

T 158887

การศึกษาเรื่องนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ1.) เพื่อศึกษาความสำเร็จในการปฏิบัติงานขององค์กรท้องถิ่น2.) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของการปฏิบัติงานในองค์กรท้องถิ่น

สำหรับผู้ให้ข่าวสารสำคัญ (Key information) ผู้วิจัยได้กำหนดไว้ 12 คน จากคณะเทศมนตรีซึ่งมีอยู่ 3 คน คณะสภาเทศบาล 3 คน หัวหน้าและผู้อำนวยการกองต่างๆของสำนักงานเทศบาล 3 คน ผู้นำท้องถิ่น 3 คน ในการเก็บรวบรวมข้อมูลใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก

ผลการวิจัยพบว่า

1. ด้านผู้นำและภาวะผู้นำกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานขององค์กรท้องถิ่น สามารถสรุปได้ว่านายกเทศมนตรีของเทศบาลตำบลธรรมศาลานั้น เป็นผู้ที่มีคุณลักษณะในการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้ง 4 ประการ และเป็นหนึ่งในปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดความสำเร็จขึ้นภายในองค์กร1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2. การสร้างแรงบันดาลใจ 3. การกระตุกทางปัญญา 4. การคำนึงถึงความ เป็นปัจเจกบุคคล

2. ด้านวัฒนธรรมองค์กรกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานขององค์กรท้องถิ่น สรุปได้ว่าวัฒนธรรมองค์กรเป็นเรื่องที่มีความสำคัญ เป็นสิ่งที่ผลักดันให้เกิดความสำเร็จในองค์กรอย่างหนึ่ง โดยวัฒนธรรมองค์กรที่มีในองค์กรนี้คือวัฒนธรรมแบบเครือญาติในทางบวกและวัฒนธรรมในแบบวิสัยทัศน์

3. ด้านการมุ่งใจกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานขององค์กรท้องถิ่นในเรื่องของการมุ่งใจด้วยการบริหารนี้ได้มีการมุ่งใจด้วยเทคนิคการมุ่งด้วยการบริหารต่างๆ ใน 3 รูปแบบ ก็คือ 1. การมุ่งในด้วยรางวัลตอบแทน 2. การมุ่งในด้วยงาน 3. การมุ่งใจด้วยการบริหาร ต้องใช้ทั้ง 3 ด้านควบคู่กัน ไปจึงจะประสบความสำเร็จด้วยดี สามารถตอบสนองความต้องการได้ในทุกระดับ

4. ด้านการประสานงานกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานขององค์กรท้องถิ่น กล่าวโดยสรุปจากเรื่องของการประสานงานทั้งการประสานงานภายนอกและการประสานงานภายใน เห็นว่าการประสานทั้งภายในและภายนอกมีส่วนช่วยอย่างยิ่งที่จะช่วยให้การดำเนินงานของบุคคลหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเป็นไปในลักษณะร่วมกันและสอดคล้องต้องกันทำให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์หลักขององค์กรได้ สำหรับการประสานงานภายในองค์กรนี้จะเน้นหลักที่ว่า จะต้องมีการติดต่อสื่อสารที่ดี จะต้องมีการพบปะพูดคุยกันอันจะให้เกิดความเข้าใจในหน้าที่และช่วยลดปัญหาข้อขัดแย้งต่างๆ การพยายามเลือกคนที่มีความเหมาะสมสามารถปรับตัวให้เข้ากับคนทุกองค์กร ได้ดีมาเป็นหัวประสานงาน นอกจากนี้ยังเน้นการคิดค่ออย่างไม่เป็นพิธีการ เพื่อลดปัญหาการทำงานล่าช้าและเพิ่มความสัมพัทธ์ที่ดีแก่สมาชิกอีกด้วย สำหรับการประสานงานภายนอกนั้นจะใช้ผู้ที่มีความสามารถเชี่ยวชาญในการประสานงานทั้งกับภาครัฐและภาคเอกชน เห็นได้อย่างชัดเจนว่าทุกคนเห็นความสัมพันธ์ในการประสานงานเป็นอย่างดี

5. ด้านมนุษยสัมพันธ์ภายในองค์กรกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานขององค์กรท้องถิ่น เห็นได้ชัดเจนว่ามนุษยสัมพันธ์เป็นปัจจัยในการบริหารที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมของคน ภายในองค์กรมีมนุษยสัมพันธ์ทั้ง 3 แบบ ทั้งในเรื่องมนุษยสัมพันธ์ในการสั่งการ โดยจะเน้นในเรื่องของภาษาที่ใช้ในการออกคำสั่งบอกให้ทราบถึงเหตุผลและทิศทางของการทำงานตามคำสั่งอย่างชัดเจน เน้นให้เป็นที่เข้าใจในทางอำนาจการบริหาร เน้นในเรื่องของมนุษยสัมพันธ์ในการควบคุมจะเน้นเรื่องการวางตัวเป็นที่ฟังคอยรับฟังปัญหาและข้ออุปสรรคในการทำงาน เป็นการประเมินผลงานตามโครงการไม่ใช่เป็นการจับผิด เรื่องสุดท้ายก็คือ มนุษยสัมพันธ์ในการประสานงานเน้นในเรื่องการประชุมปรึกษาหารือการแสดงความคิดเห็นร่วมกัน แสดงให้เห็นถึงความเท่าเทียมกันมีการให้คำแนะนำในเรื่องของต่างๆ นอกจากนี้ยังมีการประสานงานทำการประชาสัมพันธ์ให้หน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องได้รับทราบถึงความเป็นไปและความเคลื่อนไหวขององค์กร

6. ด้านการสนับสนุนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานขององค์กรท้องถิ่นจากการสัมภาษณ์ผู้ที่ให้ข้อมูลสำคัญเห็นได้ว่าในส่วนของนายกเทศบาลและเทศมนตรีและสภาเทศบาลมีความคิดเห็นที่ตรงกันว่า การสนับสนุนจากภาคประชาชนเป็นการสนับสนุนที่สำคัญที่สุด ซึ่งแตกต่างฝ่ายพนักงานประจำที่เห็นว่าการสนับสนุนงานจากฝ่ายภาครัฐมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานของเขามากที่สุดแต่ทั้งสามฝ่ายมีความคิดเห็นที่ตรงกันว่า การสนับสนุนจากหน่วยงานภาคเอกชนหรือหน่วยงานห้างร้านต่างๆ มีความสำคัญน้อยที่สุดเมื่อเปรียบเทียบกับทั้งสามการสนับสนุนแล้ว

7. ด้านการติดตามประเมินผลกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานขององค์กรท้องถิ่นสรุปข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์นั้นสามารถทำให้เชื่อได้ว่าการติดตามและประเมินผลมีส่วนสำคัญต่อการความสำเร็จขององค์กร เพราะว่าเป็นเครื่องมือในการพัฒนาศักยภาพขององค์กร โดยการติดตามและประเมินผลภายในองค์กรนี้มีทั้ง ก่อนดำเนินการ ระหว่างดำเนินการ และหลังดำเนินการ ทุกระยะมีความสำคัญเพื่อความเร็วของการทำงาน และบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

The main objectives in this study were to evaluate the performance of a local organization and to investigate the factors that contributed to its level of success. An “in-depth” interview method was used with 12 key-informants from the Tambon Thammasala Municipality to study the interaction between management and staff, as well as with this organizations involvement with the private sector.

The results from the case study detail the following seven factors instrumental in the success of a local organization:

1. **Leadership.** The leader of the Tambon Thammasala Municipality exhibited the qualities of the transformational leadership. This can be characterized by four parts: 1) idealized influence or charisma leadership, 2) inspirational motivation, 3) intellectual stimulation, and 4) individualized consideration.

2. **Organization Culture.** The Tambon Thammasala Municipality was found to contain aspects of both clan culture and vision culture working to the benefit of their success.

3. **Motivation.** This organization utilized Equity Theory and motivation by management using three techniques: 1) staff recognition awards, 2) improved work-task definition, and 3) supervision. All three techniques are needed in unison to achieve successful staff motivation.

4. **Coordination.** In the Tambon Thammasala Municipality both internal and external coordination were important to the progress of people in every department. Internal coordination required a good communication system, frequent staff interaction, and clear definition of duties. Informal communication among staff was used to improve task clarity and project monitoring. As for external coordination, a well-informed (and liked) liaison occupied the key role of harmonizing the government and private sectors.

5. **Human Relations.** Good human relations among the members of the organization were important in implementing the above factors. In this organization three types of human relations were found: 1) human relations with order (instructions from management are given with respect and consideration), 2) human relations with control (oversight/monitoring of work and evaluation of progress), and 3) human relations with coordination (staff meetings to promote exchange of ideas and to share progress or insights with other departments).

6. **Support.** Support for the local organization originated from three sources: 1) the government, 2) the people in the municipality, and 3) the private sector. Support of the municipality from the government was thought to be the most important while the private sector was thought to play the least role in the success of a local organization.

7. **Overall project evaluation.** Three types of evaluation were used together for success: 1) Pre-investment evaluation (Ex-ante Evaluation), 2) On-going Evaluation for formative evaluation, monitoring, and supervision, and 3) Summative Evaluation (Ex-post Evaluation).