

บทที่ 4

ผลการวิจัย

การวิจัย เรื่อง รูปแบบการบริหารจัดการเทศบาลเมืองอย่างยั่งยืนในจังหวัด
อุบลราชธานี ศรีสะเกษ ยโสธร และอำนาจเจริญ ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิจัยเป็น 3 ระยะ ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการเทศบาลเมืองใน
จังหวัดอุบลราชธานี ศรีสะเกษ ยโสธร และอำนาจเจริญ ตามที่ผู้วิจัย ได้ทบทวนเอกสารและ
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า มีปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการเทศบาลเมืองใน
จังหวัดอุบลราชธานี ศรีสะเกษ ยโสธร และอำนาจเจริญ จำนวน 5 ด้าน ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำ
ของผู้บริหารเทศบาล ด้านศูนย์กลางการเรียนรู้ ด้านการให้ข้อมูลข่าวสาร ด้านความรู้
ความสามารถของบุคลากร และด้านความเป็นธรรมาภิบาล ในองค์กรผู้วิจัยเครื่องมือที่ใช้ในการ
วิจัยระยะแรก คือ แบบสอบถามที่ผ่านการหาคุณภาพเครื่องมือแล้วนั้น ไปเก็บข้อมูลจากกลุ่ม
ตัวอย่างในเทศบาลเมืองทั้ง 8 แห่ง 399 ชุด เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลทั้งหมดด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์
โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อทดสอบสมมติฐานเชิงทฤษฎีชั่วคราวที่สร้างขึ้นก่อนการวิจัย โดย
วิเคราะห์เชิงพรรณนา (Descriptive Method) เพื่ออธิบายข้อมูลทั่วไป และสถิติวิเคราะห์เพื่อ
ทดสอบสมมติฐานในการวิจัย โดยใช้โปรแกรมลิสเรล (LISREL) และสหสัมพันธ์เพียร์สัน
(Pearson correlation) เพื่ออธิบายความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร
จัดการเทศบาลเมือง โดยกำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 (Level of significant .05)

2. การยกย่องรูปแบบการบริหารจัดการเทศบาลเมืองอย่างยั่งยืนในจังหวัด
อุบลราชธานี ศรีสะเกษ ยโสธร และอำนาจเจริญ ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากสถิติของการวิจัยระยะ
ที่ 1 มายกย่องเป็นรูปแบบการพัฒนาภายใต้แนวความคิด ทฤษฎีทางรัฐประศาสนศาสตร์ โดย
อาศัยข้อมูลจากการสร้างแนวทางการสร้างรูปแบบการพัฒนา

3. การปรับปรุง แก้ไข รูปแบบการบริหารจัดการเทศบาลเมืองอย่างยั่งยืนใน
จังหวัดอุบลราชธานี ศรีสะเกษ ยโสธร และอำนาจเจริญ จากการตรวจสอบยืนยันและวิพากษ์
ให้ข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ นักวิชาการ และผู้ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของเทศบาลเมือง
จากขั้นตอนวิจัยข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปเป็นแผนภาพกระบวนการวิจัย ได้ดังนี้

สรุปกระบวนการวิจัย รูปแบบการบริหารจัดการเทศบาลเมืองอย่างยั่งยืน
 ในจังหวัดอุบลราชธานี ศรีสะเกษ ยโสธร และอำนาจเจริญ



แผนภาพที่ 5 สรุปกระบวนการวิจัยรูปแบบการบริหารจัดการเทศบาลเมืองอย่างยั่งยืน
 ในจังหวัดอุบลราชธานี ศรีสะเกษ ยโสธร และอำนาจเจริญ

ผลการวิจัยระยะที่ 1 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการเทศบาลเมืองในจังหวัดอุบลราชธานี ศรีสะเกษ ยโสธร และอำนาจเจริญ

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการเทศบาลเมืองในจังหวัดอุบลราชธานี ศรีสะเกษ ยโสธร และอำนาจเจริญ ผู้วิจัยดำเนินการวิจัยเชิงปริมาณ โดยเก็บข้อมูลจากประชาชนผู้มีสิทธิ์เลือกตั้ง จำนวน 399 คน ซึ่งผู้วิจัยตั้งสมมติฐานไว้ว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการเทศบาลเมืองในจังหวัดอุบลราชธานี ศรีสะเกษ ยโสธร และอำนาจเจริญ ได้แก่ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร ปัจจัยด้านการเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ ปัจจัยด้านการให้ข้อมูลข่าวสาร ปัจจัยด้านความรู้ความสามารถของบุคลากร และปัจจัยด้านธรรมาภิบาลในองค์กรผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ผลด้วยการวิเคราะห์สมการ โครงสร้างเชิงเส้น (Path Analysis) ซึ่งสามารถนำเสนอผลการวิเคราะห์ตามลำดับ ดังนี้

1. ข้อมูลเบื้องต้นของกลุ่มตัวอย่าง และลักษณะการแจกแจงตัวแปรต่าง ๆ
2. การวิเคราะห์หาค่าความสัมพันธ์ของปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการเทศบาลเมืองในจังหวัดอุบลราชธานี ศรีสะเกษ ยโสธร และอำนาจเจริญ
3. การวิเคราะห์ความสอดคล้องของรูปแบบความสัมพันธ์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการเทศบาลเมืองในจังหวัดอุบลราชธานี ศรีสะเกษ ยโสธร และอำนาจเจริญ ตามภาวะสันนิษฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์
4. การวิเคราะห์ตัวแปรสาเหตุที่มีอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการบริหารจัดการเทศบาลเมืองในจังหวัดอุบลราชธานี ศรีสะเกษ ยโสธร และอำนาจเจริญ ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์แทนตัวแปรและค่าสถิติต่าง ๆ ดังนี้

1. สัญลักษณ์ใช้แทนตัวแปร

| | | |
|------|---------|---|
| LEAD | หมายถึง | ปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร |
| LEAR | หมายถึง | ปัจจัยด้านการเป็นศูนย์กลางแห่งการเรียนรู้ |
| INFO | หมายถึง | ปัจจัยด้านการให้ข้อมูลข่าวสาร |
| ABIL | หมายถึง | ปัจจัยด้านความรู้ความสามารถของบุคลากร |
| GOVE | หมายถึง | ปัจจัยด้านธรรมาภิบาลในองค์กร |
| ADMI | หมายถึง | การบริหารจัดการเทศบาลเมืองอย่างยั่งยืน |

2. สัญลักษณ์ที่ใช้แทนค่าสถิติ

| | | |
|----------------|-----|---|
| n | แทน | จำนวนกลุ่มตัวอย่าง |
| \bar{X} | แทน | ค่าเฉลี่ย |
| S.D. | แทน | ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน |
| SKEWNESS | แทน | ค่าความเบ้ |
| KURTOSIS | แทน | ค่าความโด่ง |
| r | แทน | ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน |
| R ² | แทน | ค่าสัมประสิทธิ์พหุคูณยกกำลังสองหรือสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ |
| X ² | แทน | ค่าสถิติไค-สแควร์ |
| S.E. | แทน | ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการประมาณค่าพารามิเตอร์ |
| GAMMA | แทน | ค่าอิทธิพลของตัวแปรอิสระที่ส่งผลต่อตัวแปรตาม |
| BETA | แทน | ค่าอิทธิพลของตัวแปรตามที่ 1 ที่ส่งผลต่อตัวแปรตามที่ 2 |
| t | แทน | สถิติที่ใช้เปรียบเทียบค่าวิกฤติจากการแจกแจง |
| Sig | แทน | ระดับนัยสำคัญทางสถิติ |
| df | แทน | ระดับองศาอิสระ |
| GFI | แทน | ดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง |
| RMSEA | แทน | ค่าประมาณความคลาดเคลื่อนของรากกำลังสองเฉลี่ย |
| DE | แทน | อิทธิพลทางตรง |
| IE | แทน | อิทธิพลทางอ้อม |
| TE | แทน | อิทธิพลรวม |

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นของกลุ่มตัวอย่าง และลักษณะการแจกแจงตัวแปรต่าง ๆ

ตารางที่ 3 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

| ข้อมูลทั่วไป | จำนวน | ร้อยละ |
|----------------------------|-------|--------|
| 1. เพศ | 214 | 53.63 |
| 1.1 ชาย | 185 | 46.37 |
| 1.2 หญิง | 399 | 100.00 |
| รวม | | |
| 2. อายุ | 53 | 13.28 |
| 2.1 ต่ำกว่า 20 ปี | 104 | 26.07 |
| 2.2 21-30 ปี | 119 | 29.82 |
| 2.3 31-40 ปี | 123 | 30.83 |
| 2.4 41 ปี ขึ้นไป | 399 | 100.00 |
| รวม | | |
| 3. ระดับการศึกษา | 103 | 25.81 |
| 3.1 ประถมศึกษา | 121 | 30.32 |
| 3.2 มัธยมศึกษา | 74 | 18.55 |
| 3.3 อนุปริญญา | 101 | 25.32 |
| 3.4 ปริญญาตรีขึ้นไป | 399 | 100.00 |
| รวม | | |
| 4. อาชีพ | 55 | 13.70 |
| 4.1 นักเรียน นักศึกษา | 169 | 42.35 |
| 4.2 เกษตรกร, รับจ้าง | 64 | 16.04 |
| 4.3 ค้าขาย, นักธุรกิจ | 111 | 27.82 |
| 4.4 รับราชการ, รัฐวิสาหกิจ | 399 | 100.00 |
| รวม | | |

| ข้อมูลทั่วไป | จำนวน | ร้อยละ |
|------------------------------|-------|--------|
| 5. อาศัยอยู่ในพื้นที่ | | |
| 5.1 เทศบาลเมืองแฉะแม่ | 29 | 7.26 |
| 5.2 เทศบาลเมืองวารินชำราบ | 82 | 20.55 |
| 5.3 เทศบาลเมืองเดชอุดม | 42 | 10.52 |
| 5.4 เทศบาลเมืองพิบูลมังสาหาร | 20 | 5.01 |
| 5.5 เทศบาลเมืองศรีสะเกษ | 48 | 12.03 |
| 5.6 เทศบาลเมืองกันทรลักษ์ | 54 | 13.54 |
| 5.7 เทศบาลเมืองยโสธร | 54 | 13.54 |
| 5.8 เทศบาลเมืองอำนาจเจริญ | 70 | 17.55 |
| รวม | 399 | 100.00 |

2. ลักษณะการแจกแจงตัวแปรต่าง ๆ

ผลการตรวจสอบข้อมูลเบื้องต้น เพื่อนำไปสู่การทดสอบสมมติฐานในการตรวจสอบตามเงื่อนไขของการวิเคราะห์สมการโครงสร้างเชิงเส้น โดยใช้โปรแกรมลิสเรล คือ ลักษณะของข้อมูลต้องกระจายแบบโค้งปกติ ซึ่งทุกตัวแปรจะต้องได้ทั้ง 2 ค่า คือ ค่าความเบ้ (Skewness) และค่าความโค้ง (Kurtosis) ไม่เกิน ± 1 ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ตรวจสอบค่าความเบ้และค่าความโค้ง ดังแสดงในตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ลักษณะการแจกแจงตัวแปรต่าง ๆ ของกลุ่มตัวอย่าง

| ตัวแปร | n | SKEWNESS | | KURTOSIS | |
|--------|-----|----------|------------|----------|------------|
| | | ค่าสถิติ | Std. Error | ค่าสถิติ | Std. Error |
| LEAD | 399 | .301 | .140 | .037 | .278 |
| LEAR | 399 | .180 | .140 | .140 | .278 |
| INFO | 399 | .221 | .140 | .137 | .278 |
| ABIL | 399 | -.023 | .140 | -.268 | .278 |
| GOVE | 399 | .247 | .140 | -.383 | .278 |
| ADMI | 399 | .140 | .140 | -.150 | .278 |

จากตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์ทดสอบคุณลักษณะของข้อมูลการกระจายเป็น โค้งปกติโดยทดสอบค่าสถิติความเบ้และค่าความโด่งของตัวแปร พบว่า ทุกตัวแปรมีค่าสถิติ ไม่เกิน ± 1 บ่งชี้ได้ว่าข้อมูลทั้งหมดมีการกระจายเป็น โค้งปกติสามารถนำข้อมูล ไปวิเคราะห์ได้

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์หาค่าความสัมพันธ์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการเทศบาลเมืองในจังหวัดอุบลราชธานี ศรีสะเกษ ยโสธร และอำนาจเจริญ

การวิเคราะห์หาค่าความสัมพันธ์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการเทศบาลเมืองในจังหวัดอุบลราชธานี ศรีสะเกษ ยโสธร และอำนาจเจริญ เพื่อตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่าง ตัวแปรที่ศึกษา ทั้งนี้เพื่อยืนยันว่าตัวแปรที่ศึกษามีความเป็นอิสระต่อกันหรือไม่ ซึ่งรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อการบริหารจัดการเทศบาลเมืองอย่างยั่งยืน ในจังหวัดอุบลราชธานี ศรีสะเกษ ยโสธร และอำนาจเจริญ มีรูปแบบความสัมพันธ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งหมดที่ใช้ในการวิจัย แสดงได้ดังตารางที่ 5

ตารางที่ 5 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งหมดที่ใช้ในการวิจัย

| ตัวแปร (Variables) | ADMI | LEAD | LEAR | INFO | ABIL | GOVE |
|-----------------------|-------|-------|-------|-------|-------|------|
| ADMI | 1.00 | | | | | |
| LEAD | .615* | 1.00 | | | | |
| LEAR | .435* | .231* | 1.00 | | | |
| INFO | .521* | .432* | .213* | 1.00 | | |
| ABIL | .471* | .632* | .152* | .584* | 1.00 | |
| GOVE | .592* | .721* | .135* | .721* | .543* | 1.00 |

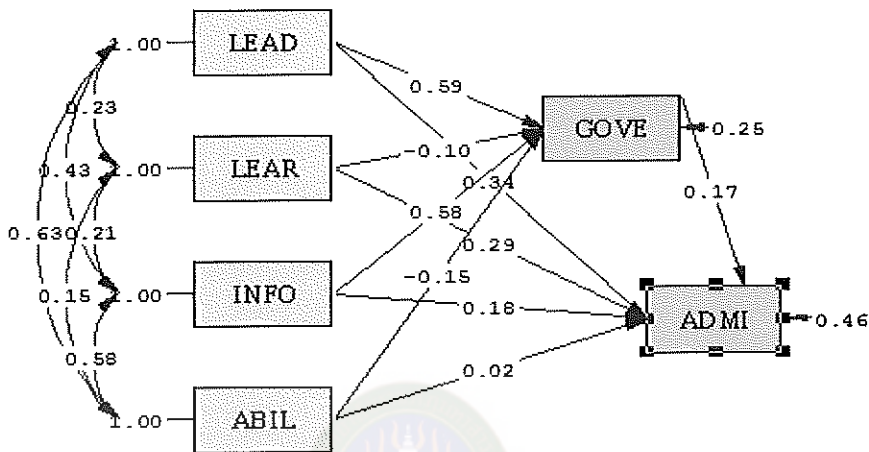
* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 5 พิจารณาตัวแปรเชิงสาเหตุกับตัวแปรผลลัพธ์ พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการเทศบาลเมืองในจังหวัดอุบลราชธานี ศรีสะเกษ ยโสธร และอำนาจเจริญ ได้แก่ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร ปัจจัยด้านการเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ ปัจจัยด้านความรู้ความสามารถของบุคลากร และปัจจัยด้านธรรมาภิบาลในองค์กร

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ความสอดคล้องของรูปแบบความสัมพันธ์ของปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการเทศบาลเมืองในจังหวัดอุบลราชธานี ศรีสะเกษ ยโสธร และอำนาจเจริญ ตามภาวะสันนิษฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ในการวิเคราะห์แบบจำลองรูปแบบการบริหารจัดการเทศบาลเมืองในจังหวัดอุบลราชธานี ศรีสะเกษ ยโสธร และอำนาจเจริญ เพื่อทดสอบความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผู้วิจัยได้ใช้การประมาณค่าพารามิเตอร์ด้วยวิธี Likelihood สูงสุด ซึ่งในทางปฏิบัติจริง การตรวจสอบความตรง และการปรับแบบจำลองจะดำเนินการติดต่อกัน ไปจนกว่าแบบจำลองจะมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และค่าดัชนีวัดความกลมกลืนทุกค่าอยู่ในเกณฑ์ที่กำหนด จากการทดสอบความสอดคล้องของแบบจำลองสมมติฐานการวิจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์รูปแบบการบริหารจัดการเทศบาลเมืองอย่างยั่งยืนในจังหวัดอุบลราชธานี ศรีสะเกษ ยโสธร และอำนาจเจริญ ได้ค่าสถิติ ดังนี้ $X^2 = 0.00$, $df = 0$, $p\text{-value} = 1$, $GFI = 1$,

RMSEA = 0.00 ค่าสถิติทั้งหมดเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด ซึ่งสรุปได้ว่าแบบจำลองตามสมมติฐานการวิจัย มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ปรากฏผลแสดงในแผนภาพที่ 6



Chi-Square=0.00, df=0, P-value=1.00000, RMSEA=0.000

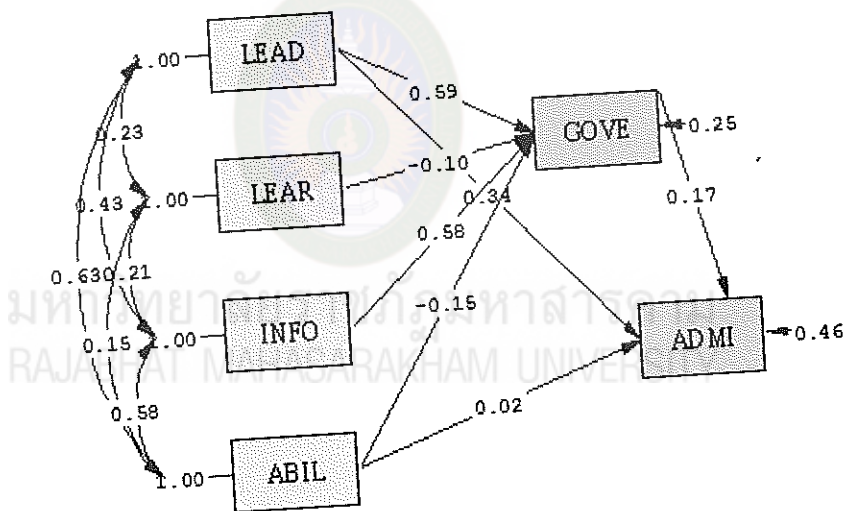
แผนภาพที่ 6 ตัวแบบจำลองรูปแบบการบริหารจัดการเทศบาลเมืองในจังหวัดอุบลราชธานี ศรีสะเกษ ยโสธร และอำนาจเจริญ ตามตัวแบบสมมติฐานตั้งต้น

ตารางที่ 6 ดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนของตัวแบบจำลองสมมติฐานของการวิจัย

| ค่าดัชนี | เกณฑ์ที่ใช้พิจารณา | ค่าสถิติในตัวแบบตั้งต้น | ผลการพิจารณา |
|---------------|---------------------------------|-------------------------|--------------|
| χ^2 / df | มีค่า < 3 และเข้าใกล้ 0 | 0.000 | ผ่านเกณฑ์ |
| GFI | มีค่า > .90 ขึ้นไปและเข้าใกล้ 1 | 1.000 | ผ่านเกณฑ์ |
| P-value | มีค่า > .05 ขึ้นไป | 1.000 | ผ่านเกณฑ์ |
| RMSEA | มีค่า < .05 ลงมา | 0.000 | ผ่านเกณฑ์ |

จากตารางที่ 6 จะเห็นได้ว่าตัวแบบมีค่าสถิติที่เป็นไปตามเกณฑ์ ซึ่งแสดงว่ารูปแบบการการบริหารจัดการเทศบาลเมืองในจังหวัดอุบลราชธานี ศรีสะเกษ ยโสธร และอำนาจเจริญ กลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

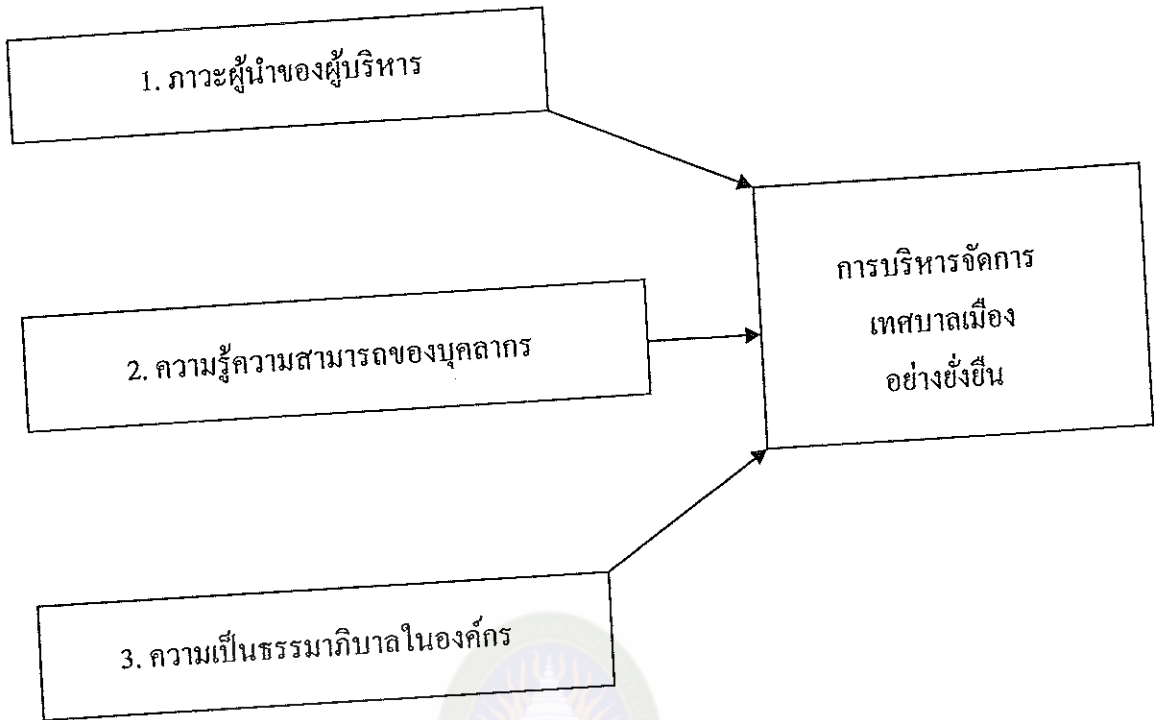
แม้ว่าตัวแบบจำลองของผู้วิจัยจะแสดงผลออกมาว่าสมมติฐานการวิจัยมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Fit's Perfect) ตามแผนภาพข้างต้น แต่ในการวิเคราะห์สมการโครงสร้างเชิงเส้น (Structural Equation Model : SEM) ซึ่งเป็นสถิติขั้นสูงกำหนดให้ตรวจสอบค่าแจกแจงวิกฤติ (ค่า t) อีกครั้ง ผู้วิจัยจึงดำเนินการตรวจสอบการแจกแจงวิกฤติ (ค่า t) จากรายงานผลการวิเคราะห์ข้อมูลของ โปรแกรมลิสเรล (Output) ในส่วนของ GAMMA ทำให้พบว่า ปัจจัยด้านการเป็นศูนย์กลางแห่งการเรียนรู้ (ค่า t = 0.26) และ ปัจจัยด้านการให้ข้อมูลข่าวสาร (ค่า t = 1.44) ไม่มีอิทธิพลทางตรงต่อตัวแปรตาม ซึ่งในเกณฑ์การพิจารณา ค่า t จะต้องมีค่าตั้งแต่ 1.96 ขึ้นไป จึงจะถือว่า ตัวแปรนั้นมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ผู้วิจัยจึงปรับปรุงแบบจำลองใหม่โดยตัดเส้นอิทธิพลที่ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ออกไป เพื่อให้ได้ตัวแบบจำลองรูปแบบการบริหารจัดการเทศบาลเมืองในจังหวัดอุบลราชธานีศรีสะเกษ ยโสธร และอำนาจเจริญ ที่สมบูรณ์ ดังแผนภาพที่ 7



Chi-Square=0.00, df=0, P-value=1.00000, RMSEA=0.000

แผนภาพที่ 7 ตัวแบบจำลองรูปแบบการบริหารจัดการเทศบาลเมืองในจังหวัดอุบลราชธานี ศรีสะเกษ ยโสธร และอำนาจเจริญ ปรับปรุงใหม่โดยตัดเส้นอิทธิพลที่ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ออกไป

จากสมการโครงสร้างเชิงเส้นที่วิเคราะห์ด้วยโปรแกรมลิสเรลข้างต้นอธิบายได้ว่าตัวแปรอิสระที่ส่งผลโดยตรงต่อการบริหารจัดการเทศบาลเมือง ปรากฏดังแผนภาพที่ 8



แผนภาพที่ 8 ปัจจัยที่ส่งผลโดยตรงต่อการบริหารจัดการเทศบาลเมืองในจังหวัดอุบลราชธานี ศรีสะเกษ ยโสธร และอำนาจเจริญ

การวิจัยระยะที่ 2 การยกกร่างรูปแบบการบริหารจัดการเทศบาลเมืองอย่างยั่งยืนในจังหวัดอุบลราชธานี ศรีสะเกษ ยโสธร และอำนาจเจริญ

ผู้วิจัยนำผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการเทศบาลเมืองในจังหวัดอุบลราชธานี ศรีสะเกษ ยโสธร และอำนาจเจริญ ที่ได้จากการวิจัยระยะที่ 1 มีทั้งหมด 3 ปัจจัย คือ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร ปัจจัยด้านความรู้ความสามารถของบุคลากร และปัจจัยด้านธรรมชาติในองค์กร มาจัดทำเป็นร่างรูปแบบการบริหารจัดการเทศบาลเมืองอย่างยั่งยืนในจังหวัดอุบลราชธานี ศรีสะเกษ ยโสธร และอำนาจเจริญ โดยมีขั้นตอนการดำเนินงาน ดังนี้

1. การยกกร่างรูปแบบการบริหารจัดการเทศบาลเมืองอย่างยั่งยืนในจังหวัดอุบลราชธานี ศรีสะเกษ ยโสธร และอำนาจเจริญ ในเบื้องต้น ผู้วิจัยได้ศึกษาคำนิยามศัพท์เฉพาะของปัจจัยทั้ง 3 ด้านที่จะนำมาจัดทำรูปแบบอย่างละเอียดกว่าปัจจัยนั้นหมายถึงอะไร และศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องโดยละเอียดซึ่งอ้างอิงจากแนวคิดทฤษฎีทางรัฐประศาสนศาสตร์ และแนวคิด

การสร้างกลยุทธ์จากฐานการวิจัยของ สัตยญา เคนาภูมิ (2556 : 180-210) จากนั้นผู้วิจัยจึงร่างรูปแบบในการพัฒนาเบื้องต้นขึ้น

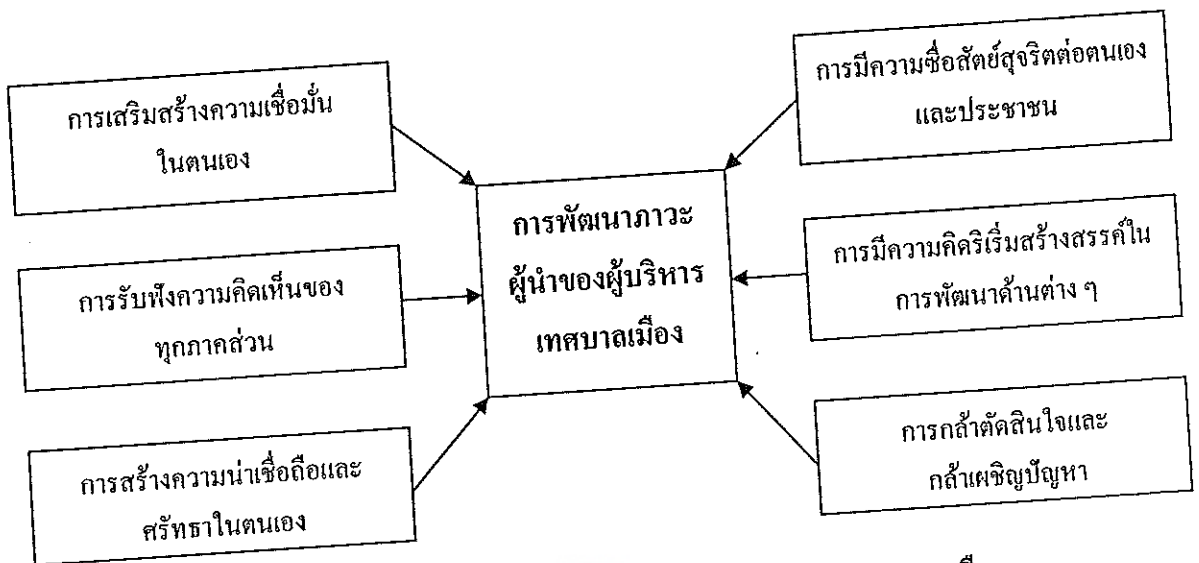
2. เมื่อได้ร่างรูปแบบการบริหารจัดการเทศบาลเมืองอย่างยั่งยืนในจังหวัดอุบลราชธานี ศรีสะเกษ ยโสธร และอำนาจเจริญ แล้ว ผู้วิจัยได้เสนอร่างรูปแบบดังกล่าวไปยังผู้เชี่ยวชาญและนักวิชาการที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงานของเทศบาล จำนวน 25 คน ทำการตรวจสอบยืนยันและวิพากษ์ให้ข้อเสนอแนะ (Expert Verify) แนวทางการปรับปรุงรูปแบบการบริหารจัดการเทศบาลเมืองอย่างยั่งยืนในจังหวัดอุบลราชธานี ศรีสะเกษ ยโสธร และอำนาจเจริญ โดยผู้วิจัยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามยืนยันรูปแบบการวิจัย ซึ่งมีทั้งแบบสอบถามมาตรฐานส่วนประมาณค่าและแบบวิจารณ์ จากนั้นได้ทำการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูล แล้วนำมาเทียบเคียงกับบริบทของการวิจัยแล้วดำเนินการปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้ได้รูปแบบการบริหารจัดการเทศบาลเมืองอย่างยั่งยืนในจังหวัดอุบลราชธานี ศรีสะเกษ ยโสธร และอำนาจเจริญที่เหมาะสม

จากแนวทางข้างต้น ผู้วิจัยสามารถนำมาสร้างแนวทางการพัฒนาปัจจัยการบริการจัดการเทศบาลเมืองอย่างยั่งยืนได้โดยละเอียดดังนี้

1. การยกร่างรูปแบบการบริหารจัดการเทศบาลเมืองอย่างยั่งยืนในจังหวัดอุบลราชธานี ศรีสะเกษ ยโสธร และอำนาจเจริญในเบื้องต้นโดยผู้วิจัย

ผู้วิจัยได้นำปัจจัยทั้ง 3 ด้านที่จะนำมาพัฒนา คือ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร ปัจจัยด้านความรู้ความสามารถของบุคลากร และปัจจัยด้านธรรมาภิบาลในองค์กร มากำหนดเป็นร่างรูปแบบการพัฒนา ภายใต้ข้อค้นพบจากการวิจัยระยะที่ 1 คือ “ผู้บริหารดี พนักงานเก่ง เร่งพัฒนาตามหลักธรรมาภิบาล ประสานประโยชน์สู่พี่น้องประชาชน” โดยมีขั้นตอน ดังนี้

1.1 รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมือง



แผนภาพที่ 9 รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมือง

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลเมือง

ผู้นำเป็นบุคคลหนึ่งที่มีบทบาทในการพัฒนาองค์กรและมีความสำคัญอย่างยิ่งที่จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จหรือล้มเหลว และการมีผู้นำที่ดีก็จะทำให้องค์กรประสบผลสำเร็จในการบริหารงาน ในทางตรงกันข้ามหากองค์กรใดมีผู้นำที่ไม่ดีก็จะทำให้องค์กรไม่เกิดการพัฒนา ภาวะผู้นำ (Leadership) หรือความเป็นผู้นำ ซึ่งหมายถึง ความสามารถในการนำ (The American Heritage Dictionary, 1985 : 719) จึงเป็นสิ่งสำคัญยิ่งสำหรับความสำเร็จของผู้นำ ภาวะผู้นำได้รับความสนใจ และมีการศึกษามาเป็นเวลานานแล้ว เพื่อให้รู้ว่าอะไรเป็นองค์ประกอบที่ จะช่วยให้ผู้นำมีความสามารถในการนำ หรือมีภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ การศึกษานั้นได้ศึกษาตั้งแต่คุณลักษณะ (Traits) ของผู้นำ อำนาจ (Power) ของผู้นำ พฤติกรรม (Behavior) ของผู้นำแบบต่าง ๆ และอื่น ๆ ในปัจจุบันนี้ ก็ยังมีการศึกษาภาวะผู้นำอยู่ตลอดเวลา และพยายามจะหาภาวะผู้นำที่มี ประสิทธิภาพในแต่ละองค์กรและในสถานการณ์ต่าง ๆ กัน ความหมายของภาวะผู้นำ ได้มีผู้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้หลากหลายและแตกต่างกัน ซึ่ง Yulk. (2002 : 7) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือ ความริเริ่มและชี้แจงไว้ซึ่ง โครงสร้างของความคาดหวังและความสัมพันธ์ระหว่างกันของสมาชิกของกลุ่ม

จากการวิเคราะห์ความหมายของภาวะผู้นำข้างต้น จะเห็นได้ว่า แนวคิดส่วนใหญ่จะเกี่ยวข้องกับกลุ่มคน และสมาชิกของกลุ่มมีความสัมพันธ์กันต่อกันอย่าง

สม่ำเสมอ ในการนี้จะมีสมาชิกคนใดคนหนึ่งหรือมากกว่าถูกกำหนดหรือยอมรับให้เป็นผู้นำ (Leader) เนื่องจากมีความแตกต่างในด้านต่าง ๆ จากบุคคลอื่น ๆ ของกลุ่ม ซึ่งถือว่าเป็นผู้ตาม (Followers) หรือผู้ใต้บังคับบัญชา หรือลูกน้อง (Subordinates) หรือผู้ปฏิบัติ สำหรับความหมายของภาวะผู้นำเกือบทั้งหมดจะเกี่ยวข้องกับการใช้อิทธิพล ซึ่งส่วนมากจะเป็นผู้นำ (Leader) พยายามจะมีอิทธิพลต่อผู้ตาม (Followers) ในกลุ่มหรือบุคคลอื่น ๆ เพื่อให้มีทัศนคติ พฤติกรรม และอื่น ๆ ไปในทิศทางที่ทำให้จุดมุ่งหมายของกลุ่มหรือองค์การประสบความสำเร็จ ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ (Leadership) คือกระบวนการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่ง หรือมากกว่า พยายามใช้อิทธิพลของตนหรือกลุ่มตน กระตุ้น ชี้นำ ผลักดัน ให้บุคคลอื่น หรือกลุ่ม บุคคลอื่น มีความเต็มใจ และกระตือรือร้นในการทำสิ่งต่าง ๆ ตามต้องการ โดยมีความสำเร็จของกลุ่ม หรือองค์การเป็นเป้าหมาย

ภาวะผู้นำหรือเรียกว่า ผู้นำเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างยิ่งในการบริหารงานบุคคลและเป็น จุดรวมแห่งพลังของสมาชิกในองค์กรความรู้ความสามารถและลักษณะของผู้นำมีส่วนสัมพันธ์ใกล้ชิดกับปริมาณ คุณภาพและคุณค่าขององค์กร ผู้นำจึงเป็นตัวอย่งที่ดีในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ต่อสถาบันและต่อความสำเร็จขององค์กรเป็นอย่างยิ่ง โดยการศึกษาเรื่องภาวะผู้นำนี้ ส่วนสำคัญเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับตัวผู้นำและการปฏิบัติการกิจหน้าที่ต่าง ๆ ของผู้นำในฐานะผู้ใช้อิทธิพล (Influencer) ผู้นำจึงอยู่ในฐานะผู้ใช้อิทธิพลและหรืออำนาจที่จะปฏิบัติให้บังเกิดความร่วมใจร่วมมือประสานงานกันภายในองค์กร เพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่งภาวะผู้นำ มีบทบาทที่แบ่งอย่างกว้าง ๆ ออกเป็น 4 ประการ ได้แก่

1. การกำหนดแนวทางหลัก (Path Finding) ผู้นำควรเริ่มต้นด้วยการกำหนดเป้าหมายและแนวความคิดที่ชัดเจน บทบาทดังกล่าวจะช่วยให้ผู้นำสร้างแผนงานแม่แบบ (Blueprint of Action) ที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของหลักการก่อนจะลงมือปฏิบัติตามแผน นอกจากนั้น ไม่เพียงแต่ต้องรู้ถึงทิศทางและเป้าหมายเท่านั้น แต่ผู้นำต้องได้รับการสนับสนุนและความมุ่งมั่นจากพนักงานในการบรรลุถึงเป้าหมายด้วย ผู้นำต้องมีความสามารถนำให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการสร้างพันธกิจ (Mission) วิสัยทัศน์ (Vision) และสื่อสารอย่างชัดเจนถึงความแตกต่างและผลประโยชน์ที่พนักงานจะได้รับจากความสำเร็จในอนาคต อีกทั้งยังสามารถทำให้พนักงานมีแรงจูงใจและรู้สึกตื่นเต้นกับทิศทางใหม่นี้ด้วย

2. การสร้างระบบการทำงานที่มีประสิทธิผล (Aligning) การสร้างระบบการทำงานที่มีประสิทธิภาพหรือการทำให้องค์การดำเนินไปในทิศทางเดียวกัน คือ การลงมือสร้างแผนหลักที่กำหนดขึ้นในขั้นตอนที่หนึ่ง ทุกระดับชั้นขององค์การควรมีการ

ดำเนินการไปในทิศทางเดียวกันเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์เดียวกัน ในฐานะผู้นำต้องเปลี่ยนแปลงระบบการทำงาน ขั้นตอนการทำงานและ โครงสร้างองค์การให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายขององค์การที่ได้วางไว้แล้ว

3. การมอบอำนาจ (Empowering) หากผู้นำมีการมอบอำนาจให้แก่พนักงานอย่างจริงจังจะทำให้บรรยากาศในการทำงานมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน การสื่อสารระหว่างบุคคลระหว่างกลุ่มเกิดประสิทธิผลและเกิดผลลัพธ์ใหม่ๆ ที่สร้างสรรค์ ซึ่งมาจากความที่สมาชิกของกลุ่มหรือพนักงานสามารถแสดงความคิดเห็นและศักยภาพของตนเองได้อย่างอิสระ โดยผู้นำต้องสร้างสถานะที่จะกระตุ้นการสร้างเสริมและปลดปล่อยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความสามารถพิเศษเฉพาะตัว ความสามารถ และศักยภาพที่มีอยู่ในบุคคลทุกคน วิธีการนี้จะช่วยให้บุคคลสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ดียิ่งขึ้น ในองค์การ

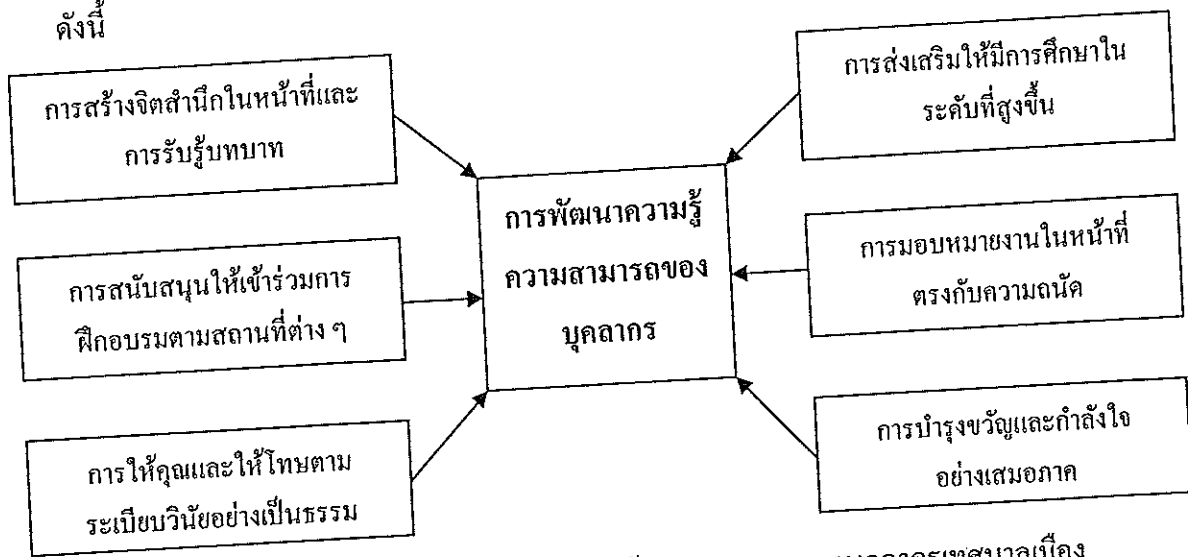
4. การสร้างตัวแบบ (Modeling) หัวใจของการเป็นผู้นำคือต้องสร้างความน่าเชื่อถือเพราะไม่เพียงแต่รู้ว่าจะต้องปฏิบัติอย่างไรเท่านั้น แต่ผู้นำยังต้องมีคุณสมบัติของผู้นำที่ดีด้วยกล่าวคือ ต้องเข้าใจถึงความสำคัญของคุณลักษณะระหว่างคุณลักษณะ (Characteristics) กับความรู้ความสามารถ (Competence) เพราะไม่ว่าบุคคลจะมีความสามารถเพียงใดก็ไม่สามารถจะเป็นผู้นำที่แท้จริงได้ หากปราศจากซึ่งคุณลักษณะที่เหมาะสมผู้บริหารและผู้นำไม่จำเป็นต้องเป็นบุคคลคนเดียวหรือเหมือนกัน พิจารณาจากคุณลักษณะประการหนึ่ง คือ ผู้บริหาร จะเกี่ยวข้องกับการบริหารงานเดิม ชำแล้วซ้ำอีกเป็นงานประจำ และมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างถูกต้อง ความมีประสิทธิภาพ ในการใช้ทรัพยากรให้บรรลุจุดหมายขององค์การได้ดี ในขณะที่ผู้นำ จะมุ่งก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงนวัตกรรมในทิศทางที่ถูกต้อง (Do the Right things) ความมีประสิทธิผล และความสามารถ ใจให้ปฏิบัติเกิดแรงบันดาลใจใช้ความสามารถพิเศษ ได้อย่างเต็มที่

สรุปได้ว่า ผู้นำที่มีคุณลักษณะด้านภาวะผู้นำ จำต้องมีลักษณะพิเศษเหนือบุคคลอื่น รวมทั้งต้องมีพฤติกรรมที่มีอิทธิพลต่อสมาชิกของกลุ่ม เช่น กล้าตัดสินใจเมื่อมีปัญหา มีความทะเยอทะยาน มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีวินัยในตนเอง สร้างความไว้วางใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชา มีความสามารถในการประสานงาน ยึดหยุ่นตามสถานการณ์ สามารถแก้ปัญหาความขัดแย้งในองค์การได้ดี เป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง เป็นต้น จากบริบทและความสำคัญของการพัฒนาผู้นำที่กล่าวมาข้างต้นชี้ให้เห็นว่า การพัฒนาภาวะผู้นำมีส่วนสำคัญอย่างยิ่งที่จะทำให้องค์กรประสบผลสำเร็จ องค์การปกครองท้องถิ่นรูปแบบเทศบาลเมือง เป็นส่วนราชการที่มีความสำคัญของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย เพราะ

จะต้องทำกิจการบริการสาธารณะเพื่อความผาสุกของพี่น้องประชาชนหลายอย่าง หากผู้นำเทศบาลเมืองได้รับการพัฒนาให้มีความรู้ความสามารถมีพฤติกรรมตามแบบภาวะผู้นำที่ดี กล่าวคือ การเสริมสร้างความเชื่อมั่นในตนเองของผู้บริหาร การมีความซื่อสัตย์สุจริตต่อตนเองและประชาชน การรับฟังความคิดเห็นของทุกภาคส่วน การมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการพัฒนาด้านต่าง ๆ การสร้างความน่าเชื่อถือและศรัทธาในตนเอง และการกล้าตัดสินใจและกล้าเผชิญปัญหา ข้อค้นพบของผู้วิจัยได้ชี้ให้เห็นความสำคัญว่า การที่เทศบาลเมืองจะดำเนินกิจการบริการสาธารณะแก้ไขปัญหาคความเดือดร้อนต้องการของประชาชนในพื้นที่ได้อย่างแท้จริงนั้น ผู้นำหรือคณะเทศมนตรีตลอดจนสภาเทศบาลนั้นมีส่วนสำคัญยิ่งที่จะต้องเป็นบุคคลที่มีภาวะผู้นำในการบริหารบ้านเมืองตามแนวทางที่เสนอไว้ข้างต้น

1.2 รูปแบบการพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากรเทศบาลเมือง

ปัจจัยด้านความรู้ความสามารถของบุคลากร เป็นปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของการบริหารจัดการเทศบาลเมือง เป็นลำดับที่ 2 ซึ่งบุคลากรคือผู้ปฏิบัติงานหลักที่ช่วยผลักดันกิจกรรมหรือ โครงการต่าง ๆ ของเทศบาลเมืองให้บรรลุตามเป้าหมาย อีกทั้งเป็นผู้ที่มีปฏิสัมพันธ์กับประชาชนในเขตเทศบาลเมืองมากที่สุด บุคลากรของเทศบาลเมืองจึงเป็นผู้ที่ประชาชนมีความคาดหวังด้านพฤติกรรม และทักษะความรู้ความชำนาญไม่น้อยกว่าปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ดังนั้น แนวทางการพัฒนาบุคลากรในเทศบาลเมือง ที่ครบถ้วนทุกมิติ จึงเป็นหนทางสู่การบริหารจัดการเทศบาลเมืองอย่างยั่งยืน แนวทางการพัฒนาสามารถสรุปตามแผนภาพได้ดังนี้



แผนภาพที่ 10 รูปแบบการพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากรเทศบาลเมือง

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นงานที่ทำทลายในการกำหนดงานที่ได้รับมอบเพื่อวัตถุประสงค์ ผู้ชำนาญการด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีกิจกรรมกว้างและลึกซึ่งมากยิ่งขึ้นกว่าหลักสูตรในมหาวิทยาลัย วิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ได้กลายเป็นสาขาอาชีพหนึ่งที่ช่วยเพิ่มปริมาณการผลิต สร้างความพึงพอใจให้กับคนตั้งแต่คนงาน ผู้จัดการ และสมาชิกองค์กร มีการทุ่มเทเพื่อสร้างผู้ชำนาญการและ เตรียมคนเหล่านี้เพื่อช่วยการปฏิบัติงานเป็นการลดค่าใช้จ่ายขององค์กรลง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชื่อมระหว่าง ความรู้บุคคลทัศนคติ ความชำนาญและนโยบายเข้าด้วยกันซึ่งมีส่วนทำให้ระบบงานและการทำงานของบุคคลเข้มแข็งขึ้น ในการปฏิบัติงานมีความพยายามใช้วิธีการเพื่อพัฒนา เปลี่ยนแปลงระบบโดยใช้ค่าใช้จ่ายที่ต่ำสุดและให้ผล ออกมามากที่สุด พนักงานมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีที่สุดโดยมีปริมาณการผลิตมากที่สุด การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ นำไปสู่ประสิทธิภาพที่ดีขึ้นและสร้างคุณค่าต่อการผลิตบริการ ปัจจุบันวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้กลายเป็นการศึกษาทางวิชาการทั้งในวิทยาลัย มหาวิทยาลัย โดยมีโปรแกรมการฝึกนักศึกษาเพื่อสร้างผู้ชำนาญการ

คำจำกัดความของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development HRD) มนุษย์ คือ สัตว์ที่รู้จักใช้เหตุผล สัตว์ที่มีจิตใจสูง ทรัพยากร หมายถึง สิ่งซึ่งปรองอองเป็นทรัพย์ ส่วนพัฒนา หมายถึง ทำให้เจริญ (พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2525) จากความหมายของศัพท์ดังกล่าวอาจประมวลความได้ว่า การพัฒนาทรัพยากรคือการทำให้มนุษย์เจริญ มีศักยภาพมากขึ้นจนกลายเป็นทรัพยากรที่มีค่าในสังคมและในประเทศในการพัฒนาองค์กร จะมีความหมายคือ การให้ความก้าวหน้าทางความรู้ ความสามารถทักษะ โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะปรับปรุงผลงานภายในองค์กร สะท้อนให้เห็นถึงการให้ความสำคัญกับบุคคลเท่าเทียมกับผูกมัดที่ยึดหลักปรัชญาในการพัฒนาคนภายในองค์กรสู่ความเป็นมืออาชีพ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร เป็น การพัฒนาองค์รวมของการพัฒนาบุคคล (ID) พัฒนาวิชาชีพ (CD) และพัฒนาองค์กร (OD) เพื่อมุ่งสู่การผลิตสูงสุด คุณภาพ โอกาสและการเพิ่มพูนสูงสุด เพื่อสมาชิกองค์กรที่พวกเขาทำงานทำให้เป้าหมายขององค์กรบรรลุผล องค์ประกอบพื้นฐานที่จะนำมากำหนดเป็นองค์ประกอบของการพัฒนาความรู้ความสามารถและจูงใจให้พนักงานปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น องค์ประกอบเบื้องต้น ดังนี้

1. งานที่มีลักษณะท้าทายความสามารถ มีคนจำนวนมากที่ถูกจูงใจในการปฏิบัติงานจากงานที่มีลักษณะท้าทายความสามารถความน่าเบื่อหน่ายของงานทำให้เกิดการ

เก็บกดแรงใจให้ปฏิบัติงานในการจูงใจให้คนปฏิบัติงานให้เต็มความสามารถนั้น ผู้บริหารควรทำให้งานที่ให้อำนาจมีลักษณะที่ท้าทายความสามารถให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ แต่ก็ต้องคำนึงไว้อยู่เสมอว่างานที่มีลักษณะท้าทายต่อบุคคลหนึ่ง อาจจะไม่เป็นสิ่งที่ท้าทายความสามารถของอีกบุคคลหนึ่งได้ และเนื่องจากแต่ละคนมีความแตกต่างกัน ดังนั้น ผู้บริหารควรจะต้องพิจารณาถึงความสามารถ ความถนัดทักษะและการศึกษาในการที่จะปฏิบัติงานตามที่มีมอบหมายงานให้ทำด้วย

2. การมีส่วนร่วมในการวางแผน โดยทั่วไปคนงานหรือผู้ปฏิบัติงานจะถูกสร้างให้มีแรงจูงใจสูง ถ้าหากว่าผู้ปฏิบัติงานขอหรือช่วยให้ช่วยในการวางแผนงานและกำหนดสถานะแวดล้อมในการปฏิบัติงานหรือมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะคนยังอยู่ในระดับสูงมากเท่าใดภายในองค์กรใดองค์กรหนึ่ง การให้มีส่วนร่วมในการกำหนดแผนงานมากขึ้นก็จะเป็นแรงจูงใจในการทำงานมากขึ้นเท่านั้นด้วย แต่อย่างไรก็ตามมีบางคนที่ชอบเป็นผู้ตามซึ่งบุคคลในกลุ่มหลังนี้ การกำหนดแผนให้และแยกแยะรายละเอียดของการปฏิบัติงานจะเป็นแค่แรงจูงใจให้มีความต้องการที่จะทำงานเท่านั้น

3. การให้การยกย่องและสถานภาพ ความต้องการที่จะได้รับการยกย่องชมเชยและการปรับปรุงสถานภาพให้ดีขึ้นมีอยู่ในบุคคลทุกคน ไม่ว่าจะอยู่ในฐานะอะไร มีอายุหรือการศึกษา และมีองค์ประกอบอื่น ๆ เป็นอย่างไร คนทุกคนล้วนต้องการได้รับการยอมรับนับถือจากเพื่อนร่วมงานและจากผู้บังคับบัญชา ซึ่งการให้การยกย่องชมเชยนั้น ต้องทำด้วยความจริงใจ และยึดหลักของการให้การยกย่องว่า ให้สำหรับผู้ที่ปฏิบัติงานเหนือกว่าขั้นมาตรฐานปกติ ถ้าหากไม่เช่นนั้นแล้วจะเป็นสิ่งที่ไม่น่าชื่นชมสำหรับผู้ได้รับและจะเป็นที่เยาะเย้ย ถากถางจากบุคคลอื่นด้วย

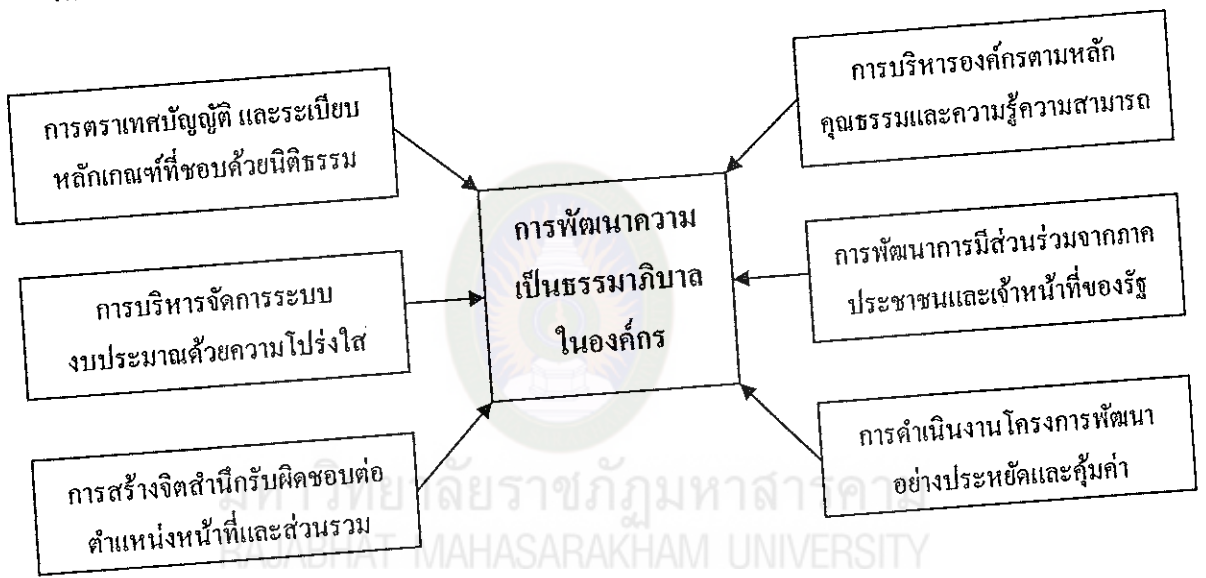
4. ความมั่นคงและความปลอดภัย ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย คือ ความปรารถนาที่จะหลุดพ้นจากความกลัวในสิ่งต่าง ๆ เช่น การไม่มีงานทำ การสูญเสียตำแหน่งงาน การถูกลดตำแหน่ง และการสูญเสียรายได้ ซึ่งเป็นสิ่งที่มีอยู่และแฝงอยู่ภายในจิตของทุกคน ระดับความต้องการของบุคคลในเรื่องความมั่นคงปลอดภัย จะเป็นสิ่งที่สำคัญกว่าสิ่งอื่นใดทั้งหมด ซึ่งบุคคลประเภทนี้จะมีความอดกลั้นต่อความไม่สะดวกและการกระทำที่ไม่ยุติธรรมได้ เนื่องจากต้องการที่จะมีงานทำหรือเนื่องจากเกรงว่าจะเสียโอกาสที่จะได้เงินตอบแทน คือ บำเหน็จบำนาญตอนออกจากงานนั่นเอง แต่สิ่งที่มีความสำคัญและยากยิ่งประการหนึ่งที่นักบริหารจะต้องเผชิญก็คือ การจะกำหนดว่าควรจะต้องจัดให้มีความมั่นคงปลอดภัยเพียงใด ความมั่นคงปลอดภัย จึงเป็นตัวกระตุ้นหรือเป็นสิ่งจูงใจที่สำคัญ

5. โอกาสในการก้าวหน้า สิ่งที่สำคัญยิ่งกันมากกับการใช้วิธีการให้โอกาส มีการเจริญเติบโตเป็นการจงใจแม้ว่าไม่ใช่ทุกคนจะต้องการที่จะได้รับการเลื่อนตำแหน่งให้ไปสู่ระดับที่สูงกว่าในองค์กร แต่ก็มีส่วนมากที่มีความต้องการโอกาสก้าวหน้า อันนี้ มีผู้สมัครงานที่มีศักยภาพสูงจำนวนไม่น้อยที่เปลี่ยนใจละทิ้งงานที่ได้ เมื่อได้ทราบว่า การเลื่อนตำแหน่งภายในหน่วยงานนั้น ก่อนข้างจะช้าหรือทำได้ยากมาก สิ่งที่ตั้งใจใน องค์กรใหม่และมีความทะเยอทะยาน มีความปรารถนาที่จะมีความมั่นคงในงานมีอนาคตที่มี ความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

การบริหารงานบุคคลท้องถิ่น ซึ่งรวมถึงเรื่องการพัฒนาความรู้ความสามารถของ บุคลากรไว้ด้วยนั้น รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยได้บัญญัติให้ องค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่นมีความเป็นอิสระในการบริหารงานบุคคลตามความต้องการและความเหมาะสมของ ท้องถิ่น ประกอบกับกฎหมาย ว่าด้วยระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น กำหนดให้ คณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น กำหนดมาตรฐานการบริหารงาน บุคคลของพนักงานส่วนท้องถิ่นทุกรูปแบบให้มีทิศทางที่เหมาะสมและเป็นธรรม ตามความใน มาตรา 33 (1) แห่ง พระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 ด้วยท กฎหมายดังกล่าวชี้ให้เห็นว่าเทศบาลเป็นองค์กรที่มีต้องบริหารงานบุคคลภายใต้ระเบียบ หลักเกณฑ์ หลายประการพอควร ซึ่งผู้วิจัยขอเสนอแนวทางในการพัฒนาความรู้ความสามารถ ของบุคลากรเทศบาลเมือง ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารงานบุคคลท้องถิ่น โดยมี องค์กรประกอบ 6 ด้าน ดังนี้ คือ การสร้างจิตสำนึกในตำแหน่งหน้าที่และการรับรู้บทบาท การ ส่งเสริมให้มีการศึกษาในระดับที่สูงขึ้น การสนับสนุนให้เข้าร่วมการฝึกอบรมตามสถานที่ ต่าง ๆ การมอบหมายงานในหน้าที่ตรงตามความถนัด การให้คุณและให้โทษตามระเบียบวินัย อย่างเป็นธรรม การบำรุงขวัญและกำลังใจอย่างเสมอภาคเท่าเทียมกัน

1.3 รูปแบบการพัฒนาความเป็นธรรมาภิบาลในองค์กร

ปัจจัยด้านธรรมาภิบาลในองค์กร เป็นอีกหนึ่งปัจจัยสำคัญที่ส่งเสริมให้เทศบาลเมืองมีการบริหารจัดการเทศบาลเมืองอย่างยั่งยืนได้ เพราะระบบการบริหารงานตามหลักการธรรมาภิบาล เป็นแนวทางที่ได้รับการยอมรับว่าเป็นระบบการทำงานที่เหมาะสม และส่งเสริมการตรวจสอบ การบริหารจัดการด้วยความ โปร่งใส สอดคล้องกับหลักการมีส่วนร่วมของภาคประชาชนได้ดีที่สุด ซึ่งเป็นหัวใจของการปกครองในระบอบประชาธิปไตยที่มุ่งเน้นให้ประชาชนมีสิทธิ หน้าที่ ความรับผิดชอบต่อตนเองและสังคมอย่างเหมาะสม แนวทางการพัฒนาความเป็นธรรมาภิบาลในองค์กรนั้น สามารถสรุปได้ตามแผนภาพต่อไปนี้



แผนภาพที่ 11 รูปแบบการพัฒนาความเป็นธรรมาภิบาลในองค์กร

แนวทางการพัฒนาความเป็นธรรมาภิบาลในองค์กร

การทำงานภายใต้หลักธรรมาภิบาล เป็นการใช้ความรู้ความสามารถเพื่อประโยชน์ของส่วนรวมและประเทศชาติ มากกว่าประโยชน์ส่วนตนและพวกพ้อง มีความมุ่งมั่นพากเพียร ถ้าข้าราชการไทยมีค่านิยมที่ถูกต้อง เหมาะสม ซึ่งการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี เป็นเรื่องของการที่รัฐบาลไม่ควรบริหารงานในลักษณะองค์กรธุรกิจ แต่เป็นการบริหารงานด้วยการยึดหลักประชาธิปไตย หลายประเทศใน โลกกำลังดำเนินการอยู่บนพื้นฐานของหลักการนี้ และมีการยอมรับในแนวทางการทำงานที่ยึดหลักประชาธิปไตยมากขึ้นมีการให้ความสำคัญกับเรื่องต่าง ๆ หลายเรื่อง เช่น ความสนใจของภาคประชาชน กระบวนการบริหาร

หรือการปกครอง และการเป็นพลเมืองตามระบอบประชาธิปไตย ข้าราชการมีการเรียนรู้ เสริมสร้างทักษะใหม่ในการพัฒนา นโยบายและปฏิบัติตามนโยบาย มีการรับรู้ มีการเคารพและยอมรับศักดิ์ศรีของการเป็นพลเมืองมากขึ้น โดยปกติข้าราชการหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐจะรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่ามากขึ้น เมื่อมีการเพิ่มหรือขยาย การให้บริการของตนและมีการติดต่อกับประชาชนมากขึ้น ผู้บริหารจะรู้สึกว่าตนได้ประโยชน์จากการรับฟังประชาชนมากขึ้น และจากการบริการมากกว่าการกำกับดูแลเท่านั้น ประชาชนและข้าราชการจึงทำงานร่วมกัน และระบุปัญหาและแนวทางแก้ไขร่วมกันด้วย

การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีที่ให้ความสำคัญกับหลักการของประชาธิปไตยแบบมีส่วนร่วม การให้ความสำคัญกับประชาชน การมุ่งให้เกิดการบริหารจัดการที่ดีตามแนวคิดของ การบริหารแนวใหม่จึงเกิดขึ้น การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่เป็นการรวมกลุ่มของแนวคิดและการปฏิบัติ เป็นหลักการที่ใช้การดำเนินงานแบบเอกชนและธุรกิจ ในภาคราชการ หรือทำราชการให้เหมือนธุรกิจแต่ไม่ใช่ให้เป็นองค์กรทางธุรกิจ นักทฤษฎีที่ศึกษาเรื่องของการเป็นพลเมือง เรื่องของชุมชน ประชาสังคม มานุษยวิทยาองค์กรและการบริหารรัฐกิจแนวใหม่เป็น ผู้ที่ได้มีส่วนในการผลักดันให้เกิดการอภิปรายกันถึงหลักการบริหารแนวใหม่ ๆ ขึ้น ซึ่งอาจมีหลักการหลากหลายแตกต่างกันออกไป

1. การมุ่งให้บริการแก่ประชาชนไม่ใช่การกำกับ ข้าราชการจึงไม่เพียงแต่ตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนแต่ต้องสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับประชาชนด้วย
2. การสำรวจความสนใจและความต้องการของภาคประชาชน เพื่อสร้างความสนใจร่วมและรับผิดชอบร่วมกัน
3. การให้คุณค่าแก่ประชาชนในฐานะของการเป็นพลเมืองมากกว่าการเป็นผู้ประกอบการ โดยข้าราชการจะยอมรับที่จะเป็นผู้ช่วยเหลือสังคมมากกว่าการเป็นผู้จัดการธุรกิจที่คิดและทำเสมือนเงินหลวงเป็นเงินของตนเอง
4. การคำนึงว่าประชาชนเป็นผู้มีคุณค่าไม่ใช่เป็นผลผลิต หน่วยงานราชการต่าง ๆ จะประสบความสำเร็จในระยะยาวหากดำเนินการด้วยการสร้างการมีส่วนร่วมของประชาชนและสร้างการเป็นผู้นำร่วมกันกับประชาชนบนพื้นฐานของการเคารพประชาชน การจัดโครงสร้างและระบบการควบคุมดูแลที่ดีในองค์กรภาครัฐ ซึ่งสาระสำคัญพื้นฐานเกี่ยวกับระบบการควบคุมดูแลที่ดีในองค์กรภาครัฐยุคใหม่ จำเป็นต้องปรับเปลี่ยนจากการบริหารรัฐกิจ (Public Administration) มาเป็นการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Management) โดยมีหลักการและแนวดำเนินการหลัก ซึ่งแต่ละหน่วยงานใช้วิธีการแตกต่างกันไปตามลักษณะ

ที่หลากหลายของหน่วยงาน การบริหารจัดการภาครัฐยุคใหม่ การบริหารงานในหน่วยงานรัฐยุคใหม่หรือที่เรียกว่าการบริหารจัดการภาครัฐยุคใหม่ (New Public Management) จึงมีลักษณะที่แตกต่างไปจากการบริหารรัฐกิจ (Public Administration) ที่หลายประเทศยังติดยึดถือปฏิบัติอยู่ในหลายเรื่องหลายประเด็น

การทำงานภายใต้หลักธรรมาภิบาล (Good Governance) เป็นแนวคิดที่ต้องการ การปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์และวิธีการบริหารงานภาครัฐไปจากเดิมที่ให้ความสำคัญต่อทรัพยากรหรือปัจจัยนำเข้า และอาศัยกฎระเบียบ เป็นเครื่องมือในการดำเนินงานเพื่อให้เกิดความถูกต้อง สุจริต และเป็นธรรม โดยหันมาเน้นวัตถุประสงค์และสัมฤทธิ์ผลของงาน ดำเนินงานทั้งในแง่ของผลผลิต และผลลัพธ์ และความคุ้มค่าของเงิน รวมทั้งการพัฒนาคุณภาพ และสร้างความพึงพอใจให้แก่ประชาชนผู้รับบริการ โดยนำเอาเทคนิควิธีการบริหารจัดการสมัยใหม่เข้ามาประยุกต์ใช้หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี เรียกว่า “ธรรมาภิบาล” (Good Governance) มีหลักเกณฑ์ ดังนี้

1. หลักนิติธรรม (Rule of Law) หมายถึง การตรากฎหมายและกฎข้อบังคับที่ถูกต้อง ให้ทันสมัยและเป็นธรรม เป็นที่ยอมรับของสังคม อันจะทำให้สังคมยินยอมพร้อมใจกันปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ กติกา และกฎข้อบังคับเหล่านั้น โดยถือว่าเป็นการปกครองภายใต้กฎหมายมิใช่อำนาจหรืออำนาจของตัวบุคคล และต้องคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพความยุติธรรม
2. หลักคุณธรรม (Merit) หมายถึง การยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม โดยรณรงค์ให้เจ้าหน้าที่ของรัฐยึดถือหลักนี้ในการปฏิบัติหน้าที่ เพื่อให้เป็นตัวอย่างแก่สังคม และส่งเสริมสนับสนุนให้ประชาชนพัฒนาตนเองไปพร้อมกัน เพื่อให้คนไทยมีความซื่อสัตย์จริงใจ ขยันอดทน มีระเบียบวินัย ประกอบอาชีพสุจริต จนเป็นนิสัยประจำชาติ
3. หลักความโปร่งใส (Transparency) หมายถึง การสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันของคนในชาติ โดยปรับปรุงกลไกการทำงานขององค์กรทุกวงการให้มีความโปร่งใส มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์อย่างตรงไปตรงมาด้วยภาษาที่เข้าใจง่าย ประชาชนเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร สะดวก และมีกระบวนการให้ประชาชนตรวจสอบความถูกต้องชัดเจน
4. มีส่วนร่วม (Participation) คำว่าการมีส่วนร่วม หมายถึง ประชาชนและเจ้าหน้าที่รัฐในการบริหารงาน เพื่อให้เกิดความคิดริเริ่มและพลังการทำงานที่สอดคล้องประสานกัน เพื่อบรรลุเป้าหมายในการให้บริการประชาชนการมีส่วนร่วม หมายถึง การ

กระจายโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมทางการเมือง และการบริหาร เกี่ยวกับการตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ รวมทั้งการจัดสรรทรัพยากรของชุมชนและของชาติ ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อวิถีชีวิตและความเป็นอยู่ของประชาชน โดยการให้ข้อมูลแสดงความคิดเห็น ให้คำแนะนำปรึกษา ร่วมวางแผน ร่วมปฏิบัติ รวมตลอดจนการควบคุมโดยตรงจากประชาชน ซึ่งมีนักวิชาการได้ให้ทรรศนะไว้ดังนี้

5. หลักความรับผิดชอบ (Responsiveness) หมายถึง การตระหนักในสิทธิหน้าที่ ความสำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคม การใส่ใจปัญหาสาธารณะของบ้านเมือง และการกระตือรือร้นในการแก้ปัญหา ตลอดจนการเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่าง และความกล้าที่จะยอมรับผลจากการกระทำของตน

6. หลักความคุ้มค่า (Value) หมายถึง การบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม โดยธรรมาภิบาลให้คนไทยมีความประหยัด ใฝ่ของอย่างคุ้มค่าสร้างสรรค์สินค้าและบริการที่มีคุณภาพ สามารถแข่งขันได้ในเวทีนานาชาติ และพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

จากคำนิยามและความสำคัญของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีหรือหลักธรรมาภิบาลที่กล่าวมาข้างต้น ซึ่งให้เห็นถึงความสำคัญของการบริหารกิจการภาครัฐที่เป็นความหวังของประชาชน ในการพัฒนาความเป็นอยู่เพื่อความมั่นคงในอาชีพและปากท้องที่ดีขึ้น เทศบาลเมืองเป็นองค์กรภาครัฐที่มีหน้าที่สำคัญในการจัดทำบริการสาธารณะทั้งเรื่อง การรักษาความสงบเรียบร้อย การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน (น้ำไหล ไฟสว่าง ถนนหนทางดี มีการศึกษา สุขอนามัย) การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย การป้องกันและระงับโรคติดต่อ การจัดการศึกษาให้ราษฎรได้รับการอบรม ส่งเสริมการพัฒนาสตรี เด็ก เยาวชน ผู้สูงอายุ และผู้พิการ การบำรุงรักษาศิลปะ จารีตประเพณีและภูมิปัญญาท้องถิ่น การดำเนินงานตามอำนาจหน้าที่นี้ จะต้องเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลชอบด้วยกฎหมาย มีความโปร่งใสเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วม เจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติจะต้องมีความรับผิดชอบต่อการทำงานของเทศบาล รวมทั้งโครงการหรืองานด้านต่าง ๆ ที่ รัฐลงทุนไปจะต้องมีความคุ้มค่า ใช้ได้จริงและใช้ได้ยาวนานคงทนถาวร

ระยะที่ 3 การยืนยันรูปแบบการบริหารจัดการเทศบาลเมืองอย่างยั่งยืนในจังหวัด
อุบลราชธานี ศรีสะเกษ ยโสธร และอำนาจเจริญในเบื้องต้น ให้ผู้เชี่ยวชาญ
นักวิชาการ และผู้ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของเทศบาลพิจารณาตรวจสอบ
ยืนยันและวิพากษ์ให้ข้อเสนอแนะ

ผู้วิจัยได้เสนอร่างรูปแบบการบริหารจัดการเทศบาลเมืองอย่างยั่งยืนในจังหวัด
อุบลราชธานี ศรีสะเกษ ยโสธร และอำนาจเจริญ ที่สร้างขึ้น โดยอาศัยแนวคิดทฤษฎีทาง
รัฐประศาสนศาสตร์ไปยังผู้เชี่ยวชาญ นักวิชาการและผู้ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของ
เทศบาลพิจารณาตรวจสอบยืนยันและวิพากษ์ให้ข้อเสนอแนะ จำนวน 25 คน ซึ่งเครื่องมือใน
การเก็บข้อมูลการวิจัยขั้นตอนนี้อยู่ในรูปของแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่าและ
การวิเคราะห์เนื้อหาถอดความบทวิพากษ์ของผู้เชี่ยวชาญ
ผู้เชี่ยวชาญ นักวิชาการและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของเทศบาลที่ร่วมตรวจสอบ
ยืนยันและวิพากษ์รูปแบบ ดังรายนามต่อไปนี้

ผู้เชี่ยวชาญภาครัฐและประชาชนที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของเทศบาล

1. นายวิเชียร อุดมศักดิ์ นายกเทศมนตรีเมืองอำนาจเจริญ
2. นางสมหมาย สิงห์รัตน์ รองนายกเทศมนตรีเมืองพิบูลมังสาหาร
3. นายจตุพร ศุภสร รองปลัดเทศบาลเมืองพิบูลมังสาหาร
4. นายนิคม น้อยวงศ์ หัวหน้าสำนักปลัดเทศบาลเมืองพิบูลมังสาหาร
5. ดร.อรทัย ศรีทองธรรม นักวิชาการสาธารณสุข ชำนาญการ สำนักงานป้องกัน

ควบคุมโรคที่ 7 จังหวัดอุบลราชธานี

6. นายถาวร เดชปองหา รองปลัดเทศบาลนครอุบลราชธานี
7. นายสุเชาว์ มีหนองหว้า ตัวแทนมหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี
8. นายวีรวัฒน์ สุวรรณโท ผู้อำนวยการ โรงเรียนบ้านหนองกระบือ อำเภอมือง
จังหวัดอุบลราชธานี (ตัวแทนประชาชนเทศบาลเมืองแจระแม)
9. นางวรรณภา สุวรรณโท ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านนาเรือง อำเภอนาเยีย จังหวัดอุบลราชธานี (ตัวแทนประชาชนเทศบาลเมืองวารินชำราบ)
10. นางสาวสิริธนา เรืองวัฒนภา นักวิชาการศึกษา (ตัวแทนประชาชนในพื้นที่
เทศบาลเมืองยโสธร)

11. นายแก้ว โทวันนัง ที่ปรึกษาชุมชนชลประทาน เทศบาลเมืองวารินชำราบ
12. น.ส.นัยพร บัณฑิตสุขุมาลัย เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี เทศบาลเมือง

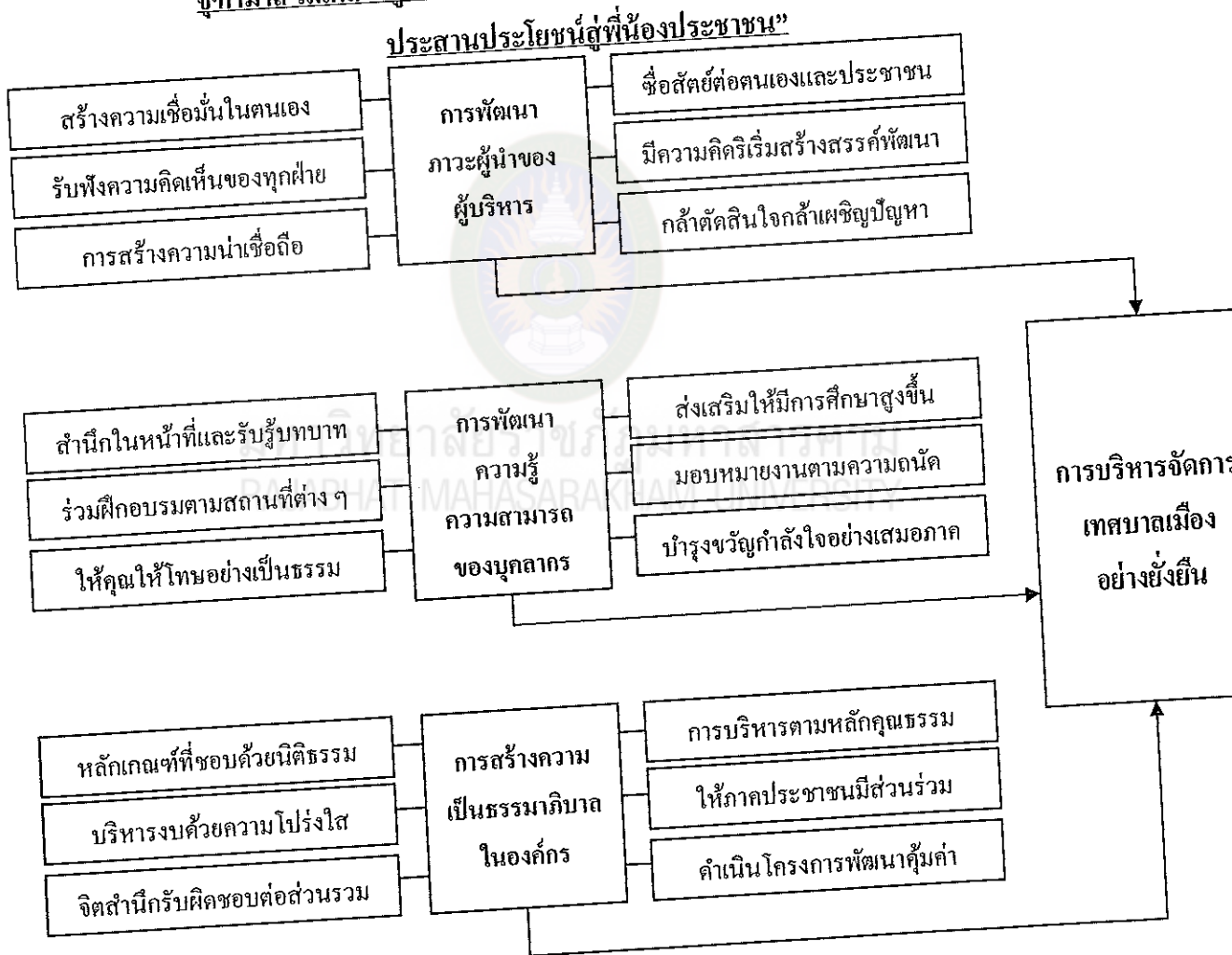
พิบูลมังสาหาร

ผู้เชี่ยวชาญที่เป็นนักวิชาการ

1. รศ.ดร.มาลี ไชยเสนา รองอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี
2. รศ.ดร.สมเจตน์ ภูศรี อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
3. รศ.ดร.พจน์ ไชยเสนา รองคณบดีคณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัย
อุบลราชธานี
4. รศ.ดร.วงศ์พัฒนา ศรีประเสริฐ รองคณบดี คณะรัฐศาสตร์และ
รัฐประศาสนศาสตร์
5. รศ.เสาวลักษณ์ นิกรพิทยา รองศาสตราจารย์ คณะรัฐศาสตร์และ
รัฐประศาสนศาสตร์
6. รศ.ดร.ปาริชา มารีเคน รองอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏกาฬสินธุ์
7. ผศ.ดร.ยุภาพร ยุภาศ คณบดีคณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
8. ผศ.ดร.วิทยา เจริญศิริ คณบดีคณะนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ
มหาสารคาม
9. ดร.ทรงศักดิ์ จีระสมบัติ อาจารย์คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
10. ผศ.ดร.ภักดี โพธิ์สิงห์ รองคณบดี คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
11. ผศ.ดร.กตัญญู แก้วหานาม คณบดีคณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏกาฬสินธุ์
12. ผศ.ดร.สุทธีณี อัดถากร ผู้ช่วยศาสตราจารย์ คณะรัฐศาสตร์และ
รัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
13. ผศ.สนธยา เกาะสมบัติ ผู้อำนวยการสำนักบริการวิชาการชุมชน
มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี

จากผลการวิจัยในระยะที่ 1 และการทบทวนวรรณกรรม ผู้วิจัยสามารถสรุปผังโนทัศน์ร่างรูปแบบการบริหารจัดการเทศบาลเมืองอย่างยั่งยืนในเขตจังหวัดอุบลราชธานี ศรีสะเกษ ยโสธร และอำนาจเจริญ ตามกรอบแนวความคิด “ผู้บริหารดี พนักงานเก่ง เร่งรัดพัฒนา ตามหลักธรรมาภิบาล” ซึ่งประกอบด้วย 3 ปัจจัยหลัก และ 18 แนวทางพัฒนา ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ดังแผนภาพที่ 8

สรุปมโนทัศน์ (Concept) ร่างรูปแบบการบริหารจัดการเทศบาลเมืองอย่างยั่งยืนในจังหวัดอุบลราชธานี ศรีสะเกษ ยโสธร และอำนาจเจริญที่กำลังเสนอขอความเห็นชอบจากผู้เชี่ยวชาญ จุฑามาส โมเดล “ผู้บริหารดี พนักงานเก่ง เร่งพัฒนาตามหลักธรรมาภิบาล



แผนภาพที่ 12 ร่างรูปแบบการบริหารจัดการเทศบาลเมืองอย่างยั่งยืนในจังหวัดอุบลราชธานี ศรีสะเกษ ยโสธร และอำนาจเจริญ

หลังจากผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมแบบสอบถามแล้ว จึงทำการตรวจสอบความสมบูรณ์และความถูกต้องของแบบสอบถาม ทั้ง 25 ฉบับ แล้วทำการวิเคราะห์และแปรผลข้อมูลโดยกำหนดเกณฑ์ในการพิจารณาค่าเฉลี่ย ดังนี้ (รังสรรค์ สิงหเลิศ. 2551 : 186)

| ค่าเฉลี่ย | ความคิดเห็นต่อความเป็นไปได้ |
|-------------|-----------------------------|
| 1.00 – 1.80 | น้อยที่สุด |
| 1.81 – 2.60 | น้อย |
| 2.61 – 3.40 | ปานกลาง |
| 3.41 – 4.20 | มาก |
| 4.21 – 5.00 | มากที่สุด |

การวิเคราะห์คะแนนค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นต่อความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารจัดการเทศบาลเมืองอย่างยั่งยืนในจังหวัดอุบลราชธานี ศรีสะเกษ ยโสธร และอำนาจเจริญ โดยผู้เชี่ยวชาญและนักวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของเทศบาล ทั้ง 25 ท่าน ปรากฏผล ดังตารางที่ 7

ตารางที่ 7 การวิเคราะห์คะแนนค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อความเป็นไปได้
ของร่างรูปแบบการบริหารจัดการเทศบาลเมืองอย่างยั่งยืนในจังหวัดอุบลราชธานี
ศรีสะเกษ โขโสธร และอำนาจเจริญ

| ข้อที่ | ประเด็นองค์ประกอบของรูปแบบ | คะแนนของผู้เชี่ยวชาญ | |
|-------------------------|--|----------------------|---------------|
| | | ค่าเฉลี่ย | ความเป็นไปได้ |
| | ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร | | |
| 1 | การเสริมสร้างความเชื่อมั่นในตนเองของผู้บริหาร | 3.60 | มาก |
| 2 | การมีความซื่อสัตย์สุจริตต่อตนเองและประชาชน | 3.80 | มาก |
| 3 | การรับฟังความคิดเห็นของทุกภาคส่วน | 3.70 | มาก |
| 4 | การมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการพัฒนา | 4.10 | มาก |
| 5 | การสร้างที่น่าเชื่อถือและศรัทธาในตนเอง | 4.20 | มาก |
| 6 | การกล้าตัดสินใจและกล้าเผชิญปัญหาของผู้บริหาร | 4.25 | มาก |
| | ด้านความรู้ความสามารถของบุคลากร | | |
| 7 | การสร้างจิตสำนึกในตำแหน่งและการรับรู้อับทาบ | 3.80 | มาก |
| 8 | การส่งเสริมให้มีการศึกษาในระดับที่สูงขึ้น | 4.60 | มากที่สุด |
| 9 | การสนับสนุนให้เข้าฝึกอบรมหลักสูตรต่าง ๆ | 3.90 | มาก |
| 10 | การมอบหมายงานในหน้าที่ตรงตามความถนัด | 4.10 | มาก |
| 11 | การให้คุณและโทษตามระเบียบวินัยอย่างเป็นธรรม | 3.90 | มาก |
| 12 | การบำรุงขวัญและกำลังใจอย่างเสมอภาคเท่าเทียมกัน | 3.85 | มาก |
| | ด้านความเป็นธรรมาภิบาลในองค์กร | | |
| 13 | การตราเทศบัญญัติและระเบียบที่ชอบด้วยนิติธรรม | 4.00 | มาก |
| 14 | การบริหารตามหลักคุณธรรมและความสามารถ | 4.10 | มาก |
| 15 | การบริหารจัดการระบบงบประมาณอย่างโปร่งใส | 3.80 | มาก |
| 16 | พัฒนาการมีส่วนร่วมจากประชาชนและเจ้าหน้าที่รัฐ | 4.10 | มาก |
| 17 | การสร้างจิตสำนึกรับผิดชอบต่อหน้าที่และส่วนรวม | 3.50 | มาก |
| 18 | การดำเนินโครงการพัฒนาอย่างประหยัดและคุ้มค่า | 3.55 | มาก |
| ค่าเฉลี่ยรวมทั้ง 3 ด้าน | | 3.77 | มาก |

จากตารางที่ 8 ผู้เชี่ยวชาญทั้ง 25 คน พิจารณาความเป็นไปได้ของร่างรูปแบบการบริหารจัดการเทศบาลเมืองอย่างยั่งยืนในจังหวัดอุบลราชธานี ศรีสะเกษ ยโสธร และอำนาจเจริญ ซึ่งผลคะแนนค่าเฉลี่ยโดยรวมจากการพิจารณาอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.77$) ผลการวิเคราะห์คะแนนค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อความเป็นไปได้ของร่างรูปแบบการบริหารจัดการเทศบาลเมืองอย่างยั่งยืนในจังหวัดอุบลราชธานี ศรีสะเกษ ยโสธร และอำนาจเจริญ มีคะแนนค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก นอกจากนี้ ผู้เชี่ยวชาญได้ให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับปัจจัยย่อยหรือรายละเอียดเพิ่มเติมในแต่ละปัจจัย ผู้วิจัยจึงนำมาปรับปรุงแก้ไขเป็นรูปแบบการบริหารจัดการเทศบาลเมืองอย่างยั่งยืนในจังหวัดอุบลราชธานี ศรีสะเกษ ยโสธร และอำนาจเจริญ ที่มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ซึ่งเป็นระยะที่ 3 ของการวิจัย ซึ่งจะกล่าวโดยละเอียดต่อไป

3. การปรับปรุง แก้ไข รูปแบบการบริหารจัดการเทศบาลเมืองอย่างยั่งยืนในจังหวัดอุบลราชธานี ศรีสะเกษ ยโสธร และอำนาจเจริญ จากการวิพากษ์และข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ นักวิชาการ และผู้ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของเทศบาลเมือง

จากข้อเสนอแนะ บทวิพากษ์เพิ่มเติมจากผู้เชี่ยวชาญหลายท่านเสนอแนะไว้ว่า ควรเพิ่มเติมนายละเอียดของปัจจัยองค์ประกอบการของบริหารจัดการเทศบาลเมือง ดังนี้

1. ปัจจัยด้านการเตรียมความพร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียนของเทศบาลเมือง ด้วยการบริหารจัดการเทศบาลเมืองนั้น ต้องให้บริการสาธารณะแก่ประชาชนในเขตรับผิดชอบทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน กล่าวคือ การจัดการบริหารสาธารณะของเทศบาลเมืองนั้นและไม่สามารถเลือกปฏิบัติด้วยมาตรฐานที่แตกต่างกันต่อประชาชนคนไทยหรือชาวต่างชาติได้ ซึ่งการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนในปี พ.ศ.2558 เทศบาลเมืองต้องเตรียมการเพื่อให้บริการแก่ชาวต่างชาติที่เป็นภาคแรงงานอาเซียนที่มีความแตกต่างด้าน ภาษา วัฒนธรรม ซึ่งอาศัยในเขตรับผิดชอบของเทศบาลเมือง บางแห่งเตรียมการไว้แต่ไม่ครอบคลุมทุกบริการสาธารณะที่เป็นภาระกิจของเทศบาลเมือง เช่น เรื่องป้ายบอกทางที่เป็นภาษาอังกฤษหรือภาษาประเทศเพื่อนบ้าน เป็นต้น ซึ่งเทศบาลเมืองในจังหวัดอุบลราชธานี ศรีสะเกษ ยโสธร และ อำนาจเจริญ มีพรมแดนติดต่อกับประเทศเพื่อนบ้านอาเซียน ซึ่งได้แก่ สาธารณะรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว และราชอาณาจักรกัมพูชา จึงเป็นต้องมีความพร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียนก่อนหน่วยงานอื่น การพัฒนาปัจจัยด้านเตรียมความพร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียน นับว่าเป็นการพัฒนาความสามารถในการปรับตัวและการแข่งขันของเทศบาลเมือง เพื่อเข้าสู่ประชาคมอาเซียนอย่างสมบูรณ์ในปี พ.ศ. 2558 ในด้านต่าง ๆ ตามเสาหลักความร่วมมือของชาติสมาชิกอาเซียน ซึ่ง

ประกอบด้วยด้านการเมืองและความมั่นคง ด้านเศรษฐกิจ และด้านสังคมและวัฒนธรรม ซึ่งผู้บริหารเทศบาลเมือง บุคฉากร ควรจะกำหนดเป็นนโยบายการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและโครงสร้างทางเศรษฐกิจ โครงสร้างด้านการจัดเก็บภาษีบำรุงท้องถิ่น ระเบียบข้อบังคับเกี่ยวกับการทำธุรกิจของภาคแรงงานอาเซียน ระบบสวัสดิการภายในเทศบาลให้ทั่วถึงมีความครอบคลุมทุกพื้นที่เขตรับผิดชอบของเทศบาล เพื่อรองรับแรงงานอาเซียนที่เข้ามาอาศัยอยู่ในเขตเทศบาลเมือง พร้อมทั้งเร่งส่งเสริมกิจกรรมหรือโครงการให้ประชาชนได้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับวัฒนธรรมประเพณีของชาติสมาชิกในอาเซียน ในประเด็นดังต่อไปนี้

1) ปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐาน ได้แก่ ถนนที่ปลอดภัยได้มาตรฐาน ป้ายจราจรหรือป้ายบอกทางภาษาไทยและภาษาอังกฤษที่ชัดเจน ป้ายรถประจำทางและป้ายบอกเส้นทางภาษาอังกฤษของรถขนส่งสาธารณะ

“ ถนนสายต่าง ๆ ใน เทศบาลเมืองยโสธร ป้ายบอกทางมีน้อย ส่วนที่มีมีมีแต่ภาษาไทย เวลาชาวต่างชาติผ่านมาในเขตเทศบาลเมือง หลายคนหลงทางมองหาป้ายบอกทางก็มีแต่ภาษาไทย ถามคนแถวนั้นก็บอกทางภาษาอังกฤษไม่ได้ ได้แต่ใช้ภาษามือ บางครั้งก็ถามกับเจ้าหน้าที่ในเทศบาลเมือง เจ้าหน้าที่เองก็ตอบได้บ้างไม่ได้บ้าง น่าจะมีป้ายบอกทางภาษาอังกฤษให้มากขึ้น หรืออย่างน้อยก็มีภาษาประเทศเพื่อนบ้าน เช่น ภาษาลาว ภาษากัมพูชา บ้างก็ได้ ทุกวันนี้เห็นรถยนต์ป้ายทะเบียนประเทศเพื่อนบ้านมากขึ้นจากเดิม ”

นางสิริธนา เรื่องวัฒนธรรม. 2557

“ รถประจำทาง มีให้บริการไม่เพียงพอ หรือไม่ครอบคลุมการเดินทางภายในจังหวัดอุบลราชธานี เวลาให้บริการก็สั้น (05.00 – 18.00 น.) รถประจำทางก็ใช้เส้นทางอ้อมมาก เสียเวลาเดินทาง ประชาชน นักท่องเที่ยว ไม่ค่อยสะดวกเวลาเดินทางไปต่าง ๆ ในเมือง โดยเฉพาะระบบการรับ – ส่งผู้โดยสารภายในสนามบินจังหวัดอุบลราชธานี ป้ายบอกทางไปขึ้นรถสาธารณะก็ไม่มี ทุกคนต้องใช้บริการรถ taxi , น่าจะมีรถประจำทางเข้าไปวิ่งรับ – ส่งผู้โดยสารภายในสนามบินบ้าง เป็นทางเลือกให้แก่ผู้เดินทาง”

นางวรรณภา สุวรรณโท. 2557

“ ป้ายบอกทางไปสถานที่สำคัญในจังหวัด หรือในเทศบาลเมืองพิบูลมังสาหาร มีน้อย และไม่ชัดเจน ป้ายบอกทางของหน่วยงานราชการมีระบุเพียงแต่ภาษาไทยเท่านั้น ส่วนป้ายบอกทางต่าง ๆ ของภาคเอกชน เช่น เทสโก้โลตัส มีป้ายบอกทางเป็นภาษาประเทศเพื่อนบ้าน”

บ้านด้วย ทั้งที่หน่วยงานราชการมีหน้าที่บริการประชาชนทุกระดับ ถ้านักท่องเที่ยวหรือชาวต่างชาติต้องการความช่วยเหลือใด ๆ จากภาครัฐที่เร่งด่วน เช่น ต้องการไปโรงพยาบาลหรือไปแจ้งความเอกสารหาย คงต้องสอบถามกับชาวบ้านแถวนั้น ซึ่งอาจได้ข้อมูลที่คลาดเคลื่อน สื่อสารภาษาต่างประเทศไม่ได้ หรือเสียเวลามากขึ้นได้”

นางสาวนันทพร บัณฑิตสุขุมาลัย. 2557

2) จักระบบบริการด้านสาธารณสุขปโภคภายในเทศบาลเมืองทั่วถึง โดยคำนึงถึงความแตกต่างด้านวัฒนธรรม ได้แก่ สนับสนุนการทำนุบำรุงศาสนสถานต่าง ๆ การบริการด้านสาธารณสุขและการบริการด้านการศึกษาที่สอดคล้องกับหลักศาสนาที่แตกต่างกัน “ ประชาชนในประเทศเพื่อนบ้าน ทั้งจาก สปป.ลาว และ กัมพูชา นิยมมาใช้รักษาตามโรงพยาบาลในจังหวัดอุบลราชธานี เพราะมีมาตรฐานการรักษาพยาบาลสูง ค่าใช้จ่ายไม่แพงและสะดวก ผู้ป่วยและญาติผู้ป่วยมีความพึงพอใจในการให้บริการของสถานพยาบาลมาก แต่ก็มีข้อจำกัดในเรื่องของภาษาที่ใช้สื่อสาร เช่น ภาษาลาว ภาษากัมพูชา หรือวัฒนธรรมบางประการของคนไข้ เช่น คนไข้หญิง สปป.ลาว หรือคนไข้หญิงมุสลิม ที่มาทำคลอดในโรงพยาบาล นั้นควรจัดแพทย์หญิงที่เป็นสูตินารีแพทย์ ให้บริการเท่านั้นเพราะเป็นเรื่องของประเพณีและวัฒนธรรมของเขา เรื่องนี้เป็นเรื่องที่จะเอื้อต่อการรับรู้ลึกของผู้มารับบริการทางสถานบริการการแพทย์ทุกระดับ ตั้งแต่โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ถึงโรงพยาบาลศูนย์การแพทย์ ควรคำนึงถึงประเด็นนี้ด้วย

นอกจากนี้ยังมีเรื่อง ภาษาที่ใช้ในการสื่อสารกับผู้ป่วยหรือญาติผู้ป่วย ก็ควรจะทำให้ความสำคัญ สื่อสารให้เข้าใจ เพื่อป้องกันความคลาดเคลื่อน หรือการเข้าใจผิดที่จะนำไปสู่ความขัดแย้งได้ เพราะคำบางคำแม้จะพูดหรือออกเสียงเหมือนกันในภาษาไทย แต่คำนั้นอาจมีความหมายแตกต่างกันในภาษาลาว พร้อมทั้งอบรมให้ความรู้แก่บุคลากรด้านสาธารณสุขให้เข้าใจเกี่ยวกับวัฒนธรรม ประเพณี ตลอดจน ภาษาของประเทศเพื่อนบ้าน”

ดร.อรทัย ศรีทองธรรม. 2557

3) ตราเทศบัญญัติ ข้อบังคับของเทศบาลที่คำนึงถึงความแตกต่างหลากหลายด้านวัฒนธรรมและศาสนาของประชาชนในพื้นที่บริการ พร้อมทั้งแปลเทศบัญญัติข้อบังคับของเทศบาลให้เป็นภาษาอังกฤษเพื่อให้ภาคแรงงานอาเซียนและครอบครัวมีความรู้ความเข้าใจและสามารถปฏิบัติตาม ได้อย่างถูกต้อง

“เมื่อเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ประชาชนในเทศบาลเมืองอาจจะมีทั้งคนไทยและชาวต่างชาติที่เทศบาลเมืองมีหน้าที่ให้บริการ กติกา เทศบัญญัติต่าง ๆ จำเป็นต้องบังคับใช้อย่างเคร่งครัดในชุมชน เพื่อการอยู่ร่วมกันอย่างสงบสุข เทศบัญญัติเดิมที่ประกาศใช้ในเทศบาลเมือง ควรให้ผู้เชี่ยวชาญด้านกฎหมายและภาษาอังกฤษแปลเป็นภาษาอังกฤษ และทำเป็นผู้มีอรรถในการตราเทศบัญญัติใหม่ ควรให้มีตัวแทนประชาชนที่เป็นชาวไทย หรือชาวต่างชาติที่มีความแตกต่างด้านประเพณี ศาสนา วัฒนธรรมจะร่วมกำหนดกติกาในการอยู่ร่วมกันด้วย เพื่อให้คนในชุมชนอยู่ร่วมกันอย่างเข้าใจ”

รศ.ดร.พจน์ ไชยเสนา. 2557

4) ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารท้องถิ่น ในด้านการปรับปรุงระบบจัดเก็บรายได้ของท้องถิ่น และขยายฐานภาษีบำรุงท้องถิ่นให้ทั่วถึงครอบคลุมทั้งประชาชนชาวไทยและแรงงานอาเซียนในเขตเทศบาลเมือง ซึ่งอาจประยุกต์ใช้ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดเก็บข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล และการกำหนดแผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาพื้นที่ต่อไป

“เมื่อประเทศไทยเข้าสู่ประชาคมอาเซียน โดยสมบูรณ์ ในปี พ.ศ.2558 การเคลื่อนย้ายแรงงานโดยเสรีใน 9 วิชาชีพจะเกิดขึ้นได้จริง ระบบฐานข้อมูลบุคคลของไทย และชาติสมาชิกอาเซียน ควรจะเชื่อมโยงหากัน เพื่อใช้ตรวจสอบข้อมูลหรือเพื่อเฝ้าระวังอาชญากร หรือภัยก่อการร้ายในรูปแบบต่าง ๆ ซึ่งเป็นหนึ่งในภารกิจด้านความมั่นคงของอาเซียน ดังนั้น การพัฒนาฐานข้อมูลบุคคลของงานทะเบียนราษฎร อาจจะต้องให้เชื่อมโยงกับฐานข้อมูลขององค์กรปกครองท้องถิ่นด้วย เพราะเมื่อภาคแรงงานอาเซียนและครอบครัวมาอาศัยอยู่ในเขตรับผิดชอบของท้องถิ่น ๆ เองควรมีข้อมูลของบุคคลกลุ่มดังกล่าว เพื่อใช้ในการจัดสวัสดิการภายในเทศบาลเมือง หรือใช้ในการจัดเก็บรายได้ หรือค่าธรรมเนียมต่าง ๆ ที่ เทศบาลเมืองได้จัดไว้ให้แก่ประชาชนในพื้นที่รับผิดชอบ รวมทั้งพลเมืองจากชาติสมาชิกอาเซียนที่มาอาศัยอยู่ในเขตพื้นที่รับผิดชอบของเทศบาลเมือง”

นายสุเชาวน์ มีหนองหว้า. 2557

“เทศบาลเมือง มีหน้าที่หลักเกี่ยวกับการบริการสาธารณะให้แก่ประชาชน เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนให้ดีขึ้น เมื่อเข้าสู่ประชาคมอาเซียน จำนวนประชากร

ภายในเขตเทศบาลเมืองตามทะเบียนราษฎรอาจจะไม่เพิ่มขึ้น แต่ประชากรแฝงในเขตเทศบาล จะมีเพิ่มขึ้นแน่นอน การให้บริการสาธารณะของเทศบาลเมืองอาจจะไม่ทั่วถึง เท่าเทียมได้ ดังนั้น ระบบการจัดเก็บภาษี หรือรายได้ของเทศบาลเมืองควรมีความครอบคลุม ทั่วถึงกับ ประชาชนในเขตเทศบาลเมืองทุกคน ทั้งที่เป็นพลเมืองไทยและเป็นชาวต่างชาติที่มาจาก ประเทศสมาชิกอาเซียน เพื่อให้การบริการของเทศบาลเมืองมีมาตรฐานที่ดี ยกระดับคุณภาพ ชีวิตผู้ที่อาศัยอยู่ในเขตเทศบาลเมืองได้อย่างแท้จริง”

นายนิคม น้อยวงศ์. 2557

5) ส่งเสริม เผยแพร่ความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับประชาคมอาเซียน วัฒนธรรมประเพณี ข้อห้ามข้อบังคับของศาสนาต่าง ๆ ของชาติสมาชิกอาเซียนให้แก่ ประชาชนในเทศบาลเมืองได้รับทราบอย่างทั่วถึง ตลอดจนแนวทางปฏิบัติที่เหมาะสมในการ อยู่ร่วมกันในชุมชน ระหว่างประชาชนไทยกับภาคแรงงานอาเซียนจากประเทศเพื่อนบ้าน “ ประเทศสมาชิกอาเซียนประกาศร่วมกันว่าจะเข้าสู่ประชาคมอาเซียนโดยสมบูรณ์ ในปี พ.ศ. 2558 เป็นเรื่องที่ประชาชนบางกลุ่มรับทราบและเตรียมความพร้อม แต่บางส่วนยังไม่รู้เรื่อง เกี่ยวกับอาเซียนเลย แม้ว่า ภาคการศึกษาพยายามอบรมให้ความรู้แก่เยาวชนผ่านการเรียนใน ระดับชั้นต่าง ๆ แต่ประชาชนที่เป็นพลเมืองส่วนใหญ่ของประเทศที่อยู่ตามชุมชนต่าง ๆ ยังไม่มี ความรู้ความเข้าใจว่าอาเซียนคือ อะไร ทำไมต้องเปิดประชาคมอาเซียน เปิดอาเซียนแล้วจะได้ หรือเสียอะไร ฯลฯ เทศบาลเมืองเป็นองค์กรปกครองท้องถิ่นที่ใกล้ชิดประชาชนในชุมชนเมือง ที่มีความหนาแน่นของประชากรสูง จึงควรเร่งเผยแพร่ให้ความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องแก่ชุมชน ต่าง ๆ อย่างเร่งด่วน เพื่อให้ประชาชนได้เตรียมตัวรับความเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้น หรือการ อยู่ร่วมกันกับวัฒนธรรมที่แตกต่างของชาติสมาชิกอาเซียน เมื่อเข้าสู่ประชาคมอาเซียน โดย สมบูรณ์”

นายสุเชาวน์ มีหนองหัว. 2557

“ จากที่ได้พูดคุยกับชาวบ้านที่อยู่รอบนอก หรือในชนบทเขตอำเภอวารินชำราบ อำเภอสว่างวีระวงศ์ อำเภอพิบูลมังสาหาร จังหวัดอุบลราชธานี ตามเกี่ยวกับเรื่องประชาคม อาเซียน หลายคนไม่รู้ว่าเป็นอะไร และมีคำถามชื่อ ๆ ที่ถามกลับผมมาว่า ถ้าเข้าสู่ประชาคม อาเซียนแล้วหมู่บ้าน (ผม) จะได้ประโยชน์อะไร แล้วคนต่างชาติจากอาเซียนที่จะเข้ามาในบ้าน เราจะทำอะไร เขาเหล่านั้นจะสร้างปัญหาให้เราไหม ซึ่งเป็นเสียงสะท้อนว่าคนในชนบท

หลายคนยังไม่เข้าใจว่าประชาคมอาเซียนคืออะไร การประชาสัมพันธ์เผยแพร่เกี่ยวกับอาเซียนของไทยมีเฉพาะในสถาบันการศึกษา แต่คนในชนบทยังขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับอาเซียน ดังนั้น เทศบาลเมืองเองก็มีฝ่ายการศึกษา น่าจะให้ความรู้แก่ประชาชนได้แล้วว่าอาเซียนคืออะไร โดยส่งเสริมให้รู้มากกว่าธงประจำชาติ ดอกไม้ประจำชาติ การแต่งกาย ฯลฯ อย่างที่หากันอยู่ ผมว่าควรให้ประชาชนได้รู้ว่า ประเพณีวัฒนธรรมของเราและเขาแตกต่างกันอย่างไร เราจะอยู่ร่วมกับเขาได้อย่างไร หากวันหนึ่ง มีเพื่อนบ้านมุสลิม ที่มาจากมาเลเซีย มีเพื่อนบ้านเป็นคริสเตียน ชาวฟิลิปปินส์ เป็นต้น”

นายวีรวัฒน์ สุวรรณโท. 2557

6) ให้เพิ่มรายละเอียดของปัจจัยด้านความรู้ความสามารถของบุคลากร โดยให้เพิ่มรายละเอียดของแนวทางพัฒนาปัจจัยดังกล่าว หรือปัจจัยย่อย 1 ข้อ ได้แก่ ทักษะความสามารถด้านภาษาต่างประเทศ ทั้งภาษาอังกฤษและภาษาของประเทศเพื่อนบ้าน เพราะในปี พ.ศ.2558 ประเทศไทยจะเป็นส่วนหนึ่งของประชาคมอาเซียนอย่างสมบูรณ์ ภาษาอังกฤษเป็นภาษากลางที่ใช้สื่อสารในประชาคมอาเซียน ทักษะภาษาอังกฤษของบุคลากรจึงมีความจำเป็นมาก เพื่อให้การบริการประชาชนของเทศบาลเมืองที่อาจจะเป็นทั้งคนไทย และชาวต่างชาติที่มาติดต่อราชการ

“คนไทยมีทักษะการสื่อสารภาษาอังกฤษที่น้อยกว่าประเทศเพื่อนบ้านมาก หากเข้าสู่ประชาคมอาเซียนโดยสมบูรณ์ ในปี พ.ศ.2558 อาจจะมีผลเมืองอาเซียนจากชาติสมาชิกมาประกอบอาชีพ การดำรงชีวิตในประจำวันได้ เพราะจะมีผลเมืองอาเซียนจากชาติสมาชิกมาอาศัยอยู่ใกล้ ๆ บ้าน อาจจะย้ายมาอยู่กันทั้งครอบครัวมาเป็นเพื่อนบ้านกับเรา ตามเสาหลักการพัฒนาของอาเซียน ที่จะเคลื่อนย้ายแรงงานโดยเสรีใน 9 วิชาชีพ และภาษากลางที่ใช้ติดต่อสื่อสารเป็นหลักคือ ภาษาอังกฤษ หากระดับความสามารถในการสื่อสารภาษาอังกฤษของไทยยังอยู่ในเกณฑ์ที่ต่ำแบบนี้ ประชาชนไทยอาจจะขาดโอกาสไปทำงานในประเทศสมาชิกอาเซียนอีก 9 แห่ง หรืออาจจะขาดโอกาสเข้าทำงานในองค์กรภายในประเทศไทยก็ได้ เพราะองค์กรเหล่านั้น อาจจะเลือกผู้ที่มีทักษะด้านภาษาอังกฤษดีกว่า หรือมีทักษะทางด้านภาษาชาติสมาชิกอาเซียน ได้ นอกจากนี้บุคลากรของเทศบาลเมือง จะต้องให้บริการแก่ประชาชนทุกคนที่มาติดต่อรับบริการ ซึ่งจะเลือกไม่ได้ว่า จะบริการเฉพาะคนไทยเท่านั้น หมายความว่า อาจจะมีชาวต่างชาติมาติดต่อรับบริการจากบุคลากรของเทศบาลเมือง ดังนั้น

ระดับทักษะทางภาษาอังกฤษของบุคลากรเทศบาลเมือง ควรจะต้องพัฒนาให้สามารถสื่อสารกับชาวต่างชาติได้อย่างเข้าใจ”

รศ.ดร.พจน์ ไชยเสนา. 2557

7) ให้ขยายความปัจจัยย่อย ร่วมฝึกอบรมตามสถานที่ต่าง ๆ โดยเน้นให้อบรมเพิ่มความรู้ทักษะเกี่ยวกับการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารท้องถิ่น ซึ่งจะช่วยให้ประสิทธิภาพการบริหารงาน ให้มีความสะดวก รวดเร็ว และสามารถวิเคราะห์ข้อมูลสำคัญได้แม่นยำ ตลอดจนจัดการความรู้ในองค์กรและเผยแพร่ข่าวสารให้แก่ประชาชน ได้กว้างขวางยิ่งขึ้น

“เทศบาลเมืองควรนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้กับการบริหารจัดการเทศบาลเมือง เพื่ออำนวยความสะดวกในการให้บริการแก่ประชาชน เป็นฐานข้อมูลและแหล่งความรู้ที่ถูกต้องให้แก่ประชาชน ตลอดจนบุคลากรเพื่อใช้ในการดำเนินงานต่าง ๆ ในปัจจุบัน เทคโนโลยีสารสนเทศมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และนำมาประยุกต์ใช้ในประโยชน์ที่หลากหลาย ไม่ว่าจะเป็นกระบวนการจัดเก็บข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล เพื่อใช้วางแผนหรือตัดสินใจอย่างแม่นยำ ตลอดจนใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสื่อสาร การเผยแพร่ความรู้หรือข้อมูลต่าง ๆ ให้แก่ประชาชน เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ หรือส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตของสมาชิกในชุมชน เพื่อให้ประชาชนได้พัฒนาความรู้ความสามารถของตนตามอัธยาศัย เทศบาลเมืองซึ่งเป็นหน่วยงานภาครัฐอาจจะนำเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อนำไปใช้ประโยชน์ในการบริหารการพัฒนาท้องถิ่นได้ และช่วงส่งเสริมคุณภาพชีวิตที่ดีให้แก่ประชาชน ที่จะได้รับสวัสดิการ การบริการที่สะดวก และตรงความต้องการของประชาชนอย่างแท้จริง

แม้ว่าในอดีต เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารท้องถิ่นมีราคาสูง และบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถก็มีไม่แพร่หลาย แต่ในปัจจุบัน ได้มีการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ ตลอดจนโปรแกรมต่าง ๆ ทำให้ราคาถูกลง ซึ่งสถาบันการศึกษาหลายแห่งได้ผลิตบุคลากรทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศมากขึ้น และพร้อมทั้งมีหลักสูตรอบรมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศต่าง ๆ ให้แก่บุคลากรหรือผู้สนใจทั่วไป ดังนั้น เทศบาลเมือง จึงควรส่งเสริมให้บุคลากรไปอบรมความรู้เกี่ยวกับการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อกลับมาใช้งานจริงในเทศบาลเมืองต่อไป”

รศ.ดร.มาลี ไชยเสนา. 2557

“เทศบาลเมือง ส่งเสริมให้บุคลากรของเทศบาลเมืองอบรม โปรแกรมคอมพิวเตอร์เกี่ยวกับการจัดเก็บและคำนวณภาษีท้องถิ่น ให้มีความแม่นยำมากขึ้น แต่โปรแกรมเหล่านี้มีค่าใช้จ่ายที่สูง เป็นภาระด้านงบประมาณของเทศบาลเมือง โปรแกรมเหล่านี้ยัง ต้องอัปเดตให้เป็นเวอร์ชันใหม่ขึ้น และต้องอัปเดตข้อมูลสม่ำเสมอ เลขจำเป็นต้องส่งบุคลากรไปอบรมบ่อย ๆ ถ้ามีโปรแกรมที่ราคาไม่สูงนักและใช้งานได้นาน ๆ โดยที่ไม่ต้องอัปเดต โปรแกรมให้เป็นเวอร์ชันที่ทันสมัยบ่อย ๆ ก็จะได้ หรือ กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจะขอให้เทศบาลเมืองทุกแห่งใช้ฟรีเลยก็ดี เทศบาลเมืองจะใช้งบประมาณใช้พัฒนาเทศบาลเมืองด้านอื่น ๆ ”

นายจตุพร สุภสร. 2557

2. ให้เพิ่มรายละเอียดของปัจจัยด้านความเป็นธรรมาภิบาลในองค์กร โดยให้เพิ่มอีก 1 ข้อ คือ ปัจจัยย่อยเกี่ยวกับงบประมาณในการบริหารจัดการเทศบาลเมือง ด้วยงบประมาณในการบริหารจัดการเป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้การบริหารจัดการโครงการหรือกิจกรรมต่าง ๆ ของเทศบาลมีความคล่องตัว การดำเนินโครงการตามแผนยุทธศาสตร์ของเทศบาลเมือง ให้บรรลุผลตามเป้าหมายได้ จำนวนงบประมาณในการบริหารจัดการของเทศบาลเมืองมีมากเพียงพอ การให้บริการสาธารณะ สวัสดิการด้านต่าง ๆ ก็จะมีหลากหลายและครอบคลุมภารกิจของเทศบาลเมือง ส่งผลให้แก่ประชาชนในพื้นที่ให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นตามลำดับ ลดความเหลื่อมล้ำทางสังคมได้

“การบริหารจัดการเทศบาลเมือง โดยเฉพาะเรื่องการให้บริการด้านสวัสดิการ ตลอดจนกิจกรรมต่าง ๆ จำเป็นต้องใช้งบประมาณจำนวนมากในแต่ละปี แม้จะมีเงินอุดหนุนจากรัฐบาลให้แก่เทศบาลเมืองทุกปีงบประมาณ และมีรายได้จากการจัดเก็บรายได้ตามอำนาจหน้าที่ของเทศบาลแล้วก็ตาม ก็ยังไม่เพียงพอ เพราะภารกิจของเทศบาลมีมาก ทั้งการจัดการเรื่องขยะ โรงเรียนในสังกัด คุณภาพชีวิตประชาชน การบริการด้านสาธารณสุข ฯลฯ และหากเป็นเทศบาลเมืองที่มีประชากรอาศัยอยู่หนาแน่น ก็จะมีภารกิจมากขึ้น ชับซ้อนขึ้นเป็นลำดับ ดังนั้น การบริหารจัดการเทศบาลเมืองที่ยั่งยืน การจัดสรรงบประมาณที่เพียงพอกับขนาดของเทศบาลเมืองจึงเป็นสิ่งจำเป็น รวมถึงการบริหารจัดการงบประมาณให้สอดคล้องกับภารกิจและยึดหลักการธรรมาภิบาล จะทำให้การบริหารจัดการของเทศบาลเมืองยั่งยืน และยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนได้อย่างแท้จริง”

นายถาวร เดชป็องหา. 2557

“ การบริหารงานของเทศบาลเมือง ในมุมมองของผู้บริหาร ต้องให้มีความถูกต้อง และถูกใจด้วย กล่าวคือ บริหารงานให้ถูกต้องตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ และหลักการธรรมาภิบาล ขณะเดียวกันก็ต้องบริหารจัดการ ให้บริการ สนับสนุนสวัสดิการให้แก่ประชาชนตาม ความต้องการของประชาชนด้วย”

นางสมหมาย สิงห์รัตน์. 2557

จากข้อเสนอแนะข้างต้น ผู้วิจัยจึงนำมาสรุปมโนทัศน์ (Concept) รูปแบบการบริหารจัดการเทศบาลเมืองอย่างยั่งยืนในจังหวัดอุบลราชธานี ศรีสะเกษ ยโสธร และอำนาจเจริญ ที่สมบูรณ์ ภายใต้ นิยามรูปแบบ “ ผู้บริหารดี พนักงานเก่ง เร่งพัฒนาตามหลักธรรมาภิบาล ประสานประโยชน์พลเมืองสู่ประชาคมอาเซียน” ได้ตามแผนภาพที่ 13 ดังนี้



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

สรุปโมทัศน์ (Concept) รูปแบบการบริหารจัดการเทศบาลเมืองอย่างยั่งยืนในจังหวัด
 อุบลราชธานี ศรีสะเกษ ยโสธร และอำนาจเจริญ ที่ปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของเชี่ยวชาญ
 “ผู้บริหารดี บุคลากรเก่ง เร่งพัฒนาตามหลักธรรมาภิบาล
 ประสานประโยชน์พลเมืองสู่ประชาคมอาเซียน” จุฑามาส โมเดล



แผนภาพที่ 13 รูปแบบการบริหารจัดการเทศบาลเมืองอย่างยั่งยืนใน
 จังหวัดอุบลราชธานี ศรีสะเกษ ยโสธร และอำนาจเจริญ

จึงกล่าวโดยสรุปได้ว่ารูปแบบการบริหารจัดการเทศบาลเมืองอย่างยั่งยืนในจังหวัดอุบลราชธานี ศรีสะเกษ ยโสธร และอำนาจเจริญ โดยมี 4 ปัจจัยหลัก และ 24 แนวทางพัฒนาที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นมีความเหมาะสม สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการบริหารจัดการเทศบาลเมืองอย่างยั่งยืนในจังหวัดอุบลราชธานี ศรีสะเกษ ยโสธร และอำนาจเจริญได้จริง



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY