

การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้:
กรณีศึกษาสถานีตำรวจภูธรในสังกัดตำรวจภูธรจังหวัดปัตตานี

The Learning Organization Development:
A Case Study of the Police Station in Pattani Provincial Police

นิเวศน์ อรุณเบิกฟ้า, วรัญญา เต็มรัตน์*, กิตติพร นพจนสุภาพ, และ นวลศิริ ชูแสวง
Niwate Arunberkfa, Varunya Temrat*, Kittiphon Nopchanasuphap, and Nualsiri Chusawaeng

ภาควิชาสังคมศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี
Department of Social Sciences, Faculty of Humanities and Social Sciences, Prince of Songkla University, Pattani Campus

*ติดต่อผู้เขียน tuk-r-sa@hotmail.com

ส่งบทความ 22 กันยายน 2559 | แก้ไข 12 ธันวาคม 2559 | ตอรับ 4 มกราคม 2560 | เผยแพร่ 3 เมษายน 2561

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ตำรวจต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานีตำรวจภูธร จังหวัดปัตตานี 2) เพื่อค้นหาแนวทางในการพัฒนาองค์การไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานีตำรวจภูธรในสังกัดตำรวจภูธรจังหวัดปัตตานี ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ เก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่าง คือ ข้าราชการตำรวจที่ปฏิบัติหน้าที่ในสถานีตำรวจภูธรในสังกัดตำรวจภูธรจังหวัดปัตตานี จำนวน 350 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา

ผลการศึกษาพบว่า ระดับความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ตำรวจต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานีตำรวจภูธร จังหวัดปัตตานี โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.25$) เมื่อพิจารณาตามรายด้าน พบว่า ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.41$) รองลงมาคือ ด้านการปรับเปลี่ยนองค์การ ด้านพลวัตการเรียนรู้ระดับบุคคล ทีมงาน และองค์การ ด้านการเพิ่มอำนาจให้สมาชิกในองค์การ และด้านการจัดการความรู้ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.38$, $\bar{X}=3.22$, $\bar{X}=3.19$ และ $\bar{X}=3.06$ ตามลำดับ)

จากผลการศึกษาดังกล่าว จะเห็นได้ว่า ตำรวจภูธรจังหวัดปัตตานี มีศักยภาพในระดับสูง เพื่อนำมากำหนดยุทธศาสตร์สำหรับการพัฒนา คือ 1) ยกกระดับการเรียนรู้ภายในองค์กร กระบวนการจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ 2) การสร้างเครือข่ายและความร่วมมือ 3) การพัฒนาการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง โดยการดำเนินงานตามแนวทางทั้ง 3 พัฒนาเป็นองค์ความรู้ใหม่ ซึ่งมีความสำคัญต่อการนำไปใช้ในการปฏิบัติงานตามภารกิจให้เกิดประสิทธิภาพ โดยประโยชน์ที่ได้จะเกิดแก่ประชาชนให้มีความสุข มีที่พึ่งพาได้ในยามทุกข์ยากอย่างแท้จริง และเป็นการเตรียมความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ทั้งภายในประเทศ และในระดับสากล

คำสำคัญ: พัฒนาการ, องค์การแห่งการเรียนรู้, ตำรวจภูธรจังหวัดปัตตานี

Abstract

The purposes of this research were to study current conditions of being a Learning Organization and to find the guidelines on Learning Organization development of the police station in Pattani provincial police. The quantitative data were analyzed through descriptive statistics. Research tool was questionnaires which completed by 350 police officers of the police station in Pattani provincial police.

The research found that current conditions of being a Learning Organization of the police station in Pattani provincial police in overall at moderate level ($\bar{X}=3.25$). When considering in each aspect found that the aspect of application technology was at high level ($\bar{X}=3.41$) followed by organization change ($\bar{X}=3.38$), individual, teamwork and organization learning dynamic ($\bar{X}=3.22$), staff empowerment ($\bar{X}=3.19$) and knowledge management ($\bar{X}=3.06$) respectively.

The research finding revealed that the high potential of the police station in Pattani provincial police for Learning Organization development has occurred to focus strategies for development were internal learning enhancing, systematic knowledge management, collaboration and networking and continuously learning development. Implementation 3 strategies generated knowledge which was applicable in fulfill missions efficiently. Moreover, it can be beneficial for well-being, protection of people and preparing for both internal and international changing situation.

Keywords: organization development, the learning organization, Pattani Provincial Police

■ บทนำ

การกำหนดทิศทางการพัฒนาประเทศในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 (พ.ศ. 2550-2554) ยึด “คนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา” เนื่องจาก “คน” เป็นเป้าหมายสุดท้ายที่จะได้รับทั้งผลประโยชน์และผลกระทบจากการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559) มุ่งพัฒนาภายใต้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงและขับเคลื่อนให้บังเกิดผลในทางปฏิบัติที่ชัดเจนยิ่งขึ้น ในทุกระดับ ยึดคนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา ให้มีความสำคัญกับการสร้างกระบวนการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในสังคมพัฒนาประเทศสู่ความสมดุลในทุกมิติ (สำนักงานคณะกรรมการแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2555) ซึ่งคนหรือทรัพยากรมนุษย์เป็นทรัพยากรที่มีค่าอย่างยิ่งในการพัฒนาประเทศไปสู่ความเจริญก้าวหน้าและเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญ และมีคุณค่าที่จะทำให้องค์การสามารถดำรงอยู่และแข่งขันได้ เนื่องจากความสำเร็จขององค์การขึ้นอยู่กับพฤติกรรมของบุคคลภายในองค์การนั้นเอง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การอย่างยั่งยืน อาจทำได้โดยการพัฒนาพฤติกรรมในการทำงานให้แก่บุคลากร ให้มีพฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ พฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น พฤติกรรมความอดทน อดกลั้น พฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ และพฤติกรรมการให้ความร่วมมือ ซึ่งพฤติกรรมต่างๆ เหล่านี้ก็คือ พฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การ ซึ่งไม่ได้เกิดจากการให้รางวัลอย่างเป็นทางการจากองค์การ แต่เป็นพฤติกรรมที่เกิดขึ้นเองของสมาชิกที่เต็มใจ ที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มที่เกินกว่าบทบาทที่ตนรับผิดชอบ อันนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การได้เป็นอย่างดี (สฎายุ ธีระวิชิตระกูล, 2547)

ในการพัฒนาหรือบริหารงานขององค์กรนั้น “คน” เป็นทรัพยากรทางการบริหารที่สำคัญที่สุด การบริหารคนเป็นเรื่องยุ่งยาก ซับซ้อน เนื่องจากคนมีชีวิตจิตใจ ความรู้สึก และอารมณ์ การจะใช้คนให้เป็นประโยชน์ด้วยการรวบรวมความพยายามทั้งหมด เพื่อทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์สูงสุดให้แก่องค์การ โดยจัดให้ทุกคนมีความขยัน มีความกระตือรือร้น เชื่อมั่นในตนเอง มีความรับผิดชอบ และมีความสามัคคีเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันนั้น เป็นภารกิจอันยิ่งใหญ่ของผู้บังคับบัญชาทุกระดับชั้น วิธีที่จะให้บรรลุผลดังกล่าวมีอยู่หลายวิธี เช่น การใช้ภาวะผู้นำ การจัดระบบงานที่เหมาะสม การจัดสวัสดิการที่ดี เป็นต้น และมีอีกวิธีหนึ่งคือ การทำให้สมาชิกในองค์กรมีความพึงพอใจในงานของตนเอง มีความเต็มใจที่จะปฏิบัติหน้าที่ที่เป็นอยู่อย่างมีความสุข มีขวัญและกำลังใจที่จะปฏิบัติงาน คนที่มีความรู้ ความสามารถสูง แต่ถ้าไม่มีความพึงพอใจในงาน การทำงานก็จะไม่มี

ประสิทธิภาพ หรือคนที่มีความรู้ความสามารถไม่สูงนัก แต่ถ้ามีความพึงพอใจมีความสุขกับงาน การทำงานอาจจะได้ผลมากกว่า คนที่มีความรู้ความสามารถ แต่ไม่มีความพึงพอใจในงานที่ปฏิบัติ

สำนักงานตำรวจแห่งชาติ เป็นส่วนราชการระดับกรมและมีฐานะเป็นนิติบุคคล อยู่ในบังคับบัญชาของนายกรัฐมนตรี มีผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ เป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุด ซึ่งข้าราชการตำรวจมีหน้าที่ปฏิบัติตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย ให้มีประสิทธิภาพนั้นต้องมีความพร้อมทั้งด้านร่างกายและจิตใจ ต้องมีความรู้ ความสามารถ ขยัน อดทน เสียสละ มีความจริงจัง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ตลอดจนต้องมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ (พระราชบัญญัติตำรวจแห่งชาติ, 2547, น. 3-4)

สถานีตำรวจเป็นหน่วยงานที่สำคัญของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ มีหน้าที่บำบัดทุกข์ บำรุงสุขให้กับประชาชนตลอด 24 ชั่วโมงต่อวัน และตลอด 7 วันต่อสัปดาห์ การปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ตำรวจประจำสถานีตำรวจต่างๆ นั้น ต้องสัมผัสกับประชาชนตลอดเวลา ในฐานะเป็น “ผู้พิทักษ์สันติราษฎร์” จึงอาจกล่าวได้ว่า งานตำรวจระดับสถานีตำรวจ คือ หัวใจสำคัญและถือว่าเป็นจุดแตกหักของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ดังนั้นในการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ตำรวจ ถ้าปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพประชาชนย่อมจะรักและศรัทธา แต่ถ้าการปฏิบัติหน้าที่ไม่ดี ประสิทธิภาพต่ำ ประชาชนย่อมเสื่อมศรัทธาและสังคมไม่ยอมรับ

ดังที่ทราบแล้วว่า การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจไม่ว่าจะปฏิบัติงานในด้านใดๆ ก็ตาม เป็นการปฏิบัติงานที่ต้องอยู่ภายใต้ระเบียบวินัยอย่างเคร่งครัด อีกทั้งในปัจจุบันนโยบายของผู้บังคับบัญชาได้ให้ความสำคัญกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ดังจะเห็นได้จากการประเมินผลการปฏิบัติงานและการกำหนดตัวชี้วัดการปฏิบัติงาน ล้วนเป็นแรงกดดันที่ทำให้เกิดภาวะความเครียดทางจิตใจ และส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้น้อยลง โดยเฉพาะข้าราชการตำรวจผู้ปฏิบัติงานในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ นอกจากต้องปฏิบัติงานภายใต้สภาวะความกดดันข้างต้นแล้ว ยังต้องเผชิญกับภาวะเหตุการณ์ความไม่สงบในพื้นที่อีกด้วย การปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจนอกเหนือจากงานฝ่ายป้องกันปราบปรามที่มีความสำคัญต่อการป้องกันแก้ไขปัญหายาอาชญากรรมแล้ว ยังมีงานอีกหน้าที่หนึ่งซึ่งมีความสำคัญต่อการขับเคลื่อนนโยบาย การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจจึงต้องได้รับแรงผลักดัน หรือแรงจูงใจที่ดีที่สามารถเอื้อต่อการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายได้ ดังนั้นเรื่องที่มีความสำคัญลำดับแรกที่จะเอื้ออำนวยต่อผลการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะการปฏิสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน การสั่งการ

และการปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชา ตลอดจนการนำความรู้ ความสามารถที่มีมาช่วยในการปฏิบัติงานให้บรรลุผล และมีประสิทธิภาพ องค์การแห่งการเรียนรู้ (learning organization) เป็นการบริหารรูปแบบหนึ่งที่ใช้เป็นพื้นฐานในการก้าวไปสู่ความสำเร็จขององค์การ (เดซัน เทียมรัตน์ และ กานต์สุดามาชะศิริรานนท์, 2544) และยังได้รับความสนใจจากแวดวงวิชาการ และการบริหารจัดการด้วย เพราะเป็นการปรับเปลี่ยนและพัฒนาองค์การให้สร้างความรู้และความรู้เรื่องทางธุรกิจได้อย่างยั่งยืน โดยแนวคิดขององค์การแห่งการเรียนรู้ เน้นในเรื่องการเรียนรู้ (learning) ที่เกิดขึ้น โดยการสร้างจากคนในองค์การที่อยู่กับปัญหา ต้องเรียนรู้ทางแก้ปัญหา การเรียนรู้เป็นทีมให้เป็นประโยชน์ทั้งบุคคล ทีม และองค์การไปในตัว คิดทำสิ่งใหม่ แตกต่าง และดีกว่าเดิม เป็นการพัฒนาเจตคติ ค่านิยม นอกเหนือจากทักษะ ฝีมือ และผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมาย (วีระวัฒน์ ปันนิตามัย, 2544) การพัฒนาการเรียนรู้ลักษณะนี้ จึงเป็นแบบการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริงภายในองค์การนั่นเอง

ที่ผ่านมาภาครัฐได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาความรู้ส่วนราชการเป็นอย่างมาก โดยพิจารณาได้จาก มีพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 โดยใน หมวด 3 มาตรา 11 กำหนดไว้ว่า “ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ส่วนราชการ เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถประมวลผลความรู้ในด้านต่างๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว และเหมาะสมต่อสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์ และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัด ให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและมีการเรียนรู้ร่วมกัน ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติราชการของส่วนราชการให้สอดคล้องกับการบริหารราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์” ตามพระราชกฤษฎีกา (ปิยรัตน์ กาญจนะจิตรา, 2550)

ดังนั้น ระบบราชการยุคใหม่ ต้องทบทวนภารกิจ โดยมุ่งพัฒนาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยการปรับขนาดให้กะทัดรัด มุ่งพัฒนาศักยภาพและให้มีการทำงานในลักษณะที่สร้างสรรค์มากขึ้น ทำให้องค์การมีเอกภาพในการทำงาน มีความคล่องตัวปรับเปลี่ยนรวดเร็ว มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ ปรับองค์การ โดยรัฐดำเนินภารกิจที่จำเป็นเท่านั้น มีการคำนึงถึงผลสัมฤทธิ์ของงาน การทำงานเป็นทีม และความเป็นมืออาชีพที่เน้นการสร้างและพัฒนาข้าราชการอย่างต่อเนื่องเพื่อให้มีความรู้ อย่างกว้างขวาง (พลุ เดชะรินทร์, 2546)

สถานีดำรงจตุรจังหวัดปัตตานี ประกอบด้วย 15 สถานีดำรงจตุร คือ 1) สถานีดำรงจตุรเมืองปัตตานี 2) สถานีดำรง

จตุรโคกโพธิ์ 3) สถานีดำรงจตุรสายบุรี 4) สถานีดำรงจตุรหนองจิก 5) สถานีดำรงจตุรยะหริ่ง 6) สถานีดำรงจตุรปะนาเระ 7) สถานีดำรงจตุรมายอ 8) สถานีดำรงจตุรยะรัง 9) สถานีดำรงจตุรแม่ลาน 10) สถานีดำรงจตุรไม้แก่น 11) สถานีดำรงจตุรทุ่งยางแดง 12) สถานีดำรงจตุรกะพ้อ 13) สถานีดำรงจตุรบ้านโสร่ง 14) สถานีดำรงจตุรนาประดู่ และ 15) สถานีดำรงจตุรราตาปันยัง ด้วยลักษณะพิเศษของลักษณะพื้นที่อันเนื่องมาจากความหลากหลายทางสังคม พหุวัฒนธรรม ภาษา ศาสนา วิถีทางการดำเนินชีวิต และวัฒนธรรมของคนในท้องถิ่น ประกอบกับสถานการณ์ความไม่สงบในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ไม่ว่าจะเป็นการลอบทำร้ายเจ้าหน้าที่และประชาชนผู้บริสุทธิ์ การลอบวางระเบิด วางเพลิงเผาสถานที่ราชการ รวมถึงโครงการเกษียณก่อนกำหนด (early retirement) ที่สนับสนุนให้ข้าราชการสมัครใจออกจากราชการก่อนครบเกษียณอายุราชการ โดยมีผลตอบแทนสูงเป็นเครื่องจูงใจ ทำให้ข้าราชการตำรวจจำนวนไม่น้อยเข้าร่วมโครงการนี้ ทำให้หลายตำแหน่งในสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ขาดบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ ความชำนาญเฉพาะทางไปอย่างรวดเร็วก่อนเวลาที่ควร ระบบความรู้แบบเดิมที่เน้นความรู้เฉพาะตัวบุคคลกลายเป็นข้อเสีย เมื่อสำนักงานตำรวจแห่งชาติไม่สามารถหาบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถเช่นเดียวกันมาทดแทนได้ การปฏิบัติภารกิจต่างๆ จึงขาดประสิทธิภาพไปอย่างไม่มีทางหลีกเลี่ยง ดังนั้นในปัจจุบันส่วนราชการต่างๆ รวมทั้งสำนักงานตำรวจแห่งชาติ จึงมีนโยบายที่จะพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้

จากที่กล่าวมาข้างต้นผู้วิจัยมีความสนใจศึกษาเกี่ยวกับสภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อประโยชน์ต่อการเสริมสร้างและขยายองค์ความรู้ใหม่ๆ นำไปพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ให้เหมาะสมกับบริบทของสถานีดำรงจตุรในสังกัดตำรวจจังหวัดปัตตานี ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีความสนใจที่จะศึกษาปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานีดำรงจตุรในสังกัดตำรวจจังหวัดปัตตานี เพื่อนำผลการวิจัยตลอดจนข้อเสนอแนะเป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาการบริหารองค์การสถานีดำรงจตุรในสังกัดตำรวจจังหวัดปัตตานีให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่สมบูรณ์แบบต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ตำรวจต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานีดำรงจตุรจังหวัดปัตตานี
2. เพื่อค้นหาแนวทางในการพัฒนาองค์การไปสู่องค์กร

แห่งการเรียนรู้ของสถานีดารวจภูธรในสังกัดตำรวจภูธรจังหวัดปัตตานี

■ **วิธีดำเนินการวิจัย**

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณ (quantitative research) ซึ่งจะใช้การนำแบบสอบถามตามแนวทางของมาร์ควอท (Marquardt, 1996) 5 ด้าน ผู้ให้ข้อมูลเจ้าหน้าที่ตำรวจในสถานีดารวจภูธรในสังกัดตำรวจภูธรจังหวัดปัตตานี เพื่อต้องการศึกษาสภาพการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานีดารวจภูธรในสังกัดตำรวจภูธรจังหวัดปัตตานี

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ข้าราชการตำรวจที่ปฏิบัติหน้าที่ในสถานีดารวจภูธรต่างๆ ในสังกัดตำรวจภูธรจังหวัดปัตตานี จำนวน 2,712 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ข้าราชการตำรวจที่ปฏิบัติหน้าที่ในสถานีดารวจภูธรต่างๆ ในสังกัดตำรวจภูธรจังหวัดปัตตานี จำนวน 350 คน โดยการกำหนดขนาดตัวอย่างจากการแทนค่าสูตรของ Taro Yamane

ผู้วิจัยจึงทำการสุ่มอย่างง่ายและหาสัดส่วนข้าราชการตำรวจที่ปฏิบัติหน้าที่ประจำสถานีดารวจภูธรต่างๆ ในสังกัดตำรวจภูธรจังหวัดปัตตานี

ตารางที่ 1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างในแต่ละสถานีดารวจภูธร

ลำดับ	หน่วยงาน	จำนวนประชากร	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
1	สภ.เมืองปัตตานี	348	45
2	สภ.โคกโพธิ์	218	28
3	สภ.หนองจิก	238	31
4	สภ.สายบุรี	227	29
5	สภ.ยะหริ่ง	248	32
6	สภ.ปะนาเระ	184	24
7	สภ.มายอ	174	22
8	สภ.ยะรัง	170	22
9	สภ.แม่ลาน	147	19
10	สภ.ไม้แก่น	144	19
11	สภ.ทุ่งยางแดง	151	19
12	สภ.กะพ้อ	151	19
13	สภ.ราตาป็นย้ง	100	13
14	สภ.บ้านโสร่ง	137	18
15	สภ.นาประคู้	75	10
	รวม	2,712	349

ที่มา: ฝ่ายอำนวยการ 1 ตำรวจภูธรจังหวัดปัตตานี, 2558

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม (questionnaire) โดยแบ่งเนื้อหาของคำถามออกเป็น 3 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และ ประสบการณ์ทำงาน ส่วนที่ 2 ความรู้ ความเข้าใจองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ

ข้าราชการตำรวจสถานีดารวจภูธรในสังกัดตำรวจภูธรจังหวัดปัตตานี ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นของข้าราชการตำรวจต่อสภาพการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานีดารวจภูธร ลักษณะคำถามเป็นแบบ (rating scale แบบ Likert Scale) โดยให้คะแนนความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพองค์การในด้านต่างๆ

ออกเป็น 5 ระดับ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.898

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลด้วยตนเอง โดยใช้แบบสอบถาม มีการชี้แจงและอธิบายถึงวัตถุประสงค์ในการจัดทำและอธิบายรายละเอียดคำถาม ทั้งนี้เพื่อป้องกันความผิดพลาดระหว่างการจัดทำแบบสอบถาม โดยเริ่มการเก็บรวบรวมแบบสอบถาม ระหว่างเดือนมกราคม-เมษายน 2559

การวิเคราะห์ข้อมูลใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปเพื่อประมวลผลและหาค่าสถิติต่างๆ โดยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของข้าราชการตำรวจภูธรในสังกัดตำรวจภูธรจังหวัดปัตตานี ต่อสภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานีดตำรวจภูธรในสังกัดตำรวจภูธรจังหวัดปัตตานี โดยการหาค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

■ สรุปผลการวิจัย

พื้นฐานทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นชาย คิดเป็นร้อยละ 95.1 มีอายุอยู่ระหว่าง 30 ปี ถึง 40 ปี คิดเป็นร้อยละ 46.9 มีระดับการศึกษาอยู่ในระดับต่ำกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 54.3 มีระดับชั้นยศ ชั้นประทวน คิดเป็นร้อยละ 83.4 และมีประสบการณ์ทำงาน ต่ำกว่า 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 41.7

ตารางที่ 2 ระดับความรู้ความเข้าใจของข้าราชการตำรวจภูธรในสังกัดตำรวจภูธรจังหวัดปัตตานีต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้

ระดับความรู้ ความเข้าใจ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
มีความรู้ความเข้าใจปานกลาง	3	0.9
มีความรู้ความเข้าใจมาก	28	8.0
มีความรู้ความเข้าใจมากที่สุด	319	91.1
รวม	350	100.0

ระดับความรู้ความเข้าใจของข้าราชการตำรวจภูธรในสังกัดตำรวจภูธรจังหวัดปัตตานีต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย ข้อมูลระดับการตอบคำถามความรู้ความเข้าใจของข้าราชการตำรวจภูธร ในสังกัดตำรวจภูธรจังหวัดปัตตานีต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ และข้อมูลระดับความรู้ความเข้าใจข้าราชการตำรวจภูธร ในสังกัดตำรวจภูธรจังหวัดปัตตานีต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้มากที่สุด

จำนวน 319 คน คิดเป็นร้อยละ 91.1 รองลงมา มีความรู้ความเข้าใจมาก จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 8.0

ความคิดเห็นของข้าราชการตำรวจภูธรในสังกัด ตำรวจภูธรจังหวัดปัตตานีต่อสภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานีดตำรวจภูธรในสังกัดตำรวจภูธรจังหวัดปัตตานี ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นด้านพฤติกรรมการเรียนรู้ระดับบุคคล ที่ทีมงานและองค์กร พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.22$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ในประเด็นมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องของทุกคน เป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อคุณภาพการบริการ มีการสนับสนุนและคาดหวังให้ข้าราชการตำรวจบริหารการเรียนรู้และการพัฒนาตนเอง ทุกคนได้รับการอบรมและฝึกสอนให้เรียนรู้วิธีการที่จะเรียนรู้ ทีมต่างๆ ได้รับการกระตุ้นให้เรียนรู้และแบ่งปันความรู้ที่ได้รับแก่กันและกัน ด้วยวิธีต่างๆ (เช่น ทางกระดานสนทนา และการประชุม) พบว่า อยู่ในระดับดี ($\bar{X}=3.96, \bar{X}=3.45, \bar{X}=3.43, \bar{X}=3.56$ ตามลำดับ)

ความคิดเห็นด้านการปรับเปลี่ยนองค์กร พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.38$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ในประเด็นมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เพื่อการปรับปรุงพัฒนา พบว่า อยู่ในระดับดีมาก ($\bar{X}=4.23$) รองลงมาคือ ในประเด็นทุกคนในองค์กรเข้าใจถึงความสำคัญของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผู้บริหารระดับสูงสนับสนุน วิทยาลัยฯ ในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มีความคล่องตัวและมีระดับชั้นของการบริหารที่น้อยลง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการสื่อสารและการเรียนรู้ในทุกระดับ และหน่วยงานในองค์กรมีความร่วมมือกัน เนื่องจากมีเป้าหมายเดียวกัน พบว่า อยู่ในระดับดี ($\bar{X}=3.56, \bar{X}=3.85, \bar{X}=3.80$ และ $\bar{X}=4.08$ ตามลำดับ)

ความคิดเห็นด้านการเพิ่มอำนาจให้สมาชิกในองค์กร พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.19$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ในประเด็นมุ่งมั่นที่จะพัฒนาข้าราชการตำรวจ และให้อำนาจในการตัดสินใจเกี่ยวกับการเรียนรู้และการปฏิบัติงานของตนเอง หัวหน้างานและผู้ปฏิบัติทำงานร่วมกัน เพื่อเรียนรู้และแก้ปัญหาร่วมกัน และหัวหน้าฝ่าย/หัวหน้างาน มีบทบาทเป็นทั้งผู้ฝึกสอน พี่เลี้ยง สนับสนุน และอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ พบว่า อยู่ในระดับดี ($\bar{X}=3.47, \bar{X}=3.99$ และ $\bar{X}=3.62$ ตามลำดับ)

ความคิดเห็นด้านการจัดการความรู้ พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับการปานกลาง ($\bar{X}=3.06$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ในประเด็นมีการปรับปรุงพัฒนางาน การลดความเสี่ยง เพื่อให้บริการที่มีประสิทธิภาพอยู่ในระดับดี ($\bar{X}=3.97$) รองลงมาคือ ในประเด็นมีการแสวงหาข้อมูลความรู้ที่จะทำให้การทำงานขององค์กรดีขึ้น จากภายนอกหน่วยงาน มีระบบ

การจัดเก็บข้อมูลจากภายใน และภายนอกองค์การที่ข้าราชการตำรวจสามารถเข้าถึงได้ง่าย มีการตรวจสอบแนวโน้มภายนอกองค์การ รวมถึงการเทียบเคียงในการปฏิบัติที่เป็นเลิศจากการเข้าร่วมประชุมและการเข้าร่วมสัมมนากับหน่วยงานต่างๆ ข้าราชการตำรวจได้รับการฝึกฝนทักษะต่างๆ เกี่ยวกับการคิดสร้างสรรค์ และการสร้างแนวคิดใหม่ๆ องค์การได้พัฒนาระบบ และโครงสร้างเพื่อให้ได้ความรู้ที่สำคัญ และมีการจัดเก็บเพื่อให้ข้าราชการตำรวจสามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้ ข้าราชการตำรวจทุกคนตระหนักถึงความจำเป็นในการเก็บรักษาความรู้ขององค์การ และการแบ่งปันความรู้เหล่านั้นกับผู้อื่น และสนับสนุนหน่วยงานและโครงการที่สร้างสรรค์ ความรู้ ด้วย

การเปิดโอกาสในการเรียนรู้ให้กับทุกคน อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.24$, $\bar{X}=3.18$, $\bar{X}=2.87$, $\bar{X}=3.06$, $\bar{X}=3.35$, $\bar{X}=3.07$ และ $\bar{X}=2.82$ ตามลำดับ)

ความคิดเห็นด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.41$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ในประเด็นนำระบบข้อมูลบนฐานคอมพิวเตอร์ที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมาอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ขององค์การอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.26$) รองลงมา ทุกคนสามารถเข้าถึงทางด่วนข้อมูล โดยผ่านทาง LAN อินเทอร์เน็ตในประเด็นนี้ พบว่า อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.99$)

ตารางที่ 3 ภาพรวมระดับความรู้ความเข้าใจของข้าราชการตำรวจภูธร ในสังกัดตำรวจภูธรจังหวัดปัตตานีต่อองค์การแห่งการเรียนรู้

การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้	\bar{X}	S.D.	ระดับการปฏิบัติงาน
ด้านพลวัตการเรียนรู้ระดับบุคคล ทีมงาน และองค์การ	3.22	0.874	ระดับปานกลาง
ด้านการปรับเปลี่ยนองค์การ	3.38	0.900	ระดับปานกลาง
ด้านการเพิ่มอำนาจให้สมาชิกในองค์การ	3.19	0.909	ระดับปานกลาง
ด้านการจัดการความรู้	3.06	0.899	ระดับปานกลาง
ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี	3.41	0.955	ระดับมาก
โดยรวม	3.25	0.907	ระดับปานกลาง

ภาพรวมระดับความรู้ความเข้าใจของข้าราชการตำรวจภูธรในสังกัดตำรวจภูธรจังหวัดปัตตานีต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.25$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.41$) รองลงมา ด้านการปรับเปลี่ยนองค์การ ด้านพลวัตการเรียนรู้ระดับบุคคล ทีมงาน และองค์การ ด้านการเพิ่มอำนาจให้สมาชิกในองค์การ ด้านการจัดการความรู้ อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.38$, $\bar{X}=3.22$, $\bar{X}=3.19$ และ $\bar{X}=3.06$)

สังเคราะห์ผลการศึกษานี้แนวทางในการพัฒนาองค์การไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานีดารวจภูธรในสังกัดตำรวจภูธรจังหวัดปัตตานี

จากผลการศึกษาผู้วิจัยได้นำผลการศึกษามาวิเคราะห์ร่วมกับทฤษฎีองค์การแห่งการเรียนรู้ Organization learning (ปีวณิช คำเทศ, 2545) ผู้วิจัยสามารถสังเคราะห์ออกมาเป็นประเด็นต่างๆ และประยุกต์เป็นแนวทางในการพัฒนาองค์การไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานีดารวจภูธรในสังกัดตำรวจ

ภูธรจังหวัดปัตตานี

1. หน่วยงานควรมีการสนับสนุน การสร้างการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และทั่วถึงสถานีดารวจภูธรในสังกัดตำรวจภูธรจังหวัดปัตตานี ทั้งในระดับบุคคล กลุ่มงาน และองค์กร โดยการพัฒนาการเรียนรู้จากการปฏิบัติให้เกิดในองค์กร เพิ่มขีดความสามารถของบุคคลในการเรียนรู้วิธีการเรียนรู้
2. การปฏิรูปลานีตารวจภูธรในสังกัดตำรวจภูธรจังหวัดปัตตานีให้ก้าวสู่ความเป็นเลิศในการเรียนรู้ โดยจะต้องมุ่งความสนใจไปที่ 4 องค์ประกอบ คือ วิสัยทัศน์ วัฒนธรรม กลยุทธ์และโครงสร้างขององค์กร โดยจะต้องเปลี่ยนทั้งวัตถุประสงค์และรูปแบบจากเดิมที่ให้ความสนใจในเนื้องานและผลิตผล ไปให้ความสนใจกับการเรียนรู้และพัฒนาไปพร้อมกัน อาทิ การกำหนดวิสัยทัศน์ให้เจ้าหน้าที่ตำรวจพร้อมที่ก้าวไปข้างหน้า โดยมีจุดมุ่งหมายเดียวกัน การเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์การให้สนับสนุนให้การกำหนดโครงสร้างองค์กรให้ยืดหยุ่น กะทัดรัด มีการบูรณาการ ไม่คร่ำครึ เข้มงวด โครงสร้างขององค์การแห่งการเรียนรู้จะต้องมีลักษณะเชิงบังคับให้เจ้าหน้าที่ตำรวจจำเป็น

ต้องมีการเรียนรู้อยู่เสมอ เนื่องจากต้องอาศัยความรู้ดังกล่าวในการทำงาน เป็นต้น

3. การให้อำนาจแก่เจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรในสังกัดตำรวจภูธรจังหวัดปัตตานี ทุกภาคส่วน ซึ่งรวมถึงผู้บังคับบัญชา นายตำรวจชั้นสัญญาบัตร ชั้นประทวน และชุมชน โดยให้อำนาจในการปฏิบัติงานและการเรียนรู้ รวมถึงการปฏิบัติต่อนายตำรวจทุกนาย โดยมองว่าเป็นผู้มีคุณวุฒิและมีความสามารถ การให้อำนาจในการจัดการ การสร้างพันธมิตรหรือเครือข่ายแห่งการเรียนรู้กับทุกส่วนและชุมชน

4. การบริหารจัดการองค์ความรู้ โดยการแสวงหาและสร้างสรรค์องค์ความรู้อยู่เสมอ และมีระบบการจัดเก็บข้อมูลจากภายในและภายนอกองค์กรที่ตำรวจทุกนายสามารถเข้าสู่ระบบได้โดยง่าย มีระบบการถ่ายโอนและนำองค์ความรู้ไปใช้ประโยชน์ มีการพัฒนากลยุทธ์และกลไกในการแบ่งปันความรู้ทั่วทั้งสถานีตำรวจภูธรในสังกัดตำรวจภูธรจังหวัดปัตตานีอย่างต่อเนื่อง

5. การนำเทคโนโลยีมาสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ในสถานีตำรวจภูธรในสังกัดตำรวจภูธรจังหวัดปัตตานี อาทิ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ให้เกิดประโยชน์ในการถ่ายโอนองค์ความรู้ การใช้เทคโนโลยีรูปแบบต่างๆ สนับสนุนการเรียนรู้ เช่น การเรียนรู้ทางไกลในรูปแบบต่างๆ และมีการใช้ระบบสนับสนุนการปฏิบัติงานอิเล็กทรอนิกส์ (Electronic Performance Support Systems)

6. การพัฒนาสถานีตำรวจภูธรในสังกัดตำรวจภูธรจังหวัดปัตตานีให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้นั้นจะต้องไม่หยุดพัฒนาสถานีตำรวจภูธรในสังกัดตำรวจภูธรจังหวัดปัตตานีต้องมีการปรับปรุงกระบวนการ และสร้างการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นอย่างสม่ำเสมอและไม่หยุดนิ่ง

■ อภิปรายผล

จากการศึกษาสภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานีตำรวจภูธรในสังกัดตำรวจภูธรจังหวัดปัตตานี ตามด้านของแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ในแต่ละด้าน

1. พลวัตการเรียนรู้ระดับบุคคล ทีมงาน และองค์การ ข้าราชการตำรวจภูธรในสังกัด ตำรวจภูธรจังหวัดปัตตานี มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องทั้งระดับบุคคล ทีมงาน และองค์การ กล่าวได้ว่าสำนักงานตำรวจภูธรจังหวัดปัตตานีมีวัฒนธรรมการเรียนรู้ทั้งในลักษณะการเรียนรู้ระดับปัจเจกบุคคล การเรียนรู้เป็นทีม การเรียนรู้ร่วมกันระหว่างเพื่อนร่วมงานและผู้บริหาร ทำให้เกิดการเรียนรู้ทั้งองค์การ ทำให้สำนักงานตำรวจภูธรจังหวัดปัตตานีปฏิบัติงานตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์

ที่ตั้งไว้ โดยมีรูปแบบการเรียนรู้ที่หลากหลาย จากผลการศึกษาดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ของ Bennett และ O'Brien (1994) กล่าวว่า ในการปฏิบัติงานของบุคคลและทีม ข้อมูลสารสนเทศมีความสำคัญต่อบทบาทหน้าที่ ไม่ว่าจะเป็นการทำงานรายบุคคลและเป็นทีม ในองค์การแห่งการเรียนรู้การแลกเปลี่ยนเรียนรู้จะมีประโยชน์อย่างยิ่ง องค์การต่างๆ จะเจริญเติบโตได้เมื่อบุคคลมีการแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน เมื่อบุคคลเห็นข้อผิดพลาดก็จะเป็นโอกาสในการเรียนรู้และไม่ตำหนิหรือกล่าวโทษกัน มีความรับผิดชอบต่อนตนเองมีการอภิปรายปัญหาต่างๆ อย่างตรงไปตรงมาและทำงานเพื่อแก้ไขปัญหาขึ้น

2. การปรับเปลี่ยนองค์การ ข้าราชการตำรวจภูธรในสังกัดตำรวจภูธรจังหวัดปัตตานี มีการทำงานร่วมกันอย่างมีแบบแผนมีกระบวนการต่างๆ เป็นศูนย์รวมที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้ มีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างขององค์การที่เหมาะสมคล่องตัว ยืดหยุ่นได้ไม่ตายตัว มีกระบวนการที่เข้าช้ช้อนกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน มีโครงสร้างในการบริหารงานภายในองค์กรที่มีลำดับชั้น การบัญชาที่ชัดเจน ไม่ซับซ้อน ยืดหยุ่นคล่องตัวและเอื้อต่อการประสานงานในการกำกับดูแล อีกทั้งมีการกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยมร่วม และพันธกิจขององค์การไว้อย่างชัดเจน มีการประชาสัมพันธ์และประกาศให้ทราบโดยทั่วกันอย่างสม่ำเสมอ ทำให้เจ้าหน้าที่ตำรวจปฏิบัติงานได้รับทราบเป้าหมาย เพื่อให้องค์การมุ่งไปสู่ความสำเร็จในการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่องค์กรได้กำหนดไว้ จากผลการศึกษาดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ในเชิงระบบของ Marquardt (2002) กล่าวว่า การกำหนดให้กลุ่มคนมาทำงานร่วมกันอย่างมีแบบแผน มีกระบวนการต่างๆ เกิดขึ้นสามารถรับกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง อีกทั้งเป็นระบบย่อยหนึ่งขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งมีองค์ประกอบที่สำคัญ 4 อย่าง คือ วิสัยทัศน์ (Vision) เป็นเป้าหมายและทิศทางในอนาคตที่องค์กรกำหนดกลยุทธ์ (Strategy) เป็นวิธีการที่จะนำองค์การไปสู่เป้าหมายตามวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้ โครงสร้างองค์การ (Structure) จะเป็นองค์ประกอบที่ทำให้ทุกภาคส่วนขององค์การสามารถดำเนินงานได้อย่างเหมาะสม และวัฒนธรรมองค์กร (Organization Culture) เป็นค่านิยมของคนในองค์กรที่จะสร้างองค์การให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เช่น การทำงานเป็นทีม การบริหารจัดการตัวเอง การกระจายอำนาจ เป็นต้น โดยต้องมีการปรับเปลี่ยนในทุกองค์ประกอบย่อยเหล่านี้เพื่อเอื้อต่อการเรียนรู้

3. การเพิ่มอำนาจให้สมาชิกในองค์กรข้าราชการตำรวจภูธรในสังกัดตำรวจภูธรจังหวัดปัตตานี ส่งเสริมให้สมาชิกในองค์กรให้มีความสามารถในการเรียนรู้ มีการกระจายความ

รับผิดชอบและการตัดสินใจแก้ปัญหาไปสู่ระดับปฏิบัติ ทำให้เกิดศักยภาพในการเรียนรู้ซึ่งจะต้องมีการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม คือ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์และทักษะชีวิต โดยการแลกเปลี่ยนถ่ายทอดข้อมูลในระหว่างกันและกันทำให้เกิดการพัฒนา ช่วยให้ข้าราชการตำรวจแต่ละคนสามารถแสดงศักยภาพที่มีอยู่ออกมาได้อย่างเต็มที่ การให้บริการแก่ประชาชนในหน้าที่ของตำรวจด้วยความเต็มใจ ปฏิบัติหน้าที่โดยสุจริต รักษาสามัคคี ในหมู่คณะ เน้นการป้องกันอาชญากรรมมากกว่าการปราบปราม จับกุม เปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน มีการนำเทคนิคและวิทยาการสมัยใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงาน โดยได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา และผู้บังคับบัญชายังมีกระบวนการในการสร้างความใกล้ชิดกับผู้ใต้บังคับบัญชา ส่งผลให้องค์การมีมาตรฐานในการปฏิบัติ จากผลการศึกษาดังกล่าว สอดคล้องกับ กิ่งกาญจน์ เพชรศรี (2542) ได้ศึกษาศักยภาพในการพัฒนาไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษาโรงพยาบาลกรุงเทพ ผลการศึกษาพบว่า พนักงานโรงพยาบาลกรุงเทพ มีความเห็นว่าศักยภาพในการพัฒนาไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ องค์การได้ส่งเสริมการเข้าร่วมของบุคลากรในการสัมมนาวิชาการ เพื่อสร้างการเรียนรู้ในการมีแบบแผนความคิด การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน การเป็นบุคคลที่รอบรู้ การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมและคิดอย่างเป็นระบบจะช่วยส่งเสริมการเรียนรู้ของคุณค่า

4. การจัดการความรู้ ข้าราชการตำรวจภูธรในสังกัดตำรวจภูธรจังหวัดปัตตานี มีการแสวงหาความรู้อย่างสม่ำเสมอ ทั้งในรูปแบบที่เป็นทางการ เช่น การเข้ารับการศึกษาอบรมกับหน่วยงานต่างๆ และไม่เป็นทางการ เช่น การพูดคุยแลกเปลี่ยนประสบการณ์ร่วมกับรุ่นพี่และเพื่อนร่วมงาน แล้วนำมาประยุกต์ใช้กับตนเองให้เกิดประโยชน์อย่างสร้างสรรค์และต่อเนื่อง แต่ยังไม่มีการจัดเก็บเป็นลายลักษณ์อักษร เนื่องจากความรู้เหล่านั้นเกิดจากการพูดคุยแลกเปลี่ยนเท่านั้น จึงยากที่จะทำการจัดเก็บให้อยู่ในรูปแบบของข้อมูลได้ จากผลการศึกษาดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ในระบบ ของ Marquardt (2002) กล่าวว่า การจัดการความรู้จะเป็นกระบวนการบริหารจัดการความรู้ต่างๆ (Knowledge Management) ขององค์การ ประกอบไปด้วย การแสวงหาความรู้ (Acquisition) คือ การสะสมข้อมูลและสารสนเทศที่มีอยู่ทั้งจากภายในและภายนอกองค์การ การสร้างความรู้ (Creation) การพัฒนาและการสร้างความรู้ที่สร้างสรรค์ขึ้นใหม่ (Generative) จากทักษะและความสัมพันธ์ระหว่างคนในองค์การ เป็นวิธีการพัฒนาความรู้ของแต่ละคนในกระบวนการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ การจัดเก็บความรู้ (Storage) คือ กระบวนการเก็บรักษาความรู้ที่มีค่าขององค์การเพื่อให้พนักงาน

ทุกคนสามารถเข้าถึงความรู้ได้ง่าย ในทุกเวลาและทุกสถานที่ การถ่ายโอนและเผยแพร่ความรู้ (Transfer and Dissemination) คือ กระบวนการที่บุคคล กลุ่ม หรือองค์การมีการเคลื่อนย้ายข้อมูลและถ่ายโอนความรู้ และสอดคล้องกับ สันติมา ศรีสังข์สุวรรณ (2540) ได้ศึกษาการพัฒนาการเรียนรู้ด้วยตนเองเพื่อก้าวสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษามหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช พบว่าบุคลากรในองค์การได้เรียนรู้จากประสบการณ์ในการทำงาน เรียนรู้จากการแก้ปัญหา เรียนรู้จากการทำงานร่วมกัน และอุปสรรคของการเรียนรู้เกิดจากลักษณะการบริหารงานในระบบราชการ หลักและวิธีการพัฒนาแบบแยกส่วน และยังพบว่าข้อจำกัดการพัฒนาการเรียนรู้ด้วยตนเองของคนไทยส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากการถูกปลูกฝังการพัฒนาในแต่ละช่วงของชีวิต เช่น จากการอบรม เลี้ยงดู และระบบการจัดการศึกษาของไทย

5. การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ข้าราชการตำรวจภูธรในสังกัดตำรวจภูธรจังหวัดปัตตานี ได้จัดให้มีระบบเครือข่ายเทคโนโลยีสารสนเทศและเครื่องมือทางข้อมูลต่างๆ ที่จะช่วยสนับสนุนให้บุคลากรเข้าถึงความรู้และมีการแลกเปลี่ยนสารสนเทศการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน การนำเอาระบบสารสนเทศมาใช้ทำให้องค์การสามารถสร้างกลยุทธ์ใหม่ๆ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ทั่วทั้งองค์การ มีการใช้ประยุกต์งานอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ในการค้นหาข้อมูลเพื่อนำมาประยุกต์ใช้กับตนเองในการสร้างเสริมภาพลักษณ์ให้กับองค์การเป็นที่ยอมรับต่อสาธารณชนจากผลการศึกษาดังกล่าวสอดคล้องแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ในเชิงระบบ ของ Marquardt (2002) กล่าวว่า การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี เป็นองค์ประกอบย่อยที่เกี่ยวกับด้านเทคโนโลยี ซึ่งเป็นการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในองค์การเป็นช่องทางและเครื่องมือที่ช่วยสนับสนุนให้คนในองค์การเข้าถึงความรู้และมีการแลกเปลี่ยนสารสนเทศและการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ประกอบด้วย เทคโนโลยีสำหรับจัดการความรู้ (Technology for Management Knowledge) หมายถึง เทคโนโลยีทางด้านคอมพิวเตอร์ที่รวบรวม กำหนดรหัส จัดเก็บ และถ่ายโอนข้อมูลทั่วทั้งองค์การและทั่วโลก เทคโนโลยีสำหรับเพิ่มพูนการเรียนรู้ (Technology for Enhancing Knowledge) จะเกี่ยวข้องกับ การนำเอาวีดิทัศน์ โสตทัศน์ และฝึกอบรมแบบสื่อผสมผสาน (Computer-based multimedia) มาใช้ประโยชน์เพื่อถ่ายทอดและพัฒนาความรู้และทักษะของคนในองค์การดีขึ้น

จากการสังเคราะห์ผลการศึกษา พบว่า แนวทางในการพัฒนาองค์การไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานีตำรวจภูธรในสังกัดตำรวจภูธรจังหวัดปัตตานี

- 1) สถานีตำรวจภูธรในสังกัดตำรวจภูธรจังหวัดปัตตานี

ต้องนำแนวทางในการพัฒนาองค์การไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ ในครั้งนี้ไปสร้างการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และองค์การเพิ่มขีดความสามารถของบุคคลในการเรียนรู้วิธีการเรียนรู้ สอดคล้องกับ Senge (1990) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ คือ การเป็นบุคคลที่รอบรู้ (Personal mastery) คนที่เป็นบุคคลที่รอบรู้ จะขยายขีดความสามารถในการสร้างสรรค์ผลงานที่ต้องการได้อย่างต่อเนื่อง ดังนั้นลักษณะการเรียนรู้ของคนในองค์กรจะสะท้อนให้เห็นถึงการเรียนรู้ขององค์กรได้นั้น สมาชิกขององค์กรแห่งการเรียนรู้จะต้องมีคุณลักษณะที่เรียกว่า Human mastery

2) แนวทางองค์การไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานีดารวจภูธรในสังกัดตำรวจภูธรจังหวัดปัตตานี นำไปพัฒนาตำรวจภูธรในสังกัดตำรวจภูธรจังหวัดปัตตานีให้ก้าวสู่ความเป็นเลิศในการเรียนรู้ โดยจะต้องมุ่งความสนใจไปที่ 4 องค์ประกอบ คือ วิสัยทัศน์ วัฒนธรรม กลยุทธ์ และโครงสร้างขององค์กร เพื่อให้เกิดองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอและไม่หยุดนิ่ง สอดคล้องกับ Marquardt และ Reynolds (1997) มององค์การแห่งการเรียนรู้ในเชิงระบบ โดยกล่าวถึงลักษณะและโครงสร้างที่เหมาะสมของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ระดับโลกว่ามีองค์ประกอบที่สำคัญ ได้แก่ 1) โครงสร้างที่เหมาะสม (Appropriate Structure) โครงสร้างที่เล็กและคล่องตัวปราศจากคำอธิบายลักษณะงาน (Job Description) ที่ตายตัวปราศจากการบังคับบัญชาที่เน้นการควบคุมมากเกินไป และกระบวนการทำงานที่ซับซ้อนกัน องค์การต้องมีโครงสร้างแบบองค์รวม (Holistic Structure) 2) วัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์การ (Corporate Learning Culture) การเรียนรู้ในเรื่องความตระหนักในตน (Self-Awareness) การใคร่ครวญ (Self-Reflective) และอีกประการ คือ การสร้างสรรค์ (Creative Way) วัฒนธรรมขององค์การต้องให้รางวัลพิเศษแก่นวัตกรรมและส่งเสริมให้มีการเรียนรู้จากประสบการณ์สนับสนุนให้มีการย้อนกลับของข้อมูล มีโอกาสในการพัฒนาตนเองแก่ทุกคนให้เกิดนิสัยการเรียนรู้จากทุกอย่างในการทำงาน 3) กลยุทธ์ (Strategy) ได้แก่ การใช้กลยุทธ์การเรียนรู้โดยเจตนา และการเรียนรู้เชิงปฏิบัติการ (Action Learning) เป็นจิตสำนึกขององค์การควบคู่ไปกับการทำงาน และ 4) วิสัยทัศน์ (Vision) การเน้นการเรียนรู้เรื่องที่เป็นทิศทางที่ต้องการร่วมกันขององค์การ

■ ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรทำการศึกษาพัฒนารูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ของหน่วยงานต่างๆ ในสำนักงานตำรวจแห่งชาติ เพื่อค้นหา

แนวทางในการพัฒนาองค์การต่อไป

2. ควรมีการส่งเสริมให้มีการวิจัยเชิงคุณภาพและการวิจัยเชิงพัฒนาเกี่ยวกับการพัฒนาในหน่วยงานของสำนักงานตำรวจแห่งชาติเป็นระยะๆ เนื่องจากสังคมมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา และหน่วยงานจะต้องพัฒนาตนเองให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม

3. ควรทำการศึกษาเปรียบเทียบการนำแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้มาปฏิบัติในหน่วยงานต่างๆ ภายในสำนักงานตำรวจแห่งชาติ เพื่อให้ทราบถึงความเหมือน ความแตกต่าง ปัญหา และอุปสรรคเกี่ยวกับการนำแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้มาใช้ปฏิบัติ

4. ควรมีการศึกษาวิจัยในการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพเพิ่มเติม เพื่อเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นของตนเอง ทำให้ได้ข้อมูลในเชิงลึกมากขึ้น และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการบริหารและพัฒนาองค์การให้ยั่งยืนต่อไป

■ เอกสารอ้างอิง

- กิงกาญจน์ เพชรศรี. (2542). *ศักยภาพในการพัฒนาไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้: กรณีศึกษาโรงพยาบาลกรุงเทพ* (ภาคนิพนธ์ วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต). สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- เดชนัน เทียมรัตน์, และ กานต์สุดา มาชะศิริานนท์. (2544). *โรงเรียนแห่งการเรียนรู้*. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- ปวีณนุช คำเทศ. (2545). *ศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาตัวชี้วัดความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลชุมชน* (วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.
- ปิยรัตน์ กาญจนะจิตรา. (2550). *การจัดการความรู้ในระบบราชการไทย: กรณีศึกษากรมส่งเสริมการเกษตร กรมอนามัย และกรมสุขภาพจิต*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- พลุ เดชะรินทร์. (2546). *เส้นทางจากกลยุทธ์สู่การปฏิบัติด้วย Balanced scorecard และ Key performance indicators*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พระราชบัญญัติตำรวจแห่งชาติ พ.ศ. 2547. (2547). *ราชกิจจานุเบกษา*, เล่ม 121, ตอนที่ 18ก, น. 1.
- วิระวัฒน์ ปันนิตามัย. (2544). *องค์การแห่งการเรียนรู้และการจัดการความรู้ (Learning organization development)* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: ซีระป้อมวรรณกรรม.
- สฎายุ อีระวณิชตระกูล. (2547). *การส่งเสริมพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การสู่การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การอย่างยั่งยืน*. *วารสารศึกษาศาสตร์*, 16(1), 15-26.

- สันติมา ศรีสังข์สุวรรณ. (2540). *การพัฒนาการเรียนรู้ด้วยตนเอง เพื่อก้าวสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้* (ภาคนิพนธ์โครงการบัณฑิตศึกษากาพัฒนาทรัพยากรมนุษย์). สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2555). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10* (พ.ศ. 2555-2559). กรุงเทพฯ: สำนักนายกรัฐมนตรี.
- สำนักงานตำรวจแห่งชาติ. (2555). *แผนปฏิบัติการประจำปี 2555*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ตำรวจ.
- Bennett, J. K., & O'Brien, M. J. (1994). The building blocks of the learn organizaization. *Training, 31*(6), 41-47.
- Marquardt, M. J. (1996). *Building the learning organization*. New York: McGraw-Hill.
- _____. (2002). *Building the learning organization* (2 ed.). California: Davies-Black Publishing.
- Marquardt, M. J., & Reynolds, M. J. (1997). *Action Learning*. Alexandria, VA: ASTD Press.
- Senge, P. (1990). *The fifth discipline: The art and practice of the learning organization*. London: Century Business.