

## บทที่ 4

### ผลการศึกษาและอภิปรายผล

การศึกษาเรื่อง “คุณลักษณะของผู้นำเทศบาลที่ประสบความสำเร็จในการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี” เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพ โดยเน้นการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) กับผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informants) เพื่อได้ทราบถึงภูมิหลัง ประสบการณ์ วิธีการทำงานของผู้นำเทศบาล รวมถึงคุณลักษณะของผู้นำเทศบาลที่ทำให้ท้องถิ่นประสบผลสำเร็จ ความสำเร็จในการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี โดยในการศึกษาในครั้งนี้ได้ทำการศึกษาผู้นำเทศบาลใน 3 พื้นที่เทศบาล ได้แก่ (1) นายชยัน วิพรหมชัย นายกเทศมนตรีเทศบาลตำบลอุโมงค์ (2) นายทงศักดิ์ ทวีทอง นายกเทศมนตรีเทศบาลเมืองท่าข้าม (3) นางเปรมฤดี ชามพูนท นายกเทศมนตรีเทศบาลนครพิษณุโลก ดังนั้นในการนำเสนอผลการศึกษาก็ได้ขอนำเสนอข้อมูลของผู้นำเทศบาลโดยแบ่งรายละเอียดของเนื้อหาที่ได้จากการเก็บข้อมูลในพื้นที่ออกเป็น 2 ส่วน ในแต่ละกรณีของผู้นำเทศบาลที่ทำการศึกษาในครั้งนี้ ได้แก่

ส่วนที่ 1 บริบทของท้องถิ่น เป็นการกล่าวถึงภูมิสังคมทางด้านกายภาพและสังคมของแต่ละพื้นที่ที่ทำการศึกษาในครั้งนี้ ได้แก่ เทศบาลตำบลอุโมงค์ เทศบาลเมืองท่าข้าม เทศบาลนครพิษณุโลก

ส่วนที่ 2 ความเป็นผู้นำเทศบาลที่ประสบความสำเร็จในการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี โดยกล่าวถึง

- ภูมิหลัง ความเป็นมา และประสบการณ์ของผู้นำเทศบาล
- วิธีการทำงานในเทศบาล
- วิธีการทำงานกับชุมชน
- คุณลักษณะของผู้นำเทศบาล

ผลการศึกษาสามารถนำเสนอข้อมูลจากการวิเคราะห์ และนำเสนอเป็นข้อมูลเชิงพรรณนาของในแต่ละส่วน โดยมีเนื้อหาและสาระสำคัญ ดังต่อไปนี้

1. นายชยัน วิพรหมชัย นายกเทศมนตรีเทศบาลตำบลอุโมงค์  
อำเภอเมือง จังหวัดลำพูน

นายชยัน วิพรหมชัย เป็นนายกเทศมนตรีเทศบาลตำบลอุโมงค์ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2542-2550 ตลอดระยะเวลาของการดำรงตำแหน่งนั้น นายชยันได้สร้างผลงานให้เป็นที่ประจักษ์แก่คนในชุมชนและองค์กรท้องถิ่นด้วยกันเองว่า นายชยันมีความโดดเด่นในการเป็นผู้นำที่สามารถพัฒนาท้องถิ่นของตนเอง ดังผลงานที่ได้รับการยอมรับ เช่น รางวัลพระปกเกล้า 3 สมัย ซึ่งเป็นรางวัลที่มอบให้แก่ท้องถิ่นที่มีความเป็นเลิศด้านความโปร่งใสและส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชน ในปี 2546-2548 และรางวัลพระปกเกล้าทองคำในปี 2549 เป็นหนึ่งในเจ็ดขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในระดับประเทศ และในปี 2549 เช่นเดียวกันเทศบาลตำบลอุโมงค์ได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO 14001 (การจัดการพลังงานและสิ่งแวดล้อมตามมาตรฐานสากล) อีกทั้งรางวัลเทศบาลที่มีการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล ในระดับประเทศ ได้รับเงินรางวัลเพื่อมาบริหารท้องถิ่นจำนวน 7 ล้านบาท นอกจากนี้ภายในชุมชนท้องถิ่นยังมีกิจกรรมที่โดดเด่นและเป็นที่สนใจจากท้องถิ่นด้วยกันเอง เช่น กิจกรรมเทศบาลสัญจร คลินิก 20 บาท เทศบาลงานไวน์ สืบสานประเพณีวัฒนธรรมล้านนา ทำให้เทศบาลตำบลอุโมงค์เป็นแหล่งศึกษาดูงานของบรรดาท้องถิ่นด้วยกันเอง

บริบทของท้องถิ่น

เทศบาลตำบลอุโมงค์ อำเภอเมือง จังหวัดลำพูน เป็นตำบลหนึ่งที่อยู่ห่างจากตัวจังหวัดลำพูนประมาณ 10 กิโลเมตร และอยู่ห่างจากตัวจังหวัดเชียงใหม่ประมาณ 19 กิโลเมตร โดยทิศเหนือติดต่อกับตำบลสารภี อำเภอสารภี จังหวัดเชียงใหม่ ทิศใต้ติดต่อกับตำบลเหมืองง่า อำเภอเมืองลำพูน จังหวัดลำพูน ทิศตะวันออกติดต่อกับตำบลมะเขือแจ้ อำเภอเมืองลำพูน จังหวัดลำพูน และทิศตะวันตก ติดต่อกับตำบลหนองช้างคืน อำเภอเมืองลำพูน จังหวัดลำพูน มีประชากรประชากรมีประมาณ 13,570 คน แยกเป็นหญิง 7,096 คน ชาย 6,474 คน

ลักษณะทางภูมิศาสตร์ของเทศบาลตำบลอุโมงค์นั้น สภาพของดินมีความอุดมสมบูรณ์เหมาะสำหรับทำการเกษตร และมีน้ำอุดมสมบูรณ์ตลอดทั้งปี มีแม่น้ำไหลผ่าน คือ แม่น้ำปิงห่าง และแม่น้ำกวัง จึงทำให้ชาวบ้านส่วนใหญ่ประกอบอาชีพเกษตรกรรม คือ การทำสวนลำไยเป็นอาชีพหลัก ปลูกผักเป็นอาชีพเสริม ส่วนอาชีพอื่น ๆ เช่น รับจ้างทั่วไป รับราชการ พนักงานโรงงานอุตสาหกรรม เป็นต้น

เมื่อก่อนคนอุโมงค์ทำนา แต่พอลำไยมีราคาจึงเอาที่นามาทำสวนลำไยกัน ปีหนึ่งทำสวนลำไยได้หลายแสน ทำนาปีหนึ่งกว่าจะได้ สู้ทำสวนลำไยไม่ได้ คนจึงไปซื้อข้าวกินดีกว่า อีกอย่างสวนลำไยไม่ได้ทำตลอดทั้งปี ถึงเวลาในช่วงที่ต้องไปใส่ปุ๋ยใส่ น้ำ ก็ไปเป็นบางช่วง ชาวสวนจึงมีอาชีพปลูกผักในร่องสวนลำไย เป็นอาชีพเสริมสร้างรายได้อีกทางหนึ่ง (ศรีพรรณ ดิอุโมงค์, สัมภาษณ์)

สภาพที่อยู่อาศัยมีความมั่นคงเป็นส่วนใหญ่ ปลูกสร้างในพื้นที่ของตนเอง ลักษณะเป็นบ้านเดี่ยว 1-2 ชั้นและมีบริเวณโดยรอบ มีความมั่นคงแข็งแรง และภายในบริเวณโดยรอบของบ้านมีอาณาบริเวณที่กว้าง สามารถปลูกพืชสวนครัวและสังเกตได้ว่าอีกอย่างว่าในบริเวณบ้านเกือบทุกหลังคาเรือนจะปลูกต้นลำไยไว้ในบ้าน เพื่อรับประทานเอง และเป็นของฝากสำหรับญาติพี่น้องต่างถิ่นเป็นลำไยที่ปลอดสารพิษ สามารถรับประทานได้อย่างปลอดภัย

การประกอบอาหารการกิน ชาวบ้านส่วนใหญ่ประกอบอาหารขึ้นเองในครัวเรือนของตนเอง ทั้งมือเช้าและมือเย็น ในช่วงเวลาดังกล่าว ถ้าได้ผ่านเข้าไปในชุมชนจะได้กลิ่นของอาหารพื้นเมืองทางภาคเหนือ หอมโชยมาจากบ้านที่ประกอบอาหารอยู่ เป็นอาหารพื้นเมืองของทางเหนือ ส่วนใหญ่ผู้สูงอายุที่อยู่บ้านจะเป็นคนทำอาหารไว้คอยลูกหลาน เกือบผักชนิดต่าง ๆ ที่มีอยู่ในสวนผักของตนเองมาประกอบอาหาร ประเภทของอาหารที่ทำกินเองในครัวเรือน เช่น ข้าวเหนียวจอบผักกาด น้ำพริกอ่อน น้ำพริกตาแดง ลาบต่าง ๆ แกงอ่อม แกงแค แกงโฮะ เป็นต้น แต่มีบางครั้งครอบครัวที่สมาชิกภายในครอบครัวไปทำงานในโรงงานอุตสาหกรรมไม่มีเวลามากพอที่จะทำอาหารเองได้ จึงต้องไปซื้ออาหารถุงมารับประทาน เพื่อความสะดวกรวดเร็ว ร้านที่ขายอาหารถุงเป็นคนในพื้นที่ทำขายกันเองในชุมชน ทำให้ถูกปากกับคนที่ซื้อไปทานเอง

การนับถือศาสนา ชาวบ้านส่วนใหญ่นับถือศาสนาพุทธ ในเขตเทศบาลตำบลอุโมงค์ มีจำนวนทั้งหมด 10 วัด หมู่บ้านที่ไม่มีวัด คือ หมู่ที่ 2 บ้านกอม่วง ชาวบ้านจะทำบุญและประกอบศาสนกิจที่วัดกอม่วง (อยู่ในพื้นที่หมู่ที่ 5) และวัดป่าเหว วัดถือได้ว่าเป็นศูนย์กลางของจิตใจสำหรับชาวบ้าน เมื่อมีงานบุญตามวันสำคัญต่าง ๆ ทางศาสนา ชาวบ้านจะพากันไปทำบุญที่วัดตั้งแต่เช้า อีกอย่างวัดยังเป็นศูนย์กลางในการพูดคุยกัน แสดงความคิดเห็นร่วมกันอย่างไม่เป็นทางการ ลูกหลานที่อยู่ต่างจังหวัดจะพากันกลับบ้านในช่วงวันสำคัญทางศาสนาและร่วมทำบุญร่วมกัน บรรดาคนเฒ่าคนแก่จะแนะนำลูกหลานของตนเองให้รู้จักกัน ทำให้ความเป็นเครือญาติมีความแน่นแฟ้นยิ่งขึ้น อีกทั้งวัดยังเป็นที่พักชุมชาวบ้าน เป็นสถานที่นัดหมายในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ร่วมกัน

วัฒนธรรมประเพณีท้องถิ่นที่สำคัญ ได้แก่

1. ประเพณีสงกรานต์ (ประเพณีปีใหม่เมือง) อยู่ในช่วงเดือนเมษายนมีการจัดงานประเพณีสงกรานต์ ทำบุญ ปล่อยนก ปล่อยปลา เล่นน้ำสงกรานต์
2. ประเพณีลอยกระทง (ประเพณียี่เป็ง) อยู่ในช่วงเดือนพฤศจิกายนมีการจัดงานประเพณีลอยกระทง เผาเทียน เล่นไฟ ประกวดกระทง การแข่งขันปล่อยโคมลอย
3. การแข่งขันกีฬาสัมพันธ์เทศบาลตำบลอุโมงค์ อยู่ในช่วงเดือนกุมภาพันธ์มีการแข่งขันกีฬาพื้นบ้านชนิดต่าง ๆ เช่น วิ่งกระสอบ ชักคะเย่อ
4. ประเพณีวันเข้าพรรษา อยู่ในช่วงเดือนกรกฎาคม มีการทำบุญที่วัดและถวายเทียนพรรษา

ระบบความสัมพันธ์ เป็นลักษณะพึ่งพาอาศัยกัน มีความเป็นเครือญาติกันเป็นส่วนใหญ่ มีความรู้จักกันอย่างทั่วถึงและไปมาหาสู่กันตลอด ความเป็นเครือญาติส่วนหนึ่งเกิดจากการแต่งงานของคนในตำบลเดียวกัน หมู่บ้านเดียวกัน ทำให้ความเป็นเครือญาติมีสายใยที่แนบแน่นยิ่งขึ้น มีเพียง 2-3 ตระกูลใหญ่เท่านั้น ดังเช่น นามสกุลที่ท้ายด้วยคำว่า “อุโมงค์” เช่น กันทะอุโมงค์ อุ๋นอุโมงค์ เป็นต้น

คนทางเหนือ มีอะไรชอบช่วยเหลือกัน เวลาถึงงานศพที่ก็มาช่วยกันไม่ต้องให้เจ้าภาพไปบอก เมื่อรู้ว่าคนนี้เสียชีวิต บ้านไหนที่มีรถเขาก็จะเอารถมาคนละคัน คันนี้ชนเก้าอี้ คันนี้ขนจาน และค่าน้ำมันไม่ต้องจ่าย ที่นี้เขาไม่ต้องตอบแทน แต่เลี้ยงข้าวตอเน้นตอเน้นเพียงก็พอแล้ว เป็นธรรมเนียมที่เราทำกันมาโดยตลอด แต่ถ้าหากเราไม่ไปช่วย ไปนั่งโต๊ะ พองานเราบ้างเขาก็จะทำเหมือนกัน ถ้าเราไปช่วยงาน เช่น ช่วยล้างจาน เขาจะจำเราได้ ถึงงานเราเขาก็จะมาช่วยล้างจานในงานเรา เช่นกัน (นฤสิทธิ์ ไคร์กระโทก, สัมภาษณ์)

ณ ปัจจุบันนี้ เทศบาลตำบลอุโมงค์โดยการบริหารงานพัฒนาท้องถิ่นของนายชยัน วิพรหมชัย ที่พัฒนาท้องถิ่นจนกระทั่งมีความเจริญทางด้านโครงสร้างพื้นฐานอย่างสมบูรณ์ ชาวบ้านได้รับความสะดวกสบายมากขึ้นในระบบสาธารณูปโภคต่าง ๆ สภาพของถนนทุกเส้นเป็นถนนลาดยางและเป็นถนนคอนกรีต การขยายถนนภายในหมู่บ้านให้กว้างขึ้น ระบบไฟฟ้าสว่างไสวในทุกหลังคาเรือน มีไฟกิ่งตลอดทางที่ใช้ในการคมนาคม ทั้งในถนนที่ไปสวนเกษตร หรือถนนภายในหมู่บ้านเอง เป็นการพัฒนาที่เกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นในชุมชน ชาวบ้านมองเห็นเป็นรูปธรรมของการพัฒนาที่มีนายชยัน วิพรหมชัย เป็นนายกเทศมนตรีเทศบาลตำบลอุโมงค์

ทุกวันนี้บ้านเราเป็นหน้าเป็นตา อยู่ดีกินดี นายก็มีโครงการต่าง ๆ มาให้ชุมชนตลอด นายกเขาพยายามพัฒนาตำบล ทำถนนลาดยางให้ถึงหน้าบ้าน บ้านมี 4-5 หลังก็ทำถนนเข้าไป ทางไปสวนลำไยก็ติดไฟกิ่งให้ตลอดทาง แต่ก่อนนะมีดหน้อย

ก็เข้าสวนไม่ได้แล้ว แต่ตอนนี้สว่างหมดแล้ว ต่อไปนายกคงไปพัฒนาด้านอื่น ถนนหนทาง น้ำ ไฟ ประปา ครบสมบูรณ์ดีหมด มีคนแก่คนหนึ่งยังพูดเลยว่า ยายไม่คิดเลยว่ายายเกิดมาจะได้เดินป้อน ตอนนี้ยายเดินบนป้อนแล้ว นายกทำให้ชาวบ้านได้เห็นจริง ๆ (อรวรรณ ขว้างจิตร, สัมภาษณ์)

จากการพัฒนาท้องถิ่นจนประสบผลสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรมของนายขยัน วิพรหมชัย นายกเทศมนตรีเทศบาลตำบลอุโมงค์ จึงมีความน่าสนใจเป็นอย่างยิ่งที่จะศึกษาถึงเส้นทางของความสำเร็จของการเป็นผู้นำเทศบาลที่ประสบผลสำเร็จในการบริหารจัดการบ้านเมืองที่นั่นเป็นอย่างไร

### ภูมิหลัง ความเป็นมา และประสบการณ์ของผู้นำเทศบาล

นายขยัน วิพรหมชัย เกิดเมื่อวันที่ 11 เมษายน 2503 และเติบโตอยู่ที่ตำบลต้นธง อำเภอเมือง จังหวัดลำพูน ซึ่งบิดามารดาประกอบอาชีพเกษตรกรรม นายขยันเป็นลูกของเกษตรกรชาวสวน ญาติพี่น้องไม่มีใครได้ทำงานด้านการเมือง มีแต่นายขยันที่เริ่มสนใจการเมืองมาตั้งแต่เด็ก

แม้ว่าเป็นลูกเกษตรกรชาวสวนธรรมดา ไม่มีสายเลือดนักการเมืองเจือปน แต่ด้วยความสนใจทางการเมือง ซึ่งเป็นความชอบที่ไม่สามารถให้เหตุผลได้ และความสนใจการเมืองนั้นมีมาตั้งแต่เด็ก ได้ติดตามข่าวสารบ้านเมืองมาโดยตลอด ทุกครั้งที่มีการถ่ายทอดการประชุมสภาผู้แทนราษฎร จะติดตามการประชุมจนจบ (ขยัน วิพรหมชัย, สัมภาษณ์)

ในปี 2527 ได้สมรสกับนางจารุวรรณ วิพรหมชัย คนตำบลอุโมงค์ จึงทำให้นายขยันต้องย้ายเข้ามาอยู่ในตำบลอุโมงค์ ในฐานะเป็นเชยอุโมงค์ และประกอบอาชีพเกี่ยวกับธุรกิจค้าขายวัสดุก่อสร้าง ทำให้เป็นที่รู้จักของชาวบ้านในตำบลอุโมงค์ เนื่องจากเป็นร้านขายวัสดุก่อสร้างที่ชาวบ้านสามารถติดหนึ่ก่อนได้ และนายขยันก็มีมนุษยสัมพันธ์กับชาวบ้านเป็นอย่างดีในระหว่างซื้อขายกัน แต่ในปัจจุบันขณะที่นายขยัน วิพรหมชัย มาดำรงตำแหน่งนายกเทศมนตรี กิจการทางครอบครัวทั้งหมดให้ภรรยาเป็นผู้ดูแล และนายขยันได้ลงมาเล่นทางการเมืองอย่างเต็มที่

นายขยัน วิพรหมชัย ได้สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี คณะสังคมวิทยา-มานุษยวิทยา จากมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ปี พ.ศ. 2525 ปัจจุบันสำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาโท คณะรัฐศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ซึ่งทางมหาวิทยาลัยขอนแก่นขยายเขตพื้นที่การศึกษามาเปิดการเรียนการสอนในสาขาวิชาดังกล่าวที่จังหวัดเชียงใหม่ จึงเป็นโอกาสที่ดีของนายขยันที่จะศึกษาต่อในสาขาวิชาที่ตนเองสนใจ

การศึกษาของนายชยันไม่ได้มาจากสถาบันการศึกษาเท่านั้น แต่นายชยันได้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมจากการอ่านหนังสือพิมพ์ ฟังข่าวสารบ้านเมือง การศึกษาดูงานในสถานที่ต่าง ๆ อีกทั้งการอบรมสัมมนาในเวทีต่าง ๆ เป็นการพัฒนาความรู้อีกรูปแบบหนึ่งที่สามารถแสวงหาความรู้ต่าง ๆ ได้ด้วยตนเอง

การแสวงหาความรู้ของนายกณะ ตามคำที่ว่า สุ จิ ปุ ลิ คือว่า นายกชอบอ่านหนังสือพิมพ์ ฟังข่าว ไปดูงาน และการอบรมสัมมนา ทำให้เกิดความคิดขึ้น นายกก็จะจดมา เวลานั้นนายกทำงาน เมื่อนายกกลับถึงบ้าน นายกจะเขียนว่านายกไปทำอะไรที่ไหน อย่างไร วันนี้ไปที่ไหน ประชุมชาวบ้านกับใคร ไปเยี่ยมงานศพที่ไหน นายกจะจดไว้ตลอด ในสมัยที่ 1 นายกจดได้ 1 เล่ม หรือแม้กระทั่งนายกอ่านหนังสือหรือไปประชุม นายกก็จะเกิดความคิดและจะกลับมาคิด เออตรงนี้น่าจะทำได้ในท้องถิ่นของเรา นายกก็จะได้ความคิดดี ๆ จากส่วนนี้เหมือนกัน (ชยัน วิพรหมชัย, สัมภาษณ์)

จากความสนใจทางด้านการเมืองมาโดยตลอด ประกอบกับการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม จนกระทั่งนายชยันมีความพร้อมแล้วที่จะทำในสิ่งที่ตนเองสนใจมาตั้งแต่แรก ซึ่งแรกเริ่มเดิมทีนั้นนายชยันมีความสนใจอยากจะเป็นกำนัน เพราะในอดีตกำนันมีบทบาทมากในการพัฒนาหมู่บ้าน แต่พอมีการกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่น ความคิดของนายชยันจึงเปลี่ยนไป หันมาให้ความสนใจทางการเมืองท้องถิ่นที่ท้องถิ่นสามารถคิดเอง ทำเองได้ จึงทำให้เห็นช่องทางในการสนองต่อแนวความคิดทางด้านการเมืองของตนที่สามารถจะทำเพื่อท้องถิ่นของตนเองได้ จึงเป็นเหตุให้นายชยัน วิพรหมชัย ได้เริ่มก้าวเข้าสู่เส้นทางการเมือง

ตอนแรกยังไม่มีการกระจายอำนาจ นายกอยากเป็นกำนัน เพราะอะไรก็จะลงมาที่กำนัน ทั้งการเขียนโครงการ งบประมาณในการพัฒนาหมู่บ้าน ก็เลยมองว่าเราอยากเป็นกำนัน แต่พอมีการกระจายอำนาจ มันทำให้เปลี่ยนไป คือการกระจายอำนาจลงสู่ท้องถิ่นให้ท้องถิ่นสามารถคิดเอง ทำเอง จึงทำให้เห็นช่องทาง เราสามารถที่จะทำได้อย่างที่เราคิด (ชยัน วิพรหมชัย, สัมภาษณ์)

เส้นทางการเมืองของนายชยัน วิพรหมชัย เริ่มจากในปี 2531 ในสนามเลือกตั้งกรรมการสุขาภิบาลตำบลอุโมงค์ พร้อมทีม ผลปรากฏว่านายชยันได้รับการเลือกตั้งเข้ามาเพียงคนเดียว ในปี 2535 ได้ลาออกจากกรรมการสุขาภิบาลเพื่อไปลงสมัคร ส.ส. แต่ไม่ได้เข้าไปทำหน้าที่ในตำแหน่งดังกล่าว จึงกลับเข้ามาสมัครรับเลือกตั้งเป็นกรรมการสุขาภิบาลตำบลอุโมงค์อีกครั้งหนึ่ง และในปี 2538 ได้ลาออกจากกรรมการสุขาภิบาล เพื่อลงสมัคร ส.ส. อีกครั้ง แต่แล้ว

กลับไม่ได้รับความไว้วางใจจากประชาชนเข้าไปทำหน้าที่ในตำแหน่ง ส.ส. อีก จึงต้องหันกลับไปทำธุรกิจค้าวัสดุก่อสร้างกับครอบครัว

ตลอดระยะเวลาที่ผ่านมา นายชยัน วิพรหมชัย ยังได้มีโอกาสสร้างเสริมประสบการณ์ของตนเองเพิ่มเติมด้วยการไปเป็นเลขาธิการหอการค้าจังหวัดลำพูน และได้รับการแต่งตั้งให้เป็นกรรมการพัฒนาจังหวัดในหลาย ๆ ตำแหน่ง จึงทำให้รู้จักกันคนมากมาย ตั้งแต่ระดับจังหวัด อำเภอ ตำบล และส่วนราชการต่าง ๆ ทำให้เกิดแนวคิดในการพัฒนาท้องถิ่นว่าจะต้องประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ เป็นสำคัญ

นายกได้ประสบการณ์มากจากการไปเป็นเลขาธิการหอการค้า (ภาคเอกชน) และจังหวัดได้ตั้งเป็นกรรมการพัฒนาจังหวัดเยอะมากมายหลายตำแหน่ง จึงทำให้รู้จักคนมากมาย ทั้งในระดับอำเภอ จังหวัด หรือแม้กระทั่งในระดับชาติ เพื่อของบประมาณมาพัฒนาจังหวัดหลายโครงการ ทำให้เห็นช่องทางในการติดต่อประสานงานในการของบประมาณจากที่ต่าง ๆ มาพัฒนาท้องถิ่นของตนเอง (ชยัน วิพรหมชัย, สัมภาษณ์)

ความพยายามในเส้นทางการเมืองของนายชยัน วิพรหมชัย มิได้จบเพียงแค่นั้น เมื่อสุขาภิบาลตำบลอุโมงค์ได้รับการยกฐานะเป็นเทศบาลตำบลอุโมงค์ เมื่อวันที่ 25 พฤษภาคม 2542 และต้องมีการเลือกตั้งในระดับท้องถิ่น จึงทำให้นายชยัน วิพรหมชัย ลงสมัครเพื่อชิงชัยในตำแหน่งนายกเทศมนตรีที่ตำบลอุโมงค์ พร้อมทีมงาน ที่ลงสมัครในตำแหน่งสมาชิกสภาเทศบาล (ส.ท.) ได้รับความไว้วางใจจากประชาชนในท้องถิ่น เลือกเข้ามาครบทีม และทำงานจนกระทั่งหมดวาระตั้งแต่ปี 2542-2547 เป็นสมัยแรกของการเข้ามาบริหารงานพัฒนาท้องถิ่นในตำแหน่งนายกเทศมนตรีเทศบาลตำบลอุโมงค์ของนายชยัน วิพรหมชัย

ในสมัยแรกที่พวกเราลงเลือกตั้งกัน นายชยันและทีม ลงพื้นที่หาคะแนนเสียงให้กับทีมตนเอง เรานะใช้วิธีเคาะประตูบ้านทุกหลัง เจอกลุ่มคนที่ไหนเราก็เข้าหา เข้าพูดคุย ทั้งคนเฒ่า เด็ก แม่บ้าน เราเข้าหาทุกคน ประกอบกับนายกท่านเป็นที่รู้จักกับชาวบ้านเป็นอย่างดี จากการที่ท่านค้าขายวัสดุก่อสร้างในตำบล คนในตำบลมักจะไปซื้อของที่ร้านท่านนายก ติดหนี้ได้ จึงทำให้พวกเราหาเสียงกันง่ายขึ้น ตอนนั้นตื่นเช้า นอกดึก ตลอดเลย แต่แล้วสิ่งที่เราทำไปก็ได้รับการตอบรับจากพี่น้องเป็นอย่างดี เราจึงได้เลือกตั้งมายกทีม (ประยูร บุญธรรม, สัมภาษณ์)

ในปี 2547 การเลือกตั้งเพื่อชิงชัยในตำแหน่งนายกเทศมนตรีเทศบาลตำบลอุโมงค์เกิดขึ้นอีกครั้ง แต่ครั้งนี้เป็นการเลือกตั้งโดยตรง นายชยัน วิพรหมชัย พร้อมกับทีมงาน 12 คน จึงลงสนามเลือกตั้ง และในที่สุดได้ชัยชนะการเลือกตั้งในตำแหน่งนายกเทศมนตรี และสมาชิกสภา

เทศบาลได้ยกทีมเหมือนเดิม แต่ในสมัยที่ 2 ของการดำรงตำแหน่งนายกเทศมนตรีเทศบาลตำบลอุโมงค์ ก่อนหมดวาระเพียง 2 เดือน นายชยัน วิพรหมชัยได้ตัดสินใจในลงสมัครเป็น ส.ส. อีกครั้งหนึ่งในวันที่ 23 ธันวาคม 2550 แต่ยังไม่ประสบความสำเร็จในการเมืองระดับชาติ

จากเส้นทางการเมืองในระดับท้องถิ่นของนายชยัน วิพรหมชัย ที่เริ่มตั้งแต่ ปี 2531 จากกรรมการสุขาภิบาล จนกระทั่ง ปี 2550 ได้รับตำแหน่งสูงสุดในการเมืองระดับท้องถิ่น คือ นายกเทศมนตรีเทศบาลตำบลอุโมงค์ รวมระยะเวลาในสนามการเมืองระดับท้องถิ่นได้ ประมาณ 19 ปี แม้จะมีบางช่วงที่เข้าไปเล่นการเมืองระดับชาติบ้างก็ตาม แต่ที่ให้เห็นผลงานเป็นที่ประจักษ์ นั่นคือ การเมืองระดับท้องถิ่น ที่ได้รับความไว้วางใจจากประชาชนในเขตเทศบาลตำบลอุโมงค์เข้ามาดำรงตำแหน่งนายกเทศมนตรี ทุกครั้งที่มีการเลือกตั้งในเทศบาลตำบลอุโมงค์โดยตลอด อีกทั้งยังได้สร้างผลงานในการพัฒนาท้องถิ่นของตนเองให้เป็นรูปธรรม เห็นได้ชัดเจน ทำให้ชาวบ้านสามารถมองเห็นถึงความเปลี่ยนแปลงในท้องถิ่นของตนเองจากการที่นายชยัน วิพรหมชัย เข้ามาบริหารงานในเทศบาลตำบลอุโมงค์

แม้ไม่ยากให้นายกครบวาระเลย ใครจะมาพัฒนาได้เก่งเท่านายกคนนี้ได้ ถนนหนทางดีขึ้นเยอะ คนแก่ได้เบี้ยยังชีพดี กลุ่มในชุมชนเทศบาลมีงบให้ บางกลุ่มสำเร็จ บางกลุ่มไม่สำเร็จ ท่านก็ไม่ว่าอะไร ชาวบ้านทุกคนรักนายก ตั้งแต่เด็กจนถึงคนแก่ ชอบนายกทุกคน ไปถามได้เลย (เพียงจันทร์ อินต๊ะ, สัมภาษณ์)

ในการทำหน้าที่ในตำแหน่งนายกเทศมนตรีเทศบาลตำบลอุโมงค์ของนายชยัน วิพรหมชัย เพื่อบริหารงานพัฒนาท้องถิ่นของตนเองนั้น นายชยัน วิพรหมชัย ได้มีวิธีการทำงานในเทศบาลที่น่าสนใจ อาจกล่าวได้ดังนี้

### วิธีการทำงานในเทศบาล

เทศบาลตำบลอุโมงค์เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ยกฐานะเป็นเทศบาลตำบลตามพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2542 จนถึง ณ ปัจจุบันเป็นระยะเวลาได้ 8 ปี (พ.ศ. 2550) โดยนายกเทศมนตรีคนแรกที่มาจากการเลือกตั้ง คือ นายชยัน วิพรหมชัย ได้รับการเลือกตั้งจากประชาชนในท้องถิ่น เข้ามาดำรงตำแหน่งนายกเทศมนตรีเทศบาลตำบลอุโมงค์ พร้อมกับทีมงาน และในสมัยที่สองเป็นการเลือกตั้งโดยตรง นายชยัน วิพรหมชัย ยังได้รับความไว้วางใจเข้ามาดำรงตำแหน่งเดิมอีกครั้ง พร้อมกับทีมงานเช่นเดียวกัน อาจนับเวลาถึงเกือบ 8 ปี ขาดไปเพียง 2 เดือนเท่านั้น จะครบวาระ 2 สมัย ในการบริหารเทศบาลตำบลอุโมงค์ที่นำโดยนายชยัน วิพรหมชัย การสร้างทีม



ฝ่ายบริหาร ได้แต่งตั้งรองนายกเทศมนตรี 2 คน เลขานุการ 1 คน และที่ปรึกษา 1 คน เข้ามาร่วม เป็นฝ่ายบริหารงานเทศบาลตำบลอุโมงค์

ส่วนฝ่ายสภาที่มาจากการเลือกตั้งโดยตรง มีจำนวนสมาชิกสภาเทศบาลทั้งหมด 12 คน จาก 2 เขตเลือกตั้ง ทำหน้าที่ในฝ่ายสภาเทศบาล โดยได้เลือกจากสมาชิกสภาเทศบาล ทำหน้าที่ประธานสภา 1 คน และรองประธานสภา 1 คน ซึ่งสมาชิกสภาเทศบาลมาจากการเลือกตั้งโดยตรงจากประชาชนในท้องถิ่น ความสัมพันธ์ระหว่างฝ่ายสภาและฝ่ายบริหารมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เนื่องจากเป็นทีมเดียวกันที่ได้รับการเลือกตั้งเข้ามาทำหน้าที่ในส่วนนี้

การประชุมสภา เพื่ออนุมัติงบประมาณนั้น บรรยากาศในวันก่อนการประชุมสภา นายขยัน มีการนัดหมายกับสมาชิกสภาเทศบาลทุกคน เพื่อมาพูดคุย หาข้อตกลงและมติร่วมกันกับฝ่ายบริหารเกี่ยวกับวาระต่าง ๆ ที่จะใช้ในวันที่ประชุมสภา โดยฝ่ายบริหารจะซักถามข้อมูลความเป็นจริงในชุมชนกับสมาชิกสภาเทศบาลที่เป็นคนในพื้นที่ และข้อมูลส่วนหนึ่งนายขยัน เป็นผู้ที่ยังไปสำรวจในพื้นที่ด้วยตัวเองมาบางส่วน เพื่อนำข้อมูลทั้งหมดมาประกอบการพิจารณา ร่วมกันในการพัฒนาต่อไป เป็นลักษณะของการพูดคุยนอกรอบแบบพี่แบบน้องที่สามารถปรึกษาหารือกันได้ เพื่อหามติร่วมในการอนุมัติโครงการต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นในการพัฒนาท้องถิ่น ก่อนการประชุมสภาที่จะเกิดขึ้น

ความสัมพันธ์ระหว่างสภากับฝ่ายบริหาร มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ก่อนวันเปิดสภาเราจะมีการประชุมก่อน เพื่อตกลง พูดคุยเกี่ยวกับปัญหา คูยแบบพี่แบบน้อง แลกเปลี่ยนข้อมูลกัน และเราก็ร่วมกันตัดสินใจได้รวดเร็วในการใช้งบประมาณ และปรับเปลี่ยนการใช้งบประมาณ แต่นายกจะใช้หลักเหตุผลในการตัดสินใจ (ประพันธ์ เสมอใจ, สัมภาษณ์)

“ถนนไม่ดีตรงไหน ชาวบ้านแจ้งไปยังประธานชุมชน และบอกต่อถึงนายก เมื่อนายกรู้เมื่อไหร่นายกจะลงมาดูด้วยตัวเอง มาดูร่วมกับชาวบ้าน และส.ท.ด้วย และในบางครั้งกองช่างก็มาด้วย” (ดร.ณีย์ โพธิ์ใจ, สัมภาษณ์)

นายขยันจะเน้นในเรื่องของบทบาทสมาชิกสภาเทศบาล ที่จะต้องคอยดูแล และรับฟังปัญหาความต้องการจากประชาชนในพื้นที่เพื่อรายงานต่อผู้บริหาร ถ้าหากในชุมชนมีเรื่องเดือดร้อน สมาชิกสภาเทศบาลในเขตพื้นที่จะต้องรับรู้ และเป็นที่ยังของชาวบ้านได้ และจะต้องมีการแจ้งถึงให้ผู้บริหารโดยเฉพาะนายขยันให้รับทราบด้วย และในภาพที่ประชาชนในท้องถิ่นได้เห็นเมื่อนายขยันลงพื้นที่ที่ใด เวลาไหน จะต้องสมาชิกสภาเทศบาลอยู่เคียงข้างนายขยันเสมอ หรือแม้กระทั่งงานบุญ งานศพในเขตพื้นที่ของตนเองสมาชิกสภาเทศบาลจะต้องเข้าร่วมในทุกงาน เพื่อ

สร้างความใกล้ชิดสนิทสนมกับชาวบ้านอย่างต่อเนื่อง ไม่ใช่ในขณะช่วงเวลาที่ต้องการเสียงเลือกตั้งจากประชาชนเท่านั้น นายชยันจะเน้นการลงพื้นที่เป็นสำคัญ

นายชยันจะเน้นในเรื่องของการให้บริการแก่พี่น้องประชาชนในหรือนอกเขตเทศบาลที่เข้ามาติดกับเทศบาล พนักงานทุกคนจะต้องให้การต้อนรับและให้คำแนะนำด้วยไมตรีจิตที่ดี ยิ้มแย้ม ทักทายกับชาวบ้าน เพื่อให้ชาวบ้านได้เกิดความคุ้นเคยในการเข้ามาใช้บริการที่เทศบาล นายก็จะบอกกับพนักงานทุกคนเลยว่า “ถ้าหากชาวบ้านไม่มีปัญหาชาวบ้านคงไม่มาที่เทศบาล ที่ชาวบ้านเข้ามาเทศบาลเพื่อต้องการความช่วยเหลือไม่ว่าในเรื่องอะไรก็แล้วแต่” การบริการที่ทำให้ประชาชนประทับใจของเทศบาล อาทิเช่น

1. การเสียภาษี มีการมอบรางวัล เช่น แก้วน้ำ ให้กับผู้ที่เสียภาษีตรงเวลา
2. ฝ่ายทะเบียน มีของขวัญให้กับผู้ที่มาแจ้งเกิด แจ้งย้ายเข้า-ออก และแจ้งตาย ของขวัญจะแตกต่างกันออกไป
3. รถฉุกเฉินบริการเคลื่อนที่ ตลอด 24 ชั่วโมง ในการบริการรับ-ส่งคนป่วย เหตุฉุกเฉิน ไฟไหม้ เกิดอุบัติเหตุ หรือเมื่อประชาชนโทรศัพท์เพื่อขอความช่วยเหลือ หน่วยบริการจะให้บริการอย่างรวดเร็วฉับพลัน จนทำให้ประชาชนรู้สึกถึงความห่วงใยที่เทศบาลมีให้ต่อประชาชน

นายชยัน วิพรหมชัย มีระบบการบริหารงานที่เปิดโอกาสให้พนักงานของเทศบาลทั้งพนักงานประจำและลูกจ้างชั่วคราวได้เข้ามามีส่วนร่วมในการบริการจัดการภายในองค์กร โดยทุกวันจันทร์ เวลา 08.00-09.00 น. เปิดเวทีสภากาแฟเพื่อที่พนักงานเทศบาล ประธานชุมชน สมาชิกสภาเทศบาล คณะผู้บริหาร ได้มีโอกาสได้แลกเปลี่ยนแสดงความคิดเห็นในเวที ชี้แจงการดำเนินงานของแต่ละฝ่าย อีกทั้งเป็นการพบปะพูดคุยแบบไม่เป็นทางการ เป็นลักษณะที่คุยไปทานกาแฟและขนมไป เมื่อจบเวทีทุกคนเริ่มทำงานต่อไปในหน้าที่ของตนเอง ในเวทีสภากาแฟนั้นทุกคนสามารถพูดในเวทีได้อย่างอิสระไม่มีวาระการประชุม สามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาอุปสรรคในการทำงานร่วมกัน เพื่อช่วยกันปรับปรุงและพัฒนาต่อไป สภากาแฟนี้นายชยันได้มีแนวคิดที่รับรู้ได้เห็นมาจากทางภาคใต้ ที่คนกลุ่มหนึ่งจะมานั่งพูดคุยกันในเรื่องปัญหาต่าง ๆ ในชุมชนของตนเองที่ร้านกาแฟ ดังนั้นนายชยันจึงได้นำมาประยุกต์และนำมาใช้กับองค์กรของตนเอง

นายชยัน เป็นคนที่มาทำงานตั้งแต่เช้าประมาณเจ็ดโมงเช้ามาถึงที่สำนักงานเทศบาลและเลิกงานจนเย็น เพราะในบางครั้งในตอนเย็นนายชยันต้องเข้าไปในชุมชนต่อตามกิจกรรมที่ชุมชนจัดขึ้น หรือไม่อาจเป็นงานบุญ งานศพ ที่มีขึ้นในชุมชน นายชยันจะทำงานยืดถือเวลาเป็นที่ตั้ง แต่ยืดงานเป็นที่ตั้ง หากภารกิจงานเสร็จเมื่อใด นั่นคือเวลากลับบ้านพักผ่อน

อีกอย่างนายชยัน ปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดี ไม่ยุ่งเกี่ยวกับอบายมุขทุกชนิด และอนุรักษ์ประเพณีวัฒนธรรมทางเหนือ ทั้งเครื่องแต่งกายด้วยผ้าพื้นเมือง กินอาหารพื้นเมือง เช่น น้ำพริกตาแดง แกงอ่อม แกงโฮะ เป็นต้น นอกจากตนเองปฏิบัติตนแล้ว ยังมีนโยบายถึงพนักงานเทศบาลในเรื่องของการแต่งกายด้วยผ้าพื้นเมือง ในช่วงปีใหม่เมือง (วันสงกรานต์) พนักงานเทศบาลจะพร้อมใจแต่งกายด้วยผ้าพื้นเมือง พูดภาษาเมือง เพื่อสืบสานประเพณีวัฒนธรรมทางเหนือให้คนรุ่นต่อไปได้เห็นและปฏิบัติตามต่อไป เป็นเจตนารมณ์ของนายชยันที่เป็นคนเมืองโดยแท้จริงแต่กำเนิด

นายกทำตัวเป็นตัวอย่างที่ดีให้กับลูกน้อง ท่านไม่กินเหล้า ไม่สูบบุหรี่ ชอบกินอาหารเมือง และท่านชอบใส่ผ้าพื้นเมือง เห็นท่านใส่บ่อย ท่านเป็นคนเหนือโดยแท้จริง อีกอย่างนะท่านนะส่งเสริมสนับสนุนประเพณีวัฒนธรรมทางเหนืออย่างดี เวลาว่างงานบุญใหญ่ ท่านนายกเรากับภรรยาและลูกท่าน จะไปทำบุญที่วัดเป็นประจำ เห็นท่านแล้วน่านับถือจริง ท่านพูดและทำได้จริงนะ (ยวงคำ มะโนใจ, สัมภาษณ์)

ความสัมพันธ์ของนายชยันกับพนักงานเทศบาลเหมือนกับการเป็นครอบครัวเดียวกัน มีปัญหาต่าง ๆ สามารถพูดคุยกันได้ นายชยันจะคอยถามเรื่องสารทุกข์สุกดิบกับพนักงานเสมอ หากใครมีปัญหาในเรื่องส่วนตัวไม่ใช่เรื่องงานสามารถขอคำปรึกษากับนายชยันได้ตัวเอง พนักงานทุกคนให้ความเคารพและไว้วางใจต่อนายชยันเป็นอย่างดี ในเวลากลางวัน บริเวณห้องครัวของเทศบาลที่จัดสรรพื้นที่บางส่วนเป็นห้องประกอบอาหาร เป็นที่นั่งรับประทานอาหารกลางวันของพนักงานของเทศบาลร่วมกัน ณ ที่นี้ เป็นวงสนทนาเล็ก ๆ ในการคุยกันนอกจากเรื่องงานในสำนักงาน เป็นเรื่องส่วนตัวที่น่าพูดคุยกัน ปรึกษาหารือกัน ในบางครั้ง นายชยันเอง หรือแม้กระทั่งปลัดเทศบาล จะลงมานั่งสนทนา ทานข้าวร่วมกัน ณ ที่แห่งนี้เช่นเดียวกัน เป็นภาพที่เห็นถึงความเป็นครอบครัวเดียวกัน และนายชยันได้จัดสรรงบประมาณบางส่วนเข้ามาปรับปรุงในห้องครัวของเทศบาลถูกสุขอนามัยอีกด้วย

ทุกคนจะมีโอกาสได้กินข้าวพร้อมหน้ากัน เมื่อเราเหนื่อยมาด้วยกัน เวลากินเราก็จะกินด้วยกัน เราจะมีห้องครัวของเทศบาลที่มีเวลากลางวันจะทำอาหารกันบ้าง ทำกินด้วยกัน ไปจัดสถานที่มา ค่าจัดก็จะมาซื้ออาหารมากินด้วยกัน เช่น ซ่าเนื้อ ลาบ เป็นอาหารพื้นเมืองที่เราสามารถกินด้วยกัน (เชาว์ ตี๋ใจ, สัมภาษณ์)

นอกจากที่กล่าวมาข้างต้น นายชยันยังมีเรื่องที่ทำให้ความใส่ใจกับทุกคนที่ทำงานร่วมกับนายชยัน อย่างเช่น วันเกิดของพนักงานทุกคน สมาชิกสภาเทศบาล ประธานชุมชน นายชยันจะมีสมุดบันทึกรายละเอียดไว้ เมื่อครบรอบวันเกิดของบุคคลท่านใด นายชยันจะมีของขวัญมอบให้

เสมอ ใช้เวทีในการประชุมประจำเดือนของแต่ละเดือนเป็นการมอบของขวัญให้กับเจ้าของวันเกิดที่อาจจะผ่านมาในรอบเดือนนั้น เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจให้กับทุกคนที่ทำงานร่วมกัน หรือในบางครั้งนายชยันจะใช้โทรศัพท์โทรไปหาเจ้าของวันเกิดเอง และนำของขวัญไปมอบให้ที่บ้าน จะเป็นในลักษณะเช่นนี้เป็นประจำ

นายกใส่ใจลูกน้องมากขนาดวันเกิดตัวเองยังลืมไปแล้ว ท่านนายกโทรมาแต่เช้า สุขสันต์วันเกิดนะ และให้คนขับรถเอาต้นไม้มาให้ เป็นของขวัญวันเกิด ท่านนายกจะจดวันเกิดทั้งหมดของประธานชุมชน ส.ท.และพนักงานทุกคน ในบางครั้งก็มอบของขวัญกันในวันประชุมประจำเดือน (บุญส่ง ศรีทิพย์, สัมภาษณ์)

นายกนะจำวันเกิดของผู้นำ ทั้งประธานชุมชน รองนายก สมาชิกเทศบาล ได้เกือบหมด ท่านจะมีสมุดบันทึกของท่านในเรื่องของวันเกิดแต่ละคน ทั้งพนักงานเทศบาลด้วย จะมีเลขฯของท่านคอยเช็คไว้ในรอบเดือนนี้วันเกิดของใครบ้าง ท่านจะมีของขวัญให้ ดูแลเหมือนคนในครอบครัว จะโทรมาสุขสันต์วันเกิดแต่เช้า บางครั้งเราเจ้าของวันเกิดยังจำไม่ได้เลย ในบางครั้งให้คนขับรถเอาของขวัญ เช่น เสื้อพื้นเมือง ต้นไม้ ไปให้ที่บ้านก็มี (อรรวรรณ ขว้างจิตร, สัมภาษณ์)

การบริหารงานในระดับองค์กรของนายชยัน วิพรหมชัย ความรับผิดชอบของแต่ละกองนั้น กองจะมีหน้าที่ในความรับผิดชอบตามภารกิจงานของตนเอง แต่การดำเนินการในเรื่องต่าง ๆ ทั้งในเรื่องของการบริหารงานบุคคล การบริหารงบประมาณ การบริหารงานในระดับองค์กร การบริหารงานในระดับชุมชน จะขึ้นตรงกับนายชยัน วิพรหมชัย และการสั่งการต่าง ๆ นายชยันจะเป็นสั่งการ โดยปลัดเทศบาลทำหน้าที่ในการถ่วงดุลอำนาจของฝ่ายบริหาร ให้คำปรึกษา และผู้อำนวยการกองต่าง ๆ จะต้องรายงานโดยตรงถึงนายชยัน ซึ่งการทำงานทุกอย่างของเทศบาลตำบลอุโมงค์ จะขึ้นตรงกับนายชยัน วิพรหมชัย เพียงคนเดียว

“นายกอาจจะมีจุดอ่อนตรงที่ อาจจะเป็น CEO เล็ก ๆ ก็ได้ คือว่า นายกจะคิดเอง สั่งเอง เป็นส่วนใหญ่ บางครั้งพรรคพวกอาจจะตามเราไม่ทัน เขาอาจจะยังคิดไม่ถึง เราจึงต้องคิดเอง สั่งเอง” (ชยัน วิพรหมชัย, สัมภาษณ์)

นายชยันจะใช้การสั่งงานตรงกับเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบโดยตรง นายชยันจะมีการเขียนบันทึกถึงเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบโดยตรง เพื่อการปฏิบัติงานจะได้ทันต่อสถานการณ์ที่เกิดขึ้น หากเป็นไปตามสายการบังคับบัญชา บางครั้งงานอาจจะล่าช้าไม่ทันต่อความต้องการของชาวบ้านได้ เช่น การเขียนบันทึกในกระดาษ A 4 ถึงเจ้าหน้าที่ดับเพลิง มีใจความว่า

TO สว่าง+ไธ่

ให้เอารถดับเพลิงรดน้ำสนามหญ้าหน้าวัดป่าเห็ดด้านปิงห่าง สนามหญ้าแห้ง

ลายเซ็นนายก

30-11-49

เป็นลักษณะการบันทึกข้อความอย่างสั้น และส่งตรงถึงเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบโดยตรง และเจ้าหน้าที่จะต้องปฏิบัติตามทันที เพราะเป็นสถานการณ์ที่นายชยันได้ลงไปในพื้นที่แล้วเห็นความไม่เรียบร้อยของพื้นที่ จึงมีการเขียนบันทึกถึงโดยตรง และนายชยันจะปฏิบัติเป็นประจำกับสถานการณ์ที่ต้องการการปฏิบัติงานอย่างรวดเร็ว

การควบคุมดูแลหน่วยงานต่าง ๆ ในองค์กรนั้น นายชยันได้มีแนวคิดในการสร้างมาตรฐานในการทำงานของแต่ละกอง โดยที่แต่ละกองจะต้องรับผิดชอบในภารกิจหน้าที่ของตนเองและตามนโยบายของคณะผู้บริหาร โดยที่กองต่าง ๆ สามารถคิดกิจกรรม/โครงการที่สามารถพัฒนาภารกิจในกองของตัวเองได้อย่างอิสระ สร้างมาตรฐานให้กับกองของตนเองในการปฏิบัติงานตามภารกิจงานที่ตั้งไว้ และมีการตั้งคณะกรรมการกลางประเมินผลงานของแต่ละกอง เพื่อเป็นการให้คะแนนในการดำเนินงานตามภารกิจที่ตั้งไว้ และนำผลได้จากการประเมิน เข้าร่วมในการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนของแต่ละปี ทำให้การทำงานมีมาตรฐานในการปฏิบัติงาน และมีผลงานจากการปฏิบัติงานได้อย่างเป็นจริง สามารถตรวจสอบถึงที่มาที่ไปของผลงานหรือการได้รับการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งได้อย่างโปร่งใส และนายชยันสามารถตรวจสอบผลงานของแต่ละกองแต่ละคนได้เพื่อประกอบการพิจารณาที่นายชยันต้องทำหน้าที่ในการบริหารงานบุคคลในองค์กร

ในการติดต่อประสานงาน นายชยันจะมอบนโยบายหลักให้กับกอง/สำนัก และแต่ละกอง/สำนักมีอิสระทางความคิดในการคิดโครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ เพื่อสร้างมาตรฐานของแต่ละกอง/สำนัก และพนักงานในแต่ละกอง/สำนักจะรายงานไปขยายสู่การปฏิบัติ ดังนั้นในการติดตามงานของนายชยันสามารถติดตามการปฏิบัติงานได้ในแต่ละช่วง เช่น เมื่อติดตามที่ผู้อำนวยการกอง/สำนักแล้วจากนั้นจะติดตามต่อไปถึงผู้ที่ปฏิบัติต่อได้ตรงตัว

การสื่อสารระหว่างนายชยันและพนักงานที่ทำงานร่วมกันนั้น นายชยันจะมีสมุดทำเนียบที่มีรายชื่อของทุกคนพร้อมทั้งเบอร์โทรศัพท์ หากมีปัญหาเกิดขึ้นหรือนายกต้องการข้อมูลในส่วนที่เกี่ยวข้อง นายชยันจะโทรศัพท์โดยตรงถึงผู้ที่รับผิดชอบและจะส่งงานโดยตรงเช่นกัน และนายชยันจะใช้เสียงตามสายให้เกิดประโยชน์ในช่วงเวลาก่อนเลิกงานจะมีกิจกรรมที่เรียกว่า “ผู้เอ๋ย ยามแดง” นายชยันใช้เสียงตามสายที่เปิดเฉพาะภายในสำนักงานเทศบาลบอกถึงกิจกรรมที่ได้ดำเนินไปในแต่ละวันและแสดงความขอบคุณที่ได้รับความร่วมมือจากทุกคน นายชยันจะใช้การสื่อสารประชาสัมพันธ์อยู่เสมอเพื่อให้ทุกคนได้รับรู้ถึงการดำเนินงานของนายกไปพร้อมกัน

การประชาสัมพันธ์นี้ดีมาก และนายกเองเป็นคนที่พูดเก่ง ถ้านายกไปไหนมาไหนหรือทำอะไรมา นายกจะมาเล่าให้ทุกคนในสำนักงานได้ฟัง ก็ผ่านเสียงตามสายนี้แหละ ในตอนเย็นก็จะเล่าในทุกคนในสำนักงานได้รับรู้ และในวันอาทิตย์ในช่วงที่นายกพบประชาชนเวลาประมาณ 07.00 น. นายกก็จะมาเล่าให้กับพ่อแม่พี่น้องได้

ฟัง ถึงการทำงานของท่านมาไปทำอะไรมาบ้าง นายก็จะทำเป็นประจำ เราจะได้ยินเสียงนายกผ่านเสียงตามสายเป็นประจำ (วิโรจน์ นิไทรโยค, สัมภาษณ์)

จากการที่นายชยัน วิพรหมชัย ได้สร้างผลงานในการดำเนินโครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ ในการพัฒนาท้องถิ่นอย่างเป็นรูปธรรม จึงทำให้เป็นที่ยอมรับในระดับการเมืองท้องถิ่นด้วยตนเองในเรื่องของการพัฒนาท้องถิ่น ทำให้มีคณะศึกษาดูงานจากหน่วยงานต่าง ๆ เข้ามาเพื่อศึกษาดูงานในพื้นที่ถึงผลสำเร็จที่เกิดขึ้น นายชยันจะต้อนรับคณะศึกษาดูงานทุกคนไม่มีการปฏิเสธ เป็นการสร้างเครือข่ายในการทำงาน และเป็นการเรียนรู้แลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างกันและกัน ทำให้นายชยันได้พัฒนาแนวคิดในการพัฒนาท้องถิ่นจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันจากคณะศึกษาดูงานด้วย

มาอยู่ที่นี่มีคณะมาขอดูงานเยอะมาก นายก็ไม่เคยปฏิเสธ มีเท่าไรรับหมด นายก็ยังบอกกับทุกคนว่า เป็นการดีแล้วที่เขามาขอดูงานเรา แสดงว่าเรามีดีจริง และเราได้แลกเปลี่ยนกับเขาด้วยว่าบ้านเมืองเขาทำกันแบบไหน เราจะได้มาประยุกต์กับท้องถิ่นของเรา (วิโรจน์ นิไทรโยค, สัมภาษณ์)

จากวิธีการทำงานในเทศบาลของ นายชยัน วิพรหมชัย ดังที่ได้กล่าวมาแล้วนั้น ในลำดับต่อไปเป็นการกล่าวถึงวิธีการทำงานกับชุมชนของนายชยัน วิพรหมชัย ดังนี้

### วิธีการทำงานกับชุมชน

นายชยัน วิพรหมชัย นายกเทศมนตรีเทศบาลตำบลอุโมงค์ มีจำนวนหมู่บ้านที่อยู่ในเขตความรับผิดชอบทั้งหมด 11 หมู่บ้าน ได้แก่ หมู่ที่ 1 บ้านอุโมงค์ หมู่ที่ 2 บ้านกอม่วง หมู่ที่ 3 บ้านสันทับตอง หมู่ที่ 4 บ้านฮ่องกอก หมู่ที่ 5 บ้านป่าเหว หมู่ที่ 6 บ้านปาลาน หมู่ที่ 7 บ้านเชตวัน หมู่ที่ 8 บ้านไร่ หมู่ที่ 9 บ้านป่าเส้า หมู่ที่ 10 บ้านชัยสถาน หมู่ที่ 11 บ้านแม่ร่องน้อย เพื่อให้สะดวกในการดูแลประชาชนในพื้นที่อย่างทั่วถึงนายชยันจึงการจัดระเบียบชุมชนในแต่ละหมู่บ้านจะแบ่งออกเป็นหมวด มีหัวหน้าหมวดดูแล จากหมวดก็แบ่งออกเป็นปึกอกอีก(แยกย่อยตามกลุ่มบ้านที่อยู่รวมกัน) เพื่อเข้าถึงประชาชนในพื้นที่ จากนั้นในแต่ละหมู่บ้านจะมีประธานชุมชน คณะกรรมการชุมชนที่มาจากหัวหน้าหมวดต่าง ๆ โดยประธานชุมชนมาจากการเลือกตั้งโดยคนในหมู่บ้านเอง เป็นคนเลือกเข้ามาในการบริหารงานในชุมชน และคอยประสานงานกับเทศบาลในการดำเนินกิจกรรมกับชุมชน หรือสะท้อนความต้องการของประชาชนในพื้นที่ โดยไม่มีค่าตอบแทนใด ๆ จากทางเทศบาล คนที่จะเข้ามาทำงานในหน้าที่ดังกล่าว ต้องมีความพร้อมที่จะทำงานเพื่อพัฒนา

ท้องถิ่นของตนเองจริง ๆ โดยไม่คำนึงถึงผลประโยชน์ที่จะได้รับจากการเข้ามาดำรงตำแหน่งจากทางเทศบาล

ในช่วงแรกของการเข้ามาเป็นนายกเทศมนตรีเทศบาลตำบลอุโมงค์ของนายชยันต์ได้เร่งพัฒนาในเรื่องโครงสร้างพื้นฐานเป็นหลัก เพื่อให้เป็นที่ประจักษ์แก่สายตาของคนในท้องถิ่น และเพื่อให้คนในท้องถิ่นได้รับความสะดวกสบายในด้านของโครงสร้างพื้นฐานก่อน จากนั้นเมื่อทำการพัฒนาในด้านโครงสร้างพื้นฐานจนเกือบถึงจุดอิ่มตัวแล้ว ในสมัยที่สองเริ่มให้ความสำคัญกับการพัฒนาคนเป็นหลัก ในทุกเพศทุกวัยในชุมชน เพื่อให้คนได้รับการพัฒนาและมีวิถีการดำเนินชีวิตที่ดีขึ้น เติบโตเต็มในส่วนที่ขาด หรือผู้ที่ด้อยโอกาสทางสังคมด้วย

สมัยแรกนายกพูดว่า ถนนทุกตรอกซอกซอยจะให้เป็นคนกรีดหมด แก่ประกาศไว้ แต่มีบางคนก็บอกว่าสมัยเดียวจะทำได้อย่างไร แต่สมัยเดียวนายกทำให้มีถนนเป็นคนกรีดหมด ตอนนี้อยู่หันมาพัฒนาด้านคน เช่น ทุนการศึกษาเด็กให้มาก กลุ่มต่าง ๆ ก็มีเงินอุดหนุน อีกหน่อยคนแก่ก็ได้เบี้ยยังชีพครบหมด เพราะเงินที่จะไปพัฒนาทางอื่นหมดแล้ว ถนนหนทางเต็มหมด โครงสร้างพื้นฐานพัฒนาหมดแล้ว ต่อไปก็เป็นการพัฒนาคน (บุญส่ง ศรีทิพย์, สัมภาษณ์)

นายชยันต์พยายามสร้างกลุ่มต่าง ๆ ในหมู่บ้านให้เกิดขึ้น เพื่อเป็นคลังสมองจากชุมชนในการร่วมกันคิดและร่วมทำงานในการพัฒนาท้องถิ่น เพื่อเป็นเครือข่ายในการประสานการทำงานร่วมกันระหว่างเทศบาลกับชุมชน โดยในหมู่บ้านจะมีกลุ่มต่าง ๆ เกิดขึ้นมากมาย ครอบคลุมทุกวัยในชุมชน ตั้งแต่กลุ่มเด็กและเยาวชน กลุ่มสตรี กลุ่มออมทรัพย์ กลุ่มอาชีพ กลุ่มผู้สูงอายุ กลุ่มข้าราชการเกษียณ เพื่อให้ครอบคลุมกลุ่มคนที่อยู่ในหมู่บ้านที่ต้องการพัฒนาไปพร้อมกัน และเป็นการสะดวกต่อการติดต่อประสานงาน กลุ่มต่าง ๆ เหล่านี้จะได้รับการสนับสนุนกิจกรรมการพัฒนา กลุ่มอย่างต่อเนื่อง และการศึกษาดูงานตามสถานที่ต่าง ๆ จากนั้นนำมาประยุกต์และพัฒนาในกลุ่มของตนเอง อาจกล่าวได้ว่านายชยันต์พยายามสร้างกลุ่มต่าง ๆ ให้เกิดขึ้นในชุมชนเพื่อเป็นแรงขับเคลื่อนที่สำคัญที่ทำให้กิจกรรมต่าง ๆ ดำเนินไปได้

ในการศึกษาดูงานแต่ละครั้ง นายชยันต์ให้โอกาสคนทำงานร่วมกับเทศบาลได้มีโอกาสในการไปศึกษาดูงานร่วมกัน ในขณะศึกษาดูงานในแต่ละครั้งจะประกอบไปด้วย นายชยันต์ พนักงานเทศบาลที่เกี่ยวข้อง ประธานชุมชน สมาชิกสภาเทศบาล ตัวแทนกลุ่มต่าง ๆ เป็นคณะศึกษาดูงานร่วมกันเพื่อให้เกิดแนวคิดในการพัฒนาท้องถิ่นตนเองร่วมกันต่อไป

“ท่านบอกว่าทั้ง 11 หมู่บ้านต้องไปทุกหมู่บ้าน ท่านก็จะบอกว่าหมู่บ้านละกี่คน มีงบอยู่แล้ว ไปดูกันและกลับมาดูบ้านเราให้พัฒนาไปในทางที่ดี เราต้องช่วยกันพัฒนา ท่านจะบอกกับชาวบ้านอย่างนี้” (มยุรี ณ ลำพูน, สัมภาษณ์)

นโยบายของนายขยันในการให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการบริหารงานร่วมกับเทศบาล ในการพัฒนาหมู่บ้านแต่ละหมู่บ้าน ทั้ง 11 หมู่บ้าน มีการจัดสรรเงินอุดหนุนทุกหมู่บ้าน ๆ ปีละหนึ่งแสนบาท ในการดำเนินกิจกรรมพัฒนาภายในชุมชนของตนเอง โดยที่ชุมชนจะมีการประชุมวางแผนกันภายในชุมชน จัดลำดับความสำคัญของปัญหา และเสนอต่อเทศบาล เพื่อพิจารณาและจัดสรรในการพัฒนาชุมชนต่อไป ดังนั้นในการใช้เงินอุดหนุนดังกล่าวเรื่องของระบบเอกสารต้องมีความรัดกุม ตั้งแต่รายชื่อผู้เข้าร่วมประชุมประชาคม รายละเอียดของโครงการจะต้องมีความชัดเจน รายละเอียดการใช้จ่ายเงินต้องชัดเจน ซึ่งชาวบ้านที่มีส่วนเกี่ยวข้องได้รับการอบรมในเรื่องของการจัดทำโครงการจากวิทยากรผู้เชี่ยวชาญเกิดความเข้าใจดีแล้ว

นอกจากการให้เงินอุดหนุนที่ให้กับทุกหมู่บ้านแล้ว หมู่บ้านสามารถเขียนโครงการเสนอมายังเทศบาลในความต้องการที่จะพัฒนาในด้านต่าง ๆ ของชุมชนของตนเอง โครงการต่างจะเข้าไปอยู่ในแผนการพัฒนาประจำปี แผนสามปี แผนห้าปี ตามลำดับความสำคัญของปัญหา

แต่ละชุมชนต้องเขียนโครงการไปหลายอย่างเข้าไป พูดปากเปล่าไม่ได้ เราก็ไม่รู้ว่โครงการไหนจะผ่าน เช่น ในปี 49 โครงการนี้ได้ ปี 50 โครงการนี้ได้ แต่นายกเขาจะรู้ท่านออกมาดูทุกชุมชนในพื้นที่ นายกเลยรู้ว่าอะไรเป็นอะไร ถ้าไหนจำเป็นก่อนก็ให้ก่อน ถ้าไม่จำเป็นก็ไว้ปีต่อไป ถ้าโครงการไหนต่อเนื่องจะให้ตลอด ชุมชนทำอะไรเทศบาลตรวจสอบได้ ฉะนั้นเราทำอะไรต้องมีหลักฐาน (ศรีพรรณ ดีอุโมงค์, สัมภาษณ์)

นอกจากกิจกรรมที่ชุมชนเป็นผู้คิดเองแล้ว ในสมัยของนายขยันเป็นนายกเทศมนตรี ได้สร้างการมีส่วนร่วมในชุมชนมากมาย การสร้างกิจกรรมที่ทุกคนในชุมชนแต่ละชุมชนได้มีโอกาสได้พบปะพูดคุยกัน เช่น กินหอมตอมม้วน (เทศบาลสัตบุร) ตามกลมกินข้าวเล่าเรื่องความหลัง(ชุมชนสัตบุร) เป็นกิจกรรมที่นายขยันพบปะพูดคุยกับชาวบ้านอย่างไม่เป็นทางการ จัดขึ้นในเวลาตอนเย็น โดยการกินข้าวเย็นด้วยกันไปคุยกันไป ทางนายขยันจะพูดคุยกับชาวบ้าน ชักถามปัญหา ความต้องการจากชาวบ้าน และนายขยันเองก็จะมีข่าวสารต่าง ๆ มาเล่าให้กับพี่น้องได้ฟัง อีกทั้งยังบอกถึงการดำเนินงานของเทศบาลว่าได้ดำเนินงานในเรื่องอะไรไปบ้างแล้ว และต่อไปจะทำอะไร นายขยันจะชี้แจงให้ชาวบ้านได้รับรู้รับทราบข้อมูลของเทศบาลตลอดเวลา

ผู้ศึกษาเองได้มีโอกาสในการเข้าไปมีส่วนร่วมในการสังเกตอย่างมีส่วนร่วมกับกิจกรรมดังกล่าว บรรยากาศแบบเป็นกันเอง ไม่มีพิธีตองอย่างเป็นทางการ นายขยันจะมาพร้อมกับทีมงานเสมอ อย่างเช่น กิจกรรมตามกลมกินข้าวเล่าเรื่องความหลัง(ชุมชนสัตบุร) เป็นกิจกรรมที่พบปะกับชาวบ้านตามหมวดหมู่ต่าง ๆ ของชุมชน นายขยันจะถือปืนโตที่ใส่กับข้าวเป็นอาหารทางเหนือ มาร่วมรับประทานอาหารกับชาวบ้านที่นำอาหารมาเช่นเดียวกัน ใช้พื้นที่ลานกลางบ้าน เสื่อมาปู



นำมาอาหารมารวมกัน และทานด้วยกัน นายชยันก็นั่งทานกับชาวบ้านไปด้วย คุยไปด้วย เป็นบรรยากาศที่สร้างความเป็นกันเองมาก ไม่แบ่งชนชั้นทางสังคม ทำให้ชาวบ้านสามารถพูดในสิ่งที่ เป็นปัญหาความต้องการที่แท้จริงของชาวบ้าน ณ ที่นั้น

เราต้องเข้าใจชาวบ้าน อย่างที่ไปพบปะชาวบ้าน เราสามารถคุยกับชาวบ้านได้ ตั้งแต่เด็ก เยาวชน ผู้สูงอายุ คนเฒ่าคนแก่ เราเข้าใจเขาคือชาวบ้าน ถ้าเราเข้าใจ เขา เขาดีใจ จะตรึงใจเขาตลอดไป รู้ถึงวิถีชีวิตเขาเป็นอย่างไร นายกไปแนะนำก สามารถคุยกับคนปลูกผักได้ว่าปลูกอย่างไร ขายที่ไหน เราต้องรู้พอ ๆ ที่เขารู้ แล้ว ถ้านายกไปข้างบน นายกก็สามารถคุยได้ตั้งแต่กระทรวง อาจารย์ที่มา บางที่เป็น ผู้นำท้องถิ่นเราไม่กล้าที่จะไปข้างบน กลัวพูดไม่ถูก แต่นายกกล้าพูด และคนเรา ถ้าไม่กล้าไปก็ไม่มีเส้นสาย ทำงานลำบาก เราอยู่กับชาวบ้านก็ได้ อยู่กับข้างบนก็ได้ ข้างบนเห็นเรามีความตั้งใจในการทำงาน เขาก็จะช่วยเรา (ชยัน วิพรหมชัย, สัมภาษณ์)

ในยามที่ชุมชนมีงานในชุมชน ไม่ว่าจะงานแต่ง งานบวช และที่สำคัญที่คนทางเหนือถือว่า ไม่ต้องบอกก็ต้องไป คืองานศพ นายชยัน วิพรหมชัย ก็จะไปเลยตลอดไปเข้าร่วมในงานศพทุกงาน ถ้ามีงานศพตรงกันหลายงานนายชยันก็จะไปทุกงานไม่เลือกงานใดงานหนึ่ง เมื่อนายชยันไปถึง งานจะเข้าไปทักทายกับชาวบ้านที่มาร่วมงานก่อนเสมอ เจ้าภาพไม่ต้องมีพิธีรีตองในการต้อนรับ นายก ให้ทำเหมือนกับชาวบ้านคนหนึ่งที่มาร่วมงานศพ นายชยันจะให้เกียรติกับเจ้าภาพเป็นหลัก

กิจกรรมงานประเพณีวันสำคัญต่าง ๆ นายชยันให้การสนับสนุนเป็นอย่างดี เช่น วัน สงกรานต์ (ปีใหม่เมือง) วันลอยกระทง วันสำคัญต่าง ๆ นายชยันสนับสนุนให้ชุมชนเข้าร่วมจัด กิจกรรมด้วยกัน เพื่อสืบสานประเพณีวัฒนธรรมต่อรุ่นลูกหลานที่เห็นและปฏิบัติตามสืบต่อไป อย่าง เช่น วันสงกรานต์ (ปีใหม่เมือง) เป็นงานประเพณีที่จัดได้ยิ่งใหญ่ ทุกชุมชนเข้าร่วมกิจกรรม มีการประกวดทำอาหารพื้นเมือง คือ ลาบเหนือ จัดกิจกรรมรดน้ำผู้สูงอายุ ทุกคนในชุมชนจะมาร่วมงานอย่างพร้อมใจกัน มีการสืบสานประเพณีวัฒนธรรมเดิมทางเหนือไว้ การจัดงานแบบ ล้านนา มีอาหารล้านนาขายกับผู้ร่วมงาน สถานที่จัดงานเป็นบริเวณลานของศูนย์วัฒนธรรม ที่มี บรรยากาศร่มรื่น นายชยันให้ความสำคัญกับบรรยากาศแบบล้านนา และรณรงค์ให้ทุกคนการแต่ง กายด้วยผ้าพื้นเมืองเข้าร่วมงาน

นายชยันได้ฟื้นฟูและอนุรักษ์ในวัฒนธรรมประเพณีของทางเหนือที่คนรุ่นหลังมัก มองข้ามไป เช่น อาหารพื้นเมือง การแต่งกายพื้นเมือง ของใช้พื้นเมือง เป็นต้น มีการโครงการ “อุ้ยสอนหลาน” เป็นโครงการที่ต้องการให้คนเฒ่าคนแก่ที่มีองค์ความรู้เกี่ยวกับของพื้นเมืองได้มี โอกาสได้มาถ่ายทอดให้คนรุ่นหลังได้เรียนรู้ และสืบทอดต่อไปในอนาคต

กล่าวได้ว่าการลงพื้นที่ของนายขยัน วิพรหมชัย ปูพรหมทั่วพื้นที่ และลงพื้นที่เป็นประจำนับตั้งแต่การลงพื้นที่เรียกคะแนนเสียงเลือกตั้ง จนกระทั่งได้เป็นนายกเทศมนตรี นายขยัน วิพรหมชัย ยังคงลงพื้นที่ตลอดเวลา ทั้งงานศพ งานบุญ งานตามประเพณี งานกิจกรรมของเทศบาล หากที่ไหนมีชาวบ้านรวมกันมากกว่าสองคนเมื่อไหร่ นายขยันถือเป็นโอกาสในการเข้าไปพบปะกับชาวบ้าน

“การลงชุมชนของท่านนายกสุดยอด จัดเวลาที่พบปะกับชาวบ้านบ่อยมาก ไปประชุมตามหมวด ตามหมู่ต่าง ๆ ของชุมชน ท่านเข้าไปหาไปจัดเวทีพูดคุยหมด คุณกันไปกินข้าวกันไป ถามสารทุกข์สุกดิบกันไป ไม่ต้องมีพิธีรีตอง ชาวบ้านชอบ” (ประยูร บุญธรรม, สัมภาษณ์)

“การลงชุมชนของนายกให้คะแนนเต็มไปเถอะ ทั้งเข้าใจและเข้าถึงชาวบ้าน ถ้าชาวบ้านมีกิจกรรมเมื่อไหร่ ต้องมีนายกเข้าร่วมทุกงาน” (นิโรจน์ นิไทรโยค, สัมภาษณ์)

ในเรื่องของการประชาสัมพันธ์เป็นสิ่งสำคัญสำหรับนายขยัน วิพรหมชัย ในทุกหมู่บ้าน ได้มีการติดตั้งเสียงตามสายให้ครบทุกหมู่บ้าน นายขยันมีรายการ “นายกพบประชาชน” ทุกวันอาทิตย์เวลาประมาณ 07.00 น. เป็นการเล่าให้ฟังถึงในรอบอาทิตย์นั้นนายขยันได้ปฏิบัติภารกิจอะไรไปบ้าง และเล่าถึงข่าวสารบ้านเมืองให้ชาวบ้านได้รับรู้ในสิ่งที่นายขยันรู้เช่นกัน เสียงตามสายมีประโยชน์กับชาวบ้านมาด้านการประชาสัมพันธ์ ในชุมชนมีกิจกรรม หรืองานศพ งานบุญของบ้านไหน เสียงตามสายสามารถแจ้งให้ชาวบ้านได้รู้ทั่วกัน และนายขยันเน้นในเรื่องการประชาสัมพันธ์มากที่สุดต้องการให้ชาวบ้านในท้องถิ่นของตนเองได้รับรู้การดำเนินงานของเทศบาล และภารกิจของตนเอง จากเสียงตามสายบ้าง เวทีพบปะชาวบ้านบ้าง หรือในสำนักงานนายขยันก็ใช้ระบบเสียงตามสายคุยกับพนักงานด้วยเช่นกัน

จากอดีตผู้ที่เข้ามาทำงานการเมือง มีคอร์รัปชั่นเยอะ แต่พอสมัยของนายขยันทำงานด้วยความโปร่งใส ชาวบ้านเข้ามามีส่วนร่วมในการตรวจสอบและนายกเองก็แจ้งให้ชาวบ้านได้รับทราบตลอดเวลาในกิจกรรมที่เทศบาลดำเนินการผ่านเสียงตามสายบ้าง จะได้ยินเสียงนายกเป็นประจำในวันอาทิตย์ ท่านนายกจะมีเรื่องราวที่ท่านไปพบไปไหนมาไหนมาเล่าสู่กันฟัง เวล่านายขยันไปประชุมชาวบ้านที่ไหน นายกจะชี้แจงการทำงานของเทศบาล จะบอกให้ชาวบ้านได้รับรู้ในทุกโอกาสที่ได้เจอกับชาวบ้าน (สมศักดิ์ สุริยะเจริญ, สัมภาษณ์)

นายขยันได้มีวิธีการทำงานกับชุมชนที่ต้องเข้าถึงและเข้าใจชุมชน ทั้งการจัดกิจกรรมเพื่อให้เกิดเวทีในการพบปะพูดคุยกันระหว่างชาวบ้านและนายขยันพร้อมทีมงาน และรูปแบบเวทีที่จัดต้องเป็นแบบเรียบง่าย เป็นกันเอง อาศัยวิถีชีวิตของชาวบ้านเป็นหลักในการจัดเวที และนายขยันยังอนุรักษ์วัฒนธรรมพื้นเมืองได้เป็นอย่างดี ทั้งการกินอาหารเมือง แต่งกายด้วยผ้าพื้นเมือง

พูดภาษาเมือง ในการดำเนินเวทีแต่ละครั้ง และนายชยันไม่เคยละทิ้งงานทางด้านสังคมทั้งงานศพ งานแต่งงาน งานบุญต่าง ๆ นายชยันจะไปเข้าร่วมในงานต่าง ๆ เสมอ โดยเฉพาะงานศพเป็นงานที่ นายชยันต้องไปเสมอ จนทำให้นายชยันเป็นนายกเทศมนตรีที่ชาวบ้านไม่อาจจะลืมไปได้

เป็นกันเอง พูดเก่ง อย่างสุภาพคิดว่า คอมนเป็นต่อรูปหล่อเป็นรอง ท่านนายกเข้า กับคนได้ง่าย เป็นคนอย่างง่าย ง่าย ๆ ไม่ถือเนื้อถือตัว บางทีเรานั่งคุย กันอยู่ ท่านมาที่นั่งกับเรา เราก็ดีใจ นายกท่านจะทักทายก่อนเสมอ เจอใครท่านก็ จะถามหมด ถ้านายกผ่านมา เห็นเรานั่งกันอยู่ ท่านก็จะมาทัก ป้า แม่ เป็นอย่างไร สบายดีไหม ถ้าไม่รู้จักชื่อก็จะบอกว่าสวัสดิ์ครับ แม่กินข้าวหรือยัง หรือถ้ามีคน ป่วยบ้านไหนก็ได้ ท่านนายกก็จะไปเยี่ยม และจะคอยถามถึงว่าหายดีแล้วหรือยัง นายกท่านทักทายดี (ประภาพรรณ ดิอุโมงค์, สัมภาษณ์)

นายกนี้ชยันสมชื่อ แกขยันทุกด้าน ไม่ว่างงานมาทำทุกวัน ไม่เว้นแม้กระทั่งวันเสาร์- อาทิตย์ ก็มาทำ ท่านจะขับรถตระเวนดูชุมชนไปเรื่อย เมื่อเห็นตรงไหนไม่เรียบร้อย ท่านก็จะโทรหาเจ้าหน้าที่ผู้เกี่ยวข้อง เพื่อมาแก้ไข หรือว่าตรงไหนที่ต้องการพัฒนา ท่านก็จะจัดบันทึกไว้ อีกอย่างถ้าชาวบ้านมีงาน แกจะเข้าถึงชาวบ้าน รับรู้ปัญหา แก้ไข แก้ไปเรื่อย ต่างหมู่บ้านต่างตำบลก็ไป ส.ท.ก็ต้องไปด้วย ไปดูงานก็ไป ด้วยกัน เห็นบ้านเมืองเขาเป็นอย่างไรก็ช่วยกันคิดว่าจะพัฒนาบ้านของเราอย่างไร (สวัสดิ์ อุณอุโมงค์, สัมภาษณ์)

### คุณลักษณะของผู้นำเทศบาล

จากเรื่องราวที่ได้กล่าวมาข้างต้นของนายชยัน วิพรหมชัย นายกเทศมนตรีเทศบาล ตำบลอุโมงค์ ทั้งในส่วนของบริบทของท้องถิ่น ภูมิหลัง ความเป็นมา และประสบการณ์ของ นายชยัน ตลอดจนวิธีการทำงานในเทศบาลและวิธีการทำงานกับชุมชน ทำให้สามารถบ่งบอกได้ ถึงคุณลักษณะของผู้นำเทศบาลที่ประสบความสำเร็จในการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี ได้ดังนี้

#### 1. ความสามารถในการเข้ากับผู้อื่นได้ดี

จากการที่นายชยันเป็นลูกของเกษตรกรชาวสวนในพื้นที่ ซึ่งมีวิถีการดำเนินชีวิต ภายในครอบครัวแบบเรียบง่าย มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ซึ่งกันและกัน ไปมาหาสู่กันในห้องถิ่นอยู่ เสมอ เป็นตามแบบสังคมทางเหนือ และอีกอย่างนายชยันเป็นคนในห้องถิ่นที่มีความเข้าใจใน วัฒนธรรมประเพณีของท้องถิ่นเป็นอย่างดี จึงทำให้สามารถเข้ากับผู้อื่นในพื้นที่ได้เป็นอย่างดี และ เมื่อตนเองต้องมาประกอบอาชีพค้าขายที่ต้องเอาใจลูกค้าเป็นสำคัญ และต้องมีความจริงใจซึ่งกัน

และกัน ทำให้นายชยันมีบุคลิกภาพที่เข้ากับคนรอบข้างได้เป็นอย่างดี รู้จักทักทายผู้อื่นและเข้ากับผู้อื่นได้ตลอด

เป็นกันเอง พุดเก่ง อย่างสุภาพคิดว่า การเป็นต่อรูปหล่อเป็นรอง ท่านนายกเข้ากับคนได้ง่าย เป็นคนอย่างง่าย ง่ายอะไรก็ได้ ง่าย ๆ ไม่ถือเนื้อถือตัว บางทีเรานั่งคุยกันอยู่ ท่านมานั่งกับเรา เราก็ดีใจ นายกท่านจะทักทายก่อนเสมอ เจอใครท่านก็จะถามหมด ถ้านายกผ่านมา เห็นเรานั่งกันอยู่ ท่านก็จะมาทัก ป้า แม่ เป็นอย่างไรสบายดีไหม ถ้าไม่รู้จักชื่อก็จะบอกว่าสวัสดิ์ครับ แม่กินข้าวหรือยัง หรือถ้ามีคนป่วยบ้านไหนก็ได้ ท่านนายกก็จะไปเยี่ยม และจะคอยถามถึงว่าหายดีแล้วหรือยัง นายกท่านทักทายดี (ประภาพรรณ ดีอุโมงค์, สัมภาษณ์)

## 2. ความสามารถในการประยุกต์ใช้ความคิดจากการศึกษาดูงาน

นายชยันได้พยายามแสวงหาความรู้เพิ่มเติมในกับตนเองอยู่ตลอดเวลา ทั้งจากการพัฒนาระดับการศึกษาของตนเองจนกระทั่งสำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาโท การเป็นคนที่อ่านหนังสือทุกชนิดโดยเฉพาะหนังสือพิมพ์ และที่สำคัญในการแสวงหาความรู้ของนายชยัน คือ การศึกษาดูงานในสถานที่ต่าง ๆ และ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้และสามารถนำมาประยุกต์ใช้ให้เข้ากับการพัฒนาท้องถิ่นเป็นนวัตกรรมใหม่ ๆ ของการพัฒนาท้องถิ่นของตนเองต่อไปได้เป็นอย่างดี

นายกเป็นคนเมือง ท่านติดดิน ท่านก็รู้ว่าคนเราต้องผ่านทุกข์มาก่อน พ่อแม่แก่ก็เมือง บ้านเมืองเราเป็นอย่างไร นายกก็รู้มาตั้งแต่ยังเด็ก ท่านก็ไปเรียน ไปดูงาน บ้านอื่น ไปศึกษาดูงานในแต่ละหมู่บ้าน ท่านก็จะมาปรับปรุงให้เป็นความคิดของท่าน เวลาไปไหนท่านก็จะให้ประธานชุมชนไป ส.ท.ไป ตัวแทนกลุ่มไป ทุกหมู่บ้าน ทั้ง 11 ชุมชน ได้ไปกันหมด ไปดูด้วยกัน เพื่อที่จะได้มาช่วยกันพัฒนาบ้านเมืองของเราให้ดีขึ้น (ศรีพรรณ ดีอุโมงค์, สัมภาษณ์)

## 3. การรับฟังความคิดเห็นจากผู้อื่นด้วยตนเอง

นายชยันให้ความสำคัญกับชาวบ้านเป็นหลัก พยายามให้ชาวบ้านได้เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานกิจกรรมต่าง ๆ และให้ชาวบ้านได้มีโอกาสในการคิดและวางแผนในการพัฒนาชุมชนของตนเอง นายชยันได้ให้เงินอุดหนุนชุมชนละหนึ่งแสนบาทต่อไป เพื่อให้ชุมชนได้นำเงินอุดหนุนดังกล่าวไปประชุมร่วมกันในชุมชนในการพัฒนาชุมชนของตนเองในเรื่องใด และให้ชุมชนบริหารจัดการเงินในส่วนดังกล่าวให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยชุมชนแจ้งผลการดำเนินงานให้เทศบาลได้รับรู้ อีกอย่างในเวลาทีนายชยันจะดำเนินกิจกรรมในเรื่องให้ต้องมีชาวบ้านในท้องถิ่นเข้ามาร่วมกิจกรรมทุกชุมชนในอยู่เขตเทศบาล และนายชยันเปิดเวทีในการพบปะพูดคุยกับชาวบ้านให้ชาวบ้านได้แสดงความคิดเห็นและเสนอปัญหาความต้องการจากชาวบ้านโดยตรง

นายชยันต์เข้าชุมชนรับรู้ปัญหาด้วยตนเองตลอด เช่น กิจกรรมเทศบาลสัญจร ที่จัดขึ้นในทุกปี นายชยันต์จะเข้าไปรับรู้ปัญหาความต้องการของชาวบ้านทุกชุมชน ร่วมกับพนักงานเทศบาล สมาชิกสภาเทศบาล ประธานและคณะกรรมการชุมชน และที่สำคัญชาวบ้านในชุมชน เพื่อช่วยกัน ในแสดงความคิดเห็นในการพัฒนาชุมชนของตนเอง ซึ่งนายชยันต์จะฟังเสียงชาวบ้านในท้องถิ่นเป็นหลักในการพัฒนาท้องถิ่นของตนเอง

การฟังเสียงประชาชนนายกจะใช้กิจกรรมเข้าไปในชุมชน เช่น เทศบาลสัญจร นายกก็จะนัดประชุมชาวบ้าน คุยไปแต่ละปีอก แต่ละหมวด กิจกรรมนี้ชื่อจะ เปลี่ยนทุกปี ปีนี้ชื่อ ตามกลมกินข้าว เล่าเรื่องความหลัง นายกก็ถือโอกาสตรงนั้น มากินข้าว มารับฟังปัญหาของชาวบ้าน เน้นการปลุกฝังให้ชาวบ้านมีความสามัคคี สร้างสมานฉันท์ของชุมชน และให้ชาวบ้านได้มีโอกาสในการพูดคุยแสดงความคิดเห็นโดยตรงกับ (นฤสิทธิ์ ไคร่กระโทก, สัมภาษณ์)

#### 4. ความสามารถในการติดต่อสื่อสารด้วยตนเอง

นายชยันต์ได้สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับทุกคนที่อยู่รอบข้างโดยตรง ไปพบปะพูดคุย ทักทาย ด้วยความเป็นกันเอง นอกจากนั้นนายชยันต์ใช้รูปแบบของสื่อในการสร้างความสัมพันธ์กับ ประชาชน โดยนายชยันต์จัดรายการผ่านเสียงตามสายในรายการ “นายกพบประชาชน” เป็นประจำ ทุกวันอาทิตย์ และในสำนักงานเทศบาลนายชยันต์มีรายการที่คุยกับพนักงานเทศบาล “ผู้เอ๋ย ยาม แล่ง” จัดเป็นประจำทุกเย็นของวันทำงาน ในเวทีประชุมชาวบ้านหรือเวทีประชุมประจำเดือน สภา กาแพ ของพนักงานเทศบาล นายชยันต์จะมีการพูดคุยชี้แจงการทำงานให้รับรู้รับทราบถึงการ ดำเนินงานตลอดเวลา อีกอย่างในคนทำงานร่วมกันกับนายชยันต์นั้น นายชยันต์จะมีของขวัญในวัน เกิดมอบให้กับทุกคน เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานร่วมกันต่อไป

ท่านนายกไม่ถือตัว นายกใส่ใจมาก ขนาดวันเกิดตัวเองยังลืมไปแล้ว ท่านนายก โทรมาตอนเช้า Happy Brith day ในวันเกิด และจะให้คนขับรถเอาต้นไม้มาให้ เอาเสื้อผ้ามาให้ เป็นของขวัญวันเกิด ลุงยังลืมวันเกิดของตัวเองเลย แกจะวันเกิดทุกคนไว้ และแกจะพกสมุดทำเนียบที่มี รายชื่อ เบอร์โทร ของผู้บริหาร ส.ท. ประธานฯ ติดตัวตลอด เพื่อมีปัญหาตรงไหนจะได้โทรตามได้ทันที (บุญส่ง ศรีทิพย์, สัมภาษณ์)

#### 5. การประพฤติปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดีตามแบบวัฒนธรรมท้องถิ่น

นายชยันต์ประพฤติตนเองให้เป็นตัวอย่างที่ดีเหมาะสมกับการเป็นผู้นำ ซึ่งนายชยันต์ ไม่ยุ่งเกี่ยวกับอบายมุขทุกชนิด เป็นคนที่รักในวัฒนธรรมประเพณีพื้นเมือง ทานอาหารพื้นเมือง ใส่ เสื้อผ้าพื้นเมือง พูดภาษาเมือง นอกจากนี้ยังพยายามอนุรักษ์และส่งเสริมภูมิปัญญาท้องถิ่นให้คง

อยู่กับท้องถิ่นตลอดไป อีกอย่างนายชยันยังได้แนะนำและสนับสนุนการดำเนินวิถีชีวิตตามแบบวัฒนธรรมท้องถิ่นไปยังพนักงานเทศบาล และประชาชนในท้องถิ่น อย่างเช่น ในช่วงปีใหม่เมือง (วันสงกรานต์) พนักงานเทศบาลตำบลอุโมงค์ทุกคนจะใส่เสื้อผ้าพื้นเมืองมาทำงาน เป็นนโยบายหลักของนายชยันช่วงเทศกาลดังกล่าว

นายกของเราจะไม่กินเหล้า ไม่สูบบุหรี่ เรื่องอบายมุขไม่ยุ่ง และในเรื่องของพื้นเมืองท่านนายกเราชอบของพื้นเมือง กินอาหารแบบเมือง ๆ และในช่วงเดือนเมษา นายกจะให้พนักงานทุกคนแต่งกายด้วยผ้าพื้นเมือง นายกท่านแต่งของท่านอยู่ประจำอยู่แล้ว ทำให้พนักงานเกรงใจและเคารพนับถือท่านเป็นญาติผู้ใหญ่ท่านหนึ่ง (เอรวัตต ลังกาพินธุ์, สัมภาษณ์)

#### 6. ความสามารถในการมุ่งงานและผลงานเป็นสำคัญ

นายชยัน วิพรหมชัย เป็นนายกเทศมนตรีคนแรกที่เข้ามาบริหารงานเทศบาลตำบลอุโมงค์ ในสมัยแรกที่นายชยันเข้ามารับตำแหน่ง นายชยันได้สร้างนโยบายในการพัฒนาทางด้านโครงสร้างพื้นฐาน ถนนที่เคยเป็นถนนลูกรังเปลี่ยนเป็นถนนลาดยาง ถนนคอนกรีต และขยายถนนไปในทุกตรอกซอกซอยให้ชาวบ้านได้รับความสะดวกสบายในการคมนาคม และพัฒนาระบบประปา ไฟฟ้า ให้ชาวบ้านได้มีระบบสาธารณูปโภคครบทุกหลังคาเรือน ทำให้ชาวบ้านได้รู้ได้เห็นถึงความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม และชุมชนเกิดการพัฒนาไปในทางที่ดีขึ้น ชาวบ้านได้รับผลประโยชน์มากจากการพัฒนาที่มีนายชยัน วิพรหมชัยเป็นนายกเทศมนตรี

การพัฒนาของท่านนายกทำให้ชุมชนดีขึ้นในทุกอย่าง อย่างถนนลาดยางก็มีถึงหน้าบ้าน บ้านมี 4-5 หลังก็มีถนนลาดยางเข้าไปถึงบ้าน นายกเขาพัฒนาเก่งทั้งสุสาน วัด โรงเรียน ถนนหนทาง ไฟฟ้าก็มีไฟกิ่งสว่างตลอดทาง ทางเข้าสวนลำไยก็มีไฟกิ่งไปติดให้นะ คนไปสวนก็สบาย นายคนนี้เขาพัฒนาหมด (มยุรี ณ ลำพูน, สัมภาษณ์)

สมัยแรกนายกพูดว่า ถนนทุกตรอกซอกซอยจะให้เป็นคนกรีตหมด แกประกาศไว้แต่มีบางคนที่บอกว่าสมัยเดียวจะทำได้อย่างไร แต่สมัยเดียวนายกทำให้มีถนนเป็นคนกรีตหมด ตอนนี้อยู่หันมาพัฒนาด้านคน เช่น ทุนการศึกษาเด็กให้มาก กลุ่มต่าง ๆ ก็มีเงินอุดหนุน อีกหน่อยคนแก่ก็ได้เบี้ยยังชีพครบหมด เพราะเงินที่จะไปพัฒนาทางอื่นหมดแล้ว ถนนหนทางเต็มหมด โครงสร้างพื้นฐานพัฒนาหมดแล้ว ต่อไปก็เป็นการพัฒนาคน (บุญส่ง ศรีทิพย์, สัมภาษณ์)

ความสำเร็จในการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดีของเทศบาลตำบลอุโมงค์ ที่มีนายชยัน วิพรหมชัย ทำหน้าที่ในตำแหน่งนายกเทศมนตรี ด้วยความเป็นผู้นำที่สนใจการเมืองมาตั้งแต่เด็ก

ถึงแม้ว่าพื้นฐานทางครอบครัวไม่มีความเกี่ยวข้องทางการเมือง แต่ด้วยความสนใจและความใฝ่รู้ในทางการเมือง จนในที่สุดนายชยันได้เข้าสู่เส้นทางทางการเมืองได้สำเร็จ และบริหารพัฒนาท้องถิ่นของตนเองให้เป็นที่ประจักษ์แก่สายตาประชาชนในท้องถิ่นที่มองได้ถึงบ้านเมืองของตนเองได้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น ระบบสาธารณูปโภคมีความสะดวกสบายและครบถ้วนในทุกพื้นที่ นายชยันได้สร้างและพัฒนาได้อย่างชัดเจน และยึดหลักของการมีส่วนร่วมจากภาคประชาชนเป็นสำคัญ จึงไม่มีเสียงคัดค้านจากการพัฒนาบ้านเมือง ทุกคนเห็นถึงความตั้งใจจริงในการพัฒนาท้องถิ่นของนายชยัน วิพรหมชัย อย่างแท้จริง

ณ ปัจจุบัน ชื่อของนายชยัน วิพรหมชัย และเทศบาลตำบลอุโมงค์ เป็นที่กล่าวขานถึงในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยตนเอง และเป็นกรณีตัวอย่างในการศึกษาดูงานได้เป็นอย่างดี และนายชยัน วิพรหมชัยก็ได้สร้างชื่อเสียงให้กับตนเองในบทบาทของการเป็นนายกเทศมนตรีที่บริหารงานท้องถิ่นจนประสบความสำเร็จในการพัฒนาบ้านเมืองของตนเอง ประชาชนในท้องถิ่นมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น อีกทั้งยังมีรางวัลต่าง ๆ ที่สามารถการันตีได้ถึงความสำเร็จต่าง ๆ คือ รางวัลที่ได้รับ เช่น รางวัลพระปกเกล้า รางวัลพระปกเกล้าทองคำ รางวัลธรรมาภิบาล เป็นต้น

นายชยัน วิพรหมชัย เป็นผู้นำเทศบาลที่นำพาท้องถิ่นของตนเองประสบผลสำเร็จได้อย่างน่าภาคภูมิใจเป็นอย่างยิ่ง

## 2. นายทองศักดิ์ ทวีทอง นายกเทศมนตรีเทศบาลเมืองท่าข้าม

### อำเภอพุนพิน จังหวัดสุราษฎร์ธานี

นายทองศักดิ์ ทวีทอง นายกเทศมนตรีเทศบาลเมืองท่าข้าม อำเภอพุนพิน จังหวัดสุราษฎร์ธานี ตั้งแต่ปี 2539 ถึงปัจจุบันนี้ (2550) เป็นเวลาเกือบ 11 ปีแล้ว นายทองศักดิ์ทำงานบริหารท้องถิ่นในตำแหน่งนายกเทศมนตรีเมืองท่าข้าม ได้สร้างผลงานและความสำเร็จในการบริการพัฒนาท้องถิ่นของตนเองให้ประชาชนในพื้นที่ได้อยู่ดีมีสุขขึ้น โดยเริ่มตั้งแต่สมัยแรกที่เข้ารับตำแหน่งตั้งแต่ในปี 2539 เป็นต้นมา ที่นายทองศักดิ์ได้สร้างผลงานให้ประชาชนในท้องถิ่นได้รับรู้เพื่อเป็นเกียรติยศแก่คนในท้องถิ่นที่โดดเด่นจนทำให้เป็นที่ยอมรับโดยทั่วกันใน อปท. ด้วยตนเอง อาทิเช่น ในปี 2547 และปี 2548 รางวัลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีความเป็นเลิศด้านความโปร่งใสและส่งเสริมการมีส่วนร่วมแก่ประชาชน(รางวัลพระปกเกล้า) ได้รับรางวัล 2 สมัยซ้อน ต่อมาในปี 2549 ได้รับรางวัลพระปกเกล้าทองคำ นอกจากนี้ยังมีรางวัลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ (รางวัลธรรมาภิบาล) ในปี 2548 และ ปี 2550 และรางวัล อปท. ที่มีการบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมที่ดีในปี 2550 อีกหนึ่งรางวัล ซึ่งผลงานที่ได้รับทำให้

เทศบาลเมืองท่าข้ามที่มีนายทงศักดิ์ดำรงตำแหน่งเป็นนายกเทศมนตรี เป็นที่รู้จักและเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อีกแห่งหนึ่งที่เป็นสถานที่ที่ต้องมาศึกษาดูงานในความสำเร็จที่เกิดขึ้นในการพัฒนาท้องถิ่น

### บริบทของท้องถิ่น

เทศบาลเมืองท่าข้าม อำเภอพุนพิน จังหวัดสุราษฎร์ธานี เป็นตำบลที่ห่างจากตัวจังหวัดสุราษฎร์ธานีประมาณ 12 กิโลเมตร ทั้งตำบลมีพื้นที่ประมาณ 14.10 ตารางกิโลเมตร โดยลักษณะพื้นที่ตอนใต้เป็นที่สูง ตอนเหนือเป็นที่ราบตั้งอยู่ริมแม่น้ำตาปี มีอาณาเขตทิศเหนือติดต่อกับตำบลวัดประดู่ อำเภอเมือง จังหวัดสุราษฎร์ธานี ทิศตะวันตก ติดต่อกับตำบลพุนพิน และตำบลท่าข้าม อำเภอพุนพิน ทิศตะวันออกติดต่อกับพื้นที่อบต.วัดประดู่ อำเภอเมือง จังหวัดสุราษฎร์ธานี และทิศใต้ติดต่อกับพื้นที่อบต.ท่าข้าม และอบต.เขาหัวควาย อำเภอพุนพิน และมีประชากร 20,391 คน ชาย 10,027 คน หญิง 10,364 คน มีบ้าน 7,692 หลังคาเรือน

สภาพทางภูมิประเทศของเทศบาลเมืองท่าข้ามนั้น จะมีแม่น้ำตาปีไหลผ่านตำบล ซึ่งเป็นแม่น้ำสายหลักของพื้นที่ทางภาคใต้ที่ใช้ในการหล่อเลี้ยงชีวิตของคนทางภาคใต้ และการใช้ประโยชน์จากแม่น้ำในเรื่องการเกษตรเป็นส่วนใหญ่ เป็นตำบลที่มีเส้นทางในการคมนาคมขนส่งหลายช่องทาง ไม่ว่าจะเป็นทางน้ำ (แม่น้ำตาปี) หรือทางบกที่มีถนนตัดผ่านหลายเส้นทาง สถานีรถไฟสุราษฎร์ธานี บางครั้งนักท่องเที่ยวคิดว่านี่คือตัวเมืองสุราษฎร์ฯ แต่จริงแล้วสถานีตั้งอยู่ที่อำเภอพุนพินยังไม่ถึงตัวจังหวัดสุราษฎร์ธานี ต้องต่อรถโดยสารเข้าไปอีกประมาณ 12 กิโลเมตร และมีสนามบินที่อยู่ห่างจากตัวตำบลท่าข้ามประมาณ 15 กิโลเมตร เท่านั้น

ในพื้นที่ของเทศบาลเมืองท่าข้ามอาจแบ่งลักษณะพื้นที่เป็นเขตเศรษฐกิจที่เป็นย่านการค้าขายและพาณิชย์ เขตเกษตรกรรมเป็นพื้นที่ของสวนเกษตรส่วนใหญ่และคนที่อาศัยอยู่เป็นคนที่ดั้งเดิมที่มีที่ดินเป็นของตนเอง และเขตชุมชนแออัด เป็นที่อยู่อาศัยของคนต่างถิ่นที่ย้ายถิ่นฐานมาอาศัย ย้ายมาจากทางภาคกลาง เช่น จังหวัดราชบุรี จังหวัดเพชรบุรี และจังหวัดนครปฐม โดยส่วนใหญ่คนในชุมชนแออัดมีอาชีพรับจ้างประเภทยาเข้ากินค่าและบ้านเรือนจะอยู่ติด ๆ กันไป สภาพบ้านไม่มีความมั่นคง พออยู่อาศัยได้ อีกอย่างที่ดินส่วนใหญ่ของเทศบาลเมืองท่าข้ามเป็นที่ดินของราชพัสดุ และที่ดินของทางรถไฟ ชาวบ้านส่วนใหญ่ทำสัญญาเช่าหลายสิบปี บางส่วนก็เป็นการบุกรุกไม่มีสัญญา ส่วนที่ดินในเขตชุมชนจะเป็นที่ดินที่มี โฉนด เป็นของตัวเอง ปลูกสร้างบ้านเรือนบนเนื้อที่ของตนเอง และที่ดินที่มีราคาแพง คือ ที่ดินที่ติดกับแม่น้ำตาปี



คนที่มาอยู่ในท่าข้ามมีความหลากหลายของคน มีทั้งมอญ คนภาคใต้ คนทางภาคกลางตอนแรกก็เข้ามาหาทำงาน เพราะแต่ก่อนท่าข้ามเป็นเมืองค้าขาย มีทั้งท่าเรือและสถานีรถไฟ มีคนมาซื้อขายกันจากทุกที่ทั้งภาคใต้และภาคกลาง พอทำงานไปสักพักก็ไม่กลับบ้าน เลยบุกรุกที่ดินของทางรถไฟ สร้างบ้านอยู่อาศัยกันจนกระทั่งทุกวันนี้แหละ (ณรงค์ แก้วนิคม, สัมภาษณ์)

เทศบาลเมืองท่าข้ามมีความเป็นเมืองที่มีพื้นที่ทางการค้าขายและพาณิชย์เป็นหลัก เป็นศูนย์กลางของการค้า มีจุดเชื่อมโยงของคมนาคมทั้ง ทางรถยนต์ ทางเรือ ทางอากาศ ทางรถไฟ ที่มีความสะดวกสบายในการคมนาคมขนส่ง

การประกอบอาชีพของคนในเขตเทศบาลเมืองท่าข้าม อาจแบ่งแยกไปตามลักษณะพื้นที่ ได้แก่ ในเขตเมืองจะมีอาชีพค้าขาย เขตชนบทจะทำการเกษตรจำพวกสวนผลไม้ต่าง ๆ เช่น มะพร้าว ส้มโอ ทุเรียน มังคุด กระท้อน เป็นต้น และในเขตชุมชนแออัดส่วนใหญ่จะประกอบอาชีพรับจ้างทั่วไป ตำบลท่าข้ามเป็นตำบลที่การค้าขายมานานคนส่วนใหญ่จึงประกอบอาชีพเป็นพ่อค้าแม่ค้ากันส่วนใหญ่

ในเขตเทศบาลเมืองท่าข้ามจะมีตลาดเพื่อทำการค้าถึง 3 แห่ง คือ ตลาดเช้าที่ตั้งบริเวณริมทางรถไฟเริ่มตั้งแต่ตีสาม เป็นตลาดที่ขายพืชผักผลไม้เป็นหลัก ตลาดเทศบาลจะมีการซื้อขายทั้งวัน ส่วนตลาดเย็นตั้งอยู่ในซอยจ๊ะจ๋า เป็นแหล่งอาหารการกินของคนในท้องถิ่นที่ไม่ประกอบอาหารเองที่บ้าน แต่ซื้ออาหารสำเร็จรูปปรับประทาน ซึ่งในตลาดจะมีทั้ง กุ้ง ข้าว ผัก ผลไม้ ร้านขายอาหารชนิดต่าง ๆ มากมาย เป็นแหล่งอาหารเย็นของคนท่าข้ามเลยทีเดียว

“คนท่าข้ามเป็นแม่ค้าพ่อค้าเกือบทุกบ้าน ชายของที่ตลาดพวก ผัก ขนม กุ้ง ข้าว เพราะตลาดบ้านเรามีตลอด ทั้งตลาดเช้า ตลาดเย็น และตลาดเทศบาล พูดได้ว่าท่าข้ามเป็นเมืองค้าเมืองขายเลยทีเดียว” (ณรงค์ แก้วนิคม, สัมภาษณ์)

นอกจากสังคมในเมืองที่มีการค้าขายกันตลอดเวลา เทศบาลเมืองท่าข้ามยังมีสังคมชนบท ที่เป็นสวนผลไม้ และมีวิถีการดำเนินชีวิตที่เป็นวิถีของชาวบ้านธรรมดา ประกอบอาหารกินเองภายในครัวเรือน ถ้าเหลือจากกินจะนำมาขายที่ตลาดเทศบาลหรือบริเวณหน้าโรงงานในชุมชนหรือตั้งร้านขายบริเวณหน้าบ้านของตนเอง เช่น กุ้งฝอย มะนาว ผักกูด ถั่วพักยาว ตำลึง ถั่วพู อีกทั้งเป็นการอยู่กันแบบเครือญาติที่มีความสัมพันธ์ระหว่างกัน มีการไปมาหาสู่กันและแบ่งปันอาหารการกิน และความรู้สึกผูกพันระหว่างกันและกันภายในชุมชนของตนเอง

“ตอนเช้าชาวสวนจะไปขายของที่ตลาด บางคนปลูกผักเองไม่ไปขายที่ตลาดก็จะตั้งแผงขายหน้าบ้านของตนเอง หน้าโรงงานบ้าง เมื่อชาวบ้านรู้ก็จะเข้ามาซื้อขายกันเองในชุมชนและคนที่ทำงานโรงงาน” (จันทร์เพ็ญ ฉายากุล, สัมภาษณ์)

อาหารการกินของคนท่าข้ามจะทานอาหารที่มีรสจัด และเผ็ดร้อนมาก เป็นอาหารทางใต้ เช่น คั่วกลิ้ง แกงคั่ว แกงจืด และอาหารที่ขาดไม่ได้เลยในแต่ละมื้อ คือ น้ำพริกกะปิ ผักสด แม้จะไปนั่งทานข้าวแกงตามร้านต่าง ๆ ก็จะมีน้ำพริกกะปิและผักสดวางที่โต๊ะเสมอ รับประทานได้ฟรี เป็นอาหารที่คู่กับร้านข้าวแกงเสมอ

ในส่วนของวัฒนธรรมประเพณีของเทศบาลเมืองท่าข้าม เป็นวัฒนธรรมทางด้านงานบุญประเพณี และวันสำคัญทางศาสนาเป็นหลัก โดยประเพณีที่สำคัญอย่างเช่น งานบุญเดือน 10 หรือประเพณีรับส่งตายาย เป็นประเพณีที่คนทางภาคใต้ให้ความสำคัญเป็นอย่างมาก ความเน้นหนักของการจัดงานทางด้านประเพณีวัฒนธรรมจะมีน้อย นายทองศักดิ์จะจัดในงานวันสำคัญของชาติ เช่น วันแม่ วันพ่อ วันเด็ก เป็นต้น อาจสืบเนื่องมาจากคนในพื้นที่ของท่าข้ามมาจากหลายจังหวัดในประเทศไทย ทำให้วัฒนธรรมประเพณีมีความแตกต่างกันตามคนที่มาอาศัยอยู่ และงานวันสำคัญของชาติเป็นงานที่คนโดยส่วนรวมสามารถเข้าร่วมกิจกรรมได้ นายทองศักดิ์จึงเน้นในการจัดงานวันสำคัญของชาติเพื่อสร้างความสามัคคีในชุมชนร่วมกัน และทุกคนได้มีโอกาสในการร่วมกิจกรรมได้ทุกคน

จากสภาพทางภูมิหลังทางสังคมของเทศบาลเมืองท่าข้ามมีความหลากหลายของคนท่าข้ามอยู่อาศัย อีกทั้งยังเป็นเมืองการค้าและพาณิชย์ที่คนส่วนใหญ่มีอาชีพค้าขายกันตลอดเวลา และในพื้นที่บางส่วนยังเป็นชุมชนแบบดั้งเดิม ประกอบอาชีพทางด้านเกษตรก็ยังมีให้เห็นในพื้นที่ ในเรื่องของประเพณีวัฒนธรรมที่โดดเด่นในพื้นที่มีน้อยมาก เป็นโจทย์ที่น่าคิดว่านายทองศักดิ์ ทวีทอง มีวิธีการทำงานในรูปแบบไหนกับบริบทของชุมชนที่มีความแตกต่างในหลายมิติ และนายทองศักดิ์เองยังบริหารพัฒนาท้องถิ่นจนประสบผลสำเร็จดังที่ได้กล่าวมาแล้วในข้างต้นได้อย่างไร แล้วนายทองศักดิ์ มีความเป็นมาอย่างไรจึงได้มาเป็นนายกเทศมนตรีเทศบาลเมืองท่าข้าม เป็นเรื่องที่น่าสนใจและจะกล่าวต่อไปนี้

#### ภูมิหลังความเป็นมา และประสบการณ์ของผู้นำเทศบาล

นายทองศักดิ์ ทวีทอง เป็นนายกเทศมนตรีเทศบาลเมืองท่าข้ามที่ได้รับความไว้วางใจจากคนท่าข้ามเข้ามาบริหารเทศบาลเมืองท่าข้าม นับตั้งแต่ปี 2539 ถึงปัจจุบันนี้ แท้จริงนั้นนายทองศักดิ์เป็นคนท่าข้ามโดยกำเนิด เกิดเมื่อ พ.ศ. 2494 เป็นบุตรของนายเชื้อ ทวีทอง และนางฉะอ้อน ทวีทอง อาจกล่าวถึงในสมัยรุ่นพ่อของนายทองศักดิ์ที่ถือได้ว่าพ่อเชื้อเป็นผู้นำท้องถิ่นในสมัยก่อน เป็นผู้นำในหมู่คนจีนและคนทั่วไปในตำบลท่าข้าม เป็นหัวหน้ากรรมกร (ควบคุมคนงาน) ที่มีลูกน้องมากมาย ในยามที่ในท้องถิ่นมีงาน อาทิเช่น งานศพ งานบุญต่าง ๆ ในตำบลท่าข้าม

บิดาของนายทองศักดิ์จะนำคนงานของตนเอง ประมาณ 20-30 คนไปช่วยงาน หรือแม้กระทั่งในเวลาที่นายอำเภอลงมาในพื้นที่ ต้องเรียกหานายเข็มาช่วยกิจกรรมต่าง ๆ เป็นประจำ อาจบอกได้ว่าพ่อของนายทองศักดิ์นั้นเป็นผู้นำท้องถิ่นในสมัยนั้น มีคนรู้จักเยอะและเป็นที่พึ่งพาของคนในท้องถิ่นและคนในท้องถิ่นให้ความเคารพนับถือเป็นอย่างดี ทำให้นายทองศักดิ์ที่อยู่ใกล้ชิดกับบิดามาโดยตลอดได้แนวคิดดังกล่าวในการพัฒนาชุมชนที่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมเป็นสำคัญ

การศึกษาของนายทองศักดิ์ ในชั้นประถม มัธยม เรียนที่โรงเรียนในตำบลท่าข้าม ตอนเรียนได้เป็นหัวหน้าห้องโดยตลอดจนกระทั่งเรียนจบมัธยมศึกษาตอนปลาย จากนั้นจึงไปศึกษาต่อที่สถาบันพระจุลจอมเกล้าพระนครเหนือ ในระดับอนุปริญญา สาขาเครื่องกลอุตสาหกรรม และในขณะที่เรียนก็ยังได้เป็นรองนายกองค์การนักศึกษา อีกอย่างในช่วง 14 ตุลา 2516 นั้น นายทองศักดิ์ได้อยู่ในเหตุการณ์ที่นักศึกษาเรียกร้องรัฐธรรมนูญร่วมกับศูนย์กลางนิสิตนักศึกษาแห่งประเทศไทย จนกระทั่งจบการศึกษาที่สถาบันพระจุลจอมเกล้าพระนครเหนือ ได้มากลับมาช่วยกิจการที่บ้าน ณ ตำบลท่าข้าม

ตอนเรียนหนังสือก็ได้เป็นหัวหน้าห้องบ้าง และตอนที่ไปอยู่ที่พระจอมเกล้าพระนครเหนือ ได้เป็นรองนายกองค์การนักศึกษาด้าน อาจนับตั้งแต่ตรงนั้นที่ทำให้นายกได้เห็นอะไรมาเยอะ และในช่วง 14 ตุลา นายก็ได้ไปเข้าร่วมและเห็นเหตุการณ์สำคัญครั้งประวัติศาสตร์ของบ้านเมืองเรา อาจจะซึมซับมาจากหลายอย่างที่เข้ามาชีวิตด้วยที่ได้ลองผิดลองถูกมาหลายอย่าง (ทองศักดิ์ ทวีทอง, สัมภาษณ์)

ในช่วงที่กลับมาอยู่บ้าน นายทองศักดิ์ได้ช่วยงานทางสังคมของตำบลท่าข้ามตลอด เช่น งานวัด งานชุมชนในตลาด ถ่ายรูปงานศพ งานแต่งงานในท้องถิ่น การช่วยงานนี้ไม่เคยคิดเงินแต่อย่างไร ช่วยด้วยใจ เจกเช่นเดียวกับบิดาของตนในสมัยก่อน (บิดาเสียชีวิตนายทองศักดิ์อายุได้ 10 ขวบ)

ครอบครัวของนายทองศักดิ์ มีธุรกิจเกี่ยวกับโรงแรม รถขนส่ง เรือขนส่ง และมีห้องแถวให้เช่า เมื่อบิดาเสียชีวิตในปี 2505 มารดาเป็นผู้ดูแลกิจการทั้งหมดต่อ เมื่อนายทองศักดิ์กลับมาอยู่บ้านจึงช่วยงานที่บ้าน และเป็นครูโรงเรียนช่างกลสุราษฎร์ธานี ตามวุฒิการศึกษาที่จบมาทาง “เครื่องกลอุตสาหกรรม” เป็นครูประมาณ 3-4 ปี จากนั้นลาออกจากการเป็นครูมาช่วยกิจการของพี่ชาย ดำเนินธุรกิจเกี่ยวกับโรงโม่หิน นายทองศักดิ์ทำงานในตำแหน่งเป็นผู้จัดการโรงโม่หิน และนายทองศักดิ์ยังทำสวนยาง สวนปาล์มไปด้วยในตอนนั้น

การศึกษาของนายทองศักดิ์ มิได้จบเพียงแค่ระดับอนุปริญญาเท่านั้น แต่นายทองศักดิ์ในช่วงที่เป็นสมาชิกสภาจังหวัดสุราษฎร์ธานี (สจ.) นายทองศักดิ์ได้ศึกษาต่อในระดับปริญญาตรี

ศิลปศาสตร์บัณฑิต (ศศ.บ) จากสถาบันราชภัฏสุราษฎร์ธานี และในระดับปริญญาโท รัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต จากสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ และล่าสุดในปี 2550 ทางมหาวิทยาลัยรามคำแหงได้มอบปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิตกิตติมศักดิ์ สาขารัฐศาสตร์ ให้กับนายทองศักดิ์อีกด้วย

ถ้ำกล่าวถึงเส้นทางการเมืองของนายทองศักดิ์ ทวีทอง เริ่มแรกด้วยเป็นสมาชิกสภาจังหวัดสุราษฎร์ธานี (สจ.) เป็นฐานการเมืองแรกเริ่มของนายทองศักดิ์ ซึ่งได้รับการไว้วางใจจากพี่น้องประชาชนในเขตพื้นที่เลือกเป็นสมาชิกสภาจังหวัดสุราษฎร์ธานีถึง 3 สมัย ในสมัยแรกปี 2523-2528 สมัยที่สองปี 2528-2533 และในสมัยที่สามปี 2533-2534 แต่ในสมัยที่ 3 นั้นดำรงตำแหน่งสมาชิกสภาจังหวัดสุราษฎร์ธานี (สจ.) ได้เพียง 2 ปี ก็ลาออก เพื่อมาลงเลือกตั้งเป็นสมาชิกสภาเทศบาลตำบลท่าข้ามครั้งแรกในการเมืองระดับท้องถิ่นในปี 2534 แต่แพ้การเลือกตั้งในสนามท้องถิ่นครั้งแรก

“อาจเป็นเพราะกลุ่มไม่ดี ไม่เป็นที่ยอมรับ และคนในท้องถิ่นคิดว่าเป็น สจ. ใหญ่แล้วทำไมมาเป็นต้องมาเป็น ส.ท. จึงทำให้แพ้การเลือกตั้งไป แต่นายก็ยังสู้ต่อไปอีกนะ” (ทองศักดิ์ ทวีทอง, สัมภาษณ์)

การหาเสียงของนายทองศักดิ์ในสมัยที่ลงสมัครเลือกตั้งเป็น สจ. นั้น นายทองศักดิ์ใช้เวลาในวันเสาร์และอาทิตย์ เพราะในตอนนั้นนายทองศักดิ์เป็นอาจารย์สอนหนังสือที่โรงเรียนช่างกลสุราษฎร์ธานี นายทองศักดิ์ต้องขับมอเตอร์ไซด์ไปหาเสียงตามหมู่บ้านต่าง ๆ สมัยเมื่อปี 2522 นั้นการคมนาคมยังไม่สะดวกสบาย ถนนยังไปทางลูกรัง เป็นความยากลำบากในการลงพื้นที่มาก แต่นายทองศักดิ์ก็ได้คะแนนเสียงจากชาวบ้านจนได้รับการเลือกตั้งเป็นสมาชิกสภาจังหวัดถึงสามสมัยซ้อน

ในช่วงที่เป็น สจ. ในสมัยแรก เมื่อประมาณปี 2522 เห็นจะได้ นายทองใช้เวลาในการหาเสียงในวันเสาร์อาทิตย์ ขับมอเตอร์ไซด์ไปหาเสียง ไม่มีรถยนต์ และถนนหนทางระหว่างหมู่บ้านค่อนข้างลำบาก ใช้รถมอเตอร์ไซด์สะดวกที่สุด อีกอย่างการที่นายทองเป็นครูในตอนนั้นทำให้นักเรียนที่สอนมีส่วนช่วยในการได้คะแนนเสียงมา นายทองลงพื้นที่เข้าหาชาวบ้านโดยตลอดไม่เคยทิ้งพื้นที่ของตนเอง ตลอดเวลาที่นายทองเป็น สจ. นายทองไปงานเยอะมากจนชาวบ้านรู้จักหมด (ทองศักดิ์ ทวีทอง, สัมภาษณ์)

จากนั้นในปี 2536 นายทองศักดิ์ได้ลงสมัครเป็นสมาชิกสภาเทศบาล (ส.ท.) อีกครั้งและได้รับเลือกเข้าไปเป็น ส.ท. และได้รับตำแหน่งนายกเทศมนตรี (โครงสร้างแบบคณะเทศมนตรี) แทนนายกเทศมนตรีคนเดิมที่เสียชีวิตไปจนครบวาระ

ต่อมาในปี 2539 นายทองศักดิ์ได้สร้างทีม “กลุ่มพัฒนาท่าข้าม” เพื่อลงสมัครเลือกตั้งในเขตเทศบาล และได้รับการเลือกตั้งมาอีกทีม จำนวน 12 คน เพราะว่าเป็นสมัยนั้นเทศบาลเมืองท่าข้ามยังเป็นเทศบาลตำบล และได้ยกฐานะเป็นเทศบาลเมืองท่าข้าม ในวันที่ 20 ธันวาคม พ.ศ. 2543 นายทองศักดิ์ได้ดำรงตำแหน่งนายกเทศมนตรีเทศบาลตำบลท่าข้ามจนครบวาระ

ในปี 2543 เมื่อเทศบาลเมืองท่าข้ามได้ยกฐานะเป็นเทศบาล และสอดคล้องกับ พ.ร.บ. เทศบาล (ฉบับที่ 11) พ.ศ. 2543 ที่บัญญัติให้นายกเทศมนตรีมาจากการเลือกตั้ง จึงต้องจัดให้มีการเลือกตั้งนายกเทศมนตรีโดยตรงใหม่ และกลุ่มพัฒนาท่าข้ามที่นำทีมโดยนายทองศักดิ์ ทวีทอง ได้รับความไว้วางใจจากประชาชนเข้ามาทำหน้าที่ในตำแหน่งนายกเทศมนตรีพร้อมกับทีมสมาชิกสภาเทศบาลจากกลุ่มพัฒนาท่าข้ามได้อีกสมัย และสมัยที่สองในปี 2548 ต่อมาจนกระทั่งปัจจุบัน

ตลอดระยะเวลาของการบริหารเทศบาลท่าข้ามในตำแหน่งนายกเทศมนตรี ทั้งหมด 3 สมัย และทุกสมัยอยู่ครบวาระ 4 ปี รวมเวลาได้ประมาณ 12 ปี ที่นายทองศักดิ์เข้ามาพัฒนาเมืองท่าข้ามให้เห็นถึงการเปลี่ยนแปลงของบ้านเมือง และมีผลงานให้ชาวบ้านได้เห็นเป็นรูปธรรม เช่น สวนสาธารณะ สนามเด็กเล่น ความเป็นระเบียบเรียบร้อย ความสะอาดของบ้านเมือง จนทำให้ชาวบ้านไว้วางใจให้นายทองศักดิ์เข้ามาบริหารเทศบาลเมืองท่าข้ามอย่างต่อเนื่องเสมอมา

การบริหารงานท้องถิ่นของนายทองศักดิ์ ทวีทอง ในตำแหน่งนายกเทศมนตรีเทศบาลเมืองท่าข้าม เป็นผู้บริหารเพียงคนเดียวที่เป็นที่ยอมรับจากชาวบ้านและพนักงานเทศบาลเมืองท่าข้าม ในการทำงานที่พัฒนาท้องถิ่นไปสู่ผลสำเร็จได้ และในระดับองค์กรนายทองศักดิ์เองต้องมีวิธีการทำงานที่น่าสนใจและจะกล่าวถึงต่อไปนี้

### วิธีการทำงานในเทศบาล

นายทองศักดิ์ ทวีทอง นายกเทศมนตรีเทศบาลเมืองท่าข้ามที่เข้ามาบริหารงานเทศบาลเมืองท่าข้ามเป็นเวลาเกือบ 14 ปี (ปัจจุบัน 2550) ในการดำรงตำแหน่งนายกเทศมนตรีเทศบาลเมืองท่าข้ามเสมอมา

กล่าวได้ว่า เทศบาลเมืองท่าข้าม ชุมชนขนาดใหญ่แห่งที่สองของจังหวัดสุราษฎร์ธานี รองจากชุมชนเมืองสุราษฎร์ธานี ในปัจจุบันเป็นการบริหารงานโดย นายทองศักดิ์ ทวีทอง ดำรงตำแหน่งนายกเทศมนตรีของเทศบาลเมืองท่าข้าม และมีทีมบริหารที่ประกอบไปด้วยรองนายกเทศมนตรี จำนวน 3 คน เลขานุการ จำนวน 2 คน และที่ปรึกษา จำนวน 1 คน ทำหน้าที่เป็นทีมบริหารงานของเทศบาลเมืองท่าข้าม

สภาเทศบาลเมืองท่าข้าม มีสมาชิกสภาเทศบาลที่มาจากเลือกตั้งของประชาชน โดยตรง จำนวน 18 คน จากการแบ่งเขตเลือกตั้ง 3 เขตเลือกตั้ง ในแต่ละเขตเลือกตั้งสามารถเลือกสมาชิกสภาเทศบาลได้เขตละ 6 คน และกลุ่มพัฒนาท่าข้ามของนายทองศักดิ์ได้เป็นสมาชิกสภาเทศบาลจำนวน 15 คน ในการเลือกตั้งครั้งนี้ไม่ได้ยกทีมเพราะชาวบ้านเห็นการทำงานของสมาชิกสภาเทศบาลบางคนไม่มีผลงานที่โดดเด่นในชุมชน และต้องการเลือกคนใหม่เข้ามาทำงานแทน

โครงสร้างการบริหารของเทศบาลเมืองท่าข้าม ได้แบ่งส่วนราชการภายในเทศบาลเมืองท่าข้ามออกเป็น 7 ส่วน ประกอบด้วย

1. สำนักปลัดเทศบาล
2. กองช่าง
3. กองคลัง
4. กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม
5. กองการศึกษา
6. กองสวัสดิการสังคมและหน่วยงานตรวจสอบภายใน
7. กองวิชาการและแผนงาน

อัตรากำลังบุคลากรของเทศบาลเมืองท่าข้าม มีพนักงานเทศบาล จำนวน 67 คน ลูกจ้างประจำ จำนวน 30 คน พนักงานจ้างตามภารกิจ จำนวน 48 คน และพนักงานจ้างทั่วไป จำนวน 95 คน รวมทั้งหมดมีพนักงานที่นายทองศักดิ์ต้องดูแลทั้งหมด 200 กว่าคน โดยพนักงานส่วนใหญ่เป็นคนในท้องถิ่น เช่น พนักงานกวาดถนน พนักงานกวาดขยะ และพนักงานจ้างในส่วนอื่น ๆ นายทองศักดิ์ต้องการให้คนในชุมชนมีอาชีพ และถ้าหากเป็นคนในท้องถิ่นทำงานกับเทศบาลเมื่อเป็นคนในพื้นที่ย่อมมีจิตสำนึกรักบ้านเมืองของตนเองและต้องการพัฒนาให้เจริญต่อไป และในส่วนของข้าราชการจะเป็นคนนอกพื้นที่แต่อยู่ที่เทศบาลเมืองท่าข้ามมานานกว่า 10 ปีแล้วทั้งนั้น แต่ด้วยนายทองศักดิ์ให้ความอิสระในความคิดในการทำงานและสวัสดิการที่ดี และการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งเป็นไปตามกลไกที่ถูกต้อง อีกทั้งยังสนับสนุนการพัฒนาความรู้ความสามารถของพนักงานอย่างเต็มที่ ทั้งการจับทุนการศึกษาต่อในระดับปริญญาตรี ปริญญาโท การเข้าร่วมในเวทีการอบรมสัมมนาต่าง ๆ นายทองศักดิ์เปิดโอกาสให้กับพนักงานทุกคน

ข้าราชการส่วนใหญ่เป็นคนมาจากที่อื่น แต่ก็อยู่กันนาน อย่างพี่เองก็อยู่มา 19 ปี แล้วนานกว่าใครเพื่อน ส่วนคนอื่นก็ประมาณ 10 ปีได้ ในส่วนของพนักงานจ้าง นายทองศักดิ์จ้างคนในท้องถิ่น และที่เราเก็บขยะเองนะ ไม่ได้ให้สัมปทานบริษัทเอกชน นายทองศักดิ์ว่าคนในท้องถิ่นที่เป็นคนเก็บขยะเดิมจะไม่มีการทำ ในเมื่อเราจ้างเขา

ทำงานได้ดีแล้ว คนของเราจะได้รายได้ เราจะเอาเงินไปให้คนอื่นทำไม ทำให้เราจึงมีพนักงานจ้างเยอะ (ธงชัย วิชัยดิษฐ, สัมภาษณ์)

สำนักงานเทศบาลยังคงใช้สถานที่เดิมของสุขาภิบาลเป็นสำนักงานเทศบาลเมืองท่าข้าม พื้นที่ค่อนข้างคับแคบ และพื้นที่ในสำนักงานค่อนข้างมีจำกัดในการใช้ประโยชน์ อีกอย่างเป็นสำนักงานที่ไม่มีความสวยงามเหมือนกับเทศบาลที่นำเงินภาษีของประชาชนมาสร้างสำนักงานให้ดูดีเฉพาะโครงสร้าง แต่นายทnungศักดิ์นำเงินภาษีของประชาชนไปพัฒนาท้องถิ่นให้อยู่ดีกินดีกว่าในส่วนของความสวยงามของสำนักงานเทศบาล ถึงแม้ว่าเทศบาลจะดูคับแคบแต่ทุกคนที่เข้ามาติดต่อกับเทศบาลจะรู้สึกอบอุ่นที่ได้มาใช้บริการที่เทศบาลเมืองท่าข้าม ตามสุภาษิตโบราณที่ว่า “คับที่อยู่ได้ คับใจอยู่ยาก” ด้วยนโยบายของนายทnungศักดิ์ที่เน้นการให้บริการแก่ประชาชนเป็นสำคัญ และอบรมพนักงานทุกคนในการต้อนรับประชาชนด้วยรอยยิ้มและความจริงใจ และให้บริการตั้งแต่วันจันทร์ถึงวันเสาร์ เพื่อให้ประชาชนในท้องถิ่นสามารถติดต่อได้อย่างสะดวกสบายขึ้น

การบริหารงานภายในของนายกเทศมนตรีเทศบาลเมืองท่าข้าม นายทnungศักดิ์ ทวีทอง นั้น เป็นการกระจายอำนาจการบริหารงานจากบนลงล่าง นายทnungศักดิ์ได้กระจายอำนาจในการตัดสินใจและการดูแล ให้กับรองนายกเทศมนตรีทั้ง 3 คน ที่ต้องมีความรับผิดชอบในการบริหารงานทั่วไปของกองต่าง ๆ โดยมีคำสั่งแต่งตั้งอย่างเป็นทางการจากนายทnungศักดิ์ ทวีทองเป็นที่เรียบร้อย เพื่อการปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างรวดเร็วขึ้นตามนโยบายการลดขั้นตอนการปฏิบัติงานของเทศบาล อาทิเช่น การลดขั้นตอนในเรื่องของการนำเสนอแฟ้มเอกสารและการอนุมัติต่าง ๆ โดยรองนายกฯ สามารถรับเรื่อง อนุมัติ ได้เลย โดยไม่ต้องเรื่องไม่ต้องไปถึงนายทnungศักดิ์ ซึ่งในบางครั้งนายทnungศักดิ์มีภารกิจในตำแหน่งที่ได้แต่งตั้งนอกจากนายกเทศมนตรี เช่น ประธานสันนิบาตเทศบาลภาคใต้ ที่มีภารกิจงานนอกพื้นที่โดยตลอด จึงได้มอบให้รองนายกเทศมนตรีสามารถพิจารณาได้เลย เพียงแจ้งให้นายกเทศมนตรีได้รับรู้ ทำให้เป็นผลดีในการทำงานมีความคล่องตัวมากขึ้น ยกตัวอย่างรองนายกเทศมนตรีที่ต้องทำหน้าที่ในการดูแลงานแต่ละกอง เช่น

รองนายกเทศมนตรี นายเกษียร ประเสริฐสุข ดูแลรับผิดชอบในส่วนของกองคลัง และกองสาธารณสุข

รองนายกเทศมนตรี นายจุมพล ชลิกกรชูวงศ์ ดูแลรับผิดชอบในส่วนของกองช่างและกองสวัสดิการ

รองนายกเทศมนตรี นายทศพล งานไพโรจน์ ดูแลรับผิดชอบในส่วนของกองการศึกษา กองวิชาการและแผน สำนักงานปลัดเทศบาล

ส่วนนายทnungศักดิ์ ทวีทอง ในฐานะนายกเทศมนตรี ทำหน้าที่กำกับดูแลในภาพรวม และการบริหารบุคคลที่เป็นหน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบด้วยตัวเอง

ในส่วนของการบริหารงานให้ เป็นไปตามกลไกของระบบสายการบังคับบัญชาของโครงสร้างราชการท้องถิ่น แต่นายทองศักดิ์ให้อิสระในแต่ละกองในการดำเนินงานของตนเอง ภายใต้กฎระเบียบวางไว้จากส่วนกลาง อีกทั้งยังมอบหมายให้ปลัดเทศบาลสามารถอนุมัติในเรื่องของค่าตอบแทนต่าง ๆ ให้กับพนักงานเทศบาลได้ไม่ต้องผ่านมาถึงนายทองศักดิ์ เพราะอย่างไรสิทธิเบิกได้เป็นไปตามระเบียบที่กำหนดไว้อย่างชัดเจน และยังมอบหมายให้ผู้อำนวยการกอง ๆ ดูแลในเรื่องของค่าใช้จ่ายภายในกองได้ เช่น ผู้อำนวยการกองคลัง มีคำสั่งแต่งตั้งให้เป็นรองปลัดเทศบาล 7 ดูแลในส่วนของกองคลัง ผู้อำนวยการกองสวัสดิการ มีคำสั่งแต่งตั้งให้เป็นรองปลัด 6 ดูแลกองวิชาการและแผน ซึ่งสามารถอนุมัติแทนปลัดเทศบาลได้ในเรื่องของการเบิกจ่ายค่าตอบแทน และสวัสดิการอื่น ๆ เป็นการลดขั้นตอนลงไปอีกจากนายทองศักดิ์ ไปยังปลัดเทศบาลและจากปลัดเทศบาลไปสู่ผู้อำนวยการกอง และผู้อำนวยการกองผู้ปฏิบัติตามภาระหน้าที่ เพื่อให้การทำงานมีความราบรื่นรวดเร็วมากยิ่งขึ้น ฉะนั้นการดำเนินงานจะไม่ขึ้นตรงต่อนายทองศักดิ์เพียงคนเดียว แต่ทุกคนจะได้มีส่วนร่วมในการบริหารงานเทศบาลด้วยกัน และให้อิสระในการทำงานตามบทบาทหน้าที่ของแต่ละกอง และผลักดันนโยบายไปสู่เป้าหมายของเทศบาลเมืองท่าข้ามจนประสบความสำเร็จ

อีกอย่างในการกระจายอำนาจการตัดสินใจและความรับผิดชอบให้กับรองนายกเทศมนตรี ปลัดเทศบาล และผ.ก.องต่าง ๆ แล้วนั้น นายทองศักดิ์ให้อิสระทางความคิดในการบริหารจัดการงานในส่วนงานของตนเอง เพื่อบรรลุตามนโยบายที่นายทองศักดิ์ได้แถลงไว้ในกาเป็นผู้นำฝ่ายบริหารของเทศบาลเมืองท่าข้าม

การบริหารงานในมุมมองของพี่น้อง นายกท่านบริหารงานแบบประชาธิปไตย มีการประชุม การวางแผน จัดให้มีแผนปฏิบัติงานแต่ละกองให้ชัด ต้องมีการปรึกษากันเองในกอง ท่านนายกจะมอบให้รองนายกควบคุมกำกับ ให้ดูแลเบ็ดเสร็จ ยกเว้นในเรื่องการบริหารงานบุคคลเป็นอำนาจโดยตรงที่นายกท่านดูแลเอง รองนายกดูแลในการบริหารงานทั่วไป การใช้จ่ายงบประมาณ ให้อิสระเต็มที่ ผ.ก.องต่าง ๆ มีหน้าที่ดำเนินงานไปตามนโยบาย ทุกอย่างจะมีแผนหมด (สัมพันธ์ สิทธิสงคราม, สัมภาษณ์)

การพบปะพูดคุยกันของคนทำงานนั้น นายทองศักดิ์ เปิดโอกาสให้ระดับฝ่ายการเมือง (ฝ่ายบริหาร) และฝ่ายข้าราชการในหน่วยงานต่าง ๆ เข้าร่วมประชุมทุกวันจันทร์ ตั้งแต่ เวลา 9.30-10.00 น. เป็นการพูดคุยติดตามการดำเนินงานที่ผ่านมา และปรึกษาหารือในการดำเนินงานต่อไป รวมทั้งปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจากการทำงาน เพื่อเป็นการเตรียมงานในแต่ละกิจกรรมของเทศบาล ทำให้ทุกคนได้รู้งานกิจกรรมของแต่ละส่วนงานโดยตลอด และการคิดงานร่วมกัน และถ้า



หากว่านายทงศักดิ์ไม่อยู่ติดภารกิจ การประชุมจะต้องดำเนินไปเป็นประจำและต่อเนื่องโดยตลอด ในแต่ละส่วนงานจะมีการประชุมประจำเดือนของพนักงานเดือนละครั้ง

ทุกวันจันทร์ ผอ.กองต่าง ๆ และนายก รองนายก ร่วมถึง ปลัด จะมานั่งพูดคุยกันถึงปัญหา ความต้องการ ได้ทำอะไรกันไปบ้างที่ผ่านมา และจะทำอะไรต่อไปบ้าง ใช้ห้องนายคนั้นแหละเป็นที่พูดคุย ไม่ใช่ประชุมนะเป็นทางการนะ เรามาปรึกษาหารือ ร่วมกันในการทำงาน ถึงแม้ท่านนายกไม่อยู่ก็ต้องคุยกัน (สุตรี เจียรพันธ์, สัมภาษณ์)

การดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ของแต่ละส่วนงานต่าง ๆ เนื่องจากมีการพูดคุยในการดำเนินงานโดยตลอดทุกวันจันทร์ ทำให้ทุกส่วนงานรู้จักกิจกรรมของส่วนงานอื่นด้วย และเมื่อถึงเวลาจัดกิจกรรมนั้นทุกส่วนงานจะต้องเข้ามาร่วมมือกันในการดำเนินกิจกรรมร่วมกัน ยกตัวอย่างกิจกรรมวันเด็ก กองเจ้าภาพคือกองสวัสดิการ ในส่วนของกองอื่นจะมีหน้าที่ในกิจกรรมนี้ด้วยเช่นกัน เช่น กองช่างดูแลในเรื่องของสถานที่ กองสาธารณสุขดูแลของพยาบาล เป็นต้น ทำให้แสดงให้เห็นถึงการทำงานร่วมกันของทุกส่วนที่เป็นความเป็นเทศบาลเมืองท่าข้าม

เราทำงานรวมเป็นหนึ่ง โดยที่ทุกกองต้องแทรกทุกเรื่องของกองอื่นจะมากน้อยแล้วแต่ เช่น กองการศึกษาจัดงานแข่งเรือ ในส่วนของกองอื่นจะต้องทำด้วยแล้วแต่หน้าที่ที่ทางเจ้าภาพจะมอบหมายให้ อย่างกองช่างคอยดูแลในเรื่องสถานที่ เต็นท์ โต๊ะ เก้าอี้ และกองสาธารณสุขดูแลในเรื่องรักษาพยาบาล พอถึงกองของเราก็มีกองอื่นมาช่วยเช่นเดียวกันเราอาจเรียกได้ว่าเราลงแขกช่วยกันในการทำงานในแต่ละครั้ง งานต่าง ๆ ก็สำเร็จตามเป้าหมายเสมอ (ถิษมน เกตุมณี, สัมภาษณ์)

ในการติดตามงานของนายทงศักดิ์ เป็นไปในลักษณะของการนำเสนอผลงานของแต่ละกองที่ดำเนินการไปแล้วเสร็จนั้นผลงานเป็นอย่างไร ระยะเวลาที่นำเสนอผลงาน เป็นรอบ 3 เดือน 6 เดือน และ 12 เดือน เป็นการประเมินผลงานการเลื่อนขั้นเลื่อนเงินเดือนในแต่ละปีไปด้วย

นายทงศักดิ์ ให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยการส่งเสริมการศึกษาของพนักงานเทศบาล การศึกษาดูงานในที่ต่าง ๆ การเข้าร่วมการประชุมสัมมนาและการจัดงานในเชิงวิชาการต่าง ๆ พนักงานสามารถนำเสนอความต้องการในการพัฒนาตนเองได้ในทุกรูปแบบ นายทงศักดิ์ให้การสนับสนุนอย่างดี จนทำให้ ณ ปัจจุบันพนักงานเทศบาลหลายคนที่มีโอกาสเรียนต่อในระดับปริญญาตรี ปริญญาโท จากทุนสนับสนุนจากทางเทศบาล เป็นการเปิดโอกาสให้พนักงานได้พัฒนาองค์ความรู้ของตนเองตลอดเวลา และสามารถนำมาประยุกต์ใช้กับท้องถิ่นของตนเอง

พนักงานของเราได้มีโอกาสได้เรียนต่อในช่วงเสาร์อาทิตย์ เพราะนายท่านสนับสนุนเต็มที่ ในแต่ละปีจะมีการตั้งงบประมาณรองรับเสมอ ต้องมีการสอบชิงทุนนะไม่ใช่ให้ได้ง่าย ต้องดูความตั้งใจด้วย หรือแม้กระทั่งการสัมมนาที่องค์กรต่าง ๆ จัดขึ้น ท่านนายไม่เคยขัดขวางเส้นทางในการหาแสวงหาความรู้ให้กับตัวเองของพนักงาน มีแต่จะส่งเสริมและสนับสนุน ไม่ใช่เฉพาะพนักงานเทศบาลเท่านั้น สมาชิกสภาเทศบาลเองท่านนายก็ยังส่งเสริมในเรื่องของการศึกษาต่อเช่นกัน (จรรุพรณ สิริยาภรณ์, สัมภาษณ์)

สืบเนื่องจากนายทงศักดิ์ ทวีทอง ได้ดำรงตำแหน่งนายกเทศมนตรีมาแล้วหลายสมัย ทำให้การบริหารงานในระดับองค์กรของเทศบาลเมืองท่าข้ามได้รับการพัฒนามาโดยตลอดเพียงผู้เดียวคนเดียวที่เข้ามาเป็นผู้นำ และพนักงานในส่วนงานต่าง ๆ ทำงานให้กับเทศบาลมานานหลายปีต่อเนื่องกัน จึงอาจเป็นเหตุผลหนึ่งที่ทำให้นายทงศักดิ์ สามารถพัฒนาระบบการทำงานได้อย่างต่อเนื่องมาจนปัจจุบัน ระบบการบริหารงานของนายทงศักดิ์ มีความชัดเจนในการทำงานร่วมกัน รัฐบาลทงศักดิ์และรัฐใจกันและกันเป็นอย่างดี และร่วมกันการผลักดันนโยบายไปสู่เป้าสำเร็จเพื่อพัฒนาท้องถิ่นต่อไปเป็นอย่างดี

### วิธีการทำงานกับชุมชน

ณ ปัจจุบัน นายทงศักดิ์ ทวีทอง มีชุมชนที่ต้องพัฒนาในเขตเทศบาลเมืองท่าข้ามทั้งหมด 22 ชุมชน โดยในแต่ละชุมชนมีประธานชุมชนและคณะกรรมการชุมชนที่มาจากกรเลือกตั้งจากประชาชนในชุมชนนั้น เพื่อทำหน้าที่กำกับ ดูแล ติดตามผลการดำเนินงานและเป็นตัวแทนจากชาวบ้านในการประสานการพัฒนาท้องถิ่นร่วมกับเทศบาลเมืองท่าข้าม นอกจากนี้ประธานชุมชนและคณะกรรมการชุมชนในการดูแลชุมชนและรับฟังปัญหาความต้องการจากประชาชน สมาชิกสภาเทศบาลจะต้องดูแลประชาชนในเขตของตนเองด้วย เพิ่มช่องทางให้กับประชาชนในการเสนอปัญหาความต้องการจากชุมชนของตนเอง

ชุมชนในตำบลท่าข้าม มีความหลากหลายของชุมชน มีทั้ง ชุมชนเมือง ที่มีการค้าขาย มีอาคารเชิงพาณิชย์ มีผู้คนอาศัยอยู่อย่างหนาแน่น มีสภาพทางเศรษฐกิจที่คล่องตัว เป็นศูนย์กลางของการค้าและการคมนาคมขนส่งด้วย ชาวบ้านที่อาศัยในเขตเมืองเป็นคนดั้งเดิม ประกอบธุรกิจเกี่ยวกับการค้าขายเป็นส่วนใหญ่ ส่วนในเขตชนบท ที่มีพื้นที่นอกเมืองไปอีกนิด เป็นพื้นที่ของสวนผลไม้ สวนผัก พื้นที่จะติดกับแม่น้ำตาปี วิธีการดำเนินชีวิตของชาวบ้านเป็นวิถีชีวิตที่เรียบง่าย ประกอบอาหารเองในครัวเรือน ชาวบ้านจะเป็นชาวสวนส่วนใหญ่ และจะนำผลผลิตที่ได้

จากสวนของตนเองเข้ามาขายในเขตเมืองที่มีตลาดถึง 3 แห่ง ทั้งตลาดเช้า ตลาดเทศบาล และตลาดเย็น เป็นการค้าขายทั้งวันเลยก็ได้ และท้ายสุดเป็นเขตชุมชนแออัด ชาวบ้านส่วนใหญ่อพยพมาจากที่อื่น จากจังหวัดราชบุรี เพชรบุรี นครปฐม ไม่ใช่คนในพื้นที่ ประกอบอาชีพรับจ้างทั่วไป เป็นลักษณะของชุมชนในเขตเทศบาลเมืองท่าข้าม

การพัฒนาท้องถิ่นของนายทองศักดิ์ที่เข้ามาดำรงตำแหน่งนายกเทศมนตรีตั้งแต่ปี พ.ศ. 2539 เป็นต้นมานั้น ในระยะแรกเป็นการพัฒนาทางด้านโครงสร้างพื้นฐานเป็นสิ่งสำคัญ ทั้งถนน ประปา ไฟฟ้า สวนสาธารณะ สนามเด็ก เป็นต้น นายทองศักดิ์พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานในสิ่งที่เป็นรูปธรรมและสามารถเป็นจุดเด่นที่ชาวบ้านสามารถสัมผัสได้ และการพัฒนาเน้นการมีส่วนร่วมจากภาคประชาชนเป็นหลัก ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ประจักษ์ต่อสายตาชาวบ้าน บ้านเมืองมีความเป็นระเบียบ สะอาดขึ้น มีพื้นที่สาธารณะเกิดขึ้น โดยที่นายทองศักดิ์ทำให้ชาวบ้านได้เห็นการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้นจากสมัยก่อน

ก่อนนายกคนนี้จะมา ท่าข้ามดูไม่ได้ ตลาดก็สกปรก ขยะเต็มบ้านเต็มเมือง ชาวบ้านต่างคนต่างอยู่ เทศบาลเองก็ไม่มีกิจกรรมกับชาวบ้านอย่างทุกวันนี้ พอนายกคนนี้ก็มาพัฒนาทุกอย่างทุกด้าน ให้ชาวบ้านร่วมกันคิด จนบ้านเมืองดีขึ้น ตลาดเคยสกปรก นายกก็เข้าไปสร้างกลุ่มพ่อค้าแม่ค้า เพื่อช่วยกันดูแลตลาดร่วมกัน ทำน้ำหมักชีวภาพจากเศษผักนำมาใช้ล้างตลาด อันนี้นายกเขาก็ทำ ใส่ใจชาวบ้านดี (ชูศักดิ์ พุทธิพงษ์, สัมภาษณ์)

นายกทำงานในปีแรก มีอะไรเปลี่ยนแปลงมาก มีสวนสาธารณะ สนามเด็กเล่นบริเวณทางรถไฟ นายกพัฒนาให้เป็นจุดเด่นขึ้นมา และมีผลงานให้ชาวบ้านได้เห็นเป็นรูปธรรมของการทำงานของเขา (ทองศักดิ์ ทวีทอง, สัมภาษณ์)

ในระยะต่อมา เมื่อการพัฒนาด้านโครงสร้างพื้นฐานเริ่มถึงจุดอิ่มตัว นายทองศักดิ์จึงมีนโยบายที่เน้นทางด้านสังคมเป็นหลัก ควบคู่กับการพัฒนาด้านโครงสร้างพื้นฐาน เช่น การพัฒนาที่เน้นในเรื่องของการศึกษา คุณภาพชีวิต สาธารณะสุข การกีฬา และที่สำคัญเน้นให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานของเทศบาล

แต่ก่อนงบประมาณเราน้อย จึงเน้นเรื่องโครงสร้างพื้นฐาน ตอนนี้นายกจะเน้นสังคม การศึกษา มากขึ้น เน้นสวนสาธารณะ การกีฬา และเน้นให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในทุกด้าน เช่นวันเด็กก็ดึง อสม.เข้ามา ลอยกระทงให้ชุมชนทำกระทงเข้าร่วม จะทำอะไรต้องมีชาวบ้านเข้ามามีส่วนร่วมโดยตลอด นายกจะเน้นมาก (สัมพันธ์ สิทธิสงคราม, สัมภาษณ์)

ในเน้นในเรื่องของการมีส่วนร่วมของประชาชน ตลอดระยะเวลาของการบริหารงานเทศบาลของนายทองศักดิ์นั้น ได้มีการส่งเสริมให้ชาวบ้านรู้จักการจัดทำโครงการที่เป็นความต้องการของตนเองเสนอมายังเทศบาลในการตอบสนองความต้องการในสิ่งที่ประชาชนในท้องถิ่นได้ร่วมกันพิจารณาจากชุมชนของตนเอง จากนั้นนำเข้าสู่แผนการพัฒนาเทศบาลในแต่ละปี

การให้นโยบายของนายทองศักดิ์ในการจัดทำโครงการเสนอเทศบาล โครงการ/กิจกรรมที่ดำเนินการในชุมชนต้องเป็นโครงการ/กิจกรรมที่ทันสมัย ทันต่อเหตุการณ์บ้านเมืองสนองตอบนโยบายของรัฐบาลและตามกระแสของการพัฒนาภาพรวมของประเทศ เช่น นโยบายเศรษฐกิจพอเพียง นายทองศักดิ์มีนโยบายให้ชุมชนปลูกผักสวนครัวในพื้นที่ว่างต่าง ๆ ของชุมชน แต่การดำเนินการกิจกรรมต่าง ๆ ในชุมชนของเทศบาลจะมีการทำเป็นชุมชนนำร่องก่อน จากนั้นจึงขยายผลไปยังชุมชนอื่น และต้องดูความเหมาะสมของพื้นที่ในการพัฒนาในเรื่องนั้น ๆ

“เทศบาลทำอะไรต้องให้ชาวบ้านรับรู้หรือว่าเสนอโครงการอะไรไปถ้าไม่ได้ต้องชี้แจงให้ชาวบ้านได้รับรู้ ทำได้ไม่ได้ต้องแจ้งให้ชาวบ้านได้รับรู้” (เกษม ศักดิ์จันทร์, สัมภาษณ์)

การทำงานกับชุมชนของนายทองศักดิ์เป็นการเน้นการสร้างกลุ่มทางสังคมให้เกิดขึ้นในชุมชนและต้องได้รับการพัฒนาและมีการดำเนินกิจกรรมของกลุ่มอย่างต่อเนื่อง กลุ่มทางสังคมของเทศบาลที่ได้จัดตั้งขึ้น เช่น กลุ่มประชาคม กลุ่มผู้สูงอายุ กลุ่ม อสม. กลุ่มสตรี กลุ่มเยาวชน กลุ่มมอเตอร์ไซด์รับจ้าง กลุ่มพ่อค้าแม่ค้า เป็นต้น การสร้างกลุ่มต้องพยายามสร้างกลุ่มให้ครอบคลุมในทุกเพศทุกวัย ทุกสาขาอาชีพ และเชื่อมประสานเป็นเครือข่ายการทำงานร่วมกันกับเทศบาล และในส่วนของภาครัฐที่เข้ามามีส่วนร่วมในการทำงานของเทศบาล อาทิเช่น สถานีตำรวจ อำเภอ โรงพยาบาล หรือแม้แต่ในระดับจังหวัด รวมทั้งภาคเอกชน เพื่อเข้ามาร่วมในการทำงานและการประสานความร่วมมือระหว่างเทศบาลและองค์กรต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชน

“เราต้องสร้างกลุ่ม ชมรมให้มากที่สุด ถ้าพึ่งเทศบาลเองทำงานไม่ไหว เช่น ชมรมมอเตอร์ไซด์รับจ้าง อสม. กลุ่มสตรี เวลาเทศบาลของความร่วมมือ เราจะแจ้งไปยังกลุ่มต่าง ๆ ในชุมชนได้เลย” (นิชมน เกตุมณี, สัมภาษณ์)

การทำงานของนายทองศักดิ์โดยผ่านกลุ่มองค์กรในชุมชนต่าง ๆ นั้น นายทองศักดิ์จะมีการแจ้งนโยบายหลักในการดำเนินงานที่จะเน้นไปทางด้านไหนบ้าง เพื่อการพัฒนาเทศบาลเมืองท่าข้ามไปทิศทางเดียวกัน การรับฟังนโยบายของนายทองศักดิ์จะผ่านการประชุมของกลุ่ม องค์กรชุมชน โดยในทุกครั้งที่มีการประชุมของชุมชนนายทองศักดิ์ ร่วมถึงรองนายกฯ ส.ท. ปลัดเทศบาล ผอ.กองต่าง ๆ จะต้องลงไปเพื่อไปร่วมเวทีกับชาวบ้าน ในเวทีการประชุมชาวบ้านนายทองศักดิ์จะ

กล่าวถึงการทำงานของเทศบาลมีเรื่องใดบ้าง นายทงสัคดีไปไหนมาบ้าง แล้วในอนาคตเทศบาลจะทำกิจกรรมอะไรบ้าง อีกทั้งเป็นการรับฟังปัญหาและความต้องการของชาวบ้านด้วย

เมื่อมีประชุมประจำเดือนของ อสม.เราอยากให้เราทำอะไร เราก็ไปแจ้งในที่ประชุม เช่น ปีนี้ครบรอบ 60 ปี เราต้องยึดแนวพระราชดำริ บอกกับชาวบ้านว่าเราจะใช้นโยบายแนวพหุประมาณในการทำกิจกรรม แจ้งให้ อสม. ทราบว่าเทศบาลจะทำอะไร จะได้เดินไปในทิศทางเดียวกัน เราต้องบอกให้กลุ่มได้รับรู้เช่นเดียวกับที่เทศบาลรู้ เราต้องร้องเพลงเดียวกันทั้งเทศบาล (ณิชนน เกตุมณี, สัมภาษณ์)

ความสัมพันธ์ระหว่างชุมชนด้วยกันเองทั้ง 22 ชุมชน นั้นนายทงสัคดีใช้แนวคิดเดียวกับวิธีการทำงานในเทศบาล โดยแต่ละชุมชนสร้างความสัมพันธ์ต่อกันและกัน ในลักษณะของการช่วยเหลือซึ่งกันและกันในช่วงมีงานหรือกิจกรรมในชุมชนนั้น ยกตัวอย่าง ชุมชนท่าล้อจัดกิจกรรมวันเด็กขึ้น ชุมชนอื่นมีการสนับสนุนเป็นสิ่งของในการจัดงาน อาจเป็นของขวัญ ขนม น้ำแข็ง น้ำอัดลม ตามความสะดวกของชุมชน เมื่อชุมชนอื่นมีงานชุมชนท่าล้อต้องไปสนับสนุนเช่นกัน เพื่อสร้างความสัมพันธ์และสร้างความคุ้นเคยระหว่างกัน

การลงพื้นที่ของนายทงสัคดี โดยการร่วมเวทีประชุมกับชาวบ้าน การนั่งร้านกาแฟตอนเช้า อีกทั้งการขั้รถยนต์ไปตามถนนในพื้นที่เจอกับชาวบ้านก็เข้าไปพูดคุยกับชาวบ้านแบบไม่เป็นทางการ จะให้เวทีประชุมชาวบ้านของแต่ละชุมชน งานบุญต่าง ๆ โดยเฉพาะงานศพ ในแต่ละครั้งจะมีคณะผู้บริหาร สมาชิกสภาเทศบาล และพนักงานเทศบาล ลงพื้นที่ร่วมกับนายทงสัคดีด้วยทุกครั้ง เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างกันและกัน

ท่านนายกจะลงมาคลุกคลีกับชาวบ้านเมื่อมีงานกิจกรรม ลงมาคุยว่าชาวบ้านมาใหม่ ชาวบ้านต้องการอะไร เวลาท่านมาท่านจะเดินมาทักทายกับชาวบ้านก่อน แล้วท่านถึงจะไปนั่ง ท่านนายกจะบอกเสมอว่า ชาวบ้านมีอะไรก็เสนอได้เลย จะถามท่านหรือเขียนมาก็ได้ (จันทร์เพ็ญ ฉายากุล, สัมภาษณ์)

อีกช่องทางที่นายทงสัคดีเชื่อมประสานกับประชาชนพื้นที่ คือ กระดานเสวนาทางระบบอินเทอร์เน็ต ที่จะมีชาวบ้านมาแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาความต้องการของชาวบ้าน และการดำเนินงานของเทศบาล และนายทงสัคดีมีการโต้ตอบชี้แจงกับประชาชนที่แสดงความคิดเห็นทาง ระบบอินเทอร์เน็ต โดยตลอดและตอบทุกเรื่องที่แสดงความคิดเห็นมาทางระบบอินเทอร์เน็ต จากนั้นนายทงสัคดีจะส่งต่อข้อมูลที่ประชาชนแสดงความคิดเห็นให้กับส่วนงานของเทศบาลที่รับผิดชอบไปดำเนินการต่อไป

ตัวอย่างกระดานเสวนาทาง ระบบอินเทอร์เน็ต

หัวข้อกระทู้ :เรียนท่านนายกแป๊ะ

เนื้อหากระทู้ :

ได้ข่าวจากเด็กนักเรียนว่าครูสาที่รักของเด็ก ๆ ต้องลาออกเพราะทะเลาะกับครูอีกคน ไม่ทราบว่าเป็นความจริงหรือเปล่า ถ้าจริงก็เสียดายครูที่เป็นที่รักของเด็ก ๆ และเสียดายแทนโรงเรียนเทศบาลที่ต้องเสียครูที่มีความสามารถนะครับ

โดย : ผู้ปกครองเด็ก

วันที่ : 03 ก.พ. 2550 21:41:11

ความคิดเห็นที่ : 1

ผู้ปกครองเด็กเดี๋ยวนี้อาจใช้กระดานข่าวสอบถามนายกฯช่างทันสมัยจริง คงไม่เป็นแบบที่ว่าคุณเข้าใจอะไรผิดสักอย่าง การมีกิจกรรม การมีงานมากก็เป็นแบบนี้แหละครับ ความเห็นไม่ตรงกันบ้าง น้อยใจบ้าง ครูเทศบาลเมืองท่าข้ามเหนื่อยกันทุกคน เรื่องนี้ทราบแล้วครับ รองฯทศพลดูแลอยู่ครับ พุธนี้ 5 ก.พ.50เด็กเทศบาลจะไปเล่นดนตรีไทยที่โรงแรมไดมอนด์ มีเดี๋ยวก่อนประชุมรับอธิบดีกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น และตอนเย็นเล่นให้ นายกเทศมนตรี และปลัดเทศบาลภาคใต้ 180 เทศบาลฟังครับ และที่แน่ ครูสาอยู่กับเด็กด้วยครับ

โดย : นายกแป๊ะ

วันที่ : 04/1/2007 11:21:41

ความคิดเห็นที่ : 2

ขอบคุณครับท่านนายกแป๊ะที่แจ้งให้ทราบ

โดย : ผู้ปกครองเด็ก

วันที่ : 04/1/2007

เป็นการแสดงถึงการโต้ตอบระหว่างชาวบ้านกับนายกที่สามารถแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการทำงานของเทศบาลหรือปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นภายในท้องถิ่นของตนเอง ชาวบ้านสามารถเข้าถึงและเป็นอีกช่องทางหนึ่งในการพบปะกับชาวบ้านของท่านนายก

“นายกมีความทันสมัยนะ ท่านเปิดเน็ตทุกวัน ถามตอบกลับชาวบ้านทางเน็ตด้วย ถ้าหากมีคำร้องเรียนมาทางเน็ต นายกทันสมัยนะ ใช้คอมพิวเตอร์เก่งกว่า ผอ.กอง อี” (ธงชัย วิชัยดิษฐ, สัมภาษณ์)

วิธีการทำงานกับชุมชนของนายทองศักดิ์จะเน้นในเรื่องการประชาสัมพันธ์ข่าวสาร ข้อมูลของการดำเนินงานตามกิจกรรมต่าง ๆ ที่ทางเทศบาลได้จัดขึ้น ซึ่งนายทองศักดิ์ได้จัดสรรงบประมาณในเรื่องนี้อย่างเต็มที่ เพื่อให้ประชาชนในท้องถิ่นได้รับรู้ข้อมูลข่าวสารอย่างถูกต้อง และมีช่องทางในการรับข้อมูลข่าวสารหลายช่องทาง เช่น เสียงตามสายทุกชุมชน รถโฆษณา ประชาสัมพันธ์ รายการวิทยุ วารสารรายเดือน รายงานประจำปี ป้ายติดประกาศ เป็นต้น เพื่อให้ประชาชนในท้องถิ่นได้เข้าถึงข้อมูลข่าวสารของทางเทศบาลและข่าวสารทางด้านอื่นที่สำคัญ สำหรับประชาชน

แต่ละชุมชนจะมีเอกสารมาจากเทศบาล เป็นหนังสือตราครุฑบ้าง รายงานประจำปีบ้าง จะวางตามจุดต่าง ๆ ของชุมชน เช่น ร้านค้า ร้านกาแฟ เพื่อให้คนที่ผ่านไปมาได้หยิบขึ้นมาอ่านดู ผ่านหูผ่านตาบ้าง เทศบาลจะทำมาโดยตลอด 6 เดือนเป็นวารสารว่าที่ผ่านมามีทำอะไรบ้าง ทุกชุมชนต้องได้รับหลายเล่ม เราในฐานะประธานก็ต้องกระจายให้ทั่วชุมชน (เกษม ศักดิ์จันทร์, สัมภาษณ์)

วิธีการทำงานกับชุมชนของนายทองศักดิ์ ทวีทอง เป็นการเน้นในเรื่องของการมีส่วนร่วมของประชาชน การสร้างกลุ่มทางสังคมและให้การสนับสนุนอย่างต่อเนื่องในกิจกรรมของกลุ่ม อีกทั้งมีระบบการประชาสัมพันธ์เพื่อให้ประชาชนในพื้นที่ได้รับรู้การดำเนินงานในกิจกรรมต่าง ๆ ของทางเทศบาล และเปิดโอกาสในการรับรู้ในหลายช่องทางทั้งผ่านนายทองศักดิ์โดยตรง หรือผ่านสื่อสิ่งพิมพ์ในรูปแบบต่าง ๆ การลงไปในพื้นที่ของนายทองศักดิ์จะไปพบปะกับชาวบ้านในทุกโอกาส เช่น การประชุม ร้านกาแฟ งานศพ งานบุญต่าง ๆ เพื่อความสัมพันธ์ที่ดีและด้วยบรรยากาศความเป็นกันเองกับชาวบ้าน

นายกให้ความสำคัญกับชาวบ้านเป็นส่วนใหญ่ ชอบไปนั่งตามร้านกาแฟคุยกับชาวบ้าน หรือไม่ก็ขับรถออกไปดูสภาพของชุมชนต่าง ๆ ถ้าเจอเด็กก็ทักเด็ก ถ้าเจอคนแก่ก็ทักทาย ท่านไม่คิดว่าท่านเป็นนายก แต่ท่านเป็นชาวบ้านคนหนึ่ง ถ้าช่วยได้ท่านก็จะช่วย และเวลาเข้าไปในชุมชนชาวบ้านจะเรียกนายกว่า พี่แป๊ะ เป็นกันเองกับชาวบ้านมาก (รัชณีย์ วิเชียรชอย, สัมภาษณ์)

“นายกเข้าได้ทุกชุมชน มีงานศพไม่ต้องเชิญท่านก็จะมา เมื่อมาถึงก็เข้าไปทักทายกับชาวบ้าน ถามสารทุกข์สุกดิบกับชาวบ้านโดยตรงด้วยตัวท่านเอง” (ณรงค์ แก้วนิคม, สัมภาษณ์)

ดังที่ได้กล่าวมาทั้งหมดแสดงให้เห็นถึงวิธีการทำงานในเทศบาล และวิธีการทำงานกับชุมชนของนายทงศักดิ์ ทวีทอง นายกเทศมนตรีเทศบาลเมืองท่าข้ามหลายยุคหลายสมัย เข้ามาเป็นผู้นำท้องถิ่นที่ทำให้ตำบลท่าข้ามเกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้นอย่างเห็นได้ชัดเจนจากผลงานต่าง ๆ จากประสบการณ์การทำงานทางด้านการเมืองมาโดยตลอดตั้งแต่ปี พ.ศ. 2522 เป็นต้นมา ดังนั้นคุณลักษณะของนายทงศักดิ์ ทวีทอง ที่โดดเด่นจนทำให้เทศบาลเมืองท่าข้ามได้ประสบผลสำเร็จในการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี สามารถอธิบายได้ดังนี้

### คุณลักษณะของผู้นำเทศบาล

จากเรื่องราวที่ได้กล่าวมาข้างต้นของนายทงศักดิ์ ทวีทอง นายกเทศมนตรีเทศบาลเมืองท่าข้าม ทั้งในส่วนของบริบทของท้องถิ่น ภูมิหลัง ความเป็นมา และประสบการณ์ของผู้นำเทศบาล ตลอดจนวิธีการทำงานในเทศบาล และวิธีการทำงานกับชุมชน ทำให้สามารถบ่งบอกได้ถึงคุณลักษณะของผู้นำเทศบาลที่ประสบความสำเร็จในการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี ได้ดังนี้

#### 1. การเปิดโอกาสและให้อิสระแก่ผู้อื่นในการทำงานร่วมกัน

นายทงศักดิ์ได้ยึดตามแนวทางการกระจายอำนาจการบริหารงาน โดยนายทงศักดิ์ได้กระจายอำนาจการบริหาร ทั้งอำนาจในการตัดสินใจ การควบคุมดูแล และการให้อิสระในการดำเนินงาน ตั้งแต่การกระจายงานความรับผิดชอบให้รองนายกเทศมนตรีทั้ง 3 คน คอยดูแลควบคุมการดำเนินงานของแต่ละส่วนงานต่าง ๆ ในแต่ละส่วนงานสามารถมีอิสระทางความคิดในการดำเนินงานของตนเองให้เป็นไปตามนโยบาย ผลักดันนโยบายไปสู่หลักปฏิบัติ และพนักงานทุกคนมีสิทธิในการแสดงความคิดเห็นในการดำเนินงานของผู้นำคนนี้ได้ ความเป็นประชาธิปไตยที่นายทงศักดิ์ได้สร้างให้เกิดขึ้นโดยการเปิดโอกาสกับทุกคนในการเสนอแนะประเด็นที่สร้างสรรค์เพื่อพัฒนาท้องถิ่นร่วมกัน อีกทั้งนายทงศักดิ์ยังเน้นการสร้างการมีส่วนร่วมให้กับประชาชนในท้องถิ่นเป็นหลักสำคัญในการดำเนินกิจกรรมของเทศบาล และเปิดโอกาสให้ประชาชนได้รับรู้ข้อมูลข่าวสารของทางเทศบาลได้ตลอดระยะเวลาของการเป็นนายกเทศมนตรีเทศบาลเมืองท่าข้าม

#### 2. ความสามารถในการเรียนรู้จากสิ่งใหม่ ๆ ที่มีความทันสมัย

นายทงศักดิ์นั้นได้เฝ้ารู้ทางด้านการศึกษาอยู่ตลอดเวลาทั้งจากสถาบันการศึกษาต่าง ๆ จนสำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโท นอกจากนี้ยังได้แสวงหาความรู้จากการอ่านหนังสือประเภทต่าง ๆ การอบรมสัมมนา การศึกษาดูงาน และการดำรงตำแหน่งทางสังคมที่สำคัญ เช่น ประธานสันนิบาตเทศบาลภาคใต้ เป็นต้น ซึ่งเป็นโอกาสที่ดีในแสวงหาความรู้และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกับในสังคมที่กว้างขึ้น อีกทั้งนายทงศักดิ์ยังพัฒนาตัวเองให้เท่าทันกับเทคโนโลยีที่



ทันสมัยและนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานพัฒนาท้องถิ่นได้อย่างลงตัว อาทิเช่น กระดานเสวนาทาง ระบบอินเทอร์เน็ต เป็นลักษณะของการโต้ตอบ ชี้แจง และแสดงความคิดเห็นร่วมกันระหว่างนายทงศักดิ์กับประชาชนในท้องถิ่น

### 3. ความสามารถในการติดต่อสื่อสารโดยผ่านสื่อกลางที่มีความทันสมัย

ายทงศักดิ์ได้มีช่องทางในการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารของทางเทศบาลและการรับรู้ข้อมูลข่าวสารให้เข้าถึงประชาชนในท้องถิ่นอย่างทั่วถึง โดยนายทงศักดิ์จะเน้นในเรื่องของการประชาสัมพันธ์ในหลายรูปแบบ เช่น รถโฆษณาประชาสัมพันธ์เคลื่อนที่ วารสารรายเดือน รายงานประจำปี รายการวิทยุ และระบบอินเทอร์เน็ต เป็นต้น เพื่อให้ประชาชนในพื้นที่ได้รับรู้ข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ที่ถูกต้องและรวดเร็ว และเข้าถึงประชาชนในทุกเพศทุกวัยอย่างแท้จริง

### 4. การทำงานเป็นทีม โดยร่วมมือร่วมใจเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

ในการดำเนินงานตามกิจกรรม/โครงการต่าง ๆ นั้น นายทงศักดิ์จะเน้นในเรื่องของการทำงานร่วมกัน โดยที่การดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ทุกส่วนงานทั้งหมดจะรู้จักกิจกรรมของกันและกันเป็นอย่างดีถึงภารกิจที่จะดำเนินงานในช่วงเวลาใด เมื่อถึงเวลาจัดกิจกรรมนั้นทุกส่วนงานจะต้องร่วมมือกันในการดำเนินกิจกรรม เช่น วันเด็ก กองเจ้าภาพคือกองสวัสดิการ สำหรับกองอื่นจะมีหน้าที่ในกิจกรรมนี้ด้วยเช่นกัน อย่างกองช่างดูแลในเรื่องของสถานที่ กองสาธารณสุขดูแลของอาหาร อย่างนี้เป็นต้น แสดงให้เห็นถึงการทำงานร่วมกันของทุกส่วนด้วยความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน เพื่อพัฒนาท้องถิ่นของตนเองร่วมกัน และจะเป็นเช่นนี้ในทุก ๆ กิจกรรม/โครงการที่ดำเนินการของเทศบาลเมืองท่าข้าม

### 5. ความสามารถในการมุ่งมั่นและผลงานเป็นสำคัญ

นับตั้งแต่ นายทงศักดิ์ ทวีทอง เข้ามาดำรงตำแหน่งนายกเทศมนตรีเทศบาลเมืองท่าข้าม ตลอดระยะเวลา 3 สมัยตั้งแต่ปี 2539 ถึงปัจจุบันนี้ นายทงศักดิ์ได้พัฒนาตำบลท่าข้ามไปในทางที่ดีขึ้น ทั้งการพัฒนาทางด้านระบบโครงสร้างพื้นฐานที่ดำเนินการตั้งแต่ในระยะแรกของการเข้ามาบริหารงาน จากนั้นมาเน้นการพัฒนาคนเป็นหลัก และการพัฒนาท้องถิ่นของนายทงศักดิ์เป็นการพัฒนาที่ทำให้ชาวบ้านได้เห็นเป็นรูปธรรมก่อน เช่น การสร้างสวนสาธารณะ การสร้างสนามเด็กเล่น ให้ชาวบ้านได้รู้ได้เห็นถึงการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากสิ่งที่เป็นรูปธรรมที่ชาวบ้านสามารถสัมผัสได้ และนายทงศักดิ์ยังพัฒนาในเรื่องของการจัดระเบียบชุมชน การรักษาความสะอาด เนื่องจากเทศบาลเมืองท่าข้ามเป็นเมืองการค้าขายตลอดเวลาและค้าขายประเภทอาหารเป็นหลัก ดังนั้นต้องคำนึงถึงความสะอาดมาก่อน นายทงศักดิ์จึงมีนโยบายในเรื่องดังกล่าวมากมายหลายกิจกรรม และที่สำคัญในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ นายทงศักดิ์จะเน้นใน

ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมเป็นสำคัญ ทำให้ชาวบ้านถึงได้มารู้ถึงการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นด้วยตัวเองตลอดระยะเวลาที่นายทองศักดิ์เป็นผู้นำของเทศบาลเมืองท่าข้ามมาโดยตลอด

สมัยก่อนนะคนขายของนี่ก็อยากจะทำบ้างก็ทำ บางทีชยะกองเท่าภูเขา พอนายกเข้ามาจัดการตลอด ตั้งกลุ่มพ่อค้าแม่ค้าขึ้น และอบรมให้ความรู้ในการคัดแยกขยะ การเก็บขยะและทิ้งให้ถูกที่ และรทชยะของเทศบาลเก็บขยะวันต่อวัน พ่อค้าแม่ค้าให้ความร่วมมือดีนะ เพราะเราเห็นปัญหามาตั้งนานแล้ว แต่ไม่มีใครมาจัดการ นายกคนนี้เลยมาจัดการให้เรา ตลาดเลยนำเดินขึ้นมา (ณิฆมน เกตุมณี, สัมภาษณ์)

### 6. การสร้างระบบการทำงานร่วมกันโดยผ่านกลุ่มต่าง ๆ ในท้องถิ่น

นายทองศักดิ์ได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาประชาชนในพื้นที่ทุกเทศทุกวัย ดังจะเห็นได้จากการสร้างกลุ่มทางสังคมให้ครอบคลุมในทุกอาชีพในชุมชน เช่น กลุ่มพ่อค้าแม่ค้า กลุ่มอสม. กลุ่มแม่บ้าน กลุ่มเยาวชน กลุ่มวินมอเตอร์ไซด์รับจ้าง เป็นต้น เนื่องจากคนในท้องถิ่นมีความหลากหลายของคนเข้ามาอาศัยในท้องถิ่น การสร้างกลุ่มจึงเป็นแนวทางที่ดีอย่างหนึ่งในการที่จะเข้าถึงประชาชนในท้องถิ่น และเกิดการมีส่วนร่วมของคนในท้องถิ่นที่จะพัฒนาท้องถิ่นของตนเองไปด้วยกัน

อาจกล่าวได้ว่า นายทองศักดิ์ ทวีทอง นายกเทศมนตรีเทศบาลอีกคนหนึ่งซึ่งบริหารงานพัฒนาท้องถิ่นเทศบาลเมืองท่าข้ามจนประสบความสำเร็จในการบริหารจัดการบ้านเมืองของตนเองอย่างเด่นชัดและเป็นรูปธรรม และเป็นที่ยอมรับทั้ง อบต. ด้วยกันเอง และโดยเฉพาะอย่างยิ่งประชาชนในท้องถิ่นที่ได้รับผลประโยชน์อย่างแท้จริง และเทศบาลเมืองท่าข้ามเป็น อบต. อีกแห่งหนึ่งที่ อบต. ด้วยกันต้องให้เป็นแหล่งศึกษาดูงานในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันถึงผลสำเร็จที่ได้จากการพัฒนาท้องถิ่นอย่างเป็นจริง และประชาชนในท้องถิ่นเกิดการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานต่าง ๆ ร่วมกับเทศบาลโดยตลอด เป็นเรื่องที่ต้องอาศัยระยะเวลาในการดำเนินการมาโดยตลอดและต่อเนื่อง และความมุ่งมั่นที่แท้จริงของผู้นำเทศบาล ความสำเร็จจึงเกิดขึ้นได้อย่างชัดเจนเช่นเดียวกับนายทองศักดิ์ ทวีทอง นายกเทศมนตรีเทศบาลเมืองท่าข้าม อำเภอพุนพิน จังหวัดสุราษฎร์ธานี

### 3. นางเปรมฤดี ชามพูนท นายกเทศมนตรีเทศบาลนครพิษณุโลก

#### อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก

นางเปรมฤดี ชามพูนท นายกเทศมนตรีนครพิษณุโลก ที่มากด้วยความสามารถ มีหลักคุณธรรมในการบริหารงาน นางเปรมฤดีเข้ามาดำรงตำแหน่งนายกเทศมนตรีเป็นเวลาเกือบ 13 ปี เป็นนายกเทศมนตรีที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการพัฒนาท้องถิ่นอย่างเห็นได้ชัด อีกทั้งยัง

พัฒนาท้องถิ่นของตนเองอย่างต่อเนื่อง เป็นที่กล่าวถึงในระดับท้องถิ่นด้วยตนเอง ดังจะเห็นได้จากความสำเร็จในการพัฒนาท้องถิ่นที่มีรางวัลต่าง ๆ ที่การันตีความสำเร็จโดยตลอดของการเข้ามาบริหารงานของนางเปรมฤดี ชามพูนท รางวัลที่ได้รับ อาทิเช่น รางวัลพระปกเกล้า สำหรับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีความเป็นเลิศด้านความโปร่งใสและส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชน ประจำปี 2545 และ 2547 รางวัลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีการบริหารจัดการดีเด่น “ธรรมาภิบาล” ประจำปี 2547 และ 2548 จากนั้นต่อด้วยรางวัลเทศบาลน่าอยู่ อย่างยั่งยืนดีเด่นระดับประเทศ ประจำปี 2547 และรางวัลพระปกเกล้าทองคำ ประจำปี 2549 เป็นต้น นอกจากนี้ยังมีรางวัลอื่นอีกมากมายที่ไม่อาจจะกล่าวถึงได้หมด อาจบอกได้ว่ารางวัลที่ได้รับนั้นครบทุกด้านทั้งทางด้านสิ่งแวดล้อม การบริการสาธารณะ การบริหารการจัดการ การเงินการคลัง การศึกษา ล้วนแล้วแต่เทศบาลนครพิษณุโลกได้รับมาแล้วทั้งสิ้น ที่สำคัญรางวัลสำหรับผู้นำท้องถิ่นที่นางเปรมฤดีได้รับ เช่น รางวัลผู้นำสตรีท้องถิ่นดีเด่น ในปี 2543 จากองค์กรสหประชาชาติ รางวัลบุคคลดีเด่นแห่งเมืองพิษณุโลก อีกทั้งรางวัลโล่ประกาศเกียรติคุณ "ผู้หญิงเก่ง" ประจำปี 2548 สาขานักบริหารเนื่องในงานสัปดาห์สตรีสากล ประจำปี 2548 เป็นตัวอย่างรางวัลที่นายกเทศมนตรีคนนี้ได้รับจากการบริหารพัฒนาเทศบาลเมืองพิษณุโลกมาโดยตลอด

### บริบทของท้องถิ่น

เทศบาลนครพิษณุโลก เดิมประกาศเป็นสุขาภิบาลเมืองพิษณุโลก เมื่อปีเถาะ พ.ศ. 2458 และได้รับการยกฐานะเป็นเทศบาลเมืองพิษณุโลก เมื่อวันที่ 10 ธันวาคม พ.ศ. 2478 หลังจากได้มีพระราชบัญญัติจัดระเบียบบริหารราชการอาณาจักรสยาม พ.ศ. 2476 มีพื้นที่ การปกครอง 5.85 ตารางกิโลเมตร ต่อมาได้ประกาศเปลี่ยนแปลงขยายเขตเทศบาล ตามประกาศพระราชกฤษฎีกา เมื่อวันที่ 26 ธันวาคม พ.ศ. 2512 โดยประกาศในราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 86 ตอนที่ 117 ลงวันที่ 30 ธันวาคม พ.ศ. 2512 ขยายเขต จากเดิม 5.85 ตารางกิโลเมตร เพิ่มขึ้นเป็น 18.26 ตร.กม. ปัจจุบันมีฐานะเป็นเทศบาลนครพิษณุโลก ตามพระราชกฤษฎีกายกฐานะ เทศบาลเมือง เป็นเทศบาลนคร ตั้งแต่วันที่ 9 มีนาคม พ.ศ. 2542 ตามประกาศราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 116 ตอนที่ 14 ก ลงวันที่ 8 มีนาคม พ.ศ. 2542

เทศบาลนครพิษณุโลก ตั้งอยู่ในเขตอำเภอเมืองพิษณุโลก จังหวัดพิษณุโลก มีพื้นที่ 18.26 ตารางกิโลเมตร ตามลักษณะภูมิศาสตร์จัดอยู่บริเวณภาคเหนือตอนล่างของประเทศไทย ตามแนวละติจูดที่ 16 องศาเหนือ 16 ลิปดา ห่างจากกรุงเทพมหานครไปทางทิศเหนือประมาณ 377 กิโลเมตร โดยมีอาณาเขตพื้นที่ ดังนี้

ทิศเหนือ	ติดต่อกับ อบต. หัวรอ และ อบต. อรัญญิก
ทิศใต้	ติดต่อกับ อบต. ท่าทอง และ อบต. วัดจันทร์
ทิศตะวันออก	ติดต่อกับ อบต. อรัญญิก
ทิศตะวันตก	ติดต่อกับ อบต. ท่าทอง และ อบต. บ้านคลอง

ลักษณะภูมิประเทศของเทศบาลเมืองพิษณุโลกนั้นจะมีแม่น้ำไหลผ่าน คือ แม่น้ำแคว เป็นแม่น้ำสายหลักของประชาชนในพื้นที่ พื้นที่ส่วนใหญ่เป็นพื้นที่ราบลุ่มแม่น้ำเหมาะสมกับการทำเกษตร

สภาพอากาศจะมีทั้งหมด 3 ฤดู คือ ฤดูฝน ฤดูหนาว ฤดูร้อน ตามหลักของสภาพภูมิอากาศของภาคกลาง ในช่วงฤดูร้อนจะยาวนาน ส่วนฤดูหนาวนั้นจะเป็นเพียงช่วงเวลาสั้น ๆ ประมาณ 2 เดือน คือ เดือนพฤศจิกายน และเดือนธันวาคม จากนั้นจะเข้าสู่ฤดูร้อน และฤดูฝนตามลำดับ

ลักษณะการตั้งบ้านเรือนของเทศบาลนครพิษณุโลก การกระจายตัวของครัวเรือนครัวเรือนกระจุกตัวในบริเวณที่เป็นใจกลางเมือง พื้นที่ตอนเหนือ คือ โรงแรมท็อปแลนด์พลาซ่า ทิศใต้บริเวณโรงพยาบาลพุทธชินราช มีครัวเรือนอาศัยอยู่จำนวน 2,795 ครัวเรือน คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 19.24 โชนที่มีครัวเรือนรองลงมา คือ ตั้งแต่บริเวณสี่แยกวัดโพธิญาณ ถึง สี่แยกวัดพระศรีรัตนมหาธาตุ (หรือเรียกว่า วัดใหญ่) จำนวน 2140 ครัวเรือน คิดเป็นร้อยละ 14.73 โชนพื้นที่ตั้งแต่ถนนบรมไตรโลกนาถ ซอย 21 ถึงห้างสรรพสินค้าแม็คโคร มีครัวเรือนน้อยที่สุด จำนวน 711 ครัวเรือน คิดเป็นร้อยละ 4.89

ลักษณะที่อยู่อาศัย สภาพบ้านโดยส่วนใหญ่ปลูกสร้างเป็นตึก มีจำนวน 7,894 หลังคาเรือน คิดเป็นร้อยละ 55.43 รองลงมาเป็นบ้านครึ่งตึกครึ่งไม้ จำนวน 3,386 หลังคาเรือน คิดเป็นร้อยละ 23.77 ส่วนบ้านที่ใช้วัสดุถาวรอื่นที่ไม่ใช่ปูนหรือไม้ มีจำนวนน้อยที่สุดคือ 41 หลังคาเรือน คิดเป็นร้อยละ 0.29 โดยบ้านกับที่ทำงานไม่ได้อยู่ที่เดียวกัน มีจำนวน 9,629 ครัวเรือน คิดเป็นร้อยละ 68.35 ในขณะที่บ้านกับที่ทำงานเป็นที่เดียวกัน มีจำนวน 4,458 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 31.65

ลักษณะของพื้นที่ในเขตเทศบาลนครพิษณุโลกนั้น อาจแบ่งลักษณะของพื้นที่ได้เป็นเขตในเมือง เขตกึ่งเมืองกึ่งชนบท ซึ่งในเขตเมืองเป็นพื้นที่ที่อยู่ใจกลางของเมืองพิษณุโลก ประชาชนส่วนใหญ่มักจะมีอาชีพค้าขาย เจ้าของธุรกิจต่าง ๆ ห้างร้าน เป็นพื้นที่เชิงพาณิชย์ที่ทำค้าขายเป็นหลัก ในพื้นที่กึ่งเมืองกึ่งชนบทที่อยู่บริเวณรอบของเมืองนั้น ประชาชนมีการประกอบอาชีพเกษตรกรรม (ทำนา ปลูกผัก) รับราชการ รับจ้าง โดยพื้นที่ทางการเกษตรจะอยู่นอกเขตเทศบาล แต่เป็นที่ดินของตนเอง มีบางชุมชนเท่านั้นที่ตั้งบ้านและพื้นที่ทำการเกษตรในพื้นที่เดียวกัน

เทศบาลนครพิษณุโลกตั้งอยู่ในเขตของตัวจังหวัด อาหารการกินมีหลากหลายให้เลือกซื้อหาบริโภคโดยทั่วไปไปตามตลาดสด ร้านอาหารโดยทั่วไป ประชาชนที่อาศัยในเขตเมืองจะซื้ออาหารสำเร็จรูปไปรับประทาน หรือไม่ไปรับประทานตามร้านขายอาหารทั่วไป ส่วนในเขตที่นอกเมืองออกไปที่เป็นสังคมการเกษตรนั้นจะประกอบอาหารรับประทานที่บ้าน เช่น อาหารประเภทแกงกะทิ แกงป่า น้ำพริกผักต้ม อีกอย่างเมืองพิษณุโลกเป็นเมืองที่มีแม่น้ำไหลผ่าน และเป็นพื้นที่ลุ่ม ดังนั้นสัตว์น้ำจะหากินได้ง่าย จำพวกปลาน้ำจืดชนิดต่าง ๆ ทั้งรับประทานเองและขายตามตลาดทั่วไป

ความเป็นสังคมเมืองทำให้ความสัมพันธ์ของคนในพื้นที่มีความสัมพันธ์ในเชิงการค้า ความสัมพันธ์ในระบบเครือญาติมีน้อย นอกจากสังคมเกษตรกรรมที่คนในชุมชนมีความสัมพันธ์กันแบบเครือญาติ ในเขตเมืองนั้นมีความหลากหลายของคนอาศัยอยู่ในพื้นที่เขตเทศบาล

การจัดตั้งกลุ่มต่าง ๆ ในสังคมมีความหลากหลายตามแหล่งอาชีพของคนในชุมชนเอง เช่น กลุ่มเยาวชน กลุ่มสตรี กลุ่ม อสม. เป็นต้น เนื่องจากเขตเทศบาลเป็นเขตการค้าจึงการรวมกลุ่มกันของของผู้ประกอบการทางธุรกิจประเภทต่าง ๆ และกลุ่มของ NGO, GO ในพื้นที่ด้วย ที่มีการประสานการทำงานร่วมกับเทศบาลนครพิษณุโลก ในการพัฒนาท้องถิ่นไปด้วยกัน

สถานที่ท่องเที่ยวที่สำคัญในเขตเทศบาลนครพิษณุโลก ได้แก่ ต้นมะขามยักษ์ เรือนแพ พิพิธภัณฑสถานบ้านจำสืบเอก ดร. ทวีพิมพ์ บูรณเขตต์ พระราชวังจันทร์ ศาลสมเด็จพระนเรศวร และวัดสำคัญต่าง ๆ โดยเฉพาะ วัดพระศรีมหาธาตุวรวิหาร (วัดใหญ่) เป็นที่ประดิษฐานขององค์สมเด็จพระพุทธชินราช เป็นที่เคารพของคนพิษณุโลกและบุคคลทั่วไป และเทศบาลนครพิษณุโลกเองด้วยอีกอย่างนโยบายของนางเปรมฤดีพยายามดำเนินกิจกรรมและพัฒนาเมืองพิษณุโลกให้เป็นเมืองแห่งการท่องเที่ยวอีกแห่งหนึ่ง

การนับถือศาสนาส่วนใหญ่ นับถือศาสนาพุทธ ซึ่งในเขตเทศบาลจะมีวัดที่สำคัญอยู่หลายวัด เช่น วัดพระศรีมหาธาตุวรวิหาร (วัดใหญ่) วัดจุฬามณี วัดวิหารทอง วัดนางพญา วัดอรัญญิก วัดเจดีย์ยอดทอง วัดราชบูรณะ กระจายอยู่ตามชุมชนต่าง ๆ ในเขตเทศบาล

เทศบาลนครพิษณุโลกนั้น ในแต่ละปีจะมีการจัดงานสำคัญอันได้แก่ งานแข่งขันเรือยาวประเพณีชิงถ้วยพระราชทาน งานประเพณีลอยกระทง งานมหกรรมอาหารและของที่ระลึก งานประเพณีสงกรานต์ เป็นการจัดงานประจำปีของเมืองพิษณุโลกที่ยึดถือปฏิบัติในทุก ๆ ปี และนางเปรมฤดีสนับสนุนการจัดงานประเพณีดังกล่าวอย่างเต็มที่ เพื่อเป็นการส่งเสริมท่องเที่ยวตามนโยบายที่พยายามผลักดันให้พิษณุโลกเป็นเมืองท่องเที่ยวได้ตลอดทั้งปี ทางเทศบาลได้ประสานความร่วมมือจากหน่วยงานต่าง ๆ ภายในจังหวัดร่วมกันจัดงาน ทำให้สภาพเศรษฐกิจของประชาชนในพื้นที่ดีขึ้นจากการนักท่องเที่ยวทั้งในพื้นที่และนอกพื้นที่ในบริเวณใกล้เคียง นางเปรมฤดี

พยายามประสานความร่วมมือกับส่วนกลางต่าง ๆ เช่น กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ในการสนับสนุนงบประมาณในการจัดงาน และปัจจุบันทางกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาได้ให้ความสำคัญกับการจัดงานของทางเทศบาลโดยตลอด

ดังจะเห็นได้ว่าในเขตเทศบาลนครพิษณุโลกเป็นเขตเมืองเป็นส่วนใหญ่ และคนส่วนใหญ่มีฐานะทางเศรษฐกิจที่ดี ประกอบอาชีพค้าขาย เจ้าของธุรกิจ ข้าราชการ และเกษตรกรที่มีบางส่วนในพื้นที่ การพัฒนาท้องถิ่นของเทศบาลต้องพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน ปรับปรุงภูมิทัศน์ของเมือง สภาพแวดล้อมโดยทั่วไป และพัฒนาคุณภาพชีวิต เพื่อให้ประชาชนในพื้นที่มีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น และมีสภาพบ้านเมืองที่ได้ถูกพัฒนาให้เจริญรุ่งเรืองขึ้น

#### ภูมิหลัง ความเป็นมา และประสบการณ์ของผู้นำเทศบาล

นางเปรมฤดี ชามพูนท เกิดเมื่อ วันที่ 5 มีนาคม พ.ศ. 2487 นามสกุลเดิม คือ “อุดแน่น” เป็นตระกูลที่มีชื่อเสียงในเขตตำบลจี่วงาม อำเภอเมือง จังหวัดอุดรดิตถ์ มีญาติหลายคนที่เป็นกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน และเคยลงสมัครเป็น สจ. และ ส.ส. ด้วย แต่นางเปรมฤดียังไม่สามารถเรียนรู้ได้ในการประสบการณ์ทางการเมือง เพราะชีวิตยังน้อยอยู่ และไม่มีโอกาสได้เข้าไปคลุกคลีในทางการเมืองในตอนนั้น

ชีวิตในวัยเด็ก นางเปรมฤดีได้ถูกการหล่อหลอมให้อยู่ในกรอบของสังคมที่คุณยายเป็นผู้วางไว้ ได้รับการปลูกฝังหลักคำสอนทางพระพุทธศาสนามาตั้งแต่เด็ก โดยครอบครัวมีร้านขายของชำ เป็นกิจการของครอบครัว นางเปรมฤดีได้สูญเสียบิดาตั้งแต่อายุเพียง 12 ปี ต้องอยู่กับแม่ที่ต้องเลี้ยงดูลูกถึง 4 คน นางเปรมฤดีต้องช่วยทางบ้านขายของหลังเลิกเรียนเสมอ เป็นจุดเริ่มต้นของการบริหารงานจากกิจการเล็ก ๆ ของครอบครัวที่นางเปรมฤดีต้องช่วยงานตลอดเวลา แต่เป็นแหล่งเรียนรู้ในการบริหารงานในกิจการค้าขายเป็นแห่งแรก

“นายกต้องช่วยงานที่บ้านโดยตลอด พอเลิกเรียนนายกก็ต้องมาขายของที่ร้านกับคุณแม่ เป็นร้านขายของเล็ก ๆ ที่เลี้ยงคนในครอบครัว นายกมีพี่น้อง 4 คน เมื่อคุณแม่เสียเราทุกคนจึงต้องช่วยกันทำงาน นายกเลยรู้จักค้าขายมาตั้งแต่เด็ก” (เปรมฤดี ชามพูนท, สัมภาษณ์)

นางเปรมฤดีเริ่มศึกษาในระดับประถมศึกษา เมื่อ ปี พ.ศ. 2495 ที่โรงเรียนวัดปากยาง ตำบลจี่วงลาย อำเภอเมือง จังหวัดอุดรดิตถ์ ในระดับมัธยมศึกษาต้น ที่โรงเรียนเมืองอุดรดิตถ์ มัธยมปลายที่โรงเรียนเปี่ยมเมธิ อำเภอเมือง จังหวัดอุดรดิตถ์ จนจบการศึกษาในปี 2504 และได้ไปศึกษาต่อจนสำเร็จการศึกษาระดับนักเรียนเหรียญทองของวิทยาลัยเมื่อปี 2509 ได้ประกาศนียบัตรวิชาพยาบาล วิทยาลัยการพยาบาลพุทธชินราช

ในสมัยเรียนนั้น นางเปรมฤดีเป็นคนที่ย่านหนังสือเก่งมาโดยตลอด มีผลการเรียนดีทุกวิชา แล้วยังสอบได้ที่หนึ่งโดยตลอดในสมัยเรียนประถม มัธยม หรือแม้กระทั่งระดับอุดมศึกษา นางเปรมฤดียังคงมีผลการเรียนที่ดี และจากการเรียนพยาบาลทำให้บ่มเพาะให้นางเปรมฤดีเป็นพยาบาลที่มีระเบียบวินัยและอยู่ในกรอบของพยาบาลที่ดีโดยตลอด และนำมาปรับใช้กับชีวิตการทำงานได้

นางเปรมฤดีเป็นคนที่ชอบเล่นกีฬามาก สามารถเล่นกีฬาได้เกือบทุกชนิด แต่กีฬาที่มีความถนัดและประสบความสำเร็จ คือ บาสเกตบอล จนกระทั่งได้เป็นนักกีฬาตัวแทนโรงเรียน และตัวแทนระดับจังหวัด แม้กระทั่งเคยเป็นตัวแทนเข้าแข่งขันกีฬาแห่งชาติ ในสมัยที่เรียนพยาบาล นางเปรมฤดีได้เล่นกีฬาสเกตบอลด้วย และได้พบกับผู้ฝึกซ้อมกีฬาที่ชื่อ สุขชน ชามพูนท และคบหาเป็นแฟนกันมาโดยตลอดระยะเวลาของการเรียนพยาบาล

หลังจากเรียนจบพยาบาลนางเปรมฤดีได้ไปรับราชการตำแหน่งพยาบาลที่โรงพยาบาลอุดรดิตถ์ จังหวัดอุดรดิตถ์ แต่แล้วเป็นพยาบาลได้เพียง 3 เดือน ต้องลาออกมาเพื่อแต่งงานกับนายสุขชน ชามพูนท ตอนนั้นนางเปรมฤดีอายุเพียง 22 ปี หลังจากแต่งงานนางเปรมฤดีย้ายเข้ามาอยู่ในบ้านของสามี เป็นครอบครัวที่ประกอบธุรกิจหลายอย่าง เช่น ธุรกิจโรงสี โรงน้ำแข็ง นางเปรมฤดีต้องช่วยงานในธุรกิจของครอบครัวสามี ที่มีการบริหารแบบ “กงสี” เริ่มต้นจากการเป็นแคชเชียร์ของโรงสีเจริญพาณิชย์ และบริษัทโรงน้ำแข็งไทยศิวัธรักษ์ นางเปรมฤดีสามารถทำได้ดีเพราะว่าเคยได้ช่วยงานของครอบครัวในการค้าขายมาก่อน ดังนั้นการช่วยงานกิจการต่าง ๆ ในครอบครัวของสามีนั้น นางเปรมฤดีสามารถทำได้เป็นอย่างดี

แต่แล้วชีวิตก็ต้องออกจากระบบ “กงสี” ของครอบครัวชามพูนท เพราะสามีลงเล่นการเมืองในระดับชาติ และได้รับความไว้วางใจจากประชาชนทำให้นายสุขชน ชามพูนทได้เป็น ส.ส. ของจังหวัดพิษณุโลก แต่ครอบครัวชามพูนทไม่สนับสนุนลูกชายเล่นการเมือง และอาจมีผลกระทบถึงธุรกิจของครอบครัวใหญ่ได้ จึงทำให้ทั้งคู่ต้องแยกครอบครัวออกมาจากระบบกงสีของครอบครัวชามพูนทพร้อมกับเงินก้อนใหญ่ที่ทางครอบครัวชามพูนทจัดสรรให้ เพื่อมาทำธุรกิจของตนเอง นางเปรมฤดีต้องทำธุรกิจของตนเองโดยเริ่มต้นจากการเปิดธุรกิจเกี่ยวกับโรงแรม สร้างโรงแรมขนาดมาตรฐานที่ชื่อ “อมรินทร์นคร” เป็นโรงแรมที่ใหญ่ที่สุดของจังหวัดพิษณุโลกในขณะนั้น และยังมีโรงหนังพิษณุโลก 1, 2 เป็นโรงภาพยนตร์ปรับอากาศแห่งแรกของพิษณุโลก และธุรกิจจัดสรรที่ดิน โรงเรียนบริหารธุรกิจเทคโนโลยี กิจการทั้งหมดนางเปรมฤดีต้องรั้งตำแหน่งผู้บริหารของธุรกิจส่วนตัวต่าง ๆ ด้วยตัวเอง เพราะสามีต้องทำหน้าที่ทางการเมือง ดังนั้นหน้าที่ในการดูแลธุรกิจต่าง ๆ นางเปรมฤดีต้องเป็นผู้ดูแลทั้งหมด แต่ก็ไม่ใช่เรื่องยากสำหรับผู้หญิงเก่งคนนี้ที่ต้อง

บริหารงานและดูแลพนักงาน เพราะได้เรียนรู้จากการที่เข้าไปทำงานในระบบงตี่ของครอบครัว  
 ชามพูนทมาปรับใช้กับกิจการของตนเอง จนประสบความสำเร็จดังกล่าว

จากการที่ชีวิตของนางเปรมฤดีต้องเข้าไปผูกพันกับวิถีทางการเมืองของสามี และ  
 นางเปรมฤดี ชามพูนท เป็นคนที่มีชื่อเสียงคนหนึ่งของพิษณุโลกที่มองได้จากความสำเร็จจากการ  
 ดำเนินธุรกิจของตนเองและการเป็นภรรยา นักการเมืองที่คอยติดตามสามีในการลงพื้นที่  
 ตลอดเวลาและได้เรียนรู้ปัญหาต่าง ๆ ของประชาชนไปด้วย แต่ไม่สามารถมีบทบาทในการแก้ไข  
 ปัญหาได้ นอกจากการรับฟังเพื่อเป็นข้อมูลและบอกกล่าวกับสามี และแล้วเส้นทางการเมืองของ  
 นางเปรมฤดีเริ่มต้นขึ้นเมื่อมีผู้ชักชวนให้ลงเล่นการเมืองในระดับท้องถิ่น ซึ่งในตอนแรกอาจลังเลใจ  
 อยู่บ้าง สุดท้ายจึงตัดสินใจเข้าไปขีมกลางในเวทีการเมืองระดับท้องถิ่น ด้วยการลงสมัครเลือกตั้ง  
 เป็นผู้บริหารเทศบาลเมืองพิษณุโลก ในนาม “คณะลูกนเรศวร”

ในระยะแรกของการเล่นการเมืองระดับท้องถิ่น คณะลูกนเรศวรต้องพบกับศึกใหญ่ที่  
 คู่แข่งทางการเมืองอย่างพรรคพลังธรรมที่ต้องการขยายฐานะทางการเมืองไปสู่ต่างจังหวัด แต่  
 หญิงแกร่งอย่างเปรมฤดีกลับไม่รู้สึกลัวเกรงในคู่แข่ง ด้วยความเป็นเจ้าถิ่นและเป็นบุคคลซึ่งเป็นที่  
 คำนึงหน้าคำนองดีในเมืองสองแคว ผนวกกับความตั้งใจจริงที่อยากจะทำเมืองพิษณุโลก  
 ให้เจริญกว่าที่เป็นอยู่ ทำให้นางเปรมฤดีชนะการเลือกตั้งในระดับท้องถิ่นจนได้

ในวันที่ 14 มีนาคม 2538 คือวันที่นางเปรมฤดี ก้าวเข้ารับตำแหน่งนายกเทศมนตรี  
 เทศบาลเมืองพิษณุโลก เป็นครั้งแรกภายใต้โครงสร้างการบริหารงานแบบคณะเทศมนตรี ซึ่งใน  
 สมัยนั้นเทศบาลนครพิษณุโลกมีฐานะเพียงเทศบาลเมืองพิษณุโลก มีสมาชิกสภาเทศบาลได้ 18  
 คน และคณะลูกนเรศวรได้ชัยชนะการเลือกตั้งอย่างท่วมท้นทั้ง 18 คน

ในช่วงหาเสียงเลือกตั้งนายกออกพื้นที่โดยตลอด เข้าไปรับฟังปัญหาของชาวบ้าน  
 บอกถึงความตั้งใจจริงในการทำงาน เราเข้าไปหาเสียงแบบยกทั้งทีมไป ต้องแสดง  
 ความสามัคคีของกลุ่ม และความตั้งใจจริงของทุกคนที่จะเข้าไปทำงาน บางวัน  
 นายกแทบไม่ได้นอน ช่วงนั้นทุ่มเทมากเพราะเราเป็นมือใหม่ทางการเมืองด้วย แต่  
 เราไม่เคยท้อและพยายามอย่างเต็มที่จนได้ชัยชนะกลับมาทั้งทีม (เปรมฤดี  
 ชามพูนท, สัมภาษณ์)

นับตั้งแต่บัดนั้นในปี 2538 จนถึงบัดนี้ปี 2550 นางเปรมฤดีได้รับความไว้วางใจจากที่  
 น้องในเขตเทศบาลนครพิษณุโลก ผ่านการเลือกตั้งเข้ามาบริหารงานในตำแหน่งนายกเทศมนตรี  
 เทศบาลนครพิษณุโลก (ยกฐานะเป็นเทศบาลนคร เมื่อวันที่ 9 มีนาคม พ.ศ. 2542) เป็นเวลา 13 ปี  
 จนถึงปัจจุบัน (2550) และเป็นนายกเทศมนตรีที่มาจากการเลือกตั้งโดยตรงเป็นสมัยที่ 2 แล้ว ถ้า



หากยังไม่แก้ไขกฎหมายการเลือกตั้ง ในสมัยต่อไปยังไม่รู้เหมือนกันว่าใครจะมาทำหน้าที่ในตำแหน่งนายกเทศมนตรีเทศบาลนครพิษณุโลกต่อไป

ตลอดระยะเวลาของการเข้ามาบริหารงานเทศบาลนครพิษณุโลกนั้น นางเปรมฤดี ชามพูนท ต้องบริหารงานพัฒนาท้องถิ่นเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนในพื้นที่แล้ว ยังมีหน้าที่ในการบริหารงานบุคคลในองค์กร ซึ่งนางเปรมฤดีสามารถพัฒนาองค์กรให้เกิดความเป็นระบบและควมมีระเบียบวินัยในการบริหารจัดการได้อย่างดี ดังจะนำเสนอต่อไปนี้

### วิธีการทำงานในเทศบาล

โครงสร้างฝ่ายบริหาร นายกเทศมนตรีทำหน้าที่เป็นฝ่ายบริหารของเทศบาล ซึ่งมาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชน และนายกเทศมนตรีแต่งตั้งรองนายกเทศมนตรีที่มีใช้สมาชิกสภาเทศบาล เป็นทีมงานที่เข้ามาช่วยในการบริหารงานของเทศบาลตามที่นายกเทศมนตรีมอบหมายจำนวน 4 คน เลขานุการ 1 คน และที่ปรึกษานายกเทศมนตรี

โครงสร้างฝ่ายสภา สภาเทศบาลนครพิษณุโลก ทำหน้าที่เป็นฝ่ายนิติบัญญัติ ประกอบด้วยสมาชิกสภาเทศบาลจำนวน 24 คน ซึ่งเลือกตั้งโดยราษฎรผู้มีสิทธิเลือกตั้งตามกฎหมายว่าด้วยการเลือกตั้งสมาชิกสภาเทศบาล วาระการดำรงตำแหน่ง 4 ปี และสภาเทศบาลมีประธานสภาคนหนึ่ง และรองประธานสภาคนหนึ่ง ซึ่งผู้ว่าราชการจังหวัดแต่งตั้งจากสมาชิกสภาเทศบาลตามมติของสภาเทศบาล

โครงสร้างส่วนราชการ ฝ่ายปฏิบัติงานประจำ มีปลัดเทศบาลเป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุด รองปลัดเทศบาลอีก 3 ท่าน และพนักงานเทศบาลและลูกจ้างเป็นฝ่ายปฏิบัติติดตามนโยบายที่นายกเทศมนตรีมอบหมายงานให้เป็นไปตามระเบียบแบบแผนกำหนด โดยเทศบาลนครพิษณุโลกสามารถแบ่งเป็นส่วนต่าง ๆ ได้ 9 ส่วน ได้แก่

1. สำนักปลัดเทศบาล
2. สำนักสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม
3. สำนักการคลัง
4. สำนักการช่าง
5. สำนักการศึกษา
6. กองวิชาการและแผนงาน
7. กองสวัสดิการและสังคม
8. กองการประปาและหน่วยงานตรวจสอบภายใน

เทศบาลนครพิษณุโลก มีพนักงานเทศบาล พนักงานครูเทศบาล และลูกจ้าง รวมทั้งสิ้น 1,094 คน แยกเป็น พนักงานเทศบาลสามัญ 241 คน พนักงานครูเทศบาล 150 คน พนักงานจ้าง 587 คน ลูกจ้างประจำ 104 คน และลูกจ้างประจำ (ภารโรง) 12 คน

จากการที่เทศบาลนครพิษณุโลกเป็นองค์กรใหญ่ มีโครงสร้างในการบริหารงานมากมายหลายส่วนงาน และพนักงานที่ต้องดูแลอีกมากมาย ดังนั้นระบบการบริหารงานของนางเปรมฤดีนั้นได้มีการกระจายอำนาจหน้าที่ในการบริหารงานให้กับรองนายกเทศมนตรีทั้ง 4 คน เป็นผู้ดูแลในส่วนงานราชการต่าง ๆ ของทางเทศบาล เช่น รองนายกเทศมนตรี นายสุธี อัครตระกูล มีคำสั่งในการดูแลรับผิดชอบในส่วนของสำนักสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม กองสวัสดิการและสังคม ซึ่งรองนายกเทศมนตรีสามารถมีอำนาจในการอนุมัติงบประมาณได้ในวงเงินที่กำหนด สามารถพิจารณาตัดสินใจได้ตามความเหมาะสม หนังสือหรือคำสั่งต่าง ๆ แฟ้มเอกสารเสนอสิ้นสุดแก่รองนายกเทศมนตรีที่ดูแลรับผิดชอบงานของแต่ละส่วนงาน ทำให้ลดขั้นตอนในการปฏิบัติงานลงไปได้มาก การดำเนินงานจึงเป็นไปด้วยความรวดเร็วทันต่อความต้องการของประชาชนในพื้นที่และผู้ปฏิบัติเองด้วย ไม่เกิดความล่าช้าเกินกำหนด เพราะถ้าหากการบริหารงานทุกอย่างนางเปรมฤดีดูแลรับผิดชอบเพียงคนเดียวความล่าช้าย่อมเกิดขึ้นเพราะเทศบาลนครพิษณุโลกเป็นองค์กรขนาดใหญ่ และบทบาทของนางเปรมฤดีจะมีหน้าที่ในการกำกับดูแลและการบริหารงานบุคคลที่นายกเทศมนตรีต้องดูแลเอง

ท่านนายกแบ่งมอบอำนาจให้ท่านรองดูแล มีรอง 4 ท่านก็แบ่งงานให้ดูแลตามความเชี่ยวชาญแต่ละคน ท่านจะกระจายงานไปในการอนุมัติงบประมาณด้วย จึงทำให้หนังสือมาถึงนายกน้อย จะกระจายไปตามรองนายก ยกเว้นเรื่องของนโยบายที่นายกติดตามอยู่ ท่านนายกจะดูแลเอง (อัครเดช ใจอารีย์, สัมภาษณ์)

นอกจากนี้ยังมีการนำระบบ Intranet มาใช้ในองค์กร เป็นระบบที่ต่อภายในขององค์กร สามารถเชื่อมต่อกันได้ เกิดความรวดเร็วขึ้นในการปฏิบัติงาน ลดปริมาณของกระดาษลง อย่างเช่น หนังสือเวียน จะให้ระบบ Intranet ในการเวียนหนังสือ การลงภารกิจให้กับนายก การนัดประชุม จะใช้ระบบความช่วยในการดำเนินการในบางอย่าง ในแต่ละส่วนงานจะคอยเปิดระบบอยู่เป็นประจำ โดยเฉพาะผู้อำนวยการที่เป็นหัวหน้าส่วนงาน จะต้องทำหน้าที่ในการเปิดดูระบบเป็นประจำในทุกเช้า เพื่อเป็นการรับทราบข้อมูลข่าวสาร และอุปกรณ์ที่สำคัญ คือ คอมพิวเตอร์ จะมีอยู่ที่โต๊ะทำงานของทุกคน และทุกคนจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในการใช้คอมพิวเตอร์เป็นอย่างดี ถ้าไม่มีความเข้าใจ จะมีศูนย์ไอทีเป็นผู้ดูแลระบบและพัฒนาการเรียนรู้ของพนักงานในเรื่องของเทคโนโลยีด้วย โดยจัดชั่วโมงในการเรียนเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ของพนักงานที่ยังไม่มีความเข้าใจสามารถเข้าเรียนได้ในวันหยุด ตั้งแต่เวลา 14.00-15.00 น. เพื่อเปิดโอกาสให้พนักงานที่มี

ความสนใจสามารถเข้ามาหาความรู้ความชำนาญเพิ่มเติมได้ โดยนางเปรมฤดีได้นำระบบเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการบริหารงานบางอย่าง และงานบางอย่างคนทำงานยังต้องพบปะพูดคุย เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกัน

ผอ. กองจะต้องใช้คอมพิวเตอร์เป็น จะมีชั่วโมงไอที ทุกวันพฤหัสบดีให้พนักงานได้เรียน มีบันทึกลง ฉายภาพยนตร์บ้าง ทางศูนย์ไอทีจะประชาสัมพันธ์ว่ามีชั่วโมงเรียนอะไรบ้าง ถ้าพนักงานสนใจสามารถเข้าไปเรียนได้ตลอด เพียงบอกกับหัวหน้างานว่าจะมาชั่วโมงไอที ก็สามารเข้าเรียนได้ (จันทร์ศรี ภัคดีวงศ์, สัมภาษณ์)

“สภากาแฟ” เป็นการสื่อสารอีกช่องทางหนึ่งที่นายเปรมฤดีสร้างความสัมพันธ์ระหว่างกันภายในองค์กร โดยจะมีขึ้นในทุกวันพุธ เวลา 08.00-10.00 น. เป็นเวทีการพูดคุยอย่างไม่เป็นทางการของคณะผู้บริหาร สมาชิกสภาเทศบาล ส่วนงานราชการสำนัก/กองต่าง ๆ เพื่อมานั่งคุยกันในการทำงานได้พบเจอปัญหาอุปสรรคอะไรบ้าง และในวันข้างหน้าจะมีกิจกรรมดำเนินการในเรื่องอะไรบ้าง เป็นการพบปะพูดคุยเป็นประจำ อีกทั้งเป็นการเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างแต่ละส่วนงานของเทศบาล โดยความตั้งใจของนางเปรมฤดีที่ต้องการให้ผู้บริหารส่วนงานต่าง ๆ ได้พูดคุยกันเป็นประจำ สร้างความเป็นกันเองในการทำงานร่วมกันที่จะผลักดันนโยบายต่อไป และฝ่ายราชการกับนักการเมืองจะได้มองการทำงานร่วมกันไป

การดำเนินกิจกรรมของแต่ละส่วนงานนั้น นางเปรมฤดีเน้นให้ทุกภาคส่วนต้องเข้ามาร่วมมือในกิจกรรมของแต่ละส่วนงาน เช่น งานวันสำคัญที่จัดขึ้น แต่ละส่วนงานจะมีหน้าที่ความรับผิดชอบแตกต่างกัน อย่างกองช่างดูแลเรื่องน้ำในงาน กองศึกษาดูแลเรื่องพิธีกรรม เป็นต้น เพื่อให้ทุกฝ่ายได้เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดงานร่วมกัน

แต่ละกองจะมีกิจกรรมของตนเอง แต่พอถึงเวลาทุกกองจะมาช่วยกัน อาจร่วมเป็นเกียรติ ร่วมไปดูแล ทุกฝ่ายลงไปช่วยกันในการทำงานและทำให้ระหว่างกองได้ทำความรู้จักกันไปด้วย เพราะในที่ทำงานไม่มีเวลาได้คุยกันต่างคนต่างทำงาน แต่ถ้าออกมาข้างนอกได้กินข้าวด้วยกัน ทั้งงานทั้งความสัมพันธ์ก็ได้ (จันทร์ศรี ภัคดีวงศ์, สัมภาษณ์)

ในการทำงานของแต่ละสำนัก/กอง นางเปรมฤดีจะเน้นนโยบายในการทำงานก็คือ เราต้องให้บริการประชาชน ยึดประชาชนเป็นหลัก ให้ประชาชนเป็นศูนย์กลางและการบริการจะต้องรวดเร็ว ลดขั้นตอนการให้บริการให้กระชับ รวดเร็ว มากยิ่งขึ้น

อีกทั้งนางเปรมฤดีได้เปิดช่องทางให้ประชาชนเข้าถึงเทศบาล เทศบาลเข้าถึงประชาชน โดยมีศูนย์ร้องทุกข์ 1555 สามารถติดต่อไปทั้งทางโทรศัพท์และเขียนคำร้องด้วยตัวเอง รายการวิทยุที่นางเปรมฤดีจัดรายการสดทุกวันศุกร์ ตั้งแต่เวลา 09.00-10.00 น. เพื่อเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร

ของทางเทศบาล และรับเรื่องร้องเรียนจากประชาชน หรือแม้กระทั่งทางเว็บไซต์ในการตั้งกระทู้ถามตอบผ่านระบบอินเทอร์เน็ต นางเปรมฤดีพยายามเปิดช่องทางให้ประชาชนในพื้นที่ได้รับรู้การดำเนินงานของเทศบาลและการรับฟังเสียงจากประชาชนที่สะท้อนถึงการทำงานของเทศบาลและรับทราบปัญหาความต้องการของประชาชนในพื้นที่ อีกทั้งเป็นการแสดงออกถึงความห่วงใยที่เทศบาลมีให้กับประชาชนในพื้นที่ พนักงานเทศบาลจะต้องใส่ใจประชาชนและสนองตอบความต้องการของประชาชนเป็นสำคัญ

ทุกวันศุกร์ที่นายกออกรายการวิทยุ ทุกคนต้องไปฟัง เพื่อฟังเรื่องร้องเรียนของกองตนเอง เพราะจะมีประชาชนร้องเรียนผ่านรายการที่นายกจัด นายกจะรับเรื่องร้องเรียนต่าง ๆ จากประชาชนถ้าหากเป็นเรื่องเร่งด่วน เช่น ท่อประปาแตก ไฟดับ นายกจะมอบหมายให้กองที่รับผิดชอบดำเนินการทันที เรื่องร้องเรียนจะมีมาทุกวัน เราเปิดสายด่วนที่เทศบาลด้วย นายกให้การบริการประชาชนอย่างดีที่สุด (ประมวล มอญชื่น, สัมภาษณ์)

นางเปรมฤดี จะจัดงานเลี้ยงให้กับพนักงานทุกคนในวันขึ้นปีใหม่ จัดในนามของคณะลูกนเรศวร ทุกปีนางเปรมฤดีจะมีของขวัญของรางวัลมอบให้กับพนักงานตลอด เช่น การทำเสื้อแจ็กให้กับพนักงานทุกคน และเป็นแบบเดียวกันใส่เหมือนกันหมดทั้งเทศบาลตั้งแต่คนกวาดถนนจนถึงนายกเทศมนตรี การจับสลากให้ของขวัญแก่พนักงานทุกคน สร้างขวัญกำลังใจให้กับพนักงานทุกคนได้เป็นอย่างดี

อีกทั้งยังเปิดโอกาสในการศึกษาให้กับพนักงานทุกคนที่มีความสนใจที่จะเรียนต่อ มีทุนของทางเทศบาลให้ จนกระทั่งปัจจุบันนี้เทศบาลนครพิษณุโลกมีพนักงานที่เรียนจบในระดับปริญญาโทมากมาย

การเลื่อนขั้นเงินเดือนของพนักงาน มีการพิจารณาเป็นลำดับขั้น นางเปรมฤดีพยายามกระจายในเรื่องของขั้นเงินเดือน โดยพนักงานจะได้สูงสุดเพียงแค่ขั้นครึ่งไม่มีถึงสองขั้น เพราะนางเปรมฤดีต้องการให้มีการกระจายตัวในการให้ขั้นเงินเดือนให้ได้มากคน และนางเปรมฤดีใช้หลักของความยุติธรรม คุณธรรม เข้ามาเกี่ยวข้อง โดยนางเปรมฤดีดูผลงานจากการปฏิบัติหน้าที่เป็นหลัก เพื่อที่ให้ทุกคนในองค์กรมีความเป็นหนึ่งเดียวเป็นเทศบาลร่วมกัน ที่จะต้องบริการประชาชนตามความต้องการที่แท้จริงของประชาชนในเขตเทศบาล

นายกจะดูผลงานเป็นหลัก ใครที่ทำงานดีก็จะได้รับผลตอบแทน ใครที่ทำงานไปมีผลงานนายกจะเชิดชู เหมือนกับชื่นชมคนที่ทำความดี นายกจะมองเห็นถึงการทำงานของแต่ละคนได้ ผ่านมาทางผ.กองแต่ละกอง และถ้าหากมีข้อสงสัยในการรายงานผลงานขึ้นมา นายกก็จะถามกลับไปยังผ.กอง หัวหน้าส่วนงาน ก่อน

การพิจารณาเสมอ นายใช้หลักของความยุติธรรมและคุณธรรมในการทำงาน ทุกคนจะเคารพในการตัดสินใจของนายโดยไม่มีข้อสงสัยใด ๆ เลย เคลียร์ทุกอย่าง (ชาติชาย อิศรัยศรี, สัมภาษณ์)

ระบบการทำงานของนางเปรมฤดียังพบในเรื่องของการใช้ “สมุดภารกิจ” โดยทุกกองที่มีกิจกรรมดำเนินงานต่าง ๆ จะต้องไปลงไว้ในสมุดภารกิจเพื่อให้นายได้รับทราบ และเข้าร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ และถ้าหากนายไม่สามารถเข้าร่วมได้ มีการมอบหมายงานให้กับรองนายกเทศมนตรีได้ทำหน้าที่แทน

ในสมุดภารกิจจะมีทั้งงานกอง งานชุมชน งานนอก ซึ่งในสมัยก่อนจะพิมพ์แจก แต่ตอนนี้ใช้ระบบคอมพิวเตอร์เข้าช่วย และส่งไปตามกองต่าง ๆ สามารถเปิดดูภารกิจของนายได้ที่หน้าจอ และคอยลงงานเข้าในสมุดภารกิจ ในเมื่อทุกกองลงงานไว้ เมื่อเปิดดูก็ทำให้ทราบงานของกองอื่นด้วย (อัครเดช ใจอารีย์, สัมภาษณ์)

ดังนั้นการบริหารงานของนางเปรมฤดีจะเป็นระบบและมีระเบียบในการทำงาน และต้องให้พนักงานเทศบาลได้รับรู้และนายก็ต้องรับรู้ ประชาชนต้องรับรู้ จึงต้องมีการสร้างระบบการทำงานที่สามารถให้ทุกคนได้รับรู้การดำเนินงานร่วมกันในภาพรวมทั้งหมด เช่น ระบบ Intranet เข้ามาใช้ในการทำงาน ไม่ว่าจะใครจะอยู่ที่ไหนสามารถรับรู้ถึงการดำเนินงานของเทศบาลทั้งหมดได้ นางเปรมฤดีใช้ประสบการณ์จากการบริหารในธุรกิจของตนเองที่ประสบผลสำเร็จเข้ามาประยุกต์ใช้กับระดับท้องถิ่น และด้วยความที่ตนเองเป็นคนที่ระเบียบวินัยในการทำงาน นางเปรมฤดีจึงได้จัดระบบการบริหารงานให้ทุกคนสามารถเข้ามามีส่วนร่วมและรับรู้ปัญหาความต้องการของประชาชนร่วมกัน เพื่อเป็นแนวทางเดียวกันของการพัฒนาท้องถิ่นต่อไป

#### วิธีการทำงานกับชุมชน

นางเปรมฤดีมีชุมชนที่ต้องดูแลทั้งหมด 51 ชุมชน ที่ต้องดูแลรับผิดชอบพัฒนาในด้านต่าง ๆ ให้ประชาชนในพื้นที่อยู่ดีมีสุข และได้แบ่งการปกครองดูแลชุมชนแยกเป็นโซน จำนวน 4 โซน ตั้งแต่โซนที่ 1 โซนที่ 2 โซนที่ 3 โซนที่ 4 ตามลำดับ

การแบ่งชุมชนออกเป็นโซนทั้ง 4 โซน ก็เพื่อความสะดวกในการบริหารจัดการ การติดต่อสื่อสาร และการประสานกับชุมชน ทั้ง 4 โซนมีการเลือกประธานชุมชนในโซนของตนเองเป็นประธานโซน จากนั้นทุกโซนรวมกันเลือกเป็นประธานเครือข่ายชุมชนอีก 1 คน จึงทำให้การประสานงานระหว่างเทศบาลกับชุมชนจะมีการประสานงานเป็นลำดับชั้นลงมา

ในแต่ละชุมชนมีประธานชุมชน และคณะกรรมการชุมชน ที่มาจากการเลือกตั้ง เป็นมาตรฐานทุกชุมชนที่ว่า ชุมชนหนึ่งจะต้องมีประธาน 1 คน คณะกรรมการ 10 คน อาจแบ่งแยกเป็นฝ่ายต่าง ๆ ในการรับผิดชอบงานชุมชนร่วมกัน เช่น ฝ่ายการศึกษา สาธารณสุข สังคมสวัสดิการ เจริญญิก เลขานุการ ประชาสัมพันธ์ ฯลฯ มีการจัดตั้งสำนักงานในชุมชนและมีอุปกรณ์สำนักงานให้ได้ใช้ เสียงตามสายในชุมชน เป็นการอำนวยความสะดวกให้กับประธานและคณะกรรมการในการเสนอหนังสือ หรือการแจ้งข้อมูลข่าวสารให้ประชาชนได้รับทราบ

การประชุมเครือข่าย 51 ชุมชน จะประชุมกันทุกวันอาทิตย์ที่ 1 ของเดือน เพราะว่าส่วนใหญ่เป็นคนทำงานประจำ แต่ได้เสียสละเวลาอีกด้านหนึ่งมาทำงานกับท้องถิ่นด้วย จึงใช้วันหยุดในการประชุม การประชุมชนแต่ละครั้งชุมชนจะมีตัวแทน 3 คน คือ ประธานชุมชน คณะกรรมการ และประชาสัมพันธ์ เพื่อการกระจายข่าวสารในพื้นที่ส่งต่อไปถึงประชาชนในชุมชนนั้น ๆ

หลังจากเข้าร่วมประชุมเครือข่ายประจำเดือนแล้วนั้น ประธานโซนจะไปประชุมต่อในโซนของตนเอง และในแต่ละโซนจะมีการหมุนเวียนไปชุมชนแต่ละชุมชนในโซนของตนเอง ในปีหนึ่งชุมชนหนึ่งจะรับเป็นเจ้าภาพในการประชุมครั้งเดียว เพราะต้องหมุนเวียนไปให้ครบทุกชุมชนในโซนของตนเอง ในการประชุมแต่ละครั้งจะมีการพบปะกัน เจ้าภาพจะทำอาหารเลี้ยง มึงบจากกองกลางในการสนับสนุน การทำอาหารกินด้วยกัน ชาวบ้านจะทำเอง แลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกัน และทางนางเปรมฤดีจะเข้าร่วมในการจัดประชุมชนของแต่ละชุมชน เพื่อเป็นการรับฟังปัญหาความต้องการจากประชาชนในชุมชน และเป็นโอกาสในการสร้างความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับประชาชนด้วย

นอกจากนี้ เครือข่ายชุมชนยังได้จัดตั้งกองทุนสวัสดิการชุมชน มีสมาชิกอยู่ทุกชุมชน ประมาณ 2,000 คน เมื่อเสียชีวิตทางชุมชนจะรวบรวมเงินจากสมาชิกคนละ 20 บาท มาช่วยศพของสมาชิกที่เสียชีวิต

อีกทั้งกิจกรรมระหว่างชุมชนมีมากมาย ไม่ว่าจะเป็นกิจกรรมตามประเพณี สงกรานต์ ลอยกระทง แห่เทียนพรรษา ชุมชนจะร่วมกันจัดงาน ทางเทศบาลจะมีบสนับสนุนให้ ที่เหลือทางชุมชนออกเอง มีการแข่งขันกันในการสร้างสรรค์ในการทำงาน ในการให้เงินอุดหนุนชุมชนในการจัดกิจกรรมได้รับจากเทศบาล ชุมชนไม่สามารถรับเงินจากที่อื่นได้อีก ถือว่าผิดระเบียบที่ตั้งไว้ร่วมกัน ยกเว้นสมาชิกในชุมชนด้วยตนเอง เช่น ส.ส., NGO ไม่สามารถได้เงินอุดหนุนได้ เมื่อเทศบาลให้เงินอุดหนุน 15,000 บาทแล้ว ชุมชนก็จะทำด้วยของชุมชนเอง ห้ามของบสนับสนุนจากภายนอก เพื่อไม่ให้เกิดการเอาัดเอาเปรียบกับชุมชนอื่น ผู้กันด้วยความเข้มแข็งของชุมชนเองแต่ในการทำงานไม่ใช่ชุมชนแยกกันไปทำ การทำงานต้องใช้เครือข่ายโซนในการร่วมกันทำงาน เช่น โซน 1 ต้องนำกระทง 4 กระทง จากนั้นก็ไปแบ่งให้ชุมชนแต่ละชุมชนในโซนรวมกันทำกระทงให้ได้

4 กระทง ชุมชนต้องรวมตัวกันได้ 4 กลุ่ม เพื่อร่วมมือกันให้ได้กระทง 4 กระทง จากนั้นจะได้ 4 กระทงใน 1 โชน ทำงานเช่นนี้ทำให้เกิดความสามัคคีกันในโชน ทำให้ความขัดแย้งระหว่างกันไม่มี เพราะเราต้องมีน้ำหนึ่งใจเดียวกันในการทำงาน ตามนโยบายของนางเปรมฤดีที่ต้องการสร้างความร่วมมือให้กับชุมชน ชุมชนจะต้องทำงานด้วยตัวของชุมชนเอง อีกอย่างสมาชิกสภาเทศบาลไม่สามารถที่จะนำเงินไปช่วยชุมชนในการจัดงานไม่ได้ ต้องให้ชุมชนจัดการตนเอง

ท่านนายกจะลงบอຍทุกงานที่มีในชุมชน เช่น ทำบุญกลางบ้าน งานศพ งานแต่ง หรืองานอะไรที่จัดอยู่ในชุมชนไม่ว่าจะเป็นกลุ่มเล็กกลุ่มน้อย ท่านนายกไปทุกกลุ่ม เช่น อสม. มีการจัดทำแผน ท่านนายกก็ลงไปเอง หรือให้สมาชิกเทศบาลเข้าไปดูด้วย ทางชุมชนต้องเชิญต้องมาบอกท่านนายกจะไปหรือให้รองนายกไป แต่ท่านรู้ท่านก็ไป ถ้างานศพท่านจะไป ไม่บอกท่านก็ไป (อวิรุทธ์ นาทิพย์, สัมภาษณ์)

ในระดับชุมชนนางเปรมฤดีได้พยายามจัดระบบการทำงานโดยการแบ่งโชนชุมชน เพื่อที่สะดวกในการประสานงานและการเข้าถึงปัญหาความต้องการของประชาชน ยิ่งเป็นเมืองใหญ่ มีชุมชนมาก ถ้าหากไม่มีการจัดระบบของการทำงานเป็นขั้นตอน ทำให้การทำงานของนายกยากต่อการเข้าถึงประชาชนในพื้นที่ แต่ระบบเครือข่ายชุมชน ที่นางเปรมฤดีได้จัดตั้งขึ้นทำให้การเข้าถึงประชาชนในพื้นที่ทั่วถึงมากขึ้น

นางเปรมฤดีเน้นในเรื่องของการประชาสัมพันธ์ในชุมชน โดยในแต่ละชุมชนจะมีเสียงตามสายประจำชุมชนในการประชาสัมพันธ์ข่าวสารต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อคนในชุมชน ซึ่งนายกเองก็มีเสียงตามสาย มีฝ่ายประชาสัมพันธ์ อัดเสียงนายกไปให้ประชาชนฟัง มีเรื่องของนายกที่จะต้องชี้แจงประชาชน ในตอนเที่ยงวันจะเปิดทุกวัน และเวลา 16.00 น. เปิดเฉพาะในตลาดสดเทศบาล นอกจากนี้นางเปรมฤดีได้จัดทำเอกสาร วารสาร การรายงานการดำเนินงานของเทศบาล ให้กับประชาชนทราบอย่างสม่ำเสมอ

ท่านนายกจะคุยให้ทุกคนได้รับรู้แนวนโยบายการทำงานเหมือนกันหมด ไม่ว่าจะเป็นคนกวาดถนน คนงานจนถึงระดับผอ.กอง รองนายก จะต้องรู้เหมือนกัน ในการประชุมหรือผ่านกองต่าง ๆ มีการทำเป็นวารสารแจ้งให้ได้รับรู้ ให้พนักงานเข้าใจร่วมกัน และพูดไปในทางเดียวกัน เช่น การย้ายตลาด หากชาวบ้านถามต้องตอบได้ ว่าย้ายเพื่ออะไร ทำอย่างไร ทุกคนต้องรู้และอธิบายได้ ไม่ใช่ถามคนโน้นไปอีกทางถามคนนี่ไปอีกทาง (ชาติชาย อินทรชัยศรี, สัมภาษณ์)

การรวมกลุ่มต่าง ๆ ในชุมชนของเทศบาลมีมากมายหลายกลุ่ม ตั้งแต่กลุ่มสตรี กลุ่มเยาวชน กลุ่มผู้สูงอายุ กลุ่มอาชีพต่าง ๆ กลุ่มทางด้านกีฬา และอีกมากมายกระจายอยู่ในทุกชุมชนแล้วแต่ศักยภาพของชุมชนในการจัดตั้งกลุ่มขึ้นมา จากนั้นเทศบาลจะให้การสนับสนุนทั้งใน

ด้านของงบประมาณ การพัฒนาความรู้ การอบรมสัมมนา การศึกษาดูงาน เทศบาลจะมีหลักสูตรในการฝึกอบรมมากมายเพื่อพัฒนากลุ่มต่าง ๆ โดยหลักเกณฑ์มีเพียงแค่รวมกลุ่มคนประมาณ 10-20 คน เสนอความต้องการในเรื่องที่ต้องการการฝึกอบรม จากนั้นทางเทศบาลจะให้การสนับสนุนไปอบรมที่ชุมชนของตนเอง ซึ่งนางเปรมฤดีจะให้ความสำคัญกับการพัฒนาคน พัฒนาอาชีพให้กับคนในชุมชนเป็นอย่างดี

ในการลงพื้นที่ของนางเปรมฤดี จะลงกันเป็นทีมมีทั้ง ตัวนายกเอง รองนายกเทศมนตรี สมาชิกสภาเทศบาลในเขตนั้น ส่วนราชการในสำนักงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อไปรับรู้ความก้าวหน้าของชุมชน ความต้องการของประชาชน ในทุกครั้งที่ชุมชนมีการประชุม นางเปรมฤดีจะไปเข้าร่วมเวทีเสมอ หากติดภารกิจจะต้องให้รองนายกเทศมนตรีไปแทน เพื่อความคุ้นเคยและสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างเทศบาลกับชุมชน

ท่านนายกกว่าจะกลับเข้าบ้านก็ประมาณสี่ทุ่ม ในตอนเช้าออกมาตั้งแต่เช้าประมาณเจ็ดโมงไปหาที่บ้านท่านก็ไม่อยู่แล้ว บางครั้งมีงานมาก ตอนเย็นก็เข้ามาเซ็นหนังสือ ตอนกลับบ้านจะต้องไปขับรถวนไปตามชุมชน ไปตรงนั้นไปตรงนี้ ถนนตรงไหนชำรุด แกจะมาบอกเรา ไฟดับตรงไหน ท่านนายกก็จะรู้ เพราะท่านขับรถไปเรื่อย คนขับรถมีตั้ง 3 คน เปลี่ยนกันขับรถ เพราะนายกมีภารกิจเยอะมาก (จันทร์ศรี ภักดีวงศ์, สัมภาษณ์)

ในการตั้งงบประมาณประจำปี นางเปรมฤดีต้องลงพื้นที่ทั้งหมดเพื่อถามความต้องการของประชาชน และจะให้ความสำคัญกับการจัดทำแผนชุมชน เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบต้องลงไปในพื้นที่รับทราบปัญหาและความต้องการของประชาชน ตลอดจนคณะผู้บริหาร และส่วนราชการ จะต้องลงไปรับรู้รับทราบร่วมกันไปคุยกับประชาชนถึงนโยบายของเทศบาลเป็นอย่างไร ชุมชนต้องการอะไร และในวันข้างหน้าชุมชนต้องการอะไร ให้เป็นไปในทิศทางอันเดียวกันทั้งเขตเทศบาล และได้นำแผนชุมชนที่เกิดจากความต้องการของประชาชนอย่างแท้จริงเข้ามาเป็นแผน 3 ปีของเทศบาล แต่ถ้าหากมีปัญหาความต้องการที่เกิดขึ้นอย่างเร่งด่วน และต้องดำเนินการ ชุมชนสามารถประสานมายังเทศบาลในการเปลี่ยนแปลงแผนชุมชนได้

เมื่อประชาชนในพื้นที่ได้รับการดูแลเอาใจใส่เป็นอย่างดีจากการบริหารงานของนางเปรมฤดี อย่างจริงจังและพัฒนาบ้านเมืองให้เจริญขึ้น ความศรัทธาจึงเกิดขึ้น ประชาชนไว้วางใจในการทำงานของนางเปรมฤดี ถึงได้เลือกเข้ามาดำรงตำแหน่งนายกเทศมนตรีมาโดยตลอด จนประชาชนพูดเป็นเสียงเดียวกันว่า “ผู้บริหารชุดปัจจุบัน มีผลงานเป็นที่ประจักษ์ทั่วไป มีผลงานที่เทศบาลอื่นนำไปเป็นตัวอย่างในการพัฒนาบ้านเมือง มีการศึกษาดูงานโดยตลอด” ทำให้



ประชาชนรู้สึกภาคภูมิใจในเทศบาลของตนเองที่เกิดจากการทุ่มเทอย่างจริงจังของนางเปรมฤดี ชามพูนท เสมอมา

### คุณลักษณะของผู้นำเทศบาล

จากผลการศึกษาที่ได้กล่าวถึงไว้ในข้างต้นของนางเปรมฤดี ชามพูนท ทั้งในส่วนของ ภูมิหลังทางสังคมของเทศบาลนครพิษณุโลก ภูมิหลัง ความเป็นมา ประสบการณ์ และวิธีการ ทำงานทั้งในระดับองค์กรและระดับชุมชน นั้นสามารถบ่งบอกถึงคุณลักษณะของนางเปรมฤดี ที่ประสบผลสำเร็จในการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี ได้ดังนี้

#### 1. การสร้างระบบการทำงานร่วมกันและควมมีระเบียบวินัยในการทำงาน

นางเปรมฤดีได้รับการหล่อหลอมให้อยู่ในกรอบตามประเพณีวัฒนธรรมของไทย ตั้งแต่วัยเด็ก และต้องคอยช่วยครอบครัวชายของในร้านขายของชำตลอดเวลาหลังเลิกเรียน เมื่อ ศึกษาคือในวิชาชีพของการเป็นพยาบาลก็ยังคงอยู่ในระเบียบวินัยที่ดีของสายอาชีพที่ตนเองเรียนมา อาจถือเป็นเหตุผลที่ส่งผลทำให้นางเปรมฤดีพยายามสร้างระเบียบในการทำงานร่วมกัน ทั้งการนำ ระบบเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการสื่อสารการทำงานร่วมกัน เทศบาลนครพิษณุโลกเป็นองค์กรขนาดใหญ่ ดังนั้นการทำงานต้องหาระบบสื่อสารที่ทุกคนสามารถเข้าถึงได้ อีกอย่างการทำงานของนาง เปรมฤดีจะต้องมีการจัดการการทำงานให้ทันกับเวลา นางเปรมฤดีจะมีสมรรถภาพกิจที่ทุกกอง จะต้องไปลงตารางเวลาของการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ของแต่ละกอง รวมถึงงานชุมชนด้วยเช่นกัน เพื่อจะได้ทราบถึงภารกิจงานที่ต้องทำและหากนางเปรมฤดีไม่สะดวก ติดภารกิจนอกพื้นที่ นางเปรมฤดีจะมอบหมายงานให้กับรองนายกเทศมนตรีไปแทน เพราะถ้าหากไม่รู้จักรจัดการ การกับงานกิจกรรมต่าง ๆ โดยที่ต่างคนต่างทำ อาจจะไม่เห็นในภาพรวมของการทำงานร่วมกัน ดังนั้นจึงต้องจัดการกับภารกิจงานต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ และด้วยภารกิจมีมากมาย ถ้าหากไม่มีระเบียบในการปฏิบัติงาน อาจทำให้เกิดความเสียหายในการบริหารงานได้

นอกจากนี้การบริหารงานในชุมชน นางเปรมฤดีได้มีการจัดระบบในการจัดการ ชุมชน โดยแบ่งเป็นโซนเพื่อให้สะดวกต่อการดูแลและสนองตอบความต้องการของประชาชนอย่าง ทั่วถึง และยังทำให้การประสานงานระหว่างเทศบาลกับชุมชนเป็นได้อย่างเป็นระบบและสะดวก รวดเร็วในการปฏิบัติงานอีกด้วย

#### 2. ความสามารถในการติดต่อสื่อสารโดยผ่านสื่อกลางที่มีความทันสมัย

การทำงานของนางเปรมฤดีนั้น ได้ยึดหลักของประชาธิปไตยในท้องถิ่น ให้ทุกคน ในองค์กรและชุมชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารท้องถิ่นร่วมกัน โดยนางเปรมฤดีจะให้

นโยบายหลักในภาพรวมของการพัฒนาเทศบาลนครพิษณุโลก และพยายามเดินไปในทิศทางเดียวกันในการผลักดันนโยบายสู่ภาคปฏิบัติต่อไป อีกทั้งนางเปรมฤดียังพยายามลดขั้นตอนการทำงานลง โดยให้รองนายกเทศมนตรีมาช่วยในการควบคุมดูแลการปฏิบัติงานของแต่ละกองตามความรับผิดชอบของตนเอง และมีอำนาจในการตัดสินใจควบคู่ไปด้วย

นอกจากนั้นการเปิดโอกาสในการรับรู้ข้อมูลข่าวสารของทางเทศบาล นางเปรมฤดีได้เปิดโอกาสหลายช่องทางเพื่อให้เข้าถึงประชาชนมากที่สุด เช่น เสียงตามสาย จัดรายการวิทยุวารสาร รายงานประจำปี หรือแม้กระทั่งสายด่วน 1555 ที่ประชาชนสามารถร้องเรียนในปัญหาความต้องการของประชาชนในท้องถิ่น ในบางครั้งเทศบาลมีอาณาบริเวณกว้าง การดูแลไม่ทั่วถึง ดังนั้นนางเปรมฤดีจึงได้ใช้วิธีการดังกล่าวในการรับรู้เรื่องราวจากประชาชนในท้องถิ่นของตนเอง

### 3. ความสามารถในการเรียนรู้จากประสบการณ์ตรงและสามารถนำมาปรับใช้ให้เหมาะสมกับองค์กร

นางเปรมฤดีได้แสวงหาความรู้ที่อยู่ตลอดเวลาและทุกช่องทางที่เปิดโอกาสให้เข้าไปเรียนรู้ได้ นอกจากระดับการศึกษาที่สูงแล้ว นางเปรมฤดียังได้แสวงหาความรู้จากการศึกษาดูงานทั้งในประเทศและนอกประเทศอยู่ตลอดเวลา อีกทั้งการเข้าอบรมสัมมนาในหลักสูตรต่าง ๆ ที่สามารถพัฒนาความรู้ความสามารถในความเป็นผู้นำของตนเองได้ในสถาบันต่าง ๆ ที่เปิดการเรียนการสอนในระยะสั้น และการดำรงตำแหน่งอื่น ๆ นอกจากตำแหน่งนายกเทศมนตรี อาทิเช่น นายกสมาคมสันนิบาตเทศบาลแห่งประเทศไทย (พ.ศ. 2542-2543) นั่นถือได้ว่าเป็นการพัฒนาองค์ความรู้ของตนเองในการมาปรับใช้ในการพัฒนาท้องถิ่นของตนเองจนประสบความสำเร็จในที่สุด

### 4. ความสามารถในการสร้างฉันทามติและความเข้าใจซึ่งกันและกัน

นางเปรมฤดีเป็นผู้หญิงเก่งคนหนึ่งทำงานด้วยความเข้าใจในท้องถิ่นของตนเอง และพยายามพัฒนาท้องถิ่นด้วยความสามัคคีปรองดองของคนในท้องถิ่นร่วมกัน ไม่ดำเนินการใด ๆ ที่ทำให้เกิดความขัดแย้งของคนในชุมชน อย่างกรณีของการย้ายแพอาหารต่าง ๆ ในแม่น้ำยม เพื่อดำเนินการตามนโยบายของการปรับปรุงภูมิทัศน์ของบ้านเมือง และจัดระเบียบของลำน้ำด้วยนั้น นางเปรมฤดีได้ใช้ความพยายามในการสร้างความเข้าใจและการเจรจาต่อรองอย่างนุ่มนวลกับเจ้าของแพอาหารต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในการดำเนินงาน เหตุการณ์ดังกล่าวใช้เวลาเกือบ 2 ปี จนเกิดความเข้าใจและร่วมมือเป็นอย่างดีในการย้ายแพอาหารโดยไม่มีปัญหาความขัดแย้งแต่อย่างใด

## 5. ความสามารถในการมุ่งมั่นและผลงานเป็นสำคัญ

จากการเข้ามาบริหารงานท้องถิ่นของนางเปรมฤดีอย่างต่อเนื่องนับเวลาได้ประมาณ 13 ปี นางเปรมฤดีได้พัฒนาบ้านเมืองในเขตเทศบาลดีขึ้นจากเดิมอย่างเห็นได้ชัด เริ่มต้นด้วยการพัฒนาทางด้านโครงสร้างพื้นฐาน ปรับปรุงภูมิทัศน์ของเมือง จัดระเบียบความเรียบร้อย และการรักษาความสะอาดในท้องถิ่น จนทำให้ท้องถิ่นได้รับการดูแลมากขึ้น ประชาชนพื้นที่ได้รับการดูแลเอาใจใส่เป็นอย่างดี และเน้นการบริการกับประชาชนเป็นสำคัญ นางเปรมฤดีได้สร้างผลงานมากมายให้กับประชาชนในท้องถิ่นได้รับรู้โดยตลอด และประชาชนเห็นถึงความเปลี่ยนแปลงของบ้านเมือง ประชาชนจึงเชื่อมั่นในการเข้ามาบริหารท้องถิ่นของนางเปรมฤดีมาโดยตลอด ทำให้นางเปรมฤดีได้ชัยชนะทุกครั้งที่มีการเลือกตั้ง เนื่องจากผลงานที่ประจักษ์ต่อสายตาของประชาชนในท้องถิ่นและผู้ที่ได้ผ่านเข้ามาในเขตเทศบาลนครพิษณุโลก

ความสำเร็จในการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี ของนางเปรมฤดี ชามพูนท เป็นที่ประจักษ์ถึงผลงานของการพัฒนาท้องถิ่นอย่างเป็นรูปธรรม และความตั้งใจจริงในการเข้ามาทำงาน เพื่อปรับปรุงเปลี่ยนแปลงท้องถิ่นให้ดีขึ้น นางเปรมฤดีเปิดรับในการพัฒนาในทุกด้าน และทุกองค์กรที่จะเข้ามาช่วยในการบริหารท้องถิ่นของตนเอง อย่างเช่น GTZ เป็นองค์กรที่ให้การสนับสนุนจากประเทศเยอรมันที่เข้ามาช่วยดูแลเมืองพิษณุโลกในเรื่องของการจัดการขยะ นางเปรมฤดีให้การต้อนรับและพยายามปฏิบัติตามคำแนะนำ จนทำให้เทศบาลนครพิษณุโลกสามารถจัดการกับขยะที่มีอยู่ล้นเมือง ด้วยวิธีการจัดการที่เป็นระบบ เกิดความร่วมมือในภาคส่วนต่าง ๆ เป็นคุณลักษณะของนางเปรมฤดีที่มีความมุ่งมั่นในการพัฒนาท้องถิ่นอย่างแท้จริง ถึงแม้เป็นผู้หญิงแต่ก็ไม่เคยท้อถอยกับปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้น ด้วยความที่เคยเป็นภรรยาของนักการเมืองระดับชาติ ทำให้ได้เรียนรู้ประสบการณ์การทำงานทางการเมืองมาด้วยเช่นกัน และนางเปรมฤดีมีความจริงใจและมีความโปร่งใสไม่แสวงหาผลประโยชน์จากการเล่นการเมืองระดับท้องถิ่นแต่อย่างใด อาจกล่าวได้ว่าเทศบาลนครพิษณุโลกได้รับการพัฒนาด้วยความมุ่งมั่นของผู้หญิงคนหนึ่งที่สามารถก้าวมาถึงผู้บริหารท้องถิ่นมาโดยตลอด

### อภิปรายผลการศึกษา

การศึกษาเรื่อง “คุณลักษณะของผู้นำเทศบาลที่ประสบความสำเร็จในการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี” การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพ ที่บ่งบอกถึงคุณลักษณะที่โดดเด่นของผู้นำเทศบาล 3 แห่ง 3 คน 3 บริบทพื้นที่ ที่ประสบความสำเร็จในการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี ได้แก่ (1) นายชยัน วิพรหมชัย นายกเทศมนตรีเทศบาลตำบลอุโมงค์ อำเภอมะนัง จังหวัดลำพูน

(2) นายทงศักดิ์ ทวีทอง นายกเทศมนตรีเทศบาลเมืองท่าข้าม อำเภอพุนพิน จังหวัดสุราษฎร์ธานี (3) นางเปรมฤดี ชามพูนท นายกเทศมนตรีเทศบาลนครพิษณุโลก อำเภอเมืองจังหวัดพิษณุโลก

ในการอภิปรายผลการศึกษานี้ เป็นการนำกรอบแนวคิดในเรื่องของการกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่นที่ต้องการให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถบริหารจัดการตนเองและให้ความเป็นอิสระในการบริหารงานของผู้ว่าท้องถิ่นด้วย อีกทั้งการบริหารที่ให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาท้องถิ่น การบริหารงานด้วยความโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้ และที่สำคัญคุณลักษณะของผู้ว่าแบบประชาธิปไตย (Democratic Leader) เป็นแบบที่มีความเหมาะสมกับรูปแบบขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ผู้นำเทศบาลต้องมีคุณลักษณะที่ใจกว้าง รับฟังความคิดเห็นผู้อื่น ยึดถือความคิดเห็นของกลุ่มเหนือความคิดเห็นของตน การเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ใช้ความคิด มีความคิดสร้างสรรค์ แสดงความคิดเห็น และเลือกวิธีปฏิบัติงานของตนเอง การจัดสรรแบ่งงานและมอบหมายหน้าที่การงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชารับผิดชอบ ดำเนินการตามความเหมาะสมของแต่ละคนแต่ละหน้าที่ และการให้คำแนะนำแก่ผู้ร่วมงาน และรับฟังความคิดเห็นกับคำปรึกษาหรือจากผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในเชิงสร้างสรรค์ เกิดสัมพันธภาพอันดีระหว่างผู้นำกับผู้ร่วมงาน เกิดความร่วมมือประสานงานอย่างมีประสิทธิภาพ และอาจมีคุณลักษณะอย่างอื่นที่ค้นพบได้ในการศึกษาครั้งนี้ โดยในการอภิปรายผลการศึกษาคคุณลักษณะของผู้ว่าเทศบาลที่ประสบผลสำเร็จในการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี โดยผู้ศึกษาสามารถอภิปรายผลการศึกษา ได้ดังนี้

#### 1. ภูมิหลัง ความเป็นมา และประสบการณ์ของผู้ว่าเทศบาล

จากผลการศึกษาในส่วนของภูมิหลังของผู้ว่าเทศบาลนั้น อาจกล่าวได้ว่า ผู้นำเทศบาลในการศึกษาครั้งนี้มีพื้นฐานทางด้านครอบครัวนั้นมาจากครอบครัวชาวบ้านธรรมดา ที่มีการอบรมเลี้ยงดูและการใช้ชีวิตแบบเรียบง่าย ไม่ใช่ตระกูลที่มีชื่อเสียงในทางสังคมมากมาย อาทิ นายชยัน วิพรหมชัย เดิมโตมาจากครอบครัวเกษตรกรกรรม มีอาชีพทำสวน และมีวิถีการดำเนินชีวิตที่ยึดถือประเพณีวัฒนธรรมท้องถิ่นเป็นสำคัญ จึงทำให้นายชยันมีคุณลักษณะของการเป็นผู้นำเทศบาลที่มีลักษณะของ “การประพฤติปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดีตามแบบวัฒนธรรมท้องถิ่น” และด้วยความที่นายชยันเป็นคนในพื้นที่ รู้และเข้าใจถึงชีวิตความเป็นอยู่ของชาวบ้านเป็นอย่างดี และตนเองได้คลุกคลีกับสังคมแบบเกษตรมาโดยตลอด เมื่อเข้ามาทำงานเป็นผู้นำท้องถิ่น นายชยันจึงมี

คุณลักษณะที่มี “ความสามารถในการเข้ากับผู้อื่นได้ดี” ดังจะเห็นได้จากการลงพื้นที่บ่อยครั้งของ นายชยันและเข้าไปพบปะพูดคุยกับชาวบ้านอย่างเป็นกันเอง

ส่วนภูมิหลังของนายทองศักดิ์ ทวีทอง นั้นเติบโตมาจากครอบครัวที่ประกอบธุรกิจ เกี่ยวกับการขนส่งเป็นหลัก ซึ่งบิดาต้องคอยควบคุมดูแลคนงานที่เข้ามาทำงานและนำคนงานไป ช่วยงานในท้องถิ่นอยู่เสมอ ทำให้นายทองศักดิ์ได้เห็นถึงบทบาทของบิดาที่ต้องทำงานกับคนหมู่มากและการสร้างความสามัคคีในหมู่คนงานด้วยตนเอง ดังนั้นในการทำงานของนายทองศักดิ์ให้ ประสบความสำเร็จได้นั้น นายทองศักดิ์มีคุณลักษณะของ “การทำงานเป็นทีม โดยความร่วมมือ ร่วมใจเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน” ไม่ว่าจะเป็นการดำเนินงานของเทศบาลที่ทุกส่วนต้องร่วมมือกัน ใน ส่วนของชุมชนการทำงานต้องเกิดจากความร่วมมือร่วมใจกันด้วย จึงทำให้งานสำเร็จลุล่วงได้เป็น อย่างดี

และนางเปรมฤดี ชามพูนท นั้นเติบโตมาด้วยครอบครัวที่มีระเบียบวินัย ได้รับการ อบรมเลี้ยงดูตามแบบฉบับของผู้หญิงไทย และการศึกษาในวิชาชีพพยาบาลที่ต้องเน้นในเรื่องของ ความมีระเบียบวินัยและความละเอียดในการประกอบอาชีพ จึงทำให้นางเปรมฤดีมีคุณลักษณะ ของผู้นำเทศบาลที่มี “การสร้างระบบการทำงานร่วมกันและความมีระเบียบวินัยในการทำงาน” มี การสร้างระบบการทำงานของตนเองอย่างมีแบบแผน เช่น สมุดคุมภารกิจ การจัดสรรแบ่งงานและ มอบหมายหน้าที่การงานอย่างชัดเจนให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา และคุณลักษณะที่มีความใจเย็นและ อดทนในการทำงานถึงแม้จะเป็นผู้หญิงที่สังคมกล่าวว่าเป็นเพศที่อ่อนแอ แต่นางเปรมฤดีสามารถ พิสูจน์ให้เห็นถึงความแข็งแกร่งของผู้หญิงที่สามารถเป็นผู้นำในการพัฒนาท้องถิ่นให้ประสบ ความสำเร็จได้เช่นกัน

ในส่วนของเส้นทางการเมืองของผู้นำนั้น อาจค้นพบความแตกต่างของฐานทาง การเมือง คือนายชยันนั้นเป็นผู้นำเทศบาลที่ไม่มีฐานทางการเมือง ครอบครัวประกอบอาชีพ เกษตรกรรมโดยตลอด ส่วนนายทองศักดิ์และนางเปรมฤดีนั้น ครอบครัวมีพื้นฐานทางการเมือง กรรมของนายทองศักดิ์นั้นได้รับการเกื้อหนุนจากผู้เป็นบิดา ซึ่งในสมัยก่อนเป็นผู้ที่คนในท้องถิ่นให้ ความเคารพนับถือและมีเครือข่ายที่มีประสบการณ์ทางการเมืองเช่นกัน ส่วนนางเปรมฤดีนั้น มีญาติพี่น้องที่เป็นนักการเมืองในระดับท้องถิ่น แต่ผู้ที่คอยสนับสนุนและให้แนวคิดในทางการเมือง กับนางเปรมฤดีมาโดยตลอด คือ สามีของนางเปรมฤดีที่มีบทบาททางการเมืองระดับชาติ ทำใ้ นางเปรมฤดีได้ประสบการณ์ทางการเมืองจากการติดตามสามีลงพื้นที่เพื่อพบปะกับประชาชน จึงทำให้ได้มีโอกาสในการเข้ามาเป็นผู้บริหารท้องถิ่นขนาดใหญ่ได้อย่างมั่นคง แต่ผู้นำเทศบาล ทั้งหมดนั้นได้รับการสนับสนุนจากครอบครัวเป็นอย่างดีในการเป็นผู้นำท้องถิ่น อย่างเช่น นายชยัน ต้องให้ภรรยาเป็นผู้ดูแลกิจการทั้งหมด เพื่อที่ผู้นำเทศบาลจะได้ทุ่มเทเวลาการทำงานพัฒนา

ท้องถิ่นอย่างเต็มที่ นั่นเป็นเหตุผลอีกประการที่ทำให้ผู้นำเทศบาลประสบความสำเร็จในการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดีของท้องถิ่นได้

ส่วนการศึกษาและประสบการณ์ของผู้นำเทศบาลนั้น ทำให้ผู้นำเทศบาลมีคุณลักษณะที่มี “ความสามารถในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ” ตลอดเวลาและต่อเนื่อง จากการศึกษาหาความรู้ในสถาบันการศึกษาเพื่อพัฒนาระดับการศึกษาของตนเอง ดังจะเห็นได้ว่าผู้นำเทศบาลได้สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาตรี หรือปริญญาโทในช่วงขณะที่ตนเองดำรงตำแหน่งนายกเทศมนตรีแล้วทั้งนั้น อีกอย่างผู้นำเทศบาลยังมีการแสวงหาความรู้จากภายนอก เช่น การเรียนรู้จากเทคโนโลยี การศึกษาดูงานทั้งในประเทศและนอกประเทศ การอบรมสัมมนาในหลักสูตรต่าง ๆ หรือแม้กระทั่งประสบการณ์จากการดำรงตำแหน่งต่าง ๆ ทางสังคม ทำให้ผู้นำเทศบาลได้มีโอกาสในการแสวงหาความรู้ในทุกช่องทางที่ตนเองสามารถเข้ามาเรียนรู้ได้ และนำความรู้ที่ได้มาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาท้องถิ่นของตนเองจนเกิดนวัตกรรมใหม่ทางการพัฒนาท้องถิ่นที่นำพาเทศบาลไปสู่ความสำเร็จในการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดีได้

จากภูมิหลัง ความเป็นมา และประสบการณ์ของผู้นำเทศบาลดังที่ได้กล่าวมาแล้วนั้น ความแตกต่างทางด้านโครงสร้างทางสังคม การดำเนินชีวิต ทำให้คุณลักษณะของผู้นำเทศบาลเป็นไปตามแบบอย่างที่คุณผู้นำได้สัมผัสมาด้วยตนเอง และสามารถนำมาประยุกต์ให้เข้ากับการบริหารพัฒนาท้องถิ่นของตนเองจนประสบความสำเร็จได้ในที่สุด

## 2. วิธีการทำงานของผู้นำเทศบาลทั้งในระดับองค์กรและชุมชน

จากผลการศึกษา พบว่า ผู้นำเทศบาลได้มีวิธีการทำงานที่ต้องการสร้างผลงานให้เป็นรูปธรรมและประชาชนในท้องถิ่นได้เห็นถึงความเปลี่ยนแปลงของท้องถิ่นในทางที่ดีขึ้นอย่างชัดเจน โดยที่ผู้นำพยายามพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานให้ครบถ้วนในพื้นที่ และมีการพัฒนาคุณภาพชีวิตควบคู่ไปด้วย อย่างเช่น นางเปรมฤดีเน้นในเรื่องของการปรับปรุงภูมิทัศน์ให้ดีขึ้น นายทองศักดิ์เน้นในการสร้างพื้นที่สาธารณะให้ประชาชนได้ใช้ประโยชน์ และนายชยันเน้นในเรื่องความสะดวกสบายในการคมนาคมเป็นหลัก เพราะประชาชนในท้องถิ่นต้องใช้เส้นทางในการขนส่งผลผลิตจากสวนลำไย เมื่อประชาชนในท้องถิ่นได้เห็นถึงความการพัฒนาที่ดีขึ้นจากการที่ผู้นำเทศบาลมีคุณลักษณะร่วมกันในเรื่องของ “ความสามารถในการมุ่งงานและผลงาน” เป็นสำคัญในการพัฒนาท้องถิ่นให้ประสบความสำเร็จในการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดีได้

ผู้นำเทศบาลได้มีวิธีการทำงานกับชุมชนที่มีความแตกต่างกันไป โดยที่นายชยันมีวิธีการทำงานกับชุมชนโดยการสร้างกิจกรรมที่ให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมและตนเองต้องเข้า

ร่วมในกิจกรรมของชุมชนในทุกครั้ง จะเน้นการลงพื้นที่พบปะกับประชาชน ทำให้มีคุณลักษณะของ “การรับฟังความคิดเห็นจากผู้อื่นด้วยตนเอง” ส่วนนายทงศักดิ์เน้นในเรื่องของการสร้างกลุ่มต่าง ๆ เพื่อเป็นตัวแทนในการทำงานร่วมกัน ทำให้มีคุณลักษณะของ “การสร้างระบบการทำงานร่วมกันโดยผ่านกลุ่มต่าง ๆ ในท้องถิ่น” ส่วนนางเปรมฤตินั้นให้ความสำคัญกับการสร้างความเข้าใจเป็นหลักในการทำงานกับประชาชนในท้องถิ่นของตนเอง และไม่สร้างความขัดแย้งให้เกิดขึ้นในชุมชนด้วย เป็นคุณลักษณะของผู้นำที่ “สร้างฉันทามติและความเข้าใจซึ่งกันและกัน” จากวิธีการทำงานกับชุมชนของผู้นำเทศบาลดังกล่าว ทำให้คุณลักษณะของผู้นำเทศบาลมีความแตกต่างกันไป แต่ที่สำคัญนั้นผู้นำได้ให้ความสำคัญกับประชาชนในพื้นที่ของตนเองทั้งสิ้น

คุณลักษณะอีกประการของผู้นำเทศบาลที่ค้นพบจากการศึกษา คือ ความสามารถในการติดต่อสื่อสารของผู้นำเทศบาล ทั้งจากการสื่อสาร “โดยตรงด้วยตนเอง” กับประชาชนในท้องถิ่นของอย่างเช่นนายชยันลงพื้นที่พบปะพูดคุยกับประชาชนโดยตรง หรือการสื่อสาร “โดยผ่านสื่อกลางที่มีความทันสมัย” ของเทคโนโลยีสมัยใหม่ เช่น กระดานเสวนาทางอินเทอร์เน็ตของนายทงศักดิ์ การจัดรายการวิทยุของนางเปรมฤดี ทุกช่องทางเป็นความสามารถในการสื่อสารกับประชาชนในท้องถิ่นของตนเอง เพื่อให้ได้รับรู้ข้อมูลข่าวสารโดยตลอด และผู้นำได้มีโอกาสในการสื่อสารกับประชาชนในท้องถิ่นของตนเองด้วย

ในการทำงานระดับองค์กร ผู้นำเทศบาลมีวิธีการบริหารองค์กรของตนเองตามโครงสร้างขององค์กร โดยนายชยันนั้นการบริหารงานทุกอย่างขึ้นอยู่กับตนเอง รวบอำนาจในการตัดสินใจไว้เพียงคนเดียว เนื่องจากเทศบาลตำบลอุโมงค์มีโครงสร้างองค์กรไม่ซับซ้อน ผู้นำเพียงคนเดียวสามารถบริหารจัดการองค์กรได้ ทำให้นายชยันมีคุณลักษณะที่ต้องดำเนินงานทุกอย่าง “โดยตัวเอง” ทั้งในเรื่องของการสื่อสารด้วยตนเอง การลงพื้นที่พบปะประชาชนด้วยตนเอง ซึ่งอาจเป็นการดีที่มีโอกาสได้รับรู้ข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ได้โดยตรง ทำให้รวดเร็วต่อการดำเนินการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น

ในส่วนของวิธีการทำงานระดับองค์กรของนายทงศักดิ์ และนางเปรมฤดี นั้น เป็นการบริหารงานที่มีลักษณะของการจัดสรรแบ่งงานและมอบหมายหน้าที่การงานให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับผิดชอบในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถของตนเอง อย่างเช่น นายทงศักดิ์มีการกระจายงานไปยังรองนายกเทศมนตรี ปลัดเทศบาล รองปลัดเทศบาล และผู้อำนวยการกอง/สำนักต่าง ๆ ให้มีอำนาจในการตัดสินใจได้ตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย เป็นคุณลักษณะของผู้นำที่ “เปิดโอกาสและให้อิสระแก่ผู้อื่นในการทำงานร่วมกัน” ส่วนนางเปรมฤดีนั้นนอกจากการมอบหมายอำนาจหน้าที่ให้กับรองนายกเทศมนตรีให้ควบคุมดูแลรับผิดชอบในส่วนงานต่าง ๆ ที่ได้รับมอบหมายและให้มีอำนาจในการตัดสินใจด้วย

ซึ่งในการอนุมัติงานบางเรื่องสามารถอนุมัติได้เลยโดยที่รองนายกเทศมนตรีมีอำนาจในการตัดสินใจได้ นอกจากนั้นนางเปรมฤดียังได้สร้างระบบการทำงานที่เป็นลำดับขั้นของการทำงานที่ไม่ซับซ้อน ด้วยการนำระบบ Intranet เข้ามาใช้ในองค์กร เพื่อทำให้เกิดความสะดวกรวดเร็วในการทำงานโดยที่ลดขั้นตอนของการส่งหนังสือเวียนไปยังส่วนงานต่าง ๆ ทำให้เห็นถึงคุณลักษณะของ “การสร้างระบบการทำงานและความมีระเบียบวินัยในการทำงาน” ที่สามารถแบ่งเบาภาระงานในความรับผิดชอบของผู้นำเทศบาลได้เป็นอย่างดี และทำให้เกิดความรวดเร็ว ไม่ซับซ้อนในการปฏิบัติงานอีกด้วย

ดังจะเห็นได้ว่าคุณลักษณะของผู้นำเทศบาลอาจมาจากบุคลิกลักษณะที่ติดตัวมาแต่กำเนิด หรือเกิดจากประสบการณ์ที่ได้เรียนรู้มาโดยตลอด ได้แก่ ความสามารถในการเข้ากับผู้อื่นได้ดี การประพฤติปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดีตามแบบวัฒนธรรมท้องถิ่น ความสามารถในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ การสร้างระบบการทำงานและความมีระเบียบวินัยในการทำงาน การทำงานเป็นทีมโดยร่วมมือร่วมใจเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และคุณลักษณะของผู้นำเทศบาลที่มาจากวิธีการทำงานที่สามารถพัฒนาคุณลักษณะของผู้นำเทศบาลได้อีกด้วย ได้แก่ ความสามารถในการมุ่งงานและผลงานเป็นสำคัญ ความสามารถในการติดต่อสื่อสารด้วยตนเองและผ่านสื่อกลาง การรับฟังความคิดเห็นจากผู้อื่นด้วยตนเอง การเปิดโอกาสและให้อิสระแก่ผู้อื่นในการทำงานร่วมกัน การสร้างระบบการทำงานร่วมกันโดยผ่านกลุ่มต่าง ๆ ในท้องถิ่น และการสร้างฉันทามติและความเข้าใจซึ่งกันและกัน ทั้งหมดเป็นคุณลักษณะของผู้นำเทศบาลที่ประสบความสำเร็จในการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดีที่ได้จากการศึกษาในครั้งนี้