

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง ข้อเสนอเชิงนโยบายของประสิทธิผลตามยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ ในเขตพื้นที่ตำรวจภูธรภาค 4 ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

#### การวิจัยระยะที่ 1 ศึกษาประสิทธิผลตามยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ ในเขตพื้นที่ตำรวจภูธรภาค 4

การศึกษาระยะที่ 1 เป็นการศึกษาระยะเชิงคุณภาพ (Qualitative Methodology) เพื่อรวบรวมแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เพื่อศึกษาประสิทธิผลตามยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ ในเขตพื้นที่ตำรวจภูธรภาค 4 กลุ่มเป้าหมายของการสนทนากลุ่ม คือ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตามยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ ในเขตพื้นที่ตำรวจภูธรภาค 4 ประกอบด้วย เจ้าหน้าที่ตำรวจชุดปฏิบัติการชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ของสถานีตำรวจ และคณะกรรมการตรวจสอบและติดตามการบริหารงานตำรวจของสถานีตำรวจ (กต.ตร.สภ.) ซึ่งเป็นตัวแทนของสถานีตำรวจตามโครงสร้างสถานีตำรวจรูปแบบที่ 1,2,4 และรูปแบบที่ 6 กลุ่มละ 1 แห่ง ประกอบด้วย 1) สถานีตำรวจภูธรเมืองขอนแก่น เจ้าหน้าที่ตำรวจชุดปฏิบัติการชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ 5 คน และคณะกรรมการตรวจสอบและติดตามการบริหารงานตำรวจของสถานีตำรวจ (กต.ตร.สภ.) 6 คน รวม 11 คน 2) สถานีตำรวจวาริชภูมิ เจ้าหน้าที่ตำรวจชุดปฏิบัติการชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ 5 คน และคณะกรรมการตรวจสอบและติดตามการบริหารงานตำรวจของสถานีตำรวจ (กต.ตร.สภ.) 6 คน รวม 11 คน 3) สถานีตำรวจภูธรหนองบัว เจ้าหน้าที่ตำรวจชุดปฏิบัติการชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ 4 คน และคณะกรรมการตรวจสอบและติดตามการบริหารงานตำรวจของสถานีตำรวจ (กต.ตร.สภ.) 6 คน รวม 10 คน และ 4) สถานีตำรวจภูธรนาอุดม เจ้าหน้าที่ตำรวจชุดปฏิบัติการชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ 3 คน และคณะกรรมการตรวจสอบและ

ติดตามการบริหารงานตำรวจของสถานีตำรวจ (กต.ตร.สภ.) 6 คน รวม 9 คน รวมกลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการศึกษาทั้งสิ้น 41 คน โดยการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple random sampling) นำข้อมูลที่ได้จากการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) มาวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) และจัดหมวดหมู่ตามประเด็นต่าง ๆ เพื่อยืนยันกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีที่ได้ศึกษาจากแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และข้อมูลที่ได้จากการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการจัดกระบวนการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

ผู้วิจัยได้จัดสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ขึ้น เพื่อรวบรวมข้อมูลปัจจัยที่นำมาสู่ประสิทธิผลตามยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ ในเขตพื้นที่ตำรวจภูธรภาค 4 โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากเจ้าหน้าที่ตำรวจชุดปฏิบัติการชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ของสถานีตำรวจ และคณะกรรมการตรวจสอบและติดตามการบริหารงานตำรวจของสถานีตำรวจ (กต.ตร.สภ.) ภาคประชาชน จำนวน 41 คน ดำเนินการสนทนากลุ่ม 4 เวที ดังนี้

1. การสนทนากลุ่ม เวทีที่ 1 เมื่อวันที่ 3 เมษายน 2561 ณ ห้องประชุมสถานีตำรวจภูธรหนองบัว อำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ผู้ร่วมสนทนากลุ่ม จำนวน 10 คน
2. การสนทนากลุ่ม เวทีที่ 2 เมื่อวันที่ 5 เมษายน 2561 ณ ห้องมวลชนสัมพันธ์ สถานีตำรวจภูธรเมืองขอนแก่น อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น ผู้ร่วมสนทนากลุ่ม จำนวน 11 คน
3. การสนทนากลุ่ม เวทีที่ 3 เมื่อวันที่ 9 เมษายน 2561 ณ ห้องประชุมสถานีตำรวจภูธรวาริชภูมิ อำเภอวาริชภูมิ จังหวัดสกลนคร ผู้ร่วมสนทนากลุ่ม จำนวน 11 คน
4. การสนทนากลุ่ม เวทีที่ 4 เมื่อวันที่ 23 เมษายน 2561 ณ ห้องประชุมสถานีตำรวจภูธรนาอุดม อำเภอนิคมน้ำอ้อย จังหวัดมุกดาหาร ผู้ร่วมสนทนากลุ่ม จำนวน 9 คน

จากการระดมความคิดเห็นของผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่ม ทั้ง 4 เวที สรุปได้ว่า ปัจจัยที่นำมาสู่ประสิทธิผลตามยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ ในเขตพื้นที่ตำรวจภูธรภาค 4 มีดังนี้ 1) ปัจจัยภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ 2) ปัจจัยการมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ 3) ปัจจัยวัฒนธรรมองค์การ จำแนกรายละเอียดจากการอภิปรายกลุ่ม ได้ดังนี้

1. ปัจจัยภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ จากการอภิปรายกลุ่มผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่ม แสดงความคิดเห็นว่า ผู้นำจะต้องมีความสามารถในการนำองค์การ มีวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ เป้าหมายขององค์การ สามารถกำหนดทิศทางการดำเนินงานขององค์การ พัฒนากลยุทธ์ที่มีประสิทธิผล การเชื่อมโยงกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ และการสร้างปัจจัยสนับสนุนการเปลี่ยนแปลง ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความเข้าใจแนวทางการปฏิบัติงานที่ตรงกัน เพื่อให้องค์การประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ประกอบด้วย 1) การกำหนดทิศทางการขององค์การ 2) การพัฒนากลยุทธ์ที่มีประสิทธิผล 3) การเชื่อมโยงกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ และ 4) การสร้างปัจจัยสนับสนุนการเปลี่ยนแปลง จำแนกรายละเอียดจากการอภิปรายกลุ่มได้ดังนี้

#### 1.1 ด้านการกำหนดทิศทางการขององค์การ

ความคิดเห็นเกี่ยวกับการกำหนดทิศทางการขององค์การ จากการอภิปรายกลุ่มผู้ร่วมสนทนากลุ่ม มีความคิดเห็นว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ จะต้องสร้างวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ เป้าหมายขององค์การ ที่ชัดเจน มีการเผยแพร่ การปฏิบัติตาม วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ เป้าหมายขององค์การ รวมถึงการเป็นแบบอย่างที่ดี และสามารถสร้างบรรยากาศขององค์การให้เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน ดังคำกล่าวของผู้ร่วมสนทนากลุ่มได้แสดงทัศนะไว้ดังนี้

“องค์การมีวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย มีกรอบแนวทางการดำเนินงานชัดเจน และผู้ปฏิบัติสามารถนำกลยุทธ์ไปถ่ายทอดและปฏิบัติได้จริง ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา รับรู้ปัญหาของประชาชน/ชุมชน และลงพื้นที่ชุมชนอย่างต่อเนื่อง”

“ผู้เข้าร่วมประชุมเวทีที่ 1”

“มีการศึกษาวิเคราะห์ปัญหาและความต้องการของประชาชน  
ในชุมชน ทั้งปัจจัยภายในและภายนอก เพื่อนำไปกำหนดกลยุทธ์ร่วมกัน เพื่อ  
ปฏิบัติให้สอดคล้องกับความต้องการของประชาชน/ชุมชน กำหนดเป้าหมายให้เกิด  
ประโยชน์ต่อชุมชนและสังคม”

“ผู้เข้าร่วมประชุมเวทีที่ 2”

“มีการประสานส่วนที่เกี่ยวข้อง เพื่อร่วมบูรณาการมีส่วนร่วมกำหนด  
ทิศทางองค์กรและขับเคลื่อนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ มีการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน  
ปรับบริบทขององค์กรให้สอดคล้องกับบริบทของชุมชน ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และ  
ความมั่นคง”

“ผู้เข้าร่วมประชุมเวทีที่ 3”

“การมีวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย มีกรอบแนวทาง  
การดำเนินงาน ผู้ปฏิบัติสามารถนำไปถ่ายทอดและปฏิบัติได้เป็นรูปธรรม มีการบูรณาการ  
ทำงานตามบริบทของพื้นที่ สามารถนำและขับเคลื่อนองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ  
เกิดประสิทธิผลตามเป้าหมายที่กำหนดขององค์กรเป็นแบบอย่างที่ดีและสร้างบรรยากาศ  
การปฏิบัติงาน”

“ผู้เข้าร่วมประชุมเวทีที่ 4”

## 1.2 ด้านการพัฒนากลยุทธ์ที่มีประสิทธิผล

ความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนากลยุทธ์ที่มีประสิทธิผล จากการ  
อภิปรายกลุ่มผู้ร่วมสนทนากลุ่ม มีความคิดเห็นว่า ผู้นำมีการนำผลการวิเคราะห์จุดอ่อน  
จุดแข็ง อุปสรรค โอกาส และผลการวิเคราะห์ปัจจัยทั้งภายในและภายนอกองค์กร  
รวมทั้งเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ  
วัตถุประสงค์ เป้าหมายขององค์กร พัฒนากลยุทธ์ที่มีมาตรฐานและแนวทางปฏิบัติร่วมกัน  
ดังกล่าวของผู้ร่วมสนทนากลุ่มได้แสดงทัศนะไว้ดังนี้

“สำรวจข้อมูลชุมชน วิเคราะห์ จุดอ่อน จุดแข็ง อุปสรรค และโอกาส  
ปัจจัยทั้งภายในและภายนอก รวมทั้งผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อร่วมกันกำหนดและพัฒนา  
กลยุทธ์ให้เป็นมาตรฐานและหาแนวทางการปฏิบัติร่วมกัน มีการทำงานเชิงรุก ปรับกลยุทธ์

ให้สอดคล้องกับบริบทพื้นที่ชุมชน มีการฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ตำรวจ เพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ในการปฏิบัติงาน มีการอบรมให้ความรู้ด้านต่างๆ แก่ประชาชนในชุมชน เพื่อรับรู้ข้อมูลข่าวสาร รับรู้ปัญหา และร่วมกันแก้ไขปัญหา กำหนดกลยุทธ์ที่สอดคล้องนโยบายและเหมาะสม”

“ผู้เข้าร่วมประชุมเวทีที่ 1”

“มีการวิเคราะห์ จุดอ่อน จุดแข็ง อุปสรรค และโอกาส ปัจจัยทั้งภายใน/ภายนอกองค์การ รวมทั้งผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมกำหนดกลยุทธ์ และกำหนดแนวทางปฏิบัติร่วมกัน การทำงานเชิงรุก สามารถปรับกลยุทธ์สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมของชุมชน”

“ผู้เข้าร่วมประชุมเวทีที่ 2”

“นำสภาพปัญหาอุปสรรคการปฏิบัติงานในพื้นที่มาวิเคราะห์ จุดอ่อน จุดแข็ง อุปสรรค และโอกาส รวมทั้งผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อร่วมกันกำหนดและพัฒนามาตรฐานและแนวทางการปฏิบัติร่วมกัน มีการทำงานเชิงรุก ปรับกลยุทธ์สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมของชุมชนและให้แต่ละพื้นที่กำหนดแนวทาง วิธีการ การแก้ปัญหาในชุมชนร่วมกัน สร้างความเข้มแข็งขององค์กรให้ได้ การยอมรับ กำหนดกลยุทธ์ที่สอดคล้องนโยบายและเหมาะสมตามบริบทของพื้นที่ และสร้างบรรยากาศการทำงาน”

“ผู้เข้าร่วมประชุมเวทีที่ 3”

“ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมกำหนดและพัฒนามาตรฐานและแนวทางการปฏิบัติร่วมกัน สามารถขับเคลื่อนไปสู่การปฏิบัติได้จริง มีการทำงานเชิงรุก ปรับกลยุทธ์สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมและความต้องการของชุมชน การฝึกอบรม ผู้ปฏิบัติและนำไปถ่ายทอดแนวทางการปฏิบัติให้ประชาชนในชุมชน เพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ มีการใช้ทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพ การให้ความรู้ด้านต่าง ๆ แก่ประชาชนในชุมชน การรับรู้ข้อมูลข่าวสาร รับรู้ปัญหา และการแก้ไขปัญหาตรงความต้องการที่สอดคล้องนโยบาย”

“ผู้เข้าร่วมประชุมเวทีที่ 4”

### 1.3 ด้านการเชื่อมโยงกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ

ความคิดเห็นเกี่ยวกับการเชื่อมโยงกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ จากการอภิปรายกลุ่มผู้ร่วมสนทนากลุ่ม มีความคิดเห็นว่า กระบวนการที่ผู้บริหารแปลงกลยุทธ์และนโยบายไปสู่แผนการดำเนินงาน มีการวางแผนการจัดสรรทรัพยากรเพื่อเชื่อมโยงไปสู่การปฏิบัติ เช่น คน งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการ การเชื่อมโยงกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติได้คำนึงถึงวัฒนธรรมและโครงสร้างขององค์กร และการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้สามารถดำเนินการตามกลยุทธ์ได้อย่างเป็นรูปธรรม ดังคำกล่าวของผู้ร่วมสนทนากลุ่มได้แสดงทัศนะไว้ดังนี้

“กระบวนการที่ผู้นำ ผู้บริหารมีความสามารถแปลงกลยุทธ์และนำนโยบายไปสู่แผนการดำเนินงานมีความชัดเจน กำหนดรายละเอียดขั้นตอนการดำเนินงานชัดเจน สามารถเชื่อมโยงกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติได้จริง มีการถ่ายทอดกลยุทธ์แก่บุคลากรรับรู้ เข้าใจ นำไปสู่การปฏิบัติได้เป็นรูปธรรม”

“ผู้เข้าร่วมประชุมเวทีที่ 1”

“มีการปรับวิธีการ กระบวนการทำงานขององค์กรให้สอดคล้องกับบริบทและความต้องการของประชาชนในพื้นที่ สามารถเชื่อมโยงกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเหมาะสม คำนึงถึงวัฒนธรรม โครงสร้างขององค์กร และการมีส่วนร่วมของประชาชนกระบวนการทำงานในพื้นที่”

“ผู้เข้าร่วมประชุมเวทีที่ 2”

“มีการบูรณาการปฏิบัติงานร่วมกัน โดยการประสานหน่วยงานทั้งภาครัฐ และเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อาสาสมัครต่าง ๆ ในพื้นที่ มีการวางแผนการจัดสรรทรัพยากรเพื่อเชื่อมโยงไปสู่การปฏิบัติ เช่น คน งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการ อย่างเหมาะสมและเพียงพอต่อการปฏิบัติงานในพื้นที่”

“ผู้เข้าร่วมประชุมเวทีที่ 3”

“มีความสามารถเชื่อมโยงกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ โดยคำนึงถึง บริบทสภาพแวดล้อมและความต้องการของประชาชนในชุมชน และร่วมการขับเคลื่อนกลยุทธ์ไปสู่เป้าหมาย ควรมีการอบรมให้ความรู้เครือข่ายการปฏิบัติงาน เช่น อาสาตำรวจบ้าน อปพร. เยาวชนจิตอาสา”

“ผู้เข้าร่วมประชุมเวทีที่ 4”

#### 1.4 ด้านการสร้างปัจจัยสนับสนุนการเปลี่ยนแปลง

ความคิดเห็นเกี่ยวกับการสร้างปัจจัยสนับสนุนการเปลี่ยนแปลง จากการอภิปรายกลุ่มผู้ร่วมสนทนากลุ่ม มีความคิดเห็นว่า ผู้นำควรมีกระบวนการสร้างความร่วมมือ การมอบอำนาจการตัดสินใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน กำหนดหลักเกณฑ์การจัดสรรทรัพยากรอย่างเหมาะสมโดย คำนึงถึงความสำคัญของระดับกลยุทธ์ การดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมอยู่บนพื้นฐานของจริยธรรม การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อปรับตัวให้ทันกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง ชุมชนและท้องถิ่นมีส่วนร่วมสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงสนับสนุนการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาช่วยอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน ดังคำกล่าวของผู้ร่วมสนทนากลุ่มได้แสดงทัศนะไว้ดังนี้

“ผู้นำควรมีกระบวนการสร้างความร่วมมือ การกระจายและมอบอำนาจในการตัดสินใจการปฏิบัติงานแก่บุคลากร ให้ความสำคัญของระดับกลยุทธ์ การจัดการทรัพยากรให้เหมาะสมและเพียงพอต่อการปฏิบัติภารกิจ การดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม สอดคล้องกับความต้องการของประชาชน มีการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาช่วยปฏิบัติงาน มีระบบแผนการทำงานชัดเจน คุ่มค่า เกิดประโยชน์ต่อชุมชนอย่างแท้จริง”

“ผู้เข้าร่วมประชุมเวทีที่ 1”

“มีกระบวนการสร้างความร่วมมือ การมอบอำนาจการตัดสินใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน มีการยอมรับการปฏิบัติงานบนพื้นฐานของจริยธรรม การมีส่วนร่วมในกระบวนการดำเนินงาน การพัฒนาอบรมให้ความรู้แก่บุคลากรผู้ปฏิบัติงาน ให้ความสำคัญทักษะ แนวทางการปฏิบัติงานแก่ประชาชนในชุมชน การจัดสรรทรัพยากรการทำงานอย่างเหมาะสมและเพียงพอ ตลอดจนการนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ”

“ผู้เข้าร่วมประชุมเวทีที่ 2”

“มีการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาช่วยในการปฏิบัติงาน เช่น การติดตั้งกล้อง CCTV การตั้งกลุ่ม Line แต่ละชุมชน การมีส่วนร่วมในการรับรู้ ข้อมูล ข่าวสาร สร้างความเข้าใจแนวทางการทำงานแก่ผู้ปฏิบัติงานและเครือข่ายให้มีส่วนร่วม สนับสนุนการเปลี่ยนแปลง”

“ผู้เข้าร่วมประชุมเวทีที่ 3”

“มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ปรับตัวให้ทันกับสภาพแวดล้อม ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การเป็นแบบอย่างที่ดี เปิดโอกาสให้ชุมชนและท้องถิ่นมีส่วนร่วม สนับสนุนการเปลี่ยนแปลง สนับสนุนการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาช่วยอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน การสร้างบรรยากาศองค์การให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน มีความเข้าใจภาวะเศรษฐกิจของประชาชนในชุมชน การให้บริการมีความเข้มแข็ง”

“ผู้เข้าร่วมประชุมเวทีที่ 4”

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่นำมาสู่ประสิทธิผลตามยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ ในเขตพื้นที่ตำรวจภูธรภาค 4 คือ คุณลักษณะของผู้นำสถานีตำรวจ ซึ่งมีบทบาทและความสามารถพัฒนาองค์การ ให้มีคุณภาพ การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์การ ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว เพื่อให้องค์การสามารถดำเนินงานตามยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ สำนักงานตำรวจแห่งชาติ อันนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด ประกอบด้วย 1) การกำหนด ทิศทางขององค์การ 2) การพัฒนากลยุทธ์ที่มีประสิทธิผล 3) การเชื่อมโยงกลยุทธ์ไปสู่ การปฏิบัติ และ 4) การสร้างปัจจัยสนับสนุนการเปลี่ยนแปลง

2. การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ ที่นำมาสู่ประสิทธิผลตามยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ ในเขตพื้นที่ตำรวจภูธรภาค 4 จากการอภิปรายกลุ่มผู้เข้าร่วมสนทนา กลุ่มแสดงความคิดเห็นว่า การมีส่วนร่วมของประชาชน เครือข่ายภาครัฐ และภาคเอกชน ที่เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ตามยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมของประชาชนและ เครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ เพื่อร่วมกันรักษาความสงบเรียบร้อย ความปลอดภัย ในชีวิตและทรัพย์สิน และการตอบสนองความต้องการของประชาชน/ชุมชน การมีส่วนร่วม



ของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ ประกอบด้วย 1) การมีส่วนร่วมวางแผน 2) การมีส่วนร่วมตัดสินใจ 3) การมีส่วนร่วมปฏิบัติ และ 4) การมีส่วนร่วมประเมินผล จำแนกรายละเอียดจากการอภิปรายกลุ่มได้ดังนี้

### 2.1 การมีส่วนร่วมวางแผน

ความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมวางแผน จากการอภิปรายกลุ่มผู้ร่วมสนทนากลุ่ม มีความคิดเห็นว่าการมีส่วนร่วมของประชาชน เครือข่ายภาครัฐ และภาคเอกชน ในกระบวนการวางแผนการดำเนินงานกิจกรรมตามยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ ดังคำกล่าวของผู้ร่วมสนทนากลุ่มได้แสดงทัศนะไว้ดังนี้

“การมีส่วนร่วมของประชาชน เครือข่ายภาครัฐ และภาคเอกชน เข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนการดำเนินงานทุกขั้นตอน ประชาชนและชุมชนรับรู้ รับทราบปัญหาและเสนอความต้องการแก้ไขปัญหา มีความสอดคล้องกับความต้องการของชุมชน มีแนวทางการปฏิบัติงานชัดเจนสามารถร่วมกันปฏิบัติได้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง”

“ผู้เข้าร่วมประชุมเวทีที่ 1”

“ทุกภาคส่วน ผู้นำชุมชน/ชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผน เสนอโครงการ/กิจกรรมที่สอดคล้องกับความต้องการและแก้ไขปัญหาของชุมชน มีส่วนร่วมในการรับรู้ปัญหาของประชาชน/ชุมชน แล้วให้ทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมวางแผนแก้ไขปัญหา เช่น ปัญหาอาชญากรรม ปัญหายาเสพติด และอื่น ๆ ร่วมกัน”

“ผู้เข้าร่วมประชุมเวทีที่ 2”

“เปิดโอกาสให้ประชาชนและเครือข่าย มีส่วนร่วมกำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการ แนวทางดำเนินงาน มีการวิเคราะห์ กำหนดเป้าหมายร่วมกัน มีการส่งเสริม สนับสนุนความร่วมมือ โดยบูรณาการแผนปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม การรับรู้ปัญหาและความต้องการของชุมชนเพื่อแก้ไขปัญหาและตอบสนองความต้องการ”

“ผู้เข้าร่วมประชุมเวทีที่ 3”

“การเข้ามามีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายควรกำหนดรูปแบบ วิธีการทำงานวิธีการเข้ามามีส่วนร่วม ให้มีความชัดเจน สามารถไปปฏิบัติได้จริง เป็นรูปธรรม มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน มีการจัดตั้งภาคีเครือข่ายทุกภาคส่วน และเข้ามามีส่วนร่วมทุกขั้นตอนของแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ตามบริบทของพื้นที่”

“ผู้เข้าร่วมประชุมเวทีที่ 4”

## 2.2 การมีส่วนร่วมตัดสินใจ

ความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมตัดสินใจ จากการอภิปรายกลุ่มผู้ร่วมสนทนากลุ่ม มีความคิดเห็นว่า การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงาน ทั้งภาครัฐ และภาคเอกชน โดยทุกภาคส่วนได้เข้ามามีส่วนร่วมกระบวนการและมีบทบาทในการมีส่วนร่วมตัดสินใจ เพื่อขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ ดังคำกล่าวของผู้ร่วมสนทนากลุ่มได้แสดงทัศนะไว้ดังนี้

“การเปิดโอกาสให้ประชาชนและเครือข่ายเข้ามามีส่วนร่วมกระบวนการตัดสินใจ การปฏิบัติงานตามแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ทุกกิจกรรม/ทุกขั้นตอน มีการจัดลำดับความสำคัญของปัญหาชุมชน วิเคราะห์และตัดสินใจแก้ไขปัญหาร่วมกัน มีการเสนอแนะแนวทางการพัฒนาชุมชนจากประชาชนไปสู่ระดับนโยบาย มีการนำปัญหาอุปสรรคที่พบในชุมชนไปสู่การวิเคราะห์แก้ไขปัญหา ให้สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน โดยเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการมีส่วนร่วมของตำรวจในทุกขั้นตอน”

“ผู้เข้าร่วมประชุมเวทีที่ 1”

“ประชาชนและเครือข่าย มีส่วนร่วมในการคิด วิเคราะห์ จัดลำดับความสำคัญของปัญหาชุมชน ตัดสินใจแก้ไขปัญหาของชุมชนร่วมกัน การรับฟังความคิดเห็นโดยยึดเสียงข้างมากในการตัดสินใจแก้ไขปัญหา มีความจริงใจในการแก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็วทันเหตุการณ์”

“ผู้เข้าร่วมประชุมเวทีที่ 2”

“การปฏิบัติงานของตำรวจ ควรเปิดโอกาสให้ประชาชนและ  
เครือข่าย เข้ามามีส่วนร่วมในการคิด วางแผน ตัดสินใจ ร่วมปฏิบัติ ประเมินผล ภายใต้  
กรอบประชาธิปไตย โดยรับฟังเสียงข้างมากในการตัดสินใจ เพื่อตอบสนองของความต้องการ  
ของประชาชนและชุมชนอย่างแท้จริง”

“ผู้เข้าร่วมประชุมเวทีที่ 3”

“ประชาชนและเครือข่าย มีส่วนร่วมในการตัดสินใจและขับเคลื่อน  
การปฏิบัติงานตามยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงาน  
ของตำรวจ การปฏิบัติงานควรคำนึงถึงขนบธรรมเนียม วัฒนธรรมประเพณีของชุมชน  
บริบทของพื้นที่ การตัดสินใจดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม การปฏิบัติงานมี  
ความต่อเนื่อง มีการประเมินผลแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม การมีส่วนร่วมของประชาชน  
และชุมชน”

“ผู้เข้าร่วมประชุมเวทีที่ 4”

### 2.3 การมีส่วนร่วมปฏิบัติ

ความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมปฏิบัติ จากการอภิปรายกลุ่ม  
ผู้ร่วมสนทนากลุ่ม มีความคิดเห็นว่าการมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการ  
ปฏิบัติงานทั้งภาครัฐ และภาคเอกชน โดยทุกภาคส่วนได้เข้ามามีส่วนร่วมการปฏิบัติตาม  
แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม เพื่อขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมของประชาชนและ  
เครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ ดังคำกล่าวของผู้ร่วมสนทนากลุ่มได้แสดงทัศนะไว้ดังนี้

“การเข้ามามีส่วนร่วมของประชาชน เครือข่ายภาครัฐ และ  
ภาคเอกชน เข้ามามีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนแผนงานโครงการ/กิจกรรม ให้บรรลุ  
เป้าหมาย มีความร่วมมือในการให้บริการประชาชนมีความเข้มแข็งและแก้ไขปัญหาตาม  
ความต้องการของประชาชน/ชุมชน การเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานของตำรวจด้วย  
ความสมัครใจ การให้บริการและแก้ไขปัญหาในชุมชน การเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนด  
กรอบแนวทางการปฏิบัติที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน”

“ผู้เข้าร่วมประชุมเวทีที่ 1”

“การเข้ามามีส่วนร่วมของประชาชน เครือข่ายภาครัฐ และภาคเอกชน เข้ามามีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย สร้างความร่วมมือให้บริการประชาชนมีความและแก้ไขปัญหาของชุมชน ที่สอดคล้องกับความต้องการของประชาชน การเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานกับตำรวจในการรักษาความสงบเรียบร้อย การออกตรวจร่วมกัน การเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทาง วิธีการรูปแบบการปฏิบัติงาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน การนำรูปแบบไปสู่การปฏิบัติงานได้จริง”

“ผู้เข้าร่วมประชุมเวทีที่ 2”

“การเข้ามามีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายเป็นความสมัครใจ มีการปฏิบัติงานต่อเนื่อง มีส่วนร่วมกำหนดกรอบ แนวทางการปฏิบัติ ควรปรับปรุงกฎหมาย กฎ ระเบียบ คำสั่ง ข้อบังคับต่าง ๆ ที่เป็นอุปสรรคต่อการทำงานให้เอื้อต่อการปฏิบัติงานของประชาชนและเครือข่ายมีการอบรมให้ความรู้ ทักษะ การปฏิบัติงานของประชาชนและเครือข่าย การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน มีคำตอบแทนหรือจัดสวัสดิการสนับสนุน เพื่อสร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน”

“ผู้เข้าร่วมประชุมเวทีที่ 3”

“การเข้ามามีส่วนร่วมด้วยความสมัครใจ มีจิตอาสา ลักษณะการเข้ามามีส่วนร่วมการปฏิบัติ เช่น อาสาสมัครตำรวจชุมชน อาสาสมัคร จราจร ในการรักษาความสงบเรียบร้อยงานบุญประเพณีต่าง ๆ มีส่วนร่วมในการออกตรวจตรา รักษาความสงบเรียบร้อยในชุมชน สนับสนุนให้เกิดการมีส่วนร่วมทุกด้านมีความต่อเนื่อง ตามบริบทและสภาพปัญหาของชุมชน การจัดระบบ ระเบียบ กติกาในชุมชนเพื่อรักษาความสงบเรียบร้อยร่วมกัน”

“ผู้เข้าร่วมประชุมเวทีที่ 4”

### 2.3 การมีส่วนร่วมประเมินผล

ความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมประเมินผล จากการอภิปรายกลุ่มผู้ร่วมสนทนากลุ่มมีความคิดเห็นว่า การมีส่วนร่วมของประชาชน เครือข่ายภาครัฐ และภาคเอกชน ในการติดตามและตรวจสอบการปฏิบัติงาน ประเมินผลการปฏิบัติงาน

การแก้ไขปัญหาอาชญากรรม และการให้บริการประชาชนในชุมชน การนำผลการประเมินไปปรับปรุงการปฏิบัติงานให้สอดคล้องและบรรลุผลตามยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ ดังคำกล่าวของผู้ร่วมสนทนากลุ่มได้แสดงทัศนะไว้ดังนี้

“การเปิดโอกาสให้ประชาชน มีส่วนร่วมติดตามตรวจสอบการปฏิบัติงานของตำรวจ ทุกขั้นตอน การมีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม การประเมินผลการแก้ไขปัญหาอาชญากรรม การรักษาความสงบเรียบร้อยของชุมชน และการให้บริการประชาชนในชุมชนมีความเข้มแข็ง”

“ผู้เข้าร่วมประชุมเวทีที่ 1”

“การมีส่วนร่วมประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อรับทราบปัญหาและหาแนวทางแก้ไขปัญหาร่วมกันของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องว่าปัญหาได้รับการแก้ไขระดับใด แนวทางการเป็นอย่างไร เพื่อนำแนวทางไปแก้ไขปัญหาร่วมกัน มีการประสานความร่วมมือทุกภาคส่วนสอดคล้องความต้องการของประชาชนในชุมชน การประเมินผลการปฏิบัติงาน การมีส่วนร่วมในความสำเร็จอย่างภาคภูมิใจ”

“ผู้เข้าร่วมประชุมเวทีที่ 2”

“การมีส่วนร่วมในการติดตามตรวจสอบประเมินผลการปฏิบัติงานของตำรวจมีการนำผลการประเมินไปปรับปรุงการปฏิบัติงาน ให้สอดคล้องและบรรลุผลเป้าหมาย เสนอปัญหาและเสนอแนะแนวทางแก้ไขปัญห โดยให้ประชาชนและเครือข่ายมีส่วนร่วมประเมินผลการปฏิบัติงานของตำรวจและมีส่วนร่วมในความสำเร็จของงานอย่างภาคภูมิใจ”

“ผู้เข้าร่วมประชุมเวทีที่ 3”

“การมีส่วนร่วมของประชาชน เครือข่ายภาครัฐ และภาคเอกชน เพื่อติดตามและตรวจสอบการปฏิบัติงานของตำรวจ เสนอแนะปัญหาและแนวทางการแก้ไข ร่วมประเมินผลการปฏิบัติงานแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ที่ดำเนินงานในชุมชน ร่วมกันทุกภาคส่วน ผลักดันให้มรการใช้มาตรฐานชุมชนในการแก้ไขปัญหาอาชญากรรม มีการนำผลการประเมินไปปรับปรุงการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับบริบทของพื้นที่”

“ผู้เข้าร่วมประชุมเวทีที่ 4”

สรุปได้ว่า การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ ที่นำไปสู่ประสิทธิผลของยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมของประชาชน และเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ ในเขตพื้นที่ตำรวจภูธรภาค 4 คือ การมีส่วนร่วมในการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ เพื่อรักษาความสงบเรียบร้อย ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ตอบสนองความต้องการของประชาชน/ชุมชน ประกอบด้วย 1) การมีส่วนร่วมวางแผน 2) การมีส่วนร่วมตัดสินใจ 3) การมีส่วนร่วมปฏิบัติ และ 4) การมีส่วนร่วมประเมินผล

3. ด้านวัฒนธรรมองค์การ จากการอภิปรายกลุ่มผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่ม แสดงความคิดเห็นว่า วัฒนธรรมองค์การที่นำมาสู่ประสิทธิผลตามยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ ในเขตพื้นที่ตำรวจภูธรภาค 4 ประกอบด้วย 1) วัฒนธรรมมีส่วนร่วม 2) วัฒนธรรมเอกภาพ 3) วัฒนธรรมปรับตัว และ 4) วัฒนธรรมพันธกิจ จำแนกรายละเอียดจากการอภิปรายกลุ่มได้ดังนี้

### 3.1 วัฒนธรรมมีส่วนร่วม

ความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมมีส่วนร่วม จากการอภิปรายกลุ่ม ผู้ร่วมสนทนากลุ่มมีความคิดเห็นว่าเป็นวัฒนธรรมที่มีลักษณะมุ่งเน้นการมอบอำนาจในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากรทุกระดับ สนับสนุนบุคลากรในการตัดสินใจเลือกวิธีการทำงานภายใต้กรอบกฎหมาย บุคลากรสามารถเข้าถึงและรับรู้ข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานได้อย่างกว้างขวาง เน้นการทำงานเป็นทีม และมีการพัฒนาสมรรถภาพบุคลากรในทุกระดับ ดังคำกล่าวของผู้ร่วมสนทนากลุ่มได้แสดงทัศนะไว้ดังนี้

“เป็นวัฒนธรรมที่เปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น และรับรู้ข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน การมอบอำนาจให้ปฏิบัติตามสายการบังคับบัญชา การเปลี่ยนบทบาทของตำรวจให้เป็นผู้ให้มากกว่าเดิม การสร้างความศรัทธาให้เกิดแก่ประชาชน มีการพัฒนาบุคลากรองค์กร การปรับรูปแบบ วิธีการทำงาน การปรับทัศนคติการทำงานของตำรวจและประชาชนเพื่อปฏิบัติงานเป็นแนวทางเดียวกัน ยึดหลักวัฒนธรรม ประเพณีและบริบทของชุมชนในการปฏิบัติงาน”

“ผู้เข้าร่วมประชุมเวทีที่ 1”

“บุคลากรมีส่วนร่วมเสนอแนะแนวทางการปฏิบัติงาน การสร้างพลังความสามารถในการปฏิบัติงานขององค์กรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน สร้างแรงกระตุ้น สร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้ปฏิบัติงาน มีการทำงานเป็นทีม เลือกรูปแบบการทำงานที่เหมาะสมภายใต้กรอบกฎหมาย มีการเสริมสร้างความเข้าใจอันดีกับประชาชน การสร้างความเชื่อมั่นและศรัทธาองค์กร การรักษาวัฒนธรรมประเพณีชุมชน และร่วมรับรู้ข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน ร่วมกันขับเคลื่อนภารกิจไปสู่เป้าหมายเดียวกัน”

“ผู้เข้าร่วมประชุมเวทีที่ 2”

“เป็นแนวทางการปฏิบัติงาน บุคลากรร่วมรับรู้ข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน การมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายทุกภาคส่วนมีความต่อเนื่อง สร้างความศรัทธาให้เกิดแก่ประชาชน ส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรองค์กร มีการปรับทัศนคติการทำงานของตำรวจและประชาชนร่วมกัน ยึดหลักประเพณีและวัฒนธรรมของประชาชนร่วมกัน มีการทำงานเป็นทีม ทุกคนมีส่วนร่วมต่อผลสัมฤทธิ์ของงาน”

“ผู้เข้าร่วมประชุมเวทีที่ 3”

“การมีส่วนร่วมในการเสนอแนะ แนวทางการปฏิบัติงาน เสนอความคิดเห็นแก้ไขปัญหาหากมีการทำงานผิดพลาด บุคลากรมีส่วนร่วมในการรับรู้ข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน การทำงานเป็นทีม การมอบหมายงานตามความรู้ความสามารถ การปรับปรุงรูปแบบ วิธีการทำงานของตำรวจและประชาชนร่วมกัน เน้นการมีส่วนร่วมทุกภาคส่วนในการทำงาน”

“ผู้เข้าร่วมประชุมเวทีที่ 4”

### 3.2 วัฒนธรรมเอกภาพ

ความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมเอกภาพ จากการอภิปรายกลุ่ม ผู้ร่วมสนทนากลุ่มมีความคิดเห็นว่าเป็นวัฒนธรรมที่มีความเข้มแข็ง มีค่านิยมแกนกลาง มีความชัดเจนและคงเส้นคงวา มีการตกลงการทำงานร่วมกัน บุคลากรสามารถร่วมกันกำหนดข้อตกลงที่ชัดเจนถึงแนวทางการปฏิบัติที่ถูกต้อง เน้นความร่วมมือ มีเอกภาพในการบริหารจัดการทรัพยากร มีการบูรณาการภายในเพื่อสร้างเสถียรภาพให้เป็นที่ยอมรับ ดังคำกล่าวของผู้ร่วมสนทนากลุ่มได้แสดงทัศนะไว้ดังนี้

“เป็นวัฒนธรรมที่มีความเข้มแข็ง มีความชัดเจน มีเสถียรภาพ มาตรฐานการปฏิบัติงาน เป็นที่ยอมรับ มีข้อตกลงร่วมกัน มีเอกภาพในการบริหารงาน การทำงานมีการประสานงานกับชุมชนโดยเฉพาะงานบุญประเพณีต่าง ๆ สม่่าเสมอ โดยคำนึงถึงวัฒนธรรมประเพณีท้องถิ่นของชุมชน การสร้างภาพลักษณ์องค์กรให้เป็นที่ยอมรับ”

“ผู้เข้าร่วมประชุมเวทีที่ 1”

“องค์กรมีสมรรถนะ สุจริต เป็นธรรม โดยประชาชนเป็นศูนย์กลาง พัฒนา มีค่านิยมแกนกลางชัดเจนคงไว้คงวา บุคลากรร่วมกันกำหนดข้อตกลงที่ชัดเจน ปฏิบัติงานถูกต้อง คำนึงถึงขนบธรรมเนียมจารีตประเพณี ความเชื่อของประชาชนและชุมชนเป็นแนวทางการทำงาน องค์กรตำรวจมีวัฒนธรรมจารีตประเพณีที่ดีงาม มีเอกภาพในการบริหารจัดการองค์กร ความร่วมมือจากประชาชนและเครือข่าย ความมีเอกภาพในการวางแผนงาน การมอบอำนาจการตัดสินใจ และประเมินผลการปฏิบัติงานร่วมกัน สร้างความสามัคคีในหน่วยงาน”

“ผู้เข้าร่วมประชุมเวทีที่ 2”

“มีการบริหารจัดการที่ดี มีความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ สร้างค่านิยมชัดเจน เป็นแนวทางปฏิบัติงานคงเส้นคงวา การปฏิบัติงานคำนึงถึงวัฒนธรรมประเพณีท้องถิ่นของชุมชน เน้นความร่วมมือและบูรณาการกลุ่ม มีเอกภาพในการบริหารงาน มีข้อตกลงการทำงานร่วมกัน มีการมอบอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจแก่บุคลากรภายใต้กรอบกฎหมาย ประชาชนและเครือข่ายมีส่วนร่วมในการสร้างความเข้มแข็งของชุมชน”

“ผู้เข้าร่วมประชุมเวทีที่ 3”

“เป็นวัฒนธรรมที่มีความเข้มแข็ง มีความชัดเจนในการสั่งการ มีการตกลงการทำงานร่วมกัน บุคลากรสามารถร่วมกันกำหนดข้อตกลงที่ชัดเจน มีการอบแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจน สามารถปฏิบัติได้เป็นรูปธรรม มีเอกภาพในการบริหารจัดการทรัพยากร มีการบูรณาการภายในเพื่อสร้างเสถียรภาพให้เป็นที่ยอมรับ มีมาตรฐาน ทักษะ



ในการปฏิบัติงานให้บรรลุข้อตกลงและเป้าหมายที่กำหนด เน้นการทำงานเป็นทีมและการบริหารจัดการที่เป็นระบบ”

“ผู้เข้าร่วมประชุมเวทีที่ 4”

### 3.3 วัฒนธรรมปรับตัว

ความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมปรับตัว จากการอภิปรายกลุ่มผู้ร่วมสนทนากลุ่มมีความคิดเห็นว่าการปรับตัวขององค์กรให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมภายใน/ภายนอกองค์กร การมีวิธีการทำงานที่ยืดหยุ่นและง่ายต่อการเปลี่ยนแปลง มีการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อม มีการนำวิธีการทำงานที่ใหม่มาใช้หรือมีการปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง มีการนำข้อเสนอแนะของผู้รับบริการมาใช้เป็นข้อมูลในการตัดสินใจปรับปรุงการทำงาน มีการสนับสนุนและการให้รางวัลแก่ผู้ที่สร้างนวัตกรรมและกล้าเสี่ยงในการนำวิธีการใหม่ ๆ มาใช้ ดังคำกล่าวของผู้ร่วมสนทนากลุ่มได้แสดงทัศนะไว้ดังนี้

“องค์กรสามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมภายในภายนอก มีการนำผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมมาปรับปรุงการดำเนินงาน มีการนำข้อเสนอต่าง ๆ ของประชาชนมาปรับปรุงให้สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนในชุมชน ปรับวิธีการทำงานที่ยืดหยุ่นเข้ากับประชาชนและชุมชนได้ ปรับวิธีการทำงานเชิงรุก เพื่อสร้างมวลชนในพื้นที่ วิเคราะห์ปัญหาสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อการเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน”

“ผู้เข้าร่วมประชุมเวทีที่ 1”

“ความสามารถขององค์กรในการปรับกลยุทธ์ วิธีการทำงานเพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในภายนอกองค์กร บุคลากรในองค์กรมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ขององค์กร เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนผู้รับบริการในชุมชน มีการนำวิธีการทำงานแนวใหม่และสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อการเรียนรู้ของหน่วยงาน ปรับการทำงานให้มีความยืดหยุ่น และสร้างแรงจูงใจการทำงาน”

“ผู้เข้าร่วมประชุมเวทีที่ 2”

“การปรับตัวของหน่วย สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อม ภายใน/ภายนอก การทำงานจะต้องคำนึงถึงผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้นกับประชาชน ชุมชน มีการวิเคราะห์ ประเมิน สภาพปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อองค์กรเพื่อลดความเสี่ยงอาจ เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน มีการสนับสนุนและการให้รางวัลแก่ผู้ที่สร้างนวัตกรรมและ กล้าเสี่ยงในการนำวิธีการใหม่ ๆ มาใช้”

“ผู้เข้าร่วมประชุมเวทีที่ 3”

“ความสามารถในการปรับตัวให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของ สิ่งแวดล้อม การ ปรับตัวการทำงานให้เข้ากับบริบทพื้นที่ มีการบริหารจัดการความเสี่ยง และมีการนำข้อผิดพลาดมาสรุปเป็นบทเรียนเพื่อหาแนวทางใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน มีการศึกษาวัฒนธรรมประเพณีท้องถิ่นในพื้นที่ปฏิบัติงาน วิเคราะห์ปัญหาและ ความต้องการของชุมชน เพื่อปรับวิธีการทำงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์และ การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น”

“ผู้เข้าร่วมประชุมเวทีที่ 4”

### 3.4 วัฒนธรรมพันธกิจ

ความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมพันธกิจ จากการอภิปรายกลุ่ม ผู้ร่วมสนทนากลุ่มมีความคิดเห็นว่าเป็นวัฒนธรรมองค์การที่มีเป้าประสงค์และทิศทาง ยุทธศาสตร์ชัดเจน มีความมุ่งมั่นในการบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ และมีความมุ่งมั่น ในการบรรลุวิสัยทัศน์ ที่องค์การต้องการในอนาคต สมาชิกในองค์การตระหนักและ ยึดพันธกิจ เป้าหมายขององค์การ เป็นกรอบแนวทางในการปฏิบัติงาน ดังคำกล่าวของ ผู้ร่วมสนทนากลุ่มได้แสดงทัศนะไว้ดังนี้

“องค์การมีสำนึกชัดเจนเกี่ยวกับเป้าประสงค์และทิศทางการทำงาน ซึ่งนำไปสู่การกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และยุทธศาสตร์ รวมทั้งการแสดงวิสัยทัศน์ ที่องค์การต้องการเป็นในอนาคต เมื่อพันธกิจขององค์การเปลี่ยนแปลง จะส่งผลให้การ เปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นในด้านอื่น ๆ ของวัฒนธรรมองค์การ”

“ผู้เข้าร่วมประชุมเวทีที่ 1”

“มีการกำหนดทิศทางการทำงาน นำไปสู่การปฏิบัติเพื่อบรรลุตามเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และยุทธศาสตร์ที่กำหนด โดยมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมทุกภาคส่วน มุ่งมั่นให้บรรลุตามวิสัยทัศน์องค์กร การปฏิบัติงานยึดพันธกิจ เป้าหมาย เป็นกรอบแนวทางในการปฏิบัติ”

“ผู้เข้าร่วมประชุมเวทีที่ 2”

“มีเป้าหมายการทำงานชัดเจนต่อเนื่อง มีความมุ่งมั่นในการบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ มีการกำหนดแผนงาน/โครงการ เข้าปฏิบัติงานครอบคลุมทุกชุมชน มีพันธะสัญญาและข้อผูกพันร่วมกัน มีจิตสำนึกในการทำงาน คิดใหม่ ทำใหม่ และยอมรับการเปลี่ยนแปลง”

“ผู้เข้าร่วมประชุมเวทีที่ 3”

“องค์กรมีวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และทิศทางการทำงานชัดเจน ปฏิบัติได้จริง สมาชิกในองค์กรตระหนักและยึดพันธกิจ เป้าหมายขององค์กรเป็นกรอบแนวทางในการปฏิบัติงาน มีการกำหนดแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม เข้าปฏิบัติงานครอบคลุมทุกชุมชน มีพันธะสัญญา ข้อผูกพัน ร่วมกัน ประชาชนเป็นศูนย์กลางพัฒนา”

“ผู้เข้าร่วมประชุมเวทีที่ 4”

สรุปได้ว่า วัฒนธรรมองค์กรที่นำมาสู่ประสิทธิผลตามยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ ในเขตพื้นที่ตำรวจภูธรภาค 4 ซึ่งเป็นความเชื่อ ค่านิยม แนวทางที่ได้ยึดถือปฏิบัติกันของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ประกอบด้วย 1) วัฒนธรรมมีส่วนร่วม 2) วัฒนธรรมเอกภาพ 3) วัฒนธรรมปรับตัว และ 4) วัฒนธรรมพันธกิจ

4. ประสิทธิผลตามยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ ของสถานีตำรวจสังกัดตำรวจภูธรภาค 4 จากการอภิปรายกลุ่มผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มแสดงความคิดเห็นว่า ประสิทธิผลตามยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ ในเขตพื้นที่ตำรวจภูธรภาค 4 ประกอบด้วย 1) การบรรลุเป้าหมาย 2) การจัดการทรัพยากร 3) ความผูกพันต่อองค์กร และ 4) การปรับตัวขององค์กร จำแนกรายละเอียดจากการอภิปรายกลุ่มได้ดังนี้

#### 4.1 การบรรลุเป้าหมาย

ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบรรลุเป้าหมาย จากการอภิปรายกลุ่ม ผู้ร่วมสนทนากลุ่มมีความคิดเห็นว่าเป็นความสามารถขององค์การในการเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างตำรวจกับประชาชน การแก้ไขปัญหาอาชญากรรม การให้บริการ มีความเข้มแข็ง และให้บริการประชาชนมีความพึงพอใจ ได้รับการยกย่อง เชิดชูเกียรติจากผลการปฏิบัติงานที่เป็นไปตามเป้าหมายขององค์การ ดังคำกล่าวของผู้ร่วมสนทนากลุ่มได้แสดงทัศนะไว้ดังนี้

“เป็นความสามารถขององค์การเสริมสร้างความสัมพันธ์ เพื่อลดความหวาดระแวงของสังคม ความสามารถในการแก้ไขปัญหาอาชญากรรมมีสถิติคดีอาญาลดลง สร้างความพึงพอใจแก่ประชาชน การให้บริการรวดเร็วมีความเข้มแข็ง”  
“ผู้เข้าร่วมประชุมเวทีที่ 1”

“การมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์การทำงานที่ชัดเจน การเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างตำรวจกับประชาชน การแก้ไขปัญหาอาชญากรรม การให้บริการประชาชนเสมอภาค เป็นธรรม และประชาชนมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของตำรวจในชุมชน”

“ผู้เข้าร่วมประชุมเวทีที่ 2”

“การสร้างความอบอุ่นใจ การบริการมีความเข้มแข็ง ประชาชนมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานส่งผลให้ได้รับความร่วมมือจากประชาชน การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย สร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างตำรวจกับประชาชน ชุมชนมีความเข้มแข็ง”

“ผู้เข้าร่วมประชุมเวทีที่ 3”

“การบรรลุผลสัมฤทธิ์ของงาน ปัญหาอาชญากรรมลดลง ประชาชนและเครือข่ายตลอดจนผู้ปฏิบัติงานในพื้นที่ได้รับการยกย่อง เชิดชูเกียรติในการทำคุณความดี มีกฎหมาย กฎ ระเบียบรองรับ และการสนับสนุนค่าตอบแทนและสวัสดิการสนับสนุนในการเข้ามามีส่วนร่วมของประชาชน”

“ผู้เข้าร่วมประชุมเวทีที่ 4”

#### 4.2 การจัดการทรัพยากร

ความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากร จากการอภิปรายกลุ่ม ผู้ร่วมสนทนากลุ่มมีความคิดเห็นว่าเป็นความสามารถขององค์กรในการจัดสรร ทรัพยากรมนุษย์ จัดสรรงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และความสามารถจัดหาและบริหาร จัดการทรัพยากรได้อย่างเหมาะสมและคุ้มค่า ดังคำกล่าวของผู้ร่วมสนทนากลุ่มได้แสดง ทรรศนะไว้ดังนี้

“เป็นความสามารถขององค์กรมอบหมายหน้าที่บุคลากรตาม ความรู้ ความสามารถ มีบุคลากรเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน มอบหมายภารกิจชัดเจน การบริหารจัดการคำนึงถึงประโยชน์สุขของประชาชน ใช้ทรัพยากรคุ้มค่า จัดสรร ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์ โปร่งใส ตรวจสอบได้”

“ผู้เข้าร่วมประชุมเวทีที่ 1”

“บุคลากรมีมนุษย์สัมพันธ์ที่ดี เป็นมิตรกับประชาชน ให้บริการด้วยความ เต็มใจ บริการดูญาติมิตร มีการจัดสรรทรัพยากร มอบหมายหน้าที่บุคลากรตามความรู้ ความสามารถ และเหมาะสม จัดสรรงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์เพียงพอต่อการทำงาน ใช้ทรัพยากรคุ้มค่า จัดสรรทรัพยากรให้เกิดประโยชน์ โปร่งใส ตรวจสอบได้”

“ผู้เข้าร่วมประชุมเวทีที่ 2”

“การจัดการทรัพยากรที่ดี เหมาะสม มีการสร้างกลไกภาคีเครือข่าย มีการจัดการทรัพยากรที่คุ้มค่า เช่น คน งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ การจัดการ พร้อม สำหรับการดำเนินงาน การแสวงหาแนวร่วมจากประชาชนและเครือข่ายในการทำงาน การทำงานเป็นทีม ใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด คุ้มค่า”

“ผู้เข้าร่วมประชุมเวทีที่ 3”

“ความสามารถของสถานี่ตำรวจในการจัดหาทรัพยากร การจัดสรร ทรัพยากร การใช้ประโยชน์จากทรัพยากร ได้อย่างเหมาะสมและคุ้มค่า การจัดสวัสดิการ ยกย่องชมเชย ให้รางวัล จากผลการปฏิบัติงาน คำนึงถึงประโยชน์ คุ้มค่า มอบหมาย หน้าที่ตามความรู้ ความสามารถให้สมกับงานที่ทำ”

“ผู้เข้าร่วมประชุมเวทีที่ 4”

### 4.3 ความผูกพันต่อองค์การ

ความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์การ จากการอภิปราย กลุ่มผู้ร่วมสนทนากลุ่มมีความคิดเห็นว่าเป็นความสามารถขององค์การวัดได้จากความพึงพอใจต่อการทำงาน ยึดมั่นต่อค่านิยมขององค์การ ยึดถือเป้าหมายขององค์การ และความรู้สึกผูกพันต่อองค์การ ของผู้ปฏิบัติงาน ดังคำกล่าวของผู้ร่วมสนทนากลุ่มได้แสดงทัศนะไว้ดังนี้

“ความสามารถขององค์กร คำนึงถึงความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากร ความผูกพันในค่านิยมขององค์การ ความผูกพันในเป้าหมายขององค์การของบุคลากร การสนับสนุนรางวัลการทำงานเพื่อสร้างขวัญกำลังใจ”

“ผู้เข้าร่วมประชุมเวทีที่ 1”

“การสร้างแรงจูงใจ ความไว้วางใจการทำงาน ความพึงพอใจในการทำงานร่วมกัน สร้างความผูกพันภายในองค์กร ให้รางวัลตอบแทน และจัดสวัสดิการ”

“ผู้เข้าร่วมประชุมเวทีที่ 2”

“การสร้างค่านิยม ความสัมพันธ์ที่ดี ทำให้ตำรวจและประชาชนในชุมชนเกิดความรักและผูกพันองค์กรตำรวจ ความเชื่อมั่นต่อผู้นำองค์กร ความผูกพัน ความไว้วางใจ ระหว่างองค์กรตำรวจกับประชาชน”

“ผู้เข้าร่วมประชุมเวทีที่ 3”

“การสร้างแรงจูงใจในการทำงาน สร้างความผูกพันภายในองค์กร ให้รางวัลตอบแทน และจัดสวัสดิการ สร้างค่านิยม ความสัมพันธ์ที่ดี ทำให้ตำรวจและประชาชนในชุมชนเกิดความรักและผูกพันองค์กรตำรวจ ความเชื่อมั่นต่อผู้นำองค์กร ความผูกพัน ความไว้วางใจ ระหว่างองค์กรตำรวจกับประชาชน”

“ผู้เข้าร่วมประชุมเวทีที่ 4”

#### 4.4 การปรับตัวขององค์กร

ความคิดเห็นเกี่ยวกับการปรับตัวขององค์กร จากการอภิปราย กลุ่มผู้ร่วมสนทนากลุ่มมีความคิดเห็นว่าเป็นความสามารถขององค์กรในการปรับตัวตามสภาวะการเปลี่ยนแปลงทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี ที่เปลี่ยนแปลงไป ดังคำกล่าวของผู้ร่วมสนทนากลุ่มได้แสดงทัศนะไว้ดังนี้

“การปรับตัวขององค์กรเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี ที่เปลี่ยนแปลงไป สามารถใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ให้เกิดประโยชน์ ปรับตัวเข้าหาประชาชน ปรับสถานะองค์กรจากเป็นผู้รับเป็นผู้ให้ในทุกมิติ ปรับตัวตามภาวะทางเศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม ปรับวิธีคิด วิธีการทำงานตามสถานการณ์และสภาพแวดล้อม การรับรู้ปัญหาของชุมชน”

“ผู้เข้าร่วมประชุมเวทีที่ 1”

“ปรับตัวเพื่อให้ทันต่อสภาวะการณที่เปลี่ยนแปลง ทันต่อเทคโนโลยีสมัยใหม่เพื่อให้ประชาชนเกิดความศรัทธาเป็นที่ปรึกษาให้แก่ประชาชนและชุมชนได้ เข้าใจ เข้าถึง พัฒนาชุมชน สนองความต้องการของประชาชนและชุมชน”

“ผู้เข้าร่วมประชุมเวทีที่ 2”

“ปรับตัวเพื่อให้ทันตามสภาวะการเปลี่ยนแปลงโดยเฉพาะเทคโนโลยีสมัยใหม่ ปรับตัวตามภาวะทางเศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม ปรับวิธีคิด วิธีการทำงานตามสถานการณ์และสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา รับรู้ปัญหาของชุมชนเป็นกันเอง”

“ผู้เข้าร่วมประชุมเวทีที่ 3”

“ปรับตัวเพื่อให้ทันต่อเทคโนโลยีสมัยใหม่ เป็นที่ปรึกษาให้แก่ประชาชนและชุมชนได้ เข้าถึงประชาชน ปรับสถานะองค์กรจากเป็นผู้รับ เป็นผู้ให้ในทุกมิติ ปรับตัวตามภาวะทางเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และเทคโนโลยี ปรับวิธีคิด วิธีการทำงานตามสถานการณ์และสภาพแวดล้อม การจัดสภาพแวดล้อมให้มีความเหมาะสม”

“ผู้เข้าร่วมประชุมเวทีที่ 4”

สรุปได้ว่า ประสิทธิภาพตามยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ ในเขตพื้นที่ตำรวจภูธรภาค 4 คือ ความสามารถในการดำเนินงานของสถานีตำรวจตามยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่าย การปฏิบัติงานของตำรวจ ในการจัดการทรัพยากรขององค์การ การสร้างความผูกพันต่อองค์การ และการปรับตัวขององค์การ เพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายขององค์การ ประกอบด้วย 1) การบรรลุเป้าหมาย 2) การจัดการทรัพยากร 3) ความผูกพันต่อองค์การ และ 4) การปรับตัวขององค์การ

ผลจากการศึกษาเอกสาร การทบทวนวรรณกรรมงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ผู้วิจัยจึงได้นำแนวคิดจากการสนทนากลุ่มไปพิจารณาร่วมกับการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ได้กรอบแนวคิดปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลตามยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ ดังนี้ 1) ปัจจัยภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ 2) ปัจจัยการมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ 3) ปัจจัยวัฒนธรรมองค์การ และจากการสังเคราะห์ข้อมูล ค้นพบปัจจัยประสิทธิผลตามยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ ในเขตพื้นที่ตำรวจภูธรภาค 4 ประกอบด้วย ปัจจัยด้านการบรรลุเป้าหมาย, การจัดการทรัพยากร, ความผูกพันต่อองค์การ และปัจจัยด้านการปรับตัวขององค์การ

สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการศึกษาประสิทธิผลตามยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ ในเขตพื้นที่ตำรวจภูธรภาค 4 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 4.19) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีประสิทธิผลอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านการปรับตัวขององค์การ (ค่าเฉลี่ย 4.24) รองลงมาคือ ด้านการบรรลุเป้าหมาย (ค่าเฉลี่ย 4.21) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านการจัดการทรัพยากร (ค่าเฉลี่ย 4.08) ตามลำดับ



## การวิจัยระยะที่ 2 ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลตามยุทธศาสตร์ การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ ในเขตพื้นที่ตำรวจภูธรภาค 4

การวิจัยระยะที่ 2 เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Methodology) ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องของตามยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ ในเขตพื้นที่ตำรวจภูธรภาค 4 ประกอบด้วย หัวหน้าสถานีตำรวจ จำนวน 252 คน, เจ้าหน้าที่ตำรวจชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ของสถานีตำรวจ จำนวน 1,186 คน และคณะกรรมการตรวจสอบและติดตามการบริหารงานตำรวจของสถานีตำรวจ (กต.ตร.สภ.) จำนวน 1,512 คน รวมจำนวนทั้งสิ้น 2,950 คน กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องของตามยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ ในเขตพื้นที่ตำรวจภูธรภาค 4 ในการวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ประกอบด้วย หัวหน้าสถานีตำรวจ, เจ้าหน้าที่ตำรวจชุดปฏิบัติการชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ของสถานีตำรวจ และคณะกรรมการตรวจสอบและติดตามการบริหารงานตำรวจของสถานีตำรวจ (กต.ตร.สภ.) รวมกลุ่มตัวอย่าง 354 คน ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย 1. ตัวแปรอิสระ ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลตามยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ ได้แก่ 1) ปัจจัยด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ สามารถวัดได้จากตัวแปรสังเกต 4 ตัวแปร ได้แก่ การกำหนดทิศทางขององค์การ การพัฒนา กลยุทธ์ที่มีประสิทธิผล การเชื่อมโยงกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ และการสร้างปัจจัยสนับสนุนการเปลี่ยนแปลง 2) ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ สามารถวัดได้จากตัวแปรสังเกต 4 ตัวแปร ได้แก่ การมีส่วนร่วมวางแผน การมีส่วนร่วมตัดสินใจ การมีส่วนร่วมปฏิบัติ และการมีส่วนร่วมประเมินผล 3) ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ สามารถวัดได้จากตัวแปรสังเกต 4 ตัวแปร ได้แก่ วัฒนธรรมมีส่วนร่วม วัฒนธรรมเอกภาพ วัฒนธรรมปรับตัว และวัฒนธรรมพันธกิจ 2. ตัวแปรตาม ซึ่งเป็นปัจจัยผลลัพธ์ คือ ประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานตามยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ สามารถวัดได้จากตัวแปรสังเกต 4 ตัวแปร ได้แก่ ด้านการบรรลุเป้าหมาย ด้านการจัดการทรัพยากร ด้านความผูกพันต่อองค์กร และด้านการปรับตัวขององค์การ วิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ

เชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) โดยวิธีการหาค่าความถี่ (Frequency) แล้วสรุปออกมาเป็นค่าร้อยละ (Valid Percent) ลักษณะเป็นแบบมาตรฐานประมาณค่า ใช้หลักสถิติคำนวณหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วเปรียบเทียบกับเกณฑ์แปลความหมาย จากการใช้สูตรการหาอันตรภาคชั้น สถิติตค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation) สำหรับค่านัยสำคัญทางสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ กำหนดไว้ที่ระดับ .05 ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
2. ลำดับขั้นในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

### 1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์และความหมายของสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังต่อไปนี้

$\bar{X}$	แทน	ค่าคะแนนเฉลี่ย
S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
n	แทน	ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง
r	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
R	แทน	ค่าสหสัมพันธ์พหุคูณ
$R^2$	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจ
$R^{2Adj}$	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจที่ปรับแล้ว
B	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวพยากรณ์
$\beta$	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยมาตรฐานของตัวพยากรณ์
df	แทน	ค่าองศาอิสระ
P-value	แทน	ระดับนัยสำคัญทางสถิติ
$\chi^2$	แทน	ดัชนีตรวจสอบความกลมกลืนค่าสถิติไค-สแควร์ (Chi-Square)
RMSEA	แทน	ค่าดัชนีรากกำลังสองของค่าความแตกต่างโดยประมาณ (Root Mean Squared Error of Approximation)
CFI	แทน	ดัชนีวัดความกลมกลืนเชิงเปรียบเทียบ (The Comparative Fit Index)
TLI	แทน	ดัชนีวัดความกลมกลืนของค็อคเกอร์-ลิวอิส (Tucger-Lewis Index)

ICC	แทน	ค่าสหสัมพันธ์ภายในชั้นของตัวแปรตามหรือตัวแปรเกณฑ์ และตัวแปรอิสระ หรือตัวแปรพยากรณ์ (Intraclass Correlation)
S.E.	แทน	ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานและสหสัมพันธ์ของค่าประมาณพารามิเตอร์ (Standard Errors and Correlation of Estimates)
Z-test	แทน	ค่าตรวจสอบความมีนัยสำคัญทางสถิติของค่าพารามิเตอร์
$\Lambda$	แทน	ค่าน้ำหนักขององค์ประกอบ (Factor Loading)
P-Value	แทน	ค่านัยสำคัญทางสถิติ/ค่าความน่าจะเป็น
Sig	แทน	ระดับนัยสำคัญทางสถิติ
*	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
**	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
**	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .00

### สัญลักษณ์ที่ใช้แทนตัวแปร (ปัจจัย)

1. ตัวแปร (ปัจจัย) พยากรณ์หรือตัวแปรอิสระระดับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลตามยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ ในเขตพื้นที่ตำรวจภูธรภาค 4

- 1.1 SL แทน ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ ดังนี้
- X1 แทน การกำหนดทิศทางขององค์การ
  - X2 แทน การพัฒนากลยุทธ์ที่มีประสิทธิผล
  - X3 แทน การเชื่อมโยงกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ
  - X4 แทน การสร้างปัจจัยสนับสนุนการเปลี่ยนแปลง

1.2 PNP แทน การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานตำรวจ ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ ดังนี้

- X5 แทน การมีส่วนร่วมวางแผน
- X6 แทน การมีส่วนร่วมตัดสินใจ
- X7 แทน การมีส่วนร่วมปฏิบัติ
- X8 แทน การมีส่วนร่วมประเมินผล

- 1.3 OC แทน วัฒนธรรมองค์การ ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ ดังนี้
- X9 แทน วัฒนธรรมส่วนร่วม
  - X10 แทน วัฒนธรรมเอกภาพ

X11 แทน วัฒนธรรมปรับตัว

X12 แทน วัฒนธรรมพันธกิจ

2. กลุ่มตัวแปร (ปัจจัย) ที่เป็นตัวเกณฑ์หรือตัวแปร ESPPN แทน ประสิทธิภาพตามยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ ในเขตพื้นที่ตำรวจภูธรภาค 4

Y1 แทน การบรรลุเป้าหมาย

Y2 แทน การจัดการทรัพยากร

Y3 แทน ความผูกพันองค์กร

Y4 แทน การปรับตัวองค์กร

## 2. ลำดับชั้นในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพตามยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ ในเขตพื้นที่ตำรวจภูธรภาค 4

1) ด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของหัวหน้าสถานีตำรวจ

2) ด้านการมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ

3) ด้านวัฒนธรรมองค์การ ของสถานีตำรวจ

4) ด้านประสิทธิภาพตามยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ

ตอนที่ 3 ผลการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพตามยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ ในเขตพื้นที่ตำรวจภูธรภาค 4

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์โมเดลความสัมพันธ์ของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพตามยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ ในเขตพื้นที่ตำรวจภูธร ภาค 4

ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้เชี่ยวชาญ

ตอนที่ 6 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการนำข้อเสนอเชิงนโยบายของ

ประสิทธิผลตามยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงาน  
ของตำรวจ ในเขตพื้นที่ตำรวจภูธรภาค 4 ไปสู่การปฏิบัติ

### 3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยขอนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับต่อไปนี้

#### ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบ

##### แบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็น

- 1) หัวหน้าสถานีตำรวจ
- 2) เจ้าหน้าที่ตำรวจชุดปฏิบัติการชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ และ
- 3) คณะกรรมการตรวจสอบและติดตามการบริหารงานตำรวจ ของสถานีตำรวจ  
(กต.ตร.สภ.) รายละเอียดดังตาราง 10

ตาราง 10 จำนวนและร้อยละของคุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

(n = 354)

คุณลักษณะส่วนบุคคล	จำนวนคน	ร้อยละ
1. เพศ		
- ชาย	345	97.46
- หญิง	9	2.54
2. ระดับการศึกษา		
- มัธยมศึกษาตอนต้น	48	13.56
- มัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช.	4	1.13
- ปริญญาตรี	205	57.91
- ปริญญาโท	96	27.12
- ปริญญาเอก	1	0.28
3. ตำแหน่ง		
- หัวหน้าสถานีตำรวจ	118	33.33
- เจ้าหน้าที่ชุดปฏิบัติการตำรวจชุมชนและมวลชนสัมพันธ์	118	33.33
- คณะกรรมการตรวจสอบและติดตามการบริหารงานตำรวจของสถานีตำรวจ (กต.ตร.สภ.)	118	33.33
รวม	354	100.00

จากตาราง 10 พบว่า ประชากรกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเป็น 1) หัวหน้าสถานีตำรวจ  
2) เจ้าหน้าที่ตำรวจชุดปฏิบัติการชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ และ 3) คณะกรรมการ  
ตรวจสอบและติดตามการบริหารงานตำรวจ ของสถานีตำรวจ (กต.ตร.สภ.) มีจำนวน 354  
คน ส่วนใหญ่ เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 97.46 มีวุฒิการศึกษาในระดับปริญญาตรี มาก  
ที่สุด คิดเป็นร้อยละ 57.91 มีอายุเฉลี่ย 51.63 ปี อายุสูงสุด 70 ปี อายุต่ำสุด 22 ปี และมี  
ประสบการณ์การทำงานตามยุทธศาสตร์ การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการ  
ปฏิบัติงานของตำรวจ เฉลี่ย 12.32 ปี สูงสุด 42 ปี ต่ำสุด 2 ปี

## ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลตาม ยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ ในเขตพื้นที่ตำรวจภูธรภาค 4

### 1) ด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของหัวหน้าสถานีตำรวจ

ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของหัวหน้าสถานีตำรวจ  
สังกัดตำรวจภูธรภาค 4 รายละเอียดดังตาราง 11 – 15

ตาราง 11 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของ  
หัวหน้าสถานีตำรวจ สังกัดตำรวจภูธรภาค 4 โดยภาพรวมและรายด้าน

(n = 354)

ด้าน ที่	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย	อันดับ ที่
1	การกำหนดทิศทางองค์การ	4.26	0.52	มาก	1
2	การพัฒนากลยุทธ์ที่มีประสิทธิผล	4.13	0.56	มาก	4
3	การเชื่อมโยงกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ	4.21	0.55	มาก	2
4	การสร้างปัจจัยสนับสนุนการ เปลี่ยนแปลง	4.20	0.55	มาก	3
	รวม	4.20	0.50	มาก	

จากตาราง 11 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของหัวหน้าสถานีตำรวจ สังกัด  
ตำรวจภูธรภาค 4 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.20$ ) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า

มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับมาก ทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านการกำหนดทิศทางการองค์กร ( $\bar{X} = 4.26$ ) รองลงมาคือ ด้านการเชื่อมโยงกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ ( $\bar{X} = 4.21$ ) ด้านการสร้างปัจจัยสนับสนุนการเปลี่ยนแปลง ( $\bar{X} = 4.20$ ) และด้านการพัฒนากลยุทธ์ที่มีประสิทธิผล ( $\bar{X} = 4.13$ )

ตาราง 12 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของหัวหน้าสถานีตำรวจ สังกัดตำรวจภูธรภาค 4 ด้านการกำหนดทิศทางการองค์กร โดยภาพรวม และรายข้อ

(n = 354)

ข้อที่	ข้อคำถาม	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย	อันดับที่
1	หัวหน้าสถานีตำรวจของท่านนำบริบทและภาพรวมขององค์กรมากำหนดเป็นวิสัยทัศน์และพันธกิจ	4.38	0.55	มาก	1
2	หัวหน้าสถานีตำรวจของท่านนำวิสัยทัศน์และพันธกิจมากำหนดทิศทางการดำเนินงานขององค์กร	4.34	0.58	มาก	2
3	หัวหน้าสถานีตำรวจของท่านนำผลการวิเคราะห์สถานการณ์หรือสภาพแวดล้อมภายนอกมากำหนดทิศทางการดำเนินงานขององค์กร	4.21	0.68	มาก	5
4	หัวหน้าสถานีตำรวจของท่านนำผลการวิเคราะห์สถานการณ์หรือสภาพแวดล้อมภายในมากำหนดทิศทางการดำเนินงานขององค์กร	4.24	0.66	มาก	4
5	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมกำหนดทิศทางการดำเนินงานแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมขององค์กร	4.08	0.75	มาก	6

ตาราง 12 (ต่อ)

ข้อ ที่	ข้อความคำถาม	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย	อันดับ ที่
6	หัวหน้าสถานีตำรวจมีการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ และพันธกิจ แก่ผู้ปฏิบัติงานในสถานีตำรวจ ได้รับรู้ สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง	4.30	0.64	มาก	3
รวม		4.26	0.52	มาก	

จากตาราง 12 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของหัวหน้าสถานีตำรวจ  
สังกัดตำรวจภูธรภาค 4 ด้านการกำหนดทิศทางการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก  
( $\bar{X} = 4.26$ ) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับมากทุกข้อ  
โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ หัวหน้าสถานีตำรวจของท่านนำบริบทและภาพรวมของ  
องค์การมากำหนดเป็นวิสัยทัศน์และพันธกิจ ( $\bar{X} = 4.38$ ) รองลงมาคือ หัวหน้าสถานี  
ตำรวจของท่านนำวิสัยทัศน์และพันธกิจ มากำหนดทิศทางการดำเนินงานขององค์การ  
( $\bar{X} = 4.34$ ) ส่วนข้อที่มีค่าน้อยที่สุด คือ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมกำหนดทิศ  
ทางการดำเนินงานแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมขององค์การ ( $\bar{X} = 4.08$ )

ตาราง 13 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของ  
หัวหน้าสถานีตำรวจ สังกัดตำรวจภูธรภาค 4 ด้านการพัฒนากลยุทธ์  
ที่มีประสิทธิผล โดยภาพรวม และรายข้อ

(n = 354)

ข้อ ที่	ข้อความคำถาม	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย	อันดับ ที่
1	หัวหน้าสถานีตำรวจของท่านนำผลการ วิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง อุปสรรค และ โอกาส มากำหนดยุทธศาสตร์และกลยุทธ์	4.27	0.58	มาก	1



ตาราง 13 (ต่อ)

ข้อ ที่	ข้อความคำถาม	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย	อันดับ ที่
2	หัวหน้าสถานีตำรวจของท่านสามารถนำทรัพยากรทั้งภายในและภายนอกมากำหนดกลยุทธ์	4.17	0.62	มาก	2
3	หัวหน้าสถานีตำรวจและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมกำหนดกลยุทธ์ขององค์การ	4.03	0.74	มาก	5
4	หัวหน้าสถานีตำรวจและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมกำหนดกลยุทธ์และมาตรฐานแนวทางการปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ	4.12	0.73	มาก	3
5	หัวหน้าสถานีตำรวจและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมกำหนดกฎเกณฑ์การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ	4.08	0.76	มาก	4
รวม		4.13	0.56	มาก	

จากตาราง 13 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของหัวหน้าสถานีตำรวจ สังกัด ตำรวจภูธรภาค 4 ด้านการพัฒนากลยุทธ์ที่มีประสิทธิผล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.13$ ) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ หัวหน้าสถานีตำรวจของท่านนำผลการวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง อุปสรรค และโอกาส มากำหนดยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ ( $\bar{X} = 4.27$ ) รองลงมาคือ หัวหน้าสถานีตำรวจของท่านสามารถนำทรัพยากรทั้งภายในและภายนอกมากำหนดกลยุทธ์ ( $\bar{X} = 4.17$ ) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ หัวหน้าสถานีตำรวจและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมกำหนดกลยุทธ์ขององค์การ ( $\bar{X} = 4.03$ )

ตาราง 14 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของหัวหน้าสถานีดำรวจ สังกัดตำรวจภูธรภาค 4 ด้านการเชื่อมโยงกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติโดยภาพรวม และรายข้อ

(n = 354)

ข้อ ที่	ข้อความคำถาม	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย	อันดับ ที่
1	หัวหน้าสถานีดำรวจของท่านดำเนินการแปลงกลยุทธ์และนโยบายไปสู่การปฏิบัติตามแผนการดำเนินงาน	4.19	0.65	มาก	4
2	หัวหน้าสถานีดำรวจของท่านมีการวางแผนการจัดสรรทรัพยากรเพื่อเชื่อมโยงไปสู่การปฏิบัติ	4.22	0.66	มาก	2
3	หัวหน้าสถานีดำรวจของท่านสามารถเชื่อมโยงกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติได้โดยคำนึงถึงวัฒนธรรมและโครงสร้างขององค์กร	4.20	0.63	มาก	3
4	หัวหน้าสถานีดำรวจของท่านสามารถเชื่อมโยงกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติได้โดยคำนึงถึงตัวบุคคลหรือทรัพยากรมนุษย์	4.26	0.61	มาก	1
5	หัวหน้าสถานีดำรวจของท่านสามารถดำเนินการตามกลยุทธ์ได้อย่างเป็นรูปธรรม	4.19	0.67	มาก	5
รวม		4.21	0.55	มาก	

จากตาราง 14 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของหัวหน้าสถานีดำรวจ สังกัดตำรวจภูธรภาค 4 ด้านการเชื่อมโยงกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.21$ ) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ หัวหน้าสถานีดำรวจของท่านสามารถเชื่อมโยงกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติได้โดยคำนึงถึงตัวบุคคลหรือทรัพยากรมนุษย์ ( $\bar{X} = 4.26$ ) รองลงมาคือ หัวหน้าสถานีดำรวจของท่านมีการวางแผนการจัดสรรทรัพยากรเพื่อเชื่อมโยงไปสู่

การปฏิบัติ ( $\bar{X} = 4.22$ ) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ หัวหน้าสถานีตำรวจของท่านสามารถดำเนินการตามกลยุทธ์ได้อย่างเป็นรูปธรรม ( $\bar{X} = 4.19$ )

ตาราง 15 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของหัวหน้าสถานีตำรวจ สังกัดตำรวจภูธรภาค 4 ด้านการสร้างปัจจัยสนับสนุนการเปลี่ยนแปลง โดยภาพรวม และรายข้อ

(n = 354)

ข้อที่	ข้อคำถาม	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย	อันดับที่
1	หัวหน้าสถานีตำรวจของท่านได้มอบอำนาจการตัดสินใจแก่ผู้ปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม	4.21	0.65	มาก	4
2	หัวหน้าสถานีตำรวจของท่านกำหนดหลักเกณฑ์การจัดสรรทรัพยากรได้อย่างเหมาะสม	4.18	0.64	มาก	5
3	หัวหน้าสถานีตำรวจของท่านได้ดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ขององค์การอยู่บนพื้นฐานของจริยธรรม	4.23	0.67	มาก	1
4	หัวหน้าสถานีตำรวจของท่านดำเนินการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อปรับตัวให้ทันกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง	4.22	0.64	มาก	2
5	ชุมชนและท้องถิ่นมีส่วนร่วมสนับสนุนการเปลี่ยนแปลง	4.11	0.69	มาก	6
6	หัวหน้าสถานีตำรวจของท่านสนับสนุนการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาช่วยอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน	4.22	0.67	มาก	3
รวม		4.20	0.55	มาก	

จากตาราง 15 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของหัวหน้าสถานีตำรวจ สังกัด ตำรวจภูธรภาค 4 ด้านการสร้างปัจจัยสนับสนุนการเปลี่ยนแปลง โดยภาพรวมอยู่ในระดับ มาก ( $\bar{X} = 4.20$ ) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับมาก ทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ หัวหน้าสถานีตำรวจของท่านได้ดำเนินงานตาม แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ขององค์การอยู่บนพื้นฐานของจริยธรรม ( $\bar{X} = 4.23$ ) รองลงมาคือ หัวหน้าสถานีตำรวจของท่านดำเนินการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อปรับตัวให้ ทันกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง ( $\bar{X} = 4.22$ ) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ชุมชนและท้องถิ่นมีส่วนร่วมสนับสนุนการเปลี่ยนแปลง ( $\bar{X} = 4.11$ )

## 2) ด้านการมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของ

### ตำรวจ

ผลการวิเคราะห์ระดับการมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการ ปฏิบัติงานของตำรวจ ในเขตพื้นที่ตำรวจภูธรภาค 4 รายละเอียดดังตาราง 16 - 20

ตาราง 16 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการมีส่วนร่วมของประชาชน และเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ ในเขตพื้นที่ตำรวจภูธรภาค 4 โดยภาพรวมและรายด้าน

(n = 354)

ด้าน ที่	การมีส่วนร่วมของประชาชนและ เครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย	อันดับ ที่
1	การมีส่วนร่วมวางแผน	3.97	0.65	มาก	3
2	การมีส่วนร่วมตัดสินใจ	4.01	0.60	มาก	1
3	การมีส่วนร่วมปฏิบัติ	3.96	0.65	มาก	4
4	การมีส่วนร่วมประเมินผล	3.98	0.67	มาก	2
รวม		3.98	0.60	มาก	

จากตาราง 16 พบว่า การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงาน ของตำรวจ ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.98) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีส่วนร่วมอยู่ในระดับมาก ทุกด้าน โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ การมีส่วนร่วมตัดสินใจ

(ค่าเฉลี่ย 4.01) รองลงมาคือ การมีส่วนร่วมประเมินผล (ค่าเฉลี่ย 3.98) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การมีส่วนร่วมปฏิบัติ (ค่าเฉลี่ย 3.96)

ตาราง 17 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการมีส่วนร่วมของประชาชน และเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ ในเขตพื้นที่ตำรวจภูธรภาค 4 ด้านการมีส่วนร่วมวางแผน โดยภาพรวม และรายข้อ

(n = 354)

ข้อ ที่	ข้อความ	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย	อันดับ ที่
1	ประชาชนและเครือข่าย มีส่วนร่วมในการวางแผนการปฏิบัติงาน	3.98	0.73	มาก	3
2	ประชาชนและเครือข่าย มีส่วนร่วมในการบูรณาการแผนการปฏิบัติงาน	3.98	0.72	มาก	2
3	ประชาชนและเครือข่าย มีส่วนร่วมวางแผนแก้ไขปัญหาของชุมชนเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน	3.97	0.75	มาก	4
4	ประชาชนและเครือข่าย มีส่วนร่วมในการกำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการ และแนวทางการปฏิบัติงานของตำรวจ	3.86	0.80	มาก	5
5	หัวหน้าสถานีตำรวจของท่านสนับสนุนให้จัดตั้งภาคีเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจตามบริบทของพื้นที่	4.06	0.76	มาก	1
รวม		3.97	0.65	มาก	

จากตาราง 17 พบว่า การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ ด้านการมีส่วนร่วมวางแผน ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.97) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า มีส่วนร่วมอยู่ในระดับมาก ทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ หัวหน้าสถานีตำรวจของท่านสนับสนุนให้จัดตั้งภาคีเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจตามบริบทของพื้นที่ (ค่าเฉลี่ย 4.06) รองลงมาคือ ประชาชนและเครือข่าย มีส่วนร่วม

ในการบูรณาการแผนการปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ย 3.98) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ประชาชนและเครือข่าย มีส่วนร่วมในการกำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการ และแนวทางการปฏิบัติงานของตำรวจ (ค่าเฉลี่ย 3.86)

ตาราง 18 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการมีส่วนร่วมของประชาชน และเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ ในเขตพื้นที่ตำรวจภูธรภาค 4 ด้านการมีส่วนร่วมตัดสินใจ โดยภาพรวม และรายข้อ

(n = 354)

ข้อ ที่	ข้อคำถาม	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย	อันดับ ที่
1	ประชาชนและเครือข่าย มีส่วนร่วมในการตัดสินใจการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ของตำรวจ	3.91	0.76	มาก	5
2	ประชาชนและเครือข่าย สามารถจัดลำดับความสำคัญของปัญหาต่าง ๆ ในชุมชนร่วมกัน	3.95	0.70	มาก	3
3	ประชาชนและเครือข่าย สามารถวิเคราะห์และตัดสินใจในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ของชุมชนร่วมกันได้	3.95	0.71	มาก	4
4	เจ้าหน้าที่ตำรวจ, ประชาชนและเครือข่าย ร่วมรับฟังความคิดเห็นของประชาชนโดยฟังเสียงข้างมากอย่างรอบคอบและรอบด้าน ประกอบการตัดสินใจในการดำเนินงาน	4.18	0.66	มาก	1
5	ประชาชนและเครือข่าย มีส่วนร่วมตัดสินใจในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ	4.06	0.69	มาก	2
รวม		4.01	0.60	มาก	

จากตาราง 18 พบว่า การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ ด้านการมีส่วนร่วมตัดสินใจ ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 4.01) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า มีส่วนร่วมอยู่ในระดับมาก ทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ เจ้าหน้าที่ตำรวจ, ประชาชนและเครือข่ายร่วมรับฟังความคิดเห็นของประชาชนโดยฟังเสียงข้างมากอย่างรอบคอบและรอบด้านประกอบการตัดสินใจในการดำเนินงาน (ค่าเฉลี่ย 4.18) รองลงมาคือ ประชาชนและเครือข่าย มีส่วนร่วมตัดสินใจในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ (ค่าเฉลี่ย 4.06) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ประชาชนและเครือข่าย มีส่วนร่วมในการตัดสินใจการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ของตำรวจ (ค่าเฉลี่ย 3.91)

ตาราง 19 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ ในเขตพื้นที่ตำรวจภูธรภาค 4 ด้านการมีส่วนร่วมปฏิบัติ โดยภาพรวม และรายข้อ

(n = 354)

ข้อที่	ข้อคำถาม	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย	อันดับที่
1	ประชาชนและเครือข่าย มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานของตำรวจ	4.02	0.71	มาก	2
2	ประชาชนและเครือข่าย มีส่วนร่วมในการให้บริการแก้ไขปัญหาของชุมชน	4.00	0.73	มาก	3
3	ประชาชนและเครือข่าย มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานของตำรวจด้วยความสมัครใจ	4.04	0.6	มาก	1
4	ประชาชนและเครือข่าย ร่วมกำหนดกรอบแนวทางที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานของตำรวจ	3.97	0.75	มาก	4
5	ประชาชนและเครือข่าย มีส่วนร่วมปรับปรุงแก้ไขกฎหมาย กฎ ระเบียบ คำสั่ง และข้อบังคับต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับ การปฏิบัติงานเพื่อให้เอื้อต่อการเข้ามามีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ	3.77	0.84	มาก	5
รวม		3.96	0.65	มาก	

จากตาราง 19 พบว่า การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ ด้านการมีส่วนร่วมปฏิบัติ ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.96) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า มีส่วนร่วมอยู่ในระดับมาก ทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ประชาชนและเครือข่าย ร่วมกำหนดกรอบแนวทางที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานของตำรวจ (ค่าเฉลี่ย 4.04) รองลงมาคือ ประชาชนและเครือข่าย มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานของตำรวจ (ค่าเฉลี่ย 4.02) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ประชาชนและเครือข่าย มีส่วนร่วมปรับปรุงแก้ไขกฎหมาย กฎ ระเบียบ คำสั่ง และข้อบังคับต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับ การปฏิบัติงานเพื่อให้เอื้อต่อการเข้ามามีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่าย การปฏิบัติงานของตำรวจ (ค่าเฉลี่ย 3.77)

ตาราง 20 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการมีส่วนร่วมของประชาชน และเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ ในเขตพื้นที่ตำรวจภูธรภาค 4 ด้านการมีส่วนร่วมประเมิณผล โดยภาพรวม และรายข้อ

(n = 354)

ข้อ ที่	ข้อคำถาม	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย	อันดับ ที่
1	ประชาชนและเครือข่าย ร่วมติดตามและตรวจสอบการปฏิบัติงานของตำรวจ	4.03	0.74	มาก	2
2	ประชาชนและเครือข่าย มีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงานของตำรวจ	3.93	0.79	มาก	4
3	ประชาชนและเครือข่าย มีส่วนร่วมในการประเมินผลการแก้ไขปัญหาอาชญากรรม	3.89	0.76	มาก	5
4	ประชาชนและเครือข่าย มีส่วนร่วมในการประเมินผลการให้บริการประชาชนของสถานีตำรวจ	3.95	0.79	มาก	3
5	หัวหน้าสถานีตำรวจของท่าน มีการนำผลการประเมินไปปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงานของตำรวจ	4.10	0.76	มาก	1
รวม		3.98	0.67	มาก	



จากตาราง 20 พบว่า การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ ด้านการมีส่วนร่วมประเมินผล ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.96) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า มีส่วนร่วมอยู่ในระดับมาก ทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ หัวหน้าสถานีตำรวจของท่าน มีการนำผลการประเมินไปปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงานของตำรวจ (ค่าเฉลี่ย 4.10) รองลงมาคือ ประชาชนและเครือข่าย ร่วมติดตามและตรวจสอบการปฏิบัติงานของตำรวจ (ค่าเฉลี่ย 4.03) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ประชาชนและเครือข่าย มีส่วนร่วมในการประเมินผลการแก้ไขปัญหาอาชญากรรม (ค่าเฉลี่ย 3.89)

### 3) ด้านวัฒนธรรมองค์การ

ผลการวิเคราะห์ระดับวัฒนธรรมองค์การของสถานีตำรวจ สังกัดตำรวจภูธรภาค 4 รายละเอียดดังตาราง 21-25

ตาราง 21 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับวัฒนธรรมองค์การของสถานีตำรวจ สังกัดตำรวจภูธรภาค 4 โดยภาพรวมและรายด้าน

(n = 354)

ด้านที่	วัฒนธรรมองค์การ ของสถานีตำรวจ สังกัดตำรวจภูธรภาค 4	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย	อันดับที่
1	วัฒนธรรมส่วนร่วม	4.23	0.54	มาก	1
2	วัฒนธรรมเอกภาพ	4.19	0.59	มาก	3
3	วัฒนธรรมปรับตัว	4.13	0.55	มาก	4
4	วัฒนธรรมพันธกิจ	4.23	0.56	มาก	2
รวม		4.19	0.52	มาก	

จากตาราง 21 พบว่า วัฒนธรรมองค์การของสถานีตำรวจ สังกัดตำรวจภูธรภาค 4 ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 4.19) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก ทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านวัฒนธรรมส่วนร่วม (ค่าเฉลี่ย 4.23) รองลงมาคือ ด้านวัฒนธรรมพันธกิจ (ค่าเฉลี่ย 4.23) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านวัฒนธรรมปรับตัว (ค่าเฉลี่ย 4.13)

ตาราง 22 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับวัฒนธรรมองค์การของ  
 สถานีตำรวจ สังกัดตำรวจภูธรภาค 4 ด้านวัฒนธรรมส่วนร่วม โดยภาพรวม  
 และรายข้อ

(n = 354)

ข้อ ที่	ข้อความ	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย	อันดับ ที่
1	สถานีตำรวจของท่าน เน้นการมอบอำนาจ ในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากรทุกระดับ	4.23	0.66	มาก	3
2	สถานีตำรวจของท่าน สนับสนุนให้บุคลากร เลือกวิธีการปฏิบัติภายใต้กรอบกฎหมาย	4.25	0.66	มาก	2
3	บุคลากรสามารถเข้าถึงและรับรู้ข้อมูล ข่าวสารที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานได้อย่าง กว้างขวาง	4.19	0.63	มาก	5
4	สถานีตำรวจของท่าน เน้นการทำงานเป็นทีม	4.26	0.64	มาก	1
5	สถานีตำรวจของท่าน มีการพัฒนา สมรรถภาพบุคลากรทุกระดับ	4.21	0.64	มาก	4
รวม		4.23	0.54	มาก	

จากตาราง 22 พบว่า วัฒนธรรมองค์การของสถานีตำรวจ สังกัดตำรวจภูธร  
 ภาค 4 ด้านวัฒนธรรมส่วนร่วม ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 4.23) เมื่อพิจารณา  
 รายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก ทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ สถานีตำรวจของ  
 ท่าน เน้นการทำงานเป็นทีม (ค่าเฉลี่ย 4.26) รองลงมาคือ สถานีตำรวจของท่าน สนับสนุน  
 ให้บุคลากรเลือกวิธีการปฏิบัติภายใต้กรอบกฎหมาย (ค่าเฉลี่ย 4.25) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ย  
 น้อยที่สุด คือ บุคลากรสามารถเข้าถึงและรับรู้ข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานได้  
 อย่างกว้างขวาง (ค่าเฉลี่ย 4.19)

ตาราง 23 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับวัฒนธรรมองค์การ  
ของสถานีดำรวจ สังกัดตำรวจภูธรภาค 4 ด้านวัฒนธรรมเอกภาพ โดยภาพรวมและรายข้อ

(n = 354)

ข้อ ที่	ข้อคำถาม	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย	อันดับ ที่
1	สถานีดำรวจของท่าน มีค่านิยมแกนกลาง หรือค่านิยมร่วมอย่างชัดเจน	4.13	0.67	มาก	5
2	สถานีดำรวจของท่าน มีการร่วมกันกำหนด ข้อตกลงที่ชัดเจนถึงแนวปฏิบัติที่ถูกต้อง	4.19	0.69	มาก	3
3	สถานีดำรวจของท่าน แสวงหาความร่วมมือ และประสานการทำงานร่วมกันของภาคส่วน ต่าง ๆ	4.21	0.69	มาก	2
4	หน่วยงานภายในสถานีดำรวจของท่าน มีการบริหารจัดการทรัพยากรเป็นแนวทาง เดียวกัน	4.18	0.66	มาก	4
5	หน่วยงานภายในสถานีดำรวจของท่าน มีการบูรณาการการปฏิบัติงานร่วมกัน	4.23	0.68	มาก	1
รวม		4.19	0.59	มาก	

จากตาราง 23 พบว่า วัฒนธรรมองค์การของสถานีดำรวจ สังกัดตำรวจภูธร  
ภาค 4 ด้านวัฒนธรรมเอกภาพ ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 4.19) เมื่อพิจารณาราย  
ข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก ทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ  
หน่วยงานภายในสถานีดำรวจของท่าน มีการบูรณาการการปฏิบัติงานร่วมกัน (ค่าเฉลี่ย  
4.23) รองลงมาคือ สถานีดำรวจของท่าน แสวงหาความร่วมมือและประสานการทำงาน  
ร่วมกันของภาคส่วนต่าง ๆ (ค่าเฉลี่ย 4.21) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ สถานีดำรวจ  
ของท่าน มีค่านิยมแกนกลาง หรือค่านิยมร่วมอย่างชัดเจน (ค่าเฉลี่ย 4.13)

ตาราง 24 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับวัฒนธรรมองค์การของ  
 สถานีตำรวจ สังกัดตำรวจภูธรภาค 4 ด้านวัฒนธรรมปรับตัว โดยภาพรวม  
 และรายข้อ

(n = 354)

ข้อ ที่	ข้อความ	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย	อันดับ ที่
1	สถานีตำรวจของท่าน มีการปรับตัวให้เข้ากับ สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก ที่เปลี่ยนแปลงไป	4.22	0.64	มาก	1
2	สถานีตำรวจของท่าน มีการนำผลการ วิเคราะห์สภาพแวดล้อมมาปรับปรุงการ ดำเนินงาน	4.19	0.64	มาก	2
3	สถานีตำรวจของท่าน มีการนำข้อเสนอต่าง ๆ จากประชาชนมาปรับปรุงให้สอดคล้องกับ ความต้องการ	4.14	0.64	มาก	3
4	บุคลากรในสถานีตำรวจของท่านมีการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน	4.08	0.65	มาก	5
5	สถานีตำรวจของท่าน มีวิธีการบริหาร จัดการความเสี่ยง	4.01	0.72	มาก	6
6	สถานีตำรวจของท่าน มีการนำข้อผิดพลาด มาสรุปเป็นบทเรียนเพื่อหาแนวทางใหม่ ๆ ในการปฏิบัติ	4.14	0.66	มาก	4
รวม		4.13	0.55	มาก	

จากตาราง 24 พบว่า วัฒนธรรมองค์การของสถานีตำรวจ สังกัดตำรวจภูธร  
 ภาค 4 ด้านวัฒนธรรมปรับตัว ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 4.13) เมื่อพิจารณา  
 รายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก ทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ สถานีตำรวจของ  
 ท่าน มีการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกที่เปลี่ยนแปลงไป  
 (ค่าเฉลี่ย 4.22) รองลงมาคือ สถานีตำรวจของท่าน มีการนำผลการวิเคราะห์

สภาพแวดล้อมมาปรับปรุงการดำเนินงาน (ค่าเฉลี่ย 4.19) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ สถานีตำรวจของท่าน มีวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยง (ค่าเฉลี่ย 4.01)

ตาราง 25 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับวัฒนธรรมองค์การของ สถานีตำรวจ สังกัดตำรวจภูธรภาค 4 ด้านวัฒนธรรมพันธกิจ โดยภาพรวม และรายข้อ

(n = 354)

ข้อ ที่	ข้อความ	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย	อันดับ ที่
1	สถานีตำรวจของท่าน มีเป้าประสงค์และทิศทางยุทธศาสตร์ ที่ชัดเจน	4.23	0.62	มาก	2
2	หัวหน้าสถานีตำรวจและผู้บริหารปฏิบัติงานในสถานีตำรวจของท่าน มีความมุ่งมั่นในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้	4.25	0.65	มาก	1
3	สถานีตำรวจของท่าน มีความสามารถในการทำงานให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่ต้องการในอนาคต	4.21	0.64	มาก	4
4	ผู้บริหารปฏิบัติงานในสถานีตำรวจของท่าน ตระหนักและยึดพันธกิจ เป้าหมายขององค์การเป็นกรอบแนวทางในการปฏิบัติงาน	4.23	0.64	มาก	3
รวม		4.23	0.56	มาก	

จากตาราง 25 พบว่า วัฒนธรรมองค์การของสถานีตำรวจ สังกัดตำรวจภูธรภาค 4 ด้านวัฒนธรรมพันธกิจ ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 4.23) เมื่อพิจารณา รายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก ทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ หัวหน้าสถานีตำรวจ และผู้บริหารปฏิบัติงานในสถานีตำรวจของท่าน มีความมุ่งมั่นในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ (ค่าเฉลี่ย 4.25) รองลงมาคือ สถานีตำรวจของท่าน มีเป้าประสงค์และทิศทางยุทธศาสตร์ ที่ชัดเจน (ค่าเฉลี่ย 4.23) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ สถานี

ตำรวจของท่าน มีความสามารถในการทำงานให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่ต้องการในอนาคต  
(ค่าเฉลี่ย 4.21)

#### 4) ด้านประสิทธิผลตามยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมของประชาชน และเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ

ผลการวิเคราะห์ระดับประสิทธิผลตามยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วม  
ของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ ในเขตพื้นที่ตำรวจภูธรภาค 4  
รายละเอียดดังตาราง 26 – 30

ตาราง 26 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับประสิทธิผลตามยุทธศาสตร์  
การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจในเขตพื้นที่  
ตำรวจภูธรภาค 4 โดยภาพรวมและรายด้าน

(n = 354)

ด้าน ที่	ประสิทธิผลตามยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วม ของประชาชนและเครือข่ายการ ปฏิบัติงานของตำรวจ	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย	อันดับ ที่
1	การบรรลุเป้าหมาย	4.21	0.54	มาก	2
2	การจัดการทรัพยากร	4.08	0.61	มาก	4
3	ความผูกพันต่อองค์การ	4.21	0.55	มาก	3
4	การปรับตัวขององค์การ	4.24	0.56	มาก	1
รวม		4.19	0.50	มาก	

จากตาราง 26 พบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตามยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วม  
ของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ ในเขตพื้นที่ตำรวจภูธรภาค 4  
ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 4.19) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีประสิทธิผล  
อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านการปรับตัวขององค์การ  
(ค่าเฉลี่ย 4.24) รองลงมาคือ ด้านการบรรลุเป้าหมาย (ค่าเฉลี่ย 4.21) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ย  
น้อยที่สุด คือ ด้านการจัดการทรัพยากร (ค่าเฉลี่ย 4.08)

ตาราง 27 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับประสิทธิผลตามยุทธศาสตร์  
การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจในเขตพื้นที่  
ตำรวจภูธรภาค 4 ด้านการบรรลุเป้าหมาย โดยภาพรวมและรายข้อ

(n = 354)

ข้อ ที่	ข้อความคำถาม	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย	อันดับ ที่
1	สถานีตำรวจในพื้นที่ของท่านสามารถ เสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างตำรวจ กับประชาชน	4.30	.607	มาก	1
2	สถานีตำรวจในพื้นที่ของท่าน สามารถแก้ไข ปัญหาอาชญากรรม ได้	4.19	.629	มาก	3
3	สถานีตำรวจในพื้นที่ของท่าน สามารถ ให้บริการมีความเข้มแข็ง	4.19	.650	มาก	4
4	สถานีตำรวจในพื้นที่ของท่าน สามารถ ให้บริการประชาชนจนได้รับความพึงพอใจ	4.25	.605	มาก	2
5	สถานีตำรวจของท่าน ได้รับการยกย่อง เชิดชูเกียรติ จากผลการปฏิบัติงาน	4.10	.662	มาก	5
รวม		4.21	0.54	มาก	

จากตาราง 27 พบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตามยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วม  
ของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ ในเขตพื้นที่ตำรวจภูธรภาค 4 ด้าน  
การบรรลุเป้าหมาย ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 4.21) เมื่อพิจารณารายข้อ  
พบว่า มีประสิทธิภาพอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ สถานีตำรวจ  
ในพื้นที่ของท่านสามารถเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างตำรวจกับประชาชน (ค่าเฉลี่ย  
4.20) รองลงมาคือ สถานีตำรวจในพื้นที่ของท่าน สามารถให้บริการประชาชนจนได้รับ  
ความพึงพอใจ (ค่าเฉลี่ย 4.25) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ สถานีตำรวจของท่าน  
ได้รับการยกย่อง เชิดชูเกียรติ จากผลการปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ย 4.10)

ตาราง 28 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับประสิทธิผลตามยุทธศาสตร์  
การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจในเขตพื้นที่  
ตำรวจภูธรภาค 4 ด้านการจัดการทรัพยากร โดยภาพรวมและรายข้อ

(n = 354)

ข้อ ที่	ข้อความคำถาม	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย	อันดับ ที่
1	สถานีตำรวจของท่าน จัดสรรทรัพยากร มนุษย์หรือจัดสรรคน ได้อย่างเหมาะสมและ คุ้มค่า	4.14	0.65	มาก	1
2	สถานีตำรวจของท่าน จัดสรรงบประมาณ ได้อย่างเหมาะสมและคุ้มค่า	4.05	0.71	มาก	4
3	สถานีตำรวจของท่าน จัดสรรวัสดุอุปกรณ์ ได้อย่างเหมาะสมและคุ้มค่า	4.06	0.71	มาก	3
4	สถานีตำรวจของท่าน สามารถจัดหาและ บริหารจัดการทรัพยากรอย่างเหมาะสมและ คุ้มค่า	4.08	0.65	มาก	2
รวม		4.08	0.61	มาก	

จากตาราง 28 พบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตามยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วม  
ร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ ในเขตพื้นที่ตำรวจภูธรภาค 4  
ด้านการจัดการทรัพยากร ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 4.08) เมื่อพิจารณาราย  
ข้อ พบว่า มีประสิทธิภาพอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ สถานี  
ตำรวจของท่าน จัดสรรทรัพยากรมนุษย์หรือจัดสรรคน ได้อย่างเหมาะสมและคุ้มค่า  
(ค่าเฉลี่ย 4.14) รองลงมาคือ สถานีตำรวจของท่าน สามารถจัดหาและบริหารจัดการ  
ทรัพยากรอย่างเหมาะสมและคุ้มค่า (ค่าเฉลี่ย 4.08) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ  
สถานีตำรวจของท่าน จัดสรรงบประมาณได้อย่างเหมาะสมและคุ้มค่า (ค่าเฉลี่ย 4.05)



ตาราง 29 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับประสิทธิผลตามยุทธศาสตร์  
การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจในเขตพื้นที่  
ตำรวจภูธรภาค 4 ด้านความผูกพันต่อองค์การ โดยภาพรวมและรายข้อ  
(n = 354)

ข้อ ที่	ข้อความคำถาม	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย	อันดับ ที่
1	ผู้ปฏิบัติงานในสถานีตำรวจของท่านพึงพอใจ ต่อการทำงาน	4.25	0.59	มาก	1
2	ผู้ปฏิบัติงานในสถานีตำรวจของท่าน ยึดมั่น ต่อค่านิยมขององค์การ	4.23	0.62	มาก	2
3	ผู้ปฏิบัติงานในสถานีตำรวจของท่าน ยึดถือ เป้าหมายขององค์การในการปฏิบัติงาน	4.18	0.65	มาก	4
4	ผู้ปฏิบัติงานในสถานีตำรวจของท่านรู้สึก ผูกพันต่อองค์การ	4.20	0.65	มาก	3
รวม		4.21	0.55	มาก	

จากตาราง 29 พบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตามยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วม  
ร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ ในเขตพื้นที่ตำรวจภูธรภาค 4  
ด้านความผูกพันต่อองค์การ ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 4.21) เมื่อพิจารณา  
รายข้อ พบว่า มีประสิทธิผลอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ  
ปฏิบัติงานในสถานีตำรวจของท่าน พึงพอใจต่อการทำงาน (ค่าเฉลี่ย 4.25) รองลงมาคือ  
ผู้ปฏิบัติงานในสถานีตำรวจของท่าน ยึดมั่นต่อค่านิยมขององค์การ (ค่าเฉลี่ย 4.23) ส่วนข้อ  
ที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้ปฏิบัติงานในสถานีตำรวจของท่าน ยึดถือเป้าหมายขององค์การ  
ในการปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ย 4.18)

ตาราง 30 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับประสิทธิผลตามยุทธศาสตร์  
การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจในเขตพื้นที่  
ตำรวจภูธรภาค 4 ด้านการปรับตัวขององค์กร โดยภาพรวมและรายข้อ  
(n = 354)

ข้อ ที่	ข้อความคำถาม	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย	อันดับ ที่
1	สถานีตำรวจของท่าน สามารถปรับตัว ตามสภาวะการเมืองที่เปลี่ยนแปลงไป	4.25	0.59	มาก	1
2	สถานีตำรวจของท่าน สามารถปรับตัว ตามสภาวะเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลงไป	4.21	0.63	มาก	4
3	สถานีตำรวจของท่าน สามารถปรับตัว ตามสภาวะของสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป	4.24	0.61	มาก	2
4	สถานีตำรวจของท่าน สามารถปรับตัว ตามสภาวะของเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไป	4.24	0.64	มาก	3
รวม		4.24	0.56	มาก	

จากตาราง 30 พบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตามยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วม  
ร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ ในเขตพื้นที่ตำรวจภูธรภาค 4  
ด้านการปรับตัวขององค์กร ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 4.24) เมื่อพิจารณา  
รายข้อ พบว่า มีประสิทธิผลอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ  
สถานีตำรวจของท่าน สามารถปรับตัวตามสภาวะการเมืองที่เปลี่ยนแปลงไป (ค่าเฉลี่ย  
4.25) รองลงมาคือ สถานีตำรวจของท่าน สามารถปรับตัวตามสภาวะของสังคม  
ที่เปลี่ยนแปลงไป (ค่าเฉลี่ย 4.24) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ สถานีตำรวจของท่าน  
สามารถปรับตัวตามสภาวะเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลงไป (ค่าเฉลี่ย 4.21)

**ตอนที่ 3 ผลการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลตามยุทธศาสตร์  
การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ ในเขตพื้นที่  
ตำรวจภูธรภาค 4**

ก่อนที่จะทำการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) เพื่อศึกษาปัจจัยที่นำมาสู่ประสิทธิผลตามยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ ในเขตพื้นที่ตำรวจภูธรภาค 4 จะต้องทำการตรวจสอบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของหัวหน้าสถานีตำรวจสังกัดตำรวจภูธรภาค 4 การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ และวัฒนธรรมองค์การ ของสถานีตำรวจสังกัดตำรวจภูธรภาค 4 กับประสิทธิผลตามยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ ในเขตพื้นที่ตำรวจภูธรภาค 4 รายละเอียดดังตาราง 31 - 32

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



ตาราง 31 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ และวัฒนธรรมองค์การ กับประสิทธิผลตามยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ ในเขตพื้นที่ ตำรวจภูธรภาค 4

ตัวแปร	X1	X2	X3	X4	SL	X5	X6	X7	X8	PNP	X9	X10	X11	X12	OC	Y1	Y2	Y3	Y4	ESPPN
Mean	4.26	4.13	4.21	4.20	4.20	3.97	4.01	3.96	3.98	3.98	4.23	4.19	4.13	4.23	4.19	4.21	4.08	4.21	4.24	4.19
S.D.	0.52	0.56	0.55	0.55	0.50	0.65	0.60	0.65	0.67	0.60	0.54	0.59	0.55	0.56	0.52	0.54	0.61	0.55	0.56	0.50
X1	1	.616*	.637*	.441*	.517*	.579*	.546*	.510*	.533*	.517*	.452*	.469*	.576*	.555*	.517*	.604*	.483*	.503*	.520*	.517*
X2		1	.732*	.514*	.673*	.602*	.553*	.566*	.539*	.673*	.468*	.472*	.622*	.587*	.673*	.615*	.546*	.540*	.602*	.673*
X3			1	.602*	.805*	.664*	.555*	.569*	.509*	.805*	.466*	.461*	.632*	.626*	.805*	.596*	.535*	.535*	.557*	.805*
X4				1	.422*	.518*	.462*	.445*	.567*	.422*	.509*	.556*	.516*	.471*	.422*	.482*	.485*	.479*	.434*	.422*
SL					1	.735*	.765*	.741*	.565*	.787**	.503*	.650*	.780*	.802*	.881**	.777*	.738*	.817*	.570*	.822**
X5						1	.475*	.555*	.480*	.735*	.479*	.443*	.578*	.534*	.735*	.620*	.461*	.551*	.530*	.735*
X6							1	.652*	.548*	.765*	.493*	.484*	.595*	.594*	.765*	.603*	.574*	.538*	.552*	.765*
X7								1	.613*	.741*	.495*	.491*	.649*	.622*	.741*	.613*	.537*	.534*	.524*	.741*

ตาราง 31 (ต่อ)

X8									1	.565*	.715*	.686*	.580*	.578*	.565*	.566*	.515*	.570*	.470*	.565*	
PNP										1	.503*	.650*	.780*	.802*	.772**	.777*	.738*	.817*	.570*	.752**	
X9											1	.696*	.583*	.572*	.503*	.567*	.484*	.508*	.479*	.503*	
X10												1	.564*	.507*	.650*	.496*	.444*	.504*	.408*	.650*	
X11													1	.750*	.780*	.749*	.558*	.619*	.593*	.780*	
X12														1	.802*	.780*	.544*	.617*	.590*	.802*	
OC															1	.777*	.738*	.817*	.570*	.886**	
Y1																1	.595*	.652*	.653*	.777*	
Y2																	1	.643*	.524*	.738*	
Y3																		1	.587*	.817*	
Y4																			1	.570*	
ESPPN																					1



จากตาราง 31 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของหัวหน้าสถานีตำรวจ การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ และวัฒนธรรมองค์การ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลตามยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ ในเขตพื้นที่ตำรวจภูธรภาค 4 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของหัวหน้าสถานีตำรวจ กับประสิทธิผลตามยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ ในเขตพื้นที่ตำรวจภูธรภาค 4 มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง และมีความสัมพันธ์ทางบวก ( $r = .822$ ) การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ กับประสิทธิผลตามยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ ในเขตพื้นที่ตำรวจภูธรภาค 4 มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง และมีความสัมพันธ์ทางบวก ( $r = .752$ ) และวัฒนธรรมองค์การ กับประสิทธิผลตามยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ ในเขตพื้นที่ตำรวจภูธรภาค 4 ความสัมพันธ์กันในระดับสูง และมีความสัมพันธ์ทางบวก ( $r = .886$ )

ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) เพื่อศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของหัวหน้าสถานีตำรวจสังกัดตำรวจภูธรภาค 4 การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ และวัฒนธรรมองค์การของสถานีตำรวจสังกัดตำรวจภูธรภาค 4 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลตามยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ ในเขตพื้นที่ตำรวจภูธรภาค 4 แสดงรายละเอียดดังตาราง 32



ตาราง 32 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ และวัฒนธรรมองค์การของสถานีตำรวจ มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลตามยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจในเขตพื้นที่ตำรวจภูธรภาค 4

ตัวแปร	ค่าสัมประสิทธิ์มาตรฐาน ( $\beta$ )	t	Sig
1. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์	.115	2.121	.035*
2. การมีส่วนร่วมของประชาชน	.137	3.404	.001**
3. วัฒนธรรมองค์การ	.679	12.925	.000***

R = .894, R<sup>2</sup> = .799, R<sub>Adj</sub> = .798, F = 465.818 Sig = .000\*\*\*

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

\*\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .00

จากตาราง 32 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของหัวหน้าสถานีตำรวจ การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ และวัฒนธรรมองค์การของสถานีตำรวจในเขตพื้นที่ตำรวจภูธรภาค 4 มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลตามยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจในเขตพื้นที่ตำรวจภูธรภาค 4 ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าความสัมพันธ์ (R) เท่ากับ .894

ซึ่งภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ( $\beta_1 = .115$ ) การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ ( $\beta_2 = .137$ ) และวัฒนธรรมองค์การของสถานีตำรวจในเขตพื้นที่ตำรวจภูธรภาค 4 ( $\beta_3 = .679$ ) สามารถร่วมกันทำนายประสิทธิผลตามยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจในเขตพื้นที่ตำรวจภูธรภาค 4 ได้ร้อยละ 79.80 ส่วนอีกร้อยละ 20.20 เกิดจากอิทธิพลของตัวแปรอื่น ๆ

**ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์โมเดลความสัมพันธ์ของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อ  
ประสิทธิผลตามยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่าย  
การปฏิบัติงานของตำรวจ ในเขตพื้นที่ตำรวจภูธร ภาค 4**

ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์เพื่อตรวจสอบคุณสมบัติของข้อมูล ก่อนการวิเคราะห์ความสอดคล้องของตัวแบบฯ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปในการวิเคราะห์ ประเด็นที่ ตรวจสอบคุณสมบัติเบื้องต้นของข้อมูล ได้แก่ 1) การวิเคราะห์ลักษณะการแจกแจงของตัวแปรสังเกตได้ และ 2) การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ เพื่อพิจารณาการเกิดภาวะ ร่วมเส้นตรงพหุ (Multicollinearity) จากนั้นได้ทำการวิเคราะห์ความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้น ด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

**ผลการวิเคราะห์ลักษณะการแจกแจงของตัวแปรสังเกตได้**

การแจกแจงตัวแปรสังเกตได้ทั้ง 16 ตัวแปร ของข้อมูลชุดนี้ซึ่งจะนำไปใช้เป็นข้อมูลในการวิเคราะห์ความสอดคล้องของตัวแบบฯ กับข้อมูลเชิงปริมาณดังรายละเอียดต่อไปนี้

ตาราง 33 ค่าต่ำสุด (Min) ค่าสูงสุด (Max) ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD.)

ตัวแปรสังเกตได้ของปัจจัยด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ในการวิเคราะห์ความสอดคล้องของตัวแบบฯ กับข้อมูลเชิงปริมาณ

(n=354)

ตัวแปรสังเกตได้	Min	Max	$\bar{X}$	SD.
1. ปัจจัยด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์				
- การกำหนดทิศทางองค์การ	2.83	5.00	4.259	0.519
- การพัฒนากลยุทธ์ที่มีประสิทธิผล	2.40	5.00	4.134	0.563
- การเชื่อมโยงกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ	2.40	5.00	4.212	0.546
- การสร้างปัจจัยสนับสนุนการเปลี่ยนแปลง	2.83	5.00	4.196	0.549

จากตาราง 33 พบว่าตัวแปรสังเกตได้ของปัจจัยด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ มีค่าคะแนน เฉลี่ยตั้งแต่ 4.134 ถึง 4.259 ซึ่งอยู่ในระดับมาก และมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ตั้งแต่ 0.519 ถึง 0.563 โดยตัวแปรสังเกตได้ที่มีค่าสูงสุด ได้แก่ ตัวแปรสังเกตได้ด้านการกำหนดทิศทางการรณรงค์การรณรงค์มาเป็นด้านการเชื่อมกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ และด้านการสร้างปัจจัยสนับสนุนการเปลี่ยนแปลง ซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.259, 4.212 และ 4.196 ตามลำดับ เมื่อพิจารณาลักษณะ การแจกแจงข้อมูลของตัวแปรสังเกตได้ ส่วนใหญ่มีการกระจายของข้อมูลเป็นลักษณะการแจกแจงปกติ

ตาราง 34 ค่าต่ำสุด(Min) ค่าสูงสุด(Max) ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD.)  
ตัวแปรสังเกตได้ของปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่าย  
การปฏิบัติงานของตำรวจ ในการวิเคราะห์ความสอดคล้องของตัวแบบ  
กับข้อมูลเชิงปริมาณ

ตัวแปรสังเกตได้	Min	Max	$\bar{X}$	SD.
2. ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของประชาชน และเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ				
- การมีส่วนร่วมวางแผน	2.00	5.00	3.971	0.651
- การมีส่วนร่วมตัดสินใจ	2.00	5.00	4.009	0.603
-การมีส่วนร่วมปฏิบัติ	1.20	5.00	3.960	0.654
-การมีส่วนร่วมประเมินผล	1.40	5.00	3.979	0.673

(n=354)

จากตาราง 34 พบว่า ตัวแปรสังเกตได้ของปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ มีค่าคะแนนเฉลี่ยตั้งแต่ 3.960 ถึง 4.009 ซึ่งอยู่ในระดับมาก และมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานตั้งแต่ 0.603 ถึง 0.673 โดยตัวแปรสังเกตได้ที่มีค่าสูงสุด ได้แก่ ตัวแปรสังเกตได้ด้านการมีส่วนร่วมตัดสินใจ รองลงมาเป็นด้านการมีส่วนร่วมประเมินผล และด้านการมีส่วนร่วมวางแผน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.009, 3.979 และ 3.971 ตามลำดับ เมื่อพิจารณาลักษณะ การแจกแจงข้อมูลของตัวแปรสังเกตได้ ส่วนใหญ่มีการกระจายของข้อมูลเป็นลักษณะการแจกแจงปกติ

ตาราง 35 ค่าต่ำสุด (Min) ค่าสูงสุด (Max) ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD.)

ตัวแปรสังเกตได้ของปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ ในการวิเคราะห์

ความสอดคล้องของตัวแบบฯ กับข้อมูลเชิงปริมาณ

(n=354)

ตัวแปรสังเกตได้	Min	Max	$\bar{X}$	SD.
3. ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ				
- วัฒนธรรมส่วนร่วม	2.80	5.00	4.226	0.540
- วัฒนธรรมเอกภาพ	2.40	5.00	4.187	0.590
- วัฒนธรรมปรับตัว	2.50	5.00	4.129	0.554
- วัฒนธรรมพันธกิจ	2.25	5.00	4.232	0.560

จากตาราง 35 พบว่า ตัวแปรสังเกตได้ของปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ มีค่าคะแนนเฉลี่ยตั้งแต่ 4.129 ถึง 4.232 ซึ่งอยู่ในระดับมาก และมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานตั้งแต่ 0.540 ถึง 0.590 โดยตัวแปรสังเกตได้ที่มีค่าสูงสุด ได้แก่ ตัวแปรสังเกตได้ด้านวัฒนธรรมพันธกิจ รองลงมาเป็นด้านวัฒนธรรมส่วนร่วม และด้านวัฒนธรรมเอกภาพ ซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.232, 4.226 และ 4.187 ตามลำดับ เมื่อพิจารณาลักษณะ การแจกแจงข้อมูลของตัวแปรสังเกตได้ ส่วนใหญ่มีการกระจายของข้อมูลเป็นลักษณะการแจกแจงปกติ

ตาราง 36 ค่าต่ำสุด (Min) ค่าสูงสุด (Max) ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD.)  
ตัวแปรสังเกตได้ของปัจจัยด้านประสิทธิผลตามยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วม  
ของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ ในการวิเคราะห์ความ  
สอดคล้องของตัวแบบฯ กับข้อมูลเชิงปริมาณ

(n=354)

ตัวแปรสังเกตได้	Min	Max	$\bar{X}$	SD.
4. ปัจจัยด้านประสิทธิผลตามยุทธศาสตร์ การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่าย การปฏิบัติงานของตำรวจ				
- การบรรลุเป้าหมาย	3.00	5.00	4.205	0.544
- การจัดการทรัพยากร	1.75	5.00	4.081	0.608
- ความผูกพันต่อองค์การ	2.25	5.00	4.214	0.548
- การปรับตัวขององค์การ	2.75	5.00	4.236	0.556

จากตาราง 36 พบว่า ตัวแปรสังเกตได้ของปัจจัยด้านประสิทธิผลตาม  
ยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ มีค่า  
คะแนนเฉลี่ยตั้งแต่ 4.081 ถึง 4.236 ซึ่งอยู่ในระดับมาก และมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานตั้งแต่  
0.544 ถึง 0.608 โดยตัวแปรสังเกตได้ที่มีค่าสูงสุด ได้แก่ ตัวแปรสังเกตได้ด้านการปรับตัว  
ขององค์การ รองลงมาเป็นด้านความผูกพันต่อองค์การ และด้านการบรรลุเป้าหมาย  
ซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.236, 4.214 และ 4.205 ตามลำดับ เมื่อพิจารณาลักษณะ การแจกแจง  
ข้อมูลของตัวแปรสังเกตได้ ส่วนใหญ่มีการกระจายของข้อมูลเป็นลักษณะการแจกแจงปกติ

### ผลการวิเคราะห์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้

การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ การวิเคราะห์ในส่วนนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ ทุกตัวว่ามีความสัมพันธ์กันหรือไม่ มีทิศทางและขนาดของความสัมพันธ์อย่างไร โดยใช้ สถิติในการวิเคราะห์ คือ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation) ผลการวิเคราะห์ พบว่า มีความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งหมด มีค่าแตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ .05 ตัวแปรทุกคู่ มีความสัมพันธ์ในทิศทางบวก จากการตรวจสอบข้อตกลงเบื้องต้นเกี่ยวกับผลการ วิเคราะห์ค่าดัชนีไกเซอร์-ไมเยอร์-ออลกิน(Kaiser-Meyer-Olkin : KMO) ซึ่งเป็นค่าที่ใช้วัด ความเหมาะสมของข้อมูลกลุ่มตัวอย่างที่จะนำมาวิเคราะห์โดยเทคนิค Factor Analysis มีค่าเท่ากับ .894 ซึ่งมีค่ามากกว่า .50 และมีค่าเข้าใกล้ 1 และสอดคล้องกับสถิติทดสอบ Bartlett's Test of Sphericity มีค่า Approx. Chi-Square = 3.468, df = 317, Sig = .000 \*\* p<.01, \* p<.05 ซึ่งแตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ .05 แสดงให้เห็นว่าตัวแปรต่าง ๆ ที่นำมาวิเคราะห์มีความสัมพันธ์กัน จึงมีความเหมาะสม ที่จะนำมาวิเคราะห์เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผลการ วิเคราะห์เพื่อให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต่าง ๆ ที่ใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการ วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน และวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง

### การวิเคราะห์เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างของโมเดลการวัด

#### ตัวแปรสังเกต

ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์ปัจจัยเชิงยืนยัน (Confirmatory Factory Analysis) วิเคราะห์ความตรงเชิงโครงสร้างของปัจจัยในโมเดลการวิจัย แบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

1. วิเคราะห์ปัจจัยเชิงยืนยันระดับเดียว (Single Level CFA Model) ได้แก่ โมเดลการวัดภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ โมเดลการวัดการมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่าย การปฏิบัติงานของตำรวจ และโมเดลการวัดวัฒนธรรมองค์การ

- 1) โมเดลการวัดภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

ตัวบ่งชี้ที่ใช้ในการวัดภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นตัว บ่งชี้ที่เป็นแนวคิดทางด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย การกำหนดทิศทางองค์การ

การพัฒนากลยุทธ์ที่มีประสิทธิผล การเชื่อมโยงกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ และการสร้างปัจจัยสนับสนุนการเปลี่ยนแปลง มีผลการวิเคราะห์ ดังตาราง 37

ตาราง 37 ค่าสถิติผลการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงยืนยันของโมเดลการวัดภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

ปัจจัย	ตัวแปรสังเกตได้	น้ำหนัก องค์ประกอบ ( $\beta$ )	S.E.	Z-test	R <sup>2</sup>
SL	การกำหนดทิศทางองค์การ (X1)	0.719	0.043	23.767*	0.517
	การพัฒนากลยุทธ์ที่มีประสิทธิผล (X2)	0.820	0.039	34.336*	0.673
	การเชื่อมโยงกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ (X3)	0.897	0.036	44.760*	0.805
	การสร้างปัจจัยสนับสนุนการเปลี่ยนแปลง(X4)	0.650	0.045	18.882*	0.422

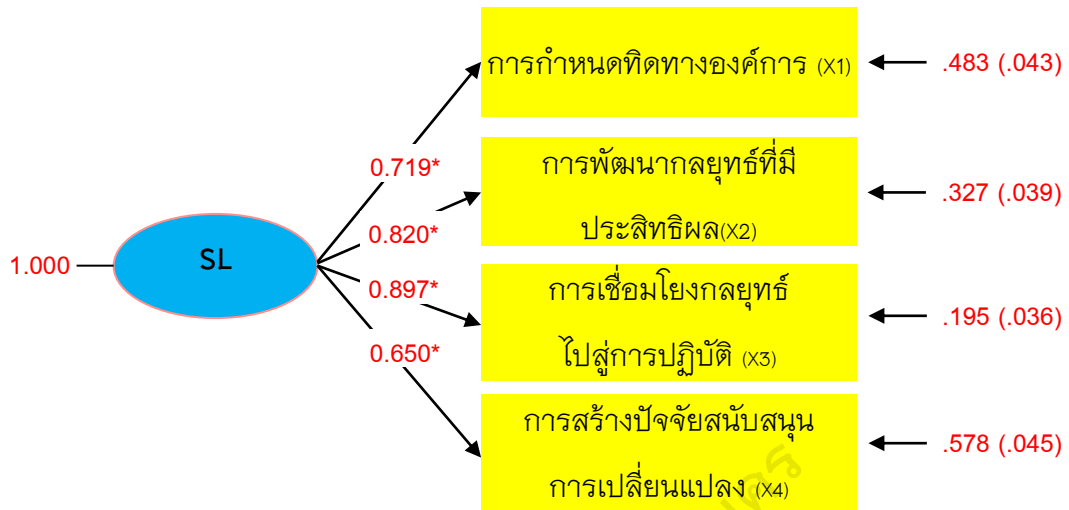
$\chi^2 = 4.381$  df = 2 p = 0.111 CFI = 0.996 TLI = 0.989 RMSEA = .058 SRMR = .013 และค่า  $\chi^2/df = 2.190$

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 37 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงยืนยันของโมเดลการวัดภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนัก ( $\beta$ ) ของตัวแปรสังเกตได้ทั้ง 4 ตัว พบว่า น้ำหนักของตัวแปรทุกตัวมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยตัวบ่งชี้ที่มีน้ำหนักความสำคัญสูงสุด คือ การเชื่อมโยงกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ ( $\beta = 0.897$ ) การพัฒนากลยุทธ์ที่มีประสิทธิผล ( $\beta = 0.820$ ) การกำหนดทิศทางองค์การ ( $\beta = 0.719$ ) และการสร้างปัจจัยสนับสนุนการเปลี่ยนแปลง ( $\beta = 0.650$ ) ตามลำดับ ค่าความแปรปรวนที่เหลือ (Residual) มีค่าอยู่ระหว่าง 0.014–0.027 และมีค่าความเที่ยง R<sup>2</sup> อยู่ระหว่าง 0.422–0.805 เมื่อพิจารณาค่าสถิติที่ใช้ตรวจสอบความตรงของโมเดล ได้แก่  $\chi^2 = 4.381$  df = 2 p = 0.111

CFI = 0.996 TLI = 0.989 RMSEA = .058 SRMR = .013 และค่า  $\chi^2/df = 2.190$

ดั่งภาพประกอบ 20



$\chi^2 = 4.381$   $df = 2$   $p = 0.111$  CFI = 0.996 TLI = 0.989

RMSEA = .058 SRMR = .013 และค่า  $\chi^2/df = 2.190$

ภาพประกอบ 20 โมเดลการวัดภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

## 2) โมเดลการวัดการมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่าย

การปฏิบัติงานของตำรวจ ตัวบ่งชี้ที่ใช้ในการวัดการมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่าย การปฏิบัติงานของตำรวจครั้งนี้ เป็นตัวบ่งชี้ ประกอบด้วย 4 ด้าน คือ การมีส่วนร่วมวางแผน การมีส่วนร่วมตัดสินใจ การมีส่วนร่วมปฏิบัติ และการมีส่วนร่วมประเมินผล มีผลการวิเคราะห์ดัง ตาราง 38



ตาราง 38 ค่าสถิติผลการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงยืนยันของโมเดลการวัดการมีส่วนร่วม  
ของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ

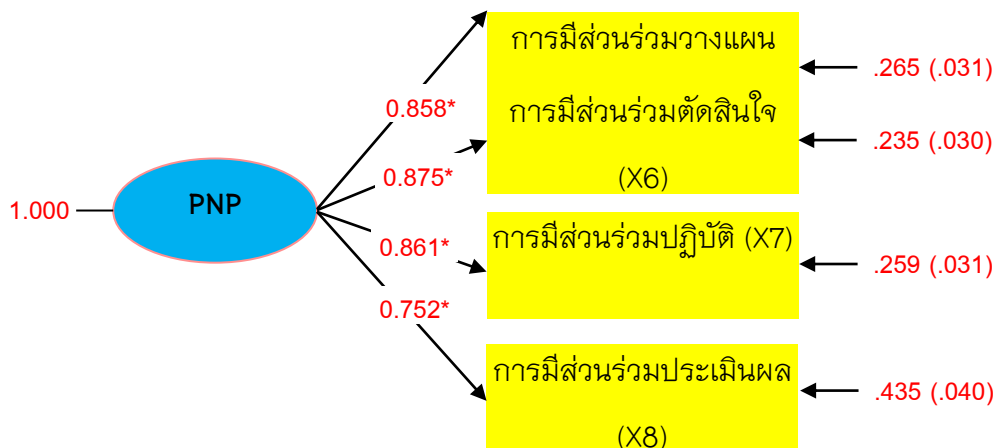
ปัจจัย	ตัวแปรสังเกตได้	น้ำหนัก องค์ประกอบ ( $\beta$ )	S.E.	Z-test	R <sup>2</sup>
PNP	การมีส่วนร่วมวางแผน (X5)	0.858	0.031	47.202*	0.735
	การมีส่วนร่วมตัดสินใจ (X6)	0.875	0.030	51.319*	0.765
	การมีส่วนร่วมปฏิบัติ (X7)	0.861	0.031	47.193*	0.741
	การมีส่วนร่วม ประเมินผล(X8)	0.752	0.040	28.487*	0.565

$\chi^2 = 8.690$  df = 2 p = 0.013 CFI = 0.993 TLI = 0.978 RMSEA = .097

SRMR = .013 และค่า  $\chi^2/df = 4.345$

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 38 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงยืนยันของโมเดลการวัดการมีส่วนร่วม  
ของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักปัจจัย ( $\beta$ )  
ของตัวแปรสังเกตได้ทั้ง 4 ตัว พบว่า น้ำหนักของตัวแปรทุกตัวมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ  
.05 โดยตัวบ่งชี้ที่มีน้ำหนักความสำคัญสูงสุดคือ การมีส่วนร่วมตัดสินใจ ( $\beta = 0.875$ )  
รองลงมาคือ การมีส่วนร่วมปฏิบัติ ( $\beta = 0.861$ ) การมีส่วนร่วมวางแผน ( $\beta = 0.858$ )  
และการมีส่วนร่วมประเมินผล ( $\beta = 0.752$ ) ตามลำดับ ค่าความแปรปรวนที่เหลือ  
(Residual) มีค่าอยู่ระหว่าง 0.014–0.022 และมีค่าความเที่ยง R<sup>2</sup>อยู่ระหว่าง 0.565–0.765  
เมื่อพิจารณาค่าสถิติที่ใช้ตรวจสอบความตรงของโมเดล ได้แก่  $\chi^2 = 8.690$  df = 2  
p = 0.013 CFI = 0.993 TLI = 0.978 RMSEA = .097 SRMR = .013 และค่า  $\chi^2/df =$   
4.345 ดังภาพประกอบ 21



$\chi^2 = 8.690$  df = 2 p = 0.013 CFI = 0.993 TLI = 0.978 RMSEA = .097

SRMR = .013 และค่า  $\chi^2/df = 4.345$

ภาพประกอบ 21 โมเดลการวัดการมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่าย  
การปฏิบัติงานของตำรวจ

### 3) โมเดลการวัดวัฒนธรรมองค์การ

ตัวบ่งชี้ที่ใช้ในการวัดวัฒนธรรมองค์การครั้งนี้ เป็นตัวบ่งชี้ที่เป็น  
ปัจจัย ประกอบด้วย 4 ตัวแปร คือ วัฒนธรรมส่วนร่วม วัฒนธรรมเอกภาพ วัฒนธรรม  
ปรับตัว และวัฒนธรรมพันธกิจ มีผลการวิเคราะห์ ดังตาราง 39

ตาราง 39 ค่าสถิติผลการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงยืนยันของโมเดลการวัดวัฒนธรรมองค์การ

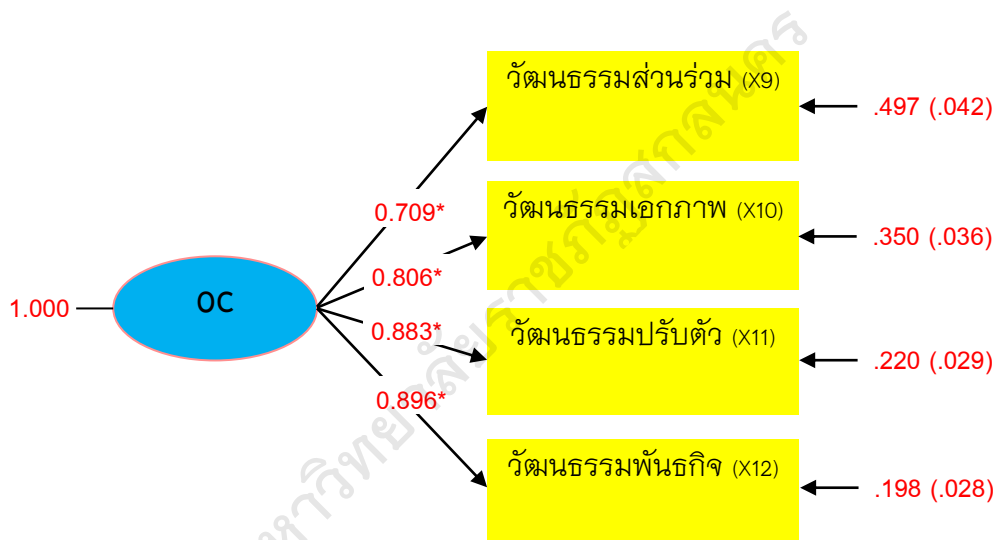
ปัจจัย	ตัวแปรสังเกตได้	น้ำหนัก องค์ประกอบ ( $\beta$ )	S.E.	Z-test	R <sup>2</sup>
OC	วัฒนธรรมส่วนร่วม (X9)	0.709	0.042	24.070*	0.503
	วัฒนธรรมเอกภาพ (X10)	0.806	0.036	36.272*	0.650
	วัฒนธรรมปรับตัว (X11)	0.883	0.029	54.163*	0.780
	วัฒนธรรมพันธกิจ (X12)	0.896	0.028	57.272*	0.802

$\chi^2 = 11.052$  df = 2 p = 0.004 CFI = 0.990 TLI = 0.969 RMSEA = .113

SRMR = .017 และค่า  $\chi^2/df = 5.526$

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 39 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงยืนยันของโมเดลการวัดวัฒนธรรมองค์การ เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักปัจจัย ( $\beta$ ) ของตัวแปรสังเกตได้ทั้ง 4 ตัว พบว่า น้ำหนักของตัวแปรทุกตัวมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยตัวบ่งชี้ที่มีน้ำหนักความสำคัญสูงที่สุดคือ วัฒนธรรมพันธกิจ ( $\beta = 0.896$ ) รองลงมาคือ วัฒนธรรมปรับตัว ( $\beta = 0.883$ ) วัฒนธรรมเอกภาพ ( $\beta = 0.806$ ) และวัฒนธรรมส่วนร่วม  $\beta = 0.709$ ) ตามลำดับ ค่าความแปรปรวนที่เหลือ (Residual) มีค่าอยู่ระหว่าง 0.011–0.018 และมีค่าความเที่ยง  $R^2$  อยู่ระหว่าง 0.503–0.802 เมื่อพิจารณาค่าสถิติที่ใช้ตรวจสอบความตรงของโมเดล ได้แก่  $\chi^2 = 8.052$   $df = 2$   $p = 0.004$   $CFI = 0.990$   $TLI = 0.969$   $RMSEA = .113$   $SRMR = .017$  และค่า  $\chi^2/df = 4.026$  ดังภาพประกอบ 22



$\chi^2 = 8.052$   $df = 2$   $p = 0.004$   $CFI = 0.990$   $TLI = 0.969$   $RMSEA = .113$

$SRMR = .017$  และค่า  $\chi^2/df = 4.026$

ภาพประกอบ 22 โมเดลการวัดวัฒนธรรมองค์การ

4) โมเดลการวัดประสิทธิผลตามยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ

ตัวบ่งชี้ที่ใช้ในการวัดประสิทธิผลตามยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ ครั้งนี้ เป็นตัวบ่งชี้ที่เป็นปัจจัยประกอบด้วย 4 ตัวแปร คือ การบรรลุเป้าหมาย การจัดการทรัพยากร ความผูกพันต่อองค์การ และการปรับตัวขององค์การ มีผลการวิเคราะห์ ดังตาราง 40

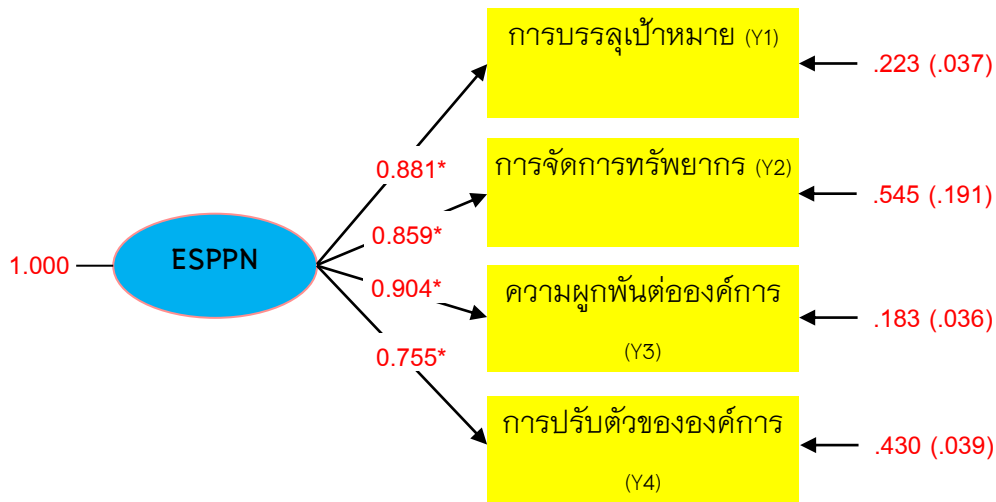
ตาราง 40 ค่าสถิติผลการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงยืนยันของโมเดลการวัดประสิทธิผลตามยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ

ปัจจัย	ตัวแปรสังเกตได้	น้ำหนักองค์ประกอบ ( $\beta$ )	S.E.	Z-test	R <sup>2</sup>
SEPPN	การบรรลุเป้าหมาย(Y1)	0.881	0.021	42.120*	0.777
	การจัดการทรัพยากร(Y2)	0.859	0.019	44.767*	0.738
	ความผูกพันต่อองค์การ(Y3)	0.904	0.020	46.009*	0.814
	การปรับตัวขององค์การ(Y4)	0.755	0.026	29.500*	0.570

$\chi^2 = 1.512$  df = 1 p = 0.218 CFI = 0.999 TLI = 0.997 RMSEA = .038 SRMR = .006 และค่า  $\chi^2/df = 1.512$

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 40 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงยืนยันของโมเดลการวัดประสิทธิผลตามยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักปัจจัย ( $\beta$ ) ของตัวแปรสังเกตได้ทั้ง 4 ตัว พบว่า น้ำหนักของตัวแปรทุกตัวมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยตัวบ่งชี้ที่มีน้ำหนักความสำคัญสูงที่สุดคือ ความผูกพันต่อองค์การ ( $\beta = 0.904$ ) รองลงมาคือ การบรรลุเป้าหมาย ( $\beta = 0.881$ ) การจัดการทรัพยากร ( $\beta = 0.859$ ) และการปรับตัวขององค์การ ( $\beta = 0.755$ ) ตามลำดับ ค่าความแปรปรวนที่เหลือ (Residual) มีค่าอยู่ระหว่าง 0.033–0.039 และมีค่าความเที่ยง R<sup>2</sup> อยู่ระหว่าง 0.570–0.817 เมื่อพิจารณาค่าสถิติที่ใช้ตรวจสอบความตรงของโมเดล ได้แก่  $\chi^2 = 1.512$  df = 1 p = 0.218 CFI = 0.999 TLI = 0.997 RMSEA = .038 SRMR = .006 และค่า  $\chi^2/df = 1.512$  ดังภาพประกอบ 23



$\chi^2 = 1.512$   $df = 1$   $p = 0.218$   $CFI = 0.999$   $TLI = 0.997$   $RMSEA = .038$   
 $SRMR = .006$  และค่า  $\chi^2/df = 1.512$

ภาพประกอบ 23 โมเดลการวัดประสิทธิผลตามยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วม  
 ของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ

2. การวิเคราะห์เพื่อตรวจสอบความตรงของโมเดลสมการโครงสร้างพหุระดับ การวิเคราะห์ในส่วนนี้เพื่อประมาณค่าขนาดอิทธิพลของตัวแปรทำนายระดับที่มีต่อ ประสิทธิภาพตามยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของ ตำรวจ แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

วิเคราะห์เฉพาะโมเดลสมการโครงสร้างของตัวแปรแต่ละระดับ ประกอบด้วย ตัวแปรด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่าย วัฒนธรรมองค์กร และประสิทธิผลตามยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมของประชาชนและ เครือข่าย เป็นการศึกษาความสามารถในการทำนายเฉพาะของตัวแปรแต่ละตัวที่มีต่อตัว แปรตาม ซึ่งเป็นการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างระดับเดียว (Single Level SEM)

2.1 การวิเคราะห์ความตรงของโมเดลสมการโครงสร้าง

ผลการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง พบว่า โมเดลสอดคล้องกับข้อมูล เชิงประจักษ์โดยพิจารณาจากค่าสถิติที่ใช้ตรวจสอบความตรงของโมเดล ได้แก่

$\chi^2 = 161.423$   $df = 87$   $p = 0.052$   $CFI = 0.982$   $TLI = 0.975$   $RMSEA = 0.049$

SRMR = 0.026 ซึ่งค่า  $\chi^2/df = 1.855$  มีค่าน้อยกว่า 2 ( $\chi^2/df < 2.0$ ) มีระดับความสอดคล้องดี นั่นคือยอมรับสมมติฐานโมเดลที่มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับดี ภายหลังจากการตรวจสอบว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์แล้ว จึงได้พิจารณาการประมาณค่าพารามิเตอร์ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ในโมเดลการวัดผล ดังตาราง 41

ตาราง 41 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของโมเดลการวัดตัวแปรในโมเดลสมการโครงสร้าง

โมเดลการวัด	ตัวบ่งชี้	น้ำหนักองค์ประกอบ ( $\beta$ )	S.E.	Z-test	Residual	R <sup>2</sup>
MODEL SL	X1	0.749	0.027	28.201*	.013	0.561
	X2	0.832	0.020	41.537*	.014	0.693
	X3	0.854	0.019	44.899*	.013	0.729
	X4	0.654	0.033	19.619*	.026	0.428
MODEL PNP	X5	0.761	0.027	28.046*	.016	0.579
	X6	0.773	0.025	30.856*	.012	0.596
	X7	0.790	0.023	34.753*	.013	0.624
	X8	0.729	0.028	25.590*	.022	0.531
MODEL OC	X9	0.664	0.032	20.544*	.024	0.441
	X10	0.632	0.035	18.315*	.027	0.400
	X11	0.871	0.017	51.733*	.011	0.759
	X12	0.835	0.019	43.199*	.012	0.698
MODEL ESPPN	Y1	0.865	0.017	50.642*	.010	0.749
	Y2	0.704	0.030	23.796*	.015	0.496
	Y3	0.761	0.025	30.135*	.016	0.579
	Y4	0.748	0.026	28.545*	.016	0.559
R <sup>2</sup> ของสมการโครงสร้าง (ESPPN) คือ 0.799						

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 41 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของโมเดลการวัดตัวแปรสังเกตได้ ทุกตัวในสมการโครงสร้าง พบว่า ตัวบ่งชี้มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบระหว่าง 0.632 – 0.871 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทุกตัว และมีค่าความเที่ยง ( $R^2$ ) ของสมการโครงสร้าง เท่ากับ 0.799

2.3 การประมาณค่าอิทธิพลทั้งทางตรง ( Direct Effect: DE) และอิทธิพลรวม (Total Effect: TE) ของตัวแปรทำนายที่ส่งผลต่อประสิทธิผลตามยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ ผลดังตาราง 42

ตาราง 42 ขนาดอิทธิพลทางตรง และอิทธิพลรวมในตัวแบบสมการโครงสร้าง

ตัวแปรพยากรณ์	อิทธิพลทางตรง	อิทธิพลรวม
SL	0.036*	0.036*
PNP	0.284*	0.284*
OC	0.666*	0.666*

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

$$\chi^2 = 161.423, df = 87, p = 0.052, CFI = 0.982, TLI = 0.975,$$

$$RMSEA = 0.049, SRMR = 0.026, \chi^2/df = 1.855$$

จากตาราง 42 การวิเคราะห์ขนาดอิทธิพลทางตรง และอิทธิพลรวมในโมเดลสมการโครงสร้างตัวแบบของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลตามยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ เมื่อพิจารณาขนาดอิทธิพล พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรงที่ส่งผลต่อประสิทธิผลตามยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ ขนาดอิทธิพลที่มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 คือ ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร (OC) มีค่าเท่ากับ 0.666 รองลงมาคือ ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่าย (PNP) เท่ากับ 0.284 และ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (SL) เท่ากับ 0.036 ตามลำดับ และปัจจัยที่มีอิทธิพลรวมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลตามยุทธศาสตร์

การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ ขนาดอิทธิพลรวมที่มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 คือ ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์ (OC)

มีค่าเท่ากับ 0.666 รองลงมาคือ ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่าย (PNP) เท่ากับ 0.284 และ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (SL) เท่ากับ 0.036 ตามลำดับ

2.4 ค่าดัชนีการตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลตามยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ ผลดังตาราง 43

ตาราง 43 แจกแจงค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์

องค์ประกอบโมเดลการวัด	เมตริกชี้ให้เห็นองค์ประกอบ			
	น้ำหนักองค์ประกอบ มาตรฐาน $\beta$	S.E.	Z-test	R <sup>2</sup>
<b>ปัจจัยภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (SL)</b>				
-การกำหนดทิศทางขององค์การ (X1)	0.719	0.043	23.767*	0.517
-การพัฒนากลยุทธ์ที่มีประสิทธิผล (X2)	0.820	0.039	34.336*	0.673
-การเชื่อมโยงกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ (X3)	0.897	0.036	44.760*	0.805
-การสร้างปัจจัยสนับสนุนการเปลี่ยนแปลง (X4)	0.650	0.045	18.882*	0.422
<b>ปัจจัยการมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ (PNP)</b>				
-การมีส่วนร่วมวางแผน (X5)	0.858	0.031	47.202*	0.735
-การมีส่วนร่วมตัดสินใจ (X6)	0.875	0.030	51.319*	0.765
-การมีส่วนร่วมปฏิบัติ (X7)	0.861	0.031	47.193*	0.741
-การมีส่วนร่วมประเมินผล (X8)	0.752	0.040	28.487*	0.565



ตาราง 43 (ต่อ)

องค์ประกอบโมเดลการวัด	เมทริกซ์น้ำหนักองค์ประกอบ			
	น้ำหนักองค์ประกอบ มาตรฐาน $\beta$	S.E.	Z-test	R <sup>2</sup>
<b>วัฒนธรรมองค์การ(OC)</b>				
-วัฒนธรรมส่วนร่วม (X9)	0.709	0.042	24.070*	0.503
-วัฒนธรรมเอกภาพ (X10)	0.806	0.036	36.272*	0.650
-วัฒนธรรมปรับตัว (X11)	0.883	0.029	54.163*	0.780
-วัฒนธรรมพันธกิจ (X12)	0.896	0.028	57.272*	0.802
<b>ประสิทธิผลตามยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วม ร่วมของประชาชนและเครือข่ายการ ปฏิบัติงานของตำรวจ (ESPPN)</b>				
-การบรรลุเป้าหมาย (Y1)	0.719	0.043	23.767*	0.517
-การจัดการทรัพยากร (Y2)	0.820	0.039	34.336*	0.673
-ความผูกพันต่อองค์การ (Y3)	0.897	0.036	44.760*	0.805
-การปรับตัวขององค์การ (Y4)	0.650	0.045	18.882*	0.422

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

$$\chi^2 = 161.423, df = 87, p = 0.052, CFI = 0.982, TLI = 0.975, RMSEA = 0.049,$$

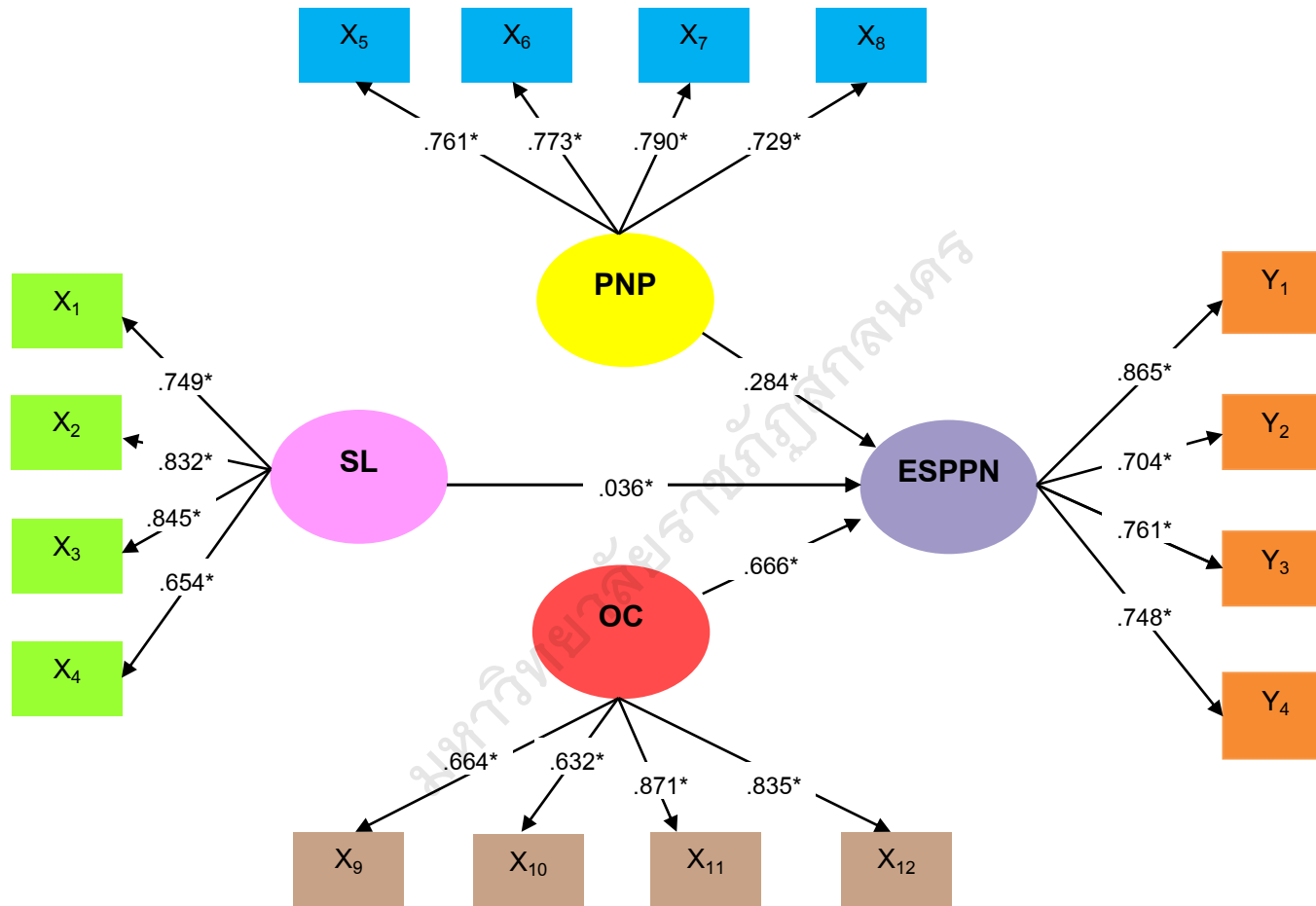
$$SRMR = 0.026, \chi^2/df = 1.855$$

จากตาราง 43 ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของตัวแบบความล้มพันธ์  
ของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลตามยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมของประชาชนและ  
เครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ พบว่า ค่าดัชนีตรวจสอบความกลมกลืน  
ค่าสถิติไค-สแควร์ (Chi-Square) มีค่าเท่ากับ 161.423 ที่องศาอิสระ (df) เท่ากับ 87 ที่ระดับ

นัยสำคัญทางสถิติ ( $p$ ) เท่ากับ 0.052 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนเชิงเปรียบเทียบ (CFI) มีค่าเท่ากับ 0.982 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนของคัลเกอร์-ลิวอิส (TLI) มีค่าเท่ากับ 0.975 ค่าดัชนีรากกำลังสองของค่าความแตกต่างโดยประมาณ (RMSEA) มีค่า เท่ากับ 0.049 ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานและสหสัมพันธ์ของค่าประมาณพารามิเตอร์ (SRMR) มีค่าเท่ากับ 0.026 และค่าดัชนีตรวจสอบความกลมกลืนค่าสถิติไค-สแควร์ (Chi-Square) หารด้วยองศาอิสระ ( $df$ ) มีค่าเท่ากับ 1.855 ตัวแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัย ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลตามยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่าย การปฏิบัติงานของตำรวจ มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงปริมาณ

2.4 จากการวิเคราะห์น้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรแต่ละตัวแปร และ วิเคราะห์ขนาดอิทธิพลของตัวแปรทำนาย สามารถเขียนแผนภาพแสดงความสัมพันธ์ของ ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลตามยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่าย กับข้อมูลเชิงปริมาณ ดังภาพประกอบ 24





$\chi^2 = 161.423$ ,  $df = 87$ ,  $p = 0.052$ ,  $CFI = 0.982$ ,  $TLI = 0.975$ ,  $RMSEA = 0.049$ ,  $SRMR = 0.026$ ,  $\chi^2/df = 1.855$

ภาพประกอบ 24 ค่าพารามิเตอร์ของตัวแบบของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผล

ตามยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ ที่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงปริมาณ



### การวิจัยระยะที่ 3 สร้างข้อเสนอเชิงนโยบายของประสิทธิผลการมีส่วนร่วม ของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ ในเขตพื้นที่ ตำรวจภูธรภาค 4

#### ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก

สรุปผลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้เชี่ยวชาญที่ประกอบไปด้วยผู้บริหารด้านการปกครอง 1 ท่าน นักวิชาการ 4 ท่าน และด้านการบริหารงานตำรวจ 5 ท่าน รวมจำนวน 10 ท่าน ซึ่งประเด็นที่ใช้ในการสัมภาษณ์แบ่งออกเป็น 3 ประเด็น คือ 1) ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายหรือแนวทางพัฒนาวัฒนธรรมองค์การ ประกอบด้วย ด้านวัฒนธรรมปรับตัว ด้านวัฒนธรรมพันธกิจ ด้านวัฒนธรรมมีส่วนร่วม และด้านวัฒนธรรมเอกภาพ 2) ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายหรือแนวทางพัฒนาการมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ และ 3) ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายหรือแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของหัวหน้าสถานีตำรวจ ผู้วิจัยนำเสนอข้อมูลการสัมภาษณ์ ดังนี้

1. ประเด็นข้อเสนอแนะเชิงนโยบายหรือแนวทางพัฒนาวัฒนธรรมองค์การ มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลตามยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ ในเขตพื้นที่ตำรวจภูธรภาค 4

#### 1.1 ด้านวัฒนธรรมปรับตัว ดังบทสัมภาษณ์ต่อไปนี้

“เนื่องจากว่าตำรวจนั้นเป็นผู้บังคับใช้กฎหมาย ให้เป็นไปตามบทบัญญัติกำหนด โดยเคร่งครัด ต้องศึกษากฎหมายที่เกี่ยวข้องให้เข้าใจ หมั่นฝึกฝนทักษะกลยุทธ์การปฏิบัติงาน ฝึกยุทธวิธีตำรวจ การใช้เทคโนโลยีเครื่องมือสื่อสาร เข้ามาช่วยในการปฏิบัติงาน”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 1, สัมภาษณ์, 27 พฤษภาคม พ.ศ. 2562)

และสอดคล้องกับ

“การทำงานของตำรวจเหมือนเหรียญสองด้าน ด้านหนึ่ง คือ การบังคับใช้กฎหมายอย่างเข้มงวด อีกด้านหนึ่งตำรวจจะสัมผัสกับประชาชนอย่างใกล้ชิดมาก เพราะฉะนั้นแรงกระทบต่อสองด้านระหว่างประชาชนกับการบังคับใช้กฎหมายมันจะเหมือนว่าจะไปด้วยกันไม่ได้ การพัฒนาเชิงนโยบายคงต้องมีส่วนผสมทั้งสองด้านให้มากขึ้น เจ้าหน้าที่ตำรวจต้องมีการปรับตัวให้รู้เท่าทันสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 2, สัมภาษณ์, 16 พฤษภาคม พ.ศ. 2562)

และสอดคล้องกับ

“ตำรวจสามารถปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของกระแสโลก ทั้งในประเทศและต่างประเทศ สามารถใช้สื่อ Social Media มาเป็นประโยชน์กับการปฏิบัติงาน นโยบายต้องนำไปปฏิบัติได้จริง และจัดงบประมาณสนับสนุนให้เหมาะสมกับนโยบายและแนวทางการพัฒนาองค์กร”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 3, สัมภาษณ์, 11 พฤษภาคม พ.ศ. 2562)

และสอดคล้องกับ

“ตำรวจถือเป็นองค์การระดับต้นของกระบวนการยุติธรรม อยู่ใกล้ชิดกับประชาชนทั่วทุกพื้นที่ สำนักงานตำรวจแห่งชาติควรจัดทำหลักสูตรการอบรม/หลักสูตรการเรียนรู้ชุมชน การปรับตัวเข้ากับชุมชน โดยการเข้าไปฝังตัวอยู่กับชุมชนเพื่อให้เข้าใจประชาชน ไม่แบ่งแยกชนชั้นหรือมุ่งจับอย่างเดียวจะทำให้ตำรวจทำงานลำบาก”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 4, สัมภาษณ์, 8 พฤษภาคม พ.ศ. 2562)

และสอดคล้องกับ

“ข้าราชการตำรวจสามารถปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของกระแสโลก สามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน นโยบายต้องนำไปปฏิบัติได้จริงตามบริบทของพื้นที่ มีการจัดงบประมาณไปสนับสนุนการปฏิบัติงานของตำรวจ ตำรวจต้องเป็นที่พึ่งของประชาชนและชุมชนได้”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 5, สัมภาษณ์, 26 พฤษภาคม พ.ศ. 2562)

และสอดคล้องกับ

“การพัฒนาวัฒนธรรมองค์กร ด้านวัฒนธรรมปรับตัว ประเด็นปัญหาอยู่ที่ตัวบุคคล หรือระบบงานของสถานีตำรวจ ประเด็นมีอยู่ว่าการพัฒนาองค์การตำรวจจะเปลี่ยนได้อย่างไร หัวหน้าสถานีตำรวจจะมีบทบาทมาก ตัวบุคคล ตัวตำรวจไม่สามารถสร้างวัฒนธรรมองค์กรได้สมบูรณ์ อยู่ที่หัวหน้าสถานีตำรวจ สิ่งที่จะเกิดขึ้นกับสถานีตำรวจคือตัวผู้นำ หัวหน้าสถานีตำรวจมีผลต่อการสั่งการ ภาระหน้าที่ใหม่ของตำรวจหรือผู้พิทักษ์สันติราษฎร์ คือการให้บริการ การนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ การรับฟังข้อคิดเห็นของประชาชน ลักษณะวัฒนธรรมของตำรวจเป็นวัฒนธรรมของการสั่งการ ถ้าสั่งให้เปลี่ยนมันก็จะเปลี่ยน ถ้าเฉย ๆ มันก็จะอยู่ตามแนวทางอย่างนั้น สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ จะสร้างการเปลี่ยนแปลงแก่สถานีตำรวจแต่ละแห่งได้อย่างไร มันขึ้นกับผู้นำ ผู้นำมีส่วนสร้างวัฒนธรรมองค์กร โดยมีหัวหน้าสถานีตำรวจนั้น ๆ จะเป็นตัวหลักในการขับเคลื่อนใน

เรื่องของนโยบายต่าง ๆ แต่ว่ามันคงอยากที่บุคคลคนเดียวสามารถเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การได้”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 6, สัมภาษณ์, 10 พฤษภาคม พ.ศ. 2562)

และสอดคล้องกับ

“การปรับตัวในการทำงานขององค์การโดยทั่วไป ก่อนอื่นต้องมีความเข้าใจวิถีของสังคมนั้น ๆ เพื่อกำหนดรูปแบบการทำงานตลอดจนผู้ปฏิบัติงานนั้น ๆ ได้อย่างถูกต้องเหมาะสม เนื่องจากสังคมของคนจะเคลื่อนไหวปรับเปลี่ยนอยู่ตลอดเวลา มากหรือน้อย ช้าหรือเร็ว ขึ้นอยู่กับขนาดและปัจจัยแวดล้อมต่าง ๆ ดังนั้น ในการปรับตัวในการทำงานใด ๆ ผู้มีอำนาจและผู้ปฏิบัติต้องมีความรู้ความเข้าใจ รวมทั้งความพร้อมของผู้ปฏิบัติและองค์กรนั้น”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 7, สัมภาษณ์, 10 พฤษภาคม พ.ศ. 2562)

และสอดคล้องกับ

“แนวทางการพัฒนาวัฒนธรรมองค์การตำรวจด้านวัฒนธรรมปรับตัว โดยยึดนโยบายการปฏิบัติราชการตามแนวทางการยกระดับการให้บริการประชาชนของ สถานีตำรวจ สิ่งที่ประชาชนคาดหวังคือ การเป็นตำรวจมืออาชีพ การบังคับใช้กฎหมาย, ความเป็นสุภาพบุรุษ และใกล้ชิดกับประชาชน หน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชนมีการบูรณาการร่วมกัน”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 8, สัมภาษณ์, 9 พฤษภาคม พ.ศ. 2562)

และสอดคล้องกับ

“สถานีตำรวจซึ่งเป็นองค์กรที่ปฏิบัติงานใกล้ชิดประชาชนทั่วประเทศ เป็นหน่วยงานที่น่ากฎหมายที่เกี่ยวข้องมาบังคับใช้กับประชาชนในเขตพื้นที่รับผิดชอบ การปฏิบัติงานของตำรวจที่ผ่านมาภาพลักษณ์ไม่ค่อยดีต่อสายตาประชาชน ตำรวจพยายามที่จะสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้เกิดแก่ประชาชน มีกฎหมาย ระเบียบ คำสั่ง ข้อบังคับ ต่าง ๆ มารองรับการปฏิบัติงาน สิ่งที่ประชาชนต้องการคือ มีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน อยู่ในสังคมอย่างปกติสุข สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้เป็นความท้าทายการปฏิบัติงานของตำรวจ การปรับตัวของตำรวจที่ต้องทำ คือ การให้บริการประชาชนของสถานีตำรวจ การปฏิบัติหน้าที่ที่มีความยุติธรรม เสมอภาค เป็นธรรม ส่งเสริมให้เกิดการประสานความร่วมมือของทุกภาคส่วน การปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงาน โดยยึดหลักการมีส่วนร่วม



ร่วมของประชาชนในการทำงาน มีการนำวิธีการทำงานใหม่ ๆ มาใช้ สร้างวัฒนธรรม  
องค์การโดยให้มีจิตสำนึกต่อการให้บริการประชาชน สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 9, สัมภาษณ์, 25 พฤษภาคม พ.ศ. 2562)

และสอดคล้องกับ

“ปัจจุบันสังคมเปลี่ยนแปลงไป ประชาชนมีสิทธิเสรีภาพเพิ่มขึ้น สิ่งที่  
ประชาชนต้องการ คือ ไม่ให้มีอาชญากรรมเกิดขึ้นกับตนเอง ครอบครัว ชุมชน ซึ่งแท้จริง  
พื้นฐานการเกิดอาชญากรรมเกิดขึ้นโดยประชาชนและป้องกันได้โดยประชาชน ดังนั้นการ  
ป้องกันอาชญากรรมจึงต้องอาศัยและแสวงหาความร่วมมือจากประชาชนเป็นสำคัญ  
ตำรวจจึงต้องปรับตัวจากวัฒนธรรมเดิม ๆ เป็นวัฒนธรรมปรับตัวเข้าหาประชาชน”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 10, สัมภาษณ์, 8 พฤษภาคม พ.ศ. 2562)

## 1.2 ด้านวัฒนธรรมพันธกิจ ดั่งบทสัมภาษณ์ต่อไปนี้

“การปฏิบัติงานของตำรวจต้องกำหนดพันธกิจชัดเจน ตามบทบาทหน้าที่  
ความรับผิดชอบ เป็นตำรวจที่มีความรู้ ความสามารถ รู้ลึก รู้รอบ รู้จริงในงานที่ทำปฏิบัติ  
ภารกิจได้อย่างตำรวจมืออาชีพ เป็นตำรวจที่พัฒนาตนเองให้ทันสมัยก้าวไปพร้อมกับสังคม  
ที่เปลี่ยนแปลง เป็นตำรวจที่ดี มีคุณธรรมจริยธรรม ดำรงตนอย่างมีเกียรติและศักดิ์ศรี  
และต้องเป็นตำรวจที่ประชาชนเชื่อมั่นและศรัทธา แก้ไขปัญหารวดเร็วและเป็นธรรม  
นำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ ให้โอกาสประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมอย่างแท้จริง”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 1, สัมภาษณ์, 27 พฤษภาคม พ.ศ. 2562)

และสอดคล้องกับ

“วัฒนธรรมของแต่ละองค์กร มีที่มาที่ไปเช่นเดียวกับวัฒนธรรมองค์การ  
ของตำรวจ การจัดรูปแบบองค์การ มีการตกผลึกมีประวัติศาสตร์ มีเรื่องราวต่าง ๆ มาจน  
มาเป็นองค์ความรู้ที่ตกผลึก พยายามที่จะแก้ปัญหาเชิงโครงสร้างเพื่อให้ทำงานให้ได้  
แก้ปัญหาเชิงโครงสร้างเพื่อให้ตอบสนองการทำงานให้ประชาชน ประชาชนอาจจะมองอีก  
มุมหนึ่งขึ้นมาแต่อาจจะมองไม่เหมือนกัน”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 2, สัมภาษณ์, 16 พฤษภาคม พ.ศ. 2562)

และสอดคล้องกับ

“พันธกิจ ของสถานีตำรวจซึ่งเป็นหน่วยปฏิบัติในพื้นที่ ต้องสอดคล้องกับ  
ยุทธศาสตร์สำนักงานตำรวจแห่งชาติ ยุทธศาสตร์ชาติ และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม

แห่งชาติ สนับสนุนและส่งเสริมงานด้านวัฒนธรรมพันธกิจตั้งแต่ระดับกระทรวง ถึงชุมชนทั่วประเทศ นำความเชื่อ ค่านิยม มาใช้ในการพัฒนาด้านวัฒนธรรมองค์การ มีมาตรการในการจัดการความเสี่ยง สอดคล้องกับกฎหมายและศีลธรรมอันดีของประชาชน”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 3, สัมภาษณ์, 11 พฤษภาคม พ.ศ. 2562)

และสอดคล้องกับ

“สถานีตำรวจควรมีการวิเคราะห์สภาพปัญหา SWOT จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ทั้งภายในภายนอกองค์กร ตามบริบทของสถานีตำรวจ เพื่อจะได้รู้ตัวตนของตนเองว่าควรจะทำอะไร พัฒนาอย่างไร ผลที่จะได้รับเป็นอย่างไร เพื่อนำแนวทางไปสู่การปฏิบัติ”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 4, สัมภาษณ์, 8 พฤษภาคม พ.ศ. 2562)

และสอดคล้องกับ

“สถานีตำรวจต้องกำหนดเป้าประสงค์และทิศทางยุทธศาสตร์ชัดเจน ปฏิบัติตามนโยบายทั้งของรัฐบาลและสำนักงานตำรวจแห่งชาติ มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนด และมีความมุ่งมั่นในการบรรลุวิสัยทัศน์ตามที่องค์การต้องการในอนาคต ข้าราชการตำรวจต้องตระหนักและยึดพันธกิจเป้าหมายของหน่วยเป็นกรอบแนวทางในการปฏิบัติงาน เพื่อประโยชน์สุขของประชาชนชุมชนในพื้นที่”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 5, สัมภาษณ์, 26 พฤษภาคม พ.ศ. 2562)

และสอดคล้องกับ

“ตัวผู้นำสถานีตำรวจต้องกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย การทำงานที่ชัดเจน ต้องบรรลุความสำเร็จภายในระยะเวลาที่กำหนดตามเป้าหมายขององค์การ ความชัดเจนของพันธกิจ ต้องทำอะไร ตัวชี้วัด KPI คือวัฒนธรรมพันธกิจ ทำอะไร จำนวนเท่าไร ชัดเจนอย่างไร พอเป้าหมายชัดเจน การเชื่อมโยงไปสู่การปฏิบัติการมอบหมายสั่งการ พอคำสั่งชัดเจน การปฏิบัติชัดเจน นั่นคือหลักการ”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 6, สัมภาษณ์, 10 พฤษภาคม พ.ศ. 2562)

และสอดคล้องกับ

“ขอบเขตพันธกิจต้องชัดเจนตามบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบการกำหนดนโยบายแนวทางการปฏิบัติควรมีความชัดเจน จำกัดวงแคบให้ตรงเป้าหมายที่สุด กำหนดงานที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กันมากน้อยตามความจำเป็น ให้เหมาะสมตามเงื่อนไขและ

ข้อจำกัดของกำลังพล งบประมาณ การสนับสนุน”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 7, สัมภาษณ์, 10 พฤษภาคม พ.ศ. 2562

และสอดคล้องกับ

“พันธกิจ โดยหลักก็คือ ภารกิจ สิ่งที่ต้องทำคือ ภาพอนาคตตบตาจะเห็นอะไร อนาคตทำอะไร องค์กรทั้งองค์กรต้องร่วมกันคิดวิเคราะห์ SWOT จุดอ่อน จุดแข็ง อุปสรรค และโอกาส มุ่งเน้นการให้บริการประชาชนของสถานีตำรวจทั้งใน,นอกสถานี และด้านสถานที่ โดยมีขั้นตอนการให้บริการในสถานีตำรวจแต่ละสายงานชัดเจน”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 8, สัมภาษณ์, 9 พฤษภาคม พ.ศ. 2562)

และสอดคล้องกับ

“วิสัยทัศน์และพันธกิจต้องมีขอบเขตการปฏิบัติชัดเจน ต้องมีการกำหนดขอบเขตการทำงานให้ชัดเจน การบริหารที่มุ่งเน้นผลงานตามแผนยุทธศาสตร์ มีการขับเคลื่อน ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดตามบริบทของพื้นที่ หัวหน้าสถานีตำรวจต้องมีความรู้ ความสามารถ ที่จะสามารถกำหนดทิศทางการพัฒนากลยุทธ์ การเชื่อมโยงกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ การสร้างปัจจัยสนับสนุนการเปลี่ยนแปลง ในการทำงานควรเปิดโอกาสให้ประชาชนและเครือข่ายเข้ามามีส่วนร่วมกันในการขับเคลื่อนพันธกิจของตำรวจไปสู่ความสำเร็จ โดยส่งเสริมสนับสนุนให้ประชาชน เครือข่ายพันธมิตรในภาคส่วนต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการทำงานมากขึ้นและมีความต่อเนื่องเป็นรูปธรรม”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 9, สัมภาษณ์, 25 พฤษภาคม พ.ศ. 2562)

และสอดคล้องกับ

“ข้าราชการตำรวจต้องมีจิตใจที่เสียสละ คำนึงถึงประโยชน์สุขของประชาชน/ชุมชน มีความสุขและสนุกกับการทำงาน ต้องทำให้ประชาชนมีความสุข นโยบายหรือข้อสั่งการใดที่ผู้บังคับบัญชาสั่งการ ให้มีแผนการปฏิบัติงาน กำหนดแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม และให้ปฏิบัติสำเร็จตามเป้าหมายภายในห้วงเวลาที่กำหนด เพื่อผลสัมฤทธิ์ของงาน”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 10, สัมภาษณ์, 8 พฤษภาคม พ.ศ. 2562)

### 1.3 ด้านวัฒนธรรมส่วนร่วม ดังบทสัมภาษณ์ต่อไปนี้

“องค์กรเป็นศูนย์รวมของกลุ่มบุคคลที่มีจุดมุ่งหมายเดียวกัน ต้องอาศัยทรัพยากรบุคคลทุกระดับที่มีความรู้ความสามารถและมีความเข้าใจในองค์กรนั้นอย่างชัดเจน นโยบายด้านวัฒนธรรมการมีส่วนร่วมของตำรวจ ต้องกำหนดบทบาท ความรับผิดชอบ ขอบเขตและข้อจำกัด ความคุ้มครองทางกฎหมาย กฎ ระเบียบ การตอบแทน ตลอดจนสวัสดิการต่าง ๆ”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 1, สัมภาษณ์, 27 พฤษภาคม พ.ศ. 2562)

และสอดคล้องกับ

“ตำรวจมีอำนาจด้านการปราบปราม การจับกุม การสอบสวนเพื่อรวบรวมพยานหลักฐาน ถือเป็นองค์กรระดับต้นของกระบวนการยุติธรรม อาจจะเป็นข้อคำถามที่จะต้องหากลไกใหม่ ๆ ขึ้นมา เพื่อให้เกิดความมั่นใจของประชาชนว่าไม่ใช่เป็นการรวบหัวรวบหางทั้งขบวนการ เพื่อเข้ามาตรวจสอบในเรื่องกระบวนการสอบสวนต่อเนื่องจากการจับกุม สิ่งสะท้อนถึงวัฒนธรรมองค์กรว่า องค์กรตำรวจนั้นพยายามจะปรับตัวเพื่อสนองความพึงพอใจของประชาชน โดยรับฟังประชาชนมากขึ้น โดยแสวงหากลไกใหม่ ๆ มาตอบโจทย์คำถามที่ประชาชนต้องการคำตอบมากขึ้น รวมทั้งในเรื่องของการปฏิบัติงานการมีส่วนร่วมจากภาคประชาชน ควรจะมีการอบรมให้ความรู้เรื่องของกฎหมายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง หรืออาจจะจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานในการเข้ามามีส่วนร่วมเพื่อรับรู้รับทราบกฎหมาย กฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนจนมีการสวัสดิการค่าตอบแทนต่าง ๆ เพื่อสร้างขวัญกำลังใจ”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 2, สัมภาษณ์, 16 พฤษภาคม พ.ศ. 2562)

และสอดคล้องกับ

“สถานีตำรวจต้องมีเป้าหมายการทำงานร่วมกัน มีลักษณะมุ่งเน้นการมอบอำนาจในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากรทุกระดับ สนับสนุนบุคลากรในการตัดสินใจเลือกวิธีการทำงานภายใต้กรอบกฎหมาย บุคลากรสามารถเข้าถึงและรับรู้ข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานได้อย่างกว้างขวาง เน้นการทำงานเป็นทีมและมีการพัฒนาสมรรถภาพบุคลากรในทุกระดับอย่างสม่ำเสมอ มีการปรับกระบวนการทำงานให้สอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลงของสังคม มีการปรับปรุงแก้ไขกฎหมายที่เป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน ให้สอดคล้อง เชื่อมโยงการปฏิบัติงาน”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 3, สัมภาษณ์, 11 พฤษภาคม พ.ศ. 2562)

และสอดคล้องกับ

“สำนักงานตำรวจแห่งชาติ ควรส่งเสริมวัฒนธรรมด้านการมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายกับองค์กรตำรวจ ที่หลากหลายวิธี หลากหลายช่องทาง ตั้งแต่การร่วมคิด ร่วมกำหนดแนวนโยบาย การร่วมวางแผน ร่วมปฏิบัติ ร่วมติดตามประเมินผล หรือให้ประชาชนและตำรวจเป็นหุ้นส่วนการทำงานในพื้นที่ เพื่อร่วมกันดูแลความทุกข์สุขของประชาชน ชุมชน การรักษาความสงบเรียบร้อยภายในหมู่บ้าน/ชุมชนในพื้นที่ร่วมกัน บูรณาการการทำงานร่วมกับหน่วยงานอื่นในพื้นที่ เพื่อร่วมแก้ไขปัญหา ข้อเสนอแนะ แนวทางกระบวนการมีส่วนร่วมที่มาจากระดับล่างขึ้นสู่ระดับบน การทำงานมีความชัดเจน เป็นรูปธรรมมีความต่อเนื่อง”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 4, สัมภาษณ์, 8 พฤษภาคม พ.ศ. 2562)

และสอดคล้องกับ

“มีเป้าหมายการปฏิบัติงานร่วมกัน มุ่งเน้นการมอบอำนาจในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากรทุกระดับ สนับสนุนบุคลากรในการตัดสินใจเลือกวิธีการทำงาน ภายใต้กรอบกฎหมายขอบเขตอำนาจหน้าที่ มีความชัดเจน มีการเชื่อมโยงการทำงาน บูรณาการการทำงานร่วมกับหน่วยภายในพื้นที่ บุคลากรสามารถเข้าถึงและรับรู้ข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน เน้นการทำงานเป็นทีม และมีการพัฒนาสมรรถภาพบุคลากรทุกระดับ มีการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศนคติการทำงานของตำรวจให้เอื้อต่อการเข้ามามีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่าย ในฐานะผู้ให้การสนับสนุน เป็นที่ปรึกษา เป็นผู้อำนวยความสะดวก เพิ่มความเข้มข้นในการทำงานอย่างทุ่มเท นำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาช่วยในการปฏิบัติงาน”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 5, สัมภาษณ์, 26 พฤษภาคม พ.ศ. 2562)

และสอดคล้องกับ

“วัฒนธรรมการมีส่วนร่วม เวลาทำงานเราจะกำหนดเป้าหมายและวิธีการปฏิบัติ หัวหน้าสถานีตำรวจ ควรต้องมีการประชุมเพื่อวิเคราะห์เป้าหมาย วิเคราะห์วิธีการปฏิบัติ โดยให้กลุ่มตำรวจทุกระดับเข้ามามีส่วนร่วม ในการกำหนดเป้าหมายและวิธีการปฏิบัติ ภายในระบบของตำรวจก็ควรเน้นกระบวนการมีส่วนร่วมเช่นเดียวกัน แล้วก็ขยายกระบวนการเหล่านี้ไปสู่ประชาชน มีการประเมินและติดตามผลการปฏิบัติให้เป็นไปตามเป้าหมายไม่ได้เป็นของหัวหน้าสถานีตำรวจเพียงผู้เดียว ทุกคนในองค์กรต้องเข้ามามีส่วนร่วมในทุกขั้นตอน”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 6, สัมภาษณ์, 10 พฤษภาคม พ.ศ. 2562)

และสอดคล้องกับ

“การที่จะให้บุคลากรเข้ามาเป็นสมาชิกองค์กรต้องมีการประชาสัมพันธ์ เพื่อให้เห็นว่ามีความสำคัญในงานนั้น ๆ ส่งผลดีต่อส่วนร่วมและสมาชิก งานของตำรวจ ต้องชี้ให้เห็นว่าส่งผลต่อชีวิตและทรัพย์สินของสมาชิก นโยบายด้านการมีส่วนร่วม ต้อง กำหนดบทบาท ความรับผิดชอบ ขอบเขตและข้อจำกัดของสมาชิกตลอดทั้งการทำงาน นั้น ๆ ควรมีกฎหมายคุ้มครอง กฎ ระเบียบ คำสั่ง และข้อบังคับต่าง ๆ มีความชัดเจน ตลอดจนการจัดสวัสดิการต่าง ๆ สนับสนุนเพียงพอเพื่อสร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 7, สัมภาษณ์, 10 พฤษภาคม พ.ศ. 2562)

และสอดคล้องกับ

“ควรเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมทุกระดับในทุกขั้นตอน ทุกช่องทางของกระบวนการมีส่วนร่วม การเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร แต่จะต้องกำหนดขอบเขต การทำงานว่ามีอำนาจหน้าที่มากน้อยแค่ไหน ตำรวจจะต้องช่วยกระตุ้น ช่วยคิด เสนอแนะ การแสดงออกขั้นตอน ทุกเรื่อง ในฐานะผู้สนับสนุน ที่ปรึกษา หรือผู้อำนวยการความสะดวก ในกระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 8, สัมภาษณ์, 9 พฤษภาคม พ.ศ. 2562)

และสอดคล้องกับ

“นโยบายด้านวัฒนธรรมการมีส่วนร่วม ต้องกำหนดบทบาทหน้าที่ความ รับผิดชอบขอบเขตและข้อจำกัดของบุคลากร โครงสร้างกฎหมาย กฎ ระเบียบ คำสั่ง ข้อบังคับต่าง ๆ มีความชัดเจน มีการจัดค่าตอบแทนตลอดจนสวัสดิการต่าง ๆ เปิดโอกาส ให้บุคลากรเสนอข้อคิดเห็น มีการปลูกฝังและสร้างแรงจูงใจในการมีจิตสำนึกในการ ให้บริการประชาชน เป็นองค์กรที่มุ่งเน้นการมอบอำนาจแก่ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับตามกรอบ กฎหมาย มีการส่งเสริม ยกย่องและเชิดชูเกียรติแก่หน่วยงานและข้าราชการตำรวจที่ ประพฤติปฏิบัติดีเยี่ยม พัฒนาคุณภาพชีวิตตำรวจให้มีความสุขในการปฏิบัติงาน สามารถ เข้าถึงและรับรู้ข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน มีการทำงานเป็นทีม ส่งเสริมและ สนับสนุนให้บุคลากรมีการศึกษาอบรมเพิ่มเติม ให้มีความรู้เท่าทันกับสภาพการณ์สังคมที่ เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 9, สัมภาษณ์, 25 พฤษภาคม พ.ศ. 2562)

และสอดคล้องกับ

“แนวทางการพัฒนาด้านวัฒนธรรมมีส่วนร่วม ดำรวจต้องร่วมมือกับประชาชนสร้างชุมชนให้เข้มแข็ง สร้างความเข้าใจให้ประชาชน ชุมชนละแวกเดียวกัน ช่วยกันดูแลและระวังภัยซึ่งกันและกัน ปัญหาอาชญากรรมที่เกิดขึ้นในหมู่บ้านให้มีเจ้าหน้าที่ตำรวจประจำหมู่บ้านร่วมกับผู้นำและประชาชนร่วมกันแก้ไขปัญหา มีการตั้งกฎกติกาของหมู่บ้าน ข้าราชการตำรวจต้องเป็นที่พึ่งของประชาชนในทุกด้าน ๆ เพื่อสร้างความรัก ความร่วมมือ และความศรัทธาต่อองค์กร”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 10, สัมภาษณ์, 8 พฤษภาคม พ.ศ. 2562)

#### 1.4 ด้านวัฒนธรรมเอกภาพ ดังบทสัมภาษณ์ต่อไปนี้

“สถานีตำรวจควรมีการบูรณาการการทำงานทุกภาคส่วน ทั้งภายในหน่วยงานนอกหน่วย ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน ประชาชนและเครือข่ายทุกภาคส่วนเพื่อแสวงหาความร่วมมือการ ขับเคลื่อนทำงานร่วมกัน โดยเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการทุกขั้นตอน ตำรวจต้องมุ่งมั่นทำงานเพื่อสร้างภาพลักษณ์ของตำรวจให้เป็นที่ยอมรับของสังคมและประชาชน”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 1, สัมภาษณ์, 27 พฤษภาคม พ.ศ. 2562)

และสอดคล้องกับ

“เรื่องวัฒนธรรมเอกภาพ ในการทำงานคิดว่าไม่มีการสูญเสียเอกภาพ เพียงแต่อาจจะเป็นตัวบุคคล อาจจะมีการกระทบบ้างเนื่องจากว่าภาพส่วนรวมอยากจะมีให้มีการตรวจสอบทัศนคติการทำงานของตำรวจได้ทุกระบวนการ เพราะฉะนั้นก็จะมีอยู่บ้างที่การเข้าไปกระทบในทุกขั้นตอนการทำงานจากหน่วยงานที่ไม่ได้รับการคาดหวังว่าจะเป็นหน่วยตรวจสอบ หน่วยที่ถ่วงดุลตำรวจเข้าไปกระทบตำรวจ แต่เชื่อว่ามีสายการบังคับบัญชาชัดเจน เพียงแต่จะเสียหลักไปบ้าง ว่าบางทีนายอาจจะเก่งหรือไม่เก่ง ชำนาญหรือไม่ชำนาญ หรือกังวลต่อการที่มีการเข้ามาตรวจสอบการทำงาน รวมถึงเจ้าหน้าที่ตำรวจทุกนายด้วย”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 2, สัมภาษณ์, 16 พฤษภาคม พ.ศ. 2562)

และสอดคล้องกับ

“หัวหน้าสถานีตำรวจควรเปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถร่วมกันกำหนดข้อตกลงที่ชัดเจนถึงแนวทางการปฏิบัติที่ถูกต้อง เน้นความร่วมมือและการบูรณาการกลุ่ม

มีเอกภาพในการบริหารจัดการทรัพยากร มีการบูรณาการภายในเพื่อสร้างเสถียรภาพให้เป็นที่ยอมรับ”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 3, สัมภาษณ์, 11 พฤษภาคม พ.ศ. 2562)

และสอดคล้องกับ

“มีการบูรณาการทำงานร่วมกันให้มากขึ้น บทบาทหน้าที่ของตำรวจ มีการควบคุมกำกับดูแล มีสายการบังคับบัญชาชัดเจน มีเอกภาพในการช่วยเหลือประชาชน สามารถปฏิบัติงานได้ทันทีเมื่อมีเหตุการณ์ มีการกระจายอำนาจแก่ระดับปฏิบัติ ความชัดเจนของคำสั่ง ทำงานเป็นทีม สร้างเสถียรภาพให้เป็นที่ยอมรับในการทำงานของตำรวจ”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 4, สัมภาษณ์, 8 พฤษภาคม พ.ศ. 2562)

และสอดคล้องกับ

“มีความชัดเจนในการสั่งการตามอำนาจหน้าที่ บุคลากรของหน่วยสามารถร่วมกันกำหนดข้อตกลงการปฏิบัติงานมีความชัดเจน กำหนดแนวทางการปฏิบัติชัดเจน เน้นความร่วมมือและการบูรณาการการทำงานเป็นทีม หัวหน้างานแต่ละงานมีเอกภาพในการบริหารจัดการทรัพยากรตามสายการบังคับบัญชา มีการบูรณาการภายในเพื่อสร้างเสถียรภาพให้เป็นที่ยอมรับ กำหนดเป้าหมายและมุ่งปฏิบัติงานให้ไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายร่วมกัน”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 5, สัมภาษณ์, 26 พฤษภาคม พ.ศ. 2562)

และสอดคล้องกับ

“วัฒนธรรมเอกภาพจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อ การมีส่วนร่วม มีพันธกิจชัดเจน ปรับตัวให้สอดคล้องเข้ากับสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ข้อขัดแย้งต่าง ๆ ก็จะลดลง เสถียรภาพจะเกิดขึ้นตามปัจจัย คือ การมีส่วนร่วม การปรับตัว และมีพันธกิจนำหน้า เน้นเป้าหมาย และพันธกิจที่ชัดเจน สอดคล้องภาพรวมและกับบริบทต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลง”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 6, สัมภาษณ์, 10 พฤษภาคม พ.ศ. 2562)

และสอดคล้องกับ

“บุคลากรสามารถร่วมกันกำหนดเป้าหมายการทำงาน กำหนดแนวทางการปฏิบัติ ควรเน้นความร่วมมือและการบูรณาการการทำงานเป็นทีม ตามความรู้ความสามารถของบุคลากร ควรมีเอกภาพในการบริหารจัดการทรัพยากร มีการบูรณาการภายในเพื่อสร้างความเชื่อมั่นศรัทธาให้เป็นที่ยอมรับจากประชาชน”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 7, สัมภาษณ์, 10 พฤษภาคม พ.ศ. 2562)



และสอดคล้องกับ

“ความท้าทายที่จะสร้างคน ตระหนักถึงความเป็นเอกภาพ เพื่อมาร่วมกันทำงานสามารถกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย เดียวกัน ต้องมีกฎ กติกา ระเบียบ ข้อบังคับ ให้เกิดเอกภาพ มีปัจจัยเสริม คือ การสร้างบรรยากาศการทำงาน การยกย่อง การสนับสนุนการทำงาน ให้เกียรติซึ่งกันและกัน การปฏิบัติต่อกันให้เหมาะสม ท่าทีสุภาพ เป็นมิตร”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 8, สัมภาษณ์, 9 พฤษภาคม พ.ศ. 2562)

และสอดคล้องกับ

“สถานีตำรวจซึ่งกระจายอยู่ทั่วประเทศ ควรมีความชัดเจน คงเส้นคงวามีการตกลงร่วมกันในการปฏิบัติหน้าที่ เน้นความร่วมมือและการบูรณาการกลุ่ม มีเอกภาพในการบริหารทรัพยากรบุคคล การมอบหมายหน้าที่ตามความรู้ ความสามารถ มีการควบคุม กำกับดูแล และประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อสร้างเสถียรภาพองค์กรให้เป็นที่ยอมรับของประชาชน/ชุมชน และส่วนราชการภาครัฐ ภาคเอกชน ในพื้นที่”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 9, สัมภาษณ์, 25 พฤษภาคม พ.ศ. 2562)

และสอดคล้องกับ

“ข้าราชการตำรวจมีแนวความคิด ความเชื่อ ขนบธรรมเนียมและประเพณีต่างกัน มีวัฒนธรรมการปฏิบัติราชการแบบวัฒนธรรมแบบราชการ คือ ยึดถือคำสั่ง ระเบียบ กฎหมาย เป็นหลักในการปฏิบัติงาน ซึ่งต้องมีเอกภาพในการปฏิบัติ”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 10, สัมภาษณ์, 8 พฤษภาคม พ.ศ. 2562)

จากผลการสัมภาษณ์ของประเด็นข้อเสนอแนะเชิงนโยบายหรือแนวทางพัฒนาวัฒนธรรมองค์การ มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลตามยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ ในเขตพื้นที่ตำรวจภูธรภาค 4 สรุปได้ว่า ปัจจัยวัฒนธรรมองค์การ มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลตามยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ ในเขตพื้นที่ตำรวจภูธรภาค 4 ประกอบด้วยปัจจัยด้านวัฒนธรรมปรับตัว วัฒนธรรมพันธกิจ วัฒนธรรมส่วนร่วม และด้านวัฒนธรรมเอกภาพ เพราะว่า วัฒนธรรมองค์การตำรวจมีความเชื่อ ค่านิยม แนวทางที่ได้ยึดถือปฏิบัติกันในองค์การของสำนักงานตำรวจแห่งชาติมาอย่างต่อเนื่อง มีลักษณะที่มุ่งเน้นการมอบอำนาจในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากรทุกระดับ สนับสนุนบุคลากรในการ

ตัดสินใจเลือกวิธีการทำงานภายใต้กรอบกฎหมาย บุคลากรสามารถเข้าถึงและรับรู้ข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานได้อย่างกว้างขวาง เน้นการทำงานเป็นทีมและมีการพัฒนาสมรรถภาพบุคลากรในทุกกระดับ มีความชัดเจนและคงเส้นคงวาการตกลงร่วมกัน บุคลากรสามารถร่วมกันกำหนดข้อตกลงที่ชัดเจนถึงแนวทางการปฏิบัติที่ถูกต้องเน้นความร่วมมือและการบูรณาการกลุ่ม มีเอกภาพในการบริหารจัดการทรัพยากร มีการบูรณาการภายในเพื่อสร้างเสถียรภาพให้เป็นที่ยอมรับ มีการปรับตัวเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกที่เปลี่ยนแปลง มีการนำผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมมาปรับปรุงการดำเนินงาน มีการนำข้อเสนอต่าง ๆ ของประชาชนมาปรับปรุงให้สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนในชุมชน บุคลากรในองค์การมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน มีการบริหารจัดการความเสี่ยง และมีการนำข้อผิดพลาดมาสรุปเป็นบทเรียนเพื่อหาแนวทางใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน มีเป้าประสงค์และทิศทางยุทธศาสตร์ชัดเจน มีความมุ่งมั่นในการบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์และวิสัยทัศน์ที่องค์การต้องการในอนาคต สมาชิกในองค์การตระหนักและยึดพันธกิจ เป้าหมายขององค์การเป็นกรอบแนวทางในการปฏิบัติงาน

2. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายหรือแนวทางพัฒนาการมีส่วนร่วมของประชาชน และเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ ดังบทสัมภาษณ์ต่อไปนี้

“การเข้ามามีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่าย ต้องเข้ามาด้วยความสมัครใจ มีการปรับปรุงกฎหมายที่เป็นอุปสรรคในการปฏิบัติงาน เช่น การตรวจค้น การจับกุม มีการอบรมเพิ่มพูนความรู้เกี่ยวกับกฎหมายที่เกี่ยวข้องสำหรับอาสาสมัครต่าง ๆ คำนึงถึงความปลอดภัยในการทำงาน สร้างขวัญกำลังใจ รวมถึงสวัสดิการต่าง ๆ มีงบประมาณสนับสนุนการดำเนินงาน ต้องดำเนินการสร้างเครือข่ายการมีส่วนร่วมอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ มีการปรับปรุงรูปแบบ กระบวนทัศน์การทำงาน วิธีการทำงาน มีการนำข้อเสนอจากระดับล่างมาสู่การกำหนดนโยบายของระดับบน มีการบูรณาการกลไกการทำงานภายในภายในขององค์การ การปรับปรุงโครงสร้างกฎหมาย ทั้งกฎ ระเบียบ คำสั่ง ข้อบังคับต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เอื้อต่อการทำงานด้านการมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่าย ฝึกอบรมให้ความรู้เพิ่มพูนทักษะการปฏิบัติงาน เพื่อพัฒนากระบวนทัศน์การทำงานให้สอดคล้องกับสภาพความเปลี่ยนแปลงของสังคมที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ตำรวจ

ต้องรู้เท่าทัน...ต่อไปการปฏิบัติงานของตำรวจอาจจะต้องเพิ่มความเข้มข้นในทุก ๆ เรื่อง  
ทุก ๆ ด้าน ด้านยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมอาจเป็นเพียงผู้ให้การสนับสนุน ผู้ปรึกษา  
ผู้อำนวยการความสะดวก และการเป็นหุ้นส่วนกับประชาชนในการปฏิบัติงานการแก้ไขปัญห  
อาชญากรรมและปัญหาอื่น ๆ ร่วมกันในชุมชน”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 1, สัมภาษณ์, 27 พฤษภาคม พ.ศ. 2562)

และสอดคล้องกับ

“การคัดเลือกบุคคลเข้ามามีส่วนร่วมการปฏิบัติงานของตำรวจ ต้องมี  
การกลั่นกรองให้ดี ถ้าคิดว่าสามารถเอากลุ่มที่เป็นกลุ่มคนดีของสังคมเข้ามาทำกับ  
ทำงานของตำรวจได้ ให้อำนาจเต็มที่ทั้งเลื่อนยศ พลต ย้าย แต่ถ้าเราไม่สามารถมาคุมคน  
อีกกลุ่มหนึ่งได้อาจจะทำให้การทำงานของตำรวจมีปัญหา มีปัญหาทั้งภาพรวมของสังคม  
มีปัญหาต่อภาพลักษณ์ขององค์กร ต้องพิจารณาในเรื่องการเข้ามามีส่วนร่วมในการกำกับ  
ดูแลตำรวจ เน้นเอาคนดี ต้องคนดี...ตรงนี้มันพูดอยาก ใครจะมาชี้ได้ว่าใครเป็นคนดี ผม  
รวบ ผมค้าขาย แต่เบื้องหลังอาจจะอีกเรื่องหนึ่งแบบนี้มันชี้ไม่ได้ได้ในสังคมปัจจุบัน การ  
เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมต้องกำหนดบทบาทหน้าที่ให้ชัดเจน มีกฎหมายที่  
รองรับการปฏิบัติงาน รวมถึงการอบรมให้ความรู้เรื่องกฎหมายแก่เครือข่ายด้วย”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 2, สัมภาษณ์, 16 พฤษภาคม พ.ศ. 2562)

และสอดคล้องกับ

“การเข้ามามีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่าย ต้องเข้ามาด้วยความ  
สมัครใจอย่างแท้จริง งบประมาณเป็นเรื่องสำคัญต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลตาม  
ยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ ต้อง  
สนับสนุนให้เพียงพอ กระบวนการเข้ามามีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายให้มีความ  
ชัดเจน มีการประสานการปฏิบัติสม่ำเสมอ ปรับปรุง พัฒนารูปแบบ วิธีการปฏิบัติงาน  
สามารถปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรมและให้มีความเหมาะสม สอดคล้องกับความต้องการ  
ของชุมชนในพื้นที่”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 3, สัมภาษณ์, 11 พฤษภาคม พ.ศ. 2562)

และสอดคล้องกับ

“ควรมีการปรับปรุงรูปแบบ กระบวนทัศน์ วิธีการทำงาน ให้สอดคล้องกับ  
สภาพการณ์เปลี่ยนแปลงของสังคม มีการเชื่อมโยงการเข้ามามีส่วนร่วมของประชาชนและ  
เครือข่ายการปฏิบัติงานตำรวจ การสร้างแรงจูงใจ ค่าตอบแทนและจัดสวัสดิการต่าง ๆ

ให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน มีการอบรมเพิ่มพูนความรู้ด้านกฎหมาย ทักษะในการปฏิบัติงาน ของอาสาสมัคร หรือจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานเกี่ยวกับกฎหมายต่าง ๆ เกี่ยวกับการ ปฏิบัติงานที่ควรรู้ มีการตั้งกลุ่มเครือข่าย ตั้งกฎ กติกา ร่วมกับตำรวจในหมู่บ้าน/ชุมชน”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 4, สัมภาษณ์, 8 พฤษภาคม พ.ศ. 2562)

และสอดคล้องกับ

“การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่าย ควรมีการติดตามและ ตรวจสอบกลไกการปฏิบัติงาน ประเมินผลการปฏิบัติงาน มีการนำผลการประเมินไป ทบทวน ศึกษา ปรับปรุงบทบาทหน้าที่การปฏิบัติงาน ผู้ปฏิบัติงานต้องรู้เท่าทันการ เปลี่ยนแปลง มีการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานของตำรวจในฐานะผู้สนับสนุน เป็นที่ปรึกษา เป็นผู้อำนวยความสะดวก ในขณะเดียวกันนั้นควรเพิ่มความกระตือรือร้น ความกระปรี้กระเปร่าในการปฏิบัติงานอย่างทุ่มเท ตามความรู้ความสามารถ มีการ เชื่อมโยงการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายของยุทธศาสตร์การมี ส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ เปิดโอกาสให้ประชาชนและ เครือข่ายเข้ามามีส่วนร่วมตามกระบวนการทุกขั้นตอนอย่างแท้จริง ตั้งแต่การร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมตัดสินใจ ร่วมปฏิบัติ ร่วมประเมินผล โดยเสรีภาพ สามารถตรวจสอบได้ โดยประชาชน/ชุมชนในพื้นที่ และการตรวจสอบโดยกลไกการบริหาร”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 5, สัมภาษณ์, 26 พฤษภาคม พ.ศ. 2562)

และสอดคล้องกับ

“แนวทางพัฒนาการมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงาน ของตำรวจอยู่ที่หัวหน้าสถานีตำรวจว่าให้ความสำคัญหรือไม่ ถ้าให้ความสำคัญและเปิด โอกาสให้ประชาชนและเครือข่ายเข้ามามีส่วนร่วมปฏิบัติงานภายใต้กรอบกฎหมาย องค์การก็จะเกิดสัมฤทธิ์ผลด้านยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วม...การมีส่วนร่วมอาจจะก่อให้เกิด วัฒนธรรมองค์การ การมีส่วนร่วมอาจจะก่อให้เกิดการตรวจสอบ ถ้าวัดการทำงานของ ตำรวจทำงานให้มีความสุข มีทรัพยากรเพียงพอ ส่งผลให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ก็จะทำให้เกิดสัมฤทธิ์ผล”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 6, สัมภาษณ์, 10 พฤษภาคม พ.ศ. 2562)

และสอดคล้องกับ

“นโยบายด้านการมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของ ตำรวจ ได้ดำเนินการมาอย่างต่อเนื่องมาโดยตลอด จะเห็นได้จากโครงการ/กิจกรรม ต่าง ๆ แต่ละโครงการ/กิจกรรมส่วนใหญ่จะถูกกำหนดมาจากหน่วยเหนือ เนื่องจากว่าในพื้นที่ขาดงบประมาณดำเนินงาน งานที่ได้รับมอบหมายมาอาจจะไม่ตรงตามเป้าหมาย หรือความต้องการของพื้นที่ กิจกรรมบางกิจกรรมการดำเนินงานไม่ได้ให้เครือข่ายหรือประชาชน เข้ามามีส่วนร่วม และยังต้องไปรบกวนค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน อยากเห็นหน่วยงาน คำนึงถึงขวัญ กำลังใจ ความปลอดภัยการทำงานของประชาชนและเครือข่าย ความมีการ ยกย่องเชิดชูเกียรติ การกำหนดค่าตอบแทน สวัสดิการอื่น ๆ ตามสมควร”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 7, สัมภาษณ์, 10 พฤษภาคม พ.ศ. 2562)

และสอดคล้องกับ

“การเข้ามามีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่าย ควรกำหนดรูปแบบ วิธีการทำงาน วิธีการเข้ามามีส่วนร่วม กระบวนการทัศนการทำงาน ให้มีความชัดเจน สามารถ นำไปปฏิบัติได้จริง เป็นรูปธรรม มีการปฏิบัติงานทั้งเชิงรุกและเชิงรับ มีการวิเคราะห์ กำหนดเป้าหมายร่วมกัน ส่งเสริมสนับสนุนความร่วมมือจากทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องในการ กำหนดวางนโยบาย ข้อเสนอจากประชาชนในชุมชนนำไปสู่การกำหนดนโยบายการ ปฏิบัติงาน มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ตามหลักประชาธิปไตย การมีส่วนร่วม ของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานต้องชี้แจงให้เขาเห็นว่า เราจะทำอะไร ทำอย่างไร ผลการดำเนินงานได้อะไร ทั้งนี้ต้องการมีมอบหมายการควบคุม กำกับดูแล ติดตาม ประเมินการทำงาน”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 8, สัมภาษณ์, 9 พฤษภาคม พ.ศ. 2562)

และสอดคล้องกับ

“การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่าย ควรขยายผลไปสู่วงกว้างมากขึ้นทั้งในเชิงปริมาณ และคุณภาพ สามารถนำไปใช้ปฏิบัติได้จริงจนเกิดผลสำเร็จอย่างเป็น รูปธรรม การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายจึงเป็นเครื่องมือที่มาช่วยเสริมสร้าง ความเข้มแข็งในการป้องกันอาชญากรรม ให้เกิดความยั่งยืน มีการการเปลี่ยนแปลง รูปแบบ ระบบ กระบวนการ ตลอดจนทัศนคติ วิธีคิดของข้าราชการตำรวจในการปฏิบัติ หน้าที่ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนด”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 9, สัมภาษณ์, 25 พฤษภาคม พ.ศ. 2562)

และสอดคล้องกับ

“การเข้ามามีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายในการปฏิบัติงานของ ตำรวจเพื่อความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของประชาชน เพื่อป้องกันอาชญากรรม ให้ได้ผลจำเป็นอย่างยิ่งต้องอาศัยความร่วมมือจากประชาชนและเครือข่าย เพราะ ประชาชนคือตำรวจ ตำรวจคือประชาชน ตามแนวทางการมีส่วนร่วมของประชาชนและ ภาคีเครือข่ายทั้งภาครัฐและภาคเอกชน เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน/ชุมชน”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 10, สัมภาษณ์, 8 พฤษภาคม พ.ศ. 2562)

จากผลการสัมภาษณ์ของประเด็นข้อเสนอแนะเชิงนโยบายหรือแนวทาง พัฒนาการมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ ในเขตพื้นที่ ตำรวจภูธรภาค 4 ต่อประสิทธิผลตามยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมของประชาชนและ เครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ ในเขตพื้นที่ตำรวจภูธรภาค 4 สรุปได้ว่า ปัจจัยด้าน การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ มีอิทธิพลต่อ ประสิทธิผลตามยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงาน ของตำรวจในเขตพื้นที่ตำรวจภูธรภาค 4 ประกอบด้วย ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมวางแผน การมีส่วนร่วมตัดสินใจ การมีส่วนร่วมปฏิบัติ และด้านการมีส่วนร่วมประเมินผล เพราะว่าการมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ ในเขตพื้นที่ตำรวจภูธร ภาค 4 ตามยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของ ตำรวจ สำนักงานตำรวจแห่งชาติ เพื่อรักษาความสงบเรียบร้อย ความปลอดภัยในชีวิตและ ทรัพย์สิน มีการบูรณาการแผนการปฏิบัติงาน การรับรู้ปัญหาและความต้องการของชุมชน การกำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการ แนวทางการดำเนินงาน การสนับสนุนการจัดตั้งภาคี เครือข่าย การตัดสินใจดำเนินงาน การจัดลำดับความสำคัญของปัญหา การวิเคราะห์และ ตัดสินใจแก้ไขปัญหา การรับฟังความคิดเห็นของประชาชน การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ เป็นรูปธรรม การเปิดโอกาสให้ประชาชนและเครือข่ายเข้ามามีส่วนร่วมด้วยความสมัครใจ มีการให้บริการและแก้ไขปัญหาในชุมชน การร่วมกันกำหนดรูปแบบ วิธีการทำงาน การปรับกระบวนการทัศน์แนวทางการปฏิบัติให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน การปรับปรุงโครงสร้าง กฎหมาย กฎ ระเบียบ คำสั่ง และข้อบังคับต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน การมีส่วนร่วมติดตามและตรวจสอบการปฏิบัติงาน ประเมินผลการปฏิบัติงาน การแก้ไข ปัญหาอาชญากรรมและการให้บริการประชาชนในชุมชน การนำผลการประเมินไป

ปรับปรุงการปฏิบัติงานให้สอดคล้องและบรรลุผลตามยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ

3. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายหรือแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์  
ดังบทสัมภาษณ์ดังต่อไปนี้

“นโยบายหรือแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของหัวหน้าสถานีตำรวจนั้น หัวหน้าสถานีตำรวจถือเป็นผู้บริหารระดับกลาง (ระดับปฏิบัติ) มีการจัดระบบ One Stop Service ต้องถือปฏิบัติในการให้บริการประชาชนตามแนวทางการยกระดับการให้บริการประชาชนของสถานีตำรวจ หัวหน้าสถานีตำรวจต้องมีความรู้ คู่คุณธรรม งานทุกอย่างต้องสำเร็จที่โรงพัก ต้องสนับสนุนวัสดุ อุปกรณ์ แก่ผู้ปฏิบัติเพื่อให้การปฏิบัติเป็นรูปธรรม นอกจากงานที่สำคัญๆ หรือเกินอำนาจการตัดสินใจก็ให้เสนอเรื่องตามลำดับสายการบังคับบัญชา มีภาวะผู้นำ รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ปฏิบัติถูกต้องตามกฎหมาย”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 1, สัมภาษณ์, 27 พฤษภาคม พ.ศ. 2562)

และสอดคล้องกับ

“ผู้นำโรงพักส่วนใหญ่มีวิสัยทัศน์การทำงานที่ดี พร้อมทั้งจะทำงานร่วมกับคนอื่น มองเป้าหมายที่เป็นภาพรวมด้วยเช่นกัน ในการที่จะเดินร่วมกับส่วนราชการหรือนโยบายของรัฐบาล...ตำรวจเองต้องเรียนรู้เรื่องเศรษฐกิจมากขึ้น เทคโนโลยีมากขึ้น...ให้ตำรวจเรียนรู้เรื่องไซเบอร์วอ รวมถึงไซเซียมเดียว มากยิ่งขึ้น”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 2, สัมภาษณ์, 16 พฤษภาคม พ.ศ. 2562)

และสอดคล้องกับ

“ต้องเพิ่มความรู้และเข้าใจการเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ให้หัวหน้าสถานีตำรวจทั่วประเทศ จัดอบรมสัมมนาเกี่ยวกับนโยบายหรือแนวทางการพัฒนาเชิงกลยุทธ์ต้องเข้าใจและเข้าถึงประชาชนในพื้นที่ เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดี ใช้กิจกรรมด้านวัฒนธรรมเพื่อป้องกันปรามการกระทำผิด”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 3, สัมภาษณ์, 11 พฤษภาคม พ.ศ. 2562)

และสอดคล้องกับ

“การกำหนดทิศทางการทำงานจากวิสัยทัศน์ พันธกิจ ไปสู่การปฏิบัติ ให้บรรลุผลสำเร็จเป้าหมายที่กำหนด สร้างหลักสูตรการเรียน หรืออบรมปฏิบัติการ ให้กับเจ้าหน้าที่ตำรวจทุกระดับ มีเนื้อหาสาระวิชาส่งเสริมด้านภาวะผู้นำ”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 4, สัมภาษณ์, 8 พฤษภาคม พ.ศ. 2562)

และสอดคล้องกับ

“หัวหน้าสถานีตำรวจมีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาองค์การให้มีคุณภาพ กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย ขององค์กรชัดเจน ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินงานตามยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมของประชาชน และเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจได้อย่างมีประสิทธิภาพ”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 5, สัมภาษณ์, 26 พฤษภาคม พ.ศ. 2562)

และสอดคล้องกับ

“ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ เป็นตัวสร้างการมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่าย และสร้างวัฒนธรรมองค์การ”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 6, สัมภาษณ์, 10 พฤษภาคม พ.ศ. 2562)

และสอดคล้องกับ

“หัวหน้าสถานีตำรวจมีบทบาทอำนาจหน้าที่ เป็นคนดี คนเก่ง มีต้นทุนทางสังคม กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย ขององค์กรทั้งในระยะสั้นและระยะยาว มีความสามารถในการถ่ายทอดไปสู่การปฏิบัติ”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 7, สัมภาษณ์, 10 พฤษภาคม พ.ศ. 2562)

และสอดคล้องกับ

“ยึดแนวทางการดำเนินงานตามแนวทางการยกระดับการให้บริการประชาชนของสถานีตำรวจ มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายต้องการอะไร มีการบูรณาการทำงาน การแก้ไขปัญหา ให้ความรู้ เจ้าหน้าที่ทุกคนมีส่วนร่วมเสนอข้อคิดเห็น ปัญหาอุปสรรค ความต้องการ มีการกำหนดบทบาทและหน้าที่ชัดเจน ใครเป็นหัวหน้า กำหนดตัวชี้วัด มีการควบคุม กำกับดูแล ติดตามประเมินผล”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 8, สัมภาษณ์, 9 พฤษภาคม พ.ศ. 2562)



และสอดคล้องกับ

“บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของหัวหน้าสถานีตำรวจกำหนดนโยบาย การปฏิบัติงาน เป็นนักบริหาร บริหารภายใต้ความขาดแคลน วางแผนควบคุม ตรวจสอบ ติดตามผล ให้คำปรึกษาแนะนำตลอดจนปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงาน ติดต่อประสานงาน กับหน่วยงานอื่น ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง เปิดโอกาสให้ประชาชนและเครือข่ายเข้ามามี ส่วนร่วมในกิจการของสถานีตำรวจด้านการป้องกันปราบปรามอาชญากรรม การจราจร และการให้บริการประชาชน”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 9, สัมภาษณ์, 25 พฤษภาคม พ.ศ. 2562)

และสอดคล้องกับ

“หัวหน้าสถานีตำรวจ เป็นนักบริหารระดับกลางมีภาวะผู้นำ มีวิสัยทัศน์ กำหนดแนวทางการปฏิบัติงาน เป็นที่พึ่งของประชาชนได้อย่างแท้จริง สร้าง ความเชื่อมั่นศรัทธาต่อหน่วยงาน เป็นผู้วางแผนและกำหนดนโยบาย มีแผนการปฏิบัติงาน ชัดเจน เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมการทำงาน ทำงานเป็นทีม เป็นนัก ประสานงานที่ดี นำเจ้าหน้าที่ตำรวจให้เข้าใจ เข้าถึงประชาชน”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 10, สัมภาษณ์, 8 พฤษภาคม พ.ศ. 2562)

จากผลการสัมภาษณ์ของประเด็นข้อเสนอแนะเชิงนโยบายหรือแนวทางพัฒนา ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลตามยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมของ ประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ ในเขตพื้นที่ตำรวจภูธรภาค 4 สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลตามยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมของประชาชน และเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ ในเขตพื้นที่ตำรวจภูธรภาค 4 ประกอบด้วย ปัจจัย ด้านการกำหนดทิศทางขององค์กร การพัฒนากลยุทธ์ที่มีประสิทธิผล การเชื่อมโยง กลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ และปัจจัยด้านการสร้างปัจจัยสนับสนุนการเปลี่ยนแปลง เพราะว่า คุณลักษณะของผู้นำสถานีตำรวจ ในเขตพื้นที่ตำรวจภูธรภาค 4 ซึ่งมีบทบาทและสามารถ พัฒนางค์การให้มีคุณภาพ มีการกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) วัตถุประสงค์ (Objective) เป้าหมาย (Goal) ขององค์กร ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว สามารถดำเนินงานตามยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการ ปฏิบัติงานของตำรวจ สำนักงานตำรวจแห่งชาติ อันนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์และ เป้าหมายที่กำหนดไว้ ด้านการกำหนดทิศทางขององค์กร มีกรอบในการดำเนินงาน

ที่ชัดเจน มีการวิเคราะห์สถานการณ์หรือสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก มากำหนดทิศทางองค์กร ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมการวิเคราะห์สถานการณ์หรือสภาพแวดล้อมองค์กร และมีการถ่ายทอดวิสัยทัศน์และพันธกิจแก่ผู้ปฏิบัติได้รับรู้ สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง การพัฒนากลยุทธ์ที่มีประสิทธิผล มีการวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง อุปสรรค โอกาส มากำหนดยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ มีการนำทรัพยากรทั้งภายในและภายนอกองค์กร รวมทั้งผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมากำหนดกลยุทธ์และกำหนดมาตรฐานแนวทางการปฏิบัติงาน ร่วมกันเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ การร่วมกำหนดกฎเกณฑ์การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ การเชื่อมโยงกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ ผู้บริหารสามารถแปลงกลยุทธ์และนโยบายไปสู่แผนการดำเนินงาน มีการวางแผนการจัดสรรทรัพยากร เพื่อเชื่อมโยงไปสู่การปฏิบัติ สามารถดำเนินการตามกลยุทธ์ได้อย่างเป็นรูปธรรม การสร้างปัจจัยสนับสนุนการเปลี่ยนแปลง มีการมอบอำนาจการตัดสินใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน กำหนดหลักเกณฑ์การจัดสรรทรัพยากรอย่างเหมาะสมโดยคำนึงถึงความสำคัญของระดับกลยุทธ์ การดำเนินงานอยู่บนพื้นฐานของจริยธรรม การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อปรับตัวให้ทันกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง ชุมชนและท้องถิ่นมีส่วนร่วมสนับสนุนการเปลี่ยนแปลง มีการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาช่วยในการปฏิบัติงาน เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินงานตามยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ สำนักงานตำรวจแห่งชาติ อันนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

สรุปจากผลการสัมภาษณ์ในภาพรวมของประเด็นข้อเสนอแนะเชิงนโยบายหรือแนวทางพัฒนาด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ด้านการมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ และด้านวัฒนธรรมองค์กร มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลตามยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ ในเขตพื้นที่ตำรวจภูธรภาค 4 สรุปได้ว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลตามยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ ในเขตพื้นที่ตำรวจภูธรภาค 4 พบว่า ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร ต้องพัฒนาเป็นอันดับแรก รองลงมาเป็นปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ และปัจจัยด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ตามลำดับ สอดคล้องกับข้อมูลการวิจัยเชิงคุณภาพระยะที่ 1 และข้อมูลการวิจัยเชิงปริมาณระยะที่ 2 ที่พบว่าปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร มีค่าพารามิเตอร์ของตัวแบบปัจจัยที่มีอิทธิพลสูงสุด (.666\*) รองลงมาคือปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ มีค่าพารามิเตอร์ของตัวแบบปัจจัยที่มี

อิทธิพล (.284\*) และปัจจัยด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ มีค่าพารามิเตอร์ของตัวแบบปัจจัยที่มีอิทธิพล (.036\*) ตามลำดับ

แม้ว่าปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ จะมีค่าพารามิเตอร์ของตัวแบบปัจจัยที่มีอิทธิพลสูงสุด เป็นตัวเด่นที่จะต้องได้รับการพัฒนาเป็นอันดับแรก แต่ว่าด้วยข้อจำกัดข้อเวลาและเงื่อนไขประกอบอื่น ๆ ผู้วิจัยไม่สามารถที่จะนำไปทดลองและประเมินข้อเสนอเชิงนโยบายของประสิทธิผลตามยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ ในเขตพื้นที่ตำรวจภูธรภาค 4 เพื่อเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การของสถานีตำรวจได้ ผู้วิจัยจึงได้เลือกปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ ซึ่งมีค่าอิทธิพลรองลงมา นำไปสู่การปฏิบัติเพื่อทดลองใช้และประเมินผลข้อเสนอเชิงนโยบายของประสิทธิผลตามยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ ในเขตพื้นที่ตำรวจภูธรภาค 4 ตามการวิจัยระยะที่ 4 ซึ่งผ่านกระบวนการวิจัยจากการสังเคราะห์การสนทนากลุ่มการวิจัยเชิงคุณภาพระยะที่ 1 การวิจัยเชิงปริมาณระยะที่ 2 และจากการสัมภาษณ์เชิงลึกการวิจัยเชิงคุณภาพระยะที่ 3 มาจัดทำเป็นโครงการเพื่อนำไปทดลองใช้และประเมินข้อเสนอเชิงนโยบายฯ ในพื้นที่สถานีตำรวจภูธรนิคมคำสร้อย จังหวัดมุกดาหาร ประกอบด้วย

- 1) ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการปรับรูปแบบ วิธีการทำงาน การเข้ามามีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของสถานีตำรวจ
- 2) ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการปรับโครงสร้างกฎหมาย กฎ ระเบียบ คำสั่ง และข้อบังคับต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องให้เอื้อต่อการเข้ามามีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของสถานีตำรวจ
- และ 3) ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการปรับกระบวนการปฏิบัติการปฏิบัติงานป้องกันปราบปรามอาชญากรรมไปสู่นวัตกรรมใหม่ของสถานีตำรวจ โดยการประชุมเฉพาะกลุ่ม (Focus Group) เพื่อนำข้อเสนอเชิงนโยบายของประสิทธิผลตามยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ ไปสู่การปฏิบัติ ในเขตพื้นที่ตำรวจภูธรภาค 4 ในพื้นที่สถานีตำรวจภูธรนิคมคำสร้อย อำเภอนิคมคำสร้อย จังหวัดมุกดาหาร สอดคล้องกับ สุรพงษ์ มาลี. (2554). วัฒนธรรมองค์กร การเปลี่ยนแปลงปัจจุบัน ความเจริญก้าวหน้าของโลกเทคโนโลยีต่าง ๆ สิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป องค์กรต่าง ๆ ต้องมีการพัฒนาความสามารถของตน เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น มีแนวทางดังนี้

1. เริ่มจากการทำการวิเคราะห์สภาพวัฒนธรรมองค์กรที่เป็นอยู่ เพื่อให้เข้าใจในองค์ประกอบต่าง ๆ ที่ควรจะต้องมีการเปลี่ยนแปลง
2. ทำความเข้าใจกับผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้เห็นความจำเป็นที่ว่าองค์กรจะอยู่รอดไม่ได้ หากไม่มีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้น
3. แต่งตั้งผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ใหม่ ๆ เข้ามาทำหน้าที่ผลักดันการเปลี่ยนแปลง
4. ทำการปรับโครงสร้างและปรับองค์กรให้เหมาะสม
5. สร้างสื่อใหม่ ๆ ที่จะช่วยสื่อวิสัยทัศน์นั้นออกมาให้คนอื่นได้ทราบ
6. ปรับเปลี่ยนกระบวนการคัดเลือก และกระบวนการเรียนรู้ทางสังคม การประเมินผล และระบบรางวัลจูงใจที่จะช่วยสนับสนุนค่านิยม และปรัชญาใหม่ ๆ เพื่อสร้างวัฒนธรรมใหม่ให้เกิดขึ้น

องค์กรไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้โดยบุคคลใดบุคคลหนึ่ง หรือกลุ่มบุคคลใดกลุ่มบุคคลหนึ่ง แต่จะเปลี่ยนแปลงอย่างเงียบ ๆ โดยวัฒนธรรมในองค์กรอย่างมีระเบียบแบบแผน การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างภายในองค์กรหรือการบริหารงาน ถือเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงทางวัฒนธรรม ทิศทางการเปลี่ยนแปลงของวัฒนธรรมองค์กรล้วนมาจากความคิดสร้างสรรค์, การต้องการความเปลี่ยนแปลง และปัญหาต่าง ๆ ภายในองค์กร รวมทั้งปัจจัยเสริมทางสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ ซึ่งไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้โดยบุคคลใดบุคคลหนึ่งหรือกลุ่มบุคคลใดกลุ่มบุคคลหนึ่ง แต่เป็นบุคคลทั้งองค์กร และมีการเปลี่ยนแปลงอย่างค่อยเป็นค่อยไป อย่างมีระเบียบแบบแผน

**การวิจัยระยะที่ 4 นำข้อเสนอเชิงนโยบายของประสิทธิผลตามยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ ไปสู่การปฏิบัติ ในเขตพื้นที่ตำรวจภูธรภาค 4**

**ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการนำข้อเสนอเชิงนโยบายของประสิทธิผลตามยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ ไปสู่การปฏิบัติ ในเขตพื้นที่ตำรวจภูธรภาค 4**

เมื่อผู้วิจัยได้ข้อเสนอเชิงนโยบายของประสิทธิผลตามยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ ไปสู่การปฏิบัติ ในเขตพื้นที่ตำรวจภูธรภาค 4 ที่ได้ผ่านกระบวนการวิจัยระยะที่ 1 ระยะที่ 2 และระยะที่ 3 มาจัดทำ

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ โดยจัดทำเป็นโครงการ คือ โครงการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์แนวทางการปฏิบัติงานป้องกันปราบปรามอาชญากรรมไปสู่นวัตกรรมใหม่ของสถานีตำรวจ เพื่อนำไปทดลองใช้และประเมินข้อเสนอเชิงนโยบายในเขตพื้นที่สถานีตำรวจภูธรนิคมคำสร้อย จังหวัดมุกดาหาร ประกอบด้วย 1) ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการปรับรูปแบบ วิธีการทำงาน การเข้ามามีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของสถานีตำรวจ จำนวน 8 ข้อ 2) ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการปรับโครงสร้างกฎหมาย กฎ ระเบียบ คำสั่ง และข้อบังคับต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องให้เอื้อต่อการเข้ามามีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของสถานีตำรวจ จำนวน 5 ข้อ และ 3) ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการปรับกระบวนการปฏิบัติงานป้องกันปราบปรามอาชญากรรมไปสู่นวัตกรรมใหม่ของสถานีตำรวจ จำนวน 7 ข้อ เป็นข้อเสนอเชิงนโยบายปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจประกอบด้วย ด้านการมีส่วนร่วมวางแผน การมีส่วนร่วมตัดสินใจ การมีส่วนร่วมปฏิบัติ และด้านการมีส่วนร่วมประเมินผล เพื่อให้การนำแนวทางการพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบาย ไปสู่การปฏิบัติ ได้ดำเนินการไปอย่างเป็นระบบและมีความสอดคล้องและต่อเนื่อง ผู้วิจัยจึงได้มีการเรียบเรียงการดำเนินการตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 1 ผู้วิจัยได้จัดทำโครงการนำเสนอผู้บังคับบัญชาเพื่อขออนุมัติโครงการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์แนวทางการปฏิบัติงานป้องกันปราบปรามอาชญากรรมไปสู่นวัตกรรมใหม่ของสถานีตำรวจ เพื่อดำเนินการการจัดสนทนาเฉพาะกลุ่ม (Focus Group) เพื่อทดลองใช้และประเมินข้อเสนอเชิงนโยบายของประสิทธิผลตามยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ ในเขตพื้นที่ตำรวจภูธรภาค 4 ระยะเวลา 7 วัน

ขั้นตอนที่ 2 การทดลองใช้และประเมินผลโครงการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์แนวทางการปฏิบัติงานป้องกันปราบปรามอาชญากรรมไปสู่นวัตกรรมใหม่ของสถานีตำรวจ ผู้วิจัยได้ทดลองใช้กับกลุ่มเจ้าหน้าที่ตำรวจชุดปฏิบัติการชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ จำนวน 5 คน, คณะกรรมการตรวจสอบและติดตามการบริหารงานตำรวจของสถานีตำรวจภูธรนิคมคำสร้อย (กต.ตร.สภ.นิคมคำสร้อย) ภาคประชาชน จำนวน 5 คน และเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ ประกอบด้วย อาสาสมัครตำรวจบ้าน จำนวน 10 คน และอาสาสมัครจราจร จำนวน 10 คน รวมทั้งสิ้น 30 คน พื้นที่ทดลองใช้และประเมิน

ข้อเสนอเชิงนโยบายฯ สถานีตำรวจภูธรนิคมคำสร้อย อำเภอนิคมคำสร้อย จังหวัด  
มุกดาหาร

ผู้วิจัยเลือกกลุ่มเป้าหมายนี้ ด้วยเหตุผลดังต่อไปนี้

1. เป็นกลุ่มเป้าหมายที่ไม่อยู่ในกลุ่มตัวอย่างการวิจัยในระยะที่ 1 และ  
กลุ่มเป้าหมายในระยะที่ 2 ในการวิจัยครั้งนี้
2. เป็นสถานที่ที่ผู้วิจัยปฏิบัติงาน สามารถดำเนินการทดลองใช้และประเมินผล  
ข้อเสนอเชิงนโยบายฯ ได้สะดวกต่อการติดตามประเมินผล

ขั้นตอนที่ 3 ผู้วิจัยได้นำข้อเสนอเชิงนโยบายของประสิทธิผลตามยุทธศาสตร์  
การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ ในเขตพื้นที่ตำรวจภูธร  
ภาค 4 ปัจจัยการมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ  
โครงการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์แนวทางการปฏิบัติงานป้องกันปราบปรามอาชญากรรม  
ไปสู่นวัตกรรมใหม่ของสถานีตำรวจ ประกอบด้วย 1) ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการ  
ปรับรูปแบบ วิธีการทำงาน การเข้ามามีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงาน  
ของสถานีตำรวจ จำนวน 8 ข้อ 2) ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการปรับโครงสร้าง  
กฎหมาย กฎ ระเบียบ คำสั่ง และข้อบังคับต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องให้เอื้อต่อการเข้ามามีส่วนร่วม  
ของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของสถานีตำรวจ จำนวน 5 ข้อ และ 3)  
ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการปรับกระบวนทัศน์การปฏิบัติงานป้องกันปราบปราม  
อาชญากรรมไปสู่นวัตกรรมใหม่ของสถานีตำรวจ จำนวน 7 ข้อ มาทดลองกับกลุ่มทดลอง  
โดยมีการดำเนินการวิจัยดังนี้

#### 1. การเก็บรวบรวมข้อมูลการทดลอง

1.1 ก่อนดำเนินการทดลอง ผู้วิจัยเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามกับ  
กลุ่มเป้าหมาย จำนวน 30 คน ในวันที่ 19 มิถุนายน 2562 เป็น Pre - test

1.2 ดำเนินการทดลองใช้กับกลุ่มเป้าหมาย จำนวน 30 คน โดยการสนทนา  
เฉพาะกลุ่ม ผู้วิจัยชี้แจงแนวทางการระดมการวิจัย การวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลจาก  
กระบวนการวิจัย การค้นพบข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาของปัจจัยด้านการมีส่วนร่วม  
ของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ ขั้นตอนการดำเนินการจัดทำโครง  
ปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์แนวทางการปฏิบัติงานป้องกันปราบปรามอาชญากรรมไปสู่  
นวัตกรรมใหม่ของสถานีตำรวจ ประกอบด้วย 1) ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการปรับ  
รูปแบบ วิธีการทำงาน การเข้ามามีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของ

สถานีตำรวจ จำนวน 8 ข้อ 2) ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการปรับโครงสร้างกฎหมาย กฎ ระเบียบ คำสั่ง และข้อบังคับต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องให้เอื้อต่อการเข้ามามีส่วนร่วมของ ประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของสถานีตำรวจ จำนวน 5 ข้อ และ 3) ข้อเสนอแนะ แนวทางการพัฒนาการปรับกระบวนการทัศนคติการปฏิบัติงานป้องกันปราบปรามอาชญากรรม ไปสู่วัตถุกรรมใหม่ของสถานีตำรวจ จำนวน 7 ข้อ เพื่อทดลองใช้และประเมินผลโครงการฯ พื้นที่ทดลองสถานีตำรวจภูธรนิคมคำสร้อย จังหวัดมุกดาหาร วันที่ 19 มิถุนายน 2562

1.3 หลังดำเนินการทดลอง ผู้วิจัยเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามกับ กลุ่มเป้าหมาย จำนวน 30 คน วันที่ 19 มิถุนายน 2562 เป็น Post – test

1.4 การเปรียบเทียบก่อนและหลังการทดลอง ผู้วิจัยได้ทำการเปรียบเทียบ ข้อเสนอเชิงนโยบายของประสิทธิผลตามยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมของประชาชนและ เครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ ในพื้นที่สถานีตำรวจภูธรนิคมคำสร้อยของ กลุ่มเป้าหมายตามโครงการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศนคติแนวทางการปฏิบัติงานป้องกัน ปราบปรามอาชญากรรมไปสู่วัตถุกรรมใหม่ของสถานีตำรวจ

ขั้นตอนที่ 4 ผลการประเมินการข้อเสนอเชิงนโยบายของประสิทธิผลตาม ยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ ไปสู่การ ปฏิบัติ ในเขตพื้นที่ตำรวจภูธรภาค 4

จากความมุ่งหมายของการวิจัยข้อที่ 4 เพื่อนำข้อเสนอเชิงนโยบายของ ประสิทธิผลตามยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของ ตำรวจ ไปสู่การปฏิบัติ ในเขตพื้นที่ตำรวจภูธร ภาค 4 โดยใช้ในการเปรียบเทียบผลก่อนและ หลังการทดลอง ในกลุ่มเป้าหมาย โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการทดลองใช้และประเมินข้อเสนอ เชิงนโยบายฯ ดังต่อไปนี้

1. ผู้วิจัยทำการเก็บข้อมูลก่อนการทดลอง จากกลุ่มเจ้าหน้าที่ตำรวจชุด ปฏิบัติการชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ จำนวน 5 คน, คณะกรรมการตรวจสอบและติดตาม การบริหารงานตำรวจของสถานีตำรวจภูธรนิคมคำสร้อย (กต.ตร.สภ.นิคมคำสร้อย) ภาคประชาชน จำนวน 5 คน และเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ ประกอบด้วย อาสาสมัครตำรวจบ้าน จำนวน 10 คน และอาสาสมัครจราจร จำนวน 10 คน รวมทั้งสิ้น 30 คน วันที่ 19 มิถุนายน 2562

2. ในการทดลองใช้ผู้วิจัยได้จัดทำโครงการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศนคติแนว ทางการปฏิบัติงานป้องกันปราบปรามอาชญากรรมไปสู่วัตถุกรรมใหม่ของสถานีตำรวจ

โดยใช้แบบสอบถาม ประกอบด้วย 1) ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการปรับรูปแบบวิธีการทำงาน การเข้ามามีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของสถานีตำรวจ จำนวน 8 ข้อ 2) ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการปรับโครงสร้างกฎหมาย กฎระเบียบ คำสั่ง และข้อบังคับต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องให้เอื้อต่อการเข้ามามีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของสถานีตำรวจ จำนวน 5 ข้อ และ 3) ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการปรับกระบวนการทัศนการปฏิบัติงานป้องกันปราบปรามอาชญากรรมไปสู่นวัตกรรมใหม่ของสถานีตำรวจ จำนวน 7 ข้อ นำมาทดลองใช้กับกลุ่มทดลอง 30 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป ใช้สถิติเชิงพรรณนา ค่าร้อยละ เพื่ออธิบายให้เห็นลักษณะของข้อมูลของกลุ่มเป้าหมายตามโครงการฯ

สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลข้อเสนอเชิงนโยบายฯ ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อเสนอเชิงนโยบายของประสิทธิผลตามยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ ในเขตพื้นที่ตำรวจภูธรภาค 4

1. การวิเคราะห์ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการปรับรูปแบบวิธีการทำงานการเข้ามามีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของสถานีตำรวจ
2. การวิเคราะห์ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการปรับโครงสร้างกฎหมาย กฎ ระเบียบ คำสั่ง และข้อบังคับต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องให้เอื้อต่อการเข้ามามีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของสถานีตำรวจ
3. การวิเคราะห์ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการปรับกระบวนการทัศนการปฏิบัติงานป้องกันปราบปรามอาชญากรรมไปสู่นวัตกรรมใหม่ของสถานีตำรวจ

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยขอนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับต่อไปนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็น 1) เจ้าหน้าที่ตำรวจชุดปฏิบัติการชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ 2) คณะกรรมการตรวจสอบและติดตาม



การบริหารงานตำรวจ ของสถานีตำรวจ (กต.ตร.สภ.) ภาคประชาชน และ 3) เครือข่าย การปฏิบัติงานของตำรวจ ประกอบด้วย อาสาสมัครตำรวจบ้าน จำนวน 10 คน และ อาสาสมัครจราจร จำนวน 10 คน รายละเอียดดังตาราง 44

ตาราง 44 จำนวนและร้อยละของคุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

(n = 30)

คุณลักษณะส่วนบุคคล	จำนวนคน	ร้อยละ
1. เพศ		
- ชาย	21	70.00
- หญิง	9	30.00
2. ประกอบอาชีพ		
- เกษตรกรรม	12	40.00
- เจ้าหน้าที่ของรัฐ/รัฐวิสาหกิจ	5	16.67
- ค้าขาย/ประกอบธุรกิจส่วนตัว	11	36.67
- รับจ้างทั่วไป	1	3.33
- อื่นๆ	1	3.33
3. ระดับการศึกษา		
- ประถมศึกษา	9	30.00
- มัธยมศึกษาตอนต้น	4	13.33
- มัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช.	8	26.67
- อนุปริญญา/ปวส.	3	10.00
- ปริญญาตรี	4	13.33
- สูงกว่าปริญญาตรี	2	6.67
4. รายได้ต่อเดือน		
- 5,000 บาทหรือน้อยกว่า	8	26.67
- 5,001 – 15,000 บาท	9	30.00
- 15,001 – 25,000 บาท	7	23.33
- 25,001 บาทขึ้นไป	6	20.00

## ตาราง 44 (ต่อ)

5. ศาสนา		
- พุทธ	30	100.00
- คริสต์	-	-
- อิสลาม	-	-
- อื่นๆ	-	-
6. ประเภทของบุคคล		
- จนท.ชมส.	5	16.67
- กต.ตร.สภ.	5	16.67
- อส.ตร./อส.จร.	20	66.66

จากตาราง 44 พบว่า กลุ่มเป้าหมาย ซึ่งเป็น 1) เจ้าหน้าที่ตำรวจชุดปฏิบัติการชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ 2) คณะกรรมการตรวจสอบและติดตามการบริหารงานตำรวจของสถานีตำรวจ (กต.ตร.สภ.) ภาคประชาชน และ 3) เครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ ประกอบด้วย อาสาสมัครตำรวจบ้าน จำนวน 10 คน และอาสาสมัครจราจร จำนวน 10 คน มีจำนวน 30 คน ส่วนใหญ่ เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 70.00 ประกอบอาชีพเกษตรกรกรรมมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 40.00 มีวุฒิการศึกษาในระดับประถมศึกษา มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 30.00 มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 5,001 – 15,000 บาท มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 30.00 นับถือศาสนาพุทธ มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 100.00 และมีอายุเฉลี่ย 51.37 ปี อายุสูงสุด 72 ปี อายุต่ำสุด 35 ปี

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อเสนอเชิงนโยบายของประสิทธิผลตามยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ ในเขตพื้นที่ตำรวจภูธรภาค 4

ผลการวิเคราะห์ค่าร้อยละ ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาก่อนและหลังทำการทดลองใช้และประเมินข้อเสนอเชิงนโยบายฯ ของกลุ่มเป้าหมาย ดังแสดงในตาราง 46

1. การวิเคราะห์ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการปรับปรุงแบบ วิธีการทำงานการเข้ามามีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของสถานีตำรวจ

ตาราง 45 แสดงระดับความคิดเห็น ก่อนและหลังการทดลองใช้ข้อเสนอเชิงนโยบายฯ  
 ของกลุ่มเป้าหมาย ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการปรับปรุงแบบ วิธีการ  
 ทำงาน การเข้ามามีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของ  
 สถานีตำรวจ

ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนา	ระดับความคิดเห็น			
	ก่อนการทดลอง		หลังการทดลอง	
	เห็นด้วย จำนวน (ร้อยละ)	ไม่เห็น ด้วย จำนวน (ร้อยละ)	เห็นด้วย จำนวน (ร้อยละ)	ไม่เห็น ด้วย จำนวน (ร้อยละ)
1.ปรับปรุง พัฒนารูปแบบ วิธีการปฏิบัติ กระบวนการเข้ามามีส่วนร่วมของประชาชนและ เครือข่าย ให้มีความชัดเจนมีการติดต่อ ประสานงานอย่างสม่ำเสมอ	28 (93.3)	2 (6.7)	30 (100)	0 (0.0)
2.ปรับปรุง พัฒนารูปแบบ วิธีการปฏิบัติ กระบวนการเข้ามามีส่วนร่วมของประชาชนและ เครือข่าย ที่สามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างเป็น รูปธรรมประชาชนและเครือข่ายมีบทบาทที่ชัดเจน ในการปฏิบัติงานทั้งในเชิงรุกและเชิงรับควบคู่กัน มากยิ่งขึ้น	28 (93.3)	2 (6.7)	30 (100)	0 (0.0)
3.ปรับปรุง พัฒนารูปแบบ วิธีการปฏิบัติ กระบวนการเข้ามามีส่วนร่วมของประชาชนและ เครือข่าย ให้มีความเหมาะสมกับสภาพพื้นที่และ ความต้องการของประชาชนในพื้นที่ มีการกำหนด พื้นที่เป้าหมายในการดำเนินงานร่วมกัน มากยิ่งขึ้น	28 (93.3)	2 (6.7)	30 (100)	0 (0.0)
4.ส่งเสริมและสนับสนุนให้ประชาชนและเครือข่าย วิเคราะห์ปัญหาและให้ความร่วมมือกับตำรวจใน กระบวนการวางนโยบายกระบวนการมีส่วนร่วม การวางแผน มีส่วนร่วมตัดสินใจ มีส่วนร่วมปฏิบัติ และมีส่วนร่วมประเมินผลมากยิ่งขึ้น	28 (93.3)	2 (6.7)	30 (100)	0 (0.0)

ตาราง 45 (ต่อ)

ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนา	ระดับความคิดเห็น			
	ก่อนการทดลอง		หลังการทดลอง	
	เห็นด้วย จำนวน (ร้อยละ)	ไม่เห็น ด้วย จำนวน (ร้อยละ)	เห็นด้วย จำนวน (ร้อยละ)	ไม่เห็น ด้วย จำนวน (ร้อยละ)
5.ส่งเสริมและสนับสนุนให้ประชาชนและเครือข่ายมีส่วนร่วมในกระบวนการทำงานที่มาจากเบื้องล่างสู่เบื้องบนคือประชาชนเป็นผู้จัดลำดับความสำคัญและชี้แนะนโยบายการทำงานของตำรวจ	27 (90.0)	3 (10.0)	30 (100)	0 (0.0)
6.มีการฝึกอบรมให้ความรู้เพิ่มพูนทักษะในการปฏิบัติงานของประชาชนและเครือข่าย อย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ	30 (100.0)	0 (0.0)	30 (100)	0 (0.0)
7.สนับสนุนค่าตอบแทนและสวัสดิการของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจตามความเหมาะสม เช่น เงินค่าตอบแทน เครื่องแบบ วัสดุอุปกรณ์ทำงาน สวัสดิการคุ้มครองการทำงาน เป็นต้น	30 (100)	0 (0.0)	30 (100)	0 (0.0)
8.การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่าย ความรับผิดชอบต่อสังคมสามารถตรวจสอบได้ โดยประชาชนผู้รับบริการและโดยกลไกทางการบริหาร	26 (86.7)	4 (13.3)	30 (100)	0 (0.0)
รวม	30 (93.74)	15 (6.26)	30 (100)	0 (0.0)

จากตาราง 45 พบว่า จากการทดลองใช้และประเมินข้อเสนอเชิงนโยบายของประสิทธิผลตามยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ ในเขตพื้นที่สถานีตำรวจภูธรนิคมคำสร้อย กลุ่มเป้าหมายมีระดับความคิดเห็นต่อ

ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาตามโครงการฯ ต่อข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการปรับปรุงแบบ วิธีการทำงาน การเข้ามามีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของสถานีตำรวจ โดยก่อนการทดลอง เห็นด้วย ร้อยละ 93.74 ไม่เห็นด้วย ร้อยละ 6.26 และหลังการทดลอง เห็นด้วย ร้อยละ 100 ไม่เห็นด้วย ร้อยละ 0.00 ตามลำดับ

สรุปได้ว่าระดับความคิดเห็นข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการปรับปรุงแบบ วิธีการทำงานการเข้ามามีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของสถานีตำรวจตามโครงการที่ผู้วิจัยจัดทำขึ้น พบว่า ระดับความคิดเห็นข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการปรับปรุงแบบ วิธีการทำงานการเข้ามามีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของสถานีตำรวจ หลังการทดลองแตกต่างจากก่อนการทดลอง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งเห็นได้ว่าการนำข้อเสนอเชิงนโยบายฯ ตามข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการปรับปรุงแบบ วิธีการทำงานการเข้ามามีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของสถานีตำรวจ ไปสู่การปฏิบัติได้จริง กลุ่มเป้าหมายมีความรู้และเข้าใจรูปแบบ วิธีการทำงานการเข้ามามีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของสถานีตำรวจ เพิ่มมากขึ้น

ตาราง 46 แสดงระดับความคิดเห็น ก่อนและหลังการทดลองใช้ข้อเสนอเชิงนโยบายฯ ของกลุ่มเป้าหมาย ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการปรับโครงสร้างกฎหมาย กฎ ระเบียบ คำสั่ง และข้อบังคับต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องให้เอื้อต่อการเข้ามามีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของสถานีตำรวจ

ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนา	ระดับความคิดเห็น			
	ก่อนการทดลอง		หลังการทดลอง	
	เห็นด้วย จำนวน (ร้อยละ)	ไม่เห็นด้วย จำนวน (ร้อยละ)	เห็นด้วย จำนวน (ร้อยละ)	ไม่เห็นด้วย จำนวน (ร้อยละ)
1.บูรณาการกลไกที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกองค์การให้มีการเชื่อมโยงการดำเนินงานการเข้ามามีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ ให้มีเอกภาพ ลดความซ้ำซ้อนในการปฏิบัติงาน	25 (83.3)	5 (16.7)	30 (100)	0 (0.0)

ตาราง 46 (ต่อ)

ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนา	ระดับความคิดเห็น			
	ก่อนการทดลอง		หลังการทดลอง	
	เห็นด้วย จำนวน (ร้อยละ)	ไม่เห็น ด้วย จำนวน (ร้อยละ)	เห็นด้วย จำนวน (ร้อยละ)	ไม่เห็น ด้วย จำนวน (ร้อยละ)
2. ทบทวนศึกษา/ปรับปรุงบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ เช่น กต.ตร. อาสาสมัครต่าง ๆ เพื่อร่วมมือกันในการทำงานอย่างใกล้ชิดรับรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงตามสถานการณ์	24 (80.0)	6 (20.0)	30 (100)	0 (0.0)
3. จัดทำคู่มือการปฏิบัติตามกฎหมายที่ทันสมัยสำหรับการเข้ามามีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายให้เอื้อต่อการเข้ามามีส่วนร่วมปฏิบัติงานของตำรวจ	28 (93.3)	2 (6.7)	30 (100)	0 (0.0)
4. ผลักดันให้เกิดกฎหมายระเบียบข้อบังคับในการให้ค่าตอบแทนหรือสวัสดิการและค่าใช้จ่ายอื่น ๆ ในการปฏิบัติงานของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจอย่างจริงจัง	28 (93.3)	2 (6.7)	30 (100)	0 (0.0)
5. ปรับปรุงแก้ไขกฎหมายที่เป็นอุปสรรคในการปฏิบัติงานของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจเช่นอำนาจการจับกุมตรวจค้น หน้าที่รับความผิดชอบให้ระบุไว้ในกฎหมายให้ชัดเจน	27 (90.0)	3 (10.0)	30 (100)	0 (0.0)
รวม	30 (87.98)	18 (12.02)	30 (100)	0 (0.0)

จากตาราง 46 พบว่า จากการทดลองใช้และประเมินข้อเสนอเชิงนโยบายของ ประสิทธิภาพตามยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของ ตำรวจ ในเขตพื้นที่สถานีตำรวจภูธรนิคมคำสร้อย กลุ่มเป้าหมายมีระดับความคิดเห็นตาม โครงการฯ ต่อข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการปรับโครงสร้างกฎหมาย กฎ ระเบียบ คำสั่ง และข้อบังคับต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องให้เอื้อต่อการเข้ามามีส่วนร่วมของประชาชนและ เครือข่ายการปฏิบัติงานของสถานีตำรวจ โดยภาพรวมก่อนการทดลอง เห็นด้วย ร้อยละ 87.98 ไม่เห็นด้วย ร้อยละ 12.02 และหลังการทดลอง เห็นด้วย ร้อยละ 100 ไม่เห็นด้วย ร้อยละ 0.00 ตามลำดับ

สรุปได้ว่าระดับความคิดเห็นข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการปรับ โครงสร้างกฎหมาย กฎ ระเบียบ คำสั่ง และข้อบังคับต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องให้เอื้อต่อการเข้ามามี ส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของสถานีตำรวจตามโครงการที่ผู้วิจัย จัดทำขึ้น พบว่า ระดับความคิดเห็นข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการปรับโครงสร้าง กฎหมาย กฎ ระเบียบ คำสั่ง และข้อบังคับต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องให้เอื้อต่อการเข้ามามีส่วนร่วม ของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของสถานีตำรวจ หลังการทดลองแตกต่างจาก ก่อนการทดลอง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งเห็นได้ว่าการนำข้อเสนอเชิงนโยบายฯ ตามข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการปรับโครงสร้างกฎหมาย กฎ ระเบียบ คำสั่ง และ ข้อบังคับต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องให้เอื้อต่อการเข้ามามีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่าย การปฏิบัติงานของสถานีตำรวจ ไปสู่การปฏิบัติได้จริง กลุ่มเป้าหมายมีความรู้และเข้าใจ โครงสร้างกฎหมาย กฎ ระเบียบ คำสั่ง และข้อบังคับต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องให้เอื้อต่อการเข้ามามี ส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของสถานีตำรวจ เพิ่มมากขึ้น

ตาราง 47 แสดงระดับความคิดเห็น ก่อนและหลังการทดลองใช้ข้อเสนอเชิงนโยบายฯ ของกลุ่มเป้าหมาย ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการปรับกระบวนการปฏิบัติงานป้องกันปราบปรามอาชญากรรมไปสู่นวัตกรรมใหม่ของสถานีตำรวจ

ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนา	ระดับความคิดเห็น			
	ก่อนการทดลอง		หลังการทดลอง	
	เห็นด้วย จำนวน (ร้อยละ)	ไม่เห็น ด้วย จำนวน (ร้อยละ)	เห็นด้วย จำนวน (ร้อยละ)	ไม่เห็น ด้วย จำนวน (ร้อยละ)
1.ปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศนของข้าราชการตำรวจ และเป้าหมายการทำงานของหน่วยงานทุกระดับ ให้ยึดถือการมีส่วนร่วมของประชาชนในการทำงานตามแนวคิดตำรวจชุมชน (Community Policing)	27 (90.0)	3 (10.0)	30 (100)	0 (0.0)
2.กระบวนการเข้ามามีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายแต่ละประเภทและชนิดของกิจกรรม ที่ดำเนินการสามารถเชื่อมโยงระหว่างหน่วยงาน ในกระบวนการยุติธรรมและหน่วยงานอื่น ๆ ได้อย่างชัดเจนและต่อเนื่อง	28 (93.3)	2 (6.7)	30 (100)	0 (0.0)
3.เปิดโอกาสให้ประชาชนและเครือข่ายการมีส่วนร่วมในการทำงานของตำรวจในระดับสถานีตำรวจ ได้หลายช่องทางตั้งแต่การร่วมคิด ร่วมกำหนด แนวทางนโยบายการบริหารงาน ร่วมวางแผน ร่วมปฏิบัติ ร่วมประเมินผล การเป็นหุ้นส่วนในการ รักษาความสงบเรียบร้อยในชุมชน อย่างจริงจัง	27 (90.0)	3 (10.0)	30 (100)	0 (0.0)



ตาราง 47 (ต่อ)

ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนา	ระดับความคิดเห็น			
	ก่อนการทดลอง		หลังการทดลอง	
	เห็นด้วย จำนวน (ร้อยละ)	ไม่เห็น ด้วย จำนวน (ร้อยละ)	เห็นด้วย จำนวน (ร้อยละ)	ไม่เห็น ด้วย จำนวน (ร้อยละ)
4.ปรับเปลี่ยนกระบวนการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจในฐานะเป็นผู้สนับสนุนให้เอื้อต่อการเข้ามามีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่าย เช่น ให้ประชาชนแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ด้วยตนเอง ให้อาสาสมัครช่วยเหลือเพื่อนบ้านและให้เจ้าหน้าที่หน่วยงานอื่น ๆ เช่น เทศกิจฝ่ายปกครองขนส่งแขวงการทางและองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาชุมชนอย่างจริงจัง	26 (86.7)	4 (13.3)	30 (100)	0 (0.0)
5.ปรับเปลี่ยนกระบวนการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจในฐานะเป็นที่ปรึกษาให้เอื้อต่อการเข้ามามีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่าย เป็นผู้นำและกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อลดความหวาดกลัวภัยสภาพไร้ระเบียบความเสื่อมโทรมทางสังคมและอาชญากรรมในพื้นที่หมู่บ้าน/ชุมชน อย่างจริงจัง	27 (90.0)	3 (10.0)	30 (100)	0 (0.0)
6.ปรับเปลี่ยนกระบวนการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจในฐานะเป็นผู้อำนวยความสะดวกให้เอื้อต่อการเข้ามามีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายอย่างจริงจัง	27 (90.0)	3 (10.0)	30 (100)	0 (0.0)

ตาราง 47 (ต่อ)

ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนา	ระดับความคิดเห็น			
	ก่อนการทดลอง		หลังการทดลอง	
	เห็นด้วย จำนวน (ร้อยละ)	ไม่เห็น ด้วย จำนวน (ร้อยละ)	เห็นด้วย จำนวน (ร้อยละ)	ไม่เห็น ด้วย จำนวน (ร้อยละ)
7.ปรับเปลี่ยนกระบวนการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจโดยเพิ่มความกระปรี้กระเปร่าในการปฏิบัติงานการป้องกันอาชญากรรมให้เอื้อต่อการเข้ามามีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายอย่างจริงจัง	28 (93.3)	4 (6.7)	30 (100)	0 (0.0)
รวม	30 (90.47)	22 (9.53)	30 (100)	0 (0.0)

จากตาราง 47 พบว่า จากการทดลองใช้และประเมินข้อเสนอเชิงนโยบายของประสิทธิผลตามยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ ในเขตพื้นที่สถานีตำรวจภูธรนิคมคำสร้อย กลุ่มเป้าหมายมีระดับความคิดเห็นตามโครงการฯ ต่อข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการปรับกระบวนการปฏิบัติงานป้องกันปราบปรามอาชญากรรมไปสู่นวัตกรรมใหม่ของสถานีตำรวจ โดยก่อนการทดลอง เห็นด้วย ร้อยละ 90.47 ไม่เห็นด้วย ร้อยละ 9.53 และหลังการทดลอง เห็นด้วย ร้อยละ 100 ไม่เห็นด้วย ร้อยละ 0.00 ตามลำดับ

สรุปได้ว่าระดับความคิดเห็นข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการปรับกระบวนการปฏิบัติงานป้องกันปราบปรามอาชญากรรมไปสู่นวัตกรรมใหม่ของสถานีตำรวจ ตามโครงการที่ผู้วิจัยจัดทำขึ้น พบว่า ระดับความคิดเห็นข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการปรับกระบวนการปฏิบัติงานป้องกันปราบปรามอาชญากรรมไปสู่นวัตกรรมใหม่ของสถานีตำรวจ หลังการทดลองแตกต่างจากก่อนการทดลอง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งเห็นได้ว่าการนำข้อเสนอเชิงนโยบายฯ ตามข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการปรับกระบวนการปฏิบัติงานป้องกันปราบปรามอาชญากรรมไปสู่นวัตกรรมใหม่ของ

สถานีตำรวจ ไปสู่การปฏิบัติได้จริง กลุ่มเป้าหมายมีความรู้และเข้าใจแนวทางการพัฒนาการปรับกระบวนการทัศนคติการปฏิบัติงานป้องกันปราบปรามอาชญากรรมไปสู่นวัตกรรมใหม่ของสถานีตำรวจ เพิ่มมากขึ้น

ตาราง 48 สรุปข้อค้นพบและข้อเสนอเชิงนโยบายของประสิทธิผลตามยุทธศาสตร์ การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ ในเขตพื้นที่ ตำรวจภูธรภาค 4

ข้อค้นพบ (Key Finding) และข้อเสนอเชิงนโยบาย (Policy Proposals)	
ข้อเสนอเชิงนโยบายและเงื่อนไขของการบรรลุประสิทธิผลตามยุทธศาสตร์ การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ ในเขตพื้นที่ตำรวจภูธรภาค 4	
1. การพัฒนาปรับรูปแบบ วิธีการทำงาน การเข้ามามีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของสถานีตำรวจ	1.1 สถานีตำรวจควรส่งเสริมสนับสนุนประชาชนที่มีความประพฤติเรียบร้อย มีจิตอาสา และเป็นความสมัครใจอย่างแท้จริง ในการเข้ามามีส่วนร่วมการปฏิบัติงานของตำรวจ
	1.2 สถานีตำรวจควรกำหนดบทบาทหน้าที่ของประชาชนและเครือข่ายให้ชัดเจน ปฏิบัติงานได้อย่างเป็นรูปธรรม ทั้งเชิงรุกและเชิงรับ และการเข้ามามีส่วนร่วมมีความต่อเนื่อง
	1.3 การกำหนดพื้นที่เป้าหมายดำเนินงาน สถานีตำรวจควรคำนึงถึงความเหมาะสมกับสภาพปัญหาและสอดคล้องกับความต้องการของประชาชนในพื้นที่ โดยส่งเสริมให้ประชาชนและเครือข่ายเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการดำเนินงานทุกขั้นตอน
	1.4 สถานีตำรวจควรส่งเสริมสนับสนุนให้ประชาชนและเครือข่ายในพื้นที่ เข้ามามีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ปัญหา จัดลำดับความสำคัญของปัญหา เสนอแนะแนวทางแก้ไขปัญหาและนำข้อเสนอไปสู่การปฏิบัติอย่างจริงจัง

	1.5 สถานีตำรวจควรนำข้อเสนอแนวทางการปฏิบัติงานการมีส่วนร่วม จากระดับล่างไปสู่ระดับนโยบาย เป็นรูปธรรม
	1.6 สถานีตำรวจควรมีการฝึกอบรมเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ รูปแบบวิธีการปฏิบัติงานใหม่ ๆ ของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ อย่างต่อเนื่องทุกปี
	1.7 สำนักงานตำรวจแห่งชาติควรสนับสนุนค่าตอบแทนและจัดสวัสดิการอื่น ๆ ของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ มีความเหมาะสม
	1.8 สถานีตำรวจควรมีการตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานการเข้ามามีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายให้เป็นไปตามกรอบแนวทางการปฏิบัติที่กำหนด โดยประชาชน ผู้รับบริการและกลไกทางการบริหารของตำรวจ อย่างต่อเนื่อง
2. การพัฒนาปรับโครงสร้างกฎหมาย กฎ ระเบียบ คำสั่ง และข้อบังคับต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องให้เอื้อต่อการเข้ามามีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของสถานีตำรวจ	2.1 สถานีตำรวจควรมีการบูรณาการปฏิบัติงานด้านการมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่าย ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน ให้มีเอกภาพ ลดความซ้ำซ้อนการปฏิบัติงาน และให้มีความต่อเนื่อง
	2.2 สถานีตำรวจควรมีการฝึกอบรมเกี่ยวกับกฎหมาย แก่ประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความเข้าใจและให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน
	2.3 สำนักงานตำรวจแห่งชาติควรมีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานเกี่ยวกับกฎหมายที่ทันสมัย เพื่อเป็นแนวทางการปฏิบัติงานของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ
	2.4 สำนักงานตำรวจแห่งชาติควรผลักดันให้มีกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ เกี่ยวกับค่าตอบแทนหรือสวัสดิการและค่าใช้จ่ายอื่น ๆ ในการปฏิบัติงานของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจมีความชัดเจนมากขึ้น

## ตาราง 48 (ต่อ)

	<p>2.5 สำนักงานตำรวจแห่งชาติควรมีการปรับปรุงแก้ไขกฎหมายระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องที่เป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงานของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ ให้เอื้อต่อการปฏิบัติงานมากขึ้น</p>
<p>3. การพัฒนาปรับกระบวนการทัศน์การปฏิบัติงานป้องกันอาชญากรรมไปสู่นวัตกรรมใหม่ของสถานีตำรวจ</p>	<p>3.1 สำนักงานตำรวจแห่งชาติควรมีการอบรมเพื่อปรับกระบวนการทัศน์การปฏิบัติงานป้องกันอาชญากรรมแก่ข้าราชการตำรวจและประชาชนในพื้นที่ โดยยึดหลักการมีส่วนร่วมของประชาชนในการทำงานตามแนวคิดตำรวจชุมชนมาดำเนินการอย่างจริงจัง</p> <p>3.2 สถานีตำรวจควรส่งเสริมสนับสนุนกระบวนการเข้ามามีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายแต่ละประเภท และชนิดของกิจกรรมที่ดำเนินการ ให้เชื่อมโยงการปฏิบัติระหว่างหน่วยงานในพื้นที่อย่างจริงจัง</p> <p>3.3 สถานีตำรวจควรส่งเสริมสนับสนุนให้ประชาชนและเครือข่ายเข้ามามีส่วนร่วมการปฏิบัติงานของตำรวจระดับสถานีตำรวจได้หลากหลายช่องทาง ตั้งแต่การร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมวางแผน ร่วมปฏิบัติ ร่วมประเมินผล และการเข้ามาเป็นหุ้นส่วนกับตำรวจในการรักษาความสงบเรียบร้อยของชุมชนอย่างจริงจัง</p> <p>3.4 สถานีตำรวจควรส่งเสริมสนับสนุนให้มีการปรับกระบวนการทัศน์การปฏิบัติงานใหม่แก่เจ้าหน้าที่ตำรวจ ในฐานะเป็นผู้สนับสนุนการเข้ามามีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจในพื้นที่อย่างจริงจัง</p> <p>3.5 สถานีตำรวจควรส่งเสริมสนับสนุนให้มีการปรับกระบวนการทัศน์การปฏิบัติงานใหม่แก่เจ้าหน้าที่ตำรวจ ในฐานะเป็นที่ปรึกษาการเข้ามามีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจในพื้นที่อย่างจริงจัง</p>

	<p>3.6 สถานีตำรวจควรส่งเสริมสนับสนุนให้มีการปรับกระบวนการปฏิบัติงานใหม่แก่เจ้าหน้าที่ตำรวจ ในฐานะเป็นผู้อำนวยความสะดวกการเข้ามามีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ ในพื้นที่อย่างจริงจัง</p>
	<p>3.7 สถานีตำรวจควรส่งเสริมสนับสนุนให้มีการปรับกระบวนการปฏิบัติงานใหม่แก่เจ้าหน้าที่ตำรวจ โดยเพิ่มความกระปรี้กระเปร่าและความเข้มแข็งในการปฏิบัติงานการมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ ในพื้นที่อย่างจริงจัง</p>

จากตาราง 48 จากสรุปข้อค้นพบแนวทางการพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายของประสิทธิผลตามยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ ในเขตพื้นที่ตำรวจภูธรภาค 4 ไปสู่การปฏิบัติ ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ ตามโครงการปรับเปลี่ยนกระบวนการปฏิบัติงานป้องกันปราบปรามอาชญากรรมไปสู่นวัตกรรมใหม่ของสถานีตำรวจ ประกอบด้วย 1) ข้อเสนอทางการพัฒนาการปรับรูปแบบ วิธีการทำงาน การเข้ามามีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของสถานีตำรวจ 2) ข้อเสนอการพัฒนาการปรับโครงสร้างกฎหมาย กฎ ระเบียบ คำสั่ง และข้อบังคับต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องให้เอื้อต่อการเข้ามามีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของสถานีตำรวจ และ 3) ข้อเสนอการพัฒนาการปรับกระบวนการปฏิบัติงานป้องกันปราบปรามอาชญากรรมไปสู่นวัตกรรมใหม่ของสถานีตำรวจ

โดยสรุปข้อเสนอเชิงนโยบายของประสิทธิผลตามยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ ในเขตพื้นที่ตำรวจภูธรภาค 4 มีดังนี้

1. ข้อเสนอการพัฒนาการปรับรูปแบบ วิธีการทำงานการเข้ามามีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของสถานีตำรวจ
2. ข้อเสนอการพัฒนาปรับโครงสร้างกฎหมาย กฎ ระเบียบ คำสั่ง และข้อบังคับต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องให้เอื้อต่อการเข้ามามีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของสถานีตำรวจ

3. ข้อเสนอการพัฒนาปรับกระบวนการทัศนคติปฏิบัติงานป้องกันปราบปราม  
อาชญากรรมไปสู่นวัตกรรมใหม่ของสถานีตำรวจ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร