**บทที่ 5**

**สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ**

ผลการวิจัยเกี่ยวกับ ตัวแบบการบริหารจัดการของเทศบาลตำบลในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือผู้วิจัยขอเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ตามลำดับ ดังนี้

5.1 สรุปผล

5.2 อภิปรายผล

5.3 ข้อเสนอแนะ

**5.1 สรุปผลการวิจัย**

การวิจัย ตัวแบบการบริหารจัดการของเทศบาลตำบลในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สามารถสรุปผลการวิจัย ดังนี้

5.1.1 ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 54.75 เป็นชาย คิดเป็นร้อยละ 45.25 มีอายุส่วนใหญ่ ระหว่าง 31 - 40 ปี คิดเป็นร้อยละ 30.30 รองลงมามีอายุระหว่าง 21 - 30 ปีคิดเป็นร้อยละ 28.00 อายุ 41 ปี ขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 27.50 และช่วงอายุที่มีจำนวนน้อยที่สุดคือ 18 - 20 ปี คิดเป็นร้อยละ 14.20 มีการศึกษาระดับมัธยมศึกษา/ปวช. คิดเป็นร้อยละ 35.25 รองลงมามีการศึกษาระดับปวส./อนุปริญญาคิดเป็นร้อยละ 26.75 มีการศึกษาปริญญาตรีขึ้นไปคิดเป็นร้อยละ 21.75 และต่ำกว่า – ประถมศึกษา จำนวน 65 คน คิดเป็นร้อยละ 16.25เป็นเกษตรกร,รับจ้าง คิดเป็นร้อยละ 44.75 รองลงมาคือมีอาชีพรับราชการ,รัฐวิสาหกิจ คิดเป็นร้อยละ 27.25 นักเรียน/ นักศึกษาคิดเป็นร้อยละ 14.75 และ ค้าขาย,นักธุรกิจ คิดเป็นร้อยละ 13.25 ส่วนใหญ่อาศัย อยู่ในจังหวัดนครราชสีมา คิดเป็นร้อยละ12.00 รองลงมา คือ จังหวัดขอนแก่น และจังหวัดอุบลราชธานี คิดเป็นร้อยละ 8.25 จังหวัดบุรีรัมย์ และจังหวัดอุดรธานี คิดเป็นร้อยละ 7.00

5.1.2 ปัจจัยการบริหารจัดการของเทศบาลตำบลในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยรวมอยู่ในระดับมาก (= 3.82 ) และรายด้านอยู่ในมากทั้ง 12 ด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้ดังนี้ ด้านสมรรถนะหลัก (= 3.98) ด้านการติดต่อสื่อสาร (= 3.94) และด้านการให้ข้อมูลข่าวสาร (= 3.93)

5.1.3 ความสำเร็จในการบริหารจัดการของเทศบาลตำบลในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยรวมอยู่ในระดับมาก (=3.84 ) และรายด้านอยู่ในระดับมาก 7 ด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้ดังนี้ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติราชการอย่างสม่ำเสมอ (= 3.93) ด้านการปรับปรุงภารกิจให้ทันต่อสถานการณ์ (= 3.92) และด้านการเกิดประโยชน์สุขแก่ประชาชน (= 3.87)

5.1.4 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของตัวแปรพยากรณ์ แบบการเพิ่ม ตัวแปรเป็นขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) พบว่า ตัวแปรอิสระ (X) ที่สามารถพยากรณ์ปัจจัยที่มีผลต่อตัวแปรตาม (Y) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ มีจำนวน 4 ตัวแปร ได้แก่ ปัจจัยด้านคุณธรรมและจริยธรรม(X10)ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วม (X11)ปัจจัยด้านสมรรถนะหลัก (X4)และปัจจัยด้านธรรมภิบาลในองค์กร (X5) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ของตัวพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ (b) เท่ากับ 0.401, 0.105, 0.255 และ 0.151 ตามลำดับ ตัวพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน () เท่ากับ 0.466, 0.179, 0.274 และ 0.254 ตามลำดับ และมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) เท่ากับ 0.892 ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R2) เท่ากับ 0.892 และมีอำนาจในการพยากรณ์ได้ ร้อยละ 89.20 มีค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (SEest) เท่ากับ 0.186 และมีค่าคงที่ของสมการในรูปคะแนนดิบ (a) เท่ากับ 0.314

การสร้างสมการพยากรณ์ปัจจัยที่มีผลต่อตัวแปรตาม

ผลการวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณ จากตารางที่ พบว่าสัมประสิทธิ์ของตัวแปรพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ (b) หรือสัมประสิทธิ์ตัวพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน () ส่งผลต่อตัวแปรเกณฑ์ในทางบวกมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05(p <0.05) จึงสามารถสร้างสมการปัจจัยที่มีผลต่อตัวแปรตาม ในรูปคะแนนดิบ และในรูปคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้

สมการในรูปคะแนนดิบ

Y =0.314 + 0.40 X101+ 0.105X11 + 0.255X4 + 0.151X5

สมการในรูปคะแนนมาตรฐาน

Z =0.466Z10 + 0.179Z11 + 0.274Z4 + 0.254 Z5

5.1.5 รูปแบบการบริหารจัดการของเทศบาลตำบลในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ แต่ละปัจจัยที่เป็นประเด็นขององค์ประกอบที่มีผลต่อตัวแบบการบริหารจัดการของเทศบาลตำบลในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า 1) ปัจจัยด้านคุณธรรมและจริยธรรม ควรส่งเสริมสนับสนุนการปฏิบัติงานภายในองค์กรอย่างเป็นธรรมตามบทบาทหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์ 2) ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วม ส่งเสริมสนับสนุนให้ประชาชนผู้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นตัดสินใจในการบริหารจัดการองค์กรอย่างเท่าเทียม3) ปัจจัยด้านสมรรถนะหลัก ส่งเสริมให้บุคลากรได้รับความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการ และ4) ปัจจัยด้านธรรมาภิบาลในองค์กร ควรยึดหลักการมีส่วนร่วมในการวางแผนการบริการงานโดยยึดหลักนิติธรรมเป็นแนวทางจัดองค์กร สร้างความความตระหนักในสิทธิหน้าที่ของตนเองสำนึกในความรับต่อสังคม

**5.2 อภิปรายผล**

การวิจัย ตัวแบบการบริหารจัดการของเทศบาลตำบลในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สามารถสรุปผลการวิจัย ดังนี้

5.2.1 ปัจจัยการบริหารจัดการของเทศบาลตำบลในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือโดยรวมอยู่ในระดับมาก และรายด้านอยู่ในมากทั้ง 12 ด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้ดังนี้ ด้านสมรรถนะหลัก ด้านการติดต่อสื่อสารและด้านการให้ข้อมูลข่าวสารซึ่งชี้ให้เห็นว่าหน่วยงานของเทศบาลตำบลในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่รับนโยบายเพื่อการบริหารงาน มีความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายมีวัสดุอุปกรณ์เครื่องมือเพียงพอสำหรับใช้ในงานบุคลากรของหน่วยงานมีความร่วมมือกันทำงานเป็นทีมมีระบบการปฏิบัติงานที่ชัดเจนผู้บริหารหน่วยงานที่นำเทคนิคการดำเนินงานที่ทันสมัยมาใช้สอดคล้องกับผลจากวิจัยของฉัตรยุพิน บ่วยเที่ยง (2552) ได้วิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการโดยหลักธรรมาภิบาลตามการรับรู้ของพนักงานในองค์กรปกครองส่วนทองถิ่น อำเภอท่าช้าง จังหวัดสิงห์บุรี พบว่าระดับการรับรู้ของพนักงานด้านการบริหารจัดการโดยหลักธรรมาภิบาลในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอำเภอท่าช้าง จังหวัดสิงห์บุรี โดยรวมอยู่ในระดับมาก พิทักษ์พงศ์ กงการ (2554) ได้วิจัยเรืองการบริหารเทศบาลเมืองตามหลักธรรมาภิบาลในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตอนใต้ผลการวิจัยพบว่าระดับการนำเหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานของเทศบาลเมือ ในเขตภาคตะวันออเฉียงเหนือตอนใต้ของผู้บริการเทศบาลเมือง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

5.2.2 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการของเทศบาลตำบลในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ คือปัจจัยด้านคุณธรรมและจริยธรรม (X10) ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วม (X11) ปัจจัยด้านสมรรถนะหลัก (X4)และปัจจัยด้านธรรมภิบาลในองค์กร (X5) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และมีอำนาจในการพยากรณ์ได้ ร้อยละ 89.20 สามารถเขียนให้อยู่ในสมการมาตรฐาน ดังนี้ Z =0.466Z10 + 0.179Z11 + 0.274Z4 + 0.254 Z5 ซึ่งผลการวิจัย ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการของเทศบาลตำบลในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ คือปัจจัยด้านคุณธรรมและจริยธรรม ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมปัจจัยด้านสมรรถนะหลัก และปัจจัยด้านธรรมภิบาล จะเห็นได้ว่าในการบริหารงานภาครัฐที่ขาดคุณธรรมและจริยธรรมมักจะก่อให้เกิดปัญหาการทุจริตหรือการคอรัปชั่นที่ส่งผลเสียต่อองค์กรและประชาชนโดยรวมซึ่งสอดคล้องกับระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจกรรมการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 ที่มุ่งเน้นให้หน่วยงานของรัฐดำเนินการงานตามภาระหน้าที่โดยยึดหลักการพื้นฐาน 6 ประการได้แก่หลักนิติธรรมหลักคุณธรรมหลักความโปร่งใสหลักการมีส่วนร่วมหลักความรับผิดชอบและหลักความคุ้มค่าและผู้เชี่ยวชาญได้เสนอความเห็นที่สอดคล่องรองลงมาคือการบริหารงานจะต้องศึกษาสภาพปัญหาตามอัตลักษณ์ของพื้นที่โดยศึกษาวิถีชีวิตของชุมชนและสภาพทางภูมิศาสตร์ในการกำหนดนโยบายหรือแผนงานต่าง ๆ เพื่อประโยชน์ในการแก้ไขปัญหาให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาตามบริบทของสังคมหรือความต้องการของชุมชนที่แท้จริงและไม่กระทบต่อความเชื่อหรือขนบธรรมเนียมอันดีงามของท้องถิ่นและผู้เชี่ยวชาญได้เสนอความเห็นลาดับถัดไปควรลดบทบาทของราชการส่วนภูมิภาคหรือส่วนกลางและเพิ่มบทบาทให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้งนี้เพื่อให้การแก้ไขปัญหาต่างๆของชุมชนได้อย่างคล่องตัวและรวดเร็วสามารถตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนและเป็นการสนองนโยบายการกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่นอย่างแท้จริงซึ่งสอดคล้องกับ [วิจิตรา แป้นจันทร์](http://tdc.thailis.or.th/tdc/basic.php?query=%C7%D4%A8%D4%B5%C3%D2%20%20%E1%BB%E9%B9%A8%D1%B9%B7%C3%EC&field=1003&institute_code=0&option=showindex_creator&doc_type=0) (2559 : 104) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานตามหลักธรรมา ภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกำแพงเพชร ผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยด้านผู้บริหาร พนักงานส่วนตำบล งบประมาณ และการวางแผน มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตจังหวัดกำแพงเพชร 4. เมื่อใช้การถดถอยพหุคูณแบบหลายขั้นตอน พบว่า มีกลุ่มตัวแปร 4 ตัว ที่มีนัยสำคัญของการพยากรณ์ความสำเร็จในการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตจังหวัดกำแพงเพชร คือ การวางแผน (X3) ผู้บริหาร (X1) งบประมาณ (X4) พนักงานส่วนตำบล (X2) โดยกลุ่มตัวแปรเหล่านี้มีอำนาจในการพยากรณ์ได้ร้อยละ 97.10 ซึ่งสามารถเขียนในรูปคะแนนดิบ และสมการในรูปคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้ สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ = 1.223 + .228 (X3) + .316 (X1) + .369 (X4) + .086 (X2) สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน = .388 (Z4) + .358 (Z1) + .310 (Z3) + .093 (Z2)

ดังนั้น ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการของเทศบาลตำบลในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ คือการเสริมสร้างสมรรถนะผู้บริหารมีความสามารถในการนำเทคนิคการบริหารที่ทันสมัยมาใช้ในกาบริหารงานการใช้งบประมาณเป็นไปตามระบบราชการอย่างเคร่งครัดสอดคล้องกับผลจากการให้สัมภาษณ์ที่มีความเห็นว่าองค์การบริหารส่วนจังหวัดกาฬสินธุ์เป็นหน่วยงานใหญ่มีทั้งนักการเมืองที่เป็นผู้บริหารระดับสูงสุดที่มีประสบการณ์ทางการเมืองสูงและข้าราชการประจำมีคุณวุฒิการศึกษาตรงกับงานที่ปฏิบัติมีความพร้อมด้านวิชาการหรือเทคโนโลยีสามารถปฏิบัติงานในการพัฒนาตามที่กำหนดไว้ในกฎหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพแก้ปัญหาอย่างรวดเร็วทันเวลาจึงกล่าวได้ว่า ปัจจัยด้านคุณธรรมและจริยธรรมปัจจัยด้านการมีส่วนร่วม ปัจจัยด้านสมรรถนะหลัก และปัจจัยด้านธรรมาภิบาลในองค์กรมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการบริหารจัดการของเทศบาลตำบลในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือและเป็นปัจจัยที่สามารถทำให้การบริหารงานบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5.2.3 รูปแบบการบริหารจัดการของเทศบาลตำบลในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ แต่ละปัจจัยที่เป็นประเด็นขององค์ประกอบที่มีผลต่อตัวแบบการบริหารจัดการของเทศบาลตำบลในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า 1) ปัจจัยด้านคุณธรรมและจริยธรรม ควรส่งเสริมสนับสนุนการปฏิบัติงานภายในองค์กรอย่างเป็นธรรมตามบทบาทหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์ 2) ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วม ส่งเสริมสนับสนุนให้ประชาชนผู้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นตัดสินใจในการบริหารจัดการองค์กรอย่างเท่าเทียม 3) ปัจจัยด้านสมรรถนะหลัก ส่งเสริมให้บุคลากรได้รับความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการ และ 4) ปัจจัยด้านธรรมาภิบาลในองค์กร ควรยึดหลักการมีส่วนร่วมในการวางแผนการบริการงานโดยยึดหลักนิติธรรมเป็นแนวทางจัดองค์กร สร้างความความตระหนักในสิทธิหน้าที่ของตนเองสำนึกในความรับต่อสังคม สอดคล้องกับ พิทักษ์พงศ์ กงการ (2554) ได้วิจัยเรื่องการบริหารเทศบาลเมืองตามหลักธรรมาภิบาลในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนใต้ ผลการวิจัยพบว่า แนวทางในการปฏิบัติงานในเทศาลภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนใต้ที่บริการงานตามหลักธรรมาภิบาล ได้แก่ ควรยึดหลักการมีส่วนร่วมในการวางแผนการบริการงานโดยยึดหลักนิติธรรมเป็นแนวทางจัดองค์กร ควรใช้หลักความรับผิดชอบในการปฏิบัติ โดยมีความตระหนักในสิทธิหน้าที่ของตนเองสำนึกในความรับต่อสังคม ควรใช้หลักนิติธรรมในการสังการ ควรใช้หลักนิติธรรมเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานตาระเบียนกฎหมายและกฎข้อบังคับส่วน การมีส่วนร่วมของประชาชน ควรใช้หลักความโปร่งใส โดยมีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์อย่างตรงไปตรงมาด้วยภาษาที่เข้าใจง่าย ประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้สะดวกและมีกระบวนการให้ประชาชนตรวจสอบความถูกต้องชัดเจนส่วนข้อเสนอแนะในการให้บริการของการปฏิบัติงานในเทศบาลเมืองในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนใต้ ได้แก่ ควรนำหลักความรับผิดชอบมาใช้ในการบริการประชาชนที่มาติดต่อ ควรนำหลักการมีส่วนร่วมในกระบวนการดำเนินของโครงการรวมทังการจัดสรรทรัพยากรด้านต่างๆ แก่ประชาชน ควรนำหลักการมีประสิทธิภาพประสิทธิผลในการให้บริการประชาชนที่มารับบริการ ควรนำหลักการมีประสิทธิภาพประสิทธิผลในการบริการและควรนำหลักความโปร่งใสในการให้บริการประชาชนให้เข้าใจในขั้นต่าง ๆ อย่างชัดเจน และนรเศรษฐ์ ชาลปติ (2553) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาการบริหารจัดการเทศลาบตำบลพะดง อำเภอหากใหญ่ จังหวัดสงขาลา ผลการศึกษาพบว่า ประชาชนต้องการเข้าร่วมกำหนดรูปแบบการจัดกิจกรรร่วมด้วย เทศบาลควรเปิดโอกามีการสื่อสารสองทางบริหารงานโดยคำนึงอุปสงค์ของประชาชน ผู้บริการและสมาชิกสภาเทศบาลควรพบปะประชาชนอย่างสม่ำเสมอ ให้ประชาชนเสนอปัญหาแล้วนำไปปฏิบัติหรือแก้ไขปัญหาให้เห็นเป็นรูปธรรมเพื่อทำให้ประชาชนเกิดความเชื่อมั่นศรัทธา นอกจากนี้เทศบาลควรปรับปรุงสื่อประชาสัมพันธ์ให้ใช้งานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ เพิ่มช่องทาการับฟังและแสดงความคิดเห็นของประชาชนเปิดโอกาสให้ประชาชนร่วมปฏิบัติ ร่วมตัดสินใจ และตรวจสอบการบริหารงาน

**5.3 ข้อเสนอแนะ**

ข้อเสนอแนะทั่วไป

5.3.1 ควรนำระบบการบริหารสมรรถนะมาใช้ในเทศบาลและองค์การบริหารส่วนตำบลให้มากขึ้นโดยเน้นการสรรหาคัดเลือกบุคลากรการประเมินบุคลากรการพัฒนาบุคลากรและการจ่ายค่าตอบแทนบุคลากรให้ยึดหลักพจนานุกรมสมรรถนะ (Competency Dictionary)

5.3.2 ควรปรับเปลี่ยนพฤติกรรมองค์การขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเทศบาลและองค์การบริหารส่วนตำบลซึ่งเดิมเป็นองค์การแบบราชการให้เป็นองค์การสมรรถนะสูงใน 3 สมรรถนะ ประกอบด้วยสมรรถนะด้านการบริหารยุทธศาสตร์สู่การพัฒนาอย่างยั่งยืนสมรรถนะด้านการบริหารองค์การสมัยใหม่และสมรรถนะด้านการบริหารทุนมนุษย์

5.3.3 ควรนากระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลงมาใช้ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดเทศบาลและองค์การบริหารส่วนตำบลใน 4 ขั้นตอนประกอบด้วยจุดประกายขายความคิดพิชิตการเปลี่ยนแปลงและสร้างความต่อเนื่อง

5.3.4 ควรนำเทคนิคการบริหารธรรมาภิบาลมาใช้ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดเทศบาลและองค์การบริหารส่วนตำบลโดยเน้น 10 หลักการ 4 ขั้นตอน 5 เทคนิคและ 6 ปัจจัยแห่งการสำเร็จในการบริหารธรรมาภิบาล

5.3.5 ควรนำปัจจัยการบริหารสู่ความสำเร็จมาใช้ในการปรับปรุงพัฒนาให้ดีขึ้นประกอบด้วยการพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงการพัฒนาวัฒนธรรมองค์การและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้เอื้อต่อการเป็นองค์การสมรรถนะสูงต่อไป