

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาเรื่องความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อกระบวนการบริหารงานของเทศบาลตำบลโนนบุรี อำเภอสหพันธ์ จังหวัดกาฬสินธุ์ ผู้ศึกษาได้กำหนดในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. วัตถุประสงค์การศึกษา
2. วิธีดำเนินการศึกษา
3. สรุปผลการศึกษา
4. อภิปรายผล
5. ข้อเสนอแนะ

วัตถุประสงค์การศึกษา

การศึกษาในครั้งนี้ ซึ่งผู้วิจัยกำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัยไว้ ดังนี้

1. เพื่อศึกษากระบวนการบริหารงานของเทศบาลตำบลโนนบุรี อำเภอสหพันธ์ จังหวัดกาฬสินธุ์
2. เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานของเทศบาลตำบลที่มีความแตกต่างกันในเรื่องเพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และตำแหน่งงาน ที่เกี่ยวกับกระบวนการบริหารงานของเทศบาลตำบลโนนบุรี อำเภอสหพันธ์ จังหวัดกาฬสินธุ์

วิธีดำเนินการศึกษา

1. แบบสอบถาม

จากการศึกษาเรื่อง ความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อกระบวนการบริหารงานของเทศบาลตำบลโนนบุรี อำเภอสหพันธ์ จังหวัดกาฬสินธุ์ โดยกำหนดตัวแปรอิสระที่อาจมีผลต่อระดับความคิดเห็นของพนักงาน ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และตำแหน่ง ซึ่งทำการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นจากกลุ่มตัวอย่างของ

พนักงาน จำนวน 74 คน ใช้เครื่องมือเป็นแบบสอบถามที่ผู้ศึกษาได้สร้างขึ้น อันประกอบด้วย 3 ตอน คือ

1.1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลปัจจัยทางคุณลักษณะของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบไปด้วย เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และตำแหน่งงาน จำนวน 5 ข้อ ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบเลือกตอบ (Multiple-Choice)

1.2 แบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับกระบวนการบริหารงานของ เทศบาลตำบลโนนบุรี อำเภอสหัสขันธ์ จังหวัดกาฬสินธุ์ จำนวน 51 ข้อ มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ชนิด 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด แยกเป็น 7 ด้าน

1.3 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะที่เกี่ยวข้อกับกระบวนการบริหารงาน ในด้านการวางแผน การจัดองค์กร การจัดบุคคลเข้าทำงาน การอำนวยความสะดวก การประสานงาน และการรายงาน ตลอดจนการงบประมาณ เป็นแบบสอบถามปลายเปิด (Open-ended Questionnaire) จำนวน 7 ข้อ

2. การวิเคราะห์ข้อมูล

จากนั้นผู้ศึกษานำข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูล มาทำการวิเคราะห์ โดยวิธีการทางสถิติด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ เพื่อหาค่าสถิติ ดังนี้

2.1 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยทางคุณลักษณะของผู้ตอบแบบสอบถาม ใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) โดยการหาค่าความถี่ (Frequency) แล้วสรุปผลออกมาเป็นค่าร้อยละ (Percentage) จำแนกตามตัวแปรอิสระ

2.2 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับกระบวนการบริหารงานของเทศบาลตำบลโนนบุรี อำเภอสหัสขันธ์ จังหวัดกาฬสินธุ์ โดยการหาค่าเฉลี่ย (μ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อกระบวนการบริหาร งานของเทศบาลตำบลโนนบุรี ที่มีความแตกต่างในด้านเพศ โดยการหาค่าเฉลี่ย (μ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ)

2.3 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับข้อเสนอแนะเกี่ยวกับกระบวนการบริหารงานในด้านการวางแผน การจัดองค์กร การจัดบุคคลเข้าทำงาน การอำนวยความสะดวก การประสานงาน และการรายงาน ตลอดจนการงบประมาณ โดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

สรุปผลการศึกษา

ความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อกระบวนการบริหารงานของเทศบาลตำบล โนนบุรี อำเภอสหพันธ์ จังหวัดกาฬสินธุ์ สรุปผลได้ ดังนี้

1. ผลการศึกษาคุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ในศึกษาความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อกระบวนการบริหารงานของเทศบาลตำบล โนนบุรี อำเภอสหพันธ์ จังหวัดกาฬสินธุ์ ครั้งนี้ กลุ่มตัวอย่างที่นำมาศึกษา จำนวน 74 คน ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับเพศ พบว่า เพศชาย จำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 64.9 และเป็นเพศหญิง จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 35.1 มีช่วงอายุระหว่าง 36-45 ปี จำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 52.7 รองลงมา คือ ช่วงอายุ 25 – 35 ปี จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 37.8 มีการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 62.2 รองลงมา ปริญญาตรี จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 33.8 มีประสบการณ์ในการทำงาน ต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 48.6 รองลงมา คือ 6-10 ปี จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 31.1 มีตำแหน่งงานเป็นลูกจ้างเทศบาล 41 คน คิดเป็น ร้อยละ 55.4 รองลงมา มีตำแหน่งเป็นพนักงานเจ้าหน้าที่ จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 37.8

2. ผลการศึกษาความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อกระบวนการบริหารงานของเทศบาลตำบล โนนบุรี อำเภอสหพันธ์ จังหวัดกาฬสินธุ์ โดยภาพรวม พบว่า โดยภาพรวมพนักงานมีความความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน โดยเรียงจากมากไปน้อย คือ ข้อ 2 ด้านการจัดองค์กร ข้อ 4 ด้านการอำนวยความสะดวก ข้อ 5 ด้านการประสานงาน ข้อ 1 ด้านการวางแผน ข้อ 7 ด้านการงบประมาณ ข้อ 6 ด้านการรายงาน และข้อ 3 ด้านการจัดบุคคลเข้าทำงาน

2.1 ผลการศึกษาระดับความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อกระบวนการบริหารงานของเทศบาลตำบล โนนบุรี อำเภอสหพันธ์ จังหวัดกาฬสินธุ์ ด้านการวางแผน พบว่า มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ โดยข้อ 4 และข้อ 6 มีระดับความคิดเห็นเท่ากัน ซึ่งเรียงจากมากไปน้อย ดังนี้ ข้อ 8 มีปัญหาและอุปสรรคในกระบวนการวางแผนของเทศบาลตำบล ข้อ 1 เทศบาลตำบลมีนโยบายหลักขององค์กรที่ชัดเจน ข้อ 2 มีแผนการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและสามารถนำไปปฏิบัติได้ ข้อ 7 พนักงานทุกระดับปฏิบัติงานและใช้ทรัพยากรโดยยึดตามแผนงานที่เกี่ยวข้อง ข้อ 3 มีการวางแผนงานงบประมาณอย่างรัดกุมและโปร่งใส ข้อ 4

มีการวางแผนทรัพยากรบุคคลอย่างเป็นระบบ และข้อ 6 มีการจัดตารางเวลาการปฏิบัติงานตามแผนอย่างชัดเจน ตลอดจนข้อ 5 มีการวางแผนการบริหารอย่างเป็นระบบ

2.2 ผลการศึกษาระดับความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อกระบวนการบริหารงาน
 ของเทศบาลตำบลโนนบุรี อำเภอสหพันธ์ จังหวัดกาฬสินธุ์ ด้านการจัดองค์กร พบว่า มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ โดยข้อ 9 และข้อ 11 มีระดับความคิดเห็นเท่ากัน เรียงจากมากไปน้อย ดังนี้ ข้อ 9 เทศบาลตำบลมีการแบ่งสายการบังคับบัญชาอย่างชัดเจน และข้อ 11 มีการจัดทำลักษณะงาน ระบุหน้าที่ และความรับผิดชอบของพนักงานทุกระดับ ข้อ 13 ผู้บริหารมีอิสระในการบริหารภายในองค์กร ข้อ 10 โครงสร้างขององค์กรเอื้อต่อการปฏิบัติงานตามเป้าหมายของเทศบาลตำบล ข้อ 14 มีการจัดวางผังสถานที่ทำงานให้เหมาะสมสะดวกต่อการปฏิบัติงาน ข้อ 12 การประสานงานระหว่างผู้บริหารระดับเดียวกันของเทศบาลตำบลมีความคล่องตัว

2.3 ผลการศึกษาระดับความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อกระบวนการบริหารงาน
 ของเทศบาลตำบลโนนบุรี อำเภอสหพันธ์ จังหวัดกาฬสินธุ์ ด้านการจัดบุคคลเข้าทำงาน พบว่า มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้นข้อ 16 และข้อ 17 ระดับน้อย โดยเรียงจากมากไปน้อย ดังนี้ ข้อ 22 ปัญหาและอุปสรรคในกระบวนการเลือกหรือสรรหาพนักงานของเทศบาลตำบล ข้อ 15 เทศบาลตำบลมีการกำหนดคุณสมบัติเฉพาะของพนักงานแต่ละตำแหน่ง ข้อ 21 พนักงานทุกระดับของเทศบาลตำบลได้รับรู้ และมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร ข้อ 19 มีการจัดสรรบุคลากรให้รับภาระงานตามความสามารถและความถนัด ข้อ 18 มีการจัดฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของพนักงานอย่างสม่ำเสมอ ข้อ 20 มีมาตรการเสริมสร้างทัศนคติที่ดีการทำงานให้แก่พนักงาน ข้อ 16 มีกระบวนการรับสมัครคัดเลือกพนักงานอย่างมีระบบและโปร่งใส และข้อ 17 มีการฝึกอบรมพนักงานก่อนเข้าปฏิบัติงานจริง

2.4 ผลการศึกษาระดับความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อกระบวนการบริหารงาน
 ของเทศบาลตำบลโนนบุรี อำเภอสหพันธ์ จังหวัดกาฬสินธุ์ ด้านการอำนวยการ พบว่า มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง โดยเรียงจากมากไปน้อย ดังนี้ ข้อ 28 ปัญหาและอุปสรรคในกระบวนการอำนวยการ ข้อ 24 มีการมอบหมายความรับผิดชอบแก่พนักงานตามนโยบาย ข้อ 23 เทศบาลตำบลมีการศึกษาปัญหา ความต้องการ และความคิดเห็นของประชาชน เพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานในการอำนวยการ ข้อ 25 มีการติดตามผลการปฏิบัติงานของพนักงานทุกระดับ ข้อ 26 ผู้บริหารมีการสนับสนุนให้พนักงานพัฒนาศักยภาพและคุณภาพของ

งานอย่างต่อเนื่อง ข้อ 27 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้พนักงานแสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการอำนวยความสะดวก

2.5 ผลการศึกษาระดับความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อกระบวนการบริหารงานของเทศบาลตำบลโนนบุรี อำเภอสหพันธ์ จังหวัดกาฬสินธุ์ ด้านการประสานงาน พบว่า มีระดับความคิดเห็นในระดับปานกลาง โดยเรียงจากมากไปน้อย ดังนี้ ข้อ 35 ปัญหาและอุปสรรคในกระบวนการประสานงาน ข้อ 29 เทศบาลตำบลมีการจัดการประชุมชี้แจงนโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายในการทำงาน ข้อ 33 มีการทำงานเป็นทีมภายในหน่วยงาน ทำให้พนักงานมีเป้าหมายและทิศทางเดียวกัน ข้อ 34 มีการพบปะสังสรรค์ระหว่างบุคคลทุกระดับเพื่อความสามัคคีภายในเทศบาล ตำบล ข้อ 32 มีการเรียนรู้ และแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างหน่วยงาน ข้อ 31 การสื่อสารข้อมูลภายในเทศบาลเป็นไปอย่างถูกต้องรวดเร็ว และทั่วถึง ข้อ 30 การสื่อสารข้อมูลจากผู้บริหารสู่ผู้ปฏิบัติงาน และจากผู้ปฏิบัติงานสู่ผู้บริหารเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

2.6 ผลการศึกษาระดับความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อกระบวนการบริหารงานของเทศบาลตำบลโนนบุรี อำเภอสหพันธ์ จังหวัดกาฬสินธุ์ ด้านการรายงาน พบว่า มีระดับความคิดเห็นในระดับปานกลาง โดยเรียงจากมากไปน้อย ดังนี้ ข้อ 44 ปัญหาและอุปสรรคในกระบวนการรายงาน ข้อ 40 มีการนำเอาผลการสำรวจความพึงพอใจของประชาชนมาปรับปรุงการปฏิบัติงาน ข้อ 36 เทศบาลตำบลมีการจัดระบบการรายงานผลการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน ข้อ 42 การควบคุมค่าใช้จ่ายของเทศบาลตำบลเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ข้อ 37 มีการจัดทำตารางกำหนดเวลาแล้วเสร็จของงาน ข้อ 38 มีระบบควบคุม ติดตาม และตรวจสอบการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างชัดเจน ข้อ 39 มีการทบทวนการเลือกปฏิบัติงานเพื่อตรวจสอบความสอดคล้องกับนโยบายและแผนงานอย่างสม่ำเสมอ ข้อ 41 มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานและขององค์กรอย่างสม่ำเสมอ ข้อ 43 มีการแสดงผลงานให้บุคลากรทุกระดับทราบเป็นระยะ

2.7 ผลการศึกษาระดับความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อกระบวนการบริหารงานของเทศบาลตำบลโนนบุรี อำเภอสหพันธ์ จังหวัดกาฬสินธุ์ ด้านการงบประมาณ พบว่า ระดับความคิดเห็นในระดับปานกลาง โดยเรียงจากมากไปน้อย ดังนี้ ข้อ 51 ปัญหาและอุปสรรคในกระบวนการงบประมาณ ข้อ 47 มีการตรวจสอบบัญชีทั้งจากภายในและภายนอก ข้อ 46 มีการจัดทำระบบบัญชีเพื่อติดตามและควบคุมงบประมาณขององค์กรอย่างถูกต้อง ข้อ 48 มีการสรุปผลการใช้จ่ายงบประมาณประจำปีขององค์กรเผยแพร่อย่างโปร่งใสและสามารถ

ตรวจสอบได้ ข้อ 45 เทศบาลตำบลมีการชี้แจงแผนการงบประมาณขององค์กรต่อพนักงาน
ข้อ 49 พนักงานมีส่วนร่วมของในการจัดทำงบประมาณของเทศบาลตำบล ข้อ 50 มีการ
ควบคุมตรวจสอบการใช้งบประมาณของผู้บริหาร

3. ผลการศึกษาเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อกระบวนการบริหารงาน
ของเทศบาลตำบลโนนบุรี อำเภอสหพันธ์ จังหวัดกาฬสินธุ์ ระหว่างเพศ อายุ วุฒิการศึกษา
ประสบการณ์การทำงาน และตำแหน่ง ดังนี้

3.1 ผลการศึกษาเปรียบเทียบระหว่างกลุ่มเพศ พบว่า ระดับความคิดเห็นของ
พนักงานทั้งเพศชายกับเพศหญิง แตกต่างกัน โดยรวมในด้านการจัดองค์กร ด้านการอำนวยความสะดวก
ด้านการประสานงาน ด้านการรายงาน และผลรวม หมายความว่า พนักงานที่มีเพศต่างกัน
มีความคิดเห็นต่อกระบวนการบริหารงานของเทศบาลตำบลโนนบุรี ในด้านการวางแผน ด้าน
การจัดองค์กร ด้านการอำนวยความสะดวก ด้านการประสานงาน ด้านการรายงานด้านการงบประมาณ
และผลรวม เพศหญิงมีความคิดเห็นมากกว่าเพศชาย และ พบว่าด้านการจัดบุคคลเข้าทำงาน
เพศชายมีระดับความคิดเห็นมากกว่าเพศหญิง

3.2 ผลการศึกษาเปรียบเทียบระหว่างกลุ่มอายุ พบว่า ระดับความคิดเห็นของ
พนักงานที่มีอายุต่างกัน ที่มีต่อกระบวนการบริหารงาน แตกต่างกัน โดยรวม นั้นหมายความว่า
พนักงานที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นต่อกระบวนการบริหารงานของเทศบาลตำบลโนนบุรี
ในทุกด้าน ต่างกัน โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ช่วงอายุระหว่าง 36 - 45 ปี รองลงมา
เป็นช่วงอายุระหว่าง 25 - 35 ปี อายุต่ำกว่า 25 ปี และอายุมากกว่า 45 ปี

3.3 ผลการศึกษาเปรียบเทียบระหว่างกลุ่มวุฒิการศึกษา พบว่า ระดับความ
คิดเห็นของพนักงานที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน ที่มีต่อกระบวนการบริหารงานทุกด้าน แตกต่างกัน
นั่นก็หมายความว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อกระบวนการ
บริหารงานของเทศบาลตำบลโนนบุรี ในทุกด้านแตกต่าง โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย
ดังนี้ ระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี รองลงมาเป็นปริญญาตรี และต่ำกว่าปริญญาตรี

3.4 ผลการศึกษาเปรียบเทียบระหว่างกลุ่มประสบการณ์การทำงาน พบว่า
ระดับความคิดเห็นของพนักงานที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน ที่มีต่อกระบวนการ
บริหาร งาน แตกต่างกัน นั่นก็หมายความว่า พนักงานที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน
มีความคิดเห็นต่อกระบวนการบริหารงานของเทศบาลตำบลโนนบุรีแตกต่าง โดยเรียงลำดับ
จากมากไปหาน้อย ดังนี้ ประสบการณ์ในการทำงานระหว่าง 11 - 20 ปี รองลงมาเป็น

ประสบการณ์ในการทำงานระหว่าง 6 – 10 ปี ประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 5 ปี และ ประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 20 ปี

3.5 ผลการศึกษาเปรียบเทียบระหว่างกลุ่มตำแหน่ง พบว่า ระดับความคิดเห็น ของพนักงานที่มีตำแหน่งงานต่างกัน ที่มีต่อกระบวนการบริหารงาน แตกต่างกัน นั่นก็ หมายความว่า พนักงานที่มีตำแหน่งงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อกระบวนการบริหารงานของ เทศบาลตำบลโนนบุรี แตกต่าง โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ พนักงานเจ้าหน้าที่ รองลงมาเป็นพนักงานเทศบาล และลูกจ้างเทศบาล

4. สรุปผลการศึกษาข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถาม

ความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อกระบวนการบริหารงานของเทศบาลตำบล โนนบุรี อำเภอสหพันธ์ จังหวัดกาฬสินธุ์ สามารถสรุปผล โดยแยกเป็นด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์กร ด้านการจัดบุคคลเข้าทำงาน ด้านการอำนวยความสะดวก ด้านการประสานงาน ด้านการรายงาน และด้านการงบประมาณ สรุปได้ว่า

4.1 ด้านการวางแผน

ควรปฏิบัติตามแผนงานเพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ มีขั้นตอน ในการทำงานนั้นๆ ในการทำงานที่จะดำเนินงาน ควรแบ่งความรับผิดชอบและดูแลเป็นฝ่ายๆ มีการ วางแผนด้านการปฏิบัติงาน และมีการสื่อสารภายในกิจการนั้น เพื่อให้งานออกมาถูกต้องและ ทันเวลาส่งมอบงาน

4.2 ด้านการจัดองค์กร

ควรจะต้องมีทีมงานที่เหมาะสม ทั้งทางด้านสำนักงาน และด้านปฏิบัติการ มีบุคคลที่มีความเชี่ยวชาญ และมีการแบ่งหน้าที่ให้ลูกน้องแต่ละคนทำงานนั้น ๆ ต้องมีข้อมูล ระบบ งาน เงินทุน และเวลา โดยมีเป้าหมายชัดเจน มีการมอบหมายความรับผิดชอบ และเน้น การทำงานกันเป็นระบบ เป็นทีมงาน

4.3 ด้านการจัดบุคคลเข้าทำงาน

ควรจะต้องหาบุคคลที่เหมาะสมกับตำแหน่งและหน้าที่การงาน โดยเฉพาะ เจ้าหน้าที่การปฏิบัติงานด้านภาคสนาม ที่ต้องเกี่ยวข้องกับประชาชน และชุมชน และควรจัดคน ที่มีความสามารถให้เหมาะสมกับงาน ควรนำเสนอปรับปรุงโครงสร้างให้เหมาะสมกับงาน วางตำแหน่งของบุคลากรให้ตรงกับสายงาน

4.4 ด้านการอำนวยความสะดวก

ควรจัดระบบกระบวนการงานและมีวิธีทำงานที่ชัดเจน กำหนดควิสัยทัศน์

พันธกิจ กลยุทธ์ เป้าหมายที่ชัดเจน พร้อมทั้งชักจูงทำความเข้าใจให้แก่บุคลากรแต่ละกลุ่มงานให้มีความชัดเจนในการทำงาน การวางแผนปรับปรุงแผนงาน กระบวนการ ทันท่วงที เหตุการณ์ วางระบบควบคุมภายใน พร้อมการบริหารความเสี่ยง เทศบาลควรชี้แจงให้ประชาชนทราบตามความเหมาะสมและความรับผิดชอบ

4.5 ด้านประสานงาน

เทศบาลควรร่วมมือและการทำงานร่วมกับหน่วยงานอื่น ทั้งภาครัฐและเอกชน หรือชุมชน โดยเฉพาะอย่างยิ่งภาคประชาชนที่มีวาระที่เกี่ยวข้องด้วย ซึ่งส่วนมากมักจะไม่ได้ได้รับความร่วมมือจากประชาชนเท่าที่ควร เพื่อที่จะได้ให้หน่วยงานของตนสามารถทำงานเชื่อมโยงกับหน่วยงานอื่น ๆ หรือเชื่อมโยงกับสังคม ชุมชน หรือประชาชน ส่วนใหญ่จะมีความคิดเห็นว่าจะต้องมีพนักงานรับผิดชอบ ควบคุมงานอย่างมีลักษณะเป็นขั้นตอน และแบ่งเป็นเฉพาะด้านตามลักษณะงาน และให้หัวหน้างานเป็นผู้ควบคุม ควบคุมดูแล ไม่ว่าจะเป็นด้านการจัดซื้อวัสดุ ด้านทุน โดยผู้บริหารควรจะต้องทำการประสานงานกับพนักงานและทุกส่วนที่เกี่ยวข้อง แบ่งการควบคุมตามความชำนาญของงานนั้น ๆ

4.6 ด้านการรายงาน

เทศบาลควรเพิ่มความคล่องตัวให้มากยิ่งขึ้นในเรื่องของการรายงานผลการปฏิบัติงาน หรือข้อบกพร่องหรือปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานของหน่วยงานของตนเองกันมากขึ้น

4.7 ด้านการงบประมาณ

ควรมีการจัดทำแผนงบประมาณ ที่มีรูปแบบชัดเจน สามารถเชื่อมโยงข้อมูลเข้าสู่ส่วนกลาง ส่วนรวม มีการตรวจสอบ ปรับปรุง แก้ไข และเสนอแนะได้ทันต่อเหตุการณ์ งบประมาณที่ตั้งไว้ในแต่ละปีงบประมาณควรกำหนดให้สอดคล้อง และเหมาะสมกับโครงการ

อภิปรายผล

จากการศึกษาความคิดเห็นของพนักงาน ที่มีต่อกระบวนการบริหารงานของเทศบาลตำบลโนนบุรี อำเภอเสถียร จังหวัดกาฬสินธุ์ มีประเด็นที่น่าสนใจ และควรนำมาอภิปรายผล ดังนี้

1. ผลการศึกษาความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อกระบวนการบริหารงานของเทศบาลตำบลโนนบุรี อำเภอสหพันธ์ จังหวัดกาฬสินธุ์

จากการศึกษาความคิดเห็นของพนักงาน ที่มีต่อกระบวนการบริหารงานของเทศบาลตำบลโนนบุรี อำเภอสหพันธ์ จังหวัดกาฬสินธุ์ พบว่า พนักงานของเทศบาลตำบลโนนบุรี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารงานในระดับปานกลางทุกด้าน อาจเป็นเพราะว่าเทศบาลยังไม่สามารถจัดให้บุคคลที่เข้ามาทำงานได้ทำงานตรงกับสายงาน หรือตรงกับตำแหน่งที่รับมา และไม่มีการมอบหมายความรับผิดชอบอย่างเป็นระบบ จึงทำให้ไม่มีระบบการปฏิบัติงานที่ชัดเจน ดังนั้นเทศบาล จึงจัดระบบกระบวนการงานและวิธีการทำงานที่ชัดเจน กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ เป้าหมายที่ชัดเจน พร้อมทั้งชักจูงทำความเข้าใจให้แก่บุคลากรแต่ละกลุ่มงานให้มีความชัดเจนในการทำงาน การวางแผนปรับปรุงแผนงาน กระบวนการ ทันต่อเหตุการณ์ วางระบบควบคุมภายใน พร้อมการบริหารความเสี่ยง ที่สำคัญเทศบาลควรชี้แจงให้ประชาชนทราบตามความเหมาะสมและความรับผิดชอบ

ผลการศึกษาครั้งนี้สอดคล้องสุภาพ ศรีเมือง (2544 : บทคัดย่อ) ทำการวิจัยเรื่อง การมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาตำบลบ้านโพธิ์ อำเภอโพธิ์ชัย จังหวัดหนองคาย ผลการศึกษา พบว่า ด้านการเสนอปัญหาประชาชนจะมีส่วนร่วมในระดับปานกลาง ด้านการบริหารการดำเนิน การ ประชาชนส่วนใหญ่ไม่มีส่วนร่วม ไม่มีส่วนร่วมในการตรวจสอบ ด้านการรับประโยชน์และประชาชนส่วนใหญ่ได้รับประโยชน์จากโครงการที่องค์การบริหารส่วนตำบลดำเนินการหรือจัดทำขึ้น แต่ระดับการมีส่วนร่วมอยู่ที่ระดับปานกลาง ด้านการติดตามประเมินผล ประชาชนมีส่วนร่วมในระดับปานกลาง โดยร่วมดูแลกิจกรรมหรือโครงการที่ทางองค์การบริหารส่วนตำบลได้จัดทำขึ้น และสอดคล้องกับรัชพงษ์ แสนอิทธิอำนาจ (2545 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่องประสิทธิผลของกระบวนการวางแผนพัฒนาตำบล : กรณีศึกษาองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเลย ผลการ วิจัยพบว่า ประสิทธิภาพของกระบวนการวางแผนพัฒนาตำบลของ อบต. ส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง สภาพปัจจัยที่เกี่ยวข้องในด้านความรู้ความสามารถและความศรัทธาต่อประชาชนส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง ปัจจัยในด้านการจัดองค์กรมีการจัดครบทุกแห่งความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรจากปัจจัยต่าง ๆ พบว่า ปัจจัยในด้านความรู้เกี่ยวกับขบวนการวางแผนพัฒนา ความสามารถในการวางแผนพัฒนา และความศรัทธาต่อประชาชนในกระบวนการวางแผนพัฒนาของกรมการบริหาร อบต. ไม่มีความสัมพันธ์ กับประสิทธิผลของกระบวนการวางแผนพัฒนาตำบล

2. ผลการวิเคราะห์ที่เปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อกระบวนการบริหารงานของเทศบาลตำบลโนนบุรี อำเภอสหพันธ์ จังหวัดกาฬสินธุ์ ระหว่างเพศ อายุ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และตำแหน่ง

2.1 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อกระบวนการบริหารงานของเทศบาลตำบลโนนบุรี อำเภอสหพันธ์ จังหวัดกาฬสินธุ์ จำแนกตามเพศ พบว่า ระดับความคิดเห็นของพนักงานทั้งเพศชายกับเพศหญิง มีทั้งแตกต่างกัน ในด้านการจัดองค์กร ด้านการอำนวยความสะดวก ด้านการประสานงาน ด้านการรายงาน และผลรวม นั่นก็หมายความว่า พนักงานที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อกระบวนการบริหารงานของเทศบาลตำบลโนนบุรี ในด้านการจัดองค์กร ด้านการอำนวยความสะดวก ด้านการประสานงาน ด้านการรายงาน และผลรวม แตกต่างกัน และไม่แตกต่างกัน ในด้านการวางแผน ด้านการจัดบุคคลเข้าทำงาน และด้านการงบประมาณ นั่นก็หมายความว่า พนักงานที่มีเพศมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันต่อกระบวนการบริหารงานของเทศบาลตำบลโนนบุรี ในด้านการวางแผน ด้านการจัดบุคคลเข้าทำงาน และด้านการงบประมาณ ไม่แตกต่างกัน สาเหตุที่ผลการศึกษาออกมาเช่นนี้ เพราะปัจจุบัน ความแตกต่างด้านเพศ ไม่เป็นอุปสรรคต่อการบริหารจัดการงานในองค์การแต่ประการใด แต่อย่างไรก็ตาม ในการปฏิบัติงาน พนักงานส่วนใหญ่จะไม่ทราบถึงข้อมูลที่เป็นและเกี่ยวข้องกับงานในแง่ต่างๆ เช่น ปริมาณ คุณภาพ และเวลาที่ใช้ทำงานนั้น เป็นต้น ส่งผลให้การกระจายอำนาจให้ทุกคนรู้งาน และปฏิบัติงานในแต่ละฝ่ายไม่เท่าเทียมกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของรัชพงษ์ แสนอิทธิอำนาจ (2545 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่องประสิทธิภาพของกระบวนการวางแผนพัฒนาตำบล : กรณีศึกษาองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเลย ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพของกระบวนการวางแผนพัฒนาตำบลของ อบต. ส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของคำรณ สมบูรณ์รัตน์ (2544 : บทคัดย่อ) ทำการวิจัยเรื่องศักยภาพของชุมชนในการพัฒนาเทศบาล : กรณีศึกษาเทศบาลเมืองยโสธร จังหวัดยโสธร ประกอบด้วย 6 ด้าน คือ โครงสร้างพื้นฐานและช่องทางการสื่อสาร กระบวนการของชุมชน ภาวะผู้นำชุมชน ระบบความคิดเกี่ยวกับชุมชน ความสัมพันธ์ระหว่างคนกับสถาบัน สำนักความเป็นชุมชนและรูปแบบความร่วมมือของชุมชน

2.2 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อกระบวนการบริหารงานของเทศบาลตำบลโนนบุรี อำเภอสหพันธ์ จังหวัดกาฬสินธุ์ จำแนกตามอายุ พบว่า ระดับความคิดเห็นของพนักงานที่มีอายุต่างกัน ที่มีต่อกระบวนการบริหารงานทุกด้าน ไม่แตกต่างกัน นั่นก็หมายความว่า พนักงานที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นต่อกระบวนการบริหารงานของเทศบาล

ตำบลโนนบุรี ในทุกด้าน ไม่แตกต่างกัน สาเหตุที่ผลการศึกษาออกมาเช่นนี้ เพราะหากว่า องค์การมีการพัฒนาและอบรมบุคลากรอย่างต่อเนื่องและมีการประเมินผลการทำงานด้วย อายุ ของพนักงานก็ไม่ถือเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาประสิทธิภาพในการการทำงาน ส่งผล ให้ การปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกันกับฟิตเจอร์ลด์ และดูแรนท์ (Fitzgerald and Durant, 1999 ; อ้างถึงใน วราภรณ์ นุตพรหม. 2547 : หน้า 53) ได้ทำการศึกษาวิจัยเชิงสำรวจ ความคิดเห็นของประชาชนในรัฐเทนเนส ที่มีต่อการบริการที่ได้รับ 5 ประเภท คือ บริการด้าน ตำรวจ อักคีภัย อนามัย การศึกษา และถนนหนทาง เป็นการศึกษาวิจัยที่เน้นการประเมินจาก ทัศนคติ (Subjective aspect of evaluation) โดยเฉพาะตัวแปรอิสระ เช่น เชื้อชาติ รายได้ อายุ นั้น เป็นตัวที่ทำให้เกิดต้นทุนและโทษในสังคมอเมริกัน จากการศึกษาพบว่า ประชาชนส่วนใหญ่ใน เทนเนสส์ มีความพึงพอใจในการบริการที่ได้รับ ปัจจัยในด้านภูมิหลังของประชาชน และปัจจัย ทางด้านทัศนคติเป็นปัจจัยที่กำหนดความพึงพอใจของประชาชนที่มีต่อการบริการที่ได้รับกับ ความต้องการของประชาชนที่จะเข้ามามีอิทธิพลในระบบการส่งมอบบริการ แต่ถ้าต้องการที่จะ พยายามระดับความพึงพอใจของประชาชนที่มีต่อการบริการที่ได้รับและระดับความพึงพอใจของ ประชาชนที่ได้รับอิทธิพลในระบบการส่งมอบบริการก็ให้พิจารณาจากปัจจัยเรื่อง เชื้อชาติ รายได้ อายุ และทัศนคติที่เกิดจากการเปรียบเทียบระหว่างค่าใช้จ่ายที่ตนเสียกับผลประโยชน์ที่ ได้รับ

2.3 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อกระบวนการบริหารงาน ของเทศบาลตำบลโนนบุรี อำเภอสหพันธ์ จังหวัดกาฬสินธุ์ จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า ระดับความคิดเห็นของพนักงานที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน ที่มีต่อกระบวนการบริหารงาน ทุกด้าน ไม่แตกต่างกัน นั่นก็หมายความว่า พนักงานที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็น ต่อกระบวนการบริหารงานของเทศบาลตำบลโนนบุรี ในทุกด้าน ไม่แตกต่างกัน สาเหตุที่ผล การศึกษาออกมาเช่นนี้ เพราะส่วนใหญ่ไม่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี ซึ่งเป็นกลุ่มที่มี ศักยภาพต่ำในการผลักดันให้การพัฒนาการทำงานขององค์กรในทุกด้าน ไม่ว่าจะเป็นในด้านมี ความคิดเห็นต่อระบบการทำงาน การจัดการ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ส่งผลให้พนักงานมี ความสามารถในการปฏิบัติแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสมมาศ โชคชัยวัฒนากร (2548 : บทคัดย่อ) ทำการวิจัยเรื่องความคิดเห็นสมาชิกสภาเทศบาลต่อการดำเนินงานของ เทศบาลตำบลในจังหวัดมหาสารคาม พบว่า ความคิดเห็นของสมาชิกสภาเทศบาลที่มีเพศ และระดับการศึกษาความแตกต่างกันต่อระดับการดำเนินงานของเทศบาลตำบลในจังหวัด มหาสารคาม ทั้ง 8 ด้าน ประกอบด้วย ด้านการรักษาความสงบเรียบร้อยของประชาชน

ด้านการจัดให้มีและบำรุงทางบกและทางน้ำ ด้านการรักษาความสะอาดของถนนหรือทางเดิน และที่สาธารณะรวมทั้งการกำจัดขยะมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล ด้านการป้องกันและระงับโรคติดต่อด้านการให้มีเครื่องใช้ในการดับเพลิง ด้านการให้ราษฎรได้รับการศึกษาและอบรม ด้านการส่งเสริมการพัฒนาสตรี เด็กเยาวชน ผู้สูงอายุและผู้พิการ และด้านการบำรุงศิลปะ จารีตประเพณีภูมิปัญญาของท้องถิ่นและวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น พบว่า สมาชิกเทศบาล เพศชายและเพศหญิงมีความคิดเห็นต่อการดำเนินงานของเทศบาลตำบลในจังหวัดมหาสารคาม โดยรวมไม่แตกต่างกัน และสมาชิกสภาเทศบาลที่มีการศึกษาแตกต่างกันประกอบด้วย ระดับมัธยมศึกษา

2.4 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อกระบวนการบริหารงานของเทศบาลตำบลโนนบุรี อำเภอเสถียร จังหวัดกาฬสินธุ์ จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน พบว่า ระดับความคิดเห็นของพนักงานที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน ที่มีต่อกระบวนการบริหารงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์กร ด้านการจัดบุคคลเข้าทำงาน ด้านการอำนวยความสะดวก ด้านการประสานงาน และผลรวม นั่นก็หมายความว่า พนักงานที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อกระบวนการบริหารงานของเทศบาลตำบลโนนบุรี ในด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์กร ด้านการจัดบุคคลเข้าทำงาน ด้านการอำนวยความสะดวก ด้านการประสานงาน และผลรวม แตกต่างกัน และพบว่า ระดับความคิดเห็นของพนักงานที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน ที่มีต่อกระบวนการบริหารงาน ในด้านรายงาน และด้านการงบประมาณ ไม่แตกต่างกัน นั่นก็หมายความว่า พนักงานที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อกระบวนการบริหารงานของเทศบาลตำบลโนนบุรี ในด้านรายงาน และด้านการงบประมาณ ไม่แตกต่างกัน สาเหตุที่ผลการศึกษาออกมาเช่นนี้ เพราะระยะเวลาในการทำงานนั้นไม่เป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานขององค์กร ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความสามารถในการปฏิบัติงานเป็นหลักสำคัญ ไม่ว่าจะมียุทธศาสตร์ในการทำงานมากหรือน้อยก็ตาม ต่างก็มีศักยภาพในการผลักดันให้เทศบาลสามารถพัฒนาการทำงานได้ทุกท่าน

ผลการศึกษาสอดคล้องกับงานวิจัยของอำพล ลมปลิว (2545 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องความสามารถของกรรมการ บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในการบริหารงานพัฒนาชุมชน : ศึกษาเฉพาะกรณีจังหวัดเลย ผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยด้านระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และการได้รับการเตรียมการในการถ่ายโอนงาน ไม่มีความสัมพันธ์

แนวทางในการพัฒนาความสามารถของกรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ได้แก่ การฝึกอบรม การสัมมนา การศึกษาดูงาน การสนับสนุนจากเจ้าหน้าที่การสนับสนุนงบประมาณ และบุคคลกรเพิ่มเติม การกำหนดหลักสูตร การให้การศึกษาเป็นการเฉพาะผลการศึกษา สะท้อนให้เห็นว่าควรส่งเสริมให้กรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ได้มีความรู้ความเข้าใจมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานพัฒนาชุมชน โดยเจ้าหน้าที่ชุมชนให้การสนับสนุนและการส่งเสริม

2.5 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อกระบวนการบริหารงานของเทศบาลตำบลโนนบุรี อำเภอสหพันธ์ จังหวัดกาฬสินธุ์ จำแนกตามตำแหน่ง พบว่าระดับความคิดเห็นของพนักงานที่มีตำแหน่งต่างกัน ที่มีต่อกระบวนการบริหารงานทุกด้าน ไม่แตกต่างกันนั้นก็หมายความว่า พนักงานที่มีตำแหน่งต่างกัน มีความคิดเห็นต่อกระบวนการบริหารงานของเทศบาลตำบลโนนบุรี ในทุกด้าน ไม่แตกต่างกัน สาเหตุที่ผลการศึกษาออกมาเช่นนี้ เพราะกลุ่มตัวอย่างมีตำแหน่งงานเป็นพนักงานเจ้าหน้าที่ส่วนใหญ่ ซึ่งเป็นบุคลากรที่อยู่ในระดับที่สามารถจะตัดสินใจและมีอำนาจในการสั่งการในสำนักงานได้โดยตรงและมีส่วนในการพัฒนาการทำงานของเทศบาลเป็นอย่างยิ่ง ซึ่งสอดคล้องกับคุณาวุฒิ ไชยคำภา (2547 : บทคัดย่อ) ทำการวิจัยเรื่องการดำเนินงานตามบทบาทขององค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอเมืองมหาสารคาม จังหวัดมหาสารคาม ผลการศึกษา พบว่า คณะผู้บริหารขององค์การบริหารส่วนตำบล และพนักงานส่วนตำบล เห็นว่า มีการดำเนินงานตามบทบาทขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมืองมหาสารคาม จังหวัดมหาสารคาม โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยคณะผู้บริหารและพนักงานส่วนตำบล เห็นว่า มีการดำเนินงานตามบทบาทขององค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตตำบล จังหวัดมหาสารคาม โดยรวมและเป็นรายวัน 7 ด้าน ไม่แตกต่างกัน แต่พนักงานส่วนตำบล เห็นว่า มีการดำเนินงานตามบทบาทขององค์การบริหารส่วนตำบล ด้านการบำรุงรักษาสิ่งแวดล้อม ประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่นและวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่นมากกว่าคณะผู้บริหาร

3. ผลการศึกษาข้อเสนอแนะของพนักงานที่มีต่อกระบวนการบริหารงานของเทศบาลตำบลโนนบุรี อำเภอสหพันธ์ จังหวัดกาฬสินธุ์ พนักงานในแต่ละส่วนต่างๆ ได้แยกข้อเสนอแนะในแต่ละด้าน ดังนี้

3.1 ด้านการวางแผน

ควรปฏิบัติงานตามแผนงานเพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ มีขั้นตอนในการทำงานนั้นๆ ในการที่จะดำเนินงาน ควรแบ่งความรับผิดชอบและดูแลเป็นฝ่ายๆ

มีการวางแผนด้านการปฏิบัติงาน และมีการสื่อสารภายในกิจการนั้น เพื่อให้งานออกมาถูกต้อง และทันเวลาส่งมอบงาน

3.2 ด้านการจัดองค์กร

ควรจะต้องมีทีมงานที่เหมาะสม ทั้งทางด้านสำนักงาน และด้านปฏิบัติการ มีบุคคลที่มีความเชี่ยวชาญ และมีการแบ่งหน้าที่ให้ลูกน้องแต่ละคนทำงานนั้น ๆ ต้องมีข้อมูล ระบบงาน เงินทุน และเวลา โดยมีเป้าหมายชัดเจน มีการมอบหมายความรับผิดชอบ และเน้นการทำงานกันเป็นระบบ เป็นทีมงาน

3.3 ด้านการจัดบุคคลเข้าทำงาน

ควรจะต้องหาบุคคลที่เหมาะสมกับตำแหน่งและหน้าที่การงาน โดยเฉพาะเจ้าหน้าที่การปฏิบัติงานด้านภาคสนาม ที่ต้องเกี่ยวข้องกับประชาชน และชุมชน และควรจัดคนที่มีความสามารถให้เหมาะสมกับงาน ควรนำเสนอปรับปรุงโครงสร้างให้เหมาะสมกับงาน วางตำแหน่งของบุคลากรให้ตรงกับสายงาน

3.4 ด้านการอำนวยความสะดวก

ควรจัดระบบกระบวนการงานและวิธีทำงานที่ชัดเจน กำหนดควิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ เป้าหมายที่ชัดเจน พร้อมทั้งชักจูงทำความเข้าใจให้แก่บุคลากรแต่ละกลุ่มงาน ให้มีความชัดเจนในการทำงาน การวางแผนปรับปรุงแผนงาน กระบวนการ ทันต่อเหตุการณ์ วางระบบควบคุมภายใน พร้อมการบริหารความเสี่ยง เทศบาลควรชี้แจงให้ประชาชนทราบตามความเหมาะสมและความรับผิดชอบ

3.5 ด้านประสานงาน

เทศบาลควรร่วมมือและการทำงานร่วมกับหน่วยงานอื่น ทั้งภาครัฐและเอกชน หรือชุมชน โดยเฉพาะอย่างยิ่งภาคประชาชนที่มีวงจรที่เกี่ยวข้องด้วย ซึ่งส่วนมากมักจะไม่ได้ได้รับความร่วมมือจากประชาชนเท่าที่ควร เพื่อที่จะได้ให้หน่วยงานของตนสามารถทำงานเชื่อมโยงกับหน่วยงานอื่น ๆ หรือเชื่อมโยงกับสังคม ชุมชน หรือประชาชน ส่วนใหญ่จะมีความคิดเห็นว่า จะต้องมีการรับผิดชอบ ควบคุมงานอย่างมีลักษณะเป็นขั้นตอน และแบ่งเป็นเฉพาะด้านตามลักษณะงาน และให้หัวหน้างานเป็นผู้ควบคุม ควบคุมดูแล ไม่ว่าจะเป็นด้านการจัดซื้อวัสดุ ด้านทุน โดยผู้บริหารควรจะต้องทำการประสานงานกับพนักงานและทุกส่วนที่เกี่ยวข้อง แบ่งการควบคุมตามความชำนาญของงานนั้นๆ

3.6 ด้านการรายงาน

เทศบาลควรเพิ่มความคล่องตัวให้มากยิ่งขึ้นในเรื่องของการรายงานผล

การปฏิบัติงาน หรือข้อบกพร่องหรือปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานของหน่วยงานของตนเองกันมากนัก

3.7 ด้านการงบประมาณ

ควรมีการจัดทำแผนงบประมาณที่มีรูปแบบชัดเจน สามารถเชื่อมโยงข้อมูลเข้าสู่ส่วนกลาง ส่วนรวม มีการตรวจสอบ ปรับปรุง แก้ไข และเสนอแนะได้ทันต่อเหตุการณ์ งบประมาณที่ตั้งไว้ในแต่ละปีงบประมาณควรถูกกำหนดให้สอดคล้อง และเหมาะสมกับโครงการ

สาเหตุที่ผลการศึกษาออกมาเช่นนี้ เพราะท้องถิ่นยังมีอิสระในการทำงานน้อย เนื่องจากรัฐบาลกลางเป็นผู้ออกระเบียบ ข้อบังคับ ควบคุมการบริหารงานบุคคลท้องถิ่น โดยจัดให้มีผู้แทนท้องถิ่น มีสิทธิมีเสียงในด้านบริหารงานบุคคล และระบบบริหารงานดูชาภิบาลและองค์กรบริหารส่วนตำบล ยังไม่มีพนักงานตำบลอย่างแท้จริง แต่ได้แต่งตั้งข้าราชการพลเรือนไปปฏิบัติหน้าที่แทน ทำให้ขาดแคลนผู้มีความรู้ความสามารถเข้าทำงานในราชการบริหารส่วนท้องถิ่น ส่วนใหญ่เป็นปัญหาการบริหารจัดการ โดยเริ่มตั้งแต่การวางแผนการจัดองค์กร การจัดหาพนักงานที่มีคุณภาพ การสั่งการ การประสานงาน การรายงาน การงบประมาณ ทำให้เทศบาลตำบลไม่สามารถที่จะดำเนินกิจการได้มีศักยภาพเพียงพอในการสนองนโยบายของรัฐบาลตามยุทธศาสตร์ และไม่สามารถที่จะปรับปรุงโครงสร้างการพัฒนาชนบทและเมืองอย่างยั่งยืน ดังนั้น จึงควรรวมระบบ การทำงานทั้งหลายเข้าเป็นระบบเดียวกัน ปรับปรุงแก้ไขการจัดระบบบริหารงาน แต่เนื่องจาก แนวทางการปฏิบัติงานของ เทศบาลตำบลยังขาดความคล่องตัว ประกอบกับฝ่ายจัดการและคณะกรรมการของเทศบาลตำบลเป็นจำนวนมากที่ยังขาดประสบการณ์ในด้านการบริหารงาน ทำให้เทศบาลตำบลไม่อยู่ในฐานะที่แข่งขันองค์กรบนพื้นฐานเดียวกันได้ นอกจากนี้กระบวนการของเทศบาลตำบลยังประสบปัญหาการดำเนินงานหลายประการ เช่น การขาดสิ่งอำนวยความสะดวกในการดำเนินงาน ขาดความรู้ความชำนาญด้านการบริหารงาน การวางระบบและการจัดการของเทศบาลตำบล รวมทั้งการปฏิบัติงานของพนักงาน เทศบาลตำบลมีประสิทธิภาพไม่เพียงพอ ผลการศึกษาสอดคล้องกันกับทฤษฎีกระบวนการบริหารงานตามแนวคิดของ ลูเทอร์ กูลิค และลินคอล์น เออร์วิค (Luther Gulick & Lyndall Urwick ; อ้างจากศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2548 : 123-129) ลูเทอร์ กูลิค และลินคอล์น เออร์วิค (Luther Gulick & Lyndall Urwick) ซึ่งรู้จักกันดีในชื่อว่า โปสคอร์บ (POSDCORB) อันเป็นคำย่อของภาระหน้าที่ที่สำคัญของนักบริหาร 7 ประการ โดยคำย่อนี้มาจากตัวอักษรตัวต้นของแต่ละขั้น คือ การวางแผน หมายถึง ผู้บริหารต้องมีการ

ตัดสินใจล่วงหน้าว่าจะทำอะไร มีการกำหนดเป้าหมายทั้งระยะสั้นและระยะยาวขององค์กร รวมทั้งมีการวางแผนว่าจะทำอะไร โดยผู้บริหารจะต้องมีการพยากรณ์เหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต โดยอาศัยปัจจัยแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง เพื่อให้สามารถทำได้ตามกระแสของเศรษฐกิจได้ การจัดการองค์กร ผู้บริหารจำเป็นต้องมีการตัดสินใจเกี่ยวกับตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบที่จำเป็นที่จะทำให้องค์กรสามารถดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยต้องกำหนดรูปแบบขององค์กรว่าขณะนี้จำเป็นต้องใช้รูปแบบใด การบริหารงานบุคคล หมายถึง การจัดการหาบุคคลที่เหมาะสมกับลักษณะงานตามที่ได้รับมอบหมาย การจัดบุคคลให้เหมาะสมกับงานนั้นเป็นพลวัตมีความจำเป็นต้องทำอย่างสม่ำเสมอ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเวลาที่มีการปรับเปลี่ยนตำแหน่งหรือเปลี่ยนลักษณะงาน การสั่งการ ผู้บริหารมีหน้าที่ออกคำสั่ง ซึ่งแนะผู้ใต้บังคับบัญชาว่าจะต้องปฏิบัติงานเหล่านั้นเมื่อไร และปฏิบัติอย่างไร โดยที่คำสั่งนั้นต้องมีความชัดเจนสามารถนำไปปฏิบัติได้ การประสานงาน เป็นการติดต่อสื่อสารกันทั้งภายนอกและภายในหน่วยงาน เพื่อให้เกิดความร่วมมือกันในการปฏิบัติงานเพื่อเป้าหมายหรือผลสำเร็จที่มีประสิทธิภาพ การทำรายงาน เป็นเรื่องเกี่ยวกับการรายงานผลการปฏิบัติงานที่ได้ทำตามระยะเวลาว่ามีผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้หรือไม่ การทำรายงานนั้นจะช่วยให้หน่วยงานทราบสถานการณ์ที่เป็นปัจจุบันขององค์กรได้เป็นอย่างดี การงบประมาณ เป็นแผนงานที่แสดงให้เห็นว่าหน่วยงานได้ใช้จ่ายเงินเพื่อดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งแล้ว ได้รับผลตอบแทนกลับมาตามที่กำหนดไว้หรือไม่ เป็นกระบวนการประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการทำงานอย่างหนึ่ง

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการศึกษาไปใช้

จากผลการศึกษาความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อกระบวนการบริหารงานของเทศบาลตำบลโนนบุรี อำเภอสหัสขันธ์ จังหวัดกาฬสินธุ์ พบว่า โดยภาพรวม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน โดยเรียงจากมากไปน้อย คือ 2. ด้านการจัดองค์กร 4. ด้านการอำนวยความสะดวก 5. ด้านการประสานงาน 1. ด้านการวางแผน 7. ด้านการงบประมาณ 6. ด้านการรายงาน และ 3. ด้านการจัดบุคคลเข้าทำงาน เทศบาล ควรมีการพัฒนากระบวนการบริหารงาน ในทุกด้าน ให้มีระดับในการปฏิบัติสูงขึ้น และผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานที่มีความแตกต่างกันในด้านเพศ อายุ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในเวลการทำงาน และตำแหน่งงานที่มีต่อ

กระบวนการบริหารงานของเทศบาลตำบลโนนบุรี อำเภอเสถียร จังหวัดกาฬสินธุ์ พบว่า พนักงานที่มีเพศต่างกัน มีระดับความคิดเห็นต่อกระบวนการบริหารงานทุกด้าน แตกต่างกัน ยกเว้นในด้านการจัดบุคคลเข้าทำงาน และด้านการงบประมาณไม่แตกต่างกัน และพนักงานที่มีประสบการณ์ในเวลการทำงานต่างกัน มีระดับความคิดเห็นต่อกระบวนการบริหารงานทุกด้าน แตกต่างกัน ยกเว้นในด้านรายงาน และด้านการงบประมาณ ไม่แตกต่างกัน นอกนั้นไม่แตกต่างกัน ดังนั้นเทศบาล จึงควรสนับสนุนด้านรายงาน โดยเพิ่มความคล่องตัวในการปฏิบัติงานให้แก่พนักงานให้มากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องของการรายงานผลการปฏิบัติ และด้านการงบประมาณ เทศบาลควรตั้งงบประมาณในแต่ละปี งบประมาณควรกำหนดให้สอดคล้องและเหมาะสมกับโครงการ ตลอดจนด้านการจัดบุคคลเข้าทำงาน เทศบาลควรจะต้องหาบุคคลที่เหมาะสมกับตำแหน่งและหน้าที่การงาน ควรมีการนำเสนอปรับปรุงโครงสร้างให้เหมาะสมกับงาน และวางตำแหน่งของบุคลากรให้ตรงกับสายงาน

ผู้บริหารระดับสูงของเทศบาลตำบลโนนบุรี อำเภอเสถียร จังหวัดกาฬสินธุ์ ควรศึกษาผลการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับการตัดสินใจ วางแผนงาน ปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงาน ให้เกิดการพัฒนาการปฏิบัติงาน และเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลโนนบุรี ในด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์กร ด้านการจัดบุคคลเข้าทำงาน ด้านการอำนวยความสะดวก ด้านการประสานงาน และด้านการรายงาน ตลอดจนด้านการงบประมาณ เพื่อให้มีระดับการปฏิบัติงานสูงขึ้นทั้งในภาพรวม และรายด้าน ซึ่งสามารถนำข้อเสนอแนะที่ได้ไปใช้ในการวางแผนพัฒนาบุคลากรในประเด็นต่าง ๆ ที่พบ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านกระบวนการบริหารจัดการต่อไป โดยดำเนินการดังนี้

1.1 ด้านการวางแผน

เทศบาลควรกำหนดแผนการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ มีขั้นตอนในการทำงานนั้นๆ ตามแผนภาพที่กำหนดไว้อย่างชัดเจน

1.2 ด้านการจัดองค์กร

เทศบาลควรมีเป้าหมายขององค์กรที่ชัดเจน มีการมอบหมายความรับผิดชอบ และเน้นการทำงานกันเป็นระบบ เป็นทีมงาน

1.3 ด้านการจัดบุคคลเข้าทำงาน

เทศบาลควรมีนโยบายจัดหาบุคคลที่เหมาะสมกับตำแหน่งและหน้าที่การงาน โดยเฉพาะเจ้าหน้าที่การปฏิบัติงานด้านภาคสนาม โดยกำหนดบุคลากรให้ตรงกับสายงาน

1.4 ด้านการอำนวยความสะดวก

เทศบาลควรจัดระบบกระบวนการ และวิธีทำงานให้ชัดเจนและเป็นระบบ กำหนดควิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ เป้าหมายที่ชัดเจน พร้อมทั้งเทศบาลควรชี้แจงให้ประชาชนทราบตามความเหมาะสมและความรับผิดชอบ

1.5 ด้านประสานงาน

เทศบาลควรร่วมมือและการทำงานร่วมกับหน่วยงานอื่น ทั้งภาครัฐและเอกชน หรือชุมชน โดยเฉพาะอย่างยิ่งภาคประชาชนที่มีวงจรที่เกี่ยวข้องด้วยกันอย่างจริงจัง และมีปฏิบัติ งานร่วมกันด้วยความจริงใจ

1.6 ด้านการรายงาน

เทศบาลควรเพิ่มความคล่องตัวให้มากยิ่งขึ้นในเรื่องของการรายงานผลการปฏิบัติงาน หรือข้อบกพร่องหรือปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานของหน่วยงานของตนเองกันมากขึ้น

1.7 ด้านการงบประมาณ

เทศบาลควรมีการจัดทำงบประมาณให้สอดคล้อง และเหมาะสมกับโครงการและเป็นแผนงบประมาณที่สามารถเชื่อมโยงข้อมูลเข้าสู่ส่วนกลาง ส่วนรวม มีการตรวจสอบ ปรับปรุง แก้ไข และเสนอแนะได้ทันต่อเหตุการณ์

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาในครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการสำรวจความคิดเห็นของหัวหน้างาน โดยเฉพาะในฝ่ายบริหาร เนื่องจากผู้ศึกษาได้ทราบความคิดเห็นของพนักงานแล้ว หากมีการสำรวจความคิดเห็นหรือความต้องการฝ่ายบริหารจะทำให้ทราบแนวทางการพัฒนาโดยการฝึกอบรมทุกภาคส่วน อันจะส่งผลต่อการพัฒนาเทศบาลตำบลโนนบุรี อำเภอเสหัสขันธ์ จังหวัดกาฬสินธุ์ ให้มีคุณภาพต่อไป

2.2 ควรมีการสำรวจความต้องการการฝึกอบรมเกี่ยวกับองค์กรของเทศบาลในจังหวัดกาฬสินธุ์ ในพื้นที่อื่น ๆ เพื่อให้เกิดการขยายผลการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง