

แนวทางการพัฒนาข้าราชการตำรวจ ศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 4

Guidelines for improvement police in Police Training Center Region 4

นำโชค รุ่งวิสัย (Numchok Rungwisai)* ดร.สุภาวัฒนากร วงศ์ธนาวิสุ (Dr.Supawatanakorn Wongthanavasu)**

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้เป็นการศึกษาและวิเคราะห์สภาพปัญหาเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาข้าราชการตำรวจภูธรภาค 4 เพื่อกำหนดแนวทางการพัฒนาข้าราชการตำรวจของศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 4 โดยเก็บข้อมูลจากกลุ่มข้าราชการตำรวจ ชั้นสัญญาบัตร 18 คน ชั้นประทวน 16 คน ในสังกัด ศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 4 รวมจำนวนทั้งสิ้น 34 คน ผลการศึกษาพบว่า ศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 4 มีแนวทางการพัฒนาข้าราชการตำรวจ 4 รูปแบบ คือ กระบวนการฝึกอบรม กระบวนการสัมมนา กระบวนการสอนงาน และกระบวนการสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน จากข้อมูลข้างต้น กระบวนการพัฒนาบุคลากรนั้นกระจายอยู่เพียงแค่บางกลุ่มงาน บางกลุ่มงานไม่ได้เข้าร่วมการพัฒนาเลย และในด้านงบประมาณก็ไม่เพียงพอต่อการพัฒนา ซึ่งในปีงบประมาณ 2556 ศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 4 ได้รับการจัดสรรงบประมาณด้านการพัฒนาบุคลากรเพียง 1.7 % เท่านั้น อีกทั้งกระบวนการยังขาดความหลากหลาย จากข้อมูลดังกล่าว ควรเพิ่มรูปแบบ กระบวนการศึกษาดูงานนอกสถานที่ และกระบวนการศึกษาต่อในแผนการพัฒนาบุคลากรขององค์กร เพราะบุคลากรเป็นต้นทุนเพื่อหลักขององค์กร หากบุคลากรได้รับการพัฒนาในระดับที่สูงขึ้น ย่อมส่งผลให้องค์กรเกิดการพัฒนาตามไปด้วย และองค์กรควรกำหนดโครงการในการพัฒนาสำหรับข้าราชการตำรวจเพิ่มเติม นอกเหนือจากที่สำนักงานตำรวจแห่งชาติกำหนดเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรและเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กรอีกแนวทางหนึ่ง

ABSTRACT

The objective of this article is to analyzing the problem about the improvement officers in police region 4 for guiding the improvement police in police training center region 4, consist of 18 commissioned officers and 16 non-com. Officers. The analyzing reveals that are 4 guidelines for improvement such as training, seminar, coaching and job rotation. As a study discovered the personnel improvement occur in some departments while some can't even get in. Furthermore budgeting inadequacy effect to the improvement as well, as fiscal year, 2556, police training center region 4 has been allocated for personnel improvement only 1.7% in addition diversity of improvement procedure still lacking too. Consequently, this paper suggests to provide excursion and more relevant course for improvement the personnel that will be finally impact to improve the organization. Moreover organization should assign improvement project over and above project assigned by headquarters.

คำสำคัญ: การพัฒนา ตำรวจ

Key Words: Improvement , Police

*นักศึกษาลัทธิรัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาการบริหารงานตำรวจและชุมชน วิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น มหาวิทยาลัยขอนแก่น

**รองศาสตราจารย์ สาขาการบริหารงานตำรวจและชุมชน วิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น มหาวิทยาลัยขอนแก่น

บทนำ

หน่วยฝึกอบรมถือเป็นหัวใจสำคัญของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ เพราะการจัดেলাที่ดึนั้นควรเริ่มต้นนับหนึ่งตั้งแต่แรกเริ่ม หน่วยฝึกอบรมเปรียบเสมือนแหล่ง บ่มเพาะด้นกล้าตำรวจให้กับสำนักงานตำรวจแห่งชาติ การพัฒนาข้าราชการตำรวจภายในองค์กร จึงถือเป็นเรื่องที่สำคัญ และควรคำนึงถึงเป็นอันดับแรก เพราะครู-อาจารย์ รวมทั้งครูฝึก เป็นดั่งตัวอย่างของการพัฒนาที่ดีให้กับลูกศิษย์ที่จะนำเอาเกร็ดความรู้แบบอย่างที่ดีของครูไปเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน ซึ่งผลผลิตที่ถูกส่งออกไปยังภายนอกนั้น สะท้อนให้เห็นถึงศักยภาพของศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 4 ว่ามีศักยภาพเพียงใด โดยเป้าหมายสูงสุดคือ การบริหารจัดการเพื่อนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ ซึ่งทั้งผู้บังคับบัญชาและผู้ปฏิบัติทุกคนต้องมีส่วนร่วมและมีการประสานงานกันอย่างทั่วถึง ตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ทุกคนต้องรู้จักหน้าที่และบทบาทของตนเองในการปฏิบัติงาน มีการบูรณาการความรู้ในส่วนของการฝึกอบรมให้สอดคล้องกับหลักสูตรต่างๆ (ศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 4, 2556) มีการสร้างทางเลือกในการนำความรู้ไปปฏิบัติงานให้แก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมแต่หากข้าราชการตำรวจในหน่วยไม่ปฏิบัติตามบทบาทและหน้าที่ที่ตนพึงมี ก็ย่อมก่อให้เกิดผลเสียต่อหน่วยงานและสำนักงานตำรวจแห่งชาติโดยรวม

จากสภาพการณ์ปัจจุบันเทคโนโลยีเข้ามามีบทบาทสำคัญและเป็นช่องทางเสรีสำหรับให้ประชาชนแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการภาครัฐ ซึ่งสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ก็เป็นหน่วยงานภาครัฐที่ถูกประชาชนร้องเรียนในเรื่องของการปฏิบัติหน้าที่เป็นจำนวนมาก ทั้งทางหนังสือพิมพ์ เว็บไซต์ และหนังสือร้องเรียนต่างๆ เช่น การเรียกรับส่วยต่างๆ การข่มขู่รีดไถเงิน การปล่อยคดีค้างไว้โดยไม่ติดตาม เป็นต้น ซึ่งข้อร้องเรียน

เหล่านี้ต่างบ่มเพาะกลายเป็นปัญหาขึ้นในสังคม ดังนั้นการพัฒนาข้าราชการตำรวจให้อยู่ในกรอบแนวทางที่ควรปฏิบัติ โดยยึดหลักอุดมคติตำรวจทั้ง 9 ข้อ และพร้อมนำไปเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานจึงเป็นสิ่งจำเป็น เพราะข้าราชการตำรวจเปรียบเสมือนผู้คุ้มครองภัยให้กับประชาชน ดังนั้นหากตำรวจไม่อยู่ในกรอบและแนวทางที่ควรจะเป็น ก็อย่างยั้งนักที่จะไปปกป้อง คุ้มครอง บำบัดทุกข์บำรุงสุขให้กับประชาชนในสังคมได้

ผู้วิจัยในฐานะที่เป็นข้าราชการตำรวจจึงมีความสนใจที่จะศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาข้าราชการตำรวจ ศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 4 เพราะความสำคัญและจำเป็นของการพัฒนาข้าราชการตำรวจภายในองค์กรมีแนวโน้มที่จะเพิ่มพูนความสำคัญขึ้นเรื่อยๆ เนื่องจากการปฏิบัติงานของบุคลากรนั้น หากไม่มีการพัฒนาตนเองแล้ว ก็เป็นสิ่งที่ยากนักที่การบริหารองค์กรจะประสบความสำเร็จ ฉะนั้น อย่างน้อยการศึกษาวิจัยเรื่องนี้จะมีส่วนช่วยในการสร้างประโยชน์แก่บุคลากรภายในองค์กร ตลอดจนสำนักงานตำรวจแห่งชาติ เพื่อนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาองค์กรต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาและวิเคราะห์สภาพปัญหาเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาข้าราชการตำรวจภูธรภาค 4

2. เพื่อกำหนดแนวทางการพัฒนาข้าราชการตำรวจของศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 4

วิธีการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มุ่งเน้น เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาข้าราชการตำรวจ ศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 4 วิธีการศึกษามี 2 วิธี ดังนี้

1. การศึกษาแนวทางและวิเคราะห์สภาพปัญหาของการพัฒนาข้าราชการตำรวจภูธรภาค 4 โดย

การเก็บข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์ ซึ่งผู้ให้ข้อมูลแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ 1) กลุ่มข้าราชการตำรวจชั้นสัญญาบัตร 18 คน ประกอบด้วย ผู้บังคับการ 1 คน ฝ่ายอำนวยการ 8 คน ฝ่ายบริการการศึกษา 3 คน ฝ่ายปกครองและการฝึก 3 คน และกลุ่มงานอาจารย์ 3 คน 2) กลุ่มข้าราชการตำรวจ ชั้นประทวน 16 คน ฝ่ายอำนวยการ 8 คน ฝ่ายบริการการศึกษา 4 คน และฝ่ายปกครองและการฝึก 4 คน สังกัดศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 4 รวมจำนวนทั้งสิ้น 34 คน ในรอบระหว่างวันที่ 22 พฤศจิกายน 2556 ถึงวันที่ 22 ธันวาคม 2556 รวมเวลา 1 เดือน

2. นำข้อมูลที่ได้อจากการสัมภาษณ์ข้าราชการตำรวจในสังกัดศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 4 เกี่ยวกับสภาพปัญหาของการพัฒนาข้าราชการตำรวจภูธรภาค 4 มาสนทนากลุ่ม (ประชุมระดมสมอง) เพื่อกำหนด แนวทางการพัฒนาข้าราชการตำรวจภูธรภาค 4 โดยจัดประชุมระดมสมองข้าราชการตำรวจศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 4 ประกอบด้วย ข้าราชการตำรวจฝ่ายอำนวยการ 9 คน ฝ่ายปกครองและการฝึก 4 คน ฝ่ายบริการการศึกษา 4 คน และกลุ่มงานอาจารย์ 4 คน รวมจำนวนทั้งสิ้น 21 คน โดยแบ่งจำนวนข้าราชการตำรวจออกเป็น 3 กลุ่ม กลุ่มละ 7 คน โดยใช้คำถามในการประชุมระดมสมองว่า จะทำอย่างไรให้การพัฒนาข้าราชการตำรวจภูธรภาค 4 เกิดประสิทธิภาพและสอดคล้องกับการปฏิบัติงาน โดยให้ผู้เข้าร่วมประชุมระดมสมองได้แสดงความคิดเห็น ทักษะของตนเองอย่างกว้างๆ เกี่ยวกับสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นจากแนวทางการพัฒนาข้าราชการตำรวจภูธรภาค 4 เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาข้าราชการตำรวจ ศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 4

ผลการวิจัย

จากการสัมภาษณ์ข้าราชการตำรวจศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 4 ทั้ง 34 คน เกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาข้าราชการตำรวจ ศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 4 เพื่อทราบถึงแนวทางและสภาพ

ปัญหาของการพัฒนาข้าราชการตำรวจภูธรภาค 4 ซึ่งประเด็นในการสัมภาษณ์ได้นำกระบวนการพัฒนาบุคลากร 7 วิธี มาเป็นแนวทางในการสัมภาษณ์ ได้แก่ การฝึกอบรม การสัมมนา การศึกษาต่อ การสอนงาน การศึกษาดูงาน การสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน และการนิเทศงาน ผลการวิจัยพบว่า

1) กระบวนการฝึกอบรม ศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 4 ได้จัดส่งข้าราชการตำรวจเพื่อเพิ่มพูนความรู้สำหรับการปฏิบัติงานไม่ครบทุกฝ่าย ข้าราชการฝ่ายปกครองและการฝึกจะได้รับการฝึกอบรมมากที่สุด รองลงมาคือ ฝ่ายอำนวยการและกลุ่มงานอาจารย์ ส่วนฝ่ายที่ไม่ได้เข้ารับการฝึกอบรมเลย คือ ฝ่ายบริการการศึกษา หลักสูตรที่บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรม จะเป็นหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับภาระงานที่ได้รับผิดชอบ หลักสูตรความรู้และทักษะเฉพาะของงานในแต่ละตำแหน่ง ฝ่ายปกครองและการฝึก จะเป็นหลักสูตรเกี่ยวกับการฝึก การยิงปืน หลักสูตรครูปกครองนักเรียน ฝ่ายอำนวยการจะเกี่ยวกับหลักสูตรงานการเงิน งานพยาบาล งานส่งกำลังบำรุง และกลุ่มงานอาจารย์ เกี่ยวกับหลักสูตรการสอนและหลักสูตรพัฒนาการศึกษา โดยหลักสูตรที่บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมส่วนใหญ่เป็นหลักสูตรที่จัดโดยสำนักงานตำรวจแห่งชาติและกองบัญชาการศึกษา ซึ่งมีทั้งหลักสูตรระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว ซึ่งค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมแต่ละครั้งนั้น เป็นการเบิกจากงบประมาณของศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 4 (ศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 4, 2555) จุดเน้นในการฝึกอบรมส่วนใหญ่จะเป็นเรื่องเกี่ยวกับงานในหน้าที่ ความรับผิดชอบ ขั้นตอนในการปฏิบัติงาน ข้อผิดพลาดต่างๆในการปฏิบัติ รวมทั้งความรู้และทักษะเฉพาะของงานในตำแหน่งต่างๆ ส่วนในฝ่ายปกครองและการฝึก จะมีการฝึกและทดสอบภาคปฏิบัติด้วย เช่น ในการฝึกอบรมหลักสูตรการยิงปืนพกขึ้นพื้นฐาน Basic Firearms Course เป็นต้น

2) กระบวนการสัมมนา พบว่า มีการจัดส่งข้าราชการตำรวจเข้าร่วมกระบวนการสัมมนา โดยแยกเป็นฝ่ายต่างๆ ตามภาระงานที่รับผิดชอบ ฝ่ายที่ได้เข้าร่วมกระบวนการสัมมนามากที่สุด คือ ฝ่ายบริการการศึกษา และ กลุ่มงานอาจารย์ รองลงมา คือ ฝ่ายอำนวยการ และฝ่ายที่ได้เข้าร่วมสัมมนานับเป็นครั้งแรก คือ ฝ่ายปกครองและการฝึก ซึ่งหลักสูตรที่บุคลากร เข้ารับการฝึกอบรมส่วนใหญ่เป็นหลักสูตรที่จัดโดยสำนักงานตำรวจแห่งชาติและกองบัญชาการศึกษา ซึ่งมีทั้งหลักสูตรระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว หลักสูตรระยะสั้นประมาณ 1-2 วัน หลักสูตรระยะกลางประมาณ 5-7 วัน หลักสูตรระยะยาวประมาณ 20-30 วัน(ศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 4, 2555) จุดเน้นในการสัมมนาส่วนใหญ่จะเป็นเรื่องเกี่ยวกับงานในหน้าที่ความรับผิดชอบ ขั้นตอนในการปฏิบัติงาน ข้อผิดพลาดต่างๆในการปฏิบัติ รวมทั้งความรู้และทักษะเฉพาะของงานในตำแหน่งต่างๆ

3) กระบวนการศึกษาต่อ พบว่า ศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 4 มีบุคลากรเข้ารับการศึกษาคือในระดับปริญญาโท จำนวน 12 ราย และปริญญาเอก จำนวน 1 ราย ซึ่งหลักสูตรที่ศึกษาต่อเป็นหลักสูตรที่ตำรวจภูธรภาค 4 โดยทำความเข้าใจความตกลงกับมหาวิทยาลัยขอนแก่น มหาวิทยาลัยมหาสารคาม และมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช แต่ในด้านงบประมาณนั้น ศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 4 ไม่มีงบประมาณสนับสนุนในกระบวนการศึกษาต่อแต่อย่างใด เนื่องจากการศึกษาต่อมีค่าใช้จ่ายจำนวนมาก แต่งบประมาณของศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 4 มีจำนวนจำกัด กระบวนการศึกษาต่อจึงไม่ได้ถูกกำหนดลงในแผนปฏิบัติการประจำปี ของศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 4

4) กระบวนการสอนงาน พบว่า สภาการณปัจจุบันการสอนงานเกิดขึ้นได้ 2 รูปแบบ คือ บุคลากรเดิมขององค์กรแต่มามีปฏิบัติหน้าที่ในสายงานใหม่ และบุคลากรที่เพิ่งได้รับการบรรจุใหม่ซึ่งบุคลากรที่ได้รับ

การบรรจุใหม่จะไม่มีความรู้พื้นฐานในตำแหน่งงานที่ได้รับมอบหมายเลย ไม่ว่าจะเป็นด้านระเบียบต่างๆ ลักษณะงานที่ปฏิบัติก่อน-หลัง (ศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 4, 2555) ดังนั้นการสอนงานที่เกิดขึ้นจึงเป็นการสอนงานรายบุคคล และไม่มีรูปแบบหรือวิธีการที่ชัดเจน ขั้นตอนการสอนงานส่วนใหญ่เป็นการสั่งให้ทำทีละขั้นตอน แจกจ่ายละเอียดให้ทราบตามความเหมาะสมกับระดับความรู้ ความสามารถ เปิดโอกาสให้ซักถามก่อนมอบหมายงานให้ปฏิบัติจริง โดยจะมีพี่เลี้ยงคอยสอนงาน และเป็นที่ปรึกษาให้แก่น้องๆที่เข้ามาใหม่

5) กระบวนการศึกษาดูงาน พบว่า องค์กรไม่ได้ตั้งงบประมาณเพื่อการศึกษาดูงานแต่อย่างใด สาเหตุที่ไม่ได้ตั้งงบประมาณในส่วนนี้ เนื่องจากปีงบประมาณ 2556 ศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 4 ได้รับงบประมาณสำหรับการพัฒนาบุคลากรเพียง 1.7 % (ศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 4, 2556) ดังนั้น การพัฒนาบุคลากรด้วยวิธีการศึกษาดูงานจึงไม่ได้ถูกกำหนดให้เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการพัฒนาบุคลากรในแผนปฏิบัติงานประจำปี เพราะงบประมาณมีจำกัด และแนวทางการพัฒนาที่มั่นคงก็เป็นแนวทางที่ถูกกำหนดโดยตรงจากสำนักงานตำรวจแห่งชาติ

6) กระบวนการหมุนเวียนสับเปลี่ยนงาน พบว่า กระบวนการหมุนเวียนสับเปลี่ยนงานจากตำแหน่งหนึ่งไปปฏิบัติหน้าที่อีกตำแหน่งนั้น มี 2 กรณี คือ 1.การหมุนเวียนเพื่อทดแทนกำลังพลที่ขาดเนื่องจากบุคลากรมีการโยกย้ายและไปช่วยราชการ ทำให้กำลังพลไม่เพียงพอต่อปริมาณงาน 2. การหมุนเวียนเพื่อปรับปรุงบุคลากรให้เหมาะสมกับงานเนื่องจากมีการจัดบุคลากรในตำแหน่งต่างๆ ที่ผิดพลาดไป หรือบุคคลผู้นั้นเกิดเปลี่ยนทัศนคติไปจนกลายเป็นคนที่ไม่เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ที่ได้รับแต่งตั้ง ขาดความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน (ศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 4, 2555) ดังนั้นจึงมีการแต่งตั้งโยกย้ายหมุนเวียนสับเปลี่ยนงาน เพื่อให้เกิด

ความเหมาะสมกับภาระงาน การสับเปลี่ยนงานที่เกิดขึ้นไม่มีรูปแบบหรือวิธีการที่ชัดเจน เป็นการดำเนินการในรูปแบบของวัฒนธรรมองค์กร เมื่อมีการหมุนเวียนสับเปลี่ยนงานขึ้น ฝ่ายที่ได้รับการจัดสรรจะเตรียมทีมที่เลี้ยงคอยสอนงานให้กับบุคลากรนั้นๆ โดยเป็นการสั่งให้ทำทีละขั้นตอน แจกจ่ายละเอียดให้ทราบตามความเหมาะสมกับระดับความรู้ ความสามารถเปิดโอกาสให้ซักถามก่อนมอบหมายงานให้ปฏิบัติจริง

7) กระบวนการนิเทศงาน พบว่า ศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 4 ไม่ได้ระบุกระบวนการนิเทศงานในแผนปฏิบัติการประจำปีแต่อย่างใด และในองค์กรก็ไม่ได้มีการนำแนวทางนี้มาใช้ในกระบวนการพัฒนาบุคลากรภายในองค์กร มีเพียงการตรวจราชการประจำปีจากหน่วยเหนือ คือ จเรตำรวจ และ สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา ที่เดินทางมาตรวจราชการในทุกๆปี

จากข้อมูลการสัมภาษณ์ข้างต้นสามารถวิเคราะห์ จุดอ่อนและจุดแข็ง ของการพัฒนาข้าราชการตำรวจภูธรภาค 4 ได้ดังนี้

1. วิเคราะห์จุดอ่อน

1) ข้าราชการตำรวจ มีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนาน้อยมาก เพราะหลักสูตรการพัฒนาข้าราชการตำรวจในปัจจุบันยังไม่มีหลากหลาย และยังไม่มีครอบคลุมในทุกแผนกงาน เนื่องจากสำนักงานตำรวจแห่งชาติเล็งเห็นความสำคัญในพัฒนาตัวผู้ปฏิบัติในสายงานสถานีตำรวจมากกว่าผู้ปฏิบัติในส่วนกลาง/ส่วนภูมิภาค ดังจะเห็นได้จากหลักสูตรการพัฒนาที่กำหนดเป็นแผนประจำปี คือ หลักสูตรการฝึกทบทวน 5 สายงาน, หลักสูตรสายตรวจ, หลักสูตรครูพี่เลี้ยง เป็นต้น ซึ่งเป็นหลักสูตรโดยมีกลุ่มเป้าหมายอยู่ที่ผู้ปฏิบัติในระดับสถานีเท่านั้น ดังคำสัมภาษณ์ จ่าสิบตำรวจ พันธศักดิ์ นามโยธา ผู้บังคับหมู่ฝ่ายอำนวยการศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 4 กล่าวว่า “ในปัจจุบันกระบวนการพัฒนายังขาดความหลากหลาย บุคลากรไม่ได้รับการพัฒนาอย่างทั่วถึง

ส่วนมากจะเป็นระดับผู้บังคับบัญชา หรือผู้ปฏิบัติในระดับสถานี สำหรับผู้ปฏิบัติในส่วนกลาง หรือระดับกองบังคับการ เป็นเพียงแค่ผู้รับนโยบายมาปฏิบัติเท่านั้น”

2) สำนักงานตำรวจแห่งชาติเป็นผู้กำหนดโครงการพัฒนาโดยตรง ส่วนข้าราชการตำรวจในระดับ ผู้ปฏิบัติไม่มีส่วนร่วมในการกำหนดโครงการ ทำให้เกิดช่องว่างในกระบวนการพัฒนาและงบประมาณสำหรับการพัฒนาในแต่ละหลักสูตร/โครงการนั้น ก็เป็นการจัดสรรมาจากส่วนกลางโดยตรง ซึ่งบางหลักสูตรไม่เอื้อต่อภาระงานที่รับผิดชอบ ดังคำสัมภาษณ์ พันตำรวจโท ประภาส ฐ์จริง สารวัตรฝ่ายอำนวยการ ศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 4 กล่าวว่า “ที่ผ่านมาการกำหนดหลักสูตรการพัฒนา อาทิเช่น การฝึกอบรม การสัมมนา เป็นการกำหนดโดยผู้บังคับบัญชาจากสำนักงานตำรวจแห่งชาติ บางครั้งหลักสูตรการพัฒนาเหล่านั้นก็ไม่ตรงตามภาระงานที่รับผิดชอบ เป็นเพียงกรอบกว้างๆของการปฏิบัติเท่านั้น ทำให้บุคลากรไม่เกิดความรู้สึกหรือร้อนในการเข้าร่วมกระบวนการพัฒนา”

3) งบประมาณสนับสนุนในกระบวนการพัฒนาบุคลากรยังน้อยมากเมื่อเทียบกับงบประมาณที่ได้รับในภาพรวม ซึ่งปีงบประมาณ 2556 ได้รับงบประมาณเพียง 1.7 % (ศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 4, 2556)

2. วิเคราะห์จุดแข็ง

1) ข้าราชการตำรวจที่ผ่านกระบวนการพัฒนาบุคลากร สามารถนำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานในหน้าที่ได้ เช่น ด้านงานการเงิน งานส่งกำลังบำรุง ฝ่ายปกครองและการฝึก และกลุ่มงานอาจารย์ ดังคำสัมภาษณ์ ร้อยตำรวจโท มนต์ชัย สารพิมพ์ กล่าวว่า “ครูฝึกเป็นหัวใจสำคัญของศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 4 และการพัฒนาครูฝึก เช่น การเข้ารับการฝึกอบรมการยิงปืน การต่อสู้ป้องกัน การเก็บกู้วัตถุระเบิด นั้น เป็นสิ่งที่ดีเพราะผู้เข้ารับการ

พัฒนาสามารถที่จะนำความรู้มาต่อยอดในการฝึกให้กับนักเรียนตำรวจ และบุคลากรในหน่วยงานอื่นๆ ได้อีกด้วย”

2) ข้าราชการตำรวจมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติ ได้รับการพัฒนาศักยภาพและทัศนคติใหม่ๆ สำหรับการปฏิบัติงาน ดังคำสัมภาษณ์ ค.ต.บุญเรือง ลีลาด ผู้บังคับหมู่ฝ่ายอำนวยการ ศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 4 กล่าวว่า “กระบวนการพัฒนานั้น เป็นการสร้างคุณค่าให้กับบุคลากรภายในองค์กร เมื่อได้รับการพัฒนาแล้ว บุคลากรจะเกิดความรู้สึกกระตือรือร้น และเล็งเห็นความสำคัญของตน”

3) องค์กรเกิดความเข้มแข็ง ก้าวไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ดังคำสัมภาษณ์ ร้อยตำรวจตรีหญิง ปภาดา ศรีสารคาม อาจารย์ (สบ1) ศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 4 กล่าวว่า “บุคลากรเป็นคั้งฟันเฟืองที่สำคัญขององค์กร เมื่อฟันเฟืองได้รับการพัฒนา ย่อมที่จะนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ”

ปัญหาการพัฒนาข้าราชการตำรวจภูธรภาค 4

จากการวิเคราะห์จุดอ่อน-จุดแข็งของการพัฒนาข้าราชการตำรวจภูธรภาค 4 เพื่อทราบถึงสภาพปัญหาและอุปสรรคของการพัฒนาข้าราชการตำรวจของตำรวจภูธรภาค 4 โดยการศึกษาวิจัยปรากฏผลดังนี้

1) สำนักงานตำรวจแห่งชาติเน้นการพัฒนาผู้ปฏิบัติงานในสายงานสถานีตำรวจมากกว่าผู้ปฏิบัติในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค นอกจากนี้หลักสูตรการพัฒนาที่ผ่านมาไม่ครอบคลุมในทุกสายการปฏิบัติงาน

2) สำนักงานตำรวจแห่งชาติเป็นผู้กำหนดหลักสูตร/โครงการในกระบวนการพัฒนา และบางหลักสูตรไม่มีความสอดคล้องกับสภาพการปฏิบัติงานจริงของผู้ปฏิบัติและผู้รับการพัฒนา ส่งผลให้เกิดช่องว่างในกระบวนการพัฒนา ตลอดจนโครงการพัฒนาต่างๆ ในปัจจุบันนั้น เป็นรูปแบบการพัฒนาที่

ยังคงเน้นรูปแบบเดิมๆ ขาดการบูรณาการให้สอดคล้องกับสภาพการปฏิบัติงานในปัจจุบัน

3) ข้าราชการตำรวจขาดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน เนื่องจากสำนักงานตำรวจแห่งชาติขาดงบประมาณสนับสนุนและไม่ตระหนักถึงคุณค่าของกระบวนการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง

4) ข้าราชการตำรวจที่เข้าร่วมกระบวนการพัฒนาในปัจจุบันยังเป็นกลุ่มเป้าหมายเดิมๆ องค์กรไม่มีหลักเกณฑ์ที่เด่นชัดในการกำหนดคุณสมบัติบุคลากรสำหรับการเข้าร่วมกระบวนการพัฒนาในรูปแบบต่างๆ

แนวทางการพัฒนาข้าราชการตำรวจ ศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 4

ผลการสนทนากลุ่ม (ประชุมระดมสมอง (Brainstorm)) เพื่อกำหนดแนวทางการพัฒนาข้าราชการตำรวจ ศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 4 ในวันที่ 9 ธันวาคม 2556 ข้าราชการตำรวจศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 4 ประกอบด้วย ข้าราชการตำรวจฝ่ายอำนวยการ 9 คน ฝ่ายปกครองและการฝึก 4 คน ฝ่ายบริการการศึกษา 4 คน และกลุ่มงานอาจารย์ 4 คน รวมจำนวนทั้งสิ้น 21 คน โดยได้แบ่งการระดมสมองออกเป็น 3 กลุ่มๆ ละ 7 คน โดยใช้คำถามว่า : จะทำอย่างไรให้การพัฒนาข้าราชการตำรวจภูธรภาค 4 เกิดประสิทธิภาพและสอดคล้องกับการปฏิบัติงาน โดยให้ผู้เข้าประชุมระดมสมองได้แสดงความคิดเห็น ทัศนะของตนเองอย่างกว้างๆ เกี่ยวกับสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นจากแนวทางการพัฒนาข้าราชการตำรวจภูธรภาค 4 ซึ่งผลการวิจัย พบว่า

กระบวนการพัฒนาบุคลากรของศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 4 ในปัจจุบัน เน้นไปที่กระบวนการฝึกอบรม, การสัมมนา, การสอนงาน และการสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน ซึ่งกระบวนการเหล่านี้ก็เป็นแนวทางที่ดีที่เสริมสร้างศักยภาพแก่บุคลากรให้องค์กรเกิดการพัฒนาไปตามกระแสของการเปลี่ยนแปลง แต่ในทาง

เดียวกัน องค์การควรมีการนำกระบวนการพัฒนารูปแบบอื่นๆ มาใช้ในกระบวนการพัฒนาเพื่อให้กระบวนการเกิดความหลากหลาย และเพื่อเป็นการหาแนวทางการพัฒนาที่เหมาะสมแก่บุคลากรภายในองค์กร อาทิเช่น กระบวนการศึกษาต่อ บุคลากรเป็นหัวใจสำคัญขององค์กร หากบุคลากรได้รับการพัฒนาศักยภาพด้านการศึกษาอย่างทั่วถึง องค์กรก็ย่อมพัฒนาไปในแนวทางเดียวกัน ดังนั้นสำนักงานตำรวจแห่งชาติควรที่จะปลูกฝังและให้ความสำคัญกับกระบวนการศึกษา โดยการจัดสรรทุนสำหรับการศึกษาต่อให้กับข้าราชการตำรวจภายในองค์กร กระบวนการศึกษาดูงานนอกสถานที่เป็นกระบวนการแลกเปลี่ยนทัศนคติ การสร้างมนุษยสัมพันธ์ระหว่างองค์กร รวมทั้งเป็นการบริหารจัดการที่เน้นรูปแบบการทำงานเป็นทีมแก่บุคลากรเพื่อนำไปสู่กระบวนการเรียนรู้และบูรณาการร่วมกันภายในองค์กร และนอกจากนี้องค์กรควรมีการกำหนดแนวทางในกระบวนการพัฒนาบุคลากรเอง เพราะสำนักงานตำรวจแห่งชาติเป็นองค์กรที่มีบุคลากรจำนวนมาก และครอบคลุมในทุกพื้นที่ ซึ่งในแต่ละพื้นที่นั้นก็มีลักษณะภูมิประเทศ ลักษณะสภาพปัญหาที่แตกต่างกัน ดังนั้น การกำหนดรูปแบบการพัฒนาบุคลากรที่กำหนดโดยตรงจากสำนักงานตำรวจแห่งชาติเองนั้น อาจไม่ตอบสนองต่อการนำยอดองค์ความรู้ที่ได้รับจากกระบวนการพัฒนาไปปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างแน่นอน ซึ่งหากสำนักงานตำรวจแห่งชาติไม่มีงบประมาณในการสนับสนุน องค์กรก็อาจจะทำโครงการร่วมกับหน่วยงานราชการอื่นภายในจังหวัด โดยพิจารณาจากลักษณะงานของบุคลากร จุดอ่อนขององค์กร มีอะไรบ้างที่ควรจะต้องได้รับการพัฒนา และศักยภาพของบุคลากรในเรื่องใดที่องค์กรควรจะเน้นย้ำให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และผู้เข้าร่วมกระบวนการพัฒนาจะสามารถนำองค์ความรู้ไปบูรณาการกับการปฏิบัติงานในหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

อภิปรายและสรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาข้าราชการตำรวจภูธรภาค 4 เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาข้าราชการตำรวจศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 4 พบว่า ข้าราชการตำรวจมีแนวความคิดเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาบุคลากรว่าเป็นกระบวนการที่ดีมาก เพราะเป็นการเสริมสร้างศักยภาพของบุคลากรที่มีอยู่ออกมาใช้ให้เกิดประโยชน์อย่างเต็มที่ โดยการพัฒนาบุคลากรเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารงานบุคคล ที่มุ่งเน้นในการสร้างคุณภาพคนเพื่อคุณภาพงาน ซึ่งปัจจุบันกระบวนการพัฒนาบุคลากรของศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 4 นั้น มี 4 รูปแบบ คือ กระบวนการฝึกอบรม เป็นกระบวนการที่จัดทำขึ้นเพื่อให้บุคลากรได้เรียนรู้การปฏิบัติงานในหน้าที่รับผิดชอบ เป็นการเพิ่มความชำนาญและปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในองค์กร ซึ่งการฝึกอบรมจะช่วยให้บุคลากรต้องคอยติดตามงานและกระตุ้น ให้มีความตื่นตัว สร้างความพร้อมสำหรับการปฏิบัติงานในหน้าที่อยู่เสมอ ซึ่งในสภาวะการณ์ปัจจุบันองค์กรได้จัดส่งข้าราชการตำรวจเพื่อเพิ่มพูนความรู้ที่ไม่ครบทุกฝ่าย ข้าราชการฝ่ายปกครองและการฝึกจะได้รับการฝึกอบรมมากที่สุด รองลงมา คือ ฝ่ายอำนวยการและกลุ่มงานอาจารย์ ส่วนฝ่ายที่ไม่ได้เข้ารับการฝึกอบรมเลย คือ ฝ่ายบริการการศึกษา หลักสูตรที่บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรม จะเป็นหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับภาระงานที่รับผิดชอบ หลักสูตรความรู้และทักษะเฉพาะของงานในแต่ละตำแหน่ง ฝ่ายปกครองและการฝึก จะเป็นหลักสูตรเกี่ยวกับการฝึก การยิงปืน หลักสูตรครูปกครองนักเรียน ฝ่ายอำนวยการจะเกี่ยวกับหลักสูตรงานการเงิน งานพยาบาล และงานส่งกำลังบำรุง และกลุ่มงานอาจารย์ เกี่ยวกับหลักสูตรการสอน และหลักสูตรพัฒนาการศึกษา โดยหลักสูตรที่บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมส่วนใหญ่เป็นหลักสูตรที่จัดโดยสำนักงานตำรวจแห่งชาติและกองบัญชาการศึกษา ซึ่งมีทั้งหลักสูตรระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว

จุดเน้นในการฝึกอบรม 1) ความรู้พื้นฐานในการปฏิบัติราชการ 2) เรื่องเกี่ยวกับงานในหน้าที่ความรับผิดชอบ 3) เรื่องเกี่ยวกับความรู้ทักษะเฉพาะของงานในแต่ละตำแหน่ง กระบวนการสัมมนา องค์กร ได้จัดส่งข้าราชการตำรวจเข้าร่วมกระบวนการสัมมนาโดยแยกเป็นฝ่ายต่างๆ ตามภาระงานที่รับผิดชอบ ฝ่ายที่ได้เข้าร่วมกระบวนการสัมมนามากที่สุด คือ ฝ่ายบริการการศึกษา และ กลุ่มงานอาจารย์ รองลงมา คือ ฝ่ายอำนวยการ และฝ่ายที่ได้เข้าร่วมสัมมนาบ้างเป็นครั้งคราว คือ ฝ่ายปกครองและการฝึก หลักสูตรการฝึกอบรมส่วนใหญ่เป็นหลักสูตรที่จัดโดยสำนักงานตำรวจแห่งชาติและกองบัญชาการศึกษา ซึ่งมีทั้งหลักสูตรระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว หลักสูตรระยะสั้นประมาณ 1-2 วัน หลักสูตรระยะกลางประมาณ 5-7 วัน หลักสูตรระยะยาวประมาณ 20-30 วัน จุดเน้นในการสัมมนาส่วนใหญ่จะเป็นเรื่องเกี่ยวกับงานในหน้าที่ความรับผิดชอบ ขั้นตอนในการปฏิบัติงาน ข้อผิดพลาดต่างๆในการปฏิบัติ รวมทั้งความรู้และทักษะเฉพาะของงานในตำแหน่งต่างๆ กระบวนการสอนงาน การพัฒนาบุคลากรโดยกระบวนการสอนงาน มี 2 รูปแบบ คือ 1.บุคลากรเดิมขององค์กรแต่มาปฏิบัติหน้าที่ในสายงานใหม่ 2. บุคลากรที่เพิ่งได้รับการบรรจุใหม่ ซึ่งบุคลากรที่ได้รับการบรรจุใหม่จะไม่มีความรู้พื้นฐานในตำแหน่งงานที่ได้รับมอบหมายเลย ไม่ว่าจะเป็นด้านระเบียบต่างๆ ลักษณะงานที่ปฏิบัติก่อน-หลัง ดังนั้นการสอนงานที่เกิดขึ้นจึงเป็นการสอนงานรายบุคคล และไม่มีรูปแบบหรือวิธีการที่ชัดเจน ขั้นตอนการสอนงานส่วนใหญ่เป็นการสั่งให้ทำทีละขั้นตอน แจกรายละเอียดให้ทราบตามความเหมาะสมกับระดับความรู้ความสามารถเปิดโอกาสให้ซักถามก่อนมอบหมายงานให้ปฏิบัติจริง โดยจะมีพี่เลี้ยงคอยสอนงาน และเป็นที่ปรึกษาให้แก่น้องๆที่เข้ามาใหม่) กระบวนการสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน เป็นกระบวนการพัฒนาโดยการนำบุคลากรในองค์กรมาสับเปลี่ยนหมุนเวียนงานเพื่อพัฒนาคนและพัฒนางาน ซึ่งมี 2 กรณี คือ 1.การ

หมุนเวียนเพื่อทดแทนกำลังพลที่ขาด เนื่องจากบุคลากรมีการโยกย้ายและไปช่วยราชการ ทำให้กำลังพลไม่เพียงพอต่อปริมาณงาน 2. การหมุนเวียนเพื่อปรับปรุงบุคลากรให้เหมาะสมกับงาน เนื่องจากมีการจัดบุคลากรในตำแหน่งต่างๆ ที่ผิดพลาดไป หรือบุคคลผู้นั้นเกิดเปลี่ยนทัศนคติไปจนกลายเป็นคนที่ไม่เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ที่ได้รับแต่งตั้ง ขาดความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน จึงมีการแต่งตั้งโยกย้ายหมุนเวียนสับเปลี่ยนงานเพื่อให้ได้บุคลากรที่มีศักยภาพเหมาะสมกับภาระงานที่รับผิดชอบ

จากผลการศึกษาข้างต้น จะเห็นได้ว่า แนวทางการพัฒนาบุคลากรของศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 4 มีอยู่ 4 แนวทางด้วยกัน คือ การฝึกอบรม การสัมมนา การสอนงาน และการหมุนเวียนสับเปลี่ยนงาน ซึ่งกระบวนการเหล่านี้ก็เป็นแนวทางที่ดีที่เสริมสร้างศักยภาพแก่บุคลากรให้องค์กรเกิดการพัฒนาไปตามกระแสของการเปลี่ยนแปลง แต่ในทางเดียวกัน หากองค์กรเพิ่มรูปแบบอื่นๆมาใช้ในกระบวนการพัฒนาจะทำให้กระบวนการพัฒนาเกิดความหลากหลายให้บุคลากรเกิดความตื่นตัวในกระบวนการพัฒนา และเป็นการหาแนวทางที่เหมาะสมสำหรับบุคลากรภายในองค์กร อาทิเช่น กระบวนการศึกษาต่อ บุคลากรเป็นหัวใจสำคัญขององค์กร หากบุคลากรได้รับการพัฒนาศักยภาพด้านการศึกษาอย่างทั่วถึง องค์กรก็ย่อมพัฒนาไปในแนวทางเดียวกัน ดังนั้นสำนักงานตำรวจแห่งชาติควรที่จะปลูกฝังและให้ความสำคัญกับกระบวนการศึกษา โดยการจัดสรรทุนสำหรับการศึกษาต่อให้กับข้าราชการตำรวจภายในองค์กร กระบวนการศึกษาดูงานนอกสถานที่เป็นกระบวนการแลกเปลี่ยนทัศนคติ การสร้างมนุษยสัมพันธ์ระหว่างองค์กร รวมทั้งเป็นการบริหารจัดการที่เน้นรูปแบบการทำงานเป็นทีมแก่บุคลากร นำไปสู่กระบวนการเรียนรู้และบูรณาการร่วมกันภายในองค์กร และนอกจากนี้ องค์กร ควร มีการ กำหนด แนวทาง ใน กระบวนการพัฒนาบุคลากรเอง เพราะสำนักงาน

ตำรวจแห่งชาติเป็นองค์กรที่มีบุคลากรจำนวนมาก และครอบคลุมในทุกพื้นที่ ซึ่งในแต่ละพื้นที่นั้นก็ มีลักษณะภูมิประเทศ ลักษณะสภาพปัญหาที่แตกต่างกัน ดังนั้น การกำหนดรูปแบบการพัฒนาบุคลากรที่กำหนดโดยตรงจากสำนักงานตำรวจแห่งชาติเองนั้น อาจไม่ตอบสนองต่อการนำข้อองค์ความรู้ที่ได้รับจากระบบการพัฒนาไปปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างแน่นอน ส่วนปัญหาในงบประมาณสนับสนุนนั้นหากสำนักงานตำรวจแห่งชาติไม่มีงบประมาณในการสนับสนุน องค์กรก็อาจจะทำโครงการร่วมกับหน่วยงานราชการอื่นภายในจังหวัด โดยพิจารณาจากลักษณะงานของบุคลากร จุดอ่อนขององค์กร มีอะไรบ้างที่ควรที่จะได้รับการพัฒนา และศักยภาพของบุคลากรในเรื่องใดที่องค์กรควรจะเน้นย้ำให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และผู้เข้าร่วมระบบการพัฒนาจะสามารถนำองค์ความรู้ไปบูรณาการกับการปฏิบัติงานในหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5.3 ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะจากการวิจัยและการอภิปรายผล แล้วสามารถสรุปผล โดยแบ่งเป็น 2 ระดับ คือ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย และ ข้อเสนอแนะเพื่อการศึกษาครั้งต่อไป

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

จากผลการวิเคราะห์การประชุมระดมสมอง เพื่อหาแนวทางการพัฒนาข้าราชการตำรวจ ศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 4 พบว่าสำนักงานตำรวจแห่งชาติมีการแบ่งลักษณะของงานออกเป็น กองบัญชาการและกองบังคับการต่างๆ ซึ่งแต่ละหน่วยนั้น ต่างมีภาระงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบแตกต่างกัน ตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายจากสำนักงานตำรวจแห่งชาติ โดยในส่วนของศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 4 เป็นหน่วยฝึกอบรมตำรวจให้กับสำนักงานตำรวจแห่งชาติ มีภารกิจหลักในการผลิตตำรวจที่มีคุณภาพเพื่อออกไปปฏิบัติงานรับใช้ประชาชน ซึ่ง

ข้าราชการตำรวจศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 4 นั้น ต้องเตรียมความพร้อมในการปฏิบัติงานในหน้าที่ เพื่อให้ทันต่อกระบวนการเปลี่ยนแปลงของสังคมและสอดคล้องกับการนำไปปฏิบัติงานจริงของข้าราชการตำรวจในพื้นที่ต่างๆ ด้านกระบวนการพัฒนาบุคลากร ควรเสนอผู้บังคับบัญชา(ตำรวจภูธรภาค 4 และ กองบัญชาการการศึกษา) ที่มีอำนาจอนุมัติให้ทราบถึงความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร โดยควรเพิ่มรูปแบบกระบวนการศึกษาต่อในแผนการพัฒนาบุคลากร เพราะบุคลากรเป็นต้นทุนเพียงหลักขององค์กร หากบุคลากรได้รับการพัฒนาในระดับที่สูงขึ้น ย่อมส่งผลให้องค์กรเกิดการพัฒนาตามไปด้วย ดังนั้น สำนักงานตำรวจแห่งชาติ ควรที่จะส่งเสริมด้านการศึกษาให้ข้าราชการตำรวจ โดยควรมีการจัดสรรทุนสำหรับการศึกษาต่อให้แก่บุคลากรภายในองค์กร และศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 4 ควรกำหนดโครงการในการพัฒนาสำหรับข้าราชการตำรวจเพิ่มเติมนอกเหนือจากที่สำนักงานตำรวจแห่งชาติกำหนด ซึ่งโครงการที่กำหนดต้องกำหนดจากรูปแบบภาระงานในหน้าที่รับผิดชอบ โดยให้ครอบคลุมทุกแผนกงานเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรและเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กรอีกแนวทางหนึ่ง ตลอดจนควรเพิ่มกระบวนการพัฒนาในแผนพัฒนาบุคลากรจากแผนเดิมเพื่อให้มีกระบวนการพัฒนาที่หลากหลาย เป็นการสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่บุคลากรภายในองค์กร

ข้อเสนอแนะเพื่อการศึกษาครั้งต่อไป

1. ควรทำการศึกษาถึงผลการพัฒนาบุคลากร ศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 4 ว่ามีความสอดคล้องตามแผนพัฒนาบุคลากรที่กำหนดหรือไม่
2. ควรทำการศึกษาเปรียบเทียบกระบวนการพัฒนาบุคลากรในรูปแบบต่างๆที่กำหนดตามแผนการพัฒนาว่าสอดคล้องกับภาระงานที่ปฏิบัติงานอย่างไร

3. ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบ
กระบวนการพัฒนานุเคราะห์ระหว่างสำนักงานตำรวจ
แห่งชาติ และหน่วยงานราชการอื่น เพื่อนำผลที่ได้มา
ใช้เปรียบเทียบวิเคราะห์ความแตกต่างเพื่อนำไป
ปรับปรุงกระบวนการพัฒนานุเคราะห์ของสำนักงาน
ตำรวจแห่งชาติต่อไปในอนาคต

เอกสารอ้างอิง

ศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 4 สำนักงานตำรวจแห่งชาติ

2556. รายงานการประเมินตนเอง ศูนย์ฝึกอบรม

ตำรวจภูธรภาค 4 ประจำปีงบประมาณ 2556.

ขอนแก่น: (เอกสารอัดสำเนา)

2555. แผนปฏิบัติการประจำปีศูนย์

ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 4 ประจำปี

งบประมาณ 2555- 2556. ขอนแก่น