

บทที่ 2

วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้ศึกษาได้ศึกษาแนวความคิดทางวิชาการ จากเอกสารและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งจะได้นำเสนอ ดังนี้

1. พัฒนาการของการจัดองค์การตำรวจ
2. องค์กษณักงานสอบสวน
3. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคล
4. ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับพนักงานสอบสวน
 1. พนักงานสอบสวนคือใคร
 2. อำนาจหน้าที่ของพนักงานสอบสวน
 3. เขตอำนาจของพนักงานสอบสวน
 4. พนักงานสอบสวนผู้รับผิดชอบ
 5. พนักงานสอบสวนจะทำการสอบสวนเมื่อใด
5. ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ
 1. ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Need Hierarchy Theory)
 2. ทฤษฎีปัจจัยจูงใจหรือทฤษฎี 2 ปัจจัย (Herzberg)
 3. ทฤษฎี EGR ของ อัลเดอร์เฟอร์ (Alderfer's EGR Theory)
 4. ทฤษฎีตามความคาดหวังของวรูม (Vroom Expectancy Theory)
 5. ทฤษฎี X ทฤษฎี Y ของ Douglas McGregor (X Theory Y Theory)
 6. แนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจ
6. กรอบแนวคิดในการศึกษา

1. พัฒนาการของการจัดองค์การตำรวจ

เมื่อ 80 ปีที่แล้ว แม้ว่าหลายประเทศรวมทั้งประเทศไทยจะได้จัดตั้งโรงเรียนตำรวจขึ้น เพื่อฝึกอบรมบุคคลทั่วไปเข้าเป็นข้าราชการตำรวจก็ตามแต่วิชาการที่ศึกษาในโรงเรียนเหล่านี้

เน้นหนักไปในสาขาวิชานิติศาสตร์และสาขาวิชาทหารผนวกเข้าด้วยกัน ในยุคนั้นการจัดหลักสูตรการบริหารงานตำรวจในระดับปริญญาตรีเป็นเรื่องที่ไม่อาจคาดคิดในวงการตำรวจ เพราะนักบริหารงานตำรวจรุ่นเก่ามีความเชื่อที่ฝังแน่นว่างานตำรวจเรียนรู้ได้จากประสบการณ์เท่านั้น ซึ่งแม้ความเชื่อนี้จะมีส่วนถูกอยู่บ้างแต่ก็ไม่ใช่ทั้งหมดและถ้าจะให้ถูกต้องยิ่งขึ้นควรกล่าวว่างานตำรวจจำเป็นต้องเรียนรู้ทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ เพราะเหตุผลดังที่ โวซิโนและระบิน (Vocino and Rabin, 1981, p. 67) กล่าวไว้คือ ไม่มีสิ่งใดที่มีคุณค่าในทางปฏิบัติเสมอเหมือนทฤษฎีที่ดีด้วยเหตุนี้เพียง 80 ปีต่อมา การบริหารงานตำรวจได้กลายเป็นศาสตร์แขนงหนึ่งซึ่งได้มีการเรียนการสอนไม่เพียงแต่ในระดับปริญญาตรี แต่ได้พัฒนาไปถึงระดับปริญญาโท และปริญญาเอกอีกด้วย ปรากฏการณ์นี้ย่อมแสดงให้เห็นว่า การบริหารงานตำรวจได้กลายเป็นสาขาวิชาที่นิยมศึกษากันอย่างลึกซึ้งและแพร่หลาย โดยเฉพาะในกลุ่มประเทศที่มีการปกครองในระบอบประชาธิปไตย ทั้งนี้เพราะนักบริหารงานตำรวจยุคปัจจุบันในประเทศประชาธิปไตยต่างตระหนักว่า ตำรวจคือเจ้าหน้าที่ของรัฐเพียงฝ่ายเดียวที่เข้าติดต่อสัมพันธ์กับประชาชนทุกระดับตลอด 24 ชั่วโมงต่อวัน และ 7 วันต่อสัปดาห์ ตำรวจต้องบริการประชาชนทั้งในงานที่เกี่ยวกับอาชญากรรมและที่ไม่เกี่ยวกับอาชญากรรม งานตำรวจจึงไม่ใช่งานง่าย ๆ ที่ผู้ใดก็สามารถบริหารได้ ยิ่งไปกว่านั้น ตำรวจไม่ใช่ทหาร ศาสตร์ที่ตำรวจเรียนรู้จึงมีลักษณะแตกต่างจากทหาร แม้ว่าจะมีบางวิชาที่ซ้ำซ้อนกันบ้างก็ตาม

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงประสงค์เสนอพัฒนาการของการจัดองค์การตำรวจซึ่งกล่าวได้ว่าเป็นหลักทฤษฎีพื้นฐานที่มีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาเอกลักษณ์ของการบริหารงานตำรวจยุคใหม่ พอแยกออกได้เป็น 3 ยุคใหญ่ ๆ คือ

1. ยุคหลักทฤษฎีดั้งเดิม
2. ยุคหลักทฤษฎีมนุษยสัมพันธ์
3. ยุคหลักทฤษฎีระบบเปิด
4. บทสรุปการบริหารงานตำรวจ

1. ยุคหลักทฤษฎีดั้งเดิม

นับตั้งแต่อดีตกาล การจัดองค์การของตำรวจได้ยึดถือลักษณะการจัดหน่วยและการบริหารงานแบบทหารเป็นหลัก แม้กระทั่งในสมัยการวางรากฐานวิชาชีพรตำรวจยุคบุกเบิกของ เซอร์โรเบิร์ต พีล (Sir Robert Peel) ในปี พ.ศ.2372 การจัดหน่วยงานของตำรวจอังกฤษก็ยังคง

ยึดถือรูปแบบของทหารอยู่ต่อไป ทั้งนี้เพราะฟิล์มที่การคัดเลือกบุคลากรเป็นหลัก กล่าวคือ ในทัศนะของฟิล์ม รูปแบบโครงสร้างของการยอมมีความสำคัญรองไปจากคุณภาพของบุคลากร ดังปรากฏในหลักการปฏิรูปการตำรวจ 12 ประการที่ฟิล์มได้กำหนดไว้เมื่อ 150 ปีเศษมาแล้ว ซึ่งได้แก่

- 1) ตำรวจต้องมีความหนักแน่น มีประสิทธิภาพ และมีการจัดหน่วยแบบทหาร
- 2) ตำรวจต้องอยู่ภายใต้การควบคุมของรัฐบาล
- 3) สภาวะไร้อาชญากรรมเป็นเครื่องพิสูจน์ประสิทธิภาพของตำรวจ
- 4) การแจกจ่ายข่าวสารข้อมูลเกี่ยวกับอาชญากรรมแก่บุคลากรตำรวจเป็นสิ่งจำเป็น
- 5) การใช้กำลังตำรวจควรคำนึงถึงเวลาและพื้นที่เป็นประการสำคัญ
- 6) ไม่มีคุณสมบัติใดของบุคลากรตำรวจที่สำคัญยิ่งไปกว่าความสามารถควบคุมอารมณ์ของตนเองได้อย่างสมบูรณ์แบบอากัปภิกขัยซึ่งแสดงความสุขุมเยือกเย็นยอมมีประสิทธิผลในการปฏิบัติงานยิ่งกว่าความรุนแรงใด ๆ
- 7) บุคลิกลักษณะที่ดีของตำรวจสร้างความยำเกรง แก่บุคคลทั่วไป
- 8) การบำรุงขวัญกำลังใจ และการฝึกอบรมบุคลากรที่เหมาะสมจัดเป็นรากฐานของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของตำรวจ
- 9) เพื่อความปลอดภัยของสาธารณชน ตำรวจแต่ละนายควรมีหมายเลขประจำตัว
- 10) สถานีตำรวจควรจัดตั้ง ณ ศูนย์กลางของชุมชนและเข้าออกง่าย
- 11) ตำรวจใหม่ควรได้รับการบรรจุแต่งตั้งให้ทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการในช่วงระยะเวลาหนึ่ง
- 12) สถิติข้อมูลอาชญากรรมมีความสำคัญต่อการวางแผนกระจายกำลังตำรวจในท้องที่อย่างถูกต้องเหมาะสม

ในปัจจุบัน แม้หน่วยงานตำรวจส่วนใหญ่ทั่วโลกยังคงมีการจัดองค์การและการใช้ชั้นยศเช่นเดียวกับของทหาร แต่เป็นที่น่าสังเกตว่า ลักษณะงานของตำรวจนั้นแตกต่างจากลักษณะงานของทหารอย่างน้อย 4 ประการคือ

- 1) ตำรวจปฏิบัติงานตามลำพังโดยมีโอกาสใช้วิจารณญาณอย่างมากภายใต้ขอบเขตของการตีความตัวบทกฎหมาย ซึ่งตรงข้ามกับทหาร เพราะทหารต้องปฏิบัติตามคำสั่งภายใต้การควบคุมบังคับบัญชาอย่างเคร่งครัด ทำให้โอกาสที่จะใช้วิจารณญาณมีน้อย

2) สำหรับการริเริ่มและการวางแผนงานต่าง ๆ ของทหารมักอยู่ในความรับผิดชอบของผู้บังคับบัญชาตามลำดับชั้นเป็นผู้วินิจฉัยสั่งการจากระดับสูงลงสู่ระดับต่ำ ในขณะที่งานตำรวจเริ่มจากตำรวจระดับปฏิบัติการเสนอขึ้นไปตามลำดับชั้นถึงผู้บังคับบัญชาระดับสูง

3) ที่มงานของตำรวจมีขนาดเล็ก หรือบ่อยครั้งเป็นการทำงานอิสระตามลำพัง ส่วนทหารมักปฏิบัติงานในลักษณะที่มงานขนาดใหญ่กว่า เช่น หมวด หรือกองร้อย เป็นต้น

4) ตำรวจต้องติดต่อสัมพันธ์กับประชาชนโดยตรง เพราะงานหลักของตำรวจเกี่ยวข้องกับทุกข์สุขของประชาชน แต่งานหลักของทหารคือการป้องกันประเทศจากการรุกรานภายนอกประเทศ เป้าประสงค์และยุทธวิธีของทหารจึงต่างจากของตำรวจอย่างยิ่ง

ด้วยเหตุดังกล่าวนี้ นักบริหารงานตำรวจยุคใหม่จึงพยายามเบนลักษณะการจ้างองค์การของตำรวจออกจากรูปแบบของทหารเข้าสู่หลักการบริหารรัฐกิจ รวมทั้งได้มีการนำหลักการบริหารรัฐกิจมาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานตำรวจเพิ่มมากขึ้นด้วย ดังนั้นจึงไม่เป็นที่น่าแปลกใจว่า นับตั้งแต่กลางศตวรรษที่ 20 เป็นต้นมา องค์การตำรวจต่างได้รับอิทธิพลตามแนวความคิดและทฤษฎีขององค์การดั้งเดิม (Classical School of Organization) อย่างน้อยใน 3 ลักษณะ คือ

1) การบริหารงานตำรวจในยุคต่อมาได้อาศัยพื้นฐานที่มุ่งเพิ่มประสิทธิภาพสูงสุดในงานตำรวจโดยใช้หลักวิทยาศาสตร์ในการจัดการ ทฤษฎีนี้เป็นที่รู้จักในนามของ “เทลอร์ซิม” (Taylorism) หรือหลักจัดการแบบวิทยาศาสตร์ (Scientific Management : Work Process) ซึ่งเฟรดเดอริค เทเลอร์ (Frederick W. Taylor) ได้บุกเบิกขึ้นในตอนต้นศตวรรษที่ 20 โดยอาศัยการศึกษาสังเกตกระบวนการผลิตในโรงงานอุตสาหกรรมจำนวนหลายแห่ง จากความพยายามในการศึกษาค้นคว้า เทเลอร์ได้เขียนผลงานทางวิชาการที่สำคัญไว้หลายชิ้นด้วยกัน โดยหลักการสำคัญของการจัดการแบบวิทยาศาสตร์พอสรุปได้เป็น 4 ประการ คือ

- พัฒนาระบบการทำงานให้เป็นวิทยาศาสตร์
- เลือคนงานโดยอาศัยวิธีการทางวิทยาศาสตร์
- ให้การศึกษาอบรมการจัดงานแบบวิทยาศาสตร์แก่คนงาน
- จัดให้มีการประสานสัมพันธ์อย่างดีระหว่างคนงานกับฝ่ายจัดการ

เทลเลอร์และบรรดานักทฤษฎีขององค์การดั้งเดิมมักถูกวิพากษ์วิจารณ์ว่ามองข้ามความสลับซับซ้อนและความสำคัญของบุคลากรภายในองค์การโดยเปรียบบุคลากรเสมือนเครื่องจักรกลประเภทหนึ่งเท่านั้น อย่างไรก็ตาม ออแกส โวลเมอร์ (August Vollmer, 1934) บิดาของการตำรวจอเมริกายุคพัฒนา เป็นผู้ที่ได้นำหลักทฤษฎีจัดการแบบวิทยาศาสตร์มาปรับปรุงใช้

ในการบริหารงานตำรวจ รวมทั้งได้นำความก้าวหน้าทางวิชาการหลายประเภทที่เพิ่งค้นพบในช่วงต้นศตวรรษที่ 20 มาดัดแปลงใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อกิจการตำรวจ เช่น การใช้เครื่องจับเท็จ การติดตั้งวิทยุสื่อสารในรถยนต์สายตรวจ และอื่น ๆ ยิ่งกว่านั้น โวลเมอร์ (1934, p. 2) ได้เห็นการณ์ไกลในการพัฒนาการศึกษาของตำรวจโดยได้กล่าวว่า การคัดเลือกบุคลากรโดยวิธีการทางวิทยาศาสตร์เท่านั้นไม่พอเพียง งานตำรวจจะยังไม่ได้มาตรฐานราบเท่าที่ทุกคนสามารถเข้าทำงานตำรวจได้โดยไม่ผ่านการฝึกอบรมใด ๆ ดังนั้นตำรวจสมัยใหม่จะต้องได้รับการฝึกอบรมในระดับวิชาชีพเช่นเดียวกับวิชาชีพทั้งหลาย เช่น วิศวกร และแพทย์

2) การบริหารงานตำรวจมีรากฐานจากหลักการจัดองค์การรูปนัย หลักทฤษฎีองค์การรูปนัยเป็นผลงานของ เฮนรี เฟโยล์ (Henry Fayol) ลูเธอร์ กุลลิก (Luther Gulick) กล่าวได้ว่าเฟโยล์และกุลลิก เป็นสองนักทฤษฎีที่มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาโครงสร้างแบบรูปนัยขึ้น เฟโยล์จัดเป็นผู้ดำเนินการพัฒนาหลักขององค์การขึ้นตามทฤษฎีสายการบังคับบัญชา (Theory of Scalar Chain) ซึ่งกำหนดใช้แผนภูมิองค์การแสดงถึงโครงสร้างรูปนัยขององค์การ นอกจากนี้ในขณะที่เทเลอร์สนใจกระบวนการทำงานของคนงาน เฟโยล์ได้มุ่งศึกษากระบวนการบริหารองค์การโดยเสนอหลักการจัดการ 14 ประการ ส่วนกุลลิก (Gulick, 1973) ได้กำหนดนิยามของการบริหารงานในลักษณะของกิจกรรม 7 ประการซึ่งเป็นที่รู้จักในนามของของหลักโพสดคอร์บ (POSDCORB) นอกจากนี้ กุลลิกยังได้ศึกษาสังเกตพบว่า องค์การสามารถจัดโครงสร้างได้โดยใช้พื้นฐานหลายประเภท เช่น จุดมุ่งหมาย กระบวนการ พื้นที่ และผู้รับบริการ เป็นต้น

โอ ดับบลิว วิลสัน (O.W.Wilson) ศิษย์ซึ่งประสบความสำเร็จระดับสูงคนหนึ่งของโวลเมอร์ในรุ่น "ตำรวจวิทยาลัย" (College Cops) ได้นำแนวความคิดของเฟโยล์และกุลลิกมาประยุกต์ให้เหมาะสมกับกิจการตำรวจ ดังปรากฏในหนังสือ "Police Administration" ซึ่งได้กำหนดหัวข้อที่เป็นหลักการบริหารงานตำรวจไว้ พอสรุปย่อได้คือ (Wilson & McLaren, 1972, pp. 59-72)

- ความเชี่ยวชาญงานเฉพาะประเภท (specialization)
- เอกลักษณะในการสั่งการ (unity of command)
- ช่วงการควบคุมบังคับบัญชา (span of control)
- การมอบหมายอำนาจหน้าที่ (delegation of authority)

นับตั้งแต่ต้นทศวรรษที่ 1960 เป็นต้นมา ผลงานของวิลสันได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางในระบบการตำรวจประชาธิปไตยว่าเป็นแม่บทของการบริหารงานตำรวจตามหลักการจัดองค์การรูปนัย

3) การบริหารงานตำรวจมีพื้นฐานจากหลักการของระบบราชการ (bureaucracy) ของแมกซ์ เวเบอร์ (Max Weber) ในทัศนะของเวเบอร์ อำนาจหน้าที่รูปนัยตามสายการบังคับบัญชา คือส่วนประกอบสำคัญขององค์การทั้งหมด อำนาจหน้าที่ดังกล่าวผูกติดอยู่กับตำแหน่งทางราชการ ไม่ใช่ตัวบุคคล ดังที่เวเบอร์ (1946, p. 197) กล่าวว่า หลักของสายการบังคับบัญชาและของระดับอำนาจหน้าที่หมายความว่ามีความถึงระบบที่มีระเบียบแน่นอนมั่นคงระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งมีการกำกับดูแลผู้อยู่ในตำแหน่งต่ำกว่าโดยผู้ที่ดำรงตำแหน่งสูงกว่า

ในปัจจุบัน องค์การตำรวจทั่วโลกมีลักษณะของระบบราชการตามที่เวเบอร์กล่าวไว้ไม่มากนักน้อย กล่าวได้ว่าโครงสร้างระบบราชการจะมีลักษณะถูกต้องสมเหตุสมผลก็ต่อเมื่อองค์การนั้น ๆ มีลักษณะตามองค์ประกอบแบบอุดมการณ์ (Ideal type) ดังต่อไปนี้ (Weber, 1947, pp. 329-330)

- ระเบียบข้อบังคับและงานประจำ (rulification and routinization) หมายถึง หน่วยราชการมีลักษณะปฏิบัติงานต่อเนื่อง ถาวร มีกฎเกณฑ์เป็นเครื่องช่วยในการวินิจฉัยสั่งการ

- การแบ่งงาน (division labor) กล่าวคือ หน่วยราชการต้องมีการจัดแบ่งงานอย่างเป็นระบบ พร้อมทั้งมอบหมายอำนาจหน้าที่แก่ผู้ที่ครองตำแหน่งหน้าที่การงานเพื่อให้สามารถดำเนินงานได้

- การจัดลำดับอำนาจหน้าที่ (hierarchy of authority) ในการจัดหน่วยงานนั้น ต้องอาศัยหลักการกำหนดลำดับความรับผิดชอบเพื่อให้ผู้ที่อยู่ในตำแหน่งสูงกว่าควบคุมบังคับบัญชาผู้ที่อยู่ในตำแหน่งต่ำกว่า

- ความชำนาญการ (expertise) ในการสร้างผู้ชำนาญการจำเป็นต้องอาศัยการฝึกอบรมเป็นหลัก

- กฎข้อบังคับเป็นลายลักษณ์อักษร (written rule) ในข้อนี้รวมถึงการวินิจฉัยสั่งการจะต้องดำเนินการในลักษณะการบันทึกเป็นหลักฐานด้วย

- การแยกความเป็นเจ้าของ (separation of ownership) หมายความว่าคณะผู้บริหารงานในระบบราชการย่อมไม่มีกรรมสิทธิ์ในวิธีการผลิต หรือการบริหาร

ในทัศนะของเวเบอร์ ยิ่งหน่วยงานใดมีลักษณะครบถ้วนและใกล้เคียงกับองค์ประกอบที่กล่าวข้างบนนี้เพียงใด หน่วยงานนั้นก็จะมีลักษณะเป็นระบบราชการมากขึ้นเพียงนั้น จากหลักระบบราชการในแบบเหตุผล-นิติบัญญัติ (rational-legal) นี้ มีผลกระทบทำให้หน่วยงานตำรวจส่วนใหญ่อยู่ภายใต้การควบคุมของคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ทั้งนี้เพื่อช่วยให้หน่วยงานตำรวจ ปลอดภัยจากอิทธิพลทั้งภายในและภายนอกหน่วยโดยเฉพาะอย่างยิ่ง

จากระบบเส้นสายในทางการเมือง ส่วนระบบการตำรวจไทยได้แยกเป็นอิสระจากสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนใน ปี พ.ศ.2521

เป็นที่น่าสังเกตว่า คุณลักษณะทั้งสามประการของหน่วยงานตำรวจตามหลักทฤษฎีดั้งเดิมไม่ได้แยกเด็ดขาดจากกัน แต่มีความเกี่ยวเนื่องสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน อย่างไรก็ตาม ในทัศนะของอาร์จิริส (Argyris, 1964) สายการบังคับบัญชาในโครงสร้างแบบสูงมักก่อให้เกิดผลในลักษณะปิดกั้นการติดต่อสื่อสาร และดูเหมือนจะก่อให้เกิดลักษณะไม่พึงประสงค์ในทางเกียจคร้านและจุกจิกหยุมหยิม นอกจากนี้ มันโร (Munro, 1974) ได้วิจารณ์ว่า โครงสร้างองค์การรูปนัยตามหลักทฤษฎีดั้งเดิมซึ่งมีสายการบังคับบัญชายืดยาวนั้น ก่อให้เกิดความไม่คล่องตัวสำหรับการปฏิบัติงาน และไม่เหมาะสมกับงานตำรวจในยุคที่อาชญากรรมแพร่กระจายเสมือนโรคติดต่อ ในทัศนะของมันโร หน่วยงานตำรวจที่อาศัยโครงสร้างแบบรูปนัย มักก่อให้เกิดช่องว่างอย่างมากระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา จึงจำเป็นต้องมีการแก้ไขปรับปรุงอย่างยิ่ง ทั้งนี้เพื่อเปิดโอกาสให้บุคลากรตำรวจที่มีการศึกษาดี ความคิดริเริ่มสูง ความสามารถมาก ได้แสดงความคิดเห็น รวมทั้งได้ใช้ความรู้ความสามารถในการช่วยปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการบริหารงานตำรวจ ถึงแม้ว่ากรมตำรวจไทยนับตั้งแต่ 13 ตุลาคม พ.ศ.2458 เป็นต้นมาจนปัจจุบัน ก็ยังคงยึดโครงสร้างรูปนัยแบบสูงนี้มาโดยตลอด ต่อมาแม้ประธานคณะกรรมการปฏิรูประบบราชการและระเบียบบริหารราชการแผ่นดินจะได้แต่งตั้งคณะกรรมการเฉพาะกิจเพื่อศึกษาปัญหาโครงสร้างของกรมตำรวจ เมื่อวันที่ 16 มิถุนายน พ.ศ.2524 ก็ตามโครงสร้างที่คณะกรรมการดังกล่าวพิจารณาเสนอก็ยังคงอยู่ภายใต้ทฤษฎีองค์การดั้งเดิม โดยเพียงแต่เสนอให้ยกเลิกกองบัญชาการตำรวจ และจัดตั้งสำนักงานผู้ช่วยอธิบดีฝ่ายต่าง ๆ ขึ้นแทน ซึ่งได้แก่

- สำนักงานผู้ช่วยอธิบดีตำรวจฝ่ายกำลังพล
- สำนักงานผู้ช่วยอธิบดีตำรวจฝ่ายกฎหมาย
- สำนักงานผู้ช่วยอธิบดีตำรวจฝ่ายศึกษา
- สำนักงานผู้ช่วยอธิบดีตำรวจฝ่ายสอบสวนกลาง
- สำนักงานผู้ช่วยอธิบดีตำรวจฝ่ายความมั่นคงภายใน
- สำนักงานผู้ช่วยอธิบดีตำรวจฝ่ายวิทยาการ
- สำนักงานผู้ช่วยอธิบดีตำรวจฝ่ายนครบาล
- สำนักงานผู้ช่วยอธิบดีตำรวจฝ่ายภูธร 1 ถึง 4
- สำนักงานผู้ช่วยอธิบดีตำรวจฝ่ายตระเวนชายแดน
- สำนักงานผู้ช่วยอธิบดีตำรวจฝ่ายบริหาร

นอกจากนี้ ส่วนราชการที่ขึ้นตรงต่ออธิบดีกรมตำรวจ ได้แก่ สำนักงานตำรวจ และ
สำนักตรวจสอบการเงินภายใน

ในปัจจุบัน กรมตำรวจได้รับการยกฐานะเป็นสำนักงานตำรวจแห่งชาติ เมื่อปี พ.ศ.
2541 แต่ก็ยังคงโครงสร้างองค์การแบบสูงเช่นเดิม

2. ยุคหลักทฤษฎีมนุษยสัมพันธ์

ทฤษฎีมนุษยสัมพันธ์มีจุดกำเนิดจากการทดลอง ฮาวทอร์น (Haw-thorne) ของ
บริษัทเวสเทิร์นอิเล็กทริก (Western Electric) ในระหว่างปี ค.ศ.1924-1932 โดยเฉพาะอย่างยิ่ง
จากผลงานการเขียนของเอลตันเมโย (Elton Mayo) จอห์น ดิวอี้ (John Dewey) เคท เลวิน (Kurt
Lewin) และ แมรี ฟอลเลท (Mary Follett) นักวิชาการเหล่านี้ได้พบว่าในองค์การขนาดใหญ่
บุคลากรมีการรวมตัวกันเข้าเป็นกลุ่มย่อย ซึ่งมีความสัมพันธ์ต่อกันอย่างใกล้ชิดและมีผลกระทบ
ต่อผลผลิต กล่าวอย่างกว้าง ๆ ก็คือ ภายในองค์การรูปร่างย่อมแฝงไว้ด้วยองค์การรูปร่างย่อย ซึ่งมี
ลักษณะส่วนตัวและเป็นกันเอง ผลงานจัดเป็นฟังก์ชัน (function) ของระดับการรวมตัวของกลุ่ม
ซึ่งอาจมีสภาพเป็นทีมงานที่ร่วมมือกันอย่างเต็มกำลังความสามารถ นักวิชาการรูปร่างย่อยจึงเน้น
ความสำคัญที่การวินิจฉัยสั่งการร่วมกัน การติดต่อสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร และภาวะผู้นำ
นักทฤษฎีรูปร่างย่อยให้ความสำคัญแก่บุคลากรขององค์การในลักษณะพลวัต รวมทั้งมองบุคลากรว่า
มีความต้องการรางวัลทางจิตใจไม่น้อยไปกว่ารางวัลด้านวัตถุ ด้วยเหตุนี้ ประสิทธิภาพในการ
ทำงานจึงไม่ได้ขึ้นกับสภาพแวดล้อมภายนอกหน่วยงานเพียงอย่างเดียว แต่ยังขึ้นอยู่กับ
ความสมัครสมานสามัคคีของเพื่อนร่วมงานในทีมเป็นสำคัญด้วยดังนั้นนักทฤษฎีรูปร่างย่อยจึงให้
ความสนใจเป็นอย่างมากต่อการจัดทีมงานขนาดเล็ก ซึ่งประกอบไปด้วยบุคลากรที่ร่วมมือร่วมใจ
ทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

จากการจัดทีมงานตามหลักทฤษฎีมนุษยสัมพันธ์ นักบริหารงานตำรวจได้นำมาศึกษา
และประยุกต์ใช้เป็นแนวทางให้การจัดบุคลากรตำรวจให้ทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม ๆ โดยมี
เป้าประสงค์และวัตถุประสงค์ร่วมกันซึ่งเรียกว่า “ทีมงานตำรวจ” (Team Policing) อันที่จริง
แนวความคิดในการจัดตั้งทีมงานตำรวจได้อุบัติขึ้นเป็นครั้งแรกในปี ค.ศ.1966 โดยนักบริหารงาน
ตำรวจชาวอังกฤษในแขวงโคเวนทรี (Coventry) ประเทศอังกฤษ ซึ่งระยะเริ่มแรกได้ใช้ชื่อว่า “Unit
Beat Policing” จากนั้นแนวความคิดเกี่ยวกับการจัดตั้งทีมงานตำรวจจึงได้แพร่กระจายไป และ
เริ่มเป็นที่นิยมในสหรัฐอเมริกา ในตอนปลายทศวรรษที่ 1960 ซึ่งทีมงานตำรวจที่รู้จักกันดีแห่งแรก

ในสหรัฐอเมริกาจัดตั้งขึ้นที่เมืองซีราคิว (Syracuse) มลรัฐนิวยอร์ก ในปี ค.ศ.1968 ต่อมาในตอนต้นทศวรรษที่ 1970 ทีมงานตำรวจมีชื่อเรียกต่าง ๆ กัน แต่ไม่ว่าทีมงานตำรวจดังกล่าวจะใช้ชื่อใดก็ตามหลักใหญ่ใจความของทีมงานตำรวจเหล่านี้มีลักษณะใกล้เคียงกัน กล่าวคือเป็นการช่วยลดช่องว่างระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาให้น้อยลง โดยยึดนโยบายว่าการวินิจฉัยสั่งการของผู้บังคับบัญชาจะถูกต้องเหมาะสมก็ต่อเมื่อไม่ขัดแย้งกับเป้าประสงค์และวัตถุประสงค์ขององค์กร รวมทั้งได้รับการสนับสนุนจากผู้ใต้บังคับบัญชา ทั้งนี้เพราะแนวความคิดแบบทีมงานตำรวจถือว่างานตำรวจนั้นเริ่มต้นจากระดับต่ำและสืบต่อไหลเวียนขึ้นไปสู่ระดับสูง ฉะนั้น เพื่อให้สอดคล้องกับปรัชญาของทีมงานตำรวจ ลักษณะโครงสร้างขององค์กรตำรวจจะต้องได้รับการปรับปรุงจากแบบสูงมาเป็นแบบราบ

โดยทั่วไป ในแต่ละทีมงานตำรวจมักประกอบด้วยบุคลากรตำรวจจำนวนหนึ่ง ระหว่าง 5-10 นายต่อทีม ในบางท้องที่อาจจัดทีมงานตำรวจที่มีกำลังตำรวจ 20-40 คน โดยรับภารกิจในการคุ้มครองและบริการชุมชนที่มีประชากรระหว่าง 12,000-35,000 คน อย่างไรก็ตาม จำนวนที่กล่าวนี้อาจแปรผันตามลักษณะท้องที่ ขนาดชุมชน และขอบเขตของงานตำรวจที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งก็มักครอบคลุมงานป้องกันและปราบปรามอาชญากรรม งานรักษาความสงบเรียบร้อยของชุมชน โดยรวมถึงงานบริการชุมชนต่าง ๆ สำหรับหัวหน้าทีมนั้นมีหน้าที่วางแผน ประสานงาน และควบคุมการปฏิบัติงานของทั้งทีม ในการวางแผน หัวหน้าทีมจะเปิดโอกาสให้ลูกทีมทุกคนมีส่วนเสนอแนะและร่วมตัดสินใจ เว้นแต่ในกรณีฉุกเฉิน หัวหน้าทีมจะเป็นผู้วินิจฉัยสั่งการแต่เพียงผู้เดียว นอกจากนี้ หัวหน้าทีมย่อมมีหน้าที่รับผิดชอบในการศึกษาประมวลความต้องการของชุมชนเพื่อจัดสรรทรัพยากรสำหรับให้บริการด้านตำรวจอย่างเหมาะสม หนึ่งในแต่ละทีมมักประกอบด้วยเจ้าหน้าที่ธุรการจำนวน 1-2 นาย ซึ่งเป็นพลเรือนและรับหน้าที่ในงานประจำด้านบริหาร ซึ่งไม่เกี่ยวกับงานในหน้าที่ตำรวจโดยตรง ในแต่ละทีมยังอาจมีผู้เชี่ยวชาญเฉพาะสาขาเข้าร่วมด้วยตามความจำเป็นของทีมในพื้นที่ต่าง ๆ กัน แต่อย่างไรก็ดี ทีมงานตำรวจจะต้องคงไว้ซึ่งเป้าประสงค์หลักในการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรม โดยการเสริมสร้างสัมพันธภาพประชาชนในชุมชน

จุดมุ่งหมายสำคัญในการจัดตั้งทีมงานตำรวจก็เพื่อเป็นการรักษาคุณภาพระหว่างความต้องการของผู้บริหารงานตำรวจที่มุ่งรวมอำนาจเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในงานตำรวจ กับความต้องการของชุมชนที่มุ่งกระจายอำนาจเพื่อตำรวจตอบสนองต่อประชาชนในการพิทักษ์ชีวิต ร่างกาย และทรัพย์สิน ส่วนฐานคติเบื้องต้นที่สำคัญของทีมงานตำรวจก็คือ ทีมนั้นจัดเป็นส่วนหนึ่งของชุมชนและต้องทำงานเพื่อปกป้องคุ้มครองชุมชนให้ปลอดภัยจากภัยอาชญากรรม เนื่องจาก

ทีมงานดังกล่าวจัดตั้งอยู่ในชุมชนโดยตรงและต่อเนื่อง ดังนั้นทีมจะต้องทำงานตอบสนองความต้องการชุมชน และในทางกลับกัน ชุมชนก็จะต้องยอมรับทีมงานสำรวจ รวมทั้งให้การสนับสนุนด้านข่าวสารแก่บุคลากรสำรวจในทีม

จากที่กล่าวมานี้จะเห็นได้ว่า โครงสร้างของทีมงานสำรวจมีลักษณะแตกต่างจากโครงสร้างของหน่วยสำรวจแบบดั้งเดิมใน 3 ประการสำคัญ คือ ประการแรก บุคลากรในทีมงานสำรวจมีจำนวนจำกัดประมาณ 10 นาย ซึ่งน้อยกว่าจำนวนบุคลากรในสถานีสำรวจโดยทั่วไปซึ่งมักมีจำนวนประมาณ 150-200 นาย และบุคลากรในทีมงานสำรวจเข้าปฏิบัติหน้าที่ประจำในชุมชนที่ได้รับมอบหมายเป็นการต่อเนื่องถาวรตลอดวันละ 24 ชั่วโมง และสัปดาห์ละ 7 วัน แต่เนื่องจากทีมมีขนาดเล็กจึงต้องมีการจัดขอบเขตพื้นที่รับผิดชอบให้เหมาะสม ประการที่สอง หัวหน้าทีมงานสำรวจพยายามเพิ่มปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในทีมให้มากที่สุด กล่าวคือ สมาชิกทุกคนในทีมงานสำรวจควรรู้จักสนิทสนมกัน จุดมุ่งหมายแฝงก็เพื่อแลกเปลี่ยนข่าวสารและข้อมูลเกี่ยวกับอาชญากรรมในชุมชนนั้น ๆ และสรรคสร้างน้ำใจในการทำงานร่วมกันระดับกลุ่ม ดังนั้นสมาชิกของทีมงานจึงควรมีการพบปะ แลกเปลี่ยนข้อมูลและความคิดเห็นต่าง ๆ เป็นประจำ ส่วนบุคลากรในองค์การสำรวจแบบดั้งเดิมมักขาดการติดต่อทางข้าง ขาดการทำงานร่วมกันเป็นทีมจนเกิดการปิดบังข้อมูลซึ่งกันและกัน เพื่อประโยชน์ของแต่ละบุคคลเป็นที่ตั้งตลอดจนถูกควบคุมบังคับบัญชาแบบกึ่งทหารซึ่งปิดกั้นความคิดริเริ่มและการแสดงความคิดเห็นในที่ประชุมของหน่วย ประการที่สาม ทีมงานสำรวจพยายามติดต่อสัมพันธ์กับประชาชนในท้องที่โดยการพบปะสังสรรค์ หรือเชิญชวนประชาชนให้เข้ามีส่วนร่วมในงานสำรวจ (เช่น ช่วยสำรวจสอดส่องสิ่งสังเกตในชุมชน หรือแสดงความคิดเห็นในการปรับปรุงงานบริการของตำรวจ เป็นต้น) แต่องค์การสำรวจแบบดั้งเดิมมีลักษณะปิดโดยไม่สนใจต่อสภาพแวดล้อมนอกองค์การ การติดต่อสัมพันธ์กับประชาชนมักเกิดขึ้นเฉพาะภายหลังการเกิดเหตุ ซึ่งเป็นเหตุร้ายส่วนมาก

การจัดองค์การตำรวจแบบราบตามลักษณะทีมงานสำรวจยังไม่เคยได้รับการประยุกต์ใช้ในสังคมไทยแม้จนกระทั่งในปัจจุบัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะนักบริหารงานตำรวจไทยยังคงยึดมั่นอยู่ในโครงสร้างองค์การแบบรูปนัย และมักนิยมแก้ไขปัญหากับงานตำรวจโดยอาศัยวิธีการแบบเดิมที่สืบต่อเรื่อยมา ทั้งที่ปราศจากการวิจัยประเมินผลในแง่ประสิทธิผลและประสิทธิภาพของวิธีการเหล่านั้น อย่างไรก็ตาม ในการที่จะประยุกต์ใช้ทีมงานสำรวจไม่ว่าในกิจการตำรวจของสังคมใด เซอร์แมน และคณะ (Sherman, et al., 1974) กล่าวเตือนว่า ทีมงานตำรวจจะมีประสิทธิภาพแค่ไหนเพียงใดนั้น ขึ้นอยู่กับคุณภาพของบุคลากรในทีมประกอบกับความร่วมมือของชุมชนที่ให้แกทีมเป็นสำคัญ ทีมงานตำรวจมักทำงานได้ผลดียิ่งถ้าชุมชนมี

ความต้องการและให้การสนับสนุนการปฏิบัติงานของตำรวจ ในทางตรงกันข้ามบางชุมชนซึ่งประชาชนไม่พร้อมให้ความร่วมมือและขาดความสนใจต่อปัญหาอาชญากรรม ได้ปรากฏผลว่าการทำงานของทีมงานตำรวจในชุมชนนั้นได้ผลไม่แตกต่างไปจากผลการปฏิบัติงานของตำรวจในรูปแบบดั้งเดิมที่เคยปฏิบัติต่อกันมา นอกจากนี้ โวซิโนและระบิน (Vocino & Rabin, 1981, p. 79) ได้ให้ข้อสังเกตที่น่าสนใจเกี่ยวกับการจัดทีมงานตามหลักมนุษยสัมพันธ์ว่า ถ้าผู้บริหารเพิ่มการใช้ดุลยพินิจแก่ข้าราชการระดับปฏิบัติการมากยิ่งขึ้น ผลเสียอาจปรากฏในแง่ของการลดขีดความสามารถของผู้นำทางการเมืองในการควบคุมข้าราชการประจำ และตราบเท่าที่สาธารณชนยังคงพึ่งพากระบวนการทางการเมืองในการกำหนดสิ่งทีปรารถนา การจัดองค์การตามแนวทฤษฎีมนุษยสัมพันธ์อาจก่อให้เกิดปัญหาสองแง่สองมุมที่ยุ้งยากสำหรับนักบริหารงานตำรวจได้

3. ยุคหลักทฤษฎีระบบเปิด

ในขณะที่นักทฤษฎีรูปนัยมุ่งความสนใจศึกษา “องค์การที่ปราศจากมนุษย์” และนักทฤษฎีรูปนัยมุ่งความสนใจศึกษา “มนุษย์ที่ปราศจากองค์การ” หลักทฤษฎีที่สามหรือทฤษฎีระบบให้ความสำคัญในการศึกษา “มนุษย์ที่มีองค์การ” นอกจากนั้น ในขณะที่นักทฤษฎีดั้งเดิมและนักทฤษฎีมนุษยสัมพันธ์ศึกษาวิเคราะห์ห้องค์การตำรวจเสมือนองค์การปิดและกึ่งเปิดตามลำดับ นักทฤษฎีระบบในทศวรรษนี้ได้พยายามพัฒนาโครงสร้างขององค์การตำรวจให้เป็น “ระบบเปิดที่มุ่งสู่เป้าประสงค์” (open, goal-seeking systems) ส่วนการมององค์การตำรวจได้เปลี่ยนจากโครงสร้างมาเป็นกระบวนการ

สำหรับนักวิชาการผู้บุกเบิกเกี่ยวกับทฤษฎีระบบ ได้แก่ ลุดวิก ฟอนเบอร์ทแลนฟี (Ludwig von Bertalanffy, 1951; 1968) และแอสบี้ (Ashby, 1964; 1965; 1968) ในที่นี้คำว่า “ระบบ” หมายถึงขอบข่ายที่รวมส่วนย่อยหรือระบบย่อยซึ่งเชื่อมโยงเข้าด้วยกันโดยมีเป้าประสงค์แน่ชัด เพื่อให้สามารถดำเนินการเป็นขั้นตอน และคำว่า “ระบบเปิด” จึงหมายถึงระบบที่ไม่แยกตัวจากสภาพแวดล้อม แต่ระบบดังกล่าวจำเป็นต้องรับวัสดุอุปกรณ์และพลังงานซึ่งป้อนเข้าจากสภาพแวดล้อม รวมทั้งสามารถส่งผลผลิตหรือผลงานที่มีอิทธิพลต่อสภาพแวดล้อมทั้งทางตรงและทางอ้อม

หลักเบื้องต้นของทฤษฎีระบบก็คือ โครงสร้างและหน้าที่ของปรากฏการณ์ทั้งธรรมชาติและสังคม สามารถทำความเข้าใจได้ดีที่สุดโดยการศึกษาลักษณะของส่วนย่อยที่ปฏิสัมพันธ์ต่อกัน แต่ไม่ใช่โดยการศึกษาส่วนย่อยแต่ละส่วนแยกต่างหากจากกัน (Poister, 1978, p. 33) นักทฤษฎี

ระบบตระหนักว่า ระบบรวมย่อยมีความหมายลึกซึ้งเกินกว่าผลรวมของระบบย่อย ดังนั้น การที่จะเข้าใจทั้งระบบจึงต้องศึกษาถึงปฏิสัมพันธ์ที่แต่ละส่วนย่อยมีต่อกัน ด้วยความจำเป็นดังกล่าว องค์การตามหลักทฤษฎีระบบเปิดเปลี่ยนรูปแบบจากโครงสร้างที่หยุดนิ่งมาเป็นขั้นตอนที่เคลื่อนไหวต่อเนื่อง ซึ่งการเปลี่ยนแปลงนี้เกิดขึ้นในลักษณะของระบบเปิดที่มุ่งหาเป้าประสงค์ กล่าวได้ว่าระบบที่มุ่งหาเป้าประสงค์มีขั้นตอนดำเนินการภายใต้กลไกการควบคุมของการย้อนกลับโดยย่อ การย้อนกลับเป็นขั้นตอนของการส่งข้อมูลทั้งด้านบวกและด้านลบเกี่ยวกับผลการปฏิบัติของระบบย้อนกลับไปยังศูนย์การบริหาร เพื่อปรับการปฏิบัติให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม ดังนั้น การกำกับดูแลและการวิจัยประเมินผลอย่างต่อเนื่องจะช่วยสร้างความมั่นใจว่า การดำเนินงานของทั้งระบบยังคงอยู่ในแนวทางที่ได้ตั้งเป้าประสงค์และวัตถุประสงค์ไว้แต่ต้น นอกจากนี้ ระบบสามารถแยกพิจารณาตามคุณลักษณะสำคัญได้เป็น 5 ประการ คือ เป้าประสงค์และวัตถุประสงค์ สภาพแวดล้อม ทรัพยากร ส่วนประกอบ และการจัดการ (Churchman, 1968) เป้าประสงค์และวัตถุประสงค์จัดเป็นสิ่งที่องค์การต้องการจะบรรลุถึงในอนาคต รวมทั้งใช้เป็นเกณฑ์เปรียบเทียบกับผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจริงเพื่อศึกษาความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์การ สภาพแวดล้อมประกอบด้วยข้อจำกัดและช่องโอกาสที่เสมือนสองด้านของเหรียญเดียวกัน ข้อจำกัดกำหนดขอบเขตการปฏิบัติส่วนช่องโอกาสคือแนวโน้มที่เปิดทางในการปฏิบัติ ทรัพยากรคือสิ่งภายในระบบซึ่งมีพร้อมสำหรับการจัดการเพื่อบรรลุถึงวัตถุประสงค์ ทรัพยากรนี้หมายความรวมถึงทั้งที่เป็นมนุษย์และวัสดุอุปกรณ์ ส่วนประกอบของระบบหมายถึง ระบบย่อยของระบบรวม ระบบย่อยเหล่านี้คือส่วนที่มีปฏิสัมพันธ์ต่อกันเพื่อการบรรลุถึงวัตถุประสงค์ ประการสุดท้าย การจัดการ คือ ศูนย์ควบคุมซึ่งวางแผนและอำนวยความสะดวกของระบบ การจัดการวิเคราะห์คุณลักษณะอื่น ๆ ของระบบในการวางแผนเป้าประสงค์และวัตถุประสงค์ ในการออกแบบโครงสร้างของระบบย่อย และในการจัดสรรและการใช้ทรัพยากร เป็นต้น

อนึ่ง สแตนเลย์ ยัง (Stanley Young, 1967) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับระบบเปิดไว้ พอสรุปได้คือ หน่วยงานไม่ว่าของรัฐหรือเอกชนจะสามารถใช้ประโยชน์จากวิทยาการสมัยใหม่ ซึ่งรวมถึงการวิจัยเชิงปริมาณ การใช้เครื่องคอมพิวเตอร์จัดระบบและวิเคราะห์ข้อมูล วิทยาศาสตร์ข้อมูล และพฤติกรรมศาสตร์ ได้อย่างเต็มภาคภูมิก็ต่อเมื่อหน่วยงานนั้นมีการจัดโครงสร้างให้เป็นระบบเปิดที่รับข้อมูลจากแหล่งข้อมูลในสภาพแวดล้อม

จากที่กล่าวมานี้จึงพอสรุปเกี่ยวกับเหตุผลความจำเป็นที่จะต้องปรับปรุงหน่วยงานตำรวจจากระบบปิดและกึ่งเปิดมาเป็นระบบเปิด ได้ดังนี้ ประการแรก หน่วยงานตำรวจเป็น

ส่วนหนึ่งของกระบวนการยุติธรรม ซึ่งมีเป้าประสงค์หลักในการควบคุมอาชญากรรม การที่จะพัฒนากระบวนการยุติธรรมจากสภาพไร้ระบบให้เป็นระบบขึ้นมานั้น ตำรวจ อัยการ ศาล และราชทัณฑ์ ซึ่งเป็นระบบย่อยจำเป็นต้องปรับโครงสร้างให้เป็นระบบเปิดที่มีปฏิสัมพันธ์ต่อกันและกัน และที่สำคัญยิ่งไปกว่านั้น คือ ระบบย่อยเหล่านี้ต้องยอมรับและยึดถือเป้าประสงค์หลักร่วมกันในการควบคุมอาชญากรรมโดยตระหนักถึงความต้องการและการเข้ามีส่วนร่วมของประชาชน ประการที่สอง การจัดองค์การตำรวจในระบบเปิดจะช่วยให้นักบริหารงานตำรวจข้ามพ้นอุปสรรคในด้านข้อมูลไม่เพียงพอแก่การวินิจฉัยสั่งการ เพราะในลักษณะของระบบเปิดนี้ การป้อนเข้าและการย้อนกลับย่อมมีบทบาทสำคัญในการนำข้อมูลเสนอต่อผู้บริหาร นอกจากนี้ระบบเปิดยังบังคับให้มีการวิจัยประเมินผลโดยใช้ข้อมูลจากโลกความเป็นจริง ซึ่งจะช่วยลดอิทธิพลของประเพณีนิยมที่ไม่เหมาะสมกับกาลสมัย และการใช้เหตุผลที่เลื่อนลอย ประการที่สาม การจัดองค์การในระบบเปิดช่วยให้นักบริหารงานตำรวจเล็งเห็นถึงความสำคัญของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และสภาพแวดล้อม เพราะหน่วยงานตำรวจไม่อาจตั้งอยู่เป็นเอกเทศได้อีกต่อไป แต่จำเป็นต้องทำงานร่วมกับหน่วยงานอื่น ๆ และประสานงานกันเพื่อบริการชุมชนอย่างมีประสิทธิภาพ ความจำเป็นดังกล่าวอาจช่วยลดความเห็นแต่ผลประโยชน์ภายในหน่วยลงไปได้บ้าง วิสเนน และเฟอร์กูสัน (Whisenand & Ferguson, 1973, p. 255)

การพิจารณาองค์การตำรวจในลักษณะระบบบริหารเปิดน่าจะเป็นวิธีการที่ดีที่สุดในการเพิ่มประสิทธิผลสำหรับองค์การ และเพิ่มความพึงใจในงานบุคลากร อย่างไรก็ตาม ไม่ต้องสงสัยเลยว่าความสลับซับซ้อนในการมององค์การตำรวจในลักษณะระบบย่อยมีเพิ่มขึ้นเมื่อเทียบกับองค์การตำรวจในลักษณะรูปพีระมิดหยุดนิ่ง

แม้ในปัจจุบัน แนวความคิดในการที่จะจัดตั้งองค์การตำรวจในระบบเปิดจะยังคงอยู่ในระดับเริ่มต้นก็ตาม แต่แนวโน้มของพัฒนาการบริหารงานตำรวจได้มุ่งสู่โครงสร้างระบบเปิดมากขึ้นทุกขณะ เพื่อให้สอดคล้องกับการพัฒนากระบวนการยุติธรรมให้เป็นระบบ ส่วนระบบที่เรียกว่าระบบเปิดนั้นประกอบด้วย 9 ส่วนใหญ่ ๆ คือ

1. ปัจจัยนำเข้า (input) หน่วยงานในระบบเปิดต้องการทั้งวัสดุอุปกรณ์และพลังงานหลายประเภทจากสภาพแวดล้อมภายนอกซึ่งนำเข้ามาป้อนสู่ระบบ
2. การดำเนินการตามขั้นตอน (processing) เป็นการนำวัตถุดิบและพลังงานมาใช้ประโยชน์ตามเป้าประสงค์และวัตถุประสงค์ขององค์การ
3. ผลลัพธ์ (output) เป็นการส่งผลงานหรือผลผลิตออกสู่สภาพแวดล้อม ผลงานจะเป็นไปในรูปใดย่อมขึ้นกับเป้าประสงค์และวัตถุประสงค์ขององค์การเป็นสำคัญ

4. วัฏจักร (cyclic character) การดำเนินงานของระบบเปิดเป็นไปในลักษณะหมุนเวียน กล่าวคือ ผลงานที่ส่งออกกลับมีความสำคัญต่อการวิจัยประเมินผลเพื่อแก้ไขทั้งระบบ โดยทางตรงและทางอ้อม

5. การสอดส่องความบกพร่อง (arresting of disorganization) เนื่องจากระบบเปิดไม่ใช่ระบบที่เสร็จเด็ดขาดในตัวเอง การตรวจสอบหาข้อบกพร่องจึงต้องกระทำโดยต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

6. สารสนเทศ (information) จัดได้ว่าเป็นพลังงานรูปหนึ่งซึ่งถูกป้อนเข้าเพื่อประโยชน์ในการดำเนินการหรือถูกสะท้อนกลับจากการส่งออก

7. สภาวะคงที่ (steady state) ระบบเปิดพยายามรักษาอัตราส่วนระหว่างพลังงานเข้าและพลังงานออก แต่คำว่า “คงที่” ไม่ใช่ “คงเดิม” คำว่า “คงที่” เปิดโอกาสให้มีการเปลี่ยนแปลง แต่เป็นการเปลี่ยนแปลงอย่างมีอัตราส่วนสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยนำเข้ากับผลลัพธ์

8. ความเชี่ยวชาญเฉพาะประเภท (specialization) ระบบเปิดมุ่งที่ประสิทธิภาพของงานโดยอาศัยผู้เชี่ยวชาญเฉพาะประเภทเป็นหลัก

9. สภาวะสำเร็จสมดุล (equifinality) ระบบเปิดต้องแสวงหาวิธีการใหม่ ๆ ที่ประหยัดกว่าและเหมาะสมกว่า แต่บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยเช่นเดียวกัน เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานอยู่เสมอ

นักทฤษฎีระบบบางคนมุ่งเน้นเฉพาะแต่การป้อนเข้าและการส่งออก โดยขาดความสนใจต่อการทำงานภายในระบบ การมองข้าม “กล่องดำ” (black box) ซึ่งเกี่ยวกับการดำเนินงานของระบบอาจเป็นการเหมาะสมในกรณีที่ปรารถนาจะทราบแต่เพียงว่า ผลลัพธ์เกิดขึ้นในแนวทางและระดับที่พึงปรารถนาหรือไม่ ซึ่งเกี่ยวกับการประเมินผลลัพธ์ (outcome evaluation) อย่างไรก็ตามในปัจจุบันได้มุ่งศึกษารวมถึงกระบวนการดำเนินการด้วย ทั้งนี้นอกจากเพื่ออธิบายความเชื่อมโยงระหว่างการป้อนเข้าและการส่งออกแล้ว ยังเป็นการอธิบายว่าทำไมจึงประสบความสำเร็จหรือความล้มเหลวตามเป้าประสงค์และวัตถุประสงค์ รวมทั้งแสวงหาจุดบกพร่องที่นำไปสู่ความล้มเหลวของระบบด้วย ในทำนองเดียวกัน การประเมินผลก็จำเป็นต้องพัฒนาจากการประเมินผลลัพธ์ มาเป็นการประเมินผลรวบยอด(overall evaluation)

สำหรับในขั้นของการดำเนินการ สามารถแยกพิจารณาออกได้เป็น 5 ระบบย่อย คือ

1. ระบบย่อยปฏิบัติการ (operative subsystems) หมายถึง หน่วยย่อยภายในองค์การซึ่งทำหน้าที่เพื่อสนองต่อวัตถุประสงค์ขององค์การโดยตรง เช่น การป้องกันอาชญากรรม การปราบปรามอาชญากรซึ่งรวมถึงการสืบสวนสอบสวนคดีอาญา เป็นต้น

2. ระบบย่อยบำรุงรักษา (maintenance subsystems) คือหน่วยย่อยซึ่งทำหน้าที่ดูแลรักษาบุคลากรโดยการให้การฝึกอบรม สวัสดิการบำรุงขวัญและกำลังใจ อาจรวมถึงการบำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์ของหน่วยด้วย กล่าวได้ว่าระบบย่อยนี้มีหน้าที่รักษาและเสริมความมั่นคงแก่องค์การ

3. ระบบย่อยสนับสนุน (supportive subsystems) คือ หน่วยย่อยซึ่งพยายามติดต่อสัมพันธ์กับประชาชนในชุมชนเกี่ยวกับงานพิเศษซึ่งอยู่นอกเหนือความรับผิดชอบของหน่วยปฏิบัติการ เช่น การจัดพิมพ์เผยแพร่เอกสารคู่มือป้องกันอาชญากรรม และการแสดงนิทรรศการผลการปฏิบัติงานของตำรวจในโอกาสต่าง ๆ เป็นต้น ระบบย่อยนี้จึงควรประสานงานใกล้ชิดกับระบบย่อยปฏิบัติการ

4. ระบบย่อยปรับปรุง (adaptive subsystems) มีหน้าที่สำคัญในการวางแผนและวิจัยประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อการพัฒนาปรับปรุงองค์การให้มีความคล่องตัว มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น แต่การปรับปรุงจำเป็นต้องดำเนินไปในลักษณะที่มุ่งแสวงหาความร่วมมือจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องด้วยทั้งในภาครัฐบาลและภาคเอกชน โดยเฉพาะความร่วมมือของประชาชนส่วนรวม จัดเป็นพลังที่สำคัญยิ่งต่อความสำเร็จขององค์การตำรวจ

5. ระบบย่อยจัดการ (managerial subsystems) คือ หน่วยซึ่งทำหน้าที่อำนวยความสะดวกประสานงานและควบคุมการปฏิบัติของระบบย่อยอื่น ๆ ให้ดำเนินไปโดยสอดคล้องสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ตลอดจนลดความขัดแย้งภายใน นอกจากนี้ระบบย่อยนี้ยังติดต่อสื่อสารกับหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้องอีกด้วย

4. บทสรุปการบริหารงานตำรวจ

ในช่วง 80 ปีที่ผ่านมา พัฒนาการของการจัดองค์การตำรวจได้ก้าวไปไกลและได้แยกเป็นอิสระจากระบบทหารมากขึ้นทุกขณะ นักบริหารงานตำรวจได้พยายามคิดค้นหลักการและวิธีการใหม่ ๆ รวมทั้งประยุกต์หลักทฤษฎีทางรัฐประศาสนศาสตร์มาใช้ในการจัดหน่วยงานตำรวจ กล่าวได้ว่าหน่วยงานตำรวจที่ก้าวหน้ามักจัดองค์การในลักษณะที่ผสมผสานระหว่างหลักทฤษฎีดั้งเดิม หลักทฤษฎีมนุษยสัมพันธ์ และหลักทฤษฎีระบบเปิดเข้าด้วยกัน โดยมีแนวโน้มที่มุ่งพัฒนาเข้าสู่ความเป็นองค์การในระบบเปิด ส่วนหน่วยงานตำรวจที่ล้าหลังยังไม่ก้าวเกินไปกว่าหลักทฤษฎีดั้งเดิมที่มีการจัดองค์การในลักษณะโครงสร้างแบบสูงและสายการบังคับบัญชาที่ยืดยาวนอกจากนี้หน่วยงานตำรวจที่ก้าวหน้าพยายามกำหนดขอบเขตของงานตำรวจให้แคบลง

และนิยามวัตถุประสงค์ขององค์การให้ชัดเจนขึ้น เพื่อประโยชน์ในการวางแผน การดำเนินการ และการวิจัยประเมินผล ส่วนหน่วยงานตำรวจที่ล่าหลังยังมีสภาพคล้าย “กระโถนทองพระโรง” ซึ่งมีหน้าที่รองรับงานทุกประเภทในชุมชนที่ไม่มีหน่วยงานอื่นของรัฐรับผิดชอบโดยตรง ดังนั้นเมื่อเป้าประสงค์และวัตถุประสงค์ขององค์การมีลักษณะคลุมเครือก็ย่อมเป็นอุปสรรคประการสำคัญต่อการวางแผน การดำเนินการ และโดยเฉพาะอย่างยิ่งการวิจัยประเมินผล ผลที่ตามมาคือหน่วยงานตำรวจที่ล่าหลังมักประสบปัญหาในลักษณะลูกโซ่ที่ยากแก่การแก้ไข กล่าวคือเมื่อขอบเขตของงานตำรวจกว้างจนเกินไป ผู้บริหารมักต้องการบุคลากรเพิ่มอยู่เสมอ โดยไม่อาจกำหนดจำนวนที่พอเพียงได้ ยิ่งต้องการบุคลากรเพิ่มมากขึ้น การปล่อยปละละเลยในระดับมาตรฐานของการคัดเลือก การฝึกอบรมและการควบคุมบังคับบัญชาก็เพิ่มขึ้นเป็นเงาตามตัว ในที่สุดประสิทธิภาพและประสิทธิผลของหน่วยงานย่อมตกต่ำ สถิติการกระทำผิดของบุคลากรตำรวจเพิ่มสูงขึ้น เวลาอันมีค่าส่วนหนึ่งของผู้บังคับบัญชาต้องสิ้นเปลืองไปในการสอบสวนพิจารณาทัศนคติผู้ใต้บังคับบัญชาที่กระทำผิด ปัญหาเช่นนี้จะวนเวียนต่อไปไม่สิ้นสุด เว้นแต่จะมีการแก้ไขทั้งระบบไปพร้อม ๆ กัน

กล่าวโดยสรุป แม้การบริหารงานตำรวจโดยเฉพาะอย่างยิ่งในการจัดองค์การจะยังไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควรก็ตาม แต่ความจำเป็นทางสังคมทั้งในปัจจุบันและในอนาคตจะผลักดันให้การพัฒนาหลักการบริหารงานตำรวจดำเนินไปอย่างต่อเนื่องและหลีกเลี่ยงไม่ได้ ทั้งนี้เพราะความเป็นจริงของลักษณะสังคมในปัจจุบันที่ว่า ยิ่งชุมชนขยายตัวทางวัตถุมากขึ้นเพียงใดภาระหน้าที่ของตำรวจก็จะยิ่งหนักเพิ่มขึ้นเพียงนั้น ด้วยเหตุนี้การบริหารงานตำรวจจึงได้กลายเป็นศาสตร์ที่จำเป็นต่อความคงอยู่ของสังคมทั้งในปัจจุบันและอนาคต

2. องค์กรพนักงานสอบสวน

ในส่วนของพนักงานสอบสวนส่วนมากจะปฏิบัติหน้าที่อยู่ตามสถานีตำรวจต่าง ๆ ทั่วประเทศ และมีบางส่วนสังกัดอยู่ที่ส่วนกลาง เช่น พนักงานสอบสวนกองปราบปราม เป็นต้น โดยมีสายการบังคับบัญชาดังนี้ คือ มีผู้กำกับสถานีตำรวจ หรือผู้กำกับการงานสอบสวนเป็นหัวหน้าพนักงานสอบสวน มีรองผู้กำกับการสืบสวนสอบสวนเป็นผู้บังคับบัญชาระดับถัดลงมา และจะมีพนักงานสอบสวนที่อยู่ในบังคับบัญชาคือ พนักงานสอบสวน (สบ 1) พนักงานสอบสวน (สบ 2) และพนักงานสอบสวน (สบ 3) แต่ในบางคดีที่มีความสำคัญอาจมีการตั้งชุดคณะกรรมการเพื่อที่การสอบสวนซึ่งอาจมีนายตำรวจชั้นผู้ใหญ่เป็นหัวหน้าพนักงานสอบสวนแล้วแต่กรณี

3. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคล

ในหัวข้อนี้ผู้วิจัยคิดเห็นว่าการบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นการบริหารงานที่สำคัญยิ่ง เพราะบุคคล คือ ทรัพยากรที่มีความสำคัญมากที่สุดและยุ่งยากมากที่สุดเช่นกันเมื่อเทียบกับ ทรัพยากรอื่น ๆ กล่าวได้ว่า แม้องค์การจะมีเครื่องจักรอุปกรณ์ที่ทันสมัยและมีราคาแพงเพียงใดก็ตาม หากขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ เครื่องจักรอุปกรณ์เหล่านั้นจะไม่ก่อให้เกิด ประโยชน์เท่าที่ควร ด้วยเหตุผลดังกล่าว การบริหารทรัพยากรบุคคล จึงถือได้ว่าเป็นสิ่งที่มี ความสำคัญยิ่งซึ่งจะมีผลต่อการบริหารงานและการเพิ่มผลผลิตขององค์การ การจะทำให้้องค์การ เจริญบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญในการดูแลพัฒนาบุคคลให้มีความรู้ ความสามารถทันสมัยอยู่เสมอ รู้จักใช้บุคคลให้ตรงกับหน้าที่การงานและ ความสามารถทั้ง การพัฒนาบุคคล การจัดสวัสดิการ เป็นต้น ผู้วิจัยจึงขอเสนอแนวคิด ดังนี้

1. การวางแผนทรัพยากรบุคคล
2. การคัดเลือก
3. การจูงใจคน
4. การพัฒนาคน
5. การนิเทศงานเจ้าหน้าที่ในหน่วยงาน

1. การวางแผนทรัพยากรบุคคล

การวางแผนทรัพยากรบุคคล (Personnel Planning) หรือ การวางแผนกำลังคนเป็น กระบวนการเกี่ยวกับการกำหนดปริมาณและคุณภาพของกำลังคนที่ต้องการขององค์การ ในอนาคต ว่าต้องการกำลังคนประเภท ระดับจำนวนเท่าใด และต้องการเมื่อใด พร้อมกับกำหนด วิธีการที่จะได้มาซึ่งกำลังคนดังกล่าว รวมทั้งการกำหนดนโยบายและระเบียบปฏิบัติที่จะได้ใช้ กำลังคนให้เกิดประโยชน์สูงสุด และผูกใจไว้ให้อยู่กับองค์การ การวางแผนทรัพยากรบุคคล จะครอบคลุมในเรื่องสำคัญเกี่ยวกับบุคคลดังนี้ (พิภพ สุวรรณรักษ์, 2537, น. 23)

1. การพยากรณ์กำลังคน
2. การวางแผนใช้กำลังคน
3. การวางแผนการพัฒนาและสร้างความก้าวหน้าในสายอาชีพ
4. การจัดวางระบบข้อมูลบุคคล

การวางแผนทรัพยากรบุคคล มีความสำคัญต่อองค์การในขั้นตอนต่าง ๆ และก่อให้เกิดประโยชน์ดังนี้

1. ทำให้องค์การสามารถดำเนินการอย่างมีแผน ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ไม่ประสบปัญหาการมีส่วนเกินหรือขาดแคลนบุคลากรสามารถพิจารณาการใช้บุคคลให้เกิดประโยชน์สูงสุด

2. ปัจจุบันถึงยุคโลกาภิวัตน์ มีการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันทั้งในด้านเทคโนโลยี เศรษฐกิจ และการเมือง การวางแผนบุคคลที่มีวิสัยทัศน์และทันต่อสถานการณ์ ย่อมก่อให้เกิดความมั่นคงต่อองค์การ

3. เป็นการควบคุมไม่ให้ผู้บริหารกระทำผิดตามอำเภอใจ รับบุคลากรที่ไม่ได้อยู่ในแผน หรือส่งเสริมบุคลากรโดยไม่มีหลักเกณฑ์

4. ทำให้บุคลากรและงานอยู่ในสภาพสมดุล ขจัดปัญหาคนล้นงาน งานล้นคน สร้างความยุติธรรมและมีบรรยากาศในการทำงาน

5. การวางแผนทรัพยากรบุคคล ตั้งแต่การสรรหา การคัดเลือก การเลื่อนตำแหน่ง การแต่งตั้งโยกย้าย การฝึกอบรมและการพ้นจากงานจะเกี่ยวข้องกับแผนปฏิบัติงานงบประมาณ และจะส่งผลต่อความเจริญก้าวหน้าขององค์การ

เมื่อวิเคราะห์ค่านิยมของการวางแผนทรัพยากรบุคคลที่กล่าวมาจะพบว่ามีองค์ประกอบ 2 ส่วนที่น่าสนใจ คือ การคาดการณ์ (Forecasting) และการกำหนดแผนปฏิบัติ (Programming)

การคาดการณ์ จะเกี่ยวข้องกับจำนวนประเภท และคุณภาพของบุคคลที่องค์การต้องการในอนาคต ส่วนการกำหนดแผนปฏิบัติ จะเกี่ยวข้องกับการแสวงหา และกำหนดวิธีการพัฒนากิจกรรมต่าง ๆ ในองค์การ กล่าวได้ว่า เป็นการนำแนวคิดจากการคาดการณ์มาสู่การปฏิบัติจริง

กระบวนการในการวางแผนทรัพยากรบุคคลได้กำหนดขั้นตอน ดังนี้

1. พิจารณาเป้าหมายและแผนขององค์การ
2. พิจารณาสภาพการณ์ของทรัพยากรบุคคลในปัจจุบัน
3. การคาดการณ์ทรัพยากรบุคคล
4. การกำหนดแผนปฏิบัติการ
5. การตรวจสอบและการปรับปรุง

2. การคัดเลือก

การคัดเลือก(Selection) คือ กระบวนการที่องค์กรใช้เครื่องมือต่าง ๆ มาดำเนินการพิจารณาคัดเลือกผู้สมัครจำนวนมากให้เหลือตามจำนวนที่องค์กรต้องการ ฉะนั้นการคัดเลือกจำเป็นต้องมีเกณฑ์กำหนดขึ้นเพื่อเป็นกรอบในการพิจารณาให้ได้คนที่มีคุณสมบัติตรงกับงานที่เปิดรับ

ระบบการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานสามารถจำแนกเป็น 2 ระบบใหญ่ ๆ คือ

1. ระบบคุณธรรม (Merit System) หรือระบบความรู้ความสามารถ หรือระบบความดี ความสามารถ เป็นวิธีการที่ต้องการให้ได้ผู้มีความรู้ความสามารถได้ปฏิบัติงาน วิธีการที่สำคัญของระบบคุณธรรม คือ การสอบ

แนวคิดเกี่ยวกับระบบคุณธรรม แยกได้ 4 ประเภท คือ

1) หลักความเสมอภาค (Equality of opportunity) เป็นการเปิดโอกาสแก่ทุกคน (open to all) ที่มีคุณสมบัติและพินความรู้ตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดได้เข้าปฏิบัติงานในองค์การ ด้วยวิธีการสอบแข่งขัน เพื่อเข้าทำงานโดยไม่คำนึงถึงชาติตระกูล ศาสนา ผิวพรรณ ฐานะ

2) หลักความสามารถ (Competence) ในการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานจะต้องพยายามหาทางคัดเลือกให้ได้ผู้มีความรู้ความสามารถอย่างแท้จริง

3) หลักความมั่นคง (Security on tenure) ในการทำงานใด ๆ ความมั่นคงเป็นสิ่งสำคัญ ฉะนั้นองค์การจะต้องมีระเบียบ กฎเกณฑ์แน่นอนที่คุ้มครองความมั่นคงปลอดภัยในการปฏิบัติงาน เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดการกลั่นแกล้งให้ออกจากงาน โดยปราศจากความผิด เช่น การมีพระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน เป็นต้น

4) หลักความเป็นกลางทางการเมือง (Political neutrality) หลักข้อนี้เน้นข้าราชการมากกว่าการทำงานในองค์การธุรกิจ

2. ระบบอุปถัมภ์ (Patronage System) เป็นระบบที่ตรงกันข้ามกับระบบคุณธรรม เป็นระบบพรรคพวก ระบบชู้เลี้ยง ระบบสืบสายโลหิตเดียวกัน

3. การจูงใจคน

แรงจูงใจ หมายถึง พลังจิตที่อยู่ในตัวบุคคลแต่ละคนซึ่งทำหน้าที่เร้าให้บุคคลนั้นกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งออกมา พลังจิตนี้เกิดจากการกระตุ้นหรือสิ่งเร้าต่าง ๆ ภายในหรือภายนอกร่างกาย

จากคำจำกัดความดังกล่าว ทำให้แบ่งแรงจูงใจออกได้เป็น 2 ประเภท คือ

1. แรงจูงใจที่เกิดจากสิ่งเร้าภายในร่างกาย คือ แรงจูงใจที่เกิดขึ้นภายในตัวบุคคลเอง เช่น ความหิวกระหาย ความรัก ฯลฯ

2. แรงจูงใจที่เกิดจากสิ่งเร้าภายนอกในร่างกาย เช่น การได้รับรางวัล ค่าตอบแทน เงินเดือน การยอมรับหรือการยกย่องนับถือจากบุคคลอื่น เป็นต้น

อาจแบ่งประเภทของแรงจูงใจโดยวิธีอื่นตามชนิดของแรงจูงใจเป็น 2 ประเภท คือ

1. แรงจูงใจในแง่บวก เป็นแรงจูงใจแบบไม่ฉุนเฉียว เพื่อลดความกระวนกระวายโดยการให้สิ่งที่มีคุณค่าที่ผู้ถูกจูงใจต้องการ เช่น การให้รางวัลด้วยความดีความชอบ ฯลฯ จะทำให้ผู้ถูกจูงใจยินดีทำงานด้วยความพอใจและเต็มใจ

2. แรงจูงใจในแง่ลบ เป็นแรงจูงใจแบบ ไม่แข็ง เช่น การขู่ให้ทำงาน การลงโทษหรือตำหนิตัวตนเมื่อมีการทำผิดหรือทำไม่ดี เพื่อจะได้ทำใหม่ให้ดีขึ้นได้ ผู้ถูกจูงใจด้วยวิธีนี้จะทำงานด้วยความไม่เต็มใจ ไม่พอใจเพราะถูกบังคับ ผลผลิตหรือผลงานที่ออกมาจะแตกต่างไปจากผลผลิตที่เกิดจากแรงจูงใจโดยวิธีบวก

วิธีการสร้างแรงจูงใจมีหลายวิธี จึงต้องเลือกใช้ให้เหมาะสมกับแต่ละคน แต่ละโอกาส เพราะการสร้างแรงจูงใจนั้นต้องให้ตรงกับความต้องการของผู้ถูกจูงใจ โดยมีวิธีการดังต่อไปนี้

1. ให้การชมเชย
2. ให้การยกย่อง ให้เกียรติ และให้การยอมรับ
3. ให้ความเป็นมิตร
4. ให้ความเป็นธรรม
5. ให้ร่วมคิด
6. ร่วมทำงาน
7. จัดงานให้เหมาะสมกับคน
8. ช่วยเหลือเมื่อติดขัดหรือมีปัญหา
9. ให้ได้ทราบผลงาน

10. ให้มีการแข่งขัน
11. พยายามใช้อิทธิพลของกลุ่มใหญ่ดึงกลุ่มเล็ก
12. มีอุปกรณ์ที่เชื่ออำนวยความสะดวกในการทำงาน
13. สร้างบรรยากาศในการทำงาน
14. ให้รางวัลในโอกาสอันควร
15. มีการทดสอบ

4. การพัฒนาคน

วัตถุประสงค์ของการพัฒนาบุคลากรมี 4 ประการ คือ

1. เพื่อเพิ่มทักษะในการทำงานให้แก่ผู้ปฏิบัติ พร้อมทั้งการเพิ่มพูนและปรับปรุงวิชาการกับเทคโนโลยีใหม่ๆ

2. เพื่อเพิ่มความคล่องตัวและการปรับตัวของผู้ปฏิบัติงาน

3. เพื่อการเพิ่มผลผลิต

4. เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานทราบถึงความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร ว่าเป็นวิธีหนึ่งที่จะทำให้เขามีโอกาสจะได้รับการพิจารณาจากหน่วยงาน เช่น การเลื่อนขั้น หรือเปลี่ยนตำแหน่งงานที่มีความสำคัญมากขึ้นซึ่งจะเป็นประโยชน์แก่ตัวเขา

การฝึกอบรมเป็นวิธีการหนึ่งที่น่าสนใจนำมาใช้ในการพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพและความสามารถเพิ่มขึ้น การฝึกอบรม หมายถึง กิจกรรมการเรียนรู้ที่จัดขึ้นเพื่อให้คนเปลี่ยนแปลงการกระทำหรือพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน การฝึกอบรมเป็นรูปแบบอย่างหนึ่งของการศึกษา และการสื่อความหมาย การฝึกอบรมจะต้องเกี่ยวกับองค์ประกอบ 4 ประการดังนี้

1. คน คือ บุคคลผู้รับการอบรม

2. การเรียนรู้ คือ การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในตัวผู้รับการอบรม

3. งาน ประกอบด้วยกิจกรรมของงาน หลาย ๆ ชนิดซึ่งผู้เรียนฝึกปฏิบัติในการทำงานแต่ละอย่างจะต้องมีความรู้ ทักษะ และเจตคติต่างกัน

4. การปฏิบัติงาน คือ การประกอบกิจกรรมแต่ละอย่างว่าแค่ไหน

หากปรากฏว่าการทำงานหรือผลผลิตของหน่วยงานตกต่ำ การฝึกอบรมเป็นวิธีการหนึ่งที่สามารถนำมาใช้เพื่อยกระดับการทำงานหรือเพื่อเพิ่มผลผลิตให้สูงขึ้นได้ ควรจัดให้มีการฝึกอบรมขึ้นเมื่อต้องการให้มีการเปลี่ยนแปลงในการทำงาน 2 สถานการณ์ คือ

1. เมื่อผู้ปฏิบัติงานไม่สามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายให้แล้วเสร็จได้ โดยมีอาการแสดงว่าผู้ปฏิบัติงานด้อยความสามารถ ผลผลิตจึงลดลงกว่าที่ควรจะเป็น การฝึกอบรมเพื่อเพิ่มทักษะวิชาการและเทคโนโลยีใหม่ ๆ ให้แก่ผู้ปฏิบัติงานจึงมีความจำเป็น ซึ่งผลก็คือ จะช่วยยกระดับประสิทธิภาพในการผลิตให้เพิ่มขึ้นได้

2. เมื่อผู้ปฏิบัติงานได้รับมอบงานใหม่ให้ทำ ในกรณีเช่นนี้ผู้ทำงานยังไม่มีทักษะเกี่ยวกับงานใหม่ จึงจำเป็นต้องจัดให้มีการฝึกอบรมเกี่ยวกับงานใหม่ให้

จาก 2 กรณีนี้ แสดงให้เห็นว่ามีผลต่างระหว่าง ผลงานที่หน่วยงานต้องการ กับ ความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งเมื่อเกิดขึ้นแล้ว การฝึกอบรมเป็นวิธีการหนึ่งที่น่ามาใช้ ในการแก้ปัญหาเรื่องนี้ได้ แต่ก็ไม่แน่มเสมอไปนัก ถ้าส่วนขาดของการปฏิบัติงานนั้นไม่ได้เกิดขึ้นจากการด้อยความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน

การฝึกอบรมมีหลายประเภท ซึ่งแต่ละประเภทมีลักษณะต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. การปฐมนิเทศ จัดสำหรับผู้เข้าปฏิบัติงานใหม่ เพื่อให้ได้รับทราบความรู้ทั่ว ๆ ไป ขององค์กร รู้จักสถานที่ทำงานใหม่ คำนึงกับผู้ร่วมงาน รู้กฎ ระเบียบ ลักษณะ การจัดรูปองค์กร คำนึงกับสภาพแวดล้อม ให้มีความมั่นใจในการปฏิบัติงาน และปราศจากความกลัว

2. การฝึกอบรมโดยการลงมือทำงาน สอนให้ปฏิบัติงานจริง ๆ ในขณะที่กำลังเรียน หรือฝึกอบรม เช่นขณะเป็นนักศึกษาแพทย์ หรือนักศึกษาพยาบาล ก็ต้องมีการฝึกอบรมภาคปฏิบัติกับคนไข้จริง ๆ ควบคู่ไปกับการศึกษาภาคทฤษฎี

3. การฝึกอบรมก่อนประจำการ จัดให้ผู้เข้าปฏิบัติงานได้รับการฝึกหัดงานจริง ๆ ก่อนเข้ารับหน้าที่เต็มตัว

4. การฝึกอบรมขณะประจำการ จัดให้แก่ผู้ที่กำลังปฏิบัติงานอยู่แล้วเพื่อเพิ่มความรู้ ทักษะ และเจตคติ เพื่อให้ผลการปฏิบัติงานดีขึ้น และเมื่อหน่วยงานได้รับมอบงานใหม่หรือเพื่อเพิ่มผลผลิตหรือแก้ไขส่วนขาดของการปฏิบัติงาน

5. การฝึกอบรมหลังหลักสูตรระดับปริญญา เพื่อเพิ่มพูนคุณวุฒิให้สูงขึ้น เช่น การศึกษาปริญญาโท

5. การนิเทศงานเจ้าหน้าที่ในหน่วยงาน (STAFF SUPERVISION)

การนิเทศงานเป็นวิธีการหนึ่งผู้บริหารนำมาใช้เพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพในการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน โดยมุ่งพัฒนาที่ตัวตนหรือปรับปรุงคุณภาพของคนทำงาน การนิเทศงานจึงเป็น

การพัฒนาเจ้าหน้าที่ในหน่วยงาน (STAFF DEVELOPMENT) ให้สามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเอง เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานให้เกิดผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์โดยสมบูรณ์ที่สุด

สามารถจำแนกวิธีการนิเทศงานออกเป็น 2 ลักษณะ ดังนี้

1. การนิเทศงานเป็นรายบุคคล มักใช้วิธีการสอนหรือสอนงาน (COACHING) โดยติดต่อสัมพันธ์กันในลักษณะต่อตัว (FACE-TO-FACE) วิธีการนิเทศงานเช่นนี้มักใช้กับเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานเป็นรายบุคคลหรือเป็นกลุ่มเล็ก ๆ

2. การนิเทศงานเป็นกลุ่มบุคคลมักใช้วิธีการฝึกอบรม (TRAINING) วิธีการนิเทศงานด้วยการฝึกอบรมนี้สามารถใช้ได้ทั้งกับเจ้าหน้าที่ในหน่วยงาน และใช้กับอาสาสมัครสังคมสงเคราะห์

4. ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับพนักงานสอบสวน

1. พนักงานสอบสวนคือใคร

พนักงานสอบสวน หมายถึง เจ้าพนักงานที่กฎหมายให้อำนาจ และหน้าที่ทำการสอบสวน (ตามประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความอาญา มาตรา 2 อนุ 6) ซึ่งได้มีการแบ่งแยกพนักงานสอบสวนออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่

1. พนักงานสอบสวนทั่วไป แบ่งออกเป็น 2 พวกคือ

ก. พนักงานสอบสวนในกรุงเทพมหานคร ได้แก่ ข้าราชการตำรวจ ซึ่งมียศตั้งแต่นั้นนายร้อยตำรวจตรีหรือเทียบเท่าขึ้นไป มีอำนาจสอบสวนความผิดอาญาได้ (ประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความอาญา มาตรา 18 วรรคสอง)

ข. พนักงานสอบสวนในจังหวัดอื่น (ประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความอาญา วรรคแรก) ซึ่งได้แก่

- พนักงานฝ่ายปกครองหรือตำรวจชั้นผู้ใหญ่
- ปลัดอำเภอ
- นายตำรวจที่มียศตั้งแต่นายร้อยตำรวจตรีหรือเทียบเท่าขึ้นไป

2. พนักงานสอบสวนพิเศษ ในกรณีความผิดซึ่งมีโทษตามกฎหมายไทย ได้แก่

ก. อธิบดีกรมอัยการ

ข. พนักงานสอบสวนที่ได้รับมอบหมายหน้าที่จากอธิบดีกรมอัยการ หรือผู้รักษาการแทน

ค. พนักงานสอบสวนแห่งท้องที่ที่ผู้ต้องหาถูกจับ

ง. พนักงานสอบสวนซึ่งรัฐบาลประเทศอื่น หรือบุคคลที่ได้รับความเสียหายได้ร้องให้
ลงโทษผู้ต้องหา

2. อำนาจหน้าที่ของพนักงานสอบสวน

เพื่อประโยชน์ในการรวบรวมพยานหลักฐาน ประมวลกฎหมายวิธีพิจารณา
ความอาญาได้ให้อำนาจพนักงานสอบสวนสามารถดำเนินการ ดังต่อไปนี้

1. อำนาจตรวจและบันทึกต่าง ๆ เกี่ยวกับคดี (มาตรา 132 (1))

- ตรวจผู้เสียหาย เมื่อผู้นั้นยินยอม ในคดีบางเรื่อง เช่น คดีทำร้ายร่างกาย คดีข่มขืน
กระทำชำเรา พนักงานสอบสวนมีความจำเป็นต้องส่งตัวผู้เสียหายให้ผู้ชำนาญการพิเศษ ตรวจ
ร่องรอยบาดแผล หรือการถูกข่มขืน แต่ทั้งนี้จะได้ทำก็ต่อเมื่อ ผู้เสียหายยินยอมให้ตรวจ ถ้าไม่ยอม
ก็ไม่มีอำนาจบังคับได้ ผู้เสียหายยอมเสียประโยชน์ทางคดีของตนเอง ในทางปฏิบัติหากไม่ยอม
พนักงานสอบสวนก็ควรแจ้งให้ทราบถึงผลเสียในทางคดีให้ผู้เสียหายทราบ

- ตรวจตัวผู้ต้องหา การตรวจตัวผู้ต้องหา พนักงานสอบสวนมีอำนาจตรวจได้โดย
ไม่ต้องรอฟังว่า ผู้ต้องหาคือใครหรือไม่ ในคดีข่มขืนกระทำชำเรา มักปรากฏเสมอว่าหญิงได้
ต่อสู้โดยการชกต่อย กัด เป็นเหตุให้ผู้ต้องหาปรากฏบาดแผล พนักงานสอบสวนก็ต้องตรวจบันทึก
ไว้ให้ปรากฏ และควรส่งให้แพทย์ตรวจอีกชั้นหนึ่ง

- ตรวจสอบสิ่งของที่อาจเป็นพยานหลักฐานได้ สิ่งของอะไรบางอย่างที่อาจเป็นพยาน
หลักฐานได้ พนักงานสอบสวนจะต้องที่ความรู้อะไรเรื่องกฎหมายลักษณะพยานพอสมควร

- ตรวจสอบสถานที่เกิดเหตุ ซึ่งอาจใช้เป็นพยานหลักฐานได้ การที่พนักงานสอบสวนไป
ตรวจสอบสถานที่เกิดเหตุทางคดีย่อมเป็นสิ่งจำเป็น เพราะในที่เกิดเหตุ นั้น อาจพบร่องรอย
พยานหลักฐานของกลางที่คนร้ายทิ้งไว้ เช่น ปลอดภัยสุบป็น เป็นต้น

- ถ่ายรูป การถ่ายรูปย่อมเกิดประโยชน์ในทางคดี เพื่อทราบรายละเอียดเกี่ยวกับ
สถานที่เกิดเหตุ ของกลาง เป็นต้น

- การทำแผนที่ ในคดีอุกฉกรรจ์ คดีจرائم คดีบุกรุก มีระเบียบว่าพนักงานสอบสวน
ต้องไปตรวจที่เกิดเหตุ และทำแผนที่ส่งเขไปไว้ ทั้งนี้เพราะคดีดังกล่าวนี้ สถานที่เกิดเหตุเป็น
สาระสำคัญที่จะพิสูจน์ว่า ใครผิดหรือไม่ผิด ข้อสำคัญในแผนที่ต้องปรากฏชื่อผู้นำขึ้นเป็นสำคัญ

2. การค้น

ค้นเพื่อพบสิ่งของซึ่งมีไว้เป็นความผิดหรือได้มาโดยการกระทำความผิด หรือได้ใช้หรือสงสัยว่าได้ใช้ในการกระทำความผิด หรือซึ่งอาจเป็นพยานหลักฐานได้ แต่ต้องปฏิบัติตามระเบียบว่าด้วยการค้น

3. หมายเรียกตัวบุคคล

พนักงานสอบสวนมีอำนาจออกหมายเรียกผู้เสียหายหรือบุคคลใด ซึ่งมีเหตุอันควรเชื่อว่าถ้อยคำของเขาอาจเป็นประโยชน์แก่คดี ให้มาตามวันเวลาและสถานที่ในหมาย แล้วให้สอบปากคำบุคคลนั้นไว้ (มาตรา 133)

4. หมายเรียกให้ส่งของ

ออกหมายเรียกบุคคลซึ่งครอบครองสิ่งของซึ่งอาจใช้เป็นพยานหลักฐานได้ แต่บุคคลตามหมายไม่จำเป็นต้องมาเอง เมื่อจัดส่งของตามหมายแล้วให้ถือเสมือนได้ปฏิบัติตามหมายแล้ว

5. ยึดสิ่งของ

อำนาจยึดสิ่งของที่ค้นพบ หรือส่งมาตามที่กล่าวหาในข้อ 2 และ 4 (มาตรา 132)

6. การคุมตัว และฝากขังผู้ต้องหา

เมื่อมีการจับกุมตัวผู้ต้องหาแล้ว พนักงานสอบสวนมีอำนาจควบคุมตัวผู้ต้องหาไว้ระหว่างการสอบสวนได้ไม่เกิน 48 ชั่วโมง หากครบกำหนด 48 ชั่วโมงแล้ว ยังสอบสวนไม่เสร็จ พนักงานสอบสวนจะต้องนำผู้ต้องหาไปขออำนาจศาลคัดฟ้องหรือฝากขัง แล้วแต่กรณี

3. เขตอำนาจของพนักงานสอบสวน

การที่จะรู้ว่าความผิดอาญาใดอยู่ในอำนาจสอบสวนของพนักงานสอบสวนเขตใดมีหลักพิจารณา 3 กรณี ดังนี้

1. ความผิดที่เกิดขึ้น หรืออ้างว่า หรือเชื่อว่าเกิดขึ้น ภายในเขตอำนาจของพนักงานสอบสวนใด พนักงานสอบสวนที่มีอำนาจหน้าที่อยู่ในเขตนั้น ๆ มีอำนาจสอบสวน
2. ผู้ต้องหาที่มีที่อยู่ในเขตอำนาจของพนักงานสอบสวนผู้ใด พนักงานสอบสวนที่มีอำนาจอยู่ในเขตนั้น ๆ มีอำนาจสอบสวน
3. ผู้ต้องหาถูกจับ ภายในเขตอำนาจของพนักงานสอบสวนใด พนักงานสอบสวนมีอำนาจอยู่ในเขตนั้น มีอำนาจสอบสวน

4. พนักงานสอบสวนผู้รับผิดชอบ

จะเห็นได้ว่าพนักงานสอบสวนในทุกท้องที่ที่เกี่ยวข้องต่างมีอำนาจสอบสวนทั้งสิ้น แต่พนักงานสอบสวนผู้รับผิดชอบในการสอบสวนคดีดังกล่าวจะต้องมีอยู่ผู้เดียว (ประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความอาญา มาตรา 19) ซึ่งแยกพิจารณาได้ 2 กรณี ดังนี้

1. ถ้าจับผู้ต้องหาได้แล้ว พนักงานสอบสวนผู้รับผิดชอบในการสอบสวน คือ พนักงานสอบสวนซึ่งท้องที่ที่จับผู้ต้องหาได้อยู่ในเขตอำนาจ

2. ถ้าจับผู้ต้องหาไม่ได้ พนักงานสอบสวนผู้รับผิดชอบการสอบสวน คือ พนักงานสอบสวนที่พบการกระทำความผิดอยู่ก่อนในเขตอำนาจ

5. พนักงานสอบสวนจะทำการสอบสวนเมื่อใด

การที่พนักงานสอบสวนจะเข้าทำการสอบสวนคดีอาญาเรื่องหนึ่งเรื่องใดได้นั้น ก็โดยเหตุที่มีการกระทำความผิดปรากฏขึ้นแก่พนักงานสอบสวน ซึ่งอาจกระทำได้ 2 ทาง คือ โดยการร้องทุกข์ หรือโดยการกล่าวโทษ

คำร้องทุกข์ หมายถึง การที่ผู้เสียหายได้กล่าวหาต่อเจ้าหน้าที่ตามบทบัญญัติแห่งกฎหมายวิธีพิจารณาความอาญาว่า มีผู้กระทำความผิดจะรู้ตัวหรือไม่ก็ตาม ซึ่งทำให้เกิดความเสียหายแก่ผู้เสียหาย และการกล่าวหาเช่นนั้น ได้กล่าวโดยมีเจตนาจะให้ผู้กระทำความผิดได้รับโทษ (ประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความอาญา มาตรา 2 (7))

คำกล่าวโทษ หมายถึง การที่บุคคลอื่นซึ่งมิใช่ผู้เสียหายได้กล่าวหาต่อเจ้าหน้าที่ว่ามีบุคคลรู้ตัวหรือไม่ก็ดี ได้กระทำความผิดอย่างหนึ่งขึ้น (ประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความอาญา มาตรา 2 (8))

สำหรับความผิดที่กล่าวโทษได้นั้น มิได้มีกฎหมายระบุได้ว่า คดีความผิดประเภทใดบ้างที่จะกล่าวโทษได้ แต่ก็เป็นที่เห็นได้ว่า คดีความผิดที่กล่าวโทษได้นั้น ได้แก่ ความผิดซึ่งมิใช่ความผิดต่อส่วนตัว หรือคดีอาญาแผ่นดินเท่านั้น สำหรับความผิดต่อส่วนตัวนั้น การที่เพียงแต่กล่าวโทษนั้น ห้ามมิให้ทำการสอบสวนเว้นแต่จะมีคำร้องทุกข์ตามระเบียบ (ประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความอาญา มาตรา 121)

5. ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจ

1. ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Need Hierarchy Theory)
2. ทฤษฎีปัจจัยจูงใจหรือทฤษฎี 2 ปัจจัย (Herzberg)
3. ทฤษฎี EGR ของ อัลเดอร์เฟอร์ (Alderfer's EGR Theory)
4. ทฤษฎีตามความคาดหวังของวรูม (Vroom Expectancy Theory)
5. ทฤษฎี X ทฤษฎี Y ของ Douglas McGregor (X Theory Y Theory)

1. ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Need Hierarchy Theory)

มาสโลว์ (Maslow) ได้ตั้งสมมติฐานเกี่ยวกับความต้องการของมนุษย์ไว้ ดังนี้

1. มนุษย์ย่อมมีความต้องการอยู่เสมอ และไม่มีที่สิ้นสุด ขณะที่ความต้องการใดได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการอย่างอื่นจะเกิดขึ้น กระบวนการนี้เริ่มตั้งแต่เกิดจนตาย
2. ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้ว จะไม่เป็นสิ่งจูงใจของพฤติกรรมอื่น ความต้องการที่ยังไม่ได้รับการสนองตอบ จึงจะเป็นสิ่งจูงใจในพฤติกรรมของบุคคลนั้น
3. ความต้องการของมนุษย์ จะเรียงกันเป็นลำดับขั้นตามความสำคัญ เมื่อความต้องการในระดับต่ำได้รับการตอบสนองแล้ว มนุษย์จะให้ความสนใจกับความต้องการระดับสูงขึ้น



1. ความต้องการทางร่างกาย (The Physiological Needs) เป็นความต้องการขั้นมูลฐานของมนุษย์ และเป็นสิ่งที่จำเป็นที่สุดสำหรับการดำรงชีวิต ร่างกายจะต้องได้รับการตอบสนองภายในช่วงเวลาและสม่ำเสมอ ถ้าร่างกายไม่ได้รับการตอบสนองแล้ว ชีวิตก็ดำรงอยู่ไม่ได้ ความต้องการเหล่านี้ ได้แก่ อาหาร อากาศ น้ำดื่ม ที่อยู่อาศัย เครื่องนุ่งห่ม ยารักษาโรค ความต้องการของแต่ละคน โดยการจ่ายค่าจ้างเพื่อคนงานหรือลูกจ้าง จะได้นำเงินไปใช้จ่ายเพื่อแสวงหาสิ่งที่เป็นขั้นมูลฐานของชีวิตของแต่ละคน

2. ความต้องการความปลอดภัย (The Safety Needs) เมื่อความต้องการร่างกายได้รับการตอบสนองแล้วความต้องการความปลอดภัยก็เข้ามามีบทบาทในพฤติกรรมมนุษย์ มีความปรารถนาที่จะได้รับความคุ้มครองจากภัยอันตรายต่าง ๆ ที่จะมีต่อร่างกาย เช่น อุบัติเหตุ อาชญากรรม มนุษย์ปรารถนาที่จะอยู่ในสังคมที่เป็นระเบียบและสามารถคาดหมายได้ ความต้องการความปลอดภัย หมายรวมถึง ความรู้ของแต่ละบุคคลถึงข้อจำกัด หรือขอบเขตของพฤติกรรม ซึ่งเป็นที่ยอมรับกันในสังคมองค์การ ความปลอดภัยหรือความมั่นคงในการปฏิบัติงานเป็นสิ่งสำคัญที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจของลูกจ้างทุกคน ถ้าคนทำงานด้วยความรู้สึกหวั่นไหวอยู่ตลอดเวลาถึงความมั่นคงของตำแหน่งหน้าที่ที่ทำงานแล้ว งานที่ทำไปย่อมไม่เป็นผลดี องค์การหัวหน้างานจึงมีหน้าที่จัดให้คนงานรู้สึกถึงความมั่นคงในการทำงาน เช่น การปลดออก หรือไล่ออก ควรจะมีการพิจารณาอย่างไร ระบบความชอบพอส่วนตัว การเลือกปฏิบัติ เป็นสิ่งที่กระทบกระเทือนต่อทำที่ขวัญและกำลังใจของคนงานมากที่สุด

3. ความต้องการด้านสังคมและความรัก (Belongingness And Love Needs) เมื่อความต้องการ 2 ประการแรกได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการที่อยู่ในระดับสูงกว่าก็จะเข้าครอบงำพฤติกรรมของบุคคลนี้ ความต้องการทางสังคม หมายถึง ความต้องการที่จะมีส่วนร่วมและได้รับการยอมรับ ความเป็นมิตรภาพ และความรักจากเพื่อนร่วมงาน ความต้องการในขั้นนี้ของบุคคลเป็นความต้องการที่จะให้บุคคลหรือเพื่อนร่วมงานยอมรับในความสำคัญของงาน องค์การย่อมตอบสนองความต้องการของลูกจ้างโดยการให้ลูกจ้างสามารถแสดงความคิดเห็นและความคิดเห็นที่ได้รับการยอมรับ ควรจะมีการยกย่องชมเชย และให้ลูกจ้างมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเพื่อสร้างความรู้สึกร่วมกันขององค์การ

4. ความต้องการที่จะได้รับการยกย่องในสังคม (The Esteem Needs) ความต้องการอยากเด่นในสังคมรวมถึงความเชื่อมั่นในตนเอง ความสำเร็จ ความรู้ความสามารถ การนับถือตนเอง ความเป็นอิสระและเสรีภาพ และรวมถึงความต้องการที่จะมีฐานะดีเด่นเป็นที่ยอมรับนับถือ

ของคนทั้งหลาย การมีตำแหน่งสูงในองค์กรหรือการที่สามารถเข้าใกล้ชิดกับบุคคลสำคัญ ๆ ล้วนแล้วแต่ทำให้ฐานะของตนเด่นขึ้น

5. ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จตามความนึกคิด (The Needs of Self-Actualization) ความต้องการขั้นสูงสุดนี้เป็นความต้องการพิเศษซึ่งคนธรรมดาเป็นส่วนมากนึกอยากจะเป็น นึกอยากจะได้ แต่ไม่สามารถเสาะหาได้ การที่บุคคลใดบรรลุถึงความต้องการในขั้นนี้ก็ได้รับการยกย่องเป็นบุคคลพิเศษไป

นอกจากนี้ มาสโลว์ (Maslow) ได้เสนอว่าในระหว่างลำดับขั้นต่าง ๆ ของความต้องการของมนุษย์นี้ ความต้องการขั้นสูงกว่าได้ปรากฏออกมาให้เห็นแล้วก่อนที่ความต้องการขั้นแรกจะทันได้เห็นผลเป็นที่พอใจเสียด้วยซ้ำ อย่างไรก็ตามคนส่วนมากแสดงให้เห็นว่า ตนมีความพอใจอย่างสูงสุดในลำดับขั้นความต้องการขั้นต่ำ ๆ มากกว่าขั้นสูง จากการสำรวจพบว่า คนธรรมดาทั่วไปจะมีความพอใจในลำดับขั้นต่าง ๆ ดังนี้

- ความต้องการด้านกายภาพ 85 %
- ความต้องการความปลอดภัย 70 %
- ความต้องการด้านสังคม 50 %
- ความต้องการเด่นในสังคม 40 %
- ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จในสิ่งที่ตนปรารถนา 10 %

หลักการและทฤษฎีของมาสโลว์ สรุปได้ดังนี้

1. มนุษย์ทุกคนมีลำดับความต้องการอย่างเดียวกัน
2. มนุษย์ไม่สนใจกับการตอบสนองความต้องการบางอย่าง จนกว่าความต้องการที่อยู่แต่ละบุคคล
3. มนุษย์ตอบสนองความต้องการแตกต่างกันทางด้าน "ปริมาณ" ซึ่งอาจไม่เท่ากันในแต่ละบุคคล

4. ความต้องการในระดับต่ำค่อนข้างจะมีขอบเขตจำกัด แต่ความต้องการในระดับสูงส่วนใหญ่ค่อนข้างจะไม่มีขอบเขตจำกัด ในการตอบสนองความต้องการ เช่น การอิ่มอาหารกับการอิ่มในด้านเกียรติยศ ชื่อเสียง อาจไม่มีขอบเขตจำกัด

จากความต้องการขั้นต่าง ๆ ของมนุษย์เป็นแนวทางที่ให้ผู้บริหารจัดการสิ่งจูงใจต่าง ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการของพนักงาน เช่น การเพิ่มเงินเดือน การเลื่อนตำแหน่ง การให้ความรับผิดชอบงานมากขึ้น เพื่อเป็นสิ่งจูงใจให้บุคคลจงรักภักดีต่อองค์กรการทำงานเพื่อองค์กร แต่สภาพความต้องการของบุคคลย่อมไม่เหมือนกัน ความต้องการของแต่ละบุคคล

ย่อมจะแตกต่างกัน ทั้งนี้ย่อมแล้วแต่สภาพฐานะของบุคคล สิ่งแวดล้อม ฐานะทางเศรษฐกิจ ทัศนคติ ค่านิยมของบุคคล ย่อมจะทำให้ความต้องการแตกต่างกันไป แต่โดยทั่ว ๆ ไปแล้วอาจ จะสรุปได้ว่าบุคคลมักจะมีความต้องการสิ่งต่อไปนี้

1. โอกาสที่จะก้าวหน้าในกิจการงาน
2. ความมั่นคงในชีวิต
3. สภาพการทำงานที่ดี
4. มีผู้บังคับบัญชาที่ดี
5. การยอมรับในฐานะที่เป็นบุคคล
6. ได้รับค่าจ้างที่ยุติธรรม
7. เป็นงานที่น่าสนใจ
8. การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงงาน
9. ได้รับการปฏิบัติอย่างยุติธรรม

2. ทฤษฎีปัจจัยจูงใจหรือทฤษฎี 2 ปัจจัย (Two Factors Theory) ของเฟรดเดอริก เฮอริชเบิร์ก (Frederick Herzberg)

เฮอริชเบิร์ก (สิริโสภาค บุรพาเดชะ, 2528, น. 68) ได้ศึกษาเพิ่มเติมมาจากทฤษฎี ลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์และเสนอเป็นแนวคิดที่ว่า ความพอใจในการทำงานกับแรงจูงใจในการทำงานนั้นแตกต่างกัน การที่บุคคลมีความพอใจในการทำงานมิได้หมายความว่าเขาจะมีแรงจูงใจในการทำงานเสมอไป ความพอใจในการทำงานจะมีผลให้บุคคลทำงานต่อไปโดยไม่คิดจะลาออกจากงาน แต่แรงจูงใจในการทำงานจะทำให้บุคคลทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ปัจจัยที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน (Motivation Factors) ได้แก่

1. ความสำเร็จในการทำงาน
2. การได้รับความยกย่องในผลงาน
3. ความก้าวหน้า
4. ความรับผิดชอบในงาน
5. ความก้าวหน้าในงาน

สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้จะเป็นสิ่งจูงใจให้บุคคลทำงานอย่างมีความสุขและมีประสิทธิภาพ ปัจจัยด้านสุขภาพอนามัย (Hygiene Factors) เป็นปัจจัยที่มีใช้สิ่งจูงใจในการเพิ่มผลผลิต แต่เป็นข้อกำหนดเบื้องต้นเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในงานที่ทำอยู่ การให้ความสนใจกับปัจจัยด้านสุขภาพอนามัยเหล่านี้ล้วนเป็นสิ่งจำเป็น แต่ยังไม่เพียงพอที่จะนำไปใช้ในการจูงใจปัจจัยเหล่านี้ได้แก่

1. ค่าจ้างเงินเดือน
2. นโยบายและการบริหารขององค์กร
3. การควบคุมดูแล
4. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กร
5. สภาพการทำงาน
6. ความมั่นคงในงาน
7. สถานภาพในการทำงาน

เฮอริชเบอร์ก เสนอว่าผู้บริหารส่วนมากมักให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านสุขภาพอนามัย เช่น เมื่อเกิดปัญหาว่าผู้ปฏิบัติงานขาดประสิทธิภาพในการทำงาน มักแก้ไขโดยการปรับปรุงสภาพในการทำงาน หรือปรับเงินเดือนให้สูงขึ้น การปฏิบัติดังนี้เป็นการแก้ไขมิให้เกิดความไม่พอใจในการทำงาน แต่มิได้เป็นการจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานให้ดีขึ้น ผู้บริหารควรเน้นถึงปัจจัยที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน เช่น มอบหมายงานที่มีความรับผิดชอบมากขึ้น หรือส่งเสริมความก้าวหน้าของคนงานจะเป็นการกระตุ้นให้คนทำงานได้ดีกว่าที่จะให้ทำงานในตำแหน่งเดิม แต่เพิ่มเงินเดือนให้ อย่างไรก็ตามผู้บริหารต้องพยายามรักษาปัจจัยสุขภาพอนามัยให้อยู่ในระดับที่น่าพอใจ เพื่อป้องกันไม่ให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความไม่พอใจในการทำงานอันจะนำไปสู่ภาวะกำลังขวัญที่ตกต่ำได้ในที่สุด

3. ทฤษฎี EGR ของ อัลเดอร์เฟอร์ (Alderfer's EGR Theory)

อัลเดอร์เฟอร์ (Alderfer, 1969) ได้นำแนวคิดของมาสโลว์มาปรับ พบว่า ความต้องการไม่จำเป็นต้องเรียงตามลำดับขั้นและได้ย่อลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์เหลือเพียง 3 อย่าง เรียกว่าทฤษฎี EGR ได้แก่

1. ความต้องการเพื่อการดำรงชีพ (Existence needs) เป็นความต้องการทางกายภาพ และความปลอดภัยซึ่งจำเป็นต่อการดำรงชีพของมนุษย์ เป็นการรวมความต้องการขั้นที่ 1-2 ของมาสโลว์เข้าไว้ด้วยกัน

2. ความต้องการความสัมพันธ์ (Relatedness needs) เป็นความต้องการที่เกี่ยวข้องด้านสังคมทั้งหมดเช่นเดียวกับความต้องการขั้นที่ 3 ของมาสโลว์ คือต้องการการมีส่วนร่วมมีเพื่อน และต้องการการยอมรับ

3. ความต้องการการเจริญก้าวหน้า (Growth needs) เป็นความต้องการทั้งหลายที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพของมนุษย์ ต้องการความก้าวหน้าในอาชีพการงาน เช่นเดียวกับความต้องการขั้นที่ 4-5 ของมาสโลว์

อัลเดอร์เฟอร์เห็นด้วยกับมาสโลว์ในแง่ที่ว่าบุคคลจะเลื่อนขึ้นความต้องการที่อยู่ ถัดขึ้นไป เมื่อความต้องการที่ต่ำกว่าได้รับการตอบสนองจนเป็นที่พอใจแล้ว แต่เขาไม่เชื่อว่าความต้องการในขั้นหนึ่ง ๆ จะต้องได้รับการตอบสนองจนเป็นที่พอใจก่อนความต้องการในขั้นถัดไป จึงจะเกิดขึ้น ความต้องการทุกชั้นอาจเกิดขึ้นพร้อมกันก็ได้ ความต้องการทั้ง 3 แบบนี้สามารถกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมได้พร้อม ๆ กัน

4. ทฤษฎีตามความคาดหวังของวรูม (Vroom Expectancy Theory)

วิกเตอร์ เอช วรูม (Victor H. Vroom, 1970, pp. 91-103) เชื่อว่า แรงจูงใจเป็นเสมือนผลผลิตของความคาดหวังที่มีอยู่ล่วงหน้าของแต่ละบุคคลในการที่จะกระทำหรือยอมรับในความเป็นไปได้ที่ว่าวัตถุประสงค์ของเขานั้นสามารถจะถึงจุดหมายปลายทางได้ เขาศึกษาจิตวิทยาของบุคคลในองค์กรและพบว่า การที่บุคคลจะกระทำการใดก็ตามจะขึ้นอยู่กับตัวแปร 4 ตัว ได้แก่

1. ผลตอบแทนที่เขาจะได้รับนั้นเหมาะสมกับบทบาทที่เขาทำอยู่เพียงใด
2. ความพอใจหรือไม่พอใจต่อผลที่เขาจะได้รับ
3. เมื่อเปรียบเทียบกับผู้อื่นแล้ว เขาเชื่อว่า เขาจะต้องเป็นผู้ได้รับผลอันนั้น
4. เขามีโอกาสที่จะได้รับผลตอบแทนตามความคาดหวังหรือได้รับล่วงหน้า

ความพอใจต่อสิ่งเหล่านี้จะเพิ่มขึ้นหากเขาได้รับผลตอบแทนเพิ่มขึ้นและจะลดลงหากเขาได้รับผลตอบแทนลดลง แต่ถ้าบุคคลใดไม่สนใจต่อผลตอบแทนต่าง ๆ ความสัมพันธ์ทั้งหมดนี้จะหายไปและถ้าบุคคลไม่พอใจต่อผลลัพธ์ที่ได้ความสัมพันธ์จะเป็นไปในทางตรงกันข้าม ทฤษฎีนี้มีแนวคิดพื้นฐานสำคัญ 4 ประการ คือ

1. ตัวบุคคลเองและสภาพแวดล้อมจะร่วมกันกำหนดพฤติกรรมของบุคคลนั้น
2. บุคคลจะตัดสินใจเกี่ยวกับพฤติกรรมของตนเองในองค์การ
3. บุคคลแต่ละคนจะมีรูปแบบของความต้องการและเป้าหมายแตกต่างกันไป
4. บุคคลจะตัดสินใจเลือกทางเลือกที่เห็นว่าจะสามารถนำไปสู่เป้าหมายหรือผลลัพธ์ที่

ปรารถนาได้

รวม ได้สรุปทฤษฎีเป็นสูตรดังนี้

แรงจูงใจ = ความอยาก x ความคาดหวัง

(Motivational force) = (Valence x Expectancy)

5. ทฤษฎี X ทฤษฎี Y ของ Douglas McGregor (X Theory Y Theory)

ดักลาส แมคเกรเกอร์ (Douglas McGregor, 1960, pp. 33-57) ได้เสนอแนวคิดทฤษฎี X และทฤษฎี Y โดยมีสมมติฐานเกี่ยวกับธรรมชาติของมนุษย์ตามทฤษฎี X ดังนี้

1. มนุษย์มีสัญชาตญาณเกียจคร้าน ไม่ชอบทำงาน จะหลีกเลี่ยงงานทุกอย่างเท่าที่ทำได้
2. เนื่องจากคนไม่ชอบทำงานจึงต้องมีการใช้อำนาจบังคับ ควบคุม แนะนำหรือขู่ว่าจะลงโทษ
3. ชอบให้ผู้อื่นแนะนำแนวทางในการทำงานหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ มีความทะเยอทะยานน้อยและต้องการความปลอดภัยมากกว่าสิ่งอื่น

ตามทฤษฎี X ซึ่งให้เห็นว่า โดยธรรมชาติแล้วมนุษย์ไม่ชอบทำงานพยายามหลีกเลี่ยงงานเมื่อมีโอกาสในขณะเดียวกันมนุษย์สนใจประโยชน์ส่วนตัวเป็นที่ตั้ง ดังนั้นในการจูงใจเพื่อให้คนปฏิบัติงานต้องให้การบังคับให้เกิดการเกรงกลัวและให้ผลตอบแทนทางกายภาพ ซึ่งได้กล่าวอย่างชัดเจนว่าจะใช้วิธีการลงโทษหรือข่มขู่ด้วยวิธีการใดก็แสดงออกถึงการบังคับโดยทางอ้อมด้วยวิธีการจ่ายผลตอบแทน

ทฤษฎี X จะมีความคาดหวังเกี่ยวกับผู้ใต้บังคับบัญชา ดังนี้

1. ปฏิบัติตามคำสั่งเท่าที่ต้องการเท่านั้น
2. มีความสนใจในการปรับปรุงน้อยมาก
3. จะมีการหยุดพักมากที่สุดเท่าที่จะมีได้
4. ต้องการผลตอบแทนทางการเงินเท่านั้น

เมื่อตั้งทฤษฎี X ขึ้นมา แมคเกรเกอร์ ตั้งข้อสงสัยว่า ธรรมชาติของคนตามทฤษฎี X นี้ จะถูกต้องหรือไม่ หรือนำไปใช้กับทุกคนหรือกับทุกสถานการณ์ได้หรือไม่ ในที่สุดก็หาข้อยุติไม่ได้ เขาจึงพัฒนาทฤษฎีพฤติกรรมของมนุษย์ขึ้นมาอีกทฤษฎีหนึ่งเรียกว่า ทฤษฎี Y ซึ่งเชื่อว่ามนุษย์นั้น โดยธรรมชาติไม่ใช่คนเกียจคร้านและเชื่องช้าไม่ได้ หากแต่มนุษย์สามารถควบคุมตนเองได้และมีความต้องการที่จะทำงานให้ดีที่สุดหากได้รับการจูงใจอย่างเหมาะสม

สมมติฐานเกี่ยวกับธรรมชาติของมนุษย์ตามทฤษฎี Y มีดังนี้

1. ความพยายามของมนุษย์ทางกายภาพและทางใจต้องานมีมากเท่ากับการเล่นหรือการพักผ่อน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับลักษณะของงานและลักษณะของการควบคุมงาน

2. การควบคุมและการบังคับบัญชาภายนอกไม่ใช่วิธีเดียวที่จะทำให้การทำงานบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ เพราะทุกคนปรารถนาที่จะเป็นตัวของตัวเองและควบคุมตนเองในการทำงาน

3. มนุษย์มีความสนใจที่จะทำงานให้สำเร็จตามความตั้งใจ

4. คนเราไม่เรียนรู้แต่เพียงความรับผิดชอบเท่านั้นหากแต่ยังแสวงหาความรับผิดชอบเพิ่มขึ้นอีกด้วย

5. ทุกคนมีความสามารถสูงในการใช้ความคิด จินตนาการ ความเฉลียวฉลาดและความคิดริเริ่มแก้ปัญหาต่าง ๆ ขององค์การ

6. ในสังคมปัจจุบันนี้แต่ละคนมีโอกาสแสวงหาความสามารถเพียงส่วนหนึ่งเท่านั้น ทฤษฎี Y มีความคาดหวังเกี่ยวกับผู้ใต้บังคับบัญชา ดังนี้

1. ปฏิบัติงานมากกว่าที่กำหนดไว้

2. สนใจปรับปรุงงานให้ดีขึ้น

3. ไม่ยอมให้เวลาในการทำงานล่วงเลยไป

4. ต้องการให้บุคคลอื่นยอมรับด้วยผลการทำงานที่ดี

แมคเกรเกอร์ ชี้ให้เห็นว่า การจูงใจคนนั้นผู้บริหารจะต้องใช้ทฤษฎีและมองพฤติกรรมมนุษย์ในองค์การจากสภาพความเป็นจริง ของคนในแง่ดีเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาใช้ความสามารถของตนอย่างเต็มที่ การใช้ทฤษฎี Y จะจูงใจคนได้มากกว่าทฤษฎี X แต่ทั้งนี้มิได้หมายความว่า จะละเลยต่อการควบคุมงานเสียโดยสิ้นเชิง

6. แนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจ

1. ความต้องการและแรงจูงใจ

พฤติกรรมของผู้บริโภคทั้งหมดมีรากฐานมาจากความต้องการ อย่างไรก็ตาม การมีแต่ความต้องการอย่างเดียวนั้นยังไม่เพียงพอที่จะทำให้เกิดพฤติกรรมได้ ผู้บริโภคยังต้องการกระทำบางอย่างเกี่ยวกับความต้องการนั้นด้วย เมื่อบุคคลมีความอยากจะสนองความต้องการให้เป็นที่พอใจ เราเรียกรกระทำนั้นว่า "การจูงใจ" ดังนั้น จะเห็นได้ว่า ความต้องการกับแรงจูงใจแทบจะไม่มีเลย อย่างไรก็ตาม ในบทนี้จะเป็นการกล่าวถึงแรงจูงใจของผู้บริโภคกับการจูงใจเริ่มตั้งแต่ความหมาย ความตั้งแต่ความหมาย ความสัมพันธ์กับความต้องการและพฤติกรรม การจำแนกประเภทของแรงจูงใจ คุณลักษณะของแรงจูงใจ สาเหตุที่ผู้บริโภคได้รับการจูงใจในที่แตกต่างกันตลอดจนความทะเยอทะยานเป็นการจูงใจสำหรับผู้บริโภคและธุรกิจให้ความสนใจต่อแรงจูงใจ

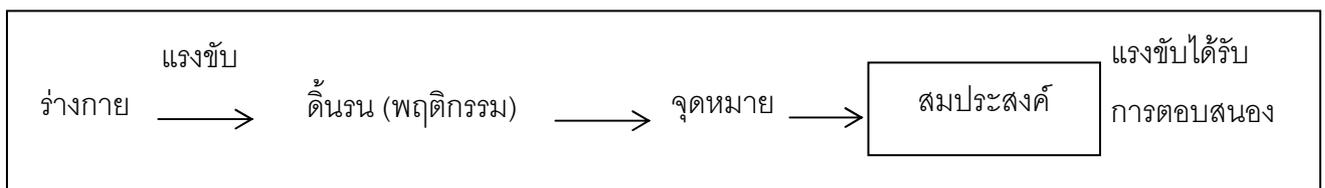
2. ความหมายของแรงจูงใจและการจูงใจ (Definition of motive and motivation)

แรงจูงใจ (motive) เป็นคำที่ได้ความหมายมาจากคำภาษาละตินที่ว่า movere ซึ่งหมายถึง "เคลื่อนไหว (move)" ดังนั้น คำว่าแรงจูงใจจึงมีความหมายไว้ต่าง ๆ กัน ดังนี้

1. แรงจูงใจ หมายถึง "บางสิ่งบางอย่างที่อยู่ภายในตัวของบุคคลที่มีผลทำให้บุคคลต้องกระทำ หรือเคลื่อนไหว หรือมีพฤติกรรมในลักษณะที่มีเป้าหมาย" (Walters, 1978, p. 218) กล่าวอีกนัยหนึ่ง ก็คือ แรงจูงใจเป็นเหตุผลของการกระทำนั่นเอง

2. แรงจูงใจ หมายถึง "สภาวะที่อยู่ภายในตัวของผู้บริโภคที่เป็นพลังทำให้ร่างกายมีการเคลื่อนไหวไปในทิศทางที่มีเป้าหมายที่ได้เลือกไว้แล้ว ซึ่งมักจะเป็นเป้าหมายที่มีอยู่ณภาวะสิ่งแวดล้อม" (Loundon and Bitta, 1988, p. 368) จากความหมายนี้จะเห็นได้ว่า แรงจูงใจจะเกี่ยวข้องกับองค์ประกอบที่สำคัญ 2 ประการ คือ

1. เป็นกลไกที่ไปกระตุ้นพลังของร่างกายให้เกิดการกระทำ และ
2. เป็นแรงบังคับให้กับพลังของร่างกายที่จะกระทำอย่างมีทิศทาง



ส่วนการจูงใจ (motivation) เป็นเงื่อนไขของการได้รับการกระตุ้นโดยมีการให้ความหมายไว้ ดังนี้

1. การจูงใจ หมายถึง แรงขับเคลื่อนที่อยู่ภายในของบุคคลที่กระตุ้นให้บุคคลมีการกระทำ (Schiffman and Kanuk, 1991, p. 69)

2. การจูงใจ หมายถึง แรงขับเคลื่อนที่มีมากและรุนแรง หรือมีความจำเป็นที่จะลดสภาวะความเครียดที่มีอยู่ภายในตัวของมนุษย์ (Walters, 1978, p. 218) การที่ผู้บริโภคจะได้รับการจูงใจได้จะต้องอยู่ภายใต้เงื่อนไข 3 ประการ คือ

(1) ต้องมีการตระหนักถึงความต้องการ การจูงใจจะเป็นตัวกำหนดให้ผู้บริโภคต้องการกระทำอะไรบางอย่างในลักษณะของการตอบสนองถึงสิ่งที่ร่างกายต้องการ การตระหนักถึงความต้องการ (need recognition) เป็นสภาวะภายในของจิตใจที่สัมพันธ์กับการจูงใจ ดังนั้นตัวกระตุ้นสำหรับการจูงใจจึงอาจเกิดจากภายในตัวของบุคคล เช่น เมื่อบุคคลรู้สึกหิว หรืออาจเกิดมาจากการตอบสนองต่อความเครียดที่อยู่ภายนอก เช่น การโฆษณาเพื่อนที่ได้เสื้อผ้าชุดใหม่ เป็นต้น

(2) ต้องมีพลังขับเคลื่อนที่ทำให้ผู้บริโภคมีความอยากที่จะกระทำบางสิ่งบางอย่างเกี่ยวกับความเครียดของผู้บริโภค พลังขับเคลื่อนนี้เป็นสิ่งที่มีอยู่ภายในตัวของบุคคล

(3) ต้องมีเป้าหมายที่รับรู้ได้บางส่วนที่ทำให้พลังขับเคลื่อนของผู้บริโภคมีทิศทางที่จะมุ่งไปสู่ได้ ปกติเป้าหมายของบุคคลจะอยู่ในรูปของผลิตภัณฑ์ที่ธุรกิจได้มีการเสนอขายต่อตลาด

ดังนั้นจะเห็นได้ว่า เงื่อนไขของการเกิดการจูงใจจะมีเพียง 1-2 อย่างนั้นไม่ได้จะต้องประกอบด้วยทั้ง 3 ปัจจัยจึงจะเพียงพอให้เกิดการจูงใจ ฉะนั้น การจูงใจจึงเป็นสภาวะของจิตใจที่กำหนดทิศทางของพลังขับเคลื่อนของผู้บริโภคที่จะมุ่งไปสู่เป้าหมายทางการตลาดเฉพาะแบบใดแบบหนึ่ง

3. ความต้องการ แรงจูงใจ และพฤติกรรม (Needs, motives, and behavior)

ความต้องการของผู้บริโภค แรงจูงใจ และพฤติกรรมต่างมีคำจำกัดความและสามารถกำหนดให้เห็นความสัมพันธ์กัน หลักทั่วไป 3 ประการที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างความต้องการ แรงจูงใจ และพฤติกรรม มีดังนี้

1. พฤติกรรมของมนุษย์ทั้งหมดต้องได้รับการจูงใจหรือถูกกระตุ้น
2. สภาวะของการจูงใจทั้งหมดไม่จำเป็นจะต้องนำไปสู่การเกิดพฤติกรรม
3. พฤติกรรมที่ได้รับการจูงใจอาจเกิดขึ้นจากการเรียนรู้หรือไม่ได้เรียนรู้ก็ได้ โดยมีรายละเอียดดังนี้

ประการที่ 1 เมื่อไรก็ตามที่บุคคลได้เข้าไปเกี่ยวข้องกับกิจกรรมถือว่าบุคคลได้รับการจูงใจ แรงจูงใจต่าง ๆ จะนำไปสู่พฤติกรรมที่มุ่งตอบสนองของความต้อการให้เป็นที่พอใจ ตัวอย่างเช่น ร่างกายต้องการแสวงหาอาหาร ดังนั้นเมื่อบุคคลเกิดหิวขึ้นมาจะเกิดความรู้สึกหิวเป็นเหตุให้บุคคลต้องแสวงหาอาหาร นั่นคือ ถ้าปราศจากความหิวก็ไม่มีเหตุผลอันใดที่บุคคลจะต้องรู้ตัวถึงความขาดของร่างกาย ดังนั้น แรงจูงใจจึงเป็นตัวเชื่อมระหว่างความต้องการกับพฤติกรรม

ประการที่ 2 การจูงใจที่เป็นอยู่ในเวลานี้สามารถนำไปสู่การไม่เกิดพฤติกรรมได้ เมื่อไม่มีการกระทำใด ๆ ผู้บริโภคจะไม่กระทำการใด ๆ เมื่อไม่มีโอกาสที่จะกระทำ หรือแรงจูงใจไม่ได้รับการกระตุ้นให้เกิดการกระทำ ตัวอย่างเช่น ผู้บริโภคอาจได้รับการจูงใจให้อยากได้รถยนต์หรือเสื้อผ้าวราคาแพง แต่ไม่สามารถจะคาดหวังว่าจะมีเงินมาซื้อได้ทำให้ไม่เกิดการซื้อสินค้าที่ต้อการนั้นได้ ฉะนั้น จึงไม่เกิดพฤติกรรม

ประการที่ 3 พฤติกรรมที่เกิดจากการจูงใจสามารถเป็นได้ทั้งพฤติกรรมที่มีการเรียนรู้หรือไม่มีการเรียนรู้ก็ได้

การกระทำใด ๆ ที่มีมาตั้งแต่เกิดไม่จำเป็นต้องคิดหรือมีประสบการณ์มาก่อน จะถือว่าเป็นพฤติกรรมที่ไม่ต้องเรียนรู้ ประเภทของพฤติกรรมที่ไม่ต้องเรียนรู้มีด้วยกัน คือ การกระทำแบบสะท้อนมาจากประสาทโดยอัตโนมัติ (reflex action) ซึ่งการกระทำแบบสะท้อนกลับมาจากประสาทโดยอัตโนมัติ หมายถึง "การกระทำใด ๆ ที่ไม่ได้ตั้งใจ หรือเกิดขึ้นโดยอัตโนมัติอันเนื่องจากการตอบสนองต่อสิ่งกระตุ้น" (Walters, 1978, p. 220) เช่น การกะพริบตา การเต้นของหัวใจ เป็นต้น ส่วนการกระทำแบบสัญชาตญาณ หมายถึง "อะไรก็ตามที่มีมาแต่กำเนิดที่มีแนวโน้มจะทำให้เกิดพฤติกรรมในลักษณะใดลักษณะหนึ่งเป็นพิเศษ" (Walters, 1978, p. 220) ตัวอย่างเช่น การร้องไห้ของเด็กเมื่อหิวเป็นสัญชาตญาณที่เกิดโดยธรรมชาติ แต่ถ้าการร้องไห้ของเด็กนั้นเพื่อที่จะได้ของเล่นหรือกินขนมที่ชอบ ถือว่าเป็นพฤติกรรมที่เกิดขึ้นจากการเรียนรู้ เป็นต้น

4. สำหรับพฤติกรรมที่ได้จากการเรียนรู้ (learned behavior)

จะได้มาจากการแก้ไขปัญหา หรือการมีประสบการณ์ของบุคคล ซึ่งพฤติกรรมที่ได้จากการเรียนรู้จะเป็นเรื่องธรรมดาที่พบมากที่สุดและมีความซับซ้อนมากที่สุดด้วยในบรรดาประเภทของพฤติกรรมมนุษย์ ตัวอย่างเช่น เด็กเรียนรู้ที่จะชอบทานนมหวานมากกว่านมจืด เป็นต้น ถ้าพฤติกรรมใดของบุคคลได้รับความพอใจก็จะเป็นการลดสภาวะความตึงเครียดลงไปได้ แต่ถ้าพฤติกรรมใดที่บุคคลได้รับไม่เป็นที่พอใจ ก็จะเป็นการลดสภาวะความตึงเครียดลงไปได้

แต่ถ้าพฤติกรรมใดที่บุคคลได้รับไม่เป็นที่พอใจ บุคคลก็จะยังคงอยู่ในสภาวะของการได้รับการจูงใจ และมีพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่เป้าหมายที่ต้องการต่อไปเรื่อย ๆ จนกว่าจะบรรลุความพอใจ

5. การจำแนกประเภทของแรงจูงใจ (Classification of motives)

แรงจูงใจสามารถจำแนกประเภทได้หลายวิธีที่มีความสำคัญมาก ได้แก่ การจำแนกประเภทของแรงจูงใจออกเป็น 6 ลักษณะ ดังนี้

(1) แรงจูงใจทั่วไป (Generic motives)

ปกติจะหมายถึง แรงจูงใจที่มีพื้นฐานมาจากความหิว ความกระหาย ความต้องการทางเพศ การต่อสู้เพื่อการดำรงชีวิต ความภาคภูมิใจ ความสามารถเข้าสังคมได้ ความอยากรู้อยากเห็น ความกลัว และการปกป้องตัวเอง เป็นต้น วิธีการจัดกลุ่มของแรงจูงใจใด ๆ ปกติมักจะให้ข้อมูลที่มากกว่าความเป็นลักษณะทั่วไปอย่างง่าย ๆ เช่น การจัดกลุ่มแรงจูงใจเป็นแรงจูงใจด้านร่างกาย และแรงจูงใจด้านจิตวิทยา

(2) แรงจูงใจด้านร่างกาย (Physiological motives)

จะเป็นแรงจูงใจที่เกี่ยวกับการทำหน้าที่พื้นฐานของร่างกายด้านกายภาพ เช่น ความหิว ความกระหาย ความต้องการทางเพศ การขจัดของเสียออกจากร่างกาย การพักผ่อนการทำงาน และความสุขสบายทางร่างกาย เป็นต้น

(3) แรงจูงใจด้านจิตวิทยา (Psychological motives)

คือ แรงจูงใจทั้งหลายที่มีอยู่ในจิตใจ (mind) เช่น ความปลอดภัย ความรัก การบรรลุความปรารถนา ความภาคภูมิใจ การสร้างชื่อเสียงให้กับตัวเอง การแสวงหาสถานภาพ การเป็นที่ยอมรับของบุคคลอื่น ๆ ความสุข ความเศร้า และการมีอำนาจ เป็นต้น แม้ว่าแรงจูงใจจะไม่มีแรงจูงใจที่พิจารณาในแง่ของการที่ต้องตอบสนองทันทีทันใด หรือไม่สามารถเลื่อนการตอบสนองออกไปได้ โดยแรงจูงใจที่รีบด่วนเป็นแรงจูงใจที่ต้องมีการตอบสนองในทันทีคอยไม่ได้ เราไม่อาจจะระบุชนิดของแรงจูงใจที่เป็นแบบรีบด่วนได้ เพราะขึ้นอยู่กับผู้บริโภคนั้นๆ ที่แตกต่างกันและในช่วงของเวลาของบุคคลแต่ละคนที่แตกต่างกัน ตัวอย่างเช่น ความหิวอาจมีความสำคัญมากกว่าความภาคภูมิใจในขณะเวลาหนึ่ง แต่ในเวลาอื่นอาจไม่เป็นเช่นนั้นก็ได้

(4) แรงจูงใจลำดับแรก (Primary motives)

เป็นการจำแนกประเภทของแรงจูงใจที่ขึ้นอยู่กับลักษณะของความสำคัญเป็นหลัก โดยแรงจูงใจเบื้องต้นจะเป็นแรงจูงใจที่เกิดจากความต้องการพื้นฐานที่จำเป็นต่อการยังชีพของบุคคล

(5) แรงจูงใจลำดับสอง (Secondary motives)

เป็นแรงจูงใจที่เกิดจากความต้องการด้านสังคม และด้านจิตวิทยา โดยปกติแล้ว แรงจูงใจลำดับสองจะเริ่มมีความสำคัญได้ก็ต่อเมื่อแรงจูงใจที่เกี่ยวกับความต้องการลำดับแรกได้รับการตอบสนองให้เป็นที่พอใจแล้วเท่านั้น นั่นคือแรงจูงใจลำดับสองจะเป็นแรงจูงใจที่ต่อเนื่องมาจากแรงจูงใจลำดับแรก ได้มีการกล่าวไว้ว่า แรงจูงใจลำดับแรกเป็นแรงจูงใจที่เกิดจากสิ่งที่ต้องการพื้นฐานด้านร่างกาย เช่น ความหิว ความกระหาย ความต้องการทางเพศ ซึ่งเป็นแรงจูงใจด้านร่างกาย ส่วนแรงจูงใจลำดับสองก็เป็นแรงจูงใจที่มาจากแรงจูงใจด้านจิตวิทยา เช่น ความภาคภูมิใจ การต่อสู้เพื่อดำรงชีพ ความรัก เป็นต้น ในประเทศที่เจริญมาก ๆ จะให้ความสนใจเกี่ยวกับแรงจูงใจลำดับสองเป็นสำคัญ เนื่องจากแรงจูงใจลำดับแรกมักได้รับการตอบสนองให้เป็นที่พอใจแล้ว

(6) แรงจูงใจที่รู้สึกตัวกับแรงจูงใจที่ไม่รู้สึกตัว (Conscious and unconscious motives)

เป็นการจำแนกแรงจูงใจวิธีหนึ่งที่กำลังถึงสภาวะของความรู้สึกตัวในการกระทำการซื้อหรือไม่บุคคลส่วนน้อยที่จะรู้สึกตัวถึงแรงจูงใจในการซื้อของตน ทำให้การวิจัยการจูงใจของผู้บริโภคเป็นเรื่องที่ทำได้ยากด้วย โดยทั่วไปความต้องการที่มีอยู่ของบุคคลมักจะเกี่ยวข้องกับแรงจูงใจหลายชนิด และผู้บริโภคอาจจะรู้ถึงแรงจูงใจดังกล่าวเพียง 1-2 อย่างเท่านั้นในขณะเวลาใดเวลาหนึ่ง นอกจากนี้ บุคคลก็อาจไม่รู้ถึงแรงจูงใจที่แท้จริงของเขาเองด้วย (มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์, 2546)

กรอบแนวคิดในการศึกษา

ตัวแปรอิสระ (X)

ตัวแปรตาม (Y)

