

การบริหารงานเชิงกลยุทธ์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขต  
อำเภอเมือง จังหวัดชัยภูมิ

STRATEGIC ADMINISTRATION OF SUB-DISTRICT ADMINISTRATIVE  
ORGANIZATION, MUANG DISTRICT, CHAIYAPHUM PROVINCE.

ณัฐปราย ชัยสินคุณานนท์\* วชรินทร์ สุทธิชัย\*\*

Natthapra Chaiyasinkhunanon, Watcharin Sutthisai

**บทคัดย่อ**

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับการบริหารงานเชิงกลยุทธ์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมือง จังหวัดชัยภูมิ 2) เพื่อเปรียบเทียบการบริหารงานเชิงกลยุทธ์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมือง จังหวัดชัยภูมิโดยจำแนกตามเพศ ตำแหน่ง และองค์การบริหารส่วนตำบลที่สังกัด 3) เพื่อศึกษาข้อ เสนอแนะ และแนวทางในการบริหารงานเชิงกลยุทธ์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมือง จังหวัดชัยภูมิ

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยในเชิงปริมาณ โดยมีประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย บุคลากรที่ปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมือง จังหวัดชัยภูมิ จำนวน 943 กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 281 คน ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบระบบ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม แบบมาตราส่วนประมาณค่า ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .95 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และทดสอบสมมติฐานโดยใช้ t – test (Independent Samples) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว F – test ( One - way ANOVA) และการทดสอบรายคู่ด้วยวิธีของเชฟเฟ่ กำหนดนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

**ผลการวิจัยพบว่า**

1. การบริหารเชิงกลยุทธ์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมือง จังหวัดชัยภูมิโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อจำแนกเป็นรายด้าน พบว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับมาก จำนวน 1 ด้านได้แก่ด้านด้านการควบคุมและการประเมินผล อยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 2

---

\* Department Faculty of Political Science, Chaiyaphum Rajabhat University.

\*\* Department Faculty of Political Science and Public Administration, Maha Sarakham Rajabhat University.

ด้านได้แก่ ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และอยู่ระดับน้อยจำนวน 1 คือด้านการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์

2. ผลการเปรียบเทียบการบริหารงานเชิงกลยุทธ์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมือง จังหวัดชัยภูมิ ที่มีเพศ และตำแหน่ง แตกต่างกัน พบว่า บุคลากรที่มี เพศ ตำแหน่ง ที่แตกต่างกัน โดยรวมและรายด้านมีทัศนคติต่อการบริหารงานเชิงกลยุทธ์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมือง จังหวัดชัยภูมิ ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 บุคลากรที่มีสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลแตกต่างกัน โดยรวมและรายด้านมีทัศนคติต่อการบริหารงานเชิงกลยุทธ์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมือง จังหวัดชัยภูมิ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3. ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารงานเชิงกลยุทธ์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมือง จังหวัดชัยภูมิ หน่วยงานควรมีการกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ ขององค์หน่วยงาน ให้มีความชัดเจน ทันท่วงที ทันต่อการเปลี่ยนแปลง อยู่ตลอดเวลา การวางแผนงานในแต่ละส่วนขององค์การต้องอาศัยหลักมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกระดับ และสามารถตอบสนองความต้องการและแก้ไขปัญหาของประชาชนส่วนใหญ่

**คำสำคัญ :** การบริหารงาน,กลยุทธ์,องค์การบริหารส่วนตำบล

## ABSTRACT

This research aimed to study strategic administration, to compare strategic administration with different gender, position and sub-district Administration Organization of the personnel as well as to propose the recommendations for strategic administration of Sub-district Administration Organization, Muang District, Chaiyaphum Province.

Research Methodology was quantitative research. A sample of 281 people were selected by systematic sampling form the population of 943 people of Sub-district Administrative Organization, Muang District, Chaiyaphum Province. The research instrument was a rating scale questionnaire with the reliability coefficient of 0.95. The statistics used for the data analysis were frequency, percentage, mean and standard deviation. The hypothesis was tested by t-test (Independent samples). One-way ANOVA (or F-test) and multiple comparison test by Scheffe's method. The statistical significance was at .05 level.

**The results were as follows.**

1. Strategic administration of Sub-district Administrative Organization in Muang District, Chaiyaphum Province was at the moderate level. When each aspect was classified, it was found that the strategic administration that was at the high level in the control and evaluation. There were two aspects that were at the medium level; strategic planning and implementation of the strategy. While, strategic analysis was at the low level.

2. The results of the comparison of strategic administration by different gender, position and Sub-district Administrative Organization of the personnel revealed that the personnel with different gender and position did not have statistically significant difference in overall attitude and in each aspect of strategic administration of Sub-district Administrative Organization, Muang District, Chaiyaphum, at .05 level. But the personnel with different organization had statistically significant difference in overall attitude and in each aspect of strategic administration of Sub-district Administrative Organization, Muang District, Chaiyaphum Province, at .05 level.

3. The recommendations on strategic administration with different gender, position and Sub-district Administrative Organization were that the organization should set clear and up-to-date visions and missions. Also, the participation of all levels of personnel must be required for planning each part of the organization and it should meet the needs and solve most people's problems.

**Keywords:** administration organization , strategic, the sub-district administrative organization

## 1. บทนำ

โลกได้เปลี่ยนแปลงไปสู่การเป็นโลกาภิวัตน์เพราะอิทธิพลของเทคโนโลยีสมัยใหม่ผลักดันให้กลายเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ นิยมเศรษฐกิจแบบเสรี และเกิดกระแสประชาธิปไตยอย่างรุนแรง ปრაการการณ์เช่นนี้ทำให้หลายประเทศต้องมีการปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งในส่วนองเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง เพื่อคงสภาพการพัฒนาประเทศของตน ดังนั้นระบบราชการหรือเอกชน แทบทุกหน่วยงานทุกภาคส่วนของทุกประเทศซึ่งถือว่าเป็นกลไกที่สำคัญในการพัฒนาขับเคลื่อนประเทศ จึงมีอาจมองข้ามกระแสของการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวได้ และจำเป็นต้องมีการ

ปรับตัว เนื่องจากระบบราชการที่มีประสิทธิภาพย่อมนำประเทศไปสู่การพัฒนา (Voradej Chandarasorn,1991) ดังนั้นรัฐบาลหลายๆประเทศ จึงต้องมีนโยบายการเชื่อมโยงโลกด้วยระบบข้อมูลข่าวสารที่รวดเร็วและทั่วถึงระหว่างหน่วยงานของรัฐให้ง่ายต่อการสื่อสารและการเข้าถึงข้อมูล เกิดความโปร่งใสตรวจสอบได้ของการจัดบริการภาค รัฐต่างๆ จึงทำให้กลายเป็นระบบบริหารภาครัฐที่ไร้กระดาษ (paperless office) ทำให้การบริการสาธารณะและบริหารจัดการภาครัฐมี ประสิทธิภาพมากขึ้น (Amporn Tamronglak,2010)

เมื่อองค์กรภาครัฐเองถูกห้อมล้อมด้วย ความท้าทายที่ยิ่งใหญ่ที่สุดขององค์กรคือ การเปลี่ยนแปลงที่ต้องเผชิญกับโลกยุคใหม่ที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งภายนอกและภายใน องค์กร เช่น การเปลี่ยนแปลงด้านลูกค้า เทคโนโลยี การเปลี่ยนแปลงด้านประชากร กระทั่งการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวกับระบบการเงินการคลังของประเทศ ฯลฯ สิ่งเหล่านี้ย่อมจะมีผลกระทบต่อ องค์กรในทางดีและไม่ดี ดังนั้นเป็นหน้าที่ขององค์กรและสมาชิกในองค์กรว่าจะสามารถรับมือกับ การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมเหล่านี้ได้อย่างไร องค์กรบริหารส่วนตำบลเป็นหน่วยงาน ภาครัฐที่อยู่ใกล้ชิดกับประชาชนที่สุด จะมีแนวทางการบริหารงานอย่างไรให้สามารถก้าวทันตาม ความเปลี่ยนแปลงของกระแสสังคมโลกที่มากกระทบเมื่อองค์กรถูกกระทบด้วยกระแสของการ เปลี่ยนแปลง และด้วยอำนาจหน้าที่อันตามสำคัญที่ถูกกำหนดในรูปของกฎหมายของประเทศ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในระดับต่างๆ ไม่ว่าจะเป็น กรุงเทพมหานคร เมืองพัทยา องค์กร บริหารส่วนจังหวัด เทศบาล และองค์กรบริหารส่วนตำบลที่บริหารองค์กรตามหลักการกระจาย อำนาจจะมีวิธการบริหารจัดการการ ใช้เทคนิคกลยุทธ์ ใหม่ๆแบบใดที่จะสามารถรับมือกับ กระแสโลก พร้อมกับพัฒนาองค์กรและท้องถิ่นของตนให้ทัดเทียมกับหน่วยงานอื่นๆ และ ประชาคมโลกได้ แต่ทั้งนี้ต้องให้มีความสอดคล้องพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์กรบริหารส่วน ตำบล พ.ศ.2537 ที่กำหนดให้องค์กรบริหารส่วนตำบลเป็นหน่วยปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบหนึ่ง ที่มีบทบาทสำคัญต่อการให้บริการ และดูแลประชาชนในทุกๆด้านไม่ว่าจะเป็นด้านสาธารณสุข โภค โครสร้างพื้นฐานและคุณภาพที่ชีวิตที่ดี หากองค์กรบริหารส่วนตำบลมีเทคนิคกลยุทธ์การ บริหารงานที่ดี เพื่อการแข่งขันการดำเนินงาน และการบริการสาธารณะที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้องค์กรมีการดำเนินงานที่บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรภายใต้อุปสรรค และโอกาสภายใน สภาพแวดล้อมภายนอก ทรัพยากร และความสามารถภายในองค์กร กลยุทธ์จะให้ความเข้าใจ พื้นฐานว่าองค์กรจะแข่งขันอย่างไร ตัวกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรมีอยู่ 3 อย่าง คือสภาพแวดล้อม ภายนอก สภาพแวดล้อมภายใน และวัตถุประสงค์ขององค์กร การบริหารเชิงกลยุทธ์ คือ กระบวนการของการกำหนดทิศทางระยะยาว การกำหนดกลยุทธ์ การดำเนินกลยุทธ์ และการ ประเมินกลยุทธ์ขององค์กร (Somyot Navikan,2003)

จังหวัดชัยภูมินับว่าเป็นจังหวัดที่มีทรัพยากรธรรมชาติ ที่อุดมสมบูรณ์ มีแหล่งประวัติศาสตร์วัฒนธรรมที่เก่าแก่ เป็นจังหวัดที่เป็นมีเส้นทางคมนาคมสัญจร เชื่อมระหว่างหลายๆ จังหวัด ด้วยเหตุปัจจัยดังกล่าวในข้างต้นหากองค์การบริหารส่วนตำบลส่วนตำบลที่เป็นองค์การในระดับท้องถิ่นให้ความสำคัญหาวิธีการกลยุทธ์การบริหารจัดการที่ดี มีประสิทธิภาพจะสามารถพัฒนาทรัพยากรต่างๆเหล่านี้ให้ดีขึ้นได้ และจะส่งผลให้ระบบเศรษฐกิจภายในจังหวัดมีการพัฒนา ประชาชนมีรายได้ที่มากขึ้นมีคุณภาพชีวิตที่ดี เหตุดังกล่าวผู้วิจัยจึงได้เล็งเห็นความสำคัญของการองค์การอันเป็นหน่วยงานที่มีความสำคัญและเป็นหน่วยงานหลักของการขับเคลื่อนและพัฒนา ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษา การบริหารงานเชิงกลยุทธ์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมือง จังหวัดชัยภูมิ เพื่อที่จะนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษา เป็นแนวทางในการพัฒนาการกลยุทธ์การบริหารองค์การบริหารส่วนตำบลหน่วยงานอื่นหรือผู้ที่สนใจที่ได้ทำการศึกษาค้นคว้าต่อไป

## 2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาระดับการบริหารงานเชิงกลยุทธ์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมือง จังหวัดชัยภูมิ

2.2 เพื่อเปรียบเทียบการบริหารงานเชิงกลยุทธ์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมือง จังหวัดชัยภูมิโดยจำแนกตามเพศ ตำแหน่ง และองค์การบริหารส่วนตำบลที่สังกัด

2.3 เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะ และแนวทางในการบริหารงานเชิงกลยุทธ์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมือง จังหวัดชัยภูมิ

## 3. วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาเรื่องการบริหารงานเชิงกลยุทธ์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมือง จังหวัดชัยภูมิได้ศึกษาจากรูปแบบหลักการกระบวนการบริหารงานเชิงกลยุทธ์ 4 ขั้นตอน ได้แก่ การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ การวางแผนกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ปฏิบัติ การควบคุมและประเมินผลกลยุทธ์ (David, F. R. (1995). เป็นการวิจัยในเชิงปริมาณ โดยมีประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย บุคลากรที่ปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมือง จังหวัดชัยภูมิ จำนวน 943 กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 281 คน ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบระบบ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม แบบมาตราส่วนประมาณค่า ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .95 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และทดสอบสมมุติฐานโดยใช้ t - test (Independent Samples) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว F - test ( One - way ANOVA) และการทดสอบรายคู่ด้วยวิธีของเชฟเฟ่ กำหนดนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire ตอนที่ 1 คำถามปลายปิดเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 คำถามปลายปิดเกี่ยวกับการบริหารงานเชิงกลยุทธ์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมือง จังหวัดชัยภูมิ ประกอบด้วย การวิเคราะห์เพื่อการจัดการเชิงกลยุทธ์ การวางแผนเชิงกลยุทธ์และกระบวนการบริหาร การปฏิบัติตามกลยุทธ์ และการประเมินผลกลยุทธ์

ตอนที่ 3 เป็นคำถามปลายเปิดเกี่ยวกับข้อเสนอแนะการบริหารงานเชิงกลยุทธ์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมือง จังหวัดชัยภูมิ

#### 4. สรุปผลการวิจัย

4.1 ด้านข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 179 คน คิดเป็นร้อยละ 63.70 เพศหญิง จำนวน 102 คน คิดเป็นร้อยละ 36.29 ปฏิบัติงานในตำแหน่งพนักงานส่วนตำบล จำนวน 120 คน คิดเป็นร้อยละ 42.70 ตำแหน่งสมาชิกสภาฯ จำนวน 51 คน คิดเป็นร้อยละ 18.14 และตำแหน่งฝ่ายบริหาร จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 8.56 องค์การบริหารส่วนตำบลที่มีกลุ่มตัวอย่างการวิจัยสังกัดมากที่สุดได้แก่ องค์การบริหารส่วนตำบลนาฝาย จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 10.68 จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 2.84

4.2 การบริหารเชิงกลยุทธ์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมือง จังหวัดชัยภูมิ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อจำแนกเป็นรายด้าน พบว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับมาก จำนวน 1 ด้าน คือด้านการควบคุมและการประเมินผล อยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 2 ด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยคือด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ และ อยู่ในระดับน้อยจำนวน 1 ด้าน คือด้านการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์

เมื่อจำแนกการบริหารเชิงกลยุทธ์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมือง จังหวัดชัยภูมิเป็นรายด้าน พบว่า

1) ด้านการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ พบว่าการบริหารเชิงกลยุทธ์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมือง จังหวัดชัยภูมิ ด้านการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์โดยรวมอยู่ในระดับน้อย เรียงลำดับจากมากไปน้อย 3 อันดับแรกคือ หน่วยงานของท่านมีการกำหนดพันธกิจที่ชัดเจนเพื่อกำหนดทิศทางในการปฏิบัติงานขององค์การ รองลงมาคือ ทุกคนในหน่วยงานรับรู้และมีวิสัยทัศน์ร่วมอันจะก่อให้เกิดการทำงานเป็นทีมและปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายเดียวกัน และลำดับสุดท้ายท่านมองว่าการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ขององค์การเป็นกระบวนการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ที่เป็นกระบวนการเริ่มแรกของการบริหาร

2) ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ การบริหารเชิงกลยุทธ์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมือง จังหวัดชัยภูมิด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับจากมากไปน้อย 3 อันดับแรกคือ หน่วยงานของท่านมีการสรรหาและใช้ทรัพยากร ได้แก่ คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ และมีการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ ภาพเนื่องจากมีการวางแผนกลยุทธ์ ปัจจัยด้านนี้เสมอ รองลงมาคือในการวางแผนกลยุทธ์ผู้บริหารมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกขององค์การ คือปัญหา และอุปสรรค เสมอ และหน่วยงานของท่านมีการวางแผนการซ่อมแซมปรับปรุงวัสดุอุปกรณ์ในหน่วยงาน การพัฒนาให้ความรู้บุคลากรการปรับปรุงการบริการ เพื่อให้ลูกค้าและผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจเสมอ

3) ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ พบว่าการบริหารเชิงกลยุทธ์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมือง จังหวัดชัยภูมิด้านนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับจากมากไปน้อย 3 อันดับแรกคือ คือการปฏิบัติงานในหน่วยงานของท่านมีความสามัคคี และทุกฝ่ายให้ความร่วมมือกันเป็นอย่างดี รองลงมาคือ ในการดำเนินงานตามแผนงาน และโครงการ ในหน่วยงานของท่านบรรลุผลลัพธ์อย่างมาก และคุ้มค่า ทันเวลาเพราะกลยุทธ์การปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพ และผู้บริหารมีการติดตามควบคุมการปฏิบัติงาน รวมทั้งสามารถแก้ไขปัญหาได้ทันเวลา

4) ด้านการประเมินผล พบว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมือง จังหวัดชัยภูมิด้านการประเมินผล โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปน้อย 3 อันดับแรกคือ อันดับแรกคือระหว่างนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ จะต้องมีการควบคุม กำกับดูแล ติดตามความก้าวหน้า หากพบปัญหาหรืออุปสรรคต่างๆ จะได้แก้ไขได้ทันที่ ตลอดจนมีการประเมินผลสำเร็จของแผนกลยุทธ์เป็นระยะๆ เพื่อเป็นข้อมูลย้อนกลับ รองลงมาคือการควบคุมมีการยืดหยุ่นและมีการปรับปรุงงานตามผลการประเมินเสมอเพื่อลดปัญหาที่เกิดขึ้น และในการประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนงานโครงการได้มีการกำหนดตัวชี้วัดสำหรับใช้เป็นเกณฑ์ในการประเมินผลอย่างชัดเจน

4.3 ข้อเสนอแนะการบริหารงานเชิงกลยุทธ์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมือง จังหวัดชัยภูมิ พบว่า

1) ด้านการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ เรียงลำดับข้อเสนอแนะจากมากไปน้อยคือ หน่วยงานควรมีการกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ ขององค์หน่วยงานให้มีความทันสมัย ทันต่อการเปลี่ยนแปลง อยู่ตลอดเวลา รองลงมาได้แก่ วิสัยทัศน์ ไม่มีความชัดเจนไม่สอดคล้องกับนโยบายที่ได้รับในการกำหนดทิศทางการทำงานของหน่วยงาน และผู้บริหารเพิ่มให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์ SWOT Analysis ก่อนการกำหนด วิสัยทัศน์และ พันธกิจของหน่วยงาน

2) ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์และกระบวนการบริหาร เรียงลำดับข้อเสนอแนะจากมากไปน้อยคือ การวางแผนงานในแต่ละส่วนขององค์การต้องอาศัยหลักมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกระดับ รองลงมาได้แก่ การวางแผนงานเพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานควรเป็นแผนที่สามารถตอบสนองความต้องการและแก้ไขปัญหาของประชาชนใหญ่ และการวางแผนพัฒนาควรให้มีความสอดคล้องกับนโยบายการพัฒนาด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมืองของประเทศ เพื่อการเตรียมความพร้อมและการเข้าสู่การเป็นประชาคมอาเซียน

3) ด้านการปฏิบัติตามกลยุทธ์ มีการเปลี่ยนแปลงนโยบายการปฏิบัติงาน และแนวทางการบริหารอย่างต่อเนื่องทำให้การปฏิบัติงานของบุคลากรไม่มีความต่อเนื่อง

4) ด้านการประเมินผลกลยุทธ์ การประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนและโครงการต่างยังไม่มีเครื่องมือหรือตัวชี้วัดที่เป็นมาตรฐาน

## 5. อภิปรายผลการวิจัย

ผลจากการศึกษาการบริหารงานเชิงกลยุทธ์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมือง จังหวัดชัยภูมิ ที่ผู้วิจัยได้ตั้งวัตถุประสงค์ตามข้อ 1 เพื่อศึกษาระดับการบริหารงานเชิงกลยุทธ์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมือง จังหวัดชัยภูมิ ผลการวิจัย พบว่า ระดับการบริหารงานเชิงกลยุทธ์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมือง จังหวัดชัยภูมิ อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งเป็นไปตามตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ในข้อที่ 1 ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า ในการบริหารงานเชิงกลยุทธ์ขององค์การบริหารส่วนตำบลนั้น แม้ว่าปัจจุบันผู้บริหารผู้นำขององค์กรจำมีความรู้ความสามารถมากขึ้น หลักความรู้ทางหลักวิชาการมีการเผยแพร่เทคนิคการบริหารใหม่ๆ และมีความหลากหลายมากขึ้นก็ตาม และด้วยกระบวนการบริหารงานเชิงกลยุทธ์นับว่าเป็นเทคนิคการบริหารแบบใหม่ที่ลักษณะบริบทขององค์การบริหารส่วนตำบลที่ยังไม่สอดคล้องกับแนวทางการบริหารใหม่ๆ รวมทั้งลักษณะโครงสร้างของระบบราชการที่ต้องยึดระเบียบอย่างเคร่งครัดในการปฏิบัติงาน ทำให้การบริหารงานต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด ทั้งนี้ปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรคือบุคลากร ที่ส่วนหนึ่งอาจยึดติดกับแนวปฏิบัติงานแบบเดิมๆ การปฏิบัติงานตามตำแหน่งหน้าที่เฉพาะตำแหน่งของตน เมื่อมีการบริหารงานที่มีการเปลี่ยนแปลงทำให้ไม่สามารถปรับตัวกับสิ่งใหม่ที่จะเกิดขึ้นได้ การบริหารงานของหน่วยงานจึงยึดแนวทางเดิมเป็นหลักทำให้การบริหารงานเชิงกลยุทธ์ขององค์การบริหารส่วนตำบลอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งมีความสอดคล้องกับ Kitsada wattananugun (2015) ได้ทำการวิจัยเรื่องการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การอิสระด้านสิ่งแวดล้อมและสุขภาพ (กอสส.) 1) พบว่าการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลอยู่ในระดับปานกลาง และการศึกษาเป็นการศึกษาเพื่อศึกษาสภาพการบริหารขององค์การอิสระด้านสิ่งแวดล้อมและสุขภาพ 2) เพื่อศึกษาวิเคราะห์ทัศนคติและหลักพุทธธรรมที่

เกี่ยวข้องกับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การอิสระด้านสิ่งแวดล้อมและสุขภาพ และ 3) เพื่อนำเสนอรูปแบบการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การอิสระ พบว่า การบริหารขององค์การอิสระด้านสิ่งแวดล้อมและสุขภาพมีบทบาทที่สำคัญต่อกระบวนการรับฟังความคิดเห็นและการมีส่วนร่วมของประชาชน บนหลักธรรมาภิบาล

รูปแบบการพัฒนาการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การอิสระ ด้านสิ่งแวดล้อมและสุขภาพนั้น ประกอบไปด้วยการทำหน้าที่บนพื้นฐานของหลักธรรมาภิบาล 6 ประการ โดยการใช้หลักธรรมาภิบาล ๓ เป็นเครื่องมือ ในการบูรณาการของการทำหน้าที่ สามารถที่จัดการบริหารทรัพยากรการบริหาร (4Ms) คือ ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ ด้านการจัดการและด้านวัสดุอุปกรณ์ ด้วยความเป็นอิสระ โดยคำนึงถึงประโยชน์ของสังคม ประเทศชาติรวมเป็นใหญ่ด้วยความซื่อสัตย์มีศักดิ์ศรีคำนึงถึงหลักของสิทธิมนุษยชน ซึ่งการวิจัยในเรื่องเกี่ยวกับกรบริหารทางด้านธรรมาภิบาลนั้นเป็นปัจจัยที่สำคัญและมีความจำเป็นในการที่จะนำมาเป็นส่วนหนึ่งในการบริหารงานเชิงกลยุทธ์

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านการควบคุมและการประเมินผลอยู่ในระดับมากเพียงด้านเดียว แสดงให้เห็นว่ากระบวนการบริหารงานเชิงกลยุทธ์โดยรวมให้ความสำคัญกับการประเมินผลอย่างมากเพราะระบบราชการนั้น ต้องใช้งบประมาณที่มีอย่างจำกัดให้เกิดประสิทธิภาพอย่างสูงสุดจึงต้องมีการประเมินผลจากการดำเนินงาน และยังมีประเมินผลเป็นระยะและมีการติดตามอย่างต่อเนื่อง ระหว่างนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ จะต้องมีการควบคุม กำกับดูแลติดตามความก้าวหน้าหากพบปัญหาหรืออุปสรรคต่างๆ จะได้แก้ไขได้ทัน่วงที่ตลอดจนมีการประเมินผลสำเร็จของแผนกลยุทธ์เป็นระยะๆ เพื่อเป็นข้อมูลย้อนกลับ ทั้งนี้การควบคุมมีการยืดหยุ่นและมีการปรับปรุงงานตามผลการประเมินเสมอเพื่อลดปัญหาที่พบ ระหว่างการปฏิบัติงาน และปฏิบัติงานเสร็จผู้บังคับบัญชาได้รับการรายงานข้อมูลเกี่ยวกับงานที่ถูกต้อง และมีความรวดเร็ว สะท้อนให้เห็นว่าการบริหารงานเชิงกลยุทธ์โดยรวมขององค์การบริหารส่วนตำบลนั้น ประสิทธิภาพ เมื่อพิจารณาถึงด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ และการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติที่อยู่ในระดับปานกลาง หมายถึงการบริหารเชิงกลยุทธ์ของทั้ง 2 ด้านผู้บริหารให้ความสำคัญแต่ทั้งนี้อาจไม่ประสบผลสำเร็จอย่างเต็มที่ เพราะขั้นตอนในการวางแผนเชิงกลยุทธ์ได้มีการสรรหา ทรัพยากร ต่างๆเช่น คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ และมีการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องเพื่อรองรับกับแผนกลยุทธ์ที่ได้กำหนดไว้ ขั้นตอนในการวางแผนกลยุทธ์ผู้บริหารมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกขององค์การ ปัญหา และอุปสรรค เสมอ แต่ทั้งนี้การวางแผนกลยุทธ์ของหน่วยงานต้องปรับเปลี่ยนตาม สภาพแวดล้อมเชิงปฏิบัติการ ด้านความต้องการลูกค้า นโยบายหน่วยงานระดับสูง และแนวโน้มการได้รับการสนับสนุนงบประมาณ ที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาทำให้การบริหารงานเชิงกลยุทธ์ในด้านนี้ไม่มีประสิทธิภาพที่อยู่ในระดับมาก

ส่วนประเด็นการบริหารงานเชิงกลยุทธ์ในด้านการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ที่มีผลการวิจัยอยู่ในระดับน้อยนั้นอาจมีผลมาจากการที่ ในการวิเคราะห์ปัญหาก่อนที่จะมีการวางแผนเชิงกลยุทธ์ การกำหนด แผน แผนงานโครงการ มีเป้าหมายโครงการที่ไม่ชัดเจนเมื่อนำไปปฏิบัติทำให้ผู้ปฏิบัติขาดความเข้าใจในแนวทางการปฏิบัติส่งผลกระทบต่อผลลัพธ์ ในเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ และหน่วยงานไม่ให้ความสำคัญกับบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในขั้นตอนของการวิเคราะห์เพื่อวางแผนทิศทางขององค์การบริหารส่วนตำบล ทั้งนี้ปัจจัยสำคัญที่ทำให้การบริหารงานเชิงกลยุทธ์ด้านการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับน้อยเนื่องจาก ผู้บริหารเองไม่มีการวิเคราะห์ว่าปัจจุบันองค์กรอยู่ตรงไหน มีความพร้อมในการปฏิบัติงานและสามารถรับมือกับความเปลี่ยนแปลงที่จะเข้ามาได้อย่างไร และไม่มี การวางแผนงานในอนาคตที่เป็นการเปลี่ยนแปลง และพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลในระยะยาว ซึ่งมีความสอดคล้องกับ Rangsan Prasertsri (2006) การบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategies Management) เป็นศาสตร์และศิลป์ ในการกำหนดการปฏิบัติการ การประเมินผล และการตัดสินใจตามหน้าที่นั้นมีความสำคัญอยู่ในระดับมาก เพราะจะช่วยให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์ หรือหมายถึงการกำหนดกลยุทธ์ที่จะต้องค้นหาสิ่งที่ลูกค้าต้องการ และจัดหาสิ่งต่างๆ ด้วยผลิตภัณฑ์และบริการที่ดีที่สุดภายใต้สภาวะแวดล้อมทางการแข่งขันที่ไม่แน่นอน นักกลยุทธ์จะต้องพยายามสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันในองค์การ ซึ่งเวลาเดียวกันกับคู่แข่งก็ต้องทำวิธีนี้เช่นเดียวกัน การบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นขั้นตอนของการกำหนดและปฏิบัติตามกลยุทธ์ อาจจะประกอบไปด้วยขั้นตอนต่างๆดังต่อไปนี้

การกำหนดวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ (Strategies Vision) การกำหนดวัตถุประสงค์ (Strategies Objectives) การกำหนดกลยุทธ์ (Strategies formulation) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategies implementation) การจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategies management) โดยการคิดริเริ่ม ปรับปรุงแก้ไขแล้วปรับวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ กลยุทธ์ และการบริหารให้เหมาะสมยิ่งขึ้น Sermsak Nilwilai (2013) ได้ทำการวิจัยเรื่องรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์โดยใช้การประเมินผลเชิงคุณภาพสำหรับสถานศึกษาในสถาบันการอาชีวศึกษาภาคใต้ 1 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาผลการวิจัยพบว่ารูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วย 3 องค์ ประกอบ คือ 1) การวางแผนกลยุทธ์ 2) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และ 3) การควบคุมและประเมินกลยุทธ์ ทั้งนี้การประเมินผลเชิงคุณภาพเป็นส่วนที่ใช้ในการแปลงกลยุทธ์ไปสู่แผนปฏิบัติการโดยแบ่งเป็น 4 มุมมองได้แก่ มุมมองด้านการเงิน และทรัพยากร มุมมองด้านการเรียนรู้และเติบโต มุมมองด้านกระบวนการภายใน และมุมมองด้านลูกค้า (ผู้เรียน) ตลอดจนใช้ในการควบคุมและประเมินกลยุทธ์ โดยมีปัจจัยสนับสนุนการใช้งานการประเมินผลเชิงคุณภาพ ได้แก่ ผู้บริหาร และบุคลากร การบริหารเชิงคุณภาพ การจูงใจ การติดต่อสื่อสาร และระบบสารสนเทศ

เมื่อเปรียบเทียบการบริหารงานเชิงกลยุทธ์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมือง จังหวัดชัยภูมิโดยจำแนกตามเพศ ตำแหน่ง และองค์การบริหารส่วนตำบลที่สังกัดตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 พบว่าการบริหารงานเชิงกลยุทธ์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมือง จังหวัดชัยภูมิ โดยจำแนกตามเพศ ตำแหน่ง และองค์การบริหารส่วนตำบลที่สังกัดที่แตกต่างกันมีทัศนคติที่แตกต่างกัน เป็นไปตามสมมติฐานที่ 2

1) บุคลากร ที่มี เพศ ตำแหน่ง และองค์การบริหารส่วนตำบลที่สังกัดแตกต่างกัน มีทัศนคติต่อการบริหารงานเชิงกลยุทธ์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมือง จังหวัดชัยภูมิ ที่แตกต่างกัน ซึ่งประชาชน ที่มีเพศแตกต่างกัน พบว่า โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ผลการศึกษาที่ พบไม่เป็นไปตามสมมติฐาน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าการบริหารงานเชิงกลยุทธ์ของหน่วยงานที่บุคลากร สังกัด มีลักษณะการบริหารงานเชิงกลยุทธ์ที่คล้ายๆกัน เพราะต้องดำเนินงานตามพันธกิจตาม กฎระเบียบอย่างเคร่งครัด ทำให้การที่บุคลากรที่มีเพศแตกต่างกันระหว่างเพศชาย และเพศหญิง นั้น มีทัศนคติต่อการบริหารงานเชิงกลยุทธ์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมือง จังหวัดชัยภูมิ ที่แตกต่างกัน ทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ด้านการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ด้านการ ปฏิบัติตามกลยุทธ์และด้านการประเมินผลกลยุทธ์ 2) บุคลากรที่มีตำแหน่งแตกต่างกัน พบว่า ทัศนคติต่อการบริหารงานเชิงกลยุทธ์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมืองจังหวัดชัยภูมิ โดยรวมไม่แตกต่างกัน ผลการศึกษาที่พบ ไม่เป็นไปตามสมมติฐานทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ตำแหน่ง ของบุคลากรที่ปฏิบัติงานไม่มีผลต่อการบริหารงานเชิงกลยุทธ์ เพราะเทคนิคการบริหาร รูปแบบ กระบวนการต่างๆ เป็นวิธีการของผู้นำองค์การที่มีการออกแบบและนำมาบริหารหน่วยงาน บุคลากรผู้ปฏิบัติงานมีหน้าที่ในการรับนโยบายเท่านั้น โดยรวมและรายด้านจึงมีทัศนคติต่อการ บริหารงานเชิงกลยุทธ์ทั้งโดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน 3) บุคลากรที่สังกัดองค์การบริหาร ส่วนตำบลที่แตกต่างกัน พบว่า ทัศนคติต่อการบริหารงานเชิงกลยุทธ์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอเมืองจังหวัดชัยภูมิโดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน ผลการศึกษาที่พบ เป็นไปตาม สมมติฐานทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า แม้ว่าองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นองค์กรภาครัฐที่อยู่ภายใต้การ กำกับดูแลของรัฐบาล ปฏิบัติงานภายใต้กฎหมายที่เคร่งครัด และด้วยบริบทขององค์การบริหาร ส่วนตำบลแต่ละแห่งที่ไม่เหมือนกัน นับตั้งแต่ผู้นำซึ่งเป็นปัจจัยหลักในการใช้เครื่องมือในการบริหาร บุคลากรที่มีความมีความรู้ความสามารถแตกต่างกัน นับว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลให้กลยุทธ์การ บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลมีความแตกต่างกัน จากผลการวิจัยในช่วงต้นมีความสอดคล้องกับ Khattlya Duangsamran (2009: Abstract) ได้ทำการวิจัยเรื่องรูปแบบการ บริหารเชิงกลยุทธ์ สำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก”มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) องค์ประกอบการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับ โรงเรียนขนาดเล็ก และ 2) รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับโรงเรียนขนาดเล็กการวิจัยพบว่า องค์ ประกอบของรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับโรงเรียนขนาดเล็กประกอบด้วย 6

องค์ประกอบ คือ 1) วางแผนกลยุทธ์ 2) ประเมินกลยุทธ์ของโรงเรียน 3) กำหนดทิศทางของโรงเรียน 4) กำหนดกลยุทธ์ของโรงเรียน 5) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ของโรงเรียน และ 6) ประเมินกลยุทธ์ของโรงเรียน และพบว่าผู้บริหารและบุคลากร ของโรงเรียนที่แตกต่างกันมีแนวคิดทัศนคติ

## 6. ข้อเสนอแนะ

### 6.1 ข้อเสนอแนะทั่วไป

1) หน่วยงานควรมีการกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ ขององค์หน่วยงานให้มีความทันสมัยทันต่อการเปลี่ยนแปลง อยู่ตลอดเวลา

2) ผู้บริหารเพิ่มความสำคัญกับการวิเคราะห์ SWOT Analysis ก่อนการกำหนดวิสัยทัศน์และ พันธกิจของหน่วยงาน

3) วิสัยทัศน์ ไม่มีความชัดเจนไม่สอดคล้องกับนโยบายที่ได้รับในการกำหนดทิศทางการปฏิบัติงานของหน่วยงาน

### 6.2 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1) ควรทำการวิจัยการบริหารงานเชิงกลยุทธ์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมืองจังหวัดชัยภูมิ ในเชิงคุณภาพเพื่อให้ข้อมูลในเชิงลึกมากขึ้น

2) ควรทำการวิจัยการบริหารงานเชิงกลยุทธ์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมืองจังหวัดชัยภูมิ เป็นรายด้านอย่างละเอียดเพื่อให้รู้ถึงปัญหาในแต่ละด้าน และนำข้อสนเทศที่ได้นำมาพัฒนาแนวทางการบริหารงานเชิงกลยุทธ์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมืองจังหวัดชัยภูมิ ต่อไป

## References

- Chob Kanjanakul.(1997). *Modern Management* . Bangkok: Mongkol Printing.
- Certo & Peter. (1991). *Strategic Management : Concepts and Applications*. Singapore :McGraw-Hill Inc.
- David, F. R. (1995). *Strategic Management*. Englandwood: Cliffs Prentice Hall.
- Kitsada wattananugun. (2015). The Development of the Administration Based on GoodGovernance of the Independent Commission on Environmentand Health (ICEH). *Journal of MCU Social Science Review*,4(3),133 -150.Khattlya Mittitra wisoodtranukun. (2016). A Model of The Local Administrative Organization Management Role Development of The Local Politician Women in Thailand. *Journal of MCU Social Science Review*,5(2),31 -53.

- Niran Jougwudvad. (1984). *Policies and strategies for the Involvement of the Voxels*. Bangkok: Saksopa Printing.
- Rangsan Prasertsri .(2006). *Modern Management* . Bangkok: Tammasan.
- Somyot Navikan. (203). *Management of Organizational Behavior*. Bangkok: Bannagid Printing.
- Siriwan Charirud. (1999) . *Organization and Management*. Bangkok: Padtanacuksar Printing .
- Taro Yamane. (1973). *Statistics: An Introductory Analysis*. 3<sup>rd</sup> Edition. New York: Harper and Row Publications.