



ประสิทธิผลการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรมของกองบังคับการตำรวจ  
ภูธรจังหวัดชลบุรี กองบัญชาการตำรวจภูธรภาค 2 สำนักงานตำรวจแห่งชาติ  
The Effectiveness of Crime Prevention and Suppression of Chonburi  
Provincial Police Division, Provincial Police Bureau Region 2,  
Royal Thai Police

เฉลิมพรหม อธิธิยาภรณ์<sup>1</sup>

E-mail: cp\_bkk2007@hotmail.com

ปิยากร หวังมหาพร<sup>2</sup>

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาระดับประสิทธิผลการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรมของกองบังคับการตำรวจภูธรจังหวัดชลบุรี (2) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรมของกองบังคับการตำรวจภูธรจังหวัดชลบุรี (3) ศึกษาปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการดำเนินงานด้านการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรมของกองบังคับการตำรวจภูธรจังหวัดชลบุรี และ (4) ศึกษาแนวทางการแก้ไขปัญหา และยกระดับประสิทธิผลการดำเนินงานด้านการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรมของกองบังคับการตำรวจภูธรจังหวัดชลบุรี การวิจัยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน กลุ่มตัวอย่าง คือ เจ้าหน้าที่ตำรวจของกองบังคับการตำรวจภูธรจังหวัดชลบุรี จำนวน 357 คน จาก 23 โรงพัก และประชาชนผู้ใช้บริการจากสถานีตำรวจ 12 โรงพัก จำนวน 12 คน เก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถาม การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก และการสนทนากลุ่มย่อย

ผลการศึกษา ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรม พบว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำตำรวจยุคใหม่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ วัฒนธรรมองค์การ ทีมข้ามสายงาน การกำหนดกลยุทธ์ การประเมินผล และทรัพยากรการบริหาร ตามลำดับ สำหรับประสิทธิผลของการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรมของกองบังคับการตำรวจภูธรจังหวัดชลบุรีในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยด้านการให้บริการของสถานีตำรวจมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านการพัฒนางานตำรวจ ด้านการยกระดับความสามารถในการปฏิบัติ ด้านการสร้างเสริมความเข้มแข็งใน

<sup>1</sup> ดาบตำรวจ นักศึกษาหลักสูตรปริญญาคุณวุฒิบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีปทุม

<sup>2</sup> รองศาสตราจารย์ ดร. วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีปทุม



การบริหารงาน และด้านการมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่าย ตามลำดับ สมการพยากรณ์ที่ได้จากการวิเคราะห์แบบถดถอยพหุคูณเพื่อทดสอบสมการทำนายระดับประสิทธิผลการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรมของกองบังคับการตำรวจภูธรจังหวัดชลบุรีกับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรม พบว่า มีความสัมพันธ์กันในทางบวก (0.427) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และเมื่อวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณเพื่อทดสอบสมการทำนายพบว่า ภาวะผู้นำตำรวจยุคใหม่ (MPL) การวางแผนกลยุทธ์ (SM) และทีมข้ามสายงาน (CFT) สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรม(CE) ได้ร้อยละ 37 ( $R^2 = 0.375$ ) เขียนสมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนดิบได้ดังนี้  $CE = 2.912 + 0.260(MPL) + 0.104(SM) + 7.205(CFT)$  แสดงให้เห็นว่า ภาวะผู้นำตำรวจยุคใหม่เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรมในลำดับแรก

**คำสำคัญ:** ประสิทธิภาพ การป้องกันและปราบปรามอาชญากรรม กองบังคับการตำรวจภูธรจังหวัดชลบุรี

## Abstract

The objectives of this research were: (1) to study the level of effectiveness of crime prevention and suppression, (2) to study the factors that affect the effectiveness of crime prevention and suppression, (3) to study the problems and obstacles that occur in the operation of crime prevention and suppression, and (4) to study the appropriate approaches to solving problems and enhancing the level of effectiveness of crime prevention and suppression of the Chonburi provincial police division. This study employed a mixed methodology. The sample of 357 police officers from 23 police stations in the Chonburi provincial police division and the sample of 12 people receiving service from 12 police stations were obtained in this study. The data were collected through the use of questionnaire, in-depth interview, and focus group discussion.

The results show that the overall average of the factors affecting the effectiveness of crime prevention and suppression was high. The average of the police transformational leadership was the highest, followed by the organizational culture, the cross functional team, the strategy formulation, the evaluation, and last, the management resources. Meanwhile, the overall average of the level of effectiveness of crime



prevention and suppression was high. The average of the police station service was the highest, followed by the police function development, the performance enhancement, the function management reinforcement, and last, the people and network participation. The results of the stepwise multiple regression analysis from the predicted equation of the level of effectiveness and the factors affecting the effectiveness show positive relationship (0.427) at a significance level of 0.01. The results of the stepwise multiple regression analysis from the predicted equation illustrate that the police transformational leadership (MPL), the strategy formulation (SM), and the cross functional team (CFT) could predict the level of effectiveness of crime prevention and suppression (CE) at 37% ( $R^2 = 0.375$ ), and the constant value of the equation in the form of raw scores was  $CE = 2.912 + 0.260 (MPL) + 0.104 (SM) + 7.205 (CFT)$ . As can be seen from this equation, the police transformational leadership was the priority factor that affects the effectiveness of crime prevention and suppression.

**Keywords:** effectiveness, crime prevention and suppression, organization Chonburi provincial police division

### บทนำ

จังหวัดชลบุรีเป็นจังหวัดที่มีแหล่งท่องเที่ยวจำนวนมาก โดยจังหวัดชลบุรีเป็นที่รู้จักของคนทั่วโลกในฐานะเมืองท่องเที่ยว โดยในปี 2556 มีชาวต่างชาติเข้ามาท่องเที่ยวที่เมืองพัทยามากถึง 9 ล้านคน จึงทำให้จังหวัดชลบุรีมีภารกิจสำคัญเพื่อแก้ไขปัญหาในด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้องเพิ่มมากขึ้น รวมถึงปัญหาความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของนักท่องเที่ยวและประชาชนในแหล่งท่องเที่ยว จากปัญหาดังกล่าวทำให้รัฐบาลได้กำหนดแนวทางสำหรับการแก้ไขปัญหาอย่างครอบคลุมรอบด้าน โดยมี การบูรณาการภารกิจร่วมกันทุกฝ่ายทั้งตำรวจ

ฝ่ายปกครอง องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องให้เกิดผลสำเร็จได้อย่างเป็นรูปธรรมตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ (สำนักงานจังหวัดชลบุรี, 2557, น.3)

ปัญหาอาชญากรรมเป็นปัญหาสำคัญที่เกิดขึ้นในแหล่งท่องเที่ยวของจังหวัดชลบุรี ทั้งชาวต่างชาติที่เป็นคนร้ายได้แฝงตัวเข้ามาในคราบของนักท่องเที่ยว กลุ่มมิจฉาชีพในท้องถิ่น รวมถึงแรงงานต่างด้าว/คนนอกท้องถิ่นเข้ามาก่อคดีอาชญากรรมมากขึ้นทุกวัน จึงทำให้แหล่งท่องเที่ยวในจังหวัดชลบุรี โดยเฉพาะเมืองพัทยาดูถูกมองในแง่ลบว่า เป็นแหล่งรวมของมาเฟียต่างชาติและแหล่งรวมค้ายาเสพติด โดยที่ผ่านมาก



องบังคับการตำรวจภูธรจังหวัดชลบุรีซึ่งเป็นหน่วยงานที่มีภารกิจสำคัญในการแก้ไขปัญหาของจังหวัดชลบุรีในด้านการแก้ไขปัญหาอาชญากรรม ได้มีการประสานกับส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง เช่น ฝ่ายปกครอง กรมเจ้าท่า สำนักงานพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ รวมถึงหน่วยงานในสังกัดสำนักงานตำรวจแห่งชาติในพื้นที่ ได้แก่ ตำรวจท่องเที่ยว ตำรวจน้ำ ตำรวจตรวจคนเข้าเมือง เพื่อร่วมกันทำงานโดยบูรณาการภารกิจเข้าด้วยกันในลักษณะศูนย์บริการที่มีเจ้าหน้าที่จากทุกส่วนราชการมาให้บริการร่วมกันจากการดำเนินงานตามแนวทางดังกล่าวทำให้กองบังคับการตำรวจภูธรจังหวัดชลบุรีต้องมีการพัฒนาศักยภาพของหน่วยงานทั้งในด้านสมรรถนะของเจ้าหน้าที่ตำรวจ ทรัพยากรการบริหารงาน รูปแบบวิธีการบริหารจัดการ เพื่อช่วยให้การปฏิบัติงานเพื่อแก้ไขปัญหาอาชญากรรมในจังหวัดชลบุรีเป็นไปด้วยความมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะในงานด้านการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรมในพื้นที่ ดังนั้น เพื่อช่วยให้การปฏิบัติงานด้านการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรมในพื้นที่ของกองบังคับการตำรวจภูธรจังหวัดชลบุรีประสบผลสำเร็จตามเกณฑ์เป้าหมายที่ตั้งไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงจำเป็นต้องมีการศึกษาถึงประสิทธิผลในการดำเนินการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรม รวมถึงปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการดำเนินงานและส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลการดำเนินงาน เพื่อนำไปสู่การแสวงหาแนวทางที่เหมาะสมในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ซึ่งจะช่วยให้เกิดข้อค้นพบใหม่ๆ ทางวิชาการที่สอดคล้องกับการ

แก้ไขปัญหาอาชญากรรมในพื้นที่แหล่งท่องเที่ยวที่มีความหลากหลายในด้านต่างๆ ที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้กับหน่วยงานที่มีภารกิจและบริบทใกล้เคียงกันได้ในอนาคต

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับประสิทธิผลการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรมของกองบังคับการตำรวจภูธรจังหวัดชลบุรี
2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรมของกองบังคับการตำรวจภูธรจังหวัดชลบุรี
3. เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการดำเนินงานด้านการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรมของกองบังคับการตำรวจภูธรจังหวัดชลบุรี
4. เพื่อศึกษาแนวทางการแก้ไขปัญหายุกระดับประสิทธิผลการดำเนินงานด้านการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรมของกองบังคับการตำรวจภูธรจังหวัดชลบุรี

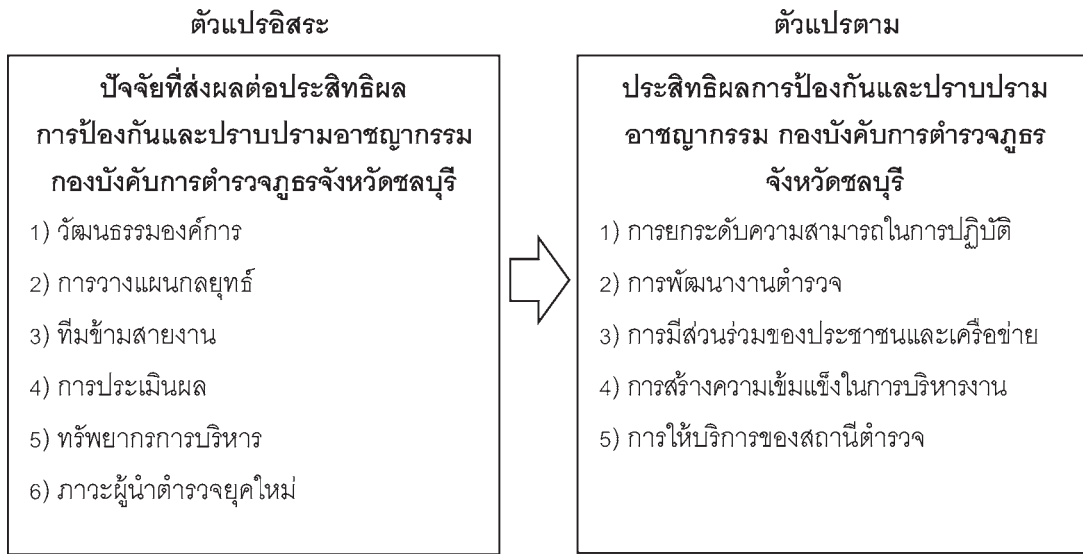
### กรอบแนวคิดของการวิจัย

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรมของกองบังคับการตำรวจภูธรจังหวัดชลบุรี โดยตัวแปรต้นพัฒนามาจากแนวคิดเรื่องวัฒนธรรมองค์การ การวางแผนกลยุทธ์ ทีมข้ามสายงาน การประเมินผลทรัพยากรการบริหาร ภาวะผู้นำตำรวจยุคใหม่ และประสิทธิผลของการป้องกันและปราบปราม



อาชญากรรมของกองบังคับการตำรวจภูธร จังหวัดชลบุรี 5 ด้าน ประกอบด้วย (1) การยกระดับความสามารถในการปฏิบัติ (2) การพัฒนางานตำรวจ (3) การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่าย (4) การสร้างความเข้ม

แข็งในการบริหารงานและ (5) การให้บริการของสถานีตำรวจ ซึ่งพัฒนามาจากการวัดประสิทธิผลขององค์การร่วมกับยุทธศาสตร์ของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ดังแสดงในภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย

### ระเบียบวิธีวิจัย

การศึกษาครั้งนี้ใช้วิธีการวิจัยผสมผสาน (mix method) โดยมีรายละเอียดการดำเนินงานดังนี้

#### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากรในการศึกษาครั้งนี้แบ่งเป็น 3 กลุ่ม ประกอบด้วย กลุ่มผู้ปฏิบัติ (สารวัตรถึงผู้บังคับหมู่) จำนวน 2,127 คน จาก 23 โรงพัก กลุ่มผู้บริหาร (ผู้บังคับการถึงรองผู้กำกับการ) จำนวน 5 คน และกลุ่มประชาชนผู้ใช้บริการจากสถานีตำรวจ 12 โรงพัก จำนวน 12 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่างในการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณ คือ กลุ่มผู้ปฏิบัติของกองบังคับการตำรวจภูธรจังหวัดชลบุรี กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของ Taro Yamane (1973) ทำให้ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 337 คน จากนั้นจึงใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งกลุ่ม (cluster sampling) เพื่อหาจำนวนกลุ่มตัวอย่างในสถานีตำรวจภูธรแต่ละแห่ง

1.3 กลุ่มตัวอย่างในการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ คัดเลือกผู้ให้ข้อมูลทั้ง 3 กลุ่ม รวมจำนวน 32 คน ประกอบด้วย กลุ่มผู้บริหาร จำนวน 5 คน กลุ่มผู้ปฏิบัติ จำนวน 15 คน และกลุ่ม



ประชาชนผู้ใช้บริการจากสถานีตำรวจ จำนวน 12 คน ทำการเลือกผู้ให้ข้อมูลตามหลักเกณฑ์ โดยกลุ่มผู้บริหารที่ให้ข้อมูลมีตำแหน่งระดับผู้บังคับการตำรวจภูธรจังหวัดชลบุรี รองผู้บังคับการตำรวจภูธรจังหวัดชลบุรี และผู้กำกับการ ในสังกัดกองบังคับการตำรวจภูธรจังหวัดชลบุรี และกลุ่มผู้ปฏิบัติที่ให้ข้อมูลมีตำแหน่งระดับสารวัตรป้องกันและปราบปราม รองสารวัตรป้องกันและปราบปราม และผู้บังคับหมู่งานป้องกันและปราบปรามของสถานีตำรวจ ในสังกัดกองบังคับการตำรวจภูธรจังหวัดชลบุรี โดยมีประสบการณ์ และความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ผู้มีประสบการณ์และมีความชำนาญการในการปฏิบัติงาน สำหรับกลุ่มประชาชนผู้ใช้บริการจากสถานีตำรวจ จะพิจารณาจากผู้ให้ข้อมูลมีความเข้าใจเกี่ยวกับการทำงานของตำรวจ และเคยใช้บริการมากกว่า 5 ครั้ง รวมถึงเป็นผู้สมัครใจในการให้ข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ประกอบด้วย

2.1 แบบสอบถามประสิทธิผลการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรมของกองบังคับการตำรวจภูธรจังหวัดชลบุรี กองบัญชาการตำรวจภูธรภาค 2 สำนักงานตำรวจแห่งชาติ เป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณเพื่อให้ได้ข้อมูลตามวัตถุประสงค์การวิจัยข้อ 1 และ 2 ซึ่งแบบสอบถาม ประกอบด้วยข้อคำถาม 4 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนที่ 2 ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการป้องกันและปราบปราม

อาชญากรรม ส่วนที่ 3 ประสิทธิภาพของการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรม และส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะในการดำเนินงาน รวมถึงสภาพปัญหาอุปสรรค ทั้งนี้ ได้มีการนำแบบสอบถามไปดำเนินการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาโดยใช้เทคนิค IOC จากผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารองค์กร ด้านการบริหารงานตำรวจ และด้านรัฐประศาสนศาสตร์ จำนวน 5 ท่าน ซึ่งค่า IOC ในภาพรวมเท่ากับ .94 จากนั้นจึงนำแบบสอบถามไปทดสอบ (pre-test) กับเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติของกองบังคับการตำรวจภูธรจังหวัดระยอง จำนวน 30 คน และนำข้อมูลที่ได้มาหาค่าความเที่ยงด้วยสูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (cronbach-alpha coefficient) ซึ่งได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .982

2.2 แบบสัมภาษณ์ เป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพเพื่อให้ได้ข้อมูลตามวัตถุประสงค์การวิจัยข้อ 3 และ 4 โดยพัฒนาขึ้นมาเพื่อให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการดำเนินงานด้านการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรมของกองบังคับการตำรวจภูธรจังหวัดชลบุรี และแนวทางที่เหมาะสมในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น และช่วยยกระดับประสิทธิผลการดำเนินงาน ด้านการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรมของกองบังคับการตำรวจภูธรจังหวัดชลบุรีให้สูงขึ้นในอนาคต โดยผู้ศึกษาได้ร่างแบบสัมภาษณ์ และเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อรับข้อแนะนำและนำมาปรับปรุงแก้ไขต่อไป ซึ่งประเด็นหลักของคำถามในการวิจัย ประกอบด้วย (1) ประเด็นปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน และ





แนวทางที่ควรนำมาใช้ในการแก้ไขปัญหา (2) แนวทางที่เหมาะสมในการบริหารจัดการเพื่อ และช่วยยกระดับประสิทธิผลการดำเนินงาน ด้านการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรม และ (3) ข้อเสนอแนะอื่นๆ

### 3. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้มาจัดระเบียบ เพื่อ ความถูกต้องสมบูรณ์และสะดวกต่อการนำไป วิเคราะห์ข้อมูล โดยทำการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อให้ได้คำตอบตามวัตถุประสงค์ ดังนี้

3.1 การศึกษาประสิทธิผลการป้องกัน และปราบปรามอาชญากรรม และปัจจัยที่ส่งผล ต่อประสิทธิผลการป้องกันและปราบปราม อาชญากรรมของกองบังคับการตำรวจภูธร จังหวัดชลบุรี วิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณโดยใช้

3.1.1 ค่าสถิติที่ใช้กับตัวแปรเดียว (univariate analysis) ซึ่งเป็นค่าสถิติพื้นฐาน เพื่อ

1) อธิบายลักษณะส่วนบุคคล ของกลุ่มตัวอย่างตามแบบสอบถามในส่วนที่ 1 สถิติที่ใช้ประกอบด้วย ค่าความถี่ (frequency) ร้อยละ (percent) และค่าเฉลี่ย (mean)

2) บรรยายลักษณะและทิศทาง ของข้อมูลในส่วนที่ 2 และ 3 สถิติที่ใช้ประกอบด้วย ค่าร้อยละ (percent) ค่าเฉลี่ย (mean) และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation)

3.1.2 ค่าสถิติสำหรับการวิเคราะห์ สองตัวแปร (bivariate analysis) และหลายตัวแปร (multivariate analysis) ประกอบด้วย

1) การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ (correlation analysis) เพื่อทดสอบระดับ

ความสัมพันธ์และทิศทางของความสัมพันธ์ ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการป้องกัน และปราบปรามอาชญากรรมกับประสิทธิผลการ ป้องกันและปราบปรามอาชญากรรม ด้วยค่า pearson product moment correlation coefficient โดยกำหนดนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .05

2) การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (multiple regression analysis) เพื่อ ทดสอบสมการทำนายของประสิทธิผลการ ป้องกันและปราบปรามอาชญากรรมกับปัจจัยที่ ส่งผลต่อประสิทธิผลการป้องกันและปราบปราม อาชญากรรม โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์ ถดถอยพหุแบบขั้นตอน (stepwise multiple regression) โดยกำหนดให้ระดับนัยสำคัญทาง สถิติที่ระดับ .05

3.2 การศึกษาเพื่อให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรคในการปฏิบัติงาน และ แนวทางที่เหมาะสมในการบริหารจัดการภารกิจ อันนำไปสู่การมีประสิทธิผลการป้องกันและ ปราบปรามอาชญากรรมของกองบังคับการ ตำรวจภูธรจังหวัดชลบุรีในอนาคต วิเคราะห์ ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา(content analysis)

### ผลการศึกษา

1. ผลการศึกษาระดับประสิทธิผลการ ป้องกันและปราบปรามอาชญากรรมของกอง บังคับการตำรวจภูธรจังหวัดชลบุรี พบว่า ประสิทธิภาพของการป้องกันและปราบปราม อาชญากรรมในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ มาก ( $\bar{X} = 4.04$  , S.D. = 0.18) โดยด้านการ



ให้บริการของสถานีดำรงภูธรมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ( $\bar{X} = 4.10$  , S.D. = 0.27) รองลงมาคือ ด้านการพัฒนางานตำรวจ ( $\bar{X} = 4.05$  , S.D. = 0.25) ด้านการยกระดับความสามารถในการปฏิบัติ ( $\bar{X} = 4.02$  , S.D. = 0.20) ด้านการสร้าง ความเข้มแข็งในการบริหารงาน ( $\bar{X} = 4.01$  , S.D. = 0.22) ตามลำดับ และด้านการมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ( $\bar{X} = 3.99$  , S.D. = 0.21)

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ พบว่าผู้ให้ข้อมูล ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นดังนี้

ด้านการยกระดับความสามารถในการปฏิบัติ พบว่า การให้ความสำคัญกับการพัฒนาเจ้าหน้าที่ตำรวจ การพัฒนาระบบงานโดยมีการนำเทคโนโลยีที่เหมาะสมกับภารกิจมาช่วย ให้เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และความสามารถในการทำงานร่วมกับหน่วยงานอื่นๆ มีผลต่อระดับประสิทธิผลการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรมของกองบังคับการตำรวจภูธรจังหวัดชลบุรี

ด้านการพัฒนางานตำรวจ พบว่า การกำหนดแนวทางที่ช่วยให้เจ้าหน้าที่ตำรวจสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีคุณภาพสูงขึ้น การส่งเสริมภาพลักษณ์ของสถานีดำรงภูธร และการเปิดโอกาสให้ประชาชนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถร่วมติดตาม ตรวจสอบการทำงานของสถานีดำรงภูธร มีผลต่อระดับประสิทธิผลการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรมของกองบังคับการตำรวจภูธรจังหวัดชลบุรี

ด้านการมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่าย พบว่า การสร้างความน่าเชื่อถือของ

สถานีดำรงภูธร การกำหนดแนวทางและเงื่อนไขในการบูรณาการภารกิจให้มีความง่ายต่อการปฏิบัติ และการปรับเปลี่ยนทัศนคติของเจ้าหน้าที่ตำรวจให้มีความเชื่อมั่นต่อการทำงานแบบเครือข่ายและการมีส่วนร่วมจากประชาชน มีผลต่อระดับประสิทธิผลการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรมของกองบังคับการตำรวจภูธรจังหวัดชลบุรี

ด้านการสร้างความเข้มแข็งในการบริหารงาน พบว่า ตำรวจต้องยึดมั่นในเป้าหมายและมีการปรับเปลี่ยนวิธีการให้เหมาะสม มีการสร้างและพัฒนาทีมงาน รวมถึงมีการสร้างวัฒนธรรมในการทำงาน และการมีคู่มือการปฏิบัติงานที่ถูกต้องตามหลักเกณฑ์และมีมาตรฐานในการปฏิบัติงานให้แก่เจ้าหน้าที่ตำรวจ มีผลต่อระดับประสิทธิผลการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรมของกองบังคับการตำรวจภูธรจังหวัดชลบุรี

ด้านการให้บริการของสถานีดำรงภูธร พบว่า การนำความต้องการของประชาชนมาเป็นตัวตั้งในการกำหนดกิจกรรม ผู้บังคับบัญชาต้องเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อชี้้นำและกำหนดแนวทางการให้บริการของสถานีดำรงภูธร และการสนับสนุนการปฏิบัติงานของสถานีดำรงภูธรในทุกๆ ด้าน มีผลต่อระดับประสิทธิผลการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรมของกองบังคับการตำรวจภูธรจังหวัดชลบุรี

2. ผลการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรมของกองบังคับการตำรวจภูธร





จังหวัดชลบุรี พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผล การป้องกันและปราบปรามอาชญากรรมในภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.68$ , S.D. = 0.28) โดยมีปัจจัยด้านภาวะผู้นำตำรวจยุคใหม่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ( $\bar{X} = 3.96$ , S.D. = 0.37) รองลงมาตามลำดับคือ วัฒนธรรมองค์การ

( $\bar{X} = 3.90$ , S.D. = 0.25) ทีมข้ามสายงาน ( $\bar{X} = 3.84$ , S.D. = 0.32) การวางแผนกลยุทธ์การประเมินผล ( $\bar{X} = 3.43$ , S.D. = 0.45) และทรัพยากรการบริหารมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ( $\bar{X} = 3.41$ , S.D. = 0.36) ดังแสดงในตาราง 1

ตาราง 1 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรม

ปัจจัยฯ	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย
1. วัฒนธรรมองค์การ	3.90	0.25	มาก
1.1 วัฒนธรรมเชื่อผู้ใหญ่ (Zeus)	4.03	0.17	มาก
1.2 วัฒนธรรมราชการ (Apollo)	3.94	0.32	มาก
1.3 วัฒนธรรมทีมงาน (Athena)	3.79	0.42	มาก
1.4 วัฒนธรรมมืออาชีพ (Dionysus)	3.84	0.41	มาก
2. การวางแผนกลยุทธ์	3.58	0.42	มาก
2.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร	3.62	0.54	มาก
2.2 การจัดทำหรือการกำหนดแผนกลยุทธ์	3.60	0.44	มาก
2.3 การนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ	3.52	0.45	มาก
3. ทีมข้ามสายงาน	3.84	0.32	มาก
3.1 ทักษะในการทำงานของสมาชิก	3.95	0.36	มาก
3.2 บทบาทในทีม	3.85	0.43	มาก
3.3 ระบบบริหารงานของทีม	3.76	0.43	มาก
3.4 ปฏิสัมพันธ์ภายในทีม	3.80	0.39	มาก
4. การประเมินผล	3.43	0.45	มาก
4.1 การกำหนดแผนการประเมินผลโครงการ	3.46	0.45	มาก
4.2 การดำเนินการประเมินผล	3.35	0.39	ปานกลาง
4.3 การรายงานผลการประเมิน	3.42	0.45	มาก



ตาราง 1 (ต่อ)

ปัจจัยฯ	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย
5. ทรัพยากรการบริหาร	3.41	0.36	มาก
5.1 บุคลากร	3.51	0.56	มาก
5.2 งบประมาณ	3.44	0.43	มาก
5.3 วัสดุอุปกรณ์	3.22	0.32	ปานกลาง
5.4 การจัดการ	3.44	0.52	มาก
6. ภาวะผู้นำตำรวจยุคใหม่	3.96	0.37	มาก
6.1 คุณลักษณะส่วนบุคคล	3.96	0.46	มาก
6.2 คุณลักษณะในการทำงานร่วมกับผู้อื่น	3.86	0.53	มาก
6.3 คุณลักษณะในการทำงานต่อองค์กร	4.07	0.33	มาก
รวม	3.68	0.28	มาก

เมื่อพิจารณาตามรายด้าน พบว่า

2.1 วัฒนธรรมองค์กร ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยมีวัฒนธรรมเซอผู้ใหญ่ (zeus) มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.03$ , S.D. = 0.17) รองลงมาตามลำดับคือ วัฒนธรรมราชการ (apollo) ( $\bar{X} = 3.94$ , S.D. = 0.32) วัฒนธรรมทีมงาน (athena) ( $\bar{X} = 3.79$ , S.D. = 0.42) และวัฒนธรรมมืออาชีพ (dionysus) มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ( $\bar{X} = 3.84$ , S.D. = 0.41)

2.2 การวางแผนกลยุทธ์ ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กรมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ( $\bar{X} = 3.62$ , S.D. = 0.54) รองลงมาตามลำดับคือ การจัดทำหรือการกำหนดแผนกลยุทธ์ ( $\bar{X} = 3.60$ , S.D. = 0.44) และการนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ( $\bar{X} = 3.52$ , S.D. = 0.45)

2.3 ทีมข้ามสายงาน ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยมีทักษะในการทำงานของสมาชิกมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ( $\bar{X} = 3.95$ , S.D. = 0.36) รองลงมาตามลำดับคือ บทบาทในทีม ( $\bar{X} = 3.85$ , S.D. = 0.43) ระบบบริหารงาน ( $\bar{X} = 3.76$ , S.D. = 0.43) และปฏิสัมพันธ์ภายในทีมมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ( $\bar{X} = 3.80$ , S.D. = 0.39)

2.4 การประเมินผล ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยมีการกำหนดแผนการประเมินผลโครงการมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ( $\bar{X} = 3.46$ , S.D. = 0.45) รองลงมาตามลำดับคือ การรายงานผลการประเมินมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ( $\bar{X} = 3.42$ , S.D. = 0.45) และการดำเนินการประเมินผล มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ( $\bar{X} = 3.35$ , S.D. = 0.39)

2.5 ทรัพยากรการบริหาร ในภาพ



รวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยมีบุคลากรมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ( $\bar{X} = 3.51$  , S.D. = 0.56) รองลงมาตามลำดับคือ งบประมาณ ( $\bar{X} = 3.44$ , S.D. = 0.43) วัสดุอุปกรณ์ ( $\bar{X} = 3.22$  , S.D. = 0.32) และการจัดการมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ( $\bar{X} = 3.44$ , S.D. = 0.52)

2.6 ภาวะผู้นำตำรวจยุคใหม่ ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยมีคุณลักษณะในการทำงานต่อองค์การมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.07$  , S.D. = 0.33) รองลงมาตามลำดับคือ คุณลักษณะส่วนบุคคล ( $\bar{X} = 3.96$ , S.D. = 0.46) และคุณลักษณะในการทำงานร่วมกับผู้อื่น มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ( $\bar{X} = 3.86$ , S.D. = 0.53)

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรมกับระดับประสิทธิผลการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรมของกองบังคับการตำรวจภูธรจังหวัดชลบุรีโดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สันพบว่ามีความสัมพันธ์กันในทางบวก (0.427) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และเมื่อวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณเพื่อทดสอบสมการทำนายพบว่า ภาวะผู้นำตำรวจยุคใหม่ (MPL) การวางแผนกลยุทธ์ (SM) และทีมข้ามสายงาน (CFT) สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรม (CE) ได้ร้อยละ 37 ( $R^2 = 0.375$ ) และเขียนสมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนดิบได้ ดังนี้  $CE = 2.912 + 0.260(MPL) + 0.104(SM) + 7.205(CFT)$

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่

ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ พบว่าการให้ความสำคัญกับผู้บังคับบัญชาในการตัดสินใจ การปลูกฝังอุดมการณ์และค่านิยมอย่างต่อเนื่อง ความเป็นระบบอุปถัมภ์อยู่ในระดับสูง และการให้ความสำคัญกับการบรรลุผลสำเร็จของงานตามนโยบายจากส่วนกลาง เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรมของกองบังคับการตำรวจภูธรจังหวัดชลบุรี

ปัจจัยด้านการวางแผนกลยุทธ์ พบว่าการเก็บข้อมูลในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับภารกิจของแต่ละพื้นที่อย่างต่อเนื่อง การวิเคราะห์ข้อมูลให้เชื่อมโยงกับกรอบนโยบาย และตัวชี้วัดของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ และการกำหนดแผนงาน โครงการ และเป้าหมายที่ชัดเจน รวมถึงตัวชี้วัดผลสำเร็จที่เป็นรูปธรรม และความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรมของกองบังคับการตำรวจภูธรจังหวัดชลบุรี

ปัจจัยด้านทีมข้ามสายงาน พบว่าเจ้าหน้าที่ตำรวจต้องมีศักยภาพเหมาะสมกับภารกิจ เจ้าหน้าที่ตำรวจต้องสามารถเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เพื่อให้เกิดการปรับตัวในการทำงาน และหน่วยงานตำรวจต้องมีการปรับปรุงกลไกการบริหารงานบุคคล ได้แก่ การแต่งตั้ง โยกย้าย และการเลื่อนตำแหน่ง เพื่อให้เอื้อต่อการสร้างและพัฒนาทีมงานให้มีศักยภาพสูงอย่างต่อเนื่อง เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการป้องกันและ



ปราบปรามอาชญากรรมของกองบังคับการตำรวจภูธรจังหวัดชลบุรี

ปัจจัยด้านการประเมินผล พบว่า ประเด็นภารกิจที่จะทำการประเมินต้องมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของโครงการที่สำนักงานตำรวจแห่งชาติให้แนวทางมา การประเมินผลต้องมีวิธีการที่น่าเชื่อถือโดยใช้หน่วยงานภายนอกเป็นผู้ประเมิน การสื่อสารเพื่อสร้างทัศนคติที่ดีต่อการประเมินผลให้แก่เจ้าหน้าที่ตำรวจ และการนำผลการประเมินกลับมาใช้ในการปรับปรุงเพื่อพัฒนาหน่วยงาน ให้มีศักยภาพสูงขึ้นในอนาคต เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรมของกองบังคับการตำรวจภูธรจังหวัดชลบุรี

ปัจจัยด้านทรัพยากรการบริหาร พบว่า เจ้าหน้าที่ตำรวจมีทัศนคติที่ดีต่อการดำเนินการ งบประมาณไม่สอดคล้องกับจำนวนภารกิจ และการแสวงหาแนวร่วมในเชิงบูรณาการภารกิจกับภาคส่วนอื่นๆ เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรมของกองบังคับการตำรวจภูธรจังหวัดชลบุรี

ปัจจัยด้านภาวะผู้นำตำรวจยุคใหม่ พบว่า ความรู้ความสามารถในการผลักดันภารกิจด้านการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ การมีพฤติกรรมส่วนตัวเป็นที่ยอมรับทั้งจากเจ้าหน้าที่ตำรวจและบุคคลทั่วไป การมีสุขภาพร่างกายที่แข็งแรง และความสามารถในการสื่อสารเพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจและสร้างแรงบันดาลใจ

ให้แก่เจ้าหน้าที่ตำรวจ เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรมของกองบังคับการตำรวจภูธรจังหวัดชลบุรี

3. ผลการศึกษาปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการดำเนินงานด้านการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรมของกองบังคับการตำรวจภูธรจังหวัดชลบุรี จากข้อมูลการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่า

3.1 การทำงานแบบระบบราชการที่ไม่เหมาะสมกับสภาพปัญหาอาชญากรรมที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน

3.2 การกำหนดค่าเป้าหมายและตัวชี้วัดในการปฏิบัติงานไม่สอดคล้องกับลักษณะของงาน

3.3 การใช้ระบบอุปถัมภ์ในการสร้างทีมงาน

3.4 เงื่อนไขข้อจำกัดในการจัดโครงสร้างองค์การ

3.5 ตำแหน่งที่มีจำกัดไม่รองรับการเจริญเติบโตในตำแหน่ง

3.6 เจ้าหน้าที่ตำรวจมีทัศนคติเชิงลบต่อการประเมินผลการปฏิบัติงาน

3.7 การประเมินผลการปฏิบัติงานขาดคุณภาพไม่น่าเชื่อถือ

3.8 งบประมาณไม่สอดคล้องและเพียงพอสำหรับการปฏิบัติงานในพื้นที่

3.9 มีการมอบนโยบายมาอย่างต่อเนื่อง แต่ไม่ได้มีการสนับสนุนงบประมาณ

3.10 เครื่องมือเครื่องใช้ในการทำงานขาดงบประมาณในการซ่อมบำรุงให้อยู่ในสภาพ



พร้อมใช้งาน และ

3.11 ผู้บังคับบัญชาที่เติบโตมาโดยใช้ระบบอุปถัมภ์ไม่มีความรู้ความสามารถในงานป้องกันและปราบปรามอาชญากรรมในพื้นที่

4. ผลการศึกษาแนวทางการแก้ไขปัญหาและยกระดับประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรมของกองบังคับการตำรวจภูธรจังหวัดชลบุรี จากข้อมูลการสัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่า

4.1 การพัฒนาประสิทธิภาพของระบบการสั่งงาน และการประสานงานภายในหน่วยงาน

4.2 การให้หน่วยงานผู้ปฏิบัติในพื้นที่เป็นผู้ให้ข้อมูลในการกำหนดค่าเป้าหมายและตัวชี้วัดในการปฏิบัติงาน

4.3 การสนับสนุนให้มีกลไกการสร้างทีมงานที่มีคุณภาพ

4.4 การปรับปรุงกลไกการกำหนดคุณสมบัติประจำตำแหน่งให้เหมาะสมกับพื้นที่

4.5 การพัฒนาศักยภาพของสมาชิกในทีมให้ทำงานแทนกันได้

4.6 การสร้างทัศนคติเชิงบวกต่อการประเมินผลการปฏิบัติงานให้แก่เจ้าหน้าที่ตำรวจ

4.7 การสนับสนุนให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยหน่วยงานภายนอก

4.8 การแสวงหาภาคีเครือข่ายเพื่อบูรณาการภารกิจ และ

4.9 การสนับสนุนการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชาตำรวจ

## อภิปรายผล

การอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์การวิจัย มีรายละเอียดดังนี้

### 1. ระดับประสิทธิผลการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรมของกองบังคับการตำรวจภูธรจังหวัดชลบุรี

ระดับประสิทธิผลการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรมของกองบังคับการตำรวจภูธรจังหวัดชลบุรี จะพบว่าประสิทธิผลขององค์การเป็นเป้าหมายสูงสุดของผู้บริหารทุกองค์การต้องการบรรลุถึง ทั้งนี้ ประสิทธิผลขององค์การสามารถพิจารณาได้จากการบรรลุเป้าหมายขององค์การทั้งในระดับองค์การและระดับแผนกงาน โดยประสิทธิผลขององค์การจะใช้การประเมินเป้าหมายที่หลากหลาย ทั้งที่เป็นทางการและเป้าหมายปฏิบัติการในฝ่ายต่างๆ ซึ่งเป็นผลสำเร็จของการบริหารงานตามวัตถุประสงค์เป้าหมาย หรือแผนงานที่ได้กำหนดไว้โดยผ่านตัวชี้วัดต่างๆ กัน และจากผลการวิจัยพบว่า การให้บริการของสถานีตำรวจภูธร ถือเป็นสิ่งสำคัญที่เป็นเสมือนที่พึ่งของประชาชนเมื่อต้องพบกับเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ ทั้งนี้ สถานีตำรวจภูธรได้มีการนำความต้องการของประชาชนมาเป็นตัวตั้งในการกำหนดกิจกรรมในพื้นที่ ซึ่งอาจเป็นผลมาจากการกำหนดแนวทางที่ปรากฏในแผนยุทธศาสตร์ภารกิจตามแผนปฏิบัติการของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ที่มุ่งจัดทำบริการที่ช่วยให้ประชาชนเกิดความพึงพอใจต่อการให้บริการและการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจ ผลวิจัยสอดคล้องกับแนวคิดของ Aday และ Andersen (1978, p.28) ที่ได้กล่าวถึง



ความสะดวกที่ได้รับจากบริการ เช่น การใช้เวลารอคอยในสถานที่บริการ การได้รับการดูแลเมื่อมีความต้องการ และความสะดวกสบายที่ได้รับในสถานบริการ ซึ่งจะช่วยให้การให้บริการมีคุณภาพและผู้รับบริการมีความพึงพอใจต่อบริการที่เกิดขึ้น

## 2. ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรมของกองบังคับการตำรวจภูธรจังหวัดชลบุรี

2.1 ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร พบว่า วัฒนธรรมองค์กรจะมีอิทธิพลในการหล่อหลอมทัศนคติ ความเชื่อ และค่านิยมของสมาชิกในองค์กร รวมถึงก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมให้เป็นไปในแนวทางเดียวกันอย่างเต็มใจ ดังนั้น องค์กรที่มีวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็งย่อมทำให้สมาชิกมีความมุ่งมั่นที่จะให้ความร่วมมือต่อกิจกรรมขององค์กรอย่างเต็มที่ และส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์กรในระยะยาวนั่นเอง สอดคล้องกับแนวคิดของ Campbell (1977, pp.36-39) ที่ได้กล่าวถึง ความเห็นพ้องต้องกันในเป้าหมายซึ่งหมายถึงค่านิยม และแนวทางปฏิบัติที่สมาชิกขององค์กรต่างมีความเห็นที่สอดคล้อง และยอมรับในเป้าหมายเดียวกันว่าเป็นหลักเกณฑ์ประการหนึ่งสำหรับใช้วัดประสิทธิผลขององค์กร และสอดคล้องกับ จีรวัดฐิติ บุญวัฒนาภรณ์ (2556, น.248) ได้กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กรของตำรวจจะก่อให้เกิดอุดมการณ์ร่วมของพฤติกรรมปฏิบัติตัวของเจ้าหน้าที่ตำรวจทุกระดับ และผลการวิจัยพบว่า กองบังคับการตำรวจภูธรจังหวัดชลบุรีมีการสร้างวัฒนธรรม

องค์กรโดยมีการปลูกฝังอุดมการณ์และค่านิยมมาอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ก่อนเข้าทำงานมาจนถึงการทำงานในปัจจุบัน ซึ่งลักษณะดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของ Waterman, Peters และ Phillips (1980, pp.14-26) ที่ได้กล่าวว่าเป็นค่านิยมร่วมที่ช่วยให้องค์กรสามารถกำหนดเป็นบรรทัดฐาน ค่านิยม และความเชื่อขององค์กรที่ส่งผลต่อพฤติกรรมของสมาชิก ซึ่งช่วยให้เกิดการยอมรับในเป้าหมายขององค์กร รวมถึงช่วยให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.2 ปัจจัยด้านการวางแผนกลยุทธ์ พบว่า การวางแผนกลยุทธ์เป็นแนวทางที่ช่วยให้องค์กรสามารถเลือกใช้จุดแข็งที่มีภายในองค์กรเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จมาผนวกกับโอกาสที่ได้รับจากสภาพแวดล้อมภายนอกมาผนวกเป็นวิธีการดำเนินงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์ทั้งภายในและภายนอกองค์กร และเกิดความสอดคล้องและเชื่อมโยงกับภาพรวมขององค์กร เพื่อขับเคลื่อนการดำเนินงานให้บรรลุผลสำเร็จตามวิสัยทัศน์ขององค์กรในอนาคต ซึ่งมีความสอดคล้องกับแนวคิดของ Hellriegel และ Slocum (1982, p.184) ที่ได้กล่าวว่า แผนกลยุทธ์เป็นแผนซึ่งเกิดขึ้นจากกระบวนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การวิเคราะห์ธรรมชาติขององค์กร การกำหนดจุดมุ่งหมาย และการจำแนก ประเมิน และเลือกแนวปฏิบัติสำหรับองค์กร และผลการวิจัยพบว่า กองบังคับการตำรวจภูธรจังหวัดชลบุรีให้ความสำคัญกับการใช้ข้อมูลจากพื้นที่เพื่อนำมาสู่การจัดทำแผนงาน โครงการ และกิจกรรมที่มีความ





สอดคล้องและเชื่อมโยงกับกรอบนโยบาย และ ตัวชี้วัดของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ผลวิจัยได้ สอดคล้องกับแนวคิดของ Mintzberg และ Quinn (1996, p.3) ที่กล่าวว่า การวางแผนเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมจะช่วยให้องค์กร สามารถจัดสรรการใช้ทรัพยากรอย่างเหมาะสม และช่วยให้องค์กรสามารถปรับตัวต่อสภาวะแวดล้อมภายนอกได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.3 ปัจจัยด้านทีมข้ามสายงาน พบว่า ทีมข้ามสายงานถือเป็นการทำงานเป็นทีมที่มี ศักยภาพสูงในการแก้ไขปัญหา โดยมีการนำ สมาชิกที่มีความสามารถในแต่ละด้านมาทำงาน ร่วมกัน เพื่อใช้จุดแข็ง และความรู้ความเชี่ยวชาญมารวมมือกันทำงานเป็นทีม ซึ่งจะช่วยให้ เกิดผลงานที่มีประสิทธิภาพสูงขึ้น ดังนั้น ภารกิจ ด้านการปราบปรามอาชญากรรมในพื้นที่จึง จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องบริหารจัดการให้เจ้าหน้าที่ ตำรวจที่มีศักยภาพที่หลากหลาย และอยู่ต่าง สังกัด/ฝ่ายให้สามารถทำงานร่วมกันในลักษณะ ของทีมข้ามสายงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อดำเนินภารกิจที่มีความซับซ้อนสูง และภายใต้ สภาพสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ซึ่งมีความสอดคล้องกับแนวคิดของ Francis และ Young (1979, p.8) ที่ได้กล่าวว่า ทีมงาน เป็นกลุ่มบุคคลที่มีความผูกพันและรับผิดชอบที่ จะทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน สมาชิก ในทีมจึงเป็นผู้ที่สามารถร่วมทำงานด้วยกันได้ดี และสามารถผลิตผลงานได้มีคุณภาพสูง และ สอดคล้องกับที่ Parker (2003, p.6) ได้กล่าว ถึงทีมข้ามสายงานไว้ว่า เป็นกลุ่มบุคคลที่มีความ หลากหลายในหน้าที่หรือสาขาวิชาชีพ ในองค์กร

มีเป้าหมายที่ชัดเจน และใช้ความพยายามที่ ผสมผสานความแตกต่างของสมาชิกในทีมให้ เกิดประโยชน์ต่อการบรรลุเป้าหมายของทีม และ ผลการวิจัยพบว่า กองบังคับการตำรวจภูธร จังหวัดชลบุรีมีการคัดเลือกเจ้าหน้าที่ตำรวจได้ อย่างเหมาะสมโดยมีการพิจารณาถึงศักยภาพ ส่วนบุคคลที่เหมาะสมกับภารกิจเพื่อมาร่วมกัน ทำงานให้ประสบผลสำเร็จ ซึ่งลักษณะดังกล่าว สอดคล้องกับแนวคิดของ Lussier และ Achua (2004, p.271) ที่ได้กล่าวว่า ทีมข้ามสายงาน เป็นทีมที่ประกอบด้วยสมาชิกที่มีความ เชี่ยวชาญในต่างหน้าที่กันภายในองค์กร โดย มาร่วมกันทำงานที่สำคัญที่ไม่ได้เป็นสิ่งที่เป็น กิจวัตรประจำวัน

2.4 ปัจจัยฯ ด้านการประเมินผลจะ พบว่า ประเด็นที่จะประเมินเพื่อนำข้อมูลที่ได้ไป ใช้ประโยชน์ในการปรับปรุง เปลี่ยนแปลง และ พัฒนาไปสู่เป้าหมายที่พึงประสงค์ ซึ่งมีความ สอดคล้องกับแนวคิดของ Bridgman และ Davis (2000, pp.126-127) ที่ได้กล่าวว่า การ ประเมินผลเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวม ข้อมูลและจัดการกับข้อมูลเกี่ยวกับนโยบายหรือ โครงการ ดังนั้น การประเมินผลจึงเป็นการช่วย ตัดสินว่า โครงการประสบความสำเร็จตาม วัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้หรือไม่ รวมถึงช่วยให้ตัดสินใจ ได้ว่าการดำเนินโครงการควรจะใช้ทรัพยากร อยู่ในระดับเดิม หรือลดลง หรือควรยกเลิกการ สนับสนุน และผลการวิจัยพบว่า กำหนดประเด็น การประเมินของโครงการมีวัตถุประสงค์ที่ สอดคล้องกันทั้งในระดับกองบังคับการตำรวจ ภูธรจังหวัดชลบุรี และสถานีตำรวจภูธร รวมถึง



มีการกำหนดตัวชี้วัดที่ชัดเจนและสะท้อนให้เห็นผลสำเร็จในแต่ละขั้นตอนของโครงการ ซึ่งอาจสรุปได้ว่า กองบังคับการตำรวจภูธรจังหวัดชลบุรีได้นำแนวทางและตัวชี้วัดของสำนักงานตำรวจแห่งชาติมากำหนดในการจัดทำโครงการเพื่อให้เกิดความสอดคล้องและเชื่อมโยงกันไปทุกระดับ ผลวิจัยที่พบว่า การกำหนดประเด็นการประเมินมีความสอดคล้องกับกับวัตถุประสงค์ของโครงการ ซึ่งเป็นไปตามแนวคิดของ สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์ (2554, น.36-39) ที่ได้กล่าวถึงกระบวนการประเมินว่าต้องมีการระบุถึงกิจกรรมของโครงการว่ามีอะไรบ้าง และเกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์ของโครงการอย่างไร

2.5 ปัจจัยด้านทรัพยากรการบริหาร จะพบว่าทรัพยากรการบริหารเป็นพื้นฐานในการดำเนินงานของทุกองค์การให้ประสบผลสำเร็จ ดังนั้น การบริหารจัดการปัจจัยต่างๆ ภายในองค์การจึงถือเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นต่อการดำเนินกิจกรรมขององค์การในทุกระดับ เพื่อช่วยให้การดำเนินการสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Greenwood (1965, p.33) ที่ได้กล่าวเอาไว้ว่า ทรัพยากรทางการบริหารมีความสำคัญและจำเป็นต่อการบริหารงานให้ประสบความสำเร็จ และมีคุณภาพ และสอดคล้องกับที่ Johnson, Kast และ Rosenzweig (1968, p.25) ได้กล่าวว่า ปัจจัยการบริหารจะนำมาสู่กระบวนการบริหารให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดตั้งแต่การบริหารกระบวนการบริหารคน การบริหารที่มีประสิทธิภาพ การบริหารทรัพยากร และการบริหารกิจกรรมให้

บรรลุเป้าหมาย และผลการวิจัยพบว่า สถานีตำรวจภูธรของกองบังคับการตำรวจภูธรจังหวัดชลบุรีได้ให้ความสำคัญกับเจ้าหน้าที่ตำรวจในการทำงาน โดยเฉพาะการสร้างอุดมการณ์ ความเชื่อและค่านิยมที่มีต่อภารกิจด้านการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรมในพื้นที่ โดยมุ่งหวังให้เจ้าหน้าที่ตำรวจมีทัศนคติที่ดีต่อภารกิจ และมุ่งมั่นทำงานอย่างเต็มที่เต็มความสามารถเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด ผลวิจัยได้สอดคล้องกับแนวคิดของ Waterman, Peters และ Phillips (1980, pp.14-26) ที่ได้กล่าวว่า สมาชิกหรือบุคลากรเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้องค์การสามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพในการขับเคลื่อนภารกิจ

2.6 ปัจจัยฯ ด้านภาวะผู้นำตำรวจยุคใหม่ จะพบว่าผู้นำตำรวจถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้นโยบายของหน่วยงานตำรวจทุกระดับสามารถบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล โดยเจ้าหน้าที่ตำรวจทุกระดับชั้นได้ให้ความสำคัญต่อผู้บังคับบัญชา และปฏิบัติตามคำสั่งอย่างเคร่งครัด แม้ว่าภารกิจที่ได้รับมอบหมายจะมีความเสี่ยงต่อชีวิตและทรัพย์สินในระดับสูงก็ตาม ดังนั้น ผู้นำตำรวจจึงถือว่าเป็นผู้ที่มีอำนาจและมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของเจ้าหน้าที่ตำรวจทั้งในด้านการทำงานและส่วนตัว ซึ่งมีความสอดคล้องกับแนวคิดของ Daft (2005, p.5) ที่ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำและผู้ตาม ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน นอกจากนี้ Lakomski (2000, p.58) ได้กล่าวว่าภาวะผู้นำเป็นความ



สามารถ จูงใจผู้อื่นและความสามารถในการสร้างวิสัยทัศน์ รวมถึงสามารถตัดสินใจได้อย่างเหมาะสมเมื่อต้องเผชิญกับสถานการณ์ที่ไม่แน่นอนเพื่อให้ผู้ตามทำงานได้อย่างมีขวัญและกำลังใจ เห็นได้ว่าหัวหน้าสถานีดำรวจเป็นผู้ที่ต้องรับผิดชอบดูแลงานทุกอย่างของสถานีดำรวจ และเป็นผู้กำหนดแผนงานเพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน และผลการวิจัยพบว่า ผู้บังคับบัญชาของสถานีดำรวจควรต้องเป็นผู้ที่มีพฤติกรรมส่วนตัวเป็นที่ยอมรับทั้งจากเจ้าหน้าที่ตำรวจและบุคคลทั่วไป ซึ่งลักษณะดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของ Bass และ Riggio (2006, pp.21-25) ที่ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญประการหนึ่งคือ การมีพฤติกรรมที่เป็นแบบอย่างหรือเป็นโมเดลสำหรับผู้ตาม โดยผู้นำจะเป็นที่ยกย่อง เคารพนับถือ ศรัทธาไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจ รวมถึงเป็นผู้ที่มีศีลธรรมและมีจริยธรรมสูง โดยประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นและเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม

### ข้อเสนอแนะ

1. กองบังคับการตำรวจภูธรจังหวัดชลบุรี ควรสนับสนุนให้มีกิจกรรมการพัฒนาวัฒนธรรมองค์การที่เข้มแข็งเพื่อใช้เป็นกลไกในการกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานด้านการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรมที่มุ่งประสิทธิผลในระยะยาว เช่น การฝึกอบรมในหลักสูตรทบทวนประจำปีของเจ้าหน้าที่ตำรวจและการใช้ระบบพี่เลี้ยงโดยคัดเลือกเจ้าหน้าที่

ตำรวจรุ่นพี่มาทำหน้าที่สอนงานให้คำปรึกษาและทำหน้าที่เป็นคู่สายตรวจแก่เจ้าหน้าที่ตำรวจที่บรรจุใหม่

2. กองบังคับการตำรวจภูธรจังหวัดชลบุรี ควรสนับสนุนให้มีกิจกรรมการพัฒนาแนวทางการวางแผนเชิงกลยุทธ์ในการปฏิบัติงานด้านการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรมอย่างต่อเนื่อง เพื่อแก้ไขปัญหาและข้อจำกัดที่มีได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงเกิดความเชื่อมโยงในการปฏิบัติงานทุกระดับ เช่น การสนับสนุนให้สถานีดำรวจจัดทำแผนงาน/โครงการที่เหมาะสมกับพื้นที่และความต้องการของประชาชนโดยมีเป้าหมายที่ชัดเจน และกำหนดตัวชี้วัดผลสำเร็จที่สามารถวัดผลได้จริง

3. กองบังคับการตำรวจภูธรจังหวัดชลบุรี ควรสนับสนุนให้มีกิจกรรมการปรับปรุงกลไกการบริหารจัดการที่เกี่ยวข้องกับการสร้างและพัฒนาทีมงานที่มีศักยภาพสูงในด้านการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรม เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในทางปฏิบัติ และมีทีมงานที่มีประสิทธิภาพสูง เช่น การสนับสนุนให้เจ้าหน้าที่ตำรวจได้รับการอบรมเรื่องใหม่ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงานและมีทัศนคติที่ดีต่อการปรับตัวในการปฏิบัติงานด้านการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรม

4. กองบังคับการตำรวจภูธรจังหวัดชลบุรี ควรสนับสนุนให้มีกิจกรรมการพัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานด้านการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรมให้มีความน่าเชื่อถือในระดับสูง รวมถึงต้องผลักดันให้มีการสื่อสารเพื่อสร้างทัศนคติที่ดีต่อการประเมินผลการปฏิบัติ



งานให้แก่เจ้าหน้าที่ตำรวจ เช่น การสนับสนุนให้สถานีตำรวจภูธรเข้ามีส่วนร่วมในการกำหนดประเด็นการประเมินการปฏิบัติงานด้านการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรม เพื่อให้มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของโครงการ และช่วยให้การกำหนดตัวชี้วัดสะท้อนให้เห็นผลสำเร็จของโครงการอย่างชัดเจน

5. กองบังคับการตำรวจภูธรจังหวัดชลบุรี ควรสนับสนุนให้มีกิจกรรมการปรับปรุงกลไกการบริหารจัดการที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรทางการบริหารให้มีประสิทธิภาพในเชิงกลยุทธ์มากขึ้น เพื่อนำมาใช้เป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงานด้านการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรมภายใต้ข้อจำกัดของหน่วยงาน เช่น การสนับสนุนการจัดทำแผนงาน/โครงการให้แก่สถานีตำรวจภูธรเพื่อขอรับการสนับสนุนทรัพยากรในการปฏิบัติงานจากหน่วยงานอื่นๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน

6. กองบังคับการตำรวจภูธรจังหวัดชลบุรี ควรสนับสนุนให้มีกิจกรรมการพัฒนาศักยภาพของผู้บังคับบัญชาของสถานีตำรวจภูธรให้มีความรู้ด้านการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรม และมีคุณลักษณะอื่นๆ ที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงานในพื้นที่ เช่น การสนับสนุนให้ผู้บังคับบัญชาของสถานีตำรวจภูธรได้รับการอบรมเกี่ยวกับองค์ความรู้ด้านการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรมที่สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันอย่างต่อเนื่อง

7. กองบังคับการตำรวจภูธรจังหวัดชลบุรี ควรสนับสนุนให้มีกิจกรรมการกำหนดแนวทางการระดับประสิทธิผลการป้องกันและปราบ

ปรามอาชญากรรมของกองบังคับการตำรวจภูธรจังหวัดชลบุรีให้เป็นที่ยอมรับจากเจ้าหน้าที่ตำรวจและตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนทั้งในระยะสั้นและระยะยาว เช่น การสนับสนุนให้มีกิจกรรมเพื่อปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ในการปฏิบัติงานด้านการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรมของเจ้าหน้าที่ตำรวจ โดยให้ยึดถือการมีส่วนร่วมของประชาชนในการทำงาน

### เอกสารอ้างอิง

- กองบังคับการตำรวจภูธรจังหวัดชลบุรี. (2556). รายงานผลการปฏิบัติราชการตามแผนปฏิบัติราชการสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2556. ชลบุรี: กองบังคับการตำรวจภูธรจังหวัดชลบุรี.
- จิรัฏฐ์ บุญวัฒนาภรณ์. (2556). ผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของกองบังคับการปราบปราม กองบัญชาการตำรวจสอบสวนกลาง สำนักงานตำรวจแห่งชาติ. ปรัชญา ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- สำนักงานจังหวัดชลบุรี. (2557). บรรยายสรุปจังหวัดชลบุรี ประจำปี 2557. ชลบุรี: สำนักงานจังหวัดชลบุรี.
- สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์. (2554). ขั้นตอน ขอบเขต และโครงสร้างของการประเมินผลโครงการ. ในเอกสารประกอบการบรรยาย หลักสูตร ปรัชญา ดุษฎีบัณฑิต การพัฒนาการบริหาร. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยปทุมธานี.



- Aday, L. N., & Andersen, R. (1978). Theoretical and methodological issues in sociological studies of consumer satisfaction with medical care. *Social Science and Medicine*, 12, 28.
- Bass, B. M. & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership*. (2nd ed). NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Bridgman, P. & Davis, G. (2000). *The Australian policy handbook*. (2nd ed.). N.S.W.: Allen and Unwin.
- Campbell, J. P. (1977). On the nature of organizational effectiveness. In *New perspectives on organizational effectiveness*. San Francisco: Jossey Bass.
- Daft, R. L. (2005). *The leadership experience*. (3rd ed.). OH: Thomson South-Western.
- Evers, C. W. & Lakomski, G. (2000). *Doing educational administration*. Oxford: Pergamon.
- Francis, D., & Young, D. (1979). *Improving work groups*. California: University Associates.
- Greenwood, W. T. (1965). *Management and organizational behaviors theories: an interdisciplinary approach*. South-Western: University of Michigan.
- Hellriegel, D. & Slocum, J. W. (1982). *Management*. (3rd ed.) Sydney: Addison-Wesley.
- Johnson, R.J., Kast, F.E. & Rosenzweig, J.E. (1968). *The theory and management of systems*. NY: McGraw-Hill.
- Lussier, R.N. & Achua, C.F. (2004). *Leaderships: theory, application, skill development*. (2nd ed). OH: Thomson South-Western.
- Mintzberg, H. & Quinn, J. B. (1996). *The strategy process: concepts, contexts, cases*. (3rd ed.). NJ: Prentice Hall.
- Parker, G.M. (2003). *Cross-functional teams : work with allies, enemies, and others strangers*. San Francisco: Jossey Bass.
- Waterman, R. H. Jr., Peters, T.J. & Phillips, J. R. (1980). "Structure Is Not Organization." *Business Horizons*, 23 (3), pp.14-26.
- Yuchtman, E. & Seashore, S. E. (1967). "A System Resource Approach to Organizational Effectiveness." *American Sociological Review*, 32, pp.891-903.