



## สรุปการเสวนา

# "จากญี่ปุ่นสู่เมืองไทย: เรียนรู้ เสริมสร้าง พัฒนา ประชาธิปไตยท้องถิ่นไทย"

วันอังคารที่ 3 สิงหาคม 2564 เวลา 14.45 - 16.15 น.

จากงานสัมมนาออนไลน์ “มองญี่ปุ่น มองไทย ว่าด้วยการปกครองท้องถิ่นกับการพัฒนาประชาธิปไตย”  
จัดโดย สถาบันพระปกเกล้า ร่วมกับ สถานเอกอัครราชทูตญี่ปุ่นประจำประเทศไทย

การเสวนาครั้งนี้มีนักวิชาการผู้แทนจากประเทศญี่ปุ่นและไทยร่วมอภิปราย รวม 3 ท่าน ได้แก่

- 1) Prof. Fumio Nagai (อาจารย์ประจำ Graduate School of Law Osaka City University)
- 2) รศ.ดร.ศุภสวัสดิ์ ชัชวาลย์ (รองอธิการบดีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์)
- 3) ผศ.ดร.วสันต์ เหลืองประภัสร์ (ผู้อำนวยการสำนักงานสัญญาธรรมศักดิ์เพื่อประชาธิปไตย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์)

กล่าวได้ว่า การกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่นและการจัดการปกครองท้องถิ่นของไทยปรากฏอย่างเป็นรูปธรรมชัดเจนหลังจากการประกาศใช้รัฐธรรมนูญ พ.ศ. 2540 เพราะมีบทบัญญัติที่วางระบบการปกครองท้องถิ่นไว้เป็นการเฉพาะ การกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่นของไทยมีพัฒนาการมากยิ่งขึ้นจากการประกาศใช้พ.ร.บ. แผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 เพราะกฎหมายฉบับนี้ได้กำหนดแนวทางและนำไปสู่การจัดทำแผนปฏิบัติการในการกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่น ทั้งนี้ ประเทศไทยได้เรียนรู้ทั้งวิถีคิด หลักการ และตัวแบบเกี่ยวกับการปกครองท้องถิ่นของประเทศญี่ปุ่นมาก่อนอย่างมาก

**รศ.ดร.ศุภสวัสดิ์ ชัชวาลย์** ได้เริ่มต้นด้วยการนำเสนอสมมติฐานที่ว่า การปกครองประเทศในระบอบประชาธิปไตยและการกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่นมีความสัมพันธ์ในลักษณะที่ผันแปรต่อกัน กล่าวคือ หากการปกครองประเทศมีความเป็นประชาธิปไตยสูงย่อมส่งผลให้การกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่นมีความเข้มแข็งในทางกลับกัน หากการกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่นมีความเข้มแข็งก็จะช่วยเสริมสร้างให้การปกครองประเทศในระบอบประชาธิปไตยมีความเป็นประชาธิปไตยสูง

รศ.ดร.ศุภสวัสดิ์ ชัชวาลย์ เปรียบเทียบการปกครองท้องถิ่นของไทยและญี่ปุ่นใน 5 ด้านสำคัญ ดังนี้ 1) พัฒนาการการปกครองท้องถิ่น 2) โครงสร้างการบริหารงานของภาครัฐและท้องถิ่น 3) บทบาทอำนาจหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 4) ความสัมพันธ์ระหว่างรัฐและท้องถิ่น และ 5) การได้มาซึ่งผู้บริหารท้องถิ่น

## 1) พัฒนาการการปกครองท้องถิ่น

ญี่ปุ่น	ไทย
การปกครองท้องถิ่นของญี่ปุ่นได้รับอิทธิพลสำคัญมาจากการปฏิรูประบอบราชการในช่วงหลังสงครามโลกครั้งที่ 2 โดยมีการปฏิรูปสำคัญที่เกี่ยวกับการปกครองท้องถิ่น อาทิ การเลือกตั้งผู้บริหารท้องถิ่นโดยตรง และโครงสร้างการบริหารราชการแผ่นดินที่กำหนดให้มีราชการบริหารส่วนกลางและส่วนท้องถิ่น (ไม่มีส่วนภูมิภาค)	การปกครองท้องถิ่นของไทยภายหลังการเป็นรัฐสมัยใหม่มีจุดเริ่มต้นสำคัญเกิดขึ้นในปี พ.ศ. 2475 (หลังการเปลี่ยนแปลงระบอบการปกครองและการมีรัฐธรรมนูญฉบับแรก) โดยมีชนชั้นนำในภาคราชการเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการจัดตั้งการปกครองท้องถิ่น ต่อมาภายหลังปี พ.ศ. 2535 หรือเหตุการณ์พฤษภาทมิฬเกิดกระแสเรียกร้องจากภาคประชาชน ภาควิชาการ และภาคการเมืองให้มีการปฏิรูปการเมืองรวมถึงเรียกร้องให้มีการจัดการปกครองท้องถิ่นอย่างชัดเจน จนนำมาสู่การยกร่างรัฐธรรมนูญ พ.ศ. 2540 ที่ถือเป็นแม่บทการปกครองท้องถิ่นไทย

## 2) โครงสร้างการบริหารงานของภาครัฐและท้องถิ่น

ประเด็น	ญี่ปุ่น	ไทย
โครงสร้างการบริหารราชการแผ่นดิน	มีราชการบริหาร 2 ส่วน ได้แก่ ส่วนกลางและส่วนท้องถิ่น (ไม่มีส่วนภูมิภาค)	มีราชการบริหาร 3 ส่วน ได้แก่ ส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น
โครงสร้างการปกครองท้องถิ่น	แบ่งออกเป็น 2 ชั้น ได้แก่ ชั้นบน คือ จังหวัด ชั้นล่าง คือ เทศบาล	แบ่งออกเป็น 2 ชั้น ได้แก่ ชั้นบน คือ องค์การบริหารส่วนจังหวัด ชั้นล่าง คือ เทศบาลและองค์การบริหารส่วนตำบล
ขนาดขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (ขนาดขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เชื่อมโยงมาสู่ขีดความสามารถในการจัดบริการสาธารณะให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล)	องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละแห่งมีขนาดใหญ่กว่าไทย รวมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้งหมด 1,765 แห่ง (จังหวัด 47 แห่ง และเทศบาล 1,718)	องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละแห่งมีขนาดเล็กกว่าญี่ปุ่น รวมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้งหมด 7,850 แห่ง (องค์การบริหารส่วนจังหวัด 76 แห่ง เทศบาล 2,472 แห่ง และองค์การบริหารส่วนตำบล 5,300 แห่ง)

### 3) บทบาทอำนาจหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ประเด็น	ญี่ปุ่น	ไทย
ขอบเขตภารกิจและอำนาจหน้าที่	ภารกิจค่อนข้างกว้าง ดูแลรับผิดชอบชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชนเกือบจะทุกเรื่อง และเป็นเรื่องที่สำคัญต่อการดำรงชีวิตของประชาชน	ภารกิจค่อนข้างแคบหรือจำกัด เพียงไม่กี่เรื่อง และเป็นเรื่องที่ไม่สำคัญต่อชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชนมากนัก
การแบ่งบทบาทอำนาจหน้าที่	มีการแบ่งอำนาจหน้าที่ระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละชั้นค่อนข้างชัดเจน อาทิ จังหวัด ดูแลรับผิดชอบโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย ขณะที่เทศบาลดูแลรับผิดชอบโรงเรียนระดับประถม มัธยมศึกษาตอนต้น และโรงเรียนเทศบาล	ภารกิจมีความซ้ำซ้อนกันระหว่างส่วนกลาง ภูมิภาค และท้องถิ่น
		จึงสรุปได้ว่า อำนาจหน้าที่ในการจัดบริการสาธารณะส่วนใหญ่และเรื่องสำคัญ ๆ ยังคงรวมศูนย์อำนาจอยู่ที่ส่วนกลางและส่วนภูมิภาค และนำมาสู่ภาวะที่ประชาชนพึงพิงส่วนกลางและส่วนภูมิภาคมากกว่าท้องถิ่น เพราะทั้งสองส่วนนี้จัดให้บริการสาธารณะที่เกี่ยวข้องกับชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชนในเรื่องที่สำคัญ

#### 4) ความสัมพันธ์ระหว่างรัฐและท้องถิ่น

ญี่ปุ่น	ไทย
ปี ค.ศ. 1999 เกิดการปฏิรูปการปกครองท้องถิ่นครั้งใหญ่ มีการถ่ายโอนภารกิจจำนวนมากให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และการกำกับดูแลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องทำตามกฎหมายกำหนดเท่านั้น	การกำกับดูแลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นดำเนินการตามที่กฎหมายกำหนด รวมถึงกำกับผ่านการสั่งการและการจัดสรรงบประมาณของหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้อง ซึ่งมีจำนวนมากทั้งกระทรวง ทบวง กรม และหน่วยงานส่วนภูมิภาค  จึงสรุปได้ว่า ปัจจุบันภาคราชการยังคงมีบทบาทอย่างมากในการกำกับดูแลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เช่นเดียวกับช่วงเริ่มต้นของการปกครองท้องถิ่นไทยดังที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้น ส่งผลให้การปกครองท้องถิ่นไทยไม่เข้มแข็งเท่าที่ควร และไม่สามารถเป็นรากฐานที่หนุนเสริมการปกครองประเทศในระบอบประชาธิปไตย

#### 5) การได้มาซึ่งผู้บริหารท้องถิ่น

ญี่ปุ่น	ไทย
ตั้งแต่การปฏิรูประบบราชการในช่วงหลังสงครามโลกครั้งที่ 2 ผู้บริหารท้องถิ่นมาจากการเลือกตั้งโดยตรงนับแต่นั้นเป็นต้นมา มีการเลือกตั้งมาอย่างต่อเนื่องโดยตลอด และการปกครองท้องถิ่นมีพัฒนาการอย่างต่อเนื่อง ไม่หยุดชะงัก	การเลือกตั้งผู้บริหารท้องถิ่นโดยตรงเกิดขึ้นหลังรัฐธรรมนูญ พ.ศ. 2540 แต่ขาดความต่อเนื่องสืบเนื่องจากการเมืองไทยมีพัฒนาการไม่ต่อเนื่องจึงส่งผลต่อพัฒนาการของการปกครองท้องถิ่นด้วยการเลือกตั้งผู้บริหารท้องถิ่นโดยตรงหยุดชะงักเป็นช่วงๆ อาทิ หลังปี พ.ศ. 2557 ที่ คสช. มีคำสั่งให้จัดการจัดการเลือกตั้งในระดับท้องถิ่น

กล่าวโดยสรุปได้ว่า การเมืองการปกครองในระดับประเทศของไทยส่งผลอย่างมากต่อการปกครองท้องถิ่น และชนชั้นนำภาคราชการมีส่วนสำคัญในการออกแบบการปกครองท้องถิ่น ส่งผลให้การปกครองท้องถิ่นของไทยไม่เข้มแข็ง ขณะที่การปกครองท้องถิ่นของญี่ปุ่นมีพัฒนาการอย่างต่อเนื่องและมั่นคง การเมืองการปกครองในระดับประเทศไม่ได้มีอิทธิพลต่อการปกครองท้องถิ่นมากนัก ทำให้การปกครองท้องถิ่นมีความเข้มแข็ง

ทั้งนี้ โจทย์สำคัญในการพัฒนาการปกครองท้องถิ่นของไทยที่ชวนคิดต่อไป คือ

- 1) ทำอย่างไรให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีบทบาทในการจัดบริการสาธารณะให้แก่ประชาชนมากขึ้น?

- 2) ทำอย่างไรให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถจัดบริการสาธารณะได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

**Prof. Fumio Nagai** ได้เสริมถึงประสบการณ์การปกครองท้องถิ่นของประเทศญี่ปุ่นที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้กับไทยได้ใน 2 ประเด็น ดังนี้

- 1) การกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่นควรขับเคลื่อนตามแผนที่กำหนดไว้ใน ไทยและญี่ปุ่นมีการวางแผนการกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่นอย่างเป็นระบบเหมือนกัน แต่ข้อแตกต่างในทางปฏิบัติ คือ ไทยไม่กระจายอำนาจสู่ท้องถิ่นตามแผนจนเป้าหมายที่กำหนดไว้ไม่บรรลุผล อาทิ การกระจายรายได้สู่ท้องถิ่นให้ถึงร้อยละ 35 ขณะที่ญี่ปุ่นขับเคลื่อนตามแผนที่กำหนดไว้และสามารถกระจายอำนาจได้บรรลุเป้าหมายทั้งในส่วนการถ่ายโอนภารกิจ บุคลากร และงบประมาณ
- 2) การติดตามและตรวจสอบการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นโดยภาคประชาสังคมมีส่วนช่วยพัฒนาการปกครองท้องถิ่นให้มีความเข้มแข็ง องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรเปิดเผยข้อมูลข่าวสารให้ประชาชนทราบ เพื่อเป็นการเปิดโอกาสและสนับสนุนให้ประชาชนติดตามและตรวจสอบการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งจะส่งผลให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทำงานได้มีประสิทธิภาพมากขึ้น แม้ว่าควรส่งเสริมให้การติดตามและตรวจสอบการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นหน้าที่หลักของประชาชนและกลไกในระดับพื้นที่ท้องถิ่น แต่ในทางปฏิบัติแล้วย่อมขึ้นอยู่กับความสนใจและความสามารถของประชาชนในแต่ละพื้นที่ด้วย ซึ่งทุกพื้นที่อาจทำได้ไม่เหมือนกัน

**ผศ.ดร.วสันต์ เหลืองประภัสร์** แลกเปลี่ยนบทเรียนเกี่ยวกับการปกครองท้องถิ่นของประเทศญี่ปุ่นที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้กับไทยใน 4 ประเด็นสำคัญ ดังนี้

- 1) หากมองการบริหารราชการแผ่นดินโดยรวมของประเทศญี่ปุ่นเห็นว่า เป็นการบริหารราชการแบบรวมศูนย์อำนาจ แม้ว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีภารกิจในการจัดบริการสาธารณะจำนวนมาก แต่ภารกิจเหล่านั้นเป็นภารกิจที่รัฐบาลส่วนกลางมอบหมายให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทำแทน (Delegate Function) ประกอบกับข้าราชการส่วนกลางที่ถูกยืมตัวมาทำงานในท้องถิ่นจำนวนมากก็ยังคงสังกัดส่วนกลาง อย่างไรก็ตาม การรวมศูนย์อำนาจของประเทศญี่ปุ่นเป็นการรวมศูนย์อำนาจที่เป็นประโยชน์ต่อท้องถิ่น เพราะช่วยเสริมสร้างศักยภาพและขีดความสามารถขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้เข้มแข็งมากยิ่งขึ้น
- 2) ประเทศญี่ปุ่นให้รัฐบาลส่วนกลางเป็นผู้คิดหรือวางแผน ขณะที่ให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นผู้ลงมือทำตามหลักการเริ่มต้นที่ท้องถิ่น (Subsidiarity) ควรมองว่าส่วนกลางและส่วนท้องถิ่นเป็นกลไกรัฐที่หนุนเสริมกันในการจัดบริการสาธารณะให้แก่ประชาชน มิใช่ขัดขวางหรือคู่ต่อสู้ที่ต้องแข่งขันกัน นอกจากนี้ ประเทศญี่ปุ่นมีประสบการณ์เพิ่มเติมว่า บางกรณีรัฐบาล

ส่วนกลางก็ไม่ว่าจะต้องวางแผนทำอะไรอย่างไร เพราะไม่มีประสบการณ์ในเรื่องนั้น ๆ การแลกเปลี่ยนบุคลากรระหว่างส่วนกลางและส่วนท้องถิ่นจึงมีประโยชน์ในจุดนี้ รัฐบาลส่วนกลางจึงอาศัยข้าราชการส่วนกลางที่ลงไปปฏิบัติงานในท้องถิ่นมาเป็นผู้กำหนดนโยบายและวางแผนการทำงานของท้องถิ่น

- 3) ประเทศญี่ปุ่นทำการคิดวิเคราะห์อย่างละเอียดว่า บริการสาธารณะหนึ่ง ๆ มีกิจกรรมย่อยใดบ้าง และแต่ละกิจกรรมย่อยควรมีแนวทางและวิธีการดำเนินงานอย่างไรรวมถึงใช้งบประมาณเท่าไร ซึ่งประเทศไทยควรจัดระบบและจำแนกกิจกรรมย่อยที่เกี่ยวข้องกับบริการสาธารณะหนึ่ง ๆ อย่างชัดเจนและลงในรายละเอียดตั้งแต่แนวทางการดำเนินการ ต้นทุนที่ต้องใช้ และอัตรากำลังในการดำเนินงาน เพื่อให้เกิดการถ่ายโอนทรัพยากรให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้อย่างเหมาะสม
- 4) ทศวรรษที่ 1970 พบปรากฏการณ์การเข้าสู่อำนาจของนักการเมืองสาย "ก้าวหน้า" ในการเมืองท้องถิ่นของญี่ปุ่นซึ่งดำเนินไปในทิศทางตรงกันข้ามกับการเมืองระดับชาติซึ่งผูกขาดอำนาจโดยพรรค LDP ดังนั้น จึงเห็นว่า ประเทศไทยควรแยกการพัฒนาการเมืองระดับชาติและระดับท้องถิ่นออกจากกัน รวมถึงแยกการพัฒนาระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยเพราะมีบริบทไม่เหมือนกัน อย่างไรก็ตาม ประเทศญี่ปุ่นมีประสบการณ์ในอีกมุมมองว่า เหตุผลที่นักการเมืองสาย "ก้าวหน้า" ในการเมืองท้องถิ่นสามารถทำได้เช่นนี้เพราะกฎหมายของประเทศญี่ปุ่นบัญญัติให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีอำนาจหน้าที่สามารถทำได้ทุกอย่างยกเว้นภารกิจที่ห้ามทำ ดังนั้น การทำงานของนักการเมืองสายก้าวหน้าในท้องถิ่นที่มีทิศทางตรงกันข้ามกับการเมืองระดับชาติจึงสามารถทำได้ เพราะกฎหมายเปิดกว้างให้ทำได้ ขณะที่กฎหมายของประเทศไทยบัญญัติในทางตรงกันข้าม คือ กำหนดภารกิจหน้าที่ที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไว้ หากเรื่องใดไม่ได้กำหนดไว้ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่สามารถทำได้ ดังนั้น นักการเมืองท้องถิ่นของไทยจึงต้องทำตามกฎหมายและอาจเป็นเหตุผลที่ทำให้จำเป็นต้องมีทิศทางเดียวกันกับการเมืองระดับชาติ

**จากประสบการณ์และบทเรียนของประเทศญี่ปุ่นดังกล่าวข้างต้น วิทยากรทั้งสามท่านได้สรุปปัญหาและให้ข้อเสนอแนะต่อแนวทางการพัฒนาการปกครองท้องถิ่นของไทย ดังนี้**

- 1) ปัญหาสำคัญของการปกครองท้องถิ่นไทยยังคงเป็นเรื่องสมรรถนะทางการบริหารมากกว่าการเมือง หมายความว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นยังมีศักยภาพหรือขีดความสามารถไม่เพียงพอ ประกอบกับศักยภาพหรือขีดความสามารถของบุคลากรฝ่ายประจำขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นก็ยังคงไม่เพียงพอเช่นเดียวกัน ดังนั้น เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะทางการบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรควรรวมมององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และเสริมสร้างความร่วมมือระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประกอบกับควรถ่ายโอนข้าราชการส่วนกลางหรือ

ส่วนภูมิภาคสู่ท้องถิ่นอย่างเร่งด่วน และในระยะยาวควรเสริมสร้างบุคลากรของท้องถิ่นเองให้มี ศักยภาพและความสามารถ

- 2) การเพิ่มศักยภาพด้านการบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องเป็น "วาระ" สำคัญของ ส่วนกลางและส่วนภูมิภาค โดยยกระดับการจัดบริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ให้ดีขึ้นมากกว่าการมุ่งกำกับดูแลและควบคุมตรวจสอบ ส่วนกลางควรเลิกควบคุมกำกับตรวจสอบ เกินกว่าเหตุและใช้ทรัพยากรไปใช้เพิ่มศักยภาพให้ออปท.
- 3) การจัดแบ่งบทบาทและความสัมพันธ์ระหว่างราชการบริหารส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วน ท้องถิ่น ในระยะยาวต้องจัดแบ่งบทบาทและอำนาจหน้าที่ให้เหมาะสมและชัดเจนระหว่าง ราชการบริหารทั้งสามส่วน โดยปฏิรูปโครงสร้างระบบราชการด้วยการลดจำนวนหน่วยงาน ราชการส่วนกลางและส่วนภูมิภาคลง และทำควบคู่ไปพร้อมกับการถ่ายโอนภารกิจให้องค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่นมากขึ้น หากถ่ายโอนภารกิจให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้ หน่วยงาน ส่วนกลางและส่วนภูมิภาคก็ไม่จำเป็นต้องคงอยู่ โดยเฉพาะหน่วยงานส่วนภูมิภาคอาจเริ่มทดลองถ่าย โอนภารกิจให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นก่อนในบางพื้นที่ เสมือนเป็นสนามทดลอง (Sand Box) หากสามารถถ่ายโอนภารกิจทั้งหมดของหน่วยงานราชการส่วนภูมิภาคให้องค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่นได้ ในระยะยาวควรยกเลิกหน่วยงานราชการส่วนภูมิภาค

สรุปโดย

นางสาววิลาวัลย์ หงษ์นคร

นักวิชาการผู้ชำนาญการ วิทยาลัยพัฒนาการปกครองท้องถิ่น

สถาบันพระปกเกล้า