

โมเดลการพัฒนาผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติราชการของสถานีตำรวจในสังกัดตำรวจภูธรภาค 4  
Model for Developing the Performance of Police Stations under of  
Provincial Police Region 4

ณัฐวิชัย ราชแก้ว

ภักดี โพธิ์สิงห์

สัญญา เคนาภูมิ

Nattawit Ratchakaew

Pakdee Phosing

Sanya Kenaphoom

หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

D.P.A. (Public Administration), Rajabhat Maha Sarakham University, Thailand

E-mail: ratchakaewnattawit@gmail.com

วันที่รับบทความ: 1 ตุลาคม 2567; วันที่แก้ไขบทความ 2 ธันวาคม 2567; วันที่ตอบรับบทความ: 2 ธันวาคม 2567

Received: October 1, 2024; Revised: December 2, 2024; Accepted: December 2, 2024

## บทคัดย่อ

ตำรวจเป็นหน่วยงานมีหน้าที่ดูแลความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของประชาชนซึ่งต้องขับเคลื่อนการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ต่อประชาชนและความมุ่งหมายของรัฐบาลและสำนักงานตำรวจแห่งชาติ การวิจัยระยะที่ 1 มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติราชการของสถานีตำรวจ และ 2) วิเคราะห์ปัจจัยเชิงสาเหตุโมเดลสมการโครงสร้างการพัฒนาผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติราชการของสถานีตำรวจ กลุ่มตัวอย่าง คือ เจ้าหน้าที่ตำรวจ จำนวน 380 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (SEM) และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) การวิจัยระยะที่ 2 เพื่อสร้างและยืนยันโมเดลการพัฒนาผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติราชการของสถานีตำรวจ ประกอบด้วย 1) การยก ร่างรูปแบบจากผลการวิจัยในระยะที่1 จากนั้นเป็นการวิพากษ์โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 9 คน ด้วยการสนทนา กลุ่ม นำผลการเสนอแนะจากการสนทนากลุ่มมาปรับปรุง และยืนยันรูปแบบโดยการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเพื่อยืนยันความเหมาะสมของรูปแบบประชากรเป้าหมายเป็นผู้เชี่ยวชาญทางการบริหารงานตำรวจ จำนวน 20 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง การวิเคราะห์ข้อมูลใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา ค่าฐานนิยม ค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์

## ผลการวิจัยพบว่า

1. ผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติราชการของสถานีตำรวจ ในสังกัดตำรวจภูธรภาค 4 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อแยกเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน

2. ปัจจัยเชิงสาเหตุโมเดลสมการโครงสร้างการพัฒนาผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติราชการของสถานีตำรวจสังกัดตำรวจภูธรภาค 4 มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่า ไค-สแควร์ ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ( $\chi^2/df = 1.596$ ) ค่า CFI ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องเปรียบเทียบ เท่ากับ .974 ค่า TLI เท่ากับ .949 และเมื่อพิจารณา ค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) เท่ากับ 0.042 และค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (SRMR) เท่ากับ 0.031 โดยพบว่าปัจจัยเชิงสาเหตุทุกตัวสามารถส่งอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติราชการของสถานีตำรวจ ในสังกัดตำรวจภูธรภาค 4

3. โมเดลการพัฒนาผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติราชการของสถานีตำรวจในสังกัดตำรวจภูธรภาค 4 โดยผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกันมาก ( $\bar{X} = 4.76$ , Median = 4.80, IR = 0.24, Mod = 4.84, Mo-Mdn = 0.04) ซึ่งประกอบด้วย การพัฒนาสัมพันธภาพ การพัฒนาภาวะผู้นำแปลงสภาพ การพัฒนากำลังคน และการพัฒนาใช้นโยบายตำรวจผู้รับใช้ชุมชน โดยโมเดลการพัฒนาผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติราชการของสถานีตำรวจในสังกัดตำรวจภูธรภาค 4 เรียกว่า “PoLICE MODEL”

**คำสำคัญ:** โมเดลสมการโครงสร้าง; การปฏิบัติราชการของสถานีตำรวจ; ผลสัมฤทธิ์

## Abstract

The police are the unit responsible for the safety of people's lives and property, which must drive the work to achieve the results for the people and the goals of the government and the Royal Thai Police. The research phase 1 aimed to 1) study the level of performance results of police stations and 2) analyze the causal factors of the structural equation model for the development of performance results of police stations. The sample group consisted of 380 police officers. The research instrument was a 5-level rating scale questionnaire. The data were analyzed using statistics, frequency, percentage, mean, standard deviation, structural equation model (SEM) analysis, and confirmatory factor analysis (CFA). Phase 2 research to create and confirm the model for developing the performance of police stations consisted of 1) drafting the model from the research results in phase 1, from the critique by 9 experts through focus group discussions, using the results of the group discussions to improve, and confirming the model through a connoisseurship seminar to confirm the appropriateness of the model. The target population was 20 police administration experts through purposive sampling. Data analysis used content analysis, mode, median, and interquartile range.

The research results found that:

1. The overall performance of police stations under the jurisdiction of the Provincial Police Region 4 was at a high level. When separated into each aspect, it was found that all aspects were at a high level.

2. The causal factors of the structural equation model for the development of the performance of police stations under the Provincial Police Region 4 are consistent with the empirical data. Considering the chi-square value, it is not statistically significant ( $\chi^2/df = 1.596$ ). The CFI value, the comparative fit index, is equal to .974. The Tucker-Lewis Index is equal to .949. When considering the parameter estimation error (RMSEA) of 0.042 and the root mean square of the standard error (SRMR) of 0.031, it was found that all causal factors can directly and indirectly influence the performance of police stations under the Provincial Police Region 4.

3. The model of the development of the performance of police stations under the jurisdiction of the Provincial Police Region 4 by experts (Connoisseurship) found that the model was very consistent ( $\bar{X}$  = Median = 4.80, IR = 0.24, Mod = 4.84, Mo-Mdn = 0.04), consisting of relationship development, transformational leadership development, workforce development, and development of police policy implementation as community servants. The model of the development of the performance of police stations under the jurisdiction of the Provincial Police Region 4 is called the “PoLICE MODEL”.

**Keywords:** Structural Equation Model; Police Station Performance; Performance

## บทนำ

การบริหารงานตำรวจ มีลักษณะกว้างขวางที่ครอบคลุมทั้งเรื่องการจัดองค์การ การบริหารงานบุคคล การจัดการงบประมาณและวัสดุอุปกรณ์ มีการนำหลักทฤษฎีด้านการบริหารงานภาครัฐและภาคธุรกิจมาใช้ อธิบายการบริหารงานตำรวจ ในปัจจุบันเป็นการบริหารงานที่พยายามพัฒนาโครงสร้างขององค์กรตำรวจ ให้เป็น “ระบบเปิดที่มุ่งสู่เป้าประสงค์” มององค์การตำรวจจากโครงสร้างมาเป็นกระบวนการที่มีปัจจัยป้อนเข้า (Input) กระบวนการ (Process) และผลผลิต (Output) (ปิยะ อุทาโย และคณะ, 2563 น. 48) ซึ่งจะสอดคล้องกับหลักการปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ผลสัมฤทธิ์ โดย ปิยะ อุทาโย และคณะ, (2563 น. 48-49) ได้กล่าวว่าการปฏิบัติราชการของตำรวจจะต้องมีความรับผิดชอบต่อสองลักษณะ กล่าวคือ ความรับผิดชอบต่อหลักนิติธรรม (The Rule of Law) และความรับผิดชอบต่อผลประโยชน์ของประชาชน (Public Interest) งานของตำรวจ

จะต้องตอบสนองทั้งหลักนิติธรรมซึ่งเจ้าหน้าที่ตำรวจเป็นผู้บังคับใช้กฎหมาย ในขณะเดียวกันเจ้าหน้าที่ตำรวจก็ต้องตอบสนองต่อความคาดหวังของชุมชนและประชาชน

สถานีตำรวจในสังกัดตำรวจภูธรภาค 4 ถือเป็นหน่วยงานย่อยและมีหน้าที่ดูแลความปลอดภัย ในระดับภูมิภาคซึ่งต้องขับเคลื่อนการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ตามภารกิจของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ โดยได้มีการประเมินการตรวจราชการประจำปีตามที่สำนักงานตำรวจได้มอบหมายให้สำนักงานจรตำรวจกำหนดให้มีการตรวจราชการประจำปีตามรอบปีงบประมาณ เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อประชาชน และเกิดผลสัมฤทธิ์ตามความมุ่งหมายของรัฐบาลและสำนักงานตำรวจแห่งชาติ โดยผลการตรวจราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 ของสถานีตำรวจในสังกัดตำรวจภูธรภาค 4 พบว่าการตรวจราชการอยู่ในเกณฑ์ดีถึง ดีมากแต่ยังพบประเด็นปัญหาสำคัญ คือ หน่วยงานไม่ให้ความสำคัญกับผลสำรวจความพึงพอใจของผู้มาใช้บริการบนสถานีตำรวจ งานสอบสวนมีขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ซับซ้อน ตลอดจนพนักงานสอบสวนและเจ้าหน้าที่สอบสวนบางนายขาดความรู้ความเข้าใจในแนวทางปฏิบัติที่ถูกต้อง หน่วยงานขาดแคลนวัสดุอุปกรณ์ตั้งด่านตรวจที่ทันสมัย สถานีตำรวจภูธรบางแห่งไม่ให้ความสำคัญในการแสวงหาความร่วมมือจากภาครัฐและเอกชนและแหล่งชุมชนต่าง ๆ และยังพบว่าข้าราชการตำรวจมีภาระหนี้สิน มีภาวะเสี่ยงเป็นโรคซึมเศร้า (สำนักงานตำรวจ, 2566)

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่ามีปัจจัยที่หลากหลายที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ เกิดผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติราชการ โดยสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2547) , วีระยุทธ ชาตะกาญจน์ (2551) และ สำนักงานตำรวจแห่งชาติ (2561) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติราชการ เช่น การวางแผนกลยุทธ์ การจัดองค์กร ความชัดเจนในการกำหนดโครงสร้างขององค์กร สภาพแวดล้อมการทำงาน การบริหารและพัฒนาบุคลากร การสร้างแรงจูงใจ ภาวะผู้นำ การสร้างขวัญกำลังใจ รางวัลและการลงโทษ เป็นต้น การบรรลุผลสัมฤทธิ์ที่เหมาะสมในสถานีตำรวจถือเป็นความพยายามที่ซับซ้อน มีความท้าทายหลายประการ ครอบคลุมการจัดสรรทรัพยากร การมีส่วนร่วมของชุมชน การบรรเทาอาชญากรรม และการปรับตัวทางเทคโนโลยี ซึ่งสะท้อนถึงความรับผิดชอบและพลวัตที่หลากหลายของการบังคับใช้กฎหมายระดับจังหวัด แต่จากการศึกษา แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง กับผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงานของตำรวจ จะพบเพียงประเด็นที่มุ่งศึกษาถึงระดับของผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงาน และปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงานตำรวจ แต่ในสภาพความเป็นจริงการปฏิบัติงานจะมีหลาย ๆ ปัจจัย ที่เข้ามาเกี่ยวข้อง ปัจจัยหรือสาเหตุของการเกิดสิ่งต่าง ๆ นั้น ไม่ได้มีเพียงสาเหตุเดียว ดังนั้นการพิจารณาปัจจัยต่าง ๆ ล้วนมาจากหลายปัจจัย การที่ทราบว่ามีปัจจัยใดที่มีอิทธิพลทางตรงหรือทางอ้อม หรือมีความสัมพันธ์เชิงเหตุผล (Causal relationships) กัน หากสามารถทราบถึงประเด็นเหล่านี้ จะทำให้สามารถพัฒนาได้ตรงจุด จึงเป็นสิ่งที่น่าสนใจที่จะศึกษาในเรื่องดังกล่าว ซึ่งจะทำให้ทราบถึงรูปแบบที่จะนำไปพัฒนาการทำงานของตำรวจให้เกิดผลสัมฤทธิ์ ในปัจจุบันพบว่าจุดอ่อนที่สำคัญของผู้บริหารส่วนใหญ่ ไม่ได้อยู่ที่การวางแผน หรือการจัดทำกลยุทธ์ แต่อยู่ที่ความสามารถในการนำกลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นไปสู่การ

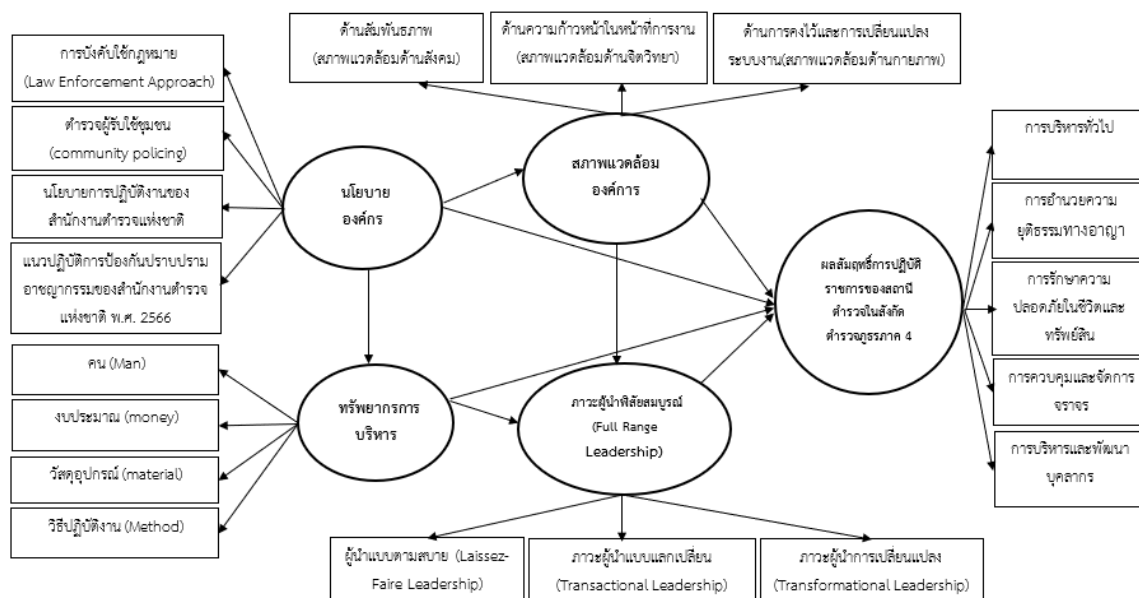
ปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (สุวัฒน์ ศิริรินทร์ .2549 อ้างใน อนันตาพร อุปถัมภ์ และคณะ. 2561 น.22) ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาเรื่อง “โมเดลการพัฒนาผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติราชการของสถานีตำรวจ ในสังกัดตำรวจภูธรภาค 4” ซึ่งข้อค้นพบใหม่จะทำให้ทราบถึงวิธีการที่จะส่งเสริม พัฒนา ทำให้ข้าราชการตำรวจสามารถดึงสมรรถนะของตนเองออกมาปฏิบัติราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์มากที่สุด

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติราชการของสถานีตำรวจในสังกัดตำรวจภูธรภาค 4
2. เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสาเหตุของโมเดลสมการโครงสร้างการพัฒนาผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติราชการของสถานีตำรวจในสังกัดตำรวจภูธรภาค 4 กับข้อมูลเชิงประจักษ์
3. เพื่อสร้างและยืนยันโมเดลการพัฒนาผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติราชการของสถานีตำรวจในสังกัดตำรวจภูธรภาค 4

### กรอบแนวคิดของการวิจัย

จากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยจึงได้กำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย (Conceptual Framework) ดังนี้



แผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตด้านพื้นที่ คือ สถานีตำรวจในสังกัดตำรวจภูธรภาค 4 ได้แก่ สถานีตำรวจในจังหวัดกาฬสินธุ์ ขอนแก่น นครพนม บึงกาฬ มหาสารคาม มุกดาหาร ร้อยเอ็ด เลย สกลนคร หนองคาย หนองบัวลำภู และอุดรธานี รวมจำนวน 12 จังหวัด เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน(Mixed Method) ผู้วิจัยแบ่งออกเป็น 2 ระยะ ดังนี้

**ระยะที่ 1 การศึกษาผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติราชการและวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสาเหตุของโมเดลสมการโครงสร้างการพัฒนาผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติราชการของสถานีตำรวจ ในสังกัดตำรวจภูธรภาค 4** กลุ่มตัวอย่างเป็นเจ้าหน้าที่ตำรวจของสถานีตำรวจในสังกัดตำรวจภูธรภาค 4 จำนวน 380 คน กำหนดขนาดตัวอย่างตาม Hair et al. โดยการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง (Sampling) แบบ 2 – Stage Sampling ใช้วิธีสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) โดยการกำหนดสัดส่วนแล้วใช้วิธีสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ด้วยวิธีการจับสลาก (Lottery Method) เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่าของ ลิเคิร์ท (Likert Five rating scales) (บุญชม ศรีสะอาด. 2545 น.72) 5 ระดับ ได้แก่ น้อยที่สุด น้อย ปานกลาง มาก และมากที่สุด การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามใช้การแจกแจงความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การวิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติราชการของสถานีตำรวจ โดยใช้ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสาเหตุโมเดลใช้สมการเชิงโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) และ การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA)

**ระยะที่ 2 การสร้างและยืนยันโมเดลการพัฒนาผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติราชการของสถานีตำรวจในสังกัดตำรวจภูธรภาค 4** โดยนำผลการวิจัยในระยะที่ 1 มาสรุปประเด็นประกอบกับการสังเคราะห์เอกสารแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (Documentary research) เพื่อร่างรูปแบบ (Model) จากนั้นนำไปวิพากษ์โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 9 คน ด้วยการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ใช้วิธีการเลือกกลุ่มเป้าหมายแบบเจาะจง (Purposive Sampling) หลังจากนั้นทำการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) สรุปประเด็น นำผลการเสนอแนะจากการสนทนากลุ่มมาปรับปรุง เพื่อสรุปเป็นรูปแบบ (Model) การพัฒนาผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติราชการของสถานีตำรวจในสังกัดตำรวจภูธรภาค 4 จากนั้นจึงยืนยันรูปแบบ (Model) ด้วยผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) เพื่อยืนยันความเหมาะสมของรูปแบบ (Model) จำนวน 20 คน โดยใช้แบบสอบถามแบบมีโครงสร้างมีลักษณะเป็นมาตรวัดแบบประเมินค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ซึ่งมีการจัดเตรียมข้อคำถามไว้เป็นชุดคำถามที่สมบูรณ์ครอบคลุมประเด็นที่ต้องการ เป็นประเด็นที่สามารถอาศัยมติจากผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งเกี่ยวข้องกับอนาคตในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติราชการของสถานีตำรวจในสังกัดตำรวจภูธรภาค 4 สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) การหาค่าฐานนิยม (Mode) ค่ามัธยฐาน (Mediam) และ ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์หรือค่า IR (Interquartile Range)

## ผลการวิจัย

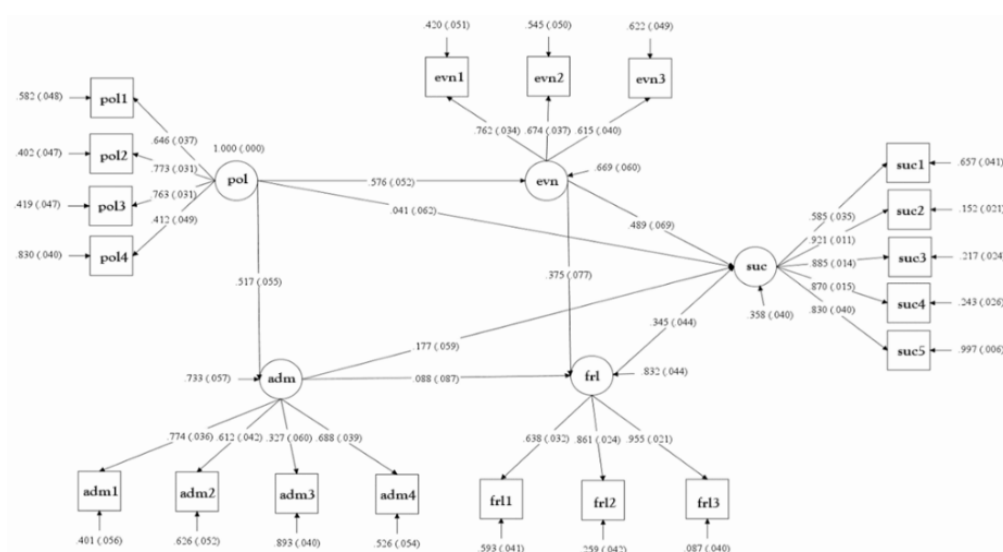
### 1. การวิเคราะห์ระดับผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติราชการของสถานีดำรวจในสังกัดตำรวจภูธรภาค 4 โดยรวม

ตารางที่ 1 ระดับผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติราชการของสถานีดำรวจในสังกัดตำรวจภูธรภาค 4 โดยรวม

| ผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติราชการของสถานีดำรวจ<br>ในสังกัดตำรวจภูธรภาค 4 | $\bar{X}$ | S.D. | แปลผล |
|-------------------------------------------------------------------|-----------|------|-------|
| ด้านการบริการทั่วไป                                               | 3.58      | 0.51 | มาก   |
| ด้านการอำนวยความสะดวกทางอาญา                                      | 3.74      | 0.45 | มาก   |
| ด้านการรักษาความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน                        | 3.64      | 0.43 | มาก   |
| ด้านการควบคุมและจัดการจราจร                                       | 3.71      | 0.64 | มาก   |
| ด้านการบริหารและพัฒนาบุคลากร                                      | 3.53      | 0.41 | มาก   |
| รวม                                                               | 3.64      | 0.27 | มาก   |

จากตารางที่ 1 ผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติราชการของสถานีดำรวจ ในสังกัดตำรวจภูธรภาค 4 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.64$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยดังนี้ ด้านการอำนวยความสะดวกทางอาญา ( $\bar{X} = 3.74$ ) ด้านการควบคุมและจัดการจราจร ( $\bar{X} = 3.71$ ) ด้านการรักษาความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ( $\bar{X} = 3.64$ ) ด้านการบริการทั่วไป ( $\bar{X} = 3.58$ ) และด้านการบริหารและพัฒนาบุคลากร ( $\bar{X} = 3.53$ ) ตามลำดับ

### 2. ปัจจัยเชิงสาเหตุโมเดลสมการโครงสร้างการพัฒนาผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติราชการของสถานีดำรวจ ในสังกัดตำรวจภูธรภาค 4 มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์



Chi-square = 223.810, df = 129, p=.078,  $\chi^2/df$  = 1.734, CFI = .996, TLI = .991

RMSEA = .050, SRMR = .044

**แผนภาพที่ 2** การตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลการพัฒนาผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติราชการของ  
สถานีดำรงในสังกัดตำรวจภูธรภาค 4

จากภาพที่ 2 ผลการวิเคราะห์โมเดลการพัฒนาผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติราชการของสถานีดำรงในสังกัดตำรวจภูธรภาค 4 มีสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่าไค-สแควร์ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ( $\chi^2/df$ ) = 1.734 ค่า CFI ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องเปรียบเทียบ (Comparative fit index) เท่ากับ .996 ค่า TLI (Tucker-Lewis Index) เท่ากับ .991 ซึ่งทั้งสองค่ามีค่ามากกว่า .90 ทุกค่า และเมื่อพิจารณาค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) เท่ากับ RMSEA = .050 และค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (SRMR) เท่ากับ SRMR = .044 ซึ่งทั้งสองค่ามีค่าน้อยกว่า .05 และมีความเชื่อมั่นเชิงโครงสร้าง (Construct Reliability: CR) เท่ากับ .945 ซึ่งมากกว่า .70 จึงสรุปได้ว่าตัวแปรสังเกตทั้งหมดให้มาตรวัดตัวแปรแฝงเชื่อถือได้ เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) อยู่ระหว่าง .327 ถึง .955 ซึ่งตัวแปรสังเกตได้มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบสูง > .30 ทุกตัว ค่าอำนาจการพยากรณ์ของตัวแปรสังเกตได้ มีค่าอยู่ระหว่าง .087 ถึง .893 ซึ่งทุกค่าเป็นบวก และค่าสัมประสิทธิ์และอำนาจการพยากรณ์ของตัวแปรสังเกต ( $R^2$ ) มีค่าอยู่ระหว่าง .017 ถึง .913 ซึ่งทุกค่าเป็นบวกและแตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ และค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์สูงสุด ได้แก่ ตัวแปรสังเกต frl4 (ภาวะผู้นำแปลงสภาพ (Transformational Leadership))

ผลการวิเคราะห์เส้นทางอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลผลรวมของสมการโครงสร้างโมเดลการพัฒนาผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติราชการของสถานีดำรงในสังกัดตำรวจภูธรภาค 4 สามารถแสดงอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลผลรวมระหว่างแต่ละตัวแปรของตัวแบบสมการโครงสร้างโมเดลการพัฒนาผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติราชการของสถานีดำรงในสังกัดตำรวจภูธรภาค 4 ได้แก่ 1) ปัจจัยด้านนโยบายองค์กร(pol) มีอิทธิพลทางตรงต่อผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติราชการของสถานีดำรง ในสังกัดตำรวจภูธรภาค 4 ที่ค่าอิทธิพลเท่ากับ .041 และส่งผ่านตัวแปรทรัพยากรการบริหาร(adm) ค่าอิทธิพล เท่ากับ .517 และยังส่งผ่านตัวแปรสภาพแวดล้อมองค์การ(evn) ค่าอิทธิพลเท่ากับ .576 2) ปัจจัยด้านทรัพยากรการบริหาร(adm) มีอิทธิพลทางตรงต่อผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติราชการของสถานีดำรง ในสังกัดตำรวจภูธรภาค 4 ที่ค่าอิทธิพลเท่ากับ .177 และส่งผ่านตัวแปรภาวะผู้นำพิสัยสมบูรณ์ (frl) ค่าอิทธิพล .088 3) ปัจจัยสภาพแวดล้อมการ (evn) อิทธิพลทางตรงต่อผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติราชการของสถานีดำรง ในสังกัดตำรวจภูธรภาค 4 ที่ค่าอิทธิพลเท่ากับ .489 และส่งผ่านตัวแปรภาวะผู้นำพิสัยสมบูรณ์ (frl) ค่าอิทธิพล .375 และ 4) ปัจจัยภาวะผู้นำพิสัยสมบูรณ์ (frl) อิทธิพลทางตรงต่อผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติราชการของสถานีดำรง ในสังกัดตำรวจภูธรภาค 4 ที่ค่าอิทธิพลเท่ากับ .345

ตารางที่ 2 สรุปเส้นทางอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลผลรวมระหว่างแต่ละตัวแปรของโมเดล การพัฒนาผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติราชการของสถานีดำรวจในสังกัดตำรวจภูธรภาค 4

| ปัจจัยเชิงสาเหตุ            | ค่าอิทธิพล |      |      |
|-----------------------------|------------|------|------|
|                             | DE         | IE   | TE   |
| นโยบายองค์กร (pol)          | .041       | .388 | .429 |
| ทรัพยากรการบริหาร (adm)     | .177       | .188 | .365 |
| สภาพแวดล้อมองค์การ (env)    | .489       | .129 | .618 |
| ภาวะผู้นำพิสัยสมบูรณ์ (frl) | .345       | -    | .345 |

\* หมายถึง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .005

จากตารางที่ 2 พบว่าอิทธิพลทางตรง (direct effect: DE) อิทธิพลทางอ้อม (indirect effect: IE) และอิทธิพลผลรวม (total effect: TE) ระหว่างแต่ละตัวแปร ซึ่งตัวแปรต่าง ๆ สามารถส่งอิทธิพลทั้งทางตรง และทางอ้อมต่อกัน ดังนี้ 1) ปัจจัยด้านนโยบายองค์กร(pol) มีอิทธิพลทางตรงต่อผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติราชการของสถานีดำรวจ ในสังกัดตำรวจภูธรภาค 4 เท่ากับ .041 มีอิทธิพลทางอ้อม เท่ากับ .388 และมีอิทธิพลรวม เท่ากับ.429 2) ปัจจัยด้านทรัพยากรการบริหาร (adm) มีอิทธิพลทางตรงต่อผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติราชการของสถานีดำรวจ ในสังกัดตำรวจภูธรภาค 4 เท่ากับ .177 มีอิทธิพลทางอ้อม เท่ากับ .188 และมีอิทธิพลรวม เท่ากับ .365 3) ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมองค์การ (env) มีอิทธิพลทางตรงต่อผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติราชการของสถานีดำรวจ ในสังกัดตำรวจภูธรภาค 4 เท่ากับ .489 มีอิทธิพลทางอ้อม เท่ากับ .129 และมีอิทธิพลรวม เท่ากับ .618 4) ปัจจัยด้านภาวะผู้นำพิสัยสมบูรณ์ (frl) มีอิทธิพลทางตรงต่อผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติราชการของสถานีดำรวจ ในสังกัดตำรวจภูธรภาค 4 เท่ากับ .345

3. การสร้างและยืนยันโมเดลการพัฒนาผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติราชการของสถานีดำรวจในสังกัดตำรวจภูธรภาค 4 จากการศึกษาในระยะที่ 1 พบว่าปัจจัยเชิงสาเหตุของโมเดลสมการโครงสร้างการพัฒนาผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติราชการของสถานีดำรวจ ในสังกัดตำรวจภูธรภาค 4 ที่มีอิทธิพลทางตรงต่อผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติราชการของสถานีดำรวจ ในสังกัดตำรวจภูธร ภาค 4 โดยเรียงจากระดับเส้นอิทธิพลสูงที่สุดไปหาน้อยที่สุด ได้แก่ 1) ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมองค์การ (Organizational environment factors) โดยมีองค์ประกอบด้านสัมพันธภาพ (relationship dimension) มีค่าอิทธิพลสูงสุด ลำดับต่อมาคือ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำพิสัยสมบูรณ์ (Full Range Leadership) มีองค์ประกอบด้าน ภาวะผู้นำแปลงสภาพ (Transformational Leadership) มีค่าอิทธิพลสูงสุด ลำดับต่อมาคือ ปัจจัยด้านทรัพยากรการบริหาร (Administrative resource factors) มีองค์ประกอบด้านคน (Man) มีค่าอิทธิพลสูงสุด และปัจจัยด้านนโยบายองค์กร (Organizational policy factors) มีองค์ประกอบด้านนโยบายตำรวจผู้รับใช้ชุมชน (Community policing) มีค่าอิทธิพลสูงสุด

ผู้วิจัยจึงนำองค์ประกอบเหล่านั้นมาสร้างเป็นรูปแบบ (Model) การพัฒนาผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติราชการของสถานีดำรวจในสังกัดตำรวจภูธรภาค 4 ต่อไป

1. การสร้างรูปแบบ(Model) การพัฒนาผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติราชการของสถานีดำรงจในสังกัด ตำรวจภูธรภาค 4 จากการนำผลวิจัยในระยะที่ 1 มาสรุปประเด็นประกอบกับการสังเคราะห์เอกสาร แนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (Documentary research) เพื่อร่างรูปแบบ (Model) และนำมาวิพากษ์โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 9 คน ด้วยการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) พบว่าผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มได้ให้ความเห็นที่สอดคล้องกับผลการวิจัยในระยะที่ 1 โดยสรุปประเด็นการพัฒนาปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีความสัมพันธ์เชิงเหตุผล (Causal relationships) ต่อผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติราชการของสถานีดำรงจในสังกัดตำรวจภูธรภาค 4 ในประเด็นดังต่อไปนี้ 1) การพัฒนากลยุทธ์ด้านนโยบายองค์กร โดยนำนโยบายตำรวจผู้รับใช้ชุมชน นโยบายการบังคับใช้กฎหมาย ส่วนนโยบายการตรวจราชการประจำปีจะเป็นนโยบายประจำปีที่ผู้บริหารของสำนักงานตำรวจแห่งชาติจะกำหนดขึ้นมาในแต่ละช่วง เมื่อผู้บริหารเปลี่ยนนโยบายเหล่านี้ก็จะถูกปรับเปลี่ยนไปด้วยเช่นกัน 2) การพัฒนาด้านทรัพยากรการบริหาร โดยเห็นควรนำทรัพยากรการบริหาร 4M ทุกด้านมาพัฒนา เนื่องจากเป็นปัจจัยที่ผู้ร่วมสนทนากลุ่มเห็นควรได้รับการพัฒนาทุกด้าน 3) การพัฒนาด้านสภาพแวดล้อมองค์กร โดยพัฒนาความสัมพันธ์ภาพ และด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน เนื่องจากจะเป็นสภาพแวดล้อมที่เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานจะสามารถสัมผัสและรับรู้ได้ทั้งทางตรงและทางอ้อม และ 4) การพัฒนาด้านภาวะผู้นำพิสัยสมบูรณ์ โดยพัฒนาด้านภาวะผู้นำแปลงสภาพ หลังจากนั้นได้ทำการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) สรุปประเด็นนำผลการเสนอแนะจากการสนทนากลุ่มมาปรับปรุง เพื่อสรุปเป็นรูปแบบ (Model) การพัฒนาผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติราชการของสถานีดำรงจในสังกัดตำรวจภูธรภาค 4

จากผลการสังเคราะห์การวิจัยในระยะที่ 1 และจากการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ผู้วิจัยสามารถเขียนโมเดลการพัฒนาผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติราชการของสถานีดำรงจในสังกัดตำรวจภูธรภาค 4 ได้ดังภาพที่ 3 และรายละเอียดดังต่อไปนี้

“PoLICE MODEL”

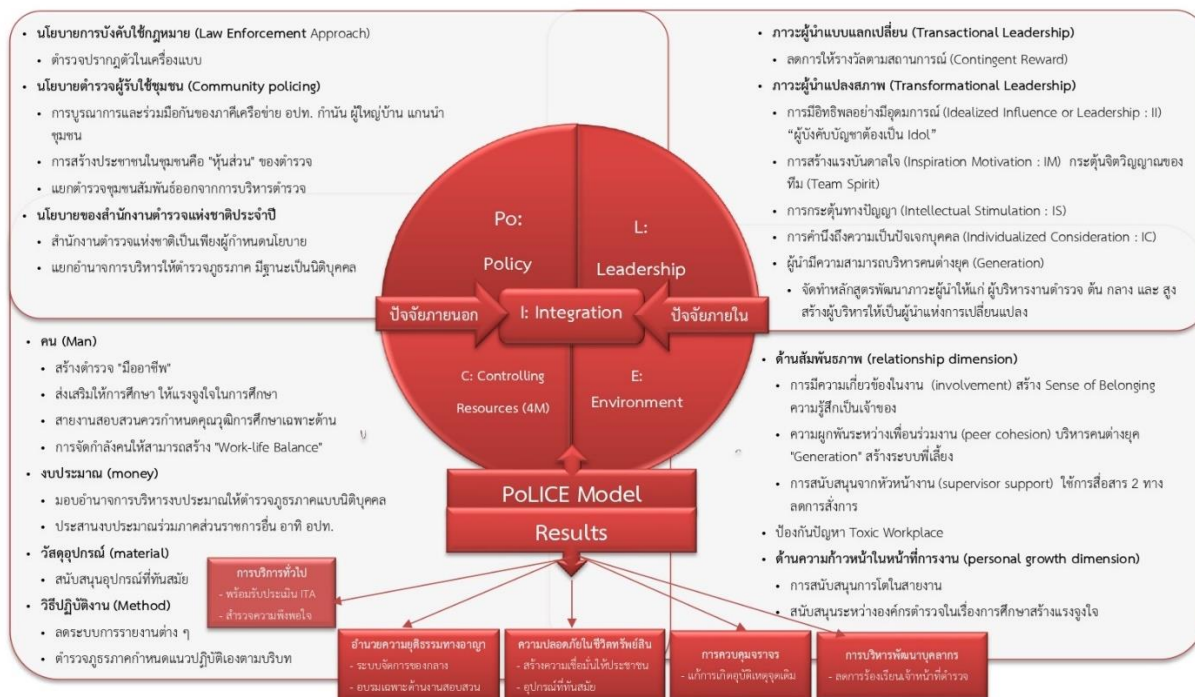
Po = Policy: การกำหนดนโยบายองค์กร

L = Leadership: ภาวะผู้นำ

I = Integration: การบูรณาการร่วม

C = Controlling resources: การควบคุมทรัพยากรการบริหาร

E = Environment: การจัดสภาพแวดล้อมองค์กร



แผนภาพที่ 3 โมเดลการพัฒนาผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติราชการของสถานีตำรวจในสังกัดตำรวจภูธรภาค 4  
"PoLiCE MODEL"

รายละเอียดโมเดลการพัฒนาผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติราชการของสถานีตำรวจ ในสังกัดตำรวจภูธรภาค 4 มีรายละเอียด ดังนี้

**Po = Policy การกำหนดนโยบายองค์กร:** โดยสถานีตำรวจต้องปฏิบัติงานตามแนวนโยบายของสำนักงานตำรวจแห่งชาติที่กำหนดขึ้น นำมาใช้ในการปฏิบัติราชการ ซึ่งนโยบายที่สำคัญคือ นโยบายตำรวจผู้รับใช้ชุมชน (Community policing) ซึ่งเป็นทฤษฎีที่อธิบายถึงหลักการทำงานใหม่ของตำรวจที่เพิ่มเติมจากการทำงานของตำรวจแบบเดิมที่มุ่งเพียงมีสายตรวจป้องกันแก้ไขเหตุร้าย แต่ตำรวจผู้รับใช้ชุมชนต้องมุ่งเข้าหาประชาชนและต้องทำงานร่วมกันเพื่อรักษาความสงบสุขของสังคม โดยตำรวจต้องสร้างความเป็นกันเองกับประชาชน เน้นการป้องกันมากกว่าการปราบปราม และลดความหวาดกลัวภัยอาชญากรรมของประชาชน และมีการบังคับใช้กฎหมาย (Law Enforcement) เข้าร่วมด้วย และในการกำหนดนโยบายการบริหารสำนักงานตำรวจแห่งชาติควรเป็นเพียงผู้กำหนดนโยบายหลัก และมอบอำนาจให้ภาคเป็นผู้บริหารแบบนิติบุคคล ซึ่งนโยบายองค์กรจะต้องมีปัจจัยด้านอื่น ๆ ที่นำไปปฏิบัติโดยต้องบูรณาการร่วมกับทรัพยากรการบริหาร และผู้นำต้องนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติให้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

**L = Leadership ภาวะผู้นำ** องค์กรจำเป็นต้องมีผู้นำที่มีศักยภาพสูงเพื่อช่วยให้การขับเคลื่อนนโยบายไปสู่ผลสำเร็จของเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยในการปฏิบัติราชการของสถานีตำรวจควรใช้ภาวะผู้นำพิสัยสมบูรณ์ เพื่อวัดระดับการนำของผู้นำ โดยมีรายละเอียดดำเนินการตามกลยุทธ์ ดังนี้ 1) การมีอิทธิพลอย่างมี

อุดมการณ์ (Idealized Influence: II) พัฒนาผู้บังคับบัญชาให้เป็นแบบอย่างสำหรับผู้ตาม “ผู้บังคับบัญชาต้องเป็น Idol” 2) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation: IM) พัฒนาผู้บังคับบัญชาให้มีพฤติกรรมในทางที่มุ่งใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ใต้บังคับบัญชา มีการกระตุ้นจิตวิญญาณของทีม (Team Spirit) 3) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation: IS) พัฒนาผู้บังคับบัญชาให้กระตุ้นจิตใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration: IC) ผู้บังคับบัญชาต้อง ให้คำแนะนำและให้กำลังใจผู้บังคับบัญชาเสมอ มีปฏิสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นการส่วนตัว โดยภาวะผู้นำถือเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้นำต้องมีเนื่องจากผู้นำเป็นบุคคลที่ต้องบริหารปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผ่านผู้นำ โดยนโยบายองค์กร ทรัพยากรการบริหาร และสภาพแวดล้อมองค์กร ล้วนต้องใช้ผู้นำที่มีภาวะผู้นำในการดำเนินการ

**I = Integration การบูรณาการร่วม** โดยสถานีดำรวจจะต้องมีการปฏิบัติราชการที่มีการบูรณาการร่วมภาคส่วนราชการ ภาศิเครือข่าย และประชาชน ซึ่งเป็นไปตามยุทธศาสตร์สำนักงานตำรวจแห่งชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580) และนโยบายตำรวจผู้รับใช้ชุมชน (Community policing) และในการปฏิบัติราชการจะต้องมีการบูรณาการทั้งหน่วยงานภายในและภายนอก รวมทั้งสถานีดำรวจจะต้องบูรณาการปัจจัยเชิงสาเหตุต่าง ๆ ทั้ง 4 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลลัพธ์การปฏิบัติราชการ ซึ่งได้แก่ ปัจจัยนโยบายองค์กร ปัจจัยทรัพยากรการบริหาร ปัจจัยสภาพแวดล้อมองค์กร และปัจจัยภาวะผู้นำพิสัยสมบูรณ์

**C = Controlling resources การควบคุมทรัพยากรการบริหารให้เหมาะสม** การปฏิบัติราชการของสถานีดำรวจจะต้องมีการกำหนดหรือควบคุมทรัพยากรการบริหาร (Administrative resource factors) ซึ่งควรมีความพร้อมของเครื่องมือ วิธีการ ที่ช่วยสนับสนุนให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ ให้สามารถดำเนินการตามพันธกิจ (Mission) และเป้าหมาย (Goals) โดยผู้บริหารที่มีศักยภาพจะต้องสามารถจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่ในอัตราส่วนที่เหมาะสม บุคลากร (Man) ถือว่าเป็นทรัพยากรที่มีค่าและมีความสำคัญมากในองค์กร โดยสถานีดำรวจต้องดำเนินการพัฒนาคน (Man) โดยกำหนดโครงสร้างให้เหมาะสมนำสถิติการให้บริการเป็นตัวกำหนด โดยควรมีการกำหนดตำแหน่งที่สามารถเติบโตในสายงานเพื่อให้ได้คนที่ชำนาญในสายงานนั้นโดยตรง กำหนดหลักสูตรที่เป็นมาตรฐาน สร้างการเป็นตำรวจ “มืออาชีพ” การจัดกำลังคนให้สามารถสร้าง "Work-life Balance" กำหนดให้มีหลักสูตรการพัฒนาทักษะการปฏิบัติงานทางเทคโนโลยีในระดับสถานีดำรวจ และให้เข้ารับการฝึกอบรมให้ทั่วถึง รวมทั้งยังต้องสร้างกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์ระหว่างองค์กร

**E = Environment การจัดสภาพแวดล้อมองค์กร** สภาพแวดล้อมในการทำงานที่เหมาะสมจะเป็นประโยชน์ในการสนับสนุนการทำงานให้มีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะการทำงานของตำรวจ ซึ่งเป็นผู้บังคับใช้กฎหมาย การกระทำใด ๆ ย่อมส่งผลกระทบต่อประชาชน และตัวของเจ้าหน้าที่ตำรวจเอง โดยเฉพาะการจัดสภาพแวดล้อมองค์กรในด้านสัมพันธภาพ (relationship dimension) (สภาพแวดล้อมด้านสังคม) โดยสถานีดำรวจต้องส่งเสริมการมีความเกี่ยวข้องในงาน ให้มีส่วนในการร่วมประชุม ร่วมเสนอความคิด ส่งเสริมความผูกพันระหว่างเพื่อนร่วมงาน สร้างความเป็นมิตรระหว่างบุคคลในองค์กร สร้างความผูกพันระหว่างเพื่อน

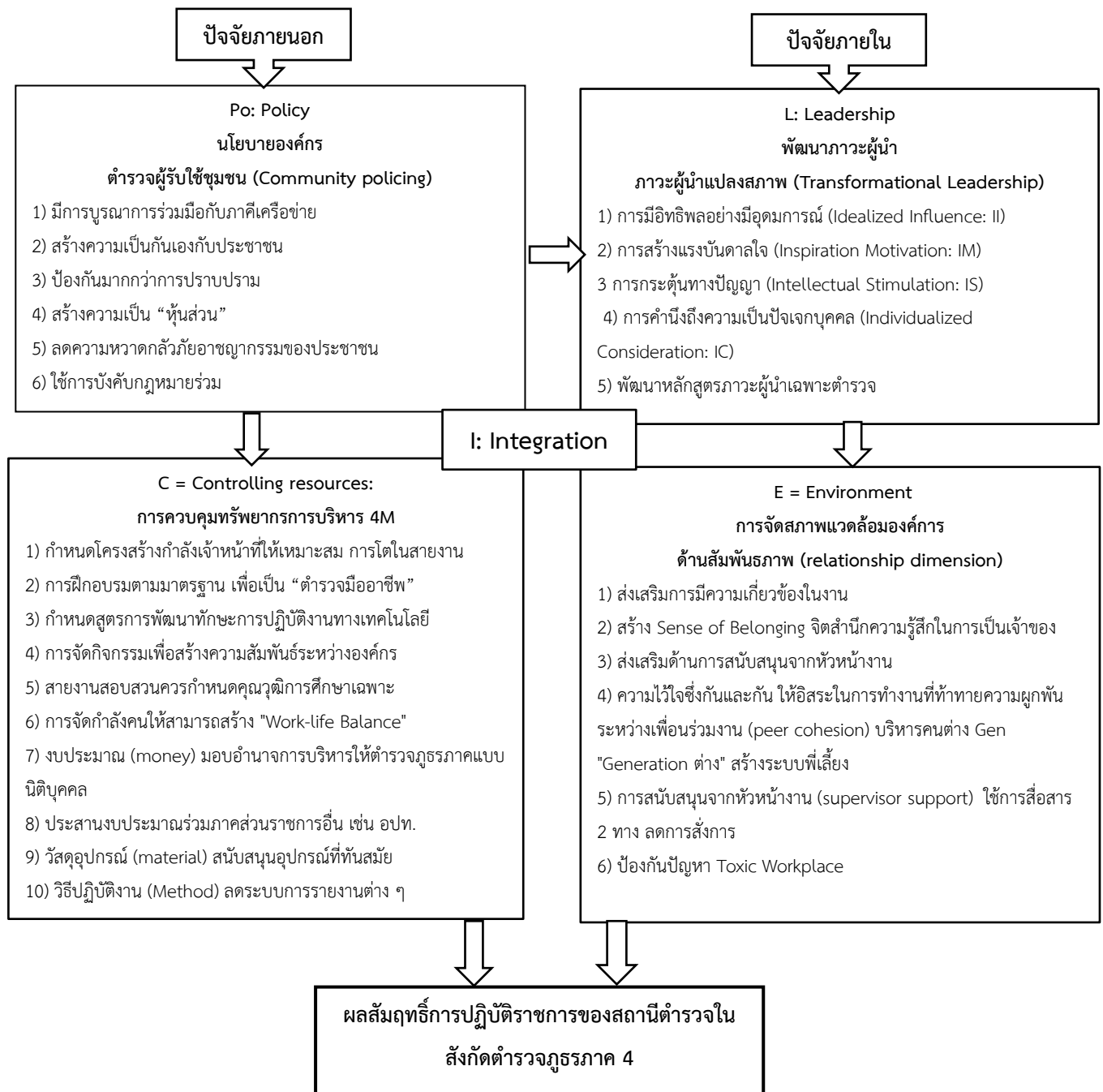
ร่วมงาน (peer cohesion) บริหารคนต่าง Gen "Generation ต่าง" สร้างระบบพี่เลี้ยง และการสนับสนุนจากหัวหน้างาน (supervisor support) ที่ใช้การสื่อสาร 2 ทาง ลดการสั่งการ และป้องกันปัญหา Toxic Workplace ซึ่งในปัจจุบันการทำงานไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานราชการหรือองค์กรอื่น ๆ ใช้เทคโนโลยีเข้ามาปรับใช้ในการทำงาน เพื่อความสะดวก รวดเร็ว และประหยัด ทำให้พนักงานมีปฏิสัมพันธ์กันน้อยลง ขาดความผูกพันที่แท้จริง และขาดความรู้สึกของการเป็นสมาชิกในทีมอย่างแท้จริง โดยเฉพาะการทำงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจ การสร้างความเชื่อมั่น และสร้างทีมเป็นสิ่งสำคัญเนื่องจากเจ้าหน้าที่ต้องมีความเชื่อมั่นในการทำงานร่วมกันอย่างแท้จริง โดยการจัดสภาพแวดล้อมองค์การให้มีความเหมาะสมต้องใช้ผู้นำ หรือภาวะผู้นำที่มีศักยภาพในการบริหารจัดการ

ผู้วิจัยได้สรุปผลจากการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เพื่อแสดงแนวทางการพัฒนาผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติราชการของสถานีตำรวจในสังกัดตำรวจภูธรภาค 4 โดยพิจารณาแบ่งเป็นปัจจัยภายใน (Internal Factors) และปัจจัยภายนอก (External Factors) ของสถานีตำรวจ ดังนี้

**ปัจจัยภายนอก (External Factors)** ประกอบด้วย 1) ปัจจัยด้านนโยบายองค์กร ซึ่งเป็นแนวทางกว้าง ๆ ที่สำนักงานตำรวจแห่งชาติเป็นผู้กำหนดขึ้นเพื่อให้สถานีตำรวจใช้เป็นแนวปฏิบัติเดียวกันในการพิจารณา เป้าหมาย และเป้าประสงค์ หรือวัตถุประสงค์ ตลอดจนกำหนดแนวทางการปฏิบัติ โดยสถานีตำรวจต้องปฏิบัติงานตามแนวนโยบายของสำนักงานตำรวจแห่งชาติที่กำหนดขึ้น และ 2) ปัจจัยด้านทรัพยากรการบริหาร เป็นทรัพยากรที่ได้รับการจัดสรรจากสำนักงานตำรวจแห่งชาติ จัดสรรให้สถานีตำรวจใช้ในการปฏิบัติราชการของสถานีตำรวจ ซึ่งปัจจัยภายนอก คือ ปัจจัยที่ไม่สามารถควบคุมได้ที่มีอยู่ภายนอกองค์กรหรือบุคคล ในขณะที่ปัจจัยภายนอก (External Factors) สามารถส่งผลกระทบได้ทั้งในเชิงบวกและเชิงลบต่อประสิทธิภาพการทำงาน เป็นได้ทั้งโอกาส (Opportunities) ที่องค์กรสามารถหาประโยชน์จากโอกาสที่เกิดขึ้นหรืออุปสรรค (Threats) ที่เป็นผลเสียหรือความเสี่ยงที่องค์กรสามารถทำเพียงป้องกันและหลีกเลี่ยงจากปัจจัยเหล่านั้น ซึ่งปัจจัยภายนอกมีบทบาทสำคัญในการจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management)

**ปัจจัยภายใน (Internal Factors)** ประกอบด้วย 1) ปัจจัยภาวะผู้นำ ซึ่งเป็นสิ่งที่ผู้นำ หรือผู้บริหารสถานีตำรวจสามารถปฏิบัติเองได้ หรือสถานีตำรวจสามารถที่จะสื่อสารองค์กรและสร้างให้เกิดขึ้นเองภายในสถานีตำรวจได้ เนื่องจากภาวะผู้นำสามารถพัฒนาให้เกิดขึ้นในตัวบุคคลได้ และ 2) ปัจจัยสภาพแวดล้อมองค์การ ซึ่งสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เหมาะสมจะเป็นประโยชน์ในการสนับสนุนการทำงานให้มีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะการจัดสภาพแวดล้อมองค์การในด้านสัมพันธภาพ (relationship dimension) (สภาพแวดล้อมด้านสังคม) ซึ่งสถานีตำรวจสามารถพัฒนาให้เกิดขึ้น และสามารถกำหนดนโยบาย แนวปฏิบัติ เพื่อส่งเสริมการพัฒนาด้านสภาพแวดล้อมองค์การในด้านสัมพันธภาพเองได้ ซึ่งปัจจัยภายใน (Internal Factors) หมายถึง ปัจจัยที่เกิดขึ้นภายในองค์กรที่ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร อันได้แก่ การปรับทิศทางหรือกลยุทธ์ใหม่ๆ การเปลี่ยนแปลงนโยบาย การเปลี่ยนผู้บริหาร

ซึ่งผู้วิจัยสามารถสรุปองค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัยออกมาในรูปแบบที่เข้าใจง่ายเรียกว่า “โมเดลการพัฒนาผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติราชการของสถานีดำรวจในสังกัดตำรวจภูธรภาค 4” ดังแผนภาพที่ 4



แผนภาพที่ 4 โมเดลการพัฒนาผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติราชการของสถานีดำรวจในสังกัดตำรวจภูธรภาค 4

จากภาพที่ 4 จะเห็นได้ว่าความสัมพันธ์เชิงเหตุผล (Causal relationships) ของแต่ละปัจจัยจะเชื่อมโยงและมีความสัมพันธ์ต่อกัน โดยจากผลการวิจัยระยะที่ 1 ที่พบปัจจัยนโยบายองค์กร (Organizational

policy factors) จะต้องเชื่อมโยงกับผู้นำที่มีภาวะผู้นำในการนำนโยบายไปปฏิบัติและต้องเชื่อมโยงกับทรัพยากรการบริหารที่จะสามารถขับเคลื่อนนโยบายองค์กรให้สำเร็จได้ ซึ่งจากผลการวิจัยในระยะที่ 1 นโยบายองค์กรจะมีค่าอิทธิพลทางตรงน้อยที่สุด แต่เมื่อพิจารณาจากอิทธิพลทางอ้อม ปัจจัยด้านนโยบายองค์กร กลับมีอิทธิพลรวมสูงเป็นอันดับสอง นั้นเท่ากับว่านโยบายองค์กรยังเป็นสิ่งสำคัญของการบริหารราชการ เนื่องจากว่านโยบายองค์กร เป็นวิธีการ แนวทางในการปฏิบัติ เพื่อให้ผู้บริหารนำไปใช้ในการปฏิบัติงาน โดยผ่านปัจจัยด้านอื่นๆ ทำให้นโยบายองค์กรมีอิทธิพลสูงเมื่อส่งผ่านปัจจัยด้านอื่น ๆ ที่จะนำไปสู่การปฏิบัติ โดยนโยบายองค์กรเป็นสิ่งที่คน (Man) กำหนดขึ้น หรือเกิดการจากร่วมพูดคุย ร่วมระดมความคิด จากคนในองค์กร ผ่านกระบวนการกลั่นกรองต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นจากสภาพแวดล้อมองค์กร จากการบริหารทรัพยากรการบริหาร และผ่านผู้นำ ก่อนออกมาเป็นนโยบายในการปฏิบัติ อาจพูดได้ว่าถ้ามีนโยบายแต่ไม่มีคนนำไปปฏิบัติ หรือแปลงนโยบายสู่การปฏิบัติ นโยบายก็จะไม่นำไปสู่ผลสัมฤทธิ์ของงานได้ และผู้นำต้องมีหน้าที่และมีภาวะผู้นำที่สามารถในการบริหารสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน และมีหน้าที่ในการบริหารทรัพยากรการบริหารให้เพียงพอด้วยเช่นกัน ดังนั้น โมเดลที่ได้จากการวิเคราะห์จากผลการวิจัยในระยะที่ 1 และจากผลการสนทนากลุ่มกับกลุ่มตัวอย่างจึงสอดคล้องกับบริบทที่จะนำไปใช้ในการพัฒนา ผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติราชการของสถานีดำรวจในสังกัดตำรวจภูธรภาค 4

2. การยืนยันโมเดลโดยผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) จำนวน 20 คน พบว่าโมเดลการพัฒนาผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติราชการของสถานีดำรวจ ในสังกัดตำรวจภูธรภาค 4 ผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยในระดับมากที่สุด และมีความเหมาะสมสอดคล้องกันมากทุกกลยุทธ์ ( $\bar{x}$  =4.76, Median = 4.80 ,IR =0.24, Mod =4.84, Mo-Mdn =0.04)

## อภิปรายผล

### 1. ระดับผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติราชการของสถานีดำรวจ ในสังกัดตำรวจภูธรภาค 4 พบประเด็นที่ควรนำมาอภิปราย ดังนี้

ระดับผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติราชการของสถานีดำรวจ ในสังกัดตำรวจภูธรภาค 4 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากว่า สำนักงานตำรวจแห่งชาติมีการกำหนดนโยบายในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน และได้มีการจัดทำยุทธศาสตร์สำนักงานตำรวจแห่งชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) เป็นกรอบการดำเนินงาน ประกอบด้วยยุทธศาสตร์การเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติและการรักษาความมั่นคง การเพิ่มศักยภาพในการบังคับใช้กฎหมาย การอำนวยความสะดวกทางอาญา และการให้บริการประชาชนอย่างเสมอภาคเป็นธรรม การมีส่วนร่วมของภาคประชาชนในการรักษาความสงบเรียบร้อยของสังคมอย่างยั่งยืน และ การพัฒนาองค์กรให้ทันสมัย มุ่งสู่ความเป็นเลิศ และมีนโยบายการปฏิบัติงานของสำนักงานตำรวจแห่งชาติในแต่ละปี มีการตรวจราชการของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ที่เป็นมาตรการสำคัญประการหนึ่งในการบริหารราชการตามรอบปีงบประมาณ (สำนักงานตำรวจแห่งชาติ,2567) ประกอบมีการบูรณาการร่วมกับภาคส่วนราชการ

และประชาชน มุ่งเน้นให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจตามทฤษฎีตำรวจผู้รับใช้ชุมชน (Community policing) เมื่อมีการกำหนดนโยบายที่ชัดเจนทำให้ทุกฝ่ายมองเป้าหมาย และรู้วิธีการปฏิบัติที่ชัดเจนจึงทำให้ระดับผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติราชการของสถานีตำรวจ ในสังกัดตำรวจภูธรภาค 4 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับ อนันตพร อุปลัมภ์, ปฐม อุ่นอบ และคณะ.(2561,บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการต่อปัญหาการลักลอบหลบหนีเข้าเมืองตามช่องทางธรรมชาติในพื้นที่ชายแดนไทย-เมียนมาของกองบัญชาการตำรวจตระเวนชายแดน พบว่าระดับผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการต่อปัญหาการลักลอบหลบหนีเข้าเมือง พบว่าในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และยังสอดคล้องกับ ลลิตา ปาละกุล และ อรนนท์ กลันทปุระ.(2565:บทคัดย่อ). ได้ทำการศึกษาเรื่อง ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจสำนักงานยุทธศาสตร์ตำรวจ ซึ่งพบว่าประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจสำนักงานยุทธศาสตร์ตำรวจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก

## 2. ปัจจัยเชิงสาเหตุของโมเดลสมการโครงสร้างการพัฒนาผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติราชการของสถานีตำรวจ ในสังกัดตำรวจภูธรภาค 4 มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พบประเด็นนำมาอภิปรายดังนี้

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสาเหตุโมเดลการพัฒนาผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติราชการของสถานีตำรวจในสังกัดตำรวจภูธรภาค 4 มีสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน โดยปัจจัยที่มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลมากที่สุด คือ ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมองค์การ มีองค์ประกอบด้านสัมพันธภาพ มีค่าอิทธิพลสูงสุด ลำดับต่อมาคือ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำพิสัยสมบูรณ์ มีองค์ประกอบด้านภาวะผู้นำแปลงสภาพ มีค่าอิทธิพลสูงสุด ลำดับต่อมาคือ ปัจจัยด้านทรัพยากรการบริหาร มีองค์ประกอบด้านคน มีค่าอิทธิพลสูงสุด และปัจจัยที่มีค่าอิทธิพลลำดับสุดท้ายคือ ปัจจัยด้านนโยบายองค์กร มีองค์ประกอบด้านนโยบายตำรวจผู้รับใช้ชุมชน มีค่าอิทธิพลสูงสุด ทั้งนี้อาจเนื่องจากว่า ในการปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์นั้นมีความซับซ้อนและมีหลายปัจจัยเชิงสาเหตุต่อผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติราชการ ในสภาพความเป็นจริงการปฏิบัติงานจะมีหลาย ๆ ปัจจัย ที่เข้ามาเกี่ยวข้องบางสาเหตุมีน้ำหนักมาก บางสาเหตุมีน้ำหนักน้อยต่างกันไป แต่ถ้าเราพิจารณาในมิติเดียว (สาเหตุเดียว) อาจทำให้คำตอบไม่ตรงนัก หรือทำให้แก้ปัญหาผิดจุด เช่น ปัญหาการปฏิบัติงานของทางราชการจะบอกว่าเป็นปัญหาของนโยบายเพียงอย่างเดียวคงไม่ได้ ย่อมมีคนเข้ามาเกี่ยวข้อง หรือถ้าพูดกลับกันจะบอกว่าเป็นปัญหาของคนอย่างเดียวไม่เกี่ยวกับนโยบายในการปฏิบัติงานก็คงไม่ได้เช่นกัน เมื่อแต่ละปัจจัยมาเจอกันผลอาจเปลี่ยนจากการที่มีเพียงปัจจัยเดียวเข้ามาเกี่ยวข้อง การบูรณาการของปัจจัยเหล่านี้สามารถช่วยสร้างพื้นฐานและบ่งบอกถึงความสำเร็จในการปฏิบัติราชการ ซึ่งสอดคล้องกับ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ กล่าวถึงปัจจัยความสำเร็จของการปฏิบัติราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ ประกอบด้วย (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ.2547) การวางแผนกลยุทธ์ การจัดองค์กร การบริหารและพัฒนาบุคลากร ภาวะผู้นำ การสร้างแรงจูงใจ การมีส่วนร่วม บรรยากาศแห่งการเรียนรู้ในองค์กร และการสนับสนุนจากเครือข่ายภายนอก และยังสอดคล้องกับ วีระยุทธ ชาตะกาญจน์ (2551) สรุปปัจจัยที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติราชการ ได้แก่ 1) ผู้บริหารทุกระดับต้องมีภาวะผู้นำ มีการจัดทำระบบข้อมูลผลการ

ปฏิบัติงาน ให้ความสำคัญและมีการพัฒนาบุคลากรและองค์กรที่เด่นชัด มีสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อต่อลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้ มีโครงสร้างที่เหมาะสม (appropriate structure) มีวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ภายในองค์กร (corporate learning culture) เน้นเรื่องกลยุทธ์ (strategy) มีการทำงานร่วมกันเป็นทีมและเครือข่าย (teamwork and networking) และ สมาชิกมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (vision) และสอดคล้องกับฉันทิข มณฑล. (2565 บทคัดย่อ). ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานของตำรวจสันติบาลในภาคตะวันออก พบว่า ปัจจัยที่มีแรงจูงใจ ปัจจัยด้านความมั่นคงและความก้าวหน้าในงานที่ทำ ด้านสวัสดิการและผลตอบแทน ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการ และด้านนโยบายองค์การและระบบบริหารงาน มีผลต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานของตำรวจสันติบาลในภาคตะวันออก

**การวิจัยระยะที่ 2 การสร้างและยืนยันโมเดลการพัฒนาผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติราชการของสถานีตำรวจในสังกัดตำรวจภูธรภาค 4** พบประเด็นที่สามารถนำมาอภิปราย ดังต่อไปนี้

ผลการยืนยันโมเดลการพัฒนาผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติราชการของสถานีตำรวจในสังกัดตำรวจภูธรภาค 4 ผ่านการยืนยันโดยผู้เชี่ยวชาญ ในภาพรวมพบโมเดลมีความเหมาะสมสอดคล้องกันมาก และความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญมีสอดคล้องกันมาก ทั้งนี้อาจเนื่องจากว่า ผู้เชี่ยวชาญเห็นว่าในการปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์นั้นมีความซับซ้อนและมีหลายปัจจัยเชิงสาเหตุต่อผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติราชการ ในสภาพความเป็นจริงการปฏิบัติงานจะมีหลาย ๆ ปัจจัย ที่เข้ามาเกี่ยวข้อง ซึ่งจากผลการยืนยันโมเดล เป็นการอธิบายปรากฏการณ์และเป็นการยืนยันเพื่อพิสูจน์ทฤษฎี (theory testing research) (สมโภชน์ อเนกสุข, 2564 น.6) ที่นำมาศึกษาในครั้งนี้ สามารถอธิบายพฤติกรรม ทำนายพฤติกรรม หาสาเหตุของพฤติกรรม และทำความเข้าใจหรืออธิบายพฤติกรรม (สมโภชน์ อเนกสุข, 2564 น.3 ) โดย สมโภชน์ อเนกสุข (2564) ได้เสนอว่า การวิจัยโดยทั่วไปมีจุดมุ่งหมายสำคัญ คือ เพื่อปรับปรุงและพัฒนา (improvement and development) วิธีการทำงานและวิถีชีวิต ให้มีประสิทธิภาพและมีความก้าวหน้ามากยิ่งขึ้น ดังนั้นข้อค้นพบจากการทำวิจัยในระยะที่ 1 นั้น มีความสอดคล้องกับบริบทของสถานีตำรวจในสังกัดตำรวจภูธรภาค 4 มีความเหมาะสมที่จะนำมาพัฒนาเพื่อปรับปรุงและพัฒนา (improvement and development) วิธีการทำงานให้มีประสิทธิภาพและเกิดผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติราชการของสถานีตำรวจ ในสังกัดตำรวจภูธร

### ข้อเสนอแนะการวิจัย

#### 1. ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้ในการปฏิบัติงาน

1.1 การบูรณาการและร่วมมือกันของภาคีเครือข่าย อปท. กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน แกนนำชุมชนการสร้างประชาชนในชุมชนคือ “หุ้นส่วน” ของตำรวจ

1.2 การบริหารจัดการทรัพยากรในการบริหารให้มีความเหมาะสมในเรื่องของการพัฒนาคน (Man) การจัดกำลังคนให้สามารถสร้าง “Work-life Balance”

- 1.3 สร้างการบริหารคนต่างยุค "Generation" ป้องกันปัญหา Toxic Workplace
- 1.4 การปรับสภาพแวดล้อมให้เหมาะสมในแต่ละบริบทของพื้นที่ ทั้งด้านสังคม ด้านจิตวิทยา และด้านสภาพแวดล้อมความพร้อมขององค์กร
- 1.5 หัวหน้าสถานีดำรวจ (ผู้นำ) ใช้การนำแบบภาวะผู้นำพิสัยสมบูรณ์(Full Range Leadership) เนื่องจากเป็นภาวะผู้นำที่แสดงถึงระดับการนำของผู้บริหารในระดับสูง
- 1.6 สร้างผู้นำมีความสามารถบริหารคนต่างยุค (Generation)

## 2. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

- 2.1 สำนักงานตำรวจเป็นหน่วยกำหนดนโยบาย และแยกอำนาจการบริหารให้ตำรวจภูธรภาค
- 2.2 สำนักงานตำรวจแห่งชาติใช้สถิติในการปฏิบัติงานเป็นเกณฑ์ในการจัดสรรทรัพยากรการบริหาร เสนอให้มีการอนุมัติหลักการ เพื่อการจัดทำแผนบริหารกำลังพลระยะเวลา 1 ถึง 3 ปีระดับสถานีดำรวจเพื่อกำหนดทิศทางการบริหารกำลังพลให้เหมาะสมกับงาน
- 2.3 เสนอให้มีการกำหนดหลักการในระดับนโยบาย เกี่ยวกับระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ของหน่วยงานระดับสถานีดำรวจ การใช้และพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ควรเป็นแผนงานระยะสั้น เนื่องจากเทคโนโลยีมีการเปลี่ยนแปลงรวดเร็วมาก
- 2.4 พัฒนาหลักสูตรภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารเป็นของสำนักงานตำรวจแห่งชาติโดยเฉพาะ เนื่องจากการปฏิบัติงานของตำรวจจะมีวิธีการ กลยุทธ์ หรือการปฏิบัติงานที่แตกต่างจากหน่วยงานอื่นๆ เช่นในเรื่องของการเสริมพลัง การตัดสินใจ เพราะการปฏิบัติงานของตำรวจจะส่งผลกระทบต่อสาธารณะ และเกิดคุณหรือเกิดโทษแก่บุคคลได้ ดังนั้นจึงต้องมีภาวะการนำที่มีประสิทธิภาพและมีคุณธรรม
- 2.5 จัดทำหลักสูตรพัฒนาภาวะผู้นำให้แก่ ผู้บริหารงานตำรวจ ต้น กลาง และ สูง สร้างผู้บริหารให้เป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง

## 3. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

- 3.1 การวิจัยทุนมนุษย์ (Human Capital) ของสถานีดำรวจ
- 3.2 การวิจัยภาวะผู้นำพิสัยสมบูรณ์ (Full Range Leadership) กับการปฏิบัติราชการของเจ้าหน้าที่ตำรวจ
3. การวิจัยการจัดสภาพแวดล้อมองค์การกับผลการปฏิบัติราชการของสถานีดำรวจ ในการ บริหารคนต่างยุค "Generation" ป้องกันปัญหา Toxic Workplace

## เอกสารอ้างอิง

จิรวัด ภู่วัฒนาภรณ์. (2557). ผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของกองบังคับการปราบปราม กองบัญชาการตำรวจสอบสวนกลาง สำนักงานตำรวจแห่งชาติ. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตรมหาวิทยาลัศรีปทุม.

- ฉันทิช มณฑา.(2565 บทคัดย่อ). ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานของตำรวจสันติบาลในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. งานนิพนธ์หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2545). วิธีการทางสถิติสำหรับการวิจัย (ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ: สุริยาสาสน์การพิมพ์.
- บุญทริกา แจ่มเจริญกิจ. (2556). บรรยากาของค์การที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของบุคลากรสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล.วิทยานิพนธ์ ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหิดล.
- ปิยะ อุทาโย และคณะ. (2563). การพัฒนาการบริหารจัดการงานตำรวจของไทยและการยกระดับความร่วมมือกับองค์กรตำรวจของประเทศสมาชิกอาเซียนในการดูแลความปลอดภัยสาธารณะจากปัญหาอาชญากรรมข้ามชาติ. รายงานวิจัย สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมวิทยาศาสตร์วิจัยและนวัตกรรม (สกว.).
- เปรมชัย สโรบล. (2550). ปัจจัยการบริหารที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า.ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- รัชฎา เรืองโอชา. (2554). ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ บรรยากาของค์การ การเสริมสร้างพลัง อำนาจในงานเชิงโครงสร้าง และความพึงพอใจในงานของบุคลากร ศูนย์เทคโนโลยี โลหะและวัสดุแห่งชาติ. งานวิจัยส่วนบุคคล ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ลลิตา ปาละกุล และ อรพันธ์ กลันทปุระ.(2565).ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจสำนักงานยุทธศาสตร์ตำรวจ. วารสารวิจัยมหาวิทยาลัยเวสเทิร์น มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์, 8 (3),162-175.
- วีระยุทธ ชาทะกาญจน์.(2551). เทคนิคการบริหารสำหรับนักบริหารการศึกษามืออาชีพ. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุวัฒน์ ศิริรินทร์. (2549). การวางแผนกลยุทธ์. กรุงเทพฯ: ซี แอนด์ เอ็น.
- สำนักงานจเรตำรวจ.(2566). สรุปรายงานผลการตรวจราชการของ จต.รอบ 12 เดือน. บันทึกข้อความ ที่ 0013.14/1411 ลงวันที่ 8 พฤศจิกายน 2566.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2547). คู่มือการวางระบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ระดับกระทรวง.กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ.
- สำนักงานตำรวจแห่งชาติ. (2561). คู่มือการบริหารงานป้องกันและปราบปรามอาชญากรรม. สำนักงานตำรวจแห่งชาติ.
- สำนักงานตำรวจแห่งชาติ. (2567). แนวทางการบริหารราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567. สำนักงานตำรวจแห่งชาติ.



- สมโภชน์ อเนกสุข. (2564). วิธีการเชิงปริมาณ และวิธีการเชิงคุณภาพ สู่วิธีการวิจัยแบบผสม. *e-Journal of Education Studies, Burapha University*, 3 (1),1-16.
- อนันตพร อุปถัมภ์ และคณะ. (2561). ผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการต่อปัญหาการลักลอบหลบหนีเข้าเมืองตามช่องทางธรรมชาติในพื้นที่ชายแดนไทย-เมียนมาของกองบัญชาการตำรวจตระเวนชายแดน. *โครงการวิจัยการสนับสนุนงบประมาณจากสำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ (วช.) สำนักงานตำรวจแห่งชาติ*.
- อธิการ แส่นสุวรรณสร. (2563). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติราชการของโครงการชลประทาน สกลนคร*. ปรินญาธิรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- Brown, W.B., & Moberg. D. J.(1980). *Organization theory and Management: A macro approach*. New York: Joho Wiley and Sons.
- Kline, R. B. (2005). *Principles and practice of structural equation modeling (2nd ed.)*. New York: Guilford.
- Kaplan, Robert.S. and Norton, David, P. (1999). *The Balanced Scorecard: Measures that Drive Performance*. Massachusetts: Harvard BusinessSchool Press.