

ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารการเปลี่ยนแปลงกับการเป็นองค์กร 4.0 ของกองบังคับการตำรวจจราจร*

ชลพรรณ เกียนทอง¹ ภิรดา ชัยรัตน์² เกลวิน ศิลพิพัฒน์³

(วันที่รับบทความ: 9 กันยายน 2564; วันที่แก้ไขบทความ: 9 ธันวาคม 2564; วันที่ตอบรับบทความ: 13 ธันวาคม 2564)

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ตำรวจจราจรเกี่ยวกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงของกองบังคับการตำรวจจราจร สำนักงานตำรวจแห่งชาติ 2) เพื่อศึกษาความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ตำรวจจราจรเกี่ยวกับการเป็นองค์กร 4.0 ของ กองบังคับการตำรวจจราจร สำนักงานตำรวจแห่งชาติ และ 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารการเปลี่ยนแปลงกับการเป็นองค์กร 4.0 ของกองบังคับการตำรวจจราจร สำนักงานตำรวจแห่งชาติ

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ เจ้าหน้าที่ตำรวจระดับผู้ปฏิบัติ และเจ้าหน้าที่ตำรวจระดับผู้บังคับบัญชาสังกัดกองบังคับการตำรวจจราจร สำนักงานตำรวจแห่งชาติ จำนวน 383 คน ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า เจ้าหน้าที่ตำรวจมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก และมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์กร 4.0 อยู่ในระดับมาก ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่าการบริหารการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์กร 4.0 ของกองบังคับการตำรวจจราจร สำนักงานตำรวจแห่งชาติอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

คำสำคัญ: การบริหารการเปลี่ยนแปลง, การเป็นองค์กร 4.0, กองบังคับการตำรวจจราจร

* วิทยานิพนธ์หลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2564

¹ นิสิตปริญญาโท สาขารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, E-mail : chonlaphat.ki@ku.th

² ผู้ช่วยศาสตราจารย์, สาขารัฐประศาสนศาสตร์ ภาควิชาภาควิชารัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

³ อาจารย์, สาขารัฐประศาสนศาสตร์ ภาควิชาภาควิชารัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

Relationship between Management of Changes and Organization 4.0 of the Traffic Police Division*

Chonlaphat Kianthong¹ Pirada Chairatana² Kevalin Silphiphat³

(Received: September 9, 2021; Revised: December 9, 2021; Accepted: December 13, 2021)

Abstract

The objectives of this research were 1) to study the opinion of traffic police officers about change management of the Traffic Police Division. 2) to study the opinion of traffic police officers about the organization in 4.0 era of the Traffic Police Division and 3) to study the relationship between change management and organization in 4.0 era of the Traffic Police Division.

The sample consisted of 363 the police officers and police officers, operation level and commanding level of Traffic Police Division. The data were collected by questionnaires. The statistical tools used were frequency, percentage, mean, standard deviation and Pearson Product Moment Correlation Coefficient.

The result of this study showed that the opinions about change management were at high level and the opinions about the organization in 4.0 era were at high level. The hypotheses testing revealed that the change management related to the organization in 4.0 era of the Traffic Police Division at was statistical significance of 0.05

Keywords: Management of Changes, Organization 4.0, Traffic Police Division

* Research Article from Thesis for Master of Arts Program in Political Science, Kasetsart University, 2022

¹ Student in Department of Political Science, Faculty of Social Sciences, Kasetsart University

² Assistant Professor, Public Administration, Faculty of Social Sciences, Kasetsart University

³ Lecturer, Public Administration, Faculty of Social Sciences, Kasetsart University

ความสำคัญและปัญหาการวิจัย

ในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงและมีการแข่งขันอยู่ตลอดเวลา การพัฒนาองค์กรรูปแบบเดิม ๆ มักจะล่าช้าไม่ทันการ รวมทั้งไม่สามารถสนองตอบความคาดหวังของสังคมและประเทศได้ ดังนั้น การตั้งเป้าหมายพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรสมรรถนะสูง (High Performance Organization : HPO) ขององค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน จะทำให้องค์กรสามารถพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันได้ องค์กรสมรรถนะสูง (High Performance Organization) หรือเรียกกันย่อ ๆ ว่า HPO นักวิชาการบางท่านเรียกว่า องค์กรที่เป็นเลิศ (Excellence Organization) ในปัจจุบันมีหน่วยงานหลายแห่งทั้งภาคเอกชนและภาครัฐของไทยได้ให้ความสำคัญและนำเครื่องมือการบริหารต่าง ๆ มาพัฒนาหน่วยงานเพื่อก้าวไปสู่องค์กรสมรรถนะสูง ในการบริหารจัดการระบบภายในขององค์กรเพื่อให้องค์กรเป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูงนั้น มีเครื่องมือ หรือเทคนิคที่นำมาใช้หลายเทคนิคขึ้นอยู่กับองค์กรใดจะเลือกใช้ อาทิเช่นหลักเกณฑ์จาก Malcolm Baldrige National Quality Award เรียกย่อ ๆ ว่า MBNQA ซึ่งใช้ในประเทศสหรัฐอเมริกา เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award : TQA) ของสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award :PMQA) ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ เครื่องมือเหล่านี้จะเป็นแนวทางให้หน่วยราชการใช้ในการประเมินตนเองเพื่อก้าวไปเป็นองค์กรสมรรถนะสูง

องค์กรสมรรถนะสูง หมายถึง องค์กรที่ให้ความสำคัญกับการแก้ไขปัญหา และมีการจัดการที่สนับสนุนและมอบหมายอำนาจให้พนักงานและตรวจสอบอย่างเหมาะสม เป็นองค์กรที่ประสบผลสำเร็จอย่างยั่งยืนมากที่สุดในการปรับปรุงพัฒนางานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ผู้บริหารและพนักงาน มีเป้าหมายในการทำงานอย่างเดียวกันมีการเลื่อนไหลของข้อมูลในองค์กร และมีสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี มีขีดความสามารถในการเปลี่ยนแปลงเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยไม่มีอีกระบบการบังคับบัญชาที่เข้มข้นเกินไป กระตุ้นให้คนในองค์กรสร้างวัฒนธรรมองค์กร โดยระบบการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลในองค์กร (Vecchio and Appelbaum, 1995, อ้างถึงใน Holbeche,2005 และ Holbeche, 2005) ในการบริหารหน่วยงานภาครัฐนอกจากต้องเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงแล้วองค์กรยังต้องเป็นองค์กรที่มีการบริหารงานที่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลงไปสู่การเป็นองค์กรสมัยใหม่ เพื่อให้มีความพร้อมต่อการเผชิญหน้ากับการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบันและอนาคตด้วย ดังนั้นหน่วยงานภาครัฐจึงต้องมีการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้มีการปรับตัวต่อสถานการณ์ได้อย่างเหมาะสม

การบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management) เป็นเทคนิคการจัดการ เป็นส่วนหนึ่งของความสามารถหลักของผู้บริหารในยุคปัจจุบันที่เผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว จากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารโทรคมนาคมที่ทันสมัย ที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วทันต่อสถานการณ์ ให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและมีการเตรียมความพร้อมที่จะรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นอย่างไม่คาดหวัง (ยาเป็น เรื่องจรูญศรี, 2552) ซึ่งในการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์นั้นจะต้องคำนึงถึงองค์ประกอบ 3 ส่วนที่สำคัญและสัมพันธ์กัน คือ

1. ปัญหาในเชิงเทคนิค เช่น ปัญหาในการกำหนดภารกิจ วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ขององค์การ โครงสร้าง ลักษณะงานและระบบการบริหารต่าง ๆ เป็นต้น
2. ปัญหาในเชิงการเมืองขององค์การจะเป็นปัญหาด้านการจัดสรรอำนาจ และทรัพยากรขององค์การ เช่น งบประมาณ เส้นทางอาชีพการดำรงตำแหน่งสำคัญๆ เพราะการเปลี่ยนแปลงใด ๆ ย่อมกระทบอำนาจหน้าที่และความสำคัญของบุคคลต่าง ๆ ในองค์การ
3. ปัญหาในเชิงวัฒนธรรมขององค์การ เช่น ผู้บริหารควรสื่อสารและสนับสนุนค่านิยมอะไร ความเชื่ออะไรให้แก่พนักงาน ซึ่งจะสอดคล้องหรือเปลี่ยนแปลงไปจากวัฒนธรรมเดิมขององค์การมากน้อยแค่ไหน วัฒนธรรมองค์การบางลักษณะการอาจเปลี่ยนแปลงได้ง่าย เพราะเป็นวัฒนธรรมที่อ่อนแอแต่บางองค์การอาจมีวัฒนธรรมองค์การที่เข้มแข็ง ดังนั้น การเปลี่ยนแปลงอะไรที่ขัดแย้งกับวัฒนธรรมองค์การก็เปลี่ยนแปลงได้ยาก

กองบังคับการตำรวจจราจร สำนักงานตำรวจแห่งชาติ ถือกำเนิดขึ้นอย่างเป็นทางการในปี พ.ศ. 2535 ตามพระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนราชการกองบังคับการตำรวจจราจร และในปี พ.ศ. 2536 มีการดำเนินการตาม "โครงการบรรเทาปัญหาการจราจรในเขตกรุงเทพมหานครตามแนวพระราชดำริในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว" ใช้กำลังตำรวจจราจรจากสถานีตำรวจนครบาลในพื้นที่เป้าหมายและกำหนดให้เป็นหน่วยงานในสังกัดกองบังคับการตำรวจจราจร ปัจจุบันกองบังคับการตำรวจจราจรจึงประกอบไปด้วย 6 กองกำกับ การ กับอีก 1 ฝ่าย (กองบังคับการตำรวจจราจร, 2564) จากที่กล่าวในข้างต้นพบว่าโครงสร้างของกองบังคับการตำรวจจราจร สำนักงานตำรวจแห่งชาติ มีขนาดใหญ่ ส่งผลให้การบริหารงานมีความล่าช้าไม่คล่องตัวซึ่งกระทบกับการปฏิบัติการ หน่วยงานภายในต่าง ๆ ขาดการประสานความร่วมมือ ขาดระบบการทำงานเป็นทีม ขาดการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร ทำให้เกิดการทำงานที่ซ้ำซ้อน ขาดการประสานงานที่ง่ายและไม่ซ้ำซ้อน สิ้นเปลืองงบประมาณ ขาดวัฒนธรรมการมีส่วนร่วม ขาดระบบการประสานงานในแนวราบ ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพในการบริหารงานที่ลดลง ด้วยภารกิจของตำรวจจราจรที่มีมาก จึงมีความจำเป็นต้องมีการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อพัฒนาองค์การให้ก้าวไปสู่การเป็นองค์การที่มีสมรรถนะสูง เพื่อรองรับกระแสการเปลี่ยนแปลงที่กำลังมาในยุคปัจจุบัน และสอดคล้องกับแผนการปฏิรูประบบราชการภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี

การปรับตัวขององค์กรภายใต้การบริหารการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบันเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาระบบการบริหารงานขององค์กรในเชิงระบบโครงสร้าง ซึ่งการบริหารการเปลี่ยนแปลงเป็นเครื่องมือสำคัญของผู้บริหาร ในการขับเคลื่อนองค์กรสมัยใหม่ โดยการอาศัยความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารโทรคมนาคมที่ทันสมัย เนื่องจากกองบังคับการตำรวจจราจร เป็นองค์กรที่มีขนาดใหญ่และเป็นหน่วยงานที่มีปฏิสัมพันธ์โดยตรงกับประชาชน การนำเทคโนโลยีสารสนเทศสมัยมาใช้ในการบริการประชาชน หรือสนับสนุนพัฒนาระบบการบริหารขององค์กร ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นจึงเป็นสิ่งสำคัญ อีกทั้งการบริหารการเปลี่ยนแปลงยังเป็นเครื่องมือในการรองรับการเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ ที่องค์กรจะต้องเผชิญในรูปแบบใหม่ๆ ด้วย ทั้งในด้านปัญหาในเชิงเทคนิคด้านปัญหาในเชิงการเมืองขององค์กรและด้านปัญหาในเชิงวัฒนธรรมองค์กร เป็นต้น

จากที่กล่าวมาทั้งหมด ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะทำการศึกษา เรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารการเปลี่ยนแปลงกับการเป็นองค์กร 4.0 ของกองบังคับการตำรวจจราจร สำนักงานตำรวจแห่งชาติ เพื่อประโยชน์ในการนำผลการศึกษาวิจัยมากำหนดเป็นแนวทางในการบริหารการเปลี่ยนแปลงกองกำลังการตำรวจจราจรหรือสามารถนำผลการศึกษาไปประยุกต์ใช้ในการปรับปรุงการทำงานด้านต่าง ๆ เพื่อให้เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงได้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ตำรวจจราจรเกี่ยวกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบันของกองบังคับการตำรวจจราจร สำนักงานตำรวจแห่งชาติ
2. เพื่อศึกษาความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ตำรวจจราจรเกี่ยวกับการเป็นองค์กร 4.0 ในปัจจุบัน ของกองบังคับการตำรวจจราจร สำนักงานตำรวจแห่งชาติ
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารการเปลี่ยนแปลงกับการเป็นองค์กร 4.0 ของกองบังคับการตำรวจจราจร สำนักงานตำรวจแห่งชาติ

สมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานที่ 1 การบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์กร 4.0 ของ กองบังคับการตำรวจจราจร

สมมติฐานที่ 1.1 การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านวิสัยทัศน์ มีความสัมพันธ์ต่อการเป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย (องค์กร 4.0) ของกองบังคับการตำรวจจราจร

สมมติฐานที่ 1.2 การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการออกแบบองค์กร มีความสัมพันธ์ต่อการเป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย (องค์กร 4.0) ของกองบังคับการตำรวจจราจร

สมมติฐานที่ 1.3 การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างวัฒนธรรมองค์กร มีความสัมพันธ์ต่อการเป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย (องค์การ 4.0) ของกองบังคับการตำรวจจราจร

สมมติฐานที่ 1.4 การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการสื่อสาร มีความสัมพันธ์ต่อการเป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย (องค์การ 4.0) ของกองบังคับการตำรวจจราจร

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

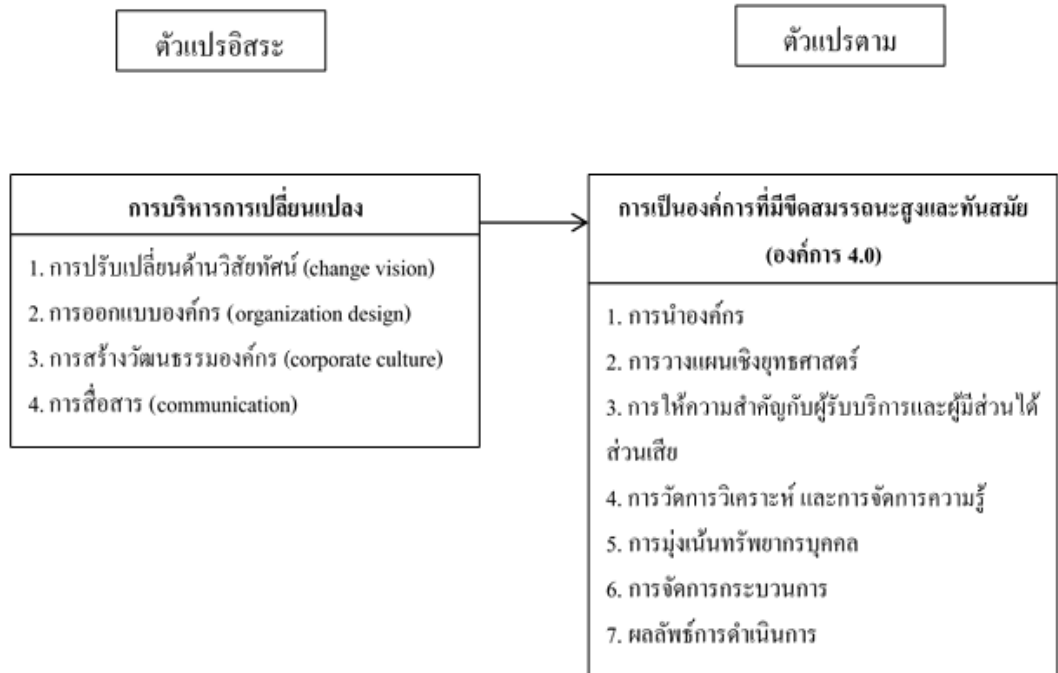
องค์กรสมรรถนะสูง (High Performance Organization) หรือเรียกกันย่อ ๆ ว่า HPO นักวิชาการบางท่านเรียกว่าองค์กรที่เป็นเลิศ ในปัจจุบันมีหน่วยงานหลายแห่งทั้งภาคเอกชนและภาครัฐของไทยได้ให้ความสำคัญและนำเครื่องมือการบริหารต่าง ๆ มาพัฒนาหน่วยงานเพื่อก้าวไปสู่องค์กรสมรรถนะสูงสำหรับในภาครัฐที่สำคัญ เช่น กระทรวงพลังงาน และการปิโตรเลียมแห่งประเทศไทย ได้ตั้งเป้าไว้อย่างชัดเจนในการที่จะผลักดันองค์กรให้กลายเป็น HPO ให้ได้ ซึ่งผู้บริหารของหน่วยงานได้ให้ความสำคัญกับการเปลี่ยนแปลงครั้งนี้เป็นอย่างมาก (วิเชียร คงเทพ, 2561)

สำหรับความหมายขององค์กรสมรรถนะสูง คือการเป็นองค์กรที่เก่ง มีแผนรองรับกับสถานะต่าง ๆ อย่างชัดเจน มีการวิเคราะห์สถานการณ์ที่สามารถกระทบต่อการทำงานจากรอบด้านทุกมุมมอง ทำให้สามารถปฏิบัติการกิจบรรลุตามวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตรงตามเวลา และคุณภาพของผลงานดีเยี่ยม เป็นที่ยอมรับ

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management)

การเปลี่ยนแปลงเป็นเทคนิคการจัดการ เป็นส่วนหนึ่งของความสามารถหลักของผู้บริหารในยุคปัจจุบันที่เผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว จากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารโทรคมนาคมที่ทันสมัย ที่ช่วยทำให้ผู้บริหารสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วทันต่อสถานการณ์ธรรมชาติและสิ่งมีชีวิต จะต้องปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมเช่นเดียวกับองค์กรที่จะต้องมีการปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและมีการเตรียมความพร้อมที่จะรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นอย่างไม่คาดหวัง (ยาเบ็น เรื่องจรูญศรี, 2564)

การบริหารการเปลี่ยนแปลง เป็นการบริหารที่มีความสำคัญ ซึ่งผู้บริหารจะต้องคำนึงถึงปัญหาในเชิงเทคนิค เชิงการเมือง และเชิงวัฒนธรรมองค์กร แล้วบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีอยู่ 4 ช่วงให้เหมาะสม คือ ช่วงของการสร้างวิสัยทัศน์ในการเปลี่ยนแปลง ช่วงของการพิจารณาอุปสรรคที่จะขัดขวางการเปลี่ยนแปลง ช่วงการดำเนินการเปลี่ยนแปลง และช่วงการประเมินผลการเปลี่ยนแปลง



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ระเบียบวิธีวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ เจ้าหน้าที่ตำรวจระดับผู้ปฏิบัติ และเจ้าหน้าที่ตำรวจระดับผู้บังคับบัญชา สังกัดกองบังคับการตำรวจจราจร สำนักงานตำรวจแห่งชาติ ได้แก่ ผู้บังคับการตำรวจจราจร (ผบก.จร.) จ1 รองผู้บังคับการตำรวจจราจร (รอง ผบก.จร.) จ2-7 ผู้กำกับการฝ่ายอำนวยการ (ผกก.ฝอ.บก.จร.) ผู้กำกับการกองบังคับการตำรวจจราจร ที่ 1 -6 (ผกก.บก.จร.) รองผู้กำกับการ สารวัตร รองสารวัตร และเจ้าหน้าที่ตำรวจชั้นประทวน จำนวน 1,749 คน ข้อมูล ณ เดือนเมษายน พ.ศ. 2564

โดยใช้ตารางสำเร็จรูปของเครชีและมอร์แกน จำนวน 317 คน และทำการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแต่ละกลุ่มเพื่อเลือกตัวผู้ให้ข้อมูลโดยใช้วิธีเฉพาะเจาะจง รวมกลุ่มตัวอย่างจำนวน 318 คน

กลุ่มตัวอย่าง	สังกัด	ประชากร (คน)	ร้อยละ	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
1	ฝ่ายอำนวยการ	36	2.05	7
2	กองกำกับการ 1	628	35.90	114
3	กองกำกับการ 2	551	31.50	100
4	กองกำกับการ 3	48	2.74	9
5	กองกำกับการ 4	73	4.17	13
6	กองกำกับการ 5	147	8.40	27
7	กองกำกับการ 6	266	15.20	48
รวม		1,749	100	318

*หมายเหตุ เมื่อเฉลี่ยจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่พึงมีแต่ละกลุ่มแล้วได้จำนวนเป็นเศษจึงปัดขึ้นจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 317 คน เป็น จำนวน 318 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การเก็บรวบรวมข้อมูลจากการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) ซึ่งผู้วิจัยได้สร้างขึ้นมาจากการศึกษากรอบแนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยแบบสอบถาม และได้นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นไปทดลองใช้ (Try out) กับเจ้าหน้าที่ตำรวจ สังกัดกองบังคับการตำรวจจราจร สำนักงานตำรวจแห่งชาติ ที่ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน แสดงความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ซึ่งสามารถแสดงผลค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเท่ากับ .98

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามออนไลน์ ที่จัดทำผ่าน google form โดยมีระยะเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูลในช่วงเดือนเมษายน – กรกฎาคม 2564 กับเจ้าหน้าที่ตำรวจระดับผู้ปฏิบัติ และเจ้าหน้าที่ตำรวจระดับผู้บังคับบัญชา สังกัดกองบังคับการตำรวจจราจร สำนักงานตำรวจแห่งชาติ โดยวิจัยสามารถดำเนินการเก็บแบบสอบถามได้สมบูรณ์จำนวน 318 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100

การวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

สถิติเชิงอนุมาน วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับอิทธิพลของปัจจัยมีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานในสำนักงานพาณิชย์จังหวัด โดยการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยโดย

ค่าความแปรปรวนทางเดียว และเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ด้วยวิธี LSD และการหาค่าสหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) โดยที่ค่าประสิทธิสหสัมพันธ์ จะมีค่าระหว่าง $-1 \leq r \leq 1$

สรุปผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารการเปลี่ยนแปลง พบว่าระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงในภาพรวมพบว่า เจ้าหน้าที่ตำรวจมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงในภาพรวม เห็นด้วยอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.72 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการสื่อสารมีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.77 รองลงมา คือ การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างวัฒนธรรมองค์กรมีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 3.76 และการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการออกแบบองค์การมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด เท่ากับ 3.64

2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการเป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย (องค์การ 4.0) พบว่า เจ้าหน้าที่ตำรวจมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย (องค์การ 4.0) ในภาพรวม เห็นด้วยอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.71 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า การเป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย (องค์การ 4.0) ด้านผลลัพธ์การดำเนินการ มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.74 รองลงมา คือ การเป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย (องค์การ 4.0) ด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 3.73 และการเป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย (องค์การ 4.0) ด้านการจัดการกระบวนการ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด เท่ากับ 3.65

3. ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลง มีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์กร 4.0 ของกองบังคับการตำรวจจราจร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

อภิปรายผลการวิจัย

1. ความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ตำรวจจราจรเกี่ยวกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบันของกองบังคับการตำรวจจราจร สำนักงานตำรวจแห่งชาติ ในภาพรวมพบว่าอยู่ในระดับมาก ที่เป็นเช่นนี้อาจมีสาเหตุมาจากการที่ผู้บังคับบัญชาระดับสูงของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ และนายกรัชมุนตรีสร้างจุดเน้นทางยุทธศาสตร์ และเน้นย้ำผ่านนโยบายอย่างต่อเนื่อง และมีการกำกับติดตามการปฏิบัติตามนโยบายดังกล่าวอย่างเคร่งครัดจึงส่งผลทำให้ผลการศึกษาด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับสูง ทั้งนี้มีพิจารณารายด้านพบว่าด้านการสื่อสาร (communication) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านการสร้างวัฒนธรรมองค์กร (corporate culture) ด้านการปรับเปลี่ยนด้านวิสัยทัศน์ (change vision) ตามลำดับ และ

ด้านการออกแบบองค์กร (organization design) มีค่าเฉลี่ยอยู่ในลำดับน้อยที่สุด นอกจากนี้สำนักงานตำรวจแห่งชาติเป็นองค์กรที่มีขนาดใหญ่มีสายการบังคับบัญชาที่ยาวเช่นองค์กรของทางราชการทั่วไป จึงมีการวางระบบการประสานการปฏิบัติและมีการกำหนดนโยบายในการปฏิบัติงานในแต่ละระดับชั้นของการบังคับบัญชาไว้อย่างชัดเจน เช่นมีการแบ่งสายการบังคับบัญชาแบบช่วงชั้นตั้งแต่หน่วยงานระดับกองบัญชาการ ซึ่งเป็นหน่วยงานที่มีขนาดใหญ่ที่สุดมีหน้าที่กำกับดูแลหน่วยงานในสังกัดที่เล็กรองลงมาคือ กองบังคับการ และกองกำกับการ ตามลำดับ รองลงมาประกอบกับการติดตามการปฏิบัติตามนโยบายของผู้บังคับบัญชา ซึ่งสำนักงานตำรวจแห่งชาติจะมีระบบจเรตำรวจแห่งชาติคอยทำหน้าที่ติดตามตรวจสอบดูแลการปฏิบัติราชการต่าง ๆ จึงอาจเป็นสาเหตุที่ส่งผลทำให้ผลการศึกษาอยู่ในระดับที่สูง

2. ความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ตำรวจจราจรเกี่ยวกับการเป็นองค์กร 4.0 ในปัจจุบัน ของกองบังคับการตำรวจจราจร สำนักงานตำรวจแห่งชาติ ในภาพรวมพบว่าอยู่ในระดับมาก ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะส่วนหนึ่งเพราะสาเหตุเดียวกับการบริหารการเปลี่ยนแปลง เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านผลลัพธ์การดำเนินการ อยู่ในลำดับสูงที่สุด รองลงมาคือ ด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล ด้านการนำองค์กร ด้านการวัดการวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ด้านการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ ตามลำดับ และด้านการจัดการกระบวนการ อยู่ในลำดับน้อยที่สุด สาเหตุที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะมีการกำกับดูแลจากผู้บังคับบัญชาระดับสูง มีการตรวจติดตามอย่างต่อเนื่อง ส่วนด้านผลการศึกษาต่ำสุดก็เป็นภาพสะท้อนขององค์กรที่สะท้อนให้เห็นถึงปัญหาและอุปสรรคขององค์กรจากผลการศึกษาด้านการจัดการกระบวนการผลการศึกษาอยู่ในระดับต่ำสุดอาจเป็นเพราะข้าราชการตำรวจที่ร่วมศึกษาในครั้งนี้มีประสบการณ์ที่ไม่ดีกับระบบการบริหารจัดการภายในขององค์กร ทั้งนี้อาจเป็นเพราะหน่วยงานมีขนาดใหญ่ มีการกิจที่ต้องปฏิบัติเป็นจำนวนมาก ระบบการจัดการภายในองค์กรบางส่วนอาจยังไม่มีความพร้อมในการรองรับภารกิจที่มีมาก ซึ่งในอนาคตต่อไปอาจต้องมีการพิจารณาปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้น

3. ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารการเปลี่ยนแปลงกับการเป็นองค์กร 4.0 ของกองบังคับการตำรวจจราจร สำนักงานตำรวจแห่งชาติ

สมมติฐานที่ 1.1 การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านวิสัยทัศน์ มีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย (องค์กร 4.0) ของกองบังคับการตำรวจจราจร สำนักงานตำรวจแห่งชาติ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ที่เป็นเช่นนี้คงเป็นเพราะการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านวิสัยทัศน์เป็นเครื่องมือสำคัญในการผลักดันให้สำนักงานตำรวจแห่งชาติเป็นองค์กร 4.0 ซึ่งหากมีการเปลี่ยนวิสัยทัศน์ในการนำองค์กรให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร

สมมติฐานที่ 1.2 การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการออกแบบขององค์กรมีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย (องค์การ 4.0) ของกองบังคับการตำรวจจราจร สำนักงานตำรวจแห่งชาติ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะการออกแบบขององค์กรมีความสำคัญโดยตรงต่อการไปสู่เป้าหมายขององค์กร หากมีการออกแบบองค์กรที่ดี มีความยืดหยุ่น มีความสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร สอดคล้องกับ ขาเป็น เรื่องเจริญศรี ที่ได้อธิบายไว้ว่าการออกแบบโครงสร้างขององค์กรในเชิงโครงสร้างขององค์กรและระบบต่าง ๆ จะเป็นเครื่องมือรองรับและช่วยอำนวยความสะดวกในการดำเนินการเปลี่ยนแปลงจะต้องมีการปรับโครงสร้างให้สอดคล้องกับภารกิจและกลยุทธ์ที่เปลี่ยนแปลง โดยคำนึงถึงว่าจะต้องเป็นการปรับเปลี่ยนเพื่ออำนวยความสะดวกและสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงเป็นสำคัญ เช่นนี้องค์กรก็จะสามารถบรรลุเป้าประสงค์ของการเป็นองค์กร 4.0

สมมติฐานที่ 1.3 การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างวัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย (องค์การ 4.0) ของกองบังคับการตำรวจจราจร สำนักงานตำรวจแห่งชาติ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะการสร้างวัฒนธรรมองค์กรมีส่วนสำคัญในการออกแบบองค์กรเพื่อนำไปสู่เป้าหมายขององค์กร การสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้เจ้าหน้าที่ตำรวจมีความตระหนักในการร่วมกันผลักดันองค์กรไปสู่เป้าหมาย หรือการสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้ทุกคนตระหนักถึงความเป็นเจ้าขององค์กร จะมีส่วนช่วยให้องค์กรไปสู่เป้าประสงค์ของการเป็นองค์กร 4.

สมมติฐานที่ 1.4 การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการสื่อสาร มีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย (องค์การ 4.0) ของกองบังคับการตำรวจจราจร สำนักงานตำรวจแห่งชาติ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะในการดำเนินงานของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ไม่ว่าจะเป็นการออกแบบองค์กรการกำหนดวิสัยทัศน์การสร้างวัฒนธรรมองค์กรจะไม่สามารถบรรลุเป้าประสงค์ได้หากขาดซึ่งการสื่อสาร

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะทั่วไป

1. จากการศึกษาทำให้ทราบว่าสำนักงานตำรวจแห่งชาติมีจุดอ่อนด้านการออกแบบองค์กรจึงส่งผลทำให้การเป็นองค์กร 4.0 ในด้านนี้ผลการศึกษาอยู่ในระดับต่ำ จึงควรปรับปรุงพัฒนาจุดอ่อนด้านการออกแบบองค์กรให้องค์กรมีความทันสมัยมากยิ่งขึ้น เช่นควรกำหนดหลักเกณฑ์การมอบอำนาจการตัดสินใจให้ผู้บังคับบัญชาในระดับรองลงมามีอำนาจตัดสินใจมากขึ้นเพื่อความคล่องตัวในการสั่งการ และประสานงาน ควรกำหนดให้มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงานทุกระดับชั้นอย่างจริงจังและมี

ระบบตรวจสอบกำกับติดตาม ควรออกแบบองค์กรให้เป็นองค์กรที่รับฟังผู้ได้บังคับบัญชาทุกระดับชั้น มีระบบการติดต่อสื่อสารที่ดี เพื่อประสิทธิภาพในการบริหารงานและการเป็นองค์กร 4.0 ในอนาคต

2. จากการศึกษาพบว่าการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการออกแบบองค์กรผลการศึกษาด้านหน่วยงานที่สังกัดมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กรอย่างรอบด้านเพื่อจัดทำแผนยุทธศาสตร์ขององค์กรอยู่ในระดับต่ำสุด จึงควรดำเนินการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กรอย่างรอบด้านในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ เช่นการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมขององค์กรอย่างเป็นระบบตั้งแต่หน่วยงานในสังกัดระดับเล็กสุด ไล่ขึ้นมาถึงหน่วยงานบังคับบัญชา โดยเก็บข้อมูลในลักษณะฐานข้อมูลดิบ ที่เก็บรวบรวมมาจากทุกภาคส่วนขององค์กร ในการออกแบบองค์กรจำเป็นต้องอาศัยข้อมูลอย่างรอบด้านจึงควรมีช่องทางในการเสนอแนะของผู้ได้บังคับบัญชาในระดับปฏิบัติหน้าที่ด้วย เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้องครบถ้วน และสามารถนำองค์กรไปสู่เป้าประสงค์ได้อย่างแท้จริง

3. จากการศึกษาพบว่าด้านหน่วยงานที่สังกัดมีการสำรวจความพึงพอใจจากผู้รับบริการเพื่อนำข้อมูลมาปรับปรุงการให้บริการมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดจึงควรปรับปรุงระบบการสำรวจความพึงพอใจของประชาชน โดยต้องให้ประชาชนสามารถประเมินความพึงพอใจได้อย่างทั่วถึงและมีความเป็นอิสระในการประเมินปราศจากการชักนำ และให้มีคณะกรรมการนำผลการประเมินความพึงพอใจมาวิเคราะห์สรุปและเสนอแนะผู้บังคับบัญชาตามลำดับชั้นเพื่อเสนอแนะให้ปรับปรุงแก้ไข

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาเชิงคุณภาพเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาระบบการบริหารราชการเพื่อรองรับการให้บริการประชาชนในเชิงลึกต่อไป
2. หน่วยงานที่มีลักษณะใกล้เคียงกันสามารถนำรูปแบบการศึกษาไปประยุกต์ใช้ในการศึกษาองค์กรตัวเองได้
3. ควรมีการสำรวจความพึงพอใจของประชาชนที่รับบริการและการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมอย่างทั่วถึงเพื่อกำหนดยุทธศาสตร์ ปรับปรุงขั้นตอนการทำงานให้มีการพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น

เอกสารอ้างอิง

- กองบังคับการตำรวจจราจร. (2564). *ประวัติความเป็นมาของกองบังคับการตำรวจจราจร*. สืบค้นเมื่อ 15 มิถุนายน 2564, จาก <http://www.trafficpolice.go.th/history>.
- ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. (2564). องค์กรสมรรถนะสูงกับความรับผิดชอบต่อสังคม. *วารสารการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน*, 15(2), 11-36.
- นิสดารก์ เวชยานนท์. (2557). *การบริหารทุนกลยุทธ์ของไทย*. กรุงเทพฯ: คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

- พสุ เดชะรินทร์. (2555). *การวางแผนและกำหนดยุทธศาสตร์*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ยาเป็น เรื่องจรูญศรี. (2552). *แนวคิดทฤษฎีการบริหารเชิงสถานการณ์ (The Contingency Approach)*. สืบค้นเมื่อ 15 มิถุนายน 2564, จาก <https://www.kroobannok.com/blog/20420>
- วิเชียร คงเทพ. (2561). *องค์กรสมรรถนะสูง (High Performance Organization)*. สืบค้นเมื่อ 15 มิถุนายน 2564, จาก https://www.gotoknow.org/posts/332542?fbclid=IwAR3ahTiQcU1AhUTCJhdx68.yRh ERc0fL24qI_VYRX9MQB9eXuxmF6PGaw-CE.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2559). *การพัฒนาศักยภาพการบริหารจัดการภาครัฐ*. สืบค้นเมื่อ 15 มิถุนายน 2564, จาก <https://www.opdc.go.th/content/Nzc>.
- สุชาติรัตน์ ไชยประสิทธิ์ และคณะ. (2559). *กลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของวิทยาลัยพยาบาล คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย*.
- Brokaw, G.S. and Mullins, J.M. (2015). In Pursuit of Higher performance-Part I In *The Public Manager. The Quarterly for Practitioners*, 35(4), 28-35
- De Waal, A. A. (2007). *The Characteristics of High Performance Organization. Business Strategy Series*. vol. 8, No. 3 pp. 179-185. Emerald Group Publishing Limited.
- Frank Buytendijk. (2015). *Five Key to Building High Performance Organization*, Business Performance Management Magazine, February.
- Hinkle, D.E, William ,W. and Stephen G. J. (1988). *Applied Statistics for the Behavior Sciences*. 4th ed. New York : Houghton Mifflin.
- Holbeche, L. (2005). *The High Performance Organization : Creating Dynamic Stability and Sustainable Success*. Amsterdam : Elsevier.
