



ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการกับอัตลักษณ์ของนักเรียนนายร้อยตำรวจ

Strategic Management and Identities of Royal Police Cadet

เจียรไชย ยักทะวงษ์¹ และพงศ์กุลธร โรจน์วิรุฬห์²

Theanchai Yaktavong and Phongkultorn Rojviroon

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษายุทธศาสตร์การบริหารจัดการกับอัตลักษณ์ของนักเรียนนายร้อยตำรวจ ผลการศึกษา พบว่า โรงเรียนนายร้อยตำรวจ เป็นสถาบันอุดมศึกษาเฉพาะทางด้านวิชาชีพตำรวจ ที่กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนนายร้อยตำรวจ พ.ศ. 2560 - 2564 ซึ่งเน้นการพัฒนาอัตลักษณ์ของนักเรียนนายร้อยตำรวจ 3 ด้าน ได้แก่ การสร้างคนเก่ง การสร้างคนดี และการสร้างความสุข โดยยุทธศาสตร์การบริหารจัดการโรงเรียนนายร้อยตำรวจที่ส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาอัตลักษณ์ทั้ง 3 ด้านนั้น ใช้กรอบแนวคิดของแมคคินซี 7 ด้าน ได้แก่ ด้านโครงสร้างหน้าที่รับผิดชอบ ด้านกลยุทธ์ ด้านระบบการบริหารจัดการ ด้านบุคลากรของโรงเรียน ด้านทักษะการสอน ด้านรูปแบบการเรียนการสอนและด้านค่านิยมร่วม

คำสำคัญ: 7S ของแมคคินซี; ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการ; อัตลักษณ์

Abstract

The objectives of this research was Strategic Management and Identities of Royal Police Cadet. The results of the research revealed that; Royal Police Cadet Academy is home of Thai police officers who have role and responsibility for educating police student. The missions of Royal Police Cadet Academy focused on

¹ บริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน); Siam Cement Group

² คณะตำรวจศาสตร์ โรงเรียนนายร้อยตำรวจ; Faculty of Police Science, Royal Police Cadet Academy
Corresponding author, e-mail theanchy@gmail.com, Tel. 090-5255495

identity development in 2017-2011. An identities of police officers are formed at the time they were police student in 3 aspects of head, heart and home with strategic management in 7S components of McKinsey that consists of Structure, Strategy, System, Staff, Style, Skill, and Shared values.

Keywords: 7S Model of McKinsey; Strategic Management; Identity

บทนำ

องค์กรตำรวจถือเป็นกลไกสำคัญที่สุดประการหนึ่งในการรักษาความสงบเรียบร้อยภายในสังคม มีบทบาทสำคัญในการแก้ไขปัญหาอาชญากรรม ดูแลความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน อำนาจความยุติธรรมในคดีความ การบริการสังคม และอำนวยความสะดวกแก่ประชาชนในหลายด้าน บทบาทของตำรวจมักจะเกี่ยวข้องกับวิถีการดำเนินชีวิตของประชาชน เพราะตำรวจคือ ผู้ช่วยเหลือ ฟังพาเมื่อประชาชนมีเหตุทุกข์ภัย ในขณะเดียวกันลักษณะงานของตำรวจก็มีส่วนเกี่ยวข้องกับเรื่องสิทธิเสรีภาพในการดำเนินชีวิตของประชาชน เนื่องจากตำรวจคือผู้พิทักษ์สันติราษฎร์ที่จะต้องดูแลบังคับใช้กฎหมายเพื่อให้เกิดความเป็นระเบียบเรียบร้อยในสังคมที่ผ่านมาการทำงานของตำรวจถูกวิจารณ์ทั้งในแง่บวก และแง่ลบ การศึกษาเรื่องราวเกี่ยวกับการทำงานของตำรวจ ในมุมมองฝ่ายตำรวจจะก่อให้เกิดการเรียนรู้ เกิดการพัฒนาปรับปรุง และช่วยกันคิดหาวิธีปฏิบัติต่อกันอย่างสร้างสรรค์ เป็นประโยชน์ร่วมกันต่อไปในอนาคต อันจะส่งผลและเป็นประโยชน์ทั้งต่อประชาชนและต่อภาพลักษณ์ของตำรวจ

ตำรวจเป็นสถาบันพื้นฐานที่จะช่วยสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ประชาชนทั่วไป และผู้ประกอบการภาคธุรกิจเอกชน ว่าจะได้รับความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ได้รับความเป็นธรรมจากการอำนวยความยุติธรรมทางอาญา ได้รับการคุ้มครองสิทธิที่เกี่ยวข้องในการดำเนินธุรกิจ เช่น ทรัพย์สินทางปัญญา อาชญากรรมองค์การ อาชญากรรมและการลักขโมย ความเชื่อมโยงที่เกิดขึ้นผ่านการเดินทาง การติดต่อผ่านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ทำให้การกระทำผิดของอาชญากรก็สามารถเกิดขึ้นโดยไร้ข้อจำกัดด้านพรมแดนเช่นกัน รวมทั้งความก้าวหน้าด้านวิทยาการ นวัตกรรมต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้น อาจเป็นเครื่องมือหรือช่องทางให้เกิดการกระทำผิดในรูปแบบใหม่



กองบังคับการวิชาการ โรงเรียนนายร้อยตำรวจ (2551) กำหนดบทบาท และหน้าที่ของ ตำรวจ มีดังต่อไปนี้

1. การป้องกัน (Prevention) โดยปฏิบัติหน้าที่ในเชิงรุกด้วยวิธีการต่าง ๆ เช่น งานสายตรวจออกตรวจป้องกันภัย งานสืบสวนหาข่าว งานตำรวจชุมชนมวลชนสัมพันธ์ ฯลฯ ซึ่งจะมีลักษณะดังนี้

1.1 การป้องกันอาชีวกรรม เป็นมาตรการปกป้องคุ้มครองสวัสดิการให้แก่ประชาชนก่อนที่เหตุร้ายจะเกิดขึ้น ป้องกันไม่ให้เกิดบุคคลหรือองค์กรอื่นใดมีการละเมิด กฎหมาย การก่ออาชีวกรรม สร้างความเดือดร้อน ความเสียหายในร่างกาย ชีวิต และทรัพย์สินของประชาชน

1.2 การป้องกันความเสียหาย เป็นการป้องกันความเสียหาย หรือ สูญเสียที่อาจจะเกิดขึ้นกับร่างกาย ชีวิต และทรัพย์สินของประชาชน ทั้งที่เกิดจากการกระทำหรือไม่ใช่การกระทำของมนุษย์โดยเจตนาหรือไม่เจตนา เช่น การป้องกันอุบัติเหตุต่าง ๆ จากงานจราจร สายไฟฟ้าชำรุด ฝ่าท่อแตกชำรุดในทางสัญจร ต้นไม้ล้มกีดขวางทางสัญจร ฯลฯ บางกรณีตำรวจอาจต้องเข้าไปช่วยแก้ไขหรือบรรเทาเหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้นโดยตรง เช่น สัตว์หรือผู้มีพิษเข้าบ้าน หรืออาจจะต้องติดต่อหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องเข้ามาแก้ไขดำเนินการแทน

2. การปราบปราม (Suppression) เป็นหน้าที่ภายหลังจากมีเหตุการณ์ร้ายหรืออาชีวกรรมเกิดขึ้นแล้วในการติดตามจับตัวคนร้ายบรรเทาความเดือดร้อนเสียหายหรือผลร้ายที่เกิดขึ้นซึ่งการปราบปรามทำได้หลายวิธี เช่น ตั้งแต่การเข้าระงับเหตุทะเลาะวิวาทเล็กน้อยก่อนที่จะลุกลามไปมากหรือติดตามสืบสวนหรือสอบสวน เพื่อจะสามารถนำผู้กระทำผิดมาลงโทษ ถ้าสามารถดำเนินการได้อย่างรวดเร็วเพียงใด ก็จะสร้างความเชื่อมั่นศรัทธา อบอุ่นใจให้กับประชาชนที่มีต่อการทำงานตำรวจมากขึ้นเท่านั้น

3. คุ้มครองสิทธิของบุคคล (Protection) เป็นหน้าที่ ให้ความคุ้มครองสิทธิของบุคคลมิให้ถูกละเมิดโดยบุคคลอื่น ต้องเข้าไประงับยับยั้งการกระทำที่ล่วงละเมิดสร้างความเดือดร้อนเสียหายให้เกิดขึ้น เช่น การเปิดวิทยุดัง การเผาหญ้า ขยะที่ก่อให้เกิดความเดือดร้อนแก่คนอื่น

4. การให้บริการ (Service) หน้าที่ให้บริการเป็นสิ่งส่งเสริม การป้องกันและปราบปรามอาชีวกรรมให้ได้ผลดีสามารถลดเงื่อนไขที่เป็นสาเหตุ อาจจะก่อให้เกิดอาชีวกรรมหรือเหตุร้ายหรือความเดือดร้อนเสียหาย ได้ทั้งในทางตรงและทางอ้อม

ตามเจตนารมณ์พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 (มีชัย สี่เจริญ และคณะ, 2559) มุ่งเน้นให้จัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคนไทยให้มีความสมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้คู่คุณธรรม ยึดผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด ประกอบแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ.2555-2559) ที่จัดทำกรอบคุณวุฒิแห่งชาติเชื่อมโยงระหว่างคุณวุฒิทางการศึกษาตามระบบการเรียนรู้กับคุณวุฒิวิชาชีพ เพื่อให้มีสมรรถนะและมีเส้นทางความก้าวหน้าในวิชาชีพที่ชัดเจน อีกทั้งยุทธศาสตร์สำนักงานตำรวจแห่งชาติ พ.ศ.2555-2559 ต้องการสร้างความเป็นตำรวจมืออาชีพเพื่อความผาสุกของประชาชน โดยให้ข้าราชการตำรวจมีสมรรถนะสูงในการปฏิบัติหน้าที่ การพัฒนาหลักสูตรการศึกษาและฝึกอบรมทุกระดับให้สอดคล้องสนับสนุนยุทธศาสตร์สำนักงานตำรวจแห่งชาติสภาพแวดล้อมทางสังคม เศรษฐกิจ การเมือง การปกครอง กระแสยุคโลกาภิวัตน์ (Globalization) และยุคทุนมนุษย์ (Human Capital) หรือ ยุคสังคมฐานความรู้ (Knowledge-based Society) ส่งผลให้การผลิตและการพัฒนาบุคลากรของแต่ละประเทศให้มีคุณภาพ

โรงเรียนนายร้อยตำรวจเป็นสถาบันอุดมศึกษาในสังกัด สำนักงานตำรวจแห่งชาติ เป็นหน่วยงานระดับกองบัญชาการ ตั้งอยู่ที่อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม มีภารกิจหลักในการฝึกอบรม ให้การศึกษา อบรมหล่อหลอมนักเรียนนายร้อยตำรวจให้มีอัตลักษณ์คุณลักษณะเหมาะสมทั้งคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยม อุดมคติ และจรรยาบรรณ ที่จะป็นนายตำรวจชั้นสัญญาบัตร และฝึกอบรมผู้เข้ารับการอบรมหลักสูตรอื่น จึงควรเป็นสถาบันที่ปลูกฝังทั้งแนวคิดและค่านิยมให้กับตำรวจ เพื่อที่จะออกไปปฏิบัติหน้าที่ดูแลรักษาความปลอดภัยของประชาชนดังที่กล่าวมาแล้วข้างต้น โดยจะต้องมีระบบการรักษาความปลอดภัยที่ได้มาตรฐานทั้งการดูแลนักเรียนและทรัพย์สิน อีกทั้งความลับของประเทศไว้อย่างเข้มแข็ง ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการโรงเรียนนายร้อยตำรวจ เป็นแผนพัฒนาที่จะสร้างความสุขให้เกิดขึ้นกับนักเรียนนายร้อยตำรวจทุกคน ทั้งด้านการกำหนดโครงสร้างหน้าที่รับผิดชอบที่ชัดเจน เหมาะสม การมีกลยุทธ์ในการบริหารจัดการ จัดทำระบบการเรียนการสอน ให้มีรูปแบบการบริหารจัดการ รวมถึงสรรหาบุคลากรที่มีสมรรถนะสอดคล้องเป้าประสงค์ วิสัยทัศน์ พันธกิจของโรงเรียน ให้มีทักษะการสอน เพื่อหล่อหลอมนักเรียนนายร้อยตำรวจ ให้มีอัตลักษณ์ตรงตามค่านิยมร่วมที่โรงเรียนนายร้อยตำรวจต้องการ จึงเป็นสิ่งที่สำคัญมาก เพราะตำรวจ คือ ผู้ที่ดูแลควบคุมความปลอดภัย ป้องกันการเกิดอาชญากรรมให้กับประชาชนในสังคม ดังนั้นการประเมินยุทธศาสตร์การบริหารจัดการโรงเรียนนายร้อยตำรวจตามกรอบแนวคิดที่



ประกอบด้วยปัจจัย 7 ประการ ซึ่งได้รับการยอมรับและนำไปใช้อย่างกว้างขวางตามที่ โรมัส เจ ปีเตอร์ส และโรเบิร์ต เอช วอเตอร์แมน (อำนาจ วัดจินดา, 2553) ได้เผยแพร่ผลการวิจัยการเทียบเคียงข้อมูลของบริษัทชั้นนำกว่า 60 บริษัทด้วยเกณฑ์การประเมินเดียวกัน ซึ่งปรากฏผลว่ามีบริษัทเพียงจำนวนหนึ่งที่ได้ชื่อว่าเป็นบริษัทชั้นนำเลิศ (Excellence Companies) ซึ่งมีความโดดเด่นอย่างยิ่งโดยเฉพาะในด้านนวัตกรรม และการประดิษฐ์คิดค้นสิ่งใหม่ ๆ โดยกรอบแนวคิดพื้นฐานที่นำมาใช้ในการคัดสรรบริษัทต่างๆ นั้น เรียกว่า McKinsey 7-S Framework จึงเหมาะสมที่จะนำมาใช้กำหนดเป็นยุทธศาสตร์ในการสร้างความสุขของโรงเรียนนายร้อยตำรวจ

อัตลักษณ์ของตำรวจที่ถือเป็นกรอบในการยึดถือและปฏิบัติสำหรับตำรวจทุกคน คือ คุณธรรม จริยธรรม ค่านิยม อุดมคติ และจรรยาบรรณ สำหรับคุณธรรม คือ สภาพคุณงามความดี (พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.2542) คำว่า คุณธรรม หมายถึง ความดีทุกอย่างรวมๆ กัน เปรียบเทียบคุณธรรมเหมือน Hardware ส่วนจริยธรรม เหมือน Software คุณธรรมเป็นความดี ความงาม ที่เกิดขึ้นในจิตใจด้วยการฝึกตนเอง ประพฤติปฏิบัติสั่งสมกันเป็นเวลานาน ผู้ที่มีคุณธรรม คือ ผู้ที่มีความดี มีความงามเป็นตัวอย่างให้กับคนประพฤติชอบ กระทำในสิ่งที่ถูกต้อง หลีกเหลี่ยงในสิ่งที่เลวที่ชั่ว หวังประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตนคุณธรรมจึงเป็นบ่อเกิดของจริยธรรม ข้าราชการตำรวจต้อง เคารพ ศรัทธา และยึดมั่นการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข ส่วนจริยธรรม หมายถึง ความดีที่กำหนดลงเป็นการปฏิบัติได้เป็นข้อ ๆ เหมือนกฎศีลธรรม (พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542) ข้าราชการตำรวจเป็นกลไกอันหนึ่งของรัฐในอันที่จะต้องจะต้องได้รับการปลูกฝังและบ่มเพาะในเรื่องจริยธรรมที่สำคัญที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการปฏิบัติหน้าที่ของตำรวจ ต้องเคารพสิทธิและเสรีภาพของประชาชนตามบทบัญญัติแห่งรัฐธรรมนูญ และตามกฎหมายอื่นโดยเคร่งครัด โดยไม่เลือกปฏิบัติต้องปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด โดยคำนึงถึงประโยชน์ของทางราชการ ประชาชน ชุมชน และประเทศชาติ เป็นสำคัญ ต้องมีจิตสำนึกของความเป็นผู้พิทักษ์สันติราษฎร์เพื่อให้ประชาชนศรัทธาและเชื่อมั่น ต้องมีความซื่อสัตย์สุจริตและยึดมั่นในศีลธรรม โดยยึดประโยชน์ส่วนรวมเหนือประโยชน์ส่วนตน และต้องภาคภูมิใจในวิชาชีพ กล้ายืนหยัดกระทำในสิ่งที่ถูกต้องดีงามเพื่อเกียรติศักดิ์และศักดิ์ศรีของความเป็นตำรวจ

ดังนั้นยุทธศาสตร์การบริหารจัดการโรงเรียนนายร้อยตำรวจตามกรอบแนวคิดของแมคคินซี 7 ประการ นั้นจึงมีส่วนส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาอัตลักษณ์ของนักเรียนนายร้อยตำรวจ

ใน 3 ด้าน ได้แก่ การสร้างคนเก่ง (HEAD) การสร้างคนดี (HEART) และการสร้างความสุข (HOME) ตามมาตรฐานสากล

ข้อมูล/ประเด็นสำคัญ

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับอัตลักษณ์

อัตลักษณ์เป็นเรื่องของการกำหนด ความเหมือนและความต่าง ตัวตนของปัจเจก ขึ้นอยู่กับการเป็นสมาชิกของกลุ่มนั่นเอง แม้จะแยกปัจเจกออกจากกลุ่มก็ตาม อัตลักษณ์ก็เป็นเรื่องของสังคม ไม่ใช่การกำหนดตัวเองเฉพาะในแง่มุมของจิตวิทยา อัตลักษณ์จึงเป็นสิ่งสร้างทางสังคม เป็นสิ่งที่เกิดและเปลี่ยนแปลงได้เสมอ (ปริชา คุวินทร์พันธุ์, 2551) โดยนัยแห่งความหมายสองประการด้วยกัน คือ ความเหมือนและความแตกต่างกันออกไปบนพื้นฐานและเงื่อนไขของความสัมพันธ์และการเปรียบเทียบระหว่างระดับปัจเจกและกลุ่มคน อัตลักษณ์จะทำหน้าที่เป็นสิ่งที่บ่งบอกว่า ใครเป็นพวกเดียวกับเรา และใครที่แตกต่างจากเรา (ศิขรา ศิริสาร, 2556) การเข้าใจและยอมรับตนเอง รับรู้บทบาทหน้าที่ของตนตามที่สังคมรอบตัวกำหนด รวมถึงมีแนวทางในการดำเนินชีวิตเป็นของตนเอง และมีความสามารถทางวิชาชีพ (สุภัชฌาน์ ศรีเอี่ยม, 2554) อัตลักษณ์ยังเป็นเรื่องของ การกำหนด ความเหมือนและความแตกต่าง ระหว่างคนหรือสิ่งของ ความเหมือนและความแตกต่างเป็นเรื่องการปฏิสัมพันธ์ทางสังคม หรือเป็นผลมาจากการเป็นสมาชิกของกลุ่ม มีนัยยะที่เกี่ยวข้องกับการเปรียบเทียบระหว่างความเป็นปัจเจกบุคคลและกลุ่ม ตลอดจนมีความเกี่ยวข้องกับการให้และการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน (Interaction) อาจกล่าวได้ว่า อัตลักษณ์ หมายถึง ผลรวมของคุณลักษณะเฉพาะตัวที่ถูกสร้างขึ้นโดยสังคม รับรู้ เข้าใจและยอมรับบทบาทหน้าที่ ความสามารถทางวิชาชีพของตน จนแสดงออกมาเป็นบุคลิกภาพที่จดจำได้

สำหรับอัตลักษณ์ของนักเรียนนายร้อยตำรวจนั้น พล.ต.ท ปิยะ อุทาโย (2560) ได้ออกคำสั่ง โรงเรียนนายร้อยตำรวจ ที่ 141/2560 เรื่องให้ใช้แผนพัฒนาโรงเรียนนายร้อยตำรวจ พ.ศ. 2560-2564 (ฉบับปรับปรุง) มีมติอนุมัติอัตลักษณ์ (Identity) ของโรงเรียนนายร้อยตำรวจ คือ ตำรวจคุณธรรม นำวิชาชีพ พร้อมรับใช้ประชา และได้กำหนดยุทธศาสตร์ที่ 1 (สร้างคนเก่ง: HEAD) ผลิตนักเรียนนายร้อยตำรวจ และ ผู้เข้ารับการอบรม ให้เป็นผู้ที่มีความรู้และเชี่ยวชาญในทักษะวิชาชีพตำรวจ และด้านการบังคับใช้กฎหมายอย่างแท้จริง ยุทธศาสตร์ที่ 2 (สร้างคนดี: HEART) เสริมสร้างและปลูกฝังคุณลักษณะนักเรียนนายร้อยตำรวจ และผู้เข้ารับการอบรมให้เป็นผู้ที่มีความพร้อมทั้งด้านร่างกาย จิตใจ คุณธรรม จริยธรรม ความเป็นผู้นำ และยึดมั่นในจรรยาบรรณวิชาชีพ



ตำรวจ และผู้บังคับใช้กฎหมาย พร้อมอุทิศตนเพื่อประชาชนและประเทศชาติ ยุทธศาสตร์ที่ 3 (สร้างความสุข: HOME) พัฒนาการบริหารจัดการ โรงเรียนนายร้อยตำรวจ ให้มีประสิทธิภาพ เป็นสังคมที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้ น่าอยู่ อย่างเป็นมาตรฐานและเป็นสากล นอกจากนี้ พล.ต.ต.ร. กิจพิณฐ์ อุดาโห (2555) ระบุในเอกสารประกอบการบรรยาย เรื่อง การประกันคุณภาพการศึกษา ภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ รอบ 3 (พ.ศ. 2554-2558) ว่าอัตลักษณ์ของผู้เรียน คือ การแสดงตัวตนความเป็นลูกศิษย์ โดยตัวบ่งชี้อัตลักษณ์ นั้นประเมินผลผลิตตามปรัชญา พันธกิจ วัตถุประสงค์ของการจัดตั้งศูนย์ฝึกอบรมตำรวจ รวมถึงความสำเร็จตามจุดเน้นและจุดเด่นที่ส่งผลสะท้อนเป็นเอกลักษณ์ของแต่ละศูนย์ฝึกอบรมตำรวจ โดยศูนย์ฝึกอบรมตำรวจเป็นผู้ระบุว่า ผู้รับการฝึกอบรมสำเร็จการศึกษามีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ 9H และ Service Mind โดย 9H ประกอบด้วย Head, Hand, Heart, Honesty, Humanity, Humility, Health, Humor และ Honor เป็นเกณฑ์มาตรฐานของตำรวจ ที่สะท้อนจุดมุ่งหมายในการพัฒนาตำรวจให้มีคุณลักษณะของผู้พิทักษ์สันติราษฎร์ มีความซื่อสัตย์ สุจริต จงรักภักดีต่อชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ เคารพ เชื้อพ้องผู้บังคับบัญชาเหนือตน เป็นผู้มีวินัย รักษากฎหมายบ้านเมืองและใช้อำนาจในทางที่เหมาะสม

กล่าวโดยสรุปว่า อัตลักษณ์ของนักเรียนนายร้อยตำรวจที่เป็นผลรวมของคุณลักษณะเฉพาะตัวของนักเรียนนายร้อยตำรวจ ที่ถูกสร้างขึ้นโดยกระบวนการทางสังคมของโรงเรียนนายร้อยตำรวจ ที่สร้างการรับรู้ เข้าใจและยอมรับบทบาทหน้าที่ ความสามารถทางวิชาชีพตำรวจของตน จนแสดงออกมาเป็นบุคลิกภาพที่จดจำได้ 3 ด้าน คือ ด้านเป็นคนเก่ง ด้านเป็นคนดี ด้านมีความสุข

2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการ 7 องค์ประกอบตามแนวคิดของแมคคินซี

ผู้เชี่ยวชาญจากบริษัทที่ปรึกษาทางธุรกิจชื่อดัง McKinsey & Co (เกษม พิพัฒน์เสรีธรรม, 2556) ได้พัฒนาเครื่องมือที่เรียกว่า McKinsey 7S Analysis ในปี พ.ศ. 2521 เป็นเครื่องมือวิเคราะห์ทางธุรกิจที่ใช้วิเคราะห์องค์กร แนวคิดนี้ได้รับการเผยแพร่เป็นครั้งแรกในปี ค.ศ. 1980 โดย โธมัส เจ ปีเตอร์ส และโรเบิร์ต เอช วอเตอร์แมน (มณีรัตน์ สุพร, 2554) นำเสนอประสิทธิภาพขององค์กรธุรกิจที่เกิดจากความสัมพันธ์ของปัจจัย 7 ประการ ให้สอดคล้องประสานกัน เป็นกรอบการพิจารณาและการวางแผนเพื่อกำหนดกลยุทธ์ในองค์กร

1) กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy) การบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการอย่างหนึ่งที่จะช่วยให้ผู้บริหารตอบคำถาม ที่สำคัญ อาทิ องค์กรอยู่ที่ไหนในขณะนี้ องค์กรมีเป้าหมายอยู่ที่ไหน พันธกิจของเราคืออะไร พันธกิจของเราควรจะเป็นอะไร และใครเป็นผู้รับบริการของเรา การ

บริหารเชิงกลยุทธ์จะมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง การบริหารเชิงกลยุทธ์จะช่วยให้องค์กร กำหนดและพัฒนาข้อได้เปรียบทางการแข่งขันขึ้นมาได้และเป็นแนวทางที่บุคคลภายในองค์กรจะใช้เวลาพยายามไปในทิศทางใดจึงจะประสบความสำเร็จ

2) โครงสร้างองค์กร (Structure) โครงสร้างที่ได้ตั้งขึ้นตามกระบวนการ หรือหน้าที่ของงานโดยมีการรับบุคลากรให้เข้ามาทำงานร่วมกันในฝ่ายต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้ หรือหมายถึง การจัดระบบระเบียบให้กับบุคคล ตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปเพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่วางไว้เนื่องจากองค์กรในปัจจุบันมีขนาดใหญ่การจัดองค์กรที่ดีจะมีส่วนช่วยให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน ลดความซ้ำซ้อนหรือขัดแย้งในหน้าที่ ช่วยให้บุคลากรได้ทราบขอบเขตงานความรับผิดชอบ มีความสะดวกในการติดต่อประสานงาน ผู้บริหารสามารถตัดสินใจในการบริหารจัดการได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว

3) ระบบการปฏิบัติงาน (System) การปฏิบัติงานตามกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ตามที่ กำหนดไว้นอกจากการจัดโครงสร้างที่เหมาะสมและมีกลยุทธ์ที่ดีแล้ว การจัดระบบการทำงาน (Working System) ก็มีความสำคัญยิ่ง อาทิ ระบบบัญชี/การเงิน (Accounting/Financial System) ระบบพัสดุ (Supply System) ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology System) ระบบการติดตาม/ประเมินผล (Monitoring/Evaluation System)

4) บุคลากร (Staff) ทรัพยากรมนุษย์นับเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการดำเนินงาน ขององค์กร องค์กรจะประสบความสำเร็จหรือไม่ส่วนหนึ่งจะขึ้นอยู่กับการจัดการทรัพยากร มนุษย์ (Human Resource Management การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ เป็นกระบวนการวิเคราะห์ความต้องการทรัพยากรมนุษย์ในอนาคต โดยการตัดสินใจเกี่ยวกับบุคลากรนั้นควรมีการวิเคราะห์ที่อยู่บนพื้นฐานของ กลยุทธ์องค์กรที่เป็นสิ่งกำหนดทิศทางที่องค์กรจะดำเนินไปให้ถึง ซึ่งจะเป็นผลให้กระบวนการกำหนดคุณลักษณะ และการคัดเลือกและจัดวางบุคลากรได้อย่างเหมาะสมยิ่งขึ้น

5) ทักษะ (Skill) ทักษะในการปฏิบัติงานของทรัพยากรบุคคลในองค์กรสามารถแยก ทักษะออกเป็น 2 ด้านหลัก คือ ทักษะด้านงานอาชีพ (Occupational Skills) เป็นทักษะที่จะทำให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ได้ตามหน้าที่ และลักษณะงานที่รับผิดชอบเช่น ด้านการเงิน ด้านบุคคล ซึ่งคงต้องอยู่บนพื้นฐานการศึกษาหรือได้รับการอบรมเพิ่มเติม ส่วนทักษะ



ความถนัด หรือความชาญฉลาดพิเศษ (Aptitudes and special talents) นั้นอาจเป็นความสามารถที่ทำให้พนักงานนั้น ๆ โดดเด่นกว่าคนอื่น ส่งผลให้มีผลงานที่ดีกว่าและเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานได้รวดเร็ว ซึ่งองค์กรควรต้องมุ่งเน้นในทั้ง 2 ความสามารถไปควบคู่กัน

6) รูปแบบการบริหารจัดการ (Style) แบบแผนพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของผู้บริหารเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างหนึ่งของสภาพแวดล้อมภายในองค์กร พบว่า ความเป็นผู้นำขององค์กรจะมีบทบาทที่สำคัญต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวขององค์กร ผู้นำที่ประสบความสำเร็จจะต้องวางโครงสร้างวัฒนธรรมองค์กรด้วยการเชื่อมโยง ระหว่างความเป็นเลิศและพฤติกรรมทางจรรยาบรรณให้เกิดขึ้น

7) ค่านิยมร่วม (Shared values) ค่านิยมและบรรทัดฐานที่ยึดถือร่วมกันโดยสมาชิกขององค์กรที่ได้กลายเป็นรากฐานของระบบการบริหาร และวิธีการปฏิบัติของบุคลากรและผู้บริหารภายในองค์กร หรืออาจเรียกว่าวัฒนธรรมองค์กร รากฐานของวัฒนธรรมองค์กรก็คือ ความเชื่อ ค่านิยมที่สร้างรากฐานทางปรัชญาเพื่อทิศทางขององค์กร โดยทั่วไปแล้วความเชื่อจะสะท้อนให้เห็นถึงบุคลิกภาพและเป้าหมายของผู้ก่อตั้งหรือผู้บริหารระดับสูง

3. แนวคิดเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การบริหารจัดการโรงเรียนนายร้อยตำรวจ

โรงเรียนนายร้อยตำรวจ เป็นสถาบันอุดมศึกษาเฉพาะทางด้านวิชาชีพตำรวจ (ปิยะ อุทาโย, 2560) ตามพระราชบัญญัติโรงเรียนนายร้อยตำรวจ พ.ศ. 2551 ต้องดำเนินการตามกฎหมายกระทรวงว่าด้วยการจัดการศึกษาเฉพาะทาง พ.ศ. 2557 ข้อ 2 การจัดการศึกษาเฉพาะทางให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการ ดังนี้ คือ 1) ต้องจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติและมาตรฐานการศึกษาของชาติ 2) ต้องมีการประสานงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานที่จัดการศึกษาเฉพาะทางด้วยกัน และกับกระทรวงศึกษาธิการ 3) ต้องจัดให้มีการประกันคุณภาพภายในเพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาและเพื่อรองรับการประกันคุณภาพภายนอก

ภายใต้ยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนนายร้อยตำรวจ พ.ศ. 2560 - 2564 (รายงานประจำปี, 2560) ซึ่งประกอบด้วย การสร้างคนเก่ง (HEAD) การสร้างคนดี (HEART) และการสร้างความสุข (HOME) ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 ระหว่างวันที่ 1 ตุลาคม 2559 ถึง 30 กันยายน 2560 การพัฒนาโรงเรียนนายร้อยตำรวจตามยุทธศาสตร์ระยะสั้น 1 ปี มุ่งเน้นพัฒนา ปรับปรุงโรงเรียนนายร้อยตำรวจให้มีความพร้อมสำหรับปัจจัยพื้นฐาน โดยเฉพาะด้านโครงสร้างพื้นฐาน (Infrastructure) โดยปรากฏผลบรรลุเป็นรูปธรรม เช่น การพัฒนาโรงเรียนนายร้อยตำรวจให้เป็น

Smart Academy มีการดำเนินการจัดทำ โครงการพัฒนาระบบห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ ก้าวสู่ RPCA Smart Academy และการสร้างความร่วมมือทางวิชาการสถาบันต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกประเทศ ทั้งนี้เพื่อก้าวเข้าสู่ยุทธศาสตร์การพัฒนาในระยะถัดไป คือ การเน้นการจัดการองค์ความรู้ ทักษะ และมาตรฐาน การจัดการศึกษาวิชาชีพตำรวจให้ได้มาตรฐานตามหลักสูตรและเพื่อก้าวไปสู่การเป็นศูนย์กลางของสถาบันการจัดการศึกษาวิชาชีพตำรวจและการบังคับใช้กฎหมายในภูมิภาคอาเซียนในระยะกลางและระยะยาว 10-20 ปีต่อไป

ยุทธศาสตร์ที่ 1 (สร้างคนเก่ง : HEAD)

ผลิตนักเรียนนายร้อยตำรวจ และผู้เข้ารับการอบรม (แผนพัฒนาโรงเรียนนายร้อยตำรวจ พ.ศ.2560-2564 (ฉบับปรับปรุง), 2560) ให้เป็นผู้มีความรู้และเชี่ยวชาญในทักษะวิชาชีพตำรวจ และด้านการบังคับใช้กฎหมายอย่างแท้จริง ประกอบด้วย 6 กลยุทธ์ ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 ปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรที่ได้มาตรฐานทางวิชาการสอดคล้องกับความต้องการของ ตร. ทันต่อยุคสมัยตอบสนองต่อสังคมและประเทศชาติ

กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาระบบการจัดการความรู้ด้านวิชาการ ทักษะด้านยุทธวิธีตำรวจ และการบังคับใช้กฎหมาย ตลอดจนพัฒนาเพิ่มพูนความรู้ที่จำเป็นจากประสบการณ์จริง

กลยุทธ์ที่ 3 สร้างและพัฒนาระบบครูอาจารย์ ห้องสมุด ห้องโสตทัศนศึกษาแหล่งเรียนรู้ห้องเรียน สื่อ อุปกรณ์การศึกษาที่ทันสมัย

กลยุทธ์ที่ 4 ส่งเสริมการสร้างงานวิจัยและองค์ความรู้ กำหนดทิศทางและประเด็นการวิจัยที่สอดคล้องกับภารกิจและปัญหาของประเทศ

กลยุทธ์ที่ 5 ให้บริการทางวิชาการด้านวิชาชีพตำรวจ และการบังคับใช้กฎหมาย ให้แก่หน่วยงานใน ตร. หน่วยงานบังคับใช้กฎหมายอื่น ๆ ทั้งภาคราชการ เอกชน

กลยุทธ์ที่ 6 พัฒนาความร่วมมือทางวิชาการกับโรงเรียนเหล่าทัพ และสถาบันการศึกษาทางอุดมศึกษาอื่น ๆ ในประเทศ และต่างประเทศ

ยุทธศาสตร์ที่ 2 (สร้างคนดี : HEART)

เสริมสร้างและปลูกฝังคุณลักษณะนักเรียนนายร้อยตำรวจ (แผนพัฒนาโรงเรียนนายร้อยตำรวจ พ.ศ.2560-2564 (ฉบับปรับปรุง), 2560) และผู้เข้ารับการอบรมให้เป็นผู้ที่มีความพร้อมทั้งทางด้านร่างกาย จิตใจ คุณธรรม จริยธรรม ความเป็นผู้นำ และยึดมั่นในจรรยาบรรณวิชาชีพตำรวจ



และผู้บังคับใช้กฎหมาย พร้อมอุทิศตนเพื่อประชาชน และประเทศชาติ ประกอบด้วย 5 กลยุทธ์ ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 สร้างจิตสำนึกในการเทิดทูนสถาบันหลักของประเทศทั้งชาติ ศาสนา และพระมหากษัตริย์ และ ชำรงไว้ ซึ่งความเป็นเอกราชของประเทศชาติ

กลยุทธ์ที่ 2 ปลุกฝัง พัฒนาจิตใจ คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณในวิชาชีพ แก่นักเรียนนายร้อยตำรวจและผู้เข้ารับการอบรมให้มีจิตใจที่เที่ยงาม อุทิศตนเพื่อประเทศชาติ สังคม และประชาชน

กลยุทธ์ที่ 3 นำระบบวิทยาศาสตร์การกีฬาเข้ามาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาสุขภาพ ร่างกายแก่นักเรียนนายร้อยตำรวจ และผู้เข้ารับการอบรม

กลยุทธ์ที่ 4 ส่งเสริมกิจกรรม สร้างความผูกพันกับองค์กร แลกเปลี่ยนเรียนรู้ วัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่น และดำรงชีวิตอยู่ร่วมกับชุมชนท้องถิ่นอย่างแนบแน่น

กลยุทธ์ที่ 5 ส่งเสริม พันทิพย์ อนุรักษ์ และเผยแพร่ขนบธรรมเนียมประเพณีที่งดงาม ศิลปวัฒนธรรม และรากเหง้า เอกลักษณ์ของสถาบันและประเทศชาติ

ยุทธศาสตร์ที่ 3 (สร้างความสุข : HOME)

พัฒนาการบริหารจัดการโรงเรียนนายร้อยตำรวจ (แผนพัฒนาโรงเรียนนายร้อยตำรวจ พ.ศ.2560-2564 (ฉบับปรับปรุง), 2560) ให้มีประสิทธิภาพเป็นสังคมที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้ นำ อยู่ อย่างเป็นมาตรฐานประกอบด้วย 4 กลยุทธ์ ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 ปรับปรุงโครงสร้างการบริหารจัดการ ให้มีความคล่องตัวสามารถ รองรับภารกิจของโรงเรียนนายร้อยตำรวจ

กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาอาคารเรียน ที่พัก สถานที่ประกอบกิจกรรม ยานพาหนะและ สภาพแวดล้อมของโรงเรียนนายร้อยตำรวจตามผังแม่บทการใช้พื้นที่และอาคารโรงเรียนนายร้อย ตำรวจ

กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล และการบริหารจัดการด้าน กำลังพลให้มีประสิทธิภาพสอดคล้องกับปรัชญาของสถาบัน

กลยุทธ์ที่ 4 พัฒนาระบบและกลไกการประกันคุณภาพการศึกษาให้สอดคล้องกับ มาตรฐานการศึกษาของชาติ

ข้อเสนอแนะ

1. ความคิดเห็นต่อยุทธศาสตร์ฯ มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นอัตลักษณ์ฯ ด้านระบบการเรียนการสอน (System) ควรปรับปรุงวิธีการจัดการเรียนการสอน ให้นักเรียนเป็นศูนย์กลาง ใช้เวลาในการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง เน้นการแนะให้เรียนรู้จากการปฏิบัติ ไม่ใช้การท่องจำ หรือใช้เวลากับการฝึกหรือทำกิจกรรมที่ไม่เกี่ยวข้อง มากจนเกินไป จนไม่มีเวลาพักผ่อน และมาหลับในห้องเรียน

2. ด้านความปลอดภัยของนักเรียนนายร้อยตำรวจและโรงเรียนนายร้อยตำรวจ ควรมีการควบคุมการ เข้า-ออก ให้เป็นระบบมากขึ้น เช่น ช่วงที่มีงานพิธีต่าง ๆ เปิดประตู ให้เข้าออกโดย ไม่มีการแลกบัตร จึงมีช่องโหว่ในช่วงเวลาดังกล่าว จึงควรเพิ่มเวรรักษาการตลอดในบริเวณแพลตฟอร์ม และจัดให้บุคคลภายนอกที่เข้ามาใช้บริการมีการแลกบัตรทุกคน ตลอดจนปรับปรุงระบบการรักษาความปลอดภัย เรื่องไฟส่องสว่าง โดยเฉพาะเวลากลางคืน

บทสรุป

ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการมีความสัมพันธ์กับอัตลักษณ์ของนักเรียนโรงเรียนนายร้อยตำรวจ ด้านคนเก่ง สอดคล้องกับงานวิจัยของมีชัย สีเจริญ และคณะ (2559) ที่ศึกษากลยุทธ์การบริหารจัดการศึกษาและฝึกอบรมนักเรียนนายร้อยตำรวจมุ่งสู่ความเป็นวิชาชีพตำรวจในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2560–2569) พบว่าควรกำหนดพันธกิจ 1) ผลิตบุคลากรในวิชาชีพตำรวจตามความต้องการของสังคมและสำนักงานตำรวจแห่งชาติ 2) ปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรมของบุคลากรและนักเรียนนายร้อยตำรวจให้เป็นผู้ที่สามารถรับใช้สังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพ 3) ยกระดับมาตรฐานการศึกษาให้ทัดเทียมกับนานาชาติ 4) พัฒนาระบบการบริหารงานขององค์กรให้มีประสิทธิภาพในการจัดการศึกษาและฝึกอบรมตำรวจ และการใช้เทคโนโลยีกับการบริหารงานในการจัดการเรียนการสอน 5) พัฒนาความร่วมมือทางวิชาการกับสถาบันการศึกษาภายนอกทั้งในและต่างประเทศ 6) สร้างองค์ความรู้และงานวิจัย ด้านวิชาชีพตำรวจและการบังคับใช้กฎหมายและให้บริการทางวิชาการแก่สังคม 7) ทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมที่มุ่งอัตลักษณ์เฉพาะของความเป็นไทย

ด้านคนดี สอดคล้องกับงานวิจัยของกรรณิกา กุกุดเรือ (2559) ที่ศึกษาคุณลักษณะผู้นำของนักเรียนนายร้อยตำรวจ ชั้นปีที่ 1, 2, 3 และ 4 นักเรียนนายร้อยตำรวจมีคุณลักษณะผู้นำโดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านคุณธรรมจริยธรรม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และด้านบริการประชาชน มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของณัฐรดี ชมภูวิเศษ (2559)



ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อคุณลักษณะตามอัตลักษณ์ของนักศึกษาสถาบันการพลศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อคุณลักษณะตามอัตลักษณ์ของนักศึกษาสถาบันการพลศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ได้แก่ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ จิตสาธารณะ และความรับผิดชอบ ด้านความสุข พบว่าโรงเรียนนายร้อยตำรวจมียุทธศาสตร์ฯ ที่ทำให้นักเรียนนายร้อยตำรวจมีความสุข เป็นคนดี และเป็นคนเก่ง สอดคล้องกับงานวิจัยของบุญทัน พันธุ์จันทร์ (2555) ที่ศึกษาความสุขของข้าราชการตำรวจชั้นประทวนในตำรวจภูธรภาค 1 พบว่า ปัจจัยด้านสุขภาพ ปัจจัยด้านครอบครัว และปัจจัยด้านการเห็นคุณค่าในตนเอง มีความสัมพันธ์ต่อความสุขของข้าราชการตำรวจชั้นประทวนในตำรวจภูธรภาค 1 ตามลำดับ

เอกสารอ้างอิง

- กรรณิกา กุกตเรือ. (2559). *คุณลักษณะผู้นำของนักเรียนนายร้อยตำรวจ*. (รายงานการวิจัย). นครปฐม: โรงเรียนนายร้อยตำรวจ.
- กองบังคับการวิชาการ โรงเรียนนายร้อยตำรวจ. (2551). *เอกสารกองบังคับการวิชาการ โรงเรียนนายร้อยตำรวจ*. เข้าถึงได้จาก <http://www.rpca.ac.th/>
- กิจพิณัฐ อุสาโท. (2555). *เอกสารประกอบการบรรยาย เรื่อง การประกันคุณภาพการศึกษาภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ รอบ 3 (พ.ศ. 2554-2558)*. กรุงเทพฯ: กองบัญชาการศึกษา สำนักงานตำรวจแห่งชาติ.
- เกษม พิพัฒน์ เสรีธรรม. (2556). *SME Think Tank: McKinsey 7 S*. เข้าถึงได้จาก <http://marketeer.co.th/archives/14078>
- ณัฐรดี ชมภูวิเศษ (2559). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อคุณลักษณะตามอัตลักษณ์ของนักศึกษาสถาบันการพลศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิจัยและประเมินผลการศึกษา). คณะครุศาสตร์: มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- บุญทัน พันธุ์จันทร์. (2555). *ความสุขของข้าราชการตำรวจชั้นประทวนในตำรวจภูธรภาค 1*. (วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต). คณะรัฐประศาสนศาสตร์: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ปรีชา คุวินทร์พันธุ์ (2551). *อัตลักษณ์และความหลากหลายทางวัฒนธรรมของเอเชียตะวันออกเฉียงใต้*. *วารสารกระแสนาครักษ์*, 5(55): 8-37.



- ปิยะ อุทาโย. (2560). คำสั่งโรงเรียนนายร้อยตำรวจที่ 141/2560 เรื่องให้ใช้แผนพัฒนาโรงเรียนนายร้อยตำรวจ พ.ศ. 2560-2564 (ฉบับปรับปรุง). เข้าถึงได้จาก <http://www.rpca.ac.th/>
- มนีรัตน์ สุพร. (2554). กรอบแนวคิดของแมคคินซี (McKinsey 7-S Framework). เข้าถึงได้จาก <https://www.gotoknow.org/posts/461173>
- มีชัย สีเจริญ และคณะ. (2559). กลยุทธ์การบริหารจัดการการศึกษาและฝึกอบรมนักเรียนนายร้อยตำรวจ มุ่งสู่ความเป็นวิชาชีพตำรวจในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2560-2569). (รายงานการวิจัย). นครปฐม: โรงเรียนนายร้อยตำรวจ.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2542). พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542. กรุงเทพฯ: นานมีบุ๊คส์พับลิเคชั่นส์.
- โรงเรียนนายร้อยตำรวจ. (2560). รายงานประจำปี. เข้าถึงได้จาก <http://www.rpca.ac.th/>
- ศิขรา ศิริสาร (2556). กระบวนการปฏิสัมพันธ์และการสร้างอัตลักษณ์ร่วมในแผนเพจเฟซบุ๊ก: ศึกษากรณีแผนเพจฮิปคิงดอม. วารสารวิทยบริการ, 24(3), 1-17.
- สุภชฌาน ศรีเอี่ยม. (2554). อัตลักษณ์นิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา. (ดุชนิพนธ์ครุศาสตรดุชนิพนธ์บัณฑิต). คณะครุศาสตร์: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อานาจ วัดจินดา. (2553). *The Mind of Strategy: หัวใจของการจัดการกลยุทธ์*. เข้าถึงได้จาก <http://themindofstrategy.blogspot.com/2010/09/007-in-search-of-excellence.html>