

## แบบรายงานผลการเข้ารับการฝึกอบรม

โครงการ อบรมสมัมนาเชิงปฏิบัติการ เรื่อง องค์การบริหารส่วนจังหวัดกับการพัฒนาบุคลากรสู่  
ความเป็นเลิศเพื่อรองรับการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน ระหว่างวันที่ ๕- ๘ พฤษภาคม ๒๕๖๙  
ณ จังหวัดกาญจนบุรี

### ๑. ชื่อผู้เข้ารับการอบรม

|                   |                |                                                                                          |
|-------------------|----------------|------------------------------------------------------------------------------------------|
| (๑) นายสยาม       | ปรีชา          | ตำแหน่ง ปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด                                                     |
| (๒) นางธนพรธน์    | สุขตัว         | ตำแหน่ง หัวหน้าสำนักปลัด                                                                 |
| (๓) นางอังศุมลีย์ | วงศ์ราษฎร์     | ตำแหน่ง เลขานุการองค์การบริหารส่วนจังหวัด                                                |
| (๔) นางมาลินี     | วัชรวรกานต์    | ตำแหน่ง ผู้อำนวยการกองคลัง                                                               |
| (๕) นายกิตติพงษ์  | คำทราย         | ตำแหน่ง หัวหน้าฝ่ายก่อสร้างและซ่อมบำรุง<br>รักษาราชการแทนในตำแหน่งผู้อำนวยการ<br>กองช่าง |
| (๖) นายวีระสันต์  | ใหม่เนา        | ตำแหน่ง ผู้อำนวยการกองพัสดุและทรัพย์สิน                                                  |
| (๗) นายวัฒนพงศ์   | อิทธิพรไพบูลย์ | ตำแหน่ง ผู้อำนวยการกองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม                                            |
| (๘) นางสาวสุนารี  | ยาละ           | ตำแหน่ง ผู้อำนวยการกองยุทธศาสตร์และงบประมาณ                                              |
| (๙) นางสุจินดา    | อินคำ          | ตำแหน่ง ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่                                                     |
| (๑๐) นายพิสิทธิ์  | เหมยเมืองแก้ว  | ตำแหน่ง ครูอาสาพัฒนาการกีฬา ฯ                                                            |

### ๒. โครงการ อบรมสมัมนาเชิงปฏิบัติการ เรื่อง องค์การบริหารส่วนจังหวัดกับการพัฒนาบุคลากรสู่ ความเป็นเลิศเพื่อรองรับการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน

จัดโดย คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ ร่วมกับ  
สมาคมปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดแห่งประเทศไทย

### ๓. ระยะเวลาในการเดินทางไปเข้ารับการอบรม

โดยเดินทางเพื่อเข้ารับการอบรม ในวันที่ ๔ -๕ พฤษภาคม ๒๕๖๙ โดย อบรมในวันที่ ๖  
พฤษภาคม ๒๕๖๙ - ๘ พฤษภาคม ๒๕๖๙ เดินทางกลับในวันที่ ๘ - ๙ พฤษภาคม ๒๕๖๙

### ๔. สถานที่ฝึกอบรม โรงแรมพริอุต อำเภอเมืองกาญจนบุรี จังหวัดกาญจนบุรี

### ๕. วัตถุประสงค์ในการเข้ารับการฝึกอบรม

๕.๑ เพื่อเพิ่มเติมความรู้ และความเข้าใจในของระเบียบ กฎหมาย หลักการบริหารงานบุคคล การ  
เลื่อนเงินเดือนแบบร้อยละ ( บัญชี ๖ ) การนำเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ ( AI ) มาปรับใช้ การจัดการ  
สิ่งแวดล้อม และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ รวมความรู้ ความเข้าใจและทักษะในการพัฒนาขับเคลื่อนการ  
พัฒนาเชิงพื้นที่และจัดทำบริการสาธารณะเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน ภายใต้การเปลี่ยนแปลง  
ที่รวดเร็วในปัจจุบัน

๕.๒ เพื่อสามารถนำความรู้ที่ได้มาปรับใช้ในการบริหารงานในองค์กร

๖. งบประมาณในการฝึกอบรม ในครั้งนี้ ใช้งบประมาณทั้งสิ้น ๑๐๕,๓๒๐ บาท แยกเป็น ค่าลงทะเบียนอบรมจำนวน ๔๙,๐๐๐ บาท ค่าใช้จ่ายในการเดินทาง จำนวน ๕๖,๓๒๐ บาท

#### ๗. สรุปเนื้อหาที่ได้รับจากการอบรม

๗.๑ การบริหารงานบุคคลท้องถิ่นภายใต้สถานการณ์โลกที่เปลี่ยนแปลง โดยนายศักดิ์ สมบูรณ์โต ผู้ทรงคุณวุฒิคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น (ก.ถ.) ได้กล่าวปาฐกถาพิเศษเรื่อง เนื้อหา โดยสรุปดังนี้

ภายใต้บริบทการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วในปัจจุบัน ทั้งในด้านวิกฤติการณ์สิ่งแวดล้อมที่ทวีความรุนแรงขึ้นและความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศ องค์การบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.) ซึ่งเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดใหญ่ที่มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาเชิงพื้นที่และจัดทำบริการสาธารณะเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องยกระดับการบริหารงานสู่การเป็น “องค์กรสู่ความเป็นเลิศ” (High-Performance Organization) หรือองค์กรสมรรถนะสูง เพื่อให้สามารถรับมือกับความท้าทายใหม่ ๆ และขับเคลื่อนการพัฒนาที่ยั่งยืนได้อย่างมีประสิทธิภาพ การที่จะบรรลุเป้าหมายดังกล่าวได้นั้น ปัญหาสำคัญประการหนึ่งที่ต้องได้รับการแก้ไขคือ การปรับปรุงระบบบริหารทรัพยากรบุคคลและการสร้างขวัญกำลังใจให้แก่บุคลากร เนื่องจากมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการเลื่อนเงินเดือน ข้าราชการ อบจ. สู่รูปแบบใหม่ รวมถึงความจำเป็นในการทำความเข้าใจเส้นทางความก้าวหน้าและสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ เพื่อให้บุคลากรมีความมั่นคงและพร้อมที่จะทุ่มเทการปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลัง ดังนั้น การบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลและการนำระบบ AI เข้ามาใช้ในการบริหารจัดการ จึงถือเป็นกุญแจสำคัญที่จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและลดความซับซ้อนในการทำงานให้สอดคล้องกับยุคดิจิทัล โดยองค์กรจะต้องมุ่งเน้นการเสริมสร้างทักษะการบริหารจัดการและการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้อย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งศึกษาแนวทางการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นยุค AI ของ อบจ. อย่างจริงจัง เพื่อให้บุคลากรสามารถนำองค์ความรู้ด้านดิจิทัลและสิ่งแวดล้อมไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผ่านกระบวนการฝึกอบรม (Workshop) เพื่อวิเคราะห์ความจำเป็นและร่วมกันออกแบบแผนการพัฒนาบุคลากรของ อบจ. สู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงอย่างแท้จริง ซึ่งการพัฒนาทักษะและความเข้าใจที่จำเป็นเหล่านี้ จะเป็นรากฐานสำคัญในการขับเคลื่อนบุคลากรและนำพาองค์การบริหารส่วนจังหวัดให้เป็นกลไกหลักในการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน

๗.๒ ผลกระทบของการเลื่อนเงินเดือนข้าราชการ อบจ. ในระบบร้อยละ โดยนายบุญธรรม เลิศสุขีเกษม อธิบดีอธิบดีกรมป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย

๑. ความเป็นมาและการศึกษาข้อมูล คณะทำงานได้เริ่มศึกษาความเหมาะสมตั้งแต่ปี ๒๕๖๓ โดยพิจารณารูปแบบการเลื่อนเงินเดือน ๓ รูปแบบ ได้แก่ ๑) แบบขั้น ๒) แบบร้อยละ และ ๓) แบบขอยื่น มีการทดสอบรูปแบบโดยเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) ใน ๔ ภาค (ภาคละ ๒ จังหวัด จังหวัดละ ๓ แห่ง) เพื่อให้ครอบคลุม อปท. ทุกประเภท

การศึกษาพบปัญหาในระบบเดิมว่า มีวงเงินเลื่อนเงินเดือนเหลือส่งคืนเป็นจำนวนมาก สาเหตุมาจากการที่มีพนักงานไม่ได้เลื่อนขั้น (เช่น ลาเกินกำหนด ขาดราชการ) หรือได้เลื่อนเงินเดือนเพียง ๐.๕ ขั้น รวมถึงระบบขั้นเดิมทำให้เกิดความไม่เป็นธรรม เพราะคนที่มีผลงานไม่ต่างกัน อาจได้รับการเลื่อนเงินเดือนคิดเป็นเปอร์เซ็นต์ที่ต่างกันมาก การใช้ระบบร้อยละจะช่วยให้มีความยุติธรรมและเชื่อมโยงกับประสิทธิภาพการทำงานได้ดีกว่า

๒. ผลการสำรวจความคิดเห็น จากการสำรวจความคิดเห็นของข้าราชการและพนักงานส่วน

ท้องถิ่นจำนวน ๑๔,๐๗๒ คน พบว่า:

- ร้อยละ ๗๓.๑ เห็นด้วย กับการเปลี่ยนรูปแบบการเลื่อนเงินเดือนเป็นแบบร้อยละ
- ร้อยละ ๗๔.๙ เห็นด้วย หากจะมีการกำหนด "ร้อยละขั้นต่ำ" ในการเลื่อนเงินเดือนสำหรับทุกระดับการประเมิน

๓. รูปแบบใหม่ที่นำเสนอ (ระบบร้อยละจากค่ากลาง) คณะกรรมการกลางพนักงานส่วนท้องถิ่น (ก.ถ.) ได้ เห็นชอบในหลักการให้ปรับมาใช้การเลื่อนเงินเดือน "แบบร้อยละจากค่ากลาง" โดยมีแนวทางการบริหารจัดการดังนี้:

- กำหนดอัตราร้อยละขั้นต่ำและขั้นสูงตามระดับผลการประเมิน เช่น ระดับดีเด่น (๙๐-๑๐๐ คะแนน) อาจได้เลื่อนขั้นร้อยละ ๓.๐๐-๖.๐๐, ระดับดีมาก (๘๐-๘๙.๙๙ คะแนน) ได้ร้อยละ ๒.๗๕-๒.๙๙ ส่วนผู้ที่ต้องปรับปรุงจะไม่ได้เลื่อนเงินเดือน เป็นต้น
- แบ่งกลุ่มพนักงานเพื่อเลื่อนเงินเดือนออกเป็น ๓ กลุ่ม โดยหากวงเงินงบประมาณของการเลื่อนเงินเดือนในกลุ่มใดเหลือ สามารถนำไปเกลี่ยให้กลุ่มอื่นได้

๔. แผนการดำเนินงานในอนาคต (พ.ศ. ๒๕๖๘) ปัจจุบัน ก.ถ. อยู่ระหว่างมอบหมายให้จ้างที่ปรึกษาจัดทำโครงสร้างบัญชีอัตราเงินเดือนขั้นต่ำ-ขั้นสูง และศึกษาการปรับปรุงแก้ไขระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้อง โดยมีแผนดำเนินงาน ๕ ขั้นตอนสุดท้าย (การจ้างที่ปรึกษา, เสนอรายงาน, เสนออนุมัติ, เสนอ ก.ถ. และประธาน ก.ถ. ลงนามประกาศใช้) ซึ่ง คาดว่าจะดำเนินการแล้วเสร็จและประกาศใช้ได้ในช่วงเดือนธันวาคม พ.ศ. ๒๕๖๘

๗.๓ การเสวนาเรื่อง การประสานและสร้างความร่วมมือในการจัดบริการสาธารณะของ อบจ. ประกอบด้วยวิทยากรสำหรับการเสวนาคือ

- (1) นายสมเกียรติ บุตรแก้ว ผู้อำนวยการกลุ่มงานส่งเสริมการกระจายอำนาจและการจัดทำงบประมาณเงินอุดหนุน ผู้แทนกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น
- (2) นายแพทย์ประวัติ กิจธรรมกุลนิจ นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดกาญจนบุรี ผู้แทนสมาคมองค์การบริหารส่วนจังหวัดแห่งประเทศไทย
- (3) นายฉัตรชัย โนติยะศ ปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดอุดรดิตถ์

โดยมีประเด็นดังนี้

- ระดับนโยบาย (Policy): กำหนดยุทธศาสตร์ดิจิทัล ควบคุมเป้าหมายความยั่งยืน (SDGs) และความโปร่งใส
- ระดับผู้สนับสนุน (Support): ปรับระบบหลังบ้าน ยกกระดับทักษะบุคลากร (Upskill) และจัดการฐานข้อมูล Big Data
- ระดับปฏิบัติการ (Operational): ส่งมอบบริการเชิงรุกผ่าน e-Service ลดขั้นตอน และรับฟังปัญหาจากพื้นที่

๗.๔ เส้นทางความก้าวหน้าของข้าราชการ อบจ. สายงานผู้บริหาร โดย นายจิรพัฒน์ น้อยเพ็ง ผู้อำนวยการกลุ่มงานมาตรฐานทั่วไปการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น

โครงสร้างและการเติบโต: ครอบคลุมเส้นทางอาชีพ (Career Path) จากหัวหน้าฝ่าย ผู้อำนวยการกอง รองปลัด จนถึงปลัด อบจ. (ระดับต้น กลาง สูง)

ระบบสรรหาบนฐานคุณธรรม: เน้นย้ำกฎเกณฑ์ของ ก.จ. ที่โปร่งใส พิจารณาจากระยะเวลา

ดำรงตำแหน่ง ผลงานเชิงประจักษ์ และการประเมินสมรรถนะ

สมรรถนะผู้บริหารยุค ๒๕๖๔: มุ่งเน้นการเปลี่ยนผ่านสู่ "Digital Governance" ขับเคลื่อนการบริการสาธารณะด้วยเทคโนโลยีและฐานข้อมูล (Data-Driven)

การประเมินผลสัมฤทธิ์ (KPIs): ปรับเกณฑ์การประเมินให้เชื่อมโยงโดยตรงกับความสำเร็จของแผนพัฒนาท้องถิ่นและประโยชน์ของประชาชนในพื้นที่

การพัฒนาและเตรียมความพร้อม: บุคลากรต้องผ่านหลักสูตรนักบริหารงานท้องถิ่นเพื่อเสริมทักษะกฎหมาย การบริหารงบประมาณ และการบริหารคน

กลไกการเปิดกว้าง: ส่งเสริมการไต่ถามข้อสงสัยหรือข้อร้องเรียนของประชาชนผ่านช่องทางออนไลน์ เพื่อเพิ่มพูนประสบการณ์และแก้ปัญหาการขาดแคลนกำลังคน

หลักธรรมาภิบาล: เน้นย้ำคุณธรรม จริยธรรม และความซื่อสัตย์สุจริต เป็นเกราะคุ้มครองทางกฎหมายในการปฏิบัติหน้าที่ของผู้บริหารท้องถิ่น

เป้าหมายสูงสุด: มุ่งสร้าง "ผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง" ที่มีศักยภาพสูง ยึดหยุ่น พร้อมขับเคลื่อนและพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอย่างยั่งยืน

**๗.๕ การจัดการปัญหาวิกฤติการณ์สิ่งแวดล้อมภายใต้บริบท อบจ. โดย ดร.เชาวน์ นกอยู่ อดีตนักวิชาการสิ่งแวดล้อมเชี่ยวชาญ กรมควบคุมมลพิษ**  
โดยแบ่งเป็น ๓ ส่วนหลัก ดังนี้

#### ๑. สถานการณ์วิกฤติสิ่งแวดล้อมของประเทศไทย

เอกสารได้ฉายภาพปัญหาหลัก ๔ ด้านที่ประเทศกำลังเผชิญ ได้แก่:

\* **คุณภาพน้ำ:** แหล่งน้ำสำคัญเช่น แม่น้ำเจ้าพระยาตอนล่างและท่าจีนตอนล่างอยู่ในเกณฑ์เสื่อมโทรมอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ยังพบว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) ทั้งประเทศ ๗,๘๔๓ แห่ง มีเพียง ๑๕๓ แห่ง (คิดเป็นร้อยละ ๑.๙๕) เท่านั้นที่มีระบบบำบัดน้ำเสีย

\* **ฝุ่นละออง PM๒.๕:** แม้แนวโน้มค่าเฉลี่ยทั่วประเทศในปี ๒๕๖๘ จะลดลงเหลือ ๒๑ มคก./ลบ.ม. (ลดลงจากปีก่อนหน้าร้อยละ ๑๓) แต่ยังคงต้องขับเคลื่อนมาตรการรับมือสถานการณ์ไฟป่า หมอกควัน และฝุ่นละออง ทั้งในเขตป่า เมือง การเกษตร และหมอกควันข้ามแดนอย่างเข้มงวด

\* **ขยะมูลฝอย:** ปริมาณขยะเพิ่มสูงขึ้นแตะ ๒๗.๗๖ ล้านตันในปี ๒๕๖๘ แม้ภาพรวมจะมีการนำไปใช้ประโยชน์และกำจัดอย่างถูกต้องรวมกันถึง ๗๘% แต่ปัญหาใหญ่คือยังมีสถานที่กำจัดขยะมูลฝอยที่ดำเนินการ "ไม่ถูกต้อง" อีกถึง ๑,๙๒๖ แห่งทั่วประเทศ

\* **การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ (โลกร้อน):** ไทยมีแนวโน้มปล่อยก๊าซเรือนกระจกเพิ่มขึ้น (ร้อยละ ๗๕ มาจากภาคพลังงาน ขนส่ง และอุตสาหกรรม) จึงมีความจำเป็นต้องผลักดันแผนการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศแห่งชาติ (NAP)

#### ๒. บทบาทและอำนาจหน้าที่ของ อบจ. ในการจัดการสิ่งแวดล้อม

กฎหมายหลายฉบับให้อำนาจ อบจ. ในฐานะองค์กรท้องถิ่นขนาดใหญ่ เข้ามาจัดการปัญหาที่เกินขีดความสามารถของท้องถิ่นขนาดเล็ก (เทศบาล/อบต.) ได้แก่:

\* พ.ร.บ. องค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. ๒๕๔๐:ให้อำนาจดูแลคุ้มครองทรัพยากรธรรมชาติ การกำจัดขยะมูลฝอย/สิ่งปฏิกูลภาพรวม และการจัดการระบบบำบัดน้ำเสียในระดับจังหวัด

\* พ.ร.บ. กระจายอำนาจ พ.ศ. ๒๕๔๒: กำหนดให้ อบจ. จัดตั้งและดูแลระบบบำบัดน้ำเสียรวม ศูนย์กำจัดมูลฝอยรวม ประสานแผนพัฒนาจังหวัด และส่งเสริมเทคโนโลยีที่เหมาะสม

\* พ.ร.บ. สิ่งแวดล้อม พ.ศ. ๒๕๓๕: อบจ. สามารถออกข้อบัญญัติท้องถิ่นเพื่อควบคุมมลพิษและเสนอแผนปฏิบัติการระดับจังหวัดเพื่อรองรับงบประมาณได้

### ๓. ตัวอย่างความสำเร็จของ อบจ. (Best Practices)

เอกสารได้ยกตัวอย่าง อบจ. ที่ดำเนินการจัดการสิ่งแวดล้อมอย่างเป็นรูปธรรม ได้แก่:

\* อบจ.นนทบุรี: เป็นเจ้าภาพสร้างศูนย์เทคโนโลยีบริหารจัดการระบบกำจัดมูลฝอยติดเชื้อภาคกลาง โครงการก่อสร้างระบบรวบรวมและบำบัดน้ำเสีย และศูนย์จัดการขยะมูลฝอยแบบครบวงจร

\* อบจ.ระยอง และ อบจ.ลำปาง: ประสบความสำเร็จในการจัดทำศูนย์จัดการขยะมูลฝอยแบบครบวงจร

\* อบจ.เชียงใหม่ ("เชียงใหม่โมเดล"): บูรณาการแก้ปัญหา PM๒.๕ โดยตั้งศูนย์บัญชาการฯ, สนับสนุนงบให้หมู่บ้านเผ่าละวังไฟป่ากว่า ๗๐๐ แห่ง และจัดทำ "ห้องลดฝุ่น" มากกว่า ๑,๘๐๐ ห้องให้ประชาชน

บทสรุปของเอกสารนี้เน้นย้ำว่า อบจ. ควรพลิกวิกฤติมลพิษให้เป็นโอกาส โดยใช้ศักยภาพของความเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดใหญ่ทำหน้าที่เป็นตัวกลางประสานทรัพยากร สร้างเครือข่าย เพื่อขับเคลื่อนคุณภาพชีวิตที่ดีและยั่งยืนให้กับประชาชน

### ๗.๖ ขั้นตอนกระบวนการพิจารณาทางปกครองและการบังคับคดีทางปกครอง โดย นายคะนิง จันทรสังเคราะห์ ตุลาการหัวหน้าคณะศาลปกครองนครสวรรค์

ความท้าทายสูงสุดของผู้บริหารท้องถิ่นในปัจจุบัน คือการขับเคลื่อนนโยบายและการจัดทำบริการสาธารณะเพื่อแก้ไขปัญหาให้แก่ประชาชนอย่างรวดเร็ว แต่อยู่ภายใต้กรอบแห่งกฎหมายและการคุ้มครองสิทธิของประชาชน การบริหารงานที่ประสบความสำเร็จอย่างแท้จริง จึงไม่ใช่เพียงแค่ความรวดเร็ว แต่คือ “การผสมผสานความรวดเร็วเข้ากับความต้องการขบด้วยกฎหมายอย่างไร้รอยต่อ” โดยมีกฎหมายกลางอย่าง พ.ร.บ.วิธีปฏิบัติราชการทางปกครอง เป็นมาตรฐานขั้นต่ำในการกำประกันความเป็นธรรม ซึ่งสามารถถอดรหัสองค์ความรู้และอุทาหรณ์สำคัญจากศาลปกครองสูงสุดออกเป็น ๔ มิติดังนี้

#### มิติที่ ๑: รากฐานความชอบด้วยกฎหมายของ "คำสั่งทางปกครอง"

กฎหมายปกครองจำแนกการกระทำของรัฐออกเป็น "กฎ" "คำสั่งทางปกครอง" และ "การดำเนินการอื่นๆ" โดยหัวใจสำคัญที่กระทบต่อผู้บริหารท้องถิ่นโดยตรงคือ คำสั่งทางปกครอง ซึ่งหมายถึงการใช้อำนาจตามกฎหมายที่มีผลสร้างนิติสัมพันธ์ (ก่อ เปลี่ยนแปลง โอน สงวน ระงับ) หรือกระทบต่อสิทธิหน้าที่ของบุคคลเป็นการเฉพาะกรณีหรือเฉพาะบุคคล หากเป็นเพียงพฤติการณ์บริหารงานภายในองค์กรที่ไม่ได้กระทบต่อสถานภาพสิทธิหน้าที่ภายนอก ย่อมไม่ถือเป็นคำสั่งทางปกครอง (เช่น คดีนายก อบต. สั่งห้ามเจ้าหน้าที่การเงินที่ถูกสอบสวนเข้าห้องทำงาน ถือเป็นเพียงการบริหารงานภายใน)

การออกคำสั่งทางปกครองที่ชอบด้วยกฎหมาย เปรียบเสมือนตึกที่ต้องค้ำยันด้วย ๓ เสาหลัก:

๑. เสาที่ ๑ ด้านเจ้าหน้าที่: ต้องเป็นผู้มีอำนาจตามกฎหมาย และต้องมี "ความเป็นกลาง" ไม่มีส่วนได้เสีย รักษอบหรือไต่สวนเกี่ยวกับคู่กรณี กฎหมายกำหนด "กฎเหล็กแห่งความเป็นกลาง" (มาตรา ๑๓ และ ๑๖) ห้ามผู้ที่เป็นคู่กรณีเอง, คู่สมรส,ญาติ, นายจ้าง หรือมีสภาพร้ายแรงอื่นเข้ามาพิจารณาเรื่องนั้นเด็ดขาด

๒. เสาที่ ๒ ด้านกระบวนการ: รัฐใช้ "ระบบไต่สวน" ในการแสวงหาข้อเท็จจริงเชิงรุก ไม่อิงเพียงพยานหลักฐานที่คู่กรณียื่น และไม่มีภาระการพิสูจน์ฝ่ายเดียว นอกจากนี้ยังมี "กฎหมายค่า" ตามมาตรา ๓๐ ที่ระบุว่า หากคำสั่งจะกระทบสิทธิ ต้องให้โอกาสคู่กรณีได้รับทราบข้อเท็จจริง มีเวลาและโอกาสโต้แย้งอย่างเพียงพอ

\* อุทธรณ์จากศาล: การบุกตรวจค้นตอนที่ ๑ แล้วแจ้งให้เจ้าของมาโต้แย้งภายในเที่ยงวันเดียวกัน (ให้เวลา ๑๑ ชั่วโมง) ก่อนสั่งเพิกถอนใบอนุญาต ศาลมองว่าเร่งรัดเกินไป ไม่ชอบด้วยกฎหมาย หรือการนำรายงานสอบสวนมาใช้สั่งให้ชดใช้ความรับผิดชอบโดยไม่ได้เปิดโอกาสให้ชี้แจงในประเด็นละเมิดแยกต่างหาก ก็ถือว่าไม่ชอบด้วยกฎหมายเช่นกัน

๓. เสาที่ ๓ ด้านสิทธิคู่กรณีและการให้เหตุผล: คำสั่งที่เป็นหนังสือต้องระบุวันเดือนปี ชื่อตำแหน่ง ลายมือชื่อเจ้าหน้าที่ และต้องแสดงเหตุผลประกอบ (ข้อเท็จจริงสาระสำคัญ ข้อกฎหมายอ้างอิง และข้อสนับสนุนดุลพินิจ) ที่สำคัญที่สุด ต้องแจ้งสิทธิและระยะเวลาการอุทธรณ์ให้ชัดเจน หากเจ้าหน้าที่ลืมนแจ้งระยะเวลาการอุทธรณ์ของประชาชนจะถูกขยายจากปกติ ๑๕ วัน ออกไปเป็น ๑ ปีทันที

#### มติที่ ๒: ถอดบทเรียนวินัยร้ายแรง "รอตคุก...แต่ไม่รอตไล่ออก"

เอกสารบรรยายได้หยิบยกกรณีศึกษาสำคัญจาก คำพิพากษาศาลปกครองสูงสุดที่ อ. ๑๘๑/๒๕๖๓ ซึ่งเป็นอุทธรณ์เตือนใจผู้บริหารและข้าราชการส่วนท้องถิ่นในเรื่อง "การตรวจรับพัสดุและการเบิกจ่ายเงิน"

\* ข้อเท็จจริงในคดี: อดีตปลัด อบต. (ในฐานะประธานกรรมการตรวจการจ้าง) ได้ลงนามอนุมัติฎีกาและเช็คจ่ายเงินค่างวดโครงการก่อสร้างถนนลูกรังและระบบประปาให้แก่ผู้รับจ้าง โดยที่ยังไม่เสร็จสิ้นจริง และไม่มีเอกสารใบตรวจรับงาน รายงานคุมงาน หรือภาพถ่ายประกอบฎีกาอย่างครบถ้วน

\* จุดตายทางกฎหมาย: ผู้ฟ้องคดีให้การรับสารภาพในชั้นสอบสวนวินัยว่า ในวันนัดตรวจรับงานตนมีธุระด่วน จึงได้ "ลงนามในใบตรวจรับงานจ้างไว้ล่วงหน้าโดยไม่ได้ลงพื้นที่ดูสถานที่ก่อสร้างจริง" แม้ต่อมาจะสู้คดีว่าค้นพบสำเนาเอกสารตรวจรับในอีก ๓ ปีให้หลัง หรืออ้างว่า สดง. รั้งวัตรระยะทางผิดพลาดก็ตาม ศาลเห็นว่าข้ออ้างดังกล่าวไม่มีน้ำหนักรับฟังได้

\* ปมกฎหมายที่ต้องจดจำ (รอตคดีอาญา ไม่ได้แปลว่ารอตวินัย): ผู้ฟ้องคดีต่อสู้ว่าศาลอุทธรณ์ภาค ๔ ได้พิพากษายกฟ้องตนในคดีอาญาจริตแล้ว ตนจึงไม่ควรมีความผิดทางวินัย แต่ศาลปกครองสูงสุดชี้ชัดว่า กระบวนการทางวินัยเป็นอิสระแยกต่างหากจากคดีอาญา คดีอาญามีมาตรฐานการพิสูจน์ที่เข้มงวดต้อง "สิ้นสงสัย" (Beyond Reasonable Doubt) ศาลจึงยกประโยชน์แห่งความสงสัยให้ แต่คดีวินัยพิจารณาจากพฤติการณ์ตามหลักพยานหลักฐานที่น่าเชื่อถือมากกว่า (Preponderance of Evidence) เมื่อพฤติการณ์ชี้ชัดว่าละเลยขั้นตอนตามระเบียบจนเกิดความเสียหายแก่ราชการ ศาลจึงพิพากษายืนให้คำสั่งลงโทษ "ไล่ออกจากราชการ" ชอบด้วยกฎหมาย

### มติที่ ๓: มติใหม่ของการบังคับทางปกครองและการยึดอายัดทรัพย์สิน

เมื่อคำสั่งทางปกครองมีผลสมบูรณ์แล้ว หากประชาชนเพิกเฉยไม่ปฏิบัติตาม (เช่น ไม่จ่ายเงินค่าปรับ ไม่รื้อถอนอาคาร) หน่วยงานท้องถิ่นสามารถใช้มาตรการ "การบังคับทางปกครอง" ได้เองโดยไม่ต้องฟ้องศาล ซึ่งกฎหมายมีหลักการสำคัญในการปฏิบัติและส่วนที่ปรับปรุงใหม่ดังนี้:

๑. ขั้นตอนการบังคับ: ก่อนใช้มาตรการบังคับ เจ้าหน้าที่ต้องส่ง หนังสือเตือน เป็นหนังสือล่วงหน้าไม่น้อยกว่า ๗ วัน โดยระบุมาตรการที่จะใช้และค่าใช้จ่ายอย่างชัดเจน

๒. ประเภทของมาตรการบังคับ:

\* กรณีสั่งให้ชำระเงิน: หากฝ่าฝืน เจ้าหน้าที่มีอำนาจสืบทรัพย์ ยึด หรืออายัดทรัพย์สิน (เช่น เงินฝากในบัญชี) เพื่อนำไปขายทอดตลาดตาม ป.วิ.แพ่ง ได้เอง

\* กรณีสั่งให้กระทำ/ละเว้นกระทำ: เจ้าหน้าที่สามารถใช้มาตรการ "ค่าปรับบังคับการ" (Coercive Fine) สั่งปรับเป็นรายวันจนกว่าจะปฏิบัติตาม (เช่น นายอำเภอ/ผู้บริหารท้องถิ่นปรับได้ไม่เกิน ๒๐,๐๐๐ บาท/วัน) หรือเลือกมาตรการ "เข้าดำเนินการแทน" โดยรัฐทำเองหรือจ้างเอกชนทำแล้วเรียกเก็บค่าใช้จ่ายบวกเงินเพิ่มอีก ๒๕% ต่อปี โดยกฎหมายห้ามนำมาตรการบังคับทางปกครองไปใช้กับหน่วยงานของรัฐด้วยกัน

๒. กฎเหล็กเพื่อป้องกันความซ้ำซ้อน (มาตรา ๖๓/๖): ห้ามเจ้าหน้าที่ใช้มาตรการบังคับทางปกครอง หากหน่วยงานได้นำมูลหนี้ยื่นฟ้องต่อศาลเพื่อขอให้ศาลพิพากษาบังคับแล้ว (ถ้าศาลรับฟ้องแล้วต้องหยุดดำเนินการบังคับเองทันที)

๓. หลักความได้สัดส่วน (Proportionality): การเลือกใช้มาตรการต้องคำนึงถึงมิติ "ประโยชน์สาธารณะ" ควบคู่กับ "สิทธิเสรีภาพของเอกชน" เสมอ โดยเลือกวิธีที่กระทบสิทธิประชาชนน้อยที่สุด ยึดวาทกรรมทางกฎหมายของ W. Jellinek ที่ว่า "เราไม่เอาปืนใหญ่ไปยิงนกกระจอก"

๔. หลักเกณฑ์ใหม่เพิ่มเติม: \* ขยายผลข้ามตัวบุคคล: บังคับต่อได้แม้ผู้ถูกบังคับจะตายหรือนิติบุคคลสิ้นสภาพ (หากเป็นหนี้เงินยึดมรดกทายาทได้ไม่เกินมูลค่ามรดกที่ตกทอด)

\* การสืบทรัพย์ทางเลือก: หากมูลค่าหนี้ตั้งแต่ ๒ ล้านบาทขึ้นไป ท้องถิ่นสามารถจ้างเอกชนสืบทรัพย์ได้ โดยให้ค่าตอบแทนไม่เกิน ๒.๕% ของทรัพย์ที่ยึดได้ (สูงสุดไม่เกิน ๑ ล้านบาท) และมีอำนาจสั่งนายทะเบียนระงับการจดทะเบียนโอนทรัพย์สินไว้ชั่วคราวได้

\* อายุความ ๑๐ ปีแบบใหม่ (มาตรา ๖๓/๘): กรอบเวลา ๑๐ ปีในการยึด/อายัดทรัพย์สิน ให้ นับแต่วันที่คำสั่งทางปกครองนั้น "เป็นที่สุด" (พ้นกำหนดอุทธรณ์ภายในหรือศาลพิพากษาถึงที่สุด) ซึ่งต่างจากแนวทางเดิมที่นับแต่วันออกคำสั่ง

\* การใช้มืออาชีพ: ท้องถิ่นสามารถยื่นคำร้องต่อศาลแพ่งขอให้ออกหมายบังคับคดี เพื่อดึงเจ้าพนักงานบังคับคดี (กรมบังคับคดี) ดำเนินการยึดทรัพย์และขายทอดตลาดแทนได้

### มติที่ ๔: ประตุด้านตรวจ ๒ บาน และอุทธรณ์การฟ้องคดีก่อนกำหนด

มตินี้ถือเป็นไฮไลต์สำคัญจาก คำสั่งศาลปกครองสูงสุดที่ ๓๑๑/๒๕๖๘ (ที่ประชุมใหญ่) ซึ่งวางบรรทัดฐานเกี่ยวกับเขตอำนาจศาลและเงื่อนไขกระบวนการก่อนฟ้องคดี

\* ข้อเท็จจริงในคดี: ผู้อำนวยการกองคลังเทศบาลแห่งหนึ่ง ถูกออกคำสั่งเรียกให้ชดใช้ค่า

สินไหมทดแทนเนื่องจากเบิกจ่ายเบี้ยยังชีพผู้สูงอายุผิดพลาด ต่อมาเทศบาลได้ออกคำสั่งกำหนดวิธีการใช้มาตรการบังคับทางปกครอง (Action A) และเจ้าพนักงานได้ออกหมายแจ้งการอายัดบัญชีเงินฝากไปยังธนาคาร (Action B) ผู้อำนวยการกองคลังจึงนำคดีมาฟ้องศาลปกครองเพื่อขอให้เพิกถอนทั้งหมด

\* ปริศนาการยกฟ้อง: แม้ผู้ฟ้องคดีจะถูกอายัดเงินในบัญชีจริง แต่ศาลปกครองสูงสุดมีคำสั่ง "ไม่รับคำฟ้อง" เนื่องจากผู้ฟ้องคดีไม่ผ่านประตูด้านตรวจ ๒ บานที่สำคัญ:

#### [ด้านที่ ๑: ประเด็นสารบัญญัติ]

คำสั่งกำหนดวิธีการยึดอายัด (Action A) = เป็นเพียง "ขั้นตอนเตรียมการ" (Preparatory Step) ยังไม่แตะต้องทรัพย์สินจริง ไม่เกิดความเดือดร้อนเสียหายตามมาตรา ๔๒ วรรคหนึ่ง -> ฟ้องไม่ได้!

#### [ด้านที่ ๒: ประเด็นเงื่อนไขกระบวนการ]

หมายแจ้งอายัดบัญชีเงินฝาก (Action B) = กระบหสิทธิจริง ฟ้องได้ แต่กฎหมายบังคับ (มาตรา ๖๓/๕) ว่าต้องเยียวยาด้วยการ "ยื่นอุทธรณ์ภายในองค์กรก่อน" ผู้ฟ้องคดียื่นอุทธรณ์วันที่ ๕ ส.ค. แต่กลับไปยื่นฟ้องศาลในวันที่ ๑๐ ส.ค. เป็นการฟ้องคดีก่อนกำหนด (Premature Litigation) ในขณะที่ฝ่ายปกครองยังพิจารณาอุทธรณ์ไม่พ้นกำหนดเวลา ศาลสั่งไม่รับฟ้อง!

\*(อ้างอิงข้อเท็จจริงและกฎหมายจากคำสั่งศาลฯ ที่ ๓๑๑/๒๕๖๘ และแนววินิจฉัยประชุมใหญ่ที่ ๓๗๖/๒๕๖๕)\*

บทเรียนสำคัญสำหรับประชาชนและข้าราชการจากคดีประชุมใหญ่ก็คือ "แม้การกระทำของรัฐจะกระบหสิทธิ แต่ต้องอดทนดำเนินการตามกระบวนการอุทธรณ์ภายในฝ่ายปกครองให้สิ้นสุดเสียก่อน จึงจะเข้าสู่แดนอำนาจศาลได้"

#### บทสรุป

มาตรฐานการทำงานของข้าราชการส่วนท้องถิ่นในยุคปัจจุบัน ไม่ใช่เพียงแค่การไม่ทุจริตเชิงประจักษ์เท่านั้น แต่คือการยึดมั่นและปฏิบัติตามระเบียบและขั้นตอนที่กฎหมายกำหนดไว้อย่างเคร่งครัด การมองว่าขั้นตอนตามกฎหมายปกครองเป็นความล่าช้าแล้วพยายามข้ามขั้นตอนเพื่อความสะดวก ถือเป็นความเสี่ยงอันตรายอย่างยิ่ง เพราะในท้ายที่สุดแล้ว "การปฏิบัติตามขั้นตอนกระบวนการที่ถูกต้องขบด้วยกฎหมาย ไม่ใช่ความล่าช้า แต่คือเกราะป้องกันการดำเนินงานของเจ้าหน้าที่รัฐที่แข็งแกร่งและปลอดภัยที่สุด"

๗.๗ แนวทางการแก้ต่างในกรณีการถูกชี้มูลการทุจริตต่อหน้าที่และการดำเนินการทางวินัยกับข้าราชการท้องถิ่น โดย นายสุวัฒน์ เสาวรัฐ ผู้อำนวยการ สำนักงาน ป.ป.ช. ประจำจังหวัดภูเก็ต

\* โครงสร้างและนิยาม: กฎหมายมีทั้งหมด ๒๐๐ มาตรา ๑๑ หมวด โดยบังคับใช้ครอบคลุมเจ้าพนักงานของรัฐทุกระดับ ทั้งเจ้าหน้าที่ทั่วไป ผู้ดำรงตำแหน่งระดับสูง ฝ่ายการเมือง และองค์กรอิสระ

\* หน้าที่และอำนาจ ป.ป.ช.: มีอำนาจไต่สวนและวินิจฉัยกรณีทุจริตต่อหน้าที่ ร่ำรวยผิดปกติ หรือฝ่าฝืนมาตรฐานจริยธรรมอย่างร้ายแรง อีกทั้งมีอำนาจสั่งให้บุคคลมาให้อัยการหรือส่งเอกสารหลักฐาน ซึ่งหากฝ่าฝืนจะมีโทษทางอาญา

\* การดำเนินคดีและการลงโทษ: หากความผิดมีมูลอาญาให้ส่งอัยการสูงสุดยื่นฟ้องคดี ส่วนความผิดวินัยให้ส่งผู้บังคับบัญชาเพื่อสั่งลงโทษภายใน ๓๐ วันโดยไม่ต้องตั้งกรรมการสอบข้อ ส่วนกรณีฝ่าฝืนจริยธรรมร้ายแรงจะเสนอให้ศาลฎีกาวินิจฉัย

\* การตรวจสอบทรัพย์สิน: ผู้มีหน้าที่ต้องยื่นบัญชีทรัพย์สินและหนี้สินของตน คู่สมรส (รวม

ผู้ที่อยู่กินกันฉันสามีภริยาโดยไม่จดทะเบียน) และบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ หากพบพฤติการณ์จงใจปกปิดหรือ ยื่นเท็จจะถูกส่งฟ้องศาลฎีกา หรือศาลอาญาคดีทุจริตฯ

\* **การขัดกันระหว่างประโยชน์ส่วนบุคคลกับส่วนรวม:** ห้ามเจ้าพนักงานและคู่สมรสเป็น คู่สัญญาหรือมีส่วนได้เสียในสัญญากับรัฐ ถือหุ้นเกินกำหนด หรือรับของขวัญ/ประโยชน์ใดๆ เกินเกณฑ์ ธรรมจรรยา หากฝ่าฝืนมีโทษจำคุกไม่เกิน ๓ ปี หรือปรับไม่เกิน ๖๐,๐๐๐ บาท

\* **การส่งเสริมภาคประชาชนและคุ้มครองพยาน:** มีการตั้งคณะกรรมการ สปท. เพื่อ ขับเคลื่อนกลไกให้ประชาชนมีส่วนร่วมรณรงค์และชี้เบาะแส โดยมีมาตรการคุ้มครองช่วยเหลือผู้แจ้งเบาะแส จากการถูกกลั่นแกล้ง และมีสิทธิได้รับเงินรางวัลหากทรัพย์สินที่ร่ำรวยผิดปกติตกเป็นของแผ่นดิน

**๗.๘ เทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (AI) กับการพัฒนาองค์กร** โดย ผศ.ณัฐพงศ์ สนองคุณ และ ดร.เอกชัย เนาวนิช อาจารย์มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ

#### ๑. บทนำเกี่ยวกับปัญญาประดิษฐ์ (AI)

\* **ความหมายของ AI:** เป็นเทคโนโลยีที่สร้างความสามารถให้แก่เครื่องจักรและคอมพิวเตอร์ ในการเลียนแบบพฤติกรรมหรือความสามารถที่ซับซ้อนของมนุษย์ เช่น การจดจำ การแยกแยะ การให้เหตุผล การตัดสินใจ การคาดการณ์ และการสื่อสาร

\* **ประเภทของ AI:** แบ่งออกเป็น ๓ ระดับ ได้แก่ ปัญญาประดิษฐ์แบบเบาหรือเฉพาะทาง (Artificial Narrow Intelligence: ANI), ปัญญาประดิษฐ์แบบเข้มที่มีความฉลาดเทียบเท่ามนุษย์ (Artificial General Intelligence: AGI) และปัญญาประดิษฐ์แบบทรงปัญญาที่มีความสามารถเหนือมนุษย์ (Artificial Super Intelligence: ASI) ซึ่งในปัจจุบันมนุษย์กำลังใช้งาน AI ในระดับ ANI เป็นหลัก เช่น ระบบจดจำเสียง ระบบแนะนำสินค้า/ภาพยนตร์ และรถยนต์ไร้คนขับ

\* **ความสามารถหลักของ AI:** ครอบคลุมหลายสาขา เช่น การเรียนรู้ของเครื่อง (Machine Learning), การประมวลผลภาษาธรรมชาติ (NLP), คอมพิวเตอร์วิทัศน์ (Computer Vision), การรู้จำเสียงพูด และเทคโนโลยีใหม่อย่าง Generative AI ซึ่งจัดเป็นส่วนหนึ่งของระบบการเรียนรู้เชิงลึก (Deep Learning)

\* **ประโยชน์ต่อภาครัฐ:** ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและมาตรฐานในการบริการสาธารณะ ลด ความซับซ้อนและลดโอกาสเกิดการทุจริต นอกจากนี้ยังช่วยลดการใช้งบประมาณ และเวลาทำงาน ส่งผลให้ผลิตภาพและคุณภาพชีวิตของทั้งเจ้าหน้าที่และประชาชนดีขึ้น

#### ๒. ศักยภาพและความพร้อมด้านปัญญาประดิษฐ์

\* **ระดับสากล:** จากการจัดอันดับดัชนีความพร้อมด้านปัญญาประดิษฐ์ของรัฐบาล (Government AI Readiness Index ๒๐๒๕) โดย Oxford Insights ประเทศไทยได้รับการจัดอันดับอยู่ที่ อันดับ ๓๔ ของโลก จากทั้งหมด ๑๙๕ ประเทศ (เป็นอันดับต้น ๆ ในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้รองจาก สิงคโปร์)

\* **สถิติในประเทศไทย (ข้อมูลปี ๒๕๖๗ โดย ETDA และ NSTDA):** \* หน่วยงานภาครัฐและ เอกชนไทยมีการประยุกต์ใช้ AI แล้วร้อยละ ๑๗.๘

\* หน่วยงานที่อยู่ระหว่างการพิจารณาหรือมีแผนจะใช้ AI มีสัดส่วนสูงถึงร้อยละ ๗๓.๓

\* ผลประเมินความพร้อมเฉลี่ยขององค์กรในไทยอยู่ที่ร้อยละ ๕๕.๑ ซึ่งจัดอยู่ในกลุ่ม "มี

ความตระหนักรู้" (AI Aware) คือองค์กรตระหนักถึงความสำคัญและสามารถระบุโอกาสในการนำ AI มาใช้ได้ แล้ว โดยด้านที่มีความพร้อมสูงสุดคือ ด้านข้อมูลและโครงสร้างพื้นฐาน ส่วนด้านที่ยังมีความพร้อมต่ำสุดคือ ด้านเทคโนโลยี

### ๓. การนำปัญญาประดิษฐ์มาใช้ในองค์กร

๑. ผู้นำหรือผู้บริหารระดับสูง ต้องเป็นตัวแทนนำการเปลี่ยนแปลงและกำหนดกลยุทธ์/แผนงานที่ชัดเจน

๒. ปลุกฝังแนวคิดและพัฒนาทักษะบุคลากร ทั้งทักษะความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง (Hard Skill เช่น วิทยาการข้อมูล, Big Data) และทักษะการบริหารจัดการ (Soft Skill เช่น นวัตกรรมการจัดการความเปลี่ยนแปลง)

๕. พัฒนาแนวทางการจัดการข้อมูลและเครื่องมือ AI อย่างมีระบบเพื่อใช้กำกับดูแลและตรวจสอบความรับผิดชอบได้

\* โอกาสในการประยุกต์ใช้: สามารถนำ AI มาช่วยในการสแกนและประมวลผลเอกสารอัตโนมัติ (OCR), การสรุปรายงานการประชุม, การจัดการระบบอีเมล, การวิเคราะห์ข้อมูลประชาชน/ปัญหาในพื้นที่ และการพยากรณ์งบประมาณ

\* การใช้ประโยชน์จาก Generative AI: องค์กรสามารถนำเครื่องมือ เช่น ChatGPT, Copilot, Gemini หรือ Claude มาช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานยุคใหม่ได้ เช่น การร่างหนังสือราชการหรือจดหมายเชิญประชุมอย่างเป็นทางการ, การประมวลผลข้อร้องเรียนเพื่อสร้างแดชบอร์ดสรุปปัญหา และการสร้างภาพอินโฟกราฟิกเพื่อการประชาสัมพันธ์ (เช่น คู่มือการคัดแยกขยะ)

### ๔. ตัวอย่างการประยุกต์ใช้ AI ของภาครัฐเพื่อให้บริการประชาชน

ในประเทศไทยเริ่มมีการนำ AI เข้ามาอำนวยความสะดวกและให้บริการประชาชนในหลากหลายมิติ ได้แก่:

\* ระบบ ThaiD: ระบบพิสูจน์และยืนยันตัวตนทางดิจิทัล รวมถึงระบบเปรียบเทียบภาพใบหน้าของกรมการปกครอง

\* BMA AI Camera: กล้องวงจรปิดอัจฉริยะของกรุงเทพมหานครสำหรับตรวจจับผู้กระทำความผิดจราจร

\* บอทรอคข้าว: ไลน์บอตของ NSTDA ที่ช่วยเกษตรกรวินิจฉัยโรคข้าวจากภาพถ่ายได้ภายใน ๕ วินาที

\* แชตบอตน้องดินดี: ผู้ช่วยอัจฉริยะตอบคำถามด้านการพัฒนาที่ดินของกรมพัฒนาที่ดิน

\* CDD AI: ผู้ช่วยอัจฉริยะของกรมการพัฒนาชุมชน เพื่อสร้างชุมชนที่เข้มแข็งอย่างยั่งยืน

\* หุ่นยนต์ดินสอ (Dinsow AI): นำมาพัฒนาเป็นระบบ "Home AI Assistance" เพื่อดูแลผู้สูงอายุตลอด ๒๔ ชั่วโมง และ "Dinsow AI Nose" สำหรับช่วยตรวจคัดกรองมะเร็ง

### ๕. ความท้าทาย ข้อควรระวัง และทิศทางในอนาคต

\* ประเด็นสำคัญที่องค์กรไทยกำลังพิจารณาในการใช้ AI: จากผลสำรวจพบว่า ๓ อันดับแรก คือ การอยู่ระหว่างศึกษาข้อมูล AI (ร้อยละ ๖๙.๖), การรณโยบายที่ชัดเจนจากผู้บริหาร (ร้อยละ ๕๙.๘) และการประเมินความคุ้มค่า/งบประมาณ (ร้อยละ ๕๖.๘)

\* ข้อควรระวังในการใช้ Generative AI: ผู้ใช้งานต้องตระหนักถึงปัญหาเรื่องความถูกต้องของข้อมูล เนื่องจาก AI อาจมีภาวะ "หลง" หรือให้ข้อมูลที่ผิดพลาดคลาดเคลื่อนจากความเป็นจริงได้ (เช่น การยกตัวอย่างกรณีศึกษาที่ระบบ AI ให้ข้อมูลสับสนหรือไม่ถูกต้องเกี่ยวกับชื่อเสียงที่สูงที่สุดในจังหวัดนนทบุรี) จึงจำเป็นต้องมีการตรวจสอบข้อมูลเสมอก่อนนำไปใช้งานจริง

\* กรอบกฎหมายและจริยธรรมที่ต้องคำนึงถึง: การพัฒนาและใช้ AI ในองค์กรต้องสอดคล้องกับกฎหมายสำคัญ เช่น พ.ร.บ.คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (PDPA) และ พ.ร.บ.การปฏิบัติราชการทางอิเล็กทรอนิกส์ รวมถึงต้องปฏิบัติตามแนวปฏิบัติจริยธรรมปัญญาประดิษฐ์ (AI Ethics Guideline) ๖ ประการ ได้แก่ ความสามารถในการแข่งขันและการพัฒนาอย่างยั่งยืน, ความสอดคล้องกับกฎหมายและมาตรฐานสากล, ความโปร่งใสและความสามารถในการตรวจสอบได้, ความมั่นคงปลอดภัยและความเป็นส่วนตัว, ความเป็นธรรม และความน่าเชื่อถือ

**๗.๙ การเสริมสร้างความสามัคคีในองค์กรและการพัฒนาองค์การบริหารส่วนจังหวัดแห่งอนาคต** โดย นายอัศววัฒน์ ศิริธัญญธนากร ปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต

#### ๑. การเสริมสร้างความสามัคคีและพลังร่วม (Organizational Unity)

\* ปลุกฝัง Soft Skill ยุคใหม่: ส่งเสริมทักษะการทำงานร่วมกัน นวัตกรรมการจัดการความเปลี่ยนแปลง และความร่วมมือร่วมใจของบุคลากร

\* ลดความซับซ้อนเชิงโครงสร้าง: ปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานจากการบริหารแบบรวมศูนย์ (Centralized) สู่ระบบที่ยืดหยุ่นและโปร่งใส

\* สร้างเครือข่ายแลกเปลี่ยนเรียนรู้: มุ่งเน้นการสร้างเครือข่ายความร่วมมือทุกระดับ และส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

#### ๒. การพัฒนา อบจ. แห่งอนาคต (PAO of the Future)

\* ผู้นำการเปลี่ยนแปลง: ผู้บริหารระดับสูงต้องมีกลยุทธ์ แผนงาน และแนวทางการปฏิบัติที่ชัดเจนในการขับเคลื่อนนวัตกรรม

\* ยกระดับ Hard Skill ด้านดิจิทัล: พัฒนาทักษะวิทยาการข้อมูล (Data Science) และ Big Data เพื่อนำมาใช้วิเคราะห์ปัญหาในพื้นที่

\* ประยุกต์ใช้เทคโนโลยี AI: บูรณาการเครื่องมือ AI และ Generative AI เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพบริการสาธารณะ และลดภาระงานซ้ำซ้อน

\* ธรรมาภิบาลและการคุ้มครองสิทธิ: ปฏิบัติงานให้สอดคล้องกฎหมายวิธีปฏิบัติราชการทางปกครองอย่างถูกต้อง แม่นยำ และไร้รอยต่อ ควบคู่กับการปฏิบัติตามจริยธรรมปัญญาประดิษฐ์ (AI Ethics) และกฎหมายคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (PDPA)

**บทสรุป:** ความสำเร็จของ อบจ. แห่งอนาคต คือการผสมผสานใจของบุคลากรให้เป็นหนึ่งเดียว ควบคู่กับการติดตามหาแนวทางปัญญาด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนและการพัฒนาท้องถิ่นอย่างเป็นรูปธรรม

๗.๑๐ การออกแบบแผนการพัฒนาบุคลากรของ อบจ. สุการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง โดย ดร.ทิวากร พิศาลสถิตกรรณ ผู้อำนวยการกลุ่มงานวิจัยและพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลท้องถิ่น สำนักคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย และ รศ.ดร.วันชัย ปานจันทร์ อาจารย์ประจำคณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

#### ๑. วัตถุประสงค์ของหลักสูตร

- \* เพื่อเสริมสร้างองค์ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงระบบให้แก่บุคลากร
- \* เพื่อให้การพัฒนาบุคลากรสามารถขับเคลื่อนและยกระดับ อบจ. ไปสู่การเป็นองค์กร

สมรรถนะสูง (High Performance Organization)

#### ๒. เครื่องมือและวิธีการพัฒนาทุนมนุษย์ ( Human Capital Development)

การพัฒนาบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพและยืดหยุ่นได้นำหลักการ ๗๐:๒๐:๑๐ มาปรับใช้:

\* On-the-Job Learning (๗๐%): เน้นการเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริง ได้แก่ การสอนงาน (Coaching), ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring), การหมุนเวียนงาน (Job Rotation) และการมอบหมายงานที่ท้าทาย

\* Social Learning (๒๐%): การเรียนรู้ผ่านสังคมและการปฏิสัมพันธ์ ได้แก่ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge Sharing), การดูงานนอกสถานที่เพื่อเปรียบเทียบข้อดี (Benchmarking) และการให้ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback)

\* Formal Training (๑๐%): การเรียนรู้แบบเป็นทางการ ได้แก่ การฝึกอบรมหลักสูตร เฉพาะ, การเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านระบบ e-Learning และการให้ทุนการศึกษา

\* Learning & Development Matrix: มีการจัดวางเมทริกซ์การเรียนรู้ที่เชื่อมโยงทั้งแบบ รายบุคคลและกลุ่ม/เครือข่าย ทั้งภาคทฤษฎีและปฏิบัติจริง โดยใช้การบริหารองค์ความรู้ (KM) เป็นแหล่ง รวบรวมข้อมูลกลาง

#### ๓. แผนพัฒนาและเป้าหมายสูงสุดของ อบจ.

\* แผนพัฒนาบุคลากรของ อบจ. จะแบ่งออกเป็นแผนพัฒนาบุคลากร ๓ ปี และแผนพัฒนา บุคลากรประจำปี

\* แผนที่ดีต้องเผชิญความท้าทายสำคัญ ๓ ประการ คือ ต้องแก้ปัญหาได้จริง, ยกระดับ ผลงานให้สูงขึ้น และมีความคุ้มค่า

\* เป้าหมาย (Goals) ๔ ระดับ: เริ่มจากสร้าง "บุคลากรสมรรถนะสูง" นำไปสู่ "องค์กร สมรรถนะสูง" ส่งผลให้ "บริการสาธารณะมีประสิทธิภาพสูง" และทำให้ "ผู้รับบริการพึงพอใจสูง"

#### ๔. จุดพลิกเกม (Game Changers) สู่ความสำเร็จ

การจะก้าวไปสู่องค์กรสมรรถนะสูงได้ มีจุดพลิกเกมสำคัญที่ต้องเร่งดำเนินการดังนี้:

\* จุดพลิกเกมที่ ๑ (ปรับมุมมองต่อแผนงาน): เปลี่ยนจากเดิมที่มองว่าเป็นเพียง "เอกสารที่ ต้องมีตามระเบียบ" ให้เป็นการ "วางระบบ HRD ขององค์กร" ปรับจากการทำเพียงเพื่อให้แล้วเสร็จตามกรอบ เวลา เป็นการ "ดำเนินการอย่างปราณีต" และเปลี่ยนจากแผนงานที่ให้ประโยชน์น้อย มาเป็นการ "สร้างการ เปลี่ยนแปลง" ให้เกิดขึ้นจริง

\* จุดพลิกเกมที่ ๒ (วิเคราะห์ส่วนต่าง - Gap Analysis): ค้นหาข้อร่วความจำเป็นในการ เรียนรู้ก่อนสร้างฐานราก โดยมีประเด็นยุทธศาสตร์เร่งด่วน ๕ ด้าน คือ:

๑. การสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้ทำงานแบบมีส่วนร่วมและบูรณาการร่วมกัน (ซึ่งเป็นช่องว่างที่ใหญ่ที่สุดหรือ Top Gap)

๒. การมีระบบการบริหารผลงานที่เน้นประสิทธิภาพและความคุ้มค่า

๓. ความโปร่งใสในทุกกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล

๔. การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ปรับปรุงการบริหารและการบริการ

๕. การพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (KM)

\* จุดพลิกเกมที่ ๓ (แผนรายบุคคล - IDP): เพิ่มการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (Individual Development Plan: IDP) แบบเจาะลึก โดยพิจารณาจากหัวข้อศักยภาพที่จำเป็นต้องพัฒนา กำหนดเป้าหมาย วิธีการ และระยะเวลาที่เหมาะสมรายบุคคล

#### ๕. บทบาทของผู้นำ อบจ. ในอนาคต

ผู้นำมีหน้าที่สร้างจุดเชื่อมโยงสำคัญ ๓ ด้าน:

\* Visionary Sponsor: ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการสร้างวัฒนธรรม HR เชิงรุก

\* Data-Driven Decisions: ใช้ผลการวิเคราะห์ส่วนต่าง (Gap Analysis) และ HR Scorecard มาจัดสรรงบประมาณพัฒนาคนอย่างแม่นยำ

\* Continuous Feedback: ติดตาม ประเมินผล และให้ข้อมูลสะท้อนกลับอย่างต่อเนื่องโดยไม่จบแค่ในห้องอบรม

บทสรุปแนวคิด: การพัฒนาทุนมนุษย์ไม่ใช่รายจ่าย แต่คือการลงทุนเชิงยุทธศาสตร์ที่คุ้มค่าที่สุด เพื่อส่งมอบบริการสาธารณะที่เป็นเลิศแก่ประชาชนอย่างยั่งยืน โดยการสร้าง "คนสมรรถนะสูง" (High Performance People) จะเป็นรากฐานค้ำยันให้เกิด "องค์กรสมรรถนะสูง" (High Performance Organization) ในท้ายที่สุด

#### ๘ ประโยชน์ที่ทางราชการ/ ประชาชนได้รับ จากการอบรม

จากการเข้ารับการอบรม ดังกล่าว ประโยชน์ที่จะได้รับของทางราชการ คือ สามารถนำความรู้ในการจัดบริการสาธารณะ โดยประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการพัฒนาองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส ไปถ่ายทอดให้ผู้ได้บังคับบัญชา หรือข้าราชการ ผู้ปฏิบัติงาน ได้ใช้ในการปฏิบัติราชการ รวมถึงการได้รับทราบความก้าวหน้าในสายงานอาชีพของตนเอง ทั้งนี้หน่วยงานได้เข้าใจในการปฏิบัติงานที่ถูกต้อง เป็นไปตามระเบียบ กฎหมาย รวมถึงภาคประชาชนได้รับประโยชน์ ทั้งทางตรง และทางอ้อม จากองค์กรที่มีบุคลากรที่มีศักยภาพ ปฏิบัติด้วยความถูกต้อง โปร่งใส รวดเร็ว และเกิดประโยชน์ต่อประชาชนอย่างสูงสุด

#### ๙ ข้อเสนอแนะ แนวคิดที่นำไปปรับใช้ ในการปฏิบัติงาน หรือพัฒนางาน

๙.๑ สามารถนำความรู้และทักษะเชิงวิชาการเกี่ยวกับบทบาทของท้องถิ่นในการจัดบริการสาธารณะ โดยประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการพัฒนางานที่รับผิดชอบ ตลอดจนพัฒนาองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส และสอดคล้องกับหลักคุณธรรมและธรรมาภิบาล

๙.๒ สร้างเครือข่ายความร่วมมือและสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างหน่วยงาน รวมทั้งแลกเปลี่ยนประสบการณ์ทำงาน ทำให้เกิดแนวทางในการขับเคลื่อนนโยบายการบริหารงานท้องถิ่นรูปแบบใหม่











(ลงชื่อ)

  
 (นายสยาม ปรีชา)

ผู้เข้ารับการอบรม

ตำแหน่ง ปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

(ลงชื่อ)

  
 (นางธนพรธน์ สุขตัว)

ผู้เข้ารับการอบรม

ตำแหน่ง หัวหน้าสำนักปลัด

(ลงชื่อ)

  
 (นางอังศุมาลี วงศ์ราษฎร์)

ผู้เข้ารับการอบรม

ตำแหน่ง เลขานุการองค์การบริหารส่วนจังหวัด

(ลงชื่อ)

  
 (นางมาลินี วัชรวรกานต์)

ผู้เข้ารับการอบรม

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการกองคลัง

(ลงชื่อ)

  
 (นายกิตติพงษ์ คำทราย)

ผู้เข้ารับการอบรม

 ตำแหน่ง หัวหน้าฝ่ายก่อสร้างและซ่อมบำรุง  
 รักษาราชการแทนในตำแหน่งผู้อำนวยการ กองช่าง

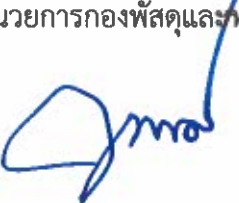
(ลงชื่อ)

  
 (นายวีระสันต์ ไหมนา)

ผู้เข้ารับการอบรม

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการกองพัสดุและทรัพย์สิน

(ลงชื่อ)

  
 (นายวิฒนพงศ์ อธิราษฎร์ไพบูลย์)

ผู้เข้ารับการอบรม

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการกองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม

( ลงชื่อ )  ผู้เข้ารับการอบรม  
( นางสาวสุนารี ยาละ )

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการกองยุทธศาสตร์และงบประมาณ

( ลงชื่อ )  ผู้เข้ารับการอบรม  
( นางสาวจินดา อินคำ )

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่

( ลงชื่อ )  ผู้เข้ารับการอบรม  
( นายพิสิทธิ์ เหมเมืองแก้ว )

ตำแหน่ง ครูอาสาพัฒนาการกีฬา ฯ