

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับผลการปฏิบัติงานของ ตำรวจภูธรจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการปฏิบัติหน้าที่และผลการปฏิบัติหน้าที่ของตำรวจภูธรจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ และ 2) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับผลการปฏิบัติหน้าที่ของตำรวจภูธรจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ผู้วิจัยจึงได้ทำการศึกษาค้นคว้าแนวคิด ทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยมีสาระสำคัญดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
2. แนวคิดเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงาน
3. ข้อมูลพื้นฐานของตำรวจภูธรจังหวัดประจวบคีรีขันธ์
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
5. สรุปเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดเกี่ยวกับทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับบทบาท

ได้มีนักวิชาการให้คำจำกัดความของ “บทบาท” (Role) ไว้หลายความหมาย ดังนี้

ปริญชันและคณะ (Princition & Others, 1973 อ้างถึงในนิคม ศรีวิโรจน์, 2545 : 9) ได้ให้ความหมายไว้ว่า บทบาท คือ พฤติกรรมที่บุคคลแสดงออกมาตามตำแหน่งหน้าที่ที่รับผิดชอบและตามความคาดหวังของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับมโนทัศน์ของคนที่จะแสดงพฤติกรรมและผลจากการปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นในตนเองเดียวกัน

ลินแกรน (Lindgren, 1976 อ้างถึงในนิคม ศรีวิโรจน์, 2545 : 9) ได้อธิบายว่า บทบาท หมายถึง แบบแผนของการกระทำที่บ่งชี้ถึงตำแหน่งและสถานภาพ

เลวินสัน (Levinson, 1971 อ้างถึงในสุรพล พุฒคำ, 2544 : 17) ได้ให้ความหมายของ บทบาทไว้ 3 ประการ คือ ประการแรก หมายถึง ปทัสถาน ความคาดหวัง ข้อห้าม ความรับผิดชอบ ซึ่งผูกพันอยู่กับตำแหน่งทางสังคมที่กำหนดให้ ประการที่สอง หมายถึง ความคิดเห็นของบุคคลผู้ดำรงตำแหน่งเองที่จะคิดและทำเมื่อดำรงตำแหน่งนั้น ๆ และประการที่สาม หมายถึง การกระทำของ

บุคคลแต่ละคนที่จะกระทำโดยให้สัมพันธ์กับโครงสร้างของสังคม หรือแนวทางที่บุคคลพึงกระทำ เมื่อตนดำรงตำแหน่งนั้น ๆ

แมค โดแนลด์ (McDonald, 1994 อ้างถึงในสุรพล พุฒคำ, 2544 : 18) อธิบายว่า บทบาท หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและพฤติกรรมอันเป็นที่คาดหวังของสมาชิกที่มีต่อบุคคลนั้น

กูด (Good, 1973 อ้างถึงในสุรพล พุฒคำ, 2544 : 18) อธิบายความหมายของบทบาทไว้ 2 ลักษณะ คือ ลักษณะการแสดงออกของบุคคลภายในกลุ่ม และรูปแบบพฤติกรรมที่คาดหวังตาม ตำแหน่งหน้าที่หรือการการแสดงของแต่ละบุคคลตามความมุ่งหวังของสังคม

สุรพล พุฒคำ (2545 : 19) กล่าวว่า บทบาทหน้าที่เป็นของคู่กัน ซึ่งกำหนดควบคู่กับ ตำแหน่งที่บุคคลนั้น ๆ จะได้รับบทบาทเป็นเงื่อนไขที่บุคคลดำรงตำแหน่งนั้น จะต้องทำรวมทั้งสิทธิ ต่าง ๆ ที่ได้รับมาพร้อมตำแหน่ง ซึ่งเป็นสิทธิและหน้าที่ที่จะต้องไปเกี่ยวข้องกับผู้อื่น

บรูม และเซลซนิก (Broom and Selznick, 1968 อ้างถึงในนิคม ศรีวิโรจน์, 2545 : 11) ได้กล่าวว่า บทบาทมี 3 ลักษณะ ดังนี้ คือ

1. บทบาทในอุดมคติ หรือสิ่งที่สังคมกำหนดไว้ เป็นบทบาทในอุดมคติที่มีการกำหนด สิทธิหน้าที่ตามตำแหน่งทางสังคมไว้
2. บทบาทที่กระทำจริง เป็นบทบาทที่กระทำไปจริง ซึ่งจะขึ้นอยู่กับความเชื่อ ความคาดหวัง และการรับรู้ของแต่ละบุคคล ตลอดจนความกดดันและโอกาสในแต่ละสังคม ในระยะเวลาหนึ่ง ๆ และยังรวมถึงบุคลิกภาพและประสบการณ์ของแต่ละบุคคลด้วย
3. บทบาทตามการรับรู้ เป็นบทบาทที่แต่ละบุคคลเชื่อว่า ควรกระทำตามตำแหน่งที่ได้รับซึ่งอาจจะไม่เหมือนกับบทบาทในอุดมคติและอาจแตกต่างกันในแต่ละบุคคล

อัลพอร์ต (Alport, 1976 อ้างถึงในนิคม ศรีวิโรจน์, 2545 : 11) กล่าวว่าเกี่ยวกับการแสดง บทบาทของบุคคลขึ้นอยู่กับปัจจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. บทบาทที่สังคมคาดหวัง (Role Expectation) คือ บทบาทที่สังคมคาดหวังให้บุคคล ปฏิบัติตามความคาดหวังที่กำหนดโดยกลุ่มสังคม และ โดยสถานภาพที่บุคคลนั้นครองอยู่
2. การรับรู้บทบาท (Role Perception) คือ การที่บุคคลรับรู้ในบทบาทของตนเองว่าจะมี บทบาทอย่างไร และสามารถจะมองเห็นบทบาทของตนเองได้ตามการรับรู้ นั้น ซึ่งเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับ ความต้องการของบุคคลนั่นเอง โดยการรับรู้ในบทบาทและความต้องการของบุคคลย่อมอยู่กับลักษณะ พื้นฐานส่วนบุคคล ตลอดจนเป้าหมายในชีวิตและค่านิยมของบุคคลที่สวมบทบาทนั้น
3. การยอมรับบทบาทของบุคคล (Role Acceptance) จะเกิดขึ้นเมื่อมีความสอดคล้องของ บทบาทตามความคาดหวังของสังคม และบทบาทหน้าที่ที่ตนเองรับรู้อยู่ การยอมรับบทบาทเป็นเรื่อง

เกี่ยวข้องกับความเข้าใจในบทบาทและการสื่อสารระหว่างสังคมและบุคคลนั้นทั้งนี้เพราะบุคคลไม่ได้ยินดียอมรับบทบาทเสมอไปแม้ว่าจะได้รับการคัดเลือกหรือถูกแรงผลักดันจากสังคมให้รับตำแหน่งและบทบาทหน้าที่ที่ปฏิบัติก็ตามเพราะถ้าหากบทบาทที่ได้รับนั้นทำให้ได้รับผลเสียหายหรือเสียประโยชน์ผู้ครองตำแหน่งอยู่ก็พยายามหลีกเลี่ยงบทบาทนั้น ไม่ยอมรับบทบาทนั้นๆ

4. การปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ของบุคคล (Role Performance) เป็นบทบาทที่เจ้าของสถานภาพแสดงจริง (Actual Role) ซึ่งอาจเป็นการแสดงบทบาทตามที่สังคมคาดหวังหรือเป็นการแสดงบทบาทตามการรับรู้ และการรับรู้บทบาทของตนเอง

จากนิยาม ความหมายของบทบาทดังกล่าวข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า บทบาท หมายถึงแบบแผนของพฤติกรรมหรือการกระทำที่บุคคลแสดงออก ภายใต้ข้อกำหนดของสังคมและเป็นไปตามสถานภาพ สิทธิ หน้าที่ที่บุคคลนั้นครองอยู่

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ปัจจุบันมีแนวคิดทฤษฎีจำนวนมากที่ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำ ซึ่งได้มีการพยายามจัดกลุ่มแนวทางการศึกษาภาวะผู้นำไว้หลายแบบ ในที่นี้ขอยกตัวอย่างการจัดกลุ่มทฤษฎีตามแนวทางการศึกษาผู้นำที่แบ่งเป็น 4 กลุ่มใหญ่ๆ ดังนี้ คือการศึกษาคุณลักษณะของผู้นำ (Traits Approach) การศึกษาพฤติกรรมของผู้นำ (Behavioral Approach) การศึกษาผู้นำตามสถานการณ์ (Situational Approach) และการศึกษาอิทธิพลอำนาจของผู้นำ (Power-Influence Approach) อย่างไรก็ตามทั้ง 4 กลุ่มทฤษฎีนี้ มีข้อถกเถียงถึงจุดอ่อนของแต่ละแนวคิดทฤษฎีอยู่มาก โดยเฉพาะแนวทางการนำไปประยุกต์ใช้ในปัจจุบันซึ่งสภาพแวดล้อมหรือบริบทของสังคมและขององค์กรต่าง ๆ มีการเปลี่ยนแปลงไปมาก และยังมี การเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ดังนั้นในช่วง 1-2 ทศวรรษที่ผ่านมา จึงได้มีการพัฒนาแนวทางการศึกษาภาวะผู้นำในแนวทางใหม่ ที่มีกรกล่าวถึงกันมากคือ “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง” (Transformational Leadership) (รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2549 : 32)

ตามแนวคิดของนักวิชาการหลายท่าน มีการให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้แตกต่างกัน ซึ่งอาจจะสรุปความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้ดังนี้ เช่น

เบส (Bass, 1985 อ้างถึงในกัลยาณี ทองพรม, 2546 : 51) ให้ความหมายไว้ว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีพฤติกรรมที่มีความชัดเจนมากกว่า พวกเขาไม่ได้ถูกจำกัดโดยการรับรู้ของผู้ตาม ผู้นำต้องตั้งใจทำงานเพื่อที่จะเปลี่ยนแปลงหรือเปลี่ยนรูปแบบข้อเสนอของลูกน้อง และปรับปรุงข้อเสนอเหล่านั้นเสียใหม่ มากกว่าที่จะเชื่อว่าต้องทำงานให้ตรงกับความคาดหวังของลูกน้อง

มัสชินสกี (Mushinsky, 1997 : 373 อ้างถึงในกัลยาณี ทองพรม, 2546 : 51) ให้ความหมายภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า เป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงทัศนคติและ

สมมุติฐานของสมาชิกในองค์กร และสร้างความผูกพันในการเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ขององค์กร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวข้องกับอิทธิพลของผู้นำที่มีต่อผู้ตาม แต่ผลกระทบของอิทธิพลนั้นเป็นการให้อำนาจแก่ผู้ตามให้กลับมาเป็นผู้นำ และเป็นผู้ที่เปลี่ยนแปลงหน่วยงานในกระบวนการการเปลี่ยนแปลงองค์กร ดังนั้นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงถูกมองว่าเป็นกระบวนการร่วมและเกี่ยวข้องกับการดำเนินการของผู้นำในระดับต่างๆในหน่วยงานย่อยขององค์กร

ชูลท์ซและชูลท์ซ (Schultz & Schultz, 1998 : 211 อ้างถึงในกัลยาณี ทองพรม, 2546 : 51) ให้ความหมายภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า ความเป็นผู้นำซึ่งผู้นำไม่ได้ถูกจำกัดโดยการรับรู้ของผู้ตาม แต่มีอิสระในการกระทำ ซึ่งจะเปลี่ยนแปลงหรือเปลี่ยนรูปแบบมุมมองของผู้ตาม

นิคซ์ สัมมาพันธ์ (2546 : 54) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) หมายถึง ผู้นำที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้บุคคลจำนวนมากลงมือทำมากกว่าเดิมจนไต่ระดับขั้นสู่เพดานการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น

กัลยาณี ทองพรม (2546 : 51) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงานเป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน โดยการเปลี่ยนสภาพหรือเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่ม จูงใจให้ผู้ร่วมงานมองไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่ม หรือสังคม

โมเดลภาวะผู้นำแบบเต็มรูปแบบ (Model of the Full Range of Leadership)

เบส และอโวลิโอ ในปี ค.ศ.1991 (Bass & Avolio, 1994 : 2-6) ได้เสนอภาวะผู้นำแบบเต็มรูปแบบ โดยใช้ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำตามรูปแบบภาวะผู้นำที่เขาเคยเสนอในปี ค.ศ.1985 โมเดลนี้จะประกอบด้วยภาวะผู้นำ 3 แบบใหญ่ คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (Laissez-faire Leadership) หรือพฤติกรรมความไม่มีภาวะผู้นำ (Nonleadership Behavior) ซึ่งในที่นี้จะศึกษาและอธิบายเฉพาะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) เท่านั้น และแนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีดังนี้

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตาม โดยเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานและผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของทีมและขององค์กร จูงใจให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองให้ไกลเกินกว่า

ความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มองค์กรหรือสังคม ซึ่งกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ตามนี้จะกระทำโดยผ่านองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการ หรือที่เรียกว่า “4I’s” (Four I’s) ตามทฤษฎีของเบสและอะโวลีโอ (Bass & Avolio, 1994 : 2-6) คือ

1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence หรือ Charisma Leadership : II หรือ CL) หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่าง หรือเป็นโมเดลสำหรับผู้ตาม ผู้นำจะเป็นที่ยกย่องเคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อร่วมงานกัน ผู้ตามจะพยายามประพฤติปฏิบัติเหมือนกับผู้นำและต้องการเลียนแบบผู้นำของเขา สิ่งที่ผู้นำต้องปฏิบัติเพื่อบรรลุถึงคุณลักษณะนี้ คือ ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ตาม ผู้นำจะมีความสม่ำเสมอมากกว่าการเอาแต่อารมณ์ สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤต ผู้นำเป็นผู้ที่ไว้วางใจได้ว่าจะทำในสิ่งที่ถูกต้อง ผู้นำจะเป็นผู้ที่มีศีลธรรมและมีจริยธรรมสูง ผู้นำจะหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตัว แต่จะประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นและเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม ผู้นำจะแสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาด ความมีสมรรถภาพ ความตั้งใจ การเชื่อมั่นในตนเอง ความแน่วแน่ในอุดมการณ์ ความเชื่อและค่านิยมของเขา ผู้นำจะเสริมความภาคภูมิใจ ความจงรักภักดี และความมั่นใจของผู้ตาม และทำให้ผู้ตามมีความเป็นพวกเดียวกันกับผู้นำ โดยอาศัยวิสัยทัศน์และการมีจุดประสงค์ร่วมกัน ผู้นำแสดงความมั่นใจช่วยสร้างความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกัน เพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ผู้ตามจะเลียนแบบผู้นำและพฤติกรรมของผู้นำจากการสร้างความมั่นใจในตนเอง ประสิทธิภาพและความเคารพในตนเอง ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงรักษาอิทธิพลของตนในการบรรลุเป้าหมายและปฏิบัติภาระหน้าที่ขององค์กร

2. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation : IM) หมายถึง การที่ผู้นำจะประพฤติในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม โดยการสร้างแรงจูงใจภายใน การให้ความหมายและท้าทายในเรื่องงานของผู้ตาม ผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีม (Team Spirit) ให้มีชีวิตชีวา มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น โดยการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก ผู้นำจะทำให้ผู้ตามสัมผัสกับภาพที่งดงามของอนาคต ผู้นำจะสร้างและสื่อความหวังที่ผู้นำต้องการอย่างชัดเจน ผู้นำจะแสดงการอุทิศตัวหรือความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน ผู้นำจะแสดงความเชื่อมั่นและแสดงให้เห็นความตั้งใจอย่างแน่วแน่ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้ ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามมองข้ามผลประโยชน์ของตนเพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กร ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามพัฒนาความผูกพันของตนต่อเป้าหมายระยะยาว และบ่อยครั้งพบว่า การสร้างแรงบันดาลใจนี้ เกิดขึ้นผ่านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และการกระตุ้นทางปัญญา ช่วยให้ผู้ตามจัดการกับอุปสรรคของตนเองและเสริมความคิดสร้างสรรค์

3. **การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation : IS)** หมายถึง การที่ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่ ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงาน เพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ โดยผู้นำมีการคิดและการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการตั้งสมมุติฐาน การเปลี่ยนกรอบ (Reframing) การมองปัญหา และการเผชิญกับสถานการณ์เก่า ๆ ด้วยวิถีทางใหม่ แบบใหม่ ๆ มีการจูงใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ๆ ในการพิจารณาปัญหาและการหาคำตอบของปัญหา มีการให้กำลังใจผู้ตามให้พยายามหาทางแก้ปัญหาด้วยวิธีใหม่ ๆ ผู้นำมีการกระตุ้นให้ผู้ตามแสดงความคิดและเหตุผล และไม่วิจารณ์ความคิดของผู้ตาม แม้ว่ามันจะแตกต่างไปจากความคิดของผู้นำ ผู้นำทำให้ผู้ตามรู้สึกว่าการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทายและเป็นโอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหาาร่วมกัน โดยผู้นำจะสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ตามว่าปัญหาทุกอย่างต้องมีวิธีแก้ไข แม้บางปัญหาจะมีอุปสรรคมากมาย ผู้นำจะพิสูจน์ให้เห็นว่าสามารถเอาชนะอุปสรรคทุกอย่างได้ จากความร่วมมือร่วมใจในการแก้ปัญหของผู้ร่วมงานทุกคน ผู้ตามจะได้รับการกระตุ้นให้ตั้งคำถามต่อคำนิยามของตนเอง ความเชื่อและประเพณี การกระตุ้นทางปัญญา เป็นส่วนที่สำคัญของการพัฒนาความสามารถของผู้ตามในการที่จะตระหนัก เข้าใจ และแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง

4. **การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration : IC)** ผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้นำให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคลและทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นโค้ช (Coach) และเป็นที่ปรึกษา (Advisor) ของผู้ตามแต่ละคน เพื่อการพัฒนาผู้ตามผู้นำจะเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการของปัจเจกบุคคล เพื่อความสัมฤทธิ์ผลและเติบโตของแต่ละคน ผู้นำจะพัฒนาศักยภาพของผู้ตามและเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้น นอกจากนี้ผู้นำจะมีการปฏิบัติต่อผู้ตาม โดยการให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ สร้างบรรยากาศของการให้การสนับสนุน คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็นและความต้องการ การประพฤติของผู้นำแสดงให้เห็นว่าเข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล เช่น บางคนได้รับกำลังใจมากกว่า บางคนได้รับอำนาจการตัดสินใจด้วยตนเองมากกว่า บางคนมีมาตรฐานที่เคร่งครัดกว่า บางคนมีโครงสร้างงานที่มากกว่า ผู้นำมีการส่งเสริมการสื่อสารสองทาง และมีการจัดการด้วยการเดินดูรอบๆ (Management by walking around) มีปฏิสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นการส่วนตัว ผู้นำสนใจในความกังวลของแต่ละบุคคล เห็นปัจเจกบุคคลเป็นบุคคลทั้งครบ (As a whole person) มากกว่าเป็นพนักงานหรือเป็นเพียงปัจจัยการผลิต ผู้นำจะมีการฟังอย่างมีประสิทธิภาพ มีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา (Empathy) ผู้นำจะมีการมอบหมายงานเพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาผู้ตาม เปิดโอกาสให้ผู้ตามได้ใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่และเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ที่ท้าทายความสามารถ ผู้นำจะดูแลผู้ตามว่าต้องการคำแนะนำ การสนับสนุน

และการช่วยให้ก้าวหน้าในการทำงานที่รับผิดชอบอยู่หรือไม่ โดยผู้ตามจะรู้สึกว่าเขากำลังถูกตรวจสอบ

จากแนวคิดดังกล่าวสามารถสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพขององค์กร ผลการปฏิบัติงาน ทั้งของกลุ่ม และของผู้ใต้บังคับบัญชา เจตคติต่อการทำงาน ความพึงพอใจในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร พฤติกรรมความเป็นพลเมืองดี รวมถึงการพัฒนาบุคลากรในองค์กร และตัวแปรหรือปัจจัยอื่น ๆ อีกมากมาย

แนวความคิดในการพัฒนาภาวะผู้นำ

ทุกองค์กรต่างต้องการบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการบริหารงาน เพื่อที่จะช่วยให้การบริหารองค์กรบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ดังนั้นบุคลากรทุกระดับจึงมีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์กร อย่างไรก็ตาม นักวิชาการบางท่านก็ได้นำเสนอแนวความคิดไว้ว่า คุณลักษณะขององค์กรที่มักจะประสบความสำเร็จอย่างสูงนั้น ขึ้นอยู่กับคุณลักษณะของภาวะผู้นำ และชี้ให้เห็นว่าภาวะผู้นำเป็นทรัพยากรสำคัญขององค์กรที่หาได้ยากยิ่ง

ในสภาพความเจริญก้าวหน้าของภาวะเศรษฐกิจโลกในยุคโลกาภิวัตน์ เป็นผลให้เกิดการแข่งขันเพื่อการพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพ ในภาวะดังกล่าวข้างต้น องค์กรทั่วโลกจะพยายามแสวงหา “นักบริหารมืออาชีพ” (Professional Managers) ที่มีคุณลักษณะเหมาะสมการบริหารและการจัดการเพื่อพัฒนาองค์กร ไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้

เจมส์ เอฟ โบลท์ (James, 1988 อ้างถึงในสุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2550 : 247) ประธานกองทุนสมาคมพัฒนาผู้บริหาร (Chairman and Founder of Executive Development Associate : EDA) ได้ศึกษาความคิดเห็นจากผู้บริหารระดับสูงและผู้ช่วยผู้บริหาร จำนวน 500 คน โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์ในระหว่าง 13 ปีที่ผ่านมา ได้ค้นพบข้อเท็จจริงว่า วิกฤติการณ์ของภาวะผู้นำที่แท้จริง คือ วิกฤติการณ์ในการพัฒนาผู้บริหารให้มีคุณสมบัติของการเป็นภาวะผู้นำในองค์กร ซึ่งเชื่อว่ามีสาเหตุจากองค์ประกอบที่สำคัญ 2 ประการคือ 1) วิธีการในอดีตที่ใช้ในการศึกษาและฝึกอบรมผู้บริหาร ไม่สอดคล้องกับสถานการณ์เปลี่ยนแปลงของโลกในปัจจุบัน 2) ประสบการณ์ที่ใช้ในการพัฒนาและฝึกอบรมผู้บริหาร ไม่ได้สร้างภาวะผู้นำที่เป็นความต้องการอย่างแท้จริงขององค์กร

เจมส์ เอฟ โบลท์ (James, 1988 อ้างถึงในสุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2550 : 247) ได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับวิกฤติการณ์ในการพัฒนาผู้บริหารในอดีตไว้ดังต่อไปนี้ 1) หลักสูตรการฝึกอบรมผู้บริหารไม่ใช่เป็นการรวมทักษะทุกอย่างเข้าด้วยกัน ควรจะจัดทำหลักสูตรในการฝึกอบรมผู้บริหารที่มุ่งเน้นการพัฒนาทักษะเฉพาะด้านของผู้บริหาร ตามความต้องการของแต่ละองค์กร หลักสูตรจะต้องเป็นไปเพื่อการสร้างภาวะผู้นำที่มีความพร้อมในการแข่งขันของตลาดโลก สร้างมาตรฐานของภาวะผู้นำ

สร้างรูปแบบการนำและการบริหารที่มีคุณภาพ สร้างค่านิยม และความสามารถของผู้นำ เพื่อให้เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงในองค์กรได้ 2) หลักสูตรในการฝึกอบรมภาวะผู้นำ ควรจะคำนึงถึงระยะเวลาการใช้ระยะเวลาหนึ่งวัน หรือหนึ่งสัปดาห์ ในการประชุมสัมมนา ไม่สามารถตอบสนองความต้องการที่แท้จริงได้ วิธีการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาผู้นำจำเป็นต้องใช้ระยะเวลานานพอสมควร 3) เนื้อหาสาระที่ใช้ในการอบรมผู้นำควรมีการปรับปรุงให้เหมาะสมกับความเปลี่ยนแปลงของโลกปัจจุบัน มุ่งเน้นทางด้านการปฏิบัติเพื่อให้เกิดความเชื่อมโยงในการนำไปใช้พัฒนาองค์กร ให้ผู้นำได้เกิดการเรียนรู้ และเข้าใจแนวโน้มทิศทางของการเปลี่ยนแปลงองค์กรได้ 4) ผู้นำโดยทั่วไปมักจะไม่เห็นคุณค่าของการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาตนเอง มักจะสนใจเฉพาะบทบาทหน้าที่และวิธีการ ปฏิบัติที่มีอยู่เดิม การฝึกอบรมจึงควรจะต้องมุ่งเน้นให้ผู้นำได้เรียนรู้วิธีการนำ เพื่อเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงในองค์กรได้อย่างแท้จริง

จากแนวความคิดเกี่ยวกับวิกฤติการณ์ในการพัฒนาผู้บริหารตามทัศนะดังกล่าวข้างต้น จะเห็นได้ว่าในปัจจุบันได้มีการปรับปรุงหลักสูตรผู้บริหารในลักษณะต่าง ๆ กัน เช่น หลักสูตรการบริหารธุรกิจ (Management Business Administrator : MBA) ซึ่งได้รับความนิยมอย่างกว้างขวางจากวงการธุรกิจในปัจจุบันนี้

กระบวนการในการพัฒนาภาวะผู้นำ

เจมส์ เอฟ โบลท์ (James, 1988 อ้างถึงในสุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2550 : 249) ได้นำเสนอแนวความคิดในการพัฒนาภาวะผู้นำไว้ว่า กระบวนการในการพัฒนาภาวะผู้นำจะประกอบด้วยกระบวนการสามมิติ (The Three-dimensional Leadership) ได้แก่ 1) พัฒนาการทางด้านธุรกิจ ซึ่งหมายถึงการพัฒนาจิตใจและการพัฒนาความสามารถเพื่อสนับสนุนแนวความคิดในการสร้างความเป็นเลิศในทางธุรกิจให้แก่องค์กร 2) พัฒนาการทางด้านภาวะผู้นำ ซึ่งหมายถึง พัฒนาการในการเป็นภาวะผู้นำที่มีศักยภาพ มีความต้องการที่จะนำองค์กรไปสู่อนาคตด้วยความมุ่งมั่น 3) พัฒนาการทางด้านบุคลากร ซึ่งหมายถึง การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน พัฒนาทักษะ และสนองความต้องการในการทำงาน ให้บรรลุความสำเร็จมีความเป็นเลิศ และเกิดความสมดุลในผลตอบแทนที่ได้รับ ดังภาพที่ 2.1

ภาพที่ 2.1 กระบวนการสามมิติในการพัฒนาภาวะผู้นำด้านธุรกิจ



(สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2550 : 250)

นอกเหนือจากกระบวนการสามมิติในการพัฒนาผู้นำดังที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้น เจมส์ เอฟ โบลท์ (James, 1988 อ้างถึงในสุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2550 : 250) ยังได้เสนอจุดเน้นของการพัฒนาตามกระบวนการสามมิติไว้ว่า ควรจะประกอบด้วยเนื้อหาสาระดังภาพที่ 2.2

ภาพที่ 2.2 เนื้อหาสาระที่เป็นจุดเน้นของการพัฒนาภาวะผู้นำตามกระบวนการสามมิติ



(สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2550 : 251)

แนวความคิดในการพัฒนาผู้บริหารตามกระบวนการสามมิติจะช่วยเสริมสร้างและพัฒนาภาวะผู้นำที่มีอยู่ในแต่ละบุคคลให้เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง กล่าวคือ 1) มิติด้านธุรกิจ จะเปลี่ยนแปลงจากแนวความคิดเดิมที่มีมุมมองในด้านธุรกิจรอบครัว ไปสู่การจัดระบบธุรกิจในระดับสากล ผลผลิตขององค์การจากปริมาณและคุณภาพเดิมจะนำไปสู่การผลิตเพื่อตลาดโลก บทบาทหน้าที่และเทคนิควิธีในการประกอบธุรกิจจากเดิม จะเปลี่ยนไปเป็นการใช้ทักษะและดุลยพินิจที่สมบูรณ์แบบของ

การบริหารธุรกิจ 2) มิติด้านภาวะผู้นำ จะเปลี่ยนแปลงจากการพัฒนาจิตใจตนเอง ไปสู่การเรียนรู้ความเป็นภาวะผู้นำ บทบาทการนำที่มีอยู่เดิม จะเปลี่ยนไปเป็นการโน้มน้าวให้สมาชิกมองเห็นวิสัยทัศน์ และการสร้างพลังอำนาจร่วมกัน ความไม่เข้าใจในเรื่องบุคลิกภาพของภาวะผู้นำ จะเปลี่ยนไปเป็นการสร้างบูรณาการของความเป็นผู้นำและการกระจายอำนาจการบริหาร และ 3) ประสิทธิภาพของบุคลากร จะเปลี่ยนแปลงจากความตั้งใจเล็กน้อยในการทำงาน ไปสู่ความเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ มีค่านิยม มีเป้าหมาย และความมุ่งมั่นในการทำงาน ตลอดจนมีพลังความเชื่อมั่นในตนเอง ความสนใจในเรื่องอื่น ๆ จะเปลี่ยนแปลงไปสู่ความมีบูรณาการทั้งในชีวิตส่วนตัวและชีวิตในการทำงาน

จากแนวคิดทฤษฎีดังกล่าวข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการที่ผู้นำพยายามเปลี่ยนแปลงผู้ตามให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดความไว้วางใจ เกิดความจงรักภักดีและเชื่อถือในตัวผู้นำเกิดความคล้อยตาม พยายามแก้ปัญหาในการปฏิบัติ เกิดความมั่นใจในตนเอง มีความรับผิดชอบและยอมอุทิศตนเพื่อองค์กร ดังนั้นผู้บริหารหรือผู้นำการเปลี่ยนผู้นำที่ดี จึงต้องมีความสามารถในการจูงใจคนให้ทำสิ่งต่าง ๆ ด้วยความเต็มใจ ทำให้ผู้คนรู้สึกอยากจะทำตามไปทุกหนทุกแห่งขณะเดียวกันก็ต้องส่งเสริมลูกน้องให้ได้แสดงออกถึงความรู้สึกความสามารถให้มีโอกาสพัฒนาตนให้ดีขึ้นกว่าที่เป็นอยู่ ต้องสร้างสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการทำงานที่อบอุ่น ซึ่งจะส่งผลให้ลูกน้องเกิดความรักความผูกพันต่อองค์กร

แนวคิดเกี่ยวกับผลการปฏิบัติหน้าที่

โดยทั่วไปแล้วในการปฏิบัติงานจะมีประสิทธิภาพไม่ได้ ถ้าหากว่าการปฏิบัติงานนั้นไม่มีประสิทธิภาพ ซึ่งหมายความว่า การปฏิบัติงานจะไม่บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้แต่ในขณะเดียวกัน การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพก็ไม่จำเป็นว่าการปฏิบัติงานนั้นจะต้องมีประสิทธิภาพเสมอไป ความหมายโดยตรงของประสิทธิภาพนั้นมีผู้กล่าวไว้หลายท่านด้วยกัน ดังนี้

พีเตอร์สัน และพลาวแมน (Peterson & Plowman อ้างถึงในคชาวุธ พรหมายน, 2545 : 9) ได้ให้ความหมายของคำว่า ประสิทธิภาพในการบริหารงานด้านทางธุรกิจ ในความหมายอย่างแคบว่า หมายถึง การลดต้นทุนในการผลิต และความหมายอย่างกว้าง หมายถึงคุณภาพของการมีประสิทธิภาพ (Quality of Effectiveness) และความสามารถในการผลิต (Competence and Capability) และในการดำเนินงานทางด้านธุรกิจที่จะถือว่ามีประสิทธิภาพสูงสุด ก็เพื่อสามารถผลิตสินค้า หรือบริการในปริมาณและคุณภาพที่ต้อง การที่เหมาะสมและต้นทุนน้อยที่สุดเพื่อค้ำประกันถึงสถานการณ์และขอผูกพันด้านการเงิน

ที่มีอยู่ ดังนั้นแนวความคิดของคำว่าประสิทธิภาพในด้านธุรกิจมีองค์ประกอบ 5 ประการ คือ ต้นทุน (Cost) คุณภาพ (Quality) ปริมาณ (Quantity) และวิธีการ (Method) ในการผลิต

มิลเล็ท (Millet, 1954 อ้างถึงในสถิติ คำาเลียง, 2544 : 13) ได้ให้ทรรศนะเกี่ยวกับประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง ผลการปฏิบัติงานที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจแก่ มวลมนุษย์ และได้รับผลกำไรจากการปฏิบัติงานนั้น (Human Satisfaction and Benefit Produced) ซึ่งความพึงพอใจ หมายถึง ความพึงพอใจในการบวการให้กับประชาชน โดย พิจารณาจาก

1. การให้บริการอย่างเท่าเทียม (Equitable Service)
2. การให้บริการอย่างรวดเร็วและทันเวลา (Timely Service)
3. การให้บริการอย่างเพียงพอ (Ample Service)
4. การให้บริการอย่างก้าวหน้า (Progression Service)

ไซมอน (Simon, 1980 อ้างถึงในสถิติ คำาเลียง, 2544 : 13) ได้ให้ทรรศนะเกี่ยวกับประสิทธิภาพไว้ว่า กล่าวคือ ถ้าจะพิจารณาว่างานใดจะมีประสิทธิภาพสูงสุดนั้น ให้ดู ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยนำเข้า (Input) กับผลผลิต (Output) ที่ได้รับ เพราะฉะนั้นตาม ทรรศนะนี้จึงหมายถึงผลผลิตลบด้วยปัจจัยนำเข้าและถ้าเป็นการบริหารราชการ องค์กร ของรัฐก็บวความพึงพอใจของผู้รับบริการ (Satisfaction) เข้าไปด้วยซึ่งอาจเขียนเป็น สูตรได้ดังนี้

$$E = (O - I) + S$$

E = Efficiency คือ ประสิทธิภาพของงาน

O = Output คือ ผลผลิตหรืองานที่ได้รับออกมา

I = Input คือ ปัจจัยนำเข้าหรือทรัพยากร

S = Satisfaction คือ ความพึงพอใจของผู้รับบริการ

ทิพาวสี เมฆสุวรรณค์ (อ้างถึงในธานินทร์ สุทธิบุญชร, 2545 : 2) ชี้ให้เห็นว่าประสิทธิภาพในระบบราชการมีความหมายรวมถึงผลิตภาพและประสิทธิภาพ โดยประสิทธิภาพเป็นสิ่งที่วัดได้หลายมิติ ตามแต่วัตถุประสงค์ที่ต้องการพิจารณา คือ

1. ประสิทธิภาพในมิติของค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนของการผลิต (Input) ได้แก่ การใช้ทรัพยากรการบริหาร คือ คน เงิน วัสดุ เทคโนโลยี ที่มีอย่างประหยัด คุ่มค่า และ เกิดการสูญเสียน้อยที่สุด
2. ประสิทธิภาพในมิติของกระบวนการการบริหาร (Process) ได้แก่ การทำงาน ที่ถูกต้อง ได้มาตรฐาน รวดเร็ว และใช้เทคโนโลยีที่สะดวกกว่าเดิม

3. ประสิทธิภาพในมิติของผลผลิตและผลลัพธ์ ได้แก่ การทำงานที่มีคุณภาพเกิดประโยชน์ต่อสังคม เกิดผลกำไร ทนเวลา ผู้ปฏิบัติงานมีจิตสำนึกที่ดีต่อการทำงานและ บริการเป็นที่พอใจของลูกค้า หรือผู้มารับบริการ

ทิพาวดี เมฆสวรรค์ (อ้างถึงในธานินทร์ สุทธิบุญชร, 2545 : 10) ได้เสนอแนวคิดในการปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารงานภาครัฐโดยศึกษาการปรับปรุงระบบ ราชการของต่างประเทศที่ได้รับการยอมรับว่าประสบความสำเร็จได้ดังนี้

1. ต้องกำหนดแนวทางและเป้าหมายของการเปลี่ยนแปลงที่ชัดเจน หมายถึง การทำงานที่มีประสิทธิผลยึดถือผลสำเร็จ หรือผลสัมฤทธิ์ของงาน (Results) เป็นหลักในการดำเนินงาน โดยมุ่งที่ผลลัพธ์ (Outcome) โดยมีการประเมินผล และวัดผลสำเร็จของ งานอย่างเป็นรูปธรรมสามารถตอบสนอง และสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้าผู้มารับบริการ ปรับปรุงโครงสร้าง และระบบงานเพื่อขุดเลิกงานที่ซ้ำซ้อน โดยสร้างสรรค์กระบวนการ ทำงานใหม่ ลดขนาดกำลังคน เพื่อลดค่าใช้จ่ายขององค์กร ด้านบุคลากร มีการกระจาย อำนาจการตัดสินใจจากระดับบนสู่ระดับเจ้าหน้าที่

2. ระบบการบริหารงานที่จะยึดผลสำเร็จของงาน และผลลัพธ์ขององค์กรเป็นหลัก สำคัญในการดำเนินการรวมทั้งใช้มาตรการจูงใจและให้รางวัลตอบแทนแก่องค์กรที่ ประสบความสำเร็จ

ธงชัย สันติวงษ์ (อ้างถึงในธานินทร์ สุทธิบุญชร, 2545 : 19) นิยามว่าประสิทธิภาพ หมายถึง กิจกรรมทาง ด้านการบริหารบุคคลที่ได้เกี่ยวข้องกับวิธีการ ซึ่งหน่วยงานพยายามกำหนดให้ทราบแน่ชัดว่า พนักงานของตนสามารถปฏิบัติงานได้มีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด

สมพงษ์ เกษมสิน (อ้างถึงในคทาวุธ พรหมายน, 2545 : 14) ได้กล่าวถึง แนวคิดของ Harring Emerson ที่เสนอแนวความคิดเกี่ยวกับหลักการทำงานให้มี ประสิทธิภาพในหนังสือ “The Twelve Principles of Efficiency” ซึ่งได้รับการยกย่อง และกล่าวขานกันมาก หลัก 12 ประการมีดังนี้

1. ทำความเข้าใจและกำหนดแนวคิดในการทำงานให้กระจ่าง
2. ใช้หลักสามัญสำนึกในการพิจารณาความน่าจะเป็นไปได้ของงาน
3. คำปรึกษาแนะนำต้องสมบูรณ์และถูกต้อง
4. รักษาระเบียบวินัยในการทำงาน
5. ปฏิบัติงานด้วยความยุติธรรม
6. การทำงานต้องเชื่อถือได้มีความฉับพลัน มีสมรรถภาพและมีการลงทะเบียนไว้เป็นหลักฐาน
7. งานควรมีลักษณะแจ้งให้ทราบถึงการดำเนินงานอย่างทั่วถึง
8. งานเสร็จทันเวลา
9. ผลงานได้มาตรฐาน

10. การดำเนินงานสามารถยึดเป็นมาตรฐานได้
11. กำหนดมาตรฐานที่สามารถใช้เป็นเครื่องมือในการแก่งานได้
12. ให้บำเหน็จแก่งานที่ดี

นอกจากนี้ยังมีแนวความคิดที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพหรือปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานนั้น และมีนักทฤษฎีหลายท่านได้ศึกษาและสรุปเป็นปัจจัยสำคัญ ๆ ที่น่าสนใจดังต่อไปนี้

เบคเกอร์ และนิวเฮาเซอร์ (Becker & Neuhauser, 1975 อ้างถึงในคทาวิฑูร พรหมายน, 2545 : 12) ได้เสนอตัวแบบจำลองเกี่ยวกับประสิทธิภาพขององค์กร (Model of Organization Efficiency) โดยกล่าวว่า ประสิทธิภาพขององค์กรนอกจากจะพิจารณาถึง ทรัพยากร เช่น คน เงิน วัสดุ ที่เป็นปัจจัยนำเข้า และ ผลผลิตขององค์กร คือ การบรรลุเป้าหมายแล้วองค์กรในฐานะที่เป็นองค์กรในระบบเปิด (Open System) ยังมีปัจจัย ประกอบอีกคั้งแบบจำลองในรูปสมมติฐานซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้

1. หากสภาพแวดล้อมในการทำงานขององค์กรนั้น มีความซ้ำซ้อนต่ำ (Low Task Environment Complexity) หรือมีความแน่นอน (Certain) มีการกำหนดระเบียบ ปฏิบัติในการทำงานของ องค์กรอย่างละเอียดถี่ถ้วนแล้ว แน่ชัดว่าจะนำไปสู่ความมี ประสิทธิภาพขององค์กรมากกว่า องค์กร ที่มีสภาพแวดล้อมในการทำงานยุ่งยาก และซับซ้อนสูง (High Task Environment Complexity) หรือ มีความไม่แน่นอน (Uncertain)

2. การกำหนดระเบียบปฏิบัติชัดเจนเพื่อเพิ่มผลการทำงานที่มองเห็นได้มีผลทำให้ ประสิทธิภาพมากขึ้นด้วย

3. ผลการทำงานที่มองเห็นได้สัมพันธ์ในทางบวกกับประสิทธิภาพ

4. หากพิจารณาควบคู่กันไปจะปรากฏว่าการกำหนดระเบียบปฏิบัติอย่างชัดเจน และ ผลการทำงานที่สามารถมองเห็นได้จะมีความสัมพันธ์มากขึ้นต่อประสิทธิภาพมากกว่าตัวแปรแต่ละตัว ตามลำพัง

เบ็คเกอร์และนิวเฮาเซอร์ ยังเชื่ออีกว่าการสามารถมองเห็นผลการทำงานขององค์กรได้ (Visibility Consequences) และมีความสัมพันธ์ของประสิทธิภาพขององค์กร เพราะองค์กรสามารถทดลอง และเลือกระเบียบการปฏิบัติได้ซึ่งระเบียบการปฏิบัติและผลการปฏิบัติงานจะมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงาน

แคทซ์ และคาห์น (Katz & Kahn, 1978 : 232-240 อ้างถึงในเพลินศักดิ์ เขียนถนอม, 2554 : 59) ซึ่งเป็นนักทฤษฎีที่ศึกษาองค์กรระบบเปิด (Open System) เช่นกันก็ได้ศึกษาในเรื่องปัจจัยที่สำคัญต่อ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ซึ่งเขากล่าวว่าประสิทธิภาพ คือ ส่วนประกอบที่สำคัญของ ประสิทธิภาพ

ประสิทธิภาพขององค์กร ถ้าจะวัดจากปัจจัยนำเข้าเปรียบเทียบกับผลผลิตที่ได้จะทำให้การวัดประสิทธิภาพคลาดเคลื่อน จากความเป็นจริงขององค์กร หมายถึง การบรรลุเป้าหมาย (Goal-Attainment) ขององค์กรในการบรรลุเป้าหมายขององค์กร ปัจจัยต่าง ๆ คือ การฝึกอบรม ประสบการณ์ความผูกพันยังมีความสำคัญต่อประสิทธิภาพในองค์กรด้วย

นฤมล กิตตะยานนท์ (อ้างถึงในคณาจารย์ พรหมายน, 2545 : 15-16) ได้เสนอว่า การปฏิบัติงานของแต่ละคนจะถูกกำหนดโดย 3 ส่วน ดังนี้

1. คุณลักษณะเฉพาะส่วนบุคคล (Individual Attributes) แบ่งออกเป็น 3 กลุ่มดังนี้
 - 1.1 Demographic Characteristics เป็นลักษณะที่เกี่ยวกับ เพศ อายุ เชื้อชาติ เผ่าพันธุ์
 - 1.2 Competence Characteristics เป็นลักษณะที่เกี่ยวกับความรู้ความสามารถ ความถนัดและความชำนาญของบุคคลซึ่งคุณลักษณะเหล่านี้จะได้อาจมาจากการศึกษาอบรม และสั่งสมประสบการณ์
 - 1.3 Psychological Characteristics เป็นคุณลักษณะทางด้านจิตวิทยา ซึ่งได้แก่ ทักษะคติ ค่านิยม การรับในเรื่องต่าง ๆ รวมทั้งบุคลิกภาพของแต่ละบุคคลด้วย
2. ระดับความพยายามในการทำงาน (Work Effort) จะเกิดขึ้นจากการมีแรงจูงใจในการทำงาน ได้แก่ ความต้องการ แรงผลักดันอารมณ์ความรู้สึก ความสนใจ ความ ตั้งใจ เพราะว่าคนที่มีแรงจูงใจในการทำงานสูงจะมีความพยายามที่จะอุทิศกำลังกายและ กำลังใจให้แก่การทำงาน มากกว่าผู้ที่แรงจูงใจในการทำงานต่ำ
3. แรงสนับสนุนจากองค์กรหรือหน่วยงาน (Organization Support) ซึ่งได้แก่ คำตอบแทนความยุติธรรม การติดต่อสื่อสาร และวิธีการที่จะมอบหมายงานซึ่งมีผลต่อ กำลังใจผู้ปฏิบัติงาน

สรุปได้ว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคลเกิดจากสภาพภูมิหลังของแต่ละคนที่ไม่เหมือนกัน สภาพร่างกายจิตใจ การศึกษา ความรู้ความสามารถ ความถนัดต่าง ๆ โดยมีปัจจัยสนับสนุนให้เกิดความแตกต่างจากการประเมินของผู้บังคับบัญชาแล้วให้คะแนนออกมาในระดับต่ำ ปานกลาง และระดับสูง ซึ่งมีผลต่อการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานให้ข้าราชการผู้นั้นมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่มากขึ้นเรื่อย ๆ

ระบบบริหารงานสำนักงานตำรวจแห่งชาติ

ในการพัฒนาระบบการบริหารของสำนักงานตำรวจแห่งชาติในปัจจุบันได้ให้ความสนใจในการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ ดังนี้ (สำนักงานตำรวจแห่งชาติ, 2550 : 98-99)

1. งานวางแผนกำลังพล
 - 1.1 กำหนดประเภทของข้าราชการตำรวจให้เหมาะสม และจัดลำดับความสำคัญของงาน กำหนดสัดส่วนและเป้าหมายกำลังพลของแต่ละหน่วยงานตามลำดับความสำคัญ

- 1.2 ให้มีข้าราชการตำรวจไปประจำสถานทูตไทยในต่างประเทศ เพื่อปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจของสำนักงานตำรวจแห่งชาติตามความเหมาะสม
2. งานสรรหาและการเลือกสรร
 - 2.1 กำหนดเป้าหมายการสรรหาบุคคลเข้าเป็นนักเรียนในสถานศึกษาของสำนักงานตำรวจแห่งชาติและที่ฝากเรียนในสถานศึกษาออกสำนักงานตำรวจแห่งชาติ
 - 2.2 จัดสรรบุคคลที่จบการศึกษาจากสถานศึกษาของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ และที่ฝากเรียน ในสถานศึกษาออกสำนักงานตำรวจแห่งชาติให้กับหน่วยงานต่าง ๆ
 - 2.3 กำหนดเป้าหมายการขอรับการสนับสนุนอัตราเงินเดือนเพิ่ม เพื่อรองรับแผนการสรรหาบุคคล
 - 2.4 จัดทำโครงการศึกษาวิจัยกำหนดรูปแบบและวิธีการสรรหา เพื่อให้ได้บุคคลที่มีจริยธรรม มีคุณธรรมเหมาะสมกับงานตำรวจ
3. งานฝึกอบรม กำหนดทิศทางและจำนวนบุคคลเป้าหมายการฝึกอบรมข้าราชการตำรวจ เพื่อให้หน่วยต่าง ๆ ดำเนินการไปในทิศทางเดียวกัน
4. งานที่กำหนดอัตราเงินเดือนและค่าจ้างจัดหางบประมาณสนับสนุนเป็นค่าตอบแทนให้แก่ข้าราชการตำรวจ
5. งานบรรจุ แต่งตั้ง โยกย้าย และการพิจารณาบำเหน็จความชอบ ปรับปรุงระบบการบริหารงานบุคคลให้มีประสิทธิภาพ โดยยึดหลักคุณธรรมให้ได้อย่างแท้จริง
6. งานผลิตบุคคลกร
 - 6.1 พัฒนาหลักสูตรการเรียน-การสอน ให้ทันสมัยเป็นที่ยอมรับของสังคม
 - 6.2 พัฒนาครู-อาจารย์ ให้มีความรู้ ความสามารถยิ่งขึ้น
7. งานวินัยและการรักษาวินัย
 - 7.1 ปรับปรุงระบบวิธีการพิจารณาทัณฑ์ ทางวินัยของข้าราชการตำรวจให้เหมาะสมและเป็นธรรมยิ่งขึ้น
 - 7.2 ให้ความรู้ในเรื่องการเสริมสร้างวินัย และการป้องกันการกระทำผิดแก่ข้าราชการตำรวจทุกระดับ
8. งานประเมินบุคคล ปรับปรุงระบบการประเมินบุคคลและการปฏิบัติงานให้มีความเหมาะสมมากยิ่งขึ้นสามารถนำไปใช้ประกอบการพิจารณาแต่งตั้ง และให้บำเหน็จความชอบได้
9. งานจัดสวัสดิการและการเสริมสร้างขวัญกำลังใจ

9.1 ให้ข้าราชการตำรวจได้รับการสนับสนุนสวัสดิการด้านต่างๆ อย่างเต็มที่ เพื่อเพิ่มพูนขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน

9.2 ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญกับงานสวัสดิการมากยิ่งขึ้น

10. การบำรุงรักษาทรัพยากรบุคคลที่มีอยู่ จัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน และให้บำเหน็จรางวัลชมเชย กรณีข้าราชการตำรวจประพฤติดี

11. การพัฒนาประสิทธิภาพของบุคลากร โดยนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้

11.1 สร้างระบบสารสนเทศด้วยการบริหารงานบุคคล โดยมีเครือข่ายเชื่อมโยงหน่วยงานบริหารงานบุคคลต่าง ๆ ของกรมตำรวจ

11.2 จัดหาคอมพิวเตอร์ระบบเครือข่าย (LAN) ให้กับหน่วยงานกำลังพลของหน่วยงานระดับกองบัญชาการและภาค

11.3 ลดเวลาทำงานด้านธุรการและเอกสาร โดยใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่

แนวคิดระบบบริหารงานบุคคลของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ (คมสัน มั่นคงดี, 2544 : 7)

1. **ระบบคุณวุฒิ (Merit System)** มีผู้แปลเป็นภาษาไทยไว้ต่าง ๆ กัน เช่น ระบบคุณธรรม ระบบคุณความดี ระบบความรู้ความสามารถ และระบบความดีและความสามารถ เป็นต้น

คำว่าระบบคุณวุฒิ (Merit System) Marjorie Tallman ได้อธิบายว่าหมายถึง “วิธีการซึ่งบรรจุบุคคลในตำแหน่งงานของรัฐบาลโดยวิธีการสอบแข่งขันในระหว่างบุคคล ซึ่งมีคุณสมบัติครบถ้วนตามต้องการโดยไม่คำนึงถึงเรื่องการเมือง

ถ้าจะวิเคราะห์ความหมายของคำว่า “ระบบคุณวุฒิ” จะเห็นว่า

1. จะต้องไม่นำเรื่องการเมืองเข้ามายุ่งเกี่ยวในการพิจารณาเลือกสรรข้าราชการ
2. การเลือกสรร และการให้ดำรงตำแหน่งของข้าราชการจะต้องยึดถือหลักคุณสมบัติ
3. ต้องมีการดำเนินการเพื่อให้ได้คนที่มีความสามารถ และได้รับการฝึกอบรมเป็นอย่างดีไว้ใช้ในราชการ

ดีไว้ใช้ในราชการ

ระบบคุณวุฒิเป็นระบบที่จัดให้มีการเลือกสรรคนเข้ารับราชการ โดยให้มีการสอบแข่งขันหรือสอบคัดเลือกและไม่บรรจุหรือให้ออกตามความพอใจส่วนตัวของผู้มีอำนาจ หรือเหตุผลทางการเมืองระบบคุณวุฒิยึดถือการสอบเป็นสาระสำคัญ บวกกับมาตรฐานในเรื่องคุณวุฒิและความสามารถของบุคคล ทั้งนี้เพื่อเลือกสรรบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถเหมาะสมเหนือเหตุผลอื่นใดทั้งสิ้น เพื่อให้ข้าราชการได้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพที่สุด ให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ของรัฐในอันที่จะให้บริการเพื่อประโยชน์สุขแก่ประชาชน ซึ่งเป็นความรับผิดชอบที่รัฐมีต่อประชาชน

เมื่อพิจารณาถึงระบบคุณวุฒิของระเบียบข้าราชการพลเรือนของไทย จะเห็นได้ว่ายังไม่สมบูรณ์อยู่หลายประการ เช่น

1. การสอบแข่งขันหรือสอบคัดเลือกเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการ หรือเพื่อการเลื่อนชั้นเลื่อนตำแหน่ง ยังไม่เคยปรากฏว่า ได้มีการทดสอบความถูกต้องแน่นอน (Validity) และความเชื่อถือได้ (Reliability) ของข้อสอบ
2. การจัดทำทะเบียนประวัติของข้าราชการ ยังไม่ทันสมัยและครบถ้วนสมบูรณ์เท่าที่ควร
3. การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Evaluation) ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับใช้ประกอบในการพิจารณาคัดเลือกเพื่อแต่งตั้ง เลื่อนชั้น เลื่อนตำแหน่ง ยังไม่ได้ทำกันอย่างจริงจัง
4. ข้าราชการประจำกับข้าราชการการเมือง ยังแยกออกจากกันไม่ค่อยเด็ดขาด เพราะปรากฏว่ายังมีการแต่งตั้งข้าราชการประจำดำรงตำแหน่งทางการเมือง ซึ่งอาจทำให้เสียความเป็นกลางทางราชการได้

2. ระบบอุปถัมภ์ (Patronage System)

ระบบอุปถัมภ์ มีคำที่เรียกหลายอย่างต่าง ๆ กัน เป็นต้นว่า ระบบชুবเลียงหรือระบบสกปรก (Spoils System) ระบบชอบพอเป็นพิเศษ (Favoritism) หรือระบบเล่นพวก ใช้เรียกระบบที่มีลักษณะตรงกันข้ามกับระบบคุณวุฒิ (Merit System) แต่ไม่ว่าจะเรียกว่าระบบอะไรความหมายก็ย่อมเป็นไปในทำนองเดียวกัน

ระบบอุปถัมภ์ (Patronage System) หมายถึง ระบบที่มีการให้ตำแหน่งในหน่วยงานเป็นรางวัลแก่ผู้ภักดีต่อผู้บริหาร โดยมีจำกัดขอบเขตอำนาจการบรรจุแต่งตั้งไว้ในระเบียบของหน่วยงานหรือกฎหมายทางการบริหารใด ๆ หรือหมายถึงการปฏิบัติกรต่าง ๆ เกี่ยวกับการแต่งตั้งบุคคลเข้าดำรงตำแหน่งต่าง ๆ ทั้งในทางการเมือง ทางการบริหารของพรรคการเมืองที่กำหนดควมมีชัยในการเลือกตั้ง เพื่อให้ลูกพรรคหรือผู้ที่ช่วยเหลือสนับสนุนวิ่งเต้นในการรณรงค์หาเสียงเลือกตั้ง ได้รับผลตอบแทนเป็นสินน้ำใจ

การปฏิบัติต่าง ๆ ซึ่งใช้อยู่ในระบบอุปถัมภ์ อาจมีหลายรูปหลายลักษณะ เช่น

1. ผู้ดำรงตำแหน่งอยู่เดิมซึ่งเป็นฝ่ายของพรรคที่แพ้การเลือกตั้ง ต้องถูกออกจากตำแหน่งไป
2. ตำแหน่งต่าง ๆ รวมทั้งสัญญาจ้างของทางราชการอันจะพึงมีผลประโยชน์ตอบแทนจะถูกแจกจ่ายไปยังบุคคลที่ช่วยเหลือพรรค โดยมีได้คำนึงถึงความรู้ความสามารถว่าบรรดาบุคคลเหล่านั้นจะคู่ควรแก่ตำแหน่งนั้น ๆ หรือไม่ ขอแต่เพียงว่าเป็นพวกฉันก็แล้วกัน

ระบบอุปถัมภ์เป็นระบบที่รวมเอาการปฏิบัติต่าง ๆ เกี่ยวกับการแต่งตั้งบุคคลให้ดำรงตำแหน่งในหน้าที่ด้วยเหตุผลและวิธีการอื่น ๆ อันเป็นการนอกเหนือหรือเพิ่มเติมไปจากหลักและวิธีการของระบบคุณวุฒิ การแต่งตั้งให้บุคคลดำรงตำแหน่งหน้าที่โดยนัยของระบบอุปถัมภ์นี้อาจจะมีขึ้นเพื่อเหตุผลทางการเมืองแต่อย่างเดียว แต่อาจจะรวมถึงเหตุผลอื่น ๆ เช่นความเป็นญาติมิตร หรือมีความผูกพันกันด้วยประการอื่นด้วย ก็อาจจะเป็นได้ ดังนั้นเมื่อพิจารณาแล้วจะเห็นว่าระบบอุปถัมภ์ (Patronage System) เป็นส่วนหนึ่งของระบบชู้เลี้ยงหรือระบบสกปรก (Spoils System)

ปัญหาที่มักพบเสมอในเรื่องความเที่ยงธรรมที่คัดเลือกบุคคล โดยเฉพาะการเล่นพรรคเล่นพวก ซึ่งมีผลกระทบต่อระบบการสรรหา ถ้าการคัดเลือกกระทำกันในกลุ่มเครือญาติ หรือพรรคพวกแล้ว ก็ไม่ได้บุคคลที่มีคุณสมบัติดีพอเพราะอยู่ในวงแคบ คนที่มีความสามารถจริงก็ไม่เข้าถึงปัญหาการขาดความยุติธรรมนี้แบ่งพิจารณาได้ดังนี้ (อรรถเดช เตจ๊ะราษฎร์, 2543 : 16-17)

1. ปัญหาเรื่องเชื้อชาติ บุคคลที่มีเชื้อชาติเดียวกันมักจะมีส่วนสำคัญในการได้รับการคัดเลือกมากขึ้น เช่นเป็นคนภาคเดียวกัน ศาสนาเดียวกัน
2. ความแตกต่างเรื่องเพศ ลักษณะงานบางอย่างเหมาะกับเพศชายไม่เหมาะกับเพศหญิง เช่น งานเลขฯ หรือหน้าห้องผู้บังคับบัญชามักจะเป็นเพศหญิง เนื่องจากมีความละเอียดรอบคอบ
3. ปัญหาเรื่องอายุ คนที่ทำงานเมื่อมีอายุมากก็จะมีปัญหาเรื่องต้องหาคนแทนเมื่อเกษียณ แต่ก็มีประสบการณ์มากกว่าคนหนุ่มสาว และอาจไม่ต้องสอนงานแต่คนอายุมากจะเป็นคนหัวรั้นไม่ค่อยยอมรับฟังความเห็นของผู้อื่น
4. ปัญหาเรื่องการเล่นพรรคเล่นพวก นโยบายของหน่วยงานในการรับคนเข้าทำงานนั้นอาจรับเฉพาะเครือญาติ เนื่องจากมีความไว้เนื้อเชื่อใจ แต่อาจมีปัญหามองข้ามปัญหาในด้านการบังคับบัญชาความคิดริเริ่มจะไม่ดีพอ
5. ปัญหาในเรื่องคุณวุฒิ ที่นิยมก็คือวุฒิทางศึกษา ซึ่งบางแห่งอาจไม่เน้นเรื่องวุฒิการศึกษา แต่จะรับคนที่มีภูมิน้อยแต่มีความสามารถแนะนำไปฝึกฝนเอง

ในวงการตำรวจนั้น สถาบันการศึกษาเป็นสิ่งสำคัญมาก ซึ่งสามารถแบ่งข้าราชการตำรวจชั้นสัญญาบัตรตามคุณวุฒิที่ศึกษา หรือสถาบันได้เป็น 3 ประเภท คือ

ประเภทที่ 1 คือ พวกที่สำเร็จการศึกษาจากโรงเรียนนายร้อยตำรวจ (รร.นรต.) ซึ่งมีอายุน้อยและถือได้ว่าจบสายตรง ซึ่งจะมีความเจริญก้าวหน้ามากกว่าพวกอื่น จะสังเกตจากผู้บริหารสำนักงานตำรวจแห่งชาติขณะนี้แก่นักเรียนนายร้อยตำรวจมากกว่า 80 เปอร์เซ็นต์

ประเภทที่ 2 คือ พวกสอบเทียบนายตำรวจ (นบ.รบ.) คือ มีวุฒิปริญญาตรีขึ้นไป สอบเป็นนายตำรวจชั้นสัญญาบัตร พวกนี้มีปริมาณมากที่สุด ความก้าวหน้าพอสมควร แต่ส่วนใหญ่จะเป็นเพียงผู้บริหารระดับสถานีตำรวจ และผู้ปฏิบัติการเสียมากกว่า

ประเภทที่ 3 คือ พวกนายตำรวจสัญญาบัตรที่ไม่มีวุฒิปริญญาตรีที่มาจากชั้นประทวน พวกนี้มีจำนวนไม่มากนัก มีความก้าวหน้าน้อยมาก เมื่อเทียบกับประเภทที่ 1 และยังต้องมีหลักเกณฑ์การครองยศที่นานกว่าสองพวกแรก

6. ปัญหาในเรื่องคุณสมบัติอื่น ๆ เช่น คนที่มีตำแหน่งในเรื่องนี้หน่วยงานตำรวจจะมีการคัดเลือกก่อน ซึ่งคนที่มีตำแหน่งไม่อาจเข้ารับราชการตำรวจได้

วิวัฒนาการการบริหารงานบุคคลในประเทศต่าง ล้วนแต่มีประวัติในการบริหารงานบุคคลตามระบบอุปถัมภ์มาด้วยกันทั้งสิ้น การริเริ่มให้มีการบริหารงานบุคคล ในลักษณะที่เป็นระบบคุณธรรมนั้น นับเป็นความพยายามที่จะเสริมสร้างให้บุคคลที่ปฏิบัติภารกิจหน้าที่เพื่อสาธารณะชนได้รับประโยชน์ ตอบแทนการปฏิบัติหน้าที่นั้นด้วยความเป็นธรรม มีความมั่นคงและเป็นอิสระจากอิทธิพลของนักการเมืองหรือกลุ่มบุคคลที่มีอำนาจในรูปแบบต่าง ๆ เพราะประสบการณ์ได้พิสูจน์ให้เห็นแล้วว่า การบริหารงานบุคคลตามระบบอุปถัมภ์นั้น เป็นผลร้ายต่อประสิทธิภาพในการบริหารรัฐกิจโดยทั่วไป

วัตถุประสงค์ของบุคคลใดในองค์กรต่างจะมีลักษณะคล้าย ๆ กันดังนี้

1. ต้องการค่าจ้างเงินเดือนที่ยุติธรรม คือได้เงินตอบแทนคุ้มค่า
2. ต้องการสภาพการทำงานที่ดี คือสภาพแวดล้อมการทำงานดี มลภาวะไม่เป็นพิษ เครื่องใช้วัสดุภัณฑ์ครบถ้วน
3. ต้องการความมั่นคง แม้ว่าเงินเดือนจะไม่สูงนัก หากมีความมั่นคงดีคนจะต้องการมากกว่า
4. ต้องการมีส่วนร่วมในการบริหาร เพื่อให้เห็นว่าเขามีความรู้ความสามารถ มีความสำคัญต่อองค์กรนั้น ๆ ไม่ใช่ทุกสิ่งจะถูกกำหนดโดยผู้บริหาร
5. ต้องการความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ซึ่งเป็นธรรมชาติของมนุษย์ไม่ว่าจะเป็นทฤษฎีของมาสโลว์ (Maslow, 1954) เฮอร์เบิร์ต (Herzberg, 1959) และแม็คคาเลนท์ (McClelland, 1961) ก็ตามต่างก็ยอมรับในเรื่องนี้ ดังนั้นหากการทำงานใดไม่เปิดโอกาสให้ก้าวหน้าไปสู่ตำแหน่งที่สูงได้ คนก็จะไม่ทำงานในองค์กรนั้น

3. ระบบอุปถัมภ์และระบบบริหาร

ถ้าสำรวจและวิเคราะห์ระบบบริหารและระบบอุปถัมภ์ ที่ปรากฏอยู่ในเมืองไทย จะเห็นความจริงว่า ในสายการบังคับบัญชาระบบบริหารของไทย ซึ่งเริ่มตั้งแต่นายกรัฐมนตรีเรื่อยลงมาจนถึงหัวหน้าแผนก โดยทั่วไปมีผู้ที่ดำรงตำแหน่งโดยใช้ระบบอุปถัมภ์จำกัดอยู่ในแต่ละเฉพาะในระดับสูง ๆ และมีลักษณะเป็นตำแหน่งทางการเมือง ทั้งมักอยู่ที่สำนักนายกรัฐมนตรีหรือที่ทำหน้าที่ใกล้ชิดกับนายกรัฐมนตรี ในระดับการเมืองมีบุคคลอยู่ 2 ฝ่าย คือ ผู้กำหนดและควบคุมนโยบาย ได้แก่ นายกรัฐมนตรี รัฐมนตรีต่าง ๆ และผู้ช่วยปฏิบัติราชการในระดับการเมือง ได้แก่ เลขานุการ เลขานุการ นายกรัฐมนตรี เลขานุการรัฐมนตรี เป็นต้น บุคคลทั้ง 2 ประเภท จะเข้าหรือออกจากราชการตามแบบของระบบอุปถัมภ์และวิถีทางการเมือง

ส่วนข้าราชการประจำเข้าและออกจากราชการตามหลักเกณฑ์ และวิธีการของระบบคุณวุฒิอำนาจหน้าที่ของข้าราชการประจำที่เกี่ยวกับอำนาจวินิจฉัยสั่งการ จึงมักอยู่ในขอบเขตจำกัดตามตัวบทกฎหมาย หรือจากที่ได้รับมอบหมายอำนาจหน้าที่ในเรื่องบางเรื่องเท่านั้น อำนาจหน้าที่ของข้าราชการประจำที่มีอยู่จึงเป็นเรื่องที่จะพึงมิได้ ก็โดยความยินยอมเห็นชอบของฝ่ายการเมืองทั้งสิ้น เพราะหน้าที่ความรับผิดชอบในระดับสูงสุดตกอยู่กับฝ่ายการเมือง

สรุปได้ว่า การบริหารงานตำรวจมีรากฐานจากการจัดองค์การรูปนัย หลักทฤษฎีองค์การรูปนัยเป็นผลงานของฟาร์โย (Fayo, 1949) กุลิกและยูวิก (Gulick & Urwick, 1939) รวมทั้ง Mooney & Alan (1988) กล่าวได้ว่า เฟโยล์และกุลิกเป็นสองนักทฤษฎีที่มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาโครงสร้างแบบรูปนัยขึ้น เฟโยล์จัดเป็นผู้นำในการพัฒนาหลักขององค์การขึ้นตามทฤษฎีสายการบังคับบัญชา (Theory of Chain) ซึ่งกำหนดใช้แผนภูมิการแสดงถึงโครงสร้างรูปนัยขององค์การ

ยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ตามแผนปฏิบัติการ 4 ปี พ.ศ. 2552 - 2555

สำนักงานตำรวจแห่งชาติ ได้กำหนดยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ตามแผนปฏิบัติการ 4 ปี ประกอบด้วย 5 ยุทธศาสตร์ที่สำคัญ ดังนี้ (ตำรวจภูธรจังหวัดประจวบคีรีขันธ์, 2553 : 19 - 29)

1. ยุทธศาสตร์ด้านการบริหาร เพื่อให้การให้บริการที่ดีแก่ประชาชนและชุมชน กลยุทธ์

1.1 พัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคลและการบริหารจัดการด้านกำลังพลให้มีประสิทธิภาพ

1.2 พัฒนางานวิจัยของตำรวจภูธรจังหวัดประจวบคีรีขันธ์

1.3 พัฒนางานประชาสัมพันธ์ของตำรวจภูธรจังหวัดประจวบคีรีขันธ์

1.4 สำรวจความพึงพอใจของประชาชนต่อการให้บริการและการควบคุมอาชญากรรม

2. ยุทธศาสตร์ด้านการป้องกันอาชญากรรม

กลยุทธ์

- 2.1 การพัฒนาระบบสายตรวจ
- 2.2 การพัฒนาฐานข้อมูลท้องถิ่นและข้อมูลบุคคล
- 2.3 การจัดระเบียบสังคมและควบคุมแหล่งอบายมุข
- 2.4 การส่งเสริมให้ประชาชนและชุมชนมีส่วนร่วมในการป้องกันและแก้ไขปัญหา

อาชญากรรม

3. ยุทธศาสตร์ด้านการสืบสวนปราบปรามอาชญากรรม

กลยุทธ์

3.1 เพิ่มศักยภาพศูนย์สืบสวนปราบปรามอาชญากรรมในระดับ บก./ภ.จว. และระดับ
สถานี

3.2 จัดทำระบบการจัดเก็บข้อมูลกลางและเชื่อมโยงกับศูนย์สืบสวนปราบปราม
อาชญากรรมได้ทุกระดับ

3.3 พัฒนาระบบการจัดทำบัญชีจัดทำข้อมูล และทำสำนวนสืบสวนผู้ที่เกี่ยวข้องหรือ
มีพฤติการณ์กระทำความผิดทั้ง 14 ด้าน

3.4 แบ่งแยกภารกิจให้หน่วยปฏิบัติด้วยการจัดแยกงานตามลำดับความยากง่ายในงาน
สืบสวนปราบปราม แต่ละด้าน (ตร.รับผิดชอบซับซ้อนข้าม บข. ไขความชำนาญพิเศษ บข. รับผิดชอบ
รายสำคัญ บก. รับผิดชอบเครือข่าย/หมายจับ สถานีรับผิดชอบรายย่อย/ไม่ซับซ้อน)

3.5 กำหนดขั้นตอนการสืบสวนปราบปรามเป็น 3 ระดับ ได้แก่ แสวงหาและรวบรวม
ข้อมูลข่าวสาร แปลงข้อมูลข่าวสารเข้าสู่ระบบการสืบสวน และนำตัวผู้กระทำผิดขึ้นพิสูจน์ความผิดชั้นศาล

3.6 จัดให้มีกลไกในการตรวจสอบติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของหน่วย
อย่างเป็นระบบ

3.7 จัดอบรมพัฒนาความรู้งานด้านการสืบสวนปราบปราม ให้สามารถวิเคราะห์
สถานการณ์ การใช้ดุลยพินิจ และเทคนิคต่างๆ รวมทั้งการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.8 ประสานความร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ทั้งในประเทศและต่างประเทศ

4. ยุทธศาสตร์ด้านการอำนวยความสะดวก

กลยุทธ์

- 4.1 พัฒนาโครงสร้าง ระบบงาน และบุคลากรด้านการสืบสวนสอบสวนและกฎหมาย
- 4.2 พัฒนาและเชิดชูคุณธรรมและจริยธรรมของงานสอบสวน

4.3 บูรณาการและพัฒนาระบบงานสอบสวนคดีอาญา ให้ทัดเทียมกับหน่วยงาน
ในกระบวนการยุติธรรม

4.4 เพิ่มประสิทธิภาพงานนิติวิทยาศาสตร์ นิติเวชศาสตร์และการทะเบียนประวัติ
อาชญากร

4.5 พัฒนางานเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อนำมาใช้ประโยชน์ในการสืบสวนสอบสวน

4.6 ปรับปรุงแก้ไขกฎหมายและระเบียบที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาหรือการปฏิบัติงาน
ด้านการสอบสวนหรือต่อการอำนวยความสะดวกยุติธรรม

5. ยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคงของชาติและกิจกรรมพิเศษ

5.1 ยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคง

5.1.1 การถวายความปลอดภัยองค์พระมหากษัตริย์และพระบรมวงศานุวงศ์

5.1.2 พัฒนาระบบงานการข่าวเพื่อความมั่นคง

5.1.3 พัฒนาความพร้อมของหน่วยในการปฏิบัติการพิเศษและรักษาความสงบ
เรียบร้อยในการชุมนุมเรียกร้องต่าง ๆ

5.1.4 พัฒนาด้านการต่อต้านการก่อการร้ายสากล

5.1.5 พัฒนาศักยภาพด้านการต่อต้านการก่อวินาศกรรม

5.2 ยุทธศาสตร์ด้านกิจการพิเศษ

5.2.1 พัฒนาด้านกิจการพิเศษและระดมทรัพยากรทางการบริหารเพื่อประสิทธิภาพ
สูงสุดในการกิจถวายความปลอดภัย และงานโครงการพระราชดำริ

5.2.2 พัฒนาขีดความสามารถข้าราชการตำรวจในการรักษาความปลอดภัย
คุ้มครองพยาน ตรวจคนเข้าเมือง

5.2.3 พัฒนาเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานเชิงรุกในการกิจด้านความปลอดภัย
ตรวจคนเข้าเมืองและด้านบรรเทาสาธารณภัย โดยนำเทคโนโลยี เครื่องมือเครื่องใช้ที่ทันสมัยมาใช้
ในการปฏิบัติงาน

5.2.4 พัฒนาความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน ทั้งภายในภายนอก และประชาชน
รวมทั้งพัฒนาขยายความร่วมมือในงานตำรวจกับประเทศเพื่อนบ้านและภูมิภาค

พลตำรวจเอกวิเชียร พจน์โพธิ์ศรี ผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ ได้วางนโยบายการปฏิบัติ
ราชการ เพื่อให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ตามแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี พ.ศ. 2552-2555 ของ
สำนักงานตำรวจแห่งชาติโดยกำหนดกรอบระยะเวลาให้เกิดผลในทางปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม
ออกเป็น 4 ระยะ ดังนี้ (ตำรวจภูธรจังหวัดประจวบคีรีขันธ์, 2553 : 19 - 29)

1. นโยบายเฉพาะหน้า ซึ่งต้องการให้เกิดผล ทันทีและต่อเนื่อง คือ ปกป้อง เกิดทุน พิทักษ์รักษาสถาบันพระมหากษัตริย์ มิให้ผู้ใดล่วงละเมิดได้ โดยการถวายความปลอดภัยและถวาย พระเกียรติสูงสุด และให้ข้าราชการตำรวจทุกนายที่มีหน้าที่ให้บริการ ให้ใส่ใจบริการประชาชน ทุกคน เหมือนญาติของตนเอง

2. นโยบายเร่งด่วน ภายในระยะเวลา 6 เดือน เป็นช่วงเวลา “ปิดกวาดบ้านร่วมใจพัฒนา” โดยจะดำเนินการปรับปรุงพัฒนาการปฏิบัติงานของสถานีตำรวจ ให้เป็นที่พึงของประชาชนอย่างแท้จริง รวมทั้งการปฏิบัติตนต้องอยู่ภายใต้กฎหมาย เช่นเดียวกับประชาชนทุกคน ไม่มีอภิสิทธิ์ใด ๆ นอกจากนี้ จะต้องสร้างความสามัคคีกลมเกลียวของข้าราชการตำรวจ ทุกระดับชั้น

3. นโยบายสำคัญ ระยะ 1 ปี เป็นช่วงเวลาแห่งการ “เสริมสร้าง พัฒนาประสิทธิภาพ” สำนักงานตำรวจแห่งชาติจะต้องธำรงขีดความสามารถในการควบคุมการแก้ไขปัญหอาชญากรรม ปัญหาสังคมทั่วไป ให้อยู่ในภาวะที่ไม่กระทบต่อการดำรงชีวิตตามปกติของประชาชน สร้างกลไกการมีส่วนร่วมในการป้องกันอาชญากรรมโดยอาศัยชุมชน ในขณะที่เดียวกันก็ต้องพัฒนาประสิทธิภาพ การทำงาน เพื่อควบคุมสภาพปัญหาอาชญากรรมที่รุนแรง รวมทั้งพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะสูง

4. นโยบายระยะ 1-3 ปี สำนักงานตำรวจแห่งชาติจะ “เดินหน้าอย่างมีทิศทาง” โดยยกระดับ มาตรฐานตำรวจให้เป็นที่ยอมรับของประชาชน ปรับปรุง ทบทวนและพัฒนาระบบการทำงาน ใช้ยุทธศาสตร์ นำการเปลี่ยนแปลงระบบการทำงาน ให้สอดคล้องกับภารกิจ และสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป

ยุทธศาสตร์ตามแผนปฏิบัติราชการของตำรวจภูธรจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ประจำปี งบประมาณ พ.ศ. 2554 (ตำรวจภูธรจังหวัดประจวบคีรีขันธ์, 2553 : 19 - 29)

1. ด้านการบริหารเพื่อการให้บริการที่ดีแก่ประชาชนและชุมชน

เป้าประสงค์ ประชาชนได้รับการบริการและอำนวยความสะดวกเป็นที่พึงพอใจ
กลยุทธ์/แนวทางดำเนินการ

1.1 จัดสรรทรัพยากร อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ ให้หน่วยงานที่มีหน้าที่บริการ ประชาชน ตามความต้องการของหน่วยงานให้มากที่สุด

1.2 ประชาสัมพันธ์ให้ความรู้กับประชาชนเกี่ยวกับการทำงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจ เพื่อให้เข้าใจขั้นตอนการทำงานและให้ความร่วมมือในการมีส่วนร่วม ในการป้องกันแก้ไขปัญหา อาชญากรรมในชุมชน

1.3 พัฒนาระบบการทำงานแบบมีส่วนร่วมของประชาชน

1.4 สร้างจิตสำนึกในการให้บริการที่ดี (Service Mind) ให้ข้าราชการตำรวจในทุกระดับ โดยกำหนดเป็นค่านิยมร่วมกันในการให้บริการที่ดีแก่ประชาชน

1.5 ฝึกอบรมพัฒนาข้าราชการตำรวจ ผู้มีหน้าที่ให้บริการประชาชนให้มีบุคลิกภาพที่ดี มีกิริยา มารยาท และการใช้คำพูดต่อประชาชนผู้รับบริการเป็นอย่างดี โดยคำนึงถึงศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ตามหลักสิทธิมนุษยชน

1.6 เสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจอย่างถ่องแท้ในงานที่รับผิดชอบให้แก่ข้าราชการตำรวจที่รับผิดชอบ หรือผู้มีหน้าที่ให้บริการ

1.7 ปรับปรุงอาคารสถานที่ ให้มีความสะอาด เรียบร้อย เหมาะสมกับรูปแบบการให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพ

1.8 พัฒนารูปแบบ วิธีการ และใช้เทคโนโลยีในการจัดเก็บข้อมูลในการสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการ

1.9 ปรับระบบการให้บริการทางสุขภาพแก่ข้าราชการตำรวจและครอบครัว รวมทั้งประชาชนอย่างมีประสิทธิภาพ สะดวก รวดเร็ว และมีน้ำใจ

1.10 มีการวัดผลความพึงพอใจของผู้รับบริการอย่างเที่ยงตรง สม่าเสมอ และนำผลที่ได้รับมาปรับปรุงพัฒนาหน่วยงาน

1.11 กำหนดวิธีการให้บริการในกระบวนการทำงานของหน่วยต่าง ๆ ให้ตั้งอยู่บนหลักสิทธิมนุษยชน

1.12 จัดแผนงาน/แนวทางที่มุ่งเน้นการปรับเปลี่ยนทัศนคติ พฤติกรรม วัฒนธรรมการทำงานของ “บุคลากรและหน่วยงาน” ในสถานีตำรวจ และหน่วยงานที่ให้บริการประชาชน โดยตรง เพื่อนำไปสู่

1.12.1 รูปแบบการปฏิบัติงานที่ดีที่สุด (Best Practices) ของกิจกรรมการให้บริการต่าง ๆ เช่น วิธีการ รูปแบบปฏิบัติ เป็นต้น

1.12.2 สร้างข้าราชการตัวอย่าง (Role Model) ที่มีพฤติกรรมเป็นแบบอย่างในการให้บริการที่ดีแก่ประชาชน

1.13 การจัดสวัสดิการ และค่าตอบแทนที่เหมาะสมให้กับข้าราชการ

1.14 สร้างรางวัลตอบแทนการทำหน้าที่ ที่เน้นเกียรติยศและสิทธิในการได้รับการพิจารณาความดีความชอบเป็นกรณีพิเศษ

1.15 จัดทำช่องทางการเผยแพร่ เพื่อให้เกิดการถ่ายทอด แลกเปลี่ยน เรียนรู้ถือเป็นแบบอย่างระหว่างหน่วยงาน และบุคลากร

1.16 การลดขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติราชการเพื่อนำไปสู่การให้บริการที่มีคุณภาพกับประชาชนผู้ขอรับบริการ

1.17 จัดหาทุนวิจัยให้มากขึ้นและเพิ่มเนื้อหาหัวข้อการวิจัยให้ครอบคลุมหลากหลายมากขึ้น

1.18 จัดสรรบุคลากรด้านการประชาสัมพันธ์ลงไปสู่หน่วยงานที่ต้องสัมผัสกับประชาชน

2. ด้านการป้องกันอาชญากรรม

2.1 เป้าประสงค์

2.1.1 เพื่อให้ประชาชนและชุมชนมีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินมากที่สุด
2.1.2 ประชาชนมีส่วนร่วมในการป้องกันและร่วมแก้ไขปัญหาอาชญากรรมในชุมชน

2.1.3 เพื่ออำนวยความสะดวกในการสัญจรของประชาชนให้มีความสะดวกและปลอดภัยในชีวิตร่างกายและทรัพย์สิน

2.2 กลยุทธ์/แนวทางดำเนินการ

2.2.1 การพัฒนาระบบสายตรวจให้มีประสิทธิภาพครอบคลุมพื้นที่รับผิดชอบและเหมาะสมกับช่วงเวลาแต่ละพื้นที่

2.2.2 ฝึกทบทวนยุทธวิธีในการตรวจค้นจับกุมผู้กระทำผิดให้กับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติ เพื่อลดการสูญเสียชีวิตหรือได้รับบาดเจ็บจากการปฏิบัติหน้าที่

2.2.3 ฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบอย่างสม่ำเสมอ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ด้านระเบียบกฎหมายความมีวินัย และวิทยาการที่ทันสมัยในการป้องกันปราบปรามอาชญากรรม รวมทั้งสร้างจิตสำนึกด้านจริยธรรมให้กับเจ้าหน้าที่ตำรวจ ผู้ปฏิบัติหน้าที่ โดยจะต้องมีความรู้ในข้อมูลพื้นฐานท้องถิ่นทั้งบุคคล สถานที่สำคัญ ตลอดจนพื้นที่และเวลาที่มักเกิดอาชญากรรม เพื่อประโยชน์ในการป้องกันอาชญากรรมในพื้นที่อย่างแท้จริงโดยจัดเก็บข้อมูลที่เกี่ยวข้องในการดำเนินคดีผู้กระทำผิดอย่างเป็นระบบสามารถนำมาใช้ได้ทันที เช่น ข้อมูลหมายจับคดีค้างเก่า ข้อมูลรถยนต์ รถจักรยานยนต์ ถูกโจรกรรม ข้อมูลรับแจ้งบุคคลสูญหาย เพื่อให้สามารถนำมาใช้ได้อย่างรวดเร็ว

2.2.4 มีการซักซ้อมการปฏิบัติในการเดินทางไปถึงที่เกิดเหตุให้ครอบคลุมทั่วพื้นที่และทำมาตรฐานเวลาไว้เพื่อประโยชน์ในการควบคุมตรวจสอบ และพัฒนาการเข้าถึงจุดเกิดเหตุ

2.2.5 จัดทำแผนงาน/มาตรการในเรื่อง “การจัดการความรู้” ที่จำเป็นของหน่วยงานระดับกองบัญชาการ (บช.) และกองบังคับการ (บก.) โดยรวบรวมองค์ความรู้ และวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้อง เช่น การวิเคราะห์ แจ้งรายชื่อประชาชนสถานีตำรวจและข้าราชการตำรวจฯ 2553 อาชญากรรม (Crime Analysis) การจัดทำแผนที่อาชญากรรม (Crime Mapping) มาตรการในการป้องกันที่เกิดผลสำเร็จ ปัญหา

อุปสรรค ประสิทธิภาพและบทเรียนอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างแหล่งความรู้ของหน่วยงานและใช้เป็นฐานข้อมูลในด้านต่าง ๆ เพื่อประโยชน์ในการวางแผนและพัฒนารูปแบบการป้องกันอาชญากรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

2.2.6 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนในการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรมอย่างจริงจังและต่อเนื่อง ตามหลักการที่กำหนดไว้ในรัฐธรรมนูญ พ.ศ.2550 พระราชบัญญัติตำรวจแห่งชาติ พ.ศ.2547 และหลักการตำรวจชุมชน (Community Policing) โดยบูรณาการแผนงานกิจกรรม โครงการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วมของประชาชนที่สำนักงานตำรวจแห่งชาติ ดำเนินการ เช่น กิจกรรมคณะกรรมการตรวจสอบและติดตามการบริหารงานตำรวจ (กต.ตร.) ในระดับต่าง ๆ อาสาสมัครตำรวจบ้าน พนักงานรักษาความปลอดภัยภาคเอกชน และอื่นๆ ให้มีความสอดคล้องและกำหนดจุดเชื่อมโยง ปรับแก้ไขระเบียบฯ เกี่ยวข้องที่ไม่เอื้อต่อการดำเนินงาน ให้หน่วยงานมีความคล่องตัวต่อการปฏิบัติและมีการประเมินผลการดำเนินงานที่เป็นรูปธรรมสร้างการเปลี่ยนแปลงที่ชัดเจน

2.2.7 แสวงหาความร่วมมือจากประชาชนในพื้นที่ที่รับผิดชอบ โดยเป็นแกนนำในการสร้างเครือข่ายป้องกันและแก้ไขปัญหอาชญากรรมภายในชุมชน

2.2.8 จัดระเบียบสังคม และควบคุมไม่ให้มีอบายมุขผิดกฎหมายในพื้นที่ และการเปิด-ปิดสถานบริการตามเวลาที่กฎหมายกำหนด

2.2.9 การพัฒนาระบบฐานข้อมูลท้องถิ่นและฐานข้อมูลบุคคลทั้งในระดับพื้นที่และระดับสำนักงานตำรวจแห่งชาติ รวมทั้งการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ในการจัดทำฐานข้อมูล

2.2.10 พัฒนาระบบเทคโนโลยีการเฝ้าระวังและตรวจสอบการกระทำผิด

2.2.11 สนับสนุนการใช้เทคโนโลยีของกรมการขนส่งทางบกมาใช้ในการ ตรวจสอบและติดตาม ป้องกันการใช้รถยนต์หรือรถจักรยานยนต์ ประกอบอาชญากรรมให้เกิดประสิทธิภาพ

2.2.12 ควบคุมและจำกัดความเร็วในการใช้ยานพาหนะให้เป็นไปตามกฎหมาย รวมทั้งการตรวจสัญญาณการจราจรของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อแจ้ง ประสานแก้ไขอย่างสม่ำเสมอ

2.2.13 บังคับใช้กฎหมายเกี่ยวกับการดื่มเครื่องดื่มที่แอลกอฮอล์ของผู้ขับขี่อย่างจริงจัง

3. ด้านการสืบสวนปราบปรามอาชญากรรม

3.1 เป้าประสงค์

3.1.1 เพื่อให้ประชาชนมีความเชื่อมั่นในการปราบปรามการกระทำผิดเกี่ยวกับอาญาของตำรวจภูธรจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ อย่างรวดเร็วมีประสิทธิภาพ

3.1.2 เพื่อพัฒนาโครงสร้างระบบงานและบุคลากรในด้านสืบสวนปราบปรามให้ทันสมัยอยู่เสมอตลอดจนบูรณาการกับหน่วยงานอื่น ๆ ในเรื่องการสืบสวนปราบปราม

3.2 กลยุทธ์/แนวทางดำเนินการ

3.2.1 เพิ่มศักยภาพศูนย์สืบสวนปราบปรามอาชญากรรมในระดับสำนักงานตำรวจแห่งชาติ (ตร.) ระดับกองบัญชาการ/ตำรวจภูธรภาค (บช./ภ.) ระดับกองบังคับการ/ตำรวจภูธรจังหวัด (บก./ภ.จว.) และระดับสถานี ทั้งในด้านบุคลากรอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ที่ทันสมัย เพื่อเสริมประสิทธิภาพการทำงานของสถานีตำรวจ

3.2.2 เพิ่มจำนวนผู้ปฏิบัติงานด้านการสืบสวนปราบปราม

3.2.3 สร้างเสริมอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ที่มีความจำเป็นในการปฏิบัติหน้าที่ให้มีประสิทธิภาพเหมาะสมกับการปฏิบัติ และเพียงพอกับความต้องการเน้นการสร้างเสริมอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ที่มีความจำเป็นในการปฏิบัติหน้าที่ให้มีประสิทธิภาพ เหมาะสมกับการปฏิบัติและเพียงพอกับความต้องการ โดยเฉพาะการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการสืบสวนปราบปรามอาชญากรรมให้เกิดประสิทธิภาพ เช่น กล้องบันทึกภาพระบบดิจิทัลระยะไกล เป็นต้น

3.2.4 จัดทำระบบการจัดเก็บข้อมูลกลางและเชื่อมโยงกับศูนย์สืบสวนปราบปรามอาชญากรรมได้ทุกระดับ

3.2.5 แบ่งแยกภารกิจให้หน่วยปฏิบัติด้วยการจัดแยกงานตามลำดับความยากง่ายในงานสอบสวนปราบปรามแต่ละด้าน (ตร.รับผิดชอบซับซ้อนข้าม บช./ใช้ความชำนาญพิเศษ, บช. รับผิดชอบรายสำคัญ, บก.รับผิดชอบเครือข่าย/หมายจับ, สถานีรับผิดชอบรายย่อย/ไม่ซับซ้อน)

3.2.6 จัดอบรมพัฒนาความรู้ด้านสืบสวนปราบปรามให้สามารถวิเคราะห์สถานการณ์ การใช้ดุลยพินิจและเทคนิคต่าง ๆ รวมทั้งการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.2.7 กำหนด/มาตรการพัฒนาประสิทธิภาพกำลังพลด้านสืบสวน ให้มีพื้นฐานในการสืบสวนตั้งแต่ระดับเบื้องต้น-ระดับสูง ครอบคลุมถึงอาชญากรรมร้ายแรง ซับซ้อนหรืออาชญากรรมข้ามชาติในลักษณะต่าง ๆ

3.2.8 ฝึกอบรมเพิ่มพูนความรู้และทักษะการปฏิบัติ ในด้านอาชญากรรมรูปแบบใหม่ ๆ ให้แก่บุคลากร เช่น อาชญากรรมทางคอมพิวเตอร์ และอาชญากรรมข้ามชาติแก่เจ้าหน้าที่

3.2.9 เร่งรัดจับกุมผู้ต้องหาตามหมายจับคดีค้างเก่าให้ได้มากที่สุด โดยให้ความสำคัญกับคดีที่ส่งผลกระทบต่อความรู้สึกรังเกียจของประชาชนและคดีที่ใกล้ขาดอายุความเป็นลำดับแรก

3.2.10 จัดทำเครือข่ายการค้ายาเสพติดรายสำคัญและรวบรวมพยานหลักฐานเพื่อนำไปสู่การจับกุม โดยบูรณาการกฎหมายที่เกี่ยวข้องให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

3.2.11 เร่งรัดปราบปรามทั้งผู้ค้ารายย่อยและผู้เสพ เพื่อตัดอุปสงค์และขยายผล การจับกุมให้ได้มากที่สุด

3.2.12 เพิ่มประสิทธิภาพในการสกัดกั้นเส้นทางลำเลียงยาเสพติด โดยดำเนินกิจกรรม เฝ้าระวัง และกรรมวิธีทางการข่าวอย่างมีประสิทธิภาพ

3.2.13 เพิ่มประสิทธิภาพในการสืบสวนปราบปรามแหล่งพักยาเสพติดเครือข่าย ผู้ค้ายาเสพติดทั้งในและต่างประเทศ ตลอดจนผู้ค้ารายย่อยและผู้เสพเพื่อตัดอุปสงค์และขยายผล การจับกุมให้ได้มากที่สุด

3.2.14 เร่งรัดติดตามจับกุมผู้ต้องหาตามหมายจับยาเสพติดค้างเก่าให้มากที่สุด

3.2.15 เปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมการป้องกันการแพร่ ระบาดของยาเสพติดโดยการมีส่วนร่วมของชุมชน

3.2.16 นำมาตรการเกี่ยวกับการยึดอาชญากรรมและมาตรการสมคบตามกฎหมาย เกี่ยวกับยาเสพติดมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อทำลายวงจรทางเศรษฐกิจของผู้ค้ารายสำคัญ

3.2.17 เปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการตรวจสอบการใช้อำนาจของ เจ้าหน้าที่ที่กระทบต่อสิทธิมนุษยชนของพลเมือง

3.2.18 จัดทำฐานข้อมูล และวิเคราะห์พฤติกรรม การกระทำผิดของแรงงานต่างด้าว เพื่อกำหนดมาตรการการป้องกันและปราบปรามที่เหมาะสม

3.2.19 ควบคุมสถานการณ์ความไม่สงบในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ ให้อยู่ใน ภาวะที่กระทบกระเทือนต่อการดำรงชีวิตตามปกติของประชาชนน้อยที่สุดโดยเน้นการดำเนินการ ด้านการข่าวและมวลชน

3.2.20 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนในพื้นที่ การขยายฐานมวลชน ในพื้นที่ อย่างจริงจัง และต่อเนื่อง เพื่อเอื้อต่อการทำงาน

3.2.21 ป้องกันและปราบปรามเว็บไซต์ที่กระทบต่อความมั่นคงและศีลธรรม อย่างเด็ดขาด

4. ด้านการอำนวยความสะดวก

4.1 เป้าประสงค์ ประชาชนได้รับความเท่าเทียมเสมอภาคจากการบังคับใช้กฎหมาย ของตำรวจ

4.2 กลยุทธ์/แนวทางดำเนินการ

4.2.1 ปรับระบบการบริหารงานบุคคลให้พนักงานสอบสวนมีความเจริญก้าวหน้า มีเกียรติศักดิ์ศรี และมีค่าตอบแทนที่เหมาะสมแก่การดำรงตนอยู่ในความยุติธรรม

4.2.2 กำหนด/มาตรการพัฒนาความรู้ ทักษะของพนักงานสอบสวนทุกระดับให้ทันต่อกฎหมาย กฎ ระเบียบต่างๆ ตลอดจนองค์ความรู้ทางด้านนิติวิทยาศาสตร์สมัยใหม่ทันต่อสภาวการณ์

4.2.3 กำหนดมาตรการในการส่งเสริมจริยธรรม คุณธรรมของพนักงานสอบสวนให้มีจิตสำนึกในการอำนวยความสะดวกได้อย่างเสมอภาค และเป็นธรรม

4.2.4 พัฒนาบุคลากรในสายงานสอบสวนให้มีความรู้ความสามารถ มีมาตรฐานเป็นธรรม น่าเชื่อถือและสามารถตรวจสอบได้

4.2.5 มีการทดสอบความรู้ด้านระเบียบ กฎหมายของพนักงานสอบสวน เพื่อนำมาปรับปรุงพัฒนาขีดความสามารถในการอำนวยความสะดวก

4.2.6 เร่งเพิ่มประสิทธิภาพและส่งเสริมการใช้งานนิติวิทยาศาสตร์ นิติเวชศาสตร์ และการทะเบียนประวัติอาชญากรและสนับสนุนการใช้ยานหลักฐานทางนิติวิทยาศาสตร์เป็นหลักในการดำเนินคดีพิสูจน์ความผิดหรือความบริสุทธิ์ของผู้ถูกกล่าวหา

4.2.7 ปรับปรุงแก้ไขกฎหมาย และระเบียบที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาหรือการปฏิบัติงานด้านการสอบสวนหรือต่อการอำนวยความสะดวก

4.2.8 พัฒนาเชิดชูคุณธรรมและจริยธรรมของพนักงานสอบสวน

4.2.9 พัฒนางานเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อนำมาใช้ประโยชน์ในทางสืบสวนสอบสวน

4.2.10 เสริมสร้างการบังคับใช้กฎหมายในทางปฏิบัติให้ทั่วถึงและเป็นธรรม

4.2.11 ปรับลดขั้นตอนในการทำสำนวนการสอบสวน เช่น การลดปริมาณงานเอกสารในสำนวนการสอบสวน เพื่อสะดวก รวดเร็วในการดำเนินคดี

5. ด้านความมั่นคงของชาติและกิจกรรมพิเศษ

5.1 เป้าประสงค์ เพื่อป้องกันและปราบปรามการกระทำที่อาจส่งผลต่อความมั่นคงของชาติทุกด้านให้สำเร็จลุล่วงไปและมีประสิทธิภาพสูงสุด

5.2 กลยุทธ์/แนวทางดำเนินการ

5.2.1 การถวายความปลอดภัยขององค์พระมหากษัตริย์ และพระบรมวงศานุวงศ์ให้มีประสิทธิภาพสูงสุด

5.2.2 พัฒนาบุคลากรและกลไกในการถวายความปลอดภัยขององค์พระมหากษัตริย์ และพระบรมวงศานุวงศ์ ให้มีความพร้อมและขีดความสามารถสูงสุด

5.2.3 รณรงค์สร้างจิตสำนึกในความจงรักภักดีของประชาชนต่อสถาบันพระมหากษัตริย์

5.2.4 เสริมสร้างจิตสำนึกและสร้างการมีส่วนร่วมของประชาชนให้ตระหนักถึงพระมหากษัตริย์คุณของพระมหากษัตริย์ รวมทั้งปกป้องการล่วงละเมิดพระบรมเดชานุภาพ

5.2.5 ดำเนินการตาม โครงการพระราชดำริที่อยู่ในความรับผิดชอบของตำรวจภูธรจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ทุกโครงการอย่างต่อเนื่อง เพิ่มกำลังความสามารถรวมทั้งให้ความร่วมมือการดำเนินการตาม โครงการพระราชดำริที่อยู่ในความรับผิดชอบของส่วนราชการอื่นให้เกิดผลสำเร็จสูงสุด

5.2.6 จัดสรรทรัพยากร อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้และอุปกรณ์ด้านเทคโนโลยีอื่น ๆ ให้กับหน่วยงานที่มีหน้าที่ป้องกันปราบปรามตามความ ต้องการของหน่วยงานนั้น ๆ

5.2.7 พัฒนาความพร้อมของหน่วย ทั้งในด้านวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ และ บุคลากรในการรักษาความสงบเรียบร้อย ในการชุมนุมเรียกร้องต่างๆ

5.2.8 ดำเนินการติดตามสืบสวนสอบสวนจับกุมผู้กระทำความผิด และเร่งรัดการดำเนินคดี สำคัญที่ส่งผลกระทบต่อความรู้สึก และอยู่ในความสนใจของประชาชน

5.2.9 การเตรียมความพร้อมในการปฏิบัติหน้าที่ด้านควบคุมฝูงชนของข้าราชการตำรวจอย่างสม่ำเสมอ พร้อมทั้งจัดการฝึกอบรมให้ความรู้ความเข้าใจในหน้าที่ให้แก่ข้าราชการตำรวจ

5.2.10 จัดหาสวัสดิการ/ค่าตอบแทนที่เหมาะสมให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน เพื่อเป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่

5.2.11 ฝึกซ้อมทบทวนกำลังพลในการรักษาความสงบเรียบร้อย กรณีการชุมนุมเรียกร้องให้แก่หน่วยงานต่างๆ ทั่วประเทศอย่างสม่ำเสมอ

5.2.12 กำหนดมาตรการตรวจสอบคุณภาพ อาวุธปืน เครื่องกระสุนปืน อุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ในการควบคุมฝูงชน ให้อยู่ในสภาพใช้การได้ดี

5.2.13 กำหนดแนวทางในการเสริมสร้างความสามัคคี สมานฉันท์ให้เกิดกับประชาชนและชุมชน โดยข้าราชการตำรวจต้องร่วมสร้างความเข้าใจ และปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ประชาชน

5.2.14 พัฒนางานการข่าวเพื่อความมั่นคง โดยบูรณาการร่วมกับหน่วยงานด้านการข่าวอื่นๆ เพื่อให้ข่าวที่ได้มีความรวดเร็ว เที่ยงตรง และพัฒนาระบบเครือข่ายการข่าวให้บังเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

5.2.15 เพิ่มศักยภาพด้านการต่อต้านการก่อการร้ายกับสากล การก่อวินาศกรรม และอาชญากรรมข้ามชาติ

5.2.16 เพิ่มประสิทธิภาพป้องกันการลักลอบเข้าเมืองโดยผิดกฎหมาย จับกุมและผลักดันคนต่างด้าวที่อยู่ในราชอาณาจักรโดยมิชอบด้วยกฎหมายออก นอกราชอาณาจักร ตามวิธีการทางกฎหมาย

5.2.17 เพิ่มประสิทธิภาพในการป้องกันและแก้ไขปัญหาดังกล่าวตามแนวชายแดน โดยดำเนินกิจกรรมเฝ้าระวัง และกรรมวิธีทางการข่าวอย่างมีประสิทธิภาพ

5.2.18 เพิ่มความเข้มงวดในการป้องกันและปราบปรามการกระทำผิดกฎหมายตามแนวชายแดน น่านน้ำ และทะเลอาณาเขต

5.2.19 เพิ่มประสิทธิภาพในการสนับสนุนและปฏิบัติการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ

จากแนวคิดดังกล่าวข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า การกำหนดยุทธศาสตร์ตามแผนปฏิบัติราชการของตำรวจภูธรจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2554 ประกอบด้วย ด้านการบริหาร ด้านการป้องกันปราบปรามอาชญากรรม ด้านการสืบสวนปราบปรามอาชญากรรม ด้านการอำนวยความสะดวก ด้านความมั่นคงและด้านกิจการพิเศษ โดยผลการปฏิบัติงานของตำรวจภูธรจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ จะต้องบรรลุเป้าหมายผลสำเร็จตามตัวชี้วัดของผลผลิต และตัวชี้วัดของผลลัพธ์ คือ ผลการให้บริการและการสร้างความพึงพอใจให้กับประชาชน โดยลดปัญหาอาชญากรรม เพื่อให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ตามแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี พ.ศ. 2552-2555 ของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ

ข้อมูลพื้นฐานของตำรวจภูธรจังหวัดประจวบคีรีขันธ์

จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ เป็นจังหวัดหนึ่งใน 25 จังหวัดภาคกลางของประเทศไทย อยู่ทางตอนล่างของภาคกลางอยู่ระหว่างเส้นรุ้งที่ 12 องศา 31 ลิปดาเหนือ เส้นแวงที่ 99 องศา 9 ลิปดาตะวันออก กับ 100 องศา 1 ลิปดาตะวันออก ความยาวจากทิศเหนือจดทิศใต้ประมาณ 212 กิโลเมตร และชายฝั่งทะเลยาวประมาณ 224.8 กิโลเมตร มีส่วนแคบที่สุดของประเทศ อยู่ในเขตตำบลคลองวาฬ อำเภอเมืองจากอ่าวไทยถึงเขตแดนพม่าประมาณ 12 กิโลเมตร ระยะทางจากกรุงเทพฯ ตามถนนเอเชียหมายเลข 4 (ถนนเพชรเกษม) ประมาณ 323 กิโลเมตร ใช้เวลาเดินทางประมาณ 5 ชั่วโมง ประชากรรวมทั้งสิ้น 488,477 คน แยกเป็นชาย 248,551 คน เป็นหญิง 239,926 คน (สำรวจครั้งล่าสุดเดือน ธันวาคม 2546) องค์การบริหารส่วนจังหวัด 1 แห่ง เทศบาลเมืองประจวบคีรีขันธ์ 1 แห่ง เทศบาลตำบล 14 แห่ง องค์การบริหารส่วนตำบล 45 แห่ง

อาณาเขต

ทิศเหนือ ติดกับจังหวัดเพชรบุรี

ทิศใต้ ติดกับจังหวัดชุมพร

ทิศตะวันออก ติดกับทะเลอ่าวไทย

ทิศตะวันตก ติดกับประเทศพม่า โดยมีเทือกเขาตะนาวศรี เป็นเส้นกั้นพรมแดนมีสภาพพื้นที่แคบเป็นคาบสมุทรยาวลงไปทางใต้ พื้นที่โดยทั่วไปเป็นที่ราบสูงจากทิวเขาตะนาวศรี ซึ่งกั้นพรมแดนระหว่างไทยกับสหภาพพม่า แล้วค่อยลาดต่ำลงมาทางทิศตะวันออกจดทะเลในอ่าวไทย พื้นที่บางตอนเป็นที่ราบลุ่มและต่ำมาก ลักษณะดินเป็นดินดอนใช้ปลูกพืชไร่และมีสภาพพื้นที่เป็นป่า พื้นดินส่วนใหญ่เป็นดินร่วนปนทราย ชั้นล่างเป็นหิน เป็นจังหวัดชายทะเล จึงทำให้อากาศบริสุทธิ์สดชื่นตลอดปี เพราะได้รับอิทธิพลลมทะเลไม่ร้อนจัดและหนาวจัด ฝนตกชุกเกือบตลอดปีทางแถบเหนือของจังหวัดอากาศเย็นสบายฝนไม่ตกมากนัก จึงเหมาะสำหรับเป็นสถานที่ตากอากาศและพักผ่อน โดยเฉพาะที่อำเภอหัวหิน

การปกครอง แบ่งการปกครองออกเป็น 7 อำเภอ และ 1 กิ่งอำเภอ คือ 1) อำเภอเมืองประจวบคีรีขันธ์ 2) อำเภอหัวหิน 3) อำเภอปราณบุรี 4) อำเภอกุยบุรี 5) อำเภอทับสะแก 6) อำเภอบางสะพาน 7) อำเภอบางสะพานน้อย และ 8) กิ่งอำเภอสามร้อยยอด

ตำรวจภูธรจังหวัดประจวบคีรีขันธ์มีเขตพื้นที่รับผิดชอบทั้งหมด 6,367 ตารางกิโลเมตร มีแบ่งเขตพื้นที่รับผิดชอบออกเป็น 16 สถานีตำรวจ กับอีก 1 กองกำกับการ รวม 17 แห่ง ได้แก่ ตำรวจภูธรประจวบคีรีขันธ์ สถานีตำรวจภูธรเมืองประจวบคีรีขันธ์ สถานีตำรวจภูธรคลองวาฬ สถานีตำรวจภูธรอ่าวน้อย สถานีตำรวจภูธรหัวหิน สถานีตำรวจภูธรบ้านหนองพลับ สถานีตำรวจภูธรปราณบุรี สถานีตำรวจภูธรปากน้ำปราณบุรี สถานีตำรวจภูธรสามร้อยยอด สถานีตำรวจภูธรกุยบุรี สถานีตำรวจภูธรสามกระชาย สถานีตำรวจภูธรบ้านยางชุม สถานีตำรวจภูธรทับสะแก สถานีตำรวจภูธรห้วยยาง สถานีตำรวจภูธรธงชัย สถานีตำรวจภูธรบางสะพาน สถานีตำรวจภูธรบางสะพานน้อย โดยมีจำนวนข้าราชการตำรวจทั้งสิ้น 1,374 นาย แบ่งเป็นชั้นสัญญาบัตรจำนวนทั้งสิ้น 205 นาย ชั้นประทวนจำนวนทั้งสิ้น 1,169 นาย

พระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนราชการสำนักงานตำรวจแห่งชาติ พ.ศ. 2548 แบ่งส่วนราชการเป็นกองบังคับการหรือส่วนราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่นในสำนักงานตำรวจแห่งชาติ พ.ศ.2548 ได้กำหนดอำนาจหน้าที่ของตำรวจภูธรจังหวัดไว้ดังนี้ (สำนักงานตำรวจแห่งชาติ, 2548 : 35)

ตำรวจภูธรจังหวัด มีอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบในเขตพื้นที่การปกครองเกี่ยวกับการรักษาความปลอดภัยสำหรับองค์พระมหากษัตริย์ พระราชินี พระรัชทายาท ผู้สำเร็จราชการแทน

พระองค์ พระบรมวงศานุวงศ์ ผู้แทนพระองค์ และพระราชอาคันตุกะ ตลอดจนรักษาความปลอดภัย สถานที่สำคัญของทางราชการและต่างประเทศ รักษาความสงบเรียบร้อย การให้ความปลอดภัยบุคคลสำคัญ ประชาชนและการให้บริการช่วยเหลือประชาชน ปฏิบัติงานตามประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความอาญา และกฎหมายอื่นอันเกี่ยวกับความผิดทางอาญา ดำเนินการเกี่ยวกับการป้องกันและปราบปรามการกระทำความผิดทางอาญา ดำเนินการเกี่ยวกับการควบคุมการสืบสวนสอบสวนคดีอาญา ดำเนินการเกี่ยวกับการรักษาความมั่นคงภายในราชอาณาจักร ดำเนินการเกี่ยวกับการจราจร ส่งเสริมและสนับสนุนการบรรเทาสาธารณภัย ปฏิบัติงานร่วมกันหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องกันหรือที่ได้รับมอบหมาย แบ่งออกเป็น

1. งานเทคโนโลยีสารสนเทศ มีหน้าที่และความรับผิดชอบดังนี้

1.1 ดำเนินการเกี่ยวกับการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ในการสนับสนุนงานป้องกันและปราบปรามอาชญากรรม รวมทั้งงานสืบสวนสอบสวนคดีอาญา

1.2 การดำเนินการเกี่ยวกับการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ในการสนับสนุนงานป้องกันและปราบปรามอาชญากรรม รวมทั้งงานสืบสวนสอบสวนคดีอาญา

1.3 งานอื่น ๆ ที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย

2. ฝ่ายอำนวยการ มีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานธุรการและกำลังพลงานนโยบายและแผน งานส่งกำลังบำรุง งานการเงินและงบประมาณ โดยปฏิบัติหน้าที่ ดังนี้

2.1 งานด้านธุรการและงานสารบรรณของตำรวจภูธรจังหวัด

2.2 จัดการประชุมและจัดเก็บการรายงานการประชุมของตำรวจภูธรจังหวัด

2.3 ทำสถิติเอกสารงานเข้า-ออกประจำเดือน

2.4 จัดทำและควบคุมสมุดลงเวลาปฏิบัติหน้าที่ราชการ

2.5 จัดเวรยามรักษาความปลอดภัยสถานที่ของตำรวจภูธรจังหวัด

2.6 จัดทำบัตรประจำตัวข้าราชการตำรวจ พนักงานราชการ ลูกจ้าง ข้าราชการ บำนาญ และบัตรเหรียญประเภทต่างๆ

2.7 ดำเนินการเกี่ยวกับการเกณฑ์ และการขอปลดประจำการของข้าราชการตำรวจ ตามกฎหมายว่าด้วยการรับราชการทหาร

2.8 ดำเนินการเกี่ยวกับการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ

2.9 ดำเนินการเกี่ยวกับการลาประเภทต่างๆ การลาออก และการให้ออกจากราชการที่ไม่เกี่ยวกับความผิดทางวินัย

2.10 ดำเนินการเกี่ยวกับข้าราชการตำรวจเขารับการอบรมหลักสูตรต่าง ๆ ของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ

2.11 จัดทำและรักษาบัตรประวัติ ก.พ. 7 และเพิ่มประวัติราชการ ตลอดจนหมายเหตุแก้ไขเพิ่มเติมในเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงและรายงานการเปลี่ยนแปลงไปยังตำรวจภูธรภาค

2.12 ดำเนินการเกี่ยวกับการขอเลื่อนขั้นและอัตราเงินเดือน การเพิ่มค่าจ้าง กษาของเงินเพิ่มพิเศษอื่นๆ การขอเลื่อนยศ การขอบำเหน็จบำนาญ การขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ เหรียญจตุรา เครื่องหมายแสดงถึงเกียรติคุณ การขอประทวนยศ และการเรียกคืน

2.13 รวบรวมประวัติการศึกษาและคุณวุฒิพิเศษของข้าราชการตำรวจเพื่อประโยชน์เกี่ยวกับการบริหารราชการ

2.14 จัดทำ ทำเนียบ อัตรากำลังอนุญาตข้าราชการตำรวจทุกระดับ พนักงานราชการ และลูกจ้าง ตลอดจนการจัดทำทะเบียนกำลังพลที่มีอยู่จริง

2.15 รับผิดชอบเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงแก้ไขจำนวนอัตรากำลังของข้าราชการตำรวจตามความเป็นจริง

2.16 ดำเนินการเกี่ยวกับการบรรจุและแต่งตั้งข้าราชการตำรวจภูธรจังหวัด

2.17 ดำเนินการเกี่ยวกับสวัสดิการของข้าราชการตำรวจ

2.18 ดำเนินการเกี่ยวกับงานด้านวิจัย

2.19 งานรับเรื่องร้องเรียนและสืบสวนข้อเท็จจริง

2.20 ดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจ พนักงานราชการและลูกจ้างในสังกัดตำรวจภูธรจังหวัด

2.21 งานคณะกรรมการตรวจสอบและติดตามการบริหารงานจังหวัด

2.22 งานพิจารณาการศึกษาสภาพปัญหาและแนวทางแก้ไขในการปฏิบัติงาน

2.23 งานเสนอแนะในการกำหนดนโยบายและจัดทำแผนงาน รวมทั้งโครงการต่างๆ งานการพัฒนายุทธศาสตร์จังหวัดและตำรวจภูธรจังหวัด

2.24 งานติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานตามนโยบายและแผน รวมทั้งโครงการต่างๆ

2.25 งานจัดทำหลักสูตรการศึกษาและฝึกอบรมตลอดจนแหล่งหลักสูตรเพื่อให้ตรงกับความมุ่งหมายในการจัดอบรม

2.26 งานกำหนดคุณสมบัติและความต้องการสำหรับเข้ารับการศึกษาและฝึกอบรม เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายของตำรวจภูธรภาคและสำนักงานตำรวจแห่งชาติ

- 2.27 งานเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม และทดสอบสมรรถภาพร่างกายและจิตใจข้าราชการตำรวจ
- 2.28 งานดำเนินการประสานงานที่เกี่ยวกับการศึกษาและฝึกอบรมร่วมกับหน่วยงานอื่นเพื่อให้บังเกิดผลดีที่สุด
- 2.29 เป็นเจ้าหน้าที่ดำเนินการตามโครงการฝึกอบรมบุคลากรภายนอกซึ่งมีวัตถุประสงค์ให้เกิดประโยชน์ในการช่วยเหลือราชการตำรวจ การป้องกันอาชญากรรม การรักษาความมั่นคงและปลอดภัยของชาติโดยไม่เป็นกรรไกรซ้อนทับกับหน่วยงานอื่น
- 2.30 งานดำเนินการจัดให้ข้าราชการตำรวจไปศึกษาทั้งภายในและต่างประเทศ
- 2.31 งานสวัสดิภาพเด็ก เยาวชน และสตรี
- 2.32 งานชุมชนและมวลชนสัมพันธ์
- 2.33 งานรายงานข่าว
- 2.34 วางแผนและกำหนด โครงการเกี่ยวกับงานส่งกำลังบำรุงของตำรวจภูธรจังหวัด และกำกับดูแลให้มีการปฏิบัติตามแผนหรือคำสั่งอย่างถูกต้อง
- 2.35 จัดทำข้อเสนอแนะ และระเบียบปฏิบัติประจำเกี่ยวกับการเก็บรักษาและแจกจ่ายของงานส่งกำลังบำรุง ส่งให้หน่วยงานในสถานีตำรวจต่างๆ ในสังกัด
- 2.36 งานจัดหาอาวุธ อาวุธ เครื่องมือสื่อสาร ยานพาหนะ และเครื่องใช้ในสำนักงาน ตลอดจนวัสดุอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการส่งกำลังบำรุงให้กับสถานีตำรวจต่างๆ ในสังกัดและตำรวจภูธรจังหวัด
- 2.37 งานประสานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง จัดให้มีการสาธิตหรือให้คำแนะนำเกี่ยวกับการใช้อาวุธยุทโธปกรณ์ เครื่องมือสื่อสาร ยานพาหนะอื่นๆ ตลอดจนการบำรุงรักษาเพื่อเพิ่มพูนสมรรถภาพข้าราชการตำรวจ
- 2.38 งานควบคุมดูแลการลงบัญชีและการจำหน่ายอาคารที่ทำการ บ้านพัก เครื่องมือสื่อสาร ยานพาหนะและอื่นๆ เมื่อมีการเปลี่ยนแปลง
- 2.39 งานรวบรวมแผนการจัดหาสิ่งอุปกรณ์ทุกชนิดของหน่วยงานในสังกัดของตำรวจภูธรจังหวัดเพื่อนำมาดำเนินการให้เกิดผลดี
- 2.40 งานจัดทำบัญชีและการเงินทุกประเภท รวมทั้งการรักษาเอกสารหลักฐานคู่รับคู่จ่าย และสรพบัญชีต่าง ๆ ทุกประเภท
- 2.41 งานทำบัญชีรับ-จ่ายประจำวันและเก็บรักษาสัญญาการยืมเงิน รวมทั้งประสานงานกับคลังจังหวัดกรมบัญชีกลาง หรือกองการเงินสำนักงานตำรวจแห่งชาติแล้วแต่กรณี

2.42 งานเบิกจ่ายเงินเดือน ค่าจ้างประจำ ค่าตอบแทน ค่าใช้สอย ค่าวัสดุ ค่าครุภัณฑ์ ค่าสาธารณูปโภค ค่าที่ดินและค่าสิ่งก่อสร้าง เงินงบกลาง เงินอุดหนุน รายจ่ายอื่น และเงินอื่น ๆ

2.43 งานเบิกเงินค่าเช่าบ้านและทำบัญชีคุมเป็นรายบุคคล

2.44 งานจัดเก็บเงินต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับข้าราชการตำรวจเช่น เงินอุดหนุนตำรวจ เงินสหกรณ์ เงินฌาปนกิจ เงินเกี่ยวกับการกุศลและเงินอื่นๆ

2.45 งานการเสี่ยภาษีเงินได้ประจำปี

2.46 งานดำเนินการเกี่ยวกับหนังสือสำคัญ โอนอัตรารเงินเดือนในกรณีที่มีการแต่งตั้งโยกย้าย

2.47 งานตรวจสอบเงินเบิกมาแล้ว ถ้าไม่ได้จ่ายหรือจ่ายไม่หมดเพื่อนำส่งคลังจังหวัด กรมบัญชีกลางหรือสำนักงานตำรวจแห่งชาติ

2.48 งานขอจัดตั้งงบประมาณรายจ่ายประจำปีให้กับตำรวจภูธรจังหวัด

2.49 งานตรวจสอบและพิจารณาขอตั้งงบประมาณรายจ่ายประจำปีของหน่วยงานในสังกัดตำรวจภูธรจังหวัด

2.50 งานตรวจสอบเพื่อเสนอแนะผู้บังคับบัญชาในการพิจารณาจัดสรรงบประมาณประจำปีที่ได้รับจากสำนักงานตำรวจแห่งชาติ

2.51 งานตรวจสอบควบคุมและติดตามการใช้งบประมาณของหน่วยงานสังกัดตำรวจภูธรจังหวัด

2.52 งานจัดทำแผนงานและโครงการเพื่อขอรับการช่วยเหลือจากหน่วยงานอื่นๆ

3. กลุ่มงานสืบสวน มีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับการสืบสวนเรื่องราวร้องทุกข์ กรณีมีผู้ร้องทุกข์ในทางอาญาหรือกล่าวโทษ ข้าราชการตำรวจทางวินัยเพื่อเสนอผู้บังคับบัญชา งานสืบสวนข้อเท็จจริงตามคำสั่งผู้บังคับบัญชา งานพิจารณาตรวจสอบเรื่องราวและผลการสืบสวนข้อเท็จจริงที่เกี่ยวกับการกระทำความผิดทางอาญาตามคำสั่งผู้บังคับบัญชามอบหมาย ปฏิบัติงานตามประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความอาญา การป้องกันและปราบปรามอาชญากรรม และการสืบสวนการกระทำความผิดตามประมวลกฎหมายอาญาและกฎหมายอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับความอาญาในเขตพื้นที่รับผิดชอบ และงานการข่าว โดยปฏิบัติหน้าที่ ดังนี้

3.1 งานด้านธุรการและงานสารบรรณของกลุ่มงานสืบสวน

3.2 งานการประชุมที่กลุ่มงานสืบสวนสอบสวนจัดให้มีขึ้น

3.3 งานควบคุมการลงเวลาทำงานและการลาของข้าราชการตำรวจในสังกัดกลุ่มงานสืบสวน

- 3.4 งานประชาสัมพันธ์ของกลุ่มงานสืบสวน
- 3.5 งานการเงินและพัสดุของกลุ่มงานสืบสวน
- 3.6 ดำเนินการและสนับสนุนช่วยเหลือเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจท้องที่ในการปฏิบัติหน้าที่ตามประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความอาญาและกฎหมายอื่นอันเกี่ยวกับความผิดอาญา
- 3.7 สืบสวนคดีอาญาที่มีลักษณะกระทำเป็นองค์กรหรือขบวนการ คดีอาญาที่มีความรุนแรง ชับซ้อน และเกิดคาบเกี่ยวในหลายพื้นที่ของสถานีตำรวจภูธร ในเขตอำนาจการรับผิดชอบและเขตพื้นที่การปกครองของตำรวจภูธรจังหวัด
- 3.8 สืบสวนข้อเท็จจริงเกี่ยวกับข้าราชการตำรวจในสังกัดตำรวจภูธรจังหวัดที่ถูกกล่าวหาว่ากระทำความผิดทางอาญาหรือทางวินัย
- 3.9 เก็บรวบรวมข้อมูลสถิติคดีอาญา สำเนาหมายจับ ตลอดจนให้ความร่วมมือในการสืบสวนจับกุมผู้ต้องหาตามหมายจับตามที่หน่วยอื่นประสานขอความร่วมมือ และจัดทำประวัติบุคคลผู้กระทำความผิดอาญาและผู้ต้องสงสัยที่เกี่ยวข้องกับคดีอาญา
- 3.10 หน่วยงานในการแสวงหาข่าวสารที่เกี่ยวกับงานในหน้าที่ของตำรวจรวมทั้งการตรวจสอบข่าว
- 3.11 ดำเนินการกรรมวิธีต่อข่าวสาร การผลิตข่าวสาร ข่าวกรอง และประมาณการเสนอผู้บังคับบัญชาและหน่วยที่เกี่ยวข้อง
- 3.12 ดำเนินการสืบสวนหาข่าวและปฏิบัติการอื่นใด เพื่อประโยชน์ในการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรม รวมทั้งงานด้านการข่าวที่เกี่ยวกับความมั่นคงของชาติ อันเป็นการสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยต่าง ๆ ในเขตจังหวัดซึ่งเป็นพื้นที่รับผิดชอบของตำรวจภูธรจังหวัด
- 3.13 งานเก็บกู้และทำลายวัตถุระเบิด
- 3.14 งานอื่น ๆ ที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย
4. กลุ่มงานสอบสวน มีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับการสอบสวนคดีอาญาตามประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความอาญาและกฎหมายอื่นอันเกี่ยวกับความผิดอาญาทั้งหมด การดำเนินงานตามกฎหมายว่าด้วยการค้าหญิงและเด็ก หรือการค้ามนุษย์ งานคดีในเขตอำนาจการรับผิดชอบของตำรวจภูธรจังหวัด โดยปฏิบัติหน้าที่ ดังนี้
- 4.1 ดำเนินการสอบสวนคดีอาญาตามประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความอาญาและกฎหมายอื่นอันเกี่ยวกับความผิดอาญาทั้งหลาย รวมทั้งการดำเนินตามกฎหมายว่าด้วยการค้าหญิงและเด็กหรือการค้ามนุษย์ ในเขตอำนาจการรับผิดชอบของตำรวจภูธรจังหวัด

4.2 คำเนินการเกี่ยวกับการตรวจพิจารณาสำนวนคดีอาญาที่เสนอมายังตำรวจภูธรจังหวัด

4.3 คำเนินการเกี่ยวกับการแก้ไขข้อกฎหมาย กฎกระทรวง ระเบียบ ข้อบังคับ คำสั่ง และประกาศต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของตำรวจภูธรจังหวัดและสถานีตำรวจภูธร

4.4 ให้คำปรึกษา ตรวจสอบ รวบรวมกฎหมายและระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

4.5 ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

4.6 งานอื่น ๆ ที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย

5. สถานีตำรวจภูธร

5.1 สถานีตำรวจภูธรอำเภอ มีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับการปฏิบัติตามประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความอาญาและกฎหมายอื่นอันเกี่ยวกับความผิดอาญาในเขตอำนาจการรับผิดชอบและเขตพื้นที่การปกครอง รวมตลอดทั้งการรับผิดชอบด้านการงานและการปกครอง บังคับบัญชาตำรวจลงไปตามตำรวจภูธรจังหวัด นอกจากนี้ยังมีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับงานด้านความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ด้านความมั่นคงภายใน ด้านบริการทางสังคม ด้านชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ ด้านการพัฒนา การบริหาร การป้องกันและปราบปราม รวมทั้งการรักษาความสงบเรียบร้อย

5.2 สถานีตำรวจภูธรกิ่งอำเภอ มีหน้าที่และความรับผิดชอบ เกี่ยวกับการปฏิบัติการเช่นเดียวกับสถานีตำรวจภูธรอำเภอ เฉพาะภายในเขตอำนาจการรับผิดชอบและเขตพื้นที่การปกครอง

5.3 สถานีตำรวจภูธรตำบลมีหน้าที่และความรับผิดชอบ เกี่ยวกับการปฏิบัติการเช่นเดียวกับสถานีตำรวจภูธรอำเภอ เฉพาะภายในเขตอำนาจการรับผิดชอบและเขตพื้นที่การปกครอง

จากการกำหนดลักษณะงานและการมอบหมายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบของตำรวจภูธรจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ที่กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า ข้าราชการตำรวจมีหน้าที่การควบคุม หรือติดตามการปฏิบัติราชการหรือติดตามผลการปฏิบัติราชการ เพื่อให้การบริหารราชการเป็นไปตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ คำสั่ง มติคณะรัฐมนตรี นโยบายของรัฐบาล ผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ ผู้บัญชาการตำรวจภูธรภาค 7 หรือผู้บังคับการตำรวจภูธรจังหวัดประจวบคีรีขันธ์กำหนดไว้

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2543 : 40) ได้ศึกษาเกี่ยวกับผลการฝึกอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้นำนิสิตมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ผลการวิจัยพบว่า ผู้นำนิสิตที่ได้รับการฝึกอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีเจตคติที่ดีต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หลังการฝึกอบรมมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่ผู้นำจะประเมินตนเอง และภาวะผู้นำที่ผู้ร่วมงานประเมินผู้นำหลังสิ้นสุดการทดลองมากกว่าผู้นำนิสิตที่ไม่ได้รับการฝึกอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนเจตคติที่ดีต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงหลังสิ้นสุดการทดลอง และความพึงพอใจในการทำงานของผู้ร่วมงานหลังสิ้นสุดการทดลองไม่พัฒนาขึ้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แต่มีแนวโน้มว่าความพึงพอใจในการทำงานของผู้ร่วมงานหลังสิ้นสุดการทดลองในกลุ่มผู้นำนิสิตที่ได้รับการฝึกอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีมากกว่าในกลุ่มผู้นำนิสิตที่ไม่ได้รับการฝึกอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

รัชชชัย หอมยามเย็น (2548 : 3) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 2 ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ตามระดับความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน อยู่ในระดับมาก เรียงจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการใช้ อิทธิพลเชิงอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการกระตุ้นทางปัญญา ตามลำดับ ส่วนด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยเฉพาะผู้บริหารรับฟังเรื่องราว และความคิดเห็นของผู้ร่วมงานด้วยความสนใจ และตั้งใจจริง อยู่ในระดับมากที่สุด

สุภาวดี ติมินิพระ (2548 : ๗) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำในการพัฒนาท้องถิ่นของ กรรมการองค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอโพธาราม จังหวัดราชบุรี ผลการศึกษาพบว่า ระดับภาวะผู้นำในการพัฒนาท้องถิ่นของกรรมการองค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอโพธาราม จังหวัดราชบุรี โดยรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าทุกด้านมีภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับอำนาจหน้าที่และหลักการและกระบวนการวางแผน ด้านการรับรู้ข่าวสารในเรื่อง การพัฒนาท้องถิ่นและอื่น ๆ กรรมการองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีตำแหน่งในองค์การบริหาร ส่วนตำบลและระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง แตกต่างกัน มีภาวะผู้นำในการพัฒนาท้องถิ่นด้านความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับอำนาจหน้าที่และหลักการ และกระบวนการวางแผนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนกรรมการองค์การบริหารส่วนตำบลที่มี เพศ อายุ อาชีพ รายได้ สถานภาพ

สมรส ระดับการศึกษา การเป็นสมาชิกกลุ่มทางสังคม และการได้รับการฝึกอบรมความรู้แตกต่างกัน มีภาวะผู้นำในการพัฒนาท้องถิ่นไม่แตกต่างกัน

ศุวินัย น่วมเจริญ (2548 : 3) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงปรัวรรตของผู้บริหารโรงเรียนเครือข่ายระดับมัธยมศึกษา ศูนย์ฝึกประสบการณ์วิชาชีพครู มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงปรัวรรตของผู้บริหารโรงเรียนเครือข่าย ภาพรวมอยู่ในระดับดีมาก โดยเฉพาะผู้บริหารทำให้ผู้ได้บังคับบัญชามองเห็นประโยชน์ส่วนรวมของกลุ่มมากกว่าประโยชน์ส่วนตน เมื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงปรัวรรตของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งจำแนกกลุ่มตามขนาดของโรงเรียน คือ ขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ โดยรวมสูงสุดและที่ต่ำสุดคือ ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาควรเข้าใจเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงปรัวรรต และนำไปทดลองใช้ในสถานการณ์จริงในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาเพื่อหารูปแบบการพัฒนา ภาวะผู้นำเชิงปรัวรรตของผู้บริหารให้ข้อมูลที่สมบูรณ์มากที่สุดเพื่อการพัฒนาต่อไป

สรานุรัตน์ จันทะมล (2548 : 52) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาอำเภอวังสะพุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 2 ผลการศึกษาพบว่า โดยภาพรวมและรายด้าน ผู้บริหารมีระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ผู้บริหารแสดงออกมากกว่าด้านอื่น คือ ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ ส่วนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ผู้บริหารแสดงออกน้อยกว่าด้านอื่น คือ ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญาในด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานทำงานกันเป็นทีม ได้อย่างมีประสิทธิภาพและผู้บริหารทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความสนใจที่จะค้นหาวิธีการใหม่ ๆ อยู่ในระดับปานกลาง ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา ผู้บริหารช่วยให้ผู้ร่วมงานมองปัญหาในหลายแง่มุม และผู้บริหารสนับสนุนผู้ร่วมงานให้คิดแก้ปัญหาที่เคยเกิดขึ้นแล้ว ด้วยวิธีการใหม่ ๆ อยู่ในระดับปานกลาง และด้านการคำนึงถึงความ เป็นปัจเจกบุคคล ผู้บริหารเป็นพี่เลี้ยงคอยแนะนำวิธีการทำงานแก่ผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล อยู่ในระดับปานกลาง

นันทวรรณ อิศรานุวัฒน์ชัย (2550 : 63) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ในยุคโลกาภิวัตน์ : ศึกษาจากหลักพุทธธรรม พบว่า ภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรม ผู้นำที่ดีจะต้องยึดหลัก “ธรรม” คือ คุณธรรมและการปฏิบัติธรรม เป็นลักษณะสำคัญของการปฏิบัติหน้าที่ของตน เพื่อให้กิจการงานทุกอย่างบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ โดยมุ่งที่จะให้เกิดประโยชน์สุขแก่มวลชน สังคม และประเทศชาติ อย่างยั่งยืนตลอดไป ผู้เขียนได้นำเสนอผู้นำที่พึงประสงค์ในยุคโลกาภิวัตน์ตามหลักครองตน ครองคน ครองงาน ซึ่งได้จากการประยุกต์ผู้นำที่ดีตามบทบาทผู้นำแนววิคิตะวันตกับผู้นำที่ดีตามหลักสัปบุริสธรรม 7 ในพระพุทธศาสนา ผลจากการประยุกต์ทำให้ผู้เขียนสามารถนำเสนอผู้นำที่พึงประสงค์ในยุคโลกาภิวัตน์

ตามหลักครองตน ครองคน ครองงาน ซึ่งเป็นผู้นำที่สมบูรณ์แบบ ทั้งในด้านคุณภาพทางจิตใจ และคุณภาพด้านความสามารถ กล่าวคือ ในด้านคุณภาพทางจิตใจก็เป็นผู้นำที่เน้นคุณธรรม จริยธรรม ศีลธรรม ความซื่อสัตย์ เป็นหลัก โดยมุ่งให้เกิดประโยชน์สุขแก่ปวงชน หรือหมู่คณะ แก่สังคม แก่โลก เป็นหลัก ไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตนหรือพวกพ้อง โดยทำตนเป็นผู้นำที่เป็นที่พึ่งของหมู่ชน เป็นที่พึ่งของสังคม ตลอดจนเป็นที่พึ่งของมนุษยชาติอย่างสมบูรณ์ ส่วนในด้านคุณภาพด้านความสามารถ ก็เป็นผู้ที่ประกอบด้วยองค์ความรู้ในด้านต่างๆ อย่างครบถ้วน เช่น ด้านการจัดระบบบริหารงาน ด้านความรู้พื้นฐานทางกฎหมาย เศรษฐกิจ สถานการณ์โลก เป็นต้น ดังนั้น ผู้นำที่พึงประสงค์ในยุคโลกาภิวัตน์ตามหลักครองตน ครองคน ครองงาน จึงเป็นผู้นำที่สามารถครองตนให้เป็นที่ยอมรับนับถือ และศรัทธาของบุคคลทั้งภายในและภายนอกองค์กร

เสาวลักษณ์ ตั้งตระกูล (2551 : 56) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารเทศบาลนครขอนแก่น ผลการศึกษา พบว่า ผู้บริหารเทศบาลนครขอนแก่นมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านการกระตุ้นการทางปัญญา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ตามลำดับ ส่วนแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารเทศบาลที่สามารถนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ พบว่าผู้บริหารควรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีวิสัยทัศน์และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ร่วมงานได้เป็นอย่างดี เป็นแบบอย่างที่ดี ให้กำลังใจผู้ร่วมงาน พุดชกจึงให้เกิดแรงบันดาลใจในการปฏิบัติงาน รับฟังปัญหาพร้อมทั้งเสนอแนะแนวทางการแก้ไข เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ให้ความสำคัญและเห็นคุณค่าของผู้ร่วมงาน มอบหมายงานอย่างชัดเจน

พลอย สืบวิเศษ (2552 : 47) ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาความต้องการในการพัฒนาบุคลากรท้องถิ่นขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไทย ผลการวิจัยสรุปได้ว่า บุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นร้อยละ 66.1 ยังเห็นว่าตนเองขาดความรู้และทักษะในการปฏิบัติหน้าที่และยังต้องการการฝึกอบรมบุคลากรร้อยละ 58.3 ระบุว่า ต้องการเข้าอบรมในหลักสูตรของกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น ส่วนความรู้สามอันดับแรกที่บุคลากรส่วนใหญ่ต้องการ คือความรู้เกี่ยวกับระบบราชการ/กฎหมาย/ทักษะ ในการปฏิบัติหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รองลงมาคือหัวข้อเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์/ระบบสารสนเทศ ส่วนอันดับสามคือความรู้ที่เกี่ยวข้องกับสายงานที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ ส่วนปัญหาอุปสรรคที่พบในการฝึกอบรมคือ ปัญหาที่มาจากหลักสูตรและสถาบันที่เปิดอบรม กล่าวคือ มีหลักสูตรไม่เพียงพอ และหน่วยงานที่ให้การฝึกอบรมไม่หลากหลาย ปัญหาที่มาจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเอง คือ การที่ผู้บริหารขาดวิสัยทัศน์และเลือกปฏิบัติในการอนุมัติบุคลากรให้ไปฝึกอบรมและปัญหาด้าน

งบประมาณ ปัญหาสุดท้ายมาจากทัศนคติของบุคลากรส่วนท้องถิ่น ที่ขาดความกระตือรือร้น และเห็นว่าการศึกษาอบรมเป็นการปลุกเวลาจากงานประจำเพื่อไปพักผ่อน ทำให้ขาดความตั้งใจในการอบรม และไม่สามารถเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เพลินศักดิ์ เขียนถนอม (2554) ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการกิจของข้าราชการตำรวจนครจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของข้าราชการตำรวจนครจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้านเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ ด้านการกระตุ้นเชาว์ปัญญา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ดังนั้นผู้นำต้องมีการคิดและการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ เพื่อกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงานทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงาน

สุกัญญา จรุงโรจน์ (2554) ทำการวิจัยเรื่อง ผลสัมฤทธิ์การบริหารงานตามบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของตำรวจนคร จังหวัดชุมพร ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของข้าราชการตำรวจนครชุมพร ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการสร้างแรงบันดาลใจและด้านการกระตุ้นเชาว์ปัญญา มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ด้านการคำนึงถึงเอกบุคล และด้านการโน้มน้าวความคิด มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ส่วนผลสัมฤทธิ์ในการบริหารงานตามบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารของตำรวจนครชุมพร ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ผลสัมฤทธิ์ในการบริหารงานของผู้บริหารตำรวจนครจังหวัดชุมพร ด้านการรักษาความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านการควบคุมและจัดการจราจร และด้านการบริหารและบริการทั่วไป มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ในการบริหารงานตำรวจนครจังหวัดชุมพร ในเชิงบวกทั้ง 4 ด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยที่การคำนึงถึงเอกบุคล มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลสัมฤทธิ์ในการบริหารงาน มากที่สุด

สรุปเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับผลการปฏิบัติงานที่ของตำรวจนครจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ในครั้งนี้ มีปัจจัยที่มีความสำคัญและเกี่ยวข้องหลายด้าน โดยเฉพาะภาวะผู้นำ เป็นความสามารถของบุคคลในการหลอมความแตกต่างทางด้านความคิดความสนใจ ความต้องการหรือพฤติกรรมของบุคคล หรือกลุ่มบุคคลในองค์การให้หันไปในทิศทางเดียวกันอย่างมีศิลปะ ไม่มีความขัดแย้งในองค์การอีกต่อไปในขณะที่ขณะหนึ่งหรือในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุ

วัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้นำประเด็นต่าง ๆ ที่น่าสนใจ โดยเฉพาะองค์ประกอบพฤติกรรมของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของเบสและอโวลิโอ (Bass & Avolio, 1991 อ้างถึงในรัตติกรณ์ จงวิลาศ, 2543 : 39) ที่กล่าวว่า กระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ตามนี้จะกระทำโดยผ่านองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการ หรือที่เรียกว่า “4I’s” (Four I’s) ประกอบด้วย การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล และได้นำยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ รวม 5 ด้าน ตามแผนปฏิบัติการราชการ 4 ปี พ.ศ.2552 - 2555 ของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ มากำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย โดยสรุปได้ดังนี้

ตัวแปรอิสระ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของตำรวจภูธรจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ได้แก่

1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ เป็นการที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่าง หรือเป็นรูปแบบสำหรับผู้ตาม โดยผู้นำจะเป็นที่ยกย่อง เคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกัน ผู้ตามจะพยายามประพฤติปฏิบัติเหมือนกับผู้นำและต้องการเลียนแบบผู้นำของเขา

2. การสร้างแรงบันดาลใจ เป็นการที่ผู้นำจะประพฤติในทางที่ทำให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม โดยการสร้างแรงจูงใจภายใน การให้ความหมายและท้าทายในเรื่องงานของผู้ตาม ผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีมให้มีชีวิตชีวา มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น โดยการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก ทำให้ผู้ตามสัมผัสกับภาพที่งดงามของอนาคต สร้างและสื่อความหวังที่ผู้นำต้องการอย่างชัดเจน แสดงการอุทิศตัวหรือความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน แสดงความเชื่อมั่นและแสดงให้เห็นความตั้งใจอย่างแน่วแน่ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้

3. การกระตุ้นทางปัญญา เป็นการที่ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่ ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงาน เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ โดยผู้นำมีการคิดและการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และการเผชิญกับสถานการณ์ด้วยวิธีการใหม่ ๆ สนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ ๆ และให้กำลังใจผู้ตามในการแก้ไข มีการกระตุ้นให้ผู้ตามแสดงความคิดและขอรับการเสนอแนะของผู้ตาม แม้ว่าจะแตกต่างไปจากความคิดของผู้นำ ผู้นำจะพิสูจน์ให้เห็นว่าสามารถเอาชนะอุปสรรคทุกอย่างได้ จากความร่วมมือร่วมใจในการแก้ปัญหของผู้ร่วมงานทุกคน ซึ่งเป็นส่วนที่สำคัญของการพัฒนาความสามารถของผู้ตามในการที่จะตระหนัก เข้าใจ และแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง

4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล คือ การที่ผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้นำให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคลและทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ โดยจะเป็นที่ปรึกษา ของผู้ตามแต่ละคน เพื่อการพัฒนาพัฒนาศักยภาพของผู้ตามและ

เพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้น นอกจากนี้ผู้นำจะมีการปฏิบัติต่อผู้ตามโดยการให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ให้การสนับสนุน คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็นและความต้องการการประพฤติของผู้นำแสดงให้เห็นว่าเข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล

ตัวแปรตาม ผลการปฏิบัติหน้าที่ตามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของตำรวจภูธรจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ได้แก่

1. ด้านงานบริหาร เป็นการดำเนินด้านการบริหารเพื่อทำให้บริการที่ดีแก่ประชาชนและชุมชน โดยได้รับการบริการและอำนวยความสะดวกจนเป็นที่พึงพอใจ
2. ด้านงานป้องกันปราบปรามอาชญากรรม เป็นการดำเนินงานป้องกันและปราบปรามอาชญากรรมและส่งเสริมให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการป้องกันและร่วมแก้ไขปัญหาอาชญากรรมในชุมชน เพื่อให้ประชาชนและชุมชนมีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินมากที่สุด
3. ด้านการสืบสวนปราบปรามอาชญากรรม หมายถึง การดำเนินการสืบสวนปราบปรามอาชญากรรมเพื่อให้ประชาชนมีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินมากที่สุดและเกิดความเชื่อมั่นในการปราบปรามการกระทำผิดเกี่ยวกับอาญาของตำรวจภูธรจังหวัดประจวบคีรีขันธ์อย่างรวดเร็วมีประสิทธิภาพ
4. ด้านการอำนวยความสะดวกธรรม เป็นการดำเนินการกำหนด/มาตรการพัฒนาความรู้ทักษะของพนักงานสอบสวนทุกระดับให้ทันต่อกฎหมาย กฎ ระเบียบต่างๆ ตลอดจนองค์ความรู้ทางด้านนิติวิทยาศาสตร์สมัยใหม่ทันต่อสถานการณ์ เพื่อให้ประชาชนได้รับความเท่าเทียมเสมอภาคจากการบังคับใช้กฎหมายของตำรวจ
5. ด้านความมั่นคงและด้านกิจการพิเศษ หมายถึง การดำเนินงานด้านความมั่นคงเพื่อป้องกันและปราบปรามการกระทำที่อาจส่งผลกระทบต่อความมั่นคงของชาติทุกด้าน เช่น งานการข่าวเพื่อความมั่นคง การต่อต้านการก่อการร้ายกับสากล การก่อวินาศกรรมและอาชญากรรมข้ามชาติ การลักลอบเข้าเมืองโดยผิดกฎหมายของคนต่างด้าว และการป้องกันและปราบปรามการกระทำผิดกฎหมายตามแนวชายแดน น่านน้ำ และทะเลอาณาเขตให้สำเร็จลุล่วงไปและมีประสิทธิภาพสูงสุด