

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานตามหลักจิตสมดุของเทศบาลเมืองในจังหวัดชุมพร มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานของเทศบาลเมืองในจังหวัดชุมพร ศึกษาผลการบริหารงานตามหลักจิตสมดุของเทศบาลเมืองในจังหวัดชุมพร ศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานกับผลการบริหารงานตามหลักจิตสมดุของเทศบาลเมืองในจังหวัดชุมพร ประชากรกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารระดับสูง จำนวน 8 คน และ ผู้บริหารระดับกลาง และพนักงานระดับปฏิบัติการปฏิบัติงานหลักของเทศบาลเมืองในจังหวัดชุมพร จำนวน 266 คน ผลการวิจัยสามารถสรุปและอภิปรายผลได้ดังนี้

สรุปผลการวิจัย

1. ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้บริหารระดับกลางและพนักงานระดับปฏิบัติการของเทศบาลเมืองในจังหวัดชุมพร ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 64.7 และเป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 35.3 ส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 31-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 40.6 รองลงมาคือ มีอายุระหว่าง 41-50 ปี คิดเป็นร้อยละ 30.5 และมีอายุ 21-30 ปี คิดเป็นร้อยละ 15.0 ส่วนใหญ่มีระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 62.4 รองลงมาคือระดับการศึกษาปวส./อนุปริญญา คิดเป็นร้อยละ 25.2 และสูงกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 6.8 และมีตำแหน่งพนักงานจ้างทั่วไป คิดเป็นร้อยละ 39.5 รองลงมาคือ พนักงานเทศบาล คิดเป็นร้อยละ 19.5 และเป็นพนักงานจ้างภารกิจ คิดเป็นร้อยละ 17.7

2. ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานตามหลักจิตสมดุของเทศบาลเมืองในจังหวัดชุมพร โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาแต่ละด้านเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ ด้านวัฒนธรรมองค์กร รองลงมาคือ ด้านการบริหารองค์กร และ ด้านโครงสร้างองค์กร

เมื่อพิจารณารายด้านมีรายละเอียดดังนี้

2.1 ด้านโครงสร้างองค์กร

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานตามหลักจิตสมมูลของเทศบาลเมืองในจังหวัดชุมพร ด้านโครงสร้างองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ มีการประสานให้ความร่วมมือภายในเทศบาล รองลงมาคือ มีการจัดสรรทรัพยากร การแบ่งหน้าที่ในแต่ละฝ่ายเพื่อให้การบริหารงานบรรลุจุดมุ่งหมาย และในเทศบาลมีบุคคลที่เชี่ยวชาญงานเฉพาะด้านแต่ละฝ่าย

2.2 ด้านวัฒนธรรมองค์กร

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานตามหลักจิตสมมูลของเทศบาลเมืองในจังหวัดชุมพร ด้านวัฒนธรรมองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ วัฒนธรรมเน้นโครงสร้างและกฎระเบียบโดยองค์การ สนใจที่สภาพแวดล้อมภายใน รองลงมาคือ การทำงานเป็นกลุ่ม เป็นทีมของพนักงาน และเทศบาลมีวัฒนธรรมที่เน้นการมีส่วนร่วมและสนใจความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในองค์กร

2.3 ด้านการบริหารองค์กร

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานตามหลักจิตสมมูลของเทศบาลเมืองในจังหวัดชุมพร ด้านการบริหารองค์กร โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ การบริหารมีการกำหนดความรับผิดชอบและหน้าที่ของแต่ละบุคคล รองลงมาคือ เทศบาลมีการบริหารเพื่อเปลี่ยนความต้องการในรูปของแผนที่กำหนดไว้ และการบริหารเทศบาลเป็นไปตามโครงสร้างของภาระหน้าที่และอำนาจ

2.4 ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานตามหลักจิตสมมูลของเทศบาลเมืองในจังหวัดชุมพร ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ มีกระบวนการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานในเทศบาลอย่างเหมาะสม รองลงมาคือ มีการบริหารจัดการค่าตอบแทน และสวัสดิการให้กับบุคลากรอย่างเหมาะสม และการสร้างความสัมพันธ์และสนับสนุนให้พนักงานปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2.5 ด้านระบบและวิธีการ

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานตามหลักจิตสมมูลของเทศบาลเมืองในจังหวัดชุมพร ด้านระบบและวิธีการ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ มีระเบียบวิธีปฏิบัติในการทำงานประจำของแต่ละส่วนงาน

ในเทศบาล รองลงมาคือ มีระบบการปฏิบัติงานด้านงบประมาณที่ถูกต้องและสามารถตรวจสอบได้ และมีระบบการควบคุมคุณภาพและระบบการวัดผลงานภายในเทศบาล

2.6 ด้านยุทธศาสตร์การพัฒนา

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองในจังหวัดชุมพร ด้านยุทธศาสตร์การพัฒนา โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ มีการนำผลการประเมินที่ได้มาแก้ไขปรับปรุงข้อผิดพลาดบกพร่องที่เกิดขึ้นให้เป็นไปตามเป้าหมาย รองลงมาคือ มีการนำแผนสู่การปฏิบัติตรงตามแผนยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ และมีการติดตามประเมินผลตามแผนยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้

2.7 ด้านภาวะผู้นำ

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองในจังหวัดชุมพร ด้านภาวะผู้นำ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ ผู้บริหารมีการกำหนดความคาดหวังและสามารถนำผู้อื่นได้ด้วยการเป็นตัวอย่างที่ดี รองลงมาคือ ผู้บริหารมีความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นโดยแสดงออกถึงความสนับสนุนผู้อื่น และการแสดงความเห็นอกเห็นใจของผู้อื่น และผู้บริหารมีการพัฒนาและสื่อสารด้านการแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ และผู้บริหารมีคุณลักษณะในการสร้างวิสัยทัศน์

3. ผลการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองในจังหวัดชุมพร โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาแต่ละด้านเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ ด้านกระบวนการภายใน รองลงมา คือ ด้านการเงิน และด้านการเรียนรู้และการพัฒนา

เมื่อพิจารณารายด้านมีรายละเอียดดังนี้

3.1 ด้านการเงิน

ผลการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองในจังหวัดชุมพร ด้านการเงิน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ การตรวจสอบป้องกันในใช้งบประมาณในการบริหารจัดการของ รองลงมาคือ การประหยัดงบประมาณในการปฏิบัติงานทุกส่วนงานของเทศบาล และเทศบาลได้ใช้งบประมาณให้ตรงตามวัตถุประสงค์ที่วางแผนไว้

3.2 ด้านลูกค้า

ผลการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองในจังหวัดชุมพร ด้านลูกค้า โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ เจ้าหน้าที่มีการบริการประชาชนผู้มารับบริการอย่างเสมอภาคเท่าเทียมกัน รองลงมาคือ การบริหาร

เทศบาลได้คำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลัก และการบริการประชาชนผู้มารับบริการอย่างยุติธรรม และถูกต้อง

3.3 ด้านกระบวนการภายใน

ผลการบริหารงานตามหลักจิตสมมูลของเทศบาลเมืองในจังหวัดชุมพร ด้านกระบวนการภายใน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ มีวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นการมีส่วนร่วมและทำงานระบบทีมมากขึ้น รองลงมาคือ จำนวนบุคลากรมีความรู้ความสามารถเชี่ยวชาญเฉพาะด้านเพิ่มขึ้น และกระบวนการทำงานภายในที่เป็นระบบและมีประสิทธิภาพ

3.4 ด้านการเรียนรู้และพัฒนา

ผลการบริหารงานตามหลักจิตสมมูลของเทศบาลเมืองในจังหวัดชุมพร ด้านการเรียนรู้และพัฒนา โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ บุคลากรในเทศบาลได้รับการพัฒนาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศทุกคน รองลงมาคือ จำนวนบุคลากรได้รับการพัฒนาให้มีความเชี่ยวชาญตาม สายงานที่รับผิดชอบมากขึ้นและ จำนวนบุคลากรได้รับการพัฒนาระดับการศึกษาในระดับปริญญาตรีและปริญญาโทมากขึ้น

4. ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานกับผลการบริหารงานตามหลักจิตสมมูลของเทศบาลเมืองในจังหวัดชุมพร โดยรวมมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในทิศทางบวก อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ($r = 0.327$, $p = .000$) เมื่อพิจารณาแต่ละด้าน พบว่ามีความสัมพันธ์ทางบวกทุกด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับด้านลูกค้า ด้านภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์ทางบวกกับด้านการเงิน และ ด้านระบบและวิธีการมีความสัมพันธ์ทางบวกกับด้านการเงิน

การอภิปรายผล

ในการศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานตามหลักจิตสมมูลของเทศบาลเมืองในจังหวัดชุมพร มีประเด็นตามวัตถุประสงค์ที่นำมาอภิปรายผลดังนี้

1. ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานตามหลักจิตสมมูลของเทศบาลเมืองในจังหวัดชุมพร โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาแต่ละด้านเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ ด้านวัฒนธรรมองค์กร รองลงมาคือ ด้านการบริหารองค์การ และด้านโครงสร้างองค์การ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ เดวิด เนดเลอร์และมิเชลทซ์แมน (Nadler & Tushman อ้างถึงในสมคิด บางโม, 2547 : 49-54) ได้กล่าวว่า การบริหารองค์การสู่การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นกับองค์การ 7 ประการ

คือ ด้านโครงสร้างองค์กร ด้านวัฒนธรรมองค์กร ด้านการบริหารองค์กร การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ระบบและวิธีการบริหารงาน รวมทั้งยุทธศาสตร์การพัฒนางานและการภาวะผู้นำที่มีต่อการบริหารในองค์กร และสอดคล้องกับงานวิจัยของวิรัตน์ สานติอาภา (2548) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการบริหารงานของเทศบาลเมืองลำพูน ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลทำให้การบริหารจัดการของเทศบาลเมืองลำพูนโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และทำให้การบริหารงานบรรลุเป้าหมายคือ กระบวนการสร้างนโยบายที่มีลักษณะของการกระจายอำนาจ การเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้เสียมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย รวมทั้งสอดคล้องกับงานวิจัยของเนาวรัตน์ พุ่มจันทร์ (2550 : 115-119) ได้ศึกษาเรื่องความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปใช้ในการบริหารงานเทศบาล กรณีศึกษาเทศบาลจังหวัดภูเก็ต ผลการศึกษาพบว่าระดับความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารเทศบาลในจังหวัดภูเก็ต ประชาชนผู้ใช้บริการเห็นว่ามีความสำเร็จอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อระดับความสำเร็จในการนำหลักการบริหารงานเทศบาล คือ กลยุทธ์ โครงสร้าง ระบบการดำเนินงาน รูปแบบการบริหาร ทักษะของบุคลากร และการจัดการด้านบุคลากร ส่วนค่านิยมร่วมของเทศบาลเป็นปัจจัยเชิงลบต่อระดับความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารเทศบาล

1.1 ด้านโครงสร้างองค์กร พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการบริหารงานตามหลักจิตตสมมูลของเทศบาลเมืองในจังหวัดชุมพร ด้านโครงสร้างองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ มีการประสานให้ความร่วมมือภายในเทศบาล รองลงมาคือ มีการจัดสรรทรัพยากร การแบ่งหน้าที่ในแต่ละฝ่ายโดยจัดเป็นรูปต่างๆ กันเพื่อให้การบริหารงานบรรลุจุดมุ่งหมาย และในเทศบาลมีบุคคลที่เชี่ยวชาญงานเฉพาะด้านแต่ละฝ่าย สอดคล้องกับแนวคิดของเดวิด เนคเลอร์และมิเชล ทัทแมน (Nadler & Tushman อ้างถึงในสมคิด บางโม, 2547 : 49-54) กล่าวว่า โครงสร้างองค์กร เป็นการจัดระเบียบกิจกรรมต่างๆ ของหน่วยงาน เพื่อให้สอดคล้องและเป็นระบบเพื่อความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ คนที่เชี่ยวชาญแต่ละฝ่าย มีการประสานให้ความร่วมมือ และสอดคล้องกับงานวิจัยของเนาวรัตน์ พุ่มจันทร์ (2550 : 115-119) ได้ศึกษาเรื่องความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปใช้ในการบริหารงานเทศบาล กรณีศึกษาเทศบาลจังหวัดภูเก็ต ผลการศึกษาพบว่า ด้านโครงสร้าง โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยการกระจายอำนาจไปสู่ระดับล่างมีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารงานของเทศบาล

1.2 ด้านวัฒนธรรมองค์กร พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการบริหารงานตามหลักจิตตสมมูลของเทศบาลเมืองในจังหวัดชุมพร ด้านวัฒนธรรมองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ วัฒนธรรมเน้นโครงสร้างและ

กฎระเบียบโดยองค์การสนใจที่สภาพแวดล้อมภายใน รองลงมาคือ การทำงานเป็นกลุ่ม เป็นทีมของพนักงาน และเทศบาลมีวัฒนธรรมที่เน้นการมีส่วนร่วมและสนใจความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในองค์การ สอดคล้องกับแนวคิดของเดวิด เนคเลอร์และมิเชล ทัชแมน (Nadler & Tushman อ้างถึงในสมคิด บางโม, 2547 : 49-54) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การ เป็นคุณสมบัติที่แสดงออกในเวลาเดียวกันของกลุ่มบุคคล กลุ่มใดกลุ่มหนึ่งที่ถูกสร้างพัฒนาขึ้นมาร่วมกัน และเป็นสิ่งที่สำคัญในการกำหนดกลยุทธ์ เป้าหมาย และวิธีปฏิบัติร่วมกันของแต่ละองค์การที่ทำให้้องค์การเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล และสอดคล้องกับงานวิจัยของรุ่งนภา ตาอินทร์ (2551 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จในการบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ได้รับรางวัลบริหารจัดการที่ดี : กรณีศึกษาองค์การบริหารส่วนตำบลคอนแก้ว อำเภอแมริม จังหวัดเชียงใหม่ ผลการศึกษาพบว่า ด้านวัฒนธรรมหรือค่านิยมร่วมพบว่าโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยมุ่งเน้นให้ทุกคนในองค์การตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลง การปรับองค์กรให้สอดคล้องกับยุคสมัยที่เปลี่ยนไปตลอดเวลา จึงทำให้องค์การสามารถปรับตัวและสนองต่อปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้อยู่เสมอ

1.3 ด้านการบริหารองค์การ พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานตามหลักจิตตสมมูลของเทศบาลเมืองในจังหวัดชุมพร ด้านการบริหารองค์การ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ การบริหารมีการกำหนดความรับผิดชอบและหน้าที่ของแต่ละบุคคล รองลงมาคือ เทศบาลมีการบริหารเพื่อเปลี่ยนความต้องการในรูปของแผนที่กำหนดไว้ และการบริหารเทศบาลเป็นไปตามโครงสร้างของภาระหน้าที่และอำนาจ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของเดวิด เนคเลอร์และมิเชล ทัชแมน (Nadler & Tushman อ้างถึงในสมคิด บางโม, 2547 : 49-54) กล่าวว่า การบริหารองค์การ เป็นหน้าที่ทางการบริหารที่รวมกิจกรรมทางการบริหารเพื่อเปลี่ยนความต้องการในรูปของแผนที่กำหนดไว้ เป็นโครงสร้างของภาระหน้าที่และอำนาจ ซึ่งในทางปฏิบัติการจัดการจะเกี่ยวข้องกับการออกแบบหรือการกำหนดความรับผิดชอบและหน้าที่ของแต่ละบุคคลและการกำหนดงานของแต่ละกลุ่ม เพื่อนำไปสู่การกำหนดโครงสร้างที่เหมาะสมขององค์การ และสอดคล้องกับงานวิจัยของได้ศึกษาเรื่องความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปใช้ในการบริหารงานเทศบาล กรณีศึกษาเทศบาลจังหวัดภูเก็ต ผลการศึกษาพบว่า ด้านระบบการดำเนินงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีการให้บริการที่โปร่งใส ชัดเจนและการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารมีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการบริหารงานของเทศบาล และสอดคล้องกับงานวิจัยของรุ่งนภา ตาอินทร์ (2551 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จในการบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ได้รับรางวัลบริหารจัดการที่ดี: กรณีศึกษาองค์การบริหารส่วนตำบลคอนแก้ว อำเภอแมริม จังหวัดเชียงใหม่ ผลการศึกษาพบว่า ด้านระบบการบริหารงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยระบบงานบริหารที่ชัดเจนและมีความยืดหยุ่นอยู่เสมอ

1.4 ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ พบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานตามหลักจิตสมคูลของเทศบาลเมืองในจังหวัดชุมพร ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ มีกระบวนการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานในเทศบาลอย่างเหมาะสม รองลงมาคือ มีการบริหารจัดการค่าตอบแทน และสวัสดิการให้กับบุคลากรอย่างเหมาะสมและการสร้างความสัมพันธ์และสนับสนุนให้พนักงานปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของเดวิด เนคเลอร์และมิเชล ทัชแมน (Nadler & Tushman อ้างถึงในสมคิด บางโม, 2547 : 49-54) กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ โดยการนำเอาแผนยุทธศาสตร์เป็นกระบวนการจัดการและเชื่อมโยงมาสู่แผนยุทธศาสตร์ทรัพยากรมนุษย์แล้วไปสู่ การนำเอาคนเข้าสู่องค์กร การฝึกอบรมและพัฒนาคน การบริหารจัดการค่าตอบแทน และสวัสดิการ การสร้างความสัมพันธ์และสนับสนุนให้พนักงานปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และสอดคล้องกับงานวิจัยของ เนาวรัตน์ พุ่มจันทร์ (2550 : 115-119) ได้ศึกษาเรื่องความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปใช้ในการบริหารงานเทศบาล กรณีศึกษาเทศบาลจังหวัดภูเก็ต ผลการศึกษาพบว่า การจัดการด้านบุคลากรพบว่า โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยความสามารถในการทำงานเป็นทีมระหว่างสายงานในเทศบาลมีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการบริหารงานของเทศบาล และมีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจนยึดหลักคุณธรรม

1.5 ด้านระบบและวิธีการ พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานตามหลักจิตสมคูลของเทศบาลเมืองในจังหวัดชุมพร ด้านระบบและวิธีการ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ มีระเบียบวิธีปฏิบัติในการทำงานประจำของแต่ละส่วนงานในเทศบาล รองลงมาคือ มีระบบการปฏิบัติงานด้านงบประมาณที่ถูกต้องและสามารถตรวจสอบได้ และมีระบบการควบคุมคุณภาพและระบบการวัดผลงานภายในเทศบาล ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของเดวิด เนคเลอร์และมิเชล ทัชแมน (Nadler & Tushman อ้างถึงในสมคิด บางโม, 2547 : 49-54) กล่าวว่า ระบบและวิธีการเป็นระเบียบวิธีปฏิบัติในการทำงานประจำขององค์กร ซึ่งเป็นการบ่งบอกถึงวิธีการปฏิบัติงานต่าง ๆ ขององค์กร เพื่อค้นหาจุดเด่นและจุดด้อยของระบบต่างๆ เช่นระบบข้อมูลข่าวสาร ระบบการงบประมาณ ระบบการให้บริการ ระบบการควบคุมคุณภาพและระบบการวัดผล และสอดคล้องกับงานวิจัยของเนาวรัตน์ พุ่มจันทร์ (2550 : 115-119) ได้ศึกษาเรื่องความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปใช้ในการบริหารงานเทศบาล กรณีศึกษาเทศบาลจังหวัดภูเก็ต ผลการศึกษาพบว่า ด้านระบบการดำเนินงานของเทศบาลพบว่า โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีการให้บริการที่โปร่งใส ชัดเจน รองลงมาการให้บริการที่มีขึ้นไม่มากและรวดเร็ว

1.6 ด้านยุทธศาสตร์การพัฒนา พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานตามหลักจิตสมคูลของเทศบาลเมืองในจังหวัดชุมพร ด้านยุทธศาสตร์การพัฒนา โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ มีการนำผลการประเมินที่ได้มาแก้ไขปรับปรุงข้อผิดพลาดบกพร่องที่เกิดขึ้นให้เป็นไปตามเป้าหมาย รองลงมาคือ มีการนำแผนสู่การปฏิบัติตรงตามแผนยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ และมีการติดตามประเมินผลตามแผนยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของเดวิด เนดเลอร์และมิเชล ทัทแมน (Nadler & Tushman อ้างถึงใน สมคิด บางโม, 2547 : 49-54) กล่าวว่า ยุทธศาสตร์การพัฒนา เป็นกระบวนการของการบริหารขององค์การ เริ่มตั้งแต่การวางแผนยุทธศาสตร์ขององค์การ การนำแผนสู่การปฏิบัติ การติดตามประเมินผล และแก้ไขปรับปรุงข้อผิดพลาดบกพร่องที่เกิดขึ้นให้เป็นไปตามเป้าหมาย ในการวางแผนยุทธศาสตร์ธุรกิจ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ เนาวรัตน์ พุ่มจันทร์ (2550 : 115-119) ได้ศึกษาเรื่องความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปใช้ในการบริหารงานเทศบาล กรณีศึกษาเทศบาลจังหวัดภูเก็ต ผลการศึกษาพบว่าด้านกลยุทธ์ของเทศบาล พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยการประเมินผลการบริหารงานอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง รองลงมา คือ เปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วม

1.7 ด้านภาวะผู้นำ พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานตามหลักจิตสมคูลของเทศบาลเมืองในจังหวัดชุมพร ด้านภาวะผู้นำ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ ผู้บริหารมีการกำหนดความคาดหวังและสามารถนำผู้อื่นได้ด้วยการเป็นตัวอย่างที่ดี รองลงมาคือ ผู้บริหารมีความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นโดยแสดงออกถึงความสนับสนุนผู้อื่น และการแสดงความเห็นอกเห็นใจของผู้อื่น และผู้บริหารมีการพัฒนาและสื่อสารด้านการแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ และผู้บริหารมีคุณลักษณะในการสร้างวิสัยทัศน์ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ McKinsey and Co. ได้พัฒนาแบบจำลอง 7-S (McKinsey 7-S Framework) ขึ้นมาเพื่อการวิเคราะห์ทางการบริหาร (สมยศ นาวิการ, 2549 : 24-32) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ เป็นทักษะและความสามารถดีเด่นขององค์การ เป็นสิ่งที่องค์การสามารถทำได้ดีกว่าองค์การอื่น เป็นทักษะความสามารถโดยรวมของพนักงานในองค์การ และสอดคล้องกับงานวิจัยของไพจิตร ศิริธรรมและคณะ (2547) ได้ศึกษาความพร้อมของธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ในการนำระบบการประเมินผลแบบจิตสมคูลมาใช้ในองค์กรมุมมองของพนักงานธนาคารกรุงไทย ผลการศึกษาพบว่า ด้านผู้นำความพร้อมด้านระบบงานและการสื่อสารในองค์กรกับความพร้อมด้านระบบสารสนเทศ มีความพร้อมในระดับปานกลาง

2. ผลการบริหารงานตามหลักจิตสมคูลของเทศบาลเมืองในจังหวัดชุมพร โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาแต่ละด้านเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ ด้านกระบวนการภายใน รองลงมา คือ ด้านการเงิน และด้านการเรียนรู้และการพัฒนา สอดคล้องกับ

แนวคิดของแคปแลนและนอร์ตัน (Kaplan & Norton อ้างถึงใน พสุ เดชะรินทร์ และคณะ, 2549 : 15-20) กล่าวว่า การบริหารตามหลักลัทธิจิตสมมูลเป็นวิสัยทัศน์ ภารกิจ และกลยุทธ์องค์กรไปสู่ชุดของการวัดผลสำเร็จที่กำหนดกรอบสำหรับการวัดกลยุทธ์และระบบการจัดการ ประกอบด้วย มุมมองด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน และด้านการเรียนรู้และการพัฒนาเป็นการให้ความสำคัญกับบุคลากรในองค์กร และสอดคล้องกับงานวิจัยของสุพัฒนา อินทร์โท (2546) ได้ศึกษาการนำวิธีการแบบดุลยภาพสู่การปฏิบัติในองค์กรพยาบาล กรณีศึกษาโรงพยาบาลเอกชน ผลการศึกษาพบว่า วิธีการแบบดุลยภาพสู่การปฏิบัติในองค์กรพยาบาลโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยการสนับสนุนในการนำวิธีการแบบดุลยภาพสู่การปฏิบัติในองค์กรพยาบาล ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล และผู้จัดการพยาบาล รวมทั้งคุณภาพของการทำงานเป็นทีม และความรู้ด้านวิธีการแบบดุลยภาพของบุคลากรพยาบาล ส่วนปัญหา ได้แก่ ความไม่พร้อมของระบบข้อมูล และงบประมาณมีจำกัด

2.1 ด้านการเงิน พบว่า ผลการบริหารงานตามหลักลัทธิจิตสมมูลของเทศบาลเมืองในจังหวัดชุมพร ด้านการเงิน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ การตรวจสอบป้องกันในใช้งบประมาณในการบริหารจัดการของ รองลงมา คือ การประหยัดงบประมาณในการปฏิบัติงานทุกส่วนงานของเทศบาล และเทศบาลได้ใช้งบประมาณให้ตรงตามวัตถุประสงค์ที่วางแผนไว้ สอดคล้องกับแนวคิดของแคปแลนและนอร์ตัน (Kaplan & Norton อ้างถึงใน พสุ เดชะรินทร์และคณะ, 2549 : 15-20) ได้กล่าวว่า การบริหารตามหลักลัทธิจิตสมมูลในมุมมองด้านการเงิน เป็นมุมมองที่มีความสำคัญความประหยัด ความมีประสิทธิภาพความคุ้มค่าของการใช้ทรัพยากร การใช้งบประมาณให้ตรงตามวัตถุประสงค์ รวมทั้งมีการตรวจสอบป้องกัน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ อรสา อัครวัชรกุล (2546) ได้ศึกษาการสร้างตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของกลุ่มการพยาบาลสถาบันมะเร็งแห่งชาติ ตามแนวคิดระบบวัดผลดุลยภาพ ผลการศึกษาพบว่า มุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีตัวชี้วัดด้านการเรียนรู้และพัฒนา 8 ตัวชี้วัด ในมุมมองด้านผู้รับบริการ และด้านงบประมาณ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีตัวชี้วัด 3 ตัว ด้านกระบวนการภายใน อยู่ในระดับมาก โดยตัวชี้วัดในมุมมองของด้านกระบวนการภายใน 11 ตัวชี้วัด ซึ่งผลดังกล่าวบุคลากรทางการพยาบาลของกลุ่มพยาบาลมีความคิดเห็นเป็นไปได้ในการนำตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของกลุ่มการพยาบาลสถาบันมะเร็งแห่งชาติตามแนวคิดระบบวัดผลดุลยภาพไปใช้ในการปฏิบัติจริง อยู่ในระดับสูง

2.2 ด้านลูกค้า พบว่า ผลการบริหารงานตามหลักลัทธิจิตสมมูลของเทศบาลเมืองในจังหวัดชุมพร ด้านลูกค้า โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ เจ้าหน้าที่มีการบริการประชาชนผู้มารับบริการอย่างเสมอภาคเท่าเทียมกัน รองลงมาคือ การบริหารเทศบาลได้คำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลัก และการบริการประชาชนผู้มา

รับบริการอย่างยุติธรรมและถูกต้อง สอดคล้องกับแนวคิดของแคปแลนและนอร์ตัน (Kaplan & Norton อ้างถึงในพสุ เศษรินทร์และคณะ, 2549 : 15-20) ได้กล่าวว่า การบริหารตามหลักลิจิตสมมูลมุมมองด้านลูกค้าเป็นมุมมองที่เกี่ยวกับประชาชนผู้รับบริการ และสอดคล้องกับงานวิจัยของไพจิตร ศิริธรรม และคณะ (2547) ได้ศึกษาความพร้อมของธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ในการนำระบบการประเมินผลแบบลิจิตสมมูลมาใช้ในองค์กรมุมมองของพนักงานธนาคารกรุงไทย ผลการศึกษาพบว่า ผลการนำการประเมินผลแบบลิจิตสมมูลมาใช้ในองค์กรพบว่า มุมมองด้านลูกค้าอยู่ในระดับปานกลาง มุมมองด้านกระบวนการภายใน และด้านการเรียนรู้การพัฒนา ส่วนด้านการเงินอยู่ในระดับมาก ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่าความสัมพันธ์ของแต่ละปัจจัยกับความพร้อมในการนำระบบการประเมินผลแบบลิจิตสมมูลมาใช้ใน ทิศทางบวก

2.3 ด้านกระบวนการภายใน พบว่า ผลการบริหารงานตามหลักลิจิตสมมูลของเทศบาลเมืองในจังหวัดชุมพร ด้านกระบวนการภายใน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ มีวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นการมีส่วนร่วมและทำงานระบบทีมมากขึ้น รองลงมาคือ จำนวนบุคลากรมีความรู้ความสามารถเชี่ยวชาญเฉพาะด้านเพิ่มขึ้น และกระบวนการทำงานภายในที่เป็นระบบและมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับแนวคิดของแคปแลนและนอร์ตัน (Kaplan & Norton อ้างถึงในพสุ เศษรินทร์และคณะ, 2549 : 15-20) ได้กล่าวว่า การบริหารตามหลักลิจิตสมมูลมุมมองด้านกระบวนการภายใน เป็นมุมมองที่สะท้อนถึงประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของการจัดการองค์กร และสอดคล้องกับงานวิจัยของปราณี วัฒนศิริพงษ์ (2545) ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาการประเมินผลแบบลิจิตสมมูลสำหรับธุรกิจค้าปลีกเครื่องสำอาง ผลการศึกษาพบว่า ในการควบคุมแผนกลยุทธ์และวัดผลการดำเนินงานซึ่งประกอบด้วย 4 มุมมอง ได้แก่ มุมมองด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน และด้านการเรียนรู้และพัฒนา ภายใต้วัตถุประสงค์ของมุมมองทั้ง 4 ด้าน มีตัวชี้วัดระดับองค์กรทั้งหมด 33 ตัว ซึ่งพบว่า มุมมองด้านกระบวนการภายใน กับด้านการเรียนรู้และพัฒนา โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งได้กำหนดมาตรฐานเพื่อการใช้เปรียบเทียบกับผลการดำเนินงานจริง และระบบการประเมินผลแบบลิจิตสมมูลที่บริษัทกรณีศึกษาได้พัฒนาขึ้นคือเครื่องมือสำคัญของผู้บริหารในการควบคุมแผนกลยุทธ์ให้ได้รับความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

2.4 ด้านการเรียนรู้และพัฒนา พบว่า ผลการบริหารงานตามหลักลิจิตสมมูลของเทศบาลเมืองในจังหวัดชุมพร ด้านการเรียนรู้และพัฒนา โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ บุคลากรในเทศบาลได้รับการพัฒนาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศทุกคน รองลงมาคือ จำนวนบุคลากรได้รับการพัฒนาให้มีความเชี่ยวชาญตาม สายงานที่รับผิดชอบมากขึ้นและจำนวนบุคลากรได้รับการพัฒนาระดับการศึกษาในระดับปริญญาตรีและปริญญาโทมากขึ้น สอดคล้องกับแนวคิดของแคปแลนและนอร์ตัน (Kaplan & Norton อ้างถึงในพสุ

เดชะรินทร์และคณะ, 2549 :15-20) ได้กล่าวว่า การบริหารงานตามหลักจิตสมมูล มุมมองด้านการเรียนรู้ และการพัฒนา เป็นมุมมองที่ผู้บริหารจะให้ความสำคัญกับบุคลากรในองค์กร และสอดคล้องกับ งานวิจัยของอรสา อัครวิธรางกูร (2546) ได้ศึกษาการสร้างตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของกลุ่มการพยาบาล สถาบันมะเร็งแห่งชาติ ตามแนวคิดระบบวัดผลดุลยภาพ ผลการศึกษาพบว่า มุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีตัวชี้วัดด้านการเรียนรู้และพัฒนา 8 ตัวชี้วัด

3. ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานกับผลการบริหารงานตามหลักจิตสมมูลของเทศบาลเมืองในจังหวัดชุมพร โดยรวมมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในทิศทางบวก อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ($r = 0.327, p = .000$) เมื่อพิจารณาแต่ละด้าน พบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวกทุกด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับด้านลูกค้า ด้านภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์ทางบวกกับด้านการเงิน และด้านระบบและวิธีการมีความสัมพันธ์ทางบวกกับด้านการเงิน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของนิตศน์กับเป็ง (2551 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องประสิทธิผลในการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดลำพูน ผลการศึกษาพบว่า โดยรวมปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิผลในการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ปัจจัยด้านลักษณะขององค์กร สภาพแวดล้อมองค์กร พนักงานองค์กร และนโยบายการบริหารนั้นมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับประสิทธิผลในการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดลำพูน

ข้อเสนอแนะ

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้แบ่งข้อเสนอแนะเป็น 3 ส่วน ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

จากผลการวิจัยพบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานตามหลักจิตสมมูลของเทศบาลเมืองในจังหวัดชุมพร โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ดังนั้นผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเชิงนโยบายดังนี้

1.1 ด้านโครงสร้างองค์กร เทศบาลควรมีนโยบายในการจัดระเบียบกิจกรรมต่างๆ ของเทศบาล เพื่อให้สอดคล้องและเป็นระบบ รวมทั้งเพื่อความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ และมีกระบวนการในการพัฒนาและการปฏิบัติตามโครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม

1.2 ด้านวัฒนธรรมองค์กร ผู้บริหารของเทศบาลควรมีวัฒนธรรมที่เน้นการปรับตัว เพื่อพัฒนาการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร และมีวัฒนธรรมที่เน้นการมีส่วนร่วม และสนใจความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในองค์กรมากขึ้น

1.3 ด้านการบริหารองค์กร ผู้บริหารของเทศบาลควรมีนโยบายในการบริหารงาน โดยปฏิบัติการจัดองค์การตามโครงสร้างที่กำหนดไว้อย่างเหมาะสม รวมทั้งควรมีการกำหนดงานของแต่ละฝ่ายอย่างชัดเจน

1.4 ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ผู้บริหารเทศบาลควรมีนโยบายการกำหนด การบริหารทรัพยากรมนุษย์ไว้ในแผนยุทธศาสตร์ของเทศบาล รวมทั้งควรมีนโยบายสนับสนุนโดยให้ บุคลากรในเทศบาลเข้ารับการฝึกอบรมและพัฒนา

1.5 ด้านระบบและวิธีการ ผู้บริหารของเทศบาลควรมีนโยบายในการกำหนดวิธีการ ปฏิบัติงานต่างๆแต่ละส่วนงานในเทศบาลที่ชัดเจน รวมทั้งควรมีการปรับปรุงระบบการให้บริการกับ ประชาชนในการติดต่อกับเทศบาลอย่างสม่ำเสมอ

1.6 ด้านยุทธศาสตร์การพัฒนา เทศบาลควรมีนโยบายในการวางแผนปฏิบัติ แผนยุทธศาสตร์พัฒนาโดยคำนึงถึงปัญหาในชุมชน และควรมีการกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย การพัฒนาอย่างชัดเจน

1.7 ด้านภาวะผู้นำ ผู้บริหารของเทศบาลควรมีนโยบายในการสร้างแรงจูงใจ แสดงให้เห็นถึงความเชื่อมั่นเพื่อความมุ่งไปสู่ความสำเร็จ

2. ข้อเสนอแนะในระดับปฏิบัติ

2.1 ผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลาง ควรปรับปรุงตนเองให้มีคุณลักษณะ ในการสร้างวิสัยทัศน์ให้มากขึ้น

2.2 ผู้บริหารควรปรับปรุงให้มีการพัฒนาและสื่อสารด้านการแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ ระหว่างกัน

2.3 ผู้บริหารระดับสูง ควรปรับปรุงตนเองให้ทำงานร่วมกับผู้อื่น โดยแสดงออกถึง ความสนับสนุนผู้อื่น และการแสดงความเห็นอกเห็นใจของผู้อื่น

2.4 ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานของควรปรับปรุงด้านวัฒนธรรมโดยเน้นการปรับตัว เพื่อพัฒนาการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร

2.5 ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานของเทศบาลควรมีการใช้งบประมาณในการพัฒนา โครงการต่าง ๆ มีความคุ้มค่าและเป็นประโยชน์กับส่วนรวม

2.6 ในการพัฒนาโครงการต่างๆ ผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลาง ควรพัฒนาโครงการให้เป็นไปตามความต้องการของประชาชนในชุมชน โดยนำความพึงพอใจประชาชนที่มีต่อการให้บริการมาเป็นตัวชี้วัดในการปรับปรุงการให้บริการอย่างสม่ำเสมอ

2.7 ผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลาง และเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานควรมีวัฒนธรรมองค์การที่เน้นการมีส่วนร่วมและทำงานแบบเป็นระบบทีมมากขึ้น

2.8 เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานในเทศบาลควรมีการพัฒนาตนเองให้สอดคล้องกับการปฏิบัติงานในระบบการให้บริการกับประชาชนมากขึ้น

3. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

3.1 ควรศึกษาความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานตามหลักจิตสมมูลของพนักงานเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร

3.2 ควรศึกษาการประเมินผลการบริหารงานของเทศบาลตามหลักจิตสมมูลของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร