

บทที่ 5

สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษา เรื่อง “การศึกษาปัญหา สาเหตุ และแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการของเทศบาลนครนนทบุรี ตามความคิดเห็นของอาสาสมัครสาธารณสุข” ผู้ศึกษาได้นำเสนอสรุปผลการศึกษาเป็น 3 หัวข้อ ได้แก่ สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

1. สรุปการวิจัย

1.1 วัตถุประสงค์การวิจัย

ประกอบด้วย 3 ข้อ

1.1.1 ศึกษาปัญหาด้านการบริหารจัดการของเทศบาลนครนนทบุรี ตามความคิดเห็นของอาสาสมัครสาธารณสุข

1.1.2 ศึกษาสาเหตุของปัญหาด้านการบริหารจัดการของเทศบาลนครนนทบุรี ตามความคิดเห็นของอาสาสมัครสาธารณสุข

1.1.3 ศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการของเทศบาลนครนนทบุรี ตามความคิดเห็นของอาสาสมัครสาธารณสุข

1.2 วิธีดำเนินการวิจัย

แบ่งเป็น 3 หัวข้อ ได้แก่ (1) ประชากรกลุ่มตัวอย่าง (2) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย และ (3) การเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล ตามลำดับดังนี้

1.2.1 ประชากรกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรเป้าหมายในการศึกษาครั้งนี้ คือ อาสาสมัครสาธารณสุข จำนวน 1,190 คน ซึ่งเป็นอาสาสมัครสาธารณสุขทั้งหมดของเทศบาลนครนนทบุรี ประกอบไปด้วย 5 ตำบล ได้แก่ (1) ตำบลสวนใหญ่ (2) ตำบลตลาดขวัญ (3) ตำบลบางเขน (4) ตำบลบางกระสอ และ (5) ตำบลท่าทราย เป็นกลุ่มตัวอย่าง

1.2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถามซึ่งผ่านการทดสอบ (pre-test) จำนวน 50 ชุด และผ่านการทดสอบหาความเที่ยงตรง (validity) และความเชื่อถือได้ (reliability) ของแบบสอบถาม ซึ่งมีระดับความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.938

1.2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้ศึกษาได้นำแบบสอบถามจำนวน 1,190 ชุด แจกแบบสอบถามให้กับอาสาสมัครสาธารณสุขในเขตเทศบาลนครนนทบุรี จำนวน 5 ตำบล โดยได้รับความอนุเคราะห์จากหัวหน้าส่วนราชการ ตลอดจนประธานอาสาสมัครสาธารณสุขของจังหวัดนนทบุรี และใช้เวลาเก็บรวบรวมแบบสอบถาม ตั้งแต่วันที่ 1 กันยายน 2550 ถึง วันที่ 31 ตุลาคม 2550 รวม 60 วัน สามารถรวบรวมแบบสอบถามที่สมบูรณ์กลับมาได้ จำนวน 1,010 ชุด คิดเป็นร้อยละ 85.00 ของแบบสอบถามทั้งหมดที่แจกออกไป (1,010 ชุด)

ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้ศึกษาได้นำแบบสอบถามดังกล่าวมาแปลงเป็นข้อมูล และวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมวิเคราะห์ข้อมูลสำเร็จรูปทางสังคมศาสตร์ สำหรับคอมพิวเตอร์ คือ SPSS for PC โดยมีระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05

ในส่วนของวิธีวิเคราะห์ข้อมูล เป็นการวิเคราะห์ในรูปของตาราง รวมทั้งใช้รูปแบบการวิเคราะห์เชิงพรรณนา โดยสถิติที่ใช้ในการวิจัย คือ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) หรือ S.D. และการทดสอบค่าที (t-test) เป็นการนำข้อมูลมาเขียนบรรยายหรือพรรณนาพร้อมภาพ และตารางประกอบตามความเหมาะสม

1.3 ผลการวิจัย

ผลการวิจัยความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหา สาเหตุและแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการของเทศบาลนครนนทบุรี ตามความคิดเห็นของอาสาสมัครสาธารณสุขตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ทั้ง 11 ด้าน ได้แก่ การบริหารนโยบาย (Policy) การบริหารอำนาจหน้าที่ (Authority) การบริหารคุณธรรม (Morality) การบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม (Society) การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Staffing) การอำนวยการ (Directing) การประสานงาน (Coordinating) การรายงาน (Reporting) และการงบประมาณ (Budgeting) หัวข้อนี้ แบ่งเป็น 4 หัวข้อ เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัยตามลำดับดังนี้

1.3.1 สรุปผลข้อมูลส่วนบุคคล

1.3.2 สรุปผลความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการบริหารจัดการและปัญหาด้านการบริหารจัดการของเทศบาลนครนนทบุรี ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB

1.3.3 สรุปผลสาเหตุของปัญหาด้านการบริหารจัดการของเทศบาลนครนนทบุรี ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB

1.3.4 สรุปผลความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการของเทศบาลนครนนทบุรี ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB

ผู้ศึกษายังศึกษา สรุปผลความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อภาพรวมการบริหารจัดการ ภาพรวมแนวโน้ม และการเปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม ต่อการบริหารจัดการของเทศบาลนครนนทบุรี ไว้ด้วย

นอกจากข้างต้นนี้แล้ว ผู้ศึกษายังได้สรุปผลการสัมภาษณ์เชิงลึกเฉพาะผู้เชี่ยวชาญ (delphi) จำนวน 2 คน ด้วย

1.3.1 สรุปผลข้อมูลส่วนบุคคล ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุระหว่าง 40-59 ปี สำเร็จการศึกษาค่ำกว่าปริญญาตรีหรือเทียบเท่า และมีระยะเวลาปฏิบัติงานเป็นอาสาสมัครสาธารณสุข 5 ปีขึ้นไป

1.3.2 สรุปผลความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการบริหารจัดการและปัญหาด้านการบริหารจัดการของเทศบาลนครนนทบุรี ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB สรุปได้ 2 หัวข้อ ดังนี้

1) สรุปผลความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่เป็นอาสาสมัครสาธารณสุขต่อการบริหารจัดการของเทศบาลนครนนทบุรี ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง จำนวน 6 ด้าน ตัวอย่างเช่น (1) การบริหารจัดการด้านอำนาจหน้าที่ เทศบาลนครนนทบุรีกำหนดอำนาจหน้าที่ได้อย่างชัดเจน (2) การบริหารจัดการด้านการบริหารคุณธรรม นุเคราะห์ของเทศบาลนครนนทบุรีปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต (3) การบริหารจัดการด้านการวางแผน เทศบาลนครนนทบุรีวางแผนการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน และนำแผนไปปฏิบัติอย่างเคร่งครัด (4) การบริหารจัดการด้านการจัดองค์การ เทศบาลนครนนทบุรีจัดโครงสร้างของหน่วยงานอย่างเป็นระบบและชัดเจน (5) การบริหารจัดการด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เทศบาลนครนนทบุรีวางแผนกำลังคนเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ของบุคลากร และ (6) การบริหารจัดการด้านการงบประมาณ เทศบาลนครนนทบุรีใช้งบประมาณอย่างประหยัด คุ่มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุดเหล่านี้ เป็นต้น

ในเวลาเดียวกัน ที่เหลืออีก 5 ด้าน กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก ว่า (1) การบริหารจัดการด้านการบริหารนโยบาย เทศบาลนครนนทบุรีมีนโยบายที่สอดคล้องกับความต้องการของประชาชน (2) การบริหารจัดการด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม เทศบาลนครนนทบุรีให้บริการประชาชน โดยสนับสนุนให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม (3) การบริหารจัดการด้านการอำนวยการ เทศบาลนครนนทบุรีมอบอำนาจในการสั่งการและการตัดสินใจให้แก่ผู้บริหารทุกระดับอย่างเพียงพอ ชัดเจน (4) การบริหารจัดการด้านการประสานงาน เทศบาลนครนนทบุรีประสานงานกับหน่วยงานภายนอกอย่างสม่ำเสมอ และ (5) การบริหารจัดการด้านการรายงาน เทศบาลนครนนทบุรีได้ควบคุม ตรวจสอบ และประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ และต่อเนื่อง

นอกจากนี้ ในภาพรวม กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า การบริหารจัดการของเทศบาลนครนนทบุรีสูงทั้ง 11 ด้าน

2) สรุปผลความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่เป็นอาสาสมัครสาธารณสุขต่อ ปัญหาการบริหารจัดการของเทศบาลนครนนทบุรี ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก ว่า เทศบาลนครนนทบุรีมีปัญหาการบริหารจัดการ 7 ด้าน ตัวอย่างเช่น (1) ปัญหาด้านการบริหารคุณธรรม บุคลากรบางส่วนของเทศบาลนครนนทบุรีใช้อำนาจหน้าที่แสวงหาผลประโยชน์ส่วนตัวและพวกพ้อง (2) ปัญหาด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม เทศบาลนครนนทบุรีให้บริการยังไม่ครอบคลุมทุกพื้นที่ที่รับผิดชอบ (3) ปัญหาด้านการวางแผน การวางแผนปฏิบัติงานของเทศบาลนครนนทบุรีไม่สอดคล้องกับความต้องการของประชาชน (4) ปัญหาด้านการจัดองค์กร การจัดองค์กรของเทศบาลนครนนทบุรี ไม่สนับสนุนให้เกิดความคล่องตัวในการให้บริการประชาชน และเทศบาลนครนนทบุรีไม่มีความชัดเจนในการกำหนดหน้าที่ และสายการบังคับบัญชา (5) ปัญหาด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ บุคลากรของเทศบาลนครนนทบุรีไม่ได้รับการพัฒนาหรือฝึกอบรมมากเท่าที่ควร (6) ปัญหาด้านการประสานงาน เทศบาลนครนนทบุรีขาดการประชาสัมพันธ์การประสานงานทั้งภายในและภายนอก และเทศบาลนครนนทบุรีขาดการประสานงานอย่างเป็นระบบทำให้ปฏิบัติงานล่าช้า และ (7) ปัญหาด้านการงบประมาณ เทศบาลนครนนทบุรีไม่เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดสรรงบประมาณมากเท่าที่ควร และการบริหารงบประมาณของเทศบาลนครนนทบุรียังไม่ประหยัด คุ่มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุด

ในเวลาเดียวกัน ที่เหลืออีก 4 ด้าน กลุ่มตัวอย่างที่เป็นอาสาสมัครสาธารณสุขเห็นด้วยในระดับปานกลางต่อ ปัญหาการบริหารจัดการของเทศบาลนครนนทบุรี 4 ด้าน คือ (1) ปัญหาด้านการบริหารนโยบาย กลุ่มตัวอย่างเห็นว่าการกำหนดนโยบายของเทศบาล

นครนนทบุรี ไม่เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมมากเท่าที่ควร และการกำหนดนโยบายของเทศบาลนครนนทบุรีไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ (2) ปัญหาด้านการบริหารอำนาจหน้าที่บุคลากรบางส่วนของเทศบาลนครนนทบุรีไม่ปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย และเทศบาลนครนนทบุรีรวมอำนาจไว้ที่ผู้บริหารมากเกินไป (3) ปัญหาด้านอำนาจการ บุคลากรของเทศบาลนครนนทบุรีไม่มีอิสระในการปฏิบัติงานมากเท่าที่ควร และเทศบาลนครนนทบุรีมอบอำนาจในการตัดสินใจและสั่งการให้แก่ผู้บริหารมากเกินไป และ (4) ปัญหาด้านการรายงานการประเมินผลและควบคุมตรวจสอบผลการปฏิบัติงานของเทศบาลนครนนทบุรีขาดการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย

1.3.3 สรุปผลสาเหตุของปัญหาด้านการบริหารจัดการของเทศบาลนครนนทบุรี
ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB สรุปได้ดังนี้ (ผู้ศึกษานำมาจาก หัวข้อ 2 อภิปรายผล ข้อ 2.1-ข้อ 2.11)

สาเหตุของปัญหาด้านการบริหารจัดการของเทศบาลนครนนทบุรีตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ทั้ง 11 ด้าน เฉพาะสาเหตุของปัญหาที่สำคัญที่สุดในแต่ละด้าน มีดังนี้

1) สาเหตุของปัญหาด้านการบริหารนโยบาย ปัญหาที่สำคัญที่สุด คือ “การกำหนดนโยบายของเทศบาลนครนนทบุรีไม่เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมมากเท่าที่ควร” มีสาเหตุมาจาก (1) ผู้บริหารบางส่วนของเทศบาลนครนนทบุรีไม่เห็นความสำคัญของการเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย และ (2) ผู้บริหารบางส่วนของเทศบาลนครนนทบุรีมีจิตใจหรือจิตสำนึกที่รวมอำนาจและไม่สนับสนุนการมีส่วนร่วมของประชาชนในการกำหนดนโยบายมากเท่าที่ควร

2) สาเหตุของปัญหาด้านการบริหารอำนาจหน้าที่ ปัญหาที่สำคัญที่สุด คือ “บุคลากรบางส่วนของเทศบาลนครนนทบุรีไม่ปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย” มีสาเหตุมาจาก (1) บุคลากรบางส่วนของเทศบาลนครนนทบุรีขาดจิตสำนึกของการเป็นข้าราชการที่ดีที่ปฏิบัติหน้าที่ตามอำนาจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย และ (2) ผู้บริหารบางส่วนของเทศบาลนครนนทบุรีไม่ควบคุมดูแลบุคลากรให้ปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างเคร่งครัด

3) สาเหตุของปัญหาด้านการบริหารคุณธรรม ปัญหาที่สำคัญที่สุด คือ “บุคลากรบางส่วนของเทศบาลนครนนทบุรีใช้อำนาจหน้าที่แสวงหาผลประโยชน์ส่วนตนและพวกพ้อง” มีสาเหตุมาจาก (1) บุคลากรบางส่วนของเทศบาลนครนนทบุรีขาดจิตสำนึกของการเป็นข้าราชการที่ดีในเรื่องการไม่แสวงหาผลประโยชน์ส่วนตนและพวกพ้อง และ (2) ผู้บริหารบางส่วน

ของเทศบาลนครนนทบุรีไม่ควบคุมดูแลบุคลากรให้ปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่โดยไม่แสวงหาผลประโยชน์ส่วนตนและพวกพ้อง

4) สาเหตุของปัญหาด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม ปัญหาที่สำคัญที่สุด คือ “เทศบาลนครนนทบุรีให้บริการยังไม่ครอบคลุมทุกพื้นที่ที่รับผิดชอบ” มีสาเหตุมาจาก (1) เทศบาลนครนนทบุรีไม่กระจายอำนาจ หรือมอบอำนาจไปยังผู้บริหารระดับรองลงไปอย่างเพียงพอเพื่อการให้บริการครอบคลุมพื้นที่ที่รับผิดชอบ และ (2) เทศบาลนครนนทบุรีมีข้อจำกัดของงบประมาณและบุคลากร อีกทั้งความต้องการของประชาชนในเขตพื้นที่รับผิดชอบมีเพิ่มมากขึ้น

5) สาเหตุของปัญหาด้านการวางแผน ปัญหาที่สำคัญที่สุด คือ “การวางแผนปฏิบัติงานของเทศบาลนครนนทบุรีไม่สอดคล้องกับความต้องการของประชาชน” มีสาเหตุมาจาก (1) ผู้บริหารและบุคลากรบางส่วนของเทศบาลนครนนทบุรีไม่ได้รับการฝึกอบรมในเรื่องการวางแผนปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับความต้องการของประชาชน และ (2) ผู้บริหารบางส่วนของเทศบาลนครนนทบุรีไม่เห็นถึงความสำคัญและไม่ให้ความสำคัญกับการวางแผนปฏิบัติงานมากเท่าที่ควร

6) สาเหตุของปัญหาด้านการจัดองค์กร ปัญหาที่สำคัญที่สุด คือ “การจัดองค์กรของเทศบาลนครนนทบุรีไม่สนับสนุนให้เกิดความคล่องตัวในการให้บริการประชาชน” มีสาเหตุมาจาก (1) ผู้บริหารบางส่วนของเทศบาลนครนนทบุรีไม่เห็นถึงความสำคัญของการจัดองค์กรที่สนับสนุนให้เกิดความคล่องตัวในการให้บริการประชาชน และ (2) ผู้บริหารบางส่วน of เทศบาลนครนนทบุรีขาดความรู้ความเข้าใจในเรื่องการจัดองค์กรที่สนับสนุนให้เกิดความคล่องตัวในการให้บริการประชาชน

7) สาเหตุของปัญหาด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ปัญหาที่สำคัญที่สุด คือ “บุคลากรของเทศบาลนครนนทบุรีไม่ได้รับการพัฒนาหรือฝึกอบรมมากเท่าที่ควร” มีสาเหตุมาจาก (1) ผู้บริหารบางส่วน of เทศบาลนครนนทบุรีมีความรู้ความสามารถด้านการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง เรื่องการพัฒนาหรือฝึกอบรมไม่มากเพียงพอ และ (2) ผู้บริหารบางส่วน of เทศบาลนครนนทบุรีไม่เห็นถึงความสำคัญของการพัฒนาหรือฝึกอบรมบุคลากรมากเท่าที่ควร

8) สาเหตุของปัญหาด้านการอำนาจการ ปัญหาที่สำคัญที่สุด คือ “บุคลากรของเทศบาลนครนนทบุรีไม่มีอิสระในการปฏิบัติงานมากเท่าที่ควร” มีสาเหตุมาจาก (1) ผู้บริหารบางส่วน of เทศบาลนครนนทบุรีมีจิตใจที่เกรงว่า หากกระจายอำนาจหรือมอบอำนาจให้บุคลากรแล้ว หากบุคลากรปฏิบัติงานผิดพลาด หรือบุคลากรขาดความพร้อม ตนเองจะต้องร่วมรับผิดชอบ

ด้วย จึงรวมอำนาจไว้ที่ตนเอง และ (2) ผู้บริหารบางส่วนของเทศบาลนครนนทบุรีขาดความรู้ความเข้าใจในเรื่องการกระจายอำนาจหรือการแบ่งอำนาจให้แก่บุคลากรอื่นเพื่อให้บุคลากรนั้นมีอิสระในการปฏิบัติงาน

9) สาเหตุของปัญหาด้านการประสานงาน ปัญหาที่สำคัญที่สุด คือ “เทศบาลนครนนทบุรีขาดการประชาสัมพันธ์การประสานงานทั้งภายในและภายนอก” มีสาเหตุมาจาก (1) บุคลากรบางส่วนของเทศบาลนครนนทบุรีไม่เห็นความสำคัญของการประชาสัมพันธ์การประสานงานทั้งภายในและภายนอก และ (2) บุคลากรบางส่วนของเทศบาลนครนนทบุรีขาดการฝึกอบรมในเรื่องการประชาสัมพันธ์การประสานงานทั้งภายในและภายนอก การมีมนุษยสัมพันธ์และการเป็นผู้ประสานงานที่ดี

10) สาเหตุของปัญหาด้านการรายงาน ปัญหาที่สำคัญที่สุด คือ “การประเมินผลและควบคุมตรวจสอบผลการปฏิบัติงานของเทศบาลนครนนทบุรีขาดการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย” มีสาเหตุมาจาก (1) ผู้บริหารบางส่วนของเทศบาลนครนนทบุรีไม่เห็นถึงความสำคัญและความจำเป็นของการประเมินผลและการควบคุมตรวจสอบการปฏิบัติงานโดยใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย และ (2) บุคลากรของเทศบาลนครนนทบุรีขาดความรู้ความเข้าใจในเรื่องการประเมินผลและควบคุมตรวจสอบการปฏิบัติงานโดยใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย

11) สาเหตุของปัญหาด้านการงบประมาณ ปัญหาที่สำคัญที่สุด คือ “เทศบาลนครนนทบุรีไม่เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดสรรงบประมาณมากเท่าที่ควร” มีสาเหตุมาจาก (1) ผู้บริหารบางส่วนของเทศบาลนครนนทบุรีมีจิตใจหรือเจตนาที่ไม่ต้องการเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดสรรงบประมาณ และ (2) ผู้บริหารบางส่วนของเทศบาลนครนนทบุรีขาดความรู้ความเข้าใจเรื่องความสำคัญของการมีส่วนร่วมและการเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดสรรงบประมาณ

1.3.4 สรุปผลความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการของเทศบาลนครนนทบุรี ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB สรุปไว้ดังนี้

ตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่เป็นอาสาสมัครสาธารณสุข ล้วนเห็นด้วยในระดับมากต่อแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการของเทศบาลนครนนทบุรี ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ทั้ง 11 ด้าน ตัวอย่างเช่น

1) แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการบริหารนโยบาย เทศบาลนครนนทบุรีควรกำหนดนโยบายให้สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนเพิ่มมากขึ้น

2) แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการบริหารอำนาจหน้าที่
ผู้บริหารของเทศบาลนครนนทบุรีควรลดอำนาจหน้าที่ลง และมอบอำนาจหน้าที่ให้แก่
ผู้ได้บังคับบัญชามากขึ้น

3) แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการบริหารคุณธรรม เทศบาล
นครนนทบุรีควรส่งเสริมบุคลากรมีจิตสำนึกในการปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต รับผิดชอบ
ต่องาน เสียสละ และเห็นแก่ประโยชน์ของส่วนรวม

4) แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับ
สังคม การบริหารจัดการของเทศบาลนครนนทบุรีควรมีเป้าหมายให้บริการ เพื่อประโยชน์ต่อ
ประชาชน สังคม หรือส่วนรวมเพิ่มมากขึ้น

5) แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการวางแผน เทศบาลนครนนทบุรี
ควรมีการวางแผนการปฏิบัติงาน การปฏิบัติตามแผน และการประเมินผลอย่างสม่ำเสมอ และควร
นำผลการประเมินไปใช้ในการพัฒนางานอย่างจริงจัง

6) แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการจัดองค์การ การจัดโครงสร้าง
หรือการจัดหน่วยงานของเทศบาลนครนนทบุรี ควรปรับให้เล็กลง เพื่อประหยัดงบประมาณ

7) แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์
เทศบาลนครนนทบุรีควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาหรือฝึกอบรมบุคลากรทุกระดับ เพื่อเพิ่ม
ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานยิ่งขึ้น

8) แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการอำนวยการ เทศบาลนคร
นนทบุรีควรแบ่งอำนาจในการตัดสินใจและสั่งการลงไปสู่บุคลากรผู้ปฏิบัติงานระดับล่างมากขึ้น

9) แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการประสานงาน เทศบาลนคร
นนทบุรีควรเน้นการประชาสัมพันธ์เพื่อสนับสนุนการประสานงานอย่างเป็นระบบ และเป็นการ
สร้างเครือข่ายการดำเนินงานเพิ่มมากขึ้น

10) แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการรายงาน เทศบาลนคร
นนทบุรีควรสนับสนุนให้หน่วยงานภายนอกหรือประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการประเมินผลการ
ปฏิบัติงานเพิ่มมากขึ้น

11) แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการงบประมาณ เทศบาลนคร
นนทบุรีควรใช้งบประมาณอย่างประหยัด คุ่มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด รวมทั้งควรควบคุม
ตรวจสอบการใช้งบประมาณอย่างต่อเนื่อง และครอบคลุมพื้นที่เพิ่มมากขึ้น

ผู้ศึกษายังศึกษา สรุปผลความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อภาพรวมการบริหารจัดการ ภาพรวมแนวโน้ม และการเปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม ต่อการบริหารจัดการของเทศบาลนครนนทบุรี ไว้ 3 หัวข้อ ดังนี้

1. ในการศึกษาภาพรวมการบริหารจัดการ (1) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก ว่า ในภาพรวม การบริหารจัดการของเทศบาลนครนนทบุรีในปัจจุบันสูงกว่าในอดีต (2) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า ในภาพรวมการบริหารจัดการของเทศบาลนครนนทบุรีสูงกว่าเทศบาลใกล้เคียง และ (3) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า ในภาพรวมเทศบาลนครนนทบุรีซึ่งสังกัดราชการบริหารส่วนท้องถิ่นมีความสำคัญและความรับผิดชอบสูงกว่าหน่วยงานใกล้เคียงอื่นที่สังกัดราชการบริหารส่วนภูมิภาค

2. ในการศึกษาภาพรวมแนวโน้มการบริหารจัดการ (1) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า การบริหารจัดการของเทศบาลนครนนทบุรีในอนาคตมีแนวโน้มที่อำนวยความสะดวกและให้บริการประชาชนสูงกว่าในปัจจุบัน และ (2) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก ว่า การบริหารจัดการของเทศบาลนครนนทบุรีในอนาคตมีแนวโน้มสูงกว่าในปัจจุบัน

3. ในการศึกษาเปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม ต่อแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการ ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ทั้ง 11 ด้าน

3.1 จำแนกตามเพศ คือ เพศชายและเพศหญิง กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นแตกต่างกัน 8 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านการบริหารนโยบาย (2) ด้านการบริหารอำนาจหน้าที่ (3) ด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม (4) ด้านการวางแผน (5) ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (6) ด้านการอำนวยความสะดวก (7) ด้านการรายงาน และ (8) ด้านการงบประมาณ และกลุ่มตัวอย่างมีความเห็นไม่แตกต่างกัน 3 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านการบริหารคุณธรรม (2) ด้านการจัดองค์การ และ (3) ด้านการประสานงาน

3.2 จำแนกตามกลุ่มอายุ คือ อายุต่ำกว่า 39 ปีและอายุ 40 ปีขึ้นไป กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นไม่แตกต่างกัน 10 ด้าน และกลุ่มตัวอย่างมีความเห็นแตกต่างกัน 1 ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารอำนาจหน้าที่

3.3 จำแนกตามระดับการศึกษา คือ ต่ำกว่าปริญญาตรีและปริญญาตรีขึ้นไป กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นไม่แตกต่างกัน 10 ด้าน และกลุ่มตัวอย่างมีความเห็นแตกต่างกัน 1 ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารอำนาจหน้าที่

3.4 จำแนกตามระยะเวลาการปฏิบัติงาน คือ ต่ำกว่า 5 ปีและ 5 ปีขึ้นไป
กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นไม่แตกต่างกัน 8 ด้าน และกลุ่มตัวอย่างมีความเห็นแตกต่างกัน 3 ด้าน ได้แก่
(1) ด้านการบริหารอำนาจหน้าที่ (2) ด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม และ (3) ด้านการบริหาร
งบประมาณ

นอกจากข้างต้นนี้แล้ว ผู้ศึกษายังได้ สรุปผลการสัมภาษณ์แนวลึกเฉพาะ
ผู้เชี่ยวชาญ (delphi) จำนวน 2 คน ดังนี้

1) การสัมภาษณ์ นางพรนฤมล เทียนทอง เมื่อวันที่ 24 กันยายน 2550 เวลา
11.00 น. ถึง 12.00 น. รวม 60 นาที ณ เทศบาลนครนนทบุรี

นางพรนฤมล เทียนทอง ได้กล่าวว่า การบริหารจัดการของเทศบาลนคร
นนทบุรีมีศักยภาพในการบริหารจัดการ เนื่องจากมีงบประมาณขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
เพียงพอในการปฏิบัติงาน และมีเครื่องมือ เครื่องใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ ไม่มีปัญหาใน
การปฏิบัติงาน โดยมีแนวทางในการพัฒนาการปฏิบัติงานของเทศบาลนนทบุรี ดังนี้ (1) เทศบาล
นครนนทบุรีมีการพัฒนาให้มีความร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อกระจายการให้บริการอย่าง
ทั่วถึง และ (2) เทศบาลนครนนทบุรีจัดให้มีการชี้แจงและแก้ไขพัฒนาการบริหารจัดการ โดย
ประชุมร่วมกับคณะผู้บริหาร และผู้ร่วมงานทุกระดับอยู่เสมอ การเปรียบเทียบภาพรวมการบริหาร
จัดการของเทศบาลนครนนทบุรีเทียบกับหน่วยงานอื่น ได้ดี และภาพรวมแนวโน้มการบริหาร
จัดการของเทศบาลนครนนทบุรีมีศักยภาพสูงขึ้นกว่าปัจจุบัน

2) การสัมภาษณ์ นายสรายุทธ บุณณสิน ประธานอาสาสมัครสาธารณสุข หมู่ที่
9 ตำบลบางเขน อำเภอเมือง จังหวัดนนทบุรี เมื่อวันที่ 24 กันยายน 2550 เวลา 13.00 น. ถึง 14.00 น.
รวม 60 นาที ณ กระทรวงสาธารณสุข จังหวัดนนทบุรี

นายสรายุทธ บุณณสิน ได้กล่าวว่า การบริหารจัดการของเทศบาลนคร
นนทบุรี มีปัญหาบุคลากรมีน้อยไม่เพียงพอ การดูแลสุขภาพยังต้องอาศัยอาสาสมัครสาธารณสุขใน
พื้นที่อยู่ และอาสาสมัครสาธารณสุขของเทศบาลกับอาสาสมัครสาธารณสุขของกระทรวง
สาธารณสุขเป็นบุคคลคนเดียวกัน แต่งบประมาณที่ได้มาจาก 2 แห่ง คือเทศบาลนครนนทบุรี กับ
กระทรวงสาธารณสุข ทำให้การดำเนินงานในพื้นที่ยังซ้ำซ้อนกันและไม่สอดคล้องกันทำให้
สิ้นเปลืองงบประมาณ แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการของเทศบาลนครนนทบุรีควรมีการ
ประสานงานกันระหว่างบุคลากรของเทศบาลนครนนทบุรีกับบุคลากรกระทรวงสาธารณสุขเพิ่ม
มากขึ้น เพื่อลดการซ้ำซ้อนของการดำเนินงานและงบประมาณ การเปรียบเทียบภาพรวมการบริหาร
จัดการเมื่อเทียบกับหน่วยงานอื่นในพื้นที่ยังมีซ้ำซ้อนของการดำเนินการกันอยู่ ภาพรวมแนวโน้ม

การบริหารจัดการของเทศบาลนครนนทบุรีพบว่าถ้าเทศบาลนครนนทบุรีร่วมมือกับกระทรวงสาธารณสุขในพื้นที่ทุกชั้นตอนจะเกิดการประสานงานที่ดีและได้ผลการดำเนินงานที่ดี การปฏิบัติงานจะได้เป็นเนื้อเดียวกันเกิดการบูรณาการ ประชาชนจะได้รับบริการที่ดี สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนในแต่ละพื้นที่ได้ดียิ่งขึ้น

สำหรับรายละเอียดของการสัมภาษณ์แนวคิดของทั้ง 2 คน ได้แสดงไว้ในภาคผนวก

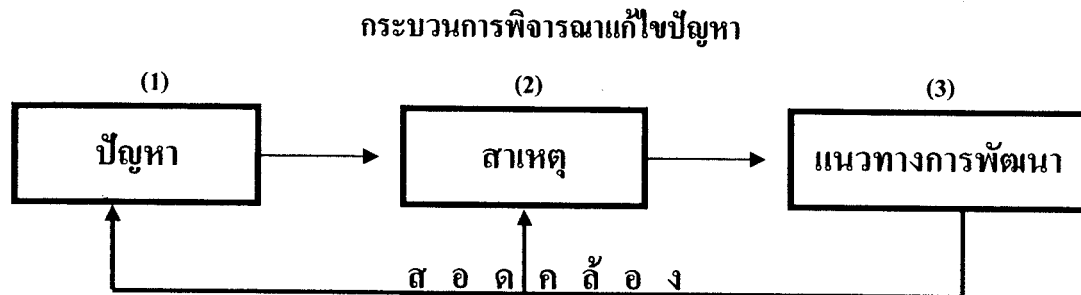
2. อภิปรายผล

เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย ในหัวข้ออภิปรายผลนี้ ผู้ศึกษาได้นำ ปัญหาสาเหตุ และแนวทางการพัฒนา มาศึกษาวิเคราะห์ร่วมกัน โดยนำเสนอไว้ในภาพที่ 5.1 นอกจากนั้นในส่วนท้าย ผู้ศึกษาได้อภิปรายผลการเปรียบเทียบภาพรวมการบริหารจัดการ และภาพรวมแนวโน้มของการบริหารจัดการอีกด้วย

ผู้ศึกษามีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาด้านการบริหารจัดการของเทศบาลนครนนทบุรี โดยแบ่งการนำเสนอออกเป็น 11 ด้าน ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB และเนื่องจากปัญหาแต่ละด้าน มีหลายปัญหาขึ้นอยู่กับมุมมองของแต่ละคน เช่น เฉพาะปัญหาด้านการบริหารจัดการด้านการบริหารนโยบาย อาจแบ่งเป็น ปัญหาการกำหนดคน นโยบายของเทศบาลนครนนทบุรีที่ไม่เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมมากเท่าที่ควร หรือปัญหาการกำหนดคนนโยบายของเทศบาลนครนนทบุรีไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ ก็ได้ เป็นต้น แต่ในที่นี้ผู้ศึกษาได้ยกตัวอย่างเฉพาะปัญหาที่สำคัญที่สุด ด้านละ 1 ปัญหาเท่านั้น (โดยได้เลือกปัญหาที่สำคัญที่สุดตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างในแต่ละด้านจากบทที่ 4 ตารางที่ 4.14 ซึ่งมีเครื่องหมาย * มาศึกษาวิเคราะห์) ขณะเดียวกัน ผู้ศึกษาได้เสนอ “สาเหตุ” 2 สาเหตุ และ “แนวทางการพัฒนา” การบริหารจัดการ 2 แนวทาง ควบคู่ไปด้วยเพื่อให้เป็นการศึกษาวิเคราะห์อย่างเป็นระบบและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย ดังนำเสนอไว้ในภาพที่ 5.1

ปัญหา สาเหตุ และแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการของเทศบาลนครนนทบุรี ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ทั้ง 11 ด้าน ผู้ศึกษาได้นำกรอบแนวคิดทางวิชาการ คือ “กระบวนการพิจารณาแก้ไขปัญหา” ของ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2548: 25-29) มาปรับใช้ในการศึกษาวิเคราะห์กรอบแนวคิดนี้ประกอบด้วย 3 ขั้นตอนที่สอดคล้องกัน ได้แก่ ปัญหา สาเหตุ และแนวทางการพัฒนา ดังได้แสดงไว้ในภาพที่ 5.1 ดังนี้

หมายเหตุ ปัญหาแต่ละข้อในภาพที่ 5.1 ข้างล่างนี้ได้นำมาจากบทที่ 4 ตารางที่ 4.14 ที่มีเครื่องหมาย *



1. ด้านการบริหาร

นโยบาย

1. การกำหนดนโยบายของเทศบาลนครนนทบุรีไม่เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมมากเท่าที่ควร

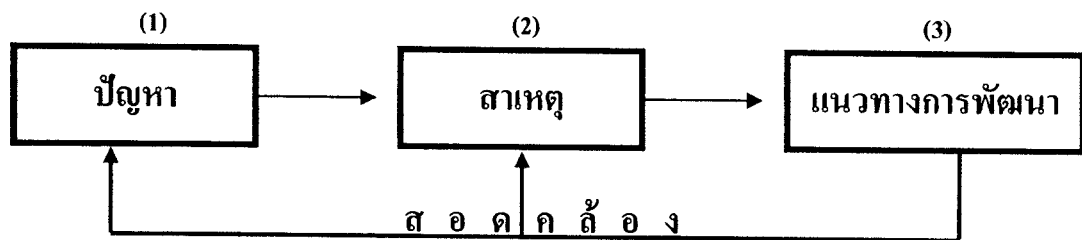
1.1 ผู้บริหารบางส่วน of เทศบาลนครนนทบุรีไม่เห็นความสำคัญของการเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย

1.2 ผู้บริหารบางส่วน of เทศบาลนครนนทบุรีมีจิตใจหรือจิตสำนึกที่รวมอำนาจและไม่สนับสนุนการมีส่วนร่วมของประชาชนในการกำหนดนโยบายมากเท่าที่ควร

1.1 เทศบาลนครนนทบุรีควรพัฒนาและฝึกอบรมผู้บริหารทุกระดับในเรื่องความสำคัญของการเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย

1.2 เทศบาลนครนนทบุรีควรพัฒนาและฝึกอบรมผู้บริหารทุกระดับในเรื่องการมีจิตใจหรือจิตสำนึกที่กระจายอำนาจหรือแบ่งอำนาจ และการสนับสนุนการมีส่วนร่วมของประชาชนในการกำหนดนโยบาย

กระบวนการพิจารณาแก้ไข้ปัญหา



2. ด้านการบริหารอำนาจหน้าที่

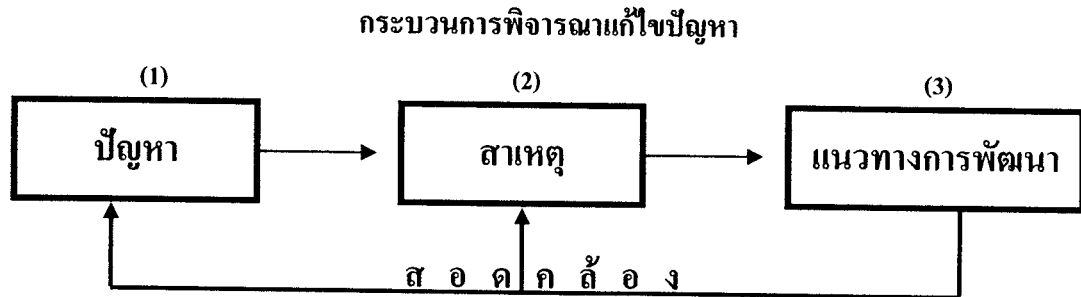
บุคลากรบางส่วนขอ
เทศบาลนครนนทบุรีไม่
ปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่ที่
ได้รับมอบหมาย

2.1 บุคลากรบางส่วนขอ
เทศบาลนครนนทบุรีขาด
จิตสำนึกของการเป็นข้าราชการ
ที่ดีที่ปฏิบัติหน้าที่ตามอำนาจ
หน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย

2.2 ผู้บริหารบางส่วนขอ
เทศบาลนครนนทบุรีไม่
ควบคุมดูแลบุคลากรให้ปฏิบัติ
ตามอำนาจหน้าที่ที่ได้รับ
มอบหมายอย่างเคร่งครัด

2.1 เทศบาลนครนนทบุรีควร
ฝึกอบรมบุคลากรทุกระดับใน
เรื่องการมีจิตสำนึกของการ
เป็นข้าราชการที่ดีที่ปฏิบัติ
หน้าที่ตามอำนาจหน้าที่ที่
ได้รับมอบหมาย นอกจากนั้น
ควรประเมินผลด้วยว่าบุคลากร
ที่เข้ารับการอบรมนั้น ได้นำ
ความรู้จากการฝึกอบรมไปใช้
มากน้อยเพียงใด

2.2 เทศบาลนครนนทบุรีควร
พัฒนาหรือฝึกอบรมผู้บริหาร
ทุกระดับในเรื่องการ
ควบคุมดูแลบุคลากรให้ปฏิบัติ
ตามอำนาจหน้าที่ที่ได้รับ
มอบหมายอย่างเคร่งครัด
พร้อมกับสนับสนุนให้
ผู้บริหารทุกระดับทำตัวเป็น
แบบอย่างที่ดีของการ
ปฏิบัติงานตามอำนาจ หน้าที่ที่
ได้รับมอบหมายอย่างเคร่งครัด



3. ด้านการบริหาร

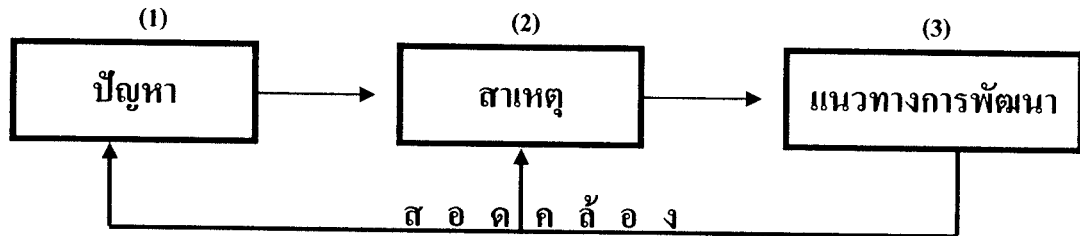
คุณธรรม

บุคลากรบางส่วนขอ
เทศบาลนครนนทบุรี ใช้
อำนาจหน้าที่แสวงหา
ผลประโยชน์ส่วนตนและ
พวกพ้อง

3.1 บุคลากรบางส่วนขอ
เทศบาลนครนนทบุรีขาด
จิตสำนึกของการเป็นข้าราชการ
ที่ดีในเรื่องการไม่แสวงหา
ผลประโยชน์ส่วนตนและพวก
พ้อง

3.1 เทศบาลนครนนทบุรีควร
ฝึกอบรมบุคลากรทุกระดับใน
เรื่องการมีจิตสำนึกของการเป็น
ข้าราชการที่ดีที่ไม่ใช้อำนาจ
หน้าที่แสวงหาผลประโยชน์
ส่วนตนและพวกพ้อง พร้อมกับ
ประเมินผลด้วยว่าบุคลากรที่เข้า
รับการอบรมนั้นได้นำความรู้
จากการฝึกอบรมไปใช้มากน้อย
เพียงใดนอกจากนั้น ควร
สนับสนุนให้หน่วยงานและ
บุคคลภายนอก เช่น สื่อมวลชน
และประชาชน ได้เข้ามามีส่วน
ร่วมในการตรวจสอบจิตสำนึก
ของการเป็นข้าราชการที่ดีที่ไม่
ใช้อำนาจแสวงหาผลประโยชน์
ส่วนตนและพวกพ้องเพิ่มมาก
ขึ้น

กระบวนการพิจารณาแก้ไขปัญหา



4. ด้านการบริหารที่ เกี่ยวข้องกับสังคม

เทศบาลนครนนทบุรี
ให้บริการยังไม่ครอบคลุม
ทุกพื้นที่ที่รับผิดชอบ

3.2 ผู้บริหารบางส่วนของ
เทศบาลนครนนทบุรีไม่
ควบคุมดูแลบุคลากรให้ปฏิบัติ
ตามอำนาจหน้าที่โดยไม่แสวงหา
ผลประโยชน์ส่วนตนและพวก
พ้อง

4.1 เทศบาลนครนนทบุรีไม่
กระจายอำนาจ หรือมอบอำนาจ
ไปยังผู้บริหารระดับรองลงไป
อย่างเพียงพอเพื่อให้การ
ให้บริการครอบคลุมพื้นที่ที่
รับผิดชอบ

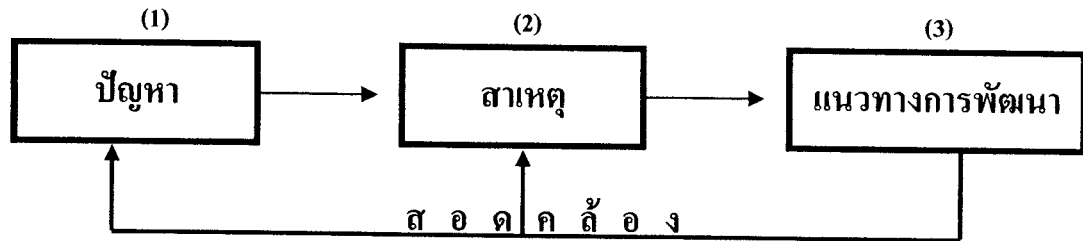
4.2 เทศบาลนครนนทบุรีมี
ข้อจำกัดของงบประมาณและ
บุคลากร อีกทั้งความต้องการของ
ประชาชนในเขตพื้นที่รับผิดชอบ
มีเพิ่มมากขึ้น

3.2 เทศบาลนครนนทบุรีควร
พัฒนาหรือฝึกอบรมผู้บริหาร
ทุกระดับในเรื่องการ
ควบคุมดูแลบุคลากรอย่าง
เข้มงวดเพื่อมิให้ใช้อำนาจ

4.1 เทศบาลนครนนทบุรีควร
กระจายอำนาจ หรือมอบ
อำนาจไปยังผู้บริหารระดับ
รองลงเพิ่มมากขึ้นอย่าง
เพียงพอเพื่อให้การให้บริการ
ครอบคลุมพื้นที่รับผิดชอบเพิ่ม
มากขึ้น

4.2 เทศบาลนครนนทบุรีควร
หาแหล่งงบประมาณและ
บุคลากรมาสนับสนุนเพิ่มมาก
ขึ้น เช่น ขอกการสนับสนุนจาก
ภาคเอกชน พร้อมกันนั้น ควร
ใช้งบประมาณและบุคลากรที่มี
อยู่เพื่อให้บริการแก่
ประชาชนให้เกิดประโยชน์
อย่างเต็มที่

กระบวนการพิจารณาแก้ไข้ปัญหา



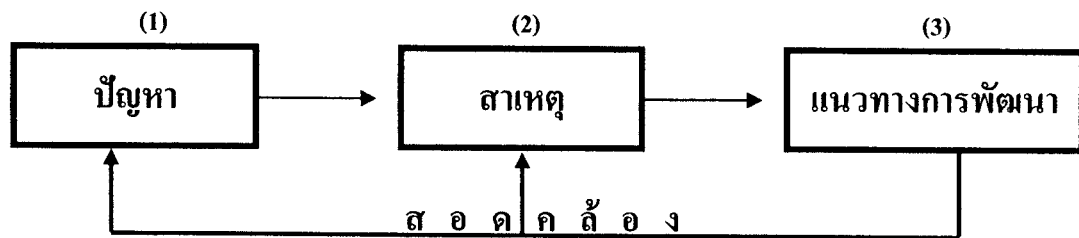
5. ด้านการวางแผน

การวางแผนปฏิบัติงาน
ของเทศบาลนครนนทบุรี
ไม่สอดคล้องกับ
ความต้องการของประชาชน

5.1 ผู้บริหารบางส่วน
ของเทศบาลนครนนทบุรี
ไม่เห็นถึงความสำคัญ
และไม่ให้ความสำคัญ
กับการวางแผน
ปฏิบัติงานมากเท่าที่ควร

5.1 เทศบาลนครนนทบุรี
ควรพัฒนาหรือฝึกอบรม
ผู้บริหารทุกระดับใน
เรื่องการเห็นถึงความ
สำคัญและการ
ให้ความสำคัญกับการ
วางแผนปฏิบัติงาน
นอกจากนั้น
ผู้บริหารควรกำหนด
ยุทธศาสตร์และกำหนด
เป้าหมายไว้อย่างชัดเจน
โดย
ทำการศึกษาข้อมูลต่าง ๆ
และ
เลือกแนวทางปฏิบัติ
เพื่อให้เกิดประโยชน์
สูงสุดต่อประชาชน
เพื่อให้มีการปฏิบัติตาม
แผนหรือยุทธศาสตร์ที่วางไว้
และ
เมื่อได้ดำเนินการตาม
แผนไป
ระยะหนึ่งควรตรวจสอบ
และ
ประเมินผลงาน โดย
แบ่งเป็น 2
ระยะ คือ ประเมิน
ในระยะครึ่งแผน
และในช่วงสิ้นสุดของ
แผน เพื่อให้รู้จุดอ่อน
จุดแข็ง
ข้อบกพร่อง อุปสรรคต่าง ๆ
ซึ่งจะได้หาทางแก้ไข
ปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์ให้ดียิ่งขึ้น

กระบวนการพิจารณาแก้ไขปัญหา



6. ด้านการจัดองค์การ
การจัดองค์การของ
เทศบาลนครนนทบุรีไม่
สนับสนุนให้เกิดความ
คล่องตัวในการให้บริการ
ประชาชน

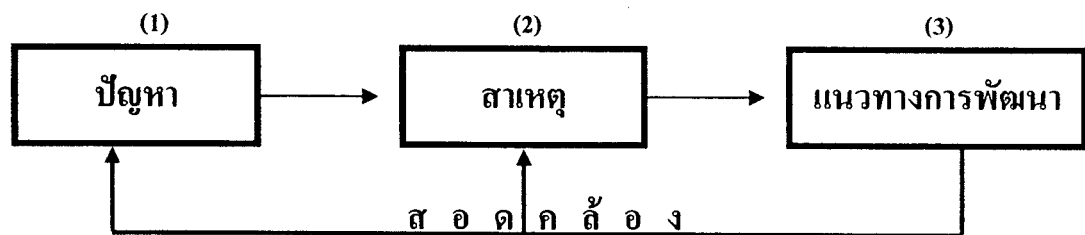
5.2 ผู้บริหารและบุคลากร
บางส่วนของเทศบาลนคร
นนทบุรีไม่ได้รับการฝึกอบรมใน
เรื่องการวางแผนปฏิบัติงานที่
สอดคล้องกับความต้องการของ
ประชาชน

6.1 ผู้บริหารบางส่วนของ
เทศบาลนครนนทบุรีไม่เห็นถึง
ความสำคัญของการจัดองค์การที่
สนับสนุนให้เกิดความคล่องตัว
ในการให้บริการประชาชน

5.2 เทศบาลนครนนทบุรีควร
ฝึกอบรมผู้บริหารและบุคลากร
ทุกระดับให้มีความรู้ความ
เข้าใจในเรื่องวางแผน
ปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับ
ความต้องการของประชาชน
นอกจากนั้น ควรสนับสนุนให้
หน่วยงานและบุคคลภายนอก
เช่น สื่อมวลชนและประชาชน
ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการ
ตรวจสอบการวางแผน
ปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับ
ความต้องการของประชาชน
เพิ่มมากขึ้น

6.1 เทศบาลนครนนทบุรีควร
พัฒนาหรือฝึกอบรมผู้บริหาร
ทุกระดับในเรื่องความสำคัญ
ของการจัดองค์การที่
สนับสนุนให้เกิดความ
คล่องตัวในการให้บริการ
ประชาชน

กระบวนการพิจารณาแก้ไขปัญหา



7. ด้านการบริหาร

ทรัพยากรมนุษย์

บุคลากรของเทศบาลนคร
นนทบุรี ไม่ได้รับการ
พัฒนาหรือฝึกอบรม
มากเท่าที่ควร

6.2 ผู้บริหารบางส่วนของ
เทศบาลนครนนทบุรีขาดความรู้
ความเข้าใจในเรื่องการจัด
องค์การที่สนับสนุนให้เกิดความ
คล่องตัวในการให้บริการ
ประชาชน

7.1 ผู้บริหารบางส่วนของ
เทศบาลนครนนทบุรีไม่เห็นถึง
ความสำคัญของการพัฒนาหรือ
ฝึกอบรมบุคลากรมากเท่าที่ควร

7.2 ผู้บริหารบางส่วนของ
เทศบาลนครนนทบุรีมีความรู้
ความสามารถด้านการบริหาร
จัดการทรัพยากรมนุษย์
โดยเฉพาะอย่างยิ่ง เรื่องการ
พัฒนาหรือฝึกอบรมไม่มาก
เพียงพอ

8. ด้านการอำนวยการ

บุคลากรของเทศบาลนคร
นนทบุรีไม่มีอิสระในการ
ปฏิบัติงานมากเท่าที่ควร

8.1 ผู้บริหารบางส่วนของ
เทศบาลนครนนทบุรีมีจิตใจที่
เกรงว่า หากกระจายอำนาจหรือ
มอบอำนาจให้บุคลากรแล้ว หาก

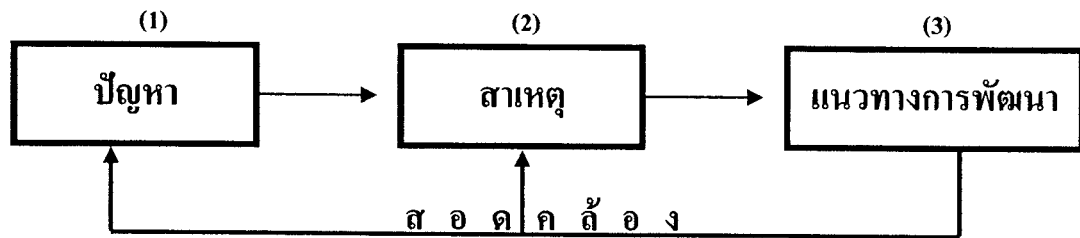
6.2 เทศบาลนครนนทบุรีควร
พัฒนาหรือฝึกอบรมผู้บริหาร
ทุกระดับเพื่อเพิ่มพูนความรู้
ความเข้าใจในเรื่องการจัด
องค์การที่สนับสนุนให้เกิดความ
คล่องตัวในการให้บริการประชาชน

7.1 เทศบาลนครนนทบุรีควร
พัฒนาหรือฝึกอบรมผู้บริหาร
ทุกระดับในเรื่องการเห็นถึง
ความสำคัญของการพัฒนา
หรือฝึกอบรมบุคลากร

7.2 เทศบาลนครนนทบุรีควร
พัฒนาหรือฝึกอบรมผู้บริหาร
ทุกระดับเพื่อเพิ่มพูนความรู้
ความสามารถด้านการบริหาร
จัดการทรัพยากรมนุษย์
โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ในเรื่องการ
พัฒนาหรือฝึกอบรม

8.1 เทศบาลนครนนทบุรีควร
พัฒนาและฝึกอบรมผู้บริหาร
ทุกระดับในเรื่องการกระจาย
อำนาจ หรือมอบอำนาจให้

กระบวนการพิจารณาแก้ไขปัญหา



9. ด้านการประสานงาน

เทศบาลนครนนทบุรีขาด
การประชาสัมพันธ์การ
ประสานงานทั้งภายใน
และภายนอก

บุคลากรปฏิบัติงานผิดพลาด
หรือบุคลากรขาดความพร้อม
ตนเองจะต้องร่วมรับผิดชอบด้วย
จึงรวมอำนาจไว้ที่ตนเอง

8.2 ผู้บริหารบางส่วนของ
เทศบาลนครนนทบุรีขาดความรู้
ความเข้าใจในเรื่องการกระจาย
อำนาจหรือการแบ่งอำนาจให้แก่
บุคลากรอื่นเพื่อให้บุคลากรนั้นมี
อิสระในการปฏิบัติงาน

9.1 บุคลากรบางส่วนของ
เทศบาลนครนนทบุรีไม่เห็น
ความสำคัญของการ
ประชาสัมพันธ์การประสานงาน
ทั้งภายในและภายนอก

9.2 บุคลากรบางส่วนของ
เทศบาลนครนนทบุรีขาดการ
ฝึกอบรมในเรื่องการ
ประชาสัมพันธ์การประสานงาน
ทั้งภายในและภายนอก การมี
มนุษยสัมพันธ์และการเป็นผู้
ประสานงานที่ดี

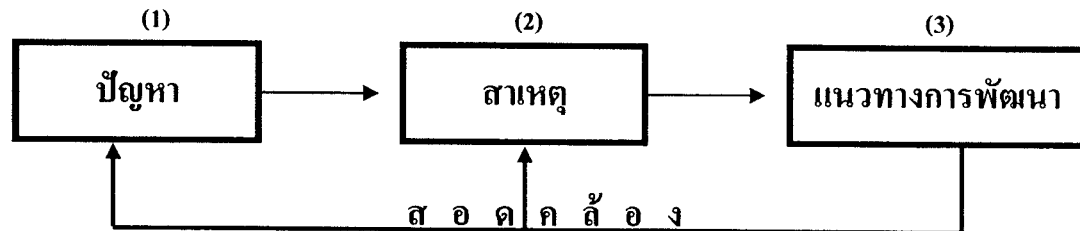
บุคลากรที่ปฏิบัติงาน และมี
จิตสำนึกร่วมรับผิดชอบเมื่อ
บุคลากรปฏิบัติงานผิดพลาด
หรือบุคลากรขาดความพร้อม
ในการปฏิบัติงาน

8.2 เทศบาลนครนนทบุรีควร
พัฒนาและฝึกอบรมผู้บริหาร
ทุกระดับในเรื่องการกระจาย
อำนาจหรือแบ่งอำนาจให้แก่
บุคลากรอื่นเพื่อให้บุคลากรนั้น
มีอิสระในการปฏิบัติงาน

9.1 เทศบาลนครนนทบุรีควร
พัฒนาและฝึกอบรมให้บุคลากร
ทุกระดับเห็นความสำคัญใน
เรื่องการประชาสัมพันธ์การ
ประสานงานทั้งภายในและ
ภายนอก

9.2 เทศบาลนครนนทบุรีควร
จัดการฝึกอบรมแก่บุคลากร
ในเรื่องการประชาสัมพันธ์การ
ประสานงานทั้งภายในและ
ภายนอก การมีมนุษยสัมพันธ์
และการเป็นผู้ประสานงานที่ดี

กระบวนการพิจารณาแก้ไขปัญหา

**10. ด้านการรายงาน**

การประเมินผลและ
ควบคุมตรวจสอบผลการ
ปฏิบัติงานของเทศบาล
นครนนทบุรี มาตรการใช้
เทคโนโลยีที่ทันสมัย

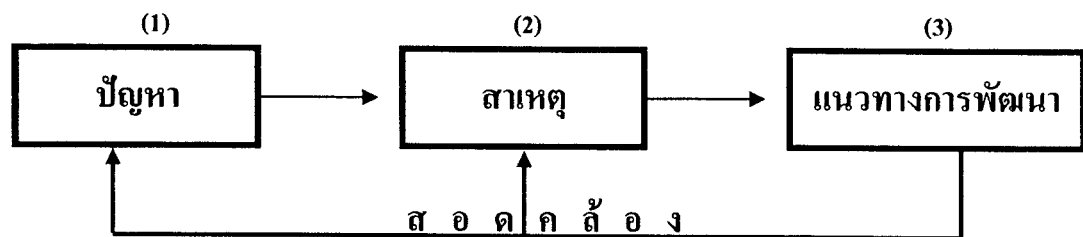
10.1 ผู้บริหารบางส่วนของ
เทศบาลนครนนทบุรีไม่เห็นถึง
ความสำคัญและความจำเป็นของ
การประเมินผลและการควบคุม
ตรวจสอบการปฏิบัติงานโดยใช้
เทคโนโลยีที่ทันสมัย

10.2 บุคลากรของเทศบาลนคร
นนทบุรีขาดความรู้ความเข้าใจใน
เรื่องการประเมินผลและควบคุม
ตรวจสอบการปฏิบัติงานโดยใช้
เทคโนโลยีที่ทันสมัย

10.1 เทศบาลนครนนทบุรีควร
พัฒนาและฝึกอบรมผู้บริหาร
ทุกระดับให้เห็นถึงความสำคัญ
และความจำเป็นของการ
ประเมินผลและการควบคุม
ตรวจสอบการปฏิบัติงานโดย
ใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย
นอกจากนั้น ควรสนับสนุนให้
หน่วยงานและบุคคลภายนอก
เช่น สื่อมวลชนและประชาชน
ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการ
ประเมินผลและการควบคุม
ตรวจสอบการปฏิบัติงานโดย
ใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยเพิ่ม
มากขึ้น

10.2 เทศบาลนครนนทบุรีควร
ฝึกอบรมบุคลากรทุกระดับให้
มีความรู้ความเข้าใจในเรื่อง
การประเมินผลและควบคุม
ตรวจสอบการปฏิบัติงานโดย
ใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย และ

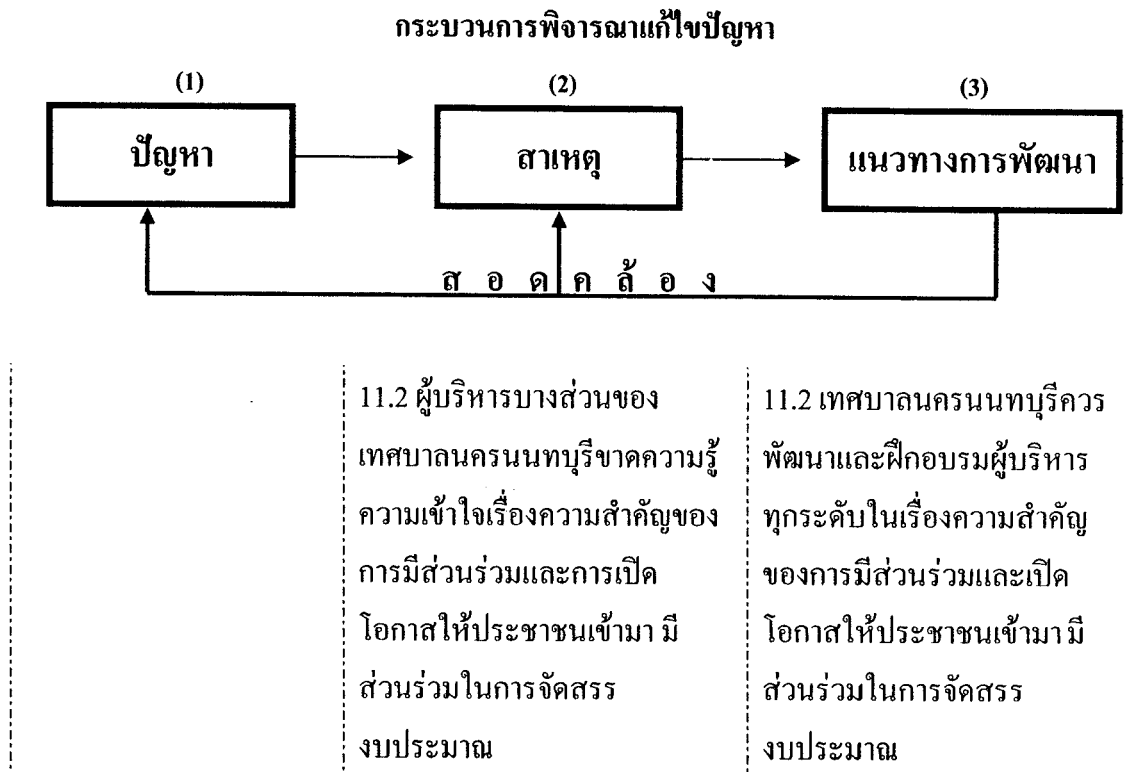
กระบวนการพิจารณาแก้ไขปัญา



11. ด้านการงบประมาณ
เทศบาลนครนนทบุรีไม่
เปิดโอกาสให้ประชาชน
เข้ามามีส่วนร่วมในการ
จัดสรรงบประมาณมาก
เท่าที่ควร

11.1 ผู้บริหารบางส่วนของ
เทศบาลนครนนทบุรีมีจิตใจหรือ
เจตนาที่ไม่ต้องการเปิดโอกาสให้
ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมใน
การจัดสรรงบประมาณ

ควรประเมินผลด้วยว่าบุคลากร
ที่เข้ารับการฝึกอบรมได้นำ
ความรู้จากการฝึกอบรมไปใช้
ประโยชน์จริงหรือไม่เพียงใด
เทศบาลนครนนทบุรีควร
พัฒนาและฝึกอบรมผู้บริหาร
ทุกระดับให้เห็นถึงความสำคัญ
และความจำเป็นของการ
ประเมินผลและการควบคุม
ตรวจสอบการปฏิบัติงานโดย
ใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย ได้นำ
ความรู้จากการฝึกอบรมไปใช้
ประโยชน์จริงหรือไม่เพียงใด
11.1 เทศบาลนครนนทบุรีควร
พัฒนาและฝึกอบรมผู้บริหาร
ทุกระดับในเรื่องการมีจิตใจ
หรือเจตนาที่เปิดโอกาสให้
ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมใน
การจัดสรรงบประมาณ



ภาพที่ 5.1 ภาพรวม ปัญหา สาเหตุ และแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการของเทศบาลนครนนทบุรี ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB โดยนำกรอบแนวคิดที่ประกอบด้วย ปัญหา สาเหตุ และแนวทางการพัฒนา ที่เรียกว่า “กระบวนการพิจารณาแก้ไขปัญหา” มาประยุกต์ใช้

นอกจากการอภิปรายผลข้างต้นนี้แล้วนี้ ผู้ศึกษายังได้อภิปรายผลความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่เป็นอาสาสมัครสาธารณสุขต่อการเปรียบเทียบภาพรวมการบริหารจัดการ และภาพรวมแนวโน้มของการบริหารจัดการของเทศบาลนครนนทบุรี ด้วย โดยแบ่งเป็น 5 หัวข้อ ดังนี้

1) ผู้ศึกษาเห็นว่า เหตุผลที่สำคัญที่ทำให้กลุ่มตัวอย่างที่เป็นอาสาสมัครสาธารณสุขเห็นด้วยในระดับมาก ว่า “ในภาพรวม การบริหารจัดการของเทศบาลนครนนทบุรีในปัจจุบันสูงกว่าในอดีต” เนื่องจากในปัจจุบันเทศบาลนครนนทบุรีมีการควบคุมตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานเพิ่มมากขึ้น นอกจากนี้ เทศบาลนครนนทบุรีได้เห็นความสำคัญของประชาชนในพื้นที่เพิ่มขึ้น โดยได้ตั้งอาสาสมัครสาธารณสุขของเทศบาลนครนนทบุรีขึ้นมาช่วยในการดูแลพื้นฐานให้กับประชาชนในพื้นที่ของตนเอง และได้มีการประสานงานระหว่างเทศบาลนครนนทบุรีกับสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดในแต่ละพื้นที่เพิ่มมากขึ้น รวมทั้งได้จัดสรรงบประมาณที่ใช้ในการบริหารจัดการในพื้นที่เพิ่มขึ้นด้วย

2) ผู้ศึกษาเห็นว่า เหตุผลสำคัญที่ทำให้กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า “ในภาพรวม การบริหารจัดการของเทศบาลนครนนทบุรีสูงกว่าเทศบาลใกล้เคียง” แทนที่จะเห็นด้วยในระดับมาก เนื่องจากเทศบาลนครนนทบุรีเป็นหน่วยงานภาครัฐซึ่งเกิดขึ้นใหม่ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ในการแบ่งส่วนราชการ และแบ่งอำนาจหน้าที่ให้มาดูแลตามนโยบายกระจายอำนาจของรัฐบาล ทำให้โครงสร้าง อำนาจหน้าที่ กระบวนการปฏิบัติงานยุ่งยากต้องใช้เวลา นาน โดยเทศบาลใกล้เคียงก็มีลักษณะเดียวกัน ทำให้การบริหารจัดการของเทศบาลนครนนทบุรีไม่มีความแตกต่างกับเทศบาลใกล้เคียงมากนัก กลุ่มตัวอย่างจึงเห็นด้วยในระดับปานกลาง

3) ผู้ศึกษาเห็นว่า เหตุผลสำคัญที่ทำให้กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า “ในภาพรวม การบริหารจัดการของเทศบาลนครนนทบุรีมีความสำนึกและความรับผิดชอบ สูงกว่าหน่วยงานใกล้เคียงอื่นที่สังกัดราชการบริหารส่วนภูมิภาค” แทนที่จะเห็นด้วยในระดับมาก เนื่องจากเทศบาลนครนนทบุรีเป็นหน่วยงานภาครัฐซึ่งเกิดขึ้นไม่นาน มีการแบ่งส่วนราชการและแบ่งอำนาจหน้าที่ให้มาดูแลตามนโยบายกระจายอำนาจของรัฐบาล ทำให้โครงสร้าง อำนาจหน้าที่ กระบวนการปฏิบัติงาน รวมทั้งสายการบังคับบัญชายุ่งยากพอสมควร เช่นนี้ แตกต่างจากสถานีอนามัยของกระทรวงสาธารณสุขในพื้นที่ที่รับผิดชอบงานมาช้านานแล้ว บุคลากรมีประสบการณ์ในการทำงานในพื้นที่มากกว่า เกี่ยวกับการประสานงาน การแก้ไขปัญหาและสถานการณ์ภายในพื้นที่ ส่วนเทศบาลนครนนทบุรียังขาดบุคลากรที่มีวิสัยทัศน์ ขาดผู้บริหารที่เป็นมืออาชีพ อีกทั้งงบประมาณที่ได้รับนำไปใช้ไม่คุ้มค่ากับผลงานที่เกิดขึ้นจริง เมื่อเป็นเช่นนี้ กลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นอาสาสมัครสาธารณสุขจึงเห็นด้วยในระดับปานกลาง

4) ผู้ศึกษาเห็นว่า เหตุผลสำคัญที่ทำให้กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า “การบริหารจัดการของเทศบาลนครนนทบุรีในอนาคตมีแนวโน้มอำนวยความสะดวก และให้บริการประชาชนสูงกว่าในปัจจุบัน” แทนที่จะเห็นด้วยในระดับมาก เนื่องจากเทศบาลนครนนทบุรีเป็นหน่วยงานภาครัฐซึ่งเกิดขึ้นไม่นาน และอยู่ในช่วงการพัฒนา งาน อีกทั้งองค์ประกอบที่สำคัญในงาน รวมทั้งบุคลากรของเทศบาลนครนนทบุรียังมีความรู้ไม่เพียงพอในการให้บริการ จึงจำเป็นต้องปรับตัวเพื่อรองรับการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพต่อไปในอนาคต เมื่อเป็นเช่นนี้ กลุ่มตัวอย่างจึงเห็นด้วยในระดับปานกลาง

5) ผู้ศึกษาเห็นว่า เหตุผลสำคัญที่ทำให้กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก ว่า “ในภาพรวม การบริหารจัดการของเทศบาลนครนนทบุรีในอนาคตมีแนวโน้มสูงกว่าในปัจจุบัน” เนื่องจากเทศบาลนครนนทบุรีเป็นหน่วยงานภาครัฐที่มีหน้าที่หลัก คือ การอำนวยความสะดวก และให้บริการสาธารณะที่สอดคล้องกับความต้องการของประชาชน เทศบาลนครนนทบุรีได้ปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าวมาเพียงพอจนทำให้กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก

3. ข้อเสนอแนะ

แบ่งเป็น 3 หัวข้อ ตามลำดับ ได้แก่ ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป และข้อเสนอแนะอื่นๆ

3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

เนื่องจากในการศึกษารั้วนี้ได้ใช้ PAMS-POSDCoRB เป็นกรอบแนวคิดในการศึกษา เรื่อง “การศึกษาปัญหา สาเหตุ และแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการของเทศบาลนครนนทบุรี ตามความคิดเห็นของอาสาสมัครสาธารณสุข” ดังนั้น ในหัวข้อนี้จึงจัดแบ่งหัวข้อย่อยเป็น 11 ด้าน ตามกรอบแนวคิดดังกล่าวนี้ ก่อนอื่น ผู้ศึกษาขอเสนอแนะข้อเสนอแนะโดยรวมสำหรับทั้ง 11 ด้าน ซึ่งมีจำนวน 4 ข้อ ดังนี้

หนึ่ง โดยปกติผู้บริหารของเทศบาลควรต้องมีความรู้ด้านการบริหารจัดการ แต่ผู้บริหารที่มาจากคัดเลือกหรือฝ่ายการเมืองของเทศบาลบางส่วนอาจขาดความรู้ความเข้าใจในเรื่องการบริหารจัดการ หรือมีความรู้ความเข้าใจไม่มากเท่าที่ควร เมื่อเป็นเช่นนี้ ผู้บริหารดังกล่าวจึงควรได้รับการพัฒนาหรือฝึกอบรมเพื่อให้ทราบและเข้าใจการบริหารจัดการทั้ง 11 ด้าน โดยกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่นควรเข้ามามีส่วนสำคัญในการจัดการพัฒนาหรือฝึกอบรมผู้บริหารดังกล่าว

สอง เทศบาลนครนนทบุรีควรจัดการฝึกอบรมบุคลากรทุกระดับเพื่อให้มีความรู้และความเข้าใจในเรื่องการบริหารจัดการทั้ง 11 ด้าน และควรมีการประเมินผลด้วยว่า บุคลากรที่เข้ารับการฝึกอบรมได้นำความรู้จากการฝึกอบรมไปปรับใช้มากน้อยเพียงใด

สาม เทศบาลนครนนทบุรีควรสนับสนุนให้ประชาชนและหน่วยงานภายนอกในรูปแบบของคณะกรรมการจากภายนอกที่ประกอบด้วยบุคลากรจากหลายฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการตรวจสอบการบริหารจัดการทั้ง 11 ด้าน ของบุคลากรทุกระดับ

สี่ เทศบาลนครนนทบุรีควรสนับสนุนให้ผู้บริหารทุกระดับทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดีในการบริหารจัดการทั้ง 11 ด้าน

สำหรับข้อเสนอแนะแต่ละด้านรวม 11 ด้าน มีดังนี้

3.1.1 การบริหารจัดการด้านการบริหารนโยบาย

เทศบาลนครนนทบุรีควรกำหนดนโยบายให้สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนเพิ่มมากขึ้น โดยเทศบาลนครนนทบุรีควรพัฒนาและฝึกอบรมผู้บริหารทุกระดับในเรื่องความสำคัญของการเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย และนโยบายนั้นต้องสอดคล้องกับความต้องการของประชาชนโดยรวม เช่นนี้ สอดคล้องกับแนวคิดของ

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2549: 43-45) ในหนังสือ เรื่อง “แนวคิดทางรัฐประศาสนศาสตร์ : การประยุกต์ และการพัฒนา” ได้กล่าวไว้ว่า การกำหนดนโยบายต้องสอดคล้องกับความต้องการของประชาชน โดยรวม

3.1.2 การบริหารจัดการด้านการบริหารอำนาจหน้าที่ มี 2 ข้อ

หนึ่ง เทศบาลนครนนทบุรีควรฝึกอบรมบุคลากรทุกระดับในเรื่องการมีจิตสำนึกของการเป็นข้าราชการที่ดีที่ปฏิบัติหน้าที่ตามอำนาจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายซึ่งทุกคนจะต้องรู้จักหน้าที่ของตนเอง และปฏิบัติหน้าที่ตามอำนาจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายรวมทั้งประสานงานกับผู้อื่นด้วย เช่นนี้ สอดคล้องกับแนวคิดของ พระราชันนทมนี(ปัญญนันท์ทกิกขุ) (2550: 21-22) อ้างถึงในอุคร ตันติสุนทร ในปี พ.ศ. 2550 เรื่อง “ธรรมะกับการเมือง” ที่ว่า แนวทางการพัฒนาประเทศชาติและประชาชนของผู้บริหารและประชาชน เราทุกคนเปรียบเสมือนอยู่ในเรือลำเดียวกัน ถ้าเรือล่มเราก็ตายด้วยกันถ้าเรือไปถึงฝั่ง เราก็ก็นั่งพักผ่อนด้วยกันทุกคนจะต้องรู้จักหน้าที่ ใครเป็นนายเรือ ใครเป็นนายท้าย ใครเป็นคนทำความสะอาด ใครเป็นผู้โดยสาร ซึ่งจะต้องปฏิบัติตามและประสานงานระหว่างกันและกัน เพื่อเรือจะได้ผ่านพายุไปถึงฝั่งคือความสุขความเจริญของทุกคนตามที่เรารปรารถนา

สอง เทศบาลนครนนทบุรีควรพัฒนาหรือฝึกอบรมผู้บริหารทุกระดับในเรื่องการควบคุมดูแลบุคลากรให้ปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างเคร่งครัด ในเวลาเดียวกัน เทศบาลนครนนทบุรีควรมอบอำนาจหน้าที่ให้แก่หน่วยงานหรือบุคลากรระดับล่าง เช่นนี้ สอดคล้องกับการสัมภาษณ์ นางพรนฤมล เทียนทอง เมื่อวันที่ 24 กันยายน 2550 เวลา 11.00 ถึง 12.00 น. รวม 60 นาที ว่า การบริหารจัดการของเทศบาลนครนนทบุรีได้มีการมอบอำนาจให้บุคลากรระดับล่างดำเนินการอย่างเต็มที่ มีการชี้แจงและแก้ไข พัฒนาการบริหารจัดการร่วมกับคณะผู้บริหารระดับสูงและผู้ร่วมงานอยู่เสมอ

3.1.3 การบริหารจัดการด้านการบริหารคุณธรรม มี 4 ข้อ

หนึ่ง เทศบาลนครนนทบุรีควรฝึกอบรมบุคลากรทุกระดับในเรื่องการมีจิตสำนึกของการเป็นข้าราชการที่ดีที่ไม่ใช้อำนาจหน้าที่แสวงหาผลประโยชน์ส่วนตนและพวกพ้อง

สอง เทศบาลนครนนทบุรีควรควรรณรงค์ในเรื่องการใช้อำนาจหน้าที่ด้วยความสุจริตด้วย เพื่อให้มีจิตสำนึกในการปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมนั้น สอดคล้องกับวิทยานิพนธ์ ของ ชุมพล จันปุ่ม (2547) วิทยานิพนธ์ เรื่อง “ความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง เขตอำเภอภักดีชุมพล” จังหวัดชัยภูมิ ได้ศึกษาไว้และพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการด้านคุณธรรมจริยธรรม ประกอบด้วยการมีจิตสำนึกในการให้บริการ ความเสียสละ การอุทิศตนใน

การปฏิบัติงาน ความซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใสและยุติธรรม ความมีวินัย ตลอดจนการสร้างความเข้าใจกับสมาชิกและการเปิดโอกาสให้สมาชิกเข้ามามีส่วนร่วมในเรื่องต่าง ๆ อยู่ในระดับมาก

สาม เทศบาลนครนนทบุรีควรประชาสัมพันธ์ให้เห็นคุณค่าของผู้กระทำ
ความดีโดยยกย่องสุจริตชนและต่อต้านผู้ประพฤติทุจริต

สี่ เทศบาลนครนนทบุรีควรให้ความสำคัญกับการตรวจสอบทั้งจากภายในและภายนอก เช่น ประชาชนและสื่อมวลชน อย่างเคร่งครัดและมีประสิทธิภาพโดยไม่คำนึงถึงพวกเดียวกัน และควรมีการลงโทษผู้กระทำผิดอย่างจริงจัง ตามกฎ ระเบียบ และข้อบังคับต่าง ๆ เฉพาะเรื่องการสนับสนุนให้บุคคลและหน่วยงานภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการตรวจสอบด้านคุณธรรมของหน่วยงานและบุคลากรนั้น สอดคล้องกับแนวคิดของ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2548: 428) ใน “ประมวลสาระชุดวิชาการบริหารการพัฒนา” ที่ได้สนับสนุนและส่งเสริมให้บุคคลหรือหน่วยงานภายนอกเข้ามามีส่วนในการควบคุมตรวจสอบคุณธรรมและจริยธรรมของฝ่ายการเมืองและฝ่ายประจำของหน่วยงานของรัฐและเจ้าหน้าที่ของรัฐเพิ่มขึ้น กล่าวคือ สาเหตุสำคัญของการประพฤติมิชอบในวงราชการมาจากเจ้าหน้าที่ของรัฐ และการที่เจ้าหน้าที่ของรัฐประพฤติมิชอบนั้น สืบเนื่องมาจากคุณธรรมหรือจริยธรรมหรืออาจเรียกว่าจิตใจ จิตสำนึก จิต วิญญาณ และอุดมการณ์ของเจ้าหน้าที่ของรัฐนั้น กล่าวได้ว่าคุณธรรมหรือจริยธรรมมีส่วนสำคัญในการกำหนดพฤติกรรมหรือการปฏิบัติหน้าที่ราชการ ซึ่งรวมทั้งการกระทำหรืองดเว้นการกระทำใด ๆ ตามอำนาจหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ของรัฐอันส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ราชการเพื่อประโยชน์ของประเทศชาติและประชาชนโดยรวม ก่อปรกับการควบคุมตรวจสอบภายในหน่วยงานของรัฐไม่อาจดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนหนึ่งอาจเนื่องจากเป็นพวกเดียวกัน สี่เดียวกัน ดังนั้น จึงมีความจำเป็นที่แนวโน้มการบริหารจัดการจะเป็นไปในทิศทางที่สนับสนุนให้บุคคลหรือหน่วยงานภายนอกเข้าไปมีส่วนร่วมในการตรวจสอบพฤติกรรมของเจ้าหน้าที่ของรัฐมากขึ้นด้วย สำหรับตัวอย่างบุคคลหรือหน่วยงานภายนอก เช่น ประชาชน สถาบันการศึกษา องค์กรเอกชน และสื่อมวลชน เป็นต้น

3.1.4 การบริหารจัดการด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม

เทศบาลนครนนทบุรีควรกระจายอำนาจหรือมอบอำนาจไปยังผู้บริหารระดับรองลงเพิ่มมากขึ้นอย่างเพียงพอเพื่อให้การให้บริการครอบคลุมพื้นที่รับผิดชอบเพิ่มมากขึ้น โดยมีเป้าหมายให้บริการเพื่อประโยชน์ต่อประชาชน สังคม หรือส่วนรวมเพิ่มมากขึ้น เฉพาะเรื่อง การมีเป้าหมายของการให้บริการที่เน้นประชาชนหรือส่วนรวมนั้น พอเทียบเคียงได้กับแนวคิดของ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ(2548: 427) ใน “ประมวลสาระชุดวิชาการบริหารการพัฒนา” ที่เขียนบรรยายลักษณะการบริหารจัดการด้านการให้บริการประชาชนไว้ว่า ควร (1) ยึดถือประชาชนหรือผลประโยชน์ของประชาชนส่วนรวมเป็นเป้าหมายหลัก โดยแสดงเจตนารมณ์ หรือนั่นเตือนว่า

หน่วยงานของรัฐ หรือเจ้าหน้าที่ของรัฐ มีหน้าที่อำนวยความสะดวก และให้บริการที่ตอบสนองความต้องการของประชาชน (2) พัฒนาและยกระดับมาตรฐานการให้บริการสาธารณะแก่ประชาชนเพิ่มขึ้น และ (3) กระจายการให้บริการสาธารณะแก่ประชาชนให้กว้างขวาง ทัวถึง และใกล้ชิดประชาชนมากขึ้น เป็นต้น นอกจากนี้ เทศบาลนครนนทบุรีควรณรงค์ให้ประชาชนยกย่องส่งเสริมสนับสนุนคนดี โดยเฉพาะ ผู้บริหารและบุคลากรของเทศบาลที่ปฏิบัติหน้าที่อย่างมีคุณภาพและคุณธรรมอย่างต่อเนื่อง

3.1.5 การบริหารจัดการด้านการวางแผน มี 2 ข้อ

หนึ่ง ผู้บริหารของเทศบาลนครนนทบุรีควรเห็นความสำคัญและให้ความสำคัญกับการวางแผนปฏิบัติงาน และเมื่อได้ดำเนินการตามแผนไประยะหนึ่งควรตรวจสอบและประเมินผลงาน โดยแบ่งเป็น 2 ระยะ คือประเมินในระยะครึ่งแผน และในช่วงสิ้นสุดของแผน เพื่อให้รู้จุดอ่อน จุดแข็ง ข้อบกพร่อง อุปสรรคต่าง ๆ ซึ่งจะได้หาทางแก้ไข ปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์ให้ดียิ่งขึ้น

สอง เทศบาลนครนนทบุรีควรฝึกอบรมผู้บริหารและบุคลากรทุกระดับให้มีความรู้ในเรื่องวางแผน เพื่อให้สามารถนำความรู้ที่ได้ไปใช้ในการวางแผนปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนนั้น พอเทียบเคียงได้กับผลงานวิทยานิพนธ์ ของ นวพรรณ มัคละพลัง (2546) ในวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบล: ศึกษากรณีอำเภอโพธิ์ไทร อำเภอเขมราฐ และกิ่งอำเภอนาตาล จังหวัดอุบลราชธานี” พบว่า แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นบุคลากรควรจัดทำแผนให้ชัดเจนยิ่งขึ้น การจัดเก็บข้อมูลต้องยึดตามความจริง การเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำแผน บุคลากรควรสำนึกในบทบาทหน้าที่ของตน ควรให้ความรู้แนะนำ บริการประชาชน ควรแก้ไขปัญหาค้นต่อความต้องการของประชาชน บริหารงานด้วยความจริงใจ และสนองนโยบายของราชการมากขึ้น

3.1.6 การบริหารจัดการด้านการจัดองค์การ

เทศบาลนครนนทบุรีควรพัฒนาหรือฝึกอบรมผู้บริหารทุกระดับในเรื่อง (1) การเห็นถึงความสำคัญของการจัดองค์การที่สนับสนุนการบริหารจัดการให้เกิดความคล่องตัวในการให้บริการประชาชน และ (2) การเพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจในเรื่องการจัดองค์การที่สนับสนุนการบริหารจัดการให้เกิดความคล่องตัวในการให้บริการประชาชน เช่น มีการเพิ่มบุคลากรให้มีจำนวนตามกรอบกำลังคนที่เหมาะสมให้เพียงพอต่อการดูแลการให้บริการต่อประชาชนในพื้นที่ลดสายการบังคับบัญชาให้สั้นลงเพื่อให้มีการบริการที่รวดเร็วขึ้น และควรปลูกฝังแนวคิดการแบ่งหรือมอบ และการกระจายอำนาจเพื่อการให้บริการแก่ประชาชนได้รวดเร็วยิ่งขึ้น มีการพัฒนา

และยกระดับการให้บริการในระดับสากลมากยิ่งขึ้น เฉพาะในส่วนที่เกี่ยวกับการจัดองค์การที่สนับสนุนการบริหารจัดการให้เกิดความคล่องตัวในการให้บริการประชาชนนั้น พอเทียบเคียงได้กับแนวคิดของ อู๋ ตันติสุนทร (2549) ในบทความ เรื่อง “ไปคู่อุปถัมภ์ปฏิรูปรัฐบาลกลาง” มีข้อความตอนหนึ่งว่า หลังจากกรีตเซียล้มไปแล้วเศรษฐกิจของโลกเปลี่ยนเป็นระบบเศรษฐกิจการตลาด มีการแข่งขันกันอย่างเสรี กว้างขวางทั่วโลก ญี่ปุ่นเห็นว่ารัฐบาลกลางควรจะมีการปฏิรูประบบบริหารเสียใหม่ เพื่อความสามารถในการแข่งขัน จึงได้ตั้งสำนักงานเพื่อการปฏิรูปการบริหารของรัฐบาลกลาง (headquarter for the administration of the central government) โดยมีวัตถุประสงค์ 3 ประการ คือ (1) เพื่อความคล่องตัว (simple) (2) มีประสิทธิภาพ (efficient) และ (3) ความโปร่งใส (transparent)

3.1.7 การบริหารจัดการด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มี 4 ข้อ

หนึ่ง เทศบาลนครนนทบุรีควรพัฒนาหรือฝึกอบรมผู้บริหารทุกระดับในเรื่องการเห็นถึงความสำคัญของการพัฒนาหรือฝึกอบรมบุคลากร และเพิ่มพูนความรู้ความสามารถด้านการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล ซึ่งครอบคลุมเรื่องต่าง ๆ ตามที่ สมพงษ์ เกษมสิน (การจัดการทรัพยากรมนุษย์ 2544: 8) ได้เขียนอธิบายไว้ว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ คือ การจัดการเกี่ยวกับบุคคลนับตั้งแต่การสรรหาบุคคลเข้าปฏิบัติงาน การดูแล การบำรุงรักษา จนกระทั่งพ้นไปจากการปฏิบัติงาน กล่าวโดยสรุป การจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการในการสรรหา การพัฒนา และการธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณค่าหรือมีคุณสมบัติที่พึงประสงค์ขององค์การ การจัดการทรัพยากรมนุษย์อาจจำแนกได้เป็น 2 ระบบ ได้แก่ (1) ระบบอุปถัมภ์ และ (2) ระบบคุณธรรม ซึ่งในปัจจุบันนิยมใช้ระบบคุณธรรม ขอบเขตของการจัดการทรัพยากรมนุษย์อย่างกว้าง ๆ มีความครอบคลุมถึงการกำหนดความต้องการ การตอบสนองความต้องการ การธำรงรักษาและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

สอง ผู้บริหารของเทศบาลนครนนทบุรีควรบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์โดยยึดหลักคุณธรรมมากที่สุด

สาม เทศบาลนครนนทบุรีเป็นหน่วยงานของรัฐในระดับท้องถิ่นที่มีโครงสร้างตามกฎหมายกระทรวง และหน่วยงานภายใน จำนวนข้าราชการและลูกจ้างในส่วนกลางมีจำนวนไม่เพียงพอ บางหน่วยงานมีภารกิจของงานจำนวนมาก แต่ได้รับจัดสรรบุคลากรไม่เพียงพอ บางหน่วยงานมีภารกิจงานน้อยแต่กลับมีอัตราค่าจ้างเกินความจำเป็น อีกทั้งการปฏิบัติงานก็ขาดประสิทธิภาพ การให้บริการในพื้นที่เกิดความล่าช้า ต้องใช้อาสาสมัครสาธารณสุขซึ่งเป็นตัวแทนหน่วยงานราชการเข้าไปช่วยเหลือดูแลประชาชนในพื้นที่แทน ดังนั้น ผู้บริหารของเทศบาลนคร

นันทบุรีควรเข้าไปดูแลเอาใจใส่ข้าราชการและลูกจ้างรวมถึงอาสาสมัครสาธารณสุขผู้ปฏิบัติงานในพื้นที่ด้วยการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานด้วย

ที่ เทศบาลนครนันทบุรีควรหาแหล่งงบประมาณมาสนับสนุนด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์หรือเพิ่มบุคลากรมากขึ้น เช่น ขอกการสนับสนุนจากภาคเอกชน ในเวลาเดียวกัน ควรใช้งบประมาณและบุคลากรที่มีอยู่เพื่อให้บริการแก่ประชาชนอย่างเต็มที่และเกิดประโยชน์สูงสุด

3.1.8 การบริหารจัดการด้านการอำนวยการ

เทศบาลนครนันทบุรีควรพัฒนาและฝึกอบรมผู้บริหารทุกระดับในเรื่องการเป็นนักบริหารมืออาชีพให้มีความรู้ความสามารถและมีคุณภาพในการปฏิบัติงานภาครัฐ และมีจิตสำนึกร่วมรับผิดชอบเมื่อบุคลากรปฏิบัติงานผิดพลาด หรือบุคลากรขาดความพร้อมในการปฏิบัติงาน ในส่วนที่เกี่ยวกับการพัฒนาและฝึกอบรมผู้บริหารทุกระดับในเรื่องการเป็นนักบริหารมืออาชีพนั้น สอดคล้องกับแนวคิดของ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2548: 419) ใน“ประมวลสาระชุดวิชาการบริหารการพัฒนา” ที่กล่าวถึงแนวทางหรือวิธีการบริหารงานภาครัฐที่หน่วยงานของรัฐและเจ้าหน้าที่ของรัฐนำมาใช้ในการบริหารราชการไว้ว่า ควรเป็นไปในทิศทางที่สนับสนุนและส่งเสริมนักบริหารมืออาชีพผู้มีความรู้ความสามารถและมีคุณภาพเข้ามาเป็นผู้ใช้อำนาจรัฐในหน่วยงานของรัฐเพิ่มขึ้น เนื่องจากประเทศเจริญก้าวหน้ามีการต่อสู้แข่งขันกันภายในและภายนอกประเทศประชาชนได้รับการศึกษาและมีความรู้ความสามารถเพิ่มขึ้นผนวกกับรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย (พ.ศ. 2540) และ (พ.ศ. 2550) มีเจตนารมณ์ที่สนับสนุนให้คนดีและมีคุณภาพเข้ามาเป็นผู้ใช้อำนาจรัฐไม่ว่าจะเป็นฝ่ายการเมืองหรือฝ่ายประจำทั้งในระดับท้องถิ่นและในระดับชาติ และเทศบาลนครนันทบุรีควรพัฒนาและฝึกอบรมผู้บริหารทุกระดับในเรื่องการกระจายอำนาจหรือแบ่งอำนาจให้แก่บุคลากรอื่นเพื่อให้บุคลากรนั้นมีอิสระในการปฏิบัติงาน

3.1.9 การบริหารจัดการด้านการประสานงาน มี 2 ข้อ

หนึ่ง เทศบาลนครนันทบุรีควรพัฒนาและฝึกอบรมให้บุคลากรทุกระดับเห็นความสำคัญของการประสานงานทั้งภายในและภายนอก พร้อมกับลงมือหรือดำเนินการประสานงานอย่างจริงจังและต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดความร่วมมือหรือเกิดการบูรณาการ อันส่งผลให้ประชาชนได้รับบริการที่ดี เช่นนี้ สอดคล้องกับการสัมภาษณ์ นายสรายุทธ บุณณสิน ประธานอาสาสมัครสาธารณสุข หมู่ที่ 9 ตำบลบางเขน อำเภอเมืองจังหวัดนันทบุรี สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 24 กันยายน 2550 เวลา 13.00 ถึง 14.00 น. รวม 60 นาที ว่า ภาพรวมการบริหารจัดการของเทศบาลนครนันทบุรีดีขึ้นมากจากการที่เทศบาลนครนันทบุรีร่วมมือกับกระทรวงสาธารณสุข โดยหน่วยงานในพื้นที่ในการให้บริการทุกชั้นตอนจะเกิดการประสานงานที่ดีและได้ผลการดำเนินงานที่ดีขึ้นมาก

การปฏิบัติงานจะได้เป็นเนืองงานขึ้นเดียวกันเกิดการบูรณาการ ส่งผลให้ประชาชนได้รับบริการที่ดี สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนในแต่ละพื้นที่ได้ดียิ่งขึ้น

สอง เนื่องจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีหน้าที่ส่วนหนึ่งในการจัดทำ บริการสาธารณะภายในเขตของท้องถิ่นเพื่อสนองตอบต่อการแก้ไขปัญหาหรือความต้องการของ ประชาชนในท้องถิ่น ในการจัดทำบริการสาธารณะ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอาจมอบหมายให้ องค์กรอื่นจัดทำบริการสาธารณะแทนตนก็ได้ ในเวลาเดียวกัน อาจจะเป็นการรวมกลุ่มขององค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่นเพื่อจัดทำบริการสาธารณะร่วมกัน ซึ่งถือเป็นความร่วมมือระหว่างองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยกัน การจัดตั้งองค์กร โดยการรวมกลุ่มขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมี ในรูปแบบต่าง ๆ นี่เป็นการแบ่งเบาภาระให้กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละแห่งโดยตรง

เมื่อเป็นเช่นนี้ ผู้ศึกษาจึงมีความเห็นว่า เทศบาลนครนนทบุรีซึ่งเป็นองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบหนึ่ง ยังขาดการร่วมมือกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นหรือกับ หน่วยงานอื่นในเรื่องการประสานงานการให้บริการให้เกิดเอกภาพ บูรณาการเป็นเนืองงานเดียวกัน เทศบาลนครนนทบุรีควรริเริ่มหรือควรศึกษาเรื่องการทำความร่วมมือกับองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นอื่นหรือกับหน่วยงานอื่นในเรื่องต่าง ๆ มากขึ้น ซึ่งอาจจะทำให้เกิดการลดหรือประหยัด ค่าใช้จ่ายจากการใช้ทรัพยากรร่วมกันระหว่างเทศบาลนครนนทบุรี และองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นต่าง ๆ ที่อยู่ในพื้นที่จังหวัดเดียวกันได้มากขึ้น นอกจากนี้ ยังมีผลให้เกิดการพัฒนาใน หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งเทศบาล และหน่วยงานสาธารณสุขในสังกัดกระทรวงสาธารณสุขที่จะมี การบูรณาการร่วมกันในด้าน (1) ผู้นำ คือการกำหนดเจ้าภาพในการดำเนินงานกิจกรรมแต่ละครั้งให้ ชัดเจน (2) บุคลากร คือการทำงานของบุคลากรทั้ง 2 หน่วยงานจะได้ชัดเจน ตรงประเด็น และ ประชาชนได้รับบริการที่แท้จริง (3) นโยบาย คือเกิดการประสานงานกันในการกำหนดนโยบาย ของทั้ง 2 หน่วยงานที่ชัดเจนไม่เกิดการซ้ำซ้อน (4) งบประมาณ คือการกำหนดงบประมาณของทั้ง 2 หน่วยงานจะไม่ซ้ำซ้อนกันทำให้สามารถใช้งบประมาณของทั้ง 2 หน่วยงานอย่างมีประสิทธิภาพ และสุดท้าย (5) การลดความซ้ำซ้อนของหน่วยงานทั้ง 2 หน่วยงาน อันจะทำให้ประชาชนได้รับ บริการอย่างครอบคลุมและมีประสิทธิภาพต่อไป

3.1.10 การบริหารจัดการด้านการรายงาน มี 2 ข้อ

หนึ่ง เทศบาลนครนนทบุรีควรพัฒนาและฝึกอบรมผู้บริหารทุกระดับให้ เห็นถึงความสำคัญและความจำเป็นของการประเมินผลและการควบคุมตรวจสอบการปฏิบัติงาน นอกจากนั้น เทศบาลนครนนทบุรีควรฝึกอบรมบุคลากรทุกระดับให้มีความรู้ความเข้าใจในเรื่อง การประเมินผลและการควบคุมตรวจสอบการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะการจัดทำรายงานแสดงผล

การปฏิบัติงานไว้เป็นประจำ ในเรื่องการประเมินผลและควบคุมตรวจสอบการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะการจัดทำรายงานแสดงผลการปฏิบัติงานไว้เป็นประจำนั้น สอดคล้องกับแนวคิดของ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2549: 254-255) ใน“หลักรัฐประศาสนศาสตร์ แนวคิดและกระบวนการ” ที่กล่าวถึง การรายงาน หมายถึง การบริหารเกี่ยวกับการรายงานเสนอความคิดเห็นหรือขึ้นเรื่อง การควบคุมตรวจสอบ รวมทั้งการประเมินผลการบริหารงานของหน่วยงานของรัฐทั้งจากภายในและภายนอก ซึ่งรวมทั้งการควบคุมโดยประชาชน ในส่วนของการประเมินผลอาจดำเนินการก่อนปฏิบัติงาน รวมตลอดทั้งการจัดทำรายงานแสดงผลการปฏิบัติงานตามที่กฎหมายกำหนดไว้เป็นประจำ กล่าวคือ การรายงานเป็นวิธีการควบคุมวิธีหนึ่ง โดยทั่วไปในหลักการบริหารสมัยใหม่ นอกเหนือจากการควบคุมตรวจสอบการบริหารงานของหน่วยงานแล้ว หน่วยงานยังมีหน้าที่ทำรายงานเสนอผลการดำเนินงานใน 2 ลักษณะ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การรายงานผู้บังคับบัญชา ตามลำดับชั้น และการรายงานผลการปฏิบัติงานต่อสภาหรือประชาชน เพื่อให้สอดคล้องกับ หลักการบริหารภายใต้ระบอบประชาธิปไตย และสอดคล้องกับเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญ

สอง เทศบาลนครนนทบุรีควรเสนอรายงาน หรือเสนอผลการปฏิบัติงานต่อประชาชนด้วยการติดประกาศอย่างเปิดเผยเพื่อให้สาธารณชนได้ทราบ รวมทั้งควรแจ้งโดยตรงต่อประชาชน เช่น การจัดส่งเอกสารให้ประชาชนในท้องถิ่นได้รับทราบอย่างทั่วถึงและต่อเนื่อง

3.1.11 การบริหารจัดการด้านการงบประมาณ มี 3 ข้อ

หนึ่ง เทศบาลนครนนทบุรีควรพัฒนาและฝึกอบรมผู้บริหารทุกระดับในเรื่องการมีจิตใจหรือเจตนาที่เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดสรรงบประมาณ รวมทั้งเรื่องการเห็นถึงความสำคัญของการมีส่วนร่วมและการเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมอย่างแท้จริงในการจัดสรรงบประมาณ เช่นนี้ สอดคล้องกับ รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 ที่มุ่งเน้นให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารกิจการบ้านเมืองโดยตรงมากขึ้น ดังนั้น ระบบราชการจำเป็นต้องยอมรับและปรับให้ประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการเสนอแนะความคิดเห็น ร่วมปฏิบัติงาน และการตรวจสอบผลการดำเนินงาน การมีส่วนร่วมของประชาชน ถือเป็นหลักการสากลที่อารยประเทศให้ความสำคัญและเป็นประเด็นหลักที่สังคมไทยให้ความสนใจ เพื่อพัฒนาการเมืองเข้าสู่ระบอบประชาธิปไตยแบบมีส่วนร่วมตาม หลักการธรรมนูญมาภิบาลที่ภาคีรัฐจะต้องเปิดโอกาสให้ประชาชนและ ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกภาคส่วนในสังคมได้เข้ามามีส่วนร่วม ในการร่วมรับรู้ ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ เพื่อสร้างความโปร่งใสและเพิ่มคุณภาพการตัดสินใจของภาครัฐให้ดีขึ้น และเป็นที่ยอมรับร่วมกันของทุก ๆ ฝ่าย ในการบริหารราชการเพื่อประโยชน์สุขของประชาชนตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย รวมทั้ง พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 และพระราชกฤษฎีกาว่าด้วย

หลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ที่ล้วนให้ความสำคัญกับการบริหารราชการอย่าง โปร่งใส สุจริต เปิดเผยข้อมูล และการเปิดโอกาสให้ประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมตลอดทั้งการตรวจสอบการใช้อำนาจรัฐในทุกกระดับ

สอง เทศบาลนครนนทบุรีควรควบคุมการใช้จ่ายงบประมาณให้เป็นไปตามแผนที่วางไว้ และแผนนั้นสอดคล้องกับความต้องการของประชาชนในพื้นที่

สาม เทศบาลนครนนทบุรีควรใช้งบประมาณอย่างประหยัดและคุ้มค่า

3.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

ในการศึกษาเกี่ยวกับ ปัญหา สาเหตุและแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการของเทศบาลนครนนทบุรี ในครั้งต่อไป ควรดำเนินการดังนี้

3.2.1 ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้นำ PAMS-POSDCoRB รวม 11 ด้าน มาประยุกต์ใช้เป็นกรอบแนวคิดในการวิเคราะห์การบริหารจัดการของเทศบาลนครนนทบุรี ทำให้ได้ทราบและเข้าใจปัญหา สาเหตุ และแนวทางการพัฒนา ตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่เป็นอาสาสมัครสาธารณสุข ซึ่งสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัยอย่างชัดเจนและครอบคลุมมากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นทางด้าน (1) การบริหารนโยบาย (2) การบริหารอำนาจหน้าที่ (3) การบริหารคุณธรรม (4) การบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม (5) การวางแผน (6) การจัดองค์การ (7) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (8) การอำนวยความสะดวก (9) การประสานงาน (10) การรายงาน และ (11) การงบประมาณ ดังนั้นในการศึกษาครั้งต่อไป จึงควรนำกรอบแนวคิดนี้ไปประยุกต์ใช้ตามความเหมาะสม ซึ่งอย่างน้อยก็จะเป็นการช่วยพิสูจน์หรือยืนยันว่า กรอบแนวคิดนี้มีเนื้อหาสาระที่ชัดเจนและครอบคลุมแนวคิดทางรัฐประศาสนศาสตร์หรือการบริหารจัดการทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อนำไปวิเคราะห์หรือศึกษาเปรียบเทียบกับกรอบแนวคิดอื่น

3.2.2 ศึกษาเรื่องเดียวกันนี้ โดยใช้กลุ่มตัวอย่างอื่น เช่น ศึกษาความคิดเห็นของผู้นำท้องถิ่น ผู้นำชุมชน หรือกำนันและผู้ใหญ่บ้าน หรือประชาชน เป็นต้น

3.2.3 ศึกษาในแต่ละด้าน โดยเฉพาะ เช่น ด้านการบริหารคุณธรรม การบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม และการประสานงาน หรือสัมภาษณ์เฉพาะผู้เชี่ยวชาญโดยเฉพาะด้านดังกล่าว

3.2.4 ศึกษาหลายรูปแบบควบคู่กัน เช่น การศึกษาวิจัยเชิงสำรวจ ควบคู่กับการสังเกตหรือสัมภาษณ์บุคลากรที่ปฏิบัติงานในเขตต่าง ๆ และประชาชนในพื้นที่ของเทศบาลนครนนทบุรี

3.2.5 ศึกษาโดยเพิ่มจำนวนกลุ่มตัวอย่างให้มีความหลากหลายมากขึ้น แล้วนำมาวิเคราะห์เปรียบเทียบว่า ผลการวิจัยคล้ายคลึงหรือแตกต่างกันเพียงใด

3.2.6 ศึกษาเชิงเปรียบเทียบความคิดเห็นด้านการบริหารจัดการของเทศบาลนครนนทบุรี กับการบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น ๆ เช่น การบริหารจัดการของกรุงเทพมหานคร หรือองค์การบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.) หรือเปรียบเทียบการบริหารจัดการในระดับเดียวกันกับต่างประเทศ ทั้งนี้ เพื่อเป็นแนวทางให้เทศบาลนครนนทบุรี และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นมีแนวทางในการพัฒนาการบริหารจัดการ ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

3.2.7 ศึกษาแนวโน้มของการบริหารจัดการของเทศบาลนครนนทบุรีในอนาคต

3.2.8 ศึกษาการมีส่วนร่วมในระดับต่าง ๆ เช่น ประชาชน และฝ่ายการเมืองของท้องถิ่น รวมทั้งศึกษาวิจัยอิทธิพลของนักการเมืองในเทศบาลนครนนทบุรี และนักการเมืองระดับชาติต่อการบริหารจัดการของเทศบาลนครนนทบุรี

3.2.9 ศึกษาด้านการพัฒนาการบริหารจัดการของเทศบาลตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งสามารถแบ่งออกได้เป็น 3 ส่วนที่มีส่วนสัมพันธ์กัน ได้แก่ การพัฒนาภาคประชาชน ภาครัฐ และระบบ

3.2.10 ศึกษาเปรียบเทียบการบริหารจัดการของเทศบาลนครนนทบุรีตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB กับการบริหารจัดการตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียง หรือเปรียบเทียบการบริหารจัดการของเทศบาลนครนนทบุรีตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB กับการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี เพื่อจะได้นำมาข้อมูลมาใช้ในการทางวิชาการและในทางปฏิบัติต่อไป

3.3 ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษามีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาการบริหารจัดการของเทศบาลนครนนทบุรี ดังนี้

3.3.1 *ภาวะความเป็นผู้นำ* ผู้บริหารของเทศบาลนครนนทบุรีควรมีภาวะความเป็นผู้นำ กล้าคิด กล้าตัดสินใจ มีความคิดริเริ่ม มีวิสัยทัศน์ รวมทั้งมีวิชาความรู้ด้านการบริหารจัดการด้วย ทั้งนี้ เพื่ออำนวยความสะดวกและให้บริการประชาชนในทิศทางที่เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม เมื่อเป็นเช่นนี้ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะอย่างยิ่ง กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น และ/หรือ สถาบันการศึกษา ควรเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการพัฒนาหรือฝึกอบรมผู้บริหารดังกล่าวอย่างต่อเนื่อง

นอกจากนั้น รัฐบาลหรือรัฐสภาควรดำเนินการให้กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่นออกกฎ ระเบียบ หรือหลักเกณฑ์ที่กำหนดให้ผู้ที่จะดำรงตำแหน่งผู้บริหารที่มาจากการเลือกตั้ง หรือฝ่ายการเมืองขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นซึ่งรวมทั้งเทศบาล จะต้องผ่านหลักสูตรการพัฒนาหรือฝึกอบรมภาวะความเป็นผู้นำ ซึ่งรวมทั้งผู้บริหารที่ดำรงตำแหน่งอยู่แล้ว ก็จะต้องเข้ารับการพัฒนาหรือฝึกอบรมด้วย โดยผู้บริหารทุกคนจะต้องเข้ารับการพัฒนาหรือฝึกอบรมภายในระยะเวลา 1 ปี นับแต่วันที่เข้าดำรงตำแหน่ง และควรได้รับการพัฒนาหรือฝึกอบรมซ้ำทุก 1-2 ปี เป็นต้น

3.3.2 การเปิดเผยงบประมาณต่อสาธารณชน เพื่อให้สอดคล้องกับการบริหารจัดการด้วยความโปร่งใส และความซื่อสัตย์สุจริต ผู้บริหารของเทศบาลนครนนทบุรีจึงควรเปิดเผยข้อมูลของหน่วยงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง งบประมาณของหน่วยงานต่อสาธารณชนอย่างชัดเจนและต่อเนื่อง เพื่อให้ประชาชนและหน่วยงานภายนอกได้รับทราบและสามารถตรวจสอบได้ นอกเหนือจากการตรวจสอบของสภาเทศบาล หรือการตรวจสอบของสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน เป็นต้น

3.3.3 การส่งเสริมให้ประชาชนได้เข้าใจกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับเทศบาล เทศบาลนครนนทบุรีควรนำบทบัญญัติที่สำคัญเกี่ยวกับสิทธิเสรีภาพของประชาชน การปกครองส่วนท้องถิ่น การมีส่วนร่วมของประชาชนในการตรวจสอบหน่วยงานของรัฐ การเสนอกฎหมายหรือเทศบัญญัติ การยับยั้ง และกระบวนการถอดถอนผู้ดำรงตำแหน่งสำคัญในเทศบาล การรับรู้ข้อมูลข่าวสาร และการจัดซื้อจัดจ้างของเทศบาล เป็นต้น โดยควรนำมาจากกฎหมายที่สำคัญ เช่น รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พระราชบัญญัติเทศบาล พระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสาร และพระราชบัญญัติว่าด้วยการเสนอราคาต่อหน่วยงานภาครัฐ เป็นต้น มาประชาสัมพันธ์เผยแพร่ให้ประชาชนได้ทราบและเข้าใจอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ประชาชนได้มีความรู้เกี่ยวกับกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการของเทศบาลและดำเนินการตรวจสอบการบริหารจัดการของเทศบาลนครนนทบุรี ได้อย่างถูกต้องตามบทบัญญัติของกฎหมายแต่ละฉบับเพิ่มมากขึ้น

3.3.4 การป้องกันความซ้ำซ้อนในการบริหารจัดการ เพื่อให้การบริหารจัดการพื้นที่ของเทศบาลนครนนทบุรีเกิดความเป็นเอกภาพและเกิดการบูรณาการในการบริหารจัดการ และเพื่อให้ประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวกและบริการสาธารณะที่สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนอย่างมีประสิทธิภาพต่อไปในอนาคต หน่วยงานที่สำคัญ 2 หน่วยงาน คือ เทศบาลนครนนทบุรีและหน่วยงานของกระทรวงสาธารณสุขควรประสานงานหรือร่วมมือกันในเรื่อง (1) การวางแผนการดำเนินงานร่วมกันอย่างต่อเนื่อง (2) การกำหนดหรือจัดแบ่งบทบาทและภารกิจของหน่วยงานทั้ง 2 ให้ชัดเจนว่า กิจกรรมใดใครเป็นเจ้าภาพหลักและเจ้าภาพรอง (3) การ

จัดแบ่งสัดส่วนงบประมาณของกิจกรรมต่าง ๆ ที่อยู่ในเขตพื้นที่เดียวกันและเรื่องเดียวกันให้ชัดเจน เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความซ้ำซ้อน และสิ้นเปลืองงบประมาณ และ (4) การประเมินผลความร่วมมือในการปฏิบัติงานของทั้ง 2 หน่วยงานว่าทำให้ประชาชนได้รับบริการสาธารณะอย่างมีประสิทธิภาพ และครอบคลุมตามความต้องการของประชาชนมากน้อยเพียงใด