

Chapter

5

ปัจจัยความสำเร็จในการบริการสาธารณะ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรณีศึกษาเทศบาลในจังหวัดลำปาง

Success Factor for Public Service of Local Administrative Organization: Case Study of Lampang Municipalities

ธนวิทย์ บุตรอุดม (Thanawit Butrudom)*

* ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร., ประจําสาขาวิชาการบริหารและพัฒนาประชาคมเมืองและชนบท
มหาวิทยาลัยราชภัฏลําปาง
Asst. Prof. Dr., Faculty of Humanities and Social Science, Lampang Rajabhat
University

บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่องปัจจัยความสำเร็จในการบริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรณีศึกษาเทศบาลในจังหวัดลำปาง เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยการบริหารที่มีต่อผลสัมฤทธิ์การบริการสาธารณะของเทศบาลในจังหวัดลำปาง ผู้วิจัยได้ทำการเก็บข้อมูลจากประชากรจำนวน 42 เทศบาล การวิจัยครั้งนี้ ตัวแปรอิสระประกอบด้วยปัจจัย 7 ด้าน ได้แก่ ความชัดเจนของยุทธศาสตร์ ความเหมาะสมด้านโครงสร้างของหน่วยงาน ความเหมาะสมของระบบงาน ทักษะของบุคลากร การจัดบุคคลเข้าทำงาน รูปแบบการบริหาร และค่านิยมร่วม โดยตัวแปรตาม ได้แก่ คะแนนผลสัมฤทธิ์ของการบริการสาธารณะ เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุ

ผลจากการวิเคราะห์โดยใช้สถิติการถดถอยพหุแบบขั้นตอน (Stepwise method) พบว่า จากการนำตัวแปรอิสระทั้งหมด 7 ตัวแปรและตัวแปรตาม ได้แก่ คะแนนผลสัมฤทธิ์ของการบริการสาธารณะโดยใช้ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 พบว่า ตัวแปรอิสระทั้งหมดสามารถร่วมกันอธิบายความผันแปรผลสัมฤทธิ์การบริการสาธารณะ ร้อยละ 67.2 ผลจากการวิจัยพบว่า มีตัวแปรอิสระเพียง 3 ปัจจัยเท่านั้นที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์การให้บริการสาธารณะอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ได้แก่ ปัจจัยด้านความชัดเจนของยุทธศาสตร์ ปัจจัยด้านรูปแบบการบริหาร และปัจจัยด้านค่านิยมร่วม

คำสำคัญ: การบริหารงานสาธารณะ/ ปัจจัยความสำเร็จ/ 7s McKinsey/ BSC

Abstract

The research titled ‘Success Factor for Public Service of Local Administrative Organization: Case Study of Lampang Municipalities for analysis a causal relationship on factors of public administration affecting an achievement of municipality performance in Lampang. The researcher collected data from 42 municipalities. The independent variables were 7 that were strategy clearness, unit structure suitability, work system suitability, personnel skill, recruitment, administration pattern, and co-value. A dependent variable was score of public service achievement. Tool for collecting data was questionnaire. Data analyzed by average, standard deviation, and stepwise method.

The result of applying a Stepwise method to 7 independent variables and the dependent variable with the statistical significance at .05 found that they were able to explain an alteration of performance achievement with percentage of 67.2 The result found that there were only 3 of independent variables affecting to public service administration with statistical significance such as strategy clearness, administration pattern, and co-value.

Keywords: Public Service/ Success Factors/ 7s McKinsey/ BSC

บทนำ

การกระจายอำนาจโดยรูปแบบการปกครองส่วนท้องถิ่น มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ท้องถิ่นสามารถพึ่งพาตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการสร้างท้องถิ่นให้มีการพัฒนาในทุก ๆ ด้าน ไม่ว่าจะเป็นด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และการพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชน ซึ่งจะเป็นการสร้าง ความเข้มแข็งให้กับท้องถิ่น และจะส่งผลต่อการพัฒนาประเทศ โดยทิศทางการพัฒนาท้องถิ่นที่กำหนดไว้ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555 – 2559) ได้กำหนดแนวทางไว้โดยความสำคัญกับการพัฒนาที่เน้นความสำคัญของการพัฒนาทุนทางสังคม ให้มีความสำคัญกับการพัฒนาคน มุ่งเน้นสังคมไทยเป็นสังคมที่มีคุณภาพ ในขณะเดียวกันให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการประเทศ เพื่อสร้างความเป็นธรรมในสังคม เพิ่มประสิทธิภาพการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ส่งเสริมให้ประชาชนมีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนาทุกระดับ โดยยุทธศาสตร์หลักประการหนึ่ง ได้แก่ การจัดบริการสังคมให้ทุกคนมีสิทธิขั้นพื้นฐาน เน้นการสร้างภูมิคุ้มกันระดับระดับปัจเจก และสร้างการมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจในการพัฒนาประเทศ มุ่งพัฒนาระบบบริการสาธารณะให้มีคุณภาพ และประสิทธิภาพ รวมถึงการเสริมสร้างพลังให้ทุกภาคส่วนสามารถเพิ่มทางเลือกในการใช้ชีวิตในสังคมและมีส่วนร่วมในเชิงเศรษฐกิจ สังคม การเมือง ได้อย่างมีศักดิ์ศรี เพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถของชุมชน เสริมสร้างการบริหารราชการแผ่นดินที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส มีระบบตรวจสอบและการรับผิดชอบต่อที่รัดกุมและการบริหารกิจการสาธารณะที่มีประสิทธิภาพ

นอกจากแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555 - 2559) ที่ได้กำหนดแนวทางการพัฒนาโดยเน้นคนเป็นศูนย์กลางแล้ว รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 ได้กำหนดแนวทางในการให้ประชาชนในท้องถิ่นได้บริหารงานในท้องถิ่นเอง ซึ่งมีความสัมพันธ์กับ

การกระจายอำนาจการปกครอง โดยมาตรา 283 ได้ระบุว่า “องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นย่อมมีอำนาจหน้าที่โดยทั่วไปในการดูแลและจัดทำบริการสาธารณะ เพื่อประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่น และย่อมมีความเป็นอิสระในการกำหนดนโยบาย การบริหาร การจัดทำบริการสาธารณะ การบริหารงานบุคคล การเงินและการคลัง และมีอำนาจหน้าที่ของตนเองโดยเฉพาะ โดยต้องคำนึงถึงความสอดคล้องกับการพัฒนาจังหวัดและประเทศโดยรวมด้วย”

การปกครองท้องถิ่นเป็นส่วนหนึ่งของการจัดระบบการปกครองภายในประเทศไทย ดังนั้น การปกครองส่วนท้องถิ่นไทย จึงได้มีการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงมาตามลำดับจนถึงปัจจุบัน โดยเป็นแนวความคิดในการให้ประชาชนได้ปกครองและบริหารกันเอง ซึ่งมีความสัมพันธ์กันอย่างมากกับแนวคิดในการกระจายอำนาจการปกครอง (Decentralization) หลักการกระจายอำนาจปกครองนี้มีเพื่อให้ท้องถิ่นสามารถกระทำกิจกรรมต่าง ๆ ได้ โดยมีความเป็นอิสระ ปลอดภัยจากการขึ้นนำจากรัฐบาลมีความสามารถที่จะตอบสนองความต้องการของพลเมืองท้องถิ่นได้ แต่ทั้งนี้ในด้านนโยบายที่สำคัญ ๆ ยังคงยึดนโยบายแห่งรัฐอยู่ เช่น นโยบายการเงินการคลัง นโยบายในการป้องกันประเทศ เป็นต้น ดังนั้น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจึงมีความเป็นอิสระในระดับหนึ่งในการที่จะดำเนินกิจกรรมทางการบริหารของตนเองได้ แต่อีกส่วนหนึ่งนั้นรัฐบาลยังคงต้องการเอกสิทธิ์ในการควบคุมเอาไว้ ทั้งนี้ก็เพื่อรักษาสถานภาพความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและความมั่นคงของชาติเอาไว้

จะเห็นได้ว่าการปกครองท้องถิ่นเป็นการเมืองที่มีความใกล้ชิดกับประชาชนมากที่สุด ดังนั้น องค์กรซึ่งเป็นตัวแทนของประชาชน หรือที่เรียกว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จึงสามารถที่จะตอบสนองความต้องการของท้องถิ่นได้ตรงเป้าหมาย รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพมากที่สุด และนอกจากนั้น ในความสัมพันธ์กับราชการส่วนกลางจะพบว่า องค์กรปกครองท้องถิ่นเป็น

องค์กรที่ช่วยแบ่งเบาภาระของรัฐบาล เนื่องจากรัฐบาลกลางได้มอบหมาย ถ่ายโอนภารกิจหลายประการให้กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และสิ่งที่เห็น ได้ชัดคือ การเปลี่ยนแปลงบทบาทของราชการบริหารส่วนกลาง และส่วน ภูมิภาค ซึ่งทำหน้าที่เป็นผู้ปฏิบัติ กลับกลายเป็นผู้ทำหน้าที่ในการส่งเสริม สนับสนุน และให้ความช่วยเหลือทางด้านวิชาการ เทคนิคให้กับองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น (วุฒิสาร ตันไชย, 2552)

จังหวัดลำปางเป็นจังหวัดหนึ่งที่กำลังมีการขยายตัวและมีประชากร จำนวนมาก มีการพัฒนาในเชิงกายภาพ การมีสถานศึกษา การส่งเสริมให้เป็น เมืองแห่งการท่องเที่ยว นำมาซึ่งปัญหาต่าง ๆ เช่น ปัญหาขยะ ปัญหาการ จราจร ปัญหาความเป็นระเบียบเรียบร้อย รวมถึงปัญหาการจัดการบริการ สาธารณะ ซึ่งปัจจัยการบริหารที่เหมาะสมจะเป็นส่วนสำคัญให้การบริการ สาธารณะประสบผลสำเร็จ การจัดบริการสาธารณะอย่างมีประสิทธิภาพ จะต้องประกอบไปด้วยหลายมิติ ได้แก่ ประสิทธิภาพของการบริหารงาน คุณภาพการให้บริการ ประสิทธิภาพการให้บริการ และการพัฒนาองค์กร

เทศบาลในจังหวัดลำปาง ซึ่งเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีความใกล้ชิดกับประชาชนมากที่สุดในการให้บริการสาธารณะ จึงถูกคาดหวัง จากประชาชนว่าจะสามารถพัฒนาท้องถิ่น และให้บริการกับประชาชนใน ท้องถิ่นได้อย่างทั่วถึง โดยคำนึงถึงความต้องการของประชาชนในท้องถิ่น เน้นการให้บริการประชาชนเป็นหัวใจสำคัญ และสร้างความพึงพอใจให้กับ ประชาชน ดังนั้น การศึกษาถึงปัจจัยความสำเร็จในการบริการสาธารณะ จะเป็นแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงานของเทศบาลในการให้ บริการสาธารณะ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ในการสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีของ ประชาชนในจังหวัดลำปางต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์การบริการสาธารณะของเทศบาลในจังหวัดลำปาง
2. เพื่อศึกษาผลสัมฤทธิ์การบริการสาธารณะของเทศบาลในจังหวัดลำปาง
3. เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยการบริหารที่มีต่อผลสัมฤทธิ์การบริการสาธารณะของเทศบาลในจังหวัดลำปาง

ประโยชน์ของการวิจัย

1. ได้รูปแบบความสำเร็จในการบริการสาธารณะในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
2. ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถนำรูปแบบความสัมพันธ์ของปัจจัยความสำเร็จมาพิจารณาประกอบการดำเนินกิจการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ทบทวนวรรณกรรม

การวิจัยในครั้งนี้ได้รวบรวมแนวความคิดที่ใช้ศึกษา ดังนี้

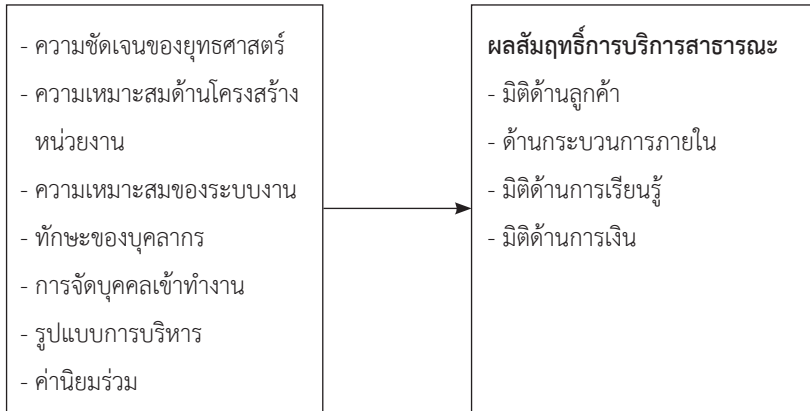
ส่วนที่ 1 แนวคิดแบบจำลอง 7s ของแมคคินซี (McKinsey 7s Framework) ซึ่งการวิจัยในครั้งนี้ใช้แนวคิดการวิเคราะห์ตามโครงสร้างการทำงาน 7s ของ McKinsey มาเป็นกรอบในการวิเคราะห์ โดยแนวคิดนี้ได้รับการเผยแพร่เป็นครั้งแรก ในปี ค.ศ. 1980 โดย ดร.โธมัส เจ. ปีเตอร์ส และ โรเบิร์ต เอช. วอเตอร์แมน ซึ่งในขณะนั้นเป็นที่ปรึกษาให้กับบริษัทด้านการจัดการ ชื่อ McKinsey ได้เขียนหนังสือ ชื่อ In search of Excellence Model ของ McKinsey 7s Framework ซึ่งจะเห็นถึงความเชื่อมโยงระหว่าง

ปัจจัยต่าง ๆ แนวความคิดในการทำให้องค์กรประสบความสำเร็จขึ้นอยู่กับความสัมพันธ์ของตัวแปรที่มีความเกี่ยวเนื่องกันทั้งหมด อย่างน้อยที่สุด 7 ตัว คือ โครงสร้าง กลยุทธ์ ระบบ บุคลากร แบบการบริหาร ทักษะ และค่านิยมร่วม (เขาวงกต ปฐมศิริกุล, 2554, หน้า 17)

ส่วนที่ 2 แนวคิดเกี่ยวกับ Balanced Scorecard ถือได้ว่าเป็นแนวคิดที่มีพัฒนาการอย่างต่อเนื่อง จากจุดเริ่มต้นของ Balanced Scorecard โดย Kaplan และ Norton ในวารสาร Harvard Business Review ในปี 1992 ซึ่งถือเป็นการปฏิวัติโฉมหน้าของระบบการบริหารผลการดำเนินงานที่ช่วยผู้บริหารระดับสูงในการกำหนดกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ต่าง ๆ ขององค์กร โดยพสุ เดชะรินทร์ (2546, หน้า 24 - 28) ได้กล่าวถึงแนวคิด Balanced Scorecard ไว้ว่า ในปัจจุบันการประเมินผลองค์กรทั้งภาคเอกชนและภาครัฐ โดยการประเมินผลสำเร็จในการปฏิบัติงานไม่สามารถใช้แต่ตัวชี้วัดทางการเงิน แต่เพียงอย่างเดียว โดยเฉพาะในองค์กรภาครัฐซึ่งจะต้องพิจารณาถึงมุมมองด้านลูกค้าหรือความพึงพอใจของประชาชนเป็นหลัก Balanced Scorecard จึงถูกพัฒนาขึ้นมาเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการประเมินผลองค์กร จะเห็นได้ว่า Balanced Scorecard ประกอบด้วย มุมมอง (Perspectives) 4 มุมมอง ได้แก่

1. มุมมองทางการเงิน (Financial Perspective)
2. มุมมองด้านลูกค้า (Customer Perspective)
3. มุมมองด้านกระบวนการภายใน (Internal Process Perspective)
4. มุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา (Learning and Growth Perspective)

กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

สมมติฐานในการวิจัย

ปัจจัยการบริหารมีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์การให้บริการสาธารณะของเทศบาลในจังหวัดลำปาง

วิธีการวิจัย

ประชากร

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ แหล่งข้อมูลได้แก่ นายกเทศมนตรีในจังหวัดลำปาง ซึ่งมีจำนวนทั้งสิ้น 42 เทศบาล เนื่องจากปัจจัยความสำเร็จในการบริหารองค์กรเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารเทศบาลเป็นหลัก

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล

1. ลักษณะของเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามความคิดเห็น เป็นแบบมาตราประมาณค่า (Rating scale) ชนิด 5 ระดับ ที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้น โดยศึกษาค้นคว้าแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้สอดคล้องกับปัจจัยความสำเร็จในการบริการสาธารณะ

ส่วนที่ 2 ได้แก่ ค่าคะแนนผลการประเมินผลสัมฤทธิ์ในการบริการสาธารณะของเทศบาล

2. การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยกำหนดขอบเขตเนื้อหาตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ซึ่งใช้กรอบแนวคิดแบบจำลอง 7-S ของแมคคินซี (McKinsey 7-S Framework) และแนวคิดเกี่ยวกับ Balanced Scorecard นำแบบสอบถามที่ได้รับการพิจารณาจากผู้ทรงคุณวุฒิ การบริหารท้องถิ่นและรัฐประศาสนศาสตร์ เพื่อพิจารณาเนื้อหาและความชัดเจนในข้อคำถาม จากนั้นนำแบบสอบถามที่ได้มาทดสอบหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability) โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ครอนบาค (Cronbach Coefficient Alpha) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเท่ากับ 0.98

3. การวิเคราะห์ข้อมูล

ใช้ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุ และการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัย

ส่วนที่ 1 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการบริการสาธารณะ

ผลการศึกษาวิจัยในส่วนที่ 1 ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาวิจัยโดยแบบสอบถามแบบสอบถามดังกล่าวเป็นเครื่องมือวัดการบริหารจัดการที่ดีในมหาวิทยาลัยที่เป็นการประเมินค่าที่เป็นอัตวิสัย (Subjective assessment)

1. ความชัดเจนของยุทธศาสตร์

ระดับความชัดเจนของของยุทธศาสตร์ของเทศบาล พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในรายละเอียดจะพบว่า เทศบาลมีการกำหนดพันธกิจไว้อย่างชัดเจน เทศบาลมีการกำหนดวิสัยทัศน์ไว้อย่างชัดเจน เทศบาลมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกไว้อย่างชัดเจน รวมถึงเทศบาลมีการกำหนดตัวชี้วัดไว้อย่างชัดเจน อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุดตามลำดับ โดยการดำเนินการด้านยุทธศาสตร์ของเทศบาลได้ถูกกำหนดไว้ในแผนพัฒนาเทศบาล ซึ่งผ่านกระบวนการในการจัดทำแผนพัฒนาตามที่ได้กำหนดไว้ รวมถึงการบรรจุภารกิจในการให้บริการประชาชน แต่อย่างไรก็ตามในส่วนของการวิเคราะห์ความต้องการของประชาชน และการทบทวนยุทธศาสตร์ยังขาดความชัดเจนอยู่

2. ความเหมาะสมด้านโครงสร้างหน่วยงาน

ด้านความเหมาะสมของโครงสร้างหน่วยงาน พบว่า เทศบาลมีความเหมาะสมด้านโครงสร้างหน่วยงาน โดยเทศบาลมีการกำหนดโครงสร้างของแต่ละฝ่ายอย่างชัดเจน เทศบาลมีการกำหนดอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของแต่ละฝ่ายอย่างชัดเจน รวมถึงเทศบาลมีการกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบไว้อย่างชัดเจน เนื่องจากการกำหนดโครงสร้างการบริหารงานเป็นไปตามอำนาจหน้าที่และสายการบังคับบัญชาที่ได้กำหนดไว้ และมีการปรับโครงสร้างให้สอดคล้องกับภารกิจตามบริบทของแต่ละเทศบาล

3. ความเหมาะสมของระบบงาน

ด้านความเหมาะสมของระบบงาน พบว่า เทศบาลมีความเหมาะสมของระบบงานในระดับมาก โดยเทศบาลมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ช่วยให้เกิดการประสานงานทั้งภายในและภายนอกอย่างมีประสิทธิภาพ เทศบาลมีระบบการตรวจสอบ ทบทวนการปฏิบัติงาน รวมถึงเทศบาลมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่สนับสนุนการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยส่วนงานของเทศบาลมีการดำเนินงานโดยการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเกือบทั้งหมด ทำให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงาน

4. ทักษะของบุคลากร

ด้านทักษะของบุคลากร พบว่า อยู่ในระดับมาก โดยบุคลากรสามารถประยุกต์เทคนิคการปฏิบัติงานใหม่ ๆ เพื่อให้เกิดประโยชน์ในการทำงาน บุคลากรมีความสามารถในการใช้เครื่องมือในการปฏิบัติงาน บุคลากรสามารถใช้คอมพิวเตอร์ในการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี และบุคลากรมีความเชี่ยวชาญในงานที่ทำ เนื่องจากเทศบาลมีกระบวนการในการพัฒนาบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ รวมถึงมีการบรรจุการพัฒนาบุคลากรไว้เป็นส่วนหนึ่งในแผนปฏิบัติการของเทศบาลอีกด้วย

5. การจัดบุคคลเข้าทำงาน

ด้านการจัดบุคคลเข้าทำงาน พบว่า อยู่ในระดับมาก โดยเทศบาลมีระบบการสร้างการเรียนรู้ของบุคลากรอย่างเพียงพอ เทศบาลมีการกำหนดนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคลไว้อย่างชัดเจน เทศบาลมีการวางแผนทรัพยากรบุคคลที่สอดคล้องกับนโยบาย ยุทธศาสตร์ของเทศบาล และเทศบาลมีระบบการจัดอัตรากำลังที่เหมาะสมกับความสามารถของบุคลากร

6. รูปแบบการบริหาร

ด้านรูปแบบการบริหารงาน พบว่า ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ในการบริหารงาน ผู้บริหารมีความสามารถในการจูงใจให้เกิดการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน

การปฏิบัติงานของผู้บริหารยึดตามกฎ ระเบียบ กฎเกณฑ์ และผู้บริหาร มีความมุ่งมั่นและกระตือรือร้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในการทำงาน ซึ่งเป็นไปตามวิสัยทัศน์และพันธกิจที่เทศบาลได้กำหนดไว้ในแผนพัฒนาของเทศบาล

7. ค่านิยมร่วม

ด้านค่านิยมร่วม พบว่า เทศบาลมีการจัดกิจกรรมเพื่อสร้างบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงาน บุคลากรในเทศบาลมีการปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างมีความรับผิดชอบ เสียสละเพื่อประโยชน์ส่วนรวม บุคลากรในเทศบาลมีการปฏิบัติงานอย่างมุ่งมั่น ทุ่มเท และเทศบาลมีค่านิยมร่วมขององค์กร เพื่ออำนวยความสะดวกจดจำและนำไปสู่การปฏิบัติ ทำให้ผู้บริหารและบุคลากรมีเป้าหมายการดำเนินงานที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน คือ การให้บริการประชาชน ซึ่งเป็นเป้าหมายหลักของเทศบาลในการมุ่งเน้นการบริการประชาชนเป็นหลัก

8. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการบริการสาธารณะ

ตารางที่ 1 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการบริการสาธารณะ

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการบริการสาธารณะ	\bar{X}	S.D	การแปลผล
ด้านความชัดเจนของยุทธศาสตร์	3.73	.78	มาก
ด้านความเหมาะสมของโครงสร้างหน่วยงาน	3.75	.81	มาก
ด้านความเหมาะสมของระบบงาน	3.74	.81	มาก
ด้านทักษะของบุคลากร	3.58	.84	มาก
ด้านการจัดบุคคลเข้าทำงาน	3.62	.67	มาก
ด้านรูปแบบการบริหาร	3.65	.69	มาก
ด้านค่านิยมร่วม	3.75	.72	มาก
ภาพรวม	3.68	.76	มาก

จากตารางที่ 1 ภาพรวมปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการบริหารงานสาธารณะ พบว่า โดยภาพรวมเทศบาลมีการจัดโครงสร้างของหน่วยงานที่เหมาะสม มีการสร้างค่านิยมร่วมกัน ระบบงานมีความเหมาะสม และยุทธศาสตร์ของเทศบาลมีความชัดเจน

ส่วนที่ 2 ผลสัมฤทธิ์การบริการสาธารณะ

1. มิติด้านลูกค้า

ผลสัมฤทธิ์ในการบริการสาธารณะในมิติด้านลูกค้า พบว่า อยู่ในระดับมาก โดยประชาชนพึงพอใจต่อการแก้ไขการร้องเรียนของเทศบาล ระยะเวลาในการให้บริการมีความเหมาะสมตรงต่อความต้องการของประชาชน และประชาชนมีความพึงพอใจต่อการบริหารงานของเทศบาล เนื่องจากการแก้ไขข้อร้องเรียนของเทศบาลเป็นหนึ่งในตัวชี้วัดประสิทธิภาพการให้บริการของเทศบาล โดยกำหนดให้ทุกเทศบาลต้องมีการดำเนินการในการแก้ไขปัญหาข้อร้องเรียนที่ประชาชนร้องเรียนมายังเทศบาลในทุกช่องทางซึ่งนำไปสู่ความพึงพอใจของประชาชนที่มีต่อการให้บริการของเทศบาล

2. มิติด้านกระบวนการภายใน

ผลสัมฤทธิ์ในการบริการสาธารณะในมิติด้านกระบวนการภายใน พบว่า อยู่ในระดับมาก โดยเทศบาลมีการติดตามและประสานงานโครงการที่มีประสิทธิภาพ เทศบาลมีการวางแผนวัสดุ อุปกรณ์อย่างชัดเจน เทศบาลมีการพัฒนาระบบสารสนเทศที่ประชาชนสามารถเข้าถึงอย่างรวดเร็วและครอบคลุม รวมถึงเทศบาลมีการประเมินผลโครงการที่มีประสิทธิภาพ เนื่องจากการประเมินประสิทธิภาพ การให้บริการสาธารณะของเทศบาลได้กำหนดให้เทศบาลดำเนินการตามกระบวนการภายใน ตั้งแต่การวิเคราะห์องค์กร การกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร ไปจนถึงการกำหนดแผนงานและโครงการ นำไปสู่การมีประสิทธิภาพในกระบวนการบริหารภายในองค์กร

3. มิติด้านการเรียนรู้

ผลสัมฤทธิ์ในการบริการสาธารณะในมิติด้านการเรียนรู้ พบว่า อยู่ในระดับมาก โดยเทศบาลมีอัตราการคงอยู่ของบุคลากร ในระดับมาก เทศบาลมีการส่งเสริมให้เกิดการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ เทศบาลมีการใช้ระบบเทคโนโลยีในการพัฒนาบุคลากร รวมถึงเทศบาลมีการจัดส่งบุคลากรไปฝึกอบรมทั้งภายในและภายนอก เนื่องจากเทศบาลมีการอบรมพัฒนาบุคลากรอยู่เสมอ เพื่อให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาบุคลากร ซึ่งส่งผลต่อภาพรวมในความพึงพอใจของประชาชน

4. มิติด้านการเงิน

ผลสัมฤทธิ์ในการบริการสาธารณะในมิติด้านการเงิน พบว่า อยู่ในระดับมาก โดยเทศบาลมีการบริหารงบประมาณที่เหมาะสม คำนึงค่า เทศบาลมีการวางแผนบริหารสินทรัพย์ รวมถึง เทศบาลสามารถบริหารโครงการตามงบประมาณที่ตั้งไว้ เนื่องจากเทศบาลเป็นองค์กรภาครัฐ ซึ่งเป็นหน่วยงานที่ได้รับงบประมาณจากทางรัฐบาล เป็นองค์กรที่มุ่งตอบสนองการให้บริการประชาชน จึงมุ่งเน้นความมีประสิทธิภาพ ความคุ้มค่าในการใช้งบประมาณ รวมถึงต้องคำนึงถึงกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการใช้งบประมาณ เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อประชาชนมากที่สุด

5. ผลสัมฤทธิ์ในการบริการสาธารณะ

ตารางที่ 2 ผลสัมฤทธิ์ในการบริการสาธารณะ

ผลสัมฤทธิ์ในการบริการสาธารณะ	\bar{X}	S.D	การแปลผล
มิติด้านลูกค้า	3.71	.65	มาก
มิติด้านกระบวนการภายใน	3.65	.76	มาก
มิติด้านการเรียนรู้	3.74	.73	มาก
มิติด้านการเงิน	3.74	.73	มาก
ภาพรวมผลสัมฤทธิ์ในการบริหารงานสาธารณะ	3.71	.71	มาก

จากตารางที่ 2 ผลสัมฤทธิ์ในการบริการสาธารณะในภาพรวม พบว่าอยู่ในระดับมาก โดยมีมิติด้านการเรียนรู้ และมิติด้านการเงินมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ มิติด้านลูกค้าและมิติด้านกระบวนการภายในตามลำดับ

ส่วนที่ 3 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการบริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรณีศึกษาเทศบาลในจังหวัดลำปาง

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการบริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรณีศึกษาเทศบาลในจังหวัดลำปาง ดำเนินการ ดังนี้

1. ตัวแปรอิสระ

- 1.1 ความชัดเจนของยุทธศาสตร์
- 1.2 ความเหมาะสมด้านโครงสร้างของหน่วยงาน
- 1.3 ความเหมาะสมของระบบงาน
- 1.4 ทักษะของบุคลากร
- 1.5 การจัดบุคคลเข้าทำงาน
- 1.6 รูปแบบการบริหาร
- 1.7 ค่านิยมร่วม

2. ตัวแปรตาม ได้แก่

ผลสัมฤทธิ์การบริการสาธารณะ

ตารางที่ 3 ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยที่ใช้ในการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม

ตัวแปร	Y		
	b	β	Sig.
ค่าคงที่	1.152	-	.006
ยุทธศาสตร์	.670	.331	.000
โครงสร้าง	-	-	-
ระบบงาน	-	-	-
ทักษะ	-	-	-
การจัดบุคคล	-	-	-
รูปแบบการบริหาร	.488	.324	.000
ค่านิยมร่วม	.707	.189	.000

ตารางที่ 4 สรุปผลการวิเคราะห์การถดถอย

ตัวแปรตาม	ตัวแปรอิสระ	R	R ²	R ² Change
effective	.670strategic+.488vision+.707value	.820	.664	.672

สมการพยากรณ์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการบริการ
สาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

$$EFFECTIVE_{\text{effective}} = 1.152 + .670STRATEGIC + .488VISION + .707VALUE$$

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานการวิจัยไว้ว่า ปัจจัยด้านความชัดเจนของยุทธศาสตร์ ความเหมาะสมด้านโครงสร้างของหน่วยงาน ความเหมาะสมของระบบงาน ทักษะของบุคลากร การจัดบุคคลเข้าทำงาน รูปแบบการบริหาร และค่านิยมร่วม มีผลต่อความสำเร็จในการให้บริการสาธารณะของเทศบาล ผลจากการวิเคราะห์โดยใช้สถิติการถดถอยพหุแบบขั้นตอน (Stepwise method) พบว่า จากการนำตัวแปรอิสระทั้งหมด 7 ตัวแปร และตัวแปรตาม ได้แก่ คะแนนผลสัมฤทธิ์ของการบริหารงานสาธารณะ โดยมีปัจจัยการบริหารจัดการ ได้แก่ ปัจจัยด้านความชัดเจนของยุทธศาสตร์ ความเหมาะสมด้านโครงสร้างของหน่วยงาน ความเหมาะสมของระบบงาน ทักษะของบุคลากร การจัดบุคคลเข้าทำงาน รูปแบบ การบริหาร และค่านิยมร่วม เมื่อนำคะแนนผลสัมฤทธิ์ของการบริหารสาธารณะเพื่อศึกษาตัวแปรอิสระที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารงานสาธารณะ โดยใช้ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 พบว่า ตัวแปรอิสระทั้งหมดสามารถร่วมกันอธิบายความผันแปรผลสัมฤทธิ์การบริหารงานได้ ร้อยละ 67.2 (R^2 Change = 67.2) ผลจากการวิจัยพบว่า มีตัวแปรอิสระเพียง 3 ปัจจัยเท่านั้นที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารงานสาธารณะอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ได้แก่ ปัจจัยด้านความชัดเจนของยุทธศาสตร์ อธิบายได้ว่า ความชัดเจนของยุทธศาสตร์ของเทศบาล เทศบาลได้ดำเนินการตามยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ จึงส่งผลต่อความสำเร็จในการให้บริการของเทศบาล รวมถึงความพึงพอใจของประชาชน ปัจจัยด้านรูปแบบการบริหาร อธิบายได้ว่า การมุ่งใจให้เกิดการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน การปฏิบัติงานของผู้บริหาร ยึดตามกฎ ระเบียบ กฎเกณฑ์ และผู้บริหารมีความมุ่งมั่น มีวิสัยทัศน์ในการทำงาน ส่งผลต่อความสำเร็จในการให้บริการสาธารณะของเทศบาล และปัจจัยด้านค่านิยมร่วม อธิบายได้ว่า ความสำเร็จ ของการให้บริการสาธารณะของเทศบาลขึ้นอยู่กับกำหนดค่านิยมร่วมกันของเทศบาล โดยการมุ่งเน้นการให้บริการแก่ประชาชน ซึ่งส่งผลต่อความพึงพอใจของประชาชนที่มีต่อการให้บริการของเทศบาล

สรุปและอภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยความสำเร็จการบริหาร ด้านความชัดเจนของ ยุทธศาสตร์ พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยเทศบาลมีการกำหนด พันธกิจไว้อย่างชัดเจนและเทศบาลมีการกำหนดวิสัยทัศน์ไว้อย่างชัดเจน สอดคล้องกับงานวิจัยของ มุทิตา วรกุลยากุล (2556, หน้า 152) ที่พบว่า ปัจจัยด้านยุทธศาสตร์เป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการบริหารงาน ของเทศบาลนครรังสิต จังหวัดปทุมธานี ด้านความเหมาะสมด้านโครงสร้าง ของหน่วยงาน พบว่า เทศบาลมีความเหมาะสมด้านโครงสร้างหน่วยงานใน ระดับมาก โดยเทศบาลมีการกำหนดโครงสร้างของแต่ละฝ่ายอย่างชัดเจน และเทศบาลมีการกำหนดอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของแต่ละฝ่าย อย่างชัดเจน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ นนทศักดิ์ เอกสันต์ (2555, หน้า 68) ที่พบว่า โครงสร้างของหน่วยงานมีความสัมพันธ์ต่อการบริหารจัดการของ องค์การบริหารส่วนตำบลเมืองบัว จังหวัดสุรินทร์ ด้านความเหมาะสมของ ระบบงาน พบว่า เทศบาลมีความเหมาะสมของระบบงานในระดับมาก โดยเทศบาลมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ช่วยให้เกิดการประสานงาน ทั้งภายในและภายนอกอย่างมีประสิทธิภาพและเทศบาลมีระบบการตรวจสอบ ทบทวนการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ทิพย์วรรณ จุมแพง, กุหลาบ รัตนสังฆธรรม และวัลลภ ใจดี (2555, หน้า 48) พบว่า ระบบงานเป็นปัจจัยที่มีผลทางบวกต่อการพัฒนาการบริหารจัดการภาครัฐ โดยรวม เนื่องจากระบบงานเป็นการทำงานที่ประกอบด้วยระบบย่อยที่ต้อง ปฏิบัติงานร่วมกันเพื่อวัตถุประสงค์ขององค์กร ด้านทักษะของบุคลากร พบว่า อยู่ในระดับมาก โดยบุคลากรสามารถประยุกต์เทคนิคการปฏิบัติงานใหม่ ๆ เพื่อให้เกิดประโยชน์ในการทำงานและบุคลากรมีความสามารถในการใช้ เครื่องมือในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับทิพย์วรรณ จุมแพง, กุหลาบ รัตนสังฆธรรม และวัลลภ ใจดี (2555, หน้า 49) ที่พบว่า ทักษะของบุคลากร

เป็นปัจจัยบวกที่สามารถทำนายความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ เนื่องจากทักษะของบุคลากรเป็นความสามารถของบุคคลในการดำเนินงานเพื่อให้องค์การประสบผลสำเร็จ ด้านการจัดบุคคลเข้าทำงานพบว่า อยู่ในระดับมาก โดยเทศบาลมีระบบการสร้างการเรียนรู้ของบุคลากรอย่างเพียงพอ และเทศบาลมีการกำหนดนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคลไว้อย่างชัดเจน สอดคล้องกับ พันวนา พัฒนาอุดมสินค้า และสุวรรณ นาคพนม (2557, หน้า 48) ที่พบว่า ระบบการบริหารงานบุคคลส่งผลต่อรูปแบบกระบวนการในการพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษาในระดับมาก เช่นเดียวกับงานวิจัยของนนทศักดิ์ เอกสันต์ (2555, หน้า 69) ที่พบว่า ปัจจัยด้านพนักงานมีความสัมพันธ์ต่อความสำเร็จในการให้บริการขององค์การบริหารส่วนตำบลเช่นกัน ด้านรูปแบบการบริหารงาน พบว่า ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ในการบริหารงาน และผู้บริหารมีความสามารถในการจูงใจให้เกิดการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของนนทศักดิ์ เอกสันต์ (2555, หน้า 69) พบว่า รูปแบบการบริหารส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนตำบล ด้านค่านิยมร่วม พบว่า เทศบาลมีการจัดกิจกรรมเพื่อสร้างบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงาน และบุคลากรในเทศบาลมีการปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างมีความรับผิดชอบ เสียสละเพื่อประโยชน์ส่วนรวม สอดคล้องกับ ทิพย์วรรณ จุมแพง, กุหลาบ รัตนสังข์ธรรม และวัลลภ ใจดี (2555, หน้า 47) ที่พบว่า ค่านิยมร่วมขององค์การ เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐโดยรวม ซึ่งวัฒนธรรมองค์กรเป็นรากฐานของระบบการบริหาร หากองค์การมีค่านิยมร่วมกันที่เข้มแข็ง จะส่งผลให้การดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมายขององค์การ

จากสรุปและอภิปรายผลการวิจัยตามการทดสอบสมมติฐาน สรุปได้ว่า ผลสัมฤทธิ์ของการให้บริการสาธารณะของเทศบาลเกิดจากปัจจัยหลาย ๆ ด้านรวมกัน โดยปัจจัยปัจจัยทางการบริหาร 7s McKinsey 7 ปัจจัย พบว่า ปัจจัย

ที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการให้บริการสาธารณสุข ได้แก่ ปัจจัยความชัดเจนของยุทธศาสตร์ ปัจจัยรูปแบบการบริหาร และปัจจัยค่านิยมร่วม ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการให้บริการสาธารณสุขของเทศบาล จากผลการวิจัยอธิบายได้ว่าองค์กรมีความชัดเจนด้านยุทธศาสตร์ มีผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ในการบริหารงาน การจูงใจให้เกิดการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน และการปฏิบัติที่ยึดตามกฎ ระเบียบ กฎเกณฑ์ รวมถึงการที่เทศบาลมีค่านิยมร่วมขององค์กร ที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน คือ การให้บริการประชาชน ซึ่งเป็นส่งผลต่อความพึงพอใจของประชาชนอันเป็นเป้าหมายหลักในการให้บริการสาธารณสุขของเทศบาล ในขณะเดียวกัน ปัจจัยด้านความเหมาะสมด้านโครงสร้างของหน่วยงาน ความเหมาะสมของระบบงาน ทักษะของบุคลากร และการจัดบุคคลเข้าทำงาน ถือได้ว่าเป็นปัจจัยที่มีส่วนสำคัญในการให้บริการสาธารณสุขด้วยเช่นกัน แต่อาจยังไม่สามารถทำนายความสำเร็จในการให้บริการสาธารณสุขได้ กล่าวคือ หากปัจจัยทั้งสามปัจจัยข้างต้นมีอำนาจเพียงพอในการพยากรณ์ความสำเร็จในการให้บริการสาธารณสุขได้ ปัจจัยที่เหลือทั้งสี่ปัจจัยน่าจะเป็นปัจจัยที่สนับสนุนการให้บริการสาธารณสุขของเทศบาลในจังหวัดลำปางประสบความสำเร็จได้

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะด้านความสำเร็จในการบริหารงานสาธารณสุขของเทศบาล

1.1 เทศบาลควรมีการสนับสนุนและพัฒนาการกำหนดยุทธศาสตร์รวมประเด็นกลยุทธ์ของเทศบาลให้มีความชัดเจน จัดให้มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กรอย่างเป็นระบบและทันสมัย รวมถึงจัดทำแผนปฏิบัติงานที่ลดความซ้ำซ้อน เพื่อให้ใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

1.2 เทศบาลควรมีการส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาโครงสร้างของเทศบาล เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน มีการจัดหาระบบเพื่อให้เกิดการประสานงานที่ดี มีความยืดหยุ่น ปรับตัวตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้

1.3 ในประเด็นการพัฒนาระบบงาน เทศบาลควรมีการส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อให้เกิดเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ เกิดความสุขในการทำงาน ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรในเทศบาล

1.4 เทศบาลควรมีการเพิ่มเติมทักษะของบุคลากร ทักษะในการให้บริการที่จำเป็นต่อการให้บริการประชาชน เนื่องจากในปัจจุบันมีความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยี ซึ่งบุคลากรมีความจำเป็นต้องมีทักษะที่ทันสมัยต่อการเปลี่ยนแปลง

1.5 ด้านบุคลากร เทศบาลควรให้ความสนใจในการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ที่ครอบคลุมในทุกมิติของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ตั้งแต่กระบวนการในการวิเคราะห์งานที่เหมาะสม การพิจารณาสมรรถนะของบุคลากรที่เหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน การพัฒนาบุคลากร รวมถึงค่าตอบแทนและสิ่งจูงใจ เพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพ

1.6 เทศบาลควรมีระบบการกำหนดทิศทางการสื่อสารนโยบายการบริหารแก่บุคลากรภายในองค์การ รวมถึงมีระบบการสื่อสารที่เหมาะสม และมีช่องทางที่หลากหลายในการสื่อสารเพื่อให้เข้าถึงประชาชน

1.7 เทศบาลควรกำหนดค่านิยมร่วมขององค์กร โดยการสร้างค่านิยมร่วมกันและสื่อสารให้บุคลากรทราบโดยทั่วกัน เพื่อเป็นทิศทางเดียวกันที่บุคลากรในองค์กรจะร่วมมือกันปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัย

2.1 การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาเฉพาะเทศบาลในเขตจังหวัดลำปาง เพื่อค้นหาสภาพที่แท้จริง ในการบริหารจัดการที่ประสบความสำเร็จ ควรมีการศึกษาเทศบาลทั่วประเทศ รวมถึงการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในรูปแบบอื่น เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เกิดจากการเปรียบเทียบและมีการนำไปใช้ประโยชน์ในเชิงปฏิบัติต่อไป

2.2 ควรมีการศึกษาเชิงลึกในแต่ละองค์ประกอบ เนื่องจากแต่ละองค์ประกอบอาจจะมีสำคัญแตกต่างกันไปตามแต่ละบริบทของเทศบาล



รายการอ้างอิง

- ทิพย์วรรณ จูมแพง, กุหลาบ รัตนสีจธรรม และวัลลภ ใจดี. (2555). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐตามการรับรู้ของบุคลากรในหน่วยงานระดับเขต กระทรวงสาธารณสุข. *วารสารสาธารณสุข มหาวิทยาลัยบูรพา*, 7(2).
- นนทศักดิ์ เอกสันต์. (2555). *การบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนตำบล เพื่อส่งเสริมคุณภาพชีวิตของประชาชน กรณีศึกษา: องค์การบริหารส่วนตำบลเมืองบัว อำเภอบึงสามพัน จังหวัดสุรินทร์*. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขารัฐประศาสนศาสตร์, คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์, มหาวิทยาลัยมหิดล.
- พสุ เดชะรินทร์. (2546). *Balance Scorecard รู้ลึกในการปฏิบัติ Implementing Balance Scorecard*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พັນนา พัฒนาอุดมสินคำ และสุวรรณ นาคพรหม. (2557). รูปแบบกระบวนการบริหารที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. *วารสารมหาวิทยาลัยนครพนม*, 4(3).
- มุทิตา วรกัลยากุล. (2556). ความสำเร็จในการบริหารงานของเทศบาลนครรังสิต จังหวัดปทุมธานี. *วารสารวิทยบริการ*, 25(1).
- เยาวภา ปฐมศิริกุล. (2554). แบบจำลองปัจจัยความสำเร็จการจัดการธุรกิจบริการสุขภาพของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย. *วารสารบริหารธุรกิจ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์*, 34(130).

วุฒิสาร ตันไชย. (2552). การกระจายภารกิจหน้าที่ไปสู่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นยุคใหม่. วันที่ค้นข้อมูล 18 มิถุนายน 2557, เข้าถึงได้จาก <http://www.local.moi.go.th/webst/botfam1.htm>
