



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ ฝ่ายบริหารงานทั่วไป กองยุทธศาสตร์และงบประมาณ โทร ๐-๕๔๕-๑๑๐๖๐ ต่อ ๓๐๔

ที่ พร ๕๒๐๐๗/๕๐๗

วันที่ ๒ ตุลาคม ๒๕๖๖

เรื่อง รายงานผลการเข้าร่วมฝึกอบรมหลักสูตรนักบริหารดิจิทัลท้องถิ่น (City Digital Leadership Program)

เรียน นายกเทศมนตรีเมืองแพร่

ตามคำสั่งเทศบาลเมืองแพร่ ที่ ๔๔๕/๒๕๖๖ ลงวันที่ ๒๐ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๖๖ ได้อนุมัติให้นายเจตนิพิฐ หล้าประเสริฐ ตำแหน่งปลัดเทศบาลเมืองแพร่ นายอรรถสิทธิ์ เชียงน้อย ตำแหน่งหัวหน้าฝ่ายการโยธา และนายภานุพงศ์ ทาประเสริฐ ตำแหน่งหัวหน้าฝ่ายบริหารงานทั่วไป เดินทางไปราชการเพื่อเข้าร่วมฝึกอบรมหลักสูตรนักบริหารดิจิทัลท้องถิ่น (City Digital Leadership Program) ระหว่างวันที่ ๓ สิงหาคม ๒๕๖๖ - ๒๒ กันยายน ๒๕๖๖ ทั้งหมด ๑๐ ครั้ง แบ่งเป็นรูปแบบการเรียนรู้ Online ๘ ครั้ง และ On-site ๒ ครั้ง (อุทยานวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยเชียงใหม่)

บัดนี้ การฝึกอบรมหลักสูตรดังกล่าวได้เสร็จสิ้นเรียบร้อยแล้ว เพื่อให้การปฏิบัติราชการเป็นไปตามระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม และการเข้ารับการฝึกอบรมของเจ้าหน้าที่ท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๕๗ ข้อ ๑๐ ให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมหรือผู้สังเกตการณ์ที่เข้ารับการฝึกอบรมหรือเข้าร่วมสังเกตการณ์ที่หน่วยงานของรัฐหรือหน่วยงานอื่นจัดการฝึกอบรม จัดทำรายงานผลการเข้ารับการฝึกอบรม หรือเข้าร่วมสังเกตการณ์เสนอผู้มีอำนาจอนุมัติตาม ข้อ ๙ ภายในหกสิบวัน นับแต่วันเดินทางกลับถึงสถานที่ปฏิบัติราชการ จึงขอรายงานผลการเข้าร่วมฝึกอบรมฯ รายละเอียดตามเอกสารที่แนบมาพร้อมนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ

เรียน ปลัดเทศบาลเมืองแพร่

- เพื่อโปรดทราบ/โปรดพิจารณา

- เก็บรักษาไว้ในแฟ้มประวัติ

(นางอัจฉรา สุทธนะ)

หัวหน้าฝ่ายแผนงานและงบประมาณ

รักษาราชการผู้อำนวยการ

กองยุทธศาสตร์และงบประมาณ

(นายภานุพงศ์ ทาประเสริฐ)

หัวหน้าฝ่ายบริหารงานทั่วไป

เรียน นายกเทศมนตรีเมืองแพร่

- เพื่อโปรดทราบ

(นายสathyศ วงศ์บุรี)

รองนายกเทศมนตรี ปฏิบัติราชการแทน

นายกเทศมนตรีเมืองแพร่

๕3 ต.ค. 2566

(นายเจตนิพิฐ หล้าประเสริฐ)

ปลัดเทศบาลเมืองแพร่

- 2 ต.ค. 2566



แบบรายงานผลการเข้ารับการฝึกอบรม

เทศบาลเมืองแพร่ เลขที่ ๑๒ ถ.ไชยบูรณ์
ต.ในเวียง อ.เมืองแพร่ จ.แพร่ ๕๕๐๐๐

ตามคำสั่งเทศบาลเมืองแพร่ ที่ ๔๙๕/๒๕๖๖ ลงวันที่ ๒๐ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๖๖ ได้อนุมัติให้นายเจตนิพิฐ หล้าประเสริฐ ตำแหน่งปลัดเทศบาลเมืองแพร่ นายอรรถสิทธิ์ เชียงน้อย ตำแหน่งหัวหน้าฝ่ายการโยธา และนายภานุพงศ์ ทาประเสริฐ ตำแหน่งหัวหน้าฝ่ายบริหารงานทั่วไป เดินทางไปราชการเพื่อเข้าร่วมฝึกอบรมหลักสูตรนักบริหารดิจิทัลท้องถิ่น (City Digital Leadership Program) ระหว่างวันที่ ๓ สิงหาคม ๒๕๖๖ - ๒๒ กันยายน ๒๕๖๖ ทั้งหมด ๑๐ ครั้ง แบ่งเป็นรูปแบบการเรียนรู้ Online ๘ ครั้ง และ On-site ๒ ครั้ง (อุทยานวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยเชียงใหม่)

บัดนี้ การฝึกอบรมดังกล่าวได้เสร็จสิ้นลงแล้ว จึงขอรายงานสรุปผลการเข้ารับการฝึกอบรมโดยสรุปเนื้อหาสาระสำคัญที่ได้รับจากการฝึกอบรมได้ดังนี้

๑. วัตถุประสงค์ของหลักสูตร

๑.๑ เพื่อให้ผู้ฝึกอบรมได้รับความรู้เรื่องบทบาทและความสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในยุคดิจิทัล และสามารถประเมินภาวะทางดิจิทัลขององค์กรได้

๑.๒ เพื่อให้ผู้ฝึกอบรมได้ศึกษาตัวอย่างของท้องถิ่นที่ประสบความสำเร็จจากการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาท้องถิ่นด้วยแพลตฟอร์มดิจิทัลข้อมูลเมือง

๑.๓ เพื่อให้ผู้ฝึกอบรมได้เข้าใจหลักการ วิธีการ สามารถเขียนแผนพัฒนาดิจิทัลท้องถิ่นเพื่อจัดทำงบประมาณได้

๑.๔ เพื่อให้ผู้ฝึกอบรมได้เรียนรู้การขับเคลื่อนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยข้อมูลและสามารถใช้เครื่องมือที่ช่วยในการจัดการปัญหาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้านต่างๆได้

๒. สรุปเนื้อหาและหัวข้อของหลักสูตรการฝึกอบรม

๒.๑ บทบาทและความสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในยุคดิจิทัล

Global Mega Trend (แนวโน้มใหญ่ของโลก) ให้ความสนใจ ๓ เรื่อง ดังนี้

(๑) ประชาชน (people)

- ประชากรโลกเริ่มเข้าสู่ผู้สูงอายุ (อายุเกิน ๖๐ ปี มากกว่า ๒๐%) ให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละแห่งสำรวจว่าในเขตท้องถิ่นของตนเอง มีคนที่อายุเกิน ๖๐ ปี เทียบอัตราส่วนกับประชากรทั้งหมด เกิน ๒๐% หรือไม่ ถ้าเกิน ๒๐% แสดงว่าท้องถิ่นนั้นเริ่มเข้าสู่ผู้สูงอายุ ซึ่งท้องถิ่นเองมีภาระกิจหน้าที่ในการดูแลผู้สูงอายุและเป็นความท้าทายของท้องถิ่นว่าจะมีนโยบายที่จะดูแล ส่งเสริมสุขภาพประชาชนผู้สูงอายุอย่างไร

- สภาวะการขยายตัวเมือง ปัจจุบันมีการโยกย้ายถิ่นฐานโดยเฉพาะในเขตเมืองใหญ่ จะย้ายถิ่นฐานไปอยู่บริเวณชานเมือง ดังนั้นเมื่อประชากรในเมืองลดลง ท้องถิ่นเองหรือเทศบาลจะมีนโยบาย แผนงาน/โครงการ ที่จะฟื้นฟูเรื่องของเศรษฐกิจ หรือด้านสังคม ให้ดำรงอยู่ได้อย่างไร

- สุขภาพและความปลอดภัย ประชาชนให้ความสนใจการดูแลสุขภาพตัวเองมากขึ้น เช่น การออกกำลังกาย ทานอาหารคลีน หลายๆพื้นที่อยากมีสวนสาธารณะหรือพื้นที่ออกกำลังกาย ท้องถิ่นจะส่งเสริม เรื่องสุขภาพอย่างไร

- การใช้ชีวิตแบบดิจิทัล ปัจจุบันวิถีชีวิตของคนในสังคมเปลี่ยนแปลงไป ซึ่งสะท้อนจาก พฤติกรรม เช่นมีการสั่งซื้อสินค้าออนไลน์ มีการประชุมผ่านระบบ ฯลฯ ดังนั้นท้องถิ่นต้องเตรียมความพร้อมในการให้บริการประชาชนผ่านเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่ออำนวยความสะดวกไม่ให้ประชาชนต้องเดินทางมาติดต่อราชการ เพื่อประหยัดเวลา และค่าใช้จ่าย

(๒) สิ่งแวดล้อม (environment) ให้ความสำคัญภาวะโลกร้อน ลดพลังงานที่ทำให้เกิดมลพิษ เช่นการปลูกพืชขอแกนิก ลดการใช้ปุ๋ยเคมี องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องคำนึงเรื่องของการใช้ทรัพยากรที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมและให้เกิดความยั่งยืน เช่น การใช้พลังงานทดแทน ลดการใช้พลาสติก ลดการใช้กระดาษในสำนักงาน นำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารจัดการในสำนักงาน ฯลฯ

(๓) ภาคธุรกิจ (Business) หลังจากผ่านเหตุการณ์โควิด ภาคธุรกิจได้มีการปรับตัวโดยการนำ เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมมาใช้กับธุรกิจ ดังนั้นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีนโยบายที่จะส่งเสริมภาคธุรกิจอย่างไร

กล่าวโดยสรุปบทบาทและความสำคัญขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีดังนี้

- การให้บริการสาธารณะที่เกี่ยวข้องกับชีวิตประจำวัน
- การพัฒนาเศรษฐกิจรากฐานของท้องถิ่น
- การสร้าง social safety net ให้กับประชาชนในท้องถิ่น
- การกำหนดทิศทางการพัฒนาเมือง เช่น SmartCity, Wellness City, Creative City

๒.๒ การประเมินวุฒิภาวะทางดิจิทัล (Digital Maturity Assessment)

Digital Tranformation คือกระบวนการเปลี่ยนแปลงสิ่งเก่าให้เกิดสิ่งใหม่ด้วยการนำเอา เทคโนโลยีเข้ามาช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ปัจจุบันวิวัฒนาการด้านเทคโนโลยีดิจิทัลถูกพัฒนาขึ้นอย่างต่อเนื่อง และรวดเร็ว จะเห็นว่าช่วงระยะ ๔-๕ ปี เทคโนโลยีมีอิทธิพลต่อการดำเนินวิถีชีวิตของผู้คนในสังคมอย่างมีนัยสำคัญ โดยสะท้อนผ่านทางพฤติกรรม จากเดิมถ้าต้องการซื้อสินค้าอุปโภคบริโภคจะไปเลือกซื้อที่หน้าร้านหรือห้างสรรพสินค้า ก็เปลี่ยนแปลงมาเป็นการซื้อสินค้าบริการออนไลน์ผ่านมือถือเว็บไซต์ หรือการทำธุรกรรมต่าง ๆ ซึ่งมีความสะดวก รวดเร็ว ประหยัดค่าใช้จ่าย ดังนั้นหน่วยงานภาครัฐต้องมีการปรับตัว เตรียมรับมือกับความเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีที่เกิดขึ้น โดยนำเทคโนโลยีดิจิทัลหรือนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารจัดการในองค์กร ภาครัฐหรือการพัฒนากระบวนการให้บริการประชาชน ซึ่งการจะเปลี่ยนผ่านไปเป็นองค์กรดิจิทัลนั้นมีองค์ประกอบด้วยกัน ๓ ข้อ ดังนี้

(๑) การกระจายอำนาจ (Decentralization) คือการส่งเสริมให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีอิสระในการบริหารและจัดสรรบริการสาธารณะ

(๒) การทำให้เป็นดิจิทัล (Dititalization) เป็นการเปลี่ยนแปลงกระบวนการทำงานท้องถิ่นด้วยเทคโนโลยีและข้อมูล

(๓) การแปลงข้อมูลให้เป็นดิจิทัล (Digization) การแปลงข้อมูลท้องถิ่นในรูปแบบกระดาษให้อยู่ในรูปแบบดิจิทัล

การประเมินความพร้อมเพื่อพัฒนาเป็นเทศบาลดิจิทัลเมืองคัพระกอบ ๔ ด้าน ดังนี้

(๑) ยุทธศาสตร์ วัตถุประสงค์และแผน

- มีแนวทางการจัดทำแผนท้องถิ่นด้านดิจิทัลและเทคโนโลยี
- มีโครงการที่เกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีและข้อมูล
- ความปลอดภัยด้านข้อมูล
- การส่งเสริมการเผยแพร่ข้อมูลที่เป็นต่อสาธารณะ

(๒) ศักยภาพบุคลากรและทักษะ

- ทักษะความสามารถของบุคลากรด้านดิจิทัล
- ทักษะคนผู้นำ ผู้ปฏิบัติการเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีและข้อมูลดิจิทัล
- ส่งเสริมการพัฒนาทักษะที่สำคัญด้านเทคโนโลยี

(๓) เทคโนโลยี

- โครงการด้านเทคโนโลยีท้องถิ่นที่ผ่านมา
- การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีกับการแก้ไขปัญหาสังคม
- เครื่องมือและช่องทางการติดต่อสื่อสารกับประชาชน

(๔) ข้อมูลดิจิทัล

- รูปแบบการจัดเก็บข้อมูลแต่ละกองงาน (จัดเก็บเป็นกระดาษหรือดิจิทัล)
- ความหลากหลายของข้อมูลที่จัดเก็บ เช่น ประเภทของข้อมูล
- ความสามารถในการนำข้อมูลไปใช้

ระดับความพร้อมด้านดิจิทัลของเทศบาล มีอยู่ด้วยกัน ๕ ระดับ ได้แก่

(๑) เทศบาลที่กำลังยกระดับ

(๒) เทศบาลเตรียมพร้อม

(๓) เทศบาลก้าวหน้า

(๔) เทศบาลบูรณาการ

(๕) เทศบาลอัจฉริยะ

จากการประเมินความพร้อมของเทศบาลเมืองแพร่อยู่ในระดับ (๒) เทศบาลเตรียมพร้อม

๒.๓ แผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย พ.ศ.๒๕๖๖ – ๒๕๗๐

วัตถุประสงค์ของการจัดทำแผนฯ

(๑) เพื่อพัฒนาบริการสาธารณะของรัฐที่มีประสิทธิภาพ มีคุณภาพ สามารถอำนวยความสะดวกในการให้บริการและเป็นที่ยอมรับของประชาชน

(๒) เพื่อเป็นแนวทางสนับสนุนให้หน่วยงานภาครัฐนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ในการยกระดับการบริหารจัดการและการดำเนินงานภาครัฐให้มีความยืดหยุ่นคล่องตัว มีการบูรณาการแบบไร้รอยต่อ เปิดเผย โปร่งใส ตรวจสอบได้และสร้างการมีส่วนร่วมต่อทุกภาคส่วน

(๓) เพื่อเป็นกรอบทิศทางให้หน่วยงานภาครัฐจัดทำแผนการดำเนินงานที่สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการบริหารงานและการให้บริการภาครัฐผ่านระบบดิจิทัล พ.ศ.๒๕๖๒ และสร้างความต่อเนื่องในการพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย

แผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัลฯ ได้กำหนด ๔ ยุทธศาสตร์สำคัญ ดังนี้

- (๑) ยุทธศาสตร์ที่ ๑ ยกระดับการเปลี่ยนผ่านดิจิทัลภาครัฐ เพื่อบริหารงานที่ยืดหยุ่น คล่องตัวและขยายสู่หน่วยงานภาครัฐระบบท้องถิ่น
- (๒) ยุทธศาสตร์ที่ ๒ พัฒนาศักยภาพที่สะดวกและเข้าถึงง่าย
- (๓) ยุทธศาสตร์ที่ ๓ สร้างมูลค่าเพิ่มและอำนวยความสะดวกแก่ภาคธุรกิจ
- (๔) ยุทธศาสตร์ที่ ๔ ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชน และเปิดเผยข้อมูลภาครัฐ



ภาพที่ ๑ แผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐

๒.๔ "Smart City สร้างเมืองอัจฉริยะที่ยั่งยืน"

นิยามเมืองอัจฉริยะ (Smart City) : เมืองที่ใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยี ข้อมูล และนวัตกรรมที่ทันสมัยและชาญฉลาด เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการพัฒนาและบริหารจัดการเมือง ลดค่าใช้จ่ายและการใช้ทรัพยากร โดยเน้นการมีส่วนร่วมของภาครัฐ ภาคเอกชนและภาคประชาชนในการพัฒนาเมือง ภายใต้แนวคิดการพัฒนา เมืองน่าอยู่ ทันสมัยให้ประชาชนในเมืองอยู่ดี มีสุข อย่างยั่งยืน

องค์ประกอบของ Smart City ประกอบด้วย ๗ ด้าน ดังนี้

(๑) การเดินทางและขนส่งอัจฉริยะ (Smart Mobility) : เมืองที่มุ่งเน้นพัฒนาระบบจราจรและขนส่งอัจฉริยะเพื่อขับเคลื่อนประเทศ โดยเพิ่มประสิทธิภาพและความเชื่อมโยงของระบบขนส่งและการสัญจรที่หลากหลาย เพิ่มความสะดวกและความปลอดภัยในการเดินทางและขนส่ง รวมถึงเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

(๒) เศรษฐกิจอัจฉริยะ (Smart Economy) : เมืองที่ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มในระบบเศรษฐกิจและบริหารจัดการ ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ เช่น เมืองเกษตรอัจฉริยะ เมืองสินค้าอัจฉริยะ เมืองท่องเที่ยวอัจฉริยะ เป็นต้น

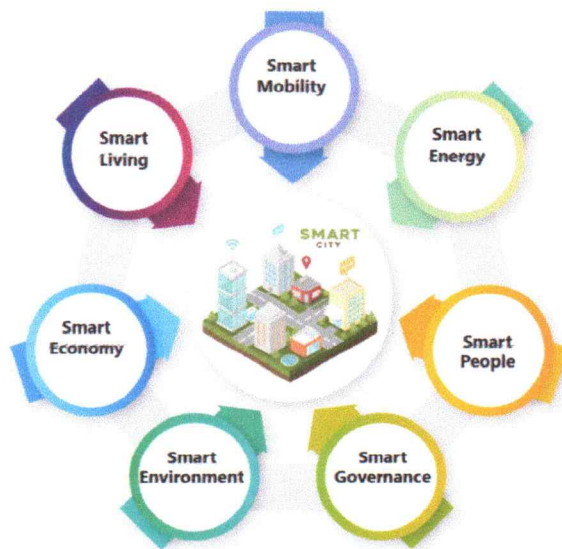
(๓) สิ่งแวดล้อมอัจฉริยะ (Smart Environment) :เมืองที่คำนึงถึง ผลกระทบที่มีต่อสิ่งแวดล้อม และสภาวะการเปลี่ยนแปลงสภาพ ภูมิอากาศ โดยใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ เช่น การจัดการน้ำ การดูแลสภาพอากาศ การบริหาร จัดการของเสีย และการเฝ้าระวังภัยพิบัติ ตลอดจนเพิ่มการมีส่วนร่วมของประชาชนในการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ

(๔) การบริหารภาครัฐอัจฉริยะ (Smart Governance)เมืองที่พัฒนาระบบบริการภาครัฐ เพื่ออำนวยความสะดวก แก่ประชาชนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารของภาครัฐ โดยมุ่งเน้น ความโปร่งใสและการมีส่วนร่วม และมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องผ่านการประยุกต์ใช้นวัตกรรมบริการ

(๕) การดำรงชีวิตอัจฉริยะ (Smart Living) : เมืองที่มีการพัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวกโดย คำนึงถึงหลักอารยสถาปัตย์ (Universal Design) ให้ประชาชนมีสุขภาพและคุณภาพชีวิตที่ดี มีความปลอดภัย และมีความสุขในการดำรงชีวิต

(๖) พลเมืองอัจฉริยะ (Smart People) : เมืองที่มุ่งพัฒนาองค์ความรู้ ทักษะ และสิ่งแวดล้อม ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต ลดความเหลื่อมล้ำทางสังคมและเศรษฐกิจตลอดจนเปิดกว้างสำหรับความคิด สร้างสรรค์ นวัตกรรม และการมีส่วนร่วมของประชาชน

(๗) พลังงานอัจฉริยะ (Smart Energy) : เมืองที่สามารถบริหารจัดการด้านพลังงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สร้างความสมดุล ระหว่างการผลิตและการใช้พลังงานในพื้นที่เพื่อสร้างความมั่นคงทางพลังงานและ ลดการพึ่งพาพลังงานจากระบบโครงข่ายไฟฟ้าหลัก



ภาพที่ ๒ องค์ประกอบของ Smart City

๒.๕ การประยุกต์ใช้ แพลตฟอร์มดิจิทัล E - service เพื่อยกระดับขีดความสามารถภาครัฐ

แพลตฟอร์ม (Platform) คือนวัตกรรมพื้นฐานสำหรับต่อยอดการใช้งานที่หลากหลาย เช่น แพลตฟอร์มการจัดการเอกสาร,แพลตฟอร์มขอรับสิทธิประโยชน์จากภาครัฐ ฯลฯ

แนวทางการพัฒนาแพลตฟอร์มดิจิทัล มีดังนี้

(๑) พัฒนาคั้งละส่วน ค่อยเป็นค่อยไปจากระบบภายใน เรียนรู้จากความผิดพลาด

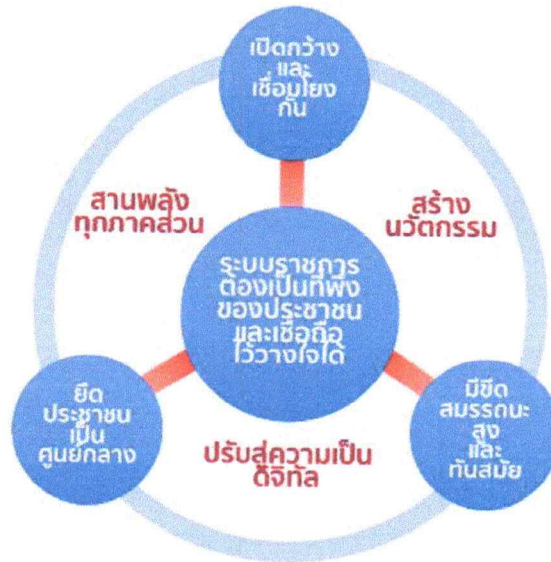
- (๒) ใช้บริการของหน่วยงานส่งเสริมจากภาครัฐ ปรับแต่เฉพาะได้ยาก
- (๓) จำเผลา - ซื่อบริการสำเร็จรูป ปรับแต่งตามความต้องการเฉพาะได้ พึ่งพิงผู้ให้บริการ
- (๔) สร้างภาคีการพัฒนาจากความร่วมมือ และการสนับสนุนภายนอกหากมีความพร้อม
- (๕) ดำเนินการพัฒนาด้วยกลยุทธ์ที่เหมาะสมตามบริบทและความจำเป็นของท้องถิ่น



ภาพที่ ๓ ตัวอย่างแพลตฟอร์มของเทศบาลเมืองแพร่สำหรับให้บริการประชาชน

๒.๖ ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) ในระบบราชการ ๔.๐

รัฐบาลได้มีนโยบายในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจด้วยนวัตกรรม เพื่อพัฒนาประเทศไทยไปสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน หรือที่รู้จักกันว่า ไทยแลนด์ ๔.๐ หรือประเทศไทย ๔.๐ นั้น ระบบราชการก็ต้องมีการปรับเปลี่ยนและปฏิรูปเพื่อรองรับและส่งเสริมไทยแลนด์ ๔.๐ ด้วยเช่นกัน เพื่อรองรับนโยบายประเทศไทย ๔.๐ ภาครัฐ หรือระบบราชการจะต้องทำงานโดยยึดหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี เพื่อประโยชน์สุขของประชาชน (Better Governance, Happier Citizens) นั่นคือ “ระบบราชการ ๔.๐” ซึ่งหมายความว่า ระบบราชการต้องปรับเปลี่ยนแนวคิดและวิธีการทำงานใหม่ เพื่อพลิกโฉม (transform) ให้สามารถเป็นที่เชื่อถือไว้วางใจและเป็นที่พักพิงของประชาชนได้อย่างแท้จริง (Credible and Trusted Government) ดังนี้



ภาพที่ ๔ องค์ประกอบระบบราชการต้องเป็นที่พึงของประชาชนและเชื่อถือไว้วางใจได้

(๑) เปิดกว้างและเชื่อมโยงกัน (Open & Connected Government) คือ การทำงานต้องเปิดเผยและโปร่งใส เปิดกว้างให้กลไกหรือภาคส่วนอื่น ๆ เข้ามามีส่วนร่วม โอนถ่ายภารกิจที่ภาครัฐไม่ควรดำเนินการเองไปให้ภาคส่วนอื่นดำเนินการแทน จัดโครงสร้างการทำงานเป็นแนวระนาบ มากกว่าสายการบังคับบัญชาในแนวดิ่ง และเชื่อมโยงการทำงานราชการบริหารส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น ให้มีเอกภาพและสอดคล้องประสานกัน

(๒) ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง (Citizen - Centric Government) ทำงานโดยมองไปข้างหน้า (คิดเสมอว่าประชาชน จะได้อะไร) มุ่งเน้นแก้ไขปัญหาให้ประชาชน ให้บริการเชิงรุก ไม่ต้องรอให้ประชาชนมาขอความช่วยเหลือ จัดบริการสาธารณะที่ตรงกับความต้องการของประชาชน

(๓) มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย (Smart & High Performance Government) การทำงานต้องมีการวิเคราะห์ความเสี่ยงเพื่อเตรียมการล่วงหน้า นำองค์ความรู้ที่เป็นสหสาขาวิชามาสร้างนวัตกรรมหรือประยุกต์เพื่อตอบสนองการเปลี่ยนแปลงได้ทันเวลา ปรับตัวให้เป็นสำนักงาน ที่ทันสมัยมีขีดสมรรถนะสูง และทำให้ข้าราชการมีความผูกพัน ต่อการปฏิบัติงาน

ปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จของการพัฒนาไปสู่ ระบบราชการ ๔.๐ จะต้องประกอบด้วย ปัจจัยอย่างน้อย ๓ ประการ ได้แก่

(๑) การสานพลังระหว่างภาครัฐและภาคส่วนอื่น ๆ ในสังคม (Collaboration) เป็นการยกระดับการทำงานจากการประสานงานกัน (Coordination) หรือทำงานด้วยกัน (Cooperation) ไปสู่การร่วมมือกัน (Collaboration) เป็นการบริหารกิจการบ้านเมืองในรูปแบบ “ประชารัฐ”

(๒) การสร้างนวัตกรรม (Innovation) เป็นการคิดค้นและหาวิธีการ หรือศึกษาเรื่องใหม่ ๆ เพื่อให้เกิดผลกระทบใหญ่ต่อการตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างมีคุณภาพโดยให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม

(๓) การปรับเข้าสู่ความเป็นดิจิทัล (Digitization/Digitalization) เป็นการผสมผสาน การจัดเก็บ และประมวลผลข้อมูลผ่านระบบคลาวด์ อุปกรณ์ สมาร์ทโฟน และเครื่องมือที่ใช้ในการทำงานร่วมกัน เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ประชาชน สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้ในทุกเวลา ทุกสถานที่ ทุกอุปกรณ์ และทุกช่องทางได้อย่างมั่นคง ปลอดภัยและประหยัด

หัวใจสำคัญที่สุดของการดำเนินการในครั้งนี้ คือ การปรับตัว และพัฒนาของข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของรัฐ โดยต้องได้รับการปรับเปลี่ยนกระบวนกรทางความคิด (mindset) และการเพิ่มทักษะให้มีสมรรถนะที่จำเป็น และเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมให้สามารถแสดงบทบาท

การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Agent)

การเป็นผู้นำที่ดีสามารถสร้างได้ หากแต่ต้องผ่านขั้นตอนหลายอย่าง ไม่ว่าจะเป็นการพัฒนาทั้งด้านจิตใจ แนวคิด ทักษะ ประสบการณ์ เรียกได้ว่าเป็นการพัฒนาทั้งความฉลาดทางเชาว์ปัญญา IQ (Intelligence Quotient) และความฉลาดทางอารมณ์ EQ/EI (Emotional Quotient/Intelligence) ความฉลาดทางสติปัญญา IQ (Intelligence Quotient) เป็นสิ่งที่มีติดตัวมาตั้งแต่กำเนิด และไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้ โดยเป็นความฉลาดทางด้านการคิด การใช้เหตุผล การคำนวณ ความจำ และการเชื่อมโยง ซึ่งสามารถวัดและประเมินออกมาเป็นค่าที่แน่นอนได้

ทักษะสำคัญของความฉลาดทางอารมณ์ (EI : Emotional Intelligence) ที่ผู้นำควรมี ดังนี้

(๑) “รู้ตนเอง” : พื้นฐานที่สำคัญที่สุดของ Emotional Intelligence คือต้อง “รับรู้” ในภาวะอารมณ์ของตนเอง เหตุคืออะไร แล้วจะแสดง หรือได้ตอบสิ่งที่เป็นสาเหตุนั้นได้อย่างไร ผู้นำที่เก่งหลายคน มักจะมีความสามารถในการ “รับรู้” ที่สูงมาก ทำให้สามารถจัดการกับสภาวะอารมณ์ที่เกิดขึ้นในแต่ละช่วงเวลา และหาทางจัดการหรือตอบโต้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตรงข้ามกับ “ผู้นำ” ที่เวลาที่มีสภาวะอารมณ์เกิดขึ้นแล้วไม่สามารถ “รู้ตน” ได้เร็วก็มักจะไม่สามารถจัดการอารมณ์บางตัวออกไปได้ ทำให้ไปเบรคความสัมพันธ์ของคนหรือไปเพิ่มสิ่งที่เรียกว่า “ความไม่ไว้วางใจ” แม้จะไม่ตั้งใจ

(๒) “รู้ผู้อื่น” : ยิ่ง “ผู้นำ” รู้ตนเองมากเท่าไร เขายังพัฒนาทักษะ ที่จะ “รับรู้ในภาวะอารมณ์ของผู้อื่น” มากขึ้นเท่านั้น

(๓) “ฟังเป็น” : คนจำนวนมากชอบตกเรื่องการตอบโต้สิ่งเร้าที่เข้ามาในชีวิต ด้วยเหตุผลที่ว่าตัวเรามักคิดว่าตนมีความคิดและความรู้ที่ถูกจึง “พูด” หรือ Action เสียมากกว่าการ “ฟังผู้อื่นอย่างเข้าใจ” ดังนั้นผู้นำที่มี Emotional Intelligence สูง มักจะวังตัวเสมอให้ตัวเองไม่ได้แค่ฟังเรื่องราวที่คนอื่นพูดในมุมของ Content หรือ Context เท่านั้น ผู้นำที่มี Emotional Intelligence สูงจะเชื่อว่าอารมณ์และความรู้สึกที่ซ่อนอยู่เบื้องหลังนั้นสำคัญมากกว่าคำพูดที่ผู้พูดพูดออกมา

(๔) “รู้ถึงอารมณ์ของสภาพแวดล้อม” : ผู้นำที่ดีจะต้องไม่รับรู้เรื่องราวเพียงแค่ผู้ที่จะมาสนทนาต่อหน้าเท่านั้น แต่ต้องสามารถเลือก และรับรู้อารมณ์ และความรู้สึกของบรรยากาศในสถานที่ทำงานในชีวิตประจำวันได้ด้วย ทั้งนี้ มักมีหลายปัจจัยที่มีอิทธิพลต่ออารมณ์ที่เกิดขึ้นและเปลี่ยนแปลงในที่ทำงาน บ้างก็เป็นความรู้สึกในแง่ของงาน บ้างก็เรื่องครอบครัวของทีมงาน บ้างก็เป็นข่าวลือต่าง ๆ ที่กระทบต่อความรู้สึกปลอดภัยของทีมงานจากการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ซึ่งสิ่งเหล่านี้คือเรื่องธรรมดาที่ต้องเกิด ดังนั้น จึงเป็นสิ่งสำคัญมากที่ “ผู้นำ” ต้องสามารถปรับความรู้สึกที่เกิดขึ้นเพื่อสร้างให้เกิดการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ

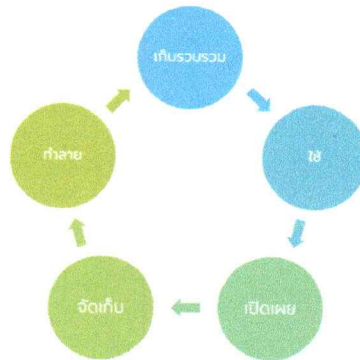
(๕) “ความสามารถคาดการณ์ว่าผู้อื่นจะแสดงอารมณ์หรือกระทำการสิ่งใดออกมา พร้อมโต้ตอบได้อย่างเหมาะสม” : ผู้นำที่มี Emotional Intelligence ที่สูงจะสามารถคาดการณ์ในสิ่งที่ผู้อื่นจะแสดงออกในแต่ละสถานการณ์ได้ โดยเฉพาะกรณีที่มีการโต้ตอบจากผู้อื่นที่จะสร้างความเสียหายให้เกิดขึ้น

นอกจากทักษะความฉลาดทางอารมณ์แล้ว การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ดีนั้นต้องมีคุณสมบัติในการปรับตัว “Adaptability Skill” โดยมีคำพูดเกี่ยวข้องที่น่าสนใจเกี่ยวกับเรื่องการปรับตัวคือ “If you always

do what you always did, you will always get what you always got” หมายถึง ถ้าคุณทำในสิ่งเดิม ๆ ที่เคยทำ คุณก็จะได้รับผลลัพธ์อย่างเดิม ๆ ที่เคยได้

๒.๗ “PDPA พ.ร.บ.คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล เรื่องใกล้ตัวที่ต้องรู้”

PDPA คือ พระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ.๒๕๖๒ ซึ่งเป็นกฎหมายที่ถูกบัญญัติขึ้นมาเพื่อป้องกันการละเมิดข้อมูลส่วนบุคคลของทุกคน รวมถึงการจัดเก็บข้อมูลและนำไปใช้โดยไม่ได้แจ้งให้ทราบ และไม่ได้รับความยินยอมจากเจ้าของข้อมูลเสียก่อน



ภาพที่ ๕ วงจรข้อมูล เป็นกิจกรรมที่ระบุไว้ใน พ.ร.บ. คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลฯ

บทบาทและหน้าที่ของผู้ที่เกี่ยวข้องตาม พ.ร.บ. คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลฯ มีดังนี้

- (๑) เจ้าของข้อมูล ผู้ที่ได้รับการคุ้มครองโดย พ.ร.บ. คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล และได้รับการเยียวยาจากการถูกละเมิดสิทธิในข้อมูลส่วนบุคคล
- (๒) ผู้ควบคุมข้อมูล บุคคลหรือนิติบุคคลที่มีอำนาจตัดสินใจเกี่ยวกับการเก็บรวบรวม ใช้ หรือเปิดเผยข้อมูลส่วนบุคคล
- (๓) ผู้ประมวลผลข้อมูล บุคคลหรือนิติบุคคลซึ่งดำเนินการเกี่ยวกับการเก็บรวบรวม ใช้ หรือเปิดเผยข้อมูลส่วนบุคคลตามคำสั่งหรือในนามของผู้ควบคุมข้อมูล
- (๔) เจ้าหน้าที่คุ้มครองข้อมูล บุคคลที่มีบทบาทสำคัญในการกำกับ ตรวจสอบ ดูแลรักษาข้อมูลส่วนบุคคลทั้งหมดขององค์กร



ภาพที่ ๖ บทลงโทษ หากไม่ปฏิบัติตามหรือฝ่าฝืน พ.ร.บ. คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลฯ

หน้าที่ของเทศบาล ในการให้บริการสาธารณะต่างๆ ที่อาจเกี่ยวข้องกับ พ.ร.บ. คຸ່ມครอง ข้อมูลส่วนบุคคลฯ

(๑) พระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. ๒๔๙๖ และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๖ มาตรา ๕๐ เช่น

- ป้องกันและระงับโรคติดต่อ
- การศึกษาอบรม
- ส่งเสริมการพัฒนาสตรี เด็ก เยาวชน ผู้สูงอายุ และผู้พิการ เป็นต้น

(๒) พระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. ๒๔๙๖ และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๖ มาตรา ๕๑ เช่น

- ให้มีตลาด ท่าเทียบเรือและท่าข้าม
- บำรุงส่งเสริมการทำมาหากินของราษฎร
- ให้มีและบำรุงสถานที่ทำการพิทักษ์รักษาคนเจ็บไข้ เป็นต้น

(๓) พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๔๒ มาตรา ๖๐ เช่น

- การส่งเสริม การฝึก และประกอบอาชีพ
- การส่งเสริมการท่องเที่ยว
- การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย เป็นต้น

(๔) พระราชบัญญัติอื่นๆที่ต้องดำเนินการให้เป็นไปตามพระราชบัญญัตินั้นๆ เช่น

- พระราชบัญญัติภาษีโรงเรือนและที่ดิน พ.ศ. ๒๕๓๔
- พระราชบัญญัติสาธารณสุข พ.ศ. ๒๕๓๕
- พระราชบัญญัติทะเบียนราษฎร พ.ศ. ๒๕๓๔ เป็นต้น



● จัดตั้งคณะทำงาน (Working Group)

● แต่งตั้งเจ้าหน้าที่คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (DPO)

ภาพที่ ๗ กระบวนการ เพื่อเตรียมความพร้อมขององค์กร

๒.๘ การจัดทำแผนพัฒนาดิจิทัลท้องถิ่น

ปัจจัยในการพิจารณาจัดทำ(ร่าง)แผนพัฒนาดิจิทัลท้องถิ่น

- การปรับเปลี่ยนการทำงานด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล ให้มีประสิทธิภาพ เน้นการเชื่อมโยงข้อมูลและบูรณาการทำงานภาครัฐเข้าด้วยกัน

- สนับสนุนการเปิดเผยข้อมูลที่เป็นประโยชน์ (Open Data)
- ส่งเสริมให้ประชาชนมีส่วนร่วมในกระบวนการทำงานของรัฐ (Open Government)
- การพัฒนาแพลตฟอร์มพื้นฐานภาครัฐ (Government Service Platform) เพื่อรองรับการพัฒนาแอปพลิเคชันหรือบริการรูปแบบใหม่ที่เป็นบริการพื้นฐาน
- การจัดให้มีบริการสาธารณะ (Smart Service) ที่อำนวยความสะดวกต่อประชาชนตามความต้องการ รวมทั้งการพัฒนาไปสู่การบริการสาธารณะในลักษณะอัตโนมัติ (Automate Public Service)



ภาพที่ ๘ ปัจจัยในการพิจารณาจัดทำ(ร่าง)แผนพัฒนาดิจิทัลท้องถิ่น

แนวทาง/เป้าหมายการพัฒนาแผนดิจิทัลท้องถิ่น

- การจัดทำข้อมูลดิจิทัล
- ปรับปรุงกระบวนการทำงานขององค์กร
- การพัฒนาบริการดิจิทัล
- การเชื่อมโยงและแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างหน่วยงาน



ภาพที่ ๙ โจทย์และความท้าทายในการพัฒนาแผนดิจิทัลท้องถิ่น

หลักการและวิธีการจัดทำแผนพัฒนาดิจิทัล



ภาพที่ ๑๐-๑ การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อจัดทำแผนพัฒนาดิจิทัลท้องถิ่น



ภาพที่ ๑๐-๒ การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อจัดทำแผนพัฒนาดิจิทัลท้องถิ่น

การวิเคราะห์ปัญหาเพื่อจัดทำแผนพัฒนาดิจิทัลท้องถิ่น

(๑) การวิเคราะห์ปัญหา (Problem Analysis)

- วิเคราะห์สถานการณ์แวดล้อมสภาพปัญหาที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน
- กำหนด/หาปัญหาสำคัญที่เกี่ยวข้อง
- กำหนด/หาปัญหาหลัก(Core Problem)ของสถานการณ์นั้นๆ
- แสดงให้เห็นความสัมพันธ์ของปัญหาในลักษณะเหตุและผลซึ่งกันและกัน

(๒) วิธีจัดทำแผนผังปัญหา

- กำหนดปัญหาสำคัญ ภายในกรอบสถานการณ์นั้นๆร่วมกัน
- เขียนปัญหาหลัก (Core Problem) ในรูปประโยคสั้นๆ
- หาสาเหตุ (Cause) ที่ทำให้เกิดปัญหาหลัก
- หาผลต่างๆ (Effects) ที่เกิดขึ้นจากปัญหาหลัก
- เขียนแผนผังแสดงความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล
- พิจารณาทบทวนแผนผังโดยส่วนรวมโดยพิจารณาว่าสมเหตุสมผลและสมบูรณ์หรือไม่

การกำหนดแนวทางแก้ไขเพื่อจัดทำแผนพัฒนาดิจิทัลท้องถิ่น

(๑) การวิเคราะห์ทางเลือกในการแก้ไขปัญหา

- กำหนดทางเลือกในรูปแบบต่างๆ ที่อาจจะใช้เป็นยุทธวิธีหรือแนวทางในการดำเนิน
- คัดเลือกยุทธวิธีหรือแนวทางที่น่าจะเป็นไปได้ไว้ ๑ แนวทางหรือมากกว่านั้น
- ตัดสินใจเลือกยุทธวิธีหรือแนวทางในการดำเนินโครงการไว้เพียง ๑ วิธี/แนวทาง
- คัดวัตถุประสงค์ที่ไม่ต้องการดำเนินการออก
- กำหนดหาแนวทางเลือกหรือองค์ประกอบในการดำเนินโครงการ

(๒) การพิจารณาทางเลือกที่จะสามารถใช้ในการดำเนินการ

- ความเป็นไปได้ที่จะทำให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ที่ตั้งใจไว้
- ความเป็นไปได้ในทางนโยบาย
- อัตราส่วนระหว่างการลงทุนและผลประโยชน์ที่ได้รับ (cost-benefit ratio)
- อัตราความเสี่ยงด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม การเมือง สิ่งแวดล้อม
- ระยะเวลาที่จะต้องใช้ในการดำเนินโครงการ
- ความเป็นไปได้ที่โครงการสามารถดำเนินการต่อไปได้ในอนาคต(ยั่งยืน)

โครงการต่อไป

“ปัจจุบันท้องถิ่นมีสถานการณ์การพัฒนาอยู่จุดไหน”

ปัจจัยภายใน

- ด้านการบริหาร
- ระเบียบ กฎหมาย
- บุคลากร
- งบประมาณ
- ระบบฐานข้อมูล
- ความร่วมมือจากภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง
- ทรัพยากร เครื่องมือและอุปกรณ์

ปัจจัยภายนอก

- การเมือง
- เศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม
- นโยบายรัฐบาล
- เชิงกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ
- เทคโนโลยีและนวัตกรรม
- บริบทสถานการณ์/วิกฤตการณ์

สภาพแวดล้อมภายใน	เชิงบวก	เชิงลบ
	S จุดแข็ง (Strengths)	W จุดอ่อน (Weaknesses)
สภาพแวดล้อมภายนอก	O โอกาส (Opportunities)	T ภัยคุกคาม / อุปสรรค (Threats)

ภาพที่ ๑๑ Swot Analysis

การกำหนดวิสัยทัศน์การพัฒนาท้องถิ่นดิจิทัล

วิสัยทัศน์ (vision) คือ การตั้งเป้าหมายขององค์กรว่าจะมุ่งไปในทิศทางใด ซึ่งเป้าหมายที่ได้วางไว้จะต้องอยู่บนพื้นฐานความเป็นจริง และสามารถดำเนินไปตามเป้าหมายได้ในอนาคต วิสัยทัศน์ จึงเป็นกรอบในการทำงานให้กับพนักงานในองค์กร และเป็นเสมือนเครื่องหมายที่จะไปสู่ความสำเร็จตามกรอบระยะเวลาที่องค์กรได้วางไว้ อันเป็นการแสดงถึงจินตนาการว่าองค์กรจะมีลักษณะเช่นไรในอนาคตอีก ๕ - ๑๐ ปีข้างหน้า ทั้งนี้เพื่อนำวิสัยทัศน์มากำหนดเป็นแผนกลยุทธ์ของอันจะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จต่อไป



รูปภาพที่ ๑๒ ตัวอย่างการกำหนดวิสัยทัศน์แผนพัฒนาท้องถิ่นดิจิทัล

พันธกิจ (Mission) คือ คำแถลงความมุ่งประสงค์ขององค์กร พันธกิจควรชี้้นำการกระทำขององค์กร ขยายความเป้าหมายโดยรวมทั้งหมด จัดเตรียมหนทางและชี้้นำการตัดสินใจ พันธกิจเป็นการจัดเตรียมข่ายงานหรือบริบทภายในแผนกลยุทธ์ขององค์กรที่ได้กำหนดไว้ พันธกิจมักเป็นประโยคสั้น ๆ ประมาณหนึ่งถึงสองบรรทัด ถ้ามีพันธกิจหลายอย่างก็อาจแบ่งเป็นหลายข้อได้



รูปภาพที่ ๑๓ ตัวอย่างการกำหนดวิพันธกิจแผนพัฒนาท้องถิ่นดิจิทัล

การกำหนดยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนา มีลักษณะดังนี้

- (๑) เป็นกรอบชั้นนำหรือส่วนหัวกระบวนของชุดแผนงาน
- (๒) กำหนดวิธีการหรือขั้นตอนที่ท้องถิ่นเลือกที่จะปฏิบัติ
- (๓) กำหนดแนวทางการพัฒนาเพื่อดำเนินการให้บรรลุยุทธศาสตร์นั้น
- (๔) แนวทางที่ได้ทั้งหมดต้องบูรณาการเพื่อไม่ให้ซ้ำซ้อนกัน
- (๕) ต้องครอบคลุมแนวทางการจัดการแบบองค์รวม

ยุทธศาสตร์ที่ 1 ขับเคลื่อนเศรษฐกิจด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล	แนวทางการพัฒนา (1) การพัฒนา OTOP/SME บนฐานของเศรษฐกิจดิจิทัล (2) การเพิ่มประสิทธิภาพและผลผลิตภาพการผลิตด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล (3) การพัฒนาเกษตรยุคใหม่ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล (4) การเพิ่มมูลค่าให้ธุรกิจบริการด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล
ยุทธศาสตร์ที่ 2 สร้างสังคมคุณภาพด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล	แนวทางการพัฒนา (1) การพัฒนาชุมชนชนบทด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล (2) การพัฒนาการศึกษาและการเรียนรู้ตลอดชีวิตด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล (3) การพัฒนาระบบบริการสุขภาพด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล (4) การพัฒนาระบบสวัสดิการสังคมด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล
ยุทธศาสตร์ที่ 3 ปรับเปลี่ยนระบบบริการสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล	แนวทางการพัฒนา (1) การยกระดับบริการ โปร่งใส สะดวก และสร้างการมีส่วนร่วม (2) ปฏิรูปการบริหารจัดการของ อปท. ผู้ดิจิทัล
ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลประสิทธิภาพสูง	แนวทางการพัฒนา (1) การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล (2) การพัฒนาเมืองอัจฉริยะ (3) การเสริมสร้างความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ (4) ขับเคลื่อนการพัฒนากฎหมายและมาตรฐานดิจิทัล
ยุทธศาสตร์ที่ 5.....	แนวทางการพัฒนา 1) 2)

รูปภาพที่ ๑๔ ตัวอย่างการกำหนดยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนา

การกำหนดเป้าหมาย คือการกำหนดสิ่งที่เราต้องการจะได้มา ต้องการจะทำ หรือความต้องการอะไรก็ตามแต่ที่เรามุ่งมั่นตั้งใจอย่างแน่วแน่เพื่อที่จะทำความตั้งใจเหล่านั้นให้สำเร็จ ประกอบด้วย

- (๑) เงื่อนไขเวลา ควรระบุว่าการทำอะไรให้บรรลุผลเมื่อไหร่
- (๒) ปริมาณที่ต้องการจะทำให้เกิดขึ้นในจำนวนเท่าไร
- (๓) คุณภาพ เป็นสภาพที่พึงปรารถนา
- (๔) สถานที่ เป็นการระบุถึงเขตพื้นที่ครอบคลุมที่ต้องการ
- (๕) มีความเป็นไปได้ในการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่จริง
- (๖) ควรเป็นข้อความที่แสดงผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นภายหลังโครงการสิ้นสุด
- (๗) กรณีที่มีเป้าหมายมากกว่าหนึ่งเป้าหมาย ควรจัดลำดับความสำคัญหรือความเร่งด่วนไว้

เพื่อให้เห็นถึงความจำเป็นเร่งด่วน

การกำหนดตัวชี้วัด (Key Performance Indicators : KPIs) เป็นดัชนีชี้วัด หรือหน่วยวัดความสำเร็จของการปฏิบัติงานที่ถูกกำหนดขึ้น โดยเป็นหน่วยวัดที่ควรมีผลเป็นตัวเลขที่ นับได้จริง และต้องสื่อถึงเป้าหมายในการปฏิบัติงานสำคัญ ทั้งนี้ เพื่อสร้างความชัดเจนในการกำหนด ติดตามและ ประเมินผลการปฏิบัติงานในด้านต่างๆ

ยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	แผนงาน	ตัวชี้วัด
1) การบูรณาการระบบงานและโครงสร้างพื้นฐาน	บูรณาการระบบงาน ฐานข้อมูล และระบบโครงสร้างพื้นฐานให้มีประสิทธิภาพ	1.1 การบูรณาการฐานข้อมูลหลัก 1.2 บูรณาการระบบโครงสร้างพื้นฐาน	1.1 จำนวนระบบฐานข้อมูลที่สามารถเชื่อมต่อและทำงานร่วมกันได้ 1.2 ระบบโครงสร้างพื้นฐานเพียงพอและมีประสิทธิภาพ
2) การปรับปรุงกระบวนการดำเนินการด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล	มีระบบงานที่มีประสิทธิภาพรองรับการปฏิบัติงาน	2.1 พัฒนาระบบดิจิทัล 2.2 ปรับปรุงระบบความปลอดภัยในการเข้าถึงข้อมูลตามมาตรฐานสากล 2.3 การปรับปรุงกระบวนการบริหารจัดการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	2.1 ระดับความพึงพอใจของบุคลากรในใช้งานระบบสารสนเทศ 2.2 ความสามารถในการจัดการด้านความปลอดภัยระบบสารสนเทศ 2.3 จำนวนเหตุการณ์ด้านระบบสารสนเทศ 2.4 มีกระบวนการบริหารบริการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่อ้างอิงได้ตามมาตรฐานสากล
3) การพัฒนาศักยภาพบุคลากรและประยุกต์ใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพ	บุคลากรมีความสามารถในการประยุกต์ใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศ และมีค่านิยมในการใช้งานเทคโนโลยี	3.1 กิจกรรมการส่งนวัตกรรมการเทคโนโลยีสารสนเทศ 3.2 แผนพัฒนาบุคลากรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	3.1 ร้อยละของหลักสูตรฝึกอบรมที่ได้จัดหรือส่งบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรม 3.2 จำนวนบุคลากรที่สอบผ่านหรือได้ประกาศนียบัตร
4) การยกระดับบริการประชาชนสู่บริการดิจิทัล	มีบริการภาคประชาชนด้วยระบบเทคโนโลยีดิจิทัล	4.1 ปรับปรุงระบบการบริการประชาชน 4.2 การพัฒนางานบริการสู่ระบบดิจิทัล	4.1 จำนวนบริการที่สามารถเข้าถึงได้จากเทคโนโลยีดิจิทัล 4.2 จำนวนบริการที่ปรับปรุงสู่ฐานบริการแบบดิจิทัล 4.3 ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ

รูปภาพที่ ๑๕ ตัวอย่างการกำหนดตัวชี้วัดแผนพัฒนาท้องถิ่นดิจิทัล

การนำแผนไปสู่การปฏิบัติและขับเคลื่อน

(๑) การเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจในแผนปฏิบัติในส่วนต่าง ๆ

- ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญ มีความเข้าใจและผลักดันให้มีการดำเนินงานตามแผนอย่างมีประสิทธิภาพ

- สร้างความเข้าใจกันระหว่างเจ้าหน้าที่และบุคลากรที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งหน่วยงานได้ทราบเกี่ยวกับแนวคิดและสาระสำคัญของแผนงาน วิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ และประเด็นยุทธศาสตร์ เพื่อก่อให้เกิดการมีส่วนร่วม เพื่อให้เกิดผลในทางปฏิบัติ

- จัดสรรทรัพยากรต่างๆ เช่น บุคลากร งบประมาณให้สอดคล้องกับแผนงาน โครงการแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ โดยเน้นผลลัพธ์ของการดำเนินงานเป็นสำคัญ รวมถึงการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรให้มีความรู้ ความชำนาญในการดำเนินงานตามแผนฯ

- มีการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์การดำเนินงานอย่างต่อเนื่องผ่านช่องทางหรือกิจกรรมต่างๆต่อเนื่อง เช่น การประชุม หนังสือเวียน Internet Website เพื่อกระตุ้นและขับเคลื่อนงานตามยุทธศาสตร์

(๒) พัฒนาระบบการจัดทำแผนงาน/โครงการของหน่วยงานในลักษณะเชื่อมโยงบูรณาการ

- สนับสนุนการจัดทำแผนงาน/โครงการในลักษณะบูรณาการและประสานงานระหว่างส่วนราชการที่เกี่ยวข้องในแต่ละภารกิจและประเด็นยุทธศาสตร์

- กำหนดขั้นตอนของกระบวนการดำเนินงานตามแผน/โครงการให้ชัดเจนโดยจัดลำดับความสำคัญของแผนงาน/โครงการ

- ติดตาม ตรวจสอบผลการดำเนินงานตามแผน/โครงการอย่างสม่ำเสมอว่าสามารถตอบสนองต่อประเด็นยุทธศาสตร์หรือไม่เพียงใดโดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศใช้ให้เกิดประโยชน์

- การปรับเปลี่ยนกลยุทธ์หรือแผนงานตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงนั้นย่อมสามารถเกิดขึ้นได้โดยเฉพาะด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาการปรับปรุงแผนที่เหมาะสมจึงเป็นส่วนหนึ่งของการนำไปสู่ความสำเร็จและบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

(๓) พัฒนาระบบและกลไกการติดตามประเมินผล รวมทั้งกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของแผนงาน/โครงการให้สอดคล้องกับแนวทางการดำเนินงานในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ ระยะเวลาในการประเมินและแนวทางในการเก็บรวบรวมข้อมูล

- สนับสนุนให้ส่วนงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการติดตามประเมินผลแผนงาน/โครงการโดยให้มีการกำหนดตัวชี้วัดที่เน้นผลลัพธ์ของการดำเนินงานเป็นหลัก

- นำผลที่ได้จากการติดตามประเมินผลมาปรับปรุงการจัดทำแผนงาน/โครงการ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างต่อเนื่อง และสอดคล้องกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

- พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานตามประเด็นยุทธศาสตร์อย่างต่อเนื่องและเชื่อมโยงเป็นเครือข่ายเพื่อใช้ประโยชน์ร่วมกัน โดยเฉพาะการพัฒนาข้อมูลเพื่อประกอบการจัดทำแผนงาน/โครงการและการติดตามประเมินผล ให้มีความแม่นยำและเป็นปัจจุบันตรงกับความต้องการและทันต่อการเปลี่ยนแปลง รวมทั้งเชื่อมโยงกับการตัดสินใจของผู้บริหาร

- กำหนดให้มีการติดตามความก้าวหน้าตามประเด็นยุทธศาสตร์เป็นรายเดือน หรือรายไตรมาส เพื่อนำไปสู่การตัดสินใจของผู้บริหาร

การติดตามและประเมินผล คือ เป็นการติดตามและประเมินผลความสอดคล้อง และความสำเร็จของแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา หรือผลโครงการพัฒนาที่หน่วยงานได้ดำเนินการ ตามแผนดำเนินงานว่าเป็นไปตามเป้าหมายการพัฒนาที่สอดคล้องกับพันธกิจซึ่งสามารถนำไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ที่หน่วยงานกำหนดหรือไม่ และโครงการพัฒนานั้นประสบความสำเร็จตามกรอบการประเมินผลในระดับใด อาจกำหนดได้ดังนี้

(๑) อาจใช้วิธีการประเมินผลตนเอง Sar ในการประเมินผลการพัฒนาบุคลากรโดยกำหนดให้บุคลากรที่เข้ารับการอบรม/ผ่านหลักสูตรต่างๆ ประเมินผลการพัฒนาตัวตนเอง

(๒) การติดตามความก้าวหน้าในการดำเนินงานของแผนงาน/โครงการ หรือกิจกรรมสำคัญในรูปแบบของการรายงานผลการปฏิบัติงานประจำเดือน รายไตรมาส และรายปีเสนอต่อผู้บริหารทราบ

(๓) การติดตามผลสัมฤทธิ์ตามตัวชี้วัดของหน่วยงานดำเนินงาน โดยใช้กลไกของระบบการตรวจราชการ เพื่อให้ทราบถึงผลการดำเนินงาน ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะ เพื่อสรุปเสนอไปยังผู้บริหารสำหรับใช้เป็นข้อมูลการทบทวนปรับปรุงแผนการดำเนินงาน

๒.๙ การสื่อสารเพื่อนำเสนองานอย่างมีประสิทธิภาพ

การสื่อสาร หรือ Communication มาจากรากศัพท์ “Communis” หมายถึง พร้อมกัน หรือร่วมกัน การสื่อสารจึงเป็นสิ่งที่ทำให้คนตั้งแต่สองคนขึ้นไป ส่งต่อความคิดเห็นหรือเหตุการณ์ต่างๆ การถ่ายทอดเรื่องราวและเปลี่ยนความคิดเห็นและความรู้สึกระหว่างกัน

ลักษณะสำคัญของการสื่อสาร

(๑) เป็นกระบวนการที่มีการเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงต่อเนื่องตลอดเวลา

(๒) เป็นกระบวนการที่แต่ละองค์ประกอบมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันในเวลาเดียวกันและต่อเนื่องกันไป

(๓) เป็นพฤติกรรมที่มนุษย์หลีกเลี่ยงไม่ได้

(๔) เป็นพฤติกรรมที่มีความสัมพันธ์กับจิตใจและการแสดงออกของคู่สื่อสาร

(๕) ต้องมีการถ่ายทอดอารมณ์

การสื่อสารประกอบไปด้วย

- (๑) ผู้ส่งสาร หมายถึง บุคคล กลุ่มคนหรือหน่วยงานที่มีข่าวสารที่จะแจ้งให้ผู้รับสารได้รับทราบ
- (๒) ข่าวสาร หมายถึง เนื้อหา สาระ เรื่องราวต่างๆที่ผู้ส่งสารต้องส่งสารไปยังผู้รับสารให้เกิดความเข้าใจร่วมกัน

(๓) สื่อ หรือช่องทางการสื่อสาร หมายถึงเครื่องมือที่เป็นตัวกลางที่ทำให้ข่าวสารไปถึงผู้รับสารได้อย่างทั่วถึงและหลากหลาย

(๔) ผู้รับสาร หมายถึง ผู้ที่เป็นเป้าหมายในการส่งสารเพื่อให้ไปถึง และทำให้ผู้รับสารเข้าใจในเนื้อหา สาระของข่าวสารนั้น และสร้างให้เกิดการยอมรับในข่าวสาร เชื่อถือ คล้อยตามต่อผู้ส่งสาร

วัตถุประสงค์ของการสื่อสาร

- (๑) เพื่อแจ้งให้ทราบ (Inform)
- (๒) เพื่อสอนหรือให้การศึกษา (Teach or education)
- (๓) เพื่อสร้างความพอใจหรือให้ความบันเทิง (Please of entertain)
- (๔) เพื่อเสนอหรือชักจูงใจ (Propose or persuade)
- (๕) เพื่อเรียนรู้ (learn)
- (๖) เพื่อกระทำหรือตัดสินใจ (dispose or decide)

ปัญหาและอุปสรรคของการสื่อสาร

(๑) อุปสรรคที่ผู้ส่งสาร ได้แก่ ผู้ส่งสารขาดทักษะในการสื่อสาร วิตกกังวล ไม่สบาย ขาดความสามารถในการส่งสาร

- (๒) อุปสรรคที่สาร เนื้อหาสารยากเกินไป ภาษาสัญลักษณ์ที่ซับซ้อน
- (๓) อุปสรรคที่สื่อ สื่อถูกรบกวน ขาดรบกวน ขาดความเหมาะสม
- (๔) อุปสรรคที่ผู้รับสาร มีอคติต่อเนื้อหา ผู้ส่งสาร ขาดความเข้าใจความพร้อม
- (๕) อุปสรรคที่สถานการณ์แวดล้อม

การเตรียมตัวก่อนพูด สรุปสาระสำคัญได้ดังนี้

(๑) Invention คือการคิดและการค้นหาของผู้พูด จนพบว่าอะไรเป็นสิ่งที่ควรนำเสนอให้ผู้ฟังทราบและได้รับประโยชน์มากที่สุด

(๒) Disposition คือการนำความคิดมาจัดระเบียบและจัดลำดับให้เหมาะสม เพื่อให้ผู้ฟังเข้าใจง่าย ไม่เกิดความสับสน โดยแบ่งเนื้อหาออกเป็น ๓ ส่วน คือ อารัมภบท,เนื้อหา และสรุป

(๓) Style คือการเลือกสรรภาษาและลีลาในการนำเสนอสาระที่สร้างความเข้าใจแก่ผู้ฟังก่อให้เกิดความรู้สึกรักติดตาม

(๔) Memory คือการจดจำเนื้อหาสาระที่จะพูดให้แม่นยำ ก่อนที่จะออกไปพูด ต้องมีความพร้อมโดยการฝึกซ้อมเพื่อสร้างประสบการณ์

(๕) Delivery คือการแสดงออกให้เหมาะสมที่สุดเพื่อปรากฏตัวต่อหน้าที่ประชุม ไม่ว่าจะเป็นความเหมาะสมของเสียงเพื่อสร้างประสบการณ์

การพัฒนาบุคลิกภาพ คือการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงในการที่ดีขึ้น พฤติกรรมที่แสดงออกมาทางกาย วาจาและใจ ทั้งบุคลิกภาพภายในและบุคลิกภาพภายนอก

บุคลิกภาพ จำแนกเป็น

(๑) บุคลิกภายนอก คือสังเกตเห็นหรือสัมผัสได้ด้วยประสาททั้ง ๕ ได้แก่ ตา หู จมูก ลิ้นและกาย เช่น ถ้อยคำภาษา,การใช้สีหน้า,รูปร่างหน้าตา,การแต่งกาย,กริยาท่าทาง,น้ำเสียงที่พูด เป็นต้น

(๒) บุคลิกภาพภายใน คือสิ่งที่อยู่ภายในจิตใจ หรืออุปนิสัยใจคอที่มองไม่เห็น สัมผัสไม่ได้ แก้ไขได้ยาก ได้แก่ สติปัญญา อารมณ์ และจิตใจ เช่น ความรับผิดชอบ, ความรอบรู้, อารมณ์ขัน, ปฏิภาณไหวพริบ, ความเชื่อมั่น เป็นต้น

การฝึกพัฒนาบุคลิกภาพภายใน

1. ทศนคติ คือจุดเริ่มต้น
2. สร้างความเชื่อมั่นในตนเอง
3. พยายามวิเคราะห์ประเมินตนเองอย่างแท้จริง
4. ทำใจให้พร้อมในการเผชิญความจริง
5. ฝึกตนให้มีความสามารถในการควบคุมอารมณ์ของตนเอง
6. ฝึกตนให้ทำงานโดยมีการวางแผนและเป้าหมาย
7. รู้จักบังคับใจตนเอง คือ ทำตนให้มีความสามารถในการ “รอ”
8. พยายามปรับชีวิตให้เข้ากับสังคม
9. ฝึกความอดทนและอดกลั้นให้กับตนเอง
10. มีความสามารถในการรับและแก้ไขสิ่งที่ไม่ชอบ
11. ใช้ความสามารถที่มีอยู่ให้เป็นประโยชน์ต่อตนเอง
12. สร้างความรู้สึกพอใจที่จะได้ปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับ
13. ฝึกมองทุกปัญหาให้เป็นเรื่องเล็ก
14. ควบคุมตนให้คิดถึงผู้อื่นมากกว่าคิดถึงตนเอง
15. การคอยสำรวจจุดอ่อนภายในตัวเองอยู่เสมอ
16. รู้จักให้กำลังใจ

รูปภาพที่ ๑๖ การฝึกพัฒนาบุคลิกภาพภายใน

การนำเสนอ คือ การสื่อสารโดยการพูด (Verbal Communication) เพื่อถ่ายทอดข้อมูลหรือแนวคิดให้ผู้ฟังมีความเข้าใจและ/หรือ มีทัศนคติตามวัตถุประสงค์ที่ผู้นำเสนอได้ตั้งไว้ ซึ่งรูปแบบของการนำเสนอได้แก่อธิบาย/ชี้แจง, กล่าวรายงาน/บรรยายสรุป, ขอความเห็น/ขออนุมัติ

การเตรียมนำเสนอแบบมืออาชีพ

- (๑) ทำความเข้าใจวัตถุประสงค์การนำเสนอ
- (๒) รวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล
- (๓) กำหนดขอบเขตเนื้อหาและ Outline
- (๔) ทำแผนการนำเสนอ
- (๕) เตรียมสื่อ
- (๖) ทำ Script

โครงสร้างการนำเสนอ

(๑) บทนำ

- เกริ่นนำ เพื่อดึงดูดความสนใจผู้ฟัง
- บอกวัตถุประสงค์ของการนำเสนอ
- บอกว่าจะพูดเรื่องอะไรบ้าง

(๒) เนื้อหา

- อะไร (What)
- ทำไม (Why)
- อย่างไร (How)
- ตัวอย่าง (Example)

- ทดสอบความเข้าใจ (TFU: Test for understanding)

(๓) บทสรุป

- สรุปประเด็นหลัก
- โยงกลับไปสู่ตอนเปิด
- พุดให้เกิด Commitment, Action, ให้ความมั่นใจ

เทคนิคการตอบคำถาม

- ถ้าคำถามมีหลายประเด็น ให้แยกเป็นประเด็นย่อยๆ และตอบทีละประเด็น
- หลีกเลี่ยงการตอบคำถามที่เกี่ยวข้อง
- ปรับเปลี่ยนคำถามเพื่อลดความรุนแรง
- อย่าใช้เวลาตอบคำถามกับคนใดคนหนึ่งหรือคำถามเดียวมากเกินไป
- ถ้าไม่ทราบ ก็ควรบอกว่าไม่ทราบ
- ห้ามแสดงอารมณ์โต้เถียงผู้ฟัง
- ตอบตรงประเด็นก่อนแล้วค่อยอธิบายรายละเอียด

๓. ประโยชน์ที่ได้รับจากการฝึกอบรม

๓.๑ ได้นำความรู้และทักษะต่างๆ ที่ได้จากการอบรม มาใช้ในการเขียนแผนพัฒนาดิจิทัลท้องถิ่นเพื่อเป็นกรอบแนวทางในการบริหารจัดการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลขององค์กรได้

๓.๒ ได้แลกเปลี่ยนประสบการณ์การทำงานกับท้องถิ่นอื่นที่ประสบความสำเร็จจากการนำแพลตฟอร์มดิจิทัลมาใช้ในการจัดการในหน่วยงานและงานบริการประชาชน

๓.๒ องค์กรมีองค์ความรู้ใหม่ๆ เกิดขึ้น เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์กรด้านเทคโนโลยีดิจิทัล

๔. เอกสารที่ได้รับการฝึกอบรม

๔.๑ สไลด์บรรยาย(pdf)

๔.๒ ร่างแผนพัฒนาเทศบาลดิจิทัลของเทศบาลเมืองแพร่ จำนวน ๑ ชุด

(ลงชื่อ)  ผู้เข้าร่วมอบรม

(นายปานพงศ์ ทาประเสริฐ)
หัวหน้าฝ่ายบริการงานทั่วไป

(ลงชื่อ)  ผู้เข้าร่วมอบรม

(นายอรรถสิทธิ์ เชียงน้อย)
หัวหน้าฝ่ายการโยธา

(ลงชื่อ)  ผู้เข้าร่วมอบรม

(นายเจตนิพิฐ หล้าประเสริฐ)
ปลัดเทศบาลเมืองแพร่