

การพัฒนาเครื่องมือวิเคราะห์สถานภาพองค์กรเทศบาลตำบลชุมพลบุรี
อำเภอชุมพลบุรี จังหวัดสุรินทร์
ตามแนวคิดรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ
(Public Management Quality Award: PMQA)

ปิยะพงษ์ ประจวบบุญ*

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาเครื่องมือวิเคราะห์สถานภาพองค์กร สำหรับใช้เพื่อการประเมินสถานภาพองค์กรเทศบาลตำบลชุมพลบุรี อำเภอชุมพลบุรี จังหวัดสุรินทร์เพื่อตอบคำถามด้านสถานภาพเทศบาลตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เครื่องมือที่ผู้วิจัยได้ศึกษาแล้วนำมาพัฒนาเพื่อการวิเคราะห์สถานภาพองค์กรคือ เกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Management Quality Award: PMQA) ซึ่งมีองค์ประกอบ 7 ด้าน ดังนี้ (1) ด้านการนำองค์กร (2) ด้านการวางแผนกลยุทธ์ (3) ด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (4) ด้านการวัด วิเคราะห์และการจัดการความรู้ (5) ด้านการให้ความสำคัญกับทรัพยากรบุคคล (6) ด้านการจัดการกระบวนการ (7) ด้านผลลัพธ์การดำเนินงาน การพัฒนาเครื่องมือนี้ได้ใช้เทคนิคเดลฟาย โดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน จากนั้นได้นำเครื่องมือนี้ไปประเมินสถานภาพเทศบาลตำบลชุมพลบุรี

ผลการวิจัยพบว่า เทศบาลตำบลชุมพลบุรีมีสถานภาพการบริหารงานอยู่ในระดับสูงทุกด้าน โดยมีสถานภาพด้านการนำองค์กรระดับสูงที่สุด ($\bar{X} = 3.72$) ด้านการวางแผนกลยุทธ์และด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ อยู่ในระดับสูงรองลงมา ($\bar{X} = 3.70$) ด้านการจัดการกระบวนการ ($\bar{X} = 3.65$) ด้านผลลัพธ์การดำเนินงาน ($\bar{X} = 3.60$) ด้านการวัด วิเคราะห์และการจัดการความรู้ ($\bar{X} = 3.59$) และ ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากร ($\bar{X} = 3.55$) ลดหลั่นตามลำดับ

คำสำคัญ : การวิเคราะห์สถานภาพองค์กร / การประเมินสถานภาพองค์กร /
การพัฒนาเครื่องมือวิเคราะห์สถานภาพองค์กร / รางวัลคุณภาพ/
เทศบาลตำบลชุมพลบุรี

* นักศึกษา หลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

Abstract

The objectives of this research were to develop an organizational status analysis tool to evaluate the status of Chumphonburi Sub-district Municipality, Chumphonburi District, Surin Province Thailand, to answer questions on municipal status according to explain objective 2. The tool studied and developed to analyze the organizational status was the criteria on Public Management Quality Award (PMQA) which was comprised of seven components:(1) organizational leading, (2) strategic planning, (3) attaching importance on service receivers and stakeholders, (4) measurement, analysis, and knowledge management, (5) focusing on human resources, (6) process management, (7) performance results. Five experts used The Delphi Technique to develop this tool. After that, this tool was used to evaluate the status of Chumphonburi Sub-district Municipality.

The research results were as follows management status of Chumphonburi Sub-district Municipality was at a high level in every aspect. The municipality had the highest status on organizational leading ($\bar{X}= 3.72$), followed by strategic planning and attaching importance on service receivers ($\bar{X}= 3.70$), process management ($\bar{X}=3.65$), performance results ($\bar{X}= 3.60$), measurement, analysis, and knowledge management ($\bar{X}= 3.59$), and focusing on human resources ($\bar{X}=3.55$).

KEYWORD : ORGANIZATION ANALYZING/ORGANIZATION ASSESSMENT/
DEVELOPMENT RESEARCH TOOL FOR ANALYZING THE STATUS OF
ORGANIZATION /QUALITY AWARD/ CHUMPHONBUREE
MUNICIPALITY

บทนำ

กระแสโลกาภิวัตน์เป็นสิ่งที่ท้าทายต่อความอยู่รอดและความสำเร็จขององค์กรไม่ว่าจะเป็นองค์กรภาคเอกชนหรือองค์กรภาครัฐ เพราะถือว่าเป็นสภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบทั้งในด้านลบและด้านบวก หากองค์กรใดสามารถปรับตัวเข้ากับกระแสโลกาภิวัตน์ได้ปัญหาในการทำงานต่าง ๆ ก็จะลดน้อยลงและโอกาสที่องค์กรจะประสบผลสำเร็จย่อมจะมีมากขึ้น ในทางตรงกันข้ามหากองค์กรใดไม่สามารถที่จะปรับตัวให้เข้ากับกระแสโลกาภิวัตน์ได้ ปัญหาต่าง ๆ ย่อมตามมาอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ดังนั้นเมื่อกระแสโลกาภิวัตน์กลายเป็นทั้งวิกฤตและโอกาส องค์กรภาครัฐทุก ๆ องค์กร รวมไปถึงองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ถือว่าเป็นพื้นฐานที่สำคัญในการพัฒนาประเทศ จึงมีความจำเป็นที่จะต้องปรับตัวให้ทันต่อสภาพแวดล้อม โดยการพยายามหาแนวทางรูปแบบและเครื่องมือใหม่ ๆ เข้ามาปรับใช้เพื่อพัฒนาองค์กรของตนให้พัฒนาและดำรงอยู่ได้อย่างยั่งยืน

การปรับตัวให้เข้ากับกระแสดังกล่าวนี้ ในส่วนของภาครัฐได้ดำเนินการปฏิรูประบบราชการเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมดังกล่าว โดยได้มีพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ซึ่งสำนักงาน ก.พ.ร. ได้กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (2546-2550) โดยกำหนดให้มีการปรับเปลี่ยนกระบวนการและวิธีการทำงานเพื่อยกระดับขีดความสามารถและมาตรฐานการทำงานของหน่วยงานราชการให้อยู่ในระดับสูงเทียบเท่ามาตรฐานสากล โดยยึดหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance) โดยมีเป้าหมายคือเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของภาครัฐมีประสิทธิภาพ และเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐบาล ลดขั้นตอนการปฏิบัติงานที่เกินความจำเป็น ประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวกและได้รับการตอบสนองความต้องการ รวมทั้งมีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ

การบริหารราชการให้บรรลุเป้าหมายดังกล่าวจำเป็นต้องมีเกณฑ์การประเมินกระบวนการทำงานและผลการปฏิบัติงานที่เป็นที่ยอมรับกันทั่วไป ดังนั้น สำนักงาน ก.พ.ร. โดยความร่วมมือของสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ จึงได้ดำเนินโครงการศึกษาเพื่อยกระดับมาตรฐานการพัฒนาระบบราชการโดยมีเป้าหมายเพื่อศึกษาและพัฒนาคุณภาพของระบบการบริหารจัดการภาครัฐตามวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี และกำหนดเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ โดยใช้แนวทางซึ่งสามารถเทียบเคียงกับการบริหารจัดการในระดับสากล เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติเป็นแนวทางหนึ่งที่ได้รับการยอมรับในระดับนานาชาติ ว่าเป็นเกณฑ์ที่สามารถประเมินจุดแข็งและโอกาสในการปรับปรุงของกระบวนการทำงานและผลการปฏิบัติงานขององค์กรต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การประเมินสถานภาพองค์กรโดยใช้เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ Public Sector Management Quality Award (PMQA) ซึ่งมีพื้นฐานมาจากเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศไทย (Thailand Quality Award - TQA) และประเทศสหรัฐอเมริกา (The Malcolm Baldrige National Quality Award - MBNQA) ซึ่งเป็นเกณฑ์ที่กำหนดขึ้นมาจากการเก็บข้อมูลจากองค์กรที่มีการบริหารจัดการเป็นเลิศในระดับโลกเป็นเครื่องมือหนึ่งที่รัฐบาลนำมาใช้ เพื่อที่จะทำให้ส่วนราชการบรรลุ

เป้าหมายดังกล่าว โดยสำนักงาน ก.พ.ร.ได้ให้ส่วนราชการระดับกรมและจังหวัดได้ใช้เป็นเกณฑ์เพื่อประเมินตนเองเพื่อที่จะทำให้อำนาจส่วนราชการนั้น ๆ ได้รับความไว้วางใจว่าส่วนราชการของตนยังมีความบกพร่องในเรื่องใด จึงสามารถกำหนดวิธีการและเป้าหมายที่ชัดเจนในการจัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อปรับปรุงองค์กรให้สมบูรณ์มากขึ้นต่อไป ส่วนราชการสามารถนำเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐไปใช้เป็นเครื่องมือในการดำเนินการของส่วนราชการ เพื่อให้สามารถบริหารจัดการให้ได้คุณค่าที่เพิ่มขึ้นทั้งผลผลิตและบริการ ให้แก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งนับเป็นการตอบสนองต่อเป้าหมายของพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ด้วยส่วนราชการที่มีการบริหารจัดการที่เป็นเลิศจะมีภาพลักษณ์ที่ดี ได้รับความนิยมนิยมชมชอบจากผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย นอกจากนี้ ยังมีโอกาสส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาขีดความสามารถของส่วนราชการอื่น ๆ โดยการนำเสนอแบบอย่างวิธีปฏิบัติที่นำไปสู่ความสำเร็จ และเปิดโอกาสให้มีการสื่อสารและแลกเปลี่ยนวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศของส่วนราชการ เพื่อเป็นแบบอย่างให้แก่ส่วนราชการอื่น ๆ นำไปประยุกต์ใช้ให้ประสบผลสำเร็จเช่นเดียวกัน

เทศบาลตำบลชุมพลบุรี อำเภอชุมพลบุรี จังหวัดสุรินทร์จัดตั้งขึ้นโดยประกาศกระทรวงมหาดไทย เมื่อวันที่ 18 กรกฎาคม พ.ศ. 2499 แต่เดิมเป็นสุขาภิบาลชุมพลบุรี และได้เปลี่ยนแปลงเป็นเทศบาลตำบลชุมพลบุรีเมื่อวันที่ 25 พฤษภาคม พ.ศ. 2542 ตามพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 ทำหน้าที่ให้บริการประชาชนที่อาศัยอยู่ในตำบลชุมพลบุรี ซึ่งเป็นชุมชนเมือง และมีความยากลำบากในการให้บริการ ประชากรได้รับผลกระทบจำนวนมาก จึงมีความจำเป็นจะต้องพัฒนาและปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่มีความท้าทาย เพื่อที่จะให้องค์กรดำรงอยู่ได้อย่างมีคุณภาพและพัฒนาชุมชนให้มีความเจริญก้าวหน้าดียิ่งขึ้น ดังนั้น การพัฒนาเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ Public Sector Management Quality Award (PMQA) ซึ่งมีพื้นฐานมาจากเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศไทย (Thailand Quality Award - TQA) และประเทศสหรัฐอเมริกา (The Malcolm Baldrige National Quality Award - MBNQA) เพื่อปรับเกณฑ์ตัวชี้วัดต่าง ๆ ให้เข้ากับบริบทขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแล้วนำมา ประเมินสถานภาพของเทศบาลตำบลชุมพลบุรีจึงเป็นวิธีการหนึ่งที่จะทำให้ทราบถึงสถานภาพที่แท้จริงของเทศบาลตำบลชุมพลบุรีในแต่ละด้านว่าอยู่ในระดับใด ผลจากการประเมินสถานภาพของเทศบาลตำบลชุมพลบุรีจะช่วยให้เทศบาลตำบลชุมพลบุรีนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการหน่วยงานสู่ระดับมาตรฐานสากลและใช้เป็นกรอบแนวทางในการประเมินตนเอง และเป็นบรรทัดฐานการติดตามและประเมินผลการบริหารจัดการของหน่วยงานต่อไป

วัตถุประสงค์ในการวิจัย

1. เพื่อพัฒนาเครื่องมือในการวิเคราะห์สถานภาพองค์กรเทศบาลตำบลชุมพลบุรี อำเภอชุมพลบุรี จังหวัดสุรินทร์
2. เพื่อประเมินสถานภาพองค์กรเทศบาลตำบลชุมพลบุรี อำเภอชุมพลบุรี จังหวัดสุรินทร์

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ได้เครื่องมือที่เหมาะสมสำหรับวิเคราะห์องค์การเทศบาลตำบลชุมพลบุรี
2. สามารถกำหนดทิศทางและเป้าหมายการพัฒนาเทศบาลตำบลชุมพลบุรี
อย่างถูกต้องและเหมาะสมต่อไป
3. ผลการวิจัยจะเป็นประโยชน์ต่อเทศบาลอื่นและองค์การภาครัฐอื่น ๆ ที่จะได้
ใช้เป็นแนวทางในการประเมินสถานภาพองค์การเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพองค์การ
วิธีดำเนินการวิจัย

ระเบียบวิธีวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยปริมาณ และใช้เทคนิคเดลฟาย โดยแบ่งขั้นตอนการวิจัยไว้ 2 ขั้นตอนดังนี้

1) การวิจัยใช้เทคนิคเดลฟาย ใช้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน พัฒนาเครื่องมือวิเคราะห์สถานภาพองค์การ จำนวน 3 รอบ

2) การวิจัยเชิงปริมาณใช้การประเมินการให้คะแนนข้อความในแบบประเมินระดับสถานภาพองค์การเทศบาลตำบลชุมพลบุรี โดยให้ผู้บริหารและบุคลากรภายในเทศบาลตำบลชุมพลบุรี ให้ความ
ความคิดเห็นประเด็นคำถามในเครื่องมือการประเมินสถานภาพองค์การที่ได้พัฒนาขึ้นทั้ง 7 ด้าน

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

1) ผู้เชี่ยวชาญในการสร้างเครื่องมือการวิจัย ผู้วิจัยได้เชิญผู้เชี่ยวชาญเพื่อสร้างเครื่องมือ ด้วยเทคนิคเดลฟาย ซึ่งมีความเชี่ยวชาญด้าน เกณฑ์รางวัลคุณภาพ, ด้านองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น, และผู้บริหารระดับสูงของเทศบาลที่จะนำเครื่องมือคือแบบสอบถามไปประเมินรวมทั้งสิ้นจำนวน 5 คน ประกอบด้วย 1.ผู้เชี่ยวชาญจากสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ 2.ผู้เชี่ยวชาญด้านองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้านเทศบาล 3.ผู้เชี่ยวชาญด้านองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นระดับผู้บริหาร 4.ผู้เชี่ยวชาญด้านองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้านองค์การบริหารส่วนตำบล 5. ปลัดเทศบาลตำบลชุมพลบุรี

2) บุคลากรภายในเทศบาลตำบลชุมพลบุรีและผู้มารับบริการ จำนวน 103 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1) แบบประเมินระดับความเหมาะสมของแบบสอบถามจำนวน 3 รอบ ที่พัฒนาขึ้นจากเครื่องมือวิเคราะห์สถานภาพองค์การเทศบาลตำบลชุมพลบุรี

2) แบบประเมินระดับสถานภาพการบริหารงานของเทศบาลตำบลชุมพลบุรีซึ่งประกอบด้วยส่วนสำคัญดังนี้

ตอนที่ 1 สอบถามข้อมูลทั่วไป

ตอนที่ 2 สอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสถานภาพการบริหารงานของเทศบาล

ตำบลชุมพลบุรี

ประมาณค่าห้าระดับ คือ ระดับสถานภาพการบริหารงานที่สูงที่สุด ระดับสถานภาพการบริหารงานที่สูง ระดับสถานภาพการบริหารงานที่ปานกลาง ระดับสถานภาพการบริหารงานที่ต่ำ และระดับสถานภาพการบริหารงานที่ต่ำที่สุด

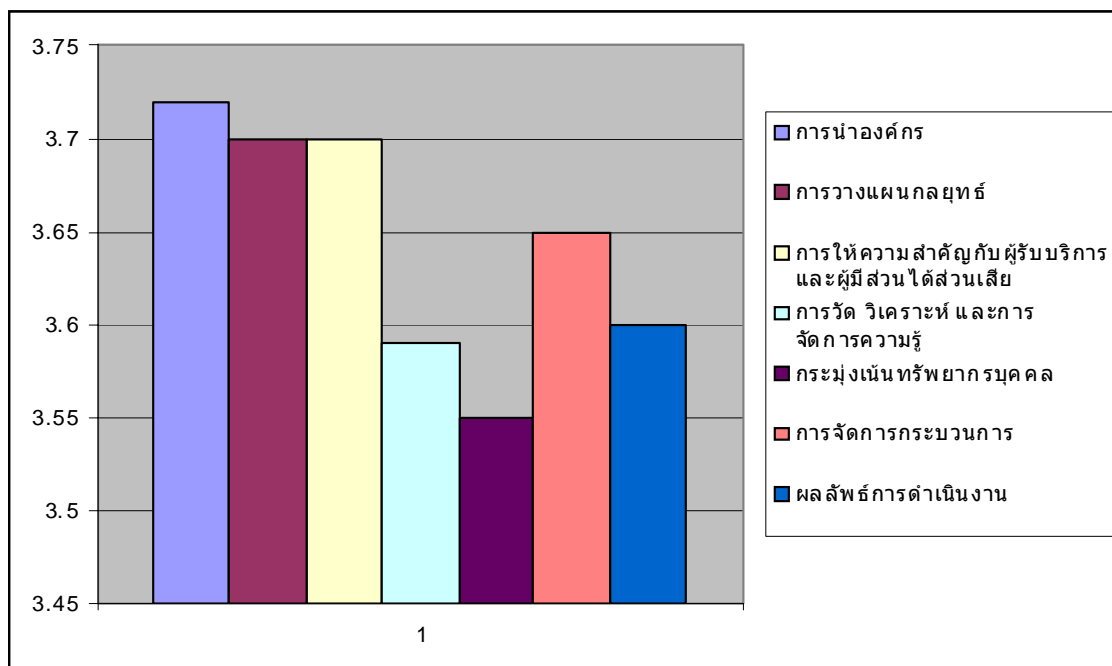
การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลตามระเบียบวิธีทางสถิติซึ่งสถิติที่ใช้ได้แก่ค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์

ผลการวิจัย

ผลการสร้างเครื่องมือวิเคราะห์สถานภาพองค์การเทศบาลตำบลชุมพลบุรี ผลจากการตรวจสอบและการให้ข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า ประเด็นข้อคำถาม ในหมวดต่าง ๆ ในรอบที่ 1 ผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นสอดคล้องกัน (ค่าเฉลี่ยค่าพิสัยควอไทล์ 0.41) โดยผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของประเด็นคำถาม ในระดับเหมาะสมปานกลาง ($\bar{X} = 3.11$) จากนั้นผู้วิจัยได้แก้ไขประเด็นคำถามตามน้ำหนักคะแนนของแต่ละข้อและตามที่คุณเชี่ยวชาญได้ให้ความเห็นเพิ่มเติมมาแล้วสร้างเป็นประเด็นคำถามในรอบที่ 2 เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญได้ตรวจสอบและให้ข้อเสนอแนะ ซึ่งผลในรอบที่ 2 ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นไปในทางเดียวกันมี (ค่าเฉลี่ยค่าพิสัยควอไทล์ 0.23) ในระดับความเหมาะสมมาก ($\bar{X} = 4.02$) จากนั้นผู้วิจัยได้แก้ไขประเด็นคำถามตามน้ำหนักคะแนนของแต่ละข้อและตามที่คุณเชี่ยวชาญได้ให้ความเห็นเพิ่มเติมมาแล้วสร้างเป็นประเด็นคำถามในรอบที่ 3 ซึ่งผลในรอบที่ 3 ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นไปในทางเดียวกันมีความเห็นว่าประเด็นคำถามมีความเหมาะสม ในระดับความเหมาะสมมากที่สุด ($\bar{X} = 5.00$) โดยผู้ทรงคุณวุฒิไม่ได้แก้ไขหรือปรับแต่งแบบสอบถาม ทำให้ผู้วิจัยได้เครื่องมือที่มีแนวคำถามที่สามารถนำไปวัดกับกลุ่มเป้าหมายได้ และมีความเข้าใจที่สอดคล้องกับเนื้อหาของแบบสอบถาม ดังได้แสดงเป็นผลการวิจัย ด้านภาวะผู้นำ ด้านการวางแผนกลยุทธ์ ด้านการมุ่งเน้นเพื่อผู้รับบริการ ด้านข้อมูลสารสนเทศและการวิเคราะห์ ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล ด้านการจัดการกระบวนการทำงาน และด้านผลการดำเนินงาน

ผลการวิเคราะห์สถานภาพองค์การเทศบาลตำบลชุมพลบุรี เมื่อพิจารณาโดยภาพรวมในแต่ละด้านพบว่าเทศบาลชุมพลบุรีมีระดับสถานภาพการบริหารงานอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 3.64$) เมื่อพิจารณาในแต่ละด้านพบว่า ด้านการนำองค์กรมีระดับสถานภาพการบริหารงานสูงที่สุด มีค่าเฉลี่ยระดับสูง ($\bar{X} = 3.72$) รองลงมา ด้านการวางแผนกลยุทธ์และด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีระดับสถานภาพการบริหารงานมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน อยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 3.70$) ด้านการจัดการกระบวนการมีระดับสถานภาพการบริหารงานอยู่ในระดับสูงมีค่าเฉลี่ยระดับสูง ($\bar{X} = 3.65$) ด้านผลลัพธ์การดำเนินงานมีสถานภาพการบริหารงานระดับสูง ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 3.60$) ด้านการวัด วิเคราะห์ผลการจัดการความรู้มีสถานภาพการบริหารงานระดับสูงค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 3.59$) และน้อยที่สุดคือ ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรมีสถานภาพการบริหารงานระดับสูง ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 3.55$) (แผนภาพที่ 1)



แผนภาพที่ 1 แผนภาพแสดงแผนภูมิระดับสถานการณ์ภาพการบริหารงานของเทศบาลตำบลชุมพลบุรี

การอภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

ผลการประเมินสถานการณ์ภาพการปฏิบัติงานของเทศบาลตำบลชุมพลบุรีตามเครื่องมือแบบสอบถามที่สร้างขึ้น ปรากฏว่าอยู่ในระดับสูงทุกด้าน มีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับสูง ($\bar{X}=3.64$) เนื่องจากเทศบาลตำบลชุมพลบุรีให้ความสำคัญและสนับสนุนการพัฒนาด้านภาวะผู้นำ ด้านการวางแผนกลยุทธ์ ด้านการมุ่งเน้นเพื่อผู้รับบริการ ด้านข้อมูลสารสนเทศและการวิเคราะห์ ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล ด้านการจัดการกระบวนการทำงาน และด้านผลการดำเนินงาน ซึ่งงานวิจัยนี้มีความสอดคล้องกับผลการศึกษาของ ชนิกันต์ ถาวรยุติการต์ (2550 : บทคัดย่อ) ที่ศึกษาเรื่อง การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรตามแนวคิด Malcolm Baldrige กรณีศึกษาเทศบาลนครนนทบุรี พบว่า การปฏิบัติงานมีการดำเนินการตามแนวคิดการบริหารเพื่อคุณภาพทั่วทั้งองค์กรในระดับมากและปริญญา ระลึก (2542 : บทคัดย่อ) ที่ศึกษาเรื่อง ปัจจัยการบริหารองค์กรชั้นพื้นฐานที่มีผลต่อบทบาทและหน้าที่ของนักวิชาการสาธารณสุขประจำสถานีอนามัย จังหวัดศรีสะเกษ มุ่งศึกษาปัจจัยโครงสร้าง ระบบและกลยุทธ์การดำเนินงาน พบว่าหากโครงสร้างการบริหารดีมีความเหมาะสมจะส่งผลให้บทบาทด้านการวางแผนดีขึ้น ด้านระบบบริหารพบว่าหากระบบดี มีประสิทธิภาพจะส่งผลให้บทบาทด้านการจัดการข้อมูลดีขึ้น ซึ่งทั้งหมดได้เป็นการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยประกอบทุก ๆ ด้านขององค์กรและได้ผลการวิจัยที่อยู่ในระดับมาก ผลการวิจัยที่พิจารณาเป็นรายด้านพบว่า

ด้านการนำองค์กร พบว่า ผู้บริหารระดับสูงมีคุณลักษณะที่ดีได้รับการยอมรับจากผู้ใต้บังคับบัญชา อยู่ในระดับสูง ค่าเฉลี่ยรวม 3.72 จะเห็นได้ว่าผู้บริหารระดับสูงของเทศบาลตำบลชุมพลบุรีมีการสร้างนโยบายให้เกิดการเรียนรู้ในหน่วยงาน โดยมีความชัดเจนในการกำหนดเป้าหมายและทิศทางการบริหารงานของหน่วยงาน มีการสร้างนโยบายให้เกิดการกระจายอำนาจการตัดสินใจในหน่วยงาน มีการสร้างนโยบายให้เกิดการสร้างนวัตกรรมและงานสร้างสรรค์ในหน่วยงาน มีความรับผิดชอบต่อการดำเนินงานด้านการเงินและด้านความรับผิดชอบต่อในการปกป้องผลประโยชน์ของประเทศมีการทบทวนผลการดำเนินงานแล้วนำผลทบทวนผลการดำเนินงานมาใช้ในการปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ผู้บริหารยังได้ดำเนินงานในโครงการต่าง ๆ โดยได้ให้ความสำคัญต่อสิ่งที่มีผลกระทบต่อสังคมมีการกำหนดตัวชี้วัดและมาตรการเพื่อป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นต่อองค์กรและสังคม โดยการกำหนดวิธีปฏิบัติงานภายในชุมชนที่เน้นการมีส่วนร่วมของหลายฝ่าย มีการปฏิบัติงานที่สร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชนมีการทำให้บุคลากรมีการปฏิบัติตามกฎหมายและจริยธรรมต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและมีการกำหนดวิธีปฏิบัติงานที่สร้างความโปร่งใสตรวจสอบได้ จากการสอบถามเพิ่มเติม หรือในแบบสอบถามปลายเปิด พบว่า ผู้บริหารระดับสูง โดยเฉพาะผู้นำเทศบาลตำบลชุมพลบุรี มีภาวะผู้นำสูง รู้จักวางตัวทำให้เป็นที่เคารพของผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารกระจายอำนาจการบริหารให้กับหัวหน้ากองแต่ละกองได้ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถภายใต้ระเบียบข้อบังคับของหน่วยงาน ทำให้การบริหารงานเกิดประสิทธิภาพมากขึ้น นอกจากนี้ผู้นำระดับสูงยังมีการปฏิสัมพันธ์เป็นอย่างดีกับชุมชนส่วนราชการและผู้บริหารระดับสูงภายในอำเภอชุมพลบุรี เช่น นายอำเภอชุมพลบุรี หัวหน้าสถานีตำรวจ ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมพลวิทยาสรรค์ ผู้อำนวยการโรงพยาบาลอำเภอชุมพลบุรี และนายกเทศมนตรี นายกองค์การบริหารส่วนตำบลอื่น ๆ เป็นต้น ส่งผลให้การบริหารงานของเทศบาลตำบลชุมพลบุรี ดำเนินกิจกรรมและโครงการต่าง ๆ สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ด้านการวางแผนกลยุทธ์ พบว่า เทศบาลตำบลชุมพลบุรีมีสถานภาพการบริหารงานอยู่ในระดับสูงค่าเฉลี่ย 3.70 จะเห็นได้ว่าเทศบาลตำบลชุมพลบุรีมีการจัดทำแผนกลยุทธ์อย่างที่มีกระบวนการที่เป็นระบบชัดเจนเช่นการออกทำประชาคมในพื้นที่การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนกลยุทธ์ นอกจากนี้ยังมีประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล มีการจัดลำดับความสำคัญของแผนงานและโครงการ มีการให้ความสำคัญกับผลประโยชน์ที่สมดุลงของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของหน่วยงานอยู่ในระดับสูงโครงการต่าง ๆ ที่กำหนดในแผนปฏิบัติการมีตัวชี้วัดความสำเร็จที่สามารถนำไป ปฏิบัติได้และปฏิบัติตามสิ่งที่กำหนดไว้ในแผนกลยุทธ์ นอกจากนี้เทศบาลตำบลชุมพลบุรียังมีการจัดสรรทรัพยากรให้ดำเนินการในโครงการที่กำหนดในแผนกลยุทธ์มีการปรับแผนปฏิบัติการที่สามารถตอบสนองการเปลี่ยนแปลงของหน่วยงาน และแผนด้านบุคลากรสอดคล้องตามแผนปฏิบัติราชการ มีผลการดำเนินงานตามแผนได้มาจากการวิเคราะห์เปรียบเทียบกับผลงานในอดีตและหรือเทียบกับองค์กรอื่นที่ดีกว่า จากการสอบถามเพิ่มเติม หรือในแบบสอบถามปลายเปิด พบว่าเทศบาลตำบลชุมพลบุรีมีกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ที่ครอบคลุมทุกและปรับเปลี่ยนเพื่อ

ให้ทันต่อสถานการณ์อยู่เป็นประจำ โดยกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ได้มีจุดเน้น คือให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งเห็นได้จากการออกทำประชาคมภายในชุมชน หรือการนำข้อมูล จปฐ และกชช2 ค. มาวิเคราะห์แล้วจัดทำแผน นอกจากนี้ยังประชาสัมพันธ์แผนกลยุทธ์ให้ประชาชนได้ทราบผ่านทาง Website ของเทศบาล ทำให้ปัจจัยด้านนี้มีค่าเฉลี่ยในระดับสูง

ด้านการให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พบว่าเทศบาลตำบลชุมพลบุรีมีสถานภาพการบริหารงานอยู่ในระดับสูงค่าเฉลี่ยรวม 3.70 จะเห็นได้ว่าเทศบาลตำบลชุมพลบุรีมีการกำหนดและจำแนกกลุ่มผู้รับบริการในปัจจุบันและผู้รับบริการในอนาคตและสำรวจความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการ แล้วนำผลสำรวจความต้องการของผู้รับบริการมาใช้ในการวางแผนปฏิบัติงาน นอกจากนี้ยังมีการพัฒนาบริการใหม่ ๆ เช่นนำผลสำรวจความต้องการของผู้รับบริการมาใช้ในการปรับปรุงและการพัฒนากระบวนการทำงานเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการฯโดยมีการกำหนดกลไกและผู้รับผิดชอบด้านการจัดหาข้อมูลการขอรับบริการ หรือร้องเรียนจากผู้รับบริการ เพื่อกำหนดวิธีการให้บริการที่เหมาะสม เพื่อให้มั่นใจว่าบุคลากรปฏิบัติตามกระบวนการจัดการข้อร้องเรียน และข้อร้องเรียนได้รับการแก้ไข นอกจากนี้เทศบาลตำบลชุมพลบุรียังมีการปรับปรุงแนวทางในการสร้างความสัมพันธ์และช่องทางติดต่อของผู้รับบริการที่เหมาะสมและทันสมัยซึ่งไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของสุดจิต จันทรปะทิน (2524 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาประสิทธิภาพในการให้บริการแก่ประชาชนของกรุงเทพมหานคร ได้ศึกษาว่า หน่วยงานของกรุงเทพมหานคร ที่มีบทบาทสำคัญในปัจจุบันก็คือเขต เพราะเขตเป็นแหล่งให้บริการแก่ประชาชนโดยตรง ดังนั้นจึงเกี่ยวข้องกับการบริหารงานด้วย และเขตเป็นหน่วยงานที่มีอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบตลอดจนมีหน้าที่นำบริการต่าง ๆ ที่มีอยู่ตามอำนาจหน้าที่ของกรุงเทพมหานครออกสู่ประชาชนให้ประชาชนได้รับความสะดวกในการขอรับบริการในด้านต่าง ๆ มากที่สุด แต่ในทางปฏิบัติกลับปรากฏว่าประชาชนโดยทั่วไปยังเห็นว่าการให้บริการแก่ประชาชนยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควรทั้งนี้อาจจะเป็นเพราะสาเหตุใหญ่ ๆ 3 ประการ กล่าวคือด้านการบริหารงานของเขต ประสบปัญหาในกระบวนการบริหาร เช่น การขาดการวางแผน ขาดการเร่งรัดติดตามผลการปฏิบัติงาน การประสานงาน ระเบียบกฎเกณฑ์มากเกินไป ปัญหาระบบงาน ฯลฯ เป็นต้นซึ่งขัดกับเทศบาลตำบลชุมพลบุรี ที่มีกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ที่เน้น ผู้รับบริการเป็นสำคัญ เช่น การสำรวจความต้องการของผู้รับบริการ จากการทำประชาคม การมี One stop service การมีเจ้าหน้าที่คอยให้ความสะดวกกับผู้มารับบริการตรงจุดประชาสัมพันธ์ การมี Website ที่เป็นตัวเชื่อมระหว่างหน่วยงาน กับ ผู้รับบริการ นอกจากนี้ยังมีกล่องรับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะการบริการของเทศบาล จึงส่งผลให้ผลการประเมินสถานภาพของเทศบาลมีผลอยู่ในระดับสูงด้านตัวข้าราชการ ประสบปัญหาใหญ่ ๆ เช่น ปัญหาเรื่องความรับผิดชอบ ความมีมนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน ปัญหาเรื่องความรู้ความสามารถของข้าราชการ ปัญหาเรื่องทัศนคติเก่า ๆ ที่ยังมีอยู่ของราชการ ฯลฯ เป็นต้น ซึ่งขัดกับเทศบาลตำบลชุมพลบุรี ที่มีบุคลากรที่มีความกระตือรือร้นที่จะทำงาน มีความตั้งใจ มีมนุษยสัมพันธ์ในการทำงานเป็นอย่างดีซึ่งมีสิ่งบ่งชี้ คือ บุคลากรส่วนใหญ่มีภูมิลำเนาในเขตเทศบาล จึงทำให้เกิดความปฏิสัมพันธ์

ร่วมทำกิจกรรมต่าง ๆ ภายในชุมชน เป็นอย่าง และไม่สอดคล้องกับนิพนธ์ คำภา (2518 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ปัญหาในการบริหารราชการส่วนภูมิภาค ศึกษาเฉพาะกรณีประสิทธิภาพในการให้บริการแก่ประชาชนระดับอำเภอ พบว่า ปัญหาอุปสรรคที่ทำให้การบริการแก่ประชาชนในระดับอำเภอ ไม่มีประสิทธิภาพได้แก่ อัตรากำลังเจ้าหน้าที่ไม่เพียงพอ ท้าที่ทัศนคติที่ไม่ดีในการทำงานของข้าราชการ วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ไม่เพียงพอ จำนวนประชากรในเขตการปกครองมีมากเกินไป การปฏิบัติงานของนายอำเภอ ที่ไม่สนใจเรื่องการให้บริการแก่ประชาชน เพื่อแก้ไขปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยเสนอแนะให้มีการเพิ่มจำนวนเจ้าหน้าที่ เปลี่ยนทัศนคติในการทำงานของข้าราชการ เพิ่มวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ และให้นายอำเภอสนใจเกี่ยวกับการบริการในระดับอำเภอมากขึ้น

ด้านการวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้ในองค์กร พบว่าเทศบาลตำบลชุมพลบุรีมีสถานภาพการบริหารงานอยู่ในระดับที่สูง จะเห็นได้ว่าเทศบาลตำบลชุมพลบุรี มีการเลือกและรวบรวมข้อมูลและสารสนเทศที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานและจัดเก็บข้อมูลและสารสนเทศที่สามารถนำมาใช้สนับสนุนการตัดสินใจทางการบริหารเพื่อจัดทำฐานข้อมูลเพื่อประโยชน์ในการประเมินผลการดำเนินงาน ส่วนด้านการวิเคราะห์ข้อมูลเทศบาลตำบลชุมพลบุรีมีการวิเคราะห์ข้อมูลอย่างเป็นวิชาการเพื่อนำมาใช้ในการวางแผนกลยุทธ์นอกจากนั้นยังสื่อสารผลการวิเคราะห์ต่อบุคลากรเพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงานอีกด้วย นอกจากนั้นใน ด้านความพร้อมใช้งานของข้อมูลและสารสนเทศพบว่าเทศบาลตำบลชุมพลบุรี มีสารสนเทศที่พร้อมใช้งาน และสามารถเข้าถึงได้ง่ายแต่ด้านอุปกรณ์สารสนเทศที่เชื่อถือได้ ปลอดภัย และใช้งานง่ายยังคงต้องพัฒนาให้สูงขึ้นเพราะพบว่ามีสถานภาพการบริหารที่อยูในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยรวม 3.31 ส่วนในด้านการจัดการความรู้ในหน่วยงานพบว่าเทศบาลตำบลชุมพลบุรีมีการจัดการความรู้ในหน่วยงาน เช่น มีแหล่งค้นคว้าข้อมูล มีเวที ถ่ายทอดความรู้แก่บุคลากรด้านการสื่อสารข้อมูล และสารสนเทศที่ให้ความรู้แก่บุคลากรอย่าง ครอบคลุมและเหมาะสมกับงานและมีการจัดฝึกอบรมและเชิญผู้มีความรู้เกี่ยวกับงานมาบรรยายเพื่อให้บุคลากรได้เพิ่มพูนความรู้เป็นประจำ จากการสอบถามเพิ่มเติม หรือในแบบสอบถามปลายเปิด พบว่าสาเหตุที่ทำให้สถานภาพการบริหารงานของเทศบาลตำบลชุมพลบุรีอยู่ในระดับสูง เนื่องจาก เทศบาลตำบลชุมพลบุรี มีการจัดทำฐานข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการบริหารงานในด้านต่าง ๆ เช่น มีการรวบรวมเก็บข้อมูลจากหมู่บ้านภายในเขตเทศบาล ในด้านต่าง ๆ จัดทำขึ้นเป็นรูปเล่มหนังสือ การจัดเก็บข้อมูลด้านความจำเป็นพื้นฐาน จปฐ ทุกปี จัดเก็บข้อมูล กชช 2 ค ระดับหมู่บ้านทุกปี ซึ่งข้อมูลต่าง ๆ ได้นำเข้าโปรแกรมคอมพิวเตอร์ ง่ายต่อการเข้าถึง เป็นประโยชน์ต่อการวิเคราะห์ข้อมูลอย่างเป็นวิชาการเพื่อนำมาใช้ในการวางแผนกลยุทธ์นอกจากนั้นยังสื่อสารผลการวิเคราะห์ต่อบุคลากรเพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงานอีกด้วย

ด้านการให้ความสำคัญกับทรัพยากรบุคคล พบว่าเทศบาลตำบลชุมพลบุรีมีสถานภาพการบริหารงานอยู่ในระดับสูง ค่าเฉลี่ย 3.55 จะเห็นได้ว่าในด้านนี้เทศบาลตำบลมีบางประเด็นที่มีสถานภาพการบริหารที่ดีอยู่แล้วและมีบางประเด็นที่จะต้องพัฒนาให้อยู่ในระดับที่สูงขึ้น กล่าวคือ เทศบาลตำบลชุมพลบุรี มีการวิเคราะห์โครงสร้างองค์กรตามภารกิจที่กำหนดในแผนกลยุทธ์ที่อยู่ในระดับสูงแต่ยังคง

ต้องพัฒนาทางการจัดโครงสร้างองค์กรและระบบการทำงานตามผลการวิเคราะห์องค์กรเพราะจากการศึกษาพบว่า มีระดับสถานภาพที่อยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย 3.34 ส่วนด้านการจัดอัตรากำลังตามแผนอัตรากำลังที่สอดคล้องกับผลการวิเคราะห์องค์กรเทศบาลตำบลชุมพลบุรียังมีระดับการบริหารงานที่ดีอยู่ แต่จะต้องพัฒนาในส่วนของการให้มีการจัดเตรียมอบรมปฐมนิเทศเพื่อแนะนำวัฒนธรรมที่ดีของหน่วยงานเพราะจากการศึกษาพบว่าในส่วนนี้มีระดับสถานภาพอยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย 3.38 นอกจากนี้ยังพบว่าเทศบาลตำบลชุมพลบุรียังมีการสื่อสารค่านิยมและวัฒนธรรมนโยบายของหน่วยงานให้แก่บุคลากรโดยมีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร และกำหนดระบบและผู้รับผิดชอบด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานเป็นอย่างดี แต่เทศบาลตำบลชุมพลบุรียังต้องพัฒนาในด้านการแจ้งผลการประเมินการปฏิบัติงานให้บุคลากรได้มีการ พัฒนาและปรับปรุงงานและการยกย่องชมเชย การให้รางวัลและสิ่งจูงใจกับบุคลากรในหน่วยงาน เพราะจากการศึกษาพบว่า มีสถานภาพที่อยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย 3.37 จากการสอบถามเพิ่มเติมประจำ และในแบบสอบถามปลายเปิดพบว่า ด้านการบริหารงานบุคคลเทศบาลตำบลชุมพลบุรีมีโครงสร้างการบริหารงานที่ชัดเจน โดยแบ่งงานออกเป็นกองงาน เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น ในเรื่องการฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากรเทศบาลตำบลชุมพลบุรี ได้ส่งบุคลากรเข้าร่วมอบรมกับหน่วยงานอื่นเป็นประจำ ซึ่งการอบรมส่วนมากจะเป็นการอบรมในเชิงปฏิบัติการ เช่น อบรมเบี่ยยังชีพผู้สูงอายุ อบรมการจัดเก็บข้อมูลจปฐ นอกจากนี้ยังมีการพาบุคลากรไปศึกษาดูงานนอกสถานที่เพื่อนำมาพัฒนาหน่วยงาน จึงทำให้สถานภาพในด้านทรัพยากรบุคคลอยู่ในระดับสูง ในส่วนปัญหาเรื่องการส่งบุคลากรไปเรียนต่อพบว่าเทศบาลตำบลชุมพลบุรีขาดงบประมาณในด้านนี้ นอกจากนี้ยังพบว่าเทศบาลตำบลชุมพลบุรีมีการกำหนดคุณลักษณะและทักษะของงานแต่ละตำแหน่งโดยใช้วิธีการสรรหาว่างและรักษาบุคลากรตามตำแหน่งงานและการเตรียมบุคลากรสำหรับตำแหน่งสำคัญโดยการจัดทำแผนการสร้างความก้าวหน้าในงานให้แก่บุคลากรเพื่อสำรวจความต้องการของบุคลากรเพื่อการพัฒนาและ ดำเนินการสอดคล้องกับความต้องการของหน่วยงานและส่งเสริมการใช้ความรู้และทักษะใหม่ ๆ มีการจูงใจให้พนักงานพัฒนาตนเองและใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ มีการส่งเสริมสุขอนามัย ความปลอดภัย และการป้องกันภัยในหน่วยงานมีการปรับปรุงอาคารสถานที่ทำงานให้จูงใจต่อการปฏิบัติงานด้านการจัดหาและให้บริการสวัสดิการแก่บุคลากร และกำหนดตัวชี้วัดที่สร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและมีการนำผลการประเมินความพึงพอใจของบุคลากรมากำหนดลำดับความสำคัญในการปรับปรุงงาน

ด้านการจัดการกระบวนการ พบว่าเทศบาลตำบลชุมพลบุรีมีสถานภาพการบริหารงานอยู่ในระดับสูง ค่าเฉลี่ย 3.65 ซึ่งเห็นได้ว่าเทศบาลตำบลชุมพลบุรีมีการปรับปรุงระบบและกระบวนการทำงานที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจต่อผู้รับบริการเช่นมีการวิเคราะห์และออกแบบเส้นทางการทำงานที่สามารถแก้ปัญหาการร้องเรียนของผู้รับบริการได้ นอกจากนี้ยังนำผลการวิเคราะห์กระบวนการทำงานที่ออกแบบใหม่ไปปฏิบัติทำให้ผลการปฏิบัติตามแนวทางการปฏิบัติใหม่ช่วยลดค่าใช้จ่ายลด ข้อผิดพลาดทำงานซ้ำ และความสูญเสีย นอกจากนี้ยังมีการนำบทเรียนที่ได้จากแนวทางการปฏิบัติใหม่มาเผยแพร่

แลกเปลี่ยนภายในและระหว่างหน่วยงานอีกด้วย จากการสอบถามเพิ่มเติม หรือในแบบสอบถามปลายเปิดพบว่า เทศบาลมีการปรับปรุงปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานเพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันเป็นอย่างดี ซึ่งมีวิธีการขั้นตอนคือ มีการบันทึกข้อผิดพลาดในการดำเนินงานในแต่ละกิจกรรม เพื่อประกอบการดำเนินงานในปีงบประมาณต่อไป

ซึ่งผลการวิจัยมีความสอดคล้องกับธานี ทรงศิริเดช (2550) ที่ศึกษาปัจจัยพื้นฐานสู่ความสำเร็จในด้านการจัดการกระบวนการทางธุรกิจ จากองค์การระดับโลกที่ได้รับรางวัลคุณภาพแห่งชาติพบว่า ปัจจัยที่ทำให้องค์กรทั้งหลายก้าวไปสู่ความสำเร็จคือ ผู้บริหารระดับสูงมีวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมหลักที่ชัดเจน การมีส่วนร่วมของพนักงานและการทำงานเป็นทีม การมุ่งเน้นการออกแบบกระบวนการอย่างเป็นระบบ การปรับปรุงและพัฒนากระบวนการอย่างต่อเนื่อง การเตรียมความพร้อมของทรัพยากรเพื่อสนับสนุนการดำเนินการ การเตรียมความพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน และการเชื่อมโยงอย่างมีบูรณาการ

ด้านผลลัพธ์การดำเนินงานพบว่าเทศบาลตำบลชุมพลบุรีมีสถานภาพการบริหารงานอยู่ในระดับสูงค่าเฉลี่ย 3.60 ซึ่งเห็นได้ว่าเทศบาลตำบลชุมพลบุรีมีผลการปฏิบัติงานเป็นไปตามตัวชี้วัดความสำเร็จตามยุทธศาสตร์ของหน่วยงานสังเกตได้จากผลการสำรวจที่ชี้ถึงความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและคุณค่าขององค์กรจากมุมมองของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียที่อยู่ในระดับดี และผลการสำรวจที่แสดงถึงความไว้วางใจของผู้รับบริการที่มีต่อผู้นำ ของหน่วยงานด้านผลการดำเนินงาน ในมุมมองของผู้บริหารทั้งด้านขอบเขตของงาน ขนาดของงาน และประเภทการให้บริการที่เพิ่มขึ้น นอกจากนี้ผลการปฏิบัติงานของเทศบาลตำบลชุมพลบุรียังสร้างคุณค่าให้กับหน่วยงานและชุมชน แต่มีบางประเด็นที่จะต้องพัฒนาให้สูงขึ้นเช่น ผลการดำเนินงานเป็นไปตามงบประมาณและการเงินที่จัดสรรและการปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับและกฎหมาย ยังคงต้องพัฒนาให้สูงขึ้นเพราะจากการศึกษาพบว่า มีสถานภาพการบริหารงานอยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย 3.45

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1) การนำเครื่องมือไปประเมินองค์กร

จากการพัฒนาเครื่องมือประเมินสถานภาพองค์กรทำให้ได้เครื่องมือคือแบบสำหรับประเมินองค์กรซึ่งมีประสิทธิภาพ ผู้วิจัยเห็นว่าเทศบาลตำบลชุมพลบุรี หรือ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นควรนำเครื่องมือที่ได้จากงานวิจัยนี้ไปประเมินสถานภาพองค์กรของตนเอง เพื่อจะทำให้ทราบสถานภาพที่แท้จริงขององค์กร ไม่ว่าจะเป็นจุดอ่อน จุดแข็ง ภายในองค์กร หรือ สภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลกระทบต่อองค์กร

2) การนำผลการประเมินสถานภาพองค์กรไปใช้

ผลจากการวิจัย พบว่าสถานภาพการบริหารจากผลการศึกษาพบว่า เทศบาลตำบลชุมพลบุรีมีสถานภาพการบริหารงานที่ดี อยู่ในระดับสูง แต่อย่างไรก็ตามก็ยังมีสิ่งหน่วยงานควรต้องพัฒนาและรักษาคุณภาพการดำเนินงานไว้ให้ดียิ่งขึ้น ดังนั้น ผู้วิจัยจึงขอเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาหน่วยงาน โดยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลดังนี้

การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานของงานแต่ละตำแหน่ง เนื่องจากเทศบาลตำบลชุมพลบุรีมีจุดแข็งในหลาย ๆ ด้าน เหมาะที่จะเป็นต้นแบบ (Best Practice) ให้กับเทศบาลตำบลอื่น ๆ ในหลายด้าน

จัดหาทุนสนับสนุนให้มีการพัฒนาด้านทรัพยากรบุคคลอย่างต่อเนื่อง เพราะจากการศึกษาพบว่าสถานภาพองค์กรเทศบาลตำบลชุมพลบุรีด้านทรัพยากรบุคคล ถึงแม้ว่าจะมีสถานภาพการบริหารงานที่อยู่ในระดับสูงแต่หากเทียบกับด้านอื่น ๆ ยังมีสถานภาพการบริหารงานที่อยู่ในระดับสูงน้อยที่สุด ซึ่งสาเหตุมาจากปัจจัยหลายด้าน เช่น การขาดงบประมาณในด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลอย่างต่อเนื่อง เช่น งบประมาณส่งไปศึกษาต่อ งบประมาณให้รางวัลกระตุ้นหรือจูงใจบุคลากรมีความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มที่และเต็มความสามารถเป็นต้น ดังนั้นการการจัดตั้งกองทุนเพื่อพัฒนาบุคลากร การให้รางวัลและมีระบบวินัยที่เป็นไปในเชิงบวกให้กับบุคลากรภายในหน่วยงาน เพื่อเพิ่มศักยภาพให้กับบุคลากรซึ่งจะส่งผลให้งานบรรลุตามเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลจะเป็นประโยชน์อย่างมาก

นอกจากนั้นยังพบว่าปัญหาหนึ่งที่องค์กรพบคือ ปัญหาเกี่ยวกับการทำงานแทนตำแหน่งงานและการเปลี่ยนแปลงเจ้าหน้าที่บ่อย ทำให้ต้องสอนงานกันบ่อย ๆ และทำให้การดำเนินงานล่าช้าบางการจัดทำคู่มือในการทำงานจึงเป็นประโยชน์มาก

การจัดกิจกรรม หรือ รวมกลุ่มให้กับประชาชนภายในเขตท้องที่ จากการศึกษาพบว่าเทศบาลตำบลชุมพลบุรีตั้งอยู่บริเวณเขตตัวอำเภอชุมพลบุรีซึ่งในพื้นที่ดังกล่าวสามารถที่จะแยกกลุ่มประชาชนออกเป็น 4 กลุ่มอาชีพคือกลุ่มผู้ประกอบการค้าขายและเจ้าของกิจการ ,กลุ่มข้าราชการที่อาศัยและทำงานภายในตัวอำเภอ,กลุ่มเกษตรกร, ซึ่งจากการมีกลุ่มหลายกลุ่มอยู่รวมกันทำให้เกิดปัญหาที่ไม่เหมือนกัน ตัวอย่างเช่นถ้ามีนโยบายที่มุ่งให้บริการกับเกษตรกรก็ทำให้กลุ่มที่เหลือไม่ได้ประโยชน์ไปด้วยเป็นต้นนอกจากนั้นยังทำให้เป็นการยากสำหรับการรวมกลุ่มทุกกลุ่มเข้าด้วยกันทำให้ประชาชนขาดความร่วมมือหรือจับกลุ่มในการร่วมแก้ปัญหาภายในชุมชน จากปัญหาดังกล่าว เทศบาลควรมีวิธีการในการสร้างความสามัคคีภายในชุมชนเช่น การรวมกลุ่ม,การสร้างกิจกรรมที่ทำให้ประชาชนเกิดความคุ้นเคยต่อกัน เช่น การจัดให้มีกีฬาหน่วยงาน การจัดกีฬาชุมชน และหรือ การรวมจัดตั้งกลุ่มต่าง ๆ ขึ้นภายในเทศบาล

ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาค้างต่อไป

ข้อเสนอแนะในการพัฒนาเครื่องมือสำหรับประเมินสถานภาพองค์กร

1) ควรนำเครื่องมือทางด้านรางวัลคุณภาพอื่นแ่ ๆ เช่น MBNQA ของสหรัฐอเมริกา EFQM รางวัลของประเทศแถบยุโรป TAQ รางวัลคุณภาพของประเทศไทย เป็นต้น มาพัฒนาให้เข้ากับบริบทขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

2) ในกระบวนการพัฒนาเครื่องมือ ควรเชิญผู้เชี่ยวชาญจำนวนมากขึ้น และเน้นผู้ที่มีคุณวุฒิและความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน เพราะจะทำให้เครื่องมือสำหรับประเมินองค์กรมีความน่าเชื่อถือและมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลนำไปใช้ได้จริง

- 3) ควรพัฒนาเครื่องมือสำหรับวิเคราะห์ห้องค์กรหรือหน่วยงานอื่น ๆ เช่น โรงเรียน
โรงพยาบาล สถานตำรวจ เป็นต้น
- ข้อเสนอแนะในการศึกษาการประเมินสถานภาพองค์กร
- 1) ควรประเมินสถานภาพโดยละเอียดในแต่ละด้าน
 - 2) ควรเลือกหน่วยงานอื่นที่ไม่ใช่เทศบาลเพื่อจะได้ทราบถึงความแตกต่างระหว่างหน่วยงาน
 - 3) ควรศึกษาเปรียบเทียบสถานภาพของหน่วยงานเปรียบเทียบกับหน่วยงานอื่นเพื่อที่จะได้ทราบจุดอ่อนและจุดแข็งของแต่ละหน่วยงานแล้วนำวิเคราะห์พัฒนาทั้งสองหน่วยงาน
 - 4) ควรเพิ่มจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามเพื่อเพิ่มความน่าเชื่อถือให้กับงานวิจัย

เอกสารอ้างอิง

- ชนิกานต์ ถาวรยุติการต์. (2550). การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรตามแนวคิด Malcolm Baldrige
กรณีศึกษาเทศบาลนครนนทบุรี. กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตร
มหาบัณฑิต, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล.
- ธานี ทรงศิริเดช. (2550). ปัจจัยพื้นฐานสู่ความสำเร็จในด้านการจัดการกระบวนการทางธุรกิจ
จากองค์กรระดับโลกที่ได้รับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ. วิทยานิพนธ์สาขาวิชาการบริหาร
เทคโนโลยี วิทยาลัยนวัตกรรมการศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ปริญญา ระลึก. (2542). ปัจจัยการบริหารองค์กรชั้นพื้นฐานที่มีผลต่อบทบาทและหน้าที่ของ
นักวิชาการสาธารณสุขประจำสถานีอนามัย จังหวัดศรีสะเกษ. นนทบุรี :
สมมิตรพรินติ้ง.
- สุดจิต จันทรประทีน. (2543). การศึกษาประสิทธิภาพในการให้บริการแก่ประชาชนของ
กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Johnson Perry, L. 1993. **ISO 900 Meeting the New International Standard**. Singapore :
McGraw-Hill.
- Litwin, G.H. and Stringer, R. A.Jr. (1968). **Motivation and Organization Climate**. Boston :
Division of Research Harvard University Graduate School of Business
Administration.
