

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง การศึกษาวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ ของสถานีดำรวจภูธรบางสะพาน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาวัฒนธรรม องค์กรตำรวจที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ของสถานีดำรวจภูธรบางสะพาน จังหวัด ประจวบคีรีขันธ์ 2) ศึกษาวัฒนธรรมองค์กรตำรวจที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงานของสถานีดำรวจภูธร บางสะพาน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ โดยในการวิจัยครั้งนี้ได้ใช้แนวคิดเรื่องวัฒนธรรมองค์กรของ Charles Handy และการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ของ ก.พ.ร.มาใช้เป็นตัวแปรในการศึกษา โดยกลุ่มตัวอย่างที่นำมาใช้ในการวิจัยคือ เจ้าหน้าที่ตำรวจของสถานีดำรวจภูธรบางสะพาน จังหวัด ประจวบคีรีขันธ์ จำนวน 63 คน ด้วยวิธีการวิจัยเชิงผสม (Mixed Methods Research) โดยนำการวิจัย เชิงปริมาณ (Quantitative Research) และเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) มาใช้ในการวิจัยร่วมกัน

สรุปผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล สรุปผลได้ดังนี้

1. ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 41-50 ปี ร้อยละ 52.38 มีอายุราชการ ระหว่าง 16-20 ปี ร้อยละ 26.98 มีระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 49 คน คิดเป็นร้อยละ 77.78 และ ส่วนใหญ่มีชั้นยศ ค.ต. ร้อยละ 77.79 โดยมีรายจ่ายต่อเดือนระหว่าง 15,001-25,000 บาท ร้อยละ 58.73
2. วัฒนธรรมองค์กรของสถานีดำรวจภูธรบางสะพาน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ระดับมาก โดยด้าน Apollo (วัฒนธรรมแบบระบบราชการ) มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด โดยมีเรื่องท่านให้ความสำคัญกับผลสำเร็จของงานที่ได้รับมอบหมาย มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมา ตามลำดับดังนี้ ด้าน Zeus (วัฒนธรรมแบบหัวหน้าเผ่า) มีค่าเฉลี่ยอยู่ระดับมาก โดยมีเรื่องมี การมอบหมายภารกิจให้เจ้าหน้าที่ตามความสามารถ และเรื่องท่านให้ความสำคัญกับการตัดสินใจของ หัวหน้า มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ด้าน Athena (วัฒนธรรมแบบทีมงาน) มีค่าเฉลี่ยอยู่ระดับมาก โดยมีเรื่อง การทำงานเน้นการมีส่วนร่วมของเพื่อนร่วมงาน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด และด้าน Dionysus (วัฒนธรรมแบบ ผ่อนคลายกฎ ระเบียบ) มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด โดยมีเรื่องท่านทำงานด้วยความมุ่งมั่นในงานที่ได้รับ มอบหมาย มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด

3. การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ของสถานีดำรวจภูธรบางสะพาน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ระดับมาก โดยมีเรื่องสถานีดำรวจมีระบบควบคุมภายในตามเกณฑ์มาตรฐานของตำรวจภูธรจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด และเรื่องสถานีดำรวจมีการจัดฝึกอบรมเพื่อพัฒนาสมรรถนะการทำงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

4. ผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานข้อที่ 1 วัฒนธรรมองค์การตำรวจที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ของสถานีดำรวจภูธรบางสะพาน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ อยู่ในระดับปานกลาง

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า วัฒนธรรมองค์การตำรวจที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ของสถานีดำรวจภูธรบางสะพาน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ อยู่ในระดับมาก ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานข้อที่ 2 วัฒนธรรมองค์การที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงานของสถานีดำรวจภูธรบางสะพาน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ มีองค์ประกอบหลายประการ และสอดคล้องกับรูปแบบวัฒนธรรมองค์การที่นำมาศึกษาในหลายประเด็น

ผลการทดสอบสมมติฐาน นำเสนอจำแนกตามประเด็นสรุปได้ดังนี้

4.1 รูปแบบการตัดสินใจของผู้บริหารสถานีดำรวจต้องมีลักษณะผสมผสาน และไม่ตายตัวกับรูปแบบการใช้อำนาจแบบใดแบบหนึ่ง

4.2 การใช้อำนาจเป็นสิ่งที่เหมาะสมกับการทำงานของตำรวจ เนื่องจากผลการปฏิบัติงานของตำรวจจะส่งผลกระทบต่อประชาชนหลายๆ ฝ่าย ทั้งในเชิงบวกและเชิงลบ

4.3 วิธีการที่เหมาะสมกับการจูงใจเจ้าหน้าที่ตำรวจให้ปฏิบัติงานตามนโยบายของผู้บริหารงานตำรวจ คือ การให้การยอมรับแก่เจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติในสถานีดำรวจ

4.4 แนวทางที่เหมาะสมในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจ เพื่อช่วยให้เกิดผลงานที่บรรลุผลสำเร็จได้อย่างมีคุณภาพ ประกอบด้วย (1) การมอบหมายงานต้องให้คนที่เหมาะสมกับงาน (2) มีการนำผลสำเร็จตามเป้าหมายเป็นตัวตั้ง เพื่อนำมาสู่การกำหนดแนวทางและวิธีการที่เหมาะสมในการทำงาน (3) ใช้เหตุผลอันเป็นที่ยอมรับร่วมกันในการตัดสินใจ และต้องไม่ขัดกับกฎระเบียบ (4) มีการสื่อสารร่วมกันบ่อย ๆ (5) สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน

การอภิปรายผล

ผลการวิจัยสามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

1. วัฒนธรรมองค์การของสถานีดำรวจภูธรบางสะพาน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์

1.1 วัฒนธรรมองค์การของสถานีดำรวจภูธรบางสะพาน ด้าน Zeus (วัฒนธรรมแบบหัวหน้าเผ่า) มีค่าเฉลี่ยอยู่ระดับมาก โดยเรื่องมีการมอบหมายภารกิจให้เจ้าหน้าที่ตามความสามารถ และเรื่องท่านให้ความสำคัญกับการตัดสินใจของหัวหน้า มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ซึ่งประเด็นดังกล่าวถือเป็นเรื่องที่พบเห็นได้เสมอในสังคมไทย เนื่องจาก ค่านิยมของสังคมไทยมักให้ความสำคัญกับผู้ที่มีอำนาจ หรือผู้ใหญ่ในการตัดสินใจเสมอ ๆ ดังเห็นได้จากคำสุภาษิตที่กล่าวว่า “เดินตามผู้ใหญ่ หมาไม่กัด” ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Charles Handy (1979) ที่ได้กล่าวไว้ว่า วัฒนธรรมองค์การแบบ Zeus (วัฒนธรรมแบบหัวหน้าเผ่า) เป็นตัวแทนขององค์การที่มีวัฒนธรรมการทำงานโดยอาศัยความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ที่ดีเยี่ยมในการทำงาน มีการแบ่งฝ่ายงานตามภารกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงทำให้การตัดสินใจในการทำงานด้านต่างๆ ทำได้อย่างเหมาะสมและสอดคล้องกับสถานการณ์ เช่น การแบ่งหน้าที่งานให้แก่สมาชิกแต่ละคน การสื่อสารอย่างไม่เป็นทางการเพื่อให้เกิดความรวดเร็วและเข้าใจได้ตรงกัน รวมถึงการประสานงานที่อาศัยความสัมพันธ์ส่วนตัวที่ช่วยให้งานบรรลุผลสำเร็จ เป็นต้น ผู้นำขององค์การจึงเป็นผู้คอยชี้แนะและชักจูงให้งานเป็นไปตามที่กำหนด ระบบการทำงานจึงมีความรวดเร็ว ไม่เน้นขั้นตอนหรือรายละเอียดปลีกย่อยมากนัก โดยมุ่งเน้นความสำเร็จของงานเพียงอย่างเดียวเท่านั้น และสอดคล้องกับผลการวิจัยของบินโด กาญจนสุวรรณ (2550) ที่พบว่า ผู้นำของตำรวจมักใช้อำนาจในการตัดสินใจโดยแสดงออกมาในรูปแบบของการชี้แนะให้ลูกน้องทำตามแนวทางที่วางไว้ ซึ่งแสดงให้เห็นว่าวัฒนธรรมการทำงานแบบตำรวจมักให้ความสำคัญกับผู้ที่มีอำนาจตัดสินใจในระดับสูงนั่นเอง

1.2 วัฒนธรรมองค์การของสถานีดำรวจภูธรบางสะพาน ด้าน Apollo (วัฒนธรรมแบบระบบราชการ) มีค่าเฉลี่ยอยู่ระดับมาก โดยเรื่องท่านให้ความสำคัญกับผลสำเร็จของงานที่ได้รับมอบหมาย มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Charles Handy ที่ได้กล่าวไว้ว่า วัฒนธรรมองค์การแบบ Apollo (วัฒนธรรมแบบระบบราชการ) จะทำให้การทำงานเกิดความเป็นระบบ มีขั้นตอน และหลักเกณฑ์ในการทำงานที่ชัดเจน และเหมาะกับระบบราชการที่เชื่อว่า มนุษย์เป็นผู้มีเหตุผล และสามารถวิเคราะห์เรื่องต่าง ๆ ได้ด้วยหลักตรรกวิทยา ดังนั้นจึงมีความรับผิดชอบในหน้าที่ของตนเองเป็นอย่างดี และยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของราชนัย คิทธิ (2553) ที่พบว่า วัฒนธรรมแบบ Apollo (วัฒนธรรมแบบระบบราชการ) จะเน้นความเป็นระบบระเบียบที่ชัดเจน แต่ไม่สามารถทำให้งานบรรลุผลสำเร็จได้อย่างรวดเร็ว

1.3 วัฒนธรรมองค์การของสถานีดำรวจภูธรบางสะพาน ด้าน Athena (วัฒนธรรมแบบทีมงาน) มีค่าเฉลี่ยอยู่ระดับมาก โดยเรื่องการทำงานเน้นการมีส่วนร่วมของเพื่อนร่วมงาน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ผลวิจัยปรากฏผลดังกล่าวอาจเป็นเพราะเจ้าหน้าที่ตำรวจได้ผ่านสถาบันตำรวจที่มีระบบการฝึกอบรมที่สามารถหล่อหลอมให้ผู้ที่ผ่านการอบรมได้รับรู้และตระหนักถึงความสำคัญของเพื่อนในการทำงาน โดยเฉพาะงานที่ต้องเสี่ยงเป็นเสี่ยงตายร่วมกัน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Charles Handy (1979) ที่ได้กล่าวไว้ว่า วัฒนธรรมองค์การแบบ Athena (วัฒนธรรมแบบทีมงาน) จะทำให้การทำงานเกิดการทำงานแบบมีส่วนร่วมและมีการทำงานเป็นทีม โดยเชื่อว่าทุกคนในองค์กรเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ ดังนั้น จึงไม่เน้นกฎระเบียบ แต่จะมุ่งบูรณาการให้คนที่มีความสามารถได้มีโอกาสเข้ามาร่วมกันทำงานเป็นทีม ทำให้ระบบการทำงานจึงมีความยืดหยุ่นสูง และมีการพัฒนาอยู่ตลอดเวลา

1.4 วัฒนธรรมองค์การของสถานีดำรวจภูธรบางสะพาน ด้าน Dionysus (วัฒนธรรมแบบผ่อนคลายกฎ ระเบียบ) มีค่าเฉลี่ยอยู่ระดับปานกลาง โดยเรื่องท่านทำงานด้วยความมุ่งมั่นในงานที่ได้รับมอบหมาย มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ซึ่งเป็นที่น่าสังเกตว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในลำดับสุดท้ายของวัฒนธรรมองค์การทั้งหมด และสอดคล้องกับผลการวิจัยของราชันย์ คิทธิ (2553) ที่พบว่า วัฒนธรรมองค์การแบบ Dionysus (วัฒนธรรมแบบผ่อนคลายกฎ ระเบียบ) มีค่าเฉลี่ยอยู่ในลำดับสุดท้ายของวัฒนธรรมองค์การทั้งหมดเช่นกัน นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Charles Handy (1979) ที่ได้กล่าวไว้ว่า วัฒนธรรมองค์การแบบ Dionysus (วัฒนธรรมแบบผ่อนคลายกฎ ระเบียบ) ที่กล่าวว่า องค์การมีรูปแบบการใช้อำนาจของผู้บริหารในการบริหารงานเป็นแบบเน้นการผ่อนคลายกฎระเบียบในการทำงาน เพื่อให้ความเป็นอิสระในการทำงานและช่วยให้สมาชิกสามารถทำงานได้อย่างเต็มศักยภาพ สามารถผลิตผลงานที่มีคุณภาพในระดับสูง

2. การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ของสถานีดำรวจภูธรบางสะพาน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ระดับมาก โดยเรื่องสถานีดำรวจมีระบบควบคุมภายในตามเกณฑ์มาตรฐานของตำรวจภูธรจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางการทำงานของตำรวจภูธรจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ และ ก.พ.ร.ที่กำหนดให้ส่วนราชการต้องมีมาตรฐานและเกณฑ์ชี้วัดการทำงานที่ชัดเจนและเชื่อถือได้ ทั้งยังสอดคล้องกับแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาระบบควบคุมภายในของกรมบัญชีกลางที่กล่าวว่า การควบคุมภายในเป็นกระบวนการปฏิบัติงานที่กำหนดขึ้นเพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นในการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ และมีประโยชน์ ดังนี้ (1) การดำเนินงานของหน่วยงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ (2) การใช้ทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ประหยัด และคุ้มค่า (3) มีข้อมูลและรายงานทางการเงินที่ถูกต้อง เชื่อถือได้ (4) การปฏิบัติงานของหน่วยงานเป็นไปอย่างมีระบบ และถูกต้องตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับที่กำหนดไว้ และ (5)

เป็นเครื่องมือของผู้บริหารในการกำกับดูแลการปฏิบัติงาน รวมถึงช่วยลดความเสี่ยงและความเสียหายที่อาจเกิดขึ้น ในการปฏิบัติงาน

ข้อเสนอแนะ

ผลวิจัยได้นำมาสู่การสร้างข้อเสนอแนะดังนี้

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. เจ้าหน้าที่ตำรวจให้ความสำคัญกับการตัดสินใจของผู้บริหารสถานีตำรวจ ดังนั้นต้องมีการพัฒนาผู้บริหารสถานีตำรวจให้เป็นผู้ที่มีประสิทธิภาพต่อไป
2. เจ้าหน้าที่ตำรวจให้ความสำคัญกับผลสำเร็จของงานที่ได้รับมอบหมาย ดังนั้นสถานีตำรวจต้องมีการมอบหมายงานที่เหมาะสมกับศักยภาพของเจ้าหน้าที่ตำรวจ
3. สถานีตำรวจมีการทำงานที่เน้นการมีส่วนร่วมของเพื่อนร่วมงาน ดังนั้นสถานีตำรวจต้องมีการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานเป็นทีม
4. เจ้าหน้าที่ตำรวจได้รับการพัฒนาศักยภาพในการทำงานอย่างต่อเนื่องอยู่ในระดับน้อยที่สุด ซึ่งจะส่งผลให้เกิดปัญหาการทำงานในอนาคตได้ ดังนั้นสถานีตำรวจต้องมีการพัฒนาศักยภาพในการทำงานให้แก่เจ้าหน้าที่ตำรวจอย่างต่อเนื่อง
5. สถานีตำรวจมีการจัดฝึกอบรมเพื่อพัฒนาสมรรถนะการทำงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจอยู่ในระดับน้อยที่สุด และอาจส่งผลให้เกิดปัญหาการทำงานในอนาคตได้ ดังนั้นสถานีตำรวจต้องมีการจัดฝึกอบรมเพื่อพัฒนาสมรรถนะการทำงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจอย่างต่อเนื่อง

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

1. มีกิจกรรมการพัฒนาผู้บริหารสถานีตำรวจให้เป็นผู้ที่มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง
2. มีการมอบหมายงานที่เหมาะสมกับศักยภาพของเจ้าหน้าที่ตำรวจ และมีกิจกรรมที่ช่วยให้การทำงานประสบผลสำเร็จได้โดยง่าย
3. มีกิจกรรมพัฒนาการทำงานเป็นทีม
4. มีกิจกรรมพัฒนาการศักยภาพให้แก่เจ้าหน้าที่ตำรวจอย่างต่อเนื่อง
5. มีกิจกรรมพัฒนาการศักยภาพให้แก่เจ้าหน้าที่ตำรวจที่สอดคล้องกับตัวชี้วัดในการทำงาน

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาเรื่องเดียวกันนี้ในหน่วยงานต้นแบบอื่น ๆ ที่ประสบผลสำเร็จในการทำงาน
2. ควรมีการศึกษาเรื่องในทำนองเดียวกันนี้ โดยเปรียบเทียบกับหน่วยงานที่มีภารกิจคล้ายกัน เช่น ดำรงทางหลวง ดำรงน้ำ ดำรงตระเวนชายแดน เป็นต้น