

การพัฒนาองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง  
แบบผู้รับใช้ของตำรวจชั้นประทวนชั้นยศดาบตำรวจ  
กองบัญชาการตำรวจนครบาล สำนักงานตำรวจแห่งชาติ  
Development of Leadership Factors in Changes as  
a Service Provider of Police Sergeant Major, The  
Metropolitan Police Command, Royal Thai Police

สมชัย ไชยบูรณ์ Somchai Chaiyaboon\*

ธนิษฐา ณ สุนทร Taneenart Na-Soontorm\*\*

พิมพ์ประภา อมรกิจภิญญา Pimprapa Amornditpinyo\*\*\*

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์คือ 1) เพื่อพัฒนาองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแบบผู้รับใช้ของตำรวจชั้นประทวนชั้นยศดาบตำรวจ 2) เพื่อศึกษาความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติขององค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแบบผู้รับใช้ของตำรวจชั้นประทวนชั้นยศดาบตำรวจ 3) เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแบบผู้รับใช้ของตำรวจชั้นประทวนชั้นยศดาบตำรวจ และ 4) เพื่อศึกษาจุดเด่น และจุดที่ควรพัฒนาของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแบบผู้รับใช้ของตำรวจ ชั้นประทวนชั้นยศดาบตำรวจ จำนวน 324 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการตรวจสอบความตรง เชิงโครงสร้าง

ผลการวิจัยพบว่า 1) องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแบบผู้รับใช้ของตำรวจชั้นประทวนชั้นยศดาบตำรวจ มี 6 องค์ประกอบคือ (1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (2) การสร้างแรงบันดาลใจ (3) การกระตุ้นทางปัญญาแบบล้อมตน (4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (5) การให้รางวัลเกินความคาดหมาย และ (6) การมอบหมายงาน 2) ทุกองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแบบผู้รับใช้ของตำรวจ ชั้นประทวนชั้นยศดาบตำรวจมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแบบผู้รับใช้ของตำรวจชั้นประทวนชั้นยศดาบตำรวจมีความตรงเชิงโครงสร้าง ( $\chi^2 = 10.04 ; df = 8 , p = .262$ ) และ 4) จุดเด่นของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแบบผู้รับใช้ของตำรวจชั้นประทวน

\* นักศึกษาหลักสูตรดุสิตบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น

\*\* อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก

\*\*\*อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม

ชั้นยศดาบตำรวจ คือ องค์กรประกอบที่ 1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และจุดที่ควรพัฒนา คือ องค์กรประกอบที่ 6 การมอบหมายงาน

**คำสำคัญ :** ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง, ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้, ตำรวจชั้นประทวน, กองบัญชาการตำรวจนครบาล

## Abstract

*The objectives of this research were : 1) to develop the leadership factors in changes as a service provider of police sergeant major, 2) to study the feasibility of each of the leadership factors in changes as a service provider of police sergeant major, 3) to crosscheck the correctness of the structural reliability of leadership factors in changes as a service provider of police sergeant major, and 4) to study the strong points and weak points, that need to be reviewed of the leadership factors in changes as a service provider of police sergeant major. The research population was 324 police sergeant major of the Metropolitan Police Command, Royal Thai Police. A questionnaire was used to collect data which were analyzed through frequency, percentage, mean, standard deviation and the structural reliability inspection.*

*The research findings showed that*

*1) The leadership factors in changes as service provider of police sergeant major consisted of 6 aspects, namely (1) the ideal influence, (2) the creation of inspiration, (3) the humble intellectual motivation, (4) the mindfulness of individualism, (5) the unexpected rewards, and (6) the job assignment.*

*2) All leadership factors in changes as service provider of police sergeant major were feasible.*

*3) Leadership factors in changes as a service provider of police sergeant major had the structural reliability (Chi-square = 10.04; sf = 8, p = .262).*

*4) The strong point of leadership factors in changes as service provider of police sergeant major was the first aspect, the ideal influence, and the weak point that needed to be reviewed was the sixth aspect, job assignment.*

**Keywords:** Leadership Factors in Changes, Leadership as a Service Provider, Police Sergeant Major, The Metropolitan Police Command

## บทนำ

สำนักงานตำรวจแห่งชาติรับใช้สังคมไทยมาอย่างยาวนานตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน แต่ภายใต้สถานการณ์ปัจจุบัน ปัจจัยแวดล้อมของระบบตำรวจไทยได้มีการเปลี่ยนแปลงไปจากอดีต โดยเฉพาะปัจจัยภายนอกที่เป็นการเมือง เศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรมและเทคโนโลยี รวมทั้งมีการเปลี่ยนแปลงปัจจัยแวดล้อมภายในระบบตำรวจ โครงสร้างองค์กร กระบวนการบริหารจัดการ และพฤติกรรมของตำรวจไทย จึงจำเป็นต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงภาระหน้าที่ในการบริหารจัดการให้ต้องนำการเปลี่ยนแปลง จากกลไกภายในองค์กรเป็นสำคัญ ดังนั้น การบริหารจัดการตำรวจจึงต้องมีการเปลี่ยนแปลงไปตามสภาวการณ์ของสังคม และเป็นแนวทางในการทำงานหรือบริการที่มุ่งตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนหรือชุมชนมากขึ้น (สุพิศาล กักดินญาณ, 2556: 36)

จากแนวทางการปฏิรูปตำรวจของคณะกรรมการปฏิรูปประเทศด้านกระบวนการยุติธรรม (ตำรวจ) ที่มุ่งเน้นให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงานตำรวจ เพื่อให้ตำรวจเป็นผู้รับใช้สังคมอย่างแท้จริง ปัจจุบันประเทศที่มีการนำรูปแบบตำรวจชุมชนและประสบความสำเร็จ เช่น ประเทศอังกฤษ ญี่ปุ่น สิงคโปร์ ตำรวจชุมชน (Community Policing) เป็นการทำงานแนวใหม่ที่ตอบสนองความต้องการของประชาชนอย่างแท้จริง มีการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ใหม่ๆ ในการกำหนดแนวทางการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ เป็นการจัดระเบียบและสร้างความเชื่อมั่นในการทำงานร่วมกันระหว่างตำรวจกับประชาชน เพื่อเป็นการยกระดับความมั่นคงปลอดภัยในชุมชน ตำรวจมิใช่เป็นแต่เพียงผู้บังคับใช้กฎหมายเท่านั้น ยังเป็นที่ปรึกษา (Advisors) ผู้ช่วยเหลืออันวยความสะดวก (Facilitators) และผู้สนับสนุน (Supporters) (ธรรมศักดิ์ วิชชารยะและคณะ 2539: 10) และอาจมีชื่อเรียกที่ต่างกันไป เช่น ตำรวจที่เน้นการแก้ปัญหา (Problem-Oriented Policing: POP) ตำรวจที่มุ่งเน้นการแก้ไขปัญหาของชุมชน (Community Problem Oriented Policing: CPOP) ตำรวจที่เน้นชุมชน (Community Oriented policing: CPO) (พงศ์พัฒน์ ฉายาพันธุ์, 2556: 45)

กองบัญชาการตำรวจนครบาล สังกัดสำนักงานตำรวจแห่งชาติมีพื้นที่รับผิดชอบกรุงเทพมหานคร และมีกองบังคับการตำรวจนครบาล 1-9 ซึ่งมีหน้าที่พิทักษ์ปกป้องสังคมให้ปลอดภัยจากอาชญากรรมมุ่งบริการสังคม ซึ่งการปฏิบัติหน้าที่ของตำรวจต้องมีการเปลี่ยนแปลงตามสภาวการณ์ เพื่อรองรับกับรูปแบบอาชญากรรมที่ปรับเปลี่ยนการดำเนินการให้มีความซับซ้อนมากขึ้น ตามความก้าวหน้าของเทคโนโลยี ค่านิยมการดำรงชีวิตและสภาพสังคมที่ไร้พรมแดน และสภาพการเปลี่ยนแปลงทั้งภายใน ภายนอกองค์กรที่เกิดขึ้น สำนักงานตำรวจแห่งชาติ ทำหน้าที่รักษาความมั่นคงภายในประเทศในด้านต่าง ๆ อาทิ ด้านการป้องกันและปราบอาชญากรรม ด้านการรักษาความปลอดภัยและความสงบเรียบร้อยของประชาชน โดยให้ความคุ้มครองสิทธิเสรีภาพตามกฎหมายให้แก่ประชาชน ตลอดจนการให้บริการประชาชนและสังคมในด้านต่าง ๆ เพื่อให้ได้รับความสะดวกและมีคุณภาพที่ดี

กองบัญชาการตำรวจนครบาลมีสถานีตำรวจนครบาลในสังกัดกองบังคับการตำรวจนครบาล 1-9 จำนวน 88 สถานี ในสถานีตำรวจนครบาลมีผู้กำกับการเป็นผู้บริหารสูงสุดและมีตำรวจชั้นสัญญาบัตร ชั้นประทวนเป็นผู้ได้บังคับบัญชา ตำรวจชั้นประทวนมีหน้าที่ปฏิบัติตามคำสั่ง ตามนโยบายในการทำงาน แต่ด้วยภาวะความเครียดที่เกิดขึ้นจากปัญหาส่วนตัว หรือการทำงานที่ต้องบริการประชาชน ในการแจ้งความ สืบสวน สอบสวนเพื่อทำคดี ทำให้ตำรวจชั้นประทวนมีความเคร่งเครียด กดดันสูง ข้าราชการตำรวจชั้นประทวนมีสถิติในการฆ่าตัวตายมากกว่าตำรวจชั้นสัญญาบัตร (วินัย ธงชัย และคณะ, 2557: 15) ส่งผลกระทบต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน สาเหตุการฆ่าตัวตายของข้าราชการตำรวจชั้นประทวนส่วนใหญ่อยู่ในสายงานป้องกันปราบปราม ส่วนสาเหตุการฆ่าตัวตายเกิดจากปัจจัยด้านชีวภาพซึ่งอาจเกิดจากการทำงานหนัก ได้รับความทุกข์ทรมานจากปัญหา มีโรคประจำตัว เรื้อรัง มีโรคภัยแรง ปัจจัยด้านจิตใจ มีภาวะซึมเศร้า มีการพูดเรื่องความตายบ่อย ๆ และมีประวัติพยายามทำร้ายตนเอง มีบุคลิกภาพแบบเก็บตัว ไม่ค่อยพูดแต่เก็บกด ไม่ยืดหยุ่นต้องการความสมบูรณ์แบบ ปัจจัยด้านสังคมมีความเครียดจากการทำงานสูง ภาระหน้าที่การงานมากและมีความกดดันสูง ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ มีปัญหาหนี้สินมาก ประสบปัญหาขาดทุนจากอาชีพเกษตรกรรม และปัญหาด้านสัมพันธภาพกับคนใกล้ชิด มีปัญหาทะเลาะเบาะแว้ง ผิดหวังจากความรัก สาเหตุการฆ่าตัวตายของเจ้าหน้าที่ตำรวจ เกิดจากความกดดันต่อการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อดำรงชีวิต ขาดความรู้ ความเข้าใจในการแก้ปัญหาที่เกิดจากสภาวะการณ์ในการเปลี่ยนแปลงทางสังคมที่ตนเอง ได้รับผลกระทบ การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมเดิม ๆ ไปสู่แนวการสร้างพฤติกรรมใหม่ (วินัย ธงชัย และคณะ, 2557: 24)

จากสภาพปัญหาด้านต่าง ๆ ดังกล่าวที่ข้าราชการตำรวจชั้นประทวนของกองบัญชาการตำรวจนครบาลต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วมากกว่าองค์กรอื่น ซึ่งสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ยังไม่ได้แก้ไขปัญหายังเป็นรูปธรรม ซึ่งปัญหาดังกล่าวนั้น อาจจะต้องอาศัยความเป็นผู้นำการแก้ปัญหา จึงจะลุล่วงไปได้ ดังเช่นที่ มนัสนันท์ หัตถศักดิ์, (2551: 13) กล่าวว่า การแก้ปัญหาไม่สามารถที่จะดำเนินการได้หากปราศจากผู้นำในการดำเนินการ ซึ่งต้องอาศัยผู้นำที่มีภาวะผู้นำสูงและมีความรู้ มีความสามารถในการบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากเหตุผลดังกล่าว ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแบบผู้รับใช้ของตำรวจชั้นประทวนชั้นยศดาบตำรวจ ซึ่งเป็นชั้นยศสูงสุดของตำรวจชั้นประทวนที่มีหน้าที่ในการให้บริการกับประชาชนในเขตพื้นที่รับผิดชอบของสถานีตำรวจที่ตนเองสังกัด เพื่อนำผลการวิจัยมาพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแบบผู้รับใช้ของตำรวจชั้นประทวนของกองบัญชาการตำรวจนครบาล สำนักงานตำรวจแห่งชาติให้ก้าวทันต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงทางสังคมที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน ซึ่งผลวิจัยนี้จะเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติหน้าที่ของตำรวจได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ในการให้บริการแก่ประชาชน

## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อพัฒนาองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแบบผู้รับใช้ของตำรวจชั้นประทวนชั้นยศดาบตำรวจ
2. เพื่อศึกษาความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติขององค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแบบผู้รับใช้ของตำรวจชั้นประทวนชั้นยศดาบตำรวจ
3. เพื่อตรวจสอบความตรงในเชิงโครงสร้างของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแบบผู้รับใช้ของตำรวจชั้นประทวนชั้นยศดาบตำรวจ
4. เพื่อศึกษาจุดเด่นและจุดที่ควรพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแบบผู้รับใช้ของตำรวจชั้นประทวนชั้นยศดาบตำรวจ

## ประโยชน์ที่รับจากการวิจัย

ผลการวิจัยในครั้งนี้ สามารถเป็นข้อมูลในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแบบผู้รับใช้ให้ตำรวจชั้นประทวนเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนที่มารับการบริการจากตำรวจได้อย่างมีประสิทธิภาพ

## ขอบเขตการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คือ ตำรวจประทวนชั้นยศดาบตำรวจ จำนวน 3,951 คน ในสังกัดกองบังคับการตำรวจนครบาล 1-9 (กองกำลังพล กองบัญชาการตำรวจนครบาล, 2560: 12)

ตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ตำรวจประทวนชั้นยศดาบตำรวจ ในสังกัดกองบังคับการตำรวจนครบาล 1-9 จำนวน 324 คน ซึ่งมีขั้นตอนในการดำเนินการ ดังนี้

การกำหนดขนาดตัวอย่างของ Hair, Black, Bakin, Anderson, and Tatham (2006) 5-20 เท่าของ 1 พารามิเตอร์และต้องมีขนาดตัวอย่างอย่างน้อย 100 คน ในงานการวิจัยครั้งนี้มีพารามิเตอร์ที่ต้องการประมาณค่าทั้งหมด 13 พารามิเตอร์ ตัวอย่างมีขนาด 100-260 คน ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยกำหนดตัวอย่าง 20 เท่า ต่อ 1 พารามิเตอร์ ได้ตัวอย่าง จำนวน 260 คน ผู้วิจัยปรับขนาดตัวอย่างเป็น 324 คน เพื่อชดเชยกรณีได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาไม่ครบ

### 2. การสุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยทำการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน

2.1 การสุ่มแบบกลุ่ม แบ่งประชากรออกเป็นกลุ่มตามเขตพื้นที่รับผิดชอบกองบังคับการตำรวจนครบาลเป็น 9 เขตพื้นที่คือ 1) กองบังคับการตำรวจนครบาล 1 2) กองบังคับการตำรวจนครบาล 2 3) กองบังคับการตำรวจนครบาล 3 4) กองบังคับการตำรวจนครบาล 4

5) กองบังคับการตำรวจนครบาล 5 6) กองบังคับการตำรวจนครบาล 6 7) กองบังคับการตำรวจนครบาล 7 8) กองบังคับการตำรวจนครบาล 8 และ 9) กองบังคับการตำรวจนครบาล 9

2.2 การสุ่มอย่างง่าย ในแต่ละเขตพื้นที่ที่กองบังคับการตำรวจนครบาล สุ่มตัวอย่างจากสถานีตำรวจนครบาลจำนวน 3 สถานีตำรวจนครบาล

2.3 การสุ่มอย่างง่าย ในแต่ละสถานีตำรวจนครบาล สุ่มตำรวจประทวนชั้นยศดาบตำรวจสถานีตำรวจนครบาลละ 12 คน รวมได้ตัวอย่าง 324 คน

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ตัวแปรแฝงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสังเกตได้ 6 ตัวแปร คือ

1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์
2. การสร้างแรงบันดาลใจ
3. การกระตุ้นทางปัญญาแบบถ่อมตน
4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลแบบองค์รวม
5. การให้รางวัลเกินความคาดหมาย
6. การมอบหมายงาน

## วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเพื่อพัฒนาองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแบบผู้รับใช้ของตำรวจชั้นประทวนชั้นยศดาบตำรวจมีขั้นตอนการวิจัย 4 ขั้นตอนคือ

ขั้นตอนที่ 1 การพัฒนาองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแบบผู้รับใช้ของตำรวจชั้นประทวนชั้นยศดาบตำรวจ

ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติขององค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแบบผู้รับใช้ของตำรวจชั้นประทวนชั้นยศดาบตำรวจ

ขั้นตอนที่ 3 การตรวจสอบความตรงในเชิงโครงสร้างของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแบบผู้รับใช้ของตำรวจชั้นประทวนชั้นยศดาบตำรวจ

ขั้นตอนที่ 4 การศึกษาจุดเด่นและจุดที่ควรพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแบบผู้รับใช้ของตำรวจชั้นประทวนชั้นยศดาบตำรวจ

## ผลการวิจัย

1. ผลการพัฒนาองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแบบผู้รับใช้ของตำรวจชั้นประทวน ชั้นยศดาบตำรวจ มี 6 องค์ประกอบคือ

องค์ประกอบที่ 1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การที่ผู้บังคับบัญชาประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี เป็นที่น่ายกย่อง เคารพ ศรัทธา มีความรู้ ความสามารถ เป็นที่ยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชา สร้างความไว้วางใจ ความภาคภูมิใจเมื่อได้ปฏิบัติงานร่วมกัน ผู้บังคับบัญชาร่วมที่จะเผชิญกับปัญหาต่าง ๆ และร่วมกันแก้ไขปัญหากับผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างมีวิสัยทัศน์ มีเป้าหมายที่ชัดเจนในการปฏิบัติงาน โดยการร่วมกันสร้างวิสัยทัศน์เพื่อนำไปปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพและมีความซื่อสัตย์สุจริต ผู้บังคับบัญชาสามารถควบคุมอารมณ์ของตนเองได้ สร้างความเชื่อมั่นให้เกิดขึ้นกับผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อป้องกันการสูญเสียที่อาจจะเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน อีกทั้ง ผู้บังคับบัญชาต้องมีคุณธรรม จริยธรรมสูง หลีกเลียงการใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ของตนเอง รวมทั้งช่วยสร้างคุณธรรม จริยธรรมให้เกิดขึ้นภายในจิตใจและจิตสำนึกของผู้ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงานรับใช้ประชาชน โดยมุ่งเน้นประโยชน์สูงสุดที่ประชาชนพึงได้รับจากการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจคือความสงบเรียบร้อยและปลอดภัยของสังคม

องค์ประกอบที่ 2 การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง การที่ผู้บังคับบัญชาสร้างแรงจูงใจ สร้างความท้าทายเรื่องงาน ให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อให้ทีมงานมีความกระตือรือร้น มีแนวคิดเชิงบวก มองข้ามประโยชน์ส่วนตนเพื่อภารกิจของสถานีตำรวจ กระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถแก้ไขปัญหาที่ตนเองพบได้ เพื่อให้รู้สึกว่าคุณค่า

องค์ประกอบที่ 3 การกระตุ้นทางปัญญาแบบถ่อมตน หมายถึง การที่ผู้บังคับบัญชากระตุ้นและเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาตระหนักถึงปัญหาในสถานีตำรวจ และหาหนทางในการแก้ไขปัญหาแบบใหม่ โดยผ่านกระบวนการคิดอย่างเป็นระบบด้วยการคิดนอกกรอบ การคิดสร้างสรรค์ โดยไม่มีการวิจารณ์ความคิดของผู้ใต้บังคับบัญชา พร้อมทั้งนำข้อเสนอของผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งหมดมาพิจารณา ร่วมกัน เพื่อให้เกิดความเหมาะสมกับภารกิจ โดยมุ่งเน้นความร่วมมือของผู้ใต้บังคับบัญชาทุก ๆ คน เพื่อสร้างความสามัคคีให้เกิดขึ้นกับทีมงาน สามารถเอาชนะอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามภารกิจได้

องค์ประกอบที่ 4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง การที่ผู้บังคับบัญชามีการดูแลเอาใจใส่ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคล โดยทำหน้าที่เป็นโค้ช พี่เลี้ยงหรือที่ปรึกษาตามแต่สถานการณ์ รวมทั้งมีการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคลตามศักยภาพ เพื่อให้สามารถเป็นผู้บังคับบัญชาคนต่อไปได้ตามลำดับ อีกทั้งมีการมอบหมายภารกิจสำคัญที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีโอกาสแสดงความสามารถอย่างเต็มที่ และเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เพื่อให้เกิดผลการปฏิบัติภารกิจที่ดี จนเกิดความก้าวหน้าในอาชีพ



องค์ประกอบที่ 5 รางวัลเกินความคาดหมาย หมายถึง การที่ผู้บังคับบัญชาช่วยกำหนดแนวทางการปฏิบัติภารกิจ เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถปฏิบัติภารกิจได้สำเร็จ ผู้บังคับบัญชามีการยกย่องเชิดชูเกียรติ หรือให้รางวัลผู้ใต้บังคับบัญชาที่ปฏิบัติภารกิจสำเร็จ เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดกำลังใจในการปฏิบัติภารกิจต่อไป

องค์ประกอบที่ 6 การมอบหมายงาน หมายถึง การที่ผู้บังคับบัญชามอบหมายภารกิจและอำนาจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไปปฏิบัติได้อย่างอิสระ โดยไม่เข้าไปก้าวก้าวการปฏิบัติภารกิจนั้น ยกเว้นว่าการปฏิบัติภารกิจนั้นจะเป็นการปฏิบัติหน้าที่โดยมิชอบหรือก่อให้เกิดความเสียหายต่อภารกิจ

2. ตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยมีความเห็นว่า ทุกองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแบบผู้รับใช้ของตำรวจชั้นประทวนชั้นยศดาบตำรวจมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ ระดับมากถึงมากที่สุดมากกว่าร้อยละ 80 แสดงว่าองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแบบผู้รับใช้ของตำรวจชั้นประทวนชั้นยศดาบตำรวจ สามารถนำไปใช้ได้ทางปฏิบัติ

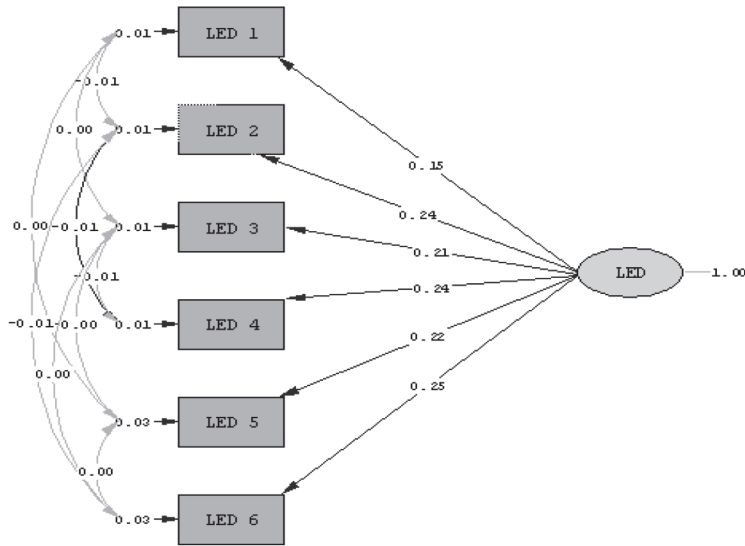
#### สัญลักษณ์ที่ใช้แทนตัวแปร

LED	หมายถึง	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแบบผู้รับใช้
LED 1	หมายถึง	การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์
LED 2	หมายถึง	การสร้างแรงบันดาลใจ
LED 3	หมายถึง	การกระตุ้นทางปัญญาแบบถ่อมตน
LED 4	หมายถึง	การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล
LED 5	หมายถึง	รางวัลเกินความคาดหมาย
LED 6	หมายถึง	การมอบหมายงาน

3. ผลการหาความตรงเชิงโครงสร้างของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแบบผู้รับใช้ของตำรวจชั้นประทวนชั้นยศดาบตำรวจ ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า ตัวแปรสังเกตได้ของตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแบบผู้รับใช้ทั้ง 6 ตัวแปร มีค่าเฉลี่ยใกล้เคียงกัน (4.917 ถึง 4.955) มีค่าความเบ้เป็นลบทั้งหมด (ตั้งแต่ -1.388 ถึง -1.484) และมีค่าความโด่งเป็นบวกทั้งหมด (ตั้งแต่ .377 ถึง 2.174) และการผลทดสอบ Kolmogorov – Smirnov ของตัวแปรสังเกตได้ทุกตัวพบว่าไม่นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แสดงว่าตัวแปรสังเกตได้ทุกตัวมีการแจกแจงไม่เป็นโค้งปกติ ถึงแม้ว่าข้อมูลในการวิจัยไม่เป็นไปตามข้อตกลงเบื้องต้น ผู้วิจัยยังสามารถใช้สถิติวิเคราะห์ได้ เนื่องจากในกรณีที่มีขนาดกลุ่มตัวอย่างใหญ่มากพอ ( $n \geq 100$ ) การแจกแจงค่าสถิติ “ค่าเฉลี่ย” ก็จะเข้าใกล้โค้งปกติ (บุญเรือง ขจรศิลป์, 2549: 69) และ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติมีความแกร่ง (robust test) โดยที่ในการวิจัยครั้งนี้กลุ่มตัวอย่างมีจำนวน 324 คน



ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน พบว่า โมเดลการวัดตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแบบผู้รับใช้มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พิจารณาได้จากค่าไค-สแควร์ที่แตกต่างจากศูนย์อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (Chi-square = 10.043 ; df = 8, p = .262 ) เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปร พบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบทั้งหมดมีค่าเป็นบวก มีค่าตั้งแต่ .148 ถึง .250 โดยค่าน้ำหนักองค์ประกอบมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทุกตัว ตัวแปรที่มีน้ำหนักความสำคัญมากที่สุด คือ ตัวแปรการมอบหมายงาน (LED 6) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .250 และมีการแปรผันร่วมกับตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแบบผู้รับใช้ (LED) ปานกลาง (ร้อยละ 71.10) ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตได้แต่ละตัวมีค่าขนาดใกล้เคียงกัน แสดงให้เห็นว่าตัวแปรเหล่านี้มีความสำคัญในการวัดตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแบบผู้รับใช้ (LED) ใกล้เคียงกัน รายละเอียดตามภาพที่ 1 และตารางที่ 1



Chi-Square=10.04, df=8, P-value=0.26202, RMSEA=0.028

ภาพที่ 1 โมเดลการวัดตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแบบผู้รับใช้

**ตารางที่ 1** ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแบบผู้รับใช้

ตัวแปร	น้ำหนักองค์ประกอบ					FSR
	สปส.	SE	t	CSS	R <sup>2</sup>	
LED 1	.148	.008	17.542**	.806	.649	.541
LED 2	.241	.012	20.637**	.909	.826	1.221
LED 3	.206	.011	19.633**	.869	.754	.755
LED 4	.238	.011	21.789**	.935	.875	1.599
LED 5	.223	.013	17.350**	.799	.639	.048
LED 6	.250	.013	18.783**	.843	.711	.289

$\chi^2 = 10.043$  ;  $df = 8$ ,  $p = .262$ ,  $GFI = .978$ ,  $AGFI = .943$ ,  $RMR = .00091$

หมายเหตุ: \*\*  $p < .01$

ผลการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างของตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแบบผู้รับใช้สรุปได้ว่า ตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแบบผู้รับใช้สามารถวัดด้วยตัวแปรสังเกตได้ดังกล่าว นั่นคือ ตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแบบผู้รับใช้มีความตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity)

4. ผลการหาจุดเด่นที่ควรพัฒนาของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยการประเมินตนเองของดาบตำรวจที่เป็นตัวอย่างในการวิจัยพบว่า จุดเด่น คือ องค์ประกอบที่ 1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ( $\bar{X} = 4.955$ ,  $S.D. = .182$ ) และมีจุดที่ควรพัฒนา คือ องค์ประกอบที่ 6 การมอบหมายงาน ( $\bar{X} = 4.917$ ,  $S.D. = .300$ ) รายละเอียดตามตารางที่ 2

**ตารางที่ 2** ค่าเฉลี่ยของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแบบผู้รับใช้

ตัวแปร	Mean	S.D.	แปลผล
องค์ประกอบที่ 1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	4.955	.182	ปฏิบัติเป็นประจำ
องค์ประกอบที่ 2 การสร้างแรงบันดาลใจ	4.924	.266	ปฏิบัติเป็นประจำ
องค์ประกอบที่ 3 การกระตุ้นทางปัญญาแบบล้อมตน	4.935	.240	ปฏิบัติเป็นประจำ
องค์ประกอบที่ 4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	4.929	.256	ปฏิบัติเป็นประจำ
องค์ประกอบที่ 5 การให้รางวัลเกินความคาดหมาย	4.925	.279	ปฏิบัติเป็นประจำ
องค์ประกอบที่ 6 การมอบหมายงาน	4.917	.300	ปฏิบัติเป็นประจำ
รวม	4.931	.238	ปฏิบัติเป็นประจำ

## การอภิปรายผล

1. ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแบบผู้รับใช้ของตำรวจ ประทวนชั้นยศดาบตำรวจ กองบัญชาการตำรวจนครบาล สำนักงานตำรวจแห่งชาติ มีทั้งหมด 6 องค์ประกอบคือ (1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (2) การสร้างแรงบันดาลใจ (3) การกระตุ้นทางปัญญาแบบล้อมตน (4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลแบบองค์รวม (5) การให้รางวัลเกินความคาดหมาย (6) การมอบหมายงาน ทั้ง 6 องค์ประกอบมีความสำคัญกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแบบผู้รับใช้ของตำรวจชั้นประทวนเพราะ ตำรวจทุกคนต่างมีอุดมการณ์ เพื่อบำบัดทุกข์บำรุงสุขให้กับประชาชนทำให้เกิดแรงบันดาลใจในการปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย โดยใช้ปัญญาในการแก้ไขปัญหาให้กับประชาชนแบบอ่อนน้อมล้อมตน โดยคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลที่ประชาชนพึงได้รับการให้บริการจากตำรวจในการป้องกันความปลอดภัยให้กับสังคมโดยรวม ซึ่งการปฏิบัติงานของตำรวจจะประสบผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น ประชาชนมีความสำคัญต่อภารกิจต่าง ๆ การได้รับรางวัลเชิดชูเกียรติจากผู้บังคับบัญชา จึงเป็นการสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้สำเร็จตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ ซึ่งสอดคล้องกับภาวะผู้นำของ Bass & Avolio (1994) ที่ได้นำแนวคิด ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 2 ลักษณะมารวมกันคือ (1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) (2) ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) เป็นลักษณะเด่นของการปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างตำรวจกับประชาชน และงานวิจัยของ นาฏยา ปรัชญาชัย (2553: 16) ได้กล่าวไว้ว่าภาวะผู้นำ คือ ความสามารถของบุคคลที่ทำให้องค์การประสบความสำเร็จได้โดยเป็นผู้มีอิทธิพล มีอำนาจในการสั่งการและการจูงใจให้ผู้ตามหรือ ผู้ใต้บังคับบัญชาเต็มใจที่จะปฏิบัติหน้าที่ ด้วยความเต็มใจ โดยสามารถควบคุม ประสานงานประนีประนอม และวินิจฉัยสั่งการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการและยังสอดคล้องกับประพนธ์ ผาสุกยี่ด (2541: 91) ได้กล่าวไว้ว่าภาวะผู้นำ (Leadership) เป็นกระบวนการอิทธิพลทางสังคมที่ทำให้เกิด ความสัมพันธ์ซึ่งมีอยู่ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ในสถานการณ์ต่าง ๆ ที่ทำให้สามารถบรรลุเป้าหมายที่กำหนดเพื่อให้เกิดผลสำเร็จ และมีความสำคัญต่อการปรับกระบวนการทำงาน เพื่อให้บรรลุประสิทธิผลขององค์กร โดยการสื่อความที่ชัดเจน ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่เป็นรากฐานในการสร้างพันธะสัญญา (Commitment) และทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจกัน (Cooperation)

2. องค์ประกอบทั้ง 6 องค์ประกอบมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ และมีความตรงเชิงโครงสร้าง (Chi-Square = 10.04 ; df = 8, p = .262) ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะตำรวจมีภาวะผู้นำสูงในการปฏิบัติงาน เนื่องจากตำรวจมีการฝึกอบรมทักษะในด้านต่าง ๆ ทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจให้มีความอดทน อดกลั้นต่อสภาพปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ที่มีการเปลี่ยนแปลงไปตามสภาพของสังคม อีกทั้งยังมีหน้าที่ต้องปฏิบัติงานเพื่อรักษาความสงบเรียบร้อย และความปลอดภัยในชีวิตและ

ทรัพย์สินของประชาชนซึ่งการปฏิบัติงานของตำรวจ คือ ผู้รับใช้ของประชาชนสอดคล้องกับงานวิจัยของ Daft (1999) กล่าวว่า ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้จะบริการผู้อื่นก่อนที่จะคิดถึงผลประโยชน์ของตนเอง เป็นการใช้ความสามารถของตนเพื่อที่จะให้บุคคลอื่นและองค์กรเติบโต มีความปรารถนาที่จะช่วยเหลือผู้อื่นมากกว่าตนเอง ที่จะได้รับตำแหน่งเพื่อจะแสวงหาอำนาจหรือควบคุมคนอื่น ซึ่งผู้นำแบบนี้จะมีความเสียสละ โดยที่ไม่หวังผลตอบแทนทางการเงิน และยังเป็นผู้ที่อุทิศเวลาและทุ่มกับการทำงานอย่างเต็มที่เท่าที่องค์กรนั้นจะมอบหมายให้ทำ แต่จะไม่มีการบังคับให้ผู้อื่นทำตามความต้องการและสอดคล้องกับ Lussier and Achua (2007) กล่าวว่า ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้หมายถึง พฤติกรรมของบุคคลที่แสดงถึงความสนใจของตัวเองที่จะให้บริการ (Serve) ตามความต้องการ (Need) ของผู้อื่น โดยที่ให้ความช่วยเหลือให้บุคคลนั้นเติบโตในอาชีพการงานและส่วนตัว

3. จุดเด่นของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแบบผู้รับใช้ของตำรวจประทวนชั้นยศดาบตำรวจ ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบที่ 1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 4.955 ซึ่งมีค่าสูงสุดจากองค์ประกอบทั้ง 6 องค์ประกอบ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะตำรวจมีอุดมการณ์ที่จะเคารพเอื้อเฟื้อต่อหน้าที่ในการทำงาน มีความอดทนต่อสิ่งยั่วยุในทางที่จะทำให้การปฏิบัติหน้าที่โดยมิชอบด้วยกฎหมาย ทั้งนี้ เพราะตำรวจเป็นอาชีพที่มีความใกล้ชิดกับประชาชนมากที่สุด และมีหน้าที่ดูแลความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของประชาชนเพื่อให้เกิดความสงบสุขของสังคม อีกทั้งต้องปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับประชาชน สร้างความเชื่อมั่นในการดำรงชีพในสภาวะการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและด้านอื่น ๆ อีกทั้งตำรวจมีหน้าที่ปกป้องและรักษาความปลอดภัยให้กับชีวิตและทรัพย์สิน เพื่อบำบัดทุกข์บำรุงสุขให้กับประชาชน สอดคล้องกับ Bass & Avolio (1994) ซึ่งได้กล่าวไว้ว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence or Leadership : II or CL) หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่างหรือเป็นโมเดลสำหรับผู้ตาม ผู้นำจะเป็นที่ยกย่องเคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ ทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกัน ผู้ตามจะพยายามประพฤติปฏิบัติเหมือนกับผู้นำและ ต้องการเลียนแบบผู้นำ ผู้นำมีความสามารถในการบังคับบัญชาให้ผู้ตามเกิดความซื่อสัตย์ และความเสียสละในการทำงาน สิ่ง que ผู้นำต้องปฏิบัติเพื่อให้บรรลุถึงคุณลักษณะนี้คือ ผู้นำกับผู้ตามร่วมกันสร้างวิสัยทัศน์ กล้าที่จะนำวิสัยทัศน์ไปใช้ในการเปลี่ยนแปลงองค์กร ผู้นำมีความสามารถในการควบคุมอารมณ์ในสถานการณ์วิกฤต ผู้นำจะเป็นผู้ที่มีศีลธรรมจริยธรรมสูง ผู้นำจะหลีกเลี่ยงการใช้อำนาจเพื่อประโยชน์ส่วนตน แต่จะประพฤติตนให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นและประโยชน์ของกลุ่ม

4. จุดที่ควรพัฒนา ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบที่ 6 คือ การมอบหมายงาน มีค่าเฉลี่ย 4.917 ซึ่งมีค่าต่ำสุดจากองค์ประกอบทั้ง 6 องค์ประกอบ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะภารกิจที่ตำรวจได้รับมอบหมายและมีหน้าที่ต้องปฏิบัติ นั้น ต้องใช้ความรู้ ความสามารถเฉพาะตัว การสืบสวน

การปราบปราม การจรรยาบรรณเป็นภารกิจที่ต้องปฏิบัติด้วยความละเอียดรอบคอบ อดทน เป็นลักษณะงานที่ต้องใช้ความรู้ความสามารถเฉพาะตัวสูง การมอบหมายงานจึงต้องพิจารณาบุคลากรที่จะมาปฏิบัติให้เหมาะสมกับภารกิจที่ได้รับมอบหมาย จึงจะประสบความสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของ Hoy และ Miskel (Hoy, W. K., & Miskel, 1991) ซึ่งกล่าวว่า ผู้นำแบบผู้รับใช้ได้รับการคาดหวังว่าเป็นผู้ที่มีลักษณะสำคัญดังนี้ (1) สามารถกำหนดชี้แจงในเรื่องความต้องการจำเป็นสำหรับการเปลี่ยนแปลงให้ชัดเจน (2) สร้างวิสัยทัศน์ใหม่ และรวบรวมความผูกพันต่อวิสัยทัศน์นั้น (3) ดลใจผู้ตามให้มุ่งคำนึงถึงประโยชน์ขององค์การมากกว่าประโยชน์ของตนเอง (4) เปลี่ยนแปลงองค์การให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ที่ได้ร่วมวางไว้มากกว่าที่จะทำงานภายในบริบทเดิม (5) เป็นที่ปรึกษาหรือเป็นที่เลี้ยงแก่ผู้ตาม เพื่อที่จะให้ผู้ตามมีความรับผิดชอบที่มากขึ้นในเรื่องการพัฒนาตนเองและผู้อื่น ทั้งนี้ ผู้ตามจะกลายเป็นผู้นำและผู้นำจะกลายเป็นผู้กระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงหรือผู้นำในการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) และในที่สุดจะสามารถเปลี่ยนแปลงองค์การได้ และสอดคล้องกับงานวิจัยของสุกันยา จรุงโรจน์ (2554: 3) ทำวิจัยเรื่อง ผลสัมฤทธิ์การบริหารงานตามบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของตำรวจภูธร จังหวัดชุมพร พบว่า ผลสัมฤทธิ์ในการบริหารงานตามบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารตำรวจภูธร จังหวัดชุมพรในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยที่ด้านการคำนึงถึงความเป็นเอกบุคลคมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลสัมฤทธิ์ในการบริหารงานมากที่สุด

### ข้อเสนอแนะที่ได้จากผลการวิจัย

1. องค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ องค์ประกอบที่ 6 การมอบหมายงาน ดังนั้นผู้บังคับบัญชาของตำรวจชั้นประทวนจะต้องมีความรู้และทักษะในการมอบหมายงานให้ตรงกับภารกิจและความสามารถของตำรวจ มีการอบรมและฝึกทักษะด้านต่าง ๆ ทั้งทางด้านร่างกาย จิตใจ ให้กับตำรวจชั้นประทวนในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ตำรวจชั้นประทวนมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานในการให้บริการกับประชาชน ตามสภาวะการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทางด้านสังคมและอาชญากรรม ซึ่งเป็นงานที่เสี่ยงต่ออันตรายแก่ชีวิตกับตำรวจ

2. องค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยต่ำรองลงมาคือ องค์ประกอบที่ 5 การให้รางวัลเกินความคาดหมายซึ่งมีค่าเฉลี่ยต่ำ ดังนั้น ผู้บังคับบัญชาจะต้องเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานมีการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยการให้รางวัลแก่ตำรวจชั้นประทวนในโอกาสต่าง ๆ ตามความเหมาะสมกับสภาวะทางเศรษฐกิจและภารกิจที่ได้รับมอบหมาย เพื่อให้ตำรวจชั้นประทวนได้ตระหนักถึงความสำคัญของตนเองจากการปฏิบัติงานในการให้บริการกับประชาชนอย่างเต็มความสามารถของตน อีกทั้ง เพื่อไม่ให้เกิดความเครียดจากการปฏิบัติงานซึ่งเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้ตำรวจฆ่าตัวตาย

- ◆ การพัฒนาองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแบบผู้รับใช้ของตำรวจชั้นประทวนชั้นยศดาบตำรวจ ◆  
กองบัญชาการตำรวจนครบาล สำนักงานตำรวจแห่งชาติ

## ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

ผู้วิจัยขอเสนอแนะหัวข้อวิจัยดังต่อไปนี้ คือ

ควรมีการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลส่งผลต่อการปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดประสิทธิผลของตำรวจชั้นประทวนชั้นยศดาบตำรวจ สำนักงานตำรวจแห่งชาติ

---

## รายการอ้างอิง

- กองบังคับการปราบปราม กองบัญชาการตำรวจสอบสวนกลาง. (2555). *ทฤษฎีตำรวจผู้รับใช้ชุมชน ทฤษฎีสำหรับศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพมหานคร: ศิลป์สยามการพิมพ์.
- นาฏยา ปรัชญาชัย. (2553). *ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารภาวะผู้นำกับความสุขในการปฏิบัติงานของข้าราชการในสังกัดกรมสรรพากร. หลักสูตรปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.*
- บุญเรียง ขจรศิลป์. (2549). *สถิติ I*. พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพมหานคร. พีเอส.พรินท์.
- ประพนธ์ ผาสุกยัด. (2541). *ทางเลือกทางรอด*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์เออาร์ อินฟอร์เมชั่น แอนด์ พับลิเคชั่น.
- พงศ์พัฒน์ ฉายาพันธุ์. (2556). *ความรู้เบื้องต้นการปฏิบัติงานตำรวจชุมชนสัมพันธ์และตำรวจผู้รับใช้ชุมชน COMMUNITY RELATIONS AND COMMUNITY POLICING THE KEY*. กรุงเทพมหานคร : วันใหม่.
- มนัสนันท์ หัตถศักดิ์. (2551). *ภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพและพฤติกรรมการทำงาน : บทบาทการส่งอิทธิพลผ่านลักษณะงานหลัก แรงจูงใจในการทำงาน ความผูกพันต่อเป้าหมายและความพึงพอใจในงานของผู้อำนวยการโรงเรียนเอกชนสายสามัญ ในเขตกรุงเทพมหานคร. คุชชินีพนธ์ปริญญา ปริญญาคุชชินีบัณฑิต สาขาการบริหาร การศึกษาและภาวะผู้นำ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น.*
- วินัย ธงชัยและคณะ. (2557). *การศึกษาเชิงคุณภาพสาเหตุการฆ่าตัวตายของข้าราชการตำรวจ : กรณีศึกษาการฆ่าตัวตายของข้าราชการตำรวจ ช่วงปี พ.ศ. 2555-2556*. โรงพยาบาลตำรวจสำนักงานตำรวจแห่งชาติ.
- สุกันยา จรุงโรจน์. (2554). *ผลสัมฤทธิ์การบริหารงานตามบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของตำรวจภูธรจังหวัดชุมพร. รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนา ประชาคมเมืองและชนบท มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี.*
- สุพิศาล ภักดินฤณาด. พล.ต.ต. (2556). *ทฤษฎีตำรวจผู้รับใช้ชุมชน ทฤษฎีสำหรับศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพมหานคร: ศิลป์สยามการพิมพ์.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformation leadership*. Thousand Oaks, CA : Sage.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and Performance Beyond Expectation*. New York : Free Press.
- Daft, L. (1999). *The New Era of Management*. Mason, OH : Thomson South-Western.
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (1991). *Educational Administration: Theory, research, and practice (4<sup>th</sup> ed.)* New York : McGraw-Hill.
- Lussie, R. N. & Achua, C. F. (2007). *Leadership : Theory, applications, Skill development Ohio* : South-Western College Publishing.