังขาดแคลนงบประมาณ และบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถที่เพียงพอมาทำงานด้านสาธารณสุขให้ตรงกับความต้องการของประชาชนได้ทั่วถึง ทำให้คุณภาพชีวิตของประชาชนในชุมชนที่อยู่ในเขตเทศบาลตำบลจะดูดีกว่าชุมชนในเขตเทศบาลนคร ฝ่ายการเมืองไม่ให้ความสำคัญและไม่เห็นความต้องการที่แท้จริงของประชาชน ตลอดจนบุคลากรเทศบาลขาดจิตสำนึกในการร่วมกันแก้ปัญหาทั้งฝ่ายการเมือง ด้านที่ ๔ ด้านบริหารบุคคล การบริหาร การบริการ และการสนับสนุน ปัญหาที่พบส่วนใหญ่เกิดจากบุคคลกรของเทศบาลตำบลขาดความรู้ความสามารถในการทำงาน การใช้บุคคลกรที่ไม่เหมาะสมกับงาน และความไม่เป็นธรรมในการประเมินผู้บริหารใช้ระบบแบ่งพรรคแบ่งพวกในการทำงาน การบริหารคนไม่มีธรรมาภิบาล ประกอบกับเทศบาลมีโครงสร้างที่ไม่เหมาะสมกับการให้บริการประชาชน ยังมีการติดขัดในการทำงานแบบระบบราชการทำให้ปัญหาของบุคลากรของเทศบาลเป็นเรื่องสำคัญในการพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพตามภารกิจกระจายอำนาจได้ ฝ่ายการเมืองขาดจิตสำนึก

และเข้าสู่ตำแหน่งอย่างไม่บริสุทธิ์ยุติธรรม ตลอดจนบุคลากรเทศบาลขาดจิตสำนึกทำงานไม่มีหลักธรรมาภิบาลในการให้บริการเพราะขาดแรงจูงใจเนื่องจากได้ค่าตอบแทนที่ต่ำ และ

ด้านที่ ๕ ด้านการศึกษา การบริหาร การบริการ และการสนับสนุน พบปัญหาคือเรื่องความไม่ชัดเจนในนโยบายด้านการศึกษาในระดับชาติ เพราะผู้บริหารท้องถิ่นส่วนใหญ่ไม่ค่อยให้ความสำคัญในเรื่องการศึกษาเท่าที่ควร เทศบาลไม่มีบุคลากรด้านการศึกษาที่มีความรู้ความสามารถในการวางระบบการศึกษา ทำให้คนในชุมชนมีอัตราการรู้หนังสือน้อยมาก ประกอบกับการจัดสรรงบประมาณด้านศึกษามีน้อย ผู้บริหารของเทศบาลมุ่งเน้นไปที่เรื่องการบริหารด้านสาธารณสุขมากกว่าด้านการศึกษา และฝ่ายการเมืองมีจิตสำนึกที่โลก ไม่มีความซื่อสัตย์ มีความเชื่อในค่านิยมในการทุจริต มองเพียงว่าการศึกษาไม่มีความสำคัญ หรือมีการตั้งงบประมาณด้านศึกษาน้อยไม่เหมาะสมกับความต้องการของประชาชนอย่างแท้จริง

ประเด็นคำถามที่ ๒ ท่านเห็นว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรมียุทธศาสตร์การพัฒนาอย่างไร

การกำหนดเป้าหมายความสำเร็จที่ชัดเจน (Target) การระบุงานที่ต้องปฏิบัติให้ชัดเจน (Work) ทรัพยากร การจัดการที่เหมาะสม (Resource) การกำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้เกี่ยวข้อง (Function) กิจกรรมการดำเนินงานและการประเมินผล (Assessment)

ประเด็นกำหนดเป้าหมาย^{๑๑} การบริหาร การบริการ การสนับสนุน เป็นอย่างไร

การบริหารของเทศบาลมีการกำหนดแผนระยะสั้น ระยะปานกลาง และระยะยาว โดยเฉพาะแผนพัฒนาของเทศบาลระยะ ๓ ปี ซึ่งแต่ละแผนมีการกำหนดยุทธศาสตร์ที่ชัดเจนอยู่แล้ว กำหนดเป้าประสงค์ของโครงการ กำหนดกลยุทธ์ในแต่ละกิจกรรมที่ชัดเจน เทศบาลมีการสร้างความรู้ ความเข้าใจในการปฏิบัติงานแนวใหม่ในหลายเรื่อง ลดการใช้จ่ายงบประมาณด้านบุคลากร โดยการจ้างองค์กรเอกชนมาดำเนินการ เช่น ดูแลสวนสาธารณะ การเก็บขยะมูลฝอยมีการริเริ่มทำตัวชี้วัดส่วนบุคคลเพื่อส่งเสริมการติดตามประเมินผลการทำงานตอบสนองตรงตามความต้องการของประชาชน

การบริการ ต้องการตอบสนองความต้องการของประชาชนผู้ใช้บริการในเขตเทศบาลให้ได้มากที่สุด สามารถสร้างความพึงพอใจในการให้บริการให้มากที่สุดซึ่งมาจากการกำหนดเป้าหมายการบริหารของเทศบาลที่ชัดเจน

การสนับสนุน เพื่อให้เกิดการสนับสนุน แต่ละหน่วยงานย่อยของเทศบาลที่เป็นเพียงจักรขับเคลื่อนการบริหารงานของเทศบาลไปสู่เป้าหมายให้สำเร็จ ก็จะสนับสนุนบุคลากรแต่ละหน่วยในการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ให้เพียงพอหรือกับจ้างเหมาหน่วยงานภายนอก (Out Source) มาสนับสนุนภารกิจให้

^{๑๑}สัมภาษณ์, นายทวีศักดิ์ วิจิตรวงศ์วาน, ปลัดเทศบาลนครรังสิต, อ.ธัญญะบุรี จ.ปทุมธานี ๕ มิถุนายน

องค์กรบรรลุเป้าหมายได้ ในการลดงบประมาณการจัดซื้อจัดจ้าง การบำรุงรักษา เพื่อให้เกิดความเพียงพอในการปฏิบัติงาน

ประเด็นการระบุงานที่ต้องปฏิบัติชัดเจนเพียงใด อย่างไร

การบริหารงานของเทศบาลเป็นการบริหารงานตามระบบราชการมีสายงานที่ปฏิบัติงานแบบ(Top Down)^{๒๐}คือการสั่งการจากข้างบนลงล่างตามลำดับบังคับบัญชา ในเทศบาลหนึ่งจะมีหน่วยงานย่อยภายในโดยเสมือนการจำลองรูปแบบการบริหารงานแบบส่วนกลาง กล่าวคือมีการกำหนดแผนกแยกการบริหารที่ชัดเจนลงไปอีกเช่น มีฝ่ายสำนักปลัด สำนักคลัง สำนักช่าง กองวิชาการ กองการศึกษา กองสาธารณสุข กองสวัสดิการและสังคม เป็นต้น ดังนั้นในกองแต่ละกองมีระบบการบริหารงานที่ต้องปฏิบัติตามสายงานอย่างชัดเจน มีการกำหนดแผนการดำเนินงานและติดตามโครงการต่าง ๆ ที่ได้รับงบประมาณดำเนินการโดยการประชุม การติดตามผลการดำเนินงานทุกเดือน ตลอดจนการต้องรายงานผลการดำเนินงานใน Website ก่อนการประชุม มีคณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาเทศบาล

การบริหาร การปฏิบัติงานเป็นแบบระบบราชการ มีสายงานบังคับบัญชาที่ชัดเจนจากข้างบนลงล่าง ไม่ว่าจะเป็นข้าราชการที่มาจากฝ่ายการเมืองหรือฝ่ายที่เป็นข้าราชการประจำการสั่งการต้องมาจากฝ่ายบริหารสูงสุดแต่ละสายเพื่อนำนโยบายไปปฏิบัติ

การบริการ บุคลากรเทศบาลเป็นศูนย์กลางในการนำนโยบายของฝ่ายบริหารไปปฏิบัติเพื่อสนองตอบในการให้บริการแก่ประชาชนให้ได้รับความสะดวกมากที่สุด

การสนับสนุนองค์กรย่อยในเทศบาลที่รับผิดชอบแต่ละส่วนเป็นตัวสนับสนุนกิจการแต่ละประเภทให้เกิดผลสัมฤทธิ์คุ้มค่ากับงบประมาณ

ดังนั้นเทศบาลจึงมีการแบ่งงานตามสายงานบังคับบัญชาที่ชัดเจน เหมาะสมกับขนาดแต่ละเทศบาลเพื่อความคล่องตัวและเกิดประสิทธิภาพ สอนองตอบต่อการบริการประชาชน

ประเด็นการระบุทรัพยากร^{๒๑} และการบริหารงานที่เหมาะสมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นอย่างไร

การระบุทรัพยากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดภาคกลางตอนบนยังไม่เหมาะสม เนื่องจากการบริหารงานปัจจุบัน ผู้บริหารงานเน้นการปฏิบัติงานที่นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เป็นอย่างมาก แต่วัสดุอุปกรณ์ยังไม่เพียงพอ สำหรับบุคลากรเทศบาลยังไม่พัฒนาตนให้ทันเทคโนโลยีได้ทุกคน การบริหารงานมีการนำทฤษฎี วิธีการใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหารงานแต่บุคลากรผู้ปฏิบัติงานในสายงานประจำยังมีพฤติกรรมต่อต้านไม่ยอมรับและปฏิบัติตามโดยไม่มีความเข้าใจ ประกอบกับบุคลากรของเทศบาลบางแห่งถูกจำกัดด้วยงบประมาณ ทำให้ขาดแคลนกำลังเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานให้เพียงพอกับความต้องการของประชาชน มีเพียงเทศบาลขนาดใหญ่เท่านั้นที่มีความพอเพียงทั้งบุคลากรและเทคโนโลยี

^{๒๐} สัมภาษณ์, ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อรรถัย กักผล, ผู้อำนวยการสถาบันการปกครองส่วนท้องถิ่น สถาบันพระปกเกล้า, ๕ มิถุนายน ๒๕๕๖.

^{๒๑} สัมภาษณ์, นายประโดม รัชเวทย์, ท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรี, ๒๘ พฤษภาคม ๒๕๕๖.

ในการบริการกับประชาชน ถ้าเป็นเทศบาลตำบลที่อยู่ต่างจังหวัดมีงบประมาณจำกัด ทรัพยากรก็จะขาดแคลนไม่เหมาะสมเพียงพอต่อการบริหารงาน

ประเด็น บทบาทหน้าที่ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง^{๒๒} ของการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นอย่างไร

การบริหารงานของเทศบาล มีผู้มีส่วนเกี่ยวข้องการบริหารจัดการภายในองค์กร ๓ ฝ่าย กล่าวคือ

๑) ฝ่ายบริหารที่มาจากการเลือกตั้ง คือ คณะนายกเทศมนตรี

๒) ฝ่ายบริหารที่เป็นข้าราชการประจำ คือ หัวหน้าส่วนราชการได้แก่ ปลัดเทศบาล หัวหน้าสำนักงานนายก

๓) ฝ่ายปฏิบัติที่เป็นข้าราชการรวมถึงพนักงานจ้าง

ผู้บริหาร (ฝ่ายการเมือง) เน้นการบริหารงานแบบสั่งการ (Top Down) ทำให้ผู้ปฏิบัติ ๆ ตามขาดความคิดริเริ่ม ทำให้ขาดค่านิยมร่วมกันในการปฏิบัติงานมีน้อย ผู้บริหารงานที่เป็นฝ่ายการเมือง

บุคลากรเทศบาลเป็นฝ่ายที่ปฏิบัติงานอยู่ในระดับล่างสุดขององค์กรมีบทบาทมากในการทำงานไม่ว่าจะเป็นฝ่ายกองช่างมีบทบาทในการให้บริการสาธารณะเช่น น้ำไหล ไฟสว่าง ถนนสะดวก กองคลังมีบทบาทในการให้บริการเก็บภาษี จัดหารายได้ให้เทศบาล กองสาธารณสุขให้บริการด้านอนามัยชุมชนกับสิ่งแวดล้อม กองวิชาการให้ความรู้ในการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารให้ประชาชนทราบ กองสวัสดิการและสังคมดูแลให้ความรู้แก่ชุมชน สำนักปลัดให้บริการด้านทะเบียนราษฎร กองวิชาการให้ความรู้ในการส่งครูบาอาจารย์สอนหนังสือแก่เยาวชนในชุมชน ซึ่งบทบาทของผู้ปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลส่วนมากจะติดขัดกับค่านิยมการทำงานยึดกับฝ่ายการเมือง และขาดการทำงานเป็นทีม ขาดค่านิยมร่วมกัน มองไม่เห็นเป้าหมายในสิ่งที่ถูกส่งให้ปฏิบัติ ทำให้บทบาทของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องดูเหมือนทำงานเป็นรูปแบบ แต่ก็ขาดเอกภาพขาดการประสานงานภายในกรมกองของตัวเอง

ประเด็น ตัวชี้วัด^{๒๓} ในการแบ่งมอบหน้าที่การบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นอย่างไร

ตัวชี้วัดไม่มีความชัดเจน อยู่ในช่วงของการกำหนดตัวชี้วัดใหม่ทั้งขององค์กรและส่วนบุคคล เพื่อให้เกิดการติดตามประเมินผลวัดได้ ซึ่งเดิมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีการกำหนดตัวชี้วัดระบบบริหารจัดการมีประสิทธิภาพและเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลมีการตั้งระดับความสำเร็จของการดำเนินงานของเทศบาล เมื่อเทียบกับเป้าหมายการให้บริการกระทรวง เป้าหมายระดับ ๕ ร้อยละความพึงพอใจของประชาชน ต่อการเข้าถึงงานบริการของหน่วยงาน ในสังกัดกระทรวงยุติธรรม เป้าหมายร้อยละ ๘๕ ระดับความสำเร็จของการพัฒนาองค์กรเป้าหมายระดับ ๕ ระบบงานยุติธรรมมีประสิทธิภาพ

^{๒๒} สัมภาษณ์, นายอนุวัตร น้อยเชื้อเวียง, ปลัดเทศบาลเมืองลำสามแก้ว อ.คูคต จ.ปทุมธานี, ๒ เมษายน ๒๕๕๖.

^{๒๓} สัมภาษณ์, นางสาว พรศรี กิจธรรม, ผู้ทรงคุณวุฒิในคณะกรรมการพนักงานเทศบาลจังหวัดนนทบุรี, ๒๙ พฤษภาคม ๒๕๕๖.

ระดับความสำเร็จในการพัฒนาระบบ การสื่อสารและเชื่อมโยงฐานข้อมูล ภายในกระทรวง เป้าหมายระดับ ๕ และระดับความสำเร็จของการพัฒนา คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ เป้าหมายระดับ ๕

ประเด็น การประเมินผล^{๒๔} การบริหารงาน เป็นอย่างไร

มีการสร้างระบบภายในโปรแกรมคอมพิวเตอร์ เพื่อติดตามงานในทุกโครงการที่ได้รับอนุมัติงบประมาณ และจัดประชุมทุกกองเพื่อติดตามงานแต่ละกองในทุกเดือนและประชุมหัวหน้าส่วนราชการทุกเดือน เพื่อติดตามความคืบหน้าของงานทุกกองของผู้บริหารมีการตรวจสอบการบริหารงานจากกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น และแจ้งสถาบันของรัฐเพื่อประเมินความพึงพอใจของประชาชนต่อการให้บริหารสาธารณะของเทศบาล ซึ่งผลอยู่ในระดับดี

สำหรับการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้น ระเบียบกระทรวงมหาดไทย ว่าด้วยการจัดทำและประสานแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๔๖ หมวด ๖ ข้อ ๓๘ ได้กำหนดองค์ประกอบของคณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่นซึ่งมีประธานสภาท้องถิ่นเป็นประธาน ในฐานะที่สภาท้องถิ่นมีหน้าที่ในการกำกับดูแล ตรวจสอบ ติดตามการปฏิบัติงานของฝ่ายบริหาร และคณะกรรมการฯ ประกอบจากหลายฝ่ายด้วยกัน ทั้งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประชาคม หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ผู้แทนฝ่ายบริหาร รวมทั้งผู้ทรงคุณวุฒิที่สภาท้องถิ่นคัดเลือกซึ่งการที่คณะกรรมการมาจากหน่วยงานหลายฝ่ายนี้จะทำให้การติดตามและประเมินผลเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และผลของการประเมินสามารถวัดผลบรรลุและวัดความสำเร็จของโครงการเพื่อนำไปใช้ในการแก้ไขหรือปรับปรุงการปฏิบัติงานของโครงการได้อย่างแท้จริงแนวทางในการติดตามประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่นตามระเบียบกระทรวงมหาดไทย ดังกล่าวข้อ ๓๙ ได้กำหนดอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไว้ดังนี้

๑.กำหนดแนวทาง วิธีการในการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนา

๒.ดำเนินการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนา

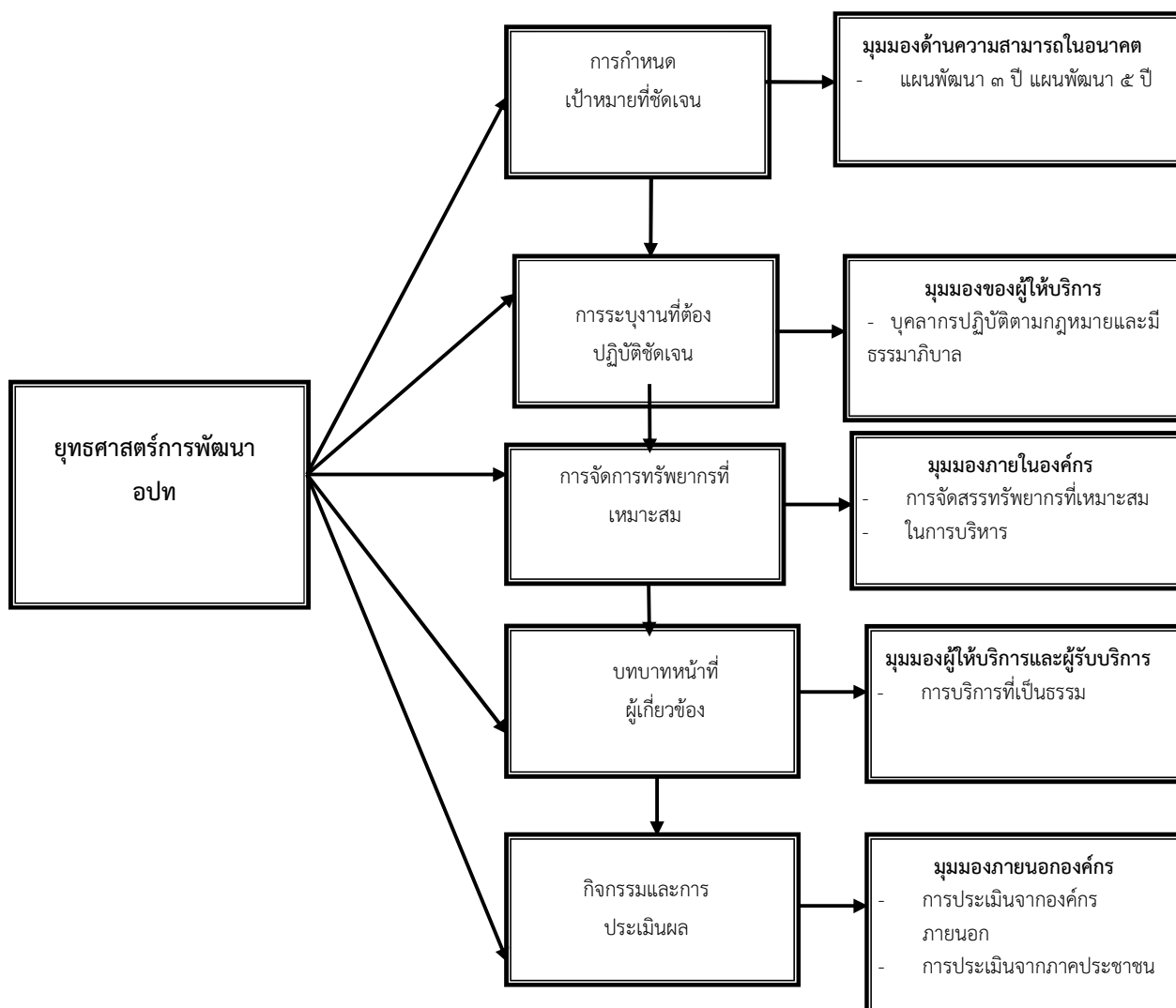
๓.รายงานผลและเสนอความเห็นซึ่งได้จากการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาต่อสภาท้องถิ่นผู้บริหารท้องถิ่นคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่นและประกาศผลการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาให้ประชาชนในท้องถิ่นทราบโดยทั่วไป อย่างน้อยปีละหนึ่งครั้งภายในเดือนธันวาคมของทุกปี ทั้งนี้ ให้ติดประกาศโดยเปิดเผยไม่น้อยกว่าสามสิบวัน

๔.แต่งตั้งคณะอนุกรรมการหรือคณะทำงานเพื่อช่วยปฏิบัติตามที่เห็นสมควรการติดตามและประเมินผลแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาและแผนพัฒนาสามปีจุดมุ่งหมายสำคัญของกาประเมินผลแผนยุทธศาสตร์นั้น คือ การประเมินว่ามีการนำแผนยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติอย่างแท้จริงเพียงใด และได้ผลเป็นอย่างไรเพื่อที่จะสามารถวัดความสัมฤทธิ์ผลของแผนยุทธศาสตร์ได้ในขณะเดียวกันก็สามารถเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อใช้เป็นสมมุติฐานในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ฉบับต่อไปได้ดังนั้น การที่จะประเมินผลแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาในภาพรวมได้จำเป็นต้องประเมินผลการปฏิบัติในแต่ละแนวทางการพัฒนาก่อน

^{๒๔}สัมภาษณ์, นายทวีศักดิ์ วิจิตรวงศ์วน, ปลัดเทศบาลนครรังสิต อ.ธัญบุรี จ.ปทุมธานี, ๕ มิถุนายน ๒๕๕๖.

เพื่อนำไปสู่การวัดความสำเร็จของยุทธศาสตร์ซึ่งจะแสดงให้เห็นได้ว่าการพัฒนาเป็นไปในแนวทางใด บรรลุวัตถุประสงค์ของการพัฒนาที่ยั่งยืนและตอบสนองต่อวิสัยทัศน์หรือไม่ ดังนั้นในขั้นต้น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจึงต้องติดตามประเมินผลแผนพัฒนาสามปีให้ได้ข้อมูลข้อเท็จจริงอันจะนำมาสู่บทสรุปที่ไม่บิดเบือนจากผลการปฏิบัติงานจริงที่เกิดขึ้น

จากประเด็นสำคัญดังกล่าวสามารถนำมาสังเคราะห์เป็นแผนภาพยุทธศาสตร์การพัฒนาได้ดังนี้



แผนภาพที่ ๔.๒ แสดงความสัมพันธ์ยุทธศาสตร์การพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

จากแผนภาพอธิบายได้ว่า องค์ประกอบส่วนท้องถิ่นควรมียุทธศาสตร์การพัฒนา ดังนี้

องค์ประกอบส่วนท้องถิ่นต้องกำหนดเป้าหมายให้ชัดเจน (Target) การกำหนดเป้าหมายแต่ละด้านต้องตรงตามความต้องการของประชาชนและให้ประชาชนมีบทบาทในการกำหนดทิศทางหรืออนาคตของส่วนรวม จัดให้ทุกภาคส่วนของชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมแต่ละประเภทให้เหมาะสม ตั้งแต่กระบวนการเริ่มต้นโครงการ กลางโครงการ และขั้นตอนสุดท้ายคือตรวจสอบกิจกรรม มีตัวชี้วัดในการดำเนินการแต่ละด้านอย่างรัดกุม รอบด้าน โดยมีบุคลากรของเทศบาลเป็นตัวกลางขับเคลื่อนในการนำระเบียบ กฎหมาย ตลอดจนระบบธรรมาภิบาลมากำหนดเป็นกลยุทธ์แต่ละด้านให้ตรงประเด็น และเป็นแผนระยะสั้น ระยะกลาง ระยะยาว เช่น แผน ๓ ปี แผนระยะ ๕ ปี ให้มีความชัดเจน กำหนดเป้าหมายให้สอดคล้องกับแผนระดับจังหวัด แผนระดับชาติ เมื่อเทศบาลทำตามแผนแล้วว่าในอนาคตสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้ ซึ่งกลยุทธ์และระบบธรรมาภิบาลเป็นทางเดินไปสู่เป้าหมาย และฝ่ายการเมืองสนับสนุนจัดงบประมาณมาใช้ในแต่ละกิจกรรมให้เหมาะสม

การระบุงานที่ต้องปฏิบัติให้ชัดเจน (Work) การบริหาร การบริการ และการสนับสนุนของเทศบาล การปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเป็นการสั่งการจากข้างบนลงล่างตามระบบการบริหารแบบราชการ เป็นมุมมองของผู้ให้บริการ กล่าวคือ ทุกภาคส่วนในองค์กรเทศบาลเปรียบเสมือนการจำลองกระทรวง ทบวง กรม เป็นหน่วยย่อยไว้ในเทศบาลหมดแล้ว เช่น ส่วนสำนักปลัด ส่วนการคลัง ส่วนกองช่าง ส่วนการศึกษา ส่วนสาธารณสุข สำนักทะเบียนราษฎร เป็นต้น แต่ละหน่วยขึ้นอยู่กับความพร้อมของแต่ละเทศบาลว่ามีงบประมาณเพียงพอสำหรับการบริหารหรือไม่ เทศบาลเป็นองค์กรที่ให้บริการสาธารณะการปฏิบัติงานแต่ละด้านต้องชัดเจน เพราะผู้เข้ารับบริการเมื่อเข้ามาใช้บริการแล้วต้องมีความรู้สึกที่ดีจากผู้ให้บริการและต้องได้รับความสะดวกสบายพอสมควร ตัวชี้วัดด้านการปฏิบัติงานต้องชัดเจนเหมาะสมครอบคลุมทุกภาคส่วนว่าระบบการปฏิบัติงานมีความคล่องตัวตอบสนองความต้องการของประชาชนหรือไม่ การจัดทรัพยากรมีการจัดการที่เหมาะสม (Resource) เป็นมุมมองภายในองค์กร ซึ่งทรัพยากรที่ใช้ในการ บริหาร บริการ และสนับสนุนนั้น

ทรัพยากรที่ใช้บริหารหมายถึง บุคลากรเทศบาล (Man) การเงิน (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Material) การจัดการ (Management) การที่บุคลากรมีธรรมาภิบาลเป็นตัวชี้วัดด้านทรัพยากรคือ ร้อยละ จำนวนมาตรการ กลไก การควบคุม ตรวจสอบระบบการให้บริการแก่ผู้เข้ารับบริการเกิดความพึงพอใจ ด้านบทบาทหน้าที่ผู้เกี่ยวข้อง (Function) เป็นมุมมองของผู้ให้บริการและผู้รับบริการ บุคลากรในเทศบาลและฝ่ายการเมืองต้องมีหลักธรรมาภิบาลในการบริหาร บริการ และสนับสนุนเทศบาลให้เกิดความชัดเจนในทุกภาคส่วนของหน่วยงานย่อยของเทศบาลซึ่งการดำเนินการต้องมีกลยุทธ์แต่ละงานไปเป็นแนวทางปฏิบัติ บทบาทผู้เกี่ยวข้องที่เป็นข้าราชการมีความชัดเจนด้วยการปฏิบัติตามระเบียบบริหารราชการอยู่แล้ว เพียงแต่ทำให้เกิดความเหมาะสมมากขึ้นเพียงใดขึ้นอยู่กับนโยบายของฝ่ายผู้บริหารที่มาจากการเมืองเป็นตัวชี้แนะ

ถ้าฝ่ายบริหารมีธรรมาภิบาลการนำนโยบายแต่ละเรื่องไปปฏิบัติก็จะเกิดผลสำเร็จตามกลยุทธ์ที่วางไว้ สำหรับตัวชี้วัดด้านบทบาทผู้มีส่วนเกี่ยวข้องคือ ร้อยละ จำนวนมาตรการ กลไก การควบคุม

ตรวจสอบระบบการให้บริการที่สำเร็จตามแผนปฏิบัติ ด้านกิจกรรมการดำเนินการและการประเมินผล (Assessment) เป็นมุมมองภายนอกเป็นวิธีการในการติดตามประเมินผลตามแผนพัฒนา รายงานผลและเสนอผลความเห็นซึ่งได้จากการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่น โดยผู้บริหารและประกาศผลการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาให้ประชาชนในท้องถิ่นทราบโดยทั่วไป อย่างน้อยปีละหนึ่งครั้ง ภายในเดือนธันวาคมของทุกปีทั้งนี้ ให้ติดประกาศโดยเปิดเผยไม่น้อยกว่าสามสิบวัน และมีตัวชี้วัดคือ แต่งตั้งคณะกรรมการหรือคณะทำงานเพื่อช่วยปฏิบัติตามที่เห็นสมควรการติดตามและประเมินผลแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาและแผนพัฒนาสามปีจุดมุ่งหมายสำคัญของกาประเมินผลแผนยุทธศาสตร์นั้น คือ การประเมินว่ามีการนำแผนยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติอย่างแท้จริงเพียงใด และได้ผลเป็นอย่างไรเพื่อที่จะสามารถวัดความสัมฤทธิ์ผลของแผนยุทธศาสตร์ได้ในขณะเดียวกันก็สามารถเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อใช้เป็นสมมติฐานในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ฉบับต่อไปได้ ดังนั้น การที่จะประเมินผลแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาในภาพรวมได้จำเป็นต้องประเมินผลการปฏิบัติในแต่ละแนวทางการพัฒนามาก่อน เพื่อนำไปสู่การวัดความสำเร็จของยุทธศาสตร์ซึ่งจะแสดงให้เห็นได้ว่าการพัฒนาเป็นไปในแนวทางใด บรรลุวัตถุประสงค์ของการพัฒนาที่ยั่งยืนและตอบสนองต่อวิสัยทัศน์หรือไม่ดังนั้นในขั้นต้น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจึงต้องติดตามประเมินผลแผนพัฒนาสามปีให้ได้ข้อมูลข้อเท็จจริงอันจะนำมาสู่บทสรุปที่ไม่บิดเบือนจากผลการปฏิบัติจริงที่เกิดขึ้น

ประเด็นคำถามที่ ๓ ท่านเห็นว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรมีหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงาน การบริการ การสนับสนุน อย่างไร

จากการสัมภาษณ์ บุคลากรเทศบาล นักวิชาการ พระภิกษุสงฆ์ และประชาชนระดับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดภาคกลางตอนบน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อในแต่ละด้านพบว่า

ด้านหลักนิติธรรม^{๒๕} จากการสัมภาษณ์ พบว่าบุคลากรเทศบาล และประชาชนมีความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดภาคกลางตอนบน ตามหลักธรรมาภิบาล เมื่อพิจารณาการแล้ว พบว่าหลักนิติธรรมที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดภาคกลางตอนบน มีการดำเนินการ เช่น มีการจัดเก็บภาษีป้าย ภาษีบำรุงท้องที่ ภาษีโรงเรือนและที่ดิน ในอัตราที่เป็นธรรมและถูกต้องตามกฎหมายกำหนด องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดภาคกลางตอนบนได้ออกข้อบังคับเทศบาล ข้อบังคับงบประมาณ เพื่อบังคับใช้ให้เป็นไปตามอำนาจ หน้าที่ที่กฎหมายกำหนด และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดภาคกลางตอนบนได้พิจารณาคัดเลือกผู้รับจ้างทำโครงการของเทศบาลเป็นไปตามขั้นตอนของระเบียบกฎหมาย

การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาล ในด้านนิติธรรมโดยภาพรวมอยู่ในระดับดี การบริหารตามหลักนิติธรรมอยู่ในขั้นสูง แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารเทศบาลให้ความสำคัญในการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลซึ่งเน้นความเป็นธรรมตามระเบียบของทางราชการ เพื่อปลูกฝังให้

^{๒๕} สัมภาษณ์, นางสาว พรศรี กิจธรรม, ผู้ทรงคุณวุฒิในคณะกรรมการพนักงานเทศบาลจังหวัดนนทบุรี, ๒๙ พฤษภาคม ๒๕๕๖.

บุคลากรของเทศบาลนครพุกกระทะเปียบ และกฎหมายการบริหารงานตามหลักนิติธรรมนี้ เป็นแนวทางให้ข้าราชการไม่ว่าจะเป็นผู้บริหาร พนักงานราชการ เจ้าหน้าที่ และลูกจ้างของเทศบาลจะต้องนำมาเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน สร้างความเป็นระเบียบวินัยให้เกิดขึ้นในองค์กร ทุกคนจะต้องยอมรับกฎระเบียบ ข้อบังคับที่ได้ร่วมกันกำหนดขึ้นและปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด ซึ่งเป็นหลักการปกครองที่ดีที่เป็นประโยชน์ต่อการส่งเสริมสังคมประชาธิปไตยในประเทศไทย ถ้าระบบบริหารราชการมีความยุติธรรม โปร่งใส และตรวจสอบได้

ด้านหลักคุณธรรม^{๒๖} จากการสัมภาษณ์ พบว่า บุคลากร และประชาชนมีความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดภาคกลางตอนบน มีการดำเนินการ เช่น การจัดเก็บภาษีป้าย ภาษีบำรุงท้องที่ ภาษีโรงเรือนและที่ดิน ในอัตราที่เป็นธรรมและถูกต้องตามกฎหมาย กำหนดเป็นธรรม และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดภาคกลางตอนบน ได้ออกข้อบังคับเทศบาล ออกข้อบังคับงบประมาณ เพื่อบังคับใช้ให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ที่กฎหมายกำหนด การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดภาคกลางตอนบน ในด้านคุณธรรมโดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง กล่าวคือ แสดงให้เห็นว่าบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดภาคกลางตอนบน ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเที่ยงธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริต ยึดมั่นในศีลธรรมและจริยธรรม ปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดีในสังคม บริหารงานด้วยความถูกต้องและเป็นธรรม การบริหารงานตามหลักคุณธรรมนับว่าเป็นสิ่งที่มีความสำคัญมาก ในการบริหารงานในองค์กรต่างๆ ถ้าผู้บริหารยึดหลักคุณธรรมในการทำงานจะสร้างความรัก ความสามัคคีขึ้นในองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับหลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักความซื่อสัตย์สุจริต หลักความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติหน้าที่ และหลักความสามารถในการแข่งขันซึ่งมีความแตกต่างบ้างเล็กน้อย ดังนั้นในการบริหารงานในองค์กรต่างๆ จะต้องมีหลักธรรมาภิบาลทุกองค์กรและปฏิบัติอย่างเคร่งครัด

ด้านหลักความโปร่งใส^{๒๗} จากการสัมภาษณ์ พบว่า บุคลากร และประชาชนมีความคิดเห็นต่อการบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดภาคกลางตอนบนตามหลักธรรมาภิบาลอยู่ในระดับสูง เช่นการจัดบริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดภาคกลางตอนบนมีประสิทธิภาพ เป็นธรรม และทั่วถึง เพียงใด เมื่อนำโครงการ กิจกรรมที่บรรจุไว้ในแผนไปจัดทำข้อบังคับงบประมาณ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติตามที่สัญญาไว้กับประชาชนไม่ได้ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดภาคกลางตอนบนแจ้งให้ประชาชนทราบ

จากการสัมภาษณ์พบว่า การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดภาคกลางตอนบนในด้านความโปร่งใสโดยภาพรวมอยู่ในระดับสูงมาก เมื่อพิจารณาพบว่ามีการบริหารตามหลักความโปร่งใสมากทุกข้อ แสดงให้เห็นว่า บุคลากรของเทศบาลให้ความสำคัญในเรื่องการบริหารงานด้วยความโปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้ ทั้งนี้เพื่อสร้างความเชื่อถือศรัทธาให้แก่ประชาชนในเขตเทศบาล การบริหารงานตามหลักความโปร่งใสเป็นสิ่งที่มีความสำคัญมาก

^{๒๖} สัมภาษณ์, นายสำเริง เอี่ยมใหญ่, ชุมชนบ้านสวนนนท์ อ.เมือง จ.นนทบุรี, ๒๐ เมษายน ๒๕๕๖

^{๒๗} สัมภาษณ์, นายสราวุธ ประสาทเขตรกร, ประธานชุมชนท่าน้ำนนท์ อ.เมือง จ.นนทบุรี, ๙ เมษายน ๒๕๕๖.

ซึ่งกระบวนการทำงานของเทศบาลก็ให้ความสำคัญในเรื่องความโปร่งใส ซึ่งการบริหารงานเปิดเผยตรงไปตรงมาพร้อมที่จะได้รับการตรวจสอบตลอดเวลา

ด้านหลักการมีส่วนร่วม^{๒๘} จากการสัมภาษณ์ พบว่า บุคลากร และประชาชนมีความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดภาคกลางตอนบนตามหลักธรรมาภิบาล อยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณาพบว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดภาคกลางตอนบนได้เปิดเผยข้อมูลข่าวสารสำคัญที่ประชาชนควรรู้ ได้แก่ ข้อบังคับเทศบาล ข้อบังคับงบประมาณ และการดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง โดยตีประกาศให้ประชาชนทราบ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดภาคกลางตอนบน ดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง ด้วยความโปร่งใสและเชื่อถือมาก องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดภาคกลางตอนบน ได้ให้โอกาสประชาชนสามารถเข้าถึงและรับรู้ข้อมูลที่สำคัญ ได้แก่ สัญญาจ้าง เอกสารเบิกจ่าย การบัญชี เป็นต้น จากการตีประกาศและจัดสถานที่ให้ประชาชนตรวจสอบมาก

จากการสัมภาษณ์พบว่า การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาล ในด้านการมีส่วนร่วมโดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณาระดับการบริหารตามหลักการมีส่วนร่วมอยู่ในระดับปานกลางคือ เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้าไปมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมทางด้านการร่วมทำโครงการของเทศบาลทุกโครงการปานกลางตามหลักวิชาการเท่านั้น แสดงให้เห็นว่าเทศบาลยังไม่ค่อยเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้าไปมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมอย่างจริงจังเท่าที่ควร ดังนั้นเทศบาลควรเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้าไปมีส่วนร่วมในการบริหารงานของเทศบาลมากกว่าปัจจุบัน

ด้านหลักความรับผิดชอบ^{๒๙} จากการสัมภาษณ์พบว่า บุคลากร และประชาชนมีความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการองค์การขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดภาคกลางตอนบน อยู่ในระดับสูงมาก เมื่อพิจารณา พบว่า องค์การขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดภาคกลางตอนบน มีการตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณอย่างถูกต้องและคุ้มค่ามาก และมีการบริหารโครงการต่างๆได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนมีการเผยแพร่ สื่อสาร และทำความเข้าใจในวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายขององค์การขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดภาคกลางตอนบน ให้ประชาชนและพนักงานอย่างชัดเจนและทั่วถึงอยู่ในระดับน้อย

จากการสัมภาษณ์พบว่า การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาล ในด้านความรับผิดชอบโดยภาพรวมอยู่ในระดับสูงมาก เมื่อพิจารณาพบว่า มีระดับการบริหารตามหลักความรับผิดชอบมาก แสดงให้เห็นว่า บุคลากรของเทศบาลมีความตั้งใจและเอาใจใส่ต่อการบริหารงานและ คำนึงถึงความรับผิดชอบต่อสังคม การบริหารงานด้วยหลักความรับผิดชอบต่อสังคมเป็นสิ่งสำคัญ บุคลากรทุกคนของเทศบาลควรตระหนักในสิทธิหน้าที่ความสำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคม การใส่ใจปัญหาสาธารณะของบ้านเมืองและกระตือรือร้นในการแก้ปัญหา ตลอดจนการเคารพในความคิดเห็น ที่แตกต่าง และความกล้าที่จะยอมรับผลจากการกระทำของตน

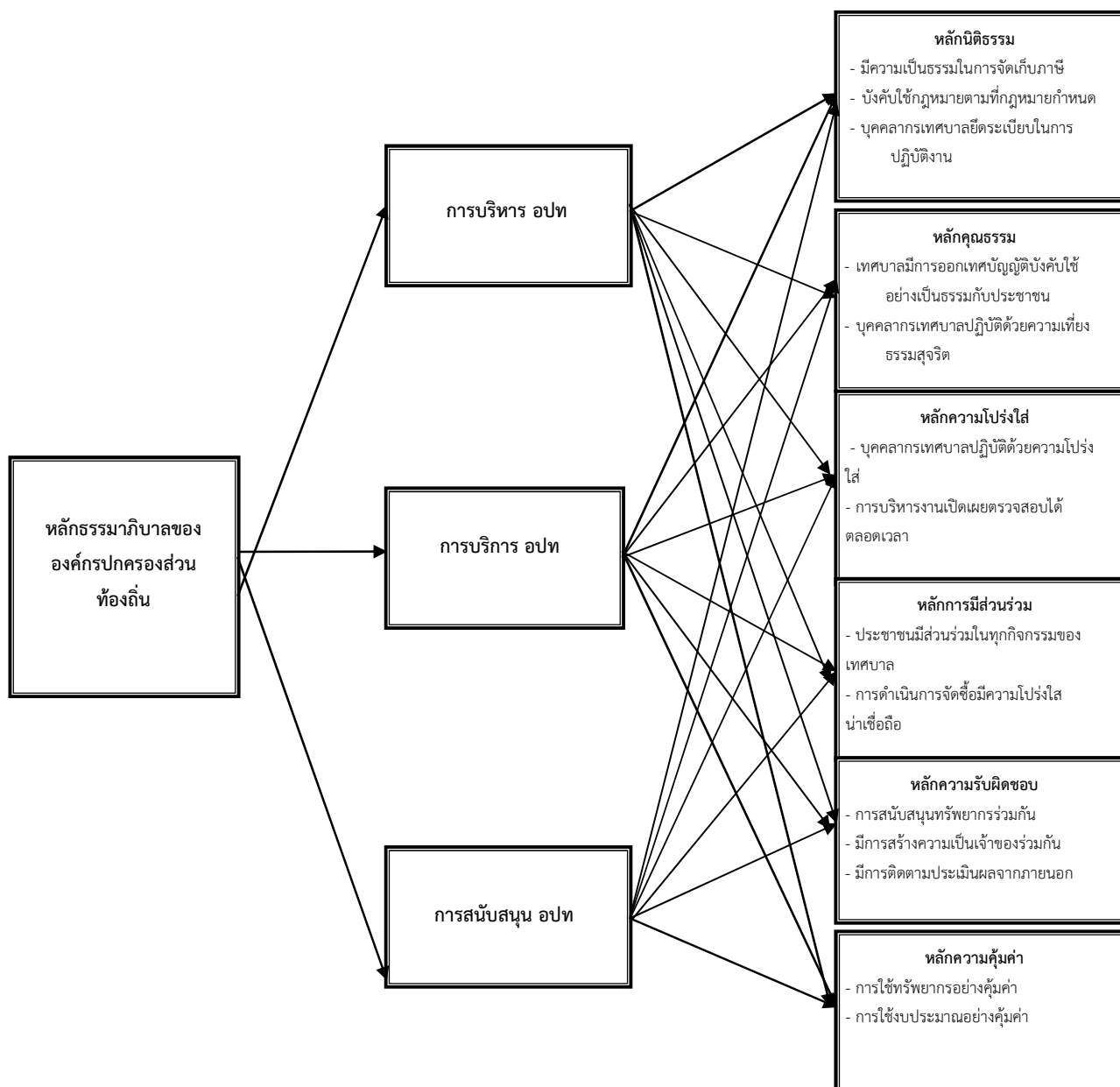
^{๒๘} สัมภาษณ์, นางอัจฉิมา อุนทะกะ, ขุนชนบางศรีเมือง อ.เมือง จ.นนทบุรี ๒๐ เมษายน ๒๕๕๖.

^{๒๙} สัมภาษณ์, นายพงษ์ศักดิ์ อัจฉริยะประสิทธิ์, นายกเทศมนตรีตำบลปลายบาง อ.บางกรวย จ.นนทบุรี,

ด้านหลักความคุ้มค่า^{๓๐} จากการสัมภาษณ์พบว่า บุคลากร และประชาชนมีความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการองค์การขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดภาคกลางตอนบน อยู่ในระดับสูงมาก เมื่อพิจารณา พบว่า การบริหารงานของเทศบาล เป็นไปโดยยึดผลประโยชน์ของประชาชนมาก เช่นกันและ ผู้บริหารของเทศบาล ตลอดจนสมาชิกของเทศบาล การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาล ในด้านความคุ้มค่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณาพบว่ามีการบริหารตามหลักความคุ้มค่าอยู่ในระดับปานกลางคือ การใช้งบประมาณมีความคุ้มค่า เมื่อเปรียบเทียบกับผลงานที่ชุมชนได้รับ แสดงให้เห็นว่าบุคลากรของเทศบาลได้ให้ความสำคัญในการใช้จ่ายงบประมาณและการใช้จ่ายทรัพยากรต่างๆ ที่มีอยู่อย่างจำกัดได้อย่างคุ้มค่าและมีประสิทธิภาพ โดยจะเน้นความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยส่งเสริมให้มีความรับผิดชอบในการปฏิบัติและความโปร่งใสในขณะเดียวกันก็ยังคงให้ความสำคัญแก่การมีส่วนร่วม การกระจายอำนาจ และ ความยุติธรรม การบริหารงานด้วยหลักความคุ้มค่านี้มีความสำคัญมาก เช่น การบริหารงานในด้านการใช้งบประมาณ การใช้ทรัพยากรต่างๆ ที่มีอยู่อย่างจำกัดและคุ้มค่าซึ่งเทศบาลได้รับงบประมาณของทางราชการ และเงินสนับสนุนจะต้องใช้อย่างมีประสิทธิภาพและคุ้มค่า อันจะส่งผลให้เทศบาลได้อย่างมีคุณภาพและมีการพัฒนาการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง

^{๓๐} สัมภาษณ์, นายอนุวัฒน์ เขื่อนน้อยเวียง, ปลัดเทศบาลเมืองลำสามแก้ว, ๒ เมษายน ๒๕๕๖.

จากประเด็นสำคัญดังกล่าวสามารถนำมาสังเคราะห์การบริหารกับหลักธรรมาภิบาลได้ดังนี้



แผนภาพที่ ๔.๓ แสดงความสัมพันธ์การบริหารกับหลักธรรมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

จากแผนภาพอธิบายได้ว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหาร เพื่อผลสัมฤทธิ์ในการบริการสาธารณะให้เกิดประสิทธิภาพเกิดความเป็นธรรมกับผู้ใช้บริการคุ้มค่ากับ

งบประมาณที่มีอย่างจำกัด การนำทรัพยากรของเทศบาลมาเป็นตัวจักรกลขับเคลื่อนนโยบายต่างๆไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด การบริหาร การบริการ และการสนับสนุนของเทศบาลมีความสำคัญมากตรงที่บุคลากรเทศบาล ถ้าบุคลากรเทศบาลและฝ่ายการเมืองมีธรรมาภิบาลแล้ว ถึงแม้บางเทศบาลจะมีข้อจำกัดด้วยงบประมาณและทรัพยากรบุคคลแล้วเป้าหมายหรือแผนที่วางไว้ก็สำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ หลักการบริหารกับหลักนิติธรรม เมื่อบุคลากรเทศบาลนำมาใช้ในการปฏิบัติงานแล้วก็จะเกิดความเป็นธรรมไม่ว่าจะเป็นด้านการจัดเก็บภาษี การบังคับใช้กฎหมายให้เกิดความเป็นธรรมกับทุกฝ่ายแล้วก็จะเกิดประโยชน์กับส่วนรวม หลักคุณธรรม เกิดจากความเป็นกลางของผู้บริหารและบุคลากรเทศบาลต้องปฏิบัติงานด้วยความสุจริตเที่ยงธรรม ปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดีในสังคม บริหารงานด้วยความถูกต้องและเป็นธรรม การบริหารงานตามหลักคุณธรรมนับว่าเป็นสิ่งที่มีความสำคัญมาก ในการบริหารงานในองค์กรต่างๆ ถ้าผู้บริหารยึดหลักคุณธรรมในการทำงานจะสร้างความรัก ความสามัคคีขึ้นในองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับหลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักความซื่อสัตย์สุจริต หลักความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติหน้าที่ และหลักความสามารถในการแข่งขันซึ่งมีความแตกต่างบ้างเล็กน้อย

ดังนั้นในการบริหารงานในองค์กรต่างๆ จะต้องมีหลักธรรมาภิบาลทุกองค์กรและปฏิบัติอย่างเคร่งครัด ด้านความโปร่งใส การบริหาร บริการ และการสนับสนุนของเทศบาลมีการจัดบริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดภาคกลางตอนบนมีประสิทธิภาพ เป็นธรรม และทั่วถึง เพียงใด เมื่อนำโครงการ กิจกรรมที่บรรจุไว้ในแผนไปจัดทำข้อบังคับงบประมาณ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติตามที่สัญญาไว้กับประชาชนไม่ได้ บุคลากรของเทศบาลให้ความสำคัญในเรื่องการบริหารงานด้วยความโปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้ ทั้งนี้เพื่อสร้างความเชื่อถือศรัทธาให้แก่ประชาชนในเขตเทศบาล การบริหารงานตามหลักความโปร่งใสเป็นสิ่งที่มีความสำคัญมาก ซึ่งกระบวนการทำงานของเทศบาลก็ให้ความสำคัญในเรื่องความโปร่งใส ซึ่งการบริหารงานเปิดเผยตรงไป ตรงพร้อมที่จะได้รับการตรวจสอบตลอดเวลา ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม มีการตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณอย่างถูกต้องและคุ้มค่ามาก และมีการบริหารโครงการต่างๆได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนมีการเผยแพร่ สื่อสาร และทำความเข้าใจในวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของบุคลากรของเทศบาลมีความตั้งใจและเอาใจใส่ต่อการบริหารงานและคำนึงถึงความรับผิดชอบต่อสังคม ด้านหลักความรับผิดชอบต่อสังคม เป็นสิ่งที่สำคัญ บุคลากรทุกคนของเทศบาลควรตระหนักในสิทธิหน้าที่ความสำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคมการใส่ใจปัญหาสาธารณะของบ้านเมือง และกระตือรือร้นในการแก้ปัญหา ตลอดจนการเคารพในความคิดเห็น ที่แตกต่าง และความกล้าที่จะยอมรับผลจากการกระทำของตน ด้านความคุ้มค่า การบริหารงานของเทศบาล เป็นไปโดยยึดผลประโยชน์ของประชาชนมากเช่นกันและ ผู้บริหารของเทศบาล ตลอดจนสมาชิกของเทศบาล การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลในด้านความคุ้มค่า การบริหาร การบริการ และการ

สนับสนุน โดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณาพบว่ามีการบริหารตามหลักความคุ้มค่าอยู่ในระดับปานกลางคือ การใช้งบประมาณมีความคุ้มค่า เมื่อเปรียบเทียบกับผลงานที่ชุมชนได้รับ แสดงให้เห็นว่าบุคลากรของเทศบาลได้ให้ความสำคัญในการใช้จ่ายงบประมาณและการใช้จ่ายทรัพยากรต่างๆ ที่มีอยู่อย่างจำกัดได้อย่างคุ้มค่าและมีประสิทธิภาพ

ดังนั้นการใช้หลักธรรมาภิบาลเพื่อให้เกิดประโยชน์สุข เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทำให้การบริหารของเทศบาลมีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ โดยลดขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ไม่จำเป็นมีการปรับปรุงภารกิจงานที่เกินความจำเป็นให้ทันต่อสถานการณ์ ประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวกและได้รับการตอบสนองตามความต้องการ และมีการประเมินผลอย่างสม่ำเสมอ

ประเด็นคำถามที่ ๔ ท่านเห็นว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรใช้หลักพุทธธรรม เช่น หลักทศพิธราชธรรมในการบริหาร การบริการ การสนับสนุน ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อย่างไร

จากการสัมภาษณ์ บุคลากรของเทศบาล นักวิชาการ พระภิกษุสงฆ์ และประชาชนการบริหารงานตามหลักทศพิธราชธรรมในการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดภาคกลางตอนบน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อในแต่ละด้านพบว่า

๑) ด้านทาน^{๓๑}จากการสัมภาษณ์พบว่า เทศบาลมีการใช้หลักทศพิธราชธรรมกับการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดภาคกลางตอนบน ด้านทาน เนื่องจาก เทศบาลมีการช่วยเหลือเกื้อกูลและสนับสนุนให้เกิดความสามัคคีของประชาชน พอสมควร การมีส่วนร่วมของประชาชนในการบริหารงานของเทศบาล ด้านการบริหารดำเนินงาน โดยภาพรวม พบว่า มีส่วนร่วมอยู่ในระดับกลางเมื่อพิจารณาได้แก่ การจัดให้มีการบำรุงการไฟฟ้าหรือแสงสว่างของเทศบาล การอุดหนุนประเพณีต่าง ๆ ของเทศบาลการจัดให้มีการบำรุงรักษาทางระบายน้ำ ขุดลอกคลองของเทศบาลการให้มีและส่งเสริมเกษตรและกิจการสหกรณ์ของเทศบาล การส่งเสริมให้มีอุตสาหกรรมในครัวเรือนของเทศบาล

๒) ด้านศีล^{๓๒}จากการสัมภาษณ์พบว่าประชาชนที่อาศัยอยู่ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดภาคกลางตอนบน มีความคิดเห็นว่า ทศพิธราชธรรมกับการบริหารงานของเทศบาล ด้านศีลอยู่ในระดับกลางเนื่องจาก เจ้าหน้าที่มีศีลกำกับในการบริหารงานปฏิบัติอย่างเคร่งครัดตามกฎหมาย ณ ระดับหนึ่ง ความเข้มแข็งในการบริหารงานของเทศบาลด้านการบริหารงานบุคคล มีความเข้มแข็งในการบริหารงานของเทศบาลอยู่ในระดับสูง เพราะการใช้หลักความสามารถหลักคุณธรรมในการประเมินความดี ความชอบของบุคลากรและลูกจ้าง จากการประเมินจากองค์กรภายนอก พบว่า มีค่าเฉลี่ยระดับสูงสุด ในขณะที่เทศบาลมีการดำเนินการทางวินัยแก่บุคลากรที่กระทำผิดระเบียบกฎหมายคำสั่งของทางราชการมีค่าเฉลี่ยต่ำ

^{๓๑} สัมภาษณ์, พระมหาสมปอง ตาลปุตโต (นครไธสง), วัดสร้อยทอง, ๕ เมษายน ๒๕๕๖.

^{๓๒} สัมภาษณ์, นายสมนึก ธนาเดชากุล, นายกเทศมนตรีเทศบาลนครนนทบุรี, ๑๗ พฤษภาคม ๒๕๕๖.

๓) **ด้านปริจจาคะ**^{๓๓} จากสัมภาษณ์พบว่าเทศบาลมีการใช้หลักทศพิธราชธรรมกับการบริหารงาน ด้านปริจจาคะ อยู่ในระดับกลาง เนื่องจากมีบุคลากรและเจ้าหน้าที่ที่มีความเสียสละเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน พอสมควรซึ่งการดำเนินการตามบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ การวิเคราะห์ข้อมูล พบว่าผู้ใช้บริการที่เป็นกลุ่มผู้เข้ารับบริการ มีความพึงพอใจต่อการบริการของเทศบาลด้านการดำเนินการตามบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบในภาพรวมระดับกลาง และพบว่า ประชาชนผู้รับบริการมีความพึงพอใจมากในเรื่องการจัดเก็บขยะมูลฝอยเป็นอันดับแรก รองลงมา มีความพึงพอใจในเรื่อง การชำระภาษีค่าธรรมเนียมต่าง ๆ การซ่อมแซมถนน ตรอก ซอย สะพาน ป้ายบอกชื่อทาง การจัดระบบการขอใช้น้ำอุปโภคบริโภค การให้บริการสังคมสงเคราะห์คนชรา และคนพิการ การขออนุญาตปลูกสร้างอาคาร ตัดแปลงรื้อถอนอาคารหรือเคลื่อนย้ายอาคาร การรับแจ้งเรื่องรื้อถอนทุกซ์ และอุบัติเหตุและการแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนเนื่องจากการก่อสร้างในที่สาธารณะ

๔) **ด้านอาชวะ**^{๓๔} จากการสัมภาษณ์พบว่าเทศบาลมีการใช้หลักทศพิธราชธรรมกับการบริหารงานของเทศบาล ด้านอาชวะ อยู่ในระดับกลาง เนื่องจากบุคลากรที่มีความซื่อสัตย์ ซื่อตรงต่อหน้าที่ ไม่หลอกลวงประชาชน ซึ่งประชาชนมีความพึงพอใจต่อการบริหารจัดการของเทศบาลด้านบุคลากร โดยรวมอยู่ในระดับกลาง เมื่อพิจารณาพบว่า ความเอาใจใส่ กระตือรือร้น และความพร้อมในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ ต่อประชาชนมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก ส่วนความสุภาพ กิริยามารยาทของเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการความเหมาะสมในการแต่งกายบุคลิก ลักษณะท่าทางของเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการเจ้าหน้าที่มีความรู้ในการให้บริการ เช่น การตอบถามชี้แจงสงสัย แก้ปัญหา เจ้าหน้าที่ให้บริการเสมอภาคเหมือนกันโดยไม่เลือกปฏิบัติ ความซื่อสัตย์ สุจริตในการปฏิบัติตน เช่น ไม่รับสินบน ไม่หาผลประโยชน์ในทางไม่ชอบ ประชาชนมีความพึงพอใจระดับปานกลาง

๕) **ด้านมัทวะ**^{๓๕} จากการสัมภาษณ์พบว่าเทศบาลมีการใช้หลักทศพิธราชธรรมกับการบริหารงานของเทศบาล ด้านมัทวะ อยู่ในระดับกลาง เนื่องจาก บุคลากรเจ้าหน้าที่วางตนเป็นผู้มีเหตุผลและมีมนุษยสัมพันธ์ มีความรับผิดชอบ ซึ่งประชาชนมีความพึงพอใจต่อการให้บริการของเทศบาลด้านบุคลากรโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ความกระตือรือร้นเต็มใจในการให้บริการ การใช้วาจาของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานต่อผู้รับบริการ การแสดงท่าทีที่เป็นมิตร ยิ้มแย้มแจ่มใส ความรู้ความสามารถเหมาะสมกับงาน อุทิศเวลา ความต่อเนื่องของการให้บริการและความน่าเชื่อถือของผู้ปฏิบัติงาน

^{๓๓} สัมภาษณ์, นายสำเริง เอี่ยมใหญ่, ชุมชนบ้านสวนนนท์บุรี, ๒๐ เมษายน ๒๕๕๖.

^{๓๔} สัมภาษณ์, นายพงษ์ศักดิ์ อัจฉริยะประสิทธิ์, นายกเทศมนตรีตำบลปลายบาง อ.บางกรวย จ.นนทบุรี, ๑๖ พฤษภาคม ๒๕๕๖

^{๓๕} สัมภาษณ์, นายเสวระ ประสาทเขตตระการ, ประธานชุมชนทำนายนนท์ อ.เมือง จ.นนทบุรี, ๙ เมษายน ๒๕๕๖.

๖) **ด้านตปะ**^{๓๖} จากการสัมภาษณ์พบว่าเทศบาลมีการใช้หลักทศพิธราชธรรมกับการบริหารงานของเทศบาล ด้าน ตปะ อยู่ในระดับกลาง เนื่องจากบุคลากรเทศบาล และเจ้าหน้าที่ปฏิบัติและพัฒนาตนเองให้เป็นผู้ยึดมั่นในคุณงามความดี ความถูกต้อง และชอบธรรม ประชาชนที่มีส่วนร่วมมากที่สุด คือ เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นในหมู่บ้าน ท่านมีส่วนร่วมในการเสนอแนะวิธีแก้ไขปัญหาด้านการรับรู้ข้อมูลข่าวสาร โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยข้อที่มีส่วนร่วมมากที่สุด คือ การรับรู้ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการดำเนินงานของเทศบาล โดยผ่านทางผู้ใหญ่บ้าน กำนัน สมาชิกเทศบาล ด้านการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนาเทศบาล โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยข้อที่มีส่วนร่วมมากที่สุด คือ เทศบาลมีการจัดเวทีประชาคมให้ประชาชนเสนอแนะปัญหาความต้องการ เพื่อเป็นข้อมูลในการจัดทำแผนพัฒนาเทศบาล

๗) **ด้านอภิกโรธ**^{๓๗} จากการสัมภาษณ์พบว่าเทศบาลที่มีการใช้หลักทศพิธราชธรรมกับการบริหารงานของเทศบาล ด้านอภิกโรธ อยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจาก เจ้าหน้าที่ที่มีความเมตตาประจักษ์ไว้ระงับความขุ่นเคืองแห่งตน ซึ่งมีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการบริหารงานของเทศบาลโดยรวมอยู่ในระดับมากทุกด้านและเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน การปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์เป้าหมายองค์การ ด้านการจัดทำข้อมูลตกลงเพื่อให้รับรู้ถึงเป้าหมาย ด้านการกำหนดตัวชี้วัดการบรรลุเป้าหมายและผลการปฏิบัติงาน ด้านการจัดวางกลไกการตรวจสอบ ด้านการจัดระเทศโนโลยีสารสนเทศ ด้านการวัดและการประเมินผลงาน และด้านการให้รางวัลและการยกย่องตามลำดับ ส่วนปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงานของเทศบาล โดยรวม พบว่า พนักงาน ลูกจ้าง สมาชิกเทศบาลยังขาดความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานขาดความเข้าใจ กฎระเบียบ ข้อบังคับ มีวุฒิการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี มีความขัดแย้งระหว่างผู้บริหารสภาเทศบาล ซึ่งส่วนใหญ่อันเนื่องมาจากการปฏิบัติงานที่ทุจริตและมีการบริหารงานที่ไม่มีความโปร่งใส มุ่งเข้าไปเพื่อที่สะแสวงหาผลประโยชน์มากกว่าการที่จะพัฒนาท้องถิ่นของตนเองให้เจริญอย่างแท้จริง และประชาชนในพื้นที่ยังขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับรูปแบบ โครงสร้าง และอำนาจหน้าที่ มีส่วนร่วมในการปกครองท้องถิ่นอย่างจำกัดทั้งทางด้านการติดตามและตรวจสอบ

๘) **ด้านอวิหิงสา**^{๓๘} จากการสัมภาษณ์พบว่าเทศบาลมีการใช้หลักทศพิธราชธรรมกับการบริหารงานของเทศบาล ด้านอวิหิงสา อยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจาก บุคลากรเทศบาล และเจ้าหน้าที่มีความกรุณาและมนุษยสัมพันธ์กับประชาชนที่มาติดต่อด้วยความจริงใจมีความพร้อมที่จะให้บริการ ซึ่งความพึงพอใจที่มีต่อการทำงานของพนักงานเทศบาลในภาพรวม ความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ บุคลากรของเทศบาลมีดำเนินงานตามแผนที่วางไว้อย่างเหมาะสม สามารถให้บริการตามที่

^{๓๖} สัมภาษณ์, นายทวีศักดิ์ วิจิตรวงศ์วน, ปลัดเทศบาลนครรังสิต อ.ธัญบุรี จ.ปทุมธานี, ๒ มิถุนายน ๒๕๕๖.

^{๓๗} สัมภาษณ์, พระสุเชษฐ สุรเชษฐ, วัดชะลอ อ.บางกรวย จ.นนทบุรี, ๔ เมษายน ๒๕๕๖.

^{๓๘} สัมภาษณ์, พระราชธรรมนิเทศ, เจ้าอาวาสวัดสวนแก้ว อ.บางใหญ่ จ.นนทบุรี, ๑๓ พฤษภาคม ๒๕๕๖.

ประชาชนต้องการ มีความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน มีความโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้ มีมนุษยสัมพันธ์ และการวางตัวที่ดี มีการออกเยี่ยมและดูแลความเป็นอยู่ของคนในท้องถิ่น และมีความใกล้ชิดเป็นกันเองกับประชาชนในท้องถิ่น

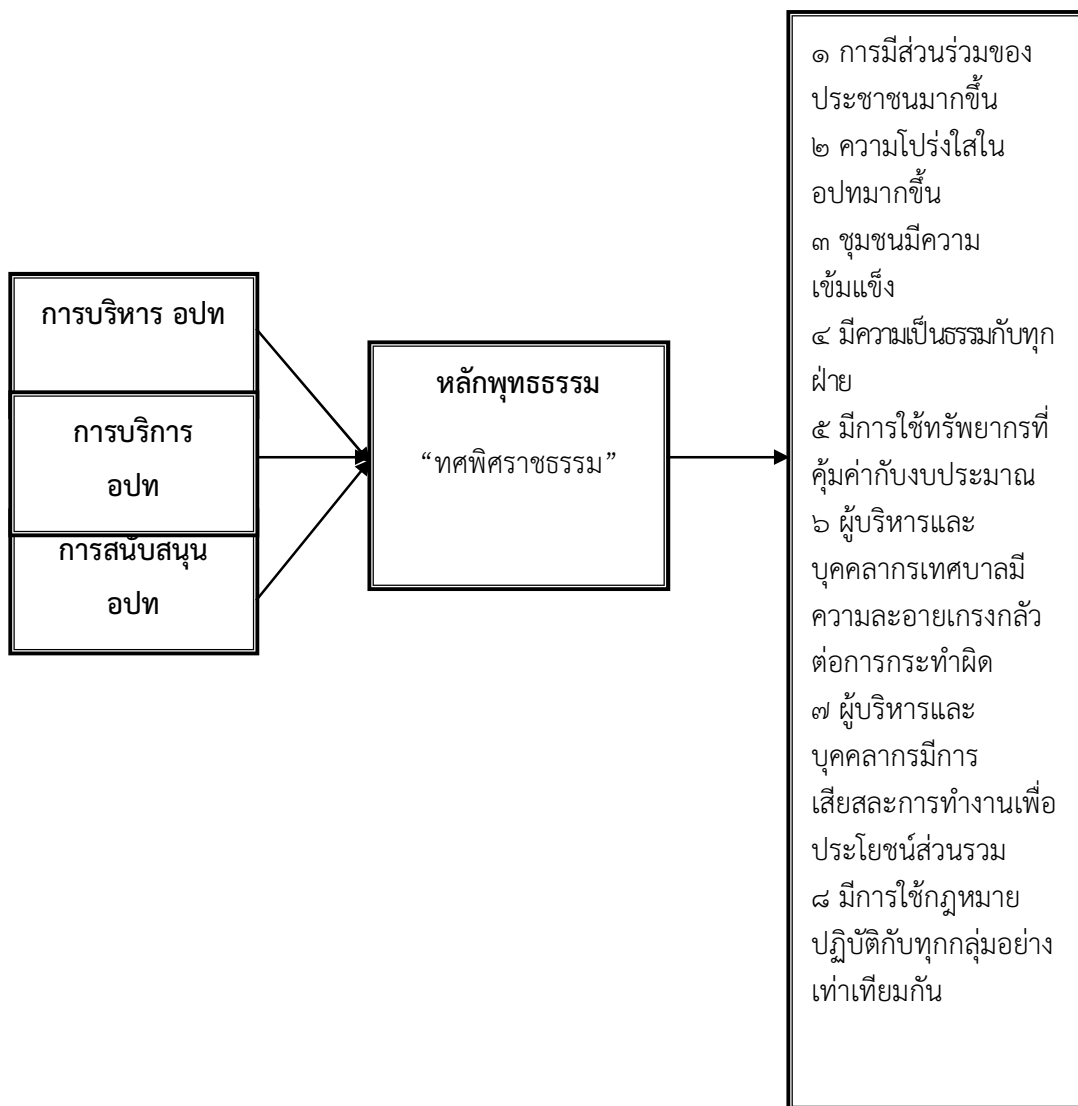
๙) **ด้านขันติ**^{๓๙} จากการสัมภาษณ์พบว่าเทศบาลมีการใช้หลักทศพิธราชธรรมกับการบริหารงานของเทศบาล ด้านขันติ อยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากบุคลากรของเทศบาล และเจ้าหน้าที่มีความอดทนต่อความเหนื่อยยากต่อการปฏิบัติงานในหน้าที่ของตนเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน ซึ่งประชาชนมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานของเทศบาล โดยคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดของประชาชนในท้องถิ่น สภา เทศบาลออกข้อบังคับของเทศบาลได้เหมาะสมและเป็นประโยชน์ต่อท้องถิ่น และประชาชนในท้องถิ่นมีคุณภาพชีวิตดีขึ้น เพราะได้รับการตอบสนองจากแผนพัฒนาและโครงการต่างๆ ของเทศบาล

๑๐) **ด้านอวิโรธนะ**^{๔๐} จากการสัมภาษณ์พบว่าเทศบาลมีการใช้หลักทศพิธราชธรรมกับการบริหารงานของเทศบาล ด้านอวิโรธนะ อยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากบุคลากรของเทศบาล และเจ้าหน้าที่ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความถูกต้องเที่ยงธรรมและดำรงตนบนหลักแห่งธรรม ปฏิบัติหน้าที่อย่างเสมอต้นเสมอปลาย ซึ่งสอดคล้องกับประชาชนมีความคิดเห็นต่อการให้บริการด้านความรวดเร็วที่ให้บริการโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ การได้รับการบริการทันเวลา ระยะเวลาที่ให้บริการมีความเหมาะสมกับการรับบริการ และเจ้าหน้าที่ให้การบริการที่เสมอภาคเรียงลำดับก่อน-หลัง โดยรวมไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้เนื่องจาก การบริหารงานของเทศบาล ไม่มียุติบายนในการให้บริการ โดยแบ่งแยกเพศ จึงทำให้มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานเทศบาลไม่แตกต่างกัน

^{๓๙} สัมภาษณ์, พระสุรเชษฐ เชษฐ, วัดชลอ อ.บางกรวย จ.นนทบุรี, ๑๓ พฤษภาคม ๒๕๕๖.

^{๔๐} สัมภาษณ์, พระสุธีธรรมานุวัตร ผศ. ดร., คณบดีมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๖ มิถุนายน ๒๕๕๖.

จากประเด็นสำคัญดังกล่าวสามารถนำมาสังเคราะห์การบริหารกับหลักทศพิธราชธรรมได้ดังนี้



แผนภาพที่ ๔.๔ แสดงความสัมพันธ์การบริหารงานกับหลักทศพิธราชธรรมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

จากแผนภาพอธิบายได้ว่า หัวใจของการบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนอกจากบุคลากรเทศบาลและฝ่ายบริหารที่มาจากการเมืองแล้วต้องมีธรรมมาภิบาลแล้ว ยังต้องใช้หลักพุทธธรรมมาประยุกต์ใช้ร่วมกับหลักธรรมาภิบาลด้วยเพื่อให้เกิดประโยชน์สุข เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทำให้การบริหารของเทศบาลมีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ โดยลดขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ไม่จำเป็น มีการปรับปรุงภารกิจงานที่เกินความจำเป็นให้ทันต่อสถานการณ์

ประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวกและได้รับการตอบสนองตามความต้องการ และมีการประเมินผลอย่างสม่ำเสมอ ประโยชน์ของการนำหลักพุทธธรรมมาประยุกต์ใช้กับการบริหาร การบริการ และการสนับสนุนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ดังนี้

- ๑ การมีส่วนร่วมของประชาชนมากขึ้น
- ๒ ความโปร่งใสใน อปทมากขึ้น
- ๓ ชุมชนมีความเข้มแข็ง
- ๔ ความเป็นธรรมกับทุกฝ่าย
- ๕ มีการใช้ทรัพยากรที่คุ้มค่ากับงบประมาณ
- ๖ ผู้บริหารและบุคลากรเทศบาลมีความละเอียดรอบคอบต่อการกระทำผิด
- ๗ ผู้บริหารและบุคลากรมีการเสียสละการทำงานเพื่อประโยชน์ส่วนรวม
- ๘ มีการใช้กฎหมายปฏิบัติกับทุกกลุ่มอย่างเท่าเทียมกัน

การนำหลักพุทธธรรมมาใช้ในการบริหาร การบริการ และการสนับสนุน ทำให้มีการช่วยเหลือเกื้อกูลและสนับสนุนให้เกิดความสามัคคีของประชาชน พอสมควร การมีส่วนร่วมของประชาชนในการบริหารงานของเทศบาล บุคลากรเทศบาลมีศีลกำกับในการบริหารงานปฏิบัติอย่างเคร่งครัดตามกฎหมาย ความเข้มแข็งในการบริหารงานของเทศบาลด้านการบริหารงานบุคคล มีความเข้มแข็งในการบริหารงานของเทศบาลอยู่ในระดับสูง เพราะการใช้หลักความสามารถหลักคุณธรรมในการประเมินความดี ความชอบของบุคลากร จากการประเมินจากองค์กรภายนอก การดำเนินการตามบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ พบว่าผู้ใช้บริการที่เป็นกลุ่มผู้เข้ารับบริการ มีความพึงพอใจต่อการบริการของเทศบาลด้านการดำเนินการตามบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบในภาพรวมมีความพึงพอใจในเรื่องการชำระภาษี ค่าธรรมเนียมต่าง ๆ การซ่อมแซมถนน ตรอก ซอย สะพาน ป้ายบอกชื่อทาง การจัดระบบการขอใช้น้ำ อุปโภคบริโภค การให้บริการสังคมสงเคราะห์คนชรา และคนพิการ การขออนุญาตปลูกสร้างอาคาร ตัดแปลงรื้อถอนอาคารหรือเคลื่อนย้ายอาคาร การรับแจ้งเรื่องรื้อถอนทุกซ์ และอุบัติเหตุและการแก้ไขปัญหาคความเดือดร้อนเนื่องจากการก่อสร้างในที่สาธารณะ การบริหาร การบริการ และการสนับสนุนบุคลากรมีความซื่อสัตย์ ซื่อตรงต่อหน้าที่ ไม่หลอกลวงประชาชน ซึ่งประชาชนมีความพึงพอใจต่อการบริหารจัดการของเทศบาลด้านบุคลากร และเจ้าหน้าที่ปฏิบัติและพัฒนาตนเองให้เป็นผู้ยึดมั่นในคุณงามความดี ความถูกต้อง และชอบธรรม ประชาชนที่มีส่วนร่วมมากที่สุด คือ เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นในชุมชน

ประชาชนเทศบาลมีส่วนร่วมในการเสนอแนะวิธีแก้ไขปัญห และด้านการรับรู้ข้อมูลข่าวสารของประชาชนเทศบาลมีการประชาสัมพันธ์เป็นอย่างดี ประสิทธิภาพในการบริหารงานของเทศบาลโดยรวมทุกด้านดีและเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เทศบาลมีการปรับปรุงการบริหารงานอย่างต่อเนื่อง การกำหนดวัตถุประสงค์เป้าหมายองค์การ การจัดทำข้อมูลตกลงเพื่อให้รับรู้ถึงเป้าหมาย การกำหนดตัวชี้วัดการบรรลุเป้าหมายและผลการปฏิบัติงาน การจัดวางกลไกการตรวจสอบ การจัดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ การวัดและการประเมินผลงานโดยตลอด

ประเด็นคำถามที่ ๕ ท่านมีข้อเสนอแนะแนวทางยุทธศาสตร์การพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสู่ความเป็นองค์กรธรรมาภิบาล เป็นอย่างไร

จากการสัมภาษณ์ บุคลากรของเทศบาล นักวิชาการ พระภิกษุสงฆ์ และประชาชน ยุทธศาสตร์การพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดภาคกลางตอนบน สู่ความเป็นองค์กรธรรมาภิบาลพบว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรวางแนวยุทธศาสตร์การพัฒนาดังนี้^{๔๑}

- ๑.การประเมินสถานการณ์
- ๒.วัตถุประสงค์หลัก
- ๓.แนวทางการพัฒนาในระยะ ๕ ปี
- ๔.บทบาทภาคีการพัฒนา และกลไกแปลงแผนสู่การปฏิบัติ

ยุทธศาสตร์การเสริมสร้างธรรมาภิบาลเพื่อการบริหารจัดการท้องถิ่นสู่ความยั่งยืน

๑.การประเมินสถานการณ์

การประเมินสถานการณ์ โดยใช้กรอบ ๖ หลักการของธรรมาภิบาล เพื่อให้เห็นว่าสถานการณ์เป็นอย่างไร ตรงไหนคือจุดอ่อน โดยแยกพิจารณาว่าในระยะสั้นปัญหาอยู่ที่ใด จะพัฒนาไปอย่างไร และในระยะยาวจะมุ่งแก้ไขที่จุดใด ซึ่งจะทำให้ได้แนวทางการพัฒนาที่ชัดเจน ในการกำหนดแนวทางเพื่อสร้างธรรมาภิบาล โดยมองเชื่อมโยงจากหลักการของธรรมาภิบาล อาจแบ่งได้เป็น ๓ กลุ่ม คือ

- ๑) การสร้างธรรมาภิบาลจากภายในคน คือ หลักสำนึกรับผิดชอบ และหลักคุณธรรม
- ๒) การสร้างธรรมาภิบาลผ่านกระบวนการตรวจสอบจากภายนอก คือ หลักการมีส่วนร่วม และหลักความโปร่งใส

๓) การสร้างธรรมาภิบาล โดยใช้กลไกภายในองค์กร คือ หลักความคุ้มค่า และหลักนิติธรรมซึ่งที่ประชุมเห็นว่าขณะนี้ปัญหาเรื่องการสร้างธรรมาภิบาลจากภายในคนเป็นปัญหารุนแรงที่สุดส่วนที่ไม่ค่อยเป็นปัญหา คือ การสร้างธรรมาภิบาล โดยใช้กลไกภายในองค์กร และเรื่องที่อยู่ในระดับกลาง คือ กระบวนการตรวจสอบจากภายนอก ซึ่งคล้ายกับว่าจะมีแต่ยังไม่จริง ดังนั้น การจัดทำมาตรการควรให้สะท้อนกับความรุนแรงของปัญหาได้

ดังนั้นการสร้างยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านธรรมาภิบาลได้แก่^{๔๒}

หลักนิติธรรม คือ เทศบาลต้องตรากฎหมาย กฎ ระเบียบข้อบังคับและกติกาต่าง ๆ ให้ทันสมัยและเป็นธรรมตลอดจนเป็นที่ยอมรับของสังคมและสมาชิก โดยมีการยินยอมพร้อมใจและถือปฏิบัติร่วมกันอย่างเสมอภาคและเป็นธรรม กล่าวโดยสรุป คือ สถาปนาการปกครองภายใต้กฎหมาย มิใช่กระทำกันตามอำเภอใจหรืออำนาจของบุคคล

^{๔๑}สัมภาษณ์, นายทวีศักดิ์ วิจิตรวงศ์วน, ปลัดเทศบาลนครรังสิต อ.ธัญบุรี จ.ปทุมธานี, ๕ มิถุนายน ๒๕๕๖.

^{๔๒}สัมภาษณ์, ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อรรถัย กักผล, ผู้อำนวยการสถาบันการปกครองส่วนท้องถิ่น สถาบันพระปกเกล้า, ๕ มิถุนายน ๒๕๕๖.

หลักคุณธรรม คือ เทศบาลต้องยึดถือและเชื่อมั่นในความถูกต้องดีงาม โดยการรณรงค์เพื่อสร้างค่านิยมที่ดีงามให้ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรหรือสมาชิกของสังคมถือปฏิบัติ ได้แก่ ความซื่อสัตย์สุจริต ความเสียสละ ความอดทนขยันหมั่นเพียร ความมีระเบียบวินัย เป็นต้น

หลักความโปร่งใส^{๔๓} คือ เทศบาลต้องทำให้สังคมเป็นสังคมที่เปิดเผยข้อมูลข่าวสารอย่างตรงไปตรงมา และสามารถตรวจสอบความถูกต้องได้โดยการปรับปรุงระบบและกลไกการทำงานขององค์กรให้มีความโปร่งใสมิมีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารหรือเปิดให้ประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้สะดวก ตลอดจนมีระบบหรือกระบวนการตรวจสอบและประเมินผลที่มีประสิทธิภาพซึ่งจะเป็นการสร้าง ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน และช่วยให้การทำงานของภาครัฐและภาคเอกชนปลอดจากการทุจริตคอร์รัปชัน

หลักความมีส่วนร่วม คือ เทศบาลต้องทำให้สังคมเป็นสังคมที่ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้ และร่วมเสนอความเห็นในการตัดสินใจสำคัญ ๆ ของสังคม โดยเปิดโอกาสให้ประชาชนมีช่องทางในการเข้ามามีส่วนร่วม ได้แก่ การแจ้งความเห็น การไต่สวน สาธารณะ การประชาพิจารณ์การแสดงประชามติ หรืออื่น ๆ และขจัดการผูกขาดทั้งโดยภาครัฐหรือโดยภาคธุรกิจเอกชน ซึ่งจะช่วยให้เกิดความสามัคคีและความร่วมมือกันระหว่างภาครัฐและภาคธุรกิจเอกชน

หลักความรับผิดชอบ ผู้บริหารของเทศบาล ตลอดจนคณะข้าราชการ ทั้งฝ่ายการเมือง และข้าราชการประจำ ต้องตั้งใจปฏิบัติภารกิจตามหน้าที่อย่างดียิ่ง โดยมุ่งให้บริการแก่ผู้มารับบริการ เพื่ออำนวยความสะดวกต่าง ๆ มีความรับผิดชอบต่อความบกพร่องในหน้าที่การงานที่ตนรับผิดชอบอยู่ และพร้อมที่จะปรับปรุงแก้ไขได้ทันที่

หลักความคุ้มค่า^{๔๔} ผู้บริหารของเทศบาล ต้องตระหนักว่ามีทรัพยากรค่อนข้างจำกัด ดังนั้นในการบริหารจัดการจำเป็นจะต้องยึดหลักความประหยัดและความคุ้มค่า ซึ่งจำเป็นจะต้องตั้งจุดมุ่งหมายไปให้ผู้รับบริการหรือประชาชนโดยส่วนรวม

ดังนั้นการพัฒนาการบริการของเทศบาลที่ยั่งยืน ๓ ด้านคือพัฒนาด้านการบริหาร ด้านการบริการ และด้านการสนับสนุน ซึ่งเชื่อมโยงและสัมพันธ์กัน โครงการพัฒนาใด ๆ ต้องคำนึงถึงองค์ประกอบทั้ง ๓ ด้านนี้การพัฒนา ให้ประชาชนอยู่ร่วมกันเป็นชุมชนที่เข้มแข็ง เสมอภาคมีการใช้หลักธรรมาภิบาลอย่างเท่าเทียมกัน และบุคลากรตลอดจนผู้บริหารเทศบาลต้องมีธรรมาภิบาลด้วย

๒. วัตถุประสงค์หลัก

วัตถุประสงค์หลัก

๒.๑ เพื่อปรับโครงสร้างและกระบวนการบริหารจัดการภาครัฐ เป็นกระบวนการที่เปิดโอกาสให้ภาคส่วนต่างๆ เข้ามามีส่วนร่วมมากขึ้น เพื่อสร้างความเสมอภาคในสิทธิ หน้าที่ และ

^{๔๓} สัมภาษณ์, รองศาสตราจารย์ ดร.โกวิทย์ พวงงาม, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๓๐ พฤษภาคม ๒๕๕๖.

^{๔๔} สัมภาษณ์, นายพงษ์ศักดิ์ อัจฉริยะประสิทธิ์, นายกเทศมนตรีเทศบาลตำบลปลายบาง, ๑๖ พฤษภาคม ๒๕๕๖.

ผลประโยชน์จากการพัฒนา นอกจากนั้น ควรมีการกำหนดเป้าหมายให้ชัดเจนว่า ในช่วงระยะสั้น ต้องการบรรลุผลการสร้างธรรมาภิบาลในระดับไหน

๓.แนวทางการพัฒนาในระยะ ๕ ปี

๓.๑ การปฏิรูปภาครัฐ ผู้ให้สัมภาษณ์มีความเห็น ดังนี้^{๔๕}

๑) ควรเพิ่มเติมแนวทางการปฏิรูประบบราชการ โดยเฉพาะเรื่องการปรับโครงสร้างระบบราชการโดยถ่ายโอนภารกิจ บทบาท หน้าที่ ทรัพยากรไปสู่ท้องถิ่น

๒) ควรเปิดโอกาสให้ภาคเอกชนควรเข้ามามีบทบาทในบริการสาธารณะมากขึ้น ปัจจุบันรัฐยังมีควบคุมค่อนข้างมาก

๓) ภาคราชการต้องเน้นการสร้าง กติกาที่เป็นธรรม บังคับใช้ได้จริง ตรวจสอบความโปร่งใสในการบริหารจัดการ มีการเปิดเผยข้อมูลต่อสาธารณชน และสามารถกลไกได้ถ้าทำผิดส่วนราชการต้องมีระบบการรายงานผลการปฏิบัติงานต่อสาธารณะต้องส่งเสริมให้ข้าราชการมองเห็นด้านดีของการมีส่วนร่วมอย่างจริงจังให้ความสำคัญในทางปฏิบัติในการสร้างธรรมาภิบาลภาคราชการ โดยให้มีการประเมินผลธรรมาภิบาลในส่วนราชการ โดยใช้ตัวชี้วัดในเรื่องธรรมาภิบาล และนำ ผลไปใช้ประกอบการให้ รางวัล หรือลงโทษหน่วยงานภาครัฐ กำหนด การปฏิบัติของแต่ละภาคส่วน เพื่อใช้เป็นมาตรฐานพร้อมทั้งต้องปลูกฝังจิตสำนึกข้าราชการทุกระดับ

๔) ส่งเสริมให้ข้าราชการยึดถือวัฒนธรรมการแยกเรื่องส่วนตัวออกจากส่วนรวม รวมทั้งการทำงานแบบมืออาชีพสามารถให้ความเห็น และข้อเสนอแนะฝ่ายการเมืองอย่างตรงไปตรงมา

๕) ปลูกฝังข้าราชการให้มีจิตสำนึกสาธารณะ คำนึงถึงประโยชน์ของสาธารณะ พร้อมรับผิดชอบต่อส่วนร่วมเพื่อเป็นแบบอย่าง

๖) สร้างหลักประกันให้ข้าราชการเกิดความมั่นใจและกล้าเปิดเผยข้อมูลการทุจริตประพฤติมิชอบ

๗) มีมาตรการเยียวยาความเสียหายที่เกิดขึ้นจากการใช้นโยบายสาธารณะ

๓.๒ ปรับโครงสร้าง กลไก และกระจ่ายการจัดสรรทรัพยากรภาครัฐไปสู่ภูมิภาคท้องถิ่น และชุมชน โดย

๑) ให้เพิ่มเติมบทบาทการมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์กลุ่มจังหวัดที่ปัจจุบันยังไม่สร้างความเป็นธรรมในสังคม เพราะบทบาทการกำหนดมาตรการ แผนงานพัฒนาต่างๆ ยังอยู่ที่ภาคราชการ ดังนั้น ต้องเน้นกระบวนการวางแผนที่มองจากระดับรากหญ้าขึ้นมา ซึ่งมีกลไกอยู่แล้วแต่ต้องหามาตรการลดอุปสรรคการเข้ามามีส่วนร่วมของประชาชน

๒) ในกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์จังหวัดจะต้องพิจารณาให้มีความเชื่อมโยงแผนจังหวัดแผนชาติ แผนชุมชนให้สอดคล้องกัน รวมทั้งพิจารณาการจัดทำแผนพัฒนาในระดับพื้นที่ต้องให้ความสำคัญทั้งที่เป็นแผนที่ยึดขอบเขตจังหวัด และขอบเขตลุ่มนิเวศน์ กลุ่มวัฒนธรรม

^{๔๕} สัมภาษณ์, นางสาว พรศรี กิจธรรม, ผู้ทรงคุณวุฒิในคณะกรรมการพนักงานเทศบาลจังหวัดนนทบุรี, ๒๙ พฤษภาคม ๒๕๕๖.

๓) ที่ประชุมมีข้อเสนอในแนวทางการปรับระบบงบประมาณในระดับจังหวัด ที่จะใช้ระบบบูรณาการในระดับพื้นที่ ควรต้องมีระบบการตรวจสอบควบคุมกันไปด้วย ทั้งนี้เพื่อให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางการพัฒนาของท้องถิ่นมีอำนาจตัดสินใจร่วมกับภาครัฐแทนการถูกกำหนดจากนโยบายในลักษณะบนลงล่าง

๔) แนวทางการปรับบทบาทกระทรวง กรม จังหวัด และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ควรพิจารณาให้มีความชัดเจนในเรื่องการแบ่งแยกอำนาจระหว่างส่วนกลางกับส่วนท้องถิ่น ซึ่งปัจจุบันมีหลายหน่วยงานที่ยังทำงานซ้ำซ้อนกับส่วนท้องถิ่น

๕) การเลือกตั้งผู้ว่าราชการจังหวัด ที่ประชุมมีความเห็นว่า จะซ้ำซ้อนกับผู้บริหารท้องถิ่น อบจ. ที่มาจากการเลือกตั้งเหมือนกัน ควรทบทวนบทบาทของผู้ว่าให้ชัดเจนว่ามีหน้าที่ และภารกิจอะไรบ้าง เพื่อไม่ให้งานซ้ำซ้อนกับท้องถิ่น และจะได้ขอบเขตของการทำงานของผู้ว่าราชการจังหวัดที่ชัดเจนว่า จะมีบทบาทเพิ่มขึ้นหรือลดลงอย่างไรในอนาคต รวมทั้งควรมีการศึกษาว่าการเลือกตั้งหรือแต่งตั้ง มีข้อดี ข้อเสียอย่างไร ต้องบอกให้ประชาชนและจะได้ใช้เป็นแนวทางการตัดสินใจว่าผู้ว่าราชการจังหวัดควรมาจากการเลือกตั้งหรือไม่

๖) การปฏิรูปกฎหมายเพื่อสร้างความสมดุลในการจัดสรรประโยชน์จากการพัฒนา ควรจะต้องพิจารณาปรับแก้กฎหมายให้ครบกระบวนการทั้งระบบ ทั้งในส่วนกฎหมายหลักและกฎหมายลูก และกฎหมายระดับประเทศและท้องถิ่น พร้อมทั้งพิจารณาปรับแก้กฎหมายที่เกี่ยวข้องให้สอดคล้องกัน

๓.๓ การกระจายอำนาจสู่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น^{๔๖}

๑) ที่ประชุมเห็นว่าปัญหาหลักของการกระจายอำนาจสู่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น คือ ความตระหนักถึงหน้าที่ความรับผิดชอบ และแนวทางว่าจะทำอย่างไรจึงบรรลุความรับผิดชอบนั้นยังไม่ชัดเจน (พัฒนาประสิทธิภาพในการจัดเก็บรายได้ บุคลากร ประชาชนมีส่วนร่วมในการเสียภาษี

๒) ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ต้องส่งเสริมให้เกิดความโปร่งใส ตรวจสอบได้ในการทำงาน

๓) มีระบบส่งเสริมให้คนดี มีความสามารถเข้าร่วมบริหารงานกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

๓.๔ การมีส่วนร่วม

๑) ควรเขียนหมวดปมให้ชัดเจนว่า จะพิจารณาการทำความเข้าใจของประชาชนเข้าไปบรรจุไว้ในแผนรวมทั้งสร้างมาตรการให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมอย่างมีความหมายและนำไปสู่การตัดสินใจ โดยระบุกระบวนการและขั้นตอนให้ชัดเจน เพื่อกำกับกระบวนการเข้าร่วมของประชาชน พร้อมกับการทำนโยบายสาธารณะ

๒) นโยบายสาธารณะทั้งในระดับประเทศ และระหว่างประเทศที่อาจมีผลกระทบต่อประชาชนในวงกว้าง ควรมีกระบวนการตัดสินใจบนพื้นฐานการมีส่วนร่วมของประชาชน

^{๔๖} สัมภาษณ์, รองศาสตราจารย์ ดร.โกวิทย์ พวงงาม, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๓๐ พฤษภาคม ๒๕๕๖.

๓.๕ วัฒนธรรมประชาธิปไตย

๑) พัฒนาวัฒนธรรมประชาธิปไตย ควบคู่กับธรรมาภิบาลให้เป็นวัฒนธรรมที่ปลูกฝังไว้ในตัว ทั้งความโปร่งใส สำนึกรับผิดชอบ โดยปลูกฝังตั้งแต่เด็ก

๒) ส่งเสริมความเป็นผู้นำและผู้ตามทางประชาธิปไตย มีความเป็นสุภาพชนที่ยอมรับฟังความคิดเห็นอย่างมีเหตุผล

๓) สนับสนุนมาตรการจูงใจ ยกย่อง ชมเชย สร้างแบบอย่างที่ดีของผู้นำที่มีพฤติกรรมความเป็นประชาธิปไตย และธรรมาภิบาล ควบคู่กับการมีบทลงโทษในลักษณะการลงโทษจากสังคม

๔) พัฒนาความรู้สึกร่วมกันในการเป็นเจ้าของร่วมกันเพื่อให้ปกป้อง ดูแล และมีส่วนร่วมในการพัฒนาประชาธิปไตย

๔. บทบาทภาคีการพัฒนา และกลไกแปลงแผนสู่การปฏิบัติ^{๔๗}

ในเรื่องบทบาทภาคีการพัฒนา และกลไกผลักดันการแปลงแผน ดังนี้

๑) ควรกำหนดบทบาทภาคีแต่ละภาคส่วนให้ชัดเจนว่าแต่ละภาคส่วน อาทิ ภาคเอกชน นักการเมือง กกต. ประชาชน เป็นต้น ควรมีบทบาทในการเสริมสร้างธรรมาภิบาลอย่างไร

๒) มีการพัฒนาความรู้ความเข้าใจเรื่องธรรมาภิบาล พร้อมไปกับการพัฒนาขีดความสามารถในการเข้ามามีส่วนร่วมของภาคีการพัฒนาและเยาวชน โดยให้มีกระบวนการเรียนรู้ตั้งแต่ระดับประถม

๓) ที่ประชุมเห็นตรงกันว่า การแปลงแผนไปสู่การปฏิบัติ เป็นกลไกสำคัญ และเห็นว่าควรมีการประเมินการแปลงแผนไปสู่การปฏิบัติในระยะที่ผ่านมามีปัญหาอะไร และในช่วงของแผนพัฒนา ฉบับที่ ๑๐ ควรมีแผนที่แสดงให้เห็นว่าจะทำอย่างไรให้นำแผนที่เขียนมาไปสู่การปฏิบัติ โดยมีรายละเอียดในแต่ละขั้นตอนว่า ใครจะทำอะไร

ตามแนวทางยุทธศาสตร์การพัฒนาเทศบาล ได้ประกาศใช้แผนพัฒนาสามปี (พ.ศ.๒๕๕๓-๒๕๕๕) โดยได้กำหนดโครงการที่จะดำเนินการตามแผนพัฒนาสามปี (พ.ศ.๒๕๕๓-๒๕๕๕) รวม ๑๕๙ โครงการ สามารถจำแนกตามยุทธศาสตร์ ได้ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ ด้านการวางแผนงบประมาณ

- ๑) การพัฒนาด้านงานส่งเสริมคุณภาพชีวิตอยู่ดีมีสุข
- ๒) การพัฒนาด้านบริหารจัดการและอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
- ๓) การพัฒนาด้านโครงสร้างพื้นฐาน
- ๔) การจัดระเบียบชุมชนสังคมและการรักษาความสงบเรียบร้อย
- ๕) การพัฒนาด้านการวางแผน การส่งเสริมการลงทุน พาณิชยกรรมและการท่องเที่ยว
- ๖) การพัฒนาด้านศิลปะ วัฒนธรรม จารีตประเพณี และภูมิปัญญา ท้องถิ่น

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ ด้านการจัดทำงบประมาณ

^{๔๗} สัมภาษณ์, นายชัยวัฒน์ ชื่นโกสุม, ผู้อำนวยการสถาบันพัฒนาบุคลากรท้องถิ่น, ๒๘ พฤษภาคม ๒๕๕๖.

- ๑) การพัฒนาด้านงานส่งเสริมคุณภาพชีวิตอยู่ดีมีสุข
- ๒) การพัฒนาด้านบริหารจัดการและอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
- ๓) การพัฒนาด้านโครงสร้างพื้นฐาน
- ๔) การจัดระเบียบชุมชนสังคมและการรักษาความสงบเรียบร้อย
- ๕) การพัฒนาด้านการวางแผน การส่งเสริมการลงทุน พาณิชยกรรมและการท่องเที่ยว
- ๖) การพัฒนาด้านศิลปะ วัฒนธรรม จารีตประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่น

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ ด้านการใช้จ่ายงบประมาณ

- ๑) การพัฒนาด้านงานส่งเสริมคุณภาพชีวิตอยู่ดีมีสุข
- ๒) การพัฒนาด้านบริหารจัดการและอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
- ๓) การพัฒนาด้านโครงสร้างพื้นฐาน
- ๔) การจัดระเบียบชุมชน สังคมและการรักษาความสงบเรียบร้อย
- ๕) การพัฒนาด้านการวางแผน การส่งเสริมการลงทุน พาณิชยกรรมและการท่องเที่ยว
- ๖) การพัฒนาด้านศิลปะ วัฒนธรรม จารีตประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่น

ยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนาในช่วงสามปี

การจัดทำแผนพัฒนาเทศบาลได้นำแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๑ (พ.ศ. ๒๕๕๕-๒๕๕๙) นโยบายคณะรัฐมนตรีที่แถลงต่อสภา กรอบยุทธศาสตร์การพัฒนา ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดภาคกลางตอนบน รวมทั้งใช้การมีส่วนร่วมของประชาชน ทุกภาคส่วนของเทศบาล มามีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนของการจัดทำแผนพัฒนา โดยยึดหลักร่วมกันคิด ร่วมกันทำ และร่วมกันรับผิดชอบ โดยมีการระดมความคิดเห็นของประชาชน นำไปสู่การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ภารกิจ และจุดมุ่งหมายของการพัฒนาโดยยึดหลักปรัชญาแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง มาเป็นต้นแบบ

๔.๑ วิสัยทัศน์การพัฒนาเทศบาล

จากการประเมินผลการพัฒนาเทศบาลที่ผ่านมา ข้อมูลพื้นฐานศักยภาพ และการวิเคราะห์เงื่อนไขสถานการณ์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อทิศทางการพัฒนาเทศบาล ในช่วงต่อไป ประกอบกับผลการรวบรวมประเด็นปัญหา ความต้องการของประชาชนทุกภาคส่วนมาสังเคราะห์ เชื่อมโยงอย่างเป็นระบบ กำหนดเป็นวิสัยทัศน์การพัฒนาเทศบาล ดังนี้

๑) พันธกิจการพัฒนาเทศบาล

เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ดังกล่าว เทศบาลได้กำหนดพันธกิจของการพัฒนา ดังนี้

- ๑) พัฒนาเทศบาลให้เป็นเมืองน่าอยู่ ทั้งความปลอดภัย ความเป็นระเบียบเรียบร้อยของสังคมการคมนาคม และการให้บริการ
- ๒) พัฒนาคนให้มีคุณภาพ คุณธรรม มีความรอบรู้ มีสุขภาพที่ดี ครอบครัวยุคใหม่ ชุมชนเข้มแข็ง พึ่งตนเองได้ มีความมั่นคงในการดำรงชีวิตอย่างมีศักดิ์ศรี ใช้ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอยู่รู้คุณค่า

๓) เสริมสร้าง ส่งเสริมความอยู่ดีมีสุข ในการประกอบอาชีพ การเพิ่มรายได้แก่ประชาชน
ในท้องถิ่น ส่งเสริมแหล่งท่องเที่ยว

๔) พัฒนาระบบบริหารจัดการให้มีคุณธรรมจริยธรรมให้เกิดธรรมาภิบาลภายใต้ระบอบ
ประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

๔.๒ ยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนา

การจัดทำกรอบยุทธศาสตร์การพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตจังหวัด
ภาคกลางตอนบน ถือเป็นขั้นตอนสำคัญที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทุกแห่งและภาคีการพัฒนา ทั้ง
ภาครัฐ ส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค รัฐวิสาหกิจ ภาคประชาชน และภาคเอกชน ร่วมกันกำหนดกรอบขึ้นมา เพื่อใช้
เป็นแนวทางการจัดทำแผนพัฒนาสามปี (พ.ศ. ๒๕๕๕-๒๕๕๗) ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขต
จังหวัดนนทบุรี โดยมียุทธศาสตร์และแนวทางที่สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ
ฉบับที่ ๑๑ (พ.ศ.๒๕๕๕-๒๕๕๙) คำแถลงนโยบายของคณะรัฐมนตรี ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง
ยุทธศาสตร์การพัฒนากลุ่มจังหวัด และยุทธศาสตร์ การพัฒนาจังหวัดมาพิจารณาประกอบการปรับปรุง
แก้ไขเพิ่มเติมยุทธศาสตร์ เพื่อให้มีทิศทางการพัฒนาไปในแนวทางเดียวกันในทุกระดับ จำนวน ๖
ยุทธศาสตร์ ดังนี้

๑.ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านงานส่งเสริมคุณภาพชีวิต

แนวทางการพัฒนา

- ๑.๑ ส่งเสริม สนับสนุนการศึกษาทั้งในและนอกโรงเรียน
- ๑.๒ ป้องกัน แก้ไข ฝ่าละออง พิษภัย เสพติด
- ๑.๓ ส่งเสริม สนับสนุนคุณภาพชีวิตเด็ก สตรี ผู้สูงอายุ คนพิการ และผู้ด้อยโอกาส
- ๑.๔ ส่งเสริม สนับสนุนการสังคมสงเคราะห์
- ๑.๕ ส่งเสริมเศรษฐกิจพอเพียง
- ๑.๖ ส่งเสริม สนับสนุนการสาธารณสุข การอนามัยครอบครัว และการรักษาพยาบาล
- ๑.๗ ส่งเสริม สนับสนุนเครือข่ายขององค์กรภาคประชาชนในรูปแบบต่างๆ
- ๑.๘ ส่งเสริม สนับสนุนการรักษาความสะอาด และความเป็นระเบียบเรียบร้อย

ของบ้านเมือง

- ๑.๙ ส่งเสริม สนับสนุนกีฬา สวนสาธารณะและสถานที่พักผ่อนหย่อนใจ
- ๑.๑๐ ส่งเสริม สนับสนุนความเข้มแข็งของสถาบันครอบครัว

๒. ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านบริหารจัดการและการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและ

สิ่งแวดล้อม

แนวทางการพัฒนา

- ๒.๑ บริหารจัดการระบบกำจัดขยะมูลฝอย สิ่งปฏิกูล น้ำเสีย และมลพิษต่างๆ
- ๒.๒ ส่งเสริม สนับสนุน ควบคุมสุสานและฌาปนสถาน
- ๒.๓ ส่งเสริม สนับสนุน ควบคุมการฆ่าสัตว์

๒.๔ ส่งเสริม สนับสนุน บำรุงรักษาและการใช้ประโยชน์ที่ดินทรัพยากรธรรมชาติ และ
สิ่งแวดล้อม

๒.๕ ส่งเสริม สนับสนุน การลดภาวะโลกร้อน

๓. ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านโครงสร้างพื้นฐาน

แนวทางการพัฒนา

๓.๑ ก่อสร้าง ปรับปรุง บำรุงรักษาทางบก ทางน้ำ และทางระบายน้ำ

๓.๒ พัฒนางานผังเมือง การใช้ประโยชน์ที่ดินและการควบคุมอาคาร

๓.๓ พัฒนาระบบไฟฟ้าและประปา

๓.๔ พัฒนาระบบจราจรขนส่งมวลชน การวิศวกรรมจราจร และบุคลากร

๓.๕ ก่อสร้าง ปรับปรุง บำรุงรักษาตลาด ท่าเทียบเรือ ท่าข้าม และที่จอดรถ

๔. ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านการจัดระเบียบชุมชน สังคม ความปลอดภัยและการ รักษาความสงบเรียบร้อย

แนวทางการพัฒนา

๔.๑ ส่งเสริม สนับสนุนการป้องกันรักษาความสงบเรียบร้อยในชีวิตและทรัพย์สิน

๔.๒ ส่งเสริม สนับสนุนประชาธิปไตย และสิทธิเสรีภาพของประชาชน

๔.๓ ส่งเสริม การมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาท้องถิ่น

๔.๔ พัฒนาและปรับปรุงระบบบริหารจัดการและการบริการ

๔.๕ ส่งเสริมพัฒนาเทคโนโลยีที่เหมาะสม

๔.๖ ส่งเสริม สนับสนุนการรักษาความปลอดภัย ความเป็นระเบียบเรียบร้อย และการ
อนามัย โรงมหรสพ และสาธารณสถานอื่นๆ

๔.๗ ส่งเสริม ปรับปรุงงานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย

๔.๘ การควบคุมการเลี้ยงสัตว์และปล่อยสัตว์

๕. ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านการวางแผน การส่งเสริมการลงทุนพาณิชย์กรรม การท่องเที่ยว เกษตรกรรมและอุตสาหกรรม

แนวทางการพัฒนา

๕.๑ ส่งเสริม สนับสนุนการฝึกและประกอบอาชีพ

๕.๒ ส่งเสริม สนับสนุนการพาณิชย์ และการลงทุน

๕.๓ ส่งเสริม สนับสนุน การลงทุนภาคอุตสาหกรรม

๕.๔ ส่งเสริม สนับสนุน ภาคเกษตรกรรมปลอดภัยได้มาตรฐาน

๕.๕ ส่งเสริม สนับสนุนการท่องเที่ยว

๕.๖ ส่งเสริม สนับสนุน อาชีพการเลี้ยงสัตว์

๕.๗ ส่งเสริม สนับสนุน การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นและการประสานแผนพัฒนาท้องถิ่น

๕.๘ ส่งเสริมการบริหารจัดการองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น

๖. ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านศิลปะ วัฒนธรรม จารีตประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่น แนวทางการพัฒนา

๖.๑ ส่งเสริม สนับสนุน บำรุงรักษาศิลปะ โบราณสถาน วัฒนธรรม จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น

๖.๒ ส่งเสริม สนับสนุนด้านศาสนา

๖.๓ ส่งเสริม ให้มีและสนับสนุนพิพิธภัณฑ์และหอจดหมายเหตุ

๔.๓ วิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดหวัดภาคกลางตอนบน

“การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล พัฒนาคุณภาพคน สร้างสังคมคุณธรรมยั่งยืน”

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ พัฒนาให้เป็นเมืองที่อยู่อาศัยขั้นดี มีความปลอดภัย

กลยุทธ์ที่ ๑ พัฒนาระบบการคมนาคมและผังเมือง

กลยุทธ์ที่ ๒ สร้างความมั่นคง ปลอดภัยในชีวิต ทรัพย์สิน และการจราจร

กลยุทธ์ที่ ๓ พัฒนาการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม และพลังงาน

กลยุทธ์ที่ ๔ ส่งเสริมสุขภาพและระบบการบริการสาธารณสุข

กลยุทธ์ที่ ๕ ส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพชีวิตของเยาวชนและประชาชนในด้านความรู้

คุณธรรม จริยธรรม และศิลปะ วัฒนธรรม

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ พัฒนาภาคบริการของรัฐ ให้มีคุณภาพและได้มาตรฐานกลยุทธ์ที่ส่งเสริมและสนับสนุนภาคบริการของรัฐให้มีคุณภาพและได้มาตรฐาน

กลยุทธ์ที่ ๗ ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพสูงด้านธรรมาภิบาลและให้มีความรู้สูงในทุกด้าน

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ พัฒนาภาคสังคมให้เป็นสังคมที่มีคุณธรรมและจริยธรรม

กลยุทธ์ที่ ๘ ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

กลยุทธ์ที่ ๙ ยกระดับการจัดการภาคสังคมให้เป็นสังคมที่น่าอยู่

๔.๔ นโยบายการพัฒนาของนายกเทศมนตรี

นโยบายการพัฒนาขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ได้นำหลักการมีส่วนร่วมของประชาชน เพื่อนำนโยบายการบริหารพัฒนาไปสู่การปฏิบัติให้สำเร็จลุล่วง ซึ่งได้กำหนดนโยบายไว้ดังนี้

๑.นโยบายด้านการส่งเสริมคุณภาพชีวิตปลูกฝัง ส่งเสริมให้ประชาชนนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาเป็นหลักครองตนและประกอบอาชีพ สนับสนุนปรับปรุง ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กของ

เทศบาล สนับสนุนการศึกษาในเขตเทศบาล ป้องกันแก้ไข ฝ้าระวังปัญหายาเสพติด สนับสนุนส่งเสริมคุณภาพชีวิต เด็ก เยาวชน สตรี ผู้สูงอายุ คนพิการ และผู้ด้อยโอกาส ส่งเสริมสนับสนุนการสังคมสงเคราะห์ ส่งเสริมสนับสนุนการสาธารณสุข อนามัยครอบครัวและการรักษาพยาบาล ส่งเสริมสนับสนุนการรักษาความสะอาด และความเป็นระเบียบเรียบร้อยของบ้านเมือง ส่งเสริมสนับสนุนการกีฬา สันทนาการและสถานที่พักผ่อนหย่อนใจ ส่งเสริมสนับสนุนความเข้มแข็งของสถาบันครอบครัว ส่งเสริมสนับสนุนเครือข่ายองค์กรภาคประชาชน

๒.นโยบายด้านการบริหารจัดการและการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

พัฒนาและบริหารจัดการระบบกำจัดขยะมูลฝอย สิ่งปฏิกูล น้ำเสีย และมลพิษต่าง ๆ ให้เกิดประสิทธิภาพ ส่งเสริมให้มีการพัฒนาระบบระบายน้ำ เพื่อป้องกันน้ำท่วม การพัฒนาคลองเพื่อให้ประชาชนที่อยู่อาศัยใกล้ คูคลองมีสิ่งแวดล้อมที่ดี

๓.นโยบายด้านการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน

ปรับปรุงซ่อมแซมก่อสร้างและพัฒนาระบบสาธารณูปโภคสาธารณูปการให้มีประสิทธิภาพ เพื่อให้ประชาชนในเขตเทศบาลได้ใช้ประโยชน์ อย่างคุ้มค่าและมีความพึงพอใจ ส่งเสริมพัฒนาระบบจราจร การวิศวกรรมจราจร

๔.นโยบายด้านการจัดระเบียบชุมชน สังคม ความปลอดภัยและการรักษาความสงบเรียบร้อย

ส่งเสริมการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข สนับสนุนการป้องกันรักษาความสงบเรียบร้อยในชีวิตและทรัพย์สินของประชาชน ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนในกิจกรรมต่าง ๆ พัฒนาปรับปรุงระบบการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย สนับสนุนองค์กรชุมชนต่าง ๆ ในเขตเทศบาลให้มีโอกาสเรียนรู้และพึ่งตนเอง ในการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในสังคม

๕.นโยบายด้านการพัฒนาด้านการวางแผน การส่งเสริมการลงทุน พาณิชยกรรม การท่องเที่ยว เกษตรกรรมและอุตสาหกรรม

ส่งเสริมให้องค์กรชุมชนในเขตเทศบาลรู้จักการวางแผนชุมชน ที่เกี่ยวข้องกับการลงทุน พาณิชยกรรม การท่องเที่ยว เกษตรกรรม และอุตสาหกรรม ส่งเสริมสนับสนุน การฝึกและประกอบอาชีพให้แก่ประชาชน ส่งเสริมสนับสนุนการพาณิชยกรรม และการลงทุนในเขตเทศบาล ส่งเสริมสนับสนุนให้มีการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวในเขตเทศบาล สนับสนุนการเกษตรกรรม และอุตสาหกรรม ตามความเหมาะสมของสภาพพื้นที่และความถูกต้องตามกฎหมาย

๖.นโยบายด้านการพัฒนาด้านศิลปะ วัฒนธรรม จารีตประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่น

ส่งเสริมสนับสนุนการรักษาโบราณสถาน ศิลปวัฒนธรรม จารีตประเพณี อันดิงามของท้องถิ่น สนับสนุนส่งเสริมภูมิปัญญาท้องถิ่น ส่งเสริมด้านศาสนาในท้องถิ่น เพื่อเป็นแหล่งยึดเหนี่ยวจิตใจของประชาชนในการครองตน การดำรงชีวิต และประกอบศาสนกิจต่าง ๆ

๗.นโยบายการบริหารจัดการสำนักงานของเทศบาล

การพัฒนาการจัดการสำนักงานเทศบาล ให้มีการบริการที่ถูกต้อง รวดเร็ว ทัวถึง และโปร่งใส สร้างความพึงพอใจให้กับประชาชนผู้ใช้บริการ โดยยึดหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี มาเป็นหลักการบริหารจัดการ และ มีการพัฒนาอุปกรณ์ สถานที่ให้เกิดความทันสมัย

๔.๕ การนำแผนพัฒนาสามปีไปสู่การปฏิบัติและการติดตามประเมินผล

แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาเทศบาลจะดำเนินการไปสู่การปฏิบัตินั้น ต้องมีการติดตามและประเมินผลอย่างเป็นขั้นตอนในการวัดระดับความสำเร็จหรือความล้มเหลว ของแผนยุทธศาสตร์เทศบาล ได้กำหนดแนวทางในการติดตามและประเมินผลแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาและแผนพัฒนาสามปี ไว้ ๒ แนวทาง ดังนี้

๑ การกำหนดองค์กรการรับผิดชอบในการติดตามและประเมินผล

ระเบียบกระทรวงมหาดไทย ว่าด้วยการจัดทำแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๔๘ กำหนดให้ผู้บริหารท้องถิ่นแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาเทศบาล ประกอบด้วย

- ๑) สมาชิกสภาท้องถิ่นที่สภาท้องถิ่นคัดเลือก จำนวน ๓ คน
- ๒) ผู้แทนประชาคมท้องถิ่นที่ประชาคมท้องถิ่นคัดเลือก จำนวน ๒ คน
- ๓) ผู้แทนหน่วยงานที่เกี่ยวข้องที่ผู้บริหารท้องถิ่นคัดเลือก จำนวน ๒ คน
- ๔) หัวหน้าส่วนการบริหารที่คัดเลือกกันเอง จำนวน ๒ คน
- ๕) ผู้ทรงคุณวุฒิที่ผู้บริหารท้องถิ่นคัดเลือก จำนวน ๒ คน

โดยคณะกรรมการเลือกกรรมการหนึ่งทำหน้าที่ประธานคณะกรรมการ และกรรมการ อีกหนึ่งคนทำหน้าที่เลขานุการของคณะกรรมการ

คณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาเทศบาลมีวาระการดำรงตำแหน่ง ๒ ปี และอาจได้รับการคัดเลือกอีกได้

มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

- ๑) กำหนดแนวทาง วิธีการในการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนา
- ๒) ดำเนินการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนา
- ๓) รายงานผลและเสนอความเห็น ซึ่งได้จากการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาต่อผู้บริหารท้องถิ่น เพื่อให้ผู้บริหารท้องถิ่นเสนอต่อสภาท้องถิ่น คณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น และประกาศผลการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาให้ประชาชนในท้องถิ่นทราบโดยทั่วกัน อย่างน้อยปีละหนึ่งครั้ง ภายในเดือนธันวาคมของทุกปี ทั้งนี้ให้ตีประกาศโดยเปิดเผยไม่น้อยกว่าสามสิบวัน

๔) อาจแต่งตั้งคณะกรรมการหรือคณะทำงานเพื่อช่วยปฏิบัติงานตามที่เห็นสมควร

๔.๖ การกำหนดวิธีการติดตามและประเมินผล

การติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาสามปี พ.ศ. ๒๕๕๕-๒๕๕๗ เพื่อให้ได้ข้อมูลข้อเท็จจริง อันจะนำมาสู่บทสรุปที่ไม่บิดเบือนจากผลการปฏิบัติจริงที่เกิดขึ้น ดังนั้นการติดตามและประเมินผล เป็นการดำเนินการในช่วงระยะเวลาที่แตกต่างกัน โดยกำหนดรูปแบบที่จะใช้ในการติดตามและประเมินผล เพื่อตรวจสอบว่าการดำเนินกิจกรรมในแต่ละโครงการอยู่ภายใต้ระยะเวลา และงบประมาณที่กำหนดไว้หรือไม่ และผลของการดำเนินโครงการบรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้วางไว้หรือไม่ ทั้งนี้การติดตามเป็นการตรวจสอบในระหว่างการดำเนินกิจกรรมตามโครงการ ในขณะที่การประเมินผลเป็นการตรวจสอบที่เกิดขึ้นจริง เมื่อดำเนินโครงการแล้วเสร็จเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

๔.๗ การติดตามและประเมินผลที่ผ่านมา

การติดตามการดำเนินโครงการ มี ๒ แนวทาง

แนวทางที่ ๑ การติดตามการดำเนินโครงการตามแผนการดำเนินงาน ประจำปี ๒๕๕๗

แนวทางที่ ๒ การติดตามการดำเนินโครงการโดยการลงพื้นที่ออกตรวจติดตามการดำเนิน

โครงการ

แนวทางที่ ๑ การติดตามการดำเนินโครงการตามแผนการดำเนินงาน ประจำปี ๒๕๕๗ มี

การติดตามเป็นรายไตรมาส ๔ ไตรมาส คือ

ไตรมาสที่ ๑ เดือนตุลาคม เดือนธันวาคม ๒๕๕๖

ไตรมาสที่ ๒ เดือนมกราคม เดือนมีนาคม ๒๕๕๕

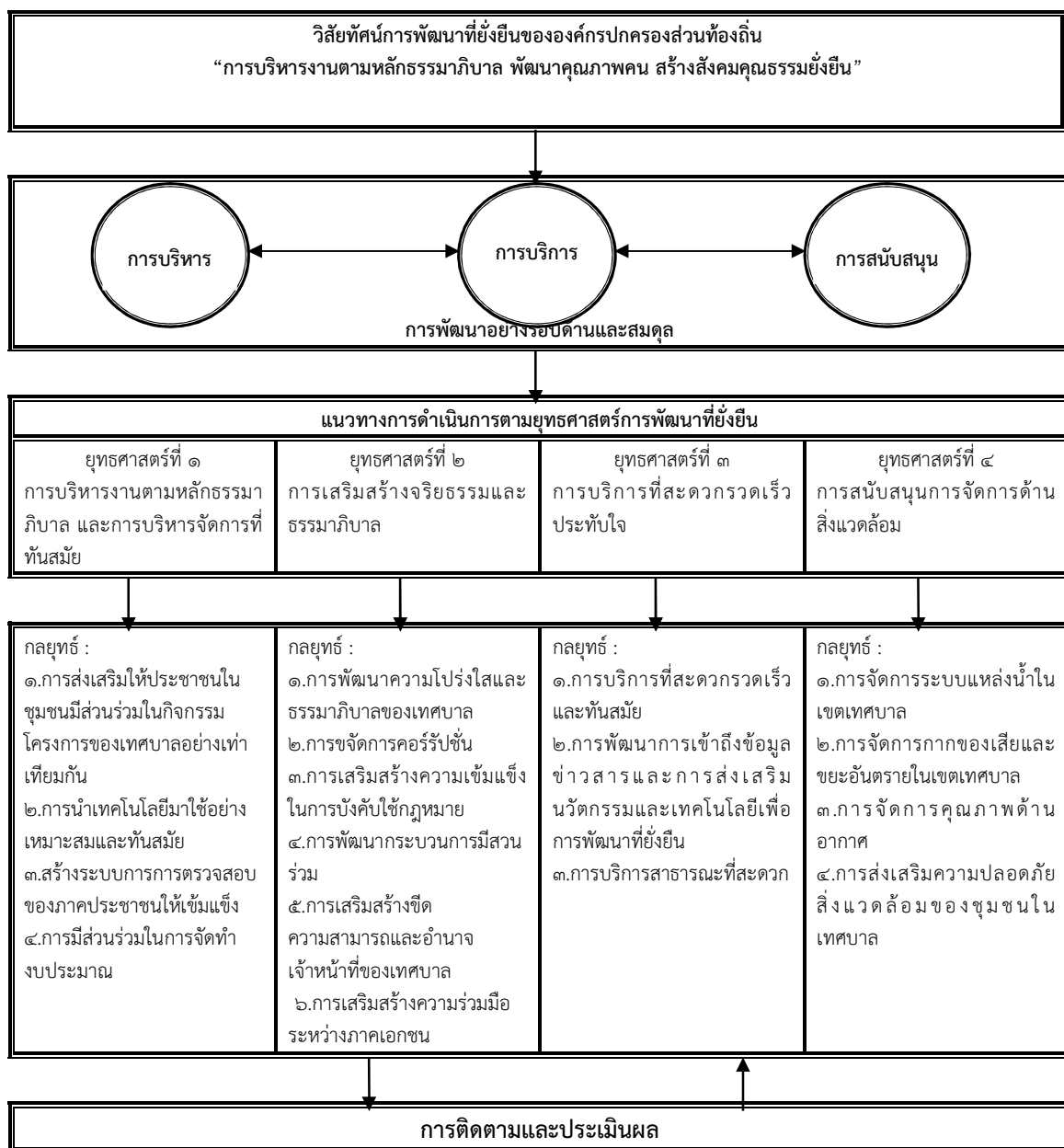
ไตรมาสที่ ๓ เดือนเมษายน เดือนมิถุนายน ๒๕๕๕

ไตรมาสที่ ๔ เดือนกรกฎาคม เดือนกันยายน ๒๕๕๕

๔.๘ การกำหนดช่วงเวลาในการติดตามและประเมินผล

โดยคณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่น กำหนดช่วงเวลาในการติดตามการดำเนินโครงการ ทุก ๓ เดือน (รายไตรมาส) และประเมินผลแต่ละโครงการหลังดำเนินโครงการเสร็จ แล้วรายงานผลและเสนอความคิดเห็นจากการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่น ต่อสภาเทศบาล นายกเทศมนตรี คณะกรรมการพัฒนาเทศบาล และประกาศการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่น ให้ประชาชนทราบโดยทั่วกัน ภายในเดือนธันวาคมของทุกปี

จากประเด็นสำคัญดังกล่าวสามารถนำมาสังเคราะห์ยุทธศาสตร์การพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสู่ความเป็นองค์กรธรรมาภิบาลได้ดังนี้



แผนภาพที่ ๔.๕ แสดงความสัมพันธ์ยุทธศาสตร์การพัฒนากับการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

จากแผนภาพอธิบาย ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านการบริหาร การบริการ และการสนับสนุนได้ว่า

ด้านการบริหาร

๑) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องการพัฒนาคุณภาพคนและสังคมแห่งศีลธรรมและฐานความรู้ ประเทศไทยให้ความสำคัญกับ“คน”ว่าเป็นทุนมนุษย์ หรือทุนสังคมที่สำคัญที่สุด เพราะการบริหารจัดการคน เพราะคนเป็นทั้งผู้สร้างการพัฒนาและผู้ได้รับผลจากการพัฒนาพร้อมการเสริมสร้างจริยธรรมและธรรมาภิบาล และการเสริมสร้างสังคมฐานความรู้และสังคมอุดมปัญญา การพัฒนาความโปร่งใสและธรรมาภิบาลของเทศบาล การสร้างระบบการคลัง การส่งเสริมอาชีพในชุมชน การบริหารยึดหลักกฎหมายอย่างเท่าเทียมคน การพัฒนาระบบสาธารณสุขที่ทันสมัย การพัฒนากระบวนการมีส่วนร่วม การสร้างขีดความสามารถและอำนาจเจ้าหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีธรรมาภิบาล พร้อมการพัฒนาทางการสาธารณสุขและการได้รับบริการทางสาธารณสุขให้ทั่วทุกชุมชน ดังนั้นจึงจำเป็นต้องพัฒนาศักยภาพคนในทุกมิติ คือ ทั้งด้านใจและกาย ได้แก่ การมีสุขภาวะและอนามัยที่ดี การมีภูมิคุ้มกันทางจิตใจ การมีศีลธรรมและมีคุณธรรม ความขยันหมั่นเพียร และการมีปัญญารอบรู้ เป็นต้นโดยให้ความสำคัญกับการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยีในแนวพึ่งตนเองเพื่อนำไปสู่การเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ในที่สุด

๒) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องสร้างความเข้มแข็งของชุมชนและเครือข่ายการพัฒนาในระดับภูมิภาคและท้องถิ่นโดยให้ความสำคัญกับการรวมกลุ่มของประชาชน การบริหารจัดการ การเสริมสร้างระบบและวัฒนธรรมเรื่องธรรมาภิบาลและประชาธิปไตยในสังคมไทย เพื่อสร้างความเป็นธรรมในการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองให้กับทุกภาคส่วน และสร้างความแข็งแกร่งของโครงสร้างกลไก และกระบวนการบริหารจัดการประเทศบนหลักธรรมาภิบาลและประชาธิปไตยที่ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนการพัฒนาและการบริหารจัดการสังคมไทยให้มีความโปร่งใสในการกำหนดนโยบาย และสามารถตรวจสอบได้ รวมถึงการมีกฎเกณฑ์ที่ดีในการกำหนดความสัมพันธ์ของทุกภาคส่วนที่ยุติธรรม ชัดเจน และสร้างสิทธิ และการยอมรับในส่วนรวมของแต่ละภาคส่วนในสังคม

๓) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องบริหารจัดการภาครัฐ การลดขนาดของภาครัฐให้เล็กกะทัดรัดและมีประสิทธิภาพโดยปรับบทบาทภารกิจจากเดิมที่ใช้อำนาจควบคุมสั่งการมาเป็นการกำกับดูแลและสนับสนุนบทบาทของภาคประชาชนและภาคธุรกิจเอกชนให้มีการดำเนินการร่วมกันในฐานะหุ้นส่วนการพัฒนา การลดอำนาจและบทบาทของราชการส่วนกลางลง ขณะที่เพิ่มอำนาจและบทบาทของราชการส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น การปฏิรูปภาครัฐกิจเอกชนให้โปร่งใส มีความรับผิดชอบต่อสังคม และดำเนินธุรกิจอย่างถูกต้องเป็นธรรมมากขึ้นโดยลดการผูกขาด แรงการแข่งขันที่เป็นธรรมและคุ้มครองผู้บริโภค พร้อมทั้งการเร่งรัดเพื่อสร้างความเข้มแข็งของภาคประชาสังคมและภาคประชาชน และเพิ่มการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการท้องถิ่นอย่างโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้ ส่งเสริมบุคลากรเทศบาลให้มีธรรมาภิบาลในการบริหารเพื่อการบริหารให้มีประสิทธิภาพสูงสุด

ด้านบริการ

๑) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องพัฒนาด้านการบริการที่สะดวกรวดเร็วและทันสมัย ทันกระแสโลกาภิวัตน์เป็นฐานในการพัฒนาอย่างชาญฉลาด การบริการที่มีประสิทธิภาพเกิดประโยชน์กับ

ประชาชนคุ้มค่ากับงบประมาณ ทรัพยากรที่มีอย่างจำกัด การนำเทคโนโลยีมาให้บริการที่เหมาะสมเพียงพอต่อความต้องการของประชาชน บุคลากรเทศบาลบริการประชาชนด้วยใจ มีความเป็นมิตรกับผู้เข้ารับบริการอย่างเป็นธรรมและเท่าเทียมกันทุกฝ่าย การเสริมสร้างสังคมให้เข้าถึงข้อมูลข่าวสารและส่งเสริมนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน

๒) องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นต้องพัฒนาการบริการด้านสิ่งสาธารณูปโภคให้ทันสมัย เชื่อมเครือข่ายเพื่อการและเชื่อมโยงกับภูมิภาค จังหวัด ประเทศ เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตและให้เกิดความรวดเร็วในการประกอบธุรกิจ เพื่อนำไปสู่การเพิ่มคุณค่าให้กับสินค้าและบริการโดยภาครัฐให้การสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพคน โครงสร้างพื้นฐานและโลจิสติกส์ และบริหารนโยบายเศรษฐกิจส่วนรวมให้มีเสถียรภาพ มีระบบจัดการความเสี่ยงเพื่อสร้างภูมิคุ้มกันทางเศรษฐกิจ ส่งเสริมการออม เพิ่มทางเลือก การระดมทุน และเพิ่มประสิทธิภาพในการใช้พลังงานและพัฒนาพลังงานทดแทนเพื่อลดความเสี่ยงและลดการพึ่งพาการนำเข้าวัตถุดิบจากต่างประเทศ

๓) การเข้าถึงแหล่งข้อมูล การบริการเทศบาลต้องปรับปรุงระบบสารสนเทศให้เหมาะสม และทันสมัยในการบริการประชาชนในทุกด้านเพื่อให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาล และทราบข้อมูลข่าวสารจากภายนอกอย่างทันเหตุการณ์ โดยเทศบาลสนับสนุนงบประมาณในการสร้างหอกระจายข่าว สร้างอาคารเรียนรู้ประจำชุมชน

ด้านการสนับสนุน

๑) องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นต้องสร้างทรัพยากรบุคคลที่มีคุณภาพด้านการบริการและบุคลากรมีธรรมาภิบาลไว้สนับสนุนกิจกรรมของเทศบาลในการบริการประชาชนให้มีความคล่องตัวการ สร้างความเป็นธรรมในการบริการและสร้างจิตสำนึกของประชาชนและชุมชนให้มี จริตธรรมในการสนับสนุนการปฏิบัติงานของฝ่ายบริหารให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น พร้อมการเสริมสร้างสังคมที่เข้มแข็งและมีคุณภาพ โดยมุ่งพัฒนาคนให้เกิดสังคมคุณภาพควบคู่กับการเมืองที่โปร่งใส และการพัฒนาบุคลากรเทศบาลสามารถปรับตัวเท่าทันต่อกระแสโลกาภิวัตน์และมีแบบแผนการปฏิบัติงาน อุทิศตนเพื่องานบริการสาธารณะการบริหารจัดการที่โปร่งใสและตรวจสอบได้

สรุปได้ว่า แนวยุทธศาสตร์การพัฒนาขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่นต้องจึงสอดคล้องกับแผนพัฒนาหลักของชาติคือการพัฒนาในสามมิติ คือ ด้านบริหาร ด้านบริการ และด้านการสนับสนุน บุคลากรและประชาชนในเขตองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นต้องได้รับการพัฒนาคุณภาพคนและสังคมแห่งศีลธรรมและฐานความรู้ ประเทศไทยให้ความสำคัญกับ “คน” ว่าเป็นทุนมนุษย์หรือทุนสังคมที่สำคัญที่สุด และสร้างความเข้มแข็งของชุมชนและเครือข่ายการพัฒนาในระดับภูมิภาคและท้องถิ่นโดยให้ความสำคัญกับการรวมกลุ่มของประชาชน การเสริมสร้างระบบและวัฒนธรรมเรื่องธรรมาภิบาลและประชาธิปไตยในสังคมไทย เพื่อสร้างความเป็นธรรมในการพัฒนาการบริหาร การบริการ และการสนับสนุนให้กับทุกภาคส่วนสำหรับบริหารจัดการภาครัฐ การลดขนาดของภาครัฐให้เล็กกะทัดรัดและมีประสิทธิภาพโดยปรับบทบาทภารกิจจากเดิมที่ใช้อำนาจควบคุมสั่งการมาเป็นการกำกับดูแลและสนับสนุนบทบาทของภาคประชาชนและภาคธุรกิจเอกชนให้มีการดำเนินการร่วมกันในฐานะหุ้นส่วนการพัฒนา การลดอำนาจและ

บทบาทของราชการส่วนกลางลง ขณะที่เพิ่มอำนาจและบทบาทของราชการส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น การปฏิรูปภาครัฐกิจเอกชนให้โปร่งใส สอดคล้องกับพัฒนาเทศบาล

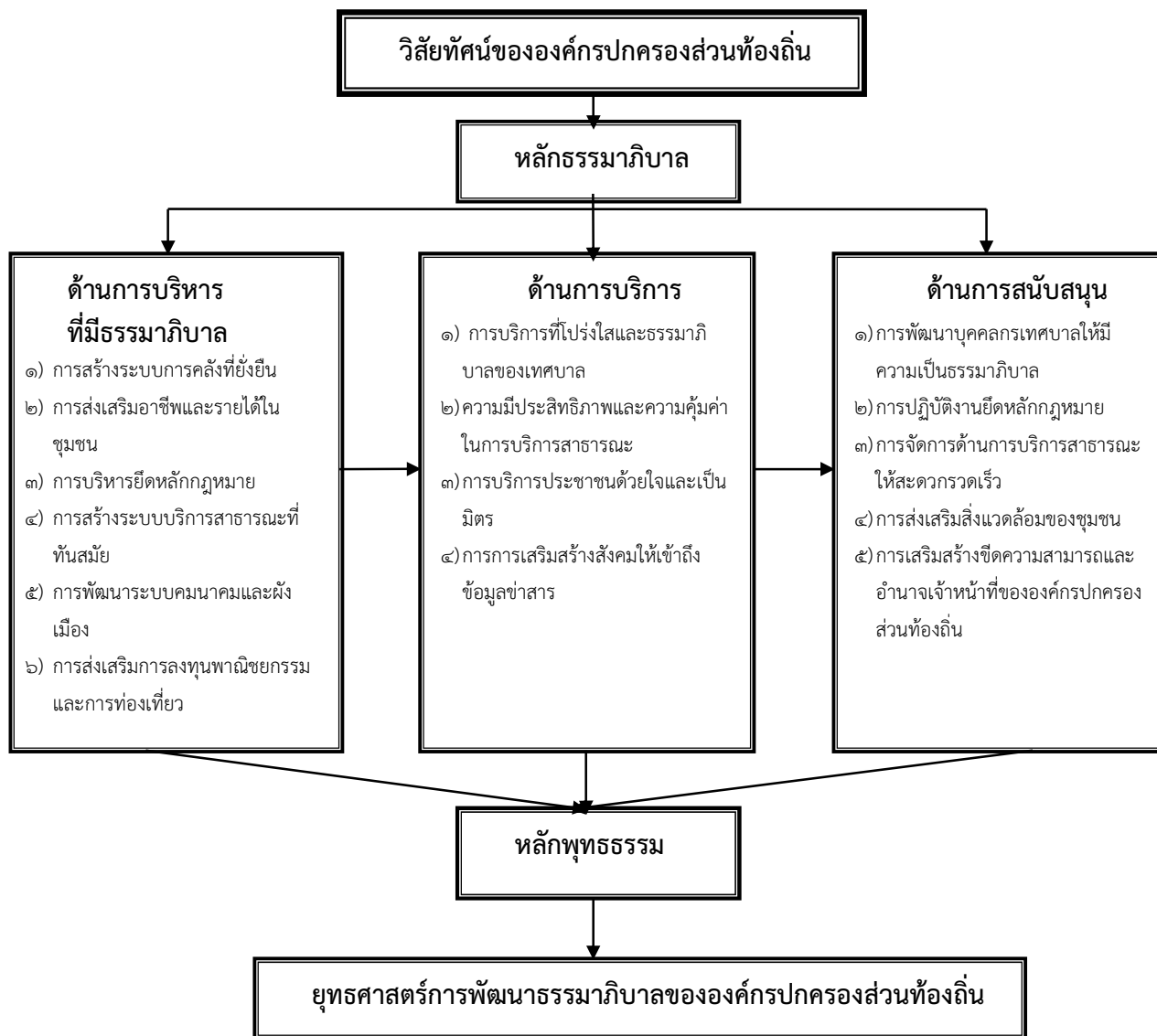
การประเมินผล

การประเมินผล ยุทธศาสตร์การพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านการบริหาร การบริการ และการสนับสนุน เทศบาลเป็นองค์กรที่บริการสาธารณะที่มีความใกล้ชิดกับประชาชนมากที่สุด เป็นองค์กรที่ไม่แสวงหากำไร และเป็นองค์กรที่ต้องใช้งบประมาณในการจัดการด้านบริหาร บริการ และการสนับสนุนมากที่สุด ทั้งกำลังคนที่มีคุณภาพ เทคโนโลยีที่ทันสมัย บทบาทของบุคลากรต้องทำงานเชิงรุก ให้ความสำคัญพร้อมด้านทรัพยากรในทุกด้านต้องพร้อมสำหรับการบริการประชาชน การประเมินผลทั้ง ๓ มิติ ต้องมีการประเมินจากภายในองค์กรและภายนอกองค์กร กล่าวคือ

ดังนั้นการประเมินจากภายในองค์กรแต่ละเทศบาลมีการตั้งแผนตรวจสอบประเมินผล ตามตัวชี้วัดต้องประเมินว่าโครงการแต่ละโครงการมีผลสัมฤทธิ์สามารถตอบโจทย์ความต้องการประชาชน ได้รับความพึงพอใจหรือไม่ การประเมินจากภายนอกองค์กร ตัวชี้วัดการประเมินผลมีสองทางคือจาก องค์กรเอกชน องค์กรมหาวิทยาลัยที่กระทรวงมหาดไทยจัดให้มีหน่วยงานประเมิน และการประเมินผลจาก ภาคประชาชนเป็นภาคสังคมที่ใกล้ชิดกับเทศบาลมากที่สุด การประเมินผลจะเป็นการมีส่วนร่วมตรวจสอบ ความโปร่งใส ความคุ้มค่า ความเป็นธรรมาภิบาลของเทศบาล

**๔.๓ การสังเคราะห์ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบภูมิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
ด้วยหลักพุทธธรรมในเขตจังหวัดภาคกลางตอนบน**

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสังเคราะห์กระบวนการสร้างยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบภูมิบาลของ
องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดภาคกลางตอนบน



แผนภาพที่ ๔.๖ แนวทางการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

จากแผนภาพที่๖แสดงให้เห็นแนวทางยุทธศาสตร์กาพัฒนาขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่นตามรายด้านของการวิจัย ดังนี้

กระบวนการทำยุทธศาสตร์กาพัฒนาขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่นมี ๓ ด้าน กระบวนการที่สามารถทำให้ยุทธศาสตร์การพัฒนาธรรมาภิบาลสู่องค์กรธรรมาภิบาลที่ยั่งยืนทั้ง ๓ ด้าน คือ

ด้านการบริหาร

๑) องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นต้องการพัฒนาคุณภาพคนและสังคมแห่งศีลธรรมและฐานความรู้ ประเทศไทยให้ความสำคัญกับ“คน”เพราะการบริหารจัดการคน เพราะคนเป็นทั้งผู้สร้างการพัฒนาและผู้ได้รับผลจากการพัฒนาพร้อมการเสริมสร้างจริยธรรมและธรรมาภิบาล และการเสริมสร้างสังคมฐานความรู้และสังคมอุดมปัญญา การพัฒนาความโปร่งใสและธรรมาภิบาลของเทศบาล ยึดหลักพุทธธรรมเป็นกระบวนการดำเนินกลยุทธ์ในการบริหาร การสร้างระบบการคลัง การส่งเสริมอาชีพในชุมชน การบริหารยึดหลักกฎหมายอย่างเท่าเทียมคน การพัฒนาระบบสาธารณสุขที่ทันสมัย การพัฒนากระบวนการมีส่วนร่วม การสร้างขีดความสามารถและอำนาจเจ้าหน้าที่ขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีธรรมาภิบาล พร้อมการพัฒนาทางสาธารณสุขและการได้รับบริการทางสาธารณสุขให้ทั่วทุกชุมชน

๒) องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นต้องบริหารจัดการสร้างความเข้มแข็งของชุมชนและเครือข่ายการพัฒนา การเสริมสร้างระบบและวัฒนธรรมเรื่องธรรมาภิบาลและประชาธิปไตยในสังคมไทย เพื่อสร้างความเป็นธรรมในการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองให้กับทุกภาคส่วน และสร้างความแข็งแกร่งของโครงสร้างกลไก และกระบวนการบริหารจัดการประเทศบนหลักธรรมาภิบาลและประชาธิปไตยที่ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนการพัฒนาและการบริหารจัดการสังคมไทยให้มีความโปร่งใสในการกำหนดนโยบาย และสามารถตรวจสอบได้ รวมถึงการมีกฎเกณฑ์ที่ดีในการกำหนดความสัมพันธ์ของทุกภาคส่วนที่ยุติธรรม ชัดเจน และสร้างสิทธิ และการยอมรับในส่วนรวมของแต่ละภาคส่วนในสังคม

๓) องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นต้องบริหารจัดการภาครัฐ การลดขนาดของภาครัฐให้เล็กกะทัดรัดและมีประสิทธิภาพโดยปรับบทบาทภารกิจจากเดิมที่ใช้อำนาจควบคุมสั่งการมาเป็นการกำกับดูแลและสนับสนุนบทบาทของภาคประชาชนและภาคธุรกิจเอกชนให้มีการดำเนินการร่วมกันในฐานะหุ้นส่วนการพัฒนา การลดอำนาจและบทบาทของราชการส่วนกลางลง ขณะที่เพิ่มอำนาจและบทบาทของราชการส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น การปฏิรูปภาคธุรกิจเอกชนให้โปร่งใส มีความรับผิดชอบต่อสังคม และดำเนินธุรกิจอย่างถูกต้องเป็นธรรมมากขึ้นโดยลดการผูกขาด แรงการแข่งขันที่เป็นธรรมและคุ้มครองผู้บริโภค พร้อมทั้งการเร่งรัดเพื่อสร้างความเข้มแข็งของภาคประชาสังคมและภาคประชาชน และเพิ่มการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการท้องถิ่นอย่างโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้ ส่งเสริมบุคลากรเทศบาลให้มีธรรมาภิบาลในการบริหารเพื่อการบริหารให้มีประสิทธิภาพสูงสุด

ด้านบริการ

๑) องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นต้องพัฒนาด้านการบริการที่สะดวกรวดเร็วและทันสมัย ทันกระแสโลกาภิวัตน์เป็นฐานในการพัฒนาอย่างชาญฉลาด การบริการที่มีประสิทธิภาพเกิดประโยชน์กับประชาชนคุ้มค่ากับงบประมาณ ทรัพยากรที่มีอย่างจำกัด การนำเทคโนโลยีมาให้บริการที่เหมาะสมเพียงพอต่อความต้องการของประชาชน บุคลากรเทศบาลบริการประชาชนด้วยใจ ความเป็นมิตรกับผู้

เข้ารับบริการอย่างเป็นธรรมและเท่าเทียมกันทุกฝ่าย ยึดหลักพุทธธรรมเป็นกระบวนการดำเนินกลยุทธิ์ในบริการ เสริมสร้างสังคมให้เข้าถึงข้อมูลข่าวสารและส่งเสริมนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน

๒) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องพัฒนาบริการจัดการด้านสาธารณสุขภาคให้ทันสมัย เชื่อมเครือข่ายเพื่อการและเชื่อมโยงกับภูมิภาค จังหวัด ประเทศ เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตและให้เกิดความรวดเร็วในการประกอบธุรกิจ เพื่อนำไปสู่การเพิ่มคุณค่าให้กับสินค้าและบริการโดยภาครัฐให้การสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพคน โครงสร้างพื้นฐานและโลจิสติกส์ และบริหารนโยบายเศรษฐกิจส่วนรวมให้มีเสถียรภาพ มีระบบจัดการความเสี่ยงเพื่อสร้างภูมิคุ้มกันทางเศรษฐกิจ ส่งเสริมการออม เพิ่มทางเลือก การระดมทุน และเพิ่มประสิทธิภาพในการใช้พลังงานและพัฒนาพลังงานทดแทนเพื่อลดความเสี่ยงและลดการพึ่งพาการนำเข้าวัตถุดิบจากต่างประเทศ

๓) การเข้าถึงแหล่งข้อมูล เทศบาลต้องปรับปรุงระบบสารสนเทศให้เหมาะสมและทันสมัยในการบริการประชาชนในทุกด้านเพื่อให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาล และทราบข้อมูลข่าวสารจากภายนอกอย่างทันเหตุการณ์ โดยเทศบาลสนับสนุนงบประมาณในการสร้างหอกระจายข่าว สร้างอาคารเรียนรู้ประจำชุมชน

ด้านการสนับสนุน

๑) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องสร้างทรัพยากรบุคคลที่มีคุณภาพด้านการบริการและบุคลากรมีธรรมาภิบาลไว้สนับสนุนกิจกรรมของเทศบาลในการบริการประชาชนให้มีความคล่องตัวการ สร้างความเป็นธรรมในการบริการและสร้างจิตสำนึกของประชาชนและชุมชนให้มี จริตธรรมในการสนับสนุนการปฏิบัติงานของฝ่ายบริหารให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ยึดหลักพุทธธรรมเป็นกระบวนการดำเนินกลยุทธิ์ในการสนับสนุน พร้อมการเสริมสร้างสังคมที่เข้มแข็งและมีคุณภาพ โดยมุ่งพัฒนาคนให้เกิดสังคมคุณภาพควบคู่กับการเมืองที่โปร่งใส และการพัฒนาบุคลากรเทศบาลสามารถปรับตัวเท่าทันต่อกระแสโลกาภิวัตน์และมีแบบแผนการปฏิบัติงาน อุทิศตนเพื่องานบริการสาธารณะการบริหารจัดการที่โปร่งใสและตรวจสอบได้

สรุปได้ว่า แนวยุทธศาสตร์การพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องจึงสอดคล้องกับแผนพัฒนาในสามมิติ คือ ด้านบริหาร ด้านบริการ และด้านการสนับสนุน ประชาชนในเขตองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องได้รับการพัฒนาคุณภาพคนและสังคมแห่งศีลธรรมและฐานความรู้ ยึดหลักพุทธธรรมเป็นกระบวนการดำเนินกลยุทธิ์ในบริหารงาน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้ความสำคัญกับคน ว่าเป็น ทุนมนุษย์ หรือทุนสังคมที่สำคัญที่สุดและสร้างความเข้มแข็งของชุมชนและเครือข่ายการพัฒนาในระดับภูมิภาคและท้องถิ่นโดยให้ความสำคัญกับการรวมกลุ่มของประชาชน การเสริมสร้างระบบและวัฒนธรรมเรื่องธรรมาภิบาล และการเสียสละ การมีคุณธรรม ตลอดจนการบริหารที่ยึดมั่นในหลักการ เพื่อสร้างความเป็นธรรมในการพัฒนาการบริหาร การบริการ และการสนับสนุนให้กับทุกภาคส่วนสำหรับบริหารจัดการภาครัฐ การลดขนาดของภาครัฐให้เล็กกระทัดรัดและมีประสิทธิภาพโดยปรับบทบาทภารกิจจากเดิมที่ใช้อำนาจควบคุมสั่งการมาเป็นการกำกับดูแลและสนับสนุนบทบาทของภาคประชาชนและภาคธุรกิจเอกชนให้มีการดำเนินการร่วมกันในฐานะหุ้นส่วนการพัฒนา การลดอำนาจและบทบาทของราชการ

ส่วนกลางลง ขณะที่เพิ่มอำนาจและบทบาทของราชการส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น การปฏิรูปภาครัฐกิจ เอกชนให้โปร่งใส สอดคล้องกับพัฒนาเทศบาล

ขั้นตอนการกำหนดยุทธศาสตร์

๑.วิสัยทัศน์ เป้าหมาย ยุทธศาสตร์การพัฒนา

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องกำหนดเป้าหมายให้ชัดเจน การกำหนดเป้าหมายแต่ละด้านต้องตรงตามความต้องการของประชาชนและให้ประชาชนมีบทบาทในการกำหนดทิศทางหรืออนาคตของส่วนรวม จัดให้ทุกภาคส่วนของชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมแต่ละประเภทให้เหมาะสม ตั้งแต่กระบวนการเริ่มต้นโครงการ กลางโครงการ และขั้นตอนสุดท้ายคือตรวจสอบกิจกรรม มีตัวชี้วัดในการดำเนินการแต่ละด้านอย่างรัดกุม รอบด้าน โดยมีบุคลากรของเทศบาลเป็นตัวกลางขับเคลื่อนในการนำระเบียบ กฎหมาย ตลอดจนระบบธรรมาภิบาลมากำหนดเป็นกลยุทธ์แต่ละด้านให้ตรงประเด็น และเป็นแผนระยะสั้น ระยะกลาง ระยะยาว เช่น แผน ๓ ปี แผนระยะ ๕ ปี ให้มีความชัดเจน กำหนดเป้าหมายให้สอดคล้องกับแผนระดับจังหวัด แผนระดับชาติ เมื่อเทศบาลทำตามแผนแล้วว่าในอนาคตสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้ ซึ่งกลยุทธ์และระบบธรรมาภิบาลเป็นทางเดินไปสู่เป้าหมาย และฝ่ายการเมืองสนับสนุนจัดงบประมาณมาใช้ในแต่ละกิจกรรมให้เหมาะสม

การระบุงานที่ต้องปฏิบัติให้ชัดเจน การบริหาร การบริการ และการสนับสนุนของเทศบาล การปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเป็นการสั่งการจากข้างบนลงล่างตามระบบการบริหารแบบราชการ เป็นมุมมองของผู้ให้บริการ กล่าวคือ ทุกภาคส่วนในองค์กรเทศบาลเปรียบเสมือนการจำลอง กระทรวง กรม เป็นหน่วยย่อยไว้ในเทศบาลหมดแล้ว เช่น ส่วนสำนักปลัด ส่วนการคลัง ส่วนกองช่าง ส่วนการศึกษา ส่วนสาธารณสุข สำนักทะเบียนราษฎร เป็นต้น แต่ละหน่วยขึ้นอยู่กับความพร้อมของแต่ละเทศบาลว่ามีงบประมาณเพียงพอสำหรับใช้ในการบริหารหรือไม่ เทศบาลเป็นองค์กรที่ให้บริการสาธารณะ การปฏิบัติงานแต่ละด้านต้องชัดเจน เพราะผู้เข้ารับบริการเมื่อเข้ามารับบริการแล้วต้องมีความรู้สึกที่ดีจากผู้ให้บริการและต้องได้รับความสะดวกสบายพอสมควร ตัวชี้วัดด้านการปฏิบัติงานต้องชัดเจนเหมาะสมครอบคลุมทุกภาคส่วนว่าระบบการปฏิบัติงานมีความคล่องตัวตอบสนองความต้องการของประชาชนหรือไม่

การจัดทรัพยากรมีการจัดการที่เหมาะสมเป็นมุมมองภายในองค์กร ซึ่งทรัพยากรที่ใช้ในการ บริหาร บริการ และสนับสนุนนั้น ทรัพยากรหมายถึงความรวมถึงดังนี้ บุคลากรเทศบาลการงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ การบริหารจัดการ และจริยธรรมของบุคลากร ตัวชี้วัดด้านทรัพยากรคือ ร้อยละ จำนวน มาตรการ กลไก การควบคุม ตรวจสอบระบบการให้บริการแก่ผู้เข้ารับบริการเกิดความพึงพอใจ

ด้านบทบาทหน้าที่ผู้เกี่ยวข้อง เป็นมุมมองของผู้ให้บริการและผู้รับบริการ บุคลากรในเทศบาลและฝ่ายการเมืองต้องมีหลักธรรมาภิบาลในการบริหาร บริการ และสนับสนุนเทศบาลให้เกิดความชัดเจนในทุกภาคส่วนของหน่วยงานย่อยของเทศบาลซึ่งการดำเนินการต้องมีการมีกลยุทธ์แต่ละงานไปเป็นแนวทางปฏิบัติ บทบาทผู้เกี่ยวข้องที่เป็นข้าราชการมีความชัดเจนด้วยการปฏิบัติตามระเบียบบริหารราชการอยู่แล้ว เพียงแต่ทำให้เกิดความเหมาะสมมากขึ้นเพียงใดขึ้นอยู่กับนโยบายของฝ่ายผู้บริหารที่มา

จากการเมืองเป็นตัวชี้หน้า ถ้าฝ่ายบริหารมีธรรมาภิบาลการนำนโยบายแต่ละเรื่องไปปฏิบัติก็จะเกิดผลสำเร็จตามกลยุทธ์ที่วางไว้ สำหรับตัวชี้วัดด้านบทบาทผู้มีส่วนเกี่ยวข้องคือ ร้อยละ จำนวนมาตรการกลไก การควบคุม ตรวจสอบระบบการให้บริการที่สำเร็จตามแผนปฏิบัติ ด้านกิจกรรมการดำเนินการ

การประเมินผล เป็นมุมมองภายนอกเป็นวิธีการในการติดตามประเมินผลตามแผนพัฒนา รายงานผลและเสนอผลความเห็นซึ่งได้จากการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่น โดยผู้บริหาร และประกาศผลการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาให้ประชาชนในท้องถิ่นทราบโดยทั่วไป อย่างน้อยปีละหนึ่งครั้งภายในเดือนธันวาคมของทุกปีทั้งนี้ ให้ตีตีประกาศโดยเปิดเผยไม่น้อยกว่าสามสิบวัน และมีตัวชี้วัดคือ แต่งตั้งคณะอนุกรรมการหรือคณะทำงานเพื่อช่วยปฏิบัติตามที่เห็นสมควรการติดตามและประเมินผลแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาและแผนพัฒนาสามปีจุดมุ่งหมายสำคัญของกาประเมินผลแผนยุทธศาสตร์นั้น คือ การประเมินว่ามีการนำแผนยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติอย่างแท้จริงเพียงใด และได้ผลเป็นอย่างไรเพื่อที่จะสามารถวัดความสัมฤทธิ์ผลของแผนยุทธศาสตร์ได้ในขณะเดียวกันก็สามารถเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อใช้เป็นสมมติฐานในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ฉบับต่อไปได้ ดังนั้น การที่จะประเมินผลแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาในภาพรวมได้จำเป็นต้องประเมินผลการปฏิบัติในแต่ละแนวทางการพัฒนาก่อนเพื่อนำไปสู่การวัดความสำเร็จของยุทธศาสตร์ซึ่งจะแสดงให้เห็นได้ว่าการพัฒนาเป็นไปในแนวทางใด บรรลุวัตถุประสงค์ของการพัฒนาที่ยั่งยืนและตอบสนองต่อวิสัยทัศน์หรือไม่ดังนั้นในขั้นต้น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจึงต้องติดตามประเมินผลแผนพัฒนาสามปีให้ได้ข้อมูลข้อเท็จจริงอันจะนำมาสู่บทสรุปที่ไม่บิดเบือนจากผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้น

๒.หลักธรรมาภิบาล

หลักนิติธรรม คือ เทศบาลต้องตรากฎหมาย กฎ ระเบียบข้อบังคับเทศบัญญัติและกติกาด่าง ๆ ให้ทันสมัยและเป็นธรรมตลอดจนเป็นที่ยอมรับของสังคมและสมาชิก โดยมีการยินยอมพร้อมใจและถือปฏิบัติร่วมกันอย่างเสมอภาคและเป็นธรรม กล่าวโดยสรุป คือ สถาปนาการปกครองภายใต้กฎหมาย มิใช่กระทำการตามอำเภอใจหรืออำนาจของบุคคล

หลักคุณธรรม คือ เทศบาลต้องยึดถือและเชื่อมั่นในความถูกต้องดีงาม โดยการรณรงค์เพื่อสร้างค่านิยมที่ดีงามให้ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรหรือสมาชิกของสังคมถือปฏิบัติ ได้แก่ ความซื่อสัตย์สุจริต ความเสียสละ ความอดทนขยันหมั่นเพียร ความมีระเบียบวินัย เป็นต้น

หลักความโปร่งใสคือ เทศบาลต้องทำให้สังคมเป็นสังคมที่เปิดเผยข้อมูลข่าวสารอย่างตรงไปตรงมา และสามารถตรวจสอบความถูกต้องได้โดยการปรับปรุงระบบและกลไกการทำงานขององค์กรให้มีความโปร่งใสมิการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารหรือเปิดให้ประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้สะดวก ตลอดจนมีระบบหรือกระบวนการตรวจสอบและประเมินผลที่มีประสิทธิภาพซึ่งจะเป็นการสร้าง ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน และช่วยให้การทำงานของภาครัฐและภาคเอกชนปลอดจากการทุจริตคอร์รัปชัน

หลักความมีส่วนร่วม คือ เทศบาลต้องทำให้สังคมเป็นสังคมที่ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้ และร่วมเสนอความเห็นในการตัดสินใจสำคัญ ๆ ของสังคม โดยเปิดโอกาสให้ประชาชนมีช่องทางในการ

เข้ามามีส่วนร่วม ได้แก่ การแจ้งความเห็น การไต่สวน สาธารณะ การประชาพิจารณ์การแสดงประชนาติ หรืออื่น ๆ และขจัดกาการผูกขาดทั้งโดยภาครัฐหรือโดยภาคธุรกิจเอกชน ซึ่งจะช่วยให้เกิดความสามัคคีและความร่วมมือกันระหว่างภาครัฐและภาคธุรกิจเอกชน

หลักความรับผิดชอบ ผู้บริหารของเทศบาล ตลอดจนคณะข้าราชการ ทั้งฝ่ายการเมืองและข้าราชการประจำ ต้องตั้งใจปฏิบัติภารกิจตามหน้าที่อย่างดียิ่ง โดยมุ่งให้บริการแก่ผู้มารับบริการ เพื่ออำนวยความสะดวกต่าง ๆ มีความรับผิดชอบต่อความบกพร่องในหน้าที่การงานที่ตนรับผิดชอบอยู่ และพร้อมที่จะปรับปรุงแก้ไขได้ทันที่

หลักความคุ้มค่า ผู้บริหารของเทศบาล ต้องตระหนักว่ามีทรัพยากรค่อนข้างจำกัด ดังนั้นในการบริหารจัดการจำเป็นจะต้องยึดหลักความประหยัดและความคุ้มค่า ซึ่งจำเป็นจะต้องตั้งจุดมุ่งหมายไปที่ผู้รับบริการหรือประชาชนโดยรวม

๓.หลักพุทธธรรม ในการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้สังเคราะห์หลักทศพิธราชธรรมออกเป็น ๓ กลุ่ม คือ กลุ่มของการเสียสละ ประกอบด้วย หลักของทาน และหลักของบริจาค กลุ่มของคุณธรรม ประกอบด้วย หลักศีล หลักอาชวะ หลักมัทวะ หลักตะปะ หลักอักโธระ หลักอวิหิงสา และหลักขันติ กลุ่มยึดมั่นในหลักการ ประกอบด้วย หลักอวิโรธนะ หมายความว่ายึดมั่นในหลักการ ไม่เอนเอียง หลักทศพิธราชธรรมเป็นหลักการปกครองที่ทำให้การปกครองมีประสิทธิภาพมากที่สุด การปฏิบัติราชการตาม หลักทศพิธราชธรรม คือหลักในการที่บุคลากรเทศบาลเจ้าหน้าที่ทุกคนจะต้องมีไว้ในตัวเอง นั่นคือ การมีคุณธรรมและจริยธรรม ใช้ศีลเป็นเครื่องมือให้เกิดสมาธิ และใช้สมาธิก่อให้เกิดปัญญา การเป็นผู้ให้ เป็นผู้มีความประพฤติเรียบร้อยดีงาม ทั้งกาย วาจา และจิตใจ มีการเสียสละหรือบริจาคสิ่งของต่างๆ มีความซื่อตรง คือความซื่อสัตย์ปฏิบัติภารกิจหน้าที่โดยสุจริต มีความจริงใจ มีอภัยภัยไมตรี อ่อนโยน ไม่เย่อหยิ่งในตน และในงานนั้น เป็นผู้ที่มีความหนักแน่นคือการแผดเป่ากิเลสตัณหาให้เข้ามาครอบงำจิตใจ ระงับยับยั้งข่มใจ รู้จักความรู้สึกผิดชอบชั่วดี โดยการใช้เมตตาธรรม คือความไม่โกรธ ไม่เบียดเบียน การให้อภัยบุคคลอื่น เป็นผู้ที่มีความอดทนในการปฏิบัติหน้าที่การงาน และอดทนต่อการกล่าวหาว่าติเตียนของผู้อื่นและคนรอบข้าง ซึ่งจะเห็นว่าการประพฤติปฏิบัติตนเป็นคนดีนั้นกระทำได้อย่างยากเนื่องจากสภาพแวดล้อมสิ่งจูงใจทั้งหลายที่อยู่รอบตัวเราเป็นตัวแปรที่สำคัญ สังคมมุ่งเน้นความเจริญทางด้านวัตถุมากกว่าจิตใจ และสาเหตุของการกระทำความผิดต่างๆ นั้นเกิดจากการที่บุคคลนั้น ขาดคุณธรรมหรือจริยธรรม เช่น การละเว้นการปฏิบัติตามหน้าที่ หรือการฉ้อราษฎร์บังหลวงก็ล้วนแต่มีสาเหตุมาจากการขาดคุณธรรมและจริยธรรมทั้งสิ้น

ดังนั้นเราจะต้องอบรมและส่งเสริมให้มีความรู้ความเข้าใจกับบุคคลในครอบครัวถึงเรื่องคุณธรรมและจริยธรรมก่อน เพื่อจะได้นำไปประพฤติปฏิบัติตนในชีวิตประจำวัน เมื่อบุตรหลานเติบโตขึ้นมาก็จะเป็นบุคคลที่มีคุณธรรมและจริยธรรม เป็นข้าราชการหรือพลเมืองที่ดีของประเทศชาติต่อไป จึงขอให้ทุกคนมีสติ หนักแน่นในคุณธรรมและจริยธรรม ไม่มีความเอนเอียงหวั่นไหว ยึดมั่นในสิ่งที่ถูกต้องดีงามในการครองตนให้ได้มากที่สุด เพื่อสืบทอดหลักพุทธศาสนาที่สังคมไทยยึดถือปฏิบัติกันมา

๔.๔ กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วย หลักพุทธธรรม ในเขตจังหวัดภาคกลางตอนบน

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสังเคราะห์กระบวนการสร้างยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดภาคกลางตอนบนด้วยหลักพุทธธรรม โดยการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) ณ ห้องประชุมเทศบาลเมืองบางศรีเมือง อ.เมืองนนทบุรี จ.นนทบุรี ในวันศุกร์ที่ ๑๔ กรกฎาคม ๒๕๕๖ โดยมีผู้เชี่ยวชาญ ๑๒ รูป/คน ประกอบด้วย ผู้บริหารท้องถิ่นจำนวน ๒ คน นักวิชาการด้านรัฐศาสตร์จำนวน ๒ คน ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการปกครอง จำนวน ๓ คน พระภิกษุสงฆ์ ๓ รูป ผู้นำชุมชน ๒ คน ด้วยกระบวนการวิภาษวิธี (Dialectic Process) เป็นเทคนิคการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยการจัดกลุ่มข้อมูล เนื้อหา เป็น ๓ รูปแบบ

ทั้งข้อมูลเชิงข้อเสนอ (Thesis) เชิงปฏิเสธ (Anti Thesis) และข้อมูลเชิงสรุปสังเคราะห์ (Synthesis) ในทุกมิติของประเด็นการวิจัย ซึ่งจะทำให้กระบวนการรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูลมีความรอบคอบ รอบด้านในทุกมุมมองของประเด็นสำคัญการวิจัย แล้วนำข้อมูลมาสังเคราะห์ตามกระบวนการสร้างยุทธศาสตร์การพัฒนา

ผลการประชุมกลุ่มเฉพาะ^{๔๘} พบว่าการสร้างยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตภาคกลางตอนบนด้วยหลักพุทธธรรม การบริหาร การบริการ และการสนับสนุนต้องมีกระบวนการกำหนดเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์การจัดการ การกำหนดวิธีการ หรือกระบวนการในการปฏิบัติ ตลอดจนจัดสรรทรัพยากรเพื่อการจัดการ ตามบทบาทหน้าที่การปฏิบัติงานของบุคลากรและหน่วยงานที่รับผิดชอบ มีการวัดและประเมินผล ผลการประชุมกลุ่มย่อยซึ่งสอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกไว้แล้ว และมีผู้ทรงคุณวุฒิแต่ละท่านได้เสนอประเด็นด้านกลยุทธ์แต่ละด้าน

เพื่อกำหนดเป็นยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ดังนี้

ประเด็นยุทธศาสตร์หลัก

ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตภาคกลางตอนบนด้วยหลักพุทธธรรม

วัตถุประสงค์

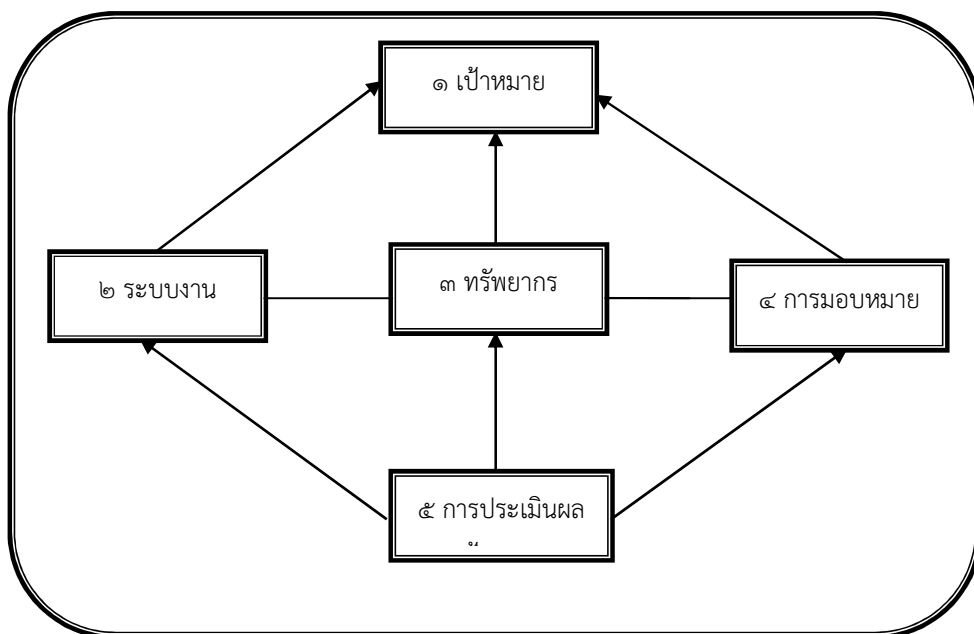
เพื่อสร้างระบบบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตภาคกลางตอนบนสู่องค์กรธรรมาภิบาลอย่างยั่งยืน

กระบวนการจัดการเชิงยุทธศาสตร์

มีข้อสรุปของการประชุมกลุ่มย่อย มีรูปแบบยุทธศาสตร์การพัฒนา ดังนี้^{๔๙}

^{๔๘} ผลการประชุมกลุ่มเฉพาะ, ณ เทศบาลเมืองบางศรีเมือง, ๑๔ กรกฎาคม ๒๕๕๖.

^{๔๙} ผลการประชุมกลุ่มเฉพาะ, นายสุพิชัย ศิริรักษ์, ณ เทศบาลเมืองบางศรีเมือง, ๑๔ กรกฎาคม ๒๕๕๖.



แผนภาพที่ ๔.๗ กระบวนการจัดยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบบริหาร

จากแผนภาพอธิบายได้ว่า การกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบบริหารต้องดำเนินการดังนี้

ผู้บริหารที่ต้องการประสบความสำเร็จการบริหารในอนาคต จะต้องเริ่มต้นด้วยการศึกษาการบริหารเชิงกลยุทธ์ เพราะในการบริหารองค์ประกอบส่วนท้องถิ่นมีความสลับซับซ้อนและมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ซึ่งองค์ประกอบส่วนท้องถิ่นจะต้องปรับตัวให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงตามกระแสโลกาภิวัตน์นั้น ถ้าผู้บริหารขาดความชำนาญในการกำหนดกลยุทธ์และการปฏิบัติตามกลยุทธ์ จะทำให้ธุรกิจต่อสู้กับคู่แข่งไม่ได้ ดังนั้นผู้บริหารในระดับองค์กรต่างๆ จึงให้ความสำคัญเกี่ยวกับความรับผิดชอบในการกำหนดกลยุทธ์ และกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ที่มีรูปแบบ แม้แต่ผู้เชี่ยวชาญตามหน้าที่ ก็จะต้องเข้าใจแนวความคิดการบริหารเชิงกลยุทธ์พื้นฐานด้วยเช่นกัน ด้านเป้าหมายเทศบาลต้องมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนว่าในอนาคตผู้บริหารต้องการเห็นองค์ประกอบส่วนท้องถิ่นพัฒนาทิศทางไหน เป้าหมายของยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบบริหาร^{๕๐} พร้อมมีกลยุทธ์สนับสนุนการปฏิบัติงานทุกกิจกรรม

ดังนั้นด้านเป้าหมาย(Target) การกำหนดสิ่งที่ต้องการในอนาคต ซึ่งองค์การจะต้องพยายามให้เกิดขึ้น หรือหมายถึง เป็นการกำหนดภารกิจของกิจกรรมในรูปของผลลัพธ์สำคัญที่ต้องการเป้าหมายมีความเฉพาะเจาะจงน้อยกว่าวัตถุประสงค์ วัตถุประสงค์จะกำหนดขึ้นหลังจากกำหนดเป้าหมายแล้ว เป้าหมายเชิงกลยุทธ์จะช่วยผู้บริหารให้คิดเกี่ยวกับสิ่งซึ่งธุรกิจต้องบรรลุผล เป้าหมายโดยทั่วไปเป็นปรัชญาของอุดมการณ์

^{๕๐} ผลการประชุมกลุ่มเฉพาะ, ดร.วันชัย สุขตาม, ณ เทศบาลเมืองบางศรีเมือง, ๑๔ กรกฎาคม ๒๕๕.

ระบบงานเปรียบเสมือนระบบหมุนเวียนโลหิตของร่างกายที่สูบฉีดโลหิตไปยังอวัยวะต่างๆ เพื่อให้การทำงานของอวัยวะแต่ละส่วนเป็นปกติ ถ้าระบบหมุนเวียนโลหิตไม่ดี การทำงานของอวัยวะก็บกพร่อง ซึ่งจะส่งผลกระทบโดยตรงต่อระบบร่างกาย ระบบการเงินจะเกี่ยวกับสภาพคล่อง ในการดำเนินงาน เกี่ยวข้องกับการบริหารทางยุทธศาสตร์ จัดการทางระบบงาน ถ้าองค์การขาดการจัดระบบงาน อาจก่อให้เกิดปัญหาขึ้นทั้งโดยตรงและทางอ้อมโดยที่การจัดการทางระบบงานจะมีหน้าที่สำคัญ ๓ ประการ ดังต่อไปนี้

๑.การพยากรณ์เป็นการการศึกษา วิเคราะห์ การคาดการณ์ การกำหนดทางเลือก และการวางแผนทางด้านการงบประมาณ กำลังคน วัสดุอุปกรณ์ เพื่อใช้ทรัพยากรทางการเงินให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยผู้บริหารสามารถใช้หลักการทางสถิติและแบบจำลองทาง คณิตศาสตร์มาประยุกต์ การพยากรณ์ทางงบประมาณ จะอาศัยข้อมูลจากทั้งภายในและภายนอกองค์การ ตลอดจนประสบการณ์ของผู้บริหารในการตัดสินใจ

๒.การจัดการด้านงบประมาณเกี่ยวข้องกับการบริหารเงินให้เกิดประโยชน์สูงสุด เช่น รายรับและรายจ่าย การหาเงินทุนจากภายนอก เพื่อที่จะเพิ่มงบประมาณขององค์การ โดยวิธีการทางการเงินเช่น การกู้ยืม เพิ่มการจัดเก็บภาษีป้ายภาษีโรงเรือนการขอเงินอุดหนุนเพิงจากรัฐบาลกลาง เป็นต้น

๓.การควบคุมทางงบประมาณเพื่อติดตามผล ตรวจสอบ และประเมินความเหมาะสมในการดำเนินงานว่าเป็นไปตามแผนที่กำหนดหรือไม่ ตลอดจนวางแผนแนวทางแก้ไขหรือปรับปรุงให้การดำเนินงานทางงบประมาณให้มีประสิทธิภาพ โดยที่การตรวจสอบและการควบคุมการทางงบประมาณสามารถจำแนกออกเป็น ๒ ประเภทดังต่อไปนี้ การควบคุมภายใน และการควบคุมภายนอก

ด้านระบบงานการปฏิบัติงาน (Work) ต้องสั้นกว่าแบบเก่าเพื่อให้บริการสาธารณะได้สะดวกรวดเร็ว พร้อมนำระบบเทคโนโลยีมาช่วยในการบริหาร การบริการ และการสนับสนุนปฏิบัติงาน

ด้านทรัพยากร (Resource) ในการบริหารเทศบาล การบริหารงานทุกอย่างจะต้องอาศัยทรัพยากรหรือปัจจัยทางการบริหารทั้งสี่ทรัพยากรทางการบริหาร คือ บริหารบุคลากร ซึ่งหมายถึงทรัพยากรมนุษย์ อันได้แก่ ผู้บริหารพนักงานในระดับต่างๆ ซึ่งหมายถึง“คน”นั่นเอง งบประมาณซึ่งหมายถึง ทรัพยากรทางการเงิน อันได้แก่ เงินงบประมาณที่ใช้ในการดำเนินงานของเทศบาล อุปกรณ์เทคโนโลยีซึ่งหมายถึง ทรัพยากรทางด้านวัสดุ และอุปกรณ์ต่างๆ ตลอดจนที่ดินและสิ่งก่อสร้างที่ใช้ในการดำเนินงานของเทศบาล และข้อมูลสารสนเทศซึ่งหมายถึง ทรัพยากรทางด้านข่าวสารข้อมูลต่างๆ ที่เทศบาลใช้ในการบริหารงานและใช้ในการตัดสินใจในการบริหาร

ผู้บริหารต้องบริหารจัดการงานต่างๆ ให้บรรลุผลสำเร็จโดยอาศัยบุคคลากรเทศบาล ปฏิบัติงานโดยมีระบบที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร ๒ ระบบ คือ ระบบคนและระบบงาน ปัญหาที่ตามมาที่ควรทราบก็คือว่ากิจกรรมที่ผู้บริหารต้องบริหารจริงๆ คือ อะไรบ้าง ซึ่งโดยทั่วไปแล้วจะมีดังนี้ คือการวางแผน การจัดบุคลากรไปดำเนินการตามแผนให้ตรงตามความต้องการของประชาชน การสั่งการและการประสานงานการสนับสนุนการปฏิบัติงานของบุคคลากรเทศบาล และการควบคุมงานตามสายบังคับบัญชา

เทศบาลต้องจัดทรัพยากรทั้งทรัพยากรบุคคล วัสดุอุปกรณ์เครื่องมือ ด้านงบประมาณให้เหมาะสมและเพียงพอกับภารกิจที่มีเพื่อการจัดบริการสาธารณะให้ทั่วถึง

ด้านการมอบงาน (Function) เป็นการกำหนดความรับผิดชอบ และอำนาจหน้าที่แก่ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา และเป็นการสร้างภาระหน้าที่ด้านการปฏิบัติงาน ดังนั้นการมอบหมายงาน จึงเกี่ยวข้องกับองค์ประกอบ ๓ ประการคือ การกำหนดหน้าที่หรือความรับผิดชอบของบุคลากรเทศบาลในการปฏิบัติงานแก่ผู้บังคับบัญชา การให้อำนาจหน้าที่ตามระเบียบกฎหมาย ให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาจะต้องปฏิบัติตามที่ผู้บังคับบัญชาได้มอบหมายให้สำเร็จ

การประเมินผล (Assessment) เป็นการวิเคราะห์ผลที่ได้จากการติดตามผลมาระยะหนึ่ง เพื่อประเมินว่าความเปลี่ยนแปลงซึ่งเป็นผลจากการปฏิบัติที่เกิดขึ้น เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนหรือไม่ผลการประเมินอาจยืนยันว่าการเปลี่ยนแปลงเป็นไปในทิศทางเดียวกับที่กำหนดไว้ในแผน หรืออาจแสดงถึงความล่าช้าหรือผลกระทบข้างเคียงซึ่งควรแก่การทบทวนการติดตามและประเมินผล จึงเป็นเครื่องมือที่สำคัญสำหรับผู้บริหารที่จะได้ทราบถึงผลการปฏิบัติงานในช่วงเวลาที่ผ่านมา ซึ่งผลจากการติดตามและประเมินผล ตลอดจนข้อเสนอแนะที่ได้จะเป็นแนวทางที่ผู้บริหารจะนำไปปรับปรุงการบริหารงานในอนาคตได้เป็นอย่างดี การประเมินผลมีดังนี้^{๕๑}

๑.การประเมินผล โดยแบ่งการประเมินเป็น ๒ ระดับ ได้แก่

๑) การประเมินผลการดำเนินงานตามโครงการ โดยพิจารณาจากความสำเร็จในการดำเนินงานและการใช้งบประมาณในแต่ละโครงการ สำหรับโครงการที่เป็นการจัดการอบรม ศึกษาดูงาน ได้มีการประเมินผลความสำเร็จของเป้าหมายเชิงคุณภาพที่ได้กำหนดไว้ในแผนพัฒนาสามปี โดยหน่วยงานผู้รับผิดชอบโครงการทำการสำรวจความคิดเห็นของผู้เข้ารับการอบรม ศึกษาดูงานที่มีต่อการดำเนินการในภาพรวมของโครงการ และรายงานต่อผู้บังคับบัญชาเพื่อเป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงานโครงการนั้น ๆ ต่อไป

๒) การประเมินผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์การพัฒนา โดยพิจารณาจากความสำเร็จในการดำเนินงานโครงการ และการเบิกจ่ายเงินงบประมาณที่ใช้จริงของโครงการที่ได้รับงบประมาณในแต่ละยุทธศาสตร์การพัฒนา เมื่อสิ้นสุดงวดปีงบประมาณแต่ละปี เพื่อเป็นข้อมูลในการวิเคราะห์ความสำเร็จของยุทธศาสตร์การพัฒนาแต่ละด้าน รวมทั้งปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้น และนำเสนอเป็นข้อมูลต่อผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต่อไป

ปัจจุบันแนวคิดนี้ได้เปลี่ยนแปลงไป การทำงานจะให้ความสำคัญกับผลงานที่เกิดขึ้น และยึดเป้าหมายของงานเป็นหลัก ในอนาคตยังมีความจำเป็นยิ่งการประเมินผลการปฏิบัติงานตามแนวคิดสมัยใหม่มีองค์ประกอบอย่างน้อย ๓ ประการคือ เน้นเรื่องผลลัพธ์ในการปฏิบัติงาน การยึดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร บุคลากรเทศบาลต้องมีส่วนร่วมกับผู้บังคับบัญชาในการกำหนดเป้าหมายงาน

^{๕๑} ผลการประชุมกลุ่มเฉพาะ, ดร.จำลอง มาเที่ยง, ณ เทศบาลเมืองบางศรีเมือง, ๑๔ กรกฎาคม ๒๕๕๖.

ทั้งนี้เพราะเชื่อว่าเมื่อพนักงานมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของงาน เพื่อใช้เป็นเกณฑ์วัดความสำเร็จของการทำงานแล้ว วิธีการเช่นนี้จะทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในงาน และทำให้มีความกระตือรือร้นที่จะทำให้งานบรรลุเป้าหมายช่วยลดความสับสนในการทำงาน เพราะบุคลากรจะรู้ว่าจะต้องปฏิบัติอย่างไรจึงจะบรรลุเป้าหมาย

ปัจจัยการทฤษฎีศาสตร์การพัฒนามีดังนี้

๑. ปัจจัยแห่งความสำเร็จในทฤษฎีศาสตร์การพัฒนาระบบบริหาร ประกอบด้วย อะไรบ้าง

๑.๑ ความมุ่งมั่นของผู้บริหาร ผู้บริหารของเทศบาลจะต้องมีความมุ่งมั่น สนับสนุน และเป็นผู้ดำเนินการยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบบริหารอย่างจริงจัง

๑.๒ นโยบายการทฤษฎีศาสตร์การพัฒนาระบบบริหารของเทศบาลต้องชัดเจนและต่อเนื่อง มีเป้าหมาย ตัวชี้วัดและการประเมินผลการดำเนินการ

๑.๓ เทศบาลต้องให้ความสำคัญต่อยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบบริหาร อย่างเทียบเท่ากับนโยบายด้านอื่น มีระบบการบริหารจัดการวัฒนธรรมองค์กร ที่เอื้อต่อการดำเนินการดำเนินการยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบบริหาร

๑.๔ การมีส่วนร่วมระหว่างเทศบาล กับ ประชาชน เพื่อให้เกิดความเป็นเจ้าของร่วมกันถึงจะสามารถตอบสนองความต้องการของทั้งสองฝ่ายได้

๑.๕ เทศบาลควรใช้หลักธรรมาภิบาลนำการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลมาบูรณาการกับหลักธรรมคือทศพิธราชธรรม ๑๐

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้สรุปประเด็นของหลักทศพิธราชธรรม ออกเป็น ๓ กลุ่ม^{๕๒} ดังนี้

๑.กลุ่มของการเสียสละ

๒.กลุ่มของคุณธรรม

๓.กลุ่มยึดมั่นในหลักการ

กลุ่มของการเสียสละ ประกอบด้วย หลักของทาน และหลักของบริจาค

กลุ่มของคุณธรรม ประกอบด้วย หลักศีล หลักอาชวะ หลักมัทวะ หลักตปะ หลักอักโกระ หลักอวิหิงสา และหลักขันติ

กลุ่มยึดมั่นในหลักการ ประกอบด้วย หลักอวิโรธนะ หมายความว่า ยึดมั่นในหลักการ ไม่เอนเอียง

^{๕๒} ผลการประชุมกลุ่มเฉพาะ, พระมหาสุริยา ฐิตเมธี, ณ เทศบาลเมืองบางศรีเมือง, ๑๔ กรกฎาคม

ตารางที่ ๔.๓๓ การบูรณาการหลักธรรมาภิบาลกับหลักทศพิธราชธรรม ของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

หลักธรรมาภิบาล	หลักทศพิธราชธรรม		
	กลุ่มเสียสละ	กลุ่มคุณธรรม	กลุ่มยึดมั่นในหลักการ
หลักนิติธรรม	ใช้กฎหมายกับทุกฝ่าย เพื่อประโยชน์สูงสุดของประชาชน	กฎระเบียบที่เป็นธรรมกับทุกฝ่าย ใช้ในทุกขั้นตอนของการทำงาน	มีการบังคับใช้อย่างเสมอภาค และไม่มีการเลือกปฏิบัติทุกขั้นตอน
หลักคุณธรรม	บุคคลากรภายในวัดยึดหลักนี้ในการปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นตัวอย่างแก่สังคม ในการปฏิบัติงาน	ให้ข้าราชการ ผู้บริหาร ได้ตั้งอยู่คุณธรรมจริยธรรมอันดีงามในทางพระพุทธศาสนา	การยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม ของทุกฝ่าย อย่างสม่ำเสมอ
หลักความโปร่งใส	สร้างความพอใจ และเต็มใจ ในการนำความโปร่งใสมาใช้ในการปฏิบัติงาน	สร้างความอดทน ในการนำความโปร่งใสมา ใช้ในทุกขั้นตอนของการทำงาน	เอาใจใส่ และติดตามงาน เพื่อสร้างความความโปร่งใส ในทุกขั้นตอน
หลักการมีส่วนร่วม	สร้างความความเต็มใจ ในการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน	สร้างความอดทน ต่อการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานกับทุกฝ่าย	เอาใจใส่ต่อการร่วมคิด ร่วมทำ ของทุกฝ่าย อย่างสม่ำเสมอ
หลักความรับผิดชอบ	สร้างความรักในการรับผิดชอบต่อการปฏิบัติหน้าที่ของตนเอง	สร้างความอดทนใน ด้านร่างกายและจิตใจ เพื่อให้ความรับผิดชอบต่อตนเองและสังคม	เอาใจใส่ และติดตามงานด้วยความรับผิดชอบต่อหน้าที่ของตนเอง
หลักความคุ้มค่า	การบริหารจัดการใช้ทรัพยากรเพื่อให้เกิดประโยชน์อันสูงสุดแก่ส่วนร่วม	ให้ บุ ค ล า ก ร และ ประชาชน มีความประหยัดใช้ของอย่างคุ้มค่า	รู้เสียสละ มีคุณธรรม และยึดมั่นในกฎหมายเพื่องานบริการประชาชน อย่างคุ้มค่า และให้สมบูรณ์ยั่งยืน

การกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบธรรมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยหลักพุทธธรรมมีกระบวนการดำเนินการดังนี้

- ๑.กำหนดวิสัยทัศน์การพัฒนาระบบธรรมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (๑ วิสัยทัศน์)
- ๒.กำหนดพันธกิจการพัฒนาระบบธรรมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (๔ ประการ)
- ๓.กำหนดเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบธรรมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (๓ ข้อ)
- ๔.กำหนดกระบวนการดำเนินงานเชิงยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบธรรมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

๔.๑ กลยุทธ์การจัดการเชิงยุทธศาสตร์ (๑๘ กลยุทธ์)

๔.๒ วิธีการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์

๔.๓ การวางแผนเตรียมการด้วยทรัพยากรต่างๆ ที่ใช้ในการดำเนินงาน

๔.๔ การวางแผนและกำหนดบทบาท หน้าที่ ของหน่วยงานของบุคคลที่เกี่ยวข้อง

๔.๕ การจัดทำแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ต่างๆที่เกี่ยวข้อง

๔.๖ กระบวนการวัด ประเมินผล ความสำเร็จ

ผลการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ได้สาระสำคัญดังนี้^{๕๓}

๑.วิสัยทัศน์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้านยุทธศาสตร์การพัฒนาธรรมาภิบาล

“การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล พัฒนาคุณภาพคน สร้างสังคมคุณธรรมที่ยั่งยืน”

๒.พันธกิจ : ยุทธศาสตร์พัฒนาธรรมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

๒.๑ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีบทบาท ในโครงการ กิจกรรมขององค์กรทุกมิติงาน ให้มีธรรมาภิบาลสูงขึ้น

๒.๒ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีหน้าที่ให้ความรู้ที่ดีของบุคลากรเทศบาลในการ ปฏิบัติหน้าที่ตามหลักธรรมาภิบาล และให้บุคลากรเทศบาลเสียสละ มีคุณธรรม และยึดมั่นในหลักการบริหารงาน

๒.๓ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีความรับผิดชอบในการพัฒนาบุคลากรเทศบาลทุก ภาคส่วนในเทศบาลให้มีความเป็นธรรมาภิบาลที่สูง โดยบุคลากรเทศบาลเสียสละ มีคุณธรรม และยึดมั่น ในหลักการในการบริหาร การบริการ และการสนับสนุน

๒.๔ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มุ่งเน้นการสร้างค่านิยมและจิตสำนึกด้านธรรมาภิบาล ให้เกิดกับบุคลากรทุกคนในองค์กรอย่างต่อเนื่อง โดยส่งเสริมด้านการเสียสละ การมีคุณธรรม และการยึด มั่นในหลักการบริหารงาน เพื่อให้บริการต่อประชาชน โดยองค์กรที่มีคุณภาพ คุณธรรม อย่างยั่งยืน

๓. เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์การพัฒนาธรรมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น^{๕๔}

๓.๑ เพื่อให้ระบบการบริหารงานของ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีความเป็นธรรมาภิบาล ด้วย หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส การมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ หลักความคุ้มค่า

๓.๒ เพื่อให้ระบบการบริการงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีความเป็นธรรมาภิบาลด้วยหลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส การมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ หลักความคุ้มค่า

๓.๓ เพื่อให้ระบบงานการสนับสนุน มีความเป็นธรรมาภิบาล ด้วยหลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส การมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ หลักความคุ้มค่า

^{๕๓} ผลการประชุมเฉพาะ, ณ เทศบาลเมืองบางศรีเมือง, ๑๔ กรกฎาคม ๒๕๕๖.

^{๕๔} ผลการประชุมกลุ่มเฉพาะ, ดร.บุษกร วัฒนบุตร, ณ เทศบาลเมืองบางศรีเมือง, ๑๔ กรกฎาคม

๔.กระบวนการดำเนินการเชิงยุทธศาสตร์^{๕๕}

๔.๑.กลยุทธ์การจัดการเชิงยุทธศาสตร์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ควรมีการกำหนดกลยุทธ์เพื่อการบริหารงานเชิงยุทธศาสตร์ให้เกิดเป็นองค์กรที่มีความเป็นธรรมาภิบาล ดังนี้

๑) กลยุทธ์การสร้างหลักนิติธรรมงานบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลยุทธ์การสร้างหลักนิติธรรมการบริการประชาชนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และกลยุทธ์การสร้างหลักนิติธรรมในการสนับสนุนการบริหารของ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น.

๒) กลยุทธ์การสร้างหลักคุณธรรมงานบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลยุทธ์การสร้างหลักคุณธรรมการบริการประชาชนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และกลยุทธ์การสร้างหลักคุณธรรมในการสนับสนุนการบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น.

๓) กลยุทธ์การสร้างหลักความโปร่งใสงานบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลยุทธ์การสร้างหลักความโปร่งใสการบริการประชาชนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และกลยุทธ์การสร้างหลักความโปร่งใสในการสนับสนุนการบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น.

๔) กลยุทธ์การสร้างหลักการมีส่วนร่วมงานบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลยุทธ์การสร้างหลักการมีส่วนร่วมการบริการประชาชนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และกลยุทธ์การสร้างหลักการมีส่วนร่วมในการสนับสนุนการบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น.

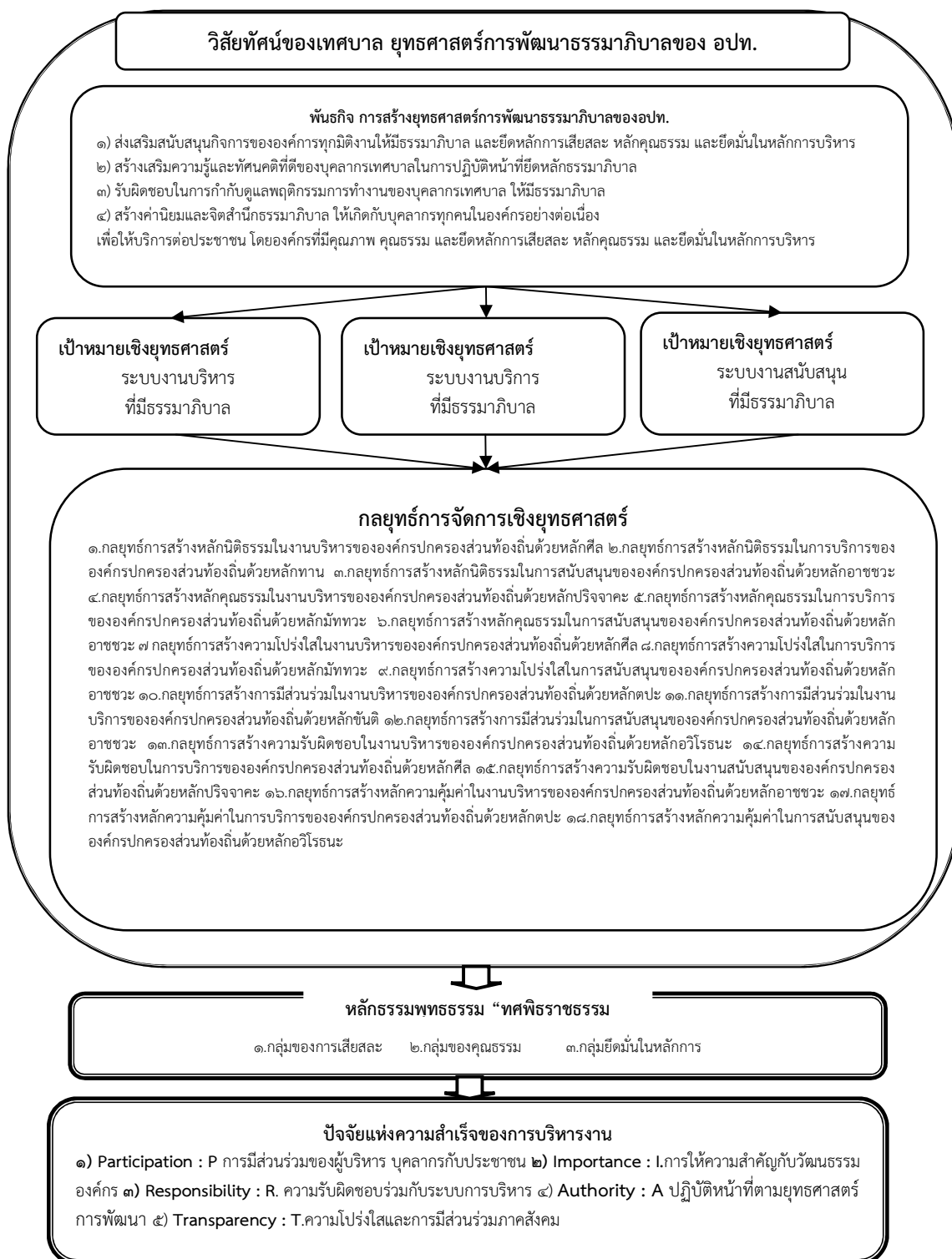
๕) กลยุทธ์การสร้างหลักความรับผิดชอบงานบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลยุทธ์การสร้างหลักความรับผิดชอบต่อบริการประชาชนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และกลยุทธ์การสร้างหลักความรับผิดชอบในการสนับสนุนการบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น.

๖) กลยุทธ์การสร้างหลักความคุ้มค่ากับงานบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลยุทธ์การสร้างหลักความคุ้มค่ากับการบริการประชาชนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และกลยุทธ์การสร้างหลักความคุ้มค่ากับการสนับสนุนการบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น.

ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ข้อมูลจากผลการทำสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) ได้ดังนี้^{๕๖}

^{๕๕} ผลการประชุมกลุ่มเฉพาะ, พระมหาสุริยา จิตเมธี, ณ เทศบาลเมืองบางศรีเมือง, ๑๔ กรกฎาคม ๒๕๕๖.

^{๕๖} ผลการประชุมกลุ่มย่อย, ณ เทศบาลเมืองบางศรีเมือง, ๑๔ กรกฎาคม ๒๕๕๖.



แผนภาพที่ ๔.๘ ยุทธศาสตร์การพัฒนาธรรมาภิบาลของ อปท ด้วยหลักพหุธรรม

๑. กลยุทธ์การสร้างหลักนิติธรรมในงานบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยหลักศีล^{๕๗}

๑.๑ เป้าหมายเชิงกลยุทธ์

๑) เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจในการนำหลักนิติธรรมมาประยุกต์ใช้ในงานบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยหลักศีล

๒) เพื่อแก้ปัญหาการทุจริต และประพฤติมิชอบในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

๑.๒ กระบวนการดำเนินงาน

ขั้นที่ ๑ สร้างความรู้ในหลักนิติธรรมเพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารงาน

ขั้นที่ ๒ สร้างความเชื่อในการนำหลักนิติธรรมมาบูรณาการกับงานบริหารด้วยหลักศีล

ขั้นที่ ๓ อบรมเชิงปฏิบัติการในการปฏิบัติตามหลักนิติธรรม และหลักพุทธธรรม

ขั้นที่ ๔ สร้างแนวทางการดำเนินร่วมกันของคนในองค์กรให้มีการปฏิบัติหน้าที่ที่ยึดหลักนิติธรรมในการปฏิบัติงานทุกขั้นตอน

ขั้นที่ ๕ ประเมินความสำเร็จด้วยความพึงพอใจของบุคลากรและผู้มารับบริการ

๑.๓ การวางแผนเตรียมการด้านทรัพยากรต่างๆที่ต้องใช้ในการจัดการ ดังนี้

๑) ห้องประชุม เพื่อใช้เป็นสถานที่ในการจัดการอบรม

๒) คอมพิวเตอร์ เพื่อเป็นเครื่องมือในการนำเสนอข้อมูลในการอบรม

๔) แบบทดสอบความรู้ และแบบประเมินความพึงพอใจของบุคลากรและผู้มารับบริการ

๕) ข้อมูลด้านการบริหาร บริการ และการสนับสนุนการทำงานด้านต่างๆ

๑.๔ การมอบหมายบทบาท หน้าที่ ของหน่วยงาน หรือบุคคล ในการดำเนินกลยุทธ์^{๕๘}

๑) มอบหมายให้กองการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เปิดอบรมบุคลากรทั้งหมด ให้มีความรู้ความเข้าใจในหลักนิติธรรม

๒) มอบหมายให้สำนักปลัดของเทศบาล ส่งบุคลากร และตัวแทนภาคประชาชนเข้าร่วมในการอบรม

๓) มอบหมายให้แผนกประชาสัมพันธ์ สื่อสาร แผนงาน โครงการ ที่เกี่ยวข้อง

^{๕๗} ผลการประชุมกลุ่มเฉพาะ, นายสิทธิพล วงษ์ดนตรี, ณ เทศบาลเมืองบางศรีเมือง, ๑๔ กรกฎาคม ๒๕๕๖.

^{๕๘} ผลการประชุมกลุ่มเฉพาะ, นายสุรศักดิ์ วิชินโรจน์จรัส, ณ เทศบาลเมืองบางศรีเมือง, ๑๔ กรกฎาคม ๒๕๕๖.

๑.๕ แผนงาน / โครงการ / กิจกรรม

๑) แผนงานการสร้างหลักนิติธรรมในงานบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

สาระสำคัญของแผนงาน	วัตถุประสงค์และเป้าหมาย	วิธีการ	ระยะ เวลา ดำเนินการ	งบ ประมาณ
๑.ส่งเสริมการสร้าง ความรู้ความเข้าใจใน หลักนิติธรรมเพื่อให้ พนักงานเทศบาล ลูกจ้างประจำ พนักงานจ้างมีคุณภาพ มี ค ว า ม ร ู้ แ ล ะ ความสามารถ ในการ ปฏิบัติหน้าที่อย่าง เหมาะสม	๑.เพื่อสร้างความรู้ความ เข้าใจในการนำหลักนิติ ธรรม มาประยุกต์ใช้ใน งานบริหารให้กับพนักงาน เทศบาล ลูกจ้างประจำ พนักงานจ้าง ในการปฏิบัติ หน้าที่อย่างเหมาะสม ๒.เพื่อแก้ปัญหาการทุจริต และประพฤติมิชอบใน อ ง ค ร อ ย ่า ง มี ประสิทธิภาพ	ดำเนินการเองหรือ ร่วมกับหน่วยงานอื่นโดย วิธีการ ดังนี้ ๑.ฝึกอบรม ๒.ประชุมเชิงปฏิบัติการ / สัมมนา ๓.วางมาตรการจูงใจและ ลงโทษ	พ.ศ. ๒๕๕๗- ๒๕๕๘	งบ อปท. ส่วน การศึกษา อบรม

๒) โครงการ / กิจกรรม การสร้างหลักนิติธรรมในงานบริหารขององค์กรปกครอง
ส่วนท้องถิ่น

โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	เป้าหมาย (ผลผลิตโครงการ)	งบประมาณ และที่มา	ผลลัพธ์ ที่คาดว่าจะ ได้รับ	หน่วยงาน ที่ รับผิดชอบ
๑.อบรมเชิง ปฏิบัติการในการ สร้างความเป็น ธรรม	เพื่อสร้าง ความรู้ความ เข้าใจในการ นำหลักนิติ ธรรมมาใช้ใน การปฏิบัติ หน้าที่	ผู้อบรมผ่าน แบบทดสอบ ความรู้ความ เข้าใจหลักนิติ ธรรม	๒๐๐,๐๐๐ (งบ อปท.)	ผู้รับการอบรมมี ความเข้าใจและ นำหลักนิติธรรม มาปรับใช้ใน การบริหารงาน	ส่วน การศึกษา
๒.โครงการ ฝึกอบรมศึกษาดู งานเทศบาลที่ ได้รับรางวัล ธรรมาภิบาล	เพื่อสร้างแรง จูงในการนำ หลักนิติธรรม มาใช้ในการ บริหารงาน	ผู้เข้าร่วมโครงการ เกิดแรงจูงใจใน การนำหลักนิติ ธรรมมาปฏิบัติ หน้าที่ร่วมกันใน องค์กร	๒๐๐,๐๐๐ (งบ อปท.)	องค์กรได้รับ รางวัล ธรรมาภิบาล ดีเด่น	ส่วน การศึกษา
๓.โครงการจัดทำ วารสารของ เทศบาล	เพื่อเผยแพร่ ความรู้ความ เข้าใจ และ กิจกรรมต่างๆ ในการปฏิบัติ หน้าที่ด้วย ความเป็น ธรรม	ประชาชน และ บุคลากร ได้ทราบ ข่าวสาร ความรู้ และคุณค่า ของ การบริหารงาน ด้วยความธรรม	๕๐,๐๐๐ (งบ อปท.)	ประชาชนและ องค์กรปกครอง ท้องถิ่น ร่วมคิด ร่วมสร้าง ความ เป็นธรรมให้เกิด ในชุมชน	ฝ่าย ประชาสัมพันธ์

๑.๖ การวัดและประเมินผล เชิงกลยุทธ์

๑) ร้อยละของความเข้าใจและการนำหลักนิติธรรมมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานของบุคลากร

๒) ร้อยละความพึงพอใจของประชาชนผู้มารับบริการ

๒.กลยุทธ์การสร้างหลักนิติธรรมในการบริการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยหลักทาทาน^{๕๔}

๒.๑ เป้าหมายเชิงกลยุทธ์

๑) เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจในการนำหลักนิติธรรมมาประยุกต์ใช้ในงานบริการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยหลักทาทาน.

๒) เพื่อความสร้างความรวดเร็ว และควมมีประสิทธิภาพในการบริการประชาชนในด้านต่างๆ

๒.๒ กระบวนการดำเนินงาน

ขั้นที่ ๑ สร้างความรู้ในหลักนิติธรรมในการบริการประชาชนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ขั้นที่ ๒ สร้างความเชื่อในหลักนิติธรรมในการบริการประชาชนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ขั้นที่ ๓ อบรมเชิงปฏิบัติการในการนำหลักนิติธรรมมาประยุกต์ใช้ในงานบริการ

ขั้นที่ ๔ สร้างแนวทางการดำเนินร่วมกันของคนในองค์กรให้มีการปฏิบัติหน้าที่ที่ยึดหลักนิติธรรมในการปฏิบัติหน้าที่ในงานบริการทุกขั้นตอน

ขั้นที่ ๕ ประเมินความสำเร็จด้วยความพึงพอใจของบุคลากรและผู้มารับบริการ

๒.๓ การวางแผนเตรียมการด้านทรัพยากรต่างๆที่ต้องใช้ในการจัดการ ดังนี้

๑) ห้องประชุม เพื่อใช้เป็นสถานที่ในการจัดการอบรม

๒) คอมพิวเตอร์ เพื่อเป็นเครื่องมือในการนำเสนอข้อมูลในการอบรม

๓) จัดทำ Web Site งานบริการประจำเทศบาล.

๔) แบบทดสอบความรู้ และแบบประเมินความพึงพอใจของผู้มารับบริการ

๕) ข้อมูลด้านการบริหาร บริการ และการสนับสนุนการทำงานด้านต่างๆ

๒.๔ การมอบหมายบทบาท หน้าที่ ของหน่วยงาน หรือบุคคล ในการดำเนินกลยุทธ์

๑) มอบหมายให้กองการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เปิดอบรมบุคลากรทั้งหมด ให้มีความรู้ความเข้าใจในหลักนิติธรรม

๒) มอบหมายให้สำนักปลัดของเทศบาล ส่งบุคลากร และตัวแทนภาคประชาชนเข้าร่วมในการอบรม

^{๕๔} ผลการประชุมกลุ่มเฉพาะ, นายประยูร อรัญรุท, ณ เทศบาลเมืองบางศรีเมือง, ๑๔ กรกฎาคม ๒๕๕๖.

๒.๕ แผนงาน / โครงการ / กิจกรรม

๑) แผนงานการสร้างหลักนิติธรรมในงานบริการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

สาระสำคัญของแผนงาน	วัตถุประสงค์และเป้าหมาย	วิธีการ	ระยะเวลาดำเนินการ	งบประมาณ
๑.ส่งเสริมการสร้างความรู้ความเข้าใจในหลักนิติธรรมเพื่อให้พนักงานเทศบาล ลูกจ้างประจำ พนักงานจ้างมี มีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ในการบริการอย่างรวดเร็ว	๑.เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจในการนำหลักนิติธรรมมาประยุกต์ใช้ในงานบริการ ให้กับพนักงานเทศบาล ลูกจ้างประจำ พนักงานจ้าง ในงานบริการอย่างเหมาะสม ๒.เพื่อแก้ปัญหาความล่าช้า และขาดความเสมอภาคในการได้รับบริการจาก อปท.	ดำเนินการเองหรือร่วมกับหน่วยงานอื่นโดยวิธีการ ดังนี้ ๑. ฝึกอบรมเรื่องหลักนิติธรรมในงานบริการ ๒.ประชุมเชิงปฏิบัติการ ๓. จำทำ Web Site การบริการ	พ.ศ. ๒๕๕๗- ๒๕๕๘	งบ อปท. ส่วน การศึกษา อบรม

๒) โครงการ / กิจกรรม การสร้างหลักนิติธรรมในงานบริหารขององค์กรปกครอง
ส่วนท้องถิ่น

โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	เป้าหมาย (ผลผลิตโครงการ)	งบประมาณ และที่มา	ผลลัพธ์ ที่คาดว่าจะ ได้รับ	หน่วยงาน ที่รับผิดชอบ
๑.อบรมเชิง ปฏิบัติการในการ สร้างความเป็น ธรรมในงาน บริการ	เพื่อสร้าง ความรู้ความ เข้าใจในการ นำหลักนิติ ธรรมมาใช้ใน การบริการ	ผู้อบรมผ่าน แบบทดสอบ ความรู้ความ เข้าใจหลักนิติ ธรรม	๒๐๐,๐๐๐ (งบ อปท.)	ผู้รับการอบรมมี ความเข้าใจและ นำหลักนิติธรรม มาปรับใช้ใน การบริการ	ส่วนการศึกษา
๒.โครงการ ประชุมเชิง ปฏิบัติการ ระหว่างเจ้าหน้าที่ รับผิดชอบ และ ประชาชน	เพื่อสร้าง ความเข้าใจ ร่วมกัน ระหว่าง เจ้าหน้าที่และ ประชาชนใน การนำหลัก นิติธรรมมาใช้ ในการบริการ	ผู้เข้าร่วมโครงการ เกิดความรู้ ความ เข้าใจในการนำ ความเป็นธรรมมา เป็นแนวทางใน การให้บริการ ประชาชน	๒๐๐,๐๐๐ (งบ อปท.)	เทศบาลและ ประชาชน ร่วมมือกัน แก้ปัญหาการ บริการ อย่าง ตรงจุด และ ต่อเนื่อง	ส่วนการศึกษา
๓.โครงการจัดทำ Web Site บริการของ เทศบาล	เพื่อเผยแพร่ ความรู้ความ เข้าใจ และ กิจกรรมต่างๆ ในการบริการ ผ่าน อินเทอร์เน็ต ได้ตลอดเวลา	ประชาชน และ บุคลากร ได้ทราบ ข่าวสาร ความรู้ และคุณค่า ของ การบริการด้วย ความเสมอภาค	๑๐๐,๐๐๐ (งบ อปท.)	ประชาชน เกิด ความเข้าใจ ใน กระบวนการ ขั้นตอน ต่างๆ ในการบริการ ด้วยความเข้าใจ	ประชาสัมพันธ์

๒.๖ การวัดและประเมินผล เชิงกลยุทธ์

- ๑) ร้อยละของความเข้าใจและการนำหลักนิเทศกรรมมาปรับใช้ในการให้บริการของบุคลากร
- ๒) ร้อยละความพึงพอใจของประชาชนผู้มารับบริการ
- ๓) ร้อยละความพึงพอใจของผู้ใช้ Web Site บริการ ของเทศบาล

๓. กลยุทธ์การสร้างหลักนิเทศกรรมในการสนับสนุนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยหลักอาชวะ^{๖๐}

๓.๑ เป้าหมายเชิงกลยุทธ์

- ๑) เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจในการนำหลักนิเทศกรรมมาประยุกต์ใช้ในงานสนับสนุนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยหลักอาชวะ
- ๒) เพื่อความสร้างความรวดเร็ว และความมีประสิทธิภาพในการสนับสนุน งานบริหาร และงานบริการ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในด้านต่างๆ

๓.๒ กระบวนการดำเนินงาน

- ขั้นที่ ๑ สร้างความรู้ในหลักนิเทศกรรมในการสนับสนุนการบริหาร และการให้บริการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
- ขั้นที่ ๒ สร้างความเชื่อในหลักนิเทศกรรมในการสนับสนุนการบริหาร และการให้บริการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
- ขั้นที่ ๓ อบรมเชิงปฏิบัติการในการนำหลักนิเทศกรรมมาประยุกต์ใช้ในงานสนับสนุน
- ขั้นที่ ๔ สร้างแนวทางการดำเนินร่วมกันของคนในองค์กรให้มีการปฏิบัติหน้าที่ที่ยึดหลักนิเทศกรรมในการปฏิบัติหน้าที่ในงานสนับสนุนทุกขั้นตอน
- ขั้นที่ ๕ ประเมินความสำเร็จด้วยความพึงพอใจของบุคลากรและผู้มารับบริการ

๓.๓ การวางแผนเตรียมการด้านทรัพยากรต่างๆที่ต้องใช้ในการจัดการ ดังนี้

- ๑) ห้องประชุม เพื่อใช้เป็นสถานที่ในการจัดการอบรม
- ๒) คอมพิวเตอร์ เพื่อเป็นเครื่องมือในการนำเสนอข้อมูลในการอบรม
- ๓) จัดตั้งศูนย์ประสานงาน ประจำหมู่บ้าน
- ๔) แบบทดสอบความรู้ และแบบประเมินความพึงพอใจของผู้มารับบริการ
- ๕) ข้อมูลด้านการบริหาร บริการ และการสนับสนุนการทำงานด้านต่างๆ

๓.๔ การมอบหมายบทบาท หน้าที่ของหน่วยงาน หรือบุคคล ในการดำเนินกลยุทธ์

- ๑) มอบหมายให้กองการศึกษา เปิดอบรมบุคลากรทั้งหมด ให้มีความรู้ความเข้าใจในหลักความโปร่งใส
- ๒) มอบหมายให้แต่ละหมู่บ้านส่งตัวแทนภาคประชาชนเข้าร่วมในการสนทนากลุ่ม

^{๖๐} ผลการประชุมกลุ่มเฉพาะ, ดร.วันชัย สุขตาม, ณ เทศบาลเมืองบางศรีเมือง, ๑๔ กรกฎาคม ๒๕๕๖.

๓.๕ แผนงาน / โครงการ / กิจกรรม

๑) แผนงานการสร้างหลักนิติธรรมในงานสนับสนุนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

สาระสำคัญของ แผนงาน	วัตถุประสงค์และ เป้าหมาย	วิธีการ	ระยะ เวลา ดำเนินการ	งบ ประมาณ
๑.ส่งเสริมการสร้าง ความรู้ความเข้าใจใน หลักนิติธรรมเพื่อให้ พนักงานเทศบาล ลูกจ้างประจำ พนักงานจ้างมีคุณภาพ มีความรู้ ความสามารถ ในการทำงานร่วมกันของ เทศบาล และชุมชน	๑.เพื่อสร้างความรู้ความ เข้าใจในการนำหลักนิติ ธรรม มาประยุกต์ใช้ใน งานสนับสนุน ให้กับ พนักงานเทศบาล ลูกจ้างประจำ พนักงาน จ้าง ๒.เพื่อการสร้างความรู้ รวดเร็ว และ ความมี ประสิทธิภาพ ในการ สนับสนุน งานบริหารและ งานบริการ ของ อปท. ใน ด้านต่างๆ	ดำเนินการเองหรือ ร่วมกับหน่วยงานอื่นโดย วิธีการ ดังนี้ ๑. ฝึกอบรมสร้างความ เป็นธรรมในงาน สนับสนุน ๒.การสนทนากลุ่มย่อย ๓.สร้างเครือข่ายชุมชน เข้มแข็ง	พ.ศ. ๒๕๕๗- ๒๕๕๘	งบ อปท. ส่วน การศึกษา อบรม

๒) โครงการ / กิจกรรม การสร้างหลักนิติธรรมในงานบริหารขององค์กรปกครอง
ส่วนท้องถิ่น

โครงการ/ กิจกรรม	วัตถุประสงค์	เป้าหมาย (ผลผลิตโครงการ)	งบประมาณ และที่มา	ผลลัพธ์ ที่คาดว่าจะ ได้รับ	หน่วยงาน ที่รับผิดชอบ
๑.อบรมการสร้างความเป็น ธรรมในงาน สนับสนุน	เพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจใน การนำหลักนิติ ธรรมมาใช้ใน งานสนับสนุน	ผู้อบรมผ่าน แบบทดสอบ ความรู้ความ เข้าใจหลักนิติ ธรรม	๒๐๐,๐๐๐ (งบ อปท.)	ผู้รับการอบรมมี ความเข้าใจและ นำหลักนิติธรรม มาปรับใช้ในงาน สนับสนุน	ส่วนการศึกษา
๒.โครงการ สนทนากลุ่ม ย่อย ผู้นำชุมชน	เพื่อสร้างแรงจูง ในการนำหลัก นิติธรรมมาใช้ใน งานสนับสนุน	ผู้เข้าร่วมโครงการ นำหลักนิติธรรม เป็นแนวทางใน การสนับสนุน งานบริหาร และ งานบริการ ของ ชุมชน	๒๐๐,๐๐๐ (งบ อปท.)	เกิดเครือข่าย ชุมชนเข้มแข็ง	ส่วนการศึกษา
๓.โครงการวิทยุ ชุมชน	เพื่อเผยแพร่ ข่าวสาร ความรู้ ในการทำ กิจกรรม โครงการ ต่างๆ เพื่อสนับสนุน การพัฒนา ชุมชนให้เข้มแข็ง ต่อไป	ประชาชน และ บุคลากร ได้ทราบ ข่าวสาร ความรู้ และคุณค่า ใน การพัฒนาชุมชน ด้วยความโปร่งใส	๑๐๐,๐๐๐ (งบ อปท.)	ประชาชนและ องค์กรปกครอง ท้องถิ่น ร่วมคิด ร่วมพัฒนาชุมชน โดยนำหลักนิติ ธรรมมา ประยุกต์ใช้ในงาน อย่างจริงจัง	ประชาสัมพันธ์

๓.๖ การวัดและประเมินผล เชิงกลยุทธ์

๑) ร้อยละของความเข้าใจและการนำหลักหลักนิติธรรมมาปรับใช้ในงานสนับสนุนของบุคลากร

๒) ร้อยละความพึงพอใจของประชาชนผู้มารับบริการ

๓) ร้อยละความพึงพอใจของเครือข่ายผู้นำชุมชน

๔. กลยุทธ์การสร้างหลักคุณธรรมในงานบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยหลักปรีชาคะ^{๒๑}

๔.๑ เป้าหมายเชิงกลยุทธ์

๑) เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจในการนำหลักคุณธรรมมาประยุกต์ใช้ในงานบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยหลักปรีชาคะ

๒) เพื่อแก้ปัญหาการทุจริต และประพฤติมิชอบในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

๔.๒ กระบวนการดำเนินงาน

ขั้นที่ ๑ สร้างความรู้ในหลักคุณธรรมเพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารงาน

ขั้นที่ ๒ สร้างความเชื่อในการนำหลักคุณธรรมมาบูรณาการณกับงานบริหาร

ขั้นที่ ๓ อบรมเชิงปฏิบัติการในการปฏิบัติตามหลักคุณธรรม

ขั้นที่ ๔ สร้างแนวทางการดำเนินร่วมกันของคนในองค์กรให้มีการปฏิบัติหน้าที่ที่ยึดหลักคุณธรรมในการปฏิบัติงานทุกขั้นตอน

ขั้นที่ ๕ ประเมินความสำเร็จด้วยความพึงพอใจของบุคลากรและผู้มารับบริการ

๔.๓ การวางแผนเตรียมการด้านทรัพยากรต่างๆที่ต้องใช้ในการจัดการ ดังนี้

๑) ห้องประชุม เพื่อใช้เป็นสถานที่ในการจัดการอบรม

๒) คอมพิวเตอร์ เพื่อเป็นเครื่องมือในการนำเสนอข้อมูลในการอบรม

๓) แบบทดสอบความรู้ และแบบประเมินความพึงพอใจของบุคลากรและผู้มารับบริการ

๔) ข้อมูลด้านการบริหาร บริการ และการสนับสนุนการทำงานด้านต่างๆ

๔.๔ การมอบหมายบทบาท หน้าที่ ของหน่วยงาน หรือบุคคล ในการดำเนินกลยุทธ์

๑) มอบหมายให้กองการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเปิดอบรมบุคลากรทั้งหมดให้มีความรู้ความเข้าใจในหลักคุณธรรม

๒) มอบหมายให้สำนักปลัดของเทศบาล ส่งบุคลากร และตัวแทนภาคประชาชนเข้าร่วมในการอบรม

๓) มอบหมายให้แผนกประชาสัมพันธ์ สื่อสาร แผนงาน โครงการ ที่เกี่ยวข้อง

^{๒๑} ผลการประชุมกลุ่มเฉพาะ, นายประสงค์ เนียมบุตร, ณ เทศบาลเมืองบางศรีเมือง, ๑๔ กรกฎาคม ๒๕๕๖.

๔.๕ แผนงาน / โครงการ / กิจกรรม

๑) แผนงานการสร้างหลักคุณธรรมในงานบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

สาระสำคัญของแผนงาน	วัตถุประสงค์และเป้าหมาย	วิธีการ	ระยะเวลาดำเนินการ	งบประมาณ
๑.ส่งเสริมการสร้างความรู้ความเข้าใจในหลักคุณธรรมเพื่อให้พนักงานเทศบาล ลูกจ้างประจำ พนักงานจ้างมีคุณภาพ มีความรู้ และความสามารถ ในการปฏิบัติหน้าที่อย่างเหมาะสม	๑.เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจในการนำหลักคุณธรรม มาประยุกต์ใช้ในงานบริหารให้กับพนักงานเทศบาล ลูกจ้างประจำ พนักงานจ้าง ในการปฏิบัติหน้าที่อย่างเหมาะสม ๒.เพื่อแก้ปัญหาการทุจริตและประพฤติมิชอบในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ	ดำเนินการเองหรือร่วมกับหน่วยงานอื่นโดยวิธีการ ดังนี้ ๑.ฝึกอบรม ๒.ประชุมเชิงปฏิบัติการ / สัมมนา ๓.วางมาตรการจูงใจและลงโทษ	พ.ศ. ๒๕๕๗- ๒๕๕๘	งบ อปท. ส่วน การศึกษา อบรม

๒) โครงการ / กิจกรรม การสร้างหลักคุณธรรมในงานบริหารขององค์กรปกครอง
ส่วนท้องถิ่น

โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	เป้าหมาย (ผลผลิตโครงการ)	งบประมาณ และที่มา	ผลลัพธ์ ที่คาดว่าจะ ได้รับ	หน่วยงาน ที่ รับผิดชอบ
๑.อบรมเชิง ปฏิบัติการในการ สร้างความเป็น ธรรม	เพื่อสร้าง ความรู้ความ เข้าใจในการ นำหลัก คุณธรรมมาใช้ ในการปฏิบัติ หน้าที่	ผู้อบรมผ่าน แบบทดสอบ ความรู้ความ เข้าใจหลัก คุณธรรม	๒๐๐,๐๐๐ (งบ อปท.)	ผู้รับการอบรมมี ความเข้าใจและ นำหลัก คุณธรรมมา ปรับใช้ในการ บริหารงาน	ส่วน การศึกษา
๒.โครงการ ฝึกอบรมศึกษา งานเทศบาลที่ ได้รับรางวัล ธรรมาภิบาล	เพื่อสร้างแรง จูงใจในการนำ หลักคุณธรรม มาใช้ในการ บริหารงาน	ผู้เข้าร่วมโครงการ เกิดแรงจูงใจใน การนำหลัก คุณธรรมมา ปฏิบัติหน้าที่ ร่วมกันในองค์กร	๒๐๐,๐๐๐ (งบ อปท.)	องค์กรได้รับ รางวัล ธรรมาภิบาล ดีเด่น	ส่วน การศึกษา
๓.โครงการจัดทำ วารสารของ เทศบาล	เพื่อเผยแพร่ ความรู้ความ เข้าใจ และ กิจกรรมต่างๆ ในการปฏิบัติ หน้าที่ด้วย ความเป็น ธรรม	ประชาชน และ บุคลากร ได้ทราบ ข่าวสาร ความรู้ และคุณค่า ของ การบริหารงาน ด้วยความธรรม	๕๐,๐๐๐ (งบ อปท.)	ประชาชนและ องค์กรปกครอง ท้องถิ่น ร่วมคิด ร่วมสร้าง ความ เป็นธรรมให้เกิด ในชุมชน	ฝ่าย ประชาสัมพันธ์

๔.๖ การวัดและประเมินผล เชิงกลยุทธ์

๑) ร้อยละของความเข้าใจและการนำหลักคุณธรรมมาปรับใช้ในการปฏิบัติงาน
ของบุคลากร

๒) ร้อยละความพึงพอใจของประชาชนผู้มารับบริการ

๕. กลยุทธ์การสร้างหลักคุณธรรมในการบริการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วย หลักมัททวะ^{๒๒}

๕.๑ เป้าหมายเชิงกลยุทธ์

๑) เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจในการนำหลักคุณธรรมมาประยุกต์ใช้ในงานบริการ
ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยหลักมัททวะ.

๒) เพื่อความสร้างความรวดเร็ว และควมมีประสิทธิภาพในการบริการประชาชนในด้านต่างๆ

๕.๒ กระบวนการดำเนินงาน

ขั้นที่ ๑ สร้างความรู้ในหลักคุณธรรมในการบริการประชาชนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ขั้นที่ ๒ สร้างความเชื่อในหลักคุณธรรมในการบริการประชาชนขององค์กรปกครอง
ส่วนท้องถิ่น

ขั้นที่ ๓ อบรมเชิงปฏิบัติการในการนำหลักคุณธรรมมาประยุกต์ใช้ในงานบริการ

ขั้นที่ ๔ สร้างแนวทางการดำเนินร่วมกันของคนในองค์กรให้มีการปฏิบัติหน้าที่ที่ยึด
หลักคุณธรรมในการปฏิบัติหน้าที่ในงานบริการทุกขั้นตอน

ขั้นที่ ๕ ประเมินความสำเร็จด้วยความพึงพอใจของบุคลากรและผู้มารับบริการ

๕.๓ การวางแผนเตรียมการด้านทรัพยากรต่างๆที่ต้องใช้ในการจัดการ ดังนี้

๑) ห้องประชุม เพื่อใช้เป็นสถานที่ในการจัดการอบรม

๒) คอมพิวเตอร์ เพื่อเป็นเครื่องมือในการนำเสนอข้อมูลในการอบรม

๓) จัดทำ Web Site งานบริการประจำเทศบาล.

๔) แบบทดสอบความรู้ และแบบประเมินความพึงพอใจของผู้มารับบริการ

๕) ข้อมูลด้านการบริหาร บริการ และการสนับสนุนการทำงานด้านต่างๆ

^{๒๒} ผลการประชุมกลุ่มเฉพาะ, นางสาวชลพรพรข สำนมา, ณ เทศบาลเมืองบางศรีเมือง, ๑๔ กรกฎาคม

๕.๔ การมอบหมายบทบาท หน้าที่ ของหน่วยงาน หรือบุคคล ในการดำเนินกลยุทธ์

- ๑) มอบหมายให้กองการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เปิดอบรมบุคลากรทั้งหมด ให้มีความรู้ความเข้าใจในหลักคุณธรรม
- ๒) มอบหมายให้สำนักปลัดของเทศบาล ส่งบุคลากร และตัวแทนภาคประชาชนเข้าร่วมในการอบรม

๕.๕ แผนงาน / โครงการ / กิจกรรม

- ๑) แผนงานการสร้างหลักคุณธรรมธรรมในงานบริการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

สาระสำคัญของ แผนงาน	วัตถุประสงค์และ เป้าหมาย	วิธีการ	ระยะ เวลา ดำเนินการ	งบ ประมาณ
๑.ส่งเสริมการสร้าง ความรู้ความเข้าใจใน หลักคุณธรรมเพื่อให้ พนักงานเทศบาล ลูกจ้างประจำ พนักงานจ้างมี มี ความรู้ ความสามารถ ในการปฏิบัติหน้าที่ใน การบริการอย่าง รวดเร็ว	๑.เพื่อสร้างความรู้ความ เข้าใจในการนำหลัก คุณธรรมมาประยุกต์ใช้ใน งานบริการ ให้กับพนักงาน เทศบาล ลูกจ้างประจำ พนักงานจ้าง ในงาน บริการอย่างเหมาะสม ๒.เพื่อแก้ปัญหาความ ล่าช้า และขาดความเสมอ ภาคในการได้รับบริการ จาก อปท.	ดำเนินการเองหรือ ร่วมกับหน่วยงานอื่นโดย วิธีการ ดังนี้ ๑.ฝึกอบรมเรื่องหลัก คุณธรรมในงานบริการ ๒.ประชุมเชิงปฏิบัติการ ๓.จัดทำ Web Site การ บริการ	พ.ศ. ๒๕๕๗- ๒๕๕๘	งบ อปท. ส่วน การศึกษา อบรม

๒) โครงการ / กิจกรรม การสร้างหลักคุณธรรมในงานบริหารขององค์กรปกครอง
ส่วนท้องถิ่น

โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	เป้าหมาย (ผลผลิตโครงการ)	งบประมาณ และที่มา	ผลลัพธ์ ที่คาดว่าจะ ได้รับ	หน่วยงาน ที่รับผิดชอบ
๑.อบรมเชิง ปฏิบัติการในการ สร้างความเป็น ธรรมในงาน บริการ	เพื่อสร้าง ความรู้ความ เข้าใจในการ นำหลัก คุณธรรมมาใช้ ในการบริการ	ผู้อบรมผ่าน แบบทดสอบ ความรู้ความ เข้าใจหลักนิติ ธรรม	๒๐๐,๐๐๐ (งบ อปท.)	ผู้รับการอบรมมี ความเข้าใจและ นำหลัก คุณธรรมมา ปรับใช้ในการ บริการ	ส่วนการศึกษา
๒.โครงการ ประชุมเชิง ปฏิบัติการ ระหว่างเจ้าหน้าที่ รับผิดชอบ และ ประชาชน	เพื่อสร้าง ความเข้าใจ ร่วมกัน ระหว่าง เจ้าหน้าที่และ ประชาชนใน การนำหลัก คุณธรรมมาใช้ ในการบริการ	ผู้เข้าร่วมโครงการ เกิดความรู้ ความ เข้าใจในการนำ ความเป็นธรรมมา เป็นแนวทางใน การให้บริการ ประชาชน	๒๐๐,๐๐๐ (งบ อปท.)	เทศบาลและ ประชาชน ร่วมมือกัน แก้ปัญหาการ บริการ อย่าง ตรงจุด และ ต่อเนื่อง	ส่วนการศึกษา
๓.โครงการจัดทำ Web Site บริการของ เทศบาล	เพื่อเผยแพร่ ความรู้ความ เข้าใจ และ กิจกรรมต่างๆ ในการบริการ ผ่าน อินเทอร์เน็ต ได้ตลอดเวลา	ประชาชน และ บุคลากร ได้ทราบ ข่าวสาร ความรู้ และคุณค่า ของ การบริการด้วย ความเสมอภาค	๑๐๐,๐๐๐ (งบ อปท.)	ประชาชน เกิด ความเข้าใจ ใน กระบวนการ ขั้นตอน ต่างๆ ในการบริการ ด้วยความเข้าใจ	ประชาสัมพันธ์

๕.๖ การวัดและประเมินผล เชิงกลยุทธ์

- ๑) ร้อยละของความเข้าใจและการนำหลักคุณธรรมมาปรับใช้ในการให้บริการของบุคลากร
- ๒) ร้อยละความพึงพอใจของประชาชนผู้มารับบริการ
- ๓) ร้อยละความพึงพอใจของผู้ใช้ Web Site บริการ ของเทศบาล

๖.กลยุทธ์การสร้างหลักคุณธรรมในการสนับสนุนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยหลักอาชวะ^{๖๓}

๖.๑ เป้าหมายเชิงกลยุทธ์

- ๑) เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจในการนำหลักคุณธรรมมาประยุกต์ใช้ในงานสนับสนุนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยหลักอาชวะ
- ๒) เพื่อความสร้างความรวดเร็ว และความมีประสิทธิภาพในการสนับสนุน งานบริหาร และงานบริการ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในด้านต่างๆ

๖.๒ กระบวนการดำเนินงาน

- ขั้นที่ ๑ สร้างความรู้ในหลักคุณธรรมในการสนับสนุนการบริหาร และการให้บริการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
- ขั้นที่ ๒ สร้างความเชื่อในหลักคุณธรรมในการสนับสนุนการบริหาร และการให้บริการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
- ขั้นที่ ๓ อบรมเชิงปฏิบัติการในการนำหลักคุณธรรมมาประยุกต์ใช้ในงานสนับสนุน
- ขั้นที่ ๔ สร้างแนวทางการดำเนินร่วมกันของคนในองค์กรให้มีการปฏิบัติหน้าที่ที่ยึดหลักคุณธรรมในการปฏิบัติหน้าที่ในงานสนับสนุนทุกขั้นตอน
- ขั้นที่ ๕ ประเมินความสำเร็จด้วยความพึงพอใจของบุคลากรและผู้มารับบริการ

๖.๓ การวางแผนเตรียมการด้านทรัพยากรต่างๆที่ต้องใช้ในการจัดการ ดังนี้

- ๑) ห้องประชุม เพื่อใช้เป็นสถานที่ในการจัดการอบรม
- ๒) คอมพิวเตอร์ เพื่อเป็นเครื่องมือในการนำเสนอข้อมูลในการอบรม
- ๓) จัดตั้งศูนย์ประสานงาน ประจำหมู่บ้าน
- ๔) แบบทดสอบความรู้ และแบบประเมินความพึงพอใจของผู้มารับบริการ
- ๕) ข้อมูลด้านการบริหาร บริการ และการสนับสนุนการทำงานด้านต่างๆ

^{๖๓} ผลการประชุมกลุ่มเฉพาะ, นายสุพิชัย ศิริรักษ์, ณ เทศบาลเมืองบางศรีเมือง, ๑๔ กรกฎาคม ๒๕๕๖.

๖.๔ การมอบหมายบทบาท หน้าที่ ของหน่วยงาน หรือบุคคล ในการดำเนินกลยุทธ์

๑) มอบหมายให้กองการศึกษา เปิดอบรมบุคลากรทั้งหมด ให้มีความรู้ความเข้าใจในหลักความโปร่งใส

๒) มอบหมายให้แต่ละหมู่บ้านส่งตัวแทนภาคประชาชนเข้าร่วมในการสนทนากลุ่ม

๖.๕ แผนงาน / โครงการ / กิจกรรม

๑) แผนงานการสร้างหลักคุณธรรมในงานสนับสนุนขององค์กรปกครอง

ส่วนท้องถิ่น

สาระสำคัญของ แผนงาน	วัตถุประสงค์และ เป้าหมาย	วิธีการ	ระยะ เวลา ดำเนินการ	งบ ประมาณ
๑.ส่งเสริมการสร้าง ความรู้ความเข้าใจใน หลักคุณธรรมเพื่อให้ พนักงานเทศบาล ลูกจ้างประจำ พนักงานจ้างมีคุณภาพ มีความรู้ ความสามารถ ในการทำงานร่วมกันของ เทศบาล และชุมชน	๑.เพื่อสร้างความรู้ความ เข้าใจในการนำหลัก คุณธรรม มาประยุกต์ใช้ใน งานสนับสนุน ให้กับ พนักงานเทศบาล ลูกจ้างประจำ พนักงาน จ้าง ๒.เพื่อการสร้างควม รวดเร็ว และความมี ประสิทธิผลในการ สนับสนุน งานบริหารและ งานบริการ ของ อปท. ใน ด้านต่างๆ	ดำเนินการเองหรือ ร่วมกับหน่วยงานอื่นโดย วิธีการ ดังนี้ ๑.ฝึกอบรมสร้างความ เป็นธรรมในงาน สนับสนุน ๒.การสนทนากลุ่มย่อย ๓.สร้างเครือข่ายชุมชน เข้มแข็ง	พ.ศ. ๒๕๕๗- ๒๕๕๘	งบ อปท. ส่วน การศึกษา อบรม

๒) โครงการ / กิจกรรม การสร้างหลักคุณธรรมในงานบริหารขององค์กรปกครอง
ส่วนท้องถิ่น

โครงการ/ กิจกรรม	วัตถุประสงค์	เป้าหมาย (ผลผลิตโครงการ)	งบประมาณ และที่มา	ผลลัพธ์ ที่คาดว่าจะ ได้รับ	หน่วยงาน ที่รับผิดชอบ
๑.อบรมการสร้างความเป็น ธรรมในงาน สนับสนุน	เพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจใน การนำหลัก คุณธรรมมาใช้ ในงานสนับสนุน	ผู้อบรมผ่าน แบบทดสอบ ความรู้ความ เข้าใจหลักนิติ ธรรม	๒๐๐,๐๐๐ (งบ อปท.)	ผู้รับการอบรมมี ความเข้าใจและ นำหลักคุณธรรม มาปรับใช้ในงาน สนับสนุน	ส่วนการศึกษา
๒.โครงการ สนทนากลุ่ม ย่อย ผู้นำชุมชน	เพื่อสร้างแรงจูง ในการนำหลัก คุณธรรมมาใช้ ในงานสนับสนุน	ผู้เข้าร่วมโครงการ นำหลักคุณธรรม เป็นแนวทางใน การสนับสนุน งานบริหาร และ งานบริการ ของ ชุมชน	๒๐๐,๐๐๐ (งบ อปท.)	เกิดเครือข่าย ชุมชนเข้มแข็ง	ส่วนการศึกษา
๓.โครงการวิทยุ ชุมชน	เพื่อเผยแพร่ ข่าวสาร ความรู้ ในการทำ กิจกรรม โครงการ ต่างๆ เพื่อสนับสนุน การพัฒนา ชุมชนให้เข้มแข็ง ต่อไป	ประชาชน และ บุคลากร ได้ทราบ ข่าวสาร ความรู้ และคุณค่า ใน การพัฒนาชุมชน ด้วยความเป็น ธรรม	๑๐๐,๐๐๐ (งบ อปท.)	ประชาชนและ องค์กรปกครอง ท้องถิ่น ร่วมคิด ร่วมพัฒนาชุมชน โดยนำหลัก คุณธรรมมา ประยุกต์ใช้ในงาน อย่างจริงจัง	ประชาสัมพันธ์

๖.๖ การวัดและประเมินผล เชิงกลยุทธ์

- ๑) ร้อยละของความเข้าใจและการนำหลักหลักนิติธรรมมาปรับใช้ในงานสนับสนุนของบุคลากร
- ๒) ร้อยละความพึงพอใจของประชาชนผู้มารับบริการ
- ๓) ร้อยละความพึงพอใจของเครือข่ายผู้นำชุมชน

๗.กลยุทธ์การสร้างความรู้ความโปร่งใสในงานบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ด้วยหลักศีล^{๖๔}

๗.๑ เป้าหมายเชิงกลยุทธ์

- ๑) เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจในการนำหลักความโปร่งใสมาประยุกต์ใช้ในการบริหาร ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยหลักศีล
- ๒) เพื่อแก้ปัญหาการทุจริต และประพฤติดมิชอบในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

๗.๒ กระบวนการดำเนินงาน

- ขั้นที่ ๑ สร้างความรู้ในหลักความโปร่งใสเพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารงาน
- ขั้นที่ ๒ สร้างความเชื่อในการนำหลักความโปร่งใสมาบูรณาการณกับงานบริหาร
- ขั้นที่ ๓ อบรมเชิงปฏิบัติการในการปฏิบัติตามหลักความโปร่งใส
- ขั้นที่ ๔ สร้างแนวทางการดำเนินร่วมกันของคนในองค์กรให้มีการปฏิบัติหน้าที่ที่ยึดหลักความโปร่งใสในการปฏิบัติงานทุกขั้นตอน

- ขั้นที่ ๕ ประเมินความสำเร็จด้วยความพึงพอใจของบุคลากรและผู้มารับบริการ

๗.๓ การวางแผนเตรียมการด้านทรัพยากรต่างๆที่ต้องใช้ในการจัดการ ดังนี้

- ๑) ห้องประชุม เพื่อใช้เป็นสถานที่ในการจัดการอบรม
- ๒) คอมพิวเตอร์ เพื่อเป็นเครื่องมือในการนำเสนอข้อมูลในการอบรม
- ๔) แบบทดสอบความรู้ และแบบประเมินความพึงพอใจของบุคลากรและผู้มารับบริการ
- ๕) ข้อมูลด้านการบริหาร บริการ และการสนับสนุนการทำงานด้านต่างๆ

๗.๔ การมอบหมายบทบาท หน้าที่ ของหน่วยงาน หรือบุคคล ในการดำเนินกลยุทธ์

- ๑) มอบหมายให้กองการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เปิดอบรมบุคลากรทั้งหมด ให้มีความรู้ความเข้าใจในหลักความโปร่งใส
- ๒) มอบหมายให้สำนักปลัดของเทศบาล ส่งบุคลากร และตัวแทนภาคประชาชนเข้าร่วมในการอบรม
- ๓) มอบหมายให้แผนกประชาสัมพันธ์ สื่อสาร แผนงาน โครงการ ที่เกี่ยวข้อง

^{๖๔} ผลการประชุมกลุ่มเฉพาะ, ดร.จำลอง มาเที่ยง ณ เทศบาลเมืองบางศรีเมือง, ๑๔ กรกฎาคม ๒๕๕๖.

๗.๕ แผนงาน / โครงการ / กิจกรรม

๑) แผนงานการสร้างความรู้ความโปร่งใสในงานบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

สาระสำคัญของแผนงาน	วัตถุประสงค์และเป้าหมาย	วิธีการ	ระยะ เวลา ดำเนินการ	งบ ประมาณ
๑.ส่งเสริมการสร้าง ความรู้ความเข้าใจใน หลักความโปร่งใส เพื่อให้พนักงานส่วน ตำบล ลูกจ้างประจำ พนักงานจ้างมีคุณภาพ มีความรู้ และ ความสามารถในการ ปฏิบัติหน้าที่อย่าง เหมาะสม	๑.เพื่อสร้างความรู้ความ เข้าใจในการนำหลักความ โปร่งใสมาประยุกต์ใช้ใน งานบริหาร ให้กับพนักงาน ส่วนตำบล ลูกจ้างประจำ พนักงานจ้าง ในการปฏิบัติ หน้าที่อย่างเหมาะสม ๒.เพื่อแก้ปัญหาการทุจริต และประพฤติมิชอบใน อ ง ค ร อ ย่ า ง มี ประสิทธิภาพ	ดำเนินการเองหรือ ร่วมกับหน่วยงานอื่นโดย วิธีการ ดังนี้ ๑. ฝึกอบรม ๒.ประชุมเชิงปฏิบัติการ / สัมมนา ๓. วางมาตรการจูงใจ และลงโทษ	พ.ศ. ๒๕๕๗- ๒๕๕๘	งบ อปท. ส่วน การศึกษา อบรม

๒) โครงการ / กิจกรรม การสร้างความโปร่งใสในงานบริหารขององค์กรปกครอง
ส่วนท้องถิ่น

โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	เป้าหมาย (ผลผลิตโครงการ)	งบประมาณ และที่มา	ผลลัพธ์ ที่คาดว่าจะ ได้รับ	หน่วยงาน ที่ รับผิดชอบ
๑.อบรมเชิง ปฏิบัติการในการ สร้างความ โปร่งใส	เพื่อสร้าง ความรู้ความ เข้าใจในการ นำหลักความ โปร่งใสมาใช้ ในการปฏิบัติ หน้าที่	ผู้อบรมผ่าน แบบทดสอบ ความรู้ความ เข้าใจหลักความ โปร่งใส	๑๐๐,๐๐๐ (งบ อปท.)	ผู้รับการอบรมมี ความเข้าใจและ นำหลักความ โปร่งใสมาปรับ ใช้ในการ บริหารงาน	ส่วน การศึกษา
๒.โครงการ ฝึกอบรมศึกษาดู งานเทศบาลที่ ได้รับรางวัล ธรรมาภิบาล	เพื่อสร้างแรง จูงในการนำ หลักความ โปร่งใสมาใช้ ในการ บริหารงาน	ผู้เข้าร่วมโครงการ เกิดแรงจูงใจใน การนำความ โปร่งใสมาปฏิบัติ หน้าที่ร่วมกันใน องค์กร	๑๐๐,๐๐๐ (งบ อปท.)	องค์กรได้รับ รางวัล ธรรมาภิบาล ดีเด่น	ส่วน การศึกษา
๓.โครงการจัดทำ วารสารของ เทศบาล	เพื่อเผยแพร่ ความรู้ความ เข้าใจ และ กิจกรรมต่างๆ ในการปฏิบัติ หน้าที่ด้วย ความโปร่งใส	ประชาชน และ บุคลากร ได้ทราบ ข่าวสาร ความรู้ และคุณค่า ของ การบริหารงาน ด้วยความโปร่งใส	๕๐,๐๐๐ (งบ อปท.)	ประชาชนและ องค์กรปกครอง ท้องถิ่น ร่วมคิด ร่วมสร้าง ความ โปร่งใสให้เกิด ในชุมชน	ฝ่าย ประชาสัมพันธ์

๗.๖ การวัดและประเมินผล เชิงกลยุทธ์

๑) ร้อยละของความเข้าใจและการนำหลักความโปร่งใสมาปรับใช้ในการปฏิบัติงาน
ของบุคลากร

๒) ร้อยละความพึงพอใจของประชาชนผู้มารับบริการ

**๘.กลยุทธ์การสร้างความรู้ความโปร่งใสในการบริการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
ด้วยหลักมัทวะ^{๖๕}**

๘.๑ เป้าหมายเชิงกลยุทธ์

๑) เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจในการนำหลักความโปร่งใสมาประยุกต์ใช้ในงาน
บริการ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยหลักมัทวะ.

๒) เพื่อความสร้างความรวดเร็ว และความมีประสิทธิภาพในการบริการประชาชนใน
ด้านต่างๆ

๘.๒ กระบวนการดำเนินงาน

ขั้นที่ ๑ สร้างความรู้ในหลักความโปร่งใสในการบริการประชาชนขององค์กรปกครอง
ส่วนท้องถิ่น

ขั้นที่ ๒ สร้างความเชื่อในหลักความโปร่งใสในการบริการประชาชนขององค์กร
ปกครองส่วนท้องถิ่น

ขั้นที่ ๓ อบรมเชิงปฏิบัติการในการนำหลักความโปร่งใสมาประยุกต์ใช้ในงานบริการ

ขั้นที่ ๔ สร้างแนวทางการดำเนินร่วมกันของคนในองค์กรให้มีการปฏิบัติหน้าที่ที่ยึด
หลักความโปร่งใสในการปฏิบัติหน้าที่ในงานบริการทุกขั้นตอน

ขั้นที่ ๕ ประเมินความสำเร็จด้วยความพึงพอใจของบุคลากรและผู้มารับบริการ

๘.๓ การวางแผนเตรียมการด้านทรัพยากรต่างๆที่ต้องใช้ในการจัดการ ดังนี้

๑) ห้องประชุม เพื่อใช้เป็นสถานที่ในการจัดการอบรม

๒) คอมพิวเตอร์ เพื่อเป็นเครื่องมือในการนำเสนอข้อมูลในการอบรม

๓) จัดทำ Web Site งานบริการประจำเทศบาล.

๔) แบบทดสอบความรู้ และแบบประเมินความพึงพอใจของผู้มารับบริการ

๕) ข้อมูลด้านการบริหาร บริการ และการสนับสนุนการทำงานด้านต่างๆ

^{๖๕} ผลการประชุมกลุ่มเฉพาะ, นายสิทธิพล วงษ์ดนตรี, ณ เทศบาลเมืองบางศรีเมือง, ๑๔ กรกฎาคม
๒๕๕๖.

๘.๔ การมอบหมายบทบาท หน้าที่ ของหน่วยงาน หรือบุคคล ในการดำเนินกลยุทธ์

- ๑) มอบหมายให้กองการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เปิดอบรมบุคลากรทั้งหมด ให้มีความรู้ความเข้าใจในหลักความโปร่งใส
- ๒) มอบหมายให้สำนักปลัดของเทศบาล ส่งบุคลากร และตัวแทนภาคประชาชนเข้าร่วมในการอบรม

๘.๕ แผนงาน / โครงการ / กิจกรรม

๑) แผนงานการสร้างความรู้ความโปร่งใสในงานบริการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

สาระสำคัญของแผนงาน	วัตถุประสงค์และเป้าหมาย	วิธีการ	ระยะเวลาดำเนินการ	งบประมาณ
๑.ส่งเสริมการสร้างความรู้ความเข้าใจในหลักความโปร่งใส เพื่อให้พนักงานส่วนตำบล ลูกจ้างประจำ พนักงานจ้างมี มีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ในการบริการอย่างรวดเร็ว	๑.เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจในการนำหลักความโปร่งใสมาประยุกต์ใช้ในงานบริการ ให้กับพนักงานส่วนตำบล ลูกจ้างประจำ พนักงานจ้าง ในงานบริการอย่างเหมาะสม ๒.เพื่อแก้ปัญหาความล่าช้า และขาดความเสมอภาคในการได้รับบริการจาก อปท.	ดำเนินการเองหรือร่วมกับหน่วยงานอื่นโดยวิธีการ ดังนี้ ๑. ฝึกอบรมเรื่องความโปร่งใสในงานบริการ ๒.ประชุมเชิงปฏิบัติการ ๓. จำทำ Web Site การบริการ	พ.ศ. ๒๕๕๗- ๒๕๕๘	งบ อปท. ส่วนการศึกษาอบรม

๒) โครงการ / กิจกรรม การสร้างความโปร่งใสในงานบริหารขององค์กรปกครอง
ส่วนท้องถิ่น

โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	เป้าหมาย (ผลผลิตโครงการ)	งบประมาณ และที่มา	ผลลัพธ์ ที่คาดว่าจะ จะได้รับ	หน่วยงาน ที่รับผิดชอบ
๑.อบรมเชิง ปฏิบัติการในการ สร้างความ โปร่งใสในงาน บริการ	เพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจใน การนำหลัก ความโปร่งใสมา ใช้ในการบริการ	ผู้อบรมผ่าน แบบทดสอบ ความรู้ความ เข้าใจหลักความ โปร่งใส	๑๐๐,๐๐๐ (งบ อปท.)	ผู้รับการอบรมมี ความเข้าใจและ นำหลักความ โปร่งใสมาปรับ ใช้ในการบริการ	ส่วนการศึกษา
๒.โครงการ ประชุมเชิง ปฏิบัติการ ระหว่างเจ้าหน้าที่ รับผิดชอบ และ ประชาชน	เพื่อสร้างความ เข้าใจร่วมกัน ระหว่าง เจ้าหน้าที่และ ประชาชนใน การนำหลัก ความโปร่งใสมา ใช้ในการบริการ	ผู้เข้าร่วมโครงการ เกิดความรู้ ความ เข้าใจในการนำ ความโปร่งใสเป็น แนวทางในการ ให้บริการ ประชาชน	๑๐๐,๐๐๐ (งบ อปท.)	อบต.และ ประชาชน ร่วมมือกัน แก้ปัญหาการ บริการ อย่าง ตรงจุด และ ต่อเนื่อง	ส่วนการศึกษา
๓.โครงการจัดทำ Web Site บริการของ เทศบาล	เพื่อเผยแพร่ ความรู้ความ เข้าใจ และ กิจกรรมต่างๆ ในการบริการ ผ่าน อินเทอร์เน็ต ได้ ตลอดเวลา	ประชน และ บุคลากร ได้ทราบ ข่าวสาร ความรู้ และคุณค่า ของ การบริการด้วย ความเสมอภาค	๕๐,๐๐๐ (งบ อปท.)	ประชาชน เกิด ความเข้าใจ ใน กระบวนการ ขั้นตอน ต่างๆ ในการบริการ ด้วยความเข้าใจ	ประชาสัมพันธ์

๘.๖ การวัดและประเมินผล เชิงกลยุทธ์

- ๑) ร้อยละของความเข้าใจและการนำหลักความโปร่งใสมาปรับใช้ในการให้บริการของบุคลากร
- ๒) ร้อยละความพึงพอใจของประชาชนผู้มารับบริการ
- ๓) ร้อยละความพึงพอใจของผู้ใช้ Web Site บริการ ของเทศบาล

๙.กลยุทธ์การสร้างความรู้ความโปร่งใสในการสนับสนุนการบริหาร ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยหลักอาชวะ^{๖๖}

๙.๑ เป้าหมายเชิงกลยุทธ์

- ๑) เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจในการนำหลักความโปร่งใสมาประยุกต์ใช้ในงานสนับสนุนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยหลักอาชวะ
- ๒) เพื่อความสร้างความรวดเร็ว และความมีประสิทธิภาพในการสนับสนุน งานบริหาร และงานบริการ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในด้านต่างๆ

๙.๒ กระบวนการดำเนินงาน

- ขั้นที่ ๑ สร้างความรู้ในหลักความโปร่งใสในการสนับสนุนการบริหาร และการให้บริการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
- ขั้นที่ ๒ สร้างความเชื่อในหลักความโปร่งใสในการสนับสนุนการบริหาร และการให้บริการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
- ขั้นที่ ๓ อบรมเชิงปฏิบัติการในการนำหลักความโปร่งใสมาประยุกต์ใช้ในงานสนับสนุน
- ขั้นที่ ๔ สร้างแนวทางการดำเนินร่วมกันของคนในองค์กรให้มีการปฏิบัติหน้าที่ที่ยึดหลักความโปร่งใสในการปฏิบัติหน้าที่ในงานสนับสนุนทุกขั้นตอน
- ขั้นที่ ๕ ประเมินความสำเร็จด้วยความพึงพอใจของบุคลากรและผู้มารับบริการ

๙.๓ การวางแผนเตรียมการด้านทรัพยากรต่างๆที่ต้องใช้ในการจัดการ ดังนี้

- ๑) ห้องประชุม เพื่อใช้เป็นสถานที่ในการจัดการอบรม
- ๒) คอมพิวเตอร์ เพื่อเป็นเครื่องมือในการนำเสนอข้อมูลในการอบรม
- ๓) จัดตั้งศูนย์ประสานงาน ประจำหมู่บ้าน
- ๔) แบบทดสอบความรู้ และแบบประเมินความพึงพอใจของผู้มารับบริการ
- ๕) ข้อมูลด้านการบริหาร บริการ และการสนับสนุนการทำงานด้านต่างๆ

๙.๔ การมอบหมายบทบาท หน้าที่ ของหน่วยงาน หรือบุคคล ในการดำเนินกลยุทธ์

- ๑) มอบหมายให้กองการศึกษา เปิดอบรมบุคลากรทั้งหมด ให้มีความรู้ความเข้าใจในหลักความโปร่งใส
- ๒) มอบหมายให้แต่ละหมู่บ้านส่งตัวแทนภาคประชาชนเข้าร่วมในการสนทนากลุ่ม

^{๖๖} ผลการประชุมกลุ่มเฉพาะ, นางสาวชลพรรณ สำมา, ณ เทศบาลเมืองบางศรีเมือง, ๑๔ กรกฎาคม ๒๕๕๖.

๙.๕ แผนงาน / โครงการ / กิจกรรม

๑) แผนงานการสร้างความรู้ความโปร่งใสในงานสนับสนุนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

สาระสำคัญของ แผนงาน	วัตถุประสงค์และ เป้าหมาย	วิธีการ	ระยะ เวลา ดำเนินการ	งบ ประมาณ
๑.ส่งเสริมการสร้าง ความรู้ความเข้าใจใน หลักความโปร่งใส เพื่อให้พนักงานส่วน ตำบล ลูกจ้างประจำ พนักงานจ้างมีคุณภาพ มีความรู้ ความสามารถ ในการทำงานร่วมกันของ เทศบาล และชุมชน	๑.เพื่อสร้างความรู้ความ เข้าใจในการนำหลักความ โปร่งใสมาประยุกต์ใช้ใน งานสนับสนุน ให้กับ พนักงานส่วนตำบล ลูกจ้างประจำ พนักงาน จ้าง ๒.เพื่อการสร้างความรู้ รวดเร็ว และความมี ประสิทธิภาพในการ สนับสนุน งานบริหารและ งานบริการ ของ อปท. ใน ด้านต่างๆ	ดำเนินการเองหรือ ร่วมกับหน่วยงานอื่นโดย วิธีการ ดังนี้ ๑. ฝึกอบรมสร้างความ โปร่งใสในงานสนับสนุน ๒.การสนทนากลุ่มย่อย ๓.สร้างเครือข่ายชุมชน เข้มแข็ง	พ.ศ. ๒๕๕๗- ๒๕๕๘	งบ อปท. ส่วน การศึกษา อบรม

๒) โครงการ / กิจกรรม การสร้างความโปร่งใสในงานบริหารขององค์กรปกครอง
ส่วนท้องถิ่น

โครงการ/ กิจกรรม	วัตถุประสงค์	เป้าหมาย (ผลผลิตโครงการ)	งบประมาณ และที่มา	ผลลัพธ์ ที่คาดว่าจะ ได้รับ	หน่วยงาน ที่รับผิดชอบ
๑.อบรมการ สร้างความ โปร่งใสในงาน สนับสนุน	เพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจใน การนำหลัก ความโปร่งใสมา ใช้ในงาน สนับสนุน	ผู้อบรมผ่าน แบบทดสอบ ความรู้ความ เข้าใจหลักความ โปร่งใส	๑๐๐,๐๐๐ (งบ อปท.)	ผู้รับการอบรมมี ความเข้าใจและ นำหลักความ โปร่งใสมาปรับใช้ ในงานสนับสนุน	ส่วนการศึกษา
๒.โครงการ สนทนากลุ่ม ย่อย ผู้นำชุมชน	เพื่อสร้างแรงจูง ในการนำหลัก ความโปร่งใสมา ใช้ในงาน สนับสนุน	ผู้เข้าร่วมโครงการ นำความโปร่งใส เป็นแนวทางใน การสนับสนุน งานบริหาร และ งานบริการ ของ ชุมชน	๑๐๐,๐๐๐ (งบ อปท.)	เกิดเครือข่าย ชุมชนเข้มแข็ง	ส่วนการศึกษา
๓.โครงการวิทยุ ชุมชน	เพื่อเผยแพร่ ข่าวสาร ความรู้ ในการทำ กิจกรรม โครงการ ต่างๆ เพื่อสนับสนุน การพัฒนา ชุมชนให้เข้มแข็ง ต่อไป	ประชาชน และ บุคลากร ได้ทราบ ข่าวสาร ความรู้ และคุณค่า ใน การพัฒนาชุมชน ด้วยความโปร่งใส	๕๐,๐๐๐ (งบ อปท.)	ประชาชนและ องค์กรปกครอง ท้องถิ่น ร่วมคิด ร่วมพัฒนาชุมชน โดยนำความ โปร่งใสมา ประยุกต์ใช้ในงาน อย่างจริงจัง	ประชาสัมพันธ์

๙.๖ การวัดและประเมินผล เชิงกลยุทธ์

- ๑) ร้อยละของความเข้าใจและการนำหลักความโปร่งใสมาปรับใช้ในงานสนับสนุนของบุคลากร
- ๒) ร้อยละความพึงพอใจของประชาชนผู้มารับบริการ
- ๓) ร้อยละความพึงพอใจของเครือข่ายผู้นำชุมชน

๑๐.กลยุทธ์การสร้างการมีส่วนร่วมในงานบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ด้วยหลักตปะ^{๖๗}

๑๐.๑ เป้าหมายเชิงกลยุทธ์

- ๑) เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจในการนำหลักการมีส่วนร่วมมาประยุกต์ใช้ในงานบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหลักตปะ
- ๒) เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากรและประชาชนในการพัฒนาชุมชน อย่างต่อเนื่อง

๑๐.๒ กระบวนการดำเนินงาน

ขั้นที่ ๑ สร้างความรู้ในหลักการมีส่วนร่วมในงานบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น.

ขั้นที่ ๒ สร้างความเชื่อในหลักการมีส่วนร่วมในงานบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ขั้นที่ ๓ อบรมเชิงปฏิบัติการในการนำหลักการมีส่วนร่วมมาประยุกต์ใช้ในงานบริหาร

ขั้นที่ ๔ สร้างแนวทางการดำเนินร่วมกันของคนในองค์กรให้มีการปฏิบัติหน้าที่ที่ยึดหลักการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติหน้าที่ในงานบริหารในทุกขั้นตอน

ขั้นที่ ๕ ประเมินความสำเร็จด้วยความพึงพอใจของบุคลากรและผู้มารับบริการ

๑๐.๓ การวางแผนเตรียมการด้านทรัพยากรต่างๆที่ต้องใช้ในการจัดการ ดังนี้

- ๑) ห้องประชุม เพื่อใช้เป็นสถานที่ในการจัดการอบรม
- ๒) คอมพิวเตอร์ เพื่อเป็นเครื่องมือในการนำเสนอข้อมูลในการอบรม
- ๓) ศูนย์การเรียนรู้ประจำตำบล เพื่อใช้เป็นแหล่งข้อมูลในการเรียนรู้ของคนในชุมชน
- ๔) แบบทดสอบความรู้ และแบบประเมินความพึงพอใจของผู้มารับบริการ

^{๖๗} ผลการประชุมกลุ่มเฉพาะ, ดร.จำลอง มาเที่ยง, ณ เทศบาลเมืองบางศรีเมือง, ๑๔ กรกฎาคม ๒๕๕๖.

๑๐.๔ การมอบหมายบทบาท หน้าที่ ของหน่วยงาน หรือบุคคล ในการดำเนินกลยุทธ์

- ๑) มอบหมายให้ส่วนการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เปิดอบรมบุคลากรทั้งหมด ให้มีความรู้ความเข้าใจในหลักการมีส่วนร่วม
- ๒) มอบหมายให้สำนักปลัดเทศบาล. ส่งบุคลากร และตัวแทนภาคประชาชนเข้าร่วมในการอบรม
- ๓) มอบหมายให้ส่วนสวัสดิการและสังคมของเทศบาล จัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ประจำเทศบาล

๑๐.๕ แผนงาน / โครงการ / กิจกรรม

๑) แผนงานการสร้างการมีส่วนร่วมในงานบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

สาระสำคัญของ แผนงาน	วัตถุประสงค์และ เป้าหมาย	วิธีการ	ระยะ เวลา ดำเนินการ	งบ ประมาณ
๑.ส่งเสริมการสร้าง ความรู้ความเข้าใจใน หลักการมีส่วนร่วม และสร้างเครือข่ายการ เรียนรู้ร่วมกันของ เทศบาลและชุมชน ใน การบริหารโครงการ กิจกรรมต่างๆ อย่างมี ประสิทธิผล	๑.เพื่อสร้างความรู้ความ เข้าใจในการนำหลักการมี ส่วนร่วมมาประยุกต์ใช้ใน งานบริหาร ให้กับพนักงาน ส่วนตำบล ลูกจ้างประจำ พนักงานจ้าง และ ประชาชน ๒.เพื่อการสร้างเครือข่าย การเรียนรู้ร่วมกันของ บุคลากรและประชาชนใน การพัฒนาชุมชน อย่าง ต่อเนื่อง	ดำเนินการเองหรือ ร่วมกับหน่วยงานอื่นโดย วิธีการ ดังนี้ ๑. ฝึกอบรม ๒.การสนทนากลุ่มย่อย ผู้นำชุมชน ๓. จัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ ประจำตำบล	พ.ศ. ๒๕๕๗- ๒๕๕๘	งบ อปท. ส่วน การศึกษา อบรม

๒) โครงการ / กิจกรรม การสร้างการมีส่วนร่วมในงานบริหารขององค์กรปกครอง
ส่วนท้องถิ่น

โครงการ/ กิจกรรม	วัตถุประสงค์	เป้าหมาย (ผลผลิตโครงการ)	งบประมาณ และที่มา	ผลลัพธ์ ที่คาดว่าจะ ได้รับ	หน่วยงาน ที่รับผิดชอบ
๑.อบรมเชิง การสร้างการ มีส่วนร่วมใน การพัฒนา ชุมชน	เพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจในการนำ หลักการมีส่วนร่วมใน การพัฒนาชุมชน	ผู้อบรมผ่าน แบบทดสอบ ความรู้ความ เข้าใจหลักการมี ส่วนร่วม	๑๐๐,๐๐๐ (งบ อปท.)	ผู้รับการอบรมมี ความเข้าใจและ นำหลักการมี ส่วนร่วมมาปรับ ใช้ในงาน บริหาร	ส่วน การศึกษา
๒.โครงการ สนทนากลุ่ม ย่อย แลกเปลี่ยน ความรู้ ใน การบริหาร ชุมชนร่วมกัน	เพื่อสร้างแรงจูงใน การนำหลักการมี ส่วนร่วมมาใช้ในงาน บริหารชุมชน	ผู้เข้าร่วมการ สนทนาเกิดการ แลกเปลี่ยน เรียนรู้ ประสบการณ์ใน การแก้ปัญหา การบริหารที่ เกิดขึ้นและ ร่วมมือกันแก้ไข	๑๐๐,๐๐๐ (งบ อปท.)	เกิดชุมชนแห่ง การเรียนรู้	สำนักปลัด
๓.โครงการ จัดทำวารสาร ของเทศบาล	เพื่อเผยแพร่ความรู้ ความเข้าใจ และ กิจกรรมต่างๆ ใน ร่วมมือกันของ เทศบาลกับ ประชาชน ในการ บริหารชุมชน	ประชาชน และ บุคลากร ได้รับ ข่าวสาร ความรู้ และเกิดการ เรียนรู้ร่วมกันใน ชุมชน	๕๐,๐๐๐ (งบ อปท.)	ประชาชนและ อบต. ร่วมคิด ร่วมสร้าง การ พัฒนาให้ เกิดขึ้นในชุมชน	ส่วน การศึกษา

๑๐.๖ การวัดและประเมินผล เชิงกลยุทธ์

- ๑) ร้อยละของความเข้าใจและการนำหลักการมีส่วนร่วมมาปรับใช้ในงานบริหารของบุคลากร
- ๒) ร้อยละความพึงพอใจของประชาชนผู้มารับบริการ

๑๑. กลยุทธ์การสร้างการมีส่วนร่วมในงานบริการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้วยหลักขั้นดี^{๒๔}

๑๑.๑ เป้าหมายเชิงกลยุทธ์

- ๑) เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจในการนำหลักการมีส่วนร่วมมาประยุกต์ใช้ในงานบริการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยหลักขั้นดี
- ๒) เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากรและประชาชนในการบริการประชาชน อย่างมีประสิทธิภาพ

๑๑.๒ กระบวนการดำเนินงาน

- ขั้นที่ ๑ สร้างความรู้ในหลักการมีส่วนร่วมงานบริการประชาชนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
- ขั้นที่ ๒ สร้างความเชื่อในหลักการมีส่วนร่วมงานบริการประชาชนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
- ขั้นที่ ๓ อบรมเชิงปฏิบัติการในการนำหลักการมีส่วนร่วมมาประยุกต์ใช้ในงานบริการ
- ขั้นที่ ๔ สร้างแนวทางการดำเนินร่วมกันของคนในองค์กรให้มีการปฏิบัติหน้าที่ที่ยึดหลักการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติหน้าที่ในงานบริการในทุกขั้นตอน
- ขั้นที่ ๕ ประเมินความสำเร็จด้วยความพึงพอใจของบุคลากรและผู้มารับบริการ

๑๑.๓ การวางแผนเตรียมการด้านทรัพยากรต่างๆที่ต้องใช้ในการจัดการ ดังนี้

- ๑) ห้องประชุม เพื่อใช้เป็นสถานที่ในการจัดการอบรม
- ๒) คอมพิวเตอร์ เพื่อเป็นเครื่องมือในการนำเสนอข้อมูลในการอบรม
- ๓) สถานที่ อุปกรณ์ และการประชาสัมพันธ์ในการจัดนิทรรศการ
- ๔) แบบทดสอบความรู้ และแบบประเมินความพึงพอใจของผู้มารับบริการและผู้เข้าร่วมนิทรรศการ

^{๒๔} ผลการประชุมกลุ่มเฉพาะ, นายสิทธิพล วงษ์ดนตรี, ณ เทศบาลเมืองบางศรีเมือง, ๑๔ กรกฎาคม ๒๕๕๖.

๑๑.๔ การมอบหมายบทบาท หน้าที่ ของหน่วยงาน หรือบุคคล ในการดำเนินกลยุทธ์

๑) มอบหมายให้ส่วนการศึกษาของเทศบาล เปิดอบรมบุคลากรทั้งหมด ให้มีความรู้ความเข้าใจในหลักการมีส่วนร่วม

๒) มอบหมายให้สำนักปลัดเทศบาล ส่งบุคลากร และตัวแทนภาคประชาชนเข้าร่วมในการอบรม

๓) มอบหมายให้ฝ่ายประชาสัมพันธ์จัดนิทรรศการขั้นตอนการให้และรับบริการ และประสานงานแต่ละหมู่บ้านจัดนิทรรศการของดีประหมู่บ้านของตน

๑๑.๕ แผนงาน / โครงการ / กิจกรรม

๑) แผนงานการสร้างการมีส่วนร่วมในงานบริการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

สาระสำคัญของแผนงาน	วัตถุประสงค์และเป้าหมาย	วิธีการ	ระยะเวลาดำเนินการ	งบประมาณ
๑.ส่งเสริมการสร้างความรู้ความเข้าใจในการมีส่วนร่วม ในการแก้ไขปัญหาการบริการ ทั้งผู้ให้ และ ผู้รับบริการ เพื่อให้เกิดการบริการที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล	๑.เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจในการนำหลักการมีส่วนร่วมมาประยุกต์ใช้ในงานบริการ ให้กับผู้ปฏิบัติหน้าที่ และประชาชน ๒.เพื่อการสร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากรและประชาชนในแก้ไขปัญหาการบริการร่วมกัน	ดำเนินการเองหรือร่วมกับหน่วยงานอื่นโดยวิธีการ ดังนี้ ๑. ฝึกอบรม ๒.ประชุมเชิงปฏิบัติการ ๓. จัดนิทรรศการ	พ.ศ. ๒๕๕๗- ๒๕๕๘	งบ อปท. ส่วนการศึกษาอบรม

๒) โครงการ / กิจกรรม การสร้างการมีส่วนร่วมในงานบริการขององค์กรปกครอง
ส่วนท้องถิ่น

โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	เป้าหมาย (ผลผลิตโครงการ)	งบประมาณ และที่มา	ผลลัพธ์ ที่คาดว่าจะ ได้รับ	หน่วยงาน ที่รับผิดชอบ
๑.อบรมการสร้าง การมีส่วนร่วมใน การบริการ	เพื่อสร้าง ความรู้ความ เข้าใจในการ นำหลักการมี ส่วนร่วมใน การบริการ ชุมชน	ผู้อบรมผ่าน แบบทดสอบ ความรู้ความ เข้าใจหลักการมี ส่วนร่วม	๑๐๐,๐๐๐ (งบ อปท.)	ผู้รับการอบรมมี ความเข้าใจและ นำหลักการมีส่วน ร่วมมาปรับใช้ใน งานบริการ	ส่วนการศึกษา
๒.โครงการ ประชุมเชิงปฏิบัติ การ บุคลากรและ ตัวแทนภาค ประชาชน	เพื่อสร้างแนว ทางการปฏิบัติ ร่วมกันในการ ให้บริการ ประชาชน	ผู้เข้าร่วมโครงการ ร่วมแก้ไขปัญหา งานบริการ จน เกิดแนวทางใน การปฏิบัติร่วมกัน ระหว่างผู้ให้และ ผู้รับบริการ	๑๐๐,๐๐๐ (งบ อปท.)	อบต.มีการ ให้บริการที่มี ประสิทธิภาพ เป็น ที่พึงพอใจของ ประชาชน	สำนักปลัด
๓.โครงการ นิทรรศการของดี ประจำหมู่บ้าน	เพื่อเผยแพร่ ความรู้ความ เข้าใจ ในงาน บริการด้าน ต่างๆ เพื่อ ความรวดเร็ว ในการบริการ	ชุมชนได้มีส่วน ร่วมในการจัด นิทรรศการที่ สอดแทรกเนื้อ กระบวนต่างๆ ใน การให้บริการของ เทศบาล	๕๐,๐๐๐ (งบ อปท.)	ประชาชนและ อบต. มีการ สื่อสารที่ตรงกัน เพื่อการบริการที่ มีประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพ	ฝ่าย ประชาสัมพันธ์

๑๑.๖ การวัดและประเมินผล เชิงกลยุทธ์

- ๑) ร้อยละของความเข้าใจและการนำหลักการมีส่วนร่วมมาปรับใช้ในงานบริการของบุคลากร
- ๒) ร้อยละความพึงพอใจของประชาชนผู้มารับบริการ
- ๓) ร้อยละความพึงพอใจของประชาชนผู้เข้าร่วมนิทรรศการ

๑๒. กลยุทธ์การสร้างการมีส่วนร่วมในการสนับสนุนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้วยหลักอาชวะ^{๒๙}

๑๒.๑ เป้าหมายเชิงกลยุทธ์

- ๑) เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจในการนำหลักการมีส่วนร่วมมาประยุกต์ใช้ในงานสนับสนุนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยหลักอาชวะ
- ๒) เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากรและประชาชนในการสนับสนุน การบริหาร และการบริการ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

๑๒.๒ กระบวนการดำเนินงาน

- ขั้นที่ ๑ สร้างความรู้ในหลักการมีส่วนร่วมในการสนับสนุนการบริหาร และการให้บริการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น.
- ขั้นที่ ๒ สร้างความเชื่อในหลักการมีส่วนร่วมในการสนับสนุนการบริหาร และการให้บริการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
- ขั้นที่ ๓ อบรมเชิงปฏิบัติการในการนำหลักการมีส่วนร่วมมาประยุกต์ใช้ในงานสนับสนุน

ขั้นที่ ๔ สร้างแนวทางการดำเนินร่วมกันของคนในองค์กรให้มีการปฏิบัติหน้าที่ที่ยึดหลักการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติหน้าที่ในงานสนับสนุนในทุกฝ่าย

ขั้นที่ ๕ ประเมินด้วยความสำเร็จของโครงการ และกิจกรรมต่างๆ

๑๒.๓ การวางแผนเตรียมการด้านทรัพยากรต่างๆที่ต้องใช้ในการจัดการ ดังนี้

- ๑) ห้องประชุม เพื่อใช้เป็นสถานที่ในการจัดการอบรม
- ๒) คอมพิวเตอร์ เพื่อเป็นเครื่องมือในการนำเสนอข้อมูลในการอบรม
- ๓) ศูนย์ประสานงานประจำตำบล
- ๔) แบบทดสอบความรู้ และแบบประเมินความพึงพอใจของผู้มารับบริการ

^{๒๙} ผลการประชุมกลุ่มย่อย, ดร.วันชัย สุขตาม, ณ เทศบาลเมืองบางศรีเมือง, ๑๔ กรกฎาคม ๒๕๕๖.

๑๒.๔. การมอบหมายบทบาท หน้าที่ ของหน่วยงาน หรือบุคคล ในการดำเนินกลยุทธ์

๑) มอบหมายให้ส่วนการศึกษาเปิดอบรมบุคลากรทั้งหมด ให้มีความรู้ความเข้าใจในหลักการมีส่วนร่วม

๒) มอบหมายให้สำนักปลัดส่งบุคลากร และตัวแทนภาคประชาชนเข้าร่วมในการอบรม

๓) มอบหมายให้ฝ่ายประชาสัมพันธ์ประสานงานหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเข้าร่วมในการระดมความคิดเห็น

๑๒.๕ แผนงาน / โครงการ / กิจกรรม

๑) แผนงานการสร้างการมีส่วนร่วมในงานสนับสนุนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

สาระสำคัญของแผนงาน	วัตถุประสงค์และเป้าหมาย	วิธีการ	ระยะเวลาดำเนินการ	งบประมาณ
๑.เสริมสร้างความรู้ความเข้าใจในหลักการมีส่วนร่วมมาประยุกต์ใช้ในการประสานงานหน่วยงานต่างๆ ในชุมชน เพื่อให้การบริการ การบริหาร กิจกรรม และโครงการต่างๆ เป็นไปด้วยความรวดเร็ว และเกิดประสิทธิผล	๑.เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจในการนำหลักการมีส่วนร่วมมาประยุกต์ใช้ในการสนับสนุนงานบริหาร และงานบริการ ในการทำโครงการและกิจกรรมต่างๆ ของ อบท. ๒.เพื่อสร้างความร่วมมือของคนในชุมชน ในการพึ่งตนเอง ด้วยการสร้างเครือข่ายของหน่วยงานต่างๆ ที่ทำหน้าที่บริการและสนับสนุนการทำกิจกรรมต่างๆ ด้วยความเข้าใจในปัญหาเป็นอย่างดี และต่อเนื่อง	ดำเนินการเองหรือร่วมกับหน่วยงานอื่น โดยวิธีการ ดังนี้ ๑. ฝึกอบรม ๒. สัมมนา ๓. สร้างชมรม	พ.ศ. ๒๕๕๗- ๒๕๕๘	งบ อบท. ส่วนการศึกษาอบรม

๒) โครงการ / กิจกรรม การสร้างการมีส่วนร่วมในงานสนับสนุนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น.

โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	เป้าหมาย (ผลผลิตโครงการ)	งบประมาณ และที่มา	ผลลัพธ์ ที่คาดว่าจะ ได้รับ	หน่วยงาน ที่รับผิดชอบ
๑.อบรมการสร้าง ความรู้ ความเข้าใจ จนเกิดเป็นแนว ทางการปฏิบัติ ร่วมกันในการ สนับสนุน งาน บริการ และบริการ ของชุมชน	เพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจในการ นำหลักการมีส่วน ร่วมในการสนับสนุน งานบริหาร และงาน บริการ	ผู้อบรมผ่าน แบบทดสอบ ความรู้ความ เข้าใจหลักการมี ส่วนร่วม	๑๐๐,๐๐๐ (งบ อปท.)	ผู้รับการอบรมมี ความเข้าใจและ นำหลักการมี ส่วนร่วมมาปรับ ใช้ในงาน ปฏิบัติงานของ ตนเองอย่างเต็มที่	ส่วนการ ศึกษา
๒.โครงการ สัมมนา แลกเปลี่ยน เรียนรู้ ประสบการณ์ ปัญหาต่างๆ ของ ผู้ปฏิบัติหน้าที่	เพื่อสร้าง เครือข่าย ในการพัฒนา อาชีพ วัฒนธรรม ประเพณี ของชุมชน	ผู้เข้าร่วม โครงการร่วมคิด ร่วมสร้าง แนวทางในการ พัฒนาและแก้ไข ปัญหาต่างๆ ที่ เกิดขึ้นในชุมชน	๑๐๐,๐๐๐ (งบ อปท.)	ผู้ร่วมสัมมนา สร้างชมรม ต่างๆ ขึ้นใน ชุมชน เช่น ชมรมคนรัก บ้านเกิด	สำนักปลัด
๓.โครงการจัดตั้ง ศูนย์ ประสานงาน ประจำตำบล	เพื่อเป็นศูนย์ในการรับ เรื่องร้องทุกข์ เป็นฝ่าย ประสานงานของ หน่วยงาน ชมรม เทศบาลในการทำ กิจกรรมและโครงการ ต่างๆของชุมชน	เทศบาล ประชาชน หน่วยงาน และ ชมรมต่างๆ ทำงาน ไปในทิศทาง เดียวกัน ด้วยการ ร่วมแรงร่วมใจกัน ของทุกฝ่าย	๕๐,๐๐๐ (งบ อปท.)	ศูนย์ ประสานงาน ประจำตำบลที่ สามารถ ตอบสนอง ความต้องการ ของทุกฝ่ายได้ เป็นอย่างดี	ส่วน สวัสดิการ และสังคม

๑๒.๖ การวัดและประเมินผล เชิงกลยุทธ์

- ๑) ร้อยละของความเข้าใจและการนำหลักการมีส่วนร่วมมาปรับใช้ในงานสนับสนุนของบุคลากร
- ๒) ร้อยละความพึงพอใจของประชาชนผู้มารับบริการ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

๑๓. กลยุทธ์การสร้างความรู้ความรับผิดชอบในงานบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้วยหลักอริยธรรมา^{๗๐}

๑๓.๑ เป้าหมายเชิงกลยุทธ์

- ๑) เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจในการนำหลักความรับผิดชอบต่อมาประยุกต์ใช้ในงานบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยหลักอริยธรรมา
- ๒) เพื่อสร้างความรู้ความรับผิดชอบร่วมกันของบุคลากรและประชาชน การบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

๑๓.๒ กระบวนการดำเนินงาน

- ขั้นที่ ๑ สร้างความรู้ในหลักความรับผิดชอบต่อในงานบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
- ขั้นที่ ๒ สร้างความเชื่อในหลักความรับผิดชอบต่อในงานบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น.
- ขั้นที่ ๓ อบรมเชิงปฏิบัติการในการนำหลักความรับผิดชอบต่อมาประยุกต์ใช้ในงานบริหาร
- ขั้นที่ ๔ สร้างแนวทางการดำเนินร่วมกันให้มีการปฏิบัติหน้าที่ ที่ยึดหลักความรับผิดชอบต่อในงานบริหารร่วมกันระหว่างองค์กรและประชาชน
- ขั้นที่ ๕ ประเมินด้วยความสำเร็จของโครงการ และกิจกรรมต่างๆ

๑๓.๓.การวางแผนเตรียมการด้านทรัพยากรต่างๆที่ต้องใช้ในการจัดการ ดังนี้

- ๑) ห้องประชุม เพื่อใช้เป็นสถานที่ในการจัดการอบรม
- ๒) คอมพิวเตอร์ เพื่อเป็นเครื่องมือในการนำเสนอข้อมูลในการอบรม
- ๓) สถานที่จัดนิทรรศการ
- ๔) แบบทดสอบความรู้ และแบบประเมินความพึงพอใจของผู้มารับบริการ

๑๓.๔ การมอบหมายบทบาท หน้าที่ ของหน่วยงาน หรือบุคคล ในการดำเนินกลยุทธ์

- ๑) มอบหมายให้ส่วนการศึกษา เปิดอบรมบุคลากรทั้งหมด ให้มีความรู้ความเข้าใจในหลักความรับผิดชอบต่อ
- ๒) มอบหมายให้สำนักปลัด ส่งบุคลากร และตัวแทนภาคประชาชนเข้าร่วมในการอบรม
- ๓) มอบหมายให้ฝ่ายประชาสัมพันธ์ติดต่อประสานงาน โรงเรียนในชุมชนเพื่อจัดนิทรรศการการเรียนรู้ด้วยการรับผิดชอบต่อตนเองและสังคม

^{๗๐} ผลการประชุมกลุ่มย่อย, นายประยูร อรัญรุท, ณ เทศบาลเมืองบางศรีเมือง, ๑๔ กรกฎาคม ๒๕๕๖.

๑๓.๕ แผนงาน / โครงการ / กิจกรรม

๑) แผนงานการสร้างหลักความรับผิดชอบในงานบริหารขององค์กรปกครอง
ส่วนท้องถิ่น

สาระสำคัญของแผนงาน	วัตถุประสงค์และเป้าหมาย	วิธีการ	ระยะ เวลา ดำเนินการ	งบ ประมาณ
๑.สร้างความรู้ ความ เชื่อ ความศรัทธา ให้ บุคลากร ประชาชน และเยาวชน ในการยึด หลักความรับผิดชอบ ในการบริหาร กิจกรรม โครงการ และอยู่ ร่วมกันในชุมชน	๑.เพื่อสร้างความรู้ความ เข้าใจในการนำหลักความ รับผิดชอบมาประยุกต์ใช้ ใน งานบริหาร โครงการ และกิจกรรมต่างๆ ของ อปท. ๒.เพื่อสร้างความสร้าง ความรับผิดชอบร่วมกันของ บุคลากร ประชาชน เยาวชน และหน่วยงาน ต่างๆ ในปฏิบัติงานร่วมกัน	ดำเนินการเองหรือ ร่วมกับหน่วยงานอื่นโดย วิธีการ ดังนี้ ๑. ฝึกอบรม ๒.ประชุมเชิงปฏิบัติการ ๓. จัดนิทรรศการร่วมคิด รับผิดชอบต่อชุมชน	พ.ศ. ๒๕๕๗- ๒๕๕๘	งบ อปท. ส่วน การศึกษา อบรม

๒) โครงการ / กิจกรรม การสร้างความรับผิดชอบในงานบริหารขององค์กรปกครอง
ส่วนท้องถิ่น

โครงการ/ กิจกรรม	วัตถุประสงค์	เป้าหมาย (ผลผลิต โครงการ)	งบ ประมาณ และที่มา	ผลลัพธ์ ที่คาดว่าจะ ได้รับ	หน่วยงาน ที่รับผิดชอบ
๑.อบรมการ สร้างความ รับผิดชอบใน งานบริหารของ บุคลากร เยาวชน และ ประชาชนที่ เกี่ยวข้อง	เพื่อสร้างความรู้ความ เข้าใจในการนำหลัก ความรับผิดชอบในการ บริหาร โครงการ กิจกรรมต่างๆ ของ อปท.	ผู้อบรมผ่าน แบบทดสอบ ความรู้ความ เข้าใจหลัก ความ รับผิดชอบ	๑๐๐,๐๐ ๐ (งบ อปท.)	ผู้รับการอบรมมี ความเข้าใจและ นำหลักความ รับผิดชอบมา ปรับใช้ในงาน บริหาร	ส่วนการ ศึกษา
๒.โครงการ นิทรรศการ เยาวชนคนรุ่นใหม่ รู้ รับผิดชอบต่อ ตน และสังคม	เพื่อสร้างแรงจูงใจในการ นำหลักความรับผิดชอบ มาใช้ในการบริหารชีวิต และบริหารชุมชน	เยาวชน เกิด แรงจูงใจในการ นำหลักความ รับผิดชอบเป็น แนวทางในการ บริหารชีวิต และร่วมกัน พัฒนาชุมชน	๑๐๐,๐๐ ๐ (งบ อปท.)	เยาวชนรุ่นใหม่ เป็นกำลังสำคัญ ในการพัฒนา ชุมชนต่อไป	ส่วนสวัสดิ การและ สังคม
๓.โครงการ facebook ประจำหมู่บ้าน	เพื่อเผยแพร่ความรู้ความ เข้าใจ ในงานบริหาร โครงการ กิจกรรมต่างๆ ด้วยหลักความ รับผิดชอบ พร้อมทั้ง รับทราบปัญหา และเป็น พื้นที่แลกเปลี่ยน ความคิดของเยาวชน	ประชาชน เยาวชน และ บุคลากร ได้ ทราบข่าวสาร ความรู้ และ ความ รับผิดชอบ ร่วมกัน	๕๐,๐๐๐ (งบ อปท.)	ประชาชน เยาวชน และ อบต. มีความตื่น ตัวในการมีส่วน ร่วมในกา รับผิชอบ การ บริหาร และการ พัฒนาชุมชน	ฝ่ายประชา สัมพันธ์

๑๓.๖ การวัดและประเมินผล เชิงกลยุทธ์

๑) ร้อยละของความเข้าใจและการนำหลักความรับผิดชอบมาปรับใช้ในงานบริหาร
ของบุคลากร

๒) ร้อยละความพึงพอใจของประชาชนผู้มารับบริการ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

๓) ร้อยละความพึงพอใจของประชาชนผู้เข้าร่วมนิทรรศการ

๔) ร้อยละความพึงพอใจของประชาชนผู้ใช้ facebook ประจำหมู่บ้าน

**๑๔. กลยุทธ์การสร้างควมรับผิดชอบในการบริการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
ด้วยหลักหลักสี่^{๗๑}**

๑๔.๑ เป้าหมายเชิงกลยุทธ์

๑) เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจในการนำหลักความรับผิดชอบมาประยุกต์ใช้ในงาน
บริการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยหลักสี่

๒) เพื่อสร้างควมรับผิดชอบร่วมกันของบุคลากรและประชาชน ในการบริการ ของ
องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

๑๔.๒ กระบวนการดำเนินงาน

ขั้นที่ ๑ สร้างความรู้ในหลักความรับผิดชอบในงานบริการประชาชนขององค์กร
ปกครองส่วนท้องถิ่น.

ขั้นที่ ๒ สร้างความเชื่อในหลักความรับผิดชอบในงานบริการประชาชนขององค์กร
ปกครองส่วนท้องถิ่น.

ขั้นที่ ๓ อบรมเชิงปฏิบัติการในการนำหลักความรับผิดชอบมาประยุกต์ใช้ในงานบริการ

ขั้นที่ ๔ สร้างแนวทางการดำเนินร่วมกันให้มีการปฏิบัติหน้าที่ที่ยึดหลักความ
รับผิดชอบในการงานบริการอย่างเสมอภาค

ขั้นที่ ๕ ประเมินด้วยความสำเร็จของโครงการ และกิจกรรมต่างๆ

๑๔.๓ การวางแผนเตรียมการด้านทรัพยากรต่างๆที่ต้องใช้ในการจัดการ ดังนี้

๑) ห้องประชุม เพื่อใช้เป็นสถานที่ในการจัดการอบรม

๒) คอมพิวเตอร์ เพื่อเป็นเครื่องมือในการนำเสนอข้อมูลในการอบรม

๓) สถานที่ศึกษาดูงาน เทศบาลดีเด่น ด้านการบริการสังคม

๔) แบบทดสอบความรู้ และแบบประเมินความพึงพอใจของผู้มารับบริการ

๑๔.๔ การมอบหมายบทบาท หน้าที่ ของหน่วยงาน หรือบุคคล ในการดำเนินกลยุทธ์

๑) มอบหมายให้ส่วนการศึกษาเปิดอบรมบุคลากรทั้งหมด ให้มีความรู้ความเข้าใจใน
หลักความรับผิดชอบ

๒) มอบหมายให้สำนักปลัดส่งบุคลากร และตัวแทนภาคประชาชนเข้าร่วมในการอบรม

๓) มอบหมายให้สำนักปลัดประสานงานเทศบาลที่ได้รับรางวัลเพื่อศึกษาดูงาน

^{๗๑} ผลการประชุมกลุ่มย่อย, พระสุรเชษฐ์ สุขภูโธ, ณ เทศบาลเมืองบางศรีเมือง, ๑๔ กรกฎาคม ๒๕๕๖.

๑๔.๕ แผนงาน / โครงการ / กิจกรรม

๑) แผนงานการสร้างหลักความรับผิดชอบในงานบริการขององค์กรปกครอง
ส่วนท้องถิ่น

สาระสำคัญของแผนงาน	วัตถุประสงค์และเป้าหมาย	วิธีการ	ระยะ เวลา ดำเนินการ	งบ ประมาณ
๑.ส่งเสริมการสร้าง ความรู้ความเข้าใจใน หลักความรับผิดชอบ เพื่อให้พนักงานส่วน ตำบล ลูกจ้างประจำ พนักงานจ้าง มีความรู้ ความสามารถ ในการ ปฏิบัติหน้าที่ในงาน การบริการอย่างมี ประสิทธิภาพ	๑.เพื่อสร้างความรู้ความ เข้าใจในการนำหลักความ รับผิดชอบมาประยุกต์ใช้ ใน งานบริการ ด้านต่างๆ ของ อปท. ๒.เพื่อสร้างแนวทางการ ปฏิบัติร่วมกันของบุคลากร ประชาชน และหน่วยงาน ต่างๆ ในเป็นผู้ให้บริการ และผู้รับบริการ ที่มีความ รับผิดชอบต่อตนเองและ สังคม	ดำเนินการเองหรือ ร่วมกับหน่วยงานอื่นโดย วิธีการ ดังนี้ ๑. กอบรม ๒.ประชุมเชิงปฏิบัติการ ๓.ศึกษาดูงาน เทศบาล ดีเด่น	พ.ศ. ๒๕๕๗- ๒๕๕๘	งบ อปท. ส่วน การศึกษา อบรม

๒) โครงการ / กิจกรรม การสร้างความรับผิดชอบการบริการขององค์กรปกครอง
ส่วนท้องถิ่น

โครงการ/ กิจกรรม	วัตถุประสงค์	เป้าหมาย (ผลผลิตโครงการ)	งบประมาณ และที่มา	ผลลัพธ์ ที่คาดว่าจะ ได้รับ	หน่วยงาน ที่รับผิดชอบ
๑.อบรมเชิง ปฏิบัติการใน การสร้าง ความ รับผิดชอบใน งานบริการของ บุคลากร ที่มี หน้าที่ รับผิดชอบ	เพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจใน การนำหลัก ความรับผิดชอบ ในการบริการ ด้านต่างๆ ของ เทศบาล	ผู้อบรมผ่าน แบบทดสอบ ความรู้ความ เข้าใจหลักความ รับผิดชอบ	๑๐๐,๐๐๐ (งบ อปท.)	ผู้รับการอบรมมี ความเข้าใจและ นำหลักความ รับผิดชอบมา ปรับใช้ในงาน บริการ	ส่วน การศึกษา
๒.ประชุมเชิง ปฏิบัติการ ผู้ ปฏิบัติหน้าที่ การบริการ โดยตรง ผู้นำ ชุมชน และ ประชาชนที่ สนใจ	เพื่อรับรู้ รับทราบ ถึง ปัญหา กระบวนการใน การให้บริการ และรับผิดชอบ ในการแก้ไข ปัญหาร่วมกัน	ผู้เข้าร่วมประชุม มีสำนึกในการ ร่วมคิด ร่วม รับผิดชอบ ต่อ หน้าที่ของตน การให้บริการ และรับบริการ	๕๐,๐๐๐	ชุมชนเกิดการ บริการที่ รวดเร็ว มี ประสิทธิภาพ	สำนักปลัด
๓.โครงการ ฝึกอบรมศึกษา ดูงานเทศบาลที่ ได้รับรางวัล ธรรมาภิบาล	เพื่อสร้างแรงจูง ในการนำหลัก ความรับผิดชอบ มาใช้ในการ บริการของ องค์กร	ผู้เข้าร่วมโครงการ เกิดแรงจูงใจในการ นำหลักความ รับผิดชอบเป็น แนวทางในงาน บริการต่างๆ ของ อปท.	๑๐๐,๐๐๐ (งบ อปท.)	องค์กรได้รับ รางวัล ธรรมาภิบาล ดีเด่น	สำนักปลัด

๑๔.๖ การวัดและประเมินผล เชิงกลยุทธ์

- ๑) ร้อยละของความเข้าใจและการนำหลักความรับผิดชอบมาปรับใช้ในงานบริการของบุคลากร
- ๒) ร้อยละความพึงพอใจของประชาชนผู้มารับบริการ ในด้านต่างๆ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น.

๑๕.กลยุทธ์การสร้างการรับผิดชอบต่อในงานสนับสนุนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยหลักปรีชา^{๗๒}

๑๕.๑ เป้าหมายเชิงกลยุทธ์

- ๑) เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจในการนำหลักความรับผิดชอบมาประยุกต์ใช้ในงานสนับสนุนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยหลักปรีชา
- ๒) เพื่อสร้างการรับผิดชอบต่อร่วมกันของบุคลากรและประชาชน ในการสนับสนุน งานบริการและงานบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

๑๕.๒ กระบวนการดำเนินงาน

- ขั้นที่ ๑ สร้างความรู้ในหลักความรับผิดชอบต่อในงานสนับสนุนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
- ขั้นที่ ๒ สร้างความเชื่อในหลักความรับผิดชอบต่อในงานสนับสนุนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
- ขั้นที่ ๓ อบรมเชิงปฏิบัติการในการนำหลักความรับผิดชอบมาประยุกต์ใช้ในงานสนับสนุน
- ขั้นที่ ๔ สร้างแนวทางการดำเนินร่วมกันให้มีการปฏิบัติหน้าที่ที่ยึดหลักความรับผิดชอบต่อในงานสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง
- ขั้นที่ ๕ ประเมินด้วยความสำเร็จของโครงการ และกิจกรรมต่างๆ

๑๕.๓ การวางแผนเตรียมการด้านทรัพยากรต่างๆที่ต้องใช้ในการจัดการ ดังนี้

- ๑) ห้องประชุม เพื่อใช้เป็นสถานที่ในการจัดการอบรม
- ๒) คอมพิวเตอร์ เพื่อเป็นเครื่องมือในการนำเสนอข้อมูลในการอบรม
- ๓) สนามกีฬา เพื่อใช้เป็นสถานที่ในการแข่งขันกีฬาสานสายใยชุมชน
- ๔) แบบทดสอบความรู้ และแบบประเมินความพึงพอใจของผู้มารับบริการ

^{๗๒} ผลการประชุมกลุ่มย่อย, นายสุพิชัย ศิริรักษ์, ณ เทศบาลเมืองบางศรีเมือง, ๑๔ กรกฎาคม ๒๕๕๖.

๑๕.๔ การมอบหมายบทบาท หน้าที่ ของหน่วยงาน หรือบุคคล ในการดำเนินกลยุทธ์

๑) มอบหมายให้ส่วนการศึกษาเปิดอบรมบุคลากรทั้งหมด ให้มีความรู้ความเข้าใจในหลักความรับผิดชอบ

๒) มอบหมายให้สำนักปลัดส่งบุคลากร และตัวแทนภาคประชาชนเข้าร่วมในการอบรม

๓) มอบหมายให้ฝ่ายประชาสัมพันธ์ ประสานงานแต่ละหมู่บ้านให้เข้าร่วมการแข่งขันกีฬาสานสายใยชุมชน

๕.๕ แผนงาน / โครงการ / กิจกรรม

๑) แผนงานการสร้างหลักความรับผิดชอบในงานสนับสนุน ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

สาระสำคัญของแผนงาน	วัตถุประสงค์และเป้าหมาย	วิธีการ	ระยะเวลาดำเนินการ	งบประมาณ
๑.เสริมสร้างความสามัคคี ความร่วมแรงร่วมใจ ในการร่วมรับผิดชอบต่อการสนับสนุนงานบริหาร และงานบริการ ของชุมชน ให้เกิดการพัฒนากิจกรรม โครงการต่างๆ อย่างต่อเนื่อง	๑.เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจในการนำหลักความรับผิดชอบมาประยุกต์ใช้ ใน งานสนับสนุน โครงการกิจกรรมต่างๆ ของ อปท. ๒.เพื่อสร้างความสร้างเสริมความรับผิดชอบร่วมกันของบุคลากรและประชาชน และหน่วยงานต่างๆ ในปฏิบัติงาน	ดำเนินการเองหรือร่วมกับหน่วยงานอื่นโดยวิธีการ ดังนี้ ๑.ฝึกอบรม ๒.ประชุมเชิงปฏิบัติการ ๓.จัดการแข่งขันกีฬาสานสายใยชุมชน	พ.ศ. ๒๕๕๗- ๒๕๕๘	งบ อปท. ส่วนการศึกษาอบรม

๒) โครงการ / กิจกรรม การสร้างความรับผิดชอบต่อในงานบริการ ขององค์กรปกครอง
ส่วนท้องถิ่น

โครงการ/ กิจกรรม	วัตถุประสงค์	เป้าหมาย (ผลผลิตโครงการ)	งบ ประมาณ และที่มา	ผลลัพธ์ ที่คาดว่าจะ ได้รับ	หน่วยงาน ที่รับผิดชอบ
๑.อบรมเชิง ปฏิบัติการใน การสร้าง ความ รับผิดชอบต่อ งาน สนับสนุน งาน บริหารและ งาน บริการให้มี ประสิทธิผล	เพื่อสร้าง ความรู้ ความเข้าใจ ในการนำ หลัก ความ รับผิดชอบต่อ งาน สนับสนุน โครงการ กิจกรรมต่าง ๆ ของ อปท.	ผู้อบรมผ่าน แบบทดสอบ ความรู้ความ เข้าใจ หลัก ความ รับผิดชอบต่อ	๑๐๐,๐๐๐ (งบ อปท.)	ผู้รับการอบรมมีความ เข้าใจและนำหลัก ความ รับผิดชอบต่อ งาน สนับสนุน	ส่วน การศึกษา
๒.โครงการ ประชุมเชิง ปฏิบัติการ ผู้นำ ชุมชน ในการ เป็น แกนนำ ใน การ ประสานงาน หน่วยงาน ต่างๆ ใน ชุมชน	เพื่อสร้าง เครือข่าย ผู้นำ ชุมชน ในการ แก้ปัญหา ตรวจสอบ และ สนับสนุน โครงการ กิจกรรมต่าง ๆ ของ ชุมชน	ผู้เข้าร่วมประชุม ถ่ายทอด ประสบการณ์ ความรู้ และปัญหา ต่างๆ ที่เกิดขึ้น ใน หมู่บ้าน ของตน เพื่อ ร่วมกัน หา แนว ทางการ สนับสนุน และ การพัฒนา ชุมชน ร่วมกัน	๑๐๐,๐๐๐ (งบ อปท.)	เกิดเครือข่าย การพัฒนา ชุมชน ที่ เข้ม แข็ง	สำนัก ปลัด
๓.โครงการ กีฬา สาธิต สอย ใย ชุมชน	เพื่อสร้าง ความ สามัคคี ของ คน ใน ชุมชน	ทุกหมู่บ้าน เข้า ร่วม การแข่งขัน กีฬากัน ด้วยความ สามัคคี	๕๐,๐๐๐ (งบ อปท.)	คนในชุมชน ร่วมแรง ร่วม ใจ กัน ดูแล ชุมชน และ พร้อม ที่จะ สนับสนุน กิจกรรม โครงการ ต่างๆ เพื่อ การพัฒนา ที่ยั่งยืน	ส่วน สวัสดิการ และ สังคม

๑๕.๖ การวัดและประเมินผล เชิงกลยุทธ์

๑) ร้อยละของความเข้าใจและการนำหลักความรับผิดชอบมาปรับใช้ในงานสนับสนุน
ของบุคลากร

๒) ร้อยละความพึงพอใจของประชาชนผู้เข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการ

๓) ร้อยละความพึงพอใจของประชาชนผู้เข้าร่วมการแข่งขันกีฬาสาธิตสาธิต

๑๖.กลยุทธ์การสร้างหลักความคุ้มค่าในงานบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
ด้วยหลักอาชวะ^{๗๓}

๑๖.๑ เป้าหมายเชิงกลยุทธ์

๑) เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจในการนำหลักความคุ้มค่ามาประยุกต์ใช้ในงานบริหาร
ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยหลักอาชวะ

๒) เพื่อแก้ปัญหาการทุจริต และประพฤติมิชอบในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

๑๖.๒ กระบวนการดำเนินงาน

ขั้นที่ ๑ สร้างความรู้ในหลักหลักความคุ้มค่าเพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารงาน

ขั้นที่ ๒ สร้างความเชื่อในการนำหลักนิติธรรมมาบูรณาการกับงานบริหาร

ขั้นที่ ๓ อบรมเชิงปฏิบัติการในการปฏิบัติตามหลักหลักความคุ้มค่า

ขั้นที่ ๔ สร้างแนวทางการดำเนินร่วมกันของคนในองค์กรให้มีการปฏิบัติหน้าที่ที่ยึด
หลักหลักความคุ้มค่าในการปฏิบัติงานทุกขั้นตอน

ขั้นที่ ๕ ประเมินความสำเร็จด้วยความพึงพอใจของบุคลากรและผู้มารับบริการ

๑๖.๓ การวางแผนเตรียมการด้านทรัพยากรต่างๆที่ต้องใช้ในการจัดการ ดังนี้

๑) ห้องประชุม เพื่อใช้เป็นสถานที่ในการจัดการอบรม

๒) คอมพิวเตอร์ เพื่อเป็นเครื่องมือในการนำเสนอข้อมูลในการอบรม

๔) แบบทดสอบความรู้ และแบบประเมินความพึงพอใจของบุคลากรและผู้มารับบริการ

๕) ข้อมูลด้านการบริหาร บริการ และการสนับสนุนการทำงานด้านต่างๆ

^{๗๓} ผลการประชุมกลุ่มเฉพาะ, ดร.จำลอง มาเที่ยง, ณ เทศบาลเมืองบางศรีเมือง, ๑๔ กรกฎาคม ๒๕๕๖.

๑๖.๔ การมอบหมายบทบาท หน้าที่ ของหน่วยงาน หรือบุคคล ในการดำเนินกลยุทธ์

๑) มอบหมายให้กองการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เปิดอบรมบุคลากรทั้งหมด ให้มีความรู้ความเข้าใจในหลักหลักความคุ้มค่า

๒) มอบหมายให้สำนักปลัดของเทศบาล ส่งบุคลากร และตัวแทนภาคประชาชนเข้าร่วมในการอบรม

๓) มอบหมายให้แผนกประชาสัมพันธ์ สื่อสาร แผนงาน โครงการ ที่เกี่ยวข้อง

๑๖.๕ แผนงาน / โครงการ / กิจกรรม

๑) แผนงานการสร้างหลักความคุ้มค่าในงานบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

สาระสำคัญของแผนงาน	วัตถุประสงค์และเป้าหมาย	วิธีการ	ระยะเวลาดำเนินการ	งบประมาณ
๑.ส่งเสริมการสร้างความรู้ความเข้าใจในหลักความคุ้มค่าเพื่อให้พนักงานเทศบาล ลูกจ้างประจำ พนักงานจ้างมีคุณภาพ มีความรู้ และความสามารถ ในการปฏิบัติหน้าที่อย่างเหมาะสม	๑.เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจในการนำหลักความคุ้มค่ามาประยุกต์ใช้ในงานบริหาร ให้กับพนักงานเทศบาล ลูกจ้างประจำ พนักงานจ้าง ในการปฏิบัติหน้าที่อย่างเหมาะสม ๒.เพื่อแก้ปัญหาการทุจริต และประพฤติมิชอบในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ	ดำเนินการเองหรือร่วมกับหน่วยงานอื่นโดยวิธีการ ดังนี้ ๑.ฝึกอบรม ๒.ประชุมเชิงปฏิบัติการ / สัมมนา ๓.วางมาตรการจูงใจและลงโทษ	พ.ศ. ๒๕๕๗- ๒๕๕๘	งบ อปท. ส่วน การศึกษา อบรม

๒) โครงการ / กิจกรรม การสร้างหลักความคุ้มค่าในงานบริหารขององค์กรปกครอง
ส่วนท้องถิ่น

โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	เป้าหมาย (ผลผลิตโครงการ)	งบประมาณ และที่มา	ผลลัพธ์ ที่คาดว่าจะ ได้รับ	หน่วยงาน ที่ รับผิดชอบ
๑.อบรมเชิง ปฏิบัติการในการ สร้างความคุ้มค่า	เพื่อสร้าง ความรู้ความ เข้าใจในการ นำหลักความ คุ้มค่ามาใช้ในการ ปฏิบัติ หน้าที่	ผู้อบรมผ่าน แบบทดสอบ ความรู้ความ เข้าใจหลักความ คุ้มค่า	๒๐๐,๐๐๐ (งบ อปท.)	ผู้รับการอบรมมี ความเข้าใจและ นำหลักความ คุ้มค่ามาปรับใช้ ในการ บริหารงาน	ส่วน การศึกษา
๒.โครงการ ฝึกอบรมศึกษาดู งานเทศบาลที่ ได้รับรางวัล ธรรมาภิบาล	เพื่อสร้างแรง จูงในการนำ หลักความ คุ้มค่ามาใช้ในการ การ บริหารงาน	ผู้เข้าร่วมโครงการ เกิดแรงจูงใจใน การนำหลักความ คุ้มค่ามาปฏิบัติ หน้าที่ร่วมกันใน องค์กร	๒๐๐,๐๐๐ (งบ อปท.)	องค์กรได้รับ รางวัล ธรรมาภิบาล ดีเด่น	ส่วน การศึกษา
๓.โครงการจัดทำ วารสารของ เทศบาล	เพื่อเผยแพร่ ความรู้ความ เข้าใจ และ กิจกรรมต่างๆ ในการปฏิบัติ หน้าที่ด้วย ความเป็น ธรรม	ประชาชน และ บุคลากร ได้ทราบ ข่าวสาร ความรู้ และคุณค่า ของ การบริหารงาน ด้วยความคุ้มค่า	๕๐,๐๐๐ (งบ อปท.)	ประชาชนและ องค์กรปกครอง ท้องถิ่น ร่วมคิด ร่วมสร้าง ความ เป็นธรรมให้เกิด ในชุมชน	ฝ่าย ประชาสัมพันธ์

๑๖.๖ การวัดและประเมินผล เชิงกลยุทธ์

๑) ร้อยละของความเข้าใจและการนำหลักความคุ้มค่ามาปรับใช้ในการปฏิบัติงานของบุคลากร

๒) ร้อยละความพึงพอใจของประชาชนผู้มารับบริการ

๑๗.กลยุทธ์การสร้างหลักความคุ้มค่าในการบริการประชาชนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยหลักตปะ^{๗๔}

๑๗.๑ เป้าหมายเชิงกลยุทธ์

๑) เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจในการนำหลักความคุ้มค่ามาประยุกต์ใช้ในงานบริการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยหลักตปะ.

๒) เพื่อความสร้างความรวดเร็ว และความมีประสิทธิภาพในการบริการประชาชนในด้านต่างๆ

๑๗.๒ กระบวนการดำเนินงาน

ขั้นที่ ๑ สร้างความรู้ในหลักความคุ้มค่าในการบริการประชาชนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ขั้นที่ ๒ สร้างความเชื่อในหลักความคุ้มค่าในการบริการประชาชนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ขั้นที่ ๓ อบรมเชิงปฏิบัติการในการนำหลักความคุ้มค่ามาประยุกต์ใช้ในงานบริการ

ขั้นที่ ๔ สร้างแนวทางการดำเนินร่วมกันของคนในองค์กรให้มีการปฏิบัติหน้าที่ที่ยึดหลักความคุ้มค่าในการปฏิบัติหน้าที่ในงานบริการทุกขั้นตอน

ขั้นที่ ๕ ประเมินความสำเร็จด้วยความพึงพอใจของบุคลากรและผู้มารับบริการ

๑๗.๓ การวางแผนเตรียมการด้านทรัพยากรต่างๆที่ต้องใช้ในการจัดการ ดังนี้

๑) ห้องประชุม เพื่อใช้เป็นสถานที่ในการจัดการอบรม

๒) คอมพิวเตอร์ เพื่อเป็นเครื่องมือในการนำเสนอข้อมูลในการอบรม

๓) จัดทำ Web Site งานบริการประจำเทศบาล.

๔) แบบทดสอบความรู้ และแบบประเมินความพึงพอใจของผู้มารับบริการ

๕) ข้อมูลด้านการบริหาร บริการ และการสนับสนุนการทำงานด้านต่างๆ

^{๗๔} ผลการประชุมกลุ่มย่อย,นายสุรศักดิ์ วิชิโนโรจน์ ณ เทศบาลเมืองบางศรีเมือง,๑๔ กรกฎาคม ๒๕๕๖.

๑๗.๔ การมอบหมายบทบาท หน้าที่ ของหน่วยงาน หรือบุคคล ในการดำเนินกลยุทธ์

- ๑) มอบหมายให้กองการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เปิดอบรมบุคลากรทั้งหมด ให้มีความรู้ความเข้าใจในหลักความคุ้มค่า
- ๒) มอบหมายให้สำนักปลัดของเทศบาล ส่งบุคลากร และตัวแทนภาคประชาชนเข้าร่วมในการอบรม

๑๗.๕ แผนงาน / โครงการ / กิจกรรม

๑) แผนงานการสร้างหลักความคุ้มค่าในงานบริการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

สาระสำคัญของแผนงาน	วัตถุประสงค์และเป้าหมาย	วิธีการ	ระยะเวลาดำเนินการ	งบประมาณ
๑.ส่งเสริมการสร้างความรู้ความเข้าใจในหลักความคุ้มค่าเพื่อให้พนักงานเทศบาล ลูกจ้างประจำ พนักงานจ้างมี มีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ในการบริการอย่างรวดเร็ว	๑.เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจในการนำหลักความคุ้มค่ามาประยุกต์ใช้ในงานบริการ ให้กับพนักงานเทศบาล ลูกจ้างประจำ พนักงานจ้าง ในงานบริการอย่างเหมาะสม ๒.เพื่อแก้ปัญหาความล่าช้า และขาดความเสมอภาคในการได้รับบริการจาก อปท.	ดำเนินการเองหรือร่วมกับหน่วยงานอื่นโดยวิธีการ ดังนี้ ๑.ฝึกอบรมเรื่องหลักนิติธรรมในงานบริการ ๒.ประชุมเชิงปฏิบัติการ ๓.จัดทำ Web Site การบริการ	พ.ศ. ๒๕๕๗- ๒๕๕๘	งบ อปท. ส่วนการศึกษาอบรม

๒) โครงการ / กิจกรรม การสร้างหลักความคุ้มค่าในงานบริหารขององค์กรปกครอง
ส่วนท้องถิ่น

โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	เป้าหมาย (ผลผลิตโครงการ)	งบประมาณ และที่มา	ผลลัพธ์ ที่คาดว่าจะ จะได้รับ	หน่วยงาน ที่รับผิดชอบ
๑.อบรมเชิง ปฏิบัติการในการ สร้างความคุ้มค่า ในงานบริการ	เพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจใน การนำหลัก ความคุ้มค่ามา ใช้ในการบริการ	ผู้อบรมผ่าน แบบทดสอบ ความรู้ความ เข้าใจหลักความ คุ้มค่า	๒๐๐,๐๐๐ (งบ อปท.)	ผู้รับการอบรมมี ความเข้าใจและ นำหลักความ คุ้มค่ามาใช้ ในการบริการ	ส่วนการศึกษา
๒.โครงการ ประชุมเชิง ปฏิบัติการ ระหว่างเจ้าหน้าที่ รับผิดชอบ และ ประชาชน	เพื่อสร้างความรู้ เข้าใจร่วมกัน ระหว่าง เจ้าหน้าที่และ ประชาชนใน การนำหลัก ความคุ้มค่ามา ใช้ในการบริการ	ผู้เข้าร่วมโครงการ เกิดความรู้ ความ เข้าใจในการนำ ความเป็นธรรมมา เป็นแนวทางใน การให้บริการ ประชาชน	๒๐๐,๐๐๐ (งบ อปท.)	เทศบาลและ ประชาชน ร่วมมือกัน แก้ปัญหาการ บริการ อย่าง ตรงจุด และ ต่อเนื่อง	ส่วนการศึกษา
๓.โครงการจัดทำ Web Site บริการของ เทศบาล	เพื่อเผยแพร่ ความรู้ความ เข้าใจ และ กิจกรรมต่างๆ ในการบริการ ผ่าน อินเทอร์เน็ต ได้ ตลอดเวลา	ประชาชน และ บุคลากร ได้ทราบ ข่าวสาร ความรู้ และคุณค่า ของ การบริการด้วย ความเสมอภาค	๑๐๐,๐๐๐ (งบ อปท.)	ประชาชน เกิด ความเข้าใจ ใน กระบวนการ ขั้นตอน ต่างๆ ในการบริการ ด้วยความเข้าใจ	ประชาสัมพันธ์

๑๗.๖ การวัดและประเมินผล เชิงกลยุทธ์

- ๑) ร้อยละของความเข้าใจและการนำหลักความคุ้มค่ามาปรับใช้ในการให้บริการของบุคลากร
- ๒) ร้อยละความพึงพอใจของประชาชนผู้มารับบริการ
- ๓) ร้อยละความพึงพอใจของผู้ใช้ Web Site บริการ ของเทศบาล

๑๘.กลยุทธ์การสร้างหลักความคุ้มค่าในการสนับสนุนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้วยหลักอริโรณะ^{๗๕}

๑๘.๑ เป้าหมายเชิงกลยุทธ์

- ๑) เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจในการนำหลักความคุ้มค่ามาประยุกต์ใช้ในงานสนับสนุนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยหลักอริโรณะ
- ๒) เพื่อความสร้างความรวดเร็ว และความมีประสิทธิภาพในการสนับสนุน งานบริหาร และงานบริการ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในด้านต่างๆ

๑๘.๒ กระบวนการดำเนินงาน

- ขั้นที่ ๑ สร้างความรู้ในหลักความคุ้มค่าในการสนับสนุนการบริหาร และการให้บริการ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
- ขั้นที่ ๒ สร้างความเชื่อในหลักความคุ้มค่าในการสนับสนุนการบริหาร และการให้บริการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
- ขั้นที่ ๓ อบรมเชิงปฏิบัติการในการนำหลักความคุ้มค่ามาประยุกต์ใช้ในงานสนับสนุน
- ขั้นที่ ๔ สร้างแนวทางการดำเนินร่วมกันของคนในองค์กรให้มีการปฏิบัติหน้าที่ที่ยึดหลักนิติธรรมในการปฏิบัติหน้าที่ในงานสนับสนุนทุกขั้นตอน
- ขั้นที่ ๕ ประเมินความสำเร็จด้วยความพึงพอใจของบุคลากรและผู้มารับบริการ

๑๘.๓ การวางแผนเตรียมการด้านทรัพยากรต่างๆที่ต้องใช้ในการจัดการ ดังนี้

- ๑) ห้องประชุม เพื่อใช้เป็นสถานที่ในการจัดการอบรม
- ๒) คอมพิวเตอร์ เพื่อเป็นเครื่องมือในการนำเสนอข้อมูลในการอบรม
- ๓) จัดตั้งศูนย์ประสานงาน ประจำหมู่บ้าน
- ๔) แบบทดสอบความรู้ และแบบประเมินความพึงพอใจของผู้มารับบริการ
- ๕) ข้อมูลด้านการบริหาร บริการ และการสนับสนุนการทำงานด้านต่างๆ

๑๘.๔ การมอบหมายบทบาท หน้าที่ ของหน่วยงาน หรือบุคคล ในการดำเนินกลยุทธ์

- ๑) มอบหมายให้กองการศึกษา เปิดอบรมบุคลากรทั้งหมด ให้มีความรู้ความเข้าใจในหลักความโปร่งใส
- ๒) มอบหมายให้แต่ละหมู่บ้านส่งตัวแทนภาคประชาชนเข้าร่วมในการสนทนากลุ่ม

^{๗๕} ผลการประชุมกลุ่มเฉพาะ, นายประสงค์ เนียมเนตร, ณ เทศบาลเมืองบางศรีเมือง, ๑๔ กรกฎาคม

๑๘.๕ แผนงาน / โครงการ / กิจกรรม

๑) แผนงานการสร้างหลักความคุ้มค่าในงานสนับสนุนขององค์กรปกครอง
ส่วนท้องถิ่น

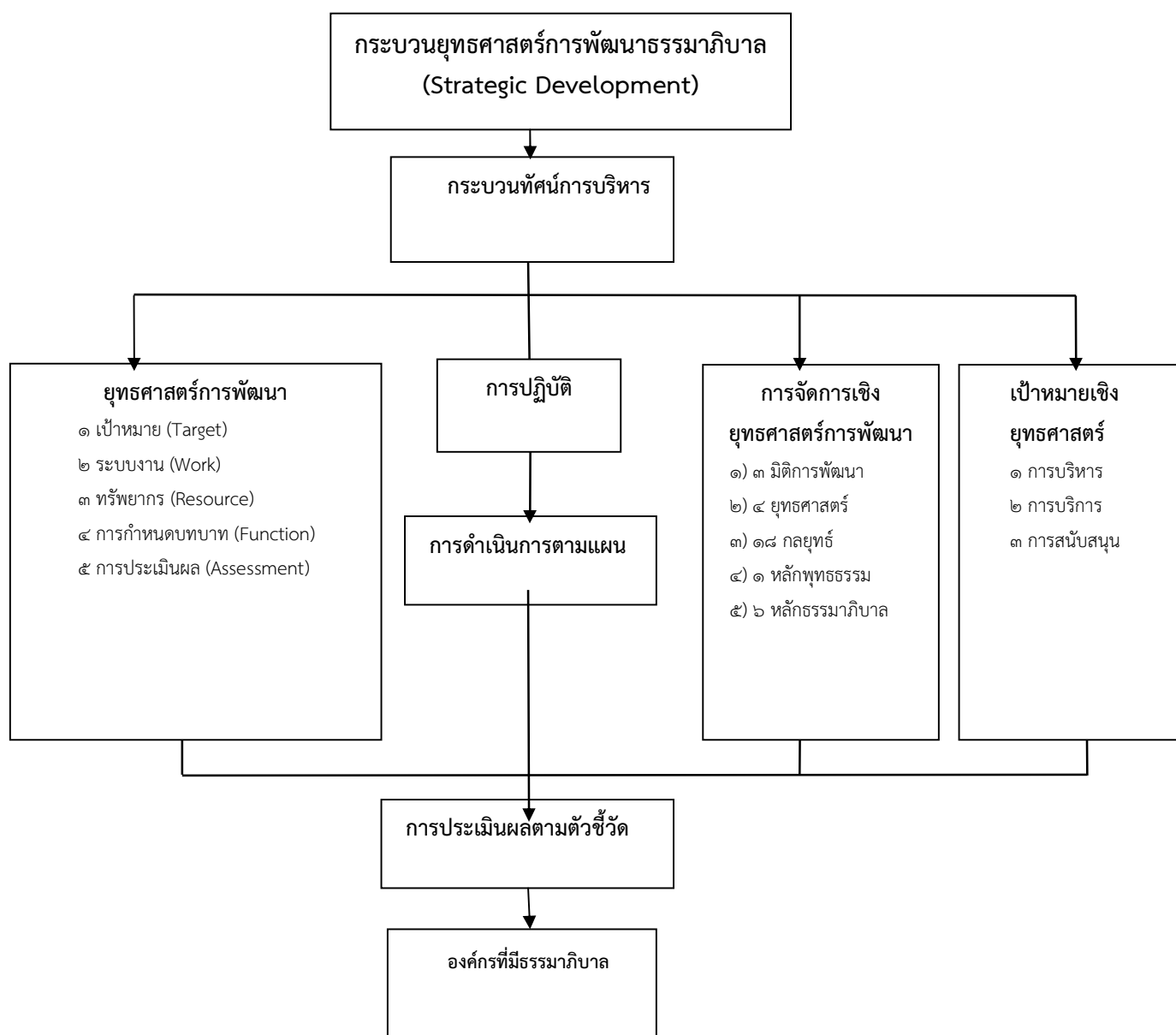
สาระสำคัญของแผนงาน	วัตถุประสงค์และเป้าหมาย	วิธีการ	ระยะ เวลา ดำเนินการ	งบ ประมาณ
๑.ส่งเสริมการสร้าง ความรู้ความเข้าใจใน หลักความคุ้มค่าเพื่อให้ พนักงานเทศบาล ลูกจ้างประจำ พนักงานจ้างมีคุณภาพ มีความรู้ความสามารถ ในการทำงานร่วมกันของ เทศบาล และชุมชน	๑.เพื่อสร้างความรู้ความ เข้าใจในการนำหลักความ คุ้มค่ามาประยุกต์ใช้ในงาน สนับสนุน ให้กับพนักงาน เทศบาล ลูกจ้างประจำ พนักงานจ้าง ๒.เพื่อการสร้างความรู้ รวดเร็ว และ ความมี ประสิทธิผลใน การ สนับสนุน งานบริหารและ งานบริการ ของ อปท. ใน ด้านต่างๆ	ดำเนินการเองหรือ ร่วมกับหน่วยงานอื่นโดย วิธีการ ดังนี้ ๑. ฝึกอบรมสร้างความ เป็นธรรมในงาน สนับสนุน ๒.การสนทนากลุ่มย่อย ๓.สร้างเครือข่ายชุมชน เข้มแข็ง	พ.ศ. ๒๕๕๗- ๒๕๕๘	งบ อปท. ส่วน การศึกษา อบรม

๑.โครงการ / กิจกรรม การสร้างหลักความคุ้มค่าในงานบริหารขององค์กรปกครอง
ส่วนท้องถิ่น

โครงการ/ กิจกรรม	วัตถุประสงค์	เป้าหมาย (ผลผลิตโครงการ)	งบประมาณ และที่มา	ผลลัพธ์ ที่คาดว่าจะ ได้รับ	หน่วยงาน ที่รับผิดชอบ
๑.อบรมการสร้าง ความ คุ้มค่าในงาน สนับสนุน	เพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจในการ นำหลักความ คุ้มค่ามาใช้ในการ สนับสนุน	ผู้อบรมผ่าน แบบทดสอบ ความรู้ความ เข้าใจหลักความ คุ้มค่า	๒๐๐,๐๐๐ (งบ อปท.)	ผู้รับการอบรมมี ความเข้าใจและ นำหลักความ คุ้มค่ามาปรับใช้ ในงานสนับสนุน	ส่วนการศึกษา
๒.โครงการ สนทนากลุ่ม ย่อย ผู้นำชุมชน	เพื่อสร้างแรงจูงใน การนำหลักความ คุ้มค่ามาใช้ในการ สนับสนุน	ผู้เข้าร่วมโครงการ นำหลักหลักความ คุ้มค่าเป็น แนวทางในการ สนับสนุน งาน บริหาร และงาน บริการ ของ ชุมชน	๒๐๐,๐๐๐ (งบ อปท.)	เกิดเครือข่าย ชุมชนเข้มแข็ง	ส่วนการศึกษา
๓.โครงการวิทยุ ชุมชน	เพื่อเผยแพร่ ข่าวสาร ความรู้ ในการทำกิจกรรม โครงการ ต่างๆ เพื่อสนับสนุนการ พัฒนาชุมชนให้ เข้มแข็งต่อไป	ประชาชน และ บุคลากร ได้ทราบ ข่าวสาร ความรู้ และคุณค่า ใน การพัฒนาชุมชน ด้วยความคุ้มค่า	๑๐๐,๐๐๐ (งบ อปท.)	ประชาชนและ องค์กรปกครอง ท้องถิ่น ร่วมคิด ร่วมพัฒนาชุมชน โดยนำหลักความ คุ้มค่ามา ประยุกต์ใช้ในการ อย่างจริงจัง	ประชาสัมพันธ์

๑๘.๖ การวัดและประเมินผล เชิงกลยุทธ์

- ๑) ร้อยละของความเข้าใจและการนำหลักหลักความคุ้มค่ามาปรับใช้ในงานสนับสนุน
ของบุคลากร
- ๒) ร้อยละความพึงพอใจของประชาชนผู้มารับบริการ
- ๓) ร้อยละความพึงพอใจของเครือข่ายผู้นำชุมชน



แผนภูมิที่ ๔.๙ สรุปแสดงกระบวนการยุทธศาสตร์สู่องค์กรที่มีธรรมาภิบาล

จากแผนภาพ อธิบายได้ว่า กระบวนทัศน์ในการบริหารเทศบาล มี ๓ ชุด ได้แก่ ๑) ยุทธศาสตร์การพัฒนาเทศบาล ๒) เทศบาลมีการจัดการเชิงยุทธศาสตร์การพัฒนา และ ๓) เทศบาลมีเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ ซึ่งกระบวนการยุทธศาสตร์การพัฒนา ประกอบด้วยชุดยุทธศาสตร์การพัฒนา ได้แก่ เทศบาลมีเป้าหมายการบริหารชัดเจน เทศบาลมีระบบงานที่ชัดเจน เทศบาลมีการจัดสรรทรัพยากรที่เหมาะสม เทศบาลมีการกำหนดบทบาทบุคลากรในองค์กรปฏิบัติงานชัดเจน และมีการประเมินผลจากภายนอกและภายในองค์กร

การจัดการเชิงยุทธศาสตร์การพัฒนาเทศบาลประกอบด้วย ๓ มิติการพัฒนา คือ ๑) มิติการพัฒนาการบริหารงานของเทศบาล ๒) มิติการพัฒนาบริการงานของเทศบาล และ ๓) มิติการพัฒนาการสนับสนุนงานของเทศบาล , ยุทธศาสตร์ประกอบด้วย

- ๑) ส่งเสริมสนับสนุนกิจการขององค์กรทุกมิติงานให้มีธรรมาภิบาล
- ๒) สร้างเสริมความรู้และทัศนคติที่ดีของบุคลากรเทศบาลในการปฏิบัติหน้าที่ยึดหลักธรรมาภิบาล
- ๓) รับผิดชอบในการกำกับดูแลพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรเทศบาล ที่มีธรรมาภิบาล
- ๔) สร้างค่านิยมและจิตสำนึกธรรมาภิบาล ให้เกิดกับบุคลากรทุกคนในองค์กรอย่างต่อเนื่องเพื่อให้บริการต่อประชาชน โดยองค์กรที่มีธรรมาภิบาล

กลยุทธ์การจัดการเชิงยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย ๑๘ กลยุทธ์

๑. กลยุทธ์การสร้างหลักนิติธรรมในงานบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยหลัก
ศีล ๒. กลยุทธ์การสร้างหลักนิติธรรมในการบริการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยหลัก **ทาน** ๓. กลยุทธ์การสร้างหลักนิติธรรมในการสนับสนุนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยหลัก **อาชวะ** ๔. กลยุทธ์การสร้างหลักคุณธรรมในงานบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยหลัก **ปริจาคะ** ๕. กลยุทธ์การสร้างหลักคุณธรรมในการบริการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยหลัก **มัททวะ** ๖. กลยุทธ์การสร้างหลักคุณธรรมในการสนับสนุนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยหลัก **อาชวะ** ๗. กลยุทธ์การสร้างความปลอดภัยในงานบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยหลัก **ศีล** ๘. กลยุทธ์การสร้างความปลอดภัยในการบริการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยหลัก **มัททวะ** ๙. กลยุทธ์การสร้างความปลอดภัยในการสนับสนุนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยหลัก **อาชวะ** ๑๐. กลยุทธ์การสร้างการมีส่วนร่วมในงานบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยหลัก **ตปะ** ๑๑. กลยุทธ์การสร้างการมีส่วนร่วมในการบริการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยหลัก **ขันติ** ๑๒. กลยุทธ์การสร้างการมีส่วนร่วมในการสนับสนุนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยหลัก **อาชวะ** ๑๓. กลยุทธ์การสร้างการรับผิดชอบต่องานบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยหลัก **อวิโรธนะ** ๑๔. กลยุทธ์การสร้างการรับผิดชอบต่อบริการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยหลัก **ศีล** ๑๕. กลยุทธ์การสร้างการรับผิดชอบต่องานสนับสนุนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยหลัก **ปริจาคะ** ๑๖. กลยุทธ์การสร้างหลักความคุ้มค่าในงานบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยหลัก **อาชวะ** ๑๗. กลยุทธ์การสร้างหลักความคุ้มค่าในการบริการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยหลัก **ตปะ** และ ๑๘. กลยุทธ์การสร้างหลักความคุ้มค่าในการสนับสนุนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยหลัก **อวิโรธนะ**

หลักพุทธธรรม ได้แก่ หลักทศพิธราชธรรม ๑๐ ประการ ได้แก่ ทาน ศีล ปริจจาคะ
อาชวชะ มัททวะ ตะปะ อักโกธะ อวิหิงสา ขันติ อวิโรธนะ

หลักธรรมาภิบาล มี ๖ ประการ ได้แก่ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส
หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักหลักความคุ้มค่า

เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย ๓ หลัก ได้แก่ การบริหาร การบริการ และการ
สนับสนุน

เมื่อดำเนินการบริหารตามกระบวนการที่สอดคล้องตามแผนปฏิบัติอย่างเป็นระบบแล้ว ก็ทำการ
ประเมินผล โดยสร้างตัวชี้วัดให้ครบทุกมิติ ผลที่ได้คือ องค์กรที่มีธรรมาภิบาล

๔.๓. ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์วิจัย

๔.๓.๑ เพื่อศึกษาการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้งสภาพทั่วไป ปัญหา
และผลกระทบด้านการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดภาคกลางตอนบน

สรุปผล การวิจัยเชิงคุณภาพ โดยใช้เครื่องมือการวิจัย สนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)

๑) การบริหาร การบริการ และการสนับสนุน ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
มีปัญหาและผลกระทบ ๕ ด้าน

๑.๑ ด้านงบประมาณ การบริหารงบประมาณขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีดังนี้

- ๑) ปัญหาการจัดทำงบประมาณไม่เป็นธรรม และเป็นไปตามระเบียบบริหารราชการ
- ๒) ปัญหาการจัดสรรงบประมาณเป็นธรรม และไม่เป็นไปตามความต้องการของชุมชน
- ๓) ปัญหาการใช้จ่ายงบประมาณไม่โปร่งใส และเป็นไปตามความสำคัญ
- ๔) ปัญหาการจัดสรรงบประมาณอิงกลุ่มผู้มีอิทธิพลทางการเมืองท้องถิ่น พวกพ้อง

ผลกระทบด้านงบประมาณขึ้นอยู่กับขนาดของเทศบาล การบริหารงานตามภารกิจมันไม่
ค่อยสมดุลกับเงินน้อย ภารกิจมากโดยส่วนใหญ่ แต่บางที่เงินมากแต่ทำภารกิจน้อย เอาไปเที่ยว ไปดูงาน
มากทำให้ประชาชนไม่ได้รับความสะดวกในการเข้าถึงสาธารณะสุข ด้านสาธารณะ ด้านการศึกษา การ
จัดสรรงบประมาณในการพัฒนาสาธารณูปโภคไม่เพียงพอ

๑.๒ ด้านการบริการสาธารณะ

ปัญหาด้านการบริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีดังนี้

- ๑) ปัญหาขาดงบประมาณในการบริการสาธารณะไม่เป็นธรรม และเพียงพอ
- ๒) ปัญหาขาดการพัฒนาการบริการสาธารณะไม่ทั่วถึง
- ๓) ปัญหาการก่อสร้างสาธารณูปโภคประชาชนไม่มีส่วนร่วม และก่อสร้าง

สาธารณูปโภคไม่ตรงตามความต้องการของชุมชน

๔) ปัญหาการก่อสร้างสาธารณูปโภคไม่ตรงกับช่วงเวลาการใช้งาน

๕) ปัญหาขาดการมีส่วนร่วม และขาดการตรวจสอบสาธารณูปโภคจากภาค
ประชาชน

ดังนั้นผลกระทบขาดงบประมาณไม่เพียงพอในการจัดสรรงบประมาณดำเนินกิจการบริการสาธารณะของเทศบาลซึ่งจำเป็นต้องมีภาคประชาชนเป็นส่วนช่วยให้ตรงตามความต้องการของประชาชนมากที่สุด เทศบาลตำบลขนาดเล็กจะมีปัญหาเรื่องการบริการสาธารณะมากที่สุด เพราะไม่มีงบประมาณบริหารจัดการให้ตรงตามความต้องการประชาชนมากที่สุด การก่อสร้างสาธารณูปโภคก็มีน้อยและไม่ได้มาตรฐานเพราะขาดบุคลากรที่มีความรู้ทางวิศวกรรมในการควบคุมงานให้ได้มาตรฐาน

๑.๓ ด้านการสาธารณสุข

ปัญหาด้านสาธารณสุขขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีดังนี้

- ๑) ปัญหาขาดบุคลากรด้านสาธารณสุขที่มีประสบการณ์
- ๒) ปัญหาขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับงานด้านสาธารณสุข
- ๓) ปัญหาขาดการมีส่วนร่วม และขาดการส่งเสริมสุขภาพในแต่ละชุมชน
- ๔) ปัญหาขาดเครื่องมือวัสดุอุปกรณ์ด้านสาธารณสุขที่ใช้ในด้านต่างๆอย่างเพียงพอ

ผลกระทบด้านสาธารณสุขส่วนใหญ่ในเขตเทศบาลตำบลที่มีขนาดเล็กมากกว่าเทศบาลเมืองและจะเกิดในเขตเทศบาลที่อยู่ต่างจังหวัดมากกว่าในเมืองผลกระทบหลักคือประชาชนส่วนใหญ่ยังเข้าไม่ถึงระบบสาธารณสุข และเทศบาลขาดการประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนทราบถึงผลการบริการสาธารณสุขว่ามีความสำคัญ

๑.๔ งานด้านบริหารงานบุคคล

ปัญหาในด้านการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีดังนี้

- ๑) ปัญหาบุคลากรขาดความรู้ความสามารถแต่ละด้านและไม่มีธรรมาภิบาล
- ๒) ปัญหาการบังคับบัญชา ขาดการเอกภาพ
- ๓) ปัญหาการใช้บุคลากรไม่เหมาะสมกับงานเท่าที่ควร
- ๔) ปัญหาการประเมินผลบุคลากรขาดความเป็นธรรมาภิบาล

ผลกระทบด้านบุคลากรเทศบาลเกิดจากความไม่พร้อมกับการกิจของเทศบาลที่มีมาก แต่เทศบาลตำบลมีบุคลากรน้อยไม่เหมาะสมกับการกิจที่มีมาก ผลกระทบทั้งหมดเกิดจากเทศบาลถูกจำกัดด้วยงบประมาณทำให้มีบุคลากรไม่เพียงพอในการทำงาน

ในการบริหารงานด้านบุคลากรปัญหาที่สำคัญจึงไม่ใช่ปัญหาด้านโครงสร้าง (Structure) แต่เป็นปัญหาทางด้านการปฏิบัติหน้าที่ (Function) ดังนั้นงานด้านปฏิบัติหน้าที่จึงขึ้นอยู่กับตัวบุคคลในทุกระดับ ทั้งในด้านผู้บริหารระดับสูง คือ ระดับการเมือง และข้าราชการประจำ ผู้บริหารระดับกลาง ได้แก่ ผู้อำนวยการ หัวหน้าส่วน และระดับผู้ปฏิบัติงาน การปฏิบัติงานตามโครงสร้างอย่างเดียวไม่เพียงพอ บุคลากรของเทศบาลต้องนำหลักพุทธธรรมมาประยุกต์ใช้เป็นตัวขับเคลื่อนกับหลักธรรมาภิบาล เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการบริการ

๑.๕.งานด้านการศึกษา

ปัญหาด้านการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีดังนี้

- ๑) ปัญหาการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาได้ต่อเนื่องพัฒนาไม่ตรงจุด

๒) ปัญหาการกำหนดนโยบายการศึกษาไม่ชัดเจน และไม่เป็นธรรม

๓) ปัญหาครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขาดความรู้ความเข้าใจ ความชำนาญทางการศึกษา

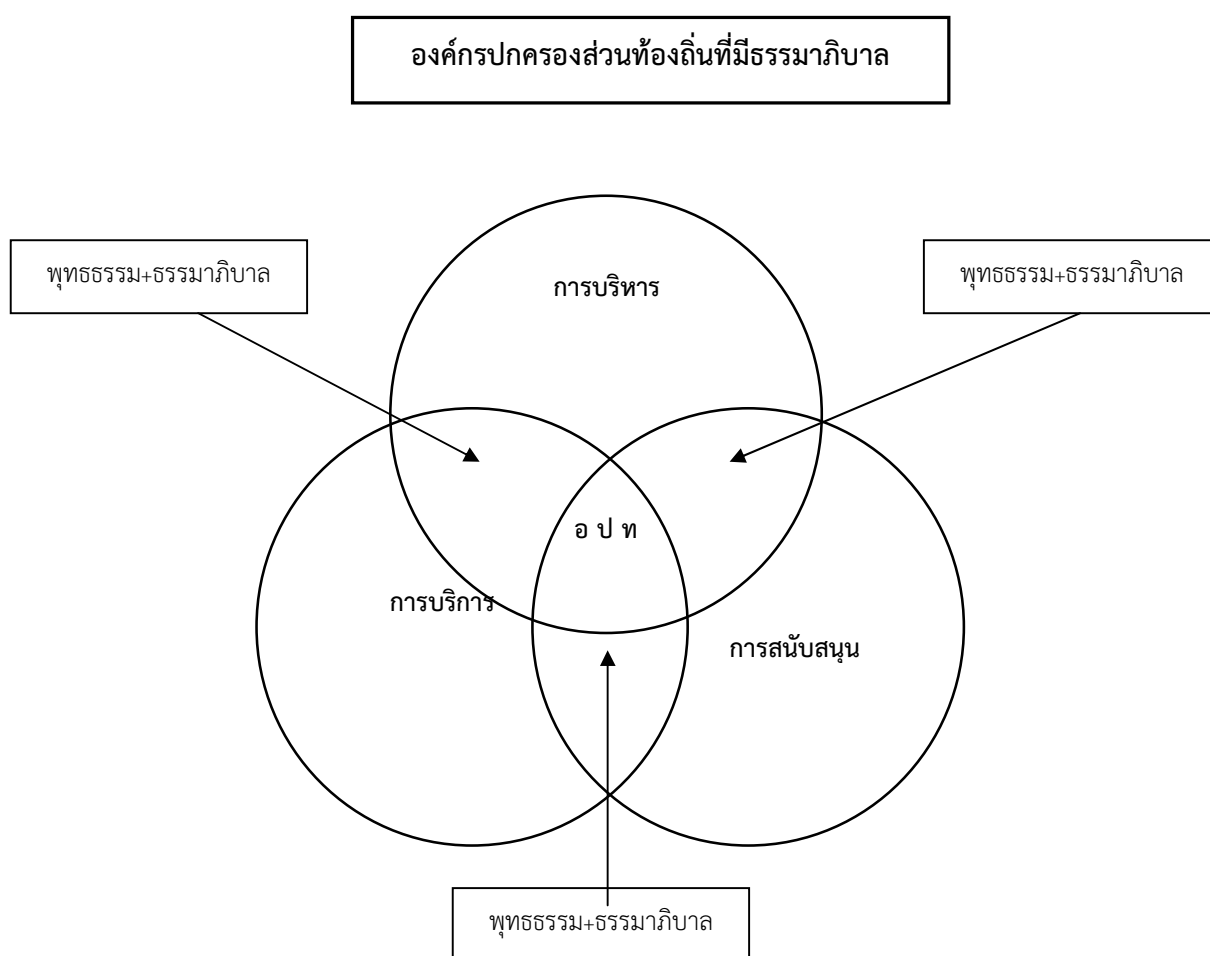
๔) ปัญหาการใช้สื่อในการเรียนการสอนของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กและโรงเรียนไม่มีสื่อที่เหมาะสมใช้ในการสอนที่เหมาะสม

๕) ปัญหาขาดการส่งเสริมทางการศึกษา เทศบาลตำบล เทศบาลเมืองบางแห่งขาดงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา

ผลกระทบด้านการศึกษาคือ เทศบาลไม่มีบุคลากรที่เพียงพอกับการจัดการด้านการศึกษา ปัจจุบันเทศบาลได้รับการถ่ายโอนภารกิจด้านการศึกษาตามรัฐธรรมนูญ พ.ศ. ๒๕๕๐ ให้ท้องถิ่นจัดการศึกษาเอง แต่ปัจจุบันท้องถิ่นขนาดเล็กมีข้อจำกัดด้านงบประมาณที่ใช้บริหารจัดการด้านการศึกษาเป็นอย่างมาก เทศบาลที่มีขนาดใหญ่ เช่น เทศบาลเมือง เทศบาลนคร เท่านั้นที่มีความพร้อมในการจัดการศึกษา จากผลกระทบด้านงบประมาณด้านการศึกษา ทำให้คนในท้องถิ่นเทศบาลไม่มีโอกาสได้ศึกษาในสถานศึกษาที่ดีได้

๔.๓.๒ เพื่อศึกษาแนวคิดทฤษฎีหลักธรรมาภิบาลและหลักพุทธธรรมที่เหมาะสมกับการปกครองท้องถิ่น

ผลการวิเคราะห์ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบธรรมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยหลักพุทธธรรม ศึกษาประเด็นการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลและหลักพุทธธรรมที่เหมาะสมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีดังนี้



แผนภาพที่ ๔.๑๐ สรุปแสดงความสัมพันธ์องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกับหลักพุทธธรรมและหลักธรรมาภิบาล

จากแผนภาพ อธิบายได้ว่า การบริหารงาน การบริการ และการสนับสนุนงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีธรรมาภิบาลจะประกอบด้วยบุคลากรเทศบาล ประชาชนต้องมีความเป็นพุทธธรรมาภิบาล โดยความสัมพันธ์เชื่อมโยงกันทั้งองค์กร และหลักธรรมาภิบาลบูรณาการบริหารจัดการกับหลักพุทธธรรม เมื่อบุคลากรมีธรรมาภิบาล มีคุณธรรม มีความเสียสละ และปฏิบัติงานยึดหลักกฎหมาย โดยยึดประชาชนในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นหลัก

ในการให้บริการอย่างเสมอภาคเท่าเทียมกันแล้ว ก็จะต้องมีองค์กรที่มีธรรมาภิบาลด้วยการบริหารงาน การบริการ และการสนับสนุน

โดยประชาชนได้รับความพึงพอใจมากที่สุดเมื่อเข้าไปรับบริการบริการทุกรูปแบบในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น งานบริการประชาชนถือเป็นหัวใจหลักขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพราะองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นถือเป็นศูนย์กลางของการให้บริการประชาชนและเป็นองค์กรที่ใกล้ชิดกับประชาชนมากที่สุด ในการที่ประชาชนซึ่งเปรียบเสมือนลูกค้าที่มีความสำคัญที่สุดของผู้ให้บริการ

ดังนั้นหลักธรรมที่เหมาะสมในการให้บริการเพื่อให้การบริการประชาชนมากที่สุด คือหลักธรรมาภิบาลและหลักทศพิธราชธรรม เมื่อบุคลากรเทศบาลมีธรรมาภิบาล มีความเสียสละ มีคุณธรรม และบริหารงานยึดหลักกฎหมายไม่เอื้อเอียงแล้ว ก็สามารถที่จะตอบสนองความต้องการของประชาชนมากที่สุดคุ้มค่ามาก ประชาชนผู้รับบริการก็มีความพึงพอใจในการให้บริการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

๔.๒.๓ เพื่อกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสู่ความเป็นองค์กรธรรมาภิบาลด้วยบูรณาการตามหลักพุทธธรรม

ผลการประชุมกลุ่มย่อยสอดคล้องกับงานวิจัยเชิงปริมาณ และวิจัยเชิงคุณภาพ ว่าการสร้างยุทธศาสตร์การพัฒนาธรรมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตภาคกลางตอนบนด้วยหลักพุทธธรรมด้านการบริหาร การบริการ และการสนับสนุนต้องมีกระบวนการกำหนดเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์การจัดการ การกำหนดวิธีการ หรือกระบวนการในการปฏิบัติ ตลอดจนจัดสรรทรัพยากรเพื่อการจัดการ ตามบทบาทหน้าที่การปฏิบัติงานของบุคลากรและหน่วยงานที่รับผิดชอบ มีการวัดและประเมินผล ดังนี้

ประเด็นยุทธศาสตร์หลัก

ยุทธศาสตร์การพัฒนาธรรมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตภาคกลางตอนบนด้วยหลักพุทธธรรม

วัตถุประสงค์

เพื่อสร้างธรรมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตภาคกลางตอนบน สู่องค์กรธรรมาภิบาลอย่างยั่งยืน

การกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนากิจการธรรมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีกระบวนการดำเนินการดำเนินงาน ดังนี้

- ๑.กำหนดวิสัยทัศน์การพัฒนาธรรมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (๑ วิสัยทัศน์)
- ๒.กำหนดพันธกิจการพัฒนาธรรมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (๔ ประการ)
๓. กำหนดเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์การพัฒนาธรรมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (๓ ข้อ)
- ๔.กำหนดกระบวนการดำเนินงานเชิงยุทธศาสตร์การพัฒนาธรรมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

๔.๑ กลยุทธ์การจัดการเชิงยุทธศาสตร์ (๑๘ กลยุทธ์)

๔.๒ วิธีการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์

- ๔.๓ การวางแผนเตรียมการด้วยทรัพยากรต่างๆ ที่ใช้ในการดำเนินงาน
- ๔.๔ การวางแผนและกำหนดบทบาท หน้าที่ ของหน่วยงานของบุคคลที่เกี่ยวข้อง
- ๔.๕ การจัดทำแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ต่างๆที่เกี่ยวข้อง
- ๔.๖ กระบวนการวัด ประเมินผล ความสำเร็จ

๑.วิสัยทัศน์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยยุทธศาสตร์การพัฒนาธรรมาภิบาล

“การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล พัฒนาคุณภาพคน สร้างสังคมคุณธรรมที่ยั่งยืน”

๒.พันธกิจ ยุทธศาสตร์พัฒนาธรรมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

๒.๑ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีบทบาท ในโครงการ/กิจกรรมขององค์กรทุกมิติงานให้ มีธรรมาภิบาลสูงขึ้น

๒.๒ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีหน้าที่ให้ความรู้ที่ดีของบุคลากรเทศบาลในการปฏิบัติ หน้าที่ตามหลักธรรมาภิบาล

๒.๓ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีความรับผิดชอบในการพัฒนาบุคลากรเทศบาลทุก ภาคส่วนในเทศบาลให้มีความเป็นธรรมาภิบาลที่สูง

๒.๔ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มุ่งเน้นการสร้างค่านิยมและจิตสำนึกด้านธรรมาภิบาล ให้เกิดกับบุคลากรทุกคนในองค์กรอย่างต่อเนื่องเพื่อให้บริการต่อประชาชน โดยองค์กรที่มีคุณภาพ คุณธรรม อย่างยั่งยืน

๓. เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์การพัฒนาธรรมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

๓.๑ เพื่อให้ระบบการบริหารงานของ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีความเป็นธรรมาภิบาล ด้วย หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส การมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ หลักความคุ้มค่า

๓.๒ เพื่อให้ระบบการบริการงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีความเป็นธรรมาภิบาล ด้วยหลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส การมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ หลักความคุ้มค่า

๓.๓ เพื่อให้ระบบงานการสนับสนุน มีความเป็นธรรมาภิบาล ด้วยหลักนิติธรรม หลัก คุณธรรม หลักความโปร่งใส การมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ หลักความคุ้มค่า

๔.กระบวนการดำเนินการเชิงยุทธศาสตร์

๔.๑ กลยุทธ์การจัดการเชิงยุทธศาสตร์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ควรมีการ กำหนดกลยุทธ์เพื่อการบริหารงานเชิงยุทธศาสตร์ ให้เกิดเป็นองค์กรที่มีความเป็นธรรมาภิบาล ดังนี้

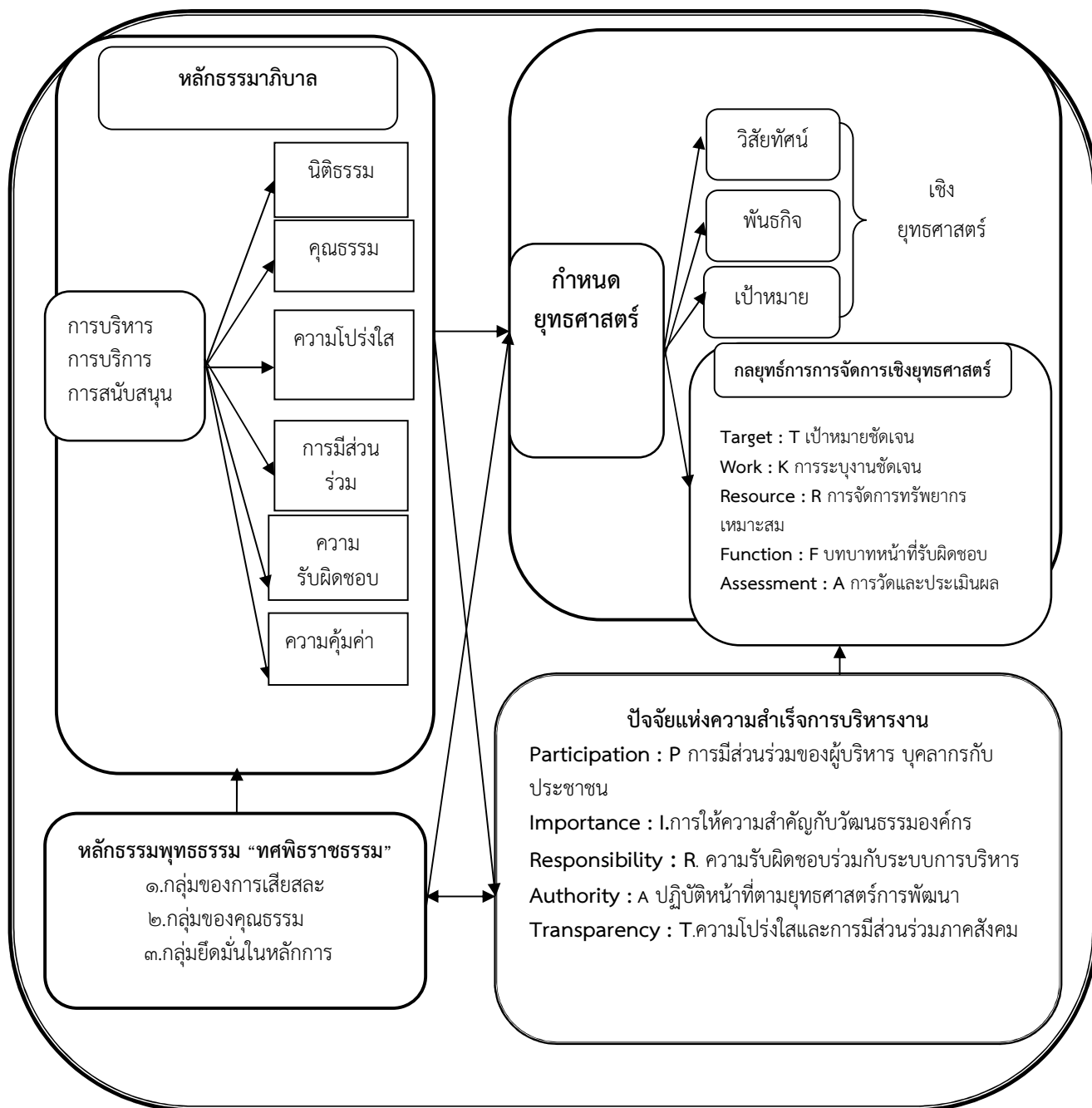
๑) กลยุทธ์การสร้างหลักนิติธรรมงานบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลยุทธ์ การสร้างหลักนิติธรรมการบริการประชาชนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และกลยุทธ์การสร้างหลักนิติ ธรรมในการสนับสนุนการบริหารของ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น.

๒) กลยุทธ์การสร้างหลักคุณธรรมงานบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลยุทธ์ การสร้างหลักคุณธรรมการบริการประชาชนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และกลยุทธ์การสร้างหลัก คุณธรรมในการสนับสนุนการบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น.

๑๗.กลยุทธ์การสร้างหลักความคุ้มค่าในการบริการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยหลักตะ

๑๘.กลยุทธ์การสร้างหลักความคุ้มค่าในการสนับสนุนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหลักอวิโรธนะ

แบบจำลอง : ยุทธศาสตร์การพัฒนาธรรมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัด
ภาคกลางตอนบน



๔.๓ องค์ความรู้ใหม่ที่ได้จากการวิจัย

องค์ความรู้ใหม่ที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ คือ ทำให้ทราบว่า การกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนา ธรรมชาติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดภาคกลางตอนบน ปัญหาและผลกระทบจากการ บริหารงานมีมากมายด้านด้วยกัน แต่ปัญหาเหล่านั้นสามารถแก้ไขได้โดยการนำหลักทศพิธราชธรรมมา บูรณาการกับยุทธศาสตร์การพัฒนาธรรมชาติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เมื่อนำหลัก ทศพิธราชธรรมมาบูรณาการกับยุทธศาสตร์การพัฒนาธรรมชาติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น แล้ว ย่อมก่อให้เกิดองค์กรที่มีธรรมชาติดังนี้

Participation : การมีส่วนร่วมของผู้บริหาร บุคลากรกับประชาชน

หัวใจสำคัญของความเป็นองค์กรทางปกครองตามหลักประชาธิปไตยได้แก่การมีส่วนร่วม ของชุมชนท้องถิ่น ผู้นำมีธรรมชาติในการบริหาร การบริการ และการสนับสนุน ประชาชนมี ธรรมชาติ และการยึดมั่นในหลักการ การเสียสละ ตลอดจนบุคลากรเทศบาลมีคุณธรรมในการบริหาร โดย ทั้งสองฝ่ายมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการเทศบาล ตามกลยุทธ์การพัฒนาธรรมชาติด้วยหลักพุทธธรรม ทั้งนี้การมีส่วนร่วมต้องกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาธรรมชาติให้ชัดเจนบรรจุไว้ในแผนบริหารงานอาจ พิจารณาแยกการมีส่วนร่วมเป็น ๒ ด้านได้แก่ การมีส่วนร่วมในเชิงของการตรวจสอบ และการมีส่วนร่วม ในการดำเนินกิจการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หากพิจารณาจากกระบวนการกระจายอำนาจที่ผ่าน มาและข้อกำหนดทางกฎหมายที่ดำรงอยู่ จะพบว่า การมีส่วนร่วมในเชิงตรวจสอบได้ถูกให้น้ำหนัก ความสำคัญค่อนข้างมาก ซึ่งการกระจายอำนาจที่จะดำเนินไปในอนาคตก็ต้องให้ความสำคัญต่อไป และส่งเสริมกลไกการมีส่วนร่วมในเชิงตรวจสอบให้เข้มแข็งยิ่งขึ้น อย่างไรก็ตามการมีส่วนร่วมในอีกลักษณะ หนึ่ง นั่นคือ การเข้าร่วมของชุมชนท้องถิ่นในการดำเนินงานต่างๆ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จะเป็น มิติหนึ่งที่ต้องให้ความสำคัญมากกว่าในปัจจุบัน จะต้องสร้างกลไกที่เกื้อหนุนให้ประชาชนในท้องถิ่น สามารถเข้าร่วม ขณะเดียวกันก็เกิด ความรับผิดชอบ ต่อกิจกรรมสาธารณะในระดับท้องถิ่นด้วย การมี ส่วนร่วมกันในการบริหารจัดการร่วมกันระหว่างผู้นำกับประชาชนมีความสำคัญมากผู้นำและประชาชน ต้องมีธรรมชาติทั้งสองฝ่ายต้องเสียสละ ต้องมีคุณธรรมและยึดมั่นในหลักการ บทบาทการมีส่วนร่วมใน ลักษณะนี้จึงมิใช่เพียงการให้ข้อคิดเห็น เข้าร่วมรับฟัง หรือการเข้าไปตรวจสอบ แต่ประชาชนจะต้องมี ช่องทางในการเข้าร่วมในฐานะผู้จัดทำจัดหาบริการสาธารณะด้วย

Importance : การให้ความสำคัญกับวัฒนธรรมองค์กร

การให้ความสำคัญกับวัฒนธรรมการบริหาร การบริการและการสนับสนุน เป็น วัฒนธรรมองค์กรที่มีธรรมชาติซึ่งเป็นหัวใจสำคัญ (Importance) ของการให้บริการสาธารณะของ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะมีประสิทธิภาพหรือไม่เพียงใดผู้ที่ให้ตอบได้ดีที่สุด คือ ประชาชน ผู้รับบริการ ดังนั้น โครงการการให้บริการสาธารณะโดยการมีส่วนร่วมของประชาชน (People's Audit) อย่างเป็นระบบ จึงเป็นเรื่องสำคัญอย่างยิ่งต่อการเสริมสร้างประสิทธิภาพของการให้บริการสาธารณะ ของภาครัฐ เพื่อให้บริการดังกล่าวมีคุณภาพตรงตามความต้องการของประชาชนและสามารถแก้ไข

ข้อบกพร่องได้อย่างตรงจุด นอกจากนี้ ยังเป็นการสร้างกระบวนการให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการให้บริการสาธารณะอย่างเป็นระบบและเป็นรูปธรรม

เพื่อให้การจัดบริการสาธารณะมีคุณภาพ และสนองตอบต่อความต้องการของประชาชน ผู้บริหาร บุคลากรเทศบาลต้องให้ความสำคัญกับองค์กรที่มีธรรมาภิบาล และการยึดมั่นในหลักการ การเสียสละ ตลอดจนบุคลากรเทศบาลมีคุณธรรมในการบริหารงาน ในการบริหารงานเทศบาล ตามกลยุทธ์ การพัฒนาธรรมาภิบาลด้วยหลักพุทธธรรม โดยการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาที่ชัดเจน นโยบายมาจากประชาชน เพื่อจะได้สนองตอบต่อความต้องการได้ตรงประเด็น การแบบมีส่วนร่วมเรื่องการการให้บริการสาธารณะโดยการมีส่วนร่วมของประชาชน (People's Audit) เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงการ ให้บริการที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และประชาชนมีความพึงพอใจ เพราะได้เข้าไปมีส่วนร่วมใน กระบวนการ โดยในการดำเนินโครงการได้มีความร่วมมือกับเครือข่ายต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นฝ่ายบุคลากร เทศบาล สถาบันวิชาการ องค์กรพัฒนาเอกชน หรือองค์กรพุทธศาสนา

การให้บริการสาธารณะโดยการมีส่วนร่วมของประชาชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้ การบริการสาธารณะ โดยสร้างความพึงพอใจในการบริการไว้ว่า ความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้ ให้บริการต่างมีความสำคัญต่อความสำเร็จของการดำเนินงานบริการ ดังนั้น การสร้างความพึงพอใจในการ บริการจำเป็นจะต้องดำเนินการควบคู่กันไปทั้งต่อผู้รับบริการและผู้ให้บริการ ดังนี้

๑. การตรวจสอบความคาดหวังและความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้ให้บริการอย่าง สม่าเสมอ

๒.การกำหนดเป้าหมายและทิศทางขององค์กรให้ชัดเจน

๓.การกำหนดกลยุทธ์การบริการที่มีประสิทธิภาพตามหลักธรรมาภิบาล

๔.การพัฒนาคุณภาพและความสัมพันธ์ในกลุ่มบุคลากรเทศบาล

๕.การนำกลยุทธ์การสร้าง ความพึงพอใจต่อผู้รับบริการไปปฏิบัติและประเมินผลเมื่อ ความพึงพอใจมีความสำคัญสูงมากต่อการบริการ ดังนั้นผู้ประกอบการบริการจะต้องทำความเข้าใจต่อ ลักษณะและองค์ประกอบความพึงพอใจอย่างถี่ถ้วน

Responsibility : ความรับผิดชอบร่วมกับระบบการบริหาร

ความรับผิดชอบร่วมกันระหว่างประชาชนกับเทศบาลมีความสัมพันธ์กัน เพราะเทศบาล เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจำเป็นจะต้องดำเนินงานโดยรับผิดชอบต่อหลักกฎหมาย และต่อ ประชาชนในชุมชนท้องถิ่น กระนั้นก็ดี ความรับผิดชอบต่อหลักกฎหมายนั้นก็ปรากฏองค์กรผู้กำกับดูแล อาทิ กระทรวงมหาดไทย ผู้ว่าราชการจังหวัด และนายอำเภอ ใช้อำนาจดังกล่าวอยู่แล้ว ขณะเดียวกัน ความรับผิดชอบต่อประชาชนในท้องถิ่น ก็ปรากฏช่องทางการมีส่วนร่วมและการตรวจสอบจากประชาชน ทั้งโดยกลไกการเลือกตั้ง และการเข้าร่วมในลักษณะอื่นๆ ตามที่มีบทบัญญัติในกฎหมาย อาทิ การเข้าชื่อ ถอดถอนผู้บริหารและสมาชิกสภาท้องถิ่น การเข้าชื่อเสนอข้อบัญญัติท้องถิ่น อย่างไรก็ตาม หลักความ รับผิดชอบนี้ ยังขยายหลักการครอบคลุมถึงแนวคิดเรื่อง ความรับผิดชอบต่อผู้เสียภาษีด้วย กล่าวคือ จำเป็นจะต้องสร้างกลไกการสร้างยุทธศาสตร์การพัฒนาธรรมาภิบาลเป็นรูปธรรมชัดเจน โปร่งใสในระบบ

การบริหาร บุคลากรเทศบาลมีความเสียสละ มีคุณธรรมและยึดมั่นในหลักการในการบริหาร ให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความรับผิดชอบต่อการใช้จ่ายในการดำเนินการกิจของตน เป็นกลไกที่จะทำให้ท้องถิ่นตระหนักถึงสถานภาพของตนว่า มิใช่เป็นเพียงหน่วยจัดทำบริการที่ไม่ต้องคำนึงถึงแหล่งที่มาของรายได้และผู้รับบริการ หากแต่ต้องตระหนักถึงความคุ้มค่าของการใช้จ่าย และตระหนักถึง ความต้องการของประชาชนในฐานะผู้เสียภาษีเป็นสำคัญ กล่าวในอีกแง่หนึ่ง ก็คือการสร้างกลไกให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและประชาชนในชุมชนท้องถิ่นในลักษณะ ผู้ให้บริการ-ลูกค้า นั่นเอง

Authority : ปฏิบัติหน้าที่ตามยุทธศาสตร์การพัฒนา

ยุทธศาสตร์การพัฒนาธรรมาภิบาลเป็นหัวใจหลักความสำเร็จของเทศบาล บุคลากรเทศบาลมีหน้าที่ต้องปฏิบัติตามกรอบยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ เทศบาลเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบหนึ่งที่ถูกจัดตั้งขึ้นมาจากพื้นฐานของแนวคิดในการกระจายศูนย์อำนาจการปกครอง จากเดิมที่ส่วนกลางดำเนินการปกครอง เปลี่ยนเป็นให้อำนาจในการปกครองตกอยู่กับบรรดาประชาชนในท้องถิ่นนั้นๆเอง โดยที่ส่วนกลางจะลดบทบาทหน้าที่ของตนลงมาจากเดิมที่ปกครองเองทั้งหมดทั่วราชอาณาจักร เหลือเพียงการกำกับดูแลบรรดาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้งหลายอยู่ห่างๆเท่านั้น เพื่อให้ท้องถิ่นมีความเป็นอิสระ มีเจตจำนงอิสระอย่างแท้จริงในการเลือกสิ่งที่ดีที่สุดให้กับตน ไม่ว่าจะเป็นการเลือกผู้บริหารท้องถิ่นหรือผู้แทนในสภาท้องถิ่นด้วยตัวเอง

บุคลากรเทศบาลหน้าที่ปฏิบัติงานตามฝ่ายบริหารเทศบาล โดยยึดระเบียบบริหารราชการเป็นหลักในการบริหาร การบริการ และการสนับสนุน ในการบริการประชาชน โดยการปฏิบัติหน้าที่บุคลากรเทศบาลต้องปฏิบัติงานตามแผนยุทธศาสตร์ของเทศบาลที่กำหนดไว้อย่างชัดเจน ยึดหลักการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล บุคลากรเทศบาลต้องเสียสละในการปฏิบัติหน้าที่ ยึดหลักคุณธรรม และยึดมั่นในหลักการในการปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ชัดเจน มีการแบ่งงานกันทำตามอำนาจหน้าที่เป็นกอง ฝ่าย แผนก ผู้บริหารต้องจัดสรรทรัพยากรที่มีในองค์กรให้เหมาะสม และมีการประเมินจากภายในและภายนอกให้ชัดเจนทุกขั้นตอน

Transparency : หลักความโปร่งใสและการมีส่วนร่วมภาคสังคม

ความโปร่งใสและการมีส่วนร่วมภาคสังคมคือการบริหาร การบริการ และการสนับสนุนของเทศบาล ผู้บริหาร บุคลากรเทศบาลต้องมีความเป็นธรรมาภิบาล มีความโปร่งใสในการร่วมมือการบริหารจัดการทุกกิจกรรมของเทศบาล เทศบาลต้องสร้างกลไกยุทธศาสตร์การพัฒนาธรรมาภิบาลให้ชัดเจนให้มีความโปร่งใส ภาคประชาสังคมสามารถตรวจสอบได้ในการบริหาร การบริการ ตลอดจนการสนับสนุน มีกระบวนการตรวจสอบความโปร่งใสจากภายในและภายนอกองค์กร ในทุกกิจกรรมของเทศบาล องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องสร้างยุทธศาสตร์การบริหาร การบริการ และการสนับสนุน ให้ชัดเจน โดยบุคลากรเทศบาลต้องมีธรรมาภิบาล มีการเสียสละ มีคุณธรรม และการบริหารที่ยึดมั่นในหลักการบริหาร จะต้องส่งเสริมให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นองค์กรที่มีธรรมาภิบาลเปิดเผย

และเข้าถึงได้ง่าย กล่าวคือ ในด้านหนึ่งแล้ว องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องเป็นองค์กรเริ่มต้นที่ริเริ่มจัดทำและเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ของตนต่อสาธารณะให้มากที่สุด ในอีกด้านหนึ่ง องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นก็ต้องมีลักษณะเป็นองค์กรเปิดและเข้าถึงได้ง่ายโดยประชาชน การเข้าถึงได้ดังกล่าวนี้ มิได้จำกัดเฉพาะการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารภายในองค์กร หากแต่หมายรวมถึงการจัดสภาพแวดล้อมองค์กรที่รวมเป็นหนึ่งกับชุมชนท้องถิ่น ให้ประชาชนสามารถเดินเข้า ออกได้โดยง่าย สามารถเข้ามีส่วนร่วมรับรู้รับฟังการดำเนินงานของท้องถิ่นได้โดยสะดวก