

บทที่ ๕

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของสถานีดำรงภูธรเมืองลำพูน จังหวัดลำพูน มีวัตถุประสงค์ในการวิจัย คือ ๑) เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นของเจ้าพนักงานตำรวจต่อการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานสถานีดำรงภูธรเมืองลำพูน ๒) เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของเจ้าพนักงานตำรวจต่อการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานสถานีดำรงภูธรเมืองลำพูน จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ๓) เพื่อศึกษาปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานสถานีดำรงภูธรเมืองลำพูน ๔) เพื่อศึกษาแนวทางการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานสถานีดำรงภูธรเมืองลำพูนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งครอบคลุมหลักธรรมาภิบาล ๖ ด้าน ได้แก่ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักความรับผิดชอบ หลักการมีส่วนร่วม และหลักความคุ้มค่า ซึ่งเป็นการวิจัยแบบผสม (Mixed Methods) ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ เจ้าพนักงานตำรวจสถานีดำรงภูธรเมืองลำพูน กำหนดกลุ่มตัวอย่างใช้วิธีโควตา (Quota) โดยเปรียบเทียบจำนวนประชากรกับตารางมาตรฐานว่าด้วยขนาดประชากรและขนาดตัวอย่างของเครจซีและมอร์แกน (Krejcie & Morgan) ที่ระดับความเชื่อมั่น ๙๕% จำนวนตัวอย่างที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล จำนวน ๑๕๒ ตัวอย่าง เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) และทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ เพื่อหาค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และทำการทดสอบสมมติฐานด้วยการทดสอบค่าที (t-test) และ ค่าเอฟ (f-test) ด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One Way Anova) เมื่อพบว่ามีความแตกต่างจึงทดสอบความแตกต่างรายคู่โดยวิธีการหาผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุด (Least Significant Difference : LSD) ในส่วนของข้อคำถามปลายเปิดที่แสดงปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะ ผู้วิจัยทำการจัดกลุ่มตามประเด็นที่กำหนดไว้ในแบบสอบถามปลายเปิด จากนั้นจะทำการวิเคราะห์ โดยใช้การแจกแจงความถี่ (Frequency) และข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยทำการจัดกลุ่มข้อมูล (Data Grouping) สาระสำคัญของประเด็นการสัมภาษณ์ จากนั้นทำการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา (Content Analysis Technique)

๕.๑ สรุปผลการวิจัย

๕.๑.๑ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล

เจ้าพนักงานตำรวจสถานีดำรงภูธรเมืองลำพูน ส่วนใหญ่มีตำแหน่งในระดับปฏิบัติการ จำนวน ๑๔๘ คน คิดเป็นร้อยละ ๙๗.๓๗ เป็นเพศชาย จำนวน ๑๔๘ คน คิดเป็นร้อยละ ๙๗.๓๗ มีอายุระหว่าง ๔๑ - ๕๐ ปี จำนวน ๘๘ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๗.๙๐ มีการศึกษาระดับ

ปริญญาตรี จำนวน ๘๕ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๕.๙๒ มีรายได้ ๒๐,๐๐๑ - ๓๐,๐๐๐ บาท จำนวน ๑๐๘ คน คิดเป็นร้อยละ ๗๑.๐๕

๕.๑.๒ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความคิดเห็นต่อการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานสถานีดำรงจตุรเมืองลำพูน จังหวัดลำพูน

จากการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความคิดเห็นต่อการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานสถานีดำรงจตุรเมืองลำพูน จังหวัดลำพูน พบว่า เจ้าพนักงานตำรวจผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นต่อการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานสถานีดำรงจตุรเมืองลำพูน ค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.72$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านหลักนิติธรรม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือหลักความรับผิดชอบ หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักความคุ้มค่า หลักการมีส่วนร่วม ตามลำดับ

๑) ด้านหลักนิติธรรม พบว่า เจ้าพนักงานตำรวจมีระดับความคิดเห็นต่อการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานสถานีดำรงจตุรเมืองลำพูน ด้านหลักนิติธรรม โดยค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.94$) เมื่อพิจารณาในแต่ละข้อพบว่า ระดับความคิดเห็นต่อการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานสถานีดำรงจตุรเมืองลำพูน ค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 4.16$) ในข้อที่ว่า การสั่งการยึดหลักของระเบียบ ข้อบังคับและกฎหมายที่ตราไว้อย่างเคร่งครัด ส่วนค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{x} = 3.82$) คือ การใช้อำนาจในการบังคับบัญชาของผู้บริหารมีความเป็นธรรม เสมอภาค ไม่เลือกปฏิบัติ

๒) ด้านหลักคุณธรรม พบว่า เจ้าพนักงานตำรวจระดับความคิดเห็นต่อการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานสถานีดำรงจตุรเมืองลำพูน ด้านหลักคุณธรรม โดยค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.70$) เมื่อพิจารณาในแต่ละข้อพบว่า ระดับความคิดเห็นต่อการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานสถานีดำรงจตุรเมืองลำพูน ค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 3.74$) ในข้อที่ว่า ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ตรงไปตรงมา ซื่อสัตย์ สุจริต และเป็นธรรมต่อทุกฝ่าย ส่วนค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{x} = 3.60$) มีความเป็นธรรมในการพิจารณาความดีความชอบเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง โดยประเมินจากผลงานที่แท้จริงของผู้ปฏิบัติงาน

๓) ด้านหลักความโปร่งใส พบว่า เจ้าพนักงานตำรวจมีระดับความคิดเห็นต่อการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานสถานีดำรงจตุรเมืองลำพูน ด้านหลักความโปร่งใส โดยค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.70$) เมื่อพิจารณาในแต่ละข้อพบว่า ระดับความคิดเห็นต่อการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานสถานีดำรงจตุรเมืองลำพูน ค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 3.85$) ในข้อที่ว่า กำหนดภาระงาน อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของบุคลากรอย่างชัดเจน ให้สามารถตรวจสอบได้ ส่วนค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{x} = 3.53$) มีการเปิดเผยข้อมูลด้านการเงิน งบประมาณประจำปี และ รายรับ-รายจ่ายอย่างตรงไปตรงมา

๔) ด้านหลักการมีส่วนร่วม พบว่า เจ้าพนักงานตำรวจมีระดับความคิดเห็นต่อการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานสถานีดำรงจตุรเมืองลำพูน ด้านหลักการมีส่วนร่วม โดยค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.60$) เมื่อพิจารณาในแต่ละข้อพบว่า ระดับความคิดเห็นต่อการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานสถานีดำรงจตุรเมืองลำพูน ค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 3.68$) ในข้อ

ที่ว่า เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการรับทราบปัญหาที่เกิดขึ้น ส่วนค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{x} = 3.56$) เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการวางแผนการทำงาน

๕) หลักความรับผิดชอบ พบว่า เจ้าพนักงานตำรวจมีระดับความคิดเห็นต่อการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานสถานีตำรวจภูธรเมืองลำพูน ด้านหลักความรับผิดชอบ โดยค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.71$) เมื่อพิจารณาในแต่ละข้อพบว่า ระดับความคิดเห็นต่อการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานสถานีตำรวจภูธรเมืองลำพูน ค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 3.76$) ในข้อที่ว่า เมื่อรับมอบนโยบายต่างๆ มาแล้ว สามารถปฏิบัติได้สำเร็จลุล่วง ภายในระยะเวลาที่กำหนด ส่วนค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{x} = 3.66$) กล้ายอมรับผลจากการตัดสินใจ การสั่งการและการบังคับบัญชาของตนเอง ไม่ว่าผลนั้นจะเป็นไปในทางบวกหรือลบ

๖) ด้านหลักความคุ้มค่า พบว่า เจ้าพนักงานตำรวจมีระดับความคิดเห็นต่อการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานสถานีตำรวจภูธรเมืองลำพูน ด้านหลักความคุ้มค่า โดยค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.67$) เมื่อพิจารณาในแต่ละข้อพบว่า ระดับความคิดเห็นต่อการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานสถานีตำรวจภูธรเมืองลำพูน ค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 3.72$) ในข้อที่ว่า มีการติดตามตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณเพื่อให้การใช้จ่ายเกิดความคุ้มค่ามากที่สุด ส่วนค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{x} = 3.60$) สามารถบริหารจัดการวัสดุ ครุภัณฑ์ที่มีอยู่อย่างจำกัด ให้งานสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมาย

๕.๑.๓ ผลการเปรียบเทียบระดับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของสถานีตำรวจภูธรเมืองลำพูน จังหวัดลำพูน

จากการวิเคราะห์ข้อมูลการเปรียบเทียบการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของสถานีตำรวจภูธรเมืองลำพูน การทดสอบสมมติฐานโดยการวิเคราะห์ความแตกต่างตามการจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ ตำแหน่ง เพศ อายุ ระดับการศึกษา และรายได้ ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

สมมติฐานที่ ๑ เจ้าพนักงานตำรวจที่มีตำแหน่งงานต่างกัน มีระดับการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงาน แตกต่างกัน จากการวิจัยพบว่า เจ้าพนักงานตำรวจที่มีตำแหน่งงานต่างกัน มีระดับการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ ๒ เจ้าพนักงานตำรวจที่มีเพศต่างกัน มีระดับการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานแตกต่างกัน จากการวิจัยพบว่า เจ้าพนักงานตำรวจที่มีเพศต่างกัน มีระดับการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ ๓ เจ้าพนักงานตำรวจที่มีอายุต่างกัน มีระดับการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานแตกต่างกัน จากการวิจัยพบว่า เจ้าพนักงานตำรวจที่มีอายุต่างกัน มีระดับการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ ๔ เจ้าพนักงานตำรวจที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีระดับการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานแตกต่างกัน จากการวิจัยพบว่า เจ้าพนักงานตำรวจที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีระดับการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ จึงยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ ๕ เจ้าพนักงานตำรวจที่มีรายได้ต่างกัน มีระดับการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานแตกต่างกัน จากการวิจัยพบว่า เจ้าพนักงานตำรวจที่มีรายได้ต่างกัน มีระดับการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงาน ไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้

๕.๑.๔ ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานสถานีตำรวจภูธรเมืองลำพูน จังหวัดลำพูน

จากการรวบรวมข้อมูลปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานสถานีตำรวจภูธรเมืองลำพูน จังหวัดลำพูน ผู้วิจัยสรุปได้ดังนี้

๑) ด้านหลักนิติธรรม

ปัญหา คือ

เจ้าพนักงานตำรวจในสถานีตำรวจภูธรเมืองลำพูน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค ในด้านหลักนิติธรรมเกี่ยวกับ การบังคับใช้กฎหมายไม่เป็นธรรม มากที่สุด จำนวน ๗ คน รองลงมาเป็นใช้อำนาจมากกว่าหลักนิติธรรม จำนวน ๕ คน และน้อยที่สุดเป็นปัญหาเกี่ยวกับเจ้าพนักงานตำรวจในสังกัด ไม่ปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับและกฎหมาย จำนวน ๒ คน

ข้อเสนอแนะ

เจ้าพนักงานตำรวจในสถานีตำรวจภูธรเมืองลำพูน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอแนะในด้านหลักนิติธรรมเกี่ยวกับไม่ควรเลือกปฏิบัติ ควรยึดถือหลักตามกฎหมายและระเบียบข้อบังคับ มากที่สุด จำนวน ๗ คน รองลงมาควรใช้กฎหมายมากกว่าอำนาจของตน จำนวน ๖ คน และน้อยที่สุดเสนอแนะว่าควรควรปรับทัศนคติของผู้บังคับใช้กฎหมาย จำนวน ๑ คน

๒) ด้านหลักคุณธรรม

ปัญหา คือ

เจ้าพนักงานตำรวจในสถานีตำรวจภูธรเมืองลำพูน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค ในด้านหลักคุณธรรมเกี่ยวกับยึดหลักอุปถัมภ์มากกว่าหลักคุณธรรม มากที่สุด จำนวน ๗ คน รองลงมาเป็นขาดความชอบธรรมในการคัดเลือกบุคลากร จำนวน ๕ คน และน้อยที่สุดเป็นปัญหาเกี่ยวกับไม่ประพฤติตนให้เป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้อื่น จำนวน ๑ คน

ข้อเสนอแนะ

เจ้าพนักงานตำรวจในสถานีตำรวจภูธรเมืองลำพูน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอแนะในด้านหลักคุณธรรมเกี่ยวกับควรมีการประเมินผลงานให้เป็นรูปธรรมทุกด้านไม่ว่าจะเป็นความดีความชอบในรอบปี การเลื่อนยศ การรับหน้าทีงาน มากที่สุด จำนวน ๙ คน รองลงมาควรนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้กับหน่วยงาน จำนวน ๕ คน และน้อยที่สุดเสนอแนะว่าควรผู้บังคับบัญชาควรเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา จำนวน ๑ คน

๓) ด้านหลักความโปร่งใส

ปัญหา คือ

เจ้าพนักงานตำรวจในสถานีตำรวจภูธรเมืองลำพูน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค ในด้านหลักความโปร่งใสเกี่ยวกับการใช้งบประมาณไม่โปร่งใส มากที่สุด จำนวน ๖ คน

รองลงมาเป็นไม่เปิดเผยข้อมูลการใช้จ่ายงบประมาณ จำนวน ๕ คน และน้อยที่สุดเป็นปัญหาเกี่ยวกับการได้รับสนับสนุนวัสดุ-อุปกรณ์น้อยมาก จำนวน ๑ คน

ข้อเสนอแนะ

เจ้าพนักงานตำรวจในสถานีตำรวจภูธรเมืองลำพูน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอแนะในด้านหลักความโปร่งใสเกี่ยวกับการชี้แจงการใช้งบประมาณของหน่วยงานให้ผู้บังคับบัญชาทราบ มากที่สุด จำนวน ๗ คน รองลงมาใช้งบประมาณให้คุ้มค่าของงาน จำนวน ๕ คน และน้อยที่สุดเสนอแนะว่าควรมีการลงโทษที่ชัดเจน โปร่งใส ต้องมีการเกรงกลัวต่อการกระทำผิด จำนวน ๑ คน

๔) ด้านหลักการมีส่วนร่วม

ปัญหา คือ

เจ้าพนักงานตำรวจในสถานีตำรวจภูธรเมืองลำพูน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค ในด้านหลักการมีส่วนร่วมเกี่ยวกับปิดกั้นการมีส่วนร่วมของผู้บังคับบัญชา ไม่เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและวางแผนการทำงาน มากที่สุด จำนวน ๙ คน รองลงมาเป็นขาดความร่วมมือกันซึ่งกันและกัน จำนวน ๔ คน และน้อยที่สุดเป็นปัญหาเกี่ยวกับผู้บังคับบัญชาจะตัดสินใจเอง จำนวน ๓ คน

ข้อเสนอแนะ

เจ้าพนักงานตำรวจในสถานีตำรวจภูธรเมืองลำพูน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอแนะในด้านหลักการมีส่วนร่วมเกี่ยวกับ ควรเปิดโอกาสให้ผู้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการรับทราบปัญหา มากที่สุด จำนวน ๖ คน รองลงมาควรปลูกฝังให้บุคลากรมีความร่วมมือกันจำนวน ๔ คน และน้อยที่สุดเสนอแนะว่าควรควรมีข้อกำหนดให้ผู้บังคับบัญชาต้องมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา จำนวน ๑ คน

๕) ด้านหลักความรับผิดชอบ

ปัญหา คือ

เจ้าพนักงานตำรวจในสถานีตำรวจภูธรเมืองลำพูน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค ในด้านหลักความรับผิดชอบเกี่ยวกับผู้บังคับบัญชาไม่นำความรู้ความสามารถที่มีมาเผยแพร่แก่ผู้อื่น มากที่สุด จำนวน ๖ คน รองลงมาเป็นขาดความรับผิดชอบต่อหน้าที่ จำนวน ๔ คน และน้อยที่สุดเป็นปัญหาเกี่ยวกับขาดภาวะผู้นำ จำนวน ๒ คน

ข้อเสนอแนะ

เจ้าพนักงานตำรวจในสถานีตำรวจภูธรเมืองลำพูน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอแนะในด้านหลักความรับผิดชอบเกี่ยวกับควรกำหนดให้ผู้บังคับบัญชามาให้ความรู้ในด้านระเบียบคำสั่งข้อบังคับกับผู้บังคับบัญชาอย่างน้อยเดือนละครั้ง มากที่สุด จำนวน ๗ คน รองลงมาควรมีการกำหนดโทษสำหรับบุคคลที่ไม่มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ จำนวน ๕ คน และน้อยที่สุดเสนอแนะว่าควรควรมีความเสียสละเพื่อส่วนรวม และมีความศรัทธาต่อหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย จำนวน ๑ คน

๖) ด้านหลักความคุ้มค่า

ปัญหา คือ

เจ้าพนักงานตำรวจในสถานีตำรวจภูธรเมืองลำพูน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค ในด้านหลักความคุ้มค่าเกี่ยวกับค่าใช้จ่ายงบประมาณไม่คุ้มค่า มากที่สุด จำนวน ๘ คน รองลงมาเป็นขาดกำลังพลที่ปฏิบัติหน้าที่ในหน่วยงาน เนื่องจากข้าราชการตำรวจในหน่วยงานไปช่วยราชการหน่วยงานอื่น แต่ตำแหน่งยังคงอยู่ในหน่วยงาน ทำให้การปฏิบัติงานในหน่วยงานเกิดความล่าช้า ไม่บรรลุเป้าหมาย จำนวน ๖ คน และน้อยที่สุดเป็นปัญหาเกี่ยวกับการพิจารณาความดีความชอบส่วนใหญ่ที่ได้จะเป็นเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติที่ไปช่วยราชการหน่วยอื่น จำนวน ๒ คน

ข้อเสนอแนะ

เจ้าพนักงานตำรวจในสถานีตำรวจภูธรเมืองลำพูน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอแนะในด้านหลักความคุ้มค่าเกี่ยวกับควรใช้กำลังพลที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพอย่างสูงสุด มากที่สุด จำนวน ๙ คน รองลงมาหน่วยงานควรเพิ่มอัตรากำลังพลให้มากขึ้นในทุกๆ ปีหรือกำหนดจำนวนประชากรกี่คน ต่อตำรวจ ๑ คน แล้วนำมาปรับเพิ่มอัตรากำลังพลให้เหมาะสมในแต่ละหน่วยงาน จำนวน ๕ คน และน้อยที่สุดเสนอแนะว่าควรให้ผู้บังคับบัญชาพิจารณายกเลิกข้าราชการตำรวจไปช่วยราชการที่อื่น ถ้าเจ้าหน้าที่คนใดอยากไปให้ย้ายขาดไปเลย แต่ในหน่วยงานให้กำลังพลปฏิบัติคงไว้เต็มอัตรากำลัง จำนวน ๒ คน

๕.๑.๕ แนวทางในการพัฒนาระบบบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของสถานีตำรวจภูธรเมืองลำพูน จังหวัดลำพูน

จากการวิจัยเชิงคุณภาพ เกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาระบบบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของสถานีตำรวจภูธรเมืองลำพูน จังหวัดลำพูน ผู้ให้ข้อมูลที่สำคัญได้กล่าวถึงแนวทางในการพัฒนาระบบบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของสถานีตำรวจภูธรเมืองลำพูน จังหวัดลำพูน ในประเด็นคำถามซึ่งประกอบไปด้วย

๑) **หลักนิติธรรม** พบว่า การเสริมสร้างแนวทางในการพัฒนาระบบบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของสถานีตำรวจภูธรเมืองลำพูน จังหวัดลำพูน ในด้านหลักนิติธรรมนั้น บุคคลต้องยึดหลักความถูกต้องตามกฎหมาย หลักเกณฑ์ที่ชอบธรรม โดยยึดหลักคุณธรรมจริยธรรม และสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่ และมีผลงานที่มีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ ผู้นำควรจัดสรรการฝึกอบรมกับผู้ปฏิบัติงานในด้านกฎหมาย เพื่อนำไปใช้ในการทำงานทั้งด้านสอบสวน ตรวจค้นจับกุม และด้านจราจร และควรปลูกฝังทัศนคติที่ดีแก่ผู้ปฏิบัติงาน

๒) **หลักคุณธรรม** พบว่า การเสริมสร้างแนวทางในการพัฒนาระบบบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของสถานีตำรวจภูธรเมืองลำพูน จังหวัดลำพูน ในด้านหลักคุณธรรม ควรสร้างทัศนคติและวิสัยทัศน์ทั้งด้านคุณธรรม จริยธรรม รวมถึงหลักธรรมาภิบาลให้เกิดขึ้นกับบุคคล หลักคุณธรรมเกิดจากการสร้างทัศนคติที่ดีแก่บุคลากร โดยผู้บังคับบัญชาต้องประพฤติ ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีความซื่อสัตย์ มีความเป็นธรรมและเสมอภาค ไม่แบ่งพรรคแบ่งพวก ไม่เอื้อผลประโยชน์ใดๆ ให้เกิดผลเสียหายแก่องค์กรและประเทศชาติ ดังนั้น หลักคุณธรรมจึงควรเริ่มจากกระบวนการเลือกสรรบุคลากรเข้ารับราชการ

๓) หลักความโปร่งใส พบว่า การเสริมสร้างแนวทางในการพัฒนาระบบบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของสถานีดำรวจภูธรเมืองลำพูน จังหวัดลำพูน ในด้านหลักความโปร่งใส ต้องมีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารต่างๆ และสามารถตรวจสอบได้โดยเฉพาะการใช้งบประมาณ แต่ละหน่วยงานไม่ควรจะก้าวก่ายซึ่งกันและกัน จึงควรมีการกำหนดภาระงาน อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบที่ชัดเจน เพื่อสามารถตรวจสอบได้ และการอนุมัติเบิกจ่ายงบประมาณควรเบิกจ่ายตามความเป็นจริง ควรยึดหลักความถูกต้อง

๔) หลักการมีส่วนร่วม พบว่า การเสริมสร้างแนวทางในการพัฒนาระบบบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของสถานีดำรวจภูธรเมืองลำพูน จังหวัดลำพูน ในด้านหลักการมีส่วนร่วม ผู้บังคับบัญชาควรเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงความคิดเห็น และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจวางแผนการทำงานให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง

๕) หลักความรับผิดชอบ พบว่า การเสริมสร้างแนวทางในการพัฒนาระบบบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของสถานีดำรวจภูธรเมืองลำพูน จังหวัดลำพูน ในด้านหลักความรับผิดชอบ เมื่อบุคคลได้รับมอบหมายงานแล้ว ควรปฏิบัติให้งานนั้นสำเร็จลุล่วง ภายในระยะเวลาที่กำหนด แต่อย่างไรก็ตาม ผู้ที่มอบหมายงานต้องกำหนดภาระงานที่เหมาะสมและไม่เกินกำลังสำหรับปฏิบัติ ทั้งนี้ หากกำหนดภาระงานมากเกินไปเกินกำลัง ก็อาจจะปฏิบัติงานนั้นได้ไม่สำเร็จ ก่อให้เกิดความเสียหายแก่งานได้

๖) หลักความคุ้มค่า พบว่า การเสริมสร้างแนวทางในการพัฒนาระบบบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของสถานีดำรวจภูธรเมืองลำพูน จังหวัดลำพูน ในด้านความคุ้มค่า ควรมีการติดตามตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณเพื่อให้การใช้จ่ายเกิดความคุ้มค่ามากที่สุด และสนับสนุนเพิ่มพูนความรู้ ส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชาให้เพิ่มสูงขึ้น เพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ จัดสรรบุคลากรให้ตรงกับงานที่นัดจะทำให้งานมีประสิทธิภาพ และผลิตกำลังพลทดแทนอย่างต่อเนื่อง และการจงใจการเกษียณก่อนกำหนด

๕.๒ อภิปรายผล

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของสถานีดำรวจภูธรเมืองลำพูน พบว่า การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของสถานีดำรวจภูธรเมืองลำพูน โดยรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน เมื่อพิจารณาเป็นด้าน พบว่าหลักนิติธรรม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือหลักความรับผิดชอบ หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักความคุ้มค่า และหลักการมีส่วนร่วมตามลำดับ โดยมีรายละเอียดตามการอภิปรายผลดังนี้

๑) จากการวิจัยพบว่า สถานีดำรวจภูธรเมืองลำพูน จังหวัดลำพูน มีการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ด้านหลักนิติธรรมในเรื่อง การสั่งการ ยึดหลักของระเบียบ ข้อบังคับและกฎหมายที่ตราไว้อย่างเคร่งครัด ซึ่งมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 4.66$) ซึ่งแสดงให้เห็นว่า การบริหารงานของสถานีดำรวจภูธรเมืองลำพูน ได้ยึดหลักของระเบียบ ข้อบังคับและกฎหมายได้อย่างเคร่งครัด ทั้งนี้ เพื่อประโยชน์สุขของบุคลากรภายในหน่วยงาน และเพื่อประโยชน์สูงสุดให้เกิดแก่ประชาชน สอดคล้องกับงานวิจัยของ **ศิริพร ยั่งยืน** ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารโดยใช้หลักธรรมาภิบาล กรณีศึกษา : องค์การบริหารส่วน

ตำบลแก่ง” ผลการวิจัย พบว่า บุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลแก่งมีความคิดเห็นต่อการนำหลักธรรมาภิบาลทุกด้านรวมกันในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย ๓.๖๘ เมื่อแยกพิจารณารายด้าน พบว่า การนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารขององค์การบริหารส่วนตำบลแก่งในความคิดเห็นของพนักงานส่วนตำบล อันดับแรกคือ ด้านการบริหารภารกิจเพื่อให้เกิดประโยชน์สุขแก่ประชาชน รองลงมาคือ ด้านการบริหารภารกิจอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านการปรับปรุงภารกิจขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้ตอบสนองความต้องการของประชาชน และด้านการบริหารงานเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตามลำดับ^๑ ซึ่งงานวิจัยดังกล่าวนี้สะท้อนให้เห็นว่า หน่วยงานที่มีการสั่งการที่ดี ยึดหลักปฏิบัติตามกฎระเบียบ กฎหมายที่ตราไว้อย่างเคร่งครัดแล้ว ย่อมก่อให้เกิดการบริหารงานที่ดีภายในองค์กร ยิ่งประโยชน์สูงสุดแก่ประชาชน ดังนั้น แนวทางการปฏิบัติด้านหลักนิติธรรมของสถานีดารวจภูธรเมืองลำพูน จัดได้ว่าการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ เป็นไปตามแนวทางของหลักธรรมาภิบาล

อย่างไรก็ตาม การสั่งการผู้ใต้บังคับบัญชาควรอยู่ภายใต้ขอบเขตอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ และถูกต้องตามหลักของกฎหมาย ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางการแก้ไขปัญหาจากการสัมภาษณ์เชิงลึกว่า บุคคลต้องยึดหลักความถูกต้องตามกฎหมาย หลักเกณฑ์ที่ชอบธรรม โดยยึดหลักคุณธรรมจริยธรรม และสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่ และมีผลงานที่มีประสิทธิภาพ ดังนั้น ผู้บริหารองค์การต้องไม่ใช้ช่องว่างของกฎหมายเอื้อประโยชน์มิชอบใดๆ ให้แก่ตนเองและพวกพ้อง

๒) จากการวิจัยพบว่า สถานีดารวจภูธรเมืองลำพูน จังหวัดลำพูน มีการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ด้านหลักคุณธรรม ในเรื่อง คือ ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ตรงไปตรงมา ซื่อสัตย์สุจริต และเป็นธรรมต่อทุกฝ่าย ซึ่งมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 3.74$) ซึ่งแสดงให้เห็นว่าหน่วยงานใดที่ผู้บังคับบัญชาประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ตรงไปตรงมา มีความซื่อสัตย์สุจริต และเป็นธรรมต่อทุกฝ่าย หน่วยงานนั้น ย่อมประสบความสำเร็จในด้านการบริหารบุคลากร สอดคล้องกับงานวิจัยของ **ปัญจพร ศรีชนาพันธ์** ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารความเสี่ยงของกลุ่มธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่” ผลการวิจัยพบว่า ในการดำเนินงานของกลุ่มธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ มีความเสี่ยง ๔ ประเด็น คือ ความเสี่ยงด้าน การปฏิบัติการ ซึ่งประสบปัญหาด้านประเภทและคุณภาพของวัตถุดิบ ความเสี่ยงด้านการตลาดประสบปัญหาคู่แข่งที่เพิ่มมากขึ้น ความเสี่ยงด้านการเงินที่พบคือ การขาดความเข้าใจในเรื่องการเงินและความเสี่ยงด้าน การบริหารจัดการ คือปัญหาด้านบุคลากร ซึ่งผู้บริหารได้วางแผนกลยุทธ์ในการดำเนินงานเพื่อลดความเสี่ยงจากปัญหาที่เกิดขึ้น ท่ามกลางสภาพแวดล้อมในการประกอบธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรุนแรงในปัจจุบัน^๒ ซึ่งงานวิจัยดังกล่าวได้แสดงให้เห็นว่า ความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการมีปัญหาจากบุคลากรได้ด้วยเช่นกัน ดังนั้น ผู้บริหารองค์กรต้องประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ตรงไปตรงมา ซื่อสัตย์ สุจริต และเป็นธรรมต่อทุกฝ่าย ความเป็นธรรมในการพิจารณาโทษผู้ใต้บังคับบัญชาที่กระทำผิดวินัยหรือบกพร่องในหน้าที่ มีการบังคับใช้กฎหมาย เป็นไปด้วยความเที่ยงธรรม ไม่ใช้ตำแหน่ง อำนาจ

^๑ ศิริพร ยั่งยืน, “การบริหารโดยใช้หลักธรรมาภิบาล กรณีศึกษา : องค์การบริหารส่วนตำบลแก่ง”, **การค้นคว้าอิสระ**, (วิทยาลัยเฉลิมกาญจนาระยอง), ๒๕๕๕.

^๒ ปัญจพร ศรีชนาพันธ์, “การบริหารความเสี่ยงของกลุ่มธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่”, **การค้นคว้าอิสระ บัณฑิตมหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่), ๒๕๕๗.

หน้าที่เป็นเครื่องหาประโยชน์แก่ตนและพวกพ้อง การคัดเลือกบุคลากรในการดำรงตำแหน่งต่างๆ ยึดหลักความรู้ความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ มีใช้ระบบอุปถัมภ์หรือความสัมพันธ์ส่วนบุคคล มีความเป็นธรรมในการพิจารณาความดีความชอบเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง โดยประเมินจากผลงานที่แท้จริงของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางในการพัฒนาระบบบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของสถานีดำรวจภูธรเมืองลำพูน จังหวัดลำพูน จากการสัมภาษณ์เชิงลึกว่า ควรสร้างทัศนคติและวิสัยทัศน์ทั้งด้านคุณธรรม จริยธรรม รวมถึงหลักธรรมาภิบาลให้เกิดขึ้นกับบุคคล โดยการฝึกอบรมอย่างบูรณาการตั้งแต่กระบวนการรับสมัครคัดเลือกบุคคลเข้ารับราชการ

๓) จากการวิจัยพบว่า สถานีตำรวจภูธรเมืองลำพูน จังหวัดลำพูน มีการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ด้านหลักความโปร่งใสในเรื่อง คือ กำหนดภาระงาน อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของบุคลากรอย่างชัดเจน ให้สามารถตรวจสอบได้ ซึ่งมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 3.85$) ซึ่งแสดงให้เห็นว่าภาระงานที่ถูกกำหนดอย่างชัดเจน สามารถตรวจสอบผลการปฏิบัติงานได้ ว่าผู้ปฏิบัติมีความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมายเพียงใด โดยเฉพาะผู้ที่ปฏิบัติงานในส่วนของการควบคุมการเบิกจ่ายงบประมาณ จำเป็นต้องปฏิบัติด้วยความตรงไปตรงมา ผู้บังคับบัญชาต้องมีการตรวจสอบความโปร่งใสในการปฏิบัติงานและการใช้งบประมาณต่างๆ อย่างรอบคอบและรัดกุม สอดคล้องกับงานวิจัยของ **คุณากรกรสิงห์** ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การศึกษาเปรียบเทียบการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดนครสวรรค์” ผลการวิจัยพบว่า การศึกษาเปรียบเทียบการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในองค์การบริหารส่วนตำบลพบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลที่มีการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ค่อนข้างมาก แต่พบปัญหาในหลักการสำคัญๆ คล้ายคลึงกันในปัญหาหลักความโปร่งใส คือ องค์การบริหารส่วนตำบลไม่ค่อยมีการตรวจสอบความโปร่งใสอย่างต่อเนื่อง และมักเป็นการตรวจสอบด้านเดียว คือ ตรวจสอบจากเอกสารเป็นหลัก^๓ ซึ่งการตรวจสอบเพียงเอกสารด้านเดียว ไม่ครอบคลุมกับผลการปฏิบัติจริง ดังนั้น ควรตรวจสอบจากเอกสารและตรวจสอบจากการปฏิบัติจริง เพราะหากขาดการติดตามตรวจสอบแล้วหน่วยงานอาจสูญเสียงบประมาณและเกิดปัญหาคอร์รัปชันได้ ทั้งยังขาดความน่าเชื่อถือในเรื่องความโปร่งใส อย่างไรก็ตาม หน่วยงานที่ปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล ด้านหลักความโปร่งใส ควรกำหนดภาระงาน อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของบุคลากรอย่างชัดเจน ให้สามารถตรวจสอบได้ในการอนุมัติเบิกจ่ายงบประมาณ โดยยึดหลักความถูกต้อง เบิก-จ่ายตามจริง และควรมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ได้บังคับบัญชาอย่างต่อเนื่อง เป็นระยะ เช่น ทุก ๑-๓ เดือนและบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร สามารถวัดผลอย่างเป็นรูปธรรม มีการเปิดเผยข้อมูล ข่าวสารและนโยบายในการบริหารให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้รับทราบอย่างทั่วถึง มีการเปิดเผยข้อมูลด้านการเงิน งบประมาณประจำปี และรายรับ-รายจ่าย อย่างตรงไปตรงมา ซึ่งสอดคล้องกับการสัมภาษณ์เชิงลึกโดยให้แนวทางการพัฒนาว่า ต้องมีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารต่างๆ และสามารถตรวจสอบได้โดยเฉพาะการใช้งบประมาณ

๔) จากการวิจัยพบว่า สถานีตำรวจภูธรเมืองลำพูน จังหวัดลำพูน มีการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ด้านหลักการมีส่วนร่วมในเรื่อง เปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการรับทราบปัญหาที่เกิดขึ้น ซึ่งมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 3.68$) ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ผู้บังคับบัญชาของสถานีตำรวจภูธร

^๓ คุณากร กรสิงห์, “การศึกษาเปรียบเทียบการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในองค์การบริหาร ส่วนตำบล จังหวัดนครสวรรค์”, *วิทยานิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่), ๒๕๕๐.

เมืองลำพูน มีระดับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลด้านหลักการมีส่วนร่วมโดยเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชารับผิดชอบต่อปัญหา และร่วมแสดงความคิดเห็นในการร่วมแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ **ชาติตระกูล เจริญภักดี** ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ธรรมาภิบาลในการบริหารงานของสถานีตำรวจภูธรในจังหวัดเชียงราย” ผลการวิจัยพบว่า ระดับการใช้ธรรมาภิบาลในการบริหารงานสถานีตำรวจภูธรในจังหวัดเชียงราย โดยวัดระดับการใช้ธรรมาภิบาลใน ๖ หลักการ คือ หลักนิติธรรม หลักความโปร่งใส หลักคุณธรรม หลักความคุ้มค่า หลักความสำนึกรับผิดชอบ และหลักความมีส่วนร่วม พบว่าระดับการบริหารงานของสถานีตำรวจภูธรในจังหวัดเชียงราย เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลในทุกด้าน ในระดับค่อนข้างมาก ความคาดหวังหรือต้องการต่อการปรับปรุงปฏิรูปการบริหาร (ระบบการทำงาน) ของสถานีตำรวจเพื่อนำไปสู่การสร้างธรรมาภิบาลให้เกิดขึ้น พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคาดหวังหรือต้องการให้มีการปรับปรุงในเรื่อง การให้อำนาจผู้ปฏิบัติงานมีอิสระในการทำงานภายใต้ระเบียบที่ชัดเจน ไม่มีการแทรกแซง กีดกันจากผู้มีอำนาจ เช่น ผู้บังคับบัญชาและนักการเมือง และความคาดหวังหรือต้องการ ด้านการมีส่วนร่วมและการตรวจสอบ พบว่ามีความต้องการมากที่สุด คือ การเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการบริหารและเสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับงานได้อย่างเต็มที่^๕ ดังนั้นการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลด้านหลักการมีส่วนร่วม ควรเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการเสนอแนวทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น เปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการประเมินผลการทำงานของผู้ร่วมงาน เปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายบริหารงานกับเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการเสนอแนวทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น และเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการวางแผนการทำงาน ซึ่งจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิให้แนวทางการพัฒนาไปในทิศทางเดียวกันคือ ผู้บังคับบัญชาควรเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้แสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจวางแผนการทำงานให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง

๕) จากการวิจัยพบว่า สถานีตำรวจภูธรเมืองลำพูน จังหวัดลำพูน มีการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ด้านหลักความรับผิดชอบ ในเรื่อง คือ เมื่อรับมอบนโยบายต่างๆ มาแล้ว สามารถปฏิบัติได้สำเร็จลุล่วง ภายในระยะเวลาที่กำหนด ซึ่งมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = ๓.๗๖$) ซึ่งแสดงให้เห็นว่าสถานีตำรวจภูธรเมืองลำพูน มีการปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล ด้านหลักความรับผิดชอบต่อการใช้การได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่ได้สำเร็จลุล่วงด้วยดี สอดคล้องกับงานวิจัยของ **ทัศนวรรณ พลปัญญา** ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ธรรมาภิบาลกับการจัดการขยะของเทศบาลตำบลหนองจ่อม อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่” ผลการวิจัยพบว่า เทศบาลตำบลหนองจ่อม ได้ใช้หลักธรรมาภิบาลในการจัดการขยะอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาถึงหลักธรรมาภิบาลต่าง ๆ แล้วพบว่า เทศบาลตำบลหนองจ่อม มีสภาพการจัดการขยะมูลฝอยมากที่สุด คือ หลักความรับผิดชอบต่อ^๕ ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความสำคัญของหลักความรับผิดชอบต่อหากเทศบาลตำบลหนองจ่อม ขาดความรับผิดชอบต่อไม่จัดเก็บขยะแล้วความเดือดร้อนย่อมเกิดขึ้น ส่งผลให้ชุมชนสกปรก มีเชื้อโรคและประชาชนอาจเจ็บป่วยตามมา ดังนั้นสถานีตำรวจภูธรเมืองลำพูนจึงควรปฏิบัติตามแนวทางในการพัฒนา คือ เมื่อรับมอบนโยบายต่างๆ

^๕ ชาติตระกูล เจริญภักดี, “ธรรมาภิบาลในการบริหารงานของสถานีตำรวจภูธรในจังหวัดเชียงราย”, **การค้นคว้าอิสระ รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่), ๒๕๕๓.

^๕ ทัศนวรรณ, “ธรรมาภิบาลกับการจัดการขยะของเทศบาล ตำบลหนองจ่อม อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่”, **การค้นคว้าอิสระ ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่), ๒๕๕๑.

มาแล้ว ปฏิบัติให้สำเร็จลุล่วง ภายในระยะเวลาที่กำหนด ผู้บริหารควรนำความรู้ความสามารถมาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มกำลังความสามารถ ให้คำปรึกษา ชี้แนะแนวทางในการปฏิบัติหน้าที่แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา มีความกระตือรือร้นและเอาใจใส่ต่อปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ใต้บังคับบัญชา กล้ายอมรับผลจากการตัดสินใจ การสั่งการและการบังคับบัญชาของตนเอง ไม่ว่าผลนั้นจะเป็นไปในทางบวกหรือลบ ซึ่งสอดคล้องกับการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้ให้ข้อมูลที่สำคัญว่า หัวหน้าหน่วยงานต้องเข้าใจสภาพการทำงาน ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นระหว่างการทำงาน และให้กำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ บุคคลผู้ปฏิบัติงานต้องมีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ ต่อประชาชนที่มาใช้บริการด้วยความจริงใจ และรวดเร็ว

๖) จากการวิจัยพบว่า สถานีตำรวจภูธรเมืองลำพูน จังหวัดลำพูน มีการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ด้านหลักความคุ้มค่า ในเรื่อง มีการติดตามตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณเพื่อให้เกิดการใช้จ่ายเกิดความคุ้มค่ามากที่สุด ซึ่งมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.712$) ซึ่งแสดงให้เห็นว่า สถานีตำรวจภูธรเมืองลำพูน เห็นคุณค่าต่อการนำงบประมาณมาใช้เพื่อให้เกิดความคุ้มค่ามากที่สุด จึงได้นำหลักธรรมาภิบาล ด้านหลักความคุ้มค่าใช้ในการบริหารงานของหน่วยงานได้ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของศิริพงษ์ วงษ์กล้าหาญ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารงานสถานีตำรวจภายในจังหวัดแบบบูรณาการ : ประสพการณ์จากจังหวัดชัยนาท” ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานสถานีตำรวจภูธรจังหวัดชัยนาทภายในการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ คือ ระบบบริหารจัดการของจังหวัดแบบบูรณาการ ส่งผลให้การบริหารงานสถานีตำรวจเกิดความร่วมมือในการทำงานกับหน่วยงานอื่นๆ ในพื้นที่มีทิศทางในการทำงาน และประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมและตรวจสอบการทำงานของตำรวจมากขึ้น และการสนับสนุนระบบการบริหารจังหวัดแบบบูรณาการที่พบชัดเจนในด้านงบประมาณ ทำให้ข้าราชการตำรวจเห็นความสำคัญของงานด้านงบประมาณมากขึ้น^๖ ซึ่งแสดงว่า ข้าราชการตำรวจมีจิตสำนึกที่ดีต่อการใช้งบประมาณให้เกิดความคุ้มค่า ดังนั้น ควรกำหนดให้มีการติดตามตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณเพื่อให้เกิดการใช้จ่ายเกิดความคุ้มค่าที่สุด ขณะเดียวกัน การมุ่งสนับสนุน ส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพ ความรู้และความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาให้เพิ่มสูงขึ้น เพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่และสามารถใช้กำลังคนที่มีอยู่ปฏิบัติหน้าที่ได้สำเร็จลุล่วงตามนโยบายที่ได้รับมอบหมาย จัดว่าเป็นการดำเนินการด้านหลักความคุ้มค่าด้วยเช่นกัน

อย่างไรก็ตาม การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของสถานีตำรวจภูธรเมืองลำพูนทั้ง ๖ หลักนี้ ต้องอาศัยทั้งความรู้ ความสามารถ รูปแบบและกระบวนการทางการบริหาร เพื่อให้การบริหารเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผล นำประโยชน์สู่องค์กร สู่ประชาชนอย่างแท้จริง ดังนั้น ผู้บริหารต้องหมั่นศึกษา หาความรู้ ถ่ายทอดความรู้ให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งจะทำให้การบริหารงานนำไปสู่การปฏิบัติจริงได้ และผู้บริหารต้องมีจิตใจที่เอื้อเฟื้อ เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาและ

^๖ ศิริพงษ์ วงษ์กล้าหาญ, “การบริหารงานสถานีตำรวจภายในจังหวัดแบบบูรณาการ : ประสพการณ์จากจังหวัดชัยนาท”, วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์), ๒๕๕๖.

ประชาชน มีส่วนร่วมในการบริหาร ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น และปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส ตรวจสอบได้ องค์กรจะประสบผลสำเร็จบรรลุสู่เป้าหมายที่วางไว้

๗) จากการวิจัยพบว่า เจ้าพนักงานตำรวจที่มีตำแหน่งงานต่างกัน มีระดับการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงาน ไม่แตกต่างกัน ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ตำแหน่งงานไม่ใช่สิ่งบ่งชี้ว่าเมื่อมีตำแหน่งต่างกันจะมีระดับการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานแตกต่างกัน เพราะในปัจจุบัน การรับข้อมูลข่าวสารสะดวก และง่ายต่อการศึกษา ดังนั้น ไม่ว่าตำแหน่งผู้บริหารหรือตำแหน่งระดับปฏิบัติการ สามารถศึกษาหาความรู้มาปรับใช้ในการบริหารงานของตนเองได้

๘) จากการวิจัยพบว่า เจ้าพนักงานตำรวจที่มีเพศต่างกัน มีระดับการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานไม่แตกต่างกัน ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ในยุคสมัยของปัจจุบัน เพศชายและหญิงมีสิทธิเท่าเทียมกัน มีสิทธิการศึกษาเท่าเทียมกัน มีโอกาสได้รับข้อมูลข่าวสารในการเสริมสร้างความรู้ให้แก่ตนเองเท่าๆ กัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ **จริญญา เนื่องโนราช** ได้ทำการวิจัยเรื่อง “การดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาลของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรบรี อำเภอบรี จังหวัดมหาสารคาม” พบว่า ประชาชนที่มีเพศ ที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาลของเจ้าหน้าที่ตำรวจภูธรบรี อำเภอบรี จังหวัดมหาสารคาม โดยรวมไม่แตกต่างกัน^๗ ดังนั้น เพศจึงไม่เป็นอุปสรรคต่อการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานของสถานีตำรวจภูธรเมืองลำพูน

๙) จากการวิจัยพบว่า เจ้าพนักงานตำรวจที่มีอายุต่างกัน มีระดับการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานไม่แตกต่างกัน ซึ่งแสดงให้เห็นว่า อายุไม่ใช่อุปสรรคใดๆ ต่อการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงาน ถึงแม้ว่าการยอมรับผู้ที่มีความอาวุโสมากกว่าจะเป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในด้านต่างๆ มากกว่าผู้ที่มีอายุน้อย แต่ก็ไม่ได้บ่งชี้ว่าจะต้องนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานมากกว่าผู้ที่มีอายุน้อย ซึ่งการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานนั้น ไม่จำเป็นว่าจะต้องจำกัดอายุผู้ที่ให้นำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงาน และในระยะหลังนี้มักพบว่าผู้บริหารหรือผู้นำในองค์กรมักจะมีระดับอายุที่น้อยลง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและมีความตั้งใจจริงในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ **จริญญา เนื่องโนราช** ได้ทำการวิจัยเรื่อง “การดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาลของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรบรี อำเภอบรี จังหวัดมหาสารคาม” พบว่า ประชาชนที่มีอายุ ที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาลของเจ้าหน้าที่ตำรวจภูธรบรี อำเภอบรี จังหวัดมหาสารคาม โดยรวมไม่แตกต่างกัน^๘

๑๐) จากการวิจัยพบว่า เจ้าพนักงานตำรวจที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีระดับการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ระดับการศึกษาที่มีความแตกต่างกันจะมีระดับการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานที่แตกต่างกันด้วย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมากเกินไป จึงทำให้มีระดับการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานแตกต่างกัน

^๗ จริญญา เนื่องโนราช, “การดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาลของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรบรี อำเภอบรี จังหวัดมหาสารคาม”, *การค้นคว้าอิสระ*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม), ๒๕๕๔.

^๘ อ้างแล้ว

๑๑) จากการวิจัยพบว่า เจ้าพนักงานตำรวจที่มีรายได้ต่างกัน มีระดับการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงาน ไม่แตกต่างกัน ซึ่งแสดงให้เห็นว่า รายได้ไม่ใช่อุปสรรคใดๆ ต่อการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงาน ถึงแม้ว่าผู้บริหารระดับสูงจะมีรายได้ที่มากกว่าผู้ปฏิบัติการ แต่ก็ไม่ได้บ่งชี้ว่าจะต้องนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานมากกว่าผู้ที่มีรายได้น้อย ซึ่งการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานนั้น ไม่จำเป็นว่าจะต้องจำกัดรายได้ของผู้ที่จะนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ **จริญญา เนื่องโนราข** ได้ทำการวิจัยเรื่อง “การดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาลของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรบรี อำเภอบรี จังหวัดมหาสารคาม” พบว่า ประชาชนที่มีรายได้ ที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาลของเจ้าหน้าที่ตำรวจภูธรบรี อำเภอบรี จังหวัดมหาสารคาม โดยรวมไม่แตกต่างกัน^๙

๕.๓ ข้อเสนอแนะ

การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ถือเป็นหลักการที่ทุกหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนให้ความสำคัญและวางมาตรฐานในการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ของการมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร ดังนั้น จึงขอเสนอแนะ ดังนี้

๕.๓.๑ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

- ๑) ด้านหลักนิติธรรม ทุกองค์กรหรือหน่วยงานควรสนับสนุนให้บุคลากรได้ศึกษาเรื่องกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติที่ถูกต้อง
- ๒) ด้านหลักคุณธรรม ทุกหน่วยงานควรมีการสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรในหน่วยงาน ได้ฝึกอบรมด้านคุณธรรม จริยธรรม เพื่อปลูกฝังค่านิยมที่ดีให้เกิดขึ้น
- ๓) ด้านหลักการมีส่วนร่วม หน่วยงานควรเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกระดับชั้น มีบทบาทเสนอแนะแนวทางในการบริหารงานขององค์กร ซึ่งอาจเป็นรูปแบบของการทำงานร่วมกัน หรือปรึกษาหารือ วางแผนการปฏิบัติที่เกิดประสิทธิผลแก่องค์กร
- ๔) ด้านหลักความรับผิดชอบ องค์กรควรส่งเสริมให้บุคลากรมีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ โดยหัวหน้าองค์กรต้องประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา
- ๕) ด้านหลักความโปร่งใส ทุกองค์กรควรมีความกระตือรือร้นต่อการแก้ไขปัญหา ยุติปัญหาการคอร์รัปชันที่เกิดขึ้น และมีการจัดระบบการเบิกจ่ายที่เป็นรูปธรรม ตรวจสอบได้
- ๖) หลักความคุ้มค่า องค์กรควรมีรูปแบบหรือนโยบายเกี่ยวกับการลดค่าใช้จ่ายภายในองค์กรโดยตรง เช่น การจัดกิจกรรมการลดการใช้พลังงานไฟฟ้า พลังงานน้ำ เป็นต้น

^๙ อ้างแล้ว

๕.๓.๒ ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

๑) เจ้าพนักงานตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองลำพูน ควรมีความตื่นตัวในปฏิบัติ ตามหลักธรรมาภิบาลเพิ่มมากขึ้น โดยเฉพาะด้านหลักการมีส่วนร่วม เช่น การเปิดโอกาสให้ ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการวางแผนการทำงาน การกำหนดนโยบายบริหารงาน การเสนอ แนวทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น และการเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการประเมินผล การทำงานของเพื่อนร่วมงาน เป็นต้น เพื่อเสริมสร้างการมีส่วนร่วมในการบริหารงานอย่างแท้จริง

๒) เจ้าพนักงานตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองลำพูน ควรยอมรับความแตกต่าง ทางความคิดของผู้อื่น เพื่อการประสานความร่วมมือในการทำงานให้เกิดการบูรณาการทุกภาคส่วน ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชน

๕.๓.๓ ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

๑) การศึกษาครั้งนี้ได้ศึกษาเฉพาะการบริหารงานของสถานีตำรวจภูธรเมือง ลำพูน ดังนั้น ในการศึกษาครั้งต่อไป ควรมีการศึกษาเพิ่มเติมจากสถานีตำรวจอื่นๆ เพื่อจะเป็น แนวทางในการนำมาประยุกต์ใช้กับการบริหารสถานีตำรวจต่อไป

๒) ควรประยุกต์ใช้หลักธรรมอื่นเพื่อนำมาใช้ในการวิจัยการบริหารงานของสถานี ตำรวจภูธรเมืองลำพูน หลักพรหมวิหาร ๔ หลักสังคหวัตถุ ๔ หลักสุจริต ๓ เป็นต้น เพื่อให้ทราบถึง แนวทางการบริหารงานตามหลักธรรมอื่นต่อไป

๓) ควรทำการวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารงานของสถานีตำรวจภูธร ในระดับท้องถิ่น จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน เพื่อหาสาเหตุว่ามีปัจจัยใดบ้างที่ส่งผลต่อ การบริหารงาน เมื่อจำแนกปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกัน

๔) ควรศึกษาถึงประสิทธิภาพในการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของสถานี ตำรวจภูธรเมืองลำพูน จังหวัดลำพูน เพื่อเสริมสร้างแนวทางการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของ สถานีตำรวจภูธรเมืองลำพูน หลังจากศึกษาและประยุกต์ใช้งานวิจัยนี้แล้ว