

**กลยุทธ์การบริหารงานบุคลากรข้าราชการตำรวจสังกัด  
กองกำกับการ 3 กองบังคับการตำรวจสันติบาล 3  
กองบัญชาการตำรวจสันติบาล\***

อัมราภรณ์ แก้วอินทร์\*\*

**บทคัดย่อ**

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อศึกษาแนวทางการบริหารงานบุคลากรข้าราชการตำรวจสังกัดกองกำกับการ 3 กองบังคับการตำรวจสันติบาล 3 กองบัญชาการตำรวจสันติบาล ใช้การวิจัยภาคสนาม วิธีการสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ คณะผู้บริหารกองกำกับการ 3 กองบังคับการตำรวจสันติบาล 3 กองบัญชาการตำรวจสันติบาล จำนวน 5 คน โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง ผลการศึกษาพบว่า แนวทางการบริหารงานบุคลากรคือ การดูแลและควบคุมการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการตำรวจในบังคับบัญชาให้อยู่ในระเบียบวินัย ตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ เพื่อให้การรักษาความปลอดภัยมีความเข้มแข็งและมีประสิทธิภาพ

คำสำคัญ : การบริหารงานบุคลากร

**บทนำ**

กองกำกับการ 3 กองบังคับการตำรวจสันติบาล 3 มีหน้าที่ดำเนินการเกี่ยวกับงานด้านถวายความปลอดภัย องค์พระมหากษัตริย์ พระราชินี พระรัชทายาท ผู้สำเร็จราชการแทนพระองค์ พระบรมวงศานุวงศ์ ผู้แทนพระองค์ และพระราชอาคันตุกะ ด้านการรักษาความปลอดภัยกรณีการใช้เป็นพื้นที่ปลอดภัยตามแผนถวายความปลอดภัยของ สำนักงานตำรวจแห่งชาติ ด้วยมาตรการที่รัดกุม มีประสิทธิภาพสูงสุด และไม่มีความผิดพลาด ปฏิบัติหน้าที่รักษาความปลอดภัยสถานที่และบุคคลสำคัญ ตามที่สำนักงานตำรวจแห่งชาติมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่ในการรักษาความปลอดภัยสถานที่ราชการภายในสำนักงานตำรวจแห่งชาติ และสถานที่ราชการต่างๆ ตามที่ได้รับการร้องขอ เพื่อให้การรักษาความปลอดภัยมีความต่อเนื่อง เข้มแข็ง และมีประสิทธิภาพ

\*บทความนี้เรียบเรียงจากการศึกษาอิสระเรื่อง กลยุทธ์การบริหารงานบุคลากรข้าราชการตำรวจสังกัดกองกำกับการ 3 กองบังคับการตำรวจสันติบาล 3 กองบัญชาการตำรวจสันติบาล

\*\*นักศึกษาระดับปริญญาตรี ภาควิชาการศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

หากมีการบริหารงานบุคลากรที่ไม่เป็นระบบและไม่ดีแล้ว ก็จะก่อให้เกิดปัญหาอื่นๆ ตามมา ผู้ศึกษาจึงมีความสนใจที่จะทำการศึกษาการบริหารงานบุคลากรของข้าราชการตำรวจ สังกัดกองกำกับการ 3 กองบังคับการตำรวจสันติบาล 3 เพื่อนำผลที่ได้จากการศึกษาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาการบริหารงานของหน่วยงานที่มีหน้าที่รักษาความปลอดภัยอื่นๆ ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เกิดประโยชน์สูงสุดต่อส่วนรวม

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาวิธีการ แนวทางการบริหารงานบุคลากร ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงาน รวมทั้งแนวทางในการแก้ไขปัญหาของข้าราชการตำรวจสังกัดกองกำกับการ 3 กองบังคับการตำรวจสันติบาล 3 กองบัญชาการตำรวจสันติบาล

### ขอบเขตของการวิจัย

ขอบเขตด้านพื้นที่ การวิจัยครั้งนี้ศึกษาเฉพาะภายในพื้นที่สำนักงานตำรวจแห่งชาติ  
 ขอบเขตด้านเนื้อหา ศึกษาเฉพาะการบริหารงานบุคลากรข้าราชการตำรวจสังกัดกองกำกับการ 3 กองบังคับการตำรวจสันติบาล 3 กองบัญชาการตำรวจสันติบาล  
 ขอบเขตด้านระยะเวลา ช่วงระยะเวลาที่ศึกษาคือ เดือนมกราคม - กุมภาพันธ์ 2556

### ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

ทำให้ทราบถึงวิธีการ แนวทางในการบริหารงานบุคลากร ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงาน รวมทั้งแนวทางในการแก้ไขปัญหาข้าราชการตำรวจสังกัด กองกำกับการ 3 กองบังคับการตำรวจสันติบาล 3 กองบัญชาการตำรวจสันติบาล

### การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

จันจิรา อินดีะเสาร์ (2550) ศึกษาการบริหารงานบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดเทศบาลนครเชียงใหม่ ผลการศึกษาพบว่า สภาพการบริหารงานบุคลากรมีการกำหนดแผนงานบุคลากรไว้ในแผนกลยุทธ์ มีการวางแผนการใช้บุคลากรที่มีอยู่ให้ตรงกับงานที่ปฏิบัติ มีคำสั่งแต่งตั้งให้บุคลากรเข้าปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน บุคลากรมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานอย่างทั่วถึง มีการสร้างขวัญและกำลังใจ มีแผนการประเมินผลบุคลากรและติดตามการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ

จงศักดิ์ ผดุงทรัพย์ (2551) ศึกษากลไกการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของตุลาการ ผลการศึกษาพบว่า กลไกการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของตุลาการ คือ มีการกำหนดอายุขั้นต่ำ

มีการกำหนดประสบการณ์ในการทำงานและวุฒิการศึกษาขั้นต่ำ นอกจากนี้ ยังมีกระบวนการฝึกอบรม เกี่ยวกับการโยกย้ายมีการกำหนดบัญชีอาวุโสศาลในการแต่งตั้งโยกย้าย และกำหนดวาระในการดำรงตำแหน่งทางตุลาการ

วีระ สุรินทร์ (2553) ศึกษาการบริหารงานบุคลากรของโรงเรียนขนาดเล็กในอำเภอแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่ ผลการศึกษาพบว่า การบริหารงานบุคลากรของโรงเรียนขนาดเล็ก ได้วางแผนการใช้บุคลากรที่มีอยู่ให้ได้ประโยชน์สูงสุด ได้เสนอความต้องการอัตรากำลังต่อหน่วยงานต้นสังกัด ให้บุคลากรมีส่วนร่วมวางแผนการปฏิบัติงานของโรงเรียน จัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานโดยยึดระบบคุณธรรมและมีคำสั่งแต่งตั้งให้บุคลากรเข้าปฏิบัติงาน ส่งเสริมให้บุคลากรที่ผ่านการอบรมนำความรู้มาพัฒนางานอย่างอิสระ มีคณะกรรมการในการพิจารณาความดีความชอบ และได้สร้างสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมในการปฏิบัติงาน

สมบุรณ์ ธรรมลังกา (2541) ศึกษาการบริหารงานบุคลากรโรงเรียนเอกชน ในจังหวัดเชียงราย ผลการศึกษาพบว่า การบริหารงานบุคลากร มีการวางแผนกรอบอัตราไว้ล่วงหน้า กำหนดบทบาทหน้าที่บุคลากรได้อย่างเหมาะสม และได้จัดทำและจัดเก็บทะเบียนประวัติของบุคลากร ได้จัดสวัสดิการให้เพียงพอต่อความต้องการของบุคลากร ได้พิจารณาความดีความชอบในการเลื่อนขั้นเงินเดือนให้แก่บุคลากรอย่างยุติธรรม และได้สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการทำงาน และได้จัดสวัสดิการด้านต่าง ๆ ให้แก่บุคลากรที่พ้นจากงานอย่างเหมาะสม

สมพร ใจคำปิ่น (2547) ศึกษาการบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอฮอด จังหวัดเชียงใหม่ ผลการศึกษาพบว่า มีการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารบุคลากรในเรื่อง การวางแผนใช้บุคลากรให้ได้ประโยชน์สูงสุด การใช้แผนปฏิบัติงานควบคู่กับการทำงาน การมีคำสั่งแต่งตั้งให้บุคลากรเข้าปฏิบัติงานอย่างชัดเจน การประชุมชี้แจงก่อนเริ่มปฏิบัติงาน การส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเองได้อย่างอิสระ การพิจารณาความดีความชอบอย่างยุติธรรม และการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงานของตนเอง

### วิธีดำเนินการวิจัย

วิธีวิจัยสนาม มีสาระสำคัญดังนี้

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ข้าราชการตำรวจสังกัดกองกำกับการ 3 กองบังคับการตำรวจสันติบาล 3 กองบัญชาการตำรวจสันติบาล

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ข้าราชการตำรวจสังกัดกองกำกับการ 3 กองบังคับการตำรวจสันติบาล 3 จำนวน 5 คน โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) (เฉลิมพล ศรีหงษ์, 2554, หน้า 15)

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล ใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกจากกลุ่มตัวอย่าง และการศึกษาเอกสาร ตำรา ทฤษฎี บทความ คู่มือ และเอกสารงานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย

วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล เนื่องจากข้อมูลที่ได้เก็บรวบรวมได้เป็นข้อมูลเชิงคุณภาพ จึงใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ในการวิเคราะห์ข้อมูล

## ผลการวิจัย

ผลการวิจัยพบว่า

1) การบริหารงานบุคลากรของกองกำกับการ 3 กองบังคับการตำรวจสันติบาล 3 กองบัญชาการตำรวจสันติบาล คือ การศึกษาคน ศึกษางาน ระบบงาน และวัฒนธรรมประเพณีขององค์กรที่มีหน้าที่รักษาความปลอดภัยสถานที่ โดยเฉพาะสำนักงานตำรวจแห่งชาติอันเป็นที่ตั้งของหน่วยงาน การดูแลและควบคุมการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการตำรวจในบังคับบัญชาให้อยู่ในระเบียบวินัย ตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ปฏิบัติหน้าที่อย่างตรงต่อเวลา ไม่เกียจคร้าน การปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเข้มแข็งมองดูแล้วน่าเกรงขาม เพื่อให้การรักษาความปลอดภัยมีความเข้มแข็งและมีประสิทธิภาพ

2) ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงานบุคลากรของกองกำกับการ 3 กองบังคับการตำรวจสันติบาล 3 กองบัญชาการตำรวจสันติบาล คือ กำลังพลไม่มีการสับเปลี่ยนหมุนเวียนทำให้ไม่เกิดการพัฒนาในตัวบุคลากร ผู้ปฏิบัติงานทำงานในหน้าที่เดิมซ้ำซาก กำลังพลมีจำนวนน้อย ไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงานในระยะเวลา 8 ชั่วโมงต่อวัน ทำให้ผู้ปฏิบัติงานต้องรับภาระหนัก ไม่มีเวลาพักผ่อนที่เพียงพอ สิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติหน้าที่ เช่น ไฟฉาย แฉก กันราวเหล็ก ระบบไฟฟ้าส่องสว่าง ที่พักอาศัย โรงนอน ที่พักรวดตรวจ มีไม่เพียงพอต่อจำนวนคนที่มาปฏิบัติงาน และผู้ปฏิบัติงานขาดขวัญและกำลังใจในการทำงาน ไม่มีแรงจูงใจ เช่น ทำงานครบ 2 ปีจะได้ย้ายไปหน่วยใหม่ที่ต้องการ สวัสดิการตอบแทนเสริมไม่มี มีแต่เงินเดือนอันน้อยนิด ซึ่งไม่เพียงพอต่อการดำรงชีวิตปัจจุบันที่มีค่าครองชีพสูง

3) แนวทางในการแก้ไขปัญหาการบริหารงานบุคลากรของกองกำกับการ 3 กองบังคับการตำรวจสันติบาล 3 กองบัญชาการตำรวจสันติบาล คือ หมุนเวียนสับเปลี่ยนกำลังพลให้มีการทำงานในตำแหน่งหน้าที่ที่ต่างไปจากเดิมทุกปีหรือสองปี เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ด้านทุกระดับ ร้องขอการสนับสนุนกำลังพลจากหน่วยอื่นมาเพิ่มให้เพียงพอต่อการปฏิบัติหน้าที่รักษาความปลอดภัยสำนักงานตำรวจแห่งชาติ และเสนอโครงการเพื่อให้ผู้บังคับบัญชาระดับสูงอนุมัติงบประมาณในการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกที่จะส่งผลในการปฏิบัติหน้าที่ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

## บทสรุปและข้อเสนอแนะ

ผลการวิจัยครั้งนี้สามารถสรุปได้ว่า การบริหารงานบุคลากรคือ การดูแลและควบคุม การปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการตำรวจในบังคับบัญชาให้อยู่ในระเบียบวินัย ตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ ตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ เพื่อให้การรักษาความปลอดภัยมีความเข้มแข็งและมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ สมบูรณ์ ธรรมลังกา (2541) เรื่อง การบริหารงานบุคลากรใน โรงเรียน เอกชน จังหวัดเชียงราย

ข้อเสนอแนะจากงานวิจัยครั้งนี้ คือควรมีการพัฒนาบุคลากรในด้านการฝึกอบรม เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องของการรักษาความปลอดภัยสถานที่ การรักษาความปลอดภัย บุคคลสำคัญ การเตรียมพร้อมเพื่อรับมือกับการเกิดเหตุร้าย ตลอดจนงานด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง กับการปฏิบัติงาน ปลุกฝังและส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กร เข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเอง ให้มากขึ้น และปรับปรุงระเบียบต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานให้มีความเหมาะสมสามารถ นำไปใช้ประโยชน์ได้จริงในการปฏิบัติงาน และควรกระตุ้นจิตสำนึกของบุคลากรในองค์กรให้เกิด ความรัก ความสามัคคี และเชื่อมั่นในองค์กร เพื่อสร้างกระบวนการในการบริหารอย่างมีคุณภาพ

### บรรณานุกรม

- จันจิรา อินตะเสารีย์. (2550). การบริหารงานบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดเทศบาลนครเชียงใหม่. การค้นคว้าแบบอิสระศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- จงศักดิ์ ผดุงทรัพย์. (2551). กลไกการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากร. การค้นคว้าแบบอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- เฉลิมพล ศรีหงษ์. (2554). เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนวิชา PA 602/PA 702. ระเบียบวิธีวิจัยทาง รัฐประศาสนศาสตร์. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.
- วีระ สุรินทร์. (2553). การบริหารงานบุคลากรของโรงเรียนขนาดเล็กในอำเภอแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่. การค้นคว้าแบบอิสระศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- สมบูรณ์ ธรรมลังกา. (2541). การบริหารงานบุคลากรในโรงเรียนเอกชน จังหวัดเชียงราย. การค้นคว้าแบบอิสระศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- สมพร ใจคำป็น. (2547). การบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอฮอด จังหวัดเชียงใหม่. การค้นคว้าแบบอิสระศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.