



การพัฒนาสมรรถนะกำลังพลสายตรวจของกองบัญชาการตำรวจนครบาล



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการจัดการ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2558

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

การพัฒนาสมรรถนะกำลังพลสายตรวจของกองบัญชาการตำรวจนครบาล



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการจัดการ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2558

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

METROPOLITAN POLICE PATROL COMPETENCIES DEVELOPMENT



A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree
Doctor of Philosophy Program in Management
Program of management
Graduate School, Silpakorn University
Academic Year 2015
Copyright of Graduate School, Silpakorn University

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร อนุมัติให้วิทยานิพนธ์เรื่อง “การพัฒนาสมรรถนะกำลังพลสายตรวจของกองบัญชาการตำรวจนครบาล” เสนอโดย ร้อยตำรวจเอกพนิต เพ็งบุญ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ

.....
(รองศาสตราจารย์ ดร.ปานใจ ธารทัศน์วงศ์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

วันที่..... เดือนพ.ศ.

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

1. รองศาสตราจารย์ ดร.จิรวรรณ คงคล้าย
2. รองศาสตราจารย์ พรชัย เทพปัญญา

คณะกรรมการตรวจสอบวิทยานิพนธ์

..... ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.พิทักษ์ ศิริวงศ์)

...../...../.....

..... กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีระวัฒน์ จันทิก)

...../...../.....

..... กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.จิรวรรณ คงคล้าย)

...../...../.....

..... กรรมการ

(พลตำรวจตรี ดร.ปิยะพันธ์ ปิงเมือง)

...../...../.....

..... กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ พรชัย เทพปัญญา)

...../...../.....

55604906 : สาขาวิชาการจัดการ

คำสำคัญ : การพัฒนาสมรรถนะ/ กำลังพลสายตรวจ

ร.ต.อ.พนิต เพ็งบุญ : การพัฒนาสมรรถนะกำลังพลสายตรวจของกองบัญชาการตำรวจนครบาล. อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ : รศ. ดร.จิราวรรณ คงคล้าย, รองศาสตราจารย์ พรชัย เทพปัญญา. 193 หน้า.

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบการพัฒนาสมรรถนะกำลังพลสายตรวจของกองบัญชาการตำรวจนครบาล ประชากรและกลุ่มตัวอย่างมีดังนี้ ผู้ให้ข้อมูลหลักในการสัมภาษณ์ ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 31 คน และสถานีตำรวจนครบาล 9 กองบังคับการ จำนวน 88 แห่ง ผู้ให้ข้อมูลได้มาโดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง (purposive sampling) จากสถานีตำรวจนครบาล 73 แห่งที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้กำกับการ รองผู้กำกับการป้องกันปราบปราม สารวัตรป้องกันปราบปราม รองสารวัตรป้องกันปราบปราม ผู้บังคับหมู่สารวัตรป้องกันปราบปราม ตำแหน่งละ 1 คน รวมกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 365 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง โดยการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก แบบสอบถาม และแบบตรวจสอบยืนยันตัวบ่งชี้ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ (frequency) ค่าร้อยละ (percentage) ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (one-way ANOVA) และทดสอบความแตกต่างรายคู่โดยวิธีของเชฟเฟ (Sheffe' Method) และการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Exploratory Factor Analysis หรือ EFA) ผลการวิจัยพบว่า

1. องค์ประกอบการพัฒนาสมรรถนะกำลังพลสายตรวจของกองบัญชาการตำรวจนครบาล มี 4 องค์ประกอบ และ 46 ตัวบ่งชี้ คือ 1. องค์ประกอบด้านการพัฒนาระบบปฏิบัติงาน มีตัวบ่งชี้ย่อย 11 ตัวบ่งชี้ 2. องค์ประกอบด้านการพัฒนาระบบงบประมาณ มีตัวบ่งชี้ย่อย 14 ตัวบ่งชี้ 3. องค์ประกอบด้านการพัฒนาอุปกรณ์เครื่องมือ มีตัวบ่งชี้ย่อย 11 ตัวบ่งชี้ และ 4. องค์ประกอบด้านการพัฒนาโครงสร้างกำลังพล มีตัวบ่งชี้ย่อย 10 ตัวบ่งชี้ ซึ่งทุกองค์ประกอบมีค่าเฉลี่ย อยู่ในระดับมาก โดยมีองค์ประกอบด้านการพัฒนาโครงสร้างกำลังพล มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากเป็นอันดับแรก รองลงมาคือองค์ประกอบด้านการพัฒนาระบบปฏิบัติงาน องค์ประกอบด้านการพัฒนาอุปกรณ์เครื่องมือ และองค์ประกอบด้านการพัฒนาระบบงบประมาณ

2. ผลการยืนยันองค์ประกอบตัวบ่งชี้การพัฒนาสมรรถนะของกำลังพลสายตรวจในสังกัดกองบัญชาการตำรวจนครบาล พบว่า ผู้เชี่ยวชาญได้พิจารณาองค์ประกอบตัวบ่งชี้การพัฒนาสมรรถนะกำลังพลสายตรวจของกองบัญชาการตำรวจนครบาลทั้ง 4 องค์ประกอบ โดยพิจารณาองค์ประกอบตัวบ่งชี้การพัฒนาสมรรถนะของกำลังพลสายตรวจในสังกัดกองบัญชาการตำรวจนครบาลที่มีความสมบูรณ์ที่สุดรวมตัวบ่งชี้จำนวน 46 ตัวบ่งชี้ คือ 1) องค์ประกอบด้านการพัฒนาระบบปฏิบัติงาน มีตัวบ่งชี้ย่อยจำนวน 11 ตัวบ่งชี้ 2) องค์ประกอบด้านการพัฒนาระบบงบประมาณ มีตัวบ่งชี้ย่อยจำนวน 14 ตัวบ่งชี้ 3) องค์ประกอบด้านการพัฒนาอุปกรณ์ เครื่องมือ มีตัวบ่งชี้ย่อยจำนวน 11 ตัวบ่งชี้ และ 4) องค์ประกอบด้านการพัฒนาโครงสร้างกำลังพล มีตัวบ่งชี้ย่อยจำนวน 10 ตัวบ่งชี้

สาขาวิชาการจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ปีการศึกษา 2558

ลายมือชื่อนักศึกษา.....

ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ 1..... 2.....

55604906 : MAJOR : MANAGEMENT SCIENCE

KEY WORD : COMPETENCIES DEVELOPMENT / METROPOLITAN POLICE PATROL

PANAT PENGBOON : METROPOLITAN POLICE PATROL COMPETENCIES

DEVELOPMENT. DISSERTATION ADVISORS : ASST. PROF. CHIRAWAN KONGKLAI, Ph.D.

AND ASST. PROF PORNCHAI THEPBUNCHA, Ed.D. 193 pp.

The purpose of research was to investigate the metropolitan police patrol competencies development. Population were 31 experts of patrol management and policemen from 88 stations. The sample was 365 policemen; superintendent (suppression), deputy superintendent (suppression), inspector (suppression), sub-inspector (suppression) and squad leader (suppression) from 73 stations and was derived by purposive sampling. The data was collected by using semi-structured interviews, questionnaire and the checklist method of indicators. The data were analyzed by using frequency, percentage, averages, standard deviation, one-way ANOVA, F-test and exploratory factor analysis (EFA). The research findings revealed that:

1. The components of metropolitan police patrol competencies development consisted of 4 components with 46 indicators. The 4 components were (11 indicators) working system development, budget (14 indicators) development, equipment (11 indicators) development and troops (10 indicators) development. The average value of all indicators was generally leveled revealing development the structure of the patroller troops as the highest rated component. Secondary was to develop working system, third as develop equipment and the last to develop budget.

2. The components of metropolitan police patrol competencies development's results found that the verification from experts consisted of complete effectiveness in regards to the 4 components with 46 indicators. The 4 components were (11 indicators) working system development, budget (14 indicators) development, equipment (11 indicators) development and the structure of the patroller troops (10 indicators) development .

Department of Management Science Administration Graduate School, Silpakorn University
Academic Year 2015 Student' s signature

Dissertation Advisors' signature 1.....2.....

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ ด้วยความกรุณาให้คำปรึกษาแนะนำจาก รองศาสตราจารย์ ดร.จิราวรรณ คงคล้าย และ รองศาสตราจารย์พรชัย เทพปัญญา อาจารย์ที่ปรึกษางานวิจัย ที่ได้ควบคุมงานวิจัยตั้งแต่เริ่มต้นจนสำเร็จเรียบร้อย ด้วยความใส่ใจอย่างดียิ่ง ผู้วิจัยได้ตระหนักถึงความทุ่มเทและความตั้งใจจริงของอาจารย์ ขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

ขอกราบขอบพระคุณ รองผู้บัญชาการสำนักงานตำรวจแห่งชาติ รองผู้บัญชาการตำรวจนครบาล ผู้บังคับการอำนวยการกองบัญชาการตำรวจนครบาล รองผู้บังคับการในสังกัดตำรวจนครบาล ผู้กำกับการฝ่ายอำนวยการ ๑ กองบังคับการอำนวยการ กองบัญชาการตำรวจนครบาล ผู้ทรงคุณวุฒิ คณะกรรมการตรวจสอบและติดตามการบริหารงานตำรวจของกองบัญชาการตำรวจนครบาล ที่กรุณาให้คำปรึกษา แนะนำเสนอแนะแนวทางการดำเนินงานตำรวจด้านกำลังพล และให้ความกระจ่ายในเชิงวิชาการ เพื่อความถูกต้องและความสมบูรณ์ของงานวิจัย

ขอกราบขอบพระคุณ พลตำรวจโทชาญเทพ เสสะเวช ผู้บัญชาการตำรวจภูธรภาค ๗ ซึ่งเป็นผู้บังคับบัญชา ที่ได้ให้โอกาสและสนับสนุนในการเพิ่มพูนความรู้ อีกทั้งยังเป็นแบบอย่างที่ดีในมุมมองด้านความคิด ทำให้มีมุมมองที่เปิดกว้าง และนำมาใช้ในการศึกษางานวิจัยในครั้งนี้

ขอกราบขอบพระคุณ ผู้เชี่ยวชาญทุกท่านที่ได้กล่าวนามไว้ในคุชฎินิพนธ์ฉบับนี้ที่กรุณาให้ข้อคิดเห็นและคำแนะนำในเรื่องที่ผู้วิจัยนำเสนอจนสำเร็จ

ขอขอบพระคุณผู้กำกับการ รองผู้กำกับการป้องกันปราบปราม สารวัตรป้องกันปราบปราม รองสารวัตรป้องกันปราบปราม และผู้บังคับหมู่ป้องกันปราบปรามสถานีตำรวจนครบาลทุกแห่ง ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างที่ให้ข้อคิดเห็นและอำนวยความสะดวกในการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยครั้งนี้ และขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์ ทุกท่านที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้จนประสบความสำเร็จ

อนึ่ง ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่างานวิจัยนี้อาจมีคุณค่าและประโยชน์ต่อสำนักงานตำรวจแห่งชาติอยู่ไม่น้อย จึงขอมอบส่วนดีทั้งหมดนี้แก่อาจารย์ที่ปรึกษา คณาจารย์ ที่ทำให้ผลงานวิจัยนี้มีประโยชน์ต่อผู้เกี่ยวข้อง ขอมอบความกตัญญูแต่บิดา มารดา และ ดร.อารี ทัตติยพงศ์ (คุณน้า) ที่อบรม และให้คำแนะนำตลอดมา

สารบัญ

บทที่	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ฎ
สารบัญแผนภูมิ.....	ฏ
สารบัญภาพ.....	ฐ
1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
คำถามการวิจัย.....	5
วัตถุประสงค์การวิจัย.....	6
ขอบเขตการวิจัย.....	6
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	7
ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย.....	8
คำนิยามศัพท์.....	8
2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	10
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารระบบงานสายตรวจ.....	10
แนวคิดในการจัดสายตรวจแบบดั้งเดิม.....	11
งานสายตรวจหรือการตรวจท้องที่แบบใหม่.....	12
วัตถุประสงค์ของตำรวจสายตรวจ.....	12
แนวทางการปฏิบัติของสายตรวจ.....	13
หลักการตรวจท้องที่.....	13
ความสำคัญของการตรวจท้องที่.....	17
ทฤษฎีการตรวจท้องที่.....	20
ประเภทของสายตรวจ.....	20
หน้าที่ของเจ้าหน้าที่สายตรวจ.....	21
ด้านกำลังพลสายตรวจ.....	21
คุณลักษณะที่ดีของเจ้าหน้าที่สายตรวจ.....	22
การจัดเวลา/การจัดผลัด/การจัดชุดปฏิบัติการของสายตรวจ.....	24
อุปกรณ์เครื่องมือที่จำเป็นสำหรับงานสายตรวจ.....	24
การจัดทำห้องปฏิบัติการสายตรวจ (Patrol Operation Room)	27
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ.....	30
ความหมายของสมรรถนะ.....	35

บทที่		หน้า
2	ประเภทและรูปแบบของสมรรถนะ.....	38
	การนำสมรรถนะไปประยุกต์ใช้.....	41
	แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการป้องกันปราบปรามอาชญากรรม.....	42
	แนวคิดใหม่ในการป้องกันอาชญากรรม.....	43
	ทฤษฎีป้องกันอาชญากรรมตามสถานการณ์ (Situation Crime Prevention)..	44
	ทฤษฎีการบังคับใช้กฎหมาย(Law Enforcement Theory).....	44
	ทฤษฎีเกี่ยวกับเหยื่ออาชญากรรม (Victimology).....	45
	ทฤษฎีควบคุมอาชญากรรมจากสภาพแวดล้อม (Crime Control Through Environmental Design : Theory and Practice).....	46
	ทฤษฎีตำรวจผู้รับใช้ชุมชน (Community Policing Theory).....	47
	ทฤษฎีหน้าต่างแตก (Broken Window Theory).....	49
	แนวคิดอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง.....	50
	แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคล.....	51
	วัตถุประสงค์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์.....	54
	ประโยชน์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์.....	56
	ภารกิจหลักของการบริหารทรัพยากรมนุษย์.....	57
	บทบาทของการบริหารทรัพยากรมนุษย์.....	59
	แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่.....	59
	HR Scorecard.....	62
	องค์ประกอบของ HR Scorecard.....	62
	ประโยชน์ของ HR Scorecard.....	65
	PMQA (Public Sector Management Quality Award).....	65
	เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ.....	66
	แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการฝึกอบรม.....	71
	ความหมายของการฝึกอบรม.....	71
	ประเภทของการฝึกอบรม.....	73
	บทบาทและประโยชน์ของการฝึกอบรม.....	75
	แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการประเมินโครงการ.....	76
	ประเภทของการประเมิน.....	79
	การกำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัยประเมินโครงการ.....	80
	ทฤษฎีและโมเดลการประเมิน.....	81
	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	82

บทที่	หน้า
3	วิธีดำเนินการวิจัย..... 94
	ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย..... 94
	ระเบียบวิธีวิจัย..... 97
	ประชากรที่ใช้ในการวิจัย..... 97
	กลุ่มตัวอย่าง..... 97
	เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย..... 97
	การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ..... 99
	การเก็บรวบรวมข้อมูล..... 100
	การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย..... 101
	สรุป..... 101
4	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล..... 103
	ตอนที่ 1 การศึกษาวิเคราะห์เพื่อกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย..... 103
	ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานทั่วไปเกี่ยวกับสภาพของผู้ตอบ แบบสอบถาม..... 106
	ตอนที่ 3 การวิเคราะห์องค์ประกอบการพัฒนา สมรรถนะกำลังพลสายตรวจของ กองบัญชาการตำรวจนครบาล..... 108
5	สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ..... 146
	สรุปผลการวิจัย 147
	การอภิปรายผล..... 151
	ข้อเสนอแนะ..... 154
	ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย..... 154
	ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ..... 155
	ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป..... 155
	รายการอ้างอิง..... 156
ภาคผนวก	
	ภาคผนวก ก รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการให้สัมภาษณ์ หนังสือขอความอนุเคราะห์การให้สัมภาษณ์และประเด็น การให้สัมภาษณ์ 162
	ภาคผนวก ข รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือวิจัย..... 169
	ภาคผนวก ค เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย หนังสือขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือวิจัย..... 172
	ภาคผนวก ง การวิเคราะห์ความเชื่อมั่นของเครื่องมือวิจัย..... 182

บทที่		หน้า
	ภาคผนวก จ รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบยืนยันตัวบ่งชี้	185
	หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบยืนยันตัวบ่งชี้.....	
ประวัติผู้วิจัย.....		188



สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	ตัวแปรที่ได้จากการสังเคราะห์ตัวบ่งชี้การพัฒนาสมรรถนะของกำลังพล สายตรวจ.....	104
2	สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	107
3	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการพัฒนสมรรถนะกำลังพลสายตรวจ ของกองบัญชาการตำรวจนครบาล	109
4	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการพัฒนสมรรถนะกำลังพลสายตรวจ ของกองบัญชาการตำรวจนครบาลตามความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูล จำแนกรายกลุ่ม.....	113
5	องค์ประกอบที่ 1.....	125
6	องค์ประกอบที่ 2.....	127
7	องค์ประกอบที่ 3.....	128
8	องค์ประกอบที่ 4.....	129
9	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานองค์ประกอบตัวบ่งชี้การพัฒนาสมรรถนะ กำลังพลสายตรวจของกองบัญชาการตำรวจนครบาล.....	131
10	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการพัฒนสมรรถนะกำลังพลสายตรวจ ของกองบัญชาการตำรวจนครบาล ตามความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูล จำแนกแต่ละองค์ประกอบ.....	135
11	การวิเคราะห์เปรียบเทียบองค์ประกอบตัวบ่งชี้การพัฒนาสมรรถนะ กำลังพลสายตรวจของกองบัญชาการตำรวจนครบาล ในแต่ละกลุ่มผู้ให้ข้อมูล.....	136
12	การวิเคราะห์ความแตกต่างรายคู่ค่าเฉลี่ยตัวบ่งชี้การพัฒนาสมรรถนะ กำลังพลสายตรวจของกองบัญชาการตำรวจนครบาล ของแต่ละกลุ่มผู้ให้ข้อมูลในภาพรวม.....	137
13	ความถี่และร้อยละของความเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อตัวบ่งชี้การพัฒนา สมรรถนะกำลังพลสายตรวจของกองบัญชาการตำรวจนครบาล ในด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความถูกต้อง และการใช้ประโยชน์.....	139

สารบัญแนณภูมิ

แผนภูมิที่		หน้า
1	กรอบแนวคิดและขั้นตอนการดำเนินการวิจัย.....	7
1	องค์ประกอบการพัฒนาสมรรถนะกำลังพลสายตรวจของกองบัญชาการ ตำรวจนครบาล.....	130



สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
1	สมรรถนะ (Competency) เปรียบเสมือนน้ำแข็ง(Iceberg Model)	31
2	องค์ประกอบหลักของงานตำราของผู้รับใช้ชุมชน 2 ประการ.....	49



บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

สำนักงานตำรวจแห่งชาติได้อัญเชิญพระบรมราโชวาทของ พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 5 พระราชทานแก่ข้าราชการตำรวจ “...การจับผู้ร้ายนั้นไม่ถือเป็นการขบถ แต่เป็นการทำตามหน้าที่ให้ครบถ้วนเท่านั้น...แต่จะเป็นความชอบก็ต่อเมื่อได้คุ้มครองป้องกันเหตุร้ายให้ชีวิตและทรัพย์สินของข้าแผ่นดิน(ประชาชน)ในท้องถิ่นให้อยู่เย็นเป็นสุข...” และพระบรมราโชวาทของ พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลปัจจุบัน “...ผู้เป็นตำรวจ จำเป็นต้องฝึกฝนตนเองให้แข็งแรงเสมอทั้งด้านความรู้ กำลังใจ และจิตใจ พร้อมกับมีอุดมคติ มีความมั่นใจในความคิดอย่างสูง จึงจะสามารถปฏิบัติภารกิจให้มีประสิทธิภาพเต็มที่...” “...ในบ้านเมืองนั้น มีทั้งคนดีและคนไม่ดี ไม่มีใครจะทำให้ทุกคนเป็นคนดีได้ทั้งหมด การทำให้บ้านเมืองมีความสุขเรียบร้อย จึงมิใช่การทำให้ทุกคนเป็นคนดี หากแต่อยู่ที่การส่งเสริมคนดี ให้คนดีได้ปกครองบ้านเมือง และควบคุมคนไม่ดีไม่ให้มีอำนาจ ไม่ให้ก่อความเดือดร้อนวุ่นวายได้...” ที่เกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ของตำรวจ (สำนักงานตำรวจแห่งชาติ, 2550 : คำนำ)

งานของตำรวจนั้นเกี่ยวข้องกับประชาชนอยู่ตลอดเวลา ปัญหาการปฏิบัติงานและการให้บริการของตำรวจจึงเป็นสิ่งที่ประชาชนให้ความสนใจมาโดยตลอดและเป็นการยากที่จะปฏิบัติงานให้เป็น ที่พอใจของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายสำนักงานตำรวจเป็นองค์กรใหญ่และมีภารกิจหน้าที่ในความรับผิดชอบที่มีความใกล้ชิดกับประชาชนมากกว่าข้าราชการอื่นๆอีกทั้งมีอำนาจให้คุ้มครองแก่ประชาชนได้อีกด้วยดังนั้นการปฏิบัติหน้าที่ของตำรวจโดยเฉพาะอย่างยิ่งสถานีตำรวจจึงอยู่ในสายตาของประชาชนตลอดเวลาและเท่าที่ผ่านมามักจะปรากฏเป็นข่าวในแง่ลบที่ไม่ค่อยจะสร้างสรรค์เท่าใดนักอีกทั้งยังถูกวิพากษ์วิจารณ์จากประชาชนหรือสื่อมวลชนอย่างรุนแรงและต่อเนื่องทั้งนี้เป็นเพราะปัญหาอุปสรรคข้อขัดข้อง ในการบริหารงานสถานีตำรวจยังมิได้รับการแก้ไขให้หมดสิ้นไปซึ่งในข้อเท็จจริงก็คงจะเป็นไปได้ยาก

สิ่งที่ผู้บริหารทุกระดับในหน่วยงานสำนักงานตำรวจแห่งชาติ มุ่งเน้นพัฒนารวมถึงการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนในการป้องกันอาชญากรรมและนำไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม จึงบรรจุแผนปฏิบัติการกิจการเหล่านี้ไว้ในยุทธศาสตร์สำนักงานตำรวจแห่งชาติ ซึ่งปัจจุบันคือแผนปฏิรูปราชการ 4 ปี (พ.ศ.2555-2558) เป็นแผนปฏิรูปราชการที่สำคัญในการกำหนดทิศทางการพัฒนาองค์การตำรวจให้มุ่งไปสู่สภาพการณ์ที่ประสงค์ได้อย่างเท่าทันการเปลี่ยนแปลงโดย

สามารถจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด ให้มีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการและแก้ไขปัญหาของประชาชนได้อย่างถูกต้องและรวดเร็วรวมทั้งเป็นเครื่องมือให้กับหน่วยราชการภายนอกและภาคประชาสังคมได้รับทราบถึงแนวทางการปฏิบัติและการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานของสำนักงานตำรวจแห่งชาติอีกทางหนึ่ง ทั้งนี้ เพื่อให้ทุกหน่วยงานนำไปใช้ประโยชน์ให้บังเกิดผลสัมฤทธิ์สูงสุดเพื่อพัฒนาและร่วมกันผลักดันสำนักงานตำรวจแห่งชาติให้เป็น “ตำรวจมืออาชีพเพื่อความผาสุกของประชาชน” (อ้างใน แผนปฏิรูปตำรวจ 4 ปี (พ.ศ.2555-2558) : คำนำ) นอกจากความมีคุณภาพและความพร้อมในการปฏิบัติงานแล้ว ผู้บริหารงานจะต้องคำนึงถึงความเพียงพอของกำลังพลสายตรวจ อาณาเขต และสภาพข้อมูลที่เกี่ยวข้องของเขตตรวจย่อยต่างๆที่จะกำหนดให้มีสายตรวจประเภทต่างๆ เข้าไปปฏิบัติงานในเขตพื้นที่นั้น ถ้าเราต้องการให้สายตรวจไปยังที่เกิดเหตุด้วยความรวดเร็ว เพื่อตอบสนองความต้องการและเสริมสร้างความศรัทธาของประชาชนและเพื่อผลการสืบสวนสอบสวน การบรรเทาความสูญเสีย การเพิ่มโอกาสในการจับกุมผู้กระทำผิดได้นั้น มีปัจจัยหลายประการดังที่กล่าวมาแล้วที่ผู้บริหารงานสายตรวจต้องให้ความสนใจและหาทางปรับปรุงแก้ไขทุกด้าน

กองบัญชาการตำรวจนครบาลเป็นหน่วยงานหนึ่งในสังกัดสำนักงานตำรวจแห่งชาติ มีพื้นที่รับผิดชอบกรุงเทพมหานครซึ่งเป็นเมืองหลวงของประเทศ ถือเป็นหน่วยงานทุกสังกัด จับตามองเป็นพิเศษ ดังนั้น การพัฒนาสมรรถนะของเจ้าหน้าที่ตำรวจในทุกระดับจึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะความสำเร็จหรือความล้มเหลวของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ จึงขึ้นอยู่กับผลการปฏิบัติงานของสถานีตำรวจเป็นส่วนใหญ่ ประชาชนและสังคมจะใช้เวลาปฏิบัติงานของสถานีตำรวจเป็นตัวชี้วัดประสิทธิภาพงานของตำรวจหากสามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติภารกิจให้กับเจ้าหน้าที่ตำรวจได้ประชาชนย่อมจะได้รับผลโดยตรงจากการปฏิบัติงานในทางที่ดีและประชาชนพึงพอใจสร้างความเชื่อถือ ความศรัทธาของประชาชนต่อเจ้าหน้าที่มากขึ้นโครงการพัฒนาสถานีตำรวจเพื่อประชาชนของสำนักงานตำรวจแห่งชาติจึงเป็นยุทธศาสตร์ที่ถูกดำเนินการมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2540 โดยมีแนวคิดพื้นฐานคือต้องการบริการประชาชนให้ประชาชนมีสัมพันธภาพอันดีกับตำรวจตลอดจนการเข้ามามีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาอาชญากรรมและรักษาความมั่นคงของชาติร่วมกับเจ้าหน้าที่ตำรวจทั้งนี้ก็เพื่อการรักษาความสงบสุขในสังคมและเพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานของสถานีตำรวจให้มีความสอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจสังคมและการเมืองของประเทศที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลานอกจากนี้ต้องให้มีความเป็นสากลคือเป็นที่ยอมรับของนานาชาติทั่วโลกเพื่อให้เข้าสู่ยุคโลกาภิวัตน์ที่การติดต่อสื่อสารมีความก้าวหน้าไปอย่างมากและการปฏิบัติต่างๆคำนึงถึงสิทธิมนุษยชนอย่างมากเช่นกันดังนั้น เป้าหมายสูงสุดของสำนักงานตำรวจในวิสัยที่เป็นไปได้คือความพยายามขจัดปัญหาอุปสรรคและข้อขัดข้องของ การบริหารงานสถานีตำรวจให้ลดลงเหลือน้อยที่สุด

เท่าที่จะทำได้สถานีตำรวจเป็นหน่วยงานที่มีความสำคัญที่สุดของสำนักงานตำรวจเนื่องจากเป็นหน่วยงานระดับยุทธศาสตร์ในการทำหน้าที่รักษาความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของประชาชน ซึ่งเป็นภารกิจหลักของสำนักงานตำรวจความสำเร็จหรือความล้มเหลวของงานตำรวจจะอยู่ผลการปฏิบัติของสถานีตำรวจเป็นส่วนใหญ่ประชาชนและสังคมจะใช้บริการปฏิบัติงานของสถานีตำรวจเป็นตัวชี้วัดประสิทธิภาพงานของตำรวจหากสามารถเพิ่มประสิทธิภาพให้กับสถานีตำรวจได้มาก ประชาชนในพื้นที่ย่อมจะได้รับผลโดยตรงจากการปฏิบัติงานในทางที่ดีและก่อให้เกิดความพึงพอใจ เชื่อถือศรัทธาตำรวจมากขึ้นในขณะเดียวกันผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพของทุกสถานีตำรวจ จะส่งผลให้เกิดภาพลักษณ์ส่วนรวมที่ดีของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ

จากปัญหาที่กล่าวมาแสดงให้เห็นถึงสมรรถนะของกำลังพลที่ยังไม่สามารถสนองต่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพในการทำหน้าที่รักษาความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของประชาชน ซึ่ง จรัมพร ประถมบุรณ์ (2547 : 23) กล่าวว่า สมรรถนะ คือ สิ่งซึ่งแสดงคุณลักษณะและคุณสมบัติของบุคคล รวมถึงความรู้ทักษะและพฤติกรรมที่แสดงออกมา จึงทำให้บรรลุผลสำเร็จในการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพสูงกว่ามาตรฐานทั่วไป นอกจากนี้ยังได้มีการแบ่งประเภทของสมรรถนะที่แตกต่างกันออกไป เช่น ณรงค์วิทย์ แสนทอง (2547 : 10-11) แบ่งสมรรถนะออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่ 1. สมรรถนะหลัก (core competency) หมายถึง บุคลิกลักษณะของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทศนคติ ความเชื่อ และอุปนิสัย ของคนในองค์กรโดยรวมที่จะช่วยสนับสนุนในองค์กรบรรลุเป้าหมายตาม วิสัยทัศน์ได้ 2. สมรรถนะตามสายงาน (job competency) หมายถึง บุคลิกลักษณะของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ทักษะทัศนคติความเชื่อ และอุปนิสัยที่จะช่วยส่งเสริมให้คนนั้นๆ สามารถสร้างผลงานในการปฏิบัติงานตำแหน่งนั้นๆ ได้สูงกว่ามาตรฐาน 3 สมรรถนะส่วนบุคคล (personal competency) หมายถึง บุคลิกลักษณะของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทศนคติ ความเชื่อ และ อุปนิสัยที่ทำให้บุคคลนั้นมีความสามารถในการทำสิ่งใด สิ่งหนึ่ง ได้โดดเด่นกว่าคนทั่วไป

กองบัญชาการตำรวจนครบาล ตระหนักว่าตำรวจนั้นมีภาระอันยิ่งใหญ่ต่อสังคมและประเทศชาติ ในการรักษาความสงบเรียบร้อย ตลอดจนการป้องกันปราบปราม อาชญากรรม การรักษาความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของประชาชนงานสายตรวจเป็นงานสายงานหลักของฝ่ายป้องกันและปราบปราม ถือเป็นรูปแบบการให้บริการประชาชนที่เก่าแก่ที่สุดขององค์กรตำรวจ สิ่งที่สำคัญที่เป็นกลไกในการควบคุมอาชญากรรม นอกจากประชาชนจะต้องช่วยดูแลรักษาความปลอดภัยให้กับตนเองและชุมชนแล้ว ตำรวจสายงานตรวจยังนับว่าเป็นส่วนสำคัญในการป้องกันอาชญากรรม โดยอาจเปรียบตำรวจสายตรวจเสมือน“กระดูกสันหลังของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ” (Butler 1976:152) ประชาชนต้องการและจะเรียกหาตำรวจสายตรวจ ตั้งแต่เมื่อเกิดความรู้สึกหวาดกลัวระแวงภัย จากอาชญากรรมจนถึงการถูกคุกคามให้ได้รับความเดือดร้อนตำรวจสายตรวจ

เป็นหน่วยหนึ่งของตำรวจที่จำเป็นที่ต้องทำงาน ตลอด 24 ชั่วโมง ในหนึ่งวันและ 7 วัน ในหนึ่งสัปดาห์ เพื่อบำบัดทุกข์บำรุงสุขให้แก่ประชาชน

การทำหน้าที่ของตำรวจสายตรวจ จึงถือได้ว่าเจ้าหน้าที่ตำรวจทุกนาย จะต้องมีความซื่อสัตย์ เฉพาะที่ดีกว่าเจ้าหน้าที่ตำรวจในงานสายอื่นๆทั่วไป (ธุรการ สืบสวน สอบสวน จราจร) เพราะตำรวจทุกนายจะทำหน้าที่เปรียบเสมือนตัวแทนของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ที่ออกไปดูแลทุกข์สุขของประชาชนในเขตพื้นที่นั้นๆคุณสมบัติที่ดีของสายตรวจ จึงจำเป็นปัจจัยสำคัญยิ่งที่ทำให้งานป้องกันอาชญากรรมเกิดประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลสร้างตัวชี้วัด (KPI's) ตรงตามวัตถุประสงค์ของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ

หลักการปฏิบัติงานของตำรวจสายตรวจที่สำคัญ คือ การปรากฏตัว เพื่อให้คนร้ายเกรงกลัว และดีใจ แต่เนื่องจากการแยกแยะระหว่างคนดีและคนร้ายเป็นเรื่องลำบากสำหรับ ผู้ปฏิบัติ นอกจากนี้ เรื่องของการขาดแคลนกำลังพล ยังเป็นปัญหาขององค์กรตำรวจแทบทุกแห่ง ทำให้ไม่สามารถไปปรากฏตัวทุกแห่งทุกเวลาพร้อมๆกัน ทำให้เกิดช่องว่างเป็นโอกาสของคนร้ายที่ประกอบอาชญากรรม การปฏิบัติงานของตำรวจสายตรวจจะออกตรวจตราไปเรื่อยๆ หากเกิดการกระทำผิดหรือได้รับแจ้งว่ากำลังจะมีการกระทำความผิด ตำรวจสายตรวจจะต้องรับไปยังจุดที่ได้รับแจ้ง ส่วนใหญ่คนร้ายจะหลบหนีไปแล้ว การที่ตำรวจสายตรวจไปถึงที่เกิดเหตุตามที่ได้รับแจ้ง เป็นเพียงช่วยให้ความรู้สึกประชาชนดีขึ้นเท่านั้น ความสำคัญของสายตรวจ (ทัชชกร ภูวดิษยคุณ, 2554) การตรวจท้องที่มีความสำคัญและมีประโยชน์ ซึ่งระบบตำรวจถือว่าตำรวจสายตรวจ คือผู้มีอำนาจหน้าที่บังคับใช้กฎหมายเพื่อให้เกิดความสงบเรียบร้อยภายในสังคม จะต้องนำความรู้ทั้งด้านทฤษฎี และยุทธวิธีที่ได้จากการศึกษาอบรมมาหล่อหลอมเข้ากับประสบการณ์ที่ได้จากการทำงาน นำมาประยุกต์ใช้โดยใช้ดุลยพินิจและภายในของเขตของกฎหมายให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการปฏิบัติหน้าที่เพื่อสังคมจะได้มีความสุข ประชาชนมีความรู้สึกปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน การตรวจท้องที่เป็นมาตรการหนึ่งในการป้องกันอาชญากรรม เพราะการตรวจท้องที่จะเป็นการลดช่องโอกาสในการกระทำความผิดของคนร้าย ตลอดจนสามารถทราบข้อมูลสถานการณ์ เตรียมพร้อมรับสถานการณ์ วางแผนป้องกันหรือแก้ไขปัญหาได้ทันกับเหตุการณ์ (สำนักงานตำรวจแห่งชาติ, 2553)

สายตรวจถือเป็นระบบป้องกันอาชญากรรมอันดับแรก ดังนั้น การปรากฏตัวของสายตรวจมีมากเท่าใด ก็จะเป็นผลให้การป้องกันอาชญากรรมดีขึ้นเท่านั้นและเพื่อให้การจัดระบบการตรวจดำเนินการไปอย่างครอบคลุมพื้นที่ จึงจำเป็นต้องมีการจัดแบ่งพื้นที่การตรวจให้กับสายตรวจเป็นลักษณะเขตตรวจย่อย ซึ่งการแบ่งเขตสายตรวจนี้ เป็นไปตามแนวคิดที่ว่าทำพื้นที่ให้มีขนาดเหมาะสม ให้สายตรวจจักรยานยนต์ 1 คัน สามารถเดินทางไปปฏิบัติหน้าที่ทั้งด้านการบริการ และป้องกันเหตุได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยกำหนดเป็นองค์ประกอบ 2 ส่วน คือ ส่วนแรก คือ เป้าหมายในการปฏิบัติหน้าที่ของสายตรวจ เรียกว่า ระดับการให้บริการ ซึ่งนับเป็นเวลาในการ

เดินทางของตำรวจสายตรวจจรจรัญยานยนต์ ส่วนที่สอง องค์ประกอบต่างๆ ในลักษณะของข้อมูลท้องถิ่น สภาพอาชญากรรม เส้นทางคมนาคม เป็นต้น

การทำงานสายตรวจ คือ งานที่ตำรวจต้องเข้าไปพบปะเยี่ยมเยียนประชาชนในทุกๆ ชุมชนของพื้นที่ที่อยู่ในความรับผิดชอบ เข้าไปทั้งในยามปกติ เกือบไม่ปกติ และเมื่อได้เกิดเหตุการณ์ไม่ปกติผ่านและผ่านไปแล้ว เมื่อสายตรวจออกปฏิบัติงานมียามปกติ จะทำให้ได้ข่าวสารและเป็นประโยชน์ในงานด้านชุมชนสัมพันธ์ ในยามเกือบไม่ปกติจะเป็นการป้องกันเหตุ และตัดช่องโอกาสคนร้าย ส่วนในยามปกติหรือได้เกิดเหตุการณ์ ไม่ปกติผ่านไปแล้ว ตำรวจออกตรวจพื้นที่ในช่วงโอกาสนี้ จะทำให้เกิดผลโดยรวมเป็นประโยชน์ดังกล่าวข้างต้นดังนั้น การปฏิบัติหน้าที่ของตำรวจสายตรวจต้องใช้เทคนิคและวิธีการหลายอย่างเข้ามาช่วย คุณภาพหรือศักยภาพของตำรวจสายตรวจจึงเป็นสิ่งที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน ตำรวจที่มีความรู้ ความชำนาญในหน้าที่จะสามารถเป็นที่พึ่งของประชาชนได้อย่างแท้จริง (สำนักงานตำรวจแห่งชาติ, 2553)

กล่าวโดยสรุป สิ่งที่ควรคำนึงอันดับแรก คือ บุคคลากร การที่จะพัฒนาสิ่งใดก็ตาม จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องพัฒนาด้านบุคคลากรก่อน ฉะนั้น ระบบการบริหารงานบุคคลของสายตรวจต้องนำมาใช้เป็นอันดับแรก ก่อนที่จะพัฒนาด้านอื่นๆ ปัจจัยที่ต้องคำนึงถึงในการบริหารบุคคล คือ การสับเปลี่ยนโยกย้าย การฝึกอบรมทบทวนความรู้ทางกฎหมาย ยุทธวิธีการปฏิบัติ ตลอดจนการนำเทคโนโลยีเข้าช่วยในงานสายตรวจและการส่งเสริมขวัญและกำลังใจ เป็นต้น

จากสภาพปัญหา แนวคิดและหลักการต่างๆ ที่กล่าวมา กำลังพลสายตรวจ กองบัญชาการตำรวจนครบาล สำนักงานตำรวจแห่งชาติ นับเป็นองค์กรประเภทหนึ่ง ที่มีกลุ่มบุคคลมาทำงานกันเพื่อทำหน้าที่ปกป้องดูแลความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของประชาชนซึ่งจำเป็นที่ผู้ปฏิบัติงานต้องมีการพัฒนาสมรรถนะของตนเองภายใต้การดูแลของผู้บังคับบัญชา เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติหน้าที่รวมทั้งได้รับการดูแลอำนวยความสะดวกต่างๆ ในการปฏิบัติงาน ให้บรรลุจุดมุ่งหมายของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ส่งผลถึงความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ตลอดจนความเชื่อถือศรัทธาของประชาชน ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาถึงการพัฒนาสมรรถนะกำลังพลสายตรวจของกองบัญชาการตำรวจนครบาล เพื่อเป็นการส่งเสริมและสนับสนุน และสร้างขวัญกำลังใจให้แก่กำลังพลสายตรวจของกองบัญชาการตำรวจนครบาล

คำถามการวิจัย

การพัฒนาสมรรถนะกำลังพลสายตรวจกองบัญชาการตำรวจนครบาล ควรดำเนินการอย่างไร

วัตถุประสงค์การวิจัย

การศึกษาครั้งนี้ เป็นการศึกษาถึงการพัฒนาสมรรถนะของกำลังพลสายตรวจในสังกัด กองบัญชาการตำรวจนครบาล เป็นการศึกษาเพื่อเพิ่มสมรรถนะของกำลังพลด้านสายตรวจ ของ กองบัญชาการตำรวจ นครบาล ในการปฏิบัติหน้าที่ด้านการป้องกันปราบปราม

ขอบเขตการวิจัย

เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยจึงกำหนดขอบเขตการวิจัยไว้ ดังนี้

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา :-

1.1 ศึกษาการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ตำรวจสายตรวจ ด้านการบริการป้องกันและปราบปราม

1.2 ศึกษาการพัฒนาสมรรถนะของกำลังพลของหน่วยระดับกองบัญชาการ เพื่อเป็นแนวทางในการศึกษา

2. ขอบเขตด้านผู้ให้ข้อมูลการวิจัย

2.1 เชิงคุณภาพ

สัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 31 คน ได้แก่ รองผู้บัญชาการตำรวจนครบาล งานป้องกันและปราบปราม รองผู้บังคับการตำรวจนครบาล 1-9 ที่รับผิดชอบงานป้องกันและปราบปราม ประธานคณะกรรมการตรวจสอบและติดตามการบริหารงานตำรวจภาคประชาชนของสถานีตำรวจนครบาล ทั้ง 9 กองบังคับการ เจ้าหน้าที่ตำรวจสายตรวจดีเด่น ระดับชั้นประทวนของกองบังคับการตำรวจนครบาล 1-9 รองผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติงานป้องกันและปราบปราม ผู้บังคับการอำนวยการ กองบัญชาการตำรวจนครบาล

2.2 เชิงปริมาณ

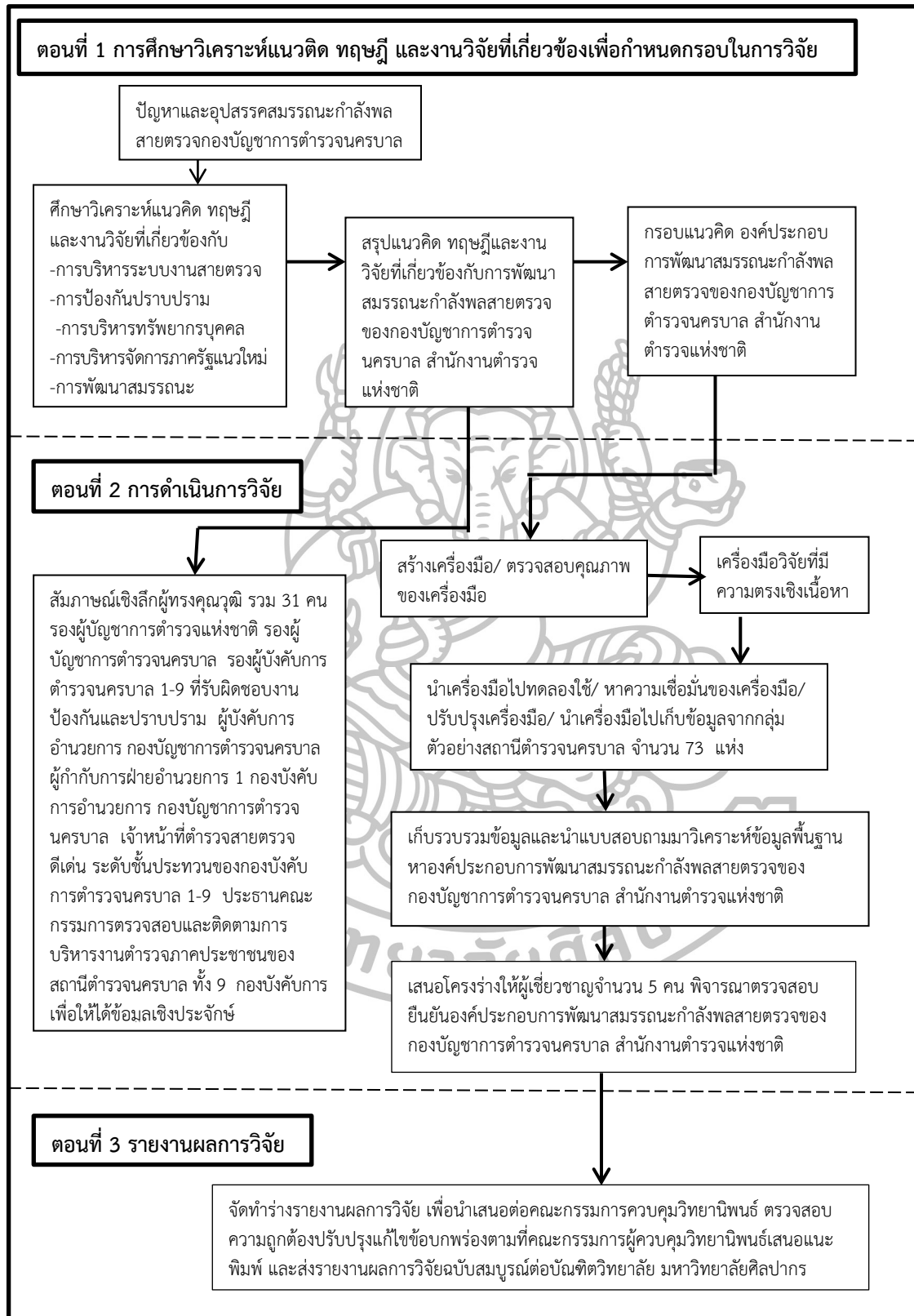
ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ สถานีตำรวจนครบาล ทั้ง 9 กองบังคับการจำนวน 88 แห่ง

กลุ่มตัวอย่าง คือ สถานีตำรวจนครบาล จำนวน 73 แห่ง ซึ่งกำหนดขนาดตัวอย่างโดยใช้ตารางขนาดตัวอย่างของของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan) โดยวิธีการสุ่มอย่างง่าย (simple random sampling) ผู้ให้ข้อมูลได้มาโดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง (purposive sampling) จากสถานีตำรวจนครบาล ได้แก่ ผู้กำกับการ รองผู้กำกับการป้องกันปราบปราม สารวัตรป้องกันปราบปราม รองสารวัตรป้องกันปราบปราม ผู้บังคับหมู่สารวัตรป้องกันปราบปราม ตำแหน่งละ 1 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 365 คน

3. ขอบเขตด้านเวลา

ผู้วิจัยเริ่มเก็บข้อมูล ทบทวนวรรณกรรม รวบรวมเอกสารและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ตั้งแต่ มกราคม ถึง ธันวาคม 2558 (ระยะเวลา ประมาณ 1 ปีการศึกษา)

กรอบแนวคิดในการวิจัย



แผนภูมิที่ 1 กรอบแนวคิดขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

เชิงวิชาการ

1. สามารถสร้างแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะกำลังพลสายตรวจ ในระดับกองบัญชาการให้ทันต่อยุคโลกาภิวัตน์
2. เป็นความรู้และแนวทางในการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ตำรวจ เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและสร้างความพึงพอใจให้กับประชาชนอย่างแท้จริง

เชิงประโยชน์ต่อสำนักงานตำรวจแห่งชาติ

1. ผลการศึกษามาใช้ประโยชน์ในการวางแผน กำหนดแนวทางในการแก้ไขปัญหาในระดับกองบังคับการ
2. เป็นแนวทางในการสนับสนุนและสร้างแรงกระตุ้นให้หน่วยงานในระดับกองบังคับการให้ความสำคัญต่อการพัฒนาสมรรถนะของเจ้าหน้าที่ตำรวจ

คำนิยามศัพท์

สมรรถนะ (Competency) หมายถึง ความรู้ ทักษะ และพฤติกรรมที่จำเป็นต่อการทำงานของบุคคลให้ประสบผลสำเร็จสูงกว่ามาตรฐานทั่วไป ทั้งนี้ยังช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานทราบถึงระดับความสามารถของตัวเองว่าอยู่ในระดับใดและต้องพัฒนาในเรื่องใดช่วยให้เกิดการเรียนรู้ด้วยตนเองมากขึ้น

การพัฒนาสมรรถนะกำลังพล (Patrol Competencies Development) หมายถึง การพัฒนาสมรรถนะของกำลังพลสายตรวจในสังกัดกองบัญชาการตำรวจนครบาล และเพิ่มสมรรถนะของกำลังพลด้านสายตรวจ ของกองบัญชาการตำรวจนครบาล ในการปฏิบัติหน้าที่ด้านการป้องกันปราบปราม

องค์ประกอบ (Component) หมายถึง ส่วนสำคัญในการสนับสนุนให้การปฏิบัติงานของกำลังพลสายตรวจ กองบัญชาการตำรวจนครบาลมีประสิทธิภาพ

กองบัญชาการตำรวจนครบาล หมายถึง หน่วยงานหนึ่งในสังกัดสำนักงานตำรวจแห่งชาติ มีพื้นที่รับผิดชอบกรุงเทพมหานคร รับผิดชอบ โดยมีหน่วยงานในสังกัด ประกอบด้วย กองบังคับการตำรวจนครบาล 1-9 กองบังคับการสืบสวนสอบสวน กองบังคับการตำรวจปฏิบัติการพิเศษ กองบังคับการตำรวจอาชญากรรมและควบคุมฝูงชน กองบังคับการตำรวจจราจร กองกำกับการสวัสดิภาพเด็กและสตรี กองบังคับการอำนวยการ กองบัญชาการตำรวจนครบาล และศูนย์ฝึกอบรมกองบัญชาการตำรวจนครบาล

กองบังคับการตำรวจนครบาล 1-9 หมายถึง หน่วยงานหนึ่งในสังกัดกองบัญชาการตำรวจนครบาล ซึ่งมีข้าราชการตำรวจยศพลตำรวจตรีเป็นผู้บังคับการและยศพันตำรวจเอก ทำหน้าที่เป็นรองผู้บังคับการ ที่รับผิดชอบงานป้องกันและปราบปราม

สถานีตำรวจนครบาล หมายถึง หน่วยงานในสังกัดกองบังคับการตำรวจนครบาล ซึ่งมีนายตำรวจชั้นสัญญาบัตร ยศพันตำรวจเอก เป็นผู้กำกับการ และมีผู้ใต้บังคับบัญชายศถ้อยดลมาจนถึงชั้นประทวน จำนวนตามขนาดของสถานีตำรวจนครบาล

งานป้องกันและปราบปราม (Crime Prevention Concepts) หมายถึง การใช้มาตรการและวิธีการต่างๆ ที่จะไม่ให้เกิดอาชญากรรมขึ้นโดยอาจจะเป็นการป้องกันและระงับเหตุในการเกิดอาชญากรรม และ/หรือเป็นการสืบสวนปราบปรามติดตามจับกุมภายหลังจากการเกิดเหตุแล้ว

กำลังพลสายตรวจ (Patrol) หมายถึง เจ้าหน้าที่ตำรวจดีเด่น ชั้นประทวน ซึ่งปฏิบัติหน้าที่สายตรวจ สังกัดกองบังคับการตำรวจนครบาล 1-9 (สำหรับหารสัมภรณ์เชิงลึก)

คณะกรรมการตรวจสอบและติดตามการบริหารงานตำรวจภาคประชาชนของสถานีตำรวจนครบาล (กต.ตร.สน.) หมายถึง ผู้ประสานการตรวจสอบและติดตามการปฏิบัติงานของตำรวจตามที่รัฐบาลมีนโยบายที่จะปรับปรุงกิจการตำรวจให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น มีระบบการบริหารจัดการที่คล่องตัว เป็นอิสระภายในกรอบของ กฎหมาย มีการกระจายอำนาจ และเปิดโอกาสให้สังคมมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายตรวจสอบ ติดตาม และให้ข้อเสนอแนะแก่ตำรวจอย่างเป็นระบบ จึงได้โอนกรมตำรวจ กระทรวงมหาดไทย มาจัดตั้งเป็นสำนักงานตำรวจแห่งชาติ เน้นการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนทุกระดับ และ การกระจายอำนาจทางการบริหารไปให้หน่วยงานระดับปฏิบัติการอย่างเต็มที่ โดยกำหนดให้มีคณะกรรมการระดับสถานีตำรวจ (กต.ตร.สน.) เป็นองค์กรที่นำนโยบายการพัฒนา และการบริหารงานตำรวจไปสู่การปฏิบัติให้บรรลุผลตามนโยบายระดับชาติที่กำหนด รวมทั้งนำความคิดเห็น และปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนในพื้นที่กลับขึ้นสู่กระบวนการกำหนดนโยบาย ระดับชาติ ให้สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนอย่างแท้จริง มีประชาชนเข้าร่วมเป็นกรรมการ 2 ส่วนด้วยกัน คือ **ส่วนแรก** ประชาชนในพื้นที่ที่ข้าราชการตำรวจใน สน. แต่ละแห่งเป็นผู้เลือก จำนวน 3-6 คน **ส่วนที่สอง** ประชาชนในพื้นที่ กต.ตร.สน. โดยตำแหน่ง เป็นผู้คัดเลือก จำนวนไม่เกิน 3 คน

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎีและความรู้พื้นฐานในเรื่องที่เกี่ยวข้องจากเอกสารและงานวิจัยต่างๆ เพื่อเป็นพื้นฐานในการสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการวิจัย โดยศึกษาสาระสำคัญในประเด็น ต่อไปนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารระบบงานสายตรวจ
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ
3. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการป้องกันปราบปรามอาชญากรรม
4. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคล
5. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่
6. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการฝึกอบรม
7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารระบบงานสายตรวจ

การตรวจท้องที่ถือว่าเป็นกระดุกสันหลังของงานตำรวจ (Butler 1976 : 152) เพราะไม่เพียงแต่จะเป็นรูปแบบในการจัดเจ้าหน้าที่ตำรวจสายตรวจออกปฏิบัติหน้าที่ตรวจรักษาความสงบเรียบร้อย ระวังเหตุ และบริหารให้ความช่วยเหลือแก่ประชาชนในท้องที่ การจัดสายตรวจยังเป็นยุทธวิธีตำรวจที่นำมาใช้ในการป้องกันและควบคุมอาชญากรรมและการสร้างเสริมความรู้สึกร่มเย็นปลอดภัย อบอุ่นใจแก่ประชาชน ไม่ว่าจะรูปแบบในการจัดตำรวจสายตรวจหรือแนวความคิดเกี่ยวกับการจัดการระบบสายตรวจจะเปลี่ยนแปลงไปตามยุคสมัย แต่เจ้าหน้าที่ตำรวจสายตรวจมีหน้าที่ทั้งในการตรวจตราป้องกัน เพื่อปิดช่องโอกาสในการกระทำความผิด ดูแลความสงบเรียบร้อยในโอกาสพิเศษ ระวังเหตุร้ายและให้บริการความช่วยเหลือประชาชนตามความจำเป็น จับกุมผู้กระทำความผิด หรือเมื่อมีหมายจับสืบสวนเกี่ยวกับการกระทำความผิดอาญา รักษาพยาบาลหลักฐานในที่เกิดเหตุ ตลอดจนพบปะเยี่ยมเยียนประชาชนหรือผู้ตกเป็นเหยื่ออาชญากรรม(Eastman and Eastman, 1969 : 78-80)

งานสายตรวจจึงเปรียบเสมือนเป็น “กระดุกสันหลังของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ” (Butler 1976 : 152) เพราะการปฏิบัติหน้าที่สายตรวจเป็นรูปแบบการให้บริการประชาชนที่เก่าแก่ที่สุดขององค์กรตำรวจทั่วไปว่าจะป็นองค์กรตำรวจขนาดเล็ก (สถานีตำรวจ) ในลักษณะตำรวจท้องถิ่นหรือเป็นองค์กรตำรวจขนาดใหญ่ (กองบัญชาการ/กองบังคับการ/กองกำกับการ) ในลักษณะตำรวจแห่งชาติ (สำนักงานตำรวจแห่งชาติ) ต่างก็ต้องมีหน่วยสายตรวจทั้งสิ้น ประชาชนต้องการและจะเรียกหาตำรวจสายตรวจ ตั้งแต่เมื่อเกิดความรู้สึกหวาดกลัวระแวงภัยจากอาชญากรรมจนถึงการถูก

คุกคามให้ได้รับความเดือดร้อน ตำรวจสายตรวจเป็นหน่วยหนึ่งของตำรวจที่จำเป็นที่ต้องทำงานตลอด 24 ชั่วโมง ในหนึ่งวันและ 7 วัน ในหนึ่งสัปดาห์เพื่อบำบัดทุกข์บำรุงสุขให้แก่ประชาชน

แนวคิดในการจัดสายตรวจแบบดั้งเดิม

ปัจจุบันนักบริหารงานตำรวจเริ่มตั้งคำถามเกี่ยวกับประสิทธิผลในการจัดสายตรวจให้บังเกิดผลทางด้านการป้องกันอาชญากรรม ในช่วงปี ค.ศ. 1970 เป็นต้นมาได้มีการทำวิจัยเกี่ยวกับการจัดสายตรวจแบบระวางป้องกัน (Random preventive patrol) พบว่ามีค่าใช้จ่ายสูง แต่โอกาสที่จะประสบเหตุซึ่งหน้าขณะคนร้ายกำลังลงมือกระทำผิดมีค่อนข้างน้อย และไม่อาจยืนยันได้ว่ามีผลต่อการยับยั้งการกระทำผิดของคนร้าย นอกจากนี้การไปถึงที่เกิดเหตุอย่างรวดเร็วไม่มีผลช่วยให้ตำรวจจับกุมคนร้ายได้มากขึ้นแต่อย่างใด

1. การระงับเหตุร้ายซึ่งหน้า (Interception) ตำรวจสายตรวจมีโอกาสประสบเหตุซึ่งหน้าขณะคนร้ายกำลังลงมือกระทำผิดน้อยมาก จากผลการวิจัยในต่างประเทศพบว่าอาชญากรรมส่วนใหญ่ เช่น คดีฆาตกรรม คดีข่มขืน ตลอดจนการทำร้ายร่างกายผู้อื่นบาดเจ็บสาหัส มักเกิดขึ้นภายในบ้าน ซึ่งสายตรวจไม่สามารถเห็นเหตุการณ์ภายในบ้านได้ นอกจากนั้น คดีปล้นทรัพย์จะเกิดขึ้นอย่างรวดเร็วภายในเวลาประมาณ 60-90 วินาทีเท่านั้น คดีโจรกรรมมักจะเกิดขึ้นทางประตูหรือหน้าต่างด้านหลังทำให้สายตรวจมีโอกาสตรวจพบได้น้อยมาก เช่น สายตรวจในเมืองลอสแอนเจลิส มลรัฐแคลิฟอร์เนีย ตรวจพบคดีปล้นทรัพย์ขณะคนร้ายกำลังลงมือปฏิบัติการเพียงครั้งเดียวในรอบ 17 ปี จากสถิติการทำงานของสายตรวจในเมือง ซีรีคิวส์ มลรัฐนิวยอร์ก เมืองซานดิเอโก มลรัฐแคลิฟอร์เนีย และเมืองบอสตัน มลรัฐแมสซาชูเซตส์ ปรากฏว่าพบเหตุซึ่งหน้าขณะเกิดคดีอาชญากรรมพื้นฐานต่าง ๆ น้อยกว่าร้อยละ 1 ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นคดีเล็กๆ น้อยๆ เท่านั้น (Skogan and Antunes 1979 : 217-42, Bieck et al 1991 : 62-63)

2. การยับยั้งการกระทำผิดของคนร้าย (deterrence) ในปี ค.ศ. 1972 ได้มีการทดลองการจัดสายตรวจของตำรวจเมืองแคนซัสซิตี ปรากฏว่าในเขตที่เพิ่มความเข้มงวดในการตรวจท้องที่ ไม่พบว่าสถิติอาชญากรรมที่เกิดขึ้นลดลงแต่อย่างใด และในปี ค.ศ.1977 ตำรวจเมืองแนชวิลล์ ได้ทดลองเพิ่มปริมาณสายตรวจขึ้น 30 เท่า ในเขตใจกลางเมือง ผลปรากฏว่าสถิติอาชญากรรมที่เกิดขึ้นในเวลากลางคืนลดลงแต่เพียงเล็กน้อยเท่านั้น (Kelling et al. 1974; Schnelle et al. 1977 : 33-40; Bieck et al. 1991 : 63-64)

3. การไปถึงที่เกิดเหตุอย่างรวดเร็ว (rapid response) ปัจจุบันนอกจากจะมีวิทยุสื่อสารตำรวจติดตั้งภายในรถยนต์และรถจักรยานยนต์สายตรวจในต่างประเทศแล้ว ยังมีการติดตั้งระบบโทรศัพท์ฉุกเฉิน หมายเลข 911 พร้อมระบบรับแจ้งเหตุคอมพิวเตอร์ (computer-aided dispatching system-CAD) บางเมืองมีการติดตั้งระบบบอกตำแหน่งสายตรวจอัตโนมัติ

(automated vehicle locationing system – AVL) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อลดระยะเวลาในการเดินทางไปยังที่เกิดเหตุให้รวดเร็วที่สุดเพิ่ม สถิติการจับกุมคนร้ายหรือผู้ต้องสงสัย ในบริเวณใกล้เคียงสถานที่เกิดเหตุและยกระดับความรู้สึกพึงพอใจของประชาชน จากผลการวิจัย พบว่า สถิติการรับแจ้งเหตุของตำรวจสายตรวจที่ศูนย์วิทยุสื่อสารตำรวจสั่งการเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการกระทำผิดทางอาญาเพียงร้อยละ 20 ส่วนใหญ่เป็นการรับแจ้งเหตุอุบัติเหตุจราจรเหตุก่อความเดือดร้อนรำคาญ และเหตุทะเลาะวิวาทภายในครอบครัว นอกจากนี้ยังพบว่า การแจ้งเหตุอาชญากรรมทางศูนย์วิทยุสื่อสารตำรวจนั้น ส่วนใหญ่เกือบร้อยละ 75 ของคดีอาญาที่ได้รับแจ้ง ไม่ใช่กรณีฉุกเฉิน เพราะว่าคนร้ายได้หลบหนีไปแล้ว สำหรับคดีที่พยานพบเห็นเหตุการณ์จะสามารถแจ้งเหตุได้ไม่น้อยกว่า 5 นาที จากสถิติการจับกุมในที่เกิดเหตุ เนื่องจากสายตรวจไปถึงที่เกิดเหตุอย่างรวดเร็วมีเพียงร้อยละ 4 ของคดีที่แจ้งทั้งหมด (Scott 1981 ; Kansas City Police Department 1980 : Bieck et al. 1991 : 51) ซึ่งสรุปได้ว่า ระยะเวลาการเดินทางของสายตรวจไปยังจุดรับแจ้งเหตุไม่มีความสัมพันธ์กับสถิติการจับกุมแต่อย่างใด

งานสายตรวจหรือการตรวจท้องที่แบบใหม่

ในช่วงศตวรรษที่ 1970 หรือประมาณ 25 ปีที่ผ่านมา โครงการวิจัยเพื่อพัฒนารูปแบบการจัดการสายตรวจรถยนต์ของตำรวจเมืองแคนซัสซิตี มลรัฐมิสซูรี ประเทศสหรัฐอเมริกา ที่หวังผลทางด้านการป้องกันอาชญากรรมและยกระดับความพึงพอใจของประชาชนต่อการปฏิบัติงานของสายตรวจในการไปถึงที่เกิดเหตุอย่างรวดเร็ว เมื่อได้รับแจ้งเหตุด่วนเหตุร้าย ถือได้ว่าเป็นจุดเริ่มต้นของการศึกษาวิจัยเพื่อพัฒนาระบบงานสายตรวจอย่างจริงจัง โดยได้มีการนำข้อมูลผลการวิเคราะห์อาชญากรรมมาใช้ในการตรวจพื้นที่ การวิเคราะห์ทบทวนการทำงานของศูนย์รวมข่าววิทยุสื่อสารตำรวจในการแจ้งข่าวเหตุด่วนเหตุร้ายและการสั่งการให้สายตรวจไปรับแจ้งเหตุ การจัดลำดับความเร่งด่วนของข่าวอาชญากรรมที่ได้รับแจ้งมา การตรวจท้องที่ในลักษณะที่เรียกว่า “ทีมสายตรวจ (Team policing)” ตลอดจนการตรวจท้องที่ที่มุ่งเน้นปัญหาความเดือดร้อนของชุมชนหรือละแวกบ้านย่านที่อาศัย ซึ่งปรากฏว่าแนวคิดเหล่านี้ได้รับความสนใจตั้งแต่ทศวรรษที่ 1980 เป็นต้นมา (Bieck et al. 1991: 66-99)

วัตถุประสงค์ของตำรวจสายตรวจ

“งานสายตรวจเป็นกระดูกสันหลังของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ” วัตถุประสงค์ของตำรวจสายตรวจได้มีการกำหนดไว้อย่างแน่นอน แต่จากพื้นฐานการปฏิบัติต่างๆไป พอกล่าวได้ว่าตำรวจสายตรวจ มีวัตถุประสงค์ เพื่อป้องกันและปราบปรามอาชญากรรม สืบสวนหาข่าว ให้บริการช่วยเหลือคนในสังคม และสร้างความสัมพันธ์กับคนในสังคม การปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์

ของตำรวจนั้น ตำรวจต้องใช้เทคนิควิธีการหลายอย่างเข้ามาช่วย นับตั้งแต่จัดตำรวจสายตรวจ ออกมาแสดงตัว ดูแลทรัพย์สินของประชาชน ให้บริการช่วยเหลือจนกระทั่งจัดศูนย์บริการรับแจ้งเหตุต่างๆ เป็นต้น

แนวทางการปฏิบัติของสายตรวจ

1. ออกตรวจตราตามแผนการตรวจ โดยให้ลงลายมือชื่อไว้เป็นหลักฐานในสมุดประจำวันจุดต่างๆที่กำหนด ซึ่งการออกตรวจนี้เป็นการตัดช่องโอกาสของผู้ร้ายอันเป็นการป้องกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ และหากขณะตรวจพลคนร้ายกระทำความผิด ก็สามารถเข้าจับกุมได้ทันที
2. ประชาสัมพันธ์ เยี่ยมเยียนประชาชน ซึ่งอยู่ในเส้นทางการตรวจและผ่านไปมาเพื่อให้คำแนะนำต่างๆ เพื่อทราบข้อมูล ข่าวสาร ปัญหา และความต้องการของประชาชน
3. การสังเกต ตรวจตรา บุคคล และยานพาหนะที่น่าสงสัย รวมทั้งสถานที่สำคัญหรือสถานที่ล่อแหลมต่อการเกิดเหตุที่เป็นอันตรายต่อชีวิตและทรัพย์สิน
4. สืบเสาะหาข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับบุคคล และข้อมูลท้องถิ่นในบริเวณที่รับผิดชอบ ซึ่งอาจมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ แล้วรายงานหัวหน้าสายตรวจ เพื่อเสนอสารวัตรป้องกันปราบปราม ก้าวหน้างานป้องกันปราบปราม และหัวหน้าสถานีต่อไป
5. สายตรวจทุกคนต้องมีอุปกรณ์ที่จำเป็นในการออกตรวจ เช่น อาวุธปืน กระสุนปืน กุญแจมือ ไฟฉาย แบบรายงาน แผนการตรวจ โดยเฉพาะสมุดพกประจำตัวสายตรวจ เพื่อจดบันทึกเหตุการณ์สำคัญ หรือสิ่งที่ควรบันทึกไว้ตรวจสอบในระหว่างออกตรวจ เป็นต้น

หลักการตรวจท้องที่

การตรวจท้องที่เป็นงานของตำรวจที่เกี่ยวข้องกับการป้องกัน และปราบปรามอาชญากรรม โดยตรง ซึ่งถือเป็นการปฏิบัติพื้นฐานในงานสายตรวจ ด้วยการจัดตำรวจออกตรวจตราในเขตพื้นที่ที่รับผิดชอบโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ

1. ปกป้องคุ้มครองชีวิต และทรัพย์สินของประชาชน ตำรวจสายตรวจจะยึดหลักการแสดงตัวให้เห็นในที่สาธารณะ ในลักษณะให้ประชาชนเห็นตำรวจอยู่เสมอ เป็นการคุ้มครองมิให้ประชาชนที่ประกอบอาชีพสุจริตได้รับความเดือดร้อนจากการก่ออาชญากรรม และป้องกันมิให้มีการล่วงละเมิดสิทธิของประชาชนตามกฎหมาย ทั้งยังทำให้ประชาชนที่ใช้ชีวิตประจำวันตามปกติ มีความรู้สึกปลอดภัยขึ้นไม่หวาดกลัวอาชญากรรม การแสดงตัวของตำรวจนี้อาจจะทำให้มีการกระทำผิดน้อยลงหรือปราศจากการกระทำผิด เพราะเชื่อว่าเมื่อคนร้ายหรือคนที่คิดจะกระทำความผิดเห็นตำรวจแล้วย่อมจะเกิดความเกรงกลัวเลิกกระทำผิด เนื่องจากกลัวว่าจะถูกขัดขวางและจับกุม การแสดงตัวของตำรวจสายตรวจควรที่จะเลือกสถานที่และเวลาที่เหมาะสม โดยอาศัยข้อมูลสถิติอาชญากรรมแต่ละช่วง

เช่น สถานที่ใดเกิดอาชญากรรมบ่อยในช่วงเวลาใด การแสดงตัวของตำรวจสายตรวจก็ต้องถี่ขึ้น เป็นต้น บางครั้งกำลังตำรวจน้อยเกินไปตำรวจสายตรวจจำเป็นต้องใช้รถตำรวจสายตรวจช่วย โดยนำไปจอดทิ้งไว้ตามย่านชุมชน ก็ถือว่าเป็นเทคนิคการแสดงตัวอย่างหนึ่ง

2. การปกป้องคุ้มครองกึ่งให้บริการประชาชน นอกจากการปกป้องคุ้มครองชีวิตและทรัพย์สินประชาชนแล้ว สายตรวจท้องที่ยังต้องให้บริการประชาชนด้วย ไม่ว่าจะเข้าไปจัดการจราจร ฉุกเฉิน เนื่องจากประสพเหตุการณ์จราจรติดขัด เพราะมีรถเฉี่ยวชนกันรักษาที่เกิดเหตุอาชญากรรมต่าง ๆ หรือการช่วยเหลือบ้านเมื่อเจ้าของบ้านไม่อยู่เป็นการป้องกัน มิให้คนร้ายเข้าไปลักทรัพย์ และเป็นการบริการประชาชนที่ต้องไปประกอบกิจกรรมนอกบ้าน

3. การให้บริการไม่ว่าจะได้รับการร้องขอหรือไม่ก็ตาม บางกรณีตำรวจที่ตรวจท้องที่ผ่านไปพบแม้ว่าจะไม่เกี่ยวข้องกับอาชญากรรม แต่ก็ต้องให้บริการ เช่น พบคนเจ็บไข้ได้ป่วย พบคนหลงทาง ท่อประปาใหญ่รั่ว สัญญาณไฟจราจรดับหรือบกพร่อง การให้บริการประชาชนนี้บางครั้งอาจเกี่ยวข้องกับอาชญากรรม โดยที่มองไปไม่ถึง เช่น ไฟฟ้าในซอยดับจะเพิ่มโอกาสให้คนร้ายก่ออาชญากรรมได้สะดวกขึ้น ตู้โทรศัพท์สาธารณะเสีย เมื่อเกิดเหตุประชาชนจะแจ้งเหตุไปยังตำรวจไม่สะดวก หรือประชาชนพบเหตุสิ่งผิดปกติใด เมื่อแจ้งไม่สะดวกเพราะโทรศัพท์เสียก็ผ่านเลยไป

การบริหารงานสายตรวจเป็นการดำเนินการอย่างมีระบบเพื่อให้งานต่าง ๆ เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และเกิดผลดีต่อการแก้ไขปัญหาอาชญากรรม เนื่องจากว่าการบริหารงานสายตรวจมิได้เป็นการดำเนินการอยู่กับที่และมีได้เป็นการดำเนินการโดยเอกเทศปราศจากปัจจัยแวดล้อมใด ๆ ทั้งปวง ในทางตรงกันข้ามงานสายตรวจเป็นงานที่ต้องมีลักษณะของการเปลี่ยนแปลง เคลื่อนไหวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมของสังคม สภาพปัญหาอาชญากรรม สภาพการพัฒนาของอาชญากร และสภาพการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี ด้วยเหตุนี้งานสายตรวจจึงต้องมีรูปแบบการบริหารแบบเคลื่อนที่ไปพร้อมกับสภาวะการเปลี่ยนแปลงของสิ่งต่าง ๆ ดังที่ได้กล่าวมาแล้ว การบริหารที่เหมาะสมกับงานสายตรวจ ได้แก่ ทฤษฎีระบบ ซึ่งนอกจากประโยชน์ที่ได้รับในการดำเนินงานสายตรวจให้เป็นระบบมีหลักการสากลแล้ว ยังสามารถก่อให้เกิดการประเมินติดตามผล แล้วนำไปปรับปรุงพัฒนางานสายตรวจ ในขั้นตอนต้นได้อีกด้วย ทฤษฎีระบบประกอบด้วยส่วนสำคัญ 4 ส่วน ได้แก่

1. วัตถุดิบซึ่งเป็นส่วนที่เตรียมเบื้องต้น (IN PUT)
2. กระบวนการ (PROCESS)
3. ผลผลิต (OUT PUT)
4. การประเมินผลและนำกลับไปปรับในส่วนที่ 1 (FEEDBACK)

ในรูปแบบ (MODEL) ของทฤษฎีระบบปรากฏตามแผนผังดังนี้



ในส่วนของการบริหารงานสายตรวจสามารถนำเอาทฤษฎีระบบมาประยุกต์ใช้ได้โดยนำไปเทียบเคียงกับขั้นตอนการดำเนินงานสายตรวจดังนี้ โดยทั่วไปขั้นตอนการทำงานในภาพของงานสายตรวจได้ถูกแบ่งออกเป็น 8 ขั้นตอน ได้แก่

1. การแบ่งเขตตรวจ
2. การจัดรูปแบบของสายตรวจ
3. การหาข้อมูลและการวิเคราะห์เพื่อวางแผนการตรวจ
4. การวางแผนการตรวจ
5. การออกปฏิบัติงานสายตรวจ
6. การควบคุมตรวจสอบสายตรวจ
7. การปฏิบัติภายหลังการตรวจ
8. การประเมินผล

จากขั้นตอนการดำเนินงานสายตรวจดังกล่าวมาแล้ว อาจแบ่งคร่าว ๆ ได้ 3 ส่วนคือ ขั้นตอนก่อนออกตรวจ ขั้นตอนขณะออกตรวจ และ ขั้นตอนหลังการตรวจ ซึ่งเมื่อนำไปเทียบเคียงประยุกต์เข้ากับทฤษฎีระบบ เราจะได้รูปแบบของการบริหารงานสายตรวจดังนี้

1. ในส่วนของ **INPUT** เป็นการดำเนินการในขั้นตอนก่อนการออกตรวจ ซึ่งผู้บริหารงานสายตรวจมีความจำเป็นต้องคำนึงถึงว่าในระบบของงานสายตรวจมีอะไรที่ต้องดำเนินการและเตรียมการก่อนที่จะมีการออกตรวจ ดังนี้

- 1.1 การแบ่งเขตตรวจ จะแบ่งอย่างไร จำนวนเท่าใด
- 1.2 การจัดรูปแบบของสายตรวจอย่างไรจึงเหมาะสมกับเขตตรวจต่าง ๆ

1.3 การคัดเลือกคนที่จะมาทำหน้าที่สายตรวจมีมาตรฐานในการดำเนินการอย่างไร จำนวนเท่าใด

1.4 การจัดหาอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ที่จำเป็นต่องานสายตรวจรวมทั้งอาวุธ เครื่องมือสื่อสารได้มากน้อย และมีประสิทธิภาพเพียงใด โดยเฉพาะในกรณีที่มีความก้าวหน้าของ เทคโนโลยีสูง

1.5 งบประมาณ น้ำมันเชื้อเพลิง เงินตอบแทนสายตรวจมีหรือไม่ เพียงใด

1.6 ห้องปฏิบัติการสายตรวจพร้อมหรือไม่ จะจัดอย่างไร ประกอบด้วยอะไร

1.7 การหาข้อมูลเพื่อมาวางแผนการตรวจจะได้มาอย่างไร เมื่อได้มาแล้วมีวิธีการ วิเคราะห์เพื่อนำมาใช้ประโยชน์ได้อย่างไร

1.8 การทำแผนการตรวจ จะทำอย่างไรให้สอดคล้องกับสถานการณ์ของอาชญากรรม และการวิเคราะห์ข้อมูล การกำหนดแผนในเชิงรุก เชิงรับ จะทำอย่างไร

2. ในส่วนของ **PROCESS** เป็นการดำเนินการในขั้นตอนขณะออกตรวจ ซึ่งมีความสำคัญ มากเพราะเป็นการดำเนินการของตำรวจสายตรวจ และผู้บริหาร ผู้ควบคุมสายตรวจ ดังนี้

2.1 การตรวจของสายตรวจตรวจอย่างไร สายตรวจมีหน้าที่และภารกิจอย่างไรในขณะ ตรวจ การเผชิญเหตุต่าง ๆ ขณะตรวจทำอย่างไร

2.2 การควบคุมตรวจสอบการปฏิบัติงานของสายตรวจใครเป็นผู้ดำเนินการอย่างไร ระดับการควบคุมตรวจสอบมีอย่างไร วิธีการตรวจสอบทำอย่างไร

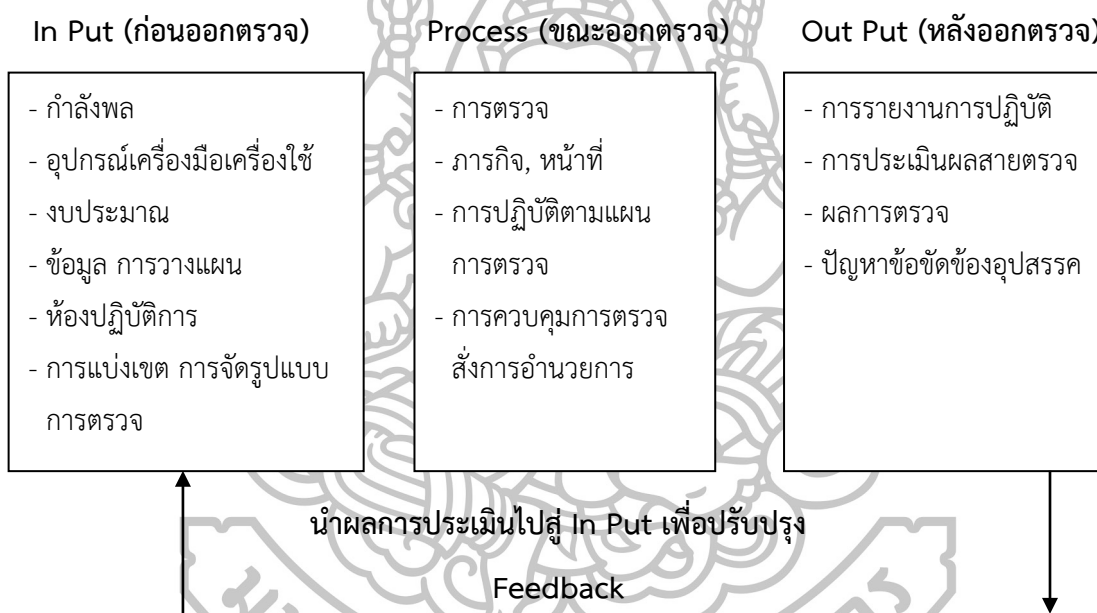
3. ในส่วนของ **OUTPUT** จะเป็นการดำเนินการในขั้นตอนหลังการตรวจ ซึ่งเป็นขั้นตอนที่ ผู้บริหารงานสายตรวจต้องให้ความสนใจเพราะผลที่ได้จะเป็นตัวชี้วัดว่าสายตรวจมีผลงานอย่างไร งานสายตรวจที่ดำเนินการไปได้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้หรือไม่อันได้แก่

3.1 การรายงานผลการปฏิบัติของสายตรวจ ต้องรายงานเรื่องใด

3.2 การประเมินผลงานของสายตรวจ จะประเมินในแง่ใด เช่น การลดลงของ อาชญากรรม และความหวาดกลัวของประชาชน การออกตรวจและปฏิบัติตามแผนการตรวจอย่าง ถูกต้อง การตรวจได้ปฏิบัติภารกิจครบตามสั่ง ความรวดเร็วไปการระงับเหตุและการไปที่เกิดเหตุ เป็นต้น

4. ในส่วนของ **FEEDBACK** จะเป็นขั้นตอนที่ต่อเชื่อมกับ OUT PUT อย่างใกล้ชิด เพราะ เมื่อมีการประเมินผลแล้ว ผลที่ได้จากการประเมินต้องนำกลับไปปรับปรุงแก้ไขในส่วนของ IN PUT เช่น เมื่อผู้บริหารงานสายตรวจพบว่าจากการประเมินผลต้องมีการปรับแผนการตรวจ ต้องมีการ เปลี่ยนรูปแบบของสายตรวจ ต้องมีการเปลี่ยนขนาดพื้นที่การตรวจ ต้องมีการเปลี่ยนตัวตำรวจสาย

ตรวจต้องมีการจัดหาเครื่องมือที่เหมาะสมให้กับสายตรวจเพิ่มเติมอีก ผู้บริหารก็สามารถนำเอาผลประเมินเหล่านี้ไปดำเนินการและปรับปรุงแก้ไขต่อไป เป็นต้น จะเห็นว่าเมื่อทำให้การบริหารงานสายตรวจเป็นไปในรูปของทฤษฎีระบบแล้วสามารถทำให้เห็นขั้นตอนการทำงาน การบริหารงานสายตรวจได้อย่างครบวงจร โดยที่ได้คำนึงถึงปัจจัยการเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อมต่าง ๆ ดังที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้น ดังนั้นย่อมทำให้การบริหารงานสายตรวจสามารถดำเนินการและเคลื่อนที่ไปพร้อมกับความเปลี่ยนแปลงของโลกในยุคโลกาภิวัตน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้เกิดความเข้าใจการบริหารงานสายตรวจจึงขอเสนอรูปแบบของการบริหารงานสายตรวจด้วยทฤษฎีระบบดังที่ได้กล่าวแล้วด้วยแผนผังนี้



ความสำคัญของการตรวจท้องที่

หลักการตรวจท้องที่ที่กล่าวมาแล้วข้างต้น ถือเป็นแนวทางที่ตำรวจทั่วไปต้องยึดถือปฏิบัติในการออกตรวจพื้นที่ในเขตท้องที่รับผิดชอบ นอกจากนี้การตรวจท้องที่ยังก่อให้เกิดประโยชน์หลายประการในงานสายตรวจ ซึ่งพอจะแจกแจงรายละเอียดถึงประโยชน์ที่เกิดแก่งานสายตรวจเนื่องจากการตรวจท้องที่ ได้แก่

1. ป้องกันการเกิดเหตุร้ายและเกิดอาชญากรรม
2. ตัดช่องโอกาสในการกระทำผิดของคนร้ายตั้งแต่ต้น
3. การเกิดผลทางด้านจิตวิทยา ทำให้ประชาชนอุ่นใจ เชื่อมั่นในสวัสดิภาพความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของประชาชน

4. หาข่าวร่องรอยเบาะแส ทั้งก่อนที่จะเกิด กำลังเกิดหรือเมื่อได้เกิดอาชญากรรมแล้ว
5. เป็นโอกาสที่จะปฏิบัติงานด้านชุมชนสัมพันธ์ เพื่อเสริมสร้างความเข้าใจ และความร่วมมือกับประชาชน

การทำงานสายตรวจ คือ งานที่ตำรวจต้องเข้าไปหาประชาชนในทุก ๆ ชุมชนของพื้นที่ที่อยู่ในความรับผิดชอบ เข้าไปทั้งในยามปกติ เกือบไม่ปกติ ไม่ปกติ และเมื่อได้เกิดเหตุการณ์ไม่ปกติผ่าน และพ้นไปแล้ว เมื่อสายตรวจออกปฏิบัติงานในยามปกติ จะทำให้ได้ข่าวสารและเป็นประโยชน์ในงานด้านชุมชนสัมพันธ์ ในยามเกือบไม่ปกติจะเป็นการป้องกันเหตุ และตัดช่องโอกาสนี้ จะทำให้เกิดผลโดยรวมเป็นประโยชน์ดังที่กล่าวมาแล้วข้างต้น

จากประโยชน์ของการป้องกันและตัดช่องโอกาสในการกระทำความผิดที่เกิดขึ้น เมื่อตำรวจเข้าปฏิบัติงาน เช่น คนหรือกลุ่มคนที่กำลังคุมเชิง เพื่อที่จะทำร้ายกัน คนร้ายกำลังคอยที่จะใช้กำลังประทุษร้าย ต่อชีวิตและทรัพย์สินของผู้อื่น จะมีผลต่อการหยุดยั้งพฤติกรรมนั้น ๆ ไม่ให้ดำเนินไปจนสำเร็จได้ แม้ว่าการหยุดยั้งพฤติกรรมจะมีผลเป็นถาวรหรือหยุดยั้งได้เพียงชั่วคราว ความแตกต่างนี้จะขึ้นอยู่กับปัจจัยสำคัญบางประการ เช่น สถานการณ์ ชนิดของเรื่องราวที่เกิดและอุปนิสัยของตัวบุคคลผู้จะก่อเรื่อง จึงสรุปได้ว่า การปฏิบัติงานสายตรวจมีผลในการป้องกันอาชญากรรม และมีผลในการตัดช่องโอกาสในการกระทำความผิด เริ่มตั้งแต่ต้น ส่วนจะเป็นการหยุดยั้งแบบถาวร หรือชั่วคราวขึ้นอยู่กับอุปนิสัยของเจ้าของพฤติกรรมนั้น ๆ เป็นสำคัญ การหยุดยั้ง เพียงชั่วคราวนั้นทำให้ผู้กระทำผิดต้องสิ้นเปลืองเวลา เนื่องจากถูกตำรวจรบกวนอยู่เสมอ เป็นไปได้ที่ทำให้จำนวนครั้งของการกระทำผิดลดลง อันเป็นคุณค่าแฝงเป็นเชิงสถิติที่คิดได้ค่อนข้างลำบากตำรวจสายตรวจ ได้ยึดทฤษฎีบังคับใช้กฎหมาย เป็นหลักมาโดยตลอดจนกระทั่งปัจจุบันสังคมเปลี่ยนแปลงไป ทำให้เทคนิคและวิธีการตำรวจต้องเปลี่ยนไป เพื่อให้เหมาะสมกับสภาพของสังคมด้วย อันจะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ และเกิดประโยชน์สูงสุดในการปฏิบัติหน้าที่

หลักของสายตรวจ คือ การปรากฏตัว เพื่อให้คนร้ายเกรงกลัวและให้คนดีอบอุ่นใจ เนื่องจากการแยกแยะระหว่างคนดี และคนร้ายเป็นเรื่องลำบากสำหรับผู้ปฏิบัติ นอกจากนี้ในเรื่องของการขาดแคลนกำลังพลยังเป็นปัญหาขององค์กรตำรวจแทบทุกแห่ง ทำให้ไม่สามารถไปปรากฏตัวได้ทุกแห่งทุกเวลา พร้อมๆ กันได้ ทำให้เกิดช่องว่างเป็นโอกาสของคนร้ายที่จะประกอบอาชญากรรม การปฏิบัติงานของตำรวจสายตรวจส่วนใหญ่จะออกตรวจตราไปเรื่อย ๆ หากเกิดการกระทำผิดหรือได้รับแจ้งว่า กำลังจะมีการกระทำผิด ตำรวจสายตรวจจะรีบไปยังจุดที่รับแจ้ง ส่วนใหญ่คนร้ายจะหลบหนีไปแล้ว ความไม่สงบได้เกิดขึ้นแล้ว การที่ตำรวจไปที่เกิดเหตุตามที่รับแจ้ง จึงเป็นเพียงช่วยให้ความรู้สึกของประชาชนดีขึ้น หากตำรวจไม่ไปหรือไปช้าเท่าใด ประชาชนก็จะบ่นว่า ตำรวจขยาวยวงกว้างออกไป ถึงแม้ว่าคนร้ายจะหลบหนีไปแล้ว สายตรวจก็ต้องไปพบผู้แจ้ง เมื่อได้รับแจ้ง เป็นสิ่งที่มีมักจะละเลยอยู่เสมอในเรื่องการไม่ไปที่เกิดเหตุเมื่อได้รับแจ้ง เนื่องจากคิดว่า

คนร้ายหลบหนีไปแล้ว หรือเป็นเรื่องเล็กน้อยไม่สำคัญ ในส่วนของการปฏิบัติของสายตรวจที่เป็นปัญหา ได้แก่ การปฏิบัติมักเกิดผลแตกต่างทำให้ประชาชนส่วนหนึ่งพอใจ และส่วนหนึ่งไม่พอใจ อยู่เสมอ เช่น การว่ากล่าวตักเตือนคนส่งเสียงดัง ทำให้ผู้อื่นเดือดร้อนรำคาญ คนที่ถูกว่ากล่าวตักเตือน ย่อมไม่พอใจเป็นแน่ โดยเฉพาะบางเรื่องที่ตำรวจไม่สามารถว่ากล่าวตักเตือนได้ต้องจับกุม เพราะกฎหมายไม่ได้ให้อำนาจไว้ประชาชนอาจจะเห็นเป็นเรื่องเล็กน้อย เมื่อตำรวจจับกุมก็จะสร้างความไม่พอใจให้กับผู้ถูกจับกุมหรือญาติมิตรของผู้ถูกจับกุม ข้อมูลข้างต้นชี้ให้เห็นว่า การจะปฏิบัติหน้าที่สายตรวจให้สมบูรณ์แบบนั้น ยุ่งยากสลับซับซ้อนไม่สามารถบรรลุผลได้ง่าย ๆ แม้ว่าจะเพิ่มกำลังสายตรวจมากขึ้นเท่าใด มักจะไม่ค่อยเพียงพอกับปริมาณประชาชนที่เพิ่มขึ้น จึงต้องใช้เทคนิคอื่น เข้ามาเสริมการปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของงานสายตรวจ เป็นต้นว่าการดำเนินการด้านตำรวจชุมชนสัมพันธ์ เป็นต้น

ความสำคัญของสายตรวจ (ทัชชกร ภูวดิษยคุณ, 2554) การตรวจท้องที่ที่มีความสำคัญ และมีประโยชน์ ซึ่งระบบตำรวจถือว่าตำรวจสายตรวจ คือผู้มีอำนาจหน้าที่บังคับใช้กฎหมายเพื่อให้เกิดความสงบเรียบร้อยภายในสังคม จะต้องนำความรู้ทั้งด้านทฤษฎีและยุทธวิธีที่ได้จากการศึกษาอบรมหล่อหลอมเข้ากับประสบการณ์ ที่ได้จากการทำงานนำมาประยุกต์ใช้โดยใช้ดุลยพินิจและวิจรรณญาณภายในขอบเขตของกฎหมายให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการปฏิบัติหน้าที่เพื่อให้สังคมมีความสุข ประชาชนมีความรู้สึกปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน การตรวจท้องที่เป็นมาตรการหนึ่งในการป้องกันอาชญากรรมเพราะการตรวจท้องที่ จะเป็นการลดช่องโอกาสในการกระทำผิดของคนร้าย ตลอดจนสามารถทราบข้อมูลเหตุการณ์ เตรียมพร้อมรับสถานการณ์ วางแผนการป้องกันหรือแก้ไขปัญหาทันกับเหตุการณ์

สรุปความสำคัญของสายตรวจมีดังนี้

1. ด้านการรักษาความสงบเรียบร้อย
2. ด้านการป้องกันอาชญากรรม
3. ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์
4. ด้านการสร้าง ความเชื่อมั่นศรัทธาต่อประชาชน
5. ด้านการแสวงหาข้อมูลข่าวสารสนับสนุนงานด้านป้องกันอาชญากรรม
6. ด้านการส่งเสริมให้ภาคเอกชนเข้ามามีส่วนร่วม
7. ด้านการควบคุมแหล่งอบายมุขต่างๆ
8. ด้านการปลูกฝังให้เด็กและเยาวชนมีค่านิยมการเป็นพลเมืองดี เคารพต่อกฎหมาย และการมีส่วนร่วมในการป้องกันอาชญากรรม
9. ด้านการรักษาความมั่นคงภายในประเทศ

ทฤษฎีการตรวจท้องที่

มีหลักการทฤษฎี 2 ทฤษฎี คือ

1. ทฤษฎีการตรวจแบบให้เป็นจุดสนใจ(Attract Attention)การตรวจตามทฤษฎีนี้เป็น การตรวจแบบใช้การโชว์หรือแสดงความพร้อมตลอดจนประสิทธิภาพให้เป็นที่ประจักษ์ต่อประชาชน
2. ทฤษฎีการตรวจแบบปกปิดอำพราง(Opposite Theory base)เป็นการตรวจแบบลับ ด้วยวิธีการปกปิดอำพรางของตำรวจสายตรวจ ทำให้สามารถหาข่าวเกี่ยวกับอาชญากรรมหรือเข้าถึง ตัวอาชญากรได้ โดยไม่ให้เป้าหมายไหวตัวทัน

ประเภทของสายตรวจ

1. สายตรวจประจำที่ หรือยามจุด(Fix Patrol)
 2. สายตรวจประจำตู้ยาม หรือป้อมยาม (Police Box Patrol)
 3. สายตรวจเดินเท้า (Foot Patrol)
 4. สายตรวจรถจักรยาน (Bicycle Patrol)
 5. สายตรวจรถจักรยานยนต์ (Motorcycle Patrol)
 6. สายตรวจรถยนต์ (Car Patrol)
 7. สายตรวจสุนัข (Dog Patrol)
 8. สายตรวจม้า (Horse Patrol)
 9. สายตรวจเรือยนต์ (Boat Patrol)
 - 10.สายตรวจทางอากาศ (Air Patrol)
 - 11.สายตรวจซีซีทีวี หรือสายตรวจกล้องโทรทัศน์วงจรปิด (CCTV Patrol)
- การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสายตรวจ แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. สายตรวจตำบล
2. สายตรวจชุมชน
3. สายตรวจพิเศษ ได้แก่ ตู้ยาม หรือยามจุด

แบ่งตามเครื่องมือการใช้

1. สายตรวจรถยนต์ (Car Patrol)
 2. สายตรวจรถจักรยานยนต์ (Motorcycle Patrol)
 3. สายตรวจเรือ (Boat Patrol)
 4. สายตรวจเดินเท้า (Foot Patrol) หรือสายตรวจรถจักรยานยนต์ (Motorcycle Patrol)
- การปฏิบัติงานของสายตรวจทั้ง 2 ประเภท มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อการป้องกันและ ให้บริการประชาชน เนื่องจากลักษณะทางภูมิศาสตร์ของแต่ละสถานีตำรวจนั้น มีสภาพแตกต่างกัน ไปตามธรรมชาติบางท้องที่อาจจะมีแม่น้ำลำคลองมาก บางท้องที่เต็มไปด้วยทุ่งนา บางท้องที่มีความ

เจริญมีถนนหนทางมาก ด้วยเหตุนี้จึงต้องมีสายตรวจเข้าปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับสภาพท้องที่ และสถานภาพอาชญากรรม

หน้าที่ของเจ้าหน้าที่สายตรวจ

หน้าที่ของเจ้าหน้าที่สายตรวจ ตาม คำสั่ง ตร.ที่ 774/2537 ลงวันที่ 7 กรกฎาคม 2537 ดังนี้ เก็บรวบรวมสถิติข้อมูลเกี่ยวกับการป้องกัน ระวัง ปราบปราม และนำวิทยาการต่างๆ มาใช้ในการป้องกันปราบปราม เก็บรวบรวมสถิติข้อมูลเกี่ยวกับการป้องกันระวัง ปราบปรามตามที่หัวหน้าสายตรวจ หรือสารวัตรป้องกันปราบปรามหรือหัวหน้าป้องกันปราบปรามมอบหมายสั่งการ เฉพาะคดีอาญาทุกประเภทให้เก็บและรายงานตามที่สำนักงานตำรวจแห่งชาติกำหนด การตรวจโดยทั่วไปให้กระทำ ดังนี้

การตรวจตราในเขตพื้นที่ที่ได้รับมอบหมาย สังเกตบุคคล สถานที่เหตุการณ์ และอื่น ๆ เพื่อการป้องกันและทำการตรวจสอบตรวจค้นเมื่อจำเป็นเห็นสมควร ถ้าเห็นว่าสมควรใช้กำลังส่วนอื่นมาดำเนินการหรือร่วมดำเนินการ หรือต้องการคำวินิจฉัยสั่งการ ให้รายงานหัวหน้าสายตรวจหรือนายร้อยตำรวจเวร (2-0)หรือในกรณีรีบด่วนให้ขอความร่วมมือจากสายตรวจข้างเคียงหรือเจ้าหน้าที่ตำรวจจราจรใกล้เคียงก่อนก็ได้ให้บริการต่อประชาชนหรือสาธารณชนตามที่ได้เห็นสมควร เช่น โทรศัพท์แจ้งหน่วยที่เกี่ยวข้องเมื่อพบท่อประปาแตก เสไฟฟ้าลัม หรือจัดการด้วยตนเอง ถ้าสามารถกระทำได้ เช่น พบสิ่งกีดขวางบนถนน ฝาท่อระบายน้ำเปิดทิ้งไว้ หรือจัดการเมื่อพบเด็กพลัดหลง สัตว์พลัดหลง หรือจัดการจราจร เมื่อพบปัญหาจราจรหรือดำเนินการเบื้องต้นเมื่อพบเหตุและแจ้งผู้มีหน้าที่เกี่ยวข้องทราบ ฯลฯ การให้บริการเหล่านี้จะละเอียดไม่ปฏิบัติไม่ได้ หากไม่สามารถดำเนินการได้ด้วยตนเอง ต้องรายงานหัวหน้าสายตรวจ หรือนายร้อยตำรวจเวรทราบทันที (สุพิศาล ภักดีนฤนาถ และคณะ, 2556 : 49-50)

ด้านกำลังพลสายตรวจ

ตำรวจสายตรวจ จำเป็นที่จะต้องมีการคัดเลือกและพิจารณาอย่างละเอียดถี่ถ้วน ทั้งนี้เนื่องจากตำรวจสายตรวจเหล่านี้ ทำงานสัมผัสกับประชาชนอย่างใกล้ชิด ซึ่งอาจส่งผลต่อภาพพจน์ของตำรวจโดยรวมได้ การพิจารณาบุคลากรมาเป็นตำรวจสายตรวจนั้น ผู้บริหารควรคำนึงถึงคุณภาพ ตลอดจนความพร้อมทั้งด้านสภาพร่างกาย จิตใจ ความรู้ความสามารถ และการตัดสินใจใช้วิจารณญาณดำเนินการต่อสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่งให้ได้ผลอย่างถูกต้องและทันที่วงที่จากการศึกษาของนักวิชาการตำรวจพบว่า เจ้าหน้าที่ตำรวจที่ควรได้รับการคัดเลือกให้เป็นตำรวจสายตรวจนั้นควรมีอายุระหว่าง 20-35 ปี ควรมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน นอกจากนั้นยังควรผ่านการปฐมนิเทศ และการฝึกอบรมเพิ่มพูนความรู้ด้านงานสายตรวจมาอย่างต่อเนื่อง

กรมตำรวจของเมืองเบอร์กลีย์ (Berkley Police Department) ได้กำหนดคุณลักษณะของสายตรวจไว้ ดังนี้

1. เป็นผู้มีความคิดริเริ่ม
2. มีความสามารถที่จะรับผิดชอบในระดับสูง สามารถผจญภัยในสถานการณ์ฉุกเฉิน ยากลำบากได้ตามลำพัง

3. มีทักษะ มีมนุษยสัมพันธ์ในการติดต่อกับคนในชนชั้นที่แตกต่างกันทางวัฒนธรรม เศรษฐกิจ และเชื้อชาติ
4. มีความความพร้อมทางจิตใจที่จะเรียนรู้สาขาวิชาหลายประเภทได้ถูกต้อง และรวดเร็ว
5. มีพยายาม และความสามารถที่จะปรับแนวความคิดให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี และสังคม
6. มีความเข้าใจในมนุษย์ และปรารถนาที่จะช่วยผู้อื่นในเวลาอันจำเป็น
7. มีสุขภาพอารมณ์มั่นคงเป็นกลาง สามารถเป็นผู้นำภายใต้สถานการณ์ที่ตึงเครียดทางอารมณ์
8. มีความแข็งแรง และทนทานทางร่างกายที่จะปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย
9. เป็นบุคคลที่มีความกล้าหาญ หนักแน่น ปราศจากอคติ ลำเอียงและพร้อมที่จะปฏิบัติงาน

การคัดเลือกเพื่อเป็นเจ้าหน้าที่ตำรวจของสำนักงานตำรวจแห่งชาตินั้น พบว่าเดิมมีการคัดสรรและบรรจุเจ้าหน้าที่ตำรวจชั้นประทวนจากการสอบคัดเลือกของ โรงเรียนพลตำรวจของนครบาลหรือภูธร และยังมีเจ้าหน้าที่ตำรวจที่มาจากสายงานอื่นๆ ที่มีการผ่านการฝึกอบรมหลักสูตรชียะพื้นฐาน หรือมีคุณสมบัติครบตามที่ สำนักงานตำรวจแห่งชาติกำหนด ได้เข้ามาทำหน้าที่ในงานป้องกันอาชญากรรม และถูกบรรจุลงสู่ตำแหน่งในสถานีตำรวจท้องที่หรือกองบังคับการที่เกี่ยวข้องหลักพื้นฐานเจ้าหน้าที่ตำรวจที่ทำหน้าที่สายตรวจในรูปแบบอื่นๆ ซึ่งหลักนิยมของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ มีสายตรวจจรจัดจักรยานยนต์และรถยนต์ เป็นกระดุกสันหลังของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ที่ทำหน้าที่ดูแลความปลอดภัยขั้นพื้นฐาน ในระดับบราถหญ้า ตลอด 24 ชั่วโมง โดยจะมีประจำอยู่ใน 1,474 สถานีตำรวจทั่วประเทศ จากค่าเฉลี่ยที่พบ จะพบว่า ต่อ 1 สถานีตำรวจ จะมีสายตรวจจรจัด 1 คัน สายตรวจจรจัดจักรยานยนต์ 4 คัน เป็นพื้นฐานใน 1 ชุดปฏิบัติการ ที่จะเข้าทำงานใน 8 ชั่วโมง ต่อผลัด ประกอบด้วย นายตำรวจสัญญาบัตร (ร.ต.ต.-ร.ต.อ.) จำนวน 1 นาย ชั้นประทวนทำหน้าที่พลขับ จำนวน 1 นายและประทวน จำนวน 8 นาย นอกจากนั้นแล้วก็จะมีสายตรวจเดินเท้า ยามจุด ยามตู้ หรือจุดรับแจ้งเหตุ ทำหน้าที่สายตรวจอีกเช่นกัน ขึ้นอยู่กับสภาพของท้องถิ่นและกำลังพล ณ ที่นั้น

การทำหน้าที่ของสายตรวจเปรียบเสมือนตัวแทนของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ที่ออกไปดูแลทุกข์สุขของประชาชนในเขตพื้นที่นั้นๆ คุณสมบัติที่ดีของสายตรวจ จึงเป็นปัจจัยสำคัญยิ่งที่จะทำให้งานป้องกันอาชญากรรมเกิดประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลสร้างตัวชี้วัด(KPI's)ได้ ตรงตามวัตถุประสงค์ของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ

คุณลักษณะที่ดีของเจ้าหน้าที่ตำรวจสายตรวจ ทั้ง 9 ประการ

1. คุณลักษณะที่ดีของเจ้าหน้าที่ตำรวจสายตรวจควรจะมี ช่วงอายุในการทำงาน 22-45 ปี ข้อนี้เป็นพื้นฐานพิเศษ สายตรวจจะต้องอยู่ในวัยเริ่มแรกของการเข้าทำงานในหน้าที่ตำรวจและช่วงอายุแรกของการรับราชการ สายตรวจต้องเป็นคนที่คล่องแคล่วว่องไวและทำงานด้วยความมุ่งมั่น

2. สภาพร่างกายที่สมบูรณ์และมีความอดทนสูง การทำหน้าที่ของสายตรวจ จะมีช่วงเวลาที่ทำงานนานและสูงกว่างานสายตรวจอื่น ทำงานลำบากและจะต้องใช้ความอดทนสูงมาก

3. ต้องเป็นผู้มีความรู้ทางกฎหมายและยุทธวิธีตำรวจ การทำหน้าที่ของสายตรวจในท้องที่เพื่อตรวจตราและตรวจค้น จับกุม บุคคล ยานพาหนะต้องมีความรู้ในด้านตรวจบทกฎหมาย ในข้อกล่าวหาต่างๆ การแจ้งสิทธิตามรัฐธรรมนูญและการจัดรวบรวมพยานหลักฐานชั้นแรกของคดีนั้น ต้องมีความรู้ ตลอดจนยุทธวิธีตำรวจที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน นับตั้งแต่การตรวจค้น การจับกุม การปิดล้อม การตั้งจุดตรวจค้น และแผนเผชิญเหตุต่างๆ ตลอดจนทักษะของการใช้อาวุธปืน เครื่องพันธนาการ สายตรวจจะต้องเรียนรู้อย่างชำนาญ

4. ต้องเป็นผู้มีกริยาวาจาที่สุภาพ อ่อนน้อม มนุษย์สัมพันธ์สูง การที่เจ้าหน้าที่ตำรวจสายตรวจจะต้องเดินทางไประงับเหตุ การเข้าสู่ชุมชน หมู่บ้าน เพื่อพบปะ พูดคุย ชี้แจงให้กับประชาชนได้เข้าใจ สิ่งสำคัญ ก็คือ กริยาวาจาต้องสุภาพ อ่อนน้อม แผงไว้ด้วย ความมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีและสูงกว่ามาตรฐานของเจ้าหน้าที่ตำรวจปกติพึงมี

5. ต้องเป็นผู้ที่มีระเบียบวินัยสูง เจ้าหน้าที่ตำรวจทุกนายนั้น มีอุดมคติตำรวจเพื่อเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวในการทำงาน นอกจากนั้นสายตรวจจะต้องมีระเบียบวินัยสูงกว่ามาก เพราะว่าในการทำงานของสายตรวจจะมีการใช้ คำบอก คำออกคำสั่ง ในการทำงานอย่างต่อเนื่อง และงานในหน้าที่นั้นจึงจะต้องเป็นผู้ได้บังคับบัญชาที่พร้อมที่จะรับคำสั่งในการทำงาน มีความพร้อมในการตรงต่อเวลา และการนำคำสั่งไปปฏิบัติอย่างครบถ้วน

6. ต้องเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม และทำงานโปร่งใส โดยเฉพาะเจ้าหน้าที่สายตรวจจะต้องเข้าใจและสร้างให้เกิดขึ้นในตัวตนของสายตรวจได้ คือ ความมีคุณธรรม จริยธรรม และทำงานด้วยความโปร่งใส เพราะการทำงานนั้น จะต้องเป็นผู้ที่เข้าไปอยู่ตรงกลางขอพิพาทของประชาชน หรือเข้าไปบังคับใช้กฎหมายแทนรัฐ ดังนั้น คุณลักษณะข้อนี้จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่สายตรวจจะต้องมี

7. ต้องเป็นผู้ที่ทำงานร่วมกับประชาชนและสร้างความเป็นมิตรได้ ซึ่งในการปฏิบัติงานเพื่อป้องกันอาชญากรรมของสายตรวจ สิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ คือ ทำเพื่อประชาชนและการทำงานร่วมกันประชาชน ดังนั้นทักษะของสายตรวจที่ออกไปทำงานนั้น คงต้องสร้างความเป็นมิตรกับประชาชนเป็นลำดับแรกและจะสร้างสิ่งต่อมา คือ ศรัทธาให้เกิดขึ้นได้ในใจของประชาชนที่ได้เข้ามาร่วมงานหรือพบเห็นการทำงานของสายตรวจ

8. ต้องเป็นผู้ที่มีความเอาใจใส่ในการฝึกฝน ชักซ้อม เป็นพิเศษ เจ้าหน้าที่สายตรวจจะต้องหมั่น ทำการฝึกฝน ชักซ้อม รูปแบบของท่าทางการฝึก การใช้อาวุธ การเข้าระงับเหตุหรือเผชิญเหตุต่างๆ อย่างต่อเนื่อง และเรียนรู้เพิ่มเติมให้มาก นำเอาประสบการณ์ของข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นมาแก้ไข พร้อมทั้งจะปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพ

9. เป็นผู้ที่สามารถถ่ายทอดองค์ความรู้ ในงานด้านการป้องกันอาชญากรรมให้กับเพื่อน ตำรวจและประชาชนที่ดี

คุณลักษณะทั้ง 9 ประการ ที่จะเป็นการเสริมสร้างให้เจ้าหน้าที่ตำรวจเป็นสายตรวจและทำงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีมาตรฐานที่ประชาชนยอมรับได้และสร้างความอบอุ่น สร้างศรัทธาให้เกิดขึ้น

การจัดเวลา/การจัดผลัด/การจัดชุดปฏิบัติการของสายตรวจ

1. การจัดเวลาของสายตรวจ

ปัจจัยที่นำมาพิจารณาในการจัดแบ่งช่วงเวลาการออกตรวจ มีดังนี้

- 1.1 ความยาวนานของระยะเวลาการตรวจ
- 1.2 กำลังพลของสายตรวจ
- 1.3 ความสัมพันธ์ในด้านการคำนวณค่าตอบแทน

2. การจัดผลัดของสายตรวจ

- 2.1 การจัดผลัดสายตรวจแบบผลัดละ 6 ชั่วโมง ใน 1 วันมี 4 ผลัด
- 2.2 การจัดผลัดสายตรวจแบบผลัดละ 8 ชั่วโมง ใน 1 วันมี 3 ผลัด
- 2.3 การจัดผลัดสายตรวจแบบผลัดละ 10 ชั่วโมง ใน 1 วันมี 3 ผลัด
- 2.4 การจัดผลัดสายตรวจแบบผลัดละ 24 ชั่วโมง
- 2.5 การจัดผลัดสายตรวจแบบผลัดละ 1 สัปดาห์ พัก 2 วัน
- 2.6 การจัดผลัดสายตรวจแบบผลัดละ 1 สัปดาห์ พัก 1 สัปดาห์
- 2.7 การจัดผลัดสายตรวจแบบผลัดละ 2 สัปดาห์ พัก 2 สัปดาห์

3. การจัดชุดปฏิบัติการสายตรวจ

- 3.1 การจัดกำลังสายตรวจแบบ 3 ชุดปฏิบัติการ
 - 3.1.1 เข้าเวรผลัดละ 6 ชั่วโมง “6 พัก 12”
 - 3.1.2 เข้าเวรผลัดละ 8 ชั่วโมง “8 พัก 16”
- 3.2 การจัดกำลังสายตรวจแบบ 4 ชุดปฏิบัติการ
 - 3.2.1 เข้าเวรผลัดละ 6 ชั่วโมง “6 พัก 18”
 - 3.2.2 เข้าเวรผลัดละ 8 ชั่วโมง “8 พัก 24”
- 3.3 การจัดสลับชุดปฏิบัติการ

อุปกรณ์เครื่องมือที่จำเป็นสำหรับงานสายตรวจ

1. **อาวุธปืน** เป็นอุปกรณ์ที่จำเป็นเพื่อป้องกันและสร้างความเชื่อมั่นให้กับตนเอง เนื่องจากขณะปฏิบัติหน้าที่ไม่มีทางทราบได้ว่าเหตุการณ์จะเป็นเช่นไร อาชญากรอาจมีการต่อสู้ขัดขวางการจับกุม เพื่อเอาตัวรอดโดยใช้กำลัง การใช้อาวุธปืนของสายตรวจนั้น แตกต่างจากอาชญากร คือ อาชญากรนั้นสามารถใช้อาวุธได้โดยไม่มีข้อจำกัดว่าสถานการณ์และสภาพแวดล้อมจะเป็นเช่นไร แต่สำหรับเจ้าหน้าที่สายตรวจการที่จะใช้อาวุธปืนแต่ละครั้ง จะต้องเลือกใช้เฉพาะเมื่อถึงเวลาจำเป็นเท่านั้น โดยเลือกให้เหมาะสมกับศักยภาพของอาวุธที่อาชญากรใช้ และยังคงคำนึงถึงสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ในบริเวณที่เกิดเหตุประกอบด้วย เพราะอาวุธปืนเป็นอาวุธที่มีอานุภาพ

ร้ายแรงมีอำนาจทะลุทะลวง อาจพลาดไปทำอันตรายแก่ประชาชนผู้บริสุทธิ์ได้อาวุธปืนเป็นที่นิยมใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ของตำรวจสายตรวจมีอยู่ 2 ประเภท

1.1 **อาวุธปืนพกสั้น** เป็นอาวุธปืนที่เจ้าหน้าที่ตำรวจสายตรวจพกพาติดตัวในขณะออกปฏิบัติหน้าที่ เนื่องจากมีขนาดเล็กกะทัดรัด สามารถพกพาไปได้สะดวก ไม่เป็นอุปสรรคในขณะพกพาอาวุธ

1.1.2 อาวุธปืนพกสั้นแบบรีวอลเวอร์ (Revolver Pistol)

1.1.3 อาวุธปืนพกสั้นแบบอัตโนมัติ (Automatic Pistol)

1.2 **อาวุธปืนยาว** เป็นอาวุธปืนที่มีประสิทธิภาพในการทะลุทะลวงสูง มีระยะหวังผลไกลกว่าอาวุธปืนพกสั้น และยังสามารถยิงกระสุนปืนออกมาได้ครั้งละหลายนัดติดต่อกัน มีขนาดใหญ่ น้ำหนักมากไม่สะดวกต่อการพกพา การใช้อาวุธปืนชนิดนี้ไม่สมควรใช้ในที่ที่มีประชาชนหนาแน่นหรือในเมือง เพราะมีอัตราเสี่ยงต่อการพลาดเป้าไปถูกผู้อื่นได้ง่าย

2. **ยานพาหนะ** ได้แก่ รถยนต์ รถจักรยานยนต์ จักรยาน เรือ เครื่องบิน เป็นต้น ยานพาหนะดังกล่าว จะต้องมียุทธลักษณะอันเป็นเครื่องหมายของหน่วยงานตำรวจ เช่น รถยนต์ สายตรวจ ต้องติดชื่อสถานีตำรวจ หมายเลขโทรศัพท์ของสถานีตำรวจ หมายเลขโทรศัพท์ฉุกเฉินสำหรับแจ้งเหตุ และสัญลักษณ์ตรารูป “โล่เขน” ซึ่งเป็นแบบที่ทางราชการกำหนดให้มีไว้ ส่วนรถจักรยานยนต์สายตรวจควรมีการติดตั้งกระบังลมด้านหน้าเพื่อ บังลม และให้มีพื้นที่ที่จะติดสังกัดของหน่วยงาน เช่น ชื่อสถานีตำรวจและหมายเลขประจำรถ

3. **เครื่องมือสื่อสาร** เป็นอุปกรณ์ที่จำเป็นสำหรับงานสายตรวจ เครื่องมือสื่อสารใช้ในการติดต่อสื่อสารระหว่างกัน เช่น การส่งข้อความ รับคำสั่ง หรือส่งการระหว่างผู้บังคับบัญชา กับ สายตรวจ หรือระหว่างสายตรวจกับสายตรวจด้วยกัน การติดต่อสื่อสารที่ดีมีเครื่องมือสื่อสารที่ทันสมัย และมีปริมาณที่สมดุลกับกำลังเจ้าหน้าที่สายตรวจที่ปฏิบัติหน้าที่ทำให้การปฏิบัติหน้าที่ของสายตรวจเป็นไปด้วยความรวดเร็วและทันต่อเหตุการณ์

เครื่องมือสื่อสารที่ใช้ในกิจการของตำรวจ ได้แก่

3.1 **วิทยุรับ - ส่ง** ที่ใช้อยู่ในกิจการตำรวจมีอยู่ด้วยกันหลายแบบ เช่น

3.1.1 วิทยุแบบมือถือ (Walky Talky)

3.1.2 วิทยุแบบติดรถยนต์ หรือรถจักรยานยนต์ (Mobile) วิทยุแบบนี้มีขนาดกลางที่มีกำลังส่งได้ในรัศมีประมาณ 40 - 50 กิโลเมตร นิยมติดตั้งประจำในรถยนต์สายตรวจหรือรถจักรยานยนต์

3.1.3 วิทยุแบบติดตั้งประจำที่ (Station) วิทยุแบบนี้มีขนาดใหญ่มีกำลังส่งได้ในรัศมีไกลหลายกิโลเมตร ติดตั้งไว้ประจำที่ ณ สถานีตำรวจ หรือศูนย์กลางปฏิบัติงาน เรียกชื่อว่า “ศูนย์หรือแม่ข่าย” ใช้ในการติดต่อประสานงานกับหน่วยเหนือ หน่วยข้างเคียง และลูกข่าย

3.2 **วิทยุมือถือระบบทรังก์ (Trunk)** วิทยุมือถือแบบนี้ใช้ช่วงความถี่ของคลื่นในย่าน 800 MHz (เม็กกะเฮิรส์ท) สามารถใช้งานได้ทั้งการติดต่อแบบวิทยุรับ - ส่ง และการติดต่อด้วยโทรศัพท์ในตัวเครื่องเดียวกัน วิทยุแบบนี้ใช้ติดต่อรับ - ส่งข้อความข่าวสารสำหรับการติดต่อกันเป็น

กลุ่ม ๆ เครื่องรับแต่ละในกลุ่มจะสามารถรับข้อความที่ส่งเข้ามาในเวลาที่ตั้งไว้สำหรับเครื่องรับในกลุ่มของตนเองเท่านั้น โดยกลุ่มอื่น มีอาจล่วงรู้การติดต่อของเครื่องรับภายนอกกลุ่มของตนเอง

3.3 โทรศัพท์เคลื่อนที่ (Mobile Telephone) ปัจจุบันมีการใช้อย่างแพร่หลาย และมีบางโปรแกรมสามารถทำให้มีการติดต่อสื่อสารกันได้อย่างรวดเร็ว กว้างขวาง เป็นเครือข่าย เช่น FACEBOOK, LINE เป็นต้น

4. เครื่องพันธนาการ ในการจับกุมและควบคุมตัวผู้ต้องหา นั้น เจ้าหน้าที่สายตรวจมีความจำเป็นต้องใช้เครื่องพันธนาการ สำหรับผู้ต้องหาเพื่อป้องกันมิให้มีการต่อสู้ขัดขวางทำร้ายเจ้าพนักงานขณะทำการจับกุม หรือหลบหนีขณะนำตัวส่งสถานีตำรวจ การใช้เครื่องพันธนาการกับผู้ต้องหา เป็นสิ่งที่เจ้าหน้าที่ตำรวจจะกระทำได้ตามความจำเป็นภายในขอบเขตของกฎหมายเท่านั้น เครื่องพันธนาการที่นิยมใช้ในงานตำรวจ เรียกว่า “กุญแจมือ”

5. อุปกรณ์ส่องสว่าง การปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ตำรวจสายตรวจทั้งเวลากลางวันและกลางคืนไม่จำเป็นที่จะเป็นการออกตรวจตระเวนไปตามพื้นที่ต่าง ๆ เช่น ตามถนน ตรอก ซอย อาคาร บ้านเรือน การตรวจค้นตัวบุคคล การตั้งด่านตรวจ จุดตรวจ จุดสกัด ในการปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าว มีความจำเป็นต้องมีอุปกรณ์ส่องสว่างประจำตัวหรือยานพาหนะเพื่อสร้างทัศนวิสัยให้ได้เปรียบ ซึ่งจะทำให้การปฏิบัติงานสามารถกระทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ไฟฉาย สปอร์ตไลท์ เป็นต้น

6. สมุดพกประจำตัวสายตรวจ การปฏิบัติหน้าที่ของตำรวจสายตรวจจะต้องมีสมุดพกประจำตัวตำรวจสายตรวจตลอดเวลาขณะปฏิบัติหน้าที่ออกตรวจ เพื่อเป็นการบันทึกเตือนความทรงจำ และสามารถกล่าวอ้างเป็นพยานหลักฐานได้อย่างถูกต้องแม่นยำได้เป็นอย่างดี สมุดพกดังกล่าวมีการบันทึกตั้งแต่ก่อนออกตรวจ เช่น จดบันทึกคำสั่งของผู้บังคับบัญชา ซึ่งสั่งการก่อนออกปฏิบัติหน้าที่สายตรวจว่าให้สอดส่องดูแลหรือปฏิบัติหน้าที่เป็นพิเศษนอกจากหน้าที่ปกติ ตลอดจนบันทึกอุปสรรคคนร้ายที่กำลังต้องการตัวในขณะนั้น เป็นต้น

7. เสื้อเกราะป้องกันกระสุน (Bulletproof) ในการปฏิบัติหน้าที่ของตำรวจสายตรวจต้องเสี่ยงภัยเผชิญกับอาชญากรต่าง ๆ ในหลายรูปแบบ และไม่อาจทราบได้ว่าเหตุการณ์จะเป็นอย่างไร อาชญากรอาจมีการต่อสู้ขัดขวางการจับกุมเพื่อเอาตัวรอด โดยใช้อาวุธที่มีอำนาจร้ายแรง เช่น มีด อาวุธปืน วัตถุระเบิด ประทุษร้ายต่อเจ้าหน้าที่สายตรวจขณะที่เข้าไประงับเหตุ หรือจับกุม อาจทำให้ได้รับอันตรายต่อชีวิตหรือร่างกายได้ในยามคับขัน หรือวิกฤตของเหตุการณ์ตำรวจสายตรวจสามารถป้องกันภัยอันตรายที่อาจเกิดขึ้นได้โดยการสวมใส่เสื้อเกราะด้วยการจัดหาและใช้อย่างเหมาะสม

8. เสื้อกันฝน จัดเตรียมใช้งานในฤดูฝน

9. สเปรย์แก๊สน้ำตา เป็นอุปกรณ์ที่ใช้เคมีวัตถุบรรจุอัดแรงดันไว้ในกระบอกฉีด การฉีดสเปรย์จะมีระยะหวังผลไม่เกิน 12 ฟุต ระยะที่ได้ผลดีที่สุด คือ ระยะ 5 – 7 ฟุต การฟุ้งกระจายของเคมีวัตถุ ซึ่งบรรจุในอุปกรณ์สเปรย์แก๊สน้ำตาจะไปสัมผัสบริเวณใบหน้าหรือลำตัวของผู้ต้องหาจะมีผลก่อให้เกิดความระคายเคืองต่อผิวหนังและดวงตา ตำรวจสายตรวจสามารถมีไว้ใช้ในขณะปฏิบัติหน้าที่ได้ในสถานการณ์เสี่ยงภัยที่ส่อเค้าว่าอาจจะเกิดอันตรายจากคนร้าย

10. อุปกรณ์ดับเพลิง และเครื่องมือกู้ภัยเบื้องต้น เป็นอุปกรณ์ที่ใช้ช่วยหยุดยั้งหรือบรรเทาภัยวิบัติที่เกิดจากอุบัติเหตุต่าง ๆ เช่น เกิดจากอุบัติเหตุจากรถยนต์บนท้องถนน หรือเกิดในอาคารบ้านเรือน เป็นต้น นิยมใช้เป็นอุปกรณ์ประจำรถยนต์สายตรวจ ตำรวจสายตรวจจะต้องเรียนรู้วิธีการใช้และได้รับการฝึกให้เกิดความชำนาญ หากมีเหตุเกิดขึ้นสามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

11. อุปกรณ์ปฐมพยาบาล เป็นอุปกรณ์สำหรับช่วยเหลือผู้บาดเจ็บ นิยมใช้เป็นอุปกรณ์ประจำรถยนต์ สายตรวจ ซึ่งใช้เป็นยานพาหนะในการเคลื่อนย้ายผู้บาดเจ็บจากที่เกิดเหตุไปยังสถานที่พยาบาล หรือในการช่วยเหลือผู้ประสบเหตุ ตำรวจสายตรวจจึงควรได้รับการฝึกอบรมการใช้อุปกรณ์ ปฐมพยาบาล และวิธีการปฐมพยาบาลเบื้องต้นจากผู้ที่มีความรู้ความชำนาญอย่างถูกวิธี เพื่อพื่อให้ผู้บาดเจ็บพ้นขีดอันตราย เพราะการช่วยเหลือเคลื่อนย้ายผู้บาดเจ็บที่ไม่ถูกวิธี หรือความรู้เท่าไม่ถึงการณ์อาจทำให้ผู้บาดเจ็บต้องเสียชีวิต หรือกลายเป็นคนพิการไปตลอดชีวิตได้

12. กล้องส่องทางไกล เป็นอุปกรณ์ช่วยในการมองเห็นในระยะไกล โดยใช้อุปกรณ์ดังกล่าวส่องดูการกระทำและติดตามพฤติกรรมของคนร้ายหรือผู้ต้องสงสัยได้ในระยะไกล โดยไม่ทำให้คนร้ายหรือผู้ต้องสงสัยรู้ตัว

13. เลือสะท้อนแสง เป็นอุปกรณ์ช่วยในการมองเห็นในระยะไกล โดยใช้อุปกรณ์ดังกล่าวส่องดูการกระทำและติดตามพฤติกรรมของคนร้ายหรือผู้ต้องสงสัยได้ในระยะไกล โดยไม่ทำให้คนร้ายหรือผู้ต้องสงสัยรู้ตัว

จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารระบบงานสายตรวจ สรุปได้ว่า งานสายตรวจถือเป็นงานที่มีความสำคัญอย่างยิ่งของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ เปรียบเสมือนกระดูกสันหลังของหน่วย เพราะการปฏิบัติหน้าที่สายตรวจเป็น การให้บริการประชาชน เพื่อป้องกันและปราบปรามอาชญากรรม สืบสวนหาข่าว ให้บริการช่วยเหลือคนและสร้างความสัมพันธ์กับคนในสังคม การปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของตำรวจนั้น ตำรวจต้องใช้เทคนิควิธีการหลายอย่างเข้ามาช่วย การตรวจท้องที่เป็นมาตรการหนึ่งในการป้องกันอาชญากรรมเพราะการตรวจท้องที่เป็น การลดช่องโอกาสในการกระทำผิดของคนร้าย ตลอดจนสามารถทราบข้อมูลเหตุการณ์ เตรียมพร้อมรับสถานการณ์ วางแผนการป้องกันหรือแก้ไขปัญหาทันทีกับเหตุการณ์ด้วย ดังนั้น กำลังพลสายตรวจจำเป็นต้องมีการคัดเลือกและพิจารณาอย่างละเอียดถี่ถ้วน เนื่องจากสายตรวจต้องทำงานใกล้ชิดกับประชาชน ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์ของตำรวจโดยรวมได้ การพิจารณาบุคลากรมาเป็นตำรวจสายตรวจ ผู้บริหารควรคำนึงถึงคุณภาพ รวมทั้งความพร้อมด้านร่างกาย จิตใจ ความรู้ความสามารถ และการตัดสินใจใช้วิจารณญาณดำเนินการต่อสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่งให้ได้ผลอย่างถูกต้องและทันท่วงที

การจัดทำห้องปฏิบัติการสายตรวจ (Patrol Operation Room)

ในห้องปฏิบัติการสายตรวจของสถานี จะต้องจัดทำสิ่งต่างๆ ดังนี้

1. จัดทำตารางสถิติต่างๆ

1.1 สถิติเป็นตัวเลขและแผนภูมิแสดงการเกิดและจับกุมคดีทั้ง 5 กลุ่ม โดยให้ปรากฏข้อมูลเปรียบเทียบเป็นรายเดือน ระหว่างปีปัจจุบันกับ 2 ปีที่ผ่านมา เพื่อใช้ประกอบการประชุมชี้แจง

1.2 สถิติเปรียบเทียบผลการปฏิบัติหน้าที่ของแต่ละชุดปฏิบัติการ เพื่อเร่งรัดการปฏิบัติได้อย่างตรงต่อสภาพปัญหาและจงใจให้เกิดการแข่งขันกันปฏิบัติงาน

2. แผนที่แสดงเขตรับผิดชอบและการแบ่งเขตตรวจ ให้ปรากฏข้อมูลเกี่ยวกับสถานที่สำคัญ เช่น สถานที่ราชการ ธนาคาร ร้านค้าทอง จุดตรวจตู้แดง ตู้ยาม จุดรับแจ้งเหตุ ฯลฯ แต่ละเขตตรวจควรใช้สีต่างๆ กัน

3. นาฬิกาอาชญากรรม ให้จัดนาฬิกาอาชญากรรมตามตัวอย่างชั้น 2 เรือน โดยใช้ประกอบแผนที่ตามข้อ 2 เพื่อจะได้ทราบถึงสภาพอาชญากรรมที่เกิดขึ้นตามความเป็นจริง ซึ่งจะได้นำไปพิจารณาแนวโน้มการเกิดอาชญากรรมสำหรับการวางแผนการตรวจต่อไป โดยให้จัดทำดังนี้

3.1 กำหนดดวงแหวงตามจำนวนของเขตตรวจ ให้เขตที่มีสถิติการเกิดคดีมากอยู่วงนอก เพื่อจะได้มีพื้นที่มากพอ แต่ละวงใช้สีต่างกัน และให้ตรงกับสีของเขตตรวจในข้อ 2

3.2 กำหนดให้ซีกครึ่งวงกลมด้านซ้ายเป็นช่วงเวลากลางคืน ใช้สีเข้มและครึ่งวงกลมด้านขวาแทนเวลากลางวัน ใช้สีอ่อน

3.3 ใช้หมุดสีแทนประเภทและจำนวนคดีที่เกิดขึ้น 1 หมุด ต่อ 1 คดี เช่น คดีฆ่า - ใช้สีแดง คดีทำร้ายร่างกาย - ใช้สีเหลือง คดีปล้นทรัพย์ - ใช้สีน้ำเงิน คดีชิงทรัพย์ - ใช้สีเหลืองแก่ คดีวิ่งราวทรัพย์ - ใช้สีเขียวอ่อน คดีลักทรัพย์ - ใช้สีดำ คดีลักทรัพย์ยานยนต์ - ใช้สีเทา คดีลักทรัพย์อื่นๆ - ใช้สีน้ำตาล หรืออาจกำหนดเพิ่มขึ้นอีกตามสภาพของอาชญากรรมในแต่ละท้องที่ให้ละเอียดลงไปอีกก็ได้ เช่น ลักทรัพย์ในเคหสถาน ชิงทรัพย์รถแท็กซี่ เป็นต้น

3.4 ให้ปักหมุดสีลงในนาฬิกาอาชญากรรมและแผนที่อาชญากรรม เพื่อเป็นสัญลักษณ์แทนประเภทคดี สถานที่ และเวลาสถานที่เกิดเหตุ จำนวน 1 หมุด ต่อ 1 คดี เพื่อนำมาเป็นข้อมูลประกอบการวางแผนการตรวจ

3.5 คดีไหนที่จับกุมได้ให้ใช้สีขาวแต้มที่หมุดอันนั้นเพื่อแสดงว่าจับกุมได้แล้ว

3.6 เมื่อปักหมุดสีครบ 1 เดือน ในนาฬิกาอาชญากรรมเรือนแรกแล้ว ให้เริ่มปักหมุดสีเดือนที่ 2 ในนาฬิกาอาชญากรรมเดือนที่ 2 จนครบเดือน แล้วจึงปลดข้อมูลอาชญากรรมของเดือนแรก เพื่อปักหมุดสีของเดือนที่ 3 โดยให้จัดทำสลับกันเช่นนี้เรื่อยไป อนึ่ง แผนที่สังเขปแสดงเขตพื้นที่รับผิดชอบ ตารางแสดงสถิติคดีอาญา และนาฬิกาอาชญากรรม ควรมีการจัดทำไว้ในทุกระดับ เช่น กองบัญชาการกองบังคับการและสถานี ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ในการวิเคราะห์สภาพอาชญากรรมในภาพรวม และเพื่อสะดวกในการสั่งการ อาทิ เช่น

3.6.1 ระดับกองบัญชาการ จัดทำแผนที่สังเขปแสดงเขตพื้นที่รับผิดชอบ ตารางแสดงสถิติคดีอาญา 5 กลุ่ม และนาฬิกาอาชญากรรมเพื่อแสดงให้เห็นถึงภาพรวมของพื้นที่ทุกกองบังคับการ ที่รับผิดชอบ โดยเจ้าหน้าที่มีการปักหมุดสีแสดงคดีที่เกิดขึ้นบนแผนที่ และนาฬิกาอาชญากรรม ผู้บริหารระดับกองบัญชาการ ควรเฝ้าดูกลุ่มคดีที่เกิดขึ้นว่าคดีเกิดขึ้นมากบริเวณพื้นที่ใด ถนนสายใด ช่วงเวลาใดมากที่สุด และพิจารณาสั่งการให้รถยนต์สายตรวจของกองบังคับการออกตรวจเสริมหรือสนับสนุนพื้นที่ที่มีเหตุเกิดขึ้นมากดังกล่าว

3.6.2 ระดับ บก. จัดทำแผนที่สังเขปแสดงเขตพื้นที่รับผิดชอบ ตารางแสดงสถิติคดีอาญา และนาฬิกาอาชญากรรม เพื่อแสดงภาพรวมของพื้นที่สถานีที่รับผิดชอบโดยเจ้าหน้าที่มีการปฎิบัติแสดงคดีที่เกิดขึ้นบนแผนที่ และนาฬิกาอาชญากรรม ผู้บริหารระดับกองบังคับการสามารถเฝ้าดูกลุ่มคดีที่เกิดขึ้นว่าคดีเกิดขึ้นมากบริเวณพื้นที่ใด บริเวณใด ถนนสายใด ห้วงเวลาใดมากที่สุด และพิจารณาสั่งการให้มาตรการลงไปเพื่อให้ผู้ปฏิบัติระดับสถานีรับไปดำเนินการ และควรมีการตรวจสอบโดยมีการจัดประชุมชี้แจงสถานภาพอาชญากรรมทุกเดือน หรือเดือนละ 2 ครั้ง เพื่อตรวจสอบว่าผู้ปฏิบัติระดับสถานีทำตามมาตรการที่สั่งการไปหรือไม่ ได้ผลเพียงใด

3.6.3 ระดับสถานีจัดทำแผนที่สังเขปแสดงเขตพื้นที่รับผิดชอบ ตารางแสดงสถิติคดีอาญา และนาฬิกาอาชญากรรม เพื่อแสดงให้เห็นถึงภาพรวมของพื้นที่สถานีที่รับผิดชอบโดยเจ้าหน้าที่ปฎิบัติแสดงคดีที่เกิดขึ้นบนแผนที่ และนาฬิกาอาชญากรรม ผู้บริหารระดับสถานีจะต้องเฝ้าดูกลุ่มคดีที่เกิดขึ้นว่าเกิดมากบริเวณใด และห้วงเวลาใด โดยให้สายตรวจนำมามาตรการต่างๆ มาใช้ รวมทั้งให้ตำรวจชุมชนสัมพันธ์ ร่วมในการปฏิบัติในการแจกใบปลิว แผ่นพับ ประชาสัมพันธ์ เพื่อป้องกันเหตุ และให้นำข้อมูลต่างๆ เช่น พื้นที่ล่อแหลมที่ประชาชนมีความหวาดกลัวอาชญากรรม มาประกอบการวิเคราะห์สถานภาพอาชญากรรม เพื่อนำไปปรับแผนการตรวจของสายตรวจต่อไป

4. แผนผังแสดงการประเมินผลงานของสายตรวจ โดยใช้ระบบการให้คะแนน

5. ข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ ที่เป็นประโยชน์ต่องานสายตรวจ เช่น กฎหมาย ความรู้ทั่วไป แผนประทุษกรรมคนร้าย ยุทธวิธีสายตรวจ ฯลฯ

6. อื่นๆ ที่เห็นสมควรและเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานสายตรวจ เช่น ภาพแสดงผลงาน กระจกเงาสำหรับตรวจความเรียบร้อยของเครื่องแต่งกาย

จากแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารงานสายตรวจจะเห็นได้ว่า การบริหารงานสายตรวจเป็นการดำเนินการอย่างมีระบบเพื่อให้งานต่างๆ เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และเกิดผลดีต่อการแก้ไขปัญหาอาชญากรรม เนื่องจากว่าการบริหารงานสายตรวจไม่ได้เป็นการดำเนินการอยู่กับที่และไม่ได้เป็นการดำเนินการโดยเอกเทศปราศจากสิ่งแวดล้อมใดๆ ทั้งปวง ในทางตรงกันข้ามงานสายตรวจเป็นงานที่ต้องมีลักษณะของการเปลี่ยนแปลง เคลื่อนไหวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมของสังคม สภาพปัญหาอาชญากรรม สภาพการพัฒนาของอาชญากร และสภาพของเทคโนโลยีสมัยใหม่ ด้วยเหตุนี้งานสายตรวจจึงต้องมีรูปแบบการบริหารแบบเคลื่อนที่ไปพร้อมกับสภาวะการเปลี่ยนแปลงของสิ่งต่างๆ ที่สามารถก่อให้เกิดการประเมินติดตามผล ที่จะนำไปปรับปรุงพัฒนา งานสายตรวจให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล นอกจากนั้นตำรวจสายตรวจต้องทำงานใกล้ชิดกับประชาชน ซึ่งอาจส่งผลต่อภาพพจน์ของตำรวจโดยส่วนรวมได้ การพิจารณาบุคลากรมาเป็นตำรวจสายตรวจนั้น ผู้บังคับบัญชาควรคำนึงถึงคุณภาพ ตลอดจนความพร้อมทั้งด้านสภาพร่างกาย จิตใจ ความรู้ความสามารถ และการตัดสินใจใช้วิจารณญาณดำเนินการต่อสถานการณ์ใด สถานการณ์หนึ่งให้ได้ผลอย่างถูกต้องและทันที่

2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ

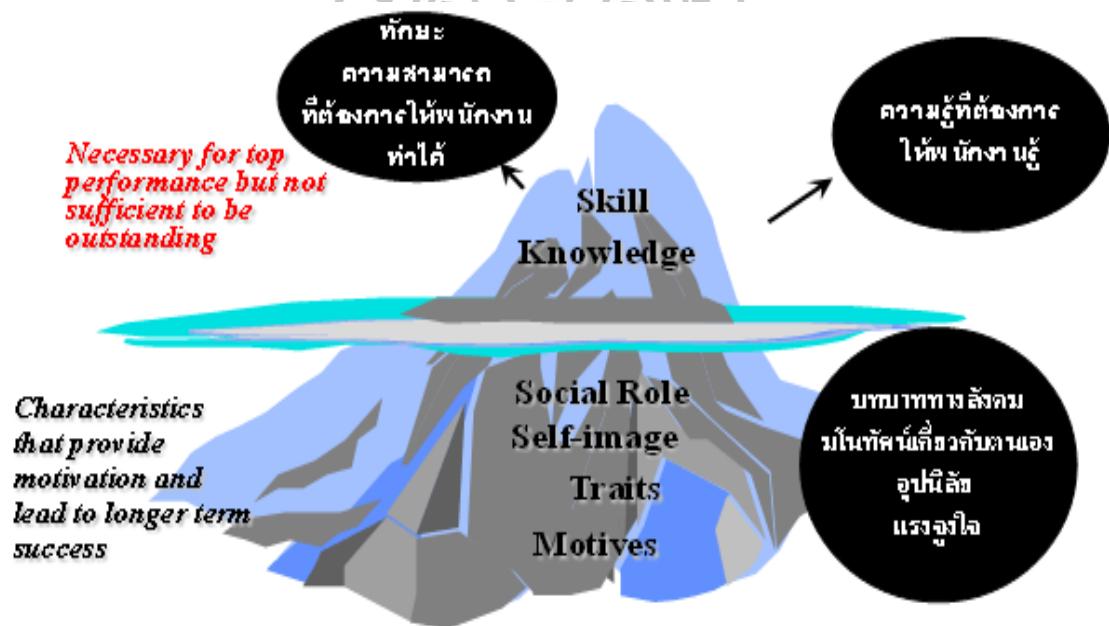
สมรรถนะ ถือว่าเป็นแนวคิดและความเชื่อของผู้บริหารองค์การว่าความสามารถของบุคคลจะเป็นปัจจัยที่สำคัญในการผลักดันให้เกิดผลลัพธ์สูงสุดขององค์การได้ เพราะสมรรถนะหรือ Competency หมายถึงคุณลักษณะและความสามารถที่มาจากตัวคนทั้งหมด ที่สะท้อนออกมาในรูปของพฤติกรรมการทำงานที่มีความสัมพันธ์ในเชิงเหตุผลและก่อให้เกิดผลลัพธ์สูงสุด โดยมีที่มาจากพื้นฐานความรู้ (knowledge) ทักษะ (skill) วิธีคิด (self-concept) คุณลักษณะส่วนบุคคล (trait) และแรงจูงใจ (motive) โดยมีนักวิชาการได้ให้แนวคิดสมรรถนะไว้ว่า เป็นการค้นหาความสามารถของข้าราชการในตำแหน่งและระดับต่าง ๆ ว่าควรมีความรู้ ความสามารถ ความชำนาญหรือลักษณะใดที่จะทำให้การปฏิบัติงานประสบความสำเร็จ (จรัมพร ประถมบุรณ์, 2547)

องค์การต่าง ๆ จึงพยายามเอาสมรรถนะมาใช้เป็นปัจจัยในการบริหารองค์การในด้านต่าง ๆ เช่น การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาหลักสูตร การพัฒนางานบริการหรือการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร เป็นต้น ดังนั้นเพื่อให้มองเห็นกรอบความคิดและแนวความคิดเบื้องต้นเกี่ยวกับสมรรถนะ จึงจะกล่าวถึงความเป็นมา และความหมายองค์ประกอบประเภทของสมรรถนะ การกำหนดสมรรถนะ การวัดสมรรถนะและการประยุกต์ใช้สมรรถนะ

สมรรถนะ (competency) เป็นปัจจัยในการทำงานที่เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้แก่องค์การ โดยเฉพาะการเพิ่มขีดความสามารถในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพราะสมรรถนะเป็นปัจจัยช่วยให้พัฒนาศักยภาพของบุคลากรเพื่อให้ส่งผลไปสู่การพัฒนาองค์การ

แนวความคิดเกี่ยวกับสมรรถนะหรือความสามารถของบุคคลในองค์กร (Competency) ได้เริ่มขึ้นในปี ค.ศ. 1960 จากการเสนอบทความทางวิชาการ ของ ศาสตราจารย์เดวิด แมคเคลแลนด์ (David McClelland) นักจิตวิทยาของมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด (Harvard University) เป็นผู้ริเริ่มแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ โดยออกแบบทดสอบทางบุคลิกภาพบุคคลเพื่อศึกษาว่า บุคคลที่ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น มีทัศนคติและนิสัยเป็นอย่างไร แมคเคลแลนด์ ได้ใช้ความรู้เรื่องนี้ในการแก้ไขปัญหาการคัดเลือกบุคคลให้แก่หน่วยงานรัฐบาลของสหรัฐอเมริกา เช่น ปัญหากระบวนการคัดเลือกที่เน้นการวัดความถนัดในด้านต่างๆ ซึ่งอาจทำให้คนผิวดำและชนกลุ่มน้อยอื่นๆ ไม่ได้รับการคัดเลือก ส่วนอีกปัญหาหนึ่งก็คือ ปัญหาผลการทดสอบความถนัดที่ไม่สามารถทำนายผลของการปฏิบัติงานได้ จึงได้ เก็บรวบรวมข้อมูลของกลุ่มบุคคลต่างๆด้วยการสัมภาษณ์ผู้ที่มีผลการทำงานที่โดดเด่น กับผู้ที่ไม่ได้ผลงานหรือมีแต่ไม่โดดเด่น จากการสัมภาษณ์พบว่า สมรรถนะเกี่ยวกับการเข้าใจความแตกต่างทางวัฒนธรรมและเป็นปัจจัย หนึ่งที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงาน ซึ่งไม่ใช่การทดสอบด้วยแบบทดสอบความถนัด จากบทความเรื่อง Testing for Competence Rather Than for Intelligence ของ แมคเคลแลนด์ ที่ได้พิมพ์เผยแพร่ในปี 1973 ได้รับการกล่าวถึงอย่างกว้างขวางจากนักวิชาการทั้งที่เห็นด้วยและไม่เห็นด้วย อย่างไรก็ตาม แมคเคลแลนด์ก็ได้ ทำให้สมรรถนะได้รับความสนใจ เพื่อการศึกษา และการนำมาปรับใช้ทางด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ในองค์กรกันอย่างกว้างขวางจนถึงปัจจุบันนี้ แนวคิดเรื่องสมรรถนะจึงมักที่จะอธิบายด้วยโมเดลภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model) ได้ว่า คุณลักษณะของบุคคลเปรียบเสมือนภูเขาน้ำแข็งที่ถูกแบ่ง

ออกเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนที่ลอยอยู่เหนือน้ำกับส่วนที่อยู่ใต้น้ำ ซึ่งส่วนที่ลอยอยู่เหนือน้ำ ได้แก่ ความรู้ ทักษะ ความเชี่ยวชาญ ความชำนาญพิเศษในด้านต่างๆที่บุคคลมีในสาขาต่างๆที่ได้มาจากการเรียนรู้ ซึ่งส่วนที่ลอยอยู่เหนือน้ำนี้จะเป็นส่วนที่สังเกตและวัดได้ง่าย สำหรับส่วนที่อยู่ใต้น้ำนั้น เป็นส่วนที่มีปริมาณมากกว่าสังเกตและวัดได้ยากกว่า และเป็นส่วนที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลมากกว่า ได้แก่ บทบาทที่แสดงออกต่อสังคม (Social Role) ภาพลักษณ์ของบุคคลที่มีต่อตนเอง (Self-Image) คุณลักษณะส่วนบุคคล (Traits) และแรงจูงใจ (Motives) ส่วนที่อยู่เหนือน้ำนั้นเป็นส่วนที่สัมพันธ์กับเขวานปัญหาของบุคคล การที่บุคคลมีความฉลาดที่ทำให้มีองค์ความรู้ และทักษะได้ จะยังไม่เพียงพอที่จะทำให้บุคคลนั้น เป็นผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานที่โดดเด่น บุคคลจึงจำเป็นต้องมีแรงผลักดัน เบื้องลึกคุณลักษณะส่วนบุคคลภาพลักษณ์ของบุคคลที่มีต่อตนเองและบทบาทที่แสดงออกต่อสังคมที่เหมาะสมด้วยจึงจะทำให้บุคคลนั้นสามารถเป็นผู้ที่มีผลงานที่โดดเด่นได้ (Spencer & Spencer, 1993) ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 : สมรรถนะ (Competency) เปรียบเสมือนน้ำแข็ง (Iceberg Model)

ที่มา : Spencer & Spencer, *Competence at Work : Models for Superior Performance* New York : John Wiley & Sons, 1993.

ส่วนที่ลอยอยู่เหนือน้ำ ส่วนที่สังเกตและวัดได้ง่าย

1. ทักษะ (Skills) หมายถึง สิ่งที่บุคคลรู้และสามารถทำได้เป็นอย่างดี เช่น ทักษะการอ่าน ทักษะการฟัง ทักษะในการขับรถ เป็นต้น

2. ความรู้ (Knowledge) หมายถึง สิ่งที่บุคคลรู้และเข้าใจในหลักการ แนวคิดเฉพาะด้าน เช่น มีความรู้ ด้านบัญชี มีความรู้ด้านการตลาด การเมือง เป็นต้น

ส่วนที่อยู่ใต้น้ำสังเกตเห็นได้ยาก

3. บทบาททางสังคม (Social Role) หมายถึง สิ่งที่บุคคลต้องการสื่อให้บุคคลอื่นในสังคม เห็นว่าตัวเขามีบทบาทอย่างไรต่อสังคม เช่น ชอบช่วยเหลือผู้อื่น

4. ภาพพจน์ที่รับรู้ตัวเอง (Self-Image) หมายถึง ภาพพจน์ที่บุคคลมองตัวเองว่าเป็นอย่างไร เช่น เป็นผู้นำ เป็นผู้เชี่ยวชาญ เป็นศิลปิน เป็นต้น

5. อุปนิสัย (Traits) หมายถึง ลักษณะนิสัยใจคอของบุคคลที่เป็นพฤติกรรมถาวร เช่น เป็นนักกีฬาที่ดี เป็นคนใจเย็น เป็นคนอ่อนน้อมถ่อมตน เป็นต้น

6. แรงกระตุ้น (Motive) หมายถึง พลังขับเคลื่อนที่เกิดจาก จิตใจของบุคคลที่จะส่งผลกระทบต่อการทำงานในหน้าที่ เช่น เป็นคนที่มีความต้องการผลสำเร็จ การกระทำสิ่งต่างๆ จึงออกมาในลักษณะของการมุ่งไปสู่ความสำเร็จตลอดเวลา

สมรรถนะ หรือสมรรถภาพขององค์กร ที่ได้มาจากการทำงานร่วมกันของบุคลากรในองค์กร โดยการใช้ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) อุปนิสัย (Trait) บทบาททางสังคม (Social Role) การรับรู้ตนเอง (Self-Image) แรงจูงใจ (Motive) ประสบการณ์ (Experience) และความสามารถ (Abilities) ของตนเอง นั่นคือ สมรรถนะของบุคคล หรือ Competency ของแต่ละคน (พงศ์ศรีรักษ์ พลศรีเลิศ, 2012)

ในการศึกษาจิตวิทยาที่เกี่ยวข้องกับการคัดเลือกบุคลากรมักใช้คำว่า KSAO เป็นคำย่อที่แสดงถึงคุณลักษณะของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน โดย K หมายถึง knowledge คือความรู้ S หมายถึง skill คือทักษะ A หมายถึง ability คือความสามารถ และ O หมายถึง other characteristics คือคุณลักษณะอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน โดยความหมายและเนื้อหาแล้ว Competency ไม่ได้ต่างจาก KSAO แต่ความแตกต่างอยู่ที่ Competency เป็นการเน้นการวิเคราะห์คนมากกว่าการวิเคราะห์งาน (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2547)

ในปี ค.ศ.1982 ริชาร์ด โบยาทซิส (Richard Boyatzis) เป็นคนแรกที่ใช้คำว่า Competency ในปี ค.ศ. 1994 แกรี ฮาเมล (Gary Hamel) และ ซี.เค. พรฮาฮาลาด (C.K. Prahalad) ได้นำเสนอความสามารถหลักของธุรกิจที่เรียกว่า Core competency ว่าสิ่งนี้เท่านั้นที่จะทำให้ธุรกิจชนะในการแข่งขัน และเป็นสิ่งที่คู่แข่งไม่อาจลอกเลียนแบบได้ ต่อมาต้นทศวรรษที่ 1990 องค์กรในต่างประเทศได้นำแนวคิดสมรรถนะมาใช้ในการบริหารงานด้านทรัพยากรมนุษย์ในหน่วยงานราชการของสหรัฐอเมริกา อย่างกว้างขวาง โดยมีการกำหนดปัจจัยพื้นฐานในตำแหน่งงานหนึ่ง ๆ นั้นจะต้องมีพื้นฐานทักษะ ความรู้ และความสามารถหรือพฤติกรรมนิสัยใดบ้าง และอยู่ในระดับใดจึงจะทำให้บุคลากรนั้นมีคุณลักษณะที่ดีมีผลต่อการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด และได้ผลการปฏิบัติงานตรงตามวัตถุประสงค์ขององค์กร เนื่องจากแนวคิดดังกล่าวสามารถใช้ในการสรรหา คัดเลือก พัฒนาและประเมินผลงานบุคลากรได้ตรงกับวัตถุประสงค์ของตำแหน่งงานและองค์กรมากที่สุด สำหรับประเทศไทยได้มีการนำแนวคิดสมรรถนะมาใช้ในองค์กรที่เป็นภาคเอกชน และเกิดผลสำเร็จอย่างเห็นได้ชัดเจน ได้แก่ บริษัทเครือปูนซีเมนต์ไทย มีผลให้มีการนำแนวคิดนี้มาใช้ในการพัฒนาข้าราชการพลเรือน (จรัมพร ประถมบุรณ์, 2547)

สมรรถนะ คือ ระดับของความสามารถในการปรับใช้กระบวนทัศน์ (Paradigm) ทักษะ ทักษะ พฤติกรรม ความรู้ และทักษะเพื่อการปฏิบัติงานให้เกิดคุณภาพ ประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด ในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคคลในองค์กร (วัฒนา พัฒนพงศ์, 2546 : 33)

ความสามารถหรือสมรรถนะขององค์กรที่วัดได้ในเชิงปริมาณ การที่องค์กรจะมี Capacity สูงได้ต้องอาศัยทรัพยากรอื่นๆ ประกอบ ซึ่งนอกเหนือจาก Competency บุคลากร เช่น เครื่องจักร เทคโนโลยี อุปกรณ์เครื่องมือที่จำเป็นต่อการใช้งาน เปรียบเทียบให้เห็นภาพที่ชัดเจนยิ่งขึ้น Capacity เปรียบเสมือนแก้วน้ำ ที่มีขนาดความจุแตกต่างกันไปตามรูปร่างของภาชนะ Capability เปรียบเสมือนปริมาณของเหลวที่อยู่ในแก้ว และ Competency คือ ส่วนผสมของของเหลว (พงศ์ศรีพันธ์ พลศรีเลิศ, 2012)

ความคิดสมรรถนะ (Competency) มาใช้ในองค์กรที่เป็นเครือข่ายบริษัทข้ามชาติชั้นนำ ก่อนที่จะแพร่หลายเข้าไปสู่บริษัทชั้นนำของประเทศ เช่น เครือปูนซีเมนต์ไทย ซินคอร์เปอร์เซ็น ไทย ธนาคาร การปิโตรเลียมแห่งประเทศไทย(ปตท.) เนื่องจากภาคเอกชนที่ได้นำแนวคิด Competency ไปใช้และเกิดผลสำเร็จอย่างเห็นได้ชัด เช่น กรณีของเครือปูนซีเมนต์ไทยมีผลให้เกิดการตื่นตัวในวงราชการ โดยได้มีการนำแนวคิดนี้ไปทดลองใช้ในหน่วยราชการ โดยสำนักงานข้าราชการพลเรือนได้จ้างบริษัท Hay Group เป็นที่ปรึกษาในการนำแนวความคิดนี้มาใช้ในการพัฒนาข้าราชการพลเรือนโดย ในระยะแรกได้ทดลองนำแนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยยึดหลักสมรรถนะ (Competency Based Human Resource Development) มาใช้ในระบบการสรรหาผู้บริหารระดับสูง ในระบบราชการไทยและกำหนดสมรรถนะของข้าราชการที่จะสรรหาในอนาคต Richard Boyatzis (1982 อ้างใน ดนัย เทียนพุด, 2546) ได้เขียนหนังสือ “The competent Manager : A Model of Effective Performance” โดยได้ใช้คำว่า “Competencies” เป็นคนแรก โดยได้ใช้คำว่า “Competencies” เป็นคนแรกและ ปี 1996 (ดนัย เทียนพุด 2546:58) เขาได้นิยามความสามารถในงานเป็นคุณลักษณะที่อยู่ภายในบุคคลซึ่งนำไปสู่ หรือเป็นสาเหตุให้ผลงานมีประสิทธิภาพและเน้นว่า “คุณลักษณะที่อยู่ภายใน” เป็นทักษะไม่ใช่ พฤติกรรมเพราะเป็นสิ่งที่กำหนดอยู่ภายในบุคคลนั้น ทำให้เกิดคุณลักษณะที่แตกต่างอย่างสำคัญ มากเนื่องจากขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมต่าง ๆ จะเกิดขึ้น ก็เมื่อมีการกำหนดหรือเหตุผลจากสิ่งที่อยู่ ภายในและสรุปว่าสมรรถนะเป็นสิ่งที่อยู่ในตัวบุคคลซึ่งกำหนดพฤติกรรมของบุคคลเพื่อให้บรรลุถึง ความต้องการของงานภายใต้ปัจจัยสภาพแวดล้อมขององค์กรและทำให้บุคคลมุ่งมั่น ไปสู่ผลลัพธ์ ที่ต้องการ นอกจากนี้ยังได้ตั้งสมมติฐานว่า “มีกลุ่มความสามารถจำนวนหนึ่งจะทำให้ คนมีความสามารถแตกต่างกันได้” โดยได้เสนอรูปแบบความสามารถ 23 แบบ เป็น 6 กลุ่มต่าง ๆ ดังนี้

1. กลุ่มเป้าหมายและการจัดการสู่ปฏิบัติ
 - 1.1 มุ่งเน้นประสิทธิภาพ
 - 1.2 ผลผลิตภาพ
 - 1.3 วินิจฉัยการใช้แนวคิด
 - 1.4 สนใจเกี่ยวกับผลกระทบ

2. กลุ่มภาวะผู้นำ
 - 2.1 ความเชื่อมั่นในตนเอง
 - 2.2 การนำเสนอด้วยปากเปล่า
 - 2.3 การคิดแบบตรรกะ
 - 2.4 กรอบแนวคิด
3. กลุ่มทรัพยากรบุคคล
 - 3.1 ความจำ
 - 3.2 การใช้พลังสังคม
 - 3.3 ความรู้พิเศษเฉพาะ
 - 3.4 มองเชิงบวก
 - 3.5 การจัดการกระบวนการกลุ่ม
 - 3.6 ความแม่นยำในการประเมินตนเอง
4. กลุ่มสิ่งการลูกน้อง
 - 4.1 การพัฒนาคนอื่น
 - 4.2 การใช้อำนาจที่ไม่ใช่ทางการ
 - 4.3 ทำด้วยตนเอง
5. กลุ่มมุ่งบุคคลอื่น
 - 5.1 การควบคุมตนเอง
 - 5.2 การรับรู้แบบปรนัย
 - 5.3 ความอดทนและการปรับตัว
 - 5.4 การมุ่งความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิด
6. กลุ่มความรู้พิเศษ
 - 6.1 ความจำ
 - 6.2 ความรู้พิเศษเฉพาะ

ขณะเดียวกัน Boyatzis ยังได้กำหนดระดับของความสามารถ (Level of competency) ไว้ 3 ระดับ ด้วยกัน คือ

1. แรงจูงใจและคุณลักษณะ
2. ภาพลักษณ์ของตน แนวคิดของตนและบทบาททางสังคม
3. ทักษะ

ในปี 1994 Gary Hamel และ C.K. Prahalad เขียนหนังสือ Competing for The Future ได้นำเสนอสิ่งที่เรียกว่า “Core Competencies” ความสามารถหลักของธุรกิจ โดยระบุว่า

สิ่งนี้เท่านั้นที่จะทำให้ธุรกิจชนะในการแข่งขันและเป็นสิ่งที่คู่แข่งไม่อาจลอกเลียนแบบได้ต่อมาได้มีการนำแนวความคิดนี้ไปประยุกต์ใช้ในงานบริหารบุคคลหน่วยงานราชการของสหรัฐอเมริกามากยิ่งขึ้น โดยการกำหนดปัจจัยพื้นฐานว่า ในตำแหน่งงานหนึ่งนั้น จะต้องมีความรู้และความสามารถหรือพหุตินิสัยใดบ้าง และอยู่ในระดับใดจึงจะทำให้บุคลากรนั้นมีคุณลักษณะที่ดีมีผลต่อการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพสูง และได้ผลการปฏิบัติงานตรงตามวัตถุประสงค์ขององค์กร หลังจากนั้น แนวความคิด Competency ได้ขยายผลมายังภาคธุรกิจเอกชนของสหรัฐอเมริกามากยิ่งขึ้น สามารถสร้างความสำเร็จให้แก่ธุรกิจอย่างเห็นผลได้ชัดเจน โดยในปี ค.ศ. 1998 นิตยสาร Fortune ฉบับเดือนกันยายนได้สำรวจความคิดเห็นจากผู้บริหารระดับสูงกว่า

ความหมายของสมรรถนะ

David McClelland (1973) (อ้างใน สุภัตญาณ รัศมีธรรมโชติ, 2548 : 11) ให้ความหมายของสมรรถนะว่า คือบุคลิกลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายในปัจเจกบุคคลซึ่งสามารถผลักดันให้ปัจเจกบุคคลนั้น สร้างผลการปฏิบัติงานที่ดี หรือตามเกณฑ์ที่กำหนดในงานที่ตนรับผิดชอบ และได้เปรียบเทียบกับความหมายของสมรรถนะที่อธิบายบุคลิกลักษณะของคนว่าเปรียบเสมือนภูเขาน้ำแข็ง

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2542) ให้ความหมายของสมรรถนะว่าหมายถึงความสามารถทางใดทางหนึ่ง ซึ่งตรงกับภาษาอังกฤษว่า “ability” นอกจากนี้ในภาษาอังกฤษยังมีคำที่มีความหมายคล้ายกันอยู่อีกหลายคำ ได้แก่ capability, proficiency, expertise, skill, aptitude แต่ยังมีคำเฉพาะว่า competency ซึ่งในภาษาไทยใช้คำว่า “สมรรถนะ” ที่มีลักษณะเฉพาะเพิ่มขึ้น แต่บางองค์กรใช้คำว่า “ความสามารถ”

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2548) ให้ความหมายของสมรรถนะ (Competency) ว่าหมายถึง กลุ่มของความรู้ ทักษะ ตลอดจนทัศนคติที่จำเป็นในการทำงาน เพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เป็นคุณลักษณะของบุคคลที่ประกอบขึ้นจาก ทักษะ ความรู้ ความสามารถ ทัศนคติ บุคลิกภาพ ค่านิยม หรือพฤติกรรมของผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานยอดเยี่ยม ในงานหนึ่ง ๆ สมรรถนะในระบบราชการพลเรือนไทยประกอบด้วย 2 ส่วน คือ สมรรถนะหลัก (Core competence) สำหรับข้าราชการพลเรือนทุกคน และสมรรถนะประจำกลุ่มงาน (Functional competence) สำหรับแต่ละกลุ่มงาน

Scott Parry (1998 อ้างใน สุภัตญาณ รัศมีธรรมโชติ : 5) สมรรถนะ คือองค์ประกอบ (Cluster) ของความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และทัศนคติ (Attitudes) ของปัจเจกบุคคลที่มีอิทธิพลอย่างมากต่อผลสัมฤทธิ์ของการทำงานของบุคคลนั้น เป็นบทบาทหรือความรับผิดชอบซึ่งสัมพันธ์กับผลงานและสามารถวัดค่าเปรียบเทียบกับเกณฑ์มาตรฐานและสามารถพัฒนาได้ โดยการฝึกอบรม

Spencer and Spencer (1993) ให้ความหมายสมรรถนะ คือลักษณะที่เป็นรากฐานของบุคคลที่เชื่อมโยงเชิงเหตุและผลกับการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิผลที่สามารถอ้างอิงกับเกณฑ์มาตรฐานในงานหรือสถานการณ์หนึ่ง ๆ ได้

เพ็ญจันทร์ แสนประสาน และคณะ (2548) กล่าวถึงสมรรถนะว่าเป็นความสามารถที่เป็นปัจจัยสำคัญที่ผลักดันให้บุคคลสามารถปฏิบัติกิจกรรม หรือแสดงออกถึงพฤติกรรมต่าง ๆ ให้บรรลุผลสำเร็จ โดยมีองค์ประกอบที่ทำให้เกิดสมรรถนะมี 5 อย่าง คือ

1. ความรู้ (knowledge) เป็นองค์ประกอบเฉพาะด้านของบุคคล เช่น ความรู้ภาษาอังกฤษ ความรู้ด้านการพยาบาล

2. ทักษะ (Skills) ความสามารถหรือสิ่งที่บุคคลกระทำได้ดี เช่น ทักษะในการทำงานเป็นทีม ทักษะในการให้การพยาบาลผู้สูงอายุ

3. ทักษะทัศนคติ (Attitude) ค่านิยมและความคิดเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตน (Self-concept) สิ่งที่คุณคิดว่าตนเองเป็น เช่น ความเชื่อมั่นในตนเอง

4. บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล (Traits) เป็นสิ่งที่อธิบายถึงบุคคลนั้น เช่น การเป็นคนที่น่าเชื่อถือไว้วางใจได้

5. แรงจูงใจภายใน (Motives) ทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่สิ่งที่เป็นเป้าหมายของตน เกริกเกียรติ ศรีเสริมโภค (2546) กล่าวถึง คำว่า สมรรถนะ หมายถึง ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และความสามารถ (Ability) ของมนุษย์ที่แสดงผ่านพฤติกรรม

ณรงค์วิทย์ แสนทอง (2547) กล่าวถึง คำว่า สมรรถนะ คือ บุคลิกของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทักษะทัศนคติ ความเชื่อและอุปนิสัยหรือกลุ่มของความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะของบุคคลซึ่งสะท้อนให้เห็นจากพฤติกรรมที่แสดงออกมาของแต่ละบุคคลที่สามารถวัดและสังเกตได้

ณรงค์วิทย์ แสนทอง (2547) กล่าวว่า สมรรถนะ หมายถึง ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะส่วนบุคคล ซึ่งจะส่งผลต่อการแสดงพฤติกรรม ที่จำเป็นและมีผลทำให้บุคคลนั้นปฏิบัติงานในความรับผิดชอบของตนได้ดีกว่าผู้อื่น สมรรถนะของคนซึ่งเกิดได้จาก 3 ทาง คือ

1. เป็นพรสวรรค์ที่ติดตัวมาตั้งแต่เกิด
2. เกิดจากประสบการณ์การทำงาน
3. เกิดจากการฝึกอบรมและพัฒนา

อลงกรณ์ มีสุทธา และสมิต สัจฉกร (2548) กล่าวว่า สมรรถนะ หมายถึง ความรู้ ความสามารถพฤติกรรม ทักษะ และแรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์และส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของเป้าหมายของงานในตำแหน่งนั้น ๆ

ดวงจันทร์ ทิพย์ปรีชา (2548) ให้ความหมายของสมรรถนะ คือ ความสามารถที่หมายถึงกลุ่มพฤติกรรมสำคัญ (Critical behaviors) ที่ต้องกระทำเพื่อให้งานใดงานหนึ่งบรรลุผลสำเร็จอย่างดี

อัครศักดิ์ คงคาสวัสดิ์ (2552) สมรรถนะคือคุณลักษณะ เช่น ความรู้ความสามารถความชำนาญ ทักษะ ทักษะทัศนคติ ความเชื่อ ตลอดจนพฤติกรรมของบุคคลที่จะสามารถปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ

อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์ (2548) ให้ความหมายของสมรรถนะในหนังสือ Competency dictionary ไว้ว่าหมายถึงความสามารถ หรือศักยภาพ หรือสมรรถนะซึ่งเป็นตัวกำหนดรายละเอียดของพฤติกรรมที่แสดงออก เป็นการตอบคำถามว่าทำอะไรที่จะทำให้งานที่ได้รับมอบหมาย ประสบผลสำเร็จ (How) มากกว่าการตอบคำถามว่าอะไรเป็นสิ่งที่หัวหน้างานคาดหวังหรือต้องการ (What) ทั้งนี้การกำหนดความสามารถหรือสมรรถนะนั้นแบ่งออกเป็น 3 มุมมอง ได้แก่ KSA ซึ่งมีความหมายแตกต่างกันดังนี้

K - ความรู้ (Knowledge) หมายถึงข้อมูลหรือสิ่งที่ถูกส่งสมมาจากการศึกษา ทั้งในสถาบันการศึกษา สถาบันการฝึกอบรม/สัมมนา หรือการศึกษาด้วยตนเอง รวมถึงข้อมูลที่ได้รับจากการสนทนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์กับผู้รู้ทั้งในสายอาชีพเดียวกันและต่างสายอาชีพ

S - ทักษะ (Skill) หมายถึงสิ่งที่จะต้องพัฒนาและฝึกฝนให้เกิดขึ้น ซึ่งจะต้องใช้ระยะเวลาเพื่อฝึกปฏิบัติให้เกิดทักษะนั้นขึ้นมา ทักษะจะถูกแบ่งออกเป็น 2 ด้าน ได้แก่ ทักษะด้านการบริหารจัดการงาน หมายถึงทักษะในการบริหารควบคุมงาน ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับระบบความคิดและการจัดการในการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ เช่น ทักษะการ มีวิสัยทัศน์ทางกลยุทธ์เป็นการแสดงออกถึงการจัดระบบความคิดเพื่อมองไปที่เป้าหมายในอนาคตว่าอยากจะทำหรือมีความต้องการอะไรในอนาคต และทักษะด้านเทคนิคเฉพาะงาน หมายถึงทักษะที่จำเป็นในการทำงานตามสายงานหรือกลุ่มงานที่แตกต่างกันไป

A - คุณลักษณะส่วนบุคคล (Attributes) หมายถึงความคิด ความรู้สึก เจตคติ ทศนคติ แรงจูงใจ ความต้องการส่วนบุคคล พบว่า คุณลักษณะส่วนบุคคลนั้นจะเป็นสิ่งที่ติดตัวมา และไม่ค่อยจะเปลี่ยนแปลงไปตามกาลเวลาที่เปลี่ยนไป

दन्य तेहनपुढी (2546) ได้สรุปนิยามของสมรรถนะ หรือความสามารถที่มีระดับผลได้สูงที่สุด 2 นิยามด้วยกันคือ

1. นิยามสมรรถนะที่ครอบคลุมในเรื่องความรู้, ประสบการณ์, ทักษะและแรงขับทัศนคติ, สไตล์ หรือในรูปการรวมของคุณลักษณะส่วนบุคคล (Bundles of attributes) หรือในรูปของ KSA ได้แก่ ความรู้ ทักษะ และทัศนคติ โดยระดับผลได้ของนิยามความสามารถ มีตั้งแต่ระดับน้อย ปานกลางและมาก

2. นิยามสมรรถนะในลักษณะของผลงานที่มีคุณค่าสูงสุด (Superior Performance) หรือผลลัพธ์ของความพยายามในงานแสดงถึงระดับผลได้ตั้งแต่ น้อย ปานกลาง สูง สูงที่สุด

สมรรถนะในการปฏิบัติงานจึงหมายถึง รูปแบบของพฤติกรรมของบุคคลที่แสดงถึงความชำนาญในการปฏิบัติงาน หรือกระทำกิจกรรมใด ๆ ก็ตามได้อย่างมีประสิทธิภาพสูง ซึ่งเป็นผลจากการที่บุคคลเรียนรู้ได้รับประสบการณ์หรือการอบรมและมีการพัฒนาด้วยตนเอง

สำหรับนักวิชาการได้นำเสนอองค์ประกอบของสมรรถนะที่มีความแตกต่างกันไปแต่ละแนวคิด ดังนี้

มิตรานี และคณะ (Mitrani et al., 1992:38) กล่าวถึงข้อเสนอของ ฟิทท์ (Fitt) ที่เสนอว่า องค์ประกอบของสมรรถนะประกอบด้วย 5 ส่วนสำคัญ ได้แก่ เหตุจูงใจ ลักษณะเฉพาะมโนภาพของตนเอง ความรู้ และทักษะ

สเปนเซอร์ และสเปนเซอร์ (Spencer and Spencer, 1993: 183) เสนอกรอบในการพิจารณาองค์ประกอบของสมรรถนะสามารถแบ่งการพิจารณาเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มที่ 1 กลุ่มสมรรถนะที่มองเห็นได้ยาก (hidden group) ได้แก่ มูลเหตุจูงใจ ลักษณะเฉพาะ และมโนภาพของตนเอง ซึ่งยากต่อการเข้าถึง เนื่องจากเป็นสิ่งที่อยู่ภายในตัวบุคคล และกลุ่มที่ 2 กลุ่มที่สามารถมองเห็นได้ (visible group) ได้แก่ ความรู้และทักษะ ซึ่งเป็นสิ่งที่สเปนเซอร์ และสเปนเซอร์ (Spencer and Spencer) มองว่าสามารถผลักดันให้เกิดพฤติกรรมและก่อให้เกิดการปฏิบัติงาน

จากการศึกษาความหมายสมรรถนะ สรุปได้ว่า สมรรถนะ คือ คุณลักษณะและความสามารถที่มาจากตัวคนที่สะท้อนออกมาในรูปของพฤติกรรมการทำงาน เช่น ความรู้ ความสามารถพฤติกรรม ทักษะ คุณลักษณะส่วนตัว และแรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์และส่งผลกระทบต่อการทำงานทำให้เกิดคุณภาพ ประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

ประเภทและรูปแบบของสมรรถนะ

ปัจจุบันมีการนำเสนอสมรรถนะ 2 ประเภท (Spencer and Spencer, 1993 อ้างใน ศุภชัย ยาวะประภาช, 2546: 223-240) ได้แก่ สมรรถนะหลัก(Core Competency) เป็นสมรรถนะที่ทุกคนในองค์กรต้องมีเพื่อจะทำให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้สำเร็จลุล่วงตามพันธกิจ เป้าหมาย แผนงาน และโครงการขององค์กร และสมรรถนะเฉพาะลักษณะงาน (Functional Competency) เป็นสมรรถนะที่มีเฉพาะในบางตำแหน่งงานในองค์กร เช่น ความรู้ความเชี่ยวชาญ และบุคลิกภาพที่ต้องมีในการทำงานในตำแหน่งที่แตกต่างกันไป เช่น นักบัญชี นักโปรแกรมเมอร์ เป็นต้น

หากพิจารณาในส่วนของสมรรถนะหลัก หมายถึง สมรรถนะทางจริยธรรมและสมรรถนะทางการเมือง ขณะที่สมรรถนะเกี่ยวกับการทำงานและสมรรถนะความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านจัดเป็นสมรรถนะเฉพาะด้าน (specific competency) ซึ่งจะมีความแตกต่างตามตำแหน่งงานอย่างไรก็ตาม การเกิดสมรรถนะในแต่ละด้านเป็นการเกิดขึ้น เนื่องจากองค์ประกอบของสมรรถนะทั้งในส่วนที่เป็นค่านิยม(value competency)และในส่วนที่เป็นทักษะความรู้(instrumental competency) (Virtanen,1996: 61)

ณรงค์วิทย์ แสนทอง (2546 : 259) แบ่งประเภทของสมรรถนะตามแหล่งที่มาของสมรรถนะ ออกได้ 3 ประเภท คือ

1. Personal competencies เป็นสมรรถนะที่เฉพาะตัวของบุคคลหรือกลุ่ม บุคคลเท่านั้น เช่น ความสามารถในการเขียนภาพของศิลปิน นักกีฬา คนบางคนที่สามารถดำรงชีพอยู่กับอสรพิษได้ นักประดิษฐ์คิดค้นสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ถือเป็นความสามารถเฉพาะตัวที่ยากต่อการเรียนรู้หรือการเลียนแบบ ไม่สามารถถ่ายทอดให้กับผู้อื่นได้

2. Job competences เป็นสมรรถนะที่เป็นความสามารถเฉพาะของบุคคลที่ตำแหน่งหรือบทบาทนั้น ๆ ต้องการ ทั้งนี้ เพื่อให้งานบรรลุความสำเร็จตามที่ต้องการ

3. Organization competencies เป็นสมรรถนะที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะขององค์กร ที่มีส่วนทำให้องค์กรนั้นไปสู่ความสำเร็จได้ เช่น บริษัทโซนี่ เป็นองค์กรที่มีความสามารถในการผลิตสินค้าประเภทอุปกรณ์เครื่องใช้ไฟฟ้าที่มีขนาดเล็ก บริษัท 3M เป็นองค์กรที่มีความสามารถเฉพาะในด้านการผลิตสินค้าจำพวกเทป กระดาษกาว บริษัทไทยซัมซุง อิเล็กทรอนิกส์ เป็นองค์กรที่มีความสามารถในการผลิตสินค้าประเภทอุปกรณ์เครื่องใช้ไฟฟ้า

อารมณ์ ภูวิทย์พันธ์ (2547) ได้แบ่งสมรรถนะออกเป็น 4 รูปแบบ คือ

1. Core competency หมายถึง ลักษณะพฤติกรรมของคนที่สะท้อนให้เห็นถึง ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะเฉพาะของคนในทุกระดับและทุกกลุ่มงานที่องค์กรต้องการให้มี

2. Managerial competency หมายถึง ความสามารถในการจัดการซึ่งสะท้อนให้เห็นถึง ทักษะในการบริหารและจัดการงานต่าง ๆ หรือเป็นความสามารถที่มีได้ทั้งในระดับผู้บริหารและระดับพนักงานโดยจะแตกต่างกันตามบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ (Role-based)

3. Functional competency หมายถึง ความสามารถในงานซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะเฉพาะของงานต่าง ๆ และสามารถเรียก Functional competency เป็น Job competency หรือ Technical competency ได้

4. Individual competency หมายถึง ความสามารถเฉพาะบุคคลซึ่งสะท้อนให้เห็นถึง ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะเฉพาะของบุคคลที่เกิดขึ้นจริงตามหน้าที่งานที่ได้รับมอบหมาย

ศุภชัย ยาวะประภาษ (2548) ได้อธิบายถึงสมรรถนะไว้ว่า สมรรถนะสามารถจำแนกเป็นกลุ่ม ๆ ได้หลายวิธีแต่วิธีหนึ่งที่น่าจะเป็นประโยชน์ต่อองค์กรของรัฐ คือการแบ่งออกเป็น 2 รูปแบบ ได้แก่

1. สมรรถนะหลัก (Core competency) เป็นสมรรถนะที่ทุกคนในองค์กรต้องมีเพื่อที่จะทำให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้สำเร็จลุล่วงตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย แผนงาน และโครงการต่าง ๆ ขององค์กร สมรรถนะหลักนี้จะผูกโยงเข้ากับสมรรถนะหลักขององค์กรเอง องค์กรแต่ละแห่งจะมีบุคลิกลักษณะที่เป็นเสมือนแก่นหรือหลักขององค์กร สมรรถนะหลักขององค์กรจะถ่ายทอดลงไปทีบุคลากรทุกคนในองค์กรต้องมี เช่น ศาลยุติธรรมอาจมีสมรรถนะหลักคือ สมรรถนะเรื่องการส่งเสริม และรักษาความยุติธรรม รัฐวิสาหกิจประเภทสาธารณูปโภคต่าง ๆ อาจเน้นสมรรถนะหลักเรื่องการให้บริการอย่างรวดเร็ว เป็นต้น

2. สมรรถนะเฉพาะลักษณะงาน (Functional competency) เป็นสมรรถนะที่บุคคลที่ทำงานในสายงานนั้นต้องมีเพิ่มเติมจากสมรรถนะหลัก เช่น ฝ่ายกฎหมายต้องมีสมรรถนะด้านความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย และมีสมรรถนะด้านทักษะในการตีความ ฝ่ายบัญชีต้องมีสมรรถนะหลักด้านความรู้ของการบัญชี และมีทักษะด้านการทำบัญชี ฝ่ายการวางแผนต้องมีสมรรถนะหลักคือ ด้านการคิดเชิงวิเคราะห์ และมีทักษะในการจัดทำแผน เป็นต้น

เพ็ญจันทร์ แสนประสาน และคณะ (2547) กล่าวว่า รูปแบบของสมรรถนะอาจมีหลายแบบ แต่ที่สามารถมาประยุกต์ใช้และเหมาะสมกับลักษณะงานของโรงพยาบาล คือรูปแบบของ Mc Cleland (1993 อ้างใน เพ็ญจันทร์ แสนประสาน, 2547) โดยแบ่งออกเป็น 3 รูปแบบ คือ

1. สมรรถนะหลัก (Core competency) เป็นสมรรถนะหลักขององค์กรที่ทุกหน่วยต้องถือ เป็นรูปแบบเดียวกัน เพื่อให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจขององค์กร เช่น

1.1 ความมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ (Achievement orientation) คือ มีความรับผิดชอบ ต่อหน้าที่และปฏิบัติงานให้สำเร็จอย่างเต็มความสามารถเพื่อให้งาน มีประสิทธิภาพสูงสุดภายใต้ เงื่อนไขเวลาและงบประมาณที่กำหนด

1.2 การติดต่อสื่อสาร (Communication) หมายถึงความสามารถในการติดต่อ ประสานงานทั้งภายในและภายนอกองค์กร

1.3 การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Continuous improvement) คือ การพัฒนาและ ปรับปรุงการปฏิบัติหรือการทำงานอย่างต่อเนื่องไม่หยุดยั้ง เพื่อความก้าวหน้าขององค์กรและ หน่วยงาน

1.4 การให้ความสำคัญกับลูกค้า (Customer focus) คือ ยึดลูกค้าเป็นจุดศูนย์กลาง ตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้พึงพอใจสูงสุด

1.5 ความซื่อสัตย์สุจริต (Integrity) ถือเป็นสมรรถนะที่สำคัญของบุคลากร ในองค์กรที่ ต้องมีจริยธรรม คุณธรรม ความรับผิดชอบและความซื่อสัตย์ต่อตนเอง หน่วยงานและองค์กร

1.6 การคิดอย่างเป็นระบบ (System thinking) เป็นการศึกษาเชิงระบบที่จะเรียนรู้จาก ประสบการณ์เพื่อนำมาสู่การตัดสินใจที่เป็นการคิดแบบเป็นเหตุเป็นผล หรือความคิดรวบยอด

1.7 การทำงานเป็นทีม (Team work) คือการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่าง มีประสิทธิภาพ การเป็นผู้นำและผู้ตามที่เหมาะสมเพื่อผลสำเร็จของงาน

2. สมรรถนะวิชาชีพ (Professional competency) เป็นสมรรถนะของแต่ละวิชาชีพ ซึ่ง จะกำหนดไว้ในแต่ละสาขาวิชาชีพว่าบุคคลในวิชาชีพนี้ควรมีสมรรถนะหรือคุณลักษณะอย่างไร เช่น

2.1 ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับองค์กร

2.2 การแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์ (สามารถแก้ปัญหาได้อย่างเหมาะสม ถูกต้อง

2.3 อดทนต่อความกดดัน มีความอดทนต่อเหตุการณ์หรือสถานการณ์ที่วิกฤตได้

2.4 สามารถควบคุมตนเองได้ทุกสถานการณ์

3. สมรรถนะเชิงเทคนิค (Technical competency) เป็นความสามารถในการปฏิบัติงาน ตามลักษณะเฉพาะแต่ละกิจกรรมในการปฏิบัติการพยาบาลมีกิจกรรม

3.1 ความคิดเชิงวิเคราะห์ ซึ่งเป็นทักษะของผู้บริหาร

3.2 การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการ สืบค้นข้อมูล ซึ่งเป็นเครื่องมือในการช่วยการปฏิบัติให้งานมีประสิทธิภาพมากขึ้น

3.3 การใส่ใจเรื่องคุณภาพ มีความรู้ และความเข้าใจเรื่องคุณภาพเป็นอย่างดี และสามารถพัฒนาคุณภาพได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.4 ความชำนาญด้าน เป็นความเชี่ยวชาญพิเศษในการปฏิบัติงาน

การนำสมรรถนะไปประยุกต์ใช้

1. ใช้ในการคัดเลือกบุคลากร (Recruitment) ซึ่ง Competency จะมีประโยชน์ในการคัดเลือกบุคลากร คือ ช่วยให้การคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานถูกต้องมากขึ้น เพราะบางคนมีความเก่ง มีความรู้ มีความสามารถสูง มีประสบการณ์ดี แต่อาจจะไม่เหมาะสมกับลักษณะการทำงานในตำแหน่งนั้นๆ หรือไม่เหมาะสมกับลักษณะของวัฒนธรรมองค์กรก็ได้

2. ใช้ในการฝึกอบรมและพัฒนา (Training & Development) ซึ่ง Competency จะมีประโยชน์ในการฝึกอบรมและพัฒนา คือ

2.1 ใช้ในการจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในการฝึกอบรมและพัฒนา

2.2 ช่วยให้เราทราบว่าผู้ดำรงตำแหน่งนั้นๆ จะต้องมีความสามารถในเรื่องใดบ้าง และช่องว่าง (Training Gap) ระหว่างความสามารถที่ตำแหน่งต้องการ กับความสามารถที่เขามีจริง ห่างกันมากน้อยเพียงใด เพื่อที่จะได้นำไปใช้ในการจัดทำแผนพัฒนาความสามารถส่วนบุคคล (Individual Development Plan) ต่อไป

2.3 ช่วยในการวางแผนพัฒนาผู้ดำรงตำแหน่งให้สอดคล้องกับเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพ ด้วยการนำเอา Competency ของตำแหน่งงานที่สูงขึ้น มาพัฒนาบุคลากร ในขณะที่เขายังดำรงตำแหน่งงานที่ต่ำกว่า โดยใช้กำหนดรายละเอียดของพฤติกรรมตาม Competency ที่กำหนดขึ้นเป็นแนวทางในการกำหนดรายละเอียดของเนื้อหาการฝึกอบรม ซึ่งจะช่วยให้มีกรอบหรือแนวทางในการจัดอบรมให้เหมาะสมและตอบสนองต่อพฤติกรรมที่ต้องการ

3. ใช้ในการพิจารณาเลื่อนระดับและปรับตำแหน่ง (Promotion) คงพอจะเคยได้ยินคำกล่าวที่ว่า “การเลื่อนตำแหน่งในหลายๆ ครั้ง องค์กรจะได้หัวหน้าๆ มาหนึ่งคน และสูญเสียผู้ปฏิบัติงานเก่งๆ ไปอีกหนึ่งคน” ซึ่ง Competency จะมีประโยชน์ในการพิจารณาความเหมาะสมในการดำรงตำแหน่ง โดยจะพิจารณาทั้งในเรื่องของความสามารถในงาน (Technical Competencies) และความสามารถทั่วไป (General Competencies)

4. ใช้ประโยชน์ในการโยกย้ายตำแหน่งหน้าที่ (Rotation) ซึ่งจะช่วยให้ทราบว่าตำแหน่งที่จะย้ายไปปฏิบัติงานนั้นจำเป็นต้องมี Competency อะไรบ้าง แล้วผู้ที่ย้ายไปมีหรือไม่มี Competency อะไรบ้าง เหมาะสมในการโยกย้ายหรือไม่ จะสามารถปฏิบัติงานในส่วนที่โยกย้ายไปได้หรือไม่

5. ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal) เพื่อช่วยให้ทราบว่า Competency เรื่องใดที่จะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติงานได้สูงกว่าผลงานมาตรฐานทั่วไป และ ปัจจุบันผู้ปฏิบัติงานคนนั้นๆ มี Competency ตามนี้หรือไม่

6. ใช้ในการบริหารผลตอบแทน (Compensation) ช่วยในการกำหนดอัตราว่าจ้างบุคลากรใหม่ว่าจะได้รับผลตอบแทนที่เหมาะสมกับระดับความสามารถ ไม่ใช่กำหนดอัตราจ้างเริ่มต้นด้วยวุฒิการศึกษาเช่นในอดีตที่ผ่านมา หากผู้ปฏิบัติงานมี Competency ตามที่องค์กรต้องการสูง ก็จะได้รับผลตอบแทนที่ดีกว่าผู้ที่มีต่ำกว่าแต่วุฒิการศึกษาเดียวกัน

2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการป้องกันปราบปรามอาชญากรรม

การควบคุมอาชญากรรมโดยทั่วไปนั้นจะหมายความรวมถึงการป้องกันอาชญากรรมและการปราบปรามอาชญากรรม โดยทั้งสองรูปแบบนี้มีวัตถุประสงค์ที่แตกต่างกัน การควบคุมอาชญากรรมที่กระทำโดยองค์กรหรือบุคลากรภาครัฐในกระบวนการยุติธรรม เช่น ตำรวจ อัยการ หรือศาล มักจะเป็นแบบทางการ(Formal crime control) ส่วนการควบคุมอาชญากรรมที่กระทำโดยองค์กรทางสังคมหรือภาคประชาชน เช่น โรงเรียน ชุมชน วัด หรือสถาบันทางสังคมอื่น ๆ มักจะเป็นแบบไม่เป็นทางการ(Informal crime control)

การป้องกันอาชญากรรม(Crime Prevention) คือ การกระทำที่เป็นการลดความเสียหายที่อาจจะเกิดขึ้นจากอาชญากรรมที่เกิดขึ้นในสังคมของบุคคลหรือหน่วยงานทั้งภาครัฐและภาคเอกชน (อัณณพ ชูบำรุงและอุนิษา เลิศโตมรสกุล, 2555)

การป้องกันอาชญากรรม หมายถึง การใช้มาตรการและวิธีต่างๆที่จะไม่ให้เกิดอาชญากรรมขึ้นโดยอาจจำแนกได้ดังนี้ คือ การกำจัดต้นเหตุการณขจัดความปรารถนาที่จะกระทำผิด และการขจัดช่วงโอกาสที่จะกระทำผิด ซึ่งถือเป็นหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ของรัฐบาล เอกชนและประชาชนในการร่วมมือกัน จึงถือว่าเป็นงานในหน้าที่ของตำรวจที่สำคัญที่สุด รวมตลอดจนถึงการใช้มาตรการต่าง ๆ ระงับเหตุการณ์ในการกระทำผิด การจับกุมควบคุมอาชญากรเพื่อป้องกันอาชญากรรมไม่ให้ย้อนกลับมากระทำผิดอีก และการลงโทษอาชญากรเพื่อให้เกิดความเข็ดหลาบ และเป็นเครื่องเตือนใจให้ผู้ที่คิดจะประกอบอาชญากรรมหวาดเกรงอีกประการหนึ่งด้วย ซึ่งอาจเป็นการป้องกันและระงับเหตุในการเกิดอาชญากรรม และ/หรือเป็นการสืบสวนปราบปรามติดตามจับกุมภายหลังจากการเกิดเหตุแล้ว การป้องกันปราบปรามอาชญากรรมด้วยการแสวงหาความร่วมมือจากประชาชน(กองบัญชาการตำรวจนครบาล, 2523, หน้า 12-13)

การปราบปรามอาชญากรรม(Crime suppression) การกระทำต่างๆหลังจากที่อาชญากรรมนั้นได้เกิดขึ้นแล้ว เพื่อเสาะแสวงหาข้อเท็จจริงเกี่ยวกับอาชญากรรม การจับกุมตัวผู้กระทำความผิดมาลงโทษตามกฎหมาย ซึ่งรวมถึงการฟ้องคดี การพิจารณาคดี การพิพากษาคดี และการตัดสินโทษ (อัณณพ ชูบำรุงและ อุนิษา เลิศโตมรสกุล, 2555) โดยหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการปราบปรามอาชญากรรมประกอบด้วย ตำรวจ อัยการ ศาลและราชทัณฑ์

แนวทางการควบคุมอาชญากรรมอาจจะแบ่งออกเป็น 2 รูปแบบใหญ่ๆ คือ

1. แบบการปราบปรามอาชญากรรม (Crime control model) จะเน้นในเรื่องของการจับกุมตัวผู้กระทำความผิดมาลงโทษ การพิจารณาคดีตัดสินคดีและ การพิพากษาคดี โดยหน่วยงานที่มีบทบาทมากที่สุดในแนวทางนี้ คือ ตำรวจ ที่จะต้องทำงานด้วยความเข้มงวด รวดเร็วและจริงจัง ใน การปราบปรามกับอาชญากรรม ซึ่งจุดมุ่งหมายหลักของการควบคุมอาชญากรรมแบบปราบปราม

อาชญากรรม คือ การลดปัญหาอาชญากรรม ซึ่งมักจะเกิดปัญหาเกี่ยวกับการละเมิดสิทธิมนุษยชนของประชาชนโดยทั่วไป(อันณพ ชูบำรุงและ อุนิษา เลิศโตมรสกุล, 2555) ประเทศที่ยึดถือรูปแบบนี้ จะให้ความสำคัญในด้านการปราบปรามอาชญากรรม เพื่อเป็นการประกันเสรีภาพส่วนบุคคล (Human Freedom)และความปลอดภัยต่อบุคคล ตลอดจนทรัพย์สิน ด้วยการมุ่งจับกุมผู้กระทำผิด นำบทลงโทษตามกฎหมาย (Packer, 1968)

2. แบบการปฏิบัติตามกฎหมาย (Due process model) จะเน้นไปที่การต่อสู้ในกระบวนการยุติธรรมที่ยึดหลักการพิสูจน์ความบริสุทธิ์ โดยหากยังไม่มีคำพิพากษาและตัดสินลงโทษ ก็ถือว่าบุคคลนั้นเป็นผู้บริสุทธิ์อยู่ ซึ่งการพิจารณาตัดสินของศาลจะเป็นไปตามพยานหลักฐานที่ปรากฏและพยานหลักฐานนั้นจะต้องได้มาด้วยวิธีการที่ถูกกฎหมาย (อันณพ ชูบำรุงและ อุนิษา เลิศโตมรสกุล, 2555)

ความแตกต่างระหว่างสองรูปแบบนี้ไว้ว่า รูปแบบการควบคุมอาชญากรรมมองว่าสิทธิเสรีภาพของประชาชนมีความสำคัญ ผู้อื่นจะมาละเมิดได้ ดังนั้นจึงให้อำนาจหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรมมาก ในการจำกัดปัญหาอาชญากรรมกับความเสมอภาคและสิทธิภาพส่วนบุคคลมองว่าเสรีภาพมีความสำคัญ ดังนั้นการตัดสินใจของหน่วยงานกระบวนการยุติธรรมจะต้องอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลที่ถูกต้อง ให้ความสำคัญกับการจำกัดและตรวจสอบการใช้อำนาจของเจ้าหน้าที่ที่เข้าไปแทรกแซงในชีวิตประจำวันของประชาชน

จากการศึกษาความหมายของการป้องกันอาชญากรรมและปราบปรามอาชญากรรม สรุปได้ว่า การป้องกันและอาชญากรรม คือการใช้มาตรการและวิธีการ ก่อนเกิดเหตุ เพื่อลดความเสียหายที่จะเกิดขึ้น โดยการร่วมมือของทั้งประชาชน ภาครัฐและภาคเอกชน ส่วนการปราบปรามอาชญากรรม คือการดำเนินการหลังจากเกิดอาชญากรรมขึ้นแล้ว เพื่อให้ได้ข้อเท็จจริง หลักฐานสืบสวน ติดตามผู้กระทำความผิด ซึ่งในการทำงานของข้าราชการตำรวจ จะต้องดำเนินการทั้งการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรมควบคู่กัน แต่ต้องอยู่ภายใต้กฎหมาย ให้ความเสมอภาค และยุติธรรมกับทุกฝ่าย

แนวคิดใหม่ในการป้องกันอาชญากรรม

“การป้องกันและควบคุมอาชญากรรมเป็นหน้าที่และความรับผิดชอบของตำรวจแต่ฝ่ายเดียวโดยวิธีบังคับใช้กฎหมาย ประชาชนมีสถานภาพเพียงให้การยอมรับกับตำรวจเท่านั้น” เป็นแนวความคิดที่ได้รับการปฏิบัติมาช้านานแล้ว ในช่วง 10 ปีที่ผ่านมาได้มี “การปฏิวัติเชิงบริหารแนวคิด” (Kelling, 1988) เกี่ยวกับบทบาทของตำรวจและชุมชนที่เรียกกันว่า “ความเป็นหุ้นส่วน”(partnership)ในการป้องกันและควบคุมอาชญากรรม ซึ่งเชื่อกันว่า “การป้องกันอาชญากรรมที่ประสบผลสำเร็จ ขึ้นอยู่กับชุมชนมากกว่าตำรวจ” บทบาทของตำรวจและประชาชนในการป้องกันอาชญากรรมจึงเปลี่ยนแปลงไปจากแนวคิดเดิมที่ว่าประชาชนช่วยเหลือตำรวจมาเป็น ตำรวจช่วยเหลือประชาชน (Rosenbaum and Others, 1991: 96) ตำรวจจึงมีบทบาทสำคัญ ในการช่วยเหลือชุมชนให้เข้มแข็ง สามารถพึ่งตนเองและใช้มาตรการควบคุมทางสังคม ในการป้องกันและควบคุมอาชญากรรมมากยิ่งขึ้น

ประชัย เปี่ยมสมบูรณ์ (2531: 190) ได้กล่าวถึงทฤษฎีว่าด้วยการป้องกันอาชญากรรมไว้ว่า ในกิจการตำรวจการป้องกันอาชญากรรมถือว่าเป็นเป้าหมายหลักที่กำหนดขึ้นเพื่อเป็นภารกิจของงานตำรวจ นับตั้งแต่สมัยของ เซอร์โรเบิร์ต พีล (Sir Robert Peel) ผู้ซึ่งได้รับการยกย่องว่าเป็นบิดาของการตำรวจยุคใหม่

ทฤษฎีป้องกันอาชญากรรมตามสถานการณ์ (Situation Crime Prevention)

การป้องกันอาชญากรรมตามสถานการณ์ เป็นแนวคิดที่มีวิธีการป้องกันโดยมุ่งเน้นที่จะช่วยลดโอกาสในการเกิดอาชญากรรม ซึ่งแตกต่างจากนักอาชญาวิทยาส่วนใหญ่ที่เริ่มศึกษาจากพฤติกรรมที่นำไปสู่รูปแบบของการก่ออาชญากรรม โดยการทำความเข้าใจกับพฤติกรรมเหล่านั้นแล้วใช้เป็นกลไกในการนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงความสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อม โดยมีจุดมุ่งหมายที่จะลดโอกาสในการก่ออาชญากรรม การป้องกันอาชญากรรมตามสถานการณ์จึงเป็นการป้องกันมากกว่าการลงโทษหรือการจับผิดอาชญากร และเป็นการลดแรงจูงใจในการก่ออาชญากรรมจากผู้กระทำความผิด กระบวนการลดโอกาสในการกระทำความผิดคือ

1. มุ่งไปที่รูปแบบโดยเฉพาะของอาชญากรรม
2. นำมาซึ่งการสร้างการจัดการหรือการจัดสภาพแวดล้อมให้เป็นระเบียบตามลักษณะที่ควรจะเป็นอย่างถาวร
3. ทำให้การก่ออาชญากรรมเป็นเรื่องยากมากขึ้น และมีความเสี่ยง หรืออาจได้ไม่คุ้มเสีย ทฤษฎีที่ใช้ มุ่งเน้นที่การสร้างกลไกความปลอดภัย ที่จะช่วยในการปกป้องผู้คนด้วยการทำให้อาชญากรรู้สึกว่าการก่ออาชญากรรมจะก่ออาชญากรรม หรือจะอยู่ในสถานการณ์ที่คนร้ายอาจจะถูกจับหรือตรวจพบ ซึ่งจะส่งผลให้คนร้ายไม่เต็มใจที่จะกระทำผิด และเป็นเหตุให้อาชญากรทุกคนจะประเมินโอกาสที่จะก่ออาชญากรรมได้ สิ่งที่จะได้รับ วัตถุประสงค์และความน่าจะเป็นที่จะเกิดความล้มเหลว แล้วค่อยลงมือ ตัวอย่างหนึ่งของการป้องกันอาชญากรรมตามสถานการณ์ คือการบังคับใช้ระบบจราจรอัตโนมัติ โดยใช้กล้องอัตโนมัติบนถนนที่จะจับคนขับรถที่กำลังขับรถเร็วและฝ่าฝืนสัญญาณไฟ ระบบนี้ได้รับการติดตั้งและมีการประชาสัมพันธ์ว่าเป็นความพยายามที่จะทำให้พฤติกรรมที่ผิดกฎหมายลดลง ทำให้คนที่มีโอกาสจะกระทำความผิดเกิดความรู้สึกเสี่ยงที่จะได้รับโทษ

ทฤษฎีการบังคับใช้กฎหมาย (Law Enforcement Theory)

ที่มาแนวคิดทฤษฎีการบังคับใช้กฎหมาย (Law Enforcement Theory) ภาระหน้าที่ของหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรมก็คือ การบังคับใช้กฎหมายอย่างมีประสิทธิภาพและเสมอภาค ซึ่งในส่วนของการตำรวจ จะเน้นการป้องกันปราบปรามอาชญากรรม ซึ่งนำไปสู่การควบคุมการกระทำผิดในสังคมได้ตามความมุ่งหมาย ในเรื่องนักอาชญาวิทยาได้พัฒนาแนวความคิดและขอบเขตปรัชญาการบังคับใช้กฎหมายและการควบคุมสังคม(The Philosophy of Enforcing Laws and Social Control) ให้รวมตลอดไปถึงการควบคุมพฤติกรรมอันจะนำไปสู่การกระทำความผิดด้วย สำหรับลักษณะที่สำคัญเกี่ยวกับปรัชญาการบังคับใช้กฎหมายและการควบคุมทางสังคม มี 3 ประการ คือ

1. รัฐเป็นผู้ใช้มาตรการทางกฎหมายเพื่อควบคุมความประพฤติและคุ้มครองพิทักษ์ผลประโยชน์ในสังคมตามหลักกฎหมายมหาชนในฐานะที่รัฐมีอำนาจเหนือราษฎรมิได้รวมถึงกฎหมายเอกชน อันเป็นกฎหมายว่าด้วยความสัมพันธ์ระหว่างราษฎรในฐานะเท่าเทียมกัน
2. รัฐเป็นผู้ได้รับอาณัติมอบหมาย(Mandate)จัดสรรเจ้าหน้าที่ควบคุมรับผิดชอบ การปฏิบัติหน้าที่รักษาความสงบเรียบร้อยและความผาสุกของชุมชนให้เป็นไปตามเจตนารมณ์และหลักกฎหมายอย่างเคร่งครัด
3. การบังคับใช้กฎหมายจะต้องบังคับใช้แก่สมาชิกในสังคมโดยเสมอภาคภายใต้หลักนิติธรรม(Justice Under Law)ปราศจากความลำเอียงหรือรังเกียจเด็ดฉันทิโดยสิ้นเชิง

ทฤษฎีการบังคับใช้กฎหมาย Sir Robert Peel ผู้ก่อตั้งกรมตำรวจนครบาลแห่งกรุงลอนดอนขึ้นเมื่อปี ค.ศ. 1859 “บิดาของการตำรวจยุคใหม่” ได้เน้นให้บุคลากรตำรวจได้ตระหนักว่าการป้องกันอาชญากรรมคือ งานหลักของตำรวจและมีความสำคัญยิ่งกว่า การสืบสวนสอบสวน การจับกุมและลงโทษผู้กระทำผิด ทศนะของ Peel ได้กลายเป็นพื้นฐานของการก่อกำเนิดแนวทฤษฎีบังคับใช้กฎหมาย (Law Enforcement Approach) เพื่อป้องกันอาชญากรรมขึ้น ยุทธวิธีหลักของตำรวจในการป้องกันอาชญากรรมตามทฤษฎีบังคับใช้กฎหมายก็คือ การตรวจท้องที่ ซึ่งได้รับการขนานนามว่าเป็นกระดูกสันหลังของงานตำรวจ สำหรับหลักใจความของทฤษฎีนี้พอสรุปได้ว่า การปรากฏตัวของตำรวจย่อมมีผลในการยับยั้งผู้ที่มีแนวโน้มจะประกอบอาชญากรรม ทั้งนี้เพราะความเกรงกลัวการจับกุม ฉะนั้น ตำรวจสายตรวจจึงต้องแต่งเครื่องแบบและรถวิทยุสายตรวจจึงควรมีลักษณะเด่นชัดเห็นได้ง่าย เพื่อเป็นการข่มขู่ยับยั้งอาชญากร นอกจากนั้น การตรวจท้องที่โดยสม่ำเสมอต่อเนื่องจะทำให้สมาชิกในชุมชนเกิดความรู้สึกว่าตำรวจอยู่ทั่วไปทุกแห่งหน ด้วยเหตุนี้ตามแนวทฤษฎีการบังคับใช้กฎหมาย การปรากฏตัวของตำรวจและการกระจายกำลังตำรวจให้ครอบคลุมทั่วทั้งชุมชนจะช่วยป้องกันอาชญากรรมโดยลดช่องโอกาสสำหรับผู้ที่จะตั้งใจละเมิดกฎหมาย อนึ่ง งานตรวจท้องที่ของตำรวจมีลักษณะเป็นได้ทั้งงานประจำและงานเฉพาะกิจ ในลักษณะงานประจำตำรวจสายตรวจมักได้รับการกำหนดพื้นที่รับผิดชอบในการป้องกันอาชญากรรม และระงับเหตุร้ายภายในระยะเวลาแต่ละผลัดที่ปฏิบัติหน้าที่ ส่วนในลักษณะงานเฉพาะกิจนั้น ตำรวจสายตรวจในทุกเขตพื้นที่คือกำลังหลักที่พร้อมจะรวมตัวในทันทีที่ได้รับคำสั่งจากศูนย์บัญชาการ เพื่อการปฏิบัติงานเฉพาะกิจเร่งด่วน

ทฤษฎีเกี่ยวกับเหยื่ออาชญากรรม (Victimology)

การศึกษาเกี่ยวกับเหยื่ออาชญากรรม โดย Lombroso, Garofalo, Ferri โดย Lombroso ได้ตั้งข้อสังเกตว่า “การกระทำความผิดของอาชญากรนั้น เป็นการแสดงออกของอาชญากรอย่างหนึ่งซึ่งแสดงออกมาเพราะตกอยู่ภายใต้การกดขี่ของเหยื่ออาชญากรที่ยั่วอารมณ์” และ Garofalo ได้ศึกษาเกี่ยวกับเหยื่ออาชญากรรมแล้วกล่าวไว้ว่า “ความประพฤติของผู้เสียหายในบางกรณีเป็นต้นเหตุยั่วให้มีการประกอบอาชญากรรมขึ้น” แต่อย่างไรก็ตามยังไม่ได้รับการวิวัฒนาการ เพราะต่างมุ่งที่จะศึกษาหาสาเหตุการกระทำความผิดของผู้กระทำผิดจากด้านของผู้กระทำความผิดด้านเดียว จนกระทั่งในราวปี ค.ศ. 1940 - 1950 นักอาชญาวิทยาได้เริ่มมองเห็นว่าผู้เสียหายมีบทบาทสำคัญในการก่อให้เกิดอาชญากรรม และได้มีนักอาชญาวิทยาที่มีชื่อเสียงในระยะต่อมา เช่น

Hengi, Mendelssohn, Ellenberger, Scafer, Wolfgang ที่ได้พยายามจะศึกษาผู้เสียหายเพื่อหาสาเหตุของอาชญากรรม เพื่อนำไปใช้ในการป้องกันผู้เสียหายและปรับปรุงการป้องกันอาชญากรรมให้มีประสิทธิภาพ

อมรรัตน์ กริยาผล (2527 : 49) ได้ให้ความหมาย ผู้เสียหายหรือเหยื่อ หมายถึงบุคคลที่ได้รับความเสียหาย ความสูญเสียทางชีวิต ร่างกายและทรัพย์สิน โดยปราศจากความยินยอมของผู้ นั้น ผู้เสียหายอาจเป็นบุคคลธรรมดาหรือห้างร้านธุรกิจ ที่ถูกประทุษร้ายในทางทรัพย์สินด้วย

The American college Dictionary ได้ให้ความหมายของคำว่า “เหยื่อ” ไว้ 4 ความหมายด้วยกัน คือ

1. ผู้ที่ได้รับความทุกข์อันเกิดจากการถูกทำลาย ถูกทำร้าย หรือการกระทำอันเป็นปฏิปักษ์กัน เช่น ผู้ได้รับความทุกข์จากเชื้อโรค หรือการกดขี่ข่มเหง
2. ผู้ถูกล่อลวง เช่น เหยื่อคนโกง เหยื่อค้ำมนุษย์
3. บุคคลหรือสัตว์ที่ถูกบุชายัญ เช่น เหยื่อสงคราม
4. สัตว์ที่ถูกนำไปบูชาในพิธีกรรมทางศาสนา

Black Law Dictionary ได้อธิบายความหมายของ “เหยื่อ” (Victim) หมายถึง ผู้ที่ได้รับความเสียหายจากการกระทำผิดทางอาญาหรือละเมิด (The person who is the object of crime or tort)

ในทางอาชญาวิทยาได้ให้ความหมาย “เหยื่ออาชญากรรม” หมายถึง บุคคลหรือนิติบุคคลที่ได้รับความเสียหายในด้านชีวิต ร่างกาย จิตใจ หรือทรัพย์สินจากการประกอบอาชญากรรม หรือการกระทำผิดทางอาญา ความหมายนี้จึงครอบคลุมคำว่า ผู้เสียหายตลอดจนบุคคลอื่น หรือนิติบุคคลอื่น ที่ได้รับผลกระทบทั้งทางตรงและทางอ้อม (ปุระชัย เปี่ยมสมบูรณ์ อังใน ไชยงค์ คงจันทร์, 2543 : 8)

ทฤษฎีควบคุมอาชญากรรมจากสภาพแวดล้อม (Crime Control Through Environmental Design : Theory and Practice)

แนวทฤษฎีนี้ มีลักษณะเป็นแนวคิดรวม (Synthesis) ระหว่างทฤษฎีบังคับใช้กฎหมาย และทฤษฎีชุมชนสัมพันธ์ ซึ่งสามารถแยกพิจารณาได้เป็น 2 มิติ คือ

มิติที่ 1 สภาพแวดล้อมรูปธรรม คือ สภาพแวดล้อมรอบตัวบุคคลที่มีรูปร่างตัวตนสัมผัสได้และสามารถนำมาใช้ประโยชน์ในการลดช่องโอกาสของการประกอบอาชญากรรม หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ มุ่งขัดขวางพฤติกรรมอาชญากร โดยการควบคุมสภาพแวดล้อมรูปธรรม โดยมีมาตรการดำเนินการ เช่น 1) มาตรการระดับชุมชน : การวางผังเมืองและชุมชน การติดตั้งไฟฟ้าส่องสว่างการออกแบบอาคารและการสักรหัสเลขบนทรัพย์สิน 2) มาตรการระดับบ้านเรือน : ความมั่นคงของประตูหน้าต่าง การใช้สัญญาณเตือนภัย การใช้อุปกรณ์ปิดเปิดเครื่องไฟฟ้าและอื่น ๆ สภาพแวดล้อมรูปธรรม มีเป้าประสงค์ในการจัดสภาพแวดล้อมระดับชุมชนและบ้านเรือน ให้มีลักษณะอบอุ่นปลอดภัย และเพิ่มอำนาจการสังเกต ตรวจสอบตรา โดยเริ่มตั้งแต่การวางผังเมืองและชุมชนให้เป็นระเบียบและมีระบบ โดยจัดการใช้พื้นที่ให้เป็นสัดส่วน เพื่อให้ง่ายต่อการควบคุมอาชญากรรม

มิติที่ 2 สภาพแวดล้อมนามธรรม เป็นสิ่งที่ไม่สามารถจับต้องได้ แต่เป็นการแสดงความสัมพันธ์ระหว่างกันของสมาชิกในชุมชน เพื่อเสริมสร้างชุมชนให้ปลอดภัยจากอาชญากรรม ภายใต้คำขวัญที่ว่า “ประชาชนควรผูกสัมพันธ์เพื่อป้องกันอาชญากรรม” โดยมีมาตรการในการดำเนินการ เช่น

1. มาตรการเพื่อนบ้านเตือนภัย มาตรการนี้ประชาชนต้องเป็นเจ้าของผู้ดำเนินการ โดยมีเจ้าหน้าที่ตำรวจเข้าร่วมด้วย และที่สำคัญก็คือ ควรสร้างกิจกรรมเพื่อให้สมาชิกในชุมชนได้รู้จักกัน และเสริมสร้างความกลมเกลียว พบปะสังสรรค์กัน อันจะนำไปสู่ความร่วมมือกัน ในการป้องกันอาชญากรรม เช่น ช่วยเป็นหูเป็นตาเฝ้าดูแลบ้านเรือนซึ่งกันและกัน

2. มาตรการสายตรวจประชาชน จากปรัชญาที่ว่า “ประชาชนคือตำรวจ และตำรวจคือประชาชน” ดังนั้น จึงถือได้ว่าการรักษาความสงบเรียบร้อยและความปลอดภัยในชุมชน เป็นหน้าที่ของสมาชิกแต่ละคน ซึ่งผลัดเปลี่ยนหมุนเวียนกันออกตรวจตราหมู่บ้านของตน (Eldefon et al, 1968; Folley, 1973; Weiner, 1976)

3. มาตรการตรวจตราบ้านเรือน การป้องกันอาชญากรรมในเคหสถานบ้านเรือน ย่อมอยู่ในความรับผิดชอบของสมาชิกในครอบครัวเสมอและตลอดไป แต่บ้านเรือนส่วนมากไม่ได้ตั้งที่อยู่อาศัยอย่างโดดเดี่ยวแต่อยู่รวมกันเป็นกลุ่มหรือละแวก ดังนั้น มาตรการนี้จะได้ผลก็ต่อเมื่อทุกคนต้องร่วมมือกันและเพื่อนบ้าน เป็นหลักสำคัญ ต้องช่วยกันดูแลเป็นหูเป็นตาแทนกัน ในการสอดส่องตรวจตราให้เกิดความปลอดภัยในชุมชน

ทฤษฎีตำรวจผู้รับใช้ชุมชน (Community Policing Theory)

ตำรวจผู้รับใช้ชุมชน หมายถึง “หลักการการทำงานของตำรวจซึ่งส่งเสริม สนับสนุน แก่ต้นเหตุ เพื่อลดปัญหาอาชญากรรม ปัญหาความไม่เป็นระเบียบของชุมชน โดยเทคนิคการแก้ต้นเหตุปัญหาด้วยความร่วมมือระหว่างตำรวจและชุมชน” เป็นแนวคิดเริ่มต้นจาก เซอร์ โรเบิร์ต ฟิล ผู้ก่อตั้ง ตำรวจมหานครลอนดอน หรือ สก็อตแลนด์ยาร์ด เจ้าของคำพูดที่ว่า “ตำรวจคือประชาชน ประชาชนคือตำรวจ” (The Police are the public and the public are the police) แนวคิดและหลักการของตำรวจผู้รับใช้ชุมชน คือแนวคิดและหลักการงานใหม่ของตำรวจเพิ่มเติมจากการทำงานแบบเดิม ที่มุ่งเพียงมีสายตรวจป้องกัน แก้ไขเหตุร้ายและสืบสวนจับกุมผู้กระทำความผิดเท่านั้น ตำรวจผู้รับใช้ชุมชน เป็นการแก้ไขปัญหาเชิงกลยุทธ์ เพื่อป้องกันและควบคุมอาชญากรรมและลดความหวาดกลัวภัยอาชญากรรม ซึ่งมีสาระสำคัญ 4 ประการ ได้แก่

1. การขยายขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบของงานตำรวจให้กว้างขวางขึ้น
2. การให้ความสำคัญอย่างเน้นหนัก ในการติดต่อสัมพันธ์กันระหว่างตำรวจกับประชาชนอย่างใกล้ชิด ลึกซึ้ง สม่ำเสมอ และต่อเนื่องตลอดไป
3. การให้ความสนใจเพิ่มมากขึ้นเกี่ยวกับยุทธศาสตร์ในการแก้ไขปัญหา และการป้องกันอาชญากรรม
4. ความพยายามที่จะปรับปรุงโครงสร้างการบริหารงานของตำรวจ เพื่อกระจายการให้บริการ และการวางแผนระดับชุมชน ให้ดีมากยิ่งขึ้น

“ตำรวจผู้รับใช้ชุมชนต้องมุ่งเข้าหาประชาชนและต้องทำงานร่วมกันเพื่อรักษาความสงบสุขของสังคม”

หลักการตำรวจอาชีพ 9 ประการ ของ เซอร์โรเบิร์ต ฟิล (Melville, 1901)

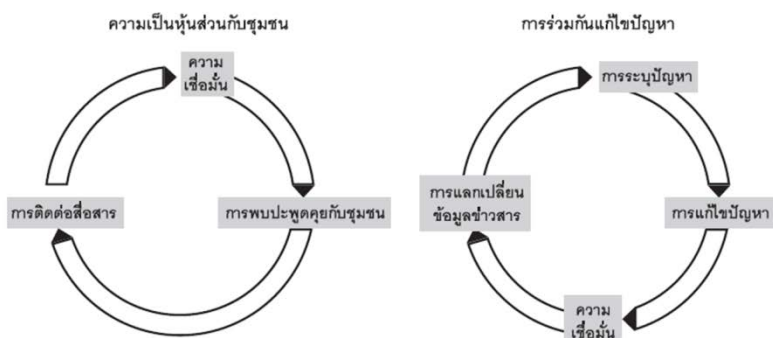
1. ภารกิจพื้นฐานที่ต้องมีตำรวจ ก็เพื่อป้องกันอาชญากรรมและความไม่สงบเรียบร้อย
2. ความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ของตำรวจ ขึ้นอยู่กับการยอมรับของประชาชนต่อการทำหน้าที่ของตำรวจ
3. ตำรวจจะต้องแสวงหาความร่วมมือจากประชาชนในกาปฏิบัติตามกฎหมาย และแสวงหาความยอมรับนับถือจากประชาชน
4. ระดับความร่วมมือจากประชาชนที่ได้รับ จะลดน้อยลงเป็นส่วนหนึ่งกับการใช้กำลังบังคับโดยไม่จำเป็นของตำรวจ
5. ตำรวจแสวงหาและรักษาไว้ซึ่งความนิยมชมชอบจากประชาชนได้ ด้วยการปฏิบัติหน้าที่ตามกฎหมายอย่างเคร่งครัดและอย่างต่อเนื่อง ไม่ใช่การปฏิบัติตามความเห็นหรือความต้องการของประชาชน ซึ่งอาจขัดต่อกฎหมายหรือความถูกต้อง
6. ตำรวจจะใช้กำลังบังคับเท่าที่จำเป็น เพื่อรักษากฎหมาย หรือเพื่อนำกลับเข้าสู่ความสงบเรียบร้อย ต่อเมื่อการจูงใจ การแนะนำ หรือการตักเตือนใช้ไม่ได้ผล
7. ตำรวจควรรักษาความสัมพันธ์อันดีกับประชาชนตลอดเวลา โดยตระหนักว่า ตำรวจคือประชาชน ประชาชนคือตำรวจ ตำรวจคือสมาชิกหนึ่งของชุมชนที่ถูกจ้างมาเพื่อดูแลเอาใจใส่ในหน้าที่ตลอดเวลา เพื่อสวัสดิภาพและความสงบสุขของชุมชน
8. ตำรวจจะต้องควบคุมการปฏิบัติหน้าที่ของตนให้เป็นไปตามกฎหมาย และต้องไม่กระทำการใดๆนอกเหนือหน้าที่ของตน โดยใช้อำนาจของผู้อื่นในกระบวนการยุติธรรม
9. การวัดประสิทธิภาพของงานตำรวจ คือ การลดลงของอาชญากรรมและความไม่สงบเรียบร้อย ไม่ใช่การแสดงหลักฐานว่าตำรวจกำลังปราบปรามอาชญากรรมหรือรักษาความสงบ

องค์ประกอบหลักของทฤษฎีตำรวจผู้รับใช้ชุมชน

องค์ประกอบหลักของทฤษฎีตำรวจผู้รับใช้ชุมชน (Core Components of Community Policing) (Department of Justice, Office of Justice Programs, 1994 : 16-19) มีองค์ประกอบหลัก 2 ประการ คือ

1. ความเป็นหุ้นส่วนกับชุมชน (Community Partnership) จะเกิดขึ้นได้จากการเข้าพบปะพูดคุยกับหุ้นส่วนต่างๆหรือคนในชุมชน (Community Contact) โดยตำราการติดต่อสื่อสารอยู่เสมอ (Communication) ซึ่งจะเกิดให้ความเชื่อมั่น (Trust)ของชุมชนต่อตำรวจ ทั้งนี้ต้องดำเนินการให้ต่อเนื่องและสม่ำเสมอการแก้ไข
2. การร่วมกันแก้ไขปัญหา (Problem Solving) เป็นขบวนการจากความร่วมมือจากหุ้นส่วนในชุมชน เริ่มจากการระบุปัญหา (Problem Identification) หลังจากทราบปัญหาแล้วก็ลงมือแก้ไขปัญหาาร่วมกัน (Problem Solving) เมื่อสามารถแก้ไขปัญหาได้ จะได้รับความเชื่อมั่น

(Trust) ของชุมชนต่อตำรวจ และจะมีการแลกเปลี่ยนข่าวสารต่าง ๆ (Information Exchange) ซึ่งกันและกันระหว่างชุมชน และตำรวจ



ภาพที่ 2 : องค์ประกอบหลักของงานตำรวจผู้รับใช้ชุมชน 2 ประการ
 ปรับปรุงจาก : Department of Justice, Office of Justice Programs. (Understanding Community Policing A Framework for Action, 1994) 16-19.

ทฤษฎีหน้าต่างแตก (Broken Window Theory)

ที่มาของแนวทฤษฎีหน้าต่างแตก Broken Windows Theory ซึ่งอยู่ในบทความเรื่อง Broken Windows ในวารสาร The Atlantic Monthly โดย James Q. Wilson และ George L. Kelling เมื่อเดือนมีนาคม ค.ศ.1982 ทฤษฎีได้มีการนำไปทดลองใช้กับตำรวจบอสตันในช่วงปลายปี ค.ศ. 1980 และต่อมา นาย Rudi Guiliani เมื่อได้รับเลือกให้เป็นนายกเทศมนตรีเมืองนิวยอร์กก็ได้นำเอาทฤษฎีนี้มาประยุกต์ใช้ด้วยเช่นกัน

ทฤษฎีหน้าต่างแตก (Broken Windows Theory) เกิดขึ้นใน ค.ศ.1982 (พ.ศ. 2525) โดย วิลสัน และเคลลิ่ง (James G. Willson & George L. Kelling) นักอาชญาวิทยาชาวอเมริกัน เคลลิ่ง (Kelling) กล่าวถึงทฤษฎีหน้าต่างแตกว่า “เป็นความคิดที่เจาะลึกไปถึงสิ่งที่ตำรวจสามารถปฏิบัติได้ เพื่อลดความหวาดระแวงของประชาชนลดอาชญากรรมธรรมดา และรวมทั้งลดอาชญากรรมที่รุนแรงด้วย (พงศัพัตน์ ฉายาพันธ์ พ.ศ.ท., 2540 : 125-150)

หลักการของทฤษฎี อาจอธิบายได้จากสถานการณ์ตัวอย่างดังต่อไปนี้ กล่าวคือ เมื่อตำรวจผู้ปฏิบัติพบเห็นอาคารที่กระจกหน้าต่าง ประตู ฝาบ้าน รั้ว ฯลฯ แตกหรือเสียหายจากการขว้าง/ปาทุบตี ฟันสีสเปรย์ใส่ ฯลฯ อย่างไม่อย่างหนึ่ง หากอาคารนั้นมีผู้อาศัยอยู่ ตำรวจควรสอบถามถึงสาเหตุความเป็นมา ถ้ารู้ตัวผู้กระทำผิด ก็ต้องจัดการตามขั้นตอนของกฎหมาย หากไม่รู้ตัวผู้กระทำผิดก็ควรแนะนำให้ทำการซ่อมแซมให้อยู่ในสภาพปกติ แต่ถ้า กรณีอาคารที่เสียหายเป็นอาคารไร้ผู้อาศัย ก็ควรติดต่อเจ้าของหรือผู้เกี่ยวข้องให้มาจัดการแก้ไข ทั้งนี้ด้วยเจตนาที่ไม่ต้องการปล่อยให้สิ่งเสียหายเบื้องต้นนั้น เป็นเหตุเชิญชวนให้มีการกระทำผิดซ้ำ (เช่น บุกรุกเข้าไปก่ออาชญากรรมในอาคาร) การปฏิบัติลักษณะนี้ อยู่บนพื้นฐานความเป็นจริงที่ว่า ถ้าปล่อยให้มีการละเมิดกฎหมายโดยไม่จัดการก็ต้องละเมิดเพิ่มครั้งขึ้นเรื่อย ๆ (เพราะเห็นว่าไม่เป็นไร) แม้คนที่ไม่เคยคิดจะละเมิดมาก่อน ก็เกิดความรู้สึกคล้อยตาม พลอยทำการละเมิดบ้างโดยมักคิดให้เหตุผลผิดๆ แก่ตนเองว่า

การกระทำผิดอย่างนั้นเป็นความท้าทาย ยิ่งไปกว่านั้นเมื่อทำการละเมิดเรื่องเล็ก ๆ แล้วไม่เป็นไรต่อไปก็จะหันไปทำการละเมิดเรื่องใหญ่ ๆ ที่ให้ผลเป็นความเสียหายมากกว่า

ทฤษฎีนี้ว่าด้วยเรื่องของจุดบกพร่องหรือความไม่ดีหรือความไร้ระเบียบ แม้เพียงเล็กน้อยก็สามารถสื่อความหมายได้ว่า ไม่มีคนดูแลใส่ใจ เป็นเหตุให้เกิดความไม่ดี หรือหายนะที่ใหญ่โตมากขึ้นเรื่อย ๆ เพิ่มความกลัว ความหวาดระแวง ทำให้ชุมชนอ่อนแอลง และเพิ่มแนวโน้มพฤติกรรมการก่ออาชญากรรม หากไม่ได้รับการแก้ไขให้เรียบร้อยตั้งแต่ยังเป็นปัญหาเล็ก ๆ อยู่ ต่อมา จะกลายเป็นปัญหาร้ายแรงตามมา เช่นเดียวกัน หากมีอาคารหนึ่ง เมื่อมีหน้าต่างที่มีกระจกแตกอยู่เพียงหนึ่งหรือสองบาน แต่ถ้าหากปล่อยทิ้งไว้ ไม่มีการซ่อมแซมแนวโน้มก็คือ จะมีคนทำให้กระจกบานอื่นแตกเพิ่มขึ้น แล้วเมื่อกระจกบานอื่นจะแตกเพิ่มมากขึ้น จนอาจจะแตกทั้งหมดทุกบาน และมีแนวโน้มที่จะมีคนบุกรุกเข้ามาในอาคารเพิ่มมากขึ้นด้วย

Broken Windows Model เป็นรูปแบบใหม่ของกระบวนการทัศน์การตำรวจผู้รับใช้ชุมชนยึดปรัชญาการทำงานเชิงรุก เน้นความสามารถในการแก้ไขปัญหา ควบคุมไปกับการบังคับใช้กฎหมาย วิธีการนี้มองว่า ประชาชนเป็นหุ้นส่วนในการควบคุมอาชญากรรม และในขณะเดียวกันก็เป็นลูกค้าของตำรวจด้วยการแก้ปัญหาอาชญากรรมด้วยการทำงานร่วมกับชุมชนและอาศัยพลังชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดพันธกิจการปฏิบัติ ทำให้ตำรวจอยู่ในแนวหน้ามาตลอด (Kelling, George L., & Catherine M Coles., : 1999)

แนวคิดอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

งานป้องกันอาชญากรรมเป็นงานที่ตำรวจคุ้นเคยมาก ในอดีตเมื่อก้าวถึงงานป้องกันอาชญากรรม ตำรวจมักจะมุ่งไปใช้สิ่งที่เป็นอรรถประโยชน์คือ “สายตรวจ” หากพูดถึงเรื่องป้องกันอาชญากรรมก็มักจะคิดว่า สายตรวจต้องดี มีประสิทธิภาพ ที่จริงก็ไม่ผิด แต่สายตรวจเป็นเพียงวิธีการเดียวในภาพรวมของงานป้องกันอาชญากรรมทั้งหมด สายตรวจเป็นวิธีการที่เห็นได้ชัดเจนและถูกกล่าวถึงมากที่สุด

ดังนั้น ทำให้เรามองภาพงานสายตรวจ คือ ตัวแทนของงานการป้องกันอาชญากรรมซึ่งเป็นแนวคิดของทฤษฎีการบังคับใช้กฎหมาย เช่น ตำรวจของประเทศอังกฤษได้ใช้ทฤษฎีนี้โดยมีการทุ่มเทกำลังตำรวจลงไปทุกพื้นที่ ตามแนวคิดที่ว่า มีตำรวจที่ไหนต้องไม่มีโจร อย่างไรก็ตามตำรวจสายตรวจไม่อาจป้องกันอาชญากรรมได้ทุกเรื่อง ดังเห็นได้จากการที่ประชาชนร้องเรียนว่า “ทำไมอาชญากรรมยังมีอยู่ และอาชญากรรมสูงขึ้น” ในอดีตตำรวจมักคิดว่า งานสายตรวจไม่มีประสิทธิภาพ แต่จริงๆอาจไม่ใช่ ถ้าวิเคราะห์ให้ดีพบว่า อาชญากรรมมีอยู่ 2 ประเภท คือ (สำนักงานตำรวจแห่งชาติ, 2551 : 16-17)

1. อาชญากรรมที่น่าจะป้องกันได้ (Street Crime) อาชญากรรมที่เกิดในที่สาธารณะ อาชญากรรมประเภทนี้ค่อนข้างเป็นเหตุเป็นผลว่าสายตรวจน่าจะมามีบทบาทในการป้องกัน เพราะสายตรวจสามารถเข้าไปตรวจได้ในพื้นที่ต่างๆ แม้ในตรอกซอยสาธารณะ ดังนั้น อาชญากรรมที่เกิดขึ้นในตรอก ซอย และพื้นที่สาธารณะย่อมถือว่าเป็นขีดความสามารถของสายตรวจที่ควรป้องกันอาชญากรรมได้

2. อาชญากรรมประเภทที่ไม่น่าจะป้องกันได้ ซึ่งทำให้ขีดความสามารถของ สายตรวจ ในการป้องกันอาชญากรรมมีจำกัด เช่น อาชญากรรมที่เกิดขึ้นในที่รโหฐาน ในที่ลับตา เป็นสถานที่ที่ ตำรวจสายตรวจเข้าไปตรวจไม่ได้ แต่เมื่อภาพรวมอาชญากรรมเกิดสูง เราก็จะมองไปที่ประสิทธิภาพ สายตรวจเพียงอย่างเดียว อาชญากรรมที่ไม่น่าจะป้องกันได้นั้น มีวิธีอื่นอีกมากมายที่ถูกนำมาใช้ในการ ป้องกันไม่ใช่สายตรวจเพียงอย่างเดียว นักบริหารในเรื่องการป้องกันอาชญากรรมต้องรู้จักวิธี วิเคราะห์สภาพอาชญากรรมและรูปแบบการป้องกันที่เหมาะสม ถ้าในท้องที่สถิติอาชญากรรม ประเภท ที่น่าป้องกันได้เกิดสูง ต้องวิเคราะห์ที่เรื่องของประสิทธิภาพสายตรวจที่ใช้ในงานป้องกัน ส่วนหนึ่ง แต่ถ้าวิเคราะห์พบว่า ประเภทของอาชญากรรมที่ไม่น่าจะป้องกันได้เกิดขึ้นสูง นักบริหาร ควรนำรูปแบบการป้องกันอาชญากรรมอื่น มาเสริมควบคู่ไปกับงานสายตรวจ

2.4 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคล

ในปัจจุบันความหมายของ “คน” ในองค์กรไปไกลกว่านั้นมาก ด้วยถือว่าคนเป็น “ทรัพยากร” ที่มีค่าจึงเกิดคำว่า “การบริหารทรัพยากรมนุษย์” ขึ้น หรือในบางองค์กรมองไกลกว่านั้น กล่าวคือมองเห็นว่าคนเป็น “ต้นทุน” ที่สำคัญขององค์กร จึงเกิด คำใหม่ขึ้นมาว่า “การบริหาร ทรัพยากรบุคคลที่เป็นต้นทุน” หรือ “การบริหารทุนมนุษย์” หรือ “Human Capital Management” ขึ้นอีกหนึ่งคำ

2.4.1 ความหมายและความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human resource management (HRM)) มีผู้ให้ความหมายไว้ ต่างๆดังนี้

1. เป็นการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรมนุษย์ของธุรกิจเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร (Mondy, Noe and Premeaux. 1999 : GL-5)
2. เป็นนโยบายและการปฏิบัติในการใช้ทรัพยากรมนุษย์ของธุรกิจ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร (Dessler. 1997 : 72)
3. เป็นกิจกรรมที่ออกแบบเพื่อจัดหาความร่วมมือกับทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร (Byars and Rue. 1997 : 4)
4. เป็นหน้าที่หนึ่งขององค์กรซึ่งทำให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด จากการใช้พนักงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรและเป้าหมายเฉพาะบุคคล (Ivancevich. 1998 : 708)

ความสำคัญของการบริการทรัพยากรมนุษย์นั้น มีอยู่มากมายหลายประการแต่ โดยส่วนจะเข้าใจกันเฉพาะในด้านขององค์กรผู้ได้รับผลประโยชน์โดยตรงจากการบริหารงาน ทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตาม ธัญญา ผลอนันต์ (2546:17) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่นอกเหนือจาก ด้านองค์กรแล้วยังมีผลต่อด้าน บุคลากรตลอดจนสังคมส่วนรวมด้วยซึ่งได้อธิบายถึงสำคัญไว้ในแต่ละ 3 ด้าน ดังต่อไปนี้

1. ด้านบุคลากรช่วยให้พนักงานในองค์กรได้ค้นพบศักยภาพของตนเองและได้พัฒนาตนเองให้มีความสามารถเชิงสมรรถนะในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่มีความผูกพันและความพึงพอใจ ในงานเกิดความก้าวหน้าสามารถทำงานที่ให้ผลการดำเนินการที่ดีมีประสิทธิภาพ

2. ด้านองค์กรช่วยพัฒนาองค์กรพนักงานที่มีคุณภาพก็จะดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ ตามแนวทางที่ผู้นำระดับสูงวางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้เกิดผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศทั้งด้านบริการและการผลิตสินค้า องค์กรก็ย่อมจะเจริญก้าวหน้ามีความมั่นคงและขยายงานออกไปได้ด้วยดี

3. ด้านสังคมช่วยเสริมสร้างความมั่นคงให้แก่สังคมและประเทศชาติ เมื่อองค์กรซึ่งเป็นหน่วยหนึ่งของสังคมเจริญก้าวหน้าและมั่นคงดี ก็ส่งผลไปถึงสังคมโดยรวมด้วยเมื่อพนักงานได้พัฒนาตนเองมีความสามารถหารายได้มาช่วยให้ครอบครัวมั่นคงก็ส่งผลดีต่อชุมชน

2.4.2 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการที่จัดทำขึ้นเพื่อให้บุคลากรได้เรียนรู้ปรับทัศนคติในการทำงานและให้มีความชำนาญในการปฏิบัติงานมากขึ้น

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการที่มีการใช้กลยุทธ์และศิลปะอย่างมีประสิทธิภาพในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร จะพบว่าผู้จัดการทุกระดับมีหน้าที่รับผิดชอบในการบริหารงาน จะต้องมีส่วนรับผิดชอบเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์มากบ้างหรือน้อยบ้าง ผู้จัดการจะทำงานได้สำเร็จย่อมจะต้องอาศัยความร่วมมือในการทำงานจากผู้ร่วมงานอย่างเต็มความสามารถและด้วยความสมัครใจเป็นปัจจัยสำคัญ (อำนาจ แสงสว่าง , 2540 : 2)

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหาร ผู้มีหน้าที่เกี่ยวกับงานบุคลากร และ / หรือ บุคคลที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรขององค์กรร่วมกันใช้ความรู้ ทักษะและประสบการณ์ในการสรรหา การคัดเลือกและบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้เข้าปฏิบัติงานในองค์กร พร้อมทั้งดำเนินการธำรงรักษาและพัฒนาให้บุคลากรขององค์กรมีคุณภาพชีวิตการทำงาน (Quality of Work Life , QWL) ที่เหมาะสมตลอดจนเสริมสร้างหลักประกันให้แก่สมาชิกที่ต้องพ้นจากการร่วมงานกับองค์กรให้สามารถดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุขในอนาคต (ณัฐพันธ์ เจริญนันทน์, 2541 : 3)

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management : HRM) หมายถึง การใช้ทรัพยากรมนุษย์ให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรและกล่าวเพิ่มเติมว่า ผู้บริหารทุกระดับต้องเกี่ยวข้องกับบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยอาศัยพลังความสามารถของคนปฏิบัติงานให้สำเร็จ จำเป็นต้องใช้ความสามารถในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหาร (Mondy และ Noe , 1996 : 4)

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) หมายถึง การบริหารกิจการที่ดำเนินการเพื่อดึงดูด (Attract) พัฒนา (Develop) และธำรงรักษา (Maintain) กำลังคนให้ปฏิบัติงานได้ผลสูง (High – Performing Workforce) รวมไปถึงการมุ่งไปสู่ความเป็นเลิศขององค์กร (Corporate excellence) โดยผสมผสานความต้องการความก้าวหน้าและการพัฒนาของบุคคลกับเป้าหมายขององค์กร (Harvey และ Bowin , 1996 : 6)

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) หมายถึงกิจกรรมต่างๆ ที่ถูกออกแบบขึ้นเพื่อให้เกิดความร่วมมือ ร่วมใจกันของทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ (Lloyd L. Byars, Leslie W. Rue , 2004)

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) หมายถึงระบบที่ถูกออกแบบขึ้นอย่างเป็นทางการขององค์การเพื่อให้การใช้ทรัพยากรมนุษย์ เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล สามารถบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ (Robert L. Mathis , John H. Jackson , 2004 : 4)

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่องค์การจัดทำขึ้นซึ่งมีผลกระทบต่อพฤติกรรมของพนักงาน เพราะว่าพฤติกรรมของพนักงานมีอิทธิพลต่อผลกำไร ความพอใจของลูกค้าและปัจจัยอื่น ๆ อีกมากที่จะบอกถึงความสำเร็จขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ การจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นกุญแจสำคัญนำไปสู่ความท้าทายด้านกลยุทธ์ (Susan E. Jackson , Randall S. Schuler , 2002 : 8)

दनिय तेयनपुठ (2545 : 26) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์หมายถึงการดำเนินงานที่จะส่งเสริมให้พนักงานมีความความสามารถ ทักษะ และประสบการณ์ที่เพิ่มขึ้น เพื่อให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบันได้มีประสิทธิภาพและพร้อมที่จะรับผิดชอบ ในตำแหน่งที่สูงขึ้น ทั้งนี้การพัฒนาพนักงานมิได้ มีวัตถุประสงค์เพียง เพื่อให้พนักงานมีความรู้ความชำนาญในงานปัจจุบันเท่านั้น แต่มีความมุ่งหมายเพื่อให้พนักงานได้ก้าวหน้าและเติบโตต่อไป ในอนาคตด้วย

ดังนั้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะครอบคลุมใน 3 เรื่อง คือ การฝึกอบรม (training) การศึกษา (education) และการพัฒนา (development)

ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร มี 6 ประการ (กุลธนะ ธนาพงศธร. 2532 : 169-171) คือ

1. ช่วยทำให้ระบบและวิธีการปฏิบัติงานมีสมรรถภาพดียิ่งขึ้นมีการติดต่อประสานงานดียิ่งขึ้น ทั้งนี้ เพราะการพัฒนาบุคคลจะช่วยเร่งเร้าความสนใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรให้มีความสำนึกรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ของตนให้ได้ผลดียิ่งขึ้น
2. ช่วยทำให้เกิดการประหยัด ลดความสิ้นเปลืองของวัสดุที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ เพราะเมื่อบุคคลใดได้รับการพัฒนาเป็นอย่างดีแล้วย่อมสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง
3. ช่วยลดระยะเวลาของการเรียนรู้งานให้น้อยลง อีกทั้งยังเป็นการช่วยลดความเสียหายต่างๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นจากการทำงานแบบลองถูกลองผิดอีกด้วย
4. ช่วยแบ่งเบาภาระหน้าที่ของผู้บังคับบัญชา หรือหัวหน้าหน่วยงานต่างๆ ในการตอบคำถามหรือให้คำแนะนำแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาของตน ในกรณีที่มีบุคลากรเข้าทำงานใหม่หรือเข้ารับตำแหน่งใหม่ในหน่วยงาน
5. ช่วยกระตุ้นบุคลากรต่างๆ ให้ปฏิบัติงานเพื่อความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ทั้งนี้ เพราะโดยทั่วไปแล้ว เมื่อมีการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งใดๆ ในองค์การก็ตาม มักจะคำนึงถึงความรู้ความสามารถที่บุคคลนั้นจะสามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งที่ได้รับการเลื่อนขึ้นได้ ซึ่งผู้ที่ได้รับการพัฒนาแล้ว ย่อมมีโอกาสมากกว่าผู้ที่ไม่ได้เข้ารับการพัฒนา

6. ช่วยทำให้บุคคลนั้นๆ มีโอกาสได้รับความรู้ ความคิดใหม่ๆ ทำให้เป็นคนทันสมัย
ทันต่อความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีใหม่ๆ

ขั้นตอนการพัฒนาบุคลากร มี 5 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. การสำรวจความต้องการ
2. การกำหนดวัตถุประสงค์ของการพัฒนาบุคลากร
3. การกำหนดรูปแบบในการพัฒนาบุคลากร
4. การดำเนินการพัฒนา
5. การประเมินผล

นอกจากนี้ รูปแบบวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้น มีรูปแบบที่หลากหลาย ใน
การพัฒนา การเลือกใช้รูปแบบใด เวลาที่บุคคลในระดับใด ผู้บังคับบัญชาต้องพิจารณาอย่าง
เหมาะสมเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพมากที่สุด รูปแบบที่สำคัญได้แก่

1. การศึกษาในสถาบันการศึกษา
2. การฝึกอบรมก่อนหรือในขณะปฏิบัติงาน
3. การปฐมนิเทศผู้ปฏิบัติงานใหม่
4. การสอนแนะนำงาน
5. การฝึกปฏิบัติหรือการดูงาน
6. การประชุมสัมมนา
7. การย้ายสับเปลี่ยนหมุนเวียนตำแหน่ง
8. การมอบหมายภารกิจใหม่ๆ
9. การเลื่อนตำแหน่ง
10. กิจกรรมอื่นๆ ที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม

วัตถุประสงค์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์

การบริหารทรัพยากรมนุษย์จะบรรลุความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้นั้น
ต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติหน้าที่
ให้บรรลุเป้าหมายที่องค์การกำหนดไว้ ได้มีผู้กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์
ไว้ดังนี้

ธงชัย สันติวงษ์ (2539 : 8) ได้กล่าวถึง วัตถุประสงค์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ว่ามี
วัตถุประสงค์เพื่อ

1. ใช้ทรัพยากรมนุษย์โดยได้ประสิทธิภาพ
2. มีบรรยากาศความสัมพันธ์ในหน้าที่งานที่ดีในระหว่างบรรดาสมาชิกขององค์การ
3. มีการส่งเสริมความเจริญเติบโตและความก้าวหน้าของแต่ละบุคคลที่พร้อมมูล

สุดา สุวรรณภิญโญ (2547, 8 – 11) ได้กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการบริหารทรัพยากร
มนุษย์ว่าจะตอบสนองความต้องการในหลายระดับดังนี้

1. ตอบสนองความต้องการของสังคม (Societal Objectives) สังคมในทุกประเทศจะมีความต้องการให้สมาชิกในสังคมมีความเป็นอยู่ที่ดี มีความสงบสุขและสามารถพัฒนาสังคมให้ก้าวหน้าขึ้นไปเป็นลำดับ หน่วยงานการบริหารงานบุคคลขององค์การจะมีหน้าที่สรรหาบุคคลที่เหมาะสมมาร่วมงานกับองค์การ ซึ่งถือเป็นการสร้างงานให้แก่สมาชิกของสังคม อีกทั้งหน่วยงานการบริหารงานบุคคลยังช่วยส่งเสริมให้บุคคล มีความรู้ ความสามารถได้รับผลตอบแทนที่ยุติธรรมจึงเป็นการพัฒนาบุคคลให้มีคุณภาพเป็นพลเมืองที่ดีของประเทศนั้น ๆ และหน่วยงานการบริการงานบุคคลยังทำหน้าที่สร้างแนวทางหลักประกันให้บุคคลที่ต้องออกจากองค์การด้วยเหตุผลที่ดี ถูกต้องเพื่อให้บุคคลสามารถใช้ชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข นับได้ว่า การบริหารงานบุคคลเป็นส่วนหนึ่งที่มาช่วยทำให้สมาชิกในสังคมเป็นบุคคลที่มีคุณภาพดีซึ่งถือเป็นการรับผิดชอบต่อสังคม

2. สามารถบรรลุจุดมุ่งหมายขององค์การ (Organization objectives) องค์การใดก็ตามที่จัดตั้งขึ้นมาย่อมมีวัตถุประสงค์ขององค์การนั้น โดยเฉพาะองค์การธุรกิจย่อมมีวัตถุประสงค์ให้ธุรกิจดำเนินอยู่ได้ด้วยดีและเจริญเติบโต การบริหารงานบุคคลจะช่วยสรรหาบุคคลที่เหมาะสมเข้ามาทำงานในองค์การและสามารถทำให้บุคคลต่างๆ สามารถทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งส่งผลให้องค์การสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การที่ตั้งไว้ อาจกล่าวโดยสรุปว่าความต้องการขององค์การสามารถจำแนก เป็นหัวข้อที่สำคัญได้ดังนี้

2.1 ให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูง เพื่อก่อให้เกิดผลผลิตงานสูง (Maximize Productivity of Employees)

2.2 สามารถประหยัดค่าใช้จ่ายหรือทำให้ต้นทุนในการบริหารงานบุคคลต่ำ (Lowest Unit Personnel Cost)

2.3 ต้องการให้พนักงานมีความจงรักภักดีต่อองค์การ (Loyalty of Employees)

2.4 ได้รับความร่วมมือจากพนักงานโดยทั่วไป (Cooperation of Employees)

2.5 ให้พนักงานมีขวัญและกำลังใจที่ดี (High Morale)

2.6 มีความคิดริเริ่ม (Intelligent Initiation of Employees)

3. สามารถตอบสนองความต้องการของบุคคล (Individual Objectives) บุคคลทั่วไปเมื่อถึงวันที่สามารถทำงานได้ย่อมต้องทำงานในองค์การใดองค์การหนึ่งเพื่อที่จะได้รับผลตอบแทนในเรื่องรายได้ เพื่อใช้ในการดำเนินชีวิตในสังคมและมีความเจริญก้าวหน้าในอาชีพการงาน ได้การยอมรับจากสังคมรอบข้าง การบริหารงานบุคคลเมื่อได้สรรหาคัดเลือกบุคคลเข้ามาทำงานในองค์การแล้วจะมีการประเมินผลการปฏิบัติงานและจ่ายผลตอบแทนทั้งในรูปตัวเงินและในด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน การยอมรับจากองค์การ ซึ่งเป็นการสนองตอบความต้องการของบุคคลในระดับต่างๆ ความต้องการของพนักงานสามารถสรุปเป็นหัวข้อที่สำคัญ ดังนี้

3.1 การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition an Individual)

3.2 การได้รับโอกาสในการแสดงออกและโอกาสในการพัฒนาตนเอง (Opportunity for Expression or Development)

3.3 การมีความมั่นคงทางเศรษฐกิจ (Economic Security)

4. การได้รับความสนใจและมีความสุขในการทำงาน (Interest in work)

5. การมีสภาพการทำงานที่ปลอดภัย (Safe – Healthy Work Condition)
 6. การมีระยะเวลาการทำงานแต่ละวัน ที่เหมาะสมและได้รับค่าจ้างเงินเดือนที่เหมาะสม (Acceptable Hour Wages and Salary)
 7. การมีผู้บังคับบัญชาที่มีความสามารถ (Fair and Efficient Leadership)
- กล่าวโดยสรุปแล้วหน้าที่ของหน่วยงานบริหารงานบุคคลจะต้องนำเอาความต้องการ ทั้งของมนุษย์และขององค์การมาผสมผสานกลมกลืนกันให้เป็นจุดประสงค์กันเดียวกัน เพื่อให้พนักงานของในองค์การได้รับการตอบสนองความต้องการไปพร้อมๆ กัน กับการปฏิบัติงาน

ประโยชน์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพจะก่อให้เกิดประโยชน์แก่องค์การในหลายๆ ด้านได้มีผู้กล่าวถึงประโยชน์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ไว้ดังนี้

Gary, Dessler (2004 : 2) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อผู้จัดการทั้งหลายไว้ ดังนี้

1. ช่วยให้การว่าจ้างได้คนที่เหมาะสมกับงาน
2. ลดอัตราการเข้าออกของพนักงาน
3. ได้บุคลากรที่ตั้งใจทำงานเป็นอย่างดี
4. ช่วยลดปัญหาคดีฟ้องร้องในศาล ในเรื่องการกีดกันความเท่าเทียมกันในการจ้างงาน
5. ช่วยลดอุบัติเหตุในการทำงาน
6. ช่วยการฝึกอบรมมีประสิทธิภาพสามารถตอบสนองความต้องการของหน่วยงานต่างๆ ได้
7. ช่วยให้คนทำงานไม่ถูกเอารัดเอาเปรียบ

John M. Ivancevich และ William F. Glueck (1983 : 9) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ว่ามีประโยชน์ ดังนี้

1. ช่วยให้องค์การบรรลุเป้าหมาย
2. ช่วยให้เกิดการจ้างแรงงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ได้ทั้งคนที่มีทักษะและความสามารถ
3. ช่วยให้การฝึกอบรมพนักงานเป็นไปด้วยดี ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน
4. ช่วยเพิ่มคุณลักษณะเฉพาะในงานของพนักงานและสามารถตอบสนองความต้องการสูงสุดของพนักงานได้
5. ช่วยพัฒนาและรักษาคุณภาพชีวิตของคนทำงานซึ่งเป็นความต้องการของบุคคลและสังคม
6. ช่วยปรับพฤติกรรมของคนทำงานให้ตอบสนองนโยบายที่สอดคล้องกับศีลธรรม
7. ช่วยให้เกิดความเข้าใจในนโยบายที่ถูกต้องเป็นไปตามมาตรฐานเดียวกัน
8. ช่วยบริหารการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้น ก่อให้เกิดความได้เปรียบส่วนบุคคล กลุ่มคน องค์การและสังคม

จากแนวคิดเกี่ยวกับประโยชน์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่กล่าวมานั้นสรุปได้ว่าประโยชน์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์สามารถแบ่งออกเป็น 4 ด้าน คือ

1. ช่วยพัฒนาบุคลากร
2. ช่วยพัฒนาระบบการทำงาน
3. ช่วยพัฒนาองค์การ
4. ช่วยพัฒนาสังคมและประเทศชาติ

ภารกิจหลักของการบริหารทรัพยากรมนุษย์

มีนักวิชาการหลายท่านได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับภารกิจหลักของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ไว้ดังนี้

दनัย เทียนพุดม (2539 : 33 - 34) ได้แบ่งภารกิจหลักของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ออกเป็น 4 ภารกิจหลัก ๆ คือ

การสรรหา (Recruitment) หมายถึงการเสาะแสวงหาบุคลากรโดยเลือกสรรให้ได้คนดีที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับงานหรือตำแหน่งหน้าที่ เป็นคนที่สามารถปรับตัวเองให้เข้ากับวัฒนธรรมของบริษัท (Corporate Culture) หรือ นอร์ม (Norm) ขององค์การ รวมทั้งเป็นบุคคลที่มีแนวโน้มในการพัฒนาให้เติบโตก้าวหน้าได้

1. การพัฒนา (Development) หมายถึงการพัฒนาที่สามารถกระทำได้ด้วย การพัฒนาในรูปแบบของการบริหารทรัพยากรบุคคล (Human Resource Management) กับการพัฒนาทรัพยากรบุคคล (Human Resource Development)

2. การรักษาพนักงาน (Retention) คือ การพยายามที่จะทำให้พนักงานมีความพึงพอใจในการทำงาน ด้วยบรรยากาศที่เกื้อหนุนซึ่งกันและกันในรูปแบบของระบบแรงจูงใจที่ดีทั้งองค์การตลอดจนการดูแลความเป็นอยู่ในรูปค่าตอบแทนและสวัสดิการที่จูงใจและรักษาพนักงานให้อยู่กับองค์การให้นานที่สุด

3. การใช้ประโยชน์ (Utilization) หมายถึงการใช้ให้ได้ประโยชน์สูงสุดตามแนวทางในการจัดแผนกำลังคน การขยายขอบเขตงานหรือการปรับปรุงงานการตรวจสอบหรือวิจัยด้านทรัพยากรบุคคล ทั้งนี้เพื่อจัดงานหรือใช้คนให้ตรงกับงาน ให้ทำงานให้เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถและ ทำทนายคนให้ทำงานรวมถึงการไม่ให้คนต้องอยู่ว่างเปล่าโดยไม่มีหน้าที่ความรับผิดชอบที่จะทำ

R. Wayne Mondy และ Robert M. Noe (2005 : 5 - 6) ได้แบ่งภารกิจของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไว้ดังนี้

3.1 การจัดคน (Staffing) หมายถึงกระบวนการที่องค์กรจัดหาคนที่มีทักษะตรงกับงานในจำนวนที่เหมาะสม ในเวลาที่ต้องการ เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จของเป้าหมายขององค์การซึ่งเกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์งาน (Job Analysis) การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Planning) การสรรหา (Recruitment) และการคัดเลือก (Selection)

3.2 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development) เป็นภารกิจหลักหนึ่งของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ที่ไม่ได้ประกอบด้วย การฝึกอบรม (Training) และการพัฒนา (Development) เท่านั้น แต่ยังหมายถึง การวางแผนอาชีพงานของบุคลากร (Individual Career Planning) การพัฒนากิจกรรมต่างๆ (Development Activities) การพัฒนาองค์การ (Organization Development) และการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal)

3.3 ค่าตอบแทนและผลประโยชน์ (Compensation and Benefits) หมายถึงค่าจ้างที่ได้รับเป็นตัวแทนอื่นเนื่องจากการปฏิบัติหน้าที่ในงาน ผลประโยชน์นอกเหนือค่าจ้าง เช่น วันหยุดพักร้อน วันลา กิจ ลาป่วย ค่ารักษาพยาบาล รวมถึงรางวัลที่ไม่อยู่ในรูปของตัวเงิน ได้แก่ การสนุกกับงาน ความพอใจในสภาพแวดล้อมในการทำงาน

4. ความปลอดภัยและสุขภาพอนามัย (Safety and Health) ความปลอดภัย หมายถึงการป้องกันให้พนักงานปลอดภัยจากอุบัติเหตุจากการทำงาน สุขภาพอนามัยหมายถึงพนักงานต้องปราศจากการเจ็บป่วยต่างๆ ทั้งทางร่างกายและจิตใจ

5. พนักงานและแรงงานสัมพันธ์ (Employee and Labor Relations) หมายถึง งานที่เกี่ยวข้องกับการเจรจาต่อรองสภาพแรงงานและองค์กรแรงงานรูปแบบอื่นในองค์การ

6. การวิจัยทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Research) หมายถึงการค้นหาเหตุผลในความบกพร่องต่างๆ ที่เกิดจากการทำงานของบุคลากรในองค์การ เพื่อการปรับปรุงและพัฒนาผลผลิตภาพ และความพอใจในการทำงาน

John M. Lvancevich (2004 : 36) ได้แบ่งภารกิจของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไว้ดังนี้

1. การได้มาของบุคลากร (Acquiring Human Resource) เกี่ยวข้องกับกิจกรรมในเรื่องการสร้างโอกาสให้ความเท่าเทียมกันในการจ้างงาน การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การวิเคราะห์งาน และการออกแบบงาน การสรรหา (ภายในประเทศ และระหว่างประเทศ) และการคัดเลือก (ภายในประเทศ และระหว่างประเทศ)

2. การตอบแทนพนักงาน (Rewarding Human Resource) ประกอบด้วยหน้าที่ในเรื่องการประเมินผลการปฏิบัติงาน ค่าตอบแทนในการทำงาน การวิเคราะห์งานและออกแบบงาน ผลประโยชน์และบริการต่างๆ

3. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Developing Human Resources) ประกอบด้วยหน้าที่ในเรื่องการฝึกอบรมและพัฒนา การวางแผนอาชีพ และวินัย

4. การเก็บรักษาบุคลากร (Maintaining and Protecting Human Resource) หมายถึงหน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบในเรื่องแรงงานสัมพันธ์ การเจรจาต่อรอง ความปลอดภัย สุขภาพอนามัยและการประเมินผล

จากภารกิจหลักของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของนักวิชาการหลายท่านที่กล่าวมานี้ อาจสรุปได้ว่า ภารกิจหลักของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ แบ่งได้เป็น 5 ด้าน คือ

1. การวางแผนทรัพยากรมนุษย์
2. การสรรหาและคัดเลือก
3. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
4. การบำรุงรักษา
5. การใช้ประโยชน์

บทบาทการบริหารทรัพยากรมนุษย์

Conner and Ulrich (1996) (อ้างจาก ธนารัตน์ , 2544 : 16-17) ได้กล่าวถึงบทบาทการบริหารทรัพยากรมนุษย์มี 4 ด้าน คือ

1. บทบาทด้านการมีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์ (Strategic Partner) เป็นบทบาทที่มุ่งเน้นการกำหนดกลยุทธ์และแนวทางปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ด้านธุรกิจขององค์การคอยให้ความช่วยเหลือในการวางแผนกลยุทธ์ขององค์การ และรับผิดชอบในการประสานงานกับหน่วยงานต่างๆ ในการนำกลยุทธ์ดังกล่าวไปปฏิบัติ

2. บทบาทด้านการเป็นผู้เชี่ยวชาญทางการบริหาร (Administrative Expert) เป็นผู้เชี่ยวชาญในด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ออกแบบวิธีการทำงานและควบคุมงานด้านทรัพยากรมนุษย์ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพเน้นการปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงานทั้งในหน่วยงานของตนและองค์การโดยรวม

3. บทบาทด้านการเป็นตัวการในการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) เป็นบทบาทในด้านการช่วยเหลือองค์การให้มีความสามารถหรือศักยภาพในการจัดการ หรือบริหารความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในองค์การสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว กำหนดพฤติกรรมการทำงานใหม่ๆ ที่ช่วยให้้องค์การมีประสิทธิภาพในการแข่งขัน ซึ่งให้พนักงานเห็นว่าการเปลี่ยนแปลงก่อให้เกิดประโยชน์ต่อทุกคนเพื่อลดแรงต่อต้าน

4. บทบาทด้านการเป็นผู้เชี่ยวชาญการพนักงาน (Employee Champion) เป็นบทบาทในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในแต่ละวันเกี่ยวข้องและขึ้นกับความต้องการของพนักงานแต่ละคน นักบริหารทรัพยากรมนุษย์ต้องเพิ่มความสามารถของพนักงานให้สูงขึ้น ด้วยการทำให้พนักงานมีความรู้สึกผูกพัน (Commitment) กับงานและบริษัท ซึ่งจะทำให้พนักงานทุกคนทุ่มเทการทำงานให้กับองค์การอย่างเต็มที่ นักบริหารทรัพยากรมนุษย์ต้องเป็นตัวแทนให้กับพนักงานในการพูดคุยกับผู้บริหารขององค์การ และนำข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะต่างๆ จากพนักงานเสนอต่อผู้บริหาร

Lloyd L. Byars และ Leslie W. Rue (2004 : 7) ได้กล่าวถึงบทบาทของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในฐานะเป็นผู้ให้ความช่วยเหลือหน่วยงานอื่น หรือผู้บริหารหน่วยงานอื่นในทุก ๆ ระดับในบทบาท 3 ด้าน ได้แก่

1. การบริการพิเศษ (Specific service) เป็นบทบาทที่ให้บริการกับหน่วยงานอื่นๆ ในเรื่อง การเก็บรักษาประวัติพนักงาน การจัดการปฐมนิเทศให้พนักงานใหม่ทุกคน

2. การแนะนำ (Advice) เป็นบทบาทในการให้คำแนะนำในเรื่องเกี่ยวกับ กฎ ระเบียบ ข้อบังคับในการทำงาน ความเท่าเทียมกันในการทำงาน และโอกาสในการทำงาน เป็นต้น

3. การประสานงาน (Coordination) เป็นบทบาทที่เกี่ยวข้องกับ การประเมินผลการปฏิบัติงาน การบริหารค่าตอบแทนในการทำงาน เป็นต้น

2.5 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่

แนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่นี้ นักวิชาการคนที่สำคัญแรกๆ ที่ได้กล่าวถึงไว้ก็คือ โจนาธาน บอสตัน (Jonathan Boston) และคณะได้สรุปให้เห็นสาระสำคัญของการจัดการภาครัฐแนวใหม่ไว้ ดังต่อไปนี้ (Boston 1996)

1. มองว่าการบริหารงานมีลักษณะที่เป็นสากล หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง คือไม่มีความแตกต่าง อย่างเป็นนัยสำคัญระหว่างการบริหารงานของภาคธุรกิจเอกชนและ การบริหารงานของภาครัฐ
2. ปรับเปลี่ยนจากการให้น้ำหนักความสำคัญที่เดิมมุ่งเน้นให้ความสำคัญต่อการควบคุม ปัจจัยนำเข้าหรือทรัพยากรและกฎระเบียบต่าง ๆ มาเป็นการควบคุมในเรื่องของการผลิตและ ผลลัพธ์หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง คือ ปรับเปลี่ยนจากการให้ความสำคัญในภาระรับผิดชอบต่อ กระบวนการของการทำงาน (process accountability) มาเน้นภาระรับผิดชอบต่อผลสัมฤทธิ์ (accountability for results) แทน
3. ให้ความสำคัญต่อเรื่องของการใช้ความสามารถหรือทักษะการบริหารมากกว่าการที่ให้ ความสำคัญต่อการกำหนดนโยบายแต่เพียงอย่างเดียว
4. ให้ความสำคัญต่อการมอบอำนาจการควบคุมของหน่วยงานกลาง (devolution of centralized power) ไปให้หน่วยงานผู้ปฏิบัติ เพื่อให้ผู้บริหารของแต่ละหน่วยงานมีอิสระและมี ความคล่องตัวในการบริหารและ การดำเนินงาน
5. เน้นปรับเปลี่ยนโครงสร้างหน่วยงานราชการใหม่ให้มีขนาดเล็กลงในรูปแบบของ หน่วยงานอิสระในกำกับ โดยเฉพาะการแยกส่วนระหว่างภารกิจกำกับดูแลควบคุมที่เป็นภารกิจงานเชิง พหุกิจ และไม่ใช่เชิงพาณิชย์ออกจากกัน รวมถึงแยกภารกิจ เชิงนโยบายและการให้บริการออก จากกันอย่างเด็ดขาด
6. เน้นการแปรรูปกิจการของรัฐให้เป็นเอกชน (privatization) และให้มีการจ้างเหมา บุคคลภายนอก (outsourcing) รวมทั้งประยุกต์ใช้วิธีการจัดจ้างและการแข่งขันประมูลงาน (competitive tendering) เพื่อลดต้นทุนและปรับปรุงคุณภาพการให้บริการให้สูงขึ้น
7. ปรับเปลี่ยนรูปแบบสัญญาจ้างบุคลากรของภาครัฐให้มีลักษณะเป็นระยะสั้นและกำหนด เงื่อนไขข้อตกลงให้มีความชัดเจนสามารถตรวจสอบได้
8. เลียนแบบวิธีการบริหารจัดการของภาคธุรกิจเอกชน เช่น การวางแผนกลยุทธ์และแผน ธุรกิจ การทำข้อตกลงว่าด้วยผลงาน (performance agreement) การจ่ายค่าตอบแทนตามผลงาน การจัดจ้างบุคคลภายนอกให้เข้ามาปฏิบัติงานเป็นการชั่วคราวเฉพาะกิจ การพัฒนาระบบ สารสนเทศเพื่อการบริหารงานและการให้ความสำคัญต่อการสร้างภาพ ลักษณะที่ดีขององค์กร (corporate image)
9. มีการสร้างแรงจูงใจและให้รางวัลตอบแทนในรูปแบบของตัวเงิน (monetary incentives) มากขึ้น
10. สร้างระเบียบวินัยและความประหยัดในการใช้จ่ายเงินงบประมาณ โดยพยายามลด ต้นทุนค่าใช้จ่ายและเพิ่มผลผลิต

แนวคิดของ Reinventing Government กล่าวได้ว่าได้รับอิทธิพลอย่างมากจากผลงานใน หนังสือเรื่อง “Reinventing Government” ตีพิมพ์ในปี ค.ศ. 1992 ซึ่งเขียนโดย David Osborne และ Ted Gaebler ซึ่งแนวคิดของ Reinventing นี้ได้รับการกล่าวถึงอย่างมาก ในประเทศ สหรัฐอเมริกา ถึงกับได้รับการกล่าวถึงจากนักวิชาการหลายท่าน ได้แก่ Gabrielian, Holzer และ Nufrio ว่าเป็นพาราไดม์ ที่ได้รับการยอมรับสูงสุดในทางรัฐประศาสนศาสตร์ ในช่วงทศวรรษ 1990

โดยสรุปแล้วปรัชญาและความคิดในการเปลี่ยนโฉมภาครัฐราชการ (Reinventing Government) ในหนังสือดังกล่าวนี้มีดังต่อไปนี้

1. ต้องการให้ระบบราชการทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงมากกว่าให้ระบบราชการลงมือทำงานเอง (a catalytic government)
2. ต้องการให้ระบบราชการเป็นระบบที่ชุมชนเป็นเจ้าของและเป็นระบบราชการที่มอบอำนาจให้กับประชาชนไปดำเนินการเองมากกว่าที่จะเป็นกลไกที่คอยให้บริการ แต่อย่างเดียว (a community-owned government)
3. ต้องการให้ระบบราชการมีลักษณะของการแข่งขันการให้บริการสาธารณะ (a competitive government)
4. ต้องการให้ระบบราชการเป็นระบบที่ขับเคลื่อนด้วยภารกิจมากกว่าขับเคลื่อนด้วยกฎระเบียบ (a mission – driven government)
5. ต้องการให้ระบบราชการเป็นระบบที่ให้ความสำคัญต่อผลของการปฏิบัติงานมากกว่าสนใจถึงปัจจัยนำเข้าทางการบริหารงานและขั้นตอนการทำงานทั้งหลาย (a results-oriented government)
6. ต้องการให้ระบบราชการเป็นระบบที่มุ่งสนองต่อการเรียกร้องของลูกค้ามากกว่าที่จะสนองต่อความต้องการของตัวระบบราชการและข้าราชการเอง (a customer-driven government)
7. ต้องการให้ระบบราชการดำเนินงานในลักษณะที่เป็นแบบรัฐวิสาหกิจ มุ่งการแสวงหารายได้มากกว่าการใช้จ่าย (an enterprising government)
8. ต้องการให้ระบบราชการเป็นระบบที่มีการเฝ้าระวังล่วงหน้า คือ ให้มีการเตรียมป้องกันปัญหาที่อาจจะเกิดในอนาคตมากกว่าที่จะคอยให้ปัญหาเกิดขึ้นแล้วค่อยตามแก้ (an anticipatory government)
9. ต้องการให้ระบบราชการเป็นระบบที่มีการกระจายอำนาจจากข้างบนลงไปสู่ข้างล่างตามลำดับชั้น โดยเน้นให้ข้าราชการระดับปฏิบัติงานหลักมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและการทำงานเป็นทีม (a decentralized government)
10. ต้องการให้ระบบราชการเป็นระบบที่ปรับเปลี่ยนไปตามกลไกของตลาด (a market-oriented government)

แนวคิดของ Reinventing Government ได้รับการสนับสนุนอย่างจริงจังในสมัยประธานาธิบดีคลินตันผ่านการทำงานของหน่วยงานที่เรียกว่า National Performance Review ที่ถูกตั้งขึ้นในปี ค.ศ. 1993 รวมถึงการได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงาน National Commission on State and Local Public Service อีกทั้งได้รับการหยิบยกขึ้นมาเป็นวาระของการประชุมสัมมนา และถ้ามองในภาพกว้างแล้ว Peters and Pierre เห็นว่าเรื่องของ Reinventing Government ถูกนำไปเชื่อมโยงกับแนวคิดการจัดการภาครัฐสมัยใหม่ (New Public Management) ด้วย

HR Scorecard

ในปัจจุบันเกิดการเปลี่ยนแนวความคิดใน “การบริหารจัดการคน” ให้ตอบสนองต่อองค์กรได้ ซึ่งเชื่อว่า คนมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ที่จะนำไปสู่การพัฒนาผลผลิตและการเรียนรู้ สร้างมูลค่าเพิ่มให้องค์กรเกิดความแข็งแกร่งและความได้เปรียบเหนือคู่แข่ง การบริหารคนให้สอดคล้องกับการบริหารงานประเภทอื่นๆ ขององค์กรในลักษณะนี้ ก่อให้เกิดแนวคิดของการบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ (Strategic Human Resource Management: SHRM) คือ การมุ่งเน้นพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากร มีการพัฒนาจิตใจ และกำหนดทิศทางการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มุ่งสู่เป้าหมายพันธกิจขององค์กร

HR Scorecard คือ เครื่องมือ สำหรับใช้ประเมินผลสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กร เพื่อนำไปสู่การพัฒนาและเพิ่มขีดสมรรถนะกำลังคนขององค์กรให้มีความเข้มแข็งและสอดคล้องกับภารกิจขององค์กร ซึ่ง อ.ก.พ. วิสามัญเกี่ยวกับการบริหารกำลังคนภาครัฐอย่างมีประสิทธิภาพ มีมติเห็นชอบต่อหลักการ องค์ประกอบและวิธีการประเมินระบบบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ (5 กุมภาพันธ์ 2547) โดยใช้ชื่อเป็นภาษาไทยว่า “การพัฒนาสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคล” แทนความหมายของ HR Scorecard

องค์ประกอบของ HR Scorecard

จากการศึกษาและวิเคราะห์แบบแผนการปฏิบัติที่ดี (Best Practices) เกี่ยวกับการประเมินระบบบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กรภาครัฐและเอกชน ทั้งในและต่างประเทศประกอบกับแนวทางการประยุกต์ใช้ในราชการพลเรือนไทย สำนักงาน ก.พ. จึงกำหนดองค์ประกอบของการประเมินผลสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลไว้ 4 ส่วน ดังนี้

1. มาตรฐานความสำเร็จของระบบบริหารทรัพยากรบุคคล (Standard for Success) หมายถึงผลการบริหารราชการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลซึ่งเป็นเป้าหมายสุดท้ายที่ส่วนราชการต้องบรรลุ ซึ่งมีอยู่ด้วยกัน 5 มิติ คือ

มิติที่ 1 ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ เป็นมิติที่จะทำให้ส่วนราชการทราบว่า มีแนวทางและวิธีการบริหารทรัพยากรบุคคลสอดคล้องกับมาตรฐานดังต่อไปนี้หรือไม่ ดังนี้

1.1 มีนโยบายแผนงานและมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลซึ่งมีความสอดคล้องและสนับสนุนให้จังหวัดบรรลุพันธกิจเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้หรือไม่

1.2 มีการวางแผนและบริหารกำลังคนทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ กล่าวคือ “กำลังคนมีขนาดและสมรรถนะ” ที่เหมาะสมสอดคล้องกับการบรรลุภารกิจและความจำเป็นของส่วนราชการ ทั้งในปัจจุบันและอนาคตมีการวิเคราะห์สภาพกำลังคน (Workforce Analysis) สามารถระบุช่องว่างด้านความต้องการกำลังคนและมีแผนเพื่อลดช่องว่างดังกล่าวหรือไม่

1.3 มีนโยบาย แผนงาน โครงการและมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อดึงดูด ให้ได้มาพัฒนาและรักษาไว้ซึ่งกลุ่มข้าราชการและปฏิบัติงานที่มีทักษะหรือสมรรถนะสูง ซึ่งเป็นต่อความคงอยู่และขีดความสามารถในการแข่งขันของส่วนราชการ (Talent Management) หรือไม่

1.4 มีแผนการสร้างและพัฒนาผู้บริหารทุกระดับ รวมทั้งมีแผนการสร้างความ ต่อเนื่องในการบริหารราชการหรือไม่ นอกจากนี้ยังรวมถึงการที่ผู้นำปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีและ สร้างแรงบันดาลใจให้กับข้าราชการและปฏิบัติงาน ทั้งในเรื่องของผลการปฏิบัติงานและพฤติกรรม ในการทำงานหรือไม่

มิติที่ 2 ประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Operational Efficiency) หมายถึง กิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ (HR Transactional Activities) มีลักษณะดังต่อไปนี้หรือไม่

2.1 กิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ เช่น การสรรหาคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การพัฒนา การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง การโยกย้าย และกิจกรรม ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลอื่นๆ มีความถูกต้องและทันเวลา (Accuracy and Timeliness) หรือไม่

2.2 มีระบบฐานข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีความถูกต้อง เที่ยงตรง ทันสมัย และนำมาใช้ประกอบการตัดสินใจและการบริหารทรัพยากรบุคคลของ ส่วนราชการได้จริง หรือไม่

2.3 สัดส่วนค่าใช้จ่ายสำหรับกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลต่อ งบประมาณรายจ่ายของส่วนราชการมีความเหมาะสมและสะท้อนผลผลิตภาพของบุคลากร (HR Productivity) ตลอดจนความคุ้มค่า (Value for Money) หรือไม่

2.4 มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในกิจกรรมและกระบวนการบริหาร ทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ เพื่อปรับปรุงการบริหารและการบริการ (HR Automation) หรือไม่

มิติที่ 3 ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล (HRM Program Effectiveness) หมายถึง นโยบาย แผนงาน โครงการ และมาตรการด้านการบริหารทรัพยากร บุคคลของส่วนราชการก่อให้เกิดผลดังต่อไปนี้ หรือไม่ เพียงใด

3.1 มีนโยบาย แผนงาน โครงการ หรือมาตรการในการรักษาไว้ซึ่งข้าราชการและ ปฏิบัติงานซึ่งจำเป็นต่อการบรรลุเป้าหมาย พันธกิจของส่วนราชการหรือไม่

3.2 ข้าราชการและบุคลากรผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจต่อนโยบาย แผนงาน โครงการ และมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการหรือไม่

3.3 มีนโยบาย แผนงาน โครงการ และมาตรการในการสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ และการพัฒนาอย่างต่อเนื่องรวมทั้งส่งเสริมให้มีการแบ่งปันแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและความรู้

(Development and Knowledge Management) เพื่อพัฒนาข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานให้มีทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการบรรลุภารกิจและเป้าหมายของส่วนราชการหรือไม่

3.4 มีระบบการบริหารผลงาน (Performance Management) ที่เน้นประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและความคุ้มค่า มีระบบหรือวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่สามารถจำแนก ความแตกต่างและจัดลำดับผลการปฏิบัติงานของข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานซึ่งเรียกชื่ออื่นได้อย่างมี ประสิทธิภาพหรือไม่ เพียงใด นอกจากนี้ ข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจถึงความเชื่อมโยง ระหว่างผลการปฏิบัติงานส่วนบุคคลและผลงานของทีมงานกับความสำเร็จหรือผลงานของส่วน ราชการหรือไม่

มิติที่ 4 ความพร้อมรับผิด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล หมายถึง การที่ส่วน ราชการ

4.1 มีความรับผิดชอบต่อการตัดสินใจและผลของการตัดสินใจด้านการบริหาร ทรัพยากรบุคคล ตลอดจนการดำเนินการด้านวินัย โดยคำนึงถึงหลักความ สามารถและผลงานหลัก คุณธรรม หลักนิติธรรม และหลักสิทธิมนุษยชนหรือไม่

4.2 มีความโปร่งใสในทุกกระบวนการของการบริหารทรัพยากรบุคคลทั้งนี้จะต้อง กำหนดให้ความพร้อมรับผิด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลแทรกอยู่ในทุกกิจกรรมด้านการบริหาร ทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการหรือไม่

มิติที่ 5 คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน หมายถึง การที่ ส่วนราชการมีนโยบาย แผนงาน โครงการและมาตรการ ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพชีวิตของ ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ ดังนี้

5.1 ข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน ระบบงาน และบรรยากาศการทำงาน ตลอดจนมีการนำเทคโนโลยีการสื่อสารเข้ามาใช้ในการบริหาร ราชการและการให้บริการแก่ประชาชน ซึ่งจะส่งเสริมให้ข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานได้ใช้ศักยภาพ อย่างเต็มที่ โดยไม่สูญเสียรูปแบบการใช้ชีวิตส่วนตัวหรือไม่

5.2 มีการจัดสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวกเพิ่มเติมที่ไม่ใช่สวัสดิการภาค บังคับตามกฎหมาย ซึ่งมีความเหมาะสม สอดคล้องกับความต้องการและสภาพของส่วนราชการ หรือไม่

5.3 มีการส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างฝ่ายบริหารของส่วนราชการ กับ ข้าราชการและบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน และให้ระหว่างข้าราชการ และผู้ปฏิบัติงานด้วยตนเอง และให้ กำลังคน มีความพร้อมที่จะขับเคลื่อนส่วนราชการให้พัฒนาไปสู่วิสัยทัศน์ที่ต้องการหรือไม่

มิติในการประเมินสมรรถนะในการบริหารทรัพยากรบุคคลทั้ง 5 มิติ เป็นเครื่องมือที่จะช่วย ทำให้ส่วนราชการใช้ในการประเมินตนเองว่า มีนโยบาย แผนงาน โครงการ มาตรการดำเนินงานด้าน การบริหารทรัพยากรบุคคลสอดคล้องกับมิติในการประเมินดังกล่าวอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพหรือไม่ มากน้อยเพียงใด หากยังไม่มีมีการดำเนินการตามมิติการประเมินดังกล่าว หรือมี ในระดับน้อยแล้ว ส่วนราชการจะต้องมีการพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับ มิติการประเมินดังกล่าว และเป็นภาระยกระดับประสิทธิภาพและคุณภาพในการปฏิบัติงานด้านการ บริหารทรัพยากรบุคคลได้ตามหลักเกณฑ์และกรอบมาตรฐานความสำเร็จทั้ง 5 มิติ

2. ปัจจัยที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ (Critical Success Factors) หมายถึง นโยบาย แผนงาน โครงการ มาตรการและการดำเนินการต่างๆ ด้านการบริหาร ทรัพยากรบุคคล ซึ่งจะทำให้ส่วนราชการและจังหวัด บรรลุมาตรฐานความสำเร็จ

3. มาตรการหรือตัวชี้วัดความสำเร็จ (Measures and Indicators) หมายถึง ปัจจัยหรือ ตัวชี้วัดที่ส่วนราชการและจังหวัด มีความคืบหน้าในการดำเนินการตามนโยบายแผนงาน โครงการ และมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลซึ่งมีความสอดคล้องกับมาตรฐานแห่งความสำเร็จจนบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้มากน้อย เพียงใด

4. ผลการดำเนินงาน หมายถึง ข้อมูลจริงที่ใช้เป็นหลักฐานในการประเมินว่า ส่วนราชการ และจังหวัดได้ดำเนินการตามนโยบาย แผนงานโครงการและ มาตรฐานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งมีความสอดคล้องกับมาตรฐานแห่งความสำเร็จ

ประโยชน์ของ HR Scorecard

1. ทราบถึงสภาพปัญหาของระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลในส่วนราชการของตนเอง และสามารถบริหารกำลังคนให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อส่วนราชการได้

2. สร้างสมรรถนะและความเข้มแข็งด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการอันจะนำไปสู่สมรรถนะที่ปฏิบัติงานในฐานะเป็นหุ้นส่วนเชิงยุทธศาสตร์ในการบริหารราชการของส่วนราชการ

3. ช่วยกำหนดกรอบยุทธศาสตร์และแนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ และจังหวัดให้มีความชัดเจนยิ่งขึ้นสามารถนำมาปฏิบัติได้จริง

4. เป็นกลไกที่เชื่อมโยงให้การบริหารทรัพยากรบุคคล ทั้งในระดับนโยบายระดับยุทธศาสตร์ และระดับปฏิบัติการมีความประสานสอดคล้องกัน

PMQA (Public Sector Management Quality Award)

จุดเริ่มต้นของแนวคิดของ “การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ” จุดเริ่มต้นของการนำแนวคิดของ “การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ” มาใช้นั้น กล่าวได้ว่า อยู่ภายใต้ความรับผิดชอบของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) โดยที่ ก.พ.ร.ได้ร่วมมือกับสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติในการจัดทำหลักเกณฑ์และแนวทางการยกระดับและพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ และได้้นำแนวคิดดังกล่าวเสนอคณะรัฐมนตรี ซึ่งคณะรัฐมนตรีก็ได้มีมติเห็นชอบการนำแนวคิดดังกล่าวมาใช้เมื่อวันที่ 28 มิถุนายน 2548 โดยมีวัตถุประสงค์ของการดำเนินการ ดังนี้

1. เพื่อยกระดับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐให้สอดคล้องกับพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546

2. เพื่อให้หน่วยงานภาครัฐนำไปใช้เป็นแนวทางในการยกระดับคุณภาพ การปฏิบัติงานไปสู่ระดับมาตรฐานสากล

3. เพื่อให้เป็นกรอบในการประเมินตนเองเพื่อพัฒนาองค์กรและเป็นฐานสำหรับใช้ประโยชน์ในการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานภาครัฐ เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ จะประกอบไปด้วย 7 หมวด ได้แก่

หมวด 1 การนำองค์กร

หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์

หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

หมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล

หมวด 6 การจัดการกระบวนการ

หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ

เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

หมวด 1 การนำองค์กร ประกอบไปด้วย 2 ส่วน คือ

1. การนำองค์กร

2. ความรับผิดชอบต่อสังคม

ในส่วนของการนำองค์กรจะเป็นการพิจารณาใน 3 เรื่อง คือ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ , 2557 : 31-67)

ก. การกำหนดทิศทางของส่วนราชการโดยให้ความสำคัญต่อการที่ผู้บริหารระดับสูงจะต้องมีการกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยม ทิศทาง ผลการดำเนินการที่คาดหวังและการถ่ายทอดไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้บุคลากรขององค์กรได้รับรู้อย่างต่อเนื่อง

ข. การกำกับดูแลตนเองที่ดี โดยให้ความสำคัญต่อการบริหารองค์การที่ยึดหลักความโปร่งใสตรวจสอบได้ ความรับผิดชอบต่อสังคม ตลอดจนการปกป้องผลประโยชน์ของประเทศชาติ

ค. การทบทวนผลการดำเนินการของส่วนราชการ โดยให้ความสำคัญต่อการที่องค์การจะต้องมีการทบทวนผลการดำเนินการ ตลอดจนการนำผลมาปรับปรุงส่วนราชการ สำหรับในส่วนที่สองคือ ส่วนของความรับผิดชอบต่อสังคม จะเป็นการพิจารณาใน 3 เรื่อง คือ

ก. ความรับผิดชอบต่อสาธารณะ โดยให้ความสำคัญในการพิจารณาต่อการดำเนินการกรณีที่มีการปฏิบัติงานมีผลกระทบ ต่อสังคม

ข. การดำเนินการอย่างมี จริยธรรม โดยให้ความสำคัญต่อการพิจารณาในเรื่องที่องค์การมีการดำเนินการอย่างมี จริยธรรม ตลอดจนการวัดและการตรวจติดตามการมีจริยธรรม

ค. การให้การสนับสนุนต่อชุมชนที่สำคัญโดยให้ความสำคัญต่อการที่องค์การสนับสนุนและสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชนที่สำคัญ

กล่าวโดยสรุป ในหมวดที่ 1 นี้เป็นการตรวจประเมินว่าผู้บริหารของ ส่วนราชการ ดำเนินการอย่างไรในเรื่อง วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม เป้าประสงค์ระยะสั้นและระยะยาว และความคาดหวังในผลการดำเนินการ รวมถึงการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งหลาย การกระจายอำนาจการตัดสินใจ การสร้างนวัตกรรม และการเรียนรู้ในส่วนราชการ รวมทั้งตรวจประเมินว่า ส่วนราชการมีการกำกับดูแลตนเองที่ดี และดำเนินการเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสาธารณะและชุมชนอย่างไร

หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ ประกอบไปด้วย 2 ส่วน คือ

1. การจัดทำยุทธศาสตร์และกลยุทธ์
 2. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ โดยในส่วนของจัดทำยุทธศาสตร์และ กลยุทธ์ จะเป็นการพิจารณาใน 2 เรื่อง คือ
 - ก. กระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ โดยพิจารณาในเรื่องของวิธีการวางแผนยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ ตลอดจนการนำปัจจัยที่เกี่ยวข้องมาประกอบการวางแผน
 - ข. เป้าประสงค์ เชิงยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ โดยพิจารณาในเรื่องของการกำหนดเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และกรอบเวลาในการ บรรลุผล ตลอดจนพิจารณาความสมดุลระหว่างความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด
- สำหรับในส่วนของการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติจะเป็นการพิจารณาใน 2 เรื่อง คือ
- ก. การจัดทำแผนปฏิบัติการและการนำไปปฏิบัติ โดยพิจารณาในเรื่องของการจัดทำแผนปฏิบัติการ การนำไปปฏิบัติ รวมทั้งการจัดสรรทรัพยากร การตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลง และแผนหลักด้านทรัพยากรบุคคล
 - ข. การคาดการณ์ผลการดำเนินการ โดยพิจารณาในเรื่องของวิธีการคาดการณ์ผลการดำเนินการ ตลอดจนเกณฑ์เปรียบเทียบที่สำคัญต่างๆ กล่าวโดยสรุป หมวด 2 จะเป็นการตรวจประเมินวิธีการกำหนดเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติราชการของส่วนราชการ รวมทั้งการถ่ายทอดเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ รวมถึงแผนปฏิบัติราชการที่เลือกไว้ ไปปฏิบัติและการวัดผลความก้าวหน้า

หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประกอบไปด้วย 2 ส่วน คือ

1. ความรู้เกี่ยวกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
2. ความสัมพันธ์และความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สำหรับในส่วนแรกก็เป็นการพิจารณาเกี่ยวกับความรู้เกี่ยวกับผู้รับบริการและ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยพิจารณาในเรื่องของการกำหนดกลุ่มผู้รับบริการ การรับฟังและเรียนรู้เพื่อกำหนดความต้องการของผู้รับบริการ และส่วนที่สองจะเป็นการพิจารณาเกี่ยวกับ (ก) การสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการ กลไกหลักๆที่ผู้รับบริการติดต่อส่วนราชการ ตลอดจนกระบวนการจัดการข้อร้องเรียน และ (ข)การวัดความพึงพอใจของผู้รับบริการและ

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การวัดความพึงพอใจ ไม่พึงพอใจ การใช้ข้อมูลมาปรับปรุงการดำเนินการ ตลอดจนการติดตามข้อมูลจากผู้รับบริการ

กล่าวโดยสรุป หมวด 3 จะเป็นการตรวจประเมินว่าส่วนราชการกำหนด ความต้องการ ความคาดหวัง และความนิยมชมชอบของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างไร รวมถึงส่วนราชการมีการดำเนินการอย่างไรในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับ บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การกำหนดปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมี ความพึงพอใจ และนำไปสู่การ กล่าวถึงในทางที่ดีหรือในทางบวก

หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ประกอบไปด้วย 2 ส่วน คือ

1. การวัดและวิเคราะห์ผลการดำเนินการของส่วนราชการ สำหรับในส่วนแรกจะเป็นการ พิจารณาในเรื่องของ

ก. การวัดผลการดำเนินการ โดยพิจารณาในเรื่องของการเลือกการรวบรวมข้อมูลและ สารสนเทศที่สอดคล้องและ บูรณาการ การเลือกและการใช้ข้อมูลสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ

ข. การวิเคราะห์ผลการดำเนินการ โดยพิจารณาในเรื่องการวิเคราะห์เพื่อประเมินผลการ ดำเนินการและแผนเชิง กลยุทธ์ ตลอดจนวิธีการสื่อสารผลการวิเคราะห์เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจ

2. การจัดการสารสนเทศและความรู้ สำหรับในส่วนที่สองจะเป็นการพิจารณาในเรื่องของ

ก. ความพร้อมใช้งานของข้อมูลและสารสนเทศ โดยพิจารณาในเรื่องของการทำให้ข้อมูล และสารสนเทศพร้อมใช้งาน การเปิดเผยข้อมูลและ สารสนเทศ ตลอดจนถึงการที่ฮาร์ดแวร์และ ซอฟต์แวร์ มีความเชื่อถือได้ ปลอดภัย ใช้งานง่าย และ

ข. การจัดการความรู้ โดยพิจารณาในเรื่องของวิธีการจัดการความรู้ขององค์การ ตลอดจนการทำให้มั่นใจว่าข้อมูลและสารสนเทศ ถูกต้อง ทันการณ์ เชื่อถือได้ ปลอดภัย แม่นยำ และเป็นความลับ

กล่าวโดยสรุป หมวด 4 เป็นการตรวจประเมินว่าส่วนราชการเลือก รวบรวม วิเคราะห์ จัดการและปรับปรุงข้อมูลสารสนเทศ และจัดการความรู้อย่างไร

หมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล ประกอบไปด้วย 3 ส่วน คือ

1. ระบบบริหารงานบุคคล สำหรับในส่วนแรกจะเป็นการพิจารณาใน 3 เรื่อง คือ

ก. การจัดระบบบริหารงาน บุคคล โดยพิจารณาในเรื่องของการจัดระบบและ บริหารงานเพื่อให้เกิดความร่วมมือ และความคล่องตัว ตลอดจนการนำความคิดที่หลากหลายมาใช้ ในระบบงาน

ข. ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยพิจารณาในเรื่องของการ ประเมินผลและให้ข้อมูลป้อนกลับเพื่อสนับสนุนผลการดำเนินการ ตลอดจน การบริหารค่าตอบแทน รางวัล และสิ่งจูงใจต่างๆ

ค. การจ้างงาน และความก้าวหน้าในงาน โดยพิจารณาในเรื่องของการกำหนด คุณลักษณะและทักษะที่จำเป็น ตลอดจน การสรรหาว่าจ้างการสืบทอดตำแหน่ง

2. การเรียนรู้ของบุคลากรและการสร้างแรงจูงใจ สำหรับในส่วนที่สองจะเป็นการพิจารณาใน 2 เรื่อง คือ

ก. การศึกษา การฝึกอบรม และการพัฒนาบุคลากร โดยพิจารณาในเรื่องของการหาความต้องการในการฝึกอบรม ตลอดจนการส่งเสริมการให้ความรู้และทักษะใหม่

ข. การสร้างแรงจูงใจ และการพัฒนาความก้าวหน้าในงาน โดยพิจารณาในเรื่องของวิธีการจูงใจให้พนักงานพัฒนาตนเองและใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่

3. ความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร จะเป็นการพิจารณาใน 2 เรื่อง คือ

ก. สภาพแวดล้อมในการทำงาน โดยพิจารณาในเรื่องการปรับปรุงสุขอนามัย ป้องกันภัย การเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน

ข. การให้การสนับสนุนและสร้างความพึงพอใจแก่บุคลากร โดยพิจารณาในเรื่องการกำหนดปัจจัยที่สำคัญต่อความผูกพัน ความพึงพอใจ และแรงจูงใจ ตลอดจนการบริการสวัสดิการ และนโยบายสนับสนุนพนักงาน

กล่าวโดยสรุป หมวด 5 เป็นการตรวจประเมินว่าระบบงานบุคคลและระบบการเรียนรู้ ของบุคลากรและการสร้างแรงจูงใจ ช่วยให้บุคลากรพัฒนาตนเองและใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่เพื่อให้มุ่งไปในแนวทางเดียวกันกับเป้าประสงค์ และแผนปฏิบัติการโดยรวมของส่วนราชการอย่างไร รวมทั้งตรวจประเมินความใส่ใจ การสร้างและรักษาสภาพแวดล้อมในการทำงาน สร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรซึ่งจะนำไปสู่ผลการดำเนินการที่เป็นเลิศและความเจริญก้าวหน้าของบุคลากร และส่วนราชการ

หมวด 6 การจัดการกระบวนการ ประกอบไปด้วย 2 ส่วน คือ

1. กระบวนการที่สร้างคุณค่า โดยพิจารณาในเรื่องการกำหนดกระบวนการที่สร้างคุณค่า การจัดทำข้อกำหนดของกระบวนการสร้างคุณค่า การออกแบบกระบวนการเพื่อตอบสนองข้อกำหนดที่สำคัญ การควบคุมและปรับปรุงกระบวนการที่สร้างคุณค่า ตลอดจนการลดค่าใช้จ่ายด้านการตรวจสอบ ทดสอบและตรวจประเมิน

2. กระบวนการสนับสนุน โดยพิจารณาในเรื่องการกำหนดกระบวนการสนับสนุน การจัดทำข้อกำหนดของกระบวนการสนับสนุน การออกแบบกระบวนการเพื่อตอบสนองข้อกำหนดที่สำคัญ การควบคุมและปรับปรุงกระบวนการสนับสนุน ตลอดจนการลดค่าใช้จ่าย ด้านการตรวจสอบ ทดสอบและตรวจประเมิน

กล่าวโดยสรุป หมวด 6 เป็นการตรวจประเมินแง่มุมที่สำคัญทั้งหมดของการจัดการกระบวนการ การให้บริการ และกระบวนการอื่นที่สำคัญที่ช่วยสร้างคุณค่าแก่ผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และส่วนราชการ ตลอดจนกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญต่างๆ

หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ ประกอบไปด้วยผลลัพธ์ 4 ส่วน คือ

1. มิติด้านประสิทธิผลตามแผนปฏิบัติการ โดยพิจารณาในเรื่องผลการบรรลุความสำเร็จของยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติงาน ตลอดจนผลด้านการบูรณาการกับส่วนราชการที่เกี่ยวข้องกันในการให้บริการ หรือการปฏิบัติงาน

2. มิติด้านคุณภาพการให้บริการ โดยพิจารณาในเรื่องผลความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วน ได้ส่วนเสีย ตลอดจนผลตัวชี้วัดที่สำคัญอื่น ๆ ที่เกี่ยวกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

3. มิติประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ โดยพิจารณาในเรื่องผลด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ ผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานการปฏิบัติงานของกระบวนการที่สร้างคุณค่า และผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานการปฏิบัติงานของกระบวนการสนับสนุน

4. มิติด้านการพัฒนาองค์กร โดยพิจารณาในเรื่องผลด้านระบบบริหารงานบุคคล ผลด้านการเรียนรู้และพัฒนาของบุคลากรผลด้านความผาสุก ความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของบุคลากร ผลด้านการสร้างนวัตกรรมและการนำเทคโนโลยีที่เหมาะสมมาใช้ ผลการเปิดเผยรายงานผลการใช้งบประมาณรายรับ-รายจ่ายประจำปี รายการเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้างโดยให้ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตรวจสอบได้ ผลด้านการปฏิบัติตามข้อบังคับและกฎหมาย ผลด้านการดำเนินงานอย่างมีจริยธรรม การสร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการบริหารงานและผลด้านการเป็นองค์กรที่ดี (Organizational Citizenship) ในการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ

กล่าวโดยสรุป หมวด 7 เป็นการตรวจประเมินผลการดำเนินการและแนวโน้มของส่วนราชการในมิติต่างๆ ได้แก่ มิติด้านประสิทธิผลตามพันธกิจ มิติด้านคุณภาพการให้บริการ มิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ และมิติด้านการพัฒนาองค์กร นอกจากนี้ยังตรวจประเมินผลการดำเนินการของส่วนราชการโดยเปรียบเทียบกับ ส่วนราชการหรือองค์กรอื่นที่มีภารกิจคล้ายคลึงกัน ถ้าจะสรุปให้เข้าใจง่ายแล้ว กล่าวว่เกณฑ์ทั้ง 7 หมวดของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ถ้าวิเคราะห์แล้วจะเห็นได้ว่าถูกแบ่งออกเป็น 2 ส่วนที่สำคัญ คือ ส่วนที่เป็นกระบวนการและส่วนที่เป็นผลลัพธ์นั่นเอง โดยที่ส่วนที่เป็นกระบวนการ สามารถแบ่งย่อยออกได้เป็น 3 กลุ่ม คือ กลุ่มแรกได้แก่ กลุ่มการนำองค์กร (ประกอบด้วยหมวด 1 การนำองค์กร หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ และหมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย) กลุ่มที่สอง ได้แก่ กลุ่มปฏิบัติการ (ประกอบด้วยหมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล และหมวด 6 การจัดการกระบวนการ) และกลุ่มที่สาม ได้แก่ กลุ่มพื้นฐานของระบบ (ประกอบด้วยหมวด 4 การวัดการวิเคราะห์ และการจัดการความรู้) สำหรับในส่วนที่เป็นผลลัพธ์นั้นได้แก่ หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ ซึ่งก็คือ การแบ่งการตรวจประเมินออกเป็น 4 มิติ ตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ

นั่นเอง คือ มิติด้านประสิทธิผลตามแผนปฏิบัติราชการ มิติด้านคุณภาพการให้บริการ มิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ และมิติด้านการพัฒนาองค์กร

2.6 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการฝึกอบรม

ความหมายการฝึกอบรม

สมชาติ กิจยรรยง และอรจรรย์ ณ ตะกั่วทุ่ง (2539) กล่าวว่า การฝึกอบรม คือ กระบวนการในการเรียนการสอนเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ เสริมสร้างทักษะและแลกเปลี่ยนทัศนคติตามความมุ่งหวังที่กำหนดไว้อันนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมซึ่งอาจเป็นการเรียนการสอนในชั้นเรียนหรือที่ทำงานก็ได้

สมคิด บางโม (2539) และ เพ็ชรี ฐิติวิเศษ (2546) กล่าวเสริมว่า การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของบุคคล โดยมุ่งเพิ่มพูนความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) และทัศนคติ (Attitude) อันจะนำไปสู่การยกมาตรฐาน การทำงานให้สูงขึ้น ทำให้บุคคลมีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานและองค์การบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

ชูชัย สมितिไกร (2554 : 5) ท้อธิบายว่า การฝึกอบรม (training) คือกระบวนการจัดการเรียนรู้อย่างเป็นระบบเพื่อสร้างความรู้หรือเพิ่มพูนความรู้ (knowledge) ทักษะ (skill) ความสามารถ (ability) และเจตคติ (attitude) ของบุคลากร อันจะช่วยปรับปรุงให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น (Goldstein, 1993) ดังนั้นการฝึกอบรมจึงเป็นโครงการที่ถูกจัดขึ้นมาเพื่อช่วยให้นักงานมีคุณสมบัติในการทำงานสูงขึ้น เช่น เป็นหัวหน้างานที่สามารถบริหารงานและบริหารผู้ใต้บังคับบัญชาได้ดีขึ้น หรือเป็นช่างเทคนิคที่มีความสามารถในการซ่อมแซมเครื่องจักรได้ดีขึ้น

การฝึกอบรม หมายถึง การจัดการอย่างเป็นระบบในการจัดกระบวนการเรียนรู้ในลักษณะต่างๆ เพื่อสร้างความรู้ ทักษะ ทัศนคติ สำหรับใช้ในการทำงานในปัจจุบันและอนาคต (P.Nick Blanchard and James W. Thacker, 2007) ซึ่งสอดคล้องกับเรย์มอนด์ (Raymond, 2010) ที่กล่าวว่า การฝึกอบรม หมายถึง โครงการที่บริษัทจัดขึ้นเพื่อสร้างสมรรถนะให้กับพนักงานสมรรถนะดังกล่าวได้แก่ ความรู้ ทักษะ และพฤติกรรมที่มีสำคัญและมีความจำเป็นต่อการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ

กล่าวโดยสรุป การฝึกอบรม หมายถึงกระบวนการอย่างเป็นระบบที่องค์กรจัดขึ้นเพื่อสร้างความรู้ ทักษะ ประสิทธิภาพ ความสามารถในการทำงานและการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมรวมทั้งทัศนคติที่ไม่พึงประสงค์ของบุคลากร เพื่อให้บุคลากร มีคุณภาพและมีสมรรถนะตามที่ต้องการคาดหวัง ซึ่งจะช่วยให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้

การนำแนวคิดสมรรถนะมาประยุกต์ใช้ในการฝึกอบรม การฝึกอบรมเป็นกระบวนการพัฒนาความรู้และทักษะให้พนักงานมีความสามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นซึ่งช่วยให้สามารถทำงานในปัจจุบันได้และเตรียมพนักงานที่จะพบกับความเปลี่ยนแปลงที่ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ซึ่งเกิดขึ้นกับงานที่ทำ เนื่องจากมีการปรับเปลี่ยนตามสถานการณ์ งานในยุคใหม่จึงต้องใช้สมองมากกว่าแรงงานเพราะถูกแทนที่ด้วยเครื่องจักร อย่างไรก็ตามการฝึกอบรมคือโอกาสสำหรับ

การเรียนรู้ซึ่งจะเกิดขึ้นได้โดยอาศัยปัจจัยต่างๆหลายอย่าง เช่น การใช้แนวความคิดสมรรถนะเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพให้กับการฝึกอบรม การจูงใจ รูปแบบการเรียนและความร่วมมือของพนักงานรวมทั้งบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ขององค์กร

การฝึกอบรมเป็นระบบที่บูรณาการอยู่ในการประเมินศักยภาพตามเกณฑ์ (ตัวอย่างที่ดีเป็นเกณฑ์)ซึ่งผูกติดอยู่กับเป้าหมายขององค์กร การฝึกอบรมถูกใช้เป็นส่วนประกอบของการช่วยพนักงานให้เข้าใจว่าพวกเขาสามารถช่วยให้บรรลุเป้าหมายของบริษัทได้ การฝึกอบรมที่มีประสิทธิภาพไม่ได้ขึ้นอยู่กับผู้จัดการที่มีความสามารถแต่เพียงอย่างเดียว แต่ขึ้นอยู่กับระบบที่มีประสิทธิภาพซึ่งเป็นจุดที่เกี่ยวข้องกับประเด็นเรื่องความสามารถหรือศักยภาพของพนักงานที่องค์กรกำลังเผชิญหน้าอยู่ แผนกฝึกอบรมเป็นระบบย่อยๆ ในฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ซึ่งเป็นระบบย่อยของบริษัทอีกทีหนึ่งภารกิจ ยุทธศาสตร์ ทรัพยากร นโยบาย เทคโนโลยี และการเงินของบริษัทถือว่าเป็นสภาพแวดล้อมขององค์กรที่มีผลต่อการฝึกอบรม ข้อมูลป้อนเข้าสู่ระบบการฝึกอบรมถูกกรองด้วยความต้องการจำเป็นขององค์กร ความต้องการของพนักงาน งบประมาณ พนักงาน เครื่องจักร และอุปกรณ์ กระบวนการฝึกอบรมถ่ายโอนสิ่งเหล่านี้ให้เป็นผลลัพธ์ที่เกิดประโยชน์ต่อองค์กร ซึ่งได้แก่ การเพิ่มพูนความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) และทัศนคติ (Attitudes) เพิ่มความสามารถในการปฏิบัติงานเพิ่มแรงจูงใจในการทำงาน และอื่นๆ ดังนั้นการฝึกอบรมไม่ใช่เป็นเพียงการจัดกิจกรรมการฝึกอบรมหรือการผลักดันให้พนักงานจำนวนมากผ่านการฝึกอบรมเท่านั้นแต่การฝึกอบรมควรได้รับการเอาใจใส่เสมือนกับเป็นกระบวนการบูรณาการความต้องการขององค์กรและพนักงานมาวิเคราะห์ร่วมกันเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของบริษัทที่กำหนดไว้ (อ้างใน วารสารการศึกษาและพัฒนาสังคม ปีที่ 7 ฉบับที่ 1 ปีการศึกษา 2554)

การฝึกอบรม (Training) คือ กระบวนการจัดการเรียนรู้อย่างเป็นระบบเพื่อสร้างหรือเพิ่มพูนความรู้ (knowledge) ทักษะ (skill) ความสามารถ (ability) และเจตนา (attitude) ของบุคลากร อันจะช่วยปรับปรุงให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น (Goldstein, 1993) ดังนั้น การฝึกอบรมจึงเป็นโครงการที่ถูกจัดขึ้นมาเพื่อช่วยให้พนักงานมีคุณสมบัติในการทำงานสูงขึ้น เช่น เป็นหัวหน้างานที่สามารถบริหารงานและบริหารผู้ใต้บังคับบัญชาได้ดีขึ้น หรือเป็นช่างเทคนิคที่มีความสามารถในการซ่อมแซมเครื่องจักรได้ดีขึ้น เป็นต้น

โดยทั่วไปแล้ว การฝึกอบรมบุคลากรในองค์กรมีจุดประสงค์สามประการดังต่อไปนี้ (Wexley & Latham, 1991)

1. เพื่อปรับปรุงระดับความตระหนักรู้ในตนเอง (self - awareness) ของแต่ละบุคคล ความตระหนักรู้ในตนเองคือ การเรียนรู้เกี่ยวกับตนเอง อันได้แก่ การทำความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทและความรับผิดชอบของตนเองในองค์กร การตระหนักถึงความแตกต่างระหว่างสิ่งที่ตนเองปฏิบัติ

จริงและปรัชญาที่ยึดถือ การเข้าใจถึงทักษะที่ผู้อื่นมีต่อตนเอง และการเรียนรู้ว่าการกระทำของตนมีผลกระทบต่อผู้อื่นอย่างไร เป็นต้น

2. เพื่อเพิ่มพูนทักษะการทำงาน (job skills) ของแต่ละบุคคล โดยอาจเป็นทักษะด้านใดด้านหนึ่งหรือหลายด้านก็ได้ เช่น การใช้คอมพิวเตอร์การดูแลรักษาความปลอดภัยในการทำงาน หรือการปกครองบัญชีลูกน้อง เป็นต้น

3. เพื่อเพิ่มพูนแรงจูงใจ (motivation) ของแต่ละบุคคล อันจะทำให้การปฏิบัติงานเกิดผลดี แม้ว่าบุคคลหนึ่ง ๆ จะมีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน แต่หากขาดแรงจูงใจในการทำงานแล้ว บุคคลนั้นก็อาจจะมิได้ใช้ความรู้และความสามารถของตนเองอย่างเต็มที่ และผลงานก็ย่อมจำไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร ดังนั้น การสร้างแรงจูงใจในการทำงานจึงเป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จขององค์การ

ประเภทของการฝึกอบรม

การฝึกอบรมบุคลากรมีอยู่ด้วยกันหลายประเภท และสามารถจำแนกตามเกณฑ์ต่าง ๆ ได้ดังต่อไปนี้

1. แหล่งของการฝึกอบรม เกณฑ์ประเภทนี้แบ่งถึงแหล่งของผู้รับผิดชอบการฝึกอบรม ซึ่งแบ่งได้เป็นสองลักษณะคือ

1.1 การฝึกอบรมภายในองค์กร (in-house training) การฝึกอบรมแบบนี้เป็นสิ่งที่ยังคงจัดการขึ้นภายในสถานที่ทำงาน โดยหน่วยฝึกอบรมขององค์การจะเป็นผู้ออกแบบและพัฒนาหลักสูตร กำหนดตารางเวลา และเชิญผู้ทรงคุณวุฒิทั้งจากภายในและภายนอกองค์การมาเป็นวิทยากรการฝึกอบรมประเภทนี้มีข้อดีตรงที่ว่า องค์การสามารถกำหนดหลักสูตรการฝึกอบรมให้สอดคล้องและเหมาะสมกับสภาพการดำเนินงานขององค์การได้อย่างเต็มที่ แต่ข้อเสียก็คือ องค์การอาจจะต้องทุ่มเททรัพยากรทั้งใน ด้านกำลังคน และเงินทองให้แก่การฝึกอบรมประเภทนี้มากพอสมควร เนื่องจากจำเป็นต้องเป็นผู้รับผิดชอบการดำเนินการทั้งหมด ตั้งแต่การออกแบบและพัฒนาหลักสูตร การจัดหาวิทยากร การจัดการด้านต่าง ๆ รวมทั้งการประเมินผล

1.2 การซื้อการอบรมจากภายนอก การฝึกอบรมประเภทนี้มิได้เป็นสิ่งที่องค์การจัดขึ้นเอง แต่เป็นการจ้างองค์การฝึกอบรมภายนอกให้เป็นผู้จัดการฝึกอบรมแทน หรืออาจส่งเป็นพนักงานเข้ารับการฝึกอบรม ซึ่งจัดขึ้นโดยองค์การภายนอก องค์การที่รับจัดการฝึกอบรมให้แก่ผู้อื่นมีอยู่ด้วยกันหลายองค์การ ตัวอย่างเช่น สมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย (PMAT) ศูนย์เพิ่มผลผลิตแห่งประเทศไทย สมาคมการจัดการธุรกิจแห่งประเทศไทย สมาคมการตลาดแห่งประเทศไทย สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย - ญี่ปุ่น) และกองฝึกอบรม กรมสวัสดิการและ

คุ้มครองแรงงาน เป็นต้น การซื้อการฝึกอบรมจากภายนอก มักจะเป็นที่นิยมขององค์กรที่มีขนาดเล็ก มีพนักงานไม่มาก และไม่มีหน่วยฝึกอบรมเป็นของตนเอง

2. การจัดประสบการณ์การฝึกอบรม เกณฑ์ข้อนี้บ่งบอกว่าการฝึกอบรมได้รับการจัดขึ้นในขณะที่ผู้รับการอบรมกำลังปฏิบัติงานอยู่ด้วย หรือหยุดพักการปฏิบัติงานไว้ชั่วคราว เพื่อรับการอบรมในห้องเรียน

2.1. การฝึกอบรมในงาน (on-the-job training) การฝึกอบรมประเภทนี้ กระทำโดย ให้ผู้รับการฝึกอบรมได้ลงมือปฏิบัติงานจริง ๆ ในสถานที่ทำงานจริง ภายใต้การดูแลและให้คำปรึกษาของพนักงานซึ่งเป็นพี่เลี้ยง โดยแสดงวิธีการปฏิบัติงานพร้อมทั้งอธิบายประกอบ จากนั้นจึงให้ผู้รับการอบรมปฏิบัติตาม พี่เลี้ยงจะคอยดูแลให้คำแนะนำและช่วยเหลือหากมีปัญหาเกิดขึ้น

2.2 การฝึกอบรมนอกงาน (off-the-job training) การฝึกอบรมประเภทนี้ ผู้รับการฝึกอบรมจะเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ ในสถานที่ฝึกอบรมโดยเฉพาะ และต้องหยุดพักการปฏิบัติงานภายในองค์กรไว้ชั่วคราว จนกว่าการฝึกอบรมจะสิ้นสุด

3. ทักษะที่ต้องการฝึก หมายถึง สิ่ง que ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความต้องการที่จะเพิ่มพูนหรือสร้างให้เกิดขึ้นในตัวผู้รับการฝึกอบรม

3.1 การฝึกอบรมทักษะด้านเทคนิค (technical skills training) คือ การฝึกอบรมที่มุ่งเน้นการพัฒนาทักษะที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานด้านเทคนิควิธีการ การใช้และบำรุงรักษาอุปกรณ์สิ่งอำนวยความสะดวก เช่น การบำรุงรักษาเครื่องจักร การวิเคราะห์สินเชื่อ การซ่อมแซมรถยนต์ เป็นต้น

3.2 การฝึกอบรมทักษะด้านการจัดการ (managerial skills training) คือ การฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะด้านการบริหารและจัดการงาน โดยส่วนใหญ่แล้วผู้รับการฝึกอบรมมักเป็นผู้จัดการหรือหัวหน้างานขององค์กร ฝึกอบรมเพื่อให้มีความรอบรู้สิ่งที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน

3.3 การฝึกอบรมทักษะด้านการติดต่อสัมพันธ์ (interpersonal skills training) เป็นการฝึกอบรมที่มุ่งเน้นให้ผู้รับการฝึกอบรมมีการพัฒนาทักษะในด้านการทำงานร่วมกับผู้อื่น รวมทั้งการมีสัมพันธภาพที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน รู้จักใช้มนุษยสัมพันธ์ต่อผู้ร่วมงานทุกระดับ

4. ระดับขั้นของพนักงานที่เข้ารับการฝึกอบรม หมายถึง ระดับความรับผิดชอบในงานของผู้เข้ารับการอบรม

4.1 การฝึกอบรมระดับพนักงาน ปฏิบัติการ (employee training) คือการฝึกอบรมที่จัดให้แก่พนักงานระดับปฏิบัติการ ซึ่งทำหน้าที่ผลิตสินค้าหรือให้บริการแก่ลูกค้าโดยตรง โดยมักจะ

เป็นการฝึกอบรมที่เกี่ยวข้องกับลักษณะและขั้นตอนของ การปฏิบัติงาน เช่น การซ่อมแซมและการบำรุงรักษาเครื่องจักร การโต้ตอบทางโทรศัพท์ หรือ เทคนิคการขาย เป็นต้น

4.2 การฝึกอบรมระดับหัวหน้างาน (supervisory training) คือ การฝึกอบรมที่มุ่งเน้นกลุ่มพนักงานที่ดำรงตำแหน่งผู้บริหารระดับต้นของหน่วยงาน โดยส่วนใหญ่แล้วการฝึกอบรมประเภทนี้เป็นหลักสูตรที่ให้ความรู้ความเข้าใจเบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหารงานที่สูงกว่าระดับผู้ปฏิบัติคือ พนักงาน

4.3 การฝึกอบรมระดับผู้จัดการ (managerial training) กลุ่มเป้าหมายของการฝึกอบรมประเภทนี้คือ กลุ่มพนักงานระดับผู้จัดการฝ่ายหรือผู้จัดการระดับกลางขององค์กร ซึ่งเป็นผู้บริหารระดับกลาง เนื้อหาของการฝึกอบรม จะมุ่งเน้นให้ผู้รับการฝึกอบรม มีความรู้ความเข้าใจในหลักการจัดการและบริหารงานมากกว่าระดับหัวหน้างาน เพื่อให้สามารถบริหารงานและจัดการผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4.4 การฝึกอบรมระดับผู้บริหารชั้นสูง (executive training) การฝึกอบรมผู้บริหารชั้นสูง วัตถุประสงค์ส่วนใหญ่มุ่งเน้นให้ผู้รับการอบรมซึ่งเป็นผู้บริหารระดับสูงของหน่วยงาน องค์กร เช่น ผู้อำนวยการฝ่าย กรรมการบริหาร ประธานและรองประธาน มีความรู้ความเข้าใจอย่างลึกซึ้งเกี่ยวกับการบริหารองค์กร ในด้านต่างๆ ที่จำเป็น เช่น การวางแผนและการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ หรือ การพัฒนาองค์กร เป็นต้น

บทบาทและประโยชน์ของการฝึกอบรม

การฝึกอบรมบุคลากรเป็นเครื่องมือของการบริหารชนิดหนึ่ง ซึ่งได้รับการจัดขึ้นเพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กร ดังนั้น การฝึกอบรมบุคลากร จึงควรจะตอบสนองต่อเป้าหมายขององค์กร หากการฝึกอบรมไม่สามารถจะสนับสนุนให้องค์กรบรรลุเป้าหมายใดๆแล้วก็ไม่มีความหมายอันใดที่จะจัดการฝึกอบรมขึ้นมา กล่าวโดยทั่วไปแล้ว การฝึกอบรมมีบทบาทในการปรับปรุงประสิทธิภาพขององค์กรได้ ในหลายๆทางด้วยกัน ดังต่อไปนี้ (Johnson, 1976; McGehee & Thayer, 1961)

1. ช่วยพัฒนาความรู้ ทักษะ ความสามารถ และเจตคติของพนักงาน การฝึกอบรมจะช่วยปรับปรุงให้ พนักงานมีคุณสมบัติที่จำเป็นต่อการทำงานดีขึ้นกว่าเดิม อันจะส่งผลผลิตสูงขึ้นทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพ
2. ช่วยลดค่าใช้จ่ายด้านค่าจ้างแรงงาน โดยการลดปริมาณเวลาที่ใช้ในการผลิตสินค้าหรือบริการ แต่ยังคงได้สินค้าหรือบริการที่มีปริมาณและคุณภาพคงเดิม นอกจากนี้ ยังลดเวลาที่ใช้ในการพัฒนาพนักงานที่ขาดประสบการณ์ เพื่อให้มีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับที่น่าพึงพอใจ
3. ช่วยลดต้นทุนการผลิต โดยการลดปริมาณสินค้าที่ผลิตอย่างไม่ได้มาตรฐานช่วยลด

ค่าใช้จ่ายด้านการบริหารบุคคล โดยการลดอัตราค่าจ้างออกจากงาน การขาดงาน การมาทำงานสาย อุบัติเหตุ การร้องทุกข์ และสิ่งอื่นที่บั่นทอนประสิทธิภาพในการทำงาน

4. ช่วยลดค่าใช้จ่ายด้านการบริหารบุคคล โดยการลดอัตราค่าจ้างออกจากงาน การขาดงาน การมาทำงานสาย อุบัติเหตุ การร้องทุกข์และสิ่งอื่นที่บั่นทอนประสิทธิภาพในการทำงาน

5. ช่วยลดค่าใช้จ่ายในการให้บริการแก่ลูกค้า โดยการช่วยปรับปรุงระบบ การให้บริการ หรือส่งสินค้าให้แก่ลูกค้า

6. ช่วยพัฒนาพนักงานเพื่อให้เป็นกำลังทดแทนในอนาคต การฝึกอบรมบุคคลากรจะช่วยให้องค์กรมีกำลังทดแทนได้ทันเวลาที่ หากมีพนักงานบางส่วนเกษียณ หรือลาออกจากการทำงาน

7. ช่วยเตรียมพนักงานก่อนการก้าวขึ้นไปสู่ตำแหน่งหน้าที่ที่สูงขึ้นการฝึกอบรมจะช่วยให้พนักงานที่ได้รับการเลื่อนตำแหน่งใหม่ มีความพร้อมและสามารถปรับตัวให้เข้ากับตำแหน่งหน้าที่ใหม่ได้อย่างเหมาะสม

8. ช่วยผลักดันให้ผู้ปฏิบัติงานมีการพัฒนาด้านทักษะ เทคโนโลยี วิธีการทำงาน และการผลิตการฝึกอบรมจะช่วยให้พนักงานขององค์กรมีความรู้ ทักษะ และความคิดริเริ่มในการทำงาน ให้ประสบผลสำเร็จรองรับความเปลี่ยนแปลงของโลก ทำให้องค์กรสามารถแข่งขันกับผู้อื่นได้

9. ช่วยให้การประกาศวิสัยทัศน์ พันธกิจ หรือข้อบังคับต่างๆ ของหน่วยงานองค์กร ซึ่งได้รับการแก้ไขหรือปรับปรุงขึ้นมาใหม่เป็นไปอย่างราบรื่น

10. ช่วยพัฒนาความสัมพันธ์ของพนักงานในหน่วยงาน องค์กรให้มีความร่วมแรงร่วมใจในการทำงาน รวมทั้งช่วยสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานอีกด้วย

2.7 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการประเมินโครงการ

ปัจจุบันการประเมินโครงการมีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนางานและการปฏิบัติภารกิจของทั้งภาครัฐและเอกชน เนื่องจากเป็นกลไกที่นักบริหาร นักวิชาการ และ นักปฏิบัติ และบุคลากรในหน่วยงานต่าง ๆ แทบทุกสาขาวิชา จะต้องรู้จักนำไปประยุกต์ ใช้เพื่อประโยชน์ในการตัดสินใจ รวมทั้งเพื่อแก้ปัญหาหรือพัฒนาโครงการต่าง ๆ ที่ตนรับผิดชอบให้ดำเนินไปโดยราบรื่น และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อหน่วยงาน ประกอบกับการให้ความสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพและประสิทธิภาพ การทำหน้าที่ของหน่วยงานตนให้สูงยิ่งขึ้น โดยนำหลักการและเทคนิควิธีที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การบริหารจัดการที่ดีมาประยุกต์ใช้กันอย่างแพร่หลาย ภายใต้ของการปฏิรูประบบราชการและการประกันคุณภาพองค์กร จึงทำให้การประเมินโครงการทวีความสำคัญขึ้น โดยการประเมินโครงการสามารถช่วยให้การบริหารจัดการงาน/โครงการทุกประเภทประสบความสำเร็จได้มากยิ่งขึ้น

กรอนลันด์ (Gronlund อ้างถึงใน อำนาจ แดงกุล, 2543 : 8) ได้ให้ความหมายไว้ว่า เป็นกระบวนการที่เป็นระบบสำหรับใช้ในการเก็บรวบรวม วิเคราะห์ อธิบายข้อมูลข่าวสาร ให้ทราบว่ามีความก้าวหน้ามากน้อยเพียงใด หรือได้รับการพัฒนาขึ้นตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการหรือไม่

รอสซี และฟรีแมน (Rossi and Freeman อ้างถึงใน อัครวิน แก้วมาลาฤทธิ์, 2544 : 7) ให้ความหมายว่า การประเมินผล หมายถึง การประยุกต์การวิจัยทางสังคมศาสตร์อย่างเป็นระบบ เพื่อประเมินกรอบความคิด รูปแบบการวิจัยประเมินผลการดำเนินงาน และประโยชน์ของแผนงาน ในการประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ทางสังคม

โพรวัส (Provus อ้างถึงใน อัครวิน แก้วมาลาฤทธิ์, 2544 : 9) ให้ความหมายการประเมินผล หมายถึง กระบวนการที่เกี่ยวกับการหาข้อมูลเพื่อนำไปใช้ในการพัฒนาสิ่งต่อไป

1. เพื่อดูว่าโครงการมีความสอดคล้อง (Congruence) กับเกณฑ์มาตรฐานหรือไม่
2. เพื่อดูว่ามีความแตกต่าง (Discrepancy) ระหว่างสิ่งที่เกิดขึ้นจริงกับเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้หรือไม่
3. เพื่อดูว่าเมื่อพบความแตกต่างระหว่างสิ่งที่เกิดขึ้นจริงกับเกณฑ์มาตรฐานแล้ว สามารถระบุข้อบกพร่องของโครงการว่ามีอะไรบ้าง ได้หรือไม่

คาโรล (Carol อ้างถึงใน พงศ์สัมพันธ์ ศรีสมทรัพย์, 2540 : 17) ให้ความหมายของการประเมินผลโครงการว่าเป็น เรื่องของการตรวจสอบข้อเท็จจริงทั้งหลายที่เกิดจากการดำเนินงานตามโครงการ เพื่อให้ทราบถึงระดับความสามารถ ในการดำเนินงานสามารถระบุถึงประสิทธิภาพที่เกิดจากการดำเนินงานทราบถึงปัญหาและอุปสรรคต่างที่เกิดขึ้นตลอดจนถึงความสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมาย และผลกระทบต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นต่อสังคม ทั้งในทางบวกและทางลบ

สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสิทธิ์ (2541 : 1-2) กล่าวว่า การประเมินผลโครงการ (Project evaluation) หมายถึง กระบวนการการศึกษาแสวงหาความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการดำเนินโครงการว่าเป็นไปตามหลักเกณฑ์และขั้นตอนต่าง ๆ ที่ได้กำหนดไว้หรือไม่ มีปัญหาและอุปสรรคอะไร และบรรลุตามเป้าหมายที่ต้องการหรือไม่ มีผลกระทบในแง่บวกต่าง ๆ อย่างไรที่เกิดขึ้นจากโครงการบ้าง

1. โครงการ หมายถึง แผนย่อยซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของแผนงาน หรือเป็นกลุ่มของกิจกรรมที่จะดำเนินการในระยะเวลาที่กำหนด เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของแผนงานที่ได้ระบุไว้ (สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ , 2544 : 115)

2. โครงการ หมายถึง แผนงานที่กำหนดไว้ในลักษณะที่มีใช้เป็นประจำ แต่เป็นงานพิเศษที่มีความสำคัญ ซึ่งจะต้องรีบดำเนินการให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ภายในกำหนดเวลาที่แน่นอน และภายในวงเงินงบประมาณที่จำกัด อย่างไรก็ตามโครงการบางอย่าง ซึ่งต้องดำเนินการในลักษณะที่ต่อเนื่อง และเป็นระยะเวลาที่ยาวนานจนอาจกลายเป็นงานประจำไปจนกว่าจะมีการยุติ/ยกเลิกหรือปรับรื้อระบบไปในทิศทางใหม่ในที่สุด ทั้งนี้แล้วแต่การให้ความสำคัญและความจำเป็นของโครงการนั้น ๆ เป็นหลัก (เยาวดี ราชชัยกุล, 2548 : 78-80)

3. การประเมิน มีความหมายใน 2 นัย คือ หากเป็นการประเมินในความหมายของ การวัดผล จะเป็นการประเมินที่ได้พัฒนาขึ้นตามหลักการทางวิทยาศาสตร์ของการวัด โดยเน้นความเป็นปรนัยในเชิงประจักษ์ ความเที่ยงตรงของการวัด ความเป็นมาตรฐานของเครื่องมือที่ใช้วัด และการตีความหมายจากคะแนนที่วัดได้ แต่ถ้าเป็นการประเมิน ในความหมายของการวิจัย เป็นการประเมินที่ได้นำระเบียบวิธีวิจัยมาประยุกต์ใช้เพื่อตัดสินและพัฒนาโครงการให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล (สุวิมล ติรกานันท์, 2548 : 2)

4. การประเมินโครงการ หมายถึง กระบวนการให้ได้มาซึ่งสารสนเทศ ข้อเท็จจริงเกี่ยวกับโครงการ เป็นเครื่องมือสำหรับผู้บริหารสามารถตัดสินใจถูกต้องมากยิ่งขึ้น (สมหวัง พิธิยานุวัฒน์, 2549 : 12)

ดังนั้น การประเมินโครงการ จึงเป็นกิจกรรมซึ่งเกี่ยวข้องกับ 1) การจัดเก็บข้อมูล ที่ใช้ในการดำเนินงานตามโครงการให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์และเป้าหมายให้มากที่สุด 2) การเก็บรวบรวมข้อมูลมาวิเคราะห์ 3) การใช้ข้อมูลในการตัดสินใจเกี่ยวกับโครงการ และ 4) สารสนเทศจากข้อมูลสามารถนำมาใช้ในการปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล (สุวิมล ติรกานันท์, 2548 : 2)

5. การประเมินโครงการ เป็นกระบวนการรวบรวมข้อมูลและสารสนเทศที่จำเป็นอันนำไปสู่การตัดสินใจสำเร็จ รวมทั้งการแก้ไขปรับปรุง พัฒนา ตลอดจนการสร้างและการกำหนดทางเลือกใหม่ในการดำเนินโครงการ ดังนั้น กิจกรรมการประเมินโครงการ จึงเป็นกระบวนการรวบรวมข้อมูลและสารสนเทศ ที่จำเป็นเกี่ยวกับปัจจัยพื้นฐานของโครงการ ตลอดจนกระบวนการปฏิบัติระหว่างดำเนินโครงการ และผลผลิตของโครงการ ภายใต้กิจกรรมและช่วงเวลาที่ได้กำหนดหรือวางแผนไว้แล้ว (เยาวดี รามชัยกุล, 2548 : 305-307)

6. การวิจัยประเมินผล หมายถึง กระบวนการให้ได้มาซึ่งสารสนเทศเกี่ยวกับความก้าวหน้าโครงการ และความสำเร็จของโครงการ อันเป็นเครื่องบ่งชี้ถึงคุณค่าของโครงการ กล่าวคือ เป็นเครื่องแสดงว่าโครงการได้ดำเนินไปแล้วได้ผลสมตามวัตถุประสงค์ของโครงการมากน้อยเพียงใด ตลอดจนในอนาคตควรจะดำเนินการอย่างไร ซึ่งเป็นการพัฒนาคุณค่าโดยใช้ผลงานในอดีตและพิจารณาถึงศักยภาพ และทางเลือกในการดำเนินงานในอนาคตต่อไปด้วย (สมหวัง พิธิยานุวัฒน์, 2549 : 102 - 106)

จากความหมายทั้งหมดที่กล่าวมา สรุปได้ว่า การประเมินผลโครงการเป็นกระบวนการตัดสินใจคุณค่าหรือจำนวนของความสำเร็จตามวัตถุประสงค์เป็นเครื่องแสดงว่าโครงการได้ดำเนินไปแล้วได้ผลสมตามวัตถุประสงค์ของโครงการมากน้อยเพียงใด ตลอดจนในอนาคตควรจะดำเนินการอย่างไร ซึ่งเป็นการพัฒนาคุณค่าโดยใช้ผลงานในอดีตและพิจารณาถึงศักยภาพ และทางเลือกในการดำเนินงานในอนาคตต่อไป

ประเภทของการประเมิน

ประเภทของการประเมินจำแนกตามเกณฑ์การพัฒนาต่างๆ ดังนี้ (สมหวัง พิธิยานุวัฒน์, 2545 : 14 - 115)

1. เกณฑ์การใช้หลักยึดในการประเมิน

1.1 การประเมินอุดมการณ์ของโครงการ (Goal – Based Evaluation) เป็นการประเมินผลว่าได้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของโครงการหรือไม่ โดยทราบก่อนการประเมินว่าโครงการนี้มีวัตถุประสงค์อะไรบ้าง

1.2 การประเมินซึ่งอิสระจากอุดมการณ์ของโครงการ (Goal-Based Evaluation) เป็นการประเมินผลที่เกิดขึ้นทั้งหมด โดยไม่ทราบวัตถุประสงค์ของโครงการ

2. เกณฑ์การลำดับเวลาที่ประเมิน

2.1 การประเมินก่อนนำโครงการไปปฏิบัติ

2.2 การประเมินขณะโครงการดำเนินอยู่

2.3 การประเมินหลังจากกิจกรรมหรือโครงการสิ้นสุดลงแล้ว

3. เกณฑ์ของจุดมุ่งหมายของการประเมิน

3.1 การประเมินเพื่อปรับปรุง ที่เรียกว่า การประเมินความก้าวหน้า (Formative Evaluation)

3.2 การประเมินเพื่อสรุปผล เรียกว่า การประเมินรวมสรุป (Summative Evaluation)

4. เกณฑ์ของสิ่งที่ถูกประเมิน

4.1 การประเมินสภาวะแวดล้อมหรือการประเมินบริบท (Context Evaluation)

4.2 การประเมินปัจจัยหรือตัวป้อน (Input Evaluation)

4.3 การประเมินกระบวนการ (Process Evaluation)

4.4 การประเมินผลผลิต (Product Evaluation)

5. เกณฑ์การใช้โมเดลการประเมินเป็นหลัก

5.1 การประเมินที่มุ่งตรวจสอบการบรรลุวัตถุประสงค์

5.2 การประเมินซึ่งมุ่งเปรียบเทียบกับเกณฑ์การประเมิน

5.3 การประเมินที่มุ่งนำผลไปช่วยตัดสินใจ

6. เกณฑ์ของความแท้จริงในการประเมิน

6.1 การประเมินเทียม (Pseudo Evaluation) ซึ่งแบ่งย่อยเป็นการประเมินประเภทที่ถูกควบคุมโดยการเมือง และการประเมินที่เกี่ยวข้องกับการเมือง

6.2 การประเมินกึ่งแท้กึ่งเทียม (Quasi Evaluation) ซึ่งมุ่งประเมินคุณค่าของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง แต่ไม่อาจสามารถวัดคุณค่าที่แท้จริงของสิ่งอื่นได้

6.3 การประเมินแท้จริง (True Evaluation) เป็นการประเมินคุณค่าของ สิ่งใดสิ่งหนึ่งได้ถูกต้อง ซึ่งมักเป็นการประเมินเกี่ยวกับการรับรองวิทยฐานะหรือรับรองคุณวุฒิ การประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิ การประเมินความต้องการและความจำเป็น ตลอดจนการประเมินเพื่อวางนโยบาย

การกำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัยประเมินโครงการ

การดำเนินการวิจัยประเมินโครงการควรต้องศึกษาและวิเคราะห์เบื้องต้น เบื้องหลังและสาระสำคัญของโครงการที่มุ่งวิจัยและประเมินผล ก่อนที่จะกำหนดวัตถุประสงค์และแผนงานการวิจัยประเมินโครงการ แม้สภาพความเป็นจริงแล้ว บางโครงการจะมีข้อกำหนดให้ต้องมีการประเมินผลตามวัตถุประสงค์และขอบเขตการประเมินไว้อย่างชัดเจนแล้วก็ตาม ทั้งนี้ เนื่องจากการศึกษาและวิเคราะห์โครงการจะช่วยให้ผู้วิจัยประเมินผลมีความเข้าใจในวัตถุประสงค์ที่มุ่งวิจัยและประเมินยิ่งขึ้น ตลอดจน มีความเข้าใจข้อมูลโครงการและสามารถออกแบบการประเมินได้อย่างเหมาะสมกับลักษณะหรือประเภทของโครงการที่จะประเมิน อย่างไรก็ตามการกำหนด วัตถุประสงค์ของการวิจัยประเมินโครงการสามารถจำแนกเป็น 2 แบบ คือ 1) การกำหนด วัตถุประสงค์ของการวิจัยประเมินโครงการตามที่ระบุในข้อกำหนดรายละเอียดของโครงการ (Terms of Reference) ที่จะประเมิน 2) การกำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัยโดยยึดความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ความต้องการหรือความสนใจของบุคคลหรือองค์กรที่เกี่ยวข้องกับโครงการ ที่จะประเมิน) ทั้งที่เป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียปฐมภูมิ (โดยตรง) และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุติยภูมิ (โดยอ้อม)

รูปแบบการวิจัยประเมินโครงการ (สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ ,2549 : 111 - 119) การออกแบบการวิจัยประเมินโครงการ มี 2 รูปแบบ คือ

- 1) รูปแบบการวิจัยประเมินแบบทดลอง
- 2) รูปแบบการวิจัยประเมินผลเชิงธรรมชาติที่ไม่ใช่เป็นการทดลองซึ่งการวิจัยประเมินโครงการในรูปแบบนี้ สามารถจำแนกเป็น 4 ลักษณะคือ
 1. การวิจัยประเมินผลโดยใช้การจำลองในการประเมิน (Model)
 2. การวิจัยประเมินผลโดยใช้ตารางเหตุผลสัมพันธ์ (Logical Framework)
 3. การวิจัยประเมินผลที่อธิบายปรากฏการณ์ที่มุ่งประเมินเพื่อสรุปเป็นนัยทั่วไป
 4. การวิจัยประเมินผลแบบเสริมแล้ว (Empowerment Evaluation)

ทฤษฎีและโมเดลการประเมิน

ทฤษฎีการประเมินมีด้วยกันหลายทฤษฎี แต่ละทฤษฎีมีวัตถุประสงค์เฉพาะของการใช้ในการประเมินที่แตกต่างกัน และล้วนมีจุดเด่นจุดด้อยและข้อจำกัดในการนำไปใช้ไม่เหมือนกัน ดังนั้น การประเมินโครงการใดโครงการหนึ่ง จึงไม่ควรยึดติดในเรื่องของแบบจำลองหรือโมเดลการประเมินเพียงอย่างเดียว แต่ต้องพิจารณาถึงสภาพแวดล้อมและวัตถุประสงค์ของการประเมินโครงการ รวมทั้งองค์ประกอบอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องการใช้โมเดลนั้น ๆ ตลอดจนประโยชน์ที่จะได้รับจากการใช้โมเดลนั้นเป็นสำคัญควบคู่กันไปด้วย

นอกจากนี้การประเมินโครงการที่อิงทฤษฎีการประเมินหรือการประยุกต์ใช้ทฤษฎีการประเมิน ควรมึลักษณะพื้นฐานของความเป็นวิทยาศาสตร์ 5 ประการ คือ 1) มีการใช้วิธีวิทยาเชิงทฤษฎี (Methodology) ในการตัดสินคุณค่าของโครงการ 2) มีการวิเคราะห์เนื้อหาเชิงทฤษฎี (Content) อย่างถูกต้อง 3) กระบวนการประเมินต้องแสดงรูปแบบที่มีโครงสร้างอย่างเป็นระบบ (Systematic Structure) 4) ขั้นตอนต่าง ๆ ของการประเมินต้องมีความสอดคล้องที่สมเหตุสมผลในเชิงทฤษฎีที่ยอมรับได้ 5) มีความชัดเจนในการอธิบายธรรมชาติของการประเมิน

โมเดลการประเมินของไทเลอร์ (Tyler's Rationale and Model of Evaluation) เป็นแนวคิดของการประเมินในระดับชั้นเรียน โดยมีความเห็นว่า การประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน จะมีส่วนร่วมในการพัฒนาการเรียนการสอน ดังนั้น การประเมินในความเห็นของไทเลอร์จึงหมายถึง การเปรียบเทียบระหว่างสิ่งที่ผู้เรียนสามารถกระทำได้จริงหลังการจัดการเรียนการสอน กับวัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรมซึ่งได้กำหนดขึ้นไว้ก่อนที่จะจัดการเรียนการสอน

โมเดลการประเมินของครอนบาค (Cronbach's Concepts and Model) มีความเห็นว่าการประเมินเป็นการเก็บรวบรวมข้อมูล และการใช้สารสนเทศเพื่อการตัดสินใจเกี่ยวกับการจัดโปรแกรมทางการศึกษา และการประเมินนั้นไม่ควรจะทำได้โดยใช้แต่เพียงแบบทดสอบอย่างเดียว แต่ควรใช้แนวทางการประเมินอีก 4 แนวทางด้วยกัน ซึ่งได้แก่ (1) การศึกษากระบวนการ (2) การวัดศักยภาพของผู้เรียน (3) การวัดทัศนคติ (4) การติดตามผล

โมเดลการประเมินของสคริฟเวน (Scriven's Evaluation Ideologies and Model) มีความเห็นว่าการประเมินเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการรวบรวมหรือประมวลข้อมูล เป้าหมายสำคัญของการประเมินคือ การให้ข้อตัดสินคุณค่าของกิจกรรม ดังนั้น ประเภทของการประเมินจึงมี 2 ลักษณะ คือ การประเมินระหว่างดำเนินการ (Formative Evaluation) และการประเมินผลรวมหรือการประเมินสรุปรวม (Summative Evaluation) นอกจากนี้ สคริฟเวน ยังได้เสนอว่าสิ่งที่ต้องประเมินมี 2 ส่วนคือ

1) การประเมินเกณฑ์ภายในซึ่งเป็นการประเมินในส่วนที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล และคุณภาพของคุณลักษณะต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินโครงการ เช่น เป้าหมาย โครงสร้าง วิธีการ ตลอดจนทัศนคติของบุคลากร ที่รับผิดชอบในการดำเนินโครงการ ความเชื่อถือจากสาธารณชน และข้อมูลอื่น ๆ ในอดีตที่เกี่ยวข้องกับโครงการ นั้น ๆ

2) การประเมินความคุ้มค่า เป็นการประเมินในส่วนซึ่งเป็นผลที่มีต่อผู้รับบริการจากการดำเนินโครงการ จึงจัดว่าเป็นการตัดสินคุณค่าของโครงการโดยอิงเกณฑ์ภายนอก และต่อมาสคริฟ

เวน ได้เสนอแนวคิดการประเมินที่ไม่ยึดวัตถุประสงค์เป็นหลักเพิ่มขึ้นอีกหนึ่งโมเดล การประเมินที่ไม่ยึดวัตถุประสงค์เป็นหลัก (Goal – Free Evaluation) ไม่ได้หมายความว่า จะไม่ประเมินผลที่เกิดขึ้นจากวัตถุประสงค์ของโครงการ แต่การประเมินแบบนี้ นอกจากมีการพิจารณาวัตถุประสงค์ของโครงการแล้ว ยังต้องมีการคัดเลือกข้อมูลข่าวสารอื่น ๆ ซึ่งเกี่ยวข้องกับโครงการด้วย โดยออกแบบการประเมินให้ยืดหยุ่นได้ และสามารถรวบรวมสารสนเทศที่มีคุณค่าต่อการตัดสินใจโครงการด้วยเช่นกัน โมเดลการประเมินของสเตก (Stake’s Concepts and Model of Evaluation) เป็นการประเมินที่มุ่งเน้นการเก็บรวบรวมการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานการค้นหาช่องว่างระหว่างภาวะที่เป็นจริงกับเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดเกี่ยวข้องกับโครงการด้วย โดยออกแบบการประเมินให้ยืดหยุ่นได้ และสามารถรวบรวมสารสนเทศที่มีคุณค่าต่อการตัดสินใจโครงการด้วยเช่นกัน

แนวคิดการประเมินของสตัฟเฟิลบีม หรือโมเดลชิป (Stufflebeam’s or CIPP Model) ได้ให้ความหมายของการประเมินว่า เป็นกระบวนการให้ได้มาซึ่งสารสนเทศที่มีประโยชน์เพื่อนำมาใช้ประกอบในการตัดสินใจ โดยแบ่งการประเมินออกเป็น 4 ประเภท คือ 1) การประเมินสถานะแวดล้อม 2) การประเมินตัวป้อนเข้า 3) การประเมินกระบวนการ และ 4) การประเมินผลผลิตที่เกิดขึ้น

แนวคิดการประเมิน “CPO” เป็นโมเดลที่พัฒนามาจากแนวคิดเกี่ยวกับ 1) การเจรจาต่อรอง 2) การให้ความสำคัญแก่ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย เพื่อให้ผลการประเมินเป็นที่ยอมรับและนำไปใช้ประโยชน์ได้เป็นอย่างดี 3) การประเมินที่เป็นระบบและตั้งอยู่บนพื้นฐานของคุณธรรมที่ตีงาม 4) การประเมินที่สอดคล้องกับบริบทซึ่งเป็นสภาพแวดล้อมของโครงการ (เยาวดี ราชชัยกุล, 2548 : 318)

อย่างไรก็ตามเมื่อพิจารณาวัตถุประสงค์ของการประเมินในแต่ละแนวคิดโมเดลดังกล่าวข้างต้น สามารถจำแนกรูปแบบการประเมินได้ 2 กลุ่ม คือ (เยาวดี ราชชัยกุล, 2548 : 39)

1. กลุ่มรูปแบบการประเมินเพื่อการตัดสินใจ (Decision Oriented Evaluation) นักประเมินในกลุ่มนี้มีความเชื่อในการประเมินที่เป็นระบบ โดยมีขั้นตอนการประเมินที่ครบวงจร ซึ่งให้สารสนเทศเพื่อการตัดสินใจที่เหมาะสม และสามารถนำผลจากการประเมินไปใช้ในการตัดสินใจสำหรับการบริหารงานได้เป็นอย่างดี

2. กลุ่มรูปแบบการประเมินเพื่อการตัดสินใจคุณค่า (Value Oriented Evaluation) นักประเมินในกลุ่มนี้มีความเห็นว่า การประเมินเป็นการให้คุณค่าหรือตีราคาสิ่งที่ถูกประเมิน หรือโครงการที่ถูกประเมิน

2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะทั้งในและต่างประเทศ สามารถนำมารวบรวมและเรียบเรียงเพื่อนำมาใช้ทบทวนในการทำงานวิจัยในครั้งนี้มีหลายผลงานโดยผู้วิจัย ขอจำแนกกลุ่มของวรรณกรรมวิจัยออกเป็น 4 กลุ่มดังต่อไปนี้

- 2.7.1 การศึกษาสมรรถนะสำหรับการบริหารทรัพยากรมนุษย์
- 2.7.2 การศึกษาสมรรถนะของส่วนราชการไทย
- 2.7.3 การศึกษาสมรรถนะทางด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
- 2.7.4 การศึกษาสมรรถนะเพื่อพัฒนาแบบประเมิน

2.7.1 การศึกษาสมรรถนะสำหรับการบริหารทรัพยากรมนุษย์

งานวิจัยระดับปริญญาโทบัณฑิตศึกษาระดับปริญญาโทที่ทำการศึกษารื่องสมรรถนะ ซึ่งเป็นงานวิจัยที่ได้รับความสนใจอย่างกว้างขวางในสาขาวิชาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ หรือสาขาวิชาการบริหารหรือการพัฒนาองค์กร โดยเฉพาะกรณีศึกษาองค์การภาคธุรกิจเอกชน และองค์การภาครัฐบางแห่งที่ได้ให้ความสนใจศึกษา วิเคราะห์และนำแนวคิดและกรอบการปฏิบัติเรื่องสมรรถนะมาใช้ ในช่วงเวลาหลายปีที่ผ่านมา (ในงานวิจัยครั้งนี้ได้ทบทวนวรรณกรรมงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเฉพาะภายหลังปี พ.ศ.2540 จนถึงปัจจุบัน และเน้นงานวิจัยที่ศึกษาเรื่องสมรรถนะของบุคลากรในหน่วยงานภาครัฐ และรัฐวิสาหกิจ ซึ่งมีความก้าวหน้าในการประยุกต์ใช้แนวคิดเรื่องสมรรถนะหรือความสามารถ พร้อมกับกล่าวถึงการศึกษาวิจัยที่ใช้กรณีศึกษาองค์การภาคธุรกิจเอกชนไว้ในบริบทของการวิเคราะห์เปรียบเทียบ)

การศึกษาวิจัยเพื่อพัฒนาระบบสมรรถนะในระบบการบริหารงานบุคคลนั้น จัดได้ว่าเป็นกรอบการวิจัยที่น่าสนใจไม่น้อย และได้รับความนิยมในการศึกษาวิจัยทั้งในลักษณะโครงการวิจัยและการวิจัยเพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาระดับปริญญาโทบัณฑิตและดุษฎีบัณฑิตในระดับหนึ่ง งานวิจัยในลักษณะนี้ได้แก่การศึกษาในเชิงแนวทางกำหนดสมรรถนะและรายการของสมรรถนะเพื่อนำประยุกต์ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรหรือเพื่อประโยชน์ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ตัวอย่างเช่นงานของ ปริณัฐ พิชญวิจิตร (2544) เรื่อง การออกแบบรายการขีดความสามารถในงานของบริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด มหาชน ซึ่งพบว่า รายการขีดสมรรถนะหรือขีดความสามารถที่ได้จากการทำวิจัยประกอบด้วย ความมุ่งมั่นความสำเร็จ (achievement orientation) การจัดการงาน (work management) ความสามัคคีและการทำงานเป็นทีม (cohesiveness & team working) การคิดวิเคราะห์ (analytical thinking) การสื่อสาร (communication) ความสำนึกรับผิดชอบและความน่าเชื่อถือ (accountability & Creditability) และภาวะผู้นำ (leadership) โดยพบว่า ขีดความสามารถหรือสมรรถนะที่เป็นพื้นฐานร่วมกัน (core competency) ของบุคลากรได้แก่ ความมุ่งมั่นความสำเร็จ (achievement orientation) และการจัดการงาน (work management) ข้อที่น่าสนใจจากงานวิจัยของปริณัฐ คือการชี้ให้เห็นว่า การสร้างรายการสมรรถนะหรือขีดความสามารถสำหรับองค์กรนั้น ควรที่จะได้มีการสร้างความเข้าใจที่ตรงกันของบุคลากรทุกระดับว่า ไม่มีขีดความสามารถใดที่ใช้ได้กับทุกองค์การ (no one-size-fit-all) ขีดความสามารถเป็นสิ่งที่จะต้องออกแบบให้เหมาะสมกับวัฒนธรรมองค์การ วิถีคิด โครงสร้างองค์การ ลักษณะการประกอบธุรกิจ ภาพเชิงระบบของธุรกิจ มากกว่าที่จะพิจารณางานแต่ละงานและหน่วยงานหลักขององค์การ

การศึกษาในบริบทของการพัฒนากรอบความสามารถหรือสมรรถนะ (competency model) ทางการบริหารทรัพยากรบุคคลได้แก่งานวิจัยของ สวรรรยา อีราวิทหายากร (2546) เรื่อง

ความสามารถทางการจัดการของทรัพยากรมนุษย์ในองค์การธุรกิจค้าปลีก การศึกษาค้นคว้านี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพิจารณาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสามารถหรือสมรรถนะในการจัดการองค์การที่เป็นหน่วยวิเคราะห์ดังกล่าว และพัฒนาแบบจำลองความสามารถด้านการจัดการของธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ในเขตกรุงเทพมหานคร ซึ่งผลการศึกษาพบว่า ในด้านปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่างในเรื่องระดับการศึกษาของผู้บริหารที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อความสามารถทางการจัดการด้านคุณลักษณะพิเศษของกลุ่มตัวอย่าง และปัจจัยด้านคุณลักษณะส่วนตัวในด้านทักษะการทำงานและแรงจูงใจในการทำงาน รวมทั้งปัจจัยด้านตัวกระตุ้นในการทำงานซึ่งได้แก่ วัฒนธรรมองค์การ เทคโนโลยี การจัดโครงสร้างองค์การ ผลตอบแทนและการฝึกอบรมการพัฒนา มีผลต่อความสามารถในการจัดการของผู้บริหารที่เป็นกลุ่มตัวอย่างทุกด้าน

ชำนาญ รักษนะ และ รินทร์ทอง วรณศิริ (2553) ศึกษาวิจัยเรื่อง “การศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาการปฏิบัติงานธุรการของสถานีตำรวจภูธร ในสังกัดตำรวจภูธรภาค 8 ในเขตพื้นที่จังหวัดสุราษฎร์ธานี” 1. ข้าราชการตำรวจที่ปฏิบัติงานธุรการของสถานีตำรวจภูธรในสังกัดตำรวจภูธรภาค 8 ในเขตพื้นที่ จังหวัดสุราษฎร์ธานี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันของการปฏิบัติงานธุรการของสถานี ตำรวจภูธรในสังกัดตำรวจภูธรภาค 8 ในเขตพื้นที่จังหวัดสุราษฎร์ธานี โดยภาพรวม อยู่ในระดับ ปานกลาง 2. ปัญหาและอุปสรรค ข้าราชการตำรวจ ที่ปฏิบัติงานธุรการของสถานีตำรวจภูธรในสังกัดตำรวจภูธรภาค 8 ในเขตพื้นที่จังหวัดสุราษฎร์ธานี มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาของการปฏิบัติงานธุรการของสถานีตำรวจภูธรในสังกัด ตำรวจภูธรภาค 8 ในเขตพื้นที่จังหวัดสุราษฎร์ธานี โดยภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีระดับความคิดเห็นมากที่สุด ในด้านงานพัสดุ อยู่ในระดับ ปานกลาง และมีระดับความคิดเห็นน้อยที่สุดในด้านงานงบประมาณ อยู่ในระดับปานกลาง ผลการทดสอบสมมติฐาน ผลการศึกษาปรากฏผลสรุปได้ดังนี้ 1. ปัจจัยส่วนบุคคลของ ข้าราชการตำรวจ ที่มีลักษณะส่วนบุคคลแตกต่างกัน ได้แก่ระดับชั้นยศ ระดับการศึกษา สถานภาพ ระยะเวลาปฏิบัติงาน และระดับของสถานี แตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบันของ การปฏิบัติงานธุรการของสถานีตำรวจภูธร ในสังกัดตำรวจภูธรภาค 8 ในเขตพื้นที่จังหวัดสุราษฎร์ธานี ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 2. ปัจจัยส่วนบุคคลของข้าราชการตำรวจ ที่มีลักษณะส่วนบุคคลแตกต่างกัน ได้แก่ ระดับชั้นยศ ระดับการศึกษา สถานภาพ ระยะเวลา ปฏิบัติงาน และระดับของสถานี แตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นต่อปัญหาของการปฏิบัติงาน ธุรการของสถานีตำรวจภูธร ในสังกัดตำรวจภูธรภาค 8 ในเขตพื้นที่จังหวัดสุราษฎร์ธานี ไม่แตกต่าง กัน

ณัฐพงษ์ พิณิจ. (ร.ต.อ.) (2554) ศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจในการเผชิญเหตุของเจ้าหน้าที่ตำรวจสายตรวจ : ศึกษาเฉพาะกรณีสถานีตำรวจภูธรปากเกร็ด ผลการวิจัยพบว่า วัสดุและอุปกรณ์ในการปฏิบัติหน้าที่ของตำรวจสายตรวจ การสร้างขวัญกำลังใจ สวัสดิการ และ

ความพร้อมทางร่างกาย การฝึกอบรมทักษะความรู้ในการปฏิบัติหน้าที่สายตรวจมีความสำคัญต่อการปฏิบัติหน้าที่เป็นอย่างยิ่ง รูปแบบการตัดสินใจในการเผชิญหน้าของเจ้าหน้าที่ตำรวจสายตรวจขึ้นอยู่กับสถานการณ์และความรุนแรงของสถานการณ์ที่เกิดขึ้น

ลัดดา รักจรยาบรรณ (2557) ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปในมหาวิทยาลัยบูรพา ผลการศึกษาพบว่า ระดับการพัฒนาการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปในมหาวิทยาลัยบูรพา ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก โดยเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มีการพัฒนาในด้านคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงาน สูงเป็นลำดับแรก รองลงมาคือ ด้านทักษะการปฏิบัติงาน และลำดับสุดท้ายคือ ด้านรูปแบบ วิธีการ และกิจกรรมในการพัฒนาการปฏิบัติงาน ส่วนผลการศึกษาเปรียบเทียบ การพัฒนาการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปในมหาวิทยาลัยบูรพา พบว่า เพศชาย มีระดับการพัฒนาการปฏิบัติงานมากกว่า เพศหญิง เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปกลุ่มอายุมากกว่า 45 ปีขึ้นไป มีการพัฒนาการปฏิบัติงานมากกว่ากลุ่มอายุอื่น ผู้ที่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโท มีการพัฒนาการปฏิบัติงานมากกว่าระดับการศึกษาอื่น ๆ และเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานมากกว่า 20 ปี ขึ้นไป มีการพัฒนาการปฏิบัติงานมากกว่ากลุ่มอื่น ๆ

2.7.2 การศึกษาสมรรถนะของส่วนราชการไทย

แนวคิดเรื่องสมรรถนะ (Competency) เป็นเรื่องที่กำลังได้รับความสนใจจากคนหลายระดับในองค์กร เพราะเป็นแนวคิดใหม่ที่เข้ามามีบทบาทต่อการบริหารทรัพยากรบุคคล สมรรถนะเป็นแนวคิดทางจิตวิทยาที่เห็นว่า องค์ประกอบสำคัญที่ทำให้บุคคลประสบความสำเร็จในการทำงาน ไม่ได้ขึ้นอยู่กับระดับสติปัญญาของบุคคลเท่านั้น แต่จะเกี่ยวข้องกับคุณลักษณะอื่น ๆ ของบุคคล เช่น แรงจูงใจ อุปนิสัย ทักษะคิด หรือวุฒิภาวะทางอารมณ์ แนวคิดเรื่องสมรรถนะจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งในกิจกรรมของ การบริหารงานบุคคล นับตั้งแต่การคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน (Recruitment) การฝึกอบรมและพัฒนา (Training & Development) การโยกย้ายตำแหน่งหน้าที่ (Rotation) การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal) และการบริหารผลตอบแทน (Compensation) โดยสำนักงาน ก.พ. ได้นำแนวคิดเรื่องสมรรถนะเข้ามาใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคลในระบบจำแนกตำแหน่งและค่าตอบแทนใหม่ ซึ่งมีผลการศึกษาสนับสนุนว่า เมื่อนำโมเดลสมรรถนะ (Competency Model) มาใช้ในองค์กรแล้วจะช่วยให้การบริหารทรัพยากรบุคคลมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น สำนักงาน ก.พ. จึงได้ทำการศึกษาเพื่อนำแนวคิดสมรรถนะมาปรับใช้กับราชการพลเรือนในเรื่องของ ระบบสรรหาและคัดเลือก ระบบนักบริหารระดับกลาง ระบบนักบริหารระดับสูง และระบบพนักงานราชการ เป็นต้น ตัวอย่างของงานที่ทำการศึกษาและจัดทำสมรรถนะของหน่วยงานภาครัฐไทยได้แก่ รัตนารักษ์ ศรีพยัคฆ์ (2548) และรัชชีวรรณ จงถนอม จากสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ซึ่งได้กล่าวถึงสมรรถนะต้นแบบ (competency

model) ของระบบราชการไทย โดยสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (สำนักงาน ก.พ.) ร่วมกับบริษัท เฮย์ กรุ๊ป จำกัด ซึ่งได้จัดทำต้นแบบสมรรถนะ (Competency Model) ของระบบราชการไทย โดยรวบรวมมาจากข้อมูลในหลายแหล่ง ดังนี้ (1) การจัดทำ Competency Expert Panel Workshops รวม 16 ครั้ง โดยผู้เชี่ยวชาญในแต่ละกลุ่มงานร่วมประชุมและให้ความเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะที่จำเป็นในแต่ละกลุ่มงาน และการเก็บข้อมูลจากประสบการณ์จริงในการทำงานของข้าราชการแต่ละรายที่เข้าร่วมประชุม ด้วยการใช้เทคนิคการวิเคราะห์งานที่เรียกว่า Critical Incident (2) ข้อมูลจากแบบสำรวจลักษณะงานที่ส่งออกไปให้ข้าราชการตอบ จำนวนกว่า 60,000 ชุดทั่วประเทศ และ (3) ข้อมูลจาก Hay's Worldwide Competency Database ของบริษัท ดังกล่าว ซึ่งเป็นข้อมูลแนวปฏิบัติที่ดีด้านสมรรถนะ (Competency Best Practice) ขององค์กรภาครัฐในต่างประเทศ ข้อมูลทั้งสามส่วนนี้เป็นที่มาของต้นแบบสมรรถนะสำหรับระบบราชการไทย โดยวัตถุประสงค์ของการกำหนดต้นแบบสมรรถนะ (Competency Model) สำหรับระบบราชการพลเรือนไทย เพื่อสร้างแบบสมรรถนะ (Competency) ให้ข้าราชการพลเรือนโดยเฉพาะสำหรับใช้ในการบริหารและประเมินผลงานตลอดจนพัฒนาศักยภาพในระยะยาว ซึ่งในด้านแบบสมรรถนะประกอบไปด้วย สมรรถนะ 2 ส่วน คือ (1) สมรรถนะหลักสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนทุกกลุ่มงาน และ (2) สมรรถนะประจำกลุ่มงานซึ่งแตกต่างกันในแต่ละกลุ่มงาน ต้นแบบสมรรถนะของข้าราชการในระบบราชการไทยที่เป็นผลลัพธ์จากการศึกษาข้างต้นซึ่งประกอบด้วยสมรรถนะ 2 ส่วนดังกล่าวจำแนกได้เป็น 1) สมรรถนะหลักสำหรับข้าราชการพลเรือนทุกคน และ 2) สมรรถนะประจำกลุ่มงานสำหรับแต่ละกลุ่มงาน ดังนี้สมรรถนะหลัก (core competency) เป็นคุณลักษณะร่วมของข้าราชการพลเรือนทุกตำแหน่งทั้งระบบกำหนดขึ้นเพื่อหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกันประกอบด้วยสมรรถนะ 5 สมรรถนะคือ (1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (2) การบริการที่ดี (3) การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (4) จริยธรรม และ (5) ความร่วมแรงร่วมใจ โดยสมรรถนะประจำกลุ่มงาน เป็นสมรรถนะที่กำหนดเฉพาะ เพื่อสนับสนุนให้ข้าราชการแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมแก่หน้าที่ และส่งเสริมให้สามารถปฏิบัติภารกิจในหน้าที่ได้ดียิ่งขึ้นโดยโมเดลสมรรถนะกำหนดให้แต่ละกลุ่มงานมีสมรรถนะประจำกลุ่มงาน 3 สมรรถนะ ยกเว้นกลุ่มงานนักบริหารระดับสูง มี 5 สมรรถนะ ในระบบนี้ได้มีการจัดตำแหน่งงานทุกตำแหน่งให้อยู่ในกลุ่มงานต่างๆมีทั้งหมด 18 กลุ่มงาน การจัดกลุ่มงานเป็นวิธีการจำแนกประเภทของงานจัดงานที่มีลักษณะคล้ายคลึงกันเข้าไว้ในกลุ่มเดียวกันโดยพิจารณาจากเกณฑ์ดังต่อไปนี้

1. กลุ่มลูกค้า/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของตำแหน่งงานนั้นเป็นใครเป็นกลุ่มลูกค้าภายในหรือภายนอกภาคราชการ
2. ตำแหน่งงานนั้นมุ่งผลลัพธ์/ผลสัมฤทธิ์ตามภารกิจหลักของภาครัฐด้านใด ดังนั้นงานที่จัดอยู่ในกลุ่มงานเดียวกันจึงควรมีวัตถุประสงค์ของงานและผลสัมฤทธิ์ของงาน ที่คล้ายคลึงกัน ด้วยเหตุ

นี้ผู้ที่ดำรงตำแหน่งในกลุ่มงานเดียวกันไม่ว่าจะเป็นตำแหน่งใดก็ควรจะมีสมรรถนะหรือคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมประจำงานเช่นเดียวกันเพื่อให้ได้ ผลการปฏิบัติงานที่ดีเลิศมุ่งไปในทิศทางเดียวกันกลุ่มงานในระบบราชการพลเรือนไทย มี 18 กลุ่มประกอบด้วย

1. กลุ่มงานบริหาร
2. กลุ่มงานปกครอง
3. กลุ่มงานให้คำปรึกษา
4. กลุ่มงานนโยบาย และวางแผน
5. กลุ่มงานศึกษาวิจัยและพัฒนา
6. กลุ่มงานบังคับใช้กฎหมาย
7. กลุ่มงานข่าวกรองและสืบสวน
8. กลุ่มงานออกแบบเพื่อพัฒนา
9. กลุ่มงานสนับสนุนทั่วไป
10. กลุ่มงานความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ
11. กลุ่มงานเผยแพร่ประชาสัมพันธ์
12. กลุ่มงานส่งเสริมความรู้
13. กลุ่มงานบริการประชาชนด้านสุขภาพและสวัสดิภาพ
14. กลุ่มงานบริการประชาชนทางศิลปวัฒนธรรม
15. กลุ่มงานบริการประชาชนทางเทคนิคเฉพาะด้าน
16. กลุ่มงานเอกสารราชการและทะเบียน
17. กลุ่มงานสนับสนุนงานหลักทางเทคนิคเฉพาะด้าน
18. กลุ่มงานอนุรักษ์

ทั้งนี้ แต่ละกลุ่มงานจะต้องมีสมรรถนะประจำกลุ่มงาน กลุ่มงานละ 3 ด้าน เมื่อรวมกับสมรรถนะหลักแล้ว ข้าราชการแต่ละคนจะต้องมีการพัฒนาสมรรถนะรวม 8 ด้าน สำหรับสมรรถนะประจำกลุ่มงาน ประกอบด้วย

1. การคิดวิเคราะห์
2. การมองภาพองค์รวมของหน่วยงาน
3. การพัฒนาศักยภาพคน
4. การวินิจฉัยสั่งการตามอำนาจหน้าที่
5. การเสาะหาข้อมูล
6. เข้าใจข้อแตกต่างทางวัฒนธรรม
7. มีความเข้าใจผู้อื่น

8. ความเข้าใจองค์กร และระบบราชการ
9. ดำเนินการเชิงรุก
10. ความถูกต้องเหมาะสมของงาน
11. ความมั่นใจในตนเอง
12. ความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงาน
13. ศิลปะการโน้มน้าวจิตใจ
14. มีภาวะผู้นำ
15. มีสุนทรียภาพทางศิลปะ
16. วิสัยทัศน์กว้างไกล
17. การวางกลยุทธ์ภาครัฐ
18. ศักยภาพในการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง
19. การควบคุมตนเอง
20. การมอบอำนาจให้แก่ผู้อื่น

ทางด้านการบริหารการศึกษาของไทย ปรากฏผลงานวิจัยที่น่าสนใจได้แก่ งานวิจัยของ สุขุมวิทย์ ไสยโสภณ (Sukhumvit Saisophon, 2007) ในงานวิจัยเรื่อง “The Competency of Provincial Integrated Administration Committee : A Comparative Study between Udonthani and Konkean Province, Thailand” งานวิจัยนี้เป็นงานหนึ่งที่ทำให้ความสนใจศึกษา สมรรถนะของข้าราชการโดยใช้กรณีศึกษากับคณะกรรมการบริหารงานแบบบูรณาการในระดับจังหวัด ซึ่งเป็นกลไกในการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการตามนโยบายของรัฐบาลสมัยรัฐบาลพันตำรวจโททักษิณ ชินวัตร งานวิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินระดับและองค์ประกอบของสมรรถนะจาก ข้าราชการกลุ่มตัวอย่างที่เป็นกลุ่มตัวอย่างของการศึกษา โดยทำการประเมินสมรรถนะในเชิงการจัดการจากโมเดลหรือตัวแบบสมรรถนะ 10 ด้านของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน และจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และใช้ระเบียบวิธีการวิจัยเชิงปริมาณด้วยการใช้แบบสอบถามเชิงสำรวจ (survey questionnaire) ควบคู่กับการวิจัยเชิงคุณภาพ ซึ่งเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (key informants) จำนวน 15 ราย จากกระบวนการสัมมนากลุ่มย่อย (group discussion) ผลการศึกษาพบว่า คณะกรรมการบริหารงานแบบบูรณาการของจังหวัดทั้งสองจังหวัด ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และพบว่า มิติของสมรรถนะที่พึงได้รับการพิจารณาของกลุ่มตัวอย่างประกอบด้วย ทักษะในการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ภาวะผู้นำ การพัฒนาทีมงาน การบริหารแบบบูรณาการ การสื่อสารเพื่อการจูงใจ การจัดการความขัดแย้ง ทักษะในการบริหารงานบุคลากรสัมพันธ์ จิตสำนึกสาธารณะ การบริหาร การเปลี่ยนแปลง การบริหารและการประเมินผลโครงการ การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้และธรรมาภิบาล

2.7.3 การศึกษาสมรรถนะทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

กนกวรรณ ชูพิทักษณาเวช (2546) ได้ศึกษาเรื่องขีดความสามารถของนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยใช้กรณีศึกษาบริษัทโทรคมนาคมในประเทศไทย เป็นการศึกษาถึงขีดความสามารถหลักและขีดความสามารถระดับตำแหน่งของนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยใช้แบบสอบถามที่ประยุกต์จากกรอบการศึกษาของสมาคมฝึกอบรมและพัฒนาของสหรัฐอเมริกา (The American Society for Training and Development-ASTD) ซึ่งพบว่า ขีดความสามารถหลักของนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยเฉพาะที่ดูแลในงานด้านการฝึกอบรมได้แก่ ขีดความสามารถในด้านทักษะทางวิชาชีพ ขีดความสามารถด้านการมุ่งลูกค้า ขีดความสามารถด้านการทำงานเป็นทีม ขีดความสามารถด้านความรู้ความเข้าใจในองค์กร และขีดความสามารถด้านการติดต่อสื่อสาร ส่วนอีกผลงานที่มีบริบทของการศึกษาใกล้เคียงกันคืองานของ บุญยมาศ มารยาตร์ (2541) ซึ่งทำการประเมินขีดความสามารถในการปฏิบัติงานของนักทรัพยากรมนุษย์ กรณีศึกษา การปิโตรเลียมแห่งประเทศไทย งานวิจัยนี้ใช้แบบสอบถามที่พัฒนาขึ้นจากกรอบแนวคิดของ สมิแลนสกี (Silanski, 1997) ซึ่งเป็นเครื่องมือในการจัดเก็บและประเมินขีดความสามารถในการปฏิบัติงานของนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยมีการวัดจากการปฏิบัติงานใน 5 ด้าน ประกอบด้วย การวางแผนกลยุทธ์และการบริหารจัดการองค์กร (strategy and organization) การพัฒนาแผนการใช้และการจัดสรรทรัพยากรให้เหมาะสม การพัฒนาและเพิ่มพูนประสิทธิภาพของบุคลากรในองค์กร (development) การจัดสรรค่าตอบแทนในการปฏิบัติงาน (reward management) และการจัดทำแผนพัฒนาการพนักงานและแรงงานสัมพันธ์ (relation with employee)

วันเพ็ญ นิลนารถ (2553) ศึกษาวิจัยเรื่อง สมรรถนะหลักกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน ผลการศึกษาประสิทธิผลในการปฏิบัติงานพบว่า อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งในมิติคุณลักษณะในการปฏิบัติงาน และมิติด้านผลงานโดยมิติคุณลักษณะในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยสูงกว่ามิติด้านผลงาน ส่วนสมรรถนะหลัก พบว่า อยู่ในระดับมาก โดยมิติการมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ มีค่าเฉลี่ยระดับมากที่สุด ส่วนมิติจิตสำนึกด้านการให้บริการ มิติคุณธรรมและจริยธรรม มิติการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง มิติการทำงานเป็นทีม มิติความรู้ด้านแรงงาน และมิติภาวะผู้นำ มีค่าเฉลี่ยระดับมาก ขณะที่มิติความรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ มีค่าเฉลี่ยระดับปานกลาง ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า สมรรถนะหลักและสมรรถนะรายมิติของข้าราชการกรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน มีสหสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 การศึกษาครั้งนี้จึงเสนอว่า กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานควรให้ข้าราชการทุกคนทราบและเข้าใจถึงระดับสมรรถนะหลักของตนเอง เพื่อสร้างความพร้อมในการพัฒนาขีดความสามารถและศักยภาพของตนเอง ให้ก้าวไปสู่การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามแนวทางการบริหารภาครัฐยุคใหม่ที่ทำงานโดยยึด

ผลลัพธ์ ความคุ้มค่า ความรับผิดชอบ และตอบสนองต่อความต้องการของสังคมและประชาชน ผู้รับบริการ

ธาริณี อภัยโรจน์ (2553) ศึกษาเรื่อง การศึกษาสมรรถนะหลักเพื่อการพัฒนาบุคลากร : กรณีศึกษา สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล วิทยาเขตศาลายา ผลการวิจัยพบว่า 1. สมรรถนะหลักของบุคลากร ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และสมรรถนะหลักของบุคลากรตามความคาดหวัง ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 2. สมรรถนะหลักของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในแต่ละหน่วยงาน ไม่มีความแตกต่าง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 3. ค่าเฉลี่ยของสมรรถนะหลักในปัจจุบันของบุคลากรแตกต่างกับค่าเฉลี่ยของสมรรถนะหลักตามความคาดหวังของบุคลากรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ 4. แนวทางการพัฒนาบุคลากรที่เหมาะสม ตามช่องว่างของสมรรถนะหลัก (core competency gap) ที่มีค่าเฉลี่ยต่างกันมากที่สุด เรียงตามลำดับดังนี้ 1. หลักสูตรการพัฒนาความคิดเชิงวิเคราะห์ 2. หลักสูตรการสร้างบุคลากรที่มีศักดิ์ศรีและจริยธรรมที่พึงประสงค์ และ 3. หลักสูตรการสร้างสรรคความคิดเชิงนวัตกรรม จากการศึกษา สรุปได้ว่า องค์กรส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับคุณลักษณะของพนักงานในองค์กร ซึ่งมีการเปรียบเทียบ อายุ เพศ ประสบการณ์ทำงาน ตำแหน่ง หน้าที่ เพื่อนำข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะหลักมาใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงพัฒนา ส่งเสริมสภาพการทำงาน และประสิทธิภาพในการทำงาน นอกจากนี้ยังสามารถนำไปใช้ในการพิจารณามอบหมายงานให้ตรงตามความสามารถและความถนัดของพนักงานแต่ละคน ตลอดจนนำไปใช้เป็นข้อมูลในการวางแผนพัฒนาพนักงาน

2.7.4 การศึกษาสมรรถนะเพื่อพัฒนาแบบประเมิน

สุชีรา มะหิเมือง และคณะ (2548) ซึ่งสำรวจ ค้นหาและวิเคราะห์องค์ประกอบสมรรถนะการบริหารจัดการตามภาระหน้าที่ของผู้บริหารระดับสูงในองค์การภาครัฐและภาคเอกชน การศึกษาครั้งนี้ ดำเนินการวิจัย 2 ขั้นตอนเริ่มจากการสัมภาษณ์เจาะลึกกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 3 คน วิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา และการสำรวจ ความคิดเห็นด้วยแบบประมาณค่า 4 ระดับกับกลุ่มผู้บริหารระดับสูงอีก 135 คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบที่สกัดองค์ประกอบแบบส่วนประกอบสำคัญ (Principle Component Analysis) และหมุนแกนแบบแวนิแมกซ์ (varimax) ซึ่งได้ข้อสรุปจากผลการวิเคราะห์ พบว่า องค์ประกอบของสมรรถนะตามภาระหน้าที่ทางการบริหารจัดการของผู้บริหารภาครัฐและเอกชนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำแนกออกได้ 6 ด้าน และแต่ละด้านประกอบด้วยตัวแปรบ่งชี้ที่สามารถอธิบายลักษณะเฉพาะด้านและลักษณะหรือองค์ประกอบของสมรรถนะในการบริหารจัดการได้คือ

1. สมรรถนะด้านการจัดการบุคลากร
2. สมรรถนะด้านการบริหารจัดการนโยบาย แผน และยุทธศาสตร์
3. สมรรถนะด้านการจัดการที่มุ่งเน้นลูกค้าเป็นสำคัญ
4. สมรรถนะด้านการจัดการระบบงานหลักและระบบสนับสนุนการปฏิบัติงาน
5. สมรรถนะด้านการบริหารจัดการระบบข้อมูลและสารสนเทศ

6. สมรรถนะด้านการบริหารจัดการทรัพยากรการปฏิบัติงาน ซึ่งผลการวิเคราะห์พบว่า ความสามารถโดยรวมขององค์ประกอบทุกด้านที่สามารถอธิบายลักษณะของสมรรถนะการบริหารจัดการได้ร้อยละ 56.48

เพ็ญนภา แซ่จั้น (2551) ศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาแบบประเมินสมรรถนะหลักของพนักงานธนาคารออมสินใน 3 จังหวัดชายแดนใต้ ประกอบด้วยสมรรถนะหลัก 3 ด้านคือ 1. ด้านความรู้ 2. ด้านทักษะ และ 3. ด้านคุณลักษณะ ซึ่งทั้งสามด้านแบ่งเป็น 14 สมรรถนะหลัก เมื่อนำไปสร้างแบบประเมิน ได้แบบประเมินซึ่งมีตัวบ่งชี้ 44 ตัวบ่งชี้ มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่าที่กำหนดเกณฑ์การประเมินแบบมาตราส่วนรูบริค 4 ระดับ โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 29 คน พิจารณาความเหมาะสมของตัวบ่งชี้และเกณฑ์ความเป็นไปได้ของการนำตัวบ่งชี้ไปใช้ประเมิน

2.7.5 งานวิจัยต่างประเทศ

แบลนเซอร์ โบโรสกี และ ไดเออร์ (Blancero, Boroski; & Dyer. 1996) ศึกษา เกี่ยวกับสมรรถนะที่ต้องการในหน่วยงานการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นสมรรถนะหลักที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย 11 สมรรถนะ แบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ 1. สมรรถนะหลัก (Core competency) เป็นสมรรถนะที่ทุกตำแหน่งงานใน หน่วยงานการบริหารทรัพยากรมนุษย์ต้องมี ประกอบด้วย 11 สมรรถนะ แบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้ กลุ่มที่ 1 ศักยภาพส่วนบุคคล (Personal Integrity) ประกอบด้วย 3 สมรรถนะ คือ จริยธรรม (Ethics) มาตรฐานของคุณภาพการปฏิบัติงาน (Standard of Quality) และการตัดสินใจโดยอาศัยหลักของความเป็นเหตุเป็นผลและความเป็นจริง กลุ่มที่ 2 การมุ่งความก้าวหน้าและแรงผลักดัน (Ambition and Drive) ประกอบด้วย 4 สมรรถนะ คือ ความคิดริเริ่ม ความมั่นใจ การมุ่งผลสำเร็จ และความกระตือรือร้นในการทำงาน กลุ่มที่ 3 ทักษะในการทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย 4 สมรรถนะ คือ การสื่อสาร การฟังและการตีความ การสร้างความสัมพันธ์ และความร่วมแรงร่วมใจ 2. สมรรถนะเสริม (Leverage Competency) เป็นสมรรถนะเสริมที่ใช้ ในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย 6 สมรรถนะ คือ ความคิดสร้างสรรค์ ความตระหนักในการต้องการของลูกค้า การสร้างผลกระทบทางอ้อม การใช้ทรัพยากรอย่างรู้คุณค่า การตั้งคำถามและตีความ และความรู้สึกส่วนบุคคล 3. สมรรถนะประจำตำแหน่งงาน (Role-Specific Competency) ประกอบด้วย 6สมรรถนะ คือ สมรรถนะของผู้ปฏิบัติงานด้านการศึกษา และสมรรถนะของทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Competency Practitioner) นักกลยุทธ์ทางด้านทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Strategist / Generalist) การริเริ่มและคิดค้นในงานด้านทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Initiative Leader) การสนับสนุนงานด้านทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Operation Support) ที่ปรึกษาด้านทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Consultant) ผู้นำด้าน การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Organization Leader) โดยที่ทั้ง 6 ตำแหน่ง งานจะประกอบด้วย 33 สมรรถนะ ที่แต่ละตำแหน่งงานต้องการต่างกัน และตอบสนองหน้าที่ การทำงานเฉพาะทาง

วูล และซุลลิแวน (Wool and Sullivan. 1996 : 48 - 57) ได้ศึกษาวิจัยสมรรถนะที่จำเป็นของผู้บริหารงานบุคคลในอนาคต พบว่า ในอนาคตผู้บริหารงานด้านบุคคลขององค์กร มีสมรรถนะที่พึงประสงค์ 3 ประการสำคัญ คือ 1. การมีความรอบรู้ในธุรกิจและงานองค์กรเป็นอย่างดี 2. ความสามารถในการขับเคลื่อนให้เกิดความเปลี่ยนแปลงในองค์กร และ 3. ทักษะในการโน้มน้าวใจบุคลากรให้เกิดความร่วมมือร่วมใจ

เอิร์น และคนอื่นๆ (Hearn; et al. 1997) ได้ศึกษาเรื่องการกำหนดความสามารถ เฉพาะของวิชาชีพในออสเตรเลีย ที่มีต่อกรอบงาน เพื่อการพัฒนาวิชาชีพว่า ความสามารถของ วิชาชีพ ได้มาจากการเป็นเจ้าของของกลุ่มคุณลักษณะที่เหมาะสม เช่น ความรู้ (Knowledge) ความสามารถ (Ability) ทักษะ (Skill) และทัศนคติ (Attitude) ซึ่งคุณลักษณะเหล่านี้ จะเป็นพื้นฐานร่วมกันของสมรรถนะ (Competency) ดังนั้น ความสามารถทางวิชาชีพ คือ คุณลักษณะร่วมกัน ที่เป็นพื้นฐานให้เกิดความสำเร็จในการปฏิบัติงานทางวิชาชีพ ผลการวิจัยพบว่า ในการศึกษากลุ่มตัวอย่าง 7 วิชาชีพ ได้แก่ นักบัญชี วิศวกร นักบริหารทรัพยากรมนุษย์ นักการตลาด นักสังคมสงเคราะห์ ครู และสถาปนิก ในทุกสายอาชีพมีปัจจัย ด้านความสามารถร่วมกัน คือ การแก้ปัญหา การเข้าไปมีส่วนร่วมในวิชาชีพ กรอบความคิดของการอ้างอิง ความสามารถทางอารมณ์ ความรู้เกี่ยวกับองค์กร การทำงานเชิงรุก และการมุ่งมั่นเกี่ยวกับลูกค้า

อูลริช และคณะ (Ulrich et al., 1995 cited in Brewster, Farndale, and Ommeren, 2000) ได้สำรวจองค์กรในสหรัฐอเมริกาเพื่อค้นหาสมรรถนะเฉพาะสำหรับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (specific competencies) เพื่อจัดทำมาตรฐานกลางสำหรับการเปรียบเทียบ (benchmarking standards) สมรรถนะที่สำคัญประการหนึ่งซึ่งพบในการสำรวจครั้งนี้และกำลังมีความสำคัญมากขึ้นเรื่อยๆ คือ การเป็นส่วนหุ้นเชิงยุทธศาสตร์ (HR business partners) และการมีส่วนช่วยให้องค์กรได้พัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขัน โดยนักวิจัยกลุ่มนี้ได้นิยามสมรรถนะด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลว่าหมายถึง ความสามารถในการเพิ่มคุณค่าให้กับองค์กร/ธุรกิจ (ability to add value to business) โดยจะต้องเน้นที่กระบวนการที่จะนำสมรรถนะมาใช้เปลี่ยนแปลงเงื่อนไขทางธุรกิจเพื่อมุ่งสู่ ความสามารถในการแข่งขันที่ยั่งยืนและการจะบรรลุเป้าประสงค์อย่างนี้ได้องค์กรจะต้องสร้างสมรรถนะที่มี ความเด่นเฉพาะตัว (uniqueness) เพื่อพัฒนาสมรรถนะรวมขององค์กรที่ไม่เหมือนสมรรถนะขององค์กรอื่น

เบคเกอร์ ฮูเซลิด และ อูลริช (Becker; Huselid; & Ulrich. 2001) ได้วิจัยถึงสมรรถนะหลัก ที่ทุกองค์กรควรมี โดยศึกษาในกลุ่มธุรกิจประเภทเครื่องใช้ไฟฟ้า ธุรกิจยา และธุรกิจที่ผลิตสินค้าอุปโภค และบริโภค จากการศึกษา พบว่า สมรรถนะหลักที่องค์กรทางธุรกิจดังกล่าวมี ได้แก่ สมรรถนะด้านการเป็นผู้นำและสมรรถนะด้านการจัดการ ซึ่งในแต่ละสมรรถนะนั้น จะมีการแบ่งออกเป็นหัวข้อย่อย เพื่อให้เหมาะสมกับลักษณะงานของบุคลากรในแต่ละตำแหน่ง เช่นหากเป็นผู้บริหารระดับสูงก็จะมี สมรรถนะด้านการเป็นผู้นำมากกว่าพนักงานบัญชี ข้อสรุปที่ได้จากงานวิจัยสรุปได้ว่า การที่องค์กรจะมีสมรรถนะใดนั้น ขึ้นอยู่กับลักษณะงาน วัฒนธรรมขององค์กร ตลอดจนแนวทางในการบริหารการเปลี่ยนแปลง ที่เกิดจากการนำสมรรถนะมาใช้ในองค์กร

สถาบันการจัดการแห่งประเทศนิวซีแลนด์ (New Zealand Institute of Management, 2005) ได้ศึกษาและจัดกลุ่มสมรรถนะของผู้บริหาร โดยทำการจัดกลุ่มตามภาระหน้าที่และตามคุณลักษณะเฉพาะของสมรรถนะ พร้อมกับตำแหน่งทางการบริหาร เป็นกรอบในการพิจารณา โดยได้ข้อสรุปถึงสมรรถนะของผู้บริหารจำแนกได้เป็น 3 ระดับคือ 1. สมรรถนะขั้นพื้นฐาน (capable) ซึ่งผู้บริหารที่มีคุณลักษณะตามกรอบสมรรถนะระดับนี้ จะเป็นผู้ที่มีความรู้ และทักษะที่สำคัญใน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการจัดการทั่วไป (broad management skill and knowledge) ซึ่งประกอบด้วย การคิดเชิงกลยุทธ์ การตัดสินใจอย่างมีกระบวนการ การวางแผน การจัดองค์การ การจัดการบุคลากร กระบวนการพัฒนา และการบริหารโครงการ ด้านการจัดการบุคคล (personnel management skill) ที่สำคัญได้แก่ การติดต่อสื่อสาร การสร้างความเชื่อมั่น และการจัดการเวลา เป็นต้น ด้านความเชี่ยวชาญ เฉพาะ เป็นความรู้ความสามารถในทักษะเฉพาะที่สามารถขยายคุณค่าของการจัดการองค์การได้ เช่น การบัญชี คอมพิวเตอร์ เป็นต้น และด้านความรู้ความสามารถในการจัดการธุรกิจทั่วไป (knowledge of business disciplines) 2. สมรรถนะระดับเชี่ยวชาญ (executive) โดยผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ที่มี คุณลักษณะและความรู้ความสามารถในด้านต่าง ๆ ประกอบด้วย ด้านการบริหารจัดการวัฒนธรรม องค์การ ซึ่งสามารถสร้างความแข็งแกร่งให้กับองค์การได้ ด้านการบริหารจัดการความเปลี่ยนแปลงขององค์การ และด้านการสร้างความน่าเชื่อถือส่วนบุคคล และ 3. สมรรถนะระดับนโยบาย (governance) เป็นสมรรถนะที่ผู้บริหารจะต้องมีเพิ่มเติมมากกว่าสมรรถนะระดับที่หนึ่งและระดับที่สอง ซึ่งในภาพรวมก็คือความสามารถในการมองภาพรวมขององค์การ และกำกับดูแลบนพื้นฐานที่เกี่ยวกับภาระหน้าที่ที่สำคัญได้แก่ การกำหนดวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ พันธกิจขององค์การ การกำหนดรูปแบบวัฒนธรรมองค์การ และพฤติกรรมที่องค์การคาดหวัง ซึ่งเป็นพฤติกรรมที่มุ่งเสริมสร้างคุณค่าทางจริยธรรมตามจุดเน้นหรือความต้องการของสังคม การกำกับติดตามการปฏิบัติและทบทวนการปฏิบัติงานขององค์การ และการกำกับติดตาม รวมทั้งการสอนงานให้กับผู้บริหารระดับรองลงมา

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการศึกษาครั้งนี้ เป็นการวิจัยใช้ระเบียบวิธีการวิจัยแบบผสมผสาน(Mixed Methods) เชิงวิเคราะห์พรรณนา(Descriptive Analysis) โดยนำวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ(Qualitative Methods) และวิธีการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Methods) สร้างกระบวนการและวางแผนในการวิจัยแบบผสมผสาน นำไปสู่ผลสรุป รายงานการวิจัยและดำเนินการรวบรวมข้อมูลภาคสนามมาใช้วิเคราะห์ จากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) การสร้างแบบทดสอบ (Questionnaire)และการศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร (Documentary Survey) ได้ศึกษาจากหนังสือ ตำรา วารสารทางวิชาการ งานวิจัย และวิทยานิพนธ์ต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาวิเคราะห์เอกสาร (Document Research)และกำหนดกรอบแนวคิด

ในการวิจัย

การวิจัยจากเอกสาร (Document Research) การศึกษาจากหนังสือ เอกสารทางวิชาการ ตำรา ผลการศึกษานักวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย สรุปเป็นข้อมูลที่ได้จากการศึกษาเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย ด้วยวิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เป็นเทคนิคการวิจัย (Research technique) เพื่อใช้อธิบายเป้าหมาย และจำนวนของเนื้อหาของการสื่อสารที่เห็นได้เด่นชัดอย่างเป็นระบบ ใช้ในการวิจัยเอกสาร ภายใต้กรอบทฤษฎี ดังนี้ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารระบบงานสายตรวจ การป้องกันปราบปรามอาชญากรรม การบริหารทรัพยากรบุคคล การพัฒนาสมรรถนะ การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ และการฝึกอบรมบุคลากร เพื่อการวิเคราะห์เนื้อหาเมื่อศึกษาค้นคว้า วิเคราะห์ จากหนังสือ เอกสารทางวิชาการ ตำรา ผลการศึกษานักวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสมรรถนะของกำลังพล บุคลากรในองค์กร แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะ และปัญหา อุปสรรค แนวทางแก้ไข รวมถึงการศึกษาจากเอกสารทางวิชาการทั้งในและต่างประเทศ จึงนำข้อสรุปที่ได้จากการวิเคราะห์เนื้อหาที่เกี่ยวข้องทั้งหมด มาเป็นกรอบในการสร้างแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview)

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยจัดสร้างเครื่องมือสำหรับเก็บรวบรวมข้อมูล เสนอให้ที่ปรึกษาและคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์พิจารณาเครื่องมือ (interview) ก่อนนำเสนอผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณา โดยมี

2.1 การเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ

2.1.1 การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) ในกระบวนการวิจัยครั้งนี้ มีผู้ให้ข้อมูลหลัก จำนวน 31 คน รองผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ งานป้องกันและปราบปราม รองผู้บัญชาการตำรวจนครบาล งานป้องกันและปราบปราม รองผู้บังคับการตำรวจนครบาล 1-9 ที่รับผิดชอบงานป้องกันและปราบปราม ผู้บังคับการอำนวยการ กองบัญชาการตำรวจนครบาล ผู้กำกับการฝ่ายอำนวยการ 1 กองบังคับการอำนวยการ กองบัญชาการตำรวจนครบาล เจ้าหน้าที่ตำรวจสายตรวจดีเด่น ระดับชั้นประทวนของกองบังคับการตำรวจนครบาล 1-9 ประธานคณะกรรมการตรวจสอบและติดตามการบริหารงานตำรวจภาคประชาชนของสถานีตำรวจนครบาล ทั้ง 9 กองบังคับการ เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงประจักษ์ ผู้ให้ข้อมูลหลักที่กล่าวมาคัดเลือกจากบุคลากรของสำนักงานตำรวจแห่งชาติตั้งแต่ผู้บริหารระดับสูงจนถึงบุคลากรระดับปฏิบัติที่รับผิดชอบงานป้องกันและปราบปราม

2.1.2 การเข้าถึงผู้ให้ข้อมูลตามที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยได้ประสานงานกับผู้ให้ข้อมูลทางโทรศัพท์ เพื่ออธิบายวัตถุประสงค์ของการวิจัย และขอความอนุเคราะห์ในการเข้าไปสัมภาษณ์ซึ่งได้รับความยินยอมที่จะให้สัมภาษณ์ และนัดหมายวัน เวลา เข้าสัมภาษณ์ตามความประสงค์ของผู้ให้ข้อมูล

2.1.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.1.3.1 การสร้างแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 3 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ ให้กรอกข้อมูลเกี่ยวกับ ชื่อ-นามสกุล ตำแหน่ง วันและเวลาที่ให้สัมภาษณ์

ตอนที่ 2 แบบสอบถามแบบปลายปิด (Close - ended questionnaires) เป็นคำถามที่มีคำตอบให้ผู้ตอบเลือกคำตอบที่จัดเตรียมไว้ โดยให้ทำเครื่องหมายถูก (✓) ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นเพียงคำตอบเดียว เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ของไลเคิร์ต (Likert Scale) ของการพัฒนาสมรรถนะกำลังพลสายตรวจ เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนให้น้ำหนักความสำคัญข้อคำถามที่โครงการงานป้องกันปราบปรามอาชญากรรม เพื่อพัฒนาสมรรถนะกำลังพลสายตรวจของกองบัญชาการตำรวจนครบาล โดยมีการเปรียบเทียบระหว่างการพัฒนาสมรรถนะกำลังพลที่เกิดขึ้นในปัจจุบันกับสิ่งที่ควรจะพัฒนาและปรับปรุงให้ดีขึ้น รวมทั้งเหตุผลที่เห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วยของแต่ละข้อ ตามเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

คะแนน 5 = เห็นด้วยมากที่สุด

คะแนน 4 = เห็นด้วยมาก

คะแนน 3 = เห็นด้วยปานกลาง

คะแนน 2 = เห็นด้วยน้อย

คะแนน 1 = เห็นด้วยน้อยที่สุด

วิธีการแปลค่าคะแนนเฉลี่ยโดยใช้ค่าทางสถิติ คะแนนเฉลี่ยเลขคณิต กำหนดช่วงของการวัดดังนี้

$$\begin{aligned}
 &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด}-\text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนระดับชั้น}} \\
 &= \frac{5-1}{5} \\
 &= 0.80
 \end{aligned}$$

โดยมีเกณฑ์ที่ใช้ในการแปลความหมายข้อมูลใช้วิธีของลิเคิร์ท แบบจำแนกแต่ละช่วงย่อยต่างกัน แบ่งระดับคะแนนเป็น 5 ระดับ โดยทำการกำหนดช่วงของการวัดได้ ดังนี้ (ศิริชัย พงษ์วิชัย, 2551)

ระดับ 5 คะแนนตั้งแต่ 4.21-5.00 หมายถึง ระดับที่ เห็นด้วยมากที่สุด

ระดับ 4 คะแนนตั้งแต่ 3.41-4.20 หมายถึง ระดับที่ เห็นด้วยมาก

ระดับ 3 คะแนนตั้งแต่ 2.61-3.40 หมายถึง ระดับที่ เห็นด้วยปานกลาง

ระดับ 2 คะแนนตั้งแต่ 1.81-2.60 หมายถึง ระดับที่ เห็นด้วยน้อย

ระดับ 1 คะแนนตั้งแต่ 1.00-1.80 หมายถึง ระดับที่ เห็นด้วยน้อยที่สุด

2.1.3.2 ปากกาและสมุดจดบันทึก เป็นเครื่องมือประกอบการสัมภาษณ์ ช่วยในการจดบันทึกข้อมูลระหว่างการสัมภาษณ์เชิงลึก

2.1.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

หลังจากดำเนินการสร้างแบบสัมภาษณ์เสร็จตามวัตถุประสงค์การวิจัย ผู้วิจัยได้นัดหมายวันและเวลากับผู้ให้ข้อมูล โดยสัมภาษณ์เป็นรายบุคคลเพื่อเก็บข้อมูลภาคสนามซึ่งขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview)

2.1.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

กระบวนการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาและปัญหาอุปสรรค แนวทางการพัฒนาสมรรถนะกำลังพลสายตรวจ ด้านพัฒนากำลังพล งบประมาณ อุปกรณ์เครื่องมือและระบบปฏิบัติงานของกำลังพลสายตรวจ จนได้แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะ การบริหารงานสายตรวจ รวมถึงการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรม

2.2 การเก็บข้อมูลเชิงปริมาณ

2.2.1 หลังจากเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูลหลัก จำนวน 31 คน แล้วได้นำสรุปผลจากการสัมภาษณ์มาสร้างแบบสอบถามเพื่อเก็บข้อมูลจากสถานีตำรวจนครบาลจำนวน 73 แห่ง ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

2.2.2 นำข้อมูลที่ได้รับจากการตอบแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่างผู้ให้ข้อมูลจากสถานีตำรวจ 73 แห่ง มาตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ และคำนวณทางสถิติ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

ขั้นตอนที่ 3 การรายงานผลการวิจัย

เป็นขั้นตอนการจัดทำรายงานผลการวิจัย เพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ ตรวจสอบความถูกต้องปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องตามที่คณะกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์เสนอแนะ พิมพ์ และส่งรายงานผลการวิจัยฉบับสมบูรณ์ต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อขอจบการศึกษา

ระเบียบวิธีวิจัย

เพื่อให้การวิจัยครั้งนี้ดำเนินการเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยผู้วิจัยได้กำหนดรายละเอียดต่างๆ เกี่ยวกับระเบียบวิธีวิจัย ประกอบด้วย ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง ตัวแปรที่ศึกษา การสร้างเครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัยตามรายละเอียด ดังนี้

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ สถานีตำรวจนครบาล ทั้ง 9 กองบังคับการ จำนวน 88 แห่ง

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่าง คือ สถานีตำรวจนครบาล จำนวน 73 แห่ง ซึ่งกำหนดขนาดตัวอย่างโดยใช้ตารางขนาดตัวอย่างของของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan) โดยวิธีการสุ่มอย่างง่าย (simple random sampling) ผู้ให้ข้อมูลได้มาโดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง (purposive sampling) จากสถานีตำรวจนครบาลทั้ง 73 แห่ง ได้แก่ ผู้กำกับ การ รองผู้กำกับการป้องกันปราบปราม สารวัตรป้องกันปราบปราม รองสารวัตรป้องกันปราบปราม ผู้บังคับหมู่สารวัตรป้องกันปราบปราม ตำแหน่งละ 1 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 365 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ในการศึกษาที่ผู้วิจัยได้ใช้เครื่องมือในแต่ละขั้นตอน รวมทั้งหมด 4 ประเภท คือ

1. การสัมภาษณ์ (interview)
2. แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (semi-structured Interview)
3. แบบสอบถาม (questionnaires)
4. แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (structured Interview)

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับขั้นตอนการทำวิจัย เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย

แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้มีประกอบด้วย 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ ให้กรอกข้อมูลเกี่ยวกับ ชื่อ-นามสกุล ตำแหน่ง วันและเวลาที่ให้สัมภาษณ์

ตอนที่ 2 เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับงานป้องกันปราบปรามอาชญากรรม (ปป.) เพื่อ พัฒนาศมรรถนะกำลังพลสายตรวจของ กองบัญชาการตำรวจนครบาลโดยมีการเปรียบเทียบระหว่างการพัฒนาสมรรถนะกำลังพลที่เกิดขึ้นในปัจจุบันกับสิ่งที่ควรจะพัฒนาให้ดีขึ้น โดยเป็น แบบสอบถามแบบปลายปิด (Close - ended questionnaires) เป็นคำถามที่มีคำตอบให้ผู้ตอบเลือกคำตอบที่จัดเตรียมไว้ โดยให้ทำเครื่องหมายถูก (✓) ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นเพียงคำตอบเดียว ใช้ มีลักษณะเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ของไลเคิร์ต (Likert Scale) รวมทั้งเหตุผลที่เห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วยของแต่ละข้อ ตามเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

คะแนน 5 = เห็นด้วยมากที่สุด

คะแนน 4 = เห็นด้วยมาก

คะแนน 3 = เห็นด้วยปานกลาง

คะแนน 2 = เห็นด้วยน้อย

คะแนน 1 = เห็นด้วยน้อยที่สุด

วิธีการแปลค่าคะแนนเฉลี่ยโดยใช้ค่าทางสถิติ คะแนนเฉลี่ยเลขคณิต (Arithmetic Mean) กำหนดช่วงของการวัดดังนี้

$$\frac{\text{คะแนนสูงสุด}-\text{คะแนนต่ำสุด}}$$

$$\text{จำนวนระดับชั้น}$$

$$= \frac{5-1}{5}$$

$$= 0.80$$

โดยเกณฑ์ที่ใช้ในการแปลความหมายข้อมูลใช้วิธีของลิเคิร์ตแบบจำแนกแต่ละช่วงย่อยต่างกัน แบ่งระดับคะแนนเป็น 5 ระดับ โดยกำหนดช่วงของการวัดดังนี้ (ศิริชัย พงษ์วิชัย, 2551)

ระดับ 5 คะแนนตั้งแต่ 4.21-5.00 หมายถึง ระดับที่ เห็นด้วยมากที่สุด

ระดับ 4 คะแนนตั้งแต่ 3.41-4.20 หมายถึง ระดับที่ เห็นด้วยมาก

ระดับ 3 คะแนนตั้งแต่ 2.61-3.40 หมายถึง ระดับที่ เห็นด้วยปานกลาง

ระดับ 2 คะแนนตั้งแต่ 1.81-2.60 หมายถึง ระดับที่ เห็นด้วยน้อย

ระดับ 1 คะแนนตั้งแต่ 1.00-1.80 หมายถึง ระดับที่ เห็นด้วยน้อยที่สุด

การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือวิจัย โดยมีขั้นตอนดำเนินการดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 สร้างแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (semi - structured interview) โดยการศึกษาค้นคว้าเอกสาร วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ โดยใช้การสังเคราะห์เนื้อหา สรุปประเด็นแนวคิดและการสัมภาษณ์ แล้วสรุปเป็นกรอบแนวคิดตัวบ่งชี้พัฒนาสมรรถนะกำลังพลสายตรวจ ของ กองบัญชาการตำรวจนครบาล

ขั้นตอนที่ 2 ผู้วิจัยนำแบบสัมภาษณ์ที่สร้างขึ้นไปสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีส่วนเกี่ยวข้องโดยตรงกับกำลังพลสายตรวจของกองบัญชาการตำรวจนครบาล ผู้วิจัยได้แบ่งการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล จำนวน 31 คน ดังนี้

1. รองผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ งานป้องกันและปราบปราม(รอง ผบ.ตร.) จำนวน 1 คน
2. รองผู้บัญชาการตำรวจนครบาล งานป้องกันและปราบปราม(รอง ผบ.ช.น.) จำนวน 1 คน
3. รองผู้บังคับการตำรวจนครบาล 1-9 ที่รับผิดชอบงานป้องกันและปราบปราม จำนวน 9 คน
4. ผู้บังคับการอำนวยการ กองบัญชาการตำรวจนครบาล จำนวน 1 คน
5. ผู้กำกับการ ฝ่ายอำนวยการ 1 กองบังคับการอำนวยการ จำนวน 1 คน
6. เจ้าหน้าที่ตำรวจตรวจคดีเด่น ระดับชั้นประทวนของ กองบังคับการตำรวจนครบาล 1-9 จำนวน 9 คน
7. คณะกรรมการตรวจสอบและติดตามการบริหารงานตำรวจภาคประชาชนของสถานีตำรวจนครบาล (กต.ตร.สน.) ทั้ง 9 กองบังคับการ จำนวน 9 คน

ขั้นตอนที่ 3 สร้างแบบสอบถาม (questionnaire) โดยศึกษาวิเคราะห์ข้อมูล สรุปผลที่ได้จากการสังเคราะห์หลักการ แนวคิด ทฤษฎี และข้อสรุปจากประเด็นการสัมภาษณ์มาสรุปเป็นตัวบ่งชี้และสร้างเป็นข้อคำถามของแบบสอบถาม โดยแบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามประเภทมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) 5 ระดับของไลเคิร์ต (Likert's rating scale)

ขั้นตอนที่ 4 ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา นำเครื่องมือที่สร้างเสร็จเรียบร้อยแล้ว เสนอให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือทั้งด้านความตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) และสำนวนภาษา โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์ความสอดคล้อง (Index of Item-Objective Congruence : IOC) ซึ่งจะพิจารณา IOC ที่มากกว่า 0.5 ขึ้นไป จากผู้บริหารระดับสูง จำนวน 5 คน คือ

1. ผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ (ผบ.ตร.)
2. ผู้บังคับการสายตรวจและปฏิบัติการพิเศษ (ผบก.สปพ.)

3. คณะกรรมการตรวจสอบและติดตามการบริหารงานตำรวจภาคประชาชนของ กรุงเทพมหานคร (กต.ตร.กทม.)

4. นายบุญช่วย กล่อมมานพ คณะกรรมการตำรวจจังหวัดนครปฐม

5. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วรกาญจน์ สุขสดเขียว รองคณบดีคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

การพิจารณาความสอดคล้องของข้อคำถามเป็นมาตรฐานประเมินค่า 3 ระดับ โดยนำคำตอบของผู้เชี่ยวชาญ แต่ละท่านมาแปลผลคะแนน ดังนี้

มีความเห็นว่า เห็นด้วยอย่างยิ่ง	กำหนดคะแนนเป็น +1
มีความเห็นว่า เห็นด้วย	กำหนดคะแนนเป็น 0
มีความเห็นว่า ไม่เห็นด้วย	กำหนดคะแนนเป็น -1

จากนั้นนำคะแนนที่ได้ไปแทนค่าในสูตร เพื่อคำนวณหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item-Objective Congruence : IOC) ของผู้เชี่ยวชาญมาหาค่าดัชนีความสอดคล้อง โดยใช้สูตรของ โรวินเนลลี และแฮมเบิลตัน มีสูตรการคำนวณ (Rovinelli and Hambleton, 1977 : 49-60)

ถ้าคำถามข้อใดค่าดัชนีความสอดคล้องมากกว่า 0.5 ถือว่าอยู่ในเกณฑ์ใช้ได้ แต่ถ้าค่าดัชนีความสอดคล้องของคำถามข้อใดน้อยกว่า 0.5 จะต้องนำคำถามนั้นไปปรับปรุง จากการตรวจสอบความสอดคล้องของผู้เชี่ยวชาญ 3 คน พบว่าทุกข้อคำถามมีค่ามากกว่า 0.5 โดยมีค่า ตั้งแต่ 0.60 ถึง 1.00 จึงสรุปได้ว่าแบบสอบถามสามารถนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลได้ โดยมีค่า IOC รวมทั้งฉบับ เท่ากับ 0.88 ซึ่งถือว่าค่าของความสอดคล้องอยู่ในระดับสูง

ขั้นตอนที่ 5 นำแบบทดสอบไปทดลองใช้ (Try Out) โดยนำผลการวิเคราะห์คำตอบที่ได้ของผู้เชี่ยวชาญที่สอดคล้องกัน มาทดสอบกับเจ้าหน้าที่ตำรวจสังกัดกองบัญชาการตำรวจภูธรภาค 7 ซึ่งมีลักษณะระบบงาน การบริหารกำลังพลความคล้ายคลึงกับกองบัญชาการตำรวจนครบาล มีผู้ให้ข้อมูลเป็นเจ้าหน้าที่ตำรวจที่รับผิดชอบเกี่ยวกับงานกำลังพล และงานป้องกันปราบปราม ในสังกัดกองบัญชาการตำรวจภูธรภาค 7 จำนวน 30 คน แล้วนำแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาหาความเชื่อมั่น (reliability) ของเครื่องมือโดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม เท่ากับ 0.95 หมายความว่าค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามฉบับนี้อยู่ในระดับสูงมาก

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอนดังนี้

1. ผู้วิจัยนำหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร แจ้งไปยังสถานีตำรวจนครบาลที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่อขอความร่วมมือในการให้ข้อมูลเพื่อการวิจัย
2. ผู้วิจัยทำหนังสือถึงผู้ตอบแบบสอบถามเพื่อชี้แจงจุดมุ่งหมายและความสำคัญของการวิจัย
3. ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าความถี่ (frequency) และค่าร้อยละ (percentage)

2. การวิเคราะห์การพัฒนสมรรถนะกำลังพลสายตรวจของกองบัญชาการตำรวจนครบาล ใช้สถิติดังนี้

2.1 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ใช้ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

2.2 การวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) ใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ โดยใช้การวิเคราะห์ด้วยวิธีสกัดองค์ประกอบ "PCA" (Principal Component analysis) ซึ่งถือเกณฑ์การเลือกตัวแปรที่เข้าอยู่ในองค์ประกอบ ตัวใดตัวหนึ่ง โดยพิจารณาจากค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalue) ที่มากกว่า 1 และถือเอาค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ของตัวแปรแต่ละตัวขององค์ประกอบนั้น มีค่าตั้งแต่ 0.45 ขึ้นไป ที่บรรยายด้วยตัวแปรตั้งแต่ 3 ตัวแปรขึ้นไป ตามวิธีของไกเซอร์ (Kaiser)

2.3 นำผลที่ได้จากการสกัดองค์ประกอบที่ใช้ factor loading ที่มีค่ามากกว่า 0.55 ขึ้นไปวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis = EFA) โดยคงไว้แต่ตัวแปรที่มีค่า loading > .55 ตามวิธีของไกเซอร์ (Kaiser) และให้ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน แสดงความคิดเห็นต่อองค์ประกอบที่ได้ ถึงความเป็นไปได้และความเหมาะสมขององค์ประกอบที่ได้ด้วยวิธีการ connoisseurship โดยใช้การวิเคราะห์ด้วยค่าร้อยละ (percentage)

2.4 การวิเคราะห์เปรียบเทียบองค์ประกอบตัวบ่งชี้การพัฒนสมรรถนะกำลังพลสายตรวจในสังกัดของกองบัญชาการตำรวจนครบาล ใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) และทดสอบความแตกต่างรายคู่โดยวิธีของเชฟเฟ้ (Sheffe' Method)

สรุป

การศึกษาวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนสมรรถนะกำลังพลสายตรวจ กองบัญชาการตำรวจนครบาล มีวัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มสมรรถนะของกำลังพลด้านสายตรวจ ของกองบัญชาการตำรวจนครบาล ในการปฏิบัติหน้าที่ด้านการป้องกันปราบปราม ประชากร คือ สถานีตำรวจนครบาล จำนวน 88 แห่ง เป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) และผู้วิจัยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้ตารางประมาณขนาดกลุ่มตัวอย่าง ของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan) ได้ สถานีตำรวจนครบาล จำนวน 73 แห่ง ผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วย ผู้กำกับการ รองผู้กำกับการ

ป้องกันปราบปราม สารวัตรป้องกันปราบปราม รองสารวัตรป้องกันปราบปราม ผู้บังคับหมู่ สารวัตรป้องกันปราบปราม ตำแหน่งละ 1 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 365 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (semi-structured interview) ใช้เทคนิคการสัมภาษณ์ที่ไม่ถามชี้แนะและมีวิธีสัมภาษณ์ใช้แบบปฏิสัมพันธ์ (Interactive interview) และแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น จำนวน 1 ฉบับ แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ ตอนที่ 1 มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (check list) เพื่อสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะกำลังพลสายตรวจ กองบัญชาการตำรวจนครบาล ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นจากแนวคิดทฤษฎีของนักการศึกษา ผู้เชี่ยวชาญ และผู้ทรงคุณวุฒิ มีลักษณะเป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ของไลเคอร์ท (Likert) จำนวน 48 ข้อ เมื่อได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาได้นำมาวิเคราะห์ข้อมูลด้วย ค่าความถี่ (frequency) ค่าร้อยละ (percentag) ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) ใช้โปรแกรมสำเร็จรูป โดยใช้การวิเคราะห์ด้วยวิธีสกัดองค์ประกอบ "PCA" (Principal Component Analysis) นำผลที่ได้จากการสกัดองค์ประกอบที่ใช้ factor loading ที่มีค่ามากกว่า 0.55 ขึ้นไปวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis = EFA) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (one-way ANOVA) และทดสอบความแตกต่างรายคู่โดยวิธีของเชฟเฟ้ (Sheffe' Method) การประเมินเพื่อยืนยันตัวบ่งชี้ด้วยวิธีการพิจารณาโดยผู้เชี่ยวชาญ



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาคั้งนี้ เป็นการศึกษาถึงการพัฒนาสมรรถนะของกำลังพลสายตรวจในสังกัด กองบัญชาการตำรวจนครบาล ซึ่งเป็นการศึกษาเพื่อเพิ่มสมรรถนะของกำลังพลสายตรวจของ กองบัญชาการตำรวจนครบาล ในการปฏิบัติหน้าที่ด้านการป้องกันปราบปราม เพื่อนำเสนอ รูปแบบ การพัฒนาสมรรถนะกำลังพลสายตรวจ ของกองบัญชาการตำรวจนครบาล โดยวิธีการ สัมภาษณ์เชิงลึก (in-depth interview) โดยใช้แบบสอบถามแบบกึ่งโครงสร้าง จำนวน 31 คน โดยแบ่ง 3 กลุ่ม เพื่อได้ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา ประกอบด้วย

กลุ่มที่ 1 ระดับผู้บริหาร ได้แก่ รองผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ งานป้องกันและปราบปราม รองผู้บัญชาการตำรวจนครบาล งานป้องกันและปราบปราม รองผู้บังคับการตำรวจนครบาล 1-9 ที่รับผิดชอบงานป้องกันและปราบปราม ผู้บังคับการอำนวยการ กองบัญชาการตำรวจนครบาล ผู้กำกับการฝ่ายอำนวยการ 1 กองบังคับการอำนวยการ กองบัญชาการตำรวจนครบาล

กลุ่มที่ 2 ระดับปฏิบัติการ ข้าราชการตำรวจชั้นประทวน ได้แก่ เจ้าหน้าที่ตำรวจสายตรวจดีเด่น ระดับชั้นประทวนสังกัดกองบังคับการตำรวจนครบาล 1-9

กลุ่มที่ 3 คณะกรรมการตรวจสอบและติดตามการบริหารงานตำรวจภาคประชาชนของ สถานีตำรวจนครบาล ได้แก่ ประธานคณะกรรมการตรวจสอบและติดตามการบริหารงานตำรวจภาคประชาชนของสถานีตำรวจนครบาล ทั้ง 9 กองบังคับการ

ทางผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์แบบสัมภาษณ์ตามความคิดเห็นและแนวทางในการปรับปรุง แก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาสมรรถนะกำลังพลสายตรวจ ของกองบัญชาการตำรวจ นครบาล สร้างแบบสอบถาม และแบบตรวจสอบวิธีการได้มาซึ่งตัวบ่งชี้ โดยใช้สถานีตำรวจ นครบาล จำนวน 73 แห่งเป็นหน่วยวิเคราะห์ ผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้กำกับการ รองผู้กำกับการป้องกันปราบปราม สารวัตรป้องกันปราบปราม รองสารวัตรป้องกันปราบปราม ผู้บังคับหมู่สารวัตรป้องกันปราบปราม ของสถานีตำรวจนครบาลที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ตำแหน่งละ 1 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 365 คน ได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาและเป็นแบบสอบถามที่สมบูรณ์ทุกฉบับ นำมาวิเคราะห์และเสนอผล การวิเคราะห์โดยใช้ตารางประกอบคำบรรยาย จำแนกเป็น 4 ตอน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ตอนที่ 1 การศึกษาวิเคราะห์เพื่อกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย ประกอบด้วย

1. การวิจัยจากเอกสาร (Document Research) การศึกษาจากหนังสือ เอกสารทาง วิชาการ ตำรา ผลการศึกษาของนักวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย สรุปเป็นข้อมูลที่ได้จาก การศึกษาเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย ด้วยวิธีการวิเคราะห์เนื้อหา เป็นเทคนิคการวิจัย(Research

technique) เพื่อใช้อธิบายเป้าหมายและจำนวนของเนื้อหาของการสื่อสารที่เห็นได้เด่นชัดอย่างเป็นระบบ ใช้ในการวิจัยเอกสาร ภายใต้กรอบ แนวคิดและทฤษฎีดังนี้ เกี่ยวกับการบริหารระบบงาน สายตรวจ การป้องกันปราบปรามอาชญากรรม การบริหารทรัพยากรบุคคล การพัฒนาสมรรถนะ การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ และการฝึกอบรมบุคลากร เพื่อการวิเคราะห์เนื้อหา นำข้อสรุปที่ได้จากการวิเคราะห์เนื้อหาที่เกี่ยวข้องทั้งหมด มาเป็นกรอบในการสร้างแบบสัมภาษณ์ แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview)

2. นำผลการสัมภาษณ์และข้อมูลจากการศึกษาวิเคราะห์หลักการ แนวคิด ทฤษฎีมาสรุปเป็นกรอบแนวคิดในการวิเคราะห์ตัวบ่งชี้การพัฒนสมรรถนะกำลังพลสายตรวจของกองบัญชาการตำรวจนครบาล ได้ตัวแปรที่เกี่ยวข้องทั้งหมด 49 ตัวแปร ดังรายละเอียดในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ตัวแปรที่ได้จากการสังเคราะห์ตัวบ่งชี้การพัฒนสมรรถนะของกำลังพลสายตรวจ

ตัวแปรที่	รายละเอียดตัวแปร
1	การพิจารณาการหมุนเวียนบุคลากรภายใน โดยคำนึงถึงผลสัมฤทธิ์ของภารกิจและความสามารถของบุคลากร
2	การจัดกำลังพลสนับสนุนงานสายตรวจให้เพียงพอต่อภารกิจของแต่ละพื้นที่ โดยเฉพาะการพิจารณาจากปัจจัยต่าง ๆ ในการนำมาวิเคราะห์ปัญหาอาชญากรรมตามสภาพของพื้นที่และสภาพอาชญากรรม
3	ผู้บังคับบัญชาควรมีการวางแผนและจัดระบบสายตรวจอย่างต่อเนื่อง
4	การเปิดรับสมัครบุคคลภายนอก เข้ามารับการแต่งตั้งเป็นตำรวจ นอกจากการบรรจุตำรวจจากโรงเรียนนายตำรวจเพียงอย่างเดียว เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีความสามารถหลากหลาย
5	การจัดการควบคุมกำลังพลโดยวิธีการลดอัตราความช่วยเหลือราชการลง เพื่อให้มีกำลังพลที่เพียงพอในการทำงาน
6	ระบบจัดกำลังพลเข้าปฏิบัติหน้าที่ให้ตรงกับสมรรถนะ โดยให้สอดคล้องกับสภาพอาชญากรรมในท้องที่และสภาพพื้นที่ในท้องที่
7	การพัฒนาโครงสร้างกำลังพล ให้เป็นระบบ ต่อเนื่องทั้งกองบังคับการ กองกำกับการ และสถานีตำรวจ
8	ลดภารกิจที่ซ้ำซ้อนของกำลังพล
9	การปรับโครงสร้างของหน่วยงานกำลังพลและระบบการจัดตำแหน่งให้สอดคล้องกัน
10	การกำหนดหน้าที่ การงานและภารกิจสายตรวจให้เหมาะสมกับสถานการณ์และสภาพแวดล้อมของหน่วยงาน
11	การสำรวจสถานะกำลังพล ทุกๆ 6 เดือน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการทำงาน
12	ความยืดหยุ่นและสามารถปรับเปลี่ยนกำลังพลได้ หากประสบสถานการณ์ฉุกเฉิน
13	หน่วยงานควรมีการวางแผนระยะยาว เพื่อนำเสนอโครงการ/กิจกรรมต่อกองบัญชาการ พร้อมเหตุผลและความจำเป็น

ตารางที่ 1 ตัวแปรที่ได้จากการสังเคราะห์ตัวบ่งชี้การพัฒนาสมรรถนะของกำลังพลสายตรวจ (ต่อ)

ตัวแปรที่	รายละเอียดตัวแปร
15	การจัดสรรงบประมาณในสัดส่วนที่เหมาะสมและเพียงพอสำหรับการพัฒนาศักยภาพทุกระดับ
16	การกำหนดกรอบอัตรา และนำเสนอกรอบอัตราเพื่อการประมาณการงบประมาณ
17	จัดหาครุภัณฑ์ ยุทโธปกรณ์ของแต่ละหน่วยงาน ให้เหมาะสมกับปริมาณงานของแต่ละพื้นที่
18	ระบบในการจัดสรรงบประมาณ เพื่อความเหมาะสมและเพียงพอสำหรับทุกแผนงาน
19	การกำหนดให้การงานดำเนินโครงการ/กิจกรรม ภายใต้งบประมาณที่ได้รับ
20	การกำหนดกรอบแต่ละหน่วยงานให้เหมาะสมกับปริมาณงานและสถานการณ์แต่ละพื้นที่
21	การส่งเสริมด้านงบประมาณในการจัดซื้ออุปกรณ์ตลอดจนเครื่องมือเครื่องใช้สำนักงานให้เพียงพอ
22	การตั้งงบประมาณเพื่อการบำรุงรักษาอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ให้มีสภาพพร้อมใช้ อยู่เสมอ
23	การจัดกลุ่ม หมวดหมู่ เรียงลำดับความ สำคัญของโครงการ เพื่อให้ได้โครงการที่มีความสำคัญที่สำนักงานตำรวจแห่งชาติสนับสนุนงบประมาณ
24	การพิจารณาโครงการ/กิจกรรมที่มีความสำคัญคล้ายคลึงกัน โดยมารวมเป็นโครงการใหญ่โครงการเดียว
25	ขอรับการสนับสนุนงบประมาณและความร่วมมือจากเอกชน และภาครัฐ อาทิเช่น กทม. ในกรณีที่มีโครงการ/กิจกรรม ร่วมกัน
26	การควบคุมตรวจสอบงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ
27	การปรับปรุงเครื่องมือสื่อสารให้มีประสิทธิภาพ เพื่อช่วยในการปฏิบัติงานของศูนย์ วิทยุฯ
34	เพิ่มรถจักรยานยนต์สายตรวจให้เพียงพอต่อการปฏิบัติหน้าที่ในพื้นที่มีชุมชน พื้นที่เสี่ยงต่างๆ
35	ให้สถานีตำรวจจัดทำระบบแผนที่ สถานีที่รับผิดชอบ นาฬิกาอาชญากรรม ให้เป็นปัจจุบันเสมอ
36	การปรับปรุง พัฒนาอุปกรณ์เครื่องมือที่เกี่ยวข้องกับระบบฐานข้อมูล สารบบ โดยนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาปรับใช้เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงาน
37	การปรับปรุงอุปกรณ์แสงกันที่ใช้ในการตั้งด่านตรวจค้น โดยเฉพาะเวลากลางคืน ต้องมีไฟส่องสว่างสามารถมองเห็นได้ชัดเจนก่อนถึงจุดตรวจ
38	การปรับปรุงความเร็วในการไปที่เกิดเหตุ จำเป็นต้องแก้ไขโดยพิจารณาจากช่วงเวลาเป็นหลัก ทุกช่วงเวลาควรได้รับการแก้ไขให้ลดเวลาที่ต้องใช่มากที่สุด

ตารางที่ 1 ตัวแปรที่ได้จากการสังเคราะห์ตัวบ่งชี้การพัฒนาสมรรถนะของกำลังพลสายตรวจ (ต่อ)

ตัวแปรที่	รายละเอียดตัวแปร
39	การเพิ่มศักยภาพของเจ้าหน้าที่สายตรวจให้มีความรู้ ความสามารถ ด้วยการฝึกอบรมสม่ำเสมอ
40	ให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมของตำรวจในการป้องกันปราบปรามอาชญากรรม เพื่อให้ประชาชนสามารถดูแลตนเองได้ เช่น ตำรวจชุมชน
41	การส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่ตำรวจทุกระดับ มีความรู้ ทักษะโดยเฉพาะภาษาอังกฤษ ซึ่งเป็นภาษาสากลในการสื่อสาร รวมทั้งภาษาประเทศในกลุ่มประชาคมอาเซียน
42	จัดการฝึกอบรมกำลังพลสายตรวจเป็นหลักสูตรเฉพาะด้านเพื่อให้เจ้าหน้าที่สายตรวจสามารถนำความรู้ความสามารถ ไปปฏิบัติได้ทันที
43	การจัดให้มีการฝึกอบรมบุคลากรให้มีความพร้อมในหลายๆด้าน เช่น งานสืบสวน, งานสอบสวน ระบบปฏิบัติการยุทธวิธี
44	การแสวงหาความร่วมมือ เพื่อให้การดำเนินโครงการเป็นไปตามวัตถุประสงค์ ให้แต่ละกองบังคับการดำเนินการจัดหางบประมาณ เช่น ขอสนับสนุนจากหน่วยงานเอกชน ประชาชน ภาครัฐ ฯ
45	การพัฒนาด้านเทคโนโลยีและวิทยาการสมัยใหม่นำมาประยุกต์กับการปฏิบัติงาน ให้เท่าทันรูปแบบการก่ออาชญากรรมในปัจจุบัน
46	การสร้างจิตสำนึกของบุคลากรในหน่วยงานให้ทุ่มเทและอุทิศตนในการทำงานโดยคำนึงถึงความคุ้มค่าและต้นทุนในการทำงาน เพื่อให้ได้ผลงานที่มีคุณค่าเพิ่มขึ้น
47	การปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงานของกำลังพลสายตรวจ ในการออกตรวจพื้นที่
48	เน้นการป้องกันอาชญากรรมมากกว่าให้เกิดเหตุ โดยให้เจ้าหน้าที่ตำรวจและประชาชนทำงานร่วมกันเพื่อให้ชุมชนมีป้องกันอาชญากรรมในชุมชนเอง
49	สร้างศรัทธาและภาพพจน์จากประชาชนให้รู้สึกว่าได้รับการคุ้มครองจากเจ้าหน้าที่ตำรวจ สายตรวจ มีมาตรฐานและสร้างความอุ่นใจให้กับประชาชน

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามประกอบด้วย อายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่งปัจจุบัน และชั้นยศ การวิเคราะห์ข้อมูลนี้ได้จากการตอบแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่างผู้ให้ข้อมูล จำนวน 365 คน จากสถานีตำรวจนครบาล จำนวน 73 แห่ง ซึ่งเป็นแบบสอบถามที่สมบูรณ์ทุกฉบับคิดเป็นร้อยละ 100 นำมาวิเคราะห์และนำเสนอโดยใช้ตารางประกอบคำบรรยาย จำแนกรายละเอียดได้ดังนี้

ตารางที่ 2 สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

	ผู้กำกับการ		รองผู้กำกับฯ		สวป.		รอง สวป.		ผบ.หมู่ฯ		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
อายุ												
-น้อยกว่า 30 ปี	0	0	0	0	0	0	18	24.7	47	64.4	65	17.8
-30-39 ปี	20	27.4	17	23.3	48	65.8	35	47.9	17	23.3	137	37.5
-40-49 ปี	15	20.5	37	50.7	25	34.2	20	27.4	8	11.0	105	28.8
-50 ปีขึ้นไป	38	52.1	19	26.0	0	0	0	0	1	1.4	58	15.9
รวม	73	100	73	100	73	100	73	100	73	100	365	100
วุฒิการศึกษา												
-ปริญญาตรี	28	38.4	28	38.4	24	32.9	44	60.3	59	80.8	183	50.0
-ปริญญาโท	43	58.9	44	60.3	49	67.1	29	39.7	1	1.4	166	45.6
-ปริญญาเอก	2	2.7	1	1.4	0	0	0	0	0	0	3	0.8
-อื่นๆ	0	0	0	0	0	0	0	0	13	17.8	13	3.6
รวม	73	100	73	100	73	100	73	100	73	100	365	100
ตำแหน่ง												
-ผู้กำกับการ	73	100	0	0	0	0	0	0	0	0	73	20.0
-รอง ผกก.ฯ	0	0	73	100	0	0	0	0	0	0	73	20.0
-สวป.	0	0	0	0	73	100	0	0	0	0	73	20.0
-รอง สวป.	0	0	0	0	0	0	73	100	0	0	73	20.0
-ผบ.หมู่	0	0	0	0	0	0	0	0	73	100	73	20.0
รวม	73	100	73	100	73	100	73	100	73	100	365	100
ชั้นยศ												
-พันตำรวจเอก	73	100	0	0	0	0	0	0	0	0	73	20.0
-พันตำรวจโท	0	0	72	98.6	34	46.6	0	0	0	0	106	29.0
-พันตำรวจตรี	0	0	1	1.4	39	53.4	0	0	0	0	40	11.0
-ร้อยตำรวจเอก	0	0	0	0	0	0	24	32.9	0	0	24	6.6
-ร้อยตำรวจโท	0	0	0	0	0	0	27	37.0	0	0	27	7.4
-ร้อยตำรวจตรี	0	0	0	0	0	0	22	30.1	0	0	22	6.0
-อื่นๆ	0	0	0	0	0	0	0	0	73	100	73	20.0
รวม	73	100	73	100	73	100	73	100	73	100	365	100

จากตารางที่ 2 สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า มีจำนวนรวมทั้งสิ้น 365 คน ส่วนใหญ่มีอายุ 30-39 ปี มากที่สุด จำนวน 137 คน คิดเป็นร้อยละ 37.5 รองลงมา มีอายุ 40-49 ปี จำนวน 105 คน คิดเป็นร้อยละ 28.8 ด้านวุฒิการศึกษา พบว่า ส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 183 คน คิดเป็นร้อยละ 50.0 รองลงมาจบการศึกษาระดับ

ปริญญาโท จำนวน 166 คน คิดเป็นร้อยละ 45.6 ด้านตำแหน่งปัจจุบันมีจำนวนกลุ่มละ 73 คน ทุกกลุ่ม แต่ละกลุ่มคิดเป็นร้อยละ 20.0 สำหรับชั้นยศ มียศ พันตำรวจโท มากที่สุด จำนวน 106 คน คิดเป็นร้อยละ 29.0

สำหรับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกรายกลุ่มผู้ให้ข้อมูล มีดังนี้ ตำแหน่งผู้กำกับการ ส่วนใหญ่มีอายุ 50 ปีขึ้นไปมากที่สุด จำนวน 38 คน คิดเป็นร้อยละ 52.1 จบการศึกษาระดับปริญญาโท จำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 58.9 และทุกคนมียศพันตำรวจเอก ตำแหน่งรองผู้กำกับการ ส่วนใหญ่มีอายุ 40-49 ปี มากที่สุด จำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 50.7 จบการศึกษาระดับปริญญาโท จำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 60.3 มียศ พันตำรวจโท มากที่สุด จำนวน 72 คน คิดเป็นร้อยละ 98.6

ตำแหน่งสารวัตรป้องกันปราบปราม ส่วนใหญ่มีอายุ 30-39 ปี มากที่สุด จำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 65.8 จบการศึกษาระดับปริญญาโท จำนวน 49 คน คิดเป็นร้อยละ 67.1 มียศ พันตำรวจตรี มากที่สุด จำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 53.4 และมียศ พันตำรวจโท จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 46.6

ตำแหน่งรองสารวัตรป้องกันปราบปราม ส่วนใหญ่มีอายุ 30-39 ปี มากที่สุด จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 47.9 จบการศึกษาระดับปริญญาตรีมากที่สุด จำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 60.3 มียศ ร้อยตำรวจโท มากที่สุด จำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 32.9

ตำแหน่งผู้บังคับหมู่ป้องกันปราบปราม ส่วนใหญ่มีอายุน้อยกว่า 30 ปี จำนวน 47 คน คิดเป็นร้อยละ 64.4 จบการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 59 คน คิดเป็นร้อยละ 80.8 และทุกคน มีชั้นยศอื่นๆ (ชั้นประทวน)

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์องค์ประกอบพัฒนาสมรรถนะกำลังพลสายตรวจของกองบัญชาการตำรวจนครบาล

3.1 วิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะของกำลังพลสายตรวจในสังกัดกองบัญชาการตำรวจนครบาล จากแบบสอบถามเพื่อทราบองค์ประกอบการพัฒนาสมรรถนะกำลังพลสายตรวจของกองบัญชาการตำรวจนครบาล

ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการพัฒนาสมรรถนะกำลังพลสายตรวจของ
กองบัญชาการตำรวจนครบาล

ข้อที่	รายการ	ความคิดเห็น (n=365)		
		\bar{X}	S.D.	ระดับ
1	การพิจารณาการหมุนเวียนบุคลากรภายใน โดยคำนึงถึงผลสัมฤทธิ์ของภารกิจและความสามารถของบุคลากร	3.65	.87	มาก
2	การจัดกำลังพลสนับสนุนงานสายตรวจให้เพียงพอต่อภารกิจของแต่ละพื้นที่โดยเฉพาะการพิจารณาจากปัจจัยต่าง ๆ ในการนำมาวิเคราะห์ปัญหาอาชญากรรมตามสภาพของพื้นที่และสภาพอาชญากรรม	3.55	.89	มาก
3	ผู้บังคับบัญชาควรมีการวางแผนและจัดระบบสายตรวจอย่างต่อเนื่อง	3.78	.88	มาก
4	การเปิดรับสมัครบุคคลภายนอก เข้ามารับการแต่งตั้งเป็นตำรวจ นอกจากการบรรจุตำรวจจากโรงเรียนนายตำรวจเพียงอย่างเดียว เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีความสามารถหลากหลาย	3.82	.99	มาก
5	การจัดการควบคุมกำลังพลโดยวิธีการลดอัตราการช่วยราชการลง เพื่อให้มีกำลังพลที่เพียงพอในการทำงาน	3.47	.90	มาก
6	ระบบจัดกำลังพลเข้าปฏิบัติหน้าที่ให้ตรงกับสมรรถนะ โดยให้สอดคล้องกับสภาพอาชญากรรมและสภาพพื้นที่ในท้องที่	3.67	.87	มาก
7	การพัฒนาโครงสร้างกำลังพล ให้เป็นระบบ ต่อเนื่องทั้งกองบังคับการ กองกำกับ การ และสถานีตำรวจ	3.72	.85	มาก
8	ลดภารกิจที่ซ้ำซ้อนของกำลังพล	3.46	.97	มาก
9	การปรับโครงสร้างของหน่วยงานกำลังพลและระบบการจัดตำแหน่งให้สอดคล้องกัน	3.58	.88	มาก
10	การกำหนดหน้าที่ การงานและภารกิจสายตรวจให้เหมาะสมกับสถานการณ์และสภาพแวดล้อมของหน่วยงาน	3.78	.88	มาก
11	การสำรวจสถานะกำลังพล ทุกๆ 6 เดือน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการทำงาน	3.67	.90	มาก
12	ความยืดหยุ่นและสามารถปรับเปลี่ยนกำลังพลได้ หากประสบสถานการณ์ฉุกเฉิน	3.75	.94	มาก
13	หน่วยงานควรมีการวางแผนระยะยาว เพื่อนำเสนอโครงการ/กิจกรรมต่อกองบัญชาการ พร้อมเหตุผลและความจำเป็น	3.69	.90	มาก
14	ให้แต่ละหน่วยงานที่ดำเนินการจัดโครงการหรือกิจกรรม ประเมินการรายจ่ายล่วงหน้าตามเหตุผลและความจำเป็น	3.51	.97	มาก

ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการพัฒนาสมรรถนะกำลังพลสายตรวจของ
กองบัญชาการตำรวจนครบาล (ต่อ)

ข้อที่	รายการ	ความคิดเห็น (n=365)		
		\bar{X}	S.D.	ระดับ
15	การจัดสรรงบประมาณในสัดส่วนที่เหมาะสมและเพียงพอสำหรับการพัฒนาศักยภาพทุกระดับ	3.45	1.13	มาก
16	การกำหนดกรอบอัตรา และนำเสนอกรอบอัตราเพื่อการประมาณการ งบประมาณ	3.56	.98	มาก
17	จัดทากรุภัณฑ์ ยุทโธปกรณ์ของแต่ละหน่วยงาน ให้เหมาะสมกับปริมาณงานของแต่ละพื้นที่	3.33	1.25	ปานกลาง
18	ระบบในการจัดสรรงบประมาณ เพื่อความเหมาะสมและเพียงพอสำหรับทุกแผนงาน	3.36	1.17	ปานกลาง
19	การกำหนดให้การทำงานดำเนินโครงการ/กิจกรรม ภายใต้งบประมาณที่ได้รับ	3.59	1.02	มาก
20	การกำหนดกรอบแต่ละหน่วยงานให้เหมาะสมกับปริมาณงานและสถานการณ์แต่ละพื้นที่	3.61	.95	มาก
21	การส่งเสริมด้านงบประมาณในการจัดซื้ออุปกรณ์ตลอดจนเครื่องมือเครื่องใช้สำนักงานให้เพียงพอ	3.32	1.21	ปานกลาง
22	การตั้งงบประมาณเพื่อการบำรุงรักษาอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ให้มีสภาพพร้อมใช้อยู่เสมอ	3.34	1.17	ปานกลาง
23	การจัดกลุ่ม หมวดหมู่ เรียงลำดับความสำคัญของโครงการ เพื่อให้ได้โครงการที่มีความสำคัญที่สำนักงานตำรวจแห่งชาติ สนับสนุนงบประมาณ	3.50	.97	มาก
24	การพิจารณาโครงการ/กิจกรรมที่มีความสำคัญคล้ายคลึงกัน โดยมารวมเป็นโครงการใหญ่โครงการเดียว	3.55	.95	มาก
25	ขอรับการสนับสนุนงบประมาณและความร่วมมือจากเอกชนและภาครัฐ เช่น กทม. ในกรณีที่มีโครงการ/กิจกรรม ร่วมกัน	3.65	1.00	มาก
26	การควบคุมตรวจสอบงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ	3.48	1.14	มาก
27	การปรับปรุงเครื่องมือสื่อสารให้มีประสิทธิภาพ เพื่อช่วยในการปฏิบัติงานของศูนย์วิทยุฯ	3.64	.98	มาก
28	การปรับปรุงสภาพของยานพาหนะ รวมถึงการบำรุงรักษาให้อยู่ในการพร้อมใช้งานอยู่เสมอ	3.41	1.13	มาก
29	การพัฒนาอุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศ ให้ทันสมัยเพื่อให้ใช้ประโยชน์ได้	3.64	1.03	มาก

ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการพัฒนาศมรรถนะกำลังพลสายตรวจของ
กองบัญชาการตำรวจนครบาล (ต่อ)

ข้อที่	รายการ	ความคิดเห็น (n=365)		
		\bar{X}	S.D.	ระดับ
30	การเพิ่มสวัสดิการเกี่ยวกับการจัดซื้ออาวุธปืน รวมถึงเสื้อเกราะ เพื่อความปลอดภัยของกำลังพล	3.30	1.26	ปานกลาง
31	หน่วยงานที่ทำหน้าที่ตรวจสอบเครื่องมือและบำรุงรักษาเครื่องมือ	3.38	1.11	ปานกลาง
32	การตรวจสอบความพร้อมของสายตรวจเรื่องอาวุธประจำกาย ยานพาหนะ และวิทยุสื่อสาร	3.55	1.08	มาก
33	การตรวจสอบสภาพของอาวุธประจำกาย ยานพาหนะ และวิทยุสื่อสาร ทุกๆ 6 เดือน ให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้งาน	3.61	1.05	มาก
34	เพิ่มรถจักรยานยนต์สายตรวจให้เพียงพอต่อการปฏิบัติหน้าที่ในพื้นที่มีชุมชน พื้นที่เสี่ยงต่างๆ	3.41	1.18	มาก
35	ให้สถานีตำรวจจัดทำระบบแผนที่ สถานที่รับผิดชอบ นาฬิกาอาชญากรรม ให้เป็นปัจจุบันเสมอ	3.66	1.01	มาก
36	การปรับปรุง พัฒนาอุปกรณ์เครื่องมือที่เกี่ยวข้องกับระบบฐานข้อมูล สารบบ โดยนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาปรับใช้เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงาน	3.75	.99	มาก
37	การปรับปรุงอุปกรณ์แสงกันที่ใช้ในการตั้งด่านตรวจค้น โดยเฉพาะเวลากลางคืน ต้องมีไฟส่องสว่างสามารถมองเห็นได้ชัดเจนก่อนถึงจุดตรวจ	3.69	1.02	มาก
38	การปรับปรุงความเร็วในการไปที่เกิดเหตุ จำเป็นต้องแก้ไขโดยพิจารณาจากช่วงเวลาเป็นหลัก ทุกช่วงเวลาควรได้รับการแก้ไขให้ลดเวลาที่ต้องใช้มากที่สุด	3.78	.89	มาก
39	การเพิ่มศักยภาพของเจ้าหน้าที่สายตรวจให้มีความรู้ความสามารถ ด้วยการฝึกอบรมสม่ำเสมอ	3.71	.90	มาก
40	ให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมของตำรวจในการป้องกันปราบปรามอาชญากรรม เพื่อให้ประชาชนสามารถดูแลตนเองได้ เช่น ตำรวจชุมชน	3.75	.88	มาก
41	การส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่ตำรวจทุกระดับ มีความรู้ ทักษะ โดยเฉพาะภาษาอังกฤษ ซึ่งเป็นภาษาสากลในการสื่อสาร รวมทั้งภาษาประเทศในกลุ่มประชาคมอาเซียน	3.65	.95	มาก
42	จัดการฝึกอบรมกำลังพลสายตรวจเป็นหลักสูตรเฉพาะด้าน เพื่อให้เจ้าหน้าที่สายตรวจสามารถนำความรู้ความสามารถ ไปปฏิบัติได้ทันที	3.71	.92	มาก

ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการพัฒนสมรรถนะกำลังพลสายตรวจของ
กองบัญชาการตำรวจนครบาล (ต่อ)

ข้อที่	รายการ	ความคิดเห็น (n=365)		
		\bar{X}	S.D.	ระดับ
43	การจัดให้มีการฝึกอบรมบุคลากรให้มีความพร้อมในหลายๆ ด้าน เช่น งานสืบสวน งานสอบสวน ระบบปฏิบัติการยุทธวิธี	3.76	.94	มาก
44	การแสวงหาความร่วมมือ เพื่อให้การดำเนินโครงการเป็นไปตาม วัตถุประสงค์ ให้แต่ละกองบังคับการดำเนินการจัดหางบ ประมาณ เช่น ขอสนับสนุนจากหน่วยงานเอกชน ประชาชน ภาครัฐ ฯ	3.70	.98	มาก
45	การพัฒนาด้านเทคโนโลยีและวิทยาการสมัยใหม่นำมาประยุกต์กับ การปฏิบัติงาน ให้เท่าทันรูปแบบการ ก่ออาชญากรรมในปัจจุบัน	3.70	.99	มาก
46	การสร้างจิตสำนึกของบุคลากรในหน่วยงานให้ทุ่มเทและอุทิศ ตนในการทำงานโดยคำนึงถึงความคุ้มค่าและต้นทุนในการ ทำงาน เพื่อให้ได้ผลงานที่มีคุณค่าเพิ่มขึ้น	3.67	.98	มาก
47	การปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงานของกำลังพลสายตรวจ ในการออกตรวจพื้นที่	3.69	.95	มาก
48	เน้นการป้องกันอาชญากรรมมากกว่าให้เกิดเหตุ โดยให้ เจ้าหน้าที่ตำรวจและประชาชนทำงานร่วมกันเพื่อให้ชุมชนมี ป้องกันอาชญากรรมในชุมชนเอง	3.97	.90	มาก
49	การสร้างศรัทธาและภาพพจน์จากประชาชนให้รู้สึกว่าได้รับ การคุ้มครองจากเจ้าหน้าที่ตำรวจสายตรวจ มีมาตรฐานและ สร้างความอุ่นใจให้กับประชาชน	3.93	.93	มาก
	รวม	3.62	.30	มาก

จากตารางที่ 3 พบว่า การพัฒนสมรรถนะกำลังพลสายตรวจของกองบัญชาการตำรวจนครบาล ตามความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามจากสถานีตำรวจนครบาล 73 แห่ง จำนวน 365 คน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก จำนวน 43 ตัวบ่งชี้ โดยมีตัวบ่งชี้การป้องกันอาชญากรรมมากกว่าให้เกิดเหตุ โดยให้เจ้าหน้าที่ตำรวจและประชาชนทำงานร่วมกันเพื่อให้ชุมชนมีป้องกัน อาชญากรรมในชุมชนเอง อยู่ในระดับมากเป็นอันดับแรก ($\bar{X} = 3.97$, S.D.= .90) รองลงมาคือตัวบ่งชี้การสร้างศรัทธาและภาพพจน์จากประชาชนให้รู้สึกว่าได้รับการคุ้มครองจากเจ้าหน้าที่ตำรวจ สายตรวจ มีมาตรฐานและสร้างความอุ่นใจให้กับประชาชน ($\bar{X} = 3.93$, S.D.= .93) และมีตัวบ่งชี้ที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 6 ตัวบ่งชี้ โดยตัวบ่งชี้ด้านการเพิ่มสวัสดิการเกี่ยวกับการจัดซื้ออาวุธปืน รวมถึงเสื้อเกราะเพื่อความปลอดภัยของกำลังพล อยู่ในระดับปานกลางเป็นลำดับสุดท้าย ($\bar{X} = 3.30$, S.D.= 1.26)

การวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะกำลังพลสายตรวจของกองบัญชาการตำรวจนครบาล ตามความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลจำแนกรายกลุ่ม มีรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการพัฒนสมรรถนะกำลังพลสายตรวจของกองบัญชาการตำรวจนครบาล ตามความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูล จำแนกรายกลุ่ม

ตัวแปร	รายการ	ผู้กำกับการ			รองผู้กำกับการ			สารวัตรป้องกันฯ			รองสารวัตรป้องกันฯ			ผู้บังคับหมู่ป้องกันฯ		
		\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1	การพิจารณาการหมุนเวียนบุคลากรภายใน โดยคำนึงถึงผลสัมฤทธิ์ของภารกิจและความสามารถของบุคลากร	3.85	.86	มาก	3.62	.76	มาก	3.63	.84	มาก	3.29	1.01	ปานกลาง	3.34	.77	ปานกลาง
2	การจัดกำลังพลสนับสนุนงานสายตรวจให้เพียงพอต่อภารกิจของแต่ละพื้นที่โดยเฉพาะการพิจารณาจากปัจจัยต่างๆ ในการนำมาวิเคราะห์ปัญหา อาชญากรรมตามสภาพของพื้นที่และสภาพอาชญากรรม	3.85	.84	มาก	3.64	.79	มาก	3.71	.87	มาก	3.16	.91	ปานกลาง	3.37	.89	ปานกลาง
3	ผู้บังคับบัญชาควรมีการวางแผนและจัดระบบสายตรวจอย่างต่อเนื่อง	3.90	.91	มาก	3.77	.86	มาก	3.81	.92	มาก	3.67	.91	มาก	3.73	.80	มาก
4	การเปิดรับสมัครบุคคล ภายนอกเข้ามารับการแต่งตั้งเป็นตำรวจ นอกจากการบรรจุตำรวจจากโรงเรียนนายตำรวจเพียงอย่างเดียวเพื่อให้ได้บุคลากรที่มีความสามารถหลากหลาย	3.89	.92	มาก	3.89	.84	มาก	3.68	.99	มาก	3.73	1.07	มาก	3.92	1.09	มาก

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการพัฒนสมรรถนะกำลังพลสายตรวจของกองบัญชาการตำรวจนครบาล ตามความคิดเห็นของ
ผู้ให้ข้อมูล จำแนกรายกลุ่ม (ต่อ)

ตัวแปร	รายการ	ผู้กำกับการ			รองผู้กำกับการ			สารวัตรป้องกันฯ			รองสารวัตรป้องกันฯ			ผู้บังคับหมู่ป้องกันฯ		
		\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
5	การจัดการควบคุมกำลังพลโดยวิธีการลดอัตราการช่วยราชการลง เพื่อให้มีกำลังพลที่เพียงพอในการทำงาน	3.66	.89	มาก	3.51	.84	มาก	3.67	.97	มาก	3.18	.84	ปานกลาง	3.33	.90	ปานกลาง
6	ระบบจัดกำลังพลเข้าปฏิบัติหน้าที่ให้ตรงกับสมรรถนะ โดยให้สอดคล้องกับสภาพอาชญากรรมในท้องที่และสภาพพื้นที่ในท้องที่	3.90	.85	มาก	3.62	.76	มาก	3.73	.92	มาก	3.42	.86	มาก	3.66	.90	มาก
7	การพัฒนาโครงสร้างกำลังพล ให้เป็นระบบ ต่อเนื่อง ทั้งกองบังคับการ กองกำกับการ และสถานีตำรวจ	3.89	.86	มาก	3.74	.82	มาก	3.77	.89	มาก	3.53	.90	มาก	3.64	.77	มาก
8	ลดภารกิจที่ซ้ำซ้อนของกำลังพล	3.67	.91	มาก	3.45	.93	มาก	3.55	.99	มาก	3.19	1.04	ปานกลาง	3.44	.94	มาก
9	การปรับโครงสร้างของหน่วยงานกำลังพลและระบบการจัดตำแหน่งให้สอดคล้องกัน	3.85	.92	มาก	3.56	.78	มาก	3.63	.87	มาก	3.45	.94	มาก	3.40	.81	ปานกลาง

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการพัฒนสมรรถนะกำลังพลสายตรวจของกองบัญชาการตำรวจนครบาล ตามความคิดเห็น ของผู้ให้ข้อมูล
จำแนกรายกลุ่ม (ต่อ)

ตัวแปร	รายการ	ผู้กำกับการ			รองผู้กำกับการ			สารวัตรป้องกันฯ			รองสารวัตรป้องกันฯ			ผู้บังคับหมู่ป้องกันฯ		
		\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
10	การกำหนดหน้าที่ การงานและภารกิจสายตรวจให้เหมาะสมกับสถานการณ์และสภาพแวดล้อมของหน่วยงาน	3.93	.92	มาก	3.82	.77	มาก	3.86	.96	มาก	3.59	.95	มาก	3.68	.76	มาก
11	การสำรวจสถานะกำลังพล ทุกๆ 6 เดือน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการทำงาน	3.78	.93	มาก	3.67	.90	มาก	3.71	.93	มาก	3.53	.94	มาก	3.64	.80	มาก
12	ความยืดหยุ่นและสามารถปรับเปลี่ยนกำลังพลได้ หากประสบสถานการณ์ฉุกเฉิน	3.93	.93	มาก	3.74	.91	มาก	3.75	.94	มาก	3.64	1.05	มาก	3.68	.86	มาก
13	หน่วยงานควรมีการวางแผนระยะยาว เพื่อนำ เสนอโครงการ/กิจกรรมต่อกองบัญชาการ พร้อมเหตุผลและความจำเป็น	3.92	.89	มาก	3.77	.72	มาก	3.88	.97	มาก	3.45	.94	มาก	3.44	.85	มาก

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการพัฒนสมรรถนะกำลังพลสายตรวจของกองบัญชาการตำรวจนครบาล ตามความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูล จำแนกรายกลุ่ม (ต่อ)

ตัวแปร	รายการ	ผู้กำกับการ			รองผู้กำกับการ			สารวัตรป้องกันฯ			รองสารวัตรป้องกันฯ			ผู้บังคับหมู่ป้องกันฯ		
		\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
14	ให้แต่ละหน่วยงานที่ดำเนินการจัดโครงการหรือกิจกรรม ประมาณการรายจ่ายล่วงหน้าตามเหตุผลและความจำเป็น	3.74	.93	มาก	3.70	.94	มาก	3.56	.88	มาก	3.29	1.01	ปานกลาง	3.27	1.02	ปานกลาง
15	การจัดสรรงบประมาณในสัดส่วนที่เหมาะสมและเพียงพอสำหรับการพัฒนาศักยภาพทุกระดับ	3.85	.98	มาก	3.60	.88	มาก	3.66	1.10	มาก	2.96	1.22	ปานกลาง	3.16	1.21	ปานกลาง
16	การกำหนดกรอบอัตราและนำเสนอกรอบอัตราเพื่อการประมาณการ งบประมาณ	3.88	.83	มาก	3.66	.92	มาก	3.63	.95	มาก	3.23	.96	ปานกลาง	3.40	1.09	ปานกลาง
17	จัดหาครุภัณฑ์ ยุทโธปกรณ์ของแต่ละหน่วยงานให้เหมาะสม กับปริมาณงานของ แต่ละพื้นที่	3.88	.97	มาก	3.56	1.04	มาก	3.48	1.21	มาก	2.70	1.34	ปานกลาง	3.04	1.33	ปานกลาง

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการพัฒนสมรรถนะกำลังพลสายตรวจของกองบัญชาการตำรวจนครบาล ตามความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูล จำแนกรายกลุ่ม (ต่อ)

ตัวแปร	รายการ	ผู้กำกับการ			รองผู้กำกับการ			สารวัตรป้องกันฯ			รองสารวัตรป้องกันฯ			ผู้บังคับหมู่ป้องกันฯ		
		\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
18	ระบบในการจัดสรรงบประมาณ เพื่อความเหมาะสมและเพียงพอสำหรับทุกแผนงาน	3.86	.90	มาก	3.64	1.01	มาก	3.49	1.04	มาก	2.78	1.30	ปานกลาง	3.03	1.24	ปานกลาง
19	การกำหนดให้การทำงานดำเนินโครงการ/กิจกรรมภายใต้งบประมาณที่ได้รับ	3.90	.90	มาก	3.66	.95	มาก	3.67	1.03	มาก	3.19	1.14	ปานกลาง	3.55	.97	มาก
20	การกำหนดกรอบแต่ละหน่วยงานให้เหมาะสมกับปริมาณงานและสถานการณ์แต่ละพื้นที่	3.90	.77	มาก	3.64	.84	มาก	3.64	1.02	มาก	3.41	1.04	มาก	3.47	.99	มาก
21	การส่งเสริมด้านงบประมาณในการจัดซื้ออุปกรณ์ตลอดจนเครื่องมือเครื่องใช้สำนักงานให้เพียงพอ	3.85	.86	มาก	3.48	1.06	มาก	3.44	1.19	มาก	2.74	1.33	ปานกลาง	3.11	1.30	ปานกลาง
22	การตั้งงบประมาณเพื่อการบำรุงรักษาอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ให้มีสภาพพร้อมใช้อยู่เสมอ	3.82	.98	มาก	3.44	1.03	มาก	3.52	1.08	มาก	2.74	1.21	ปานกลาง	3.16	1.27	ปานกลาง

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการพัฒนสมรรถนะกำลังพลสายตรวจของกองบัญชาการตำรวจนครบาล ตามความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูล จำแนกรายกลุ่ม (ต่อ)

ตัวแปร	รายการ	ผู้กำกับการ			รองผู้กำกับการ			สารวัตรป้องกันฯ			รองสารวัตรป้องกันฯ			ผู้บังคับหมู่ป้องกันฯ		
		\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
23	การจัดกลุ่ม หมวดหมู่ เรียงลำดับความสำคัญของโครงการ เพื่อให้ได้โครงการที่มีความ สำคัญที่สำนักงานตำรวจแห่งชาติสนับสนุนงบประมาณ	3.81	.86	มาก	3.62	.78	มาก	3.52	1.03	มาก	3.21	1.05	ปานกลาง	3.34	1.02	ปานกลาง
24	การพิจารณาโครงการ/กิจกรรมที่มีความ สำคัญ คล้ายคลึงกัน โดยมารวมเป็นโครงการใหญ่โครงการเดียว	3.77	.87	มาก	3.78	.80	มาก	3.59	1.09	มาก	3.22	.93	ปานกลาง	3.37	.90	ปานกลาง
25	ขอรับการสนับสนุนงบประมาณและความร่วมมือจากเอกชนและภาครัฐ อาทิ เช่น กทม. ในกรณีที่มีโครงการ/กิจกรรม ร่วมกัน	3.92	.91	มาก	3.70	.91	มาก	3.66	1.04	มาก	3.42	1.01	มาก	3.58	1.08	มาก
26	การควบคุมตรวจสอบ งบประมาณ อย่าง มีประสิทธิภาพ	3.89	.84	มาก	3.62	.91	มาก	3.64	1.07	มาก	2.96	1.32	ปานกลาง	3.27	1.28	ปานกลาง

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการพัฒนสมรรถนะกำลังพลสายตรวจของกองบัญชาการตำรวจนครบาล ตามความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูล จำแนกรายกลุ่ม (ต่อ)

ตัวแปร	รายการ	ผู้กำกับการ			รองผู้กำกับการ			สารวัตรป้องกันฯ			รองสารวัตรป้องกันฯ			ผู้บังคับหมู่ป้องกันฯ		
		\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
27	การปรับปรุงเครื่องมือสื่อสารให้มีประสิทธิภาพ เพื่อช่วยในการปฏิบัติ งานของศูนย์วิทยุฯ	3.90	1.00	มาก	3.68	.93	มาก	3.78	.99	มาก	3.41	.97	มาก	3.42	.97	มาก
28	การปรับปรุงสภาพของยานพาหนะ รวมถึงการบำรุงรักษาให้อยู่ในการพร้อมใช้งานอยู่เสมอ	3.79	1.01	มาก	3.59	.96	มาก	3.51	1.04	มาก	2.99	1.23	ปานกลาง	3.18	1.22	ปานกลาง
29	การพัฒนาอุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศให้ทันสมัยเพื่อให้ใช้ประโยชน์ได้	3.81	.97	มาก	3.77	1.01	มาก	3.73	1.04	มาก	3.47	1.03	มาก	3.45	1.05	มาก
30	การเพิ่มสวัสดิการเกี่ยวกับการจัดซื้ออาวุธปืน รวมถึงเสื้อเกราะเพื่อความปลอดภัยของกำลังพล	3.70	1.09	มาก	3.44	1.08	มาก	3.51	1.12	มาก	2.73	1.47	ปานกลาง	3.15	1.27	ปานกลาง
31	หน่วยงานที่ทำหน้าที่ตรวจสอบเครื่องมือและบำรุงรักษาเครื่องมือ	3.52	1.04	มาก	3.53	.90	มาก	3.59	1.02	มาก	3.07	1.30	ปานกลาง	3.19	1.14	ปานกลาง

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการพัฒนสมรรถนะกำลังพลสายตรวจของกองบัญชาการตำรวจนครบาล ตามความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูล จำแนกรายกลุ่ม (ต่อ)

ตัวแปร	รายการ	ผู้กำกับการ			รองผู้กำกับการ			สารวัตรป้องกันฯ			รองสารวัตรป้องกันฯ			ผู้บังคับหมู่ป้องกันฯ		
		\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
32	การตรวจสอบความพร้อมของสายตรวจเรื่องอาวุธประจำกาย ยานพาหนะ และวิทยุสื่อสาร	3.70	.95	มาก	3.56	.97	มาก	3.77	1.11	มาก	3.45	1.18	มาก	3.26	1.09	ปานกลาง
33	การตรวจสภาพของอาวุธประจำกาย ยานพาหนะ และวิทยุสื่อสาร ทุกๆ 6 เดือน ให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้งาน	3.75	.93	มาก	3.62	.89	มาก	3.78	1.08	มาก	3.47	1.13	มาก	3.41	1.15	มาก
34	เพิ่มรถจักรยานยนต์สายตรวจให้เพียงพอต่อการปฏิบัติหน้าที่ในพื้นที่ที่มีชุมชน พื้นที่เสี่ยงต่างๆ	3.64	1.02	มาก	3.63	.87	มาก	3.64	1.07	มาก	2.99	1.35	ปานกลาง	3.12	1.34	ปานกลาง
35	ให้สถานีตำรวจจัดทำระบบแผนที่ สถานีที่รับผิดชอบ นาฬิกาอาชญากรรม ให้เป็นปัจจุบันเสมอ	3.84	.93	มาก	3.68	.93	มาก	3.77	1.05	มาก	3.53	1.07	มาก	3.49	1.06	มาก

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการพัฒนสมรรถนะกำลังพลสายตรวจของกองบัญชาการตำรวจนครบาล ตามความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูล จำแนกรายกลุ่ม (ต่อ)

ตัวแปร	รายการ	ผู้กำกับการ			รองผู้กำกับการ			สารวัตรป้องกันฯ			รองสารวัตรป้องกันฯ			ผู้บังคับหมู่ป้องกันฯ		
		\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
36	การปรับปรุง พัฒนาอุปกรณ์เครื่องมือที่เกี่ยวข้องกับระบบฐานข้อมูล สารระบบ โดยนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาปรับใช้เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงาน	3.81	.88	มาก	3.88	.90	มาก	3.89	1.02	มาก	3.63	1.06	มาก	3.55	1.09	มาก
37	การปรับปรุงอุปกรณ์แสงกันที่ใช้ในการตั้งด่านตรวจค้น โดยเฉพาะเวลากลางคืน ต้องมีไฟส่องสว่างสามารถมองเห็นได้ชัดเจนก่อนถึงจุดตรวจ	3.75	.99	มาก	3.67	.96	มาก	3.77	1.01	มาก	3.55	1.12	มาก	3.70	1.02	มาก
38	การปรับปรุงความเร็วในการไปที่เกิดเหตุ จำเป็นต้องแก้ไขโดยพิจารณาจากช่วงเวลาเป็นหลัก ทุกช่วงเวลาควรได้รับการแก้ไขให้ลดเวลาที่ต้องใช้มากที่สุด	3.89	.79	มาก	3.71	.95	มาก	4.03	.94	มาก	3.60	.79	มาก	3.64	.92	มาก

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการพัฒนสมรรถนะกำลังพลสายตรวจของกองบัญชาการตำรวจนครบาล ตามความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูล จำแนกรายกลุ่ม (ต่อ)

ตัวแปร	รายการ	ผู้กำกับการ			รองผู้กำกับการ			สารวัตรป้องกันฯ			รองสารวัตรป้องกันฯ			ผู้บังคับหมู่ป้องกันฯ		
		\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
39	การเพิ่มศักยภาพของเจ้าหน้าที่สายตรวจให้มีความรู้ ความสามารถ ด้วยการฝึกอบรมสม่ำเสมอ	3.75	.79	มาก	3.63	.98	มาก	3.88	.82	มาก	3.59	.99	มาก	3.70	.91	มาก
40	ให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมของตำรวจในการป้องกันปราบปรามอาชญากรรม เพื่อให้ประชาชนสามารถดูแลตนเองได้ เช่น ตำรวจชุมชน	3.78	.69	มาก	3.73	.87	มาก	3.77	.92	มาก	3.73	.93	มาก	3.73	.99	มาก
41	ส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่ตำรวจทุกระดับมีความรู้ ทักษะโดยเฉพาะภาษา อังกฤษซึ่งเป็นภาษาสากล ในการสื่อสาร รวมทั้งภาษาประเทศในกลุ่มประชาคมอาเซียน	3.71	.79	มาก	3.67	1.00	มาก	3.89	.93	มาก	3.44	.98	มาก	3.55	.99	มาก
42	จัดการฝึกอบรมกำลังพลสายตรวจเป็นหลักสูตรเฉพาะด้านเพื่อให้เจ้าหน้าที่สายตรวจสามารถนำความรู้ความสามารถไปปฏิบัติได้ทันที	3.78	.82	มาก	3.70	.89	มาก	3.79	.96	มาก	3.53	1.00	มาก	3.73	.92	มาก
43	การจัดให้มีการฝึกอบรมบุคลากรให้มีความพร้อมในหลายๆด้าน เช่น งานสืบสวน งานสอบสวน ระบบ ปฏิบัติการ ยุทธวิธี	3.85	.83	มาก	3.74	.99	มาก	3.85	.97	มาก	3.63	.84	มาก	3.71	1.07	มาก

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการพัฒนาศมรรถนะกำลังพลสายตรวจของกองบัญชาการตำรวจนครบาล ตามความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูล จำแนกรายกลุ่ม (ต่อ)

ตัวแปร	รายการ	ผู้กำกับการ			รองผู้กำกับการ			สารวัตรป้องกันฯ			รองสารวัตรป้องกันฯ			ผู้บังคับหมู่ป้องกันฯ		
		\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
43	การจัดให้มีการฝึกอบรมบุคลากรให้มีความพร้อมในหลายๆด้าน เช่น งานสืบสวน งานสอบสวน ระบบปฏิบัติการยุทธวิธี	3.85	.83	มาก	3.74	.99	มาก	3.85	.97	มาก	3.63	.84	มาก	3.71	1.07	มาก
44	การแสวงหาความร่วมมือ เพื่อให้การดำเนินโครงการเป็นไปตามวัตถุประสงค์ ให้แต่ละกองบังคับการดำเนินการจัดหางบประมาณ เช่น ขอสนับสนุนจากหน่วยงานเอกชน ประชาชน ภาครัฐฯ	3.84	.88	มาก	3.78	1.00	มาก	3.85	1.13	มาก	3.48	.93	มาก	3.58	.89	มาก
45	การพัฒนาด้านเทคโนโลยี และวิทยาการสมัยใหม่นำมาประยุกต์กับการปฏิบัติงาน ให้เท่าทันรูปแบบการก่ออาชญากรรม ในปัจจุบัน	3.88	.93	มาก	3.63	.92	มาก	3.78	1.07	มาก	3.59	.97	มาก	3.62	1.03	มาก

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการพัฒนสมรรถนะกำลังพลสายตรวจของกองบัญชาการตำรวจนครบาล ตามความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูล จำแนกรายกลุ่ม (ต่อ)

ตัวแปร	รายการ	ผู้กำกับการ			รองผู้กำกับการ			สารวัตรป้องกันฯ			รองสารวัตรป้องกันฯ			ผู้บังคับหมู่ป้องกันฯ		
		\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
46	การสร้างจิตสำนึกของบุคลากรในหน่วยงานให้ทุ่มเทและอุทิศตนในการทำงานโดยคำนึงถึงความคุ้มค่าและต้นทุนในการทำงาน เพื่อให้ได้ผลงานที่มีคุณค่าเพิ่มขึ้น	3.81	.92	มาก	3.66	.98	มาก	3.74	.97	มาก	3.51	1.04	มาก	3.64	.99	มาก
47	การปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงานของกำลังพลสายตรวจ ในการออกตรวจพื้นที่	3.79	.96	มาก	3.55	.94	มาก	3.84	1.00	มาก	3.59	.89	มาก	3.67	.93	มาก
48	เน้นการป้องกันอาชญากรรมมากกว่าให้เกิดเหตุ โดยให้เจ้าหน้าที่ตำรวจและประชาชนทำงานร่วมกันเพื่อให้ชุมชนมีป้องกันอาชญากรรมในชุมชนเอง	4.05	.72	มาก	3.90	.84	มาก	4.16	1.01	มาก	3.84	.94	มาก	3.88	.94	มาก
49	สร้างศรัทธาและภาพพจน์จากประชาชนให้รู้สึกว่าได้รับการคุ้มครองจากเจ้าหน้าที่ตำรวจ สายตรวจ มีมาตรฐานและสร้างความอุ่นใจให้กับประชาชน	3.97	.71	มาก	3.85	.98	มาก	4.10	.97	มาก	3.88	1.00	มาก	3.86	.96	มาก
รวม		3.84	.61	มาก	3.66	.63	มาก	3.72	.73	มาก	3.36	.72	3.48	มาก	.67	มาก

จากตารางที่ 4 พบว่า การพัฒนาสมรรถนะกำลังพลสายตรวจของกองบัญชาการตำรวจนครบาล ของสถานีตำรวจนครบาล ทั้ง 73 แห่ง มีความคิดเห็นต่อตัวบ่งชี้ทั้ง 49 ข้อ จำแนกรายกลุ่มผู้ให้ ข้อมูล เรียงตามลำดับดังนี้ ผู้กำกับการ มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาสมรรถนะกำลังพลสายตรวจ กองบัญชาการตำรวจนครบาลของสถานีตำรวจนครบาล ในภาพรวม อยู่ในระดับมากเป็นลำดับ แรก ($\bar{X} = 3.84$, S.D.= .61) รองลงมา คือ สารวัตรป้องกันปราบปราม ($\bar{X} = 3.72$, S.D.= .73) รองผู้กำกับการป้องกันปราบปราม ($\bar{X} = 3.66$, S.D.= .63) ผู้บังคับหมู่ป้องกันปราบปราม ($\bar{X} = 3.48$, S.D.= .67) และรองสารวัตรป้องกันปราบปราม ($\bar{X} = 3.36$, S.D.= .72)

3.2 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis = EFA) เกี่ยวกับตัวบ่งชี้การพัฒนาสมรรถนะกำลังพลสายตรวจของกองบัญชาการตำรวจนครบาล ที่สำคัญ ผลการวิเคราะห์ตัวบ่งชี้การพัฒนาสมรรถนะกำลังพลสายตรวจของกองบัญชาการตำรวจ นครบาล ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ความเหมาะสมโดยใช้ KMO and Bartlett's test ซึ่งค่า KMO เป็นการทดสอบความเหมาะสมของ correlation matrix ในการวิเคราะห์องค์ประกอบ คือ เป็น ดัชนีที่บอกความแตกต่างระหว่าง matrix สหสัมพันธ์ของตัวแปรที่สังเกตได้กับ matrix สหสัมพันธ์ เมื่อวิเคราะห์แล้วพบว่า Kaiser - Meyer- Olkin Measure of Sampling Adequacy = 0.972 ซึ่งเข้าใกล้ 1 ดังนั้น จึงสรุปได้ว่าข้อมูลมีความเหมาะสมที่จะนำ เทคนิค factor analysis มาใช้ และการวิเคราะห์องค์ประกอบด้วยการหมุนแกนแบบตั้งฉาก (orthogonal rotation) โดยใช้ varimax rotation ได้ 4 องค์ประกอบ โดยพิจารณาจากค่า ความแปรปรวนของตัวแปร (eigenvalue) มีมากกว่า 1 ตามวิธีของไกเซอร์ (Kaiser) และการ เลือกปัจจัยจากจำนวนตัวแปรในแต่ละปัจจัยที่ต้องมีตัวแปรบรรยายปัจจัยนั้นๆ โดยมีค่าน้ำหนัก (factor loading) แต่ละตัวแปรเท่ากับ 0.5 ขึ้นไป ตามรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 5 องค์ประกอบที่ 1

ตัวแปร	ข้อความ	ค่าน้ำหนัก องค์ประกอบ
42	มีการจัดการฝึกอบรมกำลังพลสายตรวจเป็นหลักสูตรเฉพาะด้านเพื่อให้เจ้าหน้าที่สายตรวจสามารถนำความรู้ความสามารถไปปฏิบัติได้ทันที	.703
45	การพัฒนาด้านเทคโนโลยีและวิทยาการสมัยใหม่นำมาประยุกต์กับการปฏิบัติงาน ให้เท่าทันรูปแบบการ ก่ออาชญากรรมในปัจจุบัน	.698
46	การสร้างจิตสำนึกของบุคลากรในหน่วยงานให้ทุ่มเทและอุทิศตนในการทำงานโดยคำนึงถึงความคุ้มค่าและต้นทุนในการทำงาน เพื่อให้ได้ผลงานที่มีคุณค่าเพิ่มขึ้น	.686

ตารางที่ 5 องค์ประกอบที่ 1 (ต่อ)

ตัวแปร	ข้อความ	ค่าน้ำหนัก องค์ประกอบ
43	การจัดให้มีการฝึกอบรมบุคลากรให้มีความพร้อมในหลายๆด้าน เช่น งานสืบสวน งานสอบสวน ระบบปฏิบัติการยุติวิธี	.677
41	การส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่ตำรวจทุกระดับ มีความรู้ ทักษะโดยเฉพาะ ภาษา อังกฤษ ซึ่งเป็นภาษาสากลในการสื่อสาร รวมทั้งภาษาประเทศในกลุ่มประชาคมอาเซียน	.674
39	การเพิ่มศักยภาพของเจ้าหน้าที่สายตรวจให้มีความรู้ ความสามารถ ด้วยการฝึกอบรมสม่ำเสมอ	.673
44	การแสวงหาความร่วมมือ เพื่อให้การดำเนินโครงการเป็นไปตาม วัตถุประสงค์ ให้แต่ละกองบังคับการดำเนินการจัดหางบประมาณ เช่น ขอสนับสนุนจากหน่วยงานเอกชน ประชาชน ภาครัฐ ฯ	.667
40	ให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมของตำรวจในการป้องกันปราบปรามอาชญากรรม เพื่อให้ประชาชนสามารถดูแลตนเองได้ เช่น ตำรวจชุมชน	.662
38	การปรับปรุงความเร็วในการไปที่เกิดเหตุ จำเป็นต้องแก้ไขโดย พิจารณาจากช่วงเวลาเป็นหลัก ทุกช่วงเวลาควรได้รับการแก้ไขให้ลด เวลาที่ต้องใช้มากที่สุด	.614
47	การปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงานของกำลังพลสายตรวจ ในการ ออกตรวจพื้นที่	.604
49	สร้างศรัทธาและภาพพจน์จากประชาชนให้รู้สึกว่าการคุ้มครอง จากเจ้าหน้าที่ตำรวจ สายตรวจ มีมาตรฐานและสร้างความอุ่นใจ ให้กับประชาชน	.583
ค่าความแปรปรวนของตัวแปร (eigenvalues)		2.673
ค่าร้อยละของความแปรปรวน (Percent of Variances)		5.545

จากตารางที่ 5 พบว่า องค์ประกอบที่ 1 ซึ่งบรรยายด้วยตัวแปรสำคัญจำนวน 11 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักตัวแปรแต่ละองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.583 – 0.703 มีค่าความแปรปรวนของตัวแปร (eigenvalues) เท่ากับ 2.673 และค่าร้อยละของความแปรปรวนเท่ากับ 5.545 แสดงว่าตัวแปรทั้ง 11 ตัวแปร เป็นตัวแปรที่ร่วมกันบรรยายองค์ประกอบนี้ได้ดีที่สุด และองค์ประกอบนี้สามารถอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 5.545 ซึ่งเมื่อเปรียบเทียบกับความแปรปรวนของตัวแปร (eigenvalues) กับองค์ประกอบอื่นๆ แล้ว องค์ประกอบนี้มีความสำคัญเป็นอันดับแรก ผู้วิจัยได้กำหนดชื่อขององค์ประกอบที่ 1 ว่า “การพัฒนาระบบปฏิบัติงาน”

ตารางที่ 6 องค์ประกอบที่ 2

ตัวแปร	ข้อความ	ค่าน้ำหนัก องค์ประกอบ
21	การส่งเสริมด้านงบประมาณในการจัดซื้ออุปกรณ์ตลอดจนเครื่องมือ เครื่องใช้สำนักงานให้เพียงพอ	.691
17	จัดหาครุภัณฑ์ ยุทโธปกรณ์ของแต่ละหน่วยงาน ให้เหมาะสมกับปริมาณ งานของแต่ละพื้นที่	.686
18	ระบบในการจัดสรรงบประมาณ เพื่อความเหมาะสมและเพียงพอสำหรับทุก แผนงาน	.665
22	การตั้งงบประมาณเพื่อการบำรุงรักษาอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ให้มีสภาพ พร้อมใช้อยู่เสมอ	.651
23	การจัดกลุ่มหมวดหมู่ เรียงลำดับความสำคัญของโครงการ เพื่อให้ได้ โครงการที่มีความสำคัญที่สำนักงานตำรวจแห่งชาติสนับสนุนงบประมาณ	.630
16	การกำหนดกรอบอัตรา และนำเสนอกรอบอัตราเพื่อการประมาณการ งบประมาณ	.624
24	การพิจารณาโครงการ/กิจกรรมที่มีความสำคัญคล้ายคลึงกัน โดยมารวม เป็นโครงการใหญ่โครงการเดียว	.623
26	การควบคุมตรวจสอบงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ	.620
20	การกำหนดกรอบแต่ละหน่วยงานให้เหมาะสมกับปริมาณงานและ สถานการณ์แต่ละพื้นที่	.619
19	การกำหนดให้การทำงานดำเนินโครงการ/กิจกรรม ภายใต้งบประมาณที่ ได้รับ	.571
15	การจัดสรรงบประมาณในสัดส่วนที่เหมาะสมและเพียงพอสำหรับการพัฒนา ศักยภาพทุกระดับ	.565
14	ให้แต่ละหน่วยงานที่ดำเนินการจัดโครงการหรือกิจกรรม ประมาณการ รายจ่ายล่วงหน้าตามเหตุผลและความจำเป็น	.546
25	ขอรับการสนับสนุนงบประมาณและความร่วมมือจากเอกชน และภาครัฐ อาทิเช่น กทม. ในกรณีที่มีโครงการ/กิจกรรม ร่วมกัน	.543
13	หน่วยงานควรมีการวางแผนระยะยาว เพื่อนำเสนอโครงการ/กิจกรรมต่อ กองบัญชาการ พร้อมเหตุผลและความจำเป็น	.533
ค่าความแปรปรวนของตัวแปร (eigenvalues)		2.220
ค่าร้อยละของความแปรปรวน (Percent of Variances)		4.530

จากตารางที่ 6 พบว่าองค์ประกอบที่ 2 ซึ่งบรรยายด้วยตัวแปรสำคัญจำนวน 14 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักตัวแปรแต่ละองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.533 – 0.691 มีค่าความแปรปรวนของตัวแปร (eigenvalues) เท่ากับ 2.220 และค่าร้อยละของความแปรปรวนเท่ากับ 4.530 แสดงว่าตัวแปรทั้ง 14 ตัวแปร เป็นตัวแปรที่ร่วมกันบรรยายองค์ประกอบนี้ได้ดีที่สุดในองค์ประกอบนี้สามารถอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 4.530 ซึ่งเมื่อเปรียบเทียบความแปรปรวนของตัวแปร (eigenvalues) กับองค์ประกอบอื่นๆ แล้ว องค์ประกอบนี้มีความสำคัญเป็นอันดับแรก ผู้วิจัยได้กำหนดชื่อขององค์ประกอบที่ 2 ว่า “การพัฒนางบประมาณ”

ตารางที่ 7 องค์ประกอบที่ 3

ตัวแปร	ข้อความ	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ
34	เพิ่มรถจักรยานยนต์สายตรวจให้เพียงพอต่อการปฏิบัติหน้าที่ในพื้นที่มีชุมชน พื้นที่เสี่ยงต่างๆ	.724
30	การเพิ่มสวัสดิการเกี่ยวกับการจัดซื้ออาวุธปืน รวมถึงเสื้อเกราะเพื่อความปลอดภัยของกำลังพล	.708
28	การปรับปรุงสภาพของยานพาหนะ รวมถึงการบำรุงรักษาให้อยู่ในการพร้อมใช้งานอยู่เสมอ	.702
29	การพัฒนาอุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศ ให้ทันสมัยเพื่อให้ใช้ประโยชน์ได้	.660
33	การตรวจสอบสภาพของอาวุธประจำกาย ยานพาหนะ และวิทยุสื่อสาร ทุกๆ 6 เดือน ให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้งาน	.653
31	มีหน่วยงานที่ทำหน้าที่ตรวจสอบเครื่องมือและบำรุงรักษาเครื่องมือ	.640
27	การปรับปรุงเครื่องมือสื่อสารให้มีประสิทธิภาพ เพื่อช่วยในการปฏิบัติงานของศูนย์วิทยุฯ	.620
32	การตรวจสอบความพร้อมของสายตรวจเรื่องอาวุธประจำกาย ยานพาหนะ และวิทยุสื่อสาร	.603
37	การปรับปรุง พัฒนาอุปกรณ์เครื่องมือที่เกี่ยวข้องกับระบบฐานข้อมูล ระบบ โดยนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาปรับใช้เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงาน	.578
36	ให้สถานีตำรวจจัดทำระบบแผนที่ สถานที่รับผิดชอบ นาฬิกา อาชญากรรม ให้เป็นปัจจุบันเสมอ	.578
35	เพิ่มรถจักรยานยนต์สายตรวจให้เพียงพอต่อการปฏิบัติหน้าที่ในพื้นที่มีชุมชน พื้นที่เสี่ยงต่างๆ	.548
ค่าความแปรปรวนของตัวแปร (eigenvalues)		1.364
ค่าร้อยละของความแปรปรวน (Percent of Variances)		2.783

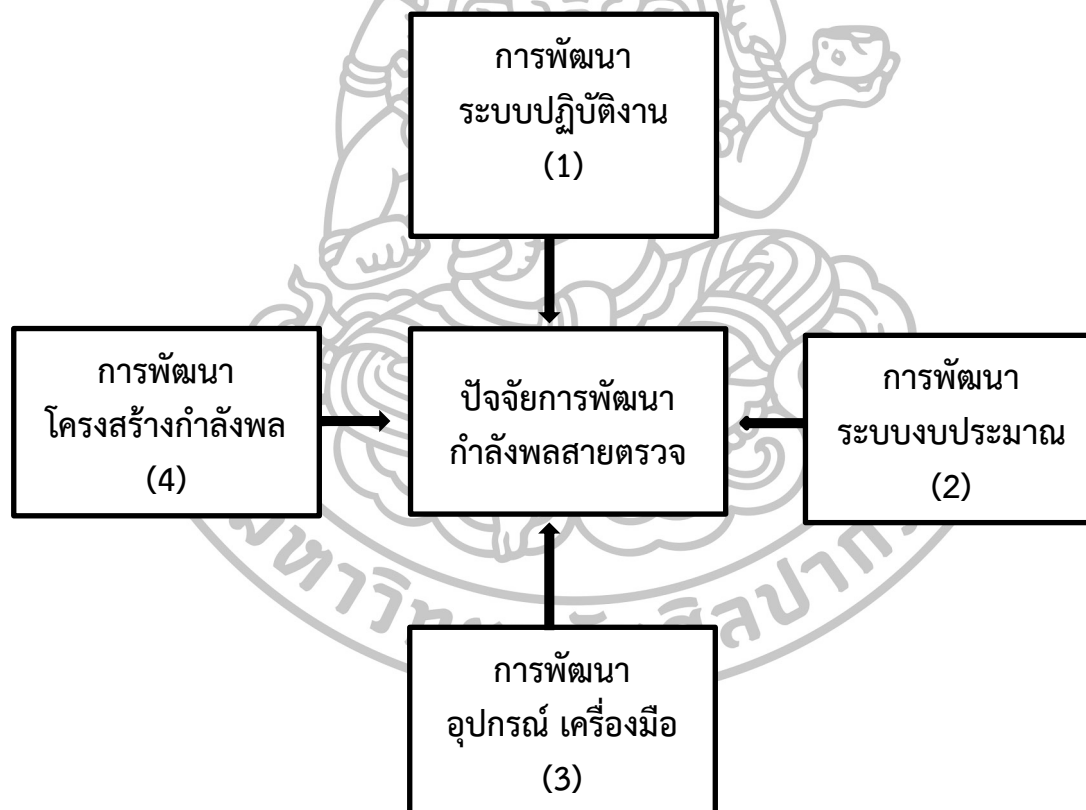
จากตารางที่ 7 พบว่า องค์ประกอบที่ 3 ซึ่งบรรยายด้วยตัวแปรสำคัญจำนวน 11 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักตัวแปรแต่ละองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.548 – 0.724 มีค่าความแปรปรวนของตัวแปร (eigenvalues) เท่ากับ 1.364 และค่าร้อยละของความแปรปรวนเท่ากับ 2.783 แสดงว่าตัวแปรทั้ง 11 ตัวแปร เป็นตัวแปรที่ร่วมกันบรรยายองค์ประกอบนี้ได้ดีที่สุดในองค์ประกอบนี้สามารถอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 2.783 ซึ่งเมื่อเปรียบเทียบความแปรปรวนของตัวแปร (eigenvalues) กับองค์ประกอบอื่นๆ แล้ว องค์ประกอบนี้มีความสำคัญเป็นอันดับแรก ผู้วิจัยได้กำหนดชื่อขององค์ประกอบที่ 3 ว่า “การพัฒนาอุปกรณ์เครื่องมือ”

ตารางที่ 8 องค์ประกอบที่ 4

ตัวแปร	ข้อความ	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ
8	ลดภารกิจที่ซ้ำซ้อนของกำลังพล	.718
7	การพัฒนาโครงสร้างกำลังพล ให้เป็นระบบ ต่อเนื่องทั้งกองบังคับการ กองกำกับการ และสถานีตำรวจ	.691
9	การปรับโครงสร้างของหน่วยงานกำลังพลและระบบการจัดตำแหน่งให้สอดคล้องกัน	.686
6	ระบบจัดกำลังพลเข้าปฏิบัติหน้าที่ให้ตรงกับสมรรถนะ โดยให้สอดคล้องกับสภาพอาชญากรรมในท้องที่และสภาพพื้นที่ในท้องที่	.625
5	การจัดการควบคุมกำลังพลโดยวิธีการลดอัตราการช่วยราชการลง เพื่อให้มีกำลังพลที่เพียงพอในการทำงาน	.577
2	การจัดกำลังพลสนับสนุนงานสายตรวจให้เพียงพอต่อภารกิจของแต่ละพื้นที่โดยเฉพาะการพิจารณาจากปัจจัยต่าง ๆ ในการนำมาวิเคราะห์ปัญหาอาชญากรรมตามสภาพของพื้นที่และสภาพอาชญากรรม	.575
1	การพิจารณาการหมุนเวียนบุคลากรภายใน โดยคำนึงถึงผลสัมฤทธิ์ของภารกิจและความสามารถของบุคลากร	.564
12	ความยืดหยุ่นและสามารถปรับเปลี่ยนกำลังพลได้ หากประสบสถานการณ์ฉุกเฉิน	.551
10	มีการกำหนดหน้าที่ การงานและภารกิจสายตรวจให้เหมาะสมกับสถานการณ์และสภาพแวดล้อมของหน่วยงาน	.545
11	มีการสำรวจสถานะกำลังพล ทุกๆ 6 เดือน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการทำงาน	.507
ค่าความแปรปรวนของตัวแปร (eigenvalues)		1.051
ค่าร้อยละของความแปรปรวน (Percent of Variances)		2.145

จากตารางที่ 8 พบว่า องค์ประกอบที่ 4 ซึ่งบรรยายด้วยตัวแปรสำคัญจำนวน 10 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักตัวแปรแต่ละองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.507 – 0.718 มีค่าความแปรปรวนของตัวแปร (eigenvalues) เท่ากับ 1.051 และค่าร้อยละของความแปรปรวนเท่ากับ 2.145 แสดงว่า ตัวแปรทั้ง 10 ตัวแปร เป็นตัวแปรที่ร่วมกันบรรยายองค์ประกอบนี้ได้ดีที่สุด และองค์ประกอบนี้สามารถอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 2.145 ซึ่งเมื่อเปรียบเทียบความแปรปรวนของตัวแปร (eigenvalues) ก็องค์ประกอบอื่นๆ แล้ว องค์ประกอบนี้มีความสำคัญเป็นอันดับแรก ผู้วิจัยได้กำหนดชื่อขององค์ประกอบที่ 4 ว่า “การพัฒนาโครงสร้างกำลังพล”

จากผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ การพัฒนาสมรรถนะกำลังพลสายตรวจของ กองบัญชาการตำรวจนครบาล ตามหลักการ แนวคิด การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ มีแผนภูมิดังนี้



แผนภูมิที่ 2 องค์ประกอบการพัฒนาสมรรถนะกำลังพลสายตรวจของกองบัญชาการตำรวจนครบาล

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลการพัฒนาสมรรถนะกำลังพลสายตรวจของกองบัญชาการตำรวจนครบาล พบว่า มี 4 องค์ประกอบ จากกลุ่มตัวอย่างผู้ให้ข้อมูล จำนวน 5 กลุ่มตามตำแหน่งหน้าที่และชั้นยศซึ่งมีทั้งระดับบริหารและระดับปฏิบัติ ทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาผลรวมของแต่ละสมรรถนะ และความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างผู้ให้ข้อมูล ว่ามีความแตกต่างกันหรือไม่อย่างไร ผู้วิจัยจึงทำการทดสอบซ้ำ (duplicated testing continuous) ด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (one-way ANOVA) และทดสอบความแตกต่างรายคู่โดยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffe' s Method) รายละเอียดตามตารางที่ 9 – 12

3.3 การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานองค์ประกอบตัวบ่งชี้การพัฒนาสมรรถนะกำลังพลสายตรวจของกองบัญชาการตำรวจนครบาล

ตารางที่ 9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานองค์ประกอบตัวบ่งชี้การพัฒนาสมรรถนะกำลังพลสายตรวจของกองบัญชาการตำรวจนครบาล

ที่	องค์ประกอบ	ความคิดเห็น (n=365)		
		\bar{X}	S.D.	ระดับ
1	การพัฒนาระบบปฏิบัติงาน	3.63	.34	มาก
38	การปรับปรุงความเร็วในการไปที่เกิดเหตุ จำเป็นต้องแก้ไขโดยพิจารณาจากช่วงเวลาเป็นหลัก ทุกช่วงเวลาควรได้รับการแก้ไขให้ลดเวลาที่ต้องใช้มากที่สุด	3.78	.89	มาก
39	การเพิ่มศักยภาพของเจ้าหน้าที่สายตรวจให้มีความรู้ความสามารถ ด้วยการฝึกอบรมสม่ำเสมอ	3.71	.90	มาก
40	ให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมของตำรวจในการป้องกันปราบปรามอาชญากรรม เพื่อให้ประชาชนสามารถดูแลตนเองได้ เช่น ตำรวจชุมชน	3.75	.88	มาก
41	ส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่ตำรวจทุกระดับ มีความรู้ ทักษะ โดยเฉพาะภาษาอังกฤษ ซึ่งเป็นภาษาสากลในการสื่อสาร รวมทั้งภาษาประเทศในกลุ่มประชาคมอาเซียน	3.65	.95	มาก
42	จัดการฝึกอบรมกำลังพลสายตรวจเป็นหลักสูตรเฉพาะด้าน เพื่อให้เจ้าหน้าที่สายตรวจสามารถนำความรู้ความสามารถไปปฏิบัติได้ทันที	3.71	.92	มาก
43	การจัดให้มีการฝึกอบรมบุคลากรให้มีความพร้อมในหลายๆด้าน เช่น งานสืบสวน งานสอบสวน ระบบปฏิบัติการยุทธวิธี	3.76	.94	มาก
44	การแสวงหาความร่วมมือ เพื่อให้การดำเนินโครงการเป็นไปตามวัตถุประสงค์ ให้แต่ละกองบังคับการดำเนินการจัดหางบประมาณ เช่น ขอสนับสนุนจากหน่วยงานเอกชน ประชาชนภาครัฐฯ	3.70	.98	มาก

ตารางที่ 9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานองค์ประกอบตัวบ่งชี้การพัฒนาสมรรถนะกำลังพล
สายตรวจในสังกัดกองบัญชาการตำรวจนครบาล (ต่อ)

ที่	องค์ประกอบ	ความคิดเห็น (n=365)		
		\bar{X}	S.D.	ระดับ
45	การพัฒนาด้านเทคโนโลยีและวิทยาการสมัยใหม่นำมาประยุกต์กับการปฏิบัติงานให้เท่าทันรูปแบบการก่ออาชญากรรมในปัจจุบัน	3.70	.99	มาก
46	การสร้างจิตสำนึกของบุคลากรในหน่วยงานให้ทุ่มเทและอุทิศตนในการทำงานโดยคำนึงถึงความคุ้มค่าและต้นทุนในการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่มีคุณค่าเพิ่มขึ้น	3.67	.98	มาก
47	การปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงานของกำลังพลสายตรวจ ในการออกตรวจพื้นที่	3.69	.95	มาก
49	สร้างศรัทธาและภาพพจน์จากประชาชนให้รู้สึกว่าจะได้รับการคุ้มครองจากเจ้าหน้าที่ตำรวจ สายตรวจ มีมาตรฐานและสร้างความอุ่นใจให้กับประชาชน	3.93	.93	มาก
	การพัฒนาระบบงบประมาณ	3.51	.32	มาก
21	การส่งเสริมด้านงบประมาณในการจัดซื้ออุปกรณ์ตลอดจนเครื่องมือเครื่องใช้สำนักงานให้เพียงพอ	3.32	1.21	ปานกลาง
17	จัดหาครุภัณฑ์ ยุทโธปกรณ์ของแต่ละหน่วยงาน ให้เหมาะสมกับปริมาณงานของแต่ละพื้นที่	3.33	1.25	ปานกลาง
18	ระบบในการจัดสรรงบประมาณ เพื่อความเหมาะสมและเพียงพอสำหรับทุกแผนงาน	3.36	1.17	ปานกลาง
22	การตั้งงบประมาณเพื่อการบำรุงรักษาอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ให้มีสภาพพร้อมใช้อยู่เสมอ	3.34	1.17	ปานกลาง
23	การจัดกลุ่ม หมวดหมู่ เรียงลำดับความสำคัญของโครงการ เพื่อให้ได้โครงการที่มีความสำคัญที่สำนักงานตำรวจแห่งชาติ สนับสนุนงบประมาณ	3.50	.97	มาก
16	การกำหนดกรอบอัตรา และนำเสนอกรอบอัตราเพื่อการประมาณการ งบประมาณ	3.56	.98	มาก
24	การพิจารณาโครงการ/กิจกรรมที่มีความสำคัญคล้ายคลึงกัน โดยมารวมเป็นโครงการใหญ่โครงการเดียว	3.55	.95	มาก
26	การควบคุมตรวจสอบงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ	3.48	1.14	มาก
20	การกำหนดกรอบแต่ละหน่วยงานให้เหมาะสมกับปริมาณงานและสถานการณ์แต่ละพื้นที่	3.61	.95	มาก

ตารางที่ 9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานองค์ประกอบตัวบ่งชี้การพัฒนาสมรรถนะกำลังพล
สายตรวจในสังกัดของกองบัญชาการตำรวจนครบาล (ต่อ)

ที่	องค์ประกอบ	ความคิดเห็น (n=365)		
		\bar{X}	S.D.	ระดับ
19	การกำหนดให้การทำงานดำเนินโครงการ/กิจกรรม ภายใต้งบประมาณที่ได้รับ	3.59	1.02	มาก
15	การจัดสรรงบประมาณในสัดส่วนที่เหมาะสมและเพียงพอสำหรับการพัฒนาศักยภาพทุกระดับ	3.45	1.13	มาก
14	ให้แต่ละหน่วยงานที่ดำเนินการจัดโครงการหรือกิจกรรม ประมาณการรายจ่ายล่วงหน้าตามเหตุผลและความจำเป็น	3.51	.97	มาก
25	ขอรับการสนับสนุนงบประมาณและความร่วมมือจากเอกชน และภาครัฐ อาทิ กทม. ในกรณีที่มีโครงการ/กิจกรรม ร่วมกัน	3.65	1.00	มาก
13	หน่วยงานควรมีการวางแผนระยะยาว เพื่อนำเสนอโครงการ/กิจกรรมต่อกองบัญชาการ พร้อมเหตุผลและความจำเป็น	3.69	.90	มาก
	การพัฒนาอุปกรณ์เครื่องมือ	3.57	.41	มาก
34	เพิ่มรถจักรยานยนต์สายตรวจให้เพียงพอต่อการปฏิบัติหน้าที่ในพื้นที่ที่มีชุมชน พื้นที่เสี่ยงต่างๆ	3.41	1.18	มาก
30	การเพิ่มสวัสดิการเกี่ยวกับการจัดซื้ออาวุธปืน รวมถึงเสื้อเกราะเพื่อความปลอดภัยของกำลังพล	3.30	1.26	ปานกลาง
28	การปรับปรุงสภาพของยานพาหนะ รวมถึงการบำรุงรักษาให้อยู่ในการพร้อมใช้งานอยู่เสมอ	3.41	1.13	มาก
29	การพัฒนาอุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศ ให้ทันสมัยเพื่อให้ใช้ประโยชน์ได้	3.64	1.03	มาก
33	การตรวจสภาพของอาวุธประจำกาย ยานพาหนะ และวิทยุสื่อสาร ทุกๆ 6 เดือน ให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้งาน	3.61	1.05	มาก
31	มีหน่วยงานที่ทำหน้าที่ตรวจสอบเครื่องมือและบำรุงรักษาเครื่องมือ	3.38	1.11	ปานกลาง
27	การปรับปรุงเครื่องมือสื่อสารให้มีประสิทธิภาพ เพื่อช่วยในการปฏิบัติงานของศูนย์วิทยุฯ	3.64	.98	มาก
32	การตรวจสอบความพร้อมของสายตรวจเรื่องอาวุธประจำกาย ยานพาหนะ และวิทยุสื่อสาร	3.55	1.08	มาก
37	การปรับปรุง พัฒนาอุปกรณ์เครื่องมือที่เกี่ยวกับระบบฐานข้อมูล สารบบ โดยนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาปรับใช้เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงาน	3.69	1.02	มาก

ตารางที่ 9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานองค์ประกอบตัวบ่งชี้การพัฒนาสมรรถนะของ
กำลังพลสายตรวจของกองบัญชาการตำรวจนครบาล (ต่อ)

ที่	องค์ประกอบ	ความคิดเห็น (n=365)		
		\bar{X}	S.D.	ระดับ
36	ให้สถานีตำรวจจัดทำระบบแผนที่ สถานที่รับผิดชอบ นาฬิกา อาชญากรรม ให้เป็นปัจจุบันเสมอ	3.75	.99	มาก
35	เพิ่มรถจักรยานยนต์สายตรวจให้เพียงพอต่อการปฏิบัติหน้าที่ในพื้นที่ที่มีชุมชน พื้นที่เสี่ยงต่างๆ	3.66	1.01	มาก
	การพัฒนาโครงสร้างกำลังพล	3.71	.34	มาก
8	ลดภารกิจที่ซ้ำซ้อนของกำลังพล	3.46	.97	มาก
7	การพัฒนาโครงสร้างกำลังพล ให้เป็นระบบ ต่อเนื่องทั้งกอง บังคับการ กองกำกับการและสถานีตำรวจ	3.72	.85	มาก
9	การปรับโครงสร้างของหน่วยงานกำลังพลและระบบการจัด ตำแหน่งให้สอดคล้องกัน	3.58	.88	มาก
6	ระบบจัดกำลังพลเข้าปฏิบัติหน้าที่ให้ตรงกับสมรรถนะ โดยให้ สอดคล้องกับสภาพอาชญากรรมในท้องที่และสภาพพื้นที่ในท้องที่	3.67	.87	มาก
5	การจัดการควบคุมกำลังพลโดยวิธีการลดอัตราการช่วยราชการลง เพื่อให้มีกำลังพลที่เพียงพอในการทำงาน	3.47	.90	มาก
2	การจัดกำลังพลสนับสนุนงานสายตรวจให้เพียงพอต่อภารกิจของแต่ละพื้นที่โดยเฉพาะการพิจารณาจากปัจจัยต่าง ๆ ในการนำมา วิเคราะห์ปัญหาอาชญากรรมตามสภาพของพื้นที่และสภาพ อาชญากรรม	3.55	.89	มาก
1	การพิจารณาการหมุนเวียนบุคลากรภายใน โดยคำนึงถึงผล สัมฤทธิ์ของภารกิจและความสามารถของบุคลากร	3.55	.87	มาก
12	ความยืดหยุ่นและสามารถปรับเปลี่ยนกำลังพลได้ หากประสบ สถานการณ์ฉุกเฉิน	3.75	.94	มาก
10	มีการกำหนดหน้าที่ การงานและภารกิจสายตรวจให้เหมาะสม กับสถานการณ์และสภาพแวดล้อมของหน่วยงาน	3.78	.88	มาก
11	มีการสำรวจสถานะกำลังพล ทุกๆ 6 เดือน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ของการทำงาน	3.67	.90	มาก

จากตารางที่ 9 พบว่า ทุกองค์ประกอบอยู่ในระดับมาก โดยมีองค์ประกอบด้าน การพัฒนาโครงสร้างกำลังพล มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากเป็นอันดับแรก ($\bar{X} = 3.71$, S.D.= .34) รองลงมา คือองค์ประกอบด้านการพัฒนาระบบปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.63$, S.D.= .34) องค์ประกอบ ด้านการพัฒนาอุปกรณ์เครื่องมือ ($\bar{X} = 3.57$, S.D.= .41) และองค์ประกอบด้านการพัฒนาระบบ งบประมาณ ($\bar{X} = 3.51$, S.D.= .32) ตามลำดับ

ตารางที่ 10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการพัฒนสมรรถนะกำลังพลสายตรวจของกองบัญชาการตำรวจนครบาล ตามความคิดเห็นของผู้ให้
ข้อมูล จำแนกแต่ละองค์ประกอบ

องค์ประกอบ	ผู้กำกับการ			รองผู้กำกับการ			สารวัตรป้องกันฯ			รองสารวัตรป้องกันฯ			ผู้บังคับหมู่ป้องกันฯ		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
การพัฒนาระบบปฏิบัติงาน	3.82	0.83	มาก	3.70	0.95	มาก	3.87	0.97	มาก	3.60	0.94	มาก	3.68	0.96	มาก
การพัฒนาระบบงบประมาณ	3.86	0.89	มาก	3.63	0.91	มาก	3.60	1.05	มาก	3.09	1.13	ปานกลาง	3.30	1.11	ปานกลาง
การพัฒนาอุปกรณ์เครื่องมือ	3.75	0.98	มาก	3.64	0.95	มาก	3.70	1.05	มาก	3.30	1.17	ปานกลาง	3.36	1.13	ปานกลาง
การพัฒนาโครงสร้างกำลังพล	3.83	0.89	มาก	3.64	0.83	มาก	3.70	0.92	มาก	3.40	0.94	มาก	3.52	0.84	มาก
รวม	3.82	0.90	มาก	3.65	0.91	มาก	3.72	1.00	มาก	3.35	1.05	ปานกลาง	3.47	1.01	มาก

จากตารางที่ 10 พบว่า ผู้กำกับการ มีความคิดเห็นต่อการพัฒนสมรรถนะกำลังพลสายตรวจของกองบัญชาการตำรวจนครบาลของ
สถานีตำรวจนครบาลในภาพรวมอยู่ในระดับมากเป็นลำดับแรก ($\bar{X} = 3.82$, S.D.= .90) รองลงมา คือ สารวัตรป้องกันปราบปราม ($\bar{X} = 3.72$, S.D.=
1.00) รองผู้กำกับการป้องกันปราบปราม ($\bar{X} = 3.65$, S.D.= .91) ผู้บังคับหมู่ป้องกันปราบปราม ($\bar{X} = 3.47$, S.D.=1.01) และรองสารวัตรป้องกัน
ปราบปราม ($\bar{X} = 3.35$, S.D.=1.05)

3.4 การวิเคราะห์เปรียบเทียบองค์ประกอบตัวบ่งชี้การพัฒนาสมรรถนะกำลังพลสายตรวจของกองบัญชาการตำรวจนครบาล ใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (one-way ANOVA) และทดสอบความแตกต่างรายคู่โดยวิธีของเซฟเฟ้ (Sheffe' Method)

ตารางที่ 11 การวิเคราะห์เปรียบเทียบองค์ประกอบตัวบ่งชี้การพัฒนาสมรรถนะกำลังพลสายตรวจของกองบัญชาการตำรวจนครบาล ในแต่ละกลุ่มผู้ให้ข้อมูล

ตัวบ่งชี้	SS	df	MS	F	Sig.
การพัฒนาระบบงาน					
ระหว่างกลุ่ม	8.044	4	2.011	4.678**	.001
ภายในกลุ่ม	154.751	360	.430		
รวม	162.794	364			
การพัฒนาระบบงบประมาณ					
ระหว่างกลุ่ม	26.293	4	6.573	10.335**	.000
ภายในกลุ่ม	228.957	360	.636		
รวม	255.250	364			
การพัฒนาอุปกรณ์ เครื่องมือ					
ระหว่างกลุ่ม	12.499	4	3.125	4.115**	.003
ภายในกลุ่ม	270.727	360	.752		
รวม	283.226	364			
การพัฒนาโครงสร้างกำลังพล					
ระหว่างกลุ่ม	3.561	4	.890	1.706	.148
ภายในกลุ่ม	183.873	360	.522		
รวม	191.434	364			
รวมทุกองค์ประกอบ					
ระหว่างกลุ่ม	10.603	4	2.651	5.723**	.000
ภายในกลุ่ม	166.752	360	.463		
รวม	177.355	364			

จากตารางที่ 11 การวิเคราะห์ความแตกต่างองค์ประกอบตัวบ่งชี้การพัฒนาสมรรถนะกำลังพลสายตรวจของกองบัญชาการตำรวจนครบาล ในแต่ละกลุ่มผู้ให้ข้อมูล ในภาพรวมพบว่ามีความแตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาแต่ละองค์ประกอบ พบว่า มีความแตกต่างกันสามองค์ประกอบ ได้แก่ การพัฒนาระบบงาน การพัฒนาระบบงบประมาณ และการพัฒนาอุปกรณ์เครื่องมือ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สำหรับการพัฒนาโครงสร้างกำลังพล ไม่พบความแตกต่าง และเมื่อพบความแตกต่างผู้วิจัยได้นำไปทดสอบรายคู่โดยวิธีของเซฟเฟ้ (Sheffe' Method) ดังรายละเอียดในตารางที่ 12

ตารางที่ 12 การวิเคราะห์ความแตกต่างรายคู่ค่าเฉลี่ยตัวบ่งชี้การพัฒนาสมรรถนะกำลังพล
สายตรวจ ของกองบัญชาการตำรวจนครบาล ของแต่ละกลุ่มผู้ให้ข้อมูลในภาพรวม

ตำแหน่ง	ความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ย				
	ผู้กำกับการ (\bar{X} =3.8145)	รองผู้กำกับ การ (\bar{X} =3.6516)	สวป. (\bar{X} =3.7167)	รอง สวป. (\bar{X} =3.3468)	ผบ.หมู่ (\bar{X} =3.4627)
ผู้กำกับการ	-	0.1629 P=.719	0.0978 P=.944	0.4677* P=	0.3518* P=.047
รองผู้กำกับการ	0.1629 P=.719	-	-0.0651 P=.987	0.3048 P=.122	0.1889 P=.591
สวป.	0.0978 P=.944	-0.0651 P=.987	-	0.3699* P=.031	0.2540 P=.281
รอง สวป.	0.4677* P=.002	0.3048 P=.122	0.3699* P=.031	-	-0.1159 P=.900
ผบ.หมู่	0.3518* P=.047	0.1889 P=.591	0.2540 P=.281	-0.1159 P=.900	-

* P Value = .05

จากตารางที่ 12 การวิเคราะห์ความแตกต่างรายคู่ของค่าเฉลี่ยองค์ประกอบตัวบ่งชี้การพัฒนาสมรรถนะกำลังพลสายตรวจของกองบัญชาการตำรวจนครบาล ในภาพรวม พบว่ากลุ่มผู้ให้ข้อมูลมีความคิดเห็นแตกต่างกันดังนี้ ผู้กำกับการกับรองสารวัตรป้องกันปราบปราม และผู้บังคับหมู่ป้องกันปราบปราม และกลุ่มของสารวัตรป้องกันปราบปรามกับรองสารวัตรป้องกันปราบปราม เมื่อพิจารณาองค์ประกอบตัวบ่งชี้เป็นรายกลุ่มพบว่า ผู้กำกับการให้ความคิดเห็นองค์ประกอบทุกด้านในระดับมาก (\bar{X} = 3.82, S.D.=.90) ส่วนรองสารวัตรป้องกันปราบปราม มีความคิดเห็นในระดับ ปานกลาง (\bar{X} =3.35, S.D.=1.05) และผู้บังคับหมู่ป้องกันปราบปราม มีความคิดเห็นในระดับมากค่อนข้างปานกลาง (\bar{X} =3.47 S.D.=1.01) สำหรับการทดสอบรายคู่ของกลุ่มของสารวัตรป้องกันปราบปรามกับรองสารวัตรป้องกันปราบปราม พบว่า สารวัตรป้องกันปราบปราม มีความคิดเห็นในระดับมาก (\bar{X} =3.72 S.D.=1.00) และรองสารวัตรป้องกันปราบปราม มีความคิดเห็นในระดับปานกลาง (\bar{X} =3.35, S.D.=1.05)

3.5 ผลการยืนยันองค์ประกอบตัวบ่งชี้การพัฒนาสมรรถนะกำลังพลสายตรวจของกองบัญชาการตำรวจนครบาล

ตารางที่ 13 ความถี่และร้อยละของความเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อตัวบ่งชี้การพัฒนาศรรณะกำลังพลสายตรวจของกองบัญชาการตำรวจนครบาล
ในด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความถูกต้อง และการใช้ประโยชน์

องค์ประกอบตัวบ่งชี้การพัฒนาศรรณะ ของกำลังพลสายตรวจในสังกัด กองบัญชาการตำรวจนครบาล		ความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ												รวมเฉลี่ย				
		ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้		ความถูกต้อง		การใช้ประโยชน์										
		เหมาะสม		ไม่เหมาะสม		เป็นไปได้		เป็นไปได้		ถูกต้อง		ไม่ถูกต้อง			เป็นประโยชน์		ไม่เป็นประโยชน์	
		จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		จำนวน	ร้อยละ		
องค์ประกอบที่ 1 การพัฒนาระบบปฏิบัติงาน																		
1	การปรับปรุงความเร็วในการไปที่เกิดเหตุ จำเป็นต้องแก้ไขโดยพิจารณาจากช่วงเวลาเป็นหลัก ทุกช่วงเวลาควรได้รับการแก้ไขให้ลดเวลาที่ต้องใช้มากที่สุด	5	100			5	100			5	100			5	100			100
2	การเพิ่มศักยภาพของเจ้าหน้าที่สายตรวจให้มีความรู้ ความสามารถ ด้วยการฝึกอบรมสม่ำเสมอ	5	100			5	100			5	100			5	100			100
3	ให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมของตำรวจในการป้องกันปราบปรามอาชญากรรม เพื่อให้ประชาชนสามารถดูแลตนเองได้ เช่น ตำรวจชุมชน	5	100			5	100			5	100			5	100			100
4	ส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่ตำรวจทุกระดับ มีความรู้ ทักษะโดยเฉพาะภาษาอังกฤษ ซึ่งเป็นภาษาสากลในการสื่อสาร รวมทั้งภาษาประเทศในกลุ่มประชาคมอาเซียน	5	100			5	100			5	100			5	100			100
5	จัดการฝึกอบรมกำลังพลสายตรวจเป็นหลักสูตรเฉพาะด้านเพื่อให้เจ้าหน้าที่สายตรวจสามารถนำความรู้ความสามารถไปปฏิบัติได้ทันที	5	100			5	100			5	100			5	100			100

ตารางที่ 13 ความถี่และร้อยละของความเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อตัวบ่งชี้การพัฒนสมรรถนะกำลังพลสายตรวจของกองบัญชาการตำรวจนครบาล ในด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความถูกต้อง และการใช้ประโยชน์ (ต่อ)

องค์ประกอบตัวบ่งชี้การพัฒนสมรรถนะ ของกำลังพลสายตรวจในสังกัด กองบัญชาการตำรวจนครบาล		ความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ												รวมเฉลี่ย				
		ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้		ความถูกต้อง		การใช้ประโยชน์										
		เหมาะสม		เป็นไปได้		ถูกต้อง		เป็นประโยชน์		ไม่เป็นประโยชน์								
		จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ					
6	การจัดให้มีการฝึกอบรมบุคลากรให้มีความพร้อมในหลายๆด้าน เช่น งานสืบสวน งานสอบสวน ระบบปฏิบัติการยุทธวิธี	5	100			5	100			5	100			5	100	5	100	100
7	การแสวงหาความร่วมมือ เพื่อให้การดำเนินโครงการเป็นไปตามวัตถุประสงค์ ให้แต่ละกองบังคับการดำเนินการจัดหางบ ประมาณ เช่น ขอสนับสนุนจากหน่วยงานเอกชน ประชาชนภาครัฐฯ	5	100			5	100			5	100			5	100	5	100	100
8	การพัฒนาด้านเทคโนโลยีและวิทยาการสมัยใหม่นำมาประยุกต์กับการปฏิบัติงาน ให้เท่าทันรูปแบบการก่ออาชญากรรม ในปัจจุบัน	5	100			5	100			5	100			5	100	5	100	100
9	การสร้างจิตสำนึกของบุคลากรในหน่วยงานให้ทุ่มเทและอุทิศตนในการทำงานโดยคำนึงถึงความคุ้มค่าและต้นทุนในการทำงาน เพื่อให้ได้ผลงานที่มีคุณค่าเพิ่มขึ้น	5	100			5	100			5	100			5	100	5	100	100
10	การปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงานของกำลังพลสายตรวจ ในการออกตรวจพื้นที่	5	100			5	100			5	100			5	100	5	100	100
11	สร้างศรัทธาและภาพพจน์จากประชาชนให้รู้สึกว่าได้รับการคุ้มครองจากเจ้าหน้าที่ตำรวจ สายตรวจ มีมาตรฐานและสร้างความอุ่นใจให้กับประชาชน	5	100			5	100			5	100			5	100	5	100	100

ตารางที่ 13 ความถี่และร้อยละของความเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อตัวบ่งชี้การพัฒนาศมรรถนะกำลังพลสายตรวจกองบัญชาการตำรวจนครบาล ในด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความถูกต้อง และการใช้ประโยชน์ (ต่อ)

องค์ประกอบตัวบ่งชี้การพัฒนาศมรรถนะ ของกำลังพลสายตรวจในสังกัด กองบัญชาการตำรวจนครบาล		ความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ												รวมเฉลี่ย				
		ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้		ความถูกต้อง		การใช้ประโยชน์										
		เหมาะสม		เป็นไปได้		ถูกต้อง		เป็นประโยชน์		ไม่เป็นประโยชน์								
		จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ							
องค์ประกอบที่ 2 การพัฒนาระบบงบประมาณ																		
1	การส่งเสริมด้านงบประมาณในการจัดซื้ออุปกรณ์ตลอดจนเครื่องมือเครื่องใช้สำนักงานให้เพียงพอ	5	100			5	100			5	100			5	100	5	100	100
2	จัดหาครุภัณฑ์ ยุทโธปกรณ์ของแต่ละหน่วยงาน ให้เหมาะสมกับปริมาณงานของแต่ละพื้นที่																	100
3	ระบบในการจัดสรรงบประมาณ เพื่อความเหมาะสมและเพียงพอสำหรับทุกแผนงาน	5	100			5	100			5	100			5	100	5	100	100
4	การตั้งงบประมาณเพื่อการบำรุงรักษาอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ให้มีสภาพพร้อมใช้อยู่เสมอ	5	100			5	100			5	100			5	100	5	100	100
5	การจัดกลุ่ม หมวดหมู่ เรียงลำดับความสำคัญของโครงการ เพื่อให้ได้โครงการที่มีความสำคัญที่สำนักงานตำรวจแห่งชาติสนับสนุนงบประมาณ	5	100			5	100			5	100			5	100	5	100	100
6	การกำหนดกรอบอัตรา และนำเสนอกรอบอัตราเพื่อการประมาณการงบประมาณ	5	100			5	100			5	100			5	100	5	100	100
7	การพิจารณาโครงการ/กิจกรรมที่มีความสำคัญคล้ายคลึงกัน โดยมารวมเป็นโครงการใหญ่โครงการเดียว	5	100			5	100			5	100			5	100	5	100	100

ตารางที่ 13 ความถี่และร้อยละของความเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อตัวบ่งชี้การพัฒนาศมรรถนะกำลังพลสายตรวจของกองบัญชาการตำรวจนครบาล

ในด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความถูกต้อง และการใช้ประโยชน์ (ต่อ)

องค์ประกอบตัวบ่งชี้การพัฒนาสมรรถนะ ของกำลังพลสายตรวจในสังกัด กองบัญชาการตำรวจนครบาล		ความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ												รวมเฉลี่ย
		ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้		ความถูกต้อง		การใช้ประโยชน์						
		เหมาะสม	ไม่เหมาะสม	เป็นไปได้	เป็นไปไม่ได้	ถูกต้อง	ไม่ถูกต้อง	เป็นประโยชน์	ไม่เป็นประโยชน์					
		จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ					
8	การควบคุมตรวจสอบงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ	5	100			5	100			5	100	5	100	100
9	การกำหนดกรอบแต่ละหน่วยงานให้เหมาะสมกับปริมาณงานและ สถานการณ์แต่ละพื้นที่	5	100			5	100			5	100	5	100	100
10	การกำหนดให้การทำงานดำเนินโครงการ/กิจกรรม ภายใต้งบประมาณ ที่ได้รับ	5	100			5	100			5	100	5	100	100
11	การจัดสรรงบประมาณในสัดส่วนที่เหมาะสมและเพียงพอสำหรับการ พัฒนาศักยภาพทุกระดับ	5	100			5	100			5	100	5	100	100
12	ให้แต่ละหน่วยงานที่ดำเนินการจัดโครงการหรือกิจกรรม งบประมาณ การรายจ่ายล่วงหน้าตามเหตุผลและความจำเป็น	5	100			5	100			5	100	5	100	100
13	ขอรับการสนับสนุนงบประมาณและความร่วมมือจากเอกชน และ ภาครัฐ อาทิเช่น กทม. ในกรณีที่มีโครงการ/กิจกรรม ร่วมกัน	5	100			5	100			5	100	5	100	100
14	หน่วยงานควรมีการวางแผนระยะยาว เพื่อนำเสนอโครงการ/ กิจกรรมต่อกองบัญชาการ พร้อมเหตุผลและความจำเป็น	5	100			5	100			5	100	5	100	100

ตารางที่ 13 ความถี่และร้อยละของความเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อตัวบ่งชี้การพัฒนาสมรรถนะกำลังพลสายตรวจของกองบัญชาการตำรวจนครบาล ในด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความถูกต้อง และการใช้ประโยชน์ (ต่อ)

องค์ประกอบตัวบ่งชี้การพัฒนาสมรรถนะ ของกำลังพลสายตรวจในสังกัด กองบัญชาการตำรวจนครบาล		ความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ														รวมเฉลี่ย		
		ความเหมาะสม				ความเป็นไปได้				ความถูกต้อง				การใช้ประโยชน์				
		เหมาะสม		ไม่เหมาะสม		เป็นไปได้		เป็นไปไม่ได้		ถูกต้อง		ไม่ถูกต้อง		เป็นประโยชน์			ไม่เป็นประโยชน์	
		จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		จำนวน	ร้อยละ
องค์ประกอบที่ 3 การพัฒนาอุปกรณ์เครื่องมือ																		
1	เพิ่มรถจักรยานยนต์สายตรวจให้เพียงพอต่อการปฏิบัติหน้าที่ในพื้นที่มีชุมชน พื้นที่เสี่ยงต่างๆ	5	100			5	100			5	100			5	100	5	100	100
2	การเพิ่มสวัสดิการเกี่ยวกับการจัดซื้ออาวุธปืน รวมถึงเสื้อเกราะเพื่อความปลอดภัยของกำลังพล	5	100			5	100			5	100			5	100	5	100	100
3	การปรับปรุงสภาพของยานพาหนะ รวมถึงการบำรุงรักษาให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้งานอยู่เสมอ	5	100			5	100			5	100			5	100	5	100	100
4	การพัฒนาอุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศ ให้ทันสมัยเพื่อให้ใช้ประโยชน์ได้	5	100			5	100			5	100			5	100	5	100	100
5	การตรวจสอบสภาพของอาวุธประจำกาย ยานพาหนะ และวิทยุสื่อสาร ทุกๆ 6 เดือน ให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้งาน	5	100			5	100			5	100			5	100	5	100	100
6	มีหน่วยงานที่ทำหน้าที่ตรวจสอบเครื่องมือและบำรุงรักษาเครื่องมือ	5	100			5	100			5	100			5	100	5	100	100
7	การปรับปรุงเครื่องมือสื่อสารให้มีประสิทธิภาพ เพื่อช่วยในการปฏิบัติงานของศูนย์วิทยุฯ	5	100			5	100			5	100			5	100	5	100	100

ตารางที่ 13 ความถี่และร้อยละของความเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อตัวบ่งชี้การพัฒนาสมรรถนะกำลังพลสายตรวจของกองบัญชาการตำรวจนครบาล ในด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความถูกต้อง และการใช้ประโยชน์ (ต่อ)

องค์ประกอบตัวบ่งชี้การพัฒนาสมรรถนะ ของกำลังพลสายตรวจในสังกัด กองบัญชาการตำรวจนครบาล		ความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ												รวมเฉลี่ย
		ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้		ความถูกต้อง		การใช้ประโยชน์						
		เหมาะสม	ไม่เหมาะสม	เป็นไปได้	เป็นไปไม่ได้	ถูกต้อง	ไม่ถูกต้อง	เป็นประโยชน์	ไม่เป็นประโยชน์	เป็นประโยชน์	ไม่เป็นประโยชน์			
		จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ			
8	การตรวจสอบความพร้อมของสายตรวจเรื่องอาวุธประจำกาย ยานพาหนะ และวิทยุสื่อสาร	5	100			5	100			5	100	5	100	100
9	การปรับปรุง พัฒนาอุปกรณ์เครื่องมือที่เกี่ยวข้องกับระบบฐานข้อมูล สารบบ โดยนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาปรับใช้เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงาน	5	100			5	100			5	100	5	100	100
10	ให้สถานีตำรวจจัดทำระบบแผนที่ สถานที่รับผิดชอบ นาฬิกา อาชญากรรม ให้เป็นปัจจุบันเสมอ	5	100			5	100			5	100	5	100	100
11	เพิ่มรถจักรยานยนต์สายตรวจให้เพียงพอต่อการปฏิบัติหน้าที่ในพื้นที่มีชุมชน พื้นที่เสี่ยงต่างๆ													100
องค์ประกอบที่ 4 การพัฒนาโครงสร้างกำลังพล														
1	ลดภารกิจที่ซ้ำซ้อนของกำลังพล	5	100			5	100			5	100	5	100	100
2	การพัฒนาโครงสร้างกำลังพล ให้เป็นระบบ ต่อเนื่องทั้งกองบังคับการ กองกำกับการและสถานีตำรวจ	5	100			5	100			5	100	5	100	100
3	การปรับโครงสร้างของหน่วยงานกำลังพลและระบบการจัดตำแหน่ง ให้สอดคล้องกัน	5	100			5	100			5	100	5	100	100

ตารางที่ 13 ความถี่และร้อยละของความเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อตัวบ่งชี้การพัฒนสมรรถนะกำลังพลสายตรวจของกองบัญชาการตำรวจนครบาล
ในด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความถูกต้อง และการใช้ประโยชน์ (ต่อ)

องค์ประกอบตัวบ่งชี้การพัฒนสมรรถนะ ของกำลังพลสายตรวจในสังกัด กองบัญชาการตำรวจนครบาล	ความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ														รวมเฉลี่ย																
	ความเหมาะสม				ความเป็นไปได้				ความถูกต้อง				การใช้ประโยชน์																		
	เหมาะสม		ไม่เหมาะสม		เป็นไปได้		เป็นไปไม่ได้		ถูกต้อง		ไม่ถูกต้อง		เป็นประโยชน์			ไม่เป็นประโยชน์															
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		จำนวน	ร้อยละ														
4	ระบบจัดกำลังพลเข้าปฏิบัติหน้าที่ให้ตรงกับสมรรถนะ โดยให้สอดคล้องกับสภาพ อาชญากรรมในท้องที่และสภาพพื้นที่ในท้องที่														5	10			5	10			5	10			5	10	5	10	100
5	การจัดการควบคุมกำลังพลโดยวิธีการลดอัตราการช่วยราชการลง เพื่อให้มีกำลัง พลที่เพียงพอในการทำงาน														5	10			5	10			5	10			5	10	5	10	100
6	การจัดกำลังพลสนับสนุนงานสายตรวจให้เพียงพอต่อภารกิจของแต่ละพื้นที่ โดยเฉพาะการพิจารณาจากปัจจัยต่าง ๆ ในการนำมาวิเคราะห์ปัญหา อาชญากรรมตามสภาพของพื้นที่และสภาพอาชญากรรม														5	10			5	10			5	10			5	10	5	10	100
7	การพิจารณาการหมุนเวียนบุคลากรภายใน โดยคำนึงถึงผล สัมฤทธิ์ของ ภารกิจและความสามารถของบุคลากร														5	10			5	10			5	10			5	10	5	10	100
8	ความยืดหยุ่นและสามารถปรับเปลี่ยนกำลังพลได้ หากประสบสถานการณ์ ฉุกเฉิน														5	10			5	10			5	10			5	10	5	10	100
9	มีการกำหนดหน้าที่ การงานและภารกิจสายตรวจให้เหมาะสมกับสถานการณ์ และสภาพแวดล้อมของหน่วยงาน														5	10			5	10			5	10			5	10	5	10	100
10	มีการสำรวจสถานะกำลังพล ทุกๆ 6 เดือน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการทำงาน														5	10			5	10			5	10			5	10	5	10	100

ผลการวิจัยพบว่า ผู้เชี่ยวชาญได้พิจารณาองค์ประกอบตัวบ่งชี้การพัฒนาสมรรถนะกำลังพลสายตรวจของกองบัญชาการตำรวจนครบาลทั้ง 4 องค์ประกอบ โดยพิจารณาองค์ประกอบตัวบ่งชี้การพัฒนาสมรรถนะกำลังพลสายตรวจของกองบัญชาการตำรวจนครบาล ที่มีความสมบูรณ์ที่สุดรวมตัวบ่งชี้จำนวน 46 ตัวบ่งชี้คือ 1. องค์ประกอบด้านการพัฒนาระบบปฏิบัติงาน มีตัวบ่งชี้ย่อยจำนวน 11 ตัวบ่งชี้ 2. องค์ประกอบด้านการพัฒนาระบบงบประมาณ มีตัวบ่งชี้ย่อย จำนวน 14 ตัวบ่งชี้ 3. องค์ประกอบด้านการพัฒนาอุปกรณ์ เครื่องมือ มีตัวบ่งชี้ย่อย จำนวน 11 ตัวบ่งชี้ และ 4. องค์ประกอบด้านการพัฒนาโครงสร้างกำลังพล มีตัวบ่งชี้ย่อย จำนวน 10 ตัวบ่งชี้ โดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน ที่ยืนยันองค์ประกอบ ได้แก่

- | | |
|--------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|
| 1. พล.ต.อ.ดร.ปัญญา มาเม่น | รองผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ |
| 2. พล.ต.ท.ดร.ปิยะ อุทาโย | ผู้บัญชาการ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการตำรวจ |
| 3. นายเอกพันธ์ คุปต์วัช | นายกเทศมนตรีนครนครปฐม |
| 4. นายพงษ์สวัสดิ์ จิรดาพิพัฒน์ | คณะกรรมการตรวจสอบและติดตามการบริหารงาน
ตำรวจภาคประชาชนของสถานีตำรวจนครบาล |
| 5. ผศ.ดร.วรกาญจน์ สุขสดเขียว | รองคณบดีคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร |

โดยผู้เชี่ยวชาญทุกท่านมีความเห็นสอดคล้องว่า ทุกองค์ประกอบมีความเหมาะสม มีความเป็นไปใช้ถูกต้อง และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้



บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาสมรรถนะกำลังพลสายตรวจของกองบัญชาการตำรวจนครบาล” มีวัตถุประสงค์ในการวิจัย เป็นการศึกษาเพื่อเพิ่มสมรรถนะของกำลังพลด้านสายตรวจ ของกองบัญชาการตำรวจนครบาล ในการปฏิบัติหน้าที่ด้านการป้องกันปราบปราม เพื่อนำเสนอรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะกำลังพลสายตรวจ ของกองบัญชาการตำรวจนครบาล โดยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth interview) โดยใช้แบบสอบถามแบบกึ่งโครงสร้าง เพื่อได้ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา ขั้นตอนประกอบด้วยขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์เพื่อกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย

ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการโดยมีรายละเอียดดังนี้ 1. ศึกษาค้นคว้าจากหนังสือเอกสารทางวิชาการ ตำรา ผลการศึกษานักวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย จากแหล่งความรู้ต่างๆ นำมาวิเคราะห์เอกสาร เพื่อใช้ในการสร้างกรอบแนวคิด เพื่อสร้างแบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth interview)) โดยใช้แบบสอบถามแบบกึ่งโครงสร้าง จากผู้เชี่ยวชาญจำนวน 31 คน เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงประจักษ์ นำข้อสรุปที่ได้มาสังเคราะห์เป็นข้อกระทงคำถามตัวบ่งชี้การเพิ่มสมรรถนะกำลังพลสายตรวจของกองบัญชาการตำรวจนครบาล ได้ตัวบ่งชี้จำนวน 48 ข้อ 2. นำข้อคำถามที่ได้จากการสังเคราะห์เอกสาร แนวคิดทฤษฎี และจากการสัมภาษณ์วิเคราะห์ เพื่อให้ได้ตัวบ่งชี้ที่ชัดเจนยิ่งขึ้น 3. นำตัวบ่งชี้ที่ได้เสนอให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณา แล้วนำผลจากการพิจารณาไปหาค่าความสอดคล้อง (IOC) ผลการวิเคราะห์ได้ข้อกระทงคำถามที่สมบูรณ์ที่สุดจำนวน 46 ข้อ 4. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับเจ้าหน้าที่ตำรวจสังกัดกองบัญชาการตำรวจภูธรภาค 7 ซึ่งมีลักษณะระบบงาน การบริหารกำลังพลความคล้ายคลึงกับกองบัญชาการตำรวจนครบาล จำนวน 30 คน ผลการวิเคราะห์หาความเชื่อมั่น (reliability) ของแบบสอบถาม ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ เท่ากับ 0.95 และ 5. นำแบบสอบถามที่ตรวจสอบแล้วไปเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างสถานีตำรวจนครบาล จำนวน จำนวน 73 แห่ง ผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วย ผู้กำกับ การ รองผู้กำกับ การป้องกันปราบปราม สารวัตรป้องกันปราบปราม รองสารวัตรป้องกันปราบปราม ผู้บังคับหมู่ป้องกันปราบปราม ตำแหน่งละ 1 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 365 คน

ขั้นตอนที่ 2 การวิเคราะห์องค์ประกอบ

ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามมาบันทึกข้อมูลและวิเคราะห์องค์ประกอบโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ในการวิเคราะห์ที่ใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (exploratory factor analysis) เพื่อหาองค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อย ซึ่งผลการวิเคราะห์ได้ 4 องค์ประกอบหลักและมีตัวบ่งชี้ย่อย 46 ตัวบ่งชี้

สำหรับตัวบ่งชี้การพัฒนาสมรรถนะของกำลังพลสายตรวจในสังกัดกองบัญชาการตำรวจ นครบาล จำแนกตามตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถาม ผู้วิจัยได้วิเคราะห์เปรียบเทียบโดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (one-way ANOVA) พบว่า มีความแตกต่างกันสามองค์ประกอบ ได้แก่ การพัฒนาระบบปฏิบัติงาน การพัฒนาระบบงบประมาณ และการพัฒนาอุปกรณ์ เครื่องมือ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 สำหรับการพัฒนาโครงสร้างกำลังพล ไม่พบความแตกต่าง และทดสอบความแตกต่างรายคู่โดยวิธีของเชฟเฟ (Scheffe' Method)

ขั้นตอนที่ 3 การยืนยันของผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบ จำนวน 5 คน ผลการวิเคราะห์ประเมินทั้ง 4 ด้าน คือ การพัฒนาระบบปฏิบัติงาน การพัฒนาระบบงบประมาณ การพัฒนาอุปกรณ์ เครื่องมือ และการพัฒนาโครงสร้างกำลังพล พบว่า ผู้เชี่ยวชาญให้การยืนยันตัวบ่งชี้ที่มีความสมบูรณ์ทั้ง 4 องค์ประกอบ จำนวน 46 ตัวบ่งชี้

สรุปผลการวิจัย

จากผลการวิจัยเรื่องการพัฒนาสมรรถนะกำลังพลสายตรวจของกองบัญชาการตำรวจ นครบาล สรุปได้ดังนี้

1. การพัฒนาสมรรถนะของกำลังพลสายตรวจในสังกัดกองบัญชาการตำรวจนครบาล พบว่า มี 4 องค์ประกอบ จำนวน 46 ตัวบ่งชี้ คือ 1. องค์ประกอบด้านการพัฒนาระบบปฏิบัติงาน มีตัวบ่งชี้ย่อย 11 ตัวบ่งชี้ 2. องค์ประกอบด้านการพัฒนาระบบงบประมาณ มีตัวบ่งชี้ย่อย 14 ตัวบ่งชี้ 3. องค์ประกอบด้านการพัฒนาอุปกรณ์เครื่องมือ มีตัวบ่งชี้ย่อย 11 ตัวบ่งชี้ และ 4. องค์ประกอบด้านการพัฒนาโครงสร้างกำลังพล มีตัวบ่งชี้ย่อย 10 ตัวบ่งชี้ ซึ่งทุกองค์ประกอบมีค่าเฉลี่ย อยู่ในระดับมาก โดยมีองค์ประกอบด้านการพัฒนาโครงสร้างกำลังพล มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากเป็นอันดับแรก ($\bar{X} = 3.71$, S.D.= .34) รองลงมา คือองค์ประกอบด้านการพัฒนาระบบปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.63$, S.D.= .34) องค์ประกอบด้านการพัฒนาอุปกรณ์เครื่องมือ ($\bar{X} = 3.57$, S.D.= .41) และองค์ประกอบด้านการพัฒนาระบบงบประมาณ ($\bar{X} = 3.51$, S.D.= .32) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบแต่ละตัวบ่งชี้ จำแนกตามกลุ่มผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า

1.1 กลุ่มผู้กำกับ การ ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ทุกองค์ประกอบตามลำดับดังนี้ องค์ประกอบด้านการพัฒนาระบบงบประมาณ ($\bar{X} = 3.86$, S.D.= .89) องค์ประกอบด้านการพัฒนาโครงสร้างกำลังพล ($\bar{X} = 3.83$, S.D.= .89) องค์ประกอบด้านการพัฒนาระบบปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.82$, S.D.= .83) และองค์ประกอบด้านการพัฒนาอุปกรณ์เครื่องมือ ($\bar{X} = 3.75$, S.D.= .98) และเมื่อพิจารณาตัวบ่งชี้ในแต่ละองค์ประกอบ พบว่า ตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบด้านการพัฒนาระบบงบประมาณที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีการขอรับการสนับสนุนงบประมาณและความร่วมมือจากเอกชน และภาครัฐ อาทิเช่น กทม. ในกรณีที่มีโครงการ/กิจกรรม ร่วมกัน ($\bar{X} = 3.92$,

S.D.= .91) และตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การพิจารณาโครงการ/กิจกรรมที่มีความสำคัญ คล้ายคลึงกัน โดยมารวมเป็นโครงการใหญ่โครงการเดียว ($\bar{X} = 3.77$, S.D.= .87) ตัวบ่งชี้ของ องค์ประกอบด้านการพัฒนาโครงสร้างกำลังพลที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ความยืดหยุ่นและสามารถ ปรับเปลี่ยนกำลังพลได้ หากประสบสถานการณ์ฉุกเฉิน ($\bar{X} = 3.93$, S.D.= .93) และตัวบ่งชี้ที่มี ค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การจัดการควบคุมกำลังพลโดยวิธีการลดอัตราการช่วยราชการลง เพื่อให้มีกำลังพล ที่เพียงพอในการทำงาน ($\bar{X} = 3.66$, S.D.= .88) ตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบด้านการพัฒนาระบบ ปฏิบัติงานที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สร้างศรัทธาและภาพพจน์จากประชาชนให้รู้สึกว่าได้รับการคุ้มครอง จากเจ้าหน้าที่ตำรวจ สายตรวจ มีมาตรฐานและสร้างความอุ่นใจให้กับประชาชน ($\bar{X} = 3.97$, S.D.= .71) และตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่ตำรวจทุกระดับ มีความรู้ ทักษะ โดยเฉพาะภาษาอังกฤษ ซึ่งเป็นภาษาสากลในการสื่อสาร รวมทั้งภาษาประเทศในกลุ่มประชาคม อาเซียน ($\bar{X} = 3.71$, S.D.= .79) ตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบด้านการพัฒนาอุปกรณ์เครื่องมือ มี ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การปรับปรุงเครื่องมือสื่อสารให้มีประสิทธิภาพ เพื่อช่วยในการปฏิบัติงานของ ศูนย์วิทยุฯ ($\bar{X} = 3.90$, S.D.= 1.00) และตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีหน่วยงานที่ทำหน้าที่ ตรวจสอบเครื่องมือและบำรุงรักษา ($\bar{X} = 3.52$, S.D.= 1.04)

1.2 กลุ่มรองผู้กำกับการป้องกันปราบปราม ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ทุก องค์ประกอบตามลำดับดังนี้ องค์ประกอบด้านการพัฒนาระบบปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.70$, S.D.= .95) องค์ประกอบด้านการพัฒนาโครงสร้างกำลังพล ($\bar{X} = 3.64$, S.D.= .83) องค์ประกอบด้านการ พัฒนาอุปกรณ์เครื่องมือ ($\bar{X} = 3.64$, S.D.= .95) และองค์ประกอบด้านการพัฒนาระบบ บงประมาณ ($\bar{X} = 3.63$, S.D.= .91) เมื่อพิจารณาตัวบ่งชี้ในแต่ละองค์ประกอบ พบว่า ตัวบ่งชี้ของ องค์ประกอบด้านการพัฒนาระบบปฏิบัติงานที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สร้างศรัทธาและภาพพจน์จาก ประชาชนให้รู้สึกว่าได้รับการคุ้มครองจากเจ้าหน้าที่ตำรวจ สายตรวจ มีมาตรฐานและสร้างความอุ่นใจ ให้กับประชาชน ($\bar{X} = 3.85$, S.D.= .98) และตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การปรับปรุง ประสิทธิภาพในการทำงานของกำลังพลสายตรวจ ในการออกตรวจพื้นที่ ($\bar{X} = 3.55$, S.D.= .94) ตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบด้านการพัฒนาโครงสร้างกำลังพล ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีการกำหนด หน้าที่ การงานและภารกิจสายตรวจให้เหมาะสมกับสถานการณ์และสภาพแวดล้อมของหน่วยงาน ($\bar{X} = 3.82$, S.D.= .77) และตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ลดภารกิจที่ซ้ำซ้อนของกำลังพล ($\bar{X} = 3.45$, S.D.= .93) ตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบด้านการพัฒนาอุปกรณ์เครื่องมือ ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ให้สถานีตำรวจจัดทำระบบแผนที่ สถานที่รับผิดชอบ นาฬิกาอาชญากรรม ให้เป็นปัจจุบันเสมอ ($\bar{X} = 3.88$, S.D.= .90) และตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การเพิ่มสวัสดิการเกี่ยวกับการจัดซื้อ อารูปรัน รวมถึงเสื้อเกราะเพื่อความปลอดภัยของกำลังพล ($\bar{X} = 3.44$, S.D.= 1.08) ตัวบ่งชี้ของ องค์ประกอบด้านการพัฒนาระบบงบประมาณที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การพิจารณาโครงการ/

กิจกรรมที่มีความสำคัญคล้ายคลึงกัน โดยมารวมเป็นโครงการใหญ่โครงการเดียว ($\bar{X} = 3.78$, S.D.= .80) และตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การตั้งงบประมาณเพื่อการบำรุงรักษาอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ให้มีสภาพพร้อมใช้อยู่เสมอ ($\bar{X} = 3.44$, S.D.= 1.03)

1.3 กลุ่มสารวัตรป้องกันปราบปราม ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ทุกองค์ประกอบ ตามลำดับดังนี้ องค์ประกอบด้านการพัฒนาระบบปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.87$, S.D.= .97) องค์ประกอบด้านการพัฒนาโครงสร้างกำลังพล ($\bar{X} = 3.70$, S.D.= .92) องค์ประกอบด้านการพัฒนาอุปกรณ์เครื่องมือ ($\bar{X} = 3.70$, S.D.= 1.05) และองค์ประกอบด้านการพัฒนาระบบงบประมาณ ($\bar{X} = 3.60$, S.D.= 1.05) เมื่อพิจารณาตัวบ่งชี้ในแต่ละองค์ประกอบ พบว่า ตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบด้านการพัฒนาระบบปฏิบัติงาน ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สร้างศรัทธาและภาพพจน์จากประชาชนให้รู้สึกว่าได้รับการคุ้มครองจากเจ้าหน้าที่ตำรวจ สายตรวจ มีมาตรฐานและสร้างความอุ่นใจให้กับประชาชน ($\bar{X} = 4.10$, S.D.= .97) และตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ การสร้างจิตสำนึกของบุคลากรในหน่วยงานให้ทุ่มเทและอุทิศตนในการทำงานโดยคำนึงถึงความคุ้มค่าและต้นทุนในการทำงาน เพื่อให้ได้ผลงานที่มีคุณค่าเพิ่มขึ้น ($\bar{X} = 3.74$, S.D.= .97)) ตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบด้านการพัฒนาโครงสร้างกำลังพล ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีการกำหนดหน้าที่ การงานและภารกิจสายตรวจให้เหมาะสมกับสถานการณ์และสภาพแวดล้อมของหน่วยงาน ($\bar{X} = 3.86$, S.D.= .96) และตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ลดภารกิจที่ซ้ำซ้อนของกำลังพล ($\bar{X} = 3.55$, S.D.= .99) ตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบด้านการพัฒนาอุปกรณ์เครื่องมือ ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ให้สถานีตำรวจจัดทำระบบแผนที่ สถานีที่รับผิดชอบ นาฬิกาอาชญากรรม ให้เป็นปัจจุบันเสมอ ($\bar{X} = 3.89$, S.D.= 1.02) และตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ การปรับปรุงสภาพของยานพาหนะ รวมถึงการบำรุงรักษาให้อยู่ในการพร้อมใช้งานอยู่เสมอ ($\bar{X} = 3.51$, S.D.= 1.04) ตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบด้านการพัฒนาระบบงบประมาณ ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ หน่วยงานควรมีการวางแผนระยะยาว เพื่อนำเสนอโครงการ/กิจกรรมต่อกองบัญชาการ พร้อมเหตุผลและความจำเป็น ($\bar{X} = 3.88$, S.D.= .97) และตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ การกำหนดกรอบแต่ละหน่วยงานให้เหมาะสมกับปริมาณงานและสถานการณ์แต่ละพื้นที่ ($\bar{X} = 3.44$, S.D.= 1.19)

1.4 กลุ่มรองสารวัตรป้องกันปราบปราม ในภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีความเฉลี่ยอยู่ในระดับมากหนึ่งองค์ประกอบ คือ องค์ประกอบด้านการพัฒนาระบบปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.60$, S.D.= .94) และอยู่ในระดับปานกลางสามองค์ประกอบ คือ องค์ประกอบด้านการพัฒนาโครงสร้างกำลังพล ($\bar{X} = 3.40$, S.D.= .94) องค์ประกอบด้านการพัฒนาอุปกรณ์เครื่องมือ ($\bar{X} = 3.30$, S.D.= 1.17) และองค์ประกอบด้านการพัฒนาระบบงบประมาณ ($\bar{X} = 3.09$, S.D.= 1.13) เมื่อพิจารณา ตัวบ่งชี้ในแต่ละองค์ประกอบ พบว่า ตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบด้านการพัฒนาระบบปฏิบัติงาน ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สร้างศรัทธาและภาพพจน์จากประชาชนให้รู้สึกว่าได้รับการคุ้มครอง

จากเจ้าหน้าที่ตำรวจ สายตรวจ มีมาตรฐานและสร้างความอุ่นใจให้กับประชาชน ($\bar{X} = 3.88$, S.D.= .99) และตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่ตำรวจทุกระดับ มีความรู้ ทักษะ โดยเฉพาะภาษาอังกฤษ ซึ่งเป็นภาษาสากลในการสื่อสาร รวมทั้งภาษาประเทศในกลุ่มประชาคมอาเซียน ($\bar{X} = 3.44$, S.D.= .99) ตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบด้านการพัฒนาโครงสร้างกำลังพล ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ความยืดหยุ่นและสามารถปรับเปลี่ยนกำลังพลได้ หากประสบสถานการณ์ฉุกเฉิน ($\bar{X} = 3.64$, S.D.= 1.05) และตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ การจัดกำลังพลสนับสนุนงานสายตรวจ ให้เพียงพอต่อภารกิจของแต่ละพื้นที่ โดยเฉพาะการพิจารณาจากปัจจัยต่าง ๆ ในการนำมาวิเคราะห์ ปัญหาอาชญากรรมตามสภาพของพื้นที่และสภาพอาชญากรรม ($\bar{X} = 3.16$, S.D.= .93) ตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบด้านการพัฒนาอุปกรณ์เครื่องมือ ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การปรับปรุงพัฒนา อุปกรณ์เครื่องมือที่เกี่ยวกับระบบฐานข้อมูล สารระบบ โดยนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาปรับใช้เพื่อ ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.55$, S.D.= 1.19) และตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ การเพิ่มสวัสดิการเกี่ยวกับการจัดซื้ออาวุธปืน รวมถึงสื่อเกราะเพื่อความปลอดภัยของกำลังพล ($\bar{X} = 2.73$, S.D.= 1.47) ตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบด้านการพัฒนาระบบงบประมาณ ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ หน่วยงานควรมีการวางแผนระยะยาว เพื่อนำเสนอโครงการ/กิจกรรมต่อกองบัญชาการ พร้อม เหตุผลและความจำเป็น ($\bar{X} = 3.45$, S.D.= .94) และตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ จัดหาครุภัณฑ์ ยุทโธปกรณ์ของแต่ละหน่วยงาน ให้เหมาะสมกับปริมาณงานของแต่ละพื้นที่ ($\bar{X} = 3.70$, S.D.= 1.34)

1.5 กลุ่มผู้บังคับหมู่ป้องกันปราบปราม ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากสององค์ประกอบ คือ องค์ประกอบด้านการพัฒนาระบบปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.68$, S.D.= .96) องค์ประกอบด้านการพัฒนาโครงสร้างกำลังพล ($\bar{X} = 3.52$, S.D.= .84) และมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลางสององค์ประกอบ คือ องค์ประกอบด้านการพัฒนาอุปกรณ์เครื่องมือ ($\bar{X} = 3.36$, S.D.= 1.13) และองค์ประกอบด้านการพัฒนาระบบงบประมาณ ($\bar{X} = 3.30$, S.D.= 1.11) เมื่อพิจารณา ตัวบ่งชี้ในแต่ละองค์ประกอบ พบว่า ตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบด้านการพัฒนาระบบปฏิบัติงาน ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สร้างศรัทธาและภาพพจน์จากประชาชนให้รู้สึกว่าได้รับการคุ้มครอง จากเจ้าหน้าที่ตำรวจ สายตรวจ มีมาตรฐานและสร้างความอุ่นใจให้กับประชาชน ($\bar{X} = 3.86$, S.D.= .96) และตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่ตำรวจทุกระดับ มีความรู้ ทักษะ โดยเฉพาะภาษาอังกฤษ ซึ่งเป็นภาษาสากลในการสื่อสาร รวมทั้งภาษาประเทศในกลุ่มประชาคมอาเซียน ($\bar{X} = 3.55$, S.D.= .99) ตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบด้านการพัฒนาโครงสร้างกำลังพล ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีการกำหนดหน้าที่ การงานและภารกิจสายตรวจให้เหมาะสมกับสถานการณ์ และสภาพแวดล้อมของหน่วยงาน ($\bar{X} = 3.68$, S.D.= .76) และตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ การจัดการควบคุมกำลังพลโดยวิธีการลดอัตราความช่วยเหลือราชการลง เพื่อให้มีกำลังพลที่เพียงพอในการ

ทำงาน ($\bar{X} = 3.33$, S.D.= .90) ตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบด้านการพัฒนาอุปกรณ์เครื่องมือ ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การปรับปรุงพัฒนาอุปกรณ์เครื่องมือที่เกี่ยวกับระบบฐานข้อมูล สารบบ โดยนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาปรับใช้เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.70$, S.D.= 1.02) และตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ เพิ่มรถจักรยานยนต์สายตรวจให้เพียงพอต่อการปฏิบัติหน้าที่ในพื้นที่มีชุมชน พื้นที่เสี่ยงต่างๆ ($\bar{X} = 3.12$, S.D.= 1.34) ตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบด้านการพัฒนาระบบงบประมาณ ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ขอรับการสนับสนุนงบประมาณและความร่วมมือจากเอกชน และภาครัฐ อาทิเช่น กทม. ในกรณีที่มีโครงการ/กิจกรรม ร่วมกัน ($\bar{X} = 3.58$, S.D.= 1.08) และตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ มีระบบในการจัดสรรงบประมาณ เพื่อความเหมาะสมและเพียงพอสำหรับทุกแผนงาน ($\bar{X} = 3.03$, S.D.= 1.24)

2. ผลการยืนยันองค์ประกอบตัวบ่งชี้การพัฒนาสมรรถนะกำลังพลสายตรวจของกองบัญชาการตำรวจนครบาล

ผลการวิจัยพบว่า ผู้เชี่ยวชาญได้พิจารณาองค์ประกอบตัวบ่งชี้การพัฒนาสมรรถนะของกำลังพลสายตรวจในสังกัดกองบัญชาการตำรวจนครบาลทั้ง 4 องค์ประกอบ โดยพิจารณาองค์ประกอบตัวบ่งชี้การพัฒนาสมรรถนะของกำลังพลสายตรวจในสังกัดกองบัญชาการตำรวจนครบาล ที่มีความสมบูรณ์ที่สุดรวมตัวบ่งชี้จำนวน 46 ตัวบ่งชี้คือ 1. องค์ประกอบด้านการพัฒนาระบบปฏิบัติงาน มีตัวบ่งชี้ย่อย จำนวน 11 ตัวบ่งชี้ 2. องค์ประกอบด้านการพัฒนาระบบงบประมาณ มีตัวบ่งชี้ย่อย จำนวน 14 ตัวบ่งชี้ 3. องค์ประกอบด้านการพัฒนาอุปกรณ์ เครื่องมือ มีตัวบ่งชี้ย่อย จำนวน 11 ตัวบ่งชี้ และ 4. องค์ประกอบด้านการพัฒนาโครงสร้างกำลังพล มีตัวบ่งชี้ย่อย จำนวน 10 ตัวบ่งชี้

การอภิปรายผล

จากข้อค้นพบในการวิจัยเรื่อง การพัฒนาสมรรถนะกำลังพลสายตรวจของกองบัญชาการตำรวจนครบาล พบว่า

1. องค์ประกอบตัวบ่งชี้การพัฒนาสมรรถนะของกำลังพลสายตรวจในสังกัดกองบัญชาการตำรวจนครบาล ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือ 1. องค์ประกอบด้านการพัฒนาระบบปฏิบัติงาน 2. องค์ประกอบด้านการพัฒนาระบบงบประมาณ 3. องค์ประกอบด้านการพัฒนาอุปกรณ์ เครื่องมือ และ 4. องค์ประกอบด้านการพัฒนาโครงสร้างกำลังพล เมื่อพิจารณาในรายละเอียดของแต่ละองค์ประกอบแล้ว จะมีตัวบ่งชี้ย่อยดังนี้ 1. องค์ประกอบด้านการพัฒนาระบบปฏิบัติงาน มีตัวบ่งชี้ย่อย จำนวน 11 ตัวบ่งชี้ 2. องค์ประกอบด้านการพัฒนาระบบงบประมาณ มีตัวบ่งชี้ย่อย จำนวน 14 ตัวบ่งชี้ 3. องค์ประกอบด้านการพัฒนาอุปกรณ์ เครื่องมือ มีตัวบ่งชี้ย่อย จำนวน 11 ตัวบ่งชี้ และ 4. องค์ประกอบด้านการพัฒนาโครงสร้างกำลังพล มีตัวบ่งชี้ย่อย จำนวน 10 ตัวบ่งชี้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ในการจัดองค์กรของทั้งภาครัฐและภาคเอกชน ต้องคำนึงถึงผลผลิตหรือผลสัมฤทธิ์ ประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน ซึ่งเรียกว่า output ดังนั้นองค์ประกอบทั้ง 4 องค์ประกอบเปรียบเสมือนเป็น input

ตามหลักบริหาร คือ 4M องค์ประกอบด้านการพัฒนาระบบปฏิบัติงาน คือ การจัดการ (management) องค์ประกอบด้านการพัฒนาระบบงบประมาณ คือ เงิน (money) องค์ประกอบด้านการพัฒนาอุปกรณ์ เครื่องมือ คือ วัสดุอุปกรณ์ (material) และองค์ประกอบด้านการพัฒนาโครงสร้างกำลังพล คือ คน (man) โดยผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบด้านการพัฒนาระบบปฏิบัติงาน จัดอยู่ในลำดับแรกของรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะของกำลังพลสายตรวจ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ฌกฤตชัย เตียยสุด ที่ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจ พบว่า ข้าราชการตำรวจในสังกัดกองบังคับการอำนวยการ กองบัญชาการตำรวจสันติบาล สำนักงานตำรวจแห่งชาติ มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับค่อนข้างสูง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะรูปแบบการปฏิบัติงานของกำลังพลสายตรวจ มีความแตกต่างจากการปฏิบัติงานของข้าราชการประเภทอื่นๆ โดยคำนึงถึงความสงบสุขของประชาชนเป็นหลัก จึงต้องมีการพัฒนาการปฏิบัติงานของตนเองให้สอดคล้องทันต่อกระแสการเปลี่ยนแปลงทางสังคม เศรษฐกิจและการเมือง และจากผลการวิจัยของ จุไรรัตน์ จุลจักรวัฒน์ ได้ศึกษาเกี่ยวกับความคิดในการปฏิบัติราชการของข้าราชการไทยกับการจัดการภาครัฐแนวใหม่ พบว่า ข้าราชการส่วนใหญ่ มีความคิดในการปฏิบัติราชการที่สอดคล้องกับการจัดการภาครัฐแนวใหม่ ซึ่งเป็นแนวความคิดสมัยใหม่ในเกณฑ์ที่น่าพอใจ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ปรากฏว่าเน้นการบริการลูกค้าอยู่ในระดับสูง อาจเป็นเพราะการรณรงค์ให้ข้าราชการเห็นความสำคัญในประเด็นการให้บริการเพื่อให้เกิดความพึงพอใจสูงสุดต่อประชาชนให้เป็นรูปธรรมที่แต่เดิมเคยเป็นปัญหามาก่อน นอกจากนี้ยังพบว่า ความคิดที่เป็นจุดอ่อนของข้าราชการไทยส่วนมากมี 8 ด้าน ได้แก่ การวัดผลการปฏิบัติงาน การเปลี่ยนแปลงการจัดการของภาคเอกชน การทบทวนบทบาทของภาครัฐ การแข่งขันการทำงานในรูปความสัมพันธ์เชิงสัญญาหรือคล้ายสัญญา การมีภาระรับผิดชอบ ความโปร่งใสและการมีส่วนร่วมของประชาชน และข้อค้นพบที่ว่า มีการเน้นการบริการลูกค้าอยู่ในระดับสูง จะเห็นได้ว่าลูกค้าส่วนใหญ่ของตำรวจไม่เหมือนกับหน่วยงานราชการหรือเอกชน เพราะถ้าไม่มีปัญหาประชาชนจะไม่มีโอกาสได้พบปะกับตำรวจโดยตรง ดังนั้นเพื่อไม่ให้เกิดเหตุร้ายกำลังพลสายตรวจต้องมีความรู้ความสามารถและมีความพร้อมในหลายๆ ด้าน เช่นงานสืบสวนสอบสวน มีการเพิ่มศักยภาพของเจ้าหน้าที่โดยการจัดฝึกอบรมกำลังพลสายตรวจเป็นหลักสูตรเฉพาะด้านอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง สอดคล้องกับแนวคิดของ วิฑูรย์ สิมะโชคดี ที่สรุปเกี่ยวกับการพัฒนาการปฏิบัติงานไว้ว่า การพัฒนาการปฏิบัติงานจำเป็นต้องพิจารณาประเภทของงาน และรูปแบบการทำงานในส่วนที่ต้องปรับปรุง วางแผนกำหนดขั้นตอน กำหนดวิธีการใหม่ ปรึกษาและตัดสินใจร่วมกับผู้ร่วมงาน ขอความเห็นชอบ และลงมือปฏิบัติตามขั้นตอนและวิธีการใหม่ ติดตามประเมินผลเพื่อนำไปสู่การพัฒนาขั้นตอนการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ และทำให้การปฏิบัติงานพัฒนาอย่างต่อเนื่อง นอกจากนั้นตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดของการพัฒนาระบบปฏิบัติงาน คือ สร้างศรัทธาและภาพพจน์จากประชาชนให้รู้สึกว่าได้รับการคุ้มครองจากเจ้าหน้าที่ตำรวจสายตรวจ มีมาตรฐานและสร้างความอุ่นใจให้กับประชาชน ดังนั้น การเปิดโอกาสให้ประชาชนได้มีส่วนร่วมในการป้องกันปราบปรามอาชญากรรมก็เป็นแนวทางหนึ่งในการพัฒนาระบบการปฏิบัติงานของกำลังพลสายตรวจอีกทางหนึ่ง และในการให้ความรู้เกี่ยวกับรูปแบบการปฏิบัติงาน

ใหม่ๆ ควรให้ประชาชนที่เป็นเครือข่ายได้มีโอกาสในการเข้ารับการอบรมด้วย ซึ่งอาจเป็นการลดภาระการปฏิบัติงานได้บ้างและทำให้ไม่มีช่องว่างระหว่างตำรวจกับประชาชน ซึ่งเป็นไปตามยุทธศาสตร์สำนักงานตำรวจแห่งชาติ พ.ศ.2555 - 2564 ยุทธศาสตร์ที่ 3 การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานตำรวจ

องค์ประกอบในลำดับถัดมา คือ องค์ประกอบด้านการพัฒนาระบบงบประมาณ เป็นองค์ประกอบหนึ่งที่มีความสำคัญ เนื่องจากงบประมาณเป็นปัจจัยสนับสนุนให้การปฏิบัติงานดำเนินไปได้อย่างราบรื่น โดยเฉพาะอย่างยิ่งตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ หน่วยงานควรมีการวางแผนระยะยาว เพื่อนำเสนอโครงการ/กิจกรรมต่อกองบัญชาการ พร้อมเหตุผลและความจำเป็น มีการจัดสรรงบประมาณที่ชัดเจนในการดำเนินงานของกำลังพลสายตรวจ ให้เพียงพอและเหมาะสมกับภารกิจ สอดคล้องกับแนวคิดของ อนุรัักษ์ ทองสุโขวงศ์ ที่ได้สรุปเกี่ยวกับการจัดทำงบประมาณเพื่อการวางแผนและควบคุมสำหรับหน่วยงาน ไว้ว่า งบประมาณเป็นการประมาณการทางการเงินหรือทรัพยากรอื่นที่กำหนดขึ้นอย่างมีระบบ ซึ่งช่วยให้กิจการได้พิจารณาและทบทวนข้อมูลรายละเอียดที่เกี่ยวข้อง งบประมาณจึงกลายเป็นเครื่องมือพื้นฐานในการสร้างความร่วมมือและสร้างความเข้าใจอันดีของทุกส่วนงาน ทั้งนี้การจัดทำงบประมาณที่มีประสิทธิภาพต้อง ได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูงให้ทุกส่วนงานได้มีส่วนร่วมในการจัดทำบนพื้นฐานของระบบงานและ ระบบบัญชีที่ดีของงบประมาณดังกล่าวมาใช้ในการวางแผน การประสานงาน และการควบคุม เพื่อให้บรรลุถึง เป้าหมายที่ต้องการ งบประมาณที่ต้องจัดทำประกอบด้วย งบประมาณดำเนินงาน และงบประมาณการเงิน งบประมาณดำเนินงานเป็นข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินกิจกรรมในกิจการหรืออาจกล่าวได้ว่าเป็นการจัดทำ งบประมาณงบกำไรขาดทุน ส่วน งบประมาณการเงินมุ่งแสดงฐานะและกระแสเงินสดที่เกี่ยวข้องกับกิจการหรืออาจกล่าวได้ว่าเป็น งบประมาณงบแสดงฐานะการเงินและงบประมาณงบกระแสเงินสดนั่นเอง อย่างไรก็ตาม งบประมาณย่อจะมีงบประมาณใดบ้างขึ้นอยู่กับลักษณะของธุรกิจ ดังนั้นในการพัฒนา งบประมาณสำหรับกำลังพลสายตรวจจึงต้องมีการพิจารณาให้เหมาะสมกับหน่วยงานปริมาณงานของแต่ละพื้นที่ ตลอดจนการวางแผนงบประมาณเพื่อการบำรุงรักษา นอกจากนี้ยังอาจมีการขอรับการสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอกทั้งภาครัฐและเอกชนในกรณีที่มีส่วนได้ส่วนเสียในกิจกรรมนั้นๆ

องค์ประกอบด้านการพัฒนาอุปกรณ์ เครื่องมือ เป็นปัจจัยหลักที่ต่อเนื่องกับ องค์ประกอบด้านงบประมาณที่จะสามารถนำงบประมาณมาบริหารจัดการอุปกรณ์ เครื่องมือ อำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานที่จำเป็นให้มีความทันสมัยและอยู่ในสภาพที่ใช้งานได้ตลอดเวลาอย่างเพียงพอและมีประสิทธิภาพ เช่น เครื่องมือสื่อสาร อาวุธ และพาหนะทุกประเภท สอดคล้องกับผลการวิจัยของ สำเร็จ สนวนทอง ที่ศึกษาวิจัยเรื่องตำรวจสายตรวจกับการป้องกันอาชญากรรม พบว่า ตำรวจสายตรวจส่วนอาวุธปืนมีถึงร้อยละ 86.8 ซึ่งสาเหตุมาจากหน่วยงานมีอาวุธปืนไม่เพียงพอ นอกจากนี้ตำรวจสายตรวจต้องปฏิบัติภารกิจอื่นที่ไม่ใช่การออกตรวจพื้นที่ คิดเป็นร้อยละ 87.5 โดยเป็นการปฏิบัติภารกิจควบคุมฝูงชนมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 85.6 ตำรวจสายตรวจต้องใช้เวลามากกว่าครึ่งของเวลาปฏิบัติหน้าที่ไปใน การปฏิบัติหน้าที่อื่นที่ไม่ใช่

การออกตรวจพื้นที่เพื่อป้องกันอาชญากรรม ทำให้เกิดสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการเกิดอาชญากรรม ส่งผลต่อประสิทธิภาพการป้องกันอาชญากรรม ความพร้อมของยานพาหนะและอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ของตำรวจสายตรวจมีระดับต่ำ แต่ประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ป้องกันอาชญากรรมอยู่ในระดับสูง โดยเฉพาะการออกตรวจสถานที่รกร้างว่างเปล่าหรือมีแสงสว่างไม่เพียงพอ ตลอดจนพื้นที่ล่อแหลมต่อการเกิดอาชญากรรมนั้น ตำรวจสายตรวจจะใช้ความระมัดระวังและเพิ่มความถี่ในการตรวจมากขึ้น แสดงให้เห็นว่าตำรวจสายตรวจ มีความสนใจเอาใจใส่ต่อการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายเป็นอย่างดี จำนวนกำลังพล ยานพาหนะ อุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ มีผลต่อประสิทธิภาพในการป้องกันอาชญากรรมเช่นกัน ดังนั้น ภารกิจของตำรวจสายตรวจในการป้องกันอาชญากรรมจะมีประสิทธิภาพและประสบผลสำเร็จได้นั้นจำเป็นต้องได้รับการสนับสนุนปัจจัยดังกล่าวอย่างเพียงพอและมีประสิทธิภาพเสียก่อน

องค์ประกอบด้านการพัฒนาโครงสร้างกำลังพล เป็นองค์ประกอบหลักที่สำคัญไม่น้อยกว่าองค์ประกอบอื่นๆ เนื่องจากในการปฏิบัติงานจำเป็นต้องมีบุคลากรที่เพียงพอต่อการปฏิบัติหน้าที่เพื่อให้บริการได้อย่างทั่วถึงและเสมอหน้า เป็นการวางแผนกำลังคน สอดคล้องกับแนวคิดของ พรชัย เจตมานันท์ ที่กล่าวไว้ในบทความเรื่องกลยุทธ์การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ว่าการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ช่วยให้องค์กรสามารถวางแผนพัฒนาการใช้ทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด และช่วยให้กิจกรรมด้านทรัพยากรมนุษย์และเป้าหมายขององค์การมีความสอดคล้องกัน เป็นระบบและมีความสัมพันธ์ต่อเนื่องกัน ช่วยในการปรับปรุงกำลังพลของหน่วยงานให้ดีขึ้น ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ตลอดจนมีความพร้อม และสามารถปรับตัวได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงต่างๆที่เกิดขึ้น การจัดหาบุคลากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และตามความต้องการขององค์การ เป็นการส่งเสริมและพัฒนาโอกาสของบุคลากรในหน่วยงานต่างๆ ขององค์การให้มีความเท่าเทียมกัน สามารถนำไปใช้ในการวางแผนบุคลากรให้สอดคล้องกับปริมาณงานอย่างแท้จริง และทำให้การโยกย้าย สับเปลี่ยนบุคลากรในองค์การเป็นไปอย่างเหมาะสม และช่วยป้องกันปัญหาการขาดความมั่นคงทางด้านบุคลากรขององค์การ

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเพื่อให้การพัฒนาสมรรถนะกำลังพลสายตรวจของกองบัญชาการตำรวจนครบาลเกิดประโยชน์สูงสุดในการนำไปปรับใช้ ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1.1 กองบัญชาการตำรวจนครบาล ควรมีการพัฒนากำลังพลทุกระดับ ให้มีความรู้ทักษะโดยเฉพาะภาษาอังกฤษ ซึ่งเป็นภาษาสากลในการสื่อสาร รวมทั้งภาษาประเทศในกลุ่มประชาคมอาเซียน เพื่อรองรับการก้าวเข้าสู่ประชาคมอาเซียนประกอบกับประเทศไทยเป็นเมืองท่องเที่ยวโอกาสที่กำลังพลสายตรวจจะต้องมีความรู้ทักษะภาษาสากลเช่น ภาษาอังกฤษ หรือภาษาจีนที่มีจำนวนนักท่องเที่ยวมากที่สุด การให้ความรู้มีหลายรูปแบบ เช่น ส่งไปอบรมตามสถาบันต่างๆ เชิญวิทยากรให้ความรู้ หรือให้กำลังพลฝึกฝนด้วยตนเอง จัดทำคู่มือประชาชน หรือแผนพับประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสาร และมีช่องทางในการรับฟังข้อร้องเรียนหรือข้อเสนอแนะจาก

ผู้รับบริการ เช่น กล้องรับฟังความคิดเห็น การติดต่อสอบถามทางโทรศัพท์ โทรสาร ไปรษณีย์ หรือทางเว็บไซต์ของสถานีดำรวจ

1.2 กองบัญชาการตำรวจนครบาลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ควรมีการวางแผนด้านงบประมาณในการจัดซื้ออุปกรณ์ตลอดจนเครื่องมือเครื่องใช้สำนักงานให้เพียงพอ เพื่อเป็นปัจจัยสนับสนุนการปฏิบัติงานทั้งภายในและภายนอกสำนักงาน เช่น ระบบในการติดต่อสื่อสารต้องมีความทันสมัยสอดคล้องกับเทคโนโลยีที่ก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว เพิ่มช่องทางในการอำนวยความสะดวกให้ประชาชนได้เข้าถึงและเข้าใจกระบวนการทำงานของตำรวจในทุกระดับและทุกตำแหน่งเพื่อความร่วมมืออันดี

1.3 กองบัญชาการตำรวจนครบาลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ควรจัดสรรอาวุธยุทโธปกรณ์ที่ทันสมัยอย่างเพียงพอและมีประสิทธิภาพ เพื่อเป็นการป้องกันชีวิตและทรัพย์สินของกำลังพล ตลอดจนเป็นการเสริมแรงให้กำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่เพราะการเอาใจใส่ของผู้บังคับบัญชา หากงบประมาณที่ได้รับไม่เพียงพอ ควรมีการประสานความร่วมมือจากภายนอกในการระดมทรัพยากร หรือจัดสวัสดิการให้ตำรวจสามารถซื้อหาด้วยตนเองในราคาที่ไม่สร้างความเดือดร้อนให้กำลังพล

2. ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

2.1 กองบัญชาการตำรวจนครบาลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ควรมีการเพิ่มสมรรถนะกำลังพลสายตรวจโดยจัดอบรมเจ้าหน้าที่ตำรวจสายตรวจทุกคนที่จะปฏิบัติหน้าที่ในด้านการบังคับใช้กฎหมาย ทุกคนต้องมีความรู้ถึงขอบข่ายอำนาจหน้าที่ และแนวทางการปฏิบัติ เพื่อลดปัญหาการร้องเรียนในการปฏิบัติหน้าที่

2.2 ควรมีการจัดตั้งเครือข่ายภาคประชาชนในพื้นที่ เพื่อช่วยเหลือการปฏิบัติงานของกำลังพลสายตรวจ

3. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

3.1 ควรมีการศึกษาเพื่อพัฒนาสมรรถนะสำหรับสายการปฏิบัติงานอื่นๆ ทั้งในสถานีดำรวจนครบาลและสถานีดำรวจภูธร ซึ่งอาจจะทำให้พบตัวแปรอื่นๆ ที่น่าสนใจและเกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกำลังพลหน่วยต่างๆ ได้

3.2 ควรมีการศึกษาประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของกำลังพลสายตรวจด้านการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรม

3.3 ควรมีการศึกษาความพึงพอใจของประชาชนผู้รับบริการต่อการปฏิบัติหน้าที่ของกำลังพลสายตรวจ

รายการอ้างอิง

- กนกวรรณ ชูพิทักษ์นาเวช. (2547) “การศึกษาขีดความสามารถของนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ : กรณีศึกษาบริษัทโทรคมนาคม ประเทศไทย.” วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- กองบังคับการปราบปราม กองบัญชาการตำรวจสอบสวนกลาง. (2555) **ทฤษฎีตำรวจผู้รับใช้ชุมชน : ทฤษฎีสำหรับศตวรรษที่ 21**. กรุงเทพมหานคร.
- กองบัญชาการตำรวจนครบาล. (2540) **การบริหารงานสายตรวจ**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์สุริวัฒน์.
- _____. (2542) **แนวทางการบริหารและพัฒนาสายตรวจระดับผู้บริหาร**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ ห้างหุ้นส่วนจำกัด เทพเพ็ญวานิชย์.
- กองบัญชาการตำรวจสอบสวนกลาง สำนักงานตำรวจแห่งชาติ. (2554) **ทฤษฎีหน้าตาแตกปีงบประมาณ 2554**. กรุงเทพมหานคร : กองบัญชาการตำรวจสอบสวนกลาง. (เอกสารแผ่นพับ)
- กองแผนงาน 2 สำนักงานแผนงานและงบประมาณ กรมตำรวจ. (2539) **คู่มือเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานชุมชนสัมพันธ์**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ตำรวจ.
- กองแผนงานอาชญากรรม สำนักงานยุทธศาสตร์ตำรวจ. (2555) **แผนปฏิบัติการชุมชนสัมพันธ์ และการมีส่วนร่วมของประชาชน สำนักงานตำรวจแห่งชาติประจำปี พ.ศ.2555**. กรุงเทพมหานคร : สำนักงานตำรวจแห่งชาติ.
- กองวิจัยและพัฒนา สำนักงานตำรวจแห่งชาติ. (2550) **คู่มือการป้องกันอาชญากรรมโดยการออกแบบสภาพแวดล้อม (Crime Control Thought Environmental Design)**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ตำรวจ.
- กองสารนิเทศ สำนักงานตำรวจแห่งชาติ. (2550) **วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ และการปฏิบัติงาน สำนักงานตำรวจแห่งชาติ**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ตำรวจ.
- จตุพร บาชื่น. รศ. (2551) **แนวความคิดภายใต้หลักพัฒนาและแก้ไขปัญหาที่พลิกผันไปตามแนวทางของชุมชน-Community Oriented policing and Problem Solving (COPPS)**. ในเอกสารประกอบคำบรรยาย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- จรัมพร ประถมบูรณ์. (2547) **Competency : การพัฒนาเจ้าหน้าที่ให้เป็นเลิศในกระบวนการยุติธรรมทางปกครอง**. กรุงเทพมหานคร : ศูนย์พัฒนาบุคลากรในกระบวนการยุติธรรมทางปกครอง.
- จุมพล หนิมพานิช. (2550) **การบริหารจัดการภาครัฐใหม่ : หลักการ แนวคิด และกรณีตัวอย่างของไทย**. นนทบุรี : สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- จูไรรัตน์ จุลจักรวัฒน์. (2547) “ความคิดในการปฏิบัตินิติราชการของข้าราชการไทยกับการจัดการภาครัฐแนวใหม่.” วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต คณะรัฐศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- เฉลิมพล ศรีหงษ์. (2548) **แนวคิดเชิงทฤษฎีในการบริหารรัฐกิจ**. กรุงเทพมหานคร : ศูนย์เอกสารทางวิชาการคณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ชูชัย สมितिไกร. (2554) **การฝึกอบรมบุคลากรในองค์การ**. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชำนาญ รัชชนะ และ รินทร์ทอง วรรณศิริ. (2553) “การศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาการปฏิบัติงานงานธุรการของสถานีตำรวจภูธร ในสังกัดตำรวจภูธรภาค 8 ในเขตพื้นที่จังหวัดสุราษฎร์ธานี.” วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาศิลปศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาลัยการจัดการเพื่อการพัฒนา มหาวิทยาลัยทักษิณ ศูนย์การเรียนรู้สุราษฎร์ธานี.
- ณกฤตชัย เต๋ยสุต. “ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจ : ศึกษาเฉพาะกรณีกองบังคับการอำนวยการ กองบัญชาการตำรวจสันติบาล สำนักงานตำรวจแห่งชาติ.” วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต คณะศิลปศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกริก, 2553.
- ณรงค์วิทย์ แสนทอง. (2546) **การบริหารงานทรัพยากรมนุษย์สมัยใหม่ ภาคปฏิบัติ** พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ เอช อาร์ เซ็นเตอร์.
- _____. (2557) **มารู้จัก Competency กันเถอะ**. กรุงเทพมหานคร : ศิริยอดการพิมพ์.
- ณัฐพงษ์ พิณิจ. (ร.ต.อ.). (2555) “ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจในการเผชิญเหตุของเจ้าหน้าที่ตำรวจสายตรวจ : ศึกษาเฉพาะกรณีสถานีตำรวจภูธรปากเกร็ด.” สารนิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- ดวงจันทร์ ทิพย์ปรีชา. (2548) **ศักยภาพความสามารถในการบริหารทรัพยากรบุคคลทางการพยาบาล**. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ พี.เอ. ลิฟวิ่ง.
- ทัชชกร ภูวดิษยคุณ. พ.ต.ท. **วิชาการตรวจท้องที่**, นครปฐม : คณะตำรวจศาสตร์ โรงเรียนนายร้อยตำรวจ, 2554.
- ทิพาวดี เมฆสุวรรณค์. (2538) **ยุทธศาสตร์การปฏิรูประบบราชการ**. กรุงเทพมหานคร : สำนักงาน ก.พ..
- ธนกฤต ชูสังข์. พ.ต.อ. (2554) **การตรวจท้องที่ หัวข้อ การวางแผนการตรวจท้องที่ และเทคนิคการตรวจท้องที่**. เอกสารประกอบคำบรรยาย กลุ่มอาจารย์คณะตำรวจศาสตร์ โรงเรียนนายร้อยตำรวจ. นครปฐม โรงเรียนนายร้อยตำรวจ.
- ธัชชัย หงษ์ทอง. พ.ต.อ. (2548) “การมีส่วนร่วมของประชาชนในการปฏิบัติงานของตำรวจ.” เอกสารการศึกษาระบบบริหารงานตำรวจชั้นสูง รุ่นที่ 25. กรุงเทพมหานคร : สถาบันพัฒนาข้าราชการตำรวจ กองบัญชาการศึกษา สำนักงานตำรวจแห่งชาติ.
- ธาริณี อภัยโรจน์. (2553). “การศึกษาสมรรถนะหลักเพื่อการพัฒนาบุคลากร : กรณีศึกษาสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล วิทยาเขตศาลายา.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล.

- ธำรงค์ศักดิ์ คงคาสวัสดิ์. (2552) **การบริหารความเสี่ยงด้าน HR**. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ ส.ส.ท..
- ปุระชัย เปี่ยมสมบูรณ์.ร.ต.อ. (2545) **การควบคุมอาชญากรรมจากสภาพแวดล้อมหลักทฤษฎี และมาตรการ**. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์บรรณกิจ.
- พงศ์พัฒน์ ฉายาพันธุ์. พ.ต.ท. (2540) **ความรู้เบื้องต้นการปฏิบัติงานตำรวจชุมชนสัมพันธ์และ ตำรวจผู้รับใช้ชุมชน (COMMUNITY RELATIONS AND COMMUNITY POLICING THE KEY)**. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์วันใหม่.
- _____. (2554) **ปรัชญาในการสืบสวน**. บันทึกคำบรรยายหลักสูตรสืบสวนคดีอาญาก้าวหน้า ระดับ รองผู้กำกับการ. นครปฐม : ศูนย์ฝึกอบรมตำรวจกลาง.
- พัฒนา รุ่งเรืองสุข. (2551) “ระบบตำรวจแบบมุ่งเน้นการแก้ไขปัญหา(Problem Oriented Policing POP) กับการมาประยุกต์ใช้กับระบบงานตำรวจไทย.” หลักสูตรการบริหาร ตำรวจชั้นสูง วิทยาลัยการตำรวจ. กรุงเทพมหานคร : กองวิจัยและพัฒนา สำนักงานตำรวจ แห่งชาติ.
- เพ็ญนภา แซ่จั้น. (2551) “การพัฒนาแบบประเมินสมรรถนะหลักของพนักงานธนาการออมสินใน 3 จังหวัดชายแดนใต้.” วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการวิจัยและ ประเมิน มหาวิทยาลัยทักษิณ.
- ไพฑูรย์ อินทร์ตันชัยกิจ. พ.ต.ท. (2511) **แนวความคิดเรื่อง ระบบงานตำรวจแบบมุ่งเน้นที่ปัญหา (POP : Problem Oriented Policing) และ COP (Community Oriented Policing) การนำมาทดลองใช้กับระบบงานตำรวจไทย**. กรุงเทพมหานคร : กองวิจัยและ พัฒนา สำนักงานตำรวจแห่งชาติ. เอกสารโรเนียว.
- พรชัย เจตมาณ. **กลยุทธ์การวางแผนทรัพยากรมนุษย์**.(Online) <http://www.oknation.net/blog/jedaman/2013/03/05/entry-1>. วันอังคาร ที่ 5 มีนาคม 2556.
- เยาวดี ราชชัยกุล. (2548) **การประเมินโครงการ : แนวคิดและแนวปฏิบัติ**. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ลัดดา รักจรรยาบรรณ. (2557) “การพัฒนาการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปใน มหาวิทยาลัยบูรพา.” วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา การบริหารทั่วไป วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- รัตนภรณ์ ศรีพยัคฆ์ และรัชนีวรรณ จงถนอม. (2548) “การปรับใช้สมรรถนะในการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์.” เอกสารประกอบการสัมมนาเรื่องสมรรถนะของข้าราชการ เมื่อวันที่ 31 มกราคม 2548. กรุงเทพมหานคร : สำนักงานข้าราชการพลเรือน.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2546) **พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.2542**. กรุงเทพมหานคร : นานมีบุ๊ค.
- วันเพ็ญ นิลนารถ. (2553) “สมรรถนะหลักกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรม สวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน.” วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาศิลปศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกริก.

- วิฑูรย์ สิมะโชคดี. (2545). “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.” ผู้จัดการรายวัน. (7 พฤศจิกายน 2545) : 7.
- ศุภชัย ยาวะประภาษ. (2548) การบริหารงานบุคคลภาครัฐไทย : กระแสใหม่และสิ่งท้าทาย. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์จุดทอง.
- สมชาติ กิจยรรยง และอรจรรย์ ณ ตะกั่วทุ่ง. (2539) เทคนิคการจัดฝึกอบรมอย่างมีประสิทธิภาพ. กรุงเทพมหานคร : ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- สมหวัง พิธิยานุวัฒน์. (2544). วิธีวิทยาการประเมินทางการศึกษา. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- _____. (2549) รวมบทความทางการประเมินโครงการ. (พิมพ์ครั้งที่3). กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สวรรยา ธีราวิทยางกูร. (2547) “ความสามารถทางการจัดการของทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรทางธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ของไทย.” วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาเทคโนโลยีการบริหาร โครงการบัณฑิตศึกษาเทคโนโลยีการบริหาร บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- สุขุมวิทย์ ไสยโสภณ. (2550) “The Competency of Provincial Integrated Administration Committee : A Comparative Study between Udonthani and Konkean Province, Thailand.” วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพัฒนา คณะรัฐประศาสนศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสิทธิ์. (2539) “ตัวบ่งชี้การปฏิบัติงานที่เหมาะสมสำหรับการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานโครงการ และแผนงาน.” ข่าวสารวิจัยการศึกษา. ปีที่ 19 ฉบับที่ 6 (สิงหาคม – กันยายน) 2539.
- สุพิศาล ภักดีนฤนาถ. พล.ต.ต. (2545) เทคนิคการสร้างควมมีส่วนร่วมในชุมชน. เอกสารประกอบคำบรรยายสถานีตำรวจนครบาลลุมพินี. กรุงเทพมหานคร : สถานีตำรวจนครบาลลุมพินี.
- _____. (2555) ทฤษฎีตำรวจผู้รับใช้ชุมชน ทฤษฎีสำหรับศตวรรษที่ 21. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ตำรวจ.
- _____. (2556) แนวทางการปฏิบัติงานตามหลักการและทฤษฎีตำรวจสมัยใหม่ (Modern Policing). กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ตำรวจ.
- สุชีรา มะหิเมือง และคณะ. (2548) การพัฒนากระบวนการจัดการสถานศึกษาเชิงคุณภาพและการจัดการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการภูมิปัญญา. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.
- สุวิมล ตีรกานันท์. (2548) การประเมินโครงการ : แนวทางสู่การปฏิบัติ. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักงานกฤษฎมนตรี. (2555) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (2555-2559). กรุงเทพมหานคร : สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักงานกฤษฎมนตรี.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2557) **PMQA เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการ**

ภาครัฐ พ.ศ.2558. กรุงเทพมหานคร : บริษัท วิชั่น พรินท์ แอนด์ มีเดีย จำกัด

สำนักงานตำรวจแห่งชาติ. (2544) **คู่มือการปฏิบัติในการจัดและควบคุมสายตรวจ (ฉบับปรับปรุงปี 2543).** กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ตำรวจ.

_____. (2550) **โครงการฝึกอบรมงานป้องกันอาชญากรรม ระดับรองผู้กำกับการ.**
กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ตำรวจ.

_____. (2550) **แผนพัฒนาสำนักงานตำรวจแห่งชาติ พ.ศ. 2550 – 2554.**
กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ตำรวจ.

_____. (2551) **คู่มือการบริหารงานป้องกันปราบปรามอาชญากรรม.** กรุงเทพมหานคร :
โรงพิมพ์ดอกเบี๋ย.

_____. (2553) “มาตรการเชิงรุกในการป้องกันปราบปรามอาชญากรรม.” ใน **คู่มือการปฏิบัติงานของตำรวจสายตรวจ.** กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ตำรวจ.

_____. (2554). **คู่มือการปฏิบัติในการจัดและควบคุมสายตรวจ.** กรุงเทพมหานคร :
สำนักงานตำรวจแห่งชาติ.

สำเร็จ สนวนทอง. (2541) “ตำรวจสายตรวจกับการป้องกันอาชญากรรม.” วิทยานิพนธ์ปริญญา
มหาบัณฑิต (พัฒนาสังคม). โครงการสหวิทยาการระดับบัณฑิตศึกษา (พัฒนาสังคม)
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

อนุรักษ์ ทองสุโขวงศ์. (2552) **การจัดทำงบประมาณเพื่อการวางแผนและควบคุม.** ขอนแก่น :
ภาควิชาการเงินและบัญชี คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

อรรณพ ชูบำรุง และอุนิษา เลิศโตมรสกุล. (2555) **อาชญากรรมและอาชญาวิทยา.**
กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

อลงกรณ์ มีสุทธา และสมิต สัจฉกร. (2546) **การประเมินผลการปฏิบัติงาน.** กรุงเทพมหานคร :
สำนักพิมพ์ ส.ส.ท..

อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์. (2548) **เทคนิคการทำงานเชิงรุก.** กรุงเทพมหานคร : เอช.อาร์.เซนเตอร์.

ภาษาอังกฤษ

Becker, B. E.; Huselid, M. A.; & Ulrich, D. (2001). **The HR Scorecard: Linking People, Strategy, Performance.** Boston: Harvard Business School Press.

Blancero, D.; Boroski, L.; & Dyer, L. (1996, July). **Key Competencies for a Transformed Human Resource Organization: Results of a Field Study.** Human Resource Management. 35: 383 – 403.

Bratton, William; Knobler, Peter. (1998) **Turnaround : How America’s Top Cop Reversed the Crime Epidemic.** New York: Random House.

- Community Police Consortium. (1994) **Understanding Community Policing : A Framework for Action**. Bureau of Justice Assistance U.S. Department of Justice ,Office of Justice Programs; Washington DC., August.
- Department of Justice, Office of Justice Programs. (1994) **Understanding Community Policing A Framework for Action**. (Washington, DC : Bureau of Justice Assistance Response Center, 16-19.
- Graber, D. (1968) **Crime News and the Public**. New York : Praeger.
- Hearn, G.; et. al. (1997, January). “Defining Generic Professional Competencies in Australia: Toward a Framework for Professional Development : Asia Pacific. **Journal of Human Resources**. 34:157 – 180.
- Kelling, George L. CC(1988) “Police and Communities : The Quiet Revolution.” **Perspectives on Policing**. Washington D.C. : National Institute of Justice, US Department of Justice, and Harvard University.
- New Zealand Institute of Management. (2005). “Competency Model : A Review of Literature and the Role of the Employment and Training Administration (ETA).” [Online], Available ; <http://wdr.doleta.gov/research/>
- Nicholl, Caroline G. (2000) **Community Policing, Community Justice, and Restorative**. Justice office of Community Oriented Policing Services, Washington.
- National Crime Prevention Council. (2003) **Crime Prevention Through Environmental Design Guidebook**. Police Headquarters, Singapore Police Force.
- Packer, H.L. (1968) **The Limits of the Criminal Sanction**. Stanford, CA: Stanford University Press.
- Rosenbaum, Dennis P., Eusevio Hernandez. and Sylvester Daughtry, Jr. (1991) “Crime Prevention, Fear Reduction, and the Community.” Local Government Police Management, ed. William A. Geller. ; Washington, D.C., International City Management Association.
- Rossi, Peter H. & Howard E. Freeman. (1982) **Evaluation : A Systematic Approach**. Beverly Hills, California : Sage Publication.
- Spencer, L.M. & Spencer, S.M. (1993) **Competence at Work: Models for Superior Performance**. New York : John Wiley & Sons.
- Whisenad. Paul M. (1977) **Crime Prevention**. Boston : Holbrook Press.
- Wool, S. and Sullivan, D. (1996). **The United States magazine and Democratic review**. New York : Kettell & Moore.
- Wright, ed. (1981) **Crime and Criminal Justice in a Declining Econmy**. Cambridge, Mass: Oclgeschlager Gum & Hain.
- เว็บไซต์ http://www.manhattan-institute.org/pdf/_atlantic_monthlybroken_windows.pdf



ผู้เชี่ยวชาญซึ่งเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีส่วนเกี่ยวข้องโดยตรงกับกำลังพลสายตรวจ
ของกองบัญชาการตำรวจนครบาล

- | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| 1. รองผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ งานป้องกันและปราบปราม (รอง ผบ.ตร.) | จำนวน 1 คน |
| 2. รองผู้บัญชาการตำรวจนครบาล งานป้องกันและปราบปราม (รอง ผบ.ช.น.) | จำนวน 1 คน |
| 3. รองผู้บังคับการตำรวจนครบาล 1-9 ที่รับผิดชอบงานป้องกันและปราบปราม | จำนวน 9 คน |
| 4. ผู้บังคับการอำนวยการ กองบัญชาการตำรวจนครบาล | จำนวน 1 คน |
| 5. ผู้กำกับการ ฝ่ายอำนวยการ 1 กองบังคับการอำนวยการ | จำนวน 1 คน |
| 6. เจ้าหน้าที่ตำรวจตรวจดีเด่น ระดับชั้นประทวนของ กองบังคับการ
ตำรวจนครบาล 1-9 | จำนวน 9 คน |
| 7. คณะกรรมการตรวจสอบและติดตามการบริหารงานตำรวจภาคประชาชน
ของสถานีตำรวจนครบาล (กต.ตร.สน.) ทั้ง 9 กองบังคับการ | จำนวน 9 คน |





ที่ ศธ 0520.107(นฐ)/3062

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

15 พฤษภาคม 2558

เรื่อง ขออนุญาตสัมภาษณ์

เรียน

ด้วย ร้อยตำรวจเอกพนิต เพ็งบุญ นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การพัฒนาสมรรถนะกำลังพลสายตรวจของกองบัญชาการตำรวจนครบาล” มีความประสงค์จะขอสัมภาษณ์ท่านเพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้ให้นักศึกษาสัมภาษณ์ตามความประสงค์ของนักศึกษาดังกล่าว เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไชยยศ ไพบทยศิริธรรม)
รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย
รักษาราชการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย

นครปฐม โทร. 034-218-788 ต่อ 11-12

งานป้องกันปราบปรามอาชญากรรม (ปป.)	สมรรถนะกำลังพลสายตรวจ ของกองบัญชาการ ตำรวจนครบาล					สมรรถนะที่ควรจะเป็น				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
โครงการพัฒนาห้องปฏิบัติการสายตรวจและ ฐานข้อมูลอาชญากรรมที่สมบูรณ์ให้เป็นคลัง สมองงานสายตรวจ										
โครงการฝึกยิงปืนทางยุทธวิธี										
โครงการประกันชีวิตตำรวจ										
โครงการพัฒนาศูนย์รับแจ้งเหตุด่วนเหตุร้ายทุก ระบบด้วยเทคโนโลยี สมัยใหม่										
โครงการฝึกขับรถยนต์และจักรยานยนต์ทาง ยุทธวิธี										
โครงการขัดเงาคัมภีร์กระสุน										
โครงการฝึกอบรมการเจรจาต่อรองใน สถานการณ์วิกฤต										
โครงการตรวจสอบสุขภาพสายตรวจประจำปี										
โครงการ Police Help Me										
โครงการ Application แจ้งเหตุด่วน เหตุร้าย Police Lert U										
โครงการเชื่อมโยง Safety Zone เข้ากับ โครงการ Application แจ้งเหตุด่วน เหตุร้าย Police Lert U										
โครงการปรับปรุง สน.ทางกายภาพ										
โครงการจัดทำหลักสูตรและคู่มือสายตรวจ AEC										
โครงการประกวดบุคลากรป้องกันปราบปราม ดีเด่นเพื่อรับรางวัล(ปป.)										
โครงการ TOP Cop Top People										
โครงการสร้างครูฝึกงานป้องกันปราบปราม (ปป.)										
โครงการปรับปรุงห้องพนักงานวิทยุให้เป็นศูนย์ บัญชาการของสถานีตำรวจ (สน.)										

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ตอนที่ 3 ข้อมูลการสัมภาษณ์เกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะกำลังพลสายตรวจของ
กองบัญชาการตำรวจนครบาล

1. ท่านคิดว่า ในปัจจุบันโครงการงานป้องกันปราบปรามของกองบัญชาการตำรวจนครบาลที่มีจำนวน 28 โครงการ เพียงพอหรือไม่

.....

.....

2. จากข้อ 1 ท่านมีข้อเสนอแนะ/ข้อเสนอเพิ่มเติมที่เกี่ยวข้องโครงการงานป้องกันปราบปรามประเภทใดบ้าง

.....

.....

3. ปัจจุบันสมรรถนะกำลังพลสายตรวจเพียงพอหรือไม่ กำลังพลเหล่านี้มีความสามารถตรงหรือสอดคล้องกับภาระงานหรือไม่ ถ้ามีควรเป็นอย่างไร ถ้าไม่มีควรปรับปรุงแก้ไขอย่างไร

.....

.....

4. ท่านคิดว่า ควรจะมีการปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงานของกำลังพลสายตรวจอย่างไร

.....

.....

5. ท่านคิดว่า ควรมีการพัฒนาสมรรถนะกำลังพลสายตรวจเพิ่มเติมในด้านใดบ้างและควรดำเนินการ อย่างไร

.....

.....

6. ปัจจุบันรูปแบบโครงสร้างของกำลังพลที่มีอยู่เหมาะสมกับภารกิจและสถานการณ์หรือไม่ อย่างไร

.....

.....

7. กองบัญชาการตำรวจนครบาล มีการจัดสรรงบประมาณเพื่อใช้ในการเพิ่มสมรรถนะตามโครงการพัฒนาสมรรถนะกำลังพลสายตรวจเพียงพอหรือไม่และควรปรับปรุงอย่างไร

.....

.....

.....

8. กองบัญชาการตำรวจนครบาล ให้ความสำคัญโครงการพัฒนาสมรรถนะกำลังพลสายตรวจและการเพิ่มประสิทธิภาพกำลังพลสายตรวจหรือไม่และควรมีการปรับปรุงอย่างไร

.....

.....

.....

9. ในขณะที่จะมีการปฏิรูปสำนักงานตำรวจแห่งชาติด้านกำลังพลนั้น ในส่วนของกำลังพลของกองบัญชาการตำรวจนครบาล ท่านคิดว่าควรจะมีการปรับเปลี่ยนเพื่อให้สอดคล้องกับการปฏิรูปสำนักงานตำรวจแห่งชาติ อย่างไร

.....

.....

.....

10. ในฐานะที่ท่านเป็นผู้บริหารหรือผู้นำของหน่วยที่รับผิดชอบงานด้านป้องกันปราบปราม ท่านคิดว่า กำลังพลสายตรวจที่ปฏิบัติหน้าที่ในปัจจุบันซึ่งต้องปฏิบัติภารกิจหลายด้าน อาจทำให้ประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงานลดน้อยลง และมีผลทำให้กำลังพลไม่เพียงพอ ท่านคิดว่าในการบริหารจัดการกำลังพลสายตรวจของกองบัญชาการตำรวจนครบาล มีปัญหาหรืออุปสรรคหรือไม่ ด้านใดบ้างและควรปรับปรุง อย่างไร

.....

.....

.....

(ลงชื่อ) ผู้ให้สัมภาษณ์

(.....)

ตำแหน่ง.....



ภาคผนวก ข

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย

หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือวิจัย

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย

1. ผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ (ผบ.ตร.)
2. ผู้บังคับการสายตรวจและปฏิบัติการพิเศษ (ผบก.สปพ.)
3. คณะกรรมการตรวจสอบและติดตามการบริหารงานตำรวจภาคประชาชน
ของกรุงเทพมหานคร (กต.ตร.กทม.)
4. นายบุญช่วย กล่อมมานพ คณะกรรมการตรวจสอบและติดตามการบริหารงานตำรวจ
ภาคประชาชนของหัวนครปฐม
5. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วรกาญจน์ สุขสดเขียว รองคณบดีคณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยศิลปากร





ที่ ศธ 0520.107(นฐ)/7091

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

17 พฤศจิกายน 2558

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัย
เรียน

ด้วย ร้อยตำรวจเอกพนต์ เพ็งบุญ รหัสประจำตัว 55604906 นักศึกษาระดับปริญญา
ดุขฎฐบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์
เรื่อง “การพัฒนาสมรรถนะกำลังพลสายตรวจของกองบัญชาการตำรวจนครบาล”

มีความประสงค์ ขอเรียนเชิญท่านในฐานะผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้ตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัย
เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็น
ผู้ตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัย ให้กับนักศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไชยยศ ไพวิทยศิริธรรม)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย

รักษาราชการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย

นครปฐม โทร. 034-218-788 ต่อ 11-12



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง การพัฒนาสมรรถนะกำลังพลสายตรวจของกองบัญชาการตำรวจนครบาล

คำชี้แจง

1. การวิจัยครั้งนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตรปริญญาตรี สาขาวิชาการจัดการ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาสมรรถนะของกำลังพลสายตรวจในสังกัดกองบัญชาการตำรวจนครบาล ซึ่งเป็นการพัฒนาการปฏิบัติหน้าที่ด้านการป้องกันปราบปราม
2. แบบสอบถามฉบับนี้ ผู้วิจัยทำขึ้นเพื่อรวบรวมข้อมูลใช้ในการศึกษาสมรรถนะกำลังพลสายตรวจของกองบัญชาการตำรวจนครบาล ประกอบด้วย ผู้กำกับการ รองผู้กำกับการป้องกันปราบปราม สารวัตรป้องกันปราบปราม รองสารวัตรป้องกันปราบปราม ผู้บังคับหมู่ป้องกันปราบปราม
3. แบบสอบถามฉบับนี้ มี 2 ตอน ดังนี้
 - ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม
 - ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะกำลังพลสายตรวจของ กองบัญชาการตำรวจนครบาล
4. ในการตอบแบบสอบถามนี้ ความคิดเห็นของท่านมีคุณค่าและมีความสำคัญต่อการพัฒนาสมรรถนะกำลังพลสายตรวจของกองบัญชาการตำรวจนครบาล จึงขอความกรุณาท่านตอบแบบสอบถามเพื่อที่ผู้วิจัยสามารถนำไปใช้ประโยชน์ต่อการบริหารงานกำลังพลสายตรวจให้มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณทุกท่านที่ได้กรุณาให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามครั้งนี้

ร.ต.อ.พนิต เพ็งบุญ

นักศึกษาระดับปริญญาตรี สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร

สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง การพัฒนาสมรรถนะกำลังพลสายตรวจของกองบัญชาการตำรวจนครบาล

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

1. อายุ

- () น้อยกว่า 30 ปี
 () 30 – 39 ปี
 () 40 – 49 ปี
 () 50 ปีขึ้นไป

2. วุฒิการศึกษา

- () ปริญญาตรี
 () ปริญญาโท
 () ปริญญาเอก
 () อื่นๆ (โปรดระบุ).....

3. ตำแหน่งปัจจุบัน

- () ผู้กำกับการ
 () รองผู้กำกับการป้องกันปราบปราม
 () สารวัตรป้องกันปราบปราม
 () รองสารวัตรป้องกันปราบปราม
 () ผู้บังคับหมู่ป้องกันปราบปราม

4. ชั้นยศ

- | | | |
|---------------------------|-----------------|------------------|
| () พันตำรวจเอก | () พันตำรวจโท | () พันตำรวจตรี |
| () ร้อยตำรวจเอก | () ร้อยตำรวจโท | () ร้อยตำรวจตรี |
| () อื่นๆ (โปรดระบุ)..... | | |



ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะกำลังพลสายตรวจของกองบัญชาการตำรวจนครบาล

คำชี้แจง ขอให้ท่านพิจารณาในแต่ละข้อคำถามว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับใดแล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องการปฏิบัติที่เป็นจริงที่สุดตามที่คะแนของท่านโดยพิจารณาตามเกณฑ์ดังนี้

ระดับ 5	หมายถึง	ระดับการปฏิบัติในระดับมากที่สุด
ระดับ 4	หมายถึง	ระดับการปฏิบัติในระดับมาก
ระดับ 3	หมายถึง	ระดับการปฏิบัติในระดับปานกลาง
ระดับ 2	หมายถึง	ระดับการปฏิบัติในระดับน้อย
ระดับ 1	หมายถึง	ระดับการปฏิบัติในระดับน้อยที่สุด

คำถาม	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
1. การพิจารณาการหมุนเวียนบุคลากรภายใน โดยคำนึงถึงผลสัมฤทธิ์ของภารกิจและความสามารถของบุคลากร					
2. การจัดกำลังพลสนับสนุนงานสายตรวจให้เพียงพอต่อภารกิจของแต่ละพื้นที่โดยเฉพาะการพิจารณาจากปัจจัยต่าง ๆ ในการนำมาวิเคราะห์ปัญหาอาชญากรรมตามสภาพของพื้นที่และสภาพอาชญากรรม					
3. ผู้บังคับบัญชาควรมีการวางแผนและจัดระบบสายตรวจอย่างต่อเนื่อง					
4. การเปิดรับสมัครบุคคลภายนอก เข้ามารับการแต่งตั้งเป็นตำรวจนอกจากการบรรจุตำรวจจากโรงเรียนนายตำรวจเพียงอย่างเดียว เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีความสามารถหลากหลาย					
5. การจัดการควบคุมกำลังพลโดยวิธีการลดอัตราความช่วยเหลือราชการลง เพื่อให้มีกำลังพลที่เพียงพอในการทำงาน					
6. ระบบจัดกำลังพลเข้าปฏิบัติหน้าที่ให้ตรงกับสมรรถนะ โดยให้สอดคล้องกับสภาพอาชญากรรมและสภาพพื้นที่ในท้องที่					
7. การพัฒนาโครงสร้างกำลังพล ให้เป็นระบบ ต่อเนื่องทั้งกองบังคับการ กองกำกับการ และสถานีตำรวจ					
8. ลดภารกิจที่ซ้ำซ้อนของกำลังพล					
9. การปรับโครงสร้างของหน่วยงานกำลังพลและระบบการจัดตำแหน่งให้สอดคล้องกัน					

คำถาม	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
10. การกำหนดหน้าที่ การงานและภารกิจสายตรวจให้เหมาะสมกับสถานการณ์และสภาพแวดล้อมของหน่วยงาน					
11. การสำรวจสถานะกำลังพล ทุกๆ 6 เดือน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการทำงาน					
12. ความยืดหยุ่นและสามารถปรับเปลี่ยนกำลังพลได้ หากประสบสถานการณ์ฉุกเฉิน					
13. หน่วยงานควรมีการวางแผนระยะยาว เพื่อนำเสนอโครงการ/กิจกรรมต่อกองบัญชาการ พร้อมเหตุผลและความจำเป็น					
14. ให้แต่ละหน่วยงานที่ดำเนินการจัดโครงการหรือกิจกรรม ประมาณการรายจ่ายล่วงหน้าตามเหตุผลและความจำเป็น					
15. การจัดสรรงบประมาณในสัดส่วนที่เหมาะสมและเพียงพอ สำหรับการพัฒนาศักยภาพทุกระดับ					
16. การกำหนดกรอบอัตรา และนำเสนอกรอบอัตราเพื่อการประมาณการ งบประมาณ					
17. จัดหาครุภัณฑ์ ยุทโธปกรณ์ของแต่ละหน่วยงาน ให้เหมาะสมกับปริมาณงานของแต่ละพื้นที่					
18. ระบบในการจัดสรรงบประมาณ เพื่อความเหมาะสมและเพียงพอสำหรับทุกแผนงาน					
19. การกำหนดให้การทำงานดำเนินโครงการ/กิจกรรม ภายใต้งบประมาณที่ได้รับ					
20. การกำหนดกรอบแต่ละหน่วยงานให้เหมาะสมกับปริมาณงาน และสถานการณ์แต่ละพื้นที่					
21. การส่งเสริมด้านงบประมาณในการจัดซื้ออุปกรณ์ตลอดจนเครื่องมือเครื่องใช้สำนักงานให้เพียงพอ					
22. การตั้งงบประมาณเพื่อการบำรุงรักษาอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ให้มีสภาพพร้อมใช้อยู่เสมอ					
23. การจัดกลุ่ม หมวดหมู่ เรียงลำดับความสำคัญของโครงการ เพื่อให้ได้โครงการที่มีความสำคัญที่สำนักงานตำรวจแห่งชาติ สนับสนุนงบประมาณ					
25. ขอรับการสนับสนุนงบประมาณและความร่วมมือจากเอกชน และภาครัฐ เช่น กทม. ในกรณีที่มีโครงการ/กิจกรรม ร่วมกัน					

คำถาม	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
26. การควบคุมตรวจสอบงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ					
27. การปรับปรุงเครื่องมือสื่อสารให้มีประสิทธิภาพ เพื่อช่วยในการปฏิบัติงานของศูนย์วิทยาฯ					
28. การปรับปรุงสภาพของยานพาหนะ รวมถึงการบำรุงรักษาให้อยู่ในการพร้อมใช้งานอยู่เสมอ					
29. การพัฒนาอุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศ ให้ทันสมัยเพื่อให้อำนวยความสะดวก					
30. การเพิ่มสวัสดิการเกี่ยวกับการจัดซื้ออาวุธปืน รวมถึงเสื่อเกราะเพื่อความปลอดภัยของกำลังพล					
31. หน่วยงานที่ทำหน้าที่ตรวจสอบเครื่องมือและบำรุงรักษาเครื่องมือ					
32. การตรวจสอบความพร้อมของสายตรวจเรื่องอาวุธประจำกาย ยานพาหนะ และวิทยุสื่อสาร					
33. การตรวจสภาพของอาวุธประจำกาย ยานพาหนะ และวิทยุสื่อสาร ทุกๆ 6 เดือน ให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้งาน					
34. เพิ่มรถจักรยานยนต์สายตรวจให้เพียงพอต่อการปฏิบัติหน้าที่ในพื้นที่มีชุมชน พื้นที่เสี่ยงต่างๆ					
35. ให้สถานีตำรวจจัดทำระบบแผนที่ สถานที่ที่รับผิดชอบ นาฬิกาอาชญากรรม ให้เป็นปัจจุบันเสมอ					
36. การปรับปรุง พัฒนาอุปกรณ์เครื่องมือที่เกี่ยวกับระบบฐานข้อมูล สารระบบ โดยนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาปรับใช้เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงาน					
37. การปรับปรุงอุปกรณ์แสงกันที่ใช้ในการตั้งด่านตรวจค้น โดยเฉพาะเวลากลางคืน ต้องมีไฟส่องสว่างสามารถมองเห็นได้ชัดเจนก่อนถึงจุดตรวจ					
38. การปรับปรุงความเร็วในการไปที่เกิดเหตุ จำเป็นต้องแก้ไขโดยพิจารณาจากช่วงเวลาเป็นหลัก ทุกช่วงเวลาควรได้รับการแก้ไขให้ลดเวลาที่ต้องใช่มากที่สุด					
39. การเพิ่มศักยภาพของเจ้าหน้าที่สายตรวจให้มีความรู้ความสามารถ ด้วยการฝึกอบรมสม่ำเสมอ					
40. ให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมของตำรวจในการป้องกันปราบปรามอาชญากรรม เพื่อให้ประชาชนสามารถดูแลตนเองได้ เช่น ตำรวจชุมชน					

คำถาม	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
41. การส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่ตำรวจทุกระดับ มีความรู้ ทักษะ โดยเฉพาะภาษาอังกฤษ ซึ่งเป็นภาษาสากลในการสื่อสาร รวมทั้ง ภาษาประเทศในกลุ่มประชาคมอาเซียน					
42. จัดการฝึกอบรมกำลังพลสายตรวจเป็นหลักสูตรเฉพาะด้าน เพื่อให้เจ้าหน้าที่สายตรวจสามารถนำความรู้ความสามารถ ไป ปฏิบัติได้ทันที					
43. การจัดให้มีการฝึกอบรมบุคลากรให้มีความพร้อมในหลายๆ ด้าน เช่น งานสืบสวน งานสอบสวน ระบบปฏิบัติการยุทธวิธี					
44. การแสวงหาความร่วมมือ เพื่อให้การดำเนินโครงการเป็นไปตามวัตถุประสงค์ ให้แต่ละกองบังคับการดำเนินการจัดหางบประมาณ เช่น ขอสนับสนุนจากหน่วยงานเอกชน ประชาชน ภาครัฐ ฯ					
45. การพัฒนาด้านเทคโนโลยีและวิทยาการสมัยใหม่นำมาประยุกต์กับการปฏิบัติงาน ให้เท่าทันรูปแบบการก่ออาชญากรรมในปัจจุบัน					
46. การสร้างจิตสำนึกของบุคลากรในหน่วยงานให้ทุ่มเทและอุทิศตนในการทำงานโดยคำนึงถึงความคุ้มค่าและต้นทุนในการทำงาน เพื่อให้ได้ผลงานที่มีคุณค่าเพิ่มขึ้น					
47. การปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงานของกำลังพลสายตรวจ ในการออกตรวจพื้นที่					
48. เน้นการป้องกันอาชญากรรมมากกว่าให้เกิดเหตุ โดยให้เจ้าหน้าที่ตำรวจและประชาชนทำงานร่วมกันเพื่อให้ชุมชนมีป้องกันอาชญากรรมในชุมชนเอง					
49. การสร้างศรัทธาและภาพพจน์จากประชาชนให้รู้สึกว่าได้รับการคุ้มครองจากเจ้าหน้าที่ตำรวจสายตรวจมีมาตรฐานและสร้างความอุ่นใจให้กับประชาชน					

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม.....

.....

.....

.....

.....



ที่ ศธ 0520.107(นฐ)/พิเศษ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

21 พฤศจิกายน 2558

เรื่อง ขอตกลงเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้บัญชาการตำรวจภูธร ภาค 7

ด้วย ร้อยตำรวจเอก พันต เพ็งบุญ รหัสประจำตัว 55604906 นักศึกษาระดับปริญญา
ดุขุภีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์
เรื่อง “การพัฒนาสมรรถนะกำลังพลสายตรวจของกองบัญชาการตำรวจนครบาล”

มีความประสงค์จะขอตกลงเครื่องมือวิจัยกับบุคลากรในสังกัดหน่วยงานของท่าน เพื่อ
ประกอบการทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรด
อนุญาตให้นักศึกษาดังกล่าวได้ทดลองเครื่องมือวิจัยด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไชยยศ ไพวิทยศิริธรรม)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย

รักษาราชการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย

นครปฐม โทร. 034-218-788 ต่อ 11-12



ที่ ศธ 0520.107(นฐ)/พิเศษ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

7 มกราคม 2559

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน ผู้กำกับการสถานีตำรวจนครบาล....

ด้วย ร้อยตำรวจเอกพนิต เพ็งบุญ รหัสประจำตัว 55604906 นักศึกษาระดับปริญญา
ดุขุภีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์
เรื่อง “การพัฒนาสมรรถนะกำลังพลสายตรวจของกองบัญชาการตำรวจนครบาล”

มีความประสงค์ จะขอเก็บข้อมูลจากบุคลากรในสังกัดของท่าน เพื่อประกอบการทำ
วิทยานิพนธ์

ในการนี้บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดแจ้งผู้ที่
เกี่ยวข้องทราบ เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลให้แก่นักศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไชยยศ ไพวิทยศิริธรรม)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย

รักษาราชการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย

นครปฐม โทร. 034-218-788 ต่อ 11-12

รายชื่อสถานีดำรวจนครบาลที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการเก็บข้อมูล

กลุ่มที่	สถานีดำรวจ	กลุ่มที่	สถานีดำรวจ	กลุ่มที่	สถานีดำรวจ
1	สน.ชนะสงคราม	26	สน.จรเข้หน้า	51	สน.พลับพลาไชย๒
2	สน.พญาไท	27	สน.นิมิตรใหม่	52	สน.สำราญราษฎร์
3	สน.ดินแดง	28	สน.ลำผักชี	53	สน.ยานนาวา
4	สน.ดุสิต	29	สน.ประชาสำราญ	54	สน.ปทุมวัน
5	สน.นางเลิ้ง	30	สน.หัวหมาก	55	สน.บางพลัด
6	สน.ห้วยขวาง	31	สน.ลาดพร้าว	56	สน.บางยี่ขัน
7	สน.สามเสน	32	สน.วังทองหลาง	57	สน.บางขุนนนท์
8	สน.มักกะสัน	33	สน.โชคชัย	58	สน.บางกอกน้อย
9	สน.บางโพ	34	สน.บึงกุ่ม	59	สน.บางกอกใหญ่
10	สน.ทุ่งสองห้อง	35	สน.บางชัน	60	สน.บางเสาธง
11	สน.เตาปูน	36	สน.ประเวศ	61	สน.ตลิ่งชัน
12	สน.บางเขน	37	สน.อุดมสุข	62	สน.ธรรมศาลา
13	สน.บางซื่อ	38	สน.คลองตัน	63	สน.บวรมงคล
14	สน.สุทธิสาร	39	สน.ทองหล่อ	64	สน.ทุ่งครุ
15	สน.พหลโยธิน	40	สน.ทุ่งมหาเมฆ	65	สน.บางมด
16	สน.ประชาชื่น	41	สน.ท่าเรือ	66	สน.บุคคโล
17	สน.โคกคราม	42	สน.บางนา	67	สน.ปากคลองสาน
18	สน.ดอนเมือง	43	สน.บางโพงพาง	68	สน.สมเด็จพระเจ้าพระยา
19	สน.สายไหม	44	สน.พระโขนง	69	สน.ท่าข้าม
20	สน.คันนายาว	45	สน.ลุมพินี	70	สน.บางขุนเทียน
21	สน.มีนบุรี	46	สน.วัดพระยาไกร	71	สน.เพชรเกษม
22	สน.หนองจอก	47	สน.จักรวรรดิ	72	สน.แสมดำ
23	สน.ลาดกระบัง	48	สน.บางรัก	73	สน.หนองค้างพลู
24	สน.ร่มเกล้า	49	สน.พระราชวัง		
25	สน.ฉลองกรุง	50	สน.พลับพลาไชย๑		



ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามรวมทั้งฉบับ

จำนวนข้อคำถามทั้งหมด	ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟารวมทั้งฉบับ
49 ข้อ	.95

ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามจำแนกรายข้อ

ข้อที่	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
1	239.333	.353	.955
2	235.901	.509	.954
3	237.480	.442	.954
4	234.975	.489	.954
5	234.613	.481	.954
6	239.187	.434	.954
7	233.475	.531	.954
8	235.813	.603	.954
9	237.163	.468	.954
10	235.973	.532	.954
11	240.135	.441	.954
12	237.172	.579	.954
13	240.234	.333	.955
14	231.564	.757	.953
15	226.759	.804	.952
16	229.613	.702	.953
17	230.833	.695	.953
18	232.436	.597	.954
19	239.751	.359	.955
20	235.685	.518	.954
21	232.384	.658	.953
22	235.722	.532	.954
23	232.007	.674	.953
24	232.099	.746	.953
25	236.286	.417	.955
26	237.564	.473	.954

ข้อที่	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
27	234.761	.700	.953
28	234.534	.701	.953
29	231.099	.805	.953
30	237.143	.458	.954
31	232.638	.647	.953
32	240.222	.478	.954
33	239.527	.432	.954
34	235.320	.648	.953
35	233.219	.663	.953
36	237.663	.611	.954
37	244.542	.093	.955
38	238.778	.466	.954
39	238.672	.350	.955
40	233.596	.689	.953
41	231.963	.683	.953
42	236.185	.552	.954
43	238.687	.402	.955
44	233.333	.570	.954
45	234.805	.611	.954
46	234.751	.530	.954
47	236.315	.539	.954
48	240.663	.304	.955
49	243.781	.095	.956



องค์ประกอบตัวบ่งชี้การพัฒนาสมรรถนะกำลังพลสายตรวจของกองบัญชาการตำรวจนครบาล

ตัวบ่งชี้การพัฒนาสมรรถนะกำลังพล สายตรวจของกองบัญชาการตำรวจนครบาล		ระดับตัวบ่งชี้				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. การพิจารณาการหมุนเวียนบุคลากรภายใน โดยคำนึงถึงผลสัมฤทธิ์ของภารกิจและความสามารถของบุคลากร	n	43	165	133	26	8
	ร้อยละ	11.8	42.5	36.4	7.1	2.2
2. การจัดกำลังพลสนับสนุนงานสายตรวจให้เพียงพอต่อภารกิจของแต่ละพื้นที่โดยเฉพาะการพิจารณาจากปัจจัยต่าง ๆ ในการนำมาวิเคราะห์ปัญหาอาชญากรรมตามสภาพของพื้นที่และสภาพอาชญากรรม	n	49	145	136	27	8
	ร้อยละ	13.4	39.7	37.3	7.4	2.2
3. ผู้บังคับบัญชาควรมีการวางแผนและจัดระบบสายตรวจอย่างต่อเนื่อง	n	76	159	108	16	6
	ร้อยละ	20.8	43.6	29.6	4.4	1.6
4. การเปิดรับสมัครบุคคลภายนอก เข้ามารับการแต่งตั้งเป็นตำรวจ นอกจากการบรรจุตำรวจจากโรงเรียนนายตำรวจเพียงอย่างเดียว เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีความสามารถหลากหลาย	n	93	155	78	31	8
	ร้อยละ	25.5	42.55	21.4	8.5	2.2
5. การจัดการควบคุมกำลังพลโดยวิธีการลดอัตราการช่วยราชการลง เพื่อให้มีกำลังพลที่เพียงพอในการทำงาน	n	46	129	147	36	7
	ร้อยละ	12.6	35.3	40.3	9.9	1.9
6. ระบบจัดกำลังพลเข้าปฏิบัติหน้าที่ให้ตรงกับสมรรถนะ โดยให้สอดคล้องกับสภาพอาชญากรรมในท้องที่และสภาพพื้นที่ในท้องที่	n	64	144	132	21	4
	ร้อยละ	17.5	39.5	36.2	5.8	1.1
7. การพัฒนาโครงสร้างกำลังพลให้เป็นระบบ ต่อเนื่องทั้งกองบังคับการ กองกำกับการ และสถานีตำรวจ	n	61	169	109	22	4
	ร้อยละ	16.7	46.3	29.9	6.0	1.1
8. ลดภารกิจที่ซ้ำซ้อนของกำลังพล	n	58	111	146	41	9
	ร้อยละ	15.9	30.4	40.0	11.2	2.5
9. การปรับโครงสร้างของหน่วยงานกำลังพลและระบบการจัดตำแหน่งให้สอดคล้องกัน	n	49	151	136	20	9
	ร้อยละ	13.4	41.4	37.3	5.5	2.5
10. การกำหนดหน้าที่ การงานและภารกิจสายตรวจให้เหมาะสมกับสถานการณ์และสภาพแวดล้อมของหน่วยงาน	n	75	162	107	14	7
	ร้อยละ	20.5	44.4	29.3	3.8	1.9
11. การสำรวจสถานะกำลังพล ทุกๆ 6 เดือน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการทำงาน	n	63	157	112	27	6
	ร้อยละ	17.3	43.0	30.7	7.4	1.6
12. ความยืดหยุ่นและสามารถปรับเปลี่ยนกำลังพลได้ หากประสบสถานการณ์ฉุกเฉิน	n	82	146	110	18	9
	ร้อยละ	22.5	40.0	30.1	4.9	2.5

ตัวบ่งชี้การพัฒนาสมรรถนะกำลังพล สายตรวจของกองบัญชาการตำรวจนครบาล		ระดับตัวบ่งชี้				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
13. หน่วยงานควรมีการวางแผนระยะยาว เพื่อนำเสนอโครงการ/กิจกรรมต่อ กองบัญชาการ พร้อมเหตุผลและความจำเป็น	N	67	150	125	14	9
	ร้อยละ	18.4	41.1	34.2	3.8	2.5
14. ให้แต่ละหน่วยงานที่ดำเนินการจัด โครงการหรือกิจกรรม ประมาณการรายจ่าย ล่วงหน้าตามเหตุผลและความจำเป็น	n	54	141	118	42	10
	ร้อยละ	14.8	38.6	32.3	11.5	2.7
15. การจัดสรรงบประมาณในสัดส่วนที่ เหมาะสมและเพียงพอสำหรับการพัฒนา ศักยภาพทุกระดับ	n	70	116	110	45	24
	ร้อยละ	19.2	31.8	30.1	12.3	6.6
16. การกำหนดกรอบอัตรา และนำเสนอกรอบ อัตราเพื่อการประมาณการงบประมาณ	n	59	141	124	27	14
	ร้อยละ	16.2	38.6	34.0	7.4	3.8
17. จัดหาครุภัณฑ์ ยุทโธปกรณ์ของแต่ละ หน่วยงาน ให้เหมาะสมกับปริมาณงานของ แต่ละพื้นที่	n	77	95	105	48	40
	ร้อยละ	21.1	26.0	28.8	13.2	11.0
18. ระบบในการจัดสรรงบประมาณ เพื่อ ความเหมาะสมและเพียงพอสำหรับทุก แผนงาน	n	65	112	111	44	33
	ร้อยละ	17.8	30.7	30.4	12.1	9.0
19. การกำหนดให้การทำงานดำเนินโครงการ/ กิจกรรม ภายใต้งบประมาณที่ได้รับ	n	64	152	105	25	19
	ร้อยละ	17.5	41.6	28.8	6.8	5.2
20. การกำหนดกรอบแต่ละหน่วยงานให้ เหมาะสมกับปริมาณงานและสถานการณ์ แต่ละพื้นที่	n	61	149	120	23	12
	ร้อยละ	16.7	40.8	32.9	6.3	3.3
21. การส่งเสริมด้านงบประมาณในการ จัดซื้ออุปกรณ์ตลอดจนเครื่องมือเครื่องใช้ สำนักงานให้เพียงพอ	n	68	106	103	52	36
	ร้อยละ	18.6	29.0	28.2	14.2	9.9
22. การตั้งงบประมาณเพื่อการบำรุงรักษา อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ให้มีสภาพพร้อมใช้ อยู่เสมอ	n	66	106	106	59	28
	ร้อยละ	18.1	29.0	29.0	16.2	7.7
23. การจัดกลุ่ม หมวดหมู่ เรียงลำดับความ สำคัญของโครงการ เพื่อให้ได้โครงการที่มี ความสำคัญที่สำนักงานตำรวจแห่งชาติ สนับสนุนงบประมาณ	n	51	142	123	36	13
	ร้อยละ	14.0	38.9	33.7	9.9	3.6
24. การพิจารณาโครงการ/กิจกรรมที่มี ความสำคัญคล้ายคลึงกัน โดยมารวมเป็น โครงการใหญ่โครงการเดียว	n	56	137	134	28	12
	ร้อยละ	15.3	37.5	36.7	7.1	3.3
25. ขอรับการสนับสนุนงบประมาณ และ ความร่วมมือจากเอกชน และภาครัฐ เช่น กทม. ในกรณีที่มีโครงการ/กิจกรรม ร่วมกัน	n	78	135	111	30	11
	ร้อยละ	21.4	37.0	30.4	8.2	3.0

ตัวบ่งชี้การพัฒนสมรรถนะกำลังพล สายตรวจของกองบัญชาการตำรวจนครบาล		ระดับตัวบ่งชี้				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
26. การควบคุมตรวจสอบงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ	n	70	129	98	41	27
	ร้อยละ	19.2	35.3	26.8	11.2	7.4
27. การปรับปรุงเครื่องมือสื่อสารให้มีประสิทธิภาพ เพื่อช่วยในการปฏิบัติงานของศูนย์วิทยุฯ	n	73	140	110	32	10
	ร้อยละ	20.0	38.4	30.1	8.8	2.7
28. การปรับปรุงสภาพของยานพาหนะ รวมถึงการบำรุงรักษาให้อยู่ในการพร้อมใช้งานอยู่เสมอ	n	70	105	118	49	23
	ร้อยละ	19.2	28.8	32.3	13.4	6.3
29. การพัฒนาอุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศให้ทันสมัยเพื่อให้ใช้ประโยชน์ได้	n	80	134	103	37	11
	ร้อยละ	21.9	36.7	28.2	10.1	3.0
30. การเพิ่มสวัสดิการเกี่ยวกับการจัดซื้ออาวุธปืน รวมถึงเสื้อเกราะเพื่อความปลอดภัยของกำลังพล	n	71	103	100	48	43
	ร้อยละ	19.5	28.2	27.4	13.2	11.8
31. หน่วยงานที่ทำหน้าที่ตรวจสอบเครื่องมือและบำรุงรักษาเครื่องมือ	n	64	107	117	598	19
	ร้อยละ	17.5	29.3	32.1	15.9	5.2
32. การตรวจสอบความพร้อมของสายตรวจเรื่องอาวุธประจำกาย ยานพาหนะ และวิทยุสื่อสาร	n	79	110	126	32	18
	ร้อยละ	21.6	30.1	34.5	8.8	4.9
33. การตรวจสภาพของอาวุธประจำกาย ยานพาหนะ และวิทยุสื่อสาร ทุกๆ 6 เดือน ให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้งาน	n	75	137	102	36	15
	ร้อยละ	20.5	37.5	27.9	9.9	4.1
34. เพิ่มรถจักรยานยนต์สายตรวจให้เพียงพอต่อการปฏิบัติหน้าที่ในพื้นที่ชุมชน พื้นที่เสี่ยงต่างๆ	n	71	111	110	41	32
	ร้อยละ	19.5	30.4	30.1	11.2	8.8
35. ให้สถานีตำรวจจัดทำระบบแผนที่สถานที่รับผิดชอบ นาฬิกาอาชญากรรม ให้เป็นปัจจุบันเสมอ	n	81	132	112	28	12
	ร้อยละ	22.2	36.2	30.7	7.7	3.3
36. การปรับปรุง พัฒนาอุปกรณ์เครื่องมือที่เกี่ยวข้องกับระบบฐานข้อมูล สารระบบ โดยนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาปรับใช้เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงาน	n	89	144	94	28	10
	ร้อยละ	24.4	39.5	25.8	7.7	2.7
37. การปรับปรุงอุปกรณ์แสงกันที่ใช้ในการตั้งด่านตรวจค้น โดยเฉพาะเวลากลางคืน ต้องมีไฟส่องสว่างสามารถมองเห็นได้ชัดเจน ก่อนถึงจุดตรวจ	n	87	132	99	39	8
	ร้อยละ	23.8	36.2	27.1	10.7	2.2

ตัวบ่งชี้การพัฒนาสมรรถนะกำลังพล สายตรวจของกองบัญชาการตำรวจนครบาล		ระดับตัวบ่งชี้				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
38. การปรับปรุงความเร็วในการไปที่เกิดเหตุ จำเป็นต้องแก้ไขโดยพิจารณาจากช่วงเวลา เป็นหลัก ทุกช่วงเวลาควรได้รับการแก้ไขให้ ลดเวลาที่ต้องใช้มากที่สุด	n ร้อยละ	77 21.1	160 43.8	102 27.9	21 5.8	5 1.4
39. การเพิ่มศักยภาพของเจ้าหน้าที่สาย ตรวจให้มีความรู้ ความสามารถ ด้วยการ ฝึกอบรมสม่ำเสมอ	n ร้อยละ	67 18.4	163 44.7	103 28.2	26 7.1	6 1.6
40. ให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรม ของตำรวจในการป้องกันปราบปราม อาชญากรรม เพื่อให้ประชาชนสามารถดูแล ตนเองได้ เช่น ตำรวจชุมชน	n ร้อยละ	70 19.2	163 44.7	107 29.3	19 5.2	6 1.6
41. การส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่ตำรวจทุกระดับ มีความรู้ ทักษะโดยเฉพาะภาษาอังกฤษ ซึ่ง เป็นภาษาสากลในการสื่อสาร รวมทั้งภาษา ประเทศในกลุ่มประชาคมอาเซียน	n ร้อยละ	71 19.5	139 38.1	121 33.2	25 6.8	9 2.5
42. จัดการฝึกอบรมกำลังพลสายตรวจเป็น หลักสูตรเฉพาะด้านเพื่อให้เจ้าหน้าที่สาย ตรวจสามารถนำความรู้ความสามารถ ไป ปฏิบัติได้ทันที	n ร้อยละ	71 19.5	156 42.7	103 28.2	30 8.2	5 1.4
43. การจัดให้มีการฝึกอบรมบุคลากรให้ มีความพร้อมในหลายๆด้าน เช่น งานสืบสวน งานสอบสวน ระบบปฏิบัติการยุทธวิธี	n ร้อยละ	84 23.0	146 40.0	103 28.2	26 7.1	6 1.6
44. การแสวงหาความร่วมมือ เพื่อให้การ ดำเนินโครงการเป็นไปตามวัตถุประสงค์ ให้ แต่ละกองบังคับการดำเนินการจัดหา งบประมาณ เช่น ขอสนับสนุนจากหน่วยงาน เอกชน ประชาชน ภาครัฐ ฯ	n ร้อยละ	83 22.7	137 37.5	106 29.0	32 8.8	7 1.9
45. การพัฒนาด้านเทคโนโลยีและวิทยาการ สมัยใหม่นำมาประยุกต์กับการปฏิบัติงาน ให้ เท่าทันรูปแบบการ ก่ออาชญากรรมใน ปัจจุบัน	n ร้อยละ	84 23.0	135 37.0	105 28.8	34 9.3	7 1.9
46. การสร้างจิตสำนึกของบุคลากรใน หน่วยงานให้ทุ่มเทและอุทิศตนในการทำงาน โดยคำนึงถึงความคุ้มค่าและต้นทุนในการ ทำงาน เพื่อให้ได้ผลงานที่มีคุณค่าเพิ่มขึ้น	n ร้อยละ	78 21.4	137 37.5	111 30.4	30 8.2	9 2.5
47. การปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงาน ของกำลังพลสายตรวจ ในการออกตรวจ พื้นที่	n ร้อยละ	76 20.8	141 38.6	112 30.7	30 8.2	6 1.6

ตัวบ่งชี้การพัฒนาสมรรถนะกำลังพล สายตรวจของกองบัญชาการตำรวจนครบาล		ระดับตัวบ่งชี้				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
48. เน้นการป้องกันอาชญากรรมมากกว่าให้เกิดเหตุ โดยให้เจ้าหน้าที่ตำรวจและประชาชนทำงานร่วมกันเพื่อให้ชุมชนมีป้องกันอาชญากรรมในชุมชนเอง	n ร้อยละ	112 30.7	153 41.9	82 22.5	12 3.3	6 1.6
49. สร้างศรัทธาและภาพพจน์จากประชาชนให้รู้สึกว่าได้รับการคุ้มครองจากเจ้าหน้าที่ตำรวจ สายตรวจ มีมาตรฐานและสร้างความอุ่นใจให้กับประชาชน	n ร้อยละ	110 30.1	148 40.5	87 23.8	12 3.3	8 2.2





ที่ ศธ 0520.107(นฐ)/3022

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

10 พฤษภาคม 2559

เรื่อง ขอเชิญผู้เชี่ยวชาญยื่นยื่นองค์ประกอบตัวบ่งชี้งานวิจัย
เรียน

ด้วย ร้อยตำรวจเอกพนิต เพ็งบุญ นักศึกษาระดับปริญญาโท บัณฑิต สาขาวิชาการ
จัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การพัฒนาสมรรถนะ
กำลังพลสายตรวจของกองบัญชาการตำรวจนครบาล”

มีความประสงค์จะขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญยื่นยื่นองค์ประกอบตัวบ่งชี้งานวิจัย เพื่อ
ประกอบการทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็น
ผู้เชี่ยวชาญยื่นยื่นองค์ประกอบตัวบ่งชี้งานวิจัยให้นักศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไชยยศ ไพวิทยศิริธรรม)
รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย
รักษาราชการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย

นครปฐม โทร. 034-218-788 ต่อ 11-12

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบยืนยันองค์ประกอบตัวบ่งชี้

1. พล.ต.อ.ดร.ปัญญา มาเม่น รองผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ
2. พล.ต.ท.ดร.ปิยะ อุทาโย ผู้บัญชาการ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการตำรวจ
3. นายเอกพันธ์ คุปตวัช นายกเทศมนตรีนครนครปฐม
4. นายพงษ์สวัสดิ์ จิรดาพิพัฒน์ คณะกรรมการตรวจสอบและติดตามการบริหารงาน
ตำรวจภาคประชาชนของสถานีตำรวจนครบาล
5. ผศ.ดร.วรกาญจน์ สุขสดเขียว รองคณบดีคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร



ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ - สกุล ร้อยตำรวจเอกพนิต เพ็งบุญ
 ที่อยู่ 56/153 หมู่ 7 ถนนพหลโยธิน 59 แขวงอนุสาวรีย์ เขตบางเขน กรุงเทพมหานคร
 ที่ทำงาน ตำรวจภูธรภาค 7 ตำบลพระปฐมเจดีย์ อำเภอเมืองนครปฐม จังหวัดนครปฐม

ประวัติการศึกษา

พ.ศ.2552 สำเร็จการศึกษาปริญญารัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต โรงเรียนนายร้อยตำรวจ
 พ.ศ.2553 สำเร็จการศึกษาปริญญานิติศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง
 พ.ศ.2555 สำเร็จการศึกษาปริญญารัฐศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง
 พ.ศ.2559 สำเร็จการศึกษาปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร

ประวัติการทำงาน

พ.ศ.2552 พนักงานสอบสวน (สัญญาบัตร 1) สถานีตำรวจนครบาลห้วยหมาก
 พ.ศ.2554 ผู้ช่วยนายเวร (สัญญาบัตร 1) ผู้บัญชาการตำรวจสันติบาล
 พ.ศ.2555 รองสารวัตรงานสายตรวจ 2 กองกำกับการสายตรวจ กองบังคับการสายตรวจ และปฏิบัติการพิเศษ กองบัญชาการตำรวจนครบาล
 พ.ศ.2559 นายเวร (สัญญาบัตร 2) ผู้บัญชาการตำรวจภูธรภาค 7

