

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยเรื่อง “ผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของกองบังคับการปราบปราม กองบัญชาการตำรวจสอบสวนกลาง สำนักงานตำรวจแห่งชาติ” มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของกองบังคับการปราบปราม (2) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของกองบังคับการปราบปราม (3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของกองบังคับการปราบปรามกับผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของกองบังคับการปราบปราม และ (4) ศึกษาปัญหา อุปสรรคและแนวทางในการบริหารจัดการที่ช่วยให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสัมฤทธิ์ในการบริหารจัดการของกองบังคับการปราบปราม ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการวิจัยเชิงผสม โดยใช้การวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพร่วมกัน เพื่อให้ได้คำตอบตามวัตถุประสงค์ในแต่ละข้อ สำหรับกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยเชิงปริมาณคือ เจ้าหน้าที่ตำรวจของกองบังคับการปราบปราม จำนวน 304 คน เก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถาม ในช่วงเดือนพฤษภาคม พ.ศ. 2556 และกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยเชิงคุณภาพ มีจำนวน 3 กลุ่ม ประกอบด้วย (1) ผู้บริหารระดับผู้กำหนดนโยบายคือ พลตำรวจตรีสุพิศาล ภักดีนฤนาถ ผู้บังคับการปราบปราม เก็บข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกในวันที่ 14 พฤษภาคม พ.ศ. 2556 ช่วงเวลา 13.00 น. ถึง 15.00 น. ณ ห้องทำงานผู้บังคับการปราบปราม กองบังคับการปราบปราม (2) ผู้บริหารระดับหัวหน้างานจำนวน 5 คน ประกอบด้วย (2.1) พันตำรวจโท ดำรงสิทธิ์ โมราฤทธิ์ รองผู้กำกับการปราบปราม (2.2) พันตำรวจโท ฉัฐพงษ์ ตรงเที่ยง รองผู้กำกับการปราบปราม (2.3) พันตำรวจโท จอม สิงห์น้อย สารวัตรกองกำกับการ 1 กองบังคับการปราบปราม และ (2.4) ร้อยตำรวจเอก ณรงค์ชัย เอกฉันทน์ นายเวรผู้บังคับการปราบปราม โดยใช้การเก็บข้อมูลด้วยการสนทนากลุ่มย่อย ในวันที่ 15 พฤษภาคม พ.ศ. 2556 ช่วงเวลา 10.00 น. ถึง 15.00 น. ณ ห้องประชุมกองบังคับการปราบปราม สำหรับ (2.5) พันตำรวจโท เดชา ศรีชัย รองผู้กำกับการ ฝ่ายอำนวยการ เก็บข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกในวันที่ 16 พฤษภาคม พ.ศ. 2556 ช่วงเวลา 13.00 น. ถึง 15.00 น. ณ ห้องทำงาน และ (3) กลุ่มเจ้าหน้าที่ตำรวจระดับผู้ปฏิบัติ จำนวน 8 คน ประกอบด้วย (3.1) ดาบตำรวจ วิรัตน์ มากมีทรัพย์ ผู้บังคับหมู่ กองกำกับการ 1 (3.2) ดาบตำรวจหญิง จุริย์ สังข์ทอง ผู้บังคับหมู่ กองกำกับการ 1 (3.3) ร้อยตำรวจตรี พรต เพิกแสง รองสารวัตร กองกำกับการปฏิบัติการพิเศษ (3.4) ดาบตำรวจ วิษณุ พ่วงประจง ผู้บังคับหมู่ กองกำกับการ 1 (3.5) ดาบตำรวจ มนต์ ธนิตกุล ผู้บังคับหมู่ กองกำกับการปฏิบัติการพิเศษ (3.6) ดาบตำรวจ พัชรภารุจ สุคนธร ผู้บังคับหมู่ กองกำกับการปฏิบัติการพิเศษ (3.7) ร้อยตำรวจตรี วิชัย หุ่มวิสัย รองสารวัตร กองกำกับการปฏิบัติการพิเศษ และ (3.8) ร้อยตำรวจตรี

ปัญหา หอมแสง รองสารวัตร กองกำกับการปฏิบัติการพิเศษ เก็บข้อมูลด้วยการสนทนากลุ่มย่อย ในวันที่ 16 พฤศจิกายน พ.ศ. 2556 ช่วงเวลา 10.00 น. ถึง 15.00 น. ณ ห้องประชุม ศูนย์ปฏิบัติการ กองบังคับการปราบปราม (ศปก. บก.ป.) ทำให้ข้อมูลที่สามารถตอบวัตถุประสงค์ได้อย่างครบถ้วน และครอบคลุมประเด็นการวิจัย

สรุปผลการวิจัย

จากการเก็บรวบรวมข้อมูล สามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเจ้าหน้าที่ตำรวจระดับผู้บังคับหมู่ ร้อยละ 81.25 โดยมีช่วงอายุตัวระหว่าง 41-50 ปี ร้อยละ 38.16 มีอายุงานระหว่าง 6-15 ปี ร้อยละ 30.26 มีการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี ร้อยละ 56.90 มีรายได้ต่อเดือนตั้งแต่ 20,001 บาท แต่ไม่เกิน 40,000 บาท ร้อยละ 56.58 และอยู่ในสังกัดกองกำกับการปฏิบัติการพิเศษ ร้อยละ 37.50

2. ผลการศึกษาข้อมูลเชิงปริมาณเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการ พบว่า

2.1 ปัจจัยที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด รองลงมาตามลำดับคือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ลักษณะขององค์การ ทรัพยากรการบริหาร และหลักธรรมาภิบาลมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ซึ่งมีรายละเอียดในแต่ละตัวแปร ดังนี้

2.1.1 วัฒนธรรมองค์การ ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยมีวัฒนธรรมองค์การแบบวัฒนธรรมทีมงานมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาตามลำดับคือ วัฒนธรรมองค์การแบบวัฒนธรรมเชื้อผู้ใหญ่ วัฒนธรรมองค์การแบบวัฒนธรรมมืออาชีพ และวัฒนธรรมองค์การแบบวัฒนธรรมราชการ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

2.1.2 ลักษณะขององค์การ ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีลักษณะขององค์การแบบสมองมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาตามลำดับคือ ลักษณะขององค์การแบบวัฒนธรรม ลักษณะขององค์การแบบเครื่องจักร และมีลักษณะขององค์การแบบสิ่งมีชีวิต มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

2.1.3 ทรัพยากรการบริหาร ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีทรัพยากรการบริหารด้านการบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาตามลำดับคือ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ และการบริหารวัสดุอุปกรณ์ การบริหารการตลาดภาครัฐ การบริหารงบประมาณ และมีทรัพยากรการบริหารด้านการบริหารจัดการมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

2.1.4 หลักธรรมาภิบาล ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีหลักประสิทธิผล และหลักการกระจายอำนาจ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาตามลำดับคือ หลักความ

โปร่งใส หลักประสิทธิภาพ และหลักการมีส่วนร่วม หลักนิติธรรม และหลักความเสมอภาค หลักการระบับผิดชอบ และหลักการตอบสนองมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

2.1.5 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการคำนึงถึงความเป็นเอกลักษณ์บุคคล มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาตามลำดับคือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการมีอิทธิพลต่ออุดมการณ์ และมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นชาวปัญญาที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

2.2 ผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของกองบังคับการปราบปรามในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีด้านความเป็นมืออาชีพมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด รองลงมาตามลำดับคือ ด้านตำรวจผู้รับใช้ชุมชน ด้านการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน และด้านความเข้มแข็งในการบริหารงาน มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

2.3 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการกับผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของกองบังคับการปราบปรามพบว่า ทั้ง 2 ตัวแปรมีความสัมพันธ์กันในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และเมื่อพิจารณาระดับความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการทั้ง 5 ตัวแปรกับผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของกองบังคับการปราบปรามพบว่า วัฒนธรรมองค์กร มีความสัมพันธ์ในทางบวกกับผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของกองบังคับการปราบปราม มากที่สุด

2.4 ผลการวิเคราะห์แบบถดถอยพหุคูณระหว่างปัจจัยที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการกับผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของกองบังคับการปราบปรามพบว่า

2.4.1 ปัจจัยที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการด้านวัฒนธรรมองค์กร ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และด้านทรัพยากรการบริหาร มีอิทธิพลในการทำนายความเป็นไปได้ของผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของกองบังคับการปราบปรามในภาพรวม

2.4.2 ปัจจัยที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการด้านวัฒนธรรมองค์กร ด้านทรัพยากรการบริหาร และด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีอิทธิพลในการทำนายความเป็นไปได้ของผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของกองบังคับการปราบปราม ด้านการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

2.4.3 ปัจจัยที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการด้านวัฒนธรรมองค์กร และด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีอิทธิพลในการทำนายความเป็นไปได้ของผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของกองบังคับการปราบปรามด้านความเป็นมืออาชีพ

2.4.4 ปัจจัยที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการด้านวัฒนธรรมองค์กร ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านทรัพยากรการบริหาร และด้านหลักธรรมาภิบาล มีอิทธิพลในการทำนายความเป็นไปได้ของผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของกองบังคับการปราบปราม ด้านตำรวจผู้รับใช้ชุมชน

2.4.5 ปัจจัยที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการด้านวัฒนธรรมองค์กร ด้านทรัพยากรการบริหาร และด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีอิทธิพลในการทำนายความเป็นไปได้ของผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของกองบังคับการปราบปราม ด้านความเข้มแข็งในการบริหารงาน

ทั้งนี้ อาจสรุปได้ว่า สมการพยากรณ์ที่ได้จากการวิเคราะห์แบบถดถอยพหุคูณเพื่อทดสอบสมการทำนายของผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของกองบังคับการปราบปรามกับปัจจัยที่ผลต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการ โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์ถดถอยพหุแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression) มีความสอดคล้องกับผลวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการกับผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของกองบังคับการปราบปราม ด้วยค่า Pearson Product Moment Correlation Coefficient ที่ชี้ให้เห็นว่า วัฒนธรรมองค์กรเป็นปัจจัยที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของกองบังคับการปราบปรามในลำดับแรกอีกด้วย

3. ผลการศึกษาข้อมูลเชิงคุณภาพ สรุปได้ดังนี้

3.1 วัฒนธรรมองค์กร ผลการศึกษาสรุปได้ว่า วัฒนธรรมองค์กรของกองบังคับการปราบปราม หมายถึง ความเชื่อ และค่านิยมที่ก่อให้เกิดอุดมการณ์ร่วมของพฤติกรรมการปฏิบัติตัวของเจ้าหน้าที่ตำรวจทุกระดับ ซึ่งทำให้ความร่วมมือร่วมใจในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ อย่างเต็มความสามารถ และนำไปสู่การบรรลุผลสำเร็จตามภารกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และส่งผลต่อการดำรงอยู่ของกองบังคับการปราบปรามในระยะยาว โดยในปัจจุบันกองบังคับการปราบปรามเน้นในเรื่องของการทำงานเป็นทีม รวมถึงมีการสร้างแรงจูงใจ การสนับสนุนการพัฒนาทักษะให้แก่เจ้าหน้าที่ตำรวจในด้านที่เกี่ยวข้องกับภารกิจเพื่อช่วยให้การทำงาน มีคุณภาพสูงขึ้น และผลการศึกษาได้ชี้ให้เห็นว่า ปัญหาและอุปสรรคในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรของกองบังคับการปราบปรามให้มีความเข้มแข็งคือ การเปลี่ยนแปลงตัวผู้บริหารที่ไม่เข้าใจวัฒนธรรมองค์กรของกองบังคับการปราบปราม และการขาดความต่อเนื่องในการสร้างวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งเป็นลักษณะของวัฒนธรรมองค์กรแบบระบบราชการไทยที่เน้นระบบอุปถัมภ์ และดำเนินงานตามสั่งการให้จบภารกิจ โดยไม่ให้ความสำคัญกับความต่อเนื่องและผลกระทบในอนาคต สำหรับปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้วัฒนธรรมองค์กรของกองบังคับการปราบปรามมีความเข้มแข็ง และขับเคลื่อนแนวทางการปฏิบัติได้อย่างสอดคล้องทั่วถึงทั้งองค์กรคือ (1) ผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ (2) การสนับสนุนให้เจ้าหน้าที่ตำรวจเป็นนักเรียนรู้ตามแนวทางองค์กรแห่งการเรียนรู้ (3) การสร้างทีมงานต้นแบบเพื่อเผยแพร่วัฒนธรรมองค์กรอย่างต่อเนื่อง และ (4) การสร้างค่านิยมและอุดมการณ์ร่วมอย่างต่อเนื่อง

3.2 ลักษณะขององค์กร ผลการศึกษาสรุปได้ว่า ลักษณะขององค์กรของกองบังคับการปราบปราม หมายถึง การจัดรูปแบบ และโครงสร้าง รวมถึงระเบียบปฏิบัติภายในองค์กร เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างคล่องตัว และบรรลุผลสัมฤทธิ์ตามตัวชี้วัดได้ทั้งในเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังนั้น กองบังคับการปราบปรามต้องสามารถ

ปรับปรุงแนวทางการดำเนินงานได้อย่างยืดหยุ่น และสนับสนุนให้เจ้าหน้าที่ตำรวจได้เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน และผลการศึกษาได้ชี้ให้เห็นว่า ปัญหาและอุปสรรคที่เกี่ยวข้องกับลักษณะขององค์การของกองบังคับการปราบปรามคือ การขาดความยืดหยุ่นของโครงสร้างการทำงาน และกฎระเบียบ ที่เน้นบังคับให้ปฏิบัติตาม ซึ่งไม่สอดคล้องและรองรับกับการกิจที่มีการเปลี่ยนแปลงไปตลอดเวลา สำหรับปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้กองบังคับการปราบปรามสามารถปรับตัวได้สอดคล้องกับการกิจที่ได้รับมอบหมายคือ (1) การสร้างทีมงานที่มีศักยภาพสูงสามารถปรับตัวได้ตามสถานการณ์ (2) การสร้างเครือข่ายภายนอกเพื่อร่วมดำเนินการกิจในพื้นที่ และ (3) การพัฒนาศักยภาพของเจ้าหน้าที่ตำรวจในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

3.3 ทรัพยากรการบริหาร ผลการศึกษาสรุปได้ว่า ทรัพยากรการบริหารของกองบังคับการปราบปราม หมายถึง ปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานที่ช่วยให้กองบังคับการปราบปรามสามารถดำเนินการตามภารกิจให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ตามวัตถุประสงค์ได้อย่างมีคุณภาพ ซึ่งบุคลากรหรือตัวเจ้าหน้าที่ตำรวจถือเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุด เนื่องจากกองบังคับการปราบปรามเป็นหน่วยใช้กำลังในการปฏิบัติงาน และรองลงมาคือเทคโนโลยีสารสนเทศที่เกี่ยวข้องเพื่อช่วยให้เจ้าหน้าที่ตำรวจสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงขึ้น ดังนั้น กองบังคับการต้องพัฒนาเจ้าหน้าที่ตำรวจทุกระดับให้มีศักยภาพสูงขึ้น และมีทักษะที่สอดคล้องกับการกิจ โดยเฉพาะเรื่องการใช้เทคโนโลยีในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และผลการศึกษาได้ชี้ให้เห็นว่า ปัญหาและอุปสรรคที่เกี่ยวข้องกับด้านเจ้าหน้าที่ตำรวจคือ จำนวนเจ้าหน้าที่ตำรวจไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงานตามภารกิจ เจ้าหน้าที่ตำรวจที่สูงอายุหมดไฟในการทำงาน ได้รับจัดสรรงบประมาณในการอบรมไม่เพียงพอ และหลักสูตรไม่สอดคล้องกับความต้องการ รวมถึงขาดความทันสมัยสำหรับปัจจัยหรือแนวทางที่ช่วยให้เจ้าหน้าที่ตำรวจมีศักยภาพในการทำงานสูงขึ้น ควรประกอบด้วย (1) การจัดสวัสดิการเพื่อสร้างขวัญกำลังใจ และแรงจูงใจในการทำงาน (2) การพัฒนาหลักสูตรอบรมให้สอดคล้องกับความต้องการ และทันสมัย โดยเน้นเรื่องการใช้เทคโนโลยีในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และ (3) การแสวงหาความร่วมมือโดยประสานผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกเข้าร่วมเป็นวิทยากรฝึกอบรม

3.4 หลักธรรมาภิบาล ผลการศึกษาสรุปได้ว่า หลักธรรมาภิบาลของกองบังคับการปราบปราม หมายถึง หลักการสำคัญที่นำมาใช้กำหนดเป็นแนวทางการดำเนินงานของกองบังคับการปราบปรามเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติงานทั้งในเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพให้สูงขึ้น นอกจากนี้ หลักธรรมาภิบาลจะช่วยยกระดับความน่าเชื่อถือในการดำเนินงานของกองบังคับการปราบปรามให้สูงขึ้น รวมถึงตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนได้เพิ่มมากขึ้น ทั้งนี้ หลักธรรมาภิบาลที่สำคัญคือ หลักประสิทธิผล และหลักการกระจายอำนาจ เนื่องจากมีผลต่อการบรรลุผลสำเร็จในระยะยาวทั้งต่อกองบังคับการปราบปราม และหน่วยงานอื่นๆ รวมถึงเครือข่ายภาค

ประชาชน ผู้มีส่วนได้เสียด้วย และผลการศึกษาก็ชี้ให้เห็นว่า ปัญหาและอุปสรรคในการทำงานตามหลักธรรมาภิบาลคือ ปัญหาภาพลักษณ์ของหน่วยงานที่มักถูกแทรกแซงจากฝ่ายการเมือง และปัญหาเกี่ยวกับตัวชี้วัดที่ปรากฏในแผนปฏิบัติงาน โดยไม่มีการนำข้อมูล และปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน มาใช้ประกอบการวิเคราะห์ในการจัดทำแผนปฏิบัติงาน ทั้งนี้ แนวทางการพัฒนาหลักธรรมาภิบาลของกองบังคับการปราบปราม ควรประกอบด้วย (1) ใช้หลักธรรมาภิบาลโดยยึดถือผลประโยชน์ของประชาชนเป็นที่ตั้ง (2) ไม่ควรกำหนดตัวชี้วัดในการทำงานที่ตายตัว และปรับเปลี่ยนได้ยาก และ (3) มีการนำข้อมูล และปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นมาวิเคราะห์ และแยกแยะให้ตรงประเด็น เพื่อกำหนดแนวทางได้อย่างเหมาะสม และเป็นไปได้จริงในทางปฏิบัติ

3.5 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผลการศึกษารูปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของตำรวจ หมายถึง พฤติกรรมการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาตำรวจที่ช่วยให้เจ้าหน้าที่ตำรวจเกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น โดยมีการพัฒนาตนเองเพื่อ ให้การทำงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้นกว่าเดิม ทั้งนี้ ผู้นำตำรวจทุกระดับของกองบังคับการปราบปรามได้รับการถ่ายทอดแนวคิด และหลักการบริหารงานตำรวจสมัยใหม่ในการประชุม เพื่อเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานให้มีหลักการและน่าเชื่อถือมากยิ่งขึ้น รวมถึงมีการพิจารณาถึงศักยภาพส่วนบุคคลของเจ้าหน้าที่ตำรวจก่อนมอบหมายภารกิจในลักษณะของ “การใช้คนให้ถูกกับงาน” และผลการศึกษาก็ชี้ให้เห็นว่า ปัญหาและอุปสรรคที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของตำรวจคือ เรื่องของการเปิดกว้างทางความคิดที่เจ้าหน้าที่ตำรวจระดับผู้ปฏิบัติขาดโอกาสที่จะเสนอแนะแนวคิดที่เหมาะสมในการทำงาน ซึ่งเป็นผลมาจากวัฒนธรรมการทำงานแบบตำรวจที่เน้นการสั่งการ ปฏิบัติตามคำสั่ง โดยเคร่งครัด และห้ามมิให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติมีประเด็นข้อโต้แย้ง ทั้งนี้ ผู้นำที่ดีเพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นคือ ผู้บังคับบัญชาต้องรับฟังข้อมูลจากรอบด้าน ทั้งจากเจ้าหน้าที่ตำรวจระดับผู้ปฏิบัติ หน่วยงานข้างเคียง ผู้บังคับบัญชาาระดับนโยบาย และเครือข่ายภาคประชาชน เพื่อนำข้อมูลจากรอบด้านมาใช้ประกอบการตัดสินใจให้เหมาะสมกับสถานการณ์ และเป้าหมาย ที่กำหนดไว้ในภารกิจ

3.6 ผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของกองบังคับการปราบปราม ผลการศึกษารูปได้ว่า ผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของกองบังคับการปราบปราม เป็นผลที่เกิดจากการดำเนินงานของกองบังคับการปราบปรามตามยุทธศาสตร์ทั้ง 4 ด้านของกองบัญชาการตำรวจสอบสวนกลาง โดยมีภารกิจสำคัญ 4 ประเด็นคือ (1) การเข้าสู่ประชาคมอาเซียน (2) ความเป็นมืออาชีพ (3) ตำรวจผู้รับใช้ชุมชน และ (4) ความเข้มแข็งในการบริหารงาน และได้มีการกำหนดผลสำเร็จไว้ในตัวชี้วัดในการดำเนินงานทั้งในเชิงปริมาณ และตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ ตามแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี (พ.ศ.2555-2558) ของกองบัญชาการตำรวจสอบสวนกลาง การทำงานปัจจุบันได้มุ่งเน้นไปที่การสร้างตำรวจที่มีความเป็นมืออาชีพ โดยมีการนำแนวคิดทางวิชาการเกี่ยวกับการบริหารงานตำรวจสมัยใหม่มากำหนดเป็นกรอบแนวคิดหลักในการทำงาน ทั้งนี้ ผู้ให้ข้อมูลทุกกลุ่มมีความเห็นตรงกันว่า กองบังคับการปราบปรามได้มีการพัฒนาสมรรถนะของเจ้าหน้าที่ตำรวจอย่างต่อเนื่อง เช่น การเพิ่มทักษะการพูด

ต่อที่ชุมชน การจัดฝึกอบรมยุทธวิธีตำรวจ การจัดฝึกอบรมการ VIP บุคคลสำคัญ การทดสอบสมรรถภาพร่างกาย เป็นต้น นอกจากนี้ ยังมีการการปรับทัศนคติในการปฏิบัติงานร่วมกับชุมชน โดยใช้กิจกรรมต่างๆ เช่น การส่งเสริมให้ประชาชนร่วมเฝ้าระวังเพื่อความปลอดภัย ในชุมชน ร่วมแจ้งเตือนภัยและเบาะแสอาชญากรรมผ่านมือถือ และ Internet การเผยแพร่ข้อมูล/กิจกรรม/ผลงานสู่ประชาชน การเผยแพร่แนวคิดตำรวจผู้รับใช้ชุมชนตามช่องทางต่างๆ อย่างต่อเนื่อง การให้ความรู้แก่ประชาชนในการป้องกันตัวเองจากอาชญากรรม เป็นต้น เพื่อช่วยให้การทำงานมีความคล่องตัว ได้รับความร่วมมือจากชุมชนเป็นอย่างดี ซึ่งจะนำมาสู่ผลสัมฤทธิ์ในการทำงานทั้งในเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ ซึ่งจะสร้างการเปลี่ยนแปลงในทางบวกให้แก่วงการตำรวจ และสร้างการยอมรับจากภาคสังคมในอนาคต โดยผลการศึกษานี้ชี้ให้เห็นว่า ปัญหาและอุปสรรคที่เกี่ยวข้องกับผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของกองบังคับการปราบปรามยังคงมีความเข้มแข็งในการบริหารงานในระดับที่น้อยกว่าด้านอื่นๆ โดยเฉพาะประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการสร้างขวัญกำลังใจให้แก่เจ้าหน้าที่ตำรวจ ซึ่งกลุ่มตัวอย่างทุกกลุ่มมีความเห็นตรงกันว่า การพัฒนาระบบงานให้ดีขึ้น และมีประสิทธิภาพสูงต้องเริ่มจากการมีคุณภาพชีวิตที่ดีของผู้ปฏิบัติ ซึ่งหากเจ้าหน้าที่มีคุณภาพชีวิตที่ดีก็ย่อมส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการทำงาน จนกระทั่งเกิดแรงจูงใจในการทำงานได้อย่างเต็มที่ เต็มความสามารถ และส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการบริหารจัดการของกองบังคับการปราบปรามในอนาคตต่อไป สำหรับแนวทางสำคัญที่จะช่วยให้กองบังคับการปราบปรามมีผลสัมฤทธิ์ในการบริหารจัดการได้ในระดับสูงนั้น จำเป็นต้องมีการกำหนดกลยุทธ์ในหลากหลายด้าน เพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ถูกต้องและเหมาะสมกับสถานการณ์ และเป้าหมายที่กำหนดไว้ในภารกิจ โดยผู้ให้ข้อมูลทุกกลุ่มมีความเห็นที่ตรงกันว่า ปัจจัยหลักสำคัญที่จะสร้างการเปลี่ยนแปลงได้ในระยะยาวให้แก่กองบังคับการปราบปรามคือ การมีวัฒนธรรมองค์การที่เข้มแข็งมีความเป็นมืออาชีพในการทำงานในระดับสูง โดยมีภาวะผู้นำที่กล้าเปลี่ยนแปลงมาสนับสนุนและพัฒนาวัฒนธรรมองค์การให้เป็นไปในทิศทางที่ถูกต้องและเหมาะสมอย่างต่อเนื่อง

อภิปรายผลการวิจัย

การอภิปรายผลการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจะทำการอภิปรายผลการวิจัยเฉพาะปัจจัยที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการทั้ง 5 ตัวแปร และผลสัมฤทธิ์ตามตัวชี้วัดของกองบังคับการปราบปราม โดยทำการอภิปรายผลการวิจัยตามลำดับดังนี้

1. ปัจจัยที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการด้านวัฒนธรรมองค์การผลการวิจัยในเชิงปริมาณพบว่า วัฒนธรรมองค์การแบบวัฒนธรรมที่งานมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด โดยมีเรื่องหน่วยงานให้ความสำคัญกับการตัดสินใจ โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์ที่ดีที่สุดที่จะเกิดขึ้นมีค่าเฉลี่ยมากกว่าทุกเรื่อง ซึ่งชี้ให้เห็นว่า กองบังคับการปราบปรามให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม โดยเชื่อว่าทีมงานที่เข้มแข็ง

ย่อมสร้างผลลัพธ์ที่ดีในการทำงาน ทั้งนี้ ยังสอดคล้องกับผลวิจัยเชิงคุณภาพที่พบว่า กองบังคับการปราบปรามมุ่งเน้นในเรื่องของการทำงานเป็นทีม รวมถึงมีการสร้างแรงจูงใจ การสนับสนุนการพัฒนาทักษะให้แก่เจ้าหน้าที่ตำรวจในด้านที่เกี่ยวข้องกับภารกิจเพื่อช่วยให้การทำงานมีคุณภาพสูงขึ้น จึงทำให้สรุปได้ว่าวัฒนธรรมองค์การแบบวัฒนธรรมทีมงานของกองบังคับการปราบปรามเป็นผลมาจากการความมีวิสัยทัศน์ของผู้บริหารที่ได้พยายามสร้างวัฒนธรรมองค์การให้มีความเข้มแข็ง รวมถึงมีการสืบทอดความเชื่อ และค่านิยมในการพฤติกรรม การปฏิบัติตัวของเจ้าหน้าที่ตำรวจทุกระดับ ที่สอดคล้องกับการบรรลุผลสำเร็จตามภารกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ผลวิจัยมีความสอดคล้องกับแนวคิดของ Edgar H. Schein (2004, p. 17) และทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ (2547, หน้า 212) ที่ได้กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การจะช่วยสร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของสมาชิก และมีการถ่ายทอดแนวคิดพื้นฐานสู่สมาชิกใหม่ขององค์การ ทั้งนี้ ชนิตา จิตตรุทธะ (2554, หน้า 21) ได้กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การที่สอดคล้องกับค่านิยม และทัศนคติของสมาชิกย่อมจูงใจให้สมาชิกเกิดทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน และเกิดความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งอาจกล่าวได้ว่า วัฒนธรรมองค์การมีความสำคัญต่อการบรรลุผลสำเร็จในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สำหรับวัฒนธรรมองค์การแบบวัฒนธรรมทีมงานมีความสอดคล้องกับแนวคิดของ Kim S. Cameron & Robert E. Quinn (1999, p. 28-54) และ Charles Handy (2009, p. 14-20) ที่ได้กล่าวถึง วัฒนธรรมองค์การไว้ว่า วัฒนธรรมแบบ Athena (The Task Culture) การทำงานเป็นทีมเป็นวัฒนธรรมองค์การที่มุ่งเน้นให้ความสำคัญกับโครงการต่างๆ ด้วยการทำงานโดยผู้เชี่ยวชาญในแต่ละด้านในลักษณะของทีมงาน เพื่อให้เกิดผลสำเร็จของงานตามเป้าหมายโดยเกิดผลลัพธ์ที่ดีที่สุด นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับที่ Daniel R. Denison (1990, p. 4) ได้ให้ความเห็นว่าการทำงานเป็นทีมโดยเน้นภารกิจนั้นต้องส่งเสริมให้สมาชิกมีการสร้างข้อตกลงและความรับผิดชอบร่วมกัน รวมถึงเน้นความร่วมมือเพื่อตอบสนองต่อการบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ประเด็นที่ค้นพบยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของบินได กายูจันสุวรรณ (2550) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่องวัฒนธรรมองค์การในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจ: กรณีศึกษาสถานีตำรวจนครบาลมักกะสัน โดยพบว่าวัฒนธรรมองค์การแบบ Athena เป็นแนวคิดที่เจ้าหน้าที่ตำรวจให้ความเห็นว่ามีเหมาะสมมากที่สุดกับลักษณะงานของตำรวจ เนื่องจากต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจ และการช่วยกันปฏิบัติภารกิจในพื้นที่ให้มีประสิทธิผลมากที่สุด และสำหรับประเด็นวัฒนธรรมองค์การแบบวัฒนธรรมราชการซึ่งมีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าด้านอื่นนั้น โดยมีเรื่องหน่วยงานใช้การมอบอำนาจ การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง เพื่อกระตุ้นจูงใจให้ตำรวจทุ่มเทการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่เต็มความสามารถมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ซึ่งผลวิจัยเป็นไปในลักษณะดังกล่าวเพราะเป็นแนวทางที่ถูกกล่าวถึงมานานในทางนโยบาย แต่ในทางปฏิบัติไม่ได้มีการนำไปใช้อย่างจริงจัง จึงทำให้ประเด็นนี้มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดในด้านนี้ และผลวิจัยยังพบว่า แนวทางสำคัญที่ช่วยให้กองบังคับการปราบปรามสามารถพัฒนาวัฒนธรรมองค์การเพื่อยกระดับให้มีประสิทธิภาพเพิ่มสูงขึ้นคือ (1) การพัฒนาองค์ความรู้ให้แก่ผู้บริหาร โดยเฉพาะในเรื่องการพัฒนาวิสัยทัศน์สำหรับการพัฒนาองค์การใน

อนาคต (2) การสนับสนุนให้เจ้าหน้าที่ตำรวจได้รับการพัฒนาตนเอง และเป็นนักเรียนรู้ตามแนวทางองค์การแห่งการเรียนรู้ (3) การส่งเสริมกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการสร้างทีมงานต้นแบบเพื่อเผยแพร่วัฒนธรรมองค์การอย่างต่อเนื่อง และ (4) การสร้างค่านิยมและอุดมการณ์ร่วมในวิถีการปฏิบัติของเจ้าหน้าที่ตำรวจอย่างต่อเนื่อง

2. ปัจจัยที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการ ด้านลักษณะขององค์การ ผลการวิจัยในเชิงปริมาณพบว่า ลักษณะขององค์การแบบสมองมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด โดยมีเรื่องหน่วยงานมีการสนับสนุนให้เจ้าหน้าที่ตำรวจนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้ในการปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ยมากกว่าทุกเรื่อง ซึ่งชี้ให้เห็นว่า กองบังคับการปราบปรามให้ความสำคัญกับการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่เพื่อสื่อสารข้อมูลที่สำคัญในการทำงานให้แก่ทีมงาน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้รับทราบอย่างรวดเร็ว และทั่วถึง ทั้งนี้ ยังสอดคล้องกับผลวิจัยเชิงคุณภาพที่พบว่า กองบังคับการปราบปรามได้พยายามปรับปรุงแนวทางการดำเนินงานให้เกิดความยืดหยุ่น คล่องตัว และสนับสนุนให้เจ้าหน้าที่ตำรวจได้เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง จึงทำให้สรุปได้ว่า การปรับปรุงและพัฒนา ลักษณะขององค์การของกองบังคับการปราบปรามเป็นผลมาจากความพยายามของผู้บริหารทุกระดับที่มุ่งปรับปรุงแนวทางการดำเนินงานให้เกิดความยืดหยุ่น และสนับสนุนให้เจ้าหน้าที่ตำรวจได้เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ผลวิจัยมีความสอดคล้องกับแนวคิดของทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ (2550, หน้า 133-182) ที่ได้กล่าวถึงรูปแบบขององค์การแบบใหม่ที่สอดคล้องกับการบริหารงานในสมัยใหม่ไว้ ต้องมีความยืดหยุ่นในการปรับตัว เพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงและเกิดการปรับปรุงและพัฒนาาระบบงานที่มีคุณภาพ มีความคิดสร้างสรรค์ในการจัดการกับปัญหา รวมถึงมีลักษณะเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ เพื่อเสริมสร้างทักษะที่หลากหลายให้แก่สมาชิก และสามารถบรรลุเป้าหมายขององค์การได้ดี รวมถึง มีการใช้ ICT เพื่อช่วยในการติดต่อแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกัน และสอดคล้องกับแนวคิดของ Gareth Morgan (1997, p. 71-112) ที่ได้กล่าวถึงวิถีคิดของ Organizations as Brains โดยอธิบายในประเด็นนี้ไว้ว่า เป็นองค์การที่ให้ความสำคัญกับเรื่องระบบการตัดสินใจและการเรียนรู้ (Decision-making & Learning System) เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการทำงาน ซึ่งองค์การได้สนับสนุนให้สมาชิกได้รับการพัฒนาตนเอง และพร้อมเรียนรู้ ปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมภายนอก โดยมีการใช้สารสนเทศที่เกี่ยวข้องสำหรับการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล และสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การ สำหรับ Peter M. Senge เห็นว่า การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ นั้นต้องเน้นให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ ฝึกปฏิบัติ และเรียนรู้อย่างต่อเนื่องไปตลอดชีวิตแก่สมาชิก เพื่อเพิ่มศักยภาพและสมรรถนะในการทำงานให้สูงขึ้น นอกจากนี้ ประเด็นที่ค้นพบยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของทรงพล วัชรนะชัย (2554, หน้า 63-75) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่องแนวทางการบริหารงานสถานีตำรวจนครบาลคู่งค์กรแห่งความเป็นเลิศ โดยพบว่า แนวทางการบริหารงานสถานีตำรวจนครบาลที่เหมาะสมสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศนั้นต้องมีคุณลักษณะสำคัญประการหนึ่งคือ มีการส่งเสริม พัฒนา

บุคลากรผู้องค์กรแห่งการเรียนรู้ การพัฒนา ส่งเสริม และจัดให้มีการอบรมสัมมนาให้ความรู้กับข้าราชการตำรวจอย่างต่อเนื่องเพื่อเพิ่มคุณภาพและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของสถานีตำรวจ และสำหรับประเด็นลักษณะขององค์กรแบบสิ่งมีชีวิตซึ่งมีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าด้านอื่นนั้น โดยมีเรื่องหน่วยงานให้ความสำคัญกับการพัฒนาสมรรถนะของตำรวจมากกว่าการปรับปรุงกฎระเบียบการปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ซึ่งผลวิจัยเป็นไปในลักษณะดังกล่าวเพราะในปัจจุบันกองบังคับการปราบปรามเริ่มให้ความสำคัญกับการพัฒนาสมรรถนะของตำรวจควบคู่ไปกับการปรับปรุงกฎระเบียบการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดความสมดุลและช่วยให้เจ้าหน้าที่ตำรวจสามารถปฏิบัติงานได้อย่างคล่องตัวเพิ่มขึ้น จึงทำให้ประเด็นนี้มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดในด้านนี้ และผลวิจัยยังพบว่า แนวทางสำคัญที่ช่วยให้ออกกองบังคับการปราบปรามสามารถพัฒนาลักษณะขององค์กรเพื่อยกระดับให้มีประสิทธิภาพเพิ่มสูงขึ้นคือ (1) การสร้างและพัฒนาทีมงานให้มีศักยภาพสูง โดยสามารถปรับตัวได้ตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปได้ตลอดเวลา (2) การสร้างและพัฒนาภาคีเครือข่ายภายนอกเพื่อผนึกกำลังและร่วมดำเนินการกิจที่เกี่ยวข้องในพื้นที่ และ (3) การพัฒนาศักยภาพในการทำงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจให้สูงขึ้น โดยเฉพาะในเรื่องของการใช้เทคโนโลยีในชีวิตประจำวันเข้ามาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน

3. ปัจจัยที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการ ด้านทรัพยากรการบริหาร ผลการวิจัยในเชิงปริมาณพบว่า ด้านการบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด โดยมีเรื่องหน่วยงานมีการนำเทคโนโลยี มาใช้เพื่อช่วยให้เจ้าหน้าที่ตำรวจได้ใช้เวลาอันน้อยลงเมื่อดำเนินงานเรื่องเดิม เช่น การค้นหาข้อมูล การขออนุมัติ มีค่าเฉลี่ยมากกว่าทุกเรื่อง ซึ่งชี้ให้เห็นว่า กองบังคับการปราบปรามได้ให้ความสำคัญกับการสนับสนุนให้เจ้าหน้าที่ตำรวจมีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องมาใช้ในการทำงานให้มีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ ยังสอดคล้องกับผลวิจัยเชิงคุณภาพที่พบว่า กองบังคับการปราบปรามเป็นหน่วยใช้กำลังในการปฏิบัติงาน จึงถือว่าเจ้าหน้าที่ตำรวจเป็นปัจจัยที่สำคัญที่ต้องได้รับการพัฒนาให้มีศักยภาพสูงขึ้น และมีทักษะที่สอดคล้องกับภารกิจ โดยเฉพาะเรื่องการใช้เทคโนโลยีในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อทดแทนจุดอ่อนในการปฏิบัติงานตามภารกิจ จึงทำให้สรุปได้ว่า ทรัพยากรการบริหารเป็นปัจจัยสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานเพื่อช่วยให้กองบังคับการปราบปรามสามารถดำเนินการตามภารกิจให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ตามวัตถุประสงค์ได้อย่างมีคุณภาพ โดยผู้บริหารทุกระดับต่างสนับสนุนให้เจ้าหน้าที่ตำรวจได้รับการพัฒนาทักษะต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อช่วยให้เจ้าหน้าที่ตำรวจมีศักยภาพสูงในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย และอยู่ในชีวิตประจำวัน เพื่อช่วยให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น ผลวิจัยมีความสอดคล้องกับแนวคิดของจักรกฤษณ์ นรินดี ผดุงการ (2541, หน้า 1-3) ได้กล่าวว่า ในการบริหารงานด้านทรัพยากรบุคคลนั้น องค์กรจำเป็นต้องมีการเพิ่มพูนความรู้สมรรถภาพในการปฏิบัติงานให้แก่สมาชิกเป็นระยะๆ ด้วย ซึ่งเพ็ญรัตน์ วิเศษปรีชา (2550, หน้า 13) ได้ให้ความเห็นที่สอดคล้องกันว่า การพัฒนาให้บุคลากรมีขีดความสามารถทั้งทางด้านความรู้ ทักษะ และทัศนคติด้วยการฝึกอบรมเป็นสิ่งที่องค์กรต้องดำเนินการเพื่อช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น โดยเฉพาะในเรื่องของการพัฒนาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่กระจัด

มาลัยวงศ์ (2540, หน้า 77) เห็นว่า ระบบสารสนเทศจะสามารถช่วยให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงานได้เพิ่มมากขึ้น โดยพสุ เดชะรินทร์ (2547, หน้า 2) ได้กล่าวถึงการบริหารเทคโนโลยีไว้ว่า องค์กรควรต้องเชื่อมโยงการวางแผนพัฒนา และประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเพื่อที่จะช่วยให้การดำเนินงานสามารถบรรลุถึงวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้ นอกจากนี้ ประเด็นที่ค้นพบยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของเปรมชัย สโรบล (2550) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยการบริหารที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า โดยพบว่า ปัจจัยการบริหารด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ มีความสัมพันธ์กับคุณภาพการศึกษา และมีอิทธิพลทางตรงและมีอิทธิพลรวมโดยนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับผลวิจัยของ David A. Licata (2010, p. 132-137) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่องนวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลงองค์กรในกรมตำรวจ Ohio โดยพบว่า การเปลี่ยนแปลงองค์กรในการวิเคราะห์ห่ออาชญากรรมจะส่งผลต่อการดำเนินงานของกรมตำรวจ Ohio โดยมีแนวโน้มที่จะให้ความสำคัญกับหน่วยวิเคราะห์ห่ออาชญากรรม เพราะหน่วยวิเคราะห์ห่ออาชญากรรมจะมีความสำคัญสำหรับการสนับสนุนการสืบสวน และมีบทบาทสูงต่อการบริหารของกรมตำรวจ Ohio ซึ่งชี้ให้เห็นว่า การบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศให้มีประสิทธิภาพมีความสำคัญอย่างมากต่อการบรรลุผลสำเร็จของกรมตำรวจ Ohio และสำหรับประเด็นด้านการบริหารจัดการซึ่งมีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าด้านอื่นนั้น โดยมีเรื่องหน่วยงานมีการออกแบบ/ปรับปรุงวิธีการบริหารจัดการที่เหมาะสมกับลักษณะงาน/ภารกิจมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ซึ่งผลวิจัยเป็นไปในลักษณะดังกล่าวเพราะกองบังคับการปราบปรามมีข้อจำกัดในด้านเจ้าหน้าที่ตำรวจ กล่าวคือ จำนวนเจ้าหน้าที่ตำรวจไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงานตามภารกิจ เจ้าหน้าที่ตำรวจที่สูงอายุหมดไฟในการทำงาน ได้รับจัดสรรงบประมาณในการอบรมไม่เพียงพอ และหลักสูตรไม่สอดคล้องกับความต้องการ รวมถึงขาดความทันสมัย จึงทำให้การออกแบบ/ปรับปรุงวิธีการบริหารจัดการยังไม่สามารถทำได้ดีเท่าที่ควร และผลวิจัยยังพบว่า แนวทางสำคัญที่ช่วยให้กองบังคับการปราบปรามสามารถพัฒนาทรัพยากรการบริหารเพื่อยกระดับให้มีประสิทธิภาพเพิ่มสูงขึ้นคือ (1) การจัดสวัสดิการเพื่อสร้างขวัญกำลังใจ และแรงจูงใจในการทำงานให้แก่เจ้าหน้าที่ตำรวจ (2) การพัฒนาหลักสูตรอบรมให้สอดคล้องกับความต้องการ และทันสมัย โดยเน้นเรื่องการใช้เทคโนโลยีในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และ (3) การแสวงหาความร่วมมือโดยประสานผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกเข้าร่วมเป็นวิทยากรฝึกอบรม

4. ปัจจัยที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการ ด้านหลักธรรมาภิบาล ผลการวิจัยทั้งในเชิงปริมาณพบว่า หลักประสิทธิผล และหลักการกระจายอำนาจมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด โดยหลักประสิทธิผลมีเรื่องหน่วยงานมีการประเมินผลสำเร็จในการดำเนินโครงการตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี เช่น ผลประโยชน์ที่เกิดขึ้น และหลักการกระจายอำนาจมีเรื่องหน่วยงานมีการทบทวน/ปรับปรุงการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบให้แก่เจ้าหน้าที่ตำรวจเป็นคำสั่งตามกฎหมายอย่างชัดเจนมีค่าเฉลี่ยมากกว่าทุกเรื่อง ซึ่งชี้ให้เห็นว่า กองบังคับการปราบปรามได้ดำเนินการเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติงานทั้งในเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพให้สูงขึ้น รวมถึงยกระดับความน่าเชื่อถือในการดำเนินงานให้สูงขึ้น

ทั้งนี้ ยังสอดคล้องกับผลวิจัยเชิงคุณภาพที่พบว่า หลักธรรมาภิบาลที่สำคัญคือ หลักประสิทธิผล และหลักการกระจายอำนาจได้ช่วยพัฒนาการปฏิบัติงานที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนได้เพิ่มมากขึ้น เนื่องจากมีการปรับปรุงแนวทางการดำเนินงานที่มีผลต่อการบรรลุผลสำเร็จในระยะยาวของกองบังคับการปราบปราม และหน่วยงานอื่นๆ รวมถึงเครือข่ายภาคประชาชน และผู้มีส่วนได้เสีย จึงทำให้สรุปได้ว่าหลักธรรมาภิบาลของกองบังคับการปราบปราม เป็นหลักการสำคัญที่นำมาใช้กำหนดเป็นแนวทางการดำเนินงานเพื่อยกระดับผลสำเร็จของงานทั้งในเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพให้สูงขึ้น ซึ่งเป็นผลมาจากความพยายามของกองบังคับการปราบปรามที่จะจัดการกับปัญหาภาพลักษณ์ของหน่วยงานที่มักถูกแทรกแซงจากฝ่ายการเมือง และปัญหาเกี่ยวกับการจัดทำตัวชี้วัดในแผนปฏิบัติงาน โดยคาดหวังว่าการนำหลักธรรมาภิบาลมาประยุกต์ใช้จะช่วยให้เกิดแนวทางการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงขึ้น ผลวิจัยมีความสอดคล้องกับแนวคิดเรื่องประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Effectiveness and Efficiency) ของ United Nations Development Programme (1997, p. 5-6) และสุดจิต นิมิตรกุล (2543, หน้า 13-24) ที่มุ่งให้ภาครัฐต้องจัดสรรและใช้ทรัพยากรสามารถทำได้อย่างคุ้มค่า มีคุณภาพ เพื่อตอบสนองความต้องการของคนในสังคม และก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งอรพินท์ สฟโชคชัย (2541, หน้า 3-10) เห็นว่า ธรรมาภิบาลจะช่วยให้สร้างหลักประกันความมั่นคง ศรีทรา และความเชื่อมั่นของประชาชน นอกจากนี้ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2552, หน้า 10-53) ได้ให้ความเห็นว่า ประสิทธิภาพจะพิจารณาจากผลการปฏิบัติราชการที่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนการปฏิบัติราชการ โดยมีการกำหนดยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์ที่ชัดเจน มีกระบวนการปฏิบัติงานและระบบงานที่เป็นมาตรฐาน รวมถึงมีการติดตาม ประเมินผล และพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ และการกระจายอำนาจจะช่วยสร้างความรับผิดชอบในการตัดสินใจและการดำเนินการของเจ้าหน้าที่ เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงกระบวนการ เพื่อผลการดำเนินงานที่ดีของส่วนราชการ และสำหรับประเด็นหลักการตอบสนอง ซึ่งมีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าด้านอื่นนั้น โดยมีเรื่องหน่วยงานมีการนำผลการสำรวจฯ มาใช้ประกอบการจัดทำแผนปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ซึ่งผลวิจัยเป็นไปในลักษณะดังกล่าวเพราะกองบังคับการปราบปรามไม่ได้ให้ความสำคัญกับการนำข้อมูล และปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานมาใช้ประกอบการวิเคราะห์ในการจัดทำแผนปฏิบัติงาน จึงทำให้ประเด็นนี้มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดในด้านนี้ และผลวิจัยยังพบว่า แนวทางสำคัญที่ช่วยให้กองบังคับการปราบปรามสามารถพัฒนาหลักธรรมาภิบาลเพื่อยกระดับให้มีประสิทธิภาพเพิ่มสูงขึ้นคือ (1) สนับสนุนให้มีการนำหลักธรรมาภิบาลมาประยุกต์ใช้ในการกำหนดแนวทางการดำเนินงานในกิจกรรมทุกระดับตามความเหมาะสมของสถานการณ์และเป้าหมาย โดยยึดถือผลประโยชน์ของประชาชนเป็นที่ตั้ง (2) การจัดทำแผนปฏิบัติงานไม่ควรกำหนดตัวชี้วัดที่ตายตัว และปรับเปลี่ยนได้ยาก โดยเฉพาะในเชิงปริมาณ และ (3) สนับสนุนให้มีการนำข้อมูล และปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นมาวิเคราะห์ และแยกแยะให้ตรงประเด็น เพื่อกำหนดแนวทางได้อย่างเหมาะสม และเป็นไปได้จริงในทางปฏิบัติ

5. ปัจจัยที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการ ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผลการวิจัยในเชิงปริมาณพบว่า การคำนึงถึงความเป็นเอกลักษณ์บุคคลมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด โดยมีเรื่องผู้บังคับบัญชาให้คำปรึกษา ช่วยเหลือดูแล เพื่อช่วยให้ตำรวจสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และผู้บังคับบัญชาเข้าใจถึงความแตกต่างของเจ้าหน้าที่ตำรวจแต่ละคนมีค่าเฉลี่ยมากกว่าทุกเรื่อง ซึ่งชี้ให้เห็นว่า ผู้บังคับบัญชาทุกระดับของกองบังคับการปราบปรามได้รับการถ่ายทอดแนวคิด และหลักการบริหารงานตำรวจสมัยใหม่ในการประชุม เพื่อเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานให้มีหลักการและน่าเชื่อถือมากยิ่งขึ้น รวมถึงมีการพิจารณาถึงศักยภาพส่วนบุคคลของเจ้าหน้าที่ตำรวจก่อนมอบหมายภารกิจในลักษณะของ “การใช้คนให้ถูกกับงาน” ทั้งนี้ ยังสอดคล้องกับผลวิจัยเชิงคุณภาพที่พบว่า พฤติกรรมการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาตำรวจ ได้ช่วยให้เจ้าหน้าที่ตำรวจเกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น โดยมีการกระตุ้นและสนับสนุนให้เจ้าหน้าที่ตำรวจมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้นกว่าเดิม โดยมีการนำแนวคิด และหลักการบริหารงานตำรวจสมัยใหม่มาประยุกต์ใช้ในการกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง จึงทำให้สรุปได้ว่า กองบังคับการปราบปรามมีการพัฒนาและปลูกฝังภาวะผู้นำตำรวจสมัยใหม่ที่ช่วยให้เจ้าหน้าที่ตำรวจสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงขึ้น ผลวิจัยมีความสอดคล้องกับแนวคิดของรังสรรค์ อินทน์จันทน์ (2552, หน้า 62) ที่ได้กล่าวว่า ผู้นำจะต้องกระตุ้นชี้แนะ ให้คำปรึกษา ตลอดจนสนับสนุน และส่งเสริมให้ผู้ตามสามารถดำเนินงานได้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับที่ Andrew J. DuBrin (1998, p. 2) และ Stephen H. Davis (1981, p. 40-68) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้นำต้องเป็นผู้ให้ทั้งงานและกำลังใจ รวมถึงให้การสนับสนุนให้ผู้ตามสามารถทำงานได้บรรลุเป้าหมายขององค์กร นอกจากนี้ ผลวิจัยยังสอดคล้องกับแนวคิดเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนักวิชาการหลายๆ ท่าน ได้แก่ Julian Barling, Tom Weber & E. Kevin Kelloway (1966, p. 827-832) ที่ได้กล่าวว่า ผู้นำคำนึงถึงความต้องการและความแตกต่างของแต่ละบุคคล โดยผู้นำจะหาแนวทางส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพของผู้ตามให้สูงขึ้น และช่วยพัฒนาศักยภาพของผู้ตาม รวมถึงให้คำปรึกษา ชี้แนะหรือเป็นที่ปรึกษาให้แก่ผู้ตามหรือผู้ปฏิบัติงาน Adegoke Oke., Natasha Munshi & Fred O. Walumbwa (2009, p. 64-72) สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2550, หน้า 331-340) รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2551, หน้า 73-74) และ Bernard M. Bass & Ronald E. Riggio (2006, p. 21-25) ที่ได้กล่าวถึงองค์ประกอบด้านการคำนึงถึงความเป็นเอกลักษณ์บุคคลไว้อย่างสอดคล้องกัน โดยเห็นว่า ผู้นำต้องให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล โดยเป็นที่ปรึกษา เพื่อพัฒนาผู้ตามให้มีศักยภาพสูงขึ้น นอกจากนี้ ประเด็นที่ค้นพบยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ David Weisburd and Peter Neyroud. (2011, p. 1-18) โดยพบว่า ผู้นำจะต้องช่วยพัฒนาให้เจ้าหน้าที่ตำรวจทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยมีการสนับสนุนให้ได้รับการศึกษาและการฝึกอบรม เพื่อเชื่อมโยงความรู้กับการปฏิบัติและมีการพัฒนาในวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง และ Džemal Durić (2011, p. 188-207) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่องรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารใน Slovenian Police โดยผลวิจัยพบว่า รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานี

ตำรวจมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด โดยมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับตัวชี้วัดผลลัพธ์ การดำเนินงานอย่างเข้มแข็งมากกว่าภาวะผู้นำแบบอื่นๆ และสำหรับประเด็นการกระตุ้นชาวปัญญา ซึ่งมีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าด้านอื่นนั้น โดยมีเรื่องผู้บังคับบัญชาได้สนับสนุนให้ตำรวจมีการเตรียมความพร้อม โดยการแสวงหาวิธีการแก้ไขปัญหาที่อาจเกิดขึ้นมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ซึ่งผลวิจัยเป็นไปในลักษณะดังกล่าวเพราะวัฒนธรรมการทำงานแบบตำรวจที่เน้นการสั่งการ ปฏิบัติตามคำสั่งโดยเคร่งครัด และห้ามมิให้เจ้าหน้าที่ตำรวจผู้ปฏิบัติมีประเด็นข้อโต้แย้ง จึงทำให้เกิดปัญหาการเปิดกว้างทางความคิดของเจ้าหน้าที่ตำรวจ และขาดโอกาสที่จะเสนอแนะแนวคิดที่เหมาะสมในการทำงาน จึงทำให้ประเด็นนี้มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดในด้านนี้ และผลวิจัยยังพบว่า แนวทางสำคัญที่ช่วยให้กองบังคับการปราบปรามสามารถพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อยกระดับให้มีประสิทธิภาพเพิ่มสูงขึ้น คือ (1) การสนับสนุนให้ผู้บังคับบัญชาต้องรับฟังข้อมูลจากรอบด้าน ทั้งจากเจ้าหน้าที่ตำรวจระดับผู้ปฏิบัติ หน่วยงานข้างเคียง ผู้บังคับบัญชาระดับนโยบาย และเครือข่ายภาคประชาชน เพื่อนำข้อมูลจากรอบด้านมาใช้ประกอบการตัดสินใจให้เหมาะสมกับสถานการณ์ และเป้าหมาย ที่กำหนดไว้ในภารกิจ

6. ผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของกองบังคับการปราบปราม ผลการวิจัยในเชิงปริมาณพบว่า ด้านความเป็นมืออาชีพมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด โดยมีเรื่องหน่วยงานมีการจัดฝึกอบรมการ VIP บุคคลสำคัญ และภารกิจถวายความปลอดภัยอย่างต่อเนื่องให้แก่เจ้าหน้าที่ตำรวจมีค่าเฉลี่ยมากกว่าทุกเรื่อง ซึ่งชี้ให้เห็นว่ากองบังคับการปราบปรามให้ความสำคัญกับการจัดฝึกอบรมให้แก่เจ้าหน้าที่ตำรวจ ในด้านการพัฒนาทักษะและศักยภาพในการดำเนินภารกิจหลักมากกว่าด้านอื่นๆ ทั้งนี้ ยังสอดคล้องกับผลวิจัยเชิงคุณภาพที่พบว่า กองบังคับการปราบปรามได้มีการกำหนดกิจกรรมการพัฒนาสมรรถนะของเจ้าหน้าที่ตำรวจอย่างต่อเนื่อง เช่น การเพิ่มทักษะการพูดต่อที่ชุมชน การจัดฝึกอบรมยุทธวิธีตำรวจ การจัดฝึกอบรมการ VIP บุคคลสำคัญ การทดสอบสมรรถภาพร่างกาย เป็นต้น รวมถึงยังมีการปรับทัศนคติในการปฏิบัติงานร่วมกับชุมชนโดยใช้กิจกรรมต่างๆ เช่น การส่งเสริมให้ประชาชนร่วมเฝ้าระวังเพื่อความปลอดภัยในชุมชน ร่วมแจ้งเตือนภัยและเบาะแสอาชญากรรมผ่านมือถือ และ Internet การเผยแพร่ข้อมูล/กิจกรรม/ผลงานสู่ประชาชน การเผยแพร่แนวคิดตำรวจผู้รับใช้ชุมชนตามช่องทางต่างๆ อย่างต่อเนื่อง การให้ความรู้แก่ประชาชนในการป้องกันตัวเองจากอาชญากรรม เป็นต้น เพื่อช่วยให้การทำงานมีความคล่องตัว ได้รับความร่วมมือจากชุมชนเป็นอย่างดี ซึ่งจะนำมาสู่ผลสัมฤทธิ์ในการทำงานทั้งในเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ ซึ่งจะสร้างการเปลี่ยนแปลงในทางบวกให้แก่วงการตำรวจ และสร้างการยอมรับจากภาคสังคมในอนาคต ซึ่งเป็นผลมาจากการที่กองบังคับการปราบปรามได้มีการกำหนดผลสำเร็จไว้ในตัวชี้วัดในการดำเนินงานทั้งในเชิงปริมาณ และตัวชี้วัดเชิงคุณภาพตามแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี (พ.ศ.2555-2558) ของกองบัญชาการตำรวจสอบสวนกลาง ที่มุ่งเน้นไปที่การสร้างตำรวจที่มีความเป็นมืออาชีพ โดยมีการนำแนวคิดทางวิชาการเกี่ยวกับการบริหารงานตำรวจสมัยใหม่มากำหนดเป็นกรอบแนวคิดหลักในการทำงาน ผลวิจัยมีความสอดคล้องกับแนวคิดของ Richard S. Williams (1998, p. 25-27) และ ทศพร ศิริสัมพันธ์ (2543, หน้า 151-152) ที่

ได้กล่าวเอาไว้ว่า การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์จะทำการกำหนดทิศทางโดยรวมว่าต้องการที่จะทำอะไร อย่างไร ซึ่งเป็นเรื่องของการวางยุทธศาสตร์ โดยมีการกำหนดรายละเอียดของตัวชี้วัดผลดำเนินงานให้มีความชัดเจนทั้งในเชิงปริมาณ คุณภาพ เวลา และสถานที่ หรือความครอบคลุมอันเป็นเป้าหมายของแต่ละตัวชี้วัด ซึ่งทิพาวดี เมฆสุวรรณ (2544, หน้า 21-23) เห็นว่าเป็นเรื่องดีที่มีการใช้ระบบการบริหารงานแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ในองค์การเนื่องจากจะช่วยให้เป้าหมายในการทำงานสามารถวัดผลได้อย่างเป็นรูปธรรม และช่วยให้เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบทราบอย่างชัดเจนว่า งานที่องค์การคาดหวังคืออะไร และต้องทำอะไรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายในการทำงาน ทั้งนี้ ผลวิจัยมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของกองบัญชาการตำรวจสอบสวนกลางที่ต้องการสร้างหน่วยงานที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทางซึ่งได้รับความเชื่อถือจากหน่วยงานอื่นและประชาชน โดยเน้นการสร้างความเป็นมืออาชีพให้แก่เจ้าหน้าที่ตำรวจในการป้องกันปราบปรามอาชญากรรมเฉพาะทาง การให้บริการแก่ประชาชน การรักษาความสงบเรียบร้อยและความมั่นคงภายใน การอำนวยความสะดวกให้กับประชาชนตามหลักนิติธรรม ซึ่งกองบัญชาการตำรวจสอบสวนกลางได้กำหนดยุทธศาสตร์พัฒนาไปสู่ความเป็นมืออาชีพ โดยมีเป้าประสงค์เพื่อลดความหวาดกลัวภัยอาชญากรรมของประชาชน โดยการเพิ่มสมรรถนะของเจ้าหน้าที่ตำรวจ การพัฒนามาตรฐานและคุณภาพการปฏิบัติงานและสรรหาอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน และการป้องกันปราบปรามอาชญากรรมเฉพาะทางและให้บริการที่ดี นอกจากนี้ ประเด็นที่ค้นพบยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของพิชาย รัตนดิถกณ ภูเก็ด (2550) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่องวัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิผลขององค์การราชการ โดยพบว่า วัฒนธรรม I AM READY ได้ช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น ซึ่งสามารถวัดและแสดงผลการทำงานได้อย่างชัดเจน ซึ่งชี้ให้เห็นว่า หากเป้าหมายมีความชัดเจนแล้วการวัดประเมินผลการดำเนินงานย่อมสามารถทำได้โดยง่าย และสามารถนำข้อมูลที่ได้มาสู่การปรับปรุงและพัฒนาแนวทางการดำเนินงานต่อไป และยังสอดคล้องกับผลวิจัยของสุณีย์ กัลยะจิตร และคณะ (2555, หน้า 116-178) ที่ได้ศึกษาวิจัยตาม โครงการประเมินระดับความสำเร็จของการดำเนินงานจากการใช้จ่ายงบประมาณ (PART) ของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2555 โดยมีการประเมินผลตามตัวชี้วัดทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ซึ่งครอบคลุมทั้ง 7 แผนงาน 9 ผลผลิต และ 1 โครงการ และพบว่า ประเด็นการประเมินที่มีความชัดเจนของภารกิจ เช่น ด้านการป้องกัน ที่มีประเด็นการตั้งจุดตรวจเพื่อตรวจสอบบุคคลและยานพาหนะในพื้นที่อย่างสม่ำเสมอ ด้านการปราบปราม ที่มีประเด็นการใช้อุปกรณ์เทคโนโลยีในการรับแจ้งเหตุและติดตามจับกุมคนร้าย เช่น กล้องวงจรปิด สายด่วน 191 จะช่วยให้ได้ข้อมูลเพื่อนำไปสู่การวิเคราะห์ วางแผนและกำหนดนโยบาย รวมถึงแนวทางในการพัฒนาศักยภาพของเจ้าหน้าที่ตำรวจในหน่วยงานเจ้าของผลผลิตได้เป็นอย่างดี และสำหรับประเด็นความเข้มแข็งในการบริหารงานซึ่งมีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าด้านอื่นนั้น โดยมีเรื่องเกี่ยวกับการจัดกิจกรรมการแข่งขันกีฬาภายใน และการจัดสวัสดิการสำหรับครอบครัวของตำรวจมีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าทุกเรื่อง ซึ่งผลวิจัยเป็นไปในลักษณะดังกล่าวได้สะท้อนให้เห็นถึงความยุ่งยากและซับซ้อนของภารกิจ

ที่ทำให้กองบังคับการปราบปรามไม่สามารถสร้างความเข้มแข็งในการบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพเท่าที่ควร ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของแก่เจ้าหน้าที่ตำรวจในอนาคต ดังนั้น แนวทางสำคัญที่ช่วยให้กองบังคับการปราบปรามสามารถพัฒนาความเข้มแข็งในการบริหารงานเพื่อยกระดับให้มีประสิทธิภาพเพิ่มสูงขึ้นคือ กองบังคับการปราบปรามจำเป็นต้องมีการกำหนดกลยุทธ์ในหลากหลายด้าน เพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ถูกต้องและเหมาะสมกับสถานการณ์ และเป้าหมายที่กำหนดไว้ในภารกิจ โดยการสร้างวัฒนธรรมองค์การที่เข้มแข็งมีความเป็นมืออาชีพในการทำงานในระดับสูง โดยมีภาวะผู้นำที่กล้าเปลี่ยนแปลงมาสนับสนุนและพัฒนาวัฒนธรรมองค์การให้เป็นไปในทิศทางที่ถูกต้องและเหมาะสมอย่างต่อเนื่อง

ข้อเสนอแนะ

ผลการวิจัยทำให้ได้ทราบถึงปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการ ซึ่งช่วยให้การกำหนดทิศทางการพัฒนาของกองบังคับการปราบปรามตามแนวทางการบริหารจัดการองค์การตำรวจยุคใหม่สามารถทำได้อย่างถูกต้อง ตรงประเด็น เพื่อนำมาใช้ประโยชน์ในการแก้ไขปัญหาและพัฒนาการทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงขึ้น ซึ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อสร้างข้อเสนอแนะตามลำดับมีดังนี้

1. ข้อค้นพบจากการวิจัย

1.1 ข้อค้นพบที่เป็นจุดแข็งในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ ประกอบด้วย

1.1.1 หน่วยงานให้ความสำคัญกับการสร้างและพัฒนาวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม โดยบูรณาการแบบข้ามสายงานในการทำงานในพื้นที่

1.1.2 หน่วยงานให้ความสำคัญกับการพัฒนาทักษะที่เกี่ยวข้องกับการทำงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจ โดยสนับสนุนให้เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ อย่างต่อเนื่อง

1.1.3 หน่วยงานให้ความสำคัญกับการสร้างและพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยมีการจัดทำคู่มือที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการองค์การตำรวจสมัยใหม่ และกรณีศึกษาในการทำงาน

1.1.4 หน่วยงานมีการนำเผยแพร่แนวคิดการบริหารจัดการองค์การตำรวจสมัยใหม่ให้แก่เจ้าหน้าที่ตำรวจที่สนใจอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำไปใช้ปรับปรุงการดำเนินงานให้มีความทันสมัย ยืดหยุ่น และมีประสิทธิภาพสูงขึ้น

1.1.5 หน่วยงานสนับสนุนให้มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย เช่น ฐานข้อมูลอาชญากร การแจ้งเตือนภัยและเบาะแสอาชญากรรมผ่านมือถือ และ Internet เข้ามาใช้ในการทำงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้สูงขึ้น

1.1.6 หน่วยงานให้ความสำคัญกับการนำหลักประสิทธิผล และหลักการกระจายอำนาจในการทำงาน โดยมุ่งเน้นถึงผลสำเร็จของงาน และผลประโยชน์ของประชาชน

1.1.7 ผู้บังคับบัญชาที่มีวิสัยทัศน์ในการพัฒนาศักยภาพของเจ้าหน้าที่ตำรวจให้เข้มแข็งในระยะยาว

1.1.8 ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญกับการพิจารณาถึงศักยภาพส่วนบุคคลของเจ้าหน้าที่ตำรวจก่อนมอบหมายภารกิจในลักษณะของ “การใช้คนให้ถูกกับงาน”

1.1.9 ผู้บังคับบัญชาได้มีการกระตุ้นให้เจ้าหน้าที่ตำรวจเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงานให้เป็นไปในทิศทางที่ดีขึ้น

1.2 ข้อค้นพบที่เป็นจุดอ่อนในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ ประกอบด้วย

1.2.1 บางส่วนของหน่วยงานยังคงต้องเน้นปฏิบัติงานตามกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด เช่น ฝ่ายการเงิน ฝ่ายธุรการ จึงทำให้การทำงานขาดความยืดหยุ่น และเกิดความล่าช้าในแต่ละขั้นตอน

1.2.2 หน่วยงานยังไม่ได้มีการจัดทำคู่มือ และมาตรฐานการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจแต่ละระดับไว้อย่างเป็นระบบ

1.2.3 เจ้าหน้าที่ตำรวจระดับผู้ปฏิบัติงานในพื้นที่บางส่วนของสูงอายุมิถึงกะหมดไฟ และขาดความกระตือรือร้นในการทำงาน ซึ่งส่งผลกระทบต่อการทำงานในส่วนที่เกี่ยวข้องทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

1.2.4 หน่วยงานยังคงมีวัฒนธรรมการทำงานแบบตำรวจทหารอย่างเข้มข้น โดยเฉพาะผู้บังคับบัญชาเป็นผู้มีอิทธิพลต่อวิถีคิดและแนวทางการทำงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจทุกระดับอย่างมาก ทำให้เจ้าหน้าที่ตำรวจมักไม่ได้โต้แย้งหากไม่จำเป็น และมักไม่มีโอกาสเสนอแนะแนวคิดในการทำงาน

1.2.5 หน่วยงานมีการออกแบบ และปรับปรุงวิธีการบริหารจัดการภายใน แต่ยังคงพบว่า บางขั้นตอนยังไม่เหมาะสมกับภารกิจ เช่น ระบบการตรวจสอบวัสดุอุปกรณ์ และเครื่องมือเครื่องใช้ในการทำงาน เพราะบางภารกิจมีความเร่งด่วนมากต้องทราบข้อมูลอย่างรวดเร็วเพื่อช่วยให้การตัดสินใจสามารถทำได้โดยมีประสิทธิภาพ

1.2.6 เจ้าหน้าที่ตำรวจผู้จัดทำตัวชี้วัดไม่ได้นำผลสำรวจเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการทำงานมาใช้ประกอบการจัดทำแผนปฏิบัติงาน ในปีถัดไป จึงทำให้การกำหนดตัวชี้วัดไม่สอดคล้องกับจุดแข็งของหน่วยงาน และบางภารกิจไม่สามารถทำได้โดยมีประสิทธิภาพ เช่น ยุทธศาสตร์พร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียนอย่างสมบูรณ์ที่กำหนดให้มีการส่งเสริมการสร้างเครือข่ายในการป้องกันปราบปรามอาชญากรรมข้ามชาติ เนื่องจากหน่วยงานขาดเจ้าหน้าที่ตำรวจที่มีทักษะด้านภาษา และความเชี่ยวชาญด้านกฎหมายระหว่างประเทศ

1.3 ข้อค้นพบที่เป็นโอกาสในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ ประกอบด้วย

1.3.1 หน่วยงานระดับนโยบาย เช่น สำนักงานตำรวจแห่งชาติ สนับสนุนแนวคิดเรื่องความเป็นมืออาชีพ โดยกำหนดเป็นวิสัยทัศน์ของสำนักงานตำรวจแห่งชาติคือ “เป็นตำรวจมืออาชีพเพื่อความผาสุกของประชาชน” จึงทำให้มีการกำหนดตัวชี้วัดด้านการพัฒนาสมรรถนะของเจ้าหน้าที่

ตำรวจ ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางของกองบังคับการปราบปรามที่มีการการจัดฝึกอบรมการ VIP บุคคลสำคัญ และภารกิจถวายความปลอดภัยอย่างต่อเนื่อง

1.3.2 หน่วยงานมีการจัดทำตัวชี้วัดที่ชัดเจนตามแนวทางของหน่วยงานระดับนโยบาย โดยมีการอ้างอิงแนวคิดทางวิชาการเกี่ยวกับทฤษฎีการป้องกันอาชญากรรมสมัยใหม่ที่เรียกว่า “5 ทฤษฎี 1 หลักการ” เข้ามาปรับประยุกต์ใช้ในการทำงานและจัดทำเป็นตัวชี้วัด

1.4 ข้อค้นพบที่เป็นอุปสรรคในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ ประกอบด้วย

1.4.1 เนื่องจากระบบอุปถัมภ์ในสังคมไทยได้ทำให้หน่วยงานระดับนโยบาย เช่น สำนักงานตำรวจแห่งชาติมีการแทรกแซงระบบการบริหารงาน โดยเปลี่ยนแปลงผู้บริหารที่ไม่เข้าใจวัฒนธรรมองค์กรของกองบังคับการปราบปราม จึงทำให้การสร้างและพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรขาดเอกภาพ และขาดความต่อเนื่อง

1.4.2 เนื่องจากนโยบายการลดจำนวนข้าราชการในภาพรวมให้ได้ตามเป้าหมายที่กำหนด ทำให้เมื่อเจ้าหน้าที่ตำรวจเกษียณ หรือลาออก จึงไม่มีการคืนกรอบอัตรากำลังกลับมาครบตามจำนวนเดิม จึงทำให้เกิดปัญหาจำนวนเจ้าหน้าที่ตำรวจระดับผู้ปฏิบัติมีไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงานตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย

1.4.3 หน่วยงานได้รับจัดสรรงบประมาณในการฝึกอบรมไม่เพียงพอสำหรับจัดฝึกอบรมให้เจ้าหน้าที่ตำรวจได้รับความรู้อย่างทั่วถึง

1.4.4 ภาพลักษณ์ของหน่วยงานมักถูกแทรกแซงจากฝ่ายการเมืองจึงทำให้ถูกมองว่าเป็นเครื่องมือที่ใช้รักษาผลประโยชน์ของฝ่ายการเมืองมากกว่ารักษาความสงบสุขในสังคม และผลประโยชน์ของชาติ

1.4.5 หน่วยงานกลางที่มีหน้าที่จัดทำหลักสูตรฝึกอบรม เช่น กองบัญชาการศีกษา ได้กำหนดเนื้อหาหลักสูตรการฝึกอบรมไม่สอดคล้องกับความต้องการของหน่วยงาน รวมถึงเนื้อหาที่กำหนดขาดความทันสมัย

2. ข้อเสนอแนะ

2.1 ข้อเสนอแนะเชิงวิชาการ

2.1.1 วัฒนธรรมองค์กร

วัฒนธรรมองค์กรของกองบังคับการปราบปรามมีความสำคัญต่อเจ้าหน้าที่ตำรวจทุกระดับ โดยช่วยให้เกิดอุดมการณ์ร่วม และมีพฤติกรรมปฏิบัติตัวเป็นไปในแนวทางเดียวกัน ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ อย่างเต็มความสามารถ และนำไปสู่การบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และส่งผลต่อการดำรงอยู่ของกองบังคับการปราบปรามในระยะยาว จากข้อค้นพบทำให้ผู้วิจัยเห็นว่า วัฒนธรรมองค์กร โดยเฉพาะวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมให้เข้มแข็งจึงมีความสำคัญกับการขับเคลื่อนภารกิจ

ให้บรรลุผลสำเร็จ นอกจากนี้ผู้บริหารจำเป็นต้องมีวิสัยทัศน์โดยมองถึงความสำเร็จของหน่วยงานในระยะยาว ดังนั้น การสร้างทีมงานต้นแบบ และการสนับสนุนให้เจ้าหน้าที่ตำรวจเป็นนักเรียนรู้ตามแนวคิดขององค์การแห่งการเรียนรู้จึงเป็นเรื่องที่ควรดำเนินการอย่างต่อเนื่อง

2.1.2 ลักษณะขององค์การ

ลักษณะขององค์การของกองบังคับการปราบปรามมีความสำคัญต่อความคล่องตัวและความมีประสิทธิภาพในการขับเคลื่อนภารกิจและการปฏิบัติตามระเบียบปฏิบัติภายในหน่วยงานได้อย่างคล่องตัว จนกระทั่งบรรลุผลสัมฤทธิ์ตามตัวชี้วัดได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล จากข้อค้นพบทำให้ผู้วิจัยเห็นว่า ระดับขีดความสามารถในการเรียนรู้และการปรับตัวในการทำงานได้อย่างสอดคล้องและเหมาะสมกับสถานการณ์คือ องค์ประกอบสำคัญที่ผู้บริหารของกองบังคับการปราบปรามต้องแสวงหาแนวทางที่เป็นไปได้จริงในทางปฏิบัติ เพื่อนำมาพัฒนาศักยภาพของทีมงานให้มีความสามารถปรับตัวได้ตามสถานการณ์ รวมถึงมีการเชื่อมโยง และสร้างเครือข่ายภายนอกเพื่อร่วมดำเนินการในพื้นที่ยุทธศาสตร์ที่กำหนด

2.1.3 ทรัพยากรการบริหาร

ทรัพยากรการบริหารของกองบังคับการปราบปรามมีความสำคัญอย่างมาก ในฐานะที่ช่วยให้เจ้าหน้าที่ตำรวจทุกระดับสามารถขับเคลื่อนภารกิจได้สำเร็จอย่างมีคุณภาพ ซึ่งแต่ละหน่วยงานจะให้ความสำคัญต่อทรัพยากรการบริหารแตกต่างกันไป เนื่องจากลักษณะของภารกิจที่แตกต่างกัน และจากข้อค้นพบทำให้ผู้วิจัยเห็นว่า กองบังคับการปราบปรามให้ความสำคัญกับบุคลากรและเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยเห็นว่าบุคลากรคือ ปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้ภารกิจของหน่วยงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด และโลกยุคปัจจุบันที่เทคโนโลยีมีความก้าวหน้าเพิ่มสูงขึ้น ทำให้หน่วยงานจำเป็นต้องมีการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานให้สูงขึ้น ดังนั้น กองบังคับการปราบปรามจำเป็นต้องมีการพัฒนาศักยภาพของเจ้าหน้าที่ตำรวจให้สามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งอาจดำเนินการได้ในหลายวิธีทั้งในรูปแบบของการฝึกอบรม และการกระตุ้นใจให้เจ้าหน้าที่ตำรวจมีขวัญกำลังใจ และมีแรงจูงใจในการทำงาน

2.1.4 หลักธรรมาภิบาล

หลักธรรมาภิบาลของกองบังคับการปราบปรามเป็นหลักการดำเนินงานสำคัญที่ช่วยให้ได้รับความเชื่อถือจากหน่วยงานภายนอก และผู้ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งหลักธรรมาภิบาลแต่ละด้านจะมีน้ำหนักมากน้อยแตกต่างกันไปตามแต่การให้ความสำคัญของผู้บริหาร และลักษณะของภารกิจ ซึ่งกองบังคับการปราบปรามมีลักษณะภารกิจที่จำเป็นต้องมีการตัดสินใจแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าอย่างรวดเร็วและต้องเป็นประโยชน์ต่อพื้นที่ในระยะยาว จึงทำให้หลักกระจายอำนาจเพื่อให้เจ้าหน้าที่ตำรวจสามารถทำงานได้บรรลุผลสำเร็จตามหลักประสิทธิผลมีความสำคัญอย่างมาก จากข้อค้นพบทำให้ผู้วิจัยเห็นว่า กองบังคับการปราบปรามต้องกำหนดเป้าหมายในการทำงานโดยมุ่งเน้น

ถึงผลประโยชน์ของประชาชนเป็นที่ตั้ง รวมถึงต้องกำหนดเป้าหมายในการทำงานที่สามารถปรับเปลี่ยนได้ในกรณีที่สถานการณ์เปลี่ยนแปลง และนโยบายเปลี่ยนแปลงไป เพื่อให้เกิดความเหมาะสมในการทำงานและเป็นไปได้จริงในทางปฏิบัติ

2.1.5 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ภาวะผู้นำตำรวจของกองบังคับการปราบปรามถือเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญอย่างมากในการกระตุ้นและจูงใจให้เจ้าหน้าที่ตำรวจทุกระดับมีความกระตือรือร้น เกิดความมุ่งมั่นในการทำงาน รวมถึงใช้ศักยภาพที่มีอย่างเต็มที่เต็มความสามารถ เพื่อผลักดันให้ภารกิจบรรลุผลสำเร็จได้ตามเป้าหมายที่กำหนด จากข้อค้นพบทำให้ผู้วิจัยเห็นว่า กองบังคับการปราบปรามส่งเสริมให้มีการพัฒนาศักยภาพของผู้นำตำรวจให้เป็นผู้มีองค์ความรู้ในการทำงาน และสามารถตัดสินใจได้อย่างรวดเร็ว และเหมาะสมกับสถานการณ์ โดยมุ่งเน้นถึงผลประโยชน์ที่ประชาชนและองค์กรจะได้รับเป็นหลัก ทั้งนี้ ผู้นำตำรวจที่จะสามารถสร้างการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นได้นั้น ควรต้องเป็นผู้ที่มีคุณลักษณะสำคัญหลายประการ โดยเฉพาะการมีพฤติกรรมที่ดีเพื่อสร้างศรัทธาและเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่ลูกน้อง

2.1.6 ผลสัมฤทธิ์ตามตัวชี้วัดของกองบังคับการปราบปราม

ตัวชี้วัดของกองบังคับการปราบปรามถือเป็นเครื่องมือที่มีความสำคัญที่ช่วยให้ผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติสามารถรับรู้ได้อย่างตรงกันว่า ผลสัมฤทธิ์ที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานของหน่วยงานอยู่ในระดับใด และวิธีการดำเนินงานที่ผ่านมามีถูกต้องและเหมาะสมแล้วหรือไม่กับการบรรลุเป้าหมาย รวมถึงผู้ที่เกี่ยวข้องจะต้องใช้ความพยายามอีกมากน้อยระดับใดจึงจะช่วยให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามตัวชี้วัดที่กำหนด จากข้อค้นพบทำให้ผู้วิจัยเห็นว่า กองบังคับการปราบปรามจำเป็นต้องมีการกำหนดกลยุทธ์ในหลากหลายลักษณะ เพื่อสร้างทางเลือกสำหรับการเปลี่ยนแปลงให้เป็นไปได้ในทิศทางที่ถูกต้องและเหมาะสมกับสถานการณ์ และสอดคล้องกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ทั้งในระยะสั้น และระยะยาว ทั้งนี้ กองบังคับการปราบปรามต้องดำเนินการทั้งในด้านการส่งเสริมและพัฒนากลยุทธ์ที่เหมาะสม เพื่อสร้างความเป็นมืออาชีพในการทำงาน จนกระทั่งกลายเป็นวัฒนธรรมองค์กรที่มีการบริหารจัดการองค์กรตำรวจสมัยใหม่ในอนาคต

2.2 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

2.2.1 การพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรให้เข้มแข็ง

- 1) กำหนดแนวทางการปฏิบัติตนของเจ้าหน้าที่ตำรวจให้สอดคล้องกันอย่างทั่วถึงทั้งองค์กร
- 2) กำหนดแนวทางการพัฒนาวิสัยทัศน์ให้แก่ผู้บริหารเกี่ยวกับการสร้างวัฒนธรรมองค์กรอย่างเป็นระบบ

3) กำหนดแนวทางการพัฒนาให้เจ้าหน้าที่ตำรวจทุกระดับเป็นนักเรียนรู้ตามแนวทางองค์การแห่งการเรียนรู้

4) กำหนดแนวทางที่เหมาะสมสำหรับการสร้างและพัฒนาทีมงานต้นแบบเพื่อสร้างค่านิยมและอุดมการณ์ร่วมอย่างต่อเนื่อง

2.2.2 การพัฒนาลักษณะขององค์การให้ปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง

1) กำหนดแนวทางการปรับตัวเพื่อดำเนินภารกิจโดยไม่ขัดต่อกฎระเบียบที่เป็นข้อกำหนดมายเชิงนโยบาย

2) กำหนดแนวทางการสร้างและพัฒนาทีมงานให้มีศักยภาพสูง และสามารถปรับตัวได้ตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

3) กำหนดแนวทางการสร้างและพัฒนาเครือข่ายภายนอกเพื่อร่วมดำเนินการในพื้นที่

4) กำหนดแนวทางการพัฒนาศักยภาพของเจ้าหน้าที่ตำรวจเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.2.3 การพัฒนาทรัพยากรการบริหารด้านบุคลากร

1) กำหนดแนวทางการจัดสวัสดิการที่สอดคล้องกับความต้องการของเจ้าหน้าที่ตำรวจเพื่อสร้างขวัญกำลังใจ และแรงจูงใจในการทำงาน

2) กำหนดแนวทางการสร้างและพัฒนาหลักสูตรอบรมให้สอดคล้องกับภารกิจทันสมัย และเน้นเรื่องการใช้เทคโนโลยีในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยแสวงหาความร่วมมือจากผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกให้เข้าร่วมเป็นวิทยากรฝึกอบรมในแต่ละหลักสูตร

2.2.4 การพัฒนาหลักธรรมาภิบาลให้เหมาะสม

1) กำหนดแนวทางให้เหมาะสมกับการนำหลักธรรมาภิบาลไปประยุกต์ใช้ในกองบังคับการปราบปราม

2) กำหนดเป้าหมายการดำเนินงานในการใช้หลักธรรมาภิบาลโดยยึดถือผลประโยชน์ของประชาชนเป็นที่ตั้ง

3) กำหนดแนวทางการจัดทำตัวชี้วัดในการทำงานที่สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามความเหมาะสมของสถานการณ์และบริบทของหน่วยงาน โดยมีการนำข้อมูล และปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นมาทบทวน วิเคราะห์ และแยกแยะให้ตรงประเด็น เพื่อกำหนดตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้องให้เหมาะสม และเป็นไปได้จริงในทางปฏิบัติ

2.2.5 การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของตำรวจ

1) กำหนดแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำตำรวจในทุกระดับ เพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบ

2) กำหนดแนวทางการแสวงหาข้อมูลจากผู้ที่เกี่ยวข้อง และเชื่อถือได้อย่างเป็นระบบ เพื่อนำมาใช้ประกอบการตัดสินใจให้เหมาะสมกับสถานการณ์ และเป้าหมายที่กำหนดไว้ในภารกิจ

2.2.6 การพัฒนาตัวชี้วัดของกองบังคับการปราบปรามให้สามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างมีผลสัมฤทธิ์

- 1) กำหนดกลยุทธ์ที่มีความหลากหลาย โดยมุ่งให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามภารกิจ
- 2) กำหนดแนวทางเพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงไปให้เป็นไปในทิศทางที่ถูกต้องและเหมาะสมกับสถานการณ์ รวมถึงสอดคล้องกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ในภารกิจ
- 3) กำหนดแนวทางการสร้างและพัฒนาความเป็นมืออาชีพในการทำงานให้แก่เจ้าหน้าที่ตำรวจทุกระดับ

2.3 ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

2.3.1 จัดทำหลักเกณฑ์ ระเบียบปฏิบัติของหน่วยงานที่ได้รับการยอมรับจากเจ้าหน้าที่ตำรวจทุกระดับ และเหมาะสมกับภารกิจของกองบังคับการปราบปราม

2.3.2 จัดทำกิจกรรม และส่งเสริมให้มีการสร้างและพัฒนาทีมงานต้นแบบ ทั้งในรูปแบบของการฝึกอบรม และการประกวดทีมงานที่มีผลงานดีเด่น

2.3.3 ทบทวน และปรับปรุงหลักเกณฑ์ และระเบียบปฏิบัติให้ทันสมัย เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

2.3.4 จัดทำกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างและพัฒนาทีมงานให้มีศักยภาพสูง โดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน และผลประโยชน์ของประชาชนเป็นที่ตั้ง

2.3.5 จัดทำกิจกรรมการสร้างสัมพันธ์อันดีระหว่างเครือข่ายในการดำเนินภารกิจร่วมกันในพื้นที่

2.3.6 จัดหลักสูตรฝึกอบรมด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการทำงาน

2.3.7 จัดทำหลักเกณฑ์การจัดสวัสดิการที่เป็นรูปธรรม และสอดคล้องกับความต้องการของเจ้าหน้าที่ตำรวจ

2.3.8 จัดทำหลักสูตรการฝึกอบรมโดยใช้ผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกเป็นวิทยากร

2.3.9 จัดทำหลักสูตรการฝึกอบรมองค์การแห่งการเรียนรู้

2.3.10 จัดทำหลักเกณฑ์การดำเนินการตามหลักธรรมาภิบาลให้เหมาะสมกับภารกิจ โดยยึดถือผลประโยชน์ของประชาชนเป็นที่ตั้ง

2.3.11 จัดทำตัวชี้วัดในการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาล สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามความเหมาะสม และเป็นไปได้จริงในทางปฏิบัติ

2.3.12 จัดทำหลักสูตรอบรมสำหรับการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

2.3.13 จัดทำหลักสูตรอบรมสำหรับการพัฒนาวิสัยทัศน์ให้แก่ผู้บริหารเกี่ยวกับการสร้างวัฒนธรรมองค์กรอย่างเป็นระบบ

2.3.14 ทบทวน และปรับปรุงเพื่อพัฒนาตัวชี้วัดของกองบังคับการปราบปรามอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดความเหมาะสมในทางปฏิบัติได้อย่างมีผลสัมฤทธิ์

2.3.15 จัดทำกลยุทธ์ทางเลือกที่มีความหลากหลาย และสอดคล้องกับผลสัมฤทธิ์ตามภารกิจ

2.3.16 ส่งเสริมให้เกิดกิจกรรมที่มุ่งเน้นความเป็นมืออาชีพในการทำงานให้แก่เจ้าหน้าที่ตำรวจทุกระดับ

3. ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

3.1 ควรศึกษาเรื่องเดียวกันนี้ในมิติอื่นๆในเชิงลึก เช่น การศึกษาถึงแนวทางการพัฒนาทีมงานที่เหมาะสมกับภารกิจของกองบังคับการปราบปรามในสังคมยุคปัจจุบัน การประยุกต์ใช้แนวคิดทางการบริหารงานตำรวจสมัยใหม่ การพัฒนาสมรรถนะของเจ้าหน้าที่ตำรวจที่สอดคล้องกับภารกิจในอนาคต เป็นต้น

3.2 ควรมีการศึกษาเรื่องในทำนองเดียวกันนี้ในหน่วยงานของตำรวจที่เน้นใช้กำลังพลในการลงปฏิบัติงานในพื้นที่ เช่น ตำรวจตระเวนชายแดน ตำรวจปราบปรามยาเสพติด เป็นต้น เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาเปรียบเทียบและเสนอแนวคิดในการศึกษาเชิงลึกต่อไป