

การนำนโยบายด้านความมั่นคงของกองบัญชาการตำรวจสันติบาล
สำนักงานตำรวจแห่งชาติไปปฏิบัติ
IMPLEMENTATION OF SECURITY POLICIES OF THE SPECIAL
BRANCH BUREAU UNDER THE ROYAL THAI POLICE

¹ดาร์ณ จุนสมุทร และ ²อติพร เกิดเรือง

¹Daran Junsamut, and ²Atiporn Gerduang

มหาวิทยาลัยชินวัตร, ประเทศไทย

Shinawatra University, Thailand.

¹Daran_ju@gmail.com

Received September 10, 2021; Revised November 2, 2021; Accepted December 1, 2021

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีจุดประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพการนำนโยบายด้านความมั่นคงของกองบัญชาการตำรวจสันติบาล สำนักงานตำรวจแห่งชาติไปปฏิบัติ 2) เพื่อเสนอแนวทางในการนำนโยบายด้านความมั่นคงของกองบัญชาการตำรวจสันติบาล สำนักงานตำรวจแห่งชาติไปปฏิบัติ 3) เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลสำเร็จต่อการนำนโยบายด้านความมั่นคงของกองบัญชาการตำรวจสันติบาล สำนักงานตำรวจแห่งชาติไปปฏิบัติ ผู้วิจัยใช้การวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Methods Research) คือ (1) การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) การสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จากผู้บริหารกองบัญชาการตำรวจสันติบาล จำนวน 11 คน โดยการวิเคราะห์เนื้อหา (2) การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) การใช้ข้อมูลแบบสอบถาม กลุ่มตัวอย่างจากกองบัญชาการตำรวจสันติบาล จำนวน 400 คน โดยการวิเคราะห์สมการถดถอยเชิงพหุคูณ ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ พบว่า สภาพการนำนโยบายไปปฏิบัติ ด้านการบริหารงานมี 3 ด้านบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายคือ ประสิทธิภาพตามแผนปฏิบัติราชการ ประสิทธิภาพตามแผนปฏิบัติราชการและการพัฒนาองค์กร ส่วนคุณภาพการให้บริการไม่บรรลุผลสำเร็จ และแนวทางในการนำนโยบายไปปฏิบัติ ผู้นำยุคใหม่

¹ นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต สถาบันรัฐประศาสนศาสตรและธรรมาภิบาล มหาวิทยาลัยชินวัตร

² รองศาสตราจารย์ ดร. สถาบันรัฐประศาสนศาสตรและธรรมาภิบาล มหาวิทยาลัยชินวัตร

ต้องปรับตัวให้เท่าทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป อาศัยความร่วมมือของผู้ตามทีสอดคล้องกับแรงจูงใจ การเปิดโอกาสการมีส่วนร่วมในการคิด วางแผนและการตัดสินใจ การวิจัยเชิงปริมาณ ปัจจัยที่ส่งผลสำเร็จต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ พบว่า ปัจจัยเชิงนโยบาย ด้านภาวะผู้นำ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.46$, S.D.=0.72) และการบริหารงานที่ส่งผลสำเร็จต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ ด้านการพัฒนาองค์กร มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.24$, S.D.=0.73) ทั้งสองปัจจัยสามารถร่วมกันทำนาย ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ข้อเสนอแนะ ควรมุ่งงบประมาณที่เพียงพอด้านคุณภาพการให้บริการ ที่สามารถทำงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพและโปร่งใส

คำสำคัญ : ความมั่นคง, การนำนโยบายไปปฏิบัติ, การบริหารงาน, ตำรวจสันติบาล

Abstract

The purposes of this research were: 1) to study the condition of implementation of security policies of the Special Branch Bureau, the Royal Thai Police; 2) to propose the guideline for implementation of security policies of the Special Branch Bureau, the Royal Thai Police; 3) to study the factors for the success of the implementation of security policies of the Special Branch Bureau, the Royal Thai Police. The researcher used the Mixed Methods Research including: 1) Qualitative Research by interviewing 11 key informants from Chief Executive Officers of the Special Branch Bureau by analyzing contents; 2) Quantitative Research by collecting data through questionnaires with sample size of 400 persons in the Special Branch Bureau by using linear regression analysis. The qualitative research found that the condition of implementation of the policies included 3 aspects that achieved the specified goals in administration including: the effectiveness according to the official action plan, efficiency according to the official operation plan and the organizational development. On the other hand, the quality of service did not achieve the specified goals. For the guideline for implementation of the policies, the modern leadership needed to: adapt and keep up with all changing circumstances; rely on the cooperation of subordinates through motivation; and open opportunity for participation in thinking, planning and making decisions. The quantitative research found that the two factors contributing to the success of the implementation of the policies were the leadership factor with the opinions at high level ($\bar{X}=4.46$, S.D. = 0.72) and the administration factor in the area of organizational development with the opinions at high level ($\bar{X}=4.24$, S.D. = 0.73). Both factors could commonly be predictive variables with statistical significance at the .05 level. For suggestions, budget should be sufficiently available for provision of quality service with efficient and transparent works.

Keywords: Security, Implementation of Policies, Administration, the Special Branch Bureau

บทนำ

ในหลายปีที่ผ่านมา รัฐบาลทั่วโลกได้ให้ความสำคัญอย่างมากต่อความพยายาม ในการลดช่องว่างระหว่างนโยบายของรัฐกับผลที่เกิดขึ้นจริง ซึ่งนำมาสู่การหาวิธีการแก้ไขปัญหา อุปสรรคในการขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ การบริหารราชการของรัฐบาลแต่ละประเทศ ในยุคปัจจุบัน เป็นการนำความต้องการทางการเมืองมาแปลงสู่นโยบาย และนำไปสู่การ ปฏิบัติให้เกิดผลเป็นรูปธรรม มีการนำมาประยุกต์ใช้ทั้งที่ประสบความสำเร็จบ้าง ไม่ประสบ ความสำเร็จบ้าง สำหรับรัฐบาลไทยได้ริเริ่มนำแนวทางนี้มาใช้ ภายในสำนักเลขาธิการ นายกรัฐมนตรี มีหน้าที่กลั่นกรอง ตรวจสอบ ประเมินผล กำหนดตัวชี้วัด และติดตาม ความก้าวหน้า ซึ่งจะเป็นกลไกสำคัญของรัฐบาลในการช่วยขับเคลื่อน การบริหารราชการ อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ความท้าทายของการบริหารนโยบาย ไม่เพียงแต่เรื่อง การจัดลำดับความสำคัญที่ชัดเจนแล้ว ยังมีเรื่องของผลสำเร็จที่ต้องการนั้นคืออะไรและทำ การวัดได้อย่างไร การจัดลำดับความสำคัญคือ ลำดับความสำคัญ ถ้าทุกเรื่องมีความสำคัญ หมด ก็เท่ากับว่าทุกเรื่องไม่สำคัญ ซึ่งในบางครั้งเกิดจากความไม่ชัดเจนเพียงพอของผลลัพธ์ที่ รัฐบาลคาดหวังต่อประชาชนหรือรัฐบาลให้ความสำคัญกับการสร้างนโยบายใหม่ มากกว่าการ นำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ สำนักบริหารนโยบายส่วนใหญ่จะเลือกกำหนดความสำคัญต่องาน ที่มีผลกระทบต่อประชาชน หรืออาจกล่าวอีกนัยว่า เป็นงานบริการที่ประชาชนต้องการมาก ที่สุด (ความมั่นคง สุขภาพ การศึกษา การคมนาคม) เรื่องที่จะถูกกำหนดเป็นเป้าหมาย จะต้องเป็นเรื่องที่มุ่งใจว่าต้องทำให้สำเร็จ สิ่งที่ยากคือการวัดผล รวมทั้งการยอมรับของ ประชาชน ซึ่งความชัดเจนระหว่างความสำเร็จที่ต้องการกับผลที่เกิดขึ้นจริง สิ่งเหล่านี้ต้องมา จากข้อมูลที่เชื่อถือได้ อันเป็นรากฐานสำคัญต่อการประสบความสำเร็จของฝ่ายบริหาร นโยบาย หลายรัฐบาลได้ลงทุนมากมายเพื่อสร้างระบบรวบรวมข้อมูล ผลการปฏิบัติงานผ่าน ระบบการติดตาม ประเมินผลและหน่วยงานสถิติ ความท้าทายคือทำอย่างไรที่จะใช้ข้อมูลให้ เกิดประโยชน์ ต่อการปรับปรุงผลลัพธ์ที่มีผลต่อประชาชน

การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ เป็นสิ่งสำคัญในการผลักดันให้นโยบายได้รับการรับรู้ เข้าใจ ยอมรับและสร้างทัศนคติที่ดีต่อผู้ปฏิบัติตามนโยบายและผู้ได้รับผลจากนโยบาย อันจะ เป็นเครื่องมือที่ทำให้นโยบายได้รับความสำเร็จในที่สุดในการนำนโยบายสู่การปฏิบัติ ผู้มอบ และผู้รับนโยบายจะต้องมีความชัดเจนเรื่ององค์ประกอบของนโยบาย กล่าวคือนโยบายส่วน หนึ่งมีลักษณะเป็นเชิงอุดมการณ์ ผู้มอบควรทำให้มีความชัดเจนคือมีลักษณะเป็นทางเลือก และนโยบายที่ดีจะต้องมีความชัดเจนถึงขั้นที่บอกแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจนด้วย คือมีลักษณะ เป็นเชิงมาตรการในเรื่ององค์ประกอบของนโยบาย อันจะทำให้ผู้รับนโยบายเกิดความชัดเจน ง่ายต่อการนำไปจัดทำเป็นแผนปฏิบัติการ สำหรับประเทศกำลังพัฒนาอย่างประเทศไทย อัน ถู้อได้ว่ามีระบบราชการที่ซับซ้อนมากที่สุดในโลก มีการจัดโครงสร้างการบริหารงานส่วน ต่างๆ ซึ่งแบ่งออกเป็นส่วนกลาง ภูมิภาค และท้องถิ่น ที่เชื่อมโยงถึงการทับซ้อนกันของ

อำนาจหน้าที่แต่ละหน่วยงานภายใต้พื้นที่เดียวกัน และฐานคติหรือประเพณีแบบไทยๆ ประกอบกับภายใต้สภาพการณ์ที่บริบทและเงื่อนไขทางการบริหารปกครอง ได้มีการปรับเปลี่ยนไปสู่สภาพการณ์ที่มีความสลับซับซ้อนมากยิ่งขึ้น นอกเหนือจากประเด็นปัญหาในเชิงโครงสร้างอันสะท้อนบริบทรอบตัวทางการเมืองและการบริหารของไทย อันมีตัวแสดงหน้าใหม่นอกเหนือจากภาครัฐมาปฏิสัมพันธ์ในพื้นที่ หรือกระบวนการนโยบายหนึ่งๆ อีกเป็นจำนวนมาก ได้ก่อให้เกิดสภาพของการกระจายกระจายทางการบริหาร

สำนักงานตำรวจแห่งชาติ เป็นส่วนราชการที่ต้องจัดทำแผนปฏิบัติราชการ โดยต้องระบุสาระสำคัญเกี่ยวกับนโยบายการปฏิบัติราชการขององค์กร เป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ของงาน รวมทั้งงบประมาณการรายได้และรายจ่าย และทรัพยากรอื่นที่จะต้องใช้นำเสนอต่อรัฐมนตรีเพื่อให้ความเห็นชอบ เมื่อรัฐมนตรีให้ความเห็นชอบแผนปฏิบัติราชการของสำนักงานตำรวจแล้ว ส่งต่อไปยังสำนักงานงบประมาณดำเนินการจัดสรรงบประมาณ เพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จในแต่ละภารกิจตามแผนปฏิบัติราชการดังกล่าว เพื่อให้สำนักงานตำรวจแห่งชาตินำไปเป็นกรอบทิศทางในการบริหารงานและให้หน่วยในสังกัดสำนักงานตำรวจแห่งชาติ จัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ รองรับให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติราชการตามหน้าที่รับผิดชอบ ให้เกิดผลสัมฤทธิ์สูงสุดต่อไป การนำนโยบายไปปฏิบัติผลของความสำเร็ยย่อมขึ้นอยู่กับหน่วยงานที่รับผิดชอบ ในการนำนโยบายไปปฏิบัติว่ามีความสามารถในการดำเนินการ ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของนโยบายนั้นได้มากน้อยเพียงใด ประเด็นปัญหาสำคัญ ได้แก่ (1) ปัญหาทางด้านการเพิ่มขึ้นของปัญหาเชิงจริยธรรม ทำให้เกิดพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงไปของเจ้าหน้าที่ ที่เปิดโอกาสและสนับสนุนให้เกิดการคอร์รัปชัน การขัดกันของผลประโยชน์และพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมในการให้บริการ (2) ปัญหาทางด้านการถูกแทรกแซงของฝ่ายการเมือง (3) ปัญหาทางด้านการไม่เท่าเทียมของการให้บริการ (4) ปัญหาทางด้านความไม่มั่นคงในการทำงาน สาเหตุมาจากนโยบายการตัดงบประมาณและระบบการจ้างงานบุคคลแบบชั่วคราว ผู้วิจัยซึ่งทำงานอยู่ในกองบัญชาการตำรวจสันติบาล ได้พบประเด็นปัญหาของการนำนโยบายด้านความมั่นคงไปปฏิบัติ ต้องปรับตัวให้ทันกับปัญหาดังกล่าวเพื่อรับมือ มิฉะนั้นการนำนโยบายไปปฏิบัติก็ยิ่งปฏิบัติเหมือนเช่นเดิม การนำนโยบายไปปฏิบัติถูกละเลยมาเป็นเวลานาน ต้องสัมพันธ์กับปัจจัยต่างๆ อย่างแยกไม่ได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ส่งผลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของนโยบาย ตลอดจนบริบทที่เปลี่ยนไปอันร่ายล้อมด้วยการบริหารจัดการ จากเหตุผลที่กล่าวมาข้างต้น ทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะทำการศึกษาเรื่อง “การนำนโยบายด้านความมั่นคงของกองบัญชาการตำรวจสันติบาล สำนักงานตำรวจแห่งชาติไปปฏิบัติ” เพื่อให้ทราบถึงข้อบกพร่องในการนำนโยบายไปปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จ

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพการนํานโยบายด้านความมั่นคงของกองบัญชาการตำรวจสันติบาล สำนักงานตำรวจแห่งชาติไปปฏิบัติ
2. เพื่อเสนอแนวทางในการนํานโยบายด้านความมั่นคงของกองบัญชาการตำรวจสันติบาล สำนักงานตำรวจแห่งชาติไปปฏิบัติ
3. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลสำเร็จต่อการนํานโยบายด้านความมั่นคงของกองบัญชาการตำรวจสันติบาล สำนักงานตำรวจแห่งชาติไปปฏิบัติ

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ที่ได้ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกในการดำเนินการวิจัย โดยภายหลังจากได้ข้อมูลเชิงปริมาณแล้ว นำมาใช้ในการกำหนดประเด็นการสัมภาษณ์แนวลึกเฉพาะผู้เชี่ยวชาญ (In-depth interview of experts) เพื่อเป็นข้อมูลเสริมหรือเทียบเคียงโดยมีรายละเอียดตามขั้นตอนของการดำเนินการวิจัย ดังต่อไปนี้

1. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มเป้าหมาย

1.1 ประชากร ได้แก่ เจ้าหน้าที่ของกองบัญชาการตำรวจสันติบาลทั้งหมด ที่ปฏิบัติตามนโยบายของกองบัญชาการตำรวจสันติบาล จำนวน 2,199 คน กลุ่มตัวอย่างโดยใช้การคำนวณเพื่อหากลุ่มตัวอย่างในการวิจัย จากสูตรการคำนวณกลุ่มตัวอย่างของยามาเน (Yamane, 1973, p. 729) ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างที่เหมาะสม จำนวน 400 คน

1.2 การวิจัยเชิงคุณภาพ กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ ผู้บริหารในในฐานะผู้บังคับบัญชา ที่รับนโยบายมาจากผู้บัญชาการตำรวจสันติบาล อันประกอบด้วยกองบังคับการ 5 กองและศูนย์พัฒนาด้านการข่าว ของกองบัญชาการตำรวจสันติบาล จำนวน 11 คน ได้แก่ กองบังคับการอำนวยการ จำนวน 2 คน กองบังคับการตำรวจสันติบาล1 จำนวน 2 คน กองบังคับการตำรวจสันติบาล 2 จำนวน 2 คน กองบังคับการตำรวจสันติบาล3 จำนวน 2 คน กองบังคับการตำรวจสันติบาล 4 จำนวน 2 คน และรองผู้บังคับการศูนย์พัฒนาด้านการข่าว จำนวน 1 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในเชิงปริมาณใช้แบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเป็นเครื่องมือในการวิจัยโดยมีลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) แบ่งเป็น 5 ระดับ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในเชิงคุณภาพ คือแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง

ที่เกี่ยวกับปัจจัยเชิงนโยบาย ปัจจัยการบริหารงานและแนวทางในการนำนโยบายด้านความมั่นคงของกองบัญชาการตำรวจสันติบาล สำนักงานตำรวจแห่งชาติไปปฏิบัติ

3. การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลตามวิธีทางสถิติในเชิงปริมาณ โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์และเสนอค่าสถิติการวิเคราะห์ข้อมูลที่เป็นเชิงปริมาณของผู้ตอบแบบสอบถาม ใช้ค่าความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage) ค่าสถิติการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และในการวิเคราะห์ข้อมูลคุณภาพวิเคราะห์เชิงพรรณนา (Descriptive Analysis) ทั้งข้อมูลปฐมภูมิและข้อมูลทุติยภูมิ ซึ่งอาศัยข้อมูลจากการสัมภาษณ์ เพื่อนำไปอธิบายข้อมูลเชิงพรรณนาต่อไป

ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การนำนโยบายด้านความมั่นคง ของกองบัญชาการตำรวจสันติบาล สำนักงานตำรวจแห่งชาติไปปฏิบัติ สรุปผลวิจัย ดังนี้

1. สภาพการนำนโยบายด้านความมั่นคงของกองบัญชาการตำรวจสันติบาล สำนักงานตำรวจแห่งชาติไปปฏิบัติ

สภาพการดำเนินการตามแผนปฏิบัติราชการ การนำนโยบายด้านความมั่นคงไปปฏิบัติ กองบัญชาการตำรวจสันติบาลประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2562 กลยุทธ์/แนวทางดำเนินการ เพื่อบรรลุเป้าประสงค์ตามยุทธศาสตร์ในแต่ละด้าน จะมีตัวชี้วัดเป็นเกณฑ์ การประเมินผล โดยมีตัวชี้วัดตามเป้าหมายผลผลิตของกองบัญชาการตำรวจสันติบาล และตัวชี้วัดตามแนวทางการปฏิบัติการ ใช้เป็นเครื่องมือในการวัดความสำเร็จของแผนปฏิบัติราชการประจำปี ดังนี้

1.1 ประสิทธิภาพตามแผนปฏิบัติราชการ ส่งผลถึงแนวทางการความสำเร็จและปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ

ยุทธศาสตร์ที่ 1 ยกระดับขีดความสามารถในการปฏิบัติการหลักเพื่อตอบสนองนโยบายรัฐบาล ตัวชี้วัดยุทธศาสตร์ : ความหวาดกลัวภัยอาชญากรรมของประชาชน ไม่เกินร้อยละ 40 ผลสำเร็จที่ได้ 39.98 บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนด

1.2 คุณภาพการให้บริการ ส่งผลถึงแนวทางการความสำเร็จและปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนางานตำรวจให้โปร่งใสมีมาตรฐาน ตัวชี้วัดยุทธศาสตร์ : ความเชื่อมั่นของประชาชนต่อการปฏิบัติงานของตำรวจ ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 ผลการดำเนินงานมีค่าเฉลี่ย ร้อยละ 75.20 ไม่บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนด เนื่องจากการปรับเปลี่ยนแผนและงบประมาณที่ได้รับจัดสรรลดลง รวมถึงการปฏิรูประบบงานตำรวจให้

สามารถอำนวยความสะดวกได้อย่างมีประสิทธิภาพและโปร่งใส พบว่า ประชาชนมีระดับความเชื่อมั่นน้อยที่สุด

1.3 ประสิทธิภาพตามแผนปฏิบัติการ ส่งผลถึงแนวทางความสำเร็จและปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ ตัวชี้วัดยุทธศาสตร์ : (1) จำนวนหมู่บ้านที่ดำเนินงานชุมชนสัมพันธ์ ร้อยละ 100 ผลสำเร็จที่ได้ ร้อยละ 100 บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนด (2) จำนวนหน่วยงานตำรวจที่มีการจัดทำข้อตกลงร่วมกับองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น ร้อยละ 30 ผลสำเร็จที่ได้ ร้อยละ 23.40 ไม่บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนด เนื่องจากการปรับแผนการใช้จ่ายงบประมาณ

1.4 การพัฒนาองค์กร ส่งผลถึงแนวทางความสำเร็จและปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การสร้างความเข้มแข็งในการบริหาร ตัวชี้วัดยุทธศาสตร์ : ความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจต่อการบริหารงานภายในองค์กร ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 80 ผลสำเร็จที่ได้ 87.39 บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด

2. แนวทางในการนำนโยบายด้านความมั่นคงของกองบัญชาการตำรวจสันติบาล สำนักงานตำรวจแห่งชาติไปปฏิบัติ

จากบทบาทของสำนักงานตำรวจสันติบาลในอดีตเป็นยุคสมัยที่เผชิญกับสถานการณ์ที่คงเดิม ความเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างช้าๆ ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ทำงานเชิงรับเพราะไม่ต้องรับมือกับความเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว เน้นการบริหารงานแบบรวมศูนย์อำนาจ มีโครงสร้างองค์กรที่ซับซ้อน บริหารจัดการแบบเคร่งครัดไม่ยืดหยุ่น เข้มงวดต่อกฎระเบียบ เจ้าหน้าที่แต่ละคนรับผิดชอบงานเฉพาะด้าน ไม่ค่อยมีการสับเปลี่ยนหน้าที่ การให้คำตอบแทนขึ้นอยู่กับงานที่รับผิดชอบ ปฏิบัติงานโดยยึดติดกับเวลาและสถานที่

แนวทางความสำเร็จของกองบัญชาการตำรวจสันติบาลยุคใหม่ต้องเผชิญกับสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วตลอดเวลา เป็นผลมาจากการพัฒนาทางเทคโนโลยีและทำให้ข้อมูลสารสนเทศไหลเวียนอยู่ตลอดเวลา ผู้นำสมัยใหม่จึงต้องมีการบริหารงานแบบกระจายอำนาจมากขึ้น มีโครงสร้างองค์กรที่เรียบง่ายไม่ซับซ้อน เจ้าหน้าที่มีความยืดหยุ่น มีการสับเปลี่ยนตำแหน่งหน้าที่อยู่เสมอ ส่วนการให้คำตอบแทนขึ้นอยู่กับทักษะในการปฏิบัติงาน ทำงานโดยไม่ยึดติดกับเวลาและสถานที่ การทำงานในยุคสมัยนี้ต้องทำงานเชิงรุก ต้องมีการวางแผนโดยอาศัยข้อมูลที่ถูกต้องเพียงพอ นำไปสู่การคาดการณ์ที่แม่นยำ กองบัญชาการตำรวจสันติบาลจึงต้องมีผู้นำที่มีทักษะและทัศนคติวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล สามารถปรับตัวได้ทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป มีการเพิ่มศักยภาพของทรัพยากร โดยเฉพาะทรัพยากรมนุษย์ ที่มีการเรียนรู้และสามารถทำงานที่เกี่ยวข้องได้อย่างรอบด้าน ปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์อย่างรวดเร็ว มีแนวทางการบริหารงานที่ทันสมัยเป็นพลวัตต่อความเปลี่ยนแปลง

การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติของกองบัญชาการตำรวจสันติบาล ต้องมีความท้าทายต่อการปฏิบัติงาน ที่จำเป็นต้องอาศัยการยอมรับสนับสนุนจากผู้ตาม ต้องมีกำหนดวิสัยทัศน์นโยบายตลอดจนแผนกลยุทธ์การปฏิบัติงาน ให้สอดคล้องกับนโยบายของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ หากผู้ตามขาดศักยภาพและไม่ได้รับการพัฒนาความร่วมมือ ก็เป็นการยากที่จะนำนโยบายและวิสัยทัศน์ปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จได้ การที่จะทำให้ทรัพยากรมนุษย์ทำงานเต็มกำลัง เต็มความสามารถให้ได้งานที่มีคุณภาพดี ผู้บังคับการหลายท่านต้องเปลี่ยนนโยบายการให้รางวัลและการลงโทษ การจูงใจต้องคิดถึงหลักเมตตาธรรม ให้เจ้าหน้าที่รู้สึกเหมือนเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรร่วมกัน ปฏิบัติต่อลูกน้องด้วยความเคารพมีความเท่าเทียมกัน รับฟังความคิดเห็นของลูกน้อง สร้างสภาพแวดล้อมการทำงานให้มีความสุข ในสถานที่ทำงานเป็นหัวหน้าและลูกน้อง แต่นอกเวลาทุกคนเป็นเพื่อนมนุษย์ร่วมกันส่วนในการบริหารงาน ต้องคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในเรื่องของความ ต้องการ ค่านิยม ความสามารถ ความสนใจและการเรียนรู้ ผู้นำต้องมั่นใจว่าแรงจูงใจและค่านิยมของเจ้าหน้าที่เหมาะสมกับงานที่สอดคล้องกับแรงจูงใจ ตรงตามบุคลิกลักษณะของเจ้าหน้าที่ผู้นั้น และรางวัลในการจูงใจให้เจ้าหน้าที่นั้น ควรให้สอดคล้องกับความต้องการของบุคคลคนนั้นด้วยงานที่ได้รับมอบหมายให้ทำต้องดึงดูดน่าสนใจและสอดคล้องกับแรงจูงใจ ทำลายความสามารถและให้อิสระในการเลือกวิธีการทำงาน ต้องออกแบบให้เหมาะสมตามความถนัด ให้เจ้าหน้าที่ผู้นั้นรู้สึกว่าการประสบความสำเร็จในการทำงาน โดยที่ระดับทักษะความสามารถ ลักษณะงานยังคล้ายคลึงกัน เพื่อลดความเบื่อหน่าย และขาดความกระตือรือร้นในการที่ต้องทำงานแบบเดิม ผลตอบแทนและรางวัลในการปฏิบัติงาน ที่หน่วยงานจัดสรรให้ต้องมีหลายรูปแบบ ทั้งในรูปแบบที่เป็นรูปธรรม เช่น เงิน สิ่งของด้านนามธรรม เช่น ความมั่นคงปลอดภัย การยอมรับ สถานภาพและตำแหน่ง โดยผลตอบแทนและรางวัลนั้นต้องตอบสนองความต้องการของเจ้าหน้าที่

3. ปัจจัยตัวปัจจัยเชิงนโยบายที่ส่งผลสำเร็จต่อการนำนโยบายด้านความมั่นคงของกองบัญชาการตำรวจสันติบาล สำนักงานตำรวจแห่งชาติไปปฏิบัติ

3.1 ปัจจัยเชิงนโยบายที่ส่งผลสำเร็จต่อการนำนโยบายด้านความมั่นคงของกองบัญชาการตำรวจสันติบาล สำนักงานตำรวจแห่งชาติไปปฏิบัติ ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.33$, S.D. = 0.60)

3.2 ปัจจัยเชิงนโยบายที่ส่งผลสำเร็จต่อการนำนโยบายด้านความมั่นคงของกองบัญชาการตำรวจสันติบาล สำนักงานตำรวจแห่งชาติไปปฏิบัติ ด้านภาวะผู้นำ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.46$, S.D. = 0.72)

3.3 ปัจจัยเชิงนโยบายที่ส่งผลสำเร็จต่อการนำนโยบายด้านความมั่นคงของกองบัญชาการตำรวจสันติบาล สำนักงานตำรวจแห่งชาติไปปฏิบัติ ด้านการสร้างแรงจูงใจ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.36$, S.D. = 0.78)

3.4 ปัจจัยเชิงนโยบายที่ส่งผลสำเร็จต่อการนำนโยบายด้านความมั่นคงของ กองบัญชาการตำรวจสันติบาล สำนักงานตำรวจแห่งชาติไปปฏิบัติ ด้านการมีส่วนร่วมของผู้ปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.40$, S.D. = 0.74)

3.5 ปัจจัยเชิงนโยบายที่ส่งผลสำเร็จต่อการนำนโยบายด้านความมั่นคงของ กองบัญชาการตำรวจสันติบาล สำนักงานตำรวจแห่งชาติไปปฏิบัติ ด้านการสื่อสาร อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.24$, S.D. = 0.73)

3.6 ปัจจัยเชิงนโยบายที่ส่งผลสำเร็จต่อการนำนโยบายด้านความมั่นคงของ กองบัญชาการตำรวจสันติบาล สำนักงานตำรวจแห่งชาติไปปฏิบัติ ด้านทรัพยากรองค์การ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.21$, S.D. = 0.77)

4. ปัจจัยการบริหารงานที่ส่งผลสำเร็จต่อการนำนโยบายด้านความมั่นคงของ กองบัญชาการตำรวจสันติบาล สำนักงานตำรวจแห่งชาติไปปฏิบัติ

4.1 ปัจจัยการบริหารงานที่ส่งผลสำเร็จต่อการนำนโยบายด้านความมั่นคงของ กองบัญชาการตำรวจสันติบาล สำนักงานตำรวจแห่งชาติไปปฏิบัติ ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.22$, S.D. = 0.70)

4.2 ปัจจัยการบริหารงานที่ส่งผลสำเร็จต่อการนำนโยบายด้านความมั่นคงของ กองบัญชาการตำรวจสันติบาล สำนักงานตำรวจแห่งชาติไปปฏิบัติ ด้านประสิทธิผลตามแผนปฏิบัติราชการ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.22$, S.D. = 0.80)

4.3 ปัจจัยการบริหารงานที่ส่งผลสำเร็จต่อการนำนโยบายด้านความมั่นคงของ กองบัญชาการตำรวจสันติบาล สำนักงานตำรวจแห่งชาติไปปฏิบัติ ด้านคุณภาพการให้บริการ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.22$, S.D. = 0.79)

4.4 ปัจจัยการบริหารงานที่ส่งผลสำเร็จต่อการนำนโยบายด้านความมั่นคงของ กองบัญชาการตำรวจสันติบาล สำนักงานตำรวจแห่งชาติไปปฏิบัติ ด้านประสิทธิภาพตามแผนปฏิบัติราชการ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.21$, S.D. = 0.78)

4.5 ปัจจัยการบริหารงานที่ส่งผลสำเร็จต่อการนำนโยบายด้านความมั่นคงของ กองบัญชาการตำรวจสันติบาล สำนักงานตำรวจแห่งชาติไปปฏิบัติ ด้านการพัฒนาองค์กร อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.24$, S.D. = 0.73)

อภิปรายผล

จากการวิจัยเรื่อง การนำนโยบายด้านความมั่นคง ของกองบัญชาการตำรวจสันติบาล สำนักงานตำรวจแห่งชาติไปปฏิบัติ มีประเด็นสำคัญที่สามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

1. สภาพการนำนโยบายด้านความมั่นคงของกองบัญชาการตำรวจสันติบาล สำนักงานตำรวจแห่งชาติไปปฏิบัติ

1.1 ปัจจัยเชิงนโยบาย การนำนโยบายด้านความมั่นคงไปปฏิบัติ โดยเฉพาะผู้นำของผู้บัญชาการยุคใหม่ต้องเผชิญกับสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วตลอดเวลา เป็นผลมาจากการพัฒนาทางเทคโนโลยีและทำให้มีข้อมูลสารสนเทศไหลเวียนอยู่ตลอดเวลา ภาวะผู้นำสมัยใหม่จึงต้องมีการบริหารแบบกระจายอำนาจมากขึ้น มีโครงสร้างองค์การที่เรียบง่ายไม่ซับซ้อน เจ้าหน้าที่มีการสับเปลี่ยนตำแหน่งหน้าที่อยู่เสมอ การให้คำตอบแทนขึ้นอยู่กับทักษะในการปฏิบัติงาน ทำงานโดยไม่ยึดติดกับเวลาและสถานที่ องค์การจึงต้องมีผู้นำที่มีทักษะและทัศนคติ วิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มีความสามารถในการจัดการกับความไม่แน่นอน สามารถปรับตัวได้ทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป แต่การนำนโยบายเข้าสู่การปฏิบัติให้เกิดขึ้นจริง ย่อมขึ้นอยู่กับศักยภาพและความร่วมมือของผู้ตาม ถึงแม้ผู้บริหารจะมีภาวะผู้นำที่เหมาะสม แต่หากผู้ตามขาดศักยภาพและไม่ได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถ ก็เป็นการยากที่จะนำนโยบายหรือวิสัยทัศน์ของผู้นำไปปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จได้ ผู้บริหารต้องมั่นใจว่าแรงจูงใจและค่านิยมของเจ้าหน้าที่เหมาะสมกับงาน การที่เจ้าหน้าที่ได้ปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับแรงจูงใจ ตรงตามความต้องการหรือบุคลิกลักษณะของตนเองแล้ว เจ้าหน้าที่ผู้นั้นย่อมเต็มใจใช้ความสามารถและพยายามในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ และรางวัลในการจูงใจให้เจ้าหน้าที่นั้นควรให้สอดคล้องกับความต้องการของบุคคลคนนั้นด้วย รวมถึงการเปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่มีส่วนร่วมในการคิด วางแผนและการตัดสินใจในงานต่างๆ ที่ผู้นั้นรับผิดชอบอยู่ การเป็นส่วนหนึ่งของงาน การเป็นเจ้าของงาน เพื่อให้เห็นว่าตนเองเป็นคนมีคุณค่า มีความสำคัญสำหรับหน่วยงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสาวิตรี ยอยรัมย์, นลินธัฐ ดีสวัสดิ์และเฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน (2560) ภาวะผู้นำกับการสร้างแรงจูงใจเพื่อความสำเร็จในการพัฒนาองค์การ จากผลการศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการสร้างแรงจูงใจในการพัฒนาองค์การ ซึ่งมีอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงาน ตลอดจนทำกิจกรรมต่างๆ ในองค์การให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดีด้วยการสร้างแรงจูงใจ ประกอบด้วย 3 ปัจจัยหลัก คือ การจูงใจด้วยรางวัล การจูงใจด้วยงาน และการจูงใจด้วยวัฒนธรรมขององค์การ นอกจากนี้กลยุทธ์ในการสร้างแรงจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานให้บรรลุผลด้วยวิธี DRIVE ประกอบด้วย Development คือ การพัฒนาและฝึกอบรมเป็นวิธีการหนึ่งที่สามารถจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทำงานได้ Relation

คือ สัมพันธภาพที่ดีจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาอุทิศและตั้งใจในการทำงานอย่างจริงจัง Individual Motivation คือ ผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคนมีหลากหลายสไตล์ หลายวัฒนธรรม

1.2 ปัจจัยการบริหารงาน ประสิทธิภาพตามแผนปฏิบัติการ เป็นตัวชี้วัดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของการบริหารทรัพยากรที่เพียงพอและเหมาะสม คุ่มค่าของเงินงบประมาณ เพื่อให้เกิดประโยชน์สุขต่อประชาชนและผู้รับบริการ ยุทธศาสตร์ที่ 1 ยกระดับขีดความสามารถในการปฏิบัติการหลักเพื่อตอบสนองนโยบายรัฐบาล ตัวชี้วัดยุทธศาสตร์ : ความหวาดกลัวภัยอาชญากรรมของประชาชน ไม่เกินร้อยละ 40 เป้าประสงค์ภารกิจที่ได้รับมอบหมายเกิดผลสัมฤทธิ์ ผลสำเร็จที่ได้ 39.98

คุณภาพการให้บริการ แสดงการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ ในการให้บริการที่มีคุณภาพ สร้างความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการ และการป้องกันการทุจริต ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนางานตำรวจให้โปร่งใสมีมาตรฐาน ตัวชี้วัดยุทธศาสตร์ : ความเชื่อมั่นของประชาชนต่อการปฏิบัติงานของตำรวจไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 ผลการดำเนินงานมีค่าเฉลี่ย ร้อยละ 75.20 ภารกิจที่ได้รับมอบหมายไม่เกิดผลสัมฤทธิ์

ประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการ แสดงถึงความสามารถในการปฏิบัติราชการ การรักษามาตรฐานระยะเวลาการให้บริการ การควบคุมภายในและการพัฒนากฎหมาย ยุทธศาสตร์ที่ 3 การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ ตัวชี้วัดยุทธศาสตร์ : ตัวชี้วัดยุทธศาสตร์ :

(1) จำนวนหมู่บ้านที่ดำเนินงานชุมชนสัมพันธ์ ร้อยละ 100 ผลสำเร็จที่ได้ ร้อยละ 100 ภารกิจที่ได้รับมอบหมายเกิดผลสัมฤทธิ์

(2) จำนวนหน่วยงานตำรวจที่มีการจัดทำข้อตกลงร่วมกับองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น ร้อยละ 30 ผลสำเร็จที่ได้ ร้อยละ 23.40 ภารกิจที่ได้รับมอบหมายไม่เกิดผลสัมฤทธิ์

การพัฒนางองค์กร แสดงความสามารถในการบริหารจัดการองค์การ เพื่อสร้างเสริมพร้อมในการสนับสนุนยุทธศาสตร์ ได้แก่ทุนมนุษย์ ทุนข้อมูล วัฒนธรรมองค์กร ค่านิยม การทำงานเป็นทีม ภาวะผู้นำและแรงจูงใจ ยุทธศาสตร์ที่ 4 การสร้างความเข้มแข็งในการบริหาร ตัวชี้วัดยุทธศาสตร์ : ความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจต่อการบริหารงานภายในองค์กร ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 80 ภารกิจที่ได้รับมอบหมายเกิดผลสัมฤทธิ์ ผลสำเร็จที่ได้ 87.39 สอดคล้องกับการนำแผนปฏิบัติการสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ประจำปีงบประมาณ 2562 ของสำนักงานตำรวจแห่งชาติไปสู่การปฏิบัติ

2. ปัจจัยที่ส่งผลสำเร็จต่อการนำนโยบายด้านความมั่นคงของกองบัญชาการตำรวจสันติบาล สำนักงานตำรวจแห่งชาติไปปฏิบัติ

2.1 ด้านปัจจัยเชิงนโยบาย พบว่า ปัจจัยเชิงนโยบายมี 4 ตัวแปร ส่งผลสำเร็จต่อการนำนโยบายด้านความมั่นคงของกองบัญชาการตำรวจสันติบาล สำนักงานตำรวจแห่งชาติไปปฏิบัติ คือ ด้านภาวะผู้นำ ด้านการมีส่วนร่วมของผู้ปฏิบัติงาน ด้านการสื่อสาร และด้าน

ทรัพยากรองค์การ โดยตัวแปรอิสระทั้ง 4 ตัวแปรดังกล่าว สามารถร่วมกันทำนายส่งผลสำเร็จต่อการนำนโยบายด้านความมั่นคงของกองบัญชาการตำรวจสันติบาล สำนักงานตำรวจแห่งชาติไปปฏิบัติ ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.685 อำนาจทำนายประมาณร้อยละ 46.90 ($R^2 = 0.469$) ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการทำนายมีค่า 1.766

(1) ด้านภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ การปฏิบัติตามนโยบาย มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด สะท้อนให้เห็นว่าการนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นความท้าทายในการปฏิบัติงานของผู้นำภาวะการณำกองบัญชาการตำรวจสันติบาลสมัยใหม่ ต้องมีความแตกต่างจากยุคสมัยก่อน ด้วยการเพิ่มศักยภาพของทรัพยากร สอดคล้องกับงานวิจัยของพิเชฐ จันทรหนองแขง (2554) ประสิทธิผลปัจจัยที่มีผลโดยตรงต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการเรียนรู้ฟรีสปีดไปปฏิบัติ ได้ข้อค้นพบ ดังนี้ 1) ประสิทธิผลการนำนโยบายการเรียนรู้ฟรีสปีดไปปฏิบัติ โดยรวมอยู่ในระดับค่อนข้างมาก (4.06) ได้แก่ 1) ผู้ปกครองมีความพึงพอใจต่อผู้เรียน ระดับค่อนข้างมาก (4.37) 2) ผู้เรียนมีสุขภาพแข็งแรงและสุขภาพจิตดี ระดับค่อนข้างมาก (4.17) 3) ผู้เรียนมีคุณธรรมจริยธรรม ระดับค่อนข้างมาก (4.08) และ 4) ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ถึงเกณฑ์ระดับปานกลาง (3.62) 2) ปัจจัยที่มีผลโดยตรงต่อประสิทธิผลการนำนโยบายการเรียนรู้ฟรีสปีดไปปฏิบัติ มี 5 ปัจจัย คือ 1) การสนับสนุนจากผู้ปกครองนักเรียน ระดับค่อนข้างมาก (4.66) 2) ความชัดเจนของนโยบาย ระดับค่อนข้างมาก (4.22) 3) การมีภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การ ระดับค่อนข้างมาก (4.05) 4) การมีสมรรถนะขององค์การ ระดับปานกลาง (3.97) และ 5) การสนับสนุนจากหน่วยงานอื่นที่อยู่ในพื้นที่ ระดับปานกลาง (3.77) ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ผู้วิจัยได้เสนอแนะว่านโยบายการเรียนรู้ฟรีสปีดไม่ควรเน้นเพียงด้านปริมาณเท่านั้น แต่ควรเน้นด้านคุณภาพด้วย ซึ่งเป็นปัญหาหลักของนโยบายการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้มีส่วนในการกำหนดนโยบาย ควรประสานความร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา โดยหาวิธีการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้สำเร็จ รัฐบาลควรให้การส่งเสริมปัจจัยสมรรถนะของหน่วยงานปฏิบัติ เพื่อให้สามารถสนองต่อความต้องการของท้องถิ่นได้ โดยมุ่งเน้นพัฒนาคุณภาพของข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา ให้มีจิตอาสาทุ่มเทกำลังกายสติปัญญา พัฒนาด้านคุณภาพการศึกษาไทย ให้มีคุณภาพเท่าเทียมกันทั่วทุกท้องถิ่นและทัดเทียมกับอารยประเทศต่อไป

(2) ด้านการมีส่วนร่วมของผู้ปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก การเปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่ที่มีส่วนร่วมในการคิด วางแผนและการตัดสินใจในงานต่างๆ ที่ผู้นั้นรับผิดชอบอยู่ ร่วมเป็นส่วนหนึ่งของงาน ร่วมเป็นเจ้าของงาน เพื่อให้เห็นว่าตนเองเป็นคนมีคุณค่า มีความสำคัญสำหรับหน่วยงาน โดยที่เป้าหมายนั้นได้มาจากการมีส่วนร่วมกันระหว่างผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ ในการกำหนดเป้าหมายการทำงาน เพื่อที่จะทำให้พนักงานมี

ความรู้สึกภาคภูมิใจในความสามารถของตนเอง ผูกพันกับเป้าหมาย เต็มใจในการทำงาน รับผิดชอบงานและพยายามดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ สอดคล้องกับงานวิจัยของกัญญวัญญ์ ธาริบุญและนพดล เจนอักษร (2558) การบริหารแบบมีส่วนร่วมที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนระดับปฐมวัย ผลการวิจัยพบว่า 1. การบริหารแบบมีส่วนร่วม ประกอบด้วย 9 องค์ประกอบ โดยเรียงจากมากไปน้อยดังนี้คือ ความผูกพันต่อองค์การ การพัฒนาทีมงาน การกระจายอำนาจ ความไว้วางใจกัน การให้ข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ การตัดสินใจร่วมกัน การร่วมกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ความเป็นอิสระในการบริหารองค์การ และเข้าใจธรรมชาติขององค์การ 2. ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของผู้บริหาร 3. การบริหารแบบมีส่วนร่วมด้านความเป็นอิสระในการบริหารองค์การ ($r = 0.58$) ด้านความผูกพันต่อองค์การ ($r = 0.53$) และด้านการร่วมกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ($r = 0.43$)

(3) ด้านการสื่อสารอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ มีความรู้ ความเข้าใจที่ตรงกัน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก หัวใจสำคัญของการสื่อสารภายในหน่วยงานที่ดี ต้องมีความรู้รับมือกับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นการสร้างกระบวนการสื่อสารภายใน ที่เข้าใจตรงกันในหน่วยงานอย่างลึกซึ้ง ต้องเข้าใจแบบจริงจังไม่ใช่แบบชั่วคราว จวนเกิดการกระตุ้นแรงปรารถนาสู่ความมุ่งมั่น ให้เกิดพลังทางบวกในการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ภายใต้สิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกที่ทำงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของกชกร เอี่ยมวิมัสสาร (2558) การสื่อสารภายในองค์การของศูนย์นาโนเทคโนโลยีแห่งชาติ พบว่า นับตั้งแต่การก่อตั้งในปี 2546 จนถึงปัจจุบัน องค์การเติบโตขึ้นอย่างรวดเร็ว มีการปรับปรุงโครงสร้างองค์การให้เหมาะสมกับจำนวนพนักงานที่เพิ่มขึ้นในแต่ละปี ประกอบภูมิหลังที่แตกต่างกัน มีผลทำให้การสื่อสารภายในองค์การ จำเป็นต้องอาศัยรูปแบบกิจกรรมการสื่อสารที่หลากหลายเพื่อให้เกิดผลสำเร็จ ทั้งกิจกรรมที่อยู่ในรูปแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ อย่างไรก็ตาม กิจกรรมการสื่อสารเพียงวิธีการเดียวไม่อาจครอบคลุมความต้องการและพฤติกรรม การสื่อสารของพนักงานทั้งองค์การได้

(4) ด้านทรัพยากรองค์การอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ มีสาธารณูปโภคอำนวยความสะดวก มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ทรัพยากรองค์การเป็นปัจจัยสำคัญ ที่จะประเมินผลสำเร็จต่อการดำเนินงานไปปฏิบัติ ต้องตระหนักเสมอถึงความคุ้มค่าของทรัพยากร งบประมาณ เวลา กำลังคน เครื่องมือ อุปกรณ์ ที่ลงทุนไปใช้ในการปฏิบัติตามนโยบาย ภารกิจกับผลลัพธ์ที่ได้ตามเป้าหมาย บรรลุวัตถุประสงค์และพัฒนาให้การปฏิบัติงานเกิดความคุ้มค่า สอดคล้องกับงานวิจัยของบรรณกัญญะเศียร (2560) การประเมินความพึงพอใจผู้ใช้อาคารจากการเปลี่ยนแปลง สำนักงานกรณีศึกษา: อาคารผู้โดยสารอากาศยานส่วนบุคคล ท่าอากาศยานดอนเมือง บริษัท เอ็มเจ็ท จำกัด ผลการศึกษาพบว่า พื้นที่ของบริษัทเป็นลักษณะพื้นที่ส่วนตัว อาคารที่ทำการ

ประกอบด้วย อาคารสำนักงาน 2 หลัง แบ่งพื้นที่ออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่ อาคารผู้โดยสาร อากาศยานส่วนบุคคล โรงจอดอากาศยานที่หนึ่งและโรงจอดอากาศยานที่สอง ทุกอาคารมีระบบสาธารณูปโภคและสิ่งอำนวยความสะดวกที่ใช้ร่วมกัน การบริหารจัดการทรัพยากรอาคาร อยู่ภายใต้การควบคุมดูแลของแผนกบริหารทั่วไปและทรัพยากรบุคคล ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่า การบริหารทรัพยากรอาคารด้านงานสนับสนุนและงานบริการมีส่วนงานที่ต่างกัน คือ งานรักษาความสะอาด งานรักษาความปลอดภัย งานต้อนรับ งานประชาสัมพันธ์ ข่าวสาร และงานจัดเก็บเอกสาร ในขณะที่ การบริหารทรัพยากรอาคาร ด้านงานซ่อมบำรุง และดูแลวิศวกรรมอาคารมีส่วนงานที่ต่างกัน คือ งานระบบปรับอากาศและงานระบบแสงสว่าง นอกจากนี้ ยังพบว่าพนักงานมีความพึงพอใจต่อลักษณะทางกายภาพและการบริหารทรัพยากรอาคารที่ทำการใหม่เป็นส่วนใหญ่ โดยความพึงพอใจในระดับมาก ได้แก่ ระดับความสูงจากพื้นถึงเพดานในแต่ละชั้น ขนาดพื้นที่อาคาร และความสว่างในพื้นที่ทำงานตามลำดับ

2.2 ปัจจัยการบริหารงาน พบว่า การบริหารงานมี 2 ตัวแปรส่งผลสำเร็จต่อการนำนโยบายด้านความมั่นคงของกองบัญชาการตำรวจสันติบาล สำนักงานตำรวจแห่งชาติไปปฏิบัติ คือ ด้านประสิทธิภาพตามแผนปฏิบัติการ และด้านการพัฒนาองค์กร โดยตัวแปรอิสระ 2 ตัวแปรดังกล่าว สามารถร่วมกันทำนายการนำนโยบายด้านความมั่นคงของกองบัญชาการตำรวจสันติบาล สำนักงานตำรวจแห่งชาติไปปฏิบัติ ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.647 อำนาจทำนายประมาณร้อยละ 41.90 ($R^2 = 0.419$) ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการทำนายมีค่า 1.957

(1) ด้านประสิทธิภาพตามแผนปฏิบัติการอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ มีความคุ้มค่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก การจัดทำแผนปฏิบัติการสำหรับองค์กร เป็นสิ่งที่มีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับการบริหารจัดการองค์กรสมัยใหม่ เป็นกระบวนการเชิงวิเคราะห์สังเคราะห์ที่ผ่านกระบวนการจัดทำอย่างมีส่วนร่วมและความคุ้มค่า สอดคล้องกับงานวิจัยของศิริชัย พิพัฒน์เพ็ญ และคณะ (2557) การประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปฏิบัติราชการ ของเทศบาลนครสงขลา ผลการวิจัยพบว่า 1. ด้านกระบวนการ/ขั้นตอนการให้บริการ พบว่า ประชาชนผู้มารับบริการมีความพึงพอใจการให้บริการ ด้านกระบวนการ/ขั้นตอนการให้บริการในระดับมากที่สุดได้แก่ กองสวัสดิการสังคม และงานเคาน์เตอร์เซอร์วิส ส่วนหน่วยงานที่ประชาชนผู้มารับบริการมีระดับความพึงพอใจมาก ได้แก่ ศูนย์บริการสาธารณสุขสุขศูนย์สระเกษ ศูนย์บริการสาธารณสุขศูนย์เตาหลวง และงานทะเบียนราษฎรตามลำดับ 2. ด้านเจ้าหน้าที่/บุคลากรผู้ให้บริการ พบว่า ประชาชนผู้มารับบริการมีความพึงพอใจการให้บริการ ด้านเจ้าหน้าที่/บุคลากรผู้ให้บริการ ในระดับมากที่สุดได้แก่ กอง

สวัสดิการสังคม งานเคาน์เตอร์เซอร์วิส ศูนย์บริการสาธารณสุขศูนย์สระเกษ ส่วนหน่วยงานที่ประชาชนผู้มารับบริการมีระดับความพึงพอใจมาก ได้แก่ ศูนย์บริการสาธารณสุขศูนย์เตาหลวง และงานทะเบียนราษฎรตามลำดับ 3. ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก พบว่า ประชาชนผู้มารับบริการมีความพึงพอใจการให้บริการด้าน สิ่งอำนวยความสะดวก ในระดับมากที่สุด ได้แก่ กองสวัสดิการสังคม งานเคาน์เตอร์เซอร์วิส ส่วนหน่วยงานที่ประชาชนผู้มารับบริการมีระดับความพึงพอใจมาก ได้แก่ ศูนย์บริการสาธารณสุขศูนย์เตาหลวง งานทะเบียนราษฎร และศูนย์บริการสาธารณสุขศูนย์สระเกษ ตามลำดับ 4. ด้านผลสัมฤทธิ์การให้บริการ พบว่า ประชาชนผู้มารับบริการมีความพึงพอใจด้านผลสัมฤทธิ์ การให้บริการ ในระดับมากที่สุด ได้แก่ กองสวัสดิการสังคม งานเคาน์เตอร์เซอร์วิส ส่วนหน่วยงานที่ประชาชน ผู้มารับบริการมีระดับความพึงพอใจมาก ได้แก่ศูนย์บริการสาธารณสุขศูนย์เตาหลวง ศูนย์บริการสาธารณสุขศูนย์สระเกษ และงานทะเบียนราษฎรตามลำดับ 5. ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ รวมทั้งทุกด้าน รวมทั้งหน่วยงาน พบว่าประชาชนผู้มารับบริการของ เทศบาลนครสงขลา มีระดับความพึงพอใจในระดับมากที่สุดได้แก่ กองสวัสดิการสังคม งานเคาน์เตอร์เซอร์วิส ส่วนหน่วยงานที่ประชาชนผู้มารับบริการมีระดับความพึงพอใจมาก ได้แก่ศูนย์บริการสาธารณสุขศูนย์เตาหลวง ศูนย์บริการสาธารณสุขศูนย์สระเกษ และงานทะเบียน ตามลำดับ

(2) ด้านการพัฒนาองค์กร อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ส่งเสริมการเรียนรู้ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ในมิติมุมมองด้านการพัฒนาและเรียนรู้ของ Balanced Scorecard แสดงถึงสาระสำคัญในการนำสินทรัพย์ที่จับต้องไม่ได้ อันประกอบด้วยทุนมนุษย์ ทุนข้อมูลสารสนเทศและทุนองค์กร มาผสมผสานเพื่อสร้างเสริมขีดสมรรถนะ สอดคล้องกับงานวิจัยของทินกร ศรีลา,ชัยวัฒน์ หน่อรัตน์,สมคิดแก้วทิพย์และธรรมพร ตันตรา (2558) การบริหารองค์การแบบสมดุลของเทศบาลตำบลน้ำแพร่พัฒนา การวิจัยเรื่องการบริหารองค์การแบบสมดุลของเทศบาลตำบลน้ำแพร่พัฒนา มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงผลที่เกิดจากการนำแนวคิดการบริหารองค์การแบบสมดุลมาใช้ในเทศบาลตำบลน้ำแพร่พัฒนา 4 ด้าน ได้แก่ ประสิทธิภาพตามแผนปฏิบัติการ คุณภาพการให้บริการ ประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการและการพัฒนาองค์กร

องค์ความรู้ที่ได้จากการศึกษา

ทรัพยากรองค์การเป็นปัจจัยที่ประเมิณผลสำเร็จต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ ต้องตระหนักถึงความคุ้มค่าของทรัพยากร งบประมาณ เวลา กำลังคน เครื่องมือ อุปกรณ์ ที่ลงทุนไปใช้ในการปฏิบัติตามนโยบาย การกักกับผลลัพธ์ที่ได้ตามเป้าหมาย บรรลุวัตถุประสงค์ กองบัญชาการตำรวจสันติบาลต้องมีการปรับปรุงหรือลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน เพื่อพัฒนาให้การปฏิบัติงานเกิดความคุ้มค่าและมีประสิทธิภาพสูงสุด รวมถึงความสามารถในการจัดลำดับความสำคัญในการใช้เวลา ทรัพยากร และข้อมูลอย่างเหมาะสม และประหยัด

ค่าใช้จ่ายสูงสุด เป็นการเลือกปรับปรุงกระบวนการทำงานในแต่ละหน่วย ให้เกิดประสิทธิภาพกับหลายหน่วยงานภายนอก องค์กรต้องร่วมวางแผนและเชื่อมโยงภารกิจของหน่วยงานตนเองกับหน่วยงานอื่น เพื่อให้การใช้ทรัพยากรของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งหมดเกิดประโยชน์สูงสุด ควรริเริ่มการพัฒนาระบบการใหม่ๆ โดยอาศัยวิสัยทัศน์ความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์มาประยุกต์ใช้ในกระบวนการทำงาน เพื่อลดภาระการบริหารงาน ให้สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด และยังสามารถเพิ่มผลผลิตหรือสร้างสรรค์งานใหม่ที่โดดเด่นแตกต่างให้กับหน่วยงานและองค์กรโดยใช้ทรัพยากรเท่าเดิม

เอกสารอ้างอิง

- กชกร เอี่ยมวิมิงสา (2558) การสื่อสารภายในองค์กรของศูนย์นาโนเทคโนโลยีแห่งชาติ, บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- กัญญ์ณวัณฐ์ ธาธิบุญและนพดล เจนอักษร, (2558). การบริหารแบบมีส่วนร่วมที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนระดับปฐมวัย, บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- ทินกร ศรีลา, ชัยวัชนัน หน่อรัตน์, สมคิด แก้วทิพย์และธรรมพร ตันตรา. (2558). การบริหารองค์การแบบสมดุล ของเทศบาลตำบลน้ำแพร่พัฒนา. การประชุมวิชาการเสนอผลงานวิจัยระดับบัณฑิตศึกษา แห่งชาติครั้งที่ 36, 29-31 ตุลาคม 2558, มหาวิทยาลัยแม่โจ้, 864-870.
- ทวิศม์ชญา พิพัฒน์เพ็ญ และคณะ. (2557). การประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติราชการของ เทศบาลนครสงขลา. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.
- บวรภักดิ์ ชัยประเศียร. (2560) การประเมินความพึงพอใจผู้ใช้อาคารจากการเปลี่ยนแปลงสำนักงาน: กรณีศึกษา อาคารผู้โดยสารอากาศยานส่วนบุคคล ท่าอากาศยานดอนเมือง บริษัท เอ็มเจ็ท จำกัด. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ :ม.ป.ท.
- พิเชฐ จันทร์หนองแขง. (2554), ประสิทธิภาพปัจจัยที่มีผลโดยตรงต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายการเรียนฟรีสิบห้าปีไปปฏิบัติ : ศึกษาเฉพาะกรณี สถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง, บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี.
- สาวิตรี ยอยยิ้ม,ณลินณัฐ ตีสวัสดิ์และเฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิ (2560), ภาวะผู้นำกับการสร้างแรงจูงใจเพื่อความสำเร็จในการพัฒนาองค์กร, วารสารบริหารธุรกิจศรีนครินทรวิโรฒ, ปีที่ 8 ฉบับ 1 (มกราคม-มิถุนายน), 140-153.