

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาความสำเร็จในการนำนโยบายแผนพัฒนาระบบงานตามแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี กองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 41 ไปปฏิบัติ ในเขตพื้นที่จังหวัดชุมพร ครั้งนี้ ผู้เขียนได้ทำการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยแล้ว ได้แบ่งสาระสำคัญ ดังนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการวางแผน
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับนโยบายสาธารณะ
3. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการนำนโยบายไปปฏิบัติ
4. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความสำเร็จในการนำนโยบายไปปฏิบัติ
5. แผนพัฒนาองค์การบริหารตำรวจตระเวนชายแดนที่ 41 (พ.ศ. 2550-2554)
6. ข้อมูลพื้นฐานตำรวจตระเวนชายแดน
7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
8. สรุปเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

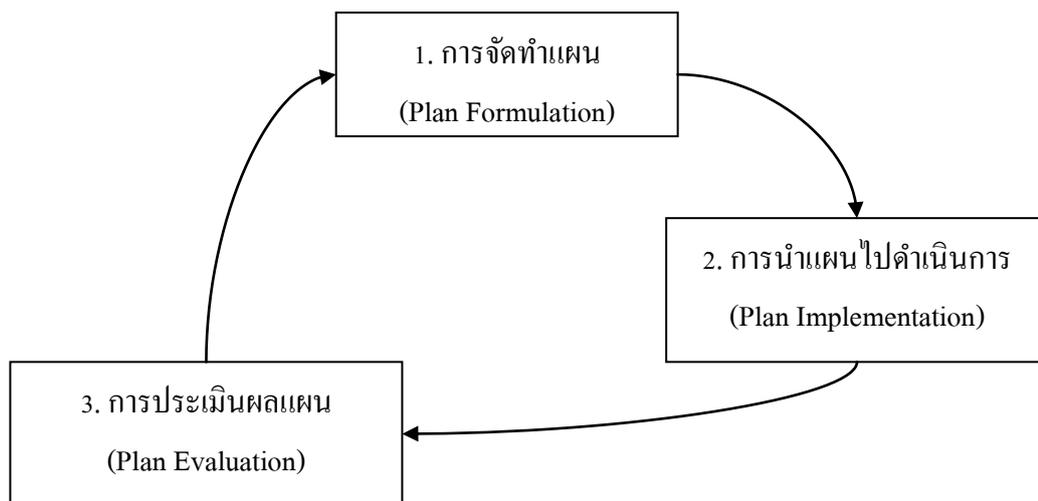
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการวางแผน

ศรีอร สมบูรณ์ทรัพย์ และชูชีพ พิพัฒน์ศิริ (2535 อ้างถึงในหทัยกาญจน์ หอมกุล, 2550 : 9-10) กล่าวว่า การวางแผน (Planning) หมายถึง การสร้างหรือการกำหนดอนาคตที่ต้องการ โดยจะมีผลลัพธ์ที่เรียกว่า แผน (Plan) ซึ่งก็คือ เอกสารที่แสดงถึงความตั้งใจที่จะดำเนินการในอนาคต โดยมีบทบาทและความสำคัญของการวางแผน ดังนี้

1. การวางแผนจะช่วยให้การทำงานประสานกัน โดยมีแผนเป็นกรอบของการดำเนินงาน
2. การวางแผนช่วยให้ประหยัดทรัพยากร
3. การวางแผนจะทำให้การปฏิบัติงานสำเร็จลุล่วงไปอย่างรวดเร็ว
4. การวางแผนจะช่วยให้เกิดการแบ่งงานกันทำด้วยดี
5. การวางแผนจะช่วยให้เกิดการระดมทรัพยากรมาใช้ได้อย่างถูกต้อง
6. การวางแผนจะทำให้สามารถควบคุมการปฏิบัติงานได้ง่าย

7. การวางแผนทำให้สามารถทราบถึงปัญหาอุปสรรคและแนวทางแก้ไขได้ทันทั่วถึง ก่อนที่จะสายเกินไป ซึ่งมีกระบวนการในการวางแผน 3 ขั้นตอน แสดงได้ดังภาพที่ 2.1

ภาพที่ 2.1 กระบวนการวางแผน



(หทัยกาญจน์ หอมกุล, 2550 : 9-10)

ขั้นตอนที่ 1 การจัดทำแผน (Plan Formulation) การทำงานของแผนส่วนนี้จะเป็นเรื่องของวิทยาศาสตร์ (Scientific Approach) คือ สามารถที่จะทดสอบ ทดลองและพิสูจน์ความจริงได้ โดยจะเกี่ยวกับการวิเคราะห์ ศึกษาข้อมูลและเรื่องของสถานการณ์ปัจจุบัน โดยข้อมูลจะเป็นตัวบอกว่า ตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบันว่าเหตุการณ์เป็นอย่างไรแล้วนำข้อมูลมาทำการวิเคราะห์และประเมินผล

ขั้นตอนที่ 2 การนำแผนไปดำเนินการ (Plan Implementation) เป็นการทำงานของแผนทางการเมือง (Political Approach) ประกอบด้วย งบประมาณ การจัดทีมงาน หน่วยงานที่รับผิดชอบ และการติดตามประเมินผล

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินผลแผน (Plan Evaluation) เป็นการทำงานเพื่อรับทราบผลการทำงาน เพื่อเป็นการสะท้อนหรือย้อนกลับการทำงานที่ผ่านมา (Feedback Approach) และนำมาใช้ในการปรับปรุงแก้ไขการทำงานให้ดีขึ้นต่อไป

พะยอม วงศ์สารศรี (2542 : 70) กล่าวถึง ความสำคัญของการวางแผน (Significance of Planning) ว่าการวางแผนมีความสำคัญ ดังนี้

1. เป็นการลดความไม่แน่นอนและปัญหาความยุ่งยากซับซ้อนที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ทั้งนี้เพราะการวางแผนเป็นการจัดโอกาสทางด้านการจัดการให้ผู้วางแผน มีสายตากว้างไกล

มองเหตุการณ์ต่าง ๆ ในอนาคตที่อาจเกิดขึ้น เช่น การเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี ปัญหา ความต้องการของประชาชนในสังคมนั้น ซึ่งสิ่งเหล่านี้อาจส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์การ ดังนั้นองค์การจึงจำเป็นต้องเตรียมตัว และเผชิญกับสิ่งที่เกิดขึ้นอันเนื่องมาจากความผันผวนของสิ่งแวดล้อม อัน ได้แก่ สภาพเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง เป็นต้น

2. ทำให้เกิดการยอมรับแนวความคิดใหม่ๆ เข้ามาในองค์การ ทั้งนี้เนื่องจากปรัชญาของการวางแผนยึดถือ และยอมรับเรื่องการเปลี่ยนแปลง ไม่มีสิ่งใดอยู่อย่างนิรันดรจึงทำให้มีการยอมรับแนวความคิดเชิงระบบ (System Approach) เข้ามาใช้ในองค์การยุคปัจจุบัน

3. ทำให้การดำเนินการขององค์การบรรลุถึงเป้าหมายที่ปรารถนา ทั้งนี้เพราะการวางแผนเป็นงานที่ต้องกระทำเป็นจุดเริ่มแรกของทุกฝ่ายในองค์การ ทั้งนี้เพื่อเป็นหลักประกันการดำเนินการเป็นไปด้วยความมั่นคงและมีความเจริญเติบโต

4. เป็นการลดความสูญเปล่าของหน่วยงานที่ซ้ำซ้อนเพราะ การวางแผนทำให้มองเห็นภาพขององค์การที่ชัดเจนและยังเป็นการอำนวยความสะดวกในการจัดระเบียบขององค์การให้มีความเหมาะสมกับลักษณะงานมากยิ่งขึ้น เป็นการจำแนกงานแต่ละแผนกไม่ให้เกิดความซ้ำซ้อนกัน

5. ทำให้เกิดความแจ่มชัดในการดำเนินงาน เนื่องจากการวางแผนเป็น การกระทำโดยอาศัยทฤษฎี หลักการ และงานวิจัยต่าง ๆ มาเป็นตัวกำหนดจุดมุ่งหมายและแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจนในอนาคตอย่างเหมาะสมกับสภาพองค์กรที่ดำเนินอยู่

กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (2546 : 6-7) ได้กล่าวถึง ลำดับขั้นในกระบวนการวางแผน (Steps in Planning Process) ว่าการดำเนินงานใด ๆ ก็ตามควรมีลำดับขั้นตอนทั้งนี้เพื่อให้งานนั้นมีประสิทธิภาพ การวางแผนก็เช่นกันจำเป็นต้องทำต่อเนื่องเป็นกระบวนการลำดับขั้นในการวางแผน ประกอบด้วยขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. การกำหนดวัตถุประสงค์ (Setting Objective) เป็นงานอันดับแรกที่นักวางแผนจะดำเนินการ ทั้งนี้เพื่อให้รู้ทิศทางที่จะก้าวเดินต่อไปข้างหน้า เพราะการวางแผนเป็นเรื่องของอนาคต ดังที่ได้กล่าวมาแล้วและเป็นพื้นฐานที่จะเป็นแนวทางการดำเนินกิจกรรมอื่น ๆ ในองค์การ สิ่งสำคัญที่จะต้องตระหนักในการวางแผนคือแผนที่วางจะต้องมีความชัดเจน ทั้งนี้เพื่อให้สมาชิกในองค์การเกิดความเข้าใจในทิศทางเดียวกัน อันจะก่อให้เกิดประโยชน์ในการปฏิบัติงานและมีการประสานงานกัน

2. พัฒนาข้อตกลงที่เป็นตัวกำหนดขอบเขตในการวางแผน (Developing the Planning Premises) ผู้วางแผนจะต้องกำหนดข้อตกลงต่าง ๆ ที่จะขอบเขตในการวางแผน เพื่อสามารถคาดการณ์เหตุการณ์ต่าง ๆ ในอนาคตได้ถูกต้องใกล้เคียง การกำหนดข้อตกลงเบื้องต้นจะนำมาเป็นพื้นฐานในการวางแผน ขอบเขต ข้อตกลงต่าง ๆ ที่เป็นผลมาจากข้อมูลและปัจจัยภายนอก เช่น การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วด้านเทคโนโลยี การเปลี่ยนแปลงทางด้านสังคม เศรษฐกิจและการเมือง

ความรู้สึกรู้สึกของประชาชน นอกจากปัจจัยภายนอกแล้ว การวางแผนจะต้องตระหนักถึงข้อมูลและปัจจัยภายในองค์กรด้วย จึงจะทำให้ข้อตกลงที่กำหนดขึ้น มาจากข้อมูลรอบด้านอันเป็นผลทำให้ข้อมูลที่นำมาใช้เป็นกรอบในการวางแผนมีความเชื่อถือได้มากขึ้น

3. พิจารณาข้อจำกัดต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นในการวางแผน (Reviewing all Possible Limitations on Planning) ข้อจำกัดต่าง ๆ มักเกิดขึ้นเสมอในการทำงานใด ๆ ฉะนั้นถ้าผู้วางแผนได้มีการพิจารณาและคำนึงถึงสิ่งเหล่านี้แล้วก็จะสามารถขจัดข้อจำกัดต่าง ๆ ให้เหลือน้อยลง สิ่งที่จะนำมาพิจารณาคาดการณ์ในการวางแผน ได้แก่ ขอบเขต อำนาจหน้าที่ วัสดุอุปกรณ์ สภาพทางการเงิน ตลอดจนบุคลากรต่าง ๆ ในองค์กร เป็นต้น ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะมีน้ำหนักสำคัญในการกำหนดแผนงานที่จะดำเนินการต่อไป

4. พัฒนาทางเลือก (Developing Alternatives) ในการวางแผนผู้วางแผนได้แสวงหาทางเลือกต่าง ๆ ที่จะเป็แนวทางในการดำเนินการตามแผนนั้น เพราะบางครั้งการดำเนินการตามแผนหนึ่ง ๆ ไม่ใช่แนวทางปฏิบัติแนวเดียวที่จะบรรลุความสำเร็จของแผนนั้น แต่อาจมีแนวปฏิบัติหลาย ๆ แนวที่สามารถไปถึงวัตถุประสงค์ของแผนนั้นได้เช่นกัน ฉะนั้นผู้วางแผนจำเป็นต้องคิดถึงแนวทางต่าง ๆ หลาย ๆ แนวมากำหนดกิจกรรมในการวางแผน ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นการพัฒนาความคิดของผู้วางแผนให้มีความหลากหลายตามข้อมูลต่าง ๆ

5. ประเมินทางเลือก (Evaluating the Alternatives) การประเมินทางเลือกนี้ต้องการหลังจากได้มีการพัฒนาทางเลือกต่าง ๆ แล้ว ผู้วางแผนจำเป็นต้องศึกษาปัจจัยต่าง ๆ ของทางเลือกแต่ละแนวประกอบว่าจะเป็นไปได้มากน้อยแค่ไหนที่ทางเลือกเหล่านี้จะทำให้ห้องค์การดำเนินไปได้แล้ว จึงตัดสินใจเลือกทางเลือกที่เป็นไปได้สูงสุด (The most Feasible Alternatives) สิ่งที่เป็นข้อคิดสำหรับผู้วางแผนในการประเมินทางเลือกนั้นก็คือ ไม่มีวิธีใดที่ให้ผลสูงสุดเพียงวิธีเดียว ฉะนั้นผู้วางแผนควรตัดสินใจเลือกสองทางหรือมากกว่า และนำทางเลือกที่เลือกแล้วมาหลอมรวมกันเพื่อเป็นแผนที่เป็นไปได้มากที่สุด (The most Feasible Plans) ในการปฏิบัติ

6. เปลี่ยนแปลงแผนสู่การปฏิบัติ (Converting Plans into Action) ผู้วางแผนต้องทำการเปลี่ยนแปลงแผนสู่การปฏิบัติ ซึ่งจะออกมาในรูปการกำหนดเป็นนโยบาย (Policies) ตารางการทำงาน (Schedules) และงบประมาณ (Budgets) การเปลี่ยนแปลงในลักษณะที่กล่าวนี้จะช่วยเป็นแนวทางในการดำเนินการปฏิบัติที่ชัดเจนขึ้น

สรุปได้ว่า การวางแผนเป็นการกำหนดอนาคตการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย โดยมีลำดับขั้นในกระบวนการวางแผน อันดับแรกคือ การกำหนดวัตถุประสงค์ เพื่อให้รู้ทิศทางที่จะก้าวเดินต่อไปข้างหน้า การกำหนดข้อตกลงต่าง ๆ ที่จะเป็ขอบเขตในการวางแผน เพื่อสามารถคาดการณ์เหตุการณ์ต่าง ๆ ในอนาคตได้ถูกต้องใกล้เคียง การพิจารณาข้อจำกัดต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้น

ในการวางแผน การแสวงหาทางเลือกต่าง ๆ ที่จะเป็แนวทางในการดำเนินการตามแผน การประเมินทางเลือก และลำดับสุดท้ายคือ การเปลี่ยนแปลงแผนสู่การปฏิบัติ เพื่อให้การดำเนินการปฏิบัติชัดเจนยิ่งขึ้น

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับนโยบายสาธารณะ

ความหมายของนโยบายสาธารณะ

เพื่อให้ได้แนวทางในการพิจารณาเกี่ยวกับนโยบายสาธารณะ ผู้เขียนจึงขอเสนอความหมายของนโยบายสาธารณะที่นักวิชาการหลายท่านที่ได้ศึกษาและรวบรวมไว้ ดังนี้

ทศพร ศิริสัมพันธ์ (2544 : 3) ได้ศึกษาความหมายของนโยบายสาธารณะจากแง่มุมต่าง ๆ พบว่า นโยบายสาธารณะ หมายถึง นโยบายที่ถูกกำหนดขึ้นโดยรัฐบาล ซึ่งอาจจะเป็นองค์กรหรือตัวบุคคลที่มีอำนาจหน้าที่โดยตรงตามกฎหมายภายใต้ระบบการเมืองนั้น ๆ ทั้งนี้ นโยบายสาธารณะจะครอบคลุมตั้งแต่สิ่งที่รัฐบาลตั้งใจว่าจะกระทำหรือไม่กระทำ

กุลชน ธนาพงศธร (2548 : 7) ให้ความหมายว่า นโยบายสาธารณะหมายถึงแนวทางกว้าง ๆ ที่รัฐบาล (ทุกระดับ) ของประเทศหนึ่ง ๆ ได้กำหนดขึ้นเป็นโครงการแผนงานหรือกำหนดการเอาไว้ล่วงหน้า เพื่อเป็นหนทางชี้นำให้มีการกระทำต่าง ๆ เกิดขึ้นตามมา ทั้งนี้เพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้

แอนเดอร์สัน (Anderson, 1970 : 1 อ้างถึงใน กุลชน ธนาพงศธร, 2548 : 5) ได้ให้คำนิยามไว้ว่า นโยบายสาธารณะหมายถึง แนวทางการกระทำ (Course of Action) ของรัฐเกี่ยวกับเรื่องใดเรื่องหนึ่ง เช่น ความยากจน การผูกขาดตัดตอนทางอุตสาหกรรม หรือราคาสินค้าทางเกษตรกรรม เป็นต้น

ชาร์แคนสกี (Sharkansky, 1970 : 1 อ้างถึงใน กุลชน ธนาพงศธร, 2548 : 5) ได้ให้คำนิยามไว้ว่า นโยบายสาธารณะคือ กิจกรรมต่าง ๆ ที่รัฐบาลกระทำ

คอล์ดเวลล์ (Caldwell, 1970 : 1 อ้างถึงใน กุลชน ธนาพงศธร, 2548 : 6) ได้อธิบายความหมายไว้ว่า นโยบายสาธารณะ ได้แก่ บรรดาการตัดสินใจอย่างสัมฤทธิ์ผลที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมต่าง ๆ ที่สังคมจะเข้าดำเนินการยินยอมอนุญาตหรือที่จะห้ามมิให้กระทำ ซึ่งการตัดสินใจเกี่ยวกับนโยบายต่าง ๆ นั้น อาจแสดงออกได้ในหลายรูปแบบด้วยกัน เช่น ในรูปของคำแถลงการณ์ ด้วยบทกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หรือคำพิพากษา เป็นต้น ซึ่งไม่ว่านโยบายหนึ่ง ๆ จะแสดงออกมาในรูปแบบอย่างใดก็ตาม ต่างก็มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ประชาชนได้รับรู้และเข้าใจก่อนล่วงหน้า และในการประกาศให้ประชาชนได้รับรู้และเข้าใจก่อนล่วงหน้า สิ่งที่มีความสำคัญยิ่งกว่านั้นก็คือ จะต้องประกาศ

ให้ทราบถึงรายละเอียดของนโยบายอย่างชัดเจนถึงสิ่งที่ประชาชนจะต้องปฏิบัติตามนโยบายนั้น ๆ ในอนาคต

คาย (Dye, 1972 : 1 อ้างถึงใน กุลชน ธนาพงศธร, 2548 : 6) ได้อธิบายความหมายของนโยบายสาธารณะในลักษณะที่กว้างว่า นโยบายสาธารณะเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับประเด็นที่ว่ารัฐบาลจะต้องทำอะไร ทำไมจึงต้องกระทำเช่นนั้น และอะไรเป็นความแตกต่างที่รัฐบาลกระทำขึ้น นโยบายสาธารณะคืออะไรก็ตามที่รัฐบาลเลือกที่จะกระทำหรือเลือกที่จะไม่กระทำ

จากความหมายดังกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า นโยบายสาธารณะ หมายถึง แนวทางการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ที่รัฐกำหนดขึ้นเป็นโครงการ แผนงาน หรือกำหนดการเอาไว้ล่วงหน้า เพื่อเป็นหนทางชี้้นำให้มีการกระทำ

องค์ประกอบของนโยบายสาธารณะ

อาทิตย์ อุไรรัตน์ (2526 : 11-13 อ้างถึงใน กุลชน ธนาพงศธร, 2548 : 15) ได้จำแนกองค์ประกอบของนโยบายสาธารณะออกเป็น 4 ประการ คือ

1. นโยบายสาธารณะจะต้องมีเป้าหมายที่ชัดเจน สิ่งใดก็ตามที่จะยอมรับได้ว่าเป็นนโยบายสาธารณะได้นั้น จะต้องมีความหมายที่ชัดเจนเป็นองค์ประกอบอันดับแรก และเป้าหมายนั้น ๆ จะต้องสอดคล้องหรือตอบสนองตรงตามความต้องการของประชาชนเป็นส่วนรวม เป้าหมายใดที่เป็น การตอบสนองโดยเฉพาะต่อบุคคลหรือกลุ่มบุคคลใดโดยเฉพาะแล้ว ย่อมถือได้ว่าเป็นเป้าหมายที่ไม่ถูกต้องของการบริหารประเทศตามระบอบประชาธิปไตย และไม่อาจยอมรับได้ว่าเป็นเป้าหมายที่แท้จริงของนโยบายสาธารณะ

2. นโยบายสาธารณะจะต้องมีลักษณะเป็นแนวทางหรือหลักการที่ประสงค์จะให้ เป็นเป้าหมายที่กำหนดไว้ เพื่อให้สามารถบรรลุผลสำเร็จได้ เป้าหมายใด ๆ ที่ได้กำหนดไว้ อย่างชัดเจน ในนโยบายนั้น ย่อมจะต้องมีวัตถุประสงค์หรือความปรารถนาที่จะให้บรรลุผลสำเร็จได้ ซึ่งการที่จะให้บรรลุผลสำเร็จดังกล่าวจะต้องมีการกำหนดแนวทางหรือหลักการเพื่อนำนโยบายนั้นไปปฏิบัติ และรายละเอียดต่าง ๆ ที่กำหนดไว้เป็นแนวทางหรือหลักการนั้นจะต้องกำหนดเอาไว้ในนโยบายสาธารณะด้วย ดังนั้นนโยบายสาธารณะจึงควรที่จะมีข้อความที่อธิบายถึงขอบเขต บรรยากาศ ตลอดจนลักษณะของการปฏิบัติต่าง ๆ ตามที่ต้องการ ซึ่งลักษณะของรายละเอียดต่าง ๆ เหล่านี้ต้องเป็นเรื่องที่มีผลเป็นการทั่วไป มิใช่ก่อให้เกิดผลเฉพาะกรณี หรือเฉพาะต่อบุคคล หรือกลุ่มบุคคลใดเท่านั้น

3. นโยบายสาธารณะนั้น โดยแท้ที่จริงแล้วก็คือทางเลือกทางหนึ่งของการตัดสินใจ เพื่อให้มีการกระทำหรือควมไม่กระทำการอย่างใดอย่างหนึ่งของรัฐบาล ดังนั้นแนวทางเลือกในการตัดสินใจจึงเป็นองค์ประกอบอีกประการหนึ่งของนโยบาย และการเลือกแนวทางเลือกใดนั้น

จะต้องผ่านการพิจารณาตัดสินใจอย่างสุขุม รอบคอบแล้วว่าเป็นแนวทางที่จะนำไปสู่ผลสำเร็จตามเป้าหมายได้อย่างดีที่สุด เหมาะสมที่สุด และถูกต้องที่สุด

4. นโยบายที่จะกำหนดขึ้นนั้นจะต้องเป็นสิ่งที่อยู่ในวิสัยที่น่าเป็นไปได้ในสภาพแวดล้อมทางสถานที่และตามกาลเวลาที่เป็นอย่างนั้น ดังนั้นความเป็นไปได้ในการนำเอานโยบายไปปฏิบัติจึงเป็นองค์ประกอบอีกประการหนึ่งของนโยบาย ซึ่งถ้าหากมีสิ่งใดก็ตามที่กำหนดขึ้นแล้วไม่อยู่ในวิสัยที่จะกระทำให้สำเร็จได้ สิ่งนั้นก็มิใช่ นโยบายสาธารณะ แต่จะเป็นเพียงความเพ้อฝันหรือความปรารถนาลม ๆ แล้ง ๆ มากกว่า

ไลน์เบอร์รี่และชาร์แคนสกี (Lineberry & Sharkansky, 1971 : 190-191 อ้างถึงใน กุศลชนนาพงศธร, 2548 : 16) ได้จำแนกองค์ประกอบของนโยบายสาธารณะออกเป็น 5 ประการ คือ

1. นโยบายจะต้องมีวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างแน่นอน ไม่ว่าจะวัตถุประสงค์นั้นจะเป็นเช่นใดก็ตาม แต่ต้องเป็นวัตถุประสงค์ที่มุ่งก่อให้เกิดประโยชน์หรือเป็นผลดีต่อประเทศชาติ

2. นโยบายจะต้องประกอบด้วยลำดับขั้นของการกระทำต่าง ๆ ที่มีแผนจะก่อให้เกิดการบรรลุถึงวัตถุประสงค์ตามที่ได้กำหนดไว้

3. นโยบายจะต้องประกอบด้วยกำหนัดการกระทำต่าง ๆ ที่จะต้องเลือกนำมาปฏิบัติให้สอดคล้องกับกาลเวลาและสถานที่ เพื่อให้บรรลุตามความมุ่งหมาย

4. นโยบายจะต้องมีการประกาศให้ประชาชนทั่วไปได้รับรู้โดยทั่วกัน ซึ่งการประกาศนี้อาจกระทำได้ในหลายรูปแบบ หลายลักษณะ เช่น แถลงต่อรัฐสภา ประกาศผ่านทางสื่อมวลชนต่าง ๆ เป็นต้น

5. นโยบายจะต้องมีการดำเนินการปฏิบัติตามลำดับขั้นตอนของการกระทำที่ได้ตัดสินใจเลือกไว้แล้ว

แอนเดอร์สัน (Anderson, 1975 : 3-4 อ้างถึงใน สุวินัย เกิดทับทิม, 2547 : 106) ได้กล่าวว่า การที่จะเป็นนโยบายสาธารณะได้นั้น จะต้องประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ 4 ประการ คือ

1. เป็นแนวทางปฏิบัติกว้าง ๆ ซึ่งกำหนดโดยรัฐบาลหรือข้าราชการระดับสูง (ที่มีอำนาจกำหนดนโยบาย)

2. มีวัตถุประสงค์แน่นอนอย่างใดอย่างหนึ่ง

3. รัฐบาลมีความจริงใจ และจริงจังที่จะให้มีการนำนโยบายไปปฏิบัติ

4. นโยบายอาจเป็นบวก (Positive) หรือเป็นลบ (Negative) หรืออาจเป็นการกระทำหรืองดเว้นการกระทำก็ได้

สรุปได้ว่านโยบายสาธารณะประกอบด้วย แนวทางปฏิบัติที่กำหนดโดยรัฐบาล มีวัตถุประสงค์ที่แน่นอน รัฐบาลมีความจริงใจที่จะให้มีการนำนโยบายไปปฏิบัติ และมีผลในการนำนโยบายไปปฏิบัติ

ลักษณะของนโยบายสาธารณะ

ในการอธิบายถึงลักษณะของนโยบายสาธารณะนั้น นักวิชาการแต่ละคนใช้หลักเกณฑ์ในการจำแนกลักษณะของนโยบายสาธารณะแตกต่างกันไป ตามทรรศนะของนักวิชาการต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

คาย (Dye, 1972 : 2 อ้างถึงในกุลธนะ ธนาพงศธร, 2548 : 17-18) ได้จำแนกลักษณะของนโยบายสาธารณะตามผลกระทบที่จะพึงเกิดขึ้นได้ 4 ประการ ดังนี้

1. เป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างก็ตามขึ้นในสังคม เมื่อมีการกำหนดนโยบายใด ๆ ขึ้น และนำเอานโยบายนั้น ไปปฏิบัติแล้ว ย่อมส่งผลกระทบต่อบุคคลหรือกลุ่มบุคคลต่าง ๆ ในสังคม ทั้งที่พอใจและไม่พอใจ ทั้งได้ประโยชน์และเสียประโยชน์ ย่อมแล้วแต่ว่าบุคคลนั้นจะได้รับผลกระทบในลักษณะใด

2. เป็นกลไกในการจัดระเบียบสังคมไปในแนวทางที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งกับประเทศอื่นหรือสังคมอื่นได้ ในประเทศต่าง ๆ โดยทั่วไปมักจะมีการกำหนดนโยบายของตัวส่วนหนึ่งไปในแนวทางที่จะจัดระเบียบของสังคมให้เป็นไปในลักษณะที่ต้องการ เช่น ให้มีความรักชาติ ให้นิยมใช้สินค้าที่ผลิตได้ภายในประเทศ เป็นต้น ซึ่งนโยบายในลักษณะเช่นนี้อาจก่อให้เกิดความขัดแย้งกับนโยบายของอีกประเทศหนึ่งหรือหลายประเทศก็ได้ เช่น ประเทศเหล่านั้นมีนโยบายส่งสินค้าของตนออกไปจำหน่ายในต่างประเทศเพื่อดึงดูดเงินเข้าประเทศ เป็นต้น

3. เป็นกลไกสำคัญในการจัดสรรปันส่วนสินค้าและบริการให้แก่สมาชิกของสังคม ลักษณะของนโยบายสาธารณะนี้ประการนี้ก็คือ ประเทศต่าง ๆ นิยมใช้นโยบายสาธารณะเป็นกลไกในการกระจายสินค้าและบริการสาธารณะไปสู่ประชาชน เพื่อให้เกิดความเป็นธรรมและทั่วถึงทุกคน ซึ่งลักษณะเช่นนี้อาจก่อให้เกิดผลกระทบอื่นเป็นลูกโซ่ตามมาก็ได้ อย่างไรก็ตามไม่ว่าจะเกิดผลกระทบเช่นใดและในระดับความรุนแรงใดก็ตาม รัฐบาลของประเทศจะต้องยื่นมือเข้าดำเนินการกำหนดนโยบายในลักษณะที่ให้เป็นกลไกของรัฐในการจัดสรรปันส่วนทรัพยากรต่าง ๆ ด้วยตนเอง

4. เป็นเครื่องมือในการดึงดูดหรือถอนเงินมาจากสังคมโดยทั่วไป ลักษณะประการนี้เป็นเครื่องมืออย่างหนึ่งของรัฐบาลในการดึงดูดเงินมาจากส่วนต่าง ๆ ของสังคม ไม่ว่าจะเป็นในรูปแบบของภาษีอากร ค่าธรรมเนียม ค่าปรับ หรือรูปอื่นใดก็ตาม ทั้งนี้เพื่อที่จะนำเงินดังกล่าวมาใช้จ่ายในกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อผลิตบริการสาธารณะ เช่น การรักษาความสงบภายใน การรักษาพยาบาล เป็นต้น หรือเพื่อวัตถุประสงค์อื่นใดก็ตาม

สรุปได้ว่า การจำแนกนโยบายสาธารณะนั้นขึ้นอยู่กับหลักเกณฑ์ในการพิจารณาของนักวิชาการแต่ละคน ซึ่งนักวิชาการแต่ละคนใช้หลักเกณฑ์ในการจำแนกลักษณะของนโยบายสาธารณะแตกต่างกันไป ได้แก่ จำแนกตามผลกระทบที่จะพืงเกิดขึ้น และจำแนกตามรูปแบบลักษณะ โดยทั่ว ๆ ไป

ขั้นตอนหรือกระบวนการนโยบาย

นโยบายสาธารณะเป็นกระบวนการซึ่งประกอบด้วยขั้นตอนต่าง ๆ ที่จะต้องดำเนินผ่านไป ตามลำดับ อันเปรียบเสมือนสิ่งมีชีวิตทั่วไปที่มีช่วงวงจรชีวิต (Life-cycle) ของตนเอง ตั้งแต่จุดเริ่มต้น พัฒนาการ เติบโต และสิ้นสลายหรือแปรสภาพไปในที่สุด ซึ่งในแต่ละขั้นตอนหรือช่วงวงจรชีวิต มีลักษณะเฉพาะและกลุ่มบุคคลฝ่ายต่าง ๆ เข้ามาเกี่ยวข้อง

จุมพล หนิมพานิช (2548 : 111) ได้กล่าวถึง กระบวนการนโยบาย ประกอบด้วยขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. ขั้นตอนก่อตัวของนโยบายสาธารณะ
2. ขั้นตอนเตรียมข้อเสนอร่างนโยบายสาธารณะ
3. ขั้นตอนกำหนดเป็นนโยบายสาธารณะ หรือขึ้นกำหนดนโยบายสาธารณะ
4. ขั้นตอนนำนโยบายสาธารณะไปสู่การปฏิบัติ
5. ขั้นตอนประเมินผลนโยบายสาธารณะ
6. ขั้นตอนยุติหรือขึ้นทบทวนนโยบายสาธารณะ

กุลชน ธนาพงศธร (2548 : 37) ได้กล่าวถึง ขอบข่ายของการศึกษานโยบายสาธารณะ ตามทรรศนะของสจวต เนเกล (Stuart Nagel) ที่ได้อธิบายไว้ว่า ขอบข่ายของการศึกษานโยบายสาธารณะ นั้นจะครอบคลุมอยู่ใน 4 ประเด็นตามกระบวนการของนโยบาย (Nagel, 1980 : 7-10 อ้างถึงในกุลชน ธนาพงศธร, 2548 : 37) คือ

1. การกำหนดหรือก่อรูปของนโยบาย (Policy Formulation) กล่าวคือ เป็นการศึกษาถึงการก่อรูปของนโยบายอย่างใดอย่างหนึ่ง โดยมักจะเริ่มต้นจากการพิจารณาถึงปัญหาอย่างใด อย่างหนึ่งที่ต้องการแก้ไข แล้วกำหนดเป็นเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของนโยบายนั้น ๆ หลังจากนั้นจึงดำเนินการวิเคราะห์หาทางเลือกต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้แล้วและตัดสินใจเลือก ทางเลือกที่ดีที่สุด เหมาะสมที่สุด ภายใต้เงื่อนไขและทรัพยากรต่าง ๆ ที่ประเทศชาติมีอยู่ในขณะนั้น

2. การนำนโยบายไปปฏิบัติ (Policy Implementation) เป็นการศึกษาที่มีเนื้อหาสาระ ที่กว้างขวาง โดยครอบคลุมไปถึงพฤติกรรมต่าง ๆ ของผู้ที่ทำหน้าที่ในการนำเอานโยบายไปปฏิบัติ ปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลเหล่านั้น สมรรถนะและกลไกการบริหารต่าง ๆ ของหน่วยงานที่ทำหน้าที่ นำเอานโยบายไปปฏิบัติ สภาพแวดล้อมด้านเศรษฐกิจ การเมือง สังคม และด้านอื่น ๆ รวมตลอดถึง ปัจจัยต่าง ๆ ที่อาจส่งผลกระทบต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการนำเอานโยบายไปปฏิบัติ

3. การประเมินผลของนโยบาย (Policy Evaluation) เป็นการศึกษาเพื่อให้ทราบได้ว่านโยบายสาธารณะต่าง ๆ ที่ได้มีการนำไปปฏิบัตินั้นสามารถกระทำได้บรรลุถึงเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้มากน้อยแค่ไหนเพียงใด ซึ่งการศึกษาดังกล่าวนี้สามารถแบ่งออกได้อย่างกว้าง ๆ เป็น 2 ลักษณะ คือ การประเมินผลกระทบ (Impact Evaluation) และการประเมินผลกระบวนการ (Process Evaluation)

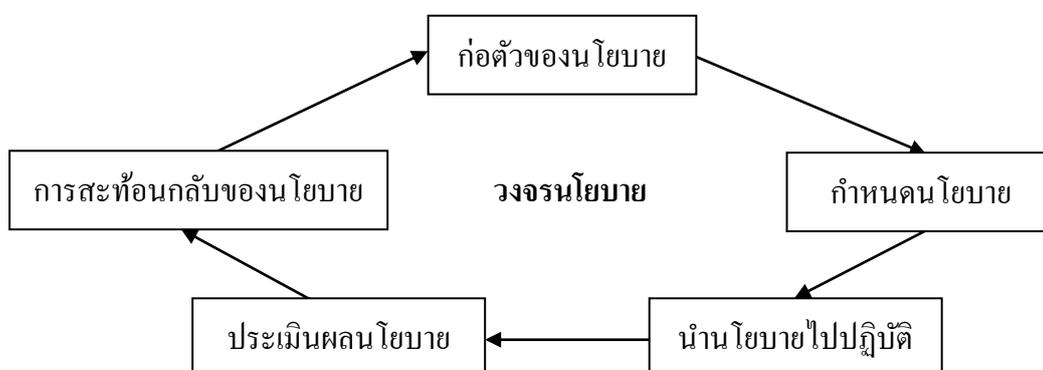
4. การวิเคราะห์ผลย้อนกลับของนโยบาย (Policy Feedback Analysis) เป็นการศึกษาเพื่อที่จะค้นหาว่าการสนองตอบของประชาชนกลุ่มต่าง ๆ ที่ได้รับผลกระทบจากนโยบายจะมีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงนโยบายนั้น ๆ ในอนาคตหรือไม่ อย่างไรบ้าง

แอนเดอร์สัน (Anderson, 1984 อ้างถึงในจุมพล หนิมพานิช, 2548 : 109) ได้แบ่งกระบวนการของนโยบายออกเป็น 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. ขั้นตอนก่อตัวของนโยบายหรือขั้นตอนก่อตัวของปัญหาหรือขั้นจัดระเบียบวาระนโยบาย (Problem or Policy Formation or Policy Agenda)
2. ขั้นเตรียมพร้อมข้อเสนอร่างนโยบาย (Policy Formulation)
3. ขั้นกำหนดเป็นนโยบาย (Policy Adoption)
4. ขั้นนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ (Policy Implementation)
5. ขั้นประเมินผลนโยบาย (Policy Evaluation)

จากที่กล่าวมา สรุปได้ว่ากระบวนการนโยบาย เริ่มตั้งแต่การก่อตัวของนโยบาย การกำหนดนโยบาย การนำนโยบายไปปฏิบัติ การประเมินผลนโยบาย และการสะท้อนกลับของนโยบาย แสดงดังภาพที่ 2.2

ภาพที่ 2.2 สรุปวงจรนโยบาย



สรุปได้ว่า นโยบายสาธารณะเป็นแนวทางการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ที่รัฐกำหนดขึ้นเป็นโครงการ แผนงาน หรือกำหนดการเอาไว้ล่วงหน้า เพื่อเป็นหนทางชี้แนะให้มีการกระทำ ซึ่งจะต้องประกอบด้วย แนวทางปฏิบัติที่กำหนดโดยรัฐบาล มีวัตถุประสงค์ที่แน่นอน รัฐบาลมีความจริงใจที่จะให้มีการนำนโยบายไปปฏิบัติ และมีผลในการนำนโยบายไปปฏิบัติ โดยมีกระบวนการเริ่มตั้งแต่การก่อตัวของนโยบาย การกำหนดนโยบาย การนำนโยบายไปปฏิบัติ การประเมินผลนโยบาย และการสะท้อนกลับของนโยบาย

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการนำนโยบายไปปฏิบัติ

ความหมายของการนำนโยบายไปปฏิบัติ

ได้มีนักวิชาการให้ความหมายของการนำนโยบายไปปฏิบัติไว้ในหลายทัศนะคือ

ศุภชัย ยาวะประภาส (2533 : 90 อ้างถึงในกล้า ทองขาว, 2548 : 173) ได้ให้ความหมายของการนำนโยบายไปปฏิบัติภายหลังที่ได้สำรวจแนวความคิดของนักวิชาการต่าง ๆ มาแล้ว โดยสรุปว่า นักวิชาการส่วนใหญ่มักเห็นพ้องต้องกันเกี่ยวกับการนำนโยบายไปปฏิบัติในประเด็นที่สำคัญอย่างน้อย 2 ประเด็น ประเด็นแรก การนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นกระบวนการ นั่นคือ มีความต่อเนื่อง ไม่หยุดนิ่ง มีขั้นมีตอนในการดำเนินกิจกรรม ไม่ใช่กิจกรรมที่เกิดขึ้นชั่วคราวแล้วเลือนหายไป ไม่ใช่กิจกรรมที่เกิดขึ้นชั้กช่ย่อน แต่เป็นกิจกรรมที่ต่อเนื่องไม่หยุดยั้ง แต่ละขั้นตอนมีความสัมพันธ์กันตลอดเวลา และประเด็นที่สอง การนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นการดำเนินการให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายของนโยบาย

สุวินัย เกิดทับทิม (2547 : 112) กล่าวว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติ เป็นการศึกษาที่มีเนื้อหาสาระที่กว้างขวาง โดยครอบคลุมไปถึงพฤติกรรมต่าง ๆ ของผู้ที่ทำหน้าที่ในการนำเอานโยบายไปปฏิบัติ ปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลเหล่านั้น สมรรถภาพและกลไกการบริหารต่าง ๆ ของหน่วยงานที่ทำหน้าที่นำเอานโยบายไปปฏิบัติ สภาพแวดล้อมด้านเศรษฐกิจ การเมือง และด้านอื่น ๆ รวมตลอดถึงปัจจัยต่าง ๆ ที่อาจส่งผลกระทบต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการนำเอานโยบายไปปฏิบัติ

กล้า ทองขาว (2548 : 173) ได้กล่าวถึง ความหมายจากแนวคิดของนักวิชาการหลาย ๆ ท่าน โดยสรุปความหมายใน 2 แง่มุม คือ การนำนโยบายไปปฏิบัติเพื่อพิจารณาความหมายว่าเป็นกิจกรรมหรือมองทางด้านปฏิบัติการปฏิบัติน่าจะหมายถึง กระบวนการจัดการและการประสานกิจกรรม เพื่อนำการเปลี่ยนแปลงไปสู่ผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ให้บรรลุความสำเร็จตรงตามเจตจำนงของนโยบาย โดยกลุ่มบุคคลหรือองค์กรภาครัฐหรือเอกชน ส่วนการให้ความหมายการนำนโยบายไปปฏิบัติในเชิงศาสตร์ภายใต้กรอบการวิเคราะห์นโยบาย การนำนโยบายไปปฏิบัติหมายถึง การแสวงหาความรู้ ความเข้าใจ

ปรากฏการณ์เป็นจริงที่เกิดขึ้นในกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ เพื่อเป็นบทเรียนและพัฒนาแนวทางสร้างกลยุทธ์ เพื่อเพิ่มพูนศักยภาพและความสามารถขององค์กร และกลุ่มบุคคลที่นำนโยบายไปปฏิบัติ ให้สามารถจัดการและประสานกิจกรรมให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของนโยบาย รวมทั้งสามารถหลีกเลี่ยงปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการบรรลุผลสำเร็จของนโยบาย

วิลเลียม (Williams, 1971 : 144 อ้างถึงในสมบัติ ชำรงชัยวงศ์, 2544 : 398) ได้ให้ทัศนะว่าการนำนโยบายไปปฏิบัติคือความพยายามที่จะตัดสินใจความสามารถขององค์กรในการรวบรวมคนและทรัพยากรในหน่วยงานหนึ่ง และกระตุ้นบุคลากรให้ปฏิบัติงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร จากแนวคิดนี้ตั้งอยู่บนพื้นฐานของทฤษฎีองค์กร โดยถือว่าความสามารถขององค์กร คือปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติ โดยมีปัจจัยที่เด่นชัดคือ องค์กรต้องมีความสามารถในการรวบรวมคนและทรัพยากรขององค์กรให้มีเอกภาพ และพยายามในการกระตุ้นบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานเพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

เพรสแมนและวิลด์ฟัสกี (Pressman & Wildavsky, 1973 อ้างถึงในกล้า ทองขาว, 2548 : 171) กล่าวว่า นโยบายสาธารณะเป็นกระบวนการของปฏิสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่มีการกำหนดไว้ก่อนหน้านั้นแล้ว กับการกระทำหรือปฏิบัติการทั้งหลายที่มุ่งให้บังเกิดผลไปตามนั้น

แวน มีเตอร์ และแวน ฮอร์น (Van Meter & Van Horn, 1975 : 445-448 อ้างถึงในกล้า ทองขาว, 2548 : 171) กล่าวว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติ หมายถึง การดำเนินการโดยบุคคลหรือกลุ่มบุคคลในภาครัฐหรือเอกชน ซึ่งการดำเนินการดังกล่าวมุ่งที่จะก่อให้เกิดความสำเร็จโดยตรงตามวัตถุประสงค์ของนโยบายที่ได้ตัดสินใจกระทำไว้ก่อนหน้านั้นแล้ว

บาร์แดช (Bardach, 1980 : 9 อ้างถึงในกล้า ทองขาว, 2548 : 171) มองว่าการนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นกระบวนการทางการเมือง และเห็นว่ากระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นเกมการต่อสู้ โดยให้ความหมายว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติคือ กระบวนการของกลยุทธ์ที่แสดงการปฏิสัมพันธ์ของกลุ่มผลประโยชน์ทั้งหลาย ในอันที่จะต่อสู้เพื่อให้ได้มาซึ่งการบรรลุเป้าหมายของกลุ่มตน ซึ่งเป้าหมายที่กลุ่มเหล่านี้ต้องการให้เกิดขึ้นอาจสอดคล้องหรือไปกันได้หรือไม่ก็ได้กับเป้าหมายตามอาณัติ (Mandate) ของนโยบาย

สรุปได้ว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติ หมายถึง ความสามารถขององค์กรในการรวบรวมบุคลากรและทรัพยากรที่มีอยู่ และกระตุ้นให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร

ความสำคัญของการนำนโยบายไปปฏิบัติ

ศุภชัย ยาวะประภาส (2540 : 90 อ้างถึงในกล้า ทองขาว, 2548 : 173) กล่าวว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติน่าจะมีประเด็นที่สำคัญอย่างน้อย 2 ประเด็น

ประเด็นแรก คือ การนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นกระบวนการ นั่นคือ มีความต่อเนื่อง ไม่หยุดนิ่ง มีขั้นตอนในการดำเนินกิจกรรมไม่ใช่กิจกรรมที่เกิดขึ้นชั่วคราวแล้วเลือนหายไป ไม่ใช่กิจกรรมที่ชั้กช่ย่อน แต่เป็นกิจกรรมที่ต่อเนื่องไม่หยุดยั้ง แต่ละขั้นตอนมีความสัมพันธ์กันตลอดเวลา

ประเด็นที่สอง คือ การนำนโยบายไปปฏิบัติ เป็นการดำเนินการให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายของนโยบาย ซึ่งแฝงความหมายว่า ก่อนการนำนโยบายไปปฏิบัติ ต้องมีตัวนโยบายก่อน และต้องมีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์กำหนดไว้ด้วย

สมบัติ ชำรงชัญวงศ์ (2544 : 410-413) ได้สรุปความสำคัญของการนำนโยบายไปปฏิบัติ ดังนี้

ประการแรก ความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการนำนโยบายไปปฏิบัติจะส่งผลกระทบต่อทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อผู้ตัดสินใจนโยบาย ในกรณีที่การนำนโยบายไปปฏิบัติประสบความสำเร็จตามเป้าหมายของนโยบาย จะส่งผลให้ผู้ตัดสินใจนโยบายได้รับความเชื่อถือศรัทธาในทางตรงข้าม หากการนำนโยบายไปปฏิบัติประสบความสำเร็จล้มเหลว จะส่งผลให้ผู้ตัดสินใจนโยบายถูกตำหนิหรือวิพากษ์วิจารณ์ในทางลบ

ประการที่สอง ความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการนำนโยบายไปปฏิบัติจะส่งผลกระทบต่อทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อกลุ่มเป้าหมายที่เกี่ยวข้อง ในกรณีที่การนำนโยบายไปปฏิบัติประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย จะทำให้ปัญหาของกลุ่มเป้าหมายได้รับการแก้ไขด้วยดีกลุ่มเป้าหมายจะมีความพอใจต่อผลงานของผู้ตัดสินใจนโยบาย ในทางตรงข้ามหากการนำนโยบายไปปฏิบัติประสบความสำเร็จล้มเหลว กลุ่มเป้าหมายจะยังคงเรียกร้องให้รัฐบาลเร่งรัดหามาตรการใหม่ในการแก้ไขต่อไป

ประการที่สาม ความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการนำนโยบายไปปฏิบัติจะส่งผลกระทบต่อทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อหน่วยปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และอาจได้รับรางวัลตอบแทนเพื่อเป็นขวัญและกำลังใจจากผู้กำหนดนโยบาย ในทางตรงกันข้ามถ้าหากการนำนโยบายไปปฏิบัติประสบความสำเร็จล้มเหลว หน่วยปฏิบัติจะถูกตำหนิทั้งจากผู้กำหนดนโยบายและกลุ่มเป้าหมายที่เกี่ยวข้องว่าทำงานอย่างไรประสิทธิภาพ

ประการที่สี่ ความคุ้มค่าของการใช้ทรัพยากร ถ้าการนำนโยบายไปปฏิบัติประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย แสดงว่าการใช้ทรัพยากรมีความคุ้มค่าเพราะสามารถแก้ไขปัญหาของกลุ่มเป้าหมายอย่างได้ผล ถ้าหากการนำนโยบายไปปฏิบัติประสบความสำเร็จล้มเหลว แสดงว่าการใช้ทรัพยากรไม่คุ้มค่าหรือเกิดการสูญเปล่าและอาจต้องใช้ทรัพยากรมากขึ้นในการดำเนินการแก้ไขใหม่

ประการที่ห้า ความก้าวหน้าในการพัฒนาประเทศ หากการนำนโยบายไปปฏิบัติตามแผนงานและโครงการพัฒนาต่าง ๆ ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้จะส่งผลให้การพัฒนา

ประเทศบรรลุเป้าหมาย ประชาชนมีการกินดีอยู่ดีและมีความสุข ในทางตรงข้าม หากการนำนโยบายไปปฏิบัติประสบความล้มเหลว การพัฒนาประเทศจะไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ปัญหาของประชาชนไม่ได้รับการแก้ไขและสภาพปัญหาอาจทวีความรุนแรงยิ่งขึ้น

ตัวแบบการนำนโยบายไปปฏิบัติ

วเรช จันทรศร (2537 : 535-550 อ้างถึงในกรณีการ์ เครือฟู, 2551 : 37-38) ได้ศึกษาเกี่ยวกับปัญหาหรือสิ่งเชื่อมโยงระหว่างความสำเร็จและความล้มเหลวของการนำนโยบาย ผลงาน และโครงการไปปฏิบัติ โดยได้นำเสนอตัวแบบหรือแนวทางการศึกษารวม 6 ตัวแบบ คือ

1. ตัวแบบที่ยึดหลักเหตุผล (Rational Model) เป็นตัวแบบที่ผู้เขียนมีฐานคิดว่านโยบาย แผนงาน และโครงการที่ประสบความสำเร็จจะต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์และภารกิจชัดเจน มีการมอบหมายงาน การกำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงาน มีระบบการวัดและประเมินและมาตรการให้คุณให้โทษ

2. ตัวแบบทางด้านการจัดการ (Management Model) ตัวแบบนี้ให้ความสนใจที่สมรรถนะขององค์กร เพราะเชื่อว่าความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติขึ้นอยู่กับองค์กรที่รับผิดชอบ ในการนำนโยบายไปปฏิบัติว่ามีขีดความสามารถที่จะปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับความคาดหวังเพียงใด ในลักษณะนี้โครงการที่จะประสบผลสำเร็จได้จึงจำเป็นต้องอาศัยโครงสร้างขององค์กรที่เหมาะสม บุคลากรที่อยู่ในองค์กรจะต้องมีความรู้ความสามารถทั้งด้านการบริหารและเทคนิคอย่างเพียงพอ นอกจากนี้องค์กรยังจะต้องมีการวางแผนเตรียมการหรือความพร้อมเป็นอย่างดี ทั้งทางด้านวัสดุ อุปกรณ์ สถานที่ เครื่องมือเครื่องใช้ และงบประมาณ

3. ตัวแบบทางด้านการพัฒนาองค์กร (Organization Model) เป็นการศึกษาปัญหาของการนำนโยบายไปปฏิบัติในแง่ของการสร้างความผูกพันและการยอมรับ เพื่อมุ่งตอบสนองความต้องการทางจิตวิทยาและสังคมของมนุษย์ เป็นเรื่องของการนำตัวแบบทางการพัฒนาองค์กรมาประยุกต์ใช้ โดยตรง เน้นการมีส่วนร่วมขององค์กรเป็นสำคัญ ภายใต้ฐานคิดที่ว่าความร่วมมือจะทำให้เกิดการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ การนำนโยบายมาปฏิบัติให้บังเกิดความสำเร็จจึงน่าจะเป็นเรื่องของการจูงใจ การใช้ภาวะผู้นำที่เหมาะสม การสร้างความผูกพัน โดยวิธีการให้สมาชิกในองค์กรมีส่วนร่วม เพื่อให้เกิดการยอมรับ ตลอดจนการสร้างทีมงานมากกว่าการมุ่งเน้นการใช้การควบคุมหรือใช้อำนาจทางรูปนัยของผู้บังคับบัญชา

4. ตัวแบบทางกระบวนการของระบบราชการ (Bureaucratic Process Model) ตัวแบบนี้พยายามจะสร้างกรอบการมองหาสภาพความเป็นจริงทางสังคมขององค์กร เชื่อว่าอำนาจขององค์กรไม่ได้อยู่ที่ตำแหน่งทางรูปนัย แต่อำนาจที่แท้จริงกระจายอยู่ทั่วองค์กร ดังนั้นความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการนำนโยบายไปปฏิบัติจึงขึ้นอยู่กับระดับความเข้าใจสภาพความเป็นจริง

ในการให้บริการของผู้กำหนดนโยบายหรือผู้บริหาร โครงการพัฒนา และระดับการยอมรับและปรับนโยบายเข้าเป็นส่วนหนึ่งของหน้าที่ประจำวันของผู้ปฏิบัติงาน

5. **ตัวแบบทางการเมือง (Political Model)** ตัวแบบนี้เชื่อว่าความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติเกิดจากความสามารถของบุคคลที่เป็นตัวแทนขององค์กร และความสัมพันธ์กับปัจจัยภายในองค์กร ตัวแบบนี้เห็นว่าการสร้างสมานฉันท์และวิธีการของการมีส่วนร่วมเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นจากความขัดแย้งเป็นปรากฏการณ์ธรรมดาที่เกิดขึ้นในองค์กรและในระบบสังคมทั่วไป การนำนโยบายไปปฏิบัติจึงเป็นเรื่องของการเผชิญหน้า การบริหารความขัดแย้ง การแสวงหาความสนับสนุน การโฆษณาชวนเชื่อ การรู้จักสร้างเงื่อนไขและหาข้อต่อรองในการจัดสรรทรัพยากรความเป็นไปได้ที่การนำนโยบายไปปฏิบัติจะมีความสำเร็จ ส่วนหนึ่งขึ้นอยู่กับความสามารถในการเจรจาสถานะอำนาจและทรัพยากรที่มีอยู่ที่ใช้เป็นเครื่องมือในการต่อรองของบุคคลที่เป็นตัวแทนขององค์กร

6. **ตัวแบบทั่วไป (General Model)** ตัวแบบนี้ให้ความสำคัญต่อปัจจัยหลัก 3 ปัจจัย คือ กระบวนการในการสื่อสารความ ปัญหาทางด้านสมรรถนะขององค์กรที่นำนโยบายไปปฏิบัติและความร่วมมือสนับสนุนของผู้ปฏิบัติ

ลักษณะของการนำนโยบายไปปฏิบัติ

นโยบายที่ดีในทางปฏิบัติตามทฤษฎีของแวน มิเตอร์ และแวน ฮอร์น (Van Meter & Van Horn, 1975 : 445-448 อ้างถึงในกล้า ทองขาว, 2548 : 176) มีลักษณะ 4 ประการ คือ

1. จะต้องระบุวัตถุประสงค์เป้าหมายและมาตรฐานการปฏิบัติให้ชัดเจน เพราะความชัดเจนขององค์ประกอบเหล่านี้ทำให้ง่ายต่อการนำไปปฏิบัติ ง่ายต่อการนำไปแปลความหมาย เมื่อลงมือปฏิบัติ ง่ายต่อการกำหนดแนวทางการกำกับ การตรวจสอบ การวัดและการประเมิน ดังนั้นการแปลงเจตจำนงของนโยบายออกมาเป็นผลกลยุทธ์หรือแผนงานหรือโครงการ ควรเลือกใช้ถ้อยคำหรือข้อความที่เรียบเรียงข้อกำหนดต่าง ๆ อย่างพิถีพิถัน ให้สามารถสะท้อนเกณฑ์การประเมินการปฏิบัติได้ชัดเจน

2. จะต้องกำหนดทรัพยากรสนับสนุนนโยบายและแผนไว้ชัดเจน ทรัพยากรอาจหมายถึง แรงเสริมต่าง ๆ ที่กำหนดไว้ในแผนหรือโครงการ ทรัพยากรเป็นปัจจัยอำนวยความสะดวกต่อประสิทธิผลของนโยบาย และเป็นที่ยอมรับว่า ทรัพยากรเงินเพียงอย่างเดียวอาจไม่เพียงพอที่จะช่วยให้นโยบายนำไปปฏิบัติประสบความสำเร็จ แต่ทรัพยากรอื่น ๆ เช่น ทรัพยากรทางด้านวิชาการ ข้อมูล ข่าวสาร และสารสนเทศ หรือแรงเสริมอื่น ๆ ก็มีความสำคัญและจำเป็นเช่นกัน

3. การสื่อสารนโยบายเพื่อทำความเข้าใจร่วมกันของกลไกการขับเคลื่อนต่าง ๆ จะต้องมีความชัดเจน นโยบายและแผนที่ดีเป็นผลของการเรียนรู้ร่วมกันของผู้เกี่ยวข้อง เพราะนโยบายและแผน

คือ ผลผลิตขององค์กรแห่งการเรียนรู้ และในขั้นเริ่มต้นของการนำนโยบายไปปฏิบัติ ผู้ร่วมรับผิดชอบ จำเป็นจะต้องรู้และเข้าใจสาระของนโยบายและแผนให้สอดคล้องกัน

4. กำหนดหน่วยงานรับผิดชอบนำนโยบายและแผนไปปฏิบัติตามความสามารถและความชำนาญชัดเจน ระบุกลไกการกำกับ การตรวจสอบ และการประเมิน กำหนดช่วงเวลา วิธีการตรวจสอบและประเมิน รวมทั้งกำหนดแนวทางนำผลการกำกับตรวจสอบและประเมินมาแก้ไขปัญหา และปรับปรุงการปฏิบัติให้ชัดเจน

ซาบาเตียร์และแมสมาเนียน (Sabatier & Mazmanian, 1980 : 538-560 อ้างถึงในกล้าทองขาว, 2548 : 177) เห็นว่านโยบายและแผนที่ดี มีลักษณะดังนี้

1. สามารถแก้ไขปัญหาได้จริง หมายความว่า ปัญหาที่นำมาพิจารณาจัดทำเป็นนโยบายเพื่อการแก้ไขมีความสลับซับซ้อนและยากง่ายต่างกัน นโยบายที่จะต้องได้รับการประเมินว่าหากจะแก้ไขปัญหาด้วยนโยบายนี้ ปัญหาที่ปรากฏอยู่จะสิ้นสุดลงอย่างถาวรจริงหรือไม่ หรืออาจเป็นการแก้ไขปัญหาเพียงชั่วคราว หรือแก้ไขปัญหาได้เป็นบางส่วน เป็นต้น ดังนั้น นโยบายและแผนที่ดีจะต้องสามารถแก้ไขปัญหา นโยบายโดยแท้จริง

2. มีทฤษฎีและหลักวิชาการอ้างอิง นโยบายและแผนที่ดีจะต้องมีแนวทางการแก้ปัญหา โดยวางอยู่บนรากฐานทางวิชาการหรือทฤษฎี

3. มีการปฏิบัติไม่ยุ่งยากหรือไม่สลับซับซ้อน กล่าวคือ แนวปฏิบัติหรือกลยุทธ์ต่าง ๆ ที่ต้องการควบคุมพฤติกรรมการทำงานของผู้ปฏิบัติหรือควบคุมพฤติกรรมของกลุ่มเป้าหมายจะต้องปฏิบัติได้ง่ายไม่ซับซ้อน

4. มีการระบุขนาดและลักษณะของกลุ่มเป้าหมายชัดเจนว่าเป็นใคร มีแหล่งอาศัยอยู่ที่ใด จำนวนเท่าใด เช่น การนิยามผู้ด้อยโอกาสและคนพิการ ผู้สูงอายุ หรือผู้ยากไร้ ฯลฯ จะต้องมีความชัดเจนไม่คลุมเครือ

5. มีลักษณะโครงสร้างการบริหารนโยบายและแผนที่แสดงให้เห็นความเชื่อมโยงของโครงสร้างของการบริหารที่ประสานสัมพันธ์หลั่นกัน ในกระบวนการนำนโยบายสู่การปฏิบัติ ซึ่งจะต้องมีการระบุกลยุทธ์หรือแนวทางปฏิบัติในระดับองค์กร ระดับแผนงาน และระดับโครงการตามโครงสร้างการบริหารนโยบายให้สัมพันธ์กัน

6. มีการกำหนดข้อผูกพันในการสนับสนุนด้านต่าง ๆ เช่น การเงิน ด้านวิชาการ และการจัดการจากองค์กรที่เกี่ยวข้องตามความจำเป็น

7. มีการกำหนดแบบแผนการตัดสินใจไว้ชัดเจน เช่น การกำหนดกฎเกณฑ์และวิธีการตัดสินใจว่า องค์กรหรือบุคคลใดมีอำนาจการตัดสินใจเรื่องใด อย่างไร ใครจะเป็นผู้วินิจฉัยหากเกิด

ปัญหาในการปฏิบัติ ใครคือผู้ทำหน้าที่กำกับ ตรวจสอบ ควบคุม มีการให้รางวัลหรือการลงโทษ แก่ผู้ปฏิบัติงานอย่างไร

8. เปิดโอกาสให้บุคคลภายนอกมีส่วนร่วมในการตรวจสอบและประเมินการปฏิบัติ เพื่อให้เกิดความโปร่งใส

สรุปได้ว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จ บรรลุวัตถุประสงค์และ เป้าหมายของนโยบายได้นั้น สิ่งแรกที่จะต้องพิจารณาคือนโยบายและแผนที่ดี มีความชัดเจน สามารถ แก้ไขปัญหาได้ ไม่ยุ่งยากสลับซับซ้อน มีทฤษฎีและหลักวิชาการอ้างอิง ได้รับการสนับสนุน ด้านทรัพยากรต่าง ๆ และการมีส่วนร่วมของบุคคลภายนอก

ปัญหาในการนำนโยบายไปปฏิบัติ

ในการนำนโยบายไปปฏิบัติ นั้น มีสิ่งที่จะต้องนำมาประกอบในการพิจารณาว่านโยบาย ดังกล่าวนั้นสามารถบรรลุผลได้อย่างไร มีปัญหา อุปสรรค และข้อขัดข้องอย่างไร และปัญหาหรือ ข้อขัดข้องที่เกิดขึ้นนั้น จะเกิดในระดับมหภาค หรือจุลภาคอย่างไร และสิ่งเหล่านี้จะส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการนำนโยบายไปปฏิบัติได้เพียงใด

วรเดช จันทรศร (2537 : 222-235 อ้างถึงในทวีศักดิ์ จันทรโชติ, 2549 : 39-41) ได้กล่าวถึง ปัญหาในการนำนโยบายไปปฏิบัติว่า ประกอบไปด้วยปัญหาสำคัญ 5 ประการ คือ

1. ปัญหาทางด้านสมรรถนะ

1.1 ในด้านปัจจัยที่เกี่ยวกับบุคลากรนั้นมีเงื่อนไขหลาย ๆ ประเด็นที่จะต้องพิจารณา โดยเงื่อนไขประการแรก ต้องพิจารณาว่า นโยบายที่ถูกลำนำไปปฏิบัติ นั้นต้องการบุคลากรจำนวนเท่าไร มีคุณสมบัติอย่างไร เงื่อนไขประการที่สอง บุคลากรเหล่านั้นมีความรู้ความสามารถ ตลอดจน มีความพร้อมที่จะปฏิบัติตามนโยบายหรือไม่ ประการที่สาม หากหน่วยงานไม่มีบุคลากรประเภทนี้ หน่วยงานที่รับผิดชอบจะสามารถสรรหาบุคลากรที่มีความสามารถมาปฏิบัติงานได้อย่างไร ซึ่งปัญหา เหล่านี้จะเป็นปัญหาในขั้นเริ่มต้นของการนำนโยบายไปปฏิบัติ ซึ่งหากหน่วยงานขาดบุคลากร ที่มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติตามนโยบาย จะส่งผลกระทบต่ออย่างมากต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ ในขั้นเริ่มแรกและในระยะต่อ ๆ ไป

1.2 ในด้านปัจจัยที่เกี่ยวกับเงินทุน เป็นปัญหาที่สำคัญค่อนข้างมากหากหน่วยงาน ถูกจำกัดด้วยเงื่อนไขการสนับสนุนเงินทุน ไม่ว่าจะเป็นด้วยจำนวนเงินทุนหรือระเบียบ ตลอดจน ข้อบังคับต่าง ๆ ย่อมจะส่งผลทำให้การปฏิบัติงาน เกิดความไม่คล่องตัวไม่สามารถตอบสนอง ต่อนโยบายได้อย่างที่กำหนดไว้ ซึ่งปัจจัยนี้จะสามารถแก้ไขได้ก็ตรงที่หน่วยงานกลางจะต้องเข้ามา แก้ไขปัญหา เช่น การจัดสรรงบประมาณการแก้ไขระเบียบหรือข้อบังคับ เพื่อให้เกิดความสะดวกและ คล่องตัวต่อการปฏิบัติงาน

1.3 ในด้านปัจจัยที่เกี่ยวกับวัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือเครื่องใช้ ตลอดจนปัจจัยทางด้านวิทยาการหรือเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องในการนำนโยบายไปปฏิบัติ บางกรณีการปฏิบัติตามนโยบายจำเป็นต้องใช้วิทยาการหรือเทคโนโลยีเข้ามาเกี่ยวข้องด้วย แต่ถ้าผู้ปฏิบัติขาดความรู้ความเข้าใจในเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องก็ย่อมส่งผลกระทบต่อปัญหาทางด้านสมรรถนะเป็นอย่างยิ่ง ซึ่งเรื่องนี้จะเห็นได้ว่ามีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกับปัจจัยทางด้านบุคลากรโดยตรงอีกส่วนหนึ่ง

2. ปัญหาทางด้านการควบคุม

ความสามารถในด้านการควบคุม คือ ความสามารถในการวัดความก้าวหน้าหรือผลการปฏิบัติงานตามนโยบาย แผนงาน หรือโครงการ ซึ่งสภาพปัญหาทางด้านการควบคุมก็คือ ประการแรก หน่วยงานที่รับผิดชอบไม่สามารถแปลงนโยบายที่ได้วางเอาไว้เป็นแนวทางปฏิบัติ อันสอดคล้องต่อความต้องการของผู้กำหนดนโยบายได้ และประการที่สอง หน่วยงานที่ปฏิบัติจะมีการกำหนดภารกิจตลอดจนมาตรฐานในการปฏิบัติงานนั้นเพียงไร ซึ่งเงื่อนไขต่างๆ เหล่านี้ มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง ทั้งนี้เพราะการนำนโยบายไปปฏิบัติจะประสบความสำเร็จไม่ได้ หากผู้ปฏิบัติขาดความรู้ความเข้าใจว่าตนเองควรทำอย่างไร ทั้งนี้อาจเป็นเพราะนโยบายมีการเปลี่ยนแปลงอย่างไม่ถูกต้อง แผนงาน โครงการ ตลอดจนวัตถุประสงค์ต่าง ๆ คลุมเครือ ไม่ชัดเจน

3. ปัญหาทางด้านความร่วมมือและการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง มีเงื่อนไขที่สำคัญอยู่ 6 ประการด้วยกันที่ทำให้สมาชิกภายในองค์กร หรือภายในหน่วยปฏิบัติไม่ให้ความร่วมมือ หรือต่อต้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ

3.1 สมาชิกในหน่วยปฏิบัติงานเห็นว่า นโยบายนั้นไม่ได้มาจากมาตรฐานความต้องการของตนอย่างแท้จริง

3.2 สมาชิกในหน่วยปฏิบัติงานเห็นว่า นโยบายนั้นมีผลทำให้ดุลพินิจ ในการปฏิบัติ ตลอดจนพฤติกรรมในการปฏิบัติงานประจำของตนเองต้องเปลี่ยนไป

3.3 สมาชิกในหน่วยงานเห็นว่า หัวหน้าหน่วยงานไม่ได้ให้ความสนับสนุนหรือให้ความสำคัญในการปฏิบัติตามนโยบายนั้น

3.4 สมาชิกในหน่วยปฏิบัติงานเห็นว่า นโยบายนั้นมีผลทำให้เกิดการปรับเปลี่ยน ในภารกิจและหน้าที่ของบุคลากรอย่างขนานใหญ่

3.5 สมาชิกในหน่วยปฏิบัติงานเห็นว่า นโยบายนั้นถูกกำหนดขึ้นโดยฝ่ายบริหาร ที่ไม่เข้าใจสภาพความเป็นจริงในการปฏิบัติงาน

3.6 สมาชิกในหน่วยปฏิบัติงานขาดความรู้ความเข้าใจว่าจะต้องปฏิบัติตามนโยบายนั้นอย่างไร

4. ปัญหาทางด้านอำนาจและความสัมพันธ์กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เป็นเรื่องของอำนาจและความรับผิดชอบขององค์กร ที่นำนโยบายไปปฏิบัติกับองค์กรอื่นที่มีส่วนร่วมหรือเกี่ยวข้อง ต่อในการนำนโยบายไปปฏิบัติ โดยปัญหาดังกล่าวจะมีมากหรือน้อยก็ขึ้นอยู่กับปัจจัยเหล่านี้

4.1 ระดับของการติดต่อและสัมพันธ์กันระหว่างหน่วยที่ปฏิบัติกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

4.2 ระดับความจำเป็นที่หน่วยปฏิบัติต้องแสวงหาความร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

4.3 ระดับของความเป็นไปได้ที่เจ้าหน้าที่ของแต่ละหน่วยจะสามารถทำงานร่วมกันได้

5. ปัญหาทางด้านความสนับสนุนและความผูกพันขององค์กรหรือบุคคลสำคัญ หมายถึง กลุ่มอิทธิพล กลุ่มผลประโยชน์ นักการเมือง หรือข้าราชการระดับสูง ตลอดจนสื่อมวลชน ซึ่งจะทำให้ความสนับสนุนเพิกเฉยหรือต่อต้าน การนำนโยบายไปปฏิบัติ ซึ่งจะมีมากหรือน้อยเพียงไรก็ขึ้นอยู่กับเงื่อนไขดังต่อไปนี้

5.1 ผู้รับผิดชอบหรือหัวหน้าหน่วยปฏิบัติงานที่รับผิดชอบมีความสัมพันธ์แน่นแฟ้นกับกลุ่มต่าง ๆ ที่มีอิทธิพลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติมากน้อยเพียงไร

5.2 บุคคลสำคัญในท้องถิ่น ตลอดจนกลุ่มต่าง ๆ ในท้องถิ่นให้ความสนับสนุนเพิกเฉยหรือคัดค้านการนำนโยบายไปปฏิบัตินั้นมากน้อยเพียงไร

สรุป การนำนโยบายไปปฏิบัติ เป็นความสามารถขององค์กรในการรวบรวมบุคลากรและทรัพยากรที่มีอยู่ และกระตุ้นให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร นโยบายที่ดีในทางปฏิบัติจะต้องระบุวัตถุประสงค์เป้าหมายและมาตรฐานการปฏิบัติให้ชัดเจน จะต้องกำหนดทรัพยากรสนับสนุนนโยบายและแผนไว้ชัดเจน การสื่อสารนโยบายเพื่อทำความเข้าใจร่วมกันของกลไกการขับเคลื่อนต่าง ๆ จะต้องมีความชัดเจน การกำหนดหน่วยงานรับผิดชอบในการนำนโยบายและแผนไปปฏิบัติจะต้องมีความสามารถและมีความชำนาญ ซึ่งการนำนโยบายไปปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จ บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของนโยบายได้นั้น สิ่งแรกที่จะต้องพิจารณาคือ นโยบายและแผนที่ดี มีความชัดเจน สามารถแก้ไขปัญหาได้ ไม่ยุ่งยากสลับซับซ้อน มีทฤษฎีและหลักวิชาการอ้างอิง ได้รับการสนับสนุนด้านทรัพยากรต่าง ๆ และการมีส่วนร่วมของบุคคลภายนอก โดยอาศัยปัจจัยสำคัญ ๆ อันได้แก่ ความชัดเจนของวัตถุประสงค์ของนโยบาย สมรรถนะขององค์กร เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติ กระบวนการสื่อสาร และความร่วมมือจากหน่วยงานอื่น

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความสำเร็จในการนำนโยบายไปปฏิบัติ

นักวิชาการต่างประเทศได้กล่าวถึงปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการนำนโยบายไปปฏิบัติไว้หลายท่าน ดังนี้

วเรศ จันทรศร (2537 : 103-105 อ้างถึงในทวิศักดิ์ จันทรโชติ, 2549 : 30-32) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความสำเร็จในการนำนโยบายไปปฏิบัติ ประกอบไปด้วย 7 ปัจจัย

1. บรรทัดฐานและวัตถุประสงค์ของนโยบาย (Policy Standards and Objectives) เป็นสิ่งจำเป็นที่องค์การจะต้องกำหนดให้มีขึ้นและจะต้องกำหนดให้ชัดเจนทั้งนี้เนื่องจากการมีบรรทัดฐาน และวัตถุประสงค์ของนโยบายที่ชัดเจนย่อมจะทำให้เข้าใจว่าอะไรคือเป้าหมายหรือผลลัพธ์ที่ผู้กำหนดนโยบายต้องการ เมื่อเข้าใจแล้วว่า อะไรคือความต้องการ ย่อมเป็นการง่ายที่จะทำให้ผู้นำหน่วยสามารถกำหนดภารกิจที่ชัดเจน มีการมอบหมายงานหรือกำหนดความรับผิดชอบเฉพาะของแต่ละฝ่ายให้สัมพันธ์กัน อันจะเป็นแนวทางทำให้การประสานการปฏิบัติเป็นไปโดยราบรื่นและการมอบหมายงาน ย่อมจะทำให้ง่ายต่อการกำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงานของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ซึ่งก็คือระบบประเมินผลที่มีประสิทธิภาพนั่นเอง ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความสะดวกต่อผู้บริหาร โครงการในการควบคุมตรวจสอบผลการปฏิบัติงานของแต่ละฝ่ายได้อย่างต่อเนื่องและตลอดเวลาและระบบประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ ย่อมส่งผลทำให้การใช้ระบบการให้คุณให้โทษเกิดความเป็นธรรมมากยิ่งขึ้นซึ่งระบบการให้คุณให้โทษที่เป็นธรรมก็จะมีผลกระทบต่อความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นอย่างยิ่ง ดังนั้นอาจกล่าวโดยสรุปได้ว่า การกำหนดบรรทัดฐานและวัตถุประสงค์ของนโยบาย จะต้องคำนึงถึงสิ่งต่อไปนี้

1.1 คำนึงถึงเป้าหมายหรือผลลัพธ์ของนโยบายในลักษณะที่เป็นไปได้

1.2 คำนึงถึงความเป็นรูปธรรมของนโยบาย ในลักษณะที่สามารถนำไปปฏิบัติและวัดได้

2. กระบวนการติดต่อสื่อสาร (Interorganizational Communication) เป็นสิ่งที่ผู้กำหนดนโยบายจะต้องกำหนดให้มีขึ้น เพื่อเป็นการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้กำหนดนโยบายและผู้ดำเนินนโยบายไปปฏิบัติ เพื่อให้ผู้ที่มีหน้าที่นำนโยบายไปปฏิบัติทราบว่า บรรทัดฐานและวัตถุประสงค์ของนโยบายที่กำหนดไว้มีเป้าหมายและแนวทางปฏิบัติอย่างไรและผู้ปฏิบัติถูกคาดหวังว่าจะให้ปฏิบัติอย่างไร

3. กิจกรรมเพื่อการบังคับใช้มีผล (Enforcement Activities) เป็นสิ่งจำเป็นที่ผู้กำหนดนโยบายหรือผู้บริหารโครงการต้องกำหนดให้มีขึ้น เพื่อใช้วัดความก้าวหน้าหรือวัดผลการปฏิบัติตามนโยบาย แผนงาน หรือโครงการ โดยใช้วิธีต่าง ๆ เข้าควบคุมการปฏิบัติงานให้ผู้ปฏิบัติงานปฏิบัติไป

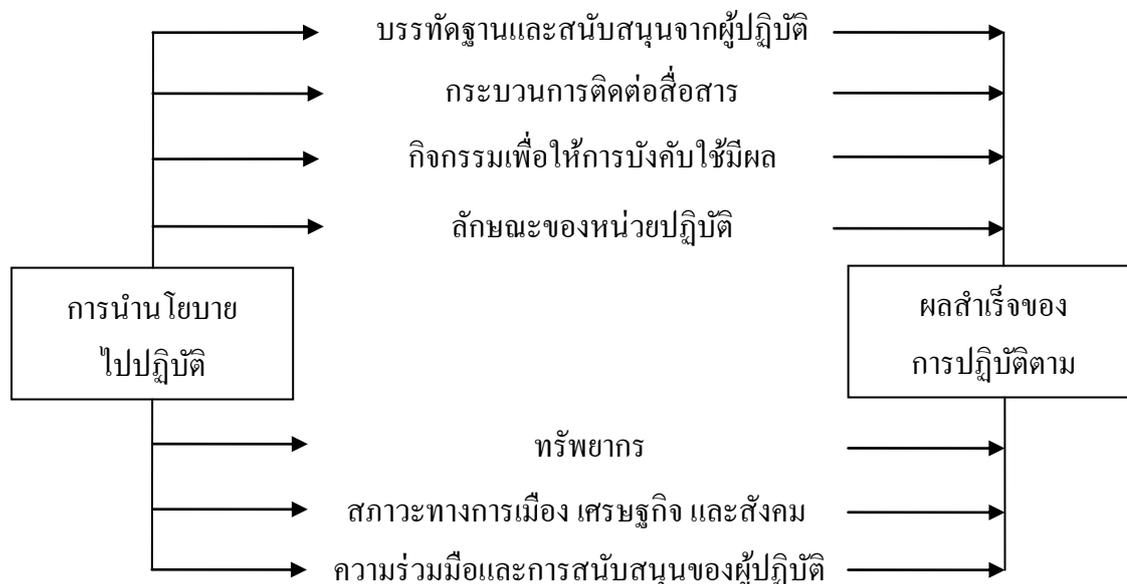
ตามแนวทางของนโยบายที่กำหนดไว้ เช่น การสนับสนุนหรือตัดความช่วยเหลือทางด้านงบประมาณ การนำผลการปฏิบัติประกอบการให้คณาให้โทษ การใช้ระบบรายงานผลการปฏิบัติ

4. ลักษณะของหน่วยงานปฏิบัติ (Characteristics of the Implementing Agencies) เป็นลักษณะบางประการของหน่วยงานที่จะต้องนำนโยบายไปปฏิบัติที่ผู้กำหนดนโยบายหรือผู้บริหารโครงการควรส่งเสริม เพราะเป็นสิ่งที่ส่งผลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ เช่น ลักษณะรูปแบบของความสัมพันธ์ภายในองค์กร ระดับความเข้มงวดในการควบคุมความแข็งแกร่งขององค์กร ระบบการสื่อสารภายในองค์กร ฯลฯ

5. ทรัพยากร (Policy Resources) ในที่นี้หมายถึง เงินทุน และการช่วยเหลืออื่น ๆ โดยปัจจัยเรื่องทรัพยากรอาจกล่าวได้ว่ามีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง เพราะเป็นตัวกำหนดที่สำคัญว่าการนำนโยบายไปปฏิบัติจะสำเร็จหรือไม่ แต่อย่างไรก็ดีทรัพยากรดังกล่าวนี้อาจแยกเป็นทรัพยากรในระบบงบประมาณของหน่วยงานและทรัพยากรนอกระบบงบประมาณของหน่วยงาน

6. สภาพทางเศรษฐกิจ การเมือง และสังคม (Economics Social and Political Conditions) เป็นปัจจัยภายนอกขององค์กรที่มีผลกระทบต่อ การนำนโยบายไปปฏิบัติ ไม่ว่าจะเป็นด้านเศรษฐกิจ ซึ่งเป็นเรื่องของการสนับสนุนทรัพยากรในส่วนที่เป็นงบประมาณนอกระบบว่าสามารถขอรับการสนับสนุนได้หรือไม่ หรือมีพอให้ขอรับการสนับสนุนได้หรือไม่ ในด้านการเมือง ผู้ปฏิบัติจะต้องยอมรับแนวความคิดของผู้เกี่ยวข้องแล้วนำมาหาข้อสรุปเพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติ ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นสิ่งที่ยากจะทำได้โดยราบรื่น ซึ่งจะต้องมีทั้งการให้ความร่วมมือหรือไม่ให้ความร่วมมือ ความร่วมมือและสนับสนุนจากผู้ปฏิบัติ (Co-operational and Participational Implementers) เป็นปัจจัยทางด้านจิตวิทยาและสังคมวิทยา เพื่อให้เกิดการยอมรับและเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานเป็นที่มอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งอาจจะใช้วิธีจูงใจ โดยใช้ภาวะผู้นำที่เหมาะสม เพื่อให้ผู้ปฏิบัติภายในองค์กรเกิดการยอมรับและเต็มใจที่จะปฏิบัติงาน ดังภาพที่ 2.3

ภาพที่ 2.3 ตัวแบบ (Models) ของการวิเคราะห์การปฏิบัติตามนโยบาย



(ทวิศักดิ์ จันทรโชติ, 2549 : 30-32)

วรเดช จันทรศร (2545 : 47-49) ได้พิจารณาความสำเร็จและความล้มเหลวของโครงการพัฒนาของรัฐ สามารถพิจารณาได้จากผลรวมสามมิติ ได้แก่

มิติแรก โครงการที่ประสบความสำเร็จ จะต้องบรรลุมาตรฐานของตัวชี้วัด ด้านผลผลิต ทั้งในแง่ปริมาณ (Quantity) เวลา (Time) ค่าใช้จ่าย (Cost) คุณภาพ (Quality) และความพึงพอใจ (Satisfaction)

มิติที่สอง โครงการที่ประสบความสำเร็จในมิติแรก ความสำเร็จของโครงการนั้น ๆ ต้องไม่เป็นความสำเร็จที่แท้จริงโดย โครงการนั้นต้องไม่ก่อให้เกิดปัญหาต่อโครงการหรือนโยบายอื่น ๆ

1. โครงการนั้นต้องไม่ก่อให้เกิดปัญหาความเชื่อถือได้ของผลโครงการ
2. โครงการที่ประสบความสำเร็จจะต้องไม่มีปัญหาทางด้านมาตรการของโครงการ

ที่นำไปใช้ในทางปฏิบัติ

3. โครงการที่สำเร็จจะต้องไม่มีปัญหาทางด้านมนุษยธรรมหรือศีลธรรม

มิติที่สาม ผลความสำเร็จของแต่ละโครงการจะต้องก่อให้เกิดผลรวมของการพัฒนาประเทศที่พึงปรารถนาด้วย อาจกล่าวได้ว่าความสำเร็จและความล้มเหลวของโครงการพัฒนาของรัฐขึ้นอยู่กับ

1. ประสิทธิภาพในการวางแผนและการควบคุม
2. สมรรถนะขององค์กร
3. ภาวะผู้นำและความร่วมมือ
4. การเมืองและการบริหารสภาพแวดล้อมภายนอก

กล้า ทองขาว (2548 : 183-185) ได้สำรวจผลงานของนักวิชาการหลายท่าน ได้เสนอปัจจัยกำหนดความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการนำนโยบายไปปฏิบัติ ปัจจัยสำคัญ ๆ มีดังต่อไปนี้

1. ปัจจัยด้านข้อความนโยบาย (Policy Statements) ข้อความนโยบายหมายถึงข่าวสารนโยบาย (Policy Messages) ที่ระบุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายนโยบาย หรือระบุมตรฐานนโยบายหรือมาตรฐานแผนงาน หรือหมายถึงเป้าหมาย วัตถุประสงค์ รวมทั้งขั้นตอนหรือกลยุทธ์ต่าง ๆ ที่กำหนดไว้ หรือหมายถึงแนวปฏิบัติที่อาจจัดทำเป็นคู่มือแก่ผู้รับผิดชอบเพื่อนำไปปฏิบัติให้เป็นไปตามเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของนโยบายนั้น ข้อความนโยบายรวมถึงการระบุองค์ที่รับผิดชอบ ขอบข่ายที่นโยบายครอบคลุมถึง แม้กระทั่งระเบียบวิธีการกำกับ ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผล แต่หากข้อความนโยบายมีความคลุมเครือ ไม่ชัดเจน อาจเป็นอุปสรรคในขั้นการนำไปปฏิบัติ ทำให้โอกาสที่นโยบายจะบรรลุผลสำเร็จเป็นไปได้ยาก

2. ปัจจัยด้านการสนับสนุนจากผู้มีอำนาจและกลุ่มหลากหลายในสังคม ผู้นำหรือผู้มีอำนาจมีบทบาทสำคัญยิ่งต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของนโยบาย บางนโยบายแม้ผู้เกี่ยวข้องจะมองว่าเป็นนโยบายที่ดี หากแต่ผู้นำหรือผู้มีอำนาจบารมี (Charisma) ไม่เห็นด้วย จะทำให้สำเร็จได้ยาก การสนับสนุนจากผู้มีอำนาจทางการบริหารมีความสำคัญยิ่ง เพราะผู้มีอำนาจทางการบริหารย่อมสามารถใช้อำนาจตามกฎหมายสร้างเงื่อนไขที่เอื้อหรือเป็นอุปสรรคต่อนโยบายได้ตลอดทุกขั้นตอนของกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ ส่วนผู้นำกลุ่มหลากหลายและกลุ่มผลประโยชน์ต่าง ๆ ในสังคมก็มีส่วนสำคัญต่อการส่งเสริมและเป็นอุปสรรคต่อกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ เพราะถ้าหากผู้นำกลุ่มนี้เห็นว่า นโยบายส่งผลกระทบต่ออย่างรุนแรงต่อตำแหน่งหน้าที่และผลประโยชน์ของกลุ่ม อาจต่อต้านหรือคัดค้านและจะให้ความพยายามทุกวิถีทางที่จะให้มีการเลิกล้มหรือเบี่ยงเบนเป้าหมายนโยบาย แต่ถ้านโยบายมีผลกระทบต่อผลประโยชน์ของกลุ่มเพียงเล็กน้อย ก็จะทำให้ผู้นำกลุ่มไม่มีปฏิกริยาคัดค้าน แต่พร้อมที่จะให้การสนับสนุนและให้ความร่วมมือ โอกาสที่นโยบายจะประสบผลสำเร็จในขั้นการนำไปปฏิบัติจะมีความเป็นไปได้สูง

3. ปัจจัยด้านศักยภาพและความสามารถขององค์กรที่นำนโยบายไปปฏิบัติ โดยพิจารณาจากโครงสร้างองค์กรที่เอื้อต่อกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ ความรู้ ความสามารถและทักษะของทีมงาน ความสามารถและประสิทธิภาพของผู้นำองค์กร ระบบการไหลเวียนของข้อมูลข่าวสารภายในและระหว่างองค์กร การมีและใช้เทคโนโลยีเพื่อการบริหารอย่างเหมาะสม ความเพียงพอของทรัพยากร

ทางการเงินและอุปกรณ์การบริหาร รวมทั้งความสามารถนำเงินและอุปกรณ์เครื่องมือต่าง ๆ มาใช้ได้ทันเวลาและสถานการณ์

4. ปัจจัยด้านจิตสำนึกของผู้ปฏิบัตินโยบาย ซึ่งหากผู้ปฏิบัติไม่เข้าใจหรือสงสัยในวัตถุประสงค์ของนโยบาย จะทำให้ผู้ปฏิบัติขาดความมั่นใจ ขาดความไว้วางใจต่อนโยบาย ส่งผลกระทบต่อความตั้งใจที่จะทุ่มเทพลังความสามารถปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ ยิ่งไปกว่านั้น หากผู้ปฏิบัติมีความรู้สึกไม่พึงพอใจต่อนโยบาย เพราะเห็นว่านโยบายที่เขารับผิดชอบไม่ค่อยเป็นประโยชน์ต่อองค์กร หรือไม่ค่อยเป็นประโยชน์ต่อคนส่วนใหญ่ หรือบางที่อาจเห็นว่าเป้าหมายของนโยบายดี แต่วิธีการปฏิบัติไม่ค่อยดี เขาอาจปฏิบัติงานแบบเฉื่อยชา แต่หากผู้ปฏิบัติส่วนใหญ่มีความรู้สึกดีต่อนโยบาย มีความเข้าใจวัตถุประสงค์และวิธีปฏิบัติชัดเจน จะทำให้รู้สึกพอใจ และทำให้ผู้ปฏิบัติตั้งใจจริงที่จะปฏิบัติ จะทุ่มเทความสามารถและอุทิศเวลาในการปฏิบัติ โดยอาจจะเข้าไปมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นและเสนอแนะแนวปฏิบัติตามความเหมาะสม จะส่งผลให้นโยบายบรรลุผล

5. ปัจจัยด้านผู้นำคนสำคัญ ผู้นำคนสำคัญคือผู้มีส่วนริเริ่มนโยบาย เป็นผู้ผลักดันนโยบายให้ได้รับการประยุกต์ใช้ เป็นผู้ประสานความพยายามของบุคคลและองค์กรที่ร่วมรับผิดชอบในขั้นการนำนโยบายไปปฏิบัติ จะคอยไกล่เกลี่ยและประนีประนอมปัญหาหรือความขัดแย้งที่เกิดขึ้นแสวงหาและใช้กลยุทธ์ในการติดต่อประสานงานกับฝ่ายการเมือง นักกฎหมาย นักวิชาการ และบุคคลสำคัญอื่น ๆ เพื่อจูงใจให้เห็นความสำคัญและให้การสนับสนุนนโยบาย นอกจากนี้ ผู้นำคนสำคัญยังจะแสดงความสามารถให้ฝ่ายที่ดูแลงบประมาณเห็นความสำคัญของนโยบาย และพร้อมที่จะจัดสรรให้

6. ปัจจัยด้านการกำกับตรวจสอบ ประเมินผล และการให้แรงเสริมแก่ผู้ปฏิบัติ การนำนโยบายไปปฏิบัติจำเป็นต้องมีระบบการกำกับ การตรวจสอบ การปฏิบัติงานของบุคคลและองค์กรที่รับผิดชอบ การกำกับ ตรวจสอบ มุ่งที่จะให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารนโยบาย และป้องกันการบิดเบือนเป้าหมายและการหันเหทรัพยากรไปใช้ผิดทาง ส่วนการให้แรงเสริมแก่ผู้ปฏิบัติงานหากเป็นแรงเสริมทางบวกจะทำให้ผู้ปฏิบัติมีกำลังใจ มีขวัญในการทำงาน แรงเสริมทางบวกจะเป็นพลังจูงใจให้ผู้ปฏิบัติมุ่งมั่นตั้งใจทำงานในหน้าที่ของตนให้ดียิ่งขึ้น

วิลเลียม (Williams, 1971 อ้างถึงในสมบัติ ธำรงธัญวงศ์, 2544 : 479) ได้กำหนดแนวทางสำหรับผู้กำหนดนโยบาย เพื่อให้ความมั่นใจแก่ผู้นำนโยบายไปปฏิบัติที่มีความสามารถในการนำนโยบายไปปฏิบัติให้บรรลุผล ภายใต้งื่อนไข 2 ประการ คือ

ประการแรก เป็นหน้าที่ของผู้กำหนดนโยบายที่จะต้องกำหนดให้มีความหมายและชัดเจน

ประการที่สอง มีแนวโน้มว่าผู้ปฏิบัติจะปฏิบัติตามแนวทางที่กำหนดไว้ หากเงื่อนไขดังกล่าวถูกละเลย จะทำให้การนำนโยบายไปปฏิบัติประสบกับความล้มเหลว

มันท์จอยและโอโทโอ (Mountjoy & Otoole, 1979 : 466-467 อ้างถึงในสมบัติ ชำรงชัยวงศ์, 2544 : 479) ได้ศึกษาพบว่าปัจจัย 2 ประการที่มีอิทธิพลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่ ทรัพยากรที่จำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติและแนวทางปฏิบัติที่ระบุอย่างเฉพาะเจาะจง หลักการสำคัญที่จะป้องกันมิให้การนำนโยบายไปปฏิบัติประสบปัญหาและอุปสรรคจนกระทั่งนำไปสู่ความล้มเหลว ได้แก่

ประการแรก ถ้ามีทรัพยากรใหม่ แต่มีแนวทางปฏิบัติที่คลุมเครือ จะต้องจัดการเรื่องการตีความ

ประการที่สอง ถ้ามีทรัพยากรเพียงพอและมีแนวทางปฏิบัติที่เฉพาะเจาะจงและชัดเจน เป้าประสงค์ส่วนบุคคลภายในองค์กรจะมีความสำคัญน้อยลง และการนำนโยบายไปปฏิบัติจะมีทิศทางสอดคล้องกับการบรรลุวัตถุประสงค์ของนโยบายระดับสูง

ประการที่สาม ถ้าไม่มีทรัพยากรเพียงพอ และแนวทางปฏิบัติไม่ชัดเจน สถานการณ์เช่นนี้จำเป็นต้องสร้างกิจกรรมให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความสนใจที่จะปฏิบัติ เพื่อสร้างพลังความมุ่งมั่นในการปฏิบัติให้เกิดขึ้นมากพอที่จะเอาชนะอุปสรรคเรื่องการขาดแคลนทรัพยากร แนวทางปฏิบัติไม่ชัดเจน

บลาวเวอร์และดีลอน (Brewer & Deleon, 1983 : 265-274 อ้างถึงในสมบัติ ชำรงชัยวงศ์, 2544 : 431) ได้ศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ ทำให้ทราบว่า ในกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ นั้นความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการนำนโยบายไปปฏิบัติขึ้นอยู่กับปัจจัยสำคัญหลายประการ ได้แก่ แหล่งที่มาของนโยบาย ความชัดเจนของนโยบาย การสนับสนุนนโยบาย ความซับซ้อนในการบริหารงาน สิ่งจูงใจของผู้ปฏิบัติงาน และการจัดสรรทรัพยากร เพื่อสนับสนุนการนำนโยบายไปปฏิบัติให้เหมาะสมและพอเพียง

เพรสแมนและวิลด์ฟสกี (Pressman & Wildavsky, 1973 อ้างถึงในกล้า ทองขาว, 2548 : 179) พิจารณาว่า การวัดความสำเร็จหรือล้มเหลวจะดูจากองค์ประกอบอย่างน้อย 4 ประการ คือ

1. การได้รับประโยชน์จากนโยบายของกลุ่มเป้าหมายเมื่อเทียบกับที่กำหนดไว้
2. เวลาที่ใช้ในการดำเนินงานตามนโยบายหรือแผนจนสิ้นสุดว่า เน้นนานไปกว่าที่กำหนดไว้เท่าใด อย่างไร
3. เงินหรือทรัพยากรที่ใช้ไปตามแผน และยังไม่ได้ใช้ เมื่อเทียบกับเวลาที่กำหนดไว้ในแผนเป็นอย่างไร
4. จำนวนงานหรือกิจกรรมที่ลงมือปฏิบัติไปแล้วกับที่เหลืออยู่ เมื่อเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแผนเป็นอย่างไร

การพิจารณาแนวความคิดของเพรสแมนและวิลด์ฟัสกี ทำให้เข้าใจได้ชัดเจนว่า เนื้อหาสาระของนโยบายที่กำหนดจะมีความสัมพันธ์อย่างยิ่งกับกระบวนการกำกับ ตรวจสอบ และประเมินความสำเร็จหรือความล้มเหลวของนโยบาย กล่าวคือ

ประการแรก ในขั้นการกำหนดนโยบายและการวางแผน จำเป็นต้องมีการระบุกลุ่มเป้าหมายที่นโยบายต้องการให้ได้รับประโยชน์ หรือกลุ่มเป้าหมายที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับนโยบายให้ชัดเจน

ประการที่สอง นโยบายจะต้องมีการกำหนดจุดเริ่มต้นและจุดสิ้นสุดของการปฏิบัติ

ประการที่สาม เนื้อหาสาระนโยบายที่กำหนดจะต้องระบุทรัพยากรสนับสนุนชัดเจน เช่น ระบุจำนวนและแหล่งงบประมาณ บุคลากร ฯลฯ ว่าแต่ละปีจะมีการจัดสรรทรัพยากรแต่ละประเภทเพื่อสนับสนุนกิจกรรมการปฏิบัติ นโยบายและแผนอย่างไร

ประการสุดท้าย นโยบายจะต้องมีการกำหนดขั้นตอนและวิธีการปฏิบัติชัดเจน

เบอร์แมนและคณะ (Berman & Others, 1973 อ้างถึงในกล้า ทองขาว, 2548 : 180) ได้กำหนดกรอบการพิจารณาความสำเร็จของการนำนโยบายและแผนไปปฏิบัติจากองค์ประกอบ 3 ประการที่สามารถกำหนดไว้ล่วงหน้า คือ

1. ร้อยละที่โครงการบรรลุเป้าหมาย เป็นการเปรียบเทียบผลที่กำหนดไว้ในแผนกับผลที่เกิดขึ้นจริงภายหลังจากการนำแผนสู่การปฏิบัติ

2. ผลรวมการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอันเนื่องมาจากการปฏิบัติตามแผน เป็นการพิจารณาจากการเปลี่ยนแปลงเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ หมายถึง การเปลี่ยนแปลงด้านพฤติกรรมของผู้เกี่ยวข้องหรือผู้ได้รับประโยชน์จากนโยบายและแผน

3. ความต่อเนื่องของกิจกรรมเมื่อรัฐบาลหรือผู้ให้ทุนเลิกสนับสนุน โครงการ เป็นการพิจารณาความคงอยู่หรือความต่อเนื่องของกิจกรรมเมื่อมีการถอนการสนับสนุนของภาครัฐออกไป

เคอร์ (Kerr, 1976 : 351-363 อ้างถึงในกล้า ทองขาว, 2548 : 178) ได้เสนอกรอบการมองความสำเร็จหรือความล้มเหลวของนโยบายและแผน โดยให้พิจารณาจากประเด็นต่าง ๆ ดังนี้

1. พิจารณาที่ขั้นการนำไปปฏิบัติ (Implementation Failure) คือ สาระของนโยบายและแผนอาจดีทุกประการ แต่องค์กรที่นำนโยบายสู่การปฏิบัติมีศักยภาพต่ำ ขาดความรู้ ความชำนาญ และเลือกใช้วิธีปฏิบัติไม่เหมาะสม ผู้ปฏิบัติขาดความรู้ องค์กรขาดแคลนกำลังคน ความล้มเหลวของนโยบายและแผนในระดับนี้มีสาเหตุมาจากองค์กรที่นำนโยบายไปปฏิบัติไม่สามารถทำให้นโยบายนั้นบรรลุผลได้

2. พิจารณาที่ตัวนโยบายและแผน (Instrument Failure) หมายถึง นโยบายและแผนที่จัดทำขึ้นไม่สามารถสนองวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ต้องให้เกิดขึ้นจริงได้ อาจเป็นเพราะนโยบาย

หรือแผนไม่อาจนำไปปฏิบัติได้ บางกรณีล้มเหลวอาจมีสาเหตุจากตัวนโยบายและแผน เช่น ความไม่ชัดเจนของนโยบาย และบางกรณีความล้มเหลวของนโยบายและแผนหากนำไปสู่การปฏิบัติจริงอาจจะมีผลเสียมากกว่าผลดีก็ได้ เช่น การสร้างเขื่อนกักเก็บน้ำเพื่อผลิตพลังงานไฟฟ้า เป็นต้น

3. พิจารณาที่การตัดสินใจคุณค่าหรือการตัดสินใจจริยธรรมของสังคม (Failure in Normative Justification) คือ เมื่อพิจารณาที่เป้าหมายของนโยบายหรือสิ่งที่นโยบายมุ่งหมายจะกระทำให้บรรลุ อาจขัดแย้งกับค่านิยมหลักของสังคม หรือหมิ่นเหม่ต่อคุณธรรม จริยธรรม หรือศีลธรรมอันดีงามของสังคม และอาจส่งผลให้เกิดการทารุณกรรม หรือบางครั้งการกำหนดคุณค่าของเป้าหมายนโยบายไม่ชัดเจน อาจทำให้ผู้ปฏิบัติสามารถบิดเบือนเป้าหมายนโยบายไปในทางเสียหาย

อินแกรมและแมนน์ (Ingram & Mann, 1980 อ้างถึงในกล้า ทองขาว, 2548 : 178-179) เห็นว่าประเด็นของข้อขัดแย้งในการพิจารณาความสำเร็จของนโยบายและแผนคือ

1. พิจารณาที่กรอบเวลาและเงื่อนไขของสภาพแวดล้อมของนโยบาย เป็นการพิจารณาว่านโยบายที่ได้รับการตัดสินใจว่าประสบความสำเร็จในเวลาหนึ่ง สถานที่หนึ่ง และเงื่อนไขหนึ่ง อาจได้รับการตัดสินใจว่าประสบความสำเร็จเมื่อเวลา สถานที่ และสถานการณ์เปลี่ยนแปลงไป

2. พิจารณาที่ความสำเร็จของนโยบายหรือแผนหนึ่งสำเร็จ แล้วส่งผลให้นโยบายอีกแผนหนึ่งล้มเหลวหรือไม่

3. ขอบเขตของคำถามที่ใช้วัด ความชัดเจนเรื่องการวัดความสำเร็จหรือล้มเหลว มีขอบเขตแค่ไหน การวัดความสำเร็จหรือล้มเหลวหากพิจารณาเพียงว่านโยบายและแผนที่น่าสู่การปฏิบัติแล้ว บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายตามนั้นเป็นเรื่องพอเพียงหรือไม่ เพราะโดยความเป็นจริงการวัดความสำเร็จหรือล้มเหลว หากมองเพียงการบรรลุผลดังกล่าวอาจไม่ถูกต้อง เพราะขอบเขตการวัดน่าจะมียะไรมากกว่านั้น

ชีมาและรอนดีเนลลี (Cheema & Rondinelli, 1980 อ้างถึงในกล้า ทองขาว, 2548 : 180) พิจารณาความสำเร็จของการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ 2 องค์ประกอบ คือ

1. ระดับการบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ เป็นการเปรียบเทียบวัตถุประสงค์แต่ละข้อกับผลลัพธ์ (Outcomes) ที่เกิดขึ้นจากการนำนโยบายและแผนไปปฏิบัติ

2. ผลกระทบ (Impacts) ที่ตกไปสู่ประชาชนกลุ่มเป้าหมายจากผลการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ของนโยบาย

สรุปได้ว่า ปัจจัยการนำนโยบายไปปฏิบัติ หมายถึง สาเหตุที่ส่งผลต่อการปฏิบัติตามนโยบายแผนพัฒนาระบบงานตามแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี กอปรกับการสำรวจตระเวนชายแดนที่ 41 ประกอบด้วย ความชัดเจนของนโยบาย สมรรถนะขององค์กร เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติ กระบวนการสื่อสารและความร่วมมือจากหน่วยงาน

แผนพัฒนาองค์การกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 41 (พ.ศ. 2550-2554)

แผนปฏิบัติราชการองค์การกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 41

องค์การกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 41 ปฏิบัติราชการเป็นไปตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีขององค์การกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 41 ดังนี้

วิสัยทัศน์

องค์การกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 41 เป็นหน่วยงานที่มีความเชี่ยวชาญในการสร้างความมั่นคงและความสงบเรียบร้อยในพื้นที่จังหวัดชุมพร ระนอง สุราษฎร์ธานี และพื้นที่ที่มีปัญหาความมั่นคงในภาคใต้ให้เกิดสันติสุขอย่างยั่งยืน

พันธกิจ

1. ถวายความปลอดภัยสำหรับองค์พระมหากษัตริย์พระราชินี ผู้สำเร็จราชการแทนพระองค์ พระบรมวงศานุวงศ์ ผู้แทนพระองค์ และพระราชอาคันตุกะอย่างมีประสิทธิภาพ สมพระเกียรติ และรักษาความปลอดภัยบุคคลสำคัญอย่างมีประสิทธิภาพ
2. ฝ้าระวังและแก้ไขปัญหาด้านสถานการณ์ความมั่นคงของรัฐในพื้นที่แนวชายแดน และพื้นที่ที่มีปัญหาด้านความมั่นคง
3. รักษาความสงบเรียบร้อย ป้องกันและปราบปรามอาชญากรรมที่มีผลกระทบต่อความมั่นคงของรัฐ
4. พัฒนาและช่วยเหลือประชาชนเพื่อความมั่นคงของรัฐ
5. สนองงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ
6. ดำรงความสัมพันธ์อันดีกับประเทศเพื่อนบ้านในระดับท้องถิ่น
7. พัฒนาหน่วยและระบบบริหารจัดการที่ดี

เป้าประสงค์

1. พื้นที่แนวชายแดนและพื้นที่ที่มีปัญหาความมั่นคง มีความมั่นคงปลอดภัยจากภัยคุกคาม
2. ประชาชนได้รับความคุ้มครองอย่างเสมอภาคและเป็นธรรม

ยุทธศาสตร์และเป้าหมาย

การรักษาความมั่นคงและความสงบเรียบร้อยของชาติในพื้นที่จังหวัดชุมพร ระนอง สุราษฎร์ธานี และพื้นที่ที่มีปัญหาความมั่นคงในภาคใต้

เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์

1. สถาบันพระมหากษัตริย์ มีการพิทักษ์ รักษา และเทิดทูน

2. ประชาชนและสังคมในหมู่บ้านชายแดน และหมู่บ้านที่มีปัญหาความมั่นคงได้รับการพัฒนาที่มีความมั่นคงและความสงบเรียบร้อย

3. พื้นที่และผลประโยชน์ของชาติตามแนวชายแดนได้รับการดูแลและเฝ้าระวัง

ผลผลิตและตัวชี้วัด

ผลผลิต : การรักษาความสงบเรียบร้อยและความมั่นคง

ตัวชี้วัด

1. ตัวชี้วัดเชิงปริมาณ คือ จำนวนหมู่บ้านเป้าหมายที่ดำเนินกิจกรรมการเฝ้าระวังและแก้ไขปัญหาสถานการณ์ชายแดน เพื่อความสงบเรียบร้อยและความมั่นคงของรัฐ

2. ตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ คือ ประชาชนในหมู่บ้านเป้าหมายมีความสุขและพึงพอใจจากการเฝ้าระวังและแก้ไขปัญหาสถานการณ์ที่เกี่ยวกับความมั่นคงของรัฐไม่น้อยกว่าร้อยละ 80

กิจกรรมหลัก

การเฝ้าระวัง แก้ไขปัญหาสถานการณ์ชายแดน และการรักษาความสงบเรียบร้อยบริเวณพื้นที่ชายแดนเพื่อความมั่นคงของรัฐ (กองบัญชาการตำรวจตระเวนชายแดน, 2552)

แผนพัฒนาองค์การกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 41 (พ.ศ. 250-2554)

ตลอดระยะเวลา นับตั้งแต่การก่อตั้งตำรวจตระเวนชายแดนจนถึงปัจจุบันรวม 54 ปี ตำรวจตระเวนชายแดนปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเข้มแข็ง เสียสละ อุตุน เพื่อความมั่นคงและความผาสุกของประชาชน ดำรงไว้ซึ่งเกียรติและศักดิ์ศรีของหน่วยงาน โดยนำยุทธศาสตร์พระราชทานของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว “เข้าใจ เข้าถึง พัฒนา” มาเป็นแนวทางในการดำเนินงานของตำรวจตระเวนชายแดน เพื่อให้เกิดความมั่นคงปลอดภัยและสันติสุขแก่ประชาชนและประเทศชาติ นอกจากนี้ ตำรวจตระเวนชายแดนยังได้รับพระมหากรุณาธิคุณให้สนองงาน โครงการพระราชดำริ ซึ่งตำรวจตระเวนชายแดนต่างสำนึกในพระมหากรุณาธิคุณ ฉะนั้นตำรวจตระเวนชายแดนต้องปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มกำลังความสามารถ เป็นน้ำหนึ่งใจเดียว เสียสละขยันหมั่นเพียร พัฒนากิจการของตำรวจตระเวนชายแดนอย่างต่อเนื่องและจริงจัง

ด้วยภารกิจและเป้าประสงค์ดังกล่าว กองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 41 จึงได้จัดทำแผนพัฒนาองค์การกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 41 พ.ศ. 2550-2554 ขึ้น โดยนำยุทธศาสตร์พระราชทานข้างต้น และปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาเป็นกรอบแนวคิด ตลอดจนได้นำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2546-2550) แผนพัฒนาสำนักงานตำรวจแห่งชาติ (พ.ศ. 2550-2554) มาผสมผสานและใช้ฐานในการจัดทำ โดยได้รับความเห็นชอบจากผู้บังคับบัญชาทุกระดับชั้น ที่ต่างต้องการให้ตำรวจตระเวนชายแดนมีความเจริญก้าวหน้า เป็นที่ศรัทธาของประชาชนอย่างแท้จริง (กองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 41, 2550 : คำนำ)

ตามคำสั่งกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 41 ที่ 136/2550 เรื่อง ให้ใช้แผนพัฒนากองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 41 ปี 2550-2554 เพื่อให้การพัฒนาระบบการบริหารราชการของกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 41 เป็นไปตามกรอบการดำเนินงานและแนวทางของแผนพัฒนาสำนักงานตำรวจแห่งชาติ กองบัญชาการตำรวจตระเวนชายแดน และกองบังคับการตำรวจตระเวนชายแดนภาค ที่มุ่งหวังให้ข้าราชการตำรวจทุกนายในสังกัดได้มีความรู้ความเข้าใจในแนวคิดหลักการและแนวทางการปฏิบัติอย่างมีแบบแผน มีระบบระเบียบ เพื่อได้พัฒนาตนเอง ครอบครัว หน่วยงาน และระบบงานให้มีความพร้อมสูงสุดในการปฏิบัติหน้าที่ กองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 41 จึงได้จัดทำแผนพัฒนากองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 41 ขึ้น เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าประสงค์สูงสุด เป็นไปตามเจตนารมณ์สอดคล้องกับนโยบายและแผนต่าง ๆ โดยกำหนดแนวทางในการพัฒนา 3 ด้าน คือ แผนพัฒนาตำรวจและครอบครัว แผนพัฒนาองค์กร-หน่วยงาน และแผนพัฒนาระบบงาน โดยมีการกำกับดูแลติดตามและประเมินผลทุกระยะ (กองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 41, 2550 : 1)

หลักการและเหตุผล

ความเป็นมา

จากแผนปฏิบัติการประจำปี 2550 กองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 41 ได้กำหนดพันธกิจของหน่วยไว้ 7 ประการ ดังนี้

1. ถวายความปลอดภัยสำหรับองค์พระมหากษัตริย์ พระราชินี ผู้สำเร็จราชการแทนพระองค์ พระบรมวงศานุวงศ์ ผู้แทนพระองค์ และพระราชอาคันตุกะ อย่างมีประสิทธิภาพ สมพระเกียรติ และรักษาความปลอดภัยบุคคลสำคัญอย่างมีประสิทธิภาพ

2. เฝ้าระวังและแก้ไขปัญหาด้านสถานการณ์ความมั่นคงของรัฐในพื้นที่ชายแดนและพื้นที่ที่มีปัญหาด้านความมั่นคง

3. รักษาความสงบเรียบร้อย ป้องกันและปราบปรามอาชญากรรมที่มีผลกระทบต่อความมั่นคงของรัฐ

4. พัฒนาและช่วยเหลือประชาชนเพื่อความมั่นคงของรัฐ

5. สนองงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ

6. ดำรงความสัมพันธ์อันดีกับประเทศเพื่อนบ้านในระดับท้องถิ่น

7. พัฒนาหน่วยและระบบบริหารจัดการที่ดี

โดยกำหนดกลยุทธ์ในการปฏิบัติงานไว้ 5 กลยุทธ์ ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 การพิทักษ์ รักษา และเทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์

กลยุทธ์ที่ 2 การพัฒนาวิธีการปฏิบัติงานเฝ้าระวังชายแดน

กลยุทธ์ที่ 3 การรักษาความสงบเรียบร้อยในพื้นที่ชายแดน

กลยุทธ์ที่ 4 การสนับสนุนการปฏิบัติงานของสำนักงานตำรวจแห่งชาติและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

กลยุทธ์ที่ 5 การพัฒนาองค์กร

เพื่อให้การปฏิบัติงานของกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 41 บรรลุเป้าประสงค์ตามแผนปฏิบัติการประจำปีและการบริหารราชการบังเกิดประสิทธิภาพสูงสุด เป็นไปตามนโยบายของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ กองบัญชาการตำรวจตระเวนชายแดน และกองบังคับการตำรวจตระเวนชายแดนภาค 4 กองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 41 จึงได้จัดทำแผนพัฒนากองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 41 ขึ้น เพื่อให้ทุกหน่วยงานในสังกัดได้นำไปศึกษา ทำความเข้าใจแนวความคิด หลักการ แนวทางการดำเนินงาน และนำไปสู่การกำหนดโครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ ของหน่วยในรายละเอียด รวมทั้งขับเคลื่อนไปสู่การปฏิบัติ และตรวจสอบติดตามประเมินผลต่อไป

กรอบแนวคิด

พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ ในรัชกาลปัจจุบัน ได้พระราชทานพระบรมราโชวาทสำหรับข้าราชการตำรวจไว้ความตอนหนึ่งว่า “ผู้ที่จะเป็นตำรวจ จำเป็นต้องฝึกฝนอบรมตนเองให้แข็งแกร่งเสมอ ทั้งในด้านความรู้ กำลัง และจิตใจ พร้อมกับอุทิศตน มีความมั่นคงในความคิดอย่างสูง จึงจะสามารถปฏิบัติภารกิจให้มีประสิทธิภาพเต็มที่...”

ส่วนที่เกี่ยวกับการบริหารปกครองบ้านเมือง ได้พระราชทานพระบรมราโชวาทไว้ความตอนหนึ่งว่า “ในบ้านเมืองนั้น มีทั้งคนดีและคนไม่ดี ไม่มีใครจะทำให้ทุกคนเป็นคนดีได้ทั้งหมด การทำให้บ้านเมืองมีความปกติสุขเรียบร้อย จึงมิใช่การทำให้ทุกคนเป็นคนดี หากแต่อยู่ที่การส่งเสริมคนดี ให้คนดีได้ปกครองบ้านเมือง และควบคุมคนไม่ดีไม่ให้มีอำนาจ ไม่ให้ก่อความเดือดร้อนวุ่นวายได้...”

นอกจากนี้แผนพัฒนาสำนักงานตำรวจแห่งชาติ (พ.ศ. 2550-2554) แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2546-2550) มีความเห็นพ้องร่วมกันอัญเชิญ “ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง” ในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ มาเป็นแนวทางการปฏิบัติในการบริหารและพัฒนาประเทศ ทั้งยังให้ความสำคัญในการพัฒนาคนให้สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา คุณธรรม จริยธรรม อารมณ์ มีความสามารถในการแก้ไขปัญหา มีทักษะในการประกอบอาชีพ มีความมั่นคงในการดำรงชีวิตอย่างมีศักดิ์ศรี และอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข รวมทั้งเสริมสร้างสังคมให้เข้มแข็งยั่งยืน เพื่อให้ประเทศไทยเป็นสังคมคุณภาพ สังคมคุณธรรม และสังคมที่สมดุล โดยเฉพาะด้านการบริหารราชการประการ

หนึ่งนั้น มุ่งที่จะพัฒนาระบบราชการไทยให้มีความเป็นเลิศ สามารถรองรับการพัฒนาประเทศในยุคโลกาภิวัตน์ โดยยึดหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี และประโยชน์ของประชาชนเป็นสำคัญ

ปรัชญาการพัฒนา

ในการพัฒนาประเทศชาตินั้น มีปรัชญาการพัฒนาที่สำคัญ คือ

“จะปลูกพืชต้องเตรียมดิน	จะกินต้องเตรียมอาหาร
จะพัฒนาต้องเตรียมประชาชน	จะพัฒนาคนต้องพัฒนาที่จิตใจ
จะพัฒนาใครเขาจะต้องพัฒนาตัวเราก่อน	พ่อนปรนสู่การพัฒนาสิ่งแวดล้อม
น้อมนำสู่การพัฒนาเศรษฐกิจ	คุณภาพชีวิตคือ...เป้าหมายสูงสุด”

สำหรับเป้าหมายของการพัฒนาคน ต้องพัฒนาทั้งตำรวจและครอบครัว เพื่อให้มีอุดมการณ์แห่งชีวิต และมีรูปแบบที่งดงาม โดยยึดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง เป็นหลักในการดำเนินชีวิต กล่าวคือ

1. ให้ใช้ชีวิตอย่างเรียบง่าย ประหยัด ซื่อสัตย์สุจริต ไม่ฟุ้งเฟ้อฟุ่มเฟือย
2. มีคุณธรรม จริยธรรม
3. มีจิตสำนึกที่รับผิดชอบต่อตนเอง ครอบครัว และหน้าที่การงาน
4. ขยันอย่างฉลาด ปราศจากอบายมุข
5. พึ่งตนเองด้วยศักดิ์ศรี มีวินัย
6. ร่วมมือร่วมใจช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

เป้าประสงค์สูงสุด

แผนพัฒนาองค์การตำรวจตระเวนชายแดนที่ 41 มีความมุ่งหวังให้ข้าราชการตำรวจตระเวนชายแดนทุกนายในสังกัดองค์การตำรวจตระเวนชายแดนที่ 41 ให้ความรู้ ความเข้าใจในแนวหลักการ และแนวทางการปฏิบัติอย่างมีแผน เป็นระบบ มีระเบียบ เพื่อที่จะได้พัฒนาตนเอง ครอบครัว หน่วยงาน และระบบงานให้มีความพร้อมสูงสุดในการที่จะปฏิบัติหน้าที่ตามพันธกิจหลักที่สำคัญยิ่งขององค์การตำรวจตระเวนชายแดนที่ 41 ให้บรรลุเป้าหมายสูงสุด คือ

1. สถาบันพระมหากษัตริย์ มีการพิทักษ์ รักษา และเทิดทูน
 2. ประชาชนและสังคมในหมู่บ้านชายแดน และหมู่บ้านที่มีปัญหาความมั่นคงได้รับการพัฒนาและเกิดความสงบเรียบร้อย
 3. พื้นที่และผลประโยชน์ของชาติตามแนวชายแดนได้รับการดูแลและเฝ้าระวัง
- ดังนั้น ในการพัฒนาให้บรรลุเป้าประสงค์สูงสุดดังกล่าว จำเป็นต้องพัฒนาข้าราชการตำรวจและครอบครัว ดังนี้

1. ให้มีความพร้อมทั้งด้านร่างกาย ความคิด จิตใจ และได้รับสวัสดิการที่ดี

2. จนกระทั่งเกิดอุดมคติ และมีความมั่นใจในความคิดอย่างสูง

3. เพื่อให้เป็นข้าราชการตำรวจที่ดี มีคุณภาพ เป็นที่พึ่งของประชาชน สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

แนวทางการพัฒนา

การปฏิบัติเพื่อให้แผนพัฒนาองค์การกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 41 บรรลุเป้าประสงค์สูงสุด เป็นไปตามเจตนารมณ์ สอดคล้องกับนโยบายและแผนต่าง ๆ ดังกล่าวข้างต้น จึงได้กำหนดแนวทางพัฒนาไว้เป็นแผนหลัก 3 ด้าน ได้แก่

1. แผนพัฒนาตำรวจและครอบครัว ให้มีอุดมการณ์แห่งชีวิต มีรูปแบบวิถีชีวิตที่ดีงาม และมีคุณภาพชีวิตที่ดี และเพื่อร่วมมือ ผสมงาน ประสานใจ ในการปฏิบัติงาน

2. แผนพัฒนาองค์กร-หน่วยงาน เพื่อพัฒนาโครงสร้างองค์กรให้มีความพร้อม สามารถรองรับการปฏิบัติงานให้บังเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

3. แผนพัฒนาระบบงาน เพื่อพัฒนางานให้เป็นระบบที่ถูกต้อง ครอบคลุมการปฏิบัติในทุก ๆ ด้าน เหมาะสม ทันสมัย และมีคุณภาพ รวมทั้งสร้างความเข้าใจให้แก่ข้าราชการตำรวจเพื่อปฏิบัติหน้าที่ราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์สูงสุดตามพันธกิจหลักที่สำคัญยิ่งขององค์การตำรวจตระเวนชายแดนที่ 41 ดังกล่าวข้างต้น ดังที่จะได้กล่าวไปตามลำดับดังนี้

แผนพัฒนาตำรวจและครอบครัว

หลักการและเหตุผล

องค์กรทุกองค์กรจะประสบผลสำเร็จ และบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้นั้น การใช้ทรัพยากรทางการบริหาร ซึ่งประกอบด้วย คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ และเทคโนโลยีต่าง ๆ ที่มีอยู่ในองค์กรจะต้องเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง คนเป็นปัจจัยสำคัญที่สุด ที่จะนำความสำเร็จมาสู่องค์กร ทั้งนี้เนื่องจากคน หรือทรัพยากรมนุษย์เป็นทั้งเครื่องมือหรือมรรควิธี และเป็นทั้งเป้าหมายของการพัฒนา คนจึงต้องเป็นศูนย์กลางในการพัฒนาสรรพสิ่งทั้งหลายทั้งปวง ดังนั้นการพัฒนาสังคมจึงต้องเริ่มต้นที่คน หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ การสร้างคนก่อนสร้างงานคือพื้นฐานของการพัฒนา

โดยเหตุที่องค์กรประกอบของคนแต่ละคนมีลักษณะหลากหลายแตกต่างกัน ทั้งทางด้านร่างกาย ความคิด จิตใจ และอารมณ์ ตลอดจนพื้นฐานความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และความชำนาญงานที่แตกต่างกัน ซึ่งปรัชญาของการพัฒนาได้ระบุไว้ว่า “การพัฒนาคนต้องพัฒนาที่จิตใจ” ดังนั้นการพัฒนาคนจึงต้องมุ่งเน้นที่จิตใจเป็นหลัก เพราะกิจกรรมทั้งหลายทั้งปวง จะสำเร็จได้ก็ด้วยใจเป็นสำคัญ

การพัฒนาข้าราชการตำรวจให้เป็นคนดี มีคุณภาพ เพื่อให้เป็นที่พึ่งของประชาชนได้อย่างแท้จริงนั้น จำเป็นจะต้องพัฒนาทั้งข้าราชการตำรวจ และครอบครัวให้มีอุดมการณ์แห่งชีวิต มีรูปแบบวิถีชีวิตที่ดีงาม และมีคุณภาพชีวิตที่ดี เพื่อร่วมมือกันผสมงานประสานใจในการปฏิบัติงานเป็นพื้นฐานเบื้องต้นเสียก่อน

ในการพัฒนาข้าราชการตำรวจ และครอบครัว ผู้บังคับบัญชาจึงจำเป็นต้องประพุดคิดนให้เป็นตัวอย่างแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา พร้อมกับนำผู้ใต้บังคับบัญชาพัฒนาให้มีความพร้อมทั้งในด้านสุขภาพร่างกายด้วยการออกกำลังกาย หรือเล่นกีฬาอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้มีสุขภาพแข็งแรง ปราศจากโรคภัยไข้เจ็บ เพื่อพร้อมที่จะปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งพัฒนาความรู้ เพื่อให้เกิดความคิดด้วยการสนับสนุนข้าราชการตำรวจให้ได้รับการศึกษาที่สูงขึ้น ทั้งภายในและต่างประเทศ หรือการอบรมสัมมนาเพื่อเพิ่มเติมความรู้ในด้านต่าง ๆ และพัฒนาจิตใจให้มีคุณธรรม จริยธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริต เสียสละ กล้าหาญ มีความรัก ความเมตตาต่อเพื่อนมนุษย์ ตลอดจนสนับสนุนและส่งเสริมการจัดสวัสดิการในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อช่วยเหลือข้าราชการตำรวจและครอบครัว พร้อมกับปลูกฝังอุดมการณ์แห่งชีวิตเพื่อให้มีรูปแบบวิถีชีวิตที่ดีงาม และมีคุณภาพชีวิตที่ดี ตามเป้าหมายของการพัฒนาคนดังกล่าวข้างต้น ซึ่งจะทำให้ข้าราชการตำรวจ มีความมั่นคงในความคิดอย่างสูง สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะนำไปสู่เป้าหมายสูงสุดของกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 41

ทั้งนี้ผู้บังคับบัญชาทุกระดับ จะต้องยึดหลักการสำคัญในการเป็นผู้นำการพัฒนา คือ ณะให้เขาทำ นำให้เขาคิด สาธิตให้เขาดู เรียนรู้ด้วยการปฏิบัติจริง สกัดทิ้งความเคยชินเก่า ๆ ทำตัวเราให้เป็นตัวอย่าง

วัตถุประสงค์

1. เพื่อสนับสนุนและส่งเสริมให้ข้าราชการตำรวจแต่ละคน ได้รู้จักการพัฒนาตนเองและครอบครัว โดยปลูกฝังอุดมการณ์แห่งชีวิต น้อมนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ มาเป็นหลักในการดำเนินชีวิต เพื่อให้มีรูปแบบวิถีชีวิตที่ดีงามและมีคุณภาพชีวิตที่ดี คือ ใช้ชีวิตอย่างเรียบง่าย ประหยัด ซื่อสัตย์สุจริต ไม่ฟุ้งเฟ้อฟุ่มเฟือย มีคุณธรรม จริยธรรม มีจิตสำนึกที่รับผิดชอบต่อตนเอง ครอบครัว และหน้าที่การงาน

2. เพื่อสนับสนุนและส่งเสริมให้ข้าราชการตำรวจแต่ละคน ได้รู้จักการพัฒนาตนเองและครอบครัว ให้สามารถดำรงชีพด้วยความขยันอย่างฉลาด ปราศจากอบายมุข ฟุ้งตนเอง เกรงครัตวินัย ร่วมมือร่วมใจช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

แนวทางการดำเนินงาน

เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ในแผนพัฒนาตำรวจและครอบครัว จึงได้กำหนดโครงการต่าง ๆ ไว้ดังนี้

ตารางที่ 2.1 แนวทางการดำเนินงานแผนพัฒนาตำรวจและครอบครัว

โครงการหลัก	โครงการย่อย	หน่วยรับผิดชอบ
1. โครงการด้านสุขภาพร่างกาย	1. โครงการอบรมเพื่อสร้างเสริมสุขภาพและพลานามัย	พท.
	2. โครงการจัดหาอุปกรณ์และห้องออกกำลังกาย	ชร.กพ.
	3. โครงการส่งเสริมการแข่งขันกีฬา	ชร.กพ.
	4. โครงการทดสอบสมรรถภาพร่างกาย	ชร.กพ.
	5. โครงการตรวจสุขภาพร่างกายประจำปี	พท.
2. โครงการด้านความคิด	1. โครงการพัฒนาผู้นำ	ชร.กพ.
	2. โครงการส่งเสริมให้ ขตร.ชั้นประทวนศึกษาระดับปริญญาตรี	ชร.กพ.
	3. โครงการส่งเสริม ขตร.เข้าศึกษาอบรมหลักสูตรต่าง ๆ ทั้งภายในและต่างประเทศ	ชร.กพ.
	4. โครงการพัฒนาเพิ่มพูนความรู้แก่ ขตร.วุฒิ ม.3 ที่จบหลักสูตร นพต.	ชร.กพ.
3. โครงการด้านจิตใจ	1. โครงการบริจาคโลหิต	พท.
	2. โครงการดำเนินชีวิตเศรษฐกิจพอเพียง	กร.
	3. โครงการวันละบาท	ชร.กพ.
	4. โครงการเพื่อนช่วยเพื่อน	ชร.กพ.
	5. โครงการจิตอาสาเพื่อประชาชน	กร.
4. โครงการด้านสวัสดิการ	1. โครงการร้านค้าสวัสดิการ	ชร.กพ.
	2. โครงการกองทุนข้าราชการตำรวจ	ชร.กพ.
	3. โครงการมูลนิธิข้าราชการตำรวจ	ชร.กพ.
	4. โครงการสวัสดิการบ้านพัก	ชร.กพ.
	5. โครงการรถรับ-ส่ง	ชร.กพ.

แผนพัฒนาองค์กร-หน่วยงาน

หลักการและเหตุผล

องค์กร-หน่วยงาน เป็นสถานที่ที่มีความสำคัญและมีความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงานเป็นอย่างยิ่ง ถึงแม้จะได้พัฒนาข้าราชการตำรวจและครอบครัวให้มีอุดมการณ์แห่งชีวิต มีรูปแบบวิถีชีวิตที่ดีงาม และมีคุณภาพชีวิตที่ดี ดังที่กล่าวมาแล้วก็ตาม หากองค์กร-หน่วยงานไม่ได้รับการพัฒนาให้มีความพร้อมและทันสมัยที่จะบริการรับใช้ประชาชน ข้าราชการตำรวจก็อาจจะปฏิบัติหน้าที่ให้บังเกิดประสิทธิภาพสูงสุดตามเป้าประสงค์ได้ จึงมีความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาองค์กร-หน่วยงานในทุก ๆ ด้าน ให้มีความพร้อมและทันสมัยในการบริการและรับใช้ประชาชน

กองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 41 จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องพัฒนาองค์กรให้มีความพร้อมและทันสมัยในการบริการประชาชน เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์สูงสุด คือ ความมั่นคงของชาติ ศาสนา และพระมหากษัตริย์ ความสงบสุขของสังคมและชุมชน ความสงบเรียบร้อยของบ้านเมืองและความปลอดภัยในชีวิตทรัพย์สินของประชาชนในพื้นที่รับผิดชอบ

วัตถุประสงค์

เพื่อพัฒนากองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 41 ในการจัดหน่วยงาน อาคารสถานที่ วัสดุ ครุภัณฑ์ อาวุธยุทโธปกรณ์ เครื่องมือสื่อสาร ยานพาหนะ ตลอดจนเทคโนโลยีต่าง ๆ ให้มีความพร้อมและทันสมัย เพื่อบริการรับใช้ประชาชนให้บังเกิดประสิทธิภาพสูงสุด และบรรลุตามวัตถุประสงค์

แนวทางการดำเนินงาน

เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ในแผนพัฒนาองค์กร-หน่วยงาน จึงได้กำหนดโครงการต่าง ๆ ดังนี้

ตารางที่ 2.2 แนวทางการดำเนินงานตามแผนพัฒนาองค์กร-หน่วยงาน

โครงการหลัก	โครงการย่อย	หน่วยรับผิดชอบ
1. โครงการด้านอาคารที่ดินและสิ่งก่อสร้าง	1. โครงการก่อสร้างลานกีฬาเอนกประสงค์	ชร.กพ.
	2. โครงการปรับปรุงอาคารที่ทำการ บ้านพัก และภูมิทัศน์	ชร.กพ.
2. โครงการด้านพัสดุครุภัณฑ์ อาวุธยุทโธปกรณ์ เครื่องมือสื่อสาร ยานพาหนะ และเทคโนโลยี	1. โครงการจัดหาวัสดุ ครุภัณฑ์ อาวุธยุทโธปกรณ์ เครื่องมือสื่อสาร ยานพาหนะ และเทคโนโลยีที่ทันสมัย	กบ.
	2. โครงการซ่อมบำรุงครุภัณฑ์ อาวุธยุทโธปกรณ์ เครื่องมือสื่อสาร ยานพาหนะ และเทคโนโลยี	กบ.

แผนพัฒนาระบบงาน

หลักการและเหตุผล

นอกจากการพัฒนาข้าราชการตำรวจและครอบครัว ตลอดจนองค์กร-หน่วยงาน เพื่อให้มีความพร้อมในการปฏิบัติหน้าที่แล้ว สิ่งที่สำคัญยิ่งอีกประการหนึ่งก็คือ การพัฒนาระบบงานครอบคลุมภารกิจทั้งหมด จึงจะสามารถทำให้การปฏิบัติหน้าที่บรรลุเป้าประสงค์สูงสุดได้อย่างแท้จริง แผนพัฒนาระบบงานจึงเป็นเรื่องที่สำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งเช่นกัน ที่จะต้องได้รับการพัฒนาควบคู่กันไปกับแผนพัฒนาตำรวจและครอบครัว แผนพัฒนาองค์กร-หน่วยงานดังกล่าวข้างต้นใน 6 กลุ่มงาน ได้แก่

1. งานบริหาร รับผิดชอบวางแผน อำนาจการ สั่งการ ควบคุมกำกับดูแล ตรวจสอบ ติดตามและประเมินผลงานที่เกี่ยวกับนโยบาย กลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการของกองกำกับตำรวจตระเวนชายแดนที่ 41 งานบริหารงานบุคคล การศึกษา การฝึกอบรม งานวิชาการ สวัสดิการ การพัฒนาองค์กร การบริหารจัดการ การพัฒนา รักษา และควบคุมการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ทั้งในด้านบุคคล งบประมาณ การเงิน การพัสดุ การพลาธิการและสรรพาวุธ การสื่อสาร โทรคมนาคม เทคโนโลยี การส่งกำลังบำรุง อื่น ๆ รวมทั้งงานที่มีลักษณะเกี่ยวข้อง หรือเป็นส่วนประกอบของงานนี้ให้บังเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

2. งานป้องกันอาชญากรรม รับผิดชอบวางแผน อำนาจการ สั่งการ ควบคุมกำกับดูแล ตรวจสอบ ติดตามและประเมินผลงานด้านการป้องกันอาชญากรรม และรักษาความสงบเรียบร้อย งานชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ในรูปแบบต่าง ๆ รวมทั้งงานที่มีลักษณะเกี่ยวข้อง หรือเป็นส่วนประกอบของงานนี้ เพื่อป้องกันมิให้อาชญากรรมเกิดขึ้น

3. งานสืบสวนปราบปรามอาชญากรรม รับผิดชอบวางแผน อำนาจการ สั่งการ ควบคุมกำกับดูแล ตรวจสอบติดตาม และประเมินผลด้านการสืบสวนปราบปรามอาชญากรรม การกระทำความผิดพระราชบัญญัติที่มีโทษทางอาญาทุกฉบับ ตลอดจนองค์กร เครือข่ายที่อยู่เบื้องหลัง รวมทั้งงานที่มีลักษณะเกี่ยวข้อง หรือเป็นส่วนประกอบของงานนี้ เพื่อมิให้เกิดอาชญากรรมขึ้น

4. งานกิจการพิเศษ รับผิดชอบวางแผน อำนาจการ สั่งการ ควบคุมกำกับดูแล ตรวจสอบ ติดตามและประเมินผลงานด้านการถวายความปลอดภัย การอารักขา การรักษาความปลอดภัยกิจการตามโครงการพระราชดำริ รวมทั้งงานที่มีลักษณะเกี่ยวข้อง หรือเป็นส่วนประกอบของงานนี้ เพื่อให้การปฏิบัติราชการบังเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

5. งานความมั่นคง รับผิดชอบวางแผน อำนาจการ สั่งการ ควบคุมกำกับดูแล ตรวจสอบ ติดตามและประเมินผลงานด้านการข่าว การต่อต้านข่าวกรองด้านความมั่นคง การต่อต้านการก่อการร้าย การก่อความไม่สงบในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ การรักษาความมั่นคงตามแนวชายแดน การรักษาความสงบเรียบร้อยเกี่ยวกับการชุมนุมเรียกร้อง รวมทั้งงานที่มีลักษณะเกี่ยวข้อง หรือเป็นส่วนประกอบของงานนี้ เพื่อให้การปฏิบัติราชการบังเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

6. งานเจรจาต่อรอง รับผิดชอบวางแผน อำนวยการ สั่งการ ควบคุมกำกับดูแลตรวจสอบ ติดตามและประเมินผลงานด้านการตรวจราชการ การปฏิบัติหน้าที่ราชการของข้าราชการตำรวจ กวดขัน ดูแลระเบียบ วินัย ขวัญ กำลังใจ ตรวจสอบข้อเท็จจริง สืบสวนข้อเท็จจริง และสอบสวนการกระทำผิด วินัย กรณีที่มีการร้องเรียนกล่าวหาข้าราชการตำรวจ ลูกจ้าง พนักงานราชการกระทำผิดวินัย และ ประพฤติมิชอบหรือทุจริตต่อตำแหน่งหน้าที่ ระเบียบแบบแผน กฎ ข้อกำหนด ข้อบังคับ คำสั่ง แจ้งความ ฯลฯ และควบคุมกำกับดูแล ตรวจสอบการใช้ทรัพยากร งบประมาณ ฯลฯ รวมทั้งงานที่มี ลักษณะเกี่ยวข้อหรือเป็นส่วนประกอบของงานนี้ ให้บังเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

ดังนั้น ในแต่ละกลุ่มดังกล่าว จึงจำเป็นต้องร่วมกันพัฒนาระบบวิธีปฏิบัติงาน ในความรับผิดชอบ ให้บังเกิดประสิทธิผลอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

วัตถุประสงค์

เพื่อพัฒนางานซึ่งเป็นภารกิจหลักของกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 41 ให้ครอบคลุมในทุก ๆ ด้าน อย่างเป็นระบบ โปร่งใส สามารถตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล ปรับปรุง แก้ไขและพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

แนวทางการดำเนินงาน

เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ในแผนพัฒนาระบบงานดังกล่าวข้างต้น จึงได้ กำหนดโครงการในแต่ละด้านไว้ดังนี้

ตารางที่ 2.3 แนวทางการดำเนินงานตามแผนพัฒนาระบบงาน

โครงการหลัก	โครงการย่อย	หน่วยรับผิดชอบ
1. โครงการด้านบริหาร	1. โครงการระบบสารบัญญอิเล็กทรอนิกส์ (การรับ-ส่ง ข้อมูลข่าวสารหรือหนังสือ ราชการผ่านระบบสื่อสารด้วยวิธีการ ทางอิเล็กทรอนิกส์)	สส.
	2. โครงการพัฒนาระบบบริหารทรัพยากร บุคคลและการบริหารจัดการด้านกำลังพล ให้มีประสิทธิภาพ	ชร.กพ.
	3. โครงการพัฒนาหลักสูตรการศึกษา การฝึกอบรมทุกประเภทให้ทันสมัย	ชร.กพ.

ตารางที่ 2.3 (ต่อ)

โครงการหลัก	โครงการย่อย	หน่วยรับผิดชอบ
	4. โครงการพัฒนาวิธีการดำเนินงานประมาณการเงิน และการตรวจสอบภายใน	ผงป.
	5. โครงการพัฒนางานประชาสัมพันธ์ของหน่วยและสำนักงานตำรวจแห่งชาติ	กร. สส.
	6. โครงการพัฒนางานสื่อสาร โทรคมนาคม	ศทส.ร้อย ตชด.
	7. โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศ	414
2. โครงการด้านป้องกันอาชญากรรม	1. โครงการพัฒนางานการข่าว และระบบข้อมูลอาชญากรรม	ขว.
	2. โครงการฝึกอบรมประชาชน อาสาสมัคร	กร.
	3. โครงการฝึกอบรมเด็ก เยาวชน นักเรียน นิสิต นักศึกษา	กร.
	4. โครงการฝึกอบรม ลส.ชบ.	กร.
3. โครงการด้านสืบสวนปราบปรามอาชญากรรม	1. โครงการสืบสวนขยายผลจากผู้เสียหายติดตามเพื่อจับกุมผู้จำหน่าย	ขว.
	2. โครงการจัดทำข้อมูลด้านการป้องกันปราบปรามการลักลอบตัดไม้ทำลายป่าและทรัพยากรธรรมชาติ	ผงป.
	3. โครงการประสานความร่วมมือด้านสืบสวนปราบปรามอาชญากรรมระหว่างประเทศในภูมิภาคเอเชีย	ผงป.
	4. โครงการตรวจค้นจับกุมอาวุธปืนผิดกฎหมาย และอาวุธสงคราม	ผงป.
4. โครงการด้านกิจการพิเศษ	1. โครงการพัฒนาประสิทธิภาพในการถวายความปลอดภัย	ผงป.
	2. โครงการพัฒนาระบบฐานข้อมูล การป้องกันปราบปรามการลักลอบหลบหนีเข้าเมือง	ผงป.

ตารางที่ 2.3 (ต่อ)

โครงการหลัก	โครงการย่อย	หน่วยรับผิดชอบ
5. โครงการด้านความมั่นคง	3. โครงการจัดตั้งสนามยิงปืนประจำกองร้อยฯ	ผงป.
	4. โครงการรักษาความปลอดภัยในบริเวณหน่วยงาน	ขว.
	5. โครงการพัฒนาฐานข้อมูลโครงการพระราชดำริ	กร.
	6. โครงการพัฒนางานบรรเทาสาธารณภัยในหน้าที่ของตำรวจ	กร.
	7. โครงการกระโดดหอสูง	ผงป.
	1. โครงการพัฒนางานการข่าวเพื่อความมั่นคง	ขว.
	2. โครงการพัฒนาความพร้อมของหน่วยในการปฏิบัติการรักษาความสงบเรียบร้อยในการชุมนุมเรียกร้องต่าง ๆ	ผงป.
6. โครงการด้านจรตำรวจ	3. โครงการต่อต้านการก่อการร้ายสากล	ผงป.
	4. โครงการต่อต้านการก่อวินาศกรรม	ผงป.
	1. โครงการพัฒนาศูนย์รับเรื่องร้องทุกข์	ชร.กพ.
	2. โครงการพัฒนางานตรวจสอบข้อเท็จจริงและสืบสวนข้อเท็จจริง	ชร.กพ.
	3. โครงการพัฒนางานวินัยข้าราชการตำรวจ	ชร.กพ.
	4. โครงการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน	ผงป.

การนำแผนไปสู่การปฏิบัติ

ผู้รับผิดชอบ

เพื่อให้การนำแผนไปสู่การปฏิบัติที่เป็นรูปธรรมที่ชัดเจน บังเกิดประสิทธิผล และมีประสิทธิภาพสูงสุด จึงให้ดำเนินการดังนี้

1. ให้รองผู้บังคับกองร้อย และผู้บังคับหมวดกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 41 ทุกนาย ที่ได้รับมอบหมายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในแต่ละสายงาน นำแผนพัฒนาองค์การตำรวจตระเวนชายแดนที่ 41 ขับเคลื่อนไปสู่การปฏิบัติ โดยวางแผนงาน โครงการในรายละเอียด

อำนาจการ สั่งการ ควบคุมกำกับดูแลให้งานทุกงาน และผู้บังคับหมวดทุกหมวดในสังกัดกองกำกับการ ตำรวจตระเวนชายแดนที่ 41 เป็นผู้รับผิดชอบดำเนินการต่อไป

2. ให้พิจารณาแต่งตั้งคณะกรรมการอำนาจการ และหรือคณะทำงานผู้รับผิดชอบ ในกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 41 บริหารจัดการและดำเนินการตามแผนงาน/โครงการ ในแต่ละด้าน ไปสู่การปฏิบัติอย่างแท้จริง

งบประมาณ ให้ดำเนินการดังนี้

1. พิจารณาสับสนุนงบประมาณรายจ่าย ในงบดำเนินงานของหน่วยงานต่าง ๆ เท่าที่จำเป็นเพื่อดำเนินงานตามแผนพัฒนาฯ นี้ในเบื้องต้น

2. พิจารณาปรับโอนงบประมาณรายการที่ไม่จำเป็น หรืองบประมาณเหลือจ่าย ตามแผนงาน โครงการต่าง ๆ เพื่อนำมาใช้ในแผนพัฒนาของกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 41

3. ประสานการปฏิบัติกับหน่วยงานราชการ ภาคเอกชน องค์กรการกุศล เพื่อขอรับการสนับสนุนในการดำเนินงานตามแผนพัฒนาฯ นี้ หรือพิจารณาจัดกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อหารายได้ สนับสนุนการดำเนินงานตามแผนพัฒนาฯ ดังกล่าวตามความเหมาะสมของแต่ละหน่วยงาน

4. กองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 41 สนับสนุนงบกลาง ตามเหตุผลความจำเป็น และความเหมาะสม

การติดตามประเมินผล

1. การติดตาม ให้คณะกรรมการอำนาจการ และ/หรือคณะทำงานผู้รับผิดชอบของ ทุกหน่วยงาน ดำเนินการติดตามผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาฯ ฉบับนี้ทุก 1 เดือน และให้คณะทำงาน ผู้รับผิดชอบโครงการ และกิจกรรมต่าง ๆ ประชุมเร่งรัดผลการปฏิบัติงานอย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง หรือ 2 ครั้ง ตามความเหมาะสม เพื่อติดตามผลและแก้ไขปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงานเสนอ ผู้บังคับบัญชาต่อไป

2. การประเมินผล ให้มีการประเมินผลเพื่อทราบถึงผลการดำเนินงานและข้อมูลที่แท้จริง โดยอาจจะดำเนินการประเมินผลโดยเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานเอง หรือให้เจ้าหน้าที่หน่วยงานอื่นที่ได้รับความเชื่อถือในการประเมินผลเป็นผู้ดำเนินการ หรืออาจจะดำเนินการประเมินผลควบคู่กันไปตาม ความเหมาะสม โดยนำปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นในทางปฏิบัติมาปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาผลการดำเนินงาน ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นไป

สรุปได้ว่า แผนปฏิบัติราชการ 4 ปี ของกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 41 จังหวัด ชุมพร จากแผนพัฒนาของกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 41 (พ.ศ. 2550-2554) ได้กำหนดแนวทาง พัฒนาระบบงานไว้เป็นแผนหลัก 6 งาน ได้แก่ งานบริหาร งานป้องกันอาชญากรรม งานสืบสวนปราบปรามอาชญากรรม งานกิจการพิเศษ งานความมั่นคง และงานจรตำรวจ

ข้อมูลพื้นฐานสำรวจตระเวนชายแดน

ช่วงที่ 1 หลังสงครามโลกครั้งที่สองได้ยุติลงในปี พ.ศ.2488 ประเทศอาณานิคมที่เคยเป็นเมืองขึ้นมาเป็นเวลานานหลายประเทศ ก็ได้รับเอกราชคืน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ประเทศเพื่อนบ้านโดยรอบก็ได้รับเอกราชใหม่ทุกประเทศได้แก่ พม่า ลาว เขมร เวียดนาม และมาเลเซีย แม้ประเทศเหล่านี้จะได้รับเอกราชสมบูรณ์ แล้วก็ตาม แต่ความสงบสุขของบ้านเมืองในแถบนี้ยังห่างไกลจากความเป็นจริง ทั้งนี้เกิดจากความยุ่งยากทางการเมืองภายในจาก การชิงอำนาจของนักการเมืองที่มีความคิดเห็นยุ่งยากทางการเมืองภายในจากการชิงอำนาจของนักการเมืองที่มีความคิดเห็นในนโยบายการปกครองแตกต่างกันออกไป โดยเฉพาะอย่างยิ่งความยุ่งยากอันเกิดจากการเมืองภายนอกที่ประเทศคอมมิวนิสต์ และบริวารพยายามแผ่ขยายอิทธิพลเข้ามาสู่ภูมิภาคของโลกส่วนนี้ให้อยู่ในอุ้งมือให้จึงได้ ทั้งได้พยายามดำเนินการทั้งหมดที่จะให้ประชาชนของประเทศเหล่านั้นจับอาวุธต่อสู้รัฐบาลของตนและประชาชนที่เป็นชาติเดียวกันเองหนักมือยิ่งขึ้น ซึ่งเป็นชนวนแห่งความยุ่งยาก และก่อให้เกิดเหตุร้ายในส่วนนี้ของโลกตราบเท่าทุกวันนี้

ช่วงที่ 2 ประเทศไทยได้เข้าร่วมในสงครามโลกครั้งที่ 2 ตั้งแต่ปลายปี พ.ศ.2484 และสิ้นสุดลงในปี พ.ศ.2488 ซึ่งได้รับความบอบช้ำจากสงครามโลกครั้งที่ 2 เช่นเดียวกับประเทศเพื่อนบ้านอื่น ๆ เศรษฐกิจและการทหารก็นับว่าอยู่ในระยะที่จะต้องปรับปรุงทั้งสิ้น ต่อมาในปี พ.ศ. 2494 ปรากฏว่าสถานการณ์รอบๆประเทศไทยและในภาคพื้นทีเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ได้เริ่มตั้งเค้าแห่งความไม่สงบขึ้น เพราะการใช้สงครามบ่อนทำลายของฝ่ายคอมมิวนิสต์มีสิ่งบอเหตุว่าภัยอันตรายอาจจะเกิดขึ้นกับประเทศไทยได้ ด้านทิศตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทยสู้รบระหว่างฝ่ายเวียดนามใต้หรือฝ่ายเวียดนามคอมมิวนิสต์กับฝรั่งเศสมีการแทรกซึมของฝ่ายเวียดนามใต้เข้าสู่ประเทศลาวและประเทศเขมร ประเทศไทยอยู่ในฐานะที่ถูกคุกคามได้ตลอดเวลา ทางด้านภาคเหนือของประเทศไทยได้มีการสู้รบกับระหว่างกองทัพของประเทศไทยพม่ากับกองทัพทหารจีนชาติ (ก๊กมินตั๋ง) ที่ถูกคอมมิวนิสต์ตีถอยร่นลงมาทางใต้ ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2492 และได้เข้าอยู่ในพื้นที่ของบ้านตุมและบ้านญวนในเขตแดนพม่าตรงข้ามกับอำเภอฝาง จังหวัดเชียงใหม่และพื้นที่อื่น ๆ ตรงข้ามกับจังหวัดเชียงรายและแม่ฮ่องสอน นอกจากนั้นกองทัพพม่ายังต่อสู้กับกระเหรี่ยงและไทยใหญ่ ที่เรียกรื่องสิทธิในการปกครองตนเองซึ่งอยู่ติดกับทางทิศตะวันตกและทิศเหนือของไทยอีกด้วยทางด้านภาคใต้โจรจีนคอมมิวนิสต์ได้ใช้พื้นที่บริเวณชายแดนไทย - มาเลเซีย เป็นฐานทำการต่อสู้กับรัฐบาลของอังกฤษและรัฐบาลมาเลเซีย ประเทศไทยจึงอยู่ในภาวะที่จะต้องระมัดระวังอย่างยิ่งเพราะภัยที่ยังมองไม่เห็นกำลังคุกคามประเทศรอบด้านในขณะที่เหตุการณ์ภายนอกประเทศมีแนวโน้ม ซึ่งแสดงการคุกคามต่อประเทศไทย

ขณะเดียวกันเหตุการณ์ภายในประเทศก็เกิดขึ้นอีก โดยปฏิกริยาของชาวนวนอพยพในพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือเช่น จังหวัดหนองคาย และจังหวัดอุบลราชธานี

ช่วงที่ 3 รัฐบาลและกรมตำรวจ ได้ร่วมกันพิจารณาภาวะการณ์ทางการเมืองดังกล่าวข้างต้น และพิจารณาหาหนทางในการป้องกันที่จะมิให้เกิดความเสียหายต่อความสงบสุขและความมั่นคงปลอดภัยของชาติ และได้พิจารณาว่าหากจะใช้ตำรวจภูธรซึ่งงานในการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรมก็ล้นมืออยู่แล้วเพราะในขณะที่ศีลธรรมและขวัญของประชาชนเสื่อมและตกต่ำอย่างมากในระยะสงครามและ ยิ่งต่ำลงเมื่อสงครามเลิกแล้วส่วนการพิจารณาที่จะใช้กำลังทางทหารป้องกันและต่อสู้กับการคุกคามของคอมมิวนิสต์ด้วยวิธีการต่าง ๆ ในขณะที่นั้นจะมีผลกระทบกระเทือนต่อสัมพันธไมตรีอันดีระหว่างประเทศอย่างไรหรือไม่เพราะประเทศรอบบ้านเราต่างก็มีประวัติศาสตร์ที่เคยสู้รบแย่งชิงอำนาจกันมาก โดยตลอดและการใช้กำลังทหารในขณะที่นั้นจะได้ผลคุ้มค่าทางสังคม เศรษฐกิจ การเมืองและเป็นการประหยัดหรือไม่เพราะเป็นการใช้ภารกิจด้านเดียวเพราะไม่สามารถเข้าทำการปราบอาชญากรรมหรือให้บริการแก่ประชาชนได้เหมือนข้าราชการตำรวจและพลเรือน ปัญหาที่คือจะใช้หน่วยงานอะไรจึงจะใช้ทำงานได้ผล รัฐบาลและกรมตำรวจจึงได้พิจารณาตกลงใจว่าจะต้องจัดตั้งหน่วยงานขึ้น และต้องเป็นหน่วยงานที่มีลักษณะเป็นทั้ง ทหารตำรวจ และพลเรือน เมื่อไม่รบก็ต้องปราบปรามอาชญากรรม และในขณะที่เดียวกันก็ต้องบริการประชาชนได้หน่วยงานนั้น นอกจากจะเป็นผลต่อความมั่นคงปลอดภัย และรักษาความสงบตามชายแดน แล้วยังควรที่จะสามารถดำเนินการตามนโยบายของทุกกระทรวง ทบวง กรม อีกด้วย หรืออาจกล่าวโดยสรุป ก็คือว่าหน่วยงานที่จัดตั้งขึ้นนั้นจะต้องมีคุณลักษณะ 3 ประการ

ช่วงที่ 4 แนวความคิดของรัฐบาลและกรมตำรวจในการจัดตั้งตำรวจตระเวนชายแดนก็เพื่อเสริมกำลังตำรวจภูธรในการรักษาความสงบเรียบร้อยตามชายแดนและป้องกันการรุกรานของคอมมิวนิสต์ ประหยัดการใช้กำลังทางทหารในยามปกติรักษาสัมพันธไมตรีกับประเทศเพื่อนบ้าน ฝึกกำลังตำรวจเพื่อทำหน้าที่คล้ายทหาร และกำลังแบบทหารฝึกกำลังให้กับประเทศใกล้เคียง ในการต่อต้านคอมมิวนิสต์วัตถุประสงค์ในการจัดตั้งตำรวจตระเวนชายแดนเป็นการเตรียมกำลังตำรวจให้พร้อม เพื่อจะปฏิบัติการต่อต้านการรบนอกแบบ โดยเฉพาะการรบแบบกองโจรเป็นการเตรียมกำลังตำรวจ ให้พร้อมที่จะสนับสนุนการปฏิบัติการของกองทัพอื่น ๆ ได้ทันที ถ้าสงครามเกิดขึ้น ทำการคุ้มครองพื้นที่ของประเทศที่เป็นป่าเขาทั่วไปที่การคมนาคมทุกชนิดเข้าไปไม่ถึงด้วยการเดินเท้า หรือโดยการส่งลงทางอากาศทำการปราบปรามโจรผู้ร้ายที่ใช้รอยต่อของจังหวัดและของประเทศ เป็นที่ซุกซ่อนกับการสกัดกั้นการลักลอบลำเลียงของหนีภาษี และยาเสพติดเมื่อไม่มีเหตุการณ์ สามารถพัฒนาสร้างสรรค์ให้เกิดการกินคืออยู่ดีแก่ประชาชน (กองบัญชาการตำรวจตระเวนชายแดน, 2552)

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จินตนา แสงพันธุ์ (2545 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสำเร็จในการดำเนินงานตามนโยบายการบริหารจัดการงานสาธารณสุขมูลฐานภายใต้ระบบงบประมาณแนวใหม่ : กรณีศึกษาจังหวัดปัตตานี ผลการศึกษาพบว่า ความสำเร็จในการดำเนินงานตามนโยบายการบริหารจัดการงานสาธารณสุขมูลฐานภายใต้ระบบงบประมาณแนวใหม่ ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานตามนโยบาย ได้แก่ ความชัดเจนในวัตถุประสงค์ของนโยบาย ความชัดเจนในแนวทางการปฏิบัติตามนโยบาย การยอมรับและปรับเข้าเป็นส่วนหนึ่งของ การปฏิบัติงาน บทบาทของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขระดับตำบลในการบริหารจัดการงานสาธารณสุขมูลฐานภายใต้ระบบงบประมาณแนวใหม่ และการได้รับความร่วมมือจากองค์กรชุมชนและบุคคลที่เกี่ยวข้อง โดยมีข้อเสนอแนะว่า กระทรวงสาธารณสุขควรปรับจัดสรรงบประมาณในการดำเนินงานให้จังหวัด เพื่อที่จะจัดสรรให้กับพื้นที่ได้ตรงตามกำหนดเวลา จังหวัดแต่งตั้งคณะกรรมการเกี่ยวกับการดำเนินงานบริหารจัดการงานสาธารณสุขมูลฐานภายใต้ระบบงบประมาณแนวใหม่ ให้เป็นรูปธรรมชัดเจน ผู้บังคับบัญชา/ผู้เกี่ยวข้องทั้งในระดับจังหวัด/อำเภอ ให้การสนับสนุนการดำเนินงานอย่างเต็มที่ เพื่อให้ เกิดกำลังใจในการปฏิบัติงาน เจ้าหน้าที่สาธารณสุขระดับตำบล ควรมีความตระหนักและ เห็นความสำคัญของการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล ร่วมกับอาสาสมัครสาธารณสุข/องค์กรชุมชน ตลอดจนออกนิเทศและติดตามการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ เพื่อที่จะได้นำข้อมูลมาร่วมกันแก้ไขและพัฒนางานต่อไป เสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน โดยทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วม พัฒนาความรู้ให้แก่สมาชิก อบต. ในด้านการดำเนินงานสาธารณสุข การวิเคราะห์ ปัญหา และการจัดทำแผนงาน/โครงการ เพื่อให้เห็นความสำคัญ จะได้สนับสนุนงบประมาณ สร้างทีมงานสุขภาพในหมู่บ้าน ประกอบด้วยอาสาสมัครสาธารณสุข/องค์กรชุมชนในหมู่บ้าน เพื่อดูแล สุขภาพทั้งของตนเอง ครอบครัว และชุมชน โดยมีศูนย์สาธารณสุขมูลฐานชุมชนเป็นสถานที่ให้บริการ ด้านสุขภาพ ทั้งนี้มีเจ้าหน้าที่สาธารณสุขเป็นผู้ให้คำปรึกษาและสนับสนุน พัฒนาความรู้ให้แก่เจ้าหน้าที่ สาธารณสุขระดับตำบล ในด้านการวิเคราะห์ปัญหา การจัดทำแผนงาน/โครงการ การประเมินผล และการประเมินโครงการ ทั้งนี้เพื่อจะได้เป็นที่ปรึกษาและสนับสนุนการดำเนินงานในพื้นที่

ณรงค์กร พรหมประสิทธิ์ (2546 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การนํานโยบายป้องกัน อุบัติเหตุจากรถไปปฏิบัติ : ศึกษาเฉพาะกรณี โครงการเมาไม่ขับ ในเขตกรุงเทพมหานครของกองบังคับการ ตำรวจแห่งชาติ ผลการศึกษาพบว่า ปัญหาอุปสรรคที่สำคัญในการนํานโยบายการป้องกันอุบัติเหตุจากรถ ตามโครงการเมาไม่ขับ ไปสู่การปฏิบัติ ลำดับแรกคือ ประชาชนไม่ค่อยให้ความร่วมมือ รองลง ไปคือ การขาดแคลนงบประมาณ และการขาดแคลนวัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือเครื่องใช้ตามลำดับ จากการศึกษา

ยังพบว่า ปัจจัยด้านสมรรถนะขององค์กรซึ่งประกอบไปด้วยบุคลากร โครงสร้างขององค์กร สถานที่ งบประมาณ และวัสดุอุปกรณ์/เครื่องมือเครื่องใช้ และปัจจัยด้านการพัฒนาองค์กร ซึ่งประกอบไปด้วย ภาวะนำการทำงานเป็นทีม ความผูกพันและการยอมรับ การมีส่วนร่วม และการจูงใจ เป็นปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายการป้องกันอุบัติเหตุจราจรตามโครงการเมาไม่ขับไปสู่การปฏิบัติที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ผลกระทบจากการนำนโยบายป้องกันอุบัติเหตุจราจรตามโครงการเมาไม่ขับไปสู่การปฏิบัติ ทำให้ประชาชนส่วนใหญ่เลิกดื่มแอลกอฮอล์เมื่อต้องขับขี้นานพาหนะ และประชาชนส่วนใหญ่เห็นด้วยกับการนำนโยบายการป้องกันอุบัติเหตุจราจรตามโครงการเมาไม่ขับไปสู่การปฏิบัติ ทั้งในด้านการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ตำรวจ การประชาสัมพันธ์ให้ทราบนโยบายและประสิทธิผลของโครงการเมาไม่ขับ

อุดร ยอดเพชร (2546 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาการนำนโยบายการพัฒนาเศรษฐกิจชุมชนพึ่งตนเองไปสู่การปฏิบัติ ในอำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว ผลการศึกษาพบว่า

1. ด้านหลักการ นโยบาย เป้าหมายและวัตถุประสงค์ของโครงการฯ พบว่า ข้าราชการที่ปฏิบัติงานตามโครงการฯ มีความเข้าใจในหลักการของเศรษฐกิจชุมชนพึ่งตนเอง การรวมกลุ่มเพื่อนำไปสู่การพัฒนาเศรษฐกิจชุมชนพึ่งตนเองอยู่ในระดับมาก แต่มีความเข้าใจในเรื่องนโยบายสาธารณะและการนำไปใช้อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งหลักการ นโยบาย เป้าหมายและวัตถุประสงค์ของโครงการฯ นั้น มีความชัดเจนอยู่ในระดับมาก ข้าราชการต้องมีปรับตัวเพื่อปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายอยู่ในระดับปานกลาง และมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลางค่อนข้างไปทางมาก ในด้านปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานนั้น ข้าราชการเห็นว่าไม่มีปัญหาข้อบกพร่องหรือช่องโหว่ของหลักการดังกล่าว และสามารถดำเนินการได้ตามหลักการ นโยบาย เป้าหมายและวัตถุประสงค์ของโครงการฯ ซึ่งไม่มีความจำเป็นจะต้องแก้ไขหลักการ นโยบาย เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของโครงการฯ แต่ทางด้านแนวทางการดำเนินงานซึ่งตรงกับวัตถุประสงค์แล้วนั้น ยังต้องมีการปรับปรุงแก้ไขให้ทันสมัย ส่วนปัจจัยที่ส่งผลต่อผลสำเร็จของโครงการนั้นมีปัจจัยจากสภาพแวดล้อมต่าง ๆ วัฒนธรรม ประเพณี รวมถึงครอบครัวด้วย

2. ด้านองค์กรที่ปฏิบัติงานอยู่ พบว่า องค์กรมีการแบ่งหน้าที่โครงสร้างเพื่อรับผิดชอบงานและมีการประสานงานกับข้าราชการ ทั้งในระดับเดียวกัน ต่างระดับ และหน่วยงานเดียวกัน และต่างหน่วยงาน เพื่อการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ยังมีการจัดประชุมสัมมนา ทั้งระหว่างข้าราชการและข้าราชการกับประชาชน เพื่อหารือถึงสถานการณ์และปัญหาที่เกิดขึ้น เพื่อหาแนวทางแก้ไข ทางด้านการสำรวจเศรษฐกิจชุมชนพึ่งตนเองก่อนการนำนโยบายไปปฏิบัติ นั้น ยังมีน้อย แต่ก็ยังมีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องบ้างเล็กน้อย การประสานงานกับข้าราชการในหน่วยงานได้รับความร่วมมือในระดับปานกลาง การประสานงานต่างหน่วยงานอยู่ในระดับปานกลางเช่นกัน และการประสานงานกับประชาชนอยู่ในระดับมาก ซึ่งประชาชนให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี ข้าราชการจึงเห็นว่า โครงการการพัฒนาเศรษฐกิจชุมชนพึ่งตนเองจะประสบผลสำเร็จอยู่ในระดับปานกลาง

3. ด้านตัวข้าราชการที่ปฏิบัติหน้าที่ ข้าราชการมีความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานตามโครงการฯ อยู่ในระดับมาก โดยมีการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมจากเอกสาร วารสาร หน่วยงานอื่น ๆ การเข้าอบรม สัมมนา และจากสื่อวิทยุ โทรทัศน์ เพื่อให้พร้อมในการปรับตัวในการทำงาน ซึ่งข้าราชการต้องมีการปรับตัวมาก โดยองค์กรในสังกัดมีการให้ความรู้เพิ่มเติม จัดสัมมนา อบรมให้กับข้าราชการในระดับปฏิบัติงานตลอดเวลา การปฏิบัติงานเพื่อให้ประสบผลสำเร็จนั้นจะต้องได้รับการสนับสนุนจากหลาย ๆ ด้าน รวมถึงปัจจัยทางด้านทรัพยากรบุคคลและงบประมาณด้วย ผลการศึกษาพบว่า ข้าราชการมีความเห็นเกี่ยวกับบุคคลว่า มีระดับของข้าราชการที่รับผิดชอบในระดับเดียวกันเพียงพอ แต่ต่างระดับไม่เพียงพอ ซึ่งควรที่จะเพิ่มระดับของข้าราชการที่ปฏิบัติงานให้มากขึ้น รวมไปถึงงบประมาณที่ข้าราชการเห็นว่าไม่เพียงพอ เนื่องจากได้รับจากหน่วยงานเพียงอย่างเดียว ยังไม่มีการสนับสนุนจากหน่วยงานอื่น ๆ ด้านหลักเกณฑ์ในการจัดสรรทั้งกำลังคนและงบประมาณนั้น หน่วยงานและกลุ่มมีหลักเกณฑ์ที่นำมาใช้การจัดสรรซึ่งมีความเหมาะสมแล้ว

4. ด้านการใช้ข้อมูล กระบวนการติดต่อ และการประชาสัมพันธ์โครงการให้กับประชาชน พบว่า ข้าราชการมีการจัดประชุมเพื่อเตรียมพร้อมในการนำนโยบายไปปฏิบัติ และมีการจัดประชุมกับประชาชนทั้งก่อนและหลังการจัดตั้งกลุ่ม ซึ่งข้าราชการมีการรับรู้ข่าวสารเกี่ยวกับเศรษฐกิจ ชุมชนพึ่งตนเองตามแนวกระแสพระราชดำริ มีการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่และระบบสารสนเทศในการปฏิบัติงาน ซึ่งข้าราชการมีความเห็นว่าประชาชนในพื้นที่มีความสนใจในโครงการมาก และจะมีการดำรงชีวิตที่ดีขึ้น โดยการให้ข่าวสารความรู้แก่ประชาชนนั้นมีการให้ความรู้ผ่านสื่อต่าง ๆ เช่น วิทยุกระจายเสียง การนัดประชุม สัมมนา การอบรม การดูงาน เอกสารต่าง ๆ วารสาร และโทรทัศน์ แต่ยังไม่ครอบคลุมทั้งหมด ส่วนการส่งเสริมทางด้านต่าง ๆ ข้าราชการมีการส่งเสริมโครงการต่าง ๆ คือ การตลาด อุตสาหกรรมในครัวเรือน การจัดตั้งเวทีชาวบ้าน การจัดตั้งกลุ่ม การเกษตร การพัฒนาแหล่งน้ำ การประกอบอาชีพอื่น ๆ และลานค้าชุมชน ส่วนด้านการทำบัญชี เทคโนโลยี และการปรับปรุงดินนั้น ยังมีน้อยมาก ซึ่งควรจะต้องให้ความรู้ทางด้านเหล่านี้เพิ่มขึ้น

ทวิศักดิ์ จันทรโชติ (2549 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการนำนโยบายการป้องกันและปราบปรามยาเสพติดสู่การปฏิบัติ : กรณีศึกษา กองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 43 ผลการวิจัยสรุปได้ว่า

1. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย อายุส่วนใหญ่อยู่ระหว่าง 46-50 ปี ระดับชั้นยศ เป็นระดับชั้นสัญญาบัตรร้อยละ 35 ระดับชั้นประทวนร้อยละ 65 ระดับการศึกษา ส่วนใหญ่ต่ำกว่าระดับปริญญาตรี และมีระยะเวลาในการรับราชการ ส่วนใหญ่ตั้งแต่ 26-30 ปี

2. ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการนำนโยบายการป้องกันและปราบปรามยาเสพติดสู่การปฏิบัติ โดยเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านมาตรฐานและวัตถุประสงค์

ของนโยบายมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านทรัพยากรสนับสนุน ด้านสมรรถนะของหน่วยงานและ ด้านความร่วมมือและสนับสนุนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง และ เมื่อเปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการนำนโยบายการป้องกันและปราบปรามยาเสพติดสู่การปฏิบัติของกลุ่มนายตำรวจชั้นสัญญาบัตรกับชั้นประทวนพบว่าด้านมาตรฐานและวัตถุประสงค์ของนโยบายมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านทรัพยากรสนับสนุน ด้านสมรรถนะของหน่วยงานและ ด้านความร่วมมือและสนับสนุนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง

3. ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการนำนโยบายการป้องกันและปราบปรามยาเสพติดสู่การปฏิบัติ โดยเฉลี่ยมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จของการนำนโยบายการป้องกันและปราบปรามยาเสพติดสู่การปฏิบัติอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และเมื่อพิจารณาในปัจจัยแต่ละด้านพบว่า ปัจจัยด้านมาตรฐานและวัตถุประสงค์ของนโยบาย ปัจจัยด้านความร่วมมือและสนับสนุนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการนำนโยบายการป้องกันและปราบปรามยาเสพติดสู่การปฏิบัติ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ส่วนปัจจัยด้านทรัพยากรสนับสนุนและ ด้านสมรรถนะของหน่วยงานมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการนำนโยบายการป้องกันและปราบปรามยาเสพติดสู่การปฏิบัติอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

4. ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานตามนโยบายการป้องกันและปราบปรามยาเสพติดที่กลุ่มตัวอย่างเสนอแนะเรียงลำดับตามค่าร้อยละ คือ ขาดงบประมาณ การไม่ได้รับการจัดสรรงบประมาณอย่างเพียงพอ การได้รับงบประมาณล่าช้า (32.33) ขาดบุคลากรที่มีประสิทธิภาพในการทำงาน บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติ วิธีดำเนินการ ไม่เข้าใจข้อกำหนด (12.63) ผู้ปฏิบัติงานขาดความซื่อสัตย์ ขาดจิตสำนึกต่อหน้าที่ (9.09) เจ้าหน้าที่ไม่มีขวัญกำลังใจและแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีความเสี่ยง (7.07) ประชาชนไม่ให้ความร่วมมือกับหน่วยงาน(5.56) หน่วยงาน/ผู้บังคับบัญชาไม่ให้ความสำคัญไม่สนับสนุน(5.05) มีเงินทุนหมุนเวียนมหาศาล การปฏิบัติงานไม่เป็นขั้นตอนไม่ต่อเนื่อง ขาดอุปกรณ์ มีไม่เพียงพอ บทลงโทษ ทางกฎหมายน้อยเกินไปและไม่เป็นไปตามมาตรฐานเดียวกันและกฎหมายไม่เอื้อต่อผู้ปฏิบัติงาน ไม่มีหน่วยงานรับผิดชอบโดยตรง

ธิดา ประุงเกียรติ (2549 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการนำนโยบายควบคุมโรคในแรงงานต่างด้าวไปปฏิบัติ ผลการศึกษาพบว่า ผลของการนำนโยบายควบคุมโรคในแรงงานต่างด้าวไปปฏิบัติค่อนข้างประสบความสำเร็จ ปัจจัยด้านความชัดเจนของนโยบาย ปัจจัยด้านลักษณะการทำงานของหน่วยงาน ปัจจัยด้านการให้ความรู้และการอบรม ปัจจัยด้านการติดต่อสื่อสารและการประสานงาน ปัจจัยด้านทัศนคติของผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ ปัจจัยด้านทรัพยากร และปัจจัยด้านมาตรการควบคุมและประเมินผล โดยรวมเจ้าหน้าที่สาธารณสุขค่อนข้างเห็นด้วยว่ามีแนวโน้มไปในทางที่ดี ลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน โดยส่วนใหญ่ไม่ส่งผลทำให้เกิดความแตกต่าง ในเรื่องปัจจัยด้านความชัดเจน

ของนโยบาย ปัจจัยด้านลักษณะการทำงานของหน่วยงาน ปัจจัยด้านการให้ความรู้และการอบรม ปัจจัยด้านการติดต่อสื่อสารและการประสานงาน ปัจจัยด้านทัศนคติของผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ ปัจจัยด้านทรัพยากร และปัจจัยด้านมาตรการควบคุมและประเมินผล ปัจจัยด้านลักษณะการทำงานของหน่วยงาน และปัจจัยด้านมาตรการควบคุมและประเมินผล มีอิทธิพลทางบวก และสามารถอธิบายความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สกาวิรัตน์ นาคสุวรรณ (2551 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความสำเร็จในการนำนโยบายการบริหารราชการขององค์การบริหารส่วนจังหวัดชุมพรไปปฏิบัติ ผลการศึกษาพบว่า

1. ระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการนำนโยบายการบริหารราชการขององค์การบริหารส่วนจังหวัดชุมพรไปปฏิบัติ ในภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน ยกเว้นด้านสมรรถนะของหน่วยงาน ซึ่งอยู่ในระดับมาก และมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านการติดตาม ประเมินผล และด้าน ความชัดเจนของนโยบาย ส่วนด้านความร่วมมือของเจ้าหน้าที่ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

2. ระดับความสำเร็จในการนำนโยบายการบริหารราชการขององค์การบริหารส่วนจังหวัดชุมพรไปปฏิบัติ โดยภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับปานกลางถึงสูง โดยด้านความมั่นคงของสังคม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านสังคมและคุณภาพชีวิต และด้านเศรษฐกิจ ส่วนด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

3. ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กันทางบวกกับความสำเร็จในการนำนโยบายการบริหารราชการขององค์การบริหารส่วนจังหวัดชุมพรไปปฏิบัติ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ได้แก่ ความชัดเจนของนโยบาย สมรรถนะของหน่วยงาน ความร่วมมือของเจ้าหน้าที่ กระบวนการติดต่อสื่อสาร และการติดตาม ประเมินผล มีความสัมพันธ์ ซึ่งมีความสัมพันธ์โดยภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อแยกพิจารณาเป็นรายปัจจัย พบว่า มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูง 1 ปัจจัย คือ ปัจจัยด้านการติดตาม ประเมินผล มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับปานกลาง 3 ปัจจัย คือ ปัจจัยด้านความร่วมมือของเจ้าหน้าที่ ปัจจัยด้านสมรรถนะของหน่วยงาน และปัจจัยด้านกระบวนการติดต่อสื่อสาร และมีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับต่ำ 1 ปัจจัย คือ ปัจจัยด้านความชัดเจนของนโยบาย การเมืองท้องถิ่นของประชาชน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .005

เพรสแมนและวิลดาวสกี (Pressman & Wildavsky, 1979 : 147 อ้างถึงในสกาวิรัตน์ นาคสุวรรณ, 2551 : 55) ได้ศึกษาปัญหาการนำนโยบายการสร้างงานในชนกลุ่มน้อยไปปฏิบัติ ในนคร โอคแลนด์ มลรัฐแคลิฟอร์เนีย สหรัฐอเมริกา พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลถึงความสำเร็จหรือล้มเหลวของการนำนโยบายการสร้างงานแก่ชนกลุ่มน้อยไปปฏิบัติ คือ

1. จำนวนหน่วยงานที่เข้าร่วม หากมีหน่วยงานที่เข้าร่วมในกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติจำนวนมาก ทำให้ยากลำบากในการประสานกิจกรรมให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน แม้หน่วยงานต่าง ๆ จะเห็นพ้องต้องกันในเป้าหมายในนโยบาย แต่ก็อาจจะมี ความขัดแย้งในด้านวิธีการที่จะบรรลุเป้าหมาย เพราะแต่ละหน่วยงานต่างมีทัศนภาพ วัตถุประสงค์หลักและความรู้สึกถึงความเร่งด่วนของโครงการต่างกัน

2. ความชัดเจนของโครงการ ซึ่งได้แก่ ความชัดเจนของเป้าหมาย (Clarity of Goals) กลยุทธ์ (Strategy) และแนวทางปฏิบัติ (Guidelines) ต่าง ๆ หากปัจจัยเหล่านี้มีความคลุมเครือจะกลายเป็นเงื่อนไขให้กลุ่มประ โยชนมีโอกากระทำการให้ดำเนินการตอบสนองวัตถุประสงค์ของพวกเขา

3. ผู้ปฏิบัติงานคนสำคัญ (Key actors) มีส่วนเกี่ยวข้องโดยตรงกับความสำเร็จของโครงการ เพราะบุคคลมีความสำคัญเป็นผู้เข้าใจในภาพรวมและกิจกรรมของกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ ชัดเจน และพยายามผลักดันและสนับสนุนโครงการทุกวิถีทาง

สรุปเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังกล่าวข้างต้น ผู้เขียนได้บูรณาการในการนำนโยบายไปปฏิบัติเพื่อสู่ความสำเร็จจะต้องประกอบด้วยปัจจัยต่าง ๆ คือ 1) ความชัดเจนของนโยบาย 2) สมรรถนะขององค์กร 3) เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติ 4) กระบวนการสื่อสาร และ 5) ความร่วมมือจากหน่วยงาน มาประยุกต์เป็นตัวแปรต้น และนำหลักการนโยบายตามแผนพัฒนาองค์การฉบับที่ 41 (พ.ศ. 2550-2554) ในเขตพื้นที่จังหวัดชุมพร มากำหนดเป็นตัวแปรตามในการศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาความสำเร็จในการนำนโยบายแผนพัฒนาระบบงานตามแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี กองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 41 ไปปฏิบัติในเขตพื้นที่จังหวัดชุมพร สามารถอธิบายได้ดังนี้

ตัวแปรต้น ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคล และปัจจัยการนำนโยบายไปปฏิบัติ สามารถอธิบายได้ดังนี้

ปัจจัยส่วนบุคคล

1. เพศ ของข้าราชการตำรวจในสังกัดกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 41 ในเขตพื้นที่จังหวัดชุมพร มีผลต่อความสำเร็จในการนำนโยบายแผนพัฒนาระบบงานตามแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี เพราะว่าเพศที่แตกต่างกัน ได้แก่ เพศชาย และเพศหญิง อาจส่งผลต่อความสำเร็จในการนำนโยบายแผนพัฒนาระบบงานไปปฏิบัติได้แตกต่างกัน

2. อายุ ของข้าราชการตำรวจในสังกัดกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 41 ในเขตพื้นที่จังหวัดชุมพร มีผลต่อความสำเร็จในการนำนโยบายแผนพัฒนาระบบงานตามแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี ซึ่งข้าราชการตำรวจที่มีอายุต่างกันอาจมีความรู้ ความสามารถของความสำเร็จแตกต่างกัน

3. สถานภาพสมรส ของข้าราชการตำรวจในสังกัดกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 41 ในเขตพื้นที่จังหวัดชุมพร เป็นปัจจัยที่อาจมีผลของความสำเร็จแตกต่างกัน

4. ระดับการศึกษา ของข้าราชการตำรวจในสังกัดกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 41 ในเขตพื้นที่จังหวัดชุมพร ซึ่งข้าราชการตำรวจที่มีระดับการศึกษาที่สูงอาจมีความเข้าใจและมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการนำแผนพัฒนาระบบงานไปใช้ในหน่วยงานได้มากกว่าผู้ที่มีระดับการศึกษาที่ต่ำกว่า หรือผู้ที่มีระดับการศึกษาที่ต่ำกว่าบางคนอาจจะมีความคิดที่แตกต่างกัน

5. ระดับชั้นยศ ของข้าราชการตำรวจในสังกัดกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 41 ในเขตพื้นที่จังหวัดชุมพร เป็นปัจจัยสำคัญอีกประการหนึ่งที่ทำให้ข้าราชการตำรวจที่มียศสูงกว่านั้นสามารถตัดสินใจและนำนโยบายแผนพัฒนาระบบงานไปปฏิบัติได้ดีกว่าข้าราชการตำรวจที่มียศต่ำกว่า

ปัจจัยการนำนโยบายไปปฏิบัติ

1. ความชัดเจนของนโยบาย เป็นการกำหนดวัตถุประสงค์เป้าหมายและมาตรฐานการปฏิบัติของนโยบายที่ชัดเจน โดยการใช้ถ้อยคำหรือข้อความที่เรียบเรียงอย่างพิถีพิถัน ข้อความของนโยบายง่ายต่อการนำไปปฏิบัติ ง่ายต่อการนำไปแปลความหมายเมื่อลงมือปฏิบัติ ง่ายต่อการกำหนดแนวทางการกำกับ การตรวจสอบ การวัดและการประเมินผล เพื่อให้ข้าราชการตำรวจนำนโยบายดังกล่าวไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อหน่วยงาน

2. สมรรถนะขององค์กร โครงสร้างองค์กรที่เอื้อต่อกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ ความรู้ ความสามารถและทักษะของทีมงาน ความสามารถและประสบการณ์ของผู้นำองค์กร การมีและใช้เทคโนโลยีเพื่อการบริหารอย่างเหมาะสม ความเพียงพอของทรัพยากรทางการเงินและอุปกรณ์การบริหาร รวมทั้งความสามารถนำเงินและอุปกรณ์เครื่องมือต่าง ๆ มาใช้ได้ทันเวลาและสถานการณ์

3. เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติ เป็นการได้รับความร่วมมือจากผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ ผู้ปฏิบัติมีความเข้าใจในวัตถุประสงค์ของนโยบาย มีวิธีปฏิบัติที่ชัดเจน มีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นและเสนอแนะแนวปฏิบัติ มีความเห็นด้วยกับสาระของนโยบาย รวมทั้งการได้รับการสนับสนุนจากหัวหน้าผู้ปฏิบัติ

4. กระบวนการสื่อสาร เป็นการสื่อสารนโยบายเพื่อทำความเข้าใจร่วมกันของกลไกการขับเคลื่อนต่าง ๆ จะต้องมีความชัดเจน นโยบายและแผนที่ดีเป็นผลของการเรียนรู้ร่วมกันของผู้เกี่ยวข้อง เพราะนโยบายและแผนคือผลผลิตขององค์กรแห่งการเรียนรู้ และในขั้นเริ่มต้นของการนำนโยบายไปปฏิบัติ ผู้ร่วมรับผิดชอบจำเป็นจะต้องรู้และเข้าใจสาระของนโยบายและแผนให้สอดคล้องกัน

5. ความร่วมมือจากหน่วยงาน เป็นการได้รับความร่วมมือ สนับสนุน จากหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง ประชาชนในท้องถิ่นให้ความร่วมมือ สนับสนุน นโยบาย ผู้บริหารระดับสูง ให้การสนับสนุนผู้ได้บังคับบัญชาในการปฏิบัติตามนโยบาย สื่อมวลชนรับทราบ และสนับสนุนนโยบาย นักการเมืองท้องถิ่นให้การสนับสนุนนโยบาย

ตัวแปรตาม

การวิจัยครั้งนี้ผู้เขียนได้กำหนดตัวแปรตาม คือ งานบริหาร งานป้องกันอาชญากรรม งานสืบสวนปราบปรามอาชญากรรม งานกิจการพิเศษ และงานความมั่นคง จำแนกได้ดังนี้

1. งานบริหาร เป็นผลสำเร็จของโครงการด้านบริหาร เกี่ยวกับโครงการระบบสารบัญชีอิเล็กทรอนิกส์ (การรับ-ส่ง ข้อมูลข่าวสารหรือหนังสือราชการผ่านระบบสื่อสารด้านวิธีการทางอิเล็กทรอนิกส์) โครงการพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคล และการบริหารจัดการด้านกำลังพลให้มีประสิทธิภาพ โครงการพัฒนาหลักสูตรการศึกษา การฝึกอบรมทุกประเภทให้ทันสมัย โครงการพัฒนาวิธีการด้านงบประมาณ การเงินและการตรวจสอบภายใน โครงการพัฒนางานประชาสัมพันธ์ของหน่วยงานและสำนักงานตำรวจแห่งชาติ และโครงการพัฒนางานสื่อสาร โทรคมนาคม

2. งานป้องกันอาชญากรรม เป็นผลสำเร็จของโครงการด้านป้องกันอาชญากรรม เกี่ยวกับโครงการพัฒนางานการข่าวและระบบข้อมูลอาชญากรรม โครงการฝึกอบรมประชาชนอาสาสมัคร โครงการฝึกอบรมเด็ก เยาวชน นักเรียน นิสิตนักศึกษา และโครงการฝึกอบรม ลส.ชบ.

3. งานสืบสวนปราบปรามอาชญากรรม เป็นผลสำเร็จของโครงการด้านสืบสวนปราบปรามอาชญากรรม เกี่ยวกับโครงการสืบสวนขยายผลจากผู้เสียหายเสพติดเพื่อจับกุมผู้จำหน่ายโครงการจัดทำข้อมูลด้านการป้องกันปราบปรามการลักลอบตัดไม้ทำลายป่าและทรัพยากรธรรมชาติ โครงการประสานความร่วมมือด้านการสืบสวนปราบปรามอาชญากรรมระหว่างประเทศในภูมิภาคเอเชีย โครงการตรวจค้นจับกุมอาวุธปืนผิดกฎหมายและอาวุธสงคราม

4. งานกิจการพิเศษ เป็นผลสำเร็จของโครงการด้านกิจการพิเศษ เกี่ยวกับโครงการพัฒนาประสิทธิภาพในการถวายความปลอดภัย โครงการพัฒนาระบบฐานข้อมูลการป้องกันปราบปรามการลักลอบหลบหนีเข้าเมือง โครงการจัดตั้งสยามยิงปืนประจำกองกำลังการฯ โครงการรักษาความปลอดภัยในบริเวณหน่วยงาน โครงการพัฒนาฐานข้อมูลโครงการพระราชดำริ และโครงการพัฒนางานบรรเทาสาธารณภัยในหน้าที่ของตำรวจ

5. งานความมั่นคง เป็นผลสำเร็จของโครงการด้านความมั่นคง เกี่ยวกับโครงการพัฒนางานการข่าวเพื่อความมั่นคง โครงการพัฒนาความพร้อมของหน่วยงานในการปฏิบัติการรักษาความสงบเรียบร้อยในการชุมนุมเรียกร้องต่าง ๆ โครงการต่อต้านการก่อการร้ายสากล และโครงการต่อต้านการก่อวินาศกรรม