

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาการดำเนินงานแบบบูรณาการในพื้นที่อุทยานแห่งชาติดอยสุเทพ-ปุย การวิจัยเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพโดยได้ทำการศึกษาโดยการสัมภาษณ์หัวหน้าหน่วยงาน จำนวน 11คน ได้แก่

1. หัวหน้าอุทยานแห่งชาติดอยสุเทพ-ปุย
2. หัวหน้าสถานีควบคุมไฟป่าเชียงใหม่
3. หัวหน้าหน่วยจัดการต้นน้ำแม่สา
4. หัวหน้าหน่วยจัดการต้นน้ำแม่นาไทร
5. หัวหน้าหน่วยจัดการต้นน้ำแม่สาว
6. หัวหน้าศูนย์ฝึกอบรมและพัฒนาการควบคุมไฟป่าภาคเหนือ
7. หัวหน้าศูนย์ปฏิบัติการ ไฟป่าเชียงใหม่
8. หัวหน้าเขตห้ามล่าสัตว์ป่าดอยสุเทพ
9. หัวหน้าสถานีพัฒนาและส่งเสริมการอนุรักษ์สัตว์ป่าเชียงดอยสุเทพ
10. หัวหน้าสวนป่าแม่แรม
11. หัวหน้าสวนพฤกษศาสตร์วรรณคดีภาคเหนือ

และเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานภาคสนามของอุทยานแห่งชาติดอยสุเทพ-ปุย จำนวน 10 คน

1. หัวหน้าหน่วยพิทักษ์อุทยานแห่งชาติดอยสุเทพ-ปุยที่ 1 (ผาดำ)
2. หัวหน้าหน่วยพิทักษ์อุทยานแห่งชาติดอยสุเทพ-ปุยที่ 2 (น้ำตกศรีสังวาลย์)
3. หัวหน้าหน่วยพิทักษ์อุทยานแห่งชาติดอยสุเทพ-ปุยที่ 3 (น้ำตกแม่สา)
4. หัวหน้าหน่วยพิทักษ์อุทยานแห่งชาติดอยสุเทพ-ปุยที่ 4 (แม่เหียะ)
5. หัวหน้าหน่วยพิทักษ์อุทยานแห่งชาติดอยสุเทพ-ปุยที่ 5 (น้ำตกหมอกฟ้า)
6. หัวหน้าหน่วยพิทักษ์อุทยานแห่งชาติดอยสุเทพ-ปุยที่ 6 (น้ำตกตาดหมอก)
7. หัวหน้าหน่วยพิทักษ์อุทยานแห่งชาติดอยสุเทพ-ปุยที่ 7 (ช่างเคี่ยน)
8. หัวหน้าหน่วยพิทักษ์อุทยานแห่งชาติดอยสุเทพ-ปุยที่ 8 (สันป่ายาง)

9. หัวหน้าด้านตรวจห้วยแก้ว

10. หัวหน้าด้านตรวจห้วยตึงเต่า

โดยมีวัตถุประสงค์ในการศึกษา คือ 1) เพื่อวิเคราะห์ถึงระบบและผลของการทำงานแบบบูรณาการในการจัดการเชิงพื้นที่อุทยานแห่งชาติดอยสุเทพ-ปุย 2) เพื่อศึกษาปัญหาอุปสรรคการดำเนินงานแบบบูรณาการในการจัดการเชิงพื้นที่อุทยาน-แห่งชาติดอยสุเทพ-ปุย 3) วิเคราะห์หาแนวทางในการปรับปรุงการทำงานแบบบูรณาการในการจัดการเชิงพื้นที่อุทยานแห่งชาติดอยสุเทพ-ปุย เพื่อให้สามารถทำงานร่วมกันได้ตามเป้าหมาย ซึ่งจากการสัมภาษณ์สามารถสรุปผลการศึกษาได้ดังนี้

5.1 สรุปผลการศึกษา

5.1.1 ระบบและผลของการทำงานแบบบูรณาการในการจัดการเชิงพื้นที่อุทยานแห่งชาติดอยสุเทพ-ปุย

จากการศึกษา ระบบการบริหารงานแบบบูรณาการ พบว่า ในการนำระบบบูรณาการการบริหารจัดการเชิงพื้นที่มาใช้ในการบริหารจัดการอุทยานแห่งชาติดอยสุเทพ-ปุย มีการสำรวจและรวบรวมรายชื่อหน่วยงานในสังกัดกรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช ทั้งที่ขึ้นตรงต่อสำนักส่วนกลางและสำนักบริหารพื้นที่อนุรักษ์ที่ 16 ที่มีที่ตั้งและการปฏิบัติงานอยู่ในพื้นที่อุทยานแห่งชาติดอยสุเทพ-ปุย มากำหนดเป็นเขตการจัดการแบบบูรณาการในพื้นที่อุทยานแห่งชาติดอยสุเทพ-ปุย เป็น 4 เขต โดยอ้างอิงตามเขตอำเภอที่อุทยานแห่งชาติดอยสุเทพ-ปุยมีพื้นที่อยู่ในท้องที่อำเภอต่างๆจำนวน 4 อำเภอ ได้แก่ อำเภอเมืองเชียงใหม่ อำเภอหางดง อำเภอแมริม และอำเภอแม่แตง ซึ่งในแต่ละเขตการจัดการมีหน่วยงานที่ร่วมกันรับผิดชอบพื้นที่ ดังนี้

เขตการจัดการอุทยานแห่งชาติดอยสุเทพ-ปุยที่ 1 (อำเภอเมืองเชียงใหม่) ประกอบด้วย สถานีควบคุมไฟป่าเชียงใหม่ หน่วยพิทักษ์อุทยานแห่งชาติดอยสุเทพ-ปุยที่ 1 (ผาดำ) หน่วยพิทักษ์อุทยานแห่งชาติดอยสุเทพ-ปุยที่ 7 (ช่างเคี่ยน) ด้านตรวจห้วยแก้วเขต ห้ามล่าสัตว์ป่าดอยสุเทพ สถานีพัฒนาและส่งเสริมการอนุรักษ์สัตว์ป่าเชิงดอยสุเทพ สวนพฤกษศาสตร์วรรณคดีภาคเหนือ สถานีควบคุมไฟป่าเชียงใหม่ ศูนย์ปฏิบัติการไฟป่าเชียงใหม่ และศูนย์ฝึกอบรมและพัฒนาการควบคุมไฟป่าภาคเหนือ

เขตการจัดการอุทยานแห่งชาติดอยสุเทพ-ปุยที่ 2 (อำเภอหางดง) ประกอบด้วย หน่วยจัดการต้นน้ำแม่नाไทร หน่วยพิทักษ์อุทยานแห่งชาติดอยสุเทพ-ปุยที่ 2 (ศรีสังวาลย์) หน่วยพิทักษ์อุทยานแห่งชาติ ดอยสุเทพ-ปุยที่ 4 (แม่เหิยะ) และหน่วยจัดการต้นน้ำแม่नाไทร

เขตการจัดการอุทยานแห่งชาติดอยสุเทพ-ปุยที่ 3 (อำเภอแม่ริม) ประกอบด้วย หน่วยจัดการต้นน้ำแม่สา หน่วยพิทักษ์อุทยานแห่งชาติดอยสุเทพ-ปุย ที่ 3 (น้ำตกแม่สา) หน่วยพิทักษ์อุทยานแห่งชาติ ดอยสุเทพ-ปุยที่ 6 (น้ำตกตาดหมอก) ด้านตรวจห้วยตึงเต่า หน่วยจัดการต้นน้ำแม่สา หน่วยจัดการต้นน้ำโป่งไคร้ และสวนป่าแม่แรม

เขตการจัดการอุทยานแห่งชาติดอยสุเทพ-ปุยที่ 4 (อำเภอแม่แตง) ประกอบด้วย หน่วยจัดการต้นน้ำแม่สาว หน่วยพิทักษ์อุทยานแห่งชาติดอยสุเทพ-ปุยที่ 5 (น้ำตกหมอกฟ้า) หน่วยพิทักษ์อุทยานแห่งชาติดอยสุเทพ-ปุยที่ 8 (สันป่ายาง)

โดยเขตการจัดการทั้ง 4 เขตการจัดการ มีหน้าที่ความรับผิดชอบประสานงานด้านการปฏิบัติการควบคุมไฟป่า ด้านการท่องเที่ยวและการให้บริการ ด้านฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ด้านวิชาการ ด้านการมีส่วนร่วม ด้านการจัดทำฐานข้อมูลทุกมิติ ในพื้นที่อุทยานแห่งชาติดอยสุเทพ-ปุย และมีการจัดประชุมหัวหน้าหน่วยงานทุกหน่วยเป็นระยะ เพื่อเสนอผลการดำเนินงานประจำเดือน ปัญหาอุปสรรค และการแก้ไขปัญหาในพื้นที่ ตลอดจนขอ / ให้ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะประเด็นต่างๆ ต่อที่ประชุม

จากการศึกษาพบว่า ผลการดำเนินงานแบบบูรณาการในการจัดการเชิงพื้นที่อุทยานแห่งชาติ ดอยสุเทพ-ปุย ที่ผ่านมา มีภาพการทำงานเชิงบูรณาการในแบบเขตการจัดการ ในระยะแรกๆ ประสบผลสำเร็จเป็นอย่างดี หน่วยงานต่างๆ มีความกระตือรือร้น และตื่นตัวทำให้สามารถแก้ไขปัญหาในพื้นที่ได้อย่างรวดเร็ว อันเนื่องมาจากการกระจายอำนาจในการสั่งการ ลดปัญหาที่มีความซับซ้อนหรือยุ่งยาก มีการประสานการปฏิบัติงานในพื้นที่ มีการออกปฏิบัติงาน ประชุมพบปะชุมชนในพื้นที่ ปรึกษาหารือวางแผนการทำงานและแก้ไขปัญหาในพื้นที่ร่วมกัน โดยกิจกรรมส่วนใหญ่จะเป็นกิจกรรมด้านไฟป่า กิจกรรมด้านปลูกป่า กิจกรรมแจกจ่ายกล้าไม้ กิจกรรมจัดฝึกอบรมและออกประชาสัมพันธ์ กิจกรรมการมีส่วนร่วมกับชุมชน และกิจกรรมด้านวิชาการ แต่เมื่อดำเนินงานไปสักระยะหนึ่งแล้วจะมีเพียงการทำงานร่วมกันระหว่างหัวหน้าอุทยานแห่งชาติดอยสุเทพ-ปุยกับหัวหน้าหน่วยงานที่เป็นหัวหน้าเขตการจัดการเท่านั้น ส่วนหน่วยงานสังกัดกรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช อื่นๆ ในพื้นที่ไม่ได้เข้าร่วมการดำเนินงานในการบูรณาการนี้ อาจเนื่องมาจากไม่มีการระบุในคำสั่งจึงไม่ทราบแนวทางในการเข้าร่วมปฏิบัติงาน โดยเฉพาะกิจกรรมด้านการลาดตระเวนป้องกันและปราบปรามที่เกี่ยวข้องกับระเบียบข้อกฎหมายและการตรวจปราบปราม เป็นกรณีที่หัวหน้าเขตการจัดการแสดงความกังวลที่จะเข้าร่วมปฏิบัติหรือสั่งการเนื่องจากเกรงว่าจะเกิดความขัดแย้งในพื้นที่และสร้างปัญหาต่อภารกิจหลักในพื้นที่ของตน รวมถึงความไม่ชัดเจนในอำนาจการปฏิบัติด้านกฎหมาย

ซึ่งเขตการจัดการทั้ง 4 เขตการจัดการ ได้มีการประสานการปฏิบัติงานระหว่างหน่วยงานในพื้นที่ด้านต่างๆ ดังนี้ .

ด้านการป้องกันและปราบปราม ได้ร่วมกันออกตรวจลาดตระเวนและหาข่าวในพื้นที่ เพื่อป้องกันการบุกรุกพื้นที่ สำรวจแนวเขตป่าและพื้นที่ทำกิน ร่วมกันเข้าตรวจยึดไม้และหาผู้กระทำความผิดในการตัดไม้ทำลายป่า ร่วมกิจกรรมขุดลอกซ่อมแซมฝายต้นน้ำลำธาร และร่วมปฏิบัติการดับไฟป่า เป็นต้น

ด้านการปฏิบัติควบคุมไฟป่า ได้จัดอบรมให้ความรู้ข้อมูลด้านการควบคุมไฟป่าแก่ชุมชนในแต่ละพื้นที่ ร่วมออกตรวจลาดตระเวนและหาข่าวพร้อมเฝ้าระวังไฟป่าร่วมณรงค์ เผยแพร่ประชาสัมพันธ์ และให้ความรู้ด้านข่าวสารด้านไฟป่า และการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติให้กับราษฎรในพื้นที่ และร่วมกันจัดกิจกรรมการทำแนวป้องกันไฟป่าและกิจกรรมบำรุงรักษาสวนเดิม เป็นต้น

ด้านการท่องเที่ยวและบริการ จัดส่งเจ้าหน้าที่เข้าร่วมการดูแลรักษาความปลอดภัย และอำนวยความสะดวกแก่นักท่องเที่ยวในช่วงเทศกาลต่าง ๆ และจัดระเบียบจราจรตามแหล่งท่องเที่ยวในพื้นที่อุทยานแห่งชาติดอยสุเทพ-ปุย จัดทำฐานข้อมูลแหล่งท่องเที่ยวที่ใกล้เคียงกับอุทยานแห่งชาติดอยสุเทพ-ปุย เพื่อช่วยกระจายตัวของนักท่องเที่ยวไปยังแหล่งท่องเที่ยวในช่วงเทศกาลวางแผนการจัดการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ตลอดจนชี้แจง ให้คำแนะนำ และระวังรักษาความปลอดภัย แก่นักท่องเที่ยว เป็นต้น

ด้านการฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ดำเนินการสำรวจสภาพป่าเสื่อมโทรมบริเวณพื้นที่รับผิดชอบเพื่อดำเนินการฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมร่วมประชุมทุกภาคส่วนในระดับพื้นที่ เรื่อง การแก้ไขปัญหาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมจัดเตรียมกล้าไม้เพื่อเตรียมแจกจ่ายให้กับหน่วยงาน/ประชาชนในพื้นที่และร่วมปลูกป่าร่วมกับราษฎรในพื้นที่ เยาวชนหน่วยงานภาครัฐและเอกชนเนื่องในวันสำคัญต่าง ๆ เช่น วันเฉลิมพระชนมพรรษาสมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์พระบรมราชินีนาถ วันรักต้นไม้ เป็นต้น

ด้านการมีส่วนร่วม สร้างเครือข่ายการมีส่วนร่วมในทุกระดับเพื่อสร้างการมีส่วนร่วมในการดูแลรักษาทรัพยากรธรรมชาติในพื้นที่อุทยาน และรณรงค์สร้างจิตสำนึกในทุกระดับ เพื่อการอนุรักษ์ที่ยั่งยืน ร่วมกิจกรรมพบปะประชาชนเพื่อสร้างความเข้าใจในการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติในพื้นที่ เป็นต้น

ด้านวิชาการ สํารวจลักษณะทางพืชพรรณในแต่ละพื้นที่รับผิดชอบ และขอความร่วมมือมหาวิทยาลัยในจังหวัดเชียงใหม่เข้ามาศึกษางานด้านวิชาการและงานวิจัยในพื้นที่อุทยานแห่งชาติ ดอยสุเทพ-ปุย เพื่อเป็นฐานข้อมูลในการจัดการอุทยานแห่งชาติ เป็นต้น

ด้านการจัดทำฐานข้อมูล ได้ร่วมกันศึกษาและจัดทำฐานข้อมูลด้านการใช้ประโยชน์ที่ดิน ข้อมูล กลุ่มน้ำหลักข้อมูลเศรษฐกิจสังคม และ ฐานข้อมูลชุมชน/หมู่บ้านเพื่อใช้ในการวางแผนในการจัดการในแต่ละเขตการจัดการ

5.1.2 ปัญหาอุปสรรคการดำเนินงานแบบบูรณาการในการจัดการเชิงพื้นที่อุทยานแห่งชาติ ดอยสุเทพ-ปุยที่ผ่านมา มีปัญหา อุปสรรคในการดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จในด้านความชัดเจนในกระบวนการทำงาน และผลลัพธ์ที่ต้องการด้านความรู้ ความชำนาญของบุคลากรด้านการจัดการทรัพยากรร่วมกัน และด้านการติดตามประเมินผลหรือไม่ อย่างไร

จากผลการศึกษา พบว่า การดำเนินงานแบบบูรณาการในการจัดการเชิงพื้นที่อุทยานแห่งชาติ ดอยสุเทพ-ปุยมีปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานด้านต่างๆ ดังนี้

1. ขาดความชัดเจนในกระบวนการทำงานและผลลัพธ์ที่ต้องการ กล่าวคือ คำสั่งสำนักบริหารพื้นที่อนุรักษ์ที่ 16 ภายใต้นโยบายอธิบดีกรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช ไม่ได้ระบุแนวทางในการเข้าร่วมปฏิบัติงานที่ชัดเจน เนื้อหาในส่วนของหน้าที่ความรับผิดชอบตามคำสั่งเป็นแบบกว้างไม่ระบุเจาะจง ทำให้การดำเนินการดังกล่าวไม่ได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานสังกัดกรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช อื่นๆ ในพื้นที่เท่าที่ควร มีเพียงการทำงานร่วมกันระหว่างอุทยานฯ กับหัวหน้าหน่วยงานที่เป็นหัวหน้าเขตการจัดการเท่านั้น และในกรณีการปฏิบัติงานของอุทยานแห่งชาติดอยสุเทพ-ปุย ที่เกี่ยวข้องกับระเบียบข้อกฎหมายและการตรวจปราบปรามการสั่งการตัดสินใจหรือดำเนินงานในเรื่องที่มีความยุ่งยากซับซ้อนหรือเร่งด่วน ยังต้องกลับมาสู่หัวหน้าอุทยานแห่งชาติดอยสุเทพ-ปุย เช่นเดิม

ในการปฏิบัติงาน การรับทราบการดำเนินงานแบบบูรณาการก็มีการถ่ายทอดเพียงระดับหัวหน้าหน่วย แต่ไม่ได้มีการถ่ายทอดไปถึงเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานภาคสนามของแต่ละหน่วยหรือแต่ละเขตการจัดการ ผู้ปฏิบัติงานระดับล่างจึงยังขาดความเข้าใจในองค์ความรู้และความสำคัญของการทำงานแบบบูรณาการ

ฐานข้อมูลสำคัญ อาทิ ฐานข้อมูลความหลากหลายทางชีวภาพ และระบบนิเวศ ฐานข้อมูลพื้นที่เสี่ยงภัย ฐานข้อมูลพื้นที่ล่อแหลม ฐานข้อมูลด้านการท่องเที่ยว ฯลฯ แยกรายพื้นที่เขตการจัดการ ยังขาด หรือไม่ครบถ้วน หรือไม่เป็นปัจจุบัน ซึ่งฐานข้อมูลถือเป็นเครื่องมือสำคัญประการหนึ่งในการใช้ประกอบการตัดสินใจในการสั่งการหรือการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่

2. **ด้านการจัดการทรัพยากรร่วมกัน** พบว่า ในแต่ละหน่วยงานมีแผนงานและงบประมาณของแต่ละหน่วยงานแยกออกจากกันอย่างชัดเจน และเนื่องจากไม่มีการจัดสรรงบประมาณสำหรับเป็นค่าอำนาจการให้แต่ละเขตการจัดการเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานดังกล่าว ทำให้การทำงานในหลายกิจกรรมแต่ละหน่วยงานต้องควบคุมและจัดสรรงบประมาณของตัวเองส่วนหนึ่งเพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงานร่วมกันกับหน่วยงานอื่นๆด้วย

3. **ด้านการติดตามประเมินผล** พบว่า การดำเนินงานแบบบูรณาการการจัดการเชิงพื้นที่อุทยานแห่งชาติดอยสุเทพ-ปุย นั้น ในระยะแรกๆหน่วยงานต่างๆมีความกระตือรือร้นตื่นตัวดี แต่เมื่อดำเนินงานไปสักระยะหนึ่งแล้วจะมีเพียงการทำงานร่วมกันระหว่างหัวหน้าอุทยานแห่งชาติดอยสุเทพ-ปุยกับหัวหน้าหน่วยงานที่เป็นหัวหน้าเขตการจัดการเท่านั้น ส่วนหน่วยงานในสังกัดกรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช อื่นๆในพื้นที่ มีความถนัดในการประสานการปฏิบัติและการสื่อสารระหว่างกันน้อยลง เนื่องจากไม่มีการกระตุ้นและตรวจติดตามการทำงานอย่างสม่ำเสมอของหน่วยงานบังคับบัญชา

5.1.3 แนวทางการปรับปรุงการทำงานแบบบูรณาการในการจัดการเชิงพื้นที่อุทยานแห่งชาติดอยสุเทพ-ปุย

จากการศึกษาพบว่า ผู้ให้ข้อมูลได้เสนอแนวทาง การทำงานแบบบูรณาการเป็นรูปแบบการทำงานที่มีประโยชน์อย่างยิ่ง ถ้ามีการดำเนินการอย่างเต็มรูปแบบ และต่อเนื่อง หน่วยบังคับบัญชา มีการกระตุ้นและตรวจติดตามการทำงานอย่างสม่ำเสมอ มีการพิจารณาผลการดำเนินการเพื่อเป็นขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานมีการออกคำสั่งการปฏิบัติงานต้องครอบคลุมทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยระบุและกำหนดภาระหน้าที่อย่างชัดเจน และเป็นการสั่งการมอบหมายจากระดับอธิบดีฯ เนื่องจากการทำงานรูปแบบดังกล่าว ครอบคลุมหน่วยงานทุกหน่วยของทุกสังกัดของกรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืชและ ควรมีการจัดสรรงบประมาณสำหรับเป็นค่าอำนาจการให้แต่ละเขตการจัดการเพื่อสนับสนุนการบริหารงานแบบบูรณาการ

นอกจากนี้ ก่อนเริ่มดำเนินการ ควรมีการประชุมปูพื้นฐานแก่หัวหน้าหน่วยงานในพื้นที่ และจัดประชุม เชิงปฏิบัติการของทุกหน่วยงานในพื้นที่เพื่อสร้างความเข้าใจและระดมความคิดเห็น จากนั้น ต้องมีการจัดประชุมทำความเข้าใจลงไปถึงระดับผู้ปฏิบัติการของแต่ละหน่วยเพื่อสร้างองค์ความรู้เรื่องการทำงานแบบบูรณาการและรับรู้ถึงความสำคัญของการทำงานแบบบูรณาการ

การนำระบบบูรณาการการบริหารจัดการเชิงพื้นที่มาใช้ในการบริหารจัดการอุทยานแห่งชาติดอยสุเทพ-ปุย พบว่า ข้อดีของการดำเนินงานแบบบูรณาการการจัดการเชิงพื้นที่ ช่วยลดขั้นตอนการทำงาน ความซ้ำซ้อนและลดปัญหาความสับสนของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานทำให้การ

ปฏิบัติงานในพื้นที่ที่มีความรวดเร็วและแม่นยำ สามารถลดค่าใช้จ่ายด้านทรัพยากรทางการบริหารงาน เช่น ลดค่าใช้จ่ายด้านวัสดุสิ้นเปลือง น้ำมันเชื้อเพลิง กระบวนการตัดสินใจของทุกระดับในหน่วยงาน ง่าย รวดเร็วและมีประสิทธิภาพสูงขึ้น ช่วยให้สามารถแก้ไขปัญหาในพื้นที่ได้อย่างรวดเร็ว อันเนื่องมาจากการกระจายอำนาจในการสั่งการและสร้างความประทับใจให้แก่หน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนที่ประสานงาน ทำให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดีแก่องค์กรแต่การนำระบบบูรณาการมาใช้เจ้าหน้าที่ ผู้ปฏิบัติงานอาจมองว่าเป็นการเพิ่มภาระงานมากขึ้น นอกเหนือจากงานของหน่วยงานต้นสังกัด และเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานไม่ได้มีทักษะการปฏิบัติงานหลายด้าน บางครั้งจึงเกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงานที่ไม่ถนัดในเรื่องที่ได้รับมอบหมาย

5.2 อภิปรายผลการศึกษา

การศึกษาเรื่อง การดำเนินงานแบบบูรณาการการจัดการพื้นที่ อุทยานแห่งชาติดอยสุเทพ-ปุย มีวัตถุประสงค์ในการศึกษา 3 ข้อ ได้แก่ 1) เพื่อวิเคราะห์ถึงระบบและผลของการทำงานแบบบูรณาการในการจัดการเชิงพื้นที่ที่อุทยานแห่งชาติดอยสุเทพ-ปุย 2) เพื่อศึกษาปัญหาอุปสรรคการดำเนินงานแบบบูรณาการในการจัดการเชิงพื้นที่ที่อุทยาน-แห่งชาติดอยสุเทพ-ปุย 3) วิเคราะห์หาแนวทางในการปรับปรุงการทำงานแบบบูรณาการในการจัดการเชิงพื้นที่ที่อุทยานแห่งชาติดอยสุเทพ-ปุย เพื่อให้สามารถทำงานร่วมกันได้ตามเป้าหมายผลที่ได้จากการศึกษาตามวัตถุประสงค์ในแต่ละข้อ สามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

5.2.1 ระบบและผลของการทำงานแบบบูรณาการในการจัดการเชิงพื้นที่ที่อุทยานแห่งชาติดอยสุเทพ-ปุย

จากผลการศึกษาการดำเนินงานแบบบูรณาการการจัดการพื้นที่ อุทยานแห่งชาติดอยสุเทพ-ปุย พบว่า ผลการดำเนินงานแบบบูรณาการในการจัดการเชิงพื้นที่ที่อุทยานแห่งชาติดอยสุเทพ-ปุย ที่ผ่านมา มีภาพการทำงานเชิงบูรณาการในแบบเขตการจัดการ หน่วยงานต่างๆ มีความกระตือรือร้น และตื่นตัวทำให้สามารถแก้ไขปัญหาในพื้นที่ได้อย่างรวดเร็ว อันเนื่องมาจากการกระจายอำนาจในการสั่งการ ลดปัญหาที่มีความซับซ้อนหรือยุ่งยาก มีการประสานการปฏิบัติงานในพื้นที่ มีการออกปฏิบัติงาน ประชุมพบปะชุมชนในพื้นที่ ปกษาหารือวางแผนการทำงานและแก้ไขปัญหาในพื้นที่ ร่วมกัน โดยกิจกรรมส่วนใหญ่จะเป็นกิจกรรมด้านไฟฟ้า กิจกรรมด้านปลูกป่า กิจกรรมแจกจ่ายกล้าไม้ กิจกรรมจัดฝึกอบรมและออกประชาสัมพันธ์ กิจกรรมการมีส่วนร่วมกับชุมชน และกิจกรรมด้านวิชาการ

จากผลการศึกษาสามารถนำไปวิเคราะห์ได้ตามแนวคิด ระบบบริหารแบบบูรณาการ อ่างใน กัลยาณี สูงสมบัติ (2550) ซึ่งกล่าวไว้โดยสรุปได้ว่า การนำเอาแนวคิดระบบการบริหารแบบบูรณา

การเข้ามาใช้ในองค์กร สามารถทำให้บุคลากรทำงานได้ง่าย สะดวกและมีประสิทธิภาพมากขึ้น เพิ่มความสามารถในการแข่งขัน ตลอดจนกระบวนการตัดสินใจในทุกระดับรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ สามารถใช้ทรัพยากรต่างๆร่วมกัน ลดความสูญเปล่า ช้าช้อน และความสับสนของบุคลากรในการควบคุมกระบวนการทำงาน และยังช่วยลดค่าใช้จ่ายในการตรวจ ติดตามและประเมินผลการทำงานทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร รวมไปถึงสร้างภาพลักษณ์ที่ดีแก่องค์กร

5.2.2 ปัญหาอุปสรรคการดำเนินงานแบบบูรณาการในการจัดการเชิงพื้นที่อุทยานแห่งชาติ ดอยสุเทพ-ปุย

ปัญหา อุปสรรคการดำเนินงานแบบบูรณาการในการจัดการเชิงพื้นที่อุทยานแห่งชาติ ดอยสุเทพ-ปุยที่ได้จากการสัมภาษณ์หัวหน้าอุทยานแห่งชาติดอยสุเทพ-ปุย หัวหน้าเขตการจัดการทั้ง 4 เขตการจัดการ หัวหน้าหน่วยงานในพื้นที่ และเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานภาคสนาม พบว่า ยังประสบปัญหาในด้านความชัดเจนในกระบวนการทำงานและผลลัพธ์ที่ต้องการ กล่าวคือ คำสั่งสำนักบริหารพื้นที่อนุรักษ์ ภายใต้นโยบายอธิบดีกรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช ไม่ได้ระบุแนวทางในการเข้าร่วมการปฏิบัติงานของหน่วยงานในพื้นที่ที่ชัดเจน เนื้อหาในส่วนของหน้าที่ความรับผิดชอบตามคำสั่งเป็นแบบกว้างไม่ระบุเจาะจง ทำให้การดำเนินการดังกล่าวไม่ได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานสังกัดกรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช อื่น ๆ ในพื้นที่เท่าที่ควร การรับทราบการดำเนินงานแบบบูรณาการก็มีการถ่ายทอดเพียงระดับหัวหน้าหน่วย ผู้ปฏิบัติงานระดับล่างซึ่งเป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้การปฏิบัติงานประสบความสำเร็จจึงยังขาดความเข้าใจในองค์ความรู้และความสำคัญของการทำงานแบบบูรณาการ อีกทั้งฐานข้อมูลสำคัญของแต่ละหน่วยงานในพื้นที่ที่ใช้ประกอบ ตัดสินใจในการสั่งการหรือการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ ยังขาด หรือไม่ครบถ้วนหรือไม่เป็นปัจจุบัน

นอกจากนี้ ยังพบว่าการนำเอารูปแบบการบูรณาการมาใช้ในการดำเนินงานนั้น ไม่ได้มีการจัดสรรงบประมาณสำหรับเป็นค่าอำนวยความสะดวกให้แก่แต่ละเขตการจัดการเพื่อสนับสนุนการดำเนินงาน ทำให้การทำงานในหลายกิจกรรมซึ่งต้องใช้งบประมาณในการดำเนินงานไม่บรรลุไปตามวัตถุประสงค์เท่าที่ควร ทั้งนี้เนื่องจากในแต่ละหน่วยงานต้องควบคุมและจัดสรรงบประมาณของตัวเองเพื่อไปดำเนินงานตามแผนงานหลักของหน่วยงานก่อน

ตลอดจน การดำเนินงานแบบบูรณาการการจัดการเชิงพื้นที่อุทยานแห่งชาติดอยสุเทพ-ปุย นั้นแม้จะมีการดำเนินงานมาเป็นระยะเวลาหนึ่งแล้ว แต่ไม่พบว่ามีภาระกระตุ้นและตรวจติดตามการทำงานอย่างสม่ำเสมอของหน่วยงานบังคับบัญชาจึงทำให้การดำเนินงานขาดความตื่นตัวและประสิทธิภาพในการดำเนินงานลดลงอีกด้วย

จากผลการศึกษาดังกล่าว สามารถนำไปวิเคราะห์ได้ กับเรื่องปัจจัยความสำเร็จในการนำนโยบายไปปฏิบัติ ตามกรอบแนวคิดการวิจัยที่ (Pressman and Wildavsky, 1973:21,อ้างในชั้นยวัฒน์ รัตนศักดิ์, 2551) และ (Van Meter and Van Horn, 1975: 447, อ้างในชั้นยวัฒน์ รัตนศักดิ์, 2551) ได้เสนอไว้ว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติ คือความสามารถขององค์กรในการรวบรวมทรัพยากรทางการบริหารในองค์กรให้สามารถปฏิบัติงานซึ่งต้องมีการจัดหาจัดเตรียมวิธีการทั้งหลายเพื่อจะทำให้การดำเนินงานตามนโยบายสำเร็จลุล่วง

5.2.3 แนวทางการปรับปรุงการทำงานแบบบูรณาการในการจัดการเชิงพื้นที่ อุทยานแห่งชาติดอยสุเทพ-ปุย

จากการศึกษาพบว่า ผู้ให้ข้อมูลได้เสนอแนวทาง การทำงานแบบบูรณาการเป็นรูปแบบการทำงานที่มีประโยชน์อย่างยิ่ง ถ้ามีการดำเนินการอย่างเต็มรูปแบบ และต่อเนื่อง หน่วยบังคับบัญชา มีการกระตุ้นและตรวจติดตามการทำงานอย่างสม่ำเสมอ มีการพิจารณาผลการดำเนินการเพื่อเป็นขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน และต้องมี การออกคำสั่งการปฏิบัติงานต้องครอบคลุมทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยระบุและกำหนดภาระหน้าที่อย่างชัดเจน และเป็นการสั่งการมอบหมายจากระดับอธิบดี ฯ เนื่องจากการทำงานรูปแบบดังกล่าว ครอบคลุมหน่วยงานทุกหน่วยของทุกสังกัดของกรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช และ ควรมีการจัดสรรงบประมาณสำหรับเป็นค่าอำนาจการให้แต่ละเขตการจัดการเพื่อสนับสนุนการบริหารงานแบบบูรณาการ นอกจากนี้ ก่อนเริ่มดำเนินการ ควรมีการประชุมวางพื้นฐานแก่หัวหน้าหน่วยงานในพื้นที่ และจัดประชุม เชิงปฏิบัติการของทุกหน่วยงานในพื้นที่เพื่อสร้างความเข้าใจและระดมความคิดเห็น จากนั้น ต้องมีการจัดประชุมทำความเข้าใจลงไปถึงระดับผู้ปฏิบัติการของแต่ละหน่วยเพื่อสร้างองค์ความรู้เรื่องการทำงานแบบบูรณาการและรับรู้ถึงความสำคัญของการทำงานแบบบูรณาการ

ผลการศึกษาเป็นไปตามแนวคิดที่ วรเดช จันทรศร(2543) ได้กล่าวไว้ว่า ปัญหาการนำนโยบายไปปฏิบัติ ที่มีความสำคัญ มีด้วยกัน 5 ด้าน ประกอบด้วย ปัญหาทางด้านสมรรถนะ ปัญหาทางด้านควบคุมปัญหาทางด้านความร่วมมือและการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงปัญหาทางด้านอำนาจและความสัมพันธ์กับองค์กรอื่นที่เกี่ยวข้องและปัญหาทางด้านความสนับสนุนและความผูกพันขององค์กร โดยเฉพาะปัญหาทางด้านสมรรถนะ ของบุคลากร และหัวหน้างานที่ต้องมีความสามารถในการแปลงนโยบายมาสู่ความชัดเจนของแนวทางปฏิบัติ เพื่อให้ทุกคนที่เกี่ยวข้องทราบถึงแนวปฏิบัติและมุ่งดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมายของนโยบายได้อย่างไม่มีอุปสรรค ต้องมีการสร้างความรู้ความเข้าใจให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องและมีการจัดสรรงบประมาณที่เพียงพอและต้องได้รับการสนับสนุนอย่างเต็มที่จากหน่วยเหนือที่เป็นผู้มอบนโยบายมาให้ปฏิบัติ

5.3 ข้อเสนอแนะจากการศึกษา

จากการศึกษาการดำเนินงานแบบบูรณาการการจัดการพื้นที่ อุทยานแห่งชาติดอยสุเทพ-ปุย ผู้ศึกษามีข้อเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางในการแก้ไขและปรับปรุงการดำเนินงานของอุทยานแห่งชาติดอยสุเทพ-ปุย ดังต่อไปนี้

5.3.1 ในการนำรูปแบบการดำเนินงานแบบบูรณาการมาใช้ภายในหน่วยงานนั้น หน่วยงานควรมีส่วนร่วมในการวางแผนต่างๆเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และผู้บังคับบัญชาควรมีการกระตุ้นความต่อเนื่องและเอาใจใส่ในตรวจติดตามการทำงานอย่างสม่ำเสมอ มีการพิจารณาผลการดำเนินการเพื่อเป็นขวัญและกำลังใจซึ่งจะช่วยส่งเสริมการทำงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์มากยิ่งขึ้น

5.3.2 การออกคำสั่งการปฏิบัติงานต้องครอบคลุมทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยระบุและกำหนดภาระหน้าที่อย่างชัดเจน และเป็นการสั่งการมอบหมายจากระดับอธิบดีฯ เนื่องจากการทำงานรูปแบบดังกล่าว ครอบคลุมหน่วยงานทุกหน่วยของทุกสังกัดของกรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช

5.3.3 ควรมีการจัดสรรงบประมาณสำหรับเป็นค่าอำนวยความสะดวกให้แก่เขตการจัดการเพื่อสนับสนุนการบริหารงานแบบบูรณาการด้วย

5.3.4 ก่อนเริ่มดำเนินการ ควรมีการประชุมปูพื้นฐานแก่หัวหน้าหน่วยงานในพื้นที่ และจัดประชุมเชิงปฏิบัติการของทุกหน่วยงานในพื้นที่เพื่อสร้างความเข้าใจและระดมความคิดเห็น จากนั้น ต้องมีการจัดประชุมทำความเข้าใจลงไปถึงระดับผู้ปฏิบัติของแต่ละหน่วยเพื่อสร้างองค์ความรู้เรื่องการทำงานแบบบูรณาการและรับรู้ถึงความสำคัญของการทำงานแบบบูรณาการ

5.4 ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาเฉพาะอุทยานแห่งชาติดอยสุเทพ-ปุย ซึ่งควรศึกษาเพิ่มเติมจากอุทยานแห่งชาติอื่น ๆ เนื่องจากปัญหาในการจัดการทรัพยากรธรรมชาติในแต่ละท้องถิ่นมีความแตกต่างกันออกไป จะทำให้ได้ข้อมูลที่หลากหลายและรอบด้านมากขึ้น