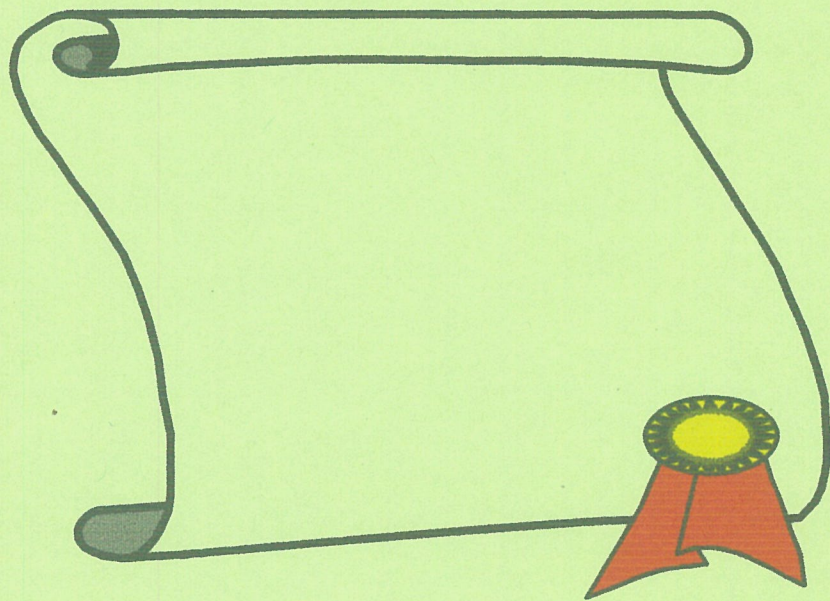


14
คู่มือการจรรยาบรรณและสัมมนา
คู่มือการจรรยาบรรณและสัมมนา

การให้ความรู้แก่องค์การบริหารส่วนตำบล

ในการบริหารเพื่อแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง



โดย

นายตระกูล มีชัย

คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

กันยายน 2542

สนับสนุนโดย สถาบันพระปกเกล้า

สารบัญ

หน้า

ส่วนที่ 1	แนวทางการจัดการฝึกอบรมและสัมมนาแบบมีส่วนร่วมของ	
	อบต.	1
	□ การพัฒนาสมาชิกและการบริหาร อบต.	1
	□ หลักการอบรมสัมมนาแบบมีส่วนร่วม	5
ส่วนที่ 2	การจัดอบรมสัมมนาแบบมีส่วนร่วมของ อบต.	14
	□ แนวความคิดวิธีการบริหารจัดการเพื่ออบรมสัมมนา	14
	□ ขอบเขต เนื้อหา และสาระความรู้ของการอบรมสัมมนา	16
	□ การสรรหา และพัฒนาวิทยากรการอบรมสัมมนา	30
	□ กระบวนการของการจัดการฝึกอบรมสัมมนา	34
ส่วนที่ 3	ประเด็นคำถามและตัวอย่างที่ใช้ในการอบรมสัมมนากลุ่มย่อย	49
	□ สาระสำคัญรัฐธรรมนูญที่ประชาชนควรรู้	49
	□ การปกครองส่วนท้องถิ่นตามรัฐธรรมนูญปัจจุบัน	50
	□ วิธีปฏิบัติราชการทางปกครองของ อบต.	51
	□ บทบาท อำนาจ หน้าที่ ของ อบต.	52
	□ การโฆษณาชวนเชื่อและการประชาสัมพันธ์	52
	□ การมีส่วนร่วมของประชาชนโดยวิธีประชาพิจารณ์	53
	□ นโยบายสาธารณะและกระบวนการตัดสินใจของ อบต.	54
	□ แนวทางการบริหารงานเพื่อป้องกันความขัดแย้ง	55

ส่วนที่ 1

แนวทางการจัดการฝึกอบรมและสัมมนาแบบมีส่วนร่วมของ อบต.

การพัฒนาสมาชิกและกรรมการบริหาร อบต.

1. วิธีการพัฒนาสมาชิกสภา อบต.และคณะกรรมการบริหาร อบต.ทำได้ 3 วิธี คือ

- 1.1 การเรียนรู้เอง (Self Learning) บุคลากรของ อบต.สามารถศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง โดยการอ่านกฎหมาย ระเบียบ วิธีปฏิบัติราชการ การฟัง – การพูดคุยซักถามจากบุคคลที่มีความรู้หรือศึกษาเองจากระบบการศึกษาทางไกล เช่น หลักสูตรการเรียนของ มสธ. การเรียนรู้เอง ผู้ที่ต้องการความรู้เรื่องใด หรือสนใจเรื่องใดควร จะเลือกศึกษาด้วยตนเองเพื่อนำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานใน อบต.
- 1.2 การเรียนรู้งานขณะปฏิบัติงาน (On the job training) บุคลากรของ อบต. จะใช้วิธีนี้ได้ต่อเมื่อภายในองค์กรของ อบต. มีบุคคลที่มีประสบการณ์ในที่ทำงานอยู่แล้ว สอนอย่างใกล้ชิดเหมือน เช่น ปลัดอำเภอที่บรรจุใหม่ก่อนเข้าศึกษาอบรมในโรงเรียน ปลัดอำเภอ กรรมการปกครองใช้การพัฒนาด้วยการให้ปลัดอำเภอเรียนรู้งานขณะปฏิบัติงานจากปลัดอำเภอ (พี่เลี้ยง) พร้อม ๆ กับการประชุมสัมมนาหรือประชุมทางวิชาการภายในองค์กร โดยบุคลากรขององค์กรเข้าร่วมและมีการเชิญวิทยากร ผู้ทรงคุณวุฒิในเรื่องต่าง ๆ เป็นวิทยากร
- 1.3 การฝึกอบรม (Off the job training) บุคลากรของ อบต. จะปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพต้องใช้วิธีการอบรมทั้งการจัดการอบรมเองภายในองค์กร หรือการให้สมาชิก อบต. ทั้งฝ่ายสภาและฝ่ายบริหารไปเข้ารับการฝึกอบรมในสถาบันต่าง ๆ ที่มีหลักสูตรการฝึกอบรม หรือการฝึกอบรมจากหน่วยงานที่มีความชำนาญ เช่น การจัดส่งช่างโยธาเข้ารับการฝึกทักษะด้านช่างจากสำนักงาน รพช. และกรมโยธาธิการ

วิธีการพัฒนาสมาชิกสภา อบต. และคณะกรรมการบริหาร อบต. ทั้ง 3 วิธีดังกล่าวข้างต้น ควรเลือกใช้ตามความเหมาะสมในการเรียนรู้เอง มักเป็นเรื่องส่วน

บุคคลว่าใครสนใจใฝ่รู้ แค่นั้นในด้านการเรียนรู้งานขณะปฏิบัติงานภายใน อบต.เอง คงทำได้ยากหากไม่มีข้าราชการระดับอำเภอเข้าไปเป็นพี่เลี้ยงอย่างใกล้ชิด ส่วนการฝึกอบรมจากหน่วยงานอื่นเป็นสิ่งที่ดีแต่มีค่าใช้จ่ายสูงและเสียเวลาในการปฏิบัติงานทำได้เฉพาะการส่งบุคลากรของ อบต. บางคนบางตำแหน่งหน้าที่ไปอบรม

ดังนั้น การจะพัฒนาสมาชิกสภา อบต. และคณะกรรมการบริหาร อบต. ต้องใช้ทั้ง 3 วิธี ผสมผสานกันในลักษณะให้ อบต. มีส่วนร่วมในการฝึกอบรมและสัมมนา

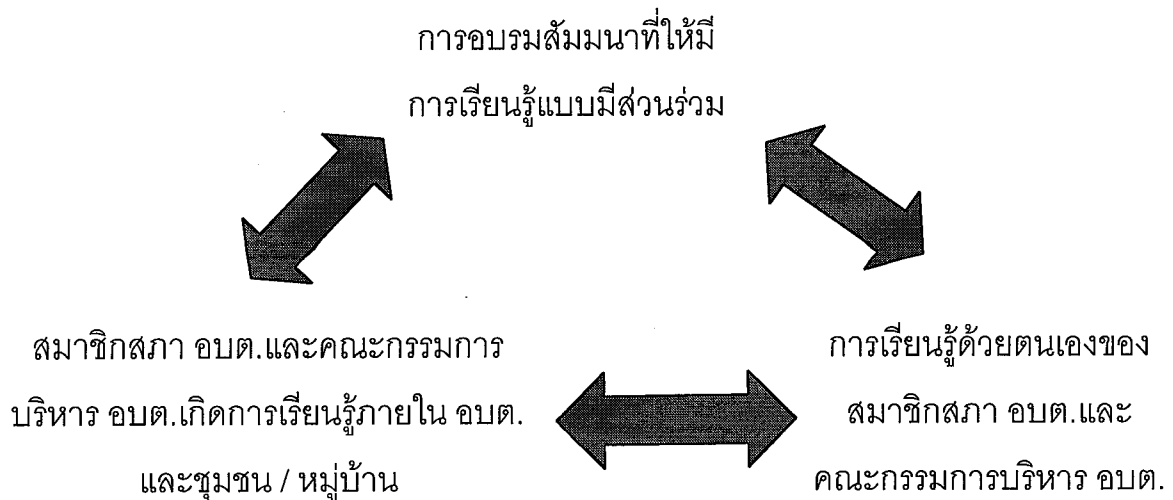
2. วิธีการอบรมและสัมมนาแบบให้ อบต. มีส่วนร่วม

- 2.1 สมาชิกสภา อบต. และคณะกรรมการบริหาร อบต. ไม่ใช่นักเรียน หรือ นักศึกษา หรือ ข้าราชการประจำ (มีวินัยข้าราชการ) ที่มีหน้าที่จะต้องเข้ารับการเรียนรู้ หรือ อบรมสัมมนาที่มีการวัดผลการเรียนเป็นข้อกำหนดและบังคับให้ผู้ศึกษาและอบรม ต้องหาความรู้จากผู้สอนและวิทยากรด้วยความตั้งใจ
- 2.2 สมาชิกสภา อบต. และคณะกรรมการบริหาร อบต. เป็นนักการเมืองท้องถิ่น ไม่มีวินัยข้าราชการไปบังคับกำหนดกรอบความรับผิดชอบต่อการอบรมสัมมนา เป็น **ผู้ใหญ่ที่มีลักษณะจะสนใจเฉพาะสิ่งที่ตนเองอย่างรู้และต้องการนำไปใช้** ในการปฏิบัติงาน หรือนำไปแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากการทำงาน เป็นผู้ที่ไม่เคยมีประสบการณ์ด้านการบริหารราชการและการทำหน้าที่สภานิติบัญญัติ แต่มีประสบการณ์จริงในการใช้ชีวิตการแก้ไขปัญหาและความเข้าใจ ความคิด ความต้องการของประชาชนในชุมชนและหมู่บ้าน
- 2.3 การใช้การฝึกอบรมและสัมมนาแบบมีส่วนร่วม จะเป็นประโยชน์กับ อบต. เนื่องจาก
 - (1) ผู้เข้าอบรมเป็นศูนย์กลางของการเรียนรู้ หรือเป็นเจ้าของผู้กำหนดความรู้ที่ต้องการ

- (2) ผู้เข้าอบรมไม่ถูกตีกรอบความรู้ ไม่ถูกกำหนดความคิด โดยวิทยากร แต่จะเกิดความเป็นอิสระทางความคิดส่งผลต่อการพัฒนาตนเองให้รู้จักคิด
- (3) ผู้เข้าอบรมจะมีการพัฒนาวิธีการเรียนรู้ในการปฏิบัติงานในเชิงลึก หรือ ด้านรายละเอียดในการทำงานที่ตนเองประสบอยู่ แต่วิทยากรไม่อาจรู้ลึกในแต่ละเรื่องได้ส่งผลต่อการสร้างการคิดสร้างสรรค์ หรือแนวคิดใหม่ในการปฏิบัติงานของ อบต.
- (4) ผู้เข้าอบรมสามารถนำประสบการณ์มาใช้ในการอบรมสัมมนา มีการฝึกปฏิบัติ ฝึกคิด ฝึกทำ เป็นการวางรากฐานการปรับเปลี่ยนการทำงานใหม่
- (5) ผู้เข้าอบรมจะได้รับความรู้ทางทฤษฎี หรือ วิชาการใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้กับประสบการณ์ของตนเองในการปฏิบัติงาน
- (6) ผู้เข้าอบรมที่มีความแตกต่างในด้านพื้นฐานการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงานสามารถที่จะร่วมแลกเปลี่ยนกันได้
- (7) ผู้เข้าอบรมจะได้ทักษะในการทำงานรวมกลุ่มจากการทำกิจกรรมร่วมกันระหว่างอบรมสัมมนา

2.4 การอบรมสัมมนาด้วยแนวทางการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมผู้เข้ารับการอบรมทุกคนจะต้องแสดงความคิดเห็นร่วมกันในการช่วยกันคิดค้นปัญหา คิดค้นแนวทางการแก้ไข ซึ่งทำร่วมกันในกลุ่ม ส่งผลให้ผู้เข้าอบรมต้องปรับตัวเองจากการนั่งฟังวิทยากรสอนและบรรยาย (น่าเบื่อ / ง่วงนอน หรือ สนุกเป็นชั่วโม่ง ๆ เพราะผู้เป็นวิทยากรมีลูกเล่น แต่จะไม่ได้รับเนื้อหาที่เป็นประโยชน์) แต่จะต้องมีการเตรียมตัวตามที่ผู้เป็นวิทยากรมอบหมายให้ไปคิดค้น / ค้นคว้า / อ่านมาล่วงหน้า เพราะเมื่อเข้ามาในห้องอบรมสัมมนาจะต้องใช้ความคิด การค้นคว้าที่เตรียมมาในกลุ่ม หรือนำเสนอในที่อบรมสัมมนา ดังนั้น ผู้อบรมสัมมนาจะเกิด

วงจรของการฝึกฝนตนเองตั้งแผนภาพ



2.6 การอบรมสัมมนาแบบมีส่วนร่วมเกิดประโยชน์ ดังนี้

- (1) หลักสูตรและบทเรียนที่ใช้จะเป็นแรงจูงใจ ผู้เข้ารับการอบรมสัมมนาเข้าร่วมตลอดการอบรม
- (2) เป็นการเรียนรู้ที่เน้นการแสดงความคิดเห็นร่วมกระทำมากกว่าจะนั่งฟังคำบรรยายหรือรับความรู้จากวิทยากร
- (3) การให้ผู้เข้ารับการอบรมทุกคนได้ร่วมทำกิจกรรมอย่างทั่วถึง ช่วยกระตุ้นความตื่นตัวในการมีส่วนร่วมทำงานจริง
- (4) ช่วยเสริมสร้างและพัฒนาให้ผู้เรียนเกิดความรับผิดชอบและความสำนึกในการควบคุมวินัยตนเอง และตอบสนองความต้องการของประชาชนในเขต อบต.

หลักการอบรมสัมมนาแบบมีส่วนร่วม

การอบรมสัมมนาแบบมีส่วนร่วมเป็นกระบวนการเรียนรู้ที่ยึดผู้อบรมสัมมนาเป็นศูนย์กลาง ซึ่งประกอบด้วย หลักการเรียนรู้ 2 ประการ คือ การเรียนรู้จากประสบการณ์ และการเรียนรู้จากกระบวนการรวมกลุ่ม

1. การเรียนรู้จากประสบการณ์ :- ผู้เป็นวิทยากร มุ่งเน้นให้ผู้อบรมและสัมมนาสร้างความรู้จากประสบการณ์เดิม

1.1 การเรียนรู้จากประสบการณ์ มีลักษณะสำคัญ ๆ คือ

- (1) ต้องอาศัยประสบการณ์ผู้อบรมสัมมนา
- (2) จะเกิดการเรียนรู้ใหม่ที่ท้าทายผู้เข้าอบรมสัมมนา มีลักษณะการอบรมเชิงรุก ซึ่งผู้อบรมต้องร่วมทำกิจกรรมตลอดเวลาไม่ใช่การนั่งฟังบรรยายเพียงอย่างเดียว
- (3) จะเกิดการตอบโต้กันระหว่างผู้อบรมกับวิทยากรและระหว่างผู้อบรมด้วยกันเอง ส่งผลต่อการขยายตัวขององค์ความรู้ที่ผู้อบรมแต่ละคนมีอยู่ออกไปอย่างกว้างขวาง
- (4) มีการใช้การสื่อสารที่หลากหลายลักษณะในการอบรมสัมมนาระหว่างวิทยากรกับผู้เข้าอบรม เช่น การคิด การประชุมกลุ่ม การเขียน การรายงานผลของกลุ่ม การอภิปรายทั่วไป ซึ่งส่งผลดีต่อการแลกเปลี่ยนความเห็น – การวิเคราะห์สิ่งที่เกิดขึ้น - การสังเคราะห์การเรียนรู้

1.2 การเรียนรู้จากประสบการณ์ มีองค์ประกอบ คือ

- (1) ประสบการณ์ :- การอบรมสัมมนาต้องเน้นเนื้อหาในเรื่องที่ผู้เข้ารับการอบรมสัมมนา มีประสบการณ์อยู่แล้ว แต่วิทยากรนำมาเสริมทักษะและหลักวิชาการเพิ่มเติม เช่น

- »»» ผู้อบรมสัมมนาที่เป็นสมาชิกสภา อบต. มีประสบการณ์ในการประชุมสภา อบต. ในเรื่องการอภิปรายแสดงความคิดเห็น, การพิจารณาร่างข้อบังคับตำบล, การตรวจสอบการทำงานของคณะกรรมการบริหาร อบต.
 - »»» วิทยากรการอบรมต้องพยายามกระตุ้นประสบการณ์ของผู้อบรมแต่ละคนให้แก่ผู้เข้ารับการอบรมคนอื่น ๆ ที่อาจมีประสบการณ์เหมือนหรือต่างไปจากตนเอง
 - »»» ผู้เข้ารับการอบรมจะมีความรู้สึกว่าตนเองได้มีส่วนร่วมในฐานะสมาชิกคนหนึ่งของการอบรม มีความสำคัญในตัวเองเพราะมีคนฟังในสิ่งที่ตนเองรู้และพูด อีกทั้งยังได้มีโอกาสรับรู้เรื่องของผู้ร่วมสัมมนาคนอื่น ๆ เพิ่มความรู้ที่หลากหลาย มีความสัมพันธ์ในกลุ่มผู้เข้าอบรมสัมมนาดี
 - »»» วิทยากรใช้ตัวอย่างจากผู้เข้ารับการอบรมเป็นตัวอย่างอธิบายขยายความตามหลักวิชาการ หรือ ตามกฎหมาย ระเบียบปฏิบัติทางราชการ เพียงแต่วิทยากรต้องใช้เทคนิคการกระตุ้นให้ทุกคนกล้าแสดงออก กล้าแสดงประสบการณ์
- (2) การโต้แย้งแสดงความคิดเห็น :- ผู้เข้ารับการอบรมสัมมนาจะต้องมีการอภิปรายโต้แย้งแสดงความคิดเห็นของตน เพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนกับผู้ร่วมอบรมสัมมนาคนอื่น ๆ โดย
- »»» วิทยากรจะเป็นผู้กำหนดประเด็นคำถาม (โจทย์) ที่จะให้ผู้ร่วมอบรมสัมมนา วิเคราะห์ วิจารณ์ ค้นหาคำตอบ
 - »»» ผู้เข้าอบรมสัมมนาจะเรียนรู้ความคิดเห็น (รวมทั้ง ลีลา) ของผู้อื่นที่ต่างจากตนเอง ส่งผลต่อการเรียนรู้ที่กว้างขวางขึ้น

- »»» การโต้แย้ง การแสดงความคิดเห็น และการอภิปรายจะทำให้ได้ข้อสรุป
ในประเด็นคำถาม (โจทย์) ที่หลากหลาย แตกต่างกันในเหตุผลของแต่ละบุคคล
 - »»» ผู้เข้าอบรมสัมมนาได้เรียนรู้ลักษณะการทำงานเป็นทีม (วิทยากรต้อง
สังเกตและนำมาพูดแนะให้ที่ประชุม เช่น บางคนเอาเปรียบกลุ่ม บาง
คนเป็นคนขยัน "บ้านาน" ของกลุ่ม บางคนช่างคิด บางคนชอบเขียน
แต่ทุกองค์ประกอบต้องไปด้วยกัน) จะแสดงถึงบทบาทของสมาชิกใน
กลุ่ม แต่ละคนหากช่วยกันทำงานจะทำให้งานสำเร็จและบรรลุผล
 - »»» ผู้เข้าอบรมสัมมนาจะได้เรียนรู้ในการควบคุมตนเอง ไม่นำเอาความคิด
ตัวเองเป็นใหญ่ เพราะในที่อบรมสัมมนาทุกคนเท่าเทียมกัน สมาชิกใน
กลุ่มต้องยอมรับความคิดของผู้อื่น
 - »»» การโต้แย้งแสดงความคิดเห็นมีส่วนช่วยให้ผู้เข้ารับการอบรมสัมมนาได้
พัฒนาทั้งความรู้ ทักษะคติในเรื่องที่อภิปรายแสดงความคิดเห็น
 - »»» วิทยากรต้องมีบทบาทสำคัญในการมอบหมายคำถาม (โจทย์) และ
อธิบายให้ผู้อบรมสัมมนามีความเข้าใจอย่างกระจ่างแจ้งว่า จะให้ทำ
และจะแสดงออกอย่างไร (ทั้งนี้ ถ้าวิทยากรได้มีการอธิบายหลัก
วิชาการอย่างง่าย ๆ ระเบียบปฏิบัติมาก่อนแล้ว ควรพยายามกระตุ้น
ให้ผู้อบรมสัมมนานำความรู้ที่อธิบายแล้วมาใช้ในการหาคำตอบของ
คำถามที่ตั้งไว้)
- (3) ความคิดรวบยอด :- หลังจากที่ผู้ร่วมอบรมสัมมนาได้รับฟังความรู้ทางหลัก
วิชาการจากวิทยากร การโต้แย้งอภิปรายกันเองแล้ว เป็นภารกิจของวิทยากร
ที่จะต้องสรุปความคิดรวบยอด (Concept) จากหลักวิชาการ และการ
อภิปรายโต้แย้งแสดงความคิดเห็นให้ผู้ร่วมอบรมสัมมนาเข้าใจจะส่งผลให้

- »»» ผู้อบรมสัมมนาเปลี่ยนแปลงทัศนคติ และพฤติกรรมการทำงาน
- »»» เกิดความเข้าใจในเนื้อหาและวิธีการที่วิทยากรนำมาใช้ต่อการอบรมสัมมนา

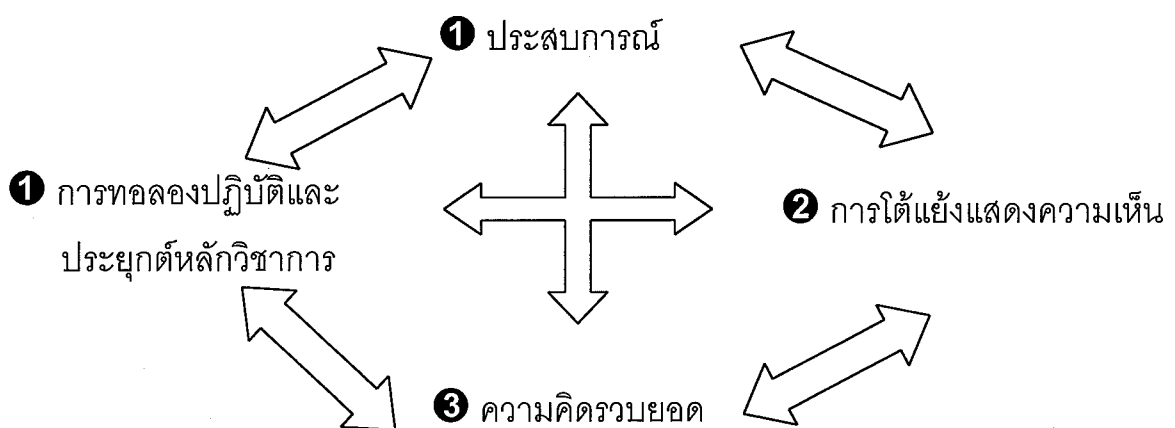
(4) การทดลองปฏิบัติและการประยุกต์หลักวิชาการ :- ผู้เข้าอบรมสัมมนาจะได้ออกแบบความคิดรวบยอดที่วิทยากรได้สรุปไว้ในแต่ละบทเรียนไปใช้ในการทดลองปฏิบัติในลักษณะต่าง ๆ เช่น การทดลองเขียนโครงการ การทดลองจัดทำงบประมาณ การทดลองเขียนโครงการ การทดลองจัดทำงบประมาณ วิทยากรสามารถใช้วิธีการนี้เป็นการจัดและประเมินผลการอบรมและสัมมนาว่า ผู้เข้ารับการอบรมสัมมนาได้รับความรู้พัฒนาเพิ่มขึ้นเพียงใด และถือว่าเป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญมากในการมีส่วนร่วมอบรมสัมมนา เพราะสามารถนำไปใช้ได้จริงในการปฏิบัติงาน เช่น

- »»» ให้สมาชิกสภา อบต. และคณะกรรมการบริหาร อบต. ฝึกทดลอง การกำหนดนโยบายสาธารณะของ อบต. โดยการวางแผน เพื่อแก้ไขปัญหาภายในตำบล โดยแบ่งผู้ร่วมอบรมสัมมนาเป็นกลุ่ม ๆ แต่ละกลุ่มแข่งขันกันวางแผนแก้ไขปัญหา ซึ่งจะต้องเริ่มจาก

- + การร่วมคิดค้น ปัญหาของตำบล
- + การวิเคราะห์ / สังเคราะห์ ปัญหาว่า อะไรเป็นปัญหาหลัก – ปัญหารอง
- + การร่วมคิดค้นเสนอแนวทางการแก้ไขปัญหา โดยมีหลักการวิเคราะห์แนวทางแก้ไขถึงความเป็นไปได้, วงเงินที่ใช้, หาแหล่งเงินจากที่ใด, กลุ่มผู้ใดได้ประโยชน์หรือเสียประโยชน์ รวมทั้งแนวโน้มการคัดค้าน / การต่อต้าน, นโยบายรัฐบาล, แก้ปัญหาได้จริงหรือไม่, ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากข้อเสนอแก้ไข (แก้ไขปัญหานี้มีผลกระทบต่อปัญหาอื่น)

- + การร่วมคิดโครงการแก้ไขปัญหา (ให้ใช้เทคนิคอย่างง่ายที่สุดในการเสนอโครงการ) อาจข้อเสนอแก้ไข (แก้ไขปัญหานี้หนึ่งมีผลกระทบต่อปัญหาอื่น)
- + การร่วมคิดโครงการแก้ไขปัญหา (ให้ใช้เทคนิคอย่างง่ายที่สุดในการเสนอโครงการ) อาจเป็นแค่ “แนวคิดโครงการ” สำหรับการทำโครงการในรายละเอียดให้เป็นเทคนิคของปลัด อบต.
- + หลังจากกลุ่มอบรมสัมมนาพร้อมคิดแล้วให้มีการนำเสนอต่อที่ประชุม โดยแต่ละกลุ่มนำเสนอ พร้อมกับให้มีการซักถาม
- + หลังจากแต่ละกลุ่มรายงานผลการระดมความคิดและมีการอภิปราย ซักถาม แสดงความคิดเห็น (วิทยากรต้องสรุปวิพากษ์ – วิจารณ์ แต่ละกลุ่มว่า มีจุดดี / จุดอ่อนอย่างไร พร้อมเสนอแนวทางแก้ไขจุดอ่อน เพื่อให้ผู้อบรมสัมมนาแก้ไขในการปฏิบัติงานจริง

สรุป วิธีการอบรมสัมมนาจากประสบการณ์ของผู้เข้าร่วมได้ตั้งแผนภาพ ซึ่งแต่ละองค์ประกอบจะมีผลต่อกันทุกขั้นตอน



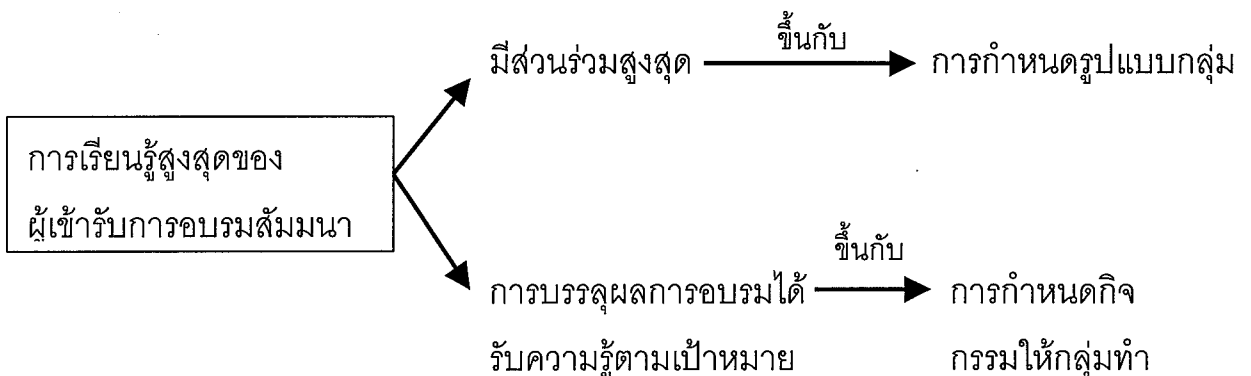
จะพบว่า ในการอบรมสัมมนาที่มีผู้เข้ารับการอบรมที่มีประสบการณ์สูงแต่ไม่ชอบแสดงความคิดเห็นไม่ชอบการโต้แย้งใด ๆ ก็จะทำให้กระบวนการเรียนรู้ / อบรมสัมมนา โดยวิธีนี้ไม่ได้ผล วิทยากรต้องใช้วิธีการกระตุ้นให้ผู้มีประสบการณ์ได้แสดงความคิดเห็นในลักษณะหลากหลาย เช่น

- »»» การใช้ Cards Technic ให้ผู้อบรมเขียนข้อความลงในแผ่นกระดาษ แล้วนำมาติดที่แผ่นกระดาษ พร้อมจัดหมวดหมู่
- »»» วิทยากรนำการอภิปราย โดยพยายามพุ่งประเด็นให้ผู้เข้าอบรมที่ไม่กล้าแสดงความคิดเห็นได้แสดงความคิดเห็นให้มากที่สุด อาจเริ่มจากการป้อนคำถามให้ตอบ หรือให้พูดจากสิ่งที่ใกล้ตัวที่สุด

2. การเรียนรู้ด้วยกระบวนการการกลุ่ม

การอบรมสัมมนาแบบให้ผู้อบรมนั่งฟังวิทยากรและซักถามปัญหา ไม่ใช่วิธีการที่จะให้ผู้เข้ารับการอบรมมีส่วนร่วมได้ การจะมีส่วนร่วมจำเป็นต้องใช้กลุ่มเป็นเครื่องมือให้มีส่วนร่วมสูงสุด

การมีส่วนร่วมของผู้อบรมสัมมนา และสมาชิกในกลุ่มจะมีมากขึ้นขึ้นอยู่กับ การกำหนดรูปแบบของกลุ่มและการกำหนดกิจกรรมให้กลุ่มทำ



2.1 การกำหนดรูปแบบกลุ่ม เงื่อนไขการกำหนดรูปแบบกลุ่มขึ้นอยู่กับปัจจัยและตัวแปร คือ กิจกรรมในแต่ละความรู้, ความหลากหลายของผู้เข้ารับการอบรม (ตำแหน่ง, เพศ, การศึกษา, อาชีพ, หน่วยงาน) , จำนวนวิทยากรที่มี, สถานที่ การกำหนดรูปแบบกลุ่มอาจกำหนดได้ ดังนี้

(1) กลุ่มละ 2 คน :-

- »»» มักเป็นกิจกรรมที่ต้องจับคู่กันทำ
- »»» จุดเด่น :- ผู้อบรมทุกคนได้แสดงความคิดเห็นเสนอแลกเปลี่ยนประสบการณ์ หรือฝึกปฏิบัติพร้อม ๆ กันใช้เวลาไม่มากนัก, จะใช้ได้ดี กรณีผู้อบรมทุกคนมีสถานภาพ / ความรู้ / ตำแหน่ง และศักดิ์ศรีเท่าเทียมกัน หรือไม่แตกต่างกันมาก
- »»» จุดด้อย :- ความคิดจะไม่หลากหลาย ถ้าจับคู่ผิดจะล้มเหลว เช่น ไม่ถูกกัน, ต่างฝ่ายต่างไม่พูด, เขิน –อาย ถ้าเป็นชายกับหญิง, ครอบงำความคิดของคนหนึ่งต่อคนหนึ่ง

(2) กลุ่มละ 3 คน :-

- »»» เป็นกิจกรรมกลุ่มที่แต่ละคนในกลุ่มต่างมีบทบาทของตนเองชัดเจน และอาจมีการหมุนเวียนสลับเปลี่ยนบทบาทได้
- »»» จุดเด่น :- ทุก ๆ คนมีส่วนร่วมในบทบาทที่กำหนดและสามารถผลัดเปลี่ยนกันเรียนรู้การปฏิบัติงานได้ครบทุกบทบาท
- »»» จุดด้อย :- ความคิดยังไม่หลากหลายเช่นเดียวกับกลุ่มละ 2 คน อาจส่งผลกระทบต่อเวลาที่จะเสียไปในการสลับบทบาท

(3) กลุ่มย่อยระดมสมอง :-

- »»» จัดให้มีสมาชิกกลุ่มละ 5 – 6 คน โดยรวมกลุ่มคนที่นั่งใกล้ ๆ กัน หันเก้าอี้เข้าหากันเป็นวงกลม เพื่อระดมสมอง ระดมความคิดเห็นร่วมกัน

- »»» จุดเด่น :- ใช้ในกิจกรรมกลุ่มที่ต้องการให้ทำกิจกรรมร่วมกันในระยะเวลายาวไม่มาก และไม่ต้องการหาข้อยุติหรือข้อสรุปของกลุ่ม หากจะมีก็เป็นข้อสรุปขึ้นต้นไปอีกซึ่งเชิงวิเคราะห์มากนัก
- »»» จุดด้อย :- กลุ่มจะไม่ต่างความคิดกัน เพราะลักษณะของผู้เข้าอบรมมักจะนั่งเป็นกลุ่ม (มาด้วยกัน นั่งด้วยกัน) เมื่อรู้จักกัน / เห็นกัน มักจะไม่จริงจังต่อกิจกรรม อาจถือเป็นเรื่องเล่น ๆ หรืออาจให้เพื่อนคนใดคนหนึ่งรับหน้าที่แทนโดยมักให้เหตุผลว่า “เหมือนกัน”

(4) กลุ่มเล็ก ๆ :-

- »»» กำหนดกลุ่มสัมมนาเป็นกลุ่มละ 8 – 10 คน เพื่อร่วมกันทำกิจกรรมการอบรมที่มอบหมาย
- »»» จุดเด่น :- ผู้อบรมในกลุ่มในกลุ่มได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นและอภิปรายทั่วถึง โดยมีการกระจายความหลากหลายของผู้เข้ารับการอบรมในแต่ละกลุ่ม
- »»» จุดด้อย :- ใช้เวลามาก ใช้สถานที่มาก ใช้วัสดุอุปกรณ์มาก บางครั้งสมาชิกในกลุ่มบางคนอาจมีส่วนร่วมในกิจกรรมน้อย (เพราะข้อจำกัดเวลา / สถานที่) แต่จะมีสมาชิก 4 – 5 คน ที่จะมีบทบาทเด่น)

(5) กลุ่มใหญ่ :-

- »»» เป็นการแบ่งกลุ่มผู้อบรมเป็นส่วน ๆ จำนวน 15 – 20 คน กรณีมีผู้เข้าอบรม จำนวน 100 คนขึ้นไป เพื่อร่วมทำกิจกรรมอบรมตามประเภท / เรื่องที่จำแนกออกไปตามกลุ่มต่าง ๆ
- »»» จุดเด่น :- เป็นกลุ่มที่ค่อนข้างเป็นทางการ การมอบกิจกรรมจะเป็นขึ้นเป็นอัน หรือเป็นเรื่องราวเหมาะต่อการให้เวลาประชุมประมาณ 3 – 6

ชั่วคราว และมีประเด็นย่อย ๆ หลายประเด็น ซึ่งจะทำให้การอบรม
สัมมนานั้นเห็นผลชัดเจน

» จุดด้อย :- ยุ่งยากสถานที่ เพราะต้องหาห้องเล็ก ๆ สำหรับผู้อบรม ต้อง
หาอุปกรณ์เสริมมาก ต้องมีวิทยากรผู้ช่วยประจำกลุ่มให้ครบทุกกลุ่ม

2.2 การกำหนดกิจกรรมให้กลุ่มทำ ต้องคำนึงถึง :-

- (1) กำหนดกิจกรรมที่ชัดเจนว่า จะให้ผู้เข้ารับการอบรมแบ่งกลุ่มอย่างไร กรณี
กลุ่มเล็ก 8 – 10 คน หรือกลุ่มใหญ่ 15 – 20 คน หากมีการแบ่งกลุ่ม พร้อม
รายชื่อ และสถานที่ประชุมกลุ่มจะทำให้สะดวก และชัดเจนสำหรับผู้เข้ารับ
การอบรมสัมมนา
- (2) มีการกำหนดบทบาทและกิจกรรมของผู้อบรมสัมมนาทุกคนให้ชัดเจน อาจ
ให้แต่ละกลุ่มมีกิจกรรมต่างกัน หากจะให้เหมือนกันในหัวข้อ แต่ควรแตกต่างกัน
ในลักษณะกลุ่ม เช่น
 - » กำหนดหัวข้อเดียวกัน แต่ผู้อบรมแตกต่างกันตามภูมิภาค / จังหวัด ,
การศึกษา, อาชีพ, ตำแหน่ง
- (3) วิทยากร / ผู้จัดการอบรมสัมมนาต้องบอกรายละเอียดกิจกรรมที่ชัดเจน หาก
จะให้ดีควรมีเอกสารใบมอบหมายงานให้แต่ละกลุ่มนำไปปฏิบัติ
- (4) การออกแบบภารกิจ หากผู้อบรมสัมมนาเป็นผู้มีความรู้จะออกแบบเป็น
ตารางที่ชัดเจน เพื่อง่ายต่อการสรุปความคิดของกลุ่ม และสรุปผลการอบรม
ได้ง่ายขึ้น แต่ถ้าเป็นสมาชิกสภา อบต. และกรรมการบริหาร อบต. ควรเป็น
ประเด็นง่าย ๆ ชัดเจน หรือเป็นประเด็นย่อย ๆ กลุ่มมีความเห็นอย่างไรให้
เขียน / สรุป โดยไม่ต้องแยกแยะประเด็น (ยากสำหรับผู้อบรม) แล้วให้
วิทยากรนำมาสรุปอีกครั้ง

ส่วนที่ 2

การจัดอบรมสัมมนาแบบมีส่วนร่วมขององค์การบริหารส่วนตำบล

แนวความคิดวิธีการบริหารจัดการเพื่ออบรมสัมมนา

1. การอบรมสัมมนาแบบมีส่วนร่วมต้องมาจากความสมัครใจและความสนใจที่จะอบรมสัมมนาของสมาชิกสภา อบต.และคณะกรรมการบริหาร อบต. ไม่ควรใช้วิธีการสั่งการแบบทางราชการให้ไปอบรม เพราะบุคคลที่ไม่อยากอบรมหรือเนื้อหาของการอบรมไม่ตรงกับความต้องการก็จะเกิดการสูญเปล่า และทั้งสมาชิกสภา อบต.กับคณะกรรมการบริหารเป็นนักการเมืองท้องถิ่นไม่ใช่ข้าราชการ จึงไม่อาจใช้มาตรการบังคับ หรือระเบียบวินัยใด ๆ สั่งได้ควรเป็นไปด้วยความสนใจ ความสมัครใจ
2. อบต.ที่จะเข้าร่วมอบรมสัมมนาควรมีส่วนร่วมรับผิดชอบค่าใช้จ่ายการอบรมสัมมนาในสัดส่วนที่ต่างกันตามลำดับชั้น อบต. คือ
 - 2.1 อบต. ชั้น 1 ควรออกค่าใช้จ่าย ทั้งหมด
 - 2.2 อบต. ชั้น 2 ควรออกค่าใช้จ่าย ร้อยละ 75
 - 2.3 อบต. ชั้น 3 – 4 ควรออกค่าใช้จ่าย ร้อยละ 50
 - 2.4 อบต. ชั้น 5 ควรออกค่าใช้จ่าย ร้อยละ 25

หน่วยราชการ หน่วยงานของรัฐ องค์กร / มูลนิธิของเอกชน ที่มีงบประมาณ เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถในการปฏิบัติงานของ อบต. ควรยึดหลักการมีส่วนร่วมนี้ด้วย

การสมทบค่าใช้จ่ายของ อบต. ในการอบรมสัมมนา ควรตั้งงบประมาณการพัฒนาบุคลากร (พัฒนาการทรัพยากรมนุษย์) ไว้ในข้อบังคับงบประมาณรายจ่ายประจำปี

เพื่อเป็นการส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรของ อบต. หน่วยราชการที่รับผิดชอบ ควร
แจ้งเป็นหนังสือราชการให้ อบต. ทราบ หากมี อบต. ใดสนใจก็สามารถตั้งงบประมาณ
ดำเนินการได้

3. การอบรมสัมมนาแบบมีส่วนร่วมของ อบต. แต่ละแห่งสมาชิกสภา อบต. และคณะกรรมการ
บริหาร อบต. ทั้งหมดควรอบรมพร้อมกัน และใช้สถานที่ของ อบต. เป็นที่อบรมสัมมนา
(หรือสถานที่เหมาะสมในเขต อบต.) ด้วยเหตุผล ดังนี้
 - 3.1 สมาชิกสภา อบต. และคณะกรรมการบริหารสามารถเข้าร่วมอบรมสัมมนาได้
เพราะใกล้บ้าน ไม่ต้องไปค้างคืน ไม่เสียเวลาในการเดินทาง หากระหว่างอบรมมี
ภารกิจ หรือธุระจำเป็นเร่งด่วนสามารถใช้เวลาช่วงพักเที่ยงไปทำภารกิจนั้นได้
 - 3.2 ประหยัดงบประมาณในการอบรม ทั้งค่าที่พัก ค่าอาหาร ค่าเดินทาง ค่าสถานที่อบรม
โดยการอบรมแต่ละครั้งจะเสียเฉพาะค่าใช้จ่ายที่จำเป็น เช่น
 - (1) ค่าอาหารว่าง และอาหารกลางวัน คนละ 100 บาท / วัน สามารถดำเนินการ
ได้โดยการว่าจ้างกลุ่มแม่บ้าน หรือกลุ่มสตรีในตำบล / หมู่บ้านเป็นผู้จัดทำ
 - (2) ค่าเอกสารที่ใช้ในการอบรม สัมมนา เฉลี่ย 80 บาท / คน
 - (3) ค่าสถานที่ไม่ต้องใช้งบประมาณ กรณีใช้ที่ทำการ อบต. หากใช้สถานที่อื่น
อาจจ่ายค่าสถานที่ประมาณ 3,000 บาท
 - (4) ค่าวิทยากรในการอบรมสัมมนาขึ้นอยู่กับค่าใช้จ่ายประมาณจากแหล่งใด
หากเป็นงบราชการเบิกจ่ายตามอัตราที่กระทรวงการคลังกำหนด หากเป็น
งบประมาณอื่น จ่ายค่าวิทยากรตามความเหมาะสม
 - 3.3 การฝึกอบรมสัมมนาสามารถใช้กรณีตัวอย่างในเขต อบต. เป็นกรณีศึกษา ทดลอง
ปฏิบัติ รวมถึงการมีกิจกรรมอื่น ๆ ในพื้นที่

4. การอบรมสัมมนาประชาคมตำบล – หมู่บ้าน กรรมการหมู่บ้าน กลุ่ม / องค์กรประชาชน ในหมู่บ้านให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับภารกิจหน้าที่ของ อบต. บทบาทของประชาชน ในการมีส่วนร่วมกับ อบต. ควรดำเนินการควบคู่ไปกับการอบรมสัมมนา อบต. โดยให้ อบต. สนับสนุนงบประมาณ ซึ่งถือว่าการประชาสัมพันธ์งานของ อบต. และเป็นการ ส่งเสริมให้ประชาชนมีส่วนร่วมกับ อบต. ในการพัฒนาตำบล

ขอบเขต เนื้อหา และสาระความรู้ของการอบรมสัมมนา

1. วัตถุประสงค์ของการอบรมสัมมนา เกี่ยวกับ “การบริหารเพื่อการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งไม่ได้มีวัตถุประสงค์เพื่อฝึกทักษะของการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งโดยเฉพาะ แต่มีวัตถุประสงค์เพื่อให้สมาชิกสภา อบต. และคณะกรรมการบริหาร อบต.
 - 1.1 มีความรู้ความเข้าใจต่อการบริหารท้องถิ่นที่อยู่ภายใต้รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ซึ่งเป็นกฎหมายสูงสุดในการรับรองการปกครองตนเองของท้องถิ่น และสิทธิเสรีภาพของประชาชน รวมถึงหลักการสำคัญ ๆ ที่บัญญัติไว้ในรัฐธรรมนูญที่สมาชิกสภา อบต. คณะกรรมการบริหารต้องรู้และนำมาเป็นแนวในการบริหารงาน อบต.
 - 1.2 การบริหารภายใต้หลักความถูกต้องตามกฎหมายโดยเฉพาะกฎหมายวิธีปฏิบัติราชการทางปกครอง เป็นกฎหมายที่มีความสำคัญในฐานะฝ่ายปกครองหากคณะกรรมการบริหาร อบต. ปฏิบัติงาน โดยยึดหลักกฎหมายนี้อย่างเคร่งครัดจะช่วยลดสถานะของความไม่พอใจของประชาชนและความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นได้
 - 1.3 มีความเข้าใจต่อบทบาท อำนาจ หน้าที่ของตนเองในการบริหารงานของ อบต. เพื่อไม่ให้เกิดการก้าวท้าวกันในกลุ่มสมาชิกสภาและคณะกรรมการบริหาร รวมถึงการก้าวท้าวภารกิจ อำนาจหน้าที่ระหว่าง อบต. กับกำนัน - ผู้ใหญ่บ้าน ซึ่งล้วนแต่เป็น มูลเหตุของความขัดแย้ง

1.4 มีความเข้าใจต่อแนวทางการบริหารที่จะช่วยป้องกันไม่ให้เกิดความขัดแย้ง โดยใช้ การประชาสัมพันธ์ การให้ประชาชนมีส่วนร่วม และการกำหนดนโยบายสาธารณะ ของ อบต.

1.5 มีความเข้าใจ และตระหนักต่อมูลเหตุของความขัดแย้งที่จะเกิดขึ้น กรณีที่เมื่อเกิด ความขัดแย้งแล้วมีแนวทางที่จะแก้ไขปัญหาและยุติหรือลดระดับความขัดแย้งได้ อย่างไร

2. เนื้อหาสาระความรู้ภาคความรู้พื้นฐานที่สมาชิกสภา อบต. และคณะกรรมการบริหาร อบต. ต้องรู้เพื่อประโยชน์ในการบริหารงาน อบต. ประกอบด้วย ความรู้ 3 เรื่อง คือ

2.1 สาระสำคัญของรัฐธรรมนูญที่ประชาชนควรรู้ :-

2.1.1 วัตถุประสงค์เพื่อให้สมาชิกสภา อบต. คณะกรรมการบริหาร อบต. รวมทั้ง ประชาคมตำบล กรรมการหมู่บ้าน กลุ่ม / องค์กรประชาชน มีความเข้าใจ บทบัญญัติรัฐธรรมนูญพื้นฐาน เฉพาะในส่วนที่เกี่ยวข้อง

2.1.2 เนื้อหาสาระที่นำเสนอประกอบด้วยประเด็นต่าง ๆ ดังนี้

- (1) ความหมายและความสำคัญของรัฐธรรมนูญ
- (2) ศาลรัฐธรรมนูญ : องค์กรควบคุมกฎหมายมิให้ขัดรัฐธรรมนูญ
- (3) การคุ้มครองรัฐธรรมนูญไม่ให้เกิดการล้มล้างรัฐธรรมนูญ
- (4) หลักการพื้นฐานแห่งการปกครองตามรัฐธรรมนูญ
- (5) รัฐธรรมนูญกับสถาบันพระมหากษัตริย์
- (6) ระบบการปกครองและระบบรัฐบาลในระบบรัฐสภาตามรัฐธรรมนูญ
- (7) อำนาจอธิปไตยกับสิทธิในการมีส่วนร่วมในการปกครองของประชาชน

- (8) การตรวจสอบอำนาจรัฐร่วมกันเป็นกลุ่มบุคคล
- (9) รัฐธรรมนูญกับสิ่งแวดล้อม
- (10) ระบบพรรคการเมืองตามรัฐธรรมนูญ
- (11) การถอดถอนจากตำแหน่งและการดำเนินคดีอาญากับผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมือง
- (12) สิทธิของประชาชนในกระบวนการยุติธรรมทางอาญาตามรัฐธรรมนูญ
- (13) การใช้สิทธิเสรีภาพที่ขัดต่อศีลธรรมอันดีของประชาชน

2.2 การปกครองท้องถิ่นตามรัฐธรรมนูญปัจจุบัน

2.2.1 วัตถุประสงค์ เพื่อให้ทราบถึงบทบัญญัติรัฐธรรมนูญที่ให้หลักประกันการปกครองตนเองขององค์กรปกครองท้องถิ่น และสิทธิของประชาชนเกี่ยวกับการปกครองท้องถิ่น รวมถึงบทบาทของภาคราชการและรัฐในการกระจายอำนาจ – การส่งเสริม – การกำกับดูแลท้องถิ่น

2.2.2 เนื้อหาสาระที่น่าสนใจประกอบด้วย ประเด็นต่าง ๆ ดังนี้

- (1) แนวนโยบายพื้นฐานแห่งรัฐ ตามมาตรา 78 ที่บัญญัติเกี่ยวกับการพัฒนาจังหวัดที่มีความพร้อมให้เป็นองค์กรปกครองท้องถิ่นขนาดใหญ่
- (2) ความเป็นอิสระของท้องถิ่นกับการเป็นราชอาณาจักรอันหนึ่งอันเดียวกัน ซึ่งมีบทบัญญัติ ตามมาตรา 282 เกี่ยวกับความเป็นอิสระของท้องถิ่น ต้องอยู่ภายใต้ มาตรา 1 คือ ความเป็นเอกรัฐ
- (3) การจัดตั้งและการกำกับดูแลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของรัฐบาล ตามมาตรา 283
- (4) ผลทางกฎหมายในการเป็นนิติบุคคลของท้องถิ่น

- (5) หลักความเป็นอิสระของท้องถิ่น
- (6) ความเป็นอิสระทางการเงินการคลังของท้องถิ่น
- (7) อำนาจหน้าที่ระหว่างรัฐกับท้องถิ่น (ตาม พ.ร.บ.กำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจ พ.ศ. 2542)
- (8) กิจกรรมบริการสาธารณะของท้องถิ่น (ตาม พ.ร.บ.กำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจ พ.ศ. 2542)
- (9) โครงสร้างและที่มาของผู้บริหารท้องถิ่น
- (10) การถอดถอนสมาชิกสภาและผู้บริหารท้องถิ่นตามรัฐธรรมนูญ มาตรา 286
- (11) สิทธิราษฎรในการเสนอข้อบัญญัติท้องถิ่นตามรัฐธรรมนูญ มาตรา 287
- (12) การบริหารงานบุคคลท้องถิ่น
- (13) หน้าที่บำรุงรักษา ศิลปะ จารีต ประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น
- (14) หน้าที่ส่งเสริมและรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อม

2.3 วิธีปฏิบัติราชการทางปกครองขององค์การบริหารส่วนตำบล

2.3.1 วัตถุประสงค์

- (1) เพื่อให้มีความรู้เบื้องต้นในหลักการปฏิบัติราชการของคณะกรรมการบริหาร อบต. (ประธานกรรมการบริหาร) และพนักงานส่วนตำบล ในฐานะฝ่ายปกครอง ตามกฎหมายวิธีปฏิบัติราชการทางปกครอง

- (2) เพื่อให้สมาชิกสภา อบต. ได้ทราบหลักการปฏิบัติราชการตามกฎหมาย เพื่อประโยชน์ในการตรวจสอบการปฏิบัติงานของฝ่ายบริหาร
- (3) เพื่อให้ฝ่ายบริหารของ อบต. ยึดถือแนวทางการปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ที่กฎหมายกำหนดตามหลักกฎหมายวิธีปฏิบัติราชการทางปกครอง โดยเฉพาะการออกคำสั่งทางปกครอง
- (4) เพื่อให้ อบต. ซึ่งเป็นองค์กรหนึ่งของราชการบริหารในระดับท้องถิ่นต้องมีการปฏิบัติหน้าที่ตามหลักกฎหมายเช่นเดียวกับหน่วยราชการอื่น ๆ ไม่ใช่การปฏิบัติงานแบบตามใจตนเอง

2.3.2 เนื้อหาสาระที่น่าเสนอประกอบด้วย ประเด็นต่าง ๆ ดังนี้

- (1) ความหมายของฝ่ายปกครอง ตามหลักกฎหมายปกครอง ซึ่ง อบต. และฝ่ายบริหารของ อบต. เป็นฝ่ายปกครองด้วย
- (2) ลักษณะของบริการสาธารณะที่ฝ่ายปกครองดำเนินการหมายถึงอะไร มีหลักเกณฑ์อะไรถึงจะถือว่าเป็นบริการสาธารณะ และหลักการของวิธีการจัดทำบริการสาธารณะ
- (3) วัตถุประสงค์ของกฎหมายวิธีปฏิบัติราชการทางปกครอง มีจุดมุ่งหมายเพื่ออะไร และมีประโยชน์อะไรต่อการปฏิบัติงานของ อบต.
- (4) อะไรคือองค์กรทางปกครอง
- (5) หลักที่ว่ากรกระทำทางปกครองต้องชอบด้วยกฎหมาย มีสาระอย่างไร
- (6) หลักกฎหมายพื้นฐานขององค์กรทางปกครองที่เกี่ยวกับหลักการผูกมัดกับระเบียบคำสั่งภายในของฝ่ายปกครอง, หลักความรับผิดชอบขององค์กรฝ่ายปกครอง และหลักความรับผิดชอบขององค์กรฝ่ายปกครอง

- (7) ความหมายของคำสั่งทางปกครองครอบคลุมอะไรบ้าง มีผลอย่างไรต่อประชาชนและผู้ออกคำสั่ง
- (8) การพิจารณาออกคำสั่งทางปกครองของ อบต. (ฝ่ายบริหาร) มีขั้นตอนต้องดำเนินการอย่างไรบ้าง หรือมีหลักการในการพิจารณาอย่างไร ประชาชนที่เป็นคู่กรณีต่อคำสั่งนั้นมีสิทธิอะไร รวมทั้งการกำหนดเงื่อนไขของคำสั่ง และการแก้ไขข้อบกพร่องต่อคำสั่งที่ผิดพลาด ขึ้นตอนตามกฎหมาย

(วิทยากรอาจยกตัวอย่างที่เป็นรูปธรรมกรณีประธานกรรมการบริหาร ในฐานะเจ้าพนักงานท้องถิ่น พิจารณาออกคำสั่งอนุญาต / ไม่อนุญาตการปลูกสร้างอาคารแก่เอกชน หรือประชาชน ตามกฎหมายควบคุมอาคาร)

3. เนื้อหาสาระความรู้เกี่ยวกับการบริหารงานของ อบต. ซึ่งสมาชิกสภา อบต. คณะกรรมการบริหาร อบต. ยังไม่มีความกระจ่างชัดต่อการบริหารในลักษณะการบริหารราชการภายใต้กลไกประชาธิปไตยที่เน้นการมีส่วนร่วมของประชาชน ซึ่งมีความจำเป็นต่อการป้องกันหรือลดกระแส หรือแก้ไขปัญหาที่เป็นเหตุนำไปสู่ความขัดแย้ง ประกอบด้วยความรู้รวม 5 เรื่อง คือ

3.1 บทบาท อำนาจ หน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล

3.1.1 วัตถุประสงค์

- (1) เพื่อให้ทั้งสมาชิกสภา อบต. และคณะกรรมการบริหาร อบต. ได้ทราบว่า ในฐานะองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแล้ว อบต. มีหน้าที่อะไร มีอำนาจแค่ไหนทั้งตามที่กำหนดไว้ในกฎหมายสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล และกฎหมายอื่น ๆ ที่มอบหมายให้ อบต. เป็นหน่วยรับผิดชอบ

- (2) เพื่อให้สมาชิกสภา อบต. และคณะกรรมการบริหาร อบต. รัฐบาล และหน้าที่ของตนเองว่าฝ่ายสภามีหน้าที่อะไร ฝ่ายบริหารมีหน้าที่อะไร ซึ่งแต่ละฝ่ายต่างต้องปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ของตนเอง ไม่มีการก้าวก่ายกัน เนื่องจากความขัดแย้งที่เกิดขึ้นส่วนหนึ่งมาจากการก้าวก่ายอำนาจหน้าที่กัน
- (3) เพื่อสร้างความเข้าใจและความชัดเจนในบทบาทภารกิจ อำนาจหน้าที่ ระหว่าง อบต. กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน หน่วยงานของรัฐ และองค์กรอื่น ๆ ที่มีภารกิจปฏิบัติงานในเขตพื้นที่ตำบล ที่ต่างฝ่ายต่างมีภารกิจตามบทบาท อำนาจ หน้าที่ที่กฎหมายกำหนด ไม่มีฝ่ายใดผูกขาดอำนาจ ในเขตตำบล หรือไม่มีฝ่ายใดเหนือกว่าอันจะช่วยป้องกันความขัดแย้งที่จะเกิดขึ้นจากความไม่เข้าใจกัน

3.1.2 เนื้อหาสาระที่น่าเสนอ ประกอบด้วยประเด็นต่าง ๆ ดังนี้

- (1) สถานภาพของ อบต. มีอย่างไร และความรับผิดชอบต่อสถานภาพของตนตามกฎหมาย
- (2) อบต. เป็นองค์กรผูกขาดรับผิดชอบการดำเนินการจัดทำกิจการ สาธารณะและพัฒนาตำบล เพียงองค์กรเดียวใช่หรือไม่
- (3) อบต. กับกำนัน - ผู้ใหญ่บ้าน ใครใหญ่กว่ากันหรือใครมีอำนาจเหนือใครในตำบล การปฏิบัติงานของ อบต. กับกำนัน - ผู้ใหญ่บ้าน จะขัดแย้งกันหรือไม่ ถ้ามีความขัดแย้ง หรือ เหลื่อมล้ำหน้าที่จะดำเนินการอย่างไร
- (4) ความสำคัญของหน้าที่ อบต. ในแต่ละส่วน คือ สภา อบต. คณะกรรมการบริหาร อบต. และพนักงานส่วนตำบล ใครมีอำนาจหน้าที่อะไรและอย่างไร

- (5) อำนาจหน้าที่ในการพัฒนาตำบลของ อบต. มีความหมายอย่างไร
- (6) หน้าที่ที่ อบต. ต้องทำในเขต อบต. ตามมาตรา 67 ของกฎหมายสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล มีสาระสำคัญและขอบเขตหน้าที่อย่างไร
- (7) หน้าที่ที่ อบต. อาจจัดทำในเขต อบต. ตามมาตรา 68 ควรจะพิจารณาอย่างไร
- (8) อำนาจออกข้อบังคับตำบลมีหลักเกณฑ์อะไรและข้อแนะนำสำหรับ อบต. ในการออกข้อบังคับตำบล
- (9) การทำกิจการร่วมกันของ อบต. มีหลักการอย่างไร
- (10) อำนาจหน้าที่ อบต. เกี่ยวกับการควบคุมอาคาร ตาม พ.ร.บ.ควบคุมอาคาร พ.ศ. 2522
- (11) อำนาจหน้าที่ อบต. เกี่ยวกับการสาธารณสุขตาม พ.ร.บ.การสาธารณสุข พ.ศ. 2535
- (12) การเพิ่มความรู้ทางกฎหมายเพื่อการบริหารงานของ อบต. มีความจำเป็นอะไร และจะมีแนวทางในการดำเนินการอย่างไร

3.2 การโฆษณาชวนเชื่อกับการประชาสัมพันธ์ขององค์การบริหารส่วนตำบล

3.2.1 วัตถุประสงค์

- (1) เพื่อให้มีความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการและวิธีการของการโฆษณาชวนเชื่อ ซึ่ง อบต. อาจจะถูกกระทำจากฝ่ายอื่นจะได้หาทางป้องกันและแก้ไข ขณะเดียวกันเพื่อไม่ให้ อบต. นำเอาวิธีการโฆษณาชวนเชื่อไปหลอกลวงประชาชน

- (2) เพื่อให้มีความเข้าใจเกี่ยวกับการประชาสัมพันธ์ การใช้ประชาสัมพันธ์ เพื่อประโยชน์ในการบริหารงานของ อบต.
- (3) เพื่อให้ทราบว่าหน้าที่ อบต. ไม่สนใจการประชาสัมพันธ์จะส่งผลเสียอะไร
- (4) เพื่อเสนอแนวทางการทำประชาสัมพันธ์ของ อบต.

3.2.2 เนื้อหาสาระที่น่าเสนอประกอบด้วยประเด็นต่าง ๆ ดังนี้

- (1) การโฆษณาชวนเชื่อไม่ใช่การประชาสัมพันธ์ และมีวิธีการ เทคนิค และสื่อ ที่มักถูกนำมาใช้ในการโฆษณาชวนเชื่ออย่างไร
- (2) การประชาสัมพันธ์หมายถึงอะไร จะประชาสัมพันธ์ไปเพื่ออะไร การประชาสัมพันธ์ให้บรรลุผลมีขั้นตอนอย่างไร
- (3) การประชาสัมพันธ์แบบมีอาชีพจะต้องดำเนินการอย่างไร นับตั้งแต่ การสำรวจข้อมูล, การวางแผน, การติดต่อสื่อสาร และการประเมินผล
- (4) นักประชาสัมพันธ์แบบมีอาชีพจะเลือกใช้สื่ออะไร
- (5) ผู้บริหารที่ดีจะเป็นผู้นำไปสู่ความสำเร็จของการประชาสัมพันธ์ได้อย่างไร
- (6) ปัญหาของ อบต. ที่เกิดจากการขาดการประชาสัมพันธ์มีอย่างไร
- (7) หาก อบต. จะประชาสัมพันธ์ มีวิธีการจัดทำประชาสัมพันธ์อย่างง่าย ได้อย่างไร เพื่อให้ประชาชนได้เข้าใจการทำงานของ อบต. และ อบต.สามารถชี้แจงข้อสงสัย และอธิบายเหตุผล ความจำเป็นในการตัดสินใจเรื่องใดเรื่องหนึ่งของ อบต.ต่อประชาชนได้ โดยไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายและกำลังคนมาก
- (8) ประโยชน์ที่ อบต.ได้จากการทำประชาสัมพันธ์

3.3 การมีส่วนร่วมของประชาชนกับการดำเนินการขององค์การบริหารส่วนตำบล โดยวิธีประชาพิจารณ์

3.3.1 วัตถุประสงค์

- (1) เพื่อให้ อบต.ทราบว่า ประชาชนมีสิทธิตามรัฐธรรมนูญในการมีส่วนร่วมในกระบวนการดำเนินกิจการของท้องถิ่นทุกขั้นตอน
- (2) เพื่อให้ อบต.ทราบถึง กระบวนการและวิธีการให้ประชาชนมีส่วนร่วมตามกระบวนการประชาพิจารณ์
- (3) เพื่อให้ทราบว่า ทั้ง อบต. และประชาชนจะได้ประโยชน์อะไรจากการเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมตามกระบวนการประชาพิจารณ์

3.3.2 เนื้อหาสาระที่นำเสนอประกอบด้วยประเด็นต่าง ๆ ดังนี้

- (1) สิทธิการมีส่วนร่วมของประชาชนตามรัฐธรรมนูญ ทั้งสิทธิเสรีภาพขั้นพื้นฐาน การมีส่วนร่วมตามแนวนโยบายพื้นฐานแห่งรัฐ การมีส่วนร่วมแบบประชาธิปไตยทางตรงประกอบด้วย การเสนอร่างกฎหมาย และการออกเสียงแสดงประชามติ
- (2) การมีส่วนร่วมประชาพิจารณ์ตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี นั้น
 - มีวัตถุประสงค์เพื่ออะไร
 - จะประชาพิจารณ์ในเรื่องอะไรได้บ้าง
 - ผู้มีส่วนได้เสียในโครงการของรัฐจะให้มีประชาพิจารณ์ได้อย่างไร
 - บทบาทของคณะกรรมการประชาพิจารณ์โครงการของรัฐ
 - ประชาพิจารณ์แล้วเกิดผลอะไร

- บทเรียนและข้อพึงระวังของการประชาพิจารณ์
 - วัตถุประสงค์ 10 ประการของการทำประชาพิจารณ์
 - บัญญัติ 10 ประการของการทำประชาพิจารณ์
 - ปัจจัยสนับสนุนโครงการประชาพิจารณ์ให้ผ่านความเห็น
 - วิธีคัดค้านโครงการที่นำมาประชาพิจารณ์
 - เทคนิคคัดค้านโครงการที่ทำประชาพิจารณ์
- (3) อบต.และประชาชนได้ประโยชน์อะไรจากประชาพิจารณ์
- โดยเฉพาะโครงการสาธารณะที่ อบต.จะจัดทำขึ้นนั้นมีประเภทกิจกรรมอะไรที่ควรจัดทำประชาพิจารณ์
 - หากจัดทำ อบต. จะมีวิธีดำเนินการจัดทำประชาพิจารณ์ได้อย่างไร
 - ประชาชนจะมีส่วนร่วมในการทำประชาพิจารณ์ได้อย่างไร
 - การทำประชาพิจารณ์จะช่วยลดความขัดแย้งระหว่าง อบต. กับประชาชนหรือกับกลุ่มผลประโยชน์ต่าง ๆ ในตำบลได้อย่างไร

3.4 นโยบายสาธารณะและกระบวนการตัดสินใจขององค์การบริหารส่วนตำบล

3.4.1 วัตถุประสงค์

- (1) เพื่อให้ทราบว่า นโยบายสาธารณะของ อบต. หมายถึงอะไร มีความสำคัญอย่างไร นโยบายสาธารณะล้มเหลวเพราะอะไร และจะดูความสำเร็จของนโยบายสาธารณะตรงไหน

- (2) เพื่อให้ทราบว่า ในกระบวนการกำหนดนโยบายสาธารณะของ อบต. นั้น กลุ่มผลประโยชน์ กลุ่มชนชั้นนำ และประชาชนมีบทบาทอย่างไร ใครคือผู้มีอิทธิพลต่อการกำหนดนโยบายสาธารณะ และใช้วิธีการอย่างไรในการผลักดันนโยบายสาธารณะเพื่อกลุ่มตน รวมถึงบทบาทและภาวะผู้นำของ อบต. ต่อการกำหนดนโยบายสาธารณะ
- (3) เพื่อให้ทราบว่า กระบวนการตัดสินใจนโยบายสาธารณะของ อบต. มีอย่างไร และประชาชนจะมีส่วนร่วมโดยวิธีใด

3.4.2 เนื้อหาสาระที่นำเสนอประกอบด้วยประเด็นต่าง ๆ ดังนี้

- (1) อะไรที่ถือว่าเป็นนโยบายสาธารณะของ อบต. มีความหมาย และความสำคัญอย่างไร
- (2) การวางแผนของ อบต. กับนโยบายของ อบต. มีความสัมพันธ์กันอย่างไร
- (3) อิทธิพลของกลุ่มผลประโยชน์ที่มีต่อการกำหนดนโยบายสาธารณะของ อบต.
- (4) อิทธิพลของชนชั้นผู้นำต่อการกำหนดนโยบายสาธารณะของ อบต.
- (5) อิทธิพลของมติมหาชนต่อการกำหนดนโยบายสาธารณะของ อบต. ซึ่งจะมีการให้ความรู้เกี่ยวกับความสำคัญของมติมหาชนในระบบอบต. ประชาธิปไตยที่ อบต. จะต้องมีที่ท่าเปิดรับฟังความคิดเห็นของประชาชนในหมู่บ้านและ อบต. จะนำมติมหาชนมาใช้ในการกำหนดนโยบายสาธารณะของ อบต. นั้น ต้องคำนึงถึงเรื่องอะไร
- (6) วิธีการที่กลุ่มผลประโยชน์ใช้อิทธิพลต่อการกำหนดนโยบายสาธารณะของ อบต.

- (7) ลักษณะภาวะผู้นำของ อบต. ต่อการกำหนดนโยบายสาธารณะของ อบต. ซึ่งจะช่วยให้ผู้ผู้นำ อบต. ประสบความสำเร็จในการบริหารงาน
- (8) กระบวนการตัดสินใจนโยบายสาธารณะของ อบต. นั้นใครมีบทบาทอะไร ใครทำหน้าที่ใด ระหว่างพนักงานส่วนตำบล คณะกรรมการบริหาร อบต. สมาชิกสภา อบต.
- (9) การกำหนดนโยบายสาธารณะของ อบต.แบบให้ประชาชนมีส่วนร่วม จะดำเนินการได้อย่างไร โดยวิธีใดบ้าง
- (10) นโยบายสาธารณะของ อบต. มีความเกี่ยวข้องต่อความขัดแย้งกับประชาชนและกลุ่มผลประโยชน์ในตำบลอย่างไร หากจะป้องกันและระงับหรือชะลอความขัดแย้งจะทำได้โดยวิธีใด

3.5 แนวทางการบริหารเพื่อป้องกันความขัดแย้ง

3.5.1 วัตถุประสงค์

- (1) เพื่อให้สมาชิกสภา อบต. และคณะกรรมการบริหาร อบต. ได้ทราบถึงความหมาย ประเภท สาเหตุ ของความขัดแย้งที่จะเกิดขึ้น การรู้จักวิเคราะห์จำแนกความขัดแย้ง
- (2) เพื่อรู้แนวทางป้องกันและยุติความขัดแย้งที่จะเกิดขึ้น
- (3) เพื่อรู้ว่าใน อบต. จะมีมูลเหตุของความขัดแย้งจากเรื่องใด
- (4) เพื่อทราบว่าประชาชนมีแนวทางจะแก้ไขความขัดแย้งได้อย่างไร

3.5.2 เนื้อหาสาระที่นำเสนอประกอบด้วยประเด็นต่าง ๆ ดังนี้

- (1) ความหมาย ประเภท และเหตุของความขัดแย้งทั้งทางการเมือง ผลประโยชน์ ความต้องการของมนุษย์หรือความขัดแย้งในองค์กร ระหว่างบุคคล
- (2) การวิเคราะห์ความขัดแย้ง ระหว่าง ความขัดแย้งเทียม ความขัดแย้งชั่วคราว ความขัดแย้งถาวร
- (3) การระบุสถานการณ์ความขัดแย้ง โดยการพิจารณาจากกลุ่มประเด็น ปัญหา กลุ่มผู้เกี่ยวข้อง สถานการณ์ของความขัดแย้ง และนโยบายรัฐบาล
- (4) แนวทางป้องกันและยุติความขัดแย้ง เช่น การรักษาหน้า การคุยแบบสุภาพบุรุษ การใช้บุคคลที่สามการให้ประชาชนมีส่วนร่วมยุติ / ป้องกันความขัดแย้งและการเจรจาต่อรองลดความขัดแย้ง
- (5) มูลเหตุของความขัดแย้งเกิดจากอะไร ทั้งระหว่างคณะกรรมการบริหาร กับสภา อบต. , ระหว่างสมาชิกสภากับประธานกรรมการและพนักงานส่วนตำบล, ระหว่าง อบต. กับประชาชน และทัศนคติของประชาชนมองว่าความขัดแย้งเกิดจากอะไร
- (6) แนวทางแก้ไขความขัดแย้งตามทัศนคติของประชาชนนั้น จะแก้ไขได้อย่างไร

การสรรหาและพัฒนาวิทยากรการอบรมสัมมนา

1. คุณลักษณะวิทยากรที่เหมาะสม

- 1.1 เป็นบุคคลที่มีความรู้พื้นฐานทางด้านกฎหมายมหาชน รัฐศาสตร์ รัฐประศาสนศาสตร์ และเชี่ยวชาญด้านการบริหารราชการโดยเฉพาะกระบวนการในการบริหารราชการ ส่วนภูมิภาค และการบริหารราชการส่วนท้องถิ่น รวมทั้งมีความรอบรู้ แม่นยำ และแตกฉานในกฎหมาย กฎระเบียบปฏิบัติที่องค์การบริหารส่วนตำบลต้องปฏิบัติตาม อำนาจหน้าที่
- 1.2 บุคคลที่จะเป็นวิทยากร ซึ่งมีพื้นฐานความรู้ตาม ข้อ 1.1 ควรเป็นที่วิทยากรไม่เกิน 3 คน ซึ่งมีความรู้และความชำนาญเฉพาะด้านใดด้านหนึ่ง และมีความรู้พื้นฐานในด้านอื่น ๆ หรือมีวิทยากร 2 คน คนหนึ่งชำนาญด้านใดด้านหนึ่ง หรือสองด้าน เพื่อช่วยเหลือและประสานสนับสนุนกันในการอบรมสัมมนา ดังนี้
 - (1) ความรู้ด้านกฎหมายมหาชนและรัฐศาสตร์ เพื่อให้รับผิดชอบ การอบรมสัมมนาเกี่ยวกับรัฐธรรมนูญหลักการปกครองท้องถิ่นตามรัฐธรรมนูญและกฎหมายวิธีปฏิบัติราชการทางปกครอง
 - (2) ความรู้ด้านรัฐประศาสนศาสตร์ มีความเชี่ยวชาญหรือมีประสบการณ์ในการบริหารราชการส่วนภูมิภาคและการบริหารราชการส่วนท้องถิ่น
 - (3) มีความสามารถในเชิงการบริหารงานประจำของหน่วยราชการ มีความรู้อย่างแตกฉานในเรื่องกฎหมาย กฎ ระเบียบปฏิบัติซึ่งองค์การบริหารส่วนตำบลต้องปฏิบัติ
- 1.3 บุคคลที่จะเป็นวิทยากรต้องมีคุณสมบัติเฉพาะ และความสามารถ ทักษะด้านการบรรยาย – การพูดจูงใจอย่างง่าย ๆ (ไม่สมควรใช้ภาษาแบบนักวิชาการ หรือภาษาแบบทางราชการ) มีมนุษยสัมพันธ์ มีบุคลิกที่เข้ากับประชาชนได้ดี (ไม่มีลักษณะ

นักวิชาการ หรือ เจ้าขุนมูลนายมากไป) หากได้บุคคลที่สามารถพูดภาษาท้องถิ่นได้ จะเป็นการดี

- 1.4 เป็นบุคคลที่มีความสมัครใจ และมีความชอบ มีความพึงพอใจต่อการทำหน้าที่วิทยากร ซึ่งต้องคลุกคลีอยู่กับผู้เข้ารับการอบรมสัมมนาในระดับตำบล
- 1.5 เป็นเพศหญิงหรือเพศชายก็ได้ หรือคละกันระหว่างหญิงและชาย แต่ต้องสามารถหักล้างคืนในตำบลได้ กรณีมีความจำเป็นเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับสมาชิกของ อบต. และประชาชนหรือองค์กรชาวบ้านหรือกรรมการหมู่บ้าน และกรณีต้องมีกิจกรรมพบปะพูดคุยกับชาวบ้านตอนกลางคืน
- 1.6 เป็นบุคคลที่มีความประพฤติและพฤติกรรมเหมาะสมไม่มีความเสียหาย หรือ มีแนวโน้มจะสร้างความเสียหาย และสร้างปัญหาด้านการดื่มสุรา ด้านขู้สาว
- 1.7 เป็นบุคคลที่เป็นข้าราชการของส่วนราชการ หรือเป็นอาจารย์ – นักวิชาการของสถาบันการศึกษาในจังหวัด หรือเป็นพนักงานท้องถิ่นก็ได้ แต่ต้องมีเวลาอยู่ร่วมเป็นวิทยากรในระหว่างการอบรมสัมมนา อบต. จนจบโครงการไม่ควรเลือกผู้ที่มาบรรยายแล้วกลับ เพราะวิทยากรจำเป็นต้องร่วมกันทำกิจกรรมการอบรมสัมมนา โดยเฉพาะการตอบปัญหาข้อซักถามการช่วยแนะนำหรือที่ปรึกษา เมื่อมีการประชุมกลุ่ม

2. การสรรหาและการพัฒนาวิทยากร

- 2.1 ให้แต่ละจังหวัดรับสมัครบุคคลที่มีคุณลักษณะตามข้อ 1 แล้ว คัดเลือกบุคคลที่มีความรู้พื้นฐาน ตาม 1.2 เป็นชุดวิทยากรของจังหวัด ๆ ละอย่างน้อย 1 ชุด (จำนวนชุดวิทยากรผันแปรตามจำนวน อบต. ในจังหวัด)
- 2.2 จัดให้มีการฝึกอบรมและพัฒนาวิทยากรของจังหวัด โดยหน่วยงานในส่วนกลาง (ที่รับผิดชอบด้านการพัฒนา อบต.) ร่วมกับสถาบันการศึกษาที่มีการสอนกฎหมายมหาชน รัฐศาสตร์ และรัฐประศาสนศาสตร์ ร่วมรับผิดชอบในการพัฒนาวิทยากร

ด้านการจัดหลักสูตร เนื้อหาวิชาการ โดยหน่วยงานส่วนกลางสนับสนุนงบประมาณ

- 2.3 วิธีการจัดการเพื่อพัฒนาวิทยากรควรว่าจ้างสถาบันการศึกษา หรือองค์กร / มูลนิธิ / สถาบัน ที่เป็นนิติบุคคลรับผิดชอบ ภายใต้การกำกับตรวจสอบคุณภาพของหน่วยงานในส่วนกลางที่เป็นเจ้าของงบประมาณ
- 2.4 การวัดผลและประเมินผลวิทยากร ควรมีการวัดผลด้วยเกณฑ์ ผ่าน / ไม่ผ่าน การเป็นวิทยากรอย่างจริงจัง เพื่อการประกันคุณภาพของผู้จะเป็นวิทยากร กรณีมีผู้ไม่ผ่านเกณฑ์ควรเปิดโอกาสให้มีการประเมินใหม่อีกครั้ง ทั้งนี้ การรับรองคุณภาพการประเมินควรให้สถาบันการศึกษา องค์กร / มูลนิธิ / สถาบัน ที่เป็นนิติบุคคล เป็นผู้รับรอง
- 2.5 ควรมีการพัฒนาและเพิ่มพูนความรู้วิทยากรจังหวัดที่ผ่านการอบรมเป็นระยะ

3. การสร้างขวัญ กำลังใจ และแรงจูงใจวิทยากร

- 3.1 ผู้เป็นวิทยากรหากเป็นข้าราชการ อาจารย์สถาบันการศึกษาของรัฐ พนักงานส่วนท้องถิ่น ให้เป็นการปฏิบัติหน้าที่พิเศษอีกหนึ่งหน้าที่หนึ่งโดยยังคงปฏิบัติงาน และรับผิดชอบในตำแหน่งหน้าที่เดิมตามปกติ เว้นแต่ช่วงระยะเวลาการฝึกอบรมสัมมนาอบต. ที่จะมีขึ้นให้ถือว่าการไปเป็นวิทยากร นั้น เป็นการปฏิบัติหน้าที่ราชการพิเศษด้วย
- 3.2 ผู้เป็นวิทยากรให้มีสิทธิได้รับเงินค่าตอบแทนวิทยากร ค่าเบี้ยเลี้ยง ค่าพาหนะ และค่าที่พัก จากงบประมาณการฝึกอบรมสัมมนา
- 3.3 ผลงานของการอบรมสัมมนาที่ผู้เป็นวิทยากรดำเนินการนั้น ควรได้รับการพิจารณาความดีความชอบประจำปีของหน่วยราชการต้นสังกัด
- 3.4 เพื่อให้ผู้ที่จะเป็นวิทยากรเป็นบุคคลที่คัดสรรจากบุคลากรที่มีคุณภาพของหน่วยราชการ อาจารย์จากสถาบันการศึกษา พนักงานส่วนท้องถิ่น ควรถือเป็นนโยบาย

ของรัฐในการส่งเสริมการฝึกอบรมสัมมนาและพัฒนาการบริหารของ อบต. อย่างจริงจัง ทั้งนี้ ถ้ามีมติคณะรัฐมนตรีรองรับ หรือมีระเบียบราชการรองรับการจัดการด้านการฝึกอบรมสัมมนาด้วยจะเป็นปัจจัยสนับสนุนการปฏิบัติงานของวิทยากรอีกทางหนึ่ง

กระบวนการของการจัดการฝึกอบรมสัมมนา

ขั้นตอนที่ 1 (ขั้นเตรียมการเชิงนโยบายและการสนับสนุน)

- 1.1 หน่วยงานในส่วนกลางที่รับผิดชอบการพัฒนาสมรรถนะการบริหารของ อบต. จัดหางบประมาณสนับสนุน อบต. เพื่อการฝึกอบรมสัมมนา เพื่อความคล่องตัวในการบริหารการเงิน ควรพิจารณาจัดตั้งเป็นกองทุนเพื่อการพัฒนาการบริหาร อบต. โดยกองทุนนี้มีแหล่งที่มาจากเงินสมทบของงบประมาณแผ่นดิน เงินช่วยเหลือจากต่างประเทศ และเงินบริจาค โดยมีคณะกรรมการรับผิดชอบบริหารกองทุนโดยเฉพาะ และมีระเบียบรองรับการใช้จ่ายเงินกองทุน
- 1.2 หน่วยงานส่วนกลางจัดทำแผนการฝึกอบรมสัมมนา อบต. ที่มีกำหนดเป้าหมายการอบรม โดยการกำหนดสัดส่วนเป้าหมายการฝึกอบรมสัมมนาตามจำนวน อบต. แต่ละระดับชั้นของแต่ละจังหวัด แล้วแจ้งให้จังหวัดแต่ละจังหวัดทราบตามเงื่อนไขการสนับสนุนงบประมาณและการตั้งงบประมาณสมทบของ อบต.
- 1.3 จังหวัดประสานแจ้ง อบต. ทุกระดับชั้นทราบถึงการฝึกอบรมสัมมนาตามเป้าหมายที่ส่วนกลางกำหนด เพื่อให้ อบต. ที่สนใจและสมัครใจเข้ารับการอบรม จัดเตรียมงบประมาณสมทบ พร้อมแจ้งจังหวัด (ผ่านอำเภอ) พิจารณา อบต. ที่จะเข้าร่วมโครงการอบรมสัมมนาในแต่ละปีงบประมาณ

กรณี อบต. ใดไม่ได้รับการพิจารณาร่วมโครงการ (การสนับสนุนงบประมาณจากส่วนกลาง / กองทุน) แต่ประสงค์จะตั้งงบประมาณของ อบต. จัดการฝึกอบรมเอง โดยใช้วิทยากรของจังหวัด หรือจัดหาวิทยากรเองก็สามารถดำเนินการได้

ขั้นตอนที่ 2

- 2.1 อบต. ที่ได้รับการพิจารณาร่วมโครงการ เตรียมงบประมาณของ อบต. เตรียมแจ้งสมาชิกสภา อบต. คณะกรรมการบริหารเข้าอบรม
- 2.2 จังหวัดโอนงบประมาณสมทบการอบรมสัมมนาให้ อบต. ดำเนินการจัดการอบรมสัมมนาเอง
- 2.3 อบต. ประสานงานกับคณะวิทยากรจังหวัด (กรณีใช้งบประมาณสมทบต้องใช้วิทยากรจังหวัด) กำหนดช่วงวัน – เวลา สถานที่ การอบรมสัมมนา โดย อบต. ต้องรับผิดชอบในเชิงการบริหารและด้านธุรการของการอบรม (ประธานกรรมการบริหาร อบต. มอบหมายให้ปลัด อบต. รับผิดชอบ)
- 2.4 เมื่อคณะวิทยากรได้รับการประสานจาก อบต. แล้วจัดทำแผนปฏิบัติการฝึกอบรมประจำปี รายงานผู้ว่าราชการจังหวัด

ขั้นตอนที่ 3 (ขั้นเตรียมการ)

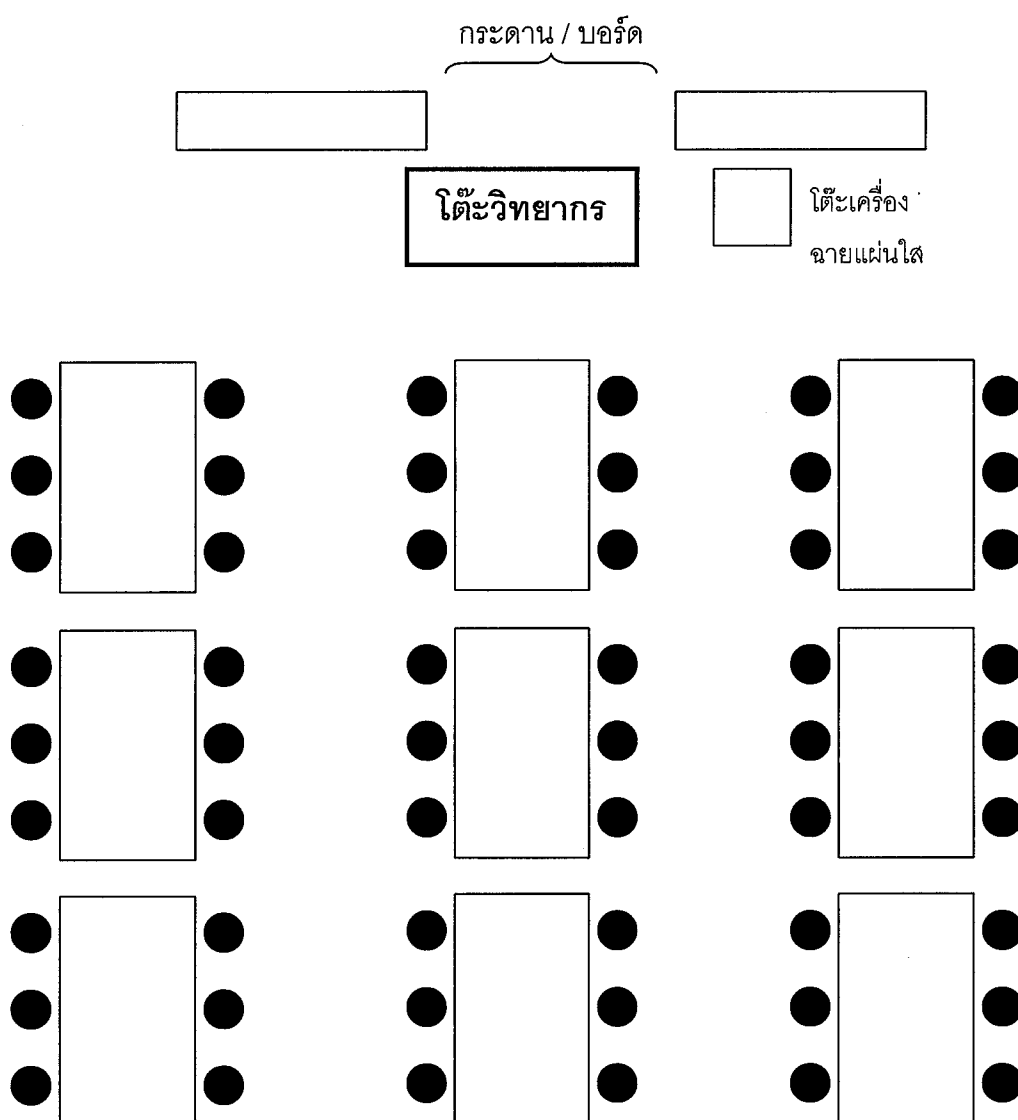
- 3.1 คณะวิทยากรออกสำรวจข้อมูล อบต. เพื่อการเตรียมการอบรม (งบประมาณการสำรวจ เบิกจาก อบต.) ข้อมูลพื้นฐานที่ควรเตรียมสำหรับการอบรม อาทิ เช่น
 - (1) แผนพัฒนาตำบล แผนงาน โครงการ ที่ดำเนินการแล้ว และยังไม่ได้ดำเนินงาน ข้อบังคับงบประมาณของ อบต.
 - (2) สำรวจ พื้นที่ทางกายภาพของ อบต.
 - (3) สำรวจกลุ่มชนชั้นนำใน อบต. มีกี่กลุ่ม แต่ละกลุ่มมีลักษณะความสัมพันธ์กันอย่างไร รวมทั้งประชาคมตำบล (กรรมการหมู่บ้าน, กลุ่ม – องค์กรประชาชน) ด้วย
 - (4) ศึกษาถึงสภาพปัญหา และความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในเขตตำบล โดยเฉพาะข้อมูลเกี่ยวกับสมาชิกสภา อบต. และคณะกรรมการบริหาร อบต. และ

ปัญหาความไม่เข้าใจกันระหว่าง อบต. กับประชาคมตำบล และระหว่าง อบต. กับกลุ่มผู้นำอื่น ๆ ในตำบล

3.2 คณะวิทยากรประสานกับ อบต. เกี่ยวกับสถานที่ฝึกอบรมและวัสดุอุปกรณ์จำเป็นที่ต้องใช้ในการอบรม

- (1) สถานที่ควรเป็นห้องประชุมของ อบต.
- (2) การจัดสถานที่อบรม ไม่ควรจัดแบบชั้นเรียน แต่จัดเป็นกลุ่ม ๆ ละ 6 – 8 คน (ดังแผนภาพ)

แผนภาพการจัดสถานที่อบรมสัมมนา



- (3) วัสดุที่ควรมีในการอบรมสัมมนา คือ
- + เครื่องฉายแผ่นใส
 - + เครื่องขยายเสียงในห้องประชุม
 - + กระดาน / บอร์ด / และกระดานเขียนชาร์ต / กระดานเขียนทั่วไป
 - + ปากกาเขียนกระดาน / กระดาน / บอร์ด
 - + กระดานการ์ดแข็งเป็นสีต่าง ๆ สำหรับใช้เขียนในการระดมสมอง
 - + เทปกระดาน (สำหรับติดการ์ดแข็ง)
- (4) การจัดเลี้ยงอาหารผู้เข้ารับการอบรมให้จัดเลี้ยงอาหารบริเวณที่อบรม โดย อบต. ว่าจ้างกลุ่มแม่บ้านจัดทำอาหาร
- (5) กรณีมีความจำเป็นต้องดูสถานที่เพื่อประกอบการอบรมสัมมนา (กรณีศึกษา) คณะวิทยากรประสาน อบต. ถึงพื้นที่ที่จะดู
- (6) กรณีสถานที่ อบต. ไม่เหมาะสมต่อการอบรม อาจพิจารณาใช้สถานที่ในเขต ตำบล เช่น หอประชุมโรงเรียน หรือศาลาวัด แล้วแต่ความเหมาะสมของพื้นที่

3.3 การติดต่อประสานกับประชาคมตำบล (กรรมการหมู่บ้าน, กลุ่ม – องค์กรประชาชน) เพื่อให้ เข้าร่วมการอบรมสัมมนาในกรณีที่มีงบประมาณอบรมสัมมนา ประชาคม ตำบลให้มีความรู้ ความเข้าใจและมีส่วนร่วมในการบริหารงานของ อบต. โดยคณะ วิทยากรต้อง :-

- (1) ทำความเข้าใจกับคณะกรรมการบริหาร อบต. และสมาชิกสภา อบต. ถึง ความจำเป็นในการให้ประชาคมตำบลมีส่วนร่วม

- (2) เมื่อ อบต. เข้าใจแล้ว ให้ อบต. ทำหนังสือเชิญประชาคมตำบลเข้าร่วมอบรม
 สัมมนา โดยกำหนดโควต้าให้หมู่บ้านละ 3 – 5 คน (กรณีมีหมู่บ้านในตำบล
 มากกว่า 10 หมู่บ้าน) หรือหมู่บ้านละ 7 – 9 คน (กรณีมีหมู่บ้านต่ำกว่า 10
 หมู่บ้าน) ทั้งนี้ ผู้ที่จะคัดเลือกเข้าสัมมนาควรมีบุคคลต่อไปนี้ด้วย
- + กรรมการหมู่บ้าน
 - + ผู้นำสตรีประจำหมู่บ้าน
 - + ผู้นำเยาวชนในหมู่บ้าน
 - + ผู้ทรงคุณวุฒิของหมู่บ้าน (ที่ประชาชนเคารพนับถือ)
 - + อาสาสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน

ขั้นตอนที่ 4 (ขั้นการฝึกอบรม)

4.1 กำหนดการฝึกอบรม

วัน - เวลา	วิชา / เรื่อง	วิธีการ	สื่อ
<u>วันแรก</u>	(เฉพาะสมาชิกสภา อบต. และคณะกรรมการ บริหาร อบต.)		
09.00 – 10.30	สาระสำคัญของรัฐธรรมนูญที่ประชาชนควรรู้	บรรยาย + ซักถาม	แผ่นใส
10.30 – 10.45	พัก		
10.45 – 12.15	การปกครองท้องถิ่นตามรัฐธรรมนูญปัจจุบัน	บรรยาย + ซักถาม	แผ่นใส
12.15 – 13.15	พักรับประทานอาหารกลางวัน		

วัน - เวลา	วิชา / เรื่อง	วิธีการ	สื่อ
13.15 – 14.45	วิธีปฏิบัติราชการทางปกครองของ อบต.	บรรยาย	แผ่นใส
14.45 – 15.00	พัก		
15.00 – 16.30	วิธีปฏิบัติราชการทางปกครองของ อบต. (ต่อ)	สัมมนากลุ่ม	การ์ด แข็ง แผ่นชาร์ต
<u>วันที่สอง</u>	(เฉพาะสมาชิกสภา อบต. และคณะกรรมการบริหาร อบต.)		
09.00 – 10.30	บทบาท อำนาจหน้าที่ของ อบต.	บรรยาย	แผ่นใส
10.30 – 10.45	พัก		
10.45 – 12.15	บทบาท อำนาจหน้าที่ของ อบต. (ต่อ)	สัมมนากลุ่ม	การ์ด แข็ง แผ่นชาร์ต
12.15 – 13.15	พักรับประทานอาหารกลางวัน		
13.15 – 14.00	การโฆษณาชวนเชื่อกับการประชาสัมพันธ์ของ อบต.	บรรยาย	แผ่นใส
14.00 – 14.45	การโฆษณาชวนเชื่อกับการประชาสัมพันธ์ (ต่อ)	สัมมนากลุ่ม	การ์ด แข็ง แผ่นชาร์ต
14.45 – 15.00	พัก		
15.00 – 16.00	การมีส่วนร่วมของประชาชน โดยวิธีประชาพิจารณ์	บรรยาย	แผ่นใส

วัน - เวลา	วิชา / เรื่อง	วิธีการ	สื่อ
16.00 – 16.30	การมีส่วนร่วมของประชาชน (ต่อ)	สัมมนากลุ่ม	การ์ด แข็ง แผ่นสาธิต
<u>วันที่สาม</u>	(เฉพาะสมาชิกสภา อบต. และคณะกรรมการบริหาร อบต.)		
09.00 – 10.30	นโยบายสาธารณะและกระบวนการตัดสินใจของ อบต.	บรรยาย	แผ่นใส
10.30 – 10.45	พัก		
10.45 – 12.15	นโยบายสาธารณะ (ต่อ)	สัมมนากลุ่ม	การ์ด แข็ง แผ่นชาร์ต
12.15 – 13.15	พักรับประทานอาหารกลางวัน		
13.15 – 14.45	แนวทางการบริหารเพื่อป้องกันความขัดแย้ง	บรรยาย	แผ่นใส
14.45 – 15.00	พัก		
15.00 – 16.30	แนวทางการบริหารเพื่อป้องกันความขัดแย้ง (ต่อ)	สัมมนากลุ่ม	การ์ด แข็ง แผ่นชาร์ต
<u>วันที่สี่</u>	(เฉพาะประชาคมตำบล : ถ้ำมึงบประมาณ)		
09.00 – 10.30	สาระสำคัญของรัฐธรรมนูญที่ประชาชนควรรู้	บรรยาย + ซักถาม	แผ่นใส
10.30 – 10.45	พัก		

วัน - เวลา	วิชา / เรื่อง	วิธีการ	สื่อ
10.45 – 12.15	การปกครองท้องถิ่นตามรัฐธรรมนูญปัจจุบัน	บรรยาย + ซักถาม	แผ่นใส
12.15 – 13.15	พักรับประทานอาหารกลางวัน		
13.15 – 14.45	วิธีปฏิบัติราชการทางปกครองของ อบต.	บรรยาย + ซักถาม	แผ่นใส
14.45 – 15.00	พัก		
15.00 – 16.30	บทบาท อำนาจหน้าที่ของ อบต.	บรรยาย + ซักถาม	แผ่นใส
<u>วันที่ห้า</u>	(เฉพาะประชาคมตำบล : ถ้ำมึงบประมาณ)		
09.00 – 10.30	การมีส่วนร่วมของประชาชนโดยวิธีประชาพิจารณ์	บรรยาย + ซักถาม	แผ่นใส
10.30 – 10.45	พัก		
10.45 – 12.15	การป้องกันความขัดแย้งใน อบต.	บรรยาย + ซักถาม	แผ่นใส
12.15 – 13.15	พักรับประทานอาหารกลางวัน		
13.15 – 16.15	การสัมมนากลุ่มย่อย ประเด็น “บทบาทของ อบต. และประชาคมตำบลในการพัฒนาตำบล”	กำหนด ประเด็นและ กลุ่มร่วม ระดมสมอง และรายงาน ผลกลุ่ม	การ์ดแข็ง แผ่นชาร์ต

วัน - เวลา	วิชา / เรื่อง	วิธีการ	สื่อ
<u>วันที่หก</u>	(การประชุมร่วมระหว่าง อบต. กับประชาคมตำบล)		
09.00 – 10.30	ประธานกรรมการบริหาร และกรรมการบริหาร อบต. แลกและชี้แจงประเด็นการประชุมร่วม (ร่าง ข้อบังคับงบประมาณ, นโยบายสาธารณะอื่น ๆ)	แถลง/ชี้แจง	เอกสาร ของ อบต.
10.30 – 10.45	พัก		
10.45 – 12.15	ประชุมกลุ่มย่อยของประชาคมตำบล (แบ่งกลุ่ม ตามหมู่บ้าน)	อภิปราย กลุ่มใน ประเด็นที่ อบต.ชี้แจง	-
12.15 – 13.15	พักรับประทานอาหารกลางวัน		
13.15 – 15.15	ผู้แทนกลุ่มย่อยแถลงผลสัมมนากลุ่ม	-	-
15.15 – 16.30	ประธานกรรมการบริหารและกรรมการบริหาร อบต. ตอบข้อซักถาม (อภิปรายทั่วไป)	-	-

4.2 วิธีการฝึกอบรม

4.2.1 การสัมมนาและบรรยายเนื้อหาวิชาในวันแรก

- (1) เนื้อหาส่วนใหญ่เป็นเรื่องที่ห่างไกลตัวสมาชิกสภา อบต. และคณะกรรมการบริหาร อบต. อาจมีบางส่วนไม่สนใจที่จะรับฟัง
- (2) เนื้อหาเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติราชการทางปกครองเป็นของใหม่เป็นเรื่องยากต่อการทำความเข้าใจ แต่เป็นสิ่งสำคัญสำหรับ อบต. และ คณะกรรมการบริหาร อบต. ซึ่งถือว่าเป็น “ฝ่ายปกครอง” ตาม

กฎหมายปกครอง เนื่องจากเกี่ยวข้องกับประชาชน และเมื่อศาลปกครองจัดตั้งขึ้น พัฒนาการของหลักกฎหมายปกครองและศาลปกครองจะส่งผลให้ประชาชนฟ้องร้องต่อการกระทำทางปกครองของ อบต. ได้

- (3) วิธีการบรรยายในส่วนนี้ เนื้อหาในเอกสารคู่มือการบรรยาย (แผ่นใส) และเอกสารประกอบการฝึกอบรมจะช่วยสร้างความเข้าใจขึ้นตอนต่าง ๆ ได้
- (4) หากวิทยากรมีเนื้อหาเพิ่มเติมที่ได้จากการฝึกอบรมพัฒนาวิทยากรสามารถนำมาเพิ่มเติมได้ หรือจะลดเนื้อหาบางตอนในเอกสารคู่มือการบรรยายได้ตามความเหมาะสม
- (5) วิทยากรต้องสังเกตผู้อบรมสัมมนาหากมีการเบื่อ ขาดความสนใจในเนื้อหาแต่ละวิชา ต้องปรับเปลี่ยนตัดตอนบางเนื้อหาออกไป หันไปมุ่งเน้นเนื้อหาบางเรื่องที่กระทบ อบต. โดยตรง
- (6) วิทยากรต้องเตรียมการบรรยายโดยการพยายามยกตัวอย่างประกอบ การบรรยายตามแผ่นใสในแต่ละเรื่อง ทั้งนี้ควรเน้นเรื่องที่เป็นปัจจุบัน ประชาชนทั่วไปกำลังให้ความสนใจ หรือเป็นเรื่องใกล้ตัว อบต. และประชาชนมากที่สุด กรณีการสัมมนากลุ่มย่อยในเรื่องวิธีปฏิบัติราชการทางปกครองของ อบต. ต้องมีกรณีตัวอย่างให้ อบต. ทดลองทำว่ามีขั้นตอนดำเนินการอย่างไร
- (7) เทคนิคที่ควรนำมาใช้ในการบรรยาย คือ
 - + พุดภาษาง่าย ๆ (มิใช่อ่านตามแผ่นใส)
 - + ยกตัวอย่างประกอบ

- + สร้างอารมณ์ดึงดูดการฟังด้วย น้ำเสียง ท่าทาง (หากมีวิธีทัศน์ประกอบด้วยจะดี : วิทยากรหามาเอง)
- + ใช้วิธีโยนคำถาม ให้ผู้อบรมแสดงความคิดเห็น โดยการถามระบุตัวบุคคล (หวังผลที่การตื่นตัวมิใช่การหาคำตอบที่ถูกต้อง)

4.2.2 การสัมมนาและบรรยายในวันที่สองและวันที่สาม

- (1) เนื้อหาเกี่ยวข้องกับ อบต. โดยตรง แต่โดยทั่วไปแล้ว อบต. มักไม่เคยปฏิบัติ หรือปฏิบัติแต่ไม่ถูกต้อง
- (2) บางกรณีที่วิทยากรพบข้อมูลว่า อบต. มีการปฏิบัติงานยังไม่ถูกต้อง จำเป็นที่ต้องชี้ให้เห็นความผิดพลาด และชี้แนะแนวทางที่ถูกต้อง หรือให้ อบต. ร่วมกันค้นหาวิธีการที่ถูกต้องที่เหมาะสมต่อศักยภาพ และสถานะแวดล้อมของ อบต. ในการสัมมนากลุ่มย่อย
- (3) นำหนักของการบรรยายของวิทยากรกับการสัมมนากลุ่มย่อยของสมาชิกสภา อบต. และคณะกรรมการบริหารจะเท่ากัน โดยวิทยากรจะบรรยายเพื่อชี้ประเด็นของเนื้อหาที่ถูกต้องในการบริหารงาน อบต. ทั้งตามหลักวิชาการ หลักปฏิบัติราชการตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ พร้อมกับยกตัวอย่างความผิดพลาดที่มักเกิดขึ้นผลกระทบจากความผิดพลาดนั้น เพื่อเป็นกรณีตัวอย่างให้ อบต. พึงระมัดระวังไม่ให้เกิดขึ้น
- (4) การรวมกลุ่มของผู้อบรมสัมมนาให้รวมกลุ่มเองตามความสมัครใจ แต่ไม่เกินจำนวนที่กำหนด
- (5) ในการสัมมนา กลุ่ม วิทยากรต้องตั้งใจให้กลุ่มได้พิจารณาร่วมกัน
 - + แต่ละกลุ่มอาจพิจารณาประเด็นเดียวกัน
 - + หรือพิจารณากลุ่มละประเด็น

- + เพื่อความกระจ่างชัดในประเด็นประชุมกลุ่มควรตั้งโจทย์ให้ชัดเจนเป็นข้อ ๆ ว่า จะให้พิจารณาอะไร โดยพิมพ์แจกทุกกลุ่ม
 - + วิทยากรควรอธิบายด้วย ภาษาง่าย ๆ สร้างความเข้าใจอีกครั้ง
- (6) วิทยากรอาจมอบหมายเป็นการบ้านให้ผู้ร่วมอบรมสัมมนาไปคิด เพื่อเตรียมการสัมมนาในวันต่อไปก็ได้
- (7) เมื่อแต่ละกลุ่มได้สัมมนากลุ่มย่อยแล้วให้ส่งตัวแทนออกมาสรุปผลพิจารณาของกลุ่ม แล้วเปิดให้มีการอภิปรายและซักถามจากสมาชิก หากไม่มีกลุ่มใดซักถาม วิทยากรควรเป็นผู้ซักถามนำ
- (8) หลังการสรุปผลการสัมมนากลุ่ม วิทยากรต้องสรุปการสัมมนากลุ่มในแต่ละครั้ง โดยชี้ประเด็นในภาพรวมของทุกกลุ่ม (ไม่ควรวิพากษ์ / วิจารณ์เป็นรายกลุ่ม) ว่าได้เนื้อหาสาระสำคัญที่จะเกิดประโยชน์ในการบริหารงาน อบรม. อย่างไร
- (9) ในการอบรมสัมมนาบางแห่งบางพื้นที่ หรือบางกรณี มีเหตุที่ผู้ร่วมอบรมสัมมนาอาจไม่กล้าแสดงความคิดเห็น ทั้งในกลุ่มย่อยและในที่สัมมนารวม วิทยากรควรดำเนินการดังนี้
- + ใช้การกระตุ้นชี้ให้พูด หรือ แสดงความเห็น
 - + ใช้ Cards Technic โดยให้ผู้ร่วมอบรมสัมมนาเขียนความเห็นลงในกระดาษแล้วนำมาสรุปผลรวมความคิดในชาร์ต วิธีการนี้ควรใช้ในกรณีเป็นเรื่องที่ต้องการให้ทุกคนร่วมระดมความคิดเพื่อหาข้อสรุป แต่ไม่มีเวลาให้ทุกคนได้พูด หรือ เป็นเรื่องที่อ่อนไหวต่อการพูด เพราะจะกระทบกระเทือนผู้อื่นกรณีหลังนี้ หลังจากเขียนแล้ววิทยากรเป็นผู้สรุปลงบนชาร์ตเอง (ไม่ควรนำ Cards ที่เขียนติดบนชาร์ต)

- (10) เพื่อประโยชน์ในการทำงานของ อบต. ประเด็นที่ใช้พิจารณาในที่ สัมมนากลุ่มควรเป็นกรณีตัวอย่างจริง เพื่อให้เกิดความจริงจังในการ ใช้ความคิดระดมสมอง ผลสรุปที่ได้ควรให้ปลัด อบต. จดบันทึกและ นำไปใช้ปฏิบัติงานในกรณีที่เกี่ยวข้อง

4.2.3 การสัมมนาและบรรยายวันที่สี่และวันที่ห้า

- (1) เนื้อหาเลือกเฉพาะเรื่องที่ประชาชนในประชาคมควรรู้เกี่ยวกับ อบต.
- (2) วิธีการบรรยาย แต่ละวิชาให้บรรยายร่วมกับการเปิดโอกาสให้มีการ ชักถาม
- (3) วิทยากรอาจใช้วิธีการ “โยนคำถาม” ให้ประชาชนมีส่วนร่วม โดย พยายามโยงเข้าสู่เรื่องใกล้ตัว
- (4) ระหว่างบรรยายควรใช้การพูดคุยแบบไม่เป็นทางการให้ประชาชน ชักถามได้ตลอดเวลา อาจเป็นการถามปากเปล่าหรือเขียนคำถามก็ได้
- (5) ช่วงท้ายของการบรรยายวันที่ห้าเป็นการจัดสัมมนากลุ่มย่อยของ ประชาคมตำบลเกี่ยวกับบทบาทของ อบต. และประชาคมตำบลใน การพัฒนาตำบล โดยกำหนดประเด็นให้กลุ่มพิจารณาและรายงาน ผลกลุ่ม ขณะเดียวกันวิทยากรทำหน้าที่หีบประเด็นของกลุ่มต่าง ๆ อภิปรายทั่วไป

4.2.4 การสัมมนาวันที่หก

- (1) เป็นการจัดประชุมสัมมนาร่วมกันระหว่าง อบต. กับประชาคมตำบล เพื่อเปิดโอกาสให้ อบต. ได้รับฟังความคิดเห็นของประชาชนและให้ ประชาชนซักถามการทำงานของ อบต. โดยที่วิทยากรทำหน้าที่เป็น คนกลางในการให้ทั้ง 2 กลุ่ม มาพบปะกัน

- (2) ลักษณะการจัดประชุมเช่นนี้คล้าย ๆ กับประชาธิปไตยทางตรง (Direct Democracy) ที่มีสภาของประชาคมในตำบลร่วมแสดงความเห็น ชักถาม ตรวจสอบ และให้ข้อเสนอแนะการปฏิบัติงานต่อ อบต.
- (3) วิทยากรต้องวางตัวเป็นกลางอย่างเคร่งครัดไม่โน้มเอียงไปทางใดทางหนึ่ง เป็นผู้กำหนดกติกาการสัมมนาและรักษากติกาอย่างจริงจัง ขณะเดียวกันต้องชี้แจงให้ทั้ง อบต. และประชาคมตำบลเข้าใจหลักการประชาธิปไตยเรื่องการแสดงความคิดเห็นและการโต้แย้งด้วย เนื่องจาก การจัดลักษณะเช่นนี้ อ่อนไหวต่อการเกิดการโต้เถียงที่รุนแรง แต่การแสดงความคิดเห็นและการโต้เถียงเป็นเรื่องปกติในระบอบประชาธิปไตยแต่ต้องยืนอยู่บนพื้นฐานของเหตุผล ไม่ใช่อารมณ์ – ความรุนแรง ยึดถือกติกา
- (4) เรื่องที่จะให้มีการสัมมนาร่วมกัน ควรเป็นเรื่องจริงที่ประชาชนได้รับผลกระทบโดยตรง และเป็นภาวะบทบาท อำนาจหน้าที่ของ อบต. เช่น
- + การพิจารณาร่างข้อบังคับงบประมาณรายจ่ายประจำปีของ อบต.
 - + การพิจารณาร่างข้อบังคับตำบล
 - + การพิจารณาแผนพัฒนาตำบล
 - + การประชุมชี้แจงและรับฟังความเห็นเกี่ยวกับการจัดเก็บภาษี และค่าธรรมเนียมของ อบต.
 - + การรับฟังความเห็นการจัดทำบริการสาธารณะของ อบต. และรับฟังปัญหาของประชาชน
 - + การประชุมเพื่อแถลงผลงานในรอบปี หรือ แถลงนโยบายการทำงานในรอบปีต่อไปของ อบต.

(5) วิธีการ เริ่มจาก :-

- + ให้ประธานกรรมการบริหาร หรือคณะกรรมการบริหาร และปลัด อบต. ร่วมกันแถลงและชี้แจง พร้อมกับแจกเอกสารประกอบการชี้แจง (อบต. จัดทำ) หากเป็นเรื่องข้อบังคับงบประมาณ ก็ให้นำแผนงานโครงการและวงเงินรายจ่าย กรอบการใช้จ่าย แจกจ่ายประชาชน
- + เมื่อฝ่าย อบต. แถลงเสร็จให้ประชาคมตำบล ซึ่งแบ่งตามหมู่บ้าน ประชุมปรึกษาหารือกัน
- + ช่วงของการประชุมกลุ่ม วิทยากรอาจอธิบายเพิ่มเติมต่อกลุ่มว่า ควรพิจารณาในเรื่องใดประเด็นใด เพื่อความเข้าใจง่าย ๆ ของประชาคมตำบล
- + หลังประชุมกลุ่มเสร็จให้แต่ละกลุ่มออกมาสรุปผลและแสดงความเห็นจนครบทุกกลุ่ม (ฝ่ายบริหาร อบต. คอยจดข้อสงสัยไว้ชี้แจงคราวเดียวกัน)
- + ฝ่ายบริหาร อบต. ชี้แจงทุกประเด็น แล้วเปิดโอกาสให้ประชาคมกลุ่มต่าง ๆ ชักถาม โดยวิทยากรทำหน้าที่เป็นผู้ดำเนินการให้มีการซักถาม และตอบคำถาม หากมีแนวโน้มที่จะเกิดข้อพิพาทมากกว่าการโต้แย้ง หรือการใช้อารมณ์วิทยากรต้องระงับและชี้แจงให้ทั้ง 2 ฝ่ายทราบว่า เป็นวิธีการที่ไม่ถูกต้อง

(6) ผลของการสัมมนา 2 ฝ่ายนี้ วิทยากรควรขอเป็นมิตรร่วมในที่ประชุมให้ อบต. รับไปพิจารณา (แต่ไม่ใช่ข้อผูกพัน หรือ พันธสัญญาที่จะต้องปฏิบัติในทุกเรื่อง) หากเรื่องใดปฏิบัติได้ หรือ ปฏิบัติไม่ได้ วิทยากร

ควรเสนอให้ประธานกรรมการบริหารประชาสัมพันธ์ให้ประชาคมใน
ทุกหมู่บ้านทราบพร้อมเหตุผล

- (7) ระหว่างการสัมมนาสมาชิกสภา อบต. ที่เข้าร่วมด้วย ควรรับฟังความเห็นของประชาชนจากประชาคมหมู่บ้านต่าง ๆ หรือ อาจเข้าร่วมประชุมกลุ่มกับประชาคมหมู่บ้านของตนเองก็ได้ เพราะจะได้ข้อมูลความต้องการและปัญหาของประชาชนไปพิจารณาดำเนินการตามอำนาจหน้าที่ในฐานะสมาชิกสภา อบต.

ขั้นตอนที่ 5 (การประเมินการฝึกอบรมสัมมนา)

- 5.1 การประเมินการฝึกอบรม หากได้บุคคลภายนอกมาประเมินจะเป็นสิ่งที่ดี แต่จะเสียเวลา และค่าใช้จ่ายเพิ่มเติม
- 5.2 วิทยากรอาจทำการประเมินผลการเปลี่ยนแปลงในความรู้และทัศนคติของผู้อบรมอย่างง่าย ๆ ในแต่ละวิชาด้วยการ
- (1) สร้างแบบสอบถามความเข้าใจในเนื้อหาวิชาที่บรรยาย ซึ่งคำถามต้องสอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงโดยใช้เวลาไม่เกิน 5 นาที แล้วเฉลยว่า ถูกหรือผิด
 - (2) หลังบรรยายสร้างความเข้าใจในเนื้อหาวิชานั้น ๆ แล้วให้ใช้แบบสอบถามเดิมถามอีกครั้งว่า มีการเปลี่ยนแปลงอย่างไร ต่อคำตอบที่เคยตอบผิด ซึ่งจะวัดผลการอบรมสัมมนาอย่างง่ายและรวดเร็ว

ส่วนที่ 3

ประเด็นคำถามและตัวอย่างที่ใช้ในการอบรมสัมมนากลุ่มย่อย

สาระสำคัญของรัฐธรรมนูญที่ประชาชนควรรู้

วิทยากรเลือกใช้คำถามต่อไปนี้ ถามผู้อบรมสัมมนาให้ได้ออบและแสดงความคิดเห็นร่วมกัน ซึ่งเป็นการทบทวนเนื้อหาในแต่ละหัวข้อที่บรรยายไปแล้ว (แนวคำตอบตามเอกสารเล่ม 1 หน้า 1 – 60)

1. รัฐธรรมนูญมีอิทธิพลกำหนดการดำเนินชีวิตและคุ้มครองประชาชนได้อย่างไร
2. ถ้ามีบุคคลของรัฐบาลละเมิด หรือ กระทำการใดที่ขัดต่อรัฐธรรมนูญแล้วส่งผลกระทบต่อประชาชนและระบอบการปกครองจะมีวิธีดำเนินการต่อการกระทำนั้นได้อย่างไร
3. รัฐธรรมนูญรับรองสิทธิการมีส่วนร่วมของประชาชนในการปกครองประเทศไว้ได้อย่างไร
4. ประชาชนคนไทยจะตรวจสอบการใช้อำนาจรัฐของบุคคลที่เป็นรัฐบาลได้อย่างไร
5. ตามรัฐธรรมนูญให้สิทธิประชาชนเข้ามีส่วนร่วมดูแลสิ่งแวดล้อมในเรื่องอะไรบ้าง
6. ถ้ามีรัฐมนตรีใช้อำนาจทางการเมืองและตำแหน่งหน้าที่แสวงหาประโยชน์ให้ตนเองและพวกพ้อง มีการทุจริตคอร์รัปชันประชาชนจะมีอำนาจถอดถอนให้พ้นจากตำแหน่งได้อย่างไร
7. ถ้าท่านถูกเจ้าหน้าที่ตำรวจกล่าวหาว่า ฆ่าคนตาย และจะมาทำการจับกุมท่าน ตามรัฐธรรมนูญแล้ว ท่านได้รับการคุ้มครองอย่างไร ซึ่งตำรวจจะต้องปฏิบัติตามโดยเคร่งครัด
8. หากมีหนังสือพิมพ์ โทรทัศน์ หรือวิทยุ นำเอาชีวิตความเป็นอยู่ของท่านไปเผยแพร่ โดยไม่ได้รับอนุญาตจากตัวท่านและครอบครัว ผลตามมา คือ ท่านไม่อาจใช้ชีวิต โดยปกติสุขได้ มีผู้คนคอยจับตามองดูตลอด ท่านจะได้รับการคุ้มครองตามรัฐธรรมนูญหรือไม่

การปกครองส่วนท้องถิ่นตามรัฐธรรมนูญปัจจุบัน

วิทยากรเลือกใช้คำถามต่อไปนี้ ถามผู้อบรมสัมมนาให้ได้ตอบและแสดงความคิดเห็นร่วมกัน ซึ่งเป็นการทบทวนเนื้อหาในแต่ละหัวข้อที่บรรยายไปแล้ว (แนวคำตอบตามเอกสารเล่ม 1 หน้า 61 – 101)

1. จังหวัด (ที่ อบต. ตั้งอยู่) จะยกฐานะเป็นองค์กรปกครองท้องถิ่นขนาดใหญ่เต็มพื้นที่ทั้งจังหวัดแบบกรุงเทพมหานครได้หรือไม่ (วิทยากรอธิบายว่า ไม่ใช่เป็นแบบองค์การบริหารส่วนจังหวัด) และสมควรจะเป็นไหม
2. การปกครองท้องถิ่น ที่ท้องถิ่นแต่ละแห่งมีความอิสระนั้นจะส่งผลต่อการแบ่งแยกประเทศไทยเป็นส่วน ๆ หรือไม่
3. นายอำเภอ และผู้ว่าราชการจังหวัด มีอำนาจที่จะควบคุมดูแล หรือมีอำนาจเพียงแต่กำกับดูแล อบต.
4. ตามรัฐธรรมนูญ อบต. มีความอิสระในเรื่องอะไรบ้าง และท่านคิดว่าทุกวันนี้มีอุปสรรคอะไรที่ทำให้ อบต. ขาดความเป็นอิสระ
5. ท่านมีความเห็นอย่างไรต่อกฎหมายกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจ แบ่งบทบาทอำนาจหน้าที่ ระหว่าง อบต. กับ อบจ. และระหว่างท้องถิ่น กับรัฐไว้ เห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วยในข้อใด (ฉายแผ่นใสประกอบ)
6. สมาชิกสภา อบต. และคณะกรรมการบริหาร อบต. จะถูกประชาชนถอดถอนได้หรือไม่โดยวิธีใด
7. ประชาชนในตำบลจะเสนอให้ อบต. ออกข้อบัญญัติท้องถิ่นได้อย่างไร
8. ศิลปะ จารีประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น ในเขตตำบล (ที่ อบต. ตั้งอยู่) อบต. จะมีบทบาทหน้าที่ในเรื่องเหล่านี้ได้อย่างไร

9. ถ้าเอกชน หรือรัฐบาลจะจัดทำโครงการอะไรก็ตาม แต่มีประเด็นข้อสงสัยว่า โครงการนั้น ๆ จะส่งผลกระทบต่อคุณภาพสิ่งแวดล้อมหรือไม่ มากน้อยเพียงใด (น้ำ / อากาศ / เสียง) อบต. จะดำเนินการอะไรได้บ้าง

วิธีปฏิบัติราชการทางปกครองของ อบต.

วิทยากรใช้เป็นประเด็นถกเถียงระหว่างบรรยาย หรือ ตั้งประเด็นให้กลุ่มสัมมนากลุ่มย่อย ร่วมกันหาคำตอบ / ระดมสมอง

1. ท่านจะบริหารงาน อบต. ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของกฎหมายวิธีปฏิบัติราชการทางปกครอง คือ ความโปร่งใส ความเป็นกลาง และประสิทธิภาพของราชการได้อย่างไร (ใช้สัมมนากลุ่ม)
2. ในการพิจารณาอนุญาตให้ประชาชนสร้างตึก / สร้างบ้าน ถ้าท่านเป็นประธานกรรมการบริหาร อบต. ในฐานะเจ้าพนักงานท้องถิ่นตามกฎหมายควบคุมอาคารจะมีขั้นตอนการปฏิบัติให้เป็นไปตามกฎหมายวิธีปฏิบัติราชการทางปกครองได้อย่างไร (ใช้สัมมนากลุ่ม)
3. มีเอกชนรายหนึ่งจะทำฟาร์มหมูในเขตของ อบต. ได้ยื่นเรื่องขออนุญาตต่อ อบต. ซึ่งตามกฎหมายการสาธารณสุขและกฎหมายว่าด้วยสิ่งแวดล้อมแล้ว ถ้าท่านเป็นประธานกรรมการบริหาร อบต. ในฐานะเจ้าพนักงานท้องถิ่น ท่านจะมีขั้นตอนวิธีการพิจารณาอนุญาตและไม่อนุญาตอย่างไร เพื่อให้เป็นไปตามขั้นตอนกฎหมายวิธีปฏิบัติราชการทางปกครอง (ใช้สัมมนากลุ่ม / ต้องประสานปลัด อบต. ให้นำระเบียบ กฎหมาย เกี่ยวข้อง แจกต่อกลุ่มและคอยช่วยชี้แจง ระเบียบปฏิบัติร่วมกับวิทยากร)
4. ในฐานะสมาชิกสภา อบต. ท่านคิดว่า กฎหมายวิธีปฏิบัติราชการทางปกครองจะช่วยสภา อบต. ตรวจสอบการทำงานของคณะกรรมการบริหาร อบต. ได้หรือไม่ (ใช้ถามทั่ว ๆ ไป)
5. ประชาชนในตำบลจะได้อะไรจากกฎหมายวิธีปฏิบัติราชการทางปกครองที่ อบต. ต้องปฏิบัติตาม (ถามทั่ว ๆ ไป)

6. อบต. จะมีปัญหาอะไร ถ้าต้องปฏิบัติตามกฎหมายวิธีปฏิบัติราชการทางปกครองอย่างเคร่งครัด (ใช้สัมมนากลุ่ม)

บทบาท อำนาจ หน้าที่ของ อบต.

วิทยากรให้ประเด็นต่อไปนี้นำใช้ในการสัมมนากลุ่ม

1. ให้พิจารณาร่วมกันว่าในเขตตำบล อบต. ควรให้ความสำคัญต่อบทบาท อำนาจ หน้าที่ในเรื่องใด โดยจัดลำดับความสำคัญ 10 ลำดับ พร้อมเหตุผลที่สนับสนุนความคิดของแต่ละกลุ่ม
2. บทบาท อำนาจ หน้าที่ ตาม (1) ให้แต่ละกลุ่มพิจารณาว่า อบต. มีขีดความสามารถทำได้มากน้อยแค่ไหนอะไรเป็นอุปสรรคที่ทำให้ อบต. ทำไม่ได้
3. ให้กลุ่มพิจารณาว่าในเขตตำบล มีเรื่องอะไรบ้างที่ อบต. มีอำนาจออกข้อบังคับตำบลประกาศใช้ และให้พิจารณาในประเด็นย่อย ๆ ด้ยว่า
 - (1) อบต. จะร่างข้อบังคับตำบลในเรื่องนั้น ๆ อย่างไร
 - (2) ข้อบังคับตำบล ถ้าประกาศใช้แล้ว ประชาชนในตำบลไม่ยอมปฏิบัติตาม อบต. จะทำอย่างไร
4. ให้กลุ่มพิจารณา มีกิจการสาธารณะอะไรที่ อบต. จะกระทำร่วมกับ อบต. อื่น หรือ เทศบาลที่มีอาณาเขตติดต่อกัน และมีเหตุผลและวิธีดำเนินการทำกิจการร่วมกันได้อย่างไร

การโฆษณาชวนเชื่อและการประชาสัมพันธ์

วิทยากรให้ประเด็นต่อไปนี้นำใช้ในการสัมมนากลุ่ม

1. ให้แต่ละกลุ่มร่วมกันคิดว่าจะมีวิธีการประชาสัมพันธ์การทำงานของ อบต. ให้ประชาชนรู้ได้อย่างไร โดยต้องคำนึงถึง
 - (1) ค่าใช้จ่ายของ อบต. ที่มีอยู่

- (2) การรู้อย่างทั่วถึงทุกหมู่บ้านด้วยความรวดเร็ว
 - (3) ประชาชนเข้าใจง่ายและโต้ตอบ / ซักถาม ข้อเสนอได้
 - (4) บุคคลผู้รับผิดชอบการประชาสัมพันธ์
 - (5) กระทำได้อย่างต่อเนื่อง
2. ให้แต่ละกลุ่มร่วมกันพิจารณาแสดงความคิดเห็นว่า ปัญหาต่าง ๆ ที่มีอยู่ในตำบลจากการทำงานของ อบต. จะใช้การประชาสัมพันธ์ช่วยแก้ไขปัญหาได้อย่างไร

การมีส่วนร่วมของประชาชนโดยวิธีประชาพิจารณ์

วิทยากรให้ประเด็นต่อไปใช้ในการสัมมนากลุ่ม

1. ให้กลุ่มพิจารณาว่า ในการปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ของ อบต. หากจะให้ประชาชนมีส่วนร่วมนั้น
 - (1) จะให้มีส่วนร่วมโดยวิธีใด
 - (2) ประชาชนจะสนใจมีส่วนร่วมหรือไม่
 - (3) จะทำให้การปฏิบัติงานของ อบต. ล้าช้าไปหรือไม่
 - (4) ปัญหา และประโยชน์ที่ อบต. จะได้จากการมีส่วนร่วมของประชาชน
2. ในกลุ่มพิจารณาว่า ในเขต อบต. ภายใต้อาณาเขต บพท. อำนาจหน้าที่ ตามกฎหมายของ อบต.
 - (1) มีกิจการสาธารณะอะไรที่จะต้องทำประชาพิจารณ์
 - (2) จะมีวิธีการทำประชาพิจารณ์ได้อย่างไร

นโยบายสาธารณะและกระบวนการตัดสินใจของ อบต.

วิทยากรให้ประเด็นต่อไปนี้จะใช้ในการสัมมนากลุ่ม โดยให้กลุ่มพิจารณาเป็นขั้นตอน

1. ระดมสมองว่า ในเขตตำบล อะไร คือ ปัญหา และจัดลำดับความสำคัญของปัญหา
2. ให้พิจารณาว่า ปัญหาตามข้อ 1. มีสาเหตุมาจากอะไร
3. ให้พิจารณาว่า อบต. มีแนวทางในการแก้ไขปัญหานั้นอย่างไร โดยต้องพิจารณาว่า แต่ละแนวทางนั้น มีความเป็นไปได้ในการดำเนินการหรือไม่ โดยให้พิจารณาปัจจัย แนวทางการแก้ไขในเรื่องต่อไปนี้ด้วย
 - (1) แนวทางนั้นแก้ไขปัญหาได้จริงหรือ
 - (2) แนวทางนั้นมีใครเคยทำแล้วได้ผลบ้าง
 - (3) แนวทางนั้น อบต. มีความรู้ ความเข้าใจในการทำหรือไม่ หรือต้องใช้ความรู้ / เทคนิคสูงเกินไปไหม
 - (4) แต่ละแนวทาง ต้องใช้งบประมาณเท่าใด อบต. มีเงินเพียงพอไหม หรือจะขอรับการสนับสนุนเงินจากแหล่งใด หรือขอเก็บภาษีจากประชาชนมาแก้ปัญหาเพิ่มได้ไหม
 - (5) แนวทางนั้นมีหน่วยงานอื่นรับผิดชอบแล้วหรือยัง
 - (6) แนวทางนั้นขอความร่วมมือจากท้องถิ่นข้างเคียงได้หรือไม่
 - (7) ประชาชน / กลุ่มผลประโยชน์ / เอกชน / ผู้มีอิทธิพล ได้รับประโยชน์หรือเสียประโยชน์อย่างไร
 - (8) แนวทางนั้นผิดกฎหมายหรือไม่ / ขัดนโยบายรัฐบาลหรือไม่

- (9) แนวทางนั้นก่อให้เกิดปัญหาใหม่ หรือ ผลกระทบอื่น ๆ กลายเป็นปัญหาต่อเนื่องหรือไม่
4. ให้กลุ่มพิจารณาตัดสินใจทำโครงการหรือกิจกรรม เพื่อแก้ไขปัญหา (เฉพาะในสิ่งที่ อบต. ทำได้) โดยคำนึงถึงสิ่งต่อไปนี้
- (1) การได้ประโยชน์สูงสุดของประชาชนส่วนใหญ่
 - (2) ประชาชนส่วนน้อยที่เสียประโยชน์จะได้รับการเยียวยา แก้ไขอย่างไร
 - (3) การลงทุนทำของ อบต. คุ่มค่าหรือไม่
 - (4) กลุ่มผลประโยชน์ / กลุ่มอิทธิพล ที่จะสนับสนุน และคัดค้าน
 - (5) จะสร้างความขัดแย้งหรือไม่

แนวทางบริหารเพื่อป้องกันความขัดแย้ง

วิทยากรให้กลุ่ม / ผู้สัมมนา ดำเนินการดังนี้

1. วิทยากรให้ผู้เข้าอบรมสัมมนาแต่ละคนเขียนลงบนแผ่นกระดาษว่า ในตำบลมีความขัดแย้งในเรื่องอะไร และมีสาเหตุจากอะไร โดยในกระดาษ 1 แผ่น ให้เขียน 1 ประเด็น ของความขัดแย้ง (ใช้เวลา 10 นาที / หรือมอบหมายเป็นการบ้านให้ผู้อบรมนำไปเขียนที่บ้าน แล้วส่งวิทยากรในวันรุ่งขึ้น)
2. วิทยากรนำประเด็นต่าง ๆ มาจัดน้ำหนักขึ้นกระดาน หรือชาร์ตด้วยตนเอง (โดยใช้ภาษาใหม่ / ไม่ควรเปิดเผย ชื่อ – ลายมือ ผู้เขียน)
3. เมื่อได้ประเด็นความขัดแย้ง และสาเหตุแล้วให้วิทยากรมอบหมายประเด็นความขัดแย้งให้แต่ละกลุ่ม ร่วมอภิปรายปัญหาในแต่ละประเด็นภายในกลุ่ม เพื่อ
 - (1) วิเคราะห์ว่า สิ่งนั้นเป็นความขัดแย้งหรือไม่

- (2) จะหาวิธีการป้องกันไม่ให้เกิดได้อย่างไร
- (3) เมื่อมีความขัดแย้งขึ้นจริง จะมีหนทางใดที่จะยุติความขัดแย้งได้
- (4) ใครคือบุคคลที่ควรมึบทบาทเข้ามาแก้ไขปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้น
