



# แนวทางการขับเคลื่อนจริยธรรม

ของ เทศบาลตำบลหนองแวง  
อำเภอวานรนิวาส จังหวัดสกลนคร  
ปีงบประมาณ ๒๕๖๗



**๑.๒ ความเสมอภาค (Equity)** องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นจัดบริการสาธารณะและบังคับใช้กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับอย่างเท่าเทียมไม่เลือกปฏิบัติ โดยไม่แบ่งแยกเพศ ถิ่นกำเนิด เชื้อชาติ ภาษา ศาสนาตลอดจน สภาพและสถานะของบุคคล ทั้งทางร่างกาย เศรษฐกิจและสังคม รวมทั้งคำนึงถึงโอกาสในการเข้าถึงบริการ สาธารณะอย่างทั่วถึง และเป็นที่ยอมรับของประชาชนในท้องถิ่น

**ตัวอย่าง ข้อแนะนำที่ควรคำนึงในการบริหารงานและปฏิบัติหน้าที่**



**1.2 ความเสมอภาค**



**Do's**

1. สปท. จัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น ข้อบัญญัติ/เทศบัญญัติ และจัดบริการสาธารณะที่เหมาะสม และเกิดประโยชน์ต่อประชาชนในท้องถิ่นทุกกลุ่มอย่างเสมอภาค (เท่าเทียมกัน)

2. สปท. จัดบริการสาธารณะโดยคำนึงถึงฐานข้อมูลต่างๆ เช่น ข้อมูลประชากร ภาษี อายุ รายได้ ฯลฯ เพื่อช่วยในการวิเคราะห์ รองรับการจัดบริการ สาธารณะอย่างเหมาะสมและเท่าเทียม



**Don'ts**

1. ผู้บริหารและบุคลากรของ สปท. มีการเลือกปฏิบัติในการบริหารงาน เช่น การประชุมประชาชนที่จัดขึ้น เลือกเชิญเฉพาะพวกพ้อง เครือญาติ เพื่อหวัง และร่วมจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น ส่งผลให้โครงการ/กิจกรรมที่ปรากฏในแผนพัฒนาท้องถิ่น และข้อบัญญัติ/เทศบัญญัติ มีลักษณะที่ประโยชน์ให้แก่เฉพาะพวกพ้อง

2. สปท. จะเผยแพร่จัดทำหรือปรับปฏิญญาข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ให้มีความถูกต้อง และเป็นปัจจุบัน เช่น ฐานข้อมูลผู้สูงอายุ คนพิการ เด็ก และเยาวชน ดังนั้นจะส่งผลให้การบริการสาธารณะแก่ประชาชนมีคุณภาพและดี ไม่ครบถ้วนและทั่วถึง

**ตัวอย่าง ข้อแนะนำที่ควรคำนึงในการบริหารงานและปฏิบัติหน้าที่**



**1.2 ความเสมอภาค**



**Do's**

3. สปท. มุ่งพัฒนาระบบการให้บริการ เพื่อให้เกิดมาตรฐานการให้บริการที่เท่าเทียมกัน โดยไม่มีการเลือกปฏิบัติพิเศษเฉพาะเพศ เชื้อชาติ ศาสนา สภาพ และสถานะทางร่างกาย เศรษฐกิจ ทัศนคติ ฯลฯ ทั้งนี้สายมีการนำแนวคิดวิธีการในการบริหารจัดการที่ดี และเทคโนโลยีมาปรับใช้ให้เหมาะสมกับบริบทของท้องถิ่น เช่น จัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน คู่มือประชาชน การจัดการระบบคิว การจัดการระบบแจ้งข่าว



**Don'ts**

3. สปท. ละเลยการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติ หรือการจัดทำคู่มือการใช้อำนาจตามกฎหมายอย่างเหมาะสม ทำให้การบังคับใช้กฎหมายและการจัดบริการสาธารณะเกิดความเหลื่อมล้ำขึ้นอยู่กับ/อยู่ภายใต้ดุลยพินิจของ ผู้ปฏิบัติงานแต่ละคน ทำให้ประชาชนไม่อาจเข้าถึงบริการได้อย่างเสมอภาคและรวดเร็ว เช่น ไม่มีการปรับปรุงข้อบัญญัติ/เทศบัญญัติ ประกาศที่ล้าสมัย ไม่ปรับลดขั้นตอน กระบวนการและระยะเวลาแล้วเสร็จของงาน



**การแก้ไขปัญหาคนไร้สัญชาติ ไร้สถานะทางทะเบียน**

**CASE STUDY**

ปัญหาคนไร้สัญชาติ ไร้สถานะทางทะเบียนในพื้นที่ ยังไม่มีหน่วยงานรับผิดชอบโดยตรง ซึ่งกลุ่มคนดังกล่าวเป็นผู้ด้อยโอกาส มีปัญหาชีวิตความเป็นอยู่ ไม่สามารถดำรงชีวิตได้อย่างเท่าเทียมกับบุคคลอื่น กลุ่มเสี่ยงถูกกลั่นแกล้งโดยขบวนการค้ามนุษย์ เขตเทศบาลนครสุพรรณบุรี จึงเข้าไปแก้ไขปัญหาและช่วยเหลือกลุ่มคนดังกล่าว ให้มีเอกสารเข้าเมืองสิทธิขั้นพื้นฐานในการดำรงชีวิต สานกวดเข้าถึงบริการได้อย่างทั่วถึงและเท่าเทียม โดยการจัดทำแผนให้การจัดช่วยเหลือเมื่อมีการประชุมร่วมกับระหว่างผู้บริหาร เจ้าหน้าที่ของเทศบาลฯ และประธานชุมชนที่ได้รับแต่งตั้งเป็นอาสาสมัครทางทะเบียนและบัตร เพื่อสำรวจ ตรวจสอบสภาพปัญหาและการดำรงชีวิตของผู้ด้อยโอกาส รวมถึงประสานงานกับฝ่ายสอบสวนและส่งเสริมการทะเบียนและบัตร กองทะเบียนราษฎรและบัตรประจำตัวประชาชน เพื่อให้ความช่วยเหลือประชาชนผู้ด้อยโอกาสทางทะเบียนที่ยังไม่มีเลขประจำตัวประชาชนให้ได้รับการกำหนดสถานะตามกฎหมายและได้รับสิทธิต่างๆ จากภาครัฐ เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตให้ดีขึ้น โดยคำนึงถึงความเสมอภาคของสิทธิขั้นพื้นฐานของมนุษย์ ซึ่งการดำเนินงานดังกล่าวสามารถช่วยเหลือกลุ่มผู้ด้อยโอกาสในเขตเทศบาลได้ถึง 1,255 คน

กรณีศึกษาดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่า องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นมีธรรมชาติหลักความเสมอภาค โดยคำนึงถึงการแก้ปัญหาเพื่อความเสมอภาคในการเข้าถึงบริการสาธารณะของประชาชน



## ตัวอย่าง ข้อแนะนำที่ควรคำนึงในการบริหารงานและปฏิบัติหน้าที่

2.2 การป้องกัน/หลีกเลี่ยงการฉ้อโกงแห่งผลประโยชน์



## ตัวอย่าง ข้อแนะนำที่ควรคำนึงในการบริหารงานและปฏิบัติหน้าที่



### Do's

3. อปท. จัดทำคู่มือ/แนวทางการปฏิบัติเกี่ยวกับการใช้ทรัพย์สินของราชการ รวมถึงกำหนดกลไกในการติดตามตรวจสอบการดำเนินการตามแนวทางปฏิบัติ/ระเบียบของการใช้และการอิมทรัยลีนของราชการอย่างเคร่งครัด วางระบบการจัดทำทะเบียนการเบิก ใช้ทรัพย์สิน ทะเบียนการอิมทรัยลีนของราชการอย่างเป็นระบบ และง่ายต่อการตรวจสอบ



### Don'ts

3. อปท. ขาดการกำกับติดตามตรวจสอบการใช้ทรัพย์สินของราชการ และไม่มีการดำเนินการควบคุมทะเบียนพัสดุครุภัณฑ์ และเก็บรักษาพัสดุครุภัณฑ์ให้เรียบร้อย ไม่มีการจัดพัสดุราชการตรวจสอบพัสดุประจำปีโดยเปิดเผย อันส่งผลให้มีการใช้เวลา ทรัพย์สิน หรืองบประมาณของทางราชการเพื่อประโยชน์ส่วนตน ญาติมิตร หรือพวกพ้อง เช่น มีการนำรถยนต์ส่วนกลางไปใช้เป็นการส่วนตัว มีการนำเครื่องมือและอุปกรณ์ต่างๆ กลับไปใช้ส่วนตัว โดยไม่ได้เป็นการใช้ที่ประโยชน์ของทางราชการ



อนุมัติจัดจ้างให้พวกพ้องเป็นคู่สัญญากับเทศบาลเพื่อประโยชน์ของตน

## CASE STUDY



นายกเทศมนตรีได้อนุมัติจัดจ้างโดยวิธีพิเศษให้พรรคพวกของตนไปดำเนินการกำจัดขยะในเขตพื้นที่รับผิดชอบของเทศบาล ด้วยการทำสัญญาจ้างบุคคลหนึ่งที่รู้จักกันเพื่อเป็นผู้รับจ้างกำจัดขยะในราคาจ้างเหมาเป็นเงิน 120,000 บาท ทั้งที่บุคคลนั้นเป็นช่างตัดผมไม่มีที่ดินสำหรับใช้เป็นที่ตั้งขยะ และไม่มีเครื่องมือในการกำจัดขยะเลย โดยนายกเทศมนตรีได้สั่งการให้พนักงานและรถของเทศบาลไปขุดตักดินและนำขยะไปฝังกลบในที่ดินของบิดาของตนแล้วเบิกจ่ายค่าจ้างกำจัดขยะมาเป็นประโยชน์ของนายกเทศมนตรีเสียเอง ศาลฎีกาพิพากษาว่า นายกเทศมนตรีปฏิบัติหน้าที่โดยทุจริต มีความผิดตามประมวลกฎหมายอาญา ลงโทษจำคุก 6 ปี

กรณีศึกษาดังกล่าวสะท้อนให้เห็นถึง การบริหารงานและปฏิบัติหน้าที่โดยไม่ยึดหลักคุณธรรม ดำเนินการจัดจ้างให้แก่พวกพ้องเพื่อเอื้อประโยชน์ให้แก่ตนเอง



อนุมัติจัดซื้อที่ดินราคาสูงกว่าราคาซื้อขายจริง เพื่อประโยชน์พวกพ้อง

## CASE STUDY

เจ้าของที่ดินรายหนึ่ง จะขายที่ดินให้แก่ลูกเขยของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ในราคา 220,000 บาท ลูกเขยของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล จึงได้ปลอมลายมือชื่อของเจ้าของที่ดินรายนั้นในใบเสนอราคาขายที่ดินเป็นเงิน 594,000 บาท เพื่อนำไปยื่นต่อองค์การบริหารส่วนตำบล จากนั้น นายกองค์การบริหารส่วนตำบล ได้ใช้อำนาจอนุมัติจัดซื้อที่ดินดังกล่าวในราคาสูงกว่าที่เจ้าของที่ดินรายนั้นต้องการจะขาย และนำเงินส่วนต่างไปเป็นประโยชน์แก่ลูกเขยของตน

ศาลฎีกาพิพากษาว่า การกระทำของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล เป็นการเอื้อประโยชน์แก่ลูกเขยของตน และแสวงประโยชน์โดยมิชอบ ทำให้ราชการได้รับความเสียหายต้องซื้อที่ดินในราคาสูงกว่าที่ควรจะเป็น จึงมีความผิดฐานเจ้าพนักงานมีหน้าที่หรือทรัพย์สินใช้อำนาจในตำแหน่งโดยทุจริตอันเป็นการเสียหายแก่รัฐ ตามประมวลกฎหมายอาญา ลงโทษจำคุก 3 ปี 9 เดือน

กรณีศึกษาดังกล่าวสะท้อนให้เห็นถึง การบริหารงานและปฏิบัติหน้าที่โดยไม่ยึดหลักคุณธรรม ขาดจิตสำนึกของการมีคุณธรรม ผ่านผลประโยชน์ส่วนตนเป็นที่ตั้ง



### ๓. หลักความโปร่งใส

บุคลากรของ อปท. ต้องมีความซื่อสัตย์สุจริต ตรงไปตรงมา รวมถึงการมีวัฒนธรรม และค่านิยมขององค์กรที่ให้ความสำคัญ กับการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารและสื่อสารกับประชาชน เพื่อให้ประชาชนได้รับทราบถึงข้อมูลต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอเป็นปัจจุบัน และจัดให้มีการวางระบบเพื่อให้ประชาชน และภาคส่วนอื่น ๆ ในสังคมสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ของ อปท. ได้โดยง่าย การดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ของ อปท. พึงมีความชัดเจน เป็นระบบ เป็นที่เข้าใจ รับรู้ และคาดการณ์ได้ของสังคม ซึ่งต้องคำนึงถึงความโปร่งใส ๓ ด้าน ได้แก่

- ๓.๑) ด้านการบริหารการเงิน การคลัง และการพัสดุ
- ๓.๒) ด้านการบริหารงานบุคคล
- ๓.๓) ด้านการจัดบริการสาธารณะ/การบริการประชาชน

3

## ความโปร่งใส

ความซื่อสัตย์ สุจริต ตรงไปตรงมา การมีวัฒนธรรมและค่านิยมที่ให้ความสำคัญกับการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารและการสื่อสารกับประชาชน เพื่อให้ประชาชนได้รับทราบถึงข้อมูลต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ และการจัดให้มีระบบเพื่อให้สามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารต่างๆ ได้โดยง่าย



### ๓.๑ การบริหารการเงิน การคลัง และการพัสดุ

ในการจัดทำข้อบัญญัติ/เทศบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี หรือแผนการใช้จ่ายงบประมาณประจำปี การจัดทำรายได้ การรับเงิน การใช้จ่ายเงิน ตลอดจนการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุของ อปท. ต้องดำเนินการตามกฎหมายตรงไปตรงมา มีความโปร่งใสและตรวจสอบได้ โดยต้องให้ความสำคัญกับการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารขั้นตอน การดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับการเงินและการคลังของ อปท.ผ่านช่องทางต่าง ๆ ที่ประชาชนสามารถเข้าถึงได้ง่ายและสะดวก และมีส่วนร่วมในการตรวจสอบการดำเนินงานของ อปท.

#### ตัวอย่าง ข้อแนะนำที่ควรคำนึงในการบริหารงานและปฏิบัติงาน

๓.๑ ด้านการบริหารงานการเงิน การคลัง และการพัสดุ



#### Do's

1. อปท. เปิดบัญชีธนาคารคืนกลางคืน การคลัง และการพัสดุ ให้ประชาชนได้รับทราบผ่านเว็บไซต์ และช่องทางต่างๆ ตามบริบทของพื้นที่ เช่น แผนการใช้จ่ายงบประมาณประจำปี รายงานการกำกับติดตามการใช้จ่ายงบประมาณประจำปี รายงานสรุปผลการใช้จ่ายงบประมาณประจำปี ตามวงรอบที่กฎหมาย/ระเบียบกำหนด แผนการจัดซื้อจัดจ้างหรือจัดพัสดุ และรายงานผลการจัดซื้อจัดจ้างหรือจัดพัสดุ

#### Don'ts

1. อปท. งดเปิดบัญชีข้อมูลที่เป็นประโยชน์ และไม่มีผลกระทบต่อประชาชน หรือมีการเปิดเผยแต่ไม่จำเป็นถึงประชาชน จะสามารถเข้าถึงหรือรับรู้ข้อมูลข่าวสารนั้นได้หรือไม่ เช่น มีการปิดประกาศไว้ในตู้ที่มีกระจกกั้นอยู่ และทำให้ประชาชนหรือบุคคลทั่วไปไม่สามารถเปิดดูรายละเอียดของเอกสาร หรือมีการเปิดเผยข้อมูลเมื่อพ้นระยะเวลาที่กำหนดไว้

ตัวอย่าง ข้อแนะนำที่ควรคำนึงในการบริหารงานและปฏิบัติหน้าที่



3.1 ด้านการบริหารงานบุคคล

Do's

2. อปท. มีการจัดการประชุมที่เปิดเผย โดยเฉพาะอย่างยิ่งการประชุมเพื่อจัดทำ ข้อบัญญัติ/เทศบัญญัติงบประมาณ เพื่อให้ ประชาชนในพื้นที่สามารถติดตาม การดำเนินงานได้ เช่น จัดให้มีการถ่ายทอด การประชุมสภาท้องถิ่น ในเรื่องงบประมาณ หรือ เรื่องที่มีผลกระทบต่อประชาชน ในพื้นที่ ผ่านหอกระจายข่าวเมืองสามสาย/ วิทยุชุมชน/เว็บไซต์/สื่อสังคมออนไลน์

Don'ts

2. อปท. ไม่มีการแจ้งให้ประชาชนทราบถึง วิธีการใช้สิทธิการเข้าร่วมรับฟังการประชุมสภา ท้องถิ่น ไม่มีการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสาร ที่เกี่ยวกับการประชุมและผลการดำเนินงาน ของสภาท้องถิ่น รวมถึงมีการแก้ไขหรือ เปลี่ยนรายละเอียดการประชุมสภาท้องถิ่นเป็น เติลโดยไม่มีการประชุมจริง

3.2 การบริหารงานบุคคล

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีระบบการสรรหา คัดเลือก แต่งตั้ง เลื่อนระดับ และการให้คุณให้โทษแก่ บุคลากรภายในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอย่างเป็นธรรม โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้รวมทั้งเปิดเผย หลักเกณฑ์ ขั้นตอนที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลเป็นการทั่วไป เพื่อให้ประชาชนหรือบุคลากรขององค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถเข้าถึงข้อมูลได้ง่ายและสะดวก

ตัวอย่าง ข้อแนะนำที่ควรคำนึงในการบริหารงานและปฏิบัติหน้าที่

3.2 ด้านการบริหารงานบุคคล

Do's

อปท. มีกระบวนการบริหารงานบุคคลที่ได้ มาตรฐาน โปร่งใส ตรวจสอบได้ ครอบคลุม ทุกประเด็น เช่น การสรรหา ชำนาญ/โอน เลื่อนขั้น/ระดับ พิกอบรม ศึกษาสูงจบ ทนการศึกษา



Don'ts

อปท. ไม่ประกาศหลักเกณฑ์ การเลื่อนขั้น/เลื่อนตำแหน่ง/ค่าจ้าง สวัสดิการ ไม่แจ้งผลการประเมินประเภท ต่างๆ ให้ผู้ถูกประเมิน/ผู้เข้ารับ การคัดเลือกทราบ และไม่เปิดเผยตำแหน่ง และจำนวนอัตราว่างเพื่อให้เกิดการย้าย/ โอนที่โปร่งใส หรือหากมีการเปิดเผย ก็จะไม่ประกาศให้ทราบในวงจำกัดเท่านั้น

3.3 การจัดบริการสาธารณะ/การบริการประชาชน

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องจัดให้ประชาชนสามารถเข้าถึงบริการสาธารณะ หรือบริการของ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้อย่างสะดวก รวดเร็วและเปิดเผยทุกขั้นตอน

ตัวอย่าง ข้อแนะนำที่ควรคำนึงในการบริหารงานและปฏิบัติหน้าที่

3.3 ด้านการจัดบริการสาธารณะ/การบริการประชาชน



Do's

อปท. ประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนในพื้นที่ ได้รับทราบถึงข้อมูลเกี่ยวกับการจัดทำบริการ สาธารณะหรือการให้บริการต่าง ๆ รวมทั้ง ประกาศเผยแพร่ขั้นตอน/กระบวนการ ระยะเวลาแล้วเสร็จให้ได้รับทราบ รายงาน ความเสียหายและผลการดำเนินงานเป็นระยะ ผ่านสื่อเครื่องมือประชาสัมพันธ์ที่เหมาะสมกับ บริบทของพื้นที่

Don'ts

อปท. ขาดการประชาสัมพันธ์/เผยแพร่ ข้อมูลที่เกี่ยวข้องในการจัดทำบริการสาธารณะ และชี้แจงสิทธิของประชาชนในการใช้บริการ ต่างๆ ให้ได้รับทราบ หรือประชาสัมพันธ์ แต่ไม่คำนึงถึงความสะดวกต่อการเข้าถึงข้อมูล เช่น ไม่มีการชี้แจงสิทธิ ขั้นตอน เอกสาร แคนผัง แสดง ขั้นตอนและระยะเวลา ในการให้บริการ การอนุมัติ อนุญาต

**โครงการระบบข้อมูลสาธารณะโปร่งใส พร้อมก้าวไปกับเทศบาลเมืองลำพูน**

**CASE STUDY**

เทศบาลเมืองลำพูน จังหวัดลำพูน ให้ความสำคัญกับการสร้างความโปร่งใสของหน่วยงาน โดยทำให้งovernanceก้าวทันใจของเทศบาลเมืองลำพูนเป็นไปอย่างเปิดเผย มุ่งเน้นการสื่อสารข้อมูลนโยบายและการดำเนินงานของเทศบาลให้ประชาชนได้รับทราบ โดยนำเทคโนโลยีมาใช้ในการระดมความคิดเห็นของประชาชน มีช่องทางในการติดต่อสื่อสารลักษณะออนไลน์เพื่อรับแจ้งข้อมูล และการตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนอย่างทันทีผ่านเว็บไซต์ ไลน์ สื่อดิจิทัลออนไลน์ และยังพัฒนาแอปพลิเคชันต่าง ๆ ที่ตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนอย่างทันสมัย เช่น QR Code บัญชีทวิตเตอร์ Line ส่วนงานต่าง ๆ (รับแจ้งร้องเรียน) ผ่านผู้บริหารเทศบาลโดยตรง รวมทั้งมีการเผยแพร่ E-book “คู่มือประชาชน” เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ขั้นตอนการปฏิบัติงาน อัตราค่าธรรมเนียม และระยะเวลาของขั้นตอนการดำเนินงานที่สามารถทราบได้เลย

นอกจากนี้ยังได้ดำเนินโครงการ “การบริหารงานบุคคลโปร่งใส มั่นใจระบบคุณธรรม” โดยนำหลักการมาภิบาลมาประยุกต์ใช้ในระบบการบริหารงานบุคคล ตั้งแต่การวางแผนกัตรากำลัง การสรรหา การคัดเลือก การแต่งตั้ง การเลื่อนระดับ การฝึกอบรม การประเมินผลการปฏิบัติงาน การโอนย้าย เงินเดือนและค่าจ้าง การรักษาวินัย และการพ้นจากราชการ เพื่อให้ได้ทรัพยากรบุคคล ที่มีคุณภาพ มีความรู้ความสามารถ จัดวางคนที่เหมาะสมเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการปฏิบัติงาน โดยมุ่งเน้นการเปิดเผยข้อมูลผ่านทางเว็บไซต์ เพื่อให้บุคลากรและประชาชนทุกคนได้รับรู้สถานะภาพของเทศบาล ภายใต้แนวคิด “การบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นหัวใจสำคัญในการจัดการบริหารสาธารณะ และการสร้างความไว้วางใจสาธารณะ จึงต้องมีความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ และสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างสูงสุด”

*กรณีศึกษาดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่า องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นมีธรรมาภิบาลตามหลักความโปร่งใส โดยมีการเปิดเผยข้อมูลสาธารณะการดำเนินงานกิจกรรมต่าง ๆ และการบริหารงานบุคคล ให้ประชาชนได้รับทราบผ่านสื่อออนไลน์หลากหลายรูปแบบ*

**ไม่มีการปิดประกาศเผยแพร่การสอบราคาโดยเปิดเผย CASE STUDY**

นายกเทศมนตรี และปลัดเทศบาล คนมิตินะดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างโครงการต่าง ๆ ของเทศบาลจำนวน 16 โครงการ โดยไม่มีการปิดประกาศเผยแพร่โดยเปิดเผย ณ ที่ทำการสำนักงานเทศบาล และประชาสัมพันธ์การสอบราคาให้ประชาชนทั่วไปทราบ ส่งผลให้ผู้รับเหมาก่อสร้างทั่วไปไม่มีโอกาสเข้าแข่งขันราคาอย่างเป็นธรรม มีเพียงบริษัทรับเหมาของพรรคพวก นายกเทศมนตรีเพียงรายเดียวเท่านั้นที่และยื่นซองเสนอราคา

ศาลฎีกาวินิจฉัยข้อเท็จจริงว่า นายกเทศมนตรีและบริษัทรับเหมา กระทำความคิดร่วมกัน โดยมุ่งประโยชน์แก่ตนเอง และหากห้องไม่ถูกต้องตามที่ตนเองต้องการ ทำให้เกิดความเสียหายแก่ผู้อื่นและสังคมโดยส่วนรวมจึงเป็นเรื่องร้ายแรง จึงพิพากษาว่านายกเทศมนตรี ปลัดเทศบาล บริษัทรับเหมา และผู้แทนบริษัทรับเหมา มีความผิดตามประมวลกฎหมายอาญา และกฎหมายว่าด้วยความผิดเกี่ยวกับการเสนอราคาต่อหน่วยงานของรัฐ ลงโทษจำคุกนายกเทศมนตรี และปลัดเทศบาล คนละ 5 ปี ส่วนบริษัทรับเหมา และผู้แทนบริษัทรับเหมา ลงโทษจำคุกร่วมกันเป็นผู้สนับสนุน ปรับบริษัทรับเหมา จำนวน 200,000 บาท และจำคุกผู้แทนบริษัทรับเหมา เป็นเวลา 3 ปี 4 เดือน จำเลยทั้งหมดให้การรับสารภาพ คงจำคุกนายกเทศมนตรี และปลัดเทศบาล คนละ 2 ปี 6 เดือน จำคุกผู้แทนบริษัทรับเหมา เป็นเวลา 1 ปี 8 เดือน และปรับบริษัทรับเหมา จำนวน 100,000 บาท

*กรณีศึกษาดังกล่าวสะท้อนให้เห็นถึง การบริหารงานและปฏิบัติหน้าที่โดยไม่คำนึงถึงหลักความโปร่งใส ไม่ให้ความสำคัญในการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารในการดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างให้เป็นไปตามกฎหมาย ซาคความโปร่งใส เมื่อประโยชน์ของตนเองและพวกพ้อง*

**CASE STUDY**



**ประเมินผลการปฏิบัติงานไม่โปร่งใสและไม่เป็นธรรม**

นายกเทศมนตรีมีคำสั่งไม่เลื่อนขึ้นเงินเดือนรองปลัดเทศบาล โดยการพิจารณาเลื่อนขึ้นเงินเดือนนั้น ไม่มีการประกาศหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน ไม่แจ้งผลการประเมินให้ทราบเป็นรายบุคคล ไม่เปิดโอกาสให้รองปลัดเทศบาลได้เข้าพบในทันทีที่ทราบผลการพิจารณา ก่อนมีคำสั่งไม่เลื่อนขึ้นเงินเดือน และไม่ได้มีการจัดทำข้อตกลงในการปฏิบัติงานเพื่อใช้ประกอบการพิจารณาเลื่อนขึ้นเงินเดือนและวิธีการที่กำหนดไว้ โดยได้มีการนำผลการปฏิบัติงานที่ผ่านพ้นไปในรอบก่อนของรองปลัดเทศบาลมาประกอบการพิจารณาประเมินผลการปฏิบัติงานในรอบนี้คือ การดำเนินการดังกล่าวของนายกเทศมนตรีเป็นการดำเนินการที่ไม่โปร่งใสและไม่เป็นธรรมต่อผู้ถูกประเมินผลการปฏิบัติงาน

ศาลปกครองสูงสุดจึงมีคำพิพากษา ให้เพิกถอนคำสั่งไม่เลื่อนขึ้นเงินเดือนเฉพาะในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการเลื่อนขึ้นเงินเดือนของรองปลัดเทศบาลให้มีผลย้อนหลังไปตั้งวันออกคำสั่ง โดยให้นายกเทศมนตรีดำเนินการพิจารณาเลื่อนขึ้นเงินเดือนและมีคำสั่งใหม่โดยไม่ให้มีเหตุผลในการประเมินครั้งที่ผ่านพ้นไปในรอบก่อนมาใช้ประกอบการพิจารณาและให้ดำเนินการให้แล้วเสร็จภายในสามสิบวันนับแต่วันที่มีคำพิพากษา

*กรณีศึกษาดังกล่าวสะท้อนให้เห็นถึง การบริหารงานและปฏิบัติหน้าที่โดยไม่คำนึงถึงหลักความโปร่งใสในการบริหารงานบุคคล โดยไม่เปิดเผยหลักเกณฑ์และผลการประเมิน รวมถึงประเมินผลคนอำเภอใจ ไม่คำนึงถึงข้อเท็จจริง*

**๔. หลักการมีส่วนร่วม**

การปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นพึงต้องยึดหลักการกระจายอำนาจและการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ โดยเปิดโอกาส ให้ผู้ปฏิบัติงาน และประชาชนในท้องถิ่นได้รับรู้ เรียนรู้ และร่วมแสดงความคิดเห็นหรือเสนอปัญหา และประเด็นต่าง ๆ ที่จำเป็นต้องได้รับการแก้ไขและพัฒนา นอกจากนั้นประชาชนยังต้องมีส่วนร่วม ในการดำเนินการ และร่วมตรวจสอบการปฏิบัติงาน รวมถึงการแสวงหาฉันทามติร่วมกันของประชาชนภายในท้องถิ่น โดยมี ๒ องค์ประกอบย่อย ได้แก่

**๔.๑) การมีส่วนร่วม/การพยายามแสวงหาฉันทามติ**

4

# การมีส่วนร่วม

ให้ความสำคัญกับการกระจายอำนาจและการมีส่วนร่วม เพื่อเปิดโอกาสประชาชน ได้รับรู้ และแสดงความคิดเห็น หรือเสนอปัญหา/ประเด็นต่างๆ ที่จำเป็นต้องได้รับการแก้ไขและพัฒนา นอกจากนี้ ประชาชนยังต้องมีส่วนร่วมในการดำเนินการ และร่วมตรวจสอบการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ การมีส่วนร่วมมีเป้าหมายสำคัญเพื่อแสวงหาคำนำ

### การมีส่วนร่วม / การแสวงหาคำนำ

- การมีส่วนร่วมกำหนดทิศทางนโยบาย หรือแผนงาน
- การมีส่วนร่วมในการบริการ
- การมีส่วนร่วมในการตรวจสอบติดตาม และประเมินผล


### การกระจายอำนาจ

- การกระจายอำนาจในการตัดสินใจ
- กระจายอำนาจไปสู่ภาคส่วนอื่น

## ๔.๑ การมีส่วนร่วม/การพยายามแสวงหาคำนำ (Participation/Consensus Oriented)

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องเปิดโอกาสให้ประชาชนได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ แสดงความคิดเห็นและเสนอปัญหาภายในท้องถิ่น ในประเด็นต่าง ๆ ที่จำเป็นต้องได้รับการแก้ไขและพัฒนา เพื่อให้เกิดขึ้นตามมติร่วมกัน ซึ่งอย่างน้อยควรมีส่วนร่วมใน ๓ ด้าน ได้แก่

- ๔.๑.๑) การมีส่วนร่วมกำหนดทิศทาง นโยบาย หรือแผนงาน ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
- ๔.๑.๒) การมีส่วนร่วมในการบริหารงานและการจัดทำบริการสาธารณะ
- ๔.๑.๓) การมีส่วนร่วมในการตรวจสอบ ติดตาม และประเมินผล



4.1.1 การมีส่วนร่วมกำหนดทิศทาง นโยบาย หรือแผนงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น  
อปท. พึงจัดให้มีกระบวนการและกลไกให้ประชาชนในพื้นที่เข้ามามีส่วนร่วมกำหนดทิศทาง นโยบาย แผนงานของ อปท. โดยประชาชนที่เข้าร่วมมีความหลากหลายกระจายครอบคลุมทุกชุมชน เพื่อร่วมแสดงความคิดเห็น เสนอปัญหาและความต้องการผ่านแผนพัฒนาท้องถิ่นและแผนงานอื่นๆ

### ตัวอย่าง ข้อแนะนำที่ควรคำนึงในการบริหารงานและปฏิบัติหน้าที่

**Do's**

1. อปท. ส่งเสริมและเปิดโอกาสให้ประชาชนสามารถแสดงความคิดเห็น หรือเข้าร่วมประชุม ประชาคมเพื่อกำหนดทิศทาง นโยบาย หรือแผนพัฒนาท้องถิ่นด้วยความสมัครใจ ความไว้วางใจ และสถานที่ที่เหมาะสม สอดคล้องกับวิถีชุมชน ไม่ขี้น้ำ ครอบคลุมตามสัดส่วนพื้นที่

**Don'ts**

1. อปท. มีการขี้น้ำหรือจัดตั้งมวลชน โดยเลือกปฏิบัติเฉพาะบางกลุ่มบางฝ่าย เพื่อให้กระบวนการเป็นไปตามหลักเกณฑ์เงื่อนไข โดยละเลยความสำคัญต่อการรับฟังความเห็น และการมีส่วนร่วมของประชาชนอย่างแท้จริง

# ความรับผิดชอบ

มุ่งทำงานให้มีคุณภาพ สร้างความเชื่อมั่น และตอบสนองต่อความคาดหวังของประชาชน หากการดำเนินงานนั้นเกิดปัญหาขัดข้อง ต้องสามารถตอบคำถามและอธิบายเกี่ยวกับปัญหาเหล่านั้นได้ รวมถึงต้องมีการจัดระบบการรายงานความก้าวหน้าและผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมาย ตลอดจนระบบการบรรเทาปัญหาและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น

## ความรับผิดชอบ

- การประเมินผลการปฏิบัติงานและการรายงาน
- ระบบควบคุมภายใน ตรวจสอบภายใน และการบริหารความเสี่ยง
- การจัดการเรื่องร้องเรียนและบรรเทาผลกระทบ

## การตอบสนอง

- การบริการอย่างมีคุณภาพ
- การตอบสนองต่อปัญหาและความต้องการของประชาชน

### ๕.๑ ความรับผิดชอบ

อปท. สามารถตอบคำถามและชี้แจงได้เมื่อมีข้อสงสัย รวมทั้งต้องมีการจัดวางระบบการรายงานความก้าวหน้าและผลสัมฤทธิ์ ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ต่อสาธารณะ เพื่อให้ประชาชนตรวจสอบและกำหนดให้มีการจัดเตรียมระบบการแก้ไข หรือบรรเทาปัญหาและผลกระทบใด ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้น จากการดำเนินงานตามอำนาจหน้าที่ของ อปท. ทั้งนี้อย่างน้อย ให้พิจารณาความรับผิดชอบให้ครอบคลุมใน ๓ ประเด็น ได้แก่

- ๕.๑.๑) การประเมินผลการปฏิบัติงานและการรายงาน
- ๕.๑.๒) ระบบควบคุมภายใน ตรวจสอบภายในและการบริหาร ความเสี่ยง
- ๕.๑.๓) การจัดการเรื่องร้องเรียนและบรรเทาผลกระทบ

**5.1.1 การประเมินผลการปฏิบัติงานและการรายงาน**  
 อปท. พึงส่งเสริมและกำหนดให้มีเครื่องมือที่ช่วยชี้วัดความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานและองค์กร ให้เกิดความชัดเจน เป็นรูปธรรม โดยระบบการประเมินผลนั้น ควรต้องสะท้อนให้เห็นถึงความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงานของคน และตอบสนองต่อความคาดหวังของประชาชนได้

#### ตัวอย่าง ข้อเสนอแนะที่ควรคำนึงในการบริหารงานและปฏิบัติหน้าที่



- 1) อปท. จัดให้มีกลไกและกระบวนการประเมินผลการบริหารและปฏิบัติราชการเพื่อนำผลที่ได้จากการประเมินมาเป็นเครื่องมือที่ช่วยในการวางแผนบริหารงาน อปท. โดยพิจารณาประเมินในมิติต่าง ๆ เช่น
  - 1) ผลสัมฤทธิ์ของภารกิจ
  - 2) คุณภาพของบริการ
  - 3) ความคุ้มค่าของภารกิจ
  - 4) ความพึงพอใจของประชาชนต่อกรบริการ

#### ตัวอย่าง ข้อเสนอแนะที่ควรคำนึงในการบริหารงานและปฏิบัติหน้าที่

5.1.1 การประเมินผลการปฏิบัติงานและการรายงาน



1. อปท. ขาดกระบวนการสร้างแรงจูงใจและความตระหนักที่เป็นรูปธรรม เช่น
  - การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะในการปฏิบัติหน้าที่
  - การมอบหมายงานให้เหมาะสมกับความสามารถ
  - การมีระบบประเมินที่ดี
  - การยกย่องหรือมอบรางวัลให้กับผู้ที่สามารถปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด รวมถึง การไม่กำหนด/ปรับปรุงตัวชี้วัด และเป้าหมายในการปฏิบัติงาน รวมถึงละเลยในการติดตามและประเมินผลด้านต่าง ๆ





## ตัวอย่าง ข้อเสนอแนะที่ควรคำนึงในการบริหารงานและปฏิบัติหน้าที่

5.1.1 การประเมินผลการปฏิบัติงานและการรายงาน



### ✔ Do's

2. อปท. มีการประเมินบุคคล โดยคำนึงถึงผลการปฏิบัติงานของ พนักงานส่วนท้องถิ่นในตำแหน่งที่ปฏิบัติ และประโยชน์ที่หน่วยงานได้รับจากการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนท้องถิ่น ผู้มีนั้น ตามประกาศหลักเกณฑ์การบริหารงานบุคคลที่ กจ. กท. หรือ ก.อบต. กำหนด

### ✘ Don'ts

2. อปท. กำหนดตำแหน่งในส่วนราชการต่าง ๆ ตามโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการ ไม่เหมาะสมกับการกิจอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ ลักษณะงาน และปริมาณงาน ขาดการเชื่อมโยงผลการปฏิบัติงานตาม ตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบกับแรงจูงใจ หรือการให้ค่าตอบแทน เช่น การประเมินผลบุคคลไม่มีการพิจารณาตามภาระงานหรือผลงาน แต่ประเมินตามความพอใจเนื่องจาก เป็นบุคคลใกล้ชิด หรือพรรคพวก



5.1.2 ระบบควบคุมภายใน ตรวจสอบภายใน และการบริหารความเสี่ยง

อปท. ต้องมีกระบวนการควบคุมภายใน ตรวจสอบภายใน และการบริหารความเสี่ยง ที่มีมาตรฐาน เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นไปด้วยความโปร่งใส และบรรลุผลสำเร็จตามภารกิจ หน้าที่และความรับผิดชอบ และได้รับความเชื่อมั่น และความไว้วางใจจากประชาชน

## ตัวอย่าง ข้อเสนอแนะที่ควรคำนึงในการบริหารงานและปฏิบัติหน้าที่

### ✔ Do's

1. อปท. ส่งเสริมให้มีการจัดทำระบบ ควบคุมภายใน การตรวจสอบภายใน และการบริหารความเสี่ยง ตามหลักเกณฑ์ของ กระทรวงการคลังผ่านรูปแบบคณะกรรมการ เพื่อทำหน้าที่เกี่ยวกับประเมินผลและจัดทำ รายงานประเมินผลส่งให้ผู้กำกับดูแล

### ✘ Don'ts

1. อปท. ละเลยต่อการจัดระบบ การควบคุมภายใน การตรวจสอบภายใน และการบริหารความเสี่ยง และไม่มีการนำ ผลจากการวิเคราะห์/ประเมินผลความเสี่ยง ไปใช้ในการปรับปรุงการบริหารงานอย่างเป็นรูปธรรม

## ตัวอย่าง ข้อเสนอแนะที่ควรคำนึงในการบริหารงานและปฏิบัติหน้าที่

5.1.2 ระบบควบคุมภายใน ตรวจสอบภายใน และการบริหารความเสี่ยง



### ✔ Do's

2. อปท. จัดให้มีกระบวนการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้สามารถดำเนินการบรรเทาวิกฤตประสพ และเพิ่มศักยภาพ และขีดความสามารถให้หน่วยงานของรัฐ โดยการแต่งตั้งผู้รับผิดชอบดำเนินการ ดังนี้

- 1) จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
- 2) ติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง
- 3) จัดทำรายงานผลตามแผนการบริหารความเสี่ยง
- 4) พิจารณาบทเรียนแผนการบริหารความเสี่ยง

ทั้งนี้ ควรวิเคราะห์และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงภายใต้สภาพพื้นที่ บริบท/เงื่อนไข ความเสี่ยงด้านต่าง ๆ ของตนเอง

## ตัวอย่าง ข้อเสนอแนะที่ควรคำนึงในการบริหารงานและปฏิบัติหน้าที่

5.1.2 ระบบควบคุมภายใน ตรวจสอบภายใน และการบริหารความเสี่ยง



### ✘ Don'ts

2. อปท. ไม่มีบุคลากรในตำแหน่งงานตรวจสอบภายใน หรือไม่มีการมอบหมายให้มีผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ดังกล่าวตามความเหมาะสม ละเลยการส่งเสริม/สนับสนุนให้ผู้รับผิดชอบมีความรู้ อย่างเพียงพอต่อการควบคุมและบริหารจัดการความเสี่ยง มีการออกเขียน แผนการบริหารจัดการความเสี่ยงจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น จนไม่ทราบความเสี่ยงด้านต่าง ๆ ที่แท้จริงของตนเอง



## ตัวอย่าง ข้อแนะนำที่ควรคำนึงในการบริหารงานและปฏิบัติหน้าที่

5.1.2 ระบบควบคุมภายใน ตรวจสอบภายใน และการบริหารความเสี่ยง



### Do's

3. อปท. มีการประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นอย่างครอบคลุมรอบด้าน เช่น

- ความเสี่ยงในเรื่องการทุจริต
- ความเสี่ยงในเรื่องการบริหารงบประมาณ
- ความเสี่ยงในการบริหารงานบุคคล

รวมถึง การกำหนดให้มีแผน/กลไกในการจัดการความเสี่ยงเหล่านั้น

### Don'ts

3. อปท. ขาดการบริหารความเสี่ยง ไม่ให้ความสำคัญการประเมินปัจจัยหรือเหตุปัจจัยที่อาจส่งผลกระทบต่อทางลบและไม่มีการกำหนดวิธีการบริหารจัดการเพื่อลดความเสี่ยงในด้านต่าง ๆ อย่างเป็นรูปธรรม

## 5.1.3 การจัดการเรื่องร้องเรียนและบรรเทาผลกระทบ



อปท. ต้องมีข้อมูล/ระบบ/วิธีการจัดการข้อร้องเรียนและบรรเทาผลกระทบต่อปัญหาหรือข้อขัดข้องที่ประชาชนร้องเรียน รวมทั้งต้องกำหนดระยะเวลาในการดำเนินการให้ทราบ และรายงานรายละเอียดเกี่ยวกับประเด็นปัญหาให้สาธารณชนได้รับทราบ พร้อมทั้งมีระบบการวิเคราะห์ปัญหาและแนวทางการป้องกันปัญหาในรูปแบบและลักษณะเดิมไม่ให้เกิดซ้ำอีก

## ตัวอย่าง ข้อแนะนำที่ควรคำนึงในการบริหารงานและปฏิบัติหน้าที่

### Do's

1. อปท. มีการอำนวยความสะดวกแก่ประชาชน โดยกำหนดให้มีหลักเกณฑ์ วิธีการในการจัดการเรื่องร้องเรียน ร้องทุกข์หลากหลายช่องทาง มีการแต่งตั้งคณะกรรมการจัดการเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์เพื่อดำเนินการตามกระบวนการให้เป็นไปอย่างรวดเร็ว และมีการแจ้งผลกลับไปยังผู้ร้องเรียนทราบภายในระยะเวลาที่กำหนด

### Don'ts

1. อปท. ละเลยเมื่อมีผู้ได้รับความเดือดร้อนหรือเสียหาย หรือคาดว่าจะเดือดร้อนหรือเสียหายจากการปฏิบัติงาน รวมถึงไม่ให้ความใส่ใจต่อการหาทางแก้ไข บรรเทาความเดือดร้อนให้แก่ผู้ที่ต้องการความช่วยเหลือ เสียหาย ปลอดภัยทุกครั้งในเวลาอันสมควร เช่น กำหนดช่องทางการร้องเรียนที่มีลักษณะเข้าถึงง่าย สร้างขึ้นบนแกนความจำเป็นและไม่ละเลยต่อผู้ได้รับความเดือดร้อน

## ตัวอย่าง ข้อแนะนำที่ควรคำนึงในการบริหารงานและปฏิบัติหน้าที่

5.1.3 การจัดการเรื่องร้องเรียนและบรรเทาผลกระทบ



### Do's

2. อปท. มีการจัดทำคู่มือปฏิบัติงานเกี่ยวกับการรับเรื่องร้องเรียน ร้องทุกข์เพื่อใช้เป็นแนวทางปฏิบัติให้มีประสิทธิภาพเป็นมาตรฐานเดียวกัน และมีการจัดทำฐานข้อมูลเรื่องร้องเรียน เพื่อนำมาใช้ในการวิเคราะห์และกำหนดแนวทางในการป้องกันและแก้ไขไม่ให้เกิดปัญหาในลักษณะเดิมซ้ำอีก

### Don'ts

2. อปท. ไม่มีการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ถึงช่องทาง กระบวนการ และระยะเวลาดำเนินการในการร้องเรียน ร้องทุกข์ ให้ประชาชนทราบผ่านช่องทางต่าง ๆ เช่น คู่มือฉบับประชาชน แผ่นพับ แบนนิ่งแสดง ณ จุดบริการ

## ๕.๒ การตอบสนอง

อปท. ต้องสามารถให้บริการได้อย่างมีคุณภาพ สามารถดำเนินการแล้วเสร็จภายในกรอบระยะเวลาที่กำหนด สร้างความเชื่อมั่นไว้วางใจ รวมถึงตอบสนอง ตามความคาดหวัง/ความต้องการของประชาชน ผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความหลากหลายและมี ความแตกต่างกันได้อย่างเหมาะสม โดยต้องคำนึงถึง

๕.๒.๑ การบริการอย่างมีคุณภาพ

๕.๒.๒ การตอบสนองต่อปัญหาและความต้องการของประชาชน

**5.2.1 การบริการอย่างมีคุณภาพ**  
องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่รับผิดชอบและให้บริการต่อประชาชนในพื้นที่และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียควรมีคุณภาพ เพื่อให้ประชาชน/ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจ ความเชื่อมั่นและความไว้วางใจ

ตัวอย่าง ข้อแนะนำที่ควรคำนึงในการบริหารงานและปฏิบัติหน้าที่

**Do's**

1. อปท. มีการปรับปรุงและยกระดับคุณภาพการให้บริการในรูปแบบที่หลากหลาย เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนได้อย่างสะดวกและรวดเร็ว โดยการนำข้อมูลและระบบสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ในการให้บริการอย่างมีคุณภาพ เช่น การจองคิวออนไลน์ จุดบริการแบบเบ็ดเสร็จ (One Stop Service) การชำระภาษีผ่านระบบอินเทอร์เน็ต การจัดให้มีบริการเชิงรุกในรูปแบบการให้บริการเคลื่อนที่ลงไปในระดับชุมชน

**Don'ts**

1. อปท. ให้บริการตามรูปแบบเดิมที่มีความล่าช้า ใช้เอกสารจำนวนมาก มีระยะเวลาในการพิจารณาาน เพราะต้องผ่านหลายขั้นตอน ขาดการปรับปรุงทบทวนพัฒนาคุณภาพ ในการให้บริการตามความคาดหวังของประชาชน ที่ต้องการบริการที่สะดวก รวดเร็ว

ตัวอย่าง ข้อแนะนำที่ควรคำนึงในการบริหารงานและปฏิบัติหน้าที่

**5.2.1 การบริการอย่างมีคุณภาพ**

**Do's**

2. อปท. มีการติดตามและประเมินผลการให้บริการอย่างเป็นระบบ เช่น จัดให้มีการประเมินผลความพึงพอใจของประชาชน ผู้รับบริการ ณ จุดให้บริการในรูปแบบที่ง่ายและสะดวก รวมทั้งมีการประมวลผล สรุปและวิเคราะห์ผลการประเมินความพึงพอใจเสนอต่อผู้บริหาร อปท. เป็นรายเดือน หรือรายไตรมาส พร้อมทั้งเผยแพร่ให้บุคลากรภายใน อปท. ได้รับทราบเพื่อนำไปปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการให้บริการ

**Don'ts**

2. อปท. ขาดการพัฒนาศักยภาพและส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างผู้ปฏิบัติงาน เพื่อนำปัญหา อุปสรรค และข้อคิดเห็นของประชาชนมาประกอบการพิจารณาปรับปรุงคุณภาพการบริการให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง

**5.2.2 การตอบสนองต่อปัญหาและความต้องการของประชาชน**  
องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องมุ่งพัฒนาประสิทธิภาพและคุณภาพในการปฏิบัติงานหรือการให้บริการ เพื่อจัดการบรรเทาปัญหาและตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนในทันทีได้อย่างรวดเร็วและทั่วถึง

ตัวอย่าง ข้อแนะนำที่ควรคำนึงในการบริหารงานและปฏิบัติหน้าที่

**Do's**

อปท. มีการพัฒนา คิดค้น หรือ นวัตกรรมในการให้บริการมาใช้เพื่อจัดบริการสาธารณะต่าง ๆ สามารถตอบสนองปัญหา ความต้องการของประชาชนได้อย่างสะดวก รวดเร็ว ทั่วถึง และเป็นธรรม และในกรณีที่เกิดข้อขัดข้องในการดำเนินงาน อปท. ต้องสามารถอธิบายเหตุผลหรือตอบข้อสงสัยของประชาชนได้

**Don'ts**

อปท. ขาดการปลูกฝังแนวคิดทัศนคติให้กับบุคลากรในการเป็นผู้ให้บริการที่ดี ละเลยการพัฒนาองค์ความรู้สมัยใหม่เพื่อยกระดับรูปแบบหรือวิธีการให้บริการ

**CASE STUDY**



การจัดการปัญหาเรื่องร้องเรียนและบรรเทาผลกระทบต่อคุณภาพชีวิตของประชาชน



พื้นที่ตำบลคลองกาวีท่าเตี้นางระสมในการจัดตั้งเป็นแหล่งอุตสาหกรรมและการพาณิชย์ที่ประกอบกับที่ดินมีราคาถูกและอยู่ในห่างจากแหล่งอุตสาหกรรมในเขตพื้นที่อำเภอศรีราชา จึงมีผู้ประกอบการจำนวนมากที่เข้าเช่าประกอบธุรกิจลักษณะที่ส่งผลกับตราสัญลักษณ์ประจำตำบลเข้ามาจัดโรงงาน

องค์การบริหารส่วนตำบลคลองกาวี อำเภอบ้านฉาง จังหวัดชลบุรี ให้ความสำคัญในการเฝ้าระวัง บึงกั้น และดูแลรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในตำบลให้คงสภาพอยู่ได้โดยไม่ต้องอพยพหนีภัยและภัยธรรมชาติ รวมทั้งการร่วมกันได้แก่อย่างราบรื่นระหว่างคนในชุมชนและสถานประกอบการ จึงได้จัดทำประชาคมและได้ข้อสรุปเป็นหลักการเกณฑ์ที่กำหนดทิศทางทิศทางการพัฒนาชุมชนร่วมกับผู้ประกอบการ กับคนในชุมชนภายใต้ชื่อ "การเฝ้าระวังป้องกันให้ดีกว่าการตามแก้ไขปัญหายาเสพติด" โดยมีกรณีปัญหาหรือร้องเรียนเกิดขึ้นก็จะใช้กลไกภายใต้บันทึกข้อตกลงความร่วมมือกันด้านบึงกั้น พื้นที่ และรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมระหว่างภาคประชาชน ภาคราชการ จึงเป็นพันธมิตรที่เข้มแข็งในการร่วมแก้ปัญหาป้องกันปัญหายาเสพติดและสิ่งผิดกฎหมาย รวมทั้งกำหนดระยะเวลาในการติดตามผลการแก้ไขปัญหายาเสพติดในบึงกั้น จนกระทั่งสามารถแก้ไขปัญหาด้านบึงกั้นของ เลียง และบึงกั้นสะเทือนจากเครื่องจักร จนเป็นที่พอใจของประชาชนและชุมชนให้สภาพวิถีชีวิตของประชาชนในตำบลกลับสู่สภาพที่ดีขึ้นตามการพัฒนาทางกายภาพ เศรษฐกิจ และสังคมการยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนให้

กรณีศึกษาดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีธรรมาภิบาลตามหลักความรับผิดชอบต่อสังคม คำบังคับการจัดการแก้ไขปัญหาและบรรเทาผลกระทบต่อปัญหาให้ประชาชนในพื้นที่

## CASE STUDY



### วีรออกกำลังกายตารางรายน้ํา เทศบาลต้องรับมือขอชดใช้ค่าสินไหม

เทศบาลไม่จัดหาตะแกรงหรือผ้าปิดวางระบายน้ำบนบาทวิถีถนนหรือเท้าเครื่องหมายเตือน ทำให้ประชาชนพลัดตกวางระบายน้ำ ขณะมีการก่อสร้างวางระบายน้ำและบาทวิถี ซึ่งเป็นการจัดค่าบริการสาธารณะตามอำนาจหน้าที่ของเทศบาล ไม่สามารถอ้างได้ว่าป็นความผิดของผู้ฟ้องคดี ที่ไม่ระมัดระวังให้ดี เพราะเป็นคนค่าทอรัที่และในคืนขณะสถานที่เกิดเหตุ และวีรออกกำลังกายบน บาทวิถีซึ่งไม่ใช่สถานที่ออกกำลังกาย ในช่วงเวลาเช้าที่มีทัศนวิสัยไม่ชัดเจนและมีขอลงจอดคาบไปครอสสูงสุดวินิจิจฉัยว่า ตามสภาพแวดล้อมและรูปแบบการก่อสร้างบาทวิถี สามารถคาดการณ์ได้ว่าอาจเกิดอันตรายต่อผู้สัญจรบนบาทวิถีได้ เทศบาลมีหน้าที่ต้องจัดทำเครื่องหมายหรือสัญลักษณ์ใด ๆ เพื่อบังคับเตือน หรือจัดทำวางหรือตะแกรงปิดวางระบายน้ำหรือทำรั้วกันเพื่อป้องกันภัยอันตรายที่อาจเกิดขึ้น ซึ่งอยู่ในวิสัยที่พิจารณาทำได้ การไม่ดำเนินการถือเป็นการละเลยต่อหน้าที่ในการจัดให้มีและบำรุงรักษาวางระบายน้ำ เมื่อผู้ฟ้องคดีวีรออกกำลังกายไปถนนบาทวิถีถนนแล้วตกลงไปในวางระบายน้ำได้รับบาดเจ็บสาหัส จึงเป็นการที่เทศบาลกระทำละเมิดต่อผู้ฟ้องคดีอันเกิดจากการละเลยต่อหน้าที่ตามที่กฎหมายกำหนดให้ต้องปฏิบัติ จึงมีคำพิพากษาให้เทศบาลต้องรับผิดชอบใช้ค่าสินไหมทดแทนแก่ผู้ฟ้องคดี

กรณีศึกษาดังกล่าวสะท้อนให้เห็นถึง การดำเนินงานที่ไม่คำนึงถึงธรรมชาติของเทศบาลตามหลักความรับผิดชอบต่อประชาชนโดยละเอียดและปฏิเสธความรับผิดชอบในการจัดการใด ๆ เพื่อบรรเทาปัญหาและผลกระทบที่เกิดขึ้น

## ๖. หลักความคุ้มค่า

การปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องมี การกำหนดวิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์ตลอดจนเป้าหมายและพันธกิจที่มีความชัดเจน โดยต้องมีลักษณะที่ตอบสนองต่อความคาดหวัง ของประชาชน นอกจากนี้การปฏิบัติงานตามเป้าหมาย และวิสัยทัศน์ดังกล่าว ต้องคำนึงถึงการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดและคุ้มค่า รวมถึงใช้ระยะเวลาในการดำเนินการที่รวดเร็ว และเหมาะสมโดยคำนึงถึง ๒ องค์ประกอบย่อย ได้แก่

๖.๑) ประสิทธิภาพ

๖.๒) ประสิทธิภาพ

6

# ความคุ้มค่า

การปฏิบัติงานต้องมีการกำหนดวิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์ตลอดจนเป้าหมายและ พันธกิจที่มีความชัดเจน โดยต้องมีลักษณะที่ตอบสนองต่อความคาดหวังของประชาชน และต้องคำนึงถึงการใชัทรัพยากรอย่างประหยัดและคุ้มค่า รวมถึงใช้ระยะเวลาในการดำเนินการที่รวดเร็วและเหมาะสม



## ประสิทธิภาพ

- 1 มีการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นที่มุ่งตอบสนองความต้องการประชาชน
- 2 มีแนวทางการปฏิบัติงานที่ทำให้บรรลุเป้าหมาย

## ประสิทธิภาพ

- |                                      |   |
|--------------------------------------|---|
| ความประหยัด                          | 1 |
| รวดเร็ว                              | 2 |
| มาตรฐานและการพัฒนาคุณภาพการให้บริการ | 3 |

### ๖.๑ ประสิทธิภาพ

อปท. ต้องมีวิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์ เพื่อตอบสนอง ความต้องการของประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย ปฏิบัติหน้าที่ตามพันธกิจให้บรรลุวัตถุประสงค์วางเป้าหมาย การปฏิบัติงานที่ชัดเจนและอยู่ในระดับที่ตอบสนองต่อ ความคาดหวังของประชาชน โดยสร้างกระบวนการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบและมีมาตรฐาน มีการจัดการความเสี่ยง และมุ่งเน้นผลการปฏิบัติงานเป็นเลิศ รวมถึงมีการติดตามประเมินผลและพัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น อย่างต่อเนื่อง โดยต้องคำนึงถึงการดำเนินการในประเด็นต่อไปนี้

๖.๑.๑ การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น

๖.๑.๒ แนวทางการปฏิบัติงานที่ทำให้บรรลุเป้าหมาย

### 6.1.1 การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นพึงจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นที่มีความชัดเจน ตอบสนองต่อความต้องการของประชาชน และสอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดและประเทศ โดยวางเป้าหมายแผนการปฏิบัติงานที่ชัดเจน



#### ตัวอย่าง ข้อแนะนำที่ควรคำนึงในการบริหารงานและปฏิบัติหน้าที่



อปท. มีการบูรณาการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นที่มีการวิเคราะห์และกำหนดเป้าหมายในการดำเนินงานอย่างรอบด้าน ความความจำเป็นและผลประโยชน์ที่ประชาชนจะได้รับ และให้ความสำคัญกับการประสานแผนในแต่ละระดับเพื่อการจัดทำแผนในพื้นที่ที่มีความสอดคล้องและไม่ซ้ำซ้อนกัน สามารถนำโครงการ/กิจกรรมที่เกื้อหนุนภาพประสานเข้าสู่แผนพัฒนาในระดับสูงขึ้นไปได้ ตามระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยการจัดทำแผนและประสานแผนพัฒนาพื้นที่ในระดับอำเภอและตำบล พ.ศ. 2562

#### ตัวอย่าง ข้อแนะนำที่ควรคำนึงในการบริหารงานและปฏิบัติหน้าที่

### 6.1.1 การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น



### Don'ts



อปท. ขาดการกำหนดวิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมกับสภาพทางเศรษฐกิจและสังคมของคน หรือคัดลอกวิสัยทัศน์ดังกล่าว มาจากอปท. อื่น และไม่มีการบูรณาการและประสานแผนพัฒนาประเภทต่าง ๆ ในระดับพื้นที่ ละเลยการทบทวนหรือปรับปรุงโครงการ/กิจกรรมที่เกื้อหนุนภาพให้เกิดการเชื่อมโยงกันระหว่างพื้นที่ของ อปท. ตั้งแต่ 2 แห่งขึ้นไป หรือหน่วยงานอื่น ๆ ต่างคนต่างงานเกิดความซ้ำซ้อน สิ้นเปลืองงบประมาณ

### 6.1.2 แนวทางการปฏิบัติงานที่ทำให้บรรลุเป้าหมาย

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ มุ่งผลของความสำคัญ ความวิฤตประสงค์ ทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ รวมทั้งกำหนดระบบการติดตาม ประเมินผล และพัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง



#### ตัวอย่าง ข้อแนะนำที่ควรคำนึงในการบริหารงานและปฏิบัติหน้าที่



### Do's

1. อปท. มีการบริหารจัดการโครงการ/กิจกรรมได้บรรลุผลสัมฤทธิ์ตามแผนพัฒนาท้องถิ่น สามารถอธิบายผลลัพธ์ที่เป็นประโยชน์ต่อประชาชนในเชิงเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม และอื่น ๆ



### Don'ts

1. อปท. ไม่มีการกำหนดตัวชี้วัดการปฏิบัติงานโครงการ/กิจกรรมเพื่อบรรลุตามเป้าหมายให้ชัดเจนและเหมาะสมตามมาตรฐานการบริหารหรือการจัดบริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นกำหนดไว้เพื่อนำไปใช้เป็นแนวทางปฏิบัติ

#### ตัวอย่าง ข้อแนะนำที่ควรคำนึงในการบริหารงานและปฏิบัติหน้าที่

### 6.1.2 แนวทางการปฏิบัติงานที่ทำให้บรรลุเป้าหมาย



### Do's

2. อปท. มีการติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามภารกิจอย่างต่อเนื่อง และนำมาเป็นแนวทางในการปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น



### Don'ts

2. อปท. ขาดการจัดการสารสนเทศเพื่อสนับสนุนข้อมูลที่สำคัญในการบริหาร เช่น

- ระบบสารสนเทศด้านการจัดการขยะมูลฝอย
- ระบบบัญชีคอมพิวเตอร์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (e-LAAS) เพื่อจัดการด้านการเงินการบัญชี การคลัง และการจัดเก็บภาษีประเภทต่าง ๆ

รวมถึงไม่มีการกำหนดแผนงาน ทิศทางเป้าหมายในการบริหารราชการที่ชัดเจน

## ๖.๒ ประสิทธิภาพ

อปท. ต้องใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด เกิดผลผลิตภาพ ที่คุ้มค่าต่อการลงทุนและบังเกิดประโยชน์สูงสุด ต่อส่วนรวม ทั้งนี้ต้องมีการลดขั้นตอนและระยะเวลาในการปฏิบัติงานเพื่ออำนวยความสะดวก และลดภาระค่าใช้จ่าย ตลอดจนยกเลิกภารกิจที่ล้าสมัยและไม่มีความจำเป็นโดยต้องคำนึงถึงประเด็นต่อไปนี้

๖.๒.๑ ความประหยัด

๖.๒.๒ ความรวดเร็ว

๖.๒.๓ มาตรฐานและการพัฒนาคุณภาพการให้บริการ



### 6.2.1 ความประหยัด

การนำทรัพยากรที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีอยู่อย่างจำกัดมาใช้หรือจัดสรรอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด ต่อท้องถิ่น โดยคำนึงถึงต้นทุนการผลิตและการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด รวมทั้งประเมินความคุ้มค่า ก่อนและหลังการดำเนินงานโครงการ/กิจกรรม

#### ตัวอย่าง ข้อแนะนำที่ควรคำนึงในการบริหารงานและปฏิบัติหน้าที่

Do's

1. อปท. นำระบบบริหารจัดการสมัยใหม่มาใช้ โดยมีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศหรือโทรคมนาคม ความเหมาะสมและกำลังงบประมาณ ในการปฏิบัติหน้าที่และขับเคลื่อนภารกิจต่างๆ เพื่อช่วยลดขั้นตอน เพิ่มประสิทธิภาพ ประหยัดค่าใช้จ่าย ลดต้นทุนค่าใช้จ่าย ในการดำเนินงาน โดยไม่เกิดผลเสียต่อกิจการกิจ

Don'ts

1. อปท. มีการจัดตั้ง/คำนวณงบประมาณในการดำเนินโครงการ/กิจกรรม งบประมาณที่สูงกว่าที่ควรจะเป็น คุ้มค่า และผลการตรวจสอบต้นทุน ในการปฏิบัติงานและการดำเนินโครงการ ใช้งบประมาณและทรัพยากรที่เกินพอดี

#### ตัวอย่าง ข้อแนะนำที่ควรคำนึงในการบริหารงานและปฏิบัติหน้าที่

### 6.2.1 ความประหยัด



Do's

2. กรณีภารกิจของ อปท. ใดมีความเกี่ยวข้องหลายหน่วยงาน หรือเป็นภารกิจที่ใกล้เคียงหรือต่อเนื่องกันควรจัดให้มีการบูรณาการความร่วมมือกันระหว่าง อปท. หรือหน่วยงานอื่นๆ ตามแนวทางที่คณะกรรมการการกระจายอำนาจให้แก่ อปท. ได้ประกาศไว้

Don'ts

2. อปท. ไม่คำนึงถึงลำดับความสำคัญ และความจำเป็นเร่งด่วน ขาดการวางแผนที่ดี ละเลยการประสานความร่วมมือกับภาคส่วนอื่นๆ เพื่อให้การดำเนินการบรรลุผลตามภารกิจเกิดความคุ้มค่า และประหยัด

#### ตัวอย่าง ข้อแนะนำที่ควรคำนึงในการบริหารงานและปฏิบัติหน้าที่

### 6.2.1 ความประหยัด



Do's

3. อปท. มีการประเมินความคุ้มค่าในเชิงภารกิจก่อนและหลังการดำเนินโครงการ/กิจกรรม โดยพิจารณาเปรียบเทียบ จากประโยชน์ที่ประชาชนจะได้รับกับวงเงินงบประมาณที่ใช้จ่ายไป ทั้งนี้ ประโยชน์ที่ประชาชนจะได้รับ ต้องรวมไปถึงผลทั้งที่คำนวณเป็นตัวเงิน และไม่สามารถคำนวณเป็นตัวเงินได้

Don'ts

3. อปท. ดำเนินการตามนโยบายฝ่ายการเมือง โดยละเลยการศึกษา วิเคราะห์ผลดีผลเสียทุกด้าน ไม่คำนึงถึงประโยชน์หรือผลกระทบทั้งทางตรง และทางอ้อมต่อประชาชน

## ตัวอย่าง ข้อเสนอแนะที่ควรคำนึงในการบริหารงานและปฏิบัติหน้าที่



### 6.2.1 ความประหยัด



#### Do's

4. อปท. มีการพิจารณาทบทวน ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงภารกิจที่ไม่คุ้มค่าหรือไม่ตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนในพื้นที่ เพื่อลดภาระค่าใช้จ่าย ทั้งนี้ ต้องคำนึงถึงสิทธิ ความเสมอภาค และความเท่าเทียมกันของประชาชนทุกกลุ่มด้วย

## ตัวอย่าง ข้อเสนอแนะที่ควรคำนึงในการบริหารงานและปฏิบัติหน้าที่

### 6.2.1 ความประหยัด



#### Don'ts

4. อปท. บริหารจัดการทรัพยากรโดยไม่คำนึงถึงประโยชน์สูงสุดต่อผลสัมฤทธิ์ตามภารกิจ ไม่คำนึงหลักการช่วยเหลือประชาชนตามระเบียบ ให้การสนับสนุนหรือช่วยเหลือในลักษณะเจ้าช้อนกับหน่วยงานอื่น ๆ รวมทั้งใช้งบประมาณอย่างฟุ่มเฟือยในภารกิจที่ไม่มีความจำเป็น เช่น
- ทำหจก. จักรยานบนถนนคนเดิน โดยไม่พิจารณาถึงผู้ใช้งานจริงและสภาพพื้นที่ที่ดูยุ่ง
  - บงกค. ทำหมันกับหมาว้อช้อนกับหน่วยงาน/องค์กร/มูลนิธิการกุศลอื่น
  - จัดซื้อวัสดุครุภัณฑ์ที่ล้าสมัย
  - จัดทำและติดตั้งป้ายประชาสัมพันธ์ร่วมกับเจ้าช้อนกับหน่วยงานอื่น
  - จัดสร้างอาคาร สถานี และสิ่งก่อสร้างที่มีขนาดใหญ่เกินความจำเป็น หรือไม่สามารถใช้ประโยชน์ได้จริง
  - ปรับปรุงภูมิทัศน์ตามไหล่ทาง/เกาะกลางโดยไม่สอบถามความต้องการของประชาชน

### 6.2.2 ความรวดเร็ว



องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ คำนึงถึงกรอบระยะเวลาที่กำหนด ให้บริการอย่างรวดเร็ว สบงค. ตอบต่อความคาดหวังของประชาชน และตอบสนองต่อสถานการณ์ได้อย่างทันท่วงที

## ตัวอย่าง ข้อเสนอแนะที่ควรคำนึงในการบริหารงานและปฏิบัติหน้าที่

#### Do's

อปท. มีการนำวิธีการบริหาร จัดการ/นวัตกรรมที่เหมาะสมกับบริบทของท้องถิ่นมาใช้ในการดำเนินงาน เพื่อให้เกิดความรวดเร็วในการแก้ไขปัญหา ลดขั้นตอน ระยะเวลา และประหยัดค่าใช้จ่าย เช่น

- กวามีระบบการเตือนภัยที่เกิดจากธรรมชาติ
- การแจ้งเรื่องร้องเรียน ร้องทุกข์ และตอบกลับผ่านระบบออนไลน์

#### Don'ts

อปท. ไม่มีการทบทวน ปรับปรุงกระบวนการงานอย่างสม่ำเสมอ ทำให้การดำเนินงานเพื่อแก้ไขปัญหาและการจัดบริการสาธารณะเกิดความล่าช้า

### 6.2.3 มาตรฐานและการพัฒนาคุณภาพการให้บริการ

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ ตามขั้นตอนได้มาตรฐาน รวมทั้งพัฒนาระบบการให้บริการอย่างสม่ำเสมอ

## ตัวอย่าง ข้อเสนอแนะที่ควรคำนึงในการบริหารงานและปฏิบัติหน้าที่

#### Do's

1. อปท. มีการจัดทำคู่มือมาตรฐานการปฏิบัติงาน/มาตรฐานการให้บริการเพื่อเสริมสร้างความเข้าใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร
2. อปท. จัดทำฐานข้อมูล บันทึกสถิติการใช้บริการ ข้อมูลการประเมินความพึงพอใจ ตลอดจนข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของประชาชน เพื่อนำมาปรับปรุงคุณภาพการให้บริการประชาชนให้ดียิ่งขึ้น

#### Don'ts

1. อปท. ขาดการสื่อสารทำความเข้าใจกับบุคลากรที่เกี่ยวข้องทราบถึงมาตรฐานและแนวทางปฏิบัติ ไม่มีการจัดทำข้อตกลงการปฏิบัติราชการ รวมถึงการติดตามความก้าวหน้าของการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง
2. อปท. ขาดการเตรียมความพร้อม ทั้งในแง่องค์ความรู้ ทัศนคติที่เหมาะสม การจัดทำวิธีการจัดซื้อพัสดุครุภัณฑ์ เครื่องมือที่ทันสมัยมาใช้สนับสนุนการให้บริการ การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพมาตรฐานในการดำเนินการ



## CASE STUDY

### โครงการ “ผู้นำ ภูชีวิต”



จังหวัดชัยภูมิ มีเขตป่าดิบเขาบริเวณภูผาเก้าและภูผาคำ ซึ่งเป็นผืนป่าที่มีความหลากหลายทางชีวภาพสูงมาก และเป็นถิ่นที่อยู่อาศัยของสัตว์ป่าหายากและใกล้สูญพันธุ์ การอนุรักษ์และฟื้นฟูระบบนิเวศในพื้นที่เหล่านี้มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการรักษาความหลากหลายทางชีวภาพของประเทศไทย

โครงการ “ผู้นำ ภูชีวิต” เป็นโครงการที่มุ่งเน้นการพัฒนาผู้นำชุมชนในพื้นที่ป่าอนุรักษ์ให้มีความรู้ ความเข้าใจ และสามารถบริหารจัดการทรัพยากรป่าไม้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์ของโครงการ

- 1) การเพิ่มขีดความสามารถของผู้นำชุมชนในการบริหารจัดการทรัพยากรป่าไม้
- 2) การเพิ่มขีดความสามารถของผู้นำชุมชนในการบริหารจัดการทรัพยากรป่าไม้
- 3) การเพิ่มขีดความสามารถของผู้นำชุมชนในการบริหารจัดการทรัพยากรป่าไม้

การเพิ่มขีดความสามารถของผู้นำชุมชนให้มีความรู้ ความเข้าใจ และสามารถบริหารจัดการทรัพยากรป่าไม้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การเพิ่มขีดความสามารถของผู้นำชุมชนให้มีความรู้ ความเข้าใจ และสามารถบริหารจัดการทรัพยากรป่าไม้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การเพิ่มขีดความสามารถของผู้นำชุมชนให้มีความรู้ ความเข้าใจ และสามารถบริหารจัดการทรัพยากรป่าไม้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การเพิ่มขีดความสามารถของผู้นำชุมชนให้มีความรู้ ความเข้าใจ และสามารถบริหารจัดการทรัพยากรป่าไม้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

## มอบหมายงานโดยไม่คำนึงถึงผลสัมฤทธิ์ของงาน

## CASE STUDY



โครงการก่อสร้างถนนคอนกรีตเสริมเหล็กเกิดความเสียหายภายหลังการตรวจรับ เนื่องจากองค์การบริหารส่วนจังหวัดแต่งตั้งคณะเจ้าหน้าที่ชุดหนึ่งเป็นประธาน และกรรมการตรวจการจ้างโครงการฯ โดยที่ไม่มีบุคคลผู้มีความรู้หรือความชำนาญในหลักวิชาการช่างตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด และในช่วงเวลาเดียวกันยังแต่งตั้งคณะเจ้าหน้าที่ชุดเดิมรับผิดชอบตรวจรับงานหลายโครงการซ้อนกัน ส่งผลให้โครงการดังกล่าวเกิดความเสียหาย ดังนั้น ศาลปกครองสูงสุดวินิจฉัยว่า ความเสียหายจากกรณีดังกล่าว เกิดจากความบกพร่องของระบบการดำเนินงาน และเจ้าหน้าที่ที่ไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ควบคุมงานและตรวจการจ้างแต่ละโครงการได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล องค์การบริหารส่วนจังหวัดต้องรับผิดชอบร่วมกับคณะเจ้าหน้าที่ชุดดังกล่าวด้วย

**กรณีศึกษาดังกล่าวสะท้อนให้เห็นถึง การบริหารงานที่ไม่สอดคล้องกับหลักความคุ้มค่า โดยไม่คำนึงถึงการความรู้ความสามารถและประสบการณ์และปริมาณภารกิจของบุคลากรส่งผลไปปฏิบัติหน้าที่ที่ไม่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล**

## เป้าหมายการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

- เกิดประโยชน์สุขของประชาชน
- เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ
- มีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ
- ไม่มีขั้นตอนการปฏิบัติงานเกินความจำเป็น
- มีการปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการให้ทันต่อสถานการณ์
- ประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวกและได้รับการตอบสนองความต้องการ
- มีการประเมินผลการปฏิบัติราชการอย่างสม่ำเสมอ