

บทที่ 5

บทสรุป

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ได้กระทำตามกระบวนการระเบียบวิธีวิจัยของมหาวิทยาลัยนเรศวร ซึ่งได้นำเสนอดังนี้

1. สรุปผลการวิจัย
2. อภิปรายผล
3. ข้อเสนอแนะ

สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์ตามหน้าที่ของการบริหารงานและ ผู้ที่เกี่ยวข้อง มีข้อค้นพบสรุปได้ดังนี้

1. แนวคิด ที่มาของการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในเทศบาลนครพิษณุโลก จากการ ศึกษาวิจัย พบว่า เทศบาลนครพิษณุโลกมีแนวทางในการบริหารงานแบบหลักธรรมาภิบาลและได้ ปฏิบัติมาก่อนแล้ว และประกอบกับนายกเทศมนตรีเทศบาลนครพิษณุโลก ต้องการแก้ไขภาพลักษณ์ ของเทศบาลนครพิษณุโลกจากสังคมที่มีคนมองว่าเป็นหน่วยงานที่มีการคอร์รัปชันมากที่สุด และทำ อย่างไรจะบริหารงานให้บรรลุเป้าหมายโดยใช้งบประมาณให้เป็นประโยชน์สูงสุดโดยเน้นให้เกิดการ มีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนทั้งภาครัฐบาล ภาคเอกชน ภาคประชาชน เพื่อให้การบริหารงานของ หน่วยงานภาครัฐ เกิดความโปร่งใส ตรวจสอบได้และสามารถใช้ทรัพยากรต่าง ๆ อย่างครบถ้วน คุ่มค่า และก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารงาน ส่งผลต่อประสิทธิผลที่ประชาชนจะได้รับสูงสุด อย่างทั่วถึงและเป็นธรรม

2. กระบวนการวางแผนการบริหารงานของเทศบาลนครพิษณุโลก จากการศึกษวิจัย พบว่า กระบวนการวางแผนการบริหารงานของเทศบาลนครพิษณุโลก เน้นให้ประชาชนเข้ามามีส่วน ร่วมในการประชาคมแผน โดยการรับฟังความต้องการ และความคิดเห็นของประชาชนเป็นหลัก มี การจัดตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนพัฒนา เพื่อดำเนินการขออนุมัติเทศบัญญัติงบประมาณ

3. ความสำคัญของหลักธรรมาภิบาลทั้ง 6 หลัก จากการศึกษวิจัย พบว่า โดยส่วนใหญ่มีความ คิดเห็นตรงกันคือ ทุกหลักมีความสำคัญเท่าเทียมกัน เนื่องจากในแต่ละหลักนั้นจะมีความ กลมกลืนและเกี่ยวเนื่องกันไป มีเพียงผู้แทนประชาชน และนักวิชาการ ที่เห็นว่า หลักที่ชัดและ

สำคัญคือหลักการมีส่วนร่วม ด้วยเหตุผล คือ การที่จะดำเนินการอะไรให้สำเร็จ จะต้องอาศัยการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน

4. การนำหลักธรรมาภิบาล มาใช้ในการวางแผนการบริหารงานในเทศบาลนครพิษณุโลก จากการศึกษาวิจัย พบว่า โดยส่วนใหญ่มีความเห็นว่าหลักธรรมาภิบาลที่นำมาใช้ในการวางแผนการบริหารงานของเทศบาล นั้น ใช้หลักการมีส่วนร่วมเพื่อวางแผนให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยการให้ประชาชนมีส่วนร่วมคิดร่วมระดมสมอง และทั้งนี้ก็ยึดหลักนิติธรรม ว่าด้วยระเบียบการจัดทำแผนให้เป็นไปด้วยความถูกต้อง

5. การนำหลักธรรมาภิบาลมาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานของเทศบาลนครพิษณุโลก จากการศึกษาวิจัย พบว่า โดยส่วนใหญ่มีความเห็นว่า ทุกหลักนั้นสามารถประยุกต์ใช้ในการบริหารงานของเทศบาลนครพิษณุโลกได้ ซึ่งผู้อำนวยการกองวิชาการและแผนงานกล่าวเพิ่มเติมว่า ที่เห็นชัดที่สุดคือ หลักการมีส่วนร่วม และปลัดเทศบาลให้ความเห็นเพิ่มเติมในส่วนหลักนิติธรรมว่ามีความสำคัญด้วยเช่นกัน

6. การนำหลักธรรมาภิบาลมาตรวจสอบการบริหารและการปฏิบัติภายในเทศบาลนครพิษณุโลก จากการศึกษาวิจัย พบว่า โดยส่วนใหญ่มีความเห็นว่า หลักนิติธรรมนั้นมีบทบาทมากในส่วนนี้ และนักวิชาการให้ความเห็นเพิ่มเติมว่า หลักการมีส่วนร่วมในการตรวจสอบก็มีความสำคัญด้วยเช่นกัน

7. การนำหลักธรรมาภิบาลมาปรับปรุงข้อผิดพลาด ในกระบวนการบริหารงานของเทศบาลนครพิษณุโลก จากการศึกษาวิจัย พบว่า โดยส่วนใหญ่มีความเห็นว่า ให้ความสำคัญกับหลักความคุ้มค่าในการดำเนินงานถึงการนำมาปรับปรุงข้อผิดพลาดในกระบวนการบริหารงานของเทศบาลนครพิษณุโลก และอีกท่านที่มีความเห็นเพิ่มเติมคือ ผู้แทนภาคประชาชนให้ความเห็นว่า ควรจะให้ความสำคัญกับหลักการมีส่วนร่วมมากกว่า ด้วยเหตุผลคือ ทุกคนควรเข้ามามีส่วนร่วมในการปรับปรุงแก้ไขข้อผิดพลาด โดยไม่ยึดติดกับฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง หากขาดฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งไป การแก้ไขข้อผิดพลาดอาจจะมีประสิทธิภาพที่ต่ำลง

8. หากนำหลักการบริหารแบบคุณภาพตั้งแต่การวางแผน การปฏิบัติ การประเมินผล และการปรับปรุงมาประยุกต์ใช้กับการบริหารและการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาล จะมีความสมบูรณ์หรือไม่ อย่างไร จากการศึกษาวิจัย พบว่า นอกจากมุมมองในการนำหลักการบริหารคุณภาพที่นำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารให้เกิดความสมบูรณ์ได้นั้น ผู้อำนวยการกองวิชาการและแผนงาน ยังให้ความเห็นว่า ทุกฝ่ายยังคงต้องมองเห็นถึงปัญหาร่วมกันด้วย เพื่อให้รัฐบาลเห็นความสำคัญและเร่งเข้ามาแก้ไข และผู้แทนภาคประชาชนให้ความเห็นว่า ในการนำหลักบริหารแบบ

คุณภาพมาประยุกต์ใช้กับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลนั้นไม่สามารถบอกได้ว่าสมบูรณ์หรือไม่สมบูรณ์ เพราะมันขึ้นอยู่กับผลลัพธ์ของงาน ซึ่งงานแต่ละงาน โครงการแต่ละโครงการไม่จำเป็นจะต้องอาศัยหลักทุกหลักของธรรมาภิบาลก็สามารถบรรลุเป้าหมายได้ หรืองานบางโครงการอาจจะต้องอาศัยหลักธรรมาภิบาลทุกหลักจึงจะประสบผลสำเร็จในการดำเนินงานและมีคุณภาพมากยิ่งขึ้น

9. ปัญหา อุปสรรคในการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหาร และวิธีการแก้ไข พัฒนาการบริหารงานโดยใช้หลักธรรมาภิบาล จากการศึกษาวิจัย พบว่า โดยส่วนใหญ่มีความเห็นว่าเป็นปัญหา อุปสรรค คือ ปัญหาการติดต่อสื่อสาร ประสานงานกันทั้งในองค์กรและนอกองค์กร เนื่องจากเทศบาลเป็นองค์กรขนาดใหญ่ มีภารกิจที่ต้องบริหารมาก ดังนั้นอาจเกิดความไม่เข้าใจในการสื่อสาร ก็จะส่งผลให้การบริหารงานภายในเกิดปัญหาขึ้นได้ นอกจากนี้นักวิชาการให้ความเห็นว่า อุปสรรคของการนำธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหาร คือคุณภาพของประชาชนในเรื่องของการมีส่วนร่วม ซึ่งยังขาดความรู้ความเข้าใจในการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง ทั้งนี้การบริหารงานส่วนใหญ่ยังคงเป็นวัฒนธรรมที่เอื้อให้สำหรับการเป็นผู้นำมากกว่า

10. ความคาดหวังกับธรรมาภิบาลในอนาคต จากการศึกษาวิจัย พบว่า นักวิชาการและผู้แทนภาคประชาชน ให้ความเห็นเพิ่มเติมในเรื่องความคาดหวังกับธรรมาภิบาลในอนาคต คือ ต้องการให้ทุกองค์กร ทุกหน่วยงาน ให้ความสำคัญและยึดหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารงาน ส่งผลต่อประสิทธิผลที่ประชาชนจะได้รับสูงสุดอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม

จากการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้แบบสอบถามตามหน้าที่ของการปฏิบัติงาน มีข้อค้นพบสรุปได้ดังนี้

1. ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง พบว่ากลุ่มตัวอย่างเป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย โดยกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอาชีพเป็นลูกจ้างชั่วคราว รองลงมาเป็นข้าราชการประจำ ซึ่งอยู่ภายใต้สังกัดสำนักงานสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม สำนักงานปลัดเทศบาล สำนักงานการช่าง สำนักงานการศึกษา กองการประปา สำนักงานการคลัง กองวิชาการและแผนงาน กองสวัสดิการและสังคม และหน่วยงานตรวจสอบภายใน และเมื่อพิจารณาถึงระดับการศึกษา พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีการศึกษาในระดับปริญญาตรี รองลงมาคือระดับต่ำกว่าปริญญาตรี และระดับปริญญาโท

2. ข้อมูลการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลนครพิษณุโลก ในด้านการวางแผน (Plan) พบว่า เทศบาลนครพิษณุโลกมีการวางแผน ที่มีค่ามากที่สุด คือ มีการแบ่งแยกอำนาจหน้าที่ในแต่ละส่วนกันอย่างชัดเจน มีระบบการคุ้มครองสิทธิของประชาชนและเจ้าหน้าที่ ในส่วนที่เกี่ยวกับอำนาจหน้าที่ของหน่วยงาน และ ผู้บังคับบัญชา มีการสั่งงานผู้ใต้บังคับบัญชาอย่าง

เป็นลายลักษณ์อักษร สำหรับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลนครพิษณุโลก ในด้านการวางแผน (Plan) ที่มีค่าน้อยที่สุด คือ หน่วยงานมีการกำหนดวิธีการและขั้นตอนในการจัดการแบ่งปันทรัพยากรอย่างชัดเจน ผู้บริหารมีการสื่อสารทำความเข้าใจในแผนรวมของหน่วยงาน แก่เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบ และหน่วยงานของท่านได้กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน (Standard of Performance) ไว้อย่างชัดเจน

3. ข้อมูลการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลนครพิษณุโลก ในด้านการลงมือปฏิบัติ (Do) พบว่า เทศบาลนครพิษณุโลกมีการปฏิบัติงาน ที่มีค่ามากที่สุด คือ หน่วยงานของท่านมีการกระจายอำนาจการตัดสินใจสู่ผู้ได้บังคับบัญชาระดับ มีการสนับสนุนและส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่เข้ารับการฝึกอบรมเพิ่มพูนความรู้ และมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เพื่อลดขั้นตอนในการทำงาน สำหรับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลนครพิษณุโลก ในด้านการลงมือปฏิบัติ (Do) ที่มีค่าน้อยที่สุด คือ ในรอบปีที่ผ่านมา มีกรณีทำผิดมาตรฐานวิชาชีพ/จรรยาบรรณวิชาชีพ (แต่ไม่เข้าข่ายกระทำผิดวินัย) เช่น ไม่ปฏิบัติตามธรรมเนียมของทางราชการ ไม่ผิดคำมั่นสัญญา หรือไม่ปฏิบัติตามหลักศีลธรรมของศาสนา ในรอบปีที่ผ่านมา มีข้าราชการ/ลูกจ้างได้รับโทษทางวินัยจากการกระทำผิด และในรอบปีที่ผ่านมา หน่วยงานถูกร้องเรียนจากประชาชนที่มาติดต่อราชการ เช่น บริการไม่ดี ประชาชนไม่พอใจ

4. ข้อมูลการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลนครพิษณุโลก ในด้านการตรวจสอบ/โปร่งใส (Check) พบว่า เทศบาลนครพิษณุโลกมีการตรวจสอบ/โปร่งใส ที่มีค่ามากที่สุด คือ มีการปรับปรุงหน่วยงานตรวจสอบให้เหมาะสมกับสถานการณ์อยู่เสมอ หน่วยงานของท่านมีการประเมินผลความพึงพอใจของประชาชนที่มาติดต่อใช้บริการ และ มีระบบการตรวจสอบภายใน หน่วยงานที่เข้มแข็งและมีประสิทธิภาพสูง สำหรับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลนครพิษณุโลก ในด้านการตรวจสอบ/โปร่งใส (Check) ที่มีค่าน้อยที่สุด คือ ในการตัดสินใจของหน่วยงานมีการใช้เวลาในการตัดสินใจที่เหมาะสมกับสถานการณ์ มีการใช้สมาคมวิชาชีพเข้ามาร่วมตรวจสอบหน่วยงาน และมีการป้องกันผู้ส่อทุจริตให้ปรับปรุงตน

5. ข้อมูลการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลนครพิษณุโลก ในด้านการปรับปรุงแก้ไข (Action) พบว่า เทศบาลนครพิษณุโลกมีการปรับปรุงและพัฒนา ที่มีค่ามากที่สุด คือ เมื่อมีการปรับปรุงแก้ไขตามข้อร้องเรียนแล้วมีการแจ้งให้ผู้ร้องทราบ มีวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของหน่วยงานแสดงให้เห็นว่ามีความพยายามปรับปรุง เปลี่ยนแปลงผลผลิตหรือบริหารของหน่วยงานในทิศทางดีขึ้น และมีการแจ้งข้อดีข้อเสียของโครงการที่ทางหน่วยงานของท่านจัดทำขึ้นให้กับประชาชนได้รับทราบ สำหรับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลนคร

พิษณุโลก ในด้านการปรับปรุงแก้ไข (Action) ที่มีค่าน้อยที่สุด คือ ในกรณีที่ต้องตัดสินใจเรื่องที่มีผลกระทบแก่ประชาชน หน่วยงานมีการให้ข้อมูลแก่ประชาชนมากพอ และใช้เวลาในการรับฟังข้อมูลอย่างทั่วถึง มีผลตอบแทนให้แก่เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพสูงและประสบความสำเร็จเป็นพิเศษ และหน่วยงานของท่านมีการให้คำตอบแทนพิเศษแก่เจ้าหน้าที่ที่ข้อสงสัย

อภิปรายผล

การศึกษาการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลนครพิษณุโลก คณะผู้ศึกษาค้นคว้าอภิปรายผลโดยแยกสาระสำคัญดังต่อไปนี้

การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลนครพิษณุโลก ได้ใช้หลักการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management: NPM) ซึ่งสอดคล้องกับหลักทฤษฎีของ Frederick Taylor ถึงหลักวิทยาศาสตร์การจัดการ ว่ามุ่งเน้นถึงวัตถุประสงค์ และสัมฤทธิ์ผลของการดำเนินงาน ทั้งในแง่ของของผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome) และความคุ้มค่า ของเงิน (Value for Money) รวมทั้งการพัฒนาคุณภาพ และสร้างความพึงพอใจให้แก่ประชาชนผู้รับบริการ โดยนำเอาเทคนิควิธีการบริหารจัดการสมัยใหม่เข้ามาประยุกต์ใช้มากขึ้น เช่น การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การวัดและประเมินผลงาน การบริหารคุณภาพโดยรวม การรื้อปรับระบบ รวมถึงการบริหารงานโดยใช้วงจรคุณภาพของ เดมมิง ซึ่งสอดคล้องกับ อิชิคาวา (Ishikawa, K, 1985, P. 1) ที่กล่าวถึงวงจรคุณภาพที่รู้จักกันในชื่อว่า วงจรควบคุมคุณภาพ หรือวงจร PDCA ได้อธิบายขั้นตอน 4 ขั้นของเดมมิง เป็น 6 ขั้นตอน คือ กำหนดเป้าหมาย และจุดประสงค์ กำหนดวิธีการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ให้ความรู้ในการดำเนินงานหรือฝึกอบรม ลงมือปฏิบัติ ตรวจสอบผลการดำเนินงาน ปรับปรุงแก้ไข โดยเทศบาลนครพิษณุโลกได้นำหลักการบริหารจัดการดังกล่าว มาประยุกต์ผสมผสานกับหลักธรรมาภิบาลได้อย่างกลมกลืน ดังจะได้อภิปรายแบ่งเป็นด้าน ๆ ตามวงจรคุณภาพ ดังนี้

ด้านการวางแผน (Plan) เทศบาลนครพิษณุโลก ใช้หลักการมีส่วนร่วมเพื่อวางแผนให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยการให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมคิด ร่วมระดมสมอง และรับฟังความต้องการ ความคิดเห็นของประชาชนเป็นหลัก ดังจะเห็นได้จาก มีการเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการประชุมแผน มีการจัดตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนพัฒนา ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของ อานันท์ ปันยารชุน (2542) ที่กล่าวถึงธรรมาภิบาลว่า เป็นผลลัพธ์ของการจัดการกิจกรรมซึ่งบุคคลและสถาบันทั่วไป ภาครัฐ และเอกชน มีผลประโยชน์ร่วมกัน ได้กระทำลงในหลายทาง มีลักษณะเป็นขบวนการที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง ซึ่งอาจนำไปสู่การผสมผสานผลประโยชน์ที่หลากหลายและขัดแย้งกันได้ อีกทั้ง เทศบาลนครพิษณุโลกยังยึดหลัก

นิติธรรม ที่ว่าด้วยระเบียบการจัดทำแผนให้เป็นไปได้ด้วยความถูกต้อง รวมถึงมีการแบ่งแยกอำนาจหน้าที่ในแต่ละส่วนกันอย่างชัดเจน มีระบบการคุ้มครองสิทธิของประชาชนและเจ้าหน้าที่ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับอำนาจหน้าที่ของหน่วยงานย่อย สอดคล้องกับงานวิจัยของ พรินท์ เพ็งสุวรรณ (2547) ที่กล่าวว่า การทุจริตคอร์รัปชันเป็นปัญหาที่ฝังรากลึกในระบบการบริหารประเทศ และกลายเป็นปัญหาทุกระดับชั้นในสังคม และสอดคล้องกับงานวิจัยของ พิทยา ว่องกุล (2541, หน้า 4) ที่กล่าวว่า สาเหตุสำคัญที่ทำให้เกิดปัญหานี้คือ การบริหารงานที่ขาดความโปร่งใส ปราศจากการตรวจสอบที่เข้มแข็ง เป็นปัญหาทางโครงสร้างของระบบการบริหาร เพราะไม่มีการกระจายอำนาจการบริหาร

สรุปได้ว่า เทศบาลนครพิษณุโลก ต้องการการบริหารแบบโปร่งใสและตรวจสอบได้ เพื่อลดปัญหาการทุจริตคอร์รัปชัน โดยเริ่มตั้งแต่การวางแผนในเรื่องต่าง ๆ ที่เปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และประชาชน เข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนการบริหารงานของเทศบาลนครพิษณุโลก

ด้านการลงมือปฏิบัติ (Do) เทศบาลนครพิษณุโลก ใช้หลักธรรมาภิบาลมาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานของเทศบาลนครพิษณุโลกทุกหลักอยู่แล้ว และหลักที่เห็นชัดที่สุดคือ หลักการมีส่วนร่วม โดยผลการวิเคราะห์จากฝ่ายปฏิบัติงานของเทศบาลนครพิษณุโลก พบว่ามีความสอดคล้องกันคือ เทศบาลนครพิษณุโลกมีการกระจายอำนาจการตัดสินใจสู่ผู้ได้บังคับบัญชา และหลักนิติธรรม กล่าวคือ ไม่เลือกปฏิบัติว่ากันไปตามกฎ ระเบียบ สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุเทพ คุณกิตติ (2548) ในการทำวิจัยเรื่อง หลักธรรมาภิบาลกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น : กรณีศึกษาเทศบาลนครขอนแก่น อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น ผลการวิจัยพบว่า ความเห็นของคณะผู้บริหารเทศบาล สมาชิกสภาเทศบาล พนักงานเทศบาลที่เป็นผู้บริหาร ประธานชุมชนและประชาชน มีความสอดคล้องกัน กล่าวคือทุกคนเห็นว่าปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของประชาชนมีส่วนสำคัญที่สุด และสอดคล้องกับระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2512 ที่ว่า หลักนิติธรรม เป็นการตรากฎหมาย และกฎบังคับ ให้ทันสมัยและเป็นธรรม เป็นที่ยอมรับของสังคม อันจะทำให้สังคมยินยอมพร้อมใจกันปฏิบัติตามกฎหมาย และกฎข้อบังคับเหล่านั้น โดยถือว่าเป็นการปกครองภายใต้กฎหมายมิใช่อำเภอใจหรืออำนาจของตัวบุคคล

สรุปได้ว่า เทศบาลนครพิษณุโลก ใช้หลักธรรมาภิบาลทั้ง 6 หลัก มาผสมผสานกับการปฏิบัติงาน โดยเริ่มตั้งแต่หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า

ด้านการตรวจสอบ/โปร่งใส (Check) หลักนิติธรรมนั้นมีบทบาทมากในเทศบาลนครพิษณุโลก รวมถึงหลักการมีส่วนร่วมในการตรวจสอบก็มีความสำคัญด้วยเช่นกัน โดยผลการ

วิเคราะห์จากฝ่ายปฏิบัติงานของเทศบาลนครพิษณุโลก พบว่า มีความสอดคล้องกัน คือ มีการปรับปรุงหน่วยงานตรวจสอบให้เหมาะสมกับสถานการณ์อยู่เสมอ มีการประเมินผลความพึงพอใจของประชาชนที่มาติดต่อใช้บริการ และมีระบบการตรวจสอบภายในหน่วยงานที่เข้มแข็งและมีประสิทธิภาพสูง สอดคล้องกับงานวิจัยของ พรินทร์ เพ็งสุวรรณ (2547) ที่กล่าวว่า การทุจริตคอร์รัปชันเป็นปัญหาที่ฝังรากลึกในระบบการบริหารประเทศ และกลายเป็นปัญหาทุกระดับชั้นในสังคม และสอดคล้องกับงานวิจัยของ พัทธยา ว่องกุล (2541, หน้า 4) ที่กล่าวว่า สาเหตุสำคัญที่ทำให้เกิดปัญหานี้คือ การบริหารงานที่ขาดความโปร่งใส ปราศจากการตรวจสอบที่เข้มแข็ง เป็นปัญหาทางโครงสร้างของระบบการบริหาร เพราะไม่มีการกระจายอำนาจการบริหาร

สรุปได้ว่า เทศบาลนครพิษณุโลก ใช้หลักนิติธรรม คือ ยึดการปฏิบัติตามกฎหมาย และกฎข้อบังคับ และใช้หลักการมีส่วนร่วม คือ เปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้ และเสนอความคิดเห็นในการตัดสินใจ เพื่อต้องการขจัดปัญหาการคอร์รัปชัน และบริหารงานแบบโปร่งใสและตรวจสอบได้

ด้านการปรับปรุงแก้ไข (Action) เทศบาลนครพิษณุโลก คำนึงถึงหลักความคุ้มค่าในการปรับปรุงข้อผิดพลาดจากกระบวนการบริหารงานของเทศบาลนครพิษณุโลก รวมถึงหลักการมีส่วนร่วม ด้วยเหตุผลคือ ทุกคนควรเข้ามามีส่วนร่วมในการปรับปรุงแก้ไขข้อผิดพลาด โดยไม่ยึดติดกับฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง หากขาดฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งไปการแก้ไขข้อผิดพลาดอาจจะมีประสิทธิภาพที่ต่ำลง โดยผลการวิเคราะห์จากฝ่ายปฏิบัติงานของเทศบาลนครพิษณุโลก พบว่า มีความสอดคล้องกัน คือ เมื่อมีการปรับปรุงแก้ไขตามข้อร้องเรียนแล้วมีการแจ้งให้ผู้ร้องทราบ มีวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของหน่วยงานแสดงให้เห็นว่ามีความพยายามปรับปรุง เปลี่ยนแปลงผลผลิตหรือบริหารของหน่วยงานในทิศทางดีขึ้น และมีการแจ้งข้อดีข้อเสียของโครงการที่ทางหน่วยงานของท่านจัดทำขึ้นให้กับประชาชนได้รับทราบ สอดคล้องกับการบริหารงานโดยใช้วงจรคุณภาพของ จักร์ส นองมาก (2545, หน้า 113-114) ที่กล่าวว่า การปรับปรุงงาน เป็นการนำเสนอผลจากการประเมินมาปรับปรุงพัฒนาต่อไป เช่น ถ้าผลการปฏิบัติในห้วงเวลาที่ผ่านมายังไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่คาดหวังเอาไว้ ก็ต้องปรับเปลี่ยนวิธีดำเนินงานใหม่ให้เหมาะสม หรือถ้าผลการปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายแล้ว ใน การดำเนินการต่อไปจะได้ปรับเปลี่ยนเป้าหมายให้สูงขึ้นกว่าเดิมเพื่อให้องค์กรพัฒนาขึ้นเรื่อย ๆ

สรุปได้ว่า เทศบาลนครพิษณุโลก ใช้หลักความคุ้มค่าในการปรับปรุงและพัฒนา การดำเนินงานของเทศบาลนครพิษณุโลก เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ รวมถึงมีความรับผิดชอบต่อผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้น โดยพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนเป้าหมายเพื่อการบริหารในทิศทางที่ดีขึ้น

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเชิงบริหาร

ในฐานะองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีบทบาทภารกิจที่สำคัญหลายประการ ดังนั้น ในการบริหารงานของเทศบาลนครพิษณุโลก จึงควรพัฒนาคุณภาพของประชาชนในเรื่องของการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง รวมถึงการเพิ่มศักยภาพของพนักงานเทศบาลทุกคนให้มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการบริหารงานแบบธรรมาภิบาล ให้มากขึ้น ทั้งนี้เพื่อให้การบริหารงานของเทศบาลนครพิษณุโลก ในฐานะองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีการบริหารจัดการที่ดี มีมาตรฐาน เป็นแบบอย่างที่ดีสำหรับการดำเนินงาน และเป็นที่ยอมรับของประชาชนและสังคมไทย

2. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

จากผลการศึกษาค้นคว้า พบว่า การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลนครพิษณุโลก ได้ใช้หลักการบริหารแบบวงจรคุณภาพ คือ PDCA มาผสมผสานกับหลักธรรมาภิบาล ได้อย่างกลมกลืนเนื่องจากผู้บริหารมีวิสัยทัศน์กว้างไกลและมีความรู้ความสามารถสูงในการที่จะพัฒนาการทำงานให้ก้าวไปสู่ระดับนานาชาติ หากแต่ควรจะมีมาตรการวางในเรื่องการบริหารการเงิน การคลัง โดยจะต้องมีแผนรองรับกรณีเกิดวิกฤติขึ้นจะได้ไม่มีผลกระทบในการบริหารจัดการ

3. ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

3.1 ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมของประชาชนในเขตเทศบาลนครพิษณุโลก

3.2 ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลนครพิษณุโลก