

การบริหารทรัพยากรบุคคลสู่การพัฒนาองค์กรเข้มแข็ง กรณีศึกษา: สถานีตำรวจภูธรเชิงทะเล  
อำเภอถลาง จังหวัดภูเก็ต

Human Resource Management for Strong Organization Development A Case  
Study: Choeng Tha Lay Police Station  
Thalang District, Phuket Province

พรชวรราช วงศ์วาสนา<sup>1</sup> และ ขนบพันธุ์ เอี่ยมโอภาส<sup>2</sup>

บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกและการสังเกตแบบมีส่วนร่วม และไม่มีส่วนร่วมในการศึกษาวิเคราะห์ข้อมูล โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษากระบวนการการบริหารทรัพยากรมนุษย์ภายในสถานีตำรวจภูธรเชิงทะเล อำเภอถลาง จังหวัดภูเก็ต กระบวนการพัฒนาสถานีตำรวจภูธรเชิงทะเล อำเภอถลาง จังหวัดภูเก็ตสู่องค์กรเข้มแข็ง และต้นแบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์สู่การพัฒนาองค์กรเข้มแข็งของสถานีตำรวจภูธรเชิงทะเล อำเภอถลาง จังหวัดภูเก็ต กลุ่มเป้าหมายหลักในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้กำกับการสถานีตำรวจภูธรเชิงทะเล ข้าราชการตำรวจในสังกัดประกอบด้วยผู้กำกับการสถานีตำรวจภูธรเชิงทะเล และข้าราชการตำรวจในสังกัด

ผลการวิจัยพบว่า การบริหารทรัพยากรบุคคลสู่การพัฒนาองค์กรเข้มแข็ง กรณีศึกษา: สถานีตำรวจภูธรเชิงทะเล นั้นอาศัยหลักการการบริหารด้านบุคคล การบริหารด้านเวลา และการบริหารภายในองค์กรเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยขับเคลื่อนองค์กรไปสู่องค์กรเข้มแข็งได้ ทั้งนี้ยังอาศัยกระบวนการมีส่วนร่วมของข้าราชการตำรวจในสังกัดทุกคนได้แก่ ร่วมเป็นสมาชิก ร่วมคิด/ร่วมแสดงความคิดเห็น ร่วมตัดสินใจ ร่วมดำเนินการ ร่วมแก้ไขปัญหา และร่วมรับผลประโยชน์ ตลอดจนการมีภาวะผู้นำที่ดีและเข้มแข็งในการกล้าคิดและกล้านำเสนอ เข้าถึงง่าย พร้อมให้คำปรึกษาแก่ผู้อื่น และจัดการกับปัญหาต่าง ๆ ได้อย่างสมเหตุสมผลนำองค์กรไปสู่เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งสถานีตำรวจภูธรเชิงทะเลยังเป็นต้นแบบในด้านการบริหารองค์กร การดำเนินงาน และการจัดสรรหน้าที่สอดคล้องกับความสามารถพนักงาน เหล่านี้ล้วนแล้วแต่เป็นกลไกและปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้องค์กรเกิดความเข้มแข็งและยั่งยืน

**คำสำคัญ :** การบริหารทรัพยากรบุคคล, ภาวะผู้นำ, การมีส่วนร่วม, องค์กรเข้มแข็ง

<sup>1</sup> นักศึกษาปริญญาโท คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง: Master student, Faculty of Business Administration Ramkhamhaeng University; Email: mr.kaokung@gmail.com

<sup>2</sup> อาจารย์ประจำ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง: Lecturer, Faculty of Business Administration Ramkhamhaeng University; Email: kanoppan@hotmail.com

## Abstract

This research study was a qualitative research using in-depth interviews and participant observation. and did not participate in the study of data analysis The objective of this study was to study the human resource management process within the Choeng Tha Lay Police Station, Thalang District, Phuket Province. The process of developing Choeng Tha Lay Police Station, Thalang District, Phuket Province into a strong organization and a model of human resource management towards the development of a strong organization of the Choeng Tha Lay Police Station, Thalang District, Phuket Province. The main target group in this research study is the Superintendent of the Choeng Tha Lay Police Station. Police officials under the jurisdiction include the Superintendent of the Choeng Tha Lay Police Station. and police officers under.

The results showed that Human Resource Management for Strong Organization Development Case Study: Choeng Tha Lay Police Station That relies on the principles of personnel management. time management and internal management is an important mechanism that can drive the organization towards a strong organization. This also relies on the participation process of all police officers under the jurisdiction, including Become a member share ideas/share opinions share decisions take action work together to solve problems and share the benefits as well as having good leadership and having the courage to think and dare to present, easy to approach, ready to give advice to others. and deal with various problems reasonably, leading the organization to meet its goals with potential. In addition, Choeng Tha Lay Police Station is also a model in terms of organizational management, operations and the allocation of duties in accordance with the competence of employees. These are all mechanisms and important factors that help the organization to be strong and sustainable.

**Keywords :** Human resource management, Leadership, Participation, Strong organization

## บทนำ

การบริหารทรัพยากรมนุษย์หรือบุคคลนั้นก็มีอยู่ด้วยกันหลากหลายความหมาย กล่าวคือศักยภาพหรือความสามารถที่มีในตัวบุคคล ศักยภาพที่มีจะประกอบด้วยความสามารถในการปฏิบัติงานด้านสุขภาพ และความรู้สึกนึกคิด ซึ่งนำไปสู่การผลิตการจัดการและการบริหาร อาจมีนักวิชาการบางท่านมองแตกต่างกันไป บ้างในรายละเอียดแต่เมื่อสรุปแล้วจะเป็นการมองที่ตัวบุคคลและมองที่เป็นผลผลิตที่เกิดจากน้ำมือของมนุษย์ ทรัพยากรมนุษย์เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่า มีความคิด ซึ่งมีศักยภาพในตัวเองที่แต่ละคนแตกต่างกันทั้งในด้านความรู้ ด้านทักษะและเจตคติ และมีความสามารถในการปฏิบัติงานหรือผลที่ได้จากการปฏิบัติงานก็แตกต่างกัน

กันด้วย ทั้งสองประเด็นนี้จึงต้องนำมาพิจารณาร่วมกันเพราะผลจากการปฏิบัติงานจะสะท้อนศักยภาพของมนุษย์และกระบวนการทำงาน (กรรณิการ์ สุวรรณศรี, 2563)

จากความคิดดังกล่าวจะเป็นแนวทางแก่ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ดำเนินการพัฒนาประสิทธิภาพการสื่อสารการสร้างขวัญกำลังใจ ให้แก่สมาชิกทั้งหมด เพื่อก่อให้เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร การจัดให้บุคคลได้ทำงานตรงกับความสามารถ ความสามารถของตนจะเกิดความพึงพอใจและมีความสุขในการทำงาน (พยอม วงศ์สารศรี, 2544) การบริหารทรัพยากรมนุษย์จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งในแต่ละองค์กรเพื่อช่วยให้การดำเนินงานภายในองค์กรนั้นประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมาย ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของยุคสมัยในปัจจุบันทักษะในการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นอีกกลไกที่สำคัญที่จะช่วยขับเคลื่อนองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่ละองค์กรก็จะมีวัฒนธรรมการทำงานที่แตกต่างกันออกไป ระบบและรูปแบบ จึงเป็นตัวแสดงศักยภาพของการบริหารจัดการของแต่ละองค์กรว่ามีประสิทธิภาพเพียงใด (สุนันทา เลาहनันท์, 2542)

ผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงานมาหลายองค์กรก็ย่อมเห็นสังขจรธรรมของระบบการทำงาน ซึ่งการทำงานในองค์กรจะมีผู้บริหารอยู่หลายช่วงอายุคนซึ่งคนแต่ละรุ่นก็จะมีแนวคิดและมุมมองที่แตกต่างกันไป อีกทั้งหลักการสมัยใหม่ที่เน้นนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ก็กระตุ้นให้มีความหลากหลายในข้อมูลและมุมมองก่อนการตัดสินใจอย่างไรก็ดีความยากสำหรับผู้บริหารในการตัดสินใจท่ามกลางความคิดเห็นที่หลากหลายก็มีอยู่มาก เริ่มตั้งแต่การที่ผู้บริหารจะเปิดใจและยอมรับในความคิดเห็นของผู้อื่นที่แตกต่างจากตนเอง เนื่องจากผู้บริหารหลายท่านที่ประสบความสำเร็จและมีความมั่นใจในตนเองสูงก็จะมีที่ยึดมั่นและถือนั่นต่อความคิดของตนเองพอสมควรดังนั้น การที่สมาชิกในทีมจะมีความคิดเห็นที่แตกต่างกันได้นั้นจะต้องเริ่มจากการที่ผู้บริหารจะต้องเปิดใจและยอมรับต่อความต่างนั้นเสียก่อน นอกจากนี้ผู้บริหารยังจะต้องมีทักษะและความสามารถในการบริหารและนำการประชุมที่ดีโดยเฉพาะอย่างยิ่งการบริหารจัดการความขัดแย้งจากที่ประชุมที่มีความคิดเห็นที่แตกต่างกันและถ้าสมาชิกต่างยึดมั่นและถือนั่นต่อความเห็นของตนเอง (สุนันทา เลาहनันท์, 2542)

อย่างไรก็ตามการบริหารทรัพยากรมนุษย์ยังเป็นอีกกลไกหนึ่งที่จะช่วยให้องค์กรเกิดความเข้มแข็งซึ่งหน้าที่ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์แบ่งได้ดังนี้การออกแบบงาน คือการนำภารกิจขององค์กรมาแยกออกไปตามลักษณะเฉพาะของงานเพื่อกำหนดขอบเขตอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบไม่ให้ซ้ำซ้อนกัน และง่ายต่อการจัดหาคมนำทำงานตามตำแหน่ง การวิเคราะห์งาน คือการศึกษาค้นคว้าหารายละเอียดของตำแหน่งงานที่ออกแบบไว้นั้นจะต้องเป็นบุคคลที่มีความรู้ประสบการณ์ ตลอดจนคุณสมบัติเช่นไรจึงจะสามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งนั้นได้อย่างเหมาะสมและเกิดประสิทธิภาพ การวางแผนกำลังคนเป็นการคำนวณหาปริมาณของพนักงานที่พอเหมาะที่จะมาปฏิบัติภารกิจที่มีอยู่ในแต่ละตำแหน่งงานทั้งปัจจุบันและในอนาคต (เชาว์ โจรนแสง, 2544)

ดังนั้นการบริหารทรัพยากรมนุษย์จึงเป็นพื้นฐานสำคัญนำไปสู่กระบวนการพัฒนาองค์กรให้เกิดความเข้มแข็งโดยอาศัยหลักการและกระบวนการในการบริหารทรัพยากรมนุษย์เข้ามาในการขับเคลื่อนองค์กรให้เกิดความเข้มแข็ง เช่นเดียวกับสถานีตำรวจภูธรเชิงทะเล อำเภอถลาง จังหวัดภูเก็ต มีการบริหารทรัพยากรมนุษย์ภายในองค์กรจนกระทั่งก่อเกิดเป็นองค์กรเข้มแข็ง โดยได้รับรางวัลชนะเลิศการประเทศจัดแถวดีเด่นประจำปี

2563 ของจังหวัดภูเก็ต ซึ่งการประกวดได้รับรางวัลชนะเลิศของสถานีตำรวจภูธรเชิงทะเลนั้นเห็นได้ว่าภายในองค์กรมีการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ดีและประสบความสำเร็จส่งผลให้เกิดเป็นองค์กรที่เข้มแข็งถึงแม้ว่าจะเป็นองค์กรในหน่วยงานภาครัฐก็ตาม แต่สถานีตำรวจภูธรเชิงทะเลก็เป็นอีกองค์กรที่พัฒนาข้าราชการตั้งแต่ระดับล่างถึงระดับผู้บังคับบัญชาด้วยหลักการการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพ บทความวิจัยฉบับนี้จึงมุ่งเน้นศึกษาการบริหารทรัพยากรบุคคลสู่การพัฒนาองค์กรเข้มแข็ง กรณีศึกษา: สถานีตำรวจภูธรเชิงทะเล อำเภอถลาง จังหวัดภูเก็ต เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาองค์กรภาครัฐและภาคเอกชนให้เกิดความเข้มแข็งและยั่งยืนภายใต้สถานการณ์การพัฒนาสังคมและเศรษฐกิจปัจจุบัน

## วัตถุประสงค์การวิจัย

- 1) เพื่อศึกษากระบวนการการบริหารทรัพยากรมนุษย์ภายในสถานีตำรวจภูธรเชิงทะเล อำเภอถลาง จังหวัดภูเก็ต
- 2) เพื่อศึกษากระบวนการพัฒนาสถานีตำรวจภูธรเชิงทะเล อำเภอถลาง จังหวัดภูเก็ต สู่องค์กรเข้มแข็ง
- 3) เพื่อศึกษาต้นแบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์สู่การพัฒนาองค์กรเข้มแข็งของสถานีตำรวจภูธรเชิงทะเล อำเภอถลาง จังหวัดภูเก็ต

## ขอบเขตการวิจัย

### ขอบเขตเชิงพื้นที่

การศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้เลือกสถานีตำรวจภูธรเชิงทะเล อำเภอถลาง จังหวัดภูเก็ต เนื่องจากในองค์กรนี้มีการบริหารทรัพยากรมนุษย์ภายในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพจนเกิดผลลัพธ์เป็นรูปธรรม จากการนำเอาข้าราชการตำรวจในสังกัดเข้าประกวดการจัดแถวประจำปี ซึ่งจากการบริหารอย่างมีคุณภาพนั้นส่งผลให้สถานีตำรวจภูธรเชิงทะเลได้รับรางวัลชนะเลิศในปีดังกล่าว ถือได้ว่าเป็นองค์กรที่ประสบความสำเร็จในการจัดสรรบุคคลในองค์กรได้อย่างดีเยี่ยม

### ขอบเขตเชิงเนื้อหา

- 1) ศึกษากระบวนการการบริหารทรัพยากรมนุษย์ภายในสถานีตำรวจภูธรเชิงทะเล อำเภอถลาง จังหวัดภูเก็ต
- 2) ศึกษากระบวนการพัฒนาสถานีตำรวจภูธรเชิงทะเล อำเภอถลาง จังหวัดภูเก็ต สู่องค์กรเข้มแข็ง
- 3) ต้นแบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์สู่การพัฒนาองค์กรเข้มแข็งของสถานีตำรวจภูธรเชิงทะเล อำเภอถลาง จังหวัดภูเก็ต

### ขอบเขตเชิงเวลา

ศึกษาการดำเนินงานภายในองค์กรในช่วงระหว่างปี พ.ศ. 2563-2564 เนื่องจากในช่วงระยะเวลาดังกล่าวสามารถเห็นถึงพัฒนาการการดำเนินงานองค์กรได้อย่างชัดเจน ทั้งการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ทั้งนี้สถานการณ์ในปัจจุบันยังคงเห็นถึงการพัฒนาองค์กรภายใต้บริบทการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง

ขอบเขตเชิงประชากร

สำหรับกลุ่มประชากรที่จะศึกษา แบ่งเป็น 2 กลุ่มหลัก คือ

(1) ผู้มีบทบาทสำคัญในชุมชนที่คอยให้ความช่วยเหลือสนับสนุนในด้านของการเข้าฝึกจัดระเบียบแถว

(2) ข้าราชการตำรวจ สถานีตำรวจภูธรเชิงทะเล อำเภอลาด จังหวัดภูเก็ต กลุ่มเป้าหมายหลักในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้กำกับการสถานีตำรวจภูธรเชิงทะเล ข้าราชการตำรวจในสังกัด ประกอบด้วยผู้กำกับการ สถานีตำรวจภูธรเชิงทะเล และข้าราชการตำรวจในสังกัด

**แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง**

**แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์**

วิวัฒนาการและทฤษฎีการบริหารทรัพยากรมนุษย์การบริหารทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญกับสังคม การเมืองและเศรษฐกิจ เมื่อสังคมการเมืองและเศรษฐกิจเปลี่ยนแปลงจะส่งผลกระทบต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เนื่องจากมีความสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมดังกล่าว เมื่อสภาพแวดล้อมเหล่านี้เปลี่ยนแปลงและก้าวหน้า การบริหารทรัพยากรมนุษย์จึงต้องพัฒนาตามไปด้วยความก้าวหน้าทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์เกิดจาก แนวความคิดของทฤษฎี นักบริหารและนักวิชาการได้กำหนดหลักการหรือชุดของหลักการเรียกว่าทฤษฎี (Theory) ซึ่งอธิบายหรือกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างข้อเท็จจริงที่สามารถสังเกตได้ตั้งแต่ 2 ครั้ง หรือมากกว่า เกี่ยวกับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น ลักษณะของเหตุการณ์ที่สังเกตได้นั้นมีความเที่ยงตรงที่อธิบายได้ตรงกันหลาย ๆ ครั้งนอกจากนั้นวิธีของทฤษฎีสามารถประยุกต์ไปยังเหตุการณ์อื่น ๆ ได้อีก

**วิวัฒนาการทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์**

การบริหารทรัพยากรมนุษย์มีวิวัฒนาการมายาวนานเริ่มตั้งแต่มนุษย์รู้จักการทำงานร่วมกันที่เป็น หลักฐานปรากฏผลจากการบริหาร คือผลงานการคิดออกแบบและการสร้างพีระมิดแห่งแรกของอียิปต์ซึ่ง ต้องการความสามารถสูงสุดในการวางแผนการจัดองค์การที่ซับซ้อน ผู้นำที่มีทักษะและรายละเอียดในการประสานงานมากมายมีความเก่าแก่อย่างน้อยที่สุดสองพันปีก่อนคริสต์ศักราชใช้แรงงานถึงหนึ่งแสนคน และใช้เวลาก่อสร้างนานยี่สิบปีซึ่งเมื่อเปรียบเทียบกับมีขนาดใหญ่เป็นสามเท่าขององค์การบริหาร เช่นเดียวกันชาวจีนก็ได้ชื่อว่าเป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญในการจัดระบบการบริหารขนาดใหญ่ในเวลาเดียวกันกับการก่อสร้างพีระมิด ซึ่งแนวความคิดทางการบริหารหลายอย่างได้นำมาใช้ในปัจจุบันระบบการบริหารของ โปสตร์คริสต์หรือผู้นำทางทหารที่ยิ่งใหญ่ของโลก

**ยุคทฤษฎีการบริหารทรัพยากรมนุษย์**

ตามที่กล่าวมาแล้วว่าการบริหารบุคคลหรือทรัพยากรมนุษย์มีตั้งแต่เมื่อมนุษย์รวมตัวกันเป็นสังคม ย่อมมีผู้นำทำหน้าที่บริหารเมื่อสังคมขยายกว้างขึ้นซับซ้อน ย่อมต้องการระบบบริหารหรือการจัดการที่ทำหน้าที่บริหารขยายกว้างขึ้นด้วยแนวคิด หลักการ และทฤษฎีการบริหารจึงได้รับการพัฒนาขึ้นโดยเฉพาะอย่างยิ่งในการปฏิวัติอุตสาหกรรม ในศตวรรษที่ 18 และ 19 มีความต้องการการบริหารที่เป็นระบบ เนื่องจากมีการพัฒนาเทคโนโลยีต่าง ๆ มาช่วยในการผลิตให้มีประสิทธิภาพที่มากขึ้น และการบริหารได้กว้างขวางขึ้น จึงมีนัก

คิดได้พัฒนาทฤษฎีการบริหารต่อเนื่องมาตั้งแต่ ค.ศ.1890 เป็นต้นมาจนถึงปัจจุบัน เมื่อสังเคราะห์แนวทางการแบ่งยุคการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของนักวิชาการหลายท่าน สามารถแบ่งได้ 4 ยุค ดังนี้

1) การบริหารตามแนวคิดกลุ่มคลาสสิก (Classical Approach) จากการปฏิวัติอุตสาหกรรมในประเทศอังกฤษตั้งแต่ปี ค.ศ. 1700 เป็นต้นมา และได้ขยายไปสู่สหรัฐอเมริกาในศตวรรษที่ 19 ซึ่งในยุคนี้จะมีการผลิตสินค้าเป็นจำนวนมาก การบริหารที่ดี ระบบการขนส่งที่มีประสิทธิภาพ และนำเครื่องจักรมาใช้แทนแรงงานมนุษย์ จึงเกิดระบบโรงงานขึ้นมี การจัดการองค์การในโรงงาน เทคโนโลยีที่นำมาใช้ในโรงงานจึงทวีเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว ในระบบโรงงานที่ก่อให้เกิดปัญหาทางการบริหารระหว่างคนงานกับผู้บริหารและมีอยู่เป็นจำนวนมากที่เป็นปัญหาในด้านการจัดการเกี่ยวกับการเงินและสภาพของโรงงาน สิ่งเหล่านี้เป็นสาเหตุทำให้ผู้บริหารพยายามคิดค้นหาวิธีการผลิตสินค้าจำนวนมากและการบริหารที่มีประสิทธิภาพ จึงได้เกิดความคิดทางการบริหารที่เรียกว่าวิธีการแบบคลาสสิกขึ้น วิธีการบริหารแบบคลาสสิก ประกอบด้วย 2 แนวทาง คือ

1.1) การบริหารแบบวิทยาศาสตร์ (Scientific Management) หลักการบริหารแบบวิทยาศาสตร์ส่วนใหญ่นำไปใช้ในการบริหารธุรกิจอุตสาหกรรม และการศึกษา การบริหารแบบนี้ได้รับความนิยมมาก ตั้งแต่ ค.ศ. 1890 เป็นต้นมา หลักการสำคัญของการบริหารแบบนี้ตั้งอยู่บนฐานความเชื่อถือว่าผลผลิตหรือประสิทธิภาพของงานจะเพิ่มขึ้นได้โดยการจัดระบบขององค์การให้เหมาะสม ซึ่งประกอบด้วย การจัดโครงสร้างขององค์การ งานขององค์การ และการบริหารในองค์การ นักทฤษฎีที่ได้รับการยกย่องว่าเป็นบิดาของการบริหารแบบวิทยาศาสตร์ คือเฟรดเดอริค ดับเบิลยู เทย์เลอร์

1.2) การจัดการแบบหลักบริหาร (Administrative Management) วิธีการบริหารแบบนี้แทนที่ เน้นที่งานและการบริหารพนักงานเป็นรายบุคคล จะเน้นที่ตัวผู้จัดการและแนวทางการจัดการว่าควรเป็นอย่างไร ผู้ริเริ่มวิธีการบริหารแบบยุคแรก มี 2 คน คือ เฮนรี ฟาโยล และแมกเว เบอร์

### วิวัฒนาการการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของไทย

วิวัฒนาการบริหารงานบุคคลในระบอบราชาธิปไตย วิวัฒนาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของไทยมีมาช้านาน ตั้งแต่สมัยกรุงสุโขทัยจนถึงยุคปัจจุบัน ในสมัยกรุงสุโขทัย การบริหารบุคคลมีลักษณะเป็นแบบอุปถัมภ์ เนื่องจากมีระบบการปกครองแบบบิดาปกครองบุตร พระมหากษัตริย์เป็นเสมือนพ่อ ข้าราชการเป็นข้าราชการบริพารเปรียบเสมือนลูกหรือคนในครอบครัว การคัดเลือกคนเข้ารับข้าราชการจึงเป็นไปตามพระราชอัธยาศัยของ พระมหากษัตริย์ เมื่อได้ตำแหน่งใดแล้วจะไม่มีเงินเดือนประจำ จึงต้องขวนขวายหารายจากตำแหน่ง เรียกว่า “ระบบกินเมือง” ถ้าหากไม่มีประโยชน์อันใดที่จะต้องทำนำสวนไปหรือทำอาชีพค้าขาย นอกจากนั้นยังมีเกณฑ์คนเข้ารับข้าราชการเพื่อมาเป็นไพร่สม ไพร่หลวง และไพร่ส่วย ไพร่สม หมายถึงชายฉกรรจ์ที่มีอายุครบ 18 ปี เข้ารับข้าราชการฝึกหัดอยู่ 2 ปี แล้วย้ายมาเป็นไพร่หลวง ไพร่หลวง หมายถึงพลที่เข้าประจำการแล้ว ไพร่ส่วย หมายถึงไพร่หลวงที่ไม่ต้องเข้าประจำการแต่ต้องหาสิ่งของเครื่องใช้ในราชการส่งมาแทนทุกปี ในสมัยกรุงศรีอยุธยาและสมัยรัตนโกสินทร์ ลักษณะการบริหารเปลี่ยนแปลงไปมีการแบ่งส่วนราชการออกเป็น เวียง วัง คลัง และ นา เป็นการแบ่งงานตามลักษณะเฉพาะสำหรับการคัดเลือกสรรหาบุคคลเข้ารับราชการ ก็ยังเป็นระบบอุปถัมภ์ คือผู้ที่รับราชการอยู่แล้วก็จะนำเอาบุตรหลานพรรคพวกเข้ารับราชการสืบต่อกัน ล่วงถึงรัชสมัยพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าอยู่หัว พ.ศ. 2435 ได้มีการปรับปรุงโครงสร้างการบริหาร

ราชการแผ่นดินโดยจัดเป็นกระทรวง ทบวง กรม ซึ่งต่อมาก็จัดแบ่งไปในสายงานภูมิภาค เนื่องจากราชการมีมากขึ้น จึงมีความต้องการผู้มีความรู้ในวิชาการสมัยใหม่เข้ารับราชการเป็นจำนวนมาก การคัดเลือกคนเข้ารับราชการจึงเฟื่องฟูคัดเลือกผู้ที่มีความรู้ความสามารถเป็นสำคัญ ดังปรากฏในพระบรมราชโองการตอนหนึ่งว่า “มีพระราชประสงค์จะใคร่ได้ข้าราชการซึ่งสมควรเข้ารับราชการในเวลานี้อีกมากราชการทั้งปวงมากว่าผู้ที่ทำหน้าที่ ถึงแม้ถึงแม้ว่ามีตระกูลดี ตระกูลไม่ดี ถ้ามีสติปัญญาดี มีวิชาความรู้ ความสามารถแล้วก็จะทรงชุบเลี้ยงให้รับราชการทั่วหน้า ไม่เลือกเจ้าขุน ฤๅขุน ฤๅพลเรือน พวกใด พวกหนึ่งเลย” (สุนันทา เลาหนันท์, 2542)

ดังนั้นวิวัฒนาการการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในประเทศไทย แบ่งเป็น 2 แนวทาง คือวิวัฒนาการในการบริหารบุคคลในระบบราชการไทย และในระบบสมัยกรุงสุโขทัยมีลักษณะการบริหารแบบพ่อปกครองลูก เป็นระบบอุปถัมภ์ไม่มีเงินเดือนประจำมีการเกณฑ์คนเข้ามาทำงานรับราชการเป็นไพร่สม ไพร่หลวง และไพร่ส่วย ในสมัยกรุงศรีอยุธยา และสมัยรัตนโกสินทร์ มีการปรับปรุงระบบการปกครองแบ่งส่วนราชการออกเป็น เวียง วัง คลัง นา การคัดเลือกบุคคลเข้ารับราชการก็ยังเป็นระบบอุปถัมภ์ในสมัยปฏิรูปการบริหาร พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัวมีการปฏิรูประบบราชการ โดยจัดเป็นกระทรวง ทบวง กรม การเลือกสรรคนเข้ารับราชการ จึงเฟื่องฟูคัดเลือกผู้มีความรู้ความสามารถเป็นสำคัญในสมัยพระบาทสมเด็จพระปกเกล้าเจ้าอยู่หัว มีการร่างระเบียบข้าราชการพลเรือนขึ้นเป็นครั้งแรกเมื่อปี พ.ศ. 2468 ซึ่งถือว่าเป็นการวางรากฐานการบริหารงานบุคคลของไทยต่อเนื่องมาจนถึงปัจจุบันได้มีการปรับปรุงระบบราชการ ของไทยเป็นระบบการจำแนกตำแหน่ง โดยมีคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนดูแลระบบการบริหารราชการของไทย

### **แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ**

ความหมายของภาวะผู้นำ DuBrin. (1998 อ้างถึงใน รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2544, 12) กล่าวถึงผู้นำ (Leader) ว่าเป็นบุคคลที่ทำให้องค์การเจริญก้าวหน้าและบรรลุผลสำเร็จโดยเป็นผู้ที่มีบทบาท เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่ม (วิภาดา คุปตานนท์, 2544) กล่าวว่าคุณนำ หมายถึงบุคคลที่มีความสามารถในการที่จะทำให้ องค์การดำเนินไปอย่างก้าวหน้าและบรรลุเป้าหมาย โดยการใช้อิทธิพลเหนือที่ศคคติ และการกระทำ (ศิริโสภาคย์ บุรพาเดชะ, 2535 อ้างถึงใน มัลลิกา ต้นสอน, 2544)

### **ทฤษฎีภาวะผู้นำ**

ปัจจุบันนี้ก็ยังมีการศึกษาภาวะผู้นำอยู่ตลอดเวลา และพยายามจะหาภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพในแต่ละองค์การและในสถานการณ์ต่าง ๆ กัน ความหมายของภาวะผู้นำได้มีผู้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้หลากหลายและแตกต่างกัน (จุลชีพ ชินวรรณ, 2542) จากการวิเคราะห์ความหมายของภาวะผู้นำข้างต้นจะเห็นได้ว่าแนวคิดส่วนใหญ่จะเกี่ยวข้องกับกลุ่มคน และสมาชิกของกลุ่มมีความสัมพันธ์กันต่อกันอย่างสม่ำเสมอ ในการนี้จะมีสมาชิกคนใดคนหนึ่งหรือมากกว่าถูกกำหนดหรือยอมรับให้เป็นผู้นำ เนื่องจากมีความแตกต่างในด้านต่าง ๆ จากบุคคลอื่น ๆ ของกลุ่ม ซึ่งถือว่าเป็นผู้ตาม หรือผู้ใต้บังคับบัญชา หรือลูกน้อง หรือผู้ปฏิบัติสำหรับความหมายของภาวะผู้นำเกือบทั้งหมดจะเกี่ยวข้องกับการใช้อิทธิพล ซึ่งส่วนมากจะเป็นผู้นำพยายามจะมีอิทธิพลต่อผู้ตามในกลุ่มหรือบุคคลอื่น ๆ เพื่อให้มีทัศนคติ พฤติกรรม และอื่น ๆ ไปในทิศทางที่ทำให้จุดมุ่งหมายของกลุ่มหรือองค์การประสบความสำเร็จ ดังนั้นจึงสรุปได้ว่าภาวะผู้นำ คือกระบวนการที่บุคคล

ใบบุคคลหนึ่งหรือมากกว่าพยายามใช้อิทธิพลของตน หรือกลุ่มตน กระตุ้น ผลักดันใบบุคคลอื่นหรือกลุ่มบุคคลอื่นมีความเต็มใจ และกระตือรือร้นในการทำสิ่งต่าง ๆ ตามต้องการ โดยมีความสำเร็จของกลุ่มหรือองค์การเป็นเป้าหมาย

### **แนวโน้มภาวะผู้นำในอนาคต**

กระแสโลกปัจจุบันเป็นการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและโลกาภิวัตน์ ซึ่งมีผลกระทบต่อการทำงาน และองค์การเป็นวงกว้างและยาวนานท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ทำให้องค์การต้องเพิ่มศักยภาพของการตัดสินใจแบบกลุ่มมากยิ่งขึ้น บทบาทผู้นำแบบบุคคลเดียวจะเริ่มลดความสำคัญลง ภาวะผู้นำยังคงจำเป็นในทุก ๆ องค์การไม่ว่าจะเป็นภาครัฐหรือภาคเอกชนที่ต้องอาศัยภาวะผู้นำที่ดีและเข้มแข็งในการบริหารจัดการองค์การให้เกิดประสิทธิภาพ ดังนั้นความเป็นไปได้ในการศึกษาภาวะผู้นำในอนาคตอาจขยายการศึกษาภาวะผู้นำไปยังเรื่องอื่น ๆ เช่น ศึกษาภาวะผู้นำ และภาวะผู้ตามร่วมกันบนแนวคิดจิตวิทยาการรู้การคิด เป็นต้น

อย่างไรก็ตามความสำเร็จของการบริหารที่ส่งผลไปสู่ความสำเร็จขององค์การ คือความสามารถของผู้นำที่จะให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการสร้างพันธกิจ แรงจูงใจวิสัยทัศน์ การสร้างระบบการทำงานที่มีประสิทธิภาพไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกันผู้นำที่มีประสิทธิภาพสูงสุดเป็นผู้นำที่มุ่งทั้งงานและคนโดยใช้แนวความคิดผู้นำเชิงคุณลักษณะ แนวคิดผู้นำเชิงพฤติกรรมแนวคิดผู้นำเชิงสถานการณ์ แนวคิดภาวะผู้นำสมัยใหม่และการนำหลักธรรมมาประยุกต์ใช้เพื่อเป็นผู้นำที่ดีมีประสิทธิภาพในยุคโลกาภิวัตน์และส่งผลให้องค์การเกิดการพัฒนอย่งเข้มแข็งสืบไป

### **แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความเข้มแข็งภายในองค์กร**

#### **ความเข้มแข็งขององค์กร**

ถึงแม้ว่ากระบวนการนำประเทศไปสู่ความทันสมัยจะสามารถช่วงชิงการนำในการพัฒนาจนกลายเป็น “การพัฒนากระแสหลัก” ของสังคมไทยได้เป็นระยะเวลายาวนานหลายทศวรรษ แต่ก็มิได้หมายความว่าความเป็นกระแสหลักของแนวทางการพัฒนานี้จะไม่ถูกท้าทายจากแนวคิดอื่น ๆ เพราะแม้ว่าภายใต้กระบวนการนำประเทศไปสู่ความทันสมัย โดยยึดถือแนวทางการพัฒนาเศรษฐกิจแบบทุนนิยมจะก่อให้เกิดวิถีการดำรงชีวิตและค่านิยมแบบใหม่ที่คนจำนวนมากเห็นว่าเป็นความสะดวกสบาย เช่น การที่คนมีสิ่งอำนวยความสะดวกมากขึ้น มีความปลอดภัยจากโรคร้ายไข้เจ็บที่เคยคุกคามชีวิตแต่สิ่งเหล่านี้มิได้เกิดขึ้นโดยไม่มีต้นทุนอย่างอื่น ซึ่งก่อให้เกิดกระแสของการกระตุ้นให้มองว่าการพัฒนาทางด้านวัตถุในด้านต่าง ๆ รวมทั้งระบบความสัมพันธ์ทางสังคมแบบใหม่ได้ทำลายสายสัมพันธ์ทางสังคมและวัฒนธรรมแบบเดิม อันเป็นรากฐานของความสุข ความมั่นคง และความเข้มแข็งของชุมชน กระแสของความคิดนี้เกิดจากกลุ่มที่เรียกร้องให้รัฐยุติการเข้าครอบงำชุมชนในด้านต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นทางด้านอุดมการณ์ การจัดการการควบคุมทรัพยากรรวมทั้งยุติการละเมิดสิทธิต่าง ๆ ที่เคยเป็นของชุมชน (จดหมายข่าวประชาสังคม, 2541) หากแต่นักถึงการพึ่งพาอาศัยกันเองภายในชุมชนหรือภายในภาคการผลิตเดียวกันเป็นสำคัญ

ดังนั้นการที่องค์กรจะเข้มแข็งและสามารถพึ่งตนเองได้นั้นจะต้องประกอบไปด้วยองค์ประกอบหลายอย่างด้วยกัน อันได้แก่ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ความเป็นปึกแผ่นเดียวกันของคนในองค์กร คนในชุมชนสามารถจัดการปัญหาที่เกิดขึ้นภายในชุมชนของตนเองได้ และที่สำคัญคือการมีความสัมพันธ์ทางสังคมใน



แนวราบและดำเนินชีวิตอยู่ร่วมกันโดยตระหนักถึงประโยชน์ของส่วนรวม อันจะนำไปสู่กระบวนการมีส่วนร่วมของคนในชุมชนเป็นซึ่งกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความเข้มแข็ง เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของคนในองค์กร และนำไปสู่ภาวะการพึ่งพาตนเองได้ในที่สุด องค์กรเข้มแข็งเป็นองค์กรในอุดมคติขององค์กรหลาย ๆ องค์กรที่ต้องการบรรลุไปสู่เป้าหมายดังกล่าว แต่ด้วยยังขาดปัจจัยที่จะช่วยส่งเสริมให้เกิดกระบวนการมีส่วนร่วมของคนในองค์กร จึงทำให้องค์กรไม่นำไปสู่องค์กรเข้มแข็ง การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพจึงเป็นกลไกสำคัญที่จะช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จในการสร้างองค์กรเข้มแข็งได้ในที่สุด

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ฐนิชา คงประดิษฐ์ และปรีชา คำมาต (2563) ศึกษาเรื่องการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อขับเคลื่อนเศรษฐกิจในยุคปัจจุบันผลการวิจัยพบว่านโยบายเศรษฐกิจขับเคลื่อนด้วยความคิดสร้างสรรค์ นวัตกรรม และการให้บริการมูลค่าสูง บุคลากรที่ใช้ทักษะน้อยจำเป็นต้องปรับตัวสู่การทำงานที่ต้องใช้ความรู้ ความเชี่ยวชาญ และทักษะขั้นสูงขึ้น

ทศวรรณ เอี่ยมวิมังสา และรองศาสตราจารย์ ดร. เกียรติชัย เวชฎาพันธ์ (2558) ศึกษาเรื่องการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยมหิดล ผลการวิจัยพบว่าปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุ 31-40 ปี การศึกษาระดับปริญญาตรี ประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปี ขึ้นไป มีรายได้ต่อเดือนอยู่ระหว่าง 10,000 – 20,000 บาท ปัจจัยส่วนบุคคลด้านเพศ อายุ การศึกษา ประสบการณ์ รายได้ ที่แตกต่างกันมีผลทำให้คุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรแตกต่างกัน และปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลมีอิทธิพลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยมหิดล

พัชราณี พักทองพรรณ (2553) ได้ศึกษาเรื่องแนวโน้มคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสตรีเอกชน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อหาแนวโน้มคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสตรีเอกชน จากการคาดการณ์ในช่วงปีพ.ศ.2554-2559 โดยใช้ทั้งการวิจัยเชิงคุณภาพและการวิจัยเชิงปริมาณ มี ขั้นตอนการศึกษาดังต่อไปนี้ 1. การวิจัยเอกสารเพื่อสร้างกรอบ แนวคิดการวิจัย 2. การวิจัยอนาคตแบบ (Ethnographic Delphi Futures Research) EDFR ผลการวิจัยพบว่าแนวโน้มคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสตรีเอกชนในปีพ.ศ.2554-2559 ประกอบด้วยคุณลักษณะผู้นำ 5 ด้าน คือ 1. ด้านความรู้ 2. ด้านทักษะ 3. ด้านทัศนคติ 4. ด้านคุณธรรม จริยธรรม 5. ด้านบุคลิกภาพโดยผู้เชี่ยวชาญให้ความสำคัญกับคุณลักษณะผู้นำด้านบุคลิกภาพสูงสุด รองลงมาเป็นด้านคุณธรรมจริยธรรม

สัญญา เคนาภูมิ (2558) ศึกษาเรื่องปัจจัยการพึ่งตนเองและปัจจัยการจัดการเทคโนโลยีที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของวิสาหกิจชุมชนในเขตพื้นที่จังหวัดมหาสารคาม พบว่าปัจจัยสำคัญอีกประการหนึ่งที่ช่วยให้วิสาหกิจชุมชนประสบความสำเร็จนั้นคือ ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี โดยงานวิจัยฉบับนี้ได้ศึกษาการพึ่งตนเองที่อาศัยปัจจัยทางด้านเทคโนโลยีแบบชาวบ้านเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องในการดำเนินงานภายในกลุ่มเทคโนโลยีแบบชาวบ้านที่ว่านี้คือ เทคโนโลยีที่มาจากหรือนำเอาภูมิปัญญาของชาวบ้านมาประกอบเป็นเครื่องมือในการ

ดำเนินงาน อีกทั้งในเรื่องของการจัดการเทคโนโลยีเช่นกันที่มีอิทธิพลต่อวิสาหกิจชุมชนในชุมชนแห่งนี้ นั้น หมายถึงประสิทธิภาพในการดำเนินกิจกรรมภายในกลุ่ม

อรมณี สุนทรนนท์ (2552) ได้ศึกษาเรื่องทัศนคติของผู้นำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ ในกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติของนโยบายการพัฒนาฝีมือแรงงาน ได้ทำการศึกษาถึง ความสำคัญของปัจจัยด้านทัศนคติจิตใจของผู้นำ นโยบายไปปฏิบัติทั้งที่อยู่ในหน่วยงานหรือองค์กรทั้งภาครัฐและภาคเอกชนที่ร่วมนำนโยบายไปปฏิบัติซึ่งถือเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญมากในการส่งผลต่อการนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติโดยอาศัยกรอบแนวคิดของทฤษฎีการนำนโยบายไปปฏิบัติของนักทฤษฎีคือแวนมีเตอร์และแวน ฮอร์น มาใช้

### ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (qualitative research) ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ตลอดจนสามารถนำข้อมูลมาวิเคราะห์ผลการศึกษาให้มีความชัดเจนและครอบคลุมวัตถุประสงค์การวิจัยที่กำหนดไว้ โดยมีระเบียบวิธีการวิจัยดังรายละเอียดต่อไปนี้

#### วิธีการวิจัยสหาม

การวิจัยนี้กำหนดพื้นที่ศึกษา คือสถานีตำรวจภูธรเชิงทะเล อำเภอถลาง จังหวัดภูเก็ต เป็นสถานที่ในส่วนราชการที่มีการบริหารทรัพยากรมนุษย์ภายในองค์กรได้อย่างมีระบบ ทั้งนี้สถานีตำรวจภูธรเชิงทะเลได้เข้าร่วมการฝึกจัดระเบียบแถวของข้าราชการตำรวจภายในสถานีตำรวจและด้วยการบริหารจัดการของผู้บังคับบัญชาทุกระดับส่งผลให้สถานีตำรวจภูธรเชิงทะเลได้รับรางวัลชนะเลิศนั้นมา

#### กลุ่มเป้าหมายในการศึกษา

กลุ่มประชากรเป้าหมายในการศึกษาเอง “การบริหารทรัพยากรบุคคลสู่การพัฒนาองค์กรเข้มแข็ง กรณีศึกษา: สถานีตำรวจภูธรเชิงทะเล อำเภอถลาง จังหวัดภูเก็ต” ประกอบด้วย 2 กลุ่ม ดังนี้ ผู้มีบทบาทสำคัญในชุมชนที่คอยให้ความช่วยเหลือสนับสนุนในด้านของการเข้าฝึกจัดระเบียบแถว และข้าราชการตำรวจ สถานีตำรวจภูธรเชิงทะเล อำเภอถลาง จังหวัดภูเก็ต รวมจำนวน 15 คน

#### เครื่องมือการเก็บรวบรวมข้อมูล

เนื่องจากในการวิจัยเชิงคุณภาพ (qualitative research) นั้น ผู้วิจัยคือเครื่องมือที่สำคัญในการวิจัย เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่ตอบวัตถุประสงค์ในการศึกษา และในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มเป้าหมายในการศึกษาโดยมีวิธีวิจัย ดังนี้ การสังเกตแบบมีส่วนร่วม (participant observation) ผู้วิจัยจะสังเกตกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของผู้กำกับการสถานีตำรวจภูธรเชิงทะเล และการสัมภาษณ์เชิงลึก (in-depth interview) เป็นการสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้างโดยใช้แนวคำถาม (interview guide) เป็นเครื่องมือหลัก

#### การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลจำข้อมูลที่ได้จากการวิจัยเอกสารและข้อมูลภาคสนามมาทำการตรวจสอบข้อมูลโยใช้วิธีการตรวจสอบสามเส้าด้านวิธีรวบรวมข้อมูล กล่าวคือข้อมูลเรื่องเดียวกันจะใช้วิธีการสังเกตควบคู่กับการสัมภาษณ์ พร้อมกันนั้นก็ศึกษาข้อมูลเอกสารประกอบด้วย ทั้งนี้การตรวจสอบดังกล่าวดำเนินการในทุก

ขณะทำการวิจัย ตั้งแต่การเริ่มต้นเก็บข้อมูลกระทั่งสิ้นสุดการเขียนรายงานวิจัย จัดกลุ่มข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล และตีความจากข้อเท็จจริงของปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นโดยเชื่อมโยงให้เข้ากับทฤษฎีต่าง ๆ และกรอบแนวคิดการวิจัยที่นำมาใช้ ตลอดจนนำข้อมูลที่ผ่านการวิเคราะห์แล้วมาเรียบเรียงสรุปเป็นผลการศึกษาวิจัย

## ผลการวิจัย

### “สถานีตำรวจภูธรเชิงทะเล อำเภอถลาง จังหวัดภูเก็ต”กับการบริหารทรัพยากรบุคคล

สถานีตำรวจภูธรเชิงทะเล อำเภอถลาง จังหวัดภูเก็ต มีการบริหารทรัพยากรมนุษย์ภายในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพจนเกิดผลลัพธ์เป็นรูปธรรม จากการนำเอาข้าราชการตำรวจในสังกัดเข้าประกวดการจัดแถวประจำปี ซึ่งจากการบริหารอย่างมีคุณภาพนั้นส่งผลให้สถานีตำรวจภูธรเชิงทะเลได้รับรางวัลชนะเลิศในปีดังกล่าว ถือได้ว่าเป็นองค์กรที่ประสบความสำเร็จในการจัดสรรบุคคลในองค์กรได้อย่างดีเยี่ยม

สถานีตำรวจภูธรเชิงทะเล อำเภอถลาง จังหวัดภูเก็ต เป็นสถานีตำรวจที่แยกออกมาจากสถานีตำรวจภูธรถลาง จังหวัดภูเก็ตเช่นกัน ด้วยข้าราชการตำรวจในสังกัดที่ไม่มีกีดกันทำให้การบริหารจัดการภายในองค์กรของผู้กำกับการสถานีฯเป็นได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้การดำเนินงานของสถานีตำรวจภูธรเชิงทะเลได้รับรางวัลอย่างหลากหลายด้วยกัน ทั้งนี้นอกจากการบริหารทรัพยากรมนุษย์ภายในองค์กรที่มีประสิทธิภาพแล้วนั้น การดำเนินงานของข้าราชการตำรวจในสังกัดก็ดำเนินงานไปด้วยความขยันขันแข็งและด้วยสภาพแวดล้อมของตำบลเชิงทะเลที่แวดล้อมไปด้วยตลาด สถานที่ท่องเที่ยว ทำให้ผู้ใช้บริการส่วนใหญ่เป็นนักท่องเที่ยวต่างชาติทั้งสิ้น อย่างไรก็ตามการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพนำไปสู่การพัฒนาองค์กรที่เข้มแข็งได้

อีกทั้งยังได้มีการนำเอาหลักการการบริหารทรัพยากรบุคคลเข้ามาปรับใช้ในการบริหารจัดการข้าราชการตำรวจในสังกัด โดยอาศัยหลักการการบริหารคน กล่าวคือผู้กำกับการสถานีตำรวจภูธรเชิงทะเลซึ่งเป็นผู้บริหารสูงสุดภายในองค์กรนั้นได้มีการคัดสรรและคัดเลือกข้าราชการตำรวจในสังกัดในการฝึกซ้อมกำลังพลจัดระเบียบแถวเพื่อเข้าสู่งการประกวดในระดับจังหวัดถัดไป ในการคัดเลือกข้าราชการตำรวจให้สอดคล้องกับตำแหน่งและหน้าที่นั้นอาศัยประสบการณ์ ผลงาน และความเชี่ยวชาญของแต่ละนายในการดำเนินงานในแต่ละหน้าที่ ทั้งนี้เพื่อให้เกิดการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพสูงสุด การบริหารด้านเวลา กล่าวคืออย่างที่เรเห็นได้ชัดเจนว่าการทำงานในหน่วยงานราชการมีการทำงานเต็มเวลาในทุก ๆ หน้าที่ยิ่งในส่วนของข้าราชการตำรวจแล้วนั้นก็ย่อมต้องสละเวลาเพิ่มเป็นอีกเท่าตัวในการทำงานของแต่ละหน้าที่ กระนั้นแล้วการบริหารจัดการด้านเวลาจึงเป็นอีกกลไกสำคัญที่ช่วยให้สถานีตำรวจภูธรเชิงทะเลมีการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีศักยภาพ ซึ่งข้าราชการตำรวจแต่ละนายที่ได้รับมอบหมายงานนั้นก็มารับดำเนินงานโดยทันที เพื่อแบ่งเวลาไปสำหรับการฝึกซ้อมจัดระเบียบแถว ในการฝึกจัดระเบียบแถวนี้ถือได้ว่าข้าราชการตำรวจของสถานีตำรวจภูธรเชิงทะเลที่ได้รับการคัดเลือกให้เข้าร่วมการประกวดครั้งนี้มีการแบ่งและจัดสรรเวลาได้เป็นอย่างดีโดยที่ไม่กระทบกับภาระงานหลัก ทั้งนี้สืบเนื่องมาจากการบริหารจัดการของผู้บริหารนั้นคือผู้กำกับการสถานีตำรวจภูธรเชิงทะเลที่เล็งเห็นถึงความตั้งใจในการฝึกซ้อมของเหล่าข้าราชการตำรวจ และการบริหารภายในองค์กร กล่าวคือสถานีตำรวจภูธรเชิงทะเล แม้ว่าจะจะเป็นองค์กรของหน่วยงานภาครัฐแต่การบริหารจัดการ

ภายในองค์กรนี้นั้นเทียบเท่ากับการบริหารจัดการขององค์กรเอกชนอื่น ๆ ก็ว่าได้ เนื่องจากภายในองค์กรนี้นั้นมีการจัดสรรหน้าที่ เวลา และตำแหน่งงานสอดคล้องกับความเชี่ยวชาญของแต่ละบุคคลได้เป็นอย่างดี ส่งผลให้สถานีตำรวจภูธรเชิงทะเลนั้นเป็นองค์กรของหน่วยงานภาครัฐที่เข้มแข็งอีกองค์กรหนึ่ง

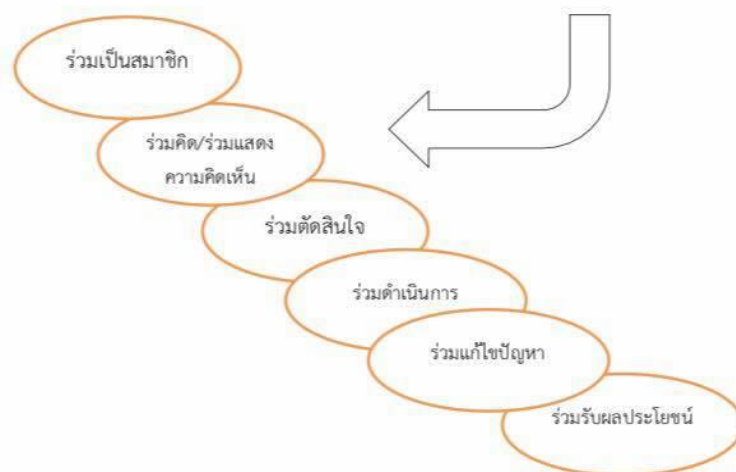
ดังนั้นการบริหารทรัพยากรบุคคลสู่องค์กรเข้มแข็งการมองเห็นปัญหาร่วมกันเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งในการนำไปสู่การดำเนินงานร่วมกันภายในองค์กร จากนั้นการมีส่วนร่วมของทุกคนเป็นพื้นฐานหลักที่ทำให้เกิดองค์กรเข้มแข็ง การดำเนินงานเหล่านี้ของสถานีตำรวจภูธรเชิงทะเลสะท้อนให้เห็นถึงการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ความสามารถของบุคคลตรงกับหน้าที่ในการดำเนินงาน อีกทั้งการพัฒนาที่มาจากการมีส่วนร่วมของนั้นย่อมทำให้เกิดกระบวนการพัฒนาองค์กรที่เข้มแข็ง สถานีตำรวจภูธรเชิงทะเลเช่นเดียวกันจากองค์กรของภาครัฐที่ประสบปัญหาหลาย ๆ ด้านกลายเป็นองค์กรที่เข้มแข็งนั้น ไม่ได้ง่าย ๆ เพียงแต่ในทุกกระบวนการของการดำเนินงานนั้นข้าราชการตำรวจทุกคนมีส่วนร่วมด้วยกันทั้งสิ้น ผลลัพธ์ที่ได้จึงตอบสนองต่อความต้องการขององค์กรได้อย่างดี ทั้งนี้การบริหารทรัพยากรบุคคลที่เข้มแข็งนำไปสู่การบริหารองค์กรตลอดจนการบริหารคนให้ความยั่งยืนต่อไป

### การพัฒนาสถานีตำรวจภูธรเชิงทะเล อำเภอถลาง จังหวัดภูเก็ต สู่องค์กรเข้มแข็ง

การพัฒนาสถานีตำรวจภูธรเชิงทะเล ครอบคลุมเนื้อหาทั้งกระบวนการมีส่วนร่วมในการพัฒนา และภาวะผู้นำ ดังนี้

กระบวนการมีส่วนร่วมในการพัฒนาสถานีตำรวจภูธรเชิงทะเล ได้แก่ ร่วมเป็นสมาชิก ร่วมคิด/ร่วมแสดงความคิดเห็น ร่วมตัดสินใจ ร่วมดำเนินการ ร่วมแก้ไขปัญหา และร่วมรับผลประโยชน์ (แผนภาพที่ 1)

กระบวนการมีส่วนร่วมของข้าราชการตำรวจสถานีตำรวจภูธรเชิงทะเล



แผนภาพที่ 1 การมีส่วนร่วมของข้าราชการตำรวจสถานีตำรวจภูธรเชิงทะเล

ที่มา: วิเคราะห์ข้อมูลโดยผู้วิจัย (2565)

จากแผนภาพข้างต้นเห็นได้ว่าสถานีตำรวจภูธรเชิงทะเลอาศัยกระบวนการมีส่วนร่วมเหล่านี้เป็นพื้นฐานในการพัฒนาองค์กร ได้แก่ ร่วมเป็นสมาชิก กล่าวคือองค์กรจะดำเนินไปได้จะต้องมีสมาชิก สมาชิกใน

ที่นี้คือข้าราชการตำรวจในสังกัด เนื่องจากสมาชิกภายในองค์กรนั้นส่งผลต่อการดำเนินงานขององค์กรโดยตรง การร่วมกันในการดำเนินงานภายในองค์กรนั้นจึงถือได้ว่าเป็นกระบวนการหนึ่งที่สำคัญ ร่วมคิด/ร่วมแสดงความคิดเห็น สำหรับกระบวนการนี้เป็นกระบวนการที่สำคัญด้วยเช่นกันเมื่อทุกคนบรรจุแต่งตั้งเข้ารับหน้าที่แต่ไม่ร่วมคิดไม่ร่วมแสดงความคิดเห็นงานก็ไม่เกิด ซึ่งก็จะนำไปสู่การทะเลาะเบาะแว้งกัน ต่อมาร่วมตัดสินใจ การตัดสินใจที่ดีและมีประสิทธิภาพจำเป็นต้องมาจากกระบวนการตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพด้วยเช่นกัน สถานีตำรวจภูธรเชิงทะเลข้าราชการตำรวจทุกนายเคารพการตัดสินใจของทุกฝ่ายและไม่ถือเอาตำแหน่ง ยศ มามีอิทธิพลเหนือกว่ากัน ที่สำคัญไม่ยึดเอาการตัดสินใจของใครคนในคนหนึ่งเป็นที่สุด ทุกคนร่วมกันตัดสินใจได้อย่างอิสระ ร่วมดำเนินการในทุกขั้นตอนของแต่ละกิจกรรมภายใต้การดำเนินงานขององค์กรตลอดจนร่วมกันแก้ไขปัญหาของกลุ่มเพื่อหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาาร่วมกัน และสุดท้ายร่วมกับรับผลประโยชน์ ผลลัพธ์ที่ได้จากการดำเนินงานท้ายที่สุดสามารถบ่งชี้ถึงความสำเร็จของการดำเนินงานขององค์กรได้เสมอ เช่นเดียวกับสถานีตำรวจภูธรเชิงทะเลที่ได้จัดส่งข้าราชการตำรวจเข้าประกวดการจัดระเบียบแถวระดับจังหวัด และผลลัพธ์ที่ได้คือข้าราชการตำรวจในสังกัดเกิดการดำเนินงานร่วมกันอย่างเข้มแข็งภายใต้การบริหารจัดการของผู้กำกับ สถานีตำรวจภูธรเชิงทะเลจนได้รับรางวัลชนะเลิศในระดับจังหวัด นี่เป็นอีกผลลัพธ์ของความสำเร็จหนึ่งที่ข้าราชการตำรวจ สถานีตำรวจภูธรเชิงทะเลได้ร่วมกัน

ปัจจัยสำคัญในการนำสถานีตำรวจภูธรเชิงทะเลไปสู่องค์กรเข้มแข็งนั้นคือ การมีภาวะผู้นำองค์กรที่เข้มแข็ง ได้แก่ ด้านทรัพยากรธรรมชาติ ด้านภูมิปัญญา และด้านสังคมและบุคคล (ตารางที่ 1)

**ตารางที่ 1** ภาวะผู้นำองค์กรเข้มแข็งสถานีตำรวจภูธรเชิงทะเล อำเภอถลาง จังหวัดภูเก็ต

ประเด็นภาวะผู้นำ	ผลการวิเคราะห์
กล้าคิดและกล้านำเสนอ	สถานีตำรวจภูธรเชิงทะเลผู้นำมักเปิดโอกาสให้ข้าราชการตำรวจในสังกัดได้แสดงความคิดเห็นอย่างอิสระรับฟังพร้อมทั้งปฏิบัติต่อยอดงานไปพร้อม ๆ กับข้าราชการตำรวจในสังกัด ทั้งยังกล้าคิดและกล้านำเสนอผลงานต่าง ๆ ของสถานีตำรวจของตนให้กับผู้ใหญ่ในจังหวัดอีกด้วย
เข้าถึงง่าย พร้อมให้คำปรึกษาแก่ผู้อื่น	ผลการดำเนินงานที่เข้าถึงง่ายของผู้นำภายในองค์กรส่งผลให้ข้าราชการตำรวจในสังกัดทุก ๆ นายมักจะเข้ามาปรึกษาหารือถึงแนวทางในการปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ อีกทั้งยังเป็นผู้นำที่ได้ถ้อยศ ถือตำแหน่งในการบริหารงานดังกล่าว
จัดการกับปัญหาต่าง ๆ ได้ อย่างสมเหตุสมผล	ทักษะในการจัดการกับปัญหาทั้งเล็กและใหญ่ให้สมเหตุสมผลทั้งในแง่ของระดับความสำคัญ กาลเทศะ และความยุติธรรม ผู้นำองค์กรนี้นั้นมักมองเห็นปัญหาตั้งแต่เนิ่น ๆ วิเคราะห์สาเหตุที่แท้จริง และหาวิธีการที่ดีที่สุดมาแก้ไขเพื่อลดความเสียหายให้เร็วที่สุด ทั้งปัญหาในเรื่องงานและเรื่องความขัดแย้งระหว่างเพื่อนร่วมงาน เพื่อไม่ให้ปัญหาเล็ก ๆ ก่อตัวจนกลายเป็นความเสียหายในระดับองค์กร นอกจากนี้ยังจัดการปัญหาต่าง ๆ ด้วยความยุติธรรมเพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้แก่เพื่อนร่วมงานและหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง

ที่มา: วิเคราะห์ข้อมูลโดยผู้วิจัย (2565)

จะเห็นได้ว่าการวิเคราะห์ถึงการพัฒนาสถานีตำรวจภูธรเชิงทะเล อำเภอถลาง จังหวัดภูเก็ต นำไปสู่การเสริมสร้างองค์กรเข้มแข็ง โดยอาศัยกระบวนการมีส่วนร่วมและภาวะผู้นำเข้มแข็งเป็นเครื่องมือสำคัญในการหาแนวทางการแก้ไขปัญหาาร่วมกัน และก่อให้เกิดองค์กรที่เกิดความเข้มแข็งบนพื้นฐานของกระบวนการมีส่วนร่วมของข้าราชการตำรวจในสังกัดอีกด้วย

### **ต้นแบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์สู่การพัฒนาองค์กรเข้มแข็งของสถานีตำรวจภูธรเชิงทะเล อำเภอถลาง จังหวัดภูเก็ต**

การพัฒนาองค์กรให้เข้มแข็งได้ต้องอยู่บนพื้นฐานของกระบวนการมีส่วนร่วมและภาวะผู้นำเข้มแข็ง การดำเนินงานเหล่านี้จะเป็นต้นทุนสำคัญที่จะช่วยให้องค์กรดำเนินไปได้อย่างมั่นคง ความสำเร็จของสถานีตำรวจภูธรเชิงทะเลไม่ได้มาจากรางวัลชนะเลิศการประกวดแต่อย่างใด ความสำเร็จนี้มาจากการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของข้าราชการตำรวจในสังกัดทุกคนถึงการร่วมกันคิด ร่วมกันทำ เพื่อให้เกิดความสามัคคีภายในองค์กรตลอดจนสถานีตำรวจภูธรเชิงทะเลถือได้ว่าเป็นองค์กรต้นแบบที่ความสำเร็จอยู่บนพื้นฐานของการดำเนินงานร่วมกันของข้าราชการตำรวจในสังกัด ต้นแบบความสำเร็จนี้มาจากการบริหารจัดการกลุ่มของผู้นำที่มีประสิทธิภาพ การดำเนินงานภายในกลุ่มที่อาศัยกระบวนการมีส่วนร่วมเป็นหลัก และการจัดสรรหน้าที่ให้สอดคล้องกับความสามารถของพนักงาน

#### *ด้านการบริหารองค์กร*

การบริหารองค์กรของผู้กำกับสถานีตำรวจภูธรเชิงทะเลเป็นการดำเนินงานที่สามารถพัฒนาองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ เมื่อสมาชิกเชื่อมั่นในตัวผู้นำการทำงานร่วมกันจึงเป็นไปได้อย่างรวดเร็ว อีกทั้งการมีภาวะผู้นำที่เข้มแข็งทำให้องค์กรก่อเกิดเป็นองค์กรที่เข้มแข็งและสามารถเป็นต้นแบบขององค์กรเข้มแข็งให้แก่องค์กรอื่น ๆ ได้ สถานีตำรวจภูธรเชิงทะเลมีผู้นำที่เข้มแข็งและมีความสามารถทำให้องค์กรดำเนินงานไปได้อย่างเข้มแข็งเช่นเดียวกัน การบริหารงานกลุ่มของผู้กำกับสถานีตำรวจภูธรเชิงทะเลจึงเป็นอีกต้นแบบของบริหารทรัพยากรภายในองค์กรสู่องค์กรเข้มแข็ง

#### *ด้านการดำเนินงาน*

การดำเนินงานร่วมกันของสถานีตำรวจภูธรเชิงทะเลเป็นปัจจัยหลักที่ช่วยผลักดันองค์กรให้เกิดความเข้มแข็ง ต้นแบบองค์กรเข้มแข็งนี้การดำเนินงานเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้องค์กรมีคุณภาพและสะท้อนถึงศักยภาพของสมาชิกภายในองค์กรได้มากที่สุด ความสำเร็จหรือการบรรลุเป้าหมายจะไม่เกิดขึ้นถ้าสมาชิกภายในองค์กรไม่ร่วมด้วยช่วยกัน ฉะนั้นการดำเนินงานของสถานีตำรวจภูธรเชิงทะเลจึงเป็นตัวอย่างของการดำเนินงานที่อยู่บนพื้นฐานของกระบวนการมีส่วนร่วม ความมีน้ำใจ ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ และความผูกพันของข้าราชการตำรวจในสังกัดภายในองค์กรได้เป็นอย่างดี

#### *ด้านการจัดสรรหน้าที่สอดคล้องกับความสามารถ*

การดำเนินงานภายในสถานีตำรวจภูธรเชิงทะเลนั้นมีการดำเนินงานด้วยกันหลายหน้าที่ หลายฝ่าย และในการฝึกซ้อมการจัดระเบียบแถวนั้น ผู้กำกับสถานีตำรวจภูธรเชิงทะเลได้สังเกตเห็นศักยภาพของข้าราชการตำรวจในสังกัดตลอดจนสังเกตเห็นถึงความสามารถ ประสบการณ์ต่าง ๆ จึงได้คัดเลือกข้าราชการตำรวจเข้ามาฝึกซ้อมในแต่ละหน้าที่จนได้รับรางวัลชนะเลิศระดับจังหวัด ถือได้ว่าสถานีตำรวจภูธรเชิงทะเลเป็น

อีกองค์กรหนึ่งที่มีการจัดสรรความสามารถของข้าราชการตำรวจในสังกัดสอดคล้องกับหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ส่งผลให้แต่ละฝ่ายปฏิบัติหน้าที่ได้ผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพ

ดังนั้นการบริหารทรัพยากรบุคคลภายในองค์กร การมีส่วนร่วม ตลอดจนภาวะผู้นำเข้มแข็งเป็นรากฐานที่แข็งแกร่งส่งผลให้เกิดการดำเนินงานไปสู่เป้าหมาย ทั้งนี้กระบวนการในการพัฒนาองค์กรให้เข้มแข็งนั้นอาศัยความร่วมมือร่วมใจเป็นสำคัญในการดำเนินงานทำให้สถานีตำรวจภูธรเชิงทะเลเกิดความเข้มแข็ง อีกทั้งการพัฒนาองค์กรที่ประสบความสำเร็จนำไปสู่โมเดลสถานีตำรวจภูธรเชิงทะเลสู่ความสำเร็จและเป็นต้นแบบของการพัฒนาองค์กรสู่ความเข้มแข็งได้

## สรุปและอภิปรายผล

กล่าวโดยสรุปการพัฒนาองค์กรให้เกิดเข้มแข็งสามารถพึ่งตนได้จนประสบความสำเร็จนั้นมีการดำเนินงานภายในกลุ่มที่เข้มแข็งและพึ่งตนเองได้ โดยอาศัยกระบวนการพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรเข้มแข็งบนพื้นฐานของกระบวนการมีส่วนร่วม กล่าวคือสถานีตำรวจภูธรเชิงทะเลมีการดำเนินงานที่อาศัยกระบวนการมีส่วนร่วม ได้แก่ ร่วมเป็นสมาชิก ร่วมคิด/ร่วมแสดงความคิดเห็น ร่วมตัดสินใจ ร่วมดำเนินการ ร่วมแก้ไขปัญหา และร่วมรับผลประโยชน์ ความสำเร็จในการดำเนินงานขององค์กรในกระบวนการบริหารดังกล่าวนี้มีไม่มาจากความต้องการของใครเพียงคนเดียวคนใดคนหนึ่งแต่มาจากการร่วมแรงร่วมใจกันของทุกคนในการร่วมกันพัฒนาองค์กรให้เกิดความเข้มแข็ง แต่ด้วยการทำงานที่เห็นถึงเป้าหมายเดียวกันนั้นทำให้ทุกคนร่วมใจกันฝ่าฟันอุปสรรคต่าง ๆ นั้นไปได้ด้วยดี กระบวนการมีส่วนร่วมและภาวะผู้นำที่เข้มแข็งขององค์กรนี้เป็นกลไกสำคัญที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ

นอกจากนี้กระบวนการพัฒนาองค์กรอีกประการที่สำคัญที่ กล่าวคือการมีภาวะผู้นำที่เข้มแข็งในด้านต่าง ๆ ดังนี้ ด้านการบริหารองค์กรของผู้กำกับการสถานีตำรวจภูธรเชิงทะเลที่อาศัยประสบการณ์และความเข้าใจในการบริหารองค์กร ต่อมาด้านการดำเนินงานเป็นการดำเนินงานร่วมกันของข้าราชการตำรวจในสังกัดทุกคนในการร่วมกันปฏิบัติงาน ร่วมกันตัดสินใจ และร่วมกันรับผลประโยชน์ ตลอดจนด้านการจัดสรรหน้าที่สอดคล้องกับความสามารถเป็นอีกหนึ่งกลไกสำคัญที่ส่งผลให้สถานีตำรวจภูธรเชิงทะเลประสบความสำเร็จในการบริหารจัดการองค์กร อีกทั้งสถานีตำรวจภูธรเชิงทะเลนี้มีความพร้อมและมีฐานทรัพยากรบุคคลอย่างเหนียวแน่นอยู่เป็นทุนเดิมแล้วทำให้การดำเนินงานนั้นเป็นไปโดยง่ายมากยิ่งขึ้น ความไว้วางใจเชื่อมั่นกัน ความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน ความซื่อสัตย์ และความมีน้ำใจเป็นสิ่งสำคัญในการดำรงชีวิตร่วมกันภายในชุมชน การพัฒนาองค์กรให้เข้มแข็งได้นั้นเป็นเป้าหมายสูงสุดของการพัฒนาที่หลากหลาย ๆ องค์กรทั่วประเทศไทยต้องการที่จะบรรลุเป้าหมายดังกล่าว แต่การบรรลุเป้าหมายให้ประสบความสำเร็จและตอบสนองความต้องการขององค์กรนั้นจะต้องอยู่บนพื้นฐานของการมีส่วนร่วมเป็นสำคัญจึงจะนำองค์กรไปสู่องค์กรเข้มแข็ง สอดคล้องกับที่จุฑาธิ์ กังวานภูมิ (2554) กล่าวว่าไว้ว่าองค์กรจะเข้มแข็งได้นั้นต้องอาศัยปัจจัยหลาย ๆ ปัจจัยเข้าช่วยในการนำองค์กรไปสู่เป้าหมาย ซึ่งในการดำเนินงานนั้นทรัพยากรมนุษย์ถือได้ว่าเป็นปัจจัยหลักในการนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้

อย่างไรก็ตามการพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรเข้มแข็งของสถานีดำรงจรรยาบรรณเชิงทะเลนั้นจะต้องอาศัยกระบวนการพัฒนาร่วมกันของข้าราชการตำรวจในสังกัดทุกคน ความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรส่งผลให้สถานีดำรงจรรยาบรรณเชิงทะเลเป็นองค์กรในหน่วยงานภาครัฐที่เป็นต้นแบบของการพัฒนาองค์กรที่เข้มแข็ง ปัจจัยที่ทำให้สถานีดำรงจรรยาบรรณเชิงทะเลเป็นองค์กรที่เข้มแข็งได้ โดยอาศัยกระบวนการมีส่วนร่วมและการเสริมสร้างความเข้มแข็งขององค์กร โดยอาศัยการมีภาวะผู้นำที่ดีและเข้มแข็ง และการพัฒนาองค์กรให้ประสบความสำเร็จนั้นอาศัยกระบวนการมีส่วนร่วมเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาให้เข้มแข็ง อีกทั้งกระบวนการพัฒนาสู่ความสำเร็จนี้เป็นกระบวนการพัฒนาที่สะท้อนให้อย่างเป็นรูปธรรมผ่านการดำเนินงานของสถานีดำรงจรรยาบรรณเชิงทะเล และเป็นต้นแบบของการพัฒนาองค์กรเข้มแข็ง เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานและการปรับใช้กับองค์กรหรือหน่วยงาน ๆ ของภาครัฐ และภาคเอกชนต่อไป

### ข้อเสนอแนะ

#### ข้อเสนอแนะการนำผลการวิจัยไปใช้

การดำเนินงานเพื่อการพัฒนาสถานีดำรงจรรยาบรรณเชิงทะเลนั้นต้องอาศัยการวิเคราะห์กระบวนการมีส่วนร่วมขององค์กรในการเสริมสร้างความเข้มแข็งในด้านการพัฒนาด้านเทคโนโลยีภายในองค์กร รวมทั้งการวิเคราะห์นี้ให้ข้าราชการตำรวจในสังกัดได้เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการเพื่อที่จะสามารถพัฒนาให้เกิดความยั่งยืนสืบไป

#### ข้อเสนอแนะการวิจัยครั้งต่อไป

ควรศึกษาการทำงานของหน่วยงานภาครัฐหลายๆ หน่วยงานจากการเข้ามามีส่วนร่วมในการสนับสนุนและส่งเสริมองค์กร ตลอดจนการวิเคราะห์ปัจจัยด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการดำเนินงานภายในองค์กร เพื่อนำไปสู่แนวทางในการพัฒนาองค์กรให้เข้มแข็งต่อไป

### เอกสารอ้างอิง

- กรรณิการ์ สุวรรณศรี. (2563). เอกสารรายวิชาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ 9011106. คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.
- จุลชีพ ชินวรรณ. (2542). กระแสเศรษฐกิจการเมืองโลกที่ไร้พรมแดน. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชวนพิมพ์.
- จุฑาทิ กังวานภูมิ. (2554). ความสำคัญของกระบวนการมีส่วนร่วมในการพัฒนาย่านเก่าของเมือง:กรณีศึกษาพื้นที่บริเวณสถานีรถไฟใต้ดินวัดมังกรกมลาวาส. วารสารวิจัยและสาระสถาปัตยกรรม/การผังเมือง, 11(1), 21-35.
- จดหมายประชาสังคม. (2541). ทูตทางสังคมบนรากฐานวัฒนธรรมไทย (Vol. 5). กรุงเทพฯ: จดหมายข่าวประชาสังคม.
- เชาว์ โรจนแสง. (2544). เอกสารชุดวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมิกราช.
- ฐนิชา คงประดิษฐ์ และปรีชา คามาดี. (2563). การบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อขับเคลื่อนเศรษฐกิจในยุคไทยแลนด์ 4.0. วารสารบัณฑิตศึกษามหาจุฬาลงกรณ์, 7(3), 45-60.



ทศวรรณ เอี่ยมวิมังสา และเกียรติชัย เวชฎาพันธ์. (2558). การบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีผลต่อคุณภาพชีวิต  
การทำงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยมหิดล. วารสารมหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเชีย, 5(1), 275-282.

พยอม วงศ์สารศรี. (2544). การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ: คณะวิทยาการ สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.

พัชรานี พัททองพรรณ. (2553). แนวโน้มคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสตรีเอกชน.  
(รายงานผลการวิจัย). กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์.

มัลลิกา ต้นสอน. (2544). พฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพฯ: บริษัท เอ็กซ์เบอร์เน็ท จำกัด.

รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2544). ภาวะผู้นำ. กรุงเทพฯ: ธนรัชการพิมพ์.

วิภาดา คุปตานนท์. (2544). การจัดการและพฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรังสิต,  
242- 247.

ศิริโสภาคย์ บุรพาเดชะ. (2535). จิตวิทยาธุรกิจ. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สัญญา เคนาภูมิ. (2558). การพึ่งตนเองและปัจจัยการจัดการเทคโนโลยีที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของ  
วิสาหกิจชุมชนในเขตพื้นที่จังหวัดมหาสารคาม. วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, 9(3), 53-  
66.

สุนันทา เลहनันท์. (2542). การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ: สถาบันราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา.

อรมนี สุนทรนนท์. (2552). ทศนคติของผู้นำนโยบายไปสู่การปฏิบัติในกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติของ  
นโยบายการพัฒนาฝีมือแรงงาน. (วิทยานิพนธ์). รัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์  
มหาวิทยาลัย.