

## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผล ข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่องปัญหาและอุปสรรคการบริหารงานเทศบาลตำบลตามทัศนคติของผู้บริหารงานเทศบาลตำบล กรณีศึกษาเทศบาลตำบลที่เปลี่ยนแปลงฐานะในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อวัดความรู้ความเข้าใจของผู้บริหารงานเทศบาลตำบล เกี่ยวกับการปกครองรูปแบบเทศบาลตำบล ซึ่งความรู้ความเข้าใจของผู้บริหารงานเทศบาลตำบลดังกล่าว จะมีผลต่อปัญหาและอุปสรรคการบริหารงานเทศบาลตำบล เพื่อศึกษาระดับของปัญหาและอุปสรรคการบริหารงานเทศบาลตำบล ทั้ง 4 ด้าน ในทัศนคติของผู้บริหารงานเทศบาลตำบล ซึ่งจะได้ทราบว่าปัญหาและอุปสรรคการบริหารงานเทศบาลตำบลทั้ง 4 ด้าน มีปัญหาอยู่ในระดับใด เพื่อหาสาเหตุและแนวทางแก้ไข และเพื่อศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลมีความสัมพันธ์กับปัญหาและอุปสรรคการบริหารงานเทศบาลตำบลอยู่ในระดับใด ดังนั้นเพื่อให้ได้คำตอบตามวัตถุประสงค์ดังกล่าวนี้ จึงใช้ประชากรที่ศึกษาเป็นผู้บริหารงานเทศบาลตำบล คือผู้บริหารงานเทศบาลตำบลฝ่ายข้าราชการประจำ และผู้บริหารงานเทศบาลตำบลฝ่ายข้าราชการการเมือง จำนวน 151 คน เก็บรวบรวมข้อมูลได้ 143 คน คิดเป็นร้อยละ 94.70 โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการศึกษาครั้งนี้ แล้วนำมาวิเคราะห์ความสัมพันธ์โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แสดงระดับความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร คือค่า Cramer's V และค่า Gamma โดยได้สรุปผลดังนี้

#### สรุปผลการวิจัย

##### 1. ลักษณะทั่วไปของประชากร

ผู้บริหารงานเทศบาลตำบลส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีจำนวน 121 คน คิดเป็นร้อยละ 84.6 มีอายุระหว่าง 31 – 40 ปี รองลงมาคือ อายุ 41 – 50 ปี มีระดับการศึกษาปริญญาตรี รองลงมาคือ ปวส. หรือเทียบเท่า ผู้บริหารงานเทศบาลตำบลส่วนใหญ่ดำรงตำแหน่งฝ่ายข้าราชการประจำ รองลงมาคือตำแหน่งฝ่ายบริหาร มีระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง 3 – 5 ปี รองลงมาคือ 1 – 2 ปี ผู้บริหารงานเทศบาลตำบลส่วนใหญ่เคยได้รับการฝึกอบรมเกี่ยวกับการบริหาร

## 2. ความรู้ความเข้าใจของผู้บริหารงานเทศบาลตำบลเกี่ยวกับการปกครองรูปแบบเทศบาลตำบล

จากผลการศึกษา สรุปได้ว่า โดยภาพรวมแล้วพบว่าผู้บริหารงานเทศบาลตำบลมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการปกครองรูปแบบเทศบาลตำบล อยู่ในระดับปานกลาง มีแนวโน้มค่อนข้างสูง ผู้บริหารงานเทศบาลตำบลฝ่ายข้าราชการประจำ มีระดับความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการปกครองรูปแบบเทศบาลตำบล อยู่ในระดับสูง สูงกว่าผู้บริหารงานเทศบาลตำบลฝ่ายการเมือง คือ ฝ่ายบริหาร มีระดับความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการปกครองรูปแบบเทศบาลตำบล อยู่ในระดับสูง สูงกว่าฝ่ายสภาเทศบาล

## 3. ปัญหาและอุปสรรคการบริหารงานเทศบาลตำบล ด้านทรัพยากรการบริหาร

จากผลการศึกษา สรุปได้ว่า โดยภาพรวมแล้วพบว่าปัญหาและอุปสรรคการบริหารงาน เทศบาลตำบลอยู่ในระดับปานกลาง ปัญหาและอุปสรรคการบริหารงานเทศบาลตำบลด้านบุคลากร อยู่ในระดับมาก ปัญหาและอุปสรรคการบริหารงานเทศบาลตำบลด้านงบประมาณ อยู่ในระดับมาก ปัญหาและอุปสรรคการบริหารงานเทศบาลตำบลด้านวัสดุอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ อยู่ในระดับมาก ปัญหาและอุปสรรคการบริหารงานเทศบาลตำบลด้านโครงสร้างการบริหารและระบบงาน อยู่ในระดับปานกลาง

จากการตอบแบบสอบถามมีปัญหาและอุปสรรคการบริหารงานเทศบาลตำบลด้านบุคลากร ตามลำดับ

- 1) ผู้บริหารงานเทศบาลตำบลมีทักษะในการบริหารงานน้อย
- 2) อัตรากำลังเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานในเทศบาลตำบลมีไม่เพียงพอ
- 3) การส่งเสริมการพัฒนาผู้บริหารงานเทศบาลตำบลและพนักงานเทศบาลมีน้อย
- 4) การกำหนดระเบียบให้การจ้างลูกจ้างเทศบาลตำบลมีจำนวนตามหลักเกณฑ์

ของรายได้เทศบาลเป็นปัญหาและอุปสรรคการบริหารงานเทศบาลตำบล

- 5) ราชการส่วนกลางและส่วนภูมิภาคเข้ามาแทรกแซงหรือมีอำนาจในการปกครองบังคับบัญชา

ปัญหาและอุปสรรคการบริหารงานเทศบาลตำบลด้านงบประมาณ

- 1) ระยะเวลาในการได้รับเงินอุดหนุนจากรัฐบาลแต่ละปีช้า
- 2) การจัดเก็บรายได้ของเทศบาลตำบลไม่เพียงพอต่อรายจ่าย
- 3) เจ้าหน้าที่จัดเก็บรายได้มีจำนวนไม่เพียงพอ หรือเจ้าหน้าที่ขาดความรู้ มีความ

โน้มเอียงที่จะเอื้ออำนวยความสะดวก หรือการชำระภาษีไม่ตรงข้อเท็จจริง

4) การจัดเก็บภาษีไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่เทศบาลตั้งไว้ และการจัดเก็บภาษีขาดเครื่องมือที่ดี เช่น แผนที่ภาษี ทะเบียนทรัพย์สิน

5) การบริหารงานคลังและงบประมาณไม่ได้กระจายอำนาจให้แก่ท้องถิ่นอย่างแท้จริง

ปัญหาและอุปสรรคการบริหารงานเทศบาลตำบลด้านวัสดุอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้

1) จำนวนวัสดุ ครุภัณฑ์ เครื่องมือเครื่องใช้ ยานพาหนะ ที่มีอยู่ในแต่ละกองฝ่ายในปัจจุบันมีไม่เพียงพอ

2) ที่ทำการเทศบาลตำบล รวมทั้งอาคารสถานที่ ในปัจจุบันไม่เหมาะสมกับอำนาจหน้าที่ และภาระกิจของเทศบาล

3) สภาพการใช้งานของอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ ครุภัณฑ์ ยานพาหนะ และเครื่องจักรกลที่เป็นอยู่ในปัจจุบันล้าสมัย ชำรุดไม่ได้รับการบำรุงรักษา

4) การขออนุมัติในการจัดซื้อวัสดุ อุปกรณ์ ครุภัณฑ์ เครื่องมือเครื่องใช้ ยานพาหนะและเครื่องจักรกล มีขั้นตอนมากและใช้ระยะเวลานาน

5) เทศบาลตำบลไม่มีที่จัดเก็บวัสดุอุปกรณ์ที่มีความแข็งแรง มั่นคง ซึ่งอาจทำให้วัสดุอุปกรณ์สูญหาย หรือชำรุดก่อนระยะเวลาการใช้งาน

ปัญหาและอุปสรรคการบริหารงานเทศบาลตำบลด้านโครงสร้างการบริหารและระบบงาน

1) เทศบาลตำบลขาดการพัฒนากระบวนการจัดการข้อมูลให้ทันสมัยทั้งด้านรายได้ รายจ่าย และระบบการทำงานอื่น ๆ ของเทศบาล

2) อำนาจหน้าที่ของนายกเทศมนตรีตาม พ.ร.บ. เทศบาล พ.ศ. 2496 บางอย่างถ้ากระทำจะกระทบต่อคะแนนของคน ทำให้ไม่กล้าใช้อำนาจ ซึ่งส่งผลต่อการบริหารงานเทศบาลตำบลไม่บรรลุเป้าหมายเท่าที่ควรเพราะขาดความเต็มใจจริงจัง

3) เทศบาลตำบลที่มีการบริหารยึดติดแบบเก่า (นายอำเภอเป็นประธานกรรมการ สุขาภิบาล) การบริหารมักจะให้ความเกรงอกเกรงใจ ทำให้การอนุมัติ อนุญาต หรือให้ความเห็นชอบในการดำเนินกิจการต่าง ๆ โดยไม่ชี้ระเบียบ กฎหมายหรือหนังสือสั่งการ ซึ่งจะมีข้อผิดพลาดในการบริหารงานเสมอ

4) การกำหนดความรับผิดชอบของเทศบาลตำบลไม่ชัดเจนซ้ำซ้อนของผู้ปฏิบัติงานในแต่ละฝ่าย ไม่รู้ว่าใครจะเป็นผู้รับผิดชอบงานที่แท้จริง ทำให้การปฏิบัติงานไม่เต็มที่

5) เทศบาลตำบลถูกแทรกแซงและควบคุมการบริหารงานโดยรัฐบาลกลาง ทำให้เทศบาลมีอำนาจจำกัดและไม่มีอิสระในการตัดสินใจการบริหารงานเทศบาล

4. ระดับความสัมพันธ์ของปัจจัยส่วนบุคคลกับปัญหาและอุปสรรคการบริหารงาน  
เทศบาลตำบลด้านทรัพยากรการบริหาร

- 1) ปัจจัยทางด้านเพศมีระดับความสัมพันธ์กับทัศนคติต่อปัญหาและอุปสรรคการบริหารงานเทศบาลตำบลด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ ด้านวัสดุอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ อยู่ในระดับต่ำ และด้านโครงสร้างการบริหารและระบบงานอยู่ในระดับสูง และเพศหญิง มองปัญหาและอุปสรรคการบริหารงานเทศบาลตำบล ทั้ง 4 ด้าน อยู่ในระดับสูง สูงกว่าเพศชาย
- 2) ปัจจัยทางด้านอายุมีระดับความสัมพันธ์กับทัศนคติต่อปัญหาและอุปสรรคการบริหารงานเทศบาลตำบลด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ ด้านวัสดุอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ และด้านโครงสร้างการบริหารและระบบงาน อยู่ในระดับต่ำ และผู้บริหารงานเทศบาลตำบล ที่มีอายุน้อยกว่า 40 ปี มีทัศนคติเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคการบริหารงานเทศบาลตำบล ทั้ง 4 ด้าน อยู่ในระดับสูง สูงกว่ากลุ่มอื่น
- 3) ปัจจัยทางด้านระดับการศึกษามีระดับความสัมพันธ์กับทัศนคติต่อปัญหาและอุปสรรคการบริหารงานเทศบาลตำบลด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ ด้านวัสดุอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ และด้านโครงสร้างการบริหารและระบบงาน อยู่ในระดับต่ำ และผู้บริหารงานเทศบาลตำบล ที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี ปริญญาโท มีทัศนคติเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคการบริหารงานเทศบาลตำบล ทั้ง 4 ด้าน อยู่ในระดับสูง สูงกว่ากลุ่มอื่น
- 4) ปัจจัยทางด้านการดำรงตำแหน่งมีระดับความสัมพันธ์กับทัศนคติต่อปัญหาและอุปสรรคการบริหารงานเทศบาลตำบลด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ ด้านวัสดุอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ และด้านโครงสร้างการบริหารและระบบงาน อยู่ในระดับต่ำ และข้าราชการประจำ มีทัศนคติเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคการบริหารงานเทศบาลตำบล ทั้ง 4 ด้าน อยู่ในระดับสูง สูงกว่ากลุ่มอื่น
- 5) ปัจจัยทางด้านระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่งมีระดับความสัมพันธ์กับทัศนคติต่อปัญหาและอุปสรรคการบริหารงานเทศบาลตำบลด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ ด้านวัสดุอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ อยู่ในระดับปานกลาง และด้านโครงสร้างการบริหารและระบบงานอยู่ในระดับต่ำ และผู้บริหารงานเทศบาลตำบล ที่มีระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง 5 ปีขึ้นไป มีทัศนคติเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคการบริหารงานเทศบาลตำบล ทั้ง 4 ด้าน อยู่ในระดับสูง สูงกว่ากลุ่มอื่น
- 6) ปัจจัยทางด้านการฝึกอบรมมีระดับความสัมพันธ์กับทัศนคติต่อปัญหาและอุปสรรคการบริหารงานเทศบาลตำบลด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ ด้านวัสดุอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ และด้านโครงสร้างการบริหารและระบบงาน อยู่ในระดับต่ำ และผู้บริหารงานเทศบาลตำบลที่เคยได้รับ

การฝึกอบรม มีทักษะเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคการบริหารงานเทศบาลตำบล ทั้ง 4 ด้าน อยู่ในระดับสูง สูงกว่ากลุ่มอื่น

6) ปัจจัยทางด้านความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการปกครองรูปแบบเทศบาลตำบลมีระดับความสัมพันธ์กับทักษะต่อปัญหาและอุปสรรคการบริหารงานเทศบาลตำบลด้านบุคลากร อยู่ในระดับปานกลาง ด้านงบประมาณ ด้านวัสดุอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ และด้านโครงสร้างการบริหารและระบบงานอยู่ในระดับต่ำ และผู้บริหารงานเทศบาลตำบล ที่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการปกครองรูปแบบเทศบาลตำบล อยู่ในระดับต่ำ มีทักษะเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคการบริหารงานเทศบาลตำบล ทั้ง 4 ด้าน อยู่ในระดับสูง สูงกว่าระดับอื่น

5. ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคการบริหารงานเทศบาลตำบล และข้อเสนอแนะ ทั้ง 4 ด้าน

1) ปัญหาและอุปสรรคการบริหารงานเทศบาลตำบล ด้านบุคลากร

จากผลการศึกษา สรุปได้ว่า ปัญหาด้านบุคลากรมีน้อย และไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน มากที่สุด จำนวนน้อยที่สุดคือ เทศบาลตำบลไม่มีกรอบตำแหน่งบุคลากรมาจากถิ่นอื่น บุคลากรไม่มีความซื่อสัตย์ในการปฏิบัติหน้าที่ ทุจริต การโยกย้ายบุคลากรไม่มีคณะทำงานระดับกลาง ทำให้ไม่มีมาตรฐานในภาพรวม

2) ข้อเสนอแนะปัญหาและอุปสรรคการบริหารงานเทศบาลตำบล ด้านบุคลากร

จากผลการศึกษา สรุปได้ว่า ควรเพิ่มจำนวนบุคลากรให้เพียงพอกับงาน จำนวนมากที่สุด และจำนวนน้อยที่สุดคือควรนำหลักศาสนามาปรับใช้กับการบริหาร ยกเว้น พ.ร.บ.การบริหารงานบุคคล มาตรา 35 ควรให้เทศบาลใกล้เคียงมีการปรึกษาหารือกัน ควรจะให้มีความกระปรี้กระเปร่าระดับประเทศมีอำนาจปรับปรุงตำแหน่งบรรจุแต่งตั้งโดยใช้ระบบคุณธรรม บุคลากรที่ปฏิบัติงานในเทศบาลควรเป็นคนในท้องถิ่น

3) ปัญหาและอุปสรรคการบริหารงานเทศบาลตำบล ด้านงบประมาณ

จากผลการศึกษา สรุปได้ว่า งบประมาณมีไม่เพียงพอต่อการแก้ไขปัญหา จำนวนมากที่สุด และจำนวนน้อยที่สุด คือเทศบาลตำบลจัดสรรงบประมาณได้น้อย

4) ข้อเสนอแนะปัญหาและอุปสรรคการบริหารงานเทศบาลตำบล ด้านงบประมาณ

จากผลการศึกษา สรุปได้ว่า รัฐบาลควรจัดสรรเงินอุดหนุนให้ท้องถิ่นมากขึ้น และให้อำนาจเทศบาลจัดเก็บภาษีได้หลายประเภทขึ้น จำนวนมากที่สุด และจำนวนน้อยที่สุด คือขอความช่วยเหลือจากประชาชนในชุมชน เทศบาลควรที่จะเพิ่มรายได้และลดรายจ่าย ควรกำหนดหน้าที่ของเทศบาลให้น้อยลงเพราะปัจจุบันงานมาก

5) ปัญหาและอุปสรรคการบริหารงานเทศบาลตำบล ด้านวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้

จากผลการศึกษา สรุปได้ว่า เทศบาลไม่มีสำนักงานเป็นของตนเอง และจำนวนน้อยที่สุด คือวัสดุ อุปกรณ์ ยานพาหนะ ส่วนมากนำไปใช้ส่วนตัว การกำหนดครุคากลาง จากส่วนกลางแพงกว่าความเป็นจริง ไม่มีบุคลากรด้านการบริหารพัสดุ เทศบาลตำบลขาดสถานที่ด้านทะเบียนราษฎรและคอมพิวเตอร์

6) ข้อเสนอแนะปัญหาและอุปสรรคการบริหารงานเทศบาลตำบล ด้านวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้

จากผลการศึกษา สรุปได้ว่า จัดหางบประมาณมาก่อสร้างสำนักงานเทศบาล จำนวนมากที่สุด และน้อยที่สุด คือทำกิจกรรม 5 ส คิดเป็นร้อยละ 3.57 แสดงให้เห็นว่า ถ้ามีงบประมาณ มีที่ดิน สร้างสำนักงานเป็นของตนเอง การบริหารงานเทศบาลตำบลมีประสิทธิภาพมากขึ้น และสามารถจะจัดซื้อจัดจ้างวัสดุอุปกรณ์ ต่าง ๆ ได้มากขึ้น

7) ปัญหาและอุปสรรคการบริหารงานเทศบาลตำบล ด้านโครงสร้างการบริหารและระบบงาน

จากผลการศึกษา สรุปได้ว่า ขั้นตอนการทำงานล่าช้าต้องผ่านอำเภอก่อนถึงจังหวัด และจำนวนน้อยที่สุดคือการตัดสินใจของผู้บริหารไม่เด็ดขาดกลัวจะแนเสีย การจัดคนไม่เหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติ

8) ข้อเสนอแนะปัญหาและอุปสรรคการบริหารงานเทศบาลตำบล ด้านโครงสร้างการบริหารและระบบงาน

จากผลการศึกษา สรุปได้ว่า ควรยกเลิกกฎหมายที่ให้นายอำเภอมีอำนาจในการควบคุมดูแล จำนวนมากที่สุด และจำนวนน้อยที่สุด คือกำหนดระดับการศึกษาให้กับผู้บริหาร

9) ข้อเสนอแนะเรื่อง que ผู้บริหารงานเทศบาลตำบลจะต้องได้รับการฝึกอบรม

จากผลการศึกษา สรุปได้ว่า เรื่องที่ผู้บริหารงานเทศบาลตำบลจะต้องฝึกอบรม เพื่อให้การบริหารงานเทศบาลตำบลให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น คือการจัดทำแผนพัฒนาเทศบาล และงบประมาณ จำนวนมากที่สุด และเรื่องการอบรมกฎ ระเบียบการปฏิบัติงานให้แก่บุคคล และการผังเมือง มีจำนวนน้อยที่สุด

## 6. ผลการทดสอบสมมติฐาน

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ตั้งไว้ปรากฏผลดังนี้

1) ปัญหาและอุปสรรคการบริหารงานเทศบาลตำบลทั้ง 4 ด้านตามความเห็นหรือทัศนะของผู้บริหารงานเทศบาลตำบล อยู่ในระดับสูง

ผลการทดสอบสมมติฐานปัญหาและอุปสรรคการบริหารงานเทศบาลตำบลทั้ง 4 ด้าน อยู่ในระดับปานกลาง ไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่วางไว้

ปัญหาและอุปสรรคการบริหารงานเทศบาลตำบลด้านทรัพยากรการบริหารทั้ง 4 ด้าน คือด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ ด้านวัสดุอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ และด้านโครงสร้างการบริหารและระบบงาน ตามทัศนะของผู้บริหารงานเทศบาลตำบล โดยภาพรวมแล้วอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อวิเคราะห์ถึงสาเหตุโดยพิจารณาเปรียบเทียบกับทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องสามารถอธิบายได้ดังนี้

1. ผู้บริหารงานเทศบาลตำบลมีประสบการณ์ในการบริหารงาน เนื่องจากเคยดำรงตำแหน่งเป็นกรรมการสมาชิกสภาตำบลมาก่อน อันอาจส่งผลให้ไม่มีปัญหาการบริหารงานเทศบาลตำบลมากนัก หรือพิจารณาอีกเหตุผลหนึ่ง คือ ผู้บริหารมีความรู้ มีหลักการบริหาร หลักการจัดการ มาประยุกต์หรือปรับเปลี่ยนมาใช้ให้เหมาะสมกับหน่วยงาน

2. ผู้บริหารงานเทศบาลตำบลมีการประสานงานระหว่างผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งหลักการประสานงาน สามารถทำให้รู้ถึงปัญหาและอุปสรรคในการทำงาน ส่งผลให้ได้รับการแก้ไขได้ทันเหตุการณ์ ตลอดจนส่งผลในด้านขวัญ กำลังใจ ของผู้ปฏิบัติงานอีกทางหนึ่ง

3. สำหรับเทศบาลตำบลที่มีความพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงฐานะอยู่ก่อนแล้ว อันได้แก่ มีความพร้อมทางด้านรายได้ตามหลักเกณฑ์ที่กระทรวงมหาดไทยกำหนด ขาดเพียงแต่หลักเกณฑ์ทางด้านจำนวนประชากร ความหนาแน่นของประชากร จึงเป็นสาเหตุหนึ่งที่ไม่สามารถยกฐานะเป็นเทศบาลตำบลได้ จึงไม่ค่อยประสบปัญหาและอุปสรรคการบริหารงานเทศบาลตำบลในด้านต่าง ๆ เท่าที่ควร

2) ปัจจัยส่วนบุคคลได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งในปัจจุบัน ระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่ง การได้รับการฝึกอบรมเกี่ยวกับการบริหาร ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการปกครองรูปแบบเทศบาลตำบล มีความสัมพันธ์กับการบริหารงานเทศบาลตำบลอยู่ในระดับสูง

ผลการทดสอบสมมติฐานปัจจัยส่วนบุคคลเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งในปัจจุบัน ระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่ง การได้รับการฝึกอบรมเกี่ยวกับการบริหาร ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการปกครองรูปแบบเทศบาลตำบล มีความสัมพันธ์กับการบริหารงานเทศบาลตำบลอยู่ในระดับต่ำ ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่วางไว้

## อภิปรายผล

ผู้บริหารงานเทศบาลตำบลที่เปลี่ยนแปลงฐานะทั้ง 18 แห่งในจังหวัดสุราษฎร์ธานี มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการปกครองรูปแบบเทศบาลตำบล อยู่ในระดับปานกลาง ปัจจัยที่ทำให้ผู้บริหารงานเทศบาลตำบลมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการปกครองรูปแบบเทศบาลตำบล อยู่ในระดับปานกลางนั้น เมื่อวิเคราะห์ถึงสาเหตุแล้วพบว่า เทศบาลตำบลเป็นการปกครองรูปหนึ่งที่เปลี่ยนแปลงฐานะมาจากสุขาภิบาล ผู้บริหารงานเทศบาลตำบลส่วนใหญ่เคยเป็นกรรมการสุขาภิบาล จึงมีประสบการณ์ทางด้านการเมือง ด้านการทำงานมาก่อนจึงเป็นสาเหตุที่ทำให้เกิดการเรียนรู้งานได้ดี นอกจากนี้ยังประกอบกับส่วนราชการที่ทำหน้าที่คอยกำกับดูแลเทศบาลตำบลได้จัดทำเอกสาร มีการฝึกอบรมผู้บริหารงานเทศบาลตำบลเกี่ยวกับบทบาทอำนาจหน้าที่ของเทศบาล รวมทั้งยังมีปลัดเทศบาลเป็นผู้รับผิดชอบงานประจำทั่วไปของเทศบาลและได้ให้คำแนะนำเกี่ยวกับข้อบังคับ ระเบียบและกฎหมายต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการบริหารงานเทศบาลตำบล ซึ่งเป็นอีกเหตุผลอีกส่วนหนึ่งที่มีผลทำให้ผู้บริหารงานเทศบาลตำบล มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการปกครองรูปแบบเทศบาลตำบล ส่วนผู้บริหารงานเทศบาลตำบลเองก็ได้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงและนำมาปรับใช้ในการบริหารงานเทศบาลตำบลให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล จากผลการศึกษาดังกล่าว โดยพิจารณาเปรียบเทียบกับทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สามารถอภิปรายผลปัญหาและอุปสรรคการบริหารงานเทศบาลตำบล ทั้ง 4 ด้าน ดังนี้

### ปัญหาและอุปสรรคการบริหารงานเทศบาลตำบลด้านบุคลากร

จากการศึกษาถึงปัญหาและอุปสรรคการบริหารงานเทศบาลตำบล ด้านบุคลากร ในประการแรก ผู้บริหารงานเทศบาลตำบลมีทักษะในการบริหารงานน้อย ซึ่งอาจเทียบเคียงได้จากรายงานการวิจัยของศรีวรรัตน์ นาคเสนา (2543 : 67 - 69) คือ ผู้บริหารงานเทศบาลตำบลขาดความรู้ความเข้าใจในเรื่องการบริหารงานบุคคลในแง่แนวทางปฏิบัติ ปัญหาและข้อจำกัด จากระเบียบและกฎหมายได้กำหนดขั้นตอนในการปฏิบัติงานส่วนใหญ่ขาดความคล่องตัวในการปฏิบัติงานทำให้ผู้ปฏิบัติงานไม่สามารถปฏิบัติงานได้เต็มที่ ประกอบกับการถ่ายโอนภาระงานหรือกิจกรรมจากหน่วยงานอื่นให้กับเทศบาลตำบลหรือให้กับท้องถิ่นเป็นผู้ดำเนินการเอง

ในประการต่อมา คือ อัตรากำลังเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานในเทศบาลตำบลมีไม่เพียงพอ เมื่อวิเคราะห์ถึงสาเหตุที่มาของปัญหา พบว่า พระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 มาตรา 35 ได้กำหนดในการจ่ายเงินเดือน ประโยชน์ตอบแทนอื่นและเงินค่าจ้างของข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นและลูกจ้าง ที่นำเงินมาจากรายได้ที่ไม่รวมเงินอุดหนุนและเงินกู้ หรือเงินอื่นใดนั้น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละแห่งจะกำหนดสูงกว่าร้อยละสี่สิบของเงิน

งบประมาณรายจ่ายประจำปีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้นไม่ได้ ซึ่งเป็นสาเหตุทำให้เทศบาลตำบลที่มีรายได้จำกัด มีการจ้างลูกจ้างได้น้อย แต่ภาระหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติมิได้ลดลงตามจำนวนบุคลากร

ประเด็นสุดท้ายของปัญหาและอุปสรรคการบริหารงานเทศบาลตำบล ด้านบุคลากร คือ ราชการส่วนกลางและส่วนภูมิภาคเข้ามาแทรกแซงหรือมีอำนาจควบคุมการทำงานของสภาเทศบาลและฝ่ายบริหาร และยับยั้งร่างกฎหมายต่าง ๆ ของเทศบาล จึงทำให้ผู้บริหารงานเทศบาลตำบลไม่มีอิสระในการตัดสินใจในการบริหารงานเทศบาลตำบล ทั้งนี้เป็นเพราะว่า พระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 ส่วนที่ 6 เป็นการควบคุมเทศบาลเพื่อมิให้ผู้บริหารงานเทศบาลตำบลปฏิบัติการของเทศบาลไปในทางที่เสียหายแก่เทศบาลหรือเสียหายแก่ราชการ

ปัญหาและอุปสรรคการบริหารงานเทศบาลตำบล ด้านงบประมาณ

สำหรับปัญหาและอุปสรรคการบริหารงานเทศบาลตำบล ด้านงบประมาณ ในประการแรก คือ การจัดเก็บรายได้ของเทศบาลตำบลไม่เพียงพอต่อการใช้จ่าย ซึ่งได้สอดคล้องกับงานวิจัยของ อลงกต วรกี (2542 : 42 - 46) พบว่า รายจ่ายของเทศบาลทั่วประเทศสูงขึ้น และรายได้ที่จัดเก็บเองนั้นไม่เพียงพอต่อรายจ่าย และจำเป็นต้องพึ่งพารายได้จากส่วนอื่น ๆ โดยเฉพาะเงินอุดหนุนของการบริหารราชการส่วนกลาง และสาเหตุสำคัญเนื่องจากการที่เทศบาลมีฐานรายได้หรือมีแหล่งที่มาของรายได้จำกัด คือชนิดหรือประเภทภาษีตลอดจนวิธีการหารายได้ต่าง ๆ ของเทศบาลอยู่ในข้อจำกัด ซึ่งภาษีที่เทศบาลจัดเก็บได้เองมีเพียง 4 ประเภทเท่านั้น ได้แก่ ภาษีโรงเรือนและที่ดิน ภาษีบำรุงท้องที่ ภาษีป้ายและอากรฆ่าสัตว์ ซึ่งทำให้อัตราการเพิ่มรายได้ในแต่ละปีไม่ทันกับสภาพปัญหาและความจำเป็นที่จะต้องใช้จ่าย นอกจากนี้สาเหตุของรายได้ไม่เพียงพออีกประการหนึ่ง คือ เทศบาลตำบลขาดเครื่องมือในการจัดเก็บภาษี เช่น แผนที่ภาษี ทะเบียนทรัพย์สิน ซึ่งสิ่งเหล่านี้สามารถกำหนดการประมาณรายได้ หรือเป้าหมายของการจัดเก็บภาษีได้อย่างชัดเจน มีความเป็นธรรมแก่ผู้เสียภาษี และสามารถเรียกเก็บภาษีได้ถูกต้องเกิดความเสมอภาคทั้ง 2 ฝ่าย

ในประการต่อมา คือ การได้รับเงินอุดหนุนจากรัฐบาลแต่ละปีช้า สาเหตุเป็นเพราะเกิดปัญหาวิกฤตเศรษฐกิจ จึงมีผลกระทบต่อด้านอื่น ๆ ตามมา ในขณะที่รัฐบาลได้เห็นความสำคัญของการของงบประมาณในแต่ละประเภท แต่ละหน่วยงานเท่า ๆ กัน

ประการสุดท้ายของปัญหาและอุปสรรคการบริหารงานเทศบาลตำบล ด้านงบประมาณ คือ การบริหารงานคลังและงบประมาณไม่ได้กระจายอำนาจให้แก่ท้องถิ่นอย่างแท้จริง สาเหตุเนื่องมาจาก กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการเงิน การคลัง จะต้องมีราชการส่วนกลางหรือส่วนภูมิภาคเข้ามามีบทบาทในการควบคุม ตรวจสอบเพื่อให้เทศบาลตำบลใช้จ่ายเงินตามระเบียบ

ข้อบังคับ เกิดความโปร่งใส ตรวจสอบได้มากที่สุด รวมทั้งเกิดประโยชน์แก่ประชาชนเป็นอันดับแรก

ปัญหาและอุปสรรคการบริหารงานเทศบาลตำบลด้านวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้

ปัญหาและอุปสรรคการบริหารงานเทศบาลตำบล ด้านวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ ประการแรก คือ จำนวนวัสดุ เครื่องมือเครื่องใช้ ยานพาหนะ ที่มีอยู่ในแต่ละกองฝ่ายในปัจจุบันมีไม่เพียงพอ สาเหตุเนื่องมาจากเทศบาลมีงบประมาณน้อย บางเทศบาลตำบลยังไม่ได้มีการจัดทำแผนการจัดหาพัสดุ และแผนปฏิบัติการจัดซื้อจัดจ้าง อันเป็นเหตุผลที่สอดคล้องกับงานวิจัยของ ประพันธ์ ศรีสุวรรณ (2541 : 124 - 134) และศรีวรรัตน์ นาคเสนา (2543 : 67 - 69) พบว่า สภาพการใช้งานของวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ ครุภัณฑ์ ยานพาหนะ และเครื่องจักรกล ที่มีอยู่ล้าสมัย ชำรุดไม่ได้รับการรักษา สาเหตุเนื่องจากงบประมาณในการซ่อมบำรุงมีน้อย หรือผู้ปฏิบัติงานใช้ไม่ถูกวิธี จึงทำให้เครื่องจักรกล ยานพาหนะต่าง ๆ เสื่อมคุณภาพเร็วก่อนระยะเวลาการใช้งาน

ในประการต่อมา คือ การขออนุมัติการขออนุมัติในการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ ครุภัณฑ์ เครื่องมือเครื่องใช้ ยานพาหนะ และเครื่องจักรกล มีขั้นตอนมากและใช้ระยะเวลาานาน สาเหตุเนื่องมาจากเทศบาลตำบลจะต้องทำแผนการจัดหาพัสดุ แผนปฏิบัติการจัดซื้อจัดจ้าง ซึ่งจะต้องมีการพิจารณาความต้องการของหน่วยงานอย่างแท้จริงก่อนที่จะอนุมัติในการจัดซื้อต่าง ๆ เพื่อให้ถูกต้องตามระเบียบว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้าง และสามารถตรวจสอบได้ตรงตามคุณสมบัติที่กำหนดไว้

ส่วนประการสุดท้ายของปัญหาและอุปสรรคการบริหารงานเทศบาลตำบล ด้านวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ คือ เทศบาลตำบลไม่มีที่จัดเก็บวัสดุอุปกรณ์ที่มีความแข็งแรง มั่นคง เช่น อาคารจอดรถ เครื่องจักรกล รถดับเพลิง อาจทำให้วัสดุ อุปกรณ์สูญหาย หรือชำรุดก่อนระยะเวลาการใช้งาน เพราะเทศบาลตำบลบางแห่งไม่มีอาคารสำนักงานเป็นของตนเอง เช่น ในบางเทศบาล ยังเช่าอาคารพาณิชย์ หรือ สำนักงานอำเภอ จึงเป็นสาเหตุหนึ่งของข้อจำกัดในการอาคารสถานที่

ปัญหาและอุปสรรคการบริหารงานเทศบาลตำบล ด้านโครงสร้างการบริหารและระบบงาน

ประเด็นสำคัญของปัญหาและอุปสรรคการบริหารงานเทศบาลตำบล ด้านโครงสร้างการบริหารและระบบงาน คือ เทศบาลตำบลขาดการพัฒนากระบวนการจัดเก็บข้อมูลให้ทันสมัยทั้งด้านรายได้และรายจ่าย และระบบการทำงานอื่น ๆ ของเทศบาล เมื่อวิเคราะห์สาเหตุที่มาของปัญหา คือ ในปัจจุบันมีการพัฒนาและการทำงานในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่องค์กร ซึ่งใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล รวมแหล่งข้อมูลต่าง ๆ ในด้านการบัญชี การเงิน การจัดทำแผนพัฒนา การจัด

ทำงานประมาณ เป็นต้น เพื่อที่จะได้นำข้อมูลเหล่านั้นมาประกอบการตัดสินใจของผู้บริหาร หรือสนับสนุนการทำงาน เพื่อให้การดำเนินงานของหน่วยงานหรือองค์การเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และไม่เกิดความซ้ำซ้อนของการปฏิบัติงาน เป็นการปฏิบัติงานที่มีระบบ มีการตรวจสอบผลการดำเนินงาน ทำให้ทราบถึงปัญหาและอุปสรรคการทำงานได้ตลอดเวลา และสามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างทันท่วงที สำหรับการพัฒนาระบบการจัดเก็บข้อมูลจะต้องมีการประสานงานกับบุคลากรทุกคนในหน่วยงาน มิได้เฉพาะผู้บริหารเท่านั้น ดังนั้นบุคลากรที่ปฏิบัติงานจึงควรมีความรู้ความเข้าใจ ในหลักการเหล่านี้ด้วย เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ประการต่อมา คือ เทศบาลถูกแทรกแซง และควบคุมการบริหารงานโดยรัฐบาลกลาง ทำให้เทศบาลมีอำนาจจำกัด ไม่มีอิสระในการตัดสินใจในการบริหารงาน ซึ่งจากงานวิจัยของพีระพจน์ รัตนมาลี (2543 25 - 46) พบว่า เทศบาลถูกแทรกแซงและควบคุมโดยรัฐบาลกลางมากเกินไป โดยเฉพาะด้านกฎหมายทำให้เทศบาลมีอำนาจจำกัด แต่มีภาระหน้าที่มาก มีงบประมาณไม่เพียงพอ ซึ่งรัฐบาลใช้การแทรกแซงและควบคุมเทศบาลทั้ง 3 ด้าน ด้านการปกครอง เช่นสามารถยุบสภาเทศบาลได้ ปลดฝ่ายบริหาร ด้านการคลัง เช่นกำหนดประเภทของภาษี อัตราภาษีอากร ทำให้เทศบาลขาดความเป็นอิสระในการกำหนดโครงการต่าง ๆ ด้วยตนเอง ด้านการบริหารรัฐบาลควบคุมการทำงานของสภาเทศบาล และฝ่ายบริหารด้วยการขยับยั้งร่างกฎหมายของเทศบาล ผู้ว่าราชการจังหวัดมีอำนาจแนะนำและตรวจสอบการทำงานของเทศบาลและสามารถเพิกถอนหรือระงับการทำงานของฝ่ายบริหารเทศบาลได้ทุกเมื่อ ซึ่งจากเหตุผลดังกล่าวข้างต้น รัฐบาลกลางควรจะต้องเข้ามามีบทบาทในการควบคุม ตรวจสอบการปฏิบัติงานของเทศบาลตำบล เพื่อให้ผู้บริหารงานเทศบาลตำบลปฏิบัติงานเสียหายแก่เทศบาลและแก่ราชการ เพื่อให้เกิดความโปร่งใส ยุติธรรม เกิดประโยชน์แก่สาธารณชนโดยรวมเป็นหลัก

### ข้อเสนอแนะ

เทศบาลตำบลเป็นหน่วยการปกครองท้องถิ่นรูปแบบหนึ่ง ที่นำมาใช้แทนการปกครองรูปแบบสุขาภิบาล ซึ่งเป็นไปตามแนวความคิดในการกระจายอำนาจทางการปกครอง โดยเป็นการกระจายอำนาจทั้งในทางการเมือง การบริหาร และในช่วงแรกของการเปลี่ยนแปลงฐานะจากสุขาภิบาลเป็นเทศบาลตำบล อาจจะมีปัญหาและอุปสรรคการบริหารงานเทศบาลตำบลอยู่บ้าง ผู้ศึกษาขอเสนอแนะว่าควรมีการปรับปรุงและแก้ไขในด้านต่าง ๆ ดังนี้

### ข้อเสนอแนะจากผลการศึกษาคั้งนี้

ด้านระดับการศึกษาของผู้บริหารงานเทศบาลตำบลที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี ควรที่จะไฝ่หาความรู้ในระดับการศึกษาที่สูงขึ้น เพราะเมื่อผู้บริหารงานเทศบาลตำบลและเจ้าหน้าที่ในเทศบาลตำบลมีความรู้มากขึ้นแล้ว ทำให้การบริหาร การปฏิบัติงานหรือการเรียนรู้งานได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และเห็นควรกำหนดให้ผู้สมัครรับเลือกตั้งเป็นสมาชิกสภาเทศบาลอย่างน้อยต้องมีศึกษาระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่าขึ้นไป

ด้านการฝึกอบรม จากผลการศึกษาพบว่าผู้บริหารงานเทศบาลตำบลไม่เคยได้รับการฝึกอบรม ร้อยละ 49 ของผู้บริหารงานเทศบาลตำบลทั้งหมด ดังนั้นภาครัฐควรจัดให้มีการฝึกอบรมผู้บริหารงานเทศบาลตำบล ตลอดจนเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานในเรื่องเกี่ยวกับบทบาทอำนาจหน้าที่และการปกครองท้องถิ่นรูปแบบเทศบาลตำบล รวมทั้งตัวบทกฎหมาย ระเบียบแบบแผนของทางราชการ เพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถในการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ และการบริหารงบประมาณที่มีอยู่อย่างจำกัดและให้เกิดประโยชน์มากที่สุด

ด้านบุคลากร จำนวนบุคลากรในการปฏิบัติงานมีไม่เพียงพอกับภาระหน้าที่ ซึ่งควรให้เทศบาลตำบลได้มีบทบาทและวางกรอบตำแหน่งการปฏิบัติงานร่วมกับรัฐบาลกลาง เพื่อแก้ไขปัญหาบุคลากรไม่เพียงพอกับภาระหน้าที่ ซึ่งเทศบาลตำบลจะต้องยึดหลักการคัดเลือกบุคลากรด้วยระบบคุณธรรม

ด้านงบประมาณ รัฐบาลควรจัดสรรงบประมาณให้เทศบาลตำบลที่เปลี่ยนแปลงฐานะให้มากยิ่งขึ้น เพราะเป็นช่วงของการเตรียมความพร้อม ให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงานสนองความต้องการแก่ท้องถิ่น รวมถึงพิจารณาในด้านการจัดเก็บภาษีและรายได้ของเทศบาลตำบลโดยเฉพาะภาษีโรงเรือนและภาษีบำรุงท้องที่ ควรมีการจัดเก็บโดยยึดหลักความเป็นธรรม ความเสมอภาคและจัดเก็บอย่างทั่วถึง โดยไม่เลือกปฏิบัติ ขณะที่ปัญหาภาระผู้บริหารงานเทศบาลตำบลจะต้องไปช่วยดูแลแก้ไขปัญหาพร้อมกับเจ้าหน้าที่ และในขณะเดียวกันเทศบาลตำบลจะต้องรณรงค์ให้ประชาชนผู้มีหน้าที่ต้องชำระภาษีให้เห็นความสำคัญของการชำระภาษี ที่สำคัญที่สุด คือการใช้งบประมาณให้เกิดประโยชน์ต่อประชาชนในเขตเทศบาลตำบลมากที่สุด และพร้อมที่จะให้ประชาชนตรวจสอบได้ทุกเมื่อ

เนื่องจากปัญหาการจัดเก็บภาษีของเทศบาลตำบลเห็นควรแก้ไขที่โครงสร้างของรายได้ โครงสร้างทางด้านการบริหาร โดยส่งเสริมศักยภาพในการหารายได้ รวมทั้งพิจารณาปรับปรุงแหล่งรายได้ต่าง ๆ ของเทศบาลตำบลให้มีประสิทธิภาพ เพิ่มฐานภาษีมากขึ้น รวมถึงการปรับปรุงประเภทและอัตราค่าธรรมเนียม ค่าบริการและค่าปรับต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับสถานะการณ์ปัจจุบัน

ปรับปรุงเกณฑ์การจัดสรรเงินอุดหนุนใหม่ ออกกฎหมายเกี่ยวกับการจัดเก็บภาษีทรัพย์สินให้การเก็บภาษีเป็นไปอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม

สำหรับประเด็นปัญหาและอุปสรรคการบริหารงานเทศบาลตำบล ด้านวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ คือ เทศบาลตำบลควรใช้แผนการจัดหาพัสดุ แผนปฏิบัติการจัดซื้อจัดจ้างเพื่อเป็นเครื่องมือในการบริหารงานพัสดุให้เกิดประสิทธิภาพ อันนำมาซึ่งความโปร่งใสในการปฏิบัติงาน เพื่อไปสู่การบริหารงานที่ดี ในส่วนประเด็นปัญหาที่เทศบาลตำบลที่ไม่มีสำนักงานเป็นของตนเอง รัฐบาลควรจัดสรรงบประมาณเพื่อสร้างอาคารสำนักงานเทศบาล หรือเห็นควรให้ใช้ที่ราชพัสดุที่ยังเหลืออยู่สร้างสำนักงาน สร้างสถานที่จัดเก็บวัสดุ เครื่องจักรกล ยานพาหนะ ให้เหมาะสม

ประเด็นสุดท้ายของปัญหาและอุปสรรคการบริหารงานเทศบาลตำบล คือ ราชการส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ควรปรับเปลี่ยนบทบาทจากการกำกับดูแลหรือการควบคุม มาเป็นการประสานงานกับเทศบาลตำบล โดยให้เทศบาลตำบลมีอิสระในการกำหนดนโยบายการปกครอง การบริหารงานบุคคล การเงินและการคลัง ซึ่งจะส่งผลทำให้เทศบาลตำบล สามารถพึ่งตนเองได้ และสร้างความเจริญแก่ท้องถิ่นได้อย่างเต็มที่ สอดคล้องกับหลักการกระจายอำนาจไปสู่การปกครองท้องถิ่น เพื่อเสริมสร้างความแข็งแกร่งให้กับระบอบประชาธิปไตย

เมื่อรัฐบาลได้ดำเนินการเปลี่ยนแปลงฐานะจากสุขาภิบาลเป็นเทศบาลตำบลแล้วจึงควรที่จะทำการสำรวจและประเมินผลว่าสุขาภิบาลทั้งหมดที่เปลี่ยนแปลงฐานะขึ้นเป็นเทศบาลตำบลแล้ว ผลการดำเนินงานเป็นอย่างไรบ้าง รวบรวมข้อมูลทั้งหมดพิจารณาโดยละเอียดรอบคอบ แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นว่าเทศบาลตำบลไหนขาดความพร้อมในด้านใด ก็ส่งเสริมในด้านนั้น และเทศบาลตำบลใดที่พร้อมจะพัฒนาแล้วก็วางแผนเป็นขั้นตอนต่อไป และสนับสนุนให้เทศบาลตำบลมีความเข้มแข็งพร้อมที่จะพัฒนาท้องถิ่นของตนให้เจริญยิ่งขึ้น

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. การศึกษาในครั้งนี้เป็นการศึกษาเฉพาะเทศบาลตำบลที่เปลี่ยนแปลงฐานะในจังหวัดสุราษฎร์ธานีเท่านั้น ดังนั้นจึงควรจะมีการศึกษาระดับภาคหรือประเทศ เช่นภาคเหนือ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ภาคตะวันออก ภาคตะวันตก ภาคกลาง และภาคใต้ เพื่ออภิปรายผลได้ครอบคลุมและใกล้เคียงกับสภาพความเป็นจริงมากที่สุด

2. ควรมีการศึกษาถึงปัญหาและอุปสรรคการบริหารงานเทศบาลตำบลเฉพาะด้านต่าง ๆ เช่นด้านโครงสร้างการบริหาร ด้านงบประมาณ เพื่อหาทางปรับปรุงแก้ไขต่อไป

3. ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบ ปัญหาและอุปสรรคการบริหารงานเทศบาลตำบลตาม  
ทักษะของผู้บริหาร ระหว่างรูปแบบคณะเทศมนตรี กับรูปแบบนายกเทศมนตรี เพื่อที่จะได้ทราบ  
ว่าลักษณะ โครงสร้างและอำนาจหน้าที่ที่แตกต่างกันจะมีผลต่อปัญหาและอุปสรรคการบริหารงาน  
เทศบาลตำบลตามทักษะของผู้บริหารงานเทศบาลตำบลที่แตกต่างกันหรือไม่