

นวัตกรรมการจัดการในการพัฒนาตำรวจภูธรจังหวัดประจวบคีรีขันธ์
เพื่อนำไปสู่องค์กรสมรรถนะสูง

Management Innovation of Prachuap Khiri Khan Provincial Police
towards a High Performance Organization

พิชญ์สินี วงษ์กาวิณ¹, เชาวฤทธิ์ เชาว์แสงรัตน์², สударัตน์ สุตสมบุญ³

Phitsinee Wongkawin¹, Chaowarit Chaowsangrat², Sudarat Sudsomboon³

วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์^{1,2,3}

College of Innovative Management, Rajamangala University of Technology Rattanakosin, Thailand^{1,2,3}

*Corresponding author e-mail: phitsinee.won@rmutr.ac.th

Retrieved; 15-04-2025; Revised; 17-06-2025. Accepted; 19-08-2026

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) พรรณนาสภาพปัจจุบันของตำรวจภูธรจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ 2) วิเคราะห์สภาพปัญหาการจัดการตำรวจภูธรจังหวัดประจวบคีรีขันธ์สู่องค์กรสมรรถนะสูง 3) นำเสนอ นวัตกรรมการจัดการการพัฒนาตำรวจภูธรจังหวัดประจวบคีรีขันธ์สู่องค์กรสมรรถนะสูง เป็นวิจัยเชิงคุณภาพ โดยใช้การเก็บข้อมูลจากเอกสาร การสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้ที่เกี่ยวข้องในประเด็นการพัฒนาตำรวจ ภูธรจังหวัดประจวบคีรีขันธ์เพื่อนำไปสู่องค์กรสมรรถนะสูง ได้แก่ กลุ่มข้าราชการตำรวจ กลุ่มนักวิชาการ และ กลุ่มประชาชนผู้รับบริการ เลือกแบบเจาะจง จำนวน 30 คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา และตรวจสอบความถูกต้องด้วยการวิเคราะห์แบบสามเส้า

ผลการวิจัย พบว่า 1) สภาพปัจจุบันของตำรวจภูธรจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ มีจุดแข็ง คือ เป็นองค์กร ที่มีอำนาจและหน้าที่ในการบังคับใช้กฎหมาย จุดอ่อน คือ วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ ยุทโธปกรณ์ และเทคโนโลยี สมัยใหม่ที่ใช้ในการปฏิบัติงานยังไม่เพียงพอ โอกาส คือ มีความใกล้ชิดเกี่ยวข้องกับประชาชนและทุกข์ภัย ของประชาชนอย่างแท้จริง ความท้าทาย คือ การบริหารจัดการองค์กรในภาวะขาดแคลนให้สำเร็จและ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ 2) สภาพปัญหาการจัดการตำรวจภูธรจังหวัดประจวบคีรีขันธ์เพื่อพัฒนาไปสู่อองค์กรสมรรถนะสูง คือ การนำองค์กร การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ การมุ่งเน้นบุคลากร การมุ่งเน้น ระบบปฏิบัติการ และผลลัพธ์การดำเนินการ 3) นวัตกรรมการจัดการการพัฒนาตำรวจภูธรจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ สู่องค์กรสมรรถนะสูง คือ การพัฒนาบริการภาครัฐเพื่อประชาชน ปรับบทบาทภารกิจ โครงสร้างหน่วยงานภาครัฐ ให้ทันสมัย และการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานภาครัฐ

คำสำคัญ: นวัตกรรมจัดการ; องค์การสมรรถนะสูง; ตำรวจ; การพัฒนา; ตำรวจภูธรจังหวัดประจวบคีรีขันธ์

Abstract

This research aimed to: (1) describe the current situation of the Prachuap Khiri Khan Provincial Police; (2) analyze the problems in the management of the Prachuap Khiri Khan Provincial Police in developing it into a high-performance organization; and (3) propose management innovations for developing the Prachuap Khiri Khan Provincial Police into a high-performance organization. This qualitative study collected data from documents and from in-depth interviews with 30 purposively selected key informants involved in the development of the Prachuap Khiri Khan Provincial Police into a high-performance organization, comprising police officers, academics, and service recipients. The data were analyzed using content analysis and verified through triangulation.

The findings revealed that: (1) with regard to the current situation of the Prachuap Khiri Khan Provincial Police, its strength lies in the authority and duty of police officers to enforce the law; its weakness is a shortage of management resources; its opportunity lies in the close connection between the police and the everyday well-being of local residents; and its challenge is to manage the organization successfully and efficiently under conditions of scarcity. (2) The management problems to be addressed in developing the organization into a high-performance organization concern organizational leadership, strategic planning, the emphasis placed on service recipients and stakeholders, measurement, analysis and knowledge management, workforce focus, operational systems, and operational results. (3) The management innovations for developing the Prachuap Khiri Khan Provincial Police into a high-performance organization comprise citizen-centered public sector development, the modernization of the organization's functions and structure, and the enhancement of public sector management efficiency.

Keywords: Management Innovation; High Performance Organization; Police; Development

Prachuap Khiri Khan Provincial Police

บทนำ

ประเทศไทยได้กำหนดวิสัยทัศน์ในการบริหารประเทศว่า “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศที่พัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง” รัฐบาลจึงมีนโยบายที่จะใช้โมเดล ขับเคลื่อนเศรษฐกิจด้วยนวัตกรรม เพื่อพัฒนาประเทศไปสู่การเป็นประเทศไทย 4.0 ทั้งนี้ภาครัฐหรือระบบราชการ จะต้องทำงานโดยยึดหลักธรรมาภิบาลเพื่อประโยชน์สุขของประชาชนเป็นหลัก สามารถเป็นที่ไว้วางใจและ เป็นฟังของประชาชนได้อย่างแท้จริง ด้วยรูปแบบและวิธีการที่เหมาะสมและสอดคล้องกับภารกิจขององค์กร ตามวิธีการบริหารภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management : NPM) ประยุกต์ใช้หลักการสร้างระบบราชการ ที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลที่อิงตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อสร้างองค์กรที่มีสมรรถนะสูง (High Performance Organization : HPO) ในขณะที่ การพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรที่ประสบความสำเร็จเรียกว่า องค์กรภาครัฐ สมรรถนะสูง ไม่ใช่เป็นเพียงการพัฒนาให้พร้อมตอบสนองกับปัจจัยต่าง ๆ ที่มากระทบกับหน่วยงาน แต่ต้องคำนึงถึงภาพรวมของการพัฒนาประเทศ โดยยึดเอาแนวทางการพัฒนาประเทศซึ่งได้กล่าวถึงจุดมุ่งหมาย ของการพัฒนาภาครัฐไว้ ได้แก่ เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) มิติ ด้านสันติภาพและสถาบัน (Peace) ครอบคลุมเป้าหมายที่ 16 คือ ส่งเสริมสังคมที่สงบสุขและครอบคลุมเพื่อ การพัฒนาที่ยั่งยืน ให้ทุกคนเข้าถึงความยุติธรรม และสร้างสถาบันที่มีประสิทธิภาพ รับผิดชอบ และครอบคลุม ในทุกระดับ แผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580) กล่าวในยุทธศาสตร์ที่ 6 ด้านการปรับสมดุล และพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐที่ยึดหลัก “ภาครัฐของประชาชน เพื่อประชาชนและประโยชน์ ส่วนรวม” และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (2566 – 2570) ตามหมุดหมายที่ 13 ไทยมีภาครัฐที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ และตอบโจทย์ของประชาชน (ธีระวุฒิ เทพเลื่อน, 2565)

นอกจากนี้การพัฒนาระบบราชการ 4.0 มีเป้าหมายที่สำคัญคือ ระบบราชการที่เปิดกว้างและ เชื่อมโยงถึงกัน (Open & Connected Government) ระบบราชการที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง (Citizen-Centric Government) และหน่วยงานของรัฐมีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย (Smart & High Performance Government) ต้องอาศัยปัจจัยสำคัญ 3 ประการ ได้แก่ การสานพลังทุกภาคส่วนระหว่างภาครัฐและภาค ส่วนอื่น ๆ ในสังคม (Collaboration) การสร้างนวัตกรรม (Innovation) และการปรับเข้าสู่การเป็นดิจิทัล (Digitization/Digitalization) ด้วยเครื่องมือการประเมินระบบการบริหารของส่วนราชการในเชิงบูรณาการ ภายใต้อชช PMQA 4.0 (Public Sector Management Quality Award 4.0) ประกอบด้วย หมวด 1) การนำองค์กร หมวด 2) การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ หมวด 3) การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมวด 4) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ หมวด 5) การมุ่งเน้นบุคลากร หมวด 6) การมุ่งเน้น ระบบปฏิบัติการยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง และ หมวด 7) ผลลัพธ์การดำเนินงาน

ในปัจจุบันนี้อำนาจภาระหน้าที่และความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่ตำรวจครอบคลุมถึงทุกมิติ ไม่ว่าจะเป็นมิติด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคมและเทคโนโลยี (Chaturvedi, J. C., 2008) การศึกษาเรื่องการ บริหารงานตำรวจยุคใหม่ (วุฒิ วิทิตานนท์, 2564) กล่าวสรุปหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาตำรวจไทยไว้ว่า หน้าที่ของผู้บังคับบัญชาทุกระดับ นอกจากจะต้องทำหน้าที่ “ผู้บริหาร” มีภาวะผู้นำแล้ว ตามพระราชบัญญัติ

ตำรวจแห่งชาติ พ.ศ. 2557 ได้กำหนดไว้ในมาตรา 66 ว่า “ให้ผู้บังคับบัญชามีหน้าที่พัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ทักษะ คติ คุณธรรมและจริยธรรม รวมทั้งประเมินผลการปฏิบัติราชการของผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้วิจัยเห็นว่า การบริหารงานตามแนวทางที่พระราชบัญญัติตำรวจแห่งชาติกำหนดไว้ ยังพบปัญหาในรูปแบบของการบริหารจัดการ เช่น ปัญหาเชิงโครงสร้างองค์กร ปัญหาความขัดแย้งในกลุ่มผู้ปฏิบัติงาน ปัญหางบประมาณที่ไม่เพียงพอ เป็นต้น ประเด็นสำคัญที่สุดจะเป็นเรื่องลักษณะการบริหารงาน ยังคงเป็นรูปแบบการทำงานแบบ Top – Down กล่าวคือ เป็นกระบวนการทำงานที่มาจากผู้บริหารระดับสูง เป็นผู้ออกแบบและจัดทำขึ้นมาโดยปราศจากการมีส่วนร่วมของสายงานการบังคับบัญชาที่ลดหลั่นตามกันมา ซึ่งหากกระบวนการทำงานมีการเปลี่ยนแปลงหรือปรับปรุงจะทำให้การทำงานไม่สอดคล้องกับนโยบาย หรือทำให้งานล่าช้าเพราะต้องผ่านการพิจารณาของผู้บริหารระดับสูงก่อนเสมอ

ในงานวิจัยนี้ศึกษาข้อมูลในภาคส่วนการปฏิบัติของตำรวจภูธรจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ เพราะผู้วิจัยมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ทราบถึงลักษณะการทำงาน ได้ลงมือปฏิบัติงานจริง จนเห็นถึงข้อจำกัด และปัญหาในการปฏิบัติงาน อีกทั้งผู้วิจัยพิจารณาว่า การบริหารในระดับตำรวจภูธรจังหวัด ซึ่งเป็นข้อต่อที่เชื่อมระหว่างสถานีตำรวจภูธรและระดับภาค ซึ่งเป็นหน่วยงานขับเคลื่อนการทำงานในระดับจังหวัดทั้งทางด้านป้องกันปราบปราม ด้านสอบสวน ด้านสืบสวน ด้านจราจร และ ด้านอำนวยความยุติธรรม ซึ่งเป็นการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับประชาชนและบุคคลทั่วไป จากข้อมูลข้างต้นจะเห็นได้ว่าการบริหารองค์กรตำรวจยังมีปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงาน การศึกษานี้จึงมุ่งพัฒนาองค์กรตำรวจภูธรจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ให้เป็นองค์กรสมรรถนะสูงตามแนวทางการจัดการภาครัฐแนวใหม่และเป็นไปตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ เพื่อให้การบริหารจัดการของตำรวจภูธรจังหวัดประจวบคีรีขันธ์มีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อพรรณนาสภาพปัจจุบันของตำรวจภูธรจังหวัดประจวบคีรีขันธ์
2. เพื่อวิเคราะห์สภาพปัญหาการจัดการตำรวจภูธรจังหวัดประจวบคีรีขันธ์เพื่อพัฒนาไปสู่องค์กรสมรรถนะสูง
3. เพื่อนำเสนอแนะนวัตกรรมจัดการพัฒนาตำรวจภูธรจังหวัดประจวบคีรีขันธ์เพื่อเป็นการนำไปสู่องค์กรสมรรถนะสูง

การทบทวนวรรณกรรม

แนวคิดการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและความท้าทาย (SWOC Analysis)

การใช้วิธีวิเคราะห์องค์การด้วย SWOT มีจุดอ่อน คือ เมื่อระบุภาวะคุกคามคือความเสี่ยงหรืออุปสรรคแล้ว ก็มักจะหยุด มิกล้าดำเนินการต่อเพราะไม่กล้าเสี่ยง เหมือนกับเดินมาถึงกำแพงหรือทางตันก็ท้อถอย หดแรงแงอ นักวิเคราะห์จึงเสนอทางแก้ด้วยภาคคิดบวก ฮีตส์ โดยหาทางการก้าวข้ามภาวะคุกคาม คือ ความเสี่ยงหรืออุปสรรค ด้วยการเสนอทางออกที่ท้าทาย เพื่อเอาชนะภาวะคุกคามนั้น ๆ จึงมีการเปลี่ยน T-Threats คือ ภาวะคุกคาม เป็นความท้าทาย C-Challenges (มิใช่ C ที่มาจาก Constraints) ดังนั้น SWOC จึงเป็นนวัตกรรม การวิเคราะห์องค์การที่ต่อยอดจาก SWOT ด้วยการระบุปัจจัยภายในที่องค์กรมีอำนาจควบคุมและปรับเปลี่ยนได้ คือ จุดแข็ง (S-Strength) จุดอ่อน (W-Weakness) และปัจจัยภายนอก ที่องค์กรไม่มีอำนาจไปควบคุมหรือปรับเปลี่ยนได้ คือ โอกาส (O-Opportunity) และความท้าทาย (C-Challenges) ที่ระบุแนวทางเอาชนะอุปสรรค หรือความเสี่ยงที่องค์กรกำลังเผชิญอยู่ โดยวิธีดำเนินการวิเคราะห์ SWOC จะ ใช้แนวเดียวกับ SWOT ยกเว้น การวิเคราะห์ตัว Challenges ที่จะต้องระบุภาวะคุกคามคือ อุปสรรคหรือความเสี่ยงก่อน ให้เป็นส่วนขยายของจุดอ่อน และเสนอแนะคำตอบ หากยังหาคำตอบไม่ได้ ก็ให้ตั้งคำถามไว้ว่า แต่ละอุปสรรค จะก้าวข้ามไปได้อย่างไร (ชัยยงค์ พรหมวงศ์, 2565)

แนวคิดองค์กรสมรรถนะสูง (High Performance Organization)

เดอวาล (De Waal, 2007) กล่าวว่าองค์กรสมรรถนะสูง หมายถึง องค์กรที่มีการเจริญเติบโตอย่างยั่งยืน องค์กรที่มีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม องค์กรที่มีปฏิกิริยาตอบสนองต่อสิ่งแวดล้อม ได้อย่างรวดเร็ว องค์กรที่ให้ความสำคัญกับการดำเนินงานในระยะยาว องค์กรที่มีการจัดการในลักษณะ บูรณาการเพื่อให้เกิดความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์ โครงสร้าง กระบวนการ และคน อย่างทั่วทั้งองค์กร องค์กรที่มุ่งเน้นการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และพัฒนาขีดความสามารถหลักขององค์กร องค์กรที่ใช้เวลา ปรับปรุงเงื่อนไข การทำงานและพัฒนาโอกาสให้กับบุคลากรในองค์กร ซึ่งการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง ต้องประกอบด้วย 1) การนำองค์การอย่างมีวิสัยทัศน์ (Visionary Leadership) 2) ความเป็นเลิศที่มุ่งเน้นลูกค้า (Customers Driven Excellence) 3) การเรียนรู้ระดับองค์การและระดับบุคคล (Organizational and Personal Learning) 4) การให้ความสำคัญกับบุคลากรและพันธมิตร (Valuing Workforce Members and Partners) 5) ความคล่องตัว (Agility) 6) การมุ่งเน้นอนาคต (Focus on the Future) 7) การจัดการเพื่อนวัตกรรม (Managing for Innovation) 8) การจัดการโดยใช้ข้อมูลจริง (Management by Facts) 9) ความรับผิดชอบต่อสังคมในวงกว้าง (Societal Responsibility) 10) การมุ่งเน้นผลลัพธ์และการสร้างคุณค่า (Focus on Result and Creating Value) 11) มุมมองเชิงระบบ (System Perspective)

แนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management)

Christopher Hood (1991) ได้ให้ความหมายของการจัดการภาครัฐแนวใหม่ว่า หมายถึง รูปแบบการบริหาร ที่นำมาปรับใช้กับภาครัฐ เพื่อลดปัญหาต่าง ๆ โดยเน้นการทำงานที่ยึดผลลัพธ์เป็นหลัก มีการวัดผลลัพธ์ และค่าใช้จ่ายอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อเป้าหมายสุดท้าย คือ ระบบราชการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพสูง

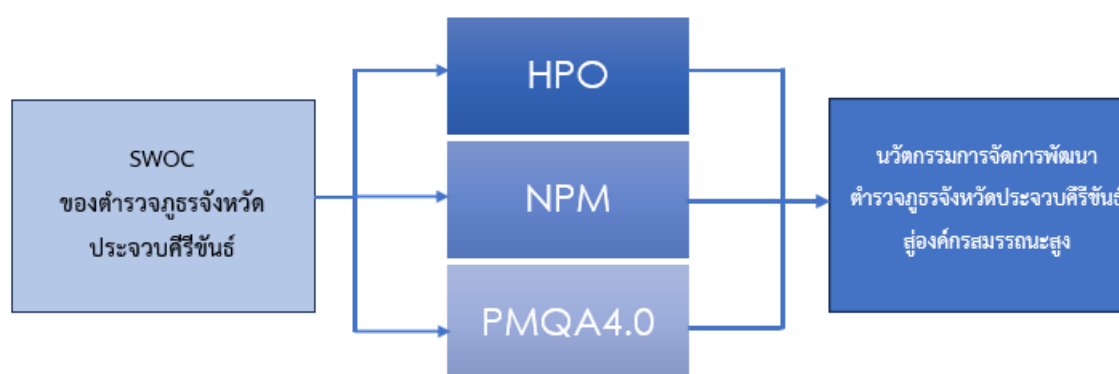
เทียบเท่ามาตรฐานสากล เจ้าหน้าที่ที่มีศักยภาพสูง และมีการบริหารจัดการทรัพยากรของภาครัฐอย่างประหยัด คุ่มค่า เหมาะสม ทำให้ระบบมีความคล่องตัว ยืดหยุ่น ปรับตัวได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมและประชาคมโลก สนองตอบความต้องการและนำบริการที่ดีมีคุณภาพไปสู่ประชาชน ในขณะที่ จุมพล หนิมพานิช (2550) อธิบายว่า การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่เป็นการปรับเปลี่ยนวิธีการ การบริหารจัดการภาครัฐ ให้มีประสิทธิภาพ และมีความทันสมัย ตลอดจนมีการทบทวนบทบาทและภารกิจ รวมถึงแนวทางในการ กำหนดนโยบาย และรูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างระบบราชการกับภาคส่วน ต่าง ๆ ในสังคม ส่วน พิลิปส์ จิระประยุต และ เทพศักดิ์ บุญรัตน์ (2558) ได้กล่าวถึง การจัดการภาครัฐแนวใหม่ ต้องประกอบด้วย การจัดการ เชิงกลยุทธ์ การบริหารจัดการบ้านเมืองและสังคมที่ดี การมีความรับผิดชอบต่อสังคม เป็นองค์กรที่มีขีด สมรรถนะสูง การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร การบริหารระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และ มีการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ ที่มีประสิทธิภาพ

แนวคิดการพัฒนาคูณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA 4.0)

การพัฒนาคูณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ(Public Sector Management Quality Award : PMQA 4.0) เป็นเครื่องมือการประเมินระบบการบริหารของส่วนราชการในเชิงบูรณาการ เพื่อเชื่อมโยงยุทธศาสตร์ของ ส่วนราชการกับเป้าหมายและทิศทางการพัฒนาของประเทศ เพื่อเป็นแนวทางให้หน่วยงานภาครัฐพัฒนา ไปสู่ระบบราชการ 4.0 ประกอบด้วยหลักเกณฑ์ 7 หมวด ดังนี้ หมวด 1 การนำองค์กร หมวด 2 การวางแผน เชิงยุทธศาสตร์ หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร หมวด 6 การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ หมวด 7 ผลลัพธ์ การดำเนินการ (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2567)

กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการทบทวนแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยได้ดังภาพที่ 1 เพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาเพื่อนำเสนอนวัตกรรมในการพัฒนาองค์กร โดยใช้การวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน การจัดการภาครัฐแนวใหม่ เกณฑ์คูณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาตำรวจภูธร จังหวัดประจวบคีรีขันธ์สู่องค์กรสมรรถนะสูงโดยมีรายละเอียด ดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ระเบียบวิธีวิจัย

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) คัดเลือกกลุ่มผู้ให้ข้อมูลโดยการสุ่มแบบเจาะจง โดยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) จำนวน 30 คน ซึ่งเป็นตัวแทนจากนักวิชาการที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญในการพัฒนาองค์กรภาครัฐเพื่อเป็นองค์กรสมรรถนะสูง จำนวน 3 คน ข้าราชการตำรวจระดับผู้บริหารในสังกัดตำรวจภูธรจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ที่ปฏิบัติงานหน้าที่ในตำแหน่งผู้บริหารระดับกองบังคับการตำรวจภูธร จำนวน 10 คน ข้าราชการตำรวจระดับปฏิบัติการระดับสถานีตำรวจภูธรในสังกัดตำรวจภูธรจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ จำนวน 10 คน และ ประชาชนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จำนวน 7 คน

เครื่องมือที่ใช้และคุณภาพเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสัมภาษณ์เชิงลึกแบบมีโครงสร้างที่มีประเด็นครอบคลุมเนื้อหาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารจัดการ และ นวัตกรรมจัดการในการพัฒนาตำรวจภูธรจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ เพื่อนำไปสู่องค์กรสมรรถนะสูงของตำรวจภูธรจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ และมีการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือในการวิจัยอยู่ภายใต้คำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิ อีกทั้งผู้วิจัยนำแบบสัมภาษณ์ส่งให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์จากผู้ให้ข้อมูลหลัก จำนวน 30 คน ในประเด็นสภาพปัจจุบัน ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารจัดการ และนวัตกรรมจัดการในการพัฒนาตำรวจภูธรจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ เพื่อนำไปสู่องค์กรสมรรถนะสูงของตำรวจภูธรจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ โดยใช้เวลาประมาณคนละ 1 ชั่วโมง ซึ่งได้นัดหมายล่วงหน้าเพื่อให้เกิดความสะดวกแก่ทั้งสองฝ่ายระหว่างเดือนมกราคม ถึง เดือนกุมภาพันธ์ พ.ศ. 2568

การวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษานี้ ได้มีการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) และการวิเคราะห์แก่นสาระ (Thematic Coding Analysis) โดยกำหนดรหัสเพื่อจำแนกข้อมูลให้เหมาะสมกับการจัดกลุ่มประเภทประกอบด้วยผู้ให้ข้อมูลสำคัญ 3 กลุ่ม ได้แก่ นักวิชาการ ข้าราชการตำรวจ ประชาชนผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งเป็นกลุ่มบุคคลที่มีการเกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการของตำรวจภูธรจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ทั้งทางตรงและทางอ้อม เมื่อผู้วิจัยได้ดำเนินการสัมภาษณ์ตามประเด็นที่ต้องเสร็จสิ้นแล้ว ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์สู่การสร้างความสัมพันธ์และข้อสรุปโดยเชื่อมโยงประเด็น สภาพปัจจุบัน ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารจัดการ และนวัตกรรมการจัดการในการพัฒนาตำรวจภูธรจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ เพื่อนำไปสู่องค์กรสมรรถนะสูงของตำรวจภูธรจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ โดยอาศัยความสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องกันในการพิจารณาเนื้อหาสาระที่เป็นประเด็นเดียวกัน นำไปสู่การบูรณาการกลุ่มข้อมูลผ่านการเชื่อมโยงความสัมพันธ์ของแนวความคิดและทฤษฎี ดังนั้น ผู้วิจัยได้ใช้วิธีตรวจสอบแบบสามเส้า (Triangulation) เพื่อตรวจสอบผลการศึกษามีความเที่ยงตรงและเชื่อถือได้ ประกอบด้วย 1) การตรวจสอบข้อมูลตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เป็นข้อมูลเชิงคุณภาพที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ และศึกษาเอกสาร วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการพรรณนาเนื้อหาอย่างเป็นระบบตามประเด็นเนื้อหาที่ศึกษา จากนั้นจะทำการตรวจสอบสามเส้าด้านวิธีรวบรวมข้อมูล (Methodological Triangulation) คือการเก็บรวบรวมข้อมูลผลการดำเนินงานของตำรวจภูธรจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ การสังเกตควบคู่กับการซักถาม พร้อมกันก็ศึกษาข้อมูลเพิ่มเติมจากแหล่งเอกสาร หรือทำการซักถามผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อความแน่นอนว่าเหมาะสมหรือไม่

ผลการวิจัย

1) สภาพปัจจุบันของตำรวจภูธรจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ พบว่า ตำรวจภูธรจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ มีการบริหารจัดการซึ่งมีจุดแข็ง (Strength) คือ ตำรวจเป็นผู้มีอำนาจและหน้าที่บังคับใช้กฎหมาย จุดอ่อน (Weakness) คือ การขาดแคลนทรัพยากรการบริหาร (4M) และการบริหารจัดการจากภารกิจที่ได้รับเร่งด่วน จึงขาดการวางแผนและควบคุมให้เกิดประสิทธิภาพ นอกจากนี้ภาพลักษณ์ของตำรวจในภาพรวมยังไม่ดีนัก ประชาชนขาดความเชื่อมั่นศรัทธาในองค์กร และเจ้าหน้าที่ตำรวจขาดการพัฒนาทักษะทางด้านภาษาต่างประเทศ และการใช้เทคโนโลยีที่เท่าทันกับอาชญากรรมที่เปลี่ยนแปลงไป โอกาส (Opportunity) ด้วยความสามารถเข้าถึงประชาชนและพื้นที่ จึงทำให้ตำรวจมีความใกล้ชิดเกี่ยวข้องกับประโยชน์สุขและทุกข์ภัยของชาวบ้านอย่างแท้จริง โดยร่วมกับหน่วยงานอื่น ๆ ตามนโยบายรัฐบาลที่ส่งเสริมการทำงานร่วมกันกับทุกภาคส่วน ประชาชนและภาคีเครือข่าย ความท้าทาย (Challenges) คือ การบริหารจัดการองค์กรในภาวะขาดแคลนในการปฏิบัติงานให้สำเร็จและเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ การสร้างภาพลักษณ์ที่ดีของตำรวจและสร้างศรัทธาจากประชาชน

2) สภาพปัญหาการจัดการตำรวจภูธรจังหวัดประจวบคีรีขันธ์สู่องค์กรสมรรถนะสูง พบว่า ตำรวจภูธรจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ มีปัญหาในการจัดการ แยกรายด้าน ดังนี้ (1) ด้านการนำองค์กร ผู้นำเป็นส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กร แต่อาจขาดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ที่ชัดเจนเหมาะสม ขาดซึ่ง

ทรัพยากรการบริหารหรืองบประมาณจำกัดในการปฏิบัติงานตามแผนยุทธศาสตร์ (2) ด้านการวางแผนยุทธศาสตร์ จะประกอบด้วยการทำแผนยุทธศาสตร์และการนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ ยุทธศาสตร์ที่ดีควรจะต้องยืดหยุ่นถูกปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์ สภาพพื้นที่และบริบทในส่วนที่ลงมาเป็นส่วนย่อยในท้องถิ่นนั้น (3) ด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป้าหมายสูงสุดของตำรวจ คือการปฏิบัติงานและให้บริการที่มีคุณภาพสูงเป็นที่พึงพอใจแก่ประชาชน และให้ประชาชนรู้สึกอุ่นใจในการดำรงชีวิต ด้วยคุณภาพการดำเนินงาน (Service Quality) ประสิทธิภาพการสื่อสาร (Communication Efficiency) และ การปรับปรุงระบบการทำงาน (Procedure Improvement) นั้น ยังขาดการทบทวนการรับฟังและเรียนรู้ให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป รวมทั้งขาดการค้นหาคำความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเป็นระบบ และไม่ได้มีกระบวนการวางแผน ตรวจสอบ ทบทวน และปรับปรุง (PDCA) เพื่อปรับปรุงการให้บริการได้เหมาะสมตรงต่อความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ (4) ด้านการวัด วิเคราะห์และ การจัดการความรู้ มีปัญหาด้านการสร้างองค์ความรู้ด้วยการวิจัยและพัฒนา เนื่องจากรูปแบบอาชญากรรมเปลี่ยนแปลงไป เช่น อาชญากรรมทางเทคโนโลยี อาชญากรรมเศรษฐกิจ อาชญากรรมองค์กรข้ามชาติ และอาชญากรรมสิ่งแวดล้อม อาชญากรรมมีความเชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีเพื่อกระทำความผิด โดยมีรูปแบบตั้งแต่การฟอกเงิน (Money laundering) การฉ้อโกงทรัพย์สิน (Asset misappropriation) การปลอมแปลงและสินค้าต้องห้าม (Counterfeiting and Contraband) การฉ้อโกงและการกรรโชก (Fraud and Extortion) การค้ามนุษย์ (Human trafficking) และอาชญากรรมไซเบอร์ ทั้งนี้ยังขาดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในทักษะการสื่อสาร ทักษะการทำงานเป็นทีม ทักษะการใช้นวัตกรรม และ AI ที่จะผลักดันให้เกิดศักยภาพในองค์กรจนพัฒนาระบบการทำงานและตลอดจนพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภายในได้ (5) ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร ตำรวจภูธรจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ไม่สามารถเพิ่มกำลังพลตามโครงสร้างได้เอง การประเมินผลการทำงานตามสายงานที่เป็นปัจจัยส่งเสริมที่สำคัญต่อความก้าวหน้าในสายงานยังคงเป็นระบบอุปถัมภ์ (6) ด้านการมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ ตำรวจภูธรจังหวัดประจวบคีรีขันธ์เป็นองค์กรที่อยู่ภายใต้สำนักงานตำรวจแห่งชาติ ซึ่งไม่สามารถบริหารจัดการนโยบายเองได้อย่างอิสระ ต้องมีการเสนอความต้องการหรือปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงานให้ผู้บังคับบัญชาทราบตามลำดับขั้น จึงเกิดความล่าช้าในการแก้ไข ขาดการสร้างนวัตกรรมในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ยังมีปัญหาในด้านความไม่พร้อมในการปฏิบัติหน้าที่ เช่น ขาดแคลนงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์เทคโนโลยีล้ำสมัย ระบบปฏิบัติการที่ไม่ได้เชื่อมโยงบูรณาการไม่ได้ ออกแบบระบบการปฏิบัติงานให้สอดคล้องตามความต้องการของประชาชนในแต่ละท้องถิ่นหรือแต่ละพื้นที่ และ (7) ด้านผลลัพธ์การดำเนินการ การติดตามและประเมินผลปฏิบัติงาน (monitoring and evaluation) ขาดความต่อเนื่องและมีความซับซ้อนจากตัวชี้วัดหลายด้าน เช่น ความพึงพอใจของประชาชน จำนวนสถิติคดีอาญาและความรวดเร็วต่อเหตุการณ์ ขาดข้อมูลที่ถูกต้องแม่นยำทำให้ผลการประเมินขาดความสมบูรณ์

3) นวัตกรรมจัดการพัฒนาตำรวจภูธรจังหวัดประจวบคีรีขันธ์สู่องค์กรสมรรถนะสูง พบว่าตำรวจภูธรจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ จะพัฒนาสู่องค์กรสมรรถนะสูงนั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องดำเนินการดังนี้

3.1) นวัตกรรมจัดการตามคุณลักษณะขององค์กรสมรรถนะสูง (High Performance Organization: HPO)

(1) การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นคุณลักษณะในการพัฒนาตำรวจภูธรจังหวัดประจวบคีรีขันธ์สู่องค์กรสมรรถนะสูง ควรให้ความสำคัญในด้านคุณภาพของผู้นำและเจ้าหน้าที่ตำรวจในทุกระดับ ควรมีระบบในการรักษาคนดี สนับสนุนคนเก่งให้อยู่ในระบบให้ได้ ต้องมีการจัดสรรกำลังทั้งจำนวนและคุณภาพให้เหมาะสมกับกลยุทธ์และรูปแบบการปฏิบัติงาน ผู้นำต้องรู้และเข้าใจว่าควรเพิ่มทักษะที่จำเป็นและจะพัฒนาทักษะในการปฏิบัติงานนั้นได้อย่างไรและหมายรวมถึงการใช้ประโยชน์จากสภาพแวดล้อม สังคม และเทคโนโลยี มาใช้ให้เกิดประโยชน์อีกด้วย

(2) การกระจายอำนาจในองค์กรเป็นคุณลักษณะในการพัฒนาตำรวจภูธรจังหวัดประจวบคีรีขันธ์สู่องค์กรสมรรถนะสูง เป็นกลยุทธ์ในการเสริมสร้างประสิทธิภาพองค์กร เพื่อให้ตำรวจภูธรจังหวัดประจวบคีรีขันธ์เป็นองค์กรสมรรถนะสูงนั้น ผู้บังคับบัญชาควรมอบอำนาจในการตัดสินใจให้กับเจ้าหน้าที่ตำรวจในทุกระดับและดำเนินการได้ตามความเหมาะสม ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของเจ้าหน้าที่ตำรวจในทุกระดับ สร้างการสื่อสารที่ชัดเจนและเปิดเผยให้เจ้าหน้าที่ตำรวจเข้าใจในบทบาทหน้าที่และรับผิดชอบงานของตนเอง และพัฒนาทักษะและความสามารถของเจ้าหน้าที่ตำรวจในทุกระดับเพื่อให้เกิดการตัดสินใจและดำเนินการในด้านต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

(3) การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรมเป็นคุณลักษณะในการพัฒนาตำรวจภูธรจังหวัดประจวบคีรีขันธ์สู่องค์กรสมรรถนะสูง เป็นปัจจัยสำคัญในการเสริมสร้างประสิทธิภาพการทำงาน การจัดการฐานข้อมูล การเข้าถึงข้อมูลเพื่อให้กับตำรวจภูธรจังหวัดประจวบคีรีขันธ์สร้างนวัตกรรมหรือระบบอัจฉริยะใหม่ ๆ และการใช้เทคโนโลยีเข้ามาปรับปรุงและเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการทำงานให้ง่ายขึ้นและความรวดเร็วในการให้บริการประชาชน

3.2) นวัตกรรมจัดการตามแนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management: NPM)

(1) การพัฒนาบริการภาครัฐเพื่อประชาชน เป็นคุณลักษณะในการพัฒนาตำรวจภูธรจังหวัดประจวบคีรีขันธ์เพื่อนำไปสู่องค์กรสมรรถนะสูง ต้องนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาบริหารจัดการกระบวนการทำงานการให้บริการประชาชน การป้องกันอาชญากรรม กระบวนการสืบสวนและสอบสวน พัฒนาระบบเปิด (Open Government) สร้างความโปร่งใสและการมีส่วนร่วมของภาคประชาชนและภาคเอกชน และพัฒนาการเข้าถึงการบริการภาครัฐผ่านช่องทางออนไลน์ (e-Services) เพื่อความสะดวกและเข้าถึงการบริการได้ง่ายยิ่งขึ้น

(2) การปรับบทบาทภารกิจ โครงสร้างหน่วยงานภาครัฐให้ทันสมัย เป็นคุณลักษณะในการพัฒนาตำรวจภูธรจังหวัดประจวบคีรีขันธ์เพื่อนำไปสู่องค์กรสมรรถนะสูงนั้น ควรมีการปรับระบบการบริหารราชการ เพื่อความยืดหยุ่นและเหมาะสมกับบริบทและสถานการณ์ในท้องที่จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ มุ่งเน้นการป้องกันอาชญากรรม รักษาความสงบเรียบร้อยของสังคม พัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารจัดการองค์กร การป้องกันอาชญากรรม การสืบสวนสอบสวน และให้บริการประชาชน

(3) การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานภาครัฐเป็นคุณลักษณะในการพัฒนาตำรวจภูธรจังหวัดประจวบคีรีขันธ์เพื่อนำไปสู่องค์กรสมรรถนะสูง ควรทำอย่างเป็นระบบ คือ ปรับกระบวนการทำงานให้ยืดหยุ่นเหมาะสมกับบริบทสังคม ลดขั้นตอนการทำงานให้กระชับขึ้น ควบคู่กับพัฒนาทักษะความรู้ของเจ้าหน้าที่ตำรวจและส่งเสริมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ เพิ่มการใช้เทคโนโลยีในการทำงานเพื่อลดความซ้ำซ้อน และใช้ในการสื่อสารภายในองค์กรและการให้บริการประชาชน ส่งเสริมการมีส่วนร่วมและเปิดโอกาสให้ประชาชนแสดงความคิดเห็นเพื่อปรับปรุงการทำงาน และมีการสร้างระบบติดตามการทำงานอย่างสม่ำเสมอและประเมินผลการดำเนินงานที่มีกำหนดมาตรฐานและตัวชี้วัดชัดเจน

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการศึกษาเรื่อง นวัตกรรมการจัดการในการพัฒนาตำรวจภูธรจังหวัดประจวบคีรีขันธ์เพื่อนำไปสู่องค์กรสมรรถนะสูง มีประเด็นที่ผู้วิจัยนำมาอภิปรายผล

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 1 พบว่า สภาพปัจจุบันของตำรวจภูธรจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ซึ่งวิเคราะห์ด้วยแนวคิด SWOC Analysis ปรากฏว่าตำรวจภูธรจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ มีจุดแข็ง คือ ตำรวจเป็นผู้นำอำนาจและหน้าที่บังคับใช้กฎหมาย จุดอ่อน คือ การขาดแคลนทรัพยากรการบริหาร (4M) ภาพลักษณ์ของตำรวจ ทักษะทางด้านภาษาต่างประเทศและการใช้เทคโนโลยีที่เท่าทันกับอาชญากรรม โอกาส คือ ความสามารถเข้าถึงประชาชนและพื้นที่ จึงทำให้ตำรวจมีความใกล้ชิดเกี่ยวข้องกับประโยชน์สุขและทุกข์ภัยของชาวบ้านอย่างแท้จริง และความท้าทาย คือ การบริหารจัดการองค์กรในภาวะขาดแคลนทรัพยากรการบริหาร การพัฒนาฝึกทักษะและต้องแลกเปลี่ยนเรียนรู้ความรู้ใหม่ ๆ ให้พร้อมรับมือกับอาชญากรรมทางเทคโนโลยี และการสร้างภาพลักษณ์ที่ดี ซึ่งสอดคล้องกับยุทธศาสตร์สำนักงานตำรวจแห่งชาติ 20 ปี (พ.ศ.2561-2580) (2561) พบว่า จุดแข็ง ประกอบด้วย องค์กรตำรวจเป็นองค์กรหลักที่มีอำนาจและหน้าที่ในการบังคับใช้กฎหมาย มีหน่วยงานและกำลังพลในสังกัดปฏิบัติงานอยู่ทั่วประเทศ เป็นต้น จุดอ่อน ประกอบด้วย การพัฒนาบุคลากรขาดความต่อเนื่อง ค่าตอบแทนและสวัสดิการไม่สอดคล้องกับภารกิจและความรับผิดชอบ เป็นต้น โอกาส ประกอบด้วย นโยบายรัฐส่งเสริมให้มีการทำงานในเชิงบูรณาการ ภารกิจที่รับผิดชอบมีความเกี่ยวข้องกับประโยชน์สุขของประชาชนโดยตรง เป็นต้น และอุปสรรค ประกอบด้วย กฎหมายบางฉบับที่บังคับใช้มีความล้าสมัย รูปแบบอาชญากรรมมีความสลับซับซ้อนมากขึ้น ส่วนความท้าทาย พบว่า การเปลี่ยนแปลงทางด้านโครงสร้าง ประชากร เศรษฐกิจ การเมือง สังคม สิ่งแวดล้อม โดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรม ทำให้การดำเนินงานขององค์กรตำรวจมีความท้าทายเป็นอย่างยิ่ง

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 2 สภาพปัญหาการจัดการตำรวจภูธรจังหวัดประจวบคีรีขันธ์สู่องค์กรสมรรถนะสูง พบว่า

1) ด้านการนำองค์กร วิสัยทัศน์และกลยุทธ์ของผู้นำเป็นส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่องค์กรสมรรถนะสูง ยุทธศาสตร์และนโยบายของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ สอดคล้องกับ สุทธิโชติ

สมควร และคณะ (2564) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานียังต้องมีภาวะผู้นำด้านการปฏิบัติตนอย่างมีคุณธรรมจริยธรรม ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการริเริ่มสร้างสรรค์ด้านการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร ด้านการให้ความสำคัญของสมรรถนะองค์กร และ ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม และยังสอดคล้องกับ กิตติพงษ์ แพงพา (2563) กล่าวว่า ภาวะผู้นำตำรวจยุคใหม่เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรมในลำดับแรกอีกด้วย

2) ด้านการวางแผนยุทธศาสตร์ที่ดีควรมีการวางแผนกลยุทธ์แบบบูรณาการมีส่วนร่วม ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ปฏิบัติงาน แผนมีความยืดหยุ่นถูกปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์ สภาพพื้นที่และบริบทในส่วนที่ลงมาเป็นส่วนย่อยในท้องถิ่นนั้นสอดคล้องกับ สอดคล้องกับแนวคิดของ มลธิดา อุบลรัตน์ (2566) กล่าวว่า การวางแผนยุทธศาสตร์เป็นกระบวนการจัดการที่ช่วยให้การบริหารจัดการองค์กร มีความเหมาะสมและเป็นแนวทางการดำเนินงานในอนาคต และยังสอดคล้องกับการศึกษาของ ชีระวุฒิ เทพเลื่อน (2565) กล่าวว่า การบูรณาการงานโดยการนำหลักการโอเคอาร์ (OKR) เพื่อแก้ไขและเสริมศักยภาพในการทำงาน รวมถึง สามารถนำมาเป็นกระบวนการหนึ่งของการวางแผนยุทธศาสตร์ขององค์กรตำรวจได้

3) ด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คือการปฏิบัติงานและให้บริการที่มีคุณภาพสูงเป็นที่พึงพอใจแก่ประชาชน และให้ประชาชนรู้สึกภูมิใจในการดำรงชีวิต ด้วยคุณภาพการดำเนินงาน (Service Quality) ประสิทธิภาพการสื่อสาร (Communication Efficiency) และ การปรับปรุงระบบการทำงาน (Procedure Improvement) อย่างเป็นระบบ และควรมีกระบวนการวางแผน ตรวจสอบ ทบทวน และปรับปรุง (PDCA) เพื่อปรับปรุงการให้บริการได้เหมาะสมตรงต่อความต้องการของผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ สอดคล้องกับวิบูลาศ เจริญชัย (2565) กล่าวว่า ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อพฤติกรรมที่แสดงแนวโน้มของความเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องและส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงองค์กรในระดับรากฐานมี 3 ปัจจัย คือ ด้านการเข้าถึงทรัพยากรขององค์กร ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงขององค์กร และด้านแรงจูงใจในการบริการสาธารณะ

4) ด้านการวัด วิเคราะห์และการจัดการความรู้ ควรพัฒนาเสริมสร้างความรู้ แนวทางปฏิบัติ (standard operating procedure – SOP) และแผนจัดอบรมเชิงปฏิบัติการ (workshop) ในการปกป้องคุ้มครองตัวเจ้าหน้าที่ตำรวจเองและเยียวยาผู้เสียหายในคดีที่เกิดขึ้นให้ถูกต้องตามมาตรฐานให้กับตำรวจ การที่ส่งเสริมพัฒนาความรู้ความสามารถให้ตนเองอยู่เสมอ นั้น เป็นกุญแจสำคัญของการมุ่งสู่องค์กรแห่งสมรรถนะสูง สอดคล้องกับการศึกษาของ ชีระวุฒิ เทพเลื่อน (2565) กล่าวว่า การจัดกิจกรรมอบรมความรู้เกี่ยวกับแนวคิดการประเมินผลการปฏิบัติงาน จะสามารถทำให้เจ้าหน้าที่ข้าราชการตำรวจมีความรู้และความเข้าใจในการพัฒนางานของตนเองมากขึ้น นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับการศึกษาของ ลลิตา ปาละกุล และ อรณันท์ กลั่นทปฺระ (2565) กล่าวว่า การปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจสำนักงานยุทธศาสตร์ตำรวจ ต้องมีการวัดประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาโดยการจัดการความรู้ หรือการฝึกอบรมต่าง ๆ เพื่อให้ไปสู่การพัฒนาคุณภาพของงาน

5) ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร ตำรวจภูธรจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ควรพัฒนาทักษะการสื่อสาร ทักษะการทำงานเป็นทีม ทักษะการใช้นวัตกรรม ที่จะผลักดันให้เกิดศักยภาพในองค์กรตลอดจนพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภายในและมีวิธีการประเมินความขีดความสามารถตามสายงานที่เป็นปัจจัยส่งเสริมที่สำคัญต่อความก้าวหน้า สอดคล้องกับแนวคิดองค์กรสมรรถนะสูงของ Buytendijk (2006) และ Waal (2007) กล่าวว่า องค์กรสมรรถนะสูงเป็นองค์กรที่ให้ความสำคัญกับคนในองค์กรเอียงสิทธิ์พียงอย่างแท้จริง และสามารถธำรงรักษาพนักงานที่มีความสามารถสูง และแนวคิดของ Schermerhorn Hunt and Osborn (2007) กล่าวว่า องค์กรที่มีศักยภาพการทำงานสูง (High Performance Organization) เป็นองค์กรที่มีการออกแบบเพื่อให้พนักงานปฏิบัติงานได้ดีที่สุดและสร้างผลลัพธ์ที่ยั่งยืนแก่องค์กรให้ความสำคัญของบุคลากรและทุนทางปัญญาเป็นพื้นฐาน และยังสอดคล้องกับการศึกษาของ เกสรา บุญครอบ และ ภัทธินันท์ สุรชาติ (2565) กล่าวว่า องค์กรให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แนวทางพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 3 ด้าน ได้แก่ การฝึกอบรม, การศึกษาและการพัฒนา นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับการศึกษาของ สุพรรณษา จำอินทร์ (2562) พบว่า กระบวนการพัฒนาบุคลากรสามารถขับเคลื่อนกิจกรรมที่ทำให้บุคลากรของสำนักงานเขตบางพลัด กล้าคิด กล้าทำมากขึ้น ลดความขัดแย้งภายในองค์กร ผู้บริหารมีความเข้าใจในการทำกิจกรรม และตระหนักถึงการสร้างบรรยากาศในการทำงานบุคลากรภายในองค์กรเกิดความรัก ความสามัคคี เกิดขวัญและกำลังใจในการทำงาน มีความผูกพันต่อองค์กรบุคลากรมีความสุขในการทำงานมากขึ้น เพราะองค์กรให้ความสำคัญต่อบุคลากรและครอบครัว ตลอดจนวิถีชีวิตความเป็นอยู่ของบุคลากร

6) ด้านการมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ ตำรวจภูธรจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ควรสร้างนวัตกรรมในการปฏิบัติงานให้พร้อมในการปฏิบัติหน้าที่ พิจารณาตามโครงสร้าง สังคม เศรษฐกิจ ความต้องการของประชาชนในแต่ละท้องถิ่นซึ่งสอดคล้องกับ พระทอง บุตรดี และ ศันสนีย์ จะสุวรรณ์ (2564) กล่าวว่า การสร้างองค์กรนวัตกรรมยุค 4.0 จำเป็นต้องมีการปรับปรุงโครงสร้าง การให้ความสำคัญบุคลากร การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน การสร้างวัฒนธรรมองค์กร รวมถึง ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์ในการพัฒนาองค์กร และยังสอดคล้องกับการศึกษาของ วศิน เจริญเกียรติ (2566) กล่าวว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการสร้างนวัตกรรมในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย ปัจจัยด้านวิสัยทัศน์/พันธกิจ/เป้าหมาย ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กร ปัจจัยด้านผู้นำ ปัจจัยด้านการแบ่งปันความรู้ภายในองค์กร ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร ปัจจัยด้านการสนับสนุนภายในองค์กร และปัจจัยด้านนวัตกรรมองค์กร

7) ด้านผลลัพธ์การดำเนินการที่มีลักษณะของการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง ตำรวจภูธรจังหวัดประจวบคีรีขันธ์มีการตั้งเป้าหมาย ปฏิบัติตามนโยบาย ตรวจสอบการปฏิบัติงาน และปรับปรุงผลงานให้ดีขึ้น เพื่อให้ได้ผลการดำเนินงานมีประสิทธิภาพ ซึ่งมีการทบทวนและวิเคราะห์กระบวนการทำงานและผลการปฏิบัติงานในทุกระดับ และมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างหน่วยงานผ่านการประชุม สอดคล้องกับมยุลี ปันทะโชติ และ ปริยาภรณ์ ตั้งคุณานันท์ (2564) กล่าวว่า ความเป็นองค์กรสมรรถนะสูง เป็นองค์กรที่ผู้บริหารได้รับความไว้วางใจ มีคุณธรรม ซื่อสัตย์ สุจริต มีวิธีการตัดสินใจที่รวดเร็ว มีวิธีการลงมือทำที่รวดเร็ว ชี้แนะ

สนับสนุน เรียนรู้และยอมรับการเปลี่ยนแปลง รับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ สร้างแรงบันดาลใจ และบริหารงานอย่างโปร่งใส บุคลากรมีวินัยและความรับผิดชอบ มีการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ มีความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนและมีการพัฒนากระบวนการอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งยังเป็นองค์กรที่ประสบความสำเร็จในการดำเนินงานมีผลงานที่โดดเด่นเป็นที่ยอมรับ มีความคล่องตัวทันต่อการเปลี่ยนแปลง มีการพัฒนาโดยใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมและทันสมัย มีการใช้ศักยภาพของบุคลากรอย่างเต็มที่

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 3 นวัตกรรมจัดการพัฒนาตำรวจภูธรจังหวัดประจวบคีรีขันธ์สู่องค์กรสมรรถนะสูง พบว่า นวัตกรรมจัดการที่จะส่งผลให้ตำรวจภูธรจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ เป็นองค์กรสมรรถนะสูงได้นั้น ต้องประกอบด้วย 1) การพัฒนาคุณภาพของข้าราชการตำรวจทุกระดับ 2) การไว้วางใจและมอบอำนาจในการตัดสินใจและส่งเสริมการมีส่วนร่วมของข้าราชการตำรวจทุกระดับ 3) มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรมมาใช้ในการปฏิบัติงาน 4) การให้บริการที่ประชาชนเข้าถึงได้ง่ายและมีส่วนร่วม 5) การปรับระบบการบริหารราชการให้มีความยืดหยุ่นแต่เป็นไปตามกฎหมายที่บังคับใช้ และ 6) การมีกระบวนการทำงานที่ยืดหยุ่น เหมาะสมกับบริบทของสังคม ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ ปัญญา เลิศไกร (2563) กล่าวว่า นวัตกรรมพัฒนาองค์กร เน้นกระบวนการพัฒนาศักยภาพคนให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ และกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมของสมาชิกในองค์กร ใช้นวัตกรรมที่เป็นรูปแบบการจัดการมาเป็นตัวตั้งเพื่อวางแผนกลยุทธ์ที่เหมาะสม จะทำให้สมาชิกองค์กรเป็นกลุ่มคนแห่งการเรียนรู้และนำไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้หรือองค์กรสมรรถนะสูง ด้วยการพัฒนาศักยภาพบุคคลและทีมงานอย่างต่อเนื่อง จะเป็นประเด็นหลักที่สำคัญของการ ซึ่งบุคคลในองค์กรจะสามารถร่วมกำหนดวิสัยทัศน์ที่ท้าทายและมีคุณค่า สามารถสร้างแผนกลยุทธ์ที่เหมาะสม เพื่อสร้างผลงานคุณภาพให้กับองค์กร ให้กับสังคมอย่างยั่งยืน และยังสอดคล้องกับการศึกษาของ จิราภรณ์ ชันญชนะ และคณะ (2567) กล่าวว่า การจัดการองค์กรภาครัฐให้เป็นองค์กรนวัตกรรมและมีสมรรถนะสูง จำเป็นต้องมีองค์ประกอบที่สำคัญ คือ ด้านวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร ด้านนโยบาย ด้านงบประมาณ ด้านทักษะบุคลากร ด้านเทคโนโลยี และ ด้านนวัตกรรม

องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัย

จากการศึกษานวัตกรรมจัดการพัฒนาตำรวจภูธรจังหวัดประจวบคีรีขันธ์สู่องค์กรสมรรถนะสูง ได้้องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัย ซึ่งสามารถอธิบายเป็นภาพแผนนี้



ภาพที่ 2 องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัย

จากภาพ จะเห็นได้ว่า ตำรวจภูธรจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ จะพัฒนาเป็นองค์กรสมรรถนะสูง ซึ่งจะเป็นหัวใจของการพัฒนาระบบราชการ จำเป็นต้องมีการยกระดับขีดความสามารถของหน่วยงานภาครัฐ ซึ่งมุ่งเน้นผลการดำเนินการและประสิทธิภาพขององค์กร การพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะสูง การใช้เทคโนโลยี การให้ความสำคัญกับประชาชนและผู้รับบริการ และการบริหารแบบมีธรรมาภิบาล

สรุป

ตำรวจภูธรจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ เป็นองค์กรตำรวจในระดับจังหวัดที่ต้องดูแล ควบคุม ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงานสถานีตำรวจภูธร และข้าราชการตำรวจในสังกัด ที่ผ่านมามีตำรวจภูธรจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ มีปัญหาในการบริหารจัดการองค์กรโดยเฉพาะการขาดแคลนทรัพยากรการบริหารทั้งบุคลากรงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการที่ดี ดังนั้นการจะพัฒนาตำรวจภูธรจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ จะพัฒนาเป็นองค์กรสมรรถนะสูงได้นั้น จำเป็นจะต้องมีการวิเคราะห์องค์กรโดยใช้ทฤษฎี SWOC Analysis รวมถึงการนำแนวคิดและหลักการองค์กรสมรรถนะสูง , การบริหารจัดการภาครัฐ มาใช้ในองค์กรอย่างจริงจัง และที่สำคัญจะต้องมีการประเมินสมรรถนะองค์กรด้วย PMQA 4.0 อย่างชัดเจน เพื่อจะได้นำไปสู่การพัฒนาเป็นองค์กรสมรรถนะสูงต่อไป

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

สำนักงานตำรวจแห่งชาติควรกำหนดยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการโดยให้ความสำคัญกับตำรวจภูธรและสถานีตำรวจในการแก้ไขปัญหาและพัฒนาหน่วยงาน และให้ความสำคัญกับข้าราชการตำรวจซึ่งเป็นทรัพยากรอันมีค่าและมีบทบาทสำคัญในการรักษาความสงบเรียบร้อยของสังคม อำนวยความยุติธรรมและบังคับใช้กฎหมาย โดยการเพิ่มศักยภาพในการทำงานของข้าราชการตำรวจให้ครบทุกมิติ คือ ความรู้ ทักษะ ทักษะคิดและจริยธรรม ความสามารถด้านร่างกายและจิตใจ การทำงานเป็นทีม และความสามารถในการปรับตัวและเรียนรู้ ตลอดจนการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1) ควรมีการศึกษาแนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ในระดับสถานีตำรวจ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการจัดการคุณภาพการให้บริการอันเป็นการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

2) ควรมีการศึกษาหาแนวทางการสร้างองค์การสมรรถนะสูงขององค์กรตำรวจในต่างประเทศ มาประยุกต์ใช้กับองค์กรตำรวจในประเทศไทยเพื่อประโยชน์ต่อการพัฒนาสำนักงานตำรวจแห่งชาติ

เอกสารอ้างอิง

- กิตติพงษ์ แพงพา. (2563). *ภาวะผู้นำของข้าราชการตำรวจที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของประชาชนในการดำเนินงานป้องกันและปราบปรามยาเสพติดของสถานีตำรวจภูธรเจริญศิลป์ จังหวัดสกลนคร* [วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร].
- เกศรา บุญครอบ, และ ภัทรนันท์ สุระชาติ. (2565). การพัฒนาบุคลากรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของ บริษัท มิตรสุข พรซิชั่นส์ไทย จำกัด. *วารสารวิทยาการจัดการปริทัศน์*, 24(1), 51-61.
- จิราภรณ์ ชื่นญชนะ, อำนวย บุญรัตน์โมตรี, และ ลลิตา ไหล่ายอง. (2567). การจัดการองค์กรภาครัฐสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม. *วารสารวิชาการ การจัดการภาครัฐและเอกชน*, 6(1), 148-162.
- จุมพล หนิมพานิช. (2550). *การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่: หลักการ แนวคิด และกรณีตัวอย่างของประเทศไทย* (พิมพ์ครั้งที่ 3). โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- ชัยยงค์ พรหมวงศ์. (2565, 3 กันยายน). *รูปแบบการวิจัยและพัฒนา (R&D)* [การบรรยายพิเศษ]. การบรรยายพิเศษหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการสอนสังคมศึกษา, กรุงเทพฯ, ประเทศไทย.

- ธีระวุฒิ เทพลีออน. (2565). หลักการโอเคอาร์ (OKR) กับการบูรณาการการทำงานเพื่อพัฒนาศักยภาพองค์กรภาครัฐ กรณีศึกษาสถานีตำรวจภูธรทุ่งสง จังหวัดนครศรีธรรมราช. *วารสารวิชาการสังคมมนุษย์*, 12(1), 29–46.
- ปัญญา เลิศไกร. (2563). การจัดการนวัตกรรมเพื่อการพัฒนาองค์กร. *วารสารมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย*, 8(1), 3745–3757.
- พระทอง บุตรดี, และ ศันสนีย์ จะสุวรรณ์. (2564). แนวทางการพัฒนาองค์กรนวัตกรรมยุค 4.0 ของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา. *วารสารครุศาสตร์ปริทรรศน์ คณะครุศาสตร์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย*, 8(2), 67–84.
- ฟิลลิปส์ จิระประยุต, และ เทพศักดิ์ บุญยรัตพันธุ์. (2558). การนำเครื่องมือการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่มาใช้ในหน่วยธุรกิจน้ำมัน บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน). *วารสารการจัดการสมัยใหม่*, 13(1), 13–33.
- มยุลี ปันทะโชติ, และ ปริยาภรณ์ ตั้งคุณานันท์. (2564). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2. *วารสารศิลปการศึกษาศาสตร์วิจัย*, 13(1), 195–209.
- มลธิดา อุบลรัตน์. (2566). การวางแผนกลยุทธ์ เพื่อพัฒนาองค์กรที่มีประสิทธิภาพ. *วารสารสหวิทยาการนวัตกรรมปริทรรศน์*, 6(2), 100–114.
- ลลิตา ปาละกุล, และ อรนนท์ กลันทปุระ. (2565). ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจสำนักงานยุทธศาสตร์ตำรวจ. *วารสารวิจัยมหาวิทยาลัยเวสเทิร์นมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, 8(3), 162–175.
- วดิน เจริญเกียรติ. (2566). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการสร้างนวัตกรรมองค์กร: กรณีศึกษา กรมพัฒนาธุรกิจการค้า [การค้นคว้าอิสระวิทยาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์].
- วิณุลาศ เจริญชัย. (2565). การสังเคราะห์องค์ประกอบองค์การสมรรถนะสูง. *Journal of Modern Learning Development*, 7(2), 438–454.
- วุฒิ วิทิตานนท์. (2564). *การบริหารงานตำรวจยุคใหม่*. <http://wutthi.central.police.go.th>
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2566). *การประเมินสถานะของหน่วยงานในการเป็นระบบราชการ 4.0 (PMQA 4.0) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567*. <https://www.ocsc.go.th>
- สำนักงานตำรวจแห่งชาติ. (2561). *แผนยุทธศาสตร์ตำรวจแห่งชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561–2580)*. <https://www.royalthaipolice.go.th>
- สุทธิโชติ สมควรดี, ชาดิชัย อุดมกิจมงคล, และ จิตติ กิตติเลิศไพศาล. (2564). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของข้าราชการตำรวจในสังกัด ตำรวจภูธรจังหวัดมุกดาหาร. *วารสารบัณฑิตศึกษา*, 18(81), 62–71.
- Buytendijk, F. (2006). *Business performance management magazine*. Prentice Hall.

Chaturvedi, J. C. (2008). *Police administration and investigation of crime*. Isha Books.

De Waal, A. (2007). The characteristics of high performance organization. *Business Strategy Series*, 8(1), 179–185.

Hood, C. (1991). A public administration for every season? *Public Administration*, 69(1), 16–32.

Schermerhorn, J. R., Hunt, J. G., & Osborn, R. N. (2005). *Organizational behavior* (9th ed.). John Wiley & Sons.