

# Chapter

# 3

## ศักยภาพการบริหาร การพัฒนาของเทศบาล: กรณีศึกษาเทศบาลนครขอนแก่น

The Potentiality Of Municipal  
Development Administration:  
A Case Study Of  
Khon Kaen Municipality

บุญฤทธิ์ เพ็ชรวิศิษฐ์\*

\* นิสิตปริญญาเอก วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา

## บทคัดย่อ

ในการศึกษาค้นคว้านี้มีวัตถุประสงค์ในการวิจัย คือ 1. เพื่อศึกษาศักยภาพ การบริหารการพัฒนาของเทศบาลนครขอนแก่น 2. เพื่อศึกษาปัญหาและ อุปสรรคในการบริหารการพัฒนาของเทศบาลนครขอนแก่น และ 3. เพื่อศึกษา แนวทางในการแก้ไขปัญหาการบริหารการพัฒนาของเทศบาลนครขอนแก่น โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ประกอบกับ เชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ซึ่งได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจาก การสัมภาษณ์แบบเชิงลึก

(In-depth Interview) จากบุคคลากรระดับผู้บังคับบัญชา และผู้นำ ชุมชน การวิจัยเชิงปริมาณได้เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นข้าราชการที่ เกี่ยวข้อง ใช้วิธีการสุ่มเลือกแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Sampling Method) กลุ่มตัวอย่างจำนวน 177 คน โดยใช้สถิติค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ซึ่งเป็นค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย (Regression Coefficient) และการวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงยืนยัน (กริช แรงสูงเนิน, 2554; Hoyle, 1995; Hair, Black and et al., 2005)

ผลจากศึกษาศักยภาพการบริหารการพัฒนาเทศบาลนครขอนแก่น ตามโครงสร้างการบริหารเทศบาลนครขอนแก่น พบว่า คณะผู้บริหารเทศบาล ได้จัดตั้งฝ่ายส่งเสริมการมีส่วนร่วมและกระจายอำนาจ เพื่อใช้เป็นฝ่าย ขับเคลื่อนนโยบายที่สำคัญ และมีการใช้นวัตกรรมทางการบริหารที่ประสบความสำเร็จ เป็นที่ยอมรับของประชาชนพร้อมทั้งมีการขับเคลื่อนนโยบายที่มี สัมฤทธิ์ผลเชิงประจักษ์ และการพัฒนาทรัพยากรเพื่อการบริหารจัดการ เทศบาลได้ดำเนินการพัฒนาองค์กรรวมถึงการพัฒนาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ รวมไปถึงการปฏิบัติงานอันจะนำไปสู่การแก้ไขปัญหาและบรรเทาความเดือด ร้อนของประชาชน จากผลการศึกษาผู้วิจัยพบว่า ศักยภาพการบริหาร การพัฒนาของเทศบาลนครขอนแก่น โดยการนำไปสู่การปฏิบัติในชุมชนสามารถ ปฏิบัติได้ในระดับมากที่สุด และมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ไปในทิศทาง

เดียวกันและมีความสัมพันธ์กันมากที่สุดในช่วง

**คำสำคัญ:** ศักยภาพ/ การบริหาร/ การพัฒนา/ เทศบาลนครขอนแก่น

## Abstract

The study of the Potentiality of Development Administration: A Case Study of Khon Kaen Municipality used both quantitative and qualitative research methods. In quantitative research, government officers were selected by using cluster random sampling together with multi-stage sampling method. In qualitative research, data were collected using in-depth interviews with the management level.

The results of the study found that the mayor and council members currently used the structure that was formed by the Executive Council and the participation of the public in order to help drive policy. Several important administrative innovations were such as the project of city council, the project of Khon Kaen people were not neglected and other innovative tools that executives introduced and were successful and were accepted by the general public which came the participation of the people as a key driver. Although it does not appear in the chain of command structure, the driven policy showed significant indicators of policy into practice in order to get good results and build the capacity of the City of Khon Kaen. In terms of resource development for management, the municipality developed the organization, including staff development, organizational

development and performance as well as the materials used in the operation, which will lead to find problem solutions for people.

The study showed that intensive infrastructure strategy, culture preservation and local wisdom strategy, appropriate transport system development strategy, networking and strong public sector strategy, the community enhancing strategy, natural resources and the environment strategy, development and learning process of public education reform strategy, economic development and investment strategy, the quality of health services and quality of life strategy, the creation of social generosity strategy, potential strategic development organization found that the development of the municipality of Khon Kaen for the community performed at the highest level. The correlation coefficients were in the same direction and had the most positive relationship.

**Keywords:** Potential/ Development/ Management/ Khon Kaen Municipality

## บทนำ

การปกครองท้องถิ่นเป็นพื้นฐานอันสำคัญยิ่งสำหรับการปกครองในระบบประชาธิปไตยซึ่งถือว่าการปกครองของประชาชน โดยประชาชน และเพื่อประชาชน รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยฉบับปี พ.ศ. 2550 ได้บัญญัติเรื่องการปกครองส่วนท้องถิ่นไว้ในหมวดที่ 14 ว่าด้วยการปกครองส่วนท้องถิ่นที่มุ่งเน้นการกระจายอำนาจให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นหน่วย

อิสระในการบริหารจัดการ บริการสาธารณะเป็นภารกิจหลัก การปกครองส่วนท้องถิ่นมีความสำคัญในฐานะเป็นรากฐานของการปกครองในระบอบประชาธิปไตย เป็นการสอนให้ประชาชนในท้องถิ่นได้รู้จักการปกครองตนเอง (Self Government หรือ Local Government) อีกทั้งยังเป็นการแบ่งเบาภาระของรัฐบาลที่มีอยู่มากมาย กว้างขวาง ซึ่งไม่อาจสนองตอบความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นได้อย่างทั่วถึง นอกจากนี้ การปกครองท้องถิ่นยังเป็นแหล่งสร้างผู้นำทางการเมือง การบริหารประเทศในอนาคต สอดคล้องกับแนวความคิดในการพัฒนาชนบทแบบพึ่งตนเอง โดยยึดหลักการกระจายอำนาจทำให้เกิดการพัฒนาชนบทแบบพึ่งตนเองทั้งทางการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม

การบริหารการพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามกรอบแนวคิดใหม่ คือ การกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยหลักการต้องการให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสะท้อนปัญหาความต้องการของประชาชน มาเป็นกรอบในการกำหนดนโยบาย โดยยึดหลักการและสาระสำคัญ 3 ด้าน คือ (วุฒิสาร ตันไชย, 2552, หน้า 72-73)

1. ด้านความเป็นอิสระในการกำหนดนโยบายและการบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นย่อมมีอิสระในการกำหนดนโยบาย บริหารจัดการ บริหารงานบุคคล และการเงินการคลังของตนเอง โดยยังคงรักษาความเป็นรัฐเดี่ยวและความมีเอกราชของประเทศ

2. ด้านการบริหารราชการแผ่นดินและการบริหารราชการส่วนท้องถิ่น รัฐต้องกระจายอำนาจให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นพึ่งตนเอง และตัดสินใจในกิจกรรมได้มากขึ้น เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2550 และพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจโดยรัฐต้องจัดระบบการบริหารราชการส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น ให้มีขอบเขตอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบที่ชัดเจน เหมาะสมกับการพัฒนาประเทศ

3. ด้านประสิทธิภาพการบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รัฐต้องกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีอิสระมากยิ่งขึ้น ลดการกำกับดูแล ส่งเสริมให้การดำเนินงานมีคุณภาพได้ตามมาตรฐาน การบริหารจัดการเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล มีความโปร่งใส มีประสิทธิภาพ และรับผิดชอบ ต่อประชาชนมากยิ่งขึ้น รวมทั้งส่งเสริมให้ประชาชน ภาคประชาชน และชุมชนมีส่วนร่วมในการดำเนินการต่างๆ และตรวจสอบติดตามประเมินผลการดำเนินงานได้

การบริหารจัดการตามกรอบแนวคิดใหม่ที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนำนวัตกรรมทางการบริหาร จัดการ หรือนวัตกรรมมาปรับใช้เพิ่มมากขึ้น นับเป็นมิติใหม่ที่สถาบันพระปกเกล้าเสนอกรอบแนวคิดเพื่อให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนำไปสู่การประยุกต์ใช้ที่ได้ผลดีในระดับหนึ่ง โดยเฉพาะการบริหารจัดการของเทศบาลนครขอนแก่น กรณีตัวอย่าง นวัตกรรมสร้างสรรค์ด้านการเมืองและการมีส่วนร่วม (วีระศักดิ์ เครือเทพ, 2548, หน้า 120) ของภาคประชาชนโดยการนำแนวคิดการรับฟังความเห็น ข้อเสนอแนะจากประชาชน ผู้เป็นเจ้าของเมือง เพื่อป้องกันมิให้การดำเนินการโครงการภาครัฐเป็นเหตุที่นำไปสู่ข้อขัดแย้งระหว่างเทศบาลกับชุมชน ภายใต้นวัตกรรมที่เรียกว่า สภาเมือง (Town Hall Meeting) โดยการจัดทำแผนพัฒนาเมืองแบบมีส่วนร่วมซึ่งดำเนินการมาตั้งแต่ ปี พ.ศ. 2540 จากจุดริเริ่มของการประชุมกลุ่มย่อยภาคส่วนต่างๆ (Focus Group) ได้พัฒนามาสู่การจัดทำในรูปแบบสภาเมือง จัดประชุมทุกสามเดือน มีการกำหนดวาระการประชุมที่ชัดเจนเรื่องที่ประชุมเป็นประเด็นหารือ และการเสนอประเด็นปัญหาและความจำเป็นในการดำเนินโครงการต่างๆ เมื่อได้มติที่ประชุมสภาเมืองแล้วคณะผู้บริหารเทศบาลจะนำมติดังกล่าวเข้าสู่ที่ประชุมสภาเทศบาลต่อไป หรือแม้กระทั่งกรอบแนวคิดในการประยุกต์ใช้นวัตกรรมจากวรรณกรรมพื้นบ้านที่เป็นวิถีชีวิตของประชาชนในท้องถิ่นที่มีอยู่ ซึ่งนับว่าเป็นการจุดประกายความคิดในการนำวิถีพื้นบ้านมาสู่การบริหารการพัฒนา ดังเช่นที่ปรากฏเป็นรูปธรรม คือ การนำวิถีวัฒนธรรม

ท้องถิ่นภายใต้วรรณคดีอีสาน ท้าวสินไซ มาเป็นเครื่องมือในการกำหนดกรอบทิศทางการบริหารจัดการ ผสมผสานกับคุณค่าแห่งความเป็นคนดีของสังคม โดยเทศบาลนครขอนแก่นได้ริเริ่มปลูกฝังกรอบแนวคิด หรือการริเริ่มสร้างสัญลักษณ์ผ่านสื่อท้องถิ่น อีกทั้งการใช้โรงเรียนในสังกัดเทศบาลเป็นสื่อในการเปลี่ยนแปลงปลูกฝังแนวคิด จิตสำนึกของความเป็นคนดี แบบท้าวสินไซ และขยายผลมาเป็นการจัดแสดง แสง สี เสียง ผ่านระบบดิจิตอลที่จัดขึ้นในวันเฉลิมฉลองปีใหม่ ปีพุทธศักราช 2556 ที่หน้าลานถนนข้าวเหนียว อำเภอเมืองจังหวัดขอนแก่น ภายใต้เนื้อหาและบทบาทที่ดำเนินเรื่องราวของท้าวสินไซ เพื่อนำไปสู่การแก้ไขปัญหา หรือการพัฒนาภายใต้จิตสำนึกของคนอีสานผ่านวัฒนธรรมพื้นบ้านที่นำเสนอในแนวทางร่วมสมัย เพื่อปรับลีลาการเดินทางเรื่องให้สอดคล้องกับวิถีชีวิตคนอีสานในปัจจุบัน อาจจะสามารถได้ว่า เทศบาลนครขอนแก่นกำลังทำการตลาดภาครัฐเพื่อสื่อความหมายถึงการบริการสาธารณะที่มีตัวละครเป็นตัวเอกในวรรณคดีอีสานเป็นผู้ประกอบกิจกรรม สร้างคุณค่าใหม่ให้ประชาชนผู้รับบริการคล้อยตามความคิด หรือกรอบแนวทางในการดำเนินงาน ซึ่งภูมิปัญญาพื้นบ้านดังกล่าวนำไปสู่การปรับใช้

การตลาดของเทศบาลนครขอนแก่น ประเด็นการสร้างสรรค์งานบริการสาธารณะโดยใช้นวัตกรรมเพื่อการบริหารจัดการ และการใช้สื่อประกอบอื่นๆ โดยเฉพาะตัวละครพื้นบ้านของคนอีสานเป็นตัวเดินเรื่อง จึงเป็นนวัตกรรมที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถนำไปสู่การประยุกต์ใช้ได้อย่างได้ผลที่น่าพอใจ ทั้งนี้กรอบแนวคิดในการดำเนินการต้องเป็นแนวทางในการคิดนอกกรอบ ออกจากระบบราชการ มากกว่าการใช้วิธีการแบบเดิมที่ตีกรอบความคิดให้แคบจนไม่เอื้อต่อการจัดบริการสาธารณะ ประเด็นการใช้นวัตกรรมและการจัดการตลาดภาครัฐจึงเป็นประเด็นท้าทายความคิดในการบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอนาคตโดยเฉพาะเทศบาลที่ควรนำมาประยุกต์ใช้

## วัตถุประสงค์ของการศึกษา

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ในการศึกษาวิจัย 3 ข้อ ดังนี้

1. เพื่อศึกษาศักยภาพการบริหารการพัฒนาของเทศบาลนครขอนแก่น
2. เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการบริหารการพัฒนาของเทศบาลนครขอนแก่น
3. เพื่อศึกษาแนวทางในการแก้ไขปัญหการบริหารการพัฒนาของเทศบาลนครขอนแก่น

## ขอบเขตของการศึกษา

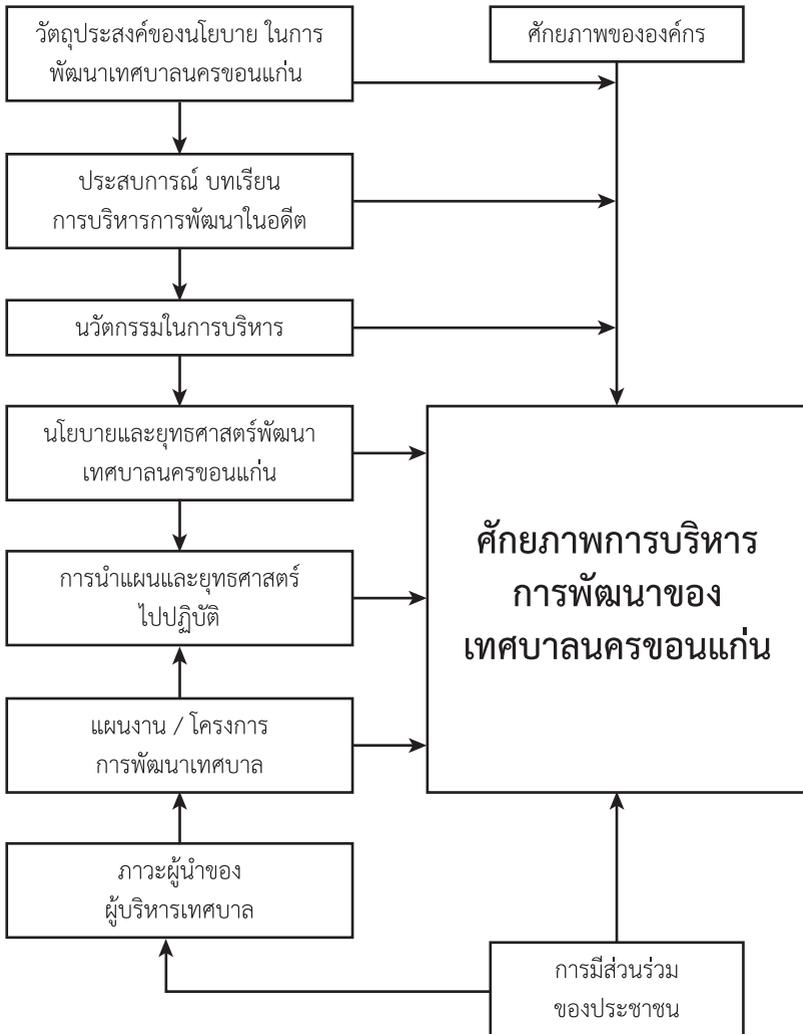
ขอบเขตในการศึกษา จำแนกเป็น 3 ด้าน คือ

1. ขอบเขตพื้นที่ที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นพื้นที่เฉพาะในเขตเทศบาลนครขอนแก่น
2. ขอบเขตของเนื้อหา เนื้อหาสาระสำคัญในการศึกษาเป็นการศึกษาศักยภาพในการบริหารการพัฒนา นโยบาย และยุทธศาสตร์การพัฒนา ในแผนพัฒนาระยะ 3 ปี (2553-2555) เทศบาลนครขอนแก่น แผนงาน/โครงการพัฒนา การนำนโยบายและยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ ภาวะผู้นำ และการมีส่วนร่วมของประชาชน
3. ขอบเขตของระยะเวลา ระยะเวลาที่ทำการศึกษา คือ ช่วงระยะเวลาการบริหารจัดการ ของเทศบาลนครขอนแก่น ตามแผนพัฒนาระยะสามปี ในปีงบประมาณ 2553-2555

## กรอบแนวความคิดที่ใช้ในการศึกษา

ในการศึกษาวิจัยเรื่อง ศักยภาพการบริหารการพัฒนาของเทศบาลนคร: กรณีศึกษาเทศบาลนครขอนแก่นครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้นำเอาปรัชญาแนวคิดและหลักการปกครองท้องถิ่น นโยบายและยุทธศาสตร์ในแผนพัฒนาระยะ 3 ปี

(2553-2555) ทฤษฎีการนำนโยบายไปปฏิบัติ นวัตกรรมการบริหาร ภาวะผู้นำ ศักยภาพขององค์กร ตลอดจนการมีส่วนร่วมของประชาชน มาใช้ในการสร้าง ตัวแปร พร้อมกับผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาใช้ในการสร้างกรอบคิดในการ ศึกษาวิจัยครั้งนี้



## ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรในการวิจัยได้แก่ กลุ่มคณะผู้บริหารเทศบาล จำนวน 10 คน กลุ่มเจ้าหน้าที่ข้าราชการที่เกี่ยวข้องกับการบริหารเทศบาล จำนวน 10 คน และกลุ่มตัวอย่างผู้นำชุมชนและแกนนำประชาชนในชุมชน ในเขตเทศบาลนครขอนแก่น จำนวน 177 คน ในการวิจัยเชิงปริมาณ ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่าง โดยใช้วิธีการสุ่มเลือกแบบหลายขั้นตอน โดยจำแนกการเลือกกลุ่มตัวอย่างจากกลุ่มสมาชิกสภาเทศบาลนครขอนแก่น กลุ่มข้าราชการผู้นำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ และกลุ่มประชาชนผู้มีส่วนร่วมในการนำนโยบายไปปฏิบัติ

## ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (key informants)

ในการวิจัยเชิงคุณภาพได้ทำการศึกษาจากการสัมภาษณ์ระดับผู้บริหารของเทศบาลนครขอนแก่น ได้แก่ อดีตนายกเทศมนตรี และนายกเทศมนตรีเทศบาลนครขอนแก่นในปัจจุบัน ประธานสภาเทศบาลนครขอนแก่น สมาชิกสภาเทศบาล ข้าราชการประจำที่มีตำแหน่งบริหาร ได้แก่ ปลัดและรองปลัดเทศบาลนครขอนแก่น ผู้อำนวยการกองคลัง ผู้อำนวยการกองวิชาการและแผนงาน หัวหน้าสำนักปลัด หัวหน้ากลุ่มงานนโยบายและแผน และผู้นำชุมชน และกลุ่มตัวแทนประชาชน ประธานชุมชน และกลุ่มตัวแทนผู้นำในชุมชนที่มีผลงานเชิงประจักษ์ในการให้บริการแก่ชุมชน โดยศึกษาจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวนรวมทั้งสิ้น 20 คน

## เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล

1. เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth interview) จากกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ อดีตนายกเทศมนตรีและนายกเทศมนตรีเทศบาลนครขอนแก่นในปัจจุบัน ประธานสภาเทศบาลนครขอนแก่น ปลัดและรองปลัดเทศบาลนครขอนแก่น ผู้อำนวยการกองคลัง ผู้อำนวยการกองวิชาการและแผนงาน หัวหน้าสำนักปลัด หัวหน้ากลุ่มงานนโยบายและแผน ประธานชุมชน และกลุ่มตัวแทน

ผู้นำในชุมชน และการวิจัยเอกสารโดยการตรวจสอบเอกสาร ผลการรายงาน การปฏิบัติงานจากการตรวจสอบความถูกต้องและความเชื่อมั่นของเอกสาร คัดเลือกเอกสาร แล้วนำมาวิเคราะห์เอกสารที่เกี่ยวข้อง และจัดหมวดหมู่ของ เอกสารนำเสนอในรูปแบบตาราง โดยการอธิบายความประกอบ

2. เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยเชิงปริมาณเป็นแบบ สอบถาม (Questionnaire) ที่ใช้สอบถาม ศักยภาพการบริหารการพัฒนาของ เทศบาลนครขอนแก่น สำหรับสอบถามกลุ่มสมาชิกสภาเทศบาลนครขอนแก่น กลุ่มข้าราชการผู้นำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ และกลุ่มประชาชนผู้มีส่วนร่วมใน การนำนโยบายไปปฏิบัติ

## วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อทำการเก็บรวบรวมข้อมูลเรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยได้ตรวจสอบความ ถูกต้องและความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม จากนั้นจึงได้ลงรหัสข้อมูลเพื่อนำ มาประมวลผลและวิเคราะห์ผลด้วยการใช้คอมพิวเตอร์ในการประมวลผลค่า ทางสถิติ สำหรับสถิติที่ใช้วิเคราะห์ มีดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive statistics) โดยนำข้อมูลมาประมวลผล และใช้สถิติในการวิเคราะห์ คือ ค่า ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ในการอธิบายลักษณะข้อมูล และนำเสนอในรูปแบบ ตารางประกอบการบรรยาย

2. การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ใช้สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) ใช้การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร (Correlation coefficient) โดยใช้สถิติเชิงอนุมาน สหสัมพันธ์ถดถอย (Regression coefficient) และใช้ การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (กริช แรงสูงเนิน, 2554; Hoyle, 1995; Hair and Black, et al., 2005) ในการวิเคราะห์ตัวแบบจากกรอบแนวคิด เพื่อหาระดับอิทธิพลของตัวแปร

ในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพที่ได้จากการสัมภาษณ์ กลุ่มที่ 1 ผู้บริหารทางการเมืองของเทศบาลนครขอนแก่น กลุ่มที่ 2 สัมภาษณ์ข้าราชการประจำที่มีตำแหน่งบริหารในเทศบาล และกลุ่มที่ 3 ประชาชนผู้วิจัยใช้วิธีการจัดบันทึกการสัมภาษณ์การถ่ายทอดประสบการณ์ตรงในการปฏิบัติหน้าที่ที่รับผิดชอบ และการตรวจสอบจากข้อมูลในเอกสารหลักฐานที่แสดงผลการพัฒนาท้องถิ่น จำแนกตามกลุ่มและข้อคิดเห็นในด้านต่างๆ ตามแผนพัฒนา ระยะ 3 ปี และยุทธศาสตร์การพัฒนาเทศบาลนครขอนแก่น (พ.ศ. 2553-2555)

## ผลการศึกษา

ผลจากศึกษาศักยภาพการบริหารการพัฒนาเทศบาลนครขอนแก่น ตามโครงสร้างการบริหารเทศบาลนครขอนแก่น พบว่า นายกเทศมนตรีและสมาชิกสภาเทศบาลนครขอนแก่นได้ปรับโครงสร้างที่ใช้ในปัจจุบันโดยคณะผู้บริหารเทศบาล จัดตั้งฝ่ายส่งเสริมการมีส่วนร่วมและกระจายอำนาจ ทั้งนี้เพื่อใช้เป็นฝ่ายในการขับเคลื่อนนโยบายที่สำคัญ นวัตกรรมทางการบริหารที่สำคัญหลายอย่าง อาทิเช่น โครงการสภาเมือง คนขอนแก่นไม่ทอดทิ้งกัน เทศบาลเล็กในเทศบาลใหญ่ และอีกหลายนวัตกรรมที่ผู้บริหารประกาศใช้ และประสบความสำเร็จ เป็นที่ยอมรับของประชาชนทั่วไปนั้น ล้วนแต่มีที่มาจากการใช้ฝ่ายส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชน เป็นเครื่องมือขับเคลื่อนที่สำคัญ แม้ในโครงสร้างจะไม่ปรากฏสายการบังคับบัญชา แต่การขับเคลื่อนนโยบายที่สำคัญปรากฏผลงานเชิงประจักษ์ ย่อมเป็นตัวชี้วัดที่สำคัญแสดงถึงผลลัพธ์ของการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติที่ได้ผลดี และเป็นการสร้างสมศักยภาพของเทศบาลนครขอนแก่นในองค์กรร่วมได้เป็นอย่างดี ประกอบกับการสร้างเสริมศักยภาพในตัวบุคคลผู้ปฏิบัติงานในองค์กรนั้น เทศบาลได้ดำเนินการพัฒนาองค์กรรวมถึงการพัฒนาบุคลากร ขององค์กรและการปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานโดยใช้เครื่องมือสำคัญคือการวัดผลการปฏิบัติ

งานที่มีการพัฒนาตัวชีวิตโดยการกำหนดทิศทาง และโครงการเพื่อการพัฒนา ศักยภาพบุคลากรให้มีความพร้อมในการปฏิบัติหน้าที่ มีทัศนคติที่ดีและมีความ มุ่งมั่นในการทำงาน โดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่สามารถตอบสนองความต้องการของ ประชาชนได้มากยิ่งขึ้นนั้น อาจสรุปความได้ว่า การสร้างเสริมศักยภาพส่วน บุคคลในองค์กรใดให้มีความเข้มแข็ง ย่อมส่งผลต่อการสร้างศักยภาพของ องค์กรโดยรวมให้มีความเข้มแข็งตามไปด้วย

จากผลการศึกษาผู้วิจัย พบว่า การดำเนินงานของผู้บริหาร และ สมาชิกสภาเทศบาล ได้เปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในฐานะเจ้าของบ้าน เป็นผู้ตัดสินใจและเทศบาลนครขอนแก่นนำความคิดเห็น ข้อเสนอแนะของ ประชาชนไปสู่การปฏิบัติ ที่สำคัญคือเปิดโอกาสให้ประชาชนในชุมชนดำเนิ การ ภายใต้การสอบถามความคิดเห็นในรูปแบบสภาเมือง เทศบาลเล็กใน เทศบาลใหญ่ โดยเทศบาลมอบให้ชุมชนรับผิดชอบโครงการพัฒนา การ ปรับปรุง ซ่อมแซมสิ่งสาธารณูปการภายในชุมชน โดยกระบวนทัศน์ กรอบ แนวคิดในบทบาทใหม่ของเทศบาลนครขอนแก่นส่งผลให้งบประมาณของ เทศบาลถูกโยกย้ายจากเดิมที่อยู่ภายใต้การควบคุมของกองช่าง เทศบาลนคร ขอนแก่น ไปสู่ความรับผิดชอบของชุมชน โดยมีเทศบาลเป็นผู้กำกับดูแล การดำเนินการโครงการ ตรวจสอบมาตรฐานของงาน เพื่อพิจารณาให้ความ เห็นชอบ รวมเฉลี่ยแล้วงบประมาณในส่วนนี้มีประมาณ ปีละ 40-50 ล้านบาท อย่างไรก็ตาม ยังมีบางชุมชนที่ไม่มีกลุ่มที่มีฝีมือทางการช่าง หรือกลุ่มงานที่มี ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน เทศบาลก็ยังรับผิดชอบดำเนินการให้บริการ สาธารณะด้านนี้แก่ประชาชนต่อไป จากบทบาทหน้าที่ที่เปลี่ยนแปลง และมี กระบวนทัศน์ในการพัฒนาเขตพื้นที่ในมิติใหม่นี้เอง ส่งผลให้ปัจจัยจากการมี ส่วนร่วมของประชาชน การปรับบทบาทของผู้บริหาร และสมาชิกสภาเทศบาล โดยใช้นวัตกรรมทางการบริหารใหม่ๆ จึงเป็นปัจจัยส่งเสริมให้การสะสม ศักยภาพของเทศบาลนครขอนแก่นได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และเป็นจุด แข็งในการบริหาร จัดการท้องถิ่นในที่สุด

จากผลการศึกษายุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับศักยภาพการบริหารการพัฒนาเทศบาลนครขอนแก่น พบว่า ผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาเทศบาลระยะ 3 ปี (2553-2555) มีการดำเนินงานที่ประสบผลสำเร็จที่ดี เมื่อจัดเรียงลำดับการบรรลุผลตามพันธกิจ จะพบว่า ลำดับที่ 1 พันธกิจในการเพิ่มขีดความสามารถองค์กรเพื่อการบริหารราชการส่วนท้องถิ่น ลำดับที่ 2 พันธกิจในการสร้างสังคมสันติสุข และสมานฉันท์ด้วยการพัฒนาคุณภาพชีวิตและทุนทางสังคม และลำดับที่ 3 พันธกิจในการเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันทางเศรษฐกิจ ส่วนตัวแบบในการใช้เพื่อการประเมินผลการปฏิบัติงานนั้น เนื่องจากการใช้ระบบประเมินผลการดำเนินงานในระบบ PMQA ที่เทศบาลนครขอนแก่นเพิ่งนำมาใช้เป็นเครื่องมือกำกับ ติดตามผลการปฏิบัติงานนี้ จะมีตัวชี้วัดที่ชัดเจน สามารถแจกแจงรายละเอียดของตัวชี้วัด ลงไปถึง กอง ฝ่าย และกลุ่มงานที่รับผิดชอบโดยตรง ทำให้พนักงานผู้ปฏิบัติงานในเทศบาลนครขอนแก่นต้องเอาใจใส่มากขึ้นในการปฏิบัติงาน ข้อสังเกตที่เทศบาลควรปรับปรุงให้มีคุณภาพที่ดีมากยิ่งขึ้น คือ ระบบการประเมิน และการสร้างตัวชี้วัด รวมถึงเกณฑ์ในการประเมินเป็นวิธีการแบบใหม่ ที่นำเข้ามาปรับใช้พนักงานเทศบาลผู้ปฏิบัติงานต้องใช้เวลาในการปรับตัวให้เข้ากับระบบการประเมินแบบใหม่พอสมควร

กล่าวโดยสรุปได้ว่า ผลการปฏิบัติงานตามยุทธศาสตร์ที่เทศบาลกำหนดไว้ในแผนพัฒนาระยะ 3 ปี (2553-2555) นั้นนำไปสู่การปฏิบัติในระดับดีในหลายยุทธศาสตร์โดยเฉพาะอย่างยิ่งยุทธศาสตร์การพัฒนาศักยภาพองค์กร พบว่า ศักยภาพการบริหารการพัฒนาเทศบาลนครขอนแก่น โดยการนำไปสู่การปฏิบัติในชุมชนสามารถปฏิบัติได้ในระดับมากที่สุด และมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกันและมีความสัมพันธ์กันมากที่สุดในเชิงบวก

จากผลการศึกษาภาวะผู้นำของนายกเทศมนตรีเทศบาลนครขอนแก่น ผู้วิจัยพบว่า มีภาวะความเป็นผู้นำอยู่ในระดับสูง ที่นับเป็นจุดเด่นคือ

บุคลิกภาพ และวิถีการดำรงชีวิต รวมทั้งในด้านการเป็นผู้มีเหตุผล รับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน การเป็นผู้มีสัมมาคารวะ อ่อนน้อม ถ่อมตน การเป็นผู้กำกับการปฏิบัติงานของพนักงานที่ดี การเป็นผู้มีลักษณะประนีประนอมสูง การเป็นผู้รักความยุติธรรม ให้ความเป็นธรรมกับผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน การเป็นผู้ยึดหลักธรรมในการบริหารจัดการ การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ก้าวทันต่อนวัตกรรม การเปลี่ยนแปลงทางการบริหาร และการเป็นผู้รับฟังความคิดเห็นของชาวบ้าน ซึ่งคุณลักษณะดังกล่าวเป็นคุณลักษณะเชิงบวกที่เอื้ออำนวยต่อการใช้ภาวะผู้นำ นำพาองค์กรบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งแสดงถึงศักยภาพของผู้นำที่มีอยู่ในระดับสูงดังผลงานเชิงประจักษ์ คือ เทศบาลนครขอนแก่นเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ได้รับรางวัลในการบริหาร จัดการส่วนท้องถิ่นเป็นประจำเกือบทุกปี

นอกจากนี้ ผู้วิจัยพบว่า การที่องค์กรใดองค์กรหนึ่งมีองค์ประกอบในการบริหารจัดการที่พร้อมสรรพ ทั้งในด้านโครงสร้างการบริหารของส่วนราชการ แม้จะอาจไม่สอดคล้องกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง หากผู้บริหารองค์กรรู้จักประยุกต์ใช้ ดังเช่น ใช้ฝ่ายส่งเสริมการมีส่วนร่วมและกระจายอำนาจให้เป็นแกนนำ ผลักดันนโยบาย การปรับปรุงบทบาท หน้าที่ ทั้งของฝ่ายบริหาร และบทบาทหน้าที่ของฝ่ายนิติบัญญัติ ผู้นำที่รู้จักใช้นวัตกรรมการบริหาร จัดการให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมภายนอกองค์การ ย่อมนำไปสู่การสร้างผลงานเชิงประจักษ์ในผลงานที่ปรากฏในช่วงแผนพัฒนา ระยะ 3 ปี โดยการตกผลึกทางความคิดที่เฉียบคมของฝ่ายบริหาร การสร้างสม ความเป็นผู้นำ มาตั้งแต่ยังเยาว์ภายใต้บุคลิกภาพ การดำรงตนของผู้บริหารที่มี ภาวะผู้นำสูง ผนวกเข้ากับประสบการณ์ในการบริหารจัดการที่ยาวนาน ย่อม เป็นเครื่องมือที่ชี้วัดถึงศักยภาพโดยรวมของเทศบาลนครขอนแก่นมีอยู่ใน ระดับสูง และอาจเป็นการทำนายได้ล่วงหน้าได้ว่าในการบริหาร จัดการเทศบาล นครขอนแก่นในก้าวต่อไป ภายใต้การสะสมศักยภาพของผู้ร่วมงานที่ผู้บริหาร รู้จักดึงมาใช้ให้เกิดประโยชน์ ย่อมนำไปสู่การสร้างสมประสิทธิภาพของการ

ปฏิบัติงานของ เจ้าหน้าที่ได้เป็นอย่างดี ดังนั้นอาจกล่าวโดยสรุปได้ว่า ประเด็นที่เสริมศักยภาพความแข็งแกร่งให้กับเทศบาลนครขอนแก่น คือการพัฒนาทีมงาน ทั้งในคณะผู้บริหารระดับบน และระดับพนักงานเทศบาลให้มีสภาพการณ์ที่เอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพของแต่ละคนแล้ว ก็จะส่งผลลัพธ์ให้ศักยภาพของเทศบาลนครขอนแก่นโดยองค์รวมอยู่ในระดับสูงตามไปด้วย

## การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัยแฝงกับตัวแปรตามกรอบคิดในการศึกษา

จากการทดสอบเชิงยืนยันความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยแฝงกับตัวแปรเป็นการยืนยันความสัมพันธ์ สำหรับการสร้างโมเดล การวิเคราะห์และยืนยันโมเดลของกรอบแนวคิดที่ใช้ในการศึกษา ผู้วิจัยพบว่า สรุปผลจากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยแฝงด้านยุทธศาสตร์การพัฒนาเทศบาลนครขอนแก่น 13 ยุทธศาสตร์กับตัวแปร พบว่า ปัจจัยแฝงด้านยุทธศาสตร์การพัฒนาเทศบาลนครขอนแก่น 13 ยุทธศาสตร์ มีผลต่อความสัมพันธ์ที่เชื่อมโยงกับตัวแปร จากผลการศึกษาศักยภาพการบริหารการพัฒนาเทศบาลนครขอนแก่น ได้มีการนำเอายุทธศาสตร์ไปปรับเข้าสู่แผนในการบริหารการพัฒนาที่สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้ในพื้นที่ อย่างไรก็ตามควรจะมีการประยุกต์และปรับให้มีความยืดหยุ่นให้สอดคล้องเหมาะสมกับพื้นที่ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติให้มีความสอดคล้องลงตัวในเขตเทศบาลนครขอนแก่น

จากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยแฝงด้านภาวะผู้นำของนายกเทศมนตรีเทศบาลนครขอนแก่น กับตัวแปร ผู้วิจัยพบว่า ปัจจัยแฝงด้านภาวะผู้นำของนายกเทศมนตรีเทศบาลนครขอนแก่น มีผลต่อความสัมพันธ์ที่เชื่อมโยงกับตัวแปร จากผลการศึกษาศักยภาพการบริหารการพัฒนาเทศบาลนครขอนแก่น ซึ่งนายกเทศมนตรีเทศบาลนครขอนแก่นมีภาวะผู้นำในการบริหารการพัฒนาพื้นที่ในความดูแลได้ดี แต่ก็มีบางเรื่อง บางกิจกรรมที่ควรจะต้องทำการประยุกต์และมีความยืดหยุ่นให้มีความเหมาะสมกับพื้นที่ เพื่อนำไป

สู่การปฏิบัติที่มีความสอดคล้องกับพื้นที่ในเขตเทศบาลนครขอนแก่นได้อย่างเหมาะสม

จากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยแฝงด้านการมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาเทศบาลนครขอนแก่น กับตัวแปร ผู้วิจัยพบว่า ปัจจัยแฝงด้านการมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาเทศบาลนครขอนแก่น มีผลต่อความสัมพันธ์ที่เชื่อมโยงกับตัวแปร จากผลการศึกษาศักยภาพการบริหารการพัฒนาเทศบาลนครขอนแก่น ซึ่งประชาชนได้มีโอกาสในการมีส่วนร่วมในการพัฒนาท้องถิ่น แต่ในบางแผนการพัฒนาชุมชนก็ควรจะต้องทำการประยุกต์และมีความยืดหยุ่นให้มีความเหมาะสมกับพื้นที่ชุมชน เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติให้มีความสอดคล้องกับพื้นที่ในเขตเทศบาลนครขอนแก่นได้อย่างเหมาะสม

จากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยแฝงด้านการบริหารการพัฒนาเทศบาลนครขอนแก่น กับตัวแปร ผู้วิจัยพบว่า ปัจจัยแฝงด้านการบริหารการพัฒนาเทศบาลนครขอนแก่น มีผลต่อความสัมพันธ์ที่เชื่อมโยงกับตัวแปร จากผลการศึกษาศักยภาพการบริหารการพัฒนาเทศบาลนครขอนแก่น ได้มีการบริหารการพัฒนาที่สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้ในพื้นที่ แต่ควรที่จะประยุกต์และมีความยืดหยุ่นให้มีความเหมาะสมกับพื้นที่ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติที่มีความสอดคล้องกับพื้นที่ในเขตเทศบาลนครขอนแก่นที่เหมาะสมต่อไป

## การอภิปรายผล

ผลการศึกษาศักยภาพการบริหารการพัฒนาเทศบาลนครขอนแก่นตามพันธกิจ พบว่า โดยภาพรวมศักยภาพการบริหารการพัฒนาเทศบาลนครขอนแก่น ซึ่งสามารถนำไปปฏิบัติได้อยู่ในระดับมาก ซึ่งมีความสอดคล้องกับแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการพัฒนาและนวัตกรรมในการเปลี่ยนแปลงของดิน ปรัชญพฤทธ์ (2550, หน้า 9) ได้กล่าวว่า การบริหารการพัฒนาซึ่งหมายถึงสาขาวิชา กิจกรรม หรือ กระบวนการนั้นมีส่วนประกอบ 2 ส่วน ส่วนที่

หนึ่ง คือ สมรรถนะของการบริหารเพื่อการพัฒนาและวิธีการเพิ่มสมรรถนะ ส่วนที่สอง คือ องค์การและการจัดการต่างๆ เกี่ยวกับการพัฒนา

ติน ปรัชญาพุทธ (2550) ได้ให้ความหมายการบริหารการพัฒนาไว้ว่า การบริหารการพัฒนาหมายถึงการพัฒนากการบริหาร (Development of Administration D of A) และการบริหารเพื่อการพัฒนา (Administration of Development A of D) ซึ่งการพัฒนากการบริหาร หมายถึง การจัดเตรียม เปลี่ยนแปลง ปรับปรุง หรือ การปฏิรูปโครงสร้าง กระบวนการ และพฤติกรรม การบริหารให้มีสมรรถนะ (Capability) หรือความสามารถที่จะรองรับนโยบาย แผน แผนงาน โครงการ หรือกิจกรรมในการพัฒนาประเทศ ส่วนการบริหาร เพื่อการพัฒนา หมายถึง การนำสมรรถนะหรือความสามารถที่มีอยู่ในระบบ บริหารมาปฏิบัติตามนโยบาย แผน แผนงาน โครงการ หรือกิจกรรม เพื่อให้ บรรลุผลตามที่วางแผนที่ไว้ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้เกิดความเจริญเติบโต ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และการบริหาร ซึ่งผลการวิจัยนี้พบว่า การที่ผู้นำองค์กรของเทศบาลได้ดำเนินการสร้างสมรรถนะของเจ้าหน้าที่ ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรโดยใช้นวัตกรรมการบริหารนั้นเป็นการพัฒนากการบริหาร ซึ่งมีจุดมุ่งหมายที่สำคัญนำพองค์กรไปสู่การบริหารการพัฒนาในที่สุด และผลการวิจัยนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดที่ว่าด้วย นวัตกรรมและการ เปลี่ยนแปลงในองค์กร ของ รังสรรค์ อินทจันทร์ (2548, หน้า 318) ที่กล่าวว่า นวัตกรรม (Innovation) เป็นกระบวนการสร้างความคิดใหม่ขึ้นแล้วนำ ความคิดนั้นสู่การปฏิบัติได้จริง นวัตกรรมต้องใช้ความพยายามในการสร้าง ให้บรรลุจุดมุ่งหมาย โดยมุ่งสู่การเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจและด้าน สังคม นวัตกรรมที่เกิดขึ้นในองค์กร มี 2 รูปแบบ คือ นวัตกรรมกระบวนการ (Process innovations) และ นวัตกรรมในผลิตภัณฑ์ (Product innovations) ทั้งนี้ผู้บริหารเทศบาลได้ใช้นวัตกรรมกระบวนการที่หลากหลายรูปแบบเป็นตัว ขับเคลื่อนนโยบายผ่านฝ่ายส่งเสริมการมีส่วนร่วมและกระจายอำนาจเป็น หน่วยงานหลักเพื่อมุ่งสู่การเปลี่ยนแปลง อีกทั้งเทศบาลก็ได้ริเริ่มนำเอาตัว

ละครเอกของวรรณกรรมท้องถิ่น คือท้าวสินไช ซึ่งเป็นการประยุกต์ใช้เป็นนวัตกรรมในผลิตภัณฑ์ เพื่อนำพาท้องครก้าวไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ดีในอนาคต

### ข้อเสนอแนะเพื่อการบริหารการพัฒนา

1. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เทศบาลนครขอนแก่น ควรสร้างบรรยากาศ ความมั่นใจ สร้างวัฒนธรรมที่ดีแก่บุคลากรในเรื่องของการประเมินรายบุคคลว่า การประเมินมิใช่การจับผิดบุคลากรแต่เป็นการมุ่งพัฒนาองค์กรให้มีความมั่นคงและยั่งยืน

2. การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ เทศบาลนครขอนแก่น ควรมีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสื่อสารข้อมูลกับกลุ่มเป้าหมายประชาชนให้มากขึ้น เนื่องจากในอนาคต ระบบข้อมูลข่าวสารจะมีความเป็นปัจจุบัน (Real time) มากขึ้น และการเปลี่ยนแปลงจะเกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว และควรมีการนำเครือข่ายสังคมออนไลน์ (Social Network) มาประยุกต์ใช้ร่วมกัน

3. การส่งเสริมสุขภาพที่ดีของบุคลากรในสังกัดเทศบาลนครขอนแก่น ควรให้ความสำคัญในด้านสุขภาพที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการใช้ชีวิตประจำวัน เช่น การงดหรือเลิกสูบบุหรี่ การสวมใส่หมวกนิรภัยในการขับขี่รถจักรยานยนต์ พฤติกรรมการออกกำลังกายในแต่ละวัน สิ่งเหล่านี้เป็นการดำเนินการแบบป้องกันรักษาสุขภาพซึ่งมีความสำคัญกว่าการจัดบริการตรวจสุขภาพประจำปี

4. การป้องกันปัญหาเสพติด เทศบาลนครขอนแก่นควรดำเนินการแก้ไขปัญหาเสพติดในชุมชน ให้เป็นกรณีตัวอย่างที่นำไปสู่การสร้าง Best practice เช่นเดียวกับการบริหารจัดการขยะชุมชน ที่ดำเนินการได้ดีในหลายชุมชน

5. การพัฒนาการศึกษาาระดับขั้นพื้นฐาน เทศบาลนครขอนแก่น ควรมีหลักสูตรท้องถิ่นศึกษา มีการพัฒนาและสามารถประสานในเขตพื้นที่การศึกษา และการจัดการเรียนการสอนเรื่องAEC และASEAN ให้เกิดความรู้ความเข้าใจ ในกลุ่มประเทศเพื่อนบ้านที่จะมีการเปลี่ยนแปลงในปี พ.ศ. 2558

6. การป้องกันและแก้ไขปัญหาอาชญากรรม เทศบาลนครขอนแก่น ควรดำเนินการประชาสัมพันธ์โครงการติดตั้งกล้อง CCTV 1,000 จุด แบบเชิงป้องกันปัญหาโดยสอบถามประชาชนกลุ่มเป้าหมายในจุดที่เป็นจุดเสี่ยง และสร้างการตระหนักชัดในการมีส่วนร่วมของประชาชนในชุมชนให้เข้ามามีบทบาทในการป้องกันและแก้ไขปัญหาร่วมกัน

7. การคุ้มครองผู้บริโภค เทศบาลนครขอนแก่น ควรส่งเสริมสุขอนามัยในผลิตภัณฑ์ สินค้าของกลุ่มกองทุนและเศรษฐกิจชุมชน พัฒนาความสะอาดด้านการผลิต ให้มีมาตรฐาน ซึ่งจะเป็นการสร้างหลักประกันให้ผู้บริโภคต่อมาตรฐานและความปลอดภัยของผลิตภัณฑ์ และเป็นการสร้างการพัฒนาคุณภาพสินค้าให้มีความยั่งยืน อาทิเช่นการกำหนดเป้าหมายในการยกระดับมาตรฐานผลิตภัณฑ์ให้มีความชัดเจนเป็นรูปธรรม

8. การทำนุบำรุงศิลปะ และวัฒนธรรม เทศบาลนครขอนแก่น ควรแสวงหาความร่วมมือด้านศิลปวัฒนธรรมระหว่างหน่วยงานสถาบันองค์กรต่างๆ เช่น พิพิธภัณฑ์สถานแห่งชาติขอนแก่น โฮงมูนมั่งเทศบาลนครขอนแก่น หอศิลปวัฒนธรรมมหาวิทยาลัยขอนแก่น โดยสร้างกิจกรรมด้านศิลปะ และวัฒนธรรมร่วมกันอย่างต่อเนื่อง และสอดคล้องกับช่วงเวลาประเพณีงานบุญต่างๆ

9. การพัฒนาพื้นที่ ภูมิทัศน์ สิ่งแวดล้อมเมือง เทศบาลนครขอนแก่น ควรเพิ่มพื้นที่สีเขียว และปลูกต้นไม้เพิ่มเติมตามจุดต่างๆ ที่ได้ดำเนินการไปแล้วและอาจมีการกำหนดสัดส่วนพื้นที่เป็นร้อยละต่อพื้นที่เมืองทั้งหมด อาทิ การกำหนดเกณฑ์ในการพิจารณาพื้นที่สีเขียวของแต่ละชุมชน ให้มีเขตรับผิดชอบที่ชัดเจน

10. การบำรุงรักษา ซ่อมแซม อุปกรณ์การออกกำลังกายที่มีอยู่ในชุมชนต่างๆ เทศบาลนครขอนแก่น ควรถ่ายโอนภารกิจงานซ่อมแซมอุปกรณ์/เครื่องเล่น/ เครื่องออกกำลังกายภายในชุมชน ให้กับชุมชนไปดำเนินการปรับปรุง โดยเทศบาลกำกับดูแล สนับสนุนด้านเงินทุนในการบำรุงรักษา

11. การกำจัดขยะมีพิษตกค้าง เทศบาลนครขอนแก่นควรมีวิธีการกำจัดขยะพิษในส่วนที่ยังคงเหลือจากการจัดเก็บหรือจำหน่าย ไม่ให้มีสารตกค้างปนเปื้อนกับสิ่งแวดล้อม จะทำให้เกิดปัญหาขยะตกค้าง และเพิ่มช่องทางการติดต่อสื่อสารกับประชาชนโดยใช้สังคมออนไลน์ในการกำจัดขยะ การจัดการขยะพิษ อาทิเช่น การใช้วิธีการติดต่อสื่อสารทาง Website หรือ Facebook เป็นต้น

12. การสร้างเครือข่ายการประชาสัมพันธ์ เทศบาลนครขอนแก่นควรมีการสร้างเครือข่ายการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวขึ้นในเทศบาลนครขอนแก่น โดยใช้วิธีการเชื่อมโยงกับแหล่งข้อมูลในชุมชน และกลุ่มนักปราชญ์ชาวบ้าน โดยการจัดงานตามเทศกาลหรือกิจกรรมทางศิลปะ วัฒนธรรมในช่วงฤดูกาลต่างๆ ให้มีกิจกรรมนำเสนอข้อมูล สารสนเทศที่เป็นจุดเด่นของเมืองขอนแก่น มีแหล่งท่องเที่ยวให้ชาวต่างประเทศได้เยี่ยมชม หากมีการนำเสนอสื่อกิจกรรมหรือสถานที่ที่น่าสนใจที่จัดกิจกรรมดังกล่าวจะเป็นการส่งเสริมการท่องเที่ยวนครขอนแก่นได้เป็นอย่างดี

กล่าวโดยสรุป ถ้าหากเทศบาลนครขอนแก่น มีหลักการบริหารจัดการโดยใช้วิธีการพัฒนาศักยภาพขององค์กรอย่างต่อเนื่อง มีการนำนวัตกรรมการบริหารมาประยุกต์ใช้เพื่อการบริหารพัฒนาเทศบาลโดยมีกระบวนการในการพัฒนาบุคลากรฝ่ายบริหารและฝ่ายนิติบัญญัติ การพัฒนาระบบงานของเทศบาลนครขอนแก่น การนำผลการปฏิบัติงานไปใช้ปรับปรุงศักยภาพของบุคลากร การพัฒนาชุมชนและคณะกรรมการชุมชนให้เข้มแข็งและการพัฒนาจิตสำนึกของการพัฒนาท้องถิ่นแบบมีส่วนร่วม จะนำไปสู่การพัฒนาศักยภาพขององค์กรให้มีความเข้มแข็ง เมื่อเทศบาลนครขอนแก่นมีศักยภาพที่เข้มแข็ง ย่อมนำไปสู่การปฏิบัติงานของพนักงาน เจ้าหน้าที่ ที่มีคุณภาพ เพื่อบรรลุเป้าหมาย พันธกิจ ตามที่เทศบาลนครขอนแก่นกำหนดไว้อย่างมั่นคงและยั่งยืนต่อไป

## รายการอ้างอิง

- กริช แรงสูงเนิน. (2554). *การวิเคราะห์ปัจจัยด้วย SPSS และ AMOS เพื่อการวิจัย*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ด ยูเคชั่น.
- ดิน ปรัชญพฤกษ์. (2550). *การบริหารการพัฒนา ความหมาย เนื้อหา แนวทาง และปัญหา*. กรุงเทพฯ: คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วีระศักดิ์ เครือเทพ. (2548). *นวัตกรรมสร้างสรรค์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น*. กรุงเทพฯ: คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วุฒิสาร ตันไชย, (2552). *ยุทธศาสตร์การปกครองท้องถิ่น*. กรุงเทพฯ: เอ็กเปอร์เนท.
- เอกสารประกอบการสัมมนาเวทีท้องถิ่นไทย. (2555). กรุงเทพฯ: สถาบันพระปกเกล้า.
- ฝ่ายแผนงานและประเมินผล กองวิชาการและแผนงาน. (2553). *รายงานผลตามคำรับรองปฏิบัติราชการและผลการจัดทำตัวชี้วัด KPI ขององค์กรประจำปี 2553*. ขอนแก่น: เทศบาลนครขอนแก่น.
- ฝ่ายแผนงานและประเมินผล กองวิชาการและแผนงาน. (2554). *รายงานผลตามคำรับรองปฏิบัติราชการและผลการจัดทำตัวชี้วัด KPI ขององค์กรประจำปี 2554*. ขอนแก่น: เทศบาลนครขอนแก่น.
- ฝ่ายแผนงานและประเมินผล กองวิชาการและแผนงาน. (2555). *รายงานผลตามคำรับรองปฏิบัติราชการและผลการจัดทำตัวชี้วัด KPI ขององค์กรประจำปี 2555*. ขอนแก่น: เทศบาลนครขอนแก่น.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2548). *พฤติกรรมองค์กร*. กรุงเทพฯ: บริษัทธรรมสาร.

Hoyle, R.H. (1995). *Structural Equation Modeling: Concept, Issues and Applications*. California: Sage Publications.

Hair, J.F., Black, W.C., et al. (2005). *Multivariate Data Analysis*. New Jersey: Person Prentice Hall.

---