

# กระบวนทัศน์การบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแนวใหม่

## New Paradigm of Management of Local Government Organizations

สัญญา เคนาภูมิ<sup>1</sup>, วัชรารภรณ์ จันทนุกุล<sup>2</sup>, สามารต อัยกร<sup>3</sup> และ สัญญาศรณ์ สวัสดิ์ไธสง<sup>4</sup>

Sanya Kenaphoom<sup>1</sup>, Watcharaporn Jantanukul<sup>2</sup>, Samart Aiyakorn<sup>3</sup> and Sanyasorn Swasthaisong<sup>4</sup>

<sup>1</sup>มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

<sup>2</sup>มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี

<sup>3,4</sup>มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

<sup>1</sup>Rajabhat Maha Sarakham University, Thailand

<sup>2</sup>Ubon Ratchathani Rajabhat University, Thailand

<sup>3,4</sup> Sakon Nakhon Rajabhat University, Thailand

Corresponding Author, E-mail: <sup>1</sup>zumsa\_17@hotmail.com

Received September 5, 2023; Revised September 17, 2023; Accepted October 4, 2023

### บทคัดย่อ

การปกครองส่วนท้องถิ่นมีบทบาทสำคัญในประสิทธิผลของการบริหารราชการแผ่นดินและความเป็นอยู่ที่ดีของประชาชน การเกิดขึ้นขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีคุณค่าแก่ชุมชนอย่างยิ่งเนื่องจากสามารถตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนได้อย่างแท้จริง บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสังเคราะห์กระบวนทัศน์การบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแนวใหม่ ซึ่งใช้วิธีการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในลักษณะการวิจัยเอกสาร ทำการวิเคราะห์เนื้อหาและสังเคราะห์องค์ประกอบการศึกษาพร้อมการนำเสนอเชิงพรรณนาความ ผลการศึกษาพบว่า กระบวนทัศน์การบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแนวใหม่ ประกอบด้วย (1) การกระจายอำนาจแบบการคืนอำนาจให้กับท้องถิ่น (2) การมีส่วนร่วมแบบหุ้นส่วนของประชาชน (3) การสร้างขีดความสามารถและการเสริมพลังอำนาจ (4) การมีธรรมาภิบาลหลายระดับ (5) การสร้างนวัตกรรมการส่งมอบบริการสาธารณะแก่ประชาชน และ (6) ความเป็นอิสระและความยั่งยืนทางการเงินของท้องถิ่น ดังนั้นกระบวนทัศน์เหล่านี้จะทำให้ท้องถิ่นสามารถตอบสนองต่อความต้องการและแรงบันดาลใจของชุมชนได้ดีขึ้นซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงการปกครองท้องถิ่นและมีส่วนร่วมในการพัฒนาโดยรวมและความเป็นอยู่ที่ดีของสังคม

**คำสำคัญ:** กระบวนทัศน์; การบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแนวใหม่

## Abstract

Local government plays an important role in the effectiveness of public administration and the well-being of citizens. The emergence of local government organizations is of great value to communities because they can truly respond to the needs of the people. This paper aims to synthesize a new paradigm of management of local government organizations. This study uses documentary research, content analysis, and content analysis. Synthesize educational elements with descriptive presentations. The results of the study revealed that the new local government management paradigm consists of; (1) Decentralization of local power, (2) civic partnership participation, (3) capacity building and empowerment, (4) having multiple levels of governance, (5) innovating the delivery of public services to citizens, and (6) Independence and local financial sustainability. Thus, these paradigms enable the locality to better respond to the needs and aspirations of the community, thereby transforming local governance and contributing to the overall development and well-being of society.

**Keywords:** Paradigm; New Management of Local Administrative Organizations

## บทนำ

การปกครองส่วนท้องถิ่นปรากฏขึ้นในสหราชอาณาจักรที่มีประวัติศาสตร์อันยาวนาน ย้อนกลับไปถึงการให้บริการสาธารณะในระดับท้องถิ่นในช่วงเริ่มต้นของระบบ การพัฒนาการปกครองท้องถิ่นสามารถสืบย้อนไปได้ตั้งแต่ศตวรรษที่ 19 จนถึงปัจจุบัน โดยมีการเติบโตของหน้าที่หน่วยงานท้องถิ่นในการตอบสนองต่อการขยายตัวของเมืองและอุตสาหกรรม อย่างไรก็ตามรัฐบาลท้องถิ่นของสหราชอาณาจักรมักถูกมองว่าเป็นหนึ่งในความล้มเหลวของการปกครองตนเองและสถานะตั้งแต่สมัยวิกตอเรียน การพังทลายของอำนาจการปกครองท้องถิ่นในช่วงทศวรรษ 1980 ยิ่งจำกัดความเป็นอิสระทางการเงินและดุลยพินิจของสภาในด้านบริการหลักๆ ตลอดประวัติศาสตร์รัฐบาลท้องถิ่นในอังกฤษได้แสดง 'ผลลูกตุ้ม' โดยมีการเน้นสองประเด็นที่ขัดแย้งกันในการดำเนินการตามลำดับนโยบายที่มีต่อรัฐบาลท้องถิ่น การดำเนินการของรัฐบาลท้องถิ่นส่งผลกระทบมากกว่าแค่อัตรา ถนน และขยะ เนื่องจากมีบทบาทในการสร้างสมดุลระหว่างลัทธิเหตุผลนิยมทางเศรษฐกิจกับเสรีภาพและประชาธิปไตยแบบมีส่วนร่วม (Seeley, 1978; Bingman, 1989; Sheldrake, 1992; Needham, 2007; Henderson, 1992; Parr, 2020)

การปกครองส่วนท้องถิ่นมีบทบาทสำคัญในการบริหารงานภาครัฐและความเป็นอยู่ที่ดีของประชาชนที่มีความจำเป็นต้องการเพิ่มขึ้นและเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการที่รัฐได้ปรับหรือลดการกำกับ

ดูแลจากรัฐบาลกลาง กิจกรรมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีคุณค่าต่อชุมชนเนื่องจากสามารถกำหนดพื้นที่ท้องถิ่นและตอบสนองความต้องการของประชาชนจนนำไปสู่ความผูกพันและความพึงพอใจต่อการบริหารของท้องถิ่น (Lobao, 2016) รัฐบาลท้องถิ่นมีหน้าที่ในการจัดหาสินค้าและบริการ เป็นตัวแทนประชาชนในการกำหนดความต้องการในท้องถิ่น และสร้างเงื่อนไขที่เอื้อต่อการพัฒนาเศรษฐกิจ (Ryan et al. 2015) นอกจากนี้ยังมีความสำคัญในการให้บริการแก่ประชากรที่ขยายตัวเพิ่มขึ้นเนื่องมาจากการกลายเป็นเมืองและการโยกย้ายของประชากรอย่างรวดเร็ว (Jan et al. 2020) บทบาทขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้สร้างความมั่นใจในความเป็นอยู่ที่ดีของประชาชนและส่งเสริมการเติบโตทางเศรษฐกิจ ท้องถิ่น จะเห็นได้ว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นส่วนหนึ่งของระบบการปกครองในประเทศ ซึ่งมีความสำคัญอย่างมากในการดำเนินชีวิตของประชาชนในพื้นที่นั้น ดังนั้นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความสำคัญต่อการพัฒนาหลายประการ ดังเช่น สร้างความใกล้ชิดกับประชาชน การจัดการทรัพยากรท้องถิ่นด้วยท้องถิ่นเอง การวางแผนการใช้พื้นที่ในการพัฒนาทางเศรษฐกิจและสิ่งแวดล้อม การจัดทำงบประมาณและการเร่งการพัฒนาเศรษฐกิจในระดับท้องถิ่น การเรียนรู้และพัฒนาการให้บริการสาธารณะเชิงพื้นที่ตนเอง เหล่านี้ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตของประชาชน ตลอดจนการสร้างความสำเร็จและเกิดการมีส่วนร่วมจากประชาชนในท้องถิ่น ถือว่าเป็นหน่วยปกครองที่ให้ประชาชนได้เรียนรู้การจัดการตนเอง

อย่างไรก็ตามแม้ว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้ถูกจัดตั้งและดำเนินการขับเคลื่อนภารกิจของรัฐให้กับประชาชนเชิงพื้นที่มาเป็นระยะเวลาพอสมควร แต่ก็เป็นที่ทราบกันดีว่ายังปรากฏพบ การขาดประสิทธิภาพและประสิทธิภาพอย่างที่ควรจะเป็น ซึ่งรัฐบาลท้องถิ่นมักจะประสบปัญหาการบริหารต่าง ๆ ประเด็นสำคัญอย่างหนึ่ง คือ การขาดอำนาจการปกครองส่วนท้องถิ่นและความรู้ในการใช้อำนาจนั้นอย่างมีประสิทธิภาพ (Akurugoda, 2018) ซึ่งนำไปสู่ความแตกต่างของการแก้ปัญหาในระดับท้องถิ่นและระดับประเทศ (Uhunmwuango & Aibieyi, 2013) อีกปัญหาหนึ่งคือ ความพยายามในการสร้างรายได้แต่ยังไม่สามารถทำได้ดีซึ่งอาจมีสาเหตุจากปัจจัยหลายประการ เช่น การอพยพถิ่นฐานในเขตเมือง, ความแออัด และความไม่สุจริตของสมาชิกสภาท้องถิ่น (Yuwono, 2017) นอกจากนี้ยังมีปัญหาเรื่องระบบราชการที่ถูกครอบงำจากฝ่ายการเมือง (Amujiri, 2012) กระบวนการจัดทำงบประมาณในระดับรัฐบาลท้องถิ่นยังเผชิญกับความท้าทาย รวมถึงช่องว่างระหว่างแผนงบประมาณและการนำไปปฏิบัติที่ไม่บรรลุผลและเกิดความไม่พอใจจากประชาชน (Jaap, de, Visser. 2009) ปัญหาการบริหารเหล่านี้นำไปสู่การรับรู้ในเชิงลบของรัฐบาลท้องถิ่น ไม่ว่าจะเป็นการทุจริต การขาดประสิทธิภาพ และการเข้าถึงการบริการสาธารณะเป็นต้น

ฉะนั้นเพื่อให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นดำเนินการตามปรัชญาของการก่อตั้งที่ประสงค์จะให้ประชาชนได้รับการตอบสนองความต้องการจำเป็นอย่างสูงสุด จึงจำเป็นต้องค้นหาแนวทางหรือวิธีการที่จะให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีขีดความสามารถในการจัดบริการสาธารณะให้กับประชาชนระดับ

ท้องถิ่น กระบวนทัศน์การบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแนวใหม่จะเป็นเข็มทิศไปสู่ความเหมาะสมอย่างแท้จริง บทความนี้จะนำเสนอคุณลักษณะที่สำคัญของกระบวนทัศน์ใหม่และผลกระทบต่อการบริหารท้องถิ่นที่มีประสิทธิภาพและยั่งยืน

## วัตถุประสงค์การวิจัย

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสังเคราะห์กระบวนทัศน์การบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแนวใหม่

## การทบทวนวรรณกรรม

### 1. ปัญหาการบริหารงานภาครัฐบาลท้องถิ่น

การบริหารราชการส่วนท้องถิ่นต้องเผชิญกับความท้าทายและปัญหาต่าง ๆ ซึ่งรวมไปถึง ความจำเป็นในการปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับวัฒนธรรมของประชาชนและองค์กรทางสังคม (Ruge & Ritgen, 2021) การแทรกแซงจากรัฐบาลกลาง (Gargan, 2019) และความยากลำบากในการสร้างกำลังการผลิต ปัญหางบประมาณ การตอบสนองการรักษาสิ่งแวดล้อม การมีส่วนร่วมของประชาชน (Egwim, 2020) หน่วยงานปกครองตนเองในท้องถิ่น ประเทศเยอรมนีมีหน้าที่รับผิดชอบในการปฏิบัติงานของตนเอง เช่นเดียวกับบางส่วนของรัฐบาลกลางและกฎหมายที่ดินมีหน่วยงานตัวแทนที่ได้รับเลือกแยกความแตกต่างจากหน่วยงานของรัฐบาลกลางและระดับภูมิภาค (Adeyemi, 2019) ในประเทศไนจีเรีย การบริหารส่วนท้องถิ่นมีประวัติศาสตร์อันยาวนาน แต่ปัจจุบันกำลังเผชิญกับความท้าทาย เช่น การแทรกแซงจากรัฐบาลกลางและมีความจำเป็นในการทบทวนรัฐธรรมนูญเพื่อให้อิสระทางการคลัง (Tbaishat, 2021) ในจอร์แดน หน่วยบริหารส่วนท้องถิ่นต้องเผชิญกับความยากลำบากเกี่ยวกับการสร้างขีดความสามารถ ปัญหาด้านงบประมาณ การคุ้มครองสิ่งแวดล้อม และการมีส่วนร่วมของประชาชน โดยต้องดำเนินการปฏิรูปเช่นการควบคุมสิ่งแวดล้อมที่ดีขึ้น การสนับสนุนจากรัฐบาลกลางที่เพิ่มขึ้น และการฝึกอบรมและพัฒนาพนักงาน

การบริหารราชการส่วนท้องถิ่นในประเทศไทยประสบปัญหาหลายประการ เช่น ยังเป็นระบบรวมศูนย์สูง มีโครงสร้างลำดับชั้นและความสัมพันธ์อย่างเป็นทางการที่จำกัด ช่องทางการสื่อสารที่ขาดประสิทธิภาพ (Vutivoradit, et al. 2019) โครงสร้างรายได้ของรัฐบาลท้องถิ่นไทยขาดความอิสระการคลัง และการพึ่งพาตนเอง ซึ่งไม่สอดคล้องกับหลักการปกครองส่วนท้องถิ่นและการกระจายอำนาจทางการคลัง (Metasuttirat & Wangkanond, 2017) การใช้ประโยชน์จากรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ในระดับท้องถิ่นยังคงอยู่ในขั้นตอนที่เกิดขึ้นใหม่และการจัดการเทคโนโลยีและการเปลี่ยนแปลงนโยบายที่ดีขึ้นเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการปรับปรุง (Jareonsubphayanont & KantavongNarot, 2016) องค์การบริหารส่วนตำบล (TAOs) องค์การ

ปกครองส่วนท้องถิ่นในระดับชนบทได้รับงบประมาณไม่เพียงพอ และจำเป็นต้องกำหนดหน้าที่และกิจกรรมใหม่เพื่อให้บริการสาธารณะเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ (Khongsatjaviwat & Routray, 2015) การพัฒนาการเมืองท้องถิ่นและประชาธิปไตยของไทยประสบกับความขัดแย้งและความรุนแรง แต่ยังไม่ไปสู่การพัฒนาชุมชนและสาธารณูปโภค เน้นความสำคัญของการปกครองส่วนท้องถิ่นในการแก้ปัญหาความขัดแย้งในทางการเมืองระดับประเทศ (Boonlue, 2015)

จากการทบทวนวรรณกรรมอาจสรุปได้ว่าปัญหาการบริหารงานภาครัฐบาลท้องถิ่นเป็นเรื่องที่มีความซับซ้อนและหลากหลาย แต่ละพื้นที่และองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นอาจพบปัญหาที่แตกต่างกันไป อย่างไรก็ตาม เหล่านี้ปัญหาที่พบได้ในการบริหารงานภาครัฐบาลท้องถิ่น

1.1 ขาดแคลนทรัพยากร การที่องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นไม่มีทรัพยากรเพียงพอสำหรับการดำเนินงาน อาจจะเป็นเรื่องของงบประมาณที่จำกัดหรือคนงานที่ไม่เพียงพอ จนอาจทำให้ไม่สามารถให้บริการสาธารณะได้อย่างเพียงพอหรือมีคุณภาพตามความต้องการของประชาชน

1.2 ความไม่มีเหตุผลในการตัดสินใจ อาจเกิดขึ้นเนื่องจากความไม่ชัดเจนในกระบวนการตัดสินใจ การบริหารจัดการที่ไม่เชื่อถือได้ หรือการมีส่วนร่วมที่น้อยในกระบวนการตัดสินใจ ที่ส่งผลให้การตัดสินใจที่ไม่ได้ผลลัพธ์ที่ดีสำหรับชุมชน

1.3 การทุจริตและการประพฤติผิดกฎหมาย ปัญหาการทุจริตและการกระทำผิดกฎหมายในองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นอาจเกิดขึ้นเนื่องจากความไม่โปร่งใสในกระบวนการดำเนินงาน หรือการสร้างโอกาสในการกระทำผิดกฎหมาย

1.4 ขาดความเชื่อมโยงระหว่างระดับปกครอง การที่สภาพแวดล้อมและความต้องการของประชาชนต่าง ๆ อาจแตกต่างกันระหว่างพื้นที่ แต่บางครั้งองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นอาจขาดความเชื่อมโยงกับระดับปกครองสูงขึ้น ทำให้มีการละเว้นความต้องการของชุมชน

1.5 ความไม่มีความสามารถในการวางแผนและการบริหารจัดการ องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นบางแห่งอาจขาดความรู้และทักษะในการวางแผนและการบริหารจัดการที่เหมาะสม ซึ่งอาจส่งผลให้การพัฒนาท้องถิ่นไม่เป็นไปตามที่ควร

1.6 ปัญหาที่เกี่ยวกับการบริหารที่มีเชื้อชาติและศาสนา บางพื้นที่อาจมีปัญหาก็เกี่ยวข้องกับการบริหารที่เน้นเชื้อชาติและศาสนา ซึ่งอาจส่งผลให้เกิดความขัดแย้งและการแบ่งแยกของกลุ่มชุมชน

1.7 การเป็นที่รับผิดชอบต่อการพัฒนา บางครั้งองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นอาจไม่เป็นที่รับผิดชอบต่อการนำพาการพัฒนาในพื้นที่ ทำให้เกิดการชะงักในกระบวนการพัฒนาท้องถิ่น



**ภาพที่ 1** ปัญหาการบริหารงานภาครัฐบาลท้องถิ่น

ดังนั้นเพื่อแก้ไขปัญหาการบริหารงานภาครัฐบาลท้องถิ่น จำเป็นต้องมีการพัฒนาความรู้และทักษะในการบริหารจัดการที่เหมาะสม การสร้างกระบวนการตัดสินใจที่โปร่งใสและมีส่วนร่วม การส่งเสริมความโปร่งใสและความเชื่อถือ และการเสริมสร้างความสามารถในการวางแผนและการบริหารจัดการที่มีการใช้ทรัพยากรในท้องถิ่นอย่างเหมาะสม

## 2. กระบวนทัศน์การบริหารงานท้องถิ่น

กระบวนทัศน์ในขนาดของการบริหารราชการส่วนท้องถิ่น เป็นหัวข้อของการอภิปรายอย่างต่อเนื่องและความไม่แน่นอนอนสมมาตรจัดการเมืองเคาน์ตี (ICMA) จัดประชุมสัมมนาเพื่อหารือเกี่ยวกับแนวโน้มในอนาคตและการบริหารราชการท้องถิ่นในปัจจุบัน (Stewart, 2003) อย่างไรก็ตามยังมีข้อโต้แย้งในการกำหนดบทบาทรัฐบาลท้องถิ่นและประชาธิปไตยท้องถิ่นที่เป็นหัวใจทางการเมืองที่ก้าวหน้า (Cochrane, 2014) อินส์ นิวแมน เน้นความสำคัญของการเรียนรู้จากประวัติศาสตร์ เรียกร้องการคืนประชาธิปไตยท้องถิ่น และรำลึกถึงวาทกรรมเพื่อกำหนดอนาคตของรัฐบาลท้องถิ่น (Newman, 2014) แนวคิดของ Agency Perspective (Agency Perspective) ซึ่งเดิมพัฒนาขึ้นเพื่อรัฐบาลระดับชาติ ยังถูกนำไปประยุกต์ใช้กับรัฐบาลท้องถิ่นโดยเสนอว่าบทบาทการบริหารงานภาครัฐที่เติบโตมากขึ้นในอนาคต (Anna, 1989) รูปแบบในอนาคตของรัฐบาลท้องถิ่นในปัจจุบันยังไม่ชัดเจนซึ่งได้มีการอภิปรายถกเถียงกันอย่างต่อเนื่องและการเปลี่ยนแปลงในโครงสร้างและขนาดของหน่วยงานท้องถิ่น (Stoker, 1988)

กระบวนทัศน์การบริหารจัดการในอนาคตสำหรับรัฐบาลท้องถิ่นในประเทศไทยเกี่ยวข้องกับวิวัฒนาการของระบบธรรมาภิบาล (Boonratmaitree et al. 2016) ซึ่งรวมถึงการประยุกต์ใช้กระบวนทัศน์ เช่น การบริหารจัดการสาธารณะใหม่ (NPM) การกำกับดูแลกิจการ และการปกครองท้องถิ่น (Anantanatorn et al. 2015) รัฐบาลกลางกำลังใช้แนวคิด NPM เพื่อสร้างบริการสาธารณะในการจัดการขยะมูลฝอย แต่มีความจำเป็นในการจัดการที่ยั่งยืนและการมีส่วนร่วมของประชาชนเป็นหุ้นส่วนในกระบวนการ (Panya et al. 2018) ผลการดำเนินงานด้านการจัดการสิ่งแวดล้อมในองค์กรปกครองส่วน

ท้องถิ่นในประเทศไทยอยู่ในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์ระหว่างบริบทกับผลผลิต (Krutchon, 2015) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการสิ่งแวดล้อม กลยุทธ์ต่าง ๆ เช่น การสร้างวัฒนธรรมที่ยั่งยืน การสร้างองค์การการเรียนรู้ด้านสิ่งแวดล้อม การลดค่าใช้จ่ายและเพิ่มรายได้ และการนำการจัดการสิ่งแวดล้อมมาใช้ (Meesook et al. 2020) ทิศทางในอนาคตของนโยบายการกระจายอำนาจในประเทศไทย ควรเน้นอำนาจในด้านต่าง ๆ เช่น การปกครอง โครงสร้างพื้นฐาน เศรษฐกิจ สังคม และทรัพยากรธรรมชาติและเกี่ยวข้องกับรัฐบาลท้องถิ่นรูปแบบต่าง ๆ ในประเทศไทย

กระบวนการจัดการบริหารงานภาครัฐบาลท้องถิ่นที่มีคุณภาพเป็นกรอบการดำเนินงานที่ช่วยให้องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับความต้องการและความเป็นไปได้ของชุมชนท้องถิ่น ด้วยการปรับใช้หลักการและแนวทางที่เน้นความโปร่งใส ความมีส่วนร่วม ความสามารถในการวางแผนและการดำเนินงาน และการใช้ทรัพยากรท้องถิ่นอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นกระบวนการจัดการบริหารงานท้องถิ่นที่มีคุณภาพควรอยู่บนพื้นฐานของหลักการ ดังต่อไปนี้

2.1 การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นความประพฤติที่ดี กระบวนการนี้เน้นการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นความรับผิดชอบ ความเป็นธรรม และความโปร่งใส ที่ส่งผลให้เกิดการปฏิบัติงานที่ถูกต้องและมีคุณภาพ

2.2 การวางแผนและการบริหารทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ กระบวนการนี้เน้นการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในพื้นที่ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด โดยการวางแผนและการจัดการทรัพยากรทั้งงบประมาณ บุคลากร และสิ่งของ

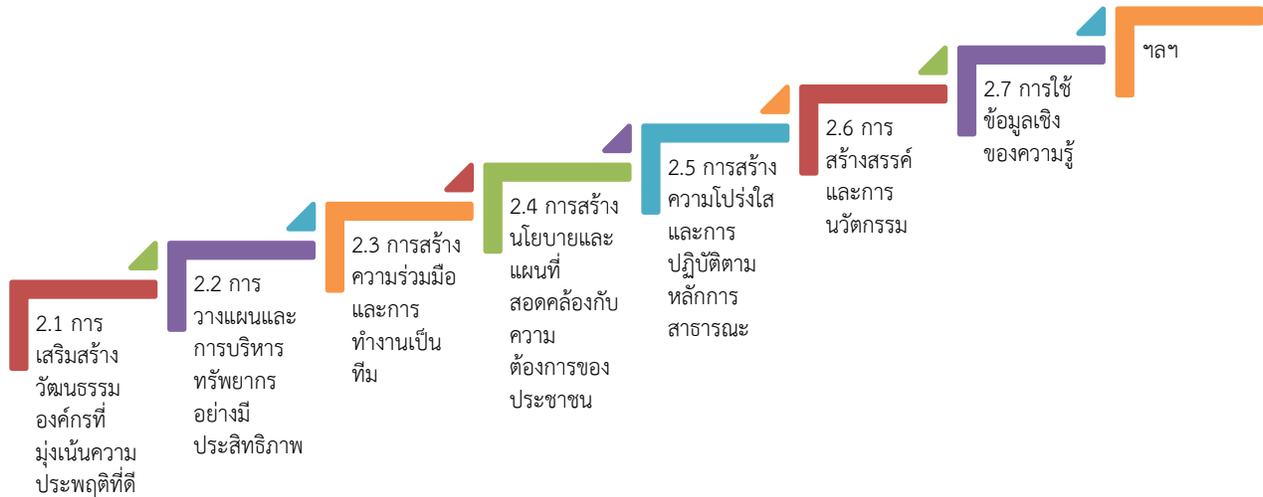
2.3 การสร้างความร่วมมือและการทำงานเป็นทีม กระบวนการจัดการบริหารงานภาครัฐบาลท้องถิ่นที่มีคุณภาพเน้นการสร้างความร่วมมือและการทำงานเป็นทีมระหว่างสมาชิกในทีม และระหว่างองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นที่แตกต่างกัน

2.4 การสร้างนโยบายและแผนที่สอดคล้องกับความต้องการของประชาชน กระบวนการนี้เน้นการสร้างนโยบายและแผนการดำเนินงานที่สอดคล้องกับความต้องการและความเป็นไปได้ของประชาชนท้องถิ่น

2.5 การสร้างความโปร่งใสและการปฏิบัติตามหลักการสาธารณะ กระบวนการนี้เน้นการสร้างความโปร่งใสและการดำเนินงานตามหลักการสาธารณะ รวมถึงการสร้าง kepercayaanในประชาชนผ่านการปฏิบัติตามหลักการที่ถูกต้อง

2.6 การสร้างสรรค์และการนวัตกรรม กระบวนการจัดการบริหารงานภาครัฐบาลท้องถิ่นที่มีคุณภาพเน้นการสร้างสรรค์และการนวัตกรรมในการแก้ไขปัญหาและพัฒนาการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ

2.7 การใช้ข้อมูลเชิงของความรู้ กระบวนทัศน์นี้เน้นการใช้ข้อมูลและความรู้เพื่อการตัดสินใจ และการวางแผน รวมถึงการนำความรู้ด้านนโยบาย งบประมาณ และสังคมมาปรับปรุงกระบวนการ



ภาพที่ 2 ทิศทางกระบวนทัศน์การบริหารงานท้องถิ่น

กระบวนทัศน์การบริหารงานภาครัฐบาลท้องถิ่นที่มีคุณภาพ สามารถเสริมสร้างพื้นฐานทางการบริหารและพัฒนาชุมชนให้มีความเป็นไปได้อย่างยั่งยืน ดังนั้นกระบวนทัศน์การบริหารงานท้องถิ่นที่มีคุณภาพเป็นการทำงานที่ซื่อสัตย์สุจริตและต้องมีความมุ่งมั่นในการปรับปรุงและการพัฒนาโดยเน้นการรับฟังประชาชน การใช้ทรัพยากรท้องถิ่นอย่างมีประสิทธิภาพ และการพิจารณาทุกมุมมองเพื่อให้เกิดความสมดุลและความสุขของชุมชนท้องถิ่น

### ระเบียบวิธีการวิจัย

ผู้เขียนใช้วิธีการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในลักษณะการวิจัยเอกสาร (Documentary Research) ทำการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และสังเคราะห์องค์ประกอบการศึกษาพร้อมการนำเสนอเชิงพรรณนาความ

### ผลการวิจัย

จากการศึกษาการสังเคราะห์กระบวนทัศน์การบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแนวใหม่ ดังนี้ (United Nations Development Programme (UNDP), 2017; World Bank, 2019; UCLG, 2018)

## 1. การกระจายอำนาจแบบการคืนอำนาจให้กับท้องถิ่น

กระบวนการคืนอำนาจขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเน้นการกระจายอำนาจจากรัฐบาลกลางไปยังองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยตระหนักว่าอำนาจในการตัดสินใจควรตกเป็นของเจ้าหน้าที่ท้องถิ่นซึ่งใกล้ชิดกับความต้องการและแรงบันดาลใจของชุมชนมากขึ้น แนวทางนี้ส่งเสริมธรรมาภิบาลแบบมีส่วนร่วม ส่งเสริมความเป็นเจ้าของในท้องถิ่น และเพิ่มความรับผิดชอบ (United Nations Development Programme (UNDP), 2017)

การกระจายอำนาจมักถูกมองว่าเป็นวิธีการปรับปรุงการพัฒนาท้องถิ่นและเพิ่มขีดความสามารถของชุมชน แต่ความสำเร็จของการกระจายอำนาจจะขึ้นอยู่กับปัจจัยต่าง ๆ เช่น การมีส่วนร่วมที่เป็นที่นิยม ความรับผิดชอบและข้อมูลที่มีอยู่ มีข้อบกพร่องที่อาจเกิดขึ้นกับการกระจายอำนาจ โดยเฉพาะในชุมชนที่มีความยากจนในระดับสูง การศึกษาต่ำ และความไม่เท่าเทียมกัน ในชุมชนดังกล่าว การกระจายอำนาจอาจนำไปสู่ความรับผิดชอบที่ต่ำและเพิ่มความไวต่อการจับภาพทางการเมือง หลักฐานเชิงประจักษ์จากเทศบาลเมืองบราซิลเสนอว่า การกระจายอำนาจในบริบทเหล่านี้อาจส่งผลให้ประสิทธิภาพและการส่งมอบบริการที่ต่ำกว่าในระดับประถมศึกษา ดังนั้น ในขณะที่การกระจายอำนาจอาจมีผลในเชิงบวก แต่ก็เป็นเรื่องสำคัญที่จะต้องพิจารณาบริบทที่เฉพาะเจาะจงและแก้ไขปัญหาความท้าทาย เช่น ความไม่เท่าเทียมกัน และระดับการศึกษาเพื่อให้มั่นใจว่าประสบความสำเร็จ (Deberre, 2007; Ahmad & Talib, 2015; Wang, 2013; Machado, 2013; Yani et al., 2017)

## 2. การมีส่วนร่วมแบบหุ้นส่วนของประชาชน

ภายใต้กระบวนการคืนอำนาจ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นพยายามอย่างกระตือรือร้นที่จะให้ประชาชนมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนผ่านกลไกต่าง ๆ เช่น การปรึกษาหารือ การปรึกษาหารือ และคณะกรรมการที่ปรึกษาประชาชน การรวมมุมมองที่หลากหลายนี้จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและความชอบธรรมของการปกครองท้องถิ่น

การมีส่วนร่วมของประชาชนในการเป็นหุ้นส่วนท้องถิ่นเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการปรับปรุงความยืดหยุ่นในเมือง เทคโนโลยีเช่นเครื่องมือออนไลน์สามารถนำมาใช้โดยประชาชนในการมีส่วนร่วมในการปกครองท้องถิ่นและเพิ่มมุมมองรูปแบบการมีส่วนร่วม ร่วมกันอำนวยความสะดวกโดยการสื่อสารอิเล็กทรอนิกส์และการใช้งานอินเทอร์เน็ตที่สามารถเพิ่มอิทธิพลของประชาชนในการตัดสินใจและปรับปรุงความโปร่งใสและวัฒนธรรมทางการเมือง อย่างไรก็ตามคุณภาพของการมีส่วนร่วมของประชาชนอาจแตกต่างกันไปโดยบางกรณีแสดงให้เห็นว่าการมีส่วนร่วมเป็นเพียงทางการและมุ่งเป้าไปที่การได้รับการสนับสนุนโดยไม่ต้องดำเนินการจริง เช่น ความไว้วางใจในรัฐบาล ความสัมพันธ์ที่อ่อนแอต่อกลุ่มสังคม และการรับรู้/การตอบสนองของรัฐบาลกลางสามารถมีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมทางอิเล็กทรอนิกส์ (Majnouni–Toutakhane & Sareban, 2019; Erete & Burrell, 2017; Aichholzer & Strauß, 2016; Lee & Kim, 2018)

### 3. การสร้างขีดความสามารถและการเสริมพลังอำนาจ

เพื่อปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น จำเป็นต้องมีทักษะ ความรู้ และทรัพยากรที่จำเป็น กระบวนทัศน์ใหม่เน้นการสร้างขีดความสามารถและการเสริมศักยภาพของเจ้าหน้าที่ท้องถิ่น ทำให้สามารถจัดการกิจการท้องถิ่น กำหนดนโยบาย และดำเนินโครงการได้อย่างมีประสิทธิภาพ สิ่งนี้จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลโดยรวมของการบริหารส่วนท้องถิ่น

การเสริมสร้างอำนาจของรัฐบาลท้องถิ่นเป็นปัญหาที่ซับซ้อนซึ่งเกี่ยวข้องกับมิติและองค์ประกอบต่าง ๆ รัฐบาลต้องรับทราบและรองรับชุมชน Adat (จารีตประเพณี) และหมู่บ้าน Adat เนื่องจากการรับรู้ที่สามารถนำไปสู่การเพิ่มขีดความสามารถของชุมชนเหล่านี้และสิทธิในการตัดสินใจด้วยตนเอง นโยบายและบริการที่รัฐบาลส่วนภูมิภาคจัดหาให้ยังต้องมีอิทธิพลสำคัญต่อการเพิ่มขีดความสามารถของชุมชน ดังเช่น ในกรณีของเกษตรกรเลี้ยงวัวใน Sragen Regency ชวากลาง นอกจากนี้ความเป็นตัวแทนทางเพศ และการเพิ่มขีดความสามารถของผู้หญิงในรัฐบาลท้องถิ่นยังคงเป็นประเด็นที่ถกเถียงกันอยู่ และกรอบความสามารถที่รวมมิติและองค์ประกอบต่าง ๆ เป็นสิ่งจำเป็นเพื่ออำนวยความสะดวกในการเพิ่มขีดความสามารถของสตรี การเพิ่มขีดความสามารถทางโครงสร้างในองค์กรภาครัฐได้รับการพบว่ามีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการดำเนินงานขององค์กร แม้ว่าบทบาทสื่อกลางของการเพิ่มขีดความสามารถทางจิตวิทยาจะไม่ปรากฏชัด อย่างไรก็ตามในบริบทของปากีสถาน ระบบรัฐบาลท้องถิ่นมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ผู้หญิงมีอำนาจทางการเมือง แต่การปฏิบัติทางสังคมวัฒนธรรมและศาสนาได้ขัดขวางการมีส่วนร่วมอย่างเต็มที่ของและความสำเร็จของสถานะทางการเมืองที่ต้องการ (Suartina, 2020; Bayuseno, 2019; Waldt et al. 2019; García-Juan et al., 2019; Ahmad et al., 2019)

### 4. ธรรมชาติหลายระดับทั้งส่วนกลาง ภูมิภาค และท้องถิ่น

กระบวนทัศน์ใหม่ตระหนักว่าธรรมชาติหลายระดับในท้องถิ่นไม่ได้ดำเนินการแยกจากกัน แต่ดำรงอยู่ภายในกรอบที่กว้างขึ้นของธรรมชาติหลายระดับ โดยเน้นการประสานงานและความร่วมมือระหว่างรัฐบาลระดับต่างๆ รวมถึงหน่วยงานส่วนกลาง ภูมิภาค และท้องถิ่น แนวทางบูรณาการนี้รับประกันความสอดคล้อง ประสิทธิภาพ และการจัดสรรทรัพยากรที่เหมาะสมที่สุด (World Bank, 2019)

### 5. การสร้างนวัตกรรมการส่งมอบบริการสาธารณะแก่ประชาชน

กระบวนทัศน์ใหม่สนับสนุนให้ องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น นำแนวทางที่เป็นนวัตกรรมมาใช้ในการให้บริการซึ่งรวมถึงการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยี การส่งเสริมการปกครองแบบอิเล็กทรอนิกส์ และการสำรวจความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชน ด้วยการนำวิธีการใหม่มาใช้ องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถปรับปรุงคุณภาพบริการ การเข้าถึง และการตอบสนอง ซึ่งนำไปสู่ความพึงพอใจของประชาชนที่เพิ่มขึ้น

การกำกับดูแลหลายระดับ หมายถึง การกระจายอำนาจและการตัดสินใจในระดับต่าง ๆ ของรัฐบาล รวมถึงระดับกลาง ระดับภูมิภาค และระดับท้องถิ่นเกี่ยวข้องกับการประสานงานและความร่วมมือระหว่างระดับเหล่านี้เพื่อรับมือกับความท้าทายนโยบายที่ซับซ้อนและส่งเสริมเศรษฐกิจสังคมและการทำงานร่วมกันในดินแดนสหภาพยุโรปตระหนักถึงระดับภูมิภาคว่าเป็นผู้เล่นหลักในการพัฒนาภูมิภาค และได้ระบุถึงความจำเป็นในการมีระบบธรรมาภิบาลที่มีประสิทธิภาพในการกำหนดค่าการบริหารที่แตกต่างกัน

สำหรับผลงานวิจัยด้านธรรมาภิบาลหลายระดับเน้นทั้งความสัมพันธ์แนวตั้งระหว่างระดับต่าง ๆ ของรัฐบาล และความสัมพันธ์ในแนวนอนระหว่างตัวแสดงในแต่ละระดับ การบรรลุเสถียรภาพทางการคลังในสภาพแวดล้อมแบบกระจายอำนาจกำหนดให้รัฐบาลกลางต้องใช้กฎการคลังเพื่อจำกัดผู้กำหนดนโยบายท้องถิ่น และส่งเสริมศักยภาพทางการเงินในระดับรัฐบาลท้องถิ่น แนวคิดเรื่องธรรมาภิบาลหลายระดับในด้านนวัตกรรม เกี่ยวข้องกับการถ่ายทอดขีดความสามารถจากระดับชาติไปสู่ระดับนอกอำนาจหน้าที่หรือระดับอนุชาติ โดยมุ่งเน้นการพัฒนาและการดำเนินนโยบายด้านนวัตกรรม โดยรวมแล้วธรรมาภิบาลหลายระดับมีความสำคัญต่อการจัดการกับความท้าทายด้านนโยบายที่ซับซ้อนและส่งเสริมการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพในระดับต่าง ๆ ของรัฐบาล (Cotella et al., 2021; Zürn, 2020; Guarini & Pattaro, 2020; Bran et al., 2019)

## 6. ความเป็นอิสระและความยั่งยืนทางการเงินของท้องถิ่น

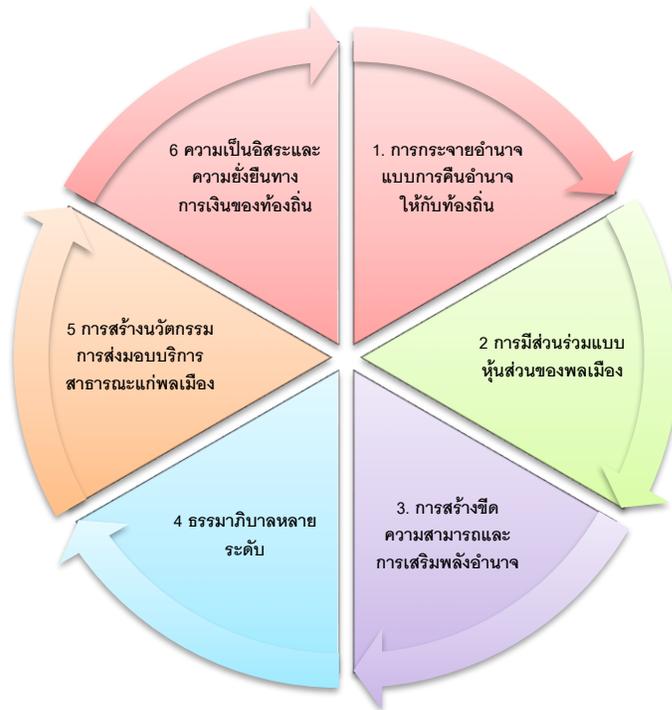
องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภายใต้กระบวนการทัศน์ใหม่ได้รับอิสระทางการเงินมากขึ้น ช่วยให้สามารถสร้างรายได้ จัดลำดับความสำคัญการใช้จ่าย และลงทุนในโครงการพัฒนาท้องถิ่น ความเป็นอิสระทางการเงินนี้ช่วยลดการพึ่งพาเงินทุนจากส่วนกลางและส่งเสริมการเติบโตทางเศรษฐกิจในท้องถิ่น นอกจากนี้ อบท. ยังได้รับการส่งเสริมให้นำแนวปฏิบัติที่ยั่งยืนมาใช้เพื่อสร้างความมั่นใจถึงความเป็นอยู่ที่ดีด้านสิ่งแวดล้อมและสังคมในระยะยาว (UCLG, 2018)

รัฐบาลท้องถิ่นมุ่งสู่ความยั่งยืนทางการเงินเพื่อให้ประชาชนมีสุขภาพที่ดีในขณะที่การบริหารรายได้ภาษีของตน ความยั่งยืนทางการเงินในรัฐบาลท้องถิ่นเป็นแนวคิดหลายมิติที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยต่าง ๆ เช่น การบริการ รายได้ หนี้สิน และการควบคุมทางการเงิน เป็นเรื่องสำคัญสำหรับนักการเมืองท้องถิ่น ซึ่งเป็นผู้มีอำนาจตัดสินใจสูงสุดในสภาท้องถิ่น ต้องมีความเข้าใจอย่างลึกซึ้งถึงความยั่งยืนทางการเงินอย่างลึกซึ้งเพื่อที่จะตัดสินใจอย่างยั่งยืน งานวิจัยก่อนหน้านี้ได้มุ่งเน้นไปที่การวัดความยั่งยืนทางการเงินและการระบุปัญหาทางการเงิน แต่มีความจำเป็นในการวิจัยเพิ่มเติมเกี่ยวกับการบริหารจัดการและการวัดความยั่งยืนทางการเงินในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตัวชี้วัดทางการเงินที่กำหนดไว้ในกฎระเบียบของสเปนได้รับการสนับสนุนจากตัวชี้วัดการเปรียบเทียบทางการเงินที่ยอมรับโดยทั่วไป ซึ่งให้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับการวัดความยั่งยืนทางการเงินในรัฐบาลท้องถิ่น ความยั่งยืนของรัฐบาลท้องถิ่นสามารถประเมินผ่านการวิเคราะห์

ข้อมูลทางการเงินและการระบุลักษณะทางสังคมเชิงคุณภาพของการจัดการทางการเงิน การปฏิบัติตามกฎระเบียบทางการคลังและความเป็นอิสระทางการเงินยังเป็นแง่มุมที่สำคัญของการปกครองตนเองในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (Santis et al., 2021; Sinervo, 2020; Pina et al., 2020; Bethlendi et al., 2020; Lentner et al., 2019)

### สรุปผลการวิจัย

กระบวนการทัศน์ใหม่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแสดงให้เห็นถึงการเปลี่ยนแปลงไปสู่การปกครองท้องถิ่นที่มีประสิทธิภาพ รับผิดชอบ และยั่งยืนมากขึ้น ประกอบด้วย การกระจายอำนาจแบบการคืนอำนาจให้กับท้องถิ่น การมีส่วนร่วมแบบหุ้นส่วนของประชาชน การสร้างขีดความสามารถและการเสริมพลังอำนาจ ธรรมชาติหลายระดับ การสร้างนวัตกรรมการส่งมอบบริการสาธารณะแก่ประชาชน และ ความเป็นอิสระและความยั่งยืนทางการเงินของท้องถิ่น ซึ่งจะส่งผลทำให้ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สามารถตอบสนองความต้องการและแรงบันดาลใจของชุมชนได้ดีขึ้น กระบวนการทัศน์นี้มีศักยภาพในการเปลี่ยนแปลงการปกครองท้องถิ่นและมีส่วนช่วยในการพัฒนาโดยรวมและความเป็นอยู่ที่ดีของสังคม



ภาพที่ 3 กระบวนการทัศน์การบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแนวใหม่

## อภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษา กระบวนการจัดการองค์ประกอบของส่วนท้องถิ่นแนวใหม่ พบประเด็นที่น่าสนใจนำมาอภิปรายผล ดังนี้

### 1. การกระจายอำนาจแบบการคืนอำนาจให้กับท้องถิ่น

การกระจายอำนาจเป็นสิ่งที่จำเป็นในระดับท้องถิ่นเพื่อปรับปรุงการส่งมอบสินค้าและบริการสาธารณะ (Noory et al., 2020) จะช่วยให้การจัดสรรที่มีประสิทธิภาพของความรับผิดชอบและอำนาจในการตัดสินใจให้อยู่ในระดับต่ำสุดที่เป็นไปได้ใกล้ชิดกับประชาชน (Sarma & Chakravarty, 2018) การกระจายอำนาจสามารถนำไปสู่การปรับปรุงในการส่งมอบบริการเฉพาะ, เช่นบริการทางการแพทย์, ในขณะที่ไม่มีผลกระทบต่อผู้อื่น, เช่นบริการน้ำดื่ม (Kosec & Mogues, 2020) อย่างไรก็ตาม การกระจายอำนาจยังสามารถมีผลกระทบเชิงลบ เช่น การแปรรูปรัฐวิสาหกิจของบริการสุขภาพ และการลดงบประมาณที่จัดสรรให้กับการดูแลสุขภาพ นำไปสู่ระบบสาธารณสุขที่อ่อนแอ (Weiner, 2016) โดยรวมแล้ว การกระจายอำนาจมีความสำคัญต่อการเพิ่มขีดความสามารถให้กับองค์ประกอบส่วนท้องถิ่น และสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการส่งมอบบริการสาธารณะอย่างมีประสิทธิภาพ (Bilouseac & Zaharia, 2011) ทั้งนี้เนื่องจากท้องถิ่นมักแสวงหาการกระจายอำนาจด้วยเหตุผลหลายประการ

ประการแรก การกระจายอำนาจช่วยให้มีอิสระในท้องถิ่นและมีอำนาจในการตัดสินใจมากขึ้น ด้วยการเปลี่ยนอำนาจจากรัฐบาลกลางไปยังรัฐบาลท้องถิ่น ชุมชนสามารถปรับนโยบายและความคิดริเริ่มให้ตรงกับความต้องการและลำดับความสำคัญเฉพาะของได้ ความยืดหยุ่นนี้ทำให้สามารถแก้ไขปัญหาในท้องถิ่นได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น

ประการที่สอง การกระจายอำนาจส่งเสริมประชาธิปไตยแบบมีส่วนร่วมและการมีส่วนร่วมของประชาชน เมื่ออำนาจในการตัดสินใจได้รับการกระจายอำนาจ จะส่งเสริมให้เกิดการมีส่วนร่วมและความร่วมมืออย่างแข็งขันระหว่างสมาชิกในชุมชน รัฐบาลท้องถิ่นสามารถมีส่วนร่วมกับประชาชนในกระบวนการตัดสินใจ เพื่อให้มั่นใจว่าจะมีการรับฟังเสียงของและตอบสนองความต้องการของ

ประการที่สาม การกระจายอำนาจสามารถนำไปสู่การส่งมอบบริการที่ดีขึ้นและธรรมาภิบาลที่ดีขึ้น เมื่อรัฐบาลท้องถิ่นสามารถควบคุมทรัพยากรและการตัดสินใจได้มากขึ้น สามารถจัดสรรเงินทุนและทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น ซึ่งอาจส่งผลให้การให้บริการสาธารณะดีขึ้น เช่น การดูแลสุขภาพ การศึกษา โครงสร้างพื้นฐาน และความปลอดภัยสาธารณะ

นอกจากนี้ การกระจายอำนาจยังส่งเสริมการพัฒนาเศรษฐกิจและการเสริมอำนาจในท้องถิ่น รัฐบาลท้องถิ่นมักจะอยู่ในตำแหน่งที่ดีกว่าในการทำความเข้าใจและจัดการกับความท้าทายและโอกาสทางเศรษฐกิจที่มีลักษณะเฉพาะภายในชุมชนของตน สามารถใช้นโยบายและความคิดริเริ่มที่ส่งเสริมการเป็น

ผู้ประกอบการในท้องถิ่น ดึงดูดการลงทุน และสร้างงาน ซึ่งจะช่วยขับเคลื่อนการเติบโตทางเศรษฐกิจและปรับปรุงคุณภาพชีวิตของผู้อยู่อาศัย

โดยสรุป เมืองต่าง ๆ แสวงหาการกระจายอำนาจเนื่องจากให้ความสำคัญมากขึ้น ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชน ปรับปรุงการให้บริการ ส่งเสริมการพัฒนาเศรษฐกิจ และเสริมพลังให้กับชุมชนท้องถิ่น

## 2. การมีส่วนร่วมแบบหุ้นส่วนของประชาชน

การมีส่วนร่วมของประชาชนในการปกครองท้องถิ่นมีความสำคัญต่อการเสริมสร้างความเข้มแข็งของประชาธิปไตย ส่งเสริมการพัฒนาและสร้างความมั่นใจในความยั่งยืนของโครงการ (Nunes Silva, 2020) ช่วยให้ประชาชนมีส่วนร่วมในชีวิตของประชาชน มีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ และมีผลกระทบโดยตรงต่อโครงการริเริ่มท้องถิ่น (Medina–Guce & Galindes, 2017) แต่มีความท้าทายและข้อจำกัดในกรอบปัจจุบันสำหรับการมีส่วนร่วมของประชาชน. มาตรฐานและตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ในประมวลกฎหมายปกครองท้องถิ่นอาจไม่สามารถระบุบทบาทและความสามารถที่จำเป็นโดยองค์การภาคประชาสังคมได้อย่างครบถ้วน (Tybuchowska–Hartlińska, 2022) เพื่อให้ลึกซึ้งและเพิ่มการมีส่วนร่วมของประชาชนเป็นเรื่องสำคัญที่จะต้องกำหนดบทบาทและความสามารถของภาคประชาสังคมในกระบวนการตัดสินใจอย่างชัดเจน (Michels & Graaf, 2017) นอกจากนี้ ยังมีความจำเป็นในการสร้างโครงสร้างประชาธิปไตยที่ดีขึ้นในระดับรัฐบาลท้องถิ่น การสร้างขีดความสามารถสำหรับเจ้าหน้าที่ท้องถิ่น และการออกแบบโปรแกรมการพัฒนาที่มุ่งเน้นประชาชน (Zanna, 2015) โดยการแก้ไขปัญหเหล่านี้ การมีส่วนร่วมของประชาชนสามารถเพิ่มมากขึ้น นำไปสู่การปกครองท้องถิ่นที่มีประสิทธิภาพและครอบคลุมมากขึ้น ทั้งนี้เนื่องจากท้องถิ่นจำเป็นต้องมีส่วนร่วมของประชาชนด้วยเหตุผลหลายประการ

ประการแรก การมีส่วนร่วมของประชาชนส่งเสริมประชาธิปไตยและรับรองว่าการตัดสินใจจะดำเนินการโดยได้รับความเห็นและยินยอมจากประชาชนที่จะได้รับผลกระทบจาก ด้วยการให้ประชาชนมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ รัฐบาลท้องถิ่นสามารถมั่นใจได้ว่านโยบายและโครงการจะสะท้อนถึงความต้องการและความชอบของชุมชนได้มากขึ้น สิ่งนี้จะช่วยสร้างความไว้วางใจและความรับผิดชอบระหว่างรัฐบาลและประชาชนของตน

ประการที่สอง การมีส่วนร่วมของประชาชนจะช่วยเพิ่มคุณภาพของการตัดสินใจ เมื่อผู้คนจากภูมิหลังและมุมมองที่หลากหลายมารวมตัวกันเพื่อหารือและไตร่ตรองในประเด็นต่าง ๆ จะนำความรู้ ประสบการณ์ และแนวคิดมากมายมาสู่โต๊ะ ภูมิปัญญาส่วนรวมนี้สามารถนำไปสู่โซลูชันที่ดีขึ้นและสร้างสรรค์มากขึ้น โดยคำนึงถึงความต้องการและความสนใจที่หลากหลายของชุมชน

อย่างไรก็ตามการมีส่วนร่วมของประชาชนยังส่งเสริมความรู้สึกเป็นเจ้าของและความรับผิดชอบในหมู่ผู้อยู่อาศัย เมื่อบุคคลมีโอกาสที่จะมีส่วนร่วมอย่างแข็งขันในการกำหนดรูปแบบชุมชนของตน จะพัฒนา

ความสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้นยิ่งขึ้นและความมุ่งมั่นต่อท้องถิ่น ในทางกลับกันสามารถนำไปสู่ความภาคภูมิใจของประชาชน อาสาสมัคร และความเต็มใจที่จะมีส่วนร่วมทำให้ชุมชนดีขึ้น

นอกจากนี้ การมีส่วนร่วมของประชาชนยังช่วยในการระบุและแก้ไขปัญหาและข้อกังวลเร่งด่วนที่สุดของชุมชน ด้วยการให้ประชาชนมีส่วนร่วมอย่างแข็งขันในกระบวนการตัดสินใจ รัฐบาลท้องถิ่นจะได้รับข้อมูลเชิงลึกอันมีค่าเกี่ยวกับความต้องการและลำดับความสำคัญของคนที่ตนให้บริการ สิ่งนี้ช่วยให้สามารถจัดสรรทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น และดำเนินนโยบายและโปรแกรมที่จัดการกับความท้าทายที่แท้จริงที่ชุมชนต้องเผชิญ

โดยรวมแล้ว การมีส่วนร่วมของประชาชนเป็นสิ่งสำคัญสำหรับท้องถิ่น เนื่องจากการส่งเสริมประชาธิปไตย ส่งเสริมการตัดสินใจ ส่งเสริมความรู้สึกเป็นเจ้าของ และช่วยตอบสนองความต้องการของชุมชน ด้วยการให้ประชาชนมีส่วนร่วมอย่างแข็งขันในกระบวนการธรรมาภิบาล รัฐบาลท้องถิ่นจะสามารถสร้างชุมชนที่ครอบคลุม ตอบสนอง และมีชีวิตชีวามากขึ้น

### 3. การสร้างขีดความสามารถและการเสริมพลังอำนาจ

การสร้างขีดความสามารถและการเพิ่มขีดความสามารถของชุมชนท้องถิ่นเป็นสิ่งที่จำเป็นต่อการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนในการธรรมาภิบาลสิ่งแวดล้อม (Wang et al., 2020) กระบวนการนี้เกี่ยวข้องกับการเปิดใช้ เพิ่มขีดความสามารถและอารมณ์ในการลงทุนต่อสาธารณชน ตลอดจนการสร้างอารมณ์และความสามารถในการสร้าง (Asaduzzaman & Virtanen, 2020) ต้องมีพื้นที่โอกาสทางการเมือง, เงินทุนที่เพียงพอ, และวัฒนธรรมของการมีส่วนร่วมของประชาชน (Eger, 2016) นอกจากนี้การสร้างขีดความสามารถและการเพิ่มขีดความสามารถเป็นสิ่งสำคัญในการแก้ไขการละเมิดของคณพิการ (Cramer, et al, 2013) ผ่านการแทรกแซงระดับชุมชนและวิธีการเพิ่มขีดความสามารถผู้มีส่วนได้เสียสามารถสร้างโปรแกรมนโยบายและการปฏิบัติที่ดีขึ้นเพื่อให้บริการประชาชนนี้ (Eger et al., 2018) นอกจากนี้กระบวนการสร้างขีดความสามารถในชุมชนปลายทางโดยเฉพาะในบริบทของการศึกษา มีความสำคัญต่อการส่งเสริมการสร้างขีดความสามารถและความท้าทายทางเพศ (dis) ประสบการณ์การใช้ชีวิต การศึกษาแบบไม่เป็นทางการ และจรรยาบรรณในการดูแลรักษาระหว่างผู้ประกอบการทัวร์และชุมชนปลายทางมีส่วนร่วมในการสร้างขีดความสามารถโดยรวมแล้ว การสร้างขีดความสามารถและการเพิ่มขีดความสามารถมีบทบาทสำคัญในบริบทต่าง ๆ รวมทั้งธรรมาภิบาลสิ่งแวดล้อม การป้องกันทารุณกรรมคณพิการ และการเพิ่มขีดความสามารถทางเพศในการศึกษา ทั้งนี้เนื่องจากท้องถิ่นจำเป็นต้องสร้างขีดความสามารถและเสริมศักยภาพด้วยเหตุผลหลายประการ

ประการแรก การสร้างขีดความสามารถจะช่วยเสริมสร้างทักษะ ความรู้ และความสามารถของบุคคล องค์กร และชุมชนภายในท้องถิ่น สิ่งนี้ทำให้สามารถจัดการกับความท้าทาย แก้ไขปัญหา และ

ตัดสินใจอย่างมีข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพ การเสริมสร้างขีดความสามารถช่วยให้ท้องถิ่นสามารถปรับปรุงประสิทธิภาพโดยรวมและประสิทธิภาพในการให้บริการและบรรลุเป้าหมายได้

ประการที่สอง การให้อำนาจเป็นสิ่งสำคัญสำหรับท้องถิ่น เนื่องจากทำให้บุคคลและชุมชนสามารถมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจที่ส่งผลกระทบต่อชีวิตของ . เมื่อผู้คนได้รับอำนาจ จะมีเสียงและสามารถมีส่วนร่วมในการกำหนดรูปแบบชุมชนของตนได้อย่างแข็งขัน สิ่งนี้นำไปสู่ความรู้สึกเป็นเจ้าของ ความภาคภูมิใจ และความรับผิดชอบร่วมกัน ซึ่งในทางกลับกันจะส่งเสริมการทำงานร่วมกันทางสังคมและการพัฒนาท้องถิ่น

นอกจากนี้ การเสริมสร้างขีดความสามารถและการเสริมศักยภาพยังช่วยสร้างความยืดหยุ่นภายในท้องถิ่นอีกด้วย ด้วยการจัดเตรียมบุคคลและชุมชนให้มีทักษะและความรู้ที่จำเป็น จะเตรียมพร้อมในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง จัดการความเสี่ยง และเอาชนะความท้าทายได้ดียิ่งขึ้น สิ่งนี้มีความสำคัญอย่างยิ่งเมื่อเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงทางสังคม-เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม และเทคโนโลยีต่าง ๆ ที่ท้องถิ่นอาจเผชิญ

สุดท้ายนี้ การเสริมสร้างขีดความสามารถและการเสริมศักยภาพมีส่วนช่วยในการพัฒนาที่ยั่งยืนเมื่อท้องถิ่นได้รับอำนาจ สามารถระบุและใช้ทรัพยากรของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งนำไปสู่การพึ่งพาตนเองและความยั่งยืนในระยะยาว สิ่งนี้ทำให้แน่ใจได้ว่าความพยายามในการพัฒนาไม่รากฐานมาจากความต้องการและแรงบันดาลใจของชุมชนท้องถิ่น ซึ่งนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ครอบคลุมและเท่าเทียมกันมากขึ้น

โดยสรุป การสร้างขีดความสามารถและการเสริมพลังอำนาจเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับท้องถิ่นในการเพิ่มขีดความสามารถของตน และมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ สร้างความยืดหยุ่นและบรรลุการพัฒนาที่ยั่งยืน

#### 4. ธรรมชาติหลายระดับ

ธรรมชาติหลายระดับเป็นสิ่งจำเป็นในองค์กรบริหารส่วนท้องถิ่น เพราะอนุญาตให้มีการประยุกต์ใช้นโยบายที่ส่งเสริมเสถียรภาพทางการคลัง (Guarini & Pattaro, 2020; Contipelli, 2018) นอกจากนี้ยังช่วยให้การดำเนินการตามขั้นตอนที่เป็นนวัตกรรมเพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศทั่วโลกผ่านนวัตกรรมท้องถิ่นและความพยายามร่วมกัน (Öztürk & Hames, 2019) นอกจากนี้ธรรมชาติหลายระดับยังสอดคล้องกับหลักการของประชาธิปไตยแบบมีส่วนร่วมและธรรมชาติหลายระดับ ทำให้เหมาะสมกับการเพิ่มอำนาจและความรับผิดชอบขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (Guarini & Pattaro, 2020) ในกรณีของการปฏิรูประบบการปกครองท้องถิ่นในจังหวัดเขมเบอร์ บัดตุนขวา ของปากีสถาน การปกครองหลายระดับมีความสำคัญในการผลักดันการเปลี่ยนแปลงที่จำเป็น (Taj & Baker, 2018) โดยรวมธรรมชาติหลายระดับให้แนวทางแบบองค์รวมในการบริหารองค์กรท้องถิ่น สร้างความมั่นใจในความ

รับผิดชอบทางการคลัง จัดการกับความท้าทายระดับโลก และการส่งเสริมประชาธิปไตยแบบมีส่วนร่วม ทั้งนี้ท้องถิ่นจำเป็นต้องมีธรรมาภิบาลหลายระดับด้วยเหตุผลหลายประการ

ประการแรก ช่วยให้สามารถบริหารจัดการบริการสาธารณะและทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ระดับธรรมาภิบาลที่แตกต่างกัน เช่น เทศบาล เทศมณฑล และรัฐ สามารถรับผิดชอบในการจัดการด้านต่าง ๆ ของกิจการท้องถิ่น รวมถึงการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน ความปลอดภัยสาธารณะ การศึกษา และการดูแลสุขภาพ การแบ่งความรับผิดชอบนี้ช่วยให้แน่ใจว่าแต่ละระดับสามารถมุ่งเน้นไปที่ความต้องการเฉพาะและปรับแต่งนโยบายให้สอดคล้องกัน ซึ่งนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ดีขึ้นสำหรับชุมชนโดยรวม

ประการที่สอง ธรรมาภิบาลหลายระดับให้อำนาจแก่ชุมชนท้องถิ่นด้วยการเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นซึ่งใกล้ชิดกับผู้ที่ให้บริการมากขึ้น มีแนวโน้มที่จะเข้าใจความท้าทายและแรงบันดาลใจที่เป็นเอกลักษณ์ของชุมชนของตนมากขึ้น ด้วยการมีธรรมาภิบาลหลายระดับ แต่ละบุคคลจะมีโอกาสที่จะมีส่วนร่วมและมีอิทธิพลต่อนโยบายที่ส่งผลโดยตรงต่อชีวิตของส่งเสริมความรู้สึกเป็นเจ้าของและความรับผิดชอบ

นอกจากนี้ การมีระบบธรรมาภิบาลหลายระดับยังส่งเสริมการตรวจสอบและถ่วงดุลภายในระบบ แต่ละระดับทำหน้าที่เป็นเครื่องป้องกันการใช้อำนาจในทางที่ผิดหรือการทุจริตที่อาจเกิดขึ้น เนื่องจากมีหน้าที่กำกับดูแลและรับผิดชอบซึ่งกันและกัน สิ่งนี้ทำให้มั่นใจได้ถึงโปร่งใส ยุติธรรม และการคุ้มครองสิทธิของประชาชน

สุดท้ายนี้ ท้องถิ่นมักมีความต้องการและลำดับความสำคัญที่หลากหลายซึ่งอาจแตกต่างกันไปตามพื้นที่ทางภูมิศาสตร์ที่แตกต่างกัน ธรรมาภิบาลหลายระดับช่วยให้มีแนวทางที่เหมาะสมและเหมาะสมมากขึ้นในการจัดการกับรูปแบบต่าง ๆ เหล่านี้ การกระจายอำนาจการตัดสินใจและการอนุญาตให้รัฐบาลท้องถิ่นมีอิสระบางอย่างทำให้มั่นใจได้ว่านโยบายและบริการสามารถปรับแต่งให้เหมาะสมกับความต้องการเฉพาะและความเป็นจริงของแต่ละท้องถิ่นได้

โดยสรุปธรรมาภิบาลหลายระดับในท้องถิ่นมีความจำเป็นเพื่อให้มั่นใจว่าการบริหารงานมีประสิทธิภาพ การมีส่วนร่วมของประชาชน การตรวจสอบและถ่วงดุล และแนวทางที่ปรับให้เหมาะสม

## 5. การสร้างนวัตกรรมการส่งมอบบริการสาธารณะแก่ประชาชน

นวัตกรรมการส่งมอบบริการแก่ประชาชนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นแง่มุมที่สำคัญของการกำกับดูแลภาครัฐเอกสารหลายฉบับให้ข้อมูลเชิงลึกในหัวข้อนี้ Flumian et al. ได้หารือเกี่ยวกับความสำเร็จของการให้บริการแคนาดาในการให้บริการสาธารณะซุกกว้างผ่านการทำงานร่วมกันระหว่างองค์กรภาครัฐและรูปแบบธุรกิจประชาชนเป็นศูนย์กลาง Petkovšek et al วิเคราะห์กลไกที่แตกต่างกันสำหรับการส่งมอบบริการสาธารณะในท้องถิ่นรวมทั้งบทบัญญัติในบ้านการแปรรูปและความร่วมมือระหว่างเทศบาลและเน้นอิทธิพลของปัจจัยต่างๆเช่นประสิทธิภาพทรัพยากรและกรอบสถาบัน Farias et al.

เน้นความสำคัญของการบูรณาการ, ลดความซับซ้อน, และการจัดการบริการเพื่อผลักดันนวัตกรรมในภาครัฐ Halstater สำรวจบริการด้านการดูแลสุขภาพที่เป็นนวัตกรรมใหม่สำหรับประชากรนักเรียน รวมทั้ง telehealth และการเข้าถึงที่ดีขึ้นเพื่อผลิตภัณฑ์ประจำเดือน Atteia และ Al Tayeb ประเมินการส่งมอบบริการที่เป็นนวัตกรรมใหม่ในภาครัฐบาห์เรนและเน้นผลกระทบของขั้นตอนการพัฒนาบริการใหม่และการฝึกอบรมก่อนการเปิดตัวเกี่ยวกับประสิทธิภาพการให้บริการ (Halstater, 2021; Flumian, 2018; Petkovšek, et al., 2021; Farias, et al., 2016; Atteia & Tayeb, 2015) เอกสารเหล่านี้ให้ข้อมูลเชิงลึกและคำแนะนำที่มีคุณค่าสำหรับผู้กำหนดนโยบายและผู้จัดการภาครัฐที่สนใจในการส่งมอบบริการที่เป็นนวัตกรรมใหม่ให้กับประชาชน ทั้งนี้เนื่องจากการส่งมอบบริการที่เป็นนวัตกรรมใหม่ให้กับประชาชนของตน จำเป็นต้องพิจารณาปัจจัยสำคัญบางประการ

ประการแรก ควรมุ่งเน้นไปที่การทำความเข้าใจความต้องการและความคาดหวังของประชาชนของตนโดยดำเนินการสำรวจ สัมภาษณ์ และมีส่วนร่วมในการสนทนาในชุมชน ซึ่งจะช่วยให้ระบุส่วนที่โซลูชันเชิงนวัตกรรมสามารถสร้างผลกระทบที่สำคัญได้

ประการที่สอง คนในพื้นที่ควรส่งเสริมวัฒนธรรมของการทำงานร่วมกันและการเปิดกว้าง ทั้งภายในองค์กรของตนเองและกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก ด้วยการแสวงหาข้อมูลและข้อเสนอแนะจากประชาชน ธุรกิจ และหน่วยงานรัฐบาลอื่น ๆ สามารถรวบรวมมุมมองที่หลากหลายและร่วมสร้างโซลูชันที่จัดการกับความท้าทายเฉพาะตัวของชุมชนของตน

ประการที่สาม การใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีเป็นสิ่งจำเป็น การสำรวจเทคโนโลยีเกิดใหม่ เช่น ปัญญาประดิษฐ์ อินเทอร์เน็ตของสรรพสิ่ง (Internet of Things) และการวิเคราะห์ข้อมูลสามารถช่วยให้คุณตัดสินใจปรับปรุงกระบวนการต่าง ๆ ปรับปรุงการให้บริการ และเพิ่มการมีส่วนร่วมของประชาชนได้ ตัวอย่างเช่น การใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลและแอปพลิเคชันบนอุปกรณ์เคลื่อนที่ช่วยให้ประชาชนเข้าถึงบริการให้ข้อเสนอแนะ และรับทราบข้อมูลได้ง่ายขึ้น

สุดท้าย คนในพื้นที่ควรให้ความสำคัญกับการเรียนรู้และนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง การสนับสนุนให้พนักงานคิดอย่างสร้างสรรค์ ทดลองใช้แนวทางใหม่ ๆ และเรียนรู้จากความล้มเหลวสามารถขับเคลื่อนวัฒนธรรมแห่งนวัตกรรมได้ นอกจากนี้ การสร้างความร่วมมือกับสถาบันการศึกษา สถาบันวิจัย และองค์กรภาคเอกชนยังช่วยให้เข้าถึงความเชี่ยวชาญและทรัพยากรได้

ดังนั้นการทำตามขั้นตอนเหล่านี้จะทำให้คนในพื้นที่สามารถให้บริการที่เป็นนวัตกรรมใหม่ที่ตอบสนองความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไปของประชาชนของตน และปรับปรุงคุณภาพชีวิตโดยรวมของ

## 6. ความเป็นอิสระและความยั่งยืนทางการเงินของท้องถิ่น

รัฐบาลท้องถิ่นต้องการความเป็นอิสระและความยั่งยืนทางการเงินด้วยเหตุผลหลายประการ ประการแรก ความยั่งยืนทางการเงินช่วยให้รัฐบาลท้องถิ่นสามารถให้บริการสาธารณะได้โดยไม่ทำลาย

ความสามารถในการปฏิบัติตามภาระผูกพันในอนาคต (Santis et al., 2021) เพื่อให้แน่ใจว่าบริการที่สำคัญจะยังคงอยู่และความต้องการของประชาชนจะได้พบอย่างถูกต้อง (Sinervo, 2020) ประการที่สอง ความเป็นอิสระเป็นสิ่งสำคัญสำหรับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการควบคุมแหล่งรายได้ของตนเองและกระบวนการตัดสินใจ (Lucianelli, et al. 2020) ช่วยให้ตั้งจุดมุ่งหมายของตัวเองและประเมินผลของการดำเนินงานของ (Hajilou, et al. 2018) เอกราชนี้มีความสำคัญต่อการเฝ้าหาความยั่งยืนทางการเงินที่ดีและสร้างความมั่นใจในความเป็นอยู่ที่ดีของประชาชน (Santis, 2020) สุดท้ายความยั่งยืนทางการเงินและความเป็นอิสระเป็นสิ่งจำเป็นเพื่อหลีกเลี่ยงความทุกข์และความยากลำบากทางการเงิน โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อเผชิญกับวิกฤตเศรษฐกิจ การบริหารการเงินอย่างมีประสิทธิภาพและมีแหล่งรายได้ที่ยั่งยืน รัฐบาลท้องถิ่นสามารถลดความเสี่ยงและตัดสินใจอย่างมีข้อมูลเพื่อประโยชน์ของคนรุ่นปัจจุบันและอนาคต

ทั้งนี้เนื่องจากความเป็นอิสระขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหมายถึงความสามารถในการตัดสินใจและปฏิบัติหน้าที่ของตนได้ด้วยตนเองโดยปราศจากการแทรกแซงจากหน่วยงานภายนอก ความเป็นอิสระนี้เป็นสิ่งสำคัญสำหรับองค์กรในการตอบสนองความต้องการและผลประโยชน์ของชุมชนท้องถิ่นอย่างมีประสิทธิภาพ ช่วยให้องค์กรตัดสินใจโดยยึดลำดับความสำคัญของท้องถิ่น แทนที่จะได้รับอิทธิพลจากแรงกดดันภายนอก

ในทางกลับกัน ความยั่งยืนทางการเงินหมายถึงความสามารถขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการสร้างและจัดการทรัพยากรทางการเงินในลักษณะหนึ่ง ที่ทำให้มั่นใจได้ถึงควมมีชีวิตในระยะยาว โดยเกี่ยวข้องกับกำหนัฐานรายได้ที่มั่นคงและหลากหลาย แนวทางปฏิบัติด้านการจัดการทางการเงินที่มีประสิทธิภาพ และความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ทางการเงินที่เปลี่ยนแปลงไป

เพื่อให้บรรลุถึงความเป็นอิสระ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรมีกรอบทางกฎหมายที่ชัดเจนซึ่งกำหนดบทบาท ความรับผิดชอบ และการตัดสินใจของตน -ทำให้อำนาจ ควรมีโครงสร้างการกำกับดูแลที่โปร่งใสและมีความรับผิดชอบ พร้อมด้วยกลไกเพื่อป้องกันการทุจริตและรับรองการมีส่วนร่วมของสาธารณะในกระบวนการตัดสินใจ

ความยั่งยืนทางการเงินสามารถบรรลุได้ด้วยกลยุทธ์ต่าง ๆ ซึ่งรวมถึงแหล่งรายได้ที่หลากหลาย เช่น ผ่านภาษีท้องถิ่น ค่าธรรมเนียม เงินช่วยเหลือ และความร่วมมือกับภาคเอกชน นอกจากนี้ยังเกี่ยวข้องกับการวางแผนทางการเงินและการจัดทำงบประมาณที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้มั่นใจว่ารายจ่ายสอดคล้องกับรายได้และเป้าหมายระยะยาว นอกจากนี้ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นยังสามารถสำรวจมาตรการประหยัดต้นทุน เช่น การส่งเสริมประสิทธิภาพและนวัตกรรมในการให้บริการ

ดังนั้นด้วยการส่งเสริมความเป็นอิสระและความยั่งยืนทางการเงิน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถให้บริการชุมชนของตนได้ดีขึ้น ส่งเสริมการพัฒนาท้องถิ่น และตอบสนองความต้องการได้อย่างมีประสิทธิภาพ และความปรารถนาดีของผู้อยู่อาศัย

## ข้อเสนอแนะ

ด้วยการพัฒนาที่ยั่งยืนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแนวใหม่ ผู้เขียนมีข้อเสนอแนะในการกำหนดหน้าที่และบทบาทของหน่วยงานต่าง ๆ ในการบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้ดังนี้

**หน่วยงานด้านการบริหาร** ต้องทำหน้าที่ในการบริหารจัดการท้องถิ่นอย่างมีประสิทธิภาพและโปร่งใส สนับสนุนการพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีความสามารถในการบริหารจัดการและการวางแผนที่เหมาะสม

**หน่วยงานด้านการเสริมสร้างเศรษฐกิจท้องถิ่น** ดำเนินการสนับสนุนการพัฒนาเศรษฐกิจท้องถิ่นผ่านการสร้างโอกาสในการงานและการทำธุรกิจ พร้อมกับการส่งเสริมการเร่งรัดเศรษฐกิจพื้นที่โดยใช้ทรัพยากรท้องถิ่นให้เป็นประโยชน์สูงสุด

**หน่วยงานด้านการศึกษา** ดำเนินการพัฒนาและส่งเสริมการศึกษาในพื้นที่ท้องถิ่น เพื่อเพิ่มความรู้และทักษะของประชาชนในพื้นที่ รวมไปถึงการสร้างโอกาสในการเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพและเสริมสร้างนวัตกรรมในกระบวนการเรียนการสอน

**หน่วยงานด้านพัฒนาที่ดินและการวางแผนเมือง** ดำเนินการวางแผนการใช้ที่ดินในพื้นที่ท้องถิ่นอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน พร้อมกับการส่งเสริมการพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติให้เป็นที่ยั่งยืนและสร้างความสอดคล้องกับความต้องการของประชาชน

**หน่วยงานด้านสวัสดิการและสังคม** ดำเนินการการสนับสนุนและให้บริการด้านสวัสดิการแก่ประชาชน โดยเน้นการพัฒนาสังคมที่มีความเท่าเทียมและการเอื้ออาทรกัน พร้อมกับการสร้างโอกาสในการเข้าถึงบริการสาธารณะและสนับสนุนกลไกในการแก้ไขปัญหาสังคม

**หน่วยงานด้านการส่งเสริมการท่องเที่ยวและวัฒนธรรม** ดำเนินการสร้างโอกาสในการท่องเที่ยวในพื้นที่ท้องถิ่นและส่งเสริมวัฒนธรรมท้องถิ่น และสนับสนุนการสร้างรายได้และที่จะเป็นแรงจูงใจในการพัฒนาท้องถิ่น

แนวทางนโยบายการบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแบบใหม่นี้ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะสามารถเร่งให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืนและเป็นประโยชน์สูงสุดต่อประชาชนที่อยู่ในพื้นที่นั้นได้

## References

- Adeyemi, O.O. (2019). Local Government Administration in Nigeria: A Historical Perspective. *Journal of Public Administration and Governance*, 9(2), 161-179. <https://doi.org/10.5296/JPAG.V9I2.14813>
- Ahmad, N., & Bano, A. (2019). Women's Political Empowerment through Local Government in the Patriarchal Society of Pakistan. *Liberal Arts and Social Sciences International Journal (LASSIJ)*, 3(1), 1-8. <https://doi.org/10.47264/idea.lassij/3.1.1>

- Ahmad, S.M., & Talib, A.N. (2015). Empowering local communities: decentralization, empowerment and community driven development. *Quality & Quantity*, 49(2), 827-838. <https://doi.org/10.1007/S11135-014-0025-8>
- Aichholzer, G., & Strauß, S. (2016). Collaborative Forms of Citizen (e-)Participation. *Evaluating e-Participation*, 109-122. [https://doi.org/10.1007/978-3-319-25403-6\\_6](https://doi.org/10.1007/978-3-319-25403-6_6)
- Akurugoda, I.R. (2018). Problems in Local Government and Possible Solutions: NGOs as a Support of Local Government. In: NGO Politics in Sri Lanka. *Palgrave Macmillan, Cham*. [https://doi.org/10.1007/978-3-319-58586-4\\_5](https://doi.org/10.1007/978-3-319-58586-4_5)
- Amujiri, B.A., (2012). Budgeting at Local Government Level: Preparation, Problems and Prospects. *Journal of Religion and Human Relations*, 1(4), 57-70.
- Anantanatorn, A., Yossomsakdi, S., Wijaya, F.A., & Rochma, S. (2015). Public Service Management in Local Government, Thailand (Case Study of Solid Waste Management in Pattaya City). *International Journal of Applied Sociology*, 5(1), 5-15. <https://doi.org/10.5923/j.ijas.20150501.02>
- Anna, J.H. (1989). The agency perspective and the future of local government administration. *International Journal of Public Administration*, 12(2), 251-263. <https://doi.org/10.1080/01900698908524625>
- Asaduzzaman, M., & Virtanen, P. (2020). Partnership and Capacity Building of Local Governance. *Partnerships for the Goals, Encyclopedia of the UN Sustainable Development Goals*, 1-13. [https://doi.org/10.1007/978-3-319-71067-9\\_21-1](https://doi.org/10.1007/978-3-319-71067-9_21-1)
- Atteia, M., & Tayeb, A.Y. (2015). Innovative Service Delivery in Public Sector: An Empirical Assessment in Bahraini Public Organizations. *European Journal of Business and Management*, 7(8), 98-108
- Bayuseno, A.T. (2019). The effect of local government policies and services on the empowerment of cattle farmers in sragen. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAR)*, 3(2), 159-171. <https://doi.org/10.29040/IJEBAR.V3I02.638>
- Bethlendi, A., Lentner, C., & Nagy, L. (2020). The issue of sustainability in a highly centrally regulated fiscal model of local governments: an empirical study. *Accounting Research Journal*, 33(6), 669-689. <https://doi.org/10.1108/ARJ-04-2020-0076>
- Bilouseac, I., & Zaharia, P. (2011). Decentralization and subsidiarity in the management of local public administration. *USV Annals of Economics and Public Administration ("Stefan cel Mare" University of Suceava, Romania, Faculty of Economics and Public Administration)*. 10(1), 255-261.
- Bingman, C.F. (1989). The Concepts and Structure of Local Government. In: *Japanese Government Leadership and Management*. Palgrave Macmillan, London. [https://doi.org/10.1007/978-1-349-19646-3\\_5](https://doi.org/10.1007/978-1-349-19646-3_5)

- Boonlue, N. (2015). Local Politics and Democracy in Thailand. *Procedia. Economics and finance*, 23, 846-849. [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(15\)00531-6](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(15)00531-6)
- Boonratmaitree, A., Nontachit, W., & Ngammeesri, T. (2016). New Paradigms in Local Administration. *Journal of Public Administration, Public Affairs, and Management*, 14(2),111-128.
- Bran, F., Bodislav, A.D., & Radulescu, V.C. (2019). European Multi-Level Governance. *European Journal of Sustainable Development*, 8(5), 66-66. <https://doi.org/10.14207/EJSD.2019.V8N5P66>
- Cochrane, A. (2014). Reclaiming Local Democracy. A Progressive Future for Local Government. *Regional Studies*, 48(11), 1919-1920. <https://doi.org/10.1080/00343404.2014.955667>
- Contipelli, E. (2018). Multi-level Climate Governance: Polycentricity and Local Innovation. *Revista Catalana De Dret Ambiental*, 9(2). <https://doi.org/10.17345/rcda2149>
- Cotella, G., Rivolin, J.U., Pedo, E., & Pioletti, M. (2021). Multi-level regional development governance: A European typology. *European Spatial Research and Policy*, 28(1), 201-221. <https://doi.org/10.18778/1231-1952.28.1.11>
- Cramer, P.E., Brady, R.S., & McLeod, A.D. (2013) Building Capacity to Address the Abuse of Persons with Disabilities. *Journal of Community Practice*, 21(1-2), 124-144. <https://doi.org/10.1080/10705422.2013.788371>
- Deberre, J.C. (2007). Decentralization and Local Development. *Afrique Contemporaine*, 45-54. <https://doi.org/10.3917/afco.221.0045>
- Eger, C. (2016). *Empowerment through education: Tour operators promoting gender equality through capacity building in destination communities* [Doctoral dissertation]. University of Surrey.
- Eger, C., Miller, G., & Scarles, C. (2018), Gender and capacity building: A multi-layered study of empowerment. *World Development*, 106, 207-219. <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2018.01.024>
- Egwim, A.I. (2020). Local Government Administration, Creation, and Control. In: *The Dynamics of Federalism in Nigeria*. Palgrave Macmillan, Cham. [https://doi.org/10.1007/978-3-030-49153-6\\_4](https://doi.org/10.1007/978-3-030-49153-6_4)
- Erete, S., & Burrell, O.J. (2017). Empowered Participation: How Citizens Use Technology in Local Governance. *Conference: the 2017 CHI Conference*, 2307-2319. <https://doi.org/10.1145/3025453.3025996>
- Farias, P., Goldsmith, S., & Flumian, M. (2016). *Governments that Serve: Innovations that Improve Service Delivery to Citizens*. The Institutions for Development Sector was responsible for the production of this publication. <http://dx.doi.org/10.18235/0012840>
- Flumian, M. 2018). Innovations in Public Services Delivery: Issue No. 6: The Management of Integrated Service Delivery: Lessons from Canada. *Innovations in Public Service Delivery*, 6. <http://dx.doi.org/10.18235/0001050>

- García-Juan, B., Escrig-Tena, B.A., & Roca-Puig, V. (2019). The empowerment–organizational performance link in local governments. *Personnel Review*, 48(1), 118-140. <https://doi.org/10.1108/PR-09-2017-0273>
- Gargan, J.J. (2019). *Handbook of local government administration*. New York: Routledge.
- Guarini, E., & Pattaro, F.A. (2020). Fiscal Responsibility and Multi-Level Governance. *cv IGI Global Platform*, 2268-2294. <https://doi.org/10.4018/978-1-5225-9860-2.CH103>
- Guarini, E., & Pattaro, F.A. (2020). Fiscal Responsibility and Multi-Level Governance: Bridging the Gap Between Policy and Management. *Open Government: Concepts, Methodologies, Tools, and Applications*. IGI Global Publishing.
- Hajilou, M., Mirehei, M., Amirian, S., & Pilehvar, M. (2018). Financial Sustainability of Municipalities and Local Governments in Small-Sized Cities; a Case of Shabestar Municipality. *Lex Localis-journal of Local Self-government*, 16(1), 77-106. <https://doi.org/10.4335/10.4335/16.1.77-106>
- Halstater, B.H. (2021). Delivery of Innovative Healthcare Services. In: Vaughn, J.A., Viera, A.J. (eds) Principles and Practice of College Health. *Springer, Cham*. [https://doi.org/10.1007/978-3-030-56309-7\\_23](https://doi.org/10.1007/978-3-030-56309-7_23)
- Henderson, L. (1992). More than rates, roads and rubbish: a history of local government in action in Thuringowa Shire 1879-1985.
- Jaap, de, Visser. (2009). The political-administrative interface in local government. *Local Government Bulletin*, 11(5), 18-20.
- Jan, Fazlagic., Elżbieta, Izabela, Szczepankiewicz. (2020). The Role of Local Governments in Supporting Creative Industries—A Conceptual Model. *Sustainability*, 12(1), 438. <https://doi.org/10.3390/SU12010438>
- Jareonsubphayanont, N., & KantavongNarot, P. (2016). The E-Government Situation in Thai Local Government: Municipalities in Khon Kaen Province. *Journal of Mekong Societies*, 12(1), 61-76. <https://doi.org/10.14456/jms.2016.4>
- Khongsatjaviwat, D., & Routray, K.J. (2015). Local government for rural development in Thailand. *International Journal of Rural Management*, 11(1), 3-24. <https://doi.org/10.1177/0973005215569383>
- Kosec, K., & Mogues, T. (2020). Decentralization Without Democracy. *World Politics (Cambridge University Press (CUP))*, 72(2), 165-213. <https://doi.org/10.1017/s0043887120000027>
- Krutchon, T. (2015). Conceptual Framework of Decentralization Policy:a Case of Local Government in Thailand. *Jurnal Administrasi dan Kebijakan Kesehatan Indonesia*, 1(1), 47-57.
- Lee, J., & Kim, S. (2018). Citizens’ e-participation on agenda setting in local governance: Do individual social capital and e-participation management matter?. *Public Management Review*, 20(6), 873-895. <https://doi.org/10.1080/14719037.2017.1340507>

- Lentner, C., Nagy, L., Vasa, L., & Hegedűs, S. (2019). Sustainability and Control Issues of the Financial Management of Local Governments – Through Hungary's Example. *Visegrad Journal on Bioeconomy and Sustainable Development*, 8(1), 18-26. <https://doi.org/10.2478/VJBSD-2019-0004>
- Lobao, L. (2016). The rising importance of local government in the United States: Recent research and challenges for sociology. *Sociology Compass*, 10(10),893-905. <https://doi.org/10.1111/SOC4.12410>
- Lucianelli, G., Fazzari, L.A., & Cavalieri, M. (2020). The Analysis of Income Statement and Final Balance Sheet in Local Governments: A Case Study for Financial Sustainability. *The International Journal of Business and Management*, 15(3), 80. <https://doi.org/10.5539/IJBM.V15N3P80>
- Machado, F. (2013). Decentralization and Accountability: The Curse of Local Underdevelopment. *Social Science Research Network*. <https://doi.org/10.2139/SSRN.2330182>
- Majnouni-Toutakhane, A., & Sareban, H.V. (2019). Promotion of Urban Resilience with Citizens' Local Participation Approach Case Study: Bonab City. *The Journal of Engineering Research*, 7(1), 1-18.
- Medina-Guce, C., & Galindes, M.A. (2017). A Review of Citizen Participation Issues, Responses, and Prospects for Reform in Local Development Councils. *IZEN P Philippine J ARTICIP urnal of Public ATION IN LOCAAdministration, AL DEVEL*,1(2), 43-70.
- Meesook, K., Routray, K.J., & Ahmad, M.M. (2020). Rural Local Government Finance and Its Management in Thailand: Reflections and Prospective Through Tambon Administrative Organisations. *International Journal of Rural Management*, 16(2),199-224. <https://doi.org/10.1177/0973005220945181>
- Metasuttirat, J., & Wangkanond, R. (2017). The Development of New Revenue Structure of Local Government in Thailand. *International Journal of Crime, Law and Social Issues*, 4(2), <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3261828>
- Michels, A. & Graaf, D.L. (2017) Examining citizen participation: local participatory policymaking and democracy revisited. *Local Government Studies*, 43(6), 875-881. <https://doi.org/10.1080/03003930.2017.1365712>
- Needham, C. (2007). Local Government: The Customer in the Community. In: The Reform of Public Services under New Labour. *Palgrave Macmillan, London*. [https://doi.org/10.1057/9780230593169\\_8](https://doi.org/10.1057/9780230593169_8)
- Newman, I. (2014). *Reclaiming Local Democracy: A Progressive Future for Local Government*. Bristol: Policy Press.

- Noory, B., Hassanain, S.A., Lindskog, B.V. et al. (2020). Exploring the consequences of decentralization: has privatization of health services been the perceived effect of decentralization in Khartoum locality, Sudan?. *BMC Health Serv Res* 20,669. <https://doi.org/10.1186/s12913-020-05511-z>
- Nunes Silva, C. (2020). Citizen Participation in Spatial Planning in Portugal 1920–2020 Non-participation,Tokenism and Citizen Power in Local Governance. In: Nunes Silva, C. (eds) Contemporary Trends in Local Governance. *Local and Urban Governance*. Springer, Cham. [https://doi.org/10.1007/978-3-030-52516-3\\_12](https://doi.org/10.1007/978-3-030-52516-3_12)
- Öztürk, K.N. & Hames, O. (2019). *Multiculturalism and Multi-Level Governance in Turkish Local Governments*. *Multi-Level Governance in Developing Economies*. IGI Global Publishing.
- Panya, N., Poboon, C., Phoochinda, W., & Teungfung, R. (2018). The performance of the environmental management of local governments in Thailand. *The Kasetsart Journal Social Sciences*, 39(1), 33-41. <https://doi.org/10.1016/J.KJSS.2017.03.001>
- Parr, J. (2020). Local government in England: evolution and long-term trends. *Commonwealth Journal of Local Governance*, (23),1-15, <https://doi.org/10.5130/cjlg.vi23.7382>
- Petkovšek, V., Hrovatin, N., & Pevcin, P. 2021. Local public services delivery mechanisms : a literature review. *Lex Localis-journal of Local Self-government (Institut Za Lokalno Samoupravo in Javna Narocila Maribor)*,19(1), 39-64. <https://doi.org/10.4335/19.1.39-64>
- Pina, V., Bachiller, P., & Ripoll, L. (2020). Testing the Reliability of Financial Sustainability. *The Case of Spanish Local Governments*. *Sustainability*, 12(17), 6880. <https://doi.org/10.3390/SU12176880>
- Ruge, K., Ritgen, K. (2021). Local Self-Government and Administration. In: Kuhlmann, S., Proeller, I., Schimanke, D., Ziekow, J. (eds) Public Administration in Germany. Governance and Public Management. *Palgrave Macmillan, Cham*. [https://doi.org/10.1007/978-3-030-53697-8\\_9](https://doi.org/10.1007/978-3-030-53697-8_9)
- Ryan, R., Hastings, C., Woods, R., Lawrie, A., Grant, B. (2015). *Why local government matters*. Sydney: Australian Centre of Excellence for Local Government, University of Technology Sydney.
- Santis, S. (2020). The Demographic and Economic Determinants of Financial Sustainability: An Analysis of Italian Local Governments. *Sustainability*, 12(18), 7599. <https://doi.org/10.3390/SU12187599>
- Santis, S., Incollingo, A., & Citro, F. (2021). How to Manage the Components of Financial Sustainability in Local Governments. *The Journal of Men's Studies*, 11(2), 111. <https://doi.org/10.5539/JMS.V11N2P111>

- Sarma, A., Chakravarty, D. (2018). Economics of Decentralization. In: Integrating the Third Tier in the Indian Federal System. *Palgrave Macmillan, Singapore*. [https://doi.org/10.1007/978-981-10-5625-3\\_2](https://doi.org/10.1007/978-981-10-5625-3_2)
- Seeley, I.H. (1978). Historical Development of Local Government. In: Local Government Explained. *Palgrave, London*. [https://doi.org/10.1007/978-1-349-15961-1\\_1](https://doi.org/10.1007/978-1-349-15961-1_1)
- Sheldrake, J. (1992). *Modern local government*. Dartmouth Publishing Group
- Sinervo, L.M. (2020). Financial Sustainability of Local Governments in the Eyes of Finnish Local Politicians. *Sustainability, 12*(23), 10207. <https://doi.org/10.3390/SU122310207>
- Stewart, J. (2003). The Future of Local Government Administration. *Local Government Studies, 29*(4), 136-143. <https://doi.org/10.1080/03003930308559393>
- Stoker, G. (1988). The Future of Local Government. In: The Politics of Local Government. Public Policy and Politics. *Palgrave, London*. [https://doi.org/10.1007/978-1-349-19303-5\\_11](https://doi.org/10.1007/978-1-349-19303-5_11)
- Suartina, T. (2020). Between control and empowerment: local government acknowledgment of adat communities and adat villages in indonesia. *Indonesia Law Review, 10*(3), 340-359. <https://doi.org/10.15742/ILREV.V10N3.679>
- Taj, A., & Baker, K. (2018). Multi-level Governance and Local Government Reform in Pakistan. *Progress in Development Studies, 18*(4), 267–281. <https://doi.org/10.1177/1464993418786796>
- Tbaishat, R. (2021). Reforming Local Government Administration: A Case from Jordan. *Academic Journal of Interdisciplinary Studies, 10*(5), 102-102. <https://doi.org/10.36941/AJIS-2021-0126>
- Tybuchowska-Hartlińska, K., (2022). Determiners of Citizen Participation at Local Level in Poland. *RFDS, 22, 2*, 186-195, <https://doi.org/10.15181/rfds.v22i2.1489>
- UCLG. (2018). A new paradigm of local government and sustainable development. Retrieved from: [https://www.uclg.org/sites/default/files/the\\_new\\_paradigm\\_of\\_local\\_governance\\_and\\_sustainable\\_development.pdf](https://www.uclg.org/sites/default/files/the_new_paradigm_of_local_governance_and_sustainable_development.pdf)
- Uhunmwuango, S.O., & Aibieyi, S. (2013). Problems of Revenue Generation in Local Government Administration in Nigeria. *AFRREV IJAH: An International Journal of Arts and Humanities, 2*(3), 192-209. <https://doi.org/10.4314/IJAH.V2I3>
- United Nations Development Programme ( UNDP). (2 0 1 7 ) . *Local Government and Decentralization: A New Paradigm for Local Development*. Retrieved from: <https://www.undp.org/content/undp/en/home/librarypage/democratic-governance/decentralization/local-governance-and-decentralization--a-new-paradigm-for-local.html>

- Vutivoradit, S., Kalayanamitra, K., & Jakkapattarawong, S. (2019). Administrative innovation in local government bureaucracies: case study of thesaban, phetchabun province, thailand. *The EURASEANs: journal on global socio-economic dynamics*, 3(16), 25-31. [https://doi.org/10.35678/2539-5645.3\(16\).2019.25-31](https://doi.org/10.35678/2539-5645.3(16).2019.25-31)
- Waldt, V.G., Fourie, D., Dijk, V.G., Chitiga-Mabugu, M., & Jordaan, J. (2019). A competency framework for women empowerment: the case of the local government sector in South Africa. *Problems and perspectives in management*, 17(2), 348-364. [https://doi.org/10.21511/PPM.17\(2\).2019.27](https://doi.org/10.21511/PPM.17(2).2019.27)
- Wang, Y., Cao, H., & Yuan, Y. (2020). Empowerment through emotional connection and capacity building: Public participation through environmental non-governmental organizations. *Environmental Impact Assessment Review (Elsevier)*, 80, 106319, <https://doi.org/10.1016/j.eiar.2019.106319>
- Wang, Z. (2013). Decentralization and Local Governance. *Public Administration in The Time of Regional Change (ICPM 2013)*. 170-173. <https://doi.org/10.2991/ICPM.2013.32>
- Weiner, E. (2016). Decentralization of Decisionmaking. In: Urban Transportation Planning in the United States. *Springer, Cham*. [https://doi.org/10.1007/978-3-319-39975-1\\_11](https://doi.org/10.1007/978-3-319-39975-1_11)
- World Bank. (2019). *Local government and decentralization: a new paradigm for development*. Retrieved from: <https://www.worldbank.org/en/topic/governance/brief/local-governance-and-decentralization>
- Yani, A.A., et al. (2017). Measuring Quality of Citizens' Participation in Local Development. *Proceedings of the International Conference on Administrative Science (ICAS 2017)*. <https://doi.org/10.2991/ICAS-17.2017.5>
- Yuwono, T. (2017). Government Ethical Problems: Political Neutrality of Bureaucracy in Local Election. *Advances in Social Science, Education and Humanities Research*, 84, 339-343. <https://doi.org/10.2991/ICONEG-16.2017.75>
- Zanna, S.A. (2015). Citizen Participation in Local Governance and Sustainability of Programmes. *Global Journal of Science Frontier Research*, 15(3), 18-22.
- Zürn, M. (2020). Unravelling multi-level governance systems. *The British Journal of Politics and International Relations*, 22(4), 784-791. <https://doi.org/10.1177/1369148120937449>