

## ความสำเร็จในการบริหารงานของเทศบาลนครรังสิต จังหวัดปทุมธานี

มุกิตา วรกัลยากุล\*

### บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยเรื่อง ความสำเร็จในการบริหารงานของเทศบาลนครรังสิต จังหวัดปทุมธานี มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพองค์กรของเทศบาลนครรังสิต จังหวัดปทุมธานี 2) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานของเทศบาลนครรังสิต จังหวัดปทุมธานี และ 3) แสวงหาแนวทางการพัฒนาการดำเนินงานของเทศบาลนครรังสิต จังหวัดปทุมธานี โดยการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ สำหรับการวิจัยเชิงปริมาณได้ทำการสำรวจความคิดเห็นของพนักงานเทศบาลนครรังสิตจำนวน 157 คน ส่วนการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพได้ทำการสัมภาษณ์ นายกเทศมนตรีนครรังสิต ปลัดเทศมนตรีนครรังสิต และประธานชุมชนรังสิต

จากการศึกษาวิจัย พบว่า 1) สภาพองค์กรของเทศบาลนครรังสิตในภาพรวมมีการดำเนินงานตามกฎหมาย กฎระเบียบ และเพิ่มเติมให้สอดคล้องกับภารกิจ และบริบทขององค์กร ทั้งนี้พบว่าการบริหารงานในด้านต่างๆควรมีการปรับปรุง เช่น ด้านโครงสร้างงาน และด้านการจูงใจพนักงาน 2) ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานของเทศบาลนครรังสิต จ.ปทุมธานี พบว่า ปัจจัยด้านกลยุทธ์ ปัจจัยด้านโครงสร้าง ปัจจัยด้านระบบงาน ปัจจัยด้านผู้นำ ปัจจัยด้านพนักงาน ปัจจัยด้านค่านิยมร่วม และปัจจัยด้านทักษะ มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการบริหารงานของเทศบาลนครรังสิต จังหวัดปทุมธานี อย่างมีนัยสำคัญทาง สถิติ ที่ระดับ.05 และเมื่อนำมาสร้างสมการพยากรณ์เพื่อทำนายปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงาน พบว่า ปัจจัยด้านทักษะส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานมากที่สุด รองลงมา ได้แก่ ปัจจัยด้านค่านิยมร่วม ปัจจัย ด้านกลยุทธ์ และปัจจัยด้านระบบงาน ตามลำดับ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ ( $R^2$ ) เท่ากับ .621 จึงทำให้ทั้งสี่ปัจจัยดังกล่าวสามารถอธิบายความสำเร็จในการบริหารงานได้ร้อยละ 62.1 และ 3) ข้อเสนอแนะจากการวิจัย การบริหารงานภายในเทศบาลควรที่จะพัฒนาการดำเนินงานในด้านต่างๆตามกรอบแนวคิด 7S's McKinsey พร้อมทั้งสร้างเครือข่ายภาคประชาชนที่เข้มแข็ง เพื่อให้การดำเนินงานของเทศบาลนครรังสิตประสบความสำเร็จได้ต่อไปในอนาคต

คำสำคัญ: ความสำเร็จในการบริหารงาน เทศบาลนครรังสิต

\* นักศึกษา หลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์  
คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

**Abstract**

The objectives of this quantitative and qualitative research on success in the management of Rangsit City Municipality, Pathumthani Province were to 1) study the organizational status. 2) study factors which affect success in the management and 3) to create development guidelines for Rangsit City Municipality, Pathumthani Province. The quantitative research was conducted by surveying opinions of 157 staff members of Rangsit City Municipality in relation to the McKinsey 7S management factors. The researcher collected qualitative data by interviewing the Rangsit City Municipality Mayor, Municipal Clerk, and Rangsit Community Chairman.

The research results were as follows: 1) The organizational status of Rangsit City Municipality is in general implemented according to the law and regulations to be consistent with organizational missions and context. The organization should improve management in various aspects such as work structure and staff. 2) As for factors which affected success in the management of Rangsit City Municipality, Pathumthani Province according to the McKinsey 7S conceptual framework, the researcher found that seven factors, which consisted of strategy, structure, systems, style, staff, shared values, and skills correlated with success in the management of Rangsit City Municipality, Pathumthani Province at the statistical significance of .05. After creating a forecast equation for factors which affected success in the management, the researcher found that the factor of skills most affected success in the management, followed by shared values, strategy, and systems. As the Multiple correlation coefficient ( $R^2$ ) was .621, four variables could explain success in management by 62.1. 3) As for research recommendations on municipal management, the Municipality should develop various aspects according to the conceptual framework of the McKinsey 7S and should create a Strong People Network for successful implementation of Rangsit City Municipality in the future.

**Keywords:** Success in the management, Rangsit City Municipality

**บทนำ**

ตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 มีเจตนารมณ์ที่มุ่งหวังให้เกิดการมีส่วนร่วมของประชาชนในการปกครองภายใต้ระบอบประชาธิปไตย ทั้งในระดับท้องถิ่น และระดับประเทศ นอกจากนี้ยังได้ให้ความสำคัญกับการกระจายอำนาจด้านการปกครองไปสู่ท้องถิ่น ซึ่งจะเห็นได้จากการกำหนดหมวด 5 แนวนโยบายพื้นฐานแห่งรัฐ มาตรา 78 ที่กำหนดว่า “รัฐจะต้องกระจายอำนาจให้ท้องถิ่นพึ่งตนเอง และระบบสาธารณูปโภค และสาธารณูปการ ตลอดทั้งโครงสร้างพื้นฐาน

สารสนเทศในท้องถิ่นให้ทั่วถึง และเท่าเทียมกันทั่วประเทศ รวมทั้งพัฒนาจังหวัดที่มีความพร้อมให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดใหญ่โดยคำนึงถึงเจตนารมณ์ของประชาชนในจังหวัดนั้น” (วุฒิสาร ตันไชย: 2544) ซึ่งกฎหมายฉบับนี้แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการปกครองส่วนท้องถิ่นไว้อย่างเห็นได้ชัด จึงทำให้มีการตราพระราชกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 ขึ้นซึ่งมีเนื้อหาสาระในการกำหนดอำนาจและหน้าที่ในการจัดบริการสาธารณะระหว่างรัฐกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยกันเอง โดยพยายามถ่ายโอนภารกิจหน้าที่หลายประการที่ดำเนินงานอยู่ในปัจจุบัน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นก็สามารถรับผิดชอบและดำเนินการได้ (วุฒิสาร ตันไชย: 2544) ด้วยเหตุนี้เองการปกครองส่วนท้องถิ่นจึงมีบทบาทสำคัญในการให้บริการสาธารณะแก่ประชาชนในแต่ละท้องถิ่นของตน

จากกฎหมายข้างต้นประกอบกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติฉบับที่ 9 ที่มุ่งเน้นการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี และกระแสการจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) ทำให้ภาครัฐมีการปรับเปลี่ยนยุทธศาสตร์ในด้านต่าง ๆ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ จึงส่งผลให้หลาย ๆ องค์กรมีการปรับเปลี่ยนการบริหารงานเพื่อให้ทันต่อสถานการณ์ และตอบรับกับความต้องการของประชาชนได้อย่างทั่วถึง (นันทวัฒน์ บรมานันท์:2548) ซึ่ง“เทศบาล” เป็นการปกครองท้องถิ่นรูปแบบหนึ่งที่มีส่วนสำคัญในการให้บริการสาธารณะแก่ประชาชนในแต่ละท้องถิ่น โดยรูปแบบการปกครองแบบนี้เป็นผลมาจาก พระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 กำหนดอำนาจและหน้าที่ของเทศบาลไว้ ปัจจุบันเทศบาลสามารถแบ่งออกเป็น 3 ประเภท คือ 1) เทศบาลตำบล คือ ท้องถิ่นที่กระทรวงมหาดไทยประกาศยกฐานะเป็นเทศบาลตำบล อันเนื่องมาจากหลักเกณฑ์ที่ได้กำหนดไว้ตามพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 2) เทศบาลเมือง เป็นท้องถิ่นที่เป็นที่ตั้งศาลากลางจังหวัด หรือท้องถิ่นที่มีราษฎรตั้งแต่ 10,000 คนขึ้นไป ทั้งมีรายได้พอควรแก่การที่จะปฏิบัติหน้าที่อันต้องทำตามพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 และมีพระราชกฤษฎีกายกฐานะเป็นเทศบาลเมือง 3) เทศบาลนคร เป็นท้องถิ่นที่มีพลเมืองตั้งแต่ 50,000 คน ขึ้นไป และมีการกระจายตัวเชิงพื้นที่ไม่ต่ำกว่า 3,000 คน ต่อตารางกิโลเมตร พร้อมทั้งมีรายได้พอควรแก่การที่จะปฏิบัติหน้าที่อันต้องทำตามพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 และมีพระราชกฤษฎีกายกฐานะเป็นเทศบาลนคร (ชวงศ์ ฉายะบุตร:2539)

เทศบาลนครรังสิตเป็นองค์กรหนึ่งที่มีการพัฒนาการบริหารจัดการมาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสังเกตเห็นได้จากการที่เทศบาลนครรังสิตมีการยกฐานะขององค์กรมาอย่างต่อเนื่อง ตั้งแต่ปีพ.ศ. 2537 สุขาภิบาลประชาธิปไตย (ชื่อเดิมเทศบาลนครรังสิต) ได้ยกฐานะเป็น เทศบาลตำบลประชาธิปไตย ตามราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 111 ตอนที่ 94 ลงวันที่ 2 พฤศจิกายน พ.ศ. 2537 และมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 2 ธันวาคม พ.ศ. 2537 และในวันที่ 2 พฤษภาคม พ.ศ. 2546 เทศบาลตำบลประชาธิปไตยได้จัดตั้งเป็นเทศบาลเมือง และเปลี่ยนชื่อใหม่เป็น เทศบาลเมืองรังสิต การจัดตั้งและเปลี่ยนชื่อเป็นไปตามพระราชกฤษฎีกา ประกาศในราชกิจจานุเบกษาเล่มที่ 120 ตอนที่ 36 ก ลงวันที่ 1 พฤษภาคม

พ.ศ. 2546 จนมาถึงวันที่ 29 เมษายน พ.ศ. 2554 กระทรวงมหาดไทยได้ยกฐานะเป็นเทศบาลนครรังสิตจนถึงปัจจุบัน และจากการบริหารงานที่ผ่านมาได้รับรางวัลสำคัญ ๆ มาอย่างต่อเนื่องไม่ว่าจะเป็นรางวัลด้านการป้องกัน และบรรเทาสาธารณภัย รางวัลองค์กรที่ทำคุณประโยชน์ ฯลฯ ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความพยายามในการบริหารจัดการสาธารณะ เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนในพื้นที่ได้อย่างทั่วถึง และการที่เทศบาลนครรังสิตได้รับรางวัลเหล่านี้ แสดงให้เห็นว่าในการบริหารจัดการเทศบาลนครรังสิตสามารถนำจุดแข็งของพื้นที่มาพัฒนาให้เกิดประโยชน์สูงสุด เนื่องจากการปกครองท้องถิ่นในแต่ละพื้นที่มีการบริหารจัดการที่แตกต่างกันออกไป ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมของแต่ละท้องถิ่น ด้านสภาพทางภูมิศาสตร์ ด้านประชากร ฯลฯ ที่ส่งผลให้มีลักษณะพื้นที่ และความต้องการที่ต่างกัน และด้วยเหตุนี้จึงทำให้แต่ละท้องถิ่นมีจุดเด่นที่จะนำมาพัฒนา หรือความสามารถในการจัดบริการสาธารณะที่แตกต่างกัน และด้วยเหตุที่เทศบาลนครรังสิตสามารถนำจุดเด่นของเทศบาลมาปรับปรุงและพัฒนาในด้านต่าง ๆ จนทำให้ได้รับรางวัลต่าง ๆ มากมาย และโดยเฉพาะอย่างยิ่ง รางวัลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีการบริหารจัดการที่ดีประจำปี 2551 ระดับภาคกลาง แสดงให้เห็นถึงการพัฒนากิจการบริการได้เป็นอย่างดี และที่สำคัญเทศบาลนครรังสิตมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องสังเกตได้จากการยกฐานะเป็นเทศบาลตำบล ในปี พ.ศ. 2537 ต่อมายกฐานะเป็นเทศบาลเมือง ในปี พ.ศ. 2546 และปัจจุบันยกฐานะเป็นเทศบาลนครในปี พ.ศ. 2554 และจากการยกฐานะมาอย่างต่อเนื่องก็แสดงให้เห็นถึงการพัฒนาทั้งทางด้านรายได้ ด้านการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจของท้องถิ่น และประชากร ฯลฯ และในขณะเดียวกันการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่องย่อมส่งผลต่อการบริหารจัดการภายในองค์กรทั้งทางด้านบริหารจัดการ ด้านโครงสร้าง ด้านพนักงาน ด้านการจัดบริการสาธารณะ ฯลฯ แต่เทศบาลนครรังสิต จ.ปทุมธานี สามารถบริหารจัดการได้ภายในระยะเวลาไม่กี่ปี ซึ่งเห็นได้จากการรางวัลต่าง ๆ

ด้วยเหตุที่เทศบาลนครรังสิต จ.ปทุมธานี มีการพัฒนาในด้านต่าง ๆ จึงเป็นที่น่าสนใจว่าเทศบาลนครรังสิต จ.ปทุมธานี มีแนวทางการบริหาร หรือมีปัจจัยอะไรที่ทำให้องค์กรได้รับรางวัลต่าง ๆ มากมาย และยังสามารถยกฐานะมาได้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งถ้าเปรียบเทียบกับองค์กรอื่น ๆ ที่ตั้งขึ้นพร้อมกันก็ยังไม่ได้รับรางวัล หรือมีผลงานใด ๆ ดังนั้น ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาถึงสถานภาพองค์กรของเทศบาลนครรังสิต จ.ปทุมธานี ว่ามีการบริหารจัดการ และมีการพัฒนาองค์กรอย่างไรจึงทำให้ประสบความสำเร็จ พร้อมทั้งศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานของเทศบาลนครรังสิต จ.ปทุมธานี โดยนำปัจจัยพื้นฐานด้านการบริหาร 7S's McKinsey ซึ่งประกอบด้วย ด้านกลยุทธ์ ด้านโครงสร้าง ด้านระบบงาน ด้านค่านิยมร่วม ด้านพนักงาน ด้านผู้นำ และด้านทักษะ มาเป็นแนวทางในการศึกษา นอกจากนี้ยังศึกษาปัญหา และอุปสรรคในการดำเนินการบริหารจัดการ เพื่อแสวงหาแนวทางในการปรับปรุงการบริหารงาน และการดำเนินงานของเทศบาลนครรังสิต จ.ปทุมธานี เพื่อให้เทศบาลนครรังสิต จ.ปทุมธานี มีการพัฒนาการบริหารจัดการ และการตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

### วัตถุประสงค์การวิจัย

การวิจัยเรื่อง ความสำเร็จในการบริหารงานของเทศบาลนครรังสิต จังหวัดปทุมธานี ผู้วิจัยได้มีวัตถุประสงค์ในการวิจัย 3 ประการ ดังนี้

1. ศึกษาสถานภาพองค์กรของเทศบาลนครรังสิต จังหวัดปทุมธานี
2. ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานของเทศบาลนครรังสิต จังหวัดปทุมธานี
3. แสวงหาแนวทางการพัฒนาการดำเนินงานของเทศบาลนครรังสิต จังหวัดปทุมธานี

### สมมติฐานการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ความสำเร็จในการบริหารงานของเทศบาลนครรังสิต จังหวัดปทุมธานี ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานการวิจัย ดังนี้

ปัจจัยด้านกลยุทธ์ ปัจจัยด้านโครงสร้าง ปัจจัยด้านระบบงาน ปัจจัยด้านค่านิยมร่วม ปัจจัยด้านผู้นำ ปัจจัยด้านพนักงาน และปัจจัยด้านทักษะ ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานของเทศบาลนครรังสิต จังหวัดปทุมธานี

### ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ความสำเร็จในการบริหารงานของเทศบาลนครรังสิต จังหวัดปทุมธานี ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตการวิจัย ดังนี้

ขอบเขตด้านเนื้อหา

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ โดยการศึกษาเชิงปริมาณเพื่อสำรวจความคิดเห็นของพนักงานของเทศบาลนครรังสิตเกี่ยวกับปัจจัยพื้นฐานทางการบริหาร 7S's McKinsey และความสำเร็จในการบริหารงาน และการศึกษาเชิงคุณภาพจากผู้บริหารเทศบาลนครรังสิต โดยการศึกษาสถานภาพองค์กรของเทศบาลนครรังสิต พร้อมทั้งศึกษาปัญหา และอุปสรรคในการบริหารงานของเทศบาลนครรังสิต จังหวัดปทุมธานี

ขอบเขตด้านประชากร

กลุ่มประชากรในการศึกษาครั้งนี้ คือ พนักงานเทศบาลนครรังสิต จำนวน 157 คน

ขอบเขตด้านเวลา

ระยะเวลาในการดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้ คือ ระหว่าง เดือนกันยายน พ.ศ. 2554 จนถึง เดือนกุมภาพันธ์ พ.ศ. 2555 รวมระยะเวลา 6 เดือน

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยครั้งนี้จะใช้การวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ดังนี้

วิธีการวิจัยเชิงปริมาณ

การวิจัยเชิงปริมาณจะมีเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถามแบบ เพื่อสำรวจความคิดเห็นของพนักงานเทศบาลนครรังสิตจำนวน 157 คน เกี่ยวกับปัจจัยพื้นฐานทางการบริหาร 7S's McKinsey และความสำเร็จในการบริหารงาน พร้อมทั้งศึกษาปัญหา และอุปสรรคในการปฏิบัติ

งานของพนักงาน เมื่อได้ข้อมูลจึงนำแบบสอบถามมาวิเคราะห์ข้อมูลโดยเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมประมวลผลสำเร็จรูปสำหรับการวิจัย หรือ SPSS for Windows ประมวลผล เพื่ออธิบายข้อมูลที่ ทำให้ทราบถึงคุณลักษณะของตัวแปรตามแบบสอบถาม และผู้วิจัยเลือกใช้สถิติการวิเคราะห์คือ สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่ ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Mean) ค่าความถี่ (Frequency) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) การวิเคราะห์การถดถอยอย่างง่าย (Simple Regression Analysis) การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) สำหรับค่านัยสำคัญทางสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลในครั้งนี้กำหนดไว้ที่ระดับ .05

#### วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ

การวิจัยเชิงคุณภาพมีการศึกษาข้อมูลจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง และทำการสัมภาษณ์เชิงลึกกับนายกเทศมนตรีนครรังสิต ปลัดเทศมนตรีนครรังสิต และประธานชุมชนรังสิต เพื่อให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับการศึกษาสถานภาพองค์กร และการบริหารงานของเทศบาลนครรังสิต พร้อมทั้งศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงานของเทศบาลนครรังสิต และผู้วิจัยได้ใช้วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงอุปนัยหรือเชิงตรรก (Inductive Analysis) ซึ่งเป็นการตีความสร้างข้อสรุปข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ประกอบกับการทบทวนวรรณกรรม เอกสาร งานวิจัย แผนพัฒนาฯสามปี เว็บไซต์เทศบาลนครรังสิต กฎหมายเกี่ยวกับการปกครองส่วนท้องถิ่น ฯลฯ

#### ผลการวิจัยและการอภิปรายผล

ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์การวิจัย และสมมติฐานการวิจัย สามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

ผลการวิจัย และการอภิปรายผลตามตามวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 1 ศึกษาสถานภาพองค์กรของเทศบาลนครรังสิต พบว่า ผลการศึกษาวิจัยสถานภาพองค์กรของเทศบาลนครรังสิต ตามแบบจำลอง 7S's McKinsey โดยภาพรวมการดำเนินการตามกฎหมาย กฎระเบียบ ของภาครัฐที่มีความพยายามที่จะให้อิสระแก่ท้องถิ่นในด้านต่างๆ ไม่ว่าจะเป็น การปกครอง การบริหาร การบริหารงานบุคคล การเงิน การคลัง และอำนาจหน้าที่ของตนเอง (วุฒิสาร ตันไชย: 2544) โดยที่รายละเอียดบางส่วนดังกล่าวเทศบาลสามารถนำมาปรับเปลี่ยน เพิ่มเติมให้สอดคล้องกับภารกิจ และบริบทขององค์กรได้ ซึ่งก็ยังมีพบว่า การบริหารงานในด้านต่างๆยังคงต้องปรับปรุงในเรื่องของ กฎหมายที่เกี่ยวข้องงบประมาณ และคนที่เทศบาลยังคงต้องแก้ไขในภาพรวม แต่เมื่อแยกตามแบบจำลอง 7S's McKinsey แล้ว พบว่า

ด้านโครงสร้างการดำเนินงานในภาพรวมของเทศบาลมีการปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ และสายการบังคับบัญชา และในรายละเอียดของโครงสร้างงานมีการปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับบริบทขององค์กร แต่พบว่า การดำเนินงานยังคงมีปัญหาในเรื่องของอำนาจหน้าที่บางส่วนงานไม่ชัดเจน และการดำเนินงานที่ล่าช้า อันเนื่องมาจากการปฏิบัติงานบางภารกิจไม่สอดคล้องกับโครงสร้างงาน จึงทำให้เกิดปัญหาอยู่ในการดำเนินงานอยู่เสมอ



ด้านกลยุทธ์ การดำเนินการด้านกลยุทธ์ คือ การดำเนินการตามยุทธศาสตร์ของเทศบาลที่ได้กำหนดไว้ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจสามปี ซึ่งในภาพรวมแล้วเทศบาลสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนในพื้นที่ได้ค่อนข้างดี แต่ในบางครั้งไม่สามารถดำเนินการได้ อันเนื่องมาจากภารกิจที่ไม่ใช่ของเทศบาลโดยตรง เช่น ภารกิจถ่ายทอด งบประมาณที่มีอยู่อย่างจำกัด และที่สำคัญขาดความร่วมมือจากภาคประชาชน

ด้านระบบงาน ในด้านระบบงาน เทศบาลมีการปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับภารกิจ และบริบทขององค์กร ซึ่งทำให้ในทุกส่วนงานของเทศบาลดำเนินการโดยเทคโนโลยีสารสนเทศเกือบทั้งหมด ทำให้การติดต่อสื่อสารมีความสะดวกรวดเร็ว แต่ในบางครั้งก็ยังคงต้องสื่อสารแบบทางการอยู่ จึงทำให้การปฏิบัติงานบางครั้งล่าช้าไปบ้าง

ด้านผู้นำ ผู้นำของเทศบาลนครรังสิต เป็นผู้มีวิสัยทัศน์ เป็นคนหนุ่มไฟแรง สามารถบริหารจัดการงานต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี จึงเป็นที่ยอมรับของพนักงานเทศบาล และประชาชนในการพัฒนาองค์กรให้ก้าวหน้าอยู่เสมอ โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้นำมีความจริงจัง และตั้งใจที่จะตอบสนองทุกความต้องการของประชาชนในพื้นที่อย่างต่อเนื่อง

ด้านพนักงาน การดำเนินการด้านพนักงาน เทศบาลมีอบรมและพัฒนาบุคลากรอยู่เสมอ เพื่อให้สอดคล้องกับการบริหารงานบุคคลของภาครัฐ ซึ่งการปฏิบัติงานของพนักงานในภาพรวมประชาชนมีความพึงพอใจ แต่การให้บริการของพนักงานบางส่วนประชาชนยังคงไม่พึงพอใจเท่าที่ควร ซึ่งเทศบาลก็ได้มีการจัดทำกล่องความพึงพอใจในการรับบริการ หรือแม้แต่ในเว็บบอร์ดก็ได้มีการให้ร้องเรียน โดยที่พนักงานเทศบาลจะมีการตรวจสอบ และพัฒนาอยู่การให้บริการอยู่เสมอ

ด้านทักษะ เนื่องจากเทศบาลมีผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ มีความรู้และเข้าใจในการบริหารงานภาครัฐ และสภาพบริบทของพื้นที่ จึงทำให้ผู้นำสามารถจับจุดเด่นของพื้นที่มาพัฒนาให้เกิดประโยชน์แก่ประชาชนในพื้นที่ได้เป็นอย่างดี

ด้านค่านิยมร่วม ในการบริหารภาครัฐ ทำให้ผู้นำ และพนักงานเทศบาลมีเป้าหมายที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน คือ การมุ่งให้บริการประชาชน ด้วยเหตุนี้เองจึงทำให้พื้นฐานคิดความของบุคลากรในเทศบาลมุ่งเน้นเรื่องงานบริการประชาชนเป็นหลัก

ซึ่งโดยภาพรวมแล้วการบริหารงานในด้านต่าง ๆ เหล่านี้ดำเนินไปเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนเป็นหลัก ทั้งนี้เพื่อก่อให้เกิดความสอดคล้องกับแนวคิดเรื่องการกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่น ตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 ที่มีเจตนาที่มุ่งหวังให้เกิดการมีส่วนร่วมของประชาชนในการปกครองภายใต้ระบบประชาธิปไตย ทั้งในระดับท้องถิ่น และระดับประเทศ (วุฒิสภา ตันไชย: 2544)

ผลการวิจัย และการอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 2 ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานของเทศบาลนครรังสิต จังหวัดปทุมธานี

ผลการวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยพื้นฐานทางการบริหาร 7S's McKinsey จากผลการวิจัยข้อมูลความ

คิดเห็นของพนักงานเทศบาลนครรังสิตเกี่ยวกับปัจจัยพื้นฐานทางการบริหาร 7S's McKinsey พบว่า ปัจจัยพื้นฐานทางการบริหาร 7S's McKinsey ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เท่ากับ 3.75 เมื่อแยกรายด้าน พบว่า ทุกด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากเช่นกัน โดยปัจจัยด้านผู้นำมีค่าเฉลี่ยสูงสุด เท่ากับ 3.89 ปัจจัยด้านทักษะอยู่ในลำดับที่สอง เท่ากับ 3.85 ปัจจัยด้านกลยุทธ์อยู่ในลำดับที่สาม เท่ากับ 3.84 ปัจจัยด้านโครงสร้างอยู่ในลำดับที่สี่ เท่ากับ 3.75 ปัจจัยด้านระบบงานอยู่ในลำดับที่ห้า เท่ากับ 3.71 ปัจจัยด้านค่านิยมรวมอยู่ในลำดับที่หก เท่ากับ 3.66 และปัจจัยด้านพนักงานอยู่ในลำดับสุดท้าย เท่ากับ 3.55 ตามลำดับ

ผลการวิจัยข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จในการบริหารงาน จากผลการวิจัยข้อมูลความคิดเห็นของพนักงานเทศบาลนครรังสิตเกี่ยวกับความสำเร็จในการบริหารงาน พบว่า ความสำเร็จในการบริหารงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เท่ากับ 3.89 เมื่อแยกรายด้าน พบว่า ความสำเร็จในการบริหารงานทุกด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากเช่นกัน โดยความสำเร็จในการบริหารงานด้านความพึงพอใจ (พนักงาน) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด เท่ากับ 4.11 ความสำเร็จในการบริหารงานด้านการพัฒนาอยู่ในลำดับที่สอง เท่ากับ 3.96 ความสำเร็จในการบริหารงานด้านความอยู่รอดอยู่ในลำดับที่สาม เท่ากับ 3.93 ความสำเร็จในการบริหารงานด้านการดำเนินการตามยุทธศาสตร์อยู่ในลำดับที่สี่ เท่ากับ 3.80 ความสำเร็จในการบริหารงานด้านการปรับตัวอยู่ในลำดับที่ห้า เท่ากับ 3.79 และความสำเร็จในการบริหารงานด้านประสิทธิภาพอยู่ในลำดับสุดท้าย เท่ากับ 3.77 ตามลำดับ

ผลการทดสอบสมมติฐาน ผู้วิจัยตั้งสมมติฐานการวิจัยไว้ว่า ปัจจัยด้านกลยุทธ์ ปัจจัยด้านโครงสร้าง ปัจจัยด้านระบบงาน ปัจจัยด้านค่านิยมรวม ปัจจัยด้านพนักงาน ปัจจัยด้านผู้นำ และปัจจัยด้านทักษะ ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานของเทศบาลนครรังสิต จังหวัดปทุมธานี จากการทดสอบสมมติฐานการวิจัย พบว่า ปัจจัยด้านกลยุทธ์ ปัจจัยด้านโครงสร้าง ปัจจัยด้านระบบงาน ปัจจัยด้านค่านิยมรวม ปัจจัยด้านพนักงาน ปัจจัยด้านผู้นำ ปัจจัยด้านทักษะ มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการบริหารงานของเทศบาลนครรังสิต จังหวัดปทุมธานี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 โดยปัจจัยทุกด้านมีค่า p-value เท่ากับ <.001 และเมื่อนำมาสร้างสมการพยากรณ์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงาน และเพื่อแสดงให้เห็นว่าตัวแปรอิสระสามารถพยากรณ์ตัวแปรตามได้มากน้อยเพียงใด พบผลการวิจัยว่า ปัจจัยด้านทักษะส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานมากที่สุด ( $\beta = .303$ ) ลำดับที่สอง ได้แก่ ปัจจัยด้านค่านิยมรวม ( $\beta = .250$ ) ลำดับที่สาม ได้แก่ ปัจจัยด้านกลยุทธ์ ( $\beta = .244$ ) และสุดท้าย ได้แก่ ปัจจัยด้านระบบงาน ( $\beta = .205$ ) ตามลำดับ และมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ ( $R^2$ ) เท่ากับ .621 จึงทำให้ 4 ตัวแปรสามารถอธิบายความสำเร็จในการบริหารได้ร้อยละ 62.1 โดยผู้วิจัยจะสรุปผลการทดสอบสมมติฐาน ดังนี้

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานของเทศบาลนครรังสิต จังหวัดปทุมธานี ตามสมการพยากรณ์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงาน



**ปัจจัยด้านทักษะ** เป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการบริหารงานของเทศบาลนครรังสิต จังหวัดปทุมธานี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 ( $p\text{-value} = <.001$ ) เมื่อทำการสร้างสมการพหุคูณ พบว่า ปัจจัยด้านทักษะส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานมากที่สุด ( $\beta = .303$ ) จึงอธิบายได้ว่า เทศบาลมีทักษะเด่นในเรื่องการกู้ชีพกู้ภัย ที่เหมาะสมกับสภาพของพื้นที่รังสิต ด้วยเหตุนี้เอง การที่เทศบาลสามารถจัดสวัสดิการให้เหมาะสมกับสภาพของพื้นที่จึงทำให้ในภาพรวมประชาชนมีความพึงพอใจในการดำเนินงานของเทศบาล

**ปัจจัยด้านค่านิยมร่วม** เป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการบริหารงานของเทศบาลนครรังสิต จังหวัดปทุมธานี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 ( $p\text{-value} = <.001$ ) เมื่อทำการสร้างสมการพหุคูณ พบว่า ปัจจัยด้านค่านิยมร่วมส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานในลำดับที่สอง ( $\beta = .250$ ) ซึ่งอธิบายว่า ผู้นำ และพนักงานเทศบาลนครรังสิตมีค่านิยมร่วม และพื้นฐานแนวความคิดที่เหมือนกัน คือ การมุ่งบริการประชาชน ด้วยเหตุนี้เองจึงทำให้ในภาพรวมประชาชนมีความพึงพอใจในการรับบริการจากเทศบาล

**ปัจจัยด้านกลยุทธ์** เป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการบริหารงานของเทศบาลนครรังสิต จังหวัดปทุมธานี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 ( $p\text{-value} = <.001$ ) เมื่อทำการสร้างสมการพหุคูณ พบว่า ปัจจัยด้านกลยุทธ์ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานในลำดับที่สาม ( $\beta = .244$ ) อธิบายได้ว่า การดำเนินการด้านกลยุทธ์ เทศบาลนครรังสิตดำเนินการตามยุทธศาสตร์ที่ประชาชน และเทศบาลได้ร่วมกันได้กำหนดไว้ จึงทำให้การดำเนินการในภาพรวมเป็นที่พึงพอใจของประชาชน และเทศบาลพยายามที่จะจัดสวัสดิการในด้านต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับสภาพของพื้นที่ กลุ่มคน และช่วงเวลาในการดำเนินการเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง

**ปัจจัยด้านระบบงาน** เป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการบริหารงานของเทศบาลนครรังสิต จังหวัดปทุมธานี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ( $p\text{-value} = <.001$ ) เมื่อทำการสร้างสมการพหุคูณ พบว่า ปัจจัยด้านระบบงานส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานในลำดับที่สี่ ( $\beta = .205$ ) สามารถอธิบายได้ว่า เทศบาลมีการนำระบบเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงานทั่วทั้งองค์กร จึงทำให้มีการดำเนินงาน และการติดต่อสื่อสารในองค์กรมีความสะดวกรวดเร็วขึ้น ทำให้ภาพรวมประชาชนมีความพึงพอใจในรับบริการจากเทศบาล

จากการดำเนินงานในด้านทักษะ ด้านค่านิยมร่วม ด้านกลยุทธ์ ด้านระบบงาน สามารถอภิปรายผลได้ว่า การดำเนินงานทั้งสี่ด้านข้างต้นมีความเชื่อมโยง และสัมพันธ์กัน จึงสามารถอธิบายความสำเร็จในการบริหารได้ร้อยละ 62.1 กล่าวคือ การดำเนินงานทั้งสี่ด้านนี้มีความสำคัญ และส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงาน โดยการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ เหล่านี้มีความเข้มแข็ง และเหมาะสมกับสภาพขององค์กร จึงทำให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพถึงร้อยละ 62.1 ในส่วนที่เหลือนั้นน่าจะเป็นส่วนที่จะต้องปรับปรุง และพัฒนาต่อไป เพื่อให้การบริหารงานประสบความสำเร็จได้ต่อไปในอนาคต

ปัจจัยที่ไม่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานของเทศบาลนครรังสิต จังหวัดปทุมธานีตามสมการพยากรณ์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงาน

**ปัจจัยด้านโครงสร้าง** เป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ และส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานของเทศบาลนครรังสิต จังหวัดปทุมธานี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ( $p\text{-value} = <.001$ ) จึงอธิบายได้ว่า การดำเนินงานด้านโครงสร้างองค์กรกรอบใหญ่ดำเนินการตามกฎหมาย ซึ่งในรายละเอียดปลีกย่อยสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามบริบทขององค์กร แต่อย่างไรก็ตามในส่วนนี้ยังคงเป็นปัญหาที่ไม่สามารถแก้ไขได้อย่างแท้จริง กล่าวคือ การดำเนินงานตามกฎระเบียบ ขั้นตอน ทำให้การดำเนินงานล่าช้า ประกอบกับการยกฐานะเป็นเทศบาลนคร จึงต้องมีการจัดโครงสร้างใหม่ อีกทั้งเทศบาลนครรังสิตมีการจัดโครงสร้างงาน และรายละเอียดงานที่ต่างจากที่อื่น ซึ่งอาจจะเป็นเหตุผลที่ทำให้การปฏิบัติงานยังคงติดขัดอยู่บ้าง จึงทำให้ปัญหาในส่วนของเนื้องานที่ยังไม่สอดคล้องกับโครงสร้างงาน และเป็นอุปสรรคในการดำเนินการตอบสนองความต้องการของประชาชน

**ปัจจัยด้านผู้นำ** เป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ และส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานของเทศบาลนครรังสิต จังหวัดปทุมธานี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ( $p\text{-value} = <.001$ ) สามารถอธิบายได้ว่า ผู้นำเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ มีความรู้ความสามารถ และมีความจริงใจในการให้บริการประชาชนอย่างแท้จริง ซึ่งในบางครั้งการให้บริการบางอย่างนอกเหนือภาระหน้าที่การทำงาน ด้วยเหตุนี้เองจึงทำให้ประชาชนไม่รู้จักเรียนรู้ และไม่สามารถช่วยเหลือตัวเองได้ ถึงแม้ว่าจะเป็นเรื่องเล็กน้อยๆ ด้วยเหตุนี้จึงทำให้ประชาชนในพื้นที่ไม่เข้มแข็ง ดังนั้น ผู้นำจึงควรที่จะเน้นการบริหารงานท้องถิ่นที่มีส่วนร่วมระหว่างภาครัฐ และประชาชนในมากขึ้น เนื่องจากผลการศึกษาพบว่า ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในชั้นเริ่มต้นเท่านั้น ในส่วนการดำเนินงานจะเป็นหน้าที่ของเทศบาลที่จัดสวัสดิการต่างๆ ดังนั้น ในการดำเนินงานของท้องถิ่นควรที่จะเกิดการมีส่วนร่วมของภาครัฐ และประชาชนอย่างต่อเนื่อง

**ปัจจัยด้านพนักงาน** เป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ และส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานของเทศบาลนครรังสิต จังหวัดปทุมธานี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ( $p\text{-value} = <.001$ ) อธิบายได้ว่า เทศบาลนครรังสิตมีการดำเนินการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลตามกฎหมายที่กำหนดให้องค์กรภาครัฐบริหารงานบุคคลตามกฎหมายระเบียบทางราชการเป็นหลัก แต่ในรายละเอียดอื่นๆ เทศบาลสามารถปรับเปลี่ยน หรือเพิ่มเติมในส่วนต่างๆ ซึ่งการบริหารงานบุคคลที่ผ่านมาของเทศบาลนครรังสิตยังไม่มี การจูงใจ และสร้างขวัญกำลังใจให้แก่พนักงาน จึงทำให้พนักงานขาดความเอาใจใส่ในการทำงาน และขาดการปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ ประกอบกับการที่ประชาชนไม่รู้จักเรียนรู้ที่จะช่วยเหลือตนเองแม้แต่เรื่องเล็กน้อยๆ และจะมาพึ่งเทศบาลอยู่เสมอ จึงทำให้การปฏิบัติงานของพนักงานบางส่วนไม่เป็นที่พึงพอใจของประชาชน

จากปัจจัยทั้ง 3 ข้างต้น เป็นปัจจัยที่ไม่เข้าสมการพยากรณ์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงาน อันเนื่องมาจากปัจจัยเหล่านี้มีความเชื่อมโยงซึ่งกันและกัน กล่าวคือ เทศบาลนครรังสิตมีการจัดโครงสร้างงานต่างจากเทศบาลอื่น และในการบริหารงานบางครั้งยังมีการปรับเปลี่ยน และลด

บุคลากรในฝ่ายงานที่ไม่จำเป็นไปอยู่ในส่วนที่ต้องเร่งดำเนินการ ทำให้การปฏิบัติงานจำเป็นที่จะต้อง มีบุคลากรให้การให้บริการที่เพียงพอ จึงทำให้พนักงานต้องปฏิบัติงานหลายอย่างไปพร้อมกัน และ เทศบาลยังไม่มีภารกิจหรือสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ประกอบกับประชาชนไม่ยอมช่วยเหลือ แม้แต่เรื่องเล็กน้อย ทั้งนี้จะเป็นผลมาจากผู้นำที่มีความจริงจัง และตั้งใจที่จะบริการประชาชนใน ทุกเรื่อง ทุกขั้นตอน จึงทำให้การปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้น จากที่ได้กล่าวมา น่าจะอนุมาน ได้ว่า การบริหารงานบางส่วนของผู้บังคับบัญชาไม่สามารถบริหารจัดการงานในบางส่วนได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ผู้บังคับบัญชาไม่สามารถที่จะเชิญชวนประชาชนให้เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงานภาครัฐได้ทุกขั้นตอน จึงทำให้ปัจจัยทั้ง 3 ไม่เข้าสมการพยากรณ์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารในครั้งนี้

ผู้วิจัยสรุปผลตามการทดสอบสมมติฐานได้ว่า การบริหารงานของเทศบาลนครรังสิตเกิดจาก ปัจจัยหลาย ๆ ด้านรวมกัน โดยปัจจัยพื้นฐานทางการบริหาร 7S's McKinsey ทั้ง 7 ตัว มีความสัมพันธ์ ต่อความสำเร็จในการบริหารงาน แต่เมื่อนำมาสร้างสมการพยากรณ์ทำนาย พบว่า มีปัจจัยที่ส่งผลต่อ ความสำเร็จในการบริหารงานได้อย่างชัดเจน 4 ตัว ได้แก่ ปัจจัยด้านทักษะ ปัจจัยด้านค่านิยม ปัจจัย ด้านกลยุทธ์ และปัจจัยด้านระบบงาน จากผลการทดสอบนี้อาจอธิบายได้ว่า องค์กรที่มีการบริหารงาน เชิงกลยุทธ์ มีระบบการบริหารจัดการที่ดี และพนักงานมีทักษะการทำงานที่ดี ตลอดจนการที่ผู้นำและ พนักงานมีค่านิยมและจุดมุ่งหมายการทำงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน สามารถส่งผลให้องค์กรประสบ ความสำเร็จได้ ในขณะที่ปัจจัยด้านโครงสร้าง ปัจจัยด้านพนักงาน และปัจจัยด้านผู้นำถือได้ว่าเป็นส่วน สำคัญในการบริหารงานเช่นกัน แต่อาจจะยังไม่สามารถทำนายความสำเร็จในการบริหารงานได้ กล่าวคือ หากปัจจัยทั้งสี่ตัวข้างต้นมีอำนาจเพียงพอที่จะสามารถพยากรณ์ความสำเร็จในการบริหารงานได้ จึงทำให้ปัจจัยทั้งสามตัวที่เหลือน่าจะเป็นปัจจัยที่สนับสนุนการบริหารงานให้ประสบความสำเร็จเท่านั้น

ผลการวิจัย และการอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 3 แสวงหาแนวทางการ พัฒนาการดำเนินงานของเทศบาลนครรังสิต จังหวัดปทุมธานี พบว่า การบริหารงานในอนาคตของ เทศบาลนครรังสิตสามารถแบ่งออกเป็น 2 ส่วนคือ

1) การบริหารงานภายในองค์กร เทศบาลควรที่จะเพิ่มเติมระบบการทำงานในด้านต่าง ๆ เพื่อให้ การดำเนินงานมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลมากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ด้านการจูงใจ และสร้าง ขวัญกำลังใจของพนักงานเทศบาล ประกอบกับการพัฒนาการดำเนินงาน เช่น ระบบการให้บริการ การประชาสัมพันธ์ เป็นต้น

2) การบริหารงานภายนอกองค์กร เทศบาลควรที่จะเน้นการสร้างเครือข่ายภาคประชาชนที่ เข้มแข็ง โดยการเชิญชวนให้ประชาชนในพื้นที่เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานของเทศบาล เช่น การ เชิญชวนให้ประชาชนเรียนรู้ที่จะช่วยเหลือตนเอง และภาครัฐไปพร้อม ๆ กัน เป็นต้น

### ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

จากผลการวิจัย และการทดสอบสมมติฐานการวิจัย แสดงให้เห็นว่าการบริหารงานภายในเทศบาลนครรังสิตภาพรวมแต่ละด้านอยู่ในเกณฑ์ดี ผู้วิจัยจึงเล็งเห็นว่าข้อเสนอแนะในการบริหารงานสามารถแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนแรกเป็นส่วนที่จะต้องมีการพัฒนาการดำเนินงาน ได้แก่ ด้านกลยุทธ์ ด้านระบบงาน ด้านทักษะ และด้านค่านิยมร่วม และอีกส่วนเป็นส่วนที่จะต้องมีการปรับปรุงเพื่อก่อให้เกิดความเป็นรูปธรรม ได้แก่ ด้านโครงสร้าง และด้านพนักงาน เนื่องจากการบริหารงานดังกล่าวเป็นไปเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน ด้วยเหตุนี้เอง ด้านประชาชน ก็เป็นส่วนสำคัญที่เทศบาลจะต้องดำเนินการบริหารควบคู่กับการบริหารงานภายในองค์กร เพื่อก่อให้เกิดความสำเร็จในการบริหารงานอย่างยั่งยืนในอนาคต โดยผู้วิจัยขอเสนอแนวทางการพัฒนาการดำเนินงานของเทศบาลนครรังสิต จังหวัดปทุมธานี เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัยในข้อที่ 3 ของการวิจัยในครั้งนี้ ดังต่อไปนี้

### ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

การดำเนินงานของเทศบาลนครรังสิตส่วนใหญ่เป็นผลมาจากกฎหมาย กฎระเบียบ ดังนั้น ในการดำเนินการในด้านต่าง ๆ เทศบาลจึงต้องมีการกำหนดไว้ตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจสามปีตามที่กฎหมายกำหนดไว้ ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยจึงได้นำเสนอแนวทางการพัฒนาการดำเนินงานของเทศบาลนครรังสิต จังหวัดปทุมธานีให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจสามปี ดังต่อไปนี้

**ด้านกลยุทธ์** จากการบริหารงานตามยุทธศาสตร์ทั้ง 5 ด้าน คือ ยุทธศาสตร์ด้านการคมนาคม และสาธารณูปโภค ยุทธศาสตร์ด้านคุณภาพชีวิต ยุทธศาสตร์ด้านเศรษฐกิจชุมชน ยุทธศาสตร์ด้านสิ่งแวดล้อม และยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจสามปี พบว่า บางโครงการหรือหลาย ๆ โครงการในแต่ละยุทธศาสตร์ที่เทศบาลกำหนดไว้ยังไม่มีการดำเนินการ หรือดำเนินการไปแล้วแต่ไม่ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง อันเนื่องมาจากประชาชนขาดความร่วมมือ และไม่ให้ความสำคัญกับการบริหารงานภาครัฐเท่าที่ควร ดังนั้น เทศบาลนครรังสิตจึงควรที่จะเน้นการดำเนินการในด้านต่าง ๆ ที่สำคัญ และเพิ่มเติมการดำเนินงานในเรื่องเร่งด่วนที่ควรจะต้องเร่งแก้ไข และพัฒนาในแต่ละยุทธศาสตร์ เช่น การขุดลอกคูคลองเพื่อป้องกันภัยน้ำท่วม หรือแม้แต่การเสริมสร้างเครือข่ายความร่วมมือภาคประชาชนที่เข้มแข็ง เป็นต้น

**ด้านระบบงาน** เนื่องจากระบบงานภายในองค์กร เทศบาลสามารถทำได้ค่อนข้างดี ดังนั้น เทศบาลจึงควรเพิ่มเติมระบบงานภายนอกองค์กรในเรื่องของการประชาสัมพันธ์ และระบบการบริการให้สอดคล้องกับความต้องการประชาชนในกลุ่มต่างๆ กล่าวคือ ประชาชนในพื้นที่ที่อยู่ทุกวัย มีหลายอาชีพ ฯลฯ ซึ่งนโยบาย หรือการดำเนินการบางอย่างอาจจะยังไม่ตอบสนองความต้องการของคนบางกลุ่ม ดังนั้น เทศบาลจึงควรเพิ่มเติมระบบงาน และจัดบริการเพิ่มเติมให้สอดคล้องกับความต้องการของคนในแต่ละกลุ่ม ทั้งนี้เทศบาลจะต้องมีการประชาสัมพันธ์อย่างรวดเร็ว เพื่อให้ประชาชนได้ทราบถึงบริการต่างๆที่เทศบาลพยายามที่จะจัดบริการนั้น ๆ

**ด้านทักษะ** เทศบาลควรที่จะเพิ่มเติมทักษะขององค์กร กล่าวคือ เทศบาลควรจัดเพิ่มการจัดบริการที่สอดคล้องกับความต้องการของประชาชน และพื้นที่ เนื่องจากในขณะนี้เทศบาลนครรังสิตเด่นในเรื่องการกู้ชีพกู้ภัย จึงทำให้การดำเนินการด้านนี้มีประสิทธิภาพ ในขณะเดียวกันด้านอื่นๆ เทศบาลก็พยายามที่จะจัดทำขึ้น ด้วยเหตุนี้เองจึงจะต้องเป็นความพยายามของเทศบาลที่จะต้องศึกษาความต้องการ และสภาพของพื้นที่ในด้านอื่นๆ เพื่อให้เทศบาลสามารถพัฒนาการดำเนินงาน หรือเทียบเท่ากับงานกู้ชีพกู้ภัย ซึ่งจะส่งผลให้เทศบาลสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนในทุกๆ ด้านได้อย่างแท้จริง

**ด้านค่านิยมร่วม** เทศบาลควรที่จะกำหนดค่านิยมร่วมขององค์กรขึ้นมา โดยการสร้างค่านิยมร่วมของทุกคนในองค์กร เพื่อเป็นเอกลักษณ์ขององค์กรในการดำเนินงาน หรือเป็นทิศทาง/ความมุ่งมั่นที่คนในองค์กรจะร่วมกันบริหารงานนั้นไปด้วยกัน เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนอย่างแท้จริง

**ด้านโครงสร้าง** ตามพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 เทศบาลนครรังสิตจะต้องจัดโครงสร้างองค์กรตามหลักของเทศบาลนครตามที่กฎหมายกำหนด ซึ่งในส่วนของรายละเอียดโครงสร้างงาน เทศบาลสามารถนำมาปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับบริบทขององค์กร ซึ่งก็ยังคงพบว่ามีปัญหาในเรื่องของโครงสร้างงานอยู่ ดังนั้น เทศบาลจึงควรที่จะมีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างงาน และรายละเอียดงานให้เหมาะสมกับบริบทขององค์กร โดยการจัดกลุ่มงานที่มีความสอดคล้องกัน หรือลักษณะงานที่คล้ายคลึงกันให้อยู่ในกองงานเดียวกัน เพื่อก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินการ

**ด้านพนักงาน** จากหลักการกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่น เพื่อต้องการให้ท้องถิ่นมีการกำหนดการปกครอง การบริหาร การบริหารงานบุคคล ฯลฯ ของตนเอง ประกอบกับแนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) ที่ให้องค์กรมีแนวทางการบริหารที่ชัดเจน และทันสมัยด้วยเหตุนี้เอง การบริหารทรัพยากรบุคคลจึงเป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญที่เทศบาลจะต้องให้ความสนใจ และใส่ใจในรายละเอียด เนื่องจากการจากศึกษาพบว่า เทศบาลนครรังสิตยังขาดการจ้างพนักงาน ฯลฯ ด้วยเหตุนี้ เทศบาลควรที่จะหันมาสนใจ และใส่ใจในเรื่องของพนักงานให้มากขึ้น โดยการที่เทศบาลจะต้องมีการเพิ่มเติมงานในฝ่ายทรัพยากรบุคคล โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องการจ้างพนักงาน หรือจัดจ้างผู้เชี่ยวชาญ (HR Specialist) ด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปได้อย่างเป็นรูปธรรม ทั้งนี้เทศบาลจะต้องนำ “การบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐแนวใหม่” มาใช้ในการบริหารงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงาน

จากการปรับเปลี่ยน และการพัฒนาดังกล่าวย่อมส่งผลให้การบริหารงานของเทศบาลนครรังสิตสามารถประสบความสำเร็จได้ในอนาคต และในขณะเดียวกันจะต้องคำนึงถึง “ประชาชน” ผู้ที่ได้รับบริการจากเทศบาลด้วยว่าผู้รับบริการเหล่านั้นสามารถที่จะเรียนรู้ และมีส่วนร่วมในการดำเนินการของเทศบาลในด้านต่างๆหรือไม่ และจากการศึกษา พบว่า ประชาชนในพื้นที่รังสิตความอ่อนแอ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงนำเสนอแนวทางการพัฒนาประชาชนในพื้นที่รังสิตควบคู่กับการบริหารงานของเทศบาล



เพื่อให้ทั้ง 2 ภาคส่วนสามารถดำเนินการไปพร้อม ๆ กัน และสามารถประสบความสำเร็จได้อย่างยั่งยืน

**ด้านประชาชน** ในส่วนของการพัฒนาประชาชนในพื้นที่รังสิตนั้น เป็นส่วนที่อยู่ภายนอกองค์กร ซึ่งเป็นส่วนที่ผู้บริหารจะต้องใช้ความพยายาม และความตั้งใจจริงที่จะพัฒนาให้ประชาชนมีความเข้มแข็ง โดยที่ผู้บริหารจะต้องเชิญชวน ส่งเสริม และจัดตั้งเครือข่ายภาคประชาชน เพื่อสร้างความเข้มแข็งให้กับประชาชนในท้องถิ่น กล่าวคือ จากการบริหารงานดังกล่าวของเทศบาล ทำให้เห็นว่าเทศบาลพยายามตอบสนองความต้องการของประชาชนทุกจุด แม้กระทั่งเรื่องเล็กน้อย ๆ ก็ตาม ด้วยเหตุนี้เอง ย่อมส่งผลให้ประชาชนไม่รู้จักช่วยเหลือตนเองก่อน ในขณะที่เดียวกันก็พยายามให้เทศบาลให้บริการ อยู่เสมอ ด้วยเหตุนี้เองผู้วิจัยจึงเห็นว่า เทศบาลควรสร้างเครือข่ายภาคประชาชนที่เข้มแข็ง เพื่อให้เทศบาล และประชาชนก้าวไปพร้อม ๆ กัน มิใช่ให้แต่เทศบาลบริการเพียงอย่างเดียว ประชาชนจะต้องมีความรู้ และเข้าใจในการดำรงชีวิตของตนเอง ด้วยเหตุที่ปัจจุบันนี้ย่อมเกิดปัญหา และภัยต่าง ๆ มากมาย ซึ่งในบางครั้งภาครัฐอาจจะยังไม่สามารถเข้าถึงได้อย่างรวดเร็ว หรือแก้ไขสถานการณ์ได้ทันเวลา ดังนั้น ตัวของประชาชนเองจึงเป็นส่วนสำคัญที่จะช่วยเหลือตนเอง และภาครัฐไปพร้อม ๆ กัน ทั้งนี้ ก็เพื่อความปลอดภัยของตนเอง และเพื่อนบ้าน

### ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

จากการนำเสนอโยบายการพัฒนาการดำเนินงานของเทศบาลนครรังสิตข้างต้น ผู้วิจัย จึงนำนโยบายดังกล่าวมาเสนอแนวทางในการปฏิบัติให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจสามปี ดังต่อไปนี้

**ด้านกลยุทธ์** จากการดำเนินการกลยุทธ์เทศบาลนครรังสิตดำเนินการตามยุทธศาสตร์ทั้ง 5 ด้านที่ได้กำหนดไว้ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจสามปี ผู้วิจัยขอเสนอเพิ่มเติมในรายละเอียดที่เทศบาลควร จะเน้น และบริหารจัดการกับยุทธศาสตร์ต่าง ๆ เหล่านี้ เพื่อพัฒนาการบริหารงานของเทศบาลนครรังสิตต่อไปในอนาคต

**ด้านระบบงาน** จากการดำเนินการในด้านกลยุทธ์ที่กล่าวมาข้างต้น เทศบาลจะต้องมีการ ประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนได้ทราบถึงการทำงานของเทศบาลในแต่ละส่วน เพื่อให้ประชาชนทราบถึง วัตถุประสงค์ของการดำเนินการนั้น ๆ เช่น การพัฒนาระบบการให้บริการประชาชน เช่น การจัดตั้ง One stop service ในห้างสรรพสินค้า โดยที่เทศบาลจะต้องมีการประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนในพื้นที่ได้ทราบ อย่างทั่วถึงในการดำเนินงานในเรื่องนี้ เพื่อที่จะให้ประชาชนในกลุ่มที่สามารถใช้บริการด้านนี้มาใช้ บริการที่เทศบาลพยายามจัดทำขึ้น หรือการที่เทศบาลประชาสัมพันธ์ความคืบหน้าของภัยน้ำท่วม เพื่อให้ประชาชนได้มีการเตรียมตัวรับมือกับภัยนั้น เป็นต้น

**ด้านพนักงาน** จากการพัฒนาพนักงานในเชิงนโยบายนั้น ผู้วิจัยจึงนำนโยบายเหล่านั้นมาเป็น หลักเกณฑ์ หรือขั้นตอนในการปฏิบัติได้ตามหลัก 3 R's คือ การได้มาซึ่งทรัพยากรบุคคล (Recruit) การพัฒนา และจงใจทรัพยากรบุคคล (Retention) และการพ้นจากองค์กร (Retire)



