

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

5.1 สรุปผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ตัวแบบการบริหารจัดการที่มีผลต่อประสิทธิผลของเทศบาลตำบลในเขตภาคกลางของประเทศไทย เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) มีวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

1. เพื่อศึกษาปัจจัยด้านการบริหารจัดการที่มีผลต่อประสิทธิผลของเทศบาลตำบลในเขตภาคกลางของประเทศไทย

1.1 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยด้านการบริหารจัดการในภาพรวม พบว่า มีระดับการปฏิบัติมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย อันดับแรก คือ สมรรถนะ/ความสามารถทางการบริหาร รองลงมา คือ ภาวะผู้นำ กลยุทธ์องค์การ วัฒนธรรมองค์การ ทรัพยากรการบริหาร บุคลากร/ทรัพยากรมนุษย์ การมีส่วนร่วม และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ โครงสร้างองค์การ

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

1. ด้านกลยุทธ์องค์การ

ผลการวิเคราะห์การบริหารจัดการ ด้านกลยุทธ์องค์การในภาพรวม พบว่า มีระดับการปฏิบัติมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย อันดับแรก คือ มีการจัดความสามารถภายในองค์การให้สอดคล้องกับความต้องการของสภาพแวดล้อมจากภายนอก รองลงมา คือ ให้ความสำคัญในการจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ มีการกำหนดกลยุทธ์ในการสร้างความเข้มแข็งทางด้านตำแหน่งทางการแข่งขันขององค์การ

ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า การกำหนดและจัดทำแผนเชิงกลยุทธ์ของเทศบาลตำบล เป็นการจัดความสามารถภายในองค์การให้สอดคล้องกับความต้องการของสภาพแวดล้อมจากภายนอก เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นว่าแผนมีการบริหารที่เหมาะสม

2. ด้านโครงสร้างองค์การ

ผลการวิเคราะห์การบริหารจัดการ ด้านโครงสร้างองค์การในภาพรวม พบว่า มีระดับการปฏิบัติปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย อันดับแรก คือ มีการสั่งการจากระดับบนลงสู่ระดับล่าง รองลงมา คือ การสั่งการหรือการใช้อำนาจต้องผ่านคณะกรรมการผู้บริหาร และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารหลายคนมีอำนาจในการสั่งการและ

ควบคุม ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า เทศบาลตำบลมีลักษณะรวมศูนย์อำนาจและมีความเป็นทางการ มีการทำงานและควบคุมตามสายการบังคับบัญชา เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถตัดสินใจและทำงานได้อย่างอิสระแต่ยังยึดกฎ ระเบียบเป็นสำคัญ

3. ด้านกระบวนการ/เทคโนโลยี

ผลการวิเคราะห์การบริหารจัดการ ด้านกระบวนการ/เทคโนโลยีในภาพรวม พบว่า มีระดับการปฏิบัติมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย อันดับแรก คือ กระบวนการทำงานมีความสัมพันธ์กับเทคโนโลยี รองลงมา คือ การบริหารงานเป็นไปตามขั้นตอน ไม่สามารถข้ามขั้นตอนได้ และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ มีการนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในดำเนินงาน เชื่อมโยงระหว่างผู้ปฏิบัติงานที่กับประชาชน ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า การดำเนินงานของเทศบาล ตำบลมีการนำเอาเทคโนโลยีไปใช้โดยการแปลงงบประมาณ คน และทรัพยากรต่าง ๆ ให้เป็น ผลผลิตหรือบริการต่าง ๆ เพื่อช่วยในการพัฒนาองค์กร สร้างความได้เปรียบในการแข่งขันที่ เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว และคาดการณ์ได้ยาก

4. ด้านบุคลากร/ทรัพยากรมนุษย์

ผลการวิเคราะห์การบริหารจัดการ ด้านบุคลากร/ทรัพยากรมนุษย์ในภาพรวม พบว่า มีระดับการปฏิบัติมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย อันดับแรก คือ มีการกำหนดคุณวุฒิทางการศึกษา ประสบการณ์ ทักษะความชำนาญที่สอดคล้องกับตำแหน่งงาน รองลงมา คือ มีการสำรวจและวิเคราะห์ความต้องการด้านการฝึกอบรม และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ มีการสำรวจความต้องการและความพึงพอใจเกี่ยวกับสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ ผลการวิจัย แสดงให้เห็นว่า เทศบาลตำบลมีการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการลูกโซ่ ตั้งแต่การวางแผนนโยบายจนถึงการพัฒนาศักยภาพให้บุคลากรทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นกระบวนการต่อเนื่องที่เทศบาลตำบลมีการดำเนินการปรับปรุงและพัฒนาอยู่ตลอดเวลา เพื่อให้มีความเหมาะสม และสอดคล้องกับสถานการณ์

5. ด้านสมรรถนะ/ความสามารถทางการบริหาร

ผลการวิเคราะห์การบริหารจัดการ ด้านสมรรถนะ/ความสามารถทางการบริหาร ในภาพรวม พบว่า มีระดับการปฏิบัติมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย อันดับแรก คือ มีการใช้งบประมาณอย่างคุ้มค่า รองลงมา คือ มีการจัดสรรทรัพยากรอย่างเสมอภาค และเป็นธรรม และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ มีค่านิยม ธรรมเนียมปฏิบัติร่วมกัน ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า ความสามารถในการตอบสนองความต้องการของประชาชนมีความสำคัญต่อเทศบาลตำบล เนื่องจากเป็นความสามารถหลักที่สอดคล้องกับการดำเนินการกิจในการจัดทำและส่งมอบบริการ

สาธารณะ โดยคำนึงถึงความต้องการของประชาชนเป็นหลัก และจะส่งผลโดยตรงต่อเทศบาลตำบล ให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

6. ด้านภาวะผู้นำ

ผลการวิเคราะห์การบริหารจัดการ ด้านภาวะผู้นำในภาพรวม พบว่า มีระดับการปฏิบัติมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย อันดับแรก คือ ผู้บริหารให้การสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพของผู้ปฏิบัติงานในการพัฒนาตนเอง รองลงมา คือ ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในความสำเร็จ และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารสนับสนุน ส่งเสริม และเป็นพี่เลี้ยงให้คำปรึกษาแก่ผู้ปฏิบัติงานในการปฏิบัติงาน ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า ในการขับเคลื่อนภารกิจของเทศบาลตำบลให้ประสบผลสำเร็จได้นั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องอย่างยิ่งที่จะต้องมีภาวะผู้นำเพื่อประสานความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปฏิบัติงานในเทศบาลตำบล สร้างความเชื่อมั่น และให้การสนับสนุนผู้ปฏิบัติงานให้สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

7. ด้านวัฒนธรรมองค์กร

ผลการวิเคราะห์การบริหารจัดการ ด้านวัฒนธรรมองค์กรในภาพรวม พบว่า มีระดับการปฏิบัติมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย อันดับแรก คือ องค์กรให้ความสำคัญกับการปฏิบัติงานตามกฎระเบียบ รองลงมา คือ องค์กรให้ความสำคัญในการทำงานเป็นทีม และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ องค์กรเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเป็นอิสระทางความคิด ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า เทศบาลตำบลมีวัฒนธรรมองค์กรหลายรูปแบบ โดยมีจุดเน้นด้านกลยุทธ์ของเทศบาลตำบล และความจำเป็นของเงื่อนไขแวดล้อมภายนอกเป็นสำคัญ ผู้บริหารจะหาวิธีการในการปรับปรุงแก้ไขวัฒนธรรมให้สอดคล้องกับการแข่งขัน และทำให้เทศบาลตำบลประสบความสำเร็จ

8. ด้านทรัพยากรการบริหาร

ผลการวิเคราะห์การบริหารจัดการ ด้านทรัพยากรการบริหารในภาพรวม พบว่า มีระดับการปฏิบัติมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย อันดับแรก คือ ผู้ปฏิบัติงานมีความสามารถปรับตัวในสภาวะที่มีการเปลี่ยนแปลง รองลงมา คือ การให้บริการแก่ประชาชนทุกคนอย่างทั่วถึงและเท่าเทียมกัน และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ มีเครื่องมือเครื่องใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ของส่วนต่าง ๆ อย่างเหมาะสม และมีประสิทธิภาพ ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า เทศบาลตำบลมีการเสริมสร้างความสามารถทางการแข่งขัน เพื่อพัฒนาการปรับปรุงเทศบาลตำบลให้ทันสมัย และมีระบบที่สามารถปรับตัวได้อย่างรวดเร็ว สอดคล้องกับสภาพงานในทุก ๆ ลักษณะ และเพิ่มการทำงานให้มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพสูงสุด โดยส่งเสริมให้มีการคิดค้นหาเทคนิควิธีการในการปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้นตลอดเวลา

9. ด้านการมีส่วนร่วม

ผลการวิเคราะห์การบริหารจัดการ ด้านการมีส่วนร่วมในภาพรวม พบว่า มีระดับการปฏิบัติมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย อันดับแรก คือ ประชาชนได้รับผลประโยชน์โดยตรงหรือโดยอ้อมจากแผนงานขององค์กร เช่น คุณภาพชีวิตดีขึ้น รายได้เพิ่มขึ้น สาธารณูปโภค การส่งเสริมอาชีพ และการศึกษา เป็นต้น รองลงมา คือ ประชาชนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ของชุมชน และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ประชาชนได้รับค่าตอบแทนในรูปแบบตัวเงินหรือสิ่งของในการเข้าไปมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนงานขององค์กร ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า แนวทางการมีส่วนร่วมของเทศบาลตำบลนั้นจะมุ่งให้ประชาชนเป็นผู้คิดค้นปัญหา เป็นผู้ที่มิบทบาทในทุก ๆ เรื่อง โดยไม่กำหนดให้ประชาชนปฏิบัติในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ทุกอย่างต้องเป็นเรื่องของประชาชนที่จะคิด

1.2 ข้อมูลจากการสัมภาษณ์นายกเทศมนตรีเกี่ยวกับปัจจัยด้านการบริหารจัดการเทศบาลตำบลในเขตภาคกลางของประเทศไทย ได้ข้อสรุปในภาพรวมดังนี้

ด้านกลยุทธ์ขององค์กร เทศบาลตำบลมีการจัดความพร้อมภายในองค์กรให้สอดคล้องกับความต้องการของสภาพแวดล้อมจากภายนอก ให้ความสำคัญในการจัดสรรทรัพยากรการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ มีการกำหนดกิจกรรมแต่ละหน้าที่ในองค์กร และเน้นให้ความสำคัญด้านการร่วมมือทั้งภายในและภายนอกเทศบาลตำบล ด้านโครงสร้างองค์กร เทศบาลตำบลมีการสั่งการจากระดับบนลงสู่ระดับล่าง การสั่งการหรือการใช้อำนาจต้องผ่านคณะกรรมการผู้บริหาร และบางโครงการ/กิจกรรมจะเปิดโอกาสให้ผู้บริหารและผู้มีความรู้ความสามารถร่วมมือกันในการบริหาร เทศบาลตำบล ด้านกระบวนการและเทคโนโลยี กระบวนการทำงานมีความสัมพันธ์กับเทคโนโลยี การบริหารงานเป็นไปตามขั้นตอนไม่สามารถข้ามขั้นตอนได้ มีการอบรมแสวงหาความรู้เกี่ยวกับเรื่องเทคโนโลยีอยู่เสมอ ด้านบุคลากร/ทรัพยากรมนุษย์ มีการพิจารณาทั้งด้านคุณวุฒิการศึกษาทักษะ และประสบการณ์ในการทำงาน มีนโยบายและวัตถุประสงค์การประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน มีการสำรวจและวิเคราะห์ความต้องการด้านการฝึกอบรม และการจัดกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อกันระหว่างผู้ร่วมงานเป็นระยะ ๆ ด้านสมรรถนะ/ความสามารถทางการบริหาร เทศบาลตำบลมีการใช้งบประมาณอย่างคุ้มค่า และจัดสรรทรัพยากรการบริหารอย่างเสมอภาคและเป็นธรรม ด้านภาวะผู้นำ ควรมีความมุ่งมั่นในความสำเร็จ เชื่อสัจย์ สุจริต ใช้หลักเหตุผลในการบริหารงาน และให้การสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพของผู้ปฏิบัติงานในการพัฒนาตนเอง ด้านวัฒนธรรมองค์กร เทศบาลตำบลให้ความสำคัญกับการปฏิบัติงานตามกฎระเบียบ การทำงานเป็นทีม การบริการที่สะดวกรวดเร็วแก่ประชาชน และการปฏิบัติงานตามความรับผิดชอบ โดยเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานพัฒนาความรู้ความสามารถตามความต้องการ ด้านทรัพยากรการบริหาร

เทศบาลตำบลมีการส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจในงานที่ปฏิบัติ มีทักษะในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานและประชาชนเป็นอย่างดี จัดทำงบประมาณโดยมีการวางแผนทั้งระยะสั้นและระยะยาว การปฏิบัติหน้าที่ต่าง ๆ มีการศึกษาแนวทางในการดำเนินงานเสมอ มีขั้นตอนการให้บริการทั่วถึงและเท่าเทียมกัน และมีการกำหนดกรอบของเวลาในการปฏิบัติงานในทุกขั้นตอน ด้านการมีส่วนร่วม ประชาชนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ของชุมชน มีส่วนร่วมในการวางแผนการดำเนินการแก้ไขปัญหาของท้องถิ่น โดยได้เข้าร่วมทำประชาพิจารณ์และเข้าประชุมทุกครั้งที่เทศบาลตำบลจัดขึ้น เพื่อรับฟังความคิดเห็นในโครงการพัฒนาที่สำคัญ และแสดงความคิดเห็นหรือร้องทุกข์เกี่ยวกับปัญหาที่ประสบได้โดยตรง ซึ่งประชาชนได้รับผลประโยชน์โดยตรงหรือโดยอ้อมจากแผนงานของเทศบาลตำบล

2. เพื่อศึกษาระดับประสิทธิผลการบริหารจัดการเทศบาลตำบลในเขตภาคกลางของประเทศไทย

2.1 ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลของเทศบาลตำบลในภาพรวม พบว่า มีระดับความสำเร็จมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย อันดับแรก คือ ความสามารถในการสร้างความพึงพอใจ รองลงมา คือ การพัฒนาองค์กร กระบวนการภายใน ผลลัพธ์การดำเนินการ และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การจัดหาและการจัดสรรทรัพยากร เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

1. ด้านการจัดหาและการจัดสรรทรัพยากร

ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลของเทศบาลตำบล ด้านการจัดหาและการจัดสรรทรัพยากร ในภาพรวม พบว่า มีระดับความสำเร็จปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย อันดับแรก คือ ด้านการจัดสรรทรัพยากร และรองลงมา คือ ด้านการจัดหาทรัพยากร ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า เทศบาลตำบลต้องนำเข้าทรัพยากรต่าง ๆ จากภายนอกมาแปรสภาพให้เป็นบริการสาธารณะกลับคืนสู่ประชาชน โดยใช้ศักยภาพการเป็นนิติบุคคลขององค์กร และศักยภาพของผู้บริหารในการแสวงหาหรือระดมทรัพยากรการบริหารจากภายในและภายนอก เพื่อให้เทศบาลตำบลสามารถดำเนินกิจกรรมนอกเหนือจากการมีรายได้และเงินอุดหนุน

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

1.1 การจัดหาทรัพยากร

ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลของเทศบาลตำบล ด้านการจัดหาทรัพยากร มีระดับความสำเร็จปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย อันดับแรก คือ การจัดเก็บรายได้เพื่อการจัดหาทรัพยากรในการบริหารงาน รองลงมา คือ การขอเงินอุดหนุนด้านการบริหารงานเพิ่มเติม และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การลงทุนในกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อการจัดหาทรัพยากร

1.2 การจัดสรรทรัพยากร

ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลของเทศบาลตำบล ด้านการจัดสรรทรัพยากร มีระดับความสำเร็จปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย อันดับแรก คือ การจัดสรรทรัพยากรสอดคล้องกับปัญหา/ความต้องการของประชาชน รองลงมา คือ การจัดสรรทรัพยากรมีความเท่าเทียมและเสมอภาค และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การจัดสรรทรัพยากรครอบคลุมพื้นที่ที่ทำการบริหารงาน

2. ด้านกระบวนการภายใน

ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลของเทศบาลตำบล ด้านกระบวนการภายใน ในภาพรวมพบว่า มีระดับความสำเร็จมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย อันดับแรก คือ ด้านบุคลากร รองลงมา คือ ด้านการเงินการคลัง ด้านวัสดุอุปกรณ์ ด้านสารสนเทศ และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านการจัดทำแผนพัฒนา ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า ประสิทธิภาพของเทศบาลตำบลขึ้นอยู่กับการบริหารจัดการที่ประกอบไปด้วยการวางแผน งบประมาณ บุคลากร วัสดุอุปกรณ์ และสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพบนความสามารถของเทศบาลตำบลในทิศทางที่เอื้อต่อความต้องการของประชาชน

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

2.1 การจัดทำแผนพัฒนา

ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลของเทศบาลตำบล ด้านการจัดทำแผนพัฒนา มีระดับความสำเร็จมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย อันดับแรก คือ จัดประชุมประชาชนในแต่ละชุมชนเพื่อนำข้อมูลมาวางแผน รองลงมา คือ จัดตั้งและประชุมคณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผน และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ มีการแปลงแผนการดำเนินงานไปสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.2 การเงินการคลัง

ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลของเทศบาลตำบล ด้านการเงินการคลัง มีระดับความสำเร็จมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย อันดับแรก คือ การตรวจสอบการใช้งบประมาณในการบริหารงาน รองลงมา คือ การจัดทำข้อตกลงเกี่ยวกับการรับเงิน เบิกจ่าย ฝากเงิน เก็บรักษาเงินในการบริหารงาน และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การจัดทำบัญชีและรายงานการเงินด้านการบริหารงาน

2.3 บุคลากร

ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลของเทศบาลตำบล ด้านบุคลากร มีระดับความสำเร็จมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย อันดับแรก คือ การจัดทำทะเบียน

ประวัติเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงาน รองลงมา คือ การจัดทำแผนอัตรากำลังคน และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การกำหนดกฎเกณฑ์การบรรจุแต่งตั้ง โอนย้าย และการเลื่อนขั้นเงินเดือน/ตำแหน่งอย่างชัดเจน

2.4 วัสดุอุปกรณ์

ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลของเทศบาลตำบล ด้านวัสดุอุปกรณ์ มีระดับความสำเร็จมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย อันดับแรก คือ มีระบบการเบิกจ่ายวัสดุอุปกรณ์อย่างชัดเจน รองลงมา คือ แยกความรับผิดชอบอย่างชัดเจนระหว่างผู้จัดซื้อ ผู้ตรวจสอบ และผู้ลงบัญชี วัสดุอุปกรณ์ และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ แต่งตั้งคณะกรรมการในการดำเนินการจัดซื้อ จัดจ้าง

2.5 สารสนเทศ

ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลของเทศบาลตำบล ด้านสารสนเทศ มีระดับความสำเร็จมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย อันดับแรก คือ ข้อมูลระบบสารสนเทศมีความถูกต้อง รองลงมา คือ การนำข้อมูลสารสนเทศไปใช้วางแผนการบริหารงานขององค์กร และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การเก็บรวบรวมข้อมูลภายในเป็นไปอย่างมีระบบสะดวกต่อการนำมาใช้

3. ด้านความสามารถในการสร้างความพึงพอใจ

ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลของเทศบาลตำบล ด้านความสามารถในการสร้างความพึงพอใจในภาพรวม พบว่า มีระดับความสำเร็จมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย อันดับแรก คือ การให้บริการอย่างต่อเนื่อง รองลงมา คือ การให้บริการอย่างก้าวหน้า การให้บริการอย่างเพียงพอ และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ความสามารถของผู้รับบริการ ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า การดำเนินงานของเทศบาลตำบลมีพันธกิจในการตอบสนองต่อเป้าหมายของหลายฝ่าย อาทิ ชุมชนท้องถิ่น รัฐบาล และสังคม บทบาทหน้าที่ของเทศบาลตำบลจึงเกี่ยวข้องข้องกับการบริการสาธารณะให้แก่ประชาชนเป็นสำคัญ

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

3.1 การให้บริการอย่างเสมอภาค

ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลของเทศบาลตำบล ด้านการให้บริการอย่างเสมอภาค มีระดับความสำเร็จมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย อันดับแรก คือ ประชาชนได้รับบริการโดยใช้มาตรฐานเดียวกัน รองลงมา คือ ประชาชนได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกัน

3.2 การให้บริการที่ตรงกับความต้องการ

ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลของเทศบาลตำบล ด้านการให้บริการที่ตรงกับความต้องการ มีระดับความสำเร็จมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย อันดับแรก คือ ประชาชนได้รับการที่รวดเร็วตรงกับความต้องการ รองลงมา คือ ประชาชนได้รับการตรงกับความต้องการ

3.3 การให้บริการอย่างเพียงพอ

ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลของเทศบาลตำบล ด้านการให้บริการอย่างเพียงพอ มีระดับความสำเร็จมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย อันดับแรก คือ ประชาชนมีสถานที่รองรับการให้บริการอย่างเพียงพอ รองลงมา คือ ประชาชนได้รับการบริการจากบุคลากรที่ให้บริการอย่างทั่วถึง

3.4 การให้บริการอย่างต่อเนื่อง

ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลของเทศบาลตำบล ด้านการให้บริการอย่างต่อเนื่อง มีระดับความสำเร็จมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย อันดับแรก คือ ประชาชนได้รับการบริการอย่างสม่ำเสมอ รองลงมา คือ ประชาชนได้รับประโยชน์ในการให้บริการจนสำเร็จคล่องในงานนั้น ๆ

3.5 การให้บริการอย่างก้าวหน้า

ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลของเทศบาลตำบล ด้านการให้บริการอย่างก้าวหน้า มีระดับความสำเร็จมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย อันดับแรก คือ ประชาชนได้รับประสิทธิผลจากการพัฒนาความสามารถในการให้บริการ รองลงมา คือ ประชาชนได้รับการให้บริการที่มีคุณภาพ ประสิทธิภาพ

3.6 การเข้าถึงแหล่งบริการ

ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลของเทศบาลตำบล ด้านการเข้าถึงแหล่งบริการ มีระดับความสำเร็จมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย อันดับแรก คือ ประชาชนสามารถเข้าถึงแหล่งบริการได้ง่าย รองลงมา คือ ประชาชนได้รับความปลอดภัยจากแหล่งบริการนั้น ๆ

3.7 ความสะดวกและสิ่งอำนวยความสะดวก

ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลของเทศบาลตำบล ด้านความสะดวกและสิ่งอำนวยความสะดวก มีระดับความสำเร็จมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย อันดับแรก คือ ประชาชนมีความสะดวกในการมารับบริการ รองลงมา คือ ประชาชนได้รับการอย่างครบครันจากสิ่งอำนวยความสะดวกของผู้ให้บริการ

3.8 ความสามารถของผู้รับบริการ

ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลของเทศบาลตำบล ด้านความสามารถของผู้รับบริการ มีระดับความสำเร็จมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย อันดับแรก คือ ประชาชนมีความเข้าใจและสามารถรับรู้ต่อสิ่งที่รับบริการ รองลงมา คือ ประชาชนมีความสามารถในการที่จะเสียค่าใช้จ่ายต่อการให้บริการ

3.9 การยอมรับคุณภาพของการบริการ

ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลของเทศบาลตำบล ด้านการยอมรับคุณภาพของการบริการ มีระดับความสำเร็จมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย อันดับแรก คือ ประชาชนมีความเชื่อมั่นในการให้บริการ รองลงมา คือ ประชาชนยอมรับได้กับการกระทำของผู้ให้บริการ

4. ด้านผลลัพธ์การดำเนินการ

ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลของเทศบาลตำบล ด้านผลลัพธ์การดำเนินการในภาพรวมพบว่า มีระดับความสำเร็จมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย อันดับแรก คือ ประสิทธิภาพ รองลงมา คือ ผลลัพธ์ตามพันธกิจ และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ คุณภาพการบริการ ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า เทศบาลตำบลเป็นองค์กรที่มีความรับผิดชอบต่อการจัดบริการสาธารณะ ขณะเดียวกันการให้อำนาจแก่ประชาชนตรวจสอบการทำงานตามที่กำหนดในกฎหมาย ทำให้เทศบาลตำบลต้องจัดบริการสาธารณะที่มีคุณภาพตรงตามลักษณะการวัดคุณภาพ เพื่อการบริการที่เป็นเลิศ (Best Practices) หรืออย่างน้อยจะต้องไม่ต่ำกว่ามาตรฐานขั้นต่ำ (Standard Practices) ที่กำหนดไว้

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

4.1 ผลลัพธ์ตามพันธกิจ

ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลของเทศบาลตำบล ด้านผลลัพธ์ตามพันธกิจ มีระดับความสำเร็จมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย อันดับแรก คือ ผลการดำเนินการให้บริการสาธารณะเป็นไปตามพันธกิจที่กำหนดไว้ รองลงมา คือ ผลการปฏิบัติเป็นไปตามแผนพัฒนาที่กำหนดไว้ และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การวางผังเมืองทำให้เกิดการวางแผนการใช้พื้นที่อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

4.2 คุณภาพการบริการ

ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลของเทศบาลตำบล ด้านคุณภาพการบริการ มีระดับความสำเร็จมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย อันดับแรก คือ การเปิดช่องทางในการติดต่อสื่อสารกับประชาชนในการเปิดรับเรื่องร้องเรียนในการให้บริการสาธารณะ

รองลงมา คือ การให้บริการสาธารณะที่เอื้อประโยชน์ต่อประชาชนทุกกลุ่ม และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ เปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการบริหารนอกเหนือจากที่ระบุในระเบียบข้อบังคับตามกฎหมาย

4.3 ประสิทธิภาพ

ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลของเทศบาลตำบล ด้านประสิทธิภาพ มีระดับความสำเร็จมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย อันดับแรก คือ การให้บริการสาธารณะเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ รองลงมา คือ เกิดความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากรในการให้บริการสาธารณะ และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การบริหารงานผังเมืองเป็นไปตามระเบียบข้อบังคับทางกฎหมาย

5. ด้านการพัฒนางค์การ

ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลของเทศบาลตำบล ด้านการพัฒนางค์การ ในภาพรวมพบว่า มีระดับความสำเร็จมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย อันดับแรก คือ การนำองค์การ รองลงมา คือ การประเมินผลองค์การ และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การจัดการกระบวนการภายใน ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า เทศบาลตำบลเป็นองค์การที่ได้รับผลกระทบจากความเป็นพลวัตของสภาวะแวดล้อมภายนอกในระดับสูง โดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลงเนื้อหาและรูปแบบให้เทศบาลตำบลสามารถรองรับการกระจายอำนาจมากขึ้น การบริหารจัดการเทศบาลตำบลให้บังเกิดผลสำเร็จจึงไม่อาจกระทำเพียงการปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายเท่านั้น แต่เทศบาลตำบลจะต้องมุ่งมั่นที่จะแสวงหาแนวทางในการเพิ่มศักยภาพให้ทุกกระบวนการมุ่งดำเนินงาน เพื่อความก้าวหน้าในการพัฒนาท้องถิ่นที่สอดคล้องตรงความต้องการและสร้างความพึงพอใจต่อประชาชน

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

5.1 การจัดการกระบวนการภายใน

ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลของเทศบาลตำบล ด้านการจัดการกระบวนการภายใน มีระดับความสำเร็จมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย อันดับแรก คือ มีการเตรียมความพร้อมด้านเทคโนโลยีสารสนเทศต่อการให้บริการสาธารณะ รองลงมา คือ บุคลากรมีความชำนาญและเชี่ยวชาญต่อการบริหารงาน และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การจัดโครงสร้างขององค์การเอื้อต่อการบริหารงาน

5.2 การนำองค์การ

ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลของเทศบาลตำบล ด้านการนำองค์การ มีระดับความสำเร็จมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย อันดับแรก คือ มีการ

สนับสนุนและเสริมสร้างความเข้มแข็งแก่ชุมชน รองลงมา คือ การบริหารงานอย่างมีจริยธรรม และ ค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การสร้างกระบวนการรับผิดชอบต่อสังคม

5.3 การประเมินผลองค์การ

ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลของเทศบาลตำบล ด้านการประเมินผลองค์การ มีระดับความสำเร็จมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย อันดับแรก คือ มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ รองลงมา คือ มีการประเมินความพึงพอใจการให้บริการ สาธารณะจากประชาชน และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ มีการประเมินผลการบริหารงานของส่วนต่าง ๆ

2.2 ข้อมูลจากการสัมภาษณ์นายกเทศมนตรีเกี่ยวกับประสิทธิผลของเทศบาลตำบลในเขตภาคกลางของประเทศไทย ได้ข้อสรุปในภาพรวมดังนี้

ด้านการจัดหาและการจัดสรรทรัพยากร เทศบาลตำบลมีการขอความร่วมมือและการสนับสนุนจากภาคประชาชนให้เข้ามามีส่วนร่วมในการสนับสนุนสิ่งต่าง ๆ และหาวิธีการในการนำทรัพยากรต่าง ๆ ที่มีอยู่ในพื้นที่มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ด้านกระบวนการภายใน เทศบาลตำบลมีการกำหนดพันธกิจและวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน โดยเปิดโอกาสการมีส่วนร่วมในการบริหาร การวางแผนการดำเนินงาน การกำหนดนโยบายและขั้นตอนการบริหารงาน ด้านความสามารถในการสร้างความพึงพอใจ เทศบาลตำบลมีการทำแบบสอบถามเกี่ยวกับความพึงพอใจในแต่ละด้านเป็นรายไตรมาส ด้านผลลัพธ์การดำเนินการ เทศบาลตำบลมีการจัดทำรายงานผลการดำเนินงานหรือแบบประเมิน เพื่อให้ประชาชนได้แสดงความคิดเห็น และด้านการพัฒนาองค์การ เทศบาลตำบลมีการพัฒนาสิ่งที่เกี่ยวข้องกับองค์การทั้งปัจจัยภายในและภายนอก

3. เพื่อศึกษารูปแบบการบริหารจัดการที่มีผลต่อประสิทธิผลของเทศบาลตำบลในเขตภาคกลางของประเทศไทย

3.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้สถิติสหสัมพันธ์ (Correlation) เพื่อหาลักษณะความสัมพันธ์ของปัจจัยด้านบริหารจัดการ พบว่า โครงสร้างองค์การ กลยุทธ์องค์การ ภาวะผู้นำ กระบวนการและเทคโนโลยี ทรัพยากรการบริหาร วัฒนธรรมองค์การ บุคลากร/ทรัพยากรมนุษย์ สมรรถนะ/ความสามารถทางการบริหาร และการมีส่วนร่วม สามารถทำนายประสิทธิผลของเทศบาลตำบลในเขตภาคกลางของประเทศไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($r = .502, .511, .546, .571, .571, .602, .604, .615$ และ $.642$ ตามลำดับ)

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระด้วยตนเอง พบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .01 โดยกลยุทธ์องค์การมีความสัมพันธ์กับโครงสร้างองค์การต่ำที่สุด ($r = .456$) และภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กับทรัพยากรการบริหารสูงที่สุด ($r = .789$)

3.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติการถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression) เพื่อหาชุดตัวแปรของสมการของปัจจัยด้านการบริหารจัดการที่มีผลต่อประสิทธิผลของเทศบาลตำบล พบว่า ปัจจัยสำคัญที่สามารถอธิบายประสิทธิผลการบริหารจัดการเทศบาลตำบล ประกอบด้วย การมีส่วนร่วม วัฒนธรรมองค์กร สมรรถนะ/ความสามารถทางการบริหาร และทรัพยากรการบริหาร โดยปัจจัยทั้ง 4 นี้ มีอิทธิพลทางบวกและมีความสามารถในการอธิบายประสิทธิผลของเทศบาลตำบลได้อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01

3.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติการวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis) เพื่อหาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยด้านการบริหารจัดการที่มีผลต่อประสิทธิผลของเทศบาลตำบล พบว่า ผลของการปรับตัวแบบการบริหารจัดการที่มีผลต่อประสิทธิผลของเทศบาลตำบลในเขตภาคกลางของประเทศไทย ได้ค่า p-value ไม่เกิน .05 ประกอบด้วย สมรรถนะ/ความสามารถทางการบริหาร (***) วัฒนธรรมองค์กร (***) ทรัพยากรการบริหาร (***) และการมีส่วนร่วม (***) และเมื่อนำค่า Chi-square และค่า df มาคำนวณได้ค่าไม่เกิน 5 จึงสรุปได้ว่า ตัวแบบการบริหารจัดการดังกล่าวมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

3.4 ข้อมูลจากการสัมภาษณ์นายกเทศมนตรีเกี่ยวกับตัวแบบการบริหารจัดการที่มีผลต่อประสิทธิผลของเทศบาลตำบลในเขตภาคกลางของประเทศไทย ได้ข้อสรุปในภาพรวมดังนี้

ผลการศึกษาประสิทธิผลของเทศบาลตำบลในเขตภาคกลางของประเทศไทย ตัวแบบการบริหารจัดการที่มีผลต่อประสิทธิผลของเทศบาลตำบลในเขตภาคกลางของประเทศไทยที่ได้จากการสัมภาษณ์ พบว่า ปัจจัยด้านการบริหารจัดการที่มีผลต่อประสิทธิผลของเทศบาลตำบลในเขตภาคกลางของประเทศไทย มีความถูกต้อง มีความเป็นไปได้ รวมถึงความเหมาะสมและการใช้ประโยชน์ อันประกอบด้วยปัจจัยด้านการบริหารจัดการที่สำคัญ ดังนี้ 1. สมรรถนะ/ความสามารถทางการบริหาร 2. วัฒนธรรมองค์กร 3. ทรัพยากรการบริหาร และ 4. การมีส่วนร่วม ซึ่งหากนำไปปฏิบัติอย่างจริงจังต่อเนื่องและเป็นระบบ ส่งผลให้เทศบาลตำบลสามารถปรับปรุง พัฒนาการดำเนินงานต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี และทำให้การบริหารจัดการเทศบาลตำบลมีประสิทธิผลได้อย่างยั่งยืน ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับบริบทสถานการณ์ ความพร้อม และความเหมาะสมของเทศบาลตำบลแต่ละแห่งเป็นหลัก โดยอาจจะเพิ่มปัจจัยด้านอื่น ๆ เพื่อให้การบริหารจัดการเกิดประสิทธิผลสูงสุด

จากการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณควบคู่กับการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ทำให้พบว่า เทศบาลตำบลควรให้ความสำคัญในเรื่องการให้บริการสาธารณะและสนองตอบต่อความต้องการของประชาชน ซึ่งจะส่งผลต่อความร่วมมือจากประชาชนในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี โดยงบประมาณถือเป็นตัวขับเคลื่อนภารกิจที่สำคัญ จึงควรเพิ่มศักยภาพหรือวิธีในการจัดเก็บภาษีให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ อีกทั้งการได้รับเงินอุดหนุนจากรัฐบาลอย่างเพียงพอ จะ

ช่วยให้เทศบาลตำบลสามารถดำเนินงานต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สำหรับองค์การในระบบราชการซึ่งมีอยู่จำนวนมากโดยเฉพาะเทศบาลตำบล วัฒนธรรมองค์การที่เหมาะสมควรเป็นแบบเน้นการปฏิบัติงานตามกฎระเบียบ การทำงานในหน้าที่ และการปฏิบัติงานตามความรับผิดชอบ ให้สอดคล้องกับภารกิจและบริบทของเทศบาลตำบลแต่ละแห่ง นอกจากนี้เทศบาลตำบลจะต้องจัดเตรียมความพร้อมและมีการวางแผนของการใช้งบประมาณในการพัฒนาทั้งในเรื่องของบุคลากร วัสดุอุปกรณ์ โดยคำนึงถึงผลประโยชน์หรือความพึงพอใจของประชาชนตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ และการเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการคิดและตัดสินใจเกี่ยวกับโครงการและกิจกรรมการพัฒนาที่เหมาะสม ซึ่งจะสอดคล้องตามหลักธรรมาภิบาล ผลที่ได้จะทำให้การบริหารจัดการเทศบาลตำบลเกิดประสิทธิผลอย่างแท้จริง

5.2 อภิปรายผล

การวิจัยเรื่อง ตัวแบบการบริหารจัดการที่มีผลต่อประสิทธิผลของเทศบาลตำบลในเขตภาคกลางของประเทศไทย สามารถอภิปรายผลการวิจัยได้ดังนี้

1. ปัจจัยด้านการบริหารจัดการในภาพรวม มีระดับการปฏิบัติมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน อันดับแรก คือ สมรรถนะ/ความสามารถทางการบริหาร รองลงมา คือ ภาวะผู้นำ กลยุทธ์ องค์การ วัฒนธรรมองค์การ ทรัพยากรการบริหาร บุคลากร/ทรัพยากรมนุษย์ กระบวนการและเทคโนโลยี การมีส่วนร่วม และโครงสร้างองค์การ

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

1.1 ด้านกลยุทธ์องค์การ มีระดับการปฏิบัติมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ เทศบาลตำบลมีการกำหนดขอบเขตในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน ให้ความสำคัญในการจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ เน้นให้ความสำคัญด้านการร่วมมือทั้งภายในและภายนอกองค์การ มีการกำหนดวิธีการปฏิบัติในการแข่งขันในงานบริการประชาชนของรัฐ ซึ่งผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า การกำหนดและจัดทำแผนเชิงกลยุทธ์ของเทศบาลตำบล เป็นการวัดความสามารถภายในองค์การให้สอดคล้องกับความต้องการของสภาพแวดล้อมจากภายนอก เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นว่าแผนมีการบริหารที่เหมาะสม (Dessler, 1998, p. 681) สอดคล้องกับผลการศึกษาของนิคม เจียรจินดา (2556) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การจัดการเชิงกลยุทธ์กับประสิทธิผลในการจัดเก็บภาษีอากรของกรมสรรพากร : กรณีศึกษาสำนักงานสรรพากรพื้นที่กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า มีกระบวนการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ เริ่มจากการศึกษาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในกิจการ การกำหนดทิศทาง การกำหนดกลยุทธ์และวางแผนงานในการตรวจสอบการควบคุม และการประเมินผล (สรุปผลการตรวจสอบและผลการยอมรับการ

ตรวจสอบของผู้ประกอบการ) เมื่อมีการวางแผนงาน มีการกำหนดเป้าประสงค์และนำแผนงานมาปฏิบัติ มีกระบวนการควบคุม ทำให้ผลการจัดเก็บภาษีก็บรรลุตามเป้าหมายภายในเวลาที่กำหนด และงานของการจัดเก็บภาษีมีคุณภาพ หรืออาจกล่าวได้ว่าการจัดการเชิงกลยุทธ์ทำให้การจัดเก็บภาษีอากรของกรมสรรพากรมีประสิทธิภาพ

1.2 ด้านโครงสร้างองค์การ มีระดับการปฏิบัติปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ เทศบาลตำบลมีการสั่งการจากระดับบนลงสู่ระดับล่าง มีผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียวที่มีอำนาจในการสั่งการ และควบคุมการบริหารงานของกิจการ มีการผสมผสานหลายรูปแบบ เปิดโอกาสให้ผู้มีอำนาจในการบังคับบัญชาและผู้มีความรู้ความสามารถร่วมมือกันในการบริหารองค์การ โดยในบางครั้งมีผู้บังคับบัญชาหลายคนมีอำนาจในการสั่งการและควบคุม ซึ่งผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า เทศบาลตำบลมีลักษณะรวมศูนย์อำนาจและมีความเป็นทางการ มีการทำงานและควบคุมตามสายการบังคับบัญชา เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถตัดสินใจและทำงานได้อย่างอิสระแต่ยังยึดกฎ ระเบียบเป็นสำคัญ สอดคล้องกับผลการศึกษาของจูลส์ค็อกซ์ ชาลวันรงค์ (2548) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาโครงสร้างองค์การของหน่วยงานภาครัฐ ซึ่งพบว่าลักษณะที่พึงประสงค์ของระบบราชการไทย ในประเด็นเกี่ยวกับส่วนประกอบของโครงสร้างองค์การควรมีความสลับซับซ้อน ความเป็นทางการ และการรวมอำนาจในระดับต่ำ จึงจะช่วยเสริมให้องค์การมีประสิทธิภาพในการบริหารงาน และสอดคล้องกับผลการศึกษาของอนุชา เทียมพูล (2554) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การบริหารการพัฒนาที่มีผลต่อคุณภาพการให้บริการสาธารณะ : กรณีศึกษา เทศบาลตำบลในพื้นที่บริเวณชายแดนไทย-กัมพูชา ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยสำคัญที่สามารถอธิบายคุณภาพการให้บริการสาธารณะของเทศบาลตำบลในพื้นที่บริเวณชายแดนไทย-กัมพูชา คือ ด้านการพัฒนาทางการเมือง ด้านการพัฒนาเมือง ด้านโครงสร้างองค์การ ด้านกระบวนการ/เทคโนโลยี และด้านการพัฒนาสังคม

1.3 ด้านกระบวนการและเทคโนโลยี มีระดับการปฏิบัติมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ เทศบาลตำบลมีการนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการดำเนินงานเชื่อมโยงระหว่างเจ้าหน้าที่กับประชาชนที่มารับบริการ มีการใช้ความรู้จากหลายศาสตร์มาใช้ในการดำเนินงาน และการบริหารงานเป็นไปตามขั้นตอนไม่สามารถข้ามขั้นตอนได้ ซึ่งผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า การดำเนินงานของเทศบาลตำบลมีการนำเอาเทคโนโลยีไปใช้โดยการแปลงงบประมาณ คน และทรัพยากรต่าง ๆ ให้เป็นผลผลิตหรือบริการต่าง ๆ เพื่อช่วยในการพัฒนาองค์การ สร้างความได้เปรียบในการแข่งขันที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว และคาดการณ์ได้ยาก สอดคล้องกับงานวิจัยของธนาภัสสร สว่างเกียรติยุทธ (2554) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์การด้านการจัดการขยะมูลฝอย : กรณีศึกษา เทศบาลตำบลในพื้นที่บริเวณภาคเหนือตอนล่าง ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยสำคัญที่สามารถอธิบายประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์การด้านการจัดการขยะมูลฝอยของเทศบาลตำบลในพื้นที่บริเวณ

ภาคเหนือตอนล่าง ประกอบด้วย ด้านทรัพยากรการบริหาร ด้านกระบวนการ/เทคโนโลยี ด้านวัฒนธรรมองค์กร และด้านสมรรถนะทางการ

1.4 ด้านบุคลากร/ทรัพยากรมนุษย์ มีระดับการปฏิบัติมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ เทศบาลตำบลมีการกำหนดคุณวุฒิทางการศึกษา ประสบการณ์ ทักษะความชำนาญที่สอดคล้องกับตำแหน่งงาน เปิดโอกาสให้ผู้มีคุณสมบัติเหมาะสมได้อย่างเท่าเทียมกันทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร มีการจัดตั้งคณะกรรมการพิจารณาการประเมินความรู้ความสามารถ ความประพฤติ และผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน มีการสำรวจและวิเคราะห์ความต้องการด้านการฝึกอบรม มีการติดตามการนำผลการฝึกอบรมไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน มีการจัดกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อกันระหว่างผู้ร่วมงานเป็นระยะ ๆ ซึ่งผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า เทศบาลตำบลมีการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการลูกโซ่ ตั้งแต่การวางแผนนโยบายจนถึงการพัฒนาศักยภาพให้บุคลากรทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นกระบวนการต่อเนื่องที่เทศบาลตำบลมีการดำเนินการปรับปรุงและพัฒนาอยู่ตลอดเวลา เพื่อให้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับสถานการณ์ สอดคล้องกับงานวิจัยของกฤดีทรัพย์ เชื้อพันธ์ และคณะ (2555) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่มีผลต่อประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นโมเดลเชิงสาเหตุในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่มีผลต่อประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเชิงสมมติฐานมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ค่าพารามิเตอร์แมทริกซ์อิทธิพลเชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรแฝงภายในมีความแปรเปลี่ยนโดยตรงกับประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.5 ด้านสมรรถนะ/ความสามารถทางการบริหาร มีระดับการปฏิบัติมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ เทศบาลตำบลมีการใช้งบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ มีการควบคุมดูแลพฤติกรรมของเจ้าหน้าที่ มีการแจกจ่ายทรัพยากรอย่างทั่วถึงทุกแผนก ค่านิยม ธรรมเนียมปฏิบัติที่ใช้ร่วมกันมีความสอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์กร ให้ความสำคัญต่อการตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการ ซึ่งผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า ความสามารถในการตอบสนองความต้องการของประชาชนมีความสำคัญต่อเทศบาลตำบล เนื่องจากเป็นความสามารถหลักที่สอดคล้องกับการดำเนินภารกิจในการจัดทำและส่งมอบบริการสาธารณะ โดยคำนึงถึงความต้องการของประชาชนเป็นหลัก และจะส่งผลโดยตรงต่อเทศบาลตำบลให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ (สิริพงษ์ ปานจันทร์, 2554, 361) สอดคล้องกับผลการศึกษาของกมลลักษณ์ ยินดียม (2554) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ประสิทธิภาพการบริหารองค์การตามหลักการบริหารจัดการที่ดี : กรณีศึกษา เทศบาลตำบลในพื้นที่บริเวณชายแดนไทย-กัมพูชา ผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยสำคัญที่สามารถอธิบายประสิทธิผลการบริหาร

องค์การของเทศบาลตำบลในพื้นที่บริเวณชายแดนไทย-กัมพูชา ประกอบด้วย ด้านทรัพยากรการบริหาร ด้านการบริหารจัดการ ด้านหลักความคุ้มค่า ด้านนโยบาย กลยุทธ์ ยุทธวิธี ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร และด้านสมรรถนะทางการบริหาร

1.6 ด้านภาวะผู้นำ มีระดับการปฏิบัติมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในความสำเร็จ มีความสามารถในการสร้างความไว้วางใจต่อองค์กรและผู้ปฏิบัติงาน มีความสามารถในการกระตุ้นผู้ปฏิบัติงานด้วยการให้คำแนะนำ ช่วยเหลือ สนับสนุน ยกย่องยอมรับ ใช้หลักเหตุผลในการบริหารงาน ผู้บริหารมีความสามารถในการเสริมสร้างการเรียนรู้ภายในองค์กร และกระตุ้นการสร้างองค์ความรู้ใหม่ที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารมีความสามารถในการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจให้กับผู้ปฏิบัติงานเพื่อสร้างความสำเร็จ ซึ่งผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า ในการขับเคลื่อนภารกิจของเทศบาลตำบลให้ประสบผลสำเร็จได้นั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำเพื่อประสานความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปฏิบัติงานในเทศบาลตำบล สร้างความเชื่อมั่น และให้การสนับสนุนผู้ปฏิบัติงานให้สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับผลการศึกษาของสุภัทรา วีระวุฒิ (2554) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดนนทบุรี ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร การมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง และคุณลักษณะความเป็นครู มีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกต่อประสิทธิผลของโรงเรียน โดยส่งผ่านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักเรียน ซึ่งมีค่าอิทธิพลเรียงจากมากไปน้อยตามลำดับ คือ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร การมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง และคุณลักษณะความเป็นครู โดยแบบจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดนนทบุรีที่สร้างขึ้นมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

1.7 ด้านวัฒนธรรมองค์กร มีระดับการปฏิบัติมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ เทศบาลตำบลให้ความสำคัญกับการบริการที่สะดวกรวดเร็ว การปฏิบัติงานตามกฎระเบียบ การทำงานตามหน้าที่ การทำงานเป็นทีม และศักยภาพของผู้ปฏิบัติงาน โดยเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานพัฒนาความรู้ความสามารถตามความต้องการ ซึ่งผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า เทศบาลตำบลมีวัฒนธรรมองค์กรหลายรูปแบบ โดยมีจุดเน้นด้านกลยุทธ์ของเทศบาลตำบล และความจำเป็นของเงื่อนไขแวดล้อมภายนอกเป็นสำคัญ ผู้บริหารจะหาวิธีการในการปรับปรุงแก้ไขวัฒนธรรมให้สอดคล้องกับการแข่งขัน และทำให้เทศบาลตำบลประสบความสำเร็จ สอดคล้องกับผลการศึกษาของ Mohan (1989) ได้เสนอแบบจำลองเชิงทฤษฎีและเชิงปฏิบัติการ เพื่อประเมินโครงสร้างวัฒนธรรมที่มีร่วมกันภายในองค์กร ผลการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมขององค์กรที่มีความมั่นคงมีความชัดเจนในเรื่องของ

วิสัยทัศน์และภาระงานขององค์การมีความตระหนักในการพัฒนา และมีแนวโน้มที่จะมองธรรมเนียมปฏิบัติขององค์การอย่างเป็นกลาง รวมถึงบุคคลที่จะขึ้นนำองค์การได้คือบุคคลที่สนับสนุนให้เกิดความแข็งแกร่ง การรวมกลุ่ม และความเป็นเลิศขององค์การ ในขณะที่วัฒนธรรมขององค์การที่ไม่มีความมั่นคงจะมีลักษณะของความกลัวการเปลี่ยนแปลง ยึดติดกับธรรมเนียมปฏิบัติขององค์การเพิ่มระดับของการทำกิจกรรม รับรู้ถึงความไม่เท่าเทียมกันระหว่างกลุ่ม และมีขวัญกำลังใจต่ำในกลุ่มพนักงานที่อยู่ในชั้นหลัก ๆ ขององค์การ และสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Zhang (2003) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง An Organizational Cultural Analysis of the Effectiveness of Chinese Construction Enterprises สรุปได้ว่า (1) โดยส่วนใหญ่แล้ววัฒนธรรมองค์การที่เข้มแข็งจะมีประสิทธิผลมากกว่าวัฒนธรรมที่อ่อนแอ (2) รูปแบบที่แตกต่างกันของวัฒนธรรมองค์การจะส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลที่แตกต่างกัน ซึ่งได้รับการสนับสนุนจากตัวบ่งชี้ OE บางประการ และ (3) วัฒนธรรมองค์การที่อยู่ในระดับที่สมดุลจะมีประสิทธิผลมากที่สุด ซึ่งได้รับการสนับสนุนจากตัวบ่งชี้ OE เกือบทั้งหมด และผลลัพธ์จากการทดสอบเชิงประจักษ์ได้แสดงให้เห็นว่า วัฒนธรรมองค์การสามารถนำไปใช้อธิบายตัวแปรด้านประสิทธิผลขององค์การ ซึ่งในบางขอบเขตความสัมพันธ์ต่าง ๆ นั้นมีลักษณะที่ซับซ้อนมาก ดังนั้นเมื่อพิจารณาบนพื้นฐานของผลลัพธ์ที่ได้จะพบว่า มีการนำเสนอทฤษฎีวัฒนธรรมองค์การตามสถานการณ์ (Organizational Culture Contingency Theory) ที่อภิปรายถึงผลกระทบของวัฒนธรรมองค์การที่มีต่อประสิทธิผลที่เกิดขึ้นกับตัวแปรที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ เช่น สภาพแวดล้อมขององค์การ กลยุทธ์ขององค์การ ตลอดจนขนาดขององค์การที่เหมาะสมพอดีกับวัฒนธรรมองค์การ ซึ่งปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้จะนำไปสู่ระดับประสิทธิผลขององค์การที่เพิ่มมากขึ้น

1.8 ด้านทรัพยากรการบริหาร มีระดับการปฏิบัติมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้ปฏิบัติงานของเทศบาลตำบลมีทักษะในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน และประชาชนเป็นอย่างดี สามารถปรับตัวในสถานะที่มีการเปลี่ยนแปลง มีการกำหนดขอบเขตอำนาจหน้าที่ของแต่ละคนไว้อย่างชัดเจน มีการจัดทำงบประมาณ โดยการวางแผนทั้งระยะสั้นและระยะยาว มีการติดตามประเมินผลแผนงานตลอดจนการใช้จ่ายงบประมาณให้เกิดประสิทธิภาพ การปฏิบัติหน้าที่ต่าง ๆ มีการศึกษาแนวทางในการดำเนินงานเสมอ ในการปฏิบัติงานมีการสร้างความเข้าใจให้แก่ประชาชนและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง การให้บริการแก่ประชาชนทุกคนอย่างทั่วถึงและเท่าเทียมกัน มีการจัดสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชนที่มารับบริการ มีการกำหนดกรอบของเวลาในการปฏิบัติงาน มีการยืดหยุ่นของเวลาในการปฏิบัติงานเมื่อมีเหตุจำเป็น ซึ่งผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า เทศบาลตำบลมีการเสริมสร้างความสามารถทางการแข่งขัน เพื่อพัฒนาการปรับปรุงเทศบาลตำบลให้ทันสมัย และมีระบบที่สามารถปรับตัวได้อย่างรวดเร็ว สอดคล้องกับสภาพงานในทุก ๆ ลักษณะ และเพิ่มการทำงานให้มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพสูงสุด โดยส่งเสริมให้มีการคิดค้นหา

เทคนิควิธีการในการปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้นตลอดเวลา สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ปีติชาย ต้นปิติ (2547) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การวิเคราะห์ปัจจัยเชิงระบบที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กรของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยสรุปได้ว่า สถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความสามารถในการปรับตัว ความสามารถในการบรรลุเป้าหมาย ความสามารถในการบูรณาการ และความสามารถในการรักษาแบบแผนทางวัฒนธรรมอยู่ในระดับมากทุกด้าน เมื่อพิจารณาปัจจัยเชิงระบบที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กรของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า มีตัวแปรจำนวน 12 ตัวแปรที่สามารถอธิบายความแปรปรวนประสิทธิผลองค์กรได้ 78% ดังนี้ 1) ระบบย่อยการจัดการ (การควบคุม) 2) ระบบย่อยการจัดการ (การนำ) 3) ระบบย่อยเทคโนโลยี 4) ระบบย่อยการจัดการ (การจัดองค์การ) 5) การจัดทำหลักสูตร 6) ความร่วมมือจากชุมชน 7) ความสามารถของนักเรียน 8) ระบบย่อยโครงสร้าง 9) ความเพียงพอของวัสดุ อุปกรณ์ 10) ระบบย่อยจิตสังคม 11) ความสามารถของผู้บริหาร และ 12) ระบบย่อยเป้าหมาย

1.9 ด้านการมีส่วนร่วม มีระดับการปฏิบัติมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ เทศบาลตำบลให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนงาน การแสดงความคิดเห็นในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ของชุมชน การเข้าร่วมทำประชาพิจารณ์และเข้าประชุม และแสดงความคิดเห็นหรือร้องทุกข์ได้ ประชาชนได้เข้าร่วมทัศนศึกษาดูงาน อบรม เพื่อเพิ่มพูนวิสัยทัศน์ และแนวคิดเชิงรุก โดยได้รับคุณภาพชีวิตดีขึ้น รายได้เพิ่มขึ้น สาธารณูปโภค การส่งเสริมอาชีพ และการศึกษา เป็นต้น ซึ่งผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า แนวทางการมีส่วนร่วมของเทศบาลตำบลนั้นจะมุ่งให้ประชาชนเป็นผู้คิดค้นปัญหา เป็นผู้ที่มิบทบาทในทุก ๆ เรื่อง โดยไม่กำหนดให้ประชาชนปฏิบัติในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ทุกอย่างต้องเป็นเรื่องของประชาชนที่จะคิด ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Cohen & Uphoff (1977) และสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Jane (2005) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง An exploration of collaboration and organizational effectiveness in Denver County Human Service Organization โดยการศึกษาครั้งนี้ใช้การสำรวจแบบตัดขวาง (Cross - Sectional Survey) และการสนทนากลุ่มแบบเจาะจง (Focus Groups) ผลการวิจัยพบว่า ปัจจุบันองค์กรไม่แสวงหาผลกำไรดังกล่าว ได้มีการสร้างความร่วมมือกันมากขึ้นกว่าช่วง 5 ปี ที่ผ่านมา ซึ่งมีสาเหตุมาจากความต้องการที่จะบรรลุเป้าหมายในการดำเนินงาน และโอกาสในการระดมทุนที่ถือว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญอีกประการหนึ่ง นอกจากนี้ ข้อค้นพบที่ได้ยังแสดงให้เห็นว่า การบริหารจัดการความเปลี่ยนแปลงและความร่วมมือจะมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์กรมากกว่ากระบวนการในการบริหารจัดการ และผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการ โดยองค์กรที่มีขนาดเล็กมีแนวโน้มที่จะเกิดความร่วมมือที่จะส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์กรมากกว่าองค์กรที่มีขนาดใหญ่

2. ประสิทธิภาพของเทศบาลตำบลในภาพรวมพบว่า มีระดับความสำเร็จมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน อันดับแรก คือ ความสามารถในการสร้างความพึงพอใจ รองลงมา คือ การพัฒนาองค์การ กระบวนการภายใน ผลลัพธ์การดำเนินการ และการจัดหาและการจัดสรรทรัพยากร

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

2.1 ด้านการจัดหาและจัดสรรทรัพยากร โดยรวมมีระดับความสำเร็จปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะเทศบาลตำบลมีการจัดสรรทรัพยากรมีความเท่าเทียมและเสมอภาค การจัดสรรทรัพยากรในการบริหารเทศบาลตำบลสามารถสนองตอบต่อทุกกลุ่มเป้าหมาย การจัดสรรทรัพยากรสอดคล้องกับปัญหาและความต้องการของประชาชน มีการจัดเก็บรายได้เพื่อการจัดหาทรัพยากรในการบริหารงานเทศบาลตำบล มีความร่วมมือระหว่างหน่วยงานภาครัฐเพื่อจัดหาทรัพยากร และมีการขอเงินอุดหนุนด้านการบริหารงานเทศบาลตำบลเพิ่มเติม ซึ่งผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า เทศบาลตำบลต้องนำเข้าทรัพยากรต่าง ๆ จากภายนอกมาแปรสภาพให้เป็นบริการสาธารณะกลับคืนสู่ประชาชน โดยใช้ศักยภาพการเป็นนิติบุคคลขององค์การ และศักยภาพของผู้บริหารในการแสวงหาหรือระดมทรัพยากรการบริหารจากภายในและภายนอก เพื่อให้เทศบาลตำบลสามารถดำเนินนิติกรรมนอกเหนือจากการมีรายได้และเงินอุดหนุน สอดคล้องกับผลการศึกษาของกมลลักษณ์ ยินดียม (2554) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ประสิทธิภาพการบริหารองค์การตามหลักการบริหารจัดการที่ดี : กรณีศึกษา เทศบาลตำบลในพื้นที่บริเวณชายแดนไทย-กัมพูชา ผลการวิจัย พบว่า ผลการวิเคราะห์ประสิทธิภาพการบริหารของเทศบาลตำบลในพื้นที่บริเวณชายแดนไทย-กัมพูชา โดยรวมมีระดับความสำเร็จมาก เมื่อแยกพิจารณาประสิทธิภาพการบริหารเป็นรายด้าน พบว่า อันดับแรก คือ ด้านผลลัพธ์การดำเนินการ รองลงมา คือ ด้านความสามารถในการสร้างความพึงพอใจ และด้านการจัดหาและการจัดสรรทรัพยากร ตามลำดับ

2.2 ด้านกระบวนการภายใน โดยรวมมีระดับความสำเร็จมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะเทศบาลตำบลมีการจัดทำบัญชีและรายงานการเงินด้านการบริหารงาน มีการจัดทำข้อตกลงเกี่ยวกับการรับเงิน เบิกจ่าย ฝากเงิน เก็บรักษาเงิน ในการบริหารงานเทศบาลตำบล และมีการจัดทำงบประมาณเพื่อการบริหารงานเทศบาลตำบล ในด้านบุคลากร เทศบาลตำบลมีการกำหนดกฎเกณฑ์การบรรจุแต่งตั้ง โอนย้าย และการเลื่อนขั้นเงินเดือน/ตำแหน่งอย่างชัดเจน มีการจัดทำทะเบียนประวัติเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงาน และมีการจัดทำแผนอัตรากำลังคน และในด้านการจัดทำแผนพัฒนา เทศบาลตำบลมีการจัดตั้งและประชุมคณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผน และจัดประชุมประชาชนในแต่ละชุมชนเพื่อนำข้อมูลมาวางแผน มีการแปลงแผนการดำเนินงานไปสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า ประสิทธิภาพของเทศบาลตำบลขึ้นอยู่กับการบริหารจัดการที่ประกอบไปด้วยการวางแผน งบประมาณ บุคลากร วัสดุอุปกรณ์ และ

สารสนเทศที่มีประสิทธิภาพบนความสามารถของเทศบาลตำบลในทิศทางที่เอื้อต่อความต้องการของประชาชน สอดคล้องกับผลการศึกษาของ Anthony (2006) ได้ทำการศึกษาเรื่อง องค์การแห่งการเรียนรู้ในโซ่คุณค่าของอุตสาหกรรมอาหาร ผลการวิจัยพบว่า มีปัจจัยหลักอยู่ 3 ปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เป็นการเรียนรู้จากการศึกษาหรือการอบรม คือ 1) การเป็นผู้นำที่ทำให้เกิดการรวมกัน มีการให้การสนับสนุน และสามารถควบคุมสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ 2) วัฒนธรรมความรับผิดชอบส่วนบุคคลและความรับผิดชอบในการทำงานของทีม 3) โครงสร้างองค์การที่สนับสนุนการแสดงความคิดเห็นและการร่วมมือกัน นอกจากนี้การวิจัยนี้ยังระบุถึงปัจจัย 4 ประการที่กล่าวถึงการนำความรู้ใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ ได้แก่ การแลกเปลี่ยนความคิด การใช้ทรัพยากรอย่างเพียงพอ ความเต็มใจในการมีส่วนร่วม และความสามารถในการมีส่วนร่วม

2.3 ความสามารถในการสร้างความพึงพอใจ โดยรวมมีระดับความสำเร็จมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ เทศบาลตำบลมีความสะดวกและสิ่งอำนวยความสะดวก ประชาชนได้รับความสะดวกในการมารับบริการ โดยได้รับบริการอย่างครบครันจากสิ่งอำนวยความสะดวกของผู้ให้บริการ การเข้าถึงแหล่งบริการ ประชาชนได้รับความปลอดภัยจากแหล่งบริการนั้น ๆ และประชาชนสามารถเข้าถึงแหล่งบริการได้ง่าย การให้บริการอย่างก้าวหน้า ประชาชนได้รับประสิทธิผลจากการพัฒนาความสามารถในการให้บริการ และประชาชนได้รับการให้บริการที่มีคุณภาพ ประสิทธิภาพ มีการยอมรับคุณภาพของการบริการ ประชาชนยอมรับได้กับการกระทำของผู้ให้บริการ และประชาชนมีความเชื่อมั่นในการให้บริการ ซึ่งผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า การดำเนินงานของเทศบาลตำบลซึ่งมีพันธกิจในการตอบสนองต่อเป้าหมายของหลายฝ่าย อาทิ ชุมชนท้องถิ่น รัฐบาล และสังคม บทบาทหน้าที่ของเทศบาลตำบลจึงเกี่ยวข้องกับการบริการสาธารณะให้แก่ประชาชนเป็นสำคัญ สอดคล้องกับผลการศึกษาของ Hai-Shen Huang (2007) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การศึกษาเชิงประจักษ์ของผลกระทบของวัฒนธรรมองค์การและระบบสนับสนุนกลุ่มบนพื้นฐานผลลัพธ์การตัดสินใจแบบกลุ่ม ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มที่สนับสนุนโดยใช้ร่างกายและการทำงานแบบเผชิญหน้ามีคุณภาพการตัดสินใจและความพึงพอใจในกระบวนการตัดสินใจในระดับที่สูงแต่ไม่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญในพันธกิจร่วมกัน ความพึงพอใจในการตัดสินใจ บรรยากาศแห่งความร่วมมือร่วมใจ และความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันถูกพบเมื่อนำมาเปรียบเทียบในการเผชิญกับระบบสนับสนุนกลุ่ม ในขณะที่เปรียบเทียบกับกลุ่มที่สนับสนุน โดยใช้ร่างกายบนพื้นฐานของผลลัพธ์แบบกลุ่ม ผลกระทบของระบบสนับสนุนกลุ่มบนพื้นฐานของผลลัพธ์แบบกลุ่มเกิดความอ่อนแอเมื่อก่อนที่สนับสนุน โดยใช้ร่างกายเลือกปฏิบัติงานที่ตนเองชอบ วัฒนธรรมองค์การถูกพบว่ามีผลกระทบต่อผลลัพธ์แบบกลุ่มอย่างมีนัยสำคัญเมื่อทั้งระบบสนับสนุนแบบเผชิญหน้าและแบบสนับสนุน โดยใช้ร่างกายถูกนำมาพิจารณา

2.4 ด้านผลลัพธ์การดำเนินการ โดยรวมมีระดับความสำเร็จมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะในด้านประสิทธิภาพ เทศบาลตำบลมีการให้บริการสาธารณะเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ เกิดความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากรในการให้บริการสาธารณะ และการบริหารงานผังเมืองเป็นไปตามระเบียบข้อบังคับทางกฎหมาย ในด้านคุณภาพการบริการ เทศบาลตำบลมีการเปิดช่องทางในการติดต่อสื่อสารกับประชาชนในการเปิดรับเรื่องร้องเรียนในการให้บริการสาธารณะ เปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการบริหารเทศบาลตำบลนอกเหนือจากที่ระบุในระเบียบข้อบังคับตามกฎหมาย และการให้บริการสาธารณะที่เอื้อประโยชน์ต่อประชาชนทุกกลุ่ม และในด้านผลลัพธ์ตามพันธกิจ เทศบาลตำบลมีผลการดำเนินการให้บริการสาธารณะเป็นไปตามพันธกิจที่กำหนดไว้ ผลการปฏิบัติเป็นไปตามแผนพัฒนาที่กำหนดไว้ และการวางผังเมืองทำให้เกิดการวางแผนการใช้พื้นที่อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า เทศบาลตำบลเป็นองค์กรที่มีความรับผิดชอบต่อการจัดบริการสาธารณะ ขณะเดียวกันการให้อำนาจแก่ประชาชนตรวจสอบการทำงานตามที่กำหนดในกฎหมาย ทำให้เทศบาลตำบลต้องจัดบริการสาธารณะที่มีคุณภาพตรงตามลักษณะการวัดคุณภาพ เพื่อการบริการที่เป็นเลิศ (Best Practices) หรืออย่างน้อยจะต้องไม่ต่ำกว่ามาตรฐานขั้นต่ำ (Standard Practices) ที่กำหนดไว้ (สำนักงานพัฒนาระบบราชการ, 2548) สอดคล้องกับผลการศึกษาของปิติชาย ต้นปิติ (2547) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การวิเคราะห์ปัจจัยเชิงระบบที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กรของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยสรุปได้ว่า สถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความสามารถในการปรับตัว ความสามารถในการบรรลุเป้าหมาย ความสามารถในการบูรณาการและความสามารถในการรักษาแบบแผนทางวัฒนธรรมอยู่ในระดับมากทุกด้าน เมื่อพิจารณาปัจจัยเชิงระบบที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กรของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า มีตัวแปรจำนวน 12 ตัวแปรที่สามารถอธิบายความแปรปรวนประสิทธิผลองค์กรได้ 78% ดังนี้ 1) ระบบย่อยการจัดการ (การควบคุม) 2) ระบบย่อยการจัดการ (การนำ) 3) ระบบย่อยเทคโนโลยี 4) ระบบย่อยการจัดการ (การจัดองค์การ) 5) การจัดทำหลักสูตร 6) ความร่วมมือจากชุมชน 7) ความสามารถของนักเรียน 8) ระบบย่อยโครงสร้าง 9) ความเพียงพอของวัสดุ อุปกรณ์ 10) ระบบย่อยจิตสังคม 11) ความสามารถของผู้บริหาร และ 12) ระบบย่อยเป้าหมาย

2.5 ด้านการพัฒนาองค์กร โดยรวมมีระดับความสำเร็จมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ในด้านการนำองค์กร เทศบาลตำบลมีการสนับสนุนและเสริมสร้างความเข้มแข็งแก่ชุมชน มีการสร้างกระบวนการรับผิดชอบต่อสังคม และนำหลักการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการดำเนินงาน ในด้านการประเมินผลองค์กร เทศบาลตำบลมีการประเมินความพึงพอใจการให้บริการสาธารณะจากประชาชน มีการประเมินผลการบริหารงานเทศบาลตำบลของส่วนต่าง ๆ และมีการประเมินผลการให้บริการสาธารณะจากหน่วยงานอื่น ๆ และในด้านการจัดการกระบวนการภายใน เทศบาล

ตำบลมีการเตรียมความพร้อมด้านเทคโนโลยีสารสนเทศต่อการให้บริการสาธารณะ บุคลากรมีความชำนาญและเชี่ยวชาญต่อการบริหารงานเทศบาลตำบล และมีการจัดโครงสร้างขององค์การเอื้อต่อการบริหารงานเทศบาลตำบล ซึ่งผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า เทศบาลตำบลเป็นองค์การที่ได้รับผลกระทบจากความเป็นพลวัตของสภาวะแวดล้อมภายนอกในระดับสูง โดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลงเนื้อหาและรูปแบบให้เทศบาลตำบลสามารถรองรับการกระจายอำนาจมากขึ้น การบริหารจัดการเทศบาลตำบลให้บังเกิดผลสำเร็จจึงไม่อาจกระทำเพียงการปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายเท่านั้น แต่เทศบาลตำบลจะต้องมุ่งมั่นที่จะแสวงหาแนวทางในการเพิ่มศักยภาพให้ทุกกระบวนการมุ่งดำเนินงาน เพื่อความก้าวหน้าในการพัฒนาท้องถิ่นที่สอดคล้องตรงความต้องการและสร้างความพึงพอใจต่อประชาชน สอดคล้องกับผลการศึกษาของ วรากร สังข์วงษา (2553) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์การด้านงานผังเมือง : กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลในพื้นที่บริเวณชายแดนไทย-กัมพูชา ผลการศึกษาพบว่า ผลการวิเคราะห์ระดับประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์การด้านงานผังเมืองขององค์การบริหารส่วนตำบลพื้นที่บริเวณชายแดนไทย-กัมพูชา พบว่า มีคะแนนเฉลี่ยระดับความสำเร็จค่อนข้างมาก เมื่อพิจารณาประสิทธิภาพการบริหารจัดการในแต่ละด้าน พบว่า ด้านการบริหารจัดการมีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา ด้านความพึงพอใจในงาน และด้านการพัฒนาองค์การ ตามลำดับ

3. รูปแบบการบริหารจัดการที่มีผลต่อประสิทธิผลของเทศบาลตำบลในเขตภาคกลางของประเทศไทย

ผลของการปรับตัวแบบการบริหารจัดการที่มีผลต่อประสิทธิผลของเทศบาลตำบลในเขตภาคกลางของประเทศไทย พบว่า ปัจจัยด้านสมรรถนะ/ความสามารถทางการบริหาร ด้านวัฒนธรรมองค์การ ด้านทรัพยากรการบริหาร และด้านการมีส่วนร่วม มีความสัมพันธ์เชิงสาเหตุกับประสิทธิผลของเทศบาลตำบลในเขตภาคกลางของประเทศไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยผลดังกล่าวมีความสอดคล้องกับการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์นายกเทศมนตรีเทศบาลตำบล ซึ่งมีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่าตัวแบบการบริหารจัดการที่มีผลต่อประสิทธิผลของเทศบาลตำบลในเขตภาคกลางของประเทศไทยดังกล่าวมีความถูกต้อง มีความเป็นไปได้ รวมถึงความเหมาะสมและการใช้ประโยชน์ การนำไปปฏิบัติอย่างจริงจังต่อเนื่องและเป็นระบบ ย่อมส่งผลให้เทศบาลตำบลสามารถปรับปรุง พัฒนาการดำเนินงานต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี และยังส่งผลถึงการบริหารจัดการเทศบาลตำบลให้เกิดประสิทธิผลได้อย่างยั่งยืน

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

3.1 กลยุทธ์องค์การ มีผลต่อการบริหารจัดการที่มีประสิทธิผลของเทศบาลตำบลในเขตภาคกลางของประเทศไทย อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ เทศบาลตำบลขาดการ

บริหารงานในเชิงรุก และการปรับวิธีการบริหารงานให้ทันต่อสถานการณ์ และไม่เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีส่วนร่วมในการวางแผนและดำเนินงานได้อย่างแท้จริง ขัดแย้งกับผลการศึกษาของ นิคม เจริญจินดา (2556) ที่ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การจัดการเชิงกลยุทธ์กับประสิทธิผลในการจัดเก็บภาษีอากรของกรมสรรพากร : กรณีศึกษาสำนักงานสรรพากรพื้นที่กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า มีกระบวนการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ เริ่มจากการศึกษาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในกิจการ การกำหนดทิศทาง การกำหนดกลยุทธ์และวางแผนงานในการตรวจสอบการควบคุม และการประเมินผล (สรุปผลการตรวจสอบและผลการยอมรับการตรวจสอบของผู้ประกอบการ) เมื่อมีการวางแผนงาน มีการกำหนดเป้าประสงค์และนำแผนงานมาปฏิบัติ มีกระบวนการควบคุม ทำให้ผลการจัดเก็บภาษีก็บรรลุตามเป้าหมายภายในเวลาที่กำหนด และงานของการจัดเก็บภาษีมีคุณภาพ หรืออาจกล่าวได้ว่าการจัดการเชิงกลยุทธ์ทำให้การจัดเก็บภาษีอากรของกรมสรรพากรมีประสิทธิผล

3.2 โครงสร้างองค์การ มีผลต่อการบริหารจัดการที่มีประสิทธิผลของเทศบาลตำบลในเขตภาคกลางของประเทศไทย อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ เทศบาลตำบลมีกระบวนการและขั้นตอนต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานเป็นลำดับขั้น ขาดความคล่องตัว และล่าช้า การทำงานเป็นทีม การปรึกษาหารือ และความร่วมมือยังมีน้อย สอดคล้องกับแนวความคิดของ Robert (1962, p.4) ที่กล่าวว่า ข้าราชการที่เข้ามาอยู่ภายใต้ “สถานการณ์ระบบราชการ” (Bureaucratic Situation) จำเป็นต้องปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์นั้น ๆ เพราะว่าสถานการณ์ระบบราชการมีแต่ความไม่แน่นอน จึงทำให้ข้าราชการเกิดความวุ่นใจ ข้าราชการที่สามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ระบบราชการได้ก็มักจะมีความก้าวหน้า ในขณะที่ผู้ที่ไม่สามารถปรับตัวได้ก็จะพบแต่ความขมขื่นและล้มเหลว สอดคล้องกับผลการศึกษาของ จุลศักดิ์ ชาญณรงค์ (2548) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาโครงสร้างองค์การของหน่วยงานภาครัฐ ซึ่งพบว่าลักษณะที่พึงประสงค์ของระบบราชการไทย ในประเด็นเกี่ยวกับส่วนประกอบของโครงสร้างองค์การควรมีความสลับซับซ้อน ความเป็นทางการ และการรวมอำนาจในระดับต่ำ จึงจะช่วยเสริมให้องค์การมีประสิทธิภาพในการบริหารงาน และขัดแย้งกับผลการศึกษาของ อนุชา เทียมพูล (2554) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การบริหารการพัฒนาที่มีผลต่อคุณภาพการให้บริการสาธารณะ : กรณีศึกษา เทศบาลตำบลในพื้นที่บริเวณชายแดนไทย-กัมพูชา ผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis) พบว่า คุณภาพการให้บริการสาธารณะของเทศบาลตำบลในพื้นที่บริเวณชายแดนไทย-กัมพูชา ได้รับอิทธิพลทางตรงจากด้าน โครงสร้างองค์การ ด้านกระบวนการ/เทคโนโลยี ด้านการพัฒนาสังคม ด้านการพัฒนาทางการเมือง และด้านการพัฒนาเมือง

3.3 กระบวนการและเทคโนโลยี มีผลต่อการบริหารจัดการที่มีประสิทธิผลของเทศบาลตำบลในเขตภาคกลางของประเทศไทย อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะกระบวนการทำงานของเทศบาลตำบลไม่มีความสัมพันธ์กัน ขาดความเชื่อมโยงในการติดต่อประสานงาน และการทำงานร่วมกันของทุกฝ่าย จึงทำให้ข้อมูลไม่เพียงพอที่จะนำมาใช้วิเคราะห์และตัดสินใจในการดำเนินงานได้ ชัดแย้งกับผลการศึกษาของ ธนาภัสสร แสงเกียรติยุทธ (2554) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์การด้านการจัดการขยะมูลฝอย : กรณีศึกษาเทศบาลตำบลในพื้นที่บริเวณภาคเหนือตอนล่าง ผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis) พบว่า ประสิทธิภาพการบริหารจัดการขยะมูลฝอยของเทศบาลตำบลในพื้นที่บริเวณภาคเหนือตอนล่าง ได้รับอิทธิพลทางตรงจากด้านวัฒนธรรมองค์การ ด้านกระบวนการ/เทคโนโลยี ด้านทรัพยากรการบริหาร และด้านสมรรถนะทางการบริหาร

3.4 บุคลากร/ทรัพยากรมนุษย์ มีผลต่อการบริหารจัดการที่มีประสิทธิผลของเทศบาลตำบลในเขตภาคกลางของประเทศไทย อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ เทศบาลตำบลไม่ให้ความสำคัญในกระบวนการทรัพยากรมนุษย์อย่างเพียงพอ ทั้งในเรื่องของการให้รางวัล การเชิดชู และการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อการพิจารณาค่าตอบแทน ส่งผลทำให้ผู้ปฏิบัติงานขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ชัดแย้งกับผลการศึกษาของ กฤดีทรัพย์ เชื้อพันธ์ และคณะ (2555) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้น โมเดลเชิงสาเหตุในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเชิงสมมติฐานมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ค่าพารามิเตอร์เมทริกซ์อิทธิพลเชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรแฝงภายในมีความแปรเปลี่ยนโดยตรงกับประสิทธิภาพในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

3.5 สมรรถนะ/ความสามารถทางการบริหาร มีผลต่อการบริหารจัดการที่มีประสิทธิผลของเทศบาลตำบลในเขตภาคกลางของประเทศไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะความสามารถในการตอบสนองความต้องการของประชาชนมีความสำคัญต่อเทศบาลตำบล เนื่องจากเป็นความสามารถหลักที่สอดคล้องกับการดำเนินภารกิจในการจัดทำและส่งมอบบริการสาธารณะ โดยคำนึงถึงความต้องการของประชาชนเป็นหลัก (สิริพงษ์ ปานจันทร์, 2554, 361) และความสามารถในการจัดเก็บภาษีและการได้รับเงินอุดหนุนอย่างเพียงพอ จะเป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยให้เทศบาลตำบลบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับแนวคิดของ จิรประภา อกรบวร (2547) ที่ได้กล่าวถึง สมรรถนะหลักขององค์การ (Organization Core Competency) ว่าเป็นคุณลักษณะที่ทุกองค์การต้องการมีหรือเป็น เพื่อให้มีขีดความสามารถตามที่ผู้บริหารองค์การต้องการ

เช่น ให้มีขีดความสามารถในการแข่งขัน มีการเจริญเติบโตอย่างต่อเนื่อง หรือการตอบสนองความต้องการของลูกค้า สอดคล้องกับผลการศึกษาของกมลลักษณ์ ยินดียม (2554) ได้ทำการศึกษาเรื่องประสิทธิผลการบริหารองค์การตามหลักการบริหารจัดการที่ดี : กรณีศึกษา เทศบาลตำบลในพื้นที่บริเวณชายแดนไทย-กัมพูชา ผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis) พบว่า ประสิทธิภาพการบริหารของเทศบาลตำบลในพื้นที่บริเวณชายแดนไทย-กัมพูชา ได้รับอิทธิพลทางตรงจากด้านนโยบาย กลยุทธ์ ยุทธวิธี ด้านทรัพยากรการบริหาร ด้านสมรรถนะทางการบริหาร ด้านหลักความคุ้มค่า ด้านการบริหารจัดการ และด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

3.6 ภาวะผู้นำ มีผลต่อการบริหารจัดการที่มีประสิทธิผลของเทศบาลตำบลในเขตภาคกลางของประเทศไทย อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ เทศบาลตำบลยังขาดผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำที่เหมาะสม ในการสร้างการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นและเป็นประโยชน์ต่อเทศบาลตำบล การสร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้นำและผู้ตามยังมีน้อย และขาดความเข้าใจและความรู้สึกร่วมของผู้ตาม ขัดแย้งกับผลการศึกษาของ สุภัทรา วีระวุฒิ (2554) ได้ทำการวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร การมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง และคุณลักษณะ ความเป็นครู มีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกต่อประสิทธิผลของโรงเรียน โดยส่งผ่านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักเรียน ซึ่งมีค่าอิทธิพลเรียงจากมากไปน้อยตามลำดับ คือ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร การมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง และคุณลักษณะความเป็นครู โดยแบบจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรีที่สร้างขึ้นมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

3.7 วัฒนธรรมองค์การ มีผลต่อการบริหารจัดการที่มีประสิทธิผลของเทศบาลตำบลในเขตภาคกลางของประเทศไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ วัฒนธรรมองค์การเป็นสิ่งยึดถือปฏิบัติในองค์การ สามารถทำให้องค์การมีความสวยงาม มีความเป็นเอกลักษณ์เฉพาะ มีความรัก มีความสามัคคีเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันภายในองค์การ โดยเทศบาลตำบลจะอาศัยความร่วมมือจากผู้ปฏิบัติงานทุกฝ่าย นายกเทศมนตรีจะเป็นผู้เสริมสร้างและสนับสนุนให้เกิดวัฒนธรรมองค์การเพื่อให้สอดคล้องกับภารกิจและบริบทของเทศบาลตำบล วัฒนธรรมแต่ละแบบสามารถสร้างความสำเร็จให้แก่เทศบาลตำบลได้ทั้งสิ้น การยึดวัฒนธรรมแบบใดหรือผสมผสานมากน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับด้านกลยุทธ์ของเทศบาลตำบล และความจำเป็นของเงื่อนไขแวดล้อมภายนอกเป็นสำคัญ จึงเป็นความรับผิดชอบโดยตรงของผู้บริหารที่ต้องมีให้องค์การยึดติดกับวัฒนธรรมเดิม

สอดคล้องกับผลการศึกษาของ Mohan (1989) ได้เสนอแบบจำลองเชิงทฤษฎีและเชิงปฏิบัติการ เพื่อประเมินโครงสร้างวัฒนธรรมที่มีร่วมกันภายในองค์กร ผลการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมขององค์กรที่มีความมั่นคงมีความชัดเจนในเรื่องของวิสัยทัศน์และภาระงานขององค์กรมีความตระหนักในการพัฒนา และมีแนวโน้มที่จะมองธรรมเนียมปฏิบัติขององค์กรอย่างเป็นกลาง รวมถึงบุคคลที่จะชี้นำองค์กรได้คือบุคคลที่สนับสนุนให้เกิดความแข็งแกร่ง การรวมกลุ่ม และความเป็นเลิศขององค์กร ในขณะที่วัฒนธรรมขององค์กรที่ไม่มีความมั่นคงจะมีลักษณะของความกลัวการเปลี่ยนแปลง ยึดติดกับธรรมเนียมปฏิบัติขององค์กร เพิ่มระดับของการทำกิจกรรม รับรู้ถึงความไม่เท่าเทียมกันระหว่างกลุ่ม และมีขวัญกำลังใจต่ำในกลุ่มพนักงานที่อยู่ในชั้นหลัก ๆ ขององค์กร และสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Zhang (2003) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง An organizational cultural analysis of the effectiveness of Chinese Construction Enterprises ผลลัพธ์จากการทดสอบเชิงประจักษ์ได้แสดงให้เห็นว่า วัฒนธรรมองค์กรสามารถนำไปใช้อธิบายตัวแปรด้านประสิทธิผลขององค์กร ซึ่งในบางขอบเขตความสัมพันธ์ต่าง ๆ นั้นมีลักษณะที่ซับซ้อนมาก ดังนั้นเมื่อพิจารณาบนพื้นฐานของผลลัพธ์ที่ได้จะพบว่า มีการนำเสนอทฤษฎีวัฒนธรรมองค์กรตามสถานการณ์ (Organizational Culture Contingency Theory) ที่อธิบายถึงผลกระทบของวัฒนธรรมองค์กรที่มีต่อประสิทธิผลที่เกิดขึ้นกับตัวแปรที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ เช่น สภาพแวดล้อมขององค์กร กลยุทธ์ขององค์กร ตลอดจนขนาดขององค์กรที่เหมาะสมพอดีกับวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้จะนำไปสู่ระดับประสิทธิผลขององค์กรที่เพิ่มมากขึ้น

3.8 ทรัพยากรการบริหาร มีผลต่อการบริหารจัดการที่มีประสิทธิผลของเทศบาลตำบลในเขตภาคกลางของประเทศไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ จุดมุ่งหมายหลักของการพัฒนาเทศบาลตำบลมีการเสริมสร้างความสามารถทางการแข่งขัน เพื่อพัฒนาการปรับปรุงเทศบาลตำบลให้ทันสมัย และมีระบบที่สามารถปรับตัวได้อย่างรวดเร็วและสอดคล้องกับสภาพงานในทุก ๆ ลักษณะอยู่เสมอ และเพิ่มการทำงานให้มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพสูงสุด ส่งเสริมให้มีการคิดค้นหาเทคนิควิธีการในการปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้นตลอดเวลา โดยงบประมาณเป็นปัจจัยหลักในการขับเคลื่อนภารกิจ ต้องจัดเตรียมความพร้อมการใช้งบประมาณสำหรับพัฒนาทรัพยากรทางการบริหาร สอดคล้องกับแนวคิดของ ชวงส์ ฉายะบุตร (2539, น. 323) ที่กล่าวว่า การจัดทำงบประมาณจะช่วยให้องค์กรมีเป้าหมายที่ชัดเจน แน่นนอน และเหมาะสมในการดำเนินงาน มีแผนงานที่ดี อันเป็นประโยชน์และช่วยส่งเสริมให้การบริหารงานบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ปิติชาย ต้นปิติ (2547) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การวิเคราะห์ปัจจัยเชิงระบบที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลองค์กรของสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยสรุปได้ว่า สถานศึกษาชั้นพื้นฐานมีความสามารถในการปรับตัว ความสามารถในการบรรลุเป้าหมาย

ความสามารถในการบูรณาการ และความสามารถในการรักษาแบบแผนทางวัฒนธรรมอยู่ในระดับมากทุกด้าน เมื่อพิจารณาปัจจัยเชิงระบบที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กรของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานพบว่า มีตัวแปรจำนวน 12 ตัวแปรที่สามารถอธิบายความแปรปรวนประสิทธิผลองค์กรได้ 78% ดังนี้ 1) ระบบย่อยการจัดการ (การควบคุม) 2) ระบบย่อยการจัดการ (การนำ) 3) ระบบย่อยเทคโนโลยี 4) ระบบย่อยการจัดการ (การจัดองค์การ) 5) การจัดทำหลักสูตร 6) ความร่วมมือจากชุมชน 7) ความสามารถของนักเรียน 8) ระบบย่อยโครงสร้าง 9) ความเพียงพอของวัสดุ อุปกรณ์ 10) ระบบย่อยจิตสังคม 11) ความสามารถของผู้บริหาร และ 12) ระบบย่อยเป้าหมาย

3.9 การมีส่วนร่วม มีผลต่อการบริหารจัดการที่มีประสิทธิผลของเทศบาลตำบลในเขตภาคกลางของประเทศไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ การมีส่วนร่วมเป็นการเปิดโอกาสให้ประชาชน กลุ่มคนหรือองค์กรประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการคิดริเริ่ม พิจารณาตัดสินใจ การร่วมปฏิบัติ ร่วมรับผิดชอบในเรื่องต่าง ๆ อันมีผลกระทบต่อประชาชน รวมทั้งการประเมินผลโครงการและการแบ่งปันผลประโยชน์ ซึ่งกระบวนการที่ชุมชนกระทำออกมาในลักษณะของการทำงานร่วมกัน เพื่อแสดงให้เห็นถึงความต้องการร่วมกัน ความสนใจร่วมกัน และการดำเนินการร่วมกัน สอดคล้องกับแนวคิดของ ถวิลวดี บุรีกุล (2552, น. 6) ที่กล่าวว่า กระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชน เป็นกระบวนการสื่อสารสองทางที่มีเป้าหมายโดยรวม เพื่อที่จะให้เกิดการตัดสินใจที่ดีขึ้น และได้รับการสนับสนุนจากสาธารณชน ซึ่งเป้าหมายของกระบวนการการมีส่วนร่วมของประชาชนคือการให้ข้อมูลต่อสาธารณชน และให้สาธารณชนแสดงความคิดเห็นต่อโครงการที่นำเสนอหรือนโยบายรัฐ และมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาเพื่อหาทางออกที่ดีที่สุดสำหรับทุก ๆ คน และจัดเป็นรูปแบบหนึ่งของแนวความคิดในการกระจายอำนาจจากส่วนกลางมาสู่ส่วนท้องถิ่น ซึ่งประชาชนในท้องถิ่น คือ ผู้ที่รู้ปัญหาและความต้องการของท้องถิ่นตนเองดีกว่าผู้อื่น สอดคล้องกับผลการศึกษาของ Jane (2005) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง An exploration of collaboration and organizational effectiveness in Denver County Human Service Organization โดยการศึกษาครั้งนี้ใช้การสำรวจแบบตัดขวาง (Cross - Sectional Survey) และการสนทนากลุ่มแบบเจาะจง (Focus Groups) ผลการวิจัยพบว่า ปัจจุบันองค์กรไม่แสวงหาผลกำไรดังกล่าวได้มีการสร้างความร่วมมือกันมากขึ้นกว่าช่วง 5 ปี ที่ผ่านมา ซึ่งมีสาเหตุมาจากความต้องการที่จะบรรลุเป้าหมายในการดำเนินงาน และโอกาสในการระดมทุนที่ถือว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญอีกประการหนึ่ง นอกจากนี้ข้อค้นพบที่ได้ยังแสดงให้เห็นว่า การบริหารจัดการความเปลี่ยนแปลงและความร่วมมือจะมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์กรมากกว่ากระบวนการในการบริหารจัดการ และผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการ โดยองค์กรที่มีขนาดเล็กมีแนวโน้มที่จะเกิดความร่วมมือที่จะส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์กรมากกว่าองค์กรที่มีขนาดใหญ่

5.3 ปัญหาการดำเนินการวิจัย

ปัญหาและข้อจำกัดในทางปฏิบัติที่เกิดขึ้นในระหว่างการดำเนินการวิจัยมีรายละเอียด ดังนี้

1. แบบสอบถามของการวิจัยในครั้งนี้ การตั้งคำถามให้ครอบคลุมทุกปัจจัยส่งผลให้เกิดข้อคำถามเป็นจำนวนมาก อาจทำให้เกิดปัญหาความเอาใจใส่ในการตอบแบบสอบถามได้ ผู้วิจัยจึงทำการแจกแบบสอบถามให้เกินขนาดกลุ่มตัวอย่าง เพื่อช่วยในการคัดกรองแบบสอบถามที่ขาดความสมบูรณ์

2. ปัญหาในการเก็บข้อมูล นอกจากมีการลงพื้นที่จริงแล้วอีกส่วนหนึ่งผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์และให้ส่งข้อมูลย้อนกลับ จึงทำให้ได้ข้อมูลไม่ครบตามจำนวนบ้าง ส่งผลให้ต้องเก็บข้อมูลเพิ่มขึ้นอีก เพื่อให้ได้จำนวนตามที่ต้องการของการดำเนินการวิจัย

5.4 ข้อเสนอแนะ

5.4.1 ข้อเสนอแนะปัจจัยด้านการบริหารจัดการเทศบาลตำบล

1. เทศบาลตำบลควรให้ความสำคัญต่อการดำเนินการกิจการจัดทำและส่งมอบบริการสาธารณะ โดยคำนึงถึงความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นเป็นหลัก

2. เทศบาลตำบลควรเสริมสร้างและสนับสนุนให้เกิดวัฒนธรรมแบบเน้นการปฏิบัติงานตามกฎระเบียบ การทำงานในหน้าที่ และการปฏิบัติงานตามความรับผิดชอบ ให้สอดคล้องกับภารกิจและบริบทของเทศบาลตำบลแต่ละแห่ง

3. เทศบาลตำบลควรจัดเตรียมความพร้อมและมีการวางแผนของการใช้งบประมาณในการพัฒนาทั้งในเรื่องของบุคลากร วัสดุอุปกรณ์ อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ และเสริมสร้างความสามารถทางการแข่งขัน เพื่อพัฒนาการปรับปรุงเทศบาลตำบลให้ทันสมัย

4. เทศบาลตำบลควรยึดหลักบริหารราชการแบบมีส่วนร่วมมาเป็นแนวทางหลักในการบริหารงานให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม ส่งเสริมกระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชน โดยการให้ข้อมูลต่อประชาชน และประชาชนสามารถแสดงความคิดเห็น รวมทั้งสามารถมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาเพื่อหาทางออกที่ดีที่สุด

5.4.2 ข้อเสนอแนะด้านประสิทธิผลของเทศบาลตำบล

1. เทศบาลตำบลควรให้ความสำคัญในการจัดหาทรัพยากรจากภายนอก โดยการขอความร่วมมือและการสนับสนุนจากองค์กรภาคเอกชน เพื่อสนับสนุนการจัดโครงการ/กิจกรรมสาธารณะและการดำเนินงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด

2. เทศบาลตำบลควรจัดสรรงบประมาณ บุคลากร และวัสดุอุปกรณ์ในการบริหารงานอย่างทั่วถึงและเหมาะสม เพื่อให้สอดคล้องกับปัญหาและความต้องการของประชาชน

5.4.3 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. รัฐบาลหรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องควรให้ความสำคัญในเรื่องการให้บริการสาธารณะและสนองตอบต่อความต้องการของประชาชน ซึ่งจะส่งผลต่อความร่วมมือจากประชาชนในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี

2. รัฐบาลหรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องควรปรับปรุงแก้ไขกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถจัดเก็บรายได้เพิ่มขึ้นลดการพึ่งพาเงินอุดหนุนจากรัฐบาล ซึ่งจะส่งผลให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถดำเนินงานต่าง ๆ ได้ด้วยตนเองอย่างมีประสิทธิภาพ

3. รัฐบาลหรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องควรส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนอย่างจริงจัง โดยเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการคิดและตัดสินใจเกี่ยวกับโครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ ซึ่งจะสอดคล้องตามหลักธรรมาภิบาล

4. รัฐบาลหรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องควรให้ความสำคัญในการกระจายอำนาจให้กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอย่างแท้จริง โดยสร้างความชัดเจนของภารกิจระหว่างรัฐบาลและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งจะช่วยลดปัญหาความซ้ำซ้อนในการดำเนินงานและสิ้นเปลืองงบประมาณ

5.4.4 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. การวิจัยตัวแบบการบริหารจัดการที่มีผลต่อประสิทธิผลของเทศบาลตำบลในเขตภาคกลางของประเทศไทยนี้ ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลจากประชากรเพียง 21 จังหวัดเท่านั้น ควรนำตัวแบบการบริหารจัดการที่มีผลต่อประสิทธิผลของเทศบาลตำบลในเขตภาคกลางของประเทศไทยนี้ ไปใช้กับพื้นที่ภาคอื่น ๆ ของประเทศหรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีฐานะสูงขึ้นไป เช่น เทศบาลเมือง เทศบาลนคร และองค์การบริหารส่วนจังหวัด เป็นต้น เพื่อเป็นการยืนยันความเชื่อถือได้ของตัวแบบการบริหารจัดการที่มีผลต่อประสิทธิผลของเทศบาลตำบลในเขตภาคกลางของประเทศไทยที่พัฒนาขึ้น

2. การวิจัยตัวแบบการบริหารจัดการที่มีผลต่อประสิทธิผลของเทศบาลตำบลในเขตภาคกลางของประเทศไทยนี้ ควรมีการศึกษาตัวแบบการบริหารจัดการในมิติอื่น ๆ เช่น การศึกษาเปรียบเทียบความแตกต่างของปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของเทศบาลตำบล เป็นต้น ซึ่งปัจจัยการบริหารจัดการของแต่ละเทศบาลตำบลย่อมมีความแตกต่างกันไปตามสภาพพื้นที่และความพร้อม ซึ่งอาจจะส่งผลให้ตัวแบบการบริหารจัดการที่มีผลต่อประสิทธิผลของเทศบาลตำบลแตกต่างกันด้วย

3. การวิจัยประสิทธิผลของเทศบาลตำบลนั้น ผู้วิจัยควรตระหนักว่าการประเมินประสิทธิผลองค์กรเป็นเรื่องที่มีความสลับซับซ้อน การจะนำแนวคิดใดแนวคิดหนึ่งมาใช้เป็นเกณฑ์ในการประเมินหรือศึกษาประสิทธิผลขององค์กรนั้นจึงเป็นสิ่งที่ไม่เพียงพอ และไม่สามารถช่วยให้ทราบถึงประสิทธิผลขององค์กรได้อย่างรอบด้านและครบถ้วน ดังนั้นการศึกษาประสิทธิผลขององค์กรในแต่ละครั้ง จึงควรมีการประยุกต์ใช้และบูรณาการแนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลหลาย ๆ แนวคิดมาใช้เป็นเกณฑ์ในการประเมินและศึกษาประสิทธิผลขององค์กร ซึ่งจะช่วยให้ครอบคลุมเนื้อหาของประสิทธิผลขององค์กรให้ได้มากที่สุด