

## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง การจัดการ 7's แมคคินซีที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดมหาสารคาม ในครั้งนี้ ผู้วิจัยนำมาสรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

1. วัตถุประสงค์การวิจัย
2. สมมติฐานการวิจัย
3. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
4. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
5. สถิติที่ใช้ในการวิจัย
6. สรุปผลการวิจัย
7. อภิปรายผล
8. ข้อเสนอแนะ



#### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาการจัดการ 7's แมคคินซี ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดมหาสารคาม
2. เพื่อศึกษาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดมหาสารคาม
3. เพื่อศึกษาการจัดการ 7's แมคคินซีที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดมหาสารคาม

#### สมมติฐานการวิจัย

1. การจัดการ 7's แมคคินซีขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดมหาสารคาม อยู่ในระดับมาก
2. ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดมหาสารคาม อยู่ในระดับมาก

3. การจัดการ 7's แมคคินซีมีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดมหาสารคาม อยู่ในทิศทางเชิงบวก

### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร (Population) คือ บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดมหาสารคาม ได้แก่ ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้าง จำนวน 4,257 คน (สำนักงานท้องถิ่นจังหวัดมหาสารคาม. 2556 : 14)

2. กลุ่มตัวอย่าง (Sample) ได้แก่ บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดมหาสารคาม ได้แก่ ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้าง จำนวน 366 คน ซึ่งกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรการคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่าง (Sample Size) ของยามานะ (Yamane. 1973 : 727) และเพื่อการกระจายของข้อมูลผู้วิจัยใช้จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 400 ตัวอย่าง ใช้การเลือกกลุ่มตัวอย่างด้วยวิธีแบบหลายขั้นตอน (Multi – Stage Random Sampling) (บุญชม ศรีสะอาด. 2545 : 53)

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) แบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยสร้างขึ้น โดยการบูรณาการ จากแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยแบ่งออกเป็น 4 ตอน ตามวัตถุประสงค์และกรอบแนวคิดที่กำหนดขึ้น โดยครอบคลุมประเด็นต่าง ๆ ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา อาชวราชการ และรายได้ต่อเดือน ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) รวมทั้งหมด 5 ข้อ

ตอนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับการจัดการ 7's แมคคินซีของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดมหาสารคาม โดยครอบคลุมเนื้อหา 7 ด้าน ประกอบด้วย ด้านโครงสร้าง ด้านกลยุทธ์ ด้านระบบ ด้านสโตร์ ด้านบุคลากร ด้านทักษะ และด้านค่านิยมร่วม ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) จำนวน 35 ข้อ

ตอนที่ 3 เป็นคำถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดมหาสารคาม โดยครอบคลุมเนื้อหา 3 ด้านประกอบด้วย ด้าน

ค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนของการผลิต ด้านกระบวนการบริหาร และด้านผลผลิตหรือผลลัพธ์ ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) จำนวน 15 ข้อ

ตอนที่ 4 เป็นคำถามเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดมหาสารคาม ลักษณะคำถามเป็นแบบปลายเปิด (Open Ended) มีข้อคำถามทั้งหมด 3 ข้อ

### สถิติที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำโปรแกรมสำเร็จรูปใช้ในการประมวลผลข้อมูลทำการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้สถิติวิเคราะห์ตามความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และสมมติฐาน ดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ใช้ค่าความถี่ (Frequency) และ ค่าร้อยละ (Percentage) และนำเสนอในรูปแบบตาราง พร้อมคำอธิบาย
2. วิเคราะห์เพื่อตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อศึกษาเกี่ยวกับการจัดการ 7's แมคคินซีของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดมหาสารคาม โดยใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
3. วิเคราะห์เพื่อตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อศึกษาความเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดมหาสารคาม โดยใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
4. วิเคราะห์เพื่อตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 เพื่อศึกษาการจัดการ 7's แมคคินซีที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดมหาสารคาม โดยใช้การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณเชิงเส้นตรง (Multiple Linear Regression Analysis) และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน
5. วิเคราะห์ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดมหาสารคาม จะใช้วิธีการแจกแจงความถี่ (Frequency Distribution) และพรรณนาความ (Descriptive Analysis)

### สรุปผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การจัดการ 7's แมคคินซีที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดมหาสารคาม ผู้วิจัยสามารถสรุปผลการวิจัย ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดมหาสารคาม พบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 238 คน คิดเป็นร้อยละ 59.50 และเพศชาย จำนวน 162 คน คิดเป็นร้อยละ 40.50 มีอายุระหว่าง 25-35 ปี จำนวน 179 คน คิดเป็นร้อยละ 44.80 รองลงมา มีอายุระหว่าง 36-50 ปี จำนวน 176 คน คิดเป็นร้อยละ 44.00 ระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 252 คน คิดเป็นร้อยละ 63 รองลงมาอนุปริญญา หรือ ปวส. จำนวน 64 คน คิดเป็นร้อยละ 16.00 อายุราชการระหว่าง 5-10 ปี จำนวน 179 คน คิดเป็นร้อยละ 44.75 รองลงมาอายุราชการต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 107 คน คิดเป็นร้อยละ 26.75 และมีรายได้ระหว่าง 9,000 - 15,000 บาท จำนวน 223 คน คิดเป็นร้อยละ 55.75 รองลงมา มีรายได้ระหว่าง 15,001-30,000 บาท จำนวน 136 คน คิดเป็นร้อยละ 34.00

2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับการจัดการ 7's แมคคินซีของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดมหาสารคาม พบว่า บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดมหาสารคาม มีการปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดการ 7's แมคคินซี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.61$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมาก 6 ด้าน โดยเรียงลำดับความสำคัญค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้ ด้านกลยุทธ์ ( $\bar{X}=3.70$ ) ด้านโครงสร้าง ( $\bar{X}=3.69$ ) ด้านค่านิยมร่วม ( $\bar{X}=3.68$ ) ด้านทักษะ ( $\bar{X}=3.67$ ) ด้านสไตล์ ( $\bar{X}=3.60$ ) และด้านระบบ ( $\bar{X}=3.57$ ) ตามลำดับ และอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 1 ด้าน คือ ด้านบุคลากร ( $\bar{X}=3.35$ ) ตามลำดับ ซึ่งสามารถสรุปผลการวิจัยเป็นรายด้านได้ ดังนี้

2.1 ด้านโครงสร้าง บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดมหาสารคาม มีการปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดการ 7's แมคคินซี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.69$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับความสำคัญค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ 3 ลำดับ คือ การจัดทำแผนผังสายการบังคับบัญชาในองค์การบริหารส่วนตำบลมีความชัดเจน ( $\bar{X}=3.83$ ) การกำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบลไว้อย่างชัดเจน ( $\bar{X}=3.80$ ) และการกำหนดโครงสร้างขององค์การเพื่อการปฏิบัติงานตามเป้าหมายขององค์การบริหารส่วนตำบล ( $\bar{X}=3.67$ ) ตามลำดับ

2.2 ด้านกลยุทธ์ บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดมหาสารคาม มีการปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดการ 7's แมคคินซี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.70$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับความสำคัญค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ 3 ลำดับ คือ การกำหนดกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับเป้าหมายไว้ ชัดเจนมีลักษณะสอดคล้องกับแผนพัฒนา 3 ปี ขององค์การบริหารส่วนตำบล ( $\bar{X}=3.77$ ) มีการกำหนดเป้าหมายให้แก่แต่ละตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานไว้ชัดเจนสัมพันธ์กับความต้องการของประชาชน ( $\bar{X}=3.71$ ) และมีการ

กำหนดยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนตำบลร่วมกับบุคลากรทุกฝ่าย ( $\bar{X} = 3.69$ ) และตามลำดับ

2.3 ด้านระบบ บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดมหาสารคาม มีการปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดการ 7's แมคคินซี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.57$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมาก 4 ข้อ โดยเรียงลำดับความสำคัญค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ 3 ลำดับ คือ ผู้บริหารมีการวางแผนและกำหนดนโยบายในการปฏิบัติงานแต่ละสายงานอย่างชัดเจน ( $\bar{X} = 3.71$ ) มีการติดตามการปฏิบัติงานของบุคลากรให้เป็นไปอย่างจริงจังและมีประสิทธิภาพ ( $\bar{X} = 3.63$ ) และการจัดทำงบประมาณที่ใช้ในการปฏิบัติงานมีความเพียงพอในการดำเนินงาน ( $\bar{X} = 3.57$ ) และอยู่ในระดับปานกลาง 1 ข้อ คือ มีระบบป้องกันความผิดพลาดไม่ให้เกิดการทุจริตในองค์การบริหารส่วนตำบล ( $\bar{X} = 3.36$ ) ตามลำดับ

2.4 ด้านสไตล์ บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดมหาสารคาม มีการปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดการ 7's แมคคินซี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.60$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับความสำคัญค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ 3 ลำดับ คือ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้มีการซักถามและรับฟังข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงวิธีการทำงาน ( $\bar{X} = 3.71$ ) ผู้บริหารมีการแก้ไขกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานหรือกระทบต่อสิทธิเสรีภาพของประชาชน ( $\bar{X} = 3.61$ ) และผู้บริหารมีการยกระดับความโปร่งใสและสร้างความเชื่อมั่นศรัทธาในการบริหารราชการแผ่นดิน ( $\bar{X} = 3.58$ ) ตามลำดับ

2.5 ด้านบุคลากร บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดมหาสารคาม มีการปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดการ 7's แมคคินซี โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.35$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากจำนวน 2 ข้อ คือ มีการพัฒนาเพื่อบริหารกำลังคนเพิ่มขีดสมรรถนะของบุคลากรและประสิทธิภาพของระบบราชการ ( $\bar{X} = 3.77$ ) และมีวางแผนกำลังคนเชิงยุทธศาสตร์ให้มีความเหมาะสมไม่เป็นภาระต่องบประมาณของประเทศ ( $\bar{X} = 3.61$ ) และอยู่ระดับปานกลาง จำนวน 3 ข้อ โดยเรียงลำดับความสำคัญค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ 3 ลำดับ คือ ผู้บังคับบัญชาในแต่ละสายงานมีการติดตาม ควบคุมและประเมินบุคลากรในสายงานของตนอย่างสม่ำเสมอ ( $\bar{X} = 3.27$ ) ในการปฏิบัติงานใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าต่อภารกิจที่ได้รับมอบหมาย ( $\bar{X} = 3.13$ ) และมีการสร้างความก้าวหน้าในสายอาชีพสามารถรองรับต่อการเปลี่ยนแปลงและสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาระบบราชการ รวมทั้งการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ประเทศไปสู่การปฏิบัติ ( $\bar{X} = 2.96$ ) ตามลำดับ

2.6 ด้านทักษะ บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดมหาสารคาม มีการปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดการ 7's แมคคินซี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.67$ ) เมื่อ

พิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับความสำคัญค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ 3 ลำดับ คือ บุคลากรในองค์การมีการประสานงานอย่างเป็นระบบเพื่อป้องกันการเกิดปัญหาในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 3.70$ ) บุคลากรในหน่วยงานมีความสนใจตื่นตัวต่อการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ให้ความสำคัญกับการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ ( $\bar{X} = 3.68$ ) และบุคลากรมีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานในแต่ละสายงาน ( $\bar{X} = 3.67$ ) ตามลำดับ

2.7 ด้านค่านิยมร่วม บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดมหาสารคาม มีการปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดการ 7's แมคคินซี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.68$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับความสำคัญค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ 3 ลำดับ คือ บุคลากรในหน่วยงานมีทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายต่อองค์การ และผู้ใช้บริการ ( $\bar{X} = 3.77$ ) บุคลากรในหน่วยงานปฏิบัติงานด้วยความมุ่งมั่นทุ่มเทความอดสาหัส และเสียสละเพื่อประโยชน์ต่อส่วนรวม ( $\bar{X} = 3.76$ ) และมีการปลูกฝังการพัฒนาเพื่อปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงรูปแบบการดำเนินงาน และให้กลายเป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาองค์การอย่างต่อเนื่อง ( $\bar{X} = 3.69$ ) ตามลำดับ

3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดมหาสารคาม พบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดมหาสารคาม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.64$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับความสำคัญค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้ ด้านกระบวนการบริหาร ( $\bar{X} = 3.69$ ) ด้านผลผลิตและผลลัพธ์ ( $\bar{X} = 3.67$ ) และด้านค่าใช้จ่าย ( $\bar{X} = 3.56$ ) ตามลำดับ ซึ่งสามารถสรุปผลการวิจัยเป็นรายด้านได้ดังนี้

3.1 ด้านค่าใช้จ่าย ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดมหาสารคาม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.56$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมาก จำนวน 3 ข้อ โดยเรียงลำดับความสำคัญค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ 3 ลำดับ คือ มีการบูรณาการในการร่วมกันใช้ทรัพยากรในหน่วยงานได้อย่างคุ้มค่ามากที่สุด ( $\bar{X} = 3.68$ ) มีการส่งเสริมให้หน่วยงานของรัฐจัดทำแผนการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานเพื่อลดค่าใช้จ่าย ( $\bar{X} = 3.61$ ) และส่งเสริมให้หน่วยงานของรัฐตระหนักถึงความสำคัญทางด้านการลดใช้พลังงานเพื่อก้าวสู่สังคมและเศรษฐกิจสีเขียวที่มีการเติบโตอย่างยั่งยืนและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ( $\bar{X} = 3.58$ ) ตามลำดับ และอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 2 ข้อ คือ ส่งเสริมให้มีการนำรูปแบบการให้บริการร่วมกันเพื่อประหยัดทรัพยากรลดค่าใช้จ่ายโดยรวมกิจกรรมหรือ

กระบวนการงานลักษณะ/ประเภทเดียวกัน ( $\bar{X} = 3.50$ ) และมุ่งเน้นให้หน่วยงานของรัฐวางระบบการลดต้นทุนในการดำเนินงานเพื่อให้เกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ ( $\bar{X} = 3.42$ )

3.2 ด้านกระบวนการบริหาร ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดมหาสารคาม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.69$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับความสำคัญค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ 3 ลำดับ คือ การมอบหมายปริมาณงานตรงตามตำแหน่งมีความสอดคล้องกับเป้าหมายการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 3.79$ ) มีการปรับแผนงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน ( $\bar{X} = 3.69$ ) และผู้บริหารได้เสนอแผนงานและโครงการในที่ประชุมด้วยตนเอง ( $\bar{X} = 3.69$ ) ตามลำดับ

3.3 ด้านผลผลิตและผลลัพธ์ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดมหาสารคาม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.67$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับความสำคัญค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ 3 ลำดับ คือ ประชาชนได้รับการตอบสนองจากเจ้าหน้าที่ของรัฐด้วยจิตใจที่เอื้อต่อการให้บริการที่ดีนำไปสู่ความพึงพอใจในคุณภาพการบริการ ( $\bar{X} = 3.72$ ) ผลการปฏิบัติงานในเชิงเปรียบเทียบเป็นไปตามเป้าหมายตามเกณฑ์มาตรฐานกับแนวทางการปฏิบัติที่เป็นเลิศ ( $\bar{X} = 3.70$ ) และการใช้วัสดุอุปกรณ์เป็นไปอย่างเหมาะสม เกิดประโยชน์คุ้มค่า ( $\bar{X} = 3.67$ ) ตามลำดับ

4. ผลการวิเคราะห์การจัดการ 7's แมคคินซีที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดมหาสารคาม พบว่า การจัดการ 7's แมคคินซีที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดมหาสารคาม มีจำนวนทั้งหมด 5 ตัวแปร คือ บัญชีค่านิยมร่วม บัญชีค่านักกะ บัญชีค่านระบบ บัญชีค่านโครงสร้าง และบัญชีค่านสไตล์มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดมหาสารคาม โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ เท่ากับ 0.846 ตัวแปรอิสระทั้งหมดสามารถการผันแปรของตัวแปรตามได้ร้อยละ 71.60 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สร้างสมการถดถอย ได้ดังนี้

$$Y = 3.774 + 0.309X_1 + 0.462X_2 + 0.225X_3 + 0.516X_4 + 0.970X_5$$

## อภิปรายผล

จากผลการวิจัยเรื่อง การจัดการ 7's แมคคินซีที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดมหาสารคาม ผู้วิจัยได้นำมาอภิปรายผล ดังนี้

สมมติฐานที่ 1 การจัดการ 7's แมคคินซีขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดมหาสารคาม อยู่ในระดับมาก

ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดมหาสารคาม มีระดับการปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดการ 7's แมคคินซี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมาก 6 ด้าน โดยเรียงลำดับความสำคัญค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้ ด้านกลยุทธ์ ด้านโครงสร้าง ด้านค่านิยมร่วม ด้านทักษะ ด้านสไตล์ และด้านระบบ และอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 1 ด้าน คือ ด้านบุคลากร ตามลำดับ จากผลการวิจัยดังกล่าวเป็นไปตามสมมติฐานที่กำหนดไว้

สาเหตุที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องจากว่า องค์การบริหารส่วนตำบลมีการกำหนดกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับเป้าหมายไว้ชัดเจนมีลักษณะสอดคล้องกับแผนพัฒนา 3 ปี รวมถึงมีการกำหนดเป้าหมายให้แก่แต่ละตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานไว้ชัดเจนสัมพันธ์กับความต้องการของประชาชน โดยบุคลากรสามารถปฏิบัติงานตามแผนผังสายการบังคับบัญชา และการกำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบลไว้อย่างชัดเจน ซึ่งส่งผลให้บุคลากรในหน่วยงานมีทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายต่อองค์กร และผู้ใช้บริการ นอกจากนี้ยังส่งผลให้บุคลากรปฏิบัติงานด้วยความมุ่งมั่น ทุ่มเทความอดุสาหะ และเสียสละเพื่อประโยชน์ต่อส่วนรวมมากขึ้น จากผลการปฏิบัติงานดังกล่าวทำให้บุคลากรเกิดทักษะด้านการประสานงานอย่างเป็นระบบเพื่อป้องกันการเกิดปัญหาในการปฏิบัติงาน และบุคลากรมีความสนใจตื่นตัวต่อการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ให้ความสำคัญกับการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ ผลการปฏิบัติงานที่กล่าวมานี้เกิดจากผู้บริหารเปิดโอกาสให้มีการซักถามและรับฟังข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงวิธีการทำงาน มีการแก้ไขกฎหมายระเบียบ ข้อบังคับที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานหรือกระทบต่อสิทธิเสรีภาพของประชาชน ซึ่งเกิดจากผู้บริหารมีการวางแผนและกำหนดนโยบายในการปฏิบัติงานแต่ละสายงานอย่างชัดเจน และมีการติดตามการปฏิบัติงานของบุคลากรให้เป็นไปอย่างจริงจังและมีประสิทธิภาพ จึงเป็นการจัดการองค์การให้มีประสิทธิผลขึ้นมาได้

ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของจันทร์เพ็ญ สุจริต (2553 : 74-75) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยการจัดการแบบ 7's แมคคินซีที่มีผลกระทบต่อกระบวนการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลนาทอง อำเภอเชียงยืน จังหวัดมหาสารคาม ผลการวิจัยพบว่า ในการบริหารงานของ อบต.นาทอง มีการปฏิบัติเกี่ยวกับปัจจัยการจัดการแบบ 7's แมคคินซี โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับความสำคัญตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้ ด้านสไตล์ ด้านอุดมการณ์ ด้านโครงสร้าง ด้านทักษะ ด้านกลยุทธ์ ด้านระบบ และด้านบุคลากร



และยังสอดคล้องกับผลงานวิจัยของมะยูรี สุดตา (2553 : 68) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการที่ดีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกรณีศึกษา : องค์การบริหารส่วนตำบลป่ามะคาบ อำเภอเมือง จังหวัดพิจิตร ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยทางการบริหารตามแบบจำลอง 7'S (McKinsey 7-S Framework) คือ ปัจจัยด้าน กลยุทธ์ ปัจจัยด้าน โครงสร้าง ปัจจัยด้านค่านิยมร่วม ปัจจัยด้านระบบการบริหาร ปัจจัยด้านบุคลากร ปัจจัยด้านผู้นำ และปัจจัยด้านทักษะ ล้วนมีผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบล ป่ามะคาบ กล่าวคือ จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลป่ามะคาบว่า ผู้บริหารให้ความสำคัญกับปัจจัยทางการบริหารตามแบบจำลอง 7'S (McKinsey 7-S Framework) ว่าเป็นปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบลป่ามะคาบอยู่ในระดับมาก โดยให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านผู้นำว่ามีผลต่อความสำเร็จขององค์กรมากที่สุด และจากแบบสอบถามเจ้าหน้าที่พบว่า เจ้าหน้าที่ให้ความสำคัญกับปัจจัยบริหารตามแบบจำลอง 7'S (McKinsey 7-S Framework) ว่าเป็นปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลป่ามะคาบอยู่ในระดับมากนอกจากนี้ยังพบว่าผู้บริหารและเจ้าหน้าที่มีความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน คือ การให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านผู้นำว่ามีผลต่อความสำเร็จขององค์กรมากที่สุด และยังสอดคล้องกับผลงานวิจัยของจำรัส นรานันท์ (2554 : 87) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลท่าหลวง อำเภอเมือง จังหวัดพิจิตร ผลการวิจัยพบว่า ด้านการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลท่าหลวง อำเภอเมือง จังหวัดพิจิตร พบว่า จากกลุ่มตัวอย่าง 379 ราย โดยภาพรวมอยู่ในค่าเฉลี่ย 3.72 ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านทั้ง 7 ด้าน ดังนี้ ด้าน โครงสร้างองค์กร พบว่าอยู่ในค่าเฉลี่ยที่ 3.92 ในระดับมาก ด้านค่านิยมร่วมขององค์กรมีค่าเฉลี่ยที่ 3.78 อยู่ในระดับมาก ด้านรูปแบบการบริหารงานขององค์กรมีค่าเฉลี่ยที่ 3.75 อยู่ในระดับมาก ด้านทักษะความรู้ความสามารถขององค์กรมีค่าเฉลี่ยที่ 3.70 อยู่ในระดับมาก ด้านบุคลากร พบว่ามีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.68 อยู่ในระดับมาก ด้านกลยุทธ์ขององค์กร พบว่าอยู่ในค่าเฉลี่ยที่ 3.65 ในระดับมาก และด้านระบบการปฏิบัติงาน พบว่ามีค่าเฉลี่ยที่ 3.62 อยู่ในระดับมาก ตามลำดับ

**สมมติฐานที่ 2** ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดมหาสารคาม อยู่ในระดับมาก

ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดมหาสารคาม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับความสำคัญค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้ ด้านกระบวนการบริหาร ด้านผลผลิตและผลลัพธ์ และด้านค่าใช้จ่าย ตามลำดับ จากผลการวิจัยดังกล่าวเป็นไปตามสมมติฐานที่กำหนดไว้ สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

สาเหตุที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องจากว่า องค์การบริหารส่วนตำบลมีการมอบหมายปริมาณงานตรงตามตำแหน่งเพื่อให้มีความสอดคล้องกับเป้าหมายการปฏิบัติงาน โดยมีการปรับแผนงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน ส่งผลให้เกิดผลลัพธ์ คือ ประชาชนได้รับการตอบสนองจากเจ้าหน้าที่ของรัฐด้วยจิตใจที่เอื้อต่อการให้บริการที่ดีนำไปสู่ความพึงพอใจในคุณภาพการบริการ ทำให้ผลการปฏิบัติงานในเชิงเปรียบเทียบเป็นไปตามเป้าหมายตามเกณฑ์มาตรฐานกับแนวทางการปฏิบัติที่เป็นเลิศ ซึ่งผลลัพธ์ที่ได้เกิดจากการบูรณาการในการร่วมกันใช้ทรัพยากรในหน่วยงานได้อย่างคุ้มค่ามากที่สุด มีการส่งเสริมให้หน่วยงานของรัฐจัดทำแผนการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานเพื่อลดค่าใช้จ่าย และส่งเสริมให้หน่วยงานของรัฐตระหนักถึงความสำคัญทางด้านการลดใช้พลังงานเพื่อก้าวสู่สังคมและเศรษฐกิจสีเขียวที่มีการเติบโตอย่างยั่งยืนและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ สุกัญญา ปรีเปรม (2554 : 2) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอบ้านนา จังหวัดนครนายก ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอบ้านนา จังหวัดนครนายก โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรรายด้านที่อยู่ในระดับมาก มีจำนวน 3 ด้าน คือ ด้านค่าใช้จ่าย ด้านกระบวนการบริหาร และด้านผลผลิตและผลลัพธ์

และยังสอดคล้องกับแนวคิดของ ทิพาวดี เมฆสุวรรณค์ (2538 : 2) ซึ่งให้เห็นว่า ประสิทธิภาพในระบบราชการมีความหมายรวมถึงผลผลิตภาพ และประสิทธิภาพโดยประสิทธิภาพเป็นสิ่งที่วัดได้หลายมิติตามแต่วัตถุประสงค์ที่ต้องการพิจารณาคือ

1. ประสิทธิภาพในมิติของค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนของการผลิต (Input) ได้แก่ การ ใช้ทรัพยากรการบริหาร คือ คน เงิน วัสดุ เทคโนโลยีที่มีอย่างประหยัด คุ้มค่า และ เกิดการสูญเสียน้อยที่สุด
2. ประสิทธิภาพในมิติของกระบวนการการบริหาร (Process) ได้แก่ การทำงานที่ถูกต้องได้มาตรฐาน รวดเร็ว และใช้เทคโนโลยีที่สะดวกกว่าเดิม
3. ประสิทธิภาพในมิติของผลผลิตและผลลัพธ์ ได้แก่ การทำงานที่มีคุณภาพเกิดประโยชน์ต่อสังคม เกิดผลกำไร ทนเวลา ผู้ปฏิบัติงานมีจิตสำนึกที่ดีต่อการทำงานและบริการเป็นที่พอใจของลูกค้า หรือผู้มารับบริการ

สมมติฐานที่ 3 การจัดการ 7's แมคคินซีย์มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดมหาสารคาม

ผลการวิจัยพบว่า การจัดการ 7's แมคคินซีที่นำมาศึกษาทั้งหมด 7 ด้าน มีจำนวน 5 ด้าน ที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดมหาสารคาม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ดังนี้ ปัจจัยด้านค่านิยมร่วม ปัจจัยด้านทักษะ ปัจจัยด้านระบบ ปัจจัยด้านโครงสร้าง และปัจจัยด้านสไตล์ จากผลการวิจัยดังกล่าวเป็นไปตามสมมติฐานที่กำหนดไว้ สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

สาเหตุที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องจากว่า ด้านค่านิยมร่วมผู้บริหารมีวัฒนธรรมการปลูกฝังการพัฒนาเพื่อปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงรูปแบบการดำเนินงาน และให้กลายเป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาองค์การอย่างต่อเนื่อง โดยให้บุคลากรในหน่วยงานปฏิบัติงานด้วยความมุ่งมั่นทุ่มเทความอุตสาหะ และเสียสละเพื่อประโยชน์ต่อส่วนร่วม ทั้งนี้ต้องอาศัยด้านทักษะของบุคลากรเพื่อเป็นการเพิ่มทักษะบุคลากรให้มีการจัดระบบแก้ไขปัญหาที่ชัดเจนหลังจากตรวจสอบรายงานการปฏิบัติงานในแต่ละเดือน ส่งผลให้เกิดด้านระบบการจัดการที่ดีโดยผู้บริหารมีการสร้างระบบงานด้วยการวางแผน และการจัดการโครงสร้าง โดยการกำหนดนโยบายในการปฏิบัติงานแต่ละสายงานอย่างชัดเจน การจัดทำแผนผังสายการบังคับบัญชาในองค์การบริหารส่วนตำบลให้มีความชัดเจน รวมถึงการกำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบลไว้อย่างชัดเจน ทั้งนี้ความสำเร็จขององค์การขึ้นอยู่กับด้านสไตล์การบริหารที่มีการแก้ไขกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานหรือกระทบต่อสิทธิเสรีภาพของประชาชน เพื่อเป็นการยกระดับความโปร่งใสและสร้างความเชื่อมั่นศรัทธาในการบริหารราชการแผ่นดิน

ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยมะยูรี สุดตา (2553 : 68) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการที่ดีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกรณีศึกษา : องค์การบริหารส่วนตำบลป่ามะคาบ อำเภอเมือง จังหวัดพิจิตร ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยทางการบริหารตามแบบจำลอง 7'S (McKinsey 7-S Framework) คือ ปัจจัยด้าน กลยุทธ์ ปัจจัยด้าน โครงสร้าง ปัจจัยด้านค่านิยมร่วม ปัจจัยด้านระบบการบริหาร ปัจจัยด้านบุคลากร ปัจจัยด้านผู้นำ และปัจจัยด้านทักษะ ล้วนมีผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบล ป่ามะคาบ กล่าวคือจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลป่ามะคาบว่า ผู้บริหารให้ความสำคัญกับปัจจัยทางการบริหารตามแบบจำลอง 7'S (McKinsey 7-S Framework) ว่าเป็นปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบลป่ามะคาบอยู่ในระดับมาก โดยให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านผู้นำว่ามีผลต่อความสำเร็จขององค์กรมากที่สุด และจากแบบสอบถามเจ้าหน้าที่พบว่า เจ้าหน้าที่ให้ความสำคัญกับปัจจัยบริหารตามแบบจำลอง 7'S (McKinsey 7-S Framework) ว่าเป็นปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลป่ามะคาบอยู่ในระดับมาก

นอกจากนี้ยังพบว่าผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ที่มีความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน คือ การให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านผู้นำว่ามีผลต่อความสำเร็จขององค์กรมากที่สุด

และยังสอดคล้องกับผลงานวิจัยของจันทร์เพ็ญ สุจริต ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยการจัดการแบบ 7's แมคคินซีที่มีผลกระทบต่อกระบวนการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลนาทอง อำเภอเชียงยืน จังหวัดมหาสารคาม ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยการจัดการแบบ 7's แมคคินซี ที่ส่งผลกระทบต่อกระบวนการบริหารงาน มีทั้งหมด 7 ตัวแปร คือ ปัจจัยด้านโครงสร้าง ด้านกลยุทธ์ ด้านระบบ ด้านสไตล์ ด้านบุคลากร ด้านทักษะ และด้านอุดมการณ์ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.887 มีค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจ เท่ากับ 0.787 และมีค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจที่ได้มีการปรับค่าแล้ว เท่ากับ 0.778 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และยังสอดคล้องกับผลงานวิจัยของนุติตา วรกุลยากุล (2555 : 3) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความสำเร็จในการบริหารงานของเทศบาลนครรังสิต จังหวัดปทุมธานี จากการศึกษาวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานของเทศบาลนครรังสิต จ.ปทุมธานี พบว่า ปัจจัยด้านกลยุทธ์ ปัจจัยด้านโครงสร้าง ปัจจัยด้านระบบงาน ปัจจัยด้านผู้นำ ปัจจัยด้านพนักงาน ปัจจัยด้านค่านิยมร่วม และปัจจัยด้านทักษะ มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการบริหารงานของเทศบาลนครรังสิต จังหวัดปทุมธานี อย่างมีนัยสำคัญทาง สถิติที่ระดับ.05 และเมื่อนำมาสร้างสมการพยากรณ์เพื่อทำนายปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงาน พบว่า ปัจจัยด้านทักษะส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานมากที่สุด รองลงมา ได้แก่ ปัจจัยด้านค่านิยมร่วม ปัจจัย ด้านกลยุทธ์ และปัจจัยด้านระบบงาน ตามลำดับ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R<sup>2</sup>) เท่ากับ .621 จึงทำให้ทั้งสี่ปัจจัยดังกล่าวสามารถอธิบายความสำเร็จในการบริหารงานได้ร้อยละ 62.1

### ข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้ มีข้อเสนอแนะที่เป็นสาระสำคัญที่ประมวลได้เพื่อนำไปเป็นแนวปฏิบัติให้เกิดประโยชน์ต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และเพื่อศึกษาในโอกาสต่อไป ดังนี้

#### 1. ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ด้านกลยุทธ์ ควรมีการทบทวนกลยุทธ์การดำเนินงานเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายขององค์การบริหารส่วนตำบลที่มีต่อประชาชน และมีการจัดวางมาตรการและขั้นตอนในการปฏิบัติที่เหมาะสมและเพียงพอ

1.2 ด้านโครงสร้าง องค์การบริหารส่วนตำบลควรควรกำหนดโครงสร้างขององค์การเพื่อการปฏิบัติงานตามเป้าหมายขององค์การบริหารส่วนตำบล ให้มีจำนวนบุคลากรมีความเพียงพอในการปฏิบัติงาน และมีการจัดโครงสร้างองค์การเป็นไปอย่างเหมาะสม

1.3 ด้านค่านิยมร่วม องค์การบริหารส่วนตำบลควรมีการปลูกฝังการพัฒนาเพื่อปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงรูปแบบการดำเนินงาน และให้กลายเป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาองค์การอย่างต่อเนื่อง การส่งเสริมการสร้างและพัฒนาแนวคิดนวัตกรรมเพื่อให้เกิดการสร้างมูลค่าในการแก้ไขปัญหาเชิงสร้างสรรค์จากบุคลากร ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสีย และควรมีการส่งเสริมให้การปฏิบัติงานของหน่วยงานของรัฐจะต้องคำนึงถึงความรับผิดชอบต่อสังคม รวมทั้งสนับสนุนเสริมสร้าง พัฒนาและสร้างความเข้มแข็งให้แก่สังคมและชุมชน เพื่ออยู่ร่วมกันอย่างสงบสุข

1.4 ด้านทักษะ บุคลากรควรมีการจัดระบบแก้ไขปัญหาคัดเจนหลังจากตรวจสอบรายงานการปฏิบัติงานในแต่ละเดือน และควรให้ผู้บริหารและบุคลากรได้เข้ารับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

1.5 ด้านสไตล์ ผู้บริหารควรมีการแก้ไขกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานหรือกระทบต่อสิทธิเสรีภาพของประชาชน มีการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน และผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้มีการซักถามและรับฟังข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงวิธีการทำงาน

1.6 ด้านระบบ ควรมีการจัดทำงบประมาณที่ใช้ในการปฏิบัติงานมีความเพียงพอในการดำเนินงาน มีระบบป้องกันความผิดพลาดไม่ให้เกิดการทุจริตในองค์การบริหารส่วนตำบล และขั้นตอนการสื่อสารข้อมูลจากผู้บริหารสู่ผู้ปฏิบัติงาน และจากผู้ปฏิบัติงานสู่ผู้บริหารเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

1.7 ด้านบุคลากร ควรมีการสร้างควมก้าวหน้าในสายอาชีพสามารถรองรับต่อการเปลี่ยนแปลงและสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาระบบราชการ รวมทั้งการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ประเทศไปสู่การปฏิบัติ และในการปฏิบัติงานควรใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าต่อภารกิจที่ได้รับมอบหมาย

## 2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 การวิจัยครั้งต่อไปควรมีการศึกษาเปรียบเทียบระหว่างองค์การบริหารส่วนตำบลกับตำบลอื่น หรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบอื่น ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เพื่อเปรียบเทียบการนำปัจจัยการจัดการแบบ 7's แมคคินซี และประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน และนำเสนอการพัฒนาตัวแบบประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบล

2.2 ควรศึกษาและเปรียบเทียบความพึงพอใจของประชาชนในการนำปัจจัยการจัดการแบบ 7's แมคคินซี มาใช้ในองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดมหาสารคาม

2.3 ควรศึกษาวิจัยในการนำปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร ไปทดลองใช้ในการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทุกประเภทเพื่อสรุปภาพรวม และสร้างรูปแบบในการบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY