

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ในการวิจัยเรื่อง ศึกษาการมีส่วนร่วมและการบริหารเชิงกลยุทธ์ของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับการมีส่วนร่วมของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร 2) เพื่อศึกษาระดับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร และ 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการมีส่วนร่วมและการบริหารเชิงกลยุทธ์ของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ พนักงานเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร จำนวน 20 แห่ง รวมทั้งสิ้น จำนวน 345 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้ ได้แก่ แบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ แบ่งออกเป็น 2 ตอน จำนวน 64 ข้อ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient)

สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูล สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. การมีส่วนร่วมของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อแยกพิจารณาการมีส่วนร่วมของเทศบาลตำบลเป็นรายด้าน พบว่า การมีส่วนร่วมของเทศบาลตำบลอยู่ในระดับมากและระดับปานกลาง โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และการมีส่วนร่วมรับผลประโยชน์ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า

1.1 การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ พบว่า เทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อแยกพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจอยู่ในระดับมากและปานกลางเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ การมีส่วนร่วมในการเข้าร่วมประชุมพนักงาน การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น เสนอปัญหาและความต้องการ และการมีส่วนร่วมในการกำหนดวิธีการดำเนินงานของเทศบาล

1.2 การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ พบว่า เทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อแยกพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจอยู่ในระดับมากและปานกลางเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ การมีส่วนร่วมในการในการประชาสัมพันธ์ข้อมูล

ข่าวสารของเทศบาล การมีส่วนร่วมในการเผยแพร่ข้อมูลกิจกรรม/โครงการของเทศบาล และการมีส่วนร่วมในการให้คำแนะนำเกี่ยวกับขั้นตอนการปฏิบัติงานแก่ประชาชน

1.3 การมีส่วนร่วมรับผลประโยชน์ พบว่า เทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อแยกพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจอยู่ในระดับมากและปานกลางเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ การได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน หรือเลื่อนระดับ การได้รับสิทธิประโยชน์ต่างๆจากเทศบาล เช่น การได้รับโบนัส เป็นต้น และการได้เข้าร่วมในการรับการฝึกอบรมและเพิ่มพูนความรู้

1.4 การมีส่วนร่วมติดตามและประเมินผล พบว่า เทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อแยกพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจอยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงานของเทศบาล รองลงมาคือการมีส่วนร่วมในการรับเรื่องราวร้องทุกข์ของประชาชนเกี่ยวกับการบริหารงานของเทศบาลและการมีส่วนร่วมในการติดตามผลการดำเนินงานของเทศบาลอย่างสม่ำเสมอ

2. การบริหารเชิงกลยุทธ์ของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อแยกพิจารณาการบริหารเชิงกลยุทธ์ของเทศบาลตำบลเป็นรายด้าน พบว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ของเทศบาลตำบลอยู่ในระดับมากและปานกลาง เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ การจัดทำกลยุทธ์ การตรวจสอบสภาพแวดล้อม และการปฏิบัติตามกลยุทธ์ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า

2.1 การตรวจสอบสภาพแวดล้อม พบว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ของเทศบาลตำบล โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อแยกพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การตรวจสอบสภาพแวดล้อมอยู่ในระดับมากเกือบทุกข้อ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ เทศบาลตำบลมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกเพื่อดูโอกาส และภัยคุกคาม เทศบาลตำบลมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในเพื่อดูจุดแข็งและจุดอ่อน และเทศบาลตำบลมีการสรุปสภาพปัญหาและความต้องการพัฒนาเป็นตามลำดับ

2.2 การจัดทำกลยุทธ์ พบว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ของเทศบาลตำบล โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อแยกพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การจัดทำกลยุทธ์อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ เทศบาลตำบลมีการกำหนดพันธกิจซึ่งเป็นบทบาทหน้าที่ของเทศบาล เทศบาลตำบลมีการกำหนดยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ของเทศบาล และเทศบาลตำบลมีการกำหนดวิสัยทัศน์ซึ่งเป็นการคาดหวังภาพรวมในอนาคต

2.3 การปฏิบัติตามกลยุทธ์ พบว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ของเทศบาลตำบล โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อแยกพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การปฏิบัติตามกลยุทธ์อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ เทศบาลตำบลมีการจัดทำปฏิทินการปฏิบัติงานภาพรวม

เทศบาลตำบลมีการดำเนินการตามแผนงานโครงการ/กิจกรรม และเทศบาลตำบลมีการประชาสัมพันธ์ ก่อนการดำเนินโครงการ

2.4 การประเมินผลและการควบคุม พบว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ของเทศบาลตำบล โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อแยกพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การประเมินผลและการควบคุมอยู่ในระดับมากและปานกลาง เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ เทศบาลตำบลมีการจัดทำผลการดำเนินโครงการ เทศบาลตำบลมีการเสนอผลการดำเนินโครงการเป็นลายลักษณ์อักษรต่อผู้บริหารระดับสูง และเทศบาลตำบลมีการเก็บรวบรวมข้อมูลก่อนดำเนินโครงการ

3. ความสัมพันธ์ระหว่างการมีส่วนร่วมและการบริหารเชิงกลยุทธ์ของเทศบาลตำบลใน จังหวัดชุมพร ระดับการมีส่วนร่วมของเทศบาลตำบลมีความสัมพันธ์กับระดับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของ เทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร โดยรวมมีความสัมพันธ์ในทางบวกอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณา การมีส่วนร่วมของเทศบาลตำบลในแต่ละด้านกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของเทศบาลตำบลในจังหวัด ชุมพร พบว่า การมีส่วนร่วมในการประเมินผลมีความสัมพันธ์กับการบริหารเชิงกลยุทธ์ด้านการ ประเมินผลและการควบคุม โดยมีความสัมพันธ์ในทางบวกอยู่ในระดับมากที่สุด อย่างมีนัยสำคัญทาง สถิติที่ระดับ 0.01

การอภิปรายผล

ผลการวิจัยเรื่อง การมีส่วนร่วมและการบริหารเชิงกลยุทธ์ของเทศบาลตำบลในจังหวัด ชุมพร พบว่า

1. การมีส่วนร่วมของพนักงานเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับ มาก เมื่อแยกพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การมีส่วนร่วมของพนักงานเทศบาลตำบลอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ การมีส่วนร่วมในการ ตัดสินใจ และการมีส่วนร่วมรับผลประโยชน์ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า การมีส่วนร่วมเป็นการให้พนักงาน ได้เข้าร่วมดำเนินงานตามโครงการและแผนงาน ก่อให้เกิดความรู้สึกร่วมในการเป็นเจ้าของกิจกรรมและ ผลงาน ตั้งแต่การมีส่วนร่วมในการสละทรัพยากร การมีส่วนร่วมในการบริหารและการประสานงาน การมีส่วนร่วมในการเข้าเป็นผู้ปฏิบัติในโครงการ รวมทั้งเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในกระบวนการ ตัดสินใจ ได้เข้ามาแสดงความคิดเห็นใช้ความคิดสร้างสรรค์ แสดงความเชี่ยวชาญในการแก้ปัญหา ซึ่งเป็ นการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงในกระบวนการตัดสินใจที่สำคัญขององค์การ ยิ่งไปกว่านั้นผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง นั้นได้รับผลประโยชน์จากการร่วมกิจกรรมอย่างเท่าเทียมกัน ซึ่งอาจจะเป็นผลประโยชน์ส่วนตัว สังคม หรือวัตถุก็ได้ (สมยศ นาวิการ, 2544 : 1) สอดคล้องกับงานวิจัยของ จินฉัตร ปะโคทั้ง (2549 : บทคัดย่อ)

ได้ศึกษาเรื่องรูปแบบการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนดีเด่น โรงเรียนกันทรารมณี จังหวัดศรีสะเกษ โดยการวิจัยเชิงคุณภาพ ผลการวิจัยพบว่ามี 5 กลุ่มในการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แก่ องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เครือข่ายผู้ปกครองนักเรียน การระดมทุน และการสร้างความสัมพันธ์ ที่สำคัญพบว่า มีรูปแบบที่เป็นกระบวนการมีส่วนร่วมได้แก่ การร่วมลงมือทำ การระดมความคิด การร่วมวางแผน การร่วมติดตาม ประเมินผล และการรับประโยชน์ร่วมกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านมีรายละเอียด ดังนี้

1.1 การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ พบว่า การมีส่วนร่วมของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพรโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อแยกพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจอยู่ในระดับมากเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ การมีส่วนร่วมในการเข้าร่วมประชุมพนักงาน การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น เสนอปัญหาและความต้องการ และการมีส่วนร่วมในการกำหนดวิธีการดำเนินงานของเทศบาล ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าการมีส่วนร่วมเป็นกระบวนการของกลุ่ม องค์การชุมชน ตั้งแต่การได้ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมลงมือปฏิบัติ โดยมีความเข้าใจในปัญหาและตระหนักถึงสิทธิของตนต่อสิ่งนั้น ซึ่งความรู้สึกละแ่นนั้นจะเกิดขึ้นได้ก็ด้วยการที่บุคคลได้รับข้อมูลที่ช่วยเพิ่มอำนาจทางความคิด และมีโอกาสได้ร่วมวิเคราะห์และตัดสินใจกำหนดเป้าหมายในกิจกรรมเหล่านั้น (โกวิทย์ พวงงาม, 2541 : 67) สอดคล้องกับงานวิจัยของราษฎรศาสตร์ ดอกหอม (2549 : บทคัดย่อ) ที่พบว่า ภายในกลุ่มมีการจัดการ แบ่งภาระหน้าที่ความรับผิดชอบภายในกลุ่มที่ทางสหกรณ์คัดเลือกจากเกษตรกรหัวก้าวหน้า เช่น เป็นผู้นำชุมชน นักการเมืองท้องถิ่น และเกษตรกรรายใหญ่ที่มีส่วนลำไยมาก โดยมีปัจจัยส่งเสริมที่สำคัญ คือ การได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐ และกลุ่มสมาชิกโครงการนำร่อง ผลผลิตลำไยคุณภาพที่มีศักยภาพทำงานได้อย่างมีส่วนร่วม ปัญหาและอุปสรรคในการมีส่วนร่วมในส่วนของกลุ่มเกษตรกรผู้เข้าร่วมโครงการ ในระยะแรกสรุปได้ว่า ผู้เข้าร่วมโครงการ บางคนยังกล้า ๆ กลัว ๆ ที่จะเปลี่ยนแปลง แต่เมื่อได้เข้าไปมีส่วนร่วมในการร่วมกันคิดตัดสินใจในนโยบายสำคัญ แล้วมีการส่งเสริมให้มีความสร้างความเข้าใจภายในกลุ่มทำให้ไม่เกิดปัญหาที่เป็นอุปสรรคภายในกลุ่มแต่อย่างใด ปัญหาและอุปสรรคในการมีส่วนร่วมในส่วนของกลุ่มเกษตรกรผู้เข้าร่วมโครงการ ในระยะแรกสรุปได้ว่า ผู้เข้าร่วมโครงการ บางคนยังกล้า ๆ กลัว ๆ ที่จะเปลี่ยนแปลง แต่เมื่อได้เข้าไปมีส่วนร่วมในการร่วมกันคิดตัดสินใจในนโยบายสำคัญ แล้วมีการส่งเสริมให้มีความสร้างความเข้าใจภายในกลุ่มทำให้ไม่เกิดปัญหาที่เป็นอุปสรรคภายในกลุ่มแต่อย่างใด

1.2 การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ พบว่า การมีส่วนร่วมของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพรโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อแยกพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการอยู่ในระดับมากเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ การมีส่วนร่วมในการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารของเทศบาล การมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรม/โครงการของเทศบาล การมีส่วนร่วมในการให้

คำแนะนำเกี่ยวกับขั้นตอนการปฏิบัติงานแก่ประชาชน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการมีส่วนร่วมในส่วนที่เป็น การดำเนินงาน เช่น การประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสาร การจัดกิจกรรม/โครงการ การให้คำแนะนำเกี่ยวกับ ขั้นตอนการปฏิบัติงานแก่ประชาชน นั้น เป็นการเปิดโอกาสให้พนักงานได้มีส่วนร่วมเสียสละเวลา แรงงาน วัสดุอุปกรณ์และอื่นๆ ด้วยความสมัครใจและตั้งอยู่บนพื้นฐานของความเสมอภาคจะทำให้บุคคล เกิดความรู้สึกว่าตนเองได้ลงทุน มีความผูกพัน และอุทิศพลังทุกอย่างเพื่อให้งานประสบผลสำเร็จ (สิรินทร์ทิพย์ เกสร, 2545 : 14) สอดคล้องกับงานวิจัยของ กัญญา จาอ้าย (2549 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง การมีส่วนร่วมในการจัดการขยะมูลฝอยของชุมชนสันกลาง อำเภอสันกำแพง จังหวัดเชียงใหม่ ที่พบว่า การใช้เอไอซี (A-I-C) เป็นกระบวนการทำให้กลุ่มตัวอย่าง ผู้นำชาวบ้าน และสมาชิกองค์การบริหาร ส่วนตำบลมีส่วนร่วมในการรับรู้ถึงปัญหา กำหนดเป้าหมายคิดค้นวิธีการแก้ปัญหา และการดำเนินการ แก้ไขปัญหาขยะมูลฝอย และทำให้เกิดกิจกรรมโครงการที่ได้ดำเนินงานในชุมชน ทำให้เกิดกระบวนการ มีส่วนร่วมก่อให้เกิดการยอมรับและรู้สึกว่าเป็นเจ้าของปัญหาอันนำไปสู่การแก้ไขปัญหาาร่วมกัน

1.3 การมีส่วนร่วมรับผลประโยชน์ พบว่า การมีส่วนร่วมของเทศบาลตำบลในจังหวัด ชุมพรโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อแยกพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การมีส่วนร่วมรับผลประโยชน์อยู่ใน ระดับมากเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ การได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนหรือ เลื่อนระดับ การได้รับสิทธิประโยชน์ต่างๆ จากเทศบาล เช่น การได้รับโบนัส เป็นต้น และการได้เข้าร่วม รับการฝึกอบรมและเพิ่มพูนความรู้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการได้รับรางวัลตอบแทนจะทำให้พนักงานมี ความเต็มใจในการเข้าร่วมดำเนินกิจกรรม ซึ่งการมีส่วนร่วมรับผลประโยชน์ที่เกิดจากกิจกรรมโครงการนี้ อาจเป็นด้านกายภาพหรือด้านจิตใจที่มีผลต่อบุคคลหรือสังคมก็ได้ เช่น รายได้หรือทรัพย์สิน ความนับถือ ตนเอง พลังอำนาจทางการเมือง การเพิ่มคุณภาพชีวิต (บุญเพ็ง วงศ์หน่อบุญธรรม, 2550 : 11-13) สอดคล้องกับงานวิจัยของ จินฉัตร ปะโคทั้ง (2549 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องรูปแบบการมีส่วนร่วมของ ชุมชนในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ของโรงเรียนดีเด่น โรงเรียนกันทรารมย์ จังหวัดศรีสะเกษ โดยการ วิจัยเชิงคุณภาพ ผลการวิจัยพบว่ามี 5 กลุ่มในการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แก่ องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เครือข่ายผู้ปกครองนักเรียน การ ระดมทุน และการสร้างความสัมพันธ์ ที่สำคัญพบว่ามีรูปแบบที่เป็นกระบวนการมีส่วนร่วม ได้แก่ การระดมความคิด การร่วมวางแผน การร่วมลงมือทำ การร่วมติดตามประเมินผล และการรับ ประโยชน์ร่วมกัน

1.4 การมีส่วนร่วมในการติดตามและประเมินผล พบว่า การมีส่วนร่วมของเทศบาล ตำบลในจังหวัดชุมพรโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อแยกพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การมีส่วนร่วมในการ ติดตามและประเมินผลอยู่ในระดับปานกลางเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ การมีส่วนร่วม ในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงานของเทศบาล การมีส่วนร่วมในการรับเรื่องราวร้อง

ทุกข์ของประชาชนเกี่ยวกับการบริหารงานของเทศบาล การมีส่วนร่วมในการตรวจสอบ/สอบถามการดำเนินโครงการของเทศบาล ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการมีส่วนร่วมในการประเมินผลมีประโยชน์ที่ผู้ที่เกี่ยวข้องหรือได้รับผลกระทบสามารถติดตามการดำเนินกิจกรรมนั้นๆได้ รูปแบบของการติดตามตรวจสอบหรือประเมินผล อาจเป็นการความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงาน การรับเรื่องราวร้องทุกข์ของประชาชนเกี่ยวกับการบริหารงาน การตรวจสอบ/สอบถามการดำเนินโครงการ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อทุกฝ่าย (อรทัย กักผล, 2548 : 8)

2. การบริหารเชิงกลยุทธ์ของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อแยกพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ การจัดทำกลยุทธ์ การตรวจสอบสภาพแวดล้อม และการปฏิบัติตามกลยุทธ์ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นการตัดสินใจและการปฏิบัติการต่างๆที่จะมีผลต่อการวางแผนและการปฏิบัติตามแผน เพื่อช่วยให้วัตถุประสงค์ของวิสัยทัศน์บรรลุผลสำเร็จจะนำไปสู่การเพิ่มโอกาสของความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กร โดยมีงานหลักสำคัญได้แก่ การศึกษาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในแง่มุมต่างๆ เพื่อทราบจุดแข็งและจุดอ่อน ประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก วิเคราะห์ทางเลือกในการดำเนินงาน กำหนดทางเลือกในการปฏิบัติที่เหมาะสมที่สุด กำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาว พัฒนาวัตถุประสงค์ประจำปีนำกลยุทธ์ที่เลือกไว้ไปปฏิบัติและประเมินผลสำเร็จของกระบวนการกลยุทธ์ทุกขั้นตอนที่ได้ปฏิบัติ เปร็ชและโรบินสัน (อ้างถึงใน พิบูล ทิปะปาล, 2551 : 8) สอดคล้องกับงานวิจัยของ วิเชียร เวลาคี (2547 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง การนำเสนอรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พระนครศรีอยุธยา ผลการศึกษาพบว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ในสถานศึกษามีความเหมาะสมและเป็นไปได้ รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา ประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ 5 ส่วน คือ 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมสถานศึกษา ประกอบด้วย การวิเคราะห์ภารกิจและผลผลิต การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และการประเมินสภาพสถานศึกษาโดยมีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 2) การกำหนดทิศทางสถานศึกษา ประกอบด้วย กำหนดวิสัยทัศน์ กำหนดพันธกิจ และกำหนดเป้าหมายผลผลิตหลัก โดยมีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 3) การกำหนดกลยุทธ์สถานศึกษา ประกอบด้วย ระดมความคิดของผู้มีส่วนกำหนดแนวทางในการดำเนินงาน กำหนดวัตถุประสงค์เฉพาะและกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ ระบุมหาความสำเร็จที่ต้องการ วิเคราะห์ความเป็นไปได้ของทางเลือกและระบุแผนงาน โครงการ กิจกรรม โดยมีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 4) การปฏิบัติตามกลยุทธ์สถานศึกษา ประกอบด้วย กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ จัดทำปฏิทินปฏิบัติงาน จัดเตรียมข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน สร้างความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นในการดำเนินงาน และทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องปฏิบัติตาม

กลยุทธ์โดยมีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 และ 5) การควบคุมและการประเมินกลยุทธ์สถานศึกษา ประกอบด้วย แต่งตั้งคณะกรรมการติดตามและประเมิน กำหนดปฏิทินการประเมินผล สร้างเครื่องมือในการประเมินติดตามการประเมินกลยุทธ์ รายงานผลและปรับปรุงแก้ไขกลยุทธ์โดยมีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน มีรายละเอียด ดังนี้

2.1 การตรวจสอบสภาพแวดล้อม พบว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ของเทศบาลตำบล โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อแยกพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การตรวจสอบสภาพแวดล้อมอยู่ในระดับมากเกือบทุกข้อ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ เทศบาลตำบลมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกเพื่อโอกาส และภัยคุกคาม มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในเพื่อจุดแข็งและจุดอ่อน และมีการสรุปสภาพปัญหาและความต้องการพัฒนา ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นการบริหารหรือการจัดการในลักษณะที่มีการวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม และธุรกิจ ทั้งในระยะสั้น และระยะยาวให้มีความสอดคล้องกับจุดอ่อนและจุดแข็งขององค์กร วิเคราะห์ทางเลือกในการดำเนินงาน โดยการจัดสรรทรัพยากรเพื่อให้เหมาะสมสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมภายนอก และกำหนดทางเลือกในการปฏิบัติที่เหมาะสมที่สุด (สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์, 2547 : 20) สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชัยภัทร เกษมณี (2549 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง กลยุทธ์การบริหารองค์กรไม่แสวงหากำไรเพื่อการพัฒนาเด็กและเยาวชน: กรณีศึกษามูลนิธิศูนย์พิทักษ์สิทธิเด็ก ผลการศึกษาพบว่า กลยุทธ์การบริหารของมูลนิธิศูนย์พิทักษ์สิทธิเด็ก มีการบริหารโอกาส กำหนดวิสัยทัศน์ที่เน้นความชำนาญขององค์กร เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานตามเป้าหมายมีการกำหนดภารกิจอย่างชัดเจน และมีการจัดทำแผนปฏิบัติงาน 5 ปี เพื่อวางกรอบการทำงานขององค์กรในระยะยาว รวมทั้งมีการจัดโครงสร้างองค์กรแบบหน้าที่และบริหารงานในรูปแบบคณะกรรมการ ซึ่งทำให้เกิดการกระจายอำนาจการบริหารและความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน มีแนวทางในการจูงใจบุคลากร ผู้ปฏิบัติงานโดยเน้นสวัสดิการและกิจกรรมสร้างขวัญและกำลังใจ ส่วนการพัฒนามูลนิธิดำเนินการดำเนินงานอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง และมีการควบคุมการดำเนินงานมีการจัดทำอย่างเป็นระบบ ทั้งในด้านโครงสร้างการบริหาร ขั้นตอนการปฏิบัติงานและการควบคุมจากภายนอก ส่งผลให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

2.2 การจัดทำกลยุทธ์ พบว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ของเทศบาลตำบล โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อแยกพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การจัดทำกลยุทธ์อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ เทศบาลตำบลมีการกำหนดพันธกิจซึ่งเป็นบทบาทหน้าที่ของเทศบาล

มีการกำหนดยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ของเทศบาล และมีการกำหนดวิสัยทัศน์ซึ่งเป็นการคาดหวังภาพรวมในอนาคต ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นการจัดทำแผนระยะ

ยาวสำหรับนำมาใช้ในการบริหารงาน เพื่อให้เหมาะสมกับโอกาสและปัญหาอุปสรรคที่เป็นอยู่ในขณะนั้น สอดคล้องกับจุดแข็งจุดอ่อนขององค์กร มีการกำหนดพันธกิจ (Mission) กำหนดวัตถุประสงค์ (Objectives) ที่สามารถบรรลุผลสำเร็จได้ การพัฒนากลยุทธ์ (Strategies) และกำหนดนโยบาย (Policy) เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน (Wheelen and Hunger, 2000 : 9) สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศรีน้ำขุนอ่อน (2549) ได้ศึกษาเรื่อง การจัดการเชิงกลยุทธ์ของสถานประกอบการที่ได้รับการส่งเสริมการลงทุนในเขตพื้นที่ภาคใต้ตอนบนคือจังหวัดสุราษฎร์ธานี ชุมพร ระนอง ภูเก็ต ที่พบว่า ธุรกิจส่วนใหญ่มีการกำหนดวิสัยทัศน์เป็นลายลักษณ์อักษร แต่การกำหนดวิสัยทัศน์ยังขาดการมีส่วนร่วมของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง และยังขาดการประกาศแจ้งให้พนักงานทราบโดยทั่วกันองค์กรส่วนใหญ่เห็นว่าพนักงานยังขาดความเข้าใจถึงความสำคัญและบทบาทของวิสัยทัศน์ ธุรกิจส่วนใหญ่ มีแนวโน้มผลการดำเนินงานที่ดีขึ้น

2.3 การปฏิบัติตามกลยุทธ์ การบริหารเชิงกลยุทธ์ของเทศบาลตำบล โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อแยกพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การปฏิบัติตามกลยุทธ์อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ เทศบาลตำบลมีการจัดทำปฏิทินการปฏิบัติงานภาพรวม มีการดำเนินการตามแผนงานโครงการ/กิจกรรม และมีการประชาสัมพันธ์ก่อนการดำเนินโครงการ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าการปฏิบัติตามกลยุทธ์มีความสำคัญโดยตรงต่อความสำเร็จของกลยุทธ์ เพราะกลยุทธ์ที่ดีนั้นจะบรรลุผลสำเร็จได้ย่อมต้องสามารถได้รับการปฏิบัติลงไปได้ แผนงานที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานทั้งหลาย เช่น ปฏิทินการปฏิบัติงาน แผนงานโครงการ/กิจกรรม รวมทั้งการประชาสัมพันธ์ก่อนการดำเนินโครงการ เหล่านี้ต่างก็เป็นเครื่องมือให้ผู้บริหารและผู้ทำงานทั้งหลาย ได้ใช้สำหรับการทำงานระหว่างกัน (ธงชัย สันติวงษ์, 2533 : 86-90) สอดคล้องกับงานวิจัยของ สมบูรณ์ จันทร์สว่าง (2548 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องความสามารถในการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสาธารณสุขอำเภอในเขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 5, 6 และ 7 ผลการศึกษาพบว่า สาธารณสุขอำเภอมีความสามารถในการบริหารเชิงกลยุทธ์ภาพรวมและเป็นรายด้านของการวิเคราะห์ การกำหนด การดำเนินการ และการควบคุมกลยุทธ์ อยู่ในระดับปานกลางโดยมีความรู้ที่เกี่ยวข้อง โอกาสนำความรู้ไปใช้ และการประยุกต์ความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับปานกลาง สาธารณสุขอำเภอมีความรู้เฉลี่ยเรื่องการวิเคราะห์ความแตกต่างของการบริหารคุณภาพโดยรวม และการเทียบวัดอยู่ในระดับต่ำกว่าเรื่องอื่นๆ สาธารณสุขอำเภอมีทักษะด้านภาวะผู้นำและการสื่อสารอยู่ในระดับสูง ซึ่งการเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระ และความสามารถถ่ายทอดนโยบายไปสู่ผู้ได้บังคับบัญชามีค่าเฉลี่ยสูงสุดและสาธารณสุขอำเภอที่มีความแตกต่างกันในเรื่องอายุ เงินเดือน สถานภาพ สมรส การศึกษา อายุราชการ ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง และจำนวนบุคลากรภายใต้การนิเทศ มีความสามารถในการบริหารเชิงกลยุทธ์ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

2.4 การประเมินผลและการควบคุม พบว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ของเทศบาลตำบล โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อแยกพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การประเมินผลและการควบคุมอยู่ในระดับมากและปานกลาง เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ เทศบาลตำบลมีการจัดทำผลการดำเนินโครงการ มีการเสนอผลการดำเนินโครงการเป็นลายลักษณ์อักษรต่อผู้บริหารระดับสูง และมีการเก็บรวบรวมข้อมูลก่อนดำเนินโครงการ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า การประเมินผลและการควบคุมจะช่วยชี้ให้เห็นจุดอ่อนหรือข้อบกพร่องของแผนกลยุทธ์ที่ได้นำไปปฏิบัติ และทั้งยังเป็นตัวกระตุ้นระบบการบริหารงานใหม่ทั่วทั้งองค์การ ซึ่งผู้บริหารจะนำไปใช้เป็นเครื่องมือของผู้บริหาร (Tools) ในการวินิจฉัย ตรวจสอบ และปรับเปลี่ยนเป้าหมายการทำงานเพื่อให้ผู้ปฏิบัติสามารถดำเนินการได้จนเป็นผลสำเร็จ ช่วยให้เกิดการประสานงานในแต่ละหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพ และวัดประสิทธิภาพของผู้บริหาร (Efficiency Measurement) การควบคุมที่มีประสิทธิภาพบ่งบอกให้รู้ว่าผู้บริหารในหน่วยงานนั้นเป็นผู้บริหารที่มีคุณภาพมากน้อยเพียงใด (Wheelen and Hunger, 2000 : 9) สอดคล้องกับงานวิจัยของ พิมลพรรณ ดุษิยามิ (2550) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน ผลการศึกษาพบว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ การปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ การจัดโครงสร้างและทรัพยากร การจัดบุคลากรและการอำนวยการ การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การติดตามและประเมินผล

3. ความสัมพันธ์ระหว่างการมีส่วนร่วมของพนักงานและการบริหารเชิงกลยุทธ์ของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.618 เมื่อพิจารณาเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ การมีส่วนร่วมในการประเมินผลมีความสัมพันธ์กับการบริหารเชิงกลยุทธ์ด้านการประเมินผลและการควบคุมอยู่ในระดับปานกลาง การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจมีความสัมพันธ์กับการบริหารเชิงกลยุทธ์ด้านการตรวจสอบสภาพแวดล้อมอยู่ในระดับปานกลาง และการมีส่วนร่วมในการประเมินผลมีความสัมพันธ์กับการบริหารเชิงกลยุทธ์ด้านการตรวจสอบสภาพแวดล้อมอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า การมีส่วนร่วมในการประเมินผล เป็นการเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหรือได้รับผลกระทบสามารถติดตามการดำเนินกิจกรรม หน่วยงานได้รับเรื่องราวร้องทุกข์ของประชาชนเกี่ยวกับการบริหารงาน การตรวจสอบ/สอบถามการดำเนินโครงการ ทำให้ผู้บริหารเห็นจุดอ่อนหรือข้อบกพร่องของแผนกลยุทธ์ที่ได้นำไปปฏิบัติ ซึ่งจะทำให้ผู้บริหารสามารถนำไปปรับเปลี่ยนเป้าหมายการทำงานเพื่อให้ผู้ปฏิบัติสามารถดำเนินการได้จนเป็นผลสำเร็จ (Wheelen and Hunger, 2000 : 9) และสอดคล้องตามแนวคิดของ สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์ (2547 : 20) ที่กล่าวว่า การเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจกำหนดเป้าหมายในกิจกรรมต่างๆ จะสามารถจัดสรรทรัพยากรให้เหมาะสมสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมภายนอก และกำหนดทางเลือกในการปฏิบัติที่เหมาะสมที่สุด เป็น

การค้นหาข้อดีและข้อบกพร่องเพื่อหาแนวทางแก้ไขการทำงานให้มีประสิทธิภาพ จะเป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นถึงอิทธิพลของพลังความคิดของมวลชนที่จะทำให้โครงการพัฒนาหรือสามารถนำไปปฏิบัติ และสามารถประเมินผลโครงการพัฒนาต่างๆ ว่าบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้หรือไม่ การประเมินผลนี้อาจเป็นการประเมินผลย่อยเพื่อติดตามความก้าวหน้าของโครงการที่กระทำกันเป็นระยะๆ หรือการประเมินผลรวม ซึ่งเป็นการประเมินผลสรุปรวบยอดของโครงการทั้งหมด (เจิมศักดิ์ ปิ่นทอง อ้างถึงใน ชัชวาลย์ ทัดศิวิธ, 2551 : 31-32) และที่สำคัญการมีส่วนร่วมต้องทำอย่างมีระบบตามลำดับ โดยการให้ข้อมูลข่าวสารแก่ประชาชนเกี่ยวกับกิจกรรมต่างๆ ของหน่วยงานภาครัฐ (To Inform) ซึ่งเป็นสิทธิ์พื้นฐานของประชาชนในการได้รับข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับงานของภาครัฐ ถูกต้อง ทันสมัย เป็นจริง และประชาชนสามารถเข้าถึงได้ ให้ประชาชนสามารถแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินการ/การปฏิบัติงานของหน่วยงานของรัฐอย่างอิสระ โดยหน่วยงานภาครัฐจัดให้มีกระบวนการรับฟังความคิดเห็น การปรึกษาหารือ ทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการ และนำข้อเสนอแนะ ความคิดเห็น ประเด็นที่ประชาชนเป็นห่วงไปเป็นแนวทางการปรับปรุงนโยบาย การตัดสินใจ และพัฒนาวิธีการปฏิบัติงานในหน่วยงาน (To Consult) การให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมหรือเกี่ยวข้องในกระบวนการกำหนดนโยบายการวางแผนงานโครงการและวิธีการทำงาน โดยหน่วยงานภาครัฐมีหน้าที่จัดระบบ อำนาจความสะดวก ยอมรับการเสนอแนะและการตัดสินใจร่วมกับภาคประชาชน (To Involve) การมีส่วนร่วมระดับนี้มักดำเนินการในรูปแบบกรรมการที่มีตัวแทนภาคประชาชนเข้าร่วม เป็นการเสริมอำนาจประชาชน (To Empower) เป็นระดับที่เปิดโอกาสให้ประชาชนมีบทบาทเต็มในการตัดสินใจ การบริหารงานและการดำเนินกิจกรรมใดๆ เพื่อเข้ามาทดแทนการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐดำเนินการหรือปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่ง ระดับการมีส่วนร่วมของประชาชนในระดับสูงสุดนี้เน้นให้ประชาชนเป็นเจ้าของดำเนินการกิจ และภาครัฐมีหน้าที่ในการส่งเสริมสนับสนุนเท่านั้น (ทศพร ศิริสัมพันธ์, 2549 : 346-348)

ข้อเสนอแนะ

ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมและการบริหารเชิงกลยุทธ์ของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1.1 ผลการวิจัยครั้งนี้ พบว่า การมีส่วนร่วมของพนักงานเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร ด้านการมีส่วนร่วมติดตามและประเมินผลมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด การมีส่วนร่วมในการติดตามและประเมินผลเป็นขั้นตอนที่สำคัญอย่างยิ่ง หากขาดการมีส่วนร่วมแล้วย่อมไม่ได้ประเมินว่าสิ่งที่ได้ทำมาได้รับผลดีหรือได้รับประโยชน์มากน้อยเพียงใด ดังนั้น ผู้บริหารจึงควรส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วมใน

การติดตามและประเมินผล โดยให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงาน เสนอแนวทางแก้ไขปัญหา และมีการจัดทำแบบประเมินผล เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาการบริหารงานของเทศบาลให้มีประสิทธิภาพ

1.2 ผลการวิจัยครั้งนี้ พบว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร ด้านการประเมินผลและการควบคุมมีค่าน้อยที่สุด การบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นการนำแนวทางในการดำเนินงานที่คิดค้นสร้างสรรค์ และนำมาประยุกต์ใช้เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ความสามารถในการควบคุมให้การปฏิบัติเป็นไปตามกลยุทธ์ที่วางไว้ได้จะเป็นสิ่งสะท้อนศักยภาพของผู้บริหารได้เป็นอย่างดี ดังนั้น ผู้บริหารจึงควรให้ความสำคัญกับการประเมินผลและการควบคุม โดยการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จในการดำเนินโครงการ มีรูปแบบการประเมินโครงการ การประเมินโครงการด้านเชิงปริมาณ และด้านเชิงคุณภาพ มีการเปรียบเทียบผลการดำเนินโครงการในปีที่ผ่านมากับปีปัจจุบันและการสรุปผลการดำเนินโครงการเพื่อยูติโครงการหรือดำเนินโครงการต่อไป เพื่อให้การบริหารงานบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของเทศบาล

2. ข้อเสนอแนะระดับปฏิบัติ

2.1 ผู้บริหารควรส่งเสริมและเปิดโอกาสให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการบริหารงาน ทุกๆ ด้าน เพื่อให้บุคคลรู้สึกถึงความเป็นเจ้าของการตัดสินใจนั้น ลดความขัดแย้ง รวมทั้งเป็นการพัฒนาศักยภาพของบุคคล

2.2 ผู้บริหารควรใช้ภาวะผู้นำเพื่อสร้างความร่วมมือกันอย่างเข้มแข็ง และจงใจให้พนักงานปรับเปลี่ยนพฤติกรรม สร้างค่านิยมและวัฒนธรรมใหม่ ที่เปิดโอกาสให้พนักงานได้มีส่วนร่วม เพื่อสร้างความผูกพันในตัวพนักงาน ทำให้การผลักดันกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติได้ง่ายขึ้น

2.3 ผู้บริหารเทศบาลควรให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกเพื่อทราบจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของเทศบาล

2.4 ผู้บริหารควรกำหนดอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ การจัดแบ่งงาน การกระจายอำนาจงาน ให้มีความเหมาะสมกับพนักงาน รวมทั้งให้การให้ผลตอบแทนอย่างยุติธรรม

2.5 ผู้บริหารควรจัดระบบการประเมินผลและการควบคุมที่ดี เพราะจะช่วยให้สามารถติดตามความก้าวหน้าและความสัมฤทธิ์ผลของโครงการ/กิจกรรม เพื่อนำไปสู่การแก้ไขปรับปรุงต่อไป

3. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

3.1 ควรศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการมีส่วนร่วมและการบริหารเชิงกลยุทธ์ของเทศบาลตำบลในจังหวัดอื่นๆ เพื่อนำมาเปรียบเทียบและใช้เป็นแนวทางในการบริหารงานของเทศบาลตำบลเพื่อให้เทศบาลตำบลได้รับการพัฒนาอย่างยั่งยืน

3.2 ควรศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพการมีส่วนร่วมและการบริหารเชิงกลยุทธ์ของเทศบาลตำบล ในจังหวัดชุมพร