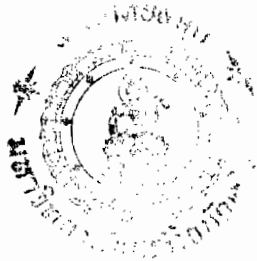
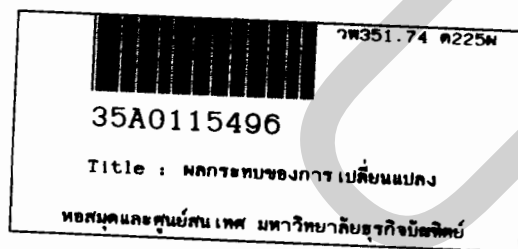


ผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กร :
ศึกษาเฉพาะกรณีข้าราชการตำรวจนครบาลระดับสถานี



นางสาวดวงรัตน์ พ่วงโพธิ์



2400

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

สาขาวิชาบริหารธุรกิจ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต

พ.ศ. 2539

ISBN 974-281-086-9

**IMPACTS OF STRUCTURAL CHANGES IN THE ORGANIZATION :
A CASE OF METROPOLICE STATIONS**

DUANGRAT PHUANGPHO

**A THESIS SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF THE REQUIREMENTS
FOR THE DEGREE OF MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION
DEPARTMENT OF BUSINESS ADMINISTRATION
GRADUATE SCHOOL DHURAKIJPUNDIT UNIVERSITY**

1996

ISBN 974-281-086-9



ใบรับรองวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์

ปริญญา บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

ชื่อวิทยานิพนธ์

ผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์การ : ศึกษาเฉพาะกรณีข้าราชการ
ตำรวจนครบาลระดับสถานี

โดย น.ส.ดวงรัตน์ พ่วงโพธิ์

สาขาวิชา บริหารธุรกิจ

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ดร.อดิสร่า พงศ์ยี่หล้า

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม ศ.ดร.ประชุม สุวัตถิ

ได้พิจารณาเห็นชอบโดยคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์แล้ว

..... (ดร.อดิสร่า พงศ์ยี่หล้า) ประธานกรรมการ/กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

..... (ศ.ดร.ประชุม สุวัตถิ) กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

..... (ศ.ดร.ประชุม สุวัตถิ) กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

..... (ดร.ลัทธிகาล ศรีวะรมย์) กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ

..... (รศ.วิรัช สงวนนางศ์วาน) กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ

..... (รศ.สมจิต ล้วนจำเริญ) กรรมการผู้แทนทบวงมหาวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัยรับรองแล้ว

..... (ดร.พีรพันธุ์ พาลุสุข) คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

วันที่ 30 เดือน พฤษภาคม พ.ศ. 2539

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงลงด้วยดี ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณในความกรุณาของท่านอาจารย์ที่ปรึกษา ดร.อดิสร่า พงศ์ยี่หล้า และท่านอาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ศาสตราจารย์ ดร.ประชุม สุวัตถิ์ ที่ท่านได้กรุณาชี้แนะ แก้ไข ปรับปรุง ตั้งแต่แรกเริ่มมาโดยตลอด รวมทั้งท่านอาจารย์ ศาสตราจารย์ ดร.อรุณ รักธรรม, รองศาสตราจารย์ สมยศ นาวิกการ, ดร.ปริญ ลักษิตานนท์, รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ ประเสริฐศรี, อาจารย์ไชยยศ ไชยมั่นคง และอาจารย์ ดร.สมนึก จันทรประทีน ที่ท่านได้กรุณาเอื้ออำนวยเวลาสนับสนุนให้เกิดความสำเร็จอย่างสมบูรณ์

ขอขอบพระคุณ เจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจนครบาลและเจ้าหน้าที่ตำรวจทุกท่าน ในการสนับสนุนข้อมูลและความร่วมมือต่อไป

พ.ต.อ. แสงสุรย์	ภรรณสุด	พ.ต.อ. ทศเทพ	นิวาตะบุตร
พ.ต.ท. ผาดสนอง	บุญเกียรติ	พ.ต.ท. ชินทัต	มีสุข
พ.ต.ท. เกษม	ดีโดยคำ	พ.ต.ท. สนั่น	วงศ์มีเพียร
พ.ต.ท. กิตติ	บุญญาภาส	พ.ต.ท. อนันตชัย	เรืองกิจ

ขอขอบคุณในน้ำใจและกำลังใจจากเพื่อนร่วมมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต และเพื่อนจากต่างสถาบันทุกท่าน อาทิ ดร.ณรรต ปิ่นน้อย, คุณสมานพร จันทน์หอม, มล.วราภรณ์ วรวรรณ, คุณศิริโฉม สันธินาค, คุณนพคุณ ทอดสนิท และ คุณยุทธศักดิ์ มาบจะบก

อนึ่ง ความสำเร็จจากการพากเพียรบากบั่นในการทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ขอ มอบให้เพื่อเป็นความสุขแม้เพียงเล็กน้อย แต่คุณแม่สมพร คุณพ่อเบ็ญจะ พ่วงโพธิ์ และพี่ชายน้องชาย (พ.ท.ณัฐวัฒน์, พ.ต.ประยุทธ์, ปิยะ และ วชิระ พ่วงโพธิ์) ที่มีส่วนทำให้บรรลุผลสำเร็จด้วยดีเสมอมา

ดวงรัตน์ พ่วงโพธิ์

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญตาราง	ญ
สารบัญภาพ	ฎ

บทที่

1. บทนำ	1
ความสำคัญและที่มาของวิทยานิพนธ์	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	6
สมมติฐานของการวิจัย	6
ขอบเขตของการวิจัย	6
ประโยชน์ของการวิจัย	6
คำจำกัดความที่ใช้ในการศึกษา.....	7
2. แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	9
ทฤษฎีแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาองค์การ	9
ทฤษฎีแนวคิดเกี่ยวกับการยอมรับและไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลง.....	21
งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์การ.....	29
3. ระเบียบวิธีการศึกษา	33
ตัวแบบจำลองผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์การ.....	34
แหล่งข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย	35
ประชากรและตัวอย่าง	35
การเก็บรวบรวมข้อมูล	39
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลในการวิจัย.....	39
จำนวนแบบสอบถาม.....	39

	หน้า
การทดสอบความเที่ยงตรง และความเชื่อมั่น (Pre-test)	39
วิธีวิเคราะห์ข้อมูล	40
4. ผลการศึกษา.....	42
ข้อมูลด้านประชากรศาสตร์ของข้าราชการตำรวจนครบาลระดับสถานี.....	43
ระดับการเอาใจใส่ในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจนครบาลระดับสถานี..	45
การมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์การของข้าราชการตำรวจนคร- บาลระดับสถานี.....	49
ระดับการมีอำนาจ บทบาทหน้าที่ของข้าราชการตำรวจนครบาลระดับสถานี.....	53
ระดับการยอมรับการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างขององค์การ.....	57
ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	61
5. สรุปผลการศึกษาและข้อเสนอแนะ	64
สรุปผลการศึกษา	64
ข้อเสนอแนะทั่วไป	65
การวิจัยผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์การต่อเนื่อง ที่ควรศึกษา ในอนาคต	66
บรรณานุกรม	68
ภาคผนวก.....	72
แบบสอบถาม	72
ความเป็นมาการเสนอปรับปรุงโครงสร้างกรมตำรวจ	90
สถานีตำรวจนครบาล	91
ประวัติผู้เขียน	100

สารบัญตาราง

ตารางที่

	หน้า
1. จำนวนสถานีตำรวจในประชากรและตัวอย่าง จำแนกตามระดับชั้น	37
2. จำนวนข้าราชการตำรวจที่มีและที่สูญเสียจากสถานีตำรวจที่ตกอยู่ในตัวอย่าง	38
3. คุณลักษณะของข้าราชการตำรวจนครบาลในด้านอายุ สถานภาพสมรส การศึกษา ระดับตำแหน่ง รายได้ และประสบการณ์ในการทำงาน	43
4. ร้อยละของข้าราชการตำรวจนครบาลระดับสถานี จำแนกตามตัวแปรด้านประชากร ศาสตร์ และระดับการเอาใจใส่ในการปฏิบัติงาน	45
5. ร้อยละของข้าราชการตำรวจนครบาลระดับสถานี จำแนกตามตัวแปรทางประชากร ศาสตร์ และระดับการมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์การ.....	49
6. ร้อยละของข้าราชการตำรวจนครบาลระดับสถานี จำแนกตามตารางที่ 4 ตัวแปร ด้านประชากรศาสตร์ และระดับการมีอำนาจบทบาทหน้าที่	53
7. ร้อยละของข้าราชการตำรวจนครบาลระดับสถานี จำแนกตามระดับการยอมรับการ เปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์การ	57
8. ร้อยละของข้าราชการตำรวจนครบาลระดับสถานี จำแนกตามระดับการยอมรับการ เปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์การ และระดับประสิทธิภาพในการทำงาน	61

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1. โครงสร้างกรมตำรวจก่อนมีการเปลี่ยนแปลง.....	3
2. โครงสร้างกรมตำรวจหลังมีการเปลี่ยนแปลง.....	4
3. ความจำเป็นที่ต้องมีการเปลี่ยนแปลง	5
4. ขั้นตอนกระบวนการพัฒนาองค์การ	14
5. แรงดัน และแรงดึง	18
6. การเปลี่ยนแปลงแบบมีแผน	19
7. ตัวแบบจำลองผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์การ	34

หัวข้อวิทยานิพนธ์	ผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์การ
ชื่อนักศึกษา	นางสาวดวงรัตน์ พ่วงโพธิ์
อาจารย์ที่ปรึกษา	ดร.อดิสร่า พงศ์ยี่หล้า
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม	ศาสตราจารย์ ดร.ประชุม สุวัตถ์
สาขาวิชา	บริหารธุรกิจ
ปีการศึกษา	2538

บทคัดย่อ

วิทยานิพนธ์เรื่อง การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์การของข้าราชการตำรวจนครบาลนี้เป็นการศึกษาเฉพาะข้าราชการตำรวจนครบาลระดับสถานีทั้งชั้นประทวนและสัญญาบัตร ในช่วงการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างของกรมตำรวจครั้งล่าสุด ในปี พ.ศ.2536 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการยอมรับและการไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์การ ในประเด็นสำคัญต่าง ๆ คือ การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน การเอาใจใส่ในการปฏิบัติงาน และการสูญเสียอำนาจ บทบาทหน้าที่จากการเปลี่ยนแปลงองค์การ เพื่อศึกษาให้ทราบถึงการยอมรับและการไม่ยอมรับ การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์การ และผลต่อประสิทธิภาพการทำงานขององค์การในด้านโครงสร้าง บุคลากร วิทยาการ และเทคโนโลยี และศึกษาผลกระทบการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์การว่าเป็นไปในลักษณะใด

ผลการศึกษาพบว่า การศึกษาสัมพันธ์ต่อการเอาใจใส่ในการปฏิบัติงาน ส่วนอายุ สถานภาพสมรส ตำแหน่ง รายได้ และประสบการณ์การทำงานไม่สัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญ

ตำแหน่งและรายได้สัมพันธ์ต่อการมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์การ ส่วนอายุ สถานภาพสมรส การศึกษา และประสบการณ์ไม่สัมพันธ์ต่อการมีส่วนร่วมอย่างมีนัยสำคัญ

รายได้สัมพันธ์กับ อำนาจ บทบาทหน้าที่ ส่วนอายุ สถานภาพสมรส การศึกษาและประสบการณ์ไม่สัมพันธ์ต่ออำนาจ บทบาทหน้าที่อย่างมีนัยสำคัญ

ตำแหน่ง และรายได้สัมพันธ์ต่อการยอมรับการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์การ ส่วนอายุ สถานภาพสมรส และประสบการณ์ไม่สัมพันธ์ต่อการยอมรับการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์การอย่างมีนัยสำคัญ

การมีส่วนร่วม การมีอำนาจ บทบาทหน้าที่ และการยอมรับการเปลี่ยนแปลงสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงาน แต่การเอาใจใส่ไม่สัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการทำงานในระดับสถานีอย่างมีนัยสำคัญ

Thesis Title : Impacts of Structural Changes in Organization :
A Case of Metropolice Stations
Name : Miss Duangrat Phuangpho
Thesis Advisor : Dr. Adilla Pongyeela
Co - Thesis Advisor : Prof. Dr. Prachoom Suwattee
Department : Organization Management and Administration
Academic Year : 1995

ABSTRACT

This research examines the impacts of the structural reorganization within the Metropolitan Police Bureau in 1993. Various aspects of how the staffs react to the reorganization such as work effectiveness, work participation and power shifting are carefully studied. Ultimately, this research investigates the efficiency of the whole organization in terms of personnel, organization structure, technology and management.

It is found from the study that only education relates to work effectiveness. Income and Position ranking have significant relationship with work participation. Income alone associates with power structure. The staffs' acceptance of the structural reorganization is related to the level of education, position ranking and income. Finally, work participation, power structure and the staff acceptance of the structural reorganization have significant relationship with the efficiency of the whole Metropolitan Police Bureau.

บทที่ 1

บทนำ

ความสำคัญและที่มาของวิทยานิพนธ์

การที่โลกมีความเจริญก้าวหน้าไปอย่างไม่หยุดยั้ง ทั้งในด้าน เศรษฐกิจ การเมือง สังคม เทคโนโลยีและวิทยาการ ทำให้กิจกรรมของมนุษย์มีความจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนเพื่อรองรับความเปลี่ยนแปลงนี้ โดยต้องพยายามให้สอดคล้องเหมาะสมกับสถานการณ์ต่าง ๆ ในเรื่องขององค์กรก็เช่นกัน ต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงเพื่อลดอุปสรรคและปัญหาต่างๆ ทำให้การดำเนินการบรรลุเป้าหมายรวดเร็วขึ้น การจัดการและการบริหารที่เหมาะสมถูกเลือกสรรนำมาใช้ในการพัฒนา ปรับปรุงองค์กรเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด ในบรรดาทรัพยากรการบริหารคือ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุ (Material) และการจัดการ (Management) ถือได้ว่ามนุษย์ (Man) เป็นสิ่งที่สำคัญที่สุด เพราะมนุษย์เป็นผู้ดำเนินการบริหารองค์กร โดยเป็นผู้สรรหา ใช้ควบคุมทรัพยากรในการบริหารอื่นๆ และมนุษย์มีชีวิตจิตใจ มีอารมณ์ มีความรู้สึกนึกคิดต่อสภาพแวดล้อมรอบตัวรวมถึงสภาพแวดล้อมในการทำงาน ในการเปลี่ยนแปลงองค์กรจะพบความขัดแย้งต่อต้าน (Resistance to Change) อยู่เสมอๆ

นักวิชาการด้านการพัฒนาองค์กร (อรุณ วัชรธรรม : 2523) กล่าวถึงการเปลี่ยนแปลงขององค์กรในเรื่องของการพัฒนาองค์กรเพื่อการเปลี่ยนแปลงว่า

การเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรเกิดจากสาเหตุหลายประการ เช่น การปรับปรุงคุณภาพของสินค้าหรือบริการให้มีมาตรฐาน การกำหนดหน้าที่เสียใหม่ การเพิ่มความรับผิดชอบ การปรับปรุงปริมาณงาน การเพิ่มอัตราเงินเดือน การเพิ่มความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการ และเพิ่มประสิทธิผล การปรับปรุงชื่อเสียงขององค์กร การประชาสัมพันธ์ การปรับปรุงหลักมนุษยสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กร และการปรับปรุงองค์กรให้มีความสามารถในการปรับตัวต่อสิ่งแวดล้อมที่กำลังเปลี่ยนแปลง

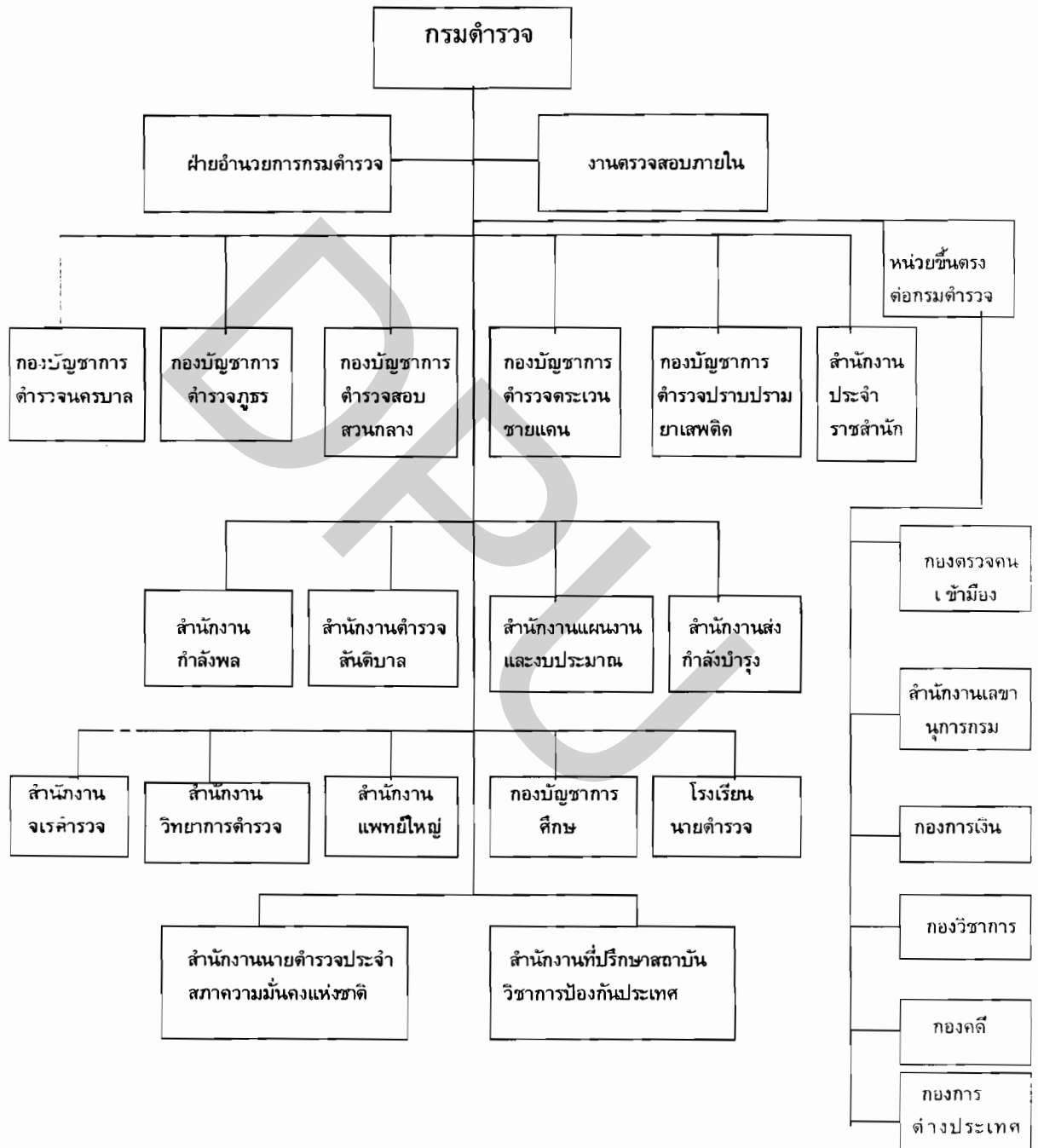
การเปลี่ยนแปลงและการปรับปรุงโครงสร้างของกรมตำรวจ

การเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงโครงสร้างของกรมตำรวจในครั้งล่าสุดนี้ เกิดขึ้น โดยอาศัยหลักการและเหตุผลที่ว่า เพื่อให้การรักษาความสงบเรียบร้อย การป้องกันและการปราบปรามอาชญากรรม การสืบสวนสอบสวน การบริการประชาชน การตรวจสอบคนเข้าเมือง ให้มีประสิทธิภาพเหมาะสมกับสภาพการณ์ปัจจุบัน จึงให้มีการแก้ไขเพิ่มเติมการแบ่งส่วนราชการภายในกรมตำรวจ กระทรวงมหาดไทย ตามรายละเอียดประกอบร่างพระราชกฤษฎีกาการแบ่งส่วนราชการกรมตำรวจ กระทรวงมหาดไทย (ฉบับที่ 22) พ.ศ. 2536 ดังนี้

1. จัดตั้งกองตรวจคนเข้าเมืองขึ้นเป็นสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองเป็นส่วนราชการระดับกองบัญชาการ
2. ยุบเลิกกองบัญชาการตำรวจภูธร 1 ถึง 4 และหน่วยงานในสังกัด คือ
 - 2.1 กองบังคับการการอำนวยความสะดวกและกองกำกับการสืบสวนสอบสวน ในกองบัญชาการตำรวจภูธร 1 ถึง 4
 - 2.2 กองบัญชาการตำรวจภูธร 1 ถึง 12 และกองกำกับการสืบสวนในแต่ละกองบังคับการในกองบัญชาการตำรวจภูธร 1 ถึง 4
3. ยุบเลิกตำรวจภูธรจังหวัดเขตทุกแห่งทั่วประเทศ ในกองบัญชาการตำรวจภูธร 1 ถึง 4
4. จัดตั้งกองบังคับการอำนวยความสะดวกตำรวจภาค 1 ถึง 9 ขึ้นเป็นหน่วยที่ขึ้นตรงต่อกรมตำรวจ
5. จัดตั้งกองกำกับการสืบสวนสอบสวนตำรวจภาค 1 ถึง 9 ขึ้นเป็นหน่วยขึ้นตรงต่อกรมตำรวจ
6. ยุบเลิกกองกำกับการตำรวจนครบาล 1 ถึง 19 ในกองบังคับการตำรวจนครบาลพระนครเหนือกองบังคับการตำรวจพระนครใต้ และกองบังคับการตำรวจนครบาลธนบุรี ในกองบัญชาการตำรวจนครบาล

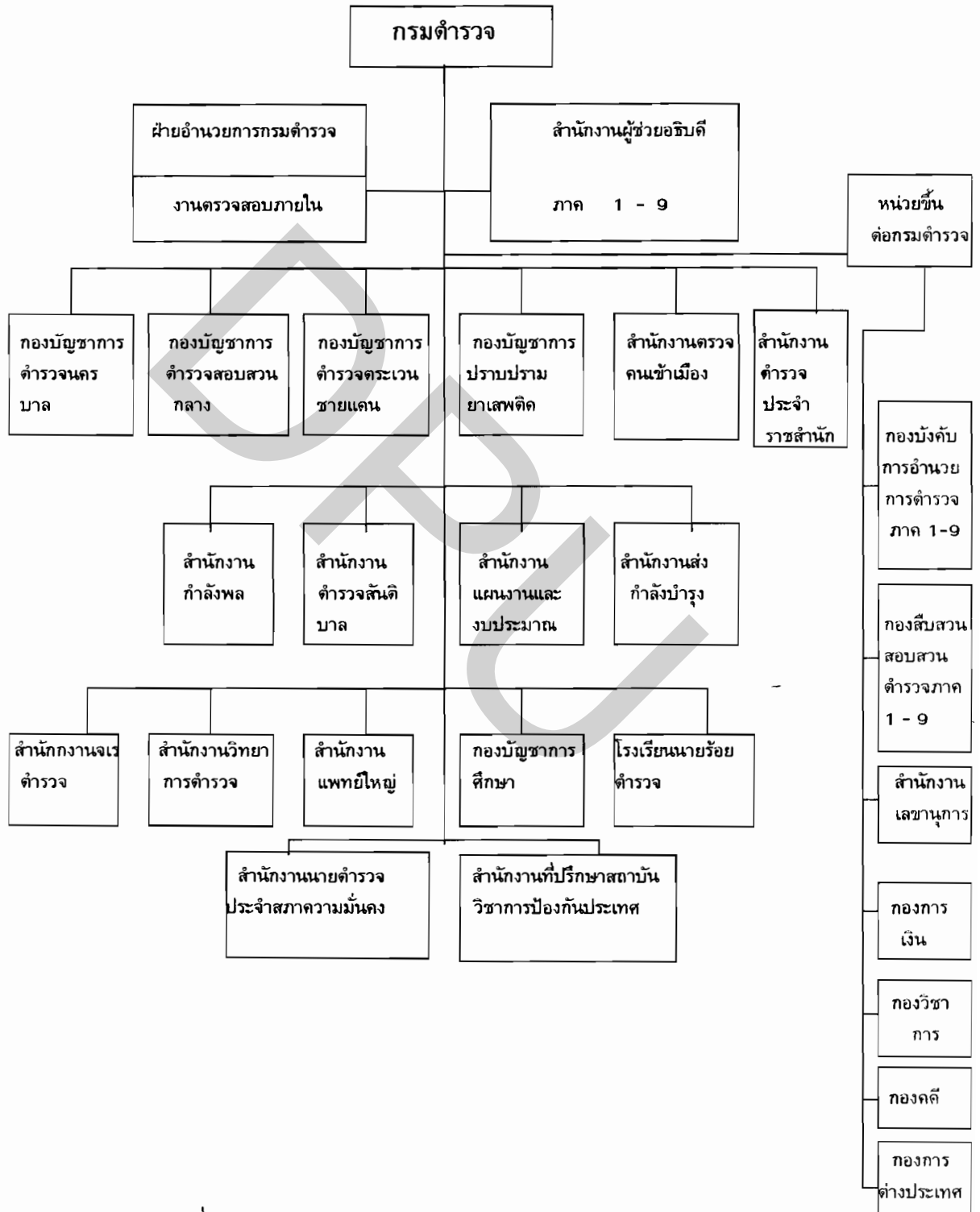
ในการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างครั้งนี้จะทำให้สายการบังคับบัญชาแบบ ระเบียบ วิธี การปฏิบัติงาน บุคลากร ผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติ วิทยาการและเทคโนโลยีต้องปรับปรุงเปลี่ยนแปลงไปโดยปริยาย

โครงสร้างกรมตำรวจ
แผนภูมิโครงสร้างกรมตำรวจก่อนมีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้าง
ภาพที่ 1 โครงสร้างกรมตำรวจก่อนมีการเปลี่ยนแปลง



แหล่งที่มา : กรมตำรวจ

โครงสร้างกรมตำรวจ
แผนภูมิโครงสร้างกรมตำรวจหลังมีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้าง
ภาพที่ 2 โครงสร้างกรมตำรวจหลังมีการเปลี่ยนแปลง



แหล่งที่มา : กรมตำรวจ

ความจำเป็นที่ต้องมีการเปลี่ยนแปลง

องค์การเอกชนและรัฐบาลมีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ต่างต้องปรับตัว เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลก ตามลำดับดังนี้

ภาพที่ 3 ความจำเป็นที่ต้องมีการเปลี่ยนแปลง ความเจริญก้าวหน้าของโลกอย่างรวดเร็ว

↓
การแข่งขันของภาคเอกชนและภาครัฐบาล (หน่วยงานราชการ)

เอกชน	รัฐบาล
<p>ปรับตัวรองรับความเจริญก้าวหน้าเห็นได้ชัดเจนในด้านเทคโนโลยี - วิทยาการ</p> <p>เอกชน</p> <p>เดิม ทำกำไรให้เจ้าของกิจการ</p> <p>ปัจจุบัน - ทำกำไรและคืนกำไรสู่สังคม</p> <ul style="list-style-type: none"> - การจ้างงานให้ผลตอบแทนสูง - สวัสดิการดี - นำเอาวิทยาการเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ - การขยายตัวของเอกชนอันเป็นผลมาจากการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ ทำให้สามารถเปิดเผยความล่าช้าเฉื่อยชา การขาดประสิทธิภาพของราชการได้มาก 	<p>หน่วยงานราชการจำเป็นต้องปรับตัวตามยังเป็นในลักษณะเป็นไปอย่างเชื่องช้า</p> <p>หน่วยงานราชการ</p> <p>เดิม - มุ่งให้การบริการ ประชาชน สังคมประเทศชาติ</p> <ul style="list-style-type: none"> - เป็นผู้นำสังคม มีเกียรติศักดิ์ศรีมีอุดมการณ์ - ข้าราชการรับเงินเดือนจากภาษีของประชาชน สร้างประโยชน์ให้แก่ส่วนรวม มิใช่แก่ผู้ใดผู้หนึ่ง - การปฏิบัติงานล่าช้า ระบบการปฏิบัติงานไม่มีการตรวจสอบจากเอกชน (เอกชนไม่มีอำนาจหน้าที่ตรวจสอบได้) - มีระบบให้คุณให้โทษจากผู้บริหาร(นักการเมือง) มีการบิดเบือนผูกขาดประโยชน์จากอำนาจหน้าที่ <p>ปัจจุบัน ค่าจ้างผลตอบแทนยังไม่เป็นที่พอใจค่านิยมเรื่องเกียรติยศศักดิ์ศรีถูกเลื่อนไป จำเป็นต้องปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้หน่วยงานราชการเป็นเครื่องมือของรัฐที่มีประสิทธิภาพ</p>

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้

1. เพื่อศึกษาการยอมรับและการไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์การ โดยศึกษาจากการที่บุคคลในองค์การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน การเอาใจใส่ในการปฏิบัติงาน และการสูญเสียอำนาจบทบาทหน้าที่จากการเปลี่ยนแปลงองค์การ
2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจ อันเป็นผลจากการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์การ

สมมติฐานของการวิจัย

สมมติฐานในการวิจัยมี 2 สมมติฐานดังนี้

1. การยอมรับการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์การ มีความสัมพันธ์กับตัวแปรทางด้านประชากรศาสตร์ของข้าราชการตำรวจนครบาลระดับสถานี
2. ประสิทธิภาพของงานมีความสัมพันธ์กับการยอมรับการเปลี่ยนแปลง

ขอบเขตของการทำวิทยานิพนธ์

การศึกษาครั้งนี้มีความครอบคลุมดังนี้

1. ศึกษาเฉพาะกรณีข้าราชการตำรวจนครบาลระดับสถานีเท่านั้น
2. ศึกษาการยอมรับการเปลี่ยนแปลง และการไม่ยอมรับตามทฤษฎีของการพัฒนาองค์การเพื่อการเปลี่ยนแปลงเฉพาะประเด็นการมีส่วนร่วม การเอาใจใส่ในการปฏิบัติงาน การสูญเสียอำนาจ บทบาทหน้าที่ เมื่อมีการเปลี่ยนแปลง
3. ศึกษาผลกระทบการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์การที่สำคัญ 3 ด้านคือ โครงสร้างบุคคล วิทยาการและเทคโนโลยี
4. ศึกษาผลกระทบการเปลี่ยนแปลงหลังจากเกิดการเปลี่ยนแปลงแล้วเป็นเวลา 1 ปี

ประโยชน์ของการวิจัย

1. สามารถประเมินค่าความสำเร็จของการเปลี่ยนแปลงได้ จากการยอมรับและการไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลง

2. สามารถนำผลของการยอมรับและการไม่ยอมรับ การเปลี่ยนแปลงมาใช้ในการแก้ปัญหาหรือตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. สามารถนำมาใช้เป็นแนวทางในการลดการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง เพื่อจะปรับสภาพความร่วมมือและความพร้อมที่จะรับการเปลี่ยนแปลง

คำจำกัดความที่ใช้ในการศึกษา

เพื่อให้การศึกษาเรื่องผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์การ มีความชัดเจนยิ่งขึ้นจึงขอสรุปคำจำกัดความที่ใช้ในการศึกษา ดังนี้

การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์การ หมายถึง การปรับเปลี่ยนการบริหาร การดำเนินการ เช่นการเปลี่ยนแปลงแผนงาน แผนงาน ส่วนงานต่าง ๆรวมทั้งปรับเปลี่ยนโยกย้าย ผู้ปฏิบัติ ผู้บริหารงานและเครื่องมือเครื่องใช้ สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆให้เหมาะสมกับภารกิจ และสภาพแวดล้อมเกิดผลดีต่อหน่วยงานและองค์การ คือ กรมตำรวจ (ตามพระราชกฤษฎีกา ฉบับที่ 22 ปี 2536)

หน่วยงาน หมายถึง สถานีตำรวจนครบาล

องค์การ หมายถึง กรมตำรวจ

การพัฒนา หมายถึง การกระทำที่จะนำไปสู่ความมีคุณภาพและมีคุณภาพประโยชน์ของงานโดยจะส่งผลไปยังการบริการต่อประชาชนอย่างทั่วถึง ยุติธรรม

การมีส่วนร่วม หมายถึง การที่มีโอกาสได้ร่วมคิด ร่วมปฏิบัติ ร่วมแก้ไขและร่วมวางแผนปรับปรุงสายงานในกิจกรรมหรือภารกิจขององค์การ

การแบ่งสายงานต่าง ๆในองค์การ หมายถึง สายงานป้องกันและปราบปราม สายงานสอบสวน สายงานสืบสวน สายงานจราจร และสายงานธุรการ

ข้าราชการตำรวจ หมายถึง ข้าราชการซึ่งรับราชการในกรมตำรวจ โดยได้รับเงินเดือนจากเงินงบประมาณหมวดเงินเดือน และหมายความรวมถึง ข้าราชการตำรวจซึ่งกรมตำรวจแต่งตั้งหรือส่งให้ไปปฏิบัติหน้าที่ราชการตำรวจโดยได้รับเงินเดือนจากผู้ว่าจ้างด้วย

ข้าราชการตำรวจชั้นสัญญาบัตร หมายถึง ข้าราชการตำรวจที่มียศตั้งแต่ร้อยตำรวจตรีขึ้นไป ว่าที่ยศใดให้ถือเสมือนมียศนั้น

ข้าราชการตำรวจชั้นประทวน หมายถึง ข้าราชการตำรวจที่มียศตั้งแต่สิบตำรวจตรี สิบตำรวจโท สิบตำรวจเอก จำสิบตำรวจ และนายดาบตำรวจ

ประสิทธิภาพของงาน หมายถึง การที่ข้าราชการตำรวจในสถานี สามารถใช้ความรู้ความสามารถปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงด้วยความเรียบร้อย รวดเร็ว ชยัน ตรงต่อเจตนา และนโยบายของต้นสังกัด

· **การยอมรับ** หมายถึง การเห็นด้วยในสิ่งใดๆที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลง

· **เทคโนโลยี** หมายถึง วิธีการที่ใช้วิทยาการทางวิทยาศาสตร์เข้ามาช่วยในการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

DPU

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษา แนวคิด ทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์การ ผู้วิจัยได้แบ่งเนื้อหา ออกเป็น 3 ส่วน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. แนวความคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาองค์การ
2. แนวความคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการยอมรับและไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงองค์การ
3. ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ทฤษฎีแนวความคิดเกี่ยวกับการพัฒนาองค์การ

Beckhard (1969) ให้ความหมายของ การพัฒนาองค์การไว้ว่าการพัฒนาองค์การคือ ความพยายามเปลี่ยนแปลงอย่างมีแผนทั่วทั้งองค์การ โดยเริ่มจากฝ่ายบริหารระดับสูง เพื่อเพิ่มควมมีประสิทธิภาพ และความเจริญเติบโตขององค์การ ด้วยการใช้ความรู้ทางด้านพฤติกรรมศาสตร์เข้าช่วยในกระบวนการขององค์การ

การเปลี่ยนแปลงของ Beckhard นั้น เน้นถึงการเปลี่ยนแปลงทั้งระบบโดยส่วนรวม เช่น การเปลี่ยนแปลงในเรื่องค่านิยม วัฒนธรรมหรือระบบการให้ผลตอบแทน เป็นต้น

W. Warner Burke และ Warren H. Schmidt ได้ให้ความหมายการพัฒนาองค์การว่าเป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงอย่างมีแผนทั่วทั้งองค์การในระยะเวลาหนึ่ง โดยการใช้เทคนิคและความรู้ทางพฤติกรรมศาสตร์เข้าช่วยในกระบวนการ เพื่อเพิ่มควมมีประสิทธิภาพขององค์การด้วยวิธีการประสานความต้องการก้าวหน้าและพัฒนา ซึ่งเป็นเป้าหมายส่วนบุคคล กับเป้าหมายขององค์การเข้าด้วยกัน (อ้างจาก อรุณ รัชธรรม 2534)

Burke กับ Schmidt ยอมรับแนวทางต่างๆ ที่จำเป็นในการพัฒนาองค์การ เช่น การให้มีส่วนร่วมในการบริหาร การเพิ่มหน้าที่และความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน การบริหารโดยใช้เป้าหมาย การให้มีส่วนร่วมในผลกำไร เป็นต้น (อ้างจาก อรุณ รัชธรรม 2534)

การพัฒนาองค์การในทัศนะของ Alexander Winn หมายถึง กลยุทธ์ซึ่งเป็นบรรทัดฐานของการให้การศึกษาแบบใหม่ที่มีผลกระทบต่อระบบของความเชื่อ ค่านิยม และทัศนะของบุคคลภายในองค์การ เพื่อช่วยให้มีการปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของวิทยาการ สภาพแวดล้อมทางด้านอุตสาหกรรมและสังคมโดยทั่วไป รวมทั้งการเปลี่ยนแปลงโครงสร้าง

สร้างขององค์กรที่เป็นทางการให้ได้ดีขึ้น (อังจาก ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์ 2528)

Warren G. Bennis (1969) ได้ให้ความหมายของ การพัฒนาองค์กรว่า คือ การตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง และการใช้กลยุทธ์ทางด้านให้การศึกษาที่มีความซับซ้อนเพื่อมุ่งที่จะเปลี่ยนแปลงความเชื่อ ทศนคติ ค่านิยมและโครงสร้างขององค์กร เพื่อให้้องค์กรปรับตัวให้เข้ากับวิทยาการ การตลาดและความท้าทายใหม่ๆ ได้ดีขึ้น

ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์ (2528) ได้สรุปแนวความคิดของการพัฒนาองค์กรว่า การพัฒนาองค์กร คือ การประสานเป้าหมายขององค์กรกับเป้าหมายส่วนบุคคลเข้าด้วยกัน องค์กรที่มีประสิทธิภาพนั้น จำเป็นต้องมีการปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ

โครงสร้างการเปลี่ยนแปลง (Structure of Change)

ในการพัฒนาองค์กรนั้น โครงสร้างของการเปลี่ยนแปลงจะประกอบด้วยองค์ประกอบดังนี้

1. การเปลี่ยนแปลงทางด้านโครงสร้าง (Structure)
2. การเปลี่ยนแปลงทางด้านตัวบุคคล หรือพฤติกรรม (People and Task)
3. การเปลี่ยนแปลงทางด้านวิทยาการ (Technology)

1) การเปลี่ยนแปลงทางด้านโครงสร้าง (Structural Change)

เป็นการกระทำทางด้านการบริหาร ที่จะพยายามปรับปรุงการปฏิบัติงานด้วยการเปลี่ยนแปลงโครงสร้าง ซึ่งการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างขององค์กรนี้ จะเป็นการเปลี่ยนแปลงในเนื้อหา ขอบเขตของงาน การจัดแผนงาน ตลอดจนการจัดแผนงาน (Departmentation) เสียใหม่ มีการเปลี่ยนแปลงขนาดของการควบคุม (Span of control) และย่อหมายถึงการกระทบกระเทือนต่องานและขอบเขตอำนาจหน้าที่ซึ่งจะมีผลกระทบต่อเนื่องถึงสัมพันธภาพทางด้านตัวบุคคลด้วย

การเปลี่ยนแปลงทางด้านโครงสร้างขององค์กรนี้อาจทำได้โดย

1. การเปลี่ยนแปลงลักษณะของงาน
2. การเพิ่มหน้าที่และความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน
 - 1) การเปลี่ยนแปลงลักษณะของงานนั้น อาจกระทำในรูป การปรับปรุงงาน (Work Simplification) และการเพิ่มงาน (Job Enlargement)

การปรับปรุงงานนั้น เป็นการนำวิธีการและเครื่องจักรใหม่ๆมาใช้ จึงเป็นการเปลี่ยนแปลงที่จะทำให้เนื้อหาและขอบเขตของงานแคบลง ส่วนการเพิ่มงานนั้น จะทำให้เนื้อหาและขอบเขตของงานกว้างขึ้น

2) การเพิ่มหน้าที่และความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน (Job Enrichment) เป็นแนวความคิดอย่างหนึ่งที่สำคัญกับงานโดยเฉพาะ เป็นแนวทางด้านโครงสร้างที่ต้องการจะออกรูปแบบงานใหม่ เพื่อทำให้งานมีความน่าสนใจมากขึ้นสำหรับผู้ปฏิบัติ โดยการเปลี่ยนแปลงในรายละเอียดและขอบเขตของงาน เพื่อเพิ่มงานเพิ่มหน้าที่และความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานให้กับผู้ปฏิบัติงานมากขึ้น เพื่อช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานได้บังคับบัญชาประสบความสำเร็จ และได้รับการยอมรับนับถือเป็นการส่วนตัวจากงานนั้น ทำให้งานนั้นท้าทายและเปิดโอกาสให้บุคคลผู้ปฏิบัติได้รับความก้าวหน้าในอนาคตเป็นการจูงใจผู้ปฏิบัติงานได้บังคับบัญชา

การเพิ่มหน้าที่และความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานนี้ จะทำให้

1. มีความรับผิดชอบมากขึ้น
2. มีความเป็นอิสระในการปฏิบัติงานมากขึ้น
3. มีข้อมูลย้อนกลับในการปฏิบัติงาน
4. เพิ่มงานใหม่ๆ ให้กับผู้ปฏิบัติงานได้บังคับบัญชา ทำให้งานไม่น่าเบื่อ

2) การเปลี่ยนแปลงทางด้านพฤติกรรม (Behavioral Change)

หมายถึงการเปลี่ยนแปลงในเรื่องของทักษะ ทักษะคติ และพฤติกรรมของบุคคลต่างๆ ภายในองค์กร เป็นการพัฒนาทักษะและทัศนคติ (Skill and Attitude Development) เพื่อเพิ่มสมรรถภาพของตัวบุคคลในการปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่น ให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรได้ดียิ่งขึ้น

สำหรับเทคนิคที่ใช้ในการพัฒนาทักษะและทัศนคตินั้นอาจทำโดย

การฝึกอบรมในขณะทำงาน (On-the-Job-Training)

เป็นการฝึกอบรมที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมทำงานจริงๆและเรียนรู้งานพร้อมกันไปด้วย

การฝึกอบรมด้วยการให้คำแนะนำเกี่ยวกับงาน (Job Instruction Training)

เป็นการฝึกอบรมที่ผู้เข้าฝึกอบรมในขณะที่ทำงานเมื่อได้รับการแนะนำให้รู้ถึงงานที่จะต้องปฏิบัติแล้วจะได้รับการทบทวน และแสดงให้เห็นถึงขั้นตอนต่างๆ ในการปฏิบัติงานและ

ผู้เข้ารับการฝึกอบรม ต้องแสดงให้เห็นให้ผู้ฝึกอบรมดูจนพอใจ วิธีการฝึกอบรมแบบนี้ จะทำให้ ผลผลิตสูงขึ้น

การสลับเปลี่ยนงาน (Job Rotation)

เป็นวิธีการที่ให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมสลับเปลี่ยนงานจากงานหนึ่ง ไปยังอีกงานหนึ่ง เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมองเห็นภาพพจน์ขององค์การโดยส่วนรวมด้วยการทำงาน และอยู่ในแผนงานที่แตกต่าง และสามารถกำหนดทิศทางในการทำงานของผู้เข้ารับการอบรมเองได้ดียิ่งขึ้น

การฝึกอบรมนอกเวลาปฏิบัติงาน (Off-the Job Training)

เป็นวิธีการฝึกอบรมหลังจากการทำงาน ซึ่งคล้ายอารมณ์เครียดได้บ้างแล้ว จึงสามารถกระตุ้นการเรียนรู้ได้มากขึ้น

3) การเปลี่ยนแปลงทางด้านวิทยาการ

โดยการนำเทคนิคในการปฏิบัติเข้าช่วย เช่น การบริหารแบบเน้นวัตถุประสงค์ (หรือการบริหารโดยใช้เป้าหมาย) หรือ MBO (Management by Objective) ซึ่งเป็นการจูงใจผู้ปฏิบัติงานด้วยรางวัล โดยการเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายของตนเอง และให้รับรู้เป็นการล่วงหน้าว่าพวกเขาแต่ละคนนั้นจะถูกประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างไร

การบริหารโดยเน้นวัตถุประสงค์เป็นการกำหนดเป้าหมายร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ปฏิบัติงาน ในลักษณะของผลงานที่ต้องการจะให้ประสบความสำเร็จ จะต้องมีการกำหนดเป้าหมายของแผนงานตลอดจนเป็นเป้าหมายในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคน แล้วใช้เป้าหมายดังกล่าวนี้เป็นมาตรฐานที่วัดได้สำหรับการเปรียบเทียบกับผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริง

เหตุผลของการพัฒนาองค์การ

องค์การมีความจำเป็นที่จะต้องมีการพัฒนา เพื่อที่จะปรับปรุงความมีประสิทธิภาพขององค์การให้ดีกว่าเดิมและเพื่อความเจริญเติบโตขององค์การ โดยมีรายละเอียดดังนี้ (อ้างจาก อรุณ รักธรรม 2523)

1. พัฒนาองค์การเพื่อช่วยให้หน่วยงานหลุดพ้นจากระเบียบปฏิบัติที่ตายตัว

2. พัฒนาองค์การเพื่อช่วยให้องค์การตั้งเป้าหมายได้สูงขึ้น และสามารถทำให้ตรงตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพโดยการรวมพลังกัน เพื่อการกระทำเป้าหมายสำเร็จ
3. พัฒนาองค์การเพื่อจะช่วยแก้ปัญหาที่ยังแก้ไม่ได้หรือไม่ได้แก้ไขเลย
4. พัฒนาองค์การเพื่อจะช่วยให้องค์การเผชิญกับความขัดแย้ง ณ ระดับที่เหมาะสม เพื่อสร้างสรรค์องค์การไม่ใช่ปรองดองกัน เพราะการทำให้เกิดการปรองดองกันไม่ใช่เป็นการแก้ปัญหาการพัฒนาองค์การ
5. พัฒนาองค์การเพื่อจะช่วยให้ทุกคนในองค์การร่วมกันรับผิดชอบต่อความสำเร็จขององค์การ
6. พัฒนาองค์การ เพื่อมุ่งเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรม (ความเชื่อ สิ่งที่เคยปฏิบัติ) ในองค์การที่ล้าสมัยที่ไม่เอื้ออำนวยต่อการทำงาน
7. เพื่อปรับปรุงเปลี่ยนแปลงองค์การให้ทันสมัย และให้มีระบบที่สามารถเปลี่ยนแปลงและปรับตัวได้คล่องในสถานการณ์หรือสภาพแวดล้อมต่าง ๆ
8. เพื่อเพิ่มการทำงานให้มีประสิทธิภาพสูงสุด โดยส่งเสริมให้มีการคิดค้นเทคนิคกลไก ในการปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้นตลอดเวลา
9. เพื่อส่งเสริมให้มีทัศนคติแบบร่วมมือร่วมใจกันอย่างเต็มที่ต่อการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในขณะที่เดียวกันก็พยายามลดทัศนคติแบบคิดเอาแพ้เอาชนะ
10. เพื่อเพิ่มสัมพันธภาพให้ดียิ่งขึ้นระหว่างส่วนงานต่าง ๆ ในองค์การ ตลอดถึงระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาในทุกๆ ระดับชั้นขององค์การด้วย
11. เพื่อส่งเสริมให้บุคคลในทุกๆ ระดับชั้น ขององค์การได้วางแผนและปฏิบัติงาน โดยมุ่งยึดถือเอาเป้าหมายหลักหรือวัตถุประสงค์ขององค์การเป็นแนวทาง
12. เพื่อเพิ่มความไวเนื้อเชื่อใจ ความเปิดเผยแสวงหาแนวทางในการที่จะจูงใจให้คน ปฏิบัติงานบรรลุผลงานที่ดีและได้รับความสัมฤทธิ์ผลมากยิ่งขึ้น
13. เพื่อขจัดอุปสรรคข้อขัดข้องเกี่ยวกับการติดต่อสื่อสารข้อความระหว่างบุคคล และกลุ่มคนทั้งในแนวราบและแนวตั้ง
14. เพื่อพัฒนาระบบการให้บำเหน็จรางวัลหรือความดีความชอบที่ยอมรับทั้งความสำเร็จในเป้าหมายขององค์การและในด้านการพัฒนาความก้าวหน้าของบุคคล
15. เพื่อสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกันต่อวัตถุประสงค์ขององค์การ แก่คณะบุคคลที่ทำงานอยู่ในองค์การทั้งหมด
16. เพื่อช่วยให้การบริหารงานของฝ่ายบริหารในระดับต่าง ๆ สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การมากยิ่งขึ้น มากกว่าบริหารงานไปตามประสพการณ์เก่า
17. เพื่อเพิ่มพูนความรู้สึกของบุคคลในองค์การให้รู้จักควบคุมตนเอง และมีทิศทางเพื่อความเจริญก้าวหน้าของตนเองในการดำเนินงานให้มากขึ้น

18. เพื่อกระตุ้นให้สมาชิกในองค์การเกิดความพร้อมที่จะเผชิญหน้ากัน เพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น ทั้งนี้ เป็นปัญหาภายในกลุ่มหรือปัญหาความขัดแย้งระหว่างกลุ่มมากกว่า

19. เพื่อกระตุ้นและสร้างความรับผิดชอบให้เกิดขึ้นในกลุ่ม

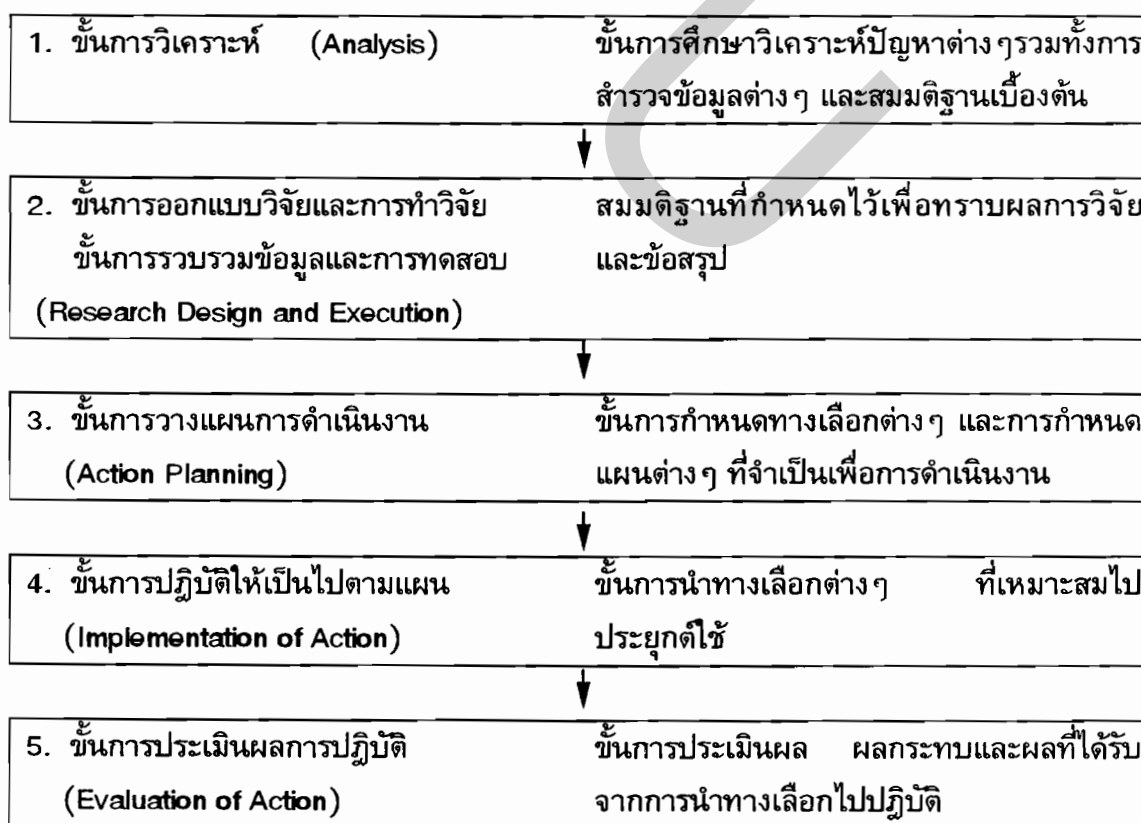
20. เพื่อจัดความขัดแย้งในองค์การ

กระบวนการในการพัฒนาองค์การ

นักวิชาการหรือผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาองค์การต่างก็ได้อธิบายถึงกระบวนการในการพัฒนาองค์การ ซึ่งประกอบด้วยขั้นตอนต่างๆ ไว้แตกต่างกัน กล่าวคือ

1. H.A. Shepard ได้อธิบายได้ว่า กระบวนการในการพัฒนาองค์การประกอบด้วยขั้นตอนพื้นฐาน 5 ขั้น คือ ขั้นการวิเคราะห์ (Analysis) ขั้นการออกแบบการวิจัยและการทำวิจัย (Research Design and Execution) ขั้นการวางแผนการดำเนินงาน (Action Planning) ขั้นการปฏิบัติให้เป็นไปตามแผน (Implementation of Action) และขั้นการประเมินผลการปฏิบัติ (Evaluation of Action) โดยมีรายละเอียด ดังนี้ (อ้างจาก อรุณ รักรธรรม 2534)

ภาพที่ 4 ขั้นตอนกระบวนการพัฒนาองค์การ



2. Gene W. Dalton และคณะ (1970) ได้อธิบายว่ากระบวนการในองค์การประกอบด้วยขั้นตอนใหญ่ๆ 4 ขั้นตอน คือขั้นตรวจวินิจฉัยปัญหาต่างๆ ขององค์การ (Diagnosis Organization Problems) ขั้นการวางแผนเพื่อการเปลี่ยนแปลง (Planning for Change) ขั้นการดำเนินการเปลี่ยนแปลงองค์การ (Launching Organization change) และขั้นตอนการติดตามและประเมินผลการเปลี่ยนแปลงที่ได้เกิดขึ้นในองค์การ (Follow-up & Evaluation of Organization Change)

3. มนูญ วงศ์นารี (2524) ได้อธิบายถึงขั้นตอนในการดำเนินการโครงการพัฒนาองค์การของการไฟฟ้านครหลวงว่า มีอยู่ 6 ขั้นตอนด้วยกันได้แก่

- ขั้นตอนแรก คือขั้นการให้ความรู้และทฤษฎีทางด้านพฤติกรรมศาสตร์แก่ผู้บังคับบัญชาทุกระดับชั้น และการมุ่งเน้นให้เกิดความเชื่อมั่นศรัทธาในตนเองและผู้อื่น (Feeding Behavioral Science Knowledge and Theories & Awarding or Creating Interpersonal Openness and Trust)
- ขั้นตอนที่สอง คือ ขั้นตอนการตรวจวินิจฉัยปัญหาขององค์การ (Diagnosing Organization Problems)
- ขั้นตอนที่สาม คือ การสร้างความแข็งแกร่งให้หมู่คณะบุคคล (Team Building or Team Development)
- ขั้นตอนที่สี่ คือ ขั้นการวางยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ในการเปลี่ยนแปลง (Planned Changes)
- ขั้นตอนที่ห้า คือ ขั้นการสร้างเสริมความแข็งแกร่งในระหว่างกลุ่มบุคคล (Intergroup Development)
- ขั้นตอนที่หก คือ ขั้นตอนการติดตามผลการประเมินผล (Follow-up And Evaluation)

๕ การเปลี่ยนแปลงและการปรับตัวขององค์การ

สมพงษ์ เกษมสิน (2521) กล่าวถึงการเปลี่ยนแปลงว่า การเปลี่ยนแปลงองค์การย่อมมีอยู่เสมอ เพราะองค์การนั้นประกอบด้วยกลุ่มคนจำนวนมากและบุคคลย่อมเคลื่อนไหวไปมามีลักษณะเป็นพลวัต (Dynamic) อยู่เสมอ สาเหตุที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์การมาจากทั้งที่เป็นปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในองค์การ ก่อให้เกิดผลกระทบต่อการบริหารขององค์การ ดังนี้

การเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากปัจจัยภายนอก

1. การเปลี่ยนแปลงทางวิทยาการ การศึกษาค้นคว้าของบุคคลทำให้เกิดแนวความคิดและวิทยาการใหม่ๆ เป็นผลทำให้เกิดประดิษฐ์กรรมใหม่ๆ สามารถนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ในการบริหารแก่องค์การได้

2. การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ ภาวะเศรษฐกิจขององค์การหรือของประเทศชาติย่อมมีผลอย่างสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลง การบริหารงานขององค์การคือการใช้ความสามารถที่จะปรับปรุงองค์การให้สามารถอยู่รอดได้ในสังคมนั้นๆ เช่น เมื่อสภาวะเศรษฐกิจตกอยู่ในสภาพเงินฝืด ความต้องการในด้านสินค้าฟุ่มเฟือยอาจลดลงทำให้องค์การบริหารนั้น ๆ ต้องเปลี่ยนแปลงนโยบายผลิตสินค้าอื่นขึ้นมาแทน

3. การเปลี่ยนแปลงทางสังคม วัฒนธรรม ระเบียบแบบแผน ขนบธรรมเนียม ประเพณีค่านิยมทางสังคม และพฤติกรรมอื่นๆทางสังคม มีอิทธิพลต่อการบริหารงานและการจัดรูปองค์การ เช่น สังคมที่มีความยึดมั่นต่อระเบียบแบบแผนและประเพณีย่อมจะเสมือนมีเครื่องกำกับความสามารถของสมาชิกในสังคม มีผลทำให้การจัดบริการด้านการรักษาความปลอดภัยน้อยลงไป

4. การเปลี่ยนแปลงทางการเมือง เมื่อนโยบายทางการเมืองเปลี่ยนแปลงไปย่อมมีผลทำให้ธุรกิจต้องปรับตัวให้สอดคล้อง เช่น การที่นโยบายให้ความสำคัญกับแรงงาน องค์การต้องจัดบริการให้แก่คนงาน พนักงานและเจ้าหน้าที่ให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติแรงงานนั้น

การเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากปัจจัยภายใน

1. เกิดจากปัญหาการบริหารอันมาจากองค์การที่ไม่เป็นแบบแผนต่างๆ ขององค์การนั้นๆ

2. เกิดจากความเจริญเติบโตขององค์การ องค์การมีความจำเป็นที่จะต้องขยายโครงสร้างของงานมีการแบ่งแยกแผนงานออกเป็นหลายฝ่าย

3. เกิดจากลักษณะกิจการขององค์การ วัตถุประสงค์ หรือนโยบายขององค์การที่ต้อง เปลี่ยนแปลงไปเป็นตัวกำหนดให้กิจกรรมขององค์การเปลี่ยนแปลงไปด้วย เช่นการเปลี่ยนแปลงเรื่องการผลิตสินค้าหรือบริการประเภทต่างๆ ให้สนองตอบต่อความต้องการของตลาด

4. เกิดจากพนักงานในองค์การ เช่น การลาออก ตาย ปลดเกษียณ หรือการที่องค์การไม่มีความจำเป็นจะต้องใช้พนักงานเจ้าหน้าที่จำนวนมากๆอีกต่อไป

ช่วงเวลาและวิธีการเปลี่ยนแปลงในการพัฒนาองค์การ แบ่งออกเป็น 3 วิธีดังนี้

1. การเปลี่ยนแปลงโดยวิธีปฏิวัติ (Revolution change) การเปลี่ยนแปลงโดยวิธีนี้กระทำโดยอำนาจและมาตรการที่เด็ดขาด ต้องการให้ได้ผลอย่างจริงจังและรวดเร็ว การเปลี่ยนแปลงอาจกระทำกับองค์การขนาดใหญ่และรุนแรงทั้งระบบ

2. การเปลี่ยนแปลงโดยวิธีวิวัฒนาการ (Evolution change) การเปลี่ยนแปลงโดยวิธีนี้ เป็นวิธีที่ค่อยดำเนินการเปลี่ยนแปลงไปที่ละน้อย และมักแก้ไขเปลี่ยนแปลงเฉพาะปัญหาที่เกิดขึ้นเฉพาะหน้าเท่านั้น

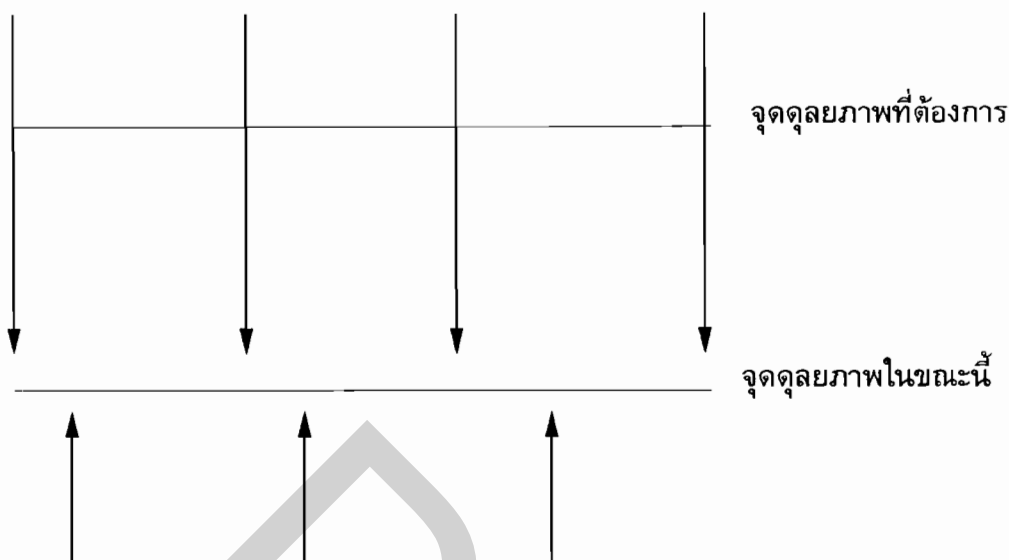
3. การเปลี่ยนแปลงโดยมีแผนไว้ล่วงหน้า (Planned change) การเปลี่ยนแปลงโดยวิธีนี้บางที่เรียกว่าเป็นการเปลี่ยนแปลงแบบพัฒนา (Development change) หลักสำคัญของการเปลี่ยนแปลงโดยวิธีนี้ คือจะต้องมีแผนการเปลี่ยนแปลงไว้ล่วงหน้า เพื่อช่วยให้การพัฒนาเป็นไปอย่างมีระเบียบ เป็นระบบ และมีประสิทธิภาพ ในบางกรณีอาจต้องมีการกำหนดรูปแบบ (Model) ขึ้นไว้เพื่อเป็นหลักในการเปลี่ยนแปลง

การเปลี่ยนแปลงแบบมีแผนไว้ล่วงหน้า

การเปลี่ยนแปลงบางสิ่งไม่อาจหลีกเลี่ยงได้ แรงกดดันหลายอย่างรักษาองค์การไว้ในสภาวะดุลยภาพ แรงกดดันที่ต่อต้านการเปลี่ยนแปลงยังเป็นแรงกดดันที่สนับสนุนความมีเสถียรภาพ แรงกดของความมีเสถียรภาพ ตามทฤษฎีสานาม “แรงกดดัน-แรงดึง” (Force-Field Theory) ของ Kurt Lewin (1947) พฤติกรรมใด ๆ คือ ผลที่เกิดขึ้นจาก ดุลยภาพระหว่างแรงดันและแรงดึง

แรงดัน (Driving Force) จะกดดันไปทางหนึ่ง ส่วนแรงดึง (Resistance Force) จะกดดันไปอีกทางหนึ่ง ผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นมา คือ การปรองดองของแรงกดดันทั้งสอง การเพิ่มแรงดันสามารถเพิ่มผลการปฏิบัติงานได้ แต่การเพิ่มแรงดันสามารถเพิ่มแรงดึงด้วยแรงกดดันของการรักษา “ฐานะเดิม”

ภาพที่ 5 แรงดันและแรงดึง



แรงกดดันของการเปลี่ยนแปลง (ความยาวของลูกศร คือปริมาณของแรงกดดัน)

แบบจำลองของการเปลี่ยนแปลงขององค์กร

แบบจำลองของ Greiner (1967) แบ่งออกเป็น 6 ขั้นตอน คือ

ขั้นที่ 1 แรงกดดันและการกระตุ้น เกิดขึ้นเมื่อผู้บริหารระดับสูงได้รับแรงกดดันทั้งภายในและภายนอกอย่างรุนแรงเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ก่อนที่ผู้บริหารระดับสูงจะยอมรับความต้องการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร

ขั้นที่ 2 การสอดแทรก ผู้บริหารระดับสูงอาจจะไม่รู้ถึงข้อจำกัดของความสามารถของบุคคลในการวิเคราะห์และการแก้ปัญหาขององค์กร แต่ Greiner ไม่เคยให้ข้อเสนอแนะว่าโครงการเปลี่ยนแปลงสามารถดำเนินการโดยบุคคลภายนอกเท่านั้น เจ้าหน้าที่ภายในองค์กรจากแผนพัฒนาองค์กรสามารถบริหารการเปลี่ยนแปลงได้ อย่างไรก็ตามการจ้างผู้เชี่ยวชาญภายนอกมีข้อดีหลายอย่าง คือ ได้รับการฝึกอบรมเป็นพิเศษ และใช้เวลาทั้งหมดทุ่มเทให้การบริหารกระบวนการได้อย่างเต็มที่

ขั้นที่ 3 การวิเคราะห์และการยอมรับ ในขั้นนี้ผู้บริหารและผู้นำการเปลี่ยนแปลงทำงานร่วมกัน เพื่อรวบรวมข้อมูลต้องยอมให้ผู้บังคับบัญชามีส่วนร่วมด้วย ในทางตรงกันข้ามการมอบหมายอำนาจหน้าที่อย่างสมบูรณ์ของการเปลี่ยนแปลงให้กับผู้บังคับบัญชา อาจทำให้ขาดแนวทางการเปลี่ยนแปลงได้

ขั้นที่ 4 การคิดค้นการผูกพันกับวิธีการเก่า แนวโน้มที่สมาชิกขององค์กรจะใช้วิธีการเก่าอย่างเดียวกับการแก้ปัญหาใหม่ๆ ทำให้มีความจำเป็นต้องคิดค้นทางเลือกของการแก้ปัญหาใหม่ ปกติผู้บริหาร ผู้ได้บังคับบัญชาจะร่วมกันเพื่อหาแนวทางการแก้ปัญหาที่เห็นด้วยและสนับสนุนวิธีการดังกล่าว

ขั้นที่ 5 การทดลองและการค้นหาก่อนการเปลี่ยนแปลงภายใน ขอบเขตที่กว้างจะถูกดำเนินการอย่างเต็มที่ที่เราต้องทดลองและทดสอบก่อน ทางเลือกของการแก้ปัญหาจะถูกดำเนินการอย่างเต็มที่ เราต้องทดลองและทดสอบก่อน ทางเลือกของการแก้ปัญหาจะถูกนำมาใช้และมองเห็นได้ว่าทางเลือกของปัญหาอาจจะประสบความสำเร็จหรือไม่ก็ได้

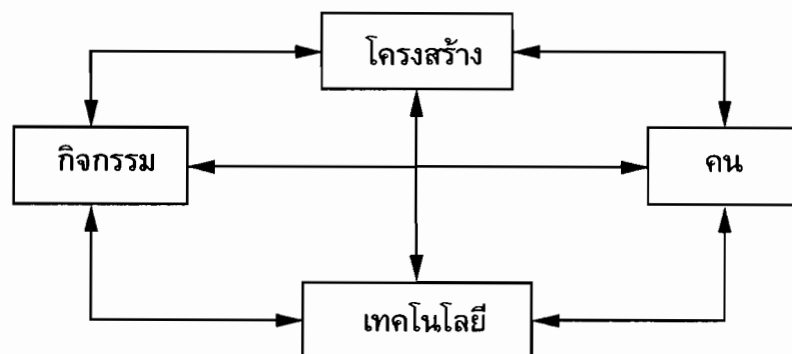
ขั้นที่ 6 การเสริมแรงและการยอมรับ ถ้าหากว่าการเปลี่ยนแปลงได้ถูกทดสอบและดำเนินการไปอย่างเหมาะสม การเปลี่ยนแปลงมีผลทำให้ผลการปฏิบัติงานขององค์กรดีขึ้น การปรับปรุงให้ดีขึ้นจะเสริมแรงสมาชิกขององค์กรทำให้พวกเขาทำงานหนักเพื่อความสำเร็จของการเปลี่ยนแปลง และทำให้การเปลี่ยนแปลงของระเบียบวิธีปฏิบัติงานเป็นไปอย่างถาวรอีกด้วย

วิธีการเปลี่ยนแปลงแบบมีแผน (Approaches to Planned Change)

เป็นการพิจารณาถึงการประยุกต์การเปลี่ยนแปลงกับองค์ประกอบต่างๆขององค์กร ซึ่งจะสามารถทราบได้ว่าควรเปลี่ยนแปลงในเรื่องใด

Leavitt (1964) ได้ให้ข้อเสนอแนะว่าองค์กรอาจจะถูกเปลี่ยนแปลงโดยการเปลี่ยนแปลงโครงสร้าง วิทยาการ และบุคคล การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างขององค์กรเกี่ยวข้องกับการจัดระเบียบระบบภายในองค์กรเสียใหม่ เช่นสายใยของการติดต่อสื่อสาร กระแสงาน หรือสายการบังคับบัญชาขององค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งเราจะเน้นอยู่ที่โครงการพัฒนาองค์กร (OD) ที่พยายามเปลี่ยนแปลงแนวทางที่บุคคลทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุถึงเป้าหมายขององค์กร

ภาพที่ 6 การเปลี่ยนแปลงแบบมีแผน



การขึ้นอยู่กับระหว่างกันของวิธีการทั้งสาม ก่อนพิจารณาถึงการเปลี่ยนแปลง ควรเข้าใจว่าองค์ประกอบทั้งสามภายในองค์การ คือ โครงสร้างวิทยาการ และบุคคล ขึ้นอยู่ระหว่างกันเป็นอย่างมาก โครงการที่มีประสิทธิภาพต้องเป็นโครงการที่คาดคะเนถึงความเกี่ยวพันระหว่างกันขององค์ประกอบทั้งสามเหล่านี้ โครงการของการเปลี่ยนแปลงที่มีจุดมุ่งอยู่ที่องค์ประกอบเพียงอย่างหนึ่งอย่างใดเท่านั้น ขององค์ประกอบทั้งสามจะประสบความสำเร็จได้น้อยมาก

วิธีการเปลี่ยนแปลงทางโครงสร้าง (Structural Approaches) ตามทัศนะของ Leavitt ความพยายามเปลี่ยนโครงสร้างขององค์การแบ่งได้เป็น 3 กลุ่ม คือ

1. การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างโดยการประยุกต์ นักทฤษฎีสถิตนิยมจะปรับปรุงผลการปฏิบัติงานขององค์การให้ดีขึ้น โดยการกำหนดความรับผิดชอบของสมาชิกขององค์การอย่างระมัดระวังและชัดเจน ให้ความสำคัญกับการแบ่งงาน และสายการบังคับบัญชา
2. การเปลี่ยนแปลงโดยการกระจายอำนาจ วิธีการนี้ ย่อมให้แต่ละแผนกงานปรับโครงสร้างให้เหมาะสมกับงาน
3. การเปลี่ยนแปลงโดยการปรับปรุงผลการปฏิบัติงานขององค์การ วิธีการนี้อยู่บนพื้นฐานของเหตุผลที่ว่ากระแสน้ำที่เหมาะสมนำไปสู่การปรับปรุงประสิทธิภาพของการผลิต กำลังใจ และความพอใจให้สูงขึ้น

วิธีการเปลี่ยนแปลงทางวิทยาการ (Technological Approaches) การนำมาประยุกต์ใช้อย่างมีระบบคือ Taylor และการบริหารตามหลักวิทยาศาสตร์ Taylor และเพื่อนร่วมงานได้วิเคราะห์ความเกี่ยวพัน ระหว่างคนงานและเครื่องจักร เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพของการผลิตให้ดีขึ้น เช่น การศึกษาการเคลื่อนไหวและเวลา ได้ปรับปรุงการปฏิบัติงาน โดยการออกแบบการทำงานและระบบผลตอบแทนใหม่ ปัญหาที่เกิดขึ้นกับการเปลี่ยนแปลงทางวิทยาการ คือ มักจะเข้ากันไม่ได้กับโครงสร้างขององค์การ ทำให้เกิดความไม่พอใจกับสมาชิกขององค์การ ดังนั้น เพื่อความสำเร็จขององค์การควรเปลี่ยนแปลงทั้งทางด้านโครงสร้างและวิทยาการพร้อมกันไป โดยพยายามทำให้โครงสร้างขององค์การเข้ากันได้กับวิทยาการขององค์การมากยิ่งขึ้น

วิธีการเปลี่ยนแปลงทางบุคคล (People Approaches) การเปลี่ยนแปลงเหล่านี้อยู่บนพื้นฐานของข้อสมมติฐานที่ว่า การสร้างสถานการณ์ที่เหมาะสมทำให้พฤติกรรมของพนักงานเป็นไปในแนวทางที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยการปรับปรุงทัศนคติ และทักษะของพนักงานให้ดีขึ้น ทำให้พนักงานปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และการฝึกอบรมเพื่อสร้างความรู้สึกไว (Sensibility Training) กับบุคคลสำคัญภายในองค์การ

ทฤษฎี แนวความคิดเกี่ยวกับการยอมรับและไม่ยอมรับ การเปลี่ยนแปลง

สาเหตุของการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง

อรุณ รักรธรรม (2523) กล่าวไว้ว่า ที่ใดมีการเปลี่ยนแปลงที่นั้นย่อมจะมีการต่อต้าน ดังนั้นย่อมถือเป็นกฎโดยทั่วไปและส่วนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาองค์การโดยสามารถแยกได้ เป็น 2 ประเภท คือ

1. สาเหตุส่วนบุคคล พิจารณาได้หลายประเด็นด้วยกัน เช่น สาเหตุจากสมาชิกภายในองค์การไม่เข้าใจวัตถุประสงค์ของการเปลี่ยนแปลงเพราะความเข้าใจในวัตถุประสงค์ในเรื่องต่างๆเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้ผู้ร่วมงานมีความคิดเห็นชอบด้วยหรือไม่และมีจิตใจร่วมในการทำงาน เป็นผลให้ประสิทธิผลและประสิทธิภาพของงานดีขึ้นและลดการต่อต้านลง แต่หากขาดความเข้าใจในวัตถุประสงค์เสียแล้ว การต่อต้านก็อาจจะมีได้

นอกจากนั้น การต่อต้านการเปลี่ยนแปลงขึ้นอยู่กับมุมมองเห็นความจำเป็นของการเปลี่ยนแปลงในเรื่องต่างๆ เช่นความจำเป็นเรื่องของ บุคคล การทำงาน วิธีการปฏิบัติงาน เกี่ยวกับงบประมาณ ฯลฯ หากสมาชิกองค์การมองไม่เห็นความจำเป็นเหล่านี้การต่อต้านก็จะตามมา

ในกรณีที่บุคคลจะต่อต้านการเปลี่ยนแปลงนั้นมีสาเหตุมาจากการถูกเปลี่ยนแปลงในเรื่องผลประโยชน์ที่เคยได้รับในสภาพเดิม ประเด็นสุดท้าย คือการต่อต้านอันเกิดจาก ค่านิยมของกลุ่มที่ตนเองสังกัดอยู่ แตกต่างจากสิ่งที่กำลังเปลี่ยนแปลงไป จึงมีการต่อต้านเพราะเห็นว่าคุณค่าของค่านิยมของกลุ่มใหม่นั้นคนยังไม่ทราบหรือไม่เข้าใจ

2. สาเหตุการต่อต้าน อันเกิดจากส่วนองค์การ คำว่าองค์การในการนี้ อาจจะหมายถึงผู้รับผิดชอบหรือผู้นำ เมื่อพิจารณาในแง่แล้ว คือการเปลี่ยนแปลงในด้านผลตอบแทน อันอาจจะมีผลบังคับให้มนุษย์ต้องคงสภาพเดิมไว้ จึงก่อให้เกิดการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงเรื่องนี้ เช่น ผลตอบแทนในการเพิ่มเงินสวัสดิการให้แก่พนักงานขององค์การอันเป็นส่วนรวม การเพิ่มสิ่งต่างๆ ได้หรือไม่ยอมอยู่ที่ผู้นำที่จะต้องแบกภาระในการเงิน จึงมีพฤติกรรมของการต่อต้านและบางครั้งบรรยากาศการแข่งขันกันเองระหว่างหน่วย หรือฝ่ายต่างๆ เป็นที่มาของการขาดความร่วมมือ และต่อต้านการเปลี่ยนแปลงได้ในภายหลัง

สำหรับกรณีตัวอย่างของการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงที่เป็นคุณลักษณะสำคัญๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งกับสังคมไทย หรือ “ระบบราชการไทย” (อ้างจากกรณีศึกษาของ อรุณ รักรธรรม 2523) นั้น สรุปให้เห็นถึงตัวอย่างการต่อต้านการประสานงานอำเภอ เช่น

1) ความเคยชินในการปฏิบัติราชการโดยถือว่าตัวใครตัวมัน นิสัยเคยชินในการปฏิบัติราชการนับว่าเป็นข้อจำกัดที่สำคัญอีกประการหนึ่ง ที่เป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงานในรูปลักษณะที่เป็นทีมและมีการประสานงานกันได้ ข้าราชการมักจะเคยชินต่อการปฏิบัติงานที่ขาด

การประสานงานกับฝ่ายอื่นๆ แต่ปฏิบัติเพียงให้เสร็จไปวันหนึ่งๆ ขาดความคิดริเริ่มและวางแผนงานใหม่เป็นปฏิปักษ์ต่อการเปลี่ยนแปลงใหม่ๆ ที่เกิดขึ้น

2) ความเชื่อในทางสังคมและวัฒนธรรมบางประการ เช่น คนเราไม่เท่าเทียมกัน ศักดิ์ศรีของการเป็นข้าราชการประเภทสูงกว่า การบริหารราชการเป็นเรื่องของหลวงท่าน เป็นต้น

องค์ประกอบในการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง แบ่งออกเป็น 3 ประเภท คือ

1. องค์ประกอบเกี่ยวกับงาน

- กลัวเกี่ยวกับเทคโนโลยีและการว่างงาน
- กลัวในการเปลี่ยนสภาพการทำงาน
- กลัวการลดเงินเดือน
- กลัวในการโยกย้ายและการลดรายได้

2. องค์ประกอบเกี่ยวกับบุคคล

- ไม่พอใจต่อการวิจารณ์ถึงวิธีการที่ใช้ได้ไม่ดีพอ
- ไม่พอใจต่อการวิจารณ์ถึงผลงานที่ไม่ดีพอ
- กลัวว่าความต้องการทางด้านความชำนาญจะลดลงหรือถูกกำจัดออกไป
- กลัวว่าความชำนาญเฉพาะด้านจะต้องเพิ่มขึ้นซึ่งจะทำให้เกิดความเบื่อ

ความจำเจ และการลดค่าของมนุษย์ลงมา

- ความไม่สะดวกในการลืมวิธีการใช้ในปัจจุบัน
- ความไม่สะดวกในการเรียนรู้วิธีการใหม่ๆ
- กลัวว่าจะต้องทำงานหนักขึ้นกว่าเดิม
- กลัวความไม่แน่นอนและสิ่งที่ยังไม่รู้อันอาจจะบังเกิดขึ้น

3. องค์ประกอบทางด้านองค์การ

- ไม่ชอบที่จะต้องปรับปรุงตัวใหม่ในสังคมองค์การ
- ไม่ชอบที่จะต้องแยกจากสังคมปัจจุบันในองค์การเดิม
- กลัวว่าสภาพใหม่ทางสังคมจะทำให้เกิดความพอใจลดลง
- ไม่ชอบการแทรกแซงจากภายนอกและการควบคุม
- ไม่ชอบการริเริ่มการเปลี่ยนแปลง
- ไม่พอใจต่อการขาดความร่วมมือในการจัดการเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลง
- เข้าใจและรับรู้การเปลี่ยนแปลงว่าเป็นประโยชน์ต่อองค์การมากกว่าบุคคล

กลุ่มหรือสังคม

มีคำกล่าวจากบุคคลต่าง ๆ กล่าวถึงเหตุที่มนุษย์ต่อต้านการเปลี่ยนแปลงไว้ ดังนี้

1. Alvin Zander ได้กล่าวไว้ดังนี้

- วัตถุประสงค์การเปลี่ยนแปลงไม่ชัดเจน
- บุคคลที่จะมีผลกระทบกระเทือนจากการเปลี่ยนแปลงเหล่านั้นไม่ได้เข้ามาเกี่ยวข้องกับ
- เหตุผลในการเปลี่ยนแปลงขึ้นอยู่กับเหตุผลส่วนตัวของบางคนเท่านั้น
- นิสัยการทำงานของกลุ่มไม่ให้ความสนใจต่อการเปลี่ยนแปลงนั้น
- มีการติดต่อสื่อสารที่ไม่มีประสิทธิภาพ
- มีความกลัวเกิดขึ้น
- งานที่เกินกว่าเหตุเข้ามาเกี่ยวข้อง
- ค่าใช้จ่ายสูงเกินไป หรือค่าตอบแทนไม่เพียงพอ
- ผลประโยชน์ส่วนตัวหรือกลุ่มเข้ามาเกี่ยวข้อง
- ขาดความไว้วางใจและความนับถือในตัวบุคคลผู้ริเริ่ม
- มีความนิยมชมชอบกับสภาพเดิมมากกว่า

2. Richard Steers แยกสาเหตุของการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงออกเป็น 2 ส่วนคือ

1. สาเหตุส่วนบุคคล

- เข้าใจผิดในวัตถุประสงค์ กระบวนการ ตลอดจนผลของการเปลี่ยนแปลงนั้นๆ
- มองไม่เห็นความจำเป็นต่อการเปลี่ยนแปลง
- กลัวในสิ่งที่ยังไม่รู้แจ้ง
- กลัวจะสูญเสียสถานภาพ (Status) ความมั่นคง (Security) อำนาจหน้าที่ และอื่นๆ
- นิสัย (ไม่ยอมเปลี่ยนแปลง)
- ได้รับผลประโยชน์อยู่แล้วในสถานภาพเดิมนั้น (Status Quo)
- ค่านิยมของกลุ่มและบทบาทของกลุ่มมีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลง
- ขัดกันระหว่างบุคคลขององค์การในด้านวัตถุประสงค์

2. สาเหตุขององค์การ

- ระบบผลตอบแทนอาจจะบังคับให้ต้องรักษาสถานภาพเดิมไว้จึงมีพฤติกรรมต่อต้านการเปลี่ยนแปลง
- ขัดกันระหว่างองค์การ (ฝ่ายอื่นๆ) หรือมีการแข่งขันกันหนักจึงจะไม่ร่วมมือในการเปลี่ยนแปลงนั้นๆ
- ได้ลงทุนไปมากแล้วในอดีต จึงยังไม่ต้องการการเปลี่ยนแปลงจนกว่าจะถอนทุนคืนได้
- เกรงกลัวการเปลี่ยนแปลงนั้นๆ จะเสียดุลอำนาจที่มีอยู่ในระหว่างกลุ่มของ องค์การ
- บรรยากาศขององค์การในขณะนั้นดีอยู่แล้ว
- วิธีการที่เลือกเปลี่ยนแปลงนั้นไม่ดี
- ผลของความพยายามในอดีตไม่สำเร็จ ไม่เป็นที่น่าเชื่อถือว่าจะเป็นประโยชน์
- โครงสร้างขององค์การไม่เอื้ออำนวยในการเปลี่ยนแปลง (อ้างจาก อรุณ รัชธรรม 2534)

ประเภทของการเปลี่ยนแปลงที่ก่อให้เกิดการต่อต้าน

การเปลี่ยนแปลงที่ก่อให้เกิดการต่อต้านนั้นมีอยู่เป็นจำนวนมากซึ่งจะสามารถแยกออกได้ดังนี้

1. การเปลี่ยนแปลงในเครื่องมือ เครื่องจักร และเครื่องใช้ต่างๆ
 - การเปลี่ยนแปลงในเครื่องมือเครื่องใช้ใหม่
 - ต้องการประสิทธิภาพของงานและความก้าวหน้าในวิทยาการนั้นๆ
 - ย่อมกระทำต่อความมั่นคงฐานะและความจำเป็น
 - อาจจะได้ประโยชน์แก่บุคคลบางกลุ่มแต่บางกลุ่มต่อต้าน
 - ความไม่แน่นอนที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต
2. การเปลี่ยนแปลงในวิธีการและวิธีปฏิบัติ
 - นิสัยการปฏิบัติงาน
 - แม้จะมีประโยชน์หรือประสิทธิภาพแก่องค์การอันเป็นส่วนรวมมนุษย์ ก็ยังต่อต้านหากกระทบกระเทือนต่อผลประโยชน์ส่วนตัวในการเปลี่ยนแปลง
 - เป็นการสร้างสิ่งที่น่าฉงนหรือไม่รู้ขึ้นจะทำให้เกิดการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงนั้นๆ

3. การเปลี่ยนแปลงในด้านบุคลากร

- การย้ายที่ทำงานของบางคน
- เกรงกลัวต่อนายคนใหม่ จึงต่อต้าน
- กระทบกระเทือนต่อสถานะในทางเศรษฐกิจ สังคม อำนาจ
- การไม่ต้องการยอมรับบทบาทของนายคนใหม่

4. การเปลี่ยนแปลงในด้านความสัมพันธ์ส่วนตัว

- การโยกย้ายคนภายในองค์กรทำให้คนที่มีความสนิทสนมกันและเคยติดต่อสัมพันธ์กันมาก่อนถูกแยกออกไป จึงเกิดการต่อต้าน
- การติดต่อสื่อสารที่เป็นอยู่คืออยู่แล้ว การย้ายไปอยู่ในบรรยากาศใหม่ทำให้เกิดความสงสัย ไม่คล่องตัวเหมือนเก่า จึงเกิดการต่อต้าน
- เป็นการยากที่จะพูดคุยกับบุคคลที่ไม่เคยคบกันมาก่อน มีความรู้สึกอาลัยและไม่อยากจากกัน

พฤติกรรมต่อต้านการเปลี่ยนแปลง

เมื่อเกิดการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงขึ้น บุคคลหรือกลุ่มอาจจะมีพฤติกรรมออกมาในรูปแบบต่าง ๆ ซึ่งอาจจะแยกออกได้คือ

1. ทำตัวเป็นศัตรูทั้งอย่างเปิดเผยและอย่างลับ ๆ
2. ใช้กำลังต่อสู้หรือทำลายล้างกัน
3. ทำงานอย่างไม่เต็มความสามารถ คือมีประสิทธิภาพต่ำ
4. อาจจะมีการขาดงานอยู่บ่อย ๆ มีการร้องทุกข์หรือนัดหยุดงาน บางรายอาจจะมี การขอย้ายแผนกที่ทำงานอยู่
5. มีการใช้อิทธิพล (Influence) ของตนเข้าด้านหรือในรายชื่อเป็นผู้อยู่ได้บังคับบัญชาอาจจะแสดงออกโดยการไม่ยอมปฏิบัติงาน

ในการศึกษาเกี่ยวกับการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงนั้น เราควรที่จะศึกษาถึงธรรมชาติของการต่อต้าน เพื่อจะได้นำมาใช้ประโยชน์ในการหาทางป้องกันและลดการต่อต้านได้

1. เงื่อนไขที่ก่อให้เกิดการต่อต้าน อาจแบ่งออกได้เป็น 6 ประการ คือ

- การต่อต้านจะต้องเกิดขึ้นแน่นอน
- เห็นการเปลี่ยนแปลงในทรรณะที่แตกต่างกันออกไป
- การต่อต้านจะเกิดขึ้นเมื่อมีผู้มีอิทธิพลมาบังคับ
- การต่อต้านอาจจะเกิดขึ้นเมื่อมีคนใดคนหนึ่งต้องเปลี่ยน โดยที่อีกกลุ่มหนึ่งไม่รู้ไม่แน่ใจ การต่อต้านจะมีขึ้น ถ้าเขาเห็นว่าสิ่งใหม่จะเป็นประโยชน์ ในการติดต่อ

กับกลุ่มใหม่ บุคคลใหม่ นายใหม่ การต่อต้านจะมีน้อยลงถ้ากลุ่มจะได้อภิปราย กันก่อนการเปลี่ยนแปลงจะเกิดขึ้น

- การต่อต้านจะรุนแรง ถ้าหากการเปลี่ยนแปลงนั้นเกิดจากความคิดเห็นส่วนตัวแทนที่จะเป็นเรื่องของราชการ

- การต่อต้านจะเกิดขึ้น ถ้าหากการเปลี่ยนแปลงนั้นไม่ได้สร้างสถานบันขึ้นในกลุ่ม

2. ในการลดการต่อต้าน จะมีสิ่งสมควรพิจารณา ดังนี้

- ระบบการให้รางวัลเป็นไปอย่างมีความหมายและยุติธรรม
- เป็นการเพิ่มความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคล
- ทุกคนมีโอกาสที่จะก้าวหน้า
- ทุกคนมีโอกาสเกี่ยวข้องและมีส่วนในการตัดสินใจ
- ทุกคนมีความสำคัญในด้านความรู้สึก
- ทุกคนเข้าใจตลอดเวลา
- ให้ทุกคนรู้จักเหตุผลในการเปลี่ยนแปลงนั้นๆ
- เป็นการพัฒนาความไว้วางใจระหว่างกัน
- เป็นการเปิดโอกาสให้ทุกคนเรียนรู้การแก้ไขปัญหา

การต่อต้านการเปลี่ยนแปลง : วิเคราะห์และการป้องกัน

สิ่งที่ควรจะต้องนำมาประกอบการพิจารณาในการบริหารการเปลี่ยนแปลง คือ

1. การต่อต้านเกิดขึ้นที่ใดจะเป็นประโยชน์มากถ้าหากเราจะได้หันมาพิจารณาเงื่อนไข บางประการที่เป็นสาเหตุทำให้เกิดการต่อต้าน เช่น

- การต่อต้านจะต้องเกิดขึ้นแน่นอนถ้าหากว่า“วัตถุประสงค์ของการเปลี่ยนแปลง” ไม่ชัดเจนต่อบุคคลที่จะมีส่วนได้รับผลในการเปลี่ยนแปลงนั้น

- คนเรามองการเปลี่ยนแปลงในทหรณะที่แตกต่างกันออกไปบางคนนึกว่าที่เปลี่ยนแปลงนั้น มีสาเหตุมาจากตนเองทำงานไม่มีประสิทธิภาพหรือกำลังจะเลิกกิจการของอยู่แล้ว หรือกำลังสูญเสียอำนาจบางอย่าง

- การต่อต้านจะเกิดขึ้นเมื่อมีผู้มีอำนาจมาบังคับโดยไม่มีเหตุผล

- การต่อต้านจะเกิดขึ้นเมื่อมีคนใดคนหนึ่งต้องการเช่นนั้น โดยอีกกลุ่มหนึ่งไม่รู้ไม่เข้าใจ

- การต่อต้านจะรุนแรง ถ้าการเปลี่ยนแปลงนั้นเกิดจากความคิดเห็นส่วนตัวแทนที่จะเป็นเรื่องขององค์การโดยส่วนรวม

- การต่อต้านจะมีมากขึ้น ถ้าหากการเปลี่ยนแปลงนั้นไม่ได้สร้างวัฒนธรรมขึ้นในกลุ่มการทำงาน บางครั้งจะต้องสร้างธรรมเนียมประเพณีขึ้นมาก่อนให้มีความคุ้นเคย

2. วิธีการป้องกันและการลดการต่อต้าน จะต้องศึกษาถึงสาเหตุของการลดการต่อต้านอีกด้วยว่าจะลดหรือป้องกันได้อย่างไร การเอาชนะการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงอาจจำแนกได้ดังนี้

- สนับสนุนการร่วมมือร่วมใจจากทุกฝ่ายให้เกิดขึ้นก่อน
- เริ่มต้นเปลี่ยนแปลงที่จุดยอดหรือผู้บริหารระดับสูง
- ให้เห็นว่าการเปลี่ยนแปลงนั้นเป็นการลดภารกิจของคนส่วนมากลงมา
- ผสมผสานข้อเสนอของการเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับธรรมชาติ ประเพณี และค่านิยมของทุกฝ่ายภายในองค์กร
- แสดงให้เห็นว่าหลังจากการเปลี่ยนแปลงแล้ว ทุกคนจะมีอิสระเสรีมากกว่าเดิม หรืออย่างน้อยก็ควรจะทำเท่าเดิม
- เปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมวิเคราะห์ปัญหาที่ควรจะต้องเปลี่ยนแปลงด้วยตนเอง
- พยายามใช้หลักการตัดสินใจโดยหลักการยินยอมด้วยกัน ตั้งแต่เริ่มต้นการเปลี่ยนแปลง
- สร้างระบบตรวจสอบข่าวสารย้อนกลับให้ดี ขจัดความกลัว ความยุ่งยากที่จะเกิดขึ้นอันเป็นผลมาจากการเปลี่ยนแปลงนั้นๆ
- เปิดโอกาสให้มีการสร้างความไว้วางใจร่วมกัน
- จัดสรรผลตอบแทนให้เป็นไปอย่างมีความหมาย และยุติธรรมแก่ทุกฝ่าย
- เปิดโอกาสให้ทุกคนรู้จักเหตุผล และความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงนั้นๆ

บทบาทของผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Agent)

ผู้นำการเปลี่ยนแปลงควรจะเป็นฝ่ายช่วยให้ผู้รับการเปลี่ยนแปลง พัฒนาความเข้าใจ และตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลง โดยทำให้ผู้ที่เกี่ยวข้องในการเปลี่ยนแปลงทุกฝ่ายคิดว่า การเปลี่ยนแปลงต่างๆ มาจากความคิดของพวกเขาเอง โดยวิธีนี้จะทำให้สามารถใช้การต่อต้าน เป็นเครื่องมือในการลดการต่อต้านไปในตัวเองอย่างมีความหมาย

ผลของการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง

ผลของการต่อต้าน ก่อให้เกิดปัญหาต่างๆ ดังนี้

1. ปัญหาด้านการบริหารองค์การ ซึ่งเป็นปัญหาที่สำคัญประการหนึ่ง ได้แก่ การทำงานที่มีปริมาณงานลดลง การเพิ่มจำนวนการหยุดงาน การขอโอนไปทำงานที่อื่นๆ และการเกิดความขัดแย้งกันสูง

2. ปัญหาต่างๆ ไป ซึ่งอาจจะเกิดขึ้นจากเรื่องต่างๆ ดังนี้

- การหาวิธีที่ทำให้เกิดความร่วมมือในการเปลี่ยนแปลงใหม่ๆ ที่จะเกิดขึ้นในองค์การนั้น

- การทำความเข้าใจถึงที่มาของการต่อต้าน

- การที่บุคคลมีทัศนคติบางประการไม่ตรงกัน

- ความจำเป็นของฝ่ายบริหารในการสร้างทัศนคติเป็นขั้นตอน เพื่อให้เป็นประโยชน์ต่อกระบวนการเปลี่ยนแปลง

- การร่วมกันปรึกษาหารือ ระหว่างฝ่ายที่ปรึกษาและฝ่ายปฏิบัติการ

เทคนิคบางประการในการลดการต่อต้านด้านการเปลี่ยนแปลง

1. การบังคับเป็นวิธีที่คนใดคนหนึ่งสามารถมีอำนาจ หรือควบคุมพฤติกรรมของบุคคลอื่นได้เพราะผู้ใต้บังคับบัญชาจะต้องขึ้นอยู่กับฝ่ายบริหาร

2. การเกลี้ยกล่อม จูงใจ เป็นการใช้ศิลปะการเกลี้ยกล่อม และระบบการให้รางวัล เพื่อให้เกิดการร่วมมือประสานงานยิ่งขึ้น

3. ความมั่นคง ผู้บริหารเปลี่ยนแปลงต้องให้ความสำคัญต่อความรู้สึกมั่นคงของบุคคลที่เกี่ยวข้อง ในการทำงานท่ามกลางสถานการณ์ใหม่ๆ

4. ความเข้าใจ ผู้บริหารต้องเข้าใจในการเปลี่ยนแปลงนั้นอะไรกำลังขึ้นกับใครอย่างไร เพราะความเข้าใจนี้จะพลังสำคัญว่าการเปลี่ยนแปลงนั้นจะบรรลุผลหรือไม่

5. เวลา เป็นองค์ประกอบที่สำคัญอีกประการหนึ่งของการเปลี่ยนแปลง อาจแบ่งได้เป็น 2 ระยะ คือ

1) ระยะเริ่มต้น เป็นระยะแนะนำว่าการเปลี่ยนแปลงจะเกิดขึ้น

2) ระยะเปลี่ยนแปลง และระยะแล้วเสร็จ เป็นระยะเวลาช่วงต่างๆ ที่สัมพันธ์กัน จะทราบถึงการต่อต้านว่าเป็นอย่างไรในเรื่องใด

6. การมีส่วนร่วม เป็นการที่ทำให้บุคคลที่เกี่ยวข้อง เข้าร่วมในการตัดสินใจในการเปลี่ยนแปลง

จากแนวความคิดประการนี้ ทำให้สามารถนำมาประยุกต์ใช้เทคนิคในการลดการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงการพัฒนาองค์การได้โดยใช้หลักการลดแรงดึงคือ ลดการต่อต้าน และเพิ่มแรงดันโดยการใช้ศิลปะและเทคนิคต่างๆ ในเรื่องการบังคับ คุกคาม ตัดสินบน การเกลี้ยกล่อม การให้รางวัล การต่อรอง การสร้างความมั่นคง การรับประกัน การให้ความเข้าใจปรึกษาหารือร่วมกัน การพิจารณาโอกาสจังหวะ และการให้มีส่วนร่วม

อนึ่ง การพัฒนาองค์การ เป็นการเปลี่ยนแปลงเรื่องต่างๆ ภายในองค์การ ซึ่งย่อมมีผลที่กระทบต่อพฤติกรรมจิตใจ และสังคมในองค์การหรือความรู้สึกที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กันระหว่างบุคคลในองค์การอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้

ผลกระทบ อาจมี 2 ด้าน คือ ผลกระทบที่ทำให้เกิดผลดีต่อบุคคลที่เกี่ยวข้องและองค์การ กับผลกระทบที่ทำให้เกิดผลเสียต่อบุคคลที่เกี่ยวข้องและองค์การ หากผู้บริหารการเปลี่ยนแปลง และบุคคลทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องมีความเข้าใจเพียงพอถึงความสัมพันธ์ต่างๆ ของการเปลี่ยนแปลงนั้น จะสามารถทำนายผลที่ตามมาในอนาคตได้ว่าเป็นเช่นไร

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์การ

จากการสำรวจการศึกษาที่เกี่ยวข้อง ผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์การปรากฏงานที่มีเนื้อหาเกี่ยวข้อง สรุปได้ ดังต่อไปนี้

วเรศ จันทรร (2526) ศึกษาเรื่องการปฏิรูปงานตำรวจไทย ในเรื่องการปรับโครงสร้างของกรมตำรวจ

ผลการศึกษาพบว่าระบบงานตำรวจประสบปัญหาใหญ่อยู่ 7 ประการด้วยกันคือ

1. การกำหนดหน้าที่ของกรมตำรวจยังมีลักษณะไม่ชัดเจนและไม่เหมาะสม ทำให้เจ้าหน้าที่ตำรวจต้องถูกใช้ไปปฏิบัติหน้าที่อื่นๆ ที่มีใช่เป็นหน้าที่หลักในการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรม
2. การบริหารงานบุคคลของกรมตำรวจยังไม่ได้รับการปรับปรุงให้เหมาะสม กับขนาดและปริมาณงาน
3. ระบบข้อมูลข่าวสารของกรมตำรวจยังไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ
4. การให้บริการประชาชนยังไม่ได้ผลเป็นเป็นที่น่าพอใจ เนื่องจากความไม่เหมาะสมในการจัดองค์การ ความสับสนในระเบียบและขั้นตอนในการปฏิบัติงาน รวมตลอดถึงความประพฤติในที่เสื่อมเสียของข้าราชการตำรวจบางส่วน
5. ปัญหาการขาดความร่วมมือ การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานจากประชาชน

6. ปัญหาการจัดองค์กรในระดับกองบังคับการที่ขัดต่อเอกภาพในการให้จังหวัดเป็นศูนย์กลางของการบริหารราชการส่วนภูมิภาค

7. ปัญหาทางด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการตำรวจที่อยู่ในระดับต่ำเกินไปและไม่เป็นไปตามระบบคุณธรรมในการพิจารณาค่าตอบแทน

4. กั้รจัดระบบข่าวสารเสียใหม่ให้หน่วยงานรับผิดชอบเฉพาะทางตามข่าวอาชญากรรมด้านความมั่นคงและด้านการบริหาร

5. การจัดตั้งวิทยาลัยการตำรวจ การเสนอให้มีการปรับปรุงโครงสร้างกรมตำรวจเสียใหม่ภายใต้ทางเลือก 2 รูปแบบคือ

- รูปแบบที่กรมตำรวจยังคงเป็นกรมในสังกัดกระทรวงมหาดไทย โดยเน้นการจัดรูปงานของสำนักงานผู้ช่วยอธิบดีกรมตำรวจขึ้น 13 ฝ่าย เพื่อควบคุมจังหวัดโดยตรง
- รูปแบบที่ให้การบริหารงานตำรวจอยู่ภายใต้การควบคุมของคณะกรรมการขึ้นตรงต่อนายกรัฐมนตรี

กรมตำรวจได้พิจารณาข้อเสนอในการปฏิรูปงานตำรวจดังกล่าวเสร็จสิ้น เมื่อเดือนกรกฎาคม 2526 มีสาระสำคัญของผลการพิจารณาในการปฏิรูปงานตำรวจตามความเร่งด่วนดังนี้คือ

1. การพิจารณาโอนงานที่ซ้ำซ้อนไปให้ส่วนราชการอื่น
2. การเพิ่มคุณภาพของงานสอบสวนและงานสืบสวน
3. การปรับปรุงฝ่ายอำนวยการตำรวจ
4. การพัฒนาข้าราชการตำรวจระดับต่ำกว่าสัญญาบัตร
5. การปรับปรุงโครงสร้างและระบบงานสถานีตำรวจ ซึ่งถือว่าเป็นการปรับโครงสร้างในระดับล่างที่จะส่งประโยชน์ถึงประชาชนมากกว่าการปรับโครงสร้างส่วนบน เช่น การจัดตั้งสำนักงานผู้ช่วยอธิบดีกรมตำรวจหรือหน่วยงานระดับกองบัญชาการใหม่ขึ้นมากมายโดยไร้จุดหมาย

6. การจัดตั้งหน่วยวิทยาการประจำจังหวัดต่าง ๆ ในส่วนภูมิภาค

7. การปรับปรุงค่าตอบแทนและสวัสดิการของข้าราชการตำรวจชั้นผู้น้อย

ศิริรัตน์ ธรรมวิริยะ (2531) ศึกษาเรื่อง “ครูกับความพร้อมที่จะเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและค่านิยมที่เอื้อต่อการพัฒนาประเทศ” ศึกษาเฉพาะกรณีเขต 3 อำเภอ ในจังหวัดนครสวรรค์ ได้แก่ อำเภอเมือง อำเภอชุมแสง อำเภอตากาลี พบว่า

ก. ครูที่มาจากจังหวัดใกล้เคียงส่วนใหญ่มีแนวโน้ม จะมีค่านิยมที่เอื้อต่อการพัฒนาประเทศสูงกว่าครูกลุ่มอื่นๆ รองลงมาจากจังหวัดนครสวรรค์และต่ำสุดเป็นครูจากจังหวัดที่อยู่ห่างไกล

ข. อายุ เพศ ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่ง (ซี) ลักษณะงานและการมีตำแหน่งในชุมชน มีความสัมพันธ์กับทัศนคติต่อความพร้อมที่จะเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ค. ค่านิยมที่เอื้อต่อการพัฒนาประเทศ มีความสัมพันธ์กับทัศนคติต่อความพร้อมจะเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครู แต่เป็นความสัมพันธ์ค่อนข้างต่ำ กลุ่มครูเหล่านี้ หากได้ร่วมมือบทบาทในชุมชนอย่างเต็มความสามารถแล้ว ย่อมจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาโดยส่วนรวม

สุจริต ปัจฉิมพันธ์ (2534) ศึกษาเรื่อง “การเปลี่ยนแปลงองค์การเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน” ในกรณีการส่งเสริมการท่องเที่ยวของกองอาสารักษาดินแดน เป็นการศึกษาอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ การแบ่งงาน และการแบ่งส่วนราชการของกองร้อยอาสารักษาดินแดนจังหวัด และอำเภอในปัจจุบันพบว่าในการบริหารองค์การในเชิงการบริหารการแบ่งโครงสร้างองค์การมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายขององค์การ จะพิจารณาการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์การ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะการกำหนดหลักการกับนโยบายในการส่งเสริมการท่องเที่ยวให้มีความเหมาะสมกับภารกิจขอบเขตงาน ปริมาณและสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปโดยพบว่าภารกิจในการให้ความร่วมมือและประสานงาน การร่วมมือในส่วนภูมิภาคและส่วนกลางยังขาดประสิทธิภาพ กองร้อยอาสารักษาดินแดนมีโครงสร้างเฉพาะในการรับผิดชอบต่อภารกิจ รวมทั้งมีงบประมาณ อัตรากำลัง เครื่องมือเครื่องใช้จากส่วนกลาง การสนับสนุนคุณภาพบุคลากร และได้เสนอรูปแบบโครงสร้างของกองร้อยที่จัดขึ้นใหม่ทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาคเพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ

ภราดร กัลยาณสันต์ (2535) ได้ศึกษาเรื่อง “การเปลี่ยนแปลงองค์การ” กรณีองค์การเภสัชกรรมโดยศึกษาและพิสูจน์ยืนยันทฤษฎีองค์การในแง่สิ่งแวดล้อมมีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงในองค์การ โดยองค์การจะมีการปรับตัวให้สอดคล้องกับภาวะแวดล้อมภายนอกที่เปลี่ยนแปลงไป เพื่อความอยู่รอดขององค์การ โดยศึกษาผลการดำเนินงานขององค์การเภสัชกรรมระหว่างปี พ.ศ. 2525 - 2529 อันเป็นส่วนที่สิ่งแวดล้อมต่างๆ ได้แก่ มติคณะรัฐมนตรีและระเบียบต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการสั่งซื้อยาเอื้ออำนวยต่อการดำเนินงานขององค์การเภสัชกรรม โดยได้เปรียบเทียบกับปี พ.ศ. 2530 - 2534 ซึ่งภาวะเอื้ออำนวยจากระเบียบเปลี่ยนแปลงไป ในช่วงปี 2529 มีมติคณะรัฐมนตรี พ.ศ. 2513 เปลี่ยนแปลงเรื่องให้หน่วย

ราชการทุกหน่วยงานที่มีการสั่งซื้อยาด้วยเงิน ในงบประมาณให้สั่งซื้อยาทุกชนิดที่องค์การเภสัชกรรมผลิตได้ หรือมีจำหน่ายจากองค์การเภสัชกรรม โดยห้ามระบุชื่อบริษัท หรือชื่อการค้า ทำให้ธุรกิจยาเอกชนได้รับความกระทบกระเทือนมาก การค้นคว้าเพิ่มสูงมากขึ้นจึงมีการผลักดันทางการเมืองให้มีการเปลี่ยนแปลงนโยบายการสั่งซื้อยาจน ในที่สุด คณะรัฐมนตรีได้ประกาศใช้ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ (ฉบับที่ 7) เมื่อเดือนเมษายน 2529 ส่งผลกระทบอันสำคัญที่มีต่อองค์การเภสัชกรรมที่เห็นได้ชัดในด้านการลดบทบาทขององค์การเภสัชกรรมลง ให้มีการจำหน่ายยาส่วนใหญ่ที่องค์การเภสัชกรรมผลิตเอง เพื่อมิให้หน่วยงานของรัฐดำเนินธุรกิจในลักษณะผูกขาดกับการปรับบทบาทขององค์การให้มีการแข่งขันกับภาคเอกชนยิ่งขึ้น จากการที่ระเบียบการสั่งซื้อยาเปลี่ยนแปลงไป เพื่อความอยู่รอดขององค์การเภสัชกรรมจึงปรับกลยุทธ์การดำเนินงานโดยปรับปรุงโครงสร้าง และการแบ่งส่วนงานกับใช้กลยุทธ์ทางการตลาดในการแข่งขัน เป็นผลทำให้สามารถเพิ่มยอดการจำหน่ายและผลกำไรสุทธิในปีงบประมาณ 2533 และ 2534

บทที่ 3

ระเบียบวิธีการศึกษา

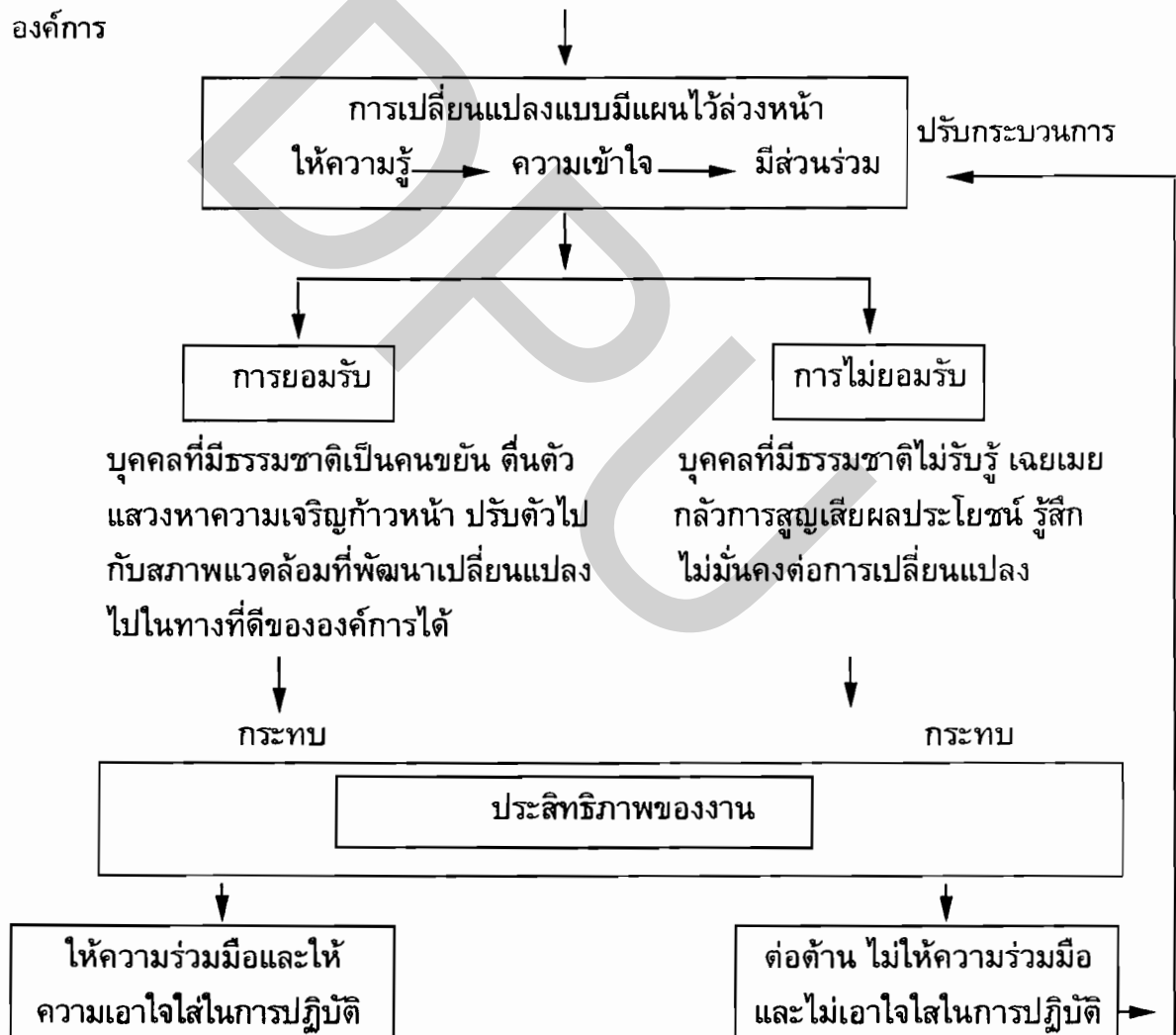
ในการวิจัยครั้งนี้เพื่อให้ทราบถึงผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์การของข้าราชการตำรวจนครบาลระดับสถานี การออกแบบวิธีวิจัยใช้เป็นแบบเชิงสำรวจ ซึ่งผู้วิจัยดำเนินการตามสาระ ดังนี้

1. แบบจำลองผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์การ (Model)
2. แหล่งข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย
3. ประชากรและตัวอย่าง
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
 - เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
 - จำนวนแบบสอบถาม
 - การทดสอบความเที่ยงตรงและความเชื่อมั่น (Pre-test)
5. วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล
 - เครื่องมือทางสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
 - การทดสอบสมมติฐาน

ภาพที่ 7 ตัวแบบจำลองผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างขององค์การ

การเปลี่ยนแปลงองค์การแบบมีแผนล่วงหน้า ก่อให้เกิดผลกระทบต่อประสิทธิภาพของงานในองค์การ ซึ่งมีผลมาจากการยอมรับและการไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงดังนี้

องค์การมีความจำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงพัฒนา โดยเนื่องมาจากแรงผลักดันที่สำคัญต่าง ๆ ทั้งในด้านของความเจริญก้าวหน้าอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยี วิทยาการ การแข่งขันกันในด้านความมีศักยภาพ และอื่น ๆ การเปลี่ยนแปลงจึงเป็นไปเพื่อความเจริญก้าวหน้าขององค์การ



แหล่งข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย

แหล่งข้อมูลที่ใช้ในการวิจัยได้จากข้อมูลปฐมภูมิและทุติยภูมิดังนี้

- แหล่งข้อมูลปฐมภูมิได้จากการให้ตอบแบบสอบถามของข้าราชการตำรวจนครบาลระดับสถานี รวมชั้นประทวนและสัญญาบัตร
- แหล่งข้อมูลทุติยภูมิได้จากการศึกษาค้นคว้าเอกสารวารสาร เอกสารวิชาการ ผลงานวิจัยและวิทยานิพนธ์ ซึ่งสามารถนำมาเป็นแนวทางประกอบการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ประชากรและตัวอย่าง

ประชากร ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าเป็นเจ้าหน้าที่ตำรวจสังกัดสถานีตำรวจนครบาลกรมตำรวจ 69 สถานี โดยแบ่งเป็นกองบัญชาการตำรวจนครบาลเหนือ 26 สถานี กองบัญชาการตำรวจนครบาลใต้ 16 สถานี และกองบัญชาการตำรวจธนบุรี 27 สถานี มีรายละเอียดดังนี้

กองบัญชาการตำรวจนครบาลเหนือ

กองบัญชาการตำรวจนครบาลเหนือ ประกอบด้วยสถานีตำรวจดังต่อไปนี้

พระราชวัง	สำราญราษฎร์	จักรวรรดิ
นางเลิ้ง	ชนะสงคราม	สามเสน
พญาไท	ดินแดง	หัวขวาง
มักกะสัน	ดุสิต	ประชาชื่น
เตาปูน	บางซื่อ	พหลโยธิน
สุทธิสาร	บางเขน	ดอนเมือง
คันนายาว	หัวหมาก	บางชัน
ลาดพร้าว	มีนบุรี	หนองจอก
ลำผักชี	ลำหिन	

กองบัญชาการตำรวจนครบาลใต้

กองบัญชาการตำรวจนครบาลใต้ ประกอบด้วยสถานีตำรวจดังต่อไปนี้

จระเข้น้อย	ลาดกระบัง	ประเวศ
พลีเพลาศัยเขต 1	พลีเพลาศัยเขต ๒	ปทุมวัน

กองบัญชาการตำรวจนครบาลธนบุรี

กองบัญชาการตำรวจนครบาลธนบุรี ประกอบด้วยสถานีตำรวจดังต่อไปนี้

บางยี่เรือ	บุปผาราม	ตลาดพลู
บุคคโล	สำเหร่	บ้านสมเด็จเจ้าพระยา
ราษฎร์บูรณะ	บางขุนเทียน	บางมด
ท่าข้าม	ทุ่งครุ	บางคอแหลม
ปากคลองสาน	บวรมงคล	บางโพ
บางกอกน้อย	บางกอกใหญ่	บางเสาธง
ตลิ่งชัน	บางยี่ขัน	บางขุนนนท์
บางพลัด	ภาษีเจริญ	หลักสอง
ศาลาแดง	หนองแขม	ท่าพระ

ตัวอย่าง เพื่อให้ได้ตัวแทนที่เหมาะสมที่สุดของประชากรใช้วิธีสุ่มตัวอย่างแบบ 2 ชั้น (Two- Stage Sampling) วิธีการดังรายละเอียดต่อไปนี้

ขั้นที่ 1 สุ่มสถานีตำรวจออกมา 20 สถานี จากที่มีอยู่ 69 สถานีโดยใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งประชากรออกเป็นชั้นภูมิ และสุ่มตัวอย่างจากแต่ละชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) ชั้นภูมิได้แก่ระดับชั้นของสถานีตำรวจ ซึ่งมี 2 ระดับชั้น ตามที่ได้มีการจัดระดับชั้นไว้แล้วโดยกรมตำรวจ (โดยพิจารณาจากขนาดพื้นที่ที่รับผิดชอบ จำนวนประชากร และปริมาณงาน) จำนวนสถานีที่มีอยู่และจำนวนสถานีตำรวจที่สุ่มจากแต่ละชั้นภูมิได้สัดส่วนกับจำนวนที่มีอยู่ ดังรายละเอียดตามตารางที่ 1

ตารางที่ 1 จำนวนสถานีตำรวจ ในประชากร และตัวอย่าง จำแนกตามระดับชั้น

ระดับชั้น	จำนวนที่มี	จำนวนในตัวอย่าง
1	48	14
2	21	6
รวม	69	20

ชั้นที่ 2 สุ่มข้าราชการตำรวจจากสถานีที่อยู่ในตัวอย่าง โดยเป็นข้าราชการตำรวจชั้นสัญญาบัตร ร้อยละ 50 และชั้นประทวน ร้อยละ 10 จากจำนวนที่มีอยู่จริง โดยใช้การสุ่มแบบแบ่งประชากรออกเป็นชั้นภูมิ และสุ่มจากแต่ละชั้นภูมิอย่างเป็นระบบ (Stratified Systematic Sampling) ชั้นภูมิในที่นี้ได้แก่ระดับข้าราชการตำรวจที่อยู่ในขอบข่ายของการศึกษาครั้งนี้คือ ข้าราชการตำรวจชั้นสัญญาบัตร และชั้นประทวน

รายชื่อสถานีตำรวจตัวอย่างชั้นที่ 1 เป็นดังนี้คือ

ระดับชั้นที่ 1 ได้แก่ สน.มักกะสัน สน.ดุสิต สน.ดินแดง สน.เตาปูน
 สน.สุทธิสาร สน.สามเสน สน.บางโพธิ์พวง
 สน.พลับพลายชัย 1 สน.บางรัก สน.วัดพระยาไกร
 สน.บางยี่ขัน สน.บางพลัด

ระดับชั้นที่ 2 ได้แก่ สน.ท่าพระ สน.บางขุนนนท์ สน.สมเด็จพระเจ้าพระยา
 สน.ศาลาแดง สน.ตลาดพลู สน.บางยี่เรือ

จากผลการสุ่มในชั้นที่ 1 มีจำนวนข้าราชการตำรวจที่มีจริง และที่ตกอยู่ในตัวอย่างตามตารางที่ 2

ตารางที่ 2 จำนวนข้าราชการตำรวจที่มีและที่ส่งมาจากสถานีตำรวจที่ตกอยู่ในตัวอย่าง

สถานีตำรวจ	จำนวนที่มี		จำนวนในตัวอย่าง		รวม
	สัญญาบัตร	ประทวน	สัญญาบัตร	ประทวน	
ระดับชั้นที่ 1					
สน. มักกะสัน	38	171	19	17	36
สน. ดุสิต	32	190	16	19	35
สน. ดินแดง	45	201	23	20	43
สน. เตาปูน	42	159	21	16	37
สน. ห้วยขวาง	39	141	19	14	33
สน. สุทธิสาร	37	166	16	17	33
สน. สามเสน	34	174	17	17	34
สน. บางโพธิ์พวง	29	195	15	20	34
สน. พลับพลาไชย 1	34	159	17	16	33
สน. บางรัก	42	202	21	20	41
สน. พลับพลาไชย 2	36	162	18	16	34
สน. วัดพระยาไกร	43	157	22	16	38
สน. บางยี่ขัน	37	130	19	13	29
สน. บางพลัด	37	165	19	17	34
ระดับชั้นที่ 2					
สน. ท่าพระ	27	104	14	10	24
สน. บางขุนนนท์	27	109	14	11	25
สน. สมเด็จเจ้าพระยา	28	129	14	13	24
สน. ตลาดพลู	27	115	14	12	25
สน. ศาลาแดง	14	69	7	7	14
สน. บางยี่เรือ	27	107	14	11	25
รวม	675	3,008	339	302	636

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลมีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม ซึ่งแบ่งเนื้อหาของข้อความเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อคำถามเกี่ยวกับประชากรศาสตร์ของเจ้าหน้าที่ตำรวจในสถานีตำรวจนครบาล ประกอบด้วย อายุ สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่ง รายได้ และประสบการณ์ในการทำงาน ข้อ 1-10

ส่วนที่ 2 ข้อคำถามที่วัดการยอมรับการเปลี่ยนแปลงองค์การใน 3 ประเด็น คือ การเอาใจใส่ในการปฏิบัติงาน ข้อ 1-5 การมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลง ข้อ 6-10 การมีอำนาจ บทบาทหน้าที่ ข้อ 11-16

ส่วนที่ 3 ข้อคำถามการวัดประสิทธิภาพงานของสถานีตำรวจนครบาล หลังเกิดการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์การ ข้อ 1-19

จำนวนแบบสอบถาม ในการศึกษาครั้งนี้ เก็บรวบรวมข้อมูลโดยให้ข้าราชการตำรวจนครบาลระดับสถานีตอบข้อคำถามในแบบสอบถาม รวม 20 สถานี เป็นจำนวนการสอบถามตามที่ตกลงในจำนวนตัวอย่าง ทั้งสิ้นรวม 636 ชุด

การทดสอบค่าความเที่ยงตรง และความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Pre-test)

ทดสอบค่าความเที่ยงตรง (Validity) โดยนำเสนอให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแก้ไข และรับรองว่ามีความเที่ยงตรง คือสามารถวัดได้ตรงตามความต้องการของผู้สร้างแบบสอบถาม

ทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability) โดยนำแบบสอบถาม ไปทดสอบค่าความเชื่อมั่น โดยทำ Pre-test กับข้าราชการตำรวจ จำนวน 30 นาย ปรากฏว่าค่าความเชื่อมั่นเป็นร้อยละ $(\alpha = .81)$ และตำรวจทุกนายตอบคำถามด้วยความเข้าใจตรงกับที่ถาม ถือเป็นแบบสอบถามที่มีความถูกต้องนำไปใช้ได้จริง

วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

เครื่องมือทางสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วยสถิติดังต่อไปนี้

1. ใช้มัชฌิมเลขคณิต ในการวัดการยอมรับและประสิทธิภาพของงานอันเป็นผลมาจากการเปลี่ยนแปลงองค์การ ซึ่งสร้างขึ้นเพื่อให้คะแนนตามหลักของ Likert Scales โดยดำเนินการดังนี้

การแปลความหมายของคำตอบเป็นคะแนน โดยให้คะแนนในคำถามแต่ละข้อนั้นมีน้ำหนักเท่ากัน และพิจารณาให้คะแนนตามลำดับ ดังนี้

คำตอบเห็นด้วยอย่างยิ่ง	ให้คะแนน 5	คะแนน
คำตอบเห็นด้วย	ให้คะแนน 4	คะแนน
คำตอบเป็นกลาง	ให้คะแนน 3	คะแนน
คำตอบไม่เห็นด้วย	ให้คะแนน 2	คะแนน
คำตอบไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ให้คะแนน 1	คะแนน

จากนั้น จึงหาระดับประสิทธิภาพของงานและระดับการยอมรับ โดยใช้มัชฌิมเลขคณิต ซึ่งเกณฑ์การแปลความหมาย ระดับประสิทธิภาพของงานและระดับการยอมรับของข้าราชการตำรวจพิจารณาได้ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย	1.0 - 1.7	หมายถึง	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง
คะแนนเฉลี่ย	1.8 - 2.5	หมายถึง	ไม่เห็นด้วย
คะแนนเฉลี่ย	2.6 - 3.4	หมายถึง	เป็นกลาง
คะแนนเฉลี่ย	3.5 - 4.2	หมายถึง	เห็นด้วย
คะแนนเฉลี่ย	4.3 - 5.0	หมายถึง	เห็นด้วยอย่างมาก

การวัดระดับการยอมรับและประสิทธิภาพของงาน แบ่งเป็น 3 ระดับ ต่ำ กลาง สูง โดยอาศัยค่าเฉลี่ยของคำถามแต่ละตอนที่ได้จากการคำนวณค่าระดับคะแนนและจำนวนคำถาม โดยสูตร

$$\bar{X} = \frac{1}{n} \sum X_i$$

เมื่อ X_i = ระดับคะแนนของคำถามที่ i
 n = จำนวนคำถาม

คะแนนเฉลี่ย 1.0 - 2.5 หมายถึง ระดับการยอมรับหรือระดับประสิทธิภาพต่ำ

คะแนนเฉลี่ย 2.6 - 3.4 หมายถึง ระดับการยอมรับหรือระดับประสิทธิภาพปาน

กลาง

ตารางประกอบการบรรยาย

ใช้สถิติไคร้สแคว (CHI - SQUARE) ในการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่าง ตัวแปร
ซึ่งคาดว่าจะมีความสัมพันธ์กับการยอมรับการเปลี่ยนแปลงองค์การของกลุ่มประชากร
ใช้สูตร

$$\chi^2 = \sum_{i=1}^r \sum_{j=1}^c \frac{(O_{ij} - E_{ij})^2}{E_{ij}}$$

และคำนวณ Degrees of Freedom โดยการ ใช้สูตร

$$df = (r - 1) (c - 1)$$

การทดสอบสมมติฐานจะใช้ระดับนัยสำคัญที่ 0.05

บทที่ 4

ผลการศึกษา

การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาเพื่อให้ทราบถึง การยอมรับ และการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงองค์การของข้าราชการในสังกัดกรมตำรวจ เพื่อที่จะสามารถทราบถึง ประสิทธิภาพของการทำงานหลังจากเกิดการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างของกรมตำรวจที่ผ่านมา การวิเคราะห์และการนำเสนอผลการศึกษาวิเคราะห์ มีรายละเอียดดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลประชากรศาสตร์ของตัวอย่าง
2. การวิเคราะห์ และทดสอบสมมติฐานของตัวแปรด้านประชากรศาสตร์กับตัวแปรต่างๆ คือ
 - 2.1 การเอาใจใส่ในการปฏิบัติงาน
 - 2.2 การมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลง
 - 2.3 การมีอำนาจ บทบาทหน้าที่
 - 2.4 การยอมรับการเปลี่ยนแปลง
 - 2.5 ประสิทธิภาพของงาน

ข้อมูลด้านประชากรศาสตร์ของข้าราชการตำรวจ

ตารางที่ 3 คุณลักษณะของข้าราชการตำรวจของนครบาลในด้านอายุ สถานภาพสมรส การศึกษา ระดับตำแหน่ง รายได้ และประสบการณ์ในการทำงาน

คุณลักษณะ	ร้อยละ	คุณลักษณะ	ร้อยละ
อายุ		ระดับตำแหน่ง	
19 - 25 ปี	19.85	สัญญาบัตร	48.16
26 - 33 ปี	33.27	ประทวน	51.84
34 - 41 ปี	25.68	รวม	100.00
42 ปี ขึ้นไป	21.20	รายได้	
รวม	100.00	ต่ำกว่า 3,000 บาท	3.31
สถานภาพสมรส		3,001 - 6,350 บาท	33.27
โสด	36.03	6,351 - 8,300 บาท	32.35
สมรส	60.55	8,301 - 18,940 บาท	28.31
หม้าย	0.74	มากกว่า 18,940 บาท	2.57
หย่า	1.64	อื่น ๆ	0.18
แยกกันอยู่	0.37	รวม	100.00
อื่น ๆ	0.67	ประสบการณ์การทำงาน	
รวม	100.00	ต่ำกว่า 6 เดือน	7.90
การศึกษา		6 เดือน - 1 ปี	7.35
จบชั้นประถมศึกษา	2.02	1 - 5 ปี	23.35
มัธยมศึกษาตอนปลาย	40.07	6 - 10 ปี	19.30
ปวท/ปวส/อนุปริญญา	7.35	มากกว่า 10 ปี	42.10
จบปริญญาตรี	47.24	รวม	100.00
จบปริญญาโท หรือสูงกว่า	3.13		
อื่น ๆ	0.18		
รวม	100.00		

จากตารางที่ 3 คุณลักษณะของข้าราชการตำรวจที่อยู่ในขอบข่ายของการศึกษาปรากฏดังนี้

ก. อายุ

พบว่ากลุ่มข้าราชการตำรวจที่มีอายุ 26-33 ปี ขึ้นไปมีมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 33 ของข้าราชการตำรวจนครบาลทั้งหมด รองลงมา มีอายุระหว่าง 34 - 41 ปี และอายุ 42 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 26 และ 21 ตามลำดับ น้อยที่สุดคือ ผู้มีอายุ 19-25 ปี คิดเป็นร้อยละ 20

ข. สถานภาพสมรส

ข้าราชการตำรวจในขอบข่ายของการศึกษารั้งนี้ ส่วนใหญ่เป็นผู้ที่สมรสแล้ว คิดเป็นร้อยละ 61 ของทั้งหมด ขณะที่กลุ่มคนโสด คิดเป็นร้อยละ 36 ที่เหลืออีกประมาณร้อยละ 3 เป็นหม้าย หย่า แยกกันอยู่หรืออื่น ๆ

ค. การศึกษา

ข้าราชการตำรวจนครบาลที่ศึกษาระดับปริญญาตรีมีจำนวนมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 47 รองลงมาคือ ผู้จบการศึกษาระดับมัธยมศึกษาต้นและมัธยมศึกษาตอนปลาย คิดเป็นร้อยละ 40 ของทั้งหมด ผู้จบการศึกษา ปวท./ปวส /อนุปริญญาร้อยละ 7 จบปริญญาโทหรือสูงกว่าร้อยละ 3 จบชั้นประถมศึกษา ร้อยละ 2 และอื่น ๆ คิดเป็นร้อยละ 0.18

ง. ระดับตำแหน่ง

ข้าราชการตำรวจในกลุ่มที่ศึกษา มีระดับยศชั้นประทวนมากกว่า คือ คิดเป็นร้อยละ 52 และชั้นสัญญาบัตร คิดเป็นร้อยละ 48

จ. รายได้

ข้าราชการตำรวจกลุ่มที่มีรายได้อยู่ในช่วง 3,001-6,350 บาท มีมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 33 รองลงมาได้แก่ ช่วงระดับรายได้ 6,351-8,300 และรายได้ 8,301-18,940 บาท คิดเป็นร้อยละ 32 และ 28 ตามลำดับ ส่วนรายได้ 3,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 3 รายได้มากกว่า 18,940 บาท ร้อยละ 2 และอื่น ๆ คิดเป็นร้อยละ 0.18

ฉ. ประสบการณ์ทำงาน

พบว่าข้าราชการตำรวจนครบาลระดับสถานีที่ศึกษามีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 10 ขึ้นไปมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 42 รองลงมาได้แก่ประสบการณ์ในการทำงาน 1-5 ปี คิดเป็นร้อยละ 23 และประสบการณ์ 6 - 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 19 ส่วนประสบการณ์ต่ำกว่า 6 เดือนและ 6 เดือน - 1 ปี คิดเป็นร้อยละ 8 และ 7 ตามลำดับ

ระดับการเอาใจใส่ในการปฏิบัติงาน

ตารางที่ 4 ร้อยละของข้าราชการตำรวจนครบาลระดับสถานี จำแนกตามตัวแปรด้าน

ประชากรศาสตร์ และระดับการเอาใจใส่ในการปฏิบัติงาน

ตัวแปรทาง ประชากรศาสตร์	ระดับการเอาใจใส่ในการปฏิบัติงาน			รวม	ค่าสถิติ
	น้อย 1.0 - 2.5	ปานกลาง 2.6 - 3.4	มาก 3.5 - 5.0		
อายุ					
19 - 25 ปี	0.2	2.0	17.5	19.7	$\chi^2 = 1.0807$ df = 6 P > 0.05 ยอมรับ
26 - 33 ปี	0.2	3.4	29.8	33.4	
34 - 41 ปี	-	1.8	26.8	28.6	
42 ปีขึ้นไป	0.4	1.8	16.1	18.3	
รวม	0.8	9.0	90.2	100.0	
สถานภาพสมรส					
โสด	0.4	3.7	32.0	36.1	$\chi^2 = 14.39907$ df = 8 P > 0.05 ยอมรับ
สมรส	0.4	4.8	55.9	61.1	
หม้าย	-	0.3	0.4	0.7	
หย่าร้าง	-	-	1.7	1.7	
แยกกันอยู่	-	0.2	0.2	0.4	
รวม	0.8	9.0	90.2	100.0	
การศึกษา					
ชั้นประถมศึกษา	0.2	0.3	1.5	2.0	$\chi^2 = 17.23922$ df = 8 P < 0.05 ปฏิเสธ
มัธยมศึกษาตอนปลาย	0.4	4.6	35.3	40.3	
ปวท/ปวส/อนุปริญญา	-	0.4	6.8	7.2	
ปริญญาตรี	0.2	3.7	43.4	47.3	
ปริญญาโทหรือสูงกว่า	-	-	3.2	3.2	
รวม	0.8	9.0	90.2	100.0	
ระดับตำแหน่ง					
สัญญาบัตร	0.2	3.5	44.3	48.0	$\chi^2 = 2.74657$ df = 2 P > 0.05 ยอมรับ
ประทวน	0.6	5.5	45.9	52.0	
รวม	0.8	9.0	90.2	100.0	

ตัวแปรทาง ประชากรศาสตร์	ระดับการเอาใจใส่ในการปฏิบัติงาน			รวม	ค่าสถิติ
	น้อย 1.0 - 2.5	ปานกลาง 2.6 - 3.4	มาก 3.5 - 5.0		
รายได้					
ต่ำกว่า 3,000 บาท	-	0.7	2.6	3.3	$\chi^2 = 5.45123$ df = 8 P > 0.05 ยอมรับ
3,001 - 6,350 บาท	0.4	3.1	29.8	33.3	
6,351 - 8,300 บาท	0.2	2.6	29.7	32.5	
8,301 - 18,940 บาท	0.2	2.2	25.9	28.3	
มากกว่า 18,940 บาท	-	0.4	2.2	2.6	
รวม	0.8	9.0	90.2	100.0	
ประสบการณ์การทำงาน					
ต่ำกว่า 6 เดือน	-	1.8	6.1	7.9	$\chi^2 = 14.73714$ df = 8 P > 0.05 ยอมรับ
6 เดือน - 1 ปี	-	0.4	6.8	7.2	
1 - 5 ปี	0.4	1.6	21.4	23.4	
6 - 10 ปี	-	1.5	17.9	19.4	
มากกว่า 10 ปี	0.4	3.7	38.0	42.1	
รวม	0.8	9.0	90.2	100.0	

เมื่อพิจารณตารางที่ 4 พบว่าตัวแปรต่างๆที่สัมพันธ์กับการเอาใจใส่ในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจนครบาลระดับสถานี อาจพิจารณาได้ดังต่อไปนี้

1. ข้าราชการตำรวจที่มีอายุช่วง 19 - 25 ปี มีความเอาใจใส่ในการปฏิบัติงานมากที่สุด 17 ของทั้งหมด มีเพียงร้อยละ 0.2 เท่านั้น ที่เอาใจใส่ในการปฏิบัติงานน้อย ส่วนช่วงอายุ 26 - 33 ปี มีถึงร้อยละ 30 ที่เอาใจใส่ในการปฏิบัติงานมาก และเพียงร้อยละ 0.2 เช่นกันที่เอาใจใส่ในการปฏิบัติงานน้อย สำหรับช่วงอายุ 34 - 41 ปี และ 42 ปี ขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 26.8 และ 16.1 ตามลำดับ ที่เอาใจใส่ในการปฏิบัติงานมาก จำนวนค่าไคร้สแควได้เท่ากับ 1.0807 ซึ่งน้อยกว่าค่าไคร้สแควที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ถือว่าอายุของข้าราชการตำรวจ ไม่สัมพันธ์กับการเอาใจใส่ในการปฏิบัติงาน คือ

ข้าราชการตำรวจนครบาลระดับสถานีไม่ว่าจะช่วงอายุใด ล้วนมีความเอาใจใส่ในการปฏิบัติงานมาก ซึ่งรวมถึงร้อยละ 90

2. ข้าราชการตำรวจที่มีสถานภาพสมรสดี มีการเอาใจใส่ในการปฏิบัติงานมากที่สุด 32 มีเพียงร้อยละ 0.4 ที่เอาใจใส่ในการปฏิบัติงานน้อย สำหรับข้าราชการตำรวจที่มีสถานภาพสมรส มีการเอาใจใส่ในการปฏิบัติงานมากที่สุด 61 และมีเพียงร้อยละ 0.4

เช่นกันที่เอาใจใส่ในการปฏิบัติงานน้อย ค่ารวมค่าไคร้สแควได้เท่ากับ 14.39907 ซึ่งน้อยกว่าค่าไคร้สแควที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 จึงกล่าวได้ว่า สถานภาพสมรสของข้าราชการตำรวจนครบาลระดับสถานีไม่สัมพันธ์กับการเอาใจใส่ในการปฏิบัติงาน

3. ข้าราชการตำรวจที่มีการศึกษาประถมศึกษา มีการเอาใจใส่ในการปฏิบัติงานมากร้อยละ 1.5 และมีการเอาใจใส่ในการปฏิบัติงานน้อยร้อยละ 0.2 ส่วนการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย ร้อยละ 35 มีการเอาใจใส่ในการปฏิบัติงานมาก และร้อยละ 0.4 มีการเอาใจใส่ในการปฏิบัติงานน้อย สำหรับระดับปริญญาตรีมีการเอาใจใส่ในการปฏิบัติงานมากร้อยละ 43 มีการเอาใจใส่ในการปฏิบัติงานน้อยร้อยละ 0.2 ค่ารวมค่าไคร้สแควได้เท่ากับ 17.23922 ซึ่งมากกว่าค่าไคร้สแควที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 จึงกล่าวได้ว่า ระดับการศึกษาสัมพันธ์กับการเอาใจใส่ในการปฏิบัติงาน โดยระดับการศึกษาที่สูงขึ้น จะมีการเอาใจใส่ในการปฏิบัติงานในสัดส่วนที่สูงขึ้นด้วย คือ ระดับประถมศึกษามีการเอาใจใส่ในการปฏิบัติงานมาก ร้อยละ 73 ส่วนระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย ปวท/ปวส/อนุปริญญา ปริญญาตรี และปริญญาโทหรือสูงกว่า เท่ากับร้อยละ 88, 95, 92 และ 100 ตามลำดับ นั่นคือ ระดับการศึกษาของข้าราชการตำรวจนครบาลระดับสถานีสัมพันธ์กับการเอาใจใส่ในการปฏิบัติงาน

4. ข้าราชการตำรวจที่มีระดับตำแหน่งสัญญาบัตร มีการเอาใจใส่ในการปฏิบัติงานมากร้อยละ 44 เอาใจใส่ในการปฏิบัติงานน้อยร้อยละ 0.2 ส่วนข้าราชการตำรวจที่มีระดับตำแหน่งประทวน มีการเอาใจใส่ในการปฏิบัติงาน มากร้อยละ 46 และมีเพียงร้อยละ 0.6 ที่เอาใจใส่ในการปฏิบัติงานน้อย ค่ารวมค่าไคร้สแควได้เท่ากับ 2.74657 ซึ่งน้อยกว่าค่าไคร้สแควที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 จึงกล่าวได้ว่า ระดับตำแหน่งของข้าราชการตำรวจนครบาลระดับสถานีสัมพันธ์กับการเอาใจใส่ในการปฏิบัติงาน

5. ข้าราชการตำรวจที่มีรายได้ ช่วง 3,001 - 6,350 บาท มีการเอาใจใส่ในการปฏิบัติงานมากร้อยละ 30 เอาใจใส่ในการปฏิบัติงานน้อยร้อยละ 0.4 ข้าราชการตำรวจที่มีช่วงรายได้ 6,351 - 8,300 บาท มีการเอาใจใส่ในการปฏิบัติงานมากร้อยละ 29 และเพียงร้อยละ 0.2 เท่านั้น ที่มีการเอาใจใส่ในการปฏิบัติงานน้อย สำหรับข้าราชการตำรวจที่มีรายได้ช่วง 8,301 - 18,940 บาท มีการเอาใจใส่ในการปฏิบัติงานมากร้อยละ 26 และร้อยละ 0.2 มีการเอาใจใส่ในการปฏิบัติงานน้อยค่ารวมค่าไคร้สแควได้เท่ากับ 5.45123 ซึ่งน้อยกว่าค่าไคร้สแควที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 นั่นคือ รายได้ของข้าราชการตำรวจนครบาลระดับสถานี ไม่มีอิทธิพลต่อการเอาใจใส่ในการปฏิบัติงาน

6. ข้าราชการตำรวจที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 1 - 5 ปี มีการเอาใจใส่ในการปฏิบัติงานมากร้อยละ 21 และเอาใจใส่ในการปฏิบัติงานน้อยร้อยละ 0.4 สำหรับข้าราชการตำรวจที่มีช่วงประสบการณ์ทำงาน 6 - 10 ปี มีการเอาใจใส่ในการปฏิบัติงานมาก ร้อยละ 18 ส่วนข้าราชการตำรวจที่มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 10 ปี มีการ

เอาใจใส่ในการปฏิบัติงานมากกว่าร้อยละ 38 และมีเพียงร้อยละ 0.4 ที่เอาใจใส่ในการปฏิบัติงานน้อย คำนวณค่าไคร้สแควได้เท่ากับ 14.73714 ซึ่งน้อยกว่าค่าไคร้สแควที่ระดับสำคัญ 0.05 นั่นคือ ประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการตำรวจนครบาลระดับสถานีไม่สัมพันธ์กับการเอาใจใส่ในการปฏิบัติงาน

ข้อสรุป : การเอาใจใส่ในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจนครบาลระดับสถานี

- อายุ ไม่สัมพันธ์กับการเอาใจใส่ในการปฏิบัติงาน
- สถานภาพสมรส ไม่สัมพันธ์การเอาใจใส่ในการปฏิบัติงาน
- การศึกษา สัมพันธ์กับการเอาใจใส่ในการปฏิบัติงาน
- ตำแหน่ง ไม่สัมพันธ์กับการเอาใจใส่ในการปฏิบัติงาน
- รายได้ ไม่สัมพันธ์กับการเอาใจใส่ในการปฏิบัติงาน
- ประสิทธิภาพในการทำงานไม่สัมพันธ์กับการเอาใจใส่ในการปฏิบัติงาน

นั่นคือ เฉพาะการศึกษาของข้าราชการตำรวจนครบาลระดับสถานีเพียงประการเดียวที่มีผลต่อการเอาใจใส่ในการปฏิบัติงาน

การมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์การ

ตารางที่ 5 ร้อยละของข้าราชการตำรวจนครบาลระดับสถานี จำแนกตามตัวแปรทางประชากรศาสตร์และระดับการมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์การ

ตัวแปรทาง ประชากรศาสตร์	ระดับการมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลง			รวม	ค่าสถิติ
	น้อย 1.0 - 2.5	ปานกลาง 2.6 - 3.4	มาก 3.5 - 5.0		
อายุ					$\chi^2 = 7.26543$ df = 6 P > 0.05 ยอมรับ
19 - 25 ปี	1.1	8.1	10.7	19.9	
26 - 33 ปี	4.1	14.4	14.9	33.4	
34 - 41 ปี	2.2	11.1	15.1	28.4	
42 ปีขึ้นไป	1.3	6.6	10.4	18.3	
รวม	8.7	40.2	51.1	100.0	
สถานภาพสมรส					$\chi^2 = 8.54698$ df = 8 P > 0.05 ยอมรับ
โสด	3.3	15.9	17.0	36.2	
สมรส	5.2	23.3	32.4	60.9	
หม้าย	0.2	-	0.6	0.8	
หย่าร้าง	-	1.0	0.7	1.7	
แยกกันอยู่	-	-	0.4	0.4	
รวม	8.7	40.2	51.1	100.0	
การศึกษา					$\chi^2 = 14.85613$ df = 8 P > 0.05 ยอมรับ
ชั้นประถมศึกษา	0.6	0.7	0.7	2.0	
มัธยมศึกษาตอนปลาย	4.6	16.6	18.9	40.1	
ปวท/ปวส/อนุปริญญา	0.7	3.5	3.0	7.2	
ปริญญาตรี	2.8	18.1	26.7	47.6	
ปริญญาโทหรือสูงกว่า	-	1.3	1.8	3.1	
รวม	8.7	40.2	51.1	100.0	
ระดับตำแหน่ง					$\chi^2 = 17.43556$ df = 2 P < 0.05 ปฏิเสธ
สัญญาบัตร	2.1	18.1	28.0	48.2	
ประทวน	6.6	22.1	23.1	51.8	
รวม	8.7	40.2	51.1	100.0	

ตัวแปรทาง ประชากรศาสตร์	ระดับการมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลง			รวม	ค่าสถิติ
	น้อย 1.0 - 2.5	ปานกลาง 2.6 - 3.4	มาก 3.5 - 5.0		
รายได้					
ต่ำกว่า 3,000 บาท	0.3	1.5	1.5	3.3	$\chi^2 = 19.80748$ df = 8 P < 0.05 ปฏิเสธ
3,001 - 6,350 บาท	4.1	16.3	13.1	33.5	
6,351 - 8,300 บาท	2.4	12.2	17.7	32.3	
8,301 - 18,940 บาท	1.7	9.6	17.0	28.3	
มากกว่า 18,940 บาท	0.2	0.6	1.8	2.6	
รวม	8.7	40.2	51.1	100.0	
ประสบการณ์การทำงาน					
ต่ำกว่า 6 เดือน	0.7	4.8	2.4	7.9	$\chi^2 = 14.00483$ df = 8 P > 0.05 ยอมรับ
6 เดือน - 1 ปี	0.6	3.5	3.3	7.4	
1 - 5 ปี	1.3	9.8	12.4	23.4	
6 - 10 ปี	1.8	7.7	9.9	19.4	
มากกว่า 10 ปี	4.3	14.4	23.1	41.8	
รวม	8.7	40.2	51.1	100.0	

เมื่อพิจารณาดังตารางที่ 5 พบว่าตัวแปรต่างๆ ที่สัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงของข้าราชการตำรวจนครบาลระดับสถานี อาจพิจารณาได้มีดังนี้

1. ข้าราชการตำรวจที่มีช่วงอายุ 19 - 25 ปี ส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงมากที่สุดร้อยละ 10.7 และมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงน้อยร้อยละ 1.1 ส่วนช่วงอายุ 26 - 33 ปี มีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงมากที่สุดร้อยละ 15 และมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงน้อยร้อยละ 4 สำหรับช่วงอายุ 34 - 41 ปี มีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงมากที่สุดร้อยละ 15 และมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงน้อยร้อยละ 2.2 คำนวณค่าไคร้สแควได้เท่ากับ 7.26543 ซึ่งน้อยกว่าค่าไคร้สแควที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 นั่นคือ อายุของข้าราชการตำรวจนครบาลระดับสถานีไม่มีผลต่อระดับการมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์การ

2. ข้าราชการตำรวจที่มีสถานภาพโสด มีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงร้อยละ 17 และมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงน้อยร้อยละ 3 สำหรับผู้ที่มีสถานภาพสมรส มีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงมากที่สุดร้อยละ 32 และมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงน้อยร้อยละ 5 คำนวณค่า ไคร้สแคว ได้เท่ากับ 8.54698 ซึ่งน้อยกว่าค่าไคร้สแควที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 หมายถึง

สถานภาพสมรสของข้าราชการตำรวจนครบาลระดับสถานีไม่มีอิทธิพลต่อระดับการมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์การ

3. ข้าราชการตำรวจที่มีการศึกษาชั้นประถมศึกษา มีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงไม่แตกต่างกัน สำหรับผู้ที่มีระดับการศึกษามัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวท. มีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงมากร้อยละ 19 และมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงน้อยเพียงร้อยละ 5 ในส่วนของผู้ที่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี มีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงมากถึงร้อยละ 27 และมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงน้อยเพียงร้อยละ 3 เท่านั้น สำหรับผู้ที่จบการศึกษาในระดับปริญญาโท เห็นว่ามีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงมากและปานกลาง คำนวณค่าไคร้สแควได้เท่ากับ 14.85613 ซึ่งน้อยกว่าค่าไคร้สแควที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ซึ่งถือได้ว่าระดับการศึกษาไม่สัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลง นั่นคือ ระดับการศึกษาของข้าราชการตำรวจนครบาลระดับสถานี ไม่มีผลต่อระดับการมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์การ

4. ข้าราชการตำรวจที่มีระดับตำแหน่ง สัญญาบัตร มีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงมากร้อยละ 28 และมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงน้อยร้อยละ 2 ส่วนข้าราชการตำรวจระดับตำแหน่งประทวนมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงมากร้อยละ 23 มีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงน้อย ร้อยละ 7 คำนวณค่าไคร้สแควได้เท่ากับ 17.43556 ซึ่งมากกว่าค่าไคร้สแควที่ระดับ นัยสำคัญ 0.05 จึงถือวาระดับตำแหน่งมีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลง ซึ่งพบว่าข้าราชการตำรวจชั้นสัญญาบัตร มีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงในอัตราที่มากกว่าข้าราชการตำรวจชั้นประทวน นั่นคือ ระดับตำแหน่งของข้าราชการตำรวจนครบาลระดับสถานีมีอิทธิพลต่อระดับการมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์การ

5. ข้าราชการตำรวจที่มีระดับรายได้ช่วง 3,001 - 6,350 บาท มีการเอาใจใส่ในการปฏิบัติมากร้อยละ 30 เอาใจใส่ในการปฏิบัติงานน้อยร้อยละ 0.4 ข้าราชการตำรวจที่มีช่วงรายได้ 3,001 - 6,350 บาท มีการเอาใจใส่ในการปฏิบัติงานมากร้อยละ 29 และเพียงร้อยละ 0.2 เท่านั้น ที่มีการเอาใจใส่ในการปฏิบัติงานมากร้อยละ 29 และเพียงร้อยละ 0.2 ที่มีการเอาใจใส่ในการปฏิบัติงานน้อย สำหรับข้าราชการตำรวจที่มีรายได้ช่วง 8,301 - 18,940 บาท มีการเอาใจใส่ในการปฏิบัติงานมากร้อยละ 26 และร้อยละ 0.2 มีการเอาใจใส่ในการปฏิบัติงานน้อยคำนวณค่าไคร้สแควได้เท่ากับ 5.45123 ซึ่งน้อยกว่าค่าไคร้สแควที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 นั่นคือ รายได้ของข้าราชการตำรวจนครบาลระดับสถานี ไม่มีอิทธิพลต่อการเอาใจใส่ในการปฏิบัติงาน

6. ข้าราชการตำรวจที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 1- 5 ปี มีการเอาใจใส่การปฏิบัติงานมากร้อยละ 21 และเอาใจใส่การปฏิบัติงานน้อยร้อยละ 0.4 สำหรับข้าราชการตำรวจที่มีประสบการณ์ทำงาน 6 -10 ปี มีการเอาใจใส่ในการปฏิบัติงานมากร้อยละ 18 ส่วนข้าราชการ

ราชการตำรวจที่มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 10 ปี มีการเอาใจใส่ในการปฏิบัติงานมาก ร้อยละ 38 และมีเพียงร้อยละ 0.4 ที่เอาใจใส่ในการปฏิบัติงานน้อย คำนวณค่าไครส์ แควได้เท่ากับ 14.73714 ซึ่งน้อยกว่าค่าไครส์แควที่ระดับสำคัญ 0.05 นั่นคือ ประสบการณ์ในการทำงานของข้าราชการตำรวจนครบาลระดับสถานีไม่สัมพันธ์กับการเอาใจใส่ในการปฏิบัติงาน

ข้อสรุป : การมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์การของข้าราชการตำรวจนครบาลระดับสถานี

- อายุ ไม่มีผลต่อระดับการมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลง
- สถานภาพสมรส ไม่มีอิทธิพลต่อระดับการมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลง
- การศึกษา ไม่มีผลต่อระดับการมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลง
- ตำแหน่ง มีอิทธิพลต่อระดับการมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลง
- รายได้ มีอิทธิพลต่อระดับการมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลง
- ประสบการณ์ไม่มีผลต่อระดับการมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลง

นั่นคือ ตำแหน่งและรายได้ของข้าราชการตำรวจนครบาลระดับสถานีมีผลต่อระดับการมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์การ

ระดับการมีอำนาจ บทบาทหน้าที่

ตารางที่ 6 ร้อยละของข้าราชการตำรวจนครบาลระดับสถานี จำแนกตามตารางที่ 4 ตัวแปรด้านประชากรศาสตร์ และระดับการมีอำนาจบทบาทหน้าที่

ตัวแปรทาง ประชากรศาสตร์	ระดับการมีอำนาจบทบาทหน้าที่			รวม	ค่าสถิติ
	น้อย 1.0 - 2.5	ปานกลาง 2.6 - 3.4	มาก 3.5 - 5.0		
อายุ					
19 - 25 ปี	6.8	8.3	4.8	19.9	$\chi^2 = 7.23201$ df=6 P> 0.05 ไม่มีรับ
26 - 33 ปี	16.3	10.9	6.1	33.3	
34 - 41 ปี	13.1	9.8	5.7	28.6	
42 ปีขึ้นไป	7.4	6.4	4.4	18.2	
รวม	43.6	35.4	21.0	100.0	
สถานภาพสมรส					
โสด	14.8	12.9	8.3	36.0	$\chi^2 = 15.1095E$ df=3 P> 0.05 ไม่มีรับ
สมรส	28.2	21.7	11.3	61.2	
หม้าย	0.2	0.2	0.3	0.7	
หย่าร้าง	0.4	0.6	0.7	1.7	
แยกกันอยู่	-	-	0.4	0.4	
รวม	43.6	35.4	21.0	100.0	
การศึกษา					
ชั้นประถมศึกษา	0.6	1.3	0.2	2.1	$\chi^2 = 5.44007$ df=4 P>0.05 ไม่มีรับ
มัธยมศึกษาตอนปลาย	17.3	13.8	8.9	40.0	
ปวท./ปวส./อนุปริญญา	3.4	2.2	1.8	7.4	
ปริญญาตรี	21.2	16.8	9.4	47.4	
ปริญญาโทหรือสูงกว่า	1.1	1.3	0.7	31.1	
รวม	43.6	35.4	21.0	100.0	
ระดับตำแหน่ง					
สัญญาบัตร	20.3	16.0	12.0	48.3	$\chi^2 = 4.49320$ df=2 P> 0.05 ไม่มีรับ
ประทวน	23.3	19.4	9.0	51.7	
รวม	43.6	35.4	21.0	100.0	

ตัวแปรทาง ประชากรศาสตร์	ระดับการมีอำนาจบทบาทหน้าที่			รวม	ค่าสถิติ
	น้อย 1.0 - 2.5	ปานกลาง 2.6 - 3.4	มาก 3.5 - 5.0		
รายได้					
ต่ำกว่า 3,000 บาท	0.6	1.8	0.9	3.3	$\chi^2 = 16.43051$ df=8 P < 0.05 ปฏิเสธ
3,001 - 6,350 บาท	17.0	11.8	4.6	33.4	
6,351 - 8,300 บาท	13.3	10.3	8.7	32.3	
8,301 - 18,940 บาท	12.0	10.3	6.1	28.4	
มากกว่า 18,940 บาท	0.7	1.2	0.7	2.6	
รวม	43.6	35.4	21.0	100.0	
ประสบการณ์การทำงาน					
ต่ำกว่า 6 เดือน	2.6	3.5	1.8	7.9	$\chi^2 = 11.79961$ df=8 P > 0.05 ยอมรับ
6 เดือน - 1 ปี	2.5	2.9	2.0	7.4	
1 - 5 ปี	9.4	7.6	6.4	23.4	
6 - 10 ปี	10.3	6.1	2.9	19.3	
มากกว่า 10 ปี	18.8	15.3	7.9	42.0	
รวม	43.6	35.4	21.0	100.0	

เมื่อพิจารณาตารางที่ 6 พบว่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต่าง ๆ กับระดับการมีอำนาจบทบาทหน้าที่ ของข้าราชการตำรวจนครบาล เป็นดังนี้

1. ข้าราชการตำรวจที่มีอายุ 19 - 25 ปี เห็นว่าเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงในองค์การแล้ว มีการเปลี่ยนแปลงการมีอำนาจ บทบาทหน้าที่ มากร้อยละ 5 ปานกลางร้อยละ 8 และน้อยร้อยละ 7 ขณะที่ข้าราชการตำรวจที่มีอายุ 26 - 33 ปี และ 34 - 41 ปี มีความเห็นที่ใกล้เคียงกันคือ เห็นว่ามีการเปลี่ยนแปลงการมีอำนาจ บทบาทหน้าที่ มากร้อยละ 6.1 และ 5.7 ปานกลางร้อยละ 11 และ 10 น้อยร้อยละ 16 และ 13 ตามลำดับ สำหรับข้าราชการตำรวจที่มีอายุ 42 ปีขึ้นไป เห็นว่ามีการเปลี่ยนแปลงการมีอำนาจ บทบาทหน้าที่ มากร้อยละ 4 ปานกลางร้อยละ 6 และน้อยร้อยละ 7 ค่านอมนไคร์สแควได้เท่ากับ 7.23201 ซึ่งน้อยกว่าค่าไคร์สแควที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 จึงถือว่าอายุไม่สัมพันธ์กับระดับการมีอำนาจ บทบาทหน้าที่ข้าราชการตำรวจนครบาลระดับสถานี

2. ข้าราชการตำรวจที่มีสถานภาพโสด เห็นว่าเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงภายในองค์การแล้ว มีการเปลี่ยนแปลงการมีอำนาจ บทบาทหน้าที่มากร้อยละ 8 ปานกลางร้อยละ 13 และน้อยร้อยละ 15 ขณะที่ข้าราชการตำรวจที่มีสถานภาพสมรส เห็นว่ามีการเปลี่ยนแปลง

แปลงการมีอำนาจ บทบาทหน้าที่มากกว่าร้อยละ 11 ปานกลางร้อยละ 22 และน้อยร้อยละ 28 ค่าจำนวนค่าไคร้สแควได้เท่ากับ 15.10958 ซึ่งน้อยกว่าค่าไคร้สแควที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 จึงถือว่าสถานภาพของข้าราชการตำรวจนครบาลระดับสถานีสัมพันธ์กับการมีอำนาจ บทบาทหน้าที่

3. ข้าราชการตำรวจมีระดับการศึกษาชั้นประถมศึกษา เห็นว่าเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรแล้ว มีการเปลี่ยนแปลงการมีอำนาจ บทบาทหน้าที่มากกว่าร้อยละ 0.2 ปานกลางร้อยละ 1 และน้อยร้อยละ 0.6 ส่วนข้าราชการตำรวจที่มีระดับการศึกษามัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช. เห็นว่ามีการเปลี่ยนแปลงการมีอำนาจ บทบาทหน้าที่มากกว่าร้อยละ 9 ปานกลางร้อยละ 14 และน้อยร้อยละ 17 สำหรับข้าราชการตำรวจที่มีระดับการศึกษาระดับปริญญาตรี เห็นว่ามีการเปลี่ยนแปลงการมีอำนาจ บทบาทหน้าที่มากกว่าร้อยละ 9 ปานกลางร้อยละ 17 และร้อยละ 21 ค่าจำนวนค่าไคร้สแควได้เท่ากับ 5.44007 ซึ่งน้อยกว่าค่าไคร้สแควที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 จึงเป็นไปตามสมมติฐานที่ว่า ระดับการศึกษาของข้าราชการตำรวจไม่มีความสัมพันธ์กับการมีอำนาจ บทบาทหน้าที่ นั่นคือ ระดับการศึกษาของข้าราชการตำรวจนครบาลระดับสถานีไม่มีอิทธิพลต่อระดับการมีอำนาจ บทบาทหน้าที่

4. ข้าราชการตำรวจที่มีตำแหน่งชั้นสัญญาบัตร เห็นว่าเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงในองค์กรแล้วมีการเปลี่ยนแปลงการมีอำนาจ บทบาทหน้าที่มากกว่าร้อยละ 12 ปานกลางร้อยละ 16 และน้อยร้อยละ 20 ขณะที่ข้าราชการตำรวจที่มีระดับตำแหน่งชั้นประทวน ก็มีความเห็นว่ามีเปลี่ยนแปลงการมีอำนาจ บทบาทหน้าที่มากกว่าร้อยละ 9 ปานกลางร้อยละ 10 และน้อยร้อยละ 23 ค่าจำนวนค่าไคร้สแควได้เท่ากับ 4.49320 ซึ่งน้อยกว่าค่าไคร้สแควที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 จึงเป็นไปตามสมมติฐาน นั่นคือ ระดับตำแหน่งของข้าราชการตำรวจไม่มีความสัมพันธ์กับการมีอำนาจ นั่นคือ ระดับตำแหน่งของข้าราชการตำรวจนครบาลระดับสถานี ไม่มีผลต่อระดับการมีอำนาจ บทบาทหน้าที่

5. ข้าราชการตำรวจมีรายได้ต่ำกว่า 3,000 บาท เห็นว่าเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงในองค์กรแล้วมีการเปลี่ยนแปลงการมีอำนาจ บทบาทหน้าที่มากกว่าร้อยละ 1 ปานกลางร้อยละ 2 และน้อยร้อยละ 1 สำหรับข้าราชการตำรวจที่มีรายได้ 3,001 - 6,350 บาท 6,351 - 8,300 บาท เห็นว่ามีการเปลี่ยนแปลงการมีอำนาจ บทบาทหน้าที่มากกว่าร้อยละ 5 และ 9 ปานกลางร้อยละ 12 และ 10 และน้อยร้อยละ 17 และ 13 ตามลำดับ ส่วนข้าราชการตำรวจจะมีระดับรายได้ 8,301 - 18,940 บาท เห็นว่ามีการเปลี่ยนแปลงการมีอำนาจ บทบาทหน้าที่มากกว่าร้อยละ 6 ปานกลางร้อยละ 10 น้อยร้อยละ 12 ค่าจำนวนค่าไคร้สแควได้เท่ากับ 16.43051 ซึ่งมากกว่าค่าไคร้สแควที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 จึงไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ว่า ระดับรายได้ของข้าราชการตำรวจไม่สัมพันธ์กับการมีอำนาจ บทบาทหน้าที่ นั่นคือ ระดับรายได้ของข้าราชการตำรวจนครบาลระดับสถานีไม่สัมพันธ์กับระดับการมีอำนาจ บทบาทหน้าที่

6. ข้าราชการตำรวจที่มีประสบการณ์ทำงานต่ำกว่า 6 เดือน และ 6 เดือนถึง 1 ปี เห็นว่าเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงในองค์การแล้วมีการเปลี่ยนแปลงการมีอำนาจ บทบาทหน้าที่ มีมากร้อยละ 2 และ 2 ในระดับปานกลางร้อยละ 4 และ 3 ระดับน้อยร้อยละ 3 และ 3 ตามลำดับ ส่วนข้าราชการตำรวจที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 1 - 5 ปี เห็นว่ามีการเปลี่ยนแปลงการมีอำนาจ บทบาทหน้าที่มีมากร้อยละ 6 ปานกลางร้อยละ 8 และน้อยร้อยละ 9 สำหรับข้าราชการตำรวจที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 6 - 10 ปี และมากกว่า 10 ปี นั้น มีการเปลี่ยนแปลงการมีอำนาจ บทบาทหน้าที่มีมากร้อยละ 3 และ 8 ปานกลางร้อยละ 6 และ 15 น้อยร้อยละ 10 และ 19 ตามลำดับ ค่าขนาดค่าไคร้สแควได้เท่ากับ 11.79961 ซึ่งน้อยกว่าค่าไคร้สแควที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 จึงเป็นไปตามสมมติฐานย่อยที่ว่า ประสบการณ์ในการทำงานของข้าราชการตำรวจไม่สัมพันธ์กับการมีอำนาจ บทบาทหน้าที่ นั่นคือ ประสบการณ์ของข้าราชการตำรวจนครบาลระดับสถานีไม่มีอิทธิพลต่อระดับการมีอำนาจ บทบาทหน้าที่

ข้อสรุป : การมีอำนาจ บทบาทหน้าที่ของข้าราชการตำรวจนครบาลระดับสถานี

- อายุ ไม่สัมพันธ์กับการมีอำนาจ บทบาทหน้าที่
- สถานภาพสมรส ไม่สัมพันธ์กับระดับการมีอำนาจ บทบาทหน้าที่
- การศึกษา ไม่มีอิทธิพลต่อระดับการมีอำนาจ บทบาทหน้าที่
- ตำแหน่ง ไม่มีผลต่อระดับการมีอำนาจ บทบาทหน้าที่
- รายได้ มีความสัมพันธ์กับระดับการมีอำนาจ บทบาทหน้าที่
- ประสบการณ์ในการทำงาน ไม่มีอิทธิพลต่อระดับการมีอำนาจ บทบาทหน้าที่

นั่นคือ เฉพาะรายได้ของข้าราชการตำรวจนครบาลระดับสถานีมีอิทธิพลต่อการมีอำนาจ บทบาทหน้าที่

ระดับการยอมรับการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กร

ตารางที่ 7 ร้อยละของข้าราชการตำรวจนครบาลระดับสถานี

จำแนกตามระดับการ

ยอมรับการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กร

ตัวแปรทาง ประชากรศาสตร์	ระดับการยอมรับการเปลี่ยนแปลง			รวม	ค่าสถิติ
	น้อย 1.0 - 2.5	ปานกลาง 2.6 - 3.4	มาก 3.5 - 5.0		
อายุ					
19 - 25 ปี	0.9	7.8	11.1	19.8	$\chi^2 = 6.65811$ df=6 P> 0.05 ยอมรับ
26 - 33 ปี	1.3	17.2	15.0	33.5	
34 - 41 ปี	2.1	11.7	14.6	28.4	
42 ปีขึ้นไป	0.9	8.1	9.3	18.3	
รวม	5.2	44.8	50.0	100.0	
สถานภาพสมรส					
โสด	1.3	17.7	17.1	36.1	$\chi^2 = 10.83175$ df=8 P> 0.05 ยอมรับ
สมรส	3.7	26.6	30.9	61.2	
หม้าย	0.2	0.1	0.3	0.6	
หย่าร้าง	-	0.4	1.3	1.7	
แยกกันอยู่	-	-	0.4	0.4	
รวม	5.2	44.8	50.0	100.0	
การศึกษา					
ชั้นประถมศึกษา	0.4	0.9	0.7	2.0	$\chi^2 = 15.22635$ df=8 P> 0.05 ยอมรับ
มัธยมศึกษาตอนปลาย	3.2	18.0	18.9	40.1	
ปวท/ปวส/อนุปริญญา	0.3	3.9	3.0	7.2	
ปริญญาตรี	1.3	21.2	25.0	47.5	
ปริญญาโทหรือสูงกว่า	-	0.8	2.4	3.2	
รวม	5.2	44.8	50.0	100.0	
ระดับตำแหน่ง					
สัญญาบัตร	0.9	20.0	27.2	48.1	$\chi^2 = 15.77905$ df=2 P< 0.05 ปฏิเสธ
ประทวน	4.3	24.8	22.8	51.9	
รวม	5.2	44.8	50.0	100.0	

ตัวแปรทาง ประชากรศาสตร์	ระดับการยอมรับการเปลี่ยนแปลง			รวม	ค่าสถิติ
	น้อย 1.0 - 2.5	ปานกลาง 2.6 - 3.4	มาก 3.5 - 5.0		
รายได้					$\chi^2 = 19.60444$ df=8 P < 0.05 ปฏิเสธ
ต่ำกว่า 3,000 บาท	0.2	1.1	2.0	3.3	
3,001 - 6,350 บาท	2.6	18.2	12.6	33.4	
6,351 - 8,300 บาท	1.5	12.4	18.4	32.4	
8,301 - 18,940 บาท	0.7	12.4	15.3	28.4	
มากกว่า 18,940 บาท	0.2	0.7	1.7	2.6	
รวม	5.2	44.8	50.0	100.0	
ประสบการณ์การทำงาน					$\chi^2 = 8.47952$ df=8 P > 0.05 ยอมรับ
ต่ำกว่า 6 เดือน	0.4	4.3	3.3	8.0	
6 เดือน - 1 ปี	0.2	2.9	4.1	7.2	
1 - 5 ปี	0.5	11.1	11.9	23.5	
6 - 10 ปี	1.1	9.6	8.7	19.4	
มากกว่า 10 ปี	3.0	16.9	22.0	41.9	
รวม	5.2	44.8	50.0	100.0	

เมื่อพิจารณาดังตารางที่ 7 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต่างๆ ทางประชากรศาสตร์ของข้าราชการตำรวจนครบาลระดับสถานี และระดับการยอมรับการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์การ เป็นดังนี้

1. ข้าราชการตำรวจที่มีอายุ 19 - 25 ปี มีการยอมรับการเปลี่ยนแปลงมากที่สุด ร้อยละ 11 ปานกลางร้อยละ 8 และน้อยร้อยละ 1 ส่วนข้าราชการตำรวจที่มีอายุ 26 - 33 ปี มีการยอมรับการเปลี่ยนแปลงมากที่สุด ร้อยละ 15 ปานกลางร้อยละ 17 และน้อยร้อยละ 1 สำหรับ ข้าราชการตำรวจที่มีอายุ 34 - 41 ปี และ 42 ปี ขึ้นไปมีการยอมรับการเปลี่ยนแปลงมากที่สุด ร้อยละ 15 และ 9 ปานกลางร้อยละ 12 และ 8 และน้อยร้อยละ 2 และ 1 ตามลำดับ ค่าสถิติไครสแควได้เท่ากับ 6.65811 ซึ่งน้อยกว่าค่าไครสแควที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 จึงกล่าวได้ว่า อายุของข้าราชการตำรวจนครบาลระดับสถานีไม่มีสัมพันธ์กับระดับการยอมรับการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์การ

2. ข้าราชการตำรวจมีสถานภาพโสดมีการยอมรับการเปลี่ยนแปลงมากที่สุด ร้อยละ 17 ปานกลางร้อยละ 18 และน้อยร้อยละ 1 ส่วนข้าราชการตำรวจที่มีสถานภาพสมรส มีการยอมรับการเปลี่ยนแปลงมากที่สุด ร้อยละ 31 ปานกลางร้อยละ 27 และน้อยร้อยละ 4 ค่าสถิติ

ไคร้สแควได้เท่ากับ 10.83175 ซึ่งน้อยกว่าค่าไคร้สแควที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 จึงไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ว่า สถานภาพของข้าราชการตำรวจไม่สัมพันธ์กับการยอมรับการเปลี่ยนแปลง นั่นคือ สถานภาพสมรสของข้าราชการตำรวจนครบาลระดับสถานี ไม่มีผลต่อระดับการยอมรับการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์การเปลี่ยนแปลง

3. ข้าราชการตำรวจที่มีระดับการศึกษาจบชั้นประถมศึกษา มีการยอมรับการเปลี่ยนแปลงมากร้อยละ 1 ปานกลางร้อยละ 1 และน้อยร้อยละ 0.4 ส่วนข้าราชการตำรวจที่มีการศึกษามัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช มีการยอมรับการเปลี่ยนแปลงมากร้อยละ 19 ปานกลางร้อยละ 18 และน้อยร้อยละ 3 สำหรับข้าราชการตำรวจที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี มีการยอมรับการเปลี่ยนแปลงมากร้อยละ 25 ปานกลางร้อยละ 21 และน้อยร้อยละ 1 คำนวณค่าไคร้สแควได้ เท่ากับ 15.22635 ซึ่งน้อยกว่าค่าไคร้สแควที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 จึงเป็นไปตามสมมติฐานที่ว่าระดับการศึกษาไม่สัมพันธ์กับการยอมรับการเปลี่ยนแปลง คือ ข้าราชการตำรวจที่มีระดับการศึกษาสูงขึ้นก็จะมีการยอมรับการเปลี่ยนแปลงมากขึ้นตามไปด้วย กล่าวอีกนัยหนึ่ง คือ ระดับการศึกษาของข้าราชการตำรวจนครบาลระดับสถานีไม่มีอิทธิพลต่อระดับการยอมรับการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์การ

4. ข้าราชการตำรวจที่มีระดับตำแหน่งสัญญาบัตร มีการยอมรับการเปลี่ยนแปลงมากร้อยละ 27 ปานกลางร้อยละ 20 และน้อยร้อยละ 1 สำหรับข้าราชการตำรวจที่มีการยอมรับตำแหน่งชั้นประทวน มีการยอมรับการเปลี่ยนแปลงมากร้อยละ 23 ปานกลางร้อยละ 25 และน้อยร้อยละ 4 คำนวณค่าไคร้สแควได้เท่ากับ 15.77905 ซึ่งมากกว่าค่าไคร้สแควที่ระดับ นัยสำคัญ 0.05 จึงไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ว่า ระดับตำแหน่งไม่สัมพันธ์กับการยอมรับการเปลี่ยนแปลง นั่นคือ ระดับตำแหน่งของข้าราชการตำรวจนครบาลระดับสถานีมีอิทธิพลต่อระดับการยอมรับการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์การ

5. ข้าราชการตำรวจที่มีระดับรายได้ 3,001 - 6,350 บาท มีการยอมรับการเปลี่ยนแปลงมากร้อยละ 13 ปานกลางร้อยละ 18 และน้อยร้อยละ 3 ส่วนข้าราชการตำรวจที่มีรายได้ 6,351 - 8,300 บาท และ 8,301 - 18,940 บาท มีการยอมรับการเปลี่ยนแปลงมากร้อยละ 18 และ 15 ปานกลางร้อยละ 12 และน้อยร้อยละ 2 และ 1 ตามลำดับ คำนวณค่าไคร้สแควได้เท่ากับ 19.00444 ซึ่งมากกว่าค่าไคร้สแควที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 จึงถือได้ว่า รายได้สัมพันธ์กับการยอมรับการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์การ กล่าวคือ ระดับรายได้ของข้าราชการตำรวจนครบาลระดับสถานีมีความสัมพันธ์กับการยอมรับการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์การ

6. ข้าราชการตำรวจที่มีประสบการณ์ทำงาน ต่ำกว่า 6 เดือน และ 6 เดือน - 1 ปี มีการยอมรับการเปลี่ยนแปลงมากร้อยละ 3.3 และ 4.1 ปานกลางร้อยละ 4 และ 3 น้อยร้อยละ 0.4 และ 0.2 ตามลำดับ ส่วนข้าราชการตำรวจที่มีประสบการณ์ทำงาน 1 - 5 ปี มี

การยอมรับการเปลี่ยนแปลงมาร้อยละ 12 ปานกลางร้อยละ 11 และน้อยร้อยละ 0.5 สำหรับข้าราชการตำรวจที่มีประสบการณ์ทำงานมากกว่า 10 ปี มีการยอมรับการเปลี่ยนแปลงร้อยละ 22 ปานกลางร้อยละ 17 และน้อยร้อยละ 3 ค่าขนาดค่าไคร้สแควได้เท่ากับ 8.47952 ซึ่งน้อยกว่าค่าไคร้สแควที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 จึงไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ว่า ประสบการณ์ทำงานไม่สัมพันธ์กับการยอมรับการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์การ นั่นคือ ประสบการณ์การทำงานของข้าราชการตำรวจนครบาลระดับสถานี ไม่สัมพันธ์กับการยอมรับการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์การ

ข้อสรุป : การยอมรับการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์การของข้าราชการตำรวจนครบาลระดับสถานี

- อายุ ไม่สัมพันธ์กับระดับการยอมรับการเปลี่ยนแปลง
- สถานภาพสมรส ไม่มีผลต่อระดับการยอมรับการเปลี่ยนแปลง
- การศึกษา ไม่มีอิทธิพลต่อระดับการยอมรับการเปลี่ยนแปลง
- ตำแหน่ง มีอิทธิพลต่อระดับการยอมรับการเปลี่ยนแปลง
- รายได้ สัมพันธ์กับระดับการยอมรับการเปลี่ยนแปลง
- ประสบการณ์ในการทำงาน ไม่สัมพันธ์กับระดับการยอมรับการเปลี่ยนแปลง

นั่นคือ เฉพาะตำแหน่งและรายได้ของข้าราชการตำรวจนครบาลระดับสถานีมีอิทธิพลต่อการยอมรับการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์การ

ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ตารางที่ 8 ร้อยละของข้าราชการตำรวจนครบาลระดับสถานี จำแนกตามระดับการยอมรับ การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์การและระดับประสิทธิภาพในการทำงาน

การเอาใจใส่ในการปฏิบัติงาน	ระดับประสิทธิภาพของการทำงาน			รวม	ค่าสถิติ
	ต่ำ	ปานกลาง	สูง		
น้อย	0.2	0.6	0.0	0.8	$\chi^2 = 4.30325$ df=4 P > 0.05 ยอมรับ
ปานกลาง	2.4	3.7	3.1	9.1	
มาก	24.8	45.1	20.1	90.1	
รวม	27.4	49.4	23.2	100.0	
การมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลง	ระดับประสิทธิภาพของการทำงาน			รวม	ค่าสถิติ
	ต่ำ	ปานกลาง	สูง		
น้อย	5.4	3.2	0.2	8.8	$\chi^2 = 72.92430$ df=4 P < 0.05 ปฏิเสธ
ปานกลาง	13.0	1.8	4.9	39.7	
มาก	9.0	21.8	18.1	51.5	
รวม	27.4	49.4	23.2	100.0	
การมีอำนาจบทบาทหน้าที่	ระดับประสิทธิภาพของการทำงาน			รวม	ค่าสถิติ
	ต่ำ	ปานกลาง	สูง		
น้อย	23.5	19.0	1.1	43.6	$\chi^2 = 426.39999$ df=4 P < 0.05 ปฏิเสธ
ปานกลาง	3.7	27.8	3.9	35.4	
มาก	0.2	2.6	18.2	21.0	
รวม	27.4	49.4	23.2	100.0	
การยอมรับเปลี่ยนแปลง	ระดับประสิทธิภาพของการทำงาน			รวม	ค่าสถิติ
	ต่ำ	ปานกลาง	สูง		
น้อย	3.9	0.9	0.4	5.2	$\chi^2 = 158.5167$ df=4 P < 0.05 ปฏิเสธ
ปานกลาง	19.2	23.4	2.2	44.8	
มาก	4.3	25.1	20.6	50.0	
รวม	27.4	49.4	23.2	100.0	

เมื่อพิจารณาตารางที่ 8 พบว่า การยอมรับการเปลี่ยนแปลงสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจนครบาล ดังต่อไปนี้

1. ข้าราชการตำรวจที่มีการเอาใจใส่ในการปฏิบัติงานน้อย มีประสิทธิภาพในการทำงานปานกลางและต่ำ ร้อยละ 0.6 และ 0.2 ตามลำดับ ส่วนข้าราชการตำรวจที่มีการเอาใจใส่ในการปฏิบัติงานปานกลางมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานสูงร้อยละ 3 ปานกลางร้อยละ 4 และน้อยร้อยละ 2 และมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานสูงร้อยละ 20 คำนวณค่าไคร้สแควได้เท่ากับ 4.30325 ซึ่งน้อยกว่าค่าไคร้สแควที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 จึงเป็นไปตามสมมติฐานที่ว่า การเอาใจใส่ในการปฏิบัติงาน ไม่สัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน นั่นคือ ระดับการเอาใจใส่ในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจนครบาลระดับสถานี ไม่สัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

2. ข้าราชการตำรวจที่มีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงน้อย มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติต่ำถึงร้อยละ 5.4 ขณะที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานสูงเพียงร้อยละ 0.2 ส่วนข้าราชการตำรวจที่มีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงปานกลาง มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานต่ำร้อยละ 13 และมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานสูงร้อยละ 5 สำหรับข้าราชการตำรวจที่มีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงมาก มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานสูงถึงร้อยละ 18 และมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานต่ำเพียงร้อยละ 9 เท่านั้น คำนวณค่าไคร้สแควได้เท่ากับ 72.92430 ซึ่งมากกว่าค่าไคร้สแควที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 จึงไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ว่า การมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงของข้าราชการตำรวจไม่สัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานซึ่งเห็นได้ว่าข้าราชการตำรวจที่มีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงมาก มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานสูง ขณะที่ข้าราชการตำรวจที่มีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงน้อย มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานต่ำด้วย นั่นคือ การมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงของข้าราชการตำรวจนครบาลระดับสถานีสัมพันธ์กับประสิทธิภาพของงานของเขา

3. ข้าราชการตำรวจที่มีอำนาจ บทบาทหน้าที่น้อย มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานต่ำสูงถึงร้อยละ 24 และมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานสูงเพียงร้อยละ 1 ส่วนข้าราชการตำรวจที่มีอำนาจ บทบาทหน้าที่ปานกลาง ก็จะมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานปานกลางถึงร้อยละ 28 เช่นเดียวกับข้าราชการตำรวจที่มีอำนาจ บทบาทหน้าที่มากก็จะมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานสูงมากตามไปด้วยถึงร้อยละ 18 คำนวณค่าไคร้สแควกับ 426.39999 ซึ่งมากกว่าค่าไคร้สแควที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ถือว่า การมีอำนาจ บทบาทหน้าที่สัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน นั่นคือ การมีอำนาจ บทบาทหน้าที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจนครบาลระดับสถานี

4. ข้าราชการตำรวจที่มีการยอมรับการเปลี่ยนแปลงน้อยมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานต่ำถึงร้อยละ 4 และมีผลการปฏิบัติงาน สูงเพียงร้อยละ 0.4 ขณะที่ข้าราชการ

ตำรวจที่มีการยอมรับการเปลี่ยนแปลงปานกลาง มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ปานกลาง ร้อยละ 23 และ มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานต่ำร้อยละ 19 ส่วนข้าราชการตำรวจที่มีการยอมรับการเปลี่ยนแปลงมาก มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานปานกลาง และสูง ร้อยละ 25

ขยสรุป : วัตถุประสงค์ของงาน (การยอมรับการเปลี่ยนแปลง) การมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลง, การมีอำนาจบทบาทหน้าที่ และการยอมรับการเปลี่ยนแปลง) กับประสิทธิภาพของงานของข้าราชการตำรวจนครบาลระดับสถานี

- ระดับการเอาใจใส่ในการปฏิบัติงาน ไม่สัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
- ระดับการมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลง สัมพันธ์กับประสิทธิภาพ ของงาน
- ระดับการมีอำนาจบทบาทหน้าที่ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
- ระดับการยอมรับการเปลี่ยนแปลง สัมพันธ์กับประสิทธิภาพของงาน

นั่นคือ ระดับการมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์การในเรื่องบทบาทหน้าที่ และระดับการยอมรับการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์การ มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการตำรวจนครบาลระดับสถานี

บทที่ 5

สรุปผลการศึกษาและข้อเสนอแนะ

สรุปผลการศึกษา

การศึกษาเรื่องผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์การ เป็นการศึกษาเพื่อต้องการทราบว่าเมื่อองค์การมีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้าง อันเป็นการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลกระทบต่อเนื่อง ทำให้ต้องมีการปรับเปลี่ยนองค์การในเรื่องของ เทคโนโลยีวิทยาการ และบุคลากรไปด้วยในขณะเดียวกันเป็นการศึกษาจากข้าราชการตำรวจนครบาลระดับสถานี ทั้งที่เป็นชั้นสัญญาบัตร และ ชั้นประทวน รวม 636 นาย จากสถานีตัวอย่าง 20 สถานี โดยสร้างเครื่องมือในการวิจัย (แบบสอบถาม) จำนวน 45 ข้อ แบ่งเป็นข้อคำถามด้านประชากรศาสตร์ 10 ข้อ ข้อคำถามวัดการยอมรับการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์การในประเด็นต่าง ๆ คือ การเอาใจใส่ในการปฏิบัติงาน การมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลง และการมีอำนาจ บทบาทหน้าที่ 16 ข้อ และข้อคำถามวัดประสิทธิภาพของงานเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงองค์การ 19 ข้อ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วย ค่าร้อยละ มัชฌิมเลขคณิต และไคร้สแคว ผลการศึกษาปรากฏดังนี้

การยอมรับการเปลี่ยนแปลง

1. ประเด็นการเอาใจใส่ในการปฏิบัติงานพบว่า การศึกษาของข้าราชการตำรวจนครบาลมีผลต่อการยอมรับการเปลี่ยนแปลง
2. ประเด็นการมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงพบว่า ระดับตำแหน่งและรายได้มีผลต่อการยอมรับการเปลี่ยนแปลง
3. ประเด็นการมีอำนาจ บทบาทหน้าที่พบว่า รายได้มีผลต่อการยอมรับการเปลี่ยนแปลง

ประสิทธิภาพของงาน

พบว่า การมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลง การมีอำนาจ บทบาทหน้าที่ และการยอม

รับการเปลี่ยนแปลงมีผลต่อประสิทธิภาพของงาน

จากผลการศึกษาดังกล่าวข้างต้นสอดคล้องกับทฤษฎีและผลงานการวิจัยในอดีตที่ว่า หากบุคคลในองค์กรคือ ข้าราชการตำรวจมีความรู้ มีความเข้าใจ อันเป็นผลมาจากมีการศึกษา พื้นฐาน หรือจากการที่กรมให้การศึกษาในเรื่องต่าง ๆ ทำให้มองเห็นความจำเป็นของการเปลี่ยนแปลงทั้งในด้านโครงสร้าง บุคลากร และเทคโนโลยีวิทยาการ ก็จะสามารถยอมรับในการเปลี่ยนแปลงได้ และการยอมรับการเปลี่ยนแปลงนั้น ทำให้เกิดความร่วมมือ ความเอาใจใส่ในการปฏิบัติงาน ส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพของงาน ตรงกันข้ามหากไม่มีการยอมรับในการเปลี่ยนแปลงก็จะเกิดการต่อต้าน ซึ่งแสดงออกในลักษณะของการไม่มีส่วนร่วม ไม่เอาใจใส่ในการปฏิบัติงาน ส่งผลกระทบทำให้งานขาดประสิทธิภาพ

ทั้งนี้จะเห็นได้ว่า การยอมรับการเปลี่ยนแปลงจะเกิดขึ้น หากการเปลี่ยนแปลงนั้นไม่ ตัดทอน ลดบทบาท อำนาจของบุคคลลง และบุคคลไม่สูญเสียผลประโยชน์ในเรื่องรายได้ สวัสดิการต่าง ๆ ซึ่งหากบุคคลในองค์กรยอมรับการเปลี่ยนแปลงแล้ว ความร่วมมือในการเปลี่ยนแปลงก็จะเกิดขึ้น ส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน ซึ่งการวิจัยครั้งนี้แสดงผลการยอมรับและไม่ยอมรับในประเด็นต่าง ๆ ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ดังกล่าวแล้ว

ข้อเสนอแนะทั่วไป

จากการศึกษาพบว่า การมีส่วนร่วม การมีอำนาจหน้าที่ และการยอมรับการเปลี่ยนแปลง สัมพันธ์กับประสิทธิภาพของงาน ฉะนั้นในการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กรใด ๆ ควรคำนึงถึงสิ่งเหล่านี้ และหากกลยุทธ์ทางการบริหารให้เกิดการยอมรับการเปลี่ยนแปลง ซึ่งการยอมรับการเปลี่ยนแปลงนั้น จากการศึกษาพบว่าสัมพันธ์กับการศึกษา ตำแหน่ง และรายได้ ฉะนั้นในการเปลี่ยนแปลงตำแหน่ง ควรจะให้บุคคลที่ถูกเปลี่ยนอยู่ในระดับเท่าเดิม หรือสูงขึ้นกว่าเดิม เพื่อที่จะไม่ทำให้ผลประโยชน์/รายได้ลดลง และทำให้การยอมรับการเปลี่ยนแปลงนั้นมีมากขึ้น การที่บุคคลไม่สูญเสียตำแหน่งและรายได้ น่าจะทำให้คนมีส่วนร่วมมากขึ้น เพราะจากการศึกษาพบว่า ตำแหน่งและรายได้สัมพันธ์กับการมีส่วนร่วม และการมีส่วนร่วมก็สัมพันธ์กับประสิทธิภาพของงาน

จากการศึกษาครั้งนี้พบว่า การยอมรับการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กรมีผลต่อประสิทธิภาพของงาน เมื่อองค์กรใดก็ตามต้องการประสิทธิภาพของงานเพิ่มขึ้นก็จำเป็นต้องทำให้อำนาจหน้าที่เกิดการยอมรับในการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กรนั้น

การศึกษาก็เป็นปัจจัยหนึ่งที่สัมพันธ์ต่อตำแหน่งหน้าที่ และการยอมรับการเปลี่ยนแปลง ซึ่งเป็นผลจากการวิจัยครั้งนี้ ฉะนั้นกลุ่มบุคคลที่มีการศึกษาดี ก็มีแนวโน้มที่จะมีตำแหน่งที่ดี และบุคคลที่มีการศึกษา ก็น่าจะมีแนวโน้มที่จะเข้าใจเรื่องการเปลี่ยนแปลงได้ดี ระดับการ

ศึกษาจึงเป็นตัวแปรหนึ่งที่สัมพันธ์กับการยอมรับการเปลี่ยนแปลง

ผู้มีหน้าที่เกี่ยวข้องในการให้การศึกษาไม่ว่าในระดับโรงเรียน วิทยาลัย และมหาวิทยาลัย ควรพัฒนาหลักสูตร ให้ความรู้ ความเข้าใจในวิชาการพัฒนาองค์การให้มากกว่าที่เป็นอยู่ ในขณะที่เดียวกันในระดับผู้ทำงานในหน่วยงาน หรือองค์การต่างๆ ควรบรรจุหลักสูตรการอบรม เรื่องการพัฒนาองค์การไว้ด้วย และควรกระตุ้นให้สมาชิกในองค์การมีความกระตือรือร้นในการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง เพื่อให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลงของโลกอยู่เสมอ

การวิจัยผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์การต่อเนื้อหาที่ควรศึกษาในอนาคต

การวิจัยศึกษาเรื่องผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์การ ควรจะกระทำในภาคของเอกชนให้มากขึ้น โดยเฉพาะในองค์กรอุตสาหกรรม ซึ่งการวิจัยศึกษาอาจจะขยายขอบเขตออกไปในเรื่องของการศึกษาเปรียบเทียบการยอมรับระหว่างผู้บริหารกับผู้ปฏิบัติ หรือในระหว่างผู้บริหารด้วยกันในระดับต่างๆ เช่น ผู้บริหารระดับต้น ระดับกลาง ระดับสูง รวมทั้งมีการศึกษาเปรียบเทียบระหว่างหน่วยงานภาครัฐบาลกับภาคเอกชนเพื่อจะได้ศึกษาเปรียบเทียบให้เห็นถึงผลการศึกษาในเรื่องการยอมรับและประสิทธิภาพ และเพื่อให้มีการนำผลการศึกษาที่ได้ไปประยุกต์ใช้จริงได้มากยิ่งขึ้น

อนึ่ง ในเรื่องการยอมรับการเปลี่ยนแปลง ไม่ว่าจะเป็นในประเด็นใด ๆ ก็ตาม ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบระยะเวลาหลังมีการเปลี่ยนแปลงแล้วว่า การยอมรับและการไม่ยอมรับในช่วงเปลี่ยนแปลงแรก ๆ กับระยะเวลาที่นานออกไป มีระดับคงที่หรือเปลี่ยนแปลงไปในลักษณะใด

ทั้งนี้ จะทำให้ทราบถึงสาเหตุของผลกระทบของการยอมรับ และไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงอย่างชัดเจน และสามารถปรับกระบวนการให้ความรู้ ความเข้าใจ ตลอดจนการมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงให้เหมาะสมกับระยะเวลาที่เปลี่ยนแปลงองค์การ อันจะนำไปสู่ความสำเร็จ ณ ระดับที่พึงพอใจได้

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

ภาษาไทย

- กรมตำรวจ. ปัญหาอุปสรรคและผลกระทบจากการปรับปรุงโครงสร้างกรมตำรวจใหม่.
ม.ป.ส. 2537.
- จำนง สมประสงค์. หลักการปกครองของหัวหน้า. พระนคร : สำนักพิมพ์มิตรเจริญการพิมพ์,
2518.
- ไชยา ยิ้มวิไล. “กระแสพลวัตโลกกับความจำเป็นในการปฏิรูประบบราชการไทย.” เอกสารรัฐ
ศาสตร์สาร. 18 (ธันวาคม 2535)
- ติน ปรัชญพฤทธิ. พฤติกรรมมนุษย์ในองค์การ. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัย
สุโขทัยธรรมมาธิการ, 2528.
- ธงชัย สันติวงษ์. เทคนิคการบริหารแผนใหม่. กรุงเทพฯ : บริษัทวิเคราะห์ธุรกิจและการ
จัดการ จำกัด, 2525.
- _____. องค์การและการบริหาร. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช จำกัด, 2526.
- นราศรี ไวนิชกุล และชูศักดิ์ อุดมศรี. ระเบียบวิธีวิจัยธุรกิจ. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2535.
- ปฐุม มณีโรจน์. ทฤษฎีและความคิดในการพัฒนาการบริหาร. กรุงเทพฯ : สถาบัน
บัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2518.
- ไพบุลย์ ช่างเรียนและสมปราชญ์ จอมเทศ. วิทยาการจัดการและพฤติกรรมบริหารองค์การ.
กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2521.
- มานะ กอหรั่งกุล, รท. ทฤษฎีแนวยุทธศาสตร์ยุทธวิธีและแม่แบบการพัฒนาองค์การ.
สมุทรปราการ : ชนิษฐ์การพิมพ์และโฆษณา, 2520.
- วรเดช จันทรศร. การยอมรับและความเป็นไปได้ในการปรับปรุงหน่วยงานในระบบราชการไทย.
กรุงเทพฯ : สหายบล็อกการพิมพ์, 2533.
- _____. การปฏิรูปรองการตำรวจไทย : การสัมมนาเรื่องการปรับโครงสร้างกรมตำรวจกับการ
อำนวยความสะดวก, 2535.
- วรรณารถ มานุกิจ และ พรรณี ประเสริฐวงษ์. การจัดองค์การและการบริหาร. พระนคร :
โรงพิมพ์มหาวิทยาลัย รามคำแหง, 2513.

- วุฒิชัย จ้างรงค์. แนวความคิดเรื่องพฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพฯ : ห้างหุ้นส่วน จำกัด บำรุงสาสน์, 2523.
- ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์. องค์การและการจัดการ. กรุงเทพฯ : บริษัท เอ็ดดิสันเพรสโปรดักส์ จำกัด, 2528.
- สมปราชญ์ จอมเทศ. การบริหารและองค์การ. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2516.
- สมพงศ์ เกษมสิน. การบริหาร. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2521.
- สมยศ นาวิการ และสุวรรณา ทองประดิษฐ์. การบริหาร. คู่มือและแบบทดสอบ พิมพ์ครั้งที่ 2. บรรณกิจ กรุงเทพฯ, 2525.
- สุโขทัยธรรมาธิราช, มหาวิทยาลัย. เอกสารการสอนชุดวิชาองค์การและการจัดการ. กรุงเทพฯ มหานคร : โรงพิมพ์สารมวลชน, 2524.
- เสถียร เหลืองอร่าม. หลักการจัดองค์การและวิธีปฏิบัติงาน. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แพร์พิทยา อินเตอร์เนชั่นแนล, 2517.
- อรพินท์ เจียรพงษ์. วิธีทางสถิติการทดสอบสมมติฐาน. กรุงเทพฯ : สำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2525.
- อรุณ รักธรรม. หลักมนุษย์สัมพันธ์กับการบริหาร. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2517.
- _____. การพัฒนาองค์การการสร้างและการพัฒนาการทำงานเป็นทีม, กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์โอเดียนสโตร์, 2524.
- _____. การพัฒนาองค์การ. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2534.
- อมร รักษาสัตย์ กับ ชัดติยา กรรณสูต (รวบรวม). ทฤษฎีและแนวความคิดในการพัฒนาประเทศไทย. พระนคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2508.

ภาษาอังกฤษ

- A.H., Maslow. Motivation and Personality. New York : Harper & Row. Com, 1954.
- Barnad, Chester I. The Function of the Executive. Cambridge, Mass : Harvard University Press, 1956.
- Beckhard, Richard E. Organizational Development : Strategies and Models Reading. Mass : Addison - Wesley, 1969.
- Bennis, W.G. Organizational Development : Nature, Origins and Prospects, Reading. MA : Addison-Wesley, 1969.
- Brown, Warren B. and Modberg, Dennis J. Organization Theory and Management : A Macro Approach. N.Y. : John Wiley and Sons, 1980.

- Burns, T. and G.M. Stalker. The Management of Innovation. London : Tavistock, 1961.
- Dale, Ernest. Management : Theory and Practice. New York : McGraw - Hill Book Company, 1969.
- Harrison, Frank E. Management and Organizations. Boston : Houghton Mifflin Company, 1978.
- Harold J. Leavitt, "Applied Organization Change in Industry : Structural, Technical and Human Approaches", in W.W. Cooper, H.J. Leavitt, and M.W.Shelly II, eds., New Perspectives in Organization Research. New York : Wiley, 1964.
- _____. "Applied Organization Change in Industry" In Handbook of Organization. Rand Mc Nally, 1981.
- Koontz, Harold and Henry Weinrich. Management. New York : Mc Graw-Hill Book, 1988.
- Kurt Lewin, Frontiers in Group Dynamics : Concept, Method and Reality in Social Science. Human Relations, 1947.
- Larry E. Greiner, "Patterns of Organization Change", Harvard Business Review. May-June 1967.
- Mc Gregor, Douglas. "The Human Diæ of Enterprise." New York : Mc Graw Hill, 1960.
- Bees, Michael. Organization Change and Development : A System Review." Santa Manica. Goodyear publishing Company, 1980.
- Mooney, Jame D. and Alan C. Reiley, "The Principles of Organization" New York : Harper & Brothers. 1939.
- Newman, William H. and E. Kirby Warren. The Process of Management. Englewood Cliff, New Jersey : Prentice-Hall Inc., 1977.
- Rensis Likert. New Pattern of Management. New York : McGraw - Hill, 1961.
- _____. "Motivation Dimensions of Administration," in Robert A. Walker, editor, 1952.
- _____. The Human Organization : Its Management and Value. New york : Mc Graw-Hill, 1967.
- Robey, Daniel. Organization Development. New york : Macmillan Publishing Co.,Inc., 1982.

Draft
ภาคผนวก
ก

ภาคผนวก ก.

แบบสอบถาม

ผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์การ

คำชี้แจง แบบสอบถามนี้ประกอบไปด้วยข้อมูลคำถาม 3 ส่วนคือ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลประชากรศาสตร์ จำนวน 10 ข้อ

ส่วนที่ 2 ข้อมูลวัดการยอมรับการเปลี่ยนแปลงจำนวน 16 ข้อ

- การเอาใจใส่ในการปฏิบัติงาน ข้อ 1 - 5

- การมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลง ข้อ 6 - 10

- การมีอำนาจ บทบาทหน้าที่ข้อ 11 - 16

ส่วนที่ 3 ข้อมูลวัดประสิทธิภาพงาน จำนวน 19 ข้อ

ส่วนที่ 1 คำถามข้อมูลประชากรศาสตร์

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย / ลงใน () หรือช่องข้อความที่ท่านเลือกตอบ
หรือกรอกข้อความลงในช่องว่าง

--	--	--

- * 1. เพศ () 1. ชาย () 2. หญิง
2. อายุ
- () 1. 19-25 ปี () 2. 26-33 ปี
- () 3. 34-41 ปี () 4. 42 ปีขึ้นไป
3. สถานภาพสมรส
- () 1. โสด () 2. สมรส
- () 3. หม้าย () 4. หย่า
- () 5. แยกกันอยู่

4. ระดับการศึกษาชั้นสูงสุด
- () 1. จบชั้นประถมศึกษา
 () 2. จบชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย หรือ ปวช
 () 3. จบปริญญาตรี
 () 4. จบปริญญาโท หรือ สูงกว่า
5. ยศและตำแหน่งในปัจจุบัน
- ยศ
 ตำแหน่ง
 () 1. สัญญาบัตร () 2. ประทวน
6. ชื่อสถานที่ท่านปฏิบัติงานในปัจจุบัน
- () 1. ระดับ 1 () 2. ระดับ 2
7. หน้าที่ที่ท่านรับผิดชอบในการปฏิบัติงานในสถานี่
- () 1. หัวหน้าสถานี่ () 2. งานป้องกันและปราบปราม
 () 3. งานสอบสวน () 4. งานสืบสวน
 () 5. จราจร () 6. ชุกรการ
8. ระยะเวลาที่ท่านปฏิบัติงานเป็นข้าราชการ
- () 1. ต่ำกว่า 6 เดือน () 2.มากกว่า 6เดือนแต่ไม่เกิน1ปี
 () 3. 1 - 5 ปี () 4. 6 - 10 ปี
 () 5. มากกว่า 10 ปี
9. เฉพาะประสบการณ์การปฏิบัติงานในสถานี่ตำรวจนี้ ปี
- () 1. ต่ำ 6 เดือน () 2. 6 เดือน - 1 ปี
 () 3. 1 - 5 ปี () 4. 6 - 10 ปี
 () 5. 5 มากกว่า 10 ปี

10. อัตราเงินเดือน

- () 1. ต่ำกว่า 3,000 บาท () 2. 3,00-6,350บาท
 () 3. 6,351-8,300 บาท () 4. 8,301-8,940 บาท
 () 5. มากกว่า 18,940 บาท

ส่วนที่ 2 คำถามที่วัดการยอมรับการเปลี่ยนแปลง

คำชี้แจง โปรดกาเครื่องหมาย / ลงในช่องว่างหน้าข้อคำตอบ หลังจากที่ท่านอ่านคำถามดังต่อไปนี้

คำถาม การปฏิบัติงานของท่านนับตั้งแต่มีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างกรมตำรวจใหม่ ตามพระราชกฤษฎีกา ฉบับที่ 22 พุทธศักราช 2536 เฉพาะในปีพุทธศักราช 2537 ท่านมีจำนวนวันมาสาย ลาป่วย ขาดงาน ดังต่อไปนี้

1. จำนวนวันมาสาย

- () 5. ไม่เคยมาสายเลย () 4. มาสาย 1 - 5 วัน
 () 3. มาสาย 6 - 10 วันหรือมากกว่า () 2. มาสาย 11 - 15 วัน
 () 1. มาสายมากกว่า 15 วัน

2. จำนวนวันที่ลาป่วย

- () 5. ไม่เคยลาป่วย () 4. ลาป่วย 1 - 5 วัน
 () 3. ลาป่วย 6 - 10 วัน () 2. ลาป่วย 10 - 15 วัน
 () 1. ลาป่วยมากกว่า 15 วัน

3. จำนวนวันที่ขาดงาน

- () 5. ไม่เคยขาดงาน () 4. ขาดงาน 1 - 5 วัน
 () 3. ขาดงาน 6 -10 วัน () 2. ขาดงาน 11-15 วัน
 () 1. ขาดงานมากกว่า 15 วัน

4. จำนวนชั่วโมงการปฏิบัติงานของท่านต่อ 1 สัปดาห์ มีจำนวนเท่าใด

- () 1. ต่ำกว่า 40 ชั่วโมง () 2. 40 - 54 ชั่วโมง
 () 3. 55 - 60 ชั่วโมง () 4. มากกว่า 60 ชั่วโมง
 () 5. กำหนดแน่นอนไม่ได้ขึ้นอยู่กับภารกิจ

5. การเข้าร่วมกิจกรรมของกรมตำรวจไม่ว่าจะเป็นกิจกรรมที่จัดตั้งขึ้นในระดับสถานี กองหรือกรมในช่วง 6 เดือน แรกของปีพุทธศักราช 2537 ท่านเข้าร่วมกิจกรรมมากน้อยเพียงไร
- () 5. เข้าร่วมกิจกรรมทุกครั้ง
- () 4. เข้าร่วมกิจกรรมมาก (มากกว่า 75%)
- () 3. เข้าร่วมกิจกรรมพอประมาณ (50 - 75%)
- () 2. เข้าร่วมกิจกรรมน้อย (น้อยกว่า 50%)
- () 1. ไม่เคยเข้าร่วมกิจกรรมใด
6. ก่อนมีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์การตามพระราชกฤษฎีกา ฉบับที่ 22 พุทธศักราช 2536 ท่านมีความรู้เรื่องการเปลี่ยนแปลงเพียงไร
- () 5. รู้ถึงการเปลี่ยนแปลงนี้มาก่อนแล้วโดยตลอด
- () 4. รู้ค่อนข้างมาก
- () 3. รู้บ้างพอประมาณ
- () 2. รู้ค่อนข้างน้อย
- () 1. ไม่รู้มาก่อนเลย
7. ท่านมีการปรับตัวตามการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างใหม่อย่างไร
- () 5. มีความพร้อมอยู่เสมอและปรับตัวตามอย่างมากที่สุด
- () 4. มีความพร้อมเสมอและปรับตัวตามอย่างมาก
- () 3. มีความพร้อมเสมอและปรับตัวตามพอสมควร
- () 2. มีความพร้อมที่จะปรับตัวน้อยมาก
- () 1. ไม่มีความพร้อมที่จะปรับตัวเลย
8. การเปลี่ยนแปลงทำให้ท่านมีโอกาสในการช่วยแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นในหน้าที่ปฏิบัติ อยู่ในสถานีน้อยเพียงใด
- () 5. ร่วมแก้ไขทุกครั้งที่มีปัญหา
- () 4. ร่วมแก้ไขมาก
- () 3. ร่วมแก้ไขปานกลาง
- () 2. ร่วมแก้ไขน้อย
- () 1. ไม่เข้าร่วมแก้ไขเลย

9. การติดตามข่าวสารการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์การทำงาน อ่านข่าวสาร ฟังวิทยุ ดูโทรทัศน์
อย่างน้อยเพียงใด

- () 5. สนใจติดตามทุกวันโดยเฉพาะจากการชมข่าวโทรทัศน์
- () 4. สนใจความเคลื่อนไหวมาก
- () 3. สนใจพอประมาณ (ปานกลาง)
- () 2. สนใจนิดหน่อยเท่านั้น
- () 1. ไม่สนใจเลย

10. เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ภายใต้การเปลี่ยนแปลงใหม่นี้ ท่านมีความคิดว่า

- () 5. ยินดีจะให้ความร่วมมืออย่างมากที่สุด
- () 4. ยินดีจะให้ความร่วมมืออย่างมาก
- () 3. ยินดีจะให้ความร่วมมือพอสมควร
- () 2. ไม่ยินดีที่จะให้ความร่วมมือที่มีการเปลี่ยนแปลง
- () 1. รู้สึกเฉยๆ

โปรดกาเครื่องหมาย / ลงในช่องระดับความคิดเห็น

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น					
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยเลย	
	5	4	3	2	1	
11. โครงสร้างใหม่ทำให้ข้าราชการตำรวจใช้ความสามารถในอำนาจหน้าที่เกินขอบเขตการปฏิบัติหน้าที่ได้โดยง่าย						<input type="checkbox"/>
12. การเปลี่ยนแปลงทำให้ท่านมีโอกาสเลื่อนตำแหน่งเร็วขึ้น						<input type="checkbox"/>
13. การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์การใหม่ทำให้การตัดสินใจสามารถดำเนินการแก้ไขปัญหาเร่งด่วนได้เร็วขึ้นภายใต้การบังคับบัญชาสั่งลง						<input type="checkbox"/>
14. อำนาจหน้าที่ของท่านมีมากขึ้น เป็นผลจากการเปลี่ยนแปลงครั้งล่าสุดนี้						<input type="checkbox"/>
15. การจัดแบ่งงาน ความรับผิดชอบชัดเจน ทำให้ไม่สับสนก้าวก่ายตามโครงสร้างใหม่						<input type="checkbox"/>
16. งานหลัก 5 สาย ในสถานีของท่าน คือ งานสืบสวน งานป้องกันและการปราบปราม งานธุรการ มีความสำคัญเท่าเทียมกันเมื่อปรับโครงสร้างใหม่						<input type="checkbox"/>

ส่วนที่ 3 คำถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพของงาน โดยยึดหลักใหญ่ของการเปลี่ยนแปลง 3 ด้าน คือ โครงสร้างองค์การ บุคคล วิทยาการและเทคโนโลยี

คำชี้แจง โปรดกาเครื่องหมาย / ลงในช่องระดับความคิดเห็น

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง 5	เห็นด้วยมาก 4	เห็นด้วย 3	ไม่เห็นด้วย 2	ไม่เห็นด้วยเลย 1
1. งานสายต่าง ๆ ในสถานของท่าน จักร่วมมือและประสานงานกันได้ดีตามโครงสร้างใหม่					
2. การเปลี่ยนแปลงตามโครงสร้างใหม่ สามารถสร้างบริการทั่วไปให้ประชาชนได้ดีขึ้น					
3. การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างใหม่ เอื้ออำนวยให้ประชาชนไว้วางใจตำรวจในการแก้ปัญหาทุกข์สุขมากขึ้น					
4. ตามโครงสร้างใหม่ การตัดสินใจของสายงานปฏิบัติการเป็นอิสระมากยิ่งขึ้น ไม่จำเป็นต้องผ่านงานธุรการ-อำนวยความสะดวก					
5. การจัดแบ่งแผนกงานตามโครงสร้างใหม่ ช่วยแก้ปัญหการจราจรในพื้นที่ของท่านได้					

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยเลย
	5	4	3	2	1
6. โครงสร้างใหม่ช่วยลดความขัดแย้งระหว่างสายงานต่าง ๆ ในสถานี่ของท่าน					
7. เมื่อมีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างเป็นรูปแบบใหม่ จะทำให้อัตรากำลังในสถานี่ของท่านมีเพียงพอ					
8. การปฏิบัติงานตามโครงสร้างใหม่ เอื้ออำนวยให้ตำรวจมีความเป็นกันเองต่อการบริการประชาชน ทำให้งานลุล่วงง่ายขึ้น ไม่ยุ่งยาก					
9. การปฏิบัติงานของท่านตามโครงสร้างใหม่สร้างความปลอดภัยจากโจรผู้ร้ายในท้องที่รับผิดชอบของท่านได้มากยิ่งขึ้น					
10. กรมตำรวจ ให้การสนับสนุนโดยจัดให้มีการอบรมความรู้เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงองค์การเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงก่อนหน้าการปรับโครงสร้าง					

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น					
	เห็น ด้วย อย่างยิ่ง 5	เห็น ด้วย มาก 4	เห็นด้วย 3	ไม่เห็น ด้วย 2	ไม่เห็น ด้วย เลย 1	
11. ความคิดริเริ่มจะทำได้ไม่ยาก ใน สถานที่ของท่านภายใต้ผู้บังคับบัญชา ใหม่						<input type="checkbox"/>
12. การเปลี่ยนแปลงครั้งล่าสุดนี้เป็น ประโยชน์ต่อองค์กร (กรมตำรวจ) มากกว่าตัวบุคคล						<input type="checkbox"/>
13. การเปลี่ยนแปลง แม้จะไม่รู้ล่วงหน้า แต่หากเป็นประโยชน์ต่อองค์กรก็รู้สึก พอใจ						<input type="checkbox"/>
14. การที่ต้องเรียนรู้วิธีการใหม่ ๆ กับ อุปกรณ์ใหม่แทน เป็นสิ่งที่ต้องกระทำ อย่างยิ่ง เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง						<input type="checkbox"/>
15. อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้จะมี มากขึ้นตามโครงสร้างใหม่						<input type="checkbox"/>
16. กรมตำรวจได้จัดการอบรมสัมมนา ในวิทยาการใหม่ ๆ ให้ข้าราชการ ตำรวจอยู่เสมอ ๆ เพื่อให้เข้ากับสภาพ การเปลี่ยนแปลง						<input type="checkbox"/>

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
	เห็น ด้วย อย่างยิ่ง 5	เห็น ด้วย มาก 4	เห็นด้วย 3	ไม่เห็น ด้วย 2	ไม่เห็น ด้วย เลย 1
	17. แม้ท่านต้องใช้ทุนส่วนตัวบ้าง สละ เวลาส่วนตัวบ้างในการศึกษาค้นคว้า เพื่อความก้าวหน้าของท่านในการ ทำงานภายใต้การเปลี่ยนแปลง ท่าน รู้สึกพอใจและยินดี				
18. ท่านคิดว่าการนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในสถานี่ของท่านไม่เป็นการเพิ่ม ภาระแต่อย่างใด					

ภาคผนวก ข.

ความเป็นมาการเสนอปรับปรุงโครงสร้างกรมตำรวจ

แม้ว่ากรมตำรวจจะได้พยายามที่จะปฏิบัติงานต่างๆ ในความรับผิดชอบให้ดีที่สุดแล้วก็ตาม แต่สังคมก็ยังมองว่าการจัดการในภารกิจของกรมตำรวจ น่าจะได้มีการพัฒนาปรับปรุงเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานให้ดียิ่งขึ้นไปกว่าที่เป็นอยู่ เพื่อตอบสนองความต้องการที่สังคมมีต่องานตำรวจ ในช่วงเวลาเดียวกันนั้น บช.น. มีหนังสือที่ 0617.113/1736 ลงวันที่ 19 มิถุนายน 2534 เสนอแนวความคิดในการปรับปรุงหน่วยงานต่างๆ ในความรับผิดชอบของ บช.น. ให้สามารถเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของข้าราชการตำรวจ เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนโดยเสนอให้ยุบเลิก กก.น. 1 - 19 ในกองบังคับการเหนือใต้ และธนบุรี และนำตำแหน่ง ผกก.น. รองผกก.น. ผกก.(สอบสวน) และรองผกก.(สอบสวน) ให้ลงมาปฏิบัติงานประจำ สน.ทั้งหมดในตำแหน่งหัวหน้า สน. และหัวหน้าฝ่ายต่างๆ ในสน. ด้วยเหตุต่างๆ เหล่านี้ กรมตำรวจ (พล.ต.อ. สวัสดิ์ อมรวิวัฒน์) มีหนังสือลงวันที่ 20 มิถุนายน 2535 ต่อท้ายหนังสือ บช.น.ดังกล่าว ให้ ผอ.ตร. ร่วมกับหน่วยเกี่ยวข้องพิจารณามีความเห็นสมควร ต่อมา ผอ.ตร. มีหนังสือด่วนมาก ที่ 0646.2/1211 ลงวันที่ 10 ก.ค. 34 เสนอกรมตำรวจ สรุปได้ว่า หลักการตามที่ บช.น. เสนอนั้น เป็นประโยชน์ต่อประชาชนอย่างยิ่งและมีความเป็นไปได้สูง และควรให้ บช.ภ. 1 - 4 นำข้อเสนอ. ไปพิจารณาแล้วนำมาประชุมพิจารณาโดยคณะทำงานชุดเดิม กรมตำรวจได้มีหนังสือลงวันที่ 20 ก.ค. 34 ต่อท้ายหนังสือ ผอ.ตร. ดังกล่าวข้างต้น อนุมัติในหลักการตามที่ ผอ.ตร. เสนอต่อมา ผอ.ตร. มีหนังสือที่ 0646.2/77 ลงวันที่ 13 ม.ค. 35 เสนอตร. เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงหน่วยงานใน บช.ภ. 1 - 4 ตามข้อเสนอของ บช.น. ว่า เห็นด้วยและมีความเป็นไปได้ แต่เนื่องจากเป็นช่วงสำคัญที่กระทบต่อการดำเนินงานส่วนใหญ่ของหน่วยปฏิบัติ เห็นควรเสนอให้คณะทำงานจัดทำโครงสร้าง ตร.พิจารณาแล้วนำเข้าพิจารณาในการประชุมการบริหาร ตร. เพื่อหาข้อยุติในหลักการก่อนมีการดำเนินในรายละเอียดต่อไป ตร. มีหนังสือลง 20 ม.ค. 35 ต่อท้ายหนังสือ ผอ.ตร. ดังกล่าว เห็นด้วยตามข้อเสนอของ ผอ.ตร. กรมตำรวจได้พิจารณาปรับปรุงการปฏิบัติงานของหน่วยงานต่างๆ ในความรับผิดชอบของกรมตำรวจ โดย อ.ตร. (พล.ต.อ. สวัสดิ์ อมรวิวัฒน์) มีคำสั่งที่ 1640/2534 ลง 2 ธ.ค. 34 แต่งคณะทำงานจัดทำโครงสร้างกรมตำรวจขึ้นมา โดยมีรอง อ.ตร. (ปร.) (พล.ต.อ. พจน์ บุญยะจินดา) เป็นประธาน เพื่อศึกษาพิจารณาปรับปรุงโครงสร้างในภาพรวมของกรมตำรวจทั้งหมด ให้สามารถรองรับภารกิจต่างๆ ที่สังคมมอบหมายให้กรมตำรวจรับผิดชอบได้ คณะทำงานฯ ชุดดังกล่าวมีหนังสือ สกพ. ที่ 0557.231/3280 ลงวันที่ 26 พ.ย. 35 เสนอ ตร. สรุป

ได้ว่าการปรับระดับความรับผิดชอบ และการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างสายการบังคับบัญชาจาก แนวคิดการปรับปรุงโครงสร้าง บข.น. และ บข.ภ. 1 - 4 จะมีผลกระทบที่เปลี่ยนแปลงต่อ ภาพรวม และสถานภาพของข้าราชการตำรวจในวงกว้างหลายระดับ จึงเห็นควรรนำเรื่องเข้าสู่ การพิจารณาในที่ประชุมบริหาร ตร. และ ตร. มีหนังสือต่อท้ายหนังสือ สกพ. ดังกล่าว ลงวันที่ 30 พ.ย. 35 อนุมัติในหลักการ คณะทำงานจัดทำโครงการ ตร.ได้ศึกษาโครงสร้างของกรม ตำรวจในปัจจุบันทั้งหมดแล้วโดยละเอียดสรุปความเห็นเสนอ กรม. ในสมัย ฯพณฯ อานันท์ ปันยารชุน เป็นนายกรัฐมนตรี ตามหนังสือกระทรวงมหาดไทย ที่มท0557.222/14282 ลง วันที่ 9 ก.ย.35 สรุปได้ว่าโครงสร้างของกรมตำรวจทั้งหมดควรจะได้มีการปรับปรุงเป็น 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 งานอำนวยการ งานสนับสนุนและงานปฏิบัติเสริม ซึ่งงานในส่วนนี้เป็น งานที่มีหน่วยงานแยกรับผิดชอบเป็นเฉพาะ เช่น งานตำรวจสันติบาล งานกำลังพล งานส่ง กำลังบำรุง เป็นต้น

ส่วนที่ 2 งานในหน่วยงานปฏิบัติหลัก ได้แก่ งานป้องกันปราบปรามอาชญากรรม ซึ่งเป็นภารกิจหลักของกรมตำรวจ และอยู่ในความรับผิดชอบของ บข.น. และบข.ภ. 1 - 4 ซึ่งเป็นส่วนสำคัญ และการพิจารณาจำเป็นต้องมีความละเอียดรอบคอบ เพราะหน่วยงานเหล่านี้มี ขอบเขตในการปฏิบัติงานกว้างขวาง มีหน่วยงานอยู่ในความรับผิดชอบเป็นจำนวนมาก (1,000 กว่าหน่วย) และงานในส่วนนี้ส่งผลกระทบต่อประชาชนโดยตรงมากที่สุด กรมตำรวจ จึงยังไม่ได้นำผลการพิจารณาเสนอไปพร้อมกับการปรับปรุงโครงสร้างในส่วนที่ 1 แต่ได้ขอ อนุมัติหลักการไว้ว่า เมื่อได้ปรับปรุงโครงสร้างในส่วนที่ 1 แล้ว จำเป็นต้องมีการปรับปรุงโครง สร้างในส่วนที่ 2 เพื่อให้ กรมตำรวจมีโครงสร้างที่เหมาะสมและสามารถรองรับภารกิจต่าง ๆ ที่อยู่ในความรับผิดชอบได้

กรม. ในสมัยรัฐบาลของ ฯพณฯ นายอานันท์ ปันยารชุน เป็นนายกรัฐมนตรี ได้มี มติเห็นชอบในหลักการการปรับปรุงโครงสร้างในส่วนที่ 1 และรับทราบความจำเป็นในการขอ ปรับปรุง ส่วนที่ 2 ของกรมตำรวจ เมื่อวันที่ 22 ก.ย. 35

กรมตำรวจได้ตระหนักถึงความสำคัญของหน่วยงานที่รับผิดชอบภารกิจหลัก ของกรมตำรวจ (การปฏิบัติงานในสถานีตำรวจของ บข.น. และ บข.ภ. 1 - 4)ว่า มีความ สำคัญและ ส่งผลกระทบต่อประชาชนโดยตรงเป็นอย่างมาก ดังนั้น เมื่อกรม. อนุมัติให้ปรับปรุง โครงสร้าง ในส่วนที่ 1 ข้างต้นแล้วและได้รับทราบแนวทางการปรับปรุงโครงสร้างส่วนที่เหลือ ของกรมตำรวจ อ.ตร. (พล.ต.อ. สวัสดิ์ อมรวิวัฒน์) ได้ถือเป็นนโยบายสำคัญที่จะต้องพิจารณา ปรับปรุงโครงสร้างในส่วนที่เหลืออย่างละเอียดรอบคอบตามนโยบายของรัฐบาล จึงได้มีคำสั่ง

แต่งตั้งคณะกรรมการเฉพาะกิจศึกษาแนวทางการปรับปรุงโครงสร้างกรมตำรวจขึ้นมา ตามคำสั่ง ตร. ที่ 57/2536 ลงวันที่ 14 ม.ค. 36 โดยมีรอง อ.ตร. (บร.)

(พล.ต.อ. พจน์ บุญยะจินดา) เป็นประธาน เพื่อเน้นการศึกษาพิจารณาปรับปรุงสถานีตำรวจเป็นหลัก เพราะเป็นหน่วยงานสำคัญของกรมตำรวจที่ปฏิบัติงานใกล้ชิดและส่งผลต่อการบริการประชาชนมากที่สุด เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นทั้งในด้านการบริหารและการบริการประชาชน ซึ่งคณะกรรมการได้มีการศึกษารูปแบบโครงสร้างต่างๆ ในหลายรูปแบบทั้งข้อดีและข้อเสียต่างๆ และได้นำผลการศึกษาส่งกลับไปให้หน่วยปฏิบัติหลักทั้ง บข.น. และ บข.ภ. 1 - 4 พิจารณาทบทวนอีกครั้งจนเป็นที่ยอมรับและเห็นชอบจากหน่วยดังกล่าวแล้ว ซึ่งผลการพิจารณาสรุปได้ดังนี้

1. สภาพปัญหาในปัจจุบัน

1.1 สายการบังคับบัญชา ยาวเกินไป ทำให้การตัดสินใจ/ ปฏิบัติงาน ล่าช้า ไม่เหมาะสมกับงาน

1.2 การไม่สามารถดึงดูดคนที่มีความรู้ความสามารถ ความชำนาญงานมา ปฏิบัติงานบริการประชาชนได้ระดับ สน. ในระยะเวลาอันพอสมควร ทำให้การบริหารระดับ สน. ขาด คุณภาพเท่าที่ควร

1.3 หัวหน้าสถานีระดับ สวญ. ในปัจจุบัน ยังขาดวุฒิภาวะ/ ประสบการณ์ที่เพียงพอในการให้บริการประชาชนและบริหารงาน

1.4 ตร. ในส่วนภูมิภาค ขาดขวัญ/กำลังใจ เมื่อเทียบความเจริญก้าวหน้ากับส่วนราชการ

1.5 ตำแหน่งบางตำแหน่ง เช่น รอง ผบก. รอง ผกก. เป็นตำแหน่งช่วยบริหาร ไม่มีหน้าที่โดยตรง

1.6 การพัฒนาหน่วยงานฝ่ายอำนาจการที่ผ่านมา ทำให้สังคมมองว่า ตร. ไม่สนใจหน่วยปฏิบัติเท่าที่ควร และทำให้เกิดปัญหา บุคลากรหน่วยปฏิบัติไหลไปอยู่ฝ่ายอำนาจการเพื่อความเจริญก้าวหน้า ยิ่งทำให้เกิดปัญหากับสถานีตำรวจมากขึ้น

1.7 กำลังผู้ปฏิบัติงานในสถานีมีไม่เพียงพอ

2. หลักการในการแก้ไข

2.1 ปรับปรุงหน่วยงานระดับสถานีให้ผู้มีประสบการณ์สูงเป็นผู้รับผิดชอบ

2.2 ปรับสายการบังคับบัญชาให้สั้นลง

2.3 ให้ผู้ปฏิบัติสามารถปฏิบัติงานในการบริการประชาชนได้อย่างต่อเนื่องทุกระดับตำแหน่ง

2.4 นำตำแหน่งที่มีอยู่มาใช้ให้เกิดประโยชน์

3. ผลการศึกษา

3.1 ปรับสายบังคับบัญชาให้สั้นลง โดยในส่วนของนครบาล ยุบลเล็ก กก.น. 1 - 9 ในส่วนของภูธร ยุบลเล็ก กองบัญชาการตำรวจภูธร (บช.ภ.1-4) บก.ภ. 1 - 12, และตร.ภ.จว. เขตทุกแห่ง

3.2 ปรับโครงสร้างของสถานีตำรวจใหม่ ให้สามารถรองรับผู้มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในการทำงานมากให้อยู่ในสถานีได้นานขึ้นกว่าเดิม และมีความเจริญก้าวหน้าพอสมควรกับหน้าที่ความรับผิดชอบ สามารถเทียบเคียงกับหน่วยงานอื่นของกรมตำรวจหรือหน่วยราชการอื่นๆ ได้โดย

3.2.1 หัวหน้าสถานีตำรวจจะเป็นตำแหน่งระดับ ผกก. รองผกก. และ สว.

3.2.2 หัวหน้าตำรวจภูธรจังหวัดจะเป็นตำแหน่งระดับ ผบก. และรอง ผบก.

คณะกรรมการฯ ได้นำเสนอผลการพิจารณาขั้นต้นต่อที่ประชุมบริหาร ตร. ซึ่งที่ประชุมได้ให้ความเห็นชอบในหลักการในช่วงปลายปี 35

ในระหว่างที่ ตร. พิจารณาปรับปรุงโครงสร้างของ บช.น. และ บช.ภ. 1 - 4 นั้น รัฐบาลพลเอก นายกรัฐมนตรี (นายชวน หลีกภัย) ที่จัดตั้งขึ้นในเดือน ต.ค. 2535 ได้เล็งเห็นความสำคัญ ของการพัฒนาปรับปรุงโครงสร้าง กระทรวง ทบวง กรม จึงได้มีการจัดตั้ง คณะกรรมการพัฒนาระบบบริหารราชการแผ่นดิน โดยมีนายบัญญัติ บรรทัดฐาน รองนายกรัฐมนตรี เป็นประธาน ขึ้นมา และต่อมานายบัญญัติ บรรทัดฐาน รองนายกรัฐมนตรี ได้มีคำสั่งที่ 1/2536 ลงวันที่ 8 ม.ค. 36 แต่งตั้งคณะกรรมการการพัฒนาโครงสร้าง กระทรวง ทบวง กรม ขึ้นมา โดยมีเลขาธิการ ก.พ. เป็นประธาน และมี อ.ตร. เป็นอนุกรรมการร่วมด้วย โดยให้มีหน้าที่ศึกษา และพัฒนาปรับปรุงโครงสร้าง กระทรวง ทบวง กรม ให้สอดคล้องกับการขยายตัวทางเศรษฐกิจและสังคม และฯพณฯ นายบัญญัติ บรรทัดฐาน รองนายกรัฐมนตรี ได้รับนโยบายจากรัฐบาลให้พัฒนาปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานของกรมตำรวจเป็นลำดับแรก กรมตำรวจก็ได้ให้ความร่วมมือ และตอบสนองต่อนโยบายของรัฐบาลทุกประการ ทั้งในด้านการเสนอข้อมูลและการจัดเจ้าหน้าที่เข้าชี้แจงต่อที่ประชุมคณะอนุกรรมการฯ โดยมอบให้ พล.ต.อ. ชาญ รัตนธรรม รอง อ.ตร. (พน.) และเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องเป็นผู้แทนของกรมตำรวจเข้าร่วมประชุมในคณะกรรมการฯ ชุดนี้มาโดยตลอด พร้อมกับนำโครงสร้างที่กรมตำรวจได้พิจารณาไว้แล้วนำไปเสนอที่ประชุมตั้งแต่การประชุมครั้งแรก (เมื่อ 21 ม.ค. 36) ตามหนังสือ ตร. ที่ มท 0522.231/- ลงวันที่ 21 ม.ค. 36 จนได้ข้อยุติในรูปแบบโครงสร้างของกรมตำรวจ ที่เป็น

ยอมรับทั้งจากคณะกรรมการฯ ของรัฐบาลและกรมตำรวจว่าเป็นโครงสร้างที่จะเกิดประโยชน์ต่อการเพิ่มประสิทธิภาพ การให้บริการประชาชนได้ โดยจะให้มีการยุบเลิก บก.ภ. 1 - 12 และ ตร.ภ.จว. เขตในตำรวจภูธรและยุบเลิก กก.น. 1 - 19 ในตำรวจนครบาล รวมทั้งจัดให้มีการจัดระบบการทำงานและการกระจายอำนาจการบริหารงานของตำรวจลงไปให้สถานีตำรวจให้มากขึ้น และปรับหน่วยงานของสถานีให้มีหัวหน้าของสถานีเป็นตำแหน่ง ผกก. รอง ผกก. และ สว. ส่วนระดับจังหวัดให้มีหัวหน้าเป็นตำแหน่งระดับ ผบก. และรอง ผบก. เพื่อสามารถรองรับผู้มีความรู้ความสามารถและมีประสบการณ์ได้เหมาะสมมาใช้ ในการบริการประชาชนให้เกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งจะทำให้การปฏิบัติงานของสถานีตำรวจและตำรวจภูธรจังหวัด มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น แนวทางการปรับปรุงนี้ได้รับความเห็นชอบจากที่ประชุมคณะกรรมการพัฒนาระบบบริหารราชการแผ่นดิน ซึ่งมี ฯพณฯ นายบัญญัติ บรรทัดฐาน รองนายกรัฐมนตรี เป็นประธานเมื่อ 12 ก.ค. 36

ในระหว่างที่กรมตำรวจ ได้ร่วมประชุมหารือกับคณะกรรมการฯ พัฒนาโครงสร้างกระทรวง ทบวง กรม ของรัฐบาล (ประชุมครั้งแรก 21 ม.ค.36) กรมตำรวจก็ได้เฝ้าความคิดเห็นของการปรับปรุงโครงสร้างนี้เสนอกระทรวงมหาดไทย ตามหนังสือ ตร. 0522.231 /1500 ลงวันที่ 4 ก.พ. 36 เพื่อให้กระทรวงมหาดไทยได้พิจารณาแนวทางการปรับปรุงโครงสร้างตามความคิดเห็นของกรมตำรวจ ซึ่งกระทรวงมหาดไทยได้ให้ความสนใจในการปรับปรุงโครงสร้างของกรมตำรวจเป็นอย่างมาก และเร่งรัดให้กรมตำรวจดำเนินการอย่างรีบด่วนในขณะนั้นได้มีที่ปรึกษา รมว.มท. กล่าวเป็นเชิงตำหนิว่า ตร. ไม่สนองนโยบายของ รมว.มท. ในเรื่องการปรับปรุงโครงสร้างกรมตำรวจ กรมตำรวจก็ได้แจ้งให้ รมว.มท.ทราบว่าการปรับปรุงโครงสร้างกรมตำรวจนี้จะมีผลกระทบในหลายด้าน และต้องมีการพิจารณารายละเอียดอย่างรอบคอบถึงปัญหาต่างๆ รวมทั้งข้อดีข้อเสียที่จะเกิดจากการดำเนินการ และเมื่อ ตร. ได้พิจารณาจนเป็นข้อยุติแล้วก็ได้บรรยายสรุป เมื่อ 16 เม.ย. 36 เพื่อให้ รมว.มท. ได้ทราบ ได้เห็นชอบในเบื้องต้นตามที่กรมตำรวจเสนอ และมีข้อพิจารณาเพิ่มเติมเพื่อที่จะทำให้การปรับปรุงโครงสร้างของกรมตำรวจ ส่งผลต่อการทำงานของข้าราชการตำรวจ ในการให้บริการประชาชนอย่างเต็มที่ โดยเสนอว่าหากจะยุบเลิก บช.ภ. 1 - 4 ไปในคราวเดียวกัน จักให้มีผู้บังคับบัญชาาระดับสูงของกรมตำรวจลงไปควบคุมการปฏิบัติงานของ ข้าราชการตำรวจในพื้นที่ จะส่งผลดีต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานข้าราชการตำรวจเพิ่มขึ้นหรือไม่ และหากจะดำเนินการยุบเลิก บช.ภ. 1 - 4 จะมีปัญหาในการดำเนินการอย่างไรหรือไม่ และมอบหมายให้ที่ปรึกษา รมว.มท. (ดร. โภคิน พลกุล) เข้ามาร่วมพิจารณากับเจ้าหน้าที่ของกรมตำรวจอย่างใกล้ชิด การพิจารณาได้มีการศึกษาถึงข้อดีข้อเสีย รวมทั้งผลกระทบในทุกๆ ด้านอันจะเกิดขึ้นจากการดำเนินการปรับปรุงโครงสร้าง ตร. ที่กรมตำรวจได้เสนอไว้ รวมทั้งได้มีการศึกษาข้อดีข้อเสีย ตามข้อเสนอเพิ่มเติมของ รมว.มท. ที่สุดผลการพิจารณาทั้งที่ปรึกษา รมว.มท. และเจ้าหน้าที่กรมตำรวจมอบ

หมายให้ศึกษาพิจารณาการปรับปรุงโครงสร้างให้เห็นชอบร่วมกันว่า การปรับปรุงโครงสร้างของกรมตำรวจที่ รว.มท. ได้ให้ความคิดเห็นเพิ่มเติมเป็นแนวความคิดที่ดีและสามารถนำไปปฏิบัติได้ ปัญหาที่เกิดขึ้นก็จะมีเฉพาะปัญหาเกี่ยวกับบุคลากรที่กรมตำรวจมีอยู่ในปัจจุบัน ซึ่งอาจได้รับผลกระทบจากการยุบเลิกหน่วยงาน และหากแก้ไขปัญหาดังกล่าวได้ การยุบเลิก บข.ภ. 1 - 4 ก็น่าจะส่งผลดีต่อการปรับปรุงประสิทธิภาพการให้บริการประชาชนมากขึ้นอีก

เมื่อการพิจารณาร่วมกันของที่ปรึกษา รว.มท. กับกรมตำรวจได้ขอยุติก็สนองตอบนโยบายดังกล่าวโดยเร่งจัดทำเอกสารร่างพระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนราชการกรมตำรวจตามแนวคิดดังกล่าวข้างต้น รวมทั้งผนวกการแก้ไขปัญหาการปรับปรุงส่วนราชการของกองตรวจคนเข้าเมืองเสร็จสิ้นภายใน 2 สัปดาห์ (การพิจารณาได้ขอยุติเมื่อต้น ก.ค. 36 และได้เสนอเรื่องการปรับปรุงโครงสร้างไปยัง มท. ตามหนังสือ ลับมาก ตร.ด่วนที่สุด ที่ 0522.25/342 ลงวันที่ 19 ก.ค. 36) และรว.มท. ได้นำเสนอผลการพิจารณาการปรับปรุงโครงสร้างของ ตร. ซึ่งเป็นขอยุติจากร่วมกันศึกษาของที่ปรึกษา รว.มท. กับเจ้าหน้าที่ของกรมตำรวจเสนอกรม. พิจารณาในวันที่ 23 ก.ค. 36 ตามหนังสือกระทรวงมหาดไทยลับมาก ด่วนที่สุด ที่ 0522.25/140 ขอสอนใน ครั้งนี้แตกต่างที่กรมตำรวจเสนอไว้เดิม โดยเพิ่มเติมเฉพาะในส่วนที่มีการยกเลิก บข.ภ. 1 - 4 ไปด้วยเท่านั้น

สำนักงานเลขาธิการ กรม. ได้ส่งเรื่องที่ รว.มท. เสนอขอปรับปรุงโครงสร้างของกรมตำรวจนี้ไปให้กับสำนักงาน ก.พ. พิจารณา เมื่อ 27 ก.ค. 36

สำนักงาน ก.พ. ได้มีหนังสือ ลับ ด่วนมาก ที่ นร. 0707.3/376 ลงวันที่ 18 ส.ค. 36 เรียนเลขฯ กรม. ให้ทราบผลของการพิจารณาของสำนักงาน ก.พ. ซึ่งในส่วนของการปรับปรุงโครงสร้าง บข.น. และ บข.ภ. 1 - 4 สรุปได้ว่าการปรับปรุงโครงสร้างในครั้งนี้เห็นว่ากรมตำรวจได้พยายามลดหน่วยงานที่ไม่จำเป็นลง เช่น ยุบเลิกกองกำกับการ 1-19 ในกองบังคับการตำรวจนครบาลพระนครเหนือ และกองบังคับการตำรวจนครบาลธนบุรี เป็นต้น ซึ่งในหลักการเห็นสมควรสนับสนุนเนื่องจากการปรับปรุงส่วนราชการให้มีขนาดกะทัดรัดและลดขั้นตอนงานที่ไม่จำเป็นลง แต่โดยที่ขณะนี้คณะกรรมการพัฒนาระบบบริหารราชการแผ่นดินกำลังพิจารณาปรับปรุงประสิทธิภาพกรมตำรวจในภาพรวมอยู่ จึงเห็นว่าการแยกพิจารณาเฉพาะส่วนอาจไม่เห็นภาพชัดเจนเห็นสมควรนำเรื่องนี้ไปพิจารณาพร้อมกันในภาพรวม ทั้งระบบในคณะกรรมการฯ ดังกล่าว

กรมตำรวจตระหนักดีว่า รว.มท. ได้ให้ความสำคัญในเรื่องการพิจารณาปรับปรุงโครงสร้างของกรมตำรวจเป็นอย่างมาก และเมื่อได้ทราบข้อสรุปตามที่สำนักงาน ก.พ. เสนอไปยังเลขฯ กรม. แล้ว เห็นว่าส่งเรื่องการขอปรับปรุงโครงสร้างของ ตร.ไปรวมกับที่คณะกรรมการพัฒนาระบบบริหารราชการแผ่นดิน เพื่อพิจารณาแล้วก็จะทำให้การปรับปรุงโครงสร้างล่าช้าออกไป ไม่สอดคล้องกับนโยบายของ รว.มท. ดังนั้น เพื่อจะสนองนโยบาย รว.มท.อ.ตร.

(พล.ต.อ.สวัสดิ์ อมรววิวัฒน์) จึงได้นำเรื่องการขอปรับปรุงโครงสร้างของกรมตำรวจ และผลการพิจารณาของสำนักงาน ก.พ. เข้าหารือกับ รมว.มท. และได้ข้อยุติว่า เพื่อให้เรื่องการปรับปรุงโครงสร้างของ ตร. นี้เป็นไปโดยรวดเร็ว ตามนโยบายที่ รมว.มท. ให้ไว้ น่าจะมีการประชุมหารือกันเป็นการภายใน โดยเชิญ ฯพณฯ บัญญัติ บรรทัดฐาน รองนายกรัฐมนตรี ประธานคณะกรรมการพัฒนาระบบบริหารราชการแผ่นดิน พร้อมคณะร่วมหารือพร้อมกัน ในวันที่ 30 ส.ค. 36 (ก่อนวันประชุม ครม. เพียง 1 วัน)

ในการประชุมหารือในวันที่ 30 ส.ค. 36 ที่ห้องประชุมของ รมว.มท. ซึ่งมี ฯพณฯ นายบัญญัติ บรรทัดฐาน รองนายกรัฐมนตรี เป็นประธานที่ประชุม ประกอบด้วย รมว.มท. นายอารีย์ วงศ์อารยะ รองปลัดกระทรวงมหาดไทย (ในขณะนั้น) อ.ตร. และเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องของทุกฝ่ายได้ร่วมกันปรึกษาหารือและซักถามรายละเอียดของการปรับปรุงโครงสร้างของกรมตำรวจทั้งหมดแล้ว ฯพณฯ นายบัญญัติ บรรทัดฐาน รองนายกรัฐมนตรี ได้รับหลักการการปรับปรุงโครงสร้าง ทั้งหมดที่ รมว.มท. เสนอ และจะนำเสนอ ครม. พิจารณาในวันรุ่งขึ้น (31 ส.ค.36) โดยไม่ต้องส่งเรื่องการปรับปรุงโครงสร้างดังกล่าวกลับไปพิจารณาในคณะกรรมการพัฒนาระบบบริหารราชการแผ่นดิน

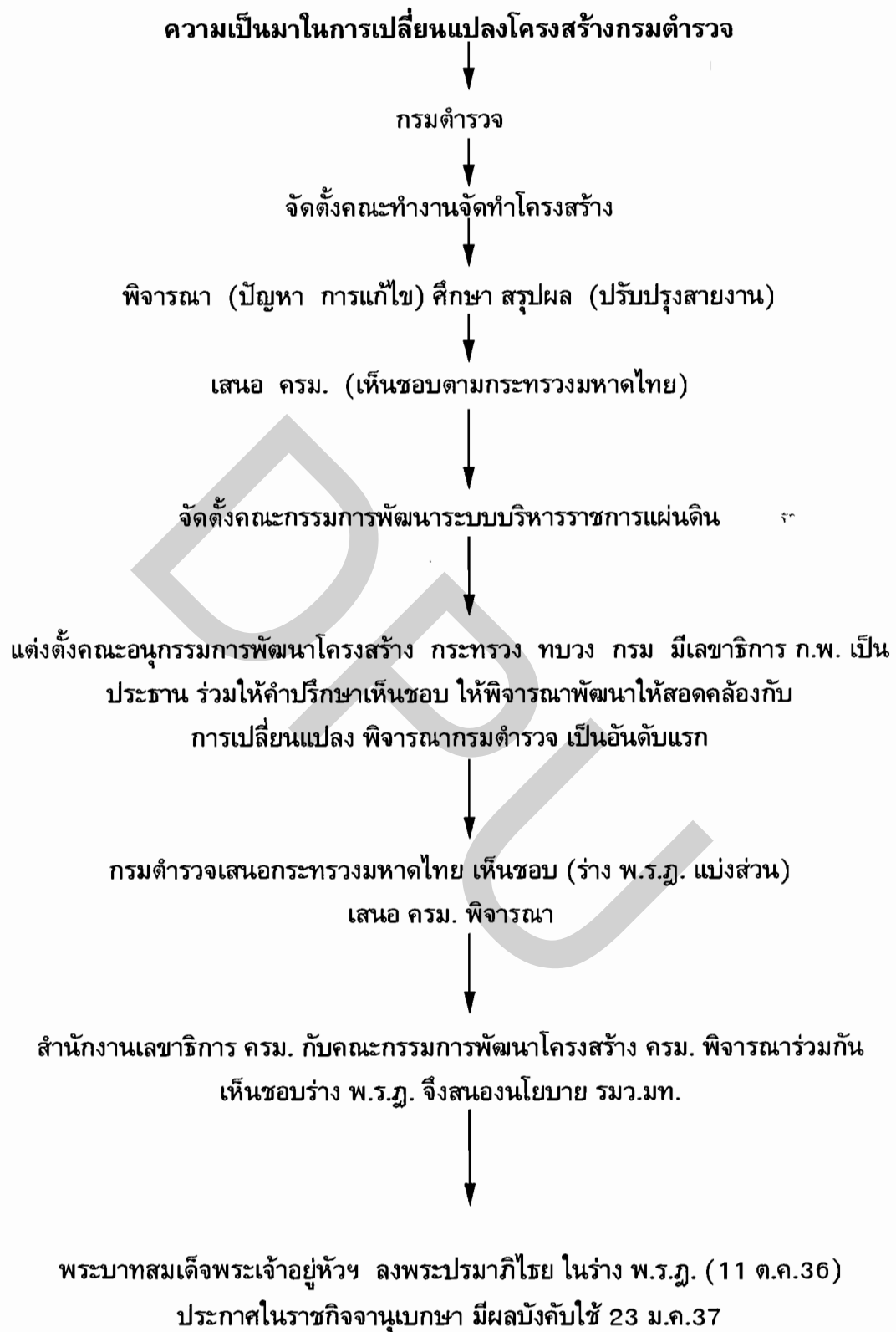
กรม.ได้ให้ความเห็นชอบการปรับปรุงโครงสร้างของกรมตำรวจตามร่างพระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนราชการตำรวจ ที่ รมว.มท. เสนอ เมื่อวันที่ 31 ส.ค.36

เมื่อ ครม. ได้รับหลักการปรับปรุงโครงสร้าง ตร. แล้ว กรมตำรวจได้ให้ความสำคัญในการที่จะสนองตอบนโยบายของ รมว.มท. เกี่ยวกับภารกิจสำคัญในการปรับปรุงโครงสร้างกรมตำรวจ และตระหนักดีว่ากรมตำรวจจะต้องเตรียมการในส่วนที่เกี่ยวข้องต่างๆ ไว้ เพื่อรองรับพระราชกฤษฎีกาปรับปรุงโครงสร้างดังกล่าวอีกหลายประการ ดังนั้น อ.ตร. (พล.ต.อ. สวัสดิ์ อมรววิวัฒน์) ได้มีคำสั่งกรมตำรวจ ที่ 1190/2536 ลงวันที่ 8 ก.ย. 36 แต่งตั้งคณะกรรมการเตรียมการและคณะอนุกรรมการฝ่ายต่างๆ ซึ่งประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิด้านต่างๆ ของตร. ที่จะระดมความคิดเพื่อเตรียมการรองรับโครงสร้างใหม่ รวม 6 คณะ ดังนี้

1. คณะกรรมการเตรียมการดำเนินการ
2. คณะกรรมการฝ่ายพิจารณากำหนดตำแหน่ง
3. คณะกรรมการฝ่ายพิจารณาเตรียมการแต่งตั้ง
4. คณะกรรมการฝ่ายกฎหมายและระเบียบ
5. คณะกรรมการฝ่ายงบประมาณ พลาธิการ และพัสดุ
6. คณะอนุกรรมการฝ่ายประชาสัมพันธ์

โดยให้คณะกรรมการเตรียมการและคณะอนุกรรมการฝ่ายต่างๆ มีหน้าที่รับผิดชอบในการกำหนดนโยบาย ควบคุม กำกับดูแลและสั่งการในการเตรียมดำเนินการตามร่าง พ.ร.ฎ. แบ่งส่วนราชการกรมตำรวจ พิจารณาปรับเปลี่ยนตำแหน่ง กำหนดตำแหน่ง แต่งตั้งให้เป็น

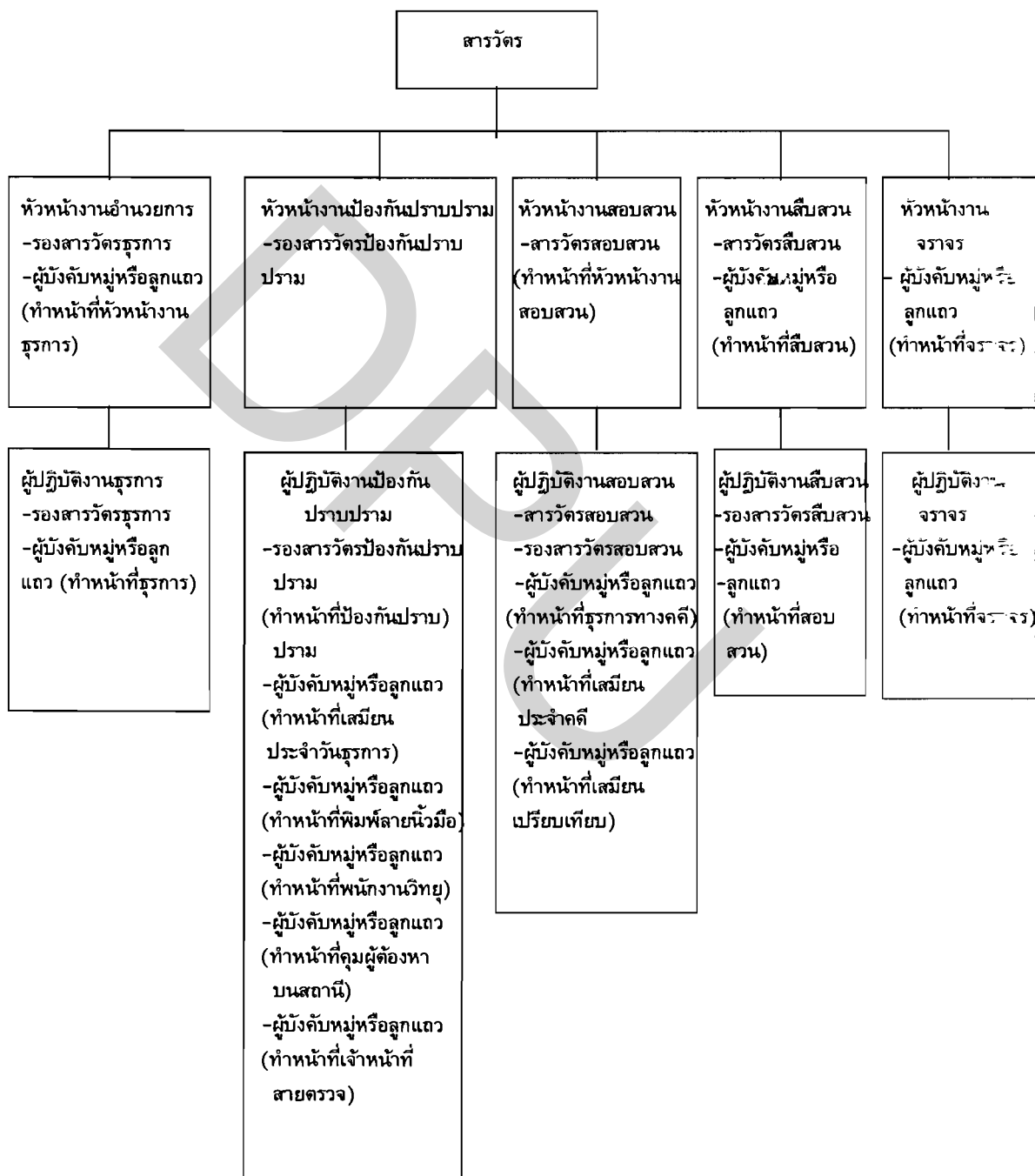
ไปตาม นโยบายของกระทรวงมหาดไทย กำหนดระบบวิธีการทำงานและอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่งต่างๆ กำหนดงบประมาณ การมอบอำนาจหน้าที่ของอธิบดีกรมตำรวจ และการประชาสัมพันธ์ให้ข้าราชการตำรวจ และประชาชน ตลอดจนหน่วยงานต่างๆ เกิดความเข้าใจ เพื่อรองรับความเห็นชอบจาก ครม. ให้ดำเนินการไปด้านความเรียบร้อย บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ในการปรับปรุงการแบ่งส่วนราชการของกรมตำรวจให้มีประสิทธิภาพสูงสุด ต่อมาพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ ได้ทรงลงพระปรมาภิไธย ในร่าง พ.ร.ฎ. ฉบับดังกล่าวแล้วเมื่อ วันที่ 11 ต.ค.36 และต่อมาได้ประกาศในราชกิจจานุเบกษา ฉบับพิเศษ เล่มที่ 110 ตอนที่ 169 ลงวันที่ 25 ต.ค. 36 โดยมีผลบังคับใช้ในวันที่ 23 ม.ค. 37



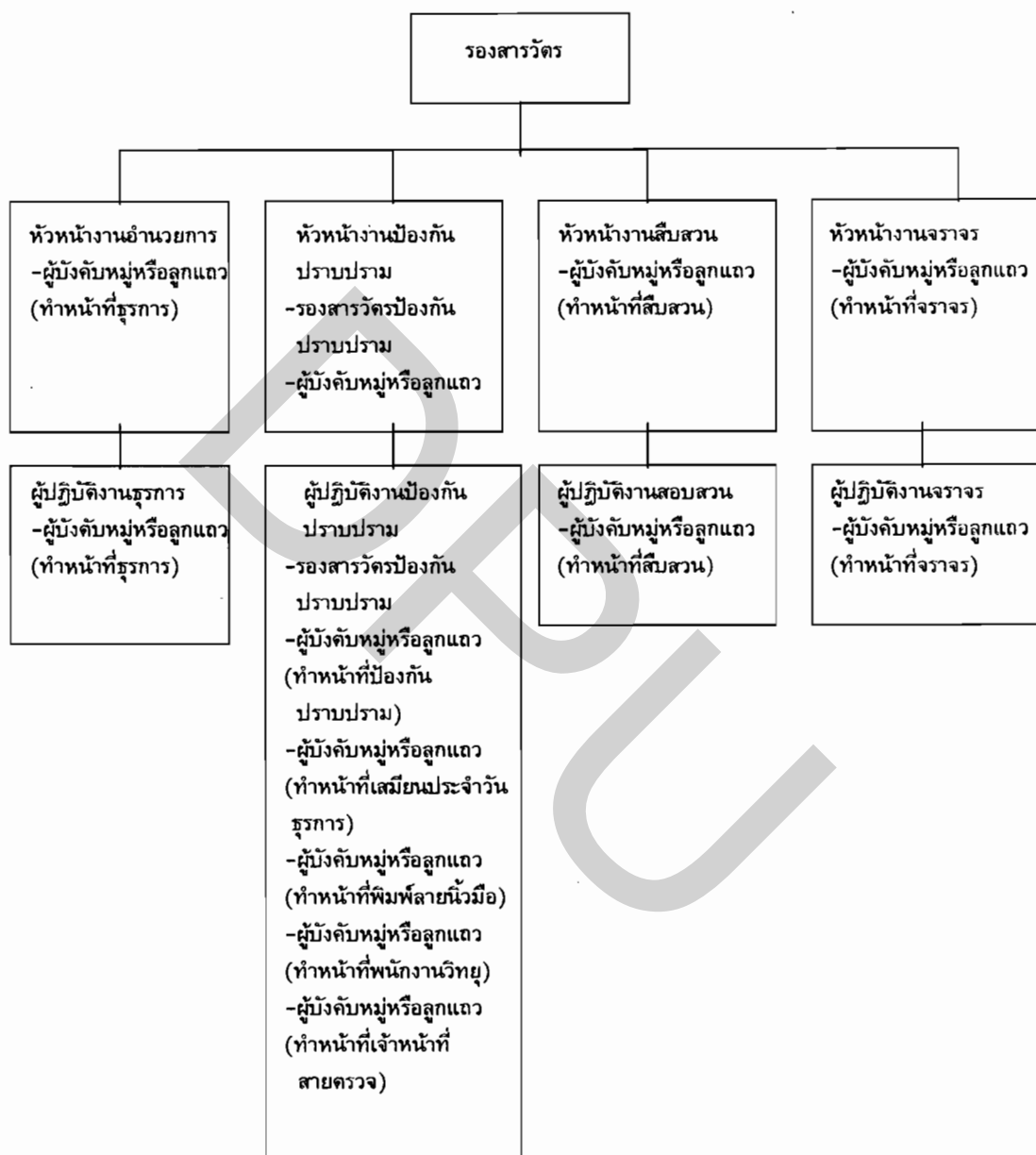
สถานีตำรวจนครบาล
สถานีตำรวจที่มีหัวหน้าสถานีมีระดับตำแหน่งเป็นรองผู้กำกับการ



สถานีตำรวจนครบาล
สถานีตำรวจที่หัวหน้าสถานีมีระดับตำแหน่งเป็นสารวัตร



สถานีตำรวจนครบาล
สถานีตำรวจที่หัวหน้าสถานีมีระดับตำแหน่งเป็นรองสารวัตร



การเรียกชื่อตำแหน่งในสถานีตำรวจ

หัวหน้าสถานีตำรวจ

- | | |
|----------------------|-----------------------------------|
| 1. ผู้กำกับการ | ทำหน้าที่หัวหน้าตำรวจ |
| 2. รองผู้กำกับการ | ทำหน้าที่หัวหน้าตำรวจ |
| 3. สารวัตร | ทำหน้าที่บริหารงานป้องกันปราบปราม |
| 4. หัวหน้าสถานีตำรวจ | (เทียบรองสารวัตร) |

งานอำนวยการ

- | | |
|----------------------------|--------------------------------------|
| 5. รองผู้กำกับการ | ทำหน้าที่อำนวยการ |
| 6. สารวัตรธุรการ | |
| 7. รองสารวัตรธุรการ | |
| 8. ผู้บังคับหมู่หรือลูกแถว | ทำหน้าที่หัวหน้างานธุรการ หรือธุรการ |

งานป้องกันปราบปราม

- | | |
|-------------------------------|--|
| 9. รองผู้กำกับการ | ทำหน้าที่ป้องกันปราบปราม |
| 10. สารวัตรป้องกันปราบปราม | |
| 11. รองสารวัตรป้องกันปราบปราม | |
| 12. ผู้บังคับหมู่หรือลูกแถว | ทำหน้าที่เจ้าหน้าที่สายตรวจหรือป้องกันปราบปราม |
| 13. ผู้บังคับหมู่หรือลูกแถว | ทำหน้าที่เสมียนประจำวันธุรการ |
| 14. ผู้บังคับหมู่หรือลูกแถว | ทำหน้าที่พิมพ์ลายนิ้วมือ |
| 15. ผู้บังคับหมู่หรือลูกแถว | ทำหน้าที่ประชาสัมพันธ์ |
| 16. ผู้บังคับหมู่หรือลูกแถว | ทำหน้าที่พนักงานวิทยุ |
| 17. ผู้บังคับหมู่หรือลูกแถว | ทำหน้าที่คุมผู้ต้องหามาบนสถานี |

งานสอบสวน

- | | |
|-----------------------------|---------------------------|
| 18. รองผู้กำกับ | ทำหน้าที่สืบสวนสอบสวน |
| 19. สารวัตรสอบสวน | ทำหน้าที่หัวหน้างานสอบสวน |
| 20. รองสารวัตรสอบสวน | |
| 21. รองสารวัตรสอบสวน | |
| 22. ผู้บังคับหมู่หรือลูกแถว | ทำหน้าที่ธุรการทางคดี |

การเรียกชื่อตำแหน่งในสถานีตำรวจ

หัวหน้าสถานีตำรวจ

- | | |
|----------------------|-----------------------------------|
| 1. ผู้กำกับการ | ทำหน้าที่หัวหน้าตำรวจ |
| 2. รองผู้กำกับการ | ทำหน้าที่หัวหน้าตำรวจ |
| 3. สารวัตร | ทำหน้าที่บริหารงานป้องกันปราบปราม |
| 4. หัวหน้าสถานีตำรวจ | (เทียบรองสารวัตร) |

งานอำนวยการ

- | | |
|----------------------------|--------------------------------------|
| 5. รองผู้กำกับการ | ทำหน้าที่อำนวยการ |
| 6. สารวัตรธุรการ | |
| 7. รองสารวัตรธุรการ | |
| 8. ผู้บังคับหมู่หรือลูกแถว | ทำหน้าที่หัวหน้างานธุรการ หรือธุรการ |

งานป้องกันปราบปราม

- | | |
|-------------------------------|--|
| 9. รองผู้กำกับการ | ทำหน้าที่ป้องกันปราบปราม |
| 10. สารวัตรป้องกันปราบปราม | |
| 11. รองสารวัตรป้องกันปราบปราม | |
| 12. ผู้บังคับหมู่หรือลูกแถว | ทำหน้าที่เจ้าหน้าที่สายตรวจหรือป้องกันปราบปราม |
| 13. ผู้บังคับหมู่หรือลูกแถว | ทำหน้าที่เสมียนประจำวันธุรการ |
| 14. ผู้บังคับหมู่หรือลูกแถว | ทำหน้าที่พิมพ์ลายนิ้วมือ |
| 15. ผู้บังคับหมู่หรือลูกแถว | ทำหน้าที่ประชาสัมพันธ์ |
| 16. ผู้บังคับหมู่หรือลูกแถว | ทำหน้าที่พนักงานวิทยุ |
| 17. ผู้บังคับหมู่หรือลูกแถว | ทำหน้าที่คุมผู้ต้องหาบนสถานี |

งานสอบสวน

- | | |
|-----------------------------|---------------------------|
| 18. รองผู้กำกับ | ทำหน้าที่สืบสวนสอบสวน |
| 19. สารวัตรสอบสวน | ทำหน้าที่หัวหน้างานสอบสวน |
| 20. สารวัตรสอบสวน | |
| 21. รองสารวัตรสอบสวน | |
| 22. ผู้บังคับหมู่หรือลูกแถว | ทำหน้าที่ธุรการทางคดี |

- | | |
|-----------------------------|----------------------------|
| 23. ผู้บังคับหมู่หรือแถว | ทำหน้าที่เสมียนประจำวันคดี |
| 24. ผู้บังคับหมู่หรือลูกแถว | ทำหน้าที่เสมียนเปรียบเทียบ |
| 25. ผู้บังคับหมู่หรือลูกแถว | ทำหน้าที่คุมผู้ต้องหาไปศาล |
| 26. ผู้บังคับหมู่หรือแถว | ทำหน้าที่เวรบริการ |

งานสืบสวน

- | | |
|-----------------------------|-----------------------|
| 27. รองผู้กำกับการ | ทำหน้าที่สืบสวนสอบสวน |
| 28. สารวัตรสืบสวน | |
| 29. รองสารวัตรสืบสวน | |
| 30. ผู้บังคับหมู่หรือลูกแถว | ทำหน้าที่สืบสวน |
| 31. ผู้บังคับหมู่หรือลูกแถว | ทำหน้าที่ธุรการ |

งานจราจร

- | | |
|-----------------------------|-----------------|
| 32. รองผู้กำกับการ | ทำหน้าที่จราจร |
| 33. สารวัตรจราจร | |
| 34. รองสารวัตรจราจร | |
| 35. ผู้บังคับหมู่หรือลูกแถว | ทำหน้าที่จราจร |
| 36. ผู้บังคับหมู่หรือลูกแถว | ทำหน้าที่ธุรการ |

บัญชีรายชื่อสถานีตำรวจที่ควรกำหนดตำแหน่งหัวหน้าเป็นระดับรองผู้กำกับการ
ระดับ 2

ตำรวจนครบาล 21 แห่ง

1. สถานีตำรวจนครบาลบางชัน
2. สถานีตำรวจนครบาลหนองจอก
3. สถานีตำรวจนครบาลผักชี
4. สถานีตำรวจนครบาลลำหิน
5. สถานีตำรวจนครบาลบางโพธิ์
6. สถานีตำรวจนครบาลจรเข้ไฉย
7. สถานีตำรวจนครบาลลาดกระบัง
8. สถานีตำรวจนครบาลท่าพระ
9. สถานีตำรวจนครบาลบางเสาธง

10. สถานีตำรวจนครบาลบุปผาราม
11. สถานีตำรวจนครบาลบางขุนนนท์
12. สถานีตำรวจนครบาลบางกอกใหญ่
13. สถานีตำรวจนครบาลสมเด็จพระยา
14. สถานีตำรวจนครบาลบางยี่เรือ
15. สถานีตำรวจนครบาลตลาดพลู
16. สถานีตำรวจนครบาลทุ่งครุ
17. สถานีตำรวจนครบาลศาลาแดง
18. สถานีตำรวจนครบาลปากคลองสาน
19. สถานีตำรวจนครบาลบางโพ
20. สถานีตำรวจนครบาลบวรรมงคล
21. สถานีตำรวจนครบาลบางคอแหลม

ตำรวจภูธร 10 แห่ง

1. สถานีตำรวจภูธรอำเภอเมืองสิงห์บุรี
2. สถานีตำรวจภูธรอำเภอเมืองชัยนาท
3. สถานีตำรวจภูธรอำเภอเมืองแม่ฮ่องสอน
4. สถานีตำรวจภูธรอำเภอเมืองอ่างทอง
5. สถานีตำรวจภูธรอำเภอเมืองสระแก้ว
6. สถานีตำรวจภูธรอำเภอเมืองอุทัยธานี
7. สถานีตำรวจภูธรอำเภอเมืองประจวบคีรีขันธ์
8. สถานีตำรวจภูธรอำเภอเมืองพังงา
9. สถานีตำรวจภูธรอำเภอเมืองพัทลุง
10. สถานีตำรวจภูธรอำเภอหนองบัวลำภู

บัญชีรายชื่อสถานีตำรวจที่ควรกำหนดตำแหน่งหัวหน้าเป็นระดับรองผู้กำกับการระดับ 1

ตำรวจนครบาล 48 แห่ง

1. สถานีตำรวจนครบาลพญาไท
2. สถานีตำรวจนครบาลชนะสงคราม
3. สถานีตำรวจนครบาลหัวหมาก
4. สถานีตำรวจนครบาลบางซื่อ
5. สถานีตำรวจนครบาลดินแดง

6. สถานีตำรวจนครบาลลาดพร้าว
7. สถานีตำรวจนครบาลบางเขน
8. สถานีตำรวจนครบาลดอนเมือง
9. สถานีตำรวจนครบาลพหลโยธิน
10. สถานีตำรวจนครบาลเตาปูน
11. สถานีตำรวจนครบาลประชาชื่น
12. สถานีตำรวจนครบาลคันนายาว
13. สถานีตำรวจนครบาลคูสิต
14. สถานีตำรวจนครบาลห้วยขวาง
15. สถานีตำรวจนครบาลมีนบุรี
16. สถานีตำรวจนครบาลนางเลิ้ง
17. สถานีตำรวจนครบาลพระราชวัง
18. สถานีตำรวจนครบาลสุทธิสาร
19. สถานีตำรวจนครบาลสามเสน
20. สถานีตำรวจนครบาลสำราญราษฎร์
21. สถานีตำรวจนครบาลมักกะสัน
22. สถานีตำรวจนครบาลจักรวรรดิ
23. สถานีตำรวจนครบาลลุมพินี
24. สถานีตำรวจนครบาลทองหล่อ
25. สถานีตำรวจนครบาลปทุมวัน
26. สถานีตำรวจนครบาลบางรัก
27. สถานีตำรวจนครบาลทุ่งมหาเมฆ
28. สถานีตำรวจนครบาลบางนา
29. สถานีตำรวจนครบาลยานนาวา
30. สถานีตำรวจนครบาลพระโขนง
31. สถานีตำรวจนครบาลคลองตัน
32. สถานีตำรวจนครบาลประเวศ
33. สถานีตำรวจนครบาลพระยาไกร
34. สถานีตำรวจนครบาลพลับพลาไชย 1
35. สถานีตำรวจนครบาลพลับพลาไชย 2
36. สถานีตำรวจนครบาลบางยี่ขัน
37. สถานีตำรวจนครบาลบางกอกน้อย

38. สถานีตำรวจนครบาลราชบุรีบูรณะ
39. สถานีตำรวจนครบาลบางขุนเทียน
40. สถานีตำรวจนครบาลตลิ่งชัน
41. สถานีตำรวจนครบาลหลักสอง
42. สถานีตำรวจนครบาลบางพลัด
43. สถานีตำรวจนครบาลภาษีเจริญ
44. สถานีตำรวจนครบาลบางมด
45. สถานีตำรวจนครบาลหนองแขม
46. สถานีตำรวจนครบาลท่าข้าม
47. สถานีตำรวจนครบาลบุคคโล
48. สถานีตำรวจนครบาลสำเหร่

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ	ดวงรัตน์ พวงโพธิ์
วันเดือนปีเกิด	25 ธันวาคม 2499
การศึกษา	<ul style="list-style-type: none">- ปริญญาการศึกษาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ- Certificate , Narcotics Investigations, Office of the Narcotics Control Board, Prime Minister's office.- Certificate, Collection and Analytical Methods, Drug Enforcement Administration office. (D.E.A)- Certificate, English Course for Communication, SukhothaiThammathiraj University Joined with University ofCambridge.- Certificate English Proficiency , A.U.A. Language Center.- Certificate Public speaking for Administration, Dhurakijpundit University.- Certificate, Security, Police Department.
ประสบการณ์การทำงาน	พ.ศ. 2523 โรงเรียนแสงอรุณ
	พ.ศ. 2524 บริษัทการแพทย์และสุขภาพไทย
	พ.ศ. 2525 - สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามยาเสพติด สำนักงานนายกรัฐมนตรี
	- ปฏิบัติหน้าที่ร่วมกับเจ้าหน้าที่ปราบปรามยาเสพติดสหรัฐอเมริกา และสวิตเซอร์แลนด์ ณ เมือง Zurich ประเทศสวิตเซอร์แลนด์
	พ.ศ. 2528 ปฏิบัติหน้าที่ช่วยราชการกองกำกับการ 7 กองบังคับการกองปราบปราม กรมตำรวจ
	พ.ศ. 2534 ส่วนรักษาความปลอดภัย ฝ่ายการพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน)
	พ.ศ. 2538 สำนักระบบงานและจัดองค์การสำนักประธานเจ้าหน้าที่บริหารธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน)
