

การพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ตำรวจสายตรวจสถานีตำรวจภูธรเมือง
อุตรดิตถ์

The Operation Competency Development of Patrolling Police
at Provincial Police Station Muang Uttaradit

Received: September 30, 2019

Revised: November 8, 2019

Accepted: December 1, 2019

ส.ต.อ.นพฤทธิ์ สร้อยสาย*

(Pol.Sgt.Nopparit Soisai)

บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ตำรวจสายตรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองอุตรดิตถ์ ผลจากการศึกษาพบว่า 1. ลักษณะการบริหารงานสถานีตำรวจภูธรเมืองอุตรดิตถ์มีโครงสร้างการบังคับบัญชาสั่งการแบบบนลงล่าง (Top –Down) ตามรูปแบบของระบบราชการ (Bureaucracy) มีผู้กำกับการสถานีตำรวจเป็นผู้บริหารสูงสุด มีรองผู้กำกับการเป็นผู้ช่วยบริหารแต่ละสายงาน มีระดับสารวัตรเป็นหัวหน้างานในแต่ละสายงาน มีระดับรองสารวัตรและข้าราชการตำรวจชั้นประทวนเป็นผู้ปฏิบัติงาน ด้วยโครงสร้างของการบริหารยังไม่มีที่ยืดหยุ่นเพียงพอสำหรับการพัฒนาองค์กรไปในทิศทางเดียวกันและมุ่งสู่องค์กรสมรรถนะสูงได้ 2. ปัญหาสำคัญต่างๆ ได้แก่ (1) ปัญหาด้านโครงสร้าง การบริหารงานภายในองค์กรไม่สอดคล้องกับการปฏิบัติงานในพื้นที่จริง ปัญหาการวางแผนหรือการทำยุทธศาสตร์ของสำนักงานตำรวจแห่งชาติไม่สอดคล้องกับบริบทความต้องการของท้องถิ่น (2) ปัญหาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน ขาดแคลนบุคลากรที่มีความชำนาญทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (3) ปัญหาขาดแคลนงบประมาณ เงินเดือน และสวัสดิการของข้าราชการตำรวจ 3. แนวทางแก้ไขปัญหา ได้แก่ (1) ตรวจสอบปัญหาและข้อบกพร่องจากการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสายตรวจ (2) นำนโยบายและแผนยุทธศาสตร์ของสำนักงานตำรวจแห่งชาติมาประยุกต์เพื่อปรับใช้ให้สอดคล้องกับบริบทของพื้นที่ที่รับผิดชอบ

คำสำคัญ : การพัฒนาสมรรถนะ เจ้าหน้าที่สายตรวจ อุตรดิตถ์ และโครงสร้างการบริหาร

Abstract

The purpose of this article is to study The Operation Competency Development of Patrolling Police at Provincial Police Station Muang Uttaradit. The results of the study are as follows: 1. The administrative characteristics of Uttaradit Police Station have top-down command structure according to the bureaucratic style. (Bureaucracy) has the superintendent of the police station. There

* สถานีตำรวจภูธรเมืองอุตรดิตถ์ e-mail: ss_nopparit@hotmail.com โทร. 080-683-1816

is a Deputy Superintendent who helps manage each line of work. There is an inspector level as a supervisor in each line of work. There is a secondary inspector and noncommissioned police officer working. With the management structure still not flexible enough for the development of the organization in the same direction and can be targeted to high performance organizations. 2. The important problems include (1) structural problems. The internal management of the organization is not consistent with the actual operations in the area. Problems with the planning or strategic implementation of the Royal Thai Police are not consistent with the local needs context. (2) Information technology problems are insufficient for operations and lacking personnel with information technology expertise. (3) Problems of shortage of budget, salary and various welfare of the police officers. 3. Solutions to problems include (1) examining problems and deficiencies in operation of patrol officers (2) bringing Policies and strategic plans of the Royal Thai Police to apply in accordance with the context of the area responsible

Keyword: competency development, patrol officer, Uttaradit and administrative structure.

บทนำ

การบริหารและการพัฒนาองค์กร เป็นศิลปะอย่างหนึ่งในการดำเนินงานให้เป็นผลสำเร็จ ผู้บริหารยุคปัจจุบันต้องเผชิญกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นโดยไม่คาดคิด ภาวะวิกฤติทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยีใหม่ๆ ลักษณะงานบริหารจึงเสี่ยงกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงและความหลากหลายต่างๆ ผู้บริหารควรแสวงหาโอกาสและสร้างความได้เปรียบให้เกิดแก่องค์กร (เปลี่ยนวิกฤติให้เป็นโอกาส) โดยการมุ่งเน้นพัฒนาองค์กรในรูปแบบต่างๆ อย่างเป็นระบบ โดยไม่คำนึงถึงตัวบุคคลพิจารณาผลงานเป็นหลัก (วรณีย์ ต.ตระกูล, 2555, หน้า 1)

ตำรวจจึงเป็นจุดเริ่มสำคัญของกระบวนการด้านความยุติธรรมตามระบบ แต่ในขณะเดียวกันด้านภาพลักษณ์ของตำรวจก็มักถูกมองว่าเป็นตัวร้ายในระบบด้วยเช่นกัน ระบบตำรวจจึงมักเป็นประเด็นที่น่าสนใจของสังคมเสมอ เพราะสะท้อนถึงสภาพของปัญหาเชิงโครงสร้างที่ฝังอยู่ในระบบองค์กรตำรวจ เช่น 1) ด้านโครงสร้างและการบริหารจัดการ ที่มีการรวมศูนย์อำนาจในการบริหารงานไว้ที่หัวหน้าหน่วยเพียงผู้เดียว 2) การละเลยการใช้ระบบคุณธรรมในการบริหารงานบุคคล การสรรหาและผลิตบุคลากร การพัฒนาบุคลากร และวิชาชีพตำรวจ ระบบสวัสดิการและค่าตอบแทนที่ไม่เหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจ ความก้าวหน้าของตำรวจชั้นประทวน การถูกแทรกแซงจากผู้มีอำนาจ การปฏิบัติหน้าที่ของตำรวจที่ขาดการบูรณาการกับหน่วยงานอื่น และมีการปฏิบัติหน้าที่ที่อิงกับอำนาจนิยม ขาดความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติหน้าที่ด้านการบังคับใช้กฎหมายและ 3) ด้านการมีส่วนร่วมของประชาชนและกลไกในการตรวจสอบ การกำหนดนโยบาย ในการมีส่วนร่วมและการตรวจสอบจากภาคประชาชน ความเชื่อมั่นและทัศนคติของประชาชน ค่านิยมในสังคมที่กลุ่มคนที่เป็นผู้นำชุมชนหรือผู้นำท้องถิ่นและผู้มีอิทธิพลต่างพยายามที่จะใช้ตำรวจไปเสริมผลประโยชน์ของตน (ศรีณย์ ธิติลักษณ์, 2553, หน้า 1) ปัญหาเหล่านี้ได้ก่อให้เกิดผลกระทบด้านลบเป็นที่มาของการคอร์รัปชันภายในระบบ (Systemic Corruption) สำนักงานตำรวจแห่งชาติเป็นองค์กรภาครัฐที่มีความสำคัญ เพราะเกี่ยวข้องกับการบำบัดทุกข์และบำรุงสุขให้แก่ประชาชนโดยตรง จึงต้องมีการพัฒนาปรับปรุงองค์กรให้ทันสมัย

เพื่อมุ่งสู่องค์กรสมรรถนะสูง (High Performance Organization: HPO) เพื่อให้ประชาชนได้รับการบริการอย่างทั่วถึง ครอบคลุมและยุติธรรมมากที่สุด

สถานีตำรวจภูธรเมืองอุดรดิตถ์ เป็นหน่วยงานหนึ่งของสำนักงานตำรวจแห่งชาติที่มีวิสัยทัศน์ในการสร้างความสงบเรียบร้อยและความมั่นคงปลอดภัยให้กับสังคม ดำรงรักษาไว้ซึ่งสถาบันชาติ ศาสน์ กษัตริย์ จำเป็นต้องพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพในการให้บริการ บังคับใช้กฎหมายโดยความเป็นธรรมและเสมอภาค เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นอันนำไปสู่ความผาสุกของประชาชน โดยสถานีตำรวจภูธรเมืองอุดรดิตถ์ มีหน้าที่หลัก 5 สายงาน คือ งานอำนวยความยุติธรรม งานป้องกันปราบปราม งานสอบสวน งานสืบสวนและงานจราจร การที่จะทำให้สถานีตำรวจภูธรเมืองอุดรดิตถ์ประสบความสำเร็จในการบริหารงานจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการปรับยุทธศาสตร์และแนวทางปฏิบัติงานตามโครงการโรงพักเพื่อประชาชนที่สำนักงานตำรวจแห่งชาติได้กำหนดเป็นยุทธศาสตร์ไว้ให้สามารถรองรับต่อปัญหาได้ทันเหตุการณ์และตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างแท้จริง สถานีตำรวจภูธรเมืองอุดรดิตถ์จึงได้กำหนดยุทธศาสตร์ขององค์กร ตามยุทธศาสตร์ของสำนักงานตำรวจแห่งชาติโดยยกระดับขีดความสามารถในการปฏิบัติการหลักเพื่อตอบสนองนโยบายรัฐบาล โดยเพิ่มขีดความสามารถของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการตอบสนองต่อการปฏิบัติงานตามนโยบายรัฐบาล จึงมีความจำเป็นในระบบ การบริหารจัดการเพื่อให้เป็นองค์กรที่สามารถบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพสูงหรือสมรรถนะสูง

ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษา ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการสถานีตำรวจภูธรเมืองอุดรดิตถ์ให้เป็นองค์กรสมรรถนะสูงเพื่อจะได้นำยุทธศาสตร์การบริหารจัดการสถานีตำรวจภูธรเมืองอุดรดิตถ์ มาเป็นแนวทางในการบริหารจัดการการให้บริการประชาชนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาวิธีการกำหนดสมรรถนะของเจ้าหน้าที่ตำรวจสายงานป้องกันปราบปรามของสถานีตำรวจภูธรเมืองอุดรดิตถ์
2. เพื่อกำหนดสมรรถนะหลัก (Core Competency) และขีดความสามารถในงานที่จำเป็นสำหรับเจ้าหน้าที่ตำรวจสายงานป้องกันปราบปรามอาชญากรรม สถานีตำรวจภูธรเมืองอุดรดิตถ์
3. เพื่อนำเสนอแนวทางในการพัฒนาศักยภาพของเจ้าหน้าที่ตำรวจสายงานป้องกันปราบปราม สถานีตำรวจภูธรเมืองอุดรดิตถ์ โดยเน้นสมรรถนะหลักที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน
4. เพื่อเป็นการทดสอบสมรรถนะหลักของเจ้าหน้าที่ตำรวจสายงานป้องกันปราบปราม ว่ามีความสอดคล้องกับคุณลักษณะของเจ้าหน้าที่ตำรวจสายงานป้องกันปราบปรามหรือไม่

สมมติฐานของการวิจัย

1. ประสบการณ์ในการปฏิบัติหน้าที่ตำรวจสายตรงและลำดับชั้นการบังคับบัญชาที่แตกต่างกัน มีผลต่อความคิดเห็นในการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ตำรวจสายตรง สถานีตำรวจภูธรเมืองอุดรดิตถ์
2. สภาพแวดล้อมของพื้นที่ที่รับผิดชอบ มีผลต่อทัศนคติที่มีต่อการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ตำรวจสายตรง สถานีตำรวจภูธรเมืองอุดรดิตถ์

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการศึกษาครั้งนี้ เป็นการวิจัยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods) โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Methods) และวิธีการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Methods) โดยทำการศึกษาจากการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structure Interview) โดยวิธีการเจาะลึกกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant) ซึ่งได้แก่ ผู้บังคับบัญชาของสถานีตำรวจภูธรเมืองอุดรดิตถ์ เจ้าหน้าที่ตำรวจสายงานป้องกันปราบปราม เจ้าหน้าที่สายตรวจ เพื่อให้ได้สมรรถนะหลัก (Core Competency) และสมรรถนะในงาน (Functional Competency) หลังจากนั้นทำการทดสอบบุคลิกภาพกับเจ้าหน้าที่ตำรวจสายงานป้องกันปราบปรามอาชญากรรม โดยใช้เครื่องมือที่เรียกว่าแบบทดสอบบุคลิกภาพ The Sixteen Personality Factor Questionnaire (16 PF) เพื่อเป็นการยืนยันว่าบุคลิกลักษณะของเจ้าหน้าที่ตำรวจสายงานป้องกันปราบปรามอาชญากรรม ที่ได้จากการตรวจวัดจากแบบทดสอบบุคลิกภาพมีความสอดคล้องกับสมรรถนะหลักและสมรรถนะในงานตามลักษณะที่ค้นพบจริงหรือไม่สำหรับรายละเอียดเกี่ยวกับระเบียบวิธีวิจัยและวิธีดำเนินการวิจัย มีดังต่อไปนี้ คือ

ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์เอกสาร (Document Research) และกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย

จากหนังสือ เอกสารทางวิชาการ ตำรา ผลการศึกษานักวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยสรุปเป็นข้อมูลที่ได้จากการศึกษาเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย ด้วยวิธีการวิเคราะห์เนื้อหาภายใต้กรอบทฤษฎี ดังนี้ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารระบบงานสายตรวจ การป้องกันปราบปรามอาชญากรรม การบริหารทรัพยากรบุคคล การพัฒนาสมรรถนะการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ และการฝึกอบรมบุคลากร เพื่อการวิเคราะห์เนื้อหาตลอดจนปัญหาอุปสรรค แนวทางแก้ไข รวมถึงการศึกษาจากเอกสารทางวิชาการทั้งในและต่างประเทศ แล้วนำข้อสรุปที่ได้จากการวิเคราะห์เนื้อหาที่เกี่ยวข้องทั้งหมด มาเป็นกรอบในการสร้างแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยจัดสร้างเครื่องมือสำหรับเก็บรวบรวมข้อมูล เสนอให้ที่ปรึกษาและคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์พิจารณาเครื่องมือ (interview) ก่อนนำเสนอผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณา โดยมี

2.1 การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth interview) ในกระบวนการวิจัยครั้งนี้ มีผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้กำกับการสถานีตำรวจภูธรเมืองอุดรดิตถ์ รองผู้กำกับการป้องกันปราบปรามสถานีตำรวจภูธรเมืองอุดรดิตถ์ สารวัตรป้องกันปราบปรามสถานีตำรวจภูธรเมืองอุดรดิตถ์ รองสารวัตรป้องกันปราบปรามสถานีตำรวจภูธรเมืองอุดรดิตถ์ เจ้าหน้าที่ตำรวจสายตรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองอุดรดิตถ์ทุกคน เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงประจักษ์

2.2 การเข้าถึงผู้ให้ข้อมูลตามที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยได้ประสานงานกับผู้ให้ข้อมูลทางโทรศัพท์เพื่ออธิบายวัตถุประสงค์ของการวิจัย และขอความอนุเคราะห์ในการเข้าไปสัมภาษณ์ซึ่งได้รับความยินยอมที่จะให้สัมภาษณ์ และนัดหมายวัน เวลา เข้าสัมภาษณ์ตามความประสงค์ของผู้ให้ข้อมูล

2.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสัมภาษณ์เชิงลึก และแบบสอบถาม

2.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล หลังจากดำเนินการสร้างแบบสัมภาษณ์เสร็จตามวัตถุประสงค์การวิจัย ผู้วิจัยได้นัดหมายวันและเวลากับผู้ให้ข้อมูล โดยสัมภาษณ์เป็นรายบุคคลเพื่อเก็บข้อมูลภาคสนามซึ่งขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth interview) โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview)

2.5 การวิเคราะห์ข้อมูล การศึกษาครั้งนี้จะใช้การวิเคราะห์ข้อมูลแบบการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยใช้หลักการวิเคราะห์ข้อมูลซึ่งมีองค์ประกอบหลัก 3 ประการ คือ การจัดระเบียบข้อมูล (data

organizing) การแสดงข้อมูล (data display) และการหาข้อสรุป การแปลผล และการพิสูจน์ความถูกต้อง (conclusion, interpretation and verification) ซึ่งเป็นการตีความสร้างข้อสรุปแบบอุปนัย (Induction) โดยบรรยายเป็นเนื้อหาตามที่ปรากฏในข้อความ (Manifest Content Analysis) และสำหรับการแปลผลแบบทดสอบบุคลิกภาพ ใช้เกณฑ์การตรวจให้คะแนน โดยมีขั้นตอนการวิเคราะห์ ดังนี้

1. รวบรวมผลของข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ลักษณะงาน และการวิเคราะห์เหตุการณ์สำคัญในงาน โดยแยกประเด็นบันทึกออกเป็นเรื่อง ๆ จัดหมวดหมู่ของข้อมูลในลักษณะเชิงบรรยายแล้วนำข้อมูลมาตรวจสอบความครบถ้วน ถ้าข้อมูลใดขาดหายหรือยังไม่มีการจัดบันทึกก็จะมีการจัดบันทึกเพิ่มเติมเพื่อให้สมบูรณ์และรวบรวมประเด็นที่ขาดหายเพื่อเตรียมเก็บรวบรวมข้อมูลเพิ่มเติมต่อไป

2. นำข้อมูลที่ได้จากข้อ 1 มาอ่านทำความเข้าใจตามเนื้อหาทั้งหมดที่เกี่ยวข้องกับการใช้ความรู้ความสามารถ และคุณลักษณะส่วนบุคคลในการปฏิบัติหน้าที่เป็นเจ้าหน้าที่ตำรวจสายงานป้องกันปราบปรามอาชญากรรม

3. คัดเลือกคำหรือประโยคที่เกี่ยวข้องกับความรู้ความสามารถ ทักษะ และคุณลักษณะส่วนบุคคล ที่ใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ มารวบรวมเป็นหมวดหมู่เดียวกัน

การวิเคราะห์ใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์คำนวณคะแนนและการตีความ ซึ่งข้อมูลที่ได้เป็นการยืนยันว่า บุคลิกลักษณะตามแนววิเคราะห์จากบุคลิกภาพ 16 ด้าน ของเจ้าหน้าที่ตำรวจสายงานป้องกันปราบปราม มีความสอดคล้องกับสมรรถนะหลักและสมรรถนะในงานตามลักษณะที่ค้นพบหรือไม่

ขั้นตอนที่ 3 การรายงานผลการวิจัย เป็นขั้นตอนการจัดทำรายงานผลการวิจัย เพื่อนำเสนอต่อ คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ตรวจสอบความถูกต้องปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องตามที่คณะกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์เสนอแนะ พิมพ์และส่งรายงานผลการวิจัยฉบับสมบูรณ์ต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม เพื่อขอจบการศึกษา

ผลการวิจัย

รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ตำรวจสายตรวจของสถานีตำรวจภูธรเมืองอุดรดิตถ์ พบว่า มี 4 องค์ประกอบ 46 ตัวบ่งชี้คือ 1) องค์ประกอบด้านการพัฒนาระบบปฏิบัติงานมีตัวบ่งชี้ย่อย 11 ตัวบ่งชี้ 2) องค์ประกอบด้านการพัฒนาระบบงบประมาณ มีตัวบ่งชี้ย่อย 14 ตัวบ่งชี้ 3) องค์ประกอบด้านการพัฒนาอุปกรณ์เครื่องมือมีตัวบ่งชี้ย่อย 11 ตัวบ่งชี้ และ 4) องค์ประกอบด้านการพัฒนาโครงสร้างกำลังพล มีตัวบ่งชี้ย่อย 10 ตัวบ่งชี้ ซึ่งทุกองค์ประกอบมีค่าเฉลี่ย อยู่ในระดับมาก โดยมีองค์ประกอบด้านการพัฒนาโครงสร้างกำลังพลมีค่าเฉลี่ย อยู่ในระดับมากเป็นอันดับแรกรองลงมา คือองค์ประกอบด้านการพัฒนาระบบปฏิบัติงาน องค์ประกอบด้านการพัฒนาอุปกรณ์เครื่องมือ และองค์ประกอบด้านการพัฒนาระบบงบประมาณตามลำดับ

จากการสัมภาษณ์คำถาม เจ้าหน้าที่ตำรวจที่ทำหน้าที่ป้องกันปราบปราม ควรมีความรู้ ความสามารถ ทักษะ พฤติกรรม และคุณสมบัติส่วนบุคคลหรือสมรรถนะด้านอื่นใด นอกเหนือจากสมรรถนะทั้ง 8 ด้าน ข้างต้น ซึ่งจะทำให้เจ้าหน้าที่ตำรวจปฏิบัติหน้าที่ป้องกันปราบปรามได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความเห็นเรียงลำดับดังนี้

1. มีการจัดอบรมเพื่อเพิ่มทักษะความรู้ความสามารถด้านกฎหมายการสื่อสารและยุทธวิธีต่าง ๆ
2. ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรวดเร็ว รอบคอบและมีแบบแผนเพื่อให้มีประสิทธิภาพ
3. ปฏิบัติต่อประชาชนด้วยความเสมอภาค ตามหลักคุณธรรมและจริยธรรม
4. มีการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้เพื่อความสะดวกรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

1. มีความอดทน และสามารถควบคุมอารมณ์ตนเองได้เมื่อเจอกับสถานการณ์ที่กดดัน
2. ศึกษาดูงานและแลกเปลี่ยนความรู้กับองค์กรและหน่วยงานอื่น ๆ
3. มีการจัดอบรม ฝึกทักษะการสื่อสารและภาษาต่างประเทศเพื่อรองรับประชาคมอาเซียน
4. จัดให้มีสวัสดิการที่เพียงพอและมีคุณภาพในการปฏิบัติหน้าที่และความอยู่รอด

จากการสัมภาษณ์คำถาม แนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่ตำรวจทำหน้าที่ป้องกันปราบปรามให้มีความรู้ความสามารถ ทักษะ และคุณสมบัติที่เหมาะสมในการทำหน้าที่ป้องกันปราบปรามได้อย่างมีประสิทธิภาพควรเป็นอย่างไร มีความเห็นเรียงลำดับดังนี้

1. มีการจัดอบรมเพื่อเพิ่มทักษะความรู้ความสามารถด้านกฎหมายการสื่อสารและยุทธวิธีต่าง ๆ
2. ผู้บังคับบัญชา สามารถควบคุมดูแลการทำงานของเจ้าหน้าที่ให้เป็นไปตามนโยบายอย่างเคร่งครัด และมีการสร้างมนุษยสัมพันธ์โดยการเข้าถึงประชาชนอย่างใกล้ชิดและติดตามข่าวสารอย่างต่อเนื่อง

3. จัดให้เพิ่มจำนวนกำลังพลให้เพียงพอและเหมาะสมกับงาน รวมถึงการสนับสนุนงบประมาณ
4. สร้างขวัญกำลังใจให้แก่เจ้าหน้าที่ เพื่อเป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่
5. มีการจัดอบรม ฝึกทักษะการสื่อสารและภาษาต่างประเทศเพื่อรองรับประชาคมอาเซียน
6. ศึกษาดูงานและแลกเปลี่ยนความรู้กับองค์กรและหน่วยงานอื่น ๆ

จากการสัมภาษณ์คำถาม ข้อเสนอแนะอื่น ๆ มีความเห็นเรียงลำดับดังนี้

1. ให้มีการลงพื้นที่อย่างสม่ำเสมอ และเมื่อมีเหตุการณ์ให้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรวดเร็วและรอบคอบอย่างมีแบบแผน

2. คำนึงถึงรายละเอียดของปัญหาทั้งระดับที่เล็กและใหญ่

3. ควรให้มีการจัดอบรมคุณธรรมจริยธรรมอย่างสม่ำเสมอ และมีการจัดอบรมเพื่อเพิ่มทักษะความรู้ความสามารถ ด้านกฎหมาย การสื่อสาร และยุทธวิธีต่าง ๆ

4. จัดให้เพิ่มจำนวนกำลังพลให้เพียงพอและเหมาะสมกับงาน รวมถึงการสนับสนุนงบประมาณ

5. ให้มีการสนับสนุนอุปกรณ์และงบประมาณที่ใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ จากส่วนกลางให้มีปริมาณที่เพียงพอและมีคุณภาพต่อการใช้งาน

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. ประชาสัมพันธ์ให้ความรู้ความเข้าใจ การยอมรับสมรรถนะพฤติกรรมบ่งชี้สมรรถนะของเจ้าหน้าที่ตำรวจสายตรวจ เพื่อกำหนดเป็นระดับความคาดหวังเป็นมาตรฐานของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ

2. การพัฒนาโครงสร้างระบบแรงจูงใจในการพัฒนาสมรรถนะ โดยนำตัวแบบสมรรถนะของเจ้าหน้าที่ตำรวจสายตรวจ จากผลการศึกษาค้นคว้าเป็นแนวทางนำไปเป็นเครื่องมือการประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลต่อการพิจารณาความดีความชอบ

3. นำผลการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มาใช้ในการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์โดยงานป้องกันปราบปรามสถานตำรวจภูธรเมืองอุดรดิตถ์ แต่งตั้งคณะทำงานพิจารณา แนวทางในการกำหนดคุณลักษณะสำคัญประจำตำแหน่งของเจ้าหน้าที่ตำรวจสายตรวจให้เหมาะสมกับพฤติกรรมบ่งชี้ให้สอดคล้องกับสมรรถนะที่กำหนดไว้เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติหน้าที่สูงสุด

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. การกิจของสถานีตำรวจมีหลากหลายด้านทั้งความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของประชาชน การอำนวยความสะดวก การจัดการจราจร ตลอดจนการบริการสังคม ควรทำการศึกษาเพื่อหาตัวแบบของตำรวจสายงานอื่นๆ ซึ่งเป็นสายงานหลักเพื่อพัฒนางานทุกด้านของสถานีตำรวจ
2. นำตัวแบบสมรรถนะในการวิจัยครั้งนี้ไปใช้ในการบริหารงาน ควรดำเนินการวิจัยเชิงทดลองในหน่วยงานระบบสถานีตำรวจเบื้องต้น เพื่อตรวจสอบผลการศึกษาให้เกิดความเชื่อมั่นก่อนนำตัวแบบสมรรถนะใช้กับทุกหน่วยงานในสำนักงานตำรวจแห่งชาติ

เอกสารอ้างอิง

- กองการสอบ กองบัญชาการศึกษา สำนักงานตำรวจแห่งชาติ. (2548). *เอกสารประกอบการสัมมนาเรื่อง “คุณลักษณะของตำรวจที่พึงประสงค์ในสายตาของประชาชน”*.
- การปกครอง, กรม. กระทรวงมหาดไทย. (2556). *พระราชบัญญัติข้าราชการตำรวจแห่งชาติพ.ศ. 2556*. กรุงเทพฯ: สำนักงานตำรวจแห่งชาติ
- กองสารนิเทศสำนักงานตำรวจแห่งชาติ. (2550). *วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ และการปฏิบัติงานสำนักงานตำรวจแห่งชาติ*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ตำรวจ.
- คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, สำนักงาน. (2553). *คู่มือการพัฒนาข้าราชการตามสมรรถนะหลัก (Core Competencies)*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.
- คณะทำงานพัฒนาหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการตำรวจ, สำนักงานตำรวจแห่งชาติ. (2548). *รายงานการศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการตำรวจ*. กรุงเทพฯ: สำนักงานตำรวจแห่งชาติ.
- ณัฐพงษ์ พินิจ.(2555). *ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจในการเผชิญเหตุของเจ้าหน้าที่ตำรวจสายตรวจ: ศึกษาเฉพาะกรณีสถานีตำรวจภูธรปากเกร็ด*. สารนิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- ตำรวจ, กรม. (2547). *คู่มือการปฏิบัติงานตามโครงการพัฒนาสถานีตำรวจเพื่อประชาชน (โรงพักเพื่อประชาชน) สำหรับสถานีตำรวจ*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ตำรวจ.
- ตำรวจแห่งชาติ, สำนักงาน. (2520). *พระราชบัญญัติข้าราชการตำรวจแห่งชาติ พ.ศ. 2550*, กรุงเทพฯ: สำนักงานตำรวจแห่งชาติ
- ทรงพล วัณนะชัย. (2553). *ศึกษาแนวทางการบริหารงานสถานีตำรวจนครบาลคู่งค์กรแห่งความเป็นเลิศ*. ดุษฎีนิพนธ์ สาขาการจัดการภาครัฐ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.
- พรพิมล รัตนพิทักษ์. (2551). *การฝึกอบรมทวนความรู้ที่ปรึกษาในการพัฒนาองค์กร*. กรุงเทพฯ: สถาบันส่งเสริมการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี.
- พล.ต.อ.สมยศ พุ่มพันธุ์ม่วง. (2553). *การศึกษา “ตัวแบบการพัฒนาสมรรถนะด้านการปราบปรามของตำรวจนครบาล”*.

พ.ต.อ.วินัย ธงชัยและคณะ. (2555). งานศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาองค์ประกอบบุคลิกภาพข้าราชการตำรวจไทยและ
สร้างเกณฑ์ปกติบุคลิกภาพทั้ง 16 ด้าน จากแบบทดสอบบุคลิกภาพ 16 PF รูปแบบ B.
วารสารณ เทพสัมพันธ์ พร (2551) ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการสำนักงานนโยบายและแผนพลังงาน กระทรวงพลังงาน
สู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง. ดุษฎีนิพนธ์สาขา การจัดการภาครัฐ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.