

การปฏิรูปตำรวจ: การปรับปรุงองค์การและการบริหารจัดการ
POLICE REFORM: ORGANIZATIONAL IMPROVEMENT AND MANAGEMENT

สุวรรณ สุวรรณเวช¹
ชาญชัย บัญชาพัฒนศักดิ์²
วิไลพร เลหาทโกศล³

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1. เพื่อวิเคราะห์โครงสร้างองค์กร ส่วนผสมการตลาดบริการ (7P's) สภาพแวดล้อมภายนอกทั่วไป สภาพแวดล้อมเกี่ยวกับงาน และหลักธรรมาภิบาลที่ก่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงานการปฏิรูปตำรวจ 2. เพื่อสร้างแนวทางการปฏิรูปตำรวจด้วยการปรับปรุงและการบริหารจัดการองค์การตำรวจสมัยใหม่ ซึ่งเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาคือ ผู้บังคับบัญชาตำรวจและผู้มีอิทธิพลต่อการกำหนดนโยบายตำรวจทั้งในระดับประเทศและท้องถิ่น เก็บข้อมูลจากการวิเคราะห์ข้อมูลทุติยภูมิ การสัมภาษณ์เชิงลึก และการสนทนากลุ่ม โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า โครงสร้างองค์กรปัจจัยส่วนผสมการตลาดบริการ (7P's) สภาพแวดล้อมภายนอกทั่วไป ได้แก่ ด้านการเมืองและด้านเทคโนโลยี ปัจจัยสภาพแวดล้อมเกี่ยวกับงาน ได้แก่ กลุ่มประชาชน กลุ่มผู้บังคับบัญชาตำรวจ และกลุ่มรัฐบาล และหลักธรรมาภิบาล มีความสำคัญต่อการปรับปรุงองค์การและการบริหารจัดการองค์การตำรวจสมัยใหม่

คำสำคัญ การปฏิรูปตำรวจ การปรับปรุงองค์การ การบริหารจัดการ

Abstract

The objectives of this research were as follows : 1) to analyze the existing organizational structure, service marketing mix (7P's), external environment, task environment and good governance principle affecting the operational aspect of the police reform. 2) to create direction procedures for the reform towards improving the operational management and structure in order to become modern police organization using qualitative methodology. Samples used in the study included police executives in charge of policy making both national and local levels. The information collected were secondary data using in-depth interview and focus groups. Content analysis and historical approach were used accordingly. The research findings revealed that 1) organizational structure., 2) service marketing mix

¹ นักศึกษาปริญญาเอก คณะการจัดการ สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยชินวัตร

² ผู้ช่วยศาสตราจารย์ คณะการจัดการ สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยชินวัตร

³ อาจารย์ คณะการจัดการ สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยชินวัตร

(7P's), 3) External environment in terms of politics and technology 4) task environment in terms of citizen group, magnate of policy making group, police executives group and government group and 5) good governance principle, all the above are significant elements gearing towards effectiveness of improving the operational management and structure in order to become modern police.

Keyword Police reform, Organizational improvement, Management

บทนำ

ปัจจุบันสถานการณ์ในประเทศไทยมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทั้งด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม การเปลี่ยนแปลงเหล่านี้นำมาซึ่งผลกระทบต่อความมั่นคง ปัญหาอาชญากรรมที่มีลักษณะสลับซับซ้อนมากยิ่งขึ้น และความไร้ระเบียบต่าง ๆ ทำให้สังคมและประชาชนมีความต้องการและความคาดหวังที่จะได้รับการดูแลความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินจากรัฐมากขึ้น จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่หน่วยงานผู้รับผิดชอบ จะต้องประเมินแนวโน้มของปัญหาและสถานการณ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต เพื่อนำมากำหนดแผนการทำงาน ในการรองรับปัญหาต่าง ๆ เหล่านี้ให้มีความชัดเจนแม่นยำยิ่งขึ้น จึงควรต้องมุ่งเน้นในการนำระบบการบริหาร จัดการทางด้านต่าง ๆ อาทิ เช่น ด้านการบริหารจัดการด้านการตลาด ด้านการบริการ และด้านบุคลากร ซึ่งอยู่ แขนงทางด้านการบริหารธุรกิจมาประยุกต์ใช้ในระบบงานตำรวจ เนื่องจากในโลกปัจจุบันที่ไร้พรมแดน จึงควร ที่จะต้องมีการปรับตัวในลักษณะของการบริหารงานในเชิงระบบธุรกิจ เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่ เปลี่ยนแปลงไป ก็คือ การพัฒนาองค์กรตำรวจและการบริหารงานโดยยึดหลักประชาธิปไตยทุนนิยมมาเป็น พื้นฐานของการจัดองค์กร ด้วยการจัดถือประชาชนเป็นเป้าหมายสูงสุด

ดังนั้นปัจจัยสำคัญที่ทำให้การปฏิรูปตำรวจประสบความสำเร็จ และสามารถยกระดับผล การปฏิบัติงานขององค์กรตำรวจได้ยั่งยืน จึงต้องมีการศึกษาองค์ประกอบการวัดผลสำเร็จขององค์กรตำรวจ ที่ประกอบด้วยโครงสร้างองค์กร จากแนวคิดของ McKinsey (1980: 14) ส่วนประสมการตลาดบริการ จากแนวคิดของ Lovelock and Wirtz (2011: 307) สภาพแวดล้อมภายนอกทั่วไป และสภาพแวดล้อม เกี่ยวกับงานจากแนวคิดของ Wheelen and Hunger (2012: 108) หลักธรรมาภิบาล ตามระเบียบสำนัก นายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 และการวัดความสำเร็จ ของการจัดการธุรกิจจากแนวคิดแบบสมดุล (Balanced Scorecard) มาเป็นเครื่องมือการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงานการปฏิรูปตำรวจแนวคิดของ Kaplan and Norton (1996: 69-72) โดยมุ่งเน้นที่มุมมองทางด้านลูกค้าและมุมมองด้านการเรียนรู้และการเติบโต จะประกอบด้วย 1) ความพึงพอใจ ของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 2) ประสิทธิภาพของการให้บริการ 3) ผลิตภาพและประสิทธิภาพของ ตำรวจ และ 4) ภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กรตำรวจ จากแนวคิดของ Kotler (2000: 14) จากสภาพและปัญหา ดังกล่าวทำให้การวิจัยครั้งนี้จำเป็นต้องศึกษาองค์ประกอบที่ก่อให้เกิดความสำเร็จของการปฏิรูปตำรวจ

เพื่อนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพในระบบการบริหารจัดการองค์กรและตอบสนองความต้องการของประชาชน ให้ได้รับความพึงพอใจมากขึ้น รวมถึงเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงานที่ก่อให้เกิดความสำเร็จในการดำเนินงาน ขององค์กรตำรวจให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อวิเคราะห์โครงสร้างองค์กร ส่วนประสมการตลาดบริการ สภาพแวดล้อมภายนอกทั่วไป สภาพแวดล้อมเกี่ยวกับงานและหลักธรรมาภิบาลที่ก่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงานการปฏิรูปตำรวจ
2. เพื่อสร้างแนวทางการปฏิรูปตำรวจด้วยการปรับปรุงและการบริหารจัดการองค์กรตำรวจสมัยใหม่

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ศึกษาครั้งนี้ แบ่งเป็น 2 กลุ่ม เพื่อให้ข้อมูลตามวัตถุประสงค์การวิจัย ซึ่งประกอบด้วย

- 1) กลุ่มผู้บังคับบัญชาตำรวจและผู้มีอิทธิพลต่อการกำหนดนโยบายตำรวจทั้งระดับประเทศและระดับท้องถิ่น
- 2) กลุ่มผู้บริหารระดับผู้กำหนดนโยบาย เป็นผู้ให้ข้อมูล

เชิงคุณภาพ

กลุ่มตัวอย่างของการวิจัยเชิงประวัติ เป็นการศึกษาจากแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ การดำเนินงานของคณะปฏิรูปการปกครองแผ่นดินตั้งแต่ปี พ.ศ.2549 การดำเนินการของสมาคมตำรวจตั้งแต่ พ.ศ.2550 จนถึง พ.ศ. 2559 และการดำเนินการปฏิรูปตำรวจของคณะรักษาความสงบแห่งชาติ ปี พ.ศ. 2557 รวมทั้งผลการพิจารณาของโรงเรียนนายร้อยตำรวจความเห็นของนักวิชาการและการวิจัยสนาม เป็นต้น กลุ่มตัวอย่างของการสัมภาษณ์เชิงลึก คือ ผู้บังคับบัญชาตำรวจและผู้มีอิทธิพลต่อการกำหนดนโยบายตำรวจทั้งในระดับประเทศและระดับท้องถิ่น จำนวน 8 คน ใช้วิธีการสุ่มแบบเจาะจง (Purposive sampling) และกลุ่มตัวอย่างของการสนทนากลุ่ม (Focus group) คือ กลุ่มผู้บริหารระดับผู้กำหนดนโยบายที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการบริหารงานตำรวจ ซึ่งทำการเลือกกลุ่มตัวอย่างจากความเห็นชอบของคณะกรรมการสมาคมตำรวจ มีจำนวน 3 กลุ่ม ๆ ละ 8 คน รวมทั้งหมด 24 คน ประกอบด้วย 1) กลุ่มประชาชน 2) กลุ่มหัวหน้าหรืออดีตหัวหน้าฝ่ายบริหารและรัฐบาล และ 3) กลุ่มผู้บังคับบัญชาตำรวจ วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างจะทำตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดด้วยตนเอง

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพที่มีวิธีการเก็บรวบรวมทั้งปฐมภูมิและทุติยภูมิ ที่ประกอบด้วย

- 1) การวิจัยเชิงประวัติ ได้มาจากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยทำการตรวจสอบทิศทางและความแท้จริงของข้อมูลด้วยวิธีการตรวจสอบแบบหลายมุมมอง (Triangulation) ซึ่งช่วยให้การวิจัยได้ข้อมูลที่เชื่อถือจริงมากที่สุด 2) การสัมภาษณ์เชิงลึก และ 3) การสนทนากลุ่ม ใช้เครื่องมือแบบสอบถามด้วยข้อคำถามแบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview)

การเก็บรวบรวมข้อมูล

เก็บรวบรวมข้อมูลจากการวิเคราะห์ข้อมูลทุติยภูมิ การสัมภาษณ์เชิงลึก และการสนทนากลุ่ม สำหรับ การสัมภาษณ์เชิงลึกรายบุคคล (In-Depth Interview) หรือการสนทนากลุ่มแบบเจาะจง (Focus Group Discussion) จะทำการเก็บรวบรวมข้อมูลตามแต่กรณีและความเหมาะสมของสถานการณ์ เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึก และสนับสนุนผลการวิจัยให้มีความน่าเชื่อถือเพิ่มมากขึ้น

การวิเคราะห์ข้อมูล

เป็นการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) ที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลแบบเจาะจง เพื่อนำข้อมูลนี้ มาวิเคราะห์และอธิบายการปรับปรุงและการจัดการองค์การตรวจสอบให้

สรุปและอภิปรายผล

สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงประวัติ (สุวรรณ สุวรรณเวช, 2539: 128) พบว่า การปฏิรูปตำรวจที่ ผ่านมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2475 ถึงปี พ.ศ. 2559 นั้น สำนักงานตำรวจแห่งชาติได้มีการพัฒนาและปรับปรุงระบบ การบริหารงานตำรวจอย่างต่อเนื่อง แต่กลับไม่เป็นที่ยอมรับของประชาชน อีกทั้งภาพลักษณ์ของเจ้าหน้าที่ ตำรวจสร้างความไม่น่าเชื่อถือให้กับสังคมและประชาชน จึงก่อให้เกิดปัญหาเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่และ ขวัญกำลังใจของเจ้าหน้าที่ตำรวจในภาพรวมอย่างมาก เนื่องจากกลุ่มอิทธิพลที่มีอำนาจแทรกแซง การบริหารงานบุคคล ระบบการแต่งตั้งโยกย้าย ซึ่งส่งผลกระทบต่อการทำงานของเจ้าหน้าที่ในภาพรวมที่ขาด ประสิทธิภาพ ทำให้การปรับปรุงและพัฒนาองค์กรตำรวจไม่เป็นรูปธรรมที่ชัดเจน

สรุปผลการสัมภาษณ์เชิงลึก คือ กลุ่มผู้บังคับบัญชาตำรวจและผู้มีอิทธิพลต่อการกำหนดนโยบาย ตำรวจทั้งในระดับประเทศและระดับท้องถิ่น จำนวน 8 คน

โครงสร้างองค์กร ผู้ให้ข้อมูลหลัก 5 ใน 8 ของกลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์เชิงลึก พบว่า ให้ความสำคัญกับ โครงสร้างองค์กรมากที่สุดเป็นอันดับแรก คือ

1. ด้านการแบ่งงานออกตามความชำนาญงาน เนื่องจากการแบ่งงานกันทำตามความชำนาญเฉพาะ อย่างภายในองค์กรตำรวจ ควรต้องมีการพิจารณาถึงระดับของกิจกรรมงานที่ถูกจัดสรรแยกออกเป็นส่วนย่อย เพื่อให้ตำรวจปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมาย และมีภาระงานที่ถูกจัดสรรตามความรู้ ความสามารถ และ ความถนัด เพื่อเป็นการแสดงให้เห็นว่ากิจกรรมงานของตำรวจควรจะต้องถูกมอบมอบหมายไปยังพนักงาน ตำรวจแต่ละคนที่มีความชำนาญในงานเฉพาะด้าน ดังนั้นภาคปฏิบัติควรปรับปรุงโครงสร้างองค์กรตำรวจ โดยแยกงานความมั่นคงออกจากงานรักษาความสงบเรียบร้อย เพื่อให้ตำรวจผู้ปฏิบัติงานมีความคิด สร้างสรรค์เพิ่มขึ้นในการคิดค้นนวัตกรรมใหม่ ๆ เนื่องจากมีความเข้าใจในขอบเขตของกิจกรรมงานที่ละเอียด

2. ด้านสายการบังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชาตำรวจจะต้องกำหนดจำนวนของผู้ใต้บังคับบัญชาต่อการ กำกับดูแลตามลำดับชั้นของอำนาจจากสูงลงมาต่ำที่เหมาะสม เพื่อให้การสั่งการและบังคับบัญชาให้ฝ่ายต่าง ๆ ปฏิบัติงานได้เหมาะสมและสอดคล้องกับความรู้และความสามารถ (put the right man on the right job) โดยมีความสัมพันธ์ตามลำดับชั้นอย่างชัดเจนมากขึ้น เพื่อให้นำไปสู่การกำหนดยุทธศาสตร์ในการสื่อสารแบบ

สองทาง คือ การสั่งการจากบนลงล่าง (Top down) และเปลี่ยนมาเป็นล่างขึ้นบน (Bottom up) เพื่อให้การบริหารงานตำราสามารถนำไปสู่การปรับปรุง การบริหารจัดการ และการบริการขององค์กรตำรวจสมัยใหม่

3. ด้านการกระจายอำนาจ ผู้บังคับบัญชาตำรวจควรจะต้องกำหนดนโยบายในการบริหารจัดการของการมอบหมายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในการตัดสินใจให้แก่เจ้าหน้าที่ตำรวจระดับล่างตามสายการบังคับบัญชาขององค์กรอย่างชัดเจน เพื่อให้เจ้าหน้าที่ตำรวจระดับต่าง ๆ ได้มีโอกาสเป็นผู้ตัดสินใจในเรื่องที่เกี่ยวข้อง ดังนั้น การจัดองค์กรตำรวจสมัยใหม่ ควรเน้นการกระจายอำนาจ เพื่อนำไปสู่ความกระตือรือร้น ความพึงพอใจในการทำงาน และผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กรตำรวจมากขึ้น

4. ด้านความเป็นทางการ เนื่องจากเจ้าหน้าที่ตำรวจที่จะมาปฏิบัติหน้าที่จะต้องกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบในการทำงานที่ชัดเจน เพื่อให้มีระเบียบวินัย เพราะการให้บริการประชาชนเป็นงานที่ต้องพึงกระทำ และต้องปราศจากการทุจริตและประพฤติมิชอบโดยไม่เลือกปฏิบัติในการให้บริการ เพื่อนำไปสู่การยกระดับของการบริการที่มีความเป็นมาตรฐานเดียวกัน

ส่วนประสมการตลาดบริการ (7P's) ผู้ให้ข้อมูลหลักทั้งหมด 8 ท่าน ของกลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์เชิงลึกพบว่า ให้ความสำคัญกับส่วนประสมการตลาดบริการทั้ง 7 P's เนื่องจากการปฏิรูปตำรวจเพื่อสร้างความสันติสุขให้กับประชาชน ควรต้องให้ความสำคัญกับงานบริการประชาชนเป็นปัจจัยแรก เพราะถือว่าเป็นหัวใจของการบริหารตำรวจแนวใหม่ ประชาชนมีฐานะของการเป็นพลเมือง และเป็นหุ้นส่วนในการดำเนินกิจกรรมเป็นสิ่งสำคัญ ดังนั้นการพัฒนางานหรือการปรับโครงสร้างต่าง ๆ ต้องคำนึงว่าปัจจัยภายในที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการและการปรับปรุงองค์กรตำรวจที่สอดคล้องกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน และนำไปสู่การสร้างระบบบริหารงานระดับสถานีตำรวจ โดยเน้นตำรวจชุมชนด้วยโครงการ “การให้บริการจุดเดียวแบบครบวงจร (One stop service)” ที่ก่อให้เกิดสัมฤทธิ์ของการดำเนินงานการปฏิรูปตำรวจก็คือ การนำกลยุทธ์การตลาดบริการมาเป็นแนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงการให้บริการของสถานีตำรวจซึ่งประกอบด้วย

1. สินค้า / งานบริการ (Product) เป็นการทำงานในการให้บริการของตำรวจที่ควรมุ่งเน้นคุณภาพที่สามารถนำเสนอออกมาเป็นรูปธรรม สามารถตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการในด้านต่าง ๆ ได้อย่างมีคุณค่า และมีการพัฒนาเครื่องมือและอุปกรณ์ที่ทันสมัยในการให้บริการที่หลากหลายรูปแบบ และเพียงพอต่อความต้องการที่สามารถนำไปสู่การตอบโจทยในการแก้ปัญหาในด้านต่าง ๆ และสอดคล้องตรงกับความต้องการของผู้รับบริการได้ โดยอยู่บนพื้นฐานที่เป็นไปตามกฎระเบียบและข้อบังคับทางกฎหมายอย่างเคร่งครัดและชัดเจน

2. ราคา (Price) ต้นทุนของเวลาที่ใช้บริการ เนื่องจากความสูญเสียโดยรวม (Cost) ของเวลาบริการที่ประชาชนต้องรอเมื่อมาใช้บริการระดับสถานีตำรวจ จึงไม่สามารถคำนึงถึงต้นทุนที่เป็นตัวเงินได้ แต่ต้องพิจารณาเวลาที่ประชาชนต้องใช้บริการในเรื่องนั้น ๆ ดังนั้นคุณภาพของการให้บริการที่ทำให้ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจสูงสุด จะต้องอยู่บนพื้นฐานของคามยุติธรรมและคุ้มค่าต่อเวลาที่รอคอยในการรับบริการด้วยความเสมอภาค

3. สถานที่ (Place) จำนวนสถานีตำรวจทั่วประเทศในการแบ่งเขตพื้นที่ที่สามารถให้บริการได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยควรยึดหลักทางเศรษฐศาสตร์และภูมิศาสตร์ ที่รวมแนวโน้มของอาชญากรรมแต่ละพื้นที่ เนื่องจากสถานที่

และเวลาการเข้าถึงบริการนั้น เป็นตัวแปรหนึ่งที่มีส่วนสำคัญในการช่วยเสริมสร้างความมั่นใจแก่ผู้มารับบริการ ที่สถานีตำรวจ

4. การโฆษณาประชาสัมพันธ์ (Promotion) ส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับการเปิดโอกาสให้ประชาชน เข้ามามีบทบาทและมีส่วนร่วมในการให้ข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะ ตลอดจนการวางแผนการใช้เครื่องมือ ทางการสื่อสารทางการตลาดในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อให้ประชาชนสามารถเข้ามารับทราบข่าวสารหรือการ ประชาสัมพันธ์จากตำรวจได้เพราะจะเป็นความสำคัญต่อคุณภาพบริการระหว่างตำรวจกับประชาชนที่มาใช้ บริการ

5. บุคลากร (People) เนื่องจากตำรวจต้องมีทักษะ ความรู้ ความสามารถในการให้บริการที่สามารถ ตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้บริการได้ โดยภายใต้การบริหารงานของการจัดการบุคคลคือการจัดคนให้ เหมาะสมกับงาน (Put the right man on the right job) เพื่อเสริมสร้างคุณภาพชีวิตและแรงจูงใจของ เจ้าหน้าที่ตำรวจทุกระดับชั้น

6. ด้านกระบวนการ (Process) เนื่องจากวิธีการดำเนินการ / ขั้นตอนในการปฏิบัติงานของตำรวจใน การให้บริการกับประชาชน ด้วยการนำระบบเทคโนโลยีมาพัฒนาเครื่องมือและอุปกรณ์ของการให้บริการที่ ช่วยลดความซับซ้อนในการทำงานของตำรวจ และนำกลยุทธ์การบริการจุดเดียวแบบครบวงจร (One stop service) มาเป็นแนวทางหลักของการบริหารจัดการ โดยมุ่งเน้นผลการดำเนินงานต่าง ๆ อย่างถูกต้อง รวดเร็ว ทันทุกสถานการณ์

7. ด้านสิ่งแวดล้อมทางกายภาพ (Physical evidence) การที่สถานีตำรวจมีการบริหารจัดการในการ นำเครื่องมือและอุปกรณ์ที่ช่วยอำนวยความสะดวกของการให้บริการที่มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับ สถานการณ์ในการให้บริการที่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการได้อย่างทันถ่วงที และเอื้อต่อ การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจ ที่ทำให้เกิดความรวดเร็วและมีคุณภาพของการบริการสามารถเสริมสร้าง ความมั่นใจให้แก่ผู้รับบริการ

สภาพแวดล้อมภายนอกทั่วไป ผู้ให้ข้อมูลหลัก 6 ใน 8 ของกลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์เชิงลึก พบว่าให้ ความสำคัญกับสภาพแวดล้อมภายนอกมากที่สุดเป็นอันดับแรก คือ

1. สภาพแวดล้อมทางด้านการเมือง ส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับนโยบายทางการเมือง เพราะจากการ พิจารณาแนวทางการบริหารงานตำรวจตั้งแต่ปี พ.ศ. 2475 ถึงปี พ.ศ. 2559 พบว่า สำนักงานตำรวจแห่งชาติ ได้มีการพัฒนาและปรับปรุงระบบการบริหารงานตำรวจอย่างต่อเนื่อง แต่กลับไม่เป็นที่ยอมรับนับถือของ ประชาชน เนื่องมาจากการทำงานของตำรวจอยู่ภายใต้อำนาจทางการเมืองมาตลอด โดยเมื่อเกิดการเปลี่ยนขั้ว อำนาจทางการเมือง จะพบว่าการปฏิรูปตำรวจจะต้องมาจากความเห็นและความต้องการของผู้ครองอำนาจ การเมืองในเวลานั้น ๆ ดังนั้นเมื่อมีการเปลี่ยนอำนาจรัฐหรือเปลี่ยนขั้วการเมืองใด ก็จะต้องเปลี่ยนตำรวจให้ เป็นไปตามที่ต้องการเช่นนี้ จึงทำให้เกิดความสับสนและขาดความต่อเนื่องในการรับนโยบายมาปฏิบัติทั้งต่อ ผู้ปฏิบัติหน้าที่และต่อประชาชนโดยทั่วไป จึงเป็นอุปสรรคสำคัญของการปฏิรูปตำรวจ

2. สภาพแวดล้อมทางด้านเทคโนโลยี เนื่องจากการบริหารจัดการงานตำรวจสมัยใหม่ ควรนำ นวัตกรรมความก้าวหน้าและความทันสมัยของเทคโนโลยีมาพัฒนาเครื่องมือ และอุปกรณ์ต่าง ๆ ในการ

ปฏิบัติงานของตำรวจที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้หลากหลายสถานการณ์ ได้แก่ การปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน การปรับปรุงกระบวนการให้บริการ หรือการกำหนดยุทธศาสตร์การปฏิรูปกิจการตำรวจ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในระบบการบริหารจัดการ และด้านการติดต่อสื่อสารที่มีความทันสมัย รวดเร็ว ประหยัด และสามารถตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้เกิดความพึงพอใจที่มากขึ้น รวมถึงเพิ่มศักยภาพในการบริหารงานที่ก่อให้เกิดผลสำเร็จในการดำเนินงานการปฏิรูปตำรวจได้อย่างต่อเนื่อง

3. สภาพแวดล้อมทางด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคมและวัฒนธรรม ผู้ให้ข้อมูลมีความเห็นว่า การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทั้งทางด้านการเมือง เศรษฐกิจและสังคม ควรมุ่งเน้นในการนำระบบการบริหารจัดการทางด้านต่าง ๆ อาทิ เช่น ด้านการบริหารจัดการ ด้านการตลาด ด้านการบริการ ด้านบุคลากร และด้านผลการดำเนินงาน ซึ่งอยู่แขนงทางด้านการบริหารธุรกิจมาประยุกต์ใช้ในระบบงานตำรวจเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป ก็คือ การพัฒนาองค์กรตำรวจและการบริหารงานโดยยึดหลักประชาธิปไตย ทุนนิยมมาเป็นพื้นฐานของการจัดองค์กรด้วยการยึดถือประชาชนเป็นเป้าหมายสูงสุด

สภาพแวดล้อมเกี่ยวกับงาน ผู้ให้ข้อมูลหลักทั้ง 8 คน ให้ความสำคัญกับกลุ่มประชาชนมากที่สุด เนื่องจากการพัฒนาองค์กรตำรวจและการบริหารงานโดยยึดหลักประชาธิปไตยทุนนิยมมาเป็นพื้นฐานของการจัดองค์กรที่จะนำไปสู่การปรับปรุง การบริหารจัดการ และการให้บริการขององค์กรตำรวจ คือ การยึดถือประชาชนเป็นปัจจัยสำคัญ โดยต้องยึดถือว่าเป็นหัวใจของการบริหารตำรวจแนวใหม่ เพราะประชาชนมีฐานะของการเป็นพลเมือง และเป็นหุ้นส่วนในการดำเนินกิจกรรมเป็นสิ่งสำคัญ เนื่องจากการสร้างความพึงพอใจอย่างสูงสุดให้กับประชาชนนั้นเป็นปัจจัยสำคัญประการแรกที่องค์กรตำรวจในปัจจุบันจะต้องคำนึงถึงในการบริหารจัดการ และเพื่อเป็นการปรับโครงสร้างการบริหารงานตำรวจสมัยใหม่ที่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป จึงควรกำหนดยุทธศาสตร์ของกรมมีส่วนร่วมของประชาชนในการบริหารงานตำรวจ เพราะจะเป็นกลไกสำคัญในการตรวจสอบภายในของการปฏิบัติหน้าที่ของตำรวจให้เข้มแข็งและมีประสิทธิภาพ อีกทั้งยังเป็นการถ่ายโอนภารกิจที่ไม่ใช่งานหลักของตำรวจ

หลักธรรมาภิบาล ผู้ให้ข้อมูลหลักทั้ง 8 คนของกลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์เชิงลึก พบว่า ให้ความสำคัญกับหลักธรรมาภิบาลมาเป็นแนวทางของการบริหารงานตำรวจที่จะนำไปสู่การปรับปรุง การบริหารจัดการ และการบริการขององค์กรตำรวจสมัยใหม่ เนื่องจากเป็นแนวคิดสำคัญในการบริหารงาน เพราะโลกปัจจุบันได้หันไปให้ความสนใจกับเรื่องของโลกาภิวัตน์และธรรมาภิบาลหรือการบริหารจัดการที่ดีมากขึ้น จึงเป็นประเด็นที่อยู่ในความสนใจของประชาชน เพราะธรรมาภิบาลเป็นการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยตั้งมั่นอยู่บนหลักการบริหารงานที่เที่ยงธรรม สุจริต โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ มีจิตสำนึกในการทำงาน มีความรับผิดชอบในสิ่งที่ได้กระทำพร้อมตอบคำถามหรือตอบสนองต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและพร้อมรับผิดชอบ มีศีลธรรมจริยธรรมในการทำงาน การคำนึงถึงการมีส่วนร่วมในการรับรู้การตัดสินใจ การดำเนินการและประเมินผล

สรุปผลการสนทนากลุ่ม คือ กลุ่มผู้บริหารระดับผู้กำหนดนโยบายที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการบริหารงานตำรวจ ที่สามารถจำแนกการให้ความสำคัญขององค์ประกอบตัวแปรจากมากที่สุดไปถึ้น้อย ดังนี้

ผู้ให้ข้อมูลหลักกลุ่มที่ 1 คือ ภาคประชาชน

โครงสร้างองค์กร พบว่า ส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับการแบ่งงานกันทำตามความชำนาญ เนื่องจากเจ้าหน้าที่ตำรวจต้องปฏิบัติงานตามทักษะ ความรู้ ความสามารถและความถนัดเฉพาะด้าน รวมทั้งสายการบังคับบัญชาไม่ควรซับซ้อน เพื่อให้การมอบหมายอำนาจหน้าที่ที่มีความรวดเร็วและชัดเจน การปฏิบัติงานก็จะนำไปสู่ประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้ อีกทั้งยังเป็นการช่วยกระตุ้นเตือนในการปฏิบัติหน้าที่ตามขอบเขตและความรับผิดชอบมากขึ้น

ส่วนประสมการตลาดบริการ (7P's) พบว่า ส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับส่วนประสมการตลาดบริการอย่างมาก เนื่องจากการนำหลักกลยุทธ์การตลาดมาช่วยพัฒนาองค์กรภาครัฐ จะสามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขององค์กรในการให้บริการที่มีความทันสมัย รวดเร็วมากขึ้น รวมทั้งเป็นการพัฒนาบุคลากรเจ้าหน้าที่ให้มีความกระตือรือร้นต่อการปฏิบัติงานให้เต็มที่มากขึ้น เพื่อให้สมกับคำว่า “ผู้พิทักษ์สันติราษฎร์”

สภาพแวดล้อมภายนอกทั่วไป พบว่า ส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับสภาพแวดล้อมภายนอกทางด้านการเมือง เนื่องจากเป็นปัจจัยภายนอกที่องค์กรตำรวจไม่สามารถควบคุมได้ แต่มีอิทธิพลต่อระบบการทำงานของตำรวจอย่างมาก เพราะการปฏิบัติงานของตำรวจต้องรับนโยบายจากผู้นำทางการเมือง ดังนั้นเมื่อการเมืองขาดเสถียรภาพ จึงมีผลต่อระบบการบริหารงานตำรวจ อีกทั้งยังทำให้เกิดปัญหาในการปฏิบัติงานที่นำไปสู่ปัญหาการทุจริตและคอร์รัปชัน รวมทั้งความประพฤติมิชอบ ขาดเสรีภาพในการทำงาน จึงทำให้ส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์องค์กรตำรวจ

สภาพแวดล้อมเกี่ยวกับงาน พบว่า ส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับกลุ่มประชาชนมากที่สุด เนื่องจากการเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีบทบาทและมีส่วนร่วมในการบริหารงานตำรวจ เพื่อให้ความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกันและมีจิตสำนึกสาธารณะที่จะสร้างสรรค์งานพัฒนาต่าง ๆ ตามลักษณะของปัญหาและความต้องการ และเป็นการสร้างกลไกการตรวจสอบภายในการปฏิบัติหน้าที่ของตำรวจให้เข้มแข็งและมีประสิทธิภาพมากขึ้น จะนำไปสู่ผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงานองค์กรตำรวจ

หลักธรรมาภิบาล พบว่า ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ให้ความสำคัญในการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้เป็นแนวทางในการบริหารงานตำรวจ เพื่อให้นำไปสู่การปรับปรุง การบริหารจัดการ และการบริการขององค์กรตำรวจให้มีประสิทธิภาพและสร้างความพึงพอใจให้กับประชาชนมากขึ้น

ผู้ให้ข้อมูลหลักกลุ่มที่ 2 คือ ภาคผู้บังคับบัญชาตำรวจ

โครงสร้างองค์กร พบว่า ส่วนใหญ่ให้ความสำคัญด้านการแบ่งงานกันทำตามความชำนาญ เนื่องจากการกำหนดภาระงานและความรับผิดชอบที่ถูกจัดสรรตามทักษะ ความรู้ ความสามารถและความถนัดที่ถูกต้องและเหมาะสม เพื่อให้การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจได้ทำงานตามที่ได้รับมอบหมายอย่างชัดเจนมากขึ้น และมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ส่วนประสมการตลาดบริการ (7P's) พบว่า ส่วนใหญ่ให้ความสำคัญส่วนประสมการตลาดบริการทั้ง 7 P's เนื่องจากเป็นเครื่องมือทางการตลาดที่สามารถนำมาปรับใช้ในการให้บริการของสถานีตำรวจแบบจุดเดียวครบวงจร (One stop service) จะช่วยให้การบริการมีความทันสมัย รวดเร็ว และประหยัด สามารถตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้เกิดความพึงพอใจมากขึ้น

สภาพแวดล้อมภายนอกทั่วไป พบว่า ส่วนใหญ่ให้ความสำคัญด้านการเมือง เนื่องจากการพัฒนาและปรับปรุงระบบการบริหารงานตำรวจที่ผ่านมานั้น กลับไม่เป็นที่ยอมรับนับถือของประชาชน เนื่องมาจากการทำงานของตำรวจอยู่ภายใต้อำนาจทางการเมืองมาตลอด โดยเมื่อเกิดการเปลี่ยนหัวหน้าทางการเมือง จะพบว่าการปฏิรูปตำรวจจะต้องมาจากความเห็นชอบและความต้องการของผู้ครองอำนาจการเมืองในช่วงเวลานั้น ๆ

สภาพแวดล้อมเกี่ยวกับงาน พบว่า ส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับกลุ่มประชาชน เนื่องจากการให้บริการกับประชาชนนั้นเป็นหัวใจของการบริหารตำรวจแนวใหม่ เพราะการที่ต้องยึดถือประชาชนเป็นปัจจัยสำคัญนั้น เนื่องจากประชาชนมีฐานะของการเป็นพลเมือง และเป็นหุ้นส่วนในการดำเนินกิจกรรมที่จะเข้ามาเป็นกลไกการตรวจสอบการปฏิบัติหน้าที่ของตำรวจให้เข้มแข็งและมีประสิทธิภาพมากขึ้น

หลักธรรมาภิบาล พบว่า ส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับหลักธรรมาภิบาลอย่างมาก เนื่องจากการปรับปรุงและการบริหารจัดการองค์กรตำรวจให้เกิดความสร้างสรรค์และส่งเสริมองค์กรให้มีศักยภาพและประสิทธิภาพมากขึ้นนั้น ต้องยึดหลักธรรมาภิบาลมาเป็นพื้นฐานและแนวทางในการทำงานทุกระดับ เพื่อสนับสนุนให้เจ้าหน้าที่ตำรวจพร้อมให้บริการประชาชนด้วยความเต็มใจและทุ่มเท รวมทั้งเป็นการสร้างทัศนคติของประชาชนที่มีภาพลักษณ์ขององค์กรตำรวจที่ดีขึ้น

ผู้ให้ข้อมูลหลักกลุ่มที่ 3 คือ ภาครัฐบาล

โครงสร้างองค์กร พบว่า ส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับสายการบังคับบัญชา เนื่องจากการพัฒนาหรือการปรับเปลี่ยนโครงสร้างและการบริหารจัดการองค์กรตำรวจนั้น ควรให้ความสำคัญในการกำหนดจำนวนผู้ใต้บังคับบัญชาที่จะต้องอยู่ภายใต้การบังคับบัญชาของผู้บังคับบัญชานั้น เพื่อให้เกิดการกระตุ้นในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น

ส่วนประสมการตลาดบริการ (7P's) พบว่า ส่วนใหญ่ให้ความสำคัญมากที่สุด ทั้ง 7P's เนื่องจากการนำหลักกลยุทธ์ด้านการตลาดมาปรับใช้กับองค์ภาครัฐได้ ถือว่าเป็นเป็นแนวคิดสร้างสรรค์ในการที่จะพัฒนาและปรับปรุงระบบการบริหารงานระดับสถานีตำรวจด้วยโครงการบริการจุดเดียวแบบครบวงจร (One stop service) มาเป็นแนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงการให้บริการที่มีความก้าวหน้าและทันสมัยต่อการให้บริการที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น สามารถสร้างความพึงพอใจให้กับประชาชนที่มาใช้บริการได้มากขึ้น

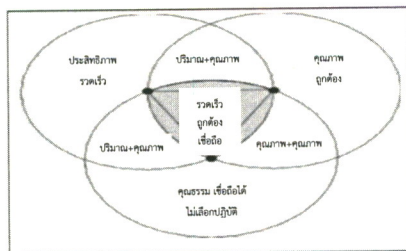
สภาพแวดล้อมภายนอกทั่วไป พบว่า ส่วนใหญ่ให้ความสำคัญด้านเทคโนโลยี เนื่องจากความก้าวหน้าและความทันสมัยของเทคโนโลยี สามารถนำนวัตกรรมทางระบบคอมพิวเตอร์มาใช้ในการพัฒนาระบบการบริหารงานตำรวจที่เอื้ออำนวยความสะดวกและรวดเร็วได้มากขึ้น โดยเฉพาะทางด้าน การติดต่อสื่อสาร ดังนั้นจึงมีอิทธิพลสำคัญต่อผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานของตำรวจ

สภาพแวดล้อมเกี่ยวกับงาน พบว่า ส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับกลุ่มผู้บังคับบัญชาตำรวจ เนื่องจากระบบการบริหารงานของตำรวจจะประสบความสำเร็จตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ได้ จะต้องวางแผน กำหนดนโยบายและยุทธศาสตร์ในการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชาตำรวจ และจึงจะนำประชาชนเข้ามาส่วนร่วมในการทำงานของตำรวจตามความเหมาะสม เพื่อเป็นการตรวจสอบภายในการปฏิบัติหน้าที่ของตำรวจให้มีประสิทธิภาพและเข้มแข็งอย่างต่อเนื่อง

หลักธรรมาภิบาล พบว่า ส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับหลักธรรมาภิบาลมาเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน เพราะจะช่วยในการจัดระเบียบให้สังคมและประชาชนอยู่ร่วมกันอย่างปกติสุข และช่วยปราบปรามจากปัญหาการทุจริตและความประพฤติมิชอบที่นำไปสู่คอร์รัปชัน อีกทั้งยังเป็นการสร้างแรงจูงใจให้กับเจ้าหน้าที่ตำรวจในการปฏิบัติงานให้เกิดความเสมอภาคและเป็นธรรมในสังคมไทย มากขึ้นอย่างชัดเจนและต่อเนื่อง

สรุปผลการวิเคราะห์แนวทางการปฏิรูปตำรวจด้วยการปรับปรุงและการบริหารจัดการองค์การตำรวจสมัยใหม่นั้น พบว่า โครงสร้างองค์กร ส่วนประสมการตลาดบริการ (7P's) สภาพแวดล้อมภายนอกทั่วไป สภาพแวดล้อมเกี่ยวกับงาน และหลักธรรมาภิบาลก่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงานการปฏิรูปตำรวจ ดังนั้นจึงเป็นแนวทางที่ผู้บังคับบัญชาตำรวจและผู้กำหนดนโยบายตำรวจทั้งระดับประเทศและระดับท้องถิ่นสามารถนำไปประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน การปรับปรุงโครงสร้างขององค์กร ได้แก่ การกำหนดสายการบังคับบัญชา การกระจายอำนาจและการแบ่งงานกันทำตามความชำนาญของเจ้าหน้าที่ตำรวจแต่ละคนตามที่ได้รับมอบหมาย และการนำเครื่องมือทางการตลาด 7P's มาปรับปรุงและพัฒนาในการให้บริการขององค์กรตำรวจที่นำไปสู่ลักษณะในการให้บริการจุดเดียวแบบครบวงจร (One stop service) ที่จะช่วยให้การบริการมีความทันสมัย รวดเร็วและสอดคล้องกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน โดยนำระบบเทคโนโลยีมาช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในระบบการบริหารจัดการและการให้บริการที่สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนให้เกิดความพึงพอใจเพิ่มมากขึ้น และช่วยปรับเปลี่ยนสภาพลักษณะของตำรวจให้กลับมาปรากฏในทัศนคติของประชาชนที่ได้รับคำชมเชย และเชิดชูเกียรติยศ สมกับความหมายของคำว่า “ผู้พิทักษ์สันติราษฎร์” มีการปฏิบัติงานบนพื้นฐานของความรวดเร็ว ถูกต้อง และเชื่อถือได้ไม่เลือกปฏิบัติ เพื่อให้การทำงานของตำรวจเข้าไปอยู่ในใจของประชาชน โดยปราศจากการทุจริตและประพฤติมิชอบ เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายของภาครัฐในการผลักดันให้ตำรวจเป็นองค์กรภาครัฐและระบบกฎหมายที่สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างสันติสุข โดยยึด “หลักธรรมาภิบาล” มาเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน เพื่อปราบปรามการทุจริตและความประพฤติมิชอบที่นำไปสู่คอร์รัปชัน เพื่อสร้างแรงจูงใจให้กับตำรวจในการปฏิบัติงานให้เกิดความเสมอภาคและเป็นธรรมในสังคมไทยได้อย่างประสบความสำเร็จและยั่งยืน

จากผลการวิเคราะห์สามารถนำมาสร้างเป็นแนวทางการปฏิรูปตำรวจด้วยการปรับปรุงและการบริหารจัดการองค์การตำรวจสมัยใหม่ ดังภาพ 1



ภาพ 1 แนวทางการปฏิรูปตำรวจด้วยการปรับปรุงและการบริหารจัดการองค์การตำรวจสมัยใหม่

อภิปรายผล

โครงสร้างองค์กรก่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินการปฏิรูปตำรวจ ซึ่งสอดคล้องกับ McKinsey (1980: 14) กล่าวไว้ว่า รูปแบบของการจัดองค์กรแสดงความสัมพันธ์และสายการบังคับบัญชาจะเป็นตัวกำหนดการจัดกำลังคนและงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร และแนวคิดของ Steers (1977: 6-7) และ Paswan, Dant, and Lumpkin (1998: 125-140) ที่กล่าวว่า โครงสร้างองค์กรส่งผลทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานและผลการดำเนินงานขององค์กรตำรวจที่บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งแสดงว่าการนำองค์ประกอบโครงสร้างองค์กรไปใช้ในการบริหารงานตำรวจจะทำให้ตอบสนองต่อผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงานการปฏิรูปตำรวจ ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ Maduenyi et al (2015: 354-358) พบว่า โครงสร้างองค์กรส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานขององค์กร ดังนั้นจากผลการวิจัยสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการกำหนดสายการบังคับบัญชา การกระจายอำนาจและการแบ่งงานกันทำตามความชำนาญของเจ้าหน้าที่ตำรวจแต่ละคนตามที่ได้รับมอบหมาย

ส่วนประสมการตลาดบริการมีความสำคัญที่ก่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินการปฏิรูปตำรวจ แสดงว่าการที่ผู้บังคับบัญชาตำรวจให้ความสำคัญกับปัจจัยส่วนประสมการตลาดบริการในระบบการบริหารงานระดับสถานีตำรวจมาก ก็จะก่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์การดำเนินการปฏิรูปตำรวจมาก ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Lovelock and Wirtz (2011: 307) ได้กล่าวว่า ส่วนประสมการตลาดบริการ (7 P's) เป็นกลุ่มของเครื่องมือทางการตลาดที่องค์กรใช้ในการปฏิบัติกับตลาดกลุ่มเป้าหมายและทำให้ทราบถึงสถานะทางการตลาดและการบริหารการตลาดเพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของตลาดเป้าหมายให้ได้รับความพึงพอใจสูงสุด ซึ่งจะส่งผลในการบริหารงานการตลาดขององค์กรให้ประสบผลสำเร็จ และสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ Ahmad et al (2013: 210-227) พบว่า กลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาดบริการมีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของโรงพยาบาลภาคเอกชน ดังนั้นจากผลการวิจัยส่วนประสมการตลาดบริการทั้ง 7 P's สามารถนำมาใช้เป็นเครื่องมือในการปรับปรุงการให้บริการของสถานีตำรวจแบบครบวงจรในจุดเดียว (One stop service) ที่จะช่วยให้การบริการมีความทันสมัย รวดเร็ว ประหยัด และสามารถตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้เกิดความพึงพอใจมากขึ้น

สภาพแวดล้อมภายนอกทั่วไปมีความสำคัญต่อการเกิดผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินการปฏิรูปตำรวจ แสดงว่า ผู้บังคับบัญชาตำรวจที่ให้ความสำคัญกับปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกมากก็จะส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินการปฏิรูปตำรวจมาก สอดคล้องกับแนวคิดของ Wheelen and Hunger (2012: 108) ที่กล่าวว่าปัจจัยภายนอกที่องค์กรไม่สามารถดำเนินการควบคุมให้เป็นไปในทิศทางที่ต้องการและไม่สามารถกำหนดขอบเขตได้อย่างชัดเจนแต่จะส่งผลต่อการดำเนินงานของธุรกิจ โดยเป็นพลังผลักดันจากภายนอกองค์กรที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการบรรลุเป้าหมายขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Adeoye and Elegunde (2012: 194-201) พบว่า ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ ด้านการเมือง ด้านเทคโนโลยี ด้านสังคมและวัฒนธรรมส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานขององค์กร และสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ Ibrahim and Primiana (2015: 283-293) พบว่า สภาพแวดล้อมทางธุรกิจมีผลกระทบต่อผลการดำเนินธุรกิจขององค์กร ดังนั้นจากผลการวิจัยสามารถนำข้อมูลมาใช้ในการกำหนดนโยบายและยุทธศาสตร์ของการให้บริการที่

สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม โดยเฉพาะความก้าวหน้าและความทันสมัยของเทคโนโลยีที่สามารถนำนวัตกรรมของระบบคอมพิวเตอร์มาช่วยในการพัฒนาระบบการบริหารงานที่เอื้ออำนวยความสะดวกและรวดเร็วมากขึ้น

สภาพแวดล้อมเกี่ยวกับงานมีความสำคัญต่อการเกิดผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินการปฏิรูปตำรวจ แสดงว่า ผู้บังคับบัญชาตำรวจที่ให้ความสำคัญกับปัจจัยสภาพแวดล้อมเกี่ยวกับงานจะก่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินการปฏิรูปตำรวจมาก สอดคล้องกับแนวคิดของ Wheelen and Hunger (2012: 108) ที่กล่าวว่า ปัจจัยภายนอกที่องค์กรไม่สามารถดำเนินการควบคุมให้เป็นไปในทิศทางที่ต้องการและไม่สามารถกำหนดขอบเขตได้อย่างชัดเจนแต่จะส่งผลโดยตรงต่อผลสัมฤทธิ์ของการปฏิรูปตำรวจการดำเนินงานของธุรกิจ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Oliver (1997: 99-124) พบว่า การส่งเสริมและสนับสนุนสภาพแวดล้อมเกี่ยวกับงานมีความสัมพันธ์ต่อความสำเร็จขององค์กร ดังนั้นจากผลการวิจัยนั้น สามารถนำมาใช้เป็นแนวทางในการเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามาพบปะและมีส่วนร่วมในการบริหารงานตำรวจมากขึ้น เพื่อให้เกิดความรู้สึกความเป็นเจ้าของร่วมกันและมีจิตสำนึกสาธารณะในการคิดสร้างสรรค์การพัฒนาต่าง ๆ ที่สามารถนำไปสู่ความเป็นเลิศของการให้บริการ และยังเป็นกลไกในการตรวจสอบภายในของการปฏิบัติหน้าที่ของตำรวจที่ทำให้เกิดความเข้มแข็งและประสิทธิภาพได้มากยิ่งขึ้น

หลักธรรมาภิบาลมีความสำคัญต่อการเกิดผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินการปฏิรูปตำรวจ แสดงว่า ผู้บังคับบัญชาตำรวจต้องให้ความสำคัญกับหลักธรรมาภิบาลในการนำมาเป็นพื้นฐานและแนวทางหลักของการบริหารงานตำรวจจะนำไปสู่การปรับปรุงด้านการบริหารจัดการองค์กรตำรวจที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 และสอดคล้องกับการกล่าวไว้ของวิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2549: 34) ที่กล่าวว่า เป็นแนวทางการบริหารจัดการสำคัญที่รัฐบาลนำมาใช้ในการจัดระเบียบให้สังคมและประชาชนอยู่ร่วมกันอย่างปกติสุข เพื่อช่วยป้องกันปัญหาหรือวิกฤตต่าง ๆ และเอื้ออำนวยความสะดวกและให้บริการประชาชนที่ดีขึ้น สอดคล้องกับผลการวิจัยของวิระ หาญกันและสุวรรฐ แลสันกลาง (2559: 53-67) พบว่า การนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานองค์การส่วนตำบลจะมีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานมากที่สุด ดังนั้นจากผลการวิจัยสามารถนำมาใช้ในการวางแผนที่เป็นแนวทางในการปรับปรุงและการบริหารจัดการองค์กรตำรวจให้เกิดความสร้างสรรค์และส่งเสริมให้องค์กรตำรวจมีศักยภาพและประสิทธิภาพมากขึ้น และยังช่วยในการจัดระเบียบให้สังคมและประชาชนอยู่ร่วมกันอย่างปกติสุขปราบปรามจากปัญหาการทุจริตและความประพฤติมิชอบที่นำไปสู่คอร์รัปชัน และยังเป็นการสนับสนุนให้ตำรวจเกิดแรงจูงใจในการทำงานที่เกิดความเสมอภาคและเป็นธรรมมากขึ้น

ข้อเสนอแนะ

1. ผลการวิจัยพบว่า โครงสร้างองค์กร ส่วนประสมการตลาดบริการ สภาพแวดล้อมภายนอกทั่วไป สภาพแวดล้อมเกี่ยวกับงาน หลักธรรมาภิบาล และผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงานการปฏิรูปตำรวจ สามารถนำข้อมูลเกี่ยวกับการปรับปรุงองค์กรและการบริหารจัดการตำรวจสมัยใหม่ไปปรับเปลี่ยนทิศทางและแผนการดำเนินงานในการกำหนดนโยบายและยุทธศาสตร์ของการให้บริการที่เข้าถึงประชาชนได้อย่างทั่วถึงและมี

ประสิทธิภาพ อีกทั้งยังสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการพิจารณาการวางแผนพัฒนาและปรับปรุงระบบงาน ดำรงที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมได้อย่างประสบความสำเร็จ

2. ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบในการปรับปรุงองค์การและการบริหารจัดการที่ก่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ ของการดำเนินงานการปฏิรูปตำรวจสมัยใหม่นั้น สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการปรับปรุงประสิทธิภาพ ระบบการทำงานการปรับปรุงโครงสร้างองค์การ การบริหารจัดการบุคลากร และค่านิยมในระบบราชการ โดยการนำกลยุทธ์การจัดการและการตลาดมาเป็นแนวทางในการกำหนดยุทธศาสตร์ของการพัฒนาและ ปรับปรุงระบบการบริหารงานตำรวจที่ก่อให้เกิดโมเดลการจัดการองค์กรใหม่ ๆ ที่มีความทันสมัย และนำระบบ เทคโนโลยีมาช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในระบบการบริหารจัดการและการให้บริการที่สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนให้เกิดความพึงพอใจเพิ่มมากขึ้น และสร้างความมั่นใจให้กับประชาชนในด้านบริการ ที่โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้

เอกสารอ้างอิง

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ. (2549). แนวคิดทางรัฐประศาสนศาสตร์ การประยุกต์ และการพัฒนา.

กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์.

วิระ หาญกัน และสุรัฐ แลสันกลาง. (2559). การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วน ตำบลบ้านดง อำเภอมะนัง จังหวัดลำปาง. วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง. 5 (1): 53-67.

สุวรรณ สุวรรณเวโซ. (2539). ประวัติและวิวัฒนาการของตำรวจไทย. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ตำรวจ.

Adeoye, A.O., & Elegunde, A.F.(2012). Impacts of external business environment on organizational performance in the food and beverage industry in Nigeria. **British Journal of Arts and Social Sciences**. 6 (2): 194-201.

Ahmad, A.M.K., Al-Qarni, A.A., Alsharqi, O.Z., Qalai, D.A., & Kadi, N.(2013). The impact of marketing mix strategy on hospitals performance measured by patient satisfaction: An empirical investigation on Jeddah private sector hospital senior managers perspective. **International Journal of Marketing Studies**. 5 (6): 210-227.

Creswell, J.W. (2002). **Educational Research: Planning, Conducting and Evaluating Quantitative and Qualitative Research**. Upper Saddle River, New Jersey: Merrill Prentice Hall.

Ibrahim, R., & Primiana, I. (2015). Influence business environment on the organization performance. **International Journal of Scientific & Technology Research**. 4 (4): 283-293.

Kaplan, R.S., & Norton, D.P.(1996).**The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action**.Boston: HBS Press.

- Kotler, P.(2000).**Marketing Management**.10 th ed.New Jersey: Prentice Hall.
- Lovelock, C., & Wirtz, J. (2011). **Service Marketing**.7 th ed. New Jersey: Prentice Hall.
- Maduenyi, S., Oke, A.O., Fadeyi, O., & Ajagbe, A.M.(2015). **Impact of organisational structure on organisational performance**. Paper presented at the International Conference on African Development Issues (CU-ICADI) 2015: Social and Economic Models for Development Track.Canaanland, Ota Ogun State, Nigeria.
- McKinsey. (1980). **The Business System**. New York: McKinsey Quarterly.
- Oliver, C. (1997). The influence of institutional and task environment relationships on organizational performance: The Canadian construction industry. **Journal of Management Studies**. 34 (1): 99-124.
- Paswan, A.K., Dant, R.P., & Lumpkin, J.R. (1998). An empirical investigation of the linkages among relationalism, environmental uncertainty, and bureaucratization. **Journal of Business Research**. 43 (3): 125-140.
- Steers, R.M. (1977). **Organizational Effectiveness: A Behavioral**. San Monica, CA: Goodyear.
- Wheelen, T.L., & Hunger, J.D.(2012).**Strategic Management and Business Policy: Toward Global Sustainability**. 13 th ed. New Jersey: Peason Education.