

กลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ
ในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย

STRATEGIES OF ETHICAL LEADERSHIP DEVELOPMENT FOR POLICE

TRAINEES IN THE UPPER – NORTHERN THAILAND



จักรพงศ์ วงศ์พิทักษ์กุล

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาผู้นำทางการศึกษาและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่

พ.ศ. 2561

ชื่อวิทยานิพนธ์ กลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ
ในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย

ผู้วิจัย พันตำรวจโทจักรพงษ์ วงศ์พิทักษ์กุล

สาขาวิชา ผู้นำทางการศึกษาและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก	ศาสตราจารย์เกียรติคุณ ดร.มนัส สุวรรณ
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม	ศาสตราจารย์เกียรติคุณ ดร.อนุรักษ์ ปัญญาวัฒน์
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม	อาจารย์ ดร.เรืองวิทย์ นนทภา

คณะกรรมการสอบ

.....ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.ฐิพ พุทธประเสริฐ)

.....กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.ปองปรารณ สุนทรเกสัช)

.....กรรมการ
(ศาสตราจารย์เกียรติคุณ ดร.มนัส สุวรรณ)

.....กรรมการ
(ศาสตราจารย์เกียรติคุณ ดร.อนุรักษ์ ปัญญาวัฒน์)

.....กรรมการ
(อาจารย์ ดร.เรืองวิทย์ นนทภา)

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ อนุมัติให้นับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็น
ส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาผู้นำทางการศึกษาและ
การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

.....คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กมลณี ภู่วัน)

วันที่ 15 เดือน พฤษภาคม พ.ศ. 2561

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่

หัวข้อวิทยานิพนธ์ : กลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ
ในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย

ชื่อผู้วิจัย : จักรพงษ์ วงศ์พิทักษ์กุล

สาขาวิชา : ผู้นำทางการศึกษาและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

: ศาสตราจารย์เกียรติคุณ ดร.มนัส สุวรรณ	อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก
: ศาสตราจารย์เกียรติคุณ ดร.อนุรักษ์ ปัญญาวัฒน์	อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม
: อาจารย์ ดร.เรืองวิทย์ นนทภา	อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบทางจริยธรรมในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ 2) กำหนดองค์ประกอบทางจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ 3) จัดทำกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบ และ 4) ประเมินกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ ทั้งนี้ ได้กำหนดศึกษาพื้นที่ในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย โดยแบ่งการศึกษาออกเป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้ 1) ศึกษาองค์ประกอบทางจริยธรรมโดยการวิเคราะห์เอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 2) ศึกษาหาความจำเป็นในการกำหนดองค์ประกอบทางจริยธรรมที่เหมาะสม กำหนดศึกษาในพื้นที่ 3 จังหวัด ได้แก่ จังหวัดลำปาง จังหวัดลำพูน และจังหวัดเชียงใหม่ โดยกำหนดประชากรที่มีบ้านเรือนอยู่ใกล้เคียงกับสถานีตำรวจ จำนวน 31,203 คน เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งได้สุ่มแบบหลายขั้นตอน จำนวน 400 คน และจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลักที่เป็นผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 20 คน 3) จัดทำกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมโดยการสนทนากลุ่มและการประชุมเชิงปฏิบัติการ เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของกลยุทธ์จากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 12 คน และ 9 คน ตามลำดับ และ 4) ประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์โดยการประชุมเชิงปฏิบัติการจากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัย พบว่า

1. องค์ประกอบทางจริยธรรมในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ ประกอบด้วย 1) จริยธรรมด้านความเคารพ 2) จริยธรรมด้านการบริการ 3) จริยธรรมด้านความยุติธรรม 4) จริยธรรมด้านความซื่อสัตย์ 5) จริยธรรมด้านความร่วมมือ 6) จริยธรรมต่อกฎหมาย 7) จริยธรรมต่อสังคม และ 8) จริยธรรมการอุทิศตนเพื่อหน้าที่

2. การกำหนดองค์ประกอบทางจริยธรรมในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย พบว่า องค์ประกอบด้านที่ประชาชนคาดหวังสูงสุด คือ ด้านความซื่อสัตย์ ได้แก่ การปฏิบัติหน้าที่ ไม่แสดงความโลภมากในลาภผล และคอร์ปชั่น ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์ ไม่คดโกงและไม่หลอกลวงประชาชน รองลงมา คือ ด้านความยุติธรรม ได้แก่ การปฏิบัติหน้าที่โดยไม่เบียดเบียนและไม่เอาัดเอาเปรียบประชาชน ปฏิบัติหน้าที่ตามกฎหมายระเบียบด้วยความเสมอภาคและเท่าเทียมกันไม่เอินเอียงเข้าข้างใดข้างหนึ่ง และด้านการบริการ ได้แก่ การให้บริการประชาชนอย่างความรวดเร็วและไม่เลือกปฏิบัติ แสดงกิริยา วาจาที่สุภาพ และอ่อนน้อมต่อประชาชนผู้ใช้บริการ

3. กลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทยที่พัฒนาขึ้น ประกอบด้วย 4 ยุทธศาสตร์ ได้แก่ ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธร ภาค 5 ให้เป็นองค์กรการเรียนรู้คู่จริยธรรม ยุทธศาสตร์ที่ 2 การขับเคลื่อนการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจเชิงบูรณาการอย่างมีประสิทธิภาพ ยุทธศาสตร์ที่ 3 การตอบสนองยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ และยุทธศาสตร์ที่ 4 การสร้างความเข้มแข็งในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ

4. ผลการประเมินพบว่ากลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจในภาพรวมมีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด ซึ่งผ่านเกณฑ์การประเมินทุกด้าน

คำสำคัญ : กลยุทธ์, ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม, นักเรียนนายสิบตำรวจ

The Title	: Strategies of Ethical Leadership Development for Police Trainees in the Upper – Northern Thailand	
The Author	: Jakkapong Wongpitakkul	
Program	: Educational Leadership and Human Resource Development	
Thesis Advisors	: Emeritus Professor Dr. Manat Suwan	Chairman
	: Emeritus Professor Dr. Anurak Panyanuwat	Member
	: Lecturer Dr. Ruangwit Nontapa	Member

ABSTRACT

The objectives of this research were to: 1) study the components of ethical leadership development of police trainees, 2) to specify the components of the ethical leadership development for the police trainees, 3) to develop ethical leadership strategies for the police trainees and 4) to evaluate the ethical leadership strategies for the police trainees. This study employed a purposive sampling method from a total of 31,203 residents who live in the vicinity of local police stations in the upper – northern region, namely, Lampang, Lam Phun and Chiang Mai provinces. The questionnaires were mailed to 400 samples and 20 potential focus group discussions were conducted for in – depth interviews as data collection. The data were analyzed for frequency, percentage, mean, and standard deviation.

The study found that: 1) the components of ethical leadership development consisted of ethics of respects, ethics of service, ethics of justice, ethics of honesty, ethics of collaboration, ethics of law, ethics of society, and ethics of duty dedication. What society expects most, ranked from high to low, were honesty of the police in the service area, justice for all, and effective and speedy responses of services without discrimination.

From this investigation, four strategies for ethic leadership development were formulated. They included developing the Fifth Regional Police Training Center as an ethical

learning organization, driving the integrated development efficiently, responding to the ethical leadership development, and empowering the ethical leadership development.

From the assessment results, it was revealed that the constructed strategies were in general appropriate, practical, and beneficial at the high to highest levels in all aspects.

Keywords : Strategy, Ethical Leadership, Police Trainees



กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงด้วยดี ด้วยความกรุณาจากศาสตราจารย์เกียรติคุณ ดร. มนัส สุวรรณ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ศาสตราจารย์เกียรติคุณ ดร.อนรรักษ์ ปัญญาวัฒน์ และอาจารย์ ดร.เรืองวิทย์ นนทภา อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม ในการให้คำปรึกษา แนะนำ ตรวจสอบ ปรับปรุง แก้ไข ข้อบกพร่องต่าง ๆ ของวิทยานิพนธ์ พร้อมทั้งให้ข้อเสนอแนะที่มีประโยชน์ สามารถนำมาประมวลเป็นความรู้ในการทำวิทยานิพนธ์ให้มีความถูกต้อง ตรงตาม วัตถุประสงค์ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.ฐิฬ พุทธประเสริฐ ประธานกรรมการสอบ วิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.ปองปรารณ สุนทรเกสัช ผู้ทรงคุณวุฒิสอบวิทยานิพนธ์ ที่ให้คำปรึกษา คำแนะนำ ข้อคิดเห็น ตรวจสอบ ให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงวิทยานิพนธ์ ขอกราบขอบพระคุณ ดร.พิสิษฐ์ ยอดวันดี และ ดร.วิชัย วงศ์สุวรรณ ที่ได้ให้คำปรึกษาแนะนำและ แก้ไขเพิ่มเติม ทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยดี ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้เชี่ยวชาญ ทุกท่านที่ให้ข้อคิดเห็น และข้อเสนอแนะในการทำวิทยานิพนธ์

ขอขอบพระคุณ ดร.ศรีสุกข์ นิลกรรม์ ผู้จุดประกายความกระตือรือร้นในการศึกษาต่อใน ระดับคุณวุฒิปบัณฑิต และให้คำปรึกษาทางการเรียนมาโดยตลอด

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าคุณค่าของวิทยานิพนธ์จากผลการวิจัยครั้งนี้ จะเป็นประโยชน์ ในการพัฒนาจริยธรรมของข้าราชการตำรวจ และเป็นตัวอย่างในการศึกษาสำหรับผู้สนใจต่อไป

จักรพงศ์ วงศ์พิทักษ์กุล

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ.....	๗
ABSTRACT.....	๘
กิตติกรรมประกาศ.....	๙
สารบัญ.....	๗
สารบัญตาราง.....	๙
สารบัญภาพ.....	๙
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
คำถามในการวิจัย.....	5
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	5
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับการวิจัย.....	6
ขอบเขตของการวิจัย.....	9
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	12
2 การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	12
ตอนที่ 1 ศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 5.....	13
ตอนที่ 2 แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ ฐานอำนาจ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	24
ตอนที่ 3 แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับจริยธรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	46
ตอนที่ 4 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	82
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	83
ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบทางจริยธรรมในการพัฒนา ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ.....	83

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาหาความจำเป็นในการกำหนดองค์ประกอบ ทางจริยธรรมที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพของกลยุทธ์ ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม.....	84
ขั้นตอนที่ 3 การจัดทำกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ของนักเรียนนายสิบตำรวจ.....	89
ขั้นตอนที่ 4 การประเมินกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ของนักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบน ของประเทศไทย.....	94
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	97
ตอนที่ 1 คุณลักษณะทางจริยธรรมในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ของนักเรียนนายสิบตำรวจ.....	97
ตอนที่ 2 องค์ประกอบทางจริยธรรมที่เหมาะสมที่มีประสิทธิภาพ ของกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม.....	99
ตอนที่ 3 กลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ของนักเรียนนายสิบตำรวจ.....	106
ตอนที่ 4 การประเมินกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ของนักเรียนนายสิบตำรวจ.....	144
5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	152
สรุปผลการวิจัย.....	152
อภิปรายผล.....	167
ข้อเสนอแนะ.....	176

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บรรณานุกรม.....	178
ประวัติผู้วิจัย.....	183
ภาคผนวก.....	184
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ.....	185
ภาคผนวก ข เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	192
ภาคผนวก ค วิเคราะห์กลยุทธ์.....	213
ภาคผนวก ง สรุปขั้นตอนกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ของนักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย.....	227
ภาคผนวก จ ประมวลภาพการเก็บข้อมูล.....	232
ภาคผนวก ฉ คู่มือกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ของนักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย.....	236

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
2.1 หมวดวิชาการฝึกอบรมนักเรียนนายสิบตำรวจ.....	21
2.2 กรอบความคิดเกี่ยวกับสมรรถนะของภาวะผู้นำแบบเหนือชั้น.....	32
2.3 ความแตกต่างระหว่างภาวะผู้นำแบบสั่งการและภาวะผู้นำให้บริการ.....	34
2.4 ปฏิกริยาของบุคคลอื่น ๆ ในองค์กรต่อการใช้อำนาจจากฐานอำนาจ แบบต่าง ๆ ของผู้นำ.....	43
2.5 กรอบการฝึกอบรมจริยธรรมตำรวจอเมริกาด้านการบริการ.....	64
3.1 จำนวนสัดส่วนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	85
4.1 การวิเคราะห์ผลข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	100
4.2 องค์ประกอบทางจริยธรรมที่พึงประสงค์ตามความคิดเห็นของประชาชน.....	102
4.3 องค์ประกอบทางจริยธรรมในสภาพปัจจุบันตามความคิดเห็นของประชาชน.....	103
4.4 องค์ประกอบทางจริยธรรมที่พึงประสงค์และในสภาพปัจจุบัน.....	104
4.5 สรุปการวิเคราะห์ผลประเด็นยุทธศาสตร์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ของนักเรียนนายสิบตำรวจ.....	109
4.6 ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 5 ให้เป็นองค์กรการเรียนรู้คู่จริยธรรม.....	113
4.7 ยุทธศาสตร์ที่ 2 การขับเคลื่อนการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ของนักเรียนนายสิบตำรวจเชิงบูรณาการอย่างมีประสิทธิภาพ.....	115
4.8 ยุทธศาสตร์ที่ 3 การตอบสนองยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาภาวะผู้นำ เชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ.....	117
4.9 ยุทธศาสตร์ที่ 4 การสร้างความเข้มแข็งในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ของนักเรียนนายสิบตำรวจ.....	119
4.10 ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 5 ให้เป็นองค์กรการเรียนรู้คู่จริยธรรม.....	129
4.11 ยุทธศาสตร์ที่ 2 การขับเคลื่อนการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียน นายสิบตำรวจเชิงบูรณาการอย่างมีประสิทธิภาพ.....	133

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.12 ยุทธศาสตร์ที่ 3 การตอบสนองยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาภาวะผู้นำ เชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ.....	136
4.13 ยุทธศาสตร์ที่ 4 การสร้างความเข้มแข็งในการพัฒนาภาวะผู้นำ เชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ.....	140
4.14 การตรวจสอบความสอดคล้องของกลยุทธ์.....	143



สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
2.1 หลักการของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม.....	27
2.2 แถบความต่อเนื่องของภาวะผู้นำ (Leadership continuum) ของ 3 Ts' Leadership.....	30
2.3 การใช้อำนาจในลักษณะของความสัมพันธ์ระหว่าง ฐานอำนาจ อำนาจ อิทธิพล และการขอมตาม.....	41
2.4 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	82
4.1 สรุปวิธีการจัดทำกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียน นายสิบตำรวจ.....	145

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

สังคมปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงเนื่องจากผลความก้าวหน้าของเทคโนโลยีการสื่อสาร ทำให้เหตุการณ์ที่เกิดขึ้น ณ จุดหนึ่งจุดใด อาจส่งผลกระทบแพร่กระจายไปยังส่วนอื่นได้อย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะความเชื่อมโยงโทรคมนาคมด้านจริยธรรมของสังคมที่มาจากสาเหตุของการยึดวัตถุมากกว่าความดี และการแข่งขันเพื่อเอาชนะแทนการร่วมมือ สิ่งสำคัญที่สังคมพึงปรารถนา คือ ควรเน้นให้คนมีจริยธรรม มีจิตสำนึกต่อความรับผิดชอบต่อสังคม และมีระเบียบวินัย เพื่อให้คุณลักษณะดังกล่าว เอื้ออำนวยในการพัฒนาบุคลากรให้มีความรับผิดชอบ สามารถดำรงชีวิตในสังคมที่กำลังเปลี่ยนแปลง และสามารถช่วยสร้างสรรค์สังคมได้อย่างมีความสุข

ปัญหาทางจริยธรรมเป็นปัญหาเกี่ยวกับการกระทำกับความประพฤติที่มีความหมายดี ชั่ว ถูก ผิด ควร ไม่ควร ความประพฤติที่ผิดจริยธรรมตั้งแต่เรื่องง่าย ๆ ไปจนถึงเรื่องที่สลับซับซ้อน และปัญหาในเรื่องการวินิจฉัยตัดสินว่า อะไรคือความประพฤติที่ดี ชั่ว ถูก ผิด ควร ไม่ควร ถ้าสังคมขาดมาตรฐานในการตัดสินทางจริยธรรม ซึ่งเป็นที่ยอมรับร่วมกันย่อมทำให้ปัญหาจริยธรรมในระดับปรากฏการณ์ทางสังคมแก้ไขได้ยาก (สรรเสริญ อินทร์ตัน และคณะ, 2552 : 1 – 2)

พระราชบัญญัติตำรวจแห่งชาติ พ.ศ. 2547 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2554 หมวด 5 วินัยและการรักษาวินัยเป็นเครื่องมือกำกับความประพฤติของตำรวจให้อยู่ในกรอบของความมีระเบียบวินัย ซึ่งก็หมายความว่า วินัยตำรวจเป็นหลักการความประพฤติของข้าราชการตำรวจตามแบบอย่างธรรมเนียมของตำรวจ ได้มีการกำหนดขอบเขตแบบอย่างธรรมเนียมไว้ให้ถือปฏิบัติ (กองบัญชาการตำรวจ, 2554 : 1 – 4) แม้ว่าเจ้าหน้าที่ตำรวจจะประพฤติปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และคำสั่งก็ตาม ปัญหาความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับความประพฤติและบทบาทหน้าที่ของตำรวจก็ยังถูกตีความให้เป็นไปตามความคาดหวังและประสบการณ์ของประชาชนหรือสิ่งที่สังคมเชื่อว่าตำรวจต้องมีหน้าที่บำบัดทุกข์ บำรุงสุข จึงทำให้หลาย ๆ คนคิดว่า เมื่อมีความทุกข์หรือเดือดร้อน จะนึกถึงตำรวจก่อนเจ้าหน้าที่รัฐอื่น ๆ ความคาดหวังของประชาชนที่มีต่อความประพฤติของเจ้าหน้าที่ตำรวจและการปฏิบัติหน้าที่ของตำรวจไทยสูงเกินจริง ซึ่งก็พบเสมอว่า ส่วนใหญ่

ไม่สามารถทำให้ประชาชนสมหวังและมีความเข้าใจเจ้าหน้าที่ตำรวจผิดพลาดคลาดเคลื่อนสะสมเพิ่มพูนมากขึ้น อย่างไรก็ตามประชาชนจำนวนหนึ่งแม้ไม่เคยได้สัมผัสเกี่ยวข้องกับเจ้าหน้าที่ตำรวจก็ยังคงความรู้สึกไม่ชอบตำรวจไปด้วยอย่างไม่มีเหตุผล ด้วยธรรมชาติการปฏิบัติงานของตำรวจเป็นอุปสรรคสำคัญประการหนึ่งที่ทำให้เจ้าหน้าที่ตำรวจที่ดีไม่สามารถชี้แจงแสดงเหตุผลของการปฏิบัติงานบางอย่างแก่ประชาชนได้ เพราะจะก่อให้เกิดผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ตำรวจและองค์กร จึงทำให้การเข้าใจผิดของประชาชนไม่ได้รับการแก้ไขและมีการสื่อสารบอกต่อ ๆ กันไปจนกลายเป็นกระแสความรู้สึกในเชิงลบ ในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจจำเป็นต้องมีทิศทางในการปฏิบัติงานและพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำของเจ้าหน้าที่ตำรวจเชิงจริยธรรม เพื่อบำบัดทุกข์บำรุงสุขของประชาชนอย่างชัดเจนเหมาะสมสอดคล้องกับสภาพปัญหาตอบสนองความต้องการของสังคมไทยและนำองค์กรให้เกิดสภาวะการให้บริการประชาชนอย่างมีคุณภาพ (รักษเกชา แฉ่ฉาย, 2556)

ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของเจ้าหน้าที่ตำรวจเป็นภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้องกับค่านิยม จึงต้องตระหนักและให้ความสำคัญกับค่านิยมของตนเองและสังคม เนื่องจากภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของเจ้าหน้าที่ตำรวจเกี่ยวข้องกับมิติในด้านจริยธรรมหลายประการ ดังนั้น พื้นฐานสำหรับการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของเจ้าหน้าที่ตำรวจที่ควรประพฤติปฏิบัติ จึงควรประกอบด้วยการเคารพผู้อื่น มีความเห็นใจ อุดหนุน และใจกว้างต่อความคิดเห็นที่ขัดแย้งหรือตรงกันข้าม การให้บริการประชาชนและเห็นแก่ผลประโยชน์ของประชาชนเป็นหลัก มีความยุติธรรมและมีความซื่อสัตย์ คำนึงถึงเป้าหมายของตนเองและของประชาชนให้บรรลุถึงเป้าหมายร่วมกัน (รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2556 : 148) จะทำให้ประชาชนมีความเข้าใจเจ้าหน้าที่ตำรวจผิดพลาดคลาดเคลื่อนน้อยลง ส่งผลทำให้เกิดการบริการบำบัดทุกข์บำรุงสุขของประชาชนได้อย่างชัดเจนเหมาะสมสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของสังคมไทย ซึ่งเท่ากับเป็นนำองค์กรไปสู่สภาวะการให้บริการประชาชนได้อย่างมีคุณภาพตามความคาดหวัง

ศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 5 จัดตั้งโดยพระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนราชการกรมตำรวจ พ.ศ. 2495 โดยให้จัดตั้งโรงเรียนตำรวจภูธรภาคเหนือตอนบนขึ้นครั้งแรกใช้ชื่อว่า “โรงเรียนตำรวจภูธรภาค 5” มีสถานที่ตั้ง ณ บ้านกัวทับยัง ตำบลแม่จัน จังหวัดเชียงราย ในขณะนั้นยังไม่มีการผลิตและฝึกอบรมหลักสูตรนักเรียนพลตำรวจ มีแต่เจ้าหน้าที่ประจำอยู่เรียกว่า “กองกำลังปฏิบัติการพิเศษ” ต่อมาในปีพุทธศักราช 2497 กรมตำรวจสั่งให้ยุบเลิกโรงเรียนตำรวจภูธรภาค 5 ที่อำเภอแม่จัน จังหวัดเชียงราย และจัดตั้งขึ้นใหม่ที่บ้านปงสนุก เลขที่ 97 ถนนจามเทวี ตำบลเวียงเหนือ อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง โดยใช้ชื่อว่า “โรงเรียนตำรวจภูธรภาค 5 ลำปาง” เริ่มเปิดทำการฝึกอบรมหลักสูตรนักเรียนพลตำรวจ รุ่นที่ 1 เมื่อวันที่ 1 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2498 (หลักสูตร 6 เดือน) มีจำนวน

2 กองร้อย นักเรียนพลตำรวจรุ่นแรกได้รับโอนมาจากตำรวจอาสาสมัครที่ประจำการอยู่ตามกองกำกับการตำรวจภูธรจังหวัดต่าง ๆ ในภาคเหนือตอนบน หลังจากที่ฝึกอบรมได้จำนวน 10 รุ่น มีพระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนราชการกรมตำรวจ กระทรวงมหาดไทย พ.ศ. 2503 ให้ยุบโรงเรียนตำรวจภูธรภาคทั้ง 9 ภาค โดยให้รวมโรงเรียนตำรวจภูธรภาค 5 จังหวัดลำปาง และโรงเรียนตำรวจภูธรภาค 6 จังหวัดพิษณุโลกเข้าด้วยกันและเปลี่ยนชื่อเป็น “โรงเรียนตำรวจภูธร 3” ตั้งอยู่อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง มี 2 กองร้อย จนถึงวันที่ 2 ตุลาคม พ.ศ. 2515 ได้เปลี่ยนชื่อเป็น “โรงเรียนตำรวจภูธรภาค 5”

ปี พ.ศ. 2515 กรมตำรวจอนุมัติให้ทำการฝึกอบรมหลักสูตรนักเรียนพลตำรวจ ทั้ง 6 กองร้อยในสถานที่เดียวกันภายใต้ชื่อ “โรงเรียนตำรวจภูธร 5” และให้จัดหาสถานที่ทำการแห่งใหม่ เนื่องจากสถานที่เดิมคับแคบ ต่อมาในปี พ.ศ. 2519 กรมตำรวจอนุมัติให้จัดตั้งโรงเรียนตำรวจภูธร 5 ขึ้นใหม่ โดยมีที่ตั้งอยู่เลขที่ 145 หมู่ที่ 13 ตำบลลงยางคก อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง

ปี พ.ศ. 2548 ได้มีพระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนราชการกรมตำรวจ พ.ศ. 2548 กำหนดให้กองกำกับการโรงเรียนตำรวจภูธร 5 สังกัดกองบัญชาการการศึกษา เป็น “ศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 5” สังกัดกองบัญชาการตำรวจภูธรภาค 5 (ศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 5, 2559)

ศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 5 เป็นหน่วยหลักในการฝึกอบรมหลักสูตรนักเรียนนายสิบตำรวจให้กับสังกัดกองบัญชาการตำรวจภูธรภาค 5 ในพื้นที่ 8 จังหวัดภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย นอกจากนั้นยังเป็นหน่วยให้บริการทางด้านการศึกษาอบรมแก่บุคลากรขององค์กรที่จะมาบรรจุเข้าเป็นข้าราชการตำรวจทำการฝึกอบรมข้าราชการตำรวจในสายงานต่าง ๆ ให้มีความรู้ ความสามารถพร้อมทักษะในวิชาชีพตำรวจ นอกจากนี้ยังทำหน้าที่เสริมสร้างจริยธรรมตำรวจ เพื่อเป็นหลักการสำหรับยึดถือและเป็นแนวทางปฏิบัติ โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะบำบัดทุกข์ บำรุงสุขให้แก่ประชาชนด้วยการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพตามนโยบายสำนักงานตำรวจแห่งชาติ เป้าหมายสำคัญ คือ การนำไปสู่การให้บริการประชาชนตรงกับความต้องการและเป็นที่ยอมรับของประชาชน (ศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 5, 2559 : 1 – 3)

ประเด็นที่เกี่ยวกับจริยธรรมของเจ้าหน้าที่ตำรวจ พบว่า การศึกษาวิจัยที่ผ่านมา สมหวัง โอหารส และคณะ (2558) ศึกษารูปแบบการเสริมสร้างจริยธรรม จรรยาบรรณของวิชาชีพตำรวจให้แก่แก่นักเรียนนายสิบ โดยศึกษาสถานภาพการเสริมสร้างจริยธรรมจรรยาบรรณวิชาชีพตำรวจ และวิเคราะห์หารูปแบบและแนวทางการเสริมสร้างจริยธรรมจรรยาบรรณวิชาชีพตำรวจให้แก่แก่นักเรียนนายสิบตำรวจ กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย คือ นักเรียนนายสิบตำรวจที่ศึกษาในศูนย์ฝึกอบรมตำรวจทั่วประเทศ ในปี พ.ศ. 2558 ผู้ทรงคุณวุฒิด้านกระบวนการยุติธรรม อาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา ผู้บริหารสำนักงานตำรวจแห่งชาติ และคณาจารย์ในศูนย์ฝึกอบรมตำรวจ สุชนา ศรีสำอางค์ (2555) ศึกษาจริยธรรมของตำรวจตามทัศนคติของประชาชน โดยศึกษาระดับ

จริยธรรมของตำรวจตามทัศนคติของประชาชน และแนวทางการพัฒนาจริยธรรมของตำรวจตามทัศนคติของประชาชนอันส่งผลต่อแนวทางเชิงนโยบาย วิทยา ชินวรรโณ และคณะ (2556) วิจัยจริยธรรมในวิชาชีพตำรวจ โดยศึกษาถึงปัญหาการปฏิบัติตามในวิชาชีพตำรวจ สาเหตุของปัญหาด้านจริยธรรมในวิชาชีพตำรวจ กลไกการควบคุมด้านจริยธรรมในวิชาชีพตำรวจ และแนวทางการแก้ไขปัญหายจริยธรรมในวิชาชีพตำรวจ ดวงเพชร สมศรี (2556) วิจัยวิธีการพัฒนาจริยธรรมของข้าราชการตำรวจเชิงพุทธบูรณาการ มุ่งศึกษาจริยธรรมและวิธีการพัฒนาจริยธรรมของข้าราชการตำรวจ หลักพุทธธรรมที่ใช้บูรณาการวิธีการพัฒนาจริยธรรมของข้าราชการตำรวจ และวิธีการและเสนอองค์ความรู้ใหม่ที่เป็นวิธีการพัฒนาจริยธรรมของข้าราชการตำรวจเชิงพุทธบูรณาการ

จากการทบทวนงานวิจัยข้างต้นพอจะกล่าวโดยสรุปได้ว่า การศึกษางานวิจัยที่ผ่านมาที่เกี่ยวข้องกับจริยธรรมตำรวจยังไม่ได้มีการศึกษาจริยธรรมตามความคาดหวังของประชาชนที่เป็นผู้รับบริการ คุณลักษณะและองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของตำรวจที่จะปฏิบัติต่อประชาชนผู้รับบริการ และการจัดทำกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมให้แก่แก่นักเรียนนายสิบตำรวจ

การจัดทำกลยุทธ์จะต้องมีการนำแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการบริหารจัดการ เป็นเครื่องมือแปลงวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติ เป็นเครื่องมือพัฒนากลไกต่าง ๆ ขององค์กร เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการติดตามผลการดำเนินงาน เป็นเครื่องมือในการประเมินผลและวัดระดับความสามารถขององค์กร และเป็นเครื่องมือในการประเมินความสามารถขององค์กร การกำหนดกลยุทธ์จะช่วยให้งบรลุเป้าหมายจากการขยายวัตถุประสงค์ ได้กลยุทธ์สร้างสรรค์นำไปกระจายลงสู่ฝ่ายต่าง ๆ รวมถึงการแจกแจงฝ่ายงานได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบกลยุทธ์ใดในฐานะหน่วยงานรับผิดชอบหลัก รับผิดชอบร่วมหรือสนับสนุน กลยุทธ์จึงเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นสำหรับองค์กรเพราะองค์กรใช้กลยุทธ์ในการทำงานเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ โดยองค์กรจะกำหนดกลยุทธ์จากสถานภาพหรือสภาวะขององค์กร นอกจากนี้ยังต้องมีกระบวนการกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสม วิธีการ และเทคนิคในการวิเคราะห์สภาวะขององค์กร

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษากลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ โดยศึกษาองค์ประกอบทางจริยธรรมในปัจจุบันและที่พึงประสงค์ของความเป็นผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ และจัดทำกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย เพื่อเตรียมความพร้อมของบุคลากรให้ทันต่อสังคมโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาและเพื่อรับใช้ประชาชนให้ตรงกับความคาดหวังและเป็นที่ยอมรับของประชาชน

คำถามในการวิจัย

1. องค์ประกอบทางจริยธรรมความเป็นผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทยเป็นอย่างไร มีองค์ประกอบอะไรบ้าง
2. องค์ประกอบทางจริยธรรมที่พึงประสงค์และมีประสิทธิภาพ เพื่อการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจคืออะไรบ้าง
3. กลยุทธ์ในการสร้างภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทยเป็นอย่างไร มีองค์ประกอบอะไรบ้าง
4. กลยุทธ์ในการสร้างภาวะผู้นำด้านจริยธรรมของตำรวจมีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์กับนักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทยหรือไม่อย่างไร

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบทางจริยธรรมในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย
2. เพื่อกำหนดองค์ประกอบทางจริยธรรมในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย
3. เพื่อจัดทำกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย
4. เพื่อประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และประโยชน์ของกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับการวิจัย

1. ได้ข้อมูลองค์ประกอบทางจริยธรรมที่พึงประสงค์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย
2. ได้กลยุทธ์ที่เหมาะสมในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย
3. นำไปใช้ในการปรับปรุงเสริมหลักสูตรกระบวนการจัดการเรียนการสอน การจัดกิจกรรมเสริมพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมสำหรับนักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย

4. กลยุทธ์ที่เหมาะสมในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมนำไปปรับแก้ไขปัญหาการปฏิบัติงานของตำรวจ เพื่อให้บริการตรงกับความต้องการของประชาชน

ขอบเขตของการวิจัย

ขอบเขตในการวิจัยครั้งนี้อยู่ภายใต้แนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์ในการพัฒนาบุคลากรในองค์กร โดยใช้ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมที่ตรงกับคุณลักษณะทางจริยธรรมที่พึงประสงค์ของประชาชน

1. ขอบเขตด้านพื้นที่

การวิจัยครั้งนี้ดำเนินการวิจัยในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย 8 จังหวัด ประกอบด้วย เชียงราย เชียงใหม่ น่าน พะเยา แพร่ แม่ฮ่องสอน ลำปาง และลำพูน

2. ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย ประกอบด้วย

2.1 ประชาชนผู้รับบริการ จำนวน 31,203 คน ที่พักอาศัยในเขตพื้นที่ตั้งของตำบลที่มีสถานีตำรวจภูธรเมืองของ 8 จังหวัด ในภาคเหนือตอนบน เลือกประชากรเป้าหมายแบบเจาะจง 3 จังหวัด จากเกณฑ์ที่กำหนด คือ มีถนนสายหลักผ่านจังหวัดที่มีแหล่งท่องเที่ยวจำนวนมาก ได้แก่ ลำปาง ลำพูน และเชียงใหม่ ซึ่งในแต่ละจังหวัดดังกล่าวเจาะจงเฉพาะอำเภอเมืองที่มีการจราจรหนาแน่นและเฉพาะตำบลที่มีสถานีตำรวจภูธรเมืองตั้งอยู่ ซึ่งเจ้าหน้าที่ตำรวจมีโอกาสในการให้บริการประชาชนสูง และสะท้อนข้อมูลคุณลักษณะทางจริยธรรมที่พึงประสงค์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทยได้พอสมควร

2.2 ผู้ให้ข้อมูลหลักที่ใช้ในการวิจัย เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ 12 คน เพื่อจัดทำกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจทั้งนี้ทั้ง 12 คน จากศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 5 เป็นผู้ที่มีคุณสมบัติ ดังนี้

- 1) เป็นผู้มีความรู้ ความเข้าใจ ด้านจริยธรรม
- 2) เป็นผู้มีความรู้ ความเข้าใจ ด้านการจัดทำกลยุทธ์
- 3) เป็นผู้มีความรู้ ความเหมาะสม และมีประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรมหลักสูตรนักเรียนนายสิบตำรวจ หรือผ่านหลักสูตรการฝึกอบรมข้าราชการตำรวจชั้นประทวน
- 4) เป็นผู้มีความรู้ ความเหมาะสม และผ่านหลักสูตรการฝึกอบรมข้าราชการตำรวจชั้นประทวน

2.3 ผู้ให้ข้อมูลหลัก เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องร่างกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ 9 คน จากศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 5 ทั้งนี้ เป็นผู้ที่มีคุณสมบัติ ดังนี้

- 1) เป็นผู้มีความรู้ ความเข้าใจ ด้านจริยธรรม
- 2) เป็นผู้มีความรู้ ความเข้าใจ ด้านการจัดทำกลยุทธ์
- 3) เป็นผู้มีความรู้ ความเหมาะสม มีประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรม

หลักสูตรนักเรียนนายสิบตำรวจ

2.4 ผู้ให้ข้อมูลหลักที่ใช้ในการวิจัย โดยผู้เชี่ยวชาญ (Expert Judgment) จำนวน 5 คน ซึ่งเป็นผู้มีความรู้และความเหมาะสมด้านจริยธรรม เป็นผู้ที่เกี่ยวข้องด้านการทำงานกับประชาชนในจังหวัดลำปาง เพื่อประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์กลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ให้กับนักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย โดยมีหลักเกณฑ์ในการพิจารณา คือ 1) เป็นผู้ที่มีความรู้และความเหมาะสมด้านจริยธรรม หรือ 2) เป็นผู้ที่มีความรู้และมีประสบการณ์ด้านการทำงานกับประชาชน

3. ขอบเขตด้านเนื้อหา

3.1 ศึกษาองค์ประกอบทางจริยธรรม ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย

3.1.1 บริบทการผลิตนักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย

1) สถาบัน หลักสูตร กระบวนการจัดการเรียนการสอน และผลผลิตนักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบน

1.1) ศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 5 เป็นหน่วยหลักทำการผลิตฝึกอบรมหลักสูตรนักเรียนนายสิบตำรวจให้กับสังกัดกองบัญชาการตำรวจภูธรภาค 5 ในพื้นที่ 8 จังหวัดภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย

1.2) หลักสูตรนักเรียนนายสิบตำรวจมุ่งผลิตข้าราชการตำรวจชั้นประทวนยศสิบตำรวจตรีในตำแหน่งผู้บังคับหมู่ (ปฏิบัติการป้องกันปราบปราม) โดยยึดหลักให้นักเรียนนายสิบตำรวจทุกคนเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเข้าใจ และสามารถพัฒนาตนเองได้

1.3) กระบวนการจัดการเรียนการสอนนักเรียนนายสิบตำรวจ ผู้เข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรนักเรียนนายสิบตำรวจเป็นข้าราชการตำรวจชั้นประทวนยศสิบตำรวจตรีในตำแหน่งผู้บังคับหมู่ในศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 5 ใช้คำย่อว่า “หลักสูตร นสต.” สำหรับผู้เข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรนักเรียนนายสิบตำรวจนี้ ใช้คำย่อว่า “นสต” ซึ่งมีกรอบแนวคิดในการให้การฝึกอบรม เป็นระยะเวลา 1 ปี ประกอบด้วย ภาควิชาการและการฝึก 7 เดือน

ภาคบูรณาการและกิจกรรมเสริมหลักสูตร 2 เดือน ภาคการฝึกหัดปฏิบัติราชการ 2 เดือน และ
ภาคการฝึกหลักสูตรพิทักษ์สันติ 1 เดือน

1.4) ผลผลิตในช่วงระยะ ปี พ.ศ. 2557 – พ.ศ. 2559

ด้านปริมาณ ในช่วงปี พ.ศ. 2557 – พ.ศ. 2559 ศูนย์ฝึกอบรม
ตำรวจภูธรภาค 5 ได้ผลิตนักเรียนนายสิบตำรวจ จำนวน 3 รุ่น โดยจะรับเข้าทำการฝึกอบรม รุ่นละ
จำนวน 250 คน รวมเป็น 750 คน

ด้านคุณภาพ หลักสูตรนักเรียนนายสิบตำรวจยึดหลักในการ
มุ่งผลิตให้นักเรียนนายสิบตำรวจทุกคนเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเข้าใจ และสามารถพัฒนาตนเองได้
ภายใต้กระบวนการจัดการฝึกอบรมที่ส่งเสริมการพัฒนาตนเอง เพื่อให้เป็นผู้ที่มีความรู้ในวิชาการ
มีความสามารถในหน้าที่งานที่รับผิดชอบ มีสุขภาพร่างกายแข็งแรง จิตใจมั่นคง ยึดมั่นในคุณธรรม
จริยธรรม และความซื่อสัตย์สุจริต พร้อมทั้งจะปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ของสำนักงานตำรวจ
แห่งชาติ เพื่อความผาสุกของประชาชน

2) เป้าหมายในการผลิตกำลังพลที่พึงประสงค์ของสำนักงานตำรวจ
แห่งชาติและศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 5 มีดังนี้

2.1) เพื่อให้ นักเรียนนายสิบตำรวจมีความรู้พื้นฐานของการทำงาน
ในหน้าที่ของข้าราชการตำรวจชั้นประทวน

2.2) เพื่อให้ นักเรียนนายสิบตำรวจ มีความรู้ ความเข้าใจและความสามารถ
จนเกิดเป็นทักษะในงานปฏิบัติการป้องกันปราบปราม

2.3) เพื่อเสริมสร้างเจตคติ วิสัยทัศน์ หล่อหลอมจิตใจ อุปลักษณ์ และ
บุคลิกภาพให้เหมาะสมกับการเป็นข้าราชการตำรวจที่เพียบพร้อมไปด้วยคุณธรรม เป็นที่เชื่อถือ
ศรัทธาของประชาชน

2.4) เพื่อให้ นักเรียนนายสิบตำรวจเป็นผู้ยึดมั่นในสถาบันชาติ ศาสนา
พระมหากษัตริย์ และการปกครองในระบอบประชาธิปไตย

2.5) เพื่อให้ นักเรียนนายสิบตำรวจมีความพร้อมทั้งด้านร่างกาย จิตใจ
วุฒิภาวะ มีจิตสำนึกในการบริการ และบำบัดทุกข์บำรุงสุขแก่ประชาชนรวมทั้งปฏิบัติงานในหน้าที่
ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.1.2 ศึกษาองค์ประกอบทางจริยธรรมจากแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง
กับภาวะผู้นำ ประกอบด้วย ภาวะผู้นำแบบเหนือชั้น ภาวะผู้นำไปบริการ และภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม
ปัจจัยที่สนับสนุน ได้แก่ 1) แนวคิดด้านจริยธรรมของตำรวจ 2) โครงสร้างจริยธรรมและวิธีการ
เสริมสร้างจริยธรรมตำรวจ และ 3) แนวคิดด้านจริยธรรมของตำรวจในระดับสากล และสังเคราะห์

องค์ประกอบทางจริยธรรมในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย จากการสังเคราะห์บริบทการผลิตนักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบน แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ และปัจจัยที่สนับสนุนต่าง ๆ ได้ องค์ประกอบทางจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ ประกอบด้วย 1) จริยธรรมด้านความเคารพ 2) จริยธรรมด้านการบริการ 3) จริยธรรมด้านความยุติธรรม 4) จริยธรรมด้านความซื่อสัตย์ 5) จริยธรรมด้านความร่วมมือ 6) จริยธรรมต่อกฎหมาย 7) จริยธรรมต่อสังคม และ 8) จริยธรรมการอุทิศตนเพื่อหน้าที่

3.2 ศึกษาหาความจำเป็นในการกำหนดองค์ประกอบทางจริยธรรมที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพของกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมให้กับนักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย ซึ่งได้จากการสำรวจและสัมภาษณ์ข้อมูลจากประชาชน

3.3 กลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ การยกย่องกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย โดยกำหนดองค์ประกอบกลยุทธ์ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์หลัก ค่านิยม ยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ภายใต้ยุทธศาสตร์ประกอบด้วย เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด โครงการหรือกิจกรรม และวิธีการดำเนินการของแต่ละกลยุทธ์

3.4 การประเมินกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมให้แก่ นักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย ประกอบด้วย ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ

นิยามศัพท์เฉพาะ

ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม หมายถึง คุณลักษณะและความประพฤติของข้าราชการตำรวจหรือการเป็นข้าราชการตำรวจที่ทำให้ผู้อื่นยอมรับในทางที่ดีเพื่อประโยชน์สุขของส่วนรวมประกอบด้วย

1) **จริยธรรมด้านความเคารพ** หมายถึง คุณลักษณะและความประพฤติการเคารพว่าผู้อื่นมีความแตกต่างและมีคุณค่าอย่างไม่มีเงื่อนไข เป็นการเคารพความคิดของผู้อื่นและการยอมรับผู้อื่นในฐานะเป็นบุคคลมีความเห็นใจ อคติ และใจกว้างต่อความคิดเห็นที่ขัดแย้งหรือตรงกันข้าม

2) **จริยธรรมด้านการบริการ** หมายถึง คุณลักษณะและความประพฤติที่แสดงถึงความมีศักดิ์ศรี ความเปิดเผย ความจงรักภักดี ความสามารถ และความสม่ำเสมอในการบริการที่เป็นประโยชน์ต่อผู้อื่นและเห็นแก่ผลประโยชน์ของผู้อื่น รวมถึงการเอาใจใส่ดูแลและมีความรับผิดชอบในการบริการผู้อื่น

3) **จริยธรรมด้านความยุติธรรม** หมายถึง คุณลักษณะและความประพฤติที่แสดงถึงความเที่ยงธรรม ความเสมอภาค ความเท่าเทียมทางสิทธิเสรีภาพ รวมไปถึงความยุติธรรมในการตัดสินใจ

4) **จริยธรรมด้านความซื่อสัตย์** หมายถึง คุณลักษณะและความประพฤติที่แสดงออกตรงตามความเป็นจริงทั้งทางกาย วาจา ใจ ยึดหลักความจริงมีความถูกต้อง มีความละเอียด มีศีลธรรม รักษาความสัตย์หวังดีต่อผู้อื่น เกรงกลัวต่อการกระทำผิดยังหมาย รวมถึงการไม่สัจฉญาณในสิ่งที่ไม่สามารถทำได้ ไม่บิดเบือนความจริง ไม่อำพรางหน้าที่ และไม่หลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ

5) **จริยธรรมด้านความร่วมมือ** หมายถึง คุณลักษณะและพฤติกรรมที่แสดงออกถึงเป้าหมายของตนเองและประชาชนให้บรรลุถึงเป้าหมายร่วมกัน ค้นหาเป้าหมายที่เข้ากันได้กับทุกคนเพื่อที่จะขับเคลื่อนชุมชนไปในทิศทางที่ตั้งงามโดยมีผลประโยชน์ร่วมกัน รวมไปถึงการดูแลเอาใจใส่ต่อเป้าหมายและความต้องการของชุมชน

6) **จริยธรรมต่อกฎหมาย** หมายถึง การประพฤติปฏิบัติตนของข้าราชการตำรวจที่มีต่อกฎหมาย ได้แก่ ใช้ข้อเท็จจริงในการบังคับใช้กฎหมาย รักษากฎหมายอย่างเคร่งครัด และยุติธรรมใช้อำนาจทางกฎหมายในทางที่ถูกต้อง รวมถึงการปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบว่าด้วยการให้ข้อมูลข่าวสารของทางราชการอย่างเคร่งครัด

7) **จริยธรรมต่อสังคม** หมายถึง การประพฤติปฏิบัติตนของข้าราชการตำรวจที่มีต่อสังคม ได้แก่ คิดถึงผลประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน ใช้สติและความอดทนในการปฏิบัติหน้าที่ ทั้งทางกายและวาจา เพื่อรักษาภาพลักษณ์ที่ดีของตำรวจที่มีต่อสังคม การสนับสนุนทางการเมืองและประชาธิปไตยด้วยความศรัทธา และการปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถเพื่อให้สังคมเกิดความสงบสุข

8) **จริยธรรมการอุทิศตนเพื่อหน้าที่** หมายถึง การประพฤติปฏิบัติตนของข้าราชการตำรวจที่มีต่อตนเอง ได้แก่ การใช้สติปัญญาอย่างเต็มความสามารถในการปฏิบัติงาน ความอดทนอดกลั้นไม่หวั่นไหวต่อความยากลำบาก มีใจรักในการบริการ มุ่งบำเพ็ญตนให้เป็นประโยชน์แก่ประชาชน และมีความภูมิใจในจิตสำนึกของความเป็นผู้พิทักษ์สันติราษฎร์

จริยธรรมที่พึงประสงค์ หมายถึง ความคาดหวังของประชาชนด้านคุณลักษณะและความประพฤติที่มีต่อเจ้าหน้าที่ตำรวจ

องค์ประกอบทางจริยธรรม หมายถึง คุณลักษณะและความประพฤติทางจริยธรรมของข้าราชการตำรวจตามความคาดหวังของประชาชนและประมวลความประพฤติตำรวจ เพื่อนำมาเป็นกรอบแนวทางในการกำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ

การวิเคราะห์กลยุทธ์ หมายถึง การวิเคราะห์สภาวะขององค์กร ใช้กรอบการวิเคราะห์ SWOT ประเมินจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรค และภาวะความจำเป็นทางกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย

กลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม หมายถึง การกำหนดวิธีการและกลไกการขับเคลื่อนการพัฒนาภาวะผู้นำของกลุ่มเป้าหมายให้มีองค์ประกอบทางจริยธรรมที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ใกล้เคียงกับกลุ่มเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ กลยุทธ์ดังกล่าวประกอบด้วยองค์ประกอบทางจริยธรรมและองค์ประกอบเชิงปัจจัย โดยมีองค์ประกอบดังนี้ วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์หลัก ค่านิยม ยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ ภายใต้ยุทธศาสตร์ประกอบด้วย เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด โครงการหรือกิจกรรม และวิธีการดำเนินการของแต่ละกลยุทธ์

ความสอดคล้อง หมายถึง คุณสมบัติของกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจที่พัฒนาขึ้นมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับองค์ประกอบกลยุทธ์

ความเหมาะสม หมายถึง การประเมินว่ากลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจหรือทางเลือกเชิงกลยุทธ์ที่ใช้นั้น สามารถนำไปใช้ได้เหมาะสมกับบริบทของการผลิตข้าราชการตำรวจที่เป็นกลุ่มเป้าหมายการวิจัยครั้งนี้

ความเป็นไปได้ หมายถึง การประเมินกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจที่นำมาใช้นั้น มีโอกาสเป็นไปได้กับบริบทของการผลิตข้าราชการตำรวจที่เป็นกลุ่มเป้าหมายการวิจัยครั้งนี้

ความเป็นประโยชน์ หมายถึง การประเมินกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงานได้กับบริบทของการผลิตข้าราชการตำรวจที่เป็นกลุ่มเป้าหมายการวิจัยครั้งนี้

บทที่ 2

การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง กลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ ในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาองค์ประกอบทางจริยธรรมในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม 2) เพื่อกำหนดองค์ประกอบทางจริยธรรมในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม 3) เพื่อจัดทำกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม และ 4) เพื่อประเมินกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย ผู้วิจัยได้ค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยลำดับเนื้อหาที่เป็นสาระสำคัญดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 ศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 5

1. ประวัติความเป็นมาศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 5
2. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม
3. วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมหลักขององค์กร
4. ยุทธศาสตร์และกลยุทธ์แผนปฏิบัติการ
5. หลักสูตรนักเรียนนายสิบตำรวจ

ตอนที่ 2 แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ ฐานอำนาจ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. ความหมายภาวะผู้นำ
2. ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม
3. แนวคิดภาวะผู้นำแบบเหนือชั้น
4. แนวคิดของภาวะผู้นำให้บริการ
5. ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความประพฤติดของผู้นำ
6. แนวคิดฐานอำนาจ
7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ

ตอนที่ 3 แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวกับจริยธรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. ความหมายของจริยศาสตร์
2. จริยธรรมภาคสาธารณะ
3. แนวคิดด้านจริยธรรมของตำรวจ
4. โครงสร้างจริยธรรมและวิธีการเสริมสร้างจริยธรรมตำรวจ
5. แนวคิดด้านจริยธรรมของตำรวจในระดับสากล
6. งานวิจัยที่เกี่ยวกับจริยธรรม

ตอนที่ 4 กรอบแนวคิดการวิจัย

ตอนที่ 1 ศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 5

1. ประวัติความเป็นมาศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 5

พระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนราชการกรมตำรวจ พ.ศ. 2495 ให้จัดตั้งโรงเรียนตำรวจภูธรภาคเหนือตอนบนขึ้นครั้งแรกใช้ชื่อว่า “โรงเรียนตำรวจภูธรภาค 5” ขึ้นที่บ้านกิ้วทับยั้ง ตำบลแม่จัน จังหวัดเชียงราย ปัจจุบันเป็นที่ตั้งโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์แม่จัน ในขณะนั้นยังไม่มี การฝึกอบรมหลักสูตรนักเรียนพลตำรวจ มีแต่เจ้าหน้าที่ประจำอยู่เรียกว่า “กองกำลังปฏิบัติการ พิเศษ” พ.ศ. 2497 กรมตำรวจสั่งให้ยุบเลิกโรงเรียนตำรวจภูธรภาค 5 ที่อำเภอแม่จัน จังหวัดเชียงราย และจัดตั้งขึ้นใหม่ที่บ้านปงสนุก เลขที่ 97 ถนนจามเทวี ตำบลเวียงเหนือ อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง มีเนื้อที่ 23 ไร่ 2 งาน 31 ตารางวา โดยใช้ชื่อว่า “โรงเรียนตำรวจภูธรภาค 5 ลำปาง” เริ่มเปิดทำการ ฝึกอบรมหลักสูตรนักเรียนพลตำรวจ รุ่นที่ 1 (หลักสูตร 6 เดือน) เมื่อวันที่ 1 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2498 มีจำนวน 2 กองร้อย ซึ่งนักเรียนพลตำรวจรุ่นแรกได้รับโอนมาจากตำรวจอาสาสมัครที่ประจำการ อยู่ตามกองกับการตำรวจภูธรจังหวัดต่าง ๆ ในภาคเหนือตอนบน หลังจากที่ได้ฝึกอบรมได้จำนวน 19 รุ่น มีพระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนราชการกรมตำรวจ กระทรวงมหาดไทย

พ.ศ. 2593 ให้ยุบเลิกโรงเรียนตำรวจภูธรภาคทั้ง 9 ภาค โดยให้รวมโรงเรียนตำรวจภูธร ภาค 5 จังหวัดลำปางและโรงเรียนตำรวจภูธรภาค 6 จังหวัดพิษณุโลกเข้าด้วยกัน เปลี่ยนชื่อเป็น “โรงเรียนตำรวจภูธร 3” ตั้งอยู่อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง มี 2 กองร้อย จนถึงวันที่ 2 ตุลาคม พ.ศ. 2515 ได้เปลี่ยนชื่อเป็น “โรงเรียนตำรวจภูธรภาค 5”

พ.ศ. 2511 กรมตำรวจอนุมัติให้ทำการฝึกอบรม 6 กองร้อย ฝึกอบรมที่โรงเรียนตำรวจ ภูธร 3 ลำปาง จำนวน 3 กองร้อย และฝึกอบรมที่โรงเรียนตำรวจภูธร 2 จังหวัดชลบุรี จำนวน 3 กองร้อย พ.ศ. 2515 กรมตำรวจอนุมัติให้ทำการฝึกอบรมหลักสูตรนักเรียนพลตำรวจ ทั้ง 6 กองร้อย

ในสถานที่เดียวกันภายใต้ชื่อ “โรงเรียนตำรวจภูธร 5” และให้จัดหาสถานที่ทำการแห่งใหม่ เนื่องจากสถานที่เดิมคับแคบ

พ.ศ. 2519 กรมตำรวจอนุมัติให้จัดตั้งโรงเรียนตำรวจภูธร 5 ตั้งอยู่เลขที่ 145 ถนนสาย ลำปาง – เชียงใหม่ หมู่ที่ 13 ตำบลปงยางคก อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง มีเนื้อที่ 249 ไร่ 2 งาน 39 ตารางวา เป็นที่ทำการกองร้อยที่ 4, 5 และ 6 ส่วนสถานที่โรงเรียนตำรวจภูธร 5 เดิม ในอำเภอ เมือง จังหวัดลำปาง ให้คงที่ทำการกองร้อยที่ 1, 2 และ 3 ไว้ในปี พ.ศ. 2534 ได้พิจารณาแล้ว เห็นว่า การบริหารราชการทั้ง 2 แห่ง เป็นอุปสรรคไม่เกิดการคล่องตัว จึงได้ถอนกำลังทั้งหมดจากที่ตั้งเดิม ไปรวมกันที่โรงเรียนตำรวจภูธร 5 ตำบลปงยางคก อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง จนถึงปัจจุบัน

พ.ศ. 2548 ได้มีพระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนราชการกรมตำรวจ พ.ศ. 2548 กำหนดให้ กองกำกับการโรงเรียนตำรวจภูธร 5 สังกัดกองบัญชาการการศึกษาเป็น “ศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธร ภาค 5” สังกัดตำรวจภูธรภาค 5 และปรับโครงสร้างสำนักงานตำรวจแห่งชาติจากเดิมศูนย์ฝึกอบรม ตำรวจภูธรภาค 5 มีฐานะเป็นหน่วยงานระดับกองกำกับการที่มีหัวหน้าหน่วยงานระดับผู้กำกับการ โดยใช้ชื่อ “โรงเรียนตำรวจภูธรภาค 5” ซึ่งต่อมาได้ยกฐานะองค์กรเป็นกองบังคับการใช้ชื่อว่า “ศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 5” มีหัวหน้าหน่วยงานระดับผู้บังคับการรับผิดชอบการบริหารงาน ภายในกองบังคับการและมีรองผู้บังคับการจำนวน 2 นาย รับผิดชอบงานด้านต่าง ๆ รองจาก ผู้บังคับการ ซึ่งโครงสร้างการบริหารงานและรับผิดชอบ ดำเนินการภายในกองบังคับการ แบ่งเป็น 3 ฝ่าย และ 1 กลุ่มงาน คือ ฝ่ายอำนวยการ ฝ่ายบริการการศึกษา ฝ่ายปกครองและการฝึก และ กลุ่มงานอาจารย์ โดยแต่ละฝ่ายมีผู้กำกับการเป็นหัวหน้าควบคุมดูแลและปฏิบัติงาน กองบังคับ การประกอบด้วย อาคารอำนวยการ ห้องประชุมและห้องเรียน อาคารกองร้อยที่พัก เรือนนอน และ ลานฝึก โดยแบ่งสถานที่เป็นส่วนที่ชัดเจนมีบุคลากรด้านอำนวยการ ด้านการเรียนการสอน และ ด้านการฝึกที่จะให้ความรู้แก่ผู้เข้ารับการศึกษาอบรมในหลักสูตรต่าง ๆ ตามที่สำนักงานตำรวจ แห่งชาติกำหนด และยังรับผิดชอบในการพัฒนาหลักสูตรมาตรฐาน การประกันคุณภาพการศึกษา และหลักสูตรอื่น ๆ โดยในเบื้องต้นผู้บังคับการศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 5 ได้พัฒนาศูนย์ ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 5 เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ทันสมัยและสอดคล้องกับสภาพพื้นที่และ สถานการณ์ในปัจจุบัน โดยได้กำหนดศาสตร์พัฒนาศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 5 ในเรื่อง “ยุทธศาสตร์วิชิพิชิตยาเสพติด” ซึ่งสอดคล้องกับคำสั่งการของผู้บัญชาการการศึกษา เมื่อวันที่ 12 ตุลาคม 2555 ให้ทุก ศูนย์ฝึกอบรมสร้างอัตลักษณ์ให้เด่นชัดในการถ่ายทอดความรู้ โดยพิจารณา งานที่ต้องปฏิบัติจริง 4 สายงาน คือ สายงานปราบปราม สายงานอำนวยการและสนับสนุน สายงาน สืบสวน และสายงานจราจร

2. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

การปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการตำรวจที่ปฏิบัติหน้าที่ประจำศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 5 มีขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ชัดเจนในการปฏิบัติ สนองนโยบายของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ จึงได้จัดทำยุทธศาสตร์ศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 5 โดยได้นำปัญหาและปัจจัยที่เกี่ยวข้องมาศึกษาวิเคราะห์และพิจารณาให้สอดคล้องกับสถานการณ์ สภาพการเมือง เศรษฐกิจ และสังคมในปัจจุบันและแนวโน้มที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม เพื่อค้นหาจุดแข็ง จุดเด่น จุดด้อย หรือสิ่งที่อาจเป็นปัญหาสำคัญในการดำเนินงาน ผู้สถานภาพขององค์กรที่ต้องการในอนาคต ซึ่งพบว่า จุดแข็งของศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 5 เป็นหน่วยงานให้บริการทางการศึกษา และอบรมแก่นักทดลองการที่จะมาบรรจุเข้าเป็นข้าราชการตำรวจและอบรมข้าราชการตำรวจในสายงานต่าง ๆ ในพื้นที่ 8 จังหวัดภาคเหนือตอนบน ซึ่งสถานที่ตั้งของหน่วยงานอยู่ในจังหวัดลำปางจึงถือได้ว่าเป็นจังหวัดที่เหมาะสมที่จะให้บริการแก่ข้าราชการตำรวจในเขตพื้นที่ใกล้เคียง

ยุทธศาสตร์ของศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 5 ใช้หลักการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) เป็นเครื่องมือในการประเมินสถานการณ์ ทั้งภายในและภายนอกขององค์กร เพื่อช่วยในการกำหนดจุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weaknesses) โอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats) ที่มีผลต่อการดำเนินการของศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 5 ได้กำหนดประเด็นในการจัดทำยุทธศาสตร์ (ศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 5, 2559) ดังนี้

2.1 จุดแข็ง

2.1.1 เป็นหน่วยงานที่ให้บริการด้านการศึกษาและฝึกอบรมที่ให้บริการแก่ข้าราชการตำรวจในพื้นที่ 8 จังหวัดภาคเหนือตอนบน ซึ่งมีตำรวจภูธรภาค 5 เป็นหน่วยบังคับบัญชาตรงที่กำหนดนโยบายในเรื่องหลักสูตรการฝึกอบรม โดยพิจารณาจากสถานการณ์ของอาชญากรรมในพื้นที่

2.1.2 ศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 5 มีที่ตั้งของหน่วยอยู่ในตำแหน่งที่เหมาะสมในระยะทางระหว่างจังหวัดในเขตภาคเหนือตอนบน และยังอยู่ใกล้ถนนสายหลักที่ข้าราชการตำรวจจะเดินทางมาใช้บริการได้อย่างสะดวก

2.1.3 สถานที่ของศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 5 ตั้งอยู่บนพื้นที่กว้างขวางจำนวน 249 ไร่ 2 งาน 39 ตารางวา มีอาคารเรียน ห้องประชุม อาคารกองร้อยที่พัก ลานฝึก สามารถจัดการเรียนการฝึกอบรมแก่ผู้ที่จะเข้ามาฝึกอบรมได้สูงถึง 1,999 คน การดำเนินการและบริหารภายในหน่วยงานแบ่งแยกหน้าที่กันอย่างชัดเจน ประกอบด้วย ฝ่ายอำนวยการ ฝ่ายบริการการศึกษา ฝ่ายปกครองและการฝึก และกลุ่มงานอาจารย์

2.1.4 มีบุคลากรข้าราชการตำรวจทั้งฝ่ายอำนวยการ ฝ่ายบริการการศึกษา ฝ่ายปกครองและการฝึก และกลุ่มงานอาจารย์ที่มีทักษะความรู้ความชำนาญในการดำเนินการจัดการสอนและการฝึก

2.2 จุดอ่อน

2.2.1 สภาพที่ทำการของฝ่ายอำนวยการ ฝ่ายบริการการศึกษา ฝ่ายปกครองและการฝึก และกลุ่มงานอาจารย์ รวมถึงอาคารเรียน ห้องประชุม กองร้อยที่พัก เรือนนอน และลานฝึก ได้ทำการสร้างมานานตั้งแต่เป็นหน่วยงานระดับกองกำกับการ สภาพของอาคาร จึงมีขนาดเล็ก และคับแคบ การปรับปรุงหรือขยายเป็นไปได้ยากเนื่องจากไม่มีงบประมาณในการสนับสนุนและดำเนินการ

2.2.2 งบประมาณในส่วนของงบดำเนินการในการจัดฝึกอบรมต่าง ๆ ได้รับการจัดสรรมาน้อยและไม่เพียงพอ ประกอบกับการจัดให้มีการฝึกอบรมหลักสูตรต่าง ๆ ถูกกำหนดจากตำรวจภูธรภาค 5 จึงไม่สามารถจัดอบรมหลักสูตรอื่นเพิ่มเติมได้

2.2.3 การหมุนเวียนบุคลากรภายในตำรวจภูธรภาค 5 ยังไม่คำนึงถึงผลสัมฤทธิ์ของภารกิจหลัก และความสามารถของบุคลากรของศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 5

2.3 โอกาส

2.3.1 ผู้บังคับบัญชาทุกระดับชั้น ตั้งแต่ผู้บัญชาการตำรวจภูธรภาค 5 จนถึงผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติได้เล็งเห็นถึงความสำคัญในเรื่องการฝึกอบรมของบุคลากรภายนอกที่จะได้รับบรรจุแต่งตั้งเป็นข้าราชการตำรวจ และการฝึกอบรมทบทวนของผู้ที่เป็นข้าราชการตำรวจ ให้มีความรู้ทันสมัยทันกับการเปลี่ยนแปลงของการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม

2.3.2 จากสภาพการเปลี่ยนแปลงของการเมือง เศรษฐกิจ และสังคมในปัจจุบัน และอนาคต ศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 5 ได้รับมอบหมายภารกิจในเรื่องของการฝึกอบรมมากขึ้น

2.4 อุปสรรค

2.4.1 การเปลี่ยนแปลงผู้นำทางการเมืองมีผลกระทบต่อการบริหารงานบุคคล และงบประมาณ

2.4.2 ผู้บริหารของหน่วยและเจ้าหน้าที่ระดับต่าง ๆ ได้รับการแต่งตั้งสับเปลี่ยนหมุนเวียนเข้ามาปฏิบัติหน้าที่ โดยขาดเกณฑ์และแนวปฏิบัติที่ชัดเจน

3. วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมหลักขององค์กร

3.1 วิสัยทัศน์ “จัดสร้างทีมงานอันทรงประสิทธิภาพ เพื่อสัมฤทธิ์ผลการคัดสรรบุคลากร แล้วทำการฝึกศึกษาเสมือนสถานการณ์จริง ให้พร้อมออกไปปฏิบัติสถานการณ์จริงได้ดีกว่าที่ฝึก”

3.2 พันธกิจ

3.2.1 ปกป้อง เทิดทูนพิทักษ์รักษาไว้ซึ่งสถาบันพระมหากษัตริย์

3.2.2 พัฒนาศูนย์ฝึกอบรมให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ทันสมัยสอดคล้องกับสภาพพื้นที่และสถานการณ์ปัจจุบัน เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

3.2.3 พัฒนาศูนย์ฝึกอบรมเป็นหน่วยงานที่มีความชำนาญเฉพาะในด้านการปราบปรามและสืบสวน โดยเน้นในเรื่องยาเสพติดเพื่อให้เกิดองค์ความรู้ในเรื่อง “ยุทธวิธีพิชิตยาเสพติด”

3.2.4 จัดเตรียมบุคลากรของศูนย์ฝึกอบรมให้มีความพร้อมในการบริหารจัดการ อีกทั้งอำนวยความสะดวกอย่างมีประสิทธิภาพ

3.2.5 พัฒนาศูนย์ฝึกอบรมให้เป็นสถานที่ที่มีความพร้อมในการฝึกอบรม โดยมีวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องช่วยฝึก สื่อการเรียนการสอนที่ทันสมัย และนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอน

3.2.6 พัฒนาบุคลากรด้านการฝึกการการเรียนการสอนให้มีความรู้ความสามารถเท่าทันวิทยาการสมัยใหม่อย่างต่อเนื่อง

3.2.7 ดูแล เอาใจใส่ความเป็นอยู่ของข้าราชการตำรวจและครอบครัวให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น

3.3 ค่านิยมหลักขององค์กร “ฝึกให้เหมือนจริง เมื่อปฏิบัติงานจริงทำให้ดีกว่าฝึก”

4. ยุทธศาสตร์และกลยุทธ์แผนปฏิบัติราชการ

ยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ตามแผนปฏิบัติราชการ พ.ศ. 2569 ของศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 5 ประกอบด้วย 4 ยุทธศาสตร์ที่สำคัญ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 ยกระดับขีดความสามารถในการปฏิบัติการหลักเพื่อตอบสนองนโยบายรัฐบาล

กลยุทธ์ที่ 1 ภารกิจที่ได้รับมอบหมายเกิดผลสัมฤทธิ์

1) ปกป้อง เทิดทูน พิทักษ์รักษาสถาบันพระมหากษัตริย์

2) ป้องกันและปราบปรามยาเสพติด

3) รักษาความสงบเรียบร้อยเพื่อความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน
ของประชาชน

กลยุทธ์ที่ 2 มีระบบและกระบวนการงานที่ตอบสนองนโยบายของรัฐบาลที่มี
ประสิทธิภาพ

ปรับปรุง พัฒนาระบบงานและกระบวนการงานของหน่วยงานรับผิดชอบ
ให้มีประสิทธิภาพ

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนางานตำรวจให้โปร่งใส มีมาตรฐาน

กลยุทธ์ที่ 1 สังคมและประชาชนเชื่อมั่นต่อองค์กรตำรวจ

1) พัฒนาระบบการติดตามตรวจสอบการปฏิบัติงานทั้งจากภายใน
และภายนอกองค์กร

2) นำมาตรการป้องกันปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ
มาบังคับใช้กับข้าราชการตำรวจที่ประพฤติมิชอบอย่างจริงจังและกำหนดแผนป้องกันการทุจริต
ของหน่วย

3) มุ่งทำงานเพื่อภาพลักษณ์ของตำรวจให้เป็นที่ยอมรับของสังคม
และประชาชน

4) พัฒนาวิธีการเสริมสร้างจริยธรรมและจรรยาบรรณของตำรวจ
รูปแบบใหม่

กลยุทธ์ที่ 2 มีกระบวนการที่โปร่งใสและมีมาตรฐาน มีกระบวนการที่มีมาตรฐาน
เป็นที่ยอมรับของประชาชนและหน่วยงานต่าง ๆ มีการตรวจสอบการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ

1) เผยแพร่ประชาสัมพันธ์กรอบมาตรฐานขั้นตอนขบวนการและ
ระยะเวลาในการปฏิบัติงานให้ประชาชนรับรู้ โดยใช้สื่อต่าง ๆ

2) เสริมสร้างและพัฒนาข้าราชการตำรวจให้มีวินัยและเคร่งครัดต่อ
คุณธรรมจริยธรรมและจรรยาบรรณของตำรวจ

3) ดำเนินกิจกรรมที่มุ่งเน้นการแก้ปัญหาของชุมชนและสังคม

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ

กลยุทธ์ที่ 1 การมีส่วนร่วมของประชาชน เครือข่ายภาครัฐ และภาคเอกชนที่เข้า
มา มีส่วนร่วมในแก้ไขปัญหายาอาชญากรรมและให้บริการ มีความเข้มแข็ง

ส่งเสริมสนับสนุนให้ประชาชน เครือข่ายภาครัฐและภาคเอกชนเข้ามา
มีส่วนร่วมตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด

กลยุทธ์ที่ 2 การมีส่วนร่วมของประชาชน เครือข่ายภาครัฐ และภาคเอกชนที่เข้ามา มีส่วนร่วมในแก้ไขปัญหอาชญากรรมและให้บริการ มีความพึงพอใจ

ส่งเสริมยกย่องเชิดชูเกียรติ/หรือให้รางวัลตอบแทนคุณความดีแก่ประชาชน องค์กรส่วนท้องถิ่น เครือข่ายภาครัฐและภาคเอกชนที่เข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมตำรวจ

กลยุทธ์ที่ 3 หน่วยงานและบุคลากรนำแนวคิดการมีส่วนร่วมของประชาชน เครือข่ายภาครัฐและภาคเอกชนมาใช้ในการแก้ไขปัญหอาชญากรรมและให้บริการประชาชน

ปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ของข้าราชการตำรวจและเป้าหมายการทำงานของหน่วยงานทุกระดับให้ยึดถือการมีส่วนร่วมของประชาชนในการทำงานตามแนวคิด Community Policing

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การสร้างความเข้มแข็งในการบริหารงาน

กลยุทธ์ที่ 1 การบริหารโดยยึดหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

การบริหารที่มุ่งเน้นผลงานตามแผนยุทธศาสตร์

กลยุทธ์ที่ 2 ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและประชาชนผู้รับบริการมีความพึงพอใจต่อการบริหารงานของศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 5

1) สร้างบรรยากาศแวดล้อมที่ดีแก่ผู้รับบริการ

2) สร้างวัฒนธรรมและองค์กรให้มีจิตสำนึกต่อการให้บริการประชาชน

กลยุทธ์ที่ 3 กระบวนการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ

พัฒนากระบวนการจัดการด้านยุทธศาสตร์ ด้านงบประมาณ และด้านการตรวจราชการ ให้มีความคุ้มค่าและมีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์ที่ 4 ข้าราชการตำรวจมีสมรรถนะสูงในการปฏิบัติหน้าที่และนำระบบเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการ

1) จัดทำแผนการศึกษาและฝึกอบรมให้ตรงกับความต้องการจำเป็นและความต้องการของแต่ละสายงานให้สอดคล้องกับพันธกิจของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ

2) ส่งเสริมข้าราชการตำรวจมีสุขภาพร่างกายและจิตใจให้เข้มแข็ง พร้อมปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5. หลักสูตรนักเรียนนายสิบตำรวจ

กองบัญชาการศึกษาโดยกองบังคับการฝึกอบรมตำรวจกลาง ศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 1 – 8 และศูนย์ฝึกอบรมศูนย์ปฏิบัติการตำรวจจังหวัดชายแดนภาคใต้หรือหน่วยงานที่ได้รับมอบหมายจากสำนักงานตำรวจแห่งชาติ มีหน้าที่และความรับผิดชอบในการให้การฝึกอบรมนักเรียน

นายสิบตำรวจ เพื่อบรรจุและแต่งตั้งเป็นข้าราชการตำรวจชั้นประทวน ตำแหน่งผู้บังคับหมู่ (ปฏิบัติการป้องกันปราบปราม) ตามความต้องการของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ

หลักสูตรนักเรียนนายสิบตำรวจมุ่งผลิตข้าราชการตำรวจชั้นประทวนยศสิบตำรวจตรี ตำแหน่งผู้บังคับหมู่ (ปฏิบัติการป้องกันปราบปราม) โดยยึดหลักให้นักเรียนนายสิบตำรวจทุกคนเป็นผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจ สามารถพัฒนาตนเองได้ภายใต้กระบวนการจัดการฝึกอบรมที่ส่งเสริมการพัฒนาตนเองและเต็มตามศักยภาพ เพื่อให้เป็นผู้ที่มีความรู้ในวิชาการและมีความสามารถในหน้าที่งานที่รับผิดชอบ มีสุขภาพร่างกายแข็งแรง จิตใจมั่นคง ยึดมั่นในคุณธรรม จริยธรรม และความซื่อสัตย์สุจริต พร้อมทั้งจะปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ (กองบัญชาการศึกษา, 2559)

วัตถุประสงค์ของหลักสูตร

1. เพื่อให้นักเรียนนายสิบตำรวจมีความรู้พื้นฐานของการปฏิบัติงานในหน้าที่ของข้าราชการตำรวจชั้นประทวน
2. เพื่อให้นักเรียนนายสิบตำรวจมีความรู้ ความเข้าใจและความสามารถในการปฏิบัติงานป้องกันปราบปราม
3. เพื่อเสริมสร้างเจตคติ วิสัยทัศน์หล่อหลอมจิตใจอุปนิสัย และบุคลิกภาพให้เหมาะสมกับการเป็นข้าราชการตำรวจที่เพียบพร้อมไปด้วยคุณธรรม และเป็นที่เชื่อถือศรัทธาของประชาชน
4. เพื่อให้นักเรียนนายสิบตำรวจเป็นผู้ยึดมั่นในสถาบันชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ และการปกครองในระบอบประชาธิปไตย
5. เพื่อให้นักเรียนนายสิบตำรวจมีความพร้อม ทั้งด้านร่างกาย จิตใจ วุฒิภาวะ มีจิตสำนึกในการบริการและบำบัดทุกข์บำรุงสุขแก่ประชาชน รวมทั้งปฏิบัติงานในหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

หลักสูตรนักเรียนนายสิบตำรวจ ใช้คำย่อว่า “หลักสูตร นสต.” สำหรับผู้เข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรนักเรียนนายสิบตำรวจนี้ ใช้คำย่อว่า “นสต” ซึ่งมีกรอบแนวคิดในการให้การฝึกอบรมและโครงสร้างหลักสูตรเป็นระยะเวลา 1 ปี ประกอบด้วย 1) ภาควิชาการและการฝึก 7 เดือน 2) ภาคนุเคราะห์และการเสริมหลักสูตร 2 เดือน 3) ภาควิชาการฝึกหัดปฏิบัติราชการ 2 เดือน และ 4) ภาควิชาการฝึกหลักสูตรพิเศษ 1 เดือน

ภาควิชาการและการฝึก

ภาควิชาการและการฝึกใช้ระยะเวลาในการอบรมภาควิชาการ และการฝึก 7 เดือน แบ่งเป็น 2 ภาคเรียน ภาคเรียนละ 3 เดือนครึ่ง ประกอบด้วย 7 หมวดวิชา มี 42 วิชา จำนวน 76 หน่วยกิต ดังตารางที่ 2.1 ต่อไปนี้

ตารางที่ 2.1 หมวดวิชาการฝึกอบรมนักเรียนนายสิบตำรวจ

หมวดวิชา	จำนวน วิชา	รหัสวิชา	ชื่อวิชา
1. การศึกษา ทั่วไป (General Education)	7	ศท. (GE) 21191 ศท. (GE) 21192 ศท. (GE) 21193 ศท. (GE) 22194 ศท. (GE) 21195 ศท. (GE) 21196 ศท. (GE) 22197	จริยธรรมและจรรยาบรรณตำรวจ สิทธิมนุษยชนกับการปฏิบัติงานของตำรวจ ภาษาอังกฤษในหน้าที่ตำรวจ 1 ภาษาอังกฤษในหน้าที่ตำรวจ 2 เทคโนโลยีสารสนเทศกับการปฏิบัติงานตำรวจ สังคม เศรษฐกิจ การเมืองไทยในสภาวะการณ์ปัจจุบัน กับบทบาทของตำรวจไทย การปฐมพยาบาล
2. กฎหมาย (Law)	6	กม. (LA) 21291 กม. (LA) 21292 กม. (LA) 22293 กม. (LA) 21294 กม. (LA) 22295 กม. (LA) 21296	ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับกฎหมาย กฎหมายอาญา 1 กฎหมายอาญา 2 กฎหมายวิธีพิจารณาความอาญาและระเบียบการ ตำรวจเกี่ยวกับคดี พระราชบัญญัติที่มีโทษทางอาญา กฎหมายที่เกี่ยวกับสิทธิและหน้าที่ของพลเมือง
3. การบริหาร งานตำรวจ (Police Administration)	5	บร. (PA) 21391 บร. (PA) 21392 บร. (PA) 21393 บร. (PA) 21394 บร. (PA) 22395	พระราชบัญญัติตำรวจแห่งชาติ พ.ศ.2547 ระเบียบการตำรวจไม่เกี่ยวกับคดี การปฏิบัติงานในสถานีตำรวจ ระเบียบงานสารบรรณและการเขียนรายงานใน หน้าที่ตำรวจ การเจรจาต่อรองและการจัดการความขัดแย้ง
4. การป้องกัน ปราบปราม อาชญากรรม (Crime Prevention)	5	ปป. (CP) 21491 ปป. (CP) 22492 ปป. (CP) 21493 ปป. (CP) 22494 ปป. (CP) 22495	อาชญาวิทยาและปัญหาอาชญากรรม การป้องกันและปราบปรามอาชญากรรม การรักษาความปลอดภัย ตำรวจชุมชนสัมพันธ์และการมีส่วนร่วมของ ประชาชน การปฏิบัติต่อเด็ก เยาวชน และสตรี

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

หมวดวิชา	จำนวน วิชา	รหัสวิชา	ชื่อวิชา
5. การสืบสวน (Criminal Investigation)	3	สส. (CI) 22591 สส. (CI) 22592 สส. (CI) 21593	การสืบสวน นิติวิทยาศาสตร์ การทะเบียนประวัติอาชญากร
6. การจราจร (Traffic Control)	1	จร. (TC) 22691	การจราจร
7. การฝึกตำรวจ (Police Training) การฝึกพลศึกษา (Physical Education)	6	ตร. (PT) 21791 ตร. (PT) 22792 ตร. (PT) 21793 ตร. (PT) 22794 พล. (PE) 21795	การฝึกตามแบบฝึกตำรวจ การยิงปืนพก ยุทธวิธีตำรวจ 1 ยุทธวิธีตำรวจ 2 วิทยาศาสตร์การกีฬา เพื่อเพิ่มสมรรถภาพทางกาย สำหรับตำรวจ
รวม	32	-	-

ที่มา : กองบัญชาการศึกษา, 2559

ความหมายของเลขรหัสประจำวิชา

รหัสวิชา ประกอบด้วย ตัวอักษรย่อภาษาไทย ภาษาอังกฤษ และตัวเลข 5 หลัก มีความหมายดังนี้

ตัวอักษรย่อภาษาไทยและภาษาอังกฤษในวงเล็บ หมายถึง หมวดวิชา

เลขลำดับที่ 1 หมายถึง หลักสูตรฝึกอบรมของชั้นประทวน

เลขลำดับที่ 2 หมายถึง ภาคเรียน

เลขลำดับที่ 3 หมายถึง ลำดับหมวดวิชา

เลขลำดับที่ 4 และ 5 หมายถึง ลำดับชื่อวิชา ของหมวดวิชานั้น

ภาคบูรณาการและกิจกรรมเสริมหลักสูตร ระยะเวลาการฝึก 2 เดือน

1. กิจกรรมบูรณาการ ระยะเวลา 89 ชั่วโมง เป็นการฝึกปฏิบัติบูรณาการความรู้จากภาควิชาการทั้งภาคทฤษฎีและภาคการฝึกปฏิบัติ มาฝึกแก้ไขสถานการณ์การปฏิบัติงานในบทบาทของเจ้าหน้าที่ตำรวจ โดยการจำลองสถานการณ์ต่าง ๆ ให้นักเรียนนายสิบตำรวจเกิดการเรียนรู้จากการฝึกปฏิบัติ (Learning by Doing) อาทิ สถานีตำรวจจำลอง การพนัน ยาเสพติด สถานบริการ การจราจร ภาษาอังกฤษ เด็กและความรุนแรง เจริญต่อรอง ปฐมพยาบาล ปิดล้อมจับกุมคนร้าย และความผิดเกี่ยวกับทรัพย์

2. กิจกรรมเสริมหลักสูตร ระยะเวลา 160 ชั่วโมง เป็นกิจกรรมที่ส่งเสริมสนับสนุนให้การฝึกอบรมภาควิชาการได้ผลสัมฤทธิ์ตามความมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ของหลักสูตรที่กำหนดไว้ ประกอบด้วย

- 1) ปรับพื้นฐานเตรียมความพร้อมของร่างกายและจิตใจ จำนวน 40 ชั่วโมง
- 2) ฝึกอบรมว่าด้วยคุณธรรม จริยธรรม โดยใช้หลักสูตรศาสนิกสัมพันธ์ จำนวน 48 ชั่วโมง
- 3) การเสริมสร้างจิตสำนึก โดยการเจริญรอยตามเบื้องพระยุคลบาท จำนวน 32 ชั่วโมง
- 4) ฝึกหัดขับรถยนต์หรือรถจักรยานยนต์ที่ถูกต้องและปลอดภัย จำนวน 24 ชั่วโมง
- 5) การฝึกวิชาชีพเสริม จำนวน 16 ชั่วโมง
- 6) การส่งเสริมการอ่านหนังสือนอกเวลา เป็นการฝึกให้นักเรียนนายสิบตำรวจได้รัก

ในการอ่านและการส่งเสริมให้เป็นผู้ใฝ่เรียนรู้ กล่อมเกลাজิตใจ และเปิดโลกทัศน์ทางความคิด ให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับสังคมการอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุขของประชาชนมนุษย์โลก ให้อ่านหนังสือนอกเวลา ระหว่างเวลา 19.00 – 21.00 น. ของแต่ละวันไม่น้อยกว่า 6 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ โดยแบ่งเป็นการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองภายในห้องสมุด 2 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ ตลอดระยะเวลาฝึกอบรมกำหนดให้มีการวิเคราะห์ห้วงงานหนังสือนอกเวลา ด้วยลายมือของนักเรียนนายสิบตำรวจ โดยให้ผู้อำนวยการสถานฝึกอบรมเป็นผู้กำหนดประเภท จำนวน และระยะเวลาการอ่านของหนังสือนอกเวลาในระหว่างการฝึกอบรม

7) การพบปะผู้บังคับบัญชา ผู้ที่ประสบความสำเร็จและมีประสบการณ์ เพื่อเป็นการถ่ายทอดความรู้ และประสบการณ์การปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชาและผู้ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงานในหน้าที่ตำรวจให้แก่แก่นักเรียนนายสิบตำรวจ

3. เบ็ดเตล็ด จำนวน 89 ชั่วโมง ประกอบด้วย

- 1) พิธีเปิดหรือปฐมนิเทศ 8 ชั่วโมง
- 2) พิธีปิดหรือปัจฉิมนิเทศ 8 ชั่วโมง
- 3) การสอบและการประเมินผลการฝึกอบรม 64 ชั่วโมง

4. ภาคการฝึกหัดปฏิบัติราชการ 2 เดือน นักเรียนนายสิบตำรวจนำความรู้และทักษะการปฏิบัติที่ได้รับจากการฝึกอบรมภาควิชาการไปฝึกปฏิบัติราชการในงานด้านธุรการ งานประชาสัมพันธ์ งานพิมพ์ลายนิ้วมือ ทำหน้าที่เสมียน ประจำธุรการ พนักงานวิทยุ งานอำนวยความสะดวกปราบปรามอาชญากรรม งานสืบสวนสอบสวน งานจราจร และงานคดี ใช้ระยะเวลาการฝึกหัดปฏิบัติราชการ 2 เดือน

5. ภาคการฝึกหลักสูตรพิทักษ์สันติ ระยะเวลา 1 เดือน เป็นการฝึกปฏิบัติภาคสนามในการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรมและการควบคุมฝูงชนที่เหมาะสมกับสภาพท้องถิ่นและสถานการณ์ปัจจุบัน นักเรียนนายสิบตำรวจที่สำเร็จการฝึกอบรมจะได้รับประกาศนียบัตรและเข็มพิทักษ์สันติ

ตอนที่ 2 แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ ฐานอำนาจ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. ความหมายภาวะผู้นำ

นักการศึกษาให้ความสนใจและให้นิยามความหมายไว้มากมาย ทั้งนี้ เพื่อเป็นพื้นฐานในการศึกษา จึงขอกล่าวถึงนิยามของภาวะผู้นำพอสังเขป ดังนี้

ภาวะผู้นำมีในบุคคลใดจะทำให้ผู้อื่นอยากทำตามโดยสมัครใจ โดยไม่จำเป็นต้องสั่งการ ความเป็นผู้นำไม่ได้มาจากการแต่งตั้งแต่เกิดจากการที่มีคนอื่นที่เขารู้ว่าเป็นผู้นำ คุณสมบัติของภาวะผู้นำที่ยั่งยืน ประกอบด้วย 1) ความรู้สึกพิศชอบ รู้ควรไม่ควร โดยมีคุณธรรมจริยธรรมเป็นเครื่องควบคุม 2) ความสามารถในการสื่อสารให้คนอื่นเข้าใจได้ และพูดในสิ่งที่จริง 3) ความเป็นผู้ยึดมั่นในหลักการ 4) มีระบบการคิดและการบริหารที่มีวิสัยทัศน์ คิดครบทั้งกระบวนการและรู้จักคาดคะเน และ 5) ความเป็นนักวิชาการ รู้จักหาความรู้และพึ่งพาความรู้จากวิชาการอย่างแท้จริง ภาวะผู้นำอาจมีได้ทั้งในผู้ดำรงตำแหน่งหัวหน้าและผู้ที่ไม่ได้ดำรงตำแหน่งหัวหน้า ผู้นำตามธรรมชาติในกระบวนการชุมชนจะมีหลายคนมีลักษณะของภาวะผู้นำคือ 1) ฉลาด 2) เป็นคนเห็นแก่ส่วนรวม 3) เป็นคนติดต่อสื่อสารกับผู้อื่นรู้เรื่อง และ 4) เป็นที่ยอมรับของสมาชิก (อานันท์ ปันยารชุน อ้างถึงใน นิติยา รัมภพงศ์ และสิทธิลักษณ์ สมิตะสิริ, 2549 : 37 – 74)

ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่ผู้นำช่วยสร้างความชัดเจนแก่ผู้ได้บังคับบัญชาให้รับรู้ว่าจะอะไรคือความสำคัญ ให้ภาพความเป็นจริงขององค์กรแก่คนอื่น ช่วยให้เห็นทิศทางและจุดหมายอย่างชัดเจนภายใต้สถานการณ์เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เป็นพฤติกรรมส่วนตัวของบุคคลคนหนึ่งชักนำกิจกรรมของกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันหรือเป็นความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำและผู้ตาม ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุจุดหมายร่วมกันหรือเป็นความสามารถที่จะสร้างความเชื่อมั่นและให้การสนับสนุนบุคคล เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

ภาวะผู้นำเป็นศิลปะหรือความสามารถของบุคคลหนึ่งที่กระตุ้นใจหรือใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่นให้ปฏิบัติตาม อำนาจการให้งานบรรลุตามเป้าหมาย และประสิทธิผลสำเร็จขององค์กร (ชาญชัย ไชยคำภา, 2551 : 13 ; สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2548 : 5 และรังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2548 : 31)

นอกจากนี้ ยังมีนักวิชาการต่างประเทศให้ความหมายของคำว่า ภาวะผู้นำ ไว้ดังนี้ เฮอร์เชย์และเบลนชาร์ด (Hersey and Blanchard, 1982) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือ พฤติกรรมการใช้อิทธิพลในการปฏิบัติงานของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่มุ่งสู่การบรรลุเป้าหมายภายใต้สถานการณ์ที่กำหนดให้ และยุกัล (Yukl, 2006) ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่มีอิทธิพลต่อการทำงานที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและส่งผลต่อส่วนรวมที่เกิดจากความตั้งใจ ซึ่งเกิดจากการอำนวยความสะดวกจากผู้นำ เพื่อจะทำให้การปฏิบัติงานเกิดผลสำเร็จต่อส่วนรวม (Hersey & Blanchard, 1982 : 56 and Yukl, 2006 : 22)

สรุป ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมส่วนตัวของบุคคลที่มีศิลปะ หรือความสามารถของบุคคลที่กระตุ้นใจต่อบุคคลอื่นให้ปฏิบัติตาม อำนาจการชักนำกิจกรรมของกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน เป็นความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำและผู้ตาม ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงให้บรรลุจุดหมายร่วมกัน หรือเป็นความสามารถที่จะสร้างความเชื่อมั่นและให้การสนับสนุนบุคคลให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

2. ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม

ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม (Ethical Leadership) เป็นความน่าเชื่อถือไว้วางใจจากประชาชนเกิดจากอิทธิพลของพฤติกรรมทางจริยธรรมที่แสดงถึงความมีศักดิ์ศรี ความเปิดเผย ความจงรักภักดี ความสามารถ และความสม่ำเสมอในการบริการเป็นการแสดงออกถึงพฤติกรรมส่วนตัว และเป็นกลยุทธ์ขององค์กรในการสร้างองค์กรที่มีจริยธรรมส่งผลต่อบรรยากาศด้านของจริยธรรมองค์กร ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมต้องเริ่มจากตัวผู้นำที่มีคุณธรรมและมีประสิทธิผล ซึ่งจะต้องมีความรอบรู้ด้านคุณธรรมนอกเหนือจากการสอนผู้อื่นด้วยคำพูด โดยการประพฤติปฏิบัติให้เป็นแบบอย่างที่ดีแก่คนทั่วไป (Hosmer, 1995 : 393 – 399)

ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมเปรียบเสมือนการเปลี่ยนสภาพทั้งผู้นำและผู้ตามตามกระบวนการของภาวะผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลง จะนำมาซึ่งจริยธรรมในการยกระดับความประพฤติของภาวะผู้นำ ผู้นำและผู้ตามจะบรรลุถึงผลความสำเร็จสูงสุดต้องเกิดการยอมรับ ชื่นชม และพึงพาอาศัยซึ่งกันและกัน ผู้นำเชื่อถือในตนเองใส่ใจในสิทธิและศักยภาพของคนสร้างระบบกลุ่ม โดยใช้การนำแบบประสานความร่วมมือด้วยการนำผู้อื่นไปสู่การยอมรับในความรับผิดชอบของผู้นำ จะต้องช่วยผู้ตามประเมินค่านิยมและความต้องการเพื่อที่จะยกระดับการกระทำให้สูงขึ้นจนถึงระดับค่านิยมด้านอิสรภาพ ความยุติธรรม และความเท่าเทียมกัน (Moriarty, 1992)

ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมเป็นคุณลักษณะของภาวะผู้นำที่จำเป็นพบว่า ผู้นำจะต้องมีจริยธรรมเป็นการสร้างความศรัทธาและความเชื่อมั่น เป็นพลังในการผลักดันให้เป็นบุคลากรทำงานบรรลุเป้าหมายอย่างเป็นเลิศและเป็นแบบอย่างที่ดี ผู้นำที่ประสบความสำเร็จควรมีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมมีหลักการหรือคุณลักษณะ ผู้นำเชิงจริยธรรมไม่เพียงแค่พูดดี แต่ปฏิบัติตามสิ่งที่พวกเขาพูดและเป็นแบบอย่างที่ดีในด้านพฤติกรรมจริยธรรม บราวน์และเทรวิโอ และนูเฮวส์ (Brown and Trevio, 2006 ; Nouthouse, 2993 : 310 – 316)

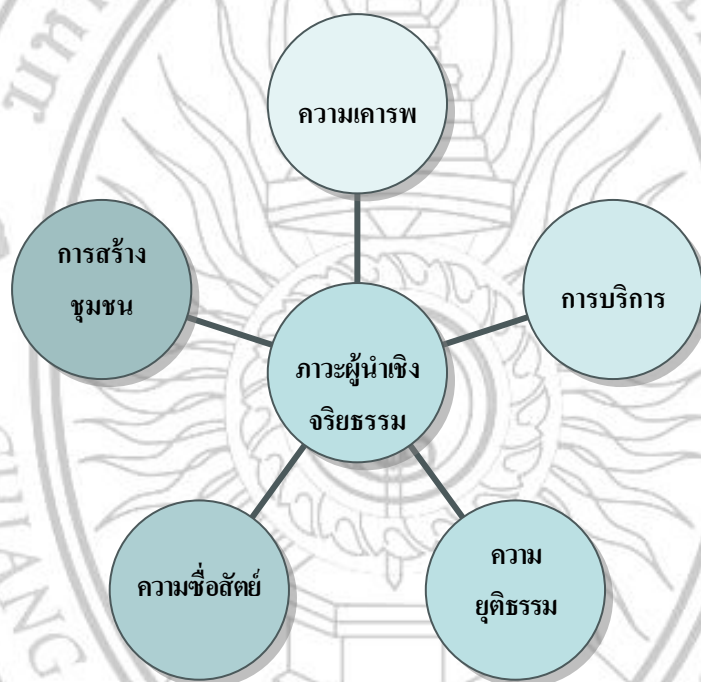
มุมมองทางจริยธรรมของเซอร์เมอร์โฮม ให้มุมมองทางจริยธรรมแบบถือประโยชน์เป็นสำคัญ เป็นพฤติกรรมทางจริยธรรมที่คำนึงถึงการนำสิ่งที่ดีมาให้กับบุคคล เป็นแบบปัจเจกบุคคลจะขึ้นอยู่กับความเชื่อส่วนตัว ซึ่งต้องคำนึงถึงความก้าวหน้าในระยะยาวของผลประโยชน์ส่วนตนและพยายามทำทุกวิถีทางให้ได้ผลประโยชน์นั้นมา มีสิทธิทางศีลธรรมด้านพฤติกรรมที่จะเคารพและปกป้องสิทธิพื้นฐานของบุคคล มีความยุติธรรมซึ่งเป็นพฤติกรรมการตัดสินใจที่มีจริยธรรม ปฏิบัติต่อบุคคลอย่างเท่าเทียมกันและยุติธรรมตามกฎหมายและมาตรฐาน เซอร์เมอร์โฮม (Schermerhom, 2005 : 60 – 61)

ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมว่าเปรียบเสมือนการเปลี่ยนสภาพ (Transformation) ทั้งผู้นำและผู้ตามตามกระบวนการของภาวะผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลง ในท้ายที่สุดจะนำมาซึ่งจริยธรรมในการยกระดับความประพฤติและการคล้อยตามทางจริยธรรมของผู้นำ นอกจากนี้ พลวัตของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมจะทำให้ทั้งผู้นำและผู้ตามบรรลุถึงผลสำเร็จสูงสุดและเกิดการยอมรับ ชื่นชม และพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน ผู้นำควรเชื่อถือในคนเอาใจใส่ในสิทธิและศักยภาพของคน สร้างระบบกลุ่มโดยใช้การนำแบบประสานความร่วมมือ นำผู้อื่นไปสู่การยอมรับในความรับผิดชอบและเริ่มต้นการฝึกปฏิบัติด้วยตนเองก่อนการนำเป้าหมายเชิงจริยธรรม

จริยธรรมภาวะผู้นำมีความหมายในหลายทางที่แตกต่างกัน ความหมายอาจจะรวมถึง ค่านิยม คุณลักษณะ และพฤติกรรมของผู้นำ สิ่งนี้อธิบายความหมายของจริยธรรมผู้นำ คือ พฤติกรรมและแรงจูงใจ ได้แก่ 1) ความซื่อสัตย์ 2) เชื่อถือได้ 3) การเห็นแก่ประโยชน์ของผู้อื่น และ 4) ความยุติธรรม แต่จะเน้นในด้านของพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับความพยายามที่จะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมทางจริยธรรมของผู้อื่น คุณลักษณะทางจริยธรรมที่เห็นแก่ประโยชน์ของผู้อื่นเป็นที่ตั้งเรียกว่า ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ เป็นผู้นำที่ให้ความสนใจต่อความกังวลของผู้ตามและให้ความสำคัญกับผู้ตาม รวมถึงดูแลเอาใจใส่และสนับสนุน ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ จึงหมายถึง ผู้ที่มีลักษณะเป็นผู้รับใช้โดยธรรมชาติให้ความสนใจกับความต้องการของผู้ตามหรือบริการผู้ตามด้วยความเต็มใจ กรีนลีฟ (Greenleaf, 1977)

ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมต้องมีความยุติธรรมเพื่อเป็นแนวทางในการจัดสรรผลประโยชน์ให้มีความยุติธรรม หลักการในการจัดสรรอย่างยุติธรรม ประกอบด้วย 1) ให้แต่ละคนอย่างเท่าเทียมกัน 2) ให้แต่ละคนตามความจำเป็น 3) ให้แต่ละคนตามสิทธิ 4) ให้แต่ละคนตามความพยายาม 5) ให้แต่ละคนตามการทำคุณประโยชน์เพื่อสังคม และ 6) ให้แต่ละคนตามความดีความชอบ (Beauchamp and Bowie, 1988)

หลักการภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมซึ่งเป็นพื้นฐานสำหรับการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ประกอบด้วย ความเคารพ (Respect) การบริการ (Service) ความยุติธรรม (Justice) ความซื่อสัตย์ (Honesty) และสร้างชุมชน (Community) (รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2556 : 148) ดังนี้



ภาพที่ 2.1 : หลักการของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม
ที่มา : รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2556

1. ผู้นำที่มีจริยธรรมจะเคารพผู้อื่น การปฏิบัติต่อผู้อื่นด้วยความเคารพ หมายถึง การปฏิบัติต่อผู้อื่นเหมือนว่าเขาเป็นจุดหมาย ไม่ใช่เป็นเครื่องมือรวมถึงต้องปฏิบัติต่อการตัดสินใจและคำนิยามของผู้อื่นด้วยความเคารพ ผู้นำจะปล่อยให้ผู้อื่นตามเป็นตัวของตัวเองและเคารพว่าผู้อื่นมีความแตกต่างและมีคุณค่าอย่างไม่มีเงื่อนไข ผู้นำจะเคารพความคิดของผู้อื่นยอมรับผู้อื่นในฐานะ

เป็นบุคคล ผู้นำต้องรับฟังผู้ตามอย่างใกล้ชิด มีความเห็นใจ อดทน และใจกว้างต่อความคิดเห็นที่ขัดแย้งหรือตรงกันข้ามกัน เมื่อผู้นำแสดงถึงความเคารพต่อผู้ตามจะทำให้ผู้ตามรู้สึกว่าคุณค่าและมีความสามารถในการทำงาน

2. ผู้นำที่มีจริยธรรมจะให้บริการผู้อื่น การให้บริการเป็นตัวอย่างของแนวคิดจริยธรรมที่เห็นแก่ผลประโยชน์ของผู้อื่น ผู้นำจะเอาประโยชน์ของผู้อื่นเป็นหลักเป็นอันดับแรก เช่น การให้คำปรึกษา พฤติกรรมการเพิ่มพลังอำนาจ (Empowerment Behaviors) การสร้างทีม พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร (Organization Citizenship Behavior) ผู้นำจะมีความรับผิดชอบในการบริการผู้อื่นโดยการเอาใจใส่ดูแลผู้อื่น ให้บริการและตัดสินใจในทางที่ก่อให้เกิดผลดีและไม่เป็นผลเสียต่อผู้อื่น กล่าวได้ว่าการบริการ คือ การทำให้เกิดผลประโยชน์แก่คนหมู่มาก ผู้นำเชิงจริยธรรมต้องเต็มใจที่จะเอาผู้ตามเป็นศูนย์กลาง ถือเอาผลประโยชน์ของผู้อื่นเป็นสิ่งแรกในการทำงานและต้องปฏิบัติตนเพื่อเป็นประโยชน์ต่อผู้อื่น

มุมมองแนวความคิดของภาวะผู้นำแบบเหนือชั้น (Transcendental Leadership) อธิบายการให้บริการว่า เป็นทฤษฎีที่มีฐานความคิดสำคัญ คือ ชีดเอาการแลกเปลี่ยนเรื่อง “การให้” เป็นหลักการของความสัมพันธ์ระหว่างกัน โดยผู้นำแบบเหนือชั้นจะให้ความห่วงใยต่อผู้ตามของตน ด้วยการให้สิ่งที่ดีงาม เพื่อให้ผู้ตามได้พัฒนาตนเองให้สูงขึ้น กล่าวคือ ผู้นำแบบเหนือชั้นมุ่งที่จะพัฒนาและยกระดับแรงจูงใจของผู้ตามให้สูงยิ่งขึ้น เช่น ยกระดับแรงจูงใจที่จะทำสิ่งต่าง ๆ เพื่อผู้อื่นหรือแรงจูงใจปรารถนาที่จะให้แก่ผู้อื่น คาร์โดน่า จึงเน้นเรื่องการยกระดับแรงจูงใจภายในของผู้ตามเป็นสำคัญ แต่ขณะเดียวกันก็ต้องพัฒนาด้านจิตใจด้วย โดยมองผู้นำแบบเหนือชั้นเป็นผู้นำแบบผู้รับใช้หรือผู้นำแบบใฝ่บริการ (Servant Leader) ที่ทำให้ผู้นำเกิดประสิทธิผลขึ้น (Cardona, 2000 : 201 – 206)

3. ผู้นำที่มีจริยธรรมเป็นคนยุติธรรม ผู้นำเชิงจริยธรรมมีความเกี่ยวข้องกับประเด็นเรื่องความเที่ยงธรรมและความยุติธรรม ผู้นำจะให้ความสำคัญสูงสุดในการปฏิบัติต่อผู้ตามด้วยความยุติธรรม หลักของความยุติธรรม คือ ผู้นำต้องยึดหลักความเที่ยงธรรม และยุติธรรมในการตัดสินใจและจะไม่มีใครได้รับการปฏิบัติเป็นพิเศษ ยกเว้นในกรณีที่มีเหตุจำเป็นเท่านั้น ในกรณีที่จำเป็นจะต้องมีแนวทางเป็นการปฏิบัติที่ชัดเจน สมเหตุสมผล และมีค่านิยมทางศีลธรรมที่ชัดเจน ผู้นำที่มีจริยธรรมจะต้องเป็นคนยุติธรรม ไม่มีผู้ใดบังคับบัญชาเป็นคนโปรดหรือเป็นคนพิเศษที่มักจะได้รับความเอ็นดู ความใส่ใจ หรือผลประโยชน์เป็นพิเศษ ทั้งนี้ บางคนจะได้รับมอบหมายหรือเสนองานเป็นพิเศษให้ด้วย (Beauchamp and Bowie, 1988)

ดังนั้น หลักการในการจัดสรรอย่างยุติธรรม ซึ่งผู้นำอาจจะใช้หลักการข้อเดียวหรือหลายข้อร่วมกันในการปฏิบัติต่อผู้ตามก็ได้ ซึ่งสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้หลายสถานการณ์

หลักการในการจัดสรรอย่างยุติธรรม ประกอบด้วย 1) ให้แต่ละบุคคลอย่างเท่าเทียมกัน 2) ให้แต่ละบุคคลตามความจำเป็นส่วนบุคคล 3) ให้แต่ละบุคคลตามสิทธิของบุคคล 4) ให้แต่ละบุคคลตามความพยายามส่วนบุคคล 5) ให้แต่ละบุคคลตามการทำคุณประโยชน์เพื่อสังคม และ 6) ให้แต่ละบุคคลตามความดีความชอบ

4. ผู้นำที่มีจริยธรรมต้องซื่อสัตย์ เพื่อจะสามารถเข้าใจความสำคัญของความซื่อสัตย์ได้อย่างชัดเจนให้ลองพิจารณาถึงสิ่งที่ตรงข้าม นั่นคือ ความไม่ซื่อสัตย์ ซึ่งเป็นรูปแบบหนึ่งของการโกหกหรือทำให้ความจริงคลาดเคลื่อนไป ความไม่ซื่อสัตย์ทำให้เกิดผลลัพธ์ที่น่ารังเกียจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งความไม่น่าเชื่อถือไว้วางใจ เมื่อผู้นำไม่ซื่อสัตย์ต่อคนอื่นจะถูกมองว่าพึ่งพาไม่ได้และไม่น่าเชื่อถือ ส่งผลให้หมดศรัทธาในสิ่งที่พูดและสิ่งที่ยื่นยัดทำให้อิทธิพลของผู้นำลดน้อยลง เพราะความไม่เชื่อถือไว้วางใจและไม่เชื่อมั่นอีกต่อไป สำหรับคนอื่นทั่วไปความไม่ซื่อสัตย์ส่งผลในทางลบ คือ ทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลตึงเครียดและเกิดความไม่ไว้วางใจจะทำให้เกิดผลกระทบในระยะยาว คือ ทำให้ความสัมพันธ์อ่อนแอลง ความไม่ซื่อสัตย์แม้จะกระทำด้วยเจตนาดีก็ตามทำให้ความสัมพันธ์แตกสลายลงได้ ความซื่อสัตย์ไม่ได้ หมายถึง การพูดความจริงอย่างเดียว แต่รวมไปถึงการเปิดใจต่อผู้อื่น นำเสนอข้อเท็จจริงอย่างเต็มที่ และครบถ้วนเท่าที่จะเป็นไปได้ ความท้าทายสำหรับผู้นำ คือ ต้องหาจุดสมดุลของการเปิดเผย แสดงความจริงใจ และคอยตรวจสอบว่าสิ่งใดเหมาะสมที่จะเปิดเผยในสถานการณ์นั้น ๆ ผู้นำต้องมีความรู้สึกไวต่อทัศนคติและความรู้สึกของผู้อื่น การไม่สัญญาในสิ่งที่ไม่สามารถทำได้ ไม่บิดเบือนความจริง ไม่อำพรางหน้าที่ ไม่หลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ และไม่ยอมรับแรงกดดันของการอยู่รอดของผู้ที่แข็งแกร่งที่สุด

5. ผู้นำที่มีจริยธรรมสร้างชุมชน ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการส่งอิทธิพลต่อผู้อื่นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน โดยการแสดงถึงมิติทางจริยธรรมที่ชัดเจนมีการอ้างอิงถึงเป้าหมายร่วมกัน ซึ่งหมายความว่าผู้นำและผู้ตามต้องเห็นด้วยกับแนวทางปฏิบัติของกลุ่ม ผู้นำต้องคำนึงถึงเป้าหมายของตนเองและของผู้ตามให้บรรลุถึงเป้าหมายร่วมกัน ผู้นำต้องค้นหาเป้าหมายที่เข้ากันได้กับทุกคน แนวคิดที่เป็นหัวใจสำคัญ คือ ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่จะพยายามขับเคลื่อนกลุ่มไปในทิศทางที่ดีงาม เพื่อผลประโยชน์ร่วมกันทั้งฝ่ายผู้นำและผู้ตาม ซึ่งในกระบวนการนั้นผู้นำและผู้ตามที่จะมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้น ผู้นำแบบนี้จะแสดงจริยธรรมของการดูแลเอาใจใส่ผู้อื่นและไม่บีบบังคับผู้อื่น นอกจากนี้ ภาวะผู้นำที่มีจริยธรรมจะต้องมีพฤติกรรมทำให้ความร่วมมือ (Civic Virtue) คือ ทั้งผู้นำและผู้ตามต้องใส่ใจนอกเหนือจากเป้าหมายร่วมกันของพวกเขาแล้วจะต้องใส่ใจต่อเป้าหมายและความต้องการของชุมชนด้วย

3. แนวคิดภาวะผู้นำแบบเหนือชั้น

ภาวะผู้นำที่ภาษาอังกฤษเรียกว่า **The Transcendental Leadership** นั้น เป็นกระแสแนวโน้มนทางด้านภาวะผู้นำของศตวรรษที่ 21 นี้ จุดเด่นด้านแนวคิดก็คือ เป็นแบบภาวะผู้นำที่ยึดมิติด้านจิตใจหรือจิตวิญญาณ (Spiritual Dimensions) เป็นสำคัญ โดยเฉพาะด้านคุณธรรมที่เน้นการทำเพื่อความดีงาม เพื่อผู้อื่นและเพื่อส่วนรวมเป็นหลัก เรียกได้ว่าเป็นภาวะผู้นำแบบเลิศคุณธรรม ส่วนมิติที่เกี่ยวกับด้านบทบาท สมรรถนะ และคุณลักษณะของผู้นำแบบเหนือชั้นอยู่ในระดับที่สูงเป็นพิเศษกว่าภาวะผู้นำแบบอื่นใด ภาวะผู้นำแบบเหนือชั้นได้รับการพัฒนาต่อยอดจากภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) และภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ตามลำดับ โดยภาวะผู้นำทั้งสามแบบเกี่ยวพันต่อกันในลักษณะที่เป็นแถบภาวะผู้นำที่ต่อเนื่อง (Leadership Continuum) ดังนั้น กรอบความคิดที่ใช้อธิบายถึงภาวะผู้นำแบบเหนือชั้นจึงครอบคลุมตั้งแต่ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำแบบเหนือชั้น โดยภาวะผู้นำทั้งสามแบบ (อาจเรียกรวมกันว่า 3 Ts' Leadership) ดังกล่าว มีความเกี่ยวพันต่อกันบนแถบความต่อเนื่องของภาวะผู้นำ (Leadership Continuum) ดังแสดงด้วยภาพที่ 2.2 (Bass & Avolio, 1990 ; Goodwin, Wofford & Whittington, 2001 อ้างถึงใน สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2560 : 1) ต่อไปนี้



ภาพที่ 2.2 : แถบความต่อเนื่องของภาวะผู้นำ (Leadership Continuum) ของ 3 Ts' Leadership

ที่มา : Bass & Avolio, 1990 ; Goodwin, Wofford & Whittington, 2001 อ้างถึงใน สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2560 : 2

ความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำทั้งสามแบบกับระดับการพัฒนาคุณธรรม (Moral Development) ของผู้นำโดยอธิบายด้วยทฤษฎีพัฒนาคุณธรรมของโคล์เบิร์ก (Kohlberg's Moral Development) ซึ่งโคล์เบิร์กได้แบ่งการพัฒนาคุณธรรมของมนุษย์ออกเป็น 3 ระดับ ได้แก่

ระดับที่ 1 เป็นระดับพื้นฐานที่สุด เรียกว่า ระดับก่อนเกณฑ์ทางสังคม (Pre – Conventional Level) ผู้นำที่ใช้คุณธรรมระดับนี้กับผู้อื่นจะยึดติดกับเรื่องการลงโทษและการให้รางวัลเป็นเกณฑ์ จึงสอดคล้องกับแนวความคิดการเป็นผู้นำแบบแลกเปลี่ยนที่ใช้การแลกเปลี่ยนปัจจัยทางวัตถุ (Economic Exchange) เพื่อจูงใจการทำงานของผู้อื่น

ระดับที่ 2 ระดับแสดงจริยธรรมตามกฎหมายของสังคม (Conventional Level) ผู้นำแบบนี้จะยึดมั่นและปฏิบัติไปตามกฎหมายทางสังคมและกฎระเบียบแบบแผนวัฒนธรรม และปทัสถานขององค์กรเป็นหลัก ซึ่งเป็นคุณสมบัติที่ใกล้เคียงกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ยึดการแลกเปลี่ยนทางสังคม (Social Exchange) เป็นหลัก

ระดับที่ 3 ระดับมีจริยธรรมที่เหนือกฎหมายทางสังคม (Post – Conventional Level) เป็นระดับของการพัฒนาคุณธรรมที่สูงสุด โดยบุคคลแสดงพฤติกรรมที่เกิดจากการใช้วิจารณญาณของตนเป็นมาตรฐานในการตัดสินใจปฏิบัติ โดยปราศจากอิทธิพลของบุคคลและสิ่งแวดล้อมในสังคมเข้ามาเกี่ยวข้อง

ผู้นำที่มีระดับการพัฒนาทางคุณธรรมถึงระดับนี้ จะมีค่านิยมและหลักการอยู่ภายในตน ซึ่งเป็นที่ยอมรับเป็นสากลสิ่งใดถูกสิ่งใดผิด โดยในทางปฏิบัติผู้นำจะให้ความสำคัญต่อค่านิยมและหลักการเหล่านี้มากกว่ากฎหมายภายนอกทางสังคมจึงเป็นคุณลักษณะที่ใกล้เคียงกับแนวความคิดภาวะผู้นำแบบเหนือขึ้น

ความเป็นผู้นำแบบเหนือขึ้นที่เกี่ยวข้องกับมิติทางความชาญฉลาดรู้เชิงจิตวิญญาณส่วนบุคคล (Personal Spiritual Wisdom) ซึ่งมีองค์ประกอบอยู่ 3 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านจิตสำนึกและสติรับรู้ (Consciousness) 2) ด้านคุณลักษณะที่มีคุณธรรม (Moral Character) และ 3) ด้านความศรัทธาเลื่อมใส (Faith) คาร์โดน่า (Cardona, 2000 : 201 – 206) สังเคราะห์ออกมาเป็นกรอบความคิดที่เกี่ยวกับสมรรถนะของภาวะผู้นำแบบเหนือขึ้น ไว้ดังนี้

ตารางที่ 2.2 กรอบความคิดที่เกี่ยวกับสมรรถนะของภาวะผู้นำแบบเหนือชั้น

สมรรถนะ	คำอธิบาย	คำถามหลัก
1. รู้แจ้งตนเอง (Self – Insight)	ความสามารถแสดงอัตลักษณ์ ตนเองได้ชัดเจนและเข้าใจถึง จุดแข็งและจุดอ่อน ค่านิยม ความเชื่อ ความเป็นตัวตน แท้จริง	1. คุณรู้จักตนเองมากน้อยเพียงไร 2. คุณชื่นชอบและนับถือตนเองแค่ไหน 3. Brand แทนตัวคุณคืออะไร
2. วัตถุประสงค์ ส่วนตัว (Self – purpose)	สามารถเข้าใจและระบุ วัตถุประสงค์ ส่วนตัวได้ถูกต้อง	1. มุมมองอนาคตชีวิตตนเองคืออะไร 2. ทำไมท่านต้องการเป็นผู้นำ
3. ความชาญฉลาด (Wisdom)	สามารถตัดสินใจโดยยึด หลักการมากกว่าความถูกต้อง	1. คุณรู้สึกสบายใจที่ต้องเป็นคนที่คนอื่น ไม่ค่อยรู้จักไหม 2. คุณสามารถมองเห็นผลกระทบที่ตามมา จากการตัดสินใจสัก 2 ข้อได้ไหม
4. ความสัตย์ซื่อ ต่อคุณธรรม (Integrity)	แสดงพฤติกรรมที่น่าเชื่อถือ เป็นที่น่านับถือและสะท้อน ออกเป็นค่านิยมขององค์กร	1. คนอื่นมีความหวังได้ในตัวคุณไหมคุณมี พฤติกรรมที่คงเส้นคงวาไหมและ สามารถคาดหมายได้ไหม 2. คุณรู้สึกพอใจที่ได้พูดอย่างจริงใจไหม 3. คุณชัดเจนในการกระทำที่โปร่งใสไหม
5. ความสามารถ เชื่อมโยง (Connectedness)	แบบเครือข่ายสร้างพันธมิตร และความร่วมมือ อย่างกว้างขวาง มีสัมพันธภาพอย่างใกล้ชิด	1. คุณกระตือรือร้นอยากเข้าหาผู้อื่นไหม 2. คุณใช้เวลาเพื่อเข้าถึงผู้อื่นจริงใจไหม 3. คุณให้การเคารพนับถือผู้อื่นไหม 4. คุณรับฟังผู้อื่นอย่างจริงใจไหม
6. เน้นการทำงาน (Performance Focus)	แสดงพฤติกรรมขับเคลื่อน องค์กรสู่เป้าหมายชัดเจน	1. คุณเชื่อมั่นในงานรับผิดชอบไหม 2. งานรับผิดชอบสามารถตรวจสอบ 3. คุณให้งานคนอื่นสามารถตรวจสอบไหม 4. คุณทำให้ทุกคนชัดเจนในสิ่งที่องค์กร คาดหวังไหม

ตารางที่ 2.2 (ต่อ)

สมรรถนะ	คำอธิบาย	คำถามหลัก
7. เน้นสร้างสิ่งใหม่และความงอกงาม (Renewal and Growth Focus)	แสดงพฤติกรรมเน้นปรับปรุงผลงานส่วนบุคคลและองค์กร	1. คุณได้พยายามพัฒนาศักยภาพและสมรรถนะตนเองอย่างไร 2. คุณกระตุ้นผู้อื่นให้งอกงามทั้งด้านส่วนตัวและในงานอย่างไร

ที่มา : Bass & Avolio, 1990; Goodwin, Wofford & Whittington, 2001
อ้างถึงใน สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2560 : 20

แนวคิดภาวะผู้นำแบบเหนือชั้นเป็นรูปแบบภาวะผู้นำที่มุ่งเน้นการพัฒนาด้านจิตใจหรือจิตวิญญาณ (Spirituality) ที่มีกรอบครอบคลุมองค์ประกอบหลักอยู่ 3 ประการ ได้แก่ ความมีสติสัมปชัญญะ การยึดมั่นและประพฤตินในหลักคุณธรรมจริยธรรมต่าง ๆ และการมีความเลื่อมใสความศรัทธาอย่างมั่นคง

4. แนวคิดของภาวะผู้นำฝ่ายบริการ

ปัจจุบันความคิดเห็นเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตามเปลี่ยนแปลงไปมากจากอดีต การบริหารงานที่เน้นการควบคุมกลายมาเป็นการมอบหมายอำนาจ การแข่งขันกลายเป็นการให้ความร่วมมือ ผู้นำที่ดีที่จะต้องขจัดกฎเกณฑ์ ข้อจำกัด และการควบคุมที่มากเกินไปออกจากผู้ตามเพื่อที่จะทำให้พวกเขาเกิดความรับผิดชอบในการทำงานมากที่สุดเท่าที่จะทำได้ และสามารถพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ที่พวกเขามีอยู่ให้เกิดขึ้นอย่างไม่มีจำกัด

แนวคิดเกี่ยวกับผู้นำในปัจจุบันจึงเน้นไปที่ผู้นำที่มีคุณธรรมซึ่งสนับสนุนให้ผู้ตามสามารถพัฒนาศักยภาพของตนเองให้เป็นผู้ทำได้มากกว่าที่จะใช้ตำแหน่ง เพื่อการควบคุมหรือจำกัดความสามารถของผู้ตาม ผู้นำในอดีตจะรับผิดชอบต่อความสำเร็จขององค์กร โดยการควบคุมการทำงานของผู้ตามอย่างใกล้ชิด หากมองในแง่การควบคุมผู้ตามแล้วแยกประเภทผู้นำ ออกเป็น 4 รูปแบบ ดังต่อไปนี้

1. ผู้นำแบบเผด็จการ ผู้นำแบบนี้จะเน้นการสั่งการและควบคุมผู้ตามอย่างใกล้ชิด ทำให้ผู้ตามไม่กระตือรือร้นและเฉื่อยชา ไม่คาดหวังเกี่ยวกับตนเองแต่จะทำงานตามคำสั่งที่ได้รับมอบหมายเท่านั้น

2. ผู้นำแบบมีส่วนร่วม ผู้นำแบบนี้จะพยายามทำให้ผู้ตามมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และมีความกระตือรือร้นในการทำงานมากขึ้น

3. ผู้นำแบบผู้พิทักษ์ ผู้นำแบบนี้จะเริ่มเปลี่ยนแปลงความคิดเห็นของตนเองที่เคยเน้นการควบคุมผู้ตามเป็นการมอบหมายความรับผิดชอบและอำนาจหน้าที่ไปสู่ผู้ตามมากขึ้น

4. ผู้นำแบบผู้รับใช้หรือผู้นำใฝ่บริการ เป็นผู้นำที่เกิดภายหลังผู้นำแบบผู้พิทักษ์ ซึ่งผู้นำแบบนี้จะเลิกควบคุมแต่จะเลือกรับใช้ผู้ตาม

ภาวะผู้นำใฝ่บริการอาจจำแนกอยู่ในกลุ่มของแนวคิดภาวะผู้นำทางจริยธรรม โดยการรับใช้ผู้ตามเป็นความรับผิดชอบตามธรรมชาติของผู้นำและเป็นสิ่งจำเป็นของภาวะผู้นำทางจริยธรรม การรับใช้ หมายรวมถึง การทำนุบำรุง การปกป้อง และการมอบอำนาจแก่ผู้ตาม ผู้นำใฝ่บริการต้องใส่ใจความต้องการของผู้ตามและช่วยให้ผู้ตามทำงานได้ดีขึ้น เติบโตและก้าวหน้า และเต็มใจยอมรับในความรับผิดชอบมากขึ้น ผู้นำเพียงแต่เข้าใจผู้ตามและตอบสนองสิ่งที่ผู้ตามต้องการ ผู้นำต้องยืนหยัดในสิ่งที่ดีและสิ่งที่ถูกต้อง รวมทั้งผู้นำต้องมอบอำนาจแก่ผู้ตามและผู้นำต้องมีความสุจริต เปิดเผยกระทำในสิ่งที่สอดคล้องกับค่านิยม และแสดงความไว้วางใจในตัวผู้ตามแล้ว ผู้นำจึงจะได้รับความไว้วางใจจากผู้ตามกลับมา

คุณสมบัติด้านคุณธรรมจริยธรรม (Character) เป็นหัวใจของภาวะผู้นำใฝ่บริการและเป็นเจตคติพื้นฐานของภาวะผู้นำใฝ่บริการที่ส่งผลต่อการที่ผู้นำทำงานร่วมกับผู้ตามและทำหน้าที่ภาวะผู้นำ โดยผู้นำจำนวนมากมักจะเป็นผู้นำที่มุ่งทำหน้าที่หรือมุ่งในกระบวนการโดยปราศจากหัวใจที่จะรับใช้บริการผู้อื่น ความแตกต่างจากภาวะผู้นำแบบสั่งการหรือภาวะผู้นำแบบควบคุม จึงได้สรุปเปรียบเทียบเจตคติ และคุณสมบัติที่แตกต่างกันระหว่างมุมมองทั้งสอง ดังแสดงในตารางที่ 2.3 ต่อไปนี้

ตารางที่ 2.3 ความแตกต่างระหว่างภาวะผู้นำแบบสั่งการและภาวะผู้นำใฝ่บริการ

ภาวะผู้นำแบบสั่งการ	ภาวะผู้นำใฝ่บริการ
1. เป้าหมายของผู้นำ คือ ให้คนอื่นมารับใช้ให้บริการ	1. เป้าหมายของผู้นำคือรับใช้บริการผู้อื่น
2. สนใจเป็นประการแรกคือภาพพจน์ผู้นำและความก้าวหน้าของตน การตัดสินใจส่วนใหญ่มาจากการรักษาให้ตนเองอยู่รอดและรักษาภาพพจน์ตนเอง	2. ตั้งใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาก้าวหน้าตามศักยภาพสูงสุดของเขา ด้วยการลดความเป็นตัวตนของผู้นำและยกย่องผู้อื่นสนใจส่งเสริมกลุ่มหรือหน่วยงานและสมาชิกทั้งหมดก่อนตนเอง

ตารางที่ 2.3 (ต่อ)

ภาวะผู้นำแบบสั่งการ	ภาวะผู้นำให้บริการ
3. ให้ความสำคัญกับสิทธิ์ที่มากับตำแหน่งมากกว่าหน้าที่ของตำแหน่งนั้น	3. ให้ความสำคัญต่อหน้าที่มากกว่าผลตอบแทนที่มากับตำแหน่งนั้น
4. ปฏิบัติกับเพื่อนร่วมงานว่าต่ำกว่าและไม่ค่อยได้ให้โอกาสมีส่วนร่วมตัดสินใจหรือให้ข้อมูลที่สำคัญ	4. ปฏิบัติต่อเพื่อนร่วมงานด้วยความเคารพว่าเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มที่ทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุภารกิจ และตัดสินใจจากการแบ่งปันข้อมูล
5. เปิดโอกาสให้ลูกน้องคนสนิทเข้าถึงได้เท่านั้น	5. เห็นบ่อย ๆ ว่ามีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นและรักษาบรรยากาศเปิดกว้าง
6. สร้างบรรยากาศแบบให้ผู้อื่นต้องพึ่งพาตนด้วย	6. สร้างบรรยากาศที่ผู้อื่นรู้สึกว่าคุณภาพ
7. ต้องการให้ผู้อื่นฟังตนในฐานะผู้นำ	7. ต้องการที่จะรับฟังผู้อื่นก่อนตัดสินใจ
8. ต้องการให้ผู้อื่นเข้าใจตนเองก่อนที่จะเข้าใจผู้อื่น	8. ต้องการเข้าใจผู้อื่นก่อนที่จะให้เขาเข้าใจในตัวผู้นำ
9. คำหั้นผู้อื่นที่ทำความผิดและไม่ยอมรับผิดชอบด้วยเห็นว่าเป็นการแสดงความอ่อนแอ	9. ให้คุณค่ากับคนทำงานแต่ละคน และเรียนรู้จากความผิดพลาดพร้อมกับชมเชยผู้อื่น
10. ปฏิเสธการวิจารณ์ที่สร้างสรรค์และเอาความดีความชอบไปตนจากผลสำเร็จ	10. กระตุ้นให้มีการนำเสนอเรื่องใหม่ ๆ และการให้ข้อมูลย้อนกลับ และแบ่งปันความดี ความชอบของผลงานร่วมกันกับผู้อื่น ให้ความสำคัญกระบวนการ เท่าเทียมกับความสำเร็จ
11. ไม่เคยให้มีการฝึกอบรมผู้อื่นเพื่อให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ	11. ให้การสนับสนุนและลงทุนในผู้อื่นเพื่อความก้าวหน้าของเขา
12. การยอมรับทำตามผู้อื่นบนพื้นฐานของบุคลิกของผู้นั้น (Personality)	12. การยอมรับทำตามผู้อื่นบนพื้นฐานของคุณสมบัติด้านคุณธรรมจริยธรรม (Character) ของผู้นั้น
13. ใช้หลักความสะดวกโดยไม่ยึดหลักการเป็นเกณฑ์พิจารณาหลักในการตัดสินใจอย่างลับ ๆ	13. ใช้หลักการเป็นเกณฑ์พิจารณาหลักในการตัดสินใจอย่างเปิดเผย
14. ใช้การข่มขู่เพื่อสยบเสียงวิจารณ์ชอบปกป้องตนเองเป็นเรื่องปกติ	14. ยินดีที่จะให้มีการอภิปรายอย่างเปิดเผยเพื่อการปรับปรุง เปิดใจกว้างเรียนรู้จากใครก็ได้

ตารางที่ 2.3 (ต่อ)

ภาวะผู้นำแบบสั่งการ	ภาวะผู้นำให้บริการ
15. ได้แรงสนับสนุนความคิดของตนด้วยการหลอกลวง เล่นเกมอำนาจ หรือใช้เล่ห์เหลี่ยมคนอื่น ๆ ตอบสนอง จากความกลัว	15. ได้แรงสนับสนุนความคิดของตนจากเหตุผล และการเกลี้ยกล่อม คนอื่น ๆ ตอบสนองด้วยความเคารพและจากความรู้สึกว่าถูกต้อง
16. เลื่อนตำแหน่งให้กับคนที่ทำตาม โดยไม่มีข้อโต้แย้งหรือคนที่ว่านอนสอนง่าย	16. เลื่อนตำแหน่งให้กับคนที่แสดงให้เห็นว่ามีส่วนร่วมต่อความสำเร็จ
17. ใช้อำนาจตามตำแหน่งด้วยการควบคุมจาก	17. ใช้อำนาจตามตำแหน่งด้วยการสร้างอิทธิพล
18. รับผิดชอบต่อผู้ที่มีตำแหน่งสูงกว่าไม่ยอมรับการถูกประเมินตนเองโดยหาว่าเป็นการแทรกแซง	18. รับผิดชอบต่อคนทั้งองค์กร ยินดีให้ตนเองถูกประเมินเพื่อเป็นหนทางที่จะปรับปรุงผลการดำเนินงาน
19. ยึดติดกับอำนาจและตำแหน่ง	19. ยินดีที่จะหลีกทางให้กับผู้อื่นที่มีคุณสมบัติดีกว่า
20. สนใจผิวเผินที่จะพัฒนาผู้สืบทอดที่มีความสามารถ	20. ตั้งความสำคัญสูงในการพัฒนาภาวะผู้นำเพื่อเป็นการรับใช้บริการผู้อื่น

ที่มา: สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ และศิริยุญา สุวัฒน์, 2557 : 7

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำให้บริการอยู่ในกลุ่มของแนวคิดภาวะผู้นำทางจริยธรรม โดยการรับใช้ผู้ตาม การทำนุบำรุง การปกป้อง และการมอบอำนาจแก่ผู้ตาม ใส่ใจความต้องการของผู้ตามและช่วยให้ผู้ตามทำงานได้ดีขึ้น มีความเกลี้ยกล่อมขึ้นและเต็มใจยอมรับในความรับผิดชอบมากขึ้น ภาวะผู้นำให้บริการเป็นผลผลิตที่เกิดขึ้นจากกระบวนการปฏิบัติวิธีทางของความสัมพันธ์การทำงาน และสังคมที่กำลังเกิดการเปลี่ยนแปลงผู้คนมุ่งแสวงหาวิธีการผนวกการทำงานเข้ากับความเจริญงอกงามส่วนตน เป็นการแสวงหาการรวมองค์ประกอบพื้นฐานที่ดีที่สุดของภาวะผู้นำให้เข้ากับการบริการผู้อื่นด้วยการดำเนินไปอย่างช้า ๆ หยั่งรากลึกแก่สังคม

5. ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความประพฤติดของผู้นำ

ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความประพฤติดของผู้นำแบ่งออกเป็น 2 ทฤษฎี คือ 1) ทฤษฎีที่เน้นเรื่องผลลัพธ์ (Consequences) หรือเรียกอีกชื่อหนึ่งว่า ทฤษฎี Teleological ที่เน้นผลการของการกระทำของผู้นำ และ 2) ทฤษฎีที่เป็นเรื่องหน้าที่ (Duty) หรือทฤษฎีหน้าที่นิยม (Deontological Theory) หรือกฎ (Rules) ที่ควบคุมการกระทำของผู้นำ

1. ทฤษฎีที่เน้นเรื่องผลลัพธ์ (Consequences) หรือทฤษฎี Teleological ทฤษฎีนี้พยายามตอบคำถามว่าอะไรถูก หรือผิด โดยเน้นที่ความประพฤติดของบุคคลนั้นจะนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ดีหรือไม่ดี จากมุมมองของทฤษฎีนี้จะตอบ โดยการมองที่ผลลัพธ์หรือผลที่ตามมาจากการกระทำผลของการกระทำของบุคคลจะเป็นตัวตัดสินความดีหรือความเลวของพฤติกรรมนั้น ๆ การประเมินผลลัพธ์มี 3 แนวทาง ที่แตกต่างกันในการตัดสินความประพฤติดทางจริยธรรม (รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2556 : 126)

แนวทางที่ 1 อธิปไตยเชิงจริยธรรม (Ethical Egoism) ซึ่งกล่าวว่าบุคคลควรจะทำในสิ่งที่ทำให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อตนเอง ผู้นำที่มีการกระทำที่สอดคล้องกับแนวทางนี้จะทำงานหรือมีอาชีพที่ทำให้พวกเขาได้รับความพอใจ เพื่อผลประโยชน์ของตนเองและผลประโยชน์ส่วนบุคคลเป็นทัศนคติเชิงจริยธรรมที่มีความสัมพันธ์ใกล้เคียงกับทฤษฎีภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน

แนวทางที่ 2 แนวคิดประโยชน์นิยม (Utilitarianism) ซึ่งกล่าวว่าบุคคลควรกระทำในสิ่งที่ทำให้เกิดสิ่งที่ดีที่สุดสำหรับคนจำนวนมากที่สุด จากมุมมองนี้การกระทำที่แสดงออกที่ถูกต้องอย่างมีศีลธรรม คือ การกระทำที่ทำให้เกิดประโยชน์ต่อสังคมมากที่สุด และมีค่าใช้จ่ายทางสังคมน้อยที่สุด

แนวทางที่ 3 แนวคิดการเห็นแก่ประโยชน์ของผู้อื่น (Altruism) เป็นแนวคิดที่มีความสัมพันธ์ใกล้เคียงกับแนวคิดประโยชน์นิยม แต่ตรงกันข้ามกับแนวคิดอัตนิยมเชิงจริยธรรม แนวคิดนี้แนะนำว่าการกระทำที่มีศีลธรรมและมีจุดประสงค์หลัก คือ การทำให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้อื่น จากมุมมองนี้ผู้นำอาจจะถูกเรียกร้องให้ทำ เพื่อประโยชน์ของผู้อื่นแม้ว่าจะขัดกับประโยชน์ของตนเอง เป็นทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่แท้จริง (Authentic Transformational Leadership)

2. ทฤษฎีที่เน้นเรื่องหน้าที่หรือทฤษฎีหน้าที่นิยม (Deontological Theory) กรณียธรรม (Deontology) เป็นกลุ่มทฤษฎีที่ไม่พิจารณาผลการกระทำที่ไม่ได้มองเรื่องการกระทำ ที่มีจริยธรรมว่าจะนำไปสู่ผลลัพธ์เท่านั้น แต่ยังมองที่การกระทำของมันเป็นเองว่าดีหรือไม่ ตัวอย่าง ของการกระทำที่ดีในตัวเองโดยไม่ขึ้นอยู่กับผลลัพธ์ ตัวอย่างเช่น การพูดความจริง การรักษาสัญญา การมีความ

ยุติธรรม และการเคารพผู้อื่น มุมมองด้านทฤษฎีหน้าที่นิยมจะเน้นที่การกระทำของผู้นำ หน้าที่ และความรับผิดชอบทางศีลธรรมในการกระทำสิ่งที่ถูกต้อง การกระทำของผู้นำจะเป็นการกระทำที่มีศีลธรรม ถ้าผู้นำมีสิทธิทางศีลธรรมที่จะกระทำสิ่งเหล่านั้นและถ้าการกระทำนั้น ไม่ละเมิดสิทธิของผู้อื่น รวมถึงถ้าการกระทำนั้นส่งเสริมสิทธิทางจริยธรรมของผู้อื่น

6. แนวคิดฐานอำนาจ

ความสนใจในเรื่องฐานอำนาจเกิดขึ้นในหมู่นักวิชาการมาโดยลำดับ ในปี ค.ศ. 1947 วีเบอร์ได้เสนอความเห็นที่ว่าอำนาจหน้าที่ (Authority) แบ่งออกได้เป็น 3 ประเภท คือ 1) อำนาจหน้าที่โดยประเพณี (Traditional Authority) 2) อำนาจหน้าที่โดยหลักเหตุผลหรือกฎหมาย (Rational or Legal Authority) และ 3) อำนาจหน้าที่โดยบารมี (Charismatic Authority) ไม่ว่าจะเป็นอำนาจหน้าที่ประเภทใดก็ตามล้วนจัดเป็นส่วนหนึ่งของอำนาจ (Power) ทั้งสิ้น เนื่องจากการที่ผู้ใดจะยอมตามผู้อื่นในเรื่องใดนั้นขึ้นอยู่กับคำสั่งที่ชอบด้วยกฎหมายเป็นสำคัญ อำนาจหน้าที่มีขอบเขตสำคัญเกี่ยวกับกฎหมาย อำนาจหน้าที่จึงเป็นเพียงส่วนหนึ่งของอำนาจเท่านั้น เพราะอำนาจมีขอบเขตครอบคลุมถึงอำนาจประเภทอื่น ๆ นอกเหนือจากอำนาจตามกฎหมายอีกด้วย

เฟรนช์และราเวน (French and Raven, 1959) เสนอบทความเกี่ยวกับฐานอำนาจ โดยจำแนกฐานอำนาจ ออกเป็น 5 ฐาน สำหรับฐานอำนาจทั้งห้าตามความเห็นของเฟรนช์และราเวน ได้แก่ 1) ฐานอำนาจจากการให้รางวัล 2) ฐานอำนาจจากการบังคับหรือการลงโทษ 3) ฐานอำนาจตามกฎหมาย 4) ฐานอำนาจจากการอ้างอิง และ 5) ฐานอำนาจที่เกิดจากความเชี่ยวชาญ

เอกซิโอนิ (Ecchioni) ศึกษาฐานอำนาจในองค์กรแล้วพบว่าฐานอำนาจในองค์กรประกอบด้วย 1) ฐานอำนาจการบังคับ (Coercive Power) เป็นฐานอำนาจที่เกิดจากการบังคับหรือการลงโทษ 2) ฐานอำนาจอันเกิดจากอรรถประโยชน์ (Remunerative Power) เป็นฐานอำนาจที่เกิดจากความสามารถที่จะให้ประโยชน์หรือทรัพยากรตอบแทนแก่ผู้อื่นได้ และ 3) ฐานอำนาจปทัสถาน (Normative Power) เป็นฐานอำนาจที่เกิดจากสิ่งแวดล้อมอันเกี่ยวกับบุคคล เช่น ความต้องการความสำเร็จ ความเป็นเพื่อน ค่านิยมของกลุ่ม และการกระตุ้นให้บุคคลอื่นคล้อยตามหรือปฏิบัติตามสิ่งที่เราต้องการ

ฐานอำนาจทั้งห้าของเฟรนช์และราเวนยังคงเป็นที่สนใจของนักวิชาการรุ่นหลัง เพราะต่อมาในปี ค.ศ. 1975 กรูกลานสกีและราเวน (Kruglanski and Raven) เสนอเพิ่มเติมฐานอำนาจที่หก ต่อจากฐานอำนาจทั้งห้าตามการศึกษาของเฟรนช์และราเวน ในปี ค.ศ. 1959 ว่า ได้แก่ ฐานอำนาจจากข่าวสาร (Information Power) ซึ่งฐานอำนาจจากข่าวสารนี้เกิดจากผู้บริหารที่มีความรู้รายละเอียดในข่าวสารต่าง ๆ เป็นอย่างดี และสามารถใช้ความรู้นั้นให้เป็นประโยชน์ในการบริหารได้ จึงมีอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาหรือคู่แข่งอื่น ๆ ได้เป็นอย่างมาก

เพฟเฟอร์ อ้างถึงใน นกตล เจนอักษร (2538) พิจารณาฐานอำนาจของสมาชิกในองค์กรแตกต่างออกไปจากคนอื่น ๆ กล่าวคือ เขาพิจารณาฐานอำนาจของบุคคลจากโครงสร้างการบริหารขององค์กรที่บุคคลนั้นทำงานอยู่ ในแง่ความสำคัญของส่วนงานที่บุคคลนั้นสังกัด ความสำคัญของงานที่สมาชิกคนนั้นทำและทักษะ ตลอดจนความสามารถที่เขามีต่องานนั้น ๆ ด้วยความเชื่อเช่นนี้ เพฟเฟอร์ได้เสนอแนวคิดที่ว่า ฐานอำนาจของบุคคลในองค์กรมีอยู่ 8 ประการด้วยกัน คือ 1) การต้องพึ่งพาอาศัยความสามารถหรือความสำคัญของบุคคลหรือหน่วยงานที่บุคคลนั้นสังกัดอยู่ 2) การเป็นผู้จัดหาและแจกจ่ายทรัพยากรในองค์กร 3) การมีสมรรถนะในการรับมือกับความเปลี่ยนแปลง 4) การเป็นผู้ที่ไม่สามารถหาใครมาแทนได้ 5) การมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจขององค์กร 6) การได้รับการยอมรับจากบุคคลอื่น ๆ ว่ามีความสำคัญที่สุดในงานใดงานหนึ่งโดยเฉพาะ 7) การอยู่ในกระบวนการทางอำนาจขององค์กร เช่น การได้รับแต่งตั้งเป็นคณะกรรมการบริหารขององค์กร และ 8) การมีทักษะทางการปกครองบังคับบัญชาและการเมืองในองค์กร ซึ่งเมื่อพิจารณาแล้ว ก็สรุปได้ว่า ฐานอำนาจทั้งแปดนี้เป็นฐานอำนาจที่มีที่มาจากอำนาจหน้าที่หรือตำแหน่งที่ดำรงอยู่ในองค์กร (Organization Based)

โตสิ ริซโซ และคาร์รอลล์ (Tosi, Rizzo and Carroll, 1994) มีความเห็นว่าฐานอำนาจมีอยู่ 4 ฐาน 1) ฐานอำนาจการให้รางวัล (Reward Power) 2) ฐานอำนาจการบังคับหรือการลงโทษ (Coercive Power) 3) ฐานอำนาจความเชี่ยวชาญ (Expert Power) และ 4) ฐานอำนาจบารมี (Charismatic Power) ฐานอำนาจ 2 ข้อแรก ฐานอำนาจการให้รางวัลและฐานอำนาจการบังคับหรือการลงโทษเป็นฐานอำนาจที่มีที่มาจากอำนาจหน้าที่หรือตำแหน่งที่ดำรงอยู่ในองค์กร ส่วนฐานอำนาจ 2 ข้อหลัง ฐานอำนาจความเชี่ยวชาญและฐานอำนาจบารมี เป็นฐานอำนาจที่มีที่มาจากคุณลักษณะส่วนตัวของผู้บริหารหรือผู้นำที่น่าสนใจ ก็คือ โตสิและคณะเห็นว่าบารมีเป็นอำนาจแตกต่างจากวิเบอร์ เสนอไว้ก่อนหน้านี้ในปี ค.ศ. 1947 ว่าบารมีเป็นอำนาจหน้าที่ นอกจากนี้ โตสิและคณะยังเสนอด้วยว่าบุคคลที่มีฐานอำนาจบารมีนี้ ก็คือ ผู้นำที่มีบารมีนั่นเอง

ยุกัล (Yukl, 2006) มีความเห็นคล้ายกับเพฟเฟอร์ กล่าวคือ ฐานอำนาจมีที่มา 3 ประการ คือ 1) ฐานอำนาจจากตำแหน่งหน้าที่ (Position Power) เช่น อำนาจหน้าที่ตามกฎหมาย ความสามารถในการควบคุมทรัพยากรการบริหาร การให้รางวัล การลงโทษ ข่าวดาร และสภาพแวดล้อม 2) ฐานอำนาจจากคุณลักษณะส่วนตัวของผู้บริหาร (Personal Power) เช่น ความเป็นผู้เชี่ยวชาญ ความเป็นมิตรและความซื่อตรง และบารมี และ 3) ฐานอำนาจจากอิทธิพลของการเมืองในองค์กร (Political Power) เช่น ความสามารถในการควบคุมกระบวนการตัดสินใจในองค์กร ความสามารถในการรวบรวมกลุ่มพลังในองค์กร การมีสมัครพรรคพวกมากและการได้รับการยอมรับเสมือนหนึ่งว่าเป็นสถาบันในองค์กรนั้น เกร็ดแฮม เสนอความเห็นเกี่ยวกับฐาน

อำนาจว่ามีอยู่ 7 ฐาน เหมือนกับความเห็นของเฟรนช์และราเวน ราเวนและกรูกหลานสก็ และเฮร์เชย์ และบลิงชาร์ดรวมกัน เพียงแต่เกร็ดแฮมเรียกฐานอำนาจอ้างอิง (Reference Power) ว่า ฐานอำนาจส่วนบุคคลเท่านั้น นอกจากนี้ เกร็ดแฮมยังได้อธิบายที่มาของฐานอำนาจประเภทต่าง ๆ ไว้ว่า ฐานอำนาจเหล่านี้มีที่มาจากความสามารถในการประยุกต์ใช้วิธีลงโทษเป็นที่ยอมรับของฐานอำนาจจากการบังคับหรือการลงโทษ ตำแหน่งหน้าที่เป็นที่ยอมรับของฐานอำนาจตามกฎหมาย ความสามารถในการให้สิ่งที่ต้องการการเงิน การประสานสัมพันธ์ เป็นต้น เป็นที่ยอมรับของฐานอำนาจการให้รางวัล ความรู้และประสบการณ์อย่างดีเลิศ เป็นที่ยอมรับของฐานอำนาจที่เกิดจากความเชี่ยวชาญ ความสัมพันธ์ส่วนบุคคลและการมีเสน่ห์ เป็นที่ยอมรับของฐานอำนาจส่วนบุคคล การล่วงรู้ข้อมูลอย่างลึกซึ้ง เป็นที่ยอมรับของฐานอำนาจที่เกิดจากข่าวสาร และการรู้จักสนิทสนมกับคนเป็นจำนวนมาก เป็นที่ยอมรับของฐานอำนาจพึงพา (นพดล เจนอักษร, 2538 : 39 – 34)

การใช้อำนาจ (Exercise of Power)

จากฐานอำนาจต่าง ๆ ที่ผู้นำทางบริหารการศึกษามีอยู่หรือสั่งสมขึ้นมาจากที่มาจากฐานอำนาจประเภทต่าง ๆ จะทำให้ผู้นำทางบริหารการศึกษามีศักยภาพที่จะใช้อำนาจนั้นออกไปเพื่อประโยชน์ในการบริหารการศึกษา พฤติกรรมหรือการกระทำของผู้นำทางบริหารการศึกษานำอำนาจจากฐานอำนาจต่าง ๆ ของตนเองไปใช้ในการบริหารการศึกษา ไม่ว่าจะทางตรงหรือทางอ้อมก็ดี ล้วนเป็นการใช้อำนาจทั้งสิ้น

1. การใช้อำนาจแบบครอบงำผู้ใต้บังคับบัญชา โดยทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาต้องพึ่งพาผู้บังคับบัญชาอยู่เสมอ การใช้อำนาจแบบนี้จะทำให้เกิดการยึดตัวบุคคลมากกว่าอุดมการณ์ขององค์กร ทำให้บุคลากรขาดความคิดริเริ่ม ถ้าองค์กรขาดผู้นำประเภทนี้อาจยับยั้ง อาจทำให้เกิดวิกฤตการณ์ขึ้นในองค์กรได้

2. การใช้อำนาจแบบสร้างทักษะและความมั่นใจในตัวเองแก่บุคลากรในองค์กร เพื่อเพิ่มแรงจูงใจภายในและการควบคุมตนเองของผู้ใต้บังคับบัญชา สร้างความผูกพันกับองค์กรมากกว่าความผูกพันกับผู้นำ มีการมอบอำนาจในระดับที่เหมาะสม ให้ข้อมูลข่าวสารอย่างเปิดเผย และเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจด้วย

มาร์ตัสและซิมส์ (Martus and Sims, 1990) ศึกษาเกี่ยวกับการใช้อำนาจของผู้บริหารส่วนใหญ่ที่ประสบความสำเร็จในการควบคุมและเป็นผู้ดำเนินการปฏิบัติงานของตนในองค์กรพบว่า มีวิธีการใช้อำนาจที่น่าสนใจ 9 วิธี ดังนี้

1. การให้คำปรึกษาแนะนำ (Take Counsel) ผู้บริหารที่ชาญฉลาดจะเป็นผู้ให้คำปรึกษา แนะนำแก่บุคลากรในองค์กรเสมอ และจะระมัดระวังในการรับคำแนะนำจากผู้อื่น เพราะอาจจะถูกผลักดันให้ตัดสินใจผิด ๆ ได้

2. การผูกพันเป็นมิตร (Alliances) ผู้บริหารจะต้องสร้างความสัมพันธ์อย่างดีกับทั้งผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาในองค์กร เพื่อให้เกิดการสอดคล้องประสานในการปฏิบัติงาน

3. การเตรียมพร้อมรับความเปลี่ยนแปลง (Maneuverability) ผู้บริหารต้องพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงปรับปรุงนโยบาย และระบบงานขององค์กรที่ตนเองไม่จำเป็นต้องเข้าไปเกี่ยวข้องโดยตรงคนเดียวกับการเปลี่ยนแปลงนั้น

4. การติดต่อสื่อสาร (Communication) รู้จักใช้การติดต่อสื่อสารที่เหมาะสม รวมทั้งใช้กลวิธีเกี่ยวกับข้อมูลในการควบคุมบังคับบัญชาบุคคลอื่น

5. การประนีประนอม (Compromising) บางทีผู้บริหารต้องโอนอ่อนผ่อนตาม เพื่อป้องกันการขัดแย้งที่รุนแรง อันจะทำให้องค์กรไม่ประสบผลสำเร็จตามอุดมการณ์ที่วางไว้

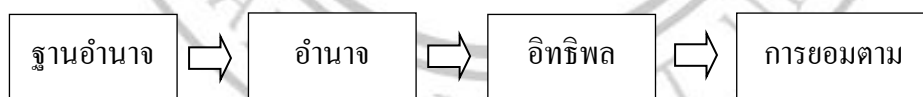
6. การปฏิบัติตรงข้าม (Negative Action) บางครั้งผู้บริหารต้องยอมรับฟังข้อเสนอที่เขาไม่อาจปฏิเสธได้ในทันที โดยใช้วิธียอมรับในระยะแรก และเลื่อนข้อเสนอออกไปเพื่อถ่วงเวลาให้ล่าช้าจนข้อเสนอั้นยุติไปเอง

7. การเป็นนักแสดง (Self – Dramatization) ผู้บริหารจะต้องใช้คำพูดและการแสดงออกในลักษณะของนักแสดง เพื่อดำเนินการให้แล้วเสร็จตามเป้าหมาย

8. ความเชื่อมั่น (Confidence) หลังจากการตัดสินใจแล้ว ผู้บริหารจะต้องแสดงออกถึงความเชื่อมั่นว่า การตัดสินใจนั้นเสร็จสิ้นลงแล้วโดยสมบูรณ์

9. เป็นเจ้านายเสมอ (Always the Boss) ผู้บริหารที่มีอำนาจ ควรจะใช้บทบาทเป็นเจ้านายอยู่เสมอ การให้ความใกล้ชิดมากเกินไป ย่อมกระทบกระเทือนต่อการใช้อำนาจ

โตสิ ริซโซ และคาร์รอลล์ (Tosi, Rizzo and Carroll, 1994) เสนอความเห็นเกี่ยวกับการใช้อำนาจว่าจะเกิดผลได้ ก็ต่อเมื่อมีการยอมตาม (Compliance) ของผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้อยู่ในอำนาจเสียก่อน จึงอาจจะแสดงแผนภูมิของการใช้อำนาจ เพื่อให้เกิดการยอมตามได้ ดังนี้



ภาพที่ 2.3 : การใช้อำนาจในลักษณะของความสัมพันธ์ระหว่าง

ฐานอำนาจ อำนาจ อิทธิพล และการยอมตาม

ที่มา : Rizzo and Carroll, 1986 : 598 อ้างถึงใน นพดล เจนอักษร, 2538 : 37

แอบบอตต์ และการาซิโอ เสนอความเห็นที่ว่าอำนาจมีฐานะเป็นศักยภาพ (Potential) ซึ่งเกิดจากฐานอำนาจสำคัญ 2 ประการ ได้แก่ 1) อำนาจหน้าที่ (อำนาจตามตำแหน่งหน้าที่) และ ศักดิ์ศรี (อำนาจส่วนบุคคล) และ 2) อำนาจทางการเมืองในองค์กร การใช้อำนาจทั้งสองนั้นอาจกระทำได้เป็น 2 แนวทาง คือ การใช้อำนาจโดยพระเดช คือ การบังคับและการลงโทษหรือโดยพระคุณ คือการชักจูงหรือให้รางวัล นักวิชาการทั้งสองยังได้เปรียบเทียบฐานอำนาจที่มาจากอำนาจหน้าที่และศักดิ์ศรีตามแนวคิดนี้กับฐานอำนาจทั้งห้าของเฟรนช์และราเวนด้วยว่า ฐานอำนาจการให้รางวัล ฐานอำนาจจากการบังคับหรือการลงโทษ และฐานอำนาจตามกฎหมาย คือ อำนาจหน้าที่ ส่วนฐานอำนาจจากการอ้างอิง และฐานอำนาจที่เกิดจากความเชี่ยวชาญ คือ ศักดิ์ศรี

การใช้อำนาจของผู้นำหรือผู้บังคับบัญชาจะส่งผลต่อผู้ใต้บังคับบัญชา 3 กลุ่มด้วยกัน คือ กลุ่มที่เชื่อมั่นและพร้อมที่จะกระทำตาม กลุ่มที่ยอมตาม และกลุ่มต่อต้าน เมื่อผู้นำหรือผู้บังคับบัญชาใช้อำนาจจากการอ้างอิงและอำนาจที่เกิดจากความเชี่ยวชาญ จะส่งผลดีมากที่สุดกับผู้ใต้บังคับบัญชาประเภทที่มีความเชื่อมั่นและพร้อมที่จะกระทำตาม ส่งผลน้อยกับผู้ใต้บังคับบัญชากลุ่มที่ยอมตาม และส่งผลน้อยที่สุดกับผู้ใต้บังคับบัญชากลุ่มที่ต่อต้าน เมื่อผู้นำหรือผู้บังคับบัญชาใช้อำนาจตามกฎหมายและอำนาจจากการให้รางวัล จะส่งผลน้อยกับผู้ใต้บังคับบัญชาประเภทที่มีความเชื่อมั่นและพร้อมที่จะกระทำตามจะส่งผลดีมากที่สุดกับผู้ใต้บังคับบัญชากลุ่มที่ยอมตาม และส่งผลน้อยที่สุดกับผู้ใต้บังคับบัญชากลุ่มที่ต่อต้าน เมื่อผู้นำหรือผู้บังคับบัญชาใช้อำนาจจากการบังคับหรือการลงโทษ จะส่งผลน้อยที่สุดกับผู้ใต้บังคับบัญชาประเภทที่มีความเชื่อมั่นและพร้อมที่จะกระทำตาม ส่งผลน้อยกับผู้ใต้บังคับบัญชากลุ่มที่ยอมตาม แต่จะส่งผลดีมากที่สุดกับผู้ใต้บังคับบัญชา กลุ่มที่ต่อต้านหรืออาจสรุปได้ว่า การใช้อำนาจจากการอ้างอิง ฐานอำนาจจากความเชี่ยวชาญ ฐานอำนาจตามกฎหมาย และฐานอำนาจจากการให้รางวัล ล้วนส่งผลน้อยที่สุดต่อผู้ใต้บังคับบัญชากลุ่มที่ต่อต้าน ด้วยเหตุนี้ การใช้อำนาจกับผู้ใต้บังคับบัญชากลุ่มนี้ควรจะเป็นการใช้อำนาจจากการบังคับหรือการลงโทษเท่านั้นจึงจะเกิดผล

อำนาจ คือ ความสามารถที่จะทำให้บุคคลอื่นกระทำการบางสิ่งบางอย่างที่ผู้ทรงอำนาจต้องการให้กระทำ รากฐานของความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะอยู่ที่วิธีใช้อำนาจของผู้นำแต่ละคน เพื่อให้บุคคลอื่น ๆ ในองค์กรทุ่มเทความพยายาม เพื่อเป้าหมายขององค์กร เมื่อผู้นำใช้อำนาจออกไปแล้วก็จะเกิดปฏิกิริยาต่ออำนาจนั้นได้เป็น 3 ประการ คือ การผูกพันยอมรับต่อเป้าหมายของผู้นำอย่างกระตือรือร้น ยินยอมตามเป้าหมายนั้น แต่ไม่กระตือรือร้นและต่อต้าน นอกจากนี้ ปฏิกิริยาของบุคคลอื่น ๆ หรือผู้ใต้บังคับบัญชายังขึ้นอยู่กับฐานอำนาจต่าง ๆ ของผู้นำอีกด้วย ซึ่งสามารถนำเสนอได้ ดังนี้

ตารางที่ 2.4 ปฏิบัติของบุคคลอื่น ๆ ในองค์กรต่อการใช้อำนาจจากฐานอำนาจแบบต่าง ๆ ของผู้นำ

ฐานอำนาจ	ปฏิกริยา		
	ความผูกพันยอมรับฯ	การยินยอมตาม	การต่อต้าน
การให้รางวัล	เป็นไปได้ ถ้าใช้เป็นการส่วนบุคคล และอย่างฉลาด	น่าจะเป็นไปได้ ถ้าถูกใช้ตามกลไกของ องค์กรหรือไม่เป็นส่วนตัว	เป็นไปได้ ถ้าถูกใช้ด้วยวิถีทางที่มี เล่ห์เหลี่ยม
การลงโทษ	ไม่น่าเป็นไปได้อย่างมาก	เป็นไปได้ ถ้าถูกใช้ด้วยวิถีทาง ที่เป็นประโยชน์	น่าจะเป็นไปได้ ถ้าถูกใช้ด้วยวิถีทางที่เป็น ศัตรูหรือมีเล่ห์เหลี่ยม
ตามกฎหมาย	เป็นไปได้ ถ้าคำสั่งสุภาพและ เหมาะสม	น่าจะเป็นไปได้ ถ้าคำสั่งถูกมองว่าชอบธรรม	เป็นไปได้ ถ้าผู้นำมีคำสั่งที่ดูแล้ว ไม่เหมาะสม
การอ้างอิง	น่าจะเป็นไปได้ ถ้าคำสั่งถูกเชื่อว่า มีความสำคัญต่อผู้นำ	เป็นไปได้ ถ้าคำสั่งถูกรับรู้ว่า ไม่มีความสำคัญต่อผู้นำ	เป็นไปได้ ถ้าคำสั่งทำให้เกิดบางสิ่ง บางอย่างที่น่าอันตราย มาสู่ผู้นำ
ความ เชี่ยวชาญ	น่าจะเป็นไปได้ ถ้าคำสั่งถูกชักจูงและ บุคคลอื่นรู้สึกมีส่วน ร่วมกับเป้าหมายของผู้นำ	เป็นไปได้ ถ้าคำสั่งถูกชักจูง แม้บุคคล อื่น ๆ ไม่สนใจต่อเป้าหมาย	เป็นไปได้ ถ้าผู้นำเย่อหยิ่งและดูหมิ่น หรือถ้าบุคคลอื่นไม่เห็นด้วย กับเป้าหมาย

ที่มา : นพดล เจนอักษร, 2538 : 41

เมื่อผู้นำใช้อำนาจจากฐานอำนาจต่าง ๆ ออกไปแล้ว ก็จะเกิดปฏิกริยาต่ออำนาจนั้นได้เป็น 3 ประการ ได้แก่ การผู้พันยอมรับต่อเป้าหมายของผู้นำอย่างกระตือรือร้น ยินยอมตามเป้าหมายนั้น แต่ไม่กระตือรือร้นและต่อต้าน อาทิ การใช้อำนาจตามกฎหมาย ถ้าผู้นำใช้คำสั่งที่สุภาพและเหมาะสมก็จะเกิดการผูกพันยอมรับอย่างกระตือรือร้น ถ้าคำสั่งดังกล่าวถูกมองว่าชอบธรรมก็จะเกิดการยินยอมตามเป้าหมาย แม้ว่าจะไม่กระตือรือร้นก็ตาม แต่ถ้าคำสั่งดังกล่าวไม่เหมาะสมก็จะเกิดการต่อต้าน ความสามารถที่จะทำให้บุคคลอื่นกระทำบางสิ่งบางอย่างตามที่ต้องการให้กระทำ จึงเป็นศิลปะที่สำคัญของผู้นำด้วยเหตุนี้ รากฐานของการเป็นผู้นำที่มี

ประสิทธิภาพ จึงอยู่ที่ความสามารถในการใช้อำนาจของผู้นำแต่ละคน เพื่อให้บุคคลอื่นในองค์กรทุ่มเทความพยายามเพื่อเป้าหมายขององค์กรนั่นเอง

7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ

พระมหาไถวรารณ ปุณฺณันท์ (2552) ศึกษาเรื่อง ผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสำหรับนักเรียนพระปริยัติธรรม ผลการวิจัยพบว่า

1. องค์ประกอบผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสำนักเรียนปริยัติธรรม ประกอบด้วย องค์ประกอบ 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การวางแผนกลยุทธ์ 2) ภาวะผู้นำ 3) วิสัยทัศน์ 4) คุณธรรม จริยธรรม และ 5) การบริหารองค์กร

2. รูปแบบผู้นำเชิงกลยุทธ์ เป็นรูปแบบที่ประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ 5 องค์ประกอบ ซึ่งมีความเป็นไปได้ ถูกต้อง เหมาะสม และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ สอดคล้องกับกรอบแนวคิดทฤษฎีของการวิจัย

ทวีศิลป์ กลุณภาค (2553) ศึกษาการพัฒนาภาวะผู้นำ เพื่อเสริมสร้างการมีส่วนร่วมในการพัฒนาท้องถิ่นของประชาชน ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารองค์กรบริหารส่วนตำบลที่ประสบความสำเร็จสูงกว่าค่าเฉลี่ยของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารองค์กรบริหารส่วนตำบลที่ยังไม่ประสบความสำเร็จทุก ๆ ด้าน โดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารให้ความสำคัญกับบุคลากรในองค์กรบริหารส่วนตำบลและคนในชุมชนทุกคน ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วมของประชาชน ได้แก่ ความหลากหลายของช่องทางการสื่อสารในชุมชน การติดต่อสื่อสารในชุมชน การติดต่อสื่อสารในชุมชนของผู้บริหารองค์กรบริหารส่วนตำบลที่ต้องสื่อถึงความกลุ่มทางสังคม และกลุ่มทางเศรษฐกิจ หลักสูตรเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย การสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงองค์กรและรายบุคคล การสร้างแรงจูงใจในการทำงานและการมีส่วนร่วมของประชาชน การวิเคราะห์ตนเอง การเปลี่ยนกระบวนทัศน์และทัศนคติเชิงบวกในการทำงานและการบริหาร ทักษะความเป็นผู้นำ ผลการประเมินหลักสูตรจากการทดลองใช้อยู่ในระดับเหมาะสมมากและปานกลาง

สุธาสนี แม้นญาติ (2554) ศึกษาโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ผลการวิจัยสรุปดังนี้ ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวม พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายตัวแปรสังเกต พบว่า มีเพียงตัวแปรสังเกตความผูกพันต่อองค์กร ความรับผิดชอบและความซื่อสัตย์ที่มีพฤติกรรมอยู่ในระดับมากที่สุด นอกเหนือจากนั้นมีพฤติกรรมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาโดยลำดับค่าเฉลี่ย พบว่า

ตัวแปรสังเกตที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ความซื่อสัตย์ รองลงมา คือ ความผูกพันต่อองค์กรและความรับผิดชอบ ตามลำดับ ส่วนตัวแปรสังเกตที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ วิสัยทัศน์

อมรวดี สินเจริญ (2556) ศึกษาเรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้ให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำแบบผู้ให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา 7 ด้าน คือ 1) ความรักอันบริสุทธิ์ 2) ความถ่อมตน 3) การให้คุณค่าแก่ผู้อื่น 4) การมีวิสัยทัศน์ 5) ความไว้วางใจ 6) การบริการ และ 7) การให้อำนาจ รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้ให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 4 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 คุณลักษณะภาวะผู้นำแบบผู้ให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ควรเสริมสร้าง ส่วนที่ 2 แนวคิดหลักการกำกับรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้ให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ส่วนที่ 3 กระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้ให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ 1) การเตรียมการเพื่อการพัฒนาเป็นการร่างหลักสูตรและจัดทำคู่มือฝึกอบรม 2) การประเมินก่อนการพัฒนา 3) การดำเนินการพัฒนา และ 4) การประเมินหลังการพัฒนา และส่วนที่ 4 การนำรูปแบบไปใช้ผลการร่างหลักสูตรโดยผู้เชี่ยวชาญ การประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้ให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า การนำรูปแบบไปใช้และการบรรลุเป้าหมายมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก ผลการประเมินคู่มือฝึกอบรม พบว่า รูปเล่มเนื้อหาสาระ และกิจกรรมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ตามลำดับ สรุปผลการฝึกอบรม พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความรู้ความเข้าใจและมีเจตคติต่อความเป็นผู้นำแบบผู้ให้บริการหลังการอบรมสูงกว่าก่อนการอบรม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ความพึงพอใจในการดำเนินการฝึกอบรมอยู่ในระดับมากที่สุด พฤติกรรมตามคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบผู้ให้บริการหลังการอบรม ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาของผู้บริหารที่เข้ารับการอบรม อยู่ในระดับมาก

หนูไกร มาเชก (2559) ศึกษาการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมในผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมในผู้บริหารสถานศึกษา มี 5 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ ความไว้วางใจ ความรับผิดชอบ ความเคารพ ความเป็นพลเมืองดี และความยุติธรรม กลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุม มีความรู้ ความเข้าใจ เจตคติ และพฤติกรรม ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมในผู้บริหารสถานศึกษาไม่แตกต่างกัน

ตอนที่ 3 แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับจริยธรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ภาษาไทยมีคำว่า จริยธรรม (Ethics) ที่มีการใช้ และมีความหมายใกล้เคียงหรือเกี่ยวข้องกับคำว่า ศีลธรรม และคำว่า คุณธรรม พจนานุกรมราชบัณฑิตยสถาน (2554) ให้ความหมายทั้ง 3 คำ ไว้ดังนี้ จริยธรรม หมายถึง ธรรมเนียมที่เป็นข้อประพฤติปฏิบัติ ศีลธรรม และกฎศีลธรรม ส่วน คุณธรรม หมายถึง สภาพคุณงามความดี และศีลธรรม หมายถึง ความประพฤติที่ดีที่ชอบศีลและธรรมและธรรมในระดับศีล

จริยธรรม ยังหมายถึง จริยศาสตร์ เป็นหนึ่งในวิชาหลักของวิชาปรัชญาหรือเรียกว่าเป็นปรัชญาสาขาหนึ่ง ซึ่งศึกษาเกี่ยวกับความดีงามทางสังคมมนุษย์ การจำแนกแยกแยะว่าสิ่งไหนถูกและสิ่งไหนผิด อะไรดี อะไรชั่ว อะไรควรทำ อะไรไม่ควรทำ

1. ความหมายของจริยศาสตร์

จริยศาสตร์เป็นสาขาหนึ่งของปรัชญา วิชาปรัชญา คือ วิชาที่แสวงหาสากล สัจจะ หรือความจริงเกี่ยวกับทุกสิ่งทุกอย่างที่ยังไม่มีคำอธิบาย ที่พิสูจน์ได้ในทางวิทยาศาสตร์ ความจริงเกี่ยวกับธรรมชาติ ที่เป็นแก่นแท้ของมนุษย์โลก จักรวาล และสรรพสิ่ง เกี่ยวกับธรรมชาติของความรู้หรือความจริง วิธีได้มาซึ่งความรู้หรือความจริง และเกณฑ์ตัดสินความรู้หรือความจริงเกี่ยวกับธรรมชาติของความดี เกณฑ์งาม และคุณค่าของความงาม เกี่ยวกับลักษณะของเหตุผล และกฎเกณฑ์การอ้างเหตุผลที่ถูกต้อง ความหมายของ “จริยศาสตร์” เข้าใจได้ใน 2 ลักษณะ (สรรเสริญ อินทรรัตน์ และคณะ, 2552 : 1 – 2) คือ

1) ความหมายในทางนิรุกติศาสตร์ หมายถึง อุปนิสัยหรือหลักของความประพฤติ ดังนั้น จริยศาสตร์ หรือ Ethics จึงหมายถึง ศาสตร์ที่ว่าด้วยหลักจริยธรรม ความประพฤติหรือการกระทำทางศีลธรรมของมนุษย์

2) ความหมายในทางเนื้อหา คือ วิชาที่ศึกษาเกี่ยวกับความหมาย ของดี ชั่ว ถูก ผิด และเกณฑ์หรือมาตรฐาน สำหรับตัดสินว่าการกระทำอย่างไร จึงถือว่า ดี หรือ ชั่ว ถูก หรือ ผิด พร้อมกับศึกษาเกี่ยวกับความหมายของการมีชีวิตที่ดี

ทฤษฎีทางจริยศาสตร์สามารถแบ่งออกเป็น 2 แบบ คือ

1) จริยศาสตร์แบบสำนึกได้เอง (Intuitions) คือ นิยมต่าง ๆ ทางศีลธรรมที่ปัจเจกบุคคลเข้าใจได้โดยตรง โดยมนุษย์มีความรู้สึกทางศีลธรรมตั้งแต่กำเนิดว่า อะไรถูก อะไรผิด ค่านิยมทางศีลธรรมตามแนวนี้จะมีความถูกต้องในตัวของมันเอง ซึ่งความถูกต้องนี้อาจพิสูจน์ได้ด้วยหลักการของเหตุผลหรือโดยการเห็นประจักษ์ แต่รู้ได้ด้วยการสำนึกได้เอง

2) จริยศาสตร์แบบธรรมชาตินิยม (Naturalism) ค่านิยมทางศีลธรรมควรจะได้วิวัฒนาการและศึกษาอย่างระมัดระวังในผลที่จะตามมา ไม่ใช่เฉพาะการพิจารณาทางจริยธรรมเท่านั้น แต่ยัง

เกี่ยวข้องกับการสังเกตหรือการศึกษาตามแนววิทยาศาสตร์ที่ได้เห็นผลที่ติดตามมาเป็นค่านิยมทางศีลธรรมที่จะสามารถพบได้ โดยการตรวจสอบด้วยการปฏิบัติ ซึ่งทำให้ได้ผลติดตามมาอันเนื่องมาจากความประพฤตินิยาม (Kneller, 1964)

จริยศาสตร์บรรทัดฐาน (Normative Ethics) ศึกษาเกี่ยวกับมาตรฐานที่กำหนดถูก ผิด ดี ชั่ว ที่เกี่ยวกับความประพฤติและการกระทำของมนุษย์ สรุปว่าการกระทำอย่างใดอย่างหนึ่งเป็นการกระทำที่ดีหรือชั่ว ถูกหรือผิด ควรหรือไม่ควร และมนุษย์มีสิทธิและหน้าที่ทางศีลธรรมอย่างไร แบ่งเป็น 2 ทฤษฎี ดังนี้

1) ทฤษฎีคุณธรรม (Virtue Theory) มุ่งวิเคราะห์คุณลักษณะประจำตัวของบุคคลมากกว่าการกระทำเฉพาะกรณี คือ พิจารณาความมีคุณธรรมจากการเป็น (to be) ไม่ใช่จากการกระทำ (to do) ในสถานการณ์เฉพาะต่าง ๆ พื้นฐานการวิเคราะห์ความมีคุณธรรม จึงยึดตัวผู้กระทำเป็นหลัก กล่าวคือ ถ้าตัวผู้กระทำเป็นคนดี หรือเป็นผู้มีคุณธรรมเป็นปกตินิสัย เขาย่อมทำสิ่งที่ดี หรือทำสิ่งที่ถูกต้องเสมอ ชีวิตที่ดีคือชีวิตที่มีการตรวจสอบ มีคุณธรรม อยู่ในระบบระเบียบและมีความสุข

2) ทฤษฎีหน้าที่ (Duty Theories) มุ่งวิเคราะห์ความถูกต้องทางศีลธรรมบนพื้นฐานของการกระทำ (Action – Based) การตัดสินใจทางศีลธรรม ไม่ใช่ดูที่การเป็นหรือดูว่าผู้กระทำเป็นคนอย่างไร แต่ให้ดูที่การกระทำ คือ ให้ดูว่าการกระทำของเขาในกรณีหรือสถานการณ์นั้น ๆ เป็นอย่างไร เป็นหน้าที่ที่มนุษย์มีพันธะต้องปฏิบัติ (สรวริณ อินทร์ และคณะ, 2552 : 9 – 10)

จริยศาสตร์จึงศึกษาเรื่องคุณค่า หรือสิ่งที่ควรจะเป็นเกี่ยวกับการกระทำ ความประพฤติ หลักการ หรือแนวทางปฏิบัติเพื่อการมีชีวิตที่ดี การวิเคราะห์ทางจริยศาสตร์ จึงเกี่ยวข้องกับค่าทางคุณค่า (Value Words) ต่าง ๆ เช่น คุณธรรม จริยธรรม ศีลธรรม (กิริติ บุญเจือ, 2528 : 4 – 5)

จริยธรรม (Ethical Rules) คือ ประมวลเกณฑ์ความประพฤติ ถ้าความหมายของจริยธรรมที่มาจากคำว่า Ethos หมายถึง คุณธรรมจริยธรรมทุกด้านที่ประสานกันเป็นระบบ เช่น จริยธรรมพุทธ จริยธรรมคริสต์ จริยธรรมอิสลาม จริยธรรมมนุษยนิยม จริยธรรมสากล เป็นต้น

ศีลธรรม คือ ประมวลเกณฑ์ความประพฤติของศาสนาใดศาสนาหนึ่ง

การมีจริยธรรม คือ สถานภาพทางจริยธรรม

การมีศีลธรรม คือ สถานภาพทางศีลธรรม

อศีลธรรม คือ ลักษณะของพฤติกรรมที่ไม่เกี่ยวกับศีลธรรม ความไปถึงพฤติกรรมที่ไม่เกี่ยวกับจริยธรรมโดยทั่วไปด้วย เช่น การหาประโยชน์ การเดินพาดู การเลี้ยวซ้ายโดยไม่มีจุดมุ่งหมายใด ๆ ทั้งสิ้น

ศีลธรรม คือ ความประพฤติที่ขัดกับศีลธรรม มักจะใช้กินความไปถึงความประพฤติที่ขัดกับจริยธรรมโดยทั่วไปด้วย ความประพฤติที่ศีลธรรมเป็นความประพฤติที่เลว มีบาปอยู่ในจิตใจ หลักปฏิบัติที่นำไปสู่การปฏิบัติศีลธรรม เรียกว่า ทุศีล

มโนธรรม คือ ความสำนึกผิดชอบชั่วดี

ความประพฤติดี คือ การกระทำตามมโนธรรมซึ่งเนะ

ความประพฤติเลว คือ การกระทำฝืนมโนธรรม

คุณธรรม คือ ความประพฤติดีจนเคยชินในด้านใดด้านหนึ่ง เช่น คุณธรรมแห่งความยุติธรรม ความกล้าหาญ ความกตัญญู ความเมตตากรุณา เป็นต้น

คุณธรรม หมายถึง สภาพคุณงามความดี

จริยธรรม หมายถึง ธรรมที่เป็นข้อประพฤติปฏิบัติ ศีลธรรม กฎศีลธรรม

ศีลธรรม หมายถึง ความประพฤติที่ดีที่ชอบ ธรรมระดับศีล ศีลและธรรม

จรรยาบรรณ หมายถึง ประมวลความประพฤติที่ผู้ประกอบอาชีพการงานแต่ละอย่างกำหนดขึ้น เพื่อรักษาและส่งเสริมเกียรติคุณ ชื่อเสียง และฐานะของสมาชิก อาจเขียนเป็นลายลักษณ์อักษรหรือไม่ก็ได้

จะเห็นได้ว่า คุณธรรมมีความหมายกว้างครอบคลุมข้ออื่น ๆ ทั้งหมด เพราะสภาพคุณงามความดี ย่อมหมายรวมถึงความดีทางกาย วาจา ใจ หรือความดีทางเจตจำนง การกระทำ ความประพฤติ และลักษณะนิสัยที่งดงามต่าง ๆ หรือคุณธรรม หมายถึง ทั้งความดีงามที่เป็นวิถี และสิ่งดีงามที่เป็นจุดหมาย คุณธรรมเป็นสิ่งที่มีความหมายในตัวเองหากแยกความหมายของศัพท์ คุณธรรม มาจาก “คุณ” แปลว่า ความดี คุณความดี และ “ธรรม” แปลว่า สภาพที่ทรงไว้ คุณธรรม จึงแปลได้ว่า “สภาพที่ทรงไว้ซึ่งคุณงามความดี” เช่น หิริโอตตปปะ ความซื่อสัตย์ ความเสียสละ ความยุติธรรม ความมีจิตสาธารณะ ความเคารพในสิทธิ เสรีภาพศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ ล้วนแต่เป็นสภาพคุณงามความดี หรือเป็นสภาพที่ทรงไว้ซึ่งคุณงามความดีแห่งชีวิตและสังคมทั้งสิ้น ดังนั้น ความหมายของคุณธรรม จึงมีความหมายกว้างครอบคลุมทั้งจริยธรรม ศีลธรรม และจรรยาบรรณ พูดอีกอย่างหนึ่งว่า จริยธรรม ศีลธรรม และจรรยาบรรณ เป็นส่วนหนึ่งของคุณธรรมหรือเป็นคุณธรรมเฉพาะด้านนั้น ๆ ส่วนจริยธรรม ศีลธรรม และจรรยาบรรณ มีสถานะเป็นวิถีหรือแนวทางปฏิบัติเพื่อให้บรรลุจุดหมาย

กล่าวได้ว่า จริยธรรมอาจหมายรวมถึง จริยธรรมสากลและศีลธรรมตามคำสอนทางศาสนาต่าง ๆ ด้วย ศีลธรรมค่อนข้างมีความหมายเจาะจง เฉพาะหลักศีลธรรมในคำสอนทางศาสนา หรืออาจมีการใช้แทนจริยธรรมสากล ส่วนจรรยาบรรณมีลักษณะเจาะจงเฉพาะกลุ่มบุคคล องค์กรหรือสาขาวิชาชีพ ในการอ่านงานทางวิชาการปัจจุบันจะรู้ว่ามีการใช้จริยธรรมที่หมายถึง

หลักศีลธรรมทางศาสนา หรือหมายถึงจริยธรรมสากล และใช้ศีลธรรมที่เจาะจงเฉพาะหลักศีลธรรมของศาสนาหรือใช้ในความหมายของจริยธรรมสากลนั้น

ปัญหาทางจริยธรรม คือ ปัญหาเกี่ยวกับเรื่องการกระทำและความประพฤติที่มีความหมายเป็นดี ชั่ว ถูก ผิด ควร ไม่ควร ปัญหาดังกล่าวนี้ สามารถแยกมองได้เป็น 2 ระดับ คือ

1) ระดับปรากฏการณ์ทางสังคม อาจเห็นการกระทำและความประพฤติที่ผิดจริยธรรมตั้งแต่เรื่องพื้น ๆ จนถึงเรื่องที่สลับซับซ้อน

2) ระดับการตัดสินทางจริยธรรม เป็นปัญหาในเรื่องการวินิจฉัยตัดสินว่าอะไร คือ ดี ชั่ว ถูก ผิด ควร ไม่ควร ปัญหาข้อนี้สะท้อนปัญหาข้อแรก

จริยศาสตร์สนใจปัญหาจริยธรรมในระดับที่ 2 คือ ระดับการตัดสินทางจริยธรรม โดยสนใจในการหาเกณฑ์หรือมาตรฐานสำหรับตัดสินว่า การกระทำหรือความประพฤติอย่างใดอย่างหนึ่งของมนุษย์ ถูก ผิด เพราะอะไร เพื่อช่วยให้เกิดความเข้าใจเหตุผลเบื้องหลังของกฎหรือหลักการทางจริยธรรมที่ยึดถือกันอยู่ในสังคม ซึ่งจะส่งผลให้เกิดความกระจ่างทางคุณค่าและสามารถยกระดับพัฒนาการทางจริยธรรมของตนเองให้สูงขึ้น (สรรรเสริฐ อินทรรัตน์ และคณะ, 2552 : 15 – 26)

2. จริยธรรมภาคสาธารณะ

จริยธรรมภาคสาธารณะ (Public Morality) หรือเรียกกันว่า จริยธรรมสากล หมายถึงหลักจริยธรรมที่กำหนดขึ้นมาบนพื้นฐานของหลักการเกื้อประโยชน์ต่อสาธารณชนหรือสังคมส่วนรวมและหลักความเที่ยงธรรม (Impartiality) ที่ถือว่ามนุษย์ทุกคนมีฐานะทางจริยธรรมเท่าเทียมกัน ดังนั้น การกำหนดหลักการหรือกฎจริยธรรมภาคสาธารณะขึ้นมา จึงต้องคำนึงถึงการเกื้อประโยชน์ต่อมนุษย์ทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน หลักจริยธรรมภาคสาธารณะที่สำคัญ ๆ คือ หลักสิทธิ หลักหน้าที่ หลักเสรีภาพ หลักความเสมอภาค และหลักความยุติธรรม

1) หลักสิทธิ (Right) ในทางจริยศาสตร์ สิทธิ หมายถึง ข้อเรียกร้องของปัจเจกบุคคลซึ่งสังคมยอมรับ

2) หลักหน้าที่ (Duty) หมายถึง ความรับผิดชอบทางศีลธรรมของปัจเจกบุคคลซึ่งสังคมยอมรับ สิทธิกับหน้าที่เป็นสิ่งที่คนมีความคู่กัน สิทธิดังกล่าวนี้ได้รับการยอมรับโดยสังคมหน้าที่ย่อมสัมพันธ์กับสิทธิ

3) หลักเสรีภาพ (Freedom) เสรีภาพ หมายถึง ความมีอิสระ ในการคิด การพูด และการกระทำ สามารถที่จะคิด พูด ทำ โดยไม่มีใครมาขัดขวาง ทุกคนมีพันธะทางจริยธรรมที่ต้องเคารพ และปฏิบัติตามหน้าที่ทางจริยธรรมอย่างหนึ่งของทุกคน

4) หลักความเสมอภาค (Equality) คือ หลักความเท่าเทียมกันของบุคคลในเรื่องการมีสิทธิ เสรีภาพ โอกาส การแข่งขัน และอื่น ๆ ความเสมอภาคนี้ คือ แก่นของความยุติธรรม (สมภาร พรหมทา, 2538 : 141) หลักความเสมอภาคสัมพันธ์กับหลักความเที่ยงธรรมในทางจริยธรรม ที่ถือว่ามนุษย์ทุกคนมีฐานะทางจริยธรรมเท่าเทียมกัน การถือว่ามนุษย์ทุกคนเท่าเทียมกันเป็นพื้นฐานของการปฏิบัติต่อทุกคนอย่างเสมอภาคในทางจริยธรรม มนุษย์จึงควรปฏิบัติต่อกันในทางจริยธรรมบนพื้นฐานของความเสมอภาคเที่ยงธรรม และควรปกป้องหลักความเสมอภาคต่าง ๆ เพื่อรักษาความเป็นธรรมทางสังคม

5) หลักความยุติธรรม (Justice) คือ หลักการปฏิบัติต่อบุคคลอย่างเท่าเทียมกันในเรื่องสิทธิ เสรีภาพ ความเป็นพลเมือง และโอกาสในด้านต่าง ๆ สังคมที่มีความยุติธรรมทุกคนสามารถแข่งขันกันได้อย่างเสรี สังคมต้องให้โอกาสแก่คนทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน หลักความยุติธรรมจึงเป็นหลักปฏิบัติ เพื่อความเท่าเทียมทางสิทธิ เสรีภาพ โอกาส และการกระจายผลประโยชน์ต่าง ๆ ในสังคม ดังนั้น ความยุติธรรมจึงเป็นหลักจริยธรรมภาคสาธารณะที่พึงปกป้องเพื่อคงไว้ซึ่งความเป็นธรรมทางสังคม (สรเสรีญ อินทร์ตัน และคณะ, 2552 : 128 – 136)

หากมองจากทัศนะของทฤษฎีจริยศาสตร์องค์รวม จะเห็นได้ว่าจริยธรรมภาคสาธารณะหรือจริยธรรมสากลดังกล่าวมานี้ มีสถานะเป็นหลักการหรือกฎเป็นสากลที่มนุษย์พึงยึดถือปฏิบัติร่วมกัน เพื่อให้คนปฏิบัติตามหลักการหรือกฎที่ดี จึงจำเป็นต้องพัฒนาให้คนเป็นคนดีหรือเป็นคนมีคุณธรรมทางจิตสำนึกที่จะปฏิบัติตามหลักการหรือกฎที่ดีนั้น หลักจริยธรรมภาคสาธารณะจะมีผลจึงจำเป็นต้องพัฒนาให้คนมีคุณธรรมทางจิตสาธารณะควบคู่กันไปด้วย

ดังนั้น สรุปได้ว่าจริยธรรมมีทฤษฎีจริยธรรม 2 ประเด็นหลัก คือ ประเด็นการประพฤติปฏิบัติและประเด็นคุณลักษณะ การประพฤติปฏิบัติ คือ ผลที่ตามหรือผลลัพธ์เป็นเหมือนจุดสุดท้ายหรือเป้าหมาย เป็นการพยายามตอบคำถามที่ชัดเจนในประเด็นถูกหรือผิด ดีหรือเลวต้องพิจารณาจากความคิดเห็นของตนเอง โดยการตั้งคำถามว่าอะไรคือถูกเพื่อมองหาคำตอบที่เป็นผลลัพธ์ที่บ่งชี้ถึงพฤติกรรมการแสดงออกว่าถูกหรือผิด ซึ่งผลลัพธ์แบ่งเป็น 1) Ethical Egoism เป็นการกระทำที่ประโยชน์สูงสุดกับตนเองและไม่มีเหตุผลใดที่จะกระทำ หากผู้อื่นได้ประโยชน์ ยกเว้นตนเองได้ประโยชน์ด้วย 2) Utilitarianism เป็นการกระทำที่ทำให้คนส่วนใหญ่ได้รับประโยชน์และความสุขส่วนหน้าที่เป็นการปฏิบัติในสิ่งที่ดีที่ผู้นำยึดถือการบอกความจริง การรักษาสัญญา การยอมรับนับถือในศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ของผู้อื่น การยึดมั่นความเสมอภาค และความยุติธรรม ส่วนคุณลักษณะจะเป็นคุณลักษณะที่ปรากฏให้เห็นตามทฤษฎีคุณงามความดีเป็นหลัก (Northouse, 2010)

3. แนวคิดด้านจริยธรรมของตำรวจ

คำว่า “วิชาชีพ” (Profession) คือ การประกอบอาชีพเต็มเวลาโดยผู้ประกอบวิชาชีพ (Professional) อุทิศเวลาให้แก่อาชีพนั่น ๆ ผู้ประกอบวิชาชีพอยู่ในกลุ่มผู้ประกอบอาชีพเดียวกัน และมักมีการจัดตั้งสมาคมวิชาชีพอย่างเป็นทางการ ผู้ประกอบวิชาชีพจะต้องมีความรู้และทักษะในการประกอบอาชีพนั่น ๆ อันเป็นผลมาจากการที่ได้รับการฝึกอบรมหรือการศึกษาตรงตามสาขาที่ประกอบวิชาชีพ นอกจากนี้ ผู้ประกอบวิชาชีพจะต้องยึดมั่นอยู่กับกฎเกณฑ์ของการประกอบวิชาชีพปฏิบัติงานและให้บริการด้วยจิตสำนึกในวิชาชีพ ตลอดจนมีความเป็นอิสระในการประกอบวิชาชีพ อันเนื่องมาจากการที่ผู้ประกอบวิชาชีพมีความเชี่ยวชาญในการประกอบวิชาชีพของตนในระดับสูง

สำหรับจริยธรรมวิชาชีพ หมายถึง การประกอบอาชีพที่สุจริตมีความซื่อสัตย์ต่ออาชีพที่ตนทำอยู่ โดยยึดหลักคุณธรรมและการอยู่ร่วมกันอย่างสันติไม่ดูถูกงานอาชีพของตน การที่บุคคลมีจริยธรรมวิชาชีพก็จะช่วยให้สังคมมีความสุข ไม่มีปัญหาว่านวายจากการแย่งอาชีพหรือแข่งขันจนเกิดความไม่สงบในสังคม การทำงานให้มีความสุขและประสบความสำเร็จจะต้องมีจริยธรรมในการประกอบอาชีพ ก็จะเป็นแนวทางการดำเนินชีวิตให้มีความสุขในสังคมยุคใหม่ โดยหลักการของจริยธรรมวิชาชีพ ประกอบด้วย 5 หลักการ (วริยา ชินวรรโณ และคณะ, 2546 : 4 – 5) ดังนี้

- 1) ความรักความศรัทธาในอาชีพ
- 2) ความซื่อสัตย์สุจริตในวิชาชีพ
- 3) การให้ความเคารพต่อวิชาชีพ
- 4) ยกย่องให้เกียรติผู้ประกอบอาชีพเดียวกัน
- 5) การรวมกลุ่มเพื่อสร้างความมั่นคงในวิชาชีพ

สรุปได้ว่า ความหมายของคำว่าจริยธรรมวิชาชีพ คือ หลักการที่มนุษย์ในสังคมยึดถือปฏิบัติเพื่อการอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุขในสังคมนั้นเอง และเมื่อนำไปใช้กับการประกอบวิชาชีพเป็นกิจกรรมที่มีความสำคัญที่สุดอย่างหนึ่งของมนุษย์ ก็ย่อมหมายความว่ามนุษย์ย่อมจะต้องมีจริยธรรมในการทำงานหรือการประกอบวิชาชีพ เพราะในการทำงานมนุษย์ย่อมต้องมีสังคมซึ่งประกอบด้วยคนหลายคน เนื่องจากในวงการของการทำงานนั้น

จริยธรรมตำรวจ ศัพท์ภาษาอังกฤษว่า Police Morals มีรากศัพท์มาจากภาษาละตินว่า Police Morals แปลว่า ข้อปฏิบัติของตำรวจหรือหลักธรรมที่ตำรวจควรประพฤติ จริยธรรมต่างจากคำว่า “วินัย” วินัย คือ คำสั่งถ้าไม่ปฏิบัติจะต้องได้รับโทษตามข้อที่บัญญัติไว้ ดังนั้น จึงกล่าวได้ว่า จริยธรรมตำรวจ คือ คำสอนเรื่องความประพฤติของตำรวจ ไม่มีบทลงโทษรุนแรงเหมือนคำว่าวินัยตำรวจ แต่โดยคุณธรรมแล้ว ผู้มีอาชีพตำรวจจะต้องมีหลักยึด คือ มีจริยธรรมตำรวจเป็นหลัก

ในการประพฤติปฏิบัติ จริยธรรมตำรวจก็คือ หลักคุณธรรมในการปฏิบัติหน้าที่รักษาความสงบเรียบร้อยและการบังคับใช้กฎหมาย ต้องมีหลักเกณฑ์และมีความหมายสูงกว่าจริยธรรมทั่ว ๆ ไป ประกอบกับการปฏิบัติหน้าที่ของตำรวจในฐานะเจ้าหน้าที่บังคับใช้กฎหมายนั้น ต้องมีความกว้างขวางและเป็นการติดต่อใกล้ชิดกับประชาชน ถ้าไม่มีหลักจริยธรรมในวิชาชีพแล้ว โอกาสที่จะตกไปอยู่ใต้อิทธิพลหรือภาวะล่อแหลมต่อการตัดสินใจให้ความเป็นธรรมเสมอน้ำกับคนในสังคมย่อมมีได้มาก ด้วยเหตุนี้ในองค์กรตำรวจทุกระดับ จึงต้องเน้นถึงความสำคัญของจริยธรรมในอาชีพ เพื่อเป็นกลไกส่งเสริมจิตใจเจ้าหน้าที่ตำรวจให้ปฏิบัติดี ปฏิบัติชอบสอดคล้องกับค่านิยมวัฒนธรรม และศีลธรรมอันดีงามของสังคมต่อไป

การใช้กิริยา วาจา และมารยาทของข้าราชการตำรวจส่วนใหญ่ หลายคนคงจะนึกว่าข้าราชการตำรวจคงไม่เคยรู้จักหรือเข้าใจคำว่า “จริยธรรม” เลย ทั้ง ๆ ที่คำนี้มีปรากฏอยู่ในกฎคณะกรรมการข้าราชการตำรวจ (ก.ตร.) ว่าด้วยประมวลจริยธรรมและจรรยาบรรณของตำรวจ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2553 ในกฎ ก.ตร. ฉบับที่กล่าวคำว่า “จริยธรรมตำรวจ” หมายถึง คุณความดีที่เป็นข้อประพฤติตนและปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการตำรวจ เพื่อให้ประชาชนศรัทธา เชื่อมั่น และยอมรับฟังสังเกตว่ากฎ ก.ตร. เจาะจงการประพฤติตนและปฏิบัติหน้าที่ของตำรวจ “เพื่อให้ประชาชนศรัทธา เชื่อมั่น และยอมรับ” หน้าที่หลักของตำรวจนั้น คือ การป้องกันชีวิตและทรัพย์สินของประชาชนให้พ้นจากอาชญากรรม ในการปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าวนี้ ตำรวจจำเป็นต้องได้รับความเชื่อถือจากประชาชน เพราะประชาชนเป็นแหล่งหลักและสำคัญอย่างยิ่งของข้อมูลเกี่ยวกับอาชญากรรม ถ้าประชาชนขาดศรัทธาและความเชื่อถือในตำรวจ ประชาชนก็ย่อมไม่เต็มใจหรือไม่กล้าที่จะให้ข้อมูลนั้น

การปฏิบัติหน้าที่ในการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรมจะกระทำได้ดีด้วยความยากลำบากหรือกระทำไม่ได้เลย การที่จะให้ประชาชนมีศรัทธา เชื่อมั่น และยอมรับตำรวจได้นั้น ตำรวจจะต้องประพฤติตนให้เป็นที่รักและเลื่อมใสของประชาชน ทั้งนี้ หากดูความประพฤติของตำรวจทุกวันแล้ว ก็จะเห็นว่าน่ารังเกียจ แทนที่จะแสดงความรักหรือเลื่อมใส ประชาชนกลับคำทอตำรวจกลับหลัง ในบางกรณีถึงกับคำทอต่อหน้าก็มี นายตำรวจชั้นผู้ใหญ่ควรจะเป็นแบบอย่างของความประพฤติที่ดีที่ก่อให้เกิดศรัทธาและความเชื่อมั่นของประชาชน ตำรวจควรใช้วาจาด้วยความระมัดระวัง ไม่พูดจากระโชกโฮกฮาก ก้าวร้าว และทำท่าย ในเชิงอวดศักดิ์ต่อสาธารณชน

กฎคณะกรรมการข้าราชการตำรวจ ว่าด้วยประมวลจริยธรรมและจรรยาบรรณของตำรวจ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2553 ข้อ 10 ระบุว่า “ข้าราชการตำรวจต้องมีจิตสำนึกของความเป็นผู้พิทักษ์สันติราษฎร์ เพื่อให้ประชาชนศรัทธาและเชื่อมั่น ซึ่งต้องประพฤติปฏิบัติ ดังนี้ 1) มีท่าทีเป็นมิตร มีมนุษยสัมพันธ์อันดี และมีความสุภาพอ่อนโยนต่อประชาชนผู้รับบริการ รวมทั้ง

ให้บริการประชาชนด้วยความเต็มใจ รวดเร็ว และไม่เลือกปฏิบัติ 2) ปฏิบัติตนให้เป็นที่เชื่อถือไว้วางใจของประชาชน ไม่เบียดเบียน ไม่แสดงกิริยาหรือ ท่าทางไม่สุภาพ หรือไม่ให้เกิดริต รวมทั้งไม่ให้ถ้อยคำ กิริยา หรือท่าทางที่มีลักษณะหยาบคาย ดูหมิ่น หรือเหยียดหยามประชาชน” การใช้ถ้อยคำ กิริยา และท่าทางไม่สอดคล้องกับกฎ ก.ตร. ซึ่งหวังได้ยากจากตำรวจ ประชาชนกับตำรวจจึงยังคงเป็นเหมือนขมิ้นกับปูนอยู่ต่อไป หากยังเป็นเช่นนี้ความศรัทธาและความเชื่อถือที่ประชาชนมีต่อตำรวจก็คงเกิดขึ้นไม่ได้ ในไม่ช้าสังคมที่ประชาชนหันหลังให้ตำรวจ ก็จะถูกครอบครองโดยอาชญากร การใช้อำนาจหน้าที่เกินขอบเขตของตำรวจเป็นปัญหาเรื้อรังมานาน เป็น “อปริยัทธิธรรม” เกิดจากความอปริยัทธิกับจริยธรรม ที่ผ่านมาโครงการอบรมจริยธรรมของตำรวจล้มเหลว เพราะจากการกระทำของตำรวจไม่ดีขึ้น ส่วนการเรียนการสอนในโรงเรียนตำรวจนั้น ได้มีการตั้งข้อสังเกตว่ามีหลักสูตรเกี่ยวกับศีลธรรมหรือด้านศาสนาหรือไม่ เพราะเป็นสิ่งที่ทำให้เกิดการเรียนรู้การควบคุมการใช้อำนาจตนเองไม่ให้เกินไปโดยมิชอบ (วลิสฐ์ เดชบุญชร, 2558 และวลิสฐ์ เดชบุญชร, 2559)

4. โครงสร้างจริยธรรมและวิธีการเสริมสร้างจริยธรรมตำรวจ

สำนักงานตำรวจแห่งชาติพิจารณาเห็นว่า ปัจจุบันมีข้าราชการตำรวจได้รับการวิพากษ์วิจารณ์ทั้งในด้านวินัย ความประพฤติ และการปฏิบัติงานจากบุคคลหลายวงการอย่างกว้างขวาง ทำให้ภาพพจน์ของตำรวจอยู่ในระดับที่ไม่น่าพึงพอใจ ทั้งนี้ เพราะงานตำรวจเป็นงานที่ทำทลายความรู้ความสามารถ ความกล้าหาญเสี่ยงต่อภัยอันตราย และความทรหด อุตุนยากที่บุคคลอื่นจะเข้าใจได้ลึกซึ้งและถูกต้อง โดยลักษณะของงานในอาชีพนี้แล้ว เป็นงานที่มีการปฏิบัติกระทบต่อสิทธิเสรีภาพและผลประโยชน์ของประชาชน มักจะไปขัดขวางการกระทำต่าง ๆ ที่ละเมิดกฎหมาย และระเบียบหลักเกณฑ์ของสังคมที่ถืออยู่ตลอดเวลา โดยเฉพาะผู้มีอิทธิพลหรือผู้ต้องการอภิสิทธิ์ แม้ว่าสำนักงานตำรวจแห่งชาติจะพยายามกระทำทุกวิถีทางให้ข้าราชการตำรวจเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในงานสาขาต่าง ๆ ที่รับผิดชอบ เช่น ควบคุมให้ปฏิบัติหน้าที่ยึดถือกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ คำสั่ง และวินัยตำรวจอย่างเคร่งครัดในทุกระดับ การจัดหลักสูตรฝึกอบรมให้เกิดความรู้ความเข้าใจ และให้เป็นผู้ที่สามารถในการปฏิบัติงานในหน้าที่ ซึ่งมีการทดสอบสมรรถภาพและประเมินผลอยู่ตลอดเวลา แม้ว่าจะมีการดำเนินการต่าง ๆ ดังกล่าวข้างต้นแล้วก็ตาม สำนักงานตำรวจแห่งชาติก็ยังไม่อาจบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างสมบูรณ์ ทั้งนี้ เพราะขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบต่อประเทศชาติและประชาชนนั้นมีมากมาย เช่น การรักษาความมั่นคงของชาติศาสนา พระมหากษัตริย์ การป้องกันปราบปรามอาชญากรรม การสืบสวนสอบสวน การควบคุมแหล่งอบายมุข การให้บริการแก่ประชาชนในรูปแบบต่าง ๆ การที่จะให้งานต่าง ๆ ดังกล่าวข้างต้นบรรลุผลสำเร็จจำเป็นที่จะต้องได้บุคคลที่มีคุณสมบัติเฉพาะเป็นกรณีพิเศษ นอกเหนือจากความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ และปฏิภาณไหวพริบแล้ว จะต้องเป็นผู้มี

“จริยธรรมตำรวจ” เป็นเครื่องชี้นำทางในการปฏิบัติหน้าที่ให้ไปสู่เป้าหมายของการเป็นผู้พิทักษ์สันติราษฎร์ที่แท้จริง (สำนักงานตำรวจแห่งชาติ, 2551 : 1)

คำว่า “จริยธรรมตำรวจ” นั้น ประกอบด้วยคำสามคำรวมกันมีความหมายรวม ๆ กันว่า “ความประพฤติดี ความประพฤติชอบ หรือกิจที่ควรประพฤติตามแบบธรรมเนียมที่ดีของข้าราชการตำรวจ หรือตามแบบฉบับที่ดีของผู้มีอาชีพเป็นข้าราชการตำรวจ” หลักการสำคัญสำหรับอาชีพตำรวจและข้อปฏิบัติสำหรับอาชีพตำรวจ อันเป็นเครื่องมือช่วยให้ผู้มีอาชีพนี้มีคุณธรรม มีวินัย มีมารยาท ประพฤติตนเหมาะสม และปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ เป็นที่นิยมเลื่อมใสศรัทธาของประชาชน และเป็นที่เชื่อถือไว้วางใจของรัฐบาล ซึ่งในเรื่องจริยธรรมตำรวจนี้ ในบางประเทศที่มีกิจการตำรวจเจริญแล้ว ได้กำหนดโครงสร้างจริยธรรมตำรวจไว้เป็นที่แน่นอนชัดเจน แต่สำหรับสำนักงานตำรวจแห่งชาติยังมิได้กำหนดให้ชัดเจนแน่นอนลงไป และยังไม่มีกำหนดวิธีการเสริมสร้างจริยธรรมตำรวจไว้เป็นแนวทางยึดถือปฏิบัติ และมีการประเมินผลกันอย่างจริงจัง โดยความเป็นมาและเหตุผลดังกล่าวข้างต้น สำนักงานตำรวจแห่งชาติ จึงได้กำหนดโครงสร้างจริยธรรมตำรวจ ซึ่งเป็นวิธีการเสริมสร้างจริยธรรมตำรวจและการประเมินผลไว้ เพื่อเป็นหลักการสำหรับยึดถือและเป็นแนวทางปฏิบัติ โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะบำบัดทุกข์บำรุงสุขให้แก่ประชาชน และรักษาความมั่นคงให้แก่ประเทศด้วยการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

สำนักงานตำรวจแห่งชาติได้พิจารณาแล้วเห็นสมควรกำหนดโครงสร้างจริยธรรมตำรวจ โดยแบ่งโครงสร้าง ประกอบด้วย องค์ประกอบ ดังนี้ 1) คุณธรรม 2) ค่านิยม 3) จริยธรรม 4) อุดมคติ และ 5) จรรยาบรรณ เป็นสิ่งที่สำนักงานตำรวจแห่งชาติกำหนดให้เป็นกรอบสำหรับตำรวจทุกคนยึดถือและปฏิบัติ (กองบัญชาการศึกษา, 2554)

4.1 คุณธรรมตำรวจ คุณธรรม หมายถึง ความดี ความงาม ที่เกิดขึ้นในจิตใจด้วยการฝึกตนเอง ประพฤติปฏิบัติสั่งสมกันเป็นเวลานาน ผู้ที่มีคุณธรรมคือ ผู้ที่มีความดี มีความงามเป็นตัวอย่างให้กับคนประพฤติชอบกระทำในสิ่งที่ถูกต้อง หลีกเหลี่ยงในสิ่งที่เลวที่ชั่ว หวังประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน คุณธรรมจึงเป็นบ่อเกิดของจริยธรรมให้ข้าราชการตำรวจยึดถือและปฏิบัติตามคุณธรรม 4 ประการ ตามที่พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช (รัชกาลที่ 9) ได้พระราชทานพระบรมราโชวาทไว้ ดังนี้

4.1.1 การรักษาความสัตย์และความจริงใจต่อตัวเองที่จะประพฤติปฏิบัติแต่สิ่งที่เป็นประโยชน์และเป็นธรรม

4.1.2 การรู้จักข่มใจตนเอง ฝึกใจตนเองให้ประพฤติปฏิบัติอยู่ในความสัตย์ความดีนั้น

4.1.3 การอดทน อดกลั้น และอดออม โดยที่จะไม่ประพฤติก่อความสัต์ยสุจริต
ไม่ว่าด้วยเหตุประการใด

4.1.4 การรู้จักละวางความชั่ว ความทุจริต และรู้จักสละประโยชน์ส่วนน้อยของตน
เพื่อประโยชน์ส่วนใหญ่ของบ้านเมือง

4.2 ค่านิยมของตำรวจ ให้ข้าราชการตำรวจยึดถือ และปฏิบัติตามค่านิยมของตำรวจ
5 ประการ ตามที่รัฐบาลได้ประกาศไว้ ดังนี้

4.2.1 พึ่งตนเองและขยันหมั่นเพียร

4.2.2 ประหยัดและอดออม

4.2.3 การมีระเบียบวินัยและเคารพกฎหมาย

4.2.4 การปฏิบัติตามคุณธรรมของศาสนา

4.2.5 การมีความรักชาติ ศาสน์ กษัตริย์

4.3 จริยธรรมตำรวจ ข้าราชการตำรวจเป็นกลไกอันหนึ่งของรัฐในอันที่จะต้อง
จะต้องได้รับการปลูกฝัง และบ่มเพาะในเรื่องจริยธรรมที่สำคัญที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการปฏิบัติ
หน้าที่ของตำรวจ ดังนี้

4.3.1 ข้าราชการตำรวจต้องเคารพ ศรัทธา และยึดมั่นการปกครองระบอบ
ประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข ซึ่งต้องประพฤติปฏิบัติ ดังนี้

1) จงรักภักดีและเทิดทูนพระมหากษัตริย์ พระราชินี และพระรัชทายาท
และไม่ยอมให้ผู้ใดล่วงละเมิด

2) สนับสนุนการเมืองประชาธิปไตยด้วยศรัทธามีความเป็นกลางทาง
การเมืองไม่เป็นผู้บริหารหรือกรรมการพรรคการเมือง และไม่กระทำการใด ๆ อันเป็นคุณ หรือ
เป็นโทษแก่พรรคการเมืองหรือผู้สมัครรับเลือกตั้งทั้งในระดับชาติและท้องถิ่น

4.3.2 ข้าราชการตำรวจต้องเคารพสิทธิและเสรีภาพของประชาชนตามบทบัญญัติ
แห่งรัฐธรรมนูญและตามกฎหมายอื่นโดยเคร่งครัด โดยไม่เลือกปฏิบัติ

4.3.3 ข้าราชการตำรวจต้องปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล
และเกิดประโยชน์สูงสุด โดยคำนึงถึงประโยชน์ของทางราชการ ประชาชน ชุมชน และประเทศชาติ
เป็นสำคัญ ซึ่งต้องประพฤติปฏิบัติ ดังนี้

1) ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรวดเร็ว กระตือรือร้น รอบคอบ โปร่งใส
ตรวจสอบได้ และเป็นธรรม

2) ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความวิริยะอุตสาหะ ขยันหมั่นเพียร เสียสละ
ใช้ปฏิภาณ ไหวพริบ กล้าหาญและอดทน

3) ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบ ความเต็มใจ ไม่ละทิ้งหน้าที่ ไม่หลีกเลี่ยงหรือปิดความรับผิดชอบ

4) ดูแลรักษาและใช้ทรัพย์สินของทางราชการอย่างประหยัดคุ้มค่า โดยระมัดระวังมิให้เสียหายหรือสิ้นเปลืองเยี่ยงวิญญูชนจะพึงปฏิบัติต่อทรัพย์สินของตนเอง

5) รักษาความลับของทางราชการ และความลับที่ได้มาจากการปฏิบัติหน้าที่ หรือจากประชาชนผู้มาติดต่อราชการ เว้นแต่เป็นการเปิดเผยเพื่อประโยชน์ในกระบวนการยุติธรรม หรือการตรวจสอบตามที่กฎหมาย กฎ ข้อบังคับ กำหนด

4.3.4 ข้าราชการตำรวจต้องมีจิตสำนึกของความเป็นผู้พิทักษ์สันติราษฎร์ เพื่อให้ประชาชนศรัทธาและเชื่อมั่น ซึ่งต้องประพฤติปฏิบัติ ดังนี้

1) มีท่าทีเป็นมิตร มีมนุษยสัมพันธ์อันดี และมีความสุภาพอ่อนโยนต่อประชาชนผู้รับบริการ รวมทั้งให้บริการประชาชนด้วยความเต็มใจ รวดเร็ว และไม่เลือกปฏิบัติ

2) ปฏิบัติตนให้เป็นที่เชื่อถือไว้วางใจของประชาชน ไม่เบียดเบียน ไม่แสดงกริยาหรือท่าทางไม่สุภาพ หรือไม่ให้เกิดริศรู่ รวมทั้งไม่ใช้ถ้อยคำ กริยา หรือท่าทางที่มีลักษณะหยาบคาย ดุหมั่น หรือเหยียดหยามประชาชน

3) เอื้อเฟื้อ สงเคราะห์ และช่วยเหลือประชาชน เมื่ออยู่ในฐานะที่จำเป็นต้องได้รับความช่วยเหลือหรือประสบเคราะห์จากอุบัติเหตุ การละเมิดกฎหมาย หรือภัยอื่น ๆ ไม่ว่าบุคคลนั้นจะเป็นผู้ต้องสงสัยหรือผู้กระทำผิดกฎหมายหรือไม่

4) ปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบ ว่าด้วยข้อมูลข่าวสารของทางราชการ อย่างเคร่งครัด การให้ข้อมูลข่าวสารแก่ประชาชนที่ร้องขอต้องดำเนินการด้วยความรวดเร็ว ไม่ถ่วงเวลาให้เนิ่นนาน ล่าช้า และไม่ให้ข้อมูลข่าวสารอันเป็นเท็จแก่ประชาชน

ข้าราชการตำรวจต้องหมั่นศึกษาหาความรู้อยู่ตลอดเวลา เพื่อพัฒนาตนเองให้ทันโลก ทันเหตุการณ์ และมีความชำนาญการในงานที่อยู่ในความรับผิดชอบ รวมทั้งต้องศึกษาหาความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ ธรรมเนียมการปฏิบัติของส่วนราชการในกระบวนการยุติธรรม เช่น ฝ่ายอัยการ ศาล ราชทัณฑ์ และกระทรวง ทบวง กรมอื่น ที่เกี่ยวข้อง กับหน้าที่และความรับผิดชอบของตน เพื่อสามารถประสานงานได้อย่างกลมกลืนแนบเนียนและเป็นประโยชน์ต่อราชการของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ

4.3.5 ข้าราชการตำรวจต้องมีความซื่อสัตย์สุจริตและยึดมั่นในศีลธรรม โดยยึดประโยชน์ส่วนรวมเหนือประโยชน์ส่วนตน ซึ่งต้องประพฤติปฏิบัติ ดังนี้

1) ไม่ใช้ตำแหน่ง อำนาจหรือหน้าที่ หรือไม่ยอมให้ผู้อื่นใช้ตำแหน่ง อำนาจหรือหน้าที่ของตนแสวงหาประโยชน์สำหรับตนเองหรือผู้อื่น

2) ไม่ใช่ตำแหน่ง อำนาจหรือหน้าที่ หรือไม่ยอมให้ผู้อื่นใช้ตำแหน่ง อำนาจหรือหน้าที่ของตนไปในทางจงใจหรือมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจ การใช้ดุลพินิจ หรือการกระทำของข้าราชการตำรวจหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐอื่น อันเป็นผลให้การตัดสินใจ การใช้ดุลพินิจ หรือการกระทำของผู้นั้นสูญเสียความเที่ยงธรรมและยุติธรรม

3) ไม่รับของขวัญนอกเหนือจากโอกาสและกาลตามประเพณีนิยม และของขวัญนั้นต้องมีมูลค่า ตามที่คณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติกำหนด

4) ไม่ใช่เวลาราชการหรือทรัพย์สินของราชการเพื่อธุรกิจหรือประโยชน์ส่วนตัว

5) ไม่ประกอบอาชีพเสริม ซึ่งมีลักษณะเป็นผลประโยชน์ทับซ้อน หรือเป็นการขัดกัน ระหว่างประโยชน์ส่วนตนกับประโยชน์ส่วนรวม ดำรงชีวิตส่วนตัวไม่ให้เกิดมลทิน มัวหมองต่อตำแหน่งหน้าที่ ไม่ทำผิดกฎหมายแม้เห็นว่าเป็นเรื่องเล็กน้อย ไม่หมกมุ่นในอบายมุขทั้งหลาย ไม่ฟุ้งเฟ้อหรูหรา และใช้จ่ายประหยัดตามฐานะของตน

4.3.6 ข้าราชการตำรวจต้องภาคภูมิใจในวิชาชีพ กล้ายืนหยัดกระทำในสิ่งที่ถูกต้อง ดีงาม เพื่อเกียรติศักดิ์และศักดิ์ศรีของความเป็นตำรวจ ซึ่งต้องประพฤติปฏิบัติ ดังนี้

1) ปฏิบัติหน้าที่อย่างตรงไปตรงมาตามการปกครองระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข ตามรัฐธรรมนูญและกฎหมายอย่างเคร่งครัด

2) ไม่สั่งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติการในสิ่งที่ไม่ชอบด้วยกฎหมายหรือขัดต่อคุณธรรมและศีลธรรม

3) ไม่ปฏิบัติตามคำสั่งที่ตนรู้หรือควรจะรู้ว่าไม่ชอบด้วยกฎหมาย ในการนี้ให้ทักท้วงเป็นลายลักษณ์อักษรต่อผู้บังคับบัญชาผู้สั่ง ไม่เลียงกฎหมายใช้หรือแนะนำให้ใช้ช่องโหว่ของกฎหมาย เพื่อประโยชน์สำหรับตนเองหรือผู้อื่น หรือทำให้สูญเสียความเป็นธรรมในกระบวนการยุติธรรม

4.3.7 ในฐานะเป็นผู้บังคับบัญชา ข้าราชการตำรวจต้องประพฤติปฏิบัติ ดังนี้

1) ประพฤติปฏิบัติตนเป็นผู้นำและเป็นแบบอย่างที่ดี รวมทั้งเป็นที่ปรึกษา และที่พึ่งของผู้ใต้บังคับบัญชา

2) หมั่นอบรมให้ผู้ใต้บังคับบัญชายึดถือปฏิบัติตามประมวลจริยธรรม และจรรยาบรรณ ว่ากล่าวตักเตือนด้วยจิตเมตตา และให้ความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่

3) ปกครองบังคับบัญชาด้วยหลักการและเหตุผลที่ต้องทำตามทำนองคลองธรรม ยอมรับฟังความคิดเห็น และไม่ผลักความรับผิดชอบให้ผู้ใต้บังคับบัญชา

4) ใช้หลักคุณธรรมในการบริหารงานบุคคลที่อยู่ในความรับผิดชอบของตนอย่างเคร่งครัดและปราศจากความลำเอียง

4.3.8 ในฐานะผู้ได้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ข้าราชการตำรวจต้องประพฤติปฏิบัติ ดังนี้

- 1) เคารพเชื่อฟังและปฏิบัติตามคำสั่งผู้บังคับบัญชาที่ชอบด้วยกฎหมาย
- 2) รักษาวินัยและความสามัคคีในหมู่คณะ
- 3) ปฏิบัติต่อผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานด้วยความสุภาพมีน้ำใจ รักใคร่ สมานฉันท์และมีมนุษยสัมพันธ์ รวมทั้งรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน
- 4) อุทิศตนเอง ไม่หลีกเลี่ยงหรือเกี่ยงงาน ร่วมมือร่วมใจปฏิบัติหน้าที่ โดยยึดความสำเร็จของงานและชื่อเสียงของหน่วยเป็นที่ตั้ง

4.4 จรรยาบรรณของตำรวจ

4.4.1 ข้าราชการตำรวจเป็นเจ้าพนักงานในกระบวนการยุติธรรมมีหน้าที่บังคับใช้กฎหมายและควบคุมกติกาสังคม จึงต้องสำนึกในการให้บริการประชาชนด้านอำนวยความยุติธรรม และความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินให้สอดคล้องกับรัฐธรรมนูญและสิทธิมนุษยชน เพื่อให้ประชาชนมีความเชื่อมั่นและศรัทธา ซึ่งต้องประพฤติปฏิบัติ ดังนี้

- 1) อำนวยความสะดวกแก่ประชาชนในการร้องทุกข์ กล่าวโทษ ขออนุญาต ขอข้อมูลข่าวสารหรือติดต่อราชการอื่นด้วยความเต็มใจ เป็นมิตร ไม่เลือกปฏิบัติ และรวดเร็ว เพื่อไม่ให้ประชาชนเสียสิทธิหรือเสรีภาพตามกฎหมาย
- 2) สุภาพ อ่อนน้อม และให้เกียรติประชาชน เพื่อให้เกิดความน่าเคารพยำเกรง ไม่ใช่ถ้อยคำ กริยา หรือท่าทางที่มีลักษณะหยาบคาย ดูหมิ่น หรือเหยียดหยามประชาชน
- 3) ขณะที่อยู่ในเครื่องแบบหรือนอกเครื่องแบบต้องดำรงตนให้อยู่ในสภาพพร้อม และเหมาะสมแก่การปฏิบัติหน้าที่ด้วยความน่าเชื่อถือและน่าไว้วางใจ
- 4) พกพาอาวุธตามระเบียบแบบแผนไม่จับ ถืออาวุธ หรือเล็งอาวุธไปยังบุคคล โดยปราศจากเหตุอันสมควร
- 5) พกพาเอกสารหรือตราประจำตัว และแสดงเอกสารหรือตราประจำตัวเมื่อมีบุคคลร้องขอ

4.4.2 เมื่อเข้าจับกุมหรือระงับการกระทำผิด ข้าราชการตำรวจต้องยึดถือและปฏิบัติตามรัฐธรรมนูญและกฎหมายอย่างเคร่งครัด ซึ่งต้องประพฤติปฏิบัติ ดังนี้

- 1) แสดงถึงการอุทิศตนและจิตใจให้แก่การปฏิบัติหน้าที่อย่างกล้าหาญ และมีสติปัญญา

2) ยืนหยัดเจตนารมณ์ในการรักษากฎหมายให้ถึงที่สุด ไม่ประนีประนอมผ่อนปรน หรือละเลยการดำเนินการตามกฎหมายต่อผู้กระทำความผิด ทั้งนี้ ให้ระลึกเสมอว่า การใช้กฎหมายจะต้องคำนึงถึงหลักมนุษยธรรมด้วย

3) ไม่ใช้มาตรการรุนแรง เว้นแต่การใช้มาตรการปกติแล้ว ไม่เพียงพอที่จะหยุดยั้งผู้กระทำความผิดหรือผู้ต้องสงสัยได้

4.4.3 ข้าราชการตำรวจต้องตระหนักว่าการใช้อาวุธ กำลัง หรือความรุนแรง เป็นมาตรการที่รุนแรงที่สุด ข้าราชการตำรวจอาจใช้อาวุธ กำลัง หรือความรุนแรงได้ ต่อเมื่อมีความจำเป็นภายใต้กรอบของกฎหมายป้องกันโดยชอบด้วยกฎหมายและระเบียบแบบแผน เมื่อผู้กระทำความผิดหรือผู้ต้องสงสัยใช้อาวุธต่อสู้ขัดขวางจับกุม เพื่อช่วยบุคคลอื่นที่อยู่ในอันตรายต่อชีวิต เมื่อมีการใช้อาวุธ กำลัง หรือความรุนแรง ไม่ว่าจะมิใช่บาดเจ็บหรือเสียชีวิต ข้าราชการตำรวจต้องรายงานเป็นหนังสือต่อผู้บังคับบัญชาตามระเบียบแบบแผนทันที

4.4.4 การรวบรวมพยานหลักฐาน การสืบสวนสอบสวน การสอบปากคำ หรือการซักถามผู้กระทำความผิด ผู้ต้องหา ผู้ที่อยู่ในความควบคุมตามกฎหมาย ผู้เสียหาย ผู้รู้เห็นเหตุการณ์ หรือบุคคลอื่น ข้าราชการตำรวจต้องแสดงความเป็นมืออาชีพ โดยใช้ความรู้ความสามารถทางวิชาการตำรวจ รวมทั้งใช้ปฏิภาณ ไหวพริบ และสติปัญญา เพื่อให้ได้ข้อเท็จจริง และธำรงไว้ซึ่งความยุติธรรม ซึ่งต้องประพฤติปฏิบัติ ดังนี้

1) ไม่ทำการทารุณหรือทารุณกรรมต่อบุคคลหรือต่อบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กับบุคคลนั้น

2) ไม่ใช้ จ้าง วาน ยุยงส่งเสริม ปลอ่ยปละละเลยให้มีการทารุณหรือทารุณกรรมต่อบุคคล หรือต่อบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กับบุคคลนั้น

3) ไม่กระทำการข่มขู่หรือรังควาน หรือไม่ใช้อำนาจที่มีชอบ หรือแนะนำบุคคลให้ถ้อยคำอันเป็นเท็จหรือปรักปรำผู้อื่น

4) ไม่กักขังหรือหน่วงเหนี่ยวบุคคลที่ยังไม่ได้ถูกจับกุมตามกฎหมายเพื่อการสอบปากคำ

5) ไม่ใช้อำนาจที่มีชอบเพื่อให้ได้มาซึ่งพยานหลักฐาน

4.4.5 ข้าราชการตำรวจต้องควบคุมดูแลบุคคลที่อยู่ในการควบคุมของตนอย่างเคร่งครัดตามกฎหมายและมีมนุษยธรรม ซึ่งต้องประพฤติปฏิบัติ ดังนี้

1) ไม่ผ่อนปรนให้บุคคลนั้นมีสิทธิหรือได้ประโยชน์ โดยไม่ชอบด้วยกฎหมายและระเบียบแบบแผน

2) ไม่รบกวนการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคลกับทนายความตามสิทธิแห่งกฎหมาย

3) จัดให้บุคคลได้รับการรักษาพยาบาลหรือการดูแลทางการแพทย์ตามสมควรแก่กรณี เมื่อบุคคลนั้นมีอาการเจ็บป่วยหรือร้องขอ

4) ไม่ควบคุมเด็กและเยาวชนร่วมกับผู้กระทำความผิดที่เป็นผู้ใหญ่หรือไม่คุมขังผู้หญิงร่วมกับผู้ชาย เว้นแต่เป็นกรณีที่มีกฎหมายและระเบียบแบบแผนอนุญาต

4.4.6 ข้อมูลข่าวสารที่ข้าราชการตำรวจได้มาจากการปฏิบัติหน้าที่หรือจากการปฏิบัติหน้าที่อื่น ข้าราชการตำรวจจะต้องรักษาข้อมูลข่าวสารนั้น เป็นความลับอย่างเคร่งครัด เพราะอาจเป็นอันตรายต่อผลประโยชน์หรือชื่อเสียงของบุคคล หรืออาจเป็นคุณ หรือเป็นโทษ ทั้งต่อผู้เสียหายหรือผู้กระทำความผิด ข้าราชการตำรวจจะเปิดเผยข้อมูลนั้น ได้ ต่อเมื่อมีความจำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่ เพื่อประโยชน์ในราชการตำรวจที่ชอบด้วยกฎหมาย หรือเพื่อการดำเนินการตามกระบวนการยุติธรรมเท่านั้น

4.5 อุดมคติตำรวจ

4.5.1 เคารพเอื้อเฟื้อต่อหน้าที่ ตำรวจเป็นข้าราชการที่ทำงานแทนพระมหากษัตริย์ และทำงานให้ประชาชนจะต้องมีความรับผิดชอบงานในหน้าที่ของตนให้ดีที่สุด และจะต้องมีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ซึ่งกันและกัน สร้างความสามัคคีปรองดองกันเป็นหมู่คณะ ร่วมกันปฏิบัติหน้าที่ราชการ โดยยึดวัตถุประสงค์ส่วนรวมของหน่วยงานเป็นหลัก

4.5.2 กรุณา ปรานีต่อประชาชน ตำรวจอยู่กับประชาชนต้องได้ใจประชาชน เมื่อใดก็ตามที่ประชาชนมีความทุกข์ มีเรื่องเดือดร้อน ตำรวจต้องอยู่กับประชาชน ต้องทำงานให้ได้ใจประชาชน การได้ใจประชาชน คือ ต้องไปช่วยทำอะไรถึงจะบำบัดทุกข์ เพื่อให้อยู่อย่างมีความสุข

4.5.3 อดทนต่อความเจ็บใจ ข้าราชการตำรวจต้องปฏิบัติงานผูกพันเกี่ยวข้องกับประชาชนและหน่วยงานอื่น ๆ อยู่ตลอดเวลา บางครั้งก็เกิดความกระทบกระทั่งไม่เข้าใจซึ่งกันและกัน ข่าวสารต่าง ๆ ถูกบิดเบือนให้เข้าใจผิด ทั้งโดยเจตนาและโดยไม่เจตนา ทำให้ประชาชนและข้าราชการฝ่ายอื่น ๆ มองข้าราชการตำรวจไปในทางไม่ดีงาม ถ้าปล่อยไว้ภาพของข้าราชการตำรวจเป็นไปอย่างนี้โดยมิได้แก้ไข ย่อมนำความเสื่อมเสียมาสู่วงการตำรวจเป็นหน้าที่ของข้าราชการตำรวจทุกคนจะต้องประพฤติ ปฏิบัติตนให้ดี เพื่อเป็นรากฐานสำคัญในการประชาสัมพันธ์ ทำความเข้าใจและความรู้สึกที่ดีต่อประชาชนและส่วนรวม

4.5.4 ไม่หวั่นไหวต่อความยากลำบาก ข้าราชการตำรวจต้องปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจ ต้องอดทน ขยันหมั่นเพียร ใช้ปฏิภาณ ไหวพริบ ความมานะ พยายามจนงานสำเร็จ

และพึงระลึกว่าหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายนั้น ไม่ว่าหน้าที่ใดเป็นสิ่งที่มีความเกี่ยวเนื่องและน่าภาคภูมิใจ จึงต้องปฏิบัติให้สมเกียรติที่ได้รับนั้น

4.5.5 ไม่มั่งคั่งมากในลาภผล เจ้าหน้าที่ตำรวจมีภารกิจตามหน้าที่เป็นที่ยอมรับว่าหนักและยาก เป็นงานที่ต้องควบคุมตนเอง ต้องไม่มั่งคั่งมากในลาภผลและไม่อ่อนไหวต่อความโลภ ต้องทำตนให้มีเกียรติและเสียสละ จึงต้องระมัดระวังอย่าให้ตกไปอยู่ในฐานะที่ประชาชนคนหนึ่งคนใดจะมาหวังสิทธิพิเศษจากข้าราชการตำรวจ

4.5.6 มุ่งบำเพ็ญตนให้เป็นประโยชน์ต่อปวงชน ข้าราชการตำรวจต้องคำนึงถึงประชาชนเป็นหลัก ตัวเองเป็นรอง เคารพและรักษาสีทธิ และเสรีภาพของประชาชนตามรัฐธรรมนูญและตามกฎหมายโดยเคร่งครัด ต้องคุ้มครองป้องกันชีวิต ร่างกาย และทรัพย์สินของประชาชน รวมทั้งการให้บริการในรูปแบบต่าง ๆ โดยไม่เลือกแหล่งกำเนิด ศาสนา สีผิว หรือฐานะ ต้องปฏิบัติต่อประชาชนเยี่ยงมิตรและมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับทุกคน

4.5.7 ดำรงตนในยุติธรรม ข้าราชการตำรวจทุกคนอย่าจะนึกว่าตัวเอง คือตัวความยุติธรรม ต้องยึดกฎหมายเป็นเครื่องมือที่ก่อให้เกิดความยุติธรรม ให้แก่ทุกคนตามความเหมาะสม ดังนั้น ในการปฏิบัติหน้าที่ในการป้องกันปราบปรามอาชญากรรมมีหน้าที่สืบสวนสอบสวน หาตัวผู้กระทำความผิด และรวบรวมพยานหลักฐานเพื่อที่จะพิสูจน์หรือฟ้องร้องผู้กระทำความผิด การดำเนินการดังกล่าวถือว่าเป็นหน้าที่ส่วนหนึ่งในกระบวนการยุติธรรม ซึ่งต้องปฏิบัติงานสัมพันธ์อย่างการ ศาลและราชทัณฑ์ จึงต้องมีความสามารถรู้งานระเบียบ แบบธรรมเนียมนิยม การปฏิบัติเกี่ยวกับกระบวนการยุติธรรมทุกสาขา สามารถประสานกับฝ่ายต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี เพื่อให้เกิดความยุติธรรมในการสืบสวนและการพิจารณาคดีแก่ประชาชน ไม่ก่อให้เกิดการผิดพลาดในการพิจารณาลงโทษ การให้ด้วยกฎหมายผิดพลาดหรือปล่อยให้มีมีการกลั่นแกล้งใส่ความกัน

4.5.8 กระทำการใดด้วยปัญญา ทุกเรื่องที่ทำและที่เกี่ยวข้องขอให้ใช้ความรู้จริงอย่าใช้สัญชาตญาณ อย่าเดา หรือปฏิภาณเอาตัวรอดไปวัน ๆ ดังนั้น ข้าราชการตำรวจต้องคำนึงถึงขอบเขตของอำนาจหน้าที่ตามกฎหมาย ระเบียบแบบแผน ข้อบังคับ และคำสั่งของผู้บังคับบัญชา ต้องไม่กระทำการใดเกินขอบเขตอำนาจ ต้องไม่เป็นผู้ฝ่าฝืนหรือปฏิบัติผิดกฎหมายเสียเอง ต้องไม่ข่มเหง รังแกประชาชน โดยใช้อำนาจหน้าที่ที่มีอยู่ ถึงแม้ว่าผู้นั้นจะเป็นผู้กระทำความผิด ก็ให้ดำเนินการไปตามพยานหลักฐานและขั้นตอนของกฎหมาย

4.5.9 รักษาความไม่ประมาทเสมอชีวิต การกระทำใด ๆ ต้องถามตัวเองเสมอว่า สิ่งที่จะทำนี้ 1) ถูกต้อง ถูกกับความจริงหรือไม่ 2) ถูกทาง ถูกกับระเบียบประเพณีที่ปฏิบัติหรือไม่

และ 3) ถูกธรรม ธรรมในพระพุทธศาสนาว่าไว้อย่างไร ถ้าไม่ถูกต้อง ไม่ถูกต้อง และไม่ถูกต้อง
ทำเมื่อไรมันก็แสดงออกเมื่อนั้น

อุดมคติตำรวจสะท้อนถึงอำนาจตำรวจพึงปฏิบัติต่อประชาชน คือ ตำรวจ
ต้องประกอบด้วยความกรุณาปราณี และเพื่อประโยชน์สุขของประชาชนตามรัฐธรรมนูญของไทย
ได้บัญญัติไว้ สิ่งที่สำคัญที่จะทำให้ตำรวจยึดถือระเบียบปฏิบัติแนวทางปฏิบัติอุดมคติตำรวจ
ได้แก่

1) หลักนิติธรรม อำนาจหน้าที่ตำรวจ การจับ การค้น การสอบสวน ต้องทำให้
ผู้ต้องหาจำนนต่อหลักฐานหรือใช้วิธีการทางวิทยาศาสตร์ที่พร้อมจะพิสูจน์ความผิดของผู้กระทำผิด
หรือผู้ต้องหาจำเลยในศาล

2) ด้านความยุติธรรม การจับกุมผู้ต้องหาสืบสวนสอบสวนรวบรวม
พยานหลักฐานข้อเท็จจริงและกฎหมาย ส่งสำนวนการสอบสวน พร้อมทั้งเสนอความเห็นต่ออัยการ
ฟ้องต่อศาลพิจารณาพิพากษาคดี

3) การใช้กำลังและอาวุธ ตำรวจต้องพยายามยับยั้งการใช้กำลังรุนแรงไว้
เป็นมาตรการสุดท้าย เมื่อไม่อาจแสวงหามาตรการอื่นมาใช้ให้ได้ผลสำเร็จ แม้กระนั้นการใช้กำลัง
ต้องคำนึงถึงพฤติกรรมแห่งคดี เพราะตำรวจไม่ใช้กำลังรุนแรงเกินกว่าเหตุ โดยเฉพาะอาวุธร้ายแรง
เพราะเป็นการปฏิบัติต่อประชาชนไม่ใช่ปฏิบัติต่อข้าศึก

4) เกี่ยวกับความร่วมมือของประชาชน ตำรวจ คือ ประชาชน ประชาชน
คือ ตำรวจ ตำรวจไม่ใช่ นายของประชาชน แต่เป็นผู้พิทักษ์คุ้มครองประชาชนเกิดความศรัทธา
และเต็มใจ ถือว่าเป็นหัวใจของความสำเร็จในงานตำรวจ

5. แนวคิดด้านจริยธรรมของตำรวจในระดับสากล

จริยธรรมสำหรับการให้บริการตำรวจในอเมริกา ได้จากความคิดเห็นของประชาชน
ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่จะต้องนำมาปฏิบัติ และเป็นสิ่งสำคัญที่จะสร้างความปลอดภัยให้กับประชาชน
การนำความคิดเห็นของประชาชนมาปรับปรุงเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ มีความจำเป็นอย่างยิ่ง
ที่ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง กฎและระเบียบไม่สามารถบังคับให้
เจ้าหน้าที่ตำรวจปฏิบัติหน้าที่ด้านการบริการประชาชน และให้ความปลอดภัยกับประชาชนอย่าง
เคร่งครัดได้ ปัญหาในด้านการบริการของเจ้าหน้าที่ตำรวจต้องได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
จากหน่วยงาน ในที่นี้จะอธิบายถึงวัตถุประสงค์การบริการขั้นพื้นฐานทั่วไปของเจ้าหน้าที่ตำรวจ
ที่ต้องไปปฏิบัติหน้าที่ (Don, 1948)

วัตถุประสงค์ด้านจริยธรรมในการให้บริการประชาชนของตำรวจอเมริกา

1) เพื่อยกระดับวิชาชีพตำรวจในด้านจิตสาธารณะ และเสริมสร้างความเชื่อมั่นให้กับประชาชนในด้านการบังคับใช้กฎหมาย

2) เพื่อส่งเสริมความรับผิดชอบในการบังคับใช้กฎหมายของเจ้าหน้าที่ตำรวจ

3) เพื่อพัฒนาการสนับสนุนและความร่วมมือจากประชาชนในการบังคับใช้กฎหมาย

4) เพื่อสร้างความมีประสิทธิภาพของการให้บริการ ร่วมกันระหว่างประชาชนและเจ้าหน้าที่ตำรวจ

5) เพื่อให้เกิดความร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐอื่น ๆ

6) เพื่อสร้างเจ้าหน้าที่ตำรวจให้เป็นผู้บริการสังคมอย่างมืออาชีพ

วิธีการดำเนินการสร้างตำรวจให้มีจริยธรรมในการบริการของตำรวจอเมริกา

1) เจ้าหน้าที่ตำรวจจะต้องมีทัศนคติ และตระหนักถึงความรับผิดชอบในการให้บริการประชาชนในการให้ความช่วยเหลือในการให้ข้อมูลข่าวสารแก่ประชาชนที่มาสอบถาม หรือมาร้องทุกข์

2) เจ้าหน้าที่ตำรวจต้องมีความรับผิดชอบตรงต่อเวลาในการนัดหมายประชาชนและปฏิบัติหน้าที่อย่างรวดเร็ว

3) เจ้าหน้าที่ตำรวจจะต้องถือว่าการปฏิบัติหน้าที่กับประชาชนด้วยความไว้วางใจและถืองานบริการประชาชนเป็นหน้าที่หลัก ทำอย่างต่อเนื่อง และมีประสิทธิภาพ

4) เจ้าหน้าที่ตำรวจจะต้องปฏิบัติหน้าที่อย่างเป็นธรรมกับประชาชนทุกคน ไม่ใช่อำนาจในการปฏิบัติหน้าที่ช่วยเหลือไม่เป็นธรรมกับผู้หนึ่งผู้ใด

5) เจ้าหน้าที่ตำรวจจะต้องปฏิบัติหน้าที่อย่างจริงจังในการดูแลให้บริการประชาชนและไม่รับผลประโยชน์ใด ๆ กับประชาชน

6) เจ้าหน้าที่จะต้องไม่เรียกรับผลประโยชน์ใด ๆ จากผู้ที่มาติดต่องานไม่ว่าจะเป็นประชาชนทั่วไปหรือหน่วยงานต่าง ๆ ที่มาติดต่อราชการ

7) เจ้าหน้าที่ตำรวจจะต้องให้ความร่วมมือกับหน่วยงานอื่นของรัฐในเรื่องการรักษาความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของประชาชน โดยไม่เลือกปฏิบัติกับหน่วยงานของรัฐนั้น ๆ

8) เจ้าหน้าที่ตำรวจจะต้องศึกษาและเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ต่อประชาชน

9) เจ้าหน้าที่ตำรวจจะต้องมีจริยธรรมด้านการประพฤติและปฏิบัติตน เพื่อเป็นตัวอย่างที่ดีกับประชาชน

10) เจ้าหน้าที่ตำรวจต้องมีความซื่อสัตย์ต่อหน่วยงานและในอาชีพตำรวจ และมีความรับผิดชอบในความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของประชาชน

การฝึกอบรมจริยธรรมสามารถใช้รูปแบบที่หลากหลาย และรูปแบบการฝึกอบรมควรมีองค์ประกอบที่แตกต่างกัน และสามารถนำไปสู่การปฏิบัติที่มีประสิทธิผล หลักสูตรในการฝึกอบรมจริยธรรมด้านการบริการประกอบไปด้วย (Lawton, 1998)

ตารางที่ 2.5 กรอบการฝึกอบรมจริยธรรมตำรวจอเมริกาด้านการบริการ

การจัดการด้านการบริการ	กรอบจริยธรรม
สิ่งแวดล้อม 1. ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายที่เกี่ยวข้อง 2. ความเข้าใจในค่านิยมของสังคม 3. ทำความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทของการบริการสาธารณะในสังคม 4. บทบาทของการบริการสาธารณะอื่น ๆ 5. รับรู้เกี่ยวกับความคาดหวังของประชาชน องค์กรอย่างเป็นทางการ 1. ความรู้เกี่ยวกับกฎระเบียบอย่างเป็นทางการ 2. การรับรู้ของกระบวนการของความรับผิดชอบ 3. ยอมรับความรับผิดชอบของบุคคลและกลุ่ม 4. ตระหนักถึงปัญหาขององค์กรด้วยความซื่อสัตย์ ความมุ่งมั่น มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล องค์กรทางการ 1. ตระหนักถึงคุณค่าของกลุ่มย่อยอย่างมืออาชีพ 2. การระบุตำแหน่ง 3. การให้ความรู้การจัดการที่แตกต่างกันในส่วนต่าง ๆ ขององค์กร 4. ตระหนักถึงพลังของวัฒนธรรมและประเพณี	ทฤษฎี 1. ความเข้าใจในทฤษฎีที่แตกต่างกัน 2. การพัฒนาหลักการทางจริยธรรมในการจัดการบริการสาธารณะ ประเด็น 1. รับฟังปัญหาของพนักงาน 2. ตระหนักถึงผู้ที่มีส่วนได้เสียทั้งหมด 3. ความรู้เกี่ยวกับการบริการประชาชนด้วยความซื่อสัตย์ และเป็นธรรม การปฏิบัติ 1. รักษาการปฏิบัติหน้าที่ของตนเองอย่างไว้วางใจ 2. ทำหน้าที่คำนึงถึงกระบวนการและผลที่ได้รับจากกระบวนการ

ที่มา : Lawton, 1998

สรุปแนวคิดที่เกี่ยวกับจริยธรรมตำรวจที่น่าจะนำมาประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมสำหรับนักเรียนนายสิบตำรวจ เพื่อกำหนดคุณลักษณะและความประพฤติทางจริยธรรมของตำรวจ ผู้มีอาชีพตำรวจจะต้องมีหลักยึด คือ มีจริยธรรมตำรวจเป็นหลักในการประพฤติปฏิบัติด้วยจริยธรรมตำรวจ ประกอบด้วย คุณลักษณะและความประพฤติทางจริยธรรม ตามความคาดหวังของประชาชน และประมวลความประพฤติตำรวจ เพื่อรักษาส่งเสริมเกียรติคุณ ชื่อเสียง และบริการประชาชนตามความคาดหวัง ประกอบด้วย

1) จริยธรรมด้านความเคารพ มุมมองทางจริยธรรมแบบถือประโยชน์เป็นสำคัญ เป็นพฤติกรรมทางจริยธรรมที่คำนึงถึงการนำสิ่งที่ดีมาให้กับบุคคล เป็นแบบปัจเจกบุคคล จะขึ้นอยู่กับความเชื่อส่วนตัว คำนึงถึงความก้าวหน้าในระยะยาวของผลประโยชน์ส่วนตน และพยายามทำทุกวิถีทางให้ได้ผลประโยชน์นั้นมา สิทธิทางจริยธรรมด้านพฤติกรรมที่จะเคารพและปกป้องสิทธิพื้นฐานของบุคคล ผู้นำที่มีจริยธรรมจะเคารพผู้อื่นจะปฏิบัติต่อผู้อื่นด้วยความเคารพ เป็นการปฏิบัติต่อผู้อื่นเสมือนว่าเขาเป็นจุดหมายไม่ใช่เป็นเครื่องมือ รวมถึงต้องปฏิบัติต่อการตัดสินใจและคำนิยามของผู้อื่นด้วยความเคารพ มีความเคารพในความแตกต่างและมีคุณค่าของผู้อื่นอย่างไม่มีเงื่อนไข เคารพความคิดของผู้อื่น ยอมรับผู้อื่นในฐานะเป็นบุคคล รับฟังผู้อื่นอย่างใกล้ชิด มีความเห็นใจ อดทน และใจกว้างต่อความคิดเห็นที่ขัดแย้งหรือตรงกันข้ามกัน การแสดงถึงความเคารพต่อผู้อื่นจะทำให้รู้สึกถึงมีคุณค่าและมีความสามารถในการทำงาน ดังนั้น ความเคารพเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มที่ทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุภารกิจ ความเคารพผู้อื่นจะเน้นที่หน้าที่และความรับผิดชอบทางจริยธรรมในการกระทำสิ่งที่ถูกต้องเป็นการกระทำที่มีจริยธรรม มีสิทธิทางจริยธรรมที่จะกระทำสิ่งเหล่านั้น และถ้าการกระทำนั้นไม่ละเมิดสิทธิของผู้อื่น ถ้าการกระทำนั้นส่งเสริมสิทธิทางจริยธรรมของผู้อื่น ความเคารพในสิทธิเสรีภาพศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ ล้วนเป็นสภาพคุณงามความดี หรือเป็นสภาพที่ทรงไว้ซึ่งคุณงามความดีแห่งชีวิตและสังคม หลักเสรีภาพ ความมีอิสระในการคิด การพูด และการกระทำโดยไม่มีใครมาขัดขวาง ทุกคนมีพันธะทางจริยธรรมที่ต้องเคารพและปฏิบัติตามหน้าที่ทางจริยธรรม การให้ความเคารพผู้อื่นเป็นคุณลักษณะและทักษะภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม (สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ และศิริญา สุวัฒน์, 2557 ; สรรเสริญ อินทรรัตน์ และคณะ, 2552 และ Schermerhorn, 2995)

2) จริยธรรมด้านการบริการ เป็นความน่าเชื่อถือไว้วางใจจากประชาชนเกิดจากอิทธิพลของพฤติกรรมทางจริยธรรมที่แสดงถึง ความมีศักดิ์ศรี ความเปิดเผย ความจงรักภักดี ความสามารถ และความสม่ำเสมอ ในการบริการเป็นการแสดงออกถึงพฤติกรรมส่วนตัว ผู้นำที่มีจริยธรรมจะมีความรับผิดชอบในการบริการผู้อื่น ด้วยการเอาใจใส่ดูแลผู้อื่น ให้บริการและตัดสินใจในทางที่ก่อให้เกิดผลดีและไม่เป็นผลเสียต่อผู้อื่น การบริการ คือ การทำให้เกิดผลประโยชน์แก่คนหมู่มาก

ดังนั้น ผู้นำเชิงจริยธรรมต้องเต็มใจที่จะเอาผู้ตามเป็นศูนย์กลาง ถือเอาผลประโยชน์ของผู้อื่นเป็นสิ่งแรกในการทำงาน และต้องปฏิบัติตนเพื่อเป็นประโยชน์ต่อผู้อื่น ความเจริญงอกงามทางจิตวิญญาณ เป็นการแสวงหาการรวมองค์ประกอบพื้นฐานที่ดีที่สุดของภาวะผู้นำให้เข้ากับการบริการผู้อื่น คุณลักษณะและทักษะภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมจึงจำเป็นจะต้องมีจิตในการบริการผู้อื่น (Hosmer, 1995 ; Northouse, 2910 และรัตติกรณัฏฐ์ จงวิศาล, 2556)

3) จริยธรรมด้านความยุติธรรมจะเน้นพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับความพยายามที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมทางจริยธรรมของผู้อื่น ผู้นำเชิงจริยธรรมมีความเกี่ยวข้องกับความเที่ยงธรรม และความยุติธรรม ผู้นำจะให้ความสำคัญสูงสุดในการปฏิบัติต่อผู้ตามด้วยความยุติธรรม หลักของความยุติธรรม คือ ผู้นำต้องยึดหลักความเที่ยงธรรมในการตัดสินใจ โดยไม่มีใครได้รับการปฏิบัติเป็นพิเศษ การมีความยุติธรรม จะเน้นที่การกระทำของผู้นำ หน้าที่ และความรับผิดชอบทางจริยธรรมในการกระทำสิ่งที่ถูกต้อง การกระทำของผู้นำจะเป็นการกระทำที่มีจริยธรรม ถ้าการกระทำนั้นไม่ละเมิดสิทธิของผู้อื่น รวมถึงถ้าการกระทำนั้นส่งเสริมสิทธิทางจริยธรรมของผู้อื่น หลักการปฏิบัติต่อบุคคลอย่างเท่าเทียมกันในเรื่องสิทธิ เสรีภาพ ความเป็นพลเมือง และโอกาสในด้านต่าง ๆ ในสังคมที่มีความยุติธรรม คือ ทุกคนสามารถแข่งขันกันได้อย่างเสรี สังคมต้องให้โอกาสแก่คนทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน หลักความยุติธรรม จึงเป็นหลักปฏิบัติเพื่อความเท่าเทียมทางสิทธิ เสรีภาพ โอกาสและการกระจายผลประโยชน์ต่าง ๆ ในสังคม ดังนั้น ความยุติธรรมจึงเป็นหลักจริยธรรมภาคสาธารณะที่พึงปกป้อง เพื่อคงไว้ซึ่งความเป็นธรรมทางสังคม หลักความเสมอภาค หลักความเท่าเทียมกันของบุคคลในเรื่องสิทธิ เสรีภาพ โอกาส การแข่งขัน และอื่น ๆ คือ แก่นของความยุติธรรม (สมภาร พรหมทา, 2538 : 141 ; Beauchamp and Bowie, 1988 ; Schumann, 2991 และสรรเสริญ อินทรรัตน์ และคณะ, 2552)

หลักความเสมอภาคสัมพันธ์กับหลักความเที่ยงธรรมในทางจริยธรรมที่ถือว่ามนุษย์ทุกคนมีฐานะทางจริยธรรมเท่าเทียมกัน การถือว่ามนุษย์ทุกคนเท่าเทียมกันเป็นพื้นฐานของการปฏิบัติต่อทุกคนอย่างเสมอภาคในทางจริยธรรม ส่วนหน้าที่เป็นการปฏิบัติในสิ่งที่ดีที่ผู้นำยึดถือ การบอกความจริง การรักษาสัญญา การยอมรับนับถือในศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ของผู้อื่น การยึดมั่นความเสมอภาค ความยุติธรรม ส่วนคุณลักษณะ เป็นคุณลักษณะที่ปรากฏให้เห็นตามทฤษฎีคุณงามความดีเป็นหลัก ผู้นำต้องยึดหลักความเที่ยงธรรมและยุติธรรมในการตัดสินใจ โดยไม่มีใครได้รับการปฏิบัติเป็นพิเศษ ยกเว้นในกรณีที่มีเหตุจำเป็นเท่านั้น ยกเว้น การจะเป็นผู้นำที่มีจริยธรรมต้องไวต่อความต้องการของผู้อื่น ปฏิบัติต่อผู้อื่นด้วยความยุติธรรม และดูแลเอาใจใส่ผู้อื่นด้วย (Northouse, 2010 และ Yuki, 2006)

4) จริยธรรมด้านความซื่อสัตย์ เป็นคุณสมบัติด้านพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับความพยายามที่จะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมทางจริยธรรมของผู้อื่น ความซื่อสัตย์ไม่ได้หมายถึงการพูดความจริงอย่างเดียว แต่รวมไปถึงการเปิดใจต่อผู้อื่น และการนำเสนอข้อเท็จจริงอย่างเต็มที่และครบถ้วนเท่าที่จะเป็นไปได้ ความซื่อสัตย์สำหรับผู้นำ คือ การหาจุดสมดุลของการเปิดเผยและแสดงความจริงใจ และคอยตรวจสอบว่าสิ่งใดเหมาะสมที่จะเปิดเผยในสถานการณ์นั้น ๆ ความซื่อสัตย์เป็นสภาพที่ทรงไว้ซึ่งคุณงามความดี ความมีจิตสาธารณะ เสรีภาพ และศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ ล้วนแต่เป็นสภาพคุณงามความดี หรือเป็นสภาพที่ทรงไว้ซึ่งคุณงามความดีแห่งชีวิตและสังคม การมีความซื่อสัตย์ต่ออาชีพที่ตนทำอยู่ โดยยึดหลักการอยู่ร่วมกันอย่างสันติไม่ดูถูกงานอาชีพของตน สามารถช่วยให้สังคมมีความสุข ไม่มีปัญหาวุ่นวาย (วริยา ชินวรรณ โณ และคณะ, 2546 ; รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2556 และสรรเสริญ อินทรรัตน์ และคณะ, 2552)

5) จริยธรรมด้านความร่วมมือ การบรรลุเป้าหมายร่วมกัน การคำนึงถึงเป้าหมายของตนเองและของผู้ตามให้บรรลุถึงเป้าหมายร่วมกันต้องพยายามค้นหาเป้าหมายที่เข้ากันได้กับทุกคนที่จะขับเคลื่อนกลุ่มไปในทิศทางที่พึงงามเพื่อผลประโยชน์ร่วมกัน บุคคลที่เป็นผู้นำจะต้องสนับสนุนและส่งเสริมการปฏิบัติงาน การทำงานร่วมกัน และการประสานงานให้เป็นหนึ่งเดียวกัน ความสามารถในการสนับสนุนและส่งเสริม รวมไปถึงทักษะในการจัดการ ความสามารถในการคิด และทำอย่างมีกลยุทธ์ ความสามารถที่จะคิดอย่างสร้างสรรค์ และความสามารถที่จะริเริ่ม เพื่อนำมาซึ่งการเปลี่ยนแปลง ทักษะในการจัดการโดยปกติจะประกอบไปด้วยความสามารถหลากหลาย อันเกี่ยวกับการอำนวยความสะดวก และการร่วมมือกันทำงาน รวมไปถึงการตั้งเป้าหมายและวางแผนเพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายนั้น (รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2556)

การจะทำให้ทั้งผู้นำและผู้ตามบรรลุถึงผลสำเร็จสูงสุดและเกิดการยอมรับ ชื่นชม และพึงพาวาสัยซึ่งกันและกัน ผู้นำควรเชื่อถือในคนเอาใจใส่ในสิทธิศักยภาพของคน สร้างระบบกลุ่ม และใช้การนำแบบประสานความร่วมมือ ผู้นำที่มีจริยธรรมจะต้องมีพฤติกรรมทำให้ความร่วมมือ คือ ทั้งผู้นำและผู้ตามต้องใส่ใจนอกเหนือจากเป้าหมายร่วมกัน นอกจากนี้ยังจะต้องใส่ใจต่อเป้าหมายและความต้องการของชุมชนด้วย มิติทางความชาญฉลาดรู้เชิงจิตวิญญาณส่วนบุคคลจะต้องมีเครือข่ายสร้างพันธมิตรและความร่วมมืออย่างกว้างขวาง มีสัมพันธภาพอย่างใกล้ชิด คาร์โดน่า (Cardona, 2009) จริยธรรมในการให้บริการประชาชนของตำรวจอเมริกันเน้นพัฒนาการสนับสนุนและความร่วมมือจากประชาชนในการบังคับใช้กฎหมาย เพื่อให้เกิดความร่วมมือกับประชาชน และหน่วยงานภาครัฐอื่น ๆ เจ้าหน้าที่ตำรวจจะต้องให้ความร่วมมือกับหน่วยงานอื่นของรัฐในเรื่องการรักษาความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของประชาชนโดยไม่เลือกปฏิบัติ (Don, 1947 ; Nouthouse, 2003, 2554 และ Cardona, 2009)

6) จริยธรรมต่อกฎหมาย เจ้าหน้าที่ตำรวจที่บังคับใช้กฎหมายมีการติดต่อกใกล้ชิดกับประชาชน ถ้าไม่มีหลักจริยธรรมในวิชาชีพแล้ว โอกาสที่จะตกไปอยู่ใต้อิทธิพลหรือภาวะล่อแหลมต่อการตัดสินใจให้ความเป็นธรรมกับคนในสังคมย่อมมีมาก ด้วยเหตุนี้ในองค์กรตำรวจทุกระดับจึงต้องเน้นความสำคัญของจริยธรรมในอาชีพเพื่อเป็นกลไกส่งเสริมจิตใจเจ้าหน้าที่ตำรวจให้ปฏิบัติดี ปฏิบัติชอบสอดคล้องกับค่านิยม วัฒนธรรม และจริยธรรมอันดีงามของสังคมต่อไป ค่านิยมของตำรวจที่ข้าราชการตำรวจยึดถือและปฏิบัติ คือ การมีระเบียบวินัยและเคารพกฎหมาย ข้าราชการตำรวจต้องเคารพสิทธิและเสรีภาพของประชาชนตามบทบัญญัติแห่งรัฐธรรมนูญและตามกฎหมายอื่นโดยเคร่งครัดโดยไม่เลือกปฏิบัติ รักษาความลับของทางราชการและความลับที่ได้มาจากการปฏิบัติหน้าที่หรือจากประชาชนผู้มาติดต่อราชการ เว้นแต่เป็นการเปิดเผยเพื่อประโยชน์ในกระบวนการยุติธรรมหรือการตรวจสอบตามที่กฎหมาย ต้องปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบว่าด้วยข้อมูลข่าวสารของทางราชการอย่างเคร่งครัด การให้ข้อมูลข่าวสารแก่ประชาชนที่ร้องขอต้องดำเนินการด้วยความรวดเร็วไม่ถ่วงเวลาให้เนิ่นช้า และไม่ให้ข้อมูลข่าวสารอันเป็นเท็จแก่ประชาชน ข้าราชการตำรวจต้องคำนึงถึงประชาชนเป็นหลักและตัวเองเป็นรอง เคารพและรักษาสิทธิ เสรีภาพของประชาชนตามรัฐธรรมนูญและตามกฎหมายโดยเคร่งครัด การประพฤติปฏิบัติตนของข้าราชการตำรวจ ตามประมวลจริยธรรมและจรรยาบรรณของตำรวจ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2553 ที่มีต่อกฎหมาย คือ การใช้ข้อเท็จจริงในการบังคับใช้กฎหมาย รักษากฎหมายอย่างเคร่งครัด และยุติธรรม ใช้อำนาจทางกฎหมายในทางที่ถูกต้อง ดำเนินกิจกรรมทางกฎหมายตามขั้นตอนที่ถูกต้อง และปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบว่าด้วยการให้ข้อมูลข่าวสารของทางราชการอย่างเคร่งครัด (กองบัญชาการตำรวจ, 2554)

7) จริยธรรมต่อสังคม จากสภาพการเปลี่ยนแปลงทางการเมือง เศรษฐกิจ และสังคมในปัจจุบันและอนาคต จำเป็นต้องมีการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร โดยยึดถือศักดิ์ศรีจริยธรรม และหลักภาระหน้าที่ความรับผิดชอบที่มีต่อสังคม ข้าราชการตำรวจต้องพัฒนาบุคลิกภาพ ทักษะจิตวิภาวะ มารยาทสังคม และต้องมีความรู้ ความเข้าใจในขนบธรรมเนียมประเพณีและวัฒนธรรมของไทยและท้องถิ่นต่าง ๆ สามารถปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ และถูกต้องตามหลักมรรยาทสังคมและแบบแผนการดำรงชีวิตในสังคมปัจจุบัน ผู้นำอาจจะใช้หลักการข้อเดียวหรือหลายข้อร่วมกันในการปฏิบัติต่อผู้ตามก็ได้ โดยสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้หลายสถานการณ์ หลักการในการจัดสรรอย่างยุติธรรม ประกอบด้วย 1) ให้แต่ละบุคคลอย่างเท่าเทียมกัน 2) ให้แต่ละบุคคลตามความจำเป็นส่วนบุคคล 3) ให้แต่ละบุคคลตามสิทธิของบุคคล 4) ให้แต่ละบุคคลตามความพยายามส่วนบุคคล 5) ให้แต่ละบุคคลตามการทำคุณประโยชน์เพื่อสังคม และ 6) ให้แต่ละบุคคลตามความดีความชอบ (รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2556)

จริยธรรมที่เหนือกฎเกณฑ์ทางสังคม (Post – Conventional Level) เป็นระดับของการพัฒนาจริยธรรมที่สูงสุด โดยบุคคลแสดงพฤติกรรมที่เกิดจากการใช้วิจารณญาณของตนเองเป็นมาตรฐานในการตัดสินใจปฏิบัติโดยปราศจากอิทธิพลของบุคคลและสิ่งแวดล้อมในสังคมเข้ามาเกี่ยวข้อง ผู้นำที่มีระดับการพัฒนาถึงระดับนี้จะมีค่านิยมและหลักการอยู่ภายในตน ซึ่งเป็นที่ยอมรับเป็นสากล สิ่งใดถูกสิ่งใดผิด ในทางปฏิบัติผู้นำจะให้ความสำคัญต่อค่านิยมและหลักการเหล่านี้มากกว่ากฎเกณฑ์ภายนอกทางสังคม การประกอบอาชีพที่สุจริตโดยยึดหลักการอยู่ร่วมกันอย่างสันติการที่บุคคลมีจริยธรรมวิชาชีพจะช่วยให้สังคมมีความสุขไม่มีปัญหาวุ่นวายจากการแย่งอาชีพหรือแข่งขันจนเกิดความไม่สงบในสังคม การทำงานให้มีความสุขและประสบความสำเร็จจะต้องมีจริยธรรมในการประกอบอาชีพ ซึ่งเป็นแนวทางการดำเนินชีวิตให้มีความสุขในสังคมยุคใหม่ โดยหลักการของจริยธรรมวิชาชีพ โดยข้าราชการตำรวจเป็นเจ้าพนักงานในกระบวนการยุติธรรมมีหน้าที่บังคับใช้กฎหมายและควบคุมกติกาสังคมและด้านจริยธรรมในการให้บริการประชาชนเน้นการสร้างเจ้าหน้าที่ตำรวจให้เป็นผู้บริการสังคมอย่างมีอาชีพ (Don, 1947 ; สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ และศิริญา สุวัฒน์, 2557 และวิชา ชินวรรโณ และคณะ, 2546)

8) จริยธรรมการอุทิศตนเพื่อหน้าที่ ตำรวจจะต้องมีความรู้และทักษะในการประกอบวิชาชีพนั้น ๆ อันเป็นผลมาจากการที่ได้รับการฝึกอบรมหรือการศึกษาตรงตามสาขา นอกจากนี้ผู้ประกอบวิชาชีพจะต้องยึดมั่นอยู่กับกฎเกณฑ์ของการประกอบวิชาชีพ ปฏิบัติงานและให้บริการด้วยจิตสำนึกในวิชาชีพ ตลอดจนมีความเป็นอิสระในการประกอบวิชาชีพ อันเนื่องมาจากการที่ผู้ประกอบวิชาชีพมีความเชี่ยวชาญในการประกอบวิชาชีพของตนในระดับสูง การประกอบอาชีพที่สุจริต การอยู่ร่วมกันอย่างสันติ ไม่คดโกงงานอาชีพ การที่บุคคลมีจริยธรรมวิชาชีพ สามารถช่วยให้ไม่มีปัญหาวุ่นวาย จากการแย่งอาชีพหรือแข่งขันจนเกิดความไม่สงบในสังคม การทำงานให้มีความสุขและประสบความสำเร็จจะต้องมีจริยธรรมในการประกอบอาชีพ ซึ่งเป็นแนวทางการดำเนินชีวิตให้มีความสุขในสังคมยุคใหม่ (วิชา ชินวรรโณ และคณะ, 2546 และกองบัญชาการศึกษา, 2554)

6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับจริยธรรม

ประทีป มากมิตร (2559) ศึกษาจริยธรรมของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ผลการวิจัย พบว่า 1) จริยธรรมของผู้บริหารระดับหัวหน้าภาควิชาของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน มีองค์ประกอบ 3 องค์ประกอบ และสามารถแยกได้ 7 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 มี 3 องค์ประกอบ คือ จริยธรรมต่อผู้บังคับบัญชา จริยธรรมต่อองค์กร และจริยธรรมต่อสังคม องค์ประกอบที่ 2 มี 2 องค์ประกอบย่อย คือ จริยธรรมต่อนักศึกษา และจริยธรรมต่อผู้ร่วมงาน องค์ประกอบที่ 3 มี 2 องค์ประกอบย่อย คือ จริยธรรมส่วนงาน และจริยธรรมส่วนตัว 2) แนวทาง

ในการส่งเสริมจริยธรรมของผู้บริหารระดับหัวหน้าภาควิชาของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน มี 8 แนวทางใหญ่ ได้แก่ การสนับสนุนด้านนโยบาย มีการจัดฝึกอบรมจริยธรรม จัดทำประมวลจริยธรรมหรือจริยธรรมวิชาชีพในองค์กร การตรวจสอบจริยธรรม การนำจริยธรรมเข้าเป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญในการบริหารทรัพยากรบุคคล การเป็นแบบอย่างที่ดีของผู้ผู้มีคณะกรรมการหรือที่ปรึกษา ด้านจริยธรรมและการจูงใจ

ฐาปณีย์ พลิชฐ์เนาวกุล และพรสวรรค์ สุวณฺณศรีย์ (2550) ศึกษาการศึกษารูปแบบการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมนักศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏเลย จากการศึกษา พบว่า 1) ปัญหาด้านคุณธรรมจริยธรรม ได้แก่ การแต่งกายผิดระเบียบ ชู้สาว ไม่ใฝ่รู้ใฝ่เรียน ไม่ซื่อสัตย์ ขาดวินัย ขาดความรับผิดชอบ ดื่มสุรา เล่นการพนัน ยาเสพติด เท่ยวกลางคืน ส่งเสียงดังรบกวนคนอื่น ทะเลาะวิวาท ไม่มีสัมมาคารวะ และพูดจาไม่เหมาะสม 2) ปัญหาที่สำคัญที่สุดและต้องรีบเร่งแก้ไข คือ ปัญหาด้านการไม่ใฝ่รู้ใฝ่เรียน 3) รูปแบบการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมด้านการไม่ใฝ่รู้ใฝ่เรียนของนักศึกษาเป็นรูปแบบที่ต้องมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนของมหาวิทยาลัย ได้แก่ ด้านหลักสูตร กระบวนการเรียนรู้ ระบบการเรียนรู้ ระบบการดูแลช่วยเหลือ กิจกรรมเสริมหลักสูตร การสนับสนุนความร่วมมือเครือข่าย แหล่งเรียนรู้ ทรัพยากร ภูมิทัศน์และบรรยากาศ ซึ่งควรเป็นรูปแบบที่ต้องมีการจัดการตั้งแต่นโยบายของมหาวิทยาลัย ซึ่งได้มาจากคณะกรรมการที่ปรึกษา อธิการบดีและคณะกรรมการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรม เพื่อเป็นแนวทางให้หน่วยงานย่อยต่าง ๆ เช่น คณะ สำนัก ภาควิชา สาขาวิชาเสนอโครงการและแผนงานให้สอดคล้องกับนโยบาย

มาศโมฬี จิตวิริยธรรม (2552) ศึกษาคุณธรรมที่ส่งเสริมการเป็นกัลยาณมิตรของผู้บริหารในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ พบว่า คุณธรรมที่ส่งเสริมคุณสมบัติความเป็นกัลยาณมิตรของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ประกอบด้วย ทศธรรม 2 พรหมวิหาร 4 สังคหวัตถุ 4 พละ 5 อริยวัฑฒิ 5 การไม่มีอคติ 4 สัมปรีชธรรม 7 ศีล สุตตะ ขันติ โสรัจจะ รวมถึงหลักการพูดและวิธีการสอนที่ดี โดยคุณธรรมแต่ละประการเป็นตัวส่งเสริมคุณสมบัติความเป็นกัลยาณมิตรได้ทุกข้อ ไม่มีคุณธรรมใดส่งเสริมคุณสมบัติเพียงข้อใดข้อหนึ่งเท่านั้น คุณธรรมทั้งหมดที่ได้กล่าวมาแล้ว จำเป็นต้องมาพร้อมกันจึงจะเกิดผลอย่างสมบูรณ์

ปัทมา แคนยุกต์ (2554) ศึกษาแบบการสร้างเสริมภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักศึกษาหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิต วิทยาลัยพยาบาลเครือข่ายภาคใต้ ผลการวิจัย พบว่า จากการวิเคราะห์เอกสารแนวคิด บทบาท คุณลักษณะ และทักษะภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม สอดคล้องกับลักษณะภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของ ปีเตอร์ จี นอร์ทเฮาส์ (Northouse) มี 5 ประการ คือ การให้ความเคารพผู้อื่น การบริการผู้อื่น การแสดงถึงความเที่ยงธรรม ยืนหยัดความซื่อสัตย์ และสรรสร้างความเป็นทีมงาน นำมาสร้างรูปแบบการสร้างเสริมภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม มี 9 ขั้นตอน ดังนี้ 1) ขั้นการ

ตระหนักรู้ในตนเอง 2) ขั้นการรู้จักผู้อื่น 3) ขั้นการสร้างบรรยากาศจริยธรรม 4) ขั้นการกระตุ้นด้วยประเด็นจริยธรรม ปัญหาหรือสถานการณ์จริยธรรมทางการพยาบาล 5) ขั้นวิเคราะห์หรืออภิปรายประเด็นปัญหาหรือสถานการณ์จริยธรรมทางการพยาบาล 6) ขั้นวิพากษ์หรือสะท้อนคิดประเด็นปัญหาหรือสถานการณ์จริยธรรมทางการพยาบาล 7) ขั้นการทดลองปฏิบัติในสถานการณ์จำลองหรือสถานการณ์จริง 8) ขั้นการสรุปประเมินผลการทดลองปฏิบัติ และ 9) ขั้นถอดบทเรียนและสร้างข้อสรุปเกิดความคิดรวบยอด ผ่านการสร้างรูปแบบจากการสัมภาษณ์หัวหน้าฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลศูนย์ โรงพยาบาลทั่วไป โรงพยาบาลชุมชน รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ หัวหน้ากลุ่มวิชา ได้คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมและแนวทางการสร้างเสริม นำผลที่ได้มาสนทนากลุ่มกับหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลศูนย์โรงพยาบาลทั่วไป โรงพยาบาลชุมชน อาจารย์ผู้รับผิดชอบวิชาการบริหารการพยาบาล เพื่อจัดทำรูปแบบการสร้างเสริมภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม พบว่า ค่าเฉลี่ยคะแนนพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมหลังการทดลองใช้รูปแบบการสร้างเสริมสูงกว่าก่อนการทดลอง ใช้รูปแบบการสร้างเสริมสูงกว่าก่อนการทดลองใช้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .991 และมีระดับความคิดเห็นต่อรูปแบบ อยู่ในระดับมากที่สุด

ส่วนประสิทธิผลของรูปแบบ พิจารณาจากค่าคะแนนเฉลี่ยพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมหลังการทดลองสูงกว่าก่อนการทดลอง และความคิดเห็นที่พึงพอใจต่อรูปแบบการสร้างเสริมอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด หลังการทดลองแล้วผู้วิจัยได้ดำเนินการปรับปรุงแบบและคู่มือการสร้างเสริมภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ด้านระยะเวลาในการอภิปรายและด้านประเด็นปัญหาที่พบเห็นบ่อยทั้งเกี่ยวข้องกับวิชาชีพและนอกเหนือวิชาชีพ เพื่อเกิดความเข้าใจอย่างหลากหลายเพื่อให้ได้รูปแบบ ที่สมบูรณ์ที่สุด

สุชนา ศรีสำอางค์ (2555) ศึกษาเรื่องจริยธรรมของตำรวจตามทัศนคติของประชาชน เพื่อศึกษาระดับจริยธรรมของตำรวจตามทัศนคติของประชาชน และแนวทางการพัฒนาจริยธรรมของตำรวจตามทัศนคติของประชาชน อันส่งผลต่อแนวทางเชิงนโยบาย ผลจากการวิจัย พบว่าจริยธรรมของตำรวจตามทัศนคติของประชาชนเป็นที่น่าสนใจอยู่ในระดับสูง ได้แก่ ความจงรักภักดีต่อพระมหากษัตริย์ พระราชินีและพระราชทายาท โดยไม่ยอมให้ผู้ใดล่วงละเมิดทัศนคติของประชาชนที่มีความขัดแย้งกัน ได้แก่ การแสวงหาความรู้เพื่อพัฒนาตนเอง เพื่อที่จะได้มีความชำนาญในการปฏิบัติหน้าที่ รวมทั้งกฎหมายและระเบียบข้อบังคับหรือประสิทธิภาพตามปกติของหน่วยงานราชการอื่น ๆ ส่วนการประสานงานนั้น ทัศนคติที่มีความสอดคล้องและอยู่ในระดับต่ำ คือ ความเป็นกลางทางการเมืองและการหลีกเลี่ยงการกระทำที่มีผลให้พรรคการเมืองที่เสรีภาพของประชาชนตามรัฐธรรมนูญ และกฎหมายที่เกี่ยวข้องโดยไม่เลือกปฏิบัติ การปฏิบัติหน้าที่ความรับผิดชอบกับความเร็ว ความกระตือรือร้น เสียสละ และความรับผิดชอบ การบำรุง

รักษาและการใช้ประโยชน์ของสินทรัพย์ทางราชการและความคุ้มค่า การรักษาความลับอย่างเป็นทางการและที่ได้มาจากการปฏิบัติหน้าที่ นอกจากสิ่งที่เป็นไปตามหน้าที่เพื่อความยุติธรรมและการใช้ตำแหน่งที่จะแสวงหาประโยชน์หรือมีผลการตัดสินใจที่ขาดความยุติธรรม รวมถึงการปฏิบัติหน้าที่ตรงไปตรงมาตามกฎหมายโดยไม่ต้องหลีกเลี่ยง

อดุลย์ ณรงค์ศักดิ์ และคณะ (2556) ศึกษางานวิจัยเรื่อง จริยธรรมในวิชาชีพตำรวจ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงปัญหาการปฏิบัติตามในวิชาชีพตำรวจ สาเหตุของปัญหาด้านจริยธรรมในวิชาชีพตำรวจ กลไกการควบคุมด้านจริยธรรมในวิชาชีพตำรวจ และเพื่อศึกษาแนวทางการแก้ไขปัญหายุติธรรมในวิชาชีพตำรวจ ประชากรในการศึกษา คือ ประชาชนที่เป็นผู้เสียหาย ผู้ใช้บริการ ตลอดจนผู้ต้องหา และผู้ให้ข้อมูลหลัก คือ ผู้บริหารของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ผลการศึกษาวิจัยพบว่า เจ้าหน้าที่ตำรวจมีการวิ่งเต้น โกงย้ายเพื่อความเจริญก้าวหน้าไปอยู่ในพื้นที่ที่มีผลประโยชน์หรือในพื้นที่ที่มีความเจริญ เพื่อแสวงหาผลประโยชน์ ส่งผลทำให้ตำรวจต้องรับเงินในการวิ่งเต้น คดี การคอร์รัปชัน หรือรีดไถประชาชนเพื่อนำเงินไปซื้อตำแหน่ง รวมทั้งการทำความชั่วรับใช้นักการเมือง หรือผู้มีอิทธิพล ทำให้ตำรวจปฏิบัติผิดกฎหมายเสียเอง การปฏิบัติตามคำสั่งนักการเมืองทำให้บิดเบือนรูปคดี นอกจากนี้ ยังทำให้การใช้ความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่อย่างไม่ตรงไปตรงมา รวมทั้งการเลือกปฏิบัติในการให้ความเป็นธรรมแก่ประชาชน การรับเงินในการวิ่งเต้นคดี ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ ได้แก่ ควรคัดเลือกผู้ที่จะเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับผู้ที่จะเป็นตำรวจ การฝึกอบรมต้องจัดหลักสูตรให้เหมาะสมกับการปฏิบัติหน้าที่ โดยจะต้องเน้นหนักด้านคุณธรรมจริยธรรมให้กับผู้ที่จะมาเป็นตำรวจ การพิจารณาความเจริญก้าวหน้ากับผู้ปฏิบัติในระดับต่าง ๆ ต้องพิจารณาด้วยความเป็นธรรม การร่วมมือของตำรวจในการสอดส่องความประพฤติของเจ้าหน้าที่ตำรวจ การสร้างความร่วมมือของประชาชนในการสอดส่องความประพฤติของเจ้าหน้าที่ตำรวจ การร่วมมือกับสังคมในการสร้างค่านิยมที่ดีให้แก่ตำรวจและประชาชนในสังคม การสร้างหน่วยงานที่ทำหน้าที่ในการตรวจสอบการปฏิบัติงานของตำรวจ หรือหน่วยงานที่รับผิดชอบต่อจริยธรรมในวิชาชีพตำรวจ

สรณี กันต์นิล (2556) ศึกษากลยุทธ์การส่งเสริมจริยธรรมของบุคลากรสาธารณสุข เขตตรวจราชการกระทรวงสาธารณสุขที่ 17 มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาสภาพ ปัญหาและความต้องการเกี่ยวกับการส่งเสริมจริยธรรมของบุคลากรสาธารณสุข เพื่อพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมจริยธรรมของบุคลากรสาธารณสุข และเพื่อประเมินกลยุทธ์การส่งเสริมจริยธรรมของบุคลากรสาธารณสุขเขตตรวจราชการกระทรวงสาธารณสุขที่ 17 ผลการวิจัยพบว่า ปัญหายุติธรรมของบุคลากรสาธารณสุข ส่วนใหญ่เกิดจากการไม่ปฏิบัติตามระเบียบ กฎเกณฑ์ หรือข้อบังคับ ระเบียบราชการมีช่องว่างในการปฏิบัติและจุดอ่อนของการควบคุมกำกับและบริหารจัดการ และปฏิบัติตาม

ต่อ ๆ กันมาทำให้ปฏิบัติไม่ถูกต้อง โดยคิดว่าเป็นเรื่องปกติที่ยอมรับได้ การจัดเก็บเอกสาร ข้อมูล และรายงานไม่สมบูรณ์ขาดการสื่อสารทำให้มีความขัดแย้งเกิดขึ้น ความไม่เข้าใจในรายละเอียด ของภารกิจที่ต้องปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ปัญหาการส่งเสริมจริยธรรมมีปัญหาอยู่ในระดับ ปานกลาง กลยุทธ์การส่งเสริมจริยธรรมที่พัฒนาขึ้นมี 6 กลยุทธ์ 18 ตัวชี้วัด และ 32 มาตรการ ผลการประเมินกลยุทธ์ พบว่า กลยุทธ์ส่วนใหญ่มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด มีความ เป็นไปได้ในระดับมาก และมีประโยชน์ในระดับมากที่สุด

วริยา ชินวรรณ และคณะ (2556) ศึกษาจริยธรรมในวิชาชีพตำรวจ มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาถึงปัญหาการปฏิบัติตามในวิชาชีพตำรวจ สาเหตุของปัญหาด้านจริยธรรมในวิชาชีพ ตำรวจ กลไกการควบคุมด้านจริยธรรมในวิชาชีพตำรวจ และเพื่อศึกษาแนวทางการแก้ไขปัญหา จริยธรรมในวิชาชีพตำรวจ ประชากรในการศึกษา คือ ประชาชนที่เป็นผู้เสียหาย ผู้ให้บริการ ตลอดจนผู้ต้องหา และผู้ให้ข้อมูลหลัก คือ ผู้บริหารของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ผลการศึกษาวิจัย พบว่า เจ้าหน้าที่ตำรวจมีการวิ่งเต้นโยกย้าย เพื่อความเจริญก้าวหน้าไปอยู่ในพื้นที่ที่มีผลประโยชน์ หรือในพื้นที่ที่มีความเจริญ เพื่อแสวงหาผลประโยชน์ส่งผลทำให้ตำรวจต้องรับเงินในการ วิ่งเต้นคดี การคอร์รัปชั่นหรือรีดไถประชาชนเพื่อนำเงินไปซื้อตำแหน่ง รวมทั้งการทำให้รับใช้ นักการเมืองหรือผู้มีอิทธิพลทำให้ตำรวจปฏิบัติผิดกฎหมายเสียเอง การปฏิบัติตามคำสั่งของ นักการเมืองทำให้บิดเบือนรูปคดี นอกจากนี้ยังทำให้การใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติ หน้าที่อย่างไม่ตรงไปตรงมา รวมทั้งการเลือกปฏิบัติในการให้ความเป็นธรรมแก่ประชาชน การรับ เงินในการวิ่งเต้นคดี ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ ได้แก่ ควรคัดเลือกผู้ที่จะเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับผู้ที่จะ เป็นตำรวจ การฝึกอบรมต้องจัดหลักสูตรให้เหมาะสมกับการปฏิบัติหน้าที่ โดยจะต้องเน้นหนัก ด้านคุณธรรมจริยธรรมให้กับผู้ที่จะมาเป็นตำรวจ การพิจารณาความเจริญก้าวหน้ากับผู้ปฏิบัติใน ระดับต่าง ๆ ต้องพิจารณาด้วยความเป็นธรรม การร่วมมือของตำรวจในการสอดส่องความประพฤติ ของเจ้าหน้าที่ตำรวจ การสร้างความร่วมมือของประชาชนในการสอดส่องความประพฤติของ เจ้าหน้าที่ตำรวจ การร่วมมือกับสังคมในการสร้างค่านิยมที่ดีให้แก่ตำรวจและประชาชนในสังคม การสร้างหน่วยงานที่ทำหน้าที่ในการตรวจสอบการปฏิบัติงานของตำรวจหรือหน่วยงานที่ รับผิดชอบต่อจริยธรรมในวิชาชีพตำรวจ

ดวงเพชร สมศรี (2556) ศึกษาวิธีการพัฒนาจริยธรรมของข้าราชการตำรวจเชิงพุทธ บูรณาการ ผลการศึกษาพบว่า วิธีการพัฒนาจริยธรรมของข้าราชการตำรวจ มี 8 วิธี ทั้งนี้ ในทุกวิธีการ ได้พบปัญหาและอุปสรรคที่ทำให้การพัฒนาไม่ประสบผลสำเร็จ จึงเสนอให้นำหลักพุทธธรรม มาใช้บูรณาการวิธีการพัฒนาจริยธรรมของข้าราชการตำรวจ เพื่อให้อยู่บนพื้นฐานของการมี คุณธรรมจริยธรรมประจำใจอันจะก่อให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดีต่อองค์กรอย่างยั่งยืน

1) วิธีการพัฒนาจริยธรรมของข้าราชการตำรวจเชิงพุทธบูรณาการ มีดังนี้ 1) วิธีการพัฒนาจริยธรรมของข้าราชการตำรวจด้วยการสนับสนุนและส่งเสริมให้บุคคลหรือหน่วยงานภายนอก เข้ามามีส่วนในการควบคุมตรวจสอบจริยธรรมของข้าราชการเพิ่มขึ้น ปัญหาที่พบ คือ การนำพรรคพวกเดียวกันเข้ามาตรวจสอบหรือตัดสินพิจารณาดำเนินการใด ๆ จึงมักไม่ค่อยตรงไปตรงมา การนำหลักอคติ 4 มาใช้บูรณาการจะสามารถทำให้ประสบผลสำเร็จได้ทำให้เกิดผลเป็นความเที่ยงตรงและยุติธรรม 2) วิธีการพัฒนาจริยธรรมของข้าราชการตำรวจด้วยการสนับสนุนให้ดำเนินคดีและลงโทษข้าราชการที่ประพฤติมิชอบตามบทบัญญัติของกฎหมายอย่างเคร่งครัด ปัญหาที่พบ คือ การละเลยการลงโทษอย่างเข้มงวดทำให้ข้าราชการที่ประพฤติมิชอบและไม่ปฏิบัติตามระเบียบวินัยอย่างเคร่งครัด การนำหลักไตรสิกขามาผสมผสานกับการบังคับใช้วิธีการนี้จะช่วยให้ลดปัญหาที่เกิดขึ้นทำให้เกิดผลเป็นความสุจริต 3) การต่อต้านหรือไม่สนับสนุนค่านิยมของข้าราชการตำรวจไทยที่มีอยู่แล้วในสังคมที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาประเทศ ปัญหาที่พบ คือ ยังไม่มีการนำเป็นนโยบายอย่างเป็นทางการเป็นรูปธรรมที่ต่อเนื่องและชัดเจน การนำหลักบุญกิริยาวัตถุมาใช้บูรณาการอย่างถูกต้องจะช่วยลดปัญหาในการปฏิบัติหน้าที่ให้น้อยลงทำให้เกิดผลเป็นการคิดถูกและการกระทำในสิ่งที่ถูกต้อง 4) ผู้บังคับบัญชาควรประพฤติตัวเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติราชการ ปัญหาที่พบ คือ ผู้บังคับบัญชาระดับสูงจะมีการแต่งตั้งโยกย้ายบ่อยครั้งอาจเป็นปัญหาให้การบริหารงานขาดความต่อเนื่อง การนำหลักพรหมวิหาร 4 มาใช้บูรณาการ โดยเน้นพัฒนาจากภายในสู่ภายนอก เป็นการฝึกการมีคุณธรรมก่อนจะนำไปสู่การเป็นคนดีของสังคมอย่างถาวร ทำให้เกิดผลเป็นผู้นำต้นแบบเป็นตัวอย่างที่ดี 5) การสนับสนุนให้นำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาเป็นแนวทางในการปฏิบัติราชการ ปัญหาที่พบ คือ นโยบายบริหารงานของผู้บังคับบัญชาเป็นไปตามสภาพของแต่ละพื้นที่ การนำหลักสันโดษมาใช้บูรณาการในการดำเนินชีวิตและปฏิบัติหน้าที่ทำให้เห็นคุณค่าของความเป็นอยู่ที่พอเพียงชัดเจนมากขึ้นทำให้เกิดผลเป็นคนที่มีจิตใจพอดีไม่ฟุ้งเฟ้อเกินตัว 6) วิธีการส่งเสริมให้นำการบริหารงานราชการตามแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ปัญหาที่พบ คือ ไม่ยึดถือกฎระเบียบ ขาดคุณธรรม ขาดการมีส่วนร่วมของประชาชน และขาดความรับผิดชอบในการดำเนินงาน การนำหลักทศพิธราชธรรมมาใช้บูรณาการในการปฏิบัติหน้าที่จะทำให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายได้ทำให้เกิดผลเป็นคนที่มีคุณภาพในการทำงาน 7) วิธีการสนับสนุนให้ผู้บังคับบัญชา ผู้บริหาร หรือแกนนำในการปฏิบัติราชการนำหลักธรรมมาปรับใช้ ปัญหาที่พบ คือ ยังไม่มีการนำหลักพุทธธรรมเข้ามาสอดคล้องกับกฎระเบียบต่าง ๆ ที่ชัดเจน การนำหลักกุศลกรรมบถมาใช้บูรณาการในการส่งเสริมให้เป็นผู้ประพฤติดีและปฏิบัติชอบทำให้เกิดผลเป็นคนดีศรีสังคมหรือตำรวจดีมีคุณธรรม 8) วิธีการสนับสนุนให้หน่วยงานทั้งหลายรวมทั้งประชาชน เข้ามามีส่วนร่วมในการควบคุมตรวจสอบการปฏิบัติราชการของข้าราชการ

ด้านจริยธรรมอย่างต่อเนื่อง ปัญหาที่พบ คือ ขาดการต่อเนื่องในการประสานงานและการนำไปปฏิบัติในบางพื้นที่ การนำหลักทศ 6 มาใช้บูรณาการส่งเสริมการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลรอบข้างหรือบุคคลที่จะต้องติดต่อประสานงานหรือผู้ที่เกี่ยวข้องด้วยจะช่วยทำให้การทำงานร่วมกันมีความสุขเป็นการสร้างมิตรภาพที่ดีต่อกันกับคนในชุมชนอย่างยั่งยืนทำให้เกิดผลเป็นที่รักของทุกคน

องค์ความรู้ใหม่ที่ได้จากการวิจัย คือ “PTTFCTD = GOOD POLICE MODEL” ซึ่งมีความสำคัญต่อการพัฒนาจริยธรรมของข้าราชการตำรวจและเป็นประโยชน์ต่อสำนักงานตำรวจแห่งชาติในปัจจุบันเป็นอย่างมาก ทำให้การพัฒนาจริยธรรมของข้าราชการตำรวจเกิดผลสำเร็จ อย่างมีประสิทธิภาพและมีคุณค่าก่อให้เกิดประโยชน์ต่อส่วนรวม สามารถอยู่ร่วมกันในสังคม อย่างสงบสุข

สมหวัง โอหารส และคณะ (2558) ศึกษารูปแบบการเสริมสร้างจริยธรรมจรรยาบรรณของวิชาชีพตำรวจให้นักเรียนนายสิบ การศึกษานี้ พบว่า การเสริมสร้างจริยธรรมจรรยาบรรณวิชาชีพให้นักเรียนนายสิบตำรวจมีความสำคัญในความต้องการและขอบธรรมในการปฏิบัติหน้าที่รับใช้ประชาชน มีจิตสาธารณะ เสียสละประโยชน์ส่วนน้อยของตนเพื่อประโยชน์ส่วนใหญ่ของบ้านเมือง และความตระหนักในคุณค่าของการเป็นตำรวจที่มีจริยธรรม มีความรู้ความเข้าใจบทบาทหน้าที่ในการปฏิบัติงานด้วยหลักจริยธรรมและจรรยาบรรณของตำรวจ มีความตระหนัก ในปัญหาเชิงจริยธรรมและเข้าใจหลักพฤติกรรมศาสตร์ เชิงจริยธรรม จาริด ประเพณี วัฒนธรรมของคนไทย และมีการนำคุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณของตำรวจไปประพฤติปฏิบัติในชีวิตประจำวัน คุณธรรมจริยธรรมในวิชาชีพตำรวจ ที่ควรปลูกฝังและเสริมสร้าง คือ ความรับผิดชอบ ความซื่อสัตย์ ความยุติธรรม ความอดทนอดกลั้น การมีระเบียบวินัย

รูปแบบและแนวทางการเสริมสร้างจริยธรรมจรรยาบรรณวิชาชีพตำรวจให้นักเรียนนายสิบตำรวจ มีสาเหตุมาจากหลายส่วน ควรทำทั้งระบบ ให้ครอบคลุมคือ กำหนด ยุทธศาสตร์ การเสริมสร้าง จริยธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพของตำรวจที่ทิศทางที่สอดคล้องและเท่าทันกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป และตรงตามความต้องการของชุมชนและสังคมไทย การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การพัฒนาครูอาจารย์ และผู้บังคับบัญชาให้เป็นแบบอย่างที่ดี การพัฒนาความสัมพันธ์เชิงสถาบันกับหน่วยงานอื่น ๆ การพัฒนาระบบข้อมูลและองค์ความรู้เพื่อสนับสนุนด้านข้อมูลและองค์ความรู้ที่จำเป็น การปรับกระบวนการทัศน์เพื่อเปลี่ยนกระบวนการปฏิบัติงานของศูนย์ฝึกอบรมให้เอื้อต่อการพัฒนานักเรียนให้มีคุณธรรม จริยธรรม ควบคู่กับวิชาการ การปรับกระบวนการทัศน์การพัฒนาแบบการเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม และการพัฒนารูปแบบการสอนที่มีประสิทธิภาพในการเสริมสร้างจริยธรรม จรรยาบรรณของวิชาชีพ

ตำรวจ โดยการสร้างความภาคภูมิใจในวิชาชีพตำรวจ สร้างความตระหนักในการมีจริยธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพ สร้างการมีส่วนร่วมระหว่างชุมชนกับตำรวจ สร้างความรู้ ความเข้าใจในหลัก ของคุณธรรม ค่านิยมหลัก อุดมคติของตำรวจ จริยธรรม และจรรยาบรรณของวิชาชีพตำรวจ และ นำไปใช้ในการปฏิบัติงานและใช้ในชีวิตประจำวัน

จากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังที่ได้ทบทวนมาแล้วข้างต้นสามารถ สรุปเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยได้ว่า การสร้างกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของ นักเรียนนายสิบตำรวจ ต้องดำเนินการตามขั้นตอนตามลำดับ ดังนี้

6.1 องค์ประกอบทางจริยธรรมในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียน นายสิบตำรวจ

6.1.1 บริบทการผลิตนักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบน การผลิต นักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย ซึ่งมีหน่วยงานในสำนักตำรวจ แห่งชาติที่ทำการฝึกอบรมข้าราชการตำรวจในภาคเหนือตอนบน คือ ศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธร ภาค 5 เป็นหน่วยงานหลักทำการผลิตฝึกอบรมหลักสูตรนักเรียนนายสิบตำรวจให้กับสังกัด กองบัญชาการตำรวจภูธรภาค 5 ในพื้นที่ 8 จังหวัดภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย ในช่วงปี พ.ศ. 2557 – พ.ศ. 2559 ได้ผลิตนักเรียนนายสิบตำรวจ จำนวน 3 รุ่น โดยจะรับเข้าทำการฝึกอบรม รุ่นละ จำนวน 259 คน รวมเป็น 759 คน การฝึกอบรมมุ่งผลิตให้นักเรียนนายสิบตำรวจทุกคนเป็น ผู้ที่มีความรู้ ความเข้าใจ และสามารถพัฒนาตนเองได้ ภายใต้กระบวนการจัดการฝึกอบรมที่ ส่งเสริม การพัฒนาตนเองเพื่อให้เป็นผู้ที่มีความรู้ในวิชาการ มีความสามารถในการทำงานที่รับผิดชอบ มีสุขภาพร่างกายแข็งแรง จิตใจมั่นคง ยึดมั่นในคุณธรรม จริยธรรม และความซื่อสัตย์สุจริต พร้อม ที่จะปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ของสำนักงานตำรวจแห่งชาติเพื่อความผาสุกของประชาชน

6.1.2 คุณลักษณะและความประพฤติทางจริยธรรมในสภาพปัจจุบันของ ข้าราชการตำรวจ ประชาชนยังขาดความศรัทธา เชื่อมั่น และการยอมรับ เพราะตำรวจมีความ ประพฤติไม่เป็นที่รักและเลื่อมใสของประชาชน ความประพฤติของตำรวจในปัจจุบันเป็นที่น่า รังเกียจ ซึ่งประชาชนส่วนใหญ่มักจะตำหนิตำรวจทั้งต่อหน้าและลับหลัง นายตำรวจชั้นผู้ใหญ่ยังไม่ เป็นแบบตัวอย่างของความประพฤติที่ก่อศรัทธาและความเชื่อมั่นของประชาชนปฏิบัติตนไม่เป็นที่ เชื่อถือไว้วางใจของประชาชนใช้ถ้อยคำ กิริยา หรือท่าทางที่มีลักษณะหยาบคาย ดูหมิ่น หรือเหยียด หยามประชาชน ประชาชนกับตำรวจจึงยังจะยังคงเป็นเหมือนขมื่นกับปูนจากการใช้อำนาจหน้าที่ เกินขอบเขต ในขณะที่เดียวกันโครงการอบรมจริยธรรมของตำรวจล้าสมัย โดยดูผลจากการกระทำ ของตำรวจ ในปัจจุบันซึ่งไม่เป็นที่น่าพอใจของประชาชน ส่วนการฝึกอบรมในโรงเรียนตำรวจมี

ข้อสังเกตว่าได้จัดรายวิชาหรือกิจกรรมในหลักสูตรเกี่ยวกับจริยธรรมหรือด้านศาสนาหรือไม่ เพราะเป็นสิ่งที่ทำให้เกิดการเรียนรู้การควบคุมการใช้อำนาจของข้าราชการไม่ให้เป็นไปโดยมิชอบ

6.2 ทฤษฎีภาวะผู้นำ ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม (Ethical Leadership) เป็นความน่าเชื่อถือไว้วางใจจากประชาชนเกิดจากอิทธิพลของพฤติกรรมทางจริยธรรมที่แสดงถึงความมีศักดิ์ศรี ความเปิดเผย ความจงรักภักดี ความสามารถ และความสม่ำเสมอในการบริการเป็นการแสดงออกถึงพฤติกรรมส่วนตัว

ภาวะผู้นำแบบเหนือชั้น (Transcendental Leadership) ได้อธิบายการให้บริการว่าเป็นทฤษฎีที่มีฐานความคิดสำคัญ คือ ชีดเอาการแลกเปลี่ยนเรื่อง “การให้” เป็นหลักการของความสัมพันธ์ระหว่างกัน โดยผู้นำแบบเหนือชั้นจะให้ความหวังใจต่อผู้ตามของตนด้วยการให้สิ่งที่ดีงาม เพื่อให้ผู้ตามได้พัฒนาตนเองให้สูงขึ้น กล่าวคือ ผู้นำแบบเหนือชั้นมุ่งที่จะพัฒนาและยกระดับแรงงูใจของผู้ตามให้สูงยิ่งขึ้น เช่น ยกย่องแรงงูใจที่จะทำสิ่งต่าง ๆ เพื่อผู้อื่นหรือแรงงูใจปรารถนาที่จะให้แก่ผู้อื่น โดยมองผู้นำแบบเหนือชั้นเป็นผู้นำแบบผู้รับใช้หรือผู้นำแบบให้บริการที่ทำให้ผู้นำเกิดประสิทธิผลขึ้น

ภาวะผู้นำใ้บริการอาจจำแนกอยู่ในกลุ่มของแนวคิดภาวะผู้นำทางจริยธรรม โดยการรับใช้ผู้ตามเป็นความรับผิดชอบตามธรรมชาติของผู้นำและเป็นสิ่งจำเป็นของภาวะผู้นำทางจริยธรรม การรับใช้หมายรวมถึงการทํานุบำรุง การปกป้อง และการมอบอำนาจแก่ผู้ตาม ผู้นำใ้บริการต้องใส่ใจความต้องการของผู้ตามและช่วยให้ผู้ตามทำงานได้ดีขึ้น เจริญผลมากขึ้น และเต็มใจยอมรับในความรับผิดชอบมากขึ้น ผู้นำเพียงแต่เข้าใจผู้ตามและตอบสนองสิ่งที่ผู้ตามต้องการ ผู้นำต้องยืนยันทนในสิ่งที่ดีและสิ่งที่ถูกต้อง รวมทั้งผู้นำต้องมอบอำนาจแก่ผู้ตามและผู้นำต้องมีความสุจริตและเปิดเผยกระทำในสิ่งที่สอดคล้องกับค่านิยมและแสดงความไว้วางใจในตัวผู้ตามแล้วผู้นำจึงจะได้รับความไว้วางใจจากผู้ตามกลับมา

สรุปได้ว่าภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมมีอยู่ 2 ประเด็น คือ 1) การประพฤติปฏิบัติ คือ ผลที่ตามหรือผลลัพธ์เป็นเหมือนจุดสุดท้ายหรือเป้าประสงค์ (1) เป็นการกระทำให้ประโยชน์สูงสุดกับตนเองและจะกระทำต่อเมื่อผู้อื่นได้ประโยชน์และตนเองก็จะได้ประโยชน์ด้วย และ (2) เป็นการกระทำที่ทำให้คนส่วนใหญ่ได้รับประโยชน์และความสุข ส่วนหน้าที่เป็นการปฏิบัติในสิ่งที่ดีที่ผู้นำยึดถือคือ การบอกความจริง การรักษาสัญญา การยอมรับนับถือในศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ของผู้อื่น การยึดมั่นความเสมอภาค และความยุติธรรม และ 2) คุณลักษณะจะเป็นคุณลักษณะที่ปรากฏให้เห็นตามทฤษฎีคุณงามความดีเป็นหลัก ดังนั้นภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมมีความหมายถึงคุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้นำ สิ่งทอธิบายความหมายภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม คือ พฤติกรรมและแรงงูใจ ได้แก่ 1) ความซื่อสัตย์ 2) เชื่อถือได้ 3) การเห็นแก่ประโยชน์ของผู้อื่น 4) ความยุติธรรม แต่จะเน้น

ในด้านของพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับความพยายามที่จะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมทางจริยธรรมของผู้อื่นและคุณลักษณะทางจริยธรรมที่เห็นแก่ประโยชน์ของผู้อื่นเป็นที่ตั้ง

6.3 ปัจจัยที่สนับสนุน

6.3.1 แนวคิดด้านจริยธรรมของตำรวจ “จริยธรรมตำรวจ” หมายถึง คุณความดีที่เป็นข้อประพฤตินั้นและปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการตำรวจเพื่อให้ประชาชนศรัทธา เชื่อมั่น และยอมรับ โดยที่ข้าราชการตำรวจต้องมีจิตสำนึกของความเป็นผู้พิทักษ์สันติราษฎร์เพื่อให้ประชาชนศรัทธาและเชื่อมั่น ซึ่งต้องประพฤติปฏิบัติดังนี้ 1) มีท่าทีเป็นมิตร มีมนุษยสัมพันธ์อันดี และมีความสุภาพอ่อนโยนต่อประชาชนผู้รับบริการ รวมทั้งให้บริการประชาชนด้วยความเต็มใจ รวดเร็ว และไม่เลือกปฏิบัติ 2) ปฏิบัติตนให้เป็นที่เชื่อถือไว้วางใจของประชาชน ไม่เบียดเบียน ไม่แสดงกริยาหรือ ท่าทางไม่สุภาพ หรือไม่ให้เกียรติ รวมทั้งไม่ใช้ถ้อยคำ กริยา หรือท่าทางที่มีลักษณะหยาบคาย ดูหมิ่น หรือเหยียดหยามประชาชน

จริยธรรมตำรวจประกอบด้วยคำสามคำรวมกันมีความหมายรวม ๆ กันว่า ความประพฤติดี ความประพฤติชอบ หรือกริยาที่ต้องประพฤติตามแบบธรรมเนียมที่ดีของข้าราชการตำรวจ หรือตามแบบฉบับที่ดีของผู้มีอาชีพเป็นข้าราชการตำรวจ

6.3.2 โครงสร้างจริยธรรมและวิธีการเสริมสร้างจริยธรรมตำรวจ จริยธรรมตำรวจของข้าราชการตำรวจเป็นกลไกอันหนึ่งของรัฐในอันที่จะต้องจะต้องได้รับการปลูกฝังและบ่มเพาะในเรื่องจริยธรรมที่สำคัญที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการปฏิบัติหน้าที่ของตำรวจ ดังนี้

- 1) ข้าราชการตำรวจต้องเคารพ ศรัทธา และยึดมั่นการปกครองระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข
- 2) ข้าราชการตำรวจต้องเคารพสิทธิและเสรีภาพของประชาชนตามบทบัญญัติแห่งรัฐธรรมนูญและตามกฎหมายอื่นโดยเคร่งครัด โดยไม่เลือกปฏิบัติ
- 3) ข้าราชการตำรวจต้องปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และเกิดประโยชน์สูงสุด โดยคำนึงถึงประโยชน์ของทางราชการ ประชาชน ชุมชน และประเทศชาติเป็นสำคัญ
- 4) ข้าราชการตำรวจต้องมีจิตสำนึกของความเป็นผู้พิทักษ์สันติราษฎร์ เพื่อให้ประชาชนศรัทธาและเชื่อมั่น
- 5) ข้าราชการตำรวจต้องมีความซื่อสัตย์สุจริตและยึดมั่นในศีลธรรม โดยยึดประโยชน์ส่วนรวมเหนือประโยชน์ส่วนตน
- 6) ข้าราชการตำรวจต้องภาคภูมิใจในวิชาชีพ กล้ายืนหยัดกระทำในสิ่งที่ถูกต้องดีงามเพื่อเกียรติศักดิ์ และศักดิ์ศรีของความเป็นตำรวจ

7) ผู้บังคับบัญชาประพฤติปฏิบัติตนเป็นผู้นำและเป็นแบบอย่างที่ดี รวมทั้งเป็นที่ปรึกษาและที่พึ่งของผู้ใต้บังคับบัญชา

8) ผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ข้าราชการตำรวจต้องประพฤติปฏิบัติตนเอง ไม่หลีกเลี่ยงหรือเกี่ยงงาน ร่วมมือร่วมใจปฏิบัติหน้าที่โดยยึดความสำเร็จของงาน และชื่อเสียงของหน่วยเป็นที่ตั้ง

6.3.3 แนวคิดด้านจริยธรรมของตำรวจในระดับสากล วิธีการดำเนินการสร้างตำรวจให้มีจริยธรรมในระดับสากล พอจะสรุปได้ดังนี้

1) เจ้าหน้าที่ตำรวจจะต้องมีอัธยาศัยดีมีความตระหนักถึงความรับผิดชอบในการให้บริการประชาชนและให้ความช่วยเหลือในด้านการให้ข้อมูลข่าวสารแก่ประชาชนที่มาสอบถาม หรือมาร้องทุกข์

2) เจ้าหน้าที่ตำรวจต้องมีความรับผิดชอบตรงต่อเวลาในการนัดหมายประชาชนและปฏิบัติหน้าที่อย่างรวดเร็ว

3) เจ้าหน้าที่ตำรวจจะต้องถือว่าการปฏิบัติหน้าที่กับประชาชนด้วยความไว้วางใจและถืองานบริการประชาชนเป็นหน้าที่หลัก ทำอย่างต่อเนื่อง และมีประสิทธิภาพ

4) เจ้าหน้าที่ตำรวจจะต้องปฏิบัติหน้าที่อย่างเป็นธรรมกับประชาชนทุกคน ไม่ใช่อำนาจในการปฏิบัติหน้าที่ช่วยเหลือไม่เป็นธรรมกับผู้หนึ่งผู้ใด

5) เจ้าหน้าที่ตำรวจจะต้องปฏิบัติหน้าที่อย่างจริงจังในการดูแลให้บริการประชาชนและไม่รับผลประโยชน์ใด ๆ กับประชาชน

6) เจ้าหน้าที่จะต้องไม่เรียกรับผลประโยชน์ใด ๆ จากผู้ที่มาติดต่องาน ไม่ว่าจะเป็นประชาชนทั่วไปหรือหน่วยงานต่าง ๆ ที่มาติดต่อราชการ

7) เจ้าหน้าที่ตำรวจจะต้องให้ความร่วมมือกับหน่วยงานอื่นของรัฐในเรื่องการรักษาความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของประชาชน โดยไม่เลือกปฏิบัติกับหน่วยงานของรัฐนั้น ๆ

8) เจ้าหน้าที่ตำรวจจะต้องศึกษาและเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ต่อประชาชน

9) เจ้าหน้าที่ตำรวจจะต้องมีจริยธรรมด้านการประพฤติและปฏิบัติตนเพื่อเป็นตัวอย่างที่ดีกับประชาชน

10) เจ้าหน้าที่ตำรวจต้องมีความซื่อสัตย์ต่อหน่วยงานและในอาชีพตำรวจ และมีความรับผิดชอบในความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของประชาชน

จากการสังเคราะห์บริบทการผลิตนักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบน แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำและปัจจัยที่สนับสนุนต่าง ๆ ได้ข้อมูลองค์ประกอบทางจริยธรรมในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย ประกอบด้วย 1) จริยธรรมด้านความเคารพ 2) จริยธรรมด้านการบริการ 3) จริยธรรมด้านความยุติธรรม 4) จริยธรรมด้านความซื่อสัตย์ 5) จริยธรรมด้านความร่วมมือ 6) จริยธรรมต่อกฎหมาย 7) จริยธรรมต่อสังคม และ 8) จริยธรรมการอุทิศตนเพื่อหน้าที่

6.4 องค์ประกอบที่เหมาะสม ที่มีประสิทธิภาพของกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมให้กับนักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทยเป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสำรวจและการสัมภาษณ์จากประชาชนในเขตพื้นที่ภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย 8 จังหวัด เพื่อศึกษาองค์ประกอบทางจริยธรรมที่พึงประสงค์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย

6.5 กลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย

การสังเคราะห์องค์ประกอบทางจริยธรรมที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพที่ได้จากการสำรวจและการสัมภาษณ์นำมาเป็นกรอบในการกำหนดองค์ประกอบกลยุทธ์และจัดทำกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย มาเป็นกรอบในการกำหนดองค์ประกอบกลยุทธ์และจัดทำกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ ทั้งนี้ องค์ประกอบทางจริยธรรมได้จากการสังเคราะห์แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องประกอบด้วย 1) จริยธรรมด้านความเคารพ 2) จริยธรรมด้านการบริการ 3) จริยธรรมด้านความยุติธรรม 4) จริยธรรมด้านความซื่อสัตย์ 5) จริยธรรมด้านความร่วมมือ 6) จริยธรรมต่อกฎหมาย 7) จริยธรรมต่อสังคม และ 8) จริยธรรมการอุทิศตนเพื่อหน้าที่ นำไปสู่การกำหนดองค์ประกอบกลยุทธ์ 1) ปัจจัยป้อน (คน เนื้อหา สื่อการเรียนรู้) 2) กระบวนการขับเคลื่อนกลยุทธ์ และ 3) เงื่อนไข (เทคนิคในการพัฒนาภาวะผู้นำ)

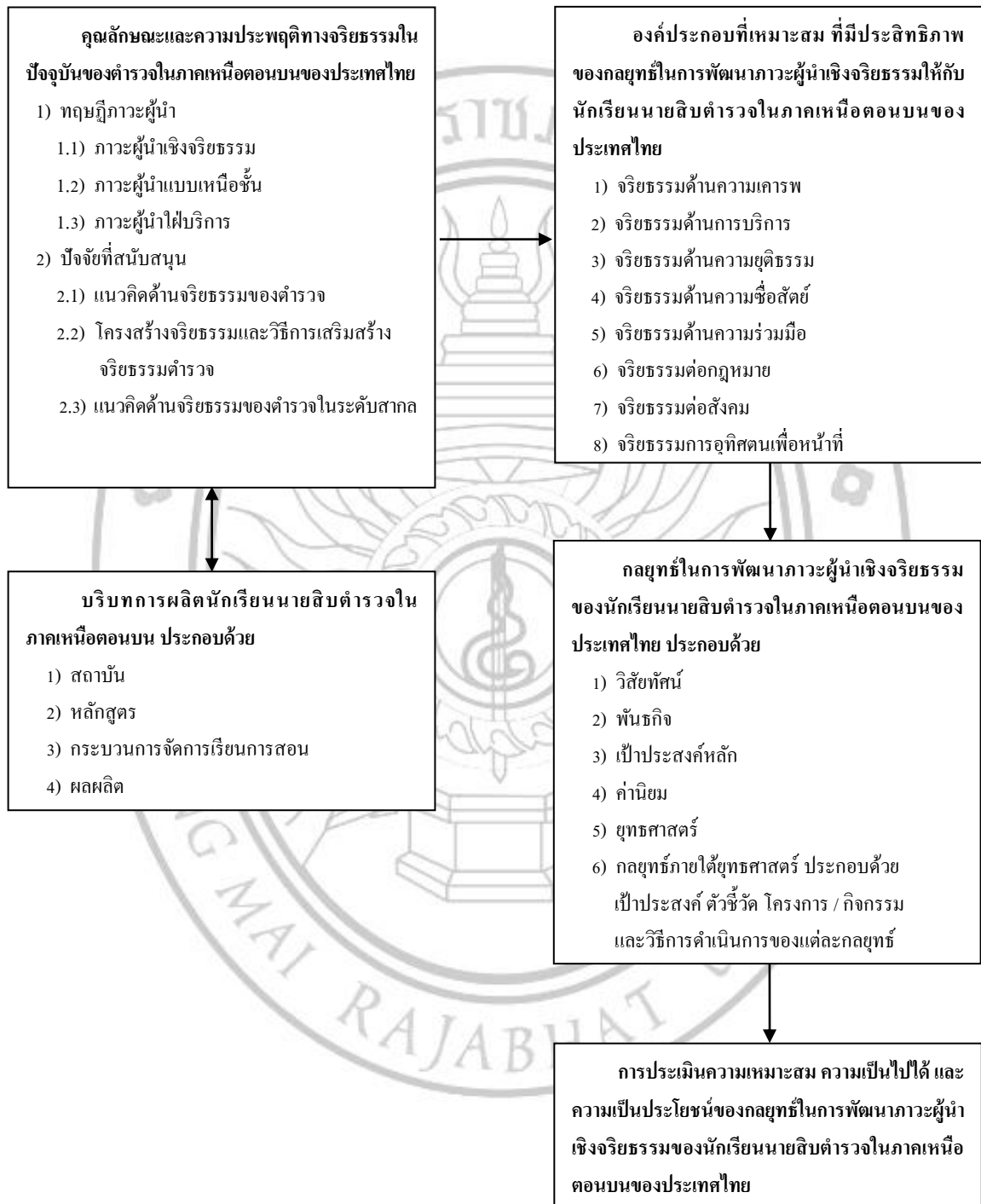
6.6 ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ของกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมให้แก่ นักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย การประเมินกลยุทธ์มีความจำเป็นต้องดำเนินการโดยการพิจารณาความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ เพื่อพิจารณาว่ากลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นมีคุณภาพอยู่ในระดับใดและสามารถนำไปสู่การพัฒนาการดำเนินงานได้ เป็นการประเมินว่ากลยุทธ์หรือทางเลือกเชิงกลยุทธ์ที่ใช้นั้นเหมาะสมเพียงใด เป็นลักษณะของการประเมินกลยุทธ์ที่นำมาใช้นั้นมีโอกาสเป็นไปได้มากแค่ไหน เป็นการประเมินข้อมูลสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงานได้

ผู้วิจัยได้นำข้อมูลต่าง ๆ ที่ได้จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎี ไปสู่การสำรวจและสัมภาษณ์ ให้ได้องค์ประกอบทางจริยธรรมที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพเป็นองค์ประกอบทางจริยธรรม ที่พึงประสงค์ของประชาชนไปกำหนดองค์ประกอบในการจัดทำกลยุทธ์ได้ยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ ในการพัฒนาเป็นกระบวนการขับเคลื่อนการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบ ตำรวจ ผู้วิจัยนำกลยุทธ์ไปประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์กลยุทธ์ ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมให้แก่ นักเรียนนายสิบตำรวจ เพื่อให้กลยุทธ์มีคุณภาพ มากยิ่งขึ้นและสามารถนำไปใช้ในการพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงานได้ การสรุปข้อมูลและ กระบวนการต่างนำไปสู่การกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยต่อไป



ตอนที่ 4 กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัย เรื่อง กลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ ในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย มีกรอบแนวคิดในการวิจัย (Conceptual Framework) ดังนี้



ภาพที่ 2.4 กรอบแนวคิดการวิจัย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง กลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ ในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทยมีวัตถุประสงค์ เพื่อกำหนดองค์ประกอบทางจริยธรรมในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม และจัดทำกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย ผู้วิจัยใช้รูปแบบการวิจัยและการพัฒนา (Research and Development) โดยแบ่งการศึกษาออกเป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้ 1) การศึกษาองค์ประกอบทางจริยธรรม โดยการวิเคราะห์เอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 2) การศึกษาหาความจำเป็นในการกำหนดองค์ประกอบทางจริยธรรมที่เหมาะสม โดยใช้แบบสอบถามและจากการสัมภาษณ์ประชาชนในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย 3) การจัดทำกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม โดยการสนทนากลุ่มและการประชุมเชิงปฏิบัติการจากผู้ทรงคุณวุฒิ และตรวจสอบความสอดคล้องของกลยุทธ์จากผู้ทรงคุณวุฒิ และ 4) การประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์ โดยการประชุมเชิงปฏิบัติการจากผู้เชี่ยวชาญ การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยใช้เทคนิคและวิธีการตามลำดับขั้นตอน 4 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบทางจริยธรรมในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ

การศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ ได้แก่ บริบทการผลิตนักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบน คุณลักษณะและความประพฤติทางจริยธรรมในสภาพปัจจุบันของข้าราชการตำรวจ แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม 2) ภาวะผู้นำแบบเหนือชั้น และ 3) ภาวะผู้นำไฟบริการ และปัจจัยสนับสนุน ได้แก่ 1) แนวคิดด้านจริยธรรมของตำรวจ 2) โครงสร้างจริยธรรมและวิธีการเสริมสร้างจริยธรรมตำรวจ และ 3) แนวคิดด้านจริยธรรมของตำรวจในระดับสากล ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ข้อมูลดังกล่าว เพื่อให้ได้ข้อมูลองค์ประกอบทางจริยธรรมในการพัฒนาภาวะผู้นำ

เชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ และนำมาวิเคราะห์เนื้อหาที่กำหนดเป็นหมวดหมู่ นำไปสู่การวิจัยศึกษาหาความจำเป็นในการกำหนดองค์ประกอบทางจริยธรรมที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพของกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม

ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาหาความจำเป็นในการกำหนดองค์ประกอบทางจริยธรรมที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพของกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม

ผู้วิจัยนำข้อมูลองค์ประกอบทางจริยธรรมในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจที่ได้จากการสังเคราะห์วรรณกรรมที่เกี่ยวข้องในขั้นตอนที่ 1 นำมาสร้างเครื่องมือเป็นแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์สำหรับการเก็บรวบรวมข้อมูลที่เป็น เพื่อกำหนดองค์ประกอบทางจริยธรรมที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพของกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม มีวิธีดำเนินการ ดังนี้

ส่วนที่ 1 ผู้วิจัยสำรวจคุณลักษณะและความประพฤติดังจริยธรรมที่พึงประสงค์และในสภาพปัจจุบันการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจไปยังประชาชนในพื้นที่ 8 จังหวัดภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย แล้วนำมาวิเคราะห์การกำหนดองค์ประกอบทางจริยธรรมที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ เพื่อจัดทำกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจที่มีวิธีการดำเนินการดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

การกำหนดประชากรที่ใช้ในการศึกษานี้ คือ ประชาชนผู้รับบริการ จำนวน 31,203 คน ที่พักอาศัยในเขตพื้นที่ตั้งของตำบลที่มีสถานีตำรวจภูธรเมืองของ 8 จังหวัด ภาคเหนือตอนบน แล้วเลือกประชากรเป้าหมายแบบเฉพาะเจาะจง 3 จังหวัด จากเกณฑ์ที่กำหนดมีถนนสายหลักผ่านจังหวัดที่มีแหล่งท่องเที่ยวจำนวนมาก ได้แก่ ลำปาง ลำพูน และเชียงใหม่ ซึ่งแต่ละจังหวัดเจาะจงเฉพาะอำเภอเมืองที่มีการจราจรหนาแน่น และตำบลที่มีสถานีตำรวจภูธรเมืองตั้งอยู่ซึ่งเจ้าหน้าที่ตำรวจมีโอกาสให้บริการประชาชนสูง และสะท้อนข้อมูลคุณลักษณะทางจริยธรรมที่พึงประสงค์ เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทยได้พอสมควร

กลุ่มตัวอย่าง

ผู้วิจัยใช้การเลือกตัวอย่างให้ครบตามจำนวนที่ต้องการในแต่ละตำบล ประกอบด้วย

- 1) ตำบลเวียงเหนือ อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง 2) ตำบลเหมืองง่า อำเภอเมือง จังหวัดลำพูน และ
- 3) ตำบลพระสิงห์ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ โดยกำหนดผู้ให้ข้อมูลมีอายุตั้งแต่ 18 ปี ขึ้นไป

ไม่กำหนดเพศ และมีที่พักอยู่ในบริเวณรอบสถานีตำรวจในรัศมี 1 กิโลเมตร ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 โดยใช้หลักการคำนวณขนาดตัวอย่างด้วยวิธีของ Taro Yamane ได้ขนาดตัวอย่าง 395 คน ผู้วิจัยได้กำหนดตัวอย่าง 400 คน แยกจำนวนตัวอย่างของแต่ละตำบลตามสัดส่วนของประชากร (กรมการปกครอง, 2560) ดังตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 จำนวนสัดส่วนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

จังหวัด	ตำบล (คน)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
1. ตำบลเวียงเหนือ อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง	11,697	150
2. ตำบลเหมืองง่า อำเภอเมือง จังหวัดลำพูน	12,358	158
3. ตำบลพระสิงห์ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่	7,148	92
รวม	31,203	400

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยเพื่อศึกษาหาความจำเป็นในการกำหนดองค์ประกอบทางจริยธรรมที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพของกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมให้กับนักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย ผู้วิจัยใช้เครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูลคือ แบบสอบถาม มีทั้งหมด 8 ด้าน ประกอบด้วย 1) จริยธรรมด้านความเคารพ 2) จริยธรรมด้านการบริการ 3) จริยธรรมด้านความยุติธรรม 4) จริยธรรมด้านความซื่อสัตย์ 5) จริยธรรมด้านความร่วมมือ 6) จริยธรรมต่อกฎหมาย 7) จริยธรรมต่อสังคม และ 8) จริยธรรมการอุทิศตนเพื่อหน้าที่ โดยมีแนวคำถามครอบคลุมคุณลักษณะทางจริยธรรมที่พึงประสงค์ และในสภาพปัจจุบันในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ มีจำนวน 3 ตอน โดยมีรายละเอียดของแต่ละตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา อาชีพ รายได้ต่อเดือน และประสบการณ์ในการทำงาน ซึ่งเป็นแบบตรวจสอบรายการ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามองค์ประกอบทางจริยธรรมที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพของกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย โดยสอบถามองค์ประกอบทางจริยธรรมที่พึงประสงค์และในสภาพปัจจุบัน โดยกำหนดเกณฑ์ในการให้คะแนนในแต่ละข้อเป็น 5 ระดับ ตามวิธีของ Likert (บุญชม ศรีสะอาด, 2545 : 103) เป็นระดับการประเมิน ดังนี้

- ระดับ 1 น้อยที่สุด หมายถึง เห็นด้วยน้อยมาก หรือมีพฤติกรรมที่เหมาะสมน้อยมาก
 ระดับ 2 น้อย หมายถึง เห็นด้วยน้อย หรือมีพฤติกรรมที่เหมาะสมน้อย
 ระดับ 3 ปานกลาง หมายถึง เห็นด้วยปานกลาง หรือมีพฤติกรรมที่เหมาะสมปานกลาง
 ระดับ 4 มาก หมายถึง เห็นด้วยมาก หรือมีพฤติกรรมที่เหมาะสมมาก
 ระดับ 5 มากที่สุด หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด หรือมีพฤติกรรมที่เหมาะสมมากที่สุด

ตอนที่ 3 แบบสอบถามความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับองค์ประกอบทางจริยธรรมที่พึงประสงค์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจเป็นคำถามแบบปลายเปิด ผู้ตอบแบบสอบถามสามารถแสดงความคิดเห็นพร้อมทั้งเสนอแนะได้อย่างอิสระ

3. การสร้างเครื่องมือ

3.1 ผู้วิจัยนำองค์ประกอบทางจริยธรรมที่ได้ศึกษาจากแนวคิดและทฤษฎีต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในขั้นตอนที่ 1 มาเป็นกรอบแนวคิดเพื่อกำหนดหัวข้อและประเด็นคำถาม

3.2 ผู้วิจัยสร้างแนวคำถามที่ต้องการสอบถามตามประเด็นกำหนดไว้

3.3 ผู้วิจัยพิจารณาแต่ละข้อคำถามว่ามีความครอบคลุมประเด็นหลักขององค์ประกอบทางจริยธรรมที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพของกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ

3.4 นำร่างแบบสอบถามองค์ประกอบทางจริยธรรมที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพของกลยุทธ์ให้อาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณาตรวจสอบความถูกต้อง ความสมบูรณ์ และพิจารณาตรวจสอบความเหมาะสมของเนื้อหาและการใช้ภาษา

3.5 ตรวจสอบความเที่ยงตรง (Validity) ของแบบสอบถาม ผู้วิจัยนำข้อคำถามไปหาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา โดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item – Objective Congruence : IOC) (พิสนุ พองศรี, 2551 : 139 – 140) โดยนำแบบสอบถามไปตรวจสอบคุณภาพความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา ความครอบคลุมของข้อความ ความถูกต้อง และความชัดเจนของข้อคำถามรายข้อกับองค์ประกอบทางจริยธรรมที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพของกลยุทธ์ โดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน แล้วนำผลการประเมินความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถามมาคำนวณค่าดัชนี IOC โดยใช้เกณฑ์การประเมินในการคัดเลือกข้อคำถาม โดยที่

- | | | |
|-----|---|---------------------|
| + 1 | = | แน่ใจว่าสอดคล้อง |
| 0 | = | ไม่แน่ใจว่าสอดคล้อง |
| - 1 | = | แน่ใจว่าไม่สอดคล้อง |

ซึ่งผลการประเมินความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา พบว่า ข้อคำถามมีค่าดัชนี IOC อยู่ระหว่าง 0.80 – 1.00

3.6 ทดสอบแบบสอบถามองค์ประกอบทางจริยธรรมที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพของกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย โดยการนำไปทดลองใช้ (Try – out) กับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน แล้วนำมาวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนก (Discrimination) และค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ด้วยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha – Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach, 1990 : 202 – 204) ได้ค่าความเชื่อมั่นองค์ประกอบทางจริยธรรมที่พึงประสงค์เท่ากับ 0.97 และค่าความเชื่อมั่นองค์ประกอบทางจริยธรรมในสภาพปัจจุบันเท่ากับ 0.98 ซึ่งมีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.70 – 1.00 จึงถือได้ว่าแบบสอบถามมีความเชื่อมั่นที่ยอมรับได้

3.7 ผู้วิจัยนำแนวการสอบถามองค์ประกอบทางจริยธรรมที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพของกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย ให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบอีกครั้งเพื่อตรวจสอบข้อความแต่ละข้อว่า วัดได้ตรงประเด็นที่ต้องการศึกษา และข้อความทั้งหมดวัดได้ครอบคลุมสิ่งที่ต้องการศึกษาทั้งหมด

3.8 ผู้วิจัยปรับปรุงข้อคำถามตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา

3.9 ผู้วิจัยจัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

4.1 ขอนหนังสือความร่วมมือในการทำวิจัยจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่แนบบแบบสอบถามการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง

4.2 ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถาม โดยการเดินทางไปจังหวัดต่าง ๆ ในภาคเหนือตอนบน ได้แก่ จังหวัดลำปาง จังหวัดลำพูน และจังหวัดเชียงใหม่

4.3 ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเองจากภาคสนามกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 400 คน

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามองค์ประกอบทางจริยธรรมที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพของกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย โดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การแจกแจงความถี่ การหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยกำหนดค่า

คะแนนของคำตอบ การแปลความหมายของค่าเฉลี่ย แบ่งเป็น 5 ระดับ (บุญชม ศรีสะอาด, 2545 : 103) ดังนี้

- 4.50 – 5.00 หมายถึง ค่าระดับคุณลักษณะทางจริยธรรมที่เหมาะสมมากที่สุด
- 3.50 – 4.49 หมายถึง ค่าระดับคุณลักษณะทางจริยธรรมที่เหมาะสมมาก
- 2.50 – 3.49 หมายถึง ค่าระดับคุณลักษณะทางจริยธรรมที่เหมาะสมปานกลาง
- 1.50 – 2.49 หมายถึง ค่าระดับคุณลักษณะทางจริยธรรมที่เหมาะสมน้อย
- 1.00 – 1.49 หมายถึง ค่าระดับคุณลักษณะทางจริยธรรมที่เหมาะสมน้อยที่สุด

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลจากผลแบบสอบถามเปรียบเทียบองค์ประกอบทางจริยธรรมที่พึงประสงค์และองค์ประกอบทางจริยธรรมในสภาพปัจจุบัน ด้วยค่าสถิติเปรียบเทียบ t -test ที่คำนวณได้มีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 เป็นการกำหนดองค์ประกอบทางจริยธรรมที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพของกลยุทธ์ ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมที่เป็นไปได้ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย

ส่วนที่ 2 ผู้วิจัยสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง (Non – Structured Interview) สัมภาษณ์เกี่ยวกับคุณลักษณะทางจริยธรรมที่พึงประสงค์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ แล้วนำมาวิเคราะห์ในการกำหนดองค์ประกอบทางจริยธรรมในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพได้ดำเนินการ ดังนี้

1. กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informants) ในการสัมภาษณ์ ใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 20 คน โดยมีหลักเกณฑ์ในการคัดเลือก ดังนี้

- 1.1 ประชาชนในพื้นที่ 8 จังหวัดภาคเหนือตอนบน
- 1.2 เป็นผู้ที่มีคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม
- 1.3 เป็นผู้ที่สนใจในการให้ข้อมูลแก่ผู้วิจัย

2. แนวทางการสัมภาษณ์ การสัมภาษณ์เกี่ยวกับองค์ประกอบทางจริยธรรมที่พึงประสงค์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ โดยแบ่งเป็นประเด็นหลัก ๆ ประกอบด้วย 1) จริยธรรมด้านความเคารพ 2) จริยธรรมด้านการบริการ 3) จริยธรรมด้านความยุติธรรม 4) จริยธรรมด้านความซื่อสัตย์ 5) จริยธรรมด้านความร่วมมือ 6) จริยธรรมต่อกฎหมาย 7) จริยธรรมต่อสังคม และ 8) จริยธรรมการอุทิศตนเพื่อหน้าที่ เป็นแนวทางในการสัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลหลักสามารถแสดงความคิดเห็นพร้อมทั้งเสนอแนะได้อย่างอิสระ ตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

2.1 ผู้วิจัยสร้างแนวคำถามที่ต้องการสัมภาษณ์ตามประเด็นที่กำหนดไว้

2.2 ผู้วิจัยพิจารณาแต่ละข้อคำถามว่ามีความครอบคลุมประเด็นหลักขององค์ประกอบทางจริยธรรมที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพของกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย

2.3 นำร่างแบบสัมภาษณ์องค์ประกอบทางจริยธรรมที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพของกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย ให้อาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณาตรวจสอบความถูกต้อง ความสมบูรณ์ และพิจารณาตรวจสอบความเหมาะสมของการใช้ภาษา

2.4 ผู้วิจัยนำแนวการสัมภาษณ์ องค์ประกอบทางจริยธรรมที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพของกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทยให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบอีกครั้ง เพื่อตรวจสอบข้อความแต่ละข้อว่าได้ตรงประเด็นที่ต้องการศึกษา และข้อความทั้งหมดวัดได้ครอบคลุมสิ่งที่ต้องการศึกษาทั้งหมด

2.5 ผู้วิจัยปรับปรุงข้อคำถามตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 ส่งหนังสือขอความร่วมมือในการทำวิจัยจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ให้กับผู้ให้สัมภาษณ์พร้อมกับสัมภาษณ์และบันทึกข้อมูลในการสัมภาษณ์

3.2 ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลการสัมภาษณ์ด้วยตนเองจากภาคสนามกับผู้ให้สัมภาษณ์ จำนวน 20 คน

4. การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามองค์ประกอบทางจริยธรรมที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพของกลยุทธ์ ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทยโดยการวิเคราะห์เนื้อหา

ขั้นตอนที่ 3 การจัดทำกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ

การจัดทำกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม นำข้อมูลประเมินองค์ประกอบทางจริยธรรมที่เหมาะสมที่มีประสิทธิภาพของกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทยที่ได้จากขั้นตอนที่ 2 มาเป็นกรอบในการกำหนดองค์ประกอบกลยุทธ์และจัดทำกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ โดยผู้ทรงคุณวุฒิในการการสนทนากลุ่มและการประชุมเชิงปฏิบัติการ มีวิธีดำเนินการ ดังนี้

ส่วนที่ 1 การข่างยุทธศาสตร์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย

1. โดยการวิเคราะห์สภาวะขององค์กรปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ ผู้วิจัยนำผลวิเคราะห์ในการกำหนดองค์ประกอบทางจริยธรรมที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ ในขั้นตอนที่ 2 มาเป็นกรอบในการพิจารณาปัจจัยภายนอกโอกาสและอุปสรรคในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทยใช้เทคนิค SWOT Analysis โดยการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) แล้วให้ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มให้คะแนนระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยแต่ละปัจจัย เพื่อประเมินและให้น้ำหนักคะแนนปัจจัยและจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลต่อการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ เพื่อกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม

2. ผู้ให้ข้อมูลหลักเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ 12 คน โดยมีเกณฑ์ในการกำหนดคุณสมบัติผู้ทรงคุณวุฒิ ดังนี้

- 2.1 เป็นผู้มีความรู้ ความเข้าใจด้านภาวะผู้นำ
- 2.2 เป็นผู้มีความรู้ ความเข้าใจด้านการจัดทำกลยุทธ์
- 2.3 เป็นผู้มีความรู้ ความเหมาะสม หรือมีประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรมหลักสูตรนักเรียนนายสิบตำรวจในศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 5
- 2.4 เป็นผู้มีความรู้ ความเหมาะสม และผ่านหลักสูตรการฝึกอบรมข้าราชการตำรวจชั้นประทวนในศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 5

3. ในขั้นตอนวิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก เพื่อกำหนดยุทธศาสตร์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสนทนากลุ่มตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

3.1 ขอความอนุเคราะห์บันทึกวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ทำหนังสือถึงผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อขอให้ดำเนินการจัดทำกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทยในการสนทนากลุ่ม

3.2 ส่งหนังสือถึงผู้ทรงคุณวุฒิด้วยตนเองโดยแนบเอกสารองค์ประกอบทางจริยธรรมที่ได้จากการสำรวจและสัมภาษณ์จากประชาชน มอบให้ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มได้ศึกษาล่วงหน้าก่อนเข้าร่วมสนทนากลุ่ม

3.3 ผู้วิจัยเป็นผู้ดำเนินการจัดสนทนากลุ่ม

3.4 ผู้วิจัยชี้แจงวัตถุประสงค์ของการสนทนากลุ่มให้ผู้ทรงคุณวุฒิได้รับทราบ จากนั้นนำเสนอผลงานการวิจัยในขั้นตอนที่ 1 และดำเนินการในขั้นตอนที่ 2 เพื่อใช้ประกอบในการพิจารณาวิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก

3.5 ผู้ทรงคุณวุฒิร่วมกันวิเคราะห์ร่างปัจจัยภายในเพื่อพิจารณาจุดแข็งและจุดอ่อนภายในศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 5 โดยใช้การวิเคราะห์คุณลักษณะขององค์กร 7 ประการ (7 – S Framework) ประกอบด้วย กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy) โครงสร้างองค์กร (Structure) ระบบการปฏิบัติงาน (System) บุคลากร (Staff) ทักษะ ความรู้ ความสามารถ (Skill) รูปแบบการบริหารจัดการ (Style) และค่านิยมร่วม (Shared Values)

3.6 ผู้ทรงคุณวุฒิร่วมกันวิเคราะห์ร่างปัจจัยภายนอกเพื่อพิจารณาโอกาสและอุปสรรคประกอบด้วยปัจจัยที่ไม่กระทบโดยตรงต่อการดำเนินงานระยะสั้นปัจจัยเหล่านี้จะมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจระยะยาว โดยใช้ PEST Analysis ประกอบด้วย การเมือง (Political Component) เศรษฐกิจ (Economic Component) สังคมและวัฒนธรรม (Socio – Cultural Component) เทคโนโลยี (Technological Component) และองค์ประกอบทางจริยธรรมที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพที่ได้จากการสำรวจและสัมภาษณ์ประชาชนในขั้นตอนที่ 1

3.7 ผู้วิจัยอธิบายวิธีการประเมินเพื่อจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก นำข้อมูลจากการประเมินและให้น้ำหนักคะแนน เพื่อจัดลำดับปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก จากนั้นกำหนดยุทธศาสตร์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ

4. การวิเคราะห์ข้อมูลข้อเสนอแนะจากการ SWOT Analysis ใช้การวิเคราะห์เนื้อหาการประเมินค่าน้ำหนักคะแนนเพื่อระบุปัจจัยหลักจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยที่เกี่ยวข้องจัดทำร่างยุทธศาสตร์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ

ส่วนที่ 2 การยกร่างกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย โดยกำหนดองค์ประกอบกลยุทธ์ประกอบด้วย ปัจจัยป้อน (คน เนื้อหา และสื่อการเรียนรู้) กระบวนการขับเคลื่อนกลยุทธ์ เงื่อนไข เทคนิคในการพัฒนาภาวะผู้นำภายใต้บริบทของศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 5 ที่จะนำไปสู่การจัดทำกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ มีวิธีดำเนินการ ดังนี้

1. การยกร่างกลยุทธ์ ผู้วิจัยนำผลการประเมินความจำเป็นองค์ประกอบทางจริยธรรมที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพในขั้นตอนที่ 2 และการกำหนดยุทธศาสตร์ในขั้นตอนที่ 3 ส่วนที่ 1 มาเป็นกรอบในการยกร่างกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ

2. การจัดการประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) เพื่อยกร่างกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ ประกอบด้วย ปัจจัยป้อน (คน เนื้อหา และสื่อการเรียนรู้) กระบวนการขับเคลื่อนกลยุทธ์ เจื่อนใจ และเทคนิคในการพัฒนาภาวะผู้นำภายใต้บริบทของศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 5 เพื่อยกร่างกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ เป็นผลจากการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจในขั้นตอนที่ 3 ส่วนที่ 1 และผลการประเมินความจำเป็นองค์ประกอบทางจริยธรรมที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ ในขั้นตอนที่ 2 มากำหนดเป้าหมายในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ

3. ผู้ให้ข้อมูลหลัก เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ 12 คน โดยมีเกณฑ์ในการกำหนดคุณสมบัติผู้ทรงคุณวุฒิ ดังนี้

- 3.1 เป็นผู้มีความรู้ ความเข้าใจด้านภาวะผู้นำ
- 3.2 เป็นผู้มีความรู้ ความเข้าใจด้านการจัดทำกลยุทธ์
- 3.3 เป็นผู้มีความรู้ ความเหมาะสม หรือมีประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรมหลักสูตรนักเรียนนายสิบตำรวจศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 5
- 3.4 เป็นผู้มีความรู้ ความเหมาะสม และผ่านหลักสูตรการฝึกอบรมข้าราชการตำรวจชั้นประทวนในศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 5

4. ในขั้นตอนกำหนดองค์ประกอบกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการจัดการประชุมเชิงปฏิบัติการ ตามลำดับขั้นตอนดังนี้

4.1 ขอความอนุเคราะห์บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ทำหนังสือถึงผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อขอให้ดำเนินการกำหนดองค์ประกอบกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทยในการประชุมเชิงปฏิบัติการ

4.2 ผู้วิจัยจะส่งหนังสือถึงผู้ทรงคุณวุฒิด้วยตนเอง โดยแนบเอกสารองค์ประกอบทางจริยธรรมที่ได้จากการสำรวจและสัมภาษณ์จากประชาชน มอบให้ผู้เข้าร่วมการประชุมเชิงปฏิบัติการได้ศึกษาล่วงหน้าก่อน

4.3 ผู้วิจัยเป็นผู้ดำเนินการจัดการประชุมเชิงปฏิบัติการ

4.4 ผู้วิจัยชี้แจงการกำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนา ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์หลัก ค่านิยม ยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ภายใต้ยุทธศาสตร์ประกอบด้วย เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด โครงการหรือกิจกรรม และวิธีการดำเนินการของแต่ละกลยุทธ์

4.5 ผู้วิจัยดำเนินการสรุปรวบรวมข้อมูลและสังเคราะห์บันทึกแก้ไขตามที่ประชุมมีความเห็นร่วมกัน

5. การวิเคราะห์ข้อมูลการยกย่องกลยุทธในการพัฒนาจากการประชุมเชิงปฏิบัติการ
ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา

ผู้วิจัยสรุปข้อมูลจากการประชุมเชิงปฏิบัติการและรวบรวมข้อมูลจัดทำร่างกลยุทธในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจให้ครบทุกประเด็นขององค์ประกอบกลยุทธ ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์หลัก ค่านิยม ยุทธศาสตร์ และกลยุทธภายใต้ยุทธศาสตร์ประกอบด้วย เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด โครงการหรือกิจกรรม และวิธีการดำเนินการของแต่ละกลยุทธ จากนั้นนำร่างกลยุทธในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจตรวจสอบเนื้อหาและการใช้คำได้ดำเนินการ ดังนี้

1. ผู้เชี่ยวชาญจากภายนอก จำนวน 3 คน โดยมีหลักเกณฑ์ในการกำหนดคุณสมบัติผู้เชี่ยวชาญ เป็นนักวิชาการที่มี 1) คุณวุฒิปริญญาเอกที่มีความรู้ด้านการบริหาร และ 2) มีความรู้ด้านหลักสูตรและการสอน หรือมีความรู้ ความเข้าใจด้านการพัฒนาหลักสูตร
2. นัดวันเวลากับผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกเพื่อตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาและการใช้คำ
3. ปรับเนื้อหาและการใช้คำให้เหมาะสมตามผู้เชี่ยวชาญแนะนำ

ส่วนที่ 3 การตรวจสอบร่างกลยุทธในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ พิจารณาตรวจสอบยืนยันด้านความสอดคล้องขององค์ประกอบกลยุทธการพัฒนา ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์หลัก ค่านิยม ยุทธศาสตร์ และกลยุทธภายใต้ยุทธศาสตร์ประกอบด้วย เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด โครงการหรือกิจกรรม และวิธีการดำเนินการของแต่ละกลยุทธ โดยการสนทนากลุ่มจากผู้ทรงคุณวุฒิ มีวิธีดำเนินการ ดังนี้

1. ผู้ให้ข้อมูลหลัก เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ 9 คน โดยมีหลักเกณฑ์ในการกำหนดคุณสมบัติผู้ทรงคุณวุฒิ ดังนี้

- 1.1 เป็นผู้มีความรู้ ความเข้าใจด้านภาวะผู้นำ
- 1.2 เป็นผู้มีความรู้ ความเข้าใจด้านการจัดทำกลยุทธ
- 1.3 เป็นผู้มีความรู้ ความเหมาะสม หรือมีประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรม

หลักสูตรนักเรียนนายสิบตำรวจในศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 5

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การสนทนากลุ่มและแบบตรวจสอบด้านความสอดคล้องของร่างกลยุทธในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ

3. ในขั้นตอนการตรวจสอบร่างกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสนทนากลุ่มและแบบตรวจสอบร่างกลยุทธ์ มีวิธีดำเนินการ ดังนี้

3.1 ผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ในการทำหนังสือถึงผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อขอให้ดำเนินการตรวจสอบร่างกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย

3.2 ผู้วิจัยจะส่งเอกสารร่างกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจและแบบตรวจสอบร่างกลยุทธ์ให้กับผู้ทรงคุณวุฒิ

3.3 ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสนทนากลุ่มได้จากข้อเสนอแนะและปรับปรุงร่างกลยุทธ์ และแบบตรวจร่างกลยุทธ์ ผู้วิจัยได้บันทึกข้อเสนอแนะและปรับปรุงตามที่ผู้ทรงคุณวุฒิแนะนำ

4. การวิเคราะห์ข้อมูลด้านความสอดคล้องของยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ในการพัฒนาใช้การวิเคราะห์เนื้อหา

ส่วนที่ 4 การจัดทำร่างคู่มือกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ โดยแบ่งเป็นส่วนต่าง ๆ (ตามผนวก ก) ดังนี้

ขั้นตอนที่ 4 การประเมินกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย

การประเมินกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย เป็นการประเมินด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความเป็นประโยชน์ และประเมินคุณภาพคู่มือกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย โดยการประชุมเชิงปฏิบัติการวิทยาวិพากษ์เพิ่มเติม เสนอแนะกลยุทธ์ และปรับปรุงคุณภาพคู่มือกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทยจากผู้เชี่ยวชาญ มีวิธีดำเนินการ ดังนี้

1. การวิทยาวิพากษ์กลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทยจากผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน โดยกำหนดคุณสมบัติ คือ 1) เป็นผู้มีความรู้และความเหมาะสมด้านจริยธรรม หรือ 2) เป็นผู้มีความรู้และมีประสบการณ์ด้านการทำงานกับประชาชน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การประชุมเชิงปฏิบัติการเป็นการประเมินกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ ประกอบด้วย การประเมินด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความเป็นประโยชน์ และประเมินคุณภาพคู่มือกลยุทธ์ ผู้วิจัยได้ใช้แบบประเมินประกอบในการประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อได้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องมากยิ่งขึ้น แบบประเมินมีอยู่ 2 ส่วน 1) เช็ครายการเป็นแบบมาตราส่วน 5 ระดับ และ 2) ข้อเสนอแนะ ปรับปรุงกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ มีวิธีดำเนินการ ดังนี้

2.1 ผู้วิจัยพิจารณาแบบประเมินกลยุทธ์และคู่มือกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย ว่ามีความเป็นปรนัยหรือความชัดเจนทางภาษา

2.2 ผู้วิจัยนำแบบประเมินกลยุทธ์และคู่มือกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย พบอาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบว่าข้อความแต่ละข้อวัดได้ตรงประเด็นที่ต้องการศึกษาและข้อความทั้งหมดวัดได้ครอบคลุมสิ่งที่ต้องการศึกษาทั้งหมด

2.3 ผู้วิจัยปรับปรุงแบบตรวจสอบและประเมินคู่มือกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย ตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา

2.4 ผู้วิจัยจัดพิมพ์แบบประเมินกลยุทธ์และคู่มือกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมให้กับนักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย

3. ขั้นตอนการประเมินกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการประชุมเชิงปฏิบัติการและแบบประเมินกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ ตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

3.1 ขอความอนุเคราะห์บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ ทำหนังสือถึงผู้เชี่ยวชาญ เพื่อขออนุเคราะห์ดำเนินการประเมินกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย

3.2 ส่งเอกสารกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ และแบบประเมินกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจให้กับผู้ทรงคุณวุฒิได้ศึกษาล่วงหน้า

3.3 ผู้วิจัยดำเนินการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการและเชิญผู้เชี่ยวชาญ ทั้ง 5 ท่าน เข้าร่วม

3.4 ผู้วิจัยรวบรวมประเด็นการวิทยานิพนธ์เดิมเดิม เสนอแนะ และปรับปรุง ให้ได้กลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทยที่มีประสิทธิภาพ

3.5 ผู้วิจัยปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ ทั้ง 5 ท่าน

4. การวิเคราะห์ข้อมูลวิทยานิพนธ์เดิมเดิม เสนอแนะ และปรับปรุง ให้ได้คุณภาพของกลยุทธ์ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา และแบบประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์ และคุณภาพคู่มือกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ โดยการหาค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยกำหนดค่าคะแนนของคำตอบการแปลความหมายของค่าเฉลี่ย แบ่งเป็น 5 ระดับ (บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์, 2551 : 317 – 328) ดังนี้

4.50 – 5.00	หมายถึง	ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์ และคุณภาพคู่มือกลยุทธ์มากที่สุด
3.50 – 4.49	หมายถึง	ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์ และคุณภาพคู่มือกลยุทธ์มาก
2.50 – 3.49	หมายถึง	ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์ และคุณภาพคู่มือกลยุทธ์ปานกลาง
1.50 – 2.49	หมายถึง	ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์ และคุณภาพคู่มือกลยุทธ์น้อย
1.00 – 1.49	หมายถึง	ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์ และคุณภาพคู่มือกลยุทธ์น้อยที่สุด

ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์ที่มีค่าเฉลี่ยมากกว่า 3.50 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานน้อยกว่า 1.00 แสดงว่ากลยุทธ์มีคุณภาพ ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์ และคุณภาพของคู่มือกลยุทธ์สามารถนำไปพัฒนา นักเรียนนายสิบตำรวจในด้านภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม และเป็นประโยชน์ต่อสำนักงานตำรวจแห่งชาติในการพัฒนาข้าราชการตำรวจให้มีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ส่งผลต่อการบริการตามความคาดหวังของประชาชนและสังคม

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง กลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ ในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย เป็นการศึกษาองค์ประกอบทางจริยธรรมที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ เพื่อกำหนดองค์ประกอบทางจริยธรรมในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม และจัดทำกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย ผู้วิจัยใช้วิธีการดำเนินการวิจัย 4 ขั้นตอน 1) ศึกษาองค์ประกอบทางจริยธรรมในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม 2) ศึกษาหาความจำเป็นในการกำหนดองค์ประกอบทางจริยธรรมที่เหมาะสม ที่มีประสิทธิภาพของกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม 3) การจัดทำกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม และ 4) การประเมินกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย ผู้วิจัยได้เสนอผลการวิจัยตามขั้นตอน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการวิจัยและได้สรุปผลการวิจัย ดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 คุณลักษณะทางจริยธรรมในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ

ตอนที่ 2 องค์ประกอบทางจริยธรรมที่เหมาะสม ที่มีประสิทธิภาพของกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม

ตอนที่ 3 กลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ

ตอนที่ 4 การประเมินกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ

ตอนที่ 1 คุณลักษณะทางจริยธรรมในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ

การศึกษาและวิเคราะห์วรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ โดยเฉพาะองค์ประกอบทางจริยธรรม ได้แก่ บริบทการผลิตนักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบน คุณลักษณะและความประพฤติทางจริยธรรมในสภาพปัจจุบันของข้าราชการตำรวจ แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม

2) ภาวะผู้นำแบบเหนือชั้น และ 3) ภาวะผู้นำให้บริการ และปัจจัยที่สนับสนุน ได้แก่ 1) แนวคิดด้านจริยธรรมของตำรวจ 2) โครงสร้างจริยธรรมและวิธีการเสริมสร้างจริยธรรมตำรวจ และ 3) แนวคิดด้านจริยธรรมของตำรวจในระดับสากล พบว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ ควรมียุทธศาสตร์ประกอบ ดังต่อไปนี้

1. จริยธรรมด้านความเคารพ เคารพในสิทธิและเสรีภาพและรับฟังการแสดงความคิดเห็นของประชาชน มีความเห็นใจและมีความจริงใจต่อประชาชน แสดงความนับถืออย่างเหมาะสมต่อประชาชน ไม่ใช้ถ้อยคำที่มีลักษณะหยาบคาย ดูหมิ่น หรือเหยียดหยามประชาชน ไม่ใช้กริยาหรือท่าทางที่มีลักษณะก้าวร้าวและข่มขู่ประชาชน และให้เกียรติกับประชาชนไม่ว่าจะอยู่สถานะใดก็ตาม

2. จริยธรรมด้านการบริการ มีความรับผิดชอบในการบริการประชาชน ถ้อยงานบริการประชาชนเป็นหน้าที่ เอาใจใส่ดูแลมีความห่วงใยประชาชน มีความสุจริตใจและเปิดเผย ให้บริการประชาชนด้วยความรวดเร็วและไม่เลือกปฏิบัติ ด้วยความเต็มใจสมอบอย่างต่อเนื่อง มีประสิทธิภาพแสดงกิริยา วาจาอ่อนน้อม มีไหวพริบ กล้าหาญ และอดทนเป็นที่ไว้วางใจของประชาชน

3. จริยธรรมด้านความยุติธรรม ปฏิบัติหน้าที่ตามหลักกฎหมายที่ถูกต้องด้วยความเสมอภาค เทียงธรรม และอย่างสมเหตุสมผล ไม่เอนเอียงเข้าข้างใดข้างหนึ่งหรือไม่ตัดสินผู้ใดว่ากระทำผิด โดยปราศจากหลักฐานที่ชัดเจน ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรอบคอบไม่เบียดเบียนเอารัดเอาเปรียบประชาชน จนทำให้เกิดความเสียหายต่อประชาชน และปฏิบัติหน้าที่ด้วยความชอบธรรมตามสิทธิของบุคคลที่พึงจะได้รับ เพื่อสร้างคุณประโยชน์ต่อสังคม

4. จริยธรรมด้านความซื่อสัตย์ ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์เป็นที่น่าเชื่อถือและไว้วางใจด้วยความภาคภูมิใจและความบริสุทธิ์ใจ ปฏิบัติหน้าที่อย่างตรงไปตรงมาไม่โกหกและปกปิดความจริง ไม่ลำเอียง ไม่คดโกงหลอกลวง ไม่ละทิ้งหน้าที่ และไม่หลีกเลี่ยงหรือบิดเบือนการรับผิดชอบ ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความโปร่งใสไม่แสดงความโลภ ไม่มั่งมากในลาภผล และคอร์รัปชัน

5. จริยธรรมด้านความร่วมมือกับชุมชน ให้ความร่วมมือกับชุมชนวางแผนป้องกันอาชญากรรม รับฟังความคิดเห็นและดูแลเอาใจใส่ความต้องการของชุมชนอย่างเป็นกันเองทั่วถึงโดยไม่เลือกที่รักมักที่ชัง ปฏิบัติหน้าที่คำนึงถึงวัฒนธรรม ค่านิยม และประโยชน์ของชุมชน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน โดยใช้กระบวนการมีส่วนร่วมที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรม

6. ด้านจริยธรรมต่อกฎหมาย ปฏิบัติหน้าที่ตามกฎหมายอย่างเคร่งครัดโดยใช้อำนาจทางกฎหมายและดำเนินกิจกรรมทางกฎหมายตามขั้นตอนที่ถูกต้องคำนึงถึงหลักมนุษยธรรมและชอบธรรม ให้ความเชื่อมั่นให้แก่ประชาชนในด้านการบังคับใช้กฎหมาย ไม่แนะนำ เลี้ยงสอนให้บุคคลใช้ถ้อยคำอันเป็นเท็จหรือปรักปรำผู้อื่น ไม่กระทำการข่มขู่หรือใช้อำนาจที่มีขอบ

มีความตระหนักถึงการใช้จ่าย อารู และค่าใช้จ่ายรุนแรงอย่างเหมาะสม และถูกต้องตามกฎหมาย และปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบว่าด้วยข้อมูลข่าวสารของทางราชการของทางราชการ

7. ด้านจริยธรรมต่อสังคม มีความรักชาติ ศาสน์ กษัตริย์ ปฏิบัติตามหลักธรรมคำสอนของศาสนา สนับสนุนการปกครองในระบอบประชาธิปไตยมีความเป็นกลางทางการเมือง รักษาความลับของทางราชการและความลับที่ได้มาจากการปฏิบัติหน้าที่ หรือจากประชาชนผู้มาติดต่อราชการ ดูแลรักษาและใช้ทรัพย์สินของทางราชการ ปฏิบัติหน้าที่ โดยยึดวัตถุประสงค์ส่วนรวมของหน่วยงานเป็นหลักไม่ใช้อำนาจหรือหน้าที่แสวงหาประโยชน์กับประชาชน

8. ด้านจริยธรรมการอุทิศตนเพื่อหน้าที่ มีจิตสำนึกของความเป็นผู้พิทักษ์สันติราษฎร์ และความตระหนักถึงการเป็นข้าราชการตำรวจเป็นผู้รับใช้ประชาชนมีเคารพเชื่อฟังและปฏิบัติตามคำสั่งผู้บังคับบัญชาที่ชอบด้วยกฎหมาย ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจ ต้องอดทน และขยัน หมั่นเพียร ประพฤติตนอย่างเคร่งครัด ขยันขันแข็ง เสียสละ สามัคคี เอื้อเฟื้อ สงเคราะห์และช่วยเหลือประชาชน เมื่ออยู่ในฐานะที่จำเป็นต้องได้รับความช่วยเหลือหรือประสบเคราะห์จากอุบัติเหตุ ไม่ใช่เวลาราชการหรือทรัพย์สินของราชการเอื้อต่อธุรกิจหรือประโยชน์ส่วนตัว และไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อนยึดถือประโยชน์ของประเทศชาติเหนือกว่าประโยชน์ส่วนตน

ตอนที่ 2 องค์ประกอบทางจริยธรรมที่เหมาะสมที่มีประสิทธิภาพของกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม

การวิเคราะห์ผลข้อมูลองค์ประกอบทางจริยธรรมที่เหมาะสมและจำเป็น เพื่อให้ได้ประสิทธิภาพของกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ดำเนินการ 2 ส่วน ตามลำดับ ดังนี้

ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์เพื่อกำหนดองค์ประกอบทางจริยธรรมในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจที่รวบรวมข้อมูลได้ด้วยแบบสอบถาม

1. การวิเคราะห์ผลข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา อาชีพ รายได้ และประสบการณ์ในการทำงาน ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่และการหาค่าร้อยละ การวิเคราะห์ผลข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 การวิเคราะห์ผลข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพ	จำนวน 400 คน	ร้อยละ (%)
เพศ		
1. ชาย	163	40.8
2. หญิง	237	59.2
รวม	400	100.0
อายุ		
1. ระหว่าง 18 – 20 ปี	36	9.0
2. ระหว่าง 21 – 30 ปี	94	23.5
3. ระหว่าง 31 – 40 ปี	91	22.8
4. ระหว่าง 41 – 50 ปี	122	30.5
5. มากกว่า 50 ปี	57	14.2
รวม	400	100.0
ระดับการศึกษา		
1. ต่ำกว่าปริญญาตรี	120	30
2. ปริญญาตรี	240	60
3. ปริญญาโท	38	9.5
4. ปริญญาเอก	2	0.5
รวม	400	100.0
อาชีพ		
1. รับราชการ / รัฐวิสาหกิจ / พนักงานของรัฐ	179	44.8
2. เกษตรกร / ค้าขาย / รับจ้างทั่วไป	35	8.8
3. ลูกจ้างบริษัทเอกชน / ประกอบกิจการส่วนตัว	124	31
4. อื่น ๆ	62	15.4
รวม	400	100.0

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

สถานภาพ	จำนวน 400 คน	ร้อยละ (%)
รายได้ต่อเดือน		
1. ต่ำกว่า 10,000 บาท	65	16.2
2. ระหว่าง 10,001 – 20,000 บาท	108	27
3. ระหว่าง 20,001 – 30,000 บาท	72	18
4. ระหว่าง 30,001 – 40,000 บาท	60	15
5. มากกว่า 40,000 บาท	62	15.6
6. อื่น ๆ	33	8.2
รวม	400	100.0
ประสบการณ์ในการทำงาน		
1. ต่ำกว่า 6 ปี	105	26.3
2. ระหว่าง 6 – 10 ปี	72	18
3. ระหว่าง 11 – 15 ปี	54	13.5
4. ระหว่าง 16 – 20 ปี	25	6.2
5. มากกว่า 20 ปี	114	28.5
6. อื่น ๆ	30	7.5
รวม	400	100.0

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามสามารถอธิบายได้ว่า การวิจัยการสำรวจข้อมูลจากประชาชน เพื่อกำหนดองค์ประกอบทางจริยธรรมที่เหมาะสมในการจัดทำกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นผู้ที่พักอาศัยในพื้นที่ใกล้เคียงสถานีตำรวจภูธรเมืองใน 3 จังหวัด ได้แก่ ลำปาง ลำพูน และเชียงใหม่ จำนวน 400 คน โดยข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย ส่วนมากพบว่ามีอายุระหว่าง 41 – 50 ปี รองลงมามีอายุระหว่าง 21 – 30 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาตรีมากที่สุด รองลงมามีการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี มีอาชีพรับราชการ รัฐวิสาหกิจ หรือพนักงานของรัฐเป็นส่วนใหญ่ รองลงมามีอาชีพลูกจ้างบริษัทเอกชนหรือประกอบกิจการส่วนตัว ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีรายได้ต่อเดือนระหว่าง 10,001 – 20,000 บาท รองลงมามีรายได้ต่อเดือนระหว่าง 20,001 – 30,000

บาท และมีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 20 ปีมากที่สุด รองลงมา มีประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 6 ปี

2. การวิเคราะห์เพื่อกำหนดองค์ประกอบทางจริยธรรมในการการพัฒนาก้าวหน้าเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ

การศึกษาในขั้นตอนนี้เป็นการสอบถามข้อมูลจากประชาชน การวิเคราะห์ประกอบด้วย การวิเคราะห์องค์ประกอบทางจริยธรรมที่พึงประสงค์ การวิเคราะห์องค์ประกอบทางจริยธรรมในสภาพปัจจุบัน การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างองค์ประกอบทางจริยธรรมที่พึงประสงค์ และในสภาพปัจจุบัน และข้อเสนอแนะองค์ประกอบทางจริยธรรมที่พึงประสงค์ เพื่อกำหนดองค์ประกอบทางจริยธรรมที่เหมาะสม มีประสิทธิภาพของกลยุทธ์ในการพัฒนาก้าวหน้าเชิงจริยธรรม ผลการวิเคราะห์มีรายละเอียดตามลำดับ ดังนี้

2.1 การวิเคราะห์ผลองค์ประกอบทางจริยธรรมที่พึงประสงค์ตามความคิดเห็นของประชาชน เพื่อการพัฒนาก้าวหน้าเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ

ตารางที่ 4.2 องค์ประกอบทางจริยธรรมที่พึงประสงค์ตามความคิดเห็นของประชาชน

องค์ประกอบทางจริยธรรมที่คาดหวัง	ระดับความคิดเห็น (n = 400)			
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	ลำดับ
1. ด้านความเคารพ	4.49	.58	มาก	8
2. ด้านการบริการ	4.58	.55	มากที่สุด	2
3. ด้านความยุติธรรม	4.57	.70	มากที่สุด	3
4. ด้านความซื่อสัตย์	4.50	.68	มากที่สุด	7
5. ด้านความร่วมมือ	4.51	.55	มากที่สุด	6
6. ด้านจริยธรรมต่อกฎหมาย	4.62	.49	มากที่สุด	1
7. ด้านจริยธรรมต่อสังคม	4.51	.46	มากที่สุด	5
8. ด้านจริยธรรมการอุทิศตนเพื่อหน้าที่	4.55	.49	มากที่สุด	4
รวม	4.54	.50	มากที่สุด	

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบทางจริยธรรมที่พึงประสงค์ด้วยค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สามารถอธิบายได้ว่า องค์ประกอบทางจริยธรรมที่พึงประสงค์ตามความคิดเห็นของประชาชนส่วนใหญ่อยู่ในระดับมากที่สุดเกือบทุกด้าน องค์ประกอบทางจริยธรรมที่พึงประสงค์ตามความคิดเห็นของประชาชนที่ต้องการเป็นอันดับแรก คือ ด้านจริยธรรมต่อกฎหมายที่ประชาชนคาดหวังให้ข้าราชการตำรวจใช้กฎหมายจะต้องคำนึงถึงหลักมนุษยธรรม ไม่แนะนำ เลี้ยงสอนบุคคลให้ถ้อยคำอันเป็นเท็จหรือปรักปรำผู้อื่น และใช้อำนาจทางกฎหมายและดำเนินกิจกรรมทางกฎหมายตามขั้นตอนที่ถูกต้องและมีความเชื่อมั่นให้แก่ประชาชนในด้านการบังคับใช้กฎหมาย องค์ประกอบทางจริยธรรมที่พึงประสงค์ตามความคิดเห็นของประชาชน รองลงมา คือ ด้านการบริการคาดหวังให้ข้าราชการตำรวจ แสดงกิริยา วาจาที่สุภาพ และอ่อนน้อมต่อประชาชน ผู้ใช้บริการและให้บริการประชาชนอย่างด้วยความเต็มใจ รวดเร็ว และไม่เลือกปฏิบัติ และด้านความยุติธรรมปฏิบัติหน้าที่โดยไม่เบียดเบียน และไม่เอารัดเอาเปรียบประชาชนทำตามกฎระเบียบอย่างสมเหตุสมผลด้วยความเสมอภาคและไม่เอื้อเอียงเข้าข้างใดข้างหนึ่ง (ดูค่าสถิติในตารางที่ 4.2 ประกอบ)

2.2 การวิเคราะห์ผลองค์ประกอบทางจริยธรรมในสภาพปัจจุบันตามความคิดเห็นของประชาชนในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ

ตารางที่ 4.3 องค์ประกอบทางจริยธรรมในสภาพปัจจุบันตามความคิดเห็นของประชาชน

องค์ประกอบทางจริยธรรมในสภาพปัจจุบัน	ระดับความคิดเห็น (n = 400)			
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	ลำดับ
1. ด้านความเคารพ	2.87	.69	ปานกลาง	6
2. ด้านการบริการ	2.90	.70	ปานกลาง	5
3. ด้านความยุติธรรม	2.87	.71	ปานกลาง	6
4. ด้านความซื่อสัตย์	2.78	.78	ปานกลาง	8
5. ด้านความร่วมมือ	2.96	.78	ปานกลาง	4
6. ด้านจริยธรรมต่อกฎหมาย	3.14	.72	ปานกลาง	3
7. ด้านจริยธรรมต่อสังคม	3.27	.69	ปานกลาง	1
8. ด้านจริยธรรมการอุทิศตนเพื่อหน้าที่	3.18	.81	ปานกลาง	2
รวม	2.99	.62	ปานกลาง	

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบทางจริยธรรมในสภาพปัจจุบันด้วยค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สามารถอธิบายได้ว่า องค์ประกอบทางจริยธรรมในภาพปัจจุบันตามความคิดเห็นของประชาชนทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง องค์ประกอบทางจริยธรรมในภาพปัจจุบันที่สูงกว่าด้านอื่นคือ ด้านจริยธรรมต่อสังคม มีความรักชาติ ศาสน์ กษัตริย์ สนับสนุนการปกครองในระบอบประชาธิปไตย และการไม่ใช้อำนาจหรือหน้าที่แสวงหาประโยชน์กับประชาชน รองลงมาคือ ด้านจริยธรรมการอุทิศตนเพื่อหน้าที่ประชาชนคาดหวังในข้าราชการตำรวจมีความเคารพเชื่อฟังและปฏิบัติตามคำสั่งผู้บังคับบัญชาที่ชอบด้วยกฎหมาย เอื้อเฟื้อ สงเคราะห์ และช่วยเหลือประชาชน เมื่ออยู่ในฐานะที่จำเป็นต้องได้รับความช่วยเหลือหรือประสบเคราะห์จากอุบัติเหตุ และปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจ ขยันหมั่นเพียรอดทน และด้านจริยธรรมต่อกฎหมายคาดหวังให้ตำรวจ มีความตระหนักถึงการใช้อำนาจอาวุธ และการใช้อำนาจรุนแรงอย่างเหมาะสมและถูกต้องตามกฎหมาย ปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบว่าด้วยข้อมูลข่าวสารของทางราชการของทางราชการ และใช้กฎหมายจะต้องคำนึงถึงหลักมนุษยธรรม ไม่แนะนำสั่งสอนบุคคลให้อภัยคำอันเป็นเท็จหรือปรักปรำผู้อื่น (ดูค่าสถิติในตารางที่ 4.3 ประกอบ)

2.3 การวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบทางจริยธรรมที่พึงประสงค์ และในสภาพปัจจุบัน เพื่อกำหนดองค์ประกอบทางจริยธรรมที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพของกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม

ตารางที่ 4.4 องค์ประกอบทางจริยธรรมที่พึงประสงค์และในสภาพปัจจุบัน

องค์ประกอบทางจริยธรรม	ระดับความคิดเห็น (n = 400)						
	ที่คาดหวัง		สภาพปัจจุบัน		D	t	Sig.
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.			
1. ด้านความเคารพ	4.49	.58	2.87	.69	1.62	36.10	.00
2. ด้านการบริการ	4.58	.55	2.90	.70	1.68	36.86	.00
3. ด้านความยุติธรรม	4.57	.70	2.87	.71	1.70	32.60	.00
4. ด้านความซื่อสัตย์	4.50	.68	2.78	.78	1.72	31.79	.00
5. ด้านความร่วมมือ	4.51	.55	2.96	.78	1.55	32.53	.00
6. ด้านจริยธรรมต่อกฎหมาย	4.62	.49	3.14	.72	1.48	33.26	.00
7. ด้านจริยธรรมต่อสังคม	4.51	.46	3.27	.69	1.24	29.41	.00
8. ด้านจริยธรรมการอุทิศตนเพื่อหน้าที่	4.55	.49	3.18	.81	1.37	28.34	.00
รวม	4.54	.50	2.99	.62	1.55	37.31	.00

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบทางจริยธรรมที่พึงประสงค์และในสภาพปัจจุบันด้วย ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สามารถอธิบายได้ว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบทางจริยธรรมที่พึงประสงค์และในสภาพปัจจุบัน ความคิดเห็นองค์ประกอบทางจริยธรรมที่พึงประสงค์ของประชาชน มีค่าเฉลี่ย 4.54 (S.D. = 0.50) และความคิดเห็นองค์ประกอบทางจริยธรรมในสภาพปัจจุบันของประชาชน มีค่าเฉลี่ย 3.99 (S.D. = 0.62) และทุกด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 เมื่อเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างองค์ประกอบทางจริยธรรมที่พึงประสงค์และในสภาพปัจจุบัน พบว่า แตกต่างกันมากที่สุด คือ ด้านความซื่อสัตย์ ได้แก่ การปฏิบัติหน้าที่ ไม่แสดงความโลภมักมากในลาภผลและคอร์รัปชัน ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์ ไม่คดโกงหรือหลอกลวงประชาชน และปฏิบัติหน้าที่ตามกฎหมายอย่างตรงไปตรงมาไม่ลำเอียง รองลงมา คือ ด้านความยุติธรรม ได้แก่ การปฏิบัติหน้าที่โดยไม่เบียดเบียนและไม่เอารัดเอาเปรียบประชาชน ปฏิบัติหน้าที่ตามกฎหมายด้วยความเสมอภาคและเท่าเทียมกัน ไม่เอื้อเอียงเข้าข้างใดข้างหนึ่ง ปฏิบัติหน้าที่ตามหลักกฎหมายมีความถูกต้องและชัดเจน และปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเที่ยงธรรม ไม่ตัดสินผู้ใดว่ากระทำผิดโดยปราศจากหลักฐานที่ชัดเจน และด้านการบริการ ได้แก่ การให้บริการประชาชนอย่างด้วยความรวดเร็วและไม่เลือกปฏิบัติ แสดงกิริยา วาจาที่สุภาพ และอ่อนน้อมต่อประชาชนผู้ใช้บริการ และให้บริการประชาชนด้วยความเต็มใจ (ดูค่าสถิติในตารางที่ 4.4 ประกอบ)

2.4 การวิเคราะห์ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับองค์ประกอบทางจริยธรรมที่พึงประสงค์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม

การวิเคราะห์ผลข้อเสนอแนะจากการตอบแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่างจำนวน 400 คน มีความคาดหวังให้ข้าราชการตำรวจมีคุณลักษณะและความประพฤติทางจริยธรรม โดยส่วนใหญ่มีความคาดหวังให้ข้าราชการตำรวจมีคุณลักษณะและความประพฤติทางจริยธรรม ควรมีเคารพสิทธิและเสรีภาพของประชาชนด้วยความจริงใจ ให้เกียรติซึ่งกันและกัน ไม่ว่าจะอยู่ในสถานะใด บริการประชาชนด้วยความเต็มใจและจริงใจ ใช้กิริยา วาจาอ่อนโยนกับประชาชน ใช้กฎ ระเบียบกับประชาชนเท่าเทียมกัน มีความซื่อสัตย์ สุจริต และไม่คอร์รัปชันต่อหน้าที่ ให้ความร่วมมือชุมชนอย่างเต็มใจและไม่เลือกที่รักมักที่ชัง ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีสมกับเป็นผู้พิทักษ์สันติราษฎร์อย่างเต็มความสามารถและเป็นที่พึ่งของประชาชนได้ตลอดเวลา

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์เพื่อกำหนดองค์ประกอบทางจริยธรรมในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจที่พึงประสงค์ที่ได้ข้อมูลจากการสัมภาษณ์

การวิเคราะห์ผลข้อมูลเกี่ยวกับองค์ประกอบทางจริยธรรมที่พึงประสงค์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ ผู้ให้ข้อมูลหลักในการสัมภาษณ์ใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง จำนวน 20 คน ผู้ให้ข้อมูลหลักส่วนใหญ่ให้คาดหวังให้ตำรวจมีมนุษยสัมพันธ์อันดี

ใช้กิริยา วาจาที่สุภาพและอ่อนน้อม บริการประชาชนด้วยความตั้งใจ และเสียสละ ใช้กฎระเบียบอย่างเดียวกันกับทุกคน ทุกกลุ่ม อย่างเท่าเทียมกันไม่เอารัดเอาเปรียบทั้งตนเองและผู้อื่น ปฏิบัติตนตามหน้าที่โดยไม่มุ่งหวังต่อผลประโยชน์ส่วนตน ไม่คอร์รัปชั่น ไม่หวังสินจ้าง ไม่คอร์รัปชั่น และไม่หวังในลาภผลรางวัลที่นอกเหนือไปจากหลักเกณฑ์ที่ได้กำหนดเอาไว้ เป็นแบบอย่างเพื่อการอยู่ร่วมกันในสังคมอย่างมีความสุขให้ความร่วมมือกับชุมชนและสังคมที่บังเกิดผลในการปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม การพัฒนาความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับวิธีการใช้กฎหมายที่ถูกต้องตามเจตนารมณ์ของกฎหมาย ไม่แสดงถึงอำนาจเหนือกฎหมายแม้ว่าจะเป็นผู้ใช้กฎหมายในการรักษาความปลอดภัยก็ตาม และบังคับใช้กฎหมายก็จะมีความเที่ยงตรงไม่เข้าข้างฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง มีความจริงใจและความรับผิดชอบต่อสังคมที่จะประพฤติปฏิบัติแต่สิ่งที่เป็นประโยชน์และเป็นธรรมต่อสังคม เสียสละเวลาอุทิศตนเพื่อสังคมและหน้าที่การงานไม่เห็นแก่ความเหน็ดเหนื่อย ดังคำกล่าวที่ว่า “ตำรวจอยู่ไหนประชาชนอุ่นใจ”

ตอนที่ 3 กลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ

การวิเคราะห์ผลการจัดทำกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย โดยการกำหนดองค์ประกอบกลยุทธ์ให้ครอบคลุมโดยมีองค์ประกอบต่าง ๆ ได้แก่ ปัจจัยป้อน (คน เนื้อหา และสื่อการเรียนรู้) กระบวนการขับเคลื่อนกลยุทธ์ เงื่อนไข เทคนิคในการพัฒนาภาวะผู้นำภายใต้บริบทของศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธร ภาค 5 ดำเนินการ 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ประเด็นยุทธศาสตร์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทยจากการสนทนากลุ่ม โดยผู้ทรงคุณวุฒิ 12 คน ดังนี้

ผลการวิเคราะห์ประเด็นยุทธศาสตร์ด้านปัจจัยในและปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ โดยใช้เทคนิค SWOT Analysis ประเมินจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรคของศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธร ภาค 5 ผลการวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรค ดังนี้

จุดแข็ง ประกอบด้วย 1) การสร้างจิตสำนึกต่อสถาบันชาติ ศาสนา และพระมหากษัตริย์ 2) ให้ความสำคัญต่อการพัฒนานักเรียนนายสิบตำรวจตามประมวลจริยธรรมและจรรยาบรรณตำรวจ 3) มีผังโครงสร้างขององค์กร และแบ่งแยกหน้าที่อย่างชัดเจน 4) องค์กรมีการส่งเสริมการมีส่วนร่วมกับประชาชน ภาครัฐและภาคเอกชน 5) องค์กรส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง มีความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน และ 6) องค์กรให้ความสำคัญต่อแผนปฏิบัติการ ทลอดจน

การกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติเพื่อพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่ชัดเจน และมีการดำเนินการติดตาม ประเมินผลอย่างต่อเนื่อง

จุดอ่อน ประกอบด้วย 1) ขาดความต่อเนื่องในการบริหารงานทำให้เกิดความล่าช้า ในการปฏิบัติงาน 2) ขาดการวิเคราะห์ตำแหน่งผู้ปฏิบัติงานด้านการสอน ทำให้บุคลากรทำงาน ด้านการสอนไม่ตรงกับด้านทักษะและความรู้ 3) ขาดการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ด้านการตระหนัก และความรับผิดชอบในหน้าที่ และ 4) มีการแต่งตั้งโยกย้ายบ่อย ขาดการต่อเนื่องในการดำเนินงาน ตามนโยบาย และขาดความเข้าใจในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย

โอกาส ประกอบด้วย 1) ผู้บริหารขององค์กรมีนโยบายที่ชัดเจนในการให้ความร่วมมือ ต่อประชาชน ภาครัฐและภาคเอกชน 2) มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่ทันสมัย ส่งผลให้การเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้หลายช่องทาง มีความสะดวกและตรงกับความต้องการ ของบุคลากร และ 3) นโยบายของรัฐบาล และนโยบายขององค์กรให้ความสำคัญต่อการพัฒนา ทรัพยากรบุคคล

อุปสรรค ประกอบด้วย 1) สังคมในปัจจุบันทำให้การพัฒนาทรัพยากรบุคคล โดยการนำ ค่านิยม หรือตัวอย่างทางสังคมที่ผิดนำมาปฏิบัติ 2) เสถียรภาพทางการเมืองไม่มั่นคงส่งผลต่อ นโยบายด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล โดยการนำข้อมูลข่าวสารที่ไม่มีการกลั่นกรองมายึดถือ ปฏิบัติ และ 3) ภาวะเศรษฐกิจของประเทศชะลอตัวส่งผลให้การจัดสรรงบประมาณในการ พัฒนาศักยภาพนักเรียนนายสิบมีสัดส่วนที่ลดลง

การวิเคราะห์ผลประเด็นยุทธศาสตร์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียน นายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย จากองค์ประกอบทางจริยธรรมที่พึงประสงค์ ในการสำรวจและสัมภาษณ์จากประชาชนมาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกเพื่อกำหนดประเด็น ยุทธศาสตร์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ผลการวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรค ดังนี้

โอกาส ได้แก่ สังคมความหวังให้ตำรวจปฏิบัติหน้าที่ร่วมกับชุมชนและรับฟังความคิดเห็น ของชุมชนอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง

อุปสรรค ได้แก่ สังคมต้องการให้การบริการของตำรวจมีความสุภาพอ่อนน้อมและ ให้บริการประชาชนด้วยความรวดเร็วและไม่เลือกปฏิบัติ สังคมต้องการให้ตำรวจมีจริยธรรมในการ ใช้กฎหมายจะต้องคำนึงถึงหลักมนุษยธรรม ไม่แนะนำเล่ห์สอนบุคคลให้ถ้อยคำอันเป็นเท็จหรือ ปลุกปั่นผู้อื่น ใช้อำนาจทางกฎหมายและดำเนินกิจกรรมทางกฎหมายตามขั้นตอนที่ถูกต้องและ มีความเชื่อมั่นให้แก่ประชาชนในด้านการบังคับใช้กฎหมาย และสังคมต้องการให้ตำรวจมีความ ยุติธรรมในการปฏิบัติหน้าที่โดยไม่เบียดเบียน ไม่เอารัดเอาเปรียบประชาชน ปฏิบัติหน้าที่ตาม

กฎระเบียบด้วยความเสมอภาค เท่าเทียมกัน ไม่เอื้อเอียงเข้าข้างใดข้างหนึ่งผลวิเคราะห์ยุทธศาสตร์
ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ

ผลการยกร่างประเด็นยุทธศาสตร์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบ
ตำรวจ ได้ประเด็นยุทธศาสตร์ 4 ยุทธศาสตร์ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธร ภาค 5 ให้เป็นองค์กรการเรียนรู้
คู่จริยธรรม

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การขับเคลื่อนการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบ
ตำรวจเชิงบูรณาการอย่างมีประสิทธิภาพ

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การตอบสนองยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของ
นักเรียนนายสิบตำรวจ

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การสร้างความเข้มแข็งในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของ
นักเรียนนายสิบตำรวจ

การวิเคราะห์ผลการจัดทำกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบ
ตำรวจในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย ผลการยกร่างประเด็นยุทธศาสตร์ สรุปได้ดังตารางที่ 4.5

ตารางที่ 4.5 สรุปการวิเคราะห์ผลประเด็นยุทธศาสตร์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ

	จุดแข็ง (S)	จุดอ่อน (W)
	จุดแข็ง (S) 1) การสร้างจิตสำนึกต่อสถาบันชาติ ศาสนา และพระมหากษัตริย์ 2) ให้ความสำคัญต่อการพัฒนานักเรียนนายสิบตำรวจตามประมวลจริยธรรม และจรรยาบรรณตำรวจ 3) มีผังโครงสร้างขององค์กร และแบ่งแยกหน้าที่อย่างชัดเจน 4) องค์กรมีการส่งเสริมการมีส่วนร่วมกับประชาชน ภาครัฐและภาคเอกชน 5) องค์กรส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่องมีความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน 6) องค์กรให้ความสำคัญต่อแผนปฏิบัติการ ตลอดจนการกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติเพื่อพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่ชัดเจน และมีการดำเนินการติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง	จุดอ่อน (W) 1) ขาดความต่อเนื่องในการบริหารงาน ทำให้เกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงาน 2) ขาดการวิเคราะห์ตำแหน่งผู้ปฏิบัติงานด้านการสอน ทำให้บุคลากรทำงานด้านการสอนไม่ตรงกับด้านทักษะและความรู้ 3) ขาดการพัฒนาทรัพยากรบุคคลด้านการตระหนักและความรับผิดชอบ ในหน้าที่ 4) มีการแต่งตั้งโยกย้ายบ่อย ขาดการต่อเนื่องในการดำเนินงานตามนโยบาย และขาดความเข้าใจในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย

ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

โอกาส (O) 1) ผู้บริหารขององค์กรมีนโยบายที่ชัดเจนในการให้ความร่วมมือต่อประชาชน ภาครัฐและภาคเอกชน 2) มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่ทันสมัยส่งผลให้การเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้หลายช่องทาง มีความสะดวกและตรงกับความต้องการของบุคลากร 3) นโยบายของรัฐบาล และนโยบายขององค์กรให้ความสำคัญต่อการพัฒนาทรัพยากรบุคคล 4) สังคมความหวังให้ตำรวจปฏิบัติหน้าที่ร่วมกับชุมชน และรับฟังความคิดเห็นของชุมชนอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง	SO = ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 5 ให้เป็นองค์กรการเรียนรู้คู่จริยธรรม	WO = ยุทธศาสตร์ที่ 2 การขับเคลื่อนการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจเชิงบูรณาการอย่างมีประสิทธิภาพ
อุปสรรค (T) 1) สังคมในปัจจุบันทำให้การพัฒนาทรัพยากรบุคคลโดยการนำค่านิยม หรือตัวอย่างทางสังคมที่คิดนำมาปฏิบัติ	ST = ยุทธศาสตร์ที่ 3 การตอบสนองยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ	WT = ยุทธศาสตร์ที่ 4 การสร้างความเข้มแข็งในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ

ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

2) เสถียรภาพทางการเมืองไม่มั่นคงส่งผลต่อนโยบายด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล โดยการนำข้อมูลข่าวสารที่ไม่มีการกลั่นกรองมาขัดถือปฏิบัติ 3) ภาวะเศรษฐกิจของประเทศชะลอตัวส่งผลให้การจัดสรรงบประมาณในด้านการพัฒนาศักยภาพนักเรียนนายสิบมีสัดส่วนที่ลดลง 4) สังคมต้องการให้การบริการของตำรวจมีความสุภาพอ่อนน้อม ให้บริการประชาชนด้วยความรวดเร็ว และไม่เลือกปฏิบัติ 5) สังคมต้องการให้ตำรวจมีจริยธรรมในการใช้กฎหมาย จะต้องคำนึงถึงหลักมนุษยธรรมไม่แนะนำเลี่ยมสอนบุคคลให้ถ้อยคำอันเป็นเท็จ หรือปรักปรำผู้อื่น ใช้อำนาจทางกฎหมายและดำเนินกิจกรรมทางกฎหมายตามขั้นตอนที่ถูกต้องและมีความเชื่อมั่นให้แก่ประชาชนในด้านการบังคับใช้กฎหมาย 6) สังคมต้องการให้ตำรวจมีความยุติธรรมในการปฏิบัติหน้าที่โดยไม่เบียดเบียน ไม่เอารัดเอาเปรียบประชาชน ปฏิบัติหน้าที่ตามกฎหมายด้วยความเสมอภาค เท่าเทียมกัน ไม่เอินเอียงเข้าข้างใดข้างหนึ่ง		
---	---	--

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ผลการร่างกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย โดยการประชุมเชิงปฏิบัติการจากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 12 คน ดังนี้

1. ผลการร่างกลยุทธ์ในการพัฒนาได้จากการนำผลการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกมาใช้ในการกำหนดร่างกลยุทธ์ และองค์ประกอบทางจริยธรรมที่ได้จากภาคประชาชนนำมาใช้ประกอบการพิจารณากำหนดควิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์หลัก และค่านิยม มีรายละเอียด ดังนี้

วิสัยทัศน์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ

“ ความรู้คู่จริยธรรม ”

พันธกิจการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ

- 1) พัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจในการให้บริการประชาชนด้วยความเคารพและเสมอภาค ตรงกับความคาดหวังของประชาชน
- 2) ส่งเสริมให้นักเรียนนายสิบตำรวจแสดงออกถึงการยึดมั่นในความถูกต้อง ประพฤติปฏิบัติตามความเป็นจริงต่อตนเองและผู้อื่น
- 3) พัฒนานักเรียนนายสิบตำรวจให้มีจิตสำนึกในการให้บริการประชาชนด้านอำนวยความสะดวกยุติธรรม
- 4) ส่งเสริมให้นักเรียนนายสิบตำรวจมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ที่ก่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่น ชุมชน และสังคม

เป้าประสงค์หลักการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ

- 1) ศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 5 เป็นองค์กรการเรียนรู้คู่จริยธรรม
- 2) นักเรียนนายสิบตำรวจเมื่อออกไปปฏิบัติหน้าที่มีจิตบริการ และจิตสำนึกในการให้บริการประชาชนด้วยความเสมอภาคเป็นธรรม ตรงกับความคาดหวังของประชาชน

ค่านิยม

ใฝ่เรียนรู้ (Lifelong Learning)

มีจิตบริการ (Service Mind)

ยึดมั่นความซื่อสัตย์ (Honesty)

รักความยุติธรรม (Justice)

ใฝ่เรียนรู้ (Lifelong Learning) หมายถึง การมีความตั้งใจและเพียรพยายามในการเรียนเข้าร่วมกิจกรรมการเรียนรู้และแสวงหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกอย่าง

สม่ำเสมอ ทั้งทางตรงและทางอ้อม การเลือกใช้สื่ออย่างเหมาะสมสามารถวิเคราะห์ สรุปเป็นองค์ความรู้ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และนำไปใช้ในชีวิตประจำวันได้

มีจิตบริการ (Service Mind) หมายถึง การมีส่วนร่วมในกิจกรรมหรือสถานการณ์ที่ก่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่น ชุมชน และสังคมด้วยความเต็มใจ มีความกระตือรือร้นโดยไม่หวังผลตอบแทน เป็นผู้ให้และช่วยเหลือผู้อื่น โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของส่วนรวมและของชาติมากกว่าผลประโยชน์ของตนเอง

ยึดมั่นความซื่อสัตย์ (Honesty) หมายถึง การประพฤติตรงตามความเป็นจริง ทั้งทางกาย วาจา ใจ และยึดหลักความจริง มีความถูกต้อง มีความละเอียด มีศีลธรรม รักษาความสัตย์ หวังดีต่อผู้อื่น และเกรงกลัวต่อการกระทำผิด

รักความยุติธรรม (Justice) หมายถึง การอำนวยความสะดวกแก่ประชาชนในการร้องทุกข์ กล่าวโทษ ขออนุญาต ขอข้อมูลข่าวสาร หรือติดต่อราชการอื่นด้วยความเต็มใจ เป็นมิตร ไม่เลือกปฏิบัติ และรวดเร็วเพื่อไม่ให้ประชาชนเสียสิทธิหรือเสรีภาพตามกฎหมาย รวมถึงการปฏิบัติหน้าที่ตรงไปตรงมาตามกฎหมายโดยไม่ต้องหลีกเลี่ยง

2. กลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย เป็นการกำหนดกลยุทธ์เพื่อให้สามารถบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์หลัก และถ่านิยมที่ได้กำหนดไว้แล้ว พอจะสรุปได้ ดังตารางที่ 4.6 – 4.9

ตารางที่ 4.6 ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 5 ให้เป็นองค์กรการเรียนรู้
คู่จริยธรรม (ยุทธศาสตร์เชิงรุก : SO)

S (จุดแข็ง)	O (โอกาส)	กลยุทธ์
1) การสร้างจิตสำนึกต่อสถาบันชาติ ศาสนา และพระมหากษัตริย์ 2) ให้ความสำคัญต่อการพัฒนานักเรียนนายสิบตำรวจตามประมวลจริยธรรมและจรรยาบรรณตำรวจ 3) องค์กรให้ความสำคัญต่อแผนปฏิบัติราชการ ตลอดจน	1) นโยบายของรัฐบาล และนโยบายขององค์กรให้ความสำคัญต่อการพัฒนาทรัพยากรบุคคล 2) มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่ทันสมัยส่งผลให้การเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้หลายช่องทาง มีความสะดวกและตรงกับความต้องการ	1) เสริมสร้างและพัฒนา นักเรียนนายสิบตำรวจให้มีวินัยและเคร่งครัดต่อคุณธรรมจริยธรรม และจรรยาบรรณตามประมวลจริยธรรมและจรรยาบรรณตำรวจ

ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

S (จุดแข็ง)	O (โอกาส)	กลยุทธ์
การกำหนดขั้นตอน การปฏิบัติเพื่อพัฒนา ทรัพยากรบุคคลที่ชัดเจน และมีการดำเนินการติดตาม ประเมินผลอย่างต่อเนื่อง	ของบุคลากร	
1) องค์กรมีการส่งเสริมการมีส่วนร่วมกับประชาชน ภาครัฐ และภาคเอกชน 2) องค์กรส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง มีความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน 3) องค์กรให้ความสำคัญต่อแผนปฏิบัติการ ทดลองจนการกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติเพื่อพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่ชัดเจน และมีการดำเนินการติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง	1) ผู้บริหารขององค์กรมีนโยบายที่ชัดเจนในการให้ความร่วมมือต่อประชาชน ภาครัฐ และภาคเอกชน 2) มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารที่ทันสมัยส่งผลให้การเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้หลายช่องทาง มีความสะดวกและตรงกับความต้องการของบุคลากร 3) นโยบายของรัฐบาล และนโยบายขององค์กรให้ความสำคัญต่อการพัฒนาทรัพยากรบุคคล	2) เสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจ ให้แก่นักเรียนนายสิบตำรวจ ในหลักภาระหน้าที่ ความรับผิดชอบที่มีต่อสังคม
1) มีผังโครงสร้างขององค์กร และแบ่งแยกหน้าที่อย่างชัดเจน 2) องค์กรมีการส่งเสริมการมีส่วนร่วมกับประชาชน ภาครัฐ และภาคเอกชน 3) องค์กรมีการส่งเสริมการมีส่วนร่วมกับประชาชน ภาครัฐ และภาคเอกชน	1) นโยบายของรัฐบาล และนโยบายขององค์กรให้ความสำคัญต่อการพัฒนาทรัพยากรบุคคล 2) สังคมความหวังให้ตำรวจปฏิบัติหน้าที่ร่วมกับชุมชน และรับฟังความคิดเห็นของชุมชนอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง	3) เสริมสร้างทัศนคติของนักเรียนนายสิบตำรวจให้มีจิตบริการทำงานที่เป็นประโยชน์ต่อประชาชนและสังคม

ตารางที่ 4.7 ยุทธศาสตร์ที่ 2 การขับเคลื่อนการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียน
 นายสิบตำรวจเชิงบูรณาการอย่างมีประสิทธิภาพ (ยุทธศาสตร์เชิงพัฒนา : WO)

W (จุดอ่อน)	O (โอกาส)	กลยุทธ์
1) ขาดความต่อเนื่องในการบริหารงานทำให้เกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงาน 2) ขาดการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ด้านการตระหนักและความรับผิดชอบในหน้าที่	1) ผู้บริหารขององค์กรมีนโยบายที่ชัดเจนในการให้ความร่วมมือกับประชาชน ภาครัฐและภาคเอกชน 2) สังคมคาดหวังให้ตำรวจปฏิบัติหน้าที่ร่วมกับชุมชน และรับฟังความคิดเห็นของชุมชนอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง	1) เสริมสร้างกระบวนการทัศน์ของนักเรียนนายสิบตำรวจให้ยึดถือการมีส่วนร่วมของประชาชน
1) ขาดการวิเคราะห์ตำแหน่งผู้ปฏิบัติงานด้านการสอน ทำให้บุคลากรทำงานด้านการสอนไม่ตรงกับด้านทักษะและความรู้ 2) ขาดการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ด้านการตระหนักและความรับผิดชอบในหน้าที่	1) มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่ทันสมัยส่งผลให้การเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้หลายช่องทาง มีความสะดวกและตรงกับความต้องการของบุคลากร 2) นโยบายของรัฐบาล และนโยบายขององค์กรให้ความสำคัญต่อการพัฒนาทรัพยากรบุคคล 3) สังคมคาดหวังให้ตำรวจปฏิบัติหน้าที่ร่วมกับชุมชน และรับฟังความคิดเห็นของชุมชนอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง	2) พัฒนาและเสริมสร้างความรู้ให้แก่แก่นักเรียนนายสิบตำรวจด้านศาสนสัมพันธ์

ตารางที่ 4.7 (ต่อ)

W (จุดอ่อน)	O (โอกาส)	กลยุทธ์
1) ขาดการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ด้านการตระหนักรู้และความรับผิดชอบในหน้าที่ 2) มีการแต่งตั้งโยกย้ายบ่อย ขาดการต่อเนื่องในการดำเนินงานตามนโยบาย และขาดความเข้าใจในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย	1) นโยบายของรัฐบาล และนโยบายขององค์กรให้ความสำคัญต่อการพัฒนาทรัพยากรบุคคล 2) ผู้บริหารขององค์กรมีนโยบายที่ชัดเจนในการให้ความร่วมมือกับประชาชน ภาครัฐและภาคเอกชน 3) ตั้งคณคหวังให้ดำรงปฏิบัติหน้าที่ร่วมกับชุมชน และรับฟังความคิดเห็นของชุมชนอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง	3) พัฒนาและส่งเสริมนักเรียนนายสิบตำรวจให้มีส่วนร่วมในกิจกรรมของชุมชนอย่างต่อเนื่อง

ตารางที่ 4.8 ยุทธศาสตร์ที่ 3 การตอบสนองยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม
ของนักเรียนนายสิบตำรวจ (ยุทธศาสตร์เชิงรับ : ST)

S (จุดแข็ง)	T (อุปสรรค)	กลยุทธ์
1) การสร้างจิตสำนึกต่อสถาบันชาติ ศาสนา และพระมหากษัตริย์ 2) องค์กรให้ความสำคัญต่อแผนปฏิบัติราชการ ตลอดจนการกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติเพื่อพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่ชัดเจน และมีการดำเนินการติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง 3) องค์กรมีการส่งเสริมการมีส่วนร่วมกับประชาชน ภาครัฐ และภาคเอกชน	1) สังคมในปัจจุบันทำให้การพัฒนาทรัพยากรบุคคล โดยการนำค่านิยม หรือตัวอย่างทางสังคมที่ผิคนำมาปฏิบัติ 2) สังคมต้องการให้การบริการของตำรวจมีความสุภาพอ่อนน้อม ให้บริการประชาชนด้วยความรวดเร็วและไม่เลือกปฏิบัติ	1) เสริมสร้างให้นักเรียนนายสิบตำรวจมีจิตสำนึกในการบริการประชาชน
1) ให้ความสำคัญต่อการพัฒนานักเรียนนายสิบตำรวจตามประมวลจริยธรรมและจรรยาบรรณตำรวจ 2) มีผังโครงสร้างขององค์กรและแบ่งแยกหน้าที่อย่างชัดเจน 3) องค์กรให้ความสำคัญต่อแผนปฏิบัติราชการ ตลอดจนการกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติเพื่อพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่ชัดเจน และมีการดำเนินการติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง	1) สังคมในปัจจุบันทำให้การพัฒนาทรัพยากรบุคคลโดยการนำค่านิยม หรือตัวอย่างทางสังคมที่ผิคนำมาปฏิบัติ 2) เสถียรภาพทางการเมืองไม่มั่นคงส่งผลต่อนโยบายด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล โดยการนำข้อมูลข่าวสารที่ไม่มีการกลั่นกรองมายึดถือปฏิบัติ 3) สังคมต้องการให้ตำรวจมีจริยธรรมในการใช้กฎหมายจะต้องคำนึงถึงหลักมนุษยธรรม ไม่แนะนำเสื่อมสอนบุคคลให้ถ้อยคำอันเป็นเท็จหรือปรักปรำผู้อื่นใช้อำนาจทางกฎหมายและ	2) เสริมสร้างจิตสำนึกของนักเรียนนายสิบตำรวจด้านความยุติธรรมและบังคับใช้กฎหมายอย่างเป็นธรรม

ตารางที่ 4.8 (ต่อ)

S (จุดแข็ง)	T (อุปสรรค)	กลยุทธ์
	ดำเนินกิจกรรมทางกฎหมายตามขั้นตอนที่ถูกต้องและมีความเชื่อมั่นให้แก่ประชาชนในด้านการบังคับใช้กฎหมาย 4) สังคมต้องการให้ตำรวจมีความยุติธรรมในการปฏิบัติหน้าที่โดยไม่เบียดเบียน ไม่เอารัดเอาเปรียบประชาชน ปฏิบัติหน้าที่ตามกฎหมายด้วยความเสมอภาคเท่าเทียมกัน ไม่เอนเอียงเข้าข้างใดข้างหนึ่ง	
1) มีผังโครงสร้างขององค์กรและแบ่งแยกหน้าที่อย่างชัดเจน 2) องค์กรส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่องมีความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน 3) องค์กรมีการส่งเสริมการมีส่วนร่วมกับประชาชน ภาครัฐและภาคเอกชน 4) องค์กรให้ความสำคัญต่อแผนปฏิบัติราชการ ตลอดจนการกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติเพื่อพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่ชัดเจน และมีการดำเนินการติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง	1) ภาวะเศรษฐกิจของประเทศชะลอตัวส่งผลให้การจัดสรรงบประมาณในการพัฒนาศักยภาพนักเรียนนายสิบมีสัดส่วนที่ลดลง 2) สังคมต้องการให้การบริการของตำรวจมีความสุภาพอ่อนน้อม ให้บริการประชาชนด้วยความรวดเร็วและไม่เลือกปฏิบัติ 3) สังคมต้องการให้ตำรวจมีความยุติธรรมในการปฏิบัติหน้าที่โดยไม่เบียดเบียน ไม่เอารัดเอาเปรียบประชาชน ปฏิบัติหน้าที่ตามกฎหมายด้วยความเสมอภาคเท่าเทียมกัน ไม่เอนเอียงเข้าข้างใดข้างหนึ่ง	3) เสริมสร้างค่านิยมการแสดงออกของมารยาทที่ดี มีความซื่อสัตย์สุจริต และเคารพอนุชนต่อประชาชน

ตารางที่ 4.9 ยุทธศาสตร์ที่ 4 การสร้างความเข้มแข็งในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม
ของนักเรียนนายสิบตำรวจ (ยุทธศาสตร์เชิงถอย : WT)

W (จุดอ่อน)	T (อุปสรรค)	กลยุทธ์
1) ขาดความต่อเนื่องในการบริหารงานทำให้เกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงาน 2) ขาดการวิเคราะห์ตำแหน่งผู้ปฏิบัติงานด้านการสอนทำให้บุคลากรทำงานด้านการสอนไม่ตรงกับด้านทักษะและความรู้ 3) ขาดการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ด้านการตระหนักและความรับผิดชอบในหน้าที่	1) สังคมในปัจจุบันทำให้การพัฒนาทรัพยากรบุคคลผิดพลาดโดยการนำค่านิยมหรือตัวอย่างทางสังคมที่ผิดนำมาปฏิบัติ 2) สังคมต้องการให้การบริการของตำรวจมีความสุภาพอ่อนน้อม ให้บริการประชาชนด้วยความรวดเร็ว และไม่เลือกปฏิบัติ 3) สังคมต้องการให้ตำรวจมีจริยธรรมในการใช้กฎหมายจะต้องคำนึงถึงหลักมนุษยธรรม ไม่แนะนำเลื่อมสอนบุคคลให้ถ้อยคำอันเป็นเท็จหรือปรักปรำผู้อื่น ใช้อำนาจทางกฎหมายและดำเนินกิจกรรมทางกฎหมายตามขั้นตอนที่ถูกต้องและมีความเชื่อมั่นให้แก่ประชาชนในด้านการบังคับใช้กฎหมาย 4) สังคมต้องการให้ตำรวจมีความยุติธรรมในการปฏิบัติหน้าที่โดยไม่เบียดเบียน ไม่เอาเปรียบประชาชน ปฏิบัติหน้าที่ตามกฎหมายด้วยความเสมอภาค เท่าเทียมกัน ไม่เอินเอียงเข้าข้างใดข้างหนึ่ง	1) พัฒนาศูนย์กลางรองรับยุทธศาสตร์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ

ตารางที่ 4.9 (ต่อ)

W (จุดอ่อน)	T (อุปสรรค)	กลยุทธ์
1) ขาดการวิเคราะห์ตำแหน่งผู้ปฏิบัติงานด้านการสอน ทำให้บุคลากรทำงานด้านการสอนไม่ตรงกับด้านทักษะและความรู้ 2) มีการแต่งตั้งโยกย้ายบ่อย ขาดการต่อเนื่องในการดำเนินงานตามนโยบาย และขาดความเข้าใจในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย	1) เสถียรภาพทางการเมืองไม่มั่นคงส่งผลต่อนโยบายด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล โดยการนำข้อมูลข่าวสารที่ไม่มี การกลั่นกรองมาชี้ถือปฏิบัติ 2) ภาวะเศรษฐกิจของประเทศชะลอตัวส่งผลให้การจัดสรรงบประมาณในด้านการพัฒนาศักยภาพนักเรียนนายสิบมีสัดส่วนที่ลดลง 3) สังคมต้องการให้การบริการของตำรวจมีความสุภาพอ่อนน้อม ให้บริการประชาชนด้วยความรวดเร็ว และไม่เลือกปฏิบัติ 4) สังคมต้องการให้ตำรวจมีจริยธรรมในการใช้กฎหมาย จะต้องคำนึงถึงหลักมนุษยธรรม ไม่แนะนำเลืยมสอนบุคคลให้ถ้อยคำอันเป็นเท็จหรือปรักปรำผู้อื่น ใช้อำนาจทางกฎหมายและดำเนินกิจกรรมทางกฎหมายตามขั้นตอนที่ถูกต้องและมีความเชื่อมั่นให้แก่ประชาชนในด้านการบังคับใช้กฎหมาย	2) เสริมสร้างพัฒนาหลักสูตรการศึกษาและการฝึกอบรมให้สอดคล้องสนับสนุนยุทธศาสตร์การพัฒนาภาวผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ

ตารางที่ 4.9 (ต่อ)

W (จุดอ่อน)	T (อุปสรรค)	กลยุทธ์
	5) สังคมต้องการให้ตำรวจมีความยุติธรรมในการปฏิบัติหน้าที่โดยไม่เบียดเบียน ไม่เอาัดเอาเปรียบประชาชน ปฏิบัติหน้าที่ตามกฎหมายด้วยความเสมอภาคเท่าเทียมกัน ไม่เอนเอียงเข้าข้างใดข้างหนึ่ง	

กลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย พบว่า ได้กลยุทธ์ในการพัฒนา 11 กลยุทธ์ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 5 ให้เป็นองค์กรการเรียนรู้คู่จริยธรรม ประกอบด้วยกลยุทธ์ ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 เสริมสร้างและพัฒนานักเรียนนายสิบตำรวจให้มีวินัยและเคร่งครัดต่อคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณตามประมวลจริยธรรมและจรรยาบรรณตำรวจ

กลยุทธ์ที่ 2 เสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจ ให้แก่นักเรียนนายสิบตำรวจในหลักภาระหน้าที่ความรับผิดชอบที่มีต่อสังคม

กลยุทธ์ที่ 3 เสริมสร้างทัศนคติของนักเรียนนายสิบตำรวจให้มีจิตบริการทำงานที่เป็นประโยชน์ต่อประชาชนและสังคม

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การขับเคลื่อนการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจเชิงบูรณาการอย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วยกลยุทธ์ ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 เสริมสร้างกระบวนการทัศน์ของนักเรียนนายสิบตำรวจให้ยึดถือการมีส่วนร่วมของประชาชน

กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาและเสริมสร้างความรู้ให้แก่นักเรียนนายสิบตำรวจด้านศาสนสัมพันธ์

กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาและส่งเสริมให้นักเรียนนายสิบตำรวจมีส่วนร่วมในกิจกรรมของชุมชนอย่างต่อเนื่อง

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การตอบสนองยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ ประกอบด้วยกลยุทธ์ ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 เสริมสร้างให้นักเรียนนายสิบตำรวจมีจิตสำนึกในการบริการประชาชน

กลยุทธ์ที่ 2 เสริมสร้างจิตสำนึกของนักเรียนนายสิบตำรวจด้านความยุติธรรมและบังคับใช้กฎหมายอย่างเป็นธรรม

กลยุทธ์ที่ 3 เสริมสร้างค่านิยมการแสดงออกของมารยาทที่ดี มีความซื่อสัตย์สุจริต และเคารพอ่อนน้อมต่อประชาชน

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การสร้างความเข้มแข็งในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ ประกอบด้วยกลยุทธ์ ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาศูนย์กลางรองรับกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ

กลยุทธ์ที่ 2 เสริมสร้างพัฒนาหลักสูตรการศึกษาและการฝึกอบรมให้สอดคล้องสนับสนุนกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ

ส่วนที่ 3 กลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย โดยมี 4 ยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์ที่ 1 มี 3 กลยุทธ์ ยุทธศาสตร์ที่ 2 มี 3 กลยุทธ์ ยุทธศาสตร์ที่ 3 มี 3 กลยุทธ์ และยุทธศาสตร์ที่ 4 มี 2 กลยุทธ์ เป็นการแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติและแล้วตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน ซึ่งในแต่ละกลยุทธ์มีวิธีการดำเนินการและตัวชี้วัด มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 5 ให้เป็นองค์กรการเรียนรู้คู่จริยธรรม

กลยุทธ์ที่ 1 เสริมสร้างและพัฒนาให้นักเรียนนายสิบตำรวจให้มีวินัยและเคร่งครัดต่อคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณตามประมวลจริยธรรมและจรรยาบรรณตำรวจ มีวิธีการดำเนินการ ดังนี้

1) จัดกิจกรรมการเรียนรู้โดยการสอดแทรกประมวลจริยธรรมและจรรยาบรรณตำรวจในภาคการฝึก

2) จัดกิจกรรมการเรียนรู้สร้างจิตสำนึกของความเป็นผู้พิทักษ์สันติราษฎร์โดยการสอดแทรกประมวลจริยธรรมและจรรยาบรรณตำรวจในภาควิชาการทฤษฎีวิชา ภาคบูรณาการ และกิจกรรมเสริมหลักสูตร

3) ปรับการเรียนการสอนในหมวดวิชากฎหมายเน้นการใช้ข้อเท็จจริงในการบังคับใช้กฎหมาย

4) การฝึกอบรมจริยธรรมด้านการอุทิศตนเพื่อหน้าที่และจิตสำนึกของความเป็นผู้พิทักษ์สันติราษฎร์

5) ส่งเสริมและสนับสนุนผู้บริหาร อาจารย์ ครูฝึก และนักเรียนนายสิบตำรวจให้มีวินัยและเคร่งครัดต่อคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณตามประมวลจริยธรรมและจรรยาบรรณตำรวจ

ตัวชี้วัด

ร้อยละ 80 โครงการ/กิจกรรมด้านการพัฒนาเสริมสร้างการปฏิบัติตามประมวลจริยธรรมและจรรยาบรรณของตำรวจ

กลยุทธ์ที่ 2 เสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจ ให้แก่นักเรียนนายสิบตำรวจในหลักภาระหน้าที่ความรับผิดชอบที่มีต่อสังคม มีวิธีการดำเนินการดังนี้

- 1) จัดกิจกรรมความรู้ความเข้าใจในหลักภาระหน้าที่ความรับผิดชอบที่มีต่อสังคม โดยการสอดแทรกกิจกรรมในประจำวัน
- 2) จัดกิจกรรมความรู้ความเข้าใจในหลักภาระหน้าที่ความรับผิดชอบที่มีต่อสังคม โดยการสอดแทรกในภาควิชาการทุกรายวิชา ภาคนุรณาการ และกิจกรรมเสริมหลักสูตร
- 3) พัฒนาศักยภาพอาจารย์และครูฝึกโดยจัดอบรมหรือส่งอาจารย์และครูฝึกเข้ารับการสัมมนาให้เข้าใจเนื้อหาหลักภาระหน้าที่ความรับผิดชอบที่มีต่อสังคม

ตัวชี้วัด

- 1) จำนวนรายวิชาที่ให้ความรู้ ความเข้าใจ ที่จำเป็นในหลักภาระหน้าที่ความรับผิดชอบที่มีต่อสังคม
- 2) จำนวนกิจกรรมในประจำวันที่เป็นในหลักภาระหน้าที่ความรับผิดชอบที่มีต่อสังคม

กลยุทธ์ที่ 3 เสริมสร้างทัศนคติของนักเรียนนายสิบตำรวจให้มีจิตบริการทำงานที่เป็นประโยชน์ต่อประชาชนและสังคม มีวิธีการดำเนินการ ดังนี้

- 1) เสริมสร้างทัศนคติด้านจิตบริการทำงานที่เป็นประโยชน์ต่อประชาชนและสังคม ในภาควิชาการทุกรายวิชา ภาคนุรณาการ และกิจกรรมเสริมหลักสูตร
- 2) เสริมสร้างทัศนคติให้เรียนรู้จากสถานการณ์สมมติโดยการทำให้ดูเป็นตัวอย่าง และสอนโดยตรง
- 3) จัดทำโครงการศึกษาดูงานด้านจิตบริการทำงานที่เป็นประโยชน์ต่อประชาชนและสังคม

ตัวชี้วัด

- 1) จำนวนโครงการที่เสริมสร้างทัศนคติด้านจิตบริการ
- 2) จำนวนกิจกรรมการเรียนการสอนที่เสริมสร้างทัศนคติด้านจิตบริการ

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การขับเคลื่อนการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบ
ตำรวจเชิงบูรณาการอย่างมีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์ที่ 1 เสริมสร้างกระบวนการทัศน์ของนักเรียนนายสิบตำรวจให้ยึดถือการมีส่วนร่วม
ของประชาชน มีวิธีการดำเนินการ ดังนี้

- 1) เสริมสร้างวิถีคิด วิถีปฏิบัติ วิถีให้คุณค่า ในการมีส่วนร่วมของประชาชนโดยการ
สอดแทรกกิจกรรมในประจำวัน
- 2) เสริมสร้างวิถีคิด วิถีปฏิบัติ วิถีให้คุณค่า ในการมีส่วนร่วมของประชาชนโดยการ
สอดแทรกในภาควิชาการทุกรายวิชา ภาคบูรณาการ และกิจกรรมเสริมหลักสูตร
- 3) เสริมสร้างวิถีคิด วิถีปฏิบัติ วิถีให้คุณค่า ให้เรียนรู้จากสถานการณ์จริงโดยการ
วางแผน ปฏิบัติ ทำให้คุณเป็นตัวอย่าง และสอนโดยตรง

ตัวชี้วัด

- 1) จำนวนโครงการในหลักสูตรสร้างกระบวนการมีส่วนร่วม
- 2) จำนวนกิจกรรมในหลักสูตรสร้างกระบวนการมีส่วนร่วม

กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาและเสริมสร้างความรู้ให้แก่ นักเรียนนายสิบตำรวจด้านศาสน
สัมพันธ์ มีวิธีการดำเนินการ ดังนี้

- 1) เน้นจริยธรรมด้านความเคารพในกิจกรรมเสริมหลักสูตรในหลักสูตรศาสน
สัมพันธ์ โดยการเสริมสร้างจริยธรรมด้านความเคารพมีความเข้าใจอันดีร่วมมือกันสร้างสรรค์
ภราดรภาพและสันติภาพในสังคม
- 2) การฝึกอบรมด้านศาสนสัมพันธ์ ส่งเสริมให้มีความเข้าใจอันดีร่วมมือกัน
สร้างสรรค์ภราดรภาพและสันติภาพในสังคม
- 3) สร้างเครือข่ายแลกเปลี่ยนเรียนรู้ นักเรียนนายสิบตำรวจและอาจารย์กับศาสนา
ต่าง ๆ โดยการประสานสัมพันธ์เกี่ยวกับการอยู่ร่วมกันระหว่างศาสนิกชนที่นับถือศาสนาต่าง ๆ
เช่น พระพุทธศาสนา ศาสนาคริสต์ ศาสนาอิสลาม เป็นต้น

ตัวชี้วัด

จำนวนโครงการฝึกอบรมและการศึกษาดูงานเกี่ยวกับศาสนสัมพันธ์

กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาและส่งเสริมนักเรียนนายสิบตำรวจให้มีส่วนร่วมในกิจกรรมของชุมชนอย่างต่อเนื่อง มีวิธีการดำเนินการ ดังนี้

- 1) จัดโครงการหรือกิจกรรมที่มีส่วนร่วมภาครัฐและเอกชน เช่น ประเพณีท้องถิ่น การรณรงค์ด้านต่าง ๆ
- 2) ส่งเสริมนักเรียนนายสิบตำรวจให้เรียนรู้จากสถานการณ์จริงโดยการวางแผน ปฏิบัติ และสอนโดยตรง
- 3) สร้างเครือข่ายในจัดกิจกรรมต่าง ๆ โดยการประสานความร่วมมือและตามความต้องการของชุมชน
- 4) ปรับการเรียนการสอนในรายวิชาตำรวจชุมชนสัมพันธ์และการมีส่วนร่วมของประชาชน โดยเน้นให้นักเรียนนายสิบตำรวจคำนึงถึงเป้าหมายของตนเองและประชาชนให้บรรลุถึงเป้าหมาย และใส่ใจต่อเป้าหมายและความต้องการของชุมชน

ตัวชี้วัด

- 1) จำนวนโครงการที่มีส่วนร่วมภาครัฐและเอกชน เช่น ประเพณีท้องถิ่น การรณรงค์ด้านต่าง ๆ
- 2) จำนวนกิจกรรมที่มีส่วนร่วมภาครัฐและเอกชน เช่น ประเพณีท้องถิ่น การรณรงค์ด้านต่าง ๆ

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การตอบสนองยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ

กลยุทธ์ที่ 1 เสริมสร้างให้นักเรียนนายสิบตำรวจมีจิตสำนึกในการบริการประชาชน มีวิธีการดำเนินการ ดังนี้

- 1) จัดกิจกรรมด้านการบริการโดยการเสริมสร้างจิตสำนึกให้นักเรียนนายสิบตำรวจเห็นแก่ผลประโยชน์ของผู้อื่น เอาประโยชน์ของผู้อื่นเป็นหลักเป็นอันดับแรก และการมีความรับผิดชอบในการบริการผู้อื่นในภาคการฝึก
- 2) จัดกิจกรรมในการเรียนการสอนด้านการบริการโดยการเสริมสร้างจิตสำนึกให้นักเรียนนายสิบตำรวจเห็นแก่ผลประโยชน์ของผู้อื่น เอาประโยชน์ของผู้อื่นเป็นหลักเป็นอันดับแรก และการมีความรับผิดชอบในการบริการผู้อื่นในภาควิชาการทุกรายวิชา ภาควิชาการ และกิจกรรมเสริมหลักสูตร

ตัวชี้วัด

จำนวนกิจกรรมการเรียนการสอนที่ปลูกจิตสำนึกให้มีจิตบริการ

กลยุทธ์ที่ 2 เสริมสร้างจิตสำนึกของนักเรียนนายสิบตำรวจด้านความยุติธรรมและ บังคับใช้กฎหมายอย่างเป็นธรรม มีวิธีการดำเนินการ ดังนี้

1) ปรับการเรียนการสอนในหมวดวิชากฎหมายโดยเน้นย้ำด้านความยุติธรรมและ บังคับใช้กฎหมายอย่างเป็นธรรม

2) จัดกิจกรรมด้านความยุติธรรมและบังคับใช้กฎหมายอย่างเป็นธรรมโดยการ เสริมสร้างจิตสำนึกให้นักเรียนนายสิบตำรวจเห็นแก่ผลประโยชน์ของผู้อื่น เอาประโยชน์ของผู้อื่น เป็นหลักเป็นอันดับแรก และการมีความรับผิดชอบในการบริการผู้อื่นในภาคการฝึก

3) จัดกิจกรรมการเรียนการสอนด้านความยุติธรรมและบังคับใช้กฎหมายอย่างเป็นธรรม โดยการเสริมสร้างจิตสำนึกให้นักเรียนนายสิบตำรวจเห็นแก่ผลประโยชน์ของผู้อื่น เอาประโยชน์ของ ผู้อื่นเป็นหลักเป็นอันดับแรก และการมีความรับผิดชอบในการบริการผู้อื่นในภาควิชาการทฤษฎีวิชา ภาคบูรณาการ และกิจกรรมเสริมหลักสูตร

ตัวชี้วัด

1) จำนวนกิจกรรมการเรียนการสอนที่ปลูกจิตสำนึกด้านความยุติธรรม และบังคับใช้ กฎหมายอย่างเป็นธรรม

2) จำนวนโครงการที่ปลูกจิตสำนึกด้านความยุติธรรม และบังคับใช้กฎหมายอย่าง เป็นธรรม

กลยุทธ์ที่ 3 เสริมสร้างค่านิยมการแสดงออกของมารยาทที่ดี มีความซื่อสัตย์สุจริต และเคารพ นอบน้อมต่อประชาชน มีวิธีการดำเนินการ ดังนี้

1) ปรับการเรียนการสอนในหมวดวิชากฎหมายโดยเน้นย้ำด้านความยุติธรรมและ บังคับใช้กฎหมายอย่างเป็นธรรม

2) จัดกิจกรรมด้านความซื่อสัตย์โดยการเสริมสร้างค่านิยมให้นักเรียนนายสิบตำรวจ มีความประพฤติตรงตามความเป็นจริง ทั้งทางกาย วาจา ใจ และยึดหลักความจริง มีความถูกต้อง มีความละเอียด มีศีลธรรม รักษาความสัตย์ ห่วงดีต่อผู้อื่น และเกรงกลัวต่อการกระทำผิดในภาค การฝึก

3) จัดกิจกรรมในการเรียนการสอนสอดแทรกด้านความซื่อสัตย์โดยการเสริมสร้าง ค่านิยมให้นักเรียนนายสิบตำรวจมีความประพฤติตรงตามความเป็นจริง ทั้งทางกาย วาจา ใจ และ ยึดหลักความจริง มีความถูกต้อง มีความละเอียด มีศีลธรรม รักษาความสัตย์ ห่วงดีต่อผู้อื่น และ เกรงกลัวต่อการกระทำผิดในภาควิชาการทฤษฎีวิชา ภาคบูรณาการ และกิจกรรมเสริมหลักสูตร

4) เสริมสร้างค่านิยมการแสดงออกของมารยาทที่ดี มีความซื่อสัตย์สุจริต และเคารพ
 นอบน้อมต่อประชาชนให้เรียนรู้จากสถานการณ์จริงโดยการวางแผน ปฏิบัติ ทำให้ดูเป็นตัวอย่าง
 และสอนโดยตรง

ตัวชี้วัด

ร้อยละ 80 รายวิชาในหลักสูตรนักเรียนนายสิบตำรวจที่สอดคล้องการปลูกจิตสำนึก
 ด้านความซื่อสัตย์

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การสร้างความเข้มแข็งในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียน
 นายสิบตำรวจ

กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาบุคลากรรองรับกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของ
 นักเรียนนายสิบตำรวจ มีวิธีการดำเนินการ ดังนี้

- 1) อบรมเตรียมบุคลากรรองรับกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม
- 2) จัดตั้งคณะกรรมการขับเคลื่อนกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียน
 นายสิบตำรวจ
- 3) จัดประชุมวางแผน วิเคราะห์ ดำเนินการในการขับเคลื่อนกลยุทธ์ในการพัฒนา
 ภาวะผู้นำของนักเรียนนายสิบตำรวจ

4) จัดประชุมประเมินกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำของนักเรียนนายสิบตำรวจ

ตัวชี้วัด

ระดับความสำเร็จในการพัฒนาเพื่อรองรับกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม
 ของนักเรียนนายสิบตำรวจ

- 1) การจัดตั้งคณะกรรมการขับเคลื่อนกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของ
 นักเรียนนายสิบตำรวจ
- 2) มีการประชุมวางแผนในการขับเคลื่อนกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำของนักเรียน
 นายสิบตำรวจ

3) มีการประชุมวิเคราะห์กลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำ ของนักเรียนนายสิบตำรวจ

4) มีการประเมินกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำ ของนักเรียนนายสิบตำรวจ

5) การนำผลการประเมินมาปรับปรุงการพัฒนาภาวะผู้นำ ของนักเรียนนายสิบตำรวจ

กลยุทธ์ที่ 2 เสริมสร้างพัฒนาหลักสูตรการศึกษาและการฝึกอบรมให้สอดคล้อง
 สนับสนุนกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ มีวิธีการ
 ดำเนินการ ดังนี้

1) พัฒนาศักยภาพบุคลากรให้เกิดความเข้าใจและมีส่วนร่วมในกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม

2) จัดประชุมเชิงปฏิบัติการคณะกรรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ โดยการวางแผนโครงการ กิจกรรมต่าง ๆ ให้ที่สนับสนุนกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม วิเคราะห์โครงการและกิจกรรมต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ประเมินโครงการและกิจกรรมในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม

3) จัดประชุมประเมินผลและปรับปรุงการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ

ตัวชี้วัด

ระดับความสำเร็จในการพัฒนาหลักสูตร และการฝึกอบรม เพื่อให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ของนักเรียนนายสิบตำรวจ

1) การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการคณะกรรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ

2) มีการวางแผนโครงการ กิจกรรมต่าง ๆ ให้ที่สนับสนุนกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม

3) วิเคราะห์โครงการ กิจกรรมต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม

4) มีการประเมินโครงการ กิจกรรมในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ

5) การนำผลการประเมินมาปรับปรุงการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ

สรุปการวิเคราะห์ผลการจัดทำกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ กลยุทธ์ภายใต้ยุทธศาสตร์ประกอบด้วย เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด โครงการหรือกิจกรรม และวิธีการดำเนินการของแต่ละกลยุทธ์ สรุปได้ดังตารางที่ 4.10 – 4.13

ตารางที่ 4.10 ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 5 ให้เป็นองค์กรการเรียนรู้คู่จริยธรรม

กลยุทธ์ในการพัฒนา	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	โครงการ/กิจกรรม	วิธีการดำเนินการ
1. เสริมสร้างและพัฒนานักเรียนนายสิบตำรวจให้มีวินัยเคร่งครัดต่อคุณธรรมจริยธรรม และจรรยาบรรณตามประมวลจริยธรรมและจรรยาบรรณตำรวจ	1. นักเรียนนายสิบตำรวจมีจริยธรรมต่อกฎหมาย มีการประพฤติและปฏิบัติตามใช้ข้อเท็จจริงในการบังคับใช้กฎหมาย รักษากฎหมายอย่างเคร่งครัดและยุติธรรมใช้อำนาจทางกฎหมายในทางที่ถูกต้องดำเนินกิจกรรมทางกฎหมายตามขั้นตอนที่ถูกต้อง 2. นักเรียนนายสิบตำรวจมีจริยธรรมการอุทิศตนเพื่อหน้าที่ มีความประพฤติและปฏิบัติที่มีต่อตนเองแสดงถึงการใช้สติปัญญาอย่างเต็มความสามารถในการปฏิบัติงาน ความอดทนอดกลั้นไม่หวั่นไหวต่อความยากลำบาก มีใจรักในการบริการมุ่งบำเพ็ญตนให้เป็นประโยชน์แก่ประชาชน และมีความภูมิใจในจิตสำนึกของความเป็นผู้พิทักษ์สันติราษฎร์	ร้อยละ 80 โครงการหรือกิจกรรมด้านการพัฒนาเสริมสร้างการปฏิบัติตามประมวลจริยธรรมและจรรยาบรรณของตำรวจ	1. โครงการเกี่ยวกับการพัฒนาเสริมสร้างการปฏิบัติตามประมวลจริยธรรมและจรรยาบรรณของตำรวจ 2. กิจกรรมเกี่ยวกับการพัฒนาเสริมสร้างการปฏิบัติตามประมวลจริยธรรมและจรรยาบรรณของตำรวจ	1. จัดกิจกรรมการเรียนรู้โดยการสอดแทรกประมวลจริยธรรมและจรรยาบรรณตำรวจในภาคการฝึก 2. จัดกิจกรรมการเรียนรู้สร้างจิตสำนึกของความเป็นผู้พิทักษ์สันติราษฎร์ โดยการสอดแทรกประมวลจริยธรรมและจรรยาบรรณตำรวจในภาควิชาการ ทุกราชวิชา ภาคนุรณาการ และกิจกรรมเสริมหลักสูตร 3. ปรับการเรียนการสอนในหมวดวิชากฎหมายเน้นการใช้ข้อเท็จจริงในการบังคับใช้กฎหมาย

ตารางที่ 4.10 (ต่อ)

กลยุทธ์ในการพัฒนา	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	โครงการ/กิจกรรม	วิธีการดำเนินการ
				4. การฝึกอบรมจริยธรรมด้านการอุทิศตนเพื่อหน้าที่และจิตสำนึกของความเป็นผู้พิทักษ์สันติราษฎร์ 5. ส่งเสริมและสนับสนุนผู้บริหาร อาจารย์ ครูฝึก และนักเรียนนายสิบ ดำรงให้มีวินัยและเคร่งครัด ต่อคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณตามประมวลจริยธรรม และจรรยาบรรณตำรวจ

ตารางที่ 4.10 (ต่อ)

กลยุทธ์ในการพัฒนา	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	โครงการ/กิจกรรม	วิธีการดำเนินการ
2. เสริมสร้างความรู้ความเข้าใจให้แก่ นักเรียนนายสิบตำรวจ ในหลักภาระหน้าที่ ความรับผิดชอบที่มี ต่อสังคม	นักเรียนนายสิบตำรวจมีจริยธรรมด้านความซื่อสัตย์ มีพฤติกรรมที่แสดงออกตรงตามความเป็นจริงทั้งทางกาย วาจา ใจ ยึดหลักความจริง มีความถูกต้อง มีความละเอียด มีศีลธรรม รักษาความสัตย์หวังดีต่อผู้อื่น เกรงกลัวต่อการกระทำผิด ยังหมายรวมถึง การไม่สัญญาในสิ่งที่ไม่สามารถทำได้ ไม่บิดเบือนความจริง ไม่อวดพรานหน้าที่ และไม่หลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ	1. จำนวน รายวิชาที่ให้มี ความรู้ ความ เข้าใจ ที่จำเป็น ในหลัก ภาระหน้าที่ ความรับผิดชอบ ที่มีต่อสังคม 2. จำนวน กิจกรรมใน ประจำวัน ที่จำเป็นในหลัก ภาระหน้าที่ ความรับผิดชอบ ที่มีต่อสังคม	1. กิจกรรมในรายวิชาเพื่อพัฒนาบุคลากรให้มี ความรู้ ความเข้าใจ ที่จำเป็นในหลัก ภาระหน้าที่ความ รับผิดชอบที่มีต่อสังคม กิจกรรม 2. ประจำวันเพื่อพัฒนา บุคลากรให้มีความรู้ ความเข้าใจ ที่จำเป็น ในหลักภาระหน้าที่ ความรับผิดชอบที่มี ต่อสังคม	1. จัดกิจกรรมความรู้ความเข้าใจใน หลักภาระหน้าที่ความรับผิดชอบ ที่มีต่อสังคมโดยการสอดแทรก กิจกรรมประจำวัน 2. จัดกิจกรรมความรู้ความเข้าใจ ในหลักภาระหน้าที่ความรับผิดชอบ ที่มีต่อสังคมโดยการสอดแทรกใน ภาควิชาการทุกรายวิชา ภาควิชา การ และกิจกรรมเสริมหลักสูตร 3. พัฒนาศักยภาพอาจารย์และครูฝึก โดยจัดอบรมหรือส่งอาจารย์และครู ฝึกเข้ารับการสัมมนาให้เข้าใจ เนื้อหาหลักภาระหน้าที่ความ รับผิดชอบที่มีต่อสังคม

ตารางที่ 4.10 (ต่อ)

กลยุทธ์ในการพัฒนา	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	โครงการ/กิจกรรม	วิธีการดำเนินการ
3. เสริมสร้างทัศนคติ ของนักเรียนนายสิบ ตำรวจให้มีจิตบริการ ทำงานที่เป็นประโยชน์ ต่อประชาชนและสังคม	นักเรียนนายสิบตำรวจมีจริยธรรมต่อสังคม มีพฤติกรรมที่มีต่อสังคม แสดงถึง ผลประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ ส่วนตน ใช้สติและความอดทนในการปฏิบัติ หน้าที่ ทั้งทางกาย และวาจาเพื่อรักษา ภาพลักษณ์ที่ดีของตำรวจที่มีต่อสังคม สนับสนุนการเมืองประชาธิปไตยด้วยความ ศรัทธา และปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความ สามารถเพื่อให้สังคมเกิดความสงบสุข	1. จำนวน โครงการที่ เสริมสร้าง ทัศนคติด้านจิต บริการ 2. จำนวน กิจกรรมการ เรียนการสอน ที่เสริมสร้าง ทัศนคติด้านจิต บริการ	1. โครงการเกี่ยวกับจิต บริการ 2. กิจกรรมการเรียนการ สอนแบบบทบาทสมมติ	1. เสริมสร้างทัศนคติด้านจิตบริการ ทำงานที่เป็นประโยชน์ต่อ ประชาชนและสังคมในภาควิชาการ ทุกรายวิชา ภาคบูรณาการ และ กิจกรรมเสริมหลักสูตร 2. เสริมสร้างทัศนคติให้เรียนรู้จาก สถานการณ์สมมติโดยการทำให้ดู เป็นตัวอย่างและสอนโดยตรง 3. จัดทำโครงการศึกษาดูงานด้าน จิตบริการทำงานที่เป็นประโยชน์ ต่อประชาชนและสังคม

ตารางที่ 4.11 ยุทธศาสตร์ที่ 2 การขับเคลื่อนการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ของนักเรียนนายสิบตำรวจเชิงบูรณาการอย่างมีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์ในการพัฒนา	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	โครงการ/กิจกรรม	วิธีการดำเนินการ
1. เสริมสร้างกระบวนทัศน์ของนักเรียนนายสิบตำรวจให้ยึดถือการมีส่วนร่วมของประชาชน	นักเรียนนายสิบตำรวจมีจริยธรรมด้านความร่วมมือ มีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงเป้าหมายของตนเองและของผู้อื่นให้บรรลุถึงเป้าหมายร่วมกัน รวมไปถึงการใส่ใจต่อเป้าหมายและความต้องการของชุมชน	1. จำนวนโครงการในหลักสูตรสร้างกระบวนทัศน์การมีส่วนร่วม 2. จำนวนกิจกรรมในหลักสูตรสร้างกระบวนทัศน์การมีส่วนร่วม	1. โครงการเสริมสร้างกระบวนทัศน์ของนักเรียนนายสิบตำรวจให้ยึดถือการมีส่วนร่วมของประชาชน 2. กิจกรรมในรายวิชาเสริมสร้างกระบวนทัศน์ของนักเรียนนายสิบตำรวจให้ยึดถือการมีส่วนร่วมของประชาชน 3. กิจกรรมประจำวันเสริมสร้างกระบวนทัศน์ของนักเรียนนายสิบตำรวจให้ยึดถือการมีส่วนร่วมของประชาชน	1. เสริมสร้างวิถีคิด วิถีปฏิบัติวิธีให้คุณค่า ในการมีส่วนร่วมของประชาชน โดยการสอดแทรกกิจกรรมในประจำวัน 2. เสริมสร้างวิถีคิด วิถีปฏิบัติวิธีให้คุณค่า ในการมีส่วนร่วมของประชาชน โดยการสอดแทรกในภาควิชาการทุกรายวิชา ภาคนุรณาการ และกิจกรรมเสริมหลักสูตร 3. เสริมสร้างวิถีคิด วิถีปฏิบัติวิธีให้คุณค่า ให้เรียนรู้จากสถานการณ์จริงโดยการวางแผนปฏิบัติ ทำให้ดูเป็นตัวอย่าง และสอนโดยตรง

ตารางที่ 4.11 (ต่อ)

กลยุทธ์ในการพัฒนา	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	โครงการ/กิจกรรม	วิธีการดำเนินการ
2. พัฒนาและเสริมสร้างความรู้ให้แก่นักเรียนนายสิบตำรวจด้านศาสนสัมพันธ์	นักเรียนนายสิบตำรวจมีจริยธรรมด้านความเคารพ มีคุณลักษณะและพฤติกรรมที่แสดงถึงความเคารพความคิดและยอมรับผู้อื่นในฐานะเป็นบุคคล มีความเห็นใจ อดทน และใจกว้างต่อความคิดเห็นที่ขัดแย้งหรือตรงกันข้ามกัน รวมถึงต้องปฏิบัติต่อการตัดสินใจและคำนิยามของผู้อื่น	จำนวนโครงการฝึกอบรมและ การศึกษาดูงานเกี่ยวกับศาสนสัมพันธ์	1. โครงการการฝึกอบรมเกี่ยวกับศาสนสัมพันธ์ 2. โครงการการศึกษาดูงานเกี่ยวกับศาสนสัมพันธ์	1. เน้นจริยธรรมด้านความเคารพในกิจกรรมเสริมหลักสูตรในหลักสูตรศาสนาสัมพันธ์ โดยการเสริมสร้างจริยธรรมด้านความเคารพมีความเข้าใจอันดีร่วมมือกันสร้างสรรค์ภาพลักษณ์และสันติภาพในสังคม 2. การฝึกอบรมด้านศาสนสัมพันธ์ ส่งเสริมให้มีความเข้าใจอันดีร่วมมือกันสร้างสรรค์ภาพลักษณ์และสันติภาพในสังคม 3. สร้างเครือข่ายแลกเปลี่ยนเรียนรู้ นักเรียนนายสิบตำรวจและอาจารย์กับศาสนาต่าง ๆ โดยการประสานสัมพันธ์เกี่ยวกับการอยู่ร่วมกันระหว่างศาสนิกชนที่นับถือศาสนาต่าง ๆ เช่น พระพุทธศาสนา ศาสนาคริสต์ ศาสนาอิสลาม เป็นต้น

ตารางที่ 4.11 ยุทธศาสตร์ที่ 2 การขับเคลื่อนการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ของนักเรียนนายสิบตำรวจเชิงบูรณาการอย่างมีประสิทธิภาพ (ต่อ)

กลยุทธ์ในการพัฒนา	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	โครงการ/กิจกรรม	วิธีการดำเนินการ
3. พัฒนาและส่งเสริม นักเรียนนายสิบตำรวจ ให้มีส่วนร่วมใน กิจกรรมของชุมชน อย่างต่อเนื่อง	นักเรียนนายสิบตำรวจมีจริยธรรมด้านความ ร่วมมือ มีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงเป้าหมาย ของตนเองและของผู้อื่นให้บรรลุถึงเป้าหมาย ร่วมกัน รวมไปถึงการใส่ใจต่อเป้าหมายและ ความต้องการของชุมชน	1. จำนวน โครงการมีส่วน ร่วมภาครัฐและ เอกชน เช่น ประเพณีท้องถิ่น การณรงค์ด้าน ต่าง ๆ 2. จำนวน กิจกรรมที่มี ส่วนร่วมภาครัฐ และเอกชน เช่น ประเพณีท้องถิ่น การณรงค์ด้าน ต่าง ๆ	1. โครงการนักเรียน นายสิบมีส่วนร่วม กิจกรรมของชุมชน 2. กิจกรรมที่นักเรียน นายสิบมีส่วนร่วม กิจกรรมของชุมชน	1. จัดโครงการหรือกิจกรรมที่มีส่วน ร่วมภาครัฐและเอกชน เช่น ประเพณี ท้องถิ่น การณรงค์ด้านต่าง ๆ 2. ส่งเสริมนักเรียนนายสิบตำรวจให้ เรียนรู้จากสถานการณ์จริง โดยการ วางแผน ปฏิบัติ และสอนโดยตรง 3. สร้างเครือข่ายในจัดกิจกรรม ต่าง ๆ โดยการประสานความร่วมมือและ ตามความต้องการของชุมชน 4. ปรับการเรียนการสอนในรายวิชา ตำรวจชุมชนสัมพันธ์และการมี ส่วนร่วมของประชาชน โดยเน้นย้ำ นักเรียนนายสิบตำรวจคำนึงถึง เป้าหมายของตนเองและประชาชน ให้บรรลุถึงเป้าหมาย และใส่ใจต่อ เป้าหมายและความต้องการของ ชุมชน

ตารางที่ 4.12 ยุทธศาสตร์ที่ 3 การตอบสนองยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ

กลยุทธ์ในการพัฒนา	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	โครงการ/กิจกรรม	วิธีการดำเนินการ
1. เสริมสร้างให้นักเรียนนายสิบตำรวจมีจิตสำนึกในการบริการประชาชน	นักเรียนนายสิบตำรวจมีจริยธรรมด้านการบริการ มีความประพฤติและปฏิบัติที่เป็นประโยชน์ต่อผู้อื่นเห็นแก่ผลประโยชน์ของผู้อื่นและการเอาใจใส่ดูแลรับผิดชอบในการบริการผู้อื่น	จำนวนกิจกรรมการเรียนการสอนที่ปลูกจิตสำนึกให้มีจิตบริการ	1. กิจกรรมการเรียนการสอนแบบบทบาทสมมติ 2. กิจกรรมการมีส่วนร่วมกับหน่วยงานในพื้นที่	1. จัดกิจกรรมด้านการบริการโดยการเสริมสร้างจิตสำนึกให้นักเรียนนายสิบตำรวจเห็นแก่ผลประโยชน์ของผู้อื่นเอาประโยชน์ของผู้อื่นเป็นหลักเป็นอันดับแรก และการมีความรับผิดชอบในการบริการผู้อื่นในภาคการฝึก 2. จัดกิจกรรมในการเรียนการสอนด้านการบริการโดยการเสริมสร้างจิตสำนึกให้นักเรียนนายสิบตำรวจเห็นแก่ผลประโยชน์ของผู้อื่นเอาประโยชน์ของผู้อื่นเป็นหลักเป็นอันดับแรก และการมีความรับผิดชอบในการบริการผู้อื่นในภาควิชาการทุกรายวิชา ภาคนุรณาการ และกิจกรรมเสริมหลักสูตร

ตารางที่ 4.12 (ต่อ)

กลยุทธ์ในการพัฒนา	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	โครงการ/กิจกรรม	วิธีการดำเนินการ
2. เสริมสร้างจิตสำนึก ของนักเรียนนายสิบ ตำรวจด้านความ ยุติธรรมและบังคับใช้ กฎหมายอย่างเป็น ธรรม	นักเรียนนายสิบตำรวจมีจริยธรรมด้านความ ยุติธรรม การประพฤติและปฏิบัติต่อผู้อื่นด้วย ความเที่ยงธรรม ความเสมอภาค และความเท่า เทียมทางสิทธิเสรีภาพ	1. จำนวน กิจกรรมการ เรียนการสอน ที่ปลูกจิตสำนึก ด้านความ ยุติธรรม และ บังคับใช้ กฎหมายอย่าง เป็นธรรม 2. จำนวน โครงการที่ปลูก จิตสำนึกด้าน ความยุติธรรม และบังคับใช้ กฎหมายอย่าง เป็นธรรม	1. กิจกรรมการเรียนการ สอนแบบบทบาทสมมติ 2. โครงการการศึกษา คู่งานที่เกี่ยวข้องด้าน กฎหมาย	1. ปรับการเรียนการสอนในหมวดวิชา กฎหมายโดยเน้นย้ำด้านความยุติธรรมและ บังคับใช้กฎหมาย อย่างเป็นธรรม 2. จัดกิจกรรมด้านความยุติธรรมและ บังคับใช้กฎหมายอย่างเป็นธรรมโดยการ เสริมสร้างจิตสำนึกให้นักเรียนนายสิบ ตำรวจเห็นแก่ผลประโยชน์ของผู้อื่น เอาประโยชน์ของผู้อื่นเป็นหลัก เป็น อันดับแรก และการมีความรับผิดชอบใน การบริการผู้อื่นในภาคการฝึก 3. จัดกิจกรรมการเรียนการสอนด้านความ ยุติธรรมและบังคับใช้กฎหมายอย่างเป็น ธรรม โดยการเสริมสร้างจิตสำนึกให้ นักเรียนนายสิบตำรวจเห็นแก่ ผลประโยชน์ของ

ตารางที่ 4.12 (ต่อ)

กลยุทธ์ในการพัฒนา	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	โครงการ/กิจกรรม	วิธีการดำเนินการ
				ผู้อื่น เอาประโยชน์ของผู้อื่นเป็นหลักเป็นอันดับแรก และการมีความรับผิดชอบในการบริการผู้อื่นในภาควิชาการทุกรายวิชา ภาคนุรณาการ และกิจกรรมเสริมหลักสูตร
3. เสริมสร้างค่านิยมการแสดงออกของมารยาทที่ดี มีความซื่อสัตย์สุจริต และเคารพอ่อนน้อมต่อประชาชน	นักเรียนนายสิบตำรวจมีจริยธรรมด้านความซื่อสัตย์ มีพฤติกรรมที่แสดงออกตรงตามความเป็นจริงทั้งทางกาย วาจา ใจ ยึดหลักความจริงมีความถูกต้อง มีความละเอียด มีศีลธรรม รักษาความสัตย์หวังดีต่อผู้อื่น เกรงกลัวต่อการกระทำผิด ยังหมายรวมถึงการไม่สัญญาในสิ่งที่ไม่สามารถทำได้ ไม่บิดเบือนความจริง ไม่อำพรางหน้าที่ และไม่หลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ	ร้อยละ 80 รายวิชาในหลักสูตร นักเรียนนายสิบตำรวจที่ สอดคล้องการปลูกจิตสำนึกด้านความซื่อสัตย์	กิจกรรมที่ใช้สถานการณ์จริงผนวกในกระบวนการเรียนการสอน	1. ปรับการเรียนการสอนในหมวดวิชากฎหมายโดยเน้นย้ำด้านความยุติธรรมและบังคับใช้กฎหมายอย่างเป็นธรรม 2. จัดกิจกรรมด้านความซื่อสัตย์ โดยการเสริมสร้างค่านิยมให้นักเรียนนายสิบตำรวจมีความประพฤติตรงตามความเป็นจริงทั้งทางกาย วาจา ใจ และยึดหลักความจริง มีความถูกต้อง มีความละเอียด มีศีลธรรม รักษาความสัตย์

ตารางที่ 4.12 (ต่อ)

กลยุทธ์ในการพัฒนา	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	โครงการ/กิจกรรม	วิธีการดำเนินการ
				หวังดีต่อผู้อื่น และเกรงกลัวต่อการกระทำผิดในภาคการฝึก 3. จัดกิจกรรมในการเรียนการสอนสอดแทรกด้านความซื่อสัตย์ โดยการเสริมสร้างค่านิยมให้นักเรียนนายสิบตำรวจมีความประพฤติตรงตามความเป็นจริง ทั้งทางกาย วาจา ใจ และยึดหลักความจริง มีความถูกต้อง มีความละเอียด มีศีลธรรม รักษาความสัตย์ หวังดีต่อผู้อื่น และเกรงกลัวต่อการกระทำผิดในภาควิชาการทุกรายวิชา ภาคนุรณาการ และกิจกรรมเสริมหลักสูตร 4. เสริมสร้างค่านิยมการแสดงออกของมารยาทที่ดี มีความซื่อสัตย์สุจริต และเคารพอ่อนน้อมต่อประชาชนให้เรียนรู้จากสถานการณ์จริงโดยการวางแผน ปฏิบัติ ทำให้ดูเป็นตัวอย่าง และสอนโดยตรง

ตารางที่ 4.13 ยุทธศาสตร์ที่ 4 การสร้างความเข้มแข็งในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ

กลยุทธ์ในการพัฒนา	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	โครงการ/กิจกรรม	วิธีการดำเนินการ
1. พัฒนาบุคลากร รองรับกลยุทธ์ในการ พัฒนาภาวะผู้นำเชิง จริยธรรมของนักเรียน นายสิบตำรวจ	พัฒนานักเรียนนายสิบ ตำรวจให้มี คุณลักษณะและความ ประพฤติเป็นตำรวจ ที่ทำให้ผู้อื่นยอมรับ ในทางที่ดี เพื่อ ประโยชน์สุขของ ส่วนรวม	ระดับความสำเร็จในการพัฒนาเพื่อรองรับ กลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิง จริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ 1. การจัดตั้งคณะกรรมการขับเคลื่อนกลยุทธ์ ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ของ นักเรียนนายสิบตำรวจ 2. มีการประชุมวางแผนในการขับเคลื่อน กลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำ ของ นักเรียนนายสิบตำรวจ 3. มีการประชุมวิเคราะห์กลยุทธ์ในการ พัฒนาภาวะผู้นำ ของนักเรียนนายสิบตำรวจ 4. มีการประเมินกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะ ผู้นำ ของนักเรียนนายสิบตำรวจ 5. การนำผลการประเมินมาปรับปรุงการ พัฒนาภาวะผู้นำ ของนักเรียนนายสิบตำรวจ	1. การประชุมเชิง ปฏิบัติการ 2. การฝึกอบรม 3. การมอบหมายงาน หรือโครงการ 4. การสอนงาน 5. การศึกษาด้วย ตนเอง 6. การติดตามงาน	1. อบรมเตรียมบุคลากรรองรับกล ยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิง จริยธรรม 2. จัดตั้งคณะกรรมการขับเคลื่อนกลยุทธ์ การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ของนักเรียนนายสิบตำรวจ 3. จัดประชุมวางแผน วิเคราะห์ ดำเนินการในการขับเคลื่อนกลยุทธ์ ในการพัฒนาภาวะผู้นำของนักเรียน นายสิบตำรวจ 4. จัดประชุมประเมินกลยุทธ์ในการ พัฒนาภาวะผู้นำของนักเรียนนายสิบ ตำรวจ

ตารางที่ 4.13 (ต่อ)

กลยุทธ์ในการพัฒนา	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	โครงการ/กิจกรรม	วิธีการดำเนินการ
2. เสริมสร้างพัฒนาหลักสูตรการศึกษาและการฝึกอบรมให้สอดคล้องสนับสนุนกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ	พัฒนานักเรียนนายสิบตำรวจให้มีคุณลักษณะและความประพฤติเป็นตำรวจที่ทำให้ผู้อื่นยอมรับในทางที่ดีเพื่อประโยชน์สุขของส่วนรวม	ระดับความสำเร็จในการพัฒนาหลักสูตร และการฝึกอบรม เพื่อให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ของนักเรียนนายสิบตำรวจ 1. การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการคณะกรรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ของนักเรียนนายสิบตำรวจ 2. มีการวางแผนโครงการ กิจกรรมต่าง ๆ ให้ที่สนับสนุนกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม 3. วิเคราะห์โครงการ กิจกรรมต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม 4. มีการประเมินโครงการ กิจกรรมในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ของนักเรียนนายสิบตำรวจ	1. การประชุมเชิงปฏิบัติการ 2. การฝึกอบรม 3. การมอบหมายงานหรือโครงการ 4. การสอนงาน 5. การศึกษาด้วยตนเอง 6. การติดตามงาน	1. พัฒนาศักยภาพบุคลากรให้เกิดความเข้าใจและมีส่วนร่วมในกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม 2. จัดประชุมเชิงปฏิบัติการคณะกรรมการพัฒนาภาวะผู้นำ เชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ โดยการวางแผนโครงการ กิจกรรมต่าง ๆ ให้ที่สนับสนุน กลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำ เชิงจริยธรรม วิเคราะห์โครงการและกิจกรรมต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ประเมินโครงการและกิจกรรมในการพัฒนาภาวะผู้นำ เชิงจริยธรรม 3. จัดประชุมประเมินผลและปรับปรุงการพัฒนาภาวะผู้นำ

ตารางที่ 4.13 (ต่อ)

กลยุทธ์ในการพัฒนา	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	โครงการ/กิจกรรม	วิธีการดำเนินการ
		5. การนำผลการประเมินมาปรับปรุงการพัฒนา ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ของนักเรียนนายสิบ ตำรวจ		เชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบ ตำรวจ

4. ผู้วิจัยดำเนินการสรุปรวบรวมข้อมูล บันทึกแก้ไขตามที่ประชุมมีความเห็นร่วมกัน ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์หลัก ค่านิยม ยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ภายใต้ยุทธศาสตร์ประกอบด้วย เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด โครงการหรือกิจกรรม และวิธีการดำเนินการของแต่ละกลยุทธ์ให้ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะ จำนวน 3 คน ตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาและการใช้คำ ผู้เชี่ยวชาญให้คำแนะนำปรับการใช้คำบางคำและเขียนให้ชัดเจนว่าให้นักเรียนนายสิบตำรวจมีการแสดงออกถึงคุณลักษณะ ความประพฤติ พฤติกรรม หรือการปฏิบัติ ผู้วิจัยได้ปรับตามผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาและการใช้คำ

ส่วนที่ 3 การตรวจสอบร่างกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ เพื่อพิจารณาตรวจสอบยืนยันองค์ประกอบกลยุทธ์จากการสรุปในการจัดทำร่างกลยุทธ์จากการสนทนากลุ่ม และการประชุมเชิงปฏิบัติการในการจัดทำร่างกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมอีกครั้ง จากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน ประกอบด้วย ด้านความสอดคล้องของวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์หลัก ค่านิยม ยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ภายใต้ยุทธศาสตร์ประกอบด้วย เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด โครงการหรือกิจกรรม และวิธีการดำเนินการของแต่ละกลยุทธ์ มีรายละเอียด ดังตารางที่ 4.14

ตารางที่ 4.14 การตรวจสอบความสอดคล้องของกลยุทธ์

ความสอดคล้อง ของกลยุทธ์	ความคิดเห็น (คน)		ร้อยละ
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	
1. วิสัยทัศน์	9	0	100.0
2. พันธกิจ	8	1	88.89
3. เป้าประสงค์หลัก	8	1	88.89
4. ค่านิยม	8	1	88.89
5. ยุทธศาสตร์	8	1	88.89
6. กลยุทธ์ในการพัฒนา	8	1	88.89
6.1 เป้าประสงค์	8	1	88.89
6.4 ตัวชี้วัด	8	1	88.89
6.3 โครงการหรือกิจกรรม	8	1	88.89
6.4 วิธีการดำเนินการ	8	1	88.89

จากตารางที่ 4.11 พบว่า ผลการตรวจสอบความสอดคล้องกลยุทธ์ ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบ ยืนยันร่างกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมอีกครั้ง พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิส่วนใหญ่เห็นด้วย กับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์หลัก ค่านิยม ยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ภายใต้ยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด โครงการหรือกิจกรรม และวิธีการดำเนินการของแต่ละกลยุทธ์ ไม่มีข้อเสนอแนะในการปรับปรุง

ส่วนที่ 4 การจัดทำคู่มือกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียน นายสิบตำรวจ ผลการประเมินคุณภาพของคู่มือกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมโดยรวม พบว่า อยู่ในระดับมาก โดยค่าเฉลี่ยที่มีค่าสูงสุดได้แก่ เนื้อหาสาระมีความเชื่อมโยงของหัวข้อ คู่มือกลยุทธ์มีการวิเคราะห์และเสนอความรู้หรือวิธีการที่ทันสมัยต่อความก้าวหน้าทางวิชาการและ ประโยชน์ต่อวงวิชาการ รองลงมาคือ เนื้อหาสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในการจัดทำคู่มือกลยุทธ์ มีการเรียบเรียงเนื้อหาสาระที่ชัดเจนตามลำดับ ไม่สับสน สามารถทำให้ผู้อ่านติดตามเนื้อหา ได้โดยสะดวก คู่มือกลยุทธ์สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง และความถูกต้องและความสมบูรณ์ของ เนื้อหา ข้อเท็จจริง หลักฐานอ้างอิง และข้อมูลที่ใช้ (ภาคผนวก จ)



ตอนที่ 4 การประเมินกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ

การประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์ และคุณภาพคู่มือกลยุทธ์กลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย เป็นการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย โดยการประชุมเชิงปฏิบัติการวิทยาวិพากษ์เดิมเดิม เสนอแนะ และปรับปรุงกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทยจากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน มีรายละเอียดดังนี้

ส่วนที่ 1 ผลการประเมินวิสัยทัศน์ด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ ภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากกว่าด้านอื่น ได้แก่ ด้านความเหมาะสม ด้านความเป็นประโยชน์ และด้านความเป็นไปได้ ตามลำดับ

ผลการประเมินพันธกิจด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ พบว่า ภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากกว่าด้านอื่น ได้แก่ ด้านความเป็นประโยชน์ คือ การส่งเสริมให้นักเรียนนายสิบตำรวจแสดงออกถึงการยึดมั่นในความถูกต้อง ประพฤติปฏิบัติตามความเป็นจริงต่อตนเองและผู้อื่น ด้านความเหมาะสม คือ ส่งเสริมให้นักเรียนนายสิบตำรวจมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ที่ก่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่น ชุมชน และสังคม และด้านความเป็นไปได้ คือ การส่งเสริมให้นักเรียนนายสิบตำรวจมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ที่ก่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่น ชุมชน และสังคม และด้านความเป็นไปได้ ตามลำดับ

ผลการประเมินเป้าประสงค์หลักด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ ภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากกว่าด้านอื่น ได้แก่ ด้านความเหมาะสม คือ ศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 5 เป็นองค์กรการเรียนรู้คู่จริยธรรม ด้านความเป็นประโยชน์ คือ นักเรียนนายสิบตำรวจเมื่อออกไปปฏิบัติหน้าที่มีจิตบริการ และจิตสำนึกในการให้บริการประชาชนด้วยความเสมอภาคเป็นธรรมตรงกับความคาดหวังของประชาชน และด้านความเป็นไปได้ คือ ศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 5 เป็นองค์กรการเรียนรู้คู่จริยธรรม ตามลำดับ

ผลการประเมินค่านิยมด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ ภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากกว่าด้านอื่น ได้แก่ ด้านความเป็นประโยชน์ คือ การรัก

ความยุติธรรม การอำนวยความสะดวกแก่ประชาชนในการร้องทุกข์ กล่าวโทษ ขออนุญาต ขอข้อมูล ข่าวสารหรือติดต่อราชการอื่นด้วยความเต็มใจ เป็นมิตร ไม่เลือกปฏิบัติ และรวดเร็วเพื่อไม่ให้ประชาชนเสียสิทธิหรือเสรีภาพตามกฎหมาย รวมถึงการปฏิบัติหน้าที่ตรงไปตรงมาตามกฎหมาย โดยไม่ต้องหลีกเลี่ยง ด้านความเหมาะสม คือ การมีจิตบริการและมีส่วนร่วมในกิจกรรมหรือสถานการณ์ที่ก่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่น ชุมชน และสังคมด้วยความเต็มใจ มีความกระตือรือร้น เป็นผู้ให้ และช่วยเหลือผู้อื่นโดยไม่หวังผลตอบแทน และคำนึงถึงผลประโยชน์ของส่วนรวมและของชาติมากกว่าผลประโยชน์ของตนเอง และด้านความเป็นไปได้ พบว่า ใฝ่เรียนรู้ มีความตั้งใจ และเพียรพยายามในการเรียน เข้าร่วมกิจกรรมการเรียนรู้และแสวงหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้ ทั้งภายในและภายนอกอย่างสม่ำเสมอทั้งทางตรงและทางอ้อม การเลือกใช้สื่ออย่างเหมาะสม สามารถวิเคราะห์ สรุปเป็นองค์ความรู้ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และนำไปใช้ในชีวิตประจำวันได้ตามลำดับ

ผลการประเมินยุทธศาสตร์ด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ ภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด ที่มีค่าเฉลี่ยมากกว่าด้านอื่น ได้แก่ ด้านความเป็นประโยชน์ คือ ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 5 ให้เป็นองค์กรการเรียนรู้คู่จริยธรรม ด้านความเหมาะสม คือ ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 5 ให้เป็นองค์กรการเรียนรู้คู่จริยธรรม และด้านความเป็นไปได้ คือ ยุทธศาสตร์ที่ 2 การขับเคลื่อนการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจเชิงบูรณาการอย่างมีประสิทธิภาพ ตามลำดับ

ผลการประเมินกลยุทธ์ในการพัฒนาด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ ภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด เมื่อพิจารณาแล้วทุกด้านและรายการแล้วด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากกว่าด้านอื่น ได้แก่ ด้านความเป็นประโยชน์คือ กลยุทธ์การเสริมสร้างทัศนคติของนักเรียนนายสิบตำรวจให้มีจิตบริการทำงานที่เป็นประโยชน์ต่อประชาชนและสังคม การเสริมสร้างกระบวนการทัศน์ของนักเรียนนายสิบตำรวจให้ยึดถือการมีส่วนร่วมของประชาชน การพัฒนาและส่งเสริมนักเรียนนายสิบตำรวจให้มีส่วนร่วมในกิจกรรมของชุมชนอย่างต่อเนื่อง และการเสริมสร้างพัฒนาหลักสูตรการศึกษา และการฝึกอบรมให้สอดคล้องสนับสนุนกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ ด้านความเหมาะสม คือ การเสริมสร้างทัศนคติของนักเรียนนายสิบตำรวจให้มีจิตบริการทำงานที่เป็นประโยชน์ต่อประชาชนและสังคม การเสริมสร้างกระบวนการทัศน์ของนักเรียนนายสิบตำรวจให้ยึดถือการมีส่วนร่วมของประชาชน การพัฒนาและส่งเสริมนักเรียนนายสิบตำรวจให้มีส่วนร่วมในกิจกรรมของชุมชนอย่างต่อเนื่อง การพัฒนา

บุคลากรรองรับกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ และการเสริมสร้างพัฒนาหลักสูตรการศึกษาและการฝึกอบรมให้สอดคล้องสนับสนุนกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ และด้านความเป็นไปได้ คือ การเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจ ให้แก่นักเรียนนายสิบตำรวจ ในหลักภาระหน้าที่ความรับผิดชอบที่มีต่อสังคม และการเสริมสร้างทัศนคติของนักเรียนนายสิบตำรวจให้มีจิตบริการทำงานที่เป็นประโยชน์ต่อประชาชนและสังคม ตามลำดับ

ผลการประเมินเป้าประสงค์ของกลยุทธ์ภายใต้ยุทธศาสตร์ด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด ที่มีค่าเฉลี่ยมากกว่าด้านอื่น ได้แก่ ด้านความเป็นประโยชน์ คือ นักเรียนนายสิบตำรวจมีจริยธรรมต่อสังคม คำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน นักเรียนนายสิบตำรวจมีจริยธรรมด้านความร่วมมือ คำนึงถึงเป้าหมายของตนเองและประชาชนให้บรรลุถึงเป้าหมาย และใส่ใจต่อเป้าหมาย และความต้องการของชุมชน ด้านความเหมาะสม คือ นักเรียนนายสิบตำรวจมีจริยธรรมต่อสังคม คำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน และด้านความเป็นไปได้ คือ นักเรียนนายสิบตำรวจมีจริยธรรมด้านความซื่อสัตย์ เปิดใจต่อผู้อื่น และนำเสนอข้อเท็จจริงครบถ้วน แสดงความจริงใจและทำให้ความจริงปรากฏ การปฏิบัติหน้าที่ที่มีความความรับผิดชอบต่อสังคม นักเรียนนายสิบตำรวจมีจริยธรรมต่อสังคม คำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน นักเรียนนายสิบตำรวจมีจริยธรรมด้านความร่วมมือ ค้นหาเป้าหมายที่เข้ากันได้กับทุกคนที่จะพยายามขับเคลื่อนกลุ่มไปในทิศทางที่ดีงามเพื่อผลประโยชน์ร่วมกัน นักเรียนนายสิบตำรวจมีจริยธรรมด้านความร่วมมือ คำนึงถึงเป้าหมายของตนเองและประชาชนให้บรรลุถึงเป้าหมาย และใส่ใจต่อเป้าหมายและความต้องการของชุมชน นักเรียนนายสิบตำรวจมีจริยธรรมด้านความซื่อสัตย์ การประพฤติตรงตามความเป็นจริง ทั้งทางกาย วาจา ใจ และยึดหลักความจริง มีความถูกต้อง มีความสะอาด มีศีลธรรม รักษาความสัตย์ หวังดีต่อผู้อื่น และเกรงกลัวต่อการกระทำผิด พัฒนานักเรียนนายสิบตำรวจให้มีคุณลักษณะและความประพฤติเป็นตำรวจที่ทำให้ผู้อื่นยอมรับในทางที่ดีเพื่อประโยชน์สุขของส่วนรวมอยู่ในระดับมาก ตามลำดับ

ผลการประเมินตัวชี้วัดของกลยุทธ์ภายใต้ยุทธศาสตร์ด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด ที่มีค่าเฉลี่ยมากกว่าด้านอื่น ได้แก่ ด้านความเป็นประโยชน์ คือ จำนวนโครงการมีส่วนร่วมภาครัฐและเอกชน เช่น ประเพณีท้องถิ่น การรณรงค์ด้านต่าง ๆ และจำนวนกิจกรรมที่มีส่วนร่วมภาครัฐและเอกชน เช่น ประเพณีท้องถิ่น การรณรงค์ด้านต่าง ๆ ด้านความเหมาะสมคือ ระดับความสำเร็จในการพัฒนาเพื่อรองรับกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ ประกอบด้วย

การจัดตั้งคณะกรรมการขับเคลื่อนกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ การประชุมวางแผนในการขับเคลื่อนกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำของนักเรียนนายสิบตำรวจ การประชุมวิเคราะห์กลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำของนักเรียนนายสิบตำรวจ การประเมินกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำของนักเรียนนายสิบตำรวจ การนำผลการประเมินมาปรับปรุงการพัฒนาภาวะผู้นำของนักเรียนนายสิบตำรวจ และระดับความสำเร็จในการพัฒนาหลักสูตร และการฝึกอบรม เพื่อให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ ประกอบด้วย การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการคณะกรรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ การวางแผนโครงการ กิจกรรมต่าง ๆ ให้ที่สนับสนุนกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม การวิเคราะห์โครงการ กิจกรรมต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม การประเมินโครงการ กิจกรรมในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ การนำผลการประเมินมาปรับปรุงการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ และด้านความเป็นไปได้ คือ จำนวนโครงการที่เสริมสร้างทัศนคติด้านจิตบริการ จำนวนกิจกรรมการเรียนรู้การสอนที่เสริมสร้างทัศนคติด้านจิตบริการ จำนวนโครงการมีส่วนร่วมภาครัฐและเอกชน เช่น ประเพณีท้องถิ่น การรณรงค์ด้านต่าง ๆ จำนวนกิจกรรมที่มีส่วนร่วมภาครัฐและเอกชน เช่น ประเพณีท้องถิ่น การรณรงค์ด้านต่าง ๆ และระดับความสำเร็จในการพัฒนาหลักสูตร และการฝึกอบรม เพื่อให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ ประกอบด้วยการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการคณะกรรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ การวางแผนโครงการ กิจกรรมต่าง ๆ ให้ที่สนับสนุนกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม การวิเคราะห์โครงการ กิจกรรมต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม การประเมินโครงการ กิจกรรมในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ การนำผลการประเมินมาปรับปรุงการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ ตามลำดับ

ผลการประเมินโครงการหรือกิจกรรมของกลยุทธ์ภายใต้ยุทธศาสตร์ด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุดที่มีค่าเฉลี่ยมากกว่าด้านอื่น ได้แก่ ด้านความเป็นประโยชน์ คือ โครงการเสริมสร้างกระบวนการทัศนคติของนักเรียนนายสิบตำรวจให้ยึดถือการมีส่วนร่วมของประชาชน กิจกรรมในรายวิชาเสริมสร้างกระบวนการทัศนคติของนักเรียนนายสิบตำรวจให้ยึดถือการมีส่วนร่วมของประชาชน กิจกรรมประจำวันเสริมสร้างกระบวนการทัศนคติของนักเรียนนายสิบตำรวจให้ยึดถือการมีส่วนร่วมของประชาชน ด้านความเหมาะสม คือ การพัฒนาบุคลากรให้เกิดความเข้าใจและมีส่วนร่วมในกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม และด้านความเป็นไปได้คือ กิจกรรมในรายวิชาเพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความ

เข้าใจ ที่จำเป็นในหลักภาระหน้าที่ความรับผิดชอบที่มีต่อสังคมกิจกรรม กิจกรรมประจำวัน เพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความเข้าใจ ที่จำเป็นในหลักภาระหน้าที่ความรับผิดชอบที่มีต่อสังคม ตามลำดับ

ผลการประเมินวิธีการดำเนินการของกลยุทธ์ภายใต้ยุทธศาสตร์ด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด ที่มีค่าเฉลี่ยมากกว่าด้านอื่น ได้แก่ ด้านความเป็นประโยชน์คือ การเสริมสร้างวิสัยทัศน์ วิถีปฏิบัติ วิธีให้คุณค่า ในการมีส่วนร่วมของประชาชน โดยการสอดแทรกกิจกรรมในประจำวัน การเสริมสร้างวิสัยทัศน์ วิถีปฏิบัติ วิธีให้คุณค่า ในการมีส่วนร่วมของประชาชนโดยการสอดแทรกในภาควิชาการทุกรายวิชา ภาควิชาการ และการเสริมหลักสูตร การเสริมสร้างวิสัยทัศน์ วิถีปฏิบัติ วิธีให้คุณค่า ให้เรียนรู้ จากสถานการณ์จริงโดยการวางแผน ปฏิบัติ ทำให้ผู้เป็นตัวอย่าง และสอนโดยตรง การจัดโครงการ หรือกิจกรรมที่มีส่วนร่วมภาครัฐและเอกชน เช่น ประเพณีท้องถิ่น การณรงค์ด้านต่าง ๆ การ ส่งเสริมนักเรียนนายสิบตำรวจให้เรียนรู้จากสถานการณ์จริงโดยการวางแผน ปฏิบัติ และสอน โดยตรง การสร้างเครือข่ายในจัดกิจกรรมต่าง ๆ โดยการประสานความร่วมมือและตามความต้องการของชุมชน และการปรับการเรียนการสอนในรายวิชาตำรวจชุมชนสัมพันธ์ และการมีส่วนร่วมของประชาชนโดยเน้นย้ำนักเรียนนายสิบตำรวจคำนึงถึงเป้าหมายของตนเองและ ประชาชนให้บรรลุถึงเป้าหมาย และใส่ใจต่อเป้าหมายและความต้องการของชุมชน ด้านความเหมาะสมคือ การอบรมเตรียมบุคลากรรองรับกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม การจัดตั้ง คณะกรรมการขับเคลื่อนกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ การจัด ประชุมวางแผน วิเคราะห์ ดำเนินการในการขับเคลื่อนกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำของนักเรียน นายสิบตำรวจ การจัดประชุมประเมินกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำของนักเรียนนายสิบตำรวจ การพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้เกิดความเข้าใจและมีส่วนร่วมในกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำ เชิงจริยธรรม การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการคณะกรรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียน นายสิบตำรวจ โดยการวางแผนโครงการ กิจกรรมต่าง ๆ ให้ที่สนับสนุนกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะ ผู้นำเชิงจริยธรรม วิเคราะห์โครงการและกิจกรรมต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะ ผู้นำเชิงจริยธรรม ประเมินโครงการและกิจกรรมในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม การจัด ประชุมประเมินผลและปรับปรุงการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ และ ด้านความเป็นไปได้คือ การจัดกิจกรรมความรู้ความเข้าใจในหลักภาระหน้าที่ความรับผิดชอบ ที่มีต่อสังคมโดยการสอดแทรกกิจกรรมในประจำวัน การจัดกิจกรรมความรู้ความเข้าใจในหลัก ภาระหน้าที่ความรับผิดชอบที่มีต่อสังคมโดยการสอดแทรกในภาควิชาการทุกรายวิชา ภาควิชาการ และการเสริมหลักสูตร การพัฒนาศักยภาพอาจารย์และครูฝึกโดยจัดอบรมหรือส่งอาจารย์

และครูฝึกเข้ารับการสัมมนาให้เข้าใจเนื้อหาหลักภาระหน้าที่ความรับผิดชอบที่มีต่อสังคม การเสริมสร้างวิถีคิด วิถีปฏิบัติ วิถีให้คุณค่า ในการมีส่วนร่วมของประชาชนโดยการสอดแทรก กิจกรรมในประจำวัน การเสริมสร้างวิถีคิด วิถีปฏิบัติ วิถีให้คุณค่า ในการมีส่วนร่วมของประชาชน โดยการสอดแทรกในภาควิชาการทุกรายวิชา ภาคนุเคราะห์ และกิจกรรมเสริมหลักสูตร การเสริมสร้างวิถีคิด วิถีปฏิบัติ วิถีให้คุณค่า ให้เรียนรู้จากสถานการณ์จริงโดยการวางแผน ปฏิบัติ ทำให้ผู้เป็นตัวอย่าง และสอนโดยตรง การจัดโครงการหรือกิจกรรมที่มีส่วนร่วมภาครัฐและเอกชน เช่น ประเพณีท้องถิ่น การรณรงค์ด้านต่าง ๆ การส่งเสริมนักเรียนนายสิบตำรวจให้เรียนรู้จาก สถานการณ์จริงโดยการวางแผน ปฏิบัติ และสอนโดยตรง การสร้างเครือข่ายในจัดกิจกรรมต่าง ๆ โดยการประสานความร่วมมือและตามความต้องการของชุมชน และการปรับการเรียนการสอนใน รายวิชาตำรวจชุมชนสัมพันธ์ และการมีส่วนร่วมของประชาชนโดยเน้นย้ำนักเรียนนายสิบตำรวจ คำนึงถึงเป้าหมายของตนเองและประชาชนให้บรรลุถึงเป้าหมาย และใส่ใจต่อเป้าหมายและ ความต้องการของชุมชน ตามลำดับ

ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะ ผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจโดยรวมอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด ด้านที่มีค่าเฉลี่ย มากที่สุดคือ ด้านความเป็นประโยชน์ ด้านความเหมาะสม และด้านความเป็นไปได้ ตามลำดับ เมื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยกับเกณฑ์ประเมิน พบว่า วิสัยทัศน์มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และ ความเป็นประโยชน์

ส่วนที่ 2 ผลการประเมินคุณภาพของคู่มือกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ของนักเรียนนายสิบตำรวจ ภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด ที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ รองลงมาคือ เนื้อหาสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในการจัดทำคู่มือกลยุทธ์ มีการเรียบเรียงเนื้อหา สาระที่ชัดเจนตามลำดับ ไม่สับสน สามารถทำให้ผู้อ่านติดตามเนื้อหาได้โดยสะดวก คู่มือกลยุทธ์ สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง และความถูกต้องและความสมบูรณ์ของเนื้อหา ข้อเท็จจริง หลักฐาน อ้างอิง และข้อมูลที่ใช้ ตามลำดับ

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง กลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ ในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทยเป็นการศึกษาคุณลักษณะทางจริยธรรมที่พึงประสงค์ และนำมาจัดทำคู่มือกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลตามขั้นตอนเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการวิจัย 4 ขั้นตอน ประกอบด้วย 1) ผลการวิเคราะห์ศึกษาคุณลักษณะทางจริยธรรมในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมนักเรียนนายสิบตำรวจ 2) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการกำหนดองค์ประกอบทางจริยธรรมที่เหมาะสมที่มีประสิทธิภาพของกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม 3) ผลการวิเคราะห์กลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม และ 4) ผลการวิเคราะห์ตรวจสอบและประเมินกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม การวิจัยดำเนินการตามวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. ศึกษาองค์ประกอบทางจริยธรรมในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย โดยการศึกษาองค์ประกอบทางจริยธรรมบริบทการผลิตนักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบน ทฤษฎีภาวะผู้นำ ภาวะผู้นำแบบเหนือชั้น ภาวะผู้นำไฟบริการ และภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ปัจจัยภายนอกที่สนับสนุน แนวคิด ด้านจริยธรรมของตำรวจ โครงสร้างจริยธรรมและวิธีการเสริมสร้างจริยธรรมตำรวจ และแนวคิดด้านจริยธรรมของตำรวจในระดับสากล

2. กำหนดองค์ประกอบทางจริยธรรมในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย เครื่องมือที่ใช้คือ การสัมภาษณ์ เชิงลึกเกี่ยวกับองค์ประกอบทางจริยธรรมที่พึงประสงค์และแบบสอบถามองค์ประกอบทางจริยธรรมที่พึงประสงค์ และในสภาพปัจจุบันในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ประชากรที่ใช้ในการสำรวจครั้งนี้ คือ ประชาชนผู้รับบริการที่มีที่พักอยู่ในเขตพื้นที่ตั้งของสถานีตำรวจภูธรเมืองระดับตำบลจาก 3 อำเภอ ใน 3 จังหวัด มี จำนวน 400 คน

3. จัดทำกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย โดยแบ่งเป็น 4 ระยะ ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ยุทธศาสตร์ในการ

พัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ โดยวิธีการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน (SWOT Analysis) ส่วนที่ 2 การยกร่างกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม และส่วนที่ 3 การตรวจสอบร่างกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจจากผู้ทรงคุณวุฒิ โดยการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) และการจัดการประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)

4. การประเมินกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย โดยการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมจากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน

ผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ สามารถกล่าวได้ ดังต่อไปนี้

สรุปผลการวิจัย

1. การศึกษาองค์ประกอบทางจริยธรรมในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย

การศึกษาทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม โดยศึกษาคุณสมบัติและองค์ประกอบทางจริยธรรมในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม สรุปการวิจัยศึกษาองค์ประกอบทางจริยธรรมในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ประกอบด้วย 1) ด้านความเคารพ 2) ด้านการบริการ 3) ด้านความยุติธรรม 4) ด้านความซื่อสัตย์ 5) ด้านความร่วมมือกับชุมชน 6) ด้านจริยธรรมต่อกฎหมาย 7) ด้านจริยธรรมต่อสังคม และ 8) ด้านจริยธรรมการอุทิศตนเพื่อหน้าที่

2. การกำหนดองค์ประกอบทางจริยธรรมในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย

สรุปข้อมูลในการกำหนดองค์ประกอบทางจริยธรรมที่เหมาะสม ที่มีประสิทธิภาพของกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม จากการสำรวจและสัมภาษณ์ประชาชนในเขตพื้นที่ศึกษา 3 จังหวัด ประกอบด้วย จังหวัดเชียงใหม่ จังหวัดลำปาง และจังหวัดลำพูน

2.1 จากการสำรวจความคิดเห็นของประชาชนในเขตพื้นที่ศึกษา พบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะและความประพฤติทางจริยธรรมในสภาพปัจจุบัน โดยเรียงลำดับคุณลักษณะและความประพฤติทางจริยธรรมของข้าราชการตำรวจที่มีมากไปหาน้อย สรุปได้ดังต่อไปนี้

1) ด้านจริยธรรมต่อสังคม คุณลักษณะและความประพฤติทางจริยธรรมในสภาพปัจจุบัน คือ มีความรักชาติ ศาสน์ กษัตริย์ สนับสนุนการปกครองในระบอบประชาธิปไตยและการไม่ใช้อำนาจหรือหน้าที่แสวงหาประโยชน์กับประชาชน

2) ด้านจริยธรรมการอุทิศตนเพื่อหน้าที่ คุณลักษณะและความประพฤติทางจริยธรรมในสภาพปัจจุบัน คือ เคารพเชื่อฟังและปฏิบัติตามคำสั่งผู้บังคับบัญชาที่ชอบด้วยกฎหมายเอื้อเพื่อ สงเคราะห์ และช่วยเหลือประชาชนเมื่ออยู่ในฐานะที่จำเป็นต้องได้รับความช่วยเหลือหรือประสบเคราะห์จากอุบัติเหตุ และปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจ ต้องอดทน ขยันหมั่นเพียร

3) ด้านจริยธรรมต่อกฎหมาย คุณลักษณะและความประพฤติทางจริยธรรมในสภาพปัจจุบัน คือ มีความตระหนักถึงการใช้กำลัง อาวุธ และการใช้กำลังรุนแรงอย่างเหมาะสม และถูกต้องตามกฎหมาย ปฏิบัติตามกฎหมาย และระเบียบว่าด้วยข้อมูลข่าวสารของทางราชการ และใช้กฎหมายจะต้องคำนึงถึงหลักมนุษยธรรม ไม่แนะนำเลืยมสอนบุคคลให้ด้อยค่าอันเป็นเท็จหรือปรักปรำผู้อื่น

4) ด้านความร่วมมือ คุณลักษณะและความประพฤติทางจริยธรรมในสภาพปัจจุบันคือ มีการวางแผนป้องกันอาชญากรรมร่วมกับชุมชน ปฏิบัติหน้าที่โดยคำนึงถึงวัฒนธรรมหรือค่านิยมของชุมชน และปฏิบัติหน้าที่โดยคำนึงถึงประโยชน์ของส่วนรวม

5) ด้านการบริการ คุณลักษณะและความประพฤติทางจริยธรรมในสภาพปัจจุบัน คือ มีความรับผิดชอบในการบริการประชาชน ถื่องานบริการประชาชนเป็นหน้าที่ ปฏิบัติหน้าที่เอาใจใส่ดูแลประชาชนเป็นอย่างดี และให้บริการประชาชนด้วยความสม่ำเสมอ ต่อเนื่อง และมีประสิทธิภาพ

6) ด้านความเคารพ คุณลักษณะและความประพฤติทางจริยธรรมในสภาพปัจจุบัน คือ ไม่ใช้ถ้อยคำที่มีลักษณะหยาบคาย ดูหมิ่น หรือเหยียดหยามประชาชน มีความเห็นใจต่อประชาชน รับฟังการแสดงความคิดเห็นของประชาชน

7) ด้านความยุติธรรม คุณลักษณะและความประพฤติทางจริยธรรมในสภาพปัจจุบัน คือ การปฏิบัติหน้าที่ด้วยความชอบธรรมตามสิทธิของบุคคลที่พึงจะได้รับ ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรอบคอบ ไม่เกิดความเสียหายต่อประชาชน และปฏิบัติหน้าที่โดยชอบธรรมเพื่อสร้างคุณประโยชน์ต่อสังคม

8) ด้านความซื่อสัตย์ คุณลักษณะและความประพฤติทางจริยธรรมในสภาพปัจจุบัน คือ การปฏิบัติหน้าที่ด้วยความภักดี และความบริสุทธิ์ใจต่อประชาชน ไม่ละทิ้งหน้าที่ ไม่หลีกเลียง หรือบิดความรับผิดชอบ และปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นที่เชื่อถือ และไว้วางใจของประชาชน

ความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะและความประพฤติทางจริยธรรมที่พึงประสงค์ โดยเรียงลำดับคุณลักษณะและความประพฤติทางจริยธรรมของข้าราชการตำรวจที่ประชาชนต้องการจากมากไปหาน้อย สรุปได้ดังต่อไปนี้

1) ด้านจริยธรรมต่อกฎหมาย ที่ประชาชนต้องการและคาดหวัง คือ ใช้กฎหมาย จะต้องคำนึงถึงหลักมนุษยธรรม ไม่แนะนำเลื้ยมสอนบุคคลให้ถ้อยคำอันเป็นเท็จหรือปรักปรำผู้อื่น ใช้อำนาจตามกฎหมายและดำเนินกิจกรรมทางกฎหมายตามขั้นตอนที่ถูกต้อง และมีความเชื่อมั่น ให้แก่ประชาชนในด้านการบังคับใช้กฎหมาย

2) ด้านการบริการ ประชาชนต้องการและคาดหวัง คือ แสดงกิริยา วาจาที่สุภาพ และอ่อนน้อมต่อประชาชนผู้ใช้บริการ ให้บริการประชาชนอย่างด้วยความรวดเร็วและไม่เลือกปฏิบัติ และให้บริการประชาชนด้วยความเต็มใจ

3) ด้านความยุติธรรม ประชาชนต้องการและคาดหวัง คือ ปฏิบัติหน้าที่โดยไม่ เบียดเบียน ไม่เอารัดเอาเปรียบประชาชน ปฏิบัติหน้าที่ตามกฎหมายด้วยความเสมอภาค มีความเท่าเทียมกัน ไม่เอียงเอียงข้างใดข้างหนึ่ง และปฏิบัติหน้าที่อย่างสมเหตุสมผลต่อประชาชน

4) ด้านจริยธรรมการอุทิศตนเพื่อหน้าที่ ประชาชนต้องการและคาดหวัง คือ ใช้ เวลาราชการ หรือทรัพย์สินของราชการไม่เอื้อต่อธุรกิจหรือประโยชน์ส่วนตัว และไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อน มีความตระหนักถึงการเป็นข้าราชการตำรวจเป็นผู้รับใช้ประชาชน และเอื้อเพื่อ สงเคราะห์ และช่วยเหลือประชาชนเมื่ออยู่ในฐานะที่จำเป็นต้องได้รับความช่วยเหลือ หรือประสบเคราะห์จาก อุบัติเหตุ

5) ด้านจริยธรรมต่อสังคม ประชาชนต้องการและคาดหวัง คือ มีความรักชาติ ศาสน์ กษัตริย์ มีความเป็นกลางทางการเมือง และปฏิบัติตามหลักธรรมคำสอนของศาสนา

6) ด้านความร่วมมือ ประชาชนต้องการและคาดหวัง คือ ปฏิบัติหน้าที่ร่วมกับ ชุมชนอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ รับฟังความคิดเห็นของชุมชน และทำหน้าที่ให้ความร่วมมือกับ ประชาชนเป็นอย่างดี ด้วยความใกล้ชิด เป็นกันเอง

7) ด้านความซื่อสัตย์ ประชาชนต้องการและคาดหวัง คือ ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความ ซื่อสัตย์ไม่คดโกงหรือหลอกลวงประชาชน ปฏิบัติหน้าที่แสดงความโลภมักมากในลาภผลและ คอรัปชั่น และปฏิบัติหน้าที่ด้วยความโปร่งใส

8) ด้านความเคารพ ประชาชนต้องการและคาดหวัง คือ มีความจริงใจต่อ ประชาชน ไม่ใช้กิริยา หรือท่าทาง ที่มีลักษณะก้าวร้าว ข่มขู่ ประชาชน อยู่ในระดับมากที่สุด และ แสดงความนับถืออย่างเหมาะสมต่อประชาชน

สรุปผลการเปรียบเทียบคุณลักษณะและความประพฤติทางจริยธรรมที่พึงประสงค์ กับคุณลักษณะและความประพฤติทางจริยธรรมในสภาพปัจจุบัน เมื่อเปรียบเทียบความแตกต่าง ของค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย สรุปได้ดังต่อไปนี้

1) ด้านความซื่อสัตย์ ปฏิบัติหน้าที่ที่แสดงความโลภมากในลาภผลและคอร์ปชั่น ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์ไม่คดโกงหรือหลอกลวงประชาชน และปฏิบัติหน้าที่ตามกฎหมาย อย่างตรงไปตรงมาไม่ลำเอียง

2) ด้านความยุติธรรม ปฏิบัติหน้าที่โดยไม่เบียดเบียน ไม่เอารัดเอาเปรียบ ปฏิบัติ หน้าที่ตามกฎหมายด้วยความเสมอภาค เท่าเทียมกัน ไม่เอียงเอียงเข้าข้างใดข้างหนึ่ง ปฏิบัติหน้าที่ ตามหลักกฎหมายมีความถูกต้องและชัดเจน และปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเที่ยงธรรม ไม่ตัดสิน ผู้ใดว่ากระทำผิด โดยปราศจากหลักฐานที่ชัดเจน

3) ด้านการบริการ ให้บริการประชาชนอย่างด้วยความรวดเร็วและไม่เลือกปฏิบัติ แสดงกิริยา วาจาที่สุภาพ และอ่อนน้อมต่อประชาชนผู้ให้บริการ และให้บริการประชาชนด้วยความ เต็มใจ

4) ด้านความเคารพ มีความจริงใจต่อประชาชน เคารพในสิทธิและเสรีภาพของ ประชาชน และใช้กิริยา หรือท่าทาง ที่มีลักษณะก้าวร้าว ข่มขู่ ประชาชน

5) ด้านความร่วมมือ ทำหน้าที่ให้ความร่วมมือกับประชาชนเป็นอย่างดี ด้วยความ ไกล่ล้น เป็นกันเอง ดูแลเอาใจใส่ความต้องการของชุมชนอย่างทั่วถึง ไม่เลือกที่รักมักที่ชัง และ ปฏิบัติหน้าที่ร่วมกับชุมชนอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

6) ด้านจริยธรรมต่อกฎหมาย รักษากฎหมายอย่างเคร่งครัดและยุติธรรม มีความ เชื่อมั่นให้แก่ประชาชนในด้านการบังคับใช้กฎหมาย และใช้กฎหมายจะต้องคำนึงถึงหลัก มนุษยธรรม ไม่แนะนำเลื่อมสอนบุคคลให้ถ้อยคำอันเป็นเท็จหรือปรักปรำผู้อื่น ใช้อำนาจทาง กฎหมาย และดำเนินกิจกรรมทางกฎหมายตามขั้นตอนที่ถูกต้อง

7) ด้านจริยธรรมการอุทิศตนเพื่อหน้าที่ ใช้เวลาราชการหรือทรัพย์สินของราชการ ไม่เอื้อต่อธุรกิจหรือประโยชน์ส่วนตนและไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อน มีความตระหนักถึงการเป็น ข้าราชการตำรวจเป็นผู้รับใช้ประชาชน และจิตสำนึกของความเป็นผู้พิทักษ์สันติราษฎร์

8) ด้านจริยธรรมต่อสังคม มีความเป็นกลางทางการเมือง ปฏิบัติตามหลักธรรม คำสอนของศาสนา และการไม่ใช้อำนาจหรือหน้าที่แสวงหาประโยชน์กับประชาชน

สรุปผลข้อเสนอแนะเกี่ยวกับองค์ประกอบทางจริยธรรมในการพัฒนาภาวะผู้นำ เชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ พบว่า ประชาชนส่วนใหญ่คาดหวังให้ตำรวจ ใช้กฎระเบียบ กับประชาชนควรให้ความเท่าเทียมกัน ควรมีความซื่อสัตย์ สุจริต และไม่คอร์ปชั่นต่อหน้าที่ บริการ

ประชาชนด้วยความเต็มใจและความจริงใจ ควรใช้กิริยา วาจา อ่อนโยนกับประชาชน ให้บริการและร่วมมือชุมชนอย่างไม่เลือกที่รักมักที่ชังและเต็มใจ ปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ ควรปฏิบัติตนให้เป็นที่ยอมรับของประชาชนได้ตลอดเวลา ควรมีความยุติธรรมและเที่ยงตรง ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้ ดำรงควรปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี และสมกับเป็นผู้พิทักษ์สันติราษฎร์ และให้เกียรติซึ่งกันและกัน ตระหนักให้เกียรติประชาชนทุกคนไม่ว่าจะอยู่ในสถานะใด

2.2 สรุปผลจากการสัมภาษณ์ประชาชนในเขตพื้นที่ศึกษา พบว่าความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะและความประพฤติทางจริยธรรมที่พึงประสงค์ โดยเรียงลำดับคุณลักษณะและความประพฤติทางจริยธรรมของข้าราชการตำรวจที่มีมากไปหาน้อย สรุปได้ดังต่อไปนี้

ประชาชนส่วนใหญ่คาดหวังให้เจ้าหน้าที่ตำรวจใช้กฎระเบียบอย่างเดียวกันกับทุกคน ทุกกลุ่มอย่างเท่าเทียมกันและเสมอภาค ไม่เอารัดเอาเปรียบทั้งตนเองและผู้อื่น มีมนุษยสัมพันธ์อันดี ใช้วาจาที่สุภาพ อ่อนน้อม และใช้กิริยาที่สุภาพ เอาใจใส่ ตั้งใจ และเสียสละในการบริการประชาชน ปฏิบัติตนตามหน้าที่โดยไม่มุ่งหวังผลประโยชน์ส่วนตน ไม่หวังสินจ้าง รับสินบน ไม่หวังในลาภผลรางวัลที่นอกเหนือไปจากหลักเกณฑ์ที่ได้กำหนดเอาไว้ ไม่คอร์รัปชัน ไม่แสดงถึงอำนาจเหนือกฎหมายแม้ว่าจะเป็นผู้ใช้กฎหมายในการรักษาความปลอดภัยก็ตาม ข้าราชการตำรวจควรมีหลักธรรมประจำตัวปฏิบัติตนให้อยู่ในกรอบแห่งศีลธรรม ไม่ควรให้ผู้อื่นติเตียนได้ว่าประพฤติผิดและละเมิดกฎหมาย ทั้งกฎหมายและบ้านเมืองประพฤติปฏิบัติตนเป็นที่ยอมรับของสังคม มีวินัย มีมารยาท และปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพเป็นที่นิยมเลื่อมใสศรัทธาของประชาชน และเป็นที่เชื่อถือไว้วางใจของสังคม เสียสละเวลา อุทิศตนเพื่อสังคม และหน้าที่การงาน ไม่เห็นแก่ความเหน็ดเหนื่อย ดังคำกล่าวที่ว่า “ตำรวจอยู่ไหนประชาชนอุ่นใจ” ทำหน้าที่ที่มีความเป็นกลางตรงไปตรงมาไม่ลำเอียง ไม่เล่นพรรคพวกในการปฏิบัติหน้าที่ในทุกกรณี ควรปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างเพื่อการอยู่ร่วมกันในสังคมอย่างมีสุข ให้ความร่วมมือกับชุมชน สังคม ที่บังเกิดผลในการปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม พัฒนาความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับวิธีการใช้กฎหมายที่ถูกต้องตามเจตนารมณ์ของกฎหมาย การบังคับใช้กฎหมายก็จะต้องมีความเที่ยงตรงไม่เข้าข้างฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง

องค์ประกอบเชิงจริยธรรมที่ได้จากการเปรียบเทียบคุณลักษณะและความประพฤติทางจริยธรรมที่พึงประสงค์กับคุณลักษณะและความประพฤติทางจริยธรรมในสภาพปัจจุบัน รายด้านและรายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยที่แตกต่างกัน ข้อเสนอแนะ และจากการสัมภาษณ์ นำมาเป็นกรอบขององค์ประกอบกลยุทธ์ เพื่อจัดทำกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม

3. การจัดทำกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม

3.1 สรุปผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกได้ยุทธศาสตร์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ ประกอบด้วย 4 ยุทธศาสตร์ ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 5 ให้เป็นองค์กรการเรียนรู้คู่จริยธรรม

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การขับเคลื่อนการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจเชิงบูรณาการอย่างมีประสิทธิภาพ

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การตอบสนองยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การสร้างความเข้มแข็งในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ

3.2 สรุปร่างกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทยมีองค์ประกอบกลยุทธ์ ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และค่านิยม ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

วิสัยทัศน์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ

“ความรู้คู่จริยธรรม”

พันธกิจการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ

- 1) พัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจในการให้บริการประชาชนด้วยความเคารพและเสมอภาค ตรงกับความคาดหวังของประชาชน
- 2) ส่งเสริมให้นักเรียนนายสิบตำรวจแสดงออกถึงการยึดมั่นในความถูกต้อง ประพฤติปฏิบัติตามความเป็นจริงต่อตนเองและผู้อื่น
- 3) พัฒนานักเรียนนายสิบตำรวจให้มีจิตสำนึกในการให้บริการประชาชนด้านอำนวยความสะดวก
- 4) ส่งเสริมให้นักเรียนนายสิบตำรวจมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ที่ก่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่น ชุมชน และสังคม

เป้าประสงค์หลักการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ

- 1) ศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 5 เป็นองค์กรการเรียนรู้คู่จริยธรรม
- 2) นักเรียนนายสิบตำรวจเมื่อออกไปปฏิบัติหน้าที่มีจิตบริการ และจิตสำนึกในการให้บริการประชาชนด้วยความเสมอภาคเป็นธรรม ตรงกับความคาดหวังของประชาชน

ค่านิยม

ใฝ่เรียนรู้ (Lifelong Learning)

มีจิตบริการ (Service Mind)

ยึดมั่นความซื่อสัตย์ (Honesty)

รักความยุติธรรม (Justice)

ใฝ่เรียนรู้ (Lifelong Learning) หมายถึง การมีความตั้งใจและเพียรพยายามในการเรียน เข้าร่วมกิจกรรมการเรียนรู้และแสวงหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกอย่างสม่ำเสมอทั้งทางตรงและทางอ้อม การเลือกใช้สื่ออย่างเหมาะสมสามารถวิเคราะห์ สรุปเป็นองค์ความรู้ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และนำไปใช้ในชีวิตประจำวันได้

มีจิตบริการ (Service Mind) หมายถึง การมีส่วนร่วมในกิจกรรมหรือสถานการณ์ที่ก่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่น ชุมชน และสังคมด้วยความเต็มใจ มีความกระตือรือร้นโดยไม่หวังผลตอบแทน เป็นผู้ให้และช่วยเหลือผู้อื่น และคำนึงถึงผลประโยชน์ของส่วนรวมและของชาติมากกว่าผลประโยชน์ของตนเอง

ยึดมั่นความซื่อสัตย์ (Honesty) หมายถึง การประพฤติตรงตามความเป็นจริง ทั้งทางกาย วาจา ใจ และยึดหลักความจริง มีความถูกต้อง มีความสะอาด มีศีลธรรม รักษาความสัตย์ ห่วงดีต่อผู้อื่น และเกรงกลัวต่อการกระทำผิด

รักความยุติธรรม (Justice) หมายถึง การอำนวยความสะดวกแก่ประชาชนในการร้องทุกข์ กล่าวโทษ ขออนุญาต ขอข้อมูลข่าวสาร หรือติดต่อราชการอื่นด้วยความเต็มใจ เป็นมิตร ไม่เลือกปฏิบัติ และรวดเร็วเพื่อไม่ให้ประชาชนเสียสิทธิหรือเสรีภาพตามกฎหมาย รวมถึงการปฏิบัติหน้าที่ตรงไปตรงมาตามกฎหมายโดยไม่ต้องหลีกเลี่ยง

3.3 สรุปร่างกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ ในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทยมีองค์ประกอบกลยุทธ์ ได้แก่ กลยุทธ์ในการพัฒนาประกอบด้วย 11 กลยุทธ์ และแต่ละกลยุทธ์มีวิธีการดำเนินการ มีรายละเอียดดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 5 ให้เป็นองค์กรการเรียนรู้คู่จริยธรรม ประกอบด้วยกลยุทธ์ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 เสริมสร้างและพัฒนานักเรียนนายสิบตำรวจให้มีวินัยและเคร่งครัดต่อคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณตามประมวลจริยธรรมและจรรยาบรรณตำรวจ

1) จัดกิจกรรมการเรียนรู้โดยการสอดแทรกประมวลจริยธรรมและจรรยาบรรณตำรวจในภาคการฝึก

2) จัดกิจกรรมการเรียนรู้สร้างจิตสำนึกของความเป็นผู้พิทักษ์สันติราษฎร์ โดยการสอดแทรกประมวลจริยธรรมและจรรยาบรรณตำรวจในภาควิชาการทฤษฎีวิชา ภาคบูรณาการ และกิจกรรมเสริมหลักสูตร

3) ปรับการเรียนการสอนในหมวดวิชากฎหมายเน้นการใช้ข้อเท็จจริงในการบังคับใช้กฎหมาย

4) การฝึกอบรมจริยธรรมด้านการอุทิศตนเพื่อหน้าที่และจิตสำนึกของความเป็นผู้พิทักษ์สันติราษฎร์

5) ส่งเสริมและสนับสนุนผู้บริหาร อาจารย์ ครูฝึก และนักเรียนนายสิบตำรวจ ให้มีวินัยและเคร่งครัดต่อคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณตามประมวลจริยธรรมและจรรยาบรรณตำรวจ

กลยุทธ์ที่ 2 เสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจ ให้แก่นักเรียนนายสิบตำรวจ ในหลักภาระหน้าที่ความรับผิดชอบที่มีต่อสังคม

1) จัดกิจกรรมความรู้ความเข้าใจในหลักภาระหน้าที่ความรับผิดชอบที่มีต่อสังคมโดยการสอดแทรกกิจกรรมในประจำวัน

2) จัดกิจกรรมความรู้ความเข้าใจในหลักภาระหน้าที่ความรับผิดชอบที่มีต่อสังคมโดยการสอดแทรกในภาควิชาการทฤษฎีวิชา ภาคบูรณาการ และกิจกรรมเสริมหลักสูตร

3) พัฒนาศักยภาพอาจารย์และครูฝึกโดยจัดอบรมหรือส่งอาจารย์และครูฝึกเข้ารับการสัมมนาให้เข้าใจเนื้อหาหลักภาระหน้าที่ความรับผิดชอบที่มีต่อสังคม

กลยุทธ์ที่ 3 เสริมสร้างทัศนคติของนักเรียนนายสิบตำรวจให้มีจิตบริการทำงานที่เป็นประโยชน์ต่อประชาชนและสังคม

1) เสริมสร้างทัศนคติด้านจิตบริการทำงานที่เป็นประโยชน์ต่อประชาชนและสังคมในภาควิชาการทฤษฎีวิชา ภาคบูรณาการ และกิจกรรมเสริมหลักสูตร

2) เสริมสร้างทัศนคติให้เรียนรู้จากสถานการณ์สมมติโดยการทำให้อุปกรณ์ตัวอย่างและสอนโดยตรง

3) จัดทำโครงการศึกษาดูงานด้านจิตบริการทำงานที่เป็นประโยชน์ต่อประชาชนและสังคม

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การขับเคลื่อนการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจเชิงบูรณาการอย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วยกลยุทธ์ ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 เสริมสร้างกระบวนการทัศนคติของนักเรียนนายสิบตำรวจให้ยึดถือการมีส่วนร่วมของประชาชน

1) เสริมสร้างวิถีคิด วิถีปฏิบัติ วิถีให้คุณค่า ในการมีส่วนร่วมของประชาชน โดยการสอดแทรกกิจกรรมในประจำวัน

2) เสริมสร้างวิถีคิด วิถีปฏิบัติ วิถีให้คุณค่า ในการมีส่วนร่วมของประชาชน โดยการสอดแทรกในภาควิชาการทุกรายวิชา ภาคนุเคราะห์ และกิจกรรมเสริมหลักสูตร

3) เสริมสร้างวิถีคิด วิถีปฏิบัติ วิถีให้คุณค่า ให้เรียนรู้จากสถานการณ์จริงโดยการวางแผน ปฏิบัติ ทำให้ดูเป็นตัวอย่าง และสอนโดยตรง

กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาและเสริมสร้างความรู้ให้แก่แก่นักเรียนนายสิบตำรวจด้านศาสนสัมพันธ์

1) เน้นจริยธรรมด้านความเคารพในกิจกรรมเสริมหลักสูตรในหลักสูตรศาสนสัมพันธ์ โดยการเสริมสร้างจริยธรรมด้านความเคารพมีความเข้าใจอันดีร่วมกันสร้างสรรค์ภาพและสันติภาพในสังคม

2) การฝึกอบรมด้านศาสนสัมพันธ์ ส่งเสริมให้มีความเข้าใจอันดีร่วมกันสร้างสรรค์ภาพและสันติภาพในสังคม

3) สร้างเครือข่ายแลกเปลี่ยนเรียนรู้แก่นักเรียนนายสิบตำรวจและอาจารย์กับศาสนาต่าง ๆ โดยการประสานสัมพันธ์เกี่ยวกับการอยู่ร่วมกันระหว่างศาสนิกชนที่นับถือศาสนาต่าง ๆ เช่น พระพุทธศาสนา ศาสนาคริสต์ ศาสนาอิสลาม เป็นต้น

กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาและส่งเสริมแก่นักเรียนนายสิบตำรวจให้มีส่วนร่วมในกิจกรรมของชุมชนอย่างต่อเนื่อง

1) จัดโครงการหรือกิจกรรมที่มีส่วนร่วมภาครัฐและเอกชน เช่น ประเพณีท้องถิ่น การรณรงค์ด้านต่าง ๆ

2) ส่งเสริมแก่นักเรียนนายสิบตำรวจให้เรียนรู้จากสถานการณ์จริงโดยการวางแผน ปฏิบัติ และสอนโดยตรง

3) สร้างเครือข่ายในจัดกิจกรรมต่าง ๆ โดยการประสานความร่วมมือและตามความต้องการของชุมชน

4) ปรับการเรียนการสอนในรายวิชาตำรวจชุมชนสัมพันธ์และการมีส่วนร่วมของประชาชน โดยเน้นแก่นักเรียนนายสิบตำรวจคำนึงถึงเป้าหมายของตนเองและประชาชนให้บรรลุถึงเป้าหมาย และใส่ใจต่อเป้าหมายและความต้องการของชุมชน

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การตอบสนองยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม
ของนักเรียนนายสิบตำรวจ ประกอบด้วยกลยุทธ์ ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 เสริมสร้างให้นักเรียนนายสิบตำรวจมีจิตสำนึกในการบริการ
ประชาชน

1) จัดกิจกรรมด้านการบริการโดยการเสริมสร้างจิตสำนึกให้นักเรียนนายสิบ
ตำรวจเห็นแก่ผลประโยชน์ของผู้อื่น เอาประโยชน์ของผู้อื่นเป็นหลักเป็นอันดับแรก และการมีความ
รับผิดชอบในการบริการผู้อื่นในภาคการฝึก

2) จัดกิจกรรมในการเรียนการสอนด้านการบริการโดยการเสริมสร้าง
จิตสำนึกให้นักเรียนนายสิบตำรวจเห็นแก่ผลประโยชน์ของผู้อื่น เอาประโยชน์ของผู้อื่นเป็นหลัก
เป็นอันดับแรก และการมีความรับผิดชอบในการบริการผู้อื่นในภาควิชาการทฤษฎีวิชา ภาคบูรณาการ
และกิจกรรมเสริมหลักสูตร

กลยุทธ์ที่ 2 เสริมสร้างจิตสำนึกของนักเรียนนายสิบตำรวจด้านความยุติธรรม
และบังคับใช้กฎหมายอย่างเป็นธรรม

1) ปรับการเรียนการสอนในหมวดวิชากฎหมายโดยเน้นย้ำด้านความยุติธรรม
และบังคับใช้กฎหมายอย่างเป็นธรรม

2) จัดกิจกรรมด้านความยุติธรรมและบังคับใช้กฎหมายอย่างเป็นธรรมโดย
การเสริมสร้างจิตสำนึกให้นักเรียนนายสิบตำรวจเห็นแก่ผลประโยชน์ของผู้อื่น เอาประโยชน์ของ
ผู้อื่นเป็นหลักเป็นอันดับแรก และการมีความรับผิดชอบในการบริการผู้อื่นในภาคการฝึก

3) จัดกิจกรรมการเรียนการสอนด้านความยุติธรรมและบังคับใช้กฎหมาย
อย่างเป็นธรรมโดยการเสริมสร้างจิตสำนึกให้นักเรียนนายสิบตำรวจเห็นแก่ผลประโยชน์ของผู้อื่น
เอาประโยชน์ของผู้อื่นเป็นหลักเป็นอันดับแรก และการมีความรับผิดชอบในการบริการผู้อื่นในภาค
วิชาการทฤษฎีวิชา ภาคบูรณาการ และกิจกรรมเสริมหลักสูตร

กลยุทธ์ที่ 3 เสริมสร้างค่านิยมการแสดงออกของมารยาทที่ดี มีความซื่อสัตย์
สุจริต และเคารพอ่อนน้อมต่อประชาชน

1) ปรับการเรียนการสอนในหมวดวิชากฎหมายโดยเน้นย้ำด้านความยุติธรรม
และบังคับใช้กฎหมายอย่างเป็นธรรม

2) จัดกิจกรรมด้านความซื่อสัตย์โดยการเสริมสร้างค่านิยมให้นักเรียนนายสิบ
ตำรวจมีความประพฤติตรงตามความเป็นจริง ทั้งทางกาย วาจา ใจ และยึดหลักความจริง มีความถูกต้อง
มีความละเอียด มีศีลธรรม รักษาความสัตย์ ห่วงดีต่อผู้อื่น และเกรงกลัวต่อการกระทำผิดในภาคการฝึก

3) จัดกิจกรรมในการเรียนการสอนสอดแทรกด้านความซื่อสัตย์โดยการเสริมสร้างค่านิยมให้นักเรียนนายสิบตำรวจมีความประพฤติตรงตามความเป็นจริง ทั้งทางกาย วาจาใจ และยึดหลักความจริง มีความถูกต้อง มีความละเอียด มีศีลธรรม รักษาความสัตย์ ห่วงดีต่อผู้อื่น และเกรงกลัวต่อการกระทำผิดในภาควิชาการทุกรายวิชา ภาคนุเคราะห์ และกิจกรรมเสริมหลักสูตร

4) เสริมสร้างค่านิยมการแสดงออกของมารยาทที่ดี มีความซื่อสัตย์สุจริต และเคารพอ่อนน้อมต่อประชาชนให้เรียนรู้จากสถานการณ์จริงโดยการวางแผน ปฏิบัติ ทำให้ดูเป็นตัวอย่าง และสอนโดยตรง

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การสร้างความเข้มแข็งในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ ประกอบด้วยกลยุทธ์ ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาศักยภาพบุคลากรรองรับกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ

- 1) อบรมเตรียมบุคลากรรองรับกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม
- 2) จัดตั้งคณะกรรมการขับเคลื่อนกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ
- 3) จัดประชุมวางแผน วิเคราะห์ ดำเนินการในการขับเคลื่อนกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำของนักเรียนนายสิบตำรวจ
- 4) จัดประชุมประเมินกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำของนักเรียนนายสิบตำรวจ

กลยุทธ์ที่ 2 เสริมสร้างพัฒนาหลักสูตรการศึกษาและการฝึกอบรมให้สอดคล้องสนับสนุนกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ

- 1) พัฒนาศักยภาพบุคลากรให้เกิดความเข้าใจและมีส่วนร่วมในกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม
- 2) จัดประชุมเชิงปฏิบัติการคณะกรรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ โดยการวางแผนโครงการ กิจกรรมต่าง ๆ ให้ที่สนับสนุนกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม วิเคราะห์โครงการและกิจกรรมต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ประเมินโครงการและกิจกรรมในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม
- 3) จัดประชุมประเมินผลและปรับปรุงการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ

สรุปผลการตรวจสอบร่างกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียน นายสิบตำรวจ เพื่อพิจารณาตรวจสอบยืนยันด้านความสอดคล้องขององค์ประกอบกลยุทธ์ ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์หลัก ค่านิยม ยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ภายใต้ ยุทธศาสตร์ประกอบด้วย เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด โครงการหรือกิจกรรม และวิธีการดำเนินการของแต่ละกลยุทธ์อีกครั้ง โดยการสนทนากลุ่มประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน ซึ่งผลการตรวจสอบผู้ทรงคุณวุฒิส่วนใหญ่เห็นด้วยและยืนยันว่ากลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม มีความสอดคล้อง

4. การประเมินกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม

การประเมินกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย เป็นการประเมินด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และ ความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ซึ่งสรุปผลการประเมินได้ ดังนี้

4.1 การประเมินวิสัยทัศน์ด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ภาพรวมอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุดและด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากกว่าด้านอื่น ได้แก่ ด้านความเหมาะสม รองลงมา ได้แก่ ด้านความเป็นประโยชน์

4.2 การประเมินพันธกิจด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ภาพรวมอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุดและด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากกว่าด้านอื่น ได้แก่ ด้านความเป็นประโยชน์ คือ การส่งเสริมให้นักเรียนนายสิบตำรวจแสดงออกถึงการยึดมั่นในความถูกต้อง ประพฤติปฏิบัติตามความเป็นจริงต่อตนเองและผู้อื่น รองลงมา ได้แก่ ด้านความเหมาะสม

4.3 การประเมินเป้าประสงค์หลักด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุดและด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากกว่าด้านอื่น ได้แก่ ด้านความเหมาะสม คือ ศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 5 เป็นองค์กรการเรียนรู้คู่จริยธรรม รองลงมา ได้แก่ ด้านความเป็นประโยชน์ คือ นักเรียนนายสิบตำรวจเมื่อออกไปปฏิบัติหน้าที่มีจิตบริการ และจิตสำนึกในการให้บริการประชาชนด้วยความเสมอภาคเป็นธรรม ตรงกับความคาดหวังของประชาชน

4.4 การประเมินค่านิยมด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ภาพรวมอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุดและด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากกว่าด้านอื่น ได้แก่ ด้านความเป็นประโยชน์ คือ การรักความยุติธรรม รองลงมา ได้แก่ ด้านความเหมาะสม คือ การมีจิตบริการ

4.5 การประเมินยุทธศาสตร์ด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ภาพรวมอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุดและด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากกว่าด้านอื่น ได้แก่

ด้านความเป็นประโยชน์ คือ การพัฒนาศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 5 ให้เป็นองค์กรการเรียนรู้คู่จริยธรรม รองลงมา ได้แก่ ด้านความเหมาะสม คือ ยุทธศาสตร์การพัฒนาศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 5 ให้เป็นองค์กรการเรียนรู้คู่จริยธรรม

4.6 การประเมินกลยุทธ์ในการพัฒนาด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ภาพรวมอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุดและด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากกว่าด้านอื่น ได้แก่ ด้านความเป็นประโยชน์ คือ การเสริมสร้างทัศนคติของนักเรียนนายสิบตำรวจให้มีจิตบริการทำงานที่เป็นประโยชน์ต่อประชาชนและสังคม รองลงมา ได้แก่ ด้านความเหมาะสมคือ การเสริมสร้างทัศนคติของนักเรียนนายสิบตำรวจให้มีจิตบริการทำงานที่เป็นประโยชน์ต่อประชาชนและสังคม

4.7 ผลการประเมินเป้าประสงค์ของกลยุทธ์ภายใต้ยุทธศาสตร์ด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด และด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากกว่าด้านอื่น ได้แก่ ด้านความเป็นประโยชน์คือ นักเรียนนายสิบตำรวจมีจริยธรรมต่อสังคม คำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน นักเรียนนายสิบตำรวจมีจริยธรรมด้านความร่วมมือ คำนึงถึงเป้าหมายของตนเองและประชาชนให้บรรลุถึงเป้าหมาย และใส่ใจต่อเป้าหมายและความต้องการของชุมชน รองลงมา ด้านความเหมาะสม คือ นักเรียนนายสิบตำรวจมีจริยธรรมต่อสังคม คำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน

4.8 การประเมินตัวชี้วัดของกลยุทธ์ภายใต้ยุทธศาสตร์ด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ภาพรวมอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุดและด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากกว่าด้านอื่น ได้แก่ ด้านความเป็นประโยชน์คือ จำนวนโครงการมีส่วนร่วมภาครัฐและเอกชน เช่น ประเพณีท้องถิ่น การรณรงค์ด้านต่าง ๆ และจำนวนกิจกรรมที่มีส่วนร่วมภาครัฐและเอกชน เช่น ประเพณีท้องถิ่น การรณรงค์ด้านต่าง ๆ รองลงมา ได้แก่ ด้านความเหมาะสมคือ ระดับความสำเร็จในการพัฒนา เพื่อรองรับกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ ประกอบด้วย การจัดตั้งคณะกรรมการขับเคลื่อนกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ การประชุมวางแผนในการขับเคลื่อนกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำ ของนักเรียนนายสิบตำรวจ การประชุมวิเคราะห์กลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำ ของนักเรียนนายสิบตำรวจ การประเมินกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำ ของนักเรียนนายสิบตำรวจ การนำผลการประเมินมาปรับปรุงการพัฒนาภาวะผู้นำ ของนักเรียนนายสิบตำรวจ และระดับความสำเร็จในการพัฒนาหลักสูตร และการฝึกอบรม เพื่อให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ ประกอบด้วย การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการคณะกรรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ การวางแผน โครงการ กิจกรรมต่าง ๆ ให้ที่สนับสนุนกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม การวิเคราะห์โครงการ กิจกรรมต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับ

กลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม การประเมินโครงการ กิจกรรมในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ การนำผลการประเมินมาปรับปรุงการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ

4.9 ผลการประเมินโครงการหรือกิจกรรมของกลยุทธ์ภายใต้ยุทธศาสตร์ด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด และด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากกว่าด้านอื่น ได้แก่ ด้านความเป็นประโยชน์คือ โครงการเสริมสร้างกระบวนการทัศนของนักเรียนนายสิบตำรวจให้ยึดถือการมีส่วนร่วมของประชาชน กิจกรรมในรายวิชาเสริมสร้างกระบวนการทัศนของนักเรียนนายสิบตำรวจให้ยึดถือการมีส่วนร่วมของประชาชน กิจกรรมประจำวันเสริมสร้างกระบวนการทัศนของนักเรียนนายสิบตำรวจให้ยึดถือการมีส่วนร่วมของประชาชน รองลงมา ด้านความเหมาะสม คือ การพัฒนาบุคลากรให้เกิดความเข้าใจและมีส่วนร่วมในกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม

4.10 การประเมินวิธีการดำเนินการของกลยุทธ์ภายใต้ยุทธศาสตร์ด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ภาพรวมอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุดและด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากกว่าด้านอื่น ได้แก่ ด้านความเป็นประโยชน์ คือ การเสริมสร้างวิถีคิด วิถีปฏิบัติ วิธีให้คุณค่าในการมีส่วนร่วมของประชาชนโดยการสอดแทรกกิจกรรมประจำวัน การเสริมสร้างวิถีคิด วิถีปฏิบัติ วิธีให้คุณค่า ในการมีส่วนร่วมของประชาชนโดยการสอดแทรกในภาควิชาการทุกรายวิชา ภาคบูรณาการ และกิจกรรมเสริมหลักสูตร การเสริมสร้างวิถีคิด วิถีปฏิบัติ วิธีให้คุณค่า ให้เรียนรู้จากสถานการณ์จริงโดยการวางแผน ปฏิบัติ ทำให้ผู้เป็นตัวอย่าง และสอนโดยตรง การจัดโครงการหรือกิจกรรมที่มีส่วนร่วมภาครัฐและเอกชน เช่น ประเพณีท้องถิ่น การรณรงค์ด้านต่าง ๆ การส่งเสริมนักเรียนนายสิบตำรวจให้เรียนรู้จากสถานการณ์จริงโดยการวางแผน ปฏิบัติ และสอนโดยตรง การสร้างเครือข่ายในจัดกิจกรรมต่าง ๆ โดยการประสานความร่วมมือและตามความต้องการของชุมชน และการปรับการเรียนการสอนในรายวิชาตำรวจชุมชนสัมพันธ์และการมีส่วนร่วมของประชาชน โดยเน้นย้ำนักเรียนนายสิบตำรวจคำนึงถึงเป้าหมายของตนเองและประชาชนให้บรรลุถึงเป้าหมาย และใส่ใจต่อเป้าหมายและความต้องการของชุมชน รองลงมา ได้แก่ ด้านความเหมาะสม คือ การอบรมเตรียมบุคลากรรองรับกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม การจัดตั้งคณะกรรมการขับเคลื่อนกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ การจัดประชุมวางแผน วิเคราะห์ ดำเนินการในการขับเคลื่อนกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำของนักเรียนนายสิบตำรวจ การจัดประชุมประเมินกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำของนักเรียนนายสิบตำรวจ การพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้เกิดความเข้าใจและมีส่วนร่วมในกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการคณะกรรมการพัฒนาภาวะผู้นำ

เชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ โดยการวางแผนโครงการ กิจกรรมต่าง ๆ ให้ที่สนับสนุน กลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม วิเคราะห์โครงการและกิจกรรมต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับ กลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ประเมินโครงการและกิจกรรมในการพัฒนาภาวะผู้นำ เชิงจริยธรรม การจัดประชุมประเมินผลและปรับปรุงการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียน นายสิบตำรวจ

การประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์ ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจภาพรวมอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยผ่านเกณฑ์การประเมินทุกด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากกว่าด้านอื่น คือ ด้านความเป็น ประโยชน์ รองลงมา คือ ด้านความเหมาะสม

4.11 การประเมินคุณภาพของคู่มือกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของ นักเรียนนายสิบตำรวจ ภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด โดยค่าเฉลี่ยที่มีค่าสูงสุด ได้แก่ เนื้อหาสาระมีความเชื่อมโยงของหัวข้อ คู่มือกลยุทธ์มีการวิเคราะห์และเสนอความรู้หรือ วิธีการที่ทันสมัยต่อความก้าวหน้าทางวิชาการและประโยชน์ต่อวงวิชาการ รองลงมาคือ เนื้อหา สอดคล้องการจัดทำคู่มือกลยุทธ์ มีการเรียบเรียงเนื้อหาสาระที่ชัดเจนตามลำดับ ไม่สับสน สามารถ ทำให้ผู้อ่านติดตามเนื้อหาได้โดยสะดวก คู่มือกลยุทธ์ สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง และความถูกต้อง และความสมบูรณ์ของเนื้อหา ข้อเท็จจริง หลักฐานอ้างอิง และข้อมูลที่ใช่

การอภิปรายผล

ผลการวิจัยมีประเด็นที่สำคัญผู้วิจัยนำมาอภิปรายผลการวิจัย มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ผลการวิจัยศึกษาองค์ประกอบทางจริยธรรมในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ของนักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย สรุปการวิจัยศึกษาองค์ประกอบ ทางจริยธรรมในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบน ของประเทศไทย ประกอบด้วย 1) ด้านความเคารพ 2) ด้านการบริการ 3) ด้านความยุติธรรม 4) ด้านความ ซื่อสัตย์ 5) ด้านความร่วมมือกับชุมชน 6) ด้านจริยธรรมต่อกฎหมาย 7) ด้านจริยธรรมต่อสังคม และ 8) ด้านจริยธรรมการอุทิศตนเพื่อหน้าที่ซึ่งสอดคล้องกับกรีนลีฟ (Greenleaf, 1977) ที่กล่าวถึง จริยธรรมภาวะผู้นำมีความหมายรวมถึง ค่านิยม คุณลักษณะ และพฤติกรรมของผู้นำที่อธิบาย ความหมายของจริยธรรมผู้นำ คือ พฤติกรรมและแรงจูงใจ ได้แก่ 1) ความซื่อสัตย์ 2) เชื่อถือได้ 3) การเห็นแก่ประโยชน์ของผู้อื่น และ 4) ความยุติธรรม สิ่งที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมทางจริยธรรม ของผู้อื่น คือ คุณลักษณะทางจริยธรรมที่เห็นแก่ประโยชน์ของผู้อื่นเป็นที่ตั้งและให้ความสนใจกับ ความต้องการของรับบริการด้วยความเต็มใจ สอดคล้องกับนอร์ธเฮาส์ (Northouse, 2010) ยังกล่าวถึง

หลักการภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมซึ่งเป็นพื้นฐานสำหรับการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ประกอบด้วย ความเคารพ การบริการ ความยุติธรรม ความซื่อสัตย์ และสร้างชุมชน สอดคล้องกับ งานวิจัยของ สมหวัง โอซารัส และคณะ (2558) ที่กล่าวว่า การเสริมสร้างจริยธรรมจรรยาบรรณ วิชาชีพตำรวจที่ควรปลูกฝังและเสริมสร้างในวิชาชีพตำรวจให้นักเรียนนายสิบตำรวจ ได้แก่ ความรับผิดชอบ ความซื่อสัตย์ ความยุติธรรม ความอดทนอดกลั้น การมีจิตสาธารณะ การมีระเบียบวินัย ความไม่ประมาท การเสียสละ และความสามัคคี

2. ผลการกำหนดองค์ประกอบทางจริยธรรมในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของ นักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย จากการสำรวจประชาชนในเขต ภาคเหนือตอนบน จากการเปลี่ยนเทียบองค์ประกอบทางจริยธรรมที่พึงประสงค์และในสภาพ ปัจจุบัน พบว่าความคาดหวังของประชาชนส่วนใหญ่ต้องการให้ข้าราชการตำรวจมีจริยธรรม ดังนี้

2.1 ด้านความซื่อสัตย์ ได้แก่ ปฏิบัติหน้าที่แสดงความโลภมากในลาภผลและ คอรัปชั่น ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์ไม่คดโกงหรือหลอกลวงประชาชน และปฏิบัติหน้าที่ ตามกฎหมายอย่างตรงไปตรงมาไม่ลำเอียง

2.2 ด้านความยุติธรรม ได้แก่ ปฏิบัติหน้าที่โดยไม่เบียดเบียน ไม่เอารัดเอาเปรียบ ปฏิบัติหน้าที่ตามกฎหมายด้วยความเสมอภาค เท่าเทียมกัน ไม่เอนเอียงเข้าข้างใดข้างหนึ่ง ปฏิบัติ หน้าที่ตามหลักกฎหมายมีความถูกต้องและชัดเจน และปฏิบัติหน้าที่ด้วยความความเที่ยงธรรม ไม่ตัดสินผู้ใดว่ากระทำผิดโดยปราศจากหลักฐานที่ชัดเจน

2.3 ด้านการบริการ ให้บริการประชาชนอย่างด้วยความรวดเร็วและไม่เลือกปฏิบัติ แสดงกิริยา วาจาที่สุภาพ และอ่อนน้อมต่อประชาชนผู้ใช้บริการ และให้บริการประชาชนด้วยความ เต็มใจ

สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปัทมา แคนยุกต์ (2554) ที่ศึกษารูปแบบการสร้างเสริมภาวะ ผู้นำเชิงจริยธรรมของนักศึกษาหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิต วิทยาลัยพยาบาลเครือข่ายภาคใต้ คุณลักษณะและทักษะภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม มี 5 ประการ คือ การให้ความเคารพผู้อื่น การบริการ ผู้อื่น การแสดงถึงความเที่ยงธรรม ยืนหยัดความซื่อสัตย์ และสรรสร้างความเป็นทีมงาน และ ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุขญา ศรีคำอังก์ (2555) ที่ศึกษาเรื่องจริยธรรมของตำรวจตาม ทศนคติของประชาชน เพื่อศึกษาระดับจริยธรรมของตำรวจตามทศนคติของประชาชนและ แนวทางการพัฒนาจริยธรรมของตำรวจตามทศนคติของประชาชนอันส่งผลต่อแนวทางเชิงนโยบาย ซึ่งทศนคติของประชาชนที่มีความขัดแย้งกัน ได้แก่ การแสวงหาความรู้เพื่อพัฒนาตนเอง เพื่อที่จะ ได้มีความชำนาญในการปฏิบัติหน้าที่ รวมทั้งกฎหมายและระเบียบข้อบังคับหรือประสิทธิภาพ ตามปกติของหน่วยงานราชการอื่น ๆ ส่วนการประสานงานนั้น ทศนคติที่มีความสอดคล้องและ

อยู่ในระดับต่ำ คือ ความเป็นกลางทางการเมืองและการหลีกเลี่ยงการกระทำที่มีผลให้พรรคการเมือง
ทั้งที่เสรีภาพของประชาชนตามรัฐธรรมนูญและกฎหมายที่เกี่ยวข้องโดยไม่เลือกปฏิบัติ การปฏิบัติ
หน้าที่ความรับผิดชอบกับความเร็ว ความกระตือรือร้น เสียสละ และความรับผิดชอบ การบำรุง
รักษาและการใช้ประโยชน์ของสินทรัพย์ทางราชการและความคุ้มค่า การรักษาความลับอย่างเป็นทางการและที่ได้มาจากการปฏิบัติหน้าที่ นอกจากสิ่งที่เป็นไปตามหน้าที่เพื่อความยุติธรรมและ
การใช้ตำแหน่งที่จะแสวงหาประโยชน์หรือมีผลการตัดสินใจที่ขาดความยุติธรรม รวมถึงการปฏิบัติ
หน้าที่ตรงไปตรงมาตามกฎหมายโดยไม่ต้องหลีกเลี่ยง

จากผลสรุปข้อเสนอแนะเกี่ยวกับองค์ประกอบทางจริยธรรมในการพัฒนาภาวะผู้นำ
เชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ ในการสำรวจประชาชน พบว่า ประชาชนส่วนใหญ่
คาดหวังให้ตำรวจ ใช้กฎ ระเบียบกับประชาชนควรให้ความเท่าเทียมกัน การมีความซื่อสัตย์ สุจริต
และไม่คอร์รัปชั่นต่อหน้าที่ บริการประชาชนด้วยความเต็มใจและความจริงใจ ควรใช้กิริยา วาจา
อ่อนโยนกับประชาชน ให้บริการและร่วมมือชุมชนอย่างไม่เลือกที่รักมักที่ชังและเต็มใจ ปฏิบัติ
หน้าที่อย่างเต็มความสามารถ ควรปฏิบัติตนให้เป็นที่พึงของประชาชนได้ตลอดเวลา การมีความ
ยุติธรรมและเที่ยงตรง ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้ ตำรวจควรปฏิบัติตน
เป็นแบบอย่างที่ดี สมกับเป็นผู้พิทักษ์สันติราษฎร์ และให้เกียรติซึ่งกันและกัน ตระหนักให้เกียรติ
ประชาชนทุกคนไม่ว่าจะอยู่ในสถานะใด สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปัทมา แคนยุดต์ (2554) ที่ศึกษา
รูปแบบการสร้างเสริมภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักศึกษาหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิต
วิทยาลัยพยาบาลเครือข่ายภาคใต้ กล่าวว่าภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมมี 5 ประการ คือ การให้ความ
เคารพผู้อื่น การบริการผู้อื่น การแสดงถึงความเที่ยงธรรม ยืนหยัดความซื่อสัตย์ และสรรค์สร้าง
ความเป็นทีมงาน รัตติกรณ์ จงวิศาล (2556) กล่าวว่า ผู้นำเชิงจริยธรรมจะมีความรับผิดชอบในการ
บริการผู้อื่น โดยการเอาใจใส่ดูแลผู้อื่น ให้บริการและตัดสินใจในทางที่ก่อให้เกิดผลดีและไม่เป็น
ผลเสียต่อผู้อื่น ถือเอาผลประโยชน์ของผู้อื่นเป็นสิ่งแรกในการทำงานและต้องปฏิบัติตนเพื่อเป็น
ประโยชน์ต่อผู้อื่น บองชอม และ โบว์ (Beauchamp and Bowie, 1988) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม
ต้องมีความยุติธรรมเพื่อเป็นแนวทางในการจัดสรรผลประโยชน์ให้มีความยุติธรรม ประกอบด้วย
ให้แต่ละคนอย่างเท่าเทียมกัน ให้แต่ละคนตามความจำเป็น ให้แต่ละคนตามสิทธิ ให้แต่ละคนตาม
ความพยายาม ให้แต่ละคนตามการทำคุณประโยชน์เพื่อสังคม และให้แต่ละคนตามความดีความชอบ

ผลการสัมภาษณ์ประชาชนในเขตพื้นที่ศึกษา พบว่าความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะและ
ความประพฤติทางจริยธรรมที่พึงประสงค์ พบว่า ประชาชนส่วนใหญ่คาดหวังให้ข้าราชการตำรวจ
ให้เจ้าหน้าที่ตำรวจใช้กฎระเบียบอย่างเดียวกันกับทุกคนทุกกลุ่มอย่างเท่าเทียมกันและเสมอภาค
ไม่เอารัดเอาเปรียบทั้งตนเองและผู้อื่น มีมนุษยสัมพันธ์อันดี ใจกว้างที่สุภาพ อ่อนน้อม และใช้กิริยา

ที่สุภาพ เอาใจใส่ ตั้งใจ และเสียสละในการบริการประชาชน ปฏิบัติตนตามหน้าที่โดยไม่มุ่งหวังต่อผลประโยชน์ส่วนตน ไม่หวังสินจ้าง รับสินบน ไม่หวังในลาภผล รางวัลที่นอกเหนือไปจากหลักเกณฑ์ที่ได้กำหนดเอาไว้ ไม่คอร์รัปชัน ไม่แสดงถึงอำนาจเหนือกฎหมายแม้ว่าจะเป็นผู้ใช้กฎหมายในการรักษาความปลอดภัยก็ตาม ข้าราชการตำรวจควรมีหลักธรรมประจำตัวปฏิบัติตนให้อยู่ในกรอบแห่งศีลธรรม ไม่ควรให้ผู้อื่นติเตียนได้ว่าประพฤติผิดและละเมิดกฎหมาย เป็นไปในทำนองเดียวกับงานวิจัยของ อุดุลย์ ณรงค์ศักดิ์ และคณะ (2556) ศึกษางานวิจัยเรื่อง จริยธรรมในวิชาชีพตำรวจ มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาถึงปัญหาการปฏิบัติตามในวิชาชีพตำรวจ สาเหตุของปัญหาด้านจริยธรรมในวิชาชีพตำรวจ กลไกการควบคุมด้านจริยธรรมในวิชาชีพตำรวจ และเพื่อศึกษาแนวทางการแก้ไขปัญหาด้านจริยธรรมในวิชาชีพตำรวจ ประชากรในการศึกษาคือประชาชนที่เป็นผู้เสียหาย ผู้ใช้บริการ ตลอดจนผู้ต้องหา และผู้ให้ข้อมูลหลัก คือ ผู้บริหารของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ผลการศึกษาวีจัย พบว่า เจ้าหน้าที่ตำรวจมีการวิ่งเต้นโยกย้ายเพื่อความเจริญก้าวหน้าไปอยู่ในพื้นที่ที่มีผลประโยชน์ หรือในพื้นที่ที่มีความเจริญ เพื่อแสวงหาผลประโยชน์ ส่งผลทำให้ตำรวจต้องรับเงินในการวิ่งเต้นคดี การคอร์รัปชัน หรือรีดไถประชาชนเพื่อนำเงินไปซื้อตำแหน่ง รวมทั้งการทำตัวรับสินบนการเมือง หรือผู้มีอิทธิพล ทำให้ตำรวจปฏิบัติผิดกฎหมายเสียเอง การปฏิบัติตามคำสั่งนักการเมืองทำให้บิดเบือนรูปคดี นอกจากนี้ยังทำให้การใช้ความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่อย่างไม่ตรงไปตรงมา รวมทั้งการเลือกปฏิบัติในการให้ความเป็นธรรมแก่ประชาชน การรับเงินในการวิ่งเต้นคดี

ทั้งนี้ พฤติกรรมของข้าราชการตำรวจที่ประชาชนคาดหวังยังแตกต่างจากสิ่งที่เป็นจริงในปัจจุบัน ทำให้ข้าราชการตำรวจขาดความศรัทธา เชื่อมั่น และการยอมรับ อาจเกิดจากสาเหตุที่ตำรวจไม่ปฏิบัติตามกฎคณะกรรมการข้าราชการตำรวจ (ก.ตร.) ว่าด้วยประมวลจริยธรรมและจรรยาบรรณของตำรวจ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2553 อย่างจริงจัง ส่งผลให้การใช้อำนาจหน้าที่เกินขอบเขตความประพฤติยังใช้ถ้อยคำ กิริยา หรือท่าทางที่มีลักษณะหยาบคาย ดุหมั่น หรือเหยียดหยามประชาชน นอกจากนั้นยังไม่มีหน่วยงานภาคประชาชนมาตรวจสอบการปฏิบัติงานของข้าราชการ ทำให้พฤติกรรมส่อไปในทางผิดจริยธรรม เช่น การทำงานไม่โปร่งใส มีการคอร์รัปชัน และการผลิตและการฝึกอบรมข้าราชการตำรวจไม่ได้จัดรายวิชาหรือกิจกรรมในหลักสูตรเกี่ยวกับจริยธรรมหรือด้านศาสนา ซึ่งสำนักงานตำรวจแห่งชาติยังมิได้กำหนดวิธีการเสริมสร้างจริยธรรมตำรวจไว้เป็นแนวทางยึดถือปฏิบัติ และมีการประเมินผลกันอย่างจริงจัง เป็นเพียงหลักการสำหรับยึดถือและเป็นแนวทางปฏิบัติที่จะบำบัดทุกข์บำรุงสุขให้แก่ประชาชนด้วยการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพเท่านั้น ซึ่งเป็นไปในทำนองเดียวกับงานวิจัยของ วริยา ชินวรรณ และคณะ (2556) ที่ศึกษาจริยธรรมในวิชาชีพตำรวจ เจ้าหน้าที่ตำรวจมีการวิ่งเต้นโยกย้ายเพื่อความเจริญก้าวหน้าไปอยู่ในพื้นที่มี

ผลประโยชน์ หรือในพื้นที่ที่มีความเจริญ เพื่อแสวงหาผลประโยชน์ส่งผลทำให้ตำรวจต้องรับเงินในการวิ่งเต้นคดี การคอร์รัปชันหรือรีดไถประชาชนเพื่อนำเงินไปซื้อตำแหน่ง รวมทั้งการทำให้รับใช้นักการเมืองหรือผู้มีอิทธิพลทำให้ตำรวจปฏิบัติผิดกฎหมายเสียเอง การปฏิบัติตามคำสั่งนักการเมืองทำให้บิดเบือนรูปคดี การเลือกปฏิบัติในการให้ความเป็นธรรมแก่ประชาชน การรับเงินในการวิ่งเต้นคดี ไม่มีการสร้างความร่วมมือของประชาชนในการสอดส่องความประพฤติของเจ้าหน้าที่ตำรวจ การร่วมมือกับสังคมในการสร้างค่านิยมที่ดีให้แก่ตำรวจและประชาชนในสังคม และการสร้างหน่วยงานที่ทำหน้าที่ในการตรวจสอบการปฏิบัติงานของตำรวจหรือหน่วยงานที่รับผิดชอบต่อจริยธรรมในวิชาชีพตำรวจ และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ดวงเพชร สมศรี (2556) กล่าวสาเหตุปัญหาของพฤติกรรมข้าราชการตำรวจไว้ การนำพรรคพวกเดียวกันเข้ามาตรวจสอบหรือตัดสินพิจารณาดำเนินการใด ๆ จึงมักไม่ค่อยตรงไปตรงมา การละเลยการลงโทษอย่างเข้มงวดทำให้ข้าราชการที่ประพฤติมิชอบและไม่ปฏิบัติตามระเบียบวินัยอย่างเคร่งครัด ไม่ยึดถือกฎระเบียบ ขาดคุณธรรม ขาดการมีส่วนร่วมของประชาชน และขาดความรับผิดชอบในการดำเนินงาน การสนับสนุนให้หน่วยงานทั้งหลาย รวมทั้งประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการควบคุมตรวจสอบการปฏิบัติราชการของข้าราชการด้านจริยธรรมขาดการต่อเนื่องในการประสานงานและการนำไปปฏิบัติในบางพื้นที่ และยังไม่มีการนำหลักพุทธธรรมเข้ามาสอดแทรกกับกฎระเบียบต่าง ๆ ที่ชัดเจน

3. ผลการจัดทำกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม มีรายละเอียดดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 5 ให้เป็นองค์กรการเรียนรู้คู่จริยธรรม ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์ในการพัฒนา ได้แก่

1) กลยุทธ์ที่ 1 เสริมสร้างและพัฒนานักเรียนนายสิบตำรวจให้มีวินัยและเคร่งครัดต่อคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณตามประมวลจริยธรรมและจรรยาบรรณตำรวจ ซึ่งสอดคล้องกับ กองบัญชาการตำรวจ (2554) สำนักงานตำรวจแห่งชาติได้กำหนดโครงสร้างจริยธรรมตำรวจ วิธีการเสริมสร้างจริยธรรมตำรวจและการประเมินผลไว้เพื่อเป็นหลักการสำหรับยึดถือและเป็นแนวทางปฏิบัติ โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะบำบัดทุกข์บำรุงสุขให้แก่ประชาชน และรักษาความมั่นคงให้แก่ประเทศด้วยการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ สำนักงานตำรวจแห่งชาติได้พิจารณาแล้ว เห็นสมควรกำหนดโครงสร้างจริยธรรมตำรวจ โดยแบ่งโครงสร้าง ประกอบด้วยองค์ประกอบ 1) คุณธรรม 2) ค่านิยม 3) จริยธรรม 4) อุทิศตน และ 5) จรรยาบรรณ เป็นสิ่งที่สำนักงานตำรวจแห่งชาติกำหนดให้เป็นกรอบสำหรับตำรวจทุกคนยึดถือและปฏิบัติ

2) กลยุทธ์ที่ 2 เสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจ ให้แก่นักเรียนนายสิบตำรวจ ในหลักภาระหน้าที่ความรับผิดชอบที่มีต่อสังคม ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิด รัตติกรณ์ จงวิศาล (2556)

ด้านจริยธรรมต่อสังคม จากสภาพการเปลี่ยนแปลงของการเมือง เศรษฐกิจและสังคมในปัจจุบันและอนาคต จะต้องเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การ โดยยึดถือศักดิ์ศรีจริยธรรมและหลักภาระหน้าที่ที่ความรับผิดชอบที่มีต่อสังคม การพัฒนานุคลิกภาพ ทักษะคติ วุฒิกภาวะ มารยาทสังคมและพฤติกรรมของตำรวจ มีความรู้ ความเข้าใจในขนบธรรมเนียมประเพณีและวัฒนธรรมของไทย และท้องถิ่นต่าง ๆ สามารถปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ และถูกต้องตามหลักมารยาทสังคมและแบบแผนการดำรงชีวิตในสังคมปัจจุบัน

3) กลยุทธ์ที่ 3 เสริมสร้างทัศนคติของนักเรียนนายสิบตำรวจให้มีจิตบริการทำงานที่เป็นประโยชน์ต่อประชาชนและสังคม ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิด สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ และ ศิริัญญา สุวัฒน์ (2557) การบริการเป็นผลผลิตที่เกิดขึ้นระหว่างกระบวนการปฏิบัติวิธีทางของความสัมพันธ์ระหว่างการทำงานและภาวะผู้นำในทุกแห่งหนของสังคมการผนวกการทำงานเข้ากับความเจริญงอกงามส่วนตน และความเจริญงอกงามทางจิตวิญญาณ เป็นการแสวงหาการรวมองค์ประกอบพื้นฐานที่ดีที่สุดของภาวะผู้นำให้เข้ากับการบริการผู้อื่น และสังคม

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การขับเคลื่อนการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจเชิงบูรณาการอย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์ในการพัฒนา ได้แก่

1) กลยุทธ์ที่ 1 เสริมสร้างกระบวนการทัศนคติของนักเรียนนายสิบตำรวจให้ยึดถือการมีส่วนร่วมของประชาชน ซึ่งเช่นเดียวกับงานวิจัยของ ทวีศิลป์ กุลนาคดล (2553) หลักสูตรเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย การสร้างแรงจูงใจในการทำงานและการมีส่วนร่วมของประชาชน การวิเคราะห์ตนเอง การเปลี่ยนกระบวนการทัศนคติเชิงบวกในการทำงาน และยังสอดคล้องกับ แผนปฏิบัติราชการของศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 5 (2559) ยุทธศาสตร์ที่ 3 การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ กลยุทธ์ที่ 3 หน่วยงานและบุคลากรนำแนวคิดการมีส่วนร่วมของประชาชน เครือข่ายภาครัฐและภาคเอกชนมาใช้ในการแก้ไขปัญหาอาชญากรรมและให้บริการประชาชน ปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศนคติของข้าราชการตำรวจและเป้าหมายการทำงานของหน่วยงานทุกระดับให้ยึดถือการมีส่วนร่วมของประชาชนในการทำงานตามแนวคิด Community Policing

2) กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาและเสริมสร้างความรู้ให้แก่นักเรียนนายสิบตำรวจด้านศาสนสัมพันธ์ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ดวงเพชร สมศรี (2556) ศึกษาวิธีการพัฒนาจริยธรรมของข้าราชการตำรวจเชิงพุทธบูรณาการ ผลการศึกษาพบว่า วิธีการพัฒนาจริยธรรมของข้าราชการตำรวจ มี 8 วิธี ทั้งนี้ ในทุกวิธีการได้พบปัญหาและอุปสรรคที่ทำให้การพัฒนาไม่ประสบผลสำเร็จ จึงเสนอให้นำหลัก พุทธธรรมมาใช้นบูรณาการวิธีการพัฒนาจริยธรรมของข้าราชการตำรวจ เพื่อให้

อยู่บนพื้นฐานของการมีคุณธรรม จริยธรรมประจำใจ อันจะก่อให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดีต่อองค์กรอย่างยั่งยืน

3) กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาและส่งเสริมนักเรียนนายสิบตำรวจให้มีส่วนร่วมในกิจกรรมของชุมชนอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับ แผนปฏิบัตินายสิบตำรวจยุทธภาค 5 (2559) ยุทธศาสตร์ที่ 3 การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ กลยุทธ์ที่ 1 การมีส่วนร่วมของประชาชน เครือข่ายภาครัฐ และภาคเอกชนที่เข้ามามีส่วนร่วมในแก้ไขปัญหาอาชญากรรมและให้บริการ มีความเข้มแข็ง โดยการส่งเสริมสนับสนุนให้ประชาชน เครือข่ายภาครัฐและภาคเอกชนเข้ามามีส่วนร่วมตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การตอบสนองยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์ในการพัฒนา ได้แก่

1) กลยุทธ์ที่ 1 เสริมสร้างให้นักเรียนนายสิบตำรวจมีจิตสำนึกในการบริการประชาชน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ วชิรฐ เดชกุญชร (2558) ข้าราชการตำรวจต้องมีจิตสำนึกของความเป็นผู้พิทักษ์สันติราษฎร์เพื่อให้ประชาชนศรัทธาและเชื่อมั่น ซึ่งต้องประพฤติปฏิบัติ ดังนี้ 1) มีท่าทีเป็นมิตร มีมนุษยสัมพันธ์อันดี และมีความสุภาพอ่อนโยนต่อประชาชนผู้รับบริการ รวมทั้งให้บริการประชาชนด้วยความเต็มใจ รวดเร็ว และไม่เลือกปฏิบัติ 2) ปฏิบัติตนให้เป็นที่เชื่อถือไว้วางใจของประชาชน ไม่เบียดเบียน ไม่แสดงกิริยาหรือ ท่าทางไม่สุภาพ ไม่ให้เกียรติ และท่าทางไม่สอดคล้องกับกฎ ก.ตร. รวมทั้งไม่ใช้ถ้อยคำที่มีลักษณะหยาบคาย ดุหมั่น หรือเหยียดหยามประชาชน และยังสอดคล้องกับ แผนปฏิบัตินายสิบตำรวจยุทธภาค 5 (2559) ยุทธศาสตร์ที่ 4 : การสร้างความเข้มแข็งในการบริหารงาน กลยุทธ์ที่ 2 ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและประชาชนผู้รับบริการมีความพึงพอใจต่อการบริหารงานของศูนย์ฝึกอบรมตำรวจยุทธภาค 5 สร้างวัฒนธรรมและองค์การให้มีจิตสำนึกต่อการให้บริการประชาชน

2) กลยุทธ์ที่ 2 เสริมสร้างจิตสำนึกของนักเรียนนายสิบตำรวจด้านความยุติธรรมและบังคับใช้กฎหมายอย่างเป็นธรรม ซึ่งสอดคล้องกับ กองบัญชาการศึกษา (2554) ประมวลจริยธรรมและจรรยาบรรณของตำรวจ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2553 ที่มีต่อกฎหมาย ได้แก่ ใช้ข้อเท็จจริงในการบังคับใช้กฎหมาย รักษากฎหมายอย่างเคร่งครัด และยุติธรรม ใช้อำนาจทางกฎหมายในทางที่ถูกต้อง ดำเนินกิจกรรมทางกฎหมายตามขั้นตอนที่ถูกต้อง และปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบว่าด้วยการให้ข้อมูลข่าวสารของทางราชการอย่างเคร่งครัด

3) กลยุทธ์ที่ 3 เสริมสร้างค่านิยมการแสดงออกของมารยาทที่ดี มีความซื่อสัตย์สุจริต และเคารพอ่อนน้อมต่อประชาชน ซึ่งสอดคล้องกับ กองบัญชาการศึกษา (2554) ประมวลจริยธรรมและจรรยาบรรณของตำรวจ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2553 ข้าราชการตำรวจต้องมีจิตสำนึกของ

ความเป็นผู้พิทักษ์สันติราษฎร์เพื่อให้ประชาชนศรัทธาและเชื่อมั่น ซึ่งต้องประพฤติปฏิบัติ มีทำที่เป็นมิตร มีมนุษยสัมพันธ์อันดี และมีความสุภาพอ่อนโยนต่อประชาชนผู้รับบริการ รวมทั้งให้บริการประชาชนด้วยความเต็มใจ รวดเร็ว และไม่เลือกปฏิบัติ และยังสอดคล้องกับ กองบัญชาการศึกษา (2559) หลักสูตรนักเรียนนายสิบตำรวจมุ่งผลิตข้าราชการตำรวจชั้นประทวน ขสสจตำรวจตรี ตำแหน่งผู้บังคับหมู่ (ปฏิบัติการป้องกันปราบปราม) โดยยึดหลักให้นักเรียนนายสิบตำรวจทุกคน เป็นผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจ สามารถพัฒนาตนเองได้ ภายใต้กระบวนการจัดการฝึกอบรมที่ส่งเสริมการพัฒนาตนเอง และเต็มตามศักยภาพ เพื่อให้เป็นผู้ที่มีความรู้ในวิชาการ และมีความสามารถในหน้าที่งานที่รับผิดชอบ มีสุขภาพร่างกายแข็งแรง จิตใจมั่นคง ยึดมั่นในคุณธรรม จริยธรรม ความซื่อสัตย์สุจริต พร้อมทั้งจะปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การสร้างความเข้มแข็งในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ ประกอบด้วย 2 กลยุทธ์ในการพัฒนา ได้แก่

1) กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนานุคลากรรองรับกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ ซึ่งสอดคล้องกับ แผนปฏิรูปราชการของศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 5 (2559) ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนางานตำรวจให้โปร่งใส มีมาตรฐาน กลยุทธ์ที่ 2 มีกระบวนการงานที่โปร่งใส และมีมาตรฐาน มีกระบวนการที่มาตรฐานเป็นที่ยอมรับของประชาชนและหน่วยงานต่าง ๆ มีการตรวจสอบการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ เสริมสร้างและพัฒนาข้าราชการตำรวจให้มีวินัยและเคร่งครัดต่อคุณธรรมจริยธรรมและจรรยาบรรณของตำรวจ

2) กลยุทธ์ที่ 2 เสริมสร้างพัฒนาหลักสูตรการศึกษาและการฝึกอบรมให้สอดคล้องสนับสนุนกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ ซึ่งสอดคล้องกับ แผนปฏิรูปราชการของศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 5 (2559) ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนางานตำรวจให้โปร่งใส มีมาตรฐาน กลยุทธ์ที่ 2 มีกระบวนการงานที่โปร่งใส และมีมาตรฐาน มีกระบวนการที่มาตรฐานเป็นที่ยอมรับของประชาชนและหน่วยงานต่าง ๆ มีการตรวจสอบการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ เสริมสร้างและพัฒนาข้าราชการตำรวจให้มีวินัยและเคร่งครัดต่อคุณธรรมจริยธรรมและจรรยาบรรณของตำรวจ

4. ผลการประเมินกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม

กลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย ที่พัฒนาองค์ประกอบกลยุทธ์ ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์หลัก ค่านิยม ยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ภายใต้ยุทธศาสตร์ประกอบด้วย เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด โครงการหรือกิจกรรม และวิธีการดำเนินการของแต่ละกลยุทธ์ ผลการประเมินความ

เหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านความเป็นประโยชน์ รองลงมา คือ ด้านความเหมาะสม ทำให้กลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมมีคุณภาพ เนื่องจากระบวนการวิจัยที่มีการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอนการวิจัยตั้งแต่ การวิเคราะห์เอกสาร การศึกษาบริบทของนักเรียนนายสิบตำรวจ การสำรวจและสัมภาษณ์ข้อมูลจากประชาชน เพื่อได้องค์ประกอบเชิงจริยธรรมของเจ้าหน้าที่ตำรวจ การสนทนากลุ่มและประชุมเชิงปฏิบัติการ เพื่อได้องค์ประกอบกลยุทธ์ ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์หลัก ค่านิยม ยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ภายใต้ยุทธศาสตร์ประกอบด้วย เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด โครงการหรือกิจกรรม และวิธีการดำเนินการของแต่ละกลยุทธ์ กระบวนการวิจัยในขั้นตอนการประเมินกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ ด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ จากผู้เชี่ยวชาญในการประชุมเชิงปฏิบัติการเป็นขั้นตอนที่สำคัญที่จะทำให้กลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจมีคุณภาพมากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับแนวคิดของ สมชาย ภัคภาสน์วิวัฒน์ (2552) และกัสกี (Guskey, 2000) การประเมินกลยุทธ์มีเกณฑ์การประเมินประกอบด้วย 1) การยึดหลักการพิจารณาความเหมาะสมเป็นการประเมินว่ากลยุทธ์หรือทางเลือกเชิงกลยุทธ์ที่ใช้นั้นเหมาะสมเพียงใด 2) การพิจารณาหลักเกณฑ์ความเป็นไปได้ เป็นลักษณะของการประเมินกลยุทธ์ที่นำมาใช้นั้นมีโอกาสเป็นไปได้มากแค่ไหน และ 3) การยึดหลักพิจารณาความเป็นประโยชน์ เป็นการประเมินข้อมูลสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงานได้ ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ พระมหาไถวรธรรม ภูณันท์ (2552) ศึกษาเรื่อง ผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสำนักเรียนพระปริยัติธรรม ผลการวิจัย พบว่า รูปแบบผู้นำเชิงกลยุทธ์ เป็นรูปแบบที่ประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญประกอบด้วยความเป็นไปได้ ถูกต้อง เหมาะสม และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้สอดคล้องกับกรอบแนวคิดทฤษฎีของการวิจัย นอกจากนั้นยังเป็นที่สนใจในทิศทางเดียวกับงานวิจัยของ สรณี กัณฑ์นิล (2556) วิจัยเรื่อง กลยุทธ์การส่งเสริมจริยธรรมของบุคลากรสาธารณสุข เขตตรวจราชการกระทรวงสาธารณสุขที่ 17 ผลการประเมินกลยุทธ์ พบว่า กลยุทธ์ส่วนใหญ่มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ และมีประโยชน์อยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด

ความประพฤติและการปฏิบัติงานในปัจจุบันของข้าราชการตำรวจยังคงได้รับการวิพากษ์วิจารณ์จากบุคคลหลายวงการอย่างกว้างขวาง ทำให้ภาพพจน์ของตำรวจยังอยู่ในระดับที่ไม่น่าพึงพอใจ ทั้งนี้ ลักษณะของงานตำรวจเป็นงานที่มีการปฏิบัติกระทบต่อสิทธิเสรีภาพและผลประโยชน์ของประชาชน มักจะไปขัดขวางการกระทำต่าง ๆ ที่ละเมิดกฎหมายและระเบียบหลักเกณฑ์ของสังคมที่ถืออยู่ตลอดเวลา แม้ว่าสำนักงานตำรวจแห่งชาติจะได้พยายามกระทำ

ทุกวิถีทางให้ข้าราชการตำรวจเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในงานสาขาต่าง ๆ ที่รับผิดชอบ เช่น การปฏิบัติงานที่มีการควบคุมให้ยึดถือกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ คำสั่ง และวินัยตำรวจอย่างเคร่งครัดและการจัดหลักสูตรฝึกอบรมให้เกิดความรู้ความเข้าใจและให้เป็นผู้ที่สามารถในการปฏิบัติงานในหน้าที่ซึ่งมีการประเมินผลอยู่ตลอดเวลา สำนักงานตำรวจแห่งชาติก็ยังไม่บรรลุเป้าหมายต่าง ๆ ที่ตั้งไว้อย่างสมบูรณ์ จึงจำเป็นที่จะต้องได้บุคลากรที่มีคุณสมบัติเฉพาะเป็นกรณีพิเศษนอกเหนือจากความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ และปฏิภาณไหวพริบ จะต้องเป็นผู้มี “จริยธรรมตำรวจ” เป็นเครื่องชี้นำทางในการปฏิบัติหน้าที่ให้ไปสู่เป้าหมายของการเป็นผู้พิทักษ์สันติราษฎร์ที่แท้จริง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สมหวัง โอฆารส และคณะ (2558) กล่าวถึง รูปแบบการเสริมสร้างจริยธรรม จรรยาบรรณของวิชาชีพตำรวจให้แก่แก่นักเรียนนายสิบตำรวจ งานวิจัยนี้ยังพบว่า จริยธรรมจะเป็นกลไกที่ใช้ฐานอำนาจอ้างอิง Reference Power – Based Mechanism ในการสร้างการยอมรับศรัทธาจากประชาชนตามบทบาทหน้าที่และการงาน ซึ่งผลการวิจัยจากยุทธศาสตร์ที่ 2 และกลยุทธ์ที่ 1 ได้รับการยอมรับจากมาร์ตูลและลิ้มส์ (นพดล เจนอักษร, 2538 : 36) ผู้เขียนบทความ ซึ่งจำเป็นเตรียมพร้อมรับความเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารต้องพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงปรับปรุงนโยบายและแบบงานขององค์กรที่ตนเองไม่จำเป็นต้องเข้าไปเกี่ยวข้องโดยตรงคนเดียวกับการเปลี่ยนแปลงนั้น

จากผลการวิจัยกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย จึงสรุปได้ว่ามีความจำเป็นและเหมาะสมในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจให้บริการประชาชนด้วยความเคารพและเสมอภาค ตรงกับความคาดหวังของประชาชน ให้มีจิตสำนึกในการให้บริการประชาชนด้านอำนวยความสะดวก การส่งเสริมให้แสดงออกถึงการยึดมั่นในความถูกต้อง ประพฤติปฏิบัติตามความเป็นจริง ต่อตนเองและผู้อื่น ส่งเสริมให้มีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ที่ก่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่น ชุมชน และสังคม โดยนำไปใช้ในการปรับปรุงเสริมหลักสูตรกระบวนการจัดการเรียนการสอน การจัดกิจกรรมเสริมพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมสำหรับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ ทั้งนี้เพื่อบริการประชาชนให้ตรงกับความคาดหวังและเป็นที่ยอมรับของประชาชน และเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของสำนักงานตำรวจแห่งชาติต่อไป

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้

จากผลการวิจัยกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ ในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย มีข้อเสนอแนะที่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องระดับต่าง ๆ ของสำนักงานตำรวจแห่งชาติต้องนำไปพิจารณาและปฏิบัติคือ

1. นำกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมไปปรับใช้เพื่อแก้ปัญหการปฏิบัติงานของตำรวจ เพื่อให้บริการตรงกับความต้องการของประชาชน
2. นำกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ ไปใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงเสริมหลักสูตรกระบวนการจัดการเรียนการสอน การจัดกิจกรรมเสริมพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมให้กับนักเรียนนายสิบตำรวจ
3. นำกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ไปใช้ในการปรับกลไกการควบคุมด้านจริยธรรมในวิชาชีพตำรวจ และเพื่อศึกษาแนวทางการแก้ไขปัญหาจริยธรรมในวิชาชีพตำรวจ ประชากรในการศึกษา คือ ประชาชนที่เป็นผู้เสียหาย ผู้ใช้บริการ ตลอดจนผู้ต้องหา

ข้อเสนอแนะการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. หลังการนำกลยุทธ์ไปใช้แล้วควรมีการประเมินผลการใช้กลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย เพื่อนำข้อมูลมาใช้ในการปรับปรุงพัฒนากลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจต่อไป
2. ควรมีการศึกษาปัญหาการปฏิบัติงานตำรวจ สาเหตุของปัญหาด้านจริยธรรมในวิชาชีพตำรวจ กลไกต่าง ๆ ในการควบคุมด้านจริยธรรมในวิชาชีพตำรวจ

บรรณานุกรม

- กระทรวงมหาดไทย, กรมการปกครอง. (2559). ตรวจสอบข้อมูลประชากร. สืบค้นจาก <http://www.dopa.go.th/>.
- กองบัญชาการศึกษา. (2553). **ตำรวจกับความคาดหวังของประชาชน**. กรุงเทพฯ: สำนักงานตำรวจแห่งชาติ.
- กองบัญชาการศึกษา. (2554). **เสริมสร้างการปฏิบัติตามประมวลจริยธรรมและจรรยาบรรณของตำรวจ**. กรุงเทพฯ: สำนักงานตำรวจแห่งชาติ.
- กองบัญชาการศึกษา. (2559). **หลักสูตรนักเรียนนายสิบตำรวจ 2559**. กรุงเทพฯ: สำนักงานตำรวจแห่งชาติ.
- กิริติ บุญเจือ. (2528). **จริยศาสตร์สำหรับผู้เริ่มเรียน**. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ไกววรรณ ปุณจันทร์, พระมหา. (2552). **ผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสำนักเรียนพระปริยัติธรรม**. (วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการเพื่อการพัฒนา มหาวิทยาลัยศิลปากร).
- ชาญชัย ไชยคำภา. (2551). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 2**. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี).
- ฐาปนี พลิษฐ์เนาวกุล และพรสวรรค์ สุวัฒน์ศรีย์. (2550). **การศึกษารูปแบบการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมนักศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏเลย**. เลข: มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- ดวงเพชร สมศรี. (2556). **วิธีการพัฒนาจริยธรรมของข้าราชการตำรวจเชิงพุทธบูรณาการ**. (วิทยานิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาพระพุทธศาสนา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย).
- ทวีศิลป์ กุลนาคดล. (2553). **การพัฒนาภาวะผู้นำเพื่อเสริมสร้างการมีส่วนร่วมในการพัฒนาท้องถิ่นของประชาชน**. ฉะเชิงเทรา: สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาและสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.
- นพดล เจนอักษร. (2538). **ไผ่เสียดยอดดลงคิ่นเลาขลู่**. กรุงเทพฯ: มติชน.

นิตยา รัมภ์พจน์ และสิทธิลักษณ์ สมิตะศิริ. (2540). **ภาวะผู้นำ ความสำคัญต่ออนาคตไทย.**

กรุงเทพฯ: พิมพ์ไทย.

บุญชม ศรีสะอาด. (2545). **การวิจัยเบื้องต้น.** (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.

บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์. (2551). **ระเบียบวิธีการวิจัยทางสังคมศาสตร์.** (พิมพ์ครั้งที่ 10).

กรุงเทพฯ: จามจุรีโปรดักท์.

ประทีป มากมิตร. (2550). **จริยธรรมของผู้บริการสถาบันอุดมศึกษาเอกชน.**

(คุณานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร).

ปัทมา แคนยุกต์. (2554). **รูปแบบการสร้างเสริมภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ของนักศึกษาหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิต วิทยาลัยพยาบาลเครือข่ายภาคใต้.**

(คุณานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยทักษิณ).

พิสนุ พงศ์ศรี. (2551). **การเขียนรายงานประเมินโครงการ.** (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: เพชรรุ่ง.

มาศโมฬี จิตวิริยธรรม. (2552). **คุณธรรมที่ส่งเสริมการเป็นกัลยาณมิตรของผู้บริหารในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ.** (คุณานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร).

รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2548). **พฤติกรรมองค์การ.** กรุงเทพฯ: บริษัท เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น อินโคไรนา จำกัด.

รักษเกษา แฉฉาย. (2556). **ตำราจรรยาบรรณครูมากที่สุด.** สืบค้นจาก <http://guru.google.co.th>

รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2556). **ภาวะผู้นำ.** กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ราชบัณฑิตยสถาน. (2556). **พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554.** กรุงเทพฯ: นานมีบุคส์พับลิเคชั่นส์.

วริยา ชินวรรณ และคณะ. (2546). **จริยธรรมในวิชาชีพ.** กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชวนพิมพ์.

วริยา ชินวรรณ และคณะ. (2556). **จริยธรรมในวิชาชีพตำรวจ.** กรุงเทพฯ: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย.

วสิษฐ เดชกุญชร. (2558). **จริยธรรมตำรวจ. มติชนรายวัน, 30 มิถุนายน 2558.**

วสิษฐ เดชกุญชร. (2559). **ผลวิจัยชำ ทร. ขอบนายใจถึงมากกว่าข้อสตัย.**

มติชนรายวัน, 20 กันยายน 2559.

ศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 5. (2559). **แผนปฏิบัติการศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 5**

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560. ลำปาง: ศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 5.

สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์. (2552). **การบริหารเชิงกลยุทธ์.** (พิมพ์ครั้งที่ 19). กรุงเทพฯ: อมรินทร์.

สมภาร พรหมทา. (2538). **มนุษย์กับการแสวงหาความจริงและความหมายของชีวิต.**

กรุงเทพฯ: พุทธชาด.

สมหวัง โอฆารส และคณะ. (2558). **รูปแบบการเสริมสร้างจริยธรรม จรรยาบรรณของวิชาชีพ**
ตำรวจให้แก่แก่นักเรียนนายสิบ. กรุงเทพฯ: กองวิจัย สำนักงานยุทศาสตร์ตำรวจ
 สำนักงานตำรวจแห่งชาติ.

สรณี กัณฑ์นิล. (2556). **กลยุทธ์การส่งเสริมจริยธรรมของบุคลากรสาธารณสุข เขตตรวจราชการ**
กระทรวงสาธารณสุข ที่ 17. (คุณนิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต,
 มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร).

สรเสรีญ อินทร์ตัน และคณะ. (2552). **จริยศาสตร์.** กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.

สำนักงานตำรวจแห่งชาติ. (2551). **การกำหนดโครงสร้างจริยธรรมและวิธีการเสริมสร้างจริยธรรม**
ตำรวจ. กรุงเทพฯ: สำนักงานตำรวจแห่งชาติ.

สุชนา ศรีสำอางค์. (2555). **จริยธรรมของตำรวจตามทัศนคติของประชาชน.**

(คุณนิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
 มหาวิทยาลัยปทุมธานี).

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2548). **ภาวะผู้นำ ทฤษฎีและปฏิบัติ : ศาสตร์และศิลป์สู่ความเป็นผู้นำ**
ที่สมบูรณ์. กรุงเทพฯ: วิรัตน์ เอ็ดดวูเคชั่น.

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2560). **ภาวะผู้นำแบบเหนือชั้น.** สืบค้นจาก <http://suthep.crru.ac.th/>

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ และศิริญญา สุวัฒน์. (2557). **ภาวะผู้นำให้บริการ (Servant Leadership).**
 สืบค้นจาก <http://suthep.crru.ac.th/>

สุชาสินี แม้นญาติ. (2554). **โมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม**
ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น.

(วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยขอนแก่น).

หนูไกร มาเชก. (2559). **การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมในผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน**
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต,
 สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา).

อดุลย์ ณรงค์ศักดิ์ และคณะ. (2556). **จริยธรรมในวิชาชีพตำรวจ.** กรุงเทพฯ: สำนักงานกองทุน
 สนับสนุนการวิจัย.

อมรวดี สีนเจริญ. (2556). **รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้ให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา**
ขั้นพื้นฐาน. (วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการเพื่อการพัฒนา
 มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์).

Bass, B.M. and Avolio, B.J. (1990). The Four is Transformational Leadership.

Journal of European Industrial Training, 15(2).

Beauchamp, T. L., & Bowie, N. F. (1988). Ethical Theory and Business. (3rd ed.).

Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.

Brown & Trevio, L. K. (2006). Role Modeling and Ethical Leadership. Paper presented at

Atlanta, Georgia – August 11 – 16, 2006 Academy of Management Annual

Meeting. Atlanta, GA: University of Maryland.

Cardona, P. (2000). Transcendental leadership. **Leadership & Organizational Development**

Journal, 21(4).

Cronbach, L. J. (1990). **Essentials of Psychological Testing**. (5th ed.). New York: Harper Collins

Publishers.

Don L. K., (1948). **Ethics in Police Service**, 38.

Guskey, R. T. (2000). **Evaluating Professional Development**.

California: Sage Publication.

Greenleaf, K. R. (1977). **Servant – Leadership: A Journey into the Nature of Legitimate**

Power and Greatness. Mahwah, NJ: Paulist Press.

Hersey, P., and Blanchard. (1982). **Management of Organization Behavior**.

New Jersey: Prentice – Hall.

Hosmer, L. T. (1995). Trust: The Connecting Link between Organization Theory and

Philosophical Ethics. **Academy of Management Review**.

Kneller, G. F. (1964). **Introduction to the Philosophy of Education**. Los Angeles: John Wiley

& Sohn.

Lawton, A. (1998). **Management for the Public Services**. Open University Press Celtic Cour.

Moriarty, D. F. (1990). **The President as Moral Leader in Dilemmas of Leadership: Decision**

Making and Ethics in The Community College. San Francisco: Jossey – Bass

Publisher.

Moriarty, D. F. (1992). **The President as Moral Leader in Dilemmas of Leadership: Decision**

Making and Ethics in The Community College. San Francisco: Jossey – Bass

Publisher.

Northouse, P. G. (2010). **Leadership : Theory and Practice**. (5th ed.). United State of America:

Sang Publications, Inc.

Schermerhom, J. R. (2005). **Management**. New York: John Wiley and Sons.

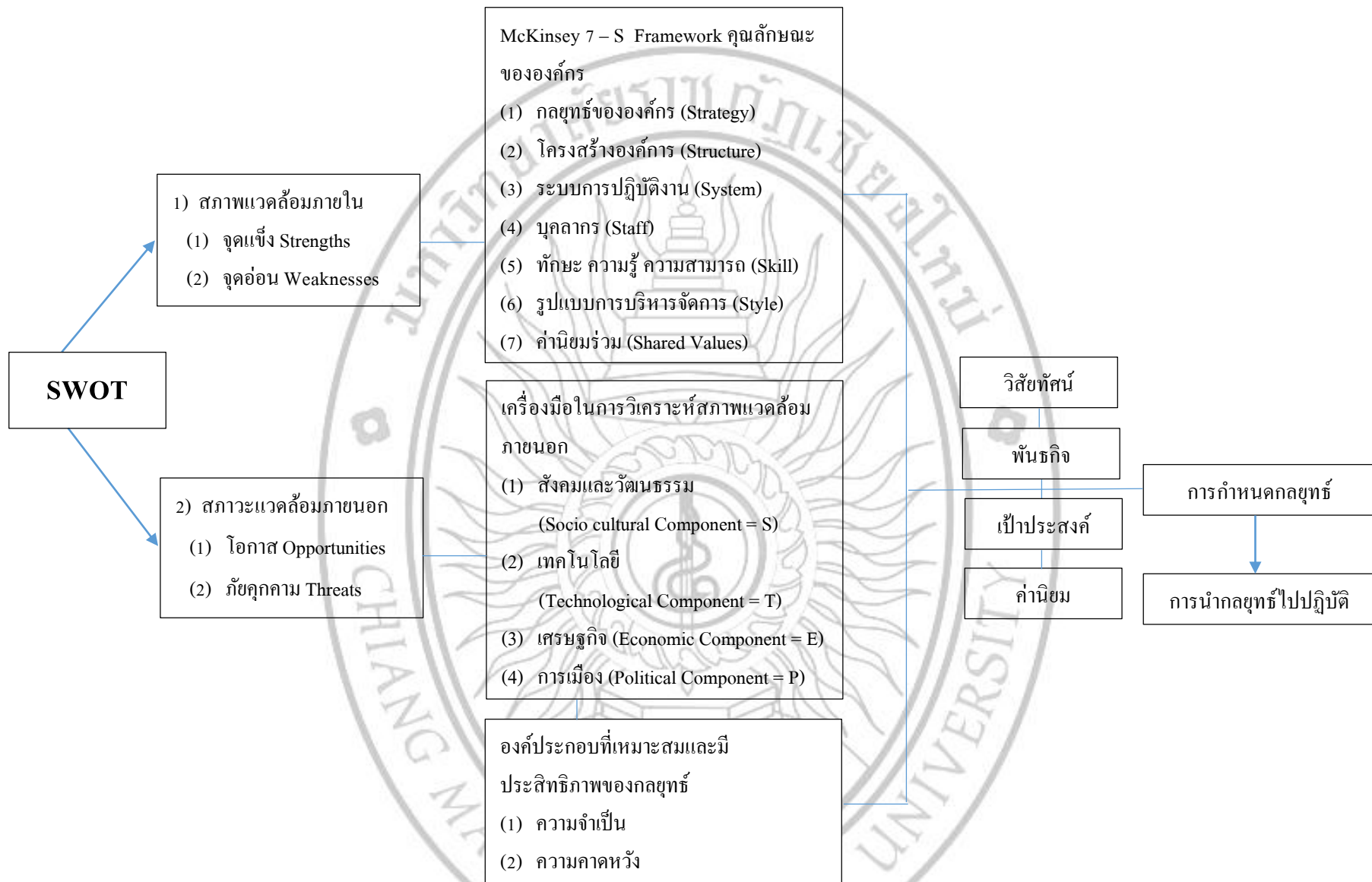
Schumann, P. L. (2001). A Moral Principles Framework for Human Resource Management

Ethics. **Human Resource Management Review**, 11, 98 – 111.

Yukl, G. (2006). **Leadership in Organizations**. (6th ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson

Prentice Hall.





ภาพที่ 4.1 สรุปวิธีการจัดทำกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ – นามสกุล	พันตำรวจโทจักรพงษ์ วงศ์พิทักษ์กุล
วัน เดือน ปี เกิด	23 ธันวาคม 2510
ที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านเลขที่ 141 ตำบลบ้านเป้า อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง 52000
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2533	บัญชีศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการเงิน มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย
พ.ศ. 2555	ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยนเรศวร
ประสบการณ์การทำงาน	
พ.ศ. 2558 – ปัจจุบัน	อาจารย์ (สบ 3) กลุ่มงานอาจารย์ ศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 5
พ.ศ. 2554 – 2558	อาจารย์ (สบ 2) กลุ่มงานอาจารย์ ศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 5
พ.ศ. 2550 – 2554	สารวัตรฝ่ายอำนวยการ ตำรวจภูธรจังหวัดน่าน
พ.ศ. 2550	สารวัตรฝ่ายอำนวยการ สถานีตำรวจภูธรเฉลิมพระเกียรติ จังหวัดน่าน
พ.ศ. 2549 – 2550	ผู้ฝึกสอนกีฬายิงปืนทีมชาติไทย สมาคมกีฬายิงปืนแห่งประเทศไทย
พ.ศ. 2548 – 2549	รองสารวัตรจราจร สถานีตำรวจภูธรเมืองลำปาง จังหวัดลำปาง
พ.ศ. 2547 – 2548	รองสารวัตรสืบสวนสอบสวน สถานีตำรวจภูธรเมืองลำปาง จังหวัดลำปาง
พ.ศ. 2545 – 2547	รองสารวัตร (ทำหน้าที่หัวหน้าชุดปราบปรามโจรกรรมรถ) ตำรวจภูธรเมืองลำปาง จังหวัดลำปาง
พ.ศ. 2543 – 2545	รองสารวัตรจราจร สถานีตำรวจภูธรเมืองลำปาง จังหวัดลำปาง
พ.ศ. 2541 – 2543	รองสารวัตรป้องกันปราบปราม สถานีตำรวจภูธรเถิน จังหวัดลำปาง
พ.ศ. 2539 – 2541	รองสารวัตรจราจร สถานีตำรวจภูธรเถิน จังหวัดลำปาง
พ.ศ. 2537 – 2539	รองสารวัตรธุรการ สถานีตำรวจภูธรเถิน จังหวัดลำปาง
พ.ศ. 2535 – 2537	รองสารวัตร (ทำหน้าที่งบประมาณและการเงิน) กองกำกับการ เขต 2 จังหวัดลำปาง



ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ

1. รายชื่อผู้เชี่ยวชาญประเมินความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา
2. รายชื่อผู้ให้ข้อมูลหลักในการสัมภาษณ์
2. รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิจัดทำกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้เชิงจริยธรรม
4. รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเนื้อหาและการใช้คำ
5. รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้เชิงจริยธรรม
6. รายชื่อผู้เชี่ยวชาญประเมินคู่มือกลยุทธ์



รายชื่อผู้เชี่ยวชาญประเมินความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา

- | | |
|----------------------------|--|
| 1. ดร.จิราภรณ์ สุภิสงห์ | อาจารย์ประจำ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ |
| 2. ดร.วิชัย วงศ์สุวรรณ | ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนหาดใหญ่
วิทยาลัยสมบูรณกุลกันยา |
| 2. ดร.วิมล ปวนปั้นวงศ์ | ครูชำนาญการ โรงเรียนผาแดงวิทยา |
| 4. ดร.วีรวิทย์ ปิยนนทศิลป์ | อาจารย์ประจำ วิทยาลัยแม่ฮ่องสอน |
| 5. ผศ.บุรินทร์ รุจจนพันธุ์ | อาจารย์ประจำ มหาวิทยาลัยเนชั่น |



รายชื่อผู้ให้ข้อมูลหลักในการสัมภาษณ์

- | | |
|----------------------------------|--|
| 1. ดร.ศรีศุภร์ นิลกรณ์ | อาจารย์พิเศษมหาวิทยาลัย |
| 2. นางปิ่นเพชร ทั้งสุข | ธุรกิจส่วนตัว |
| 2. ดร.สุจิตรา หาผล | คณบดี คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์
มหาวิทยาลัยเนชั่น |
| 4. นาวาอากาศเอกบุญสร้าง พรงาม | นายทหารประจำกรมสวัสดิการทหารอากาศ
ช่วยปฏิบัติหน้าที่หัวหน้าแผนกยุทธการและการข่าว |
| 5. นายเรืองฤทธิ์ แสนจิตร | อดีตครูโรงเรียนอัสสัมชัญ ลำปาง |
| 6. นายจิรศักดิ์ ปันคำ | รองผู้อำนวยการ สำนักงานวิชาการ
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
วิทยาลัยสงฆ์นครลำปาง |
| 7. ดร.สุดา เนตรสว่าง | ข้าราชการบำนาญ |
| 8. นางจิตา เสือทอง | รองผู้อำนวยการโรงเรียน |
| 9. ร้อยตำรวจเอก ดร.ภูจิต มหาพรหม | ที่ปรึกษากลุ่ม 18 ชาติพันธุ์จังหวัดเชียงราย |
| 10. นางสาวใจ วงศ์กาวิ | ครูชำนาญการพิเศษ วิทยาลัยการอาชีวศึกษาแพร่ |
| 11. นายภูติศ ชุมหปราน | ผู้อำนวยการโรงเรียน |
| 12. ดร.พิสิษฐ์ ยอดวันดี | อาจารย์ประจำหลักสูตรปริญญาโท มหาวิทยาลัย |
| 12. นายไวโรจน์ สิงห์ไตรภพ | นักวิชาการศึกษา |
| 14. นายสมบุญ ปัญญะอิน | รองผู้อำนวยการ โรงเรียนกีฬาส่งจังหวัดลำปาง |
| 15. รศ. ดร.พระมหาวิเศษ เสาะพบดี | อาจารย์ประจำ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตล้านนา |
| 16. พระครูโสภณพัฒนานุวัตร | นักวิชาการศึกษา |
| 17. นางปริศนา วรรณารักษ์ | รองผู้อำนวยการ โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการเขลางค์ |
| 18. นางเกศรา สว่างวงศ์ | ผู้อำนวยการ สำนักงานวิชาการ มหาวิทยาลัย
มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์นครลำปาง |
| 19. นายสุวิทย์ แรกข้าว | ผู้อำนวยการสำนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย
จังหวัดเชียงใหม่ |
| 20. นายพนพล อินทรเสนา | อาจารย์พิเศษมหาวิทยาลัย |

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิจัดทำกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้เชิงจริยธรรม

- | | |
|---------------------------------------|--|
| 1. พ.ต.อ.ดิษพงษ์ เลิศจันทร์เพ็ญ | รอง ผบก. ศฝร. ภ. 5 |
| 2. พ.ต.อ.ศักดิ์รพี นันทะแพทย์ | รอง ผบก. ภ. จว. เชียงราย |
| 2. พ.ต.ท.สุทธิกิจ พูลสวัสดิ์ | อาจารย์ (สบ 2) กลุ่มงานอาจารย์ ศฝร. ภ. 5 |
| 4. พ.ต.ท.หญิงนภัสวรรณ พุทธา | อาจารย์ (สบ 2) กลุ่มงานอาจารย์ ศฝร. ภ. 5 |
| 5. พ.ต.ท.หญิงภาวนา มาลากุล | อาจารย์ (สบ 2) กลุ่มงานอาจารย์ ศฝร. ภ. 5 |
| 6. พ.ต.ท.หญิงสุนทรี ห่วงอาษา | รอง ผกก.ฝ่ายบริการศึกษา ศฝร. ภ. 5 |
| 7. พ.ต.ท.หญิงบุษาวลัย อินตะจัน | อาจารย์ (สบ 2) กลุ่มงานอาจารย์ ศฝร. ภ. 5 |
| 8. พ.ต.ท.หญิงพวงผกา มั่งดี | อาจารย์ (สบ 2) กลุ่มงานอาจารย์ ศฝร. ภ. 5 |
| 9. พ.ต.ท.หญิงอมรรัตน์ วัฒนาโมยิต | อาจารย์ (สบ 2) กลุ่มงานอาจารย์ ศฝร. ภ. 5 |
| 10. พ.ต.ท.หญิงบุญญาดา ชัยนนทวัชร | อาจารย์ (สบ 2) กลุ่มงานอาจารย์ ศฝร. ภ. 5 |
| 11. พ.ต.ท.ดำเนิน ต๊ะคำวรรณ | สว. ฝ่ายบริการศึกษา ศฝร. ภ. 5 |
| 12. ร.ต.ท.หญิง ดร.นงเยาว์ อาทิตยานนท์ | อาจารย์ (สบ 1) กลุ่มงานอาจารย์ ศฝร. ภ. 5 |

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเนื้อหาและการใช้คำ

- | | |
|------------------------|--|
| 1. ดร.พิสิษฐ์ ยอดวันดี | อาจารย์มหาวิทยาลัยเนชั่น |
| 2. ดร.วิชัย วงศ์สุวรรณ | ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนหาดใหญ่
วิทยาลัยสมบูรณกัลกัณยา |
| 2. ดร.วิมล ปวนปั่นวงศ์ | ครูชำนาญการ โรงเรียนผาแดงวิทยา |



รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้เชิงจริยธรรม

- | | |
|---------------------------------|--|
| 1. พ.ต.อ.ศักดิ์ศรีพี นันทะแพทย์ | รอง ผบก. ภ. จว. เชียงราย |
| 2. พ.ต.ท. ดร.สมณัติ คำปาละ | อาจารย์ (สบ 2) กลุ่มงานอาจารย์ ศปร. ภ. 5 |
| 2. พ.ต.ท.หญิงนภัสวรรณ พุทธา | อาจารย์ (สบ 2) กลุ่มงานอาจารย์ ศปร. ภ. 5 |
| 4. พ.ต.ท.หญิงภาวนา มาลากุล | อาจารย์ (สบ 2) กลุ่มงานอาจารย์ ศปร. ภ. 5 |
| 5. พ.ต.ท.หญิงสุนทรี ห่วงอาษา | รอง ผกก.ฝ่ายบริการศึกษา ศปร. ภ. 5 |
| 6. พ.ต.ท.หญิงยุพาวลัย อินตะจัน | อาจารย์ (สบ 2) กลุ่มงานอาจารย์ ศปร. ภ. 5 |
| 7. พ.ต.ท.หญิงพวงผกา มั่งคั่ง | อาจารย์ (สบ 2) กลุ่มงานอาจารย์ ศปร. ภ. 5 |
| 8. พ.ต.ท.หญิงบุญญาดา ชัยนนทวัชร | อาจารย์ (สบ 2) กลุ่มงานอาจารย์ ศปร. ภ. 5 |
| 9. พ.ต.ท.ดำเนิน ต๊ะคำวรรณ | สว. ฝ่ายบริการศึกษา ศปร.ภ. 5 |



รายชื่อผู้เชี่ยวชาญประเมินคู่มือกลยุทธ์

- | | |
|-------------------------------|--|
| 1. พ.ต.อ.นันทวิทย์ เทียมบุญธง | รองผู้บังคับการ ตำรวจภูธรจังหวัดลำปาง |
| 2. พระมหาภาณุวัฒน์ ปฎิภาณเมธี | รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
วิทยาลัยสงฆ์นครลำปาง |
| 2. ร้อยตำรวจเอกสัณญา บุญญา | รองอัยการจังหวัดคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือ
ทางกฎหมายและการบังคับคดีจังหวัดลำปาง |
| 4. ดร.สมจันท์ ศรีปรัชยานนท์ | อาจารย์ประจำหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
วิทยาลัยสงฆ์นครลำปาง |
| 5. พ.ต.ท.ศราวุธ วัฒ | รองผู้กำกับการจราจร สถานีตำรวจภูธรเมืองลำปาง
จังหวัดลำปาง |

ภาคผนวก ข

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. แบบสอบถามเพื่อการวิจัย ชุด ประชาชน
2. แนวทางการสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย ชุด ประชาชน
2. การตรวจสอบกลยุทธ์สำหรับผู้ทรงคุณวุฒิ
4. แบบประเมินกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ ในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย (สำหรับผู้เชี่ยวชาญ)
5. แบบประเมินคู่มือกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย (สำหรับผู้เชี่ยวชาญ)



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย ชุด ประชาชน
ตอน คุณลักษณะและความประพฤติดังจริยธรรมของตำรวจ

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาระดับปริญญาเอก เป็นการวิจัยเรื่อง กลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย มีวัตถุประสงค์เพื่อกำหนดองค์ประกอบทางจริยธรรมในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม และจัดทำกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย

2. โปรดตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง การตอบแบบสอบถามนี้จะเป็นความลับ และจะไม่มีผลกระทบต่อผู้ตอบแบบสอบถามแต่อย่างใด

2. แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะทางจริยธรรมของตำรวจที่คาดหวังและในสภาพปัจจุบัน

ส่วนที่ 3 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับคุณลักษณะและความประพฤติดังจริยธรรมของข้าราชการตำรวจที่พึงประสงค์

ขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

พ.ต.ท.จักรพงษ์ วงศ์พิทักษ์กุล

นักศึกษาลัทธิธรรมปริญาคุณุภินันท์

สาขาวิชาผู้นำทางการศึกษาและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

1. เพศ ☐ 1. ชาย ☐ 2. หญิง
2. อายุ ☐ 1. 18 - 20 ปี ☐ 2. 21 - 30 ปี
☐ 3. 31 - 40 ปี ☐ 4. 41 - 50 ปี
☐ 5. มากกว่า 50 ปี
3. ระดับการศึกษา ☐ 1. ต่ำกว่าปริญญาตรี ☐ 2. ปริญญาตรี
☐ 3. ปริญญาโท ☐ 4. ปริญญาเอก
4. อาชีพ ☐ 1. รับราชการ / รัฐวิสาหกิจ / พนักงานของรัฐ
☐ 2. เกษตรกร / ค้าขาย / รับจ้างทั่วไป
☐ 3. ลูกจ้างบริษัทเอกชน / ประกอบกิจการส่วนตัว
☐ 4. อื่น ๆ โปรดระบุ.....
5. รายได้ต่อเดือน ☐ 1. ต่ำกว่า 10,000 บาท ☐ 2. 10,001 - 20,000 บาท
☐ 3. 20,001 - 30,000 บาท ☐ 4. 30,001 - 40,000 บาท
☐ 5. มากกว่า 40,000 บาท ☐ 6. อื่น ๆ โปรดระบุ.....
6. ประสบการณ์ในการทำงาน ☐ 1. ต่ำกว่า 6 ปี ☐ 2. 6 - 10 ปี
☐ 3. 11 - 15 ปี ☐ 4. 16 - 20 ปี
☐ 5. มากกว่า 20 ปี ☐ 6. อื่น ๆ โปรดระบุ.....

คำชี้แจง : โปรดใส่เครื่องหมาย / ลงในช่องคะแนน โดยคะแนนแต่ละช่องมีความหมายดังนี้

ระดับ 2 น้อย หมายถึง เห็นด้วยน้อย หรือมีพฤติกรรมที่แสดงออกน้อย

ระดับ 4 มาก หมายถึง เห็นด้วยมาก หรือมีพฤติกรรมที่แสดงออกบ่อยมาก

ระดับ 5 มากที่สุด หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด หรือมีพฤติกรรมที่แสดงออกบ่อยมากที่สุด

ข้อที่	คุณลักษณะและความประพฤติทางจริยธรรม ของข้าราชการตำรวจ	พฤติกรรม ที่คาดหวัง				
		1	2	2	4	5
ด้านความเคารพ		1	2	2	4	5
1	เคารพในสิทธิและเสรีภาพของประชาชน					
2	รับฟังการแสดงความคิดเห็นของประชาชน					
3	มีความเห็นใจต่อประชาชน					
4	มีความจริงใจต่อประชาชน					
5	แสดงความนับถืออย่างเหมาะสมต่อประชาชน					
6	ไม่ใช่ถ้อยคำที่มีลักษณะหยาบคาย ดูหมิ่น หรือเหยียดหยามประชาชน					
7	ไม่ใช้กริยา หรือท่าทาง ที่มีลักษณะก้าวร้าว ข่มขู่ประชาชน					
8	ให้เกียรติกับประชาชนไม่ว่าจะอยู่สถานะใดก็ตาม					
ด้านการบริการ		1	2	2	4	5
1	ให้บริการประชาชนด้วยความเต็มใจ					
2	มีความรับผิดชอบในการบริการประชาชน ถื่องานบริการประชาชนเป็นหน้าที่					
2	ปฏิบัติหน้าที่เอาใจใส่ดูแลประชาชนเป็นอย่างดี					

ข้อที่	คุณลักษณะและความประพฤติทางจริยธรรม ของข้าราชการตำรวจ	พฤติกรรม ที่คาดหวัง						พฤติกรรม ตามสภาพปัจจุบัน				
		1	2	2	4	5		1	2	2	4	5
4	มีความห่วงใยประชาชน มีความสุจริตใจ และเปิดเผย ในการให้บริการประชาชน											
5	แสดงกิริยา วาจาที่สุภาพและอ่อนน้อมต่อประชาชนผู้ใช้บริการ											
6	บริการประชาชนด้วยไหวพริบ กล้าหาญและอดทนเป็นที่ไว้วางใจของประชาชน											
7	ให้บริการประชาชนด้วยความสม่ำเสมอ ต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ											
8	ให้บริการประชาชนด้วยความรวดเร็วและไม่เลือกปฏิบัติ											
ด้านความยุติธรรม		1	2	2	4	5		1	2	2	4	5
1	ปฏิบัติหน้าที่ตามกฎหมายด้วยความเสมอภาคเท่าเทียมกัน ไม่เอนเอียงเข้าข้างใดข้างหนึ่ง											
2	ปฏิบัติหน้าที่โดยชอบธรรมเพื่อสร้างคุณประโยชน์ต่อสังคม											
3	ปฏิบัติหน้าที่อย่างสมเหตุสมผลต่อประชาชน											
4	ปฏิบัติหน้าที่โดยไม่เบียดเบียน ไม่เอารัดเอาเปรียบประชาชน											
5	ปฏิบัติหน้าที่ตามหลักกฎหมายมีความถูกต้อง และชัดเจน											
6	ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรอบคอบ ไม่เกิดความเสียหายต่อประชาชน											
7	ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความความเที่ยงธรรม ไม่ตัดสินผู้ใดว่ากระทำผิด โดยปราศจากหลักฐานที่ชัดเจน											
8	ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความชอบธรรมตามสิทธิของบุคคลที่พึงจะได้รับ											

[illegible]

ข้อที่	คุณลักษณะและความประพฤติทางจริยธรรม ของข้าราชการตำรวจ	พฤติกรรม ที่คาดหวัง						พฤติกรรม ตามสภาพปัจจุบัน				
		1	2	2	4	5		1	2	2	4	5
4	ดูแลเอาใจใส่ความต้องการของชุมชนอย่างทั่วถึง ไม่เลือกที่รักมักที่ชัง											
5	ทำหน้าที่ให้ความร่วมมือกับประชาชนเป็นอย่างดี ด้วยความใกล้ชิดและเป็นกันเอง											
6	รับฟังความคิดเห็นของชุมชน											
7	ปฏิบัติหน้าที่โดยคำนึงถึงวัฒนธรรม หรือค่านิยม ของชุมชน											
8	ปฏิบัติหน้าที่โดยคำนึงถึงประโยชน์ของส่วนรวม											
ด้านจริยธรรมต่อกฎหมาย												
1	ปฏิบัติหน้าที่โดยไม่กระทำการข่มขู่ รังควาน หรือไม่ใช้อำนาจที่มีขอบ											
2	รักษากฎหมายอย่างเคร่งครัด และยุติธรรม											
3	ใช้อำนาจทางกฎหมายและดำเนินกิจกรรมทาง กฎหมายตามขั้นตอนที่ถูกต้อง											
4	ปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบว่าด้วยข้อมูล ข่าวสารของทางราชการของทางราชการ											
5	ใช้กฎหมายจะต้องคำนึงถึงหลักมนุษยธรรม ไม่ แนะนำเลี้ยมสอนบุคคลให้ดื้อยกำอันเป็นเท็จหรือ ปรักปรำผู้อื่น											
6	มีความเชื่อมั่นให้แก่ประชาชนในด้านการบังคับใช้ กฎหมาย											
7	มีความตระหนักถึงการใช้กำลัง อาวุธ และการใช้ กำลังรุนแรงอย่างเหมาะสม และถูกต้องตาม กฎหมาย											

[illegible]

ข้อที่	คุณลักษณะและความประพฤติทางจริยธรรม ของข้าราชการตำรวจ	พฤติกรรม ที่คาดหวัง						พฤติกรรม ตามสภาพปัจจุบัน				
		1	2	2	4	5		1	2	2	4	5
4	ประพฤติวินัยอย่างเคร่งครัด ขยันขันแข็ง เสียสละ และสามัคคี											
5	ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจ ต้องอดทน ขยันหมั่นเพียร											
6	เอื้อเฟื้อ สงเคราะห์ และช่วยเหลือประชาชนเมื่ออยู่ ในฐานะที่จำเป็นต้องได้รับความช่วยเหลือ หรือ ประสบเคราะห์จากอุบัติเหตุ											
7	มีความตระหนักถึงการเป็นข้าราชการตำรวจเป็น ผู้รับใช้ประชาชน											
8	มีจิตสำนึกของความเป็นผู้พิทักษ์สันติราษฎร์											

ส่วนที่ 3

ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับคุณลักษณะและความประพฤติทางจริยธรรมของข้าราชการตำรวจที่พึงประสงค์

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบคุณทุกท่านมา ณ โอกาสนี้

แนวทางการสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย ชุม ประชาชน

ตอน คุณลักษณะจริยธรรมของตำรวจ

แนวทางการสัมภาษณ์นี้เป็นส่วนหนึ่งการศึกษาระดับปริญญาเอก เป็นการวิจัยเรื่อง กลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ของนักเรียนนายสิบตำรวจ ในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย

ส่วนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

ชื่อ..... อายุ.....

ตำแหน่ง..... วุฒิการศึกษา.....

ที่อยู่.....

ส่วนที่ 2 คุณลักษณะและความประพฤติทางจริยธรรมของข้าราชการตำรวจที่พึงประสงค์ควรเป็นอย่างไร แบ่งเป็น 8 ด้าน

- 1) ด้านเคารพประชาชน
- 2) ด้านการบริการประชาชน
- 2) ด้านความยุติธรรม
- 4) ด้านความซื่อสัตย์
- 5) ด้านความร่วมมือกับชุมชน
- 6) ด้านจริยธรรมต่อกฎหมาย
- 7) ด้านจริยธรรมต่อสังคม
- 8) จริยธรรมการอุทิศตนเพื่อหน้าที่

.....

.....

.....

.....

.....

.....

การตรวจสอบกลยุทธ์ สำหรับ ผู้ทรงคุณวุฒิ

คำชี้แจง

สรุปร่างกลยุทธ์ที่ได้จากการสนทนากลุ่มและประชุมเชิงปฏิบัติการ ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ค่านิยม ยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ในการพัฒนา ผู้ทรงคุณวุฒิให้ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับความสอดคล้อง (ตารางที่ 1) และข้อเสนอแนะ

1. การตรวจสอบความสอดคล้องของกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม

ความสอดคล้องกลยุทธ์	ความคิดเห็น		หมายเหตุ
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	
1. วิสัยทัศน์			
2. พันธกิจ			
2. เป้าประสงค์หลัก			
4. ค่านิยม			
5. ยุทธศาสตร์			
6. กลยุทธ์ในการพัฒนา			
6.1 เป้าประสงค์			
6.4 ตัวชี้วัด			
6.2 โครงการ/กิจกรรม			
6.4 วิธีการดำเนินการ			

2. ข้อเสนอแนะ

.....

.....

**แบบประเมินกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม
ของนักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย
(สำหรับผู้เชี่ยวชาญ)**

คำชี้แจง

1. การวิจัยเรื่อง กลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย
2. แบบประเมินกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ของนักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทยแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 การประเมินด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์
ของกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ

ตอนที่ 2 ข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนากลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของ
นักเรียนนายสิบตำรวจ

พ.ต.ท.จักรพงษ์ วงศ์พิทักษ์กุล

นักศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาผู้นำทางการศึกษาและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่

รายการประเมิน	ความเหมาะสม						ความเป็นไปได้						ความเป็นประโยชน์				
	1	2	2	4	5		1	2	2	4	5		1	2	2	4	5
วิสัยทัศน์ ความรู้คู่จริยธรรม																	
พันธกิจ																	
1. พัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ของนักเรียนนายสิบตำรวจในการ ให้บริการประชาชนด้วยความเคารพ และเสมอภาค ตรงกับความคาดหวัง ของประชาชน																	
2. ส่งเสริมให้นักเรียนนายสิบ ตำรวจแสดงออกถึงการยึดมั่นในความ ถูกต้อง ประพฤติปฏิบัติตามความเป็น จริงต่อตนเองและผู้อื่น																	

รายการประเมิน	ความเหมาะสม						ความเป็นไปได้						ความเป็นประโยชน์				
	1	2	2	4	5		1	2	2	4	5		1	2	2	4	5
2. พัฒนานักเรียนนายสิบตำรวจให้มีจิตสำนึกในการให้บริการประชาชน ด้านอำนวยความสะดวก																	
4. ส่งเสริมให้นักเรียนนายสิบตำรวจมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ที่ก่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่น ชุมชน และสังคม																	
เป้าประสงค์หลัก																	
1. ศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 5 เป็นองค์กรการเรียนรู้คู่จริยธรรม																	
2. นักเรียนนายสิบตำรวจเมื่อออกไปปฏิบัติหน้าที่มีจิตบริการ และจิตสำนึกในการให้บริการประชาชนด้วยความเสมอภาคเป็นธรรม ตรงกับความคาดหวังของประชาชน																	
ค่านิยม																	
ใฝ่เรียนรู้ (Lifelong learning)																	
มีจิตบริการ (Service Mind)																	
ยึดมั่นความซื่อสัตย์ (Honesty)																	
รักความยุติธรรม (Justice)																	
ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 5 ให้เป็นองค์กรการเรียนรู้คู่จริยธรรม																	

[illegible]

รายการประเมิน	ความเหมาะสม						ความเป็นไปได้						ความเป็นประโยชน์				
	1	2	2	4	5		1	2	2	4	5		1	2	2	4	5
2) โครงการ/กิจกรรม																	
4) วิธีการดำเนินการ																	
ยุทธศาสตร์ที่ 2 การขับเคลื่อนการ พัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ของ นักเรียนนายสิบตำรวจเชิงบูรณาการ อย่างมีประสิทธิภาพ																	
กลยุทธ์ที่ 1 เสริมสร้างกระบวนการ ทัศน์ของนักเรียนนายสิบตำรวจให้ ยึดถือการมีส่วนร่วมของประชาชน																	
1) เป้าประสงค์																	
2) ตัวชี้วัด																	
2) โครงการ/กิจกรรม																	
4) วิธีการดำเนินการ																	
กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาและเสริมสร้าง ความรู้ให้แก่แก่นักเรียนนายสิบตำรวจ ด้านศาสนสัมพันธ์																	
1) เป้าประสงค์																	
2) ตัวชี้วัด																	
2) โครงการ/กิจกรรม																	
4) วิธีการดำเนินการ																	
กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาและส่งเสริม นักเรียนนายสิบตำรวจให้มีส่วนร่วม ในกิจกรรมของชุมชนอย่างต่อเนื่อง																	

รายการประเมิน	ความเหมาะสม						ความเป็นไปได้						ความเป็นประโยชน์				
	1	2	2	4	5		1	2	2	4	5		1	2	2	4	5
1) เป้าประสงค์																	
2) ตัวชี้วัด																	
2) โครงการ/กิจกรรม																	
4) วิธีการดำเนินการ																	
ยุทธศาสตร์ที่ 2 การตอบสนอง ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาภาวะผู้นำ เชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบ ตำรวจ																	
กลยุทธ์ที่ 1 เสริมสร้างให้นักเรียน นายสิบตำรวจมีจิตสำนึกในการบริการ ประชาชน																	
1) เป้าประสงค์																	
2) ตัวชี้วัด																	
2) โครงการ/กิจกรรม																	
4) วิธีการดำเนินการ																	
กลยุทธ์ที่ 2 เสริมสร้างจิตสำนึก ของนักเรียนนายสิบตำรวจด้านความ ยุติธรรม และบังคับใช้กฎหมายอย่าง เป็นธรรม																	
1) เป้าประสงค์																	
2) ตัวชี้วัด																	
2) โครงการ/กิจกรรม																	
4) วิธีการดำเนินการ																	

รายการประเมิน	ความเหมาะสม						ความเป็นไปได้						ความเป็นประโยชน์				
	1	2	2	4	5		1	2	2	4	5		1	2	2	4	5
กลยุทธ์ที่ 2 เสริมสร้างค่านิยมการ แสดงออกของมารยาทที่ดี มีความ ซื่อสัตย์สุจริต และเคารพอ่อนน้อมต่อ ประชาชน																	
1) เป้าประสงค์																	
2) ตัวชี้วัด																	
2) โครงการ/กิจกรรม																	
4) วิธีการดำเนินการ																	
ยุทธศาสตร์ที่ 4 การสร้างความ เข้มแข็งในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิง จริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ																	
กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาบุคลากรรองรับ กลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิง จริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ																	
1) เป้าประสงค์																	
2) ตัวชี้วัด																	
2) โครงการ/กิจกรรม																	
4) วิธีการดำเนินการ																	
กลยุทธ์ที่ 2 เสริมสร้างพัฒนา หลักสูตรการศึกษาและการฝึกอบรม ให้สอดคล้องสนับสนุนกลยุทธ์ในการ พัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของ นักเรียนนายสิบตำรวจ																	

รายการประเมิน	ความเหมาะสม						ความเป็นไปได้						ความเป็นประโยชน์				
	1	2	2	4	5		1	2	2	4	5		1	2	2	4	5
1) เป้าประสงค์																	
2) ตัวชี้วัด																	
2) โครงการ/กิจกรรม																	
4) วิธีการดำเนินการ																	

ตอนที่ 2 ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

.....



การประเมินคู่มือกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม
ของนักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย
(สำหรับผู้เชี่ยวชาญ)

คำชี้แจง

1. การวิจัยเรื่อง กลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย
2. แบบประเมินคู่มือกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย

ขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

พ.ต.ท.จักรพงษ์ วงศ์พิทักษ์กุล

นักศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาผู้นำทางการศึกษาและ
การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่

การตรวจสอบคุณภาพคู่มือกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม

คำชี้แจง คำชี้แจง : โปรดใส่เครื่องหมาย / ลงในช่องคะแนน โดยคะแนนแต่ละช่องมีความหมายดังนี้

ระดับ 1 น้อยที่สุด หมายถึง เห็นด้วยน้อยมากหรือมีคุณภาพน้อยมาก

ระดับ 2 น้อย หมายถึง เห็นด้วยน้อยหรือมีคุณภาพน้อย

ระดับ 3 ปานกลาง หมายถึง เห็นด้วยปานกลางหรือมีคุณภาพปานกลาง

ระดับ 4 มาก หมายถึง เห็นด้วยมากหรือมีคุณภาพมาก

ระดับ 5 มากที่สุด หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุดหรือมีคุณภาพมากที่สุด

ข้อที่	รายการตรวจสอบคู่มือกลยุทธ์	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
1	เนื้อหาสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในการจัดทำคู่มือกลยุทธ์					
2	มีการเรียบเรียงเนื้อหาสาระที่ชัดเจนตามลำดับ ไม่สับสน สามารถทำให้ผู้อ่านติดตามเนื้อหาได้โดยสะดวก					
2	เนื้อหาสาระมีความเชื่อมโยงของหัวข้อ ทำให้ผู้อ่านเข้าใจง่ายขึ้น					
4	การเขียนระบุความถี่ของเรื่องชัดเจน และมีการอธิบายขยายความถี่ของเรื่องนั้น ๆ ในลักษณะสามารถสื่อความหมายได้ดี					
5	ความถูกต้องและความสมบูรณ์ของเนื้อหา ข้อเท็จจริง หลักฐานอ้างอิง และข้อมูลที่ใช้					
6	ความสอดคล้องของเนื้อหาและการใช้ภาษาทางวิชาการ					
7	มีการใช้ภาษาที่ชัดเจน เหมาะสม และถูกต้องตามหลักภาษา พิมพ์ได้ถูกต้องตามหลักเกณฑ์การจัดทำเอกสาร					
8	รูปแบบและลักษณะของคู่มือกลยุทธ์ มีการแสดงขั้นตอนกระบวนการต่าง ๆ ตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงสิ้นสุดกระบวนการอย่างเป็นระบบ					
9	คู่มือกลยุทธ์มีการวิเคราะห์และเสนอความรู้หรือวิธีการที่ทันสมัยต่อความก้าวหน้าทางวิชาการและประโยชน์ต่อวงวิชาการ					
10	คู่มือกลยุทธ์ สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง					

ภาคผนวก ค

วิเคราะห์กลยุทธ์

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก
2. การให้น้ำหนักคะแนนสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก
2. ตาราง Matrix สรุปการวิเคราะห์ประเด็นยุทธศาสตร์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ
4. กลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ



การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก

1. สภาพแวดล้อมภายใน (7-S Framework)

ลำดับ	สภาพแวดล้อมภายใน (7-S Framework)	มีสภาพเป็น	
		จุดแข็ง (S)	จุดอ่อน (W)
1. กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy)			
1)	การสร้างจิตสำนึกต่อสถาบันชาติ ศาสนา และพระมหากษัตริย์	12	
2)	ให้ความสำคัญกับการพัฒนานักเรียนนายสิบตำรวจตามประมวลจริยธรรมและจรรยาบรรณตำรวจ	11	
2)	มีกระบวนการที่มีมาตรฐานในการพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอน	1	
4)	หลักเกณฑ์ ประมวลกฎจริยธรรมของตำรวจ มีอยู่ในการเรียนการสอนบางวิชา		2
2. โครงสร้างองค์กร (Structure)			
1)	บุคลากรที่ทำงานกันเป็นทีม มีความสามัคคี	10	
2)	องค์กรมีผังโครงสร้างขององค์กร และแบ่งแยกหน้าที่อย่างชัดเจน	11	
2)	ขาดการวิเคราะห์ตำแหน่งผู้ปฏิบัติงานด้านการสอน ทำให้บุคลากรทำงานด้านการสอนไม่ตรงกับด้านทักษะและความรู้		11
4)	หลักสูตรไม่เหมาะสมกับภาวะกาลปัจจุบัน		8
2. ระบบการปฏิบัติงาน (System)			
1)	องค์กรมีการแบ่งสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน	11	
2)	องค์กรมีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ	1	
2)	ขาดการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ด้านการตระหนักและความรับผิดชอบในหน้าที่		11

ลำดับ	สภาพแวดล้อมภายใน (7-S Framework)	มีสภาพเป็น	
		จุดแข็ง (S)	จุดอ่อน (W)
4. บุคลากร (Staff)			
1)	มีการแต่งตั้งโยกย้ายบ่อย ขาดการต่อเนื่องในการดำเนินงานตามนโยบาย และขาดความเข้าใจในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย		10
2)	บุคลากรขาดการสนับสนุนพัฒนาความรู้		5
2)	ขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่		5
4)	บุคลากรขาดระเบียบวินัยและจิตใต้สำนึกในการทำงาน		8
5. ทักษะ ความรู้ ความสามารถ (Skill)			
1)	องค์กรส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่องมีความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน	10	
6. รูปแบบการบริหารจัดการ (Style)			
1)	องค์กรให้ความสำคัญกับแผนปฏิบัติราชการ ตลอดจนการกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติเพื่อพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่ชัดเจน และมีการดำเนินการติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง	10	
2)	ขาดความต่อเนื่องในการบริหารงานทำให้เกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงาน		11
7. ค่านิยมร่วม (Shared values)			
1)	องค์กรมีการส่งเสริมการมีส่วนร่วมกับประชาชน ภาครัฐ และภาคเอกชน	11	

2. สภาพแวดล้อมภายนอก (STEP)

ลำดับ	สภาพแวดล้อมภายนอก (STEP)	มีสภาพเป็น	
		โอกาส (O)	อุปสรรค (T)
1. สังคมและวัฒนธรรม (Socio cultural Component = S)			
1)	สังคมในปัจจุบันทำให้การพัฒนาทรัพยากรบุคคลโดยการนำค่านิยม หรือตัวอย่างทางสังคมที่พัฒนามาปฏิบัติ		9
2)	ผู้บริหารขององค์กรมีนโยบายที่ชัดเจนในการให้ความร่วมมือกับประชาชน ภาครัฐและภาคเอกชน	9	
2. เทคโนโลยี (Technological Component = T)			
1)	ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่ทันสมัยส่งผลให้การเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้หลายช่องทาง มีความสะดวกและตรงกับความต้องการของบุคลากร	6	
2. เศรษฐกิจ (Economic Component = E)			
1)	ภาวะเศรษฐกิจของประเทศชะลอตัวส่งผลให้การจัดสรรงบประมาณในด้านการพัฒนาศักยภาพนักเรียนนายสิบมีสัดส่วนที่ลดลง		6
2)	ภาวะเศรษฐกิจทำขาดให้ประสิทธิภาพในการบริหาร		2
4. การเมือง (Political Component = P)			
1)	นโยบายของรัฐบาล และนโยบายขององค์กรให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรบุคคล	6	
2)	เสถียรภาพทางการเมืองไม่มั่นคงส่งผลต่อนโยบายด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล โดยการนำข้อมูลข่าวสารที่ไม่มีการกลั่นกรองมาขัดถือปฏิบัติ		8
2)	เปลี่ยนรัฐบาลบ่อย นโยบายขาดการต่อเนื่อง		4

การให้น้ำหนักคะแนนสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก

สภาพแวดล้อมภายใน

1. จุดแข็ง		จำนวน (คน)	น้ำหนัก (N=12)
1)	การสร้างจิตสำนึกต่อสถาบันชาติ ศาสนา และพระมหากษัตริย์	12	89
2)	ให้ความสำคัญกับการพัฒนานักเรียนนายสิบตำรวจตามประมวลจริยธรรมและจรรยาบรรณตำรวจ	11	82
2)	มีกระบวนการที่มีมาตรฐานในการพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอน	1	7
4)	บุคลากรที่ทำงานกันเป็นทีม มีความสามัคคี	10	75
5)	องค์กรมีผังโครงสร้างขององค์กร และแบ่งแยกหน้าที่อย่างชัดเจน	11	82
6)	องค์กรมีการแบ่งสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน	10	75
7)	องค์กรมีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ	1	7
8)	องค์กรส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่องมีความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน	11	82
9)	องค์กรให้ความสำคัญกับแผนปฏิบัติราชการ ตลอดจนการกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติเพื่อพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่ชัดเจน และมีการดำเนินการติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง	11	82
10)	องค์กรมีการส่งเสริมการมีส่วนร่วมกับประชาชน ภาครัฐและภาคเอกชน	11	82
รวม			662

2. จุดอ่อน		จำนวน (คน)	น้ำหนัก (N=12)
1)	หลักเกณฑ์ ประมวลกฎจริยธรรมของตร. มีอยู่ในกล ยุทธ์ขององค์กรในการเรียนการสอนบางวิชา	2	22
2)	ขาดการวิเคราะห์ตำแหน่งผู้ปฏิบัติงานด้านการสอน ทำ ให้บุคลากรทำงานด้านการสอนไม่ตรงกับด้านทักษะ และความรู้	11	82
2)	หลักสูตรไม่เหมาะสมกับภาวะกาลปัจจุบัน	8	60
4)	ขาดการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ด้านการตระหนักและ ความรับผิดชอบในหน้าที่	11	82
5)	มีการแต่งตั้งโยกย้ายบ่อย ขาดการต่อเนื่องในการ ดำเนินงานตามนโยบาย และขาดความเข้าใจในการ ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย	10	75
6)	บุคลากรขาดการสนับสนุนพัฒนาความรู้	5	37
7)	ขาดแรงจูงใจ	5	37
8)	บุคลากรขาดระเบียบวินัยและจิตใต้สำนึก	8	60
9)	ขาดความต่อเนื่องในการบริหารงานทำให้เกิดความล่าช้า ในการปฏิบัติงาน	11	82
รวม			527
รวมน้ำหนักความสำคัญ เท่ากับ (1 คน 100 คะแนน) 12 คน = 1200 คะแนน			1200

สภาพแวดล้อมภายนอก

2. โอกาส		จำนวน (คน)	น้ำหนัก (N=12)
1)	ผู้บริหารขององค์กรมีนโยบายที่ชัดเจนในการให้ความร่วมมือกับประชาชน ภาครัฐและภาคเอกชน	9	212
2)	นโยบายของรัฐบาล และนโยบายขององค์กรให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรบุคคล	6	141
2)	มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่ทันสมัยส่งผลให้การเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้หลายช่องทาง มีความสะดวกและตรงกับความต้องการของบุคลากร	6	141
รวม			494
4. อุปสรรค		จำนวน (คน)	น้ำหนัก (N=12)
1)	สังคมในปัจจุบันทำให้การพัฒนาทรัพยากรบุคคลโดยการนำค่านิยม หรือตัวอย่างทางสังคมที่ผิดนำมาปฏิบัติ	9	212
2)	เสถียรภาพทางการเมืองไม่มั่นคงส่งผลต่อนโยบายด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล โดยการนำข้อมูลข่าวสารที่ไม่มีการกลั่นกรองมายึดถือปฏิบัติ	8	188
2)	ภาวะเศรษฐกิจของประเทศชะลอตัวส่งผลให้การจัดสรรงบประมาณในด้านการพัฒนาศักยภาพนักเรียนนายสิบมีสัดส่วนที่ลดลง	6	141
4)	ภาวะเศรษฐกิจทำให้ขาดประสิทธิภาพในการบริหาร	2	71
5)	เปลี่ยนรัฐบาลบ่อย นโยบายขาดการต่อเนื่อง	4	94
รวม			706
รวมน้ำหนักความสำคัญ เท่ากับ (1 คน 100 คะแนน) 12 คน = 1200 คะแนน			1200

ตาราง Matrix สรุปการวิเคราะห์ประเด็นยุทธศาสตร์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ

	จุดแข็ง (S) 1) การสร้างจิตสำนึกต่อสถาบันชาติ ศาสนา และพระมหากษัตริย์ 2) ให้ความสำคัญต่อการพัฒนานักเรียนนายสิบตำรวจตามประมวลจริยธรรมและจรรยาบรรณตำรวจ 3) มีผังโครงสร้างขององค์กร และแบ่งแยกหน้าที่อย่างชัดเจน 4) องค์กรมีการส่งเสริมการมีส่วนร่วมกับประชาชน ภาครัฐและภาคเอกชน 5) องค์กรส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่องมีความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน 6) องค์กรให้ความสำคัญต่อแผนปฏิบัติราชการ ตลอดจนการกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติเพื่อพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่ชัดเจน และมีการดำเนินการติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง	จุดอ่อน (W) 1) ขาดความต่อเนื่องในการบริหารงานทำให้เกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงาน 2) ขาดการวิเคราะห์ตำแหน่งผู้ปฏิบัติงานด้านการสอน ทำให้บุคลากรทำงานด้านการสอนไม่ตรงกับด้านทักษะและความรู้ 3) ขาดการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ด้านการตระหนักและความรับผิดชอบในหน้าที่ 4) มีการแต่งตั้งโยกย้ายบ่อย ขาดการต่อเนื่องในการดำเนินงานตามนโยบาย และขาดความเข้าใจในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย
โอกาส (O) 1) ผู้บริหารขององค์กรมีนโยบายที่ชัดเจนในการให้ความร่วมมือต่อประชาชน ภาครัฐและภาคเอกชน 2) มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่ทันสมัยส่งผลให้การเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้หลายช่องทาง มีความสะดวกและตรงกับความต้องการของบุคลากร 3) นโยบายของรัฐบาล และนโยบายขององค์กรให้ความสำคัญต่อการพัฒนาทรัพยากรบุคคล 4) สังคมความหวังให้ตำรวจปฏิบัติหน้าที่ร่วมกับชุมชน และรับฟังความคิดเห็นของชุมชนอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง	SO = ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 5 ให้เป็นองค์กรการเรียนรู้สู่จริยธรรม	WO = ยุทธศาสตร์ที่ 2 การขับเคลื่อนการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ของนักเรียนนายสิบตำรวจเชิงบูรณาการอย่างมีประสิทธิภาพ

ตาราง Matrix สรุปการวิเคราะห์ประเด็นยุทธศาสตร์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ (ต่อ)

อุปสรรค (T) 1) สังคมในปัจจุบันทำให้การพัฒนาทรัพยากรบุคคลโดยการนำค่านิยม หรือตัวอย่างทางสังคมที่คิดนำมาปฏิบัติ 2) เสถียรภาพทางการเมืองไม่มั่นคงส่งผลต่อนโยบายด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล โดยการนำข้อมูลข่าวสารที่ไม่มีผลกระทบมาชี้นำปฏิบัติ 3) ภาวะเศรษฐกิจของประเทศชะลอตัวส่งผลให้การจัดสรรงบประมาณในการพัฒนาศักยภาพนักเรียนนายสิบมีส่วนที่ลดลง 4) สังคมต้องการให้การบริการของตำรวจมีความสุภาพอ่อนน้อม ให้บริการประชาชนด้วยความรวดเร็ว และไม่เลือกปฏิบัติ 5) สังคมต้องการให้ตำรวจมีจริยธรรมในการใช้กฎหมาย จะต้องคำนึงถึงหลักมนุษยธรรม ไม่แนะนำเล่ห์สอนบุคคลให้ถ้อยคำอันเป็นเท็จหรือปรักปรำผู้อื่น ใช้อำนาจทางกฎหมายและดำเนินกิจกรรมทางกฎหมายตามขั้นตอนที่ถูกต้องและมีความเชื่อมั่นให้แก่ประชาชนในการบังคับใช้กฎหมาย 6) สังคมต้องการให้ตำรวจมีความยุติธรรมในการปฏิบัติหน้าที่โดยไม่เบียดเบียน ไม่เอารัดเอาเปรียบประชาชน ปฏิบัติหน้าที่ตามกฎหมายด้วยความเสมอภาค เท่าเทียมกัน ไม่เอื้อเฟื้อเข้าข้างใดข้างหนึ่ง	ST = ยุทธศาสตร์ที่ 2 การตอบสนองยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ	WT = ยุทธศาสตร์ที่ 4 การสร้างความเข้มแข็งในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ
--	--	--

กลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 5 ให้เป็นองค์กรการเรียนรู้คู่จริยธรรม

ยุทธศาสตร์เชิงรุก (SO)

S (จุดแข็ง)	O (โอกาส)	กลยุทธ์
1) การสร้างจิตสำนึกต่อสถาบันชาติ ศาสนา และพระมหากษัตริย์	1) ผู้บริหารขององค์กรมีนโยบายที่ชัดเจน ในการให้ความร่วมมือต่อประชาชน ภาครัฐและภาคเอกชน	1) เสริมสร้างและพัฒนานักเรียน นายสิบตำรวจให้มีวินัยและ เครื่องคิดต่อคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณตามประมวล จริยธรรมและจรรยาบรรณตำรวจ
2) ให้ความสำคัญต่อการพัฒนานักเรียน นายสิบตำรวจตามประมวลจริยธรรมและ จรรยาบรรณตำรวจ	2) มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการ สื่อสารที่ทันสมัยส่งผลให้การเข้าถึงข้อมูล ข่าวสารได้หลายช่องทาง มีความสะดวก และตรงกับความต้องการของบุคลากร	2) เสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจ ให้แก่นักเรียนนายสิบตำรวจ ใน หลักการะหน้าที่ความรับผิดชอบ ที่มีต่อสังคม
2) มีผังโครงสร้างขององค์กร และแบ่งแยก หน้าที่อย่างชัดเจน	2) นโยบายของรัฐบาล และนโยบายของ องค์กรให้ความสำคัญต่อการพัฒนา ทรัพยากรบุคคล	2) เสริมสร้างทัศนคติของนักเรียน นายสิบตำรวจให้มีจิตบริการ ทำงานที่เป็นประโยชน์ต่อ ประชาชนและสังคม
4) องค์กรมีการส่งเสริมการมีส่วนร่วมกับ ประชาชน ภาครัฐและภาคเอกชน	4) สังคมความหวังให้ตำรวจปฏิบัติหน้าที่ ร่วมกับชุมชน และรับฟังความคิดเห็นของ ชุมชนอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง	
5) องค์กรส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการ ฝึกอบรมอย่างต่อเนื่องมีความรู้และทักษะ ในการปฏิบัติงาน		
6) องค์กรให้ความสำคัญต่อแผนปฏิบัติ ราชการ ตลอดจนการกำหนดขั้นตอนการ ปฏิบัติเพื่อพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่ชัดเจน และมีการดำเนินการติดตามประเมินผล อย่างต่อเนื่อง		

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การขับเคลื่อนการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ของนักเรียนนายสิบตำรวจเชิง

บูรณาการอย่างมีประสิทธิภาพ

ยุทธศาสตร์เชิงพัฒนา (WO)

W (จุดอ่อน)	O (โอกาส)	กลยุทธ์
1) ขาดความต่อเนื่องในการบริหารงานทำให้เกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงาน	1) ผู้บริหารขององค์กรมีนโยบายที่ชัดเจนในการให้ความร่วมมือกับประชาชนภาครัฐและภาคเอกชน	1) เสริมสร้างกระบวนการทัศน์ของนักเรียนนายสิบตำรวจให้ยึดถือการมีส่วนร่วมของประชาชน
2) ขาดการวิเคราะห์ตำแหน่งผู้ปฏิบัติงานด้านการสอน ทำให้บุคลากรทำงานด้านการสอนไม่ตรงกับด้านทักษะและความรู้	2) มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่ทันสมัยส่งผลให้การเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้หลายช่องทาง มีความสะดวกและตรงกับความต้องการของบุคลากร	2) พัฒนาและเสริมสร้างความรู้ให้แก่ นักเรียนนายสิบตำรวจ ด้านศาสนสัมพันธ์
2) ขาดการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ด้านการตระหนักและความรับผิดชอบในหน้าที่	2) นโยบายของรัฐบาล และนโยบายขององค์กรให้ความสำคัญต่อการพัฒนาทรัพยากรบุคคล	2) พัฒนาและส่งเสริมนักเรียนนายสิบตำรวจให้มีส่วนร่วมในกิจกรรมของชุมชนอย่างต่อเนื่อง
4) มีการแต่งตั้งโยกย้ายบ่อย ขาดการต่อเนื่องในการดำเนินงานตามนโยบาย และขาดความเข้าใจในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย	4) สังคมคาดหวังให้ตำรวจปฏิบัติหน้าที่ร่วมกับชุมชน และรับฟังความคิดเห็นของชุมชนอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง	

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การตอบสนองยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ

ยุทธศาสตร์เชิงรับ (ST)

S (จุดแข็ง)	T (อุปสรรค)	กลยุทธ์
1) การสร้างจิตสำนึกต่อสถาบันชาติ ศาสนา และพระมหากษัตริย์	1) สังคมในปัจจุบันทำให้การพัฒนาทรัพยากรบุคคลโดยการนำค่านิยม หรือ ตัวอย่างทางสังคมที่ผิดนำมาปฏิบัติ	1) เสริมสร้างให้นักเรียนนายสิบ ตำรวจมีจิตสำนึกในการบริการ ประชาชน
2) ให้ความสำคัญต่อการพัฒนานักเรียน นายสิบตำรวจตามประมวลจริยธรรมและ จรรยาบรรณตำรวจ	2) เสถียรภาพทางการเมืองไม่มั่นคงส่งผล ต่อนโยบายด้านการพัฒนาทรัพยากร บุคคล โดยการนำข้อมูลข่าวสารที่ไม่มีการ กลั่นกรองมายึดถือปฏิบัติ	2) เสริมสร้างจิตสำนึกของ นักเรียนนายสิบตำรวจด้านความ ยุติธรรม และบังคับใช้กฎหมาย อย่างเป็นธรรม
2) มีผังโครงสร้างขององค์กร และแบ่งแยก หน้าที่อย่างชัดเจน	2) ภาวะเศรษฐกิจของประเทศชะลอตัว ส่งผลให้การจัดสรรงบประมาณในด้าน การพัฒนาศักยภาพนักเรียนนายสิบมี สัดส่วนที่ลดลง	2) เสริมสร้างค่านิยมการ แสดงออกของมารยาทที่ดี มีความ ซื่อสัตย์สุจริต และเคารพรอบ น้อมต่อประชาชน
4) องค์กรมีการส่งเสริมการมีส่วนร่วมกับ ประชาชน ภาครัฐและภาคเอกชน	4) สังคมต้องการให้การบริการของตำรวจ มีความสุภาพอ่อนน้อม ให้บริการ ประชาชนด้วยความรวดเร็วและไม่เลือก ปฏิบัติ	
5) องค์กรส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการ ฝึกอบรมอย่างต่อเนื่องมีความรู้และทักษะ ในการปฏิบัติงาน	5) สังคมต้องการให้ตำรวจมีจริยธรรมใน การใช้กฎหมาย จะต้องคำนึงถึงหลัก มนุษยธรรม ไม่แนะนำเลี่ยมสอนบุคคลให้ ถ้อยคำอันเป็นเท็จหรือปรักปรำผู้อื่น ใช้ อำนาจทางกฎหมายและดำเนินกิจกรรม ทางกฎหมายตามขั้นตอนที่ถูกต้องและมี ความเชื่อมั่นให้แก่ประชาชนในการ บังคับใช้กฎหมาย	
6) องค์กรให้ความสำคัญต่อแผนปฏิบัติ ราชการ ตลอดจนการกำหนดขั้นตอนการ ปฏิบัติเพื่อพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่ชัดเจน	6) สังคมต้องการให้ตำรวจมีความยุติธรรม ในการปฏิบัติหน้าที่โดยไม่เบียดเบียน ไม่ เอาเปรียบประชาชน ปฏิบัติหน้าที่	

S (จุดแข็ง)	T (อุปสรรค)	กลยุทธ์
และมีการดำเนินการติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง	ตามกฎระเบียบด้วยความเสมอภาค เท่าเทียมกัน ไม่เอื้อเอียงเข้าข้างใดข้างหนึ่ง	

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การสร้างความเข้มแข็งในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ

ยุทธศาสตร์เชิงถ้อย (WT)

W (จุดอ่อน)	T (อุปสรรค)	กลยุทธ์
1) ขาดความต่อเนื่องในการบริหารงานทำให้เกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงาน	1) สังคมในปัจจุบันทำให้การพัฒนาทรัพยากรบุคคลโดยการนำค่านิยม หรือตัวอย่างทางสังคมที่คิดนำมาปฏิบัติ	1) พัฒนาบุคลากรรองรับยุทธศาสตร์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ
2) ขาดการวิเคราะห์ตำแหน่งผู้ปฏิบัติงานด้านการสอน ทำให้บุคลากรทำงานด้านการสอนไม่ตรงกับด้านทักษะและความรู้	2) เสถียรภาพทางการเมืองไม่มั่นคงส่งผลต่อนโยบายด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล โดยการนำข้อมูลข่าวสารที่ไม่มี การกลั่นกรองมายึดถือปฏิบัติ	2) เสริมสร้างพัฒนาหลักสูตรการศึกษาและการฝึกอบรมให้สอดคล้องสนับสนุนยุทธศาสตร์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ
2) ขาดการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ด้านการตระหนักและความรับผิดชอบในหน้าที่	2) ภาวะเศรษฐกิจของประเทศชะลอตัวส่งผลให้การจัดสรรงบประมาณในด้านการพัฒนาศักยภาพนักเรียนนายสิบมีสัดส่วนที่ลดลง	
4) มีการแต่งตั้งโยกย้ายบ่อย ขาดการต่อเนื่องในการดำเนินงานตามนโยบาย และขาดความเข้าใจในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย	4) สังคมต้องการให้การบริการของตำรวจมีความสุภาพอ่อนน้อม ให้บริการประชาชนด้วยความรวดเร็ว และไม่เลือกปฏิบัติ	
	5) สังคมต้องการให้ตำรวจมีจริยธรรมในการใช้กฎหมาย จะต้องคำนึงถึงหลักมนุษยธรรม ไม่เอนเอียงเอื้ออำนวยบุคคล	

W (จุดอ่อน)	T (อุปสรรค)	กลยุทธ์
	ให้ถือคำอันเป็นเท็จหรือปรักปรำผู้อื่น ใช้อำนาจทางกฎหมายและดำเนิน กิจกรรมทางกฎหมายตามขั้นตอนที่ ถูกต้องและมีความเชื่อมั่นให้แก่ ประชาชนในด้านการบังคับใช้กฎหมาย	
	6) สังคมต้องการให้ตำรวจมีความ ยุติธรรมในการปฏิบัติหน้าที่โดยไม่ เบียดเบียน ไม่เอารัดเอาเปรียบ ประชาชน ปฏิบัติหน้าที่ตามกฎหมาย ด้วยความเสมอภาค เท่าเทียมกัน ไม่เอน เอียงเข้าข้างใดข้างหนึ่ง	



ภาคผนวก ง

สรุปขั้นตอนกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ
ในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย

สรุปขั้นตอนกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย

สรุปขั้นตอนที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบทางจริยธรรมในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ

คำถามวิจัย	วัตถุประสงค์	เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย/ วิธีการดำเนินการวิจัย	แหล่งข้อมูล/ การเก็บรวบรวมข้อมูล	การวิเคราะห์ข้อมูล
1. องค์ประกอบทางจริยธรรมความเป็นผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทยเป็นอย่างไร มีองค์ประกอบอะไรบ้างและอยู่ในระดับใด	1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบทางจริยธรรมในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย	ศึกษาองค์ประกอบทางจริยธรรม 1. บริบทการผลิตนักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบน 2. ทฤษฎีภาวะผู้นำ 1) ภาวะผู้นำแบบเหนือขึ้น 2) ภาวะผู้นำใฝ่บริการ	การวิจัยเอกสารเป็นการศึกษาทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม โดยศึกษาองค์ประกอบทางจริยธรรมในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม สังเคราะห์ได้	วิเคราะห์ข้อมูลโดยการ ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา

คำถามวิจัย	วัตถุประสงค์	เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย/ วิธีการดำเนินการวิจัย	แหล่งข้อมูล/ การเก็บรวบรวมข้อมูล	การวิเคราะห์ข้อมูล
		3) ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม (Ethical Leadership) 2. ปัจจัยภายนอกที่สนับสนุน 1) แนวคิดด้านจริยธรรมของ ตำรวจ 2) โครงสร้างจริยธรรมและ วิธีการเสริมสร้างจริยธรรมตำรวจ 3) แนวคิด ด้านจริยธรรมของ ตำรวจในระดับสากล	องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิง จริยธรรม	

สรุปขั้นตอนที่ 2 ศึกษาหาความจำเป็นในการกำหนดองค์ประกอบทางจริยธรรมที่เหมาะสม ที่มีประสิทธิภาพของกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม

คำถามวิจัย	วัตถุประสงค์	เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย/ วิธีการดำเนินการวิจัย	แหล่งข้อมูล/ การเก็บรวบรวมข้อมูล	วิธีวิเคราะห์ข้อมูล
2. องค์ประกอบทางจริยธรรมที่พึงประสงค์และมีประสิทธิภาพ เพื่อการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมคืออะไรบ้าง	2. เพื่อกำหนดองค์ประกอบทางจริยธรรมในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย	1. แบบสอบถามละองค์ประกอบทางจริยธรรมที่พึงประสงค์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย 2. แบบสัมภาษณ์เชิงลึกองค์ประกอบทางจริยธรรมที่พึงประสงค์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย	1. ประชากรที่ใช้ในการสำรวจครั้งนี้ คือ ประชาชนผู้รับบริการที่มีที่พักอาศัยในเขตพื้นที่รับผิดชอบของสถานีตำรวจระดับอำเภอของ 8 จังหวัด ในพื้นที่ 2 จังหวัด กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 400 คน ประกอบด้วย 1) จังหวัดลำปาง จำนวน 150 คน 2) จังหวัดลำพูน จำนวน 158 คน และ 2) จังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 92 คน 2. ผู้ให้ข้อมูลหลักแบบสัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลหลัก จำนวน 20 คน - ประชาชนในพื้นที่ 8 จังหวัดภาคเหนือตอนบน - เป็นผู้ที่มีคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม - เป็นผู้ที่สนใจในการให้ข้อมูลแก่ผู้วิจัย	1. วิเคราะห์ข้อมูลโดยการ ใช้ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 2. วิเคราะห์ข้อมูลโดยการใช้การวิเคราะห์เนื้อหา

สรุปขั้นตอนที่ 2 การจัดทำกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ

คำถามวิจัย	วัตถุประสงค์	เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย/ วิธีการดำเนินการวิจัย	แหล่งข้อมูล/ การเก็บรวบรวมข้อมูล	วิธีวิเคราะห์ข้อมูล
2. กลยุทธ์ในการสร้างภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทยเป็นอย่างไร	2. เพื่อจัดทำกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย	ระยะที่ 1 การวิเคราะห์ยุทธศาสตร์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ ใช้กรอบการ SWOT Analysis ระยะที่ 2 การขร่างกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ระยะที่ 2 การตรวจสอบร่างกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ	1. การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) โดยผู้ทรงคุณวุฒิ 12 คน 2. การจัดการประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) ผู้ทรงคุณวุฒิ 12 คน 2. การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) โดยผู้ทรงคุณวุฒิ 9 คน	วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา

สรุปขั้นตอนที่ 4 การประเมินกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ

คำถามวิจัย	วัตถุประสงค์	เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย/ วิธีการดำเนินการวิจัย	แหล่งข้อมูล/ การเก็บรวบรวมข้อมูล	วิธีวิเคราะห์ข้อมูล
4. หากมีการพิจารณากลยุทธ์ในการสร้างภาวะผู้นำด้านจริยธรรมของตำรวจแล้วจะมีความเหมาะสมกับนักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทยหรือไม่อย่างไร	4. เพื่อประเมินกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย	1. การประเมินความเหมาะสมความเป็นไปได้ ความเป็นประโยชน์กลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย 2. การประเมินคุณภาพคู่มือกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย	1. ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน	1. วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา

ภาคผนวก จ

ประมวลภาพการเก็บข้อมูล

ประมวลภาพการสัมภาษณ์ข้อมูลจากประชาชน



ประมวลภาพการจัดทำกลยุทธ์







ภาคผนวก ฉ

คู่มือกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ
ในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย



คำนำ

พระราชบัญญัติตำรวจแห่งชาติ พ.ศ.2547 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2554 เป็นเครื่องมือกำกับความประพฤติของตำรวจให้อยู่ในกรอบของความเป็นระเบียบ กฎ ข้อบังคับ คำสั่ง ซึ่งเป็นลายลักษณ์อักษรให้ตำรวจต้องประพฤติตนเป็นผู้มีมรรยาทตามแบบอย่างธรรมเนียมของตำรวจที่ต้องยึดถือปฏิบัติ ส่วนจริยธรรมตำรวจเป็นข้อปฏิบัติของตำรวจที่ตำรวจควรประพฤติ จริยธรรมจึงมีความแตกต่างจากคำว่า “วินัย” ซึ่งวินัยเป็นคำสั่งถ้าไม่ปฏิบัติจะต้องได้รับโทษตามข้อที่บัญญัติไว้ ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่าจริยธรรมตำรวจเป็นคำสอนเรื่องความประพฤติของตำรวจไม่มีบทลงโทษรุนแรงเหมือนคำว่าวินัยตำรวจ ผู้มีอาชีพตำรวจจะต้องมีหลักยึดถือมีจริยธรรมตำรวจเป็นหลักในการประพฤติปฏิบัติ มีความเห็นใจ อุดหนุน และใจกว้างต่อความคิดเห็นที่ขัดแย้งหรือตรงกันข้ามกัน การให้บริการประชาชนและเห็นแก่ผลประโยชน์ของประชาชนเป็นหลัก มีความยุติธรรมมีความเกี่ยวข้องกับประเด็นเรื่องความเที่ยงธรรมและความยุติธรรม มีความซื่อสัตย์และคำนึงถึงเป้าหมายของตนเองและของประชาชนให้บรรลุถึงเป้าหมายร่วมกัน

ศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 5 จึงได้เน้นการฝึกอบรมให้กับนักเรียนนายสิบตำรวจให้เป็นผู้ที่มีจริยธรรมและเป็นหลักในการประพฤติปฏิบัติหน้าที่รักษาความสงบเรียบร้อยและการบังคับใช้กฎหมาย จึงจัดทำกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ เพื่อเตรียมความพร้อมของบุคลากรให้ทันต่อสังคมโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา รับใช้ประชาชนให้ตรงกับความต้องการของประชาชนเป็นที่ยอมรับของประชาชน บำบัดทุกข์ บำรุงสุขของประชาชนอย่างชัดเจนเหมาะสมสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของสังคมไทย และนำองค์การให้เกิดสภาพการณ์บริการประชาชนอย่างมีคุณภาพ

ผู้จัดทำ

สารบัญ

หน้า

ตอนที่ 1 คำชี้แจงคู่มือ

บริบทการผลิตนักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย	1
องค์ประกอบทางจริยธรรมในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม	
ของนักเรียนนายสิบตำรวจ	2

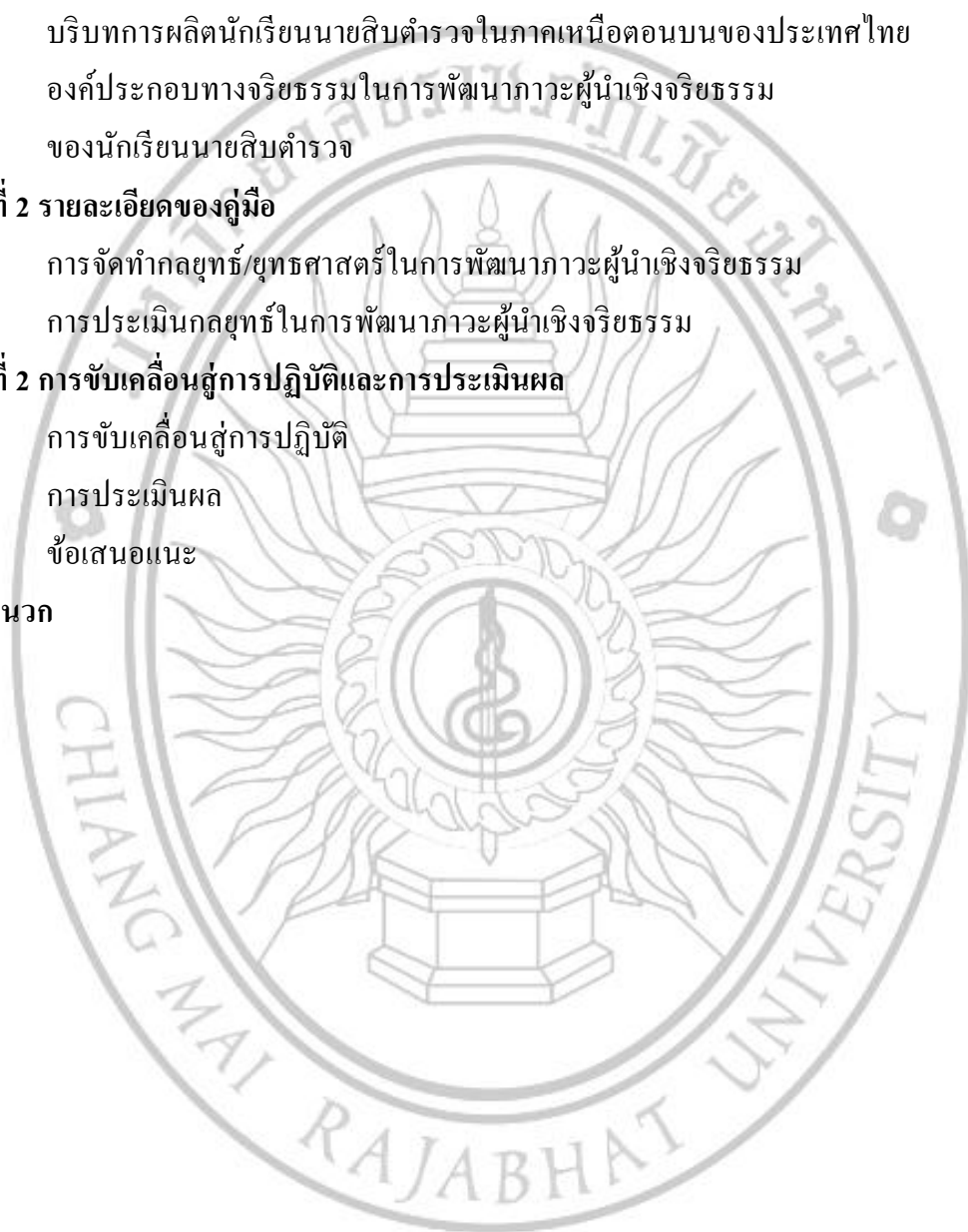
ตอนที่ 2 รายละเอียดของคู่มือ

การจัดทำกลยุทธ์/ยุทธศาสตร์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม	4
การประเมินกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม	7

ตอนที่ 2 การขับเคลื่อนสู่การปฏิบัติและการประเมินผล

การขับเคลื่อนสู่การปฏิบัติ	9
การประเมินผล	14
ข้อเสนอแนะ	14

ภาคผนวก



ตอนที่ 1

คำชี้แจงคู่มือ

บริบทการผลิตนักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย

ศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 5 เป็นหน่วยหลักในการฝึกอบรมหลักสูตรนักเรียนนายสิบตำรวจ นอกจากนั้นยังเป็นหน่วยให้บริการทางด้านการศึกษอบรมแก่บุคคลขององค์กรที่จะมาบรรจุเข้าเป็นข้าราชการตำรวจทำการฝึกอบรมข้าราชการตำรวจในสายงานต่าง ๆ ให้มีความรู้ความสามารถพร้อมทักษะในวิชาชีพตำรวจ นอกจากนี้ยังทำหน้าที่เสริมสร้างจริยธรรมตำรวจเพื่อเป็นหลักการสำหรับยึดถือและเป็นแนวทางปฏิบัติ โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะบำบัดทุกข์บำรุงสุขให้แก่ประชาชนด้วยการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพตามนโยบายสำนักงานตำรวจแห่งชาติ เป้าหมายสำคัญคือ การนำไปสู่การให้บริการประชาชนตรงกับกับความคาดหวังและเป็นที่ยอมรับของประชาชน

ศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 5 เป็นหน่วยหลักทำการผลิตฝึกอบรมหลักสูตรนักเรียนนายสิบตำรวจ ให้กับสังกัดกองบัญชาการตำรวจภูธรภาค 5 ในพื้นที่ 8 จังหวัดภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย ผลิตหลักสูตรนักเรียนนายสิบตำรวจมุ่งผลิตข้าราชการตำรวจชั้นประทวนยศสิบตำรวจตรีในตำแหน่งผู้บังคับหมู่ (ปฏิบัติการป้องกันปราบปราม) โดยยึดหลักให้นักเรียนนายสิบตำรวจทุกคนเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเข้าใจ และสามารถพัฒนาตนเองได้ มีกระบวนการจัดการเรียนการสอนนักเรียนนายสิบตำรวจ ผู้เข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรนักเรียนนายสิบตำรวจเป็นข้าราชการตำรวจชั้นประทวนยศสิบตำรวจตรีในตำแหน่งผู้บังคับหมู่ ในศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 5 ใช้คำย่อว่า “หลักสูตร นสต.” สำหรับผู้เข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรนักเรียนนายสิบตำรวจนี้ ใช้คำย่อว่า “นสต” ซึ่งมีกรอบแนวคิดในการให้การฝึกอบรม เป็นระยะเวลา 1 ปี ประกอบด้วย ภาควิชาการและการฝึก 7 เดือน ภาคบูรณาการและกิจกรรมเสริมหลักสูตร 2 เดือน ภาคการฝึกหัดปฏิบัติราชการ 2 เดือน และภาคการฝึกหลักสูตรพิทักษ์สันติ 1 เดือน

ผลผลิตในห้วงระยะ ปี พ.ศ. 2557 – 2559 ที่ผ่านประกอบด้วย 1) ด้านปริมาณ ในช่วงปี 2557 - 2559 ศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 5 ได้ผลิตนักเรียนนายสิบตำรวจ จำนวน 2 รุ่น โดยจะรับเข้าทำการฝึกอบรมรุ่นละ จำนวน 250 คน รวมเป็น 750 คน 2) ด้านคุณภาพ หลักสูตร

นักเรียนนายสิบตำรวจมุ่งผลิตโดยยึดหลักให้นักเรียนนายสิบตำรวจทุกคนเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเข้าใจ และสามารถพัฒนาตนเองได้ ภายใต้กระบวนการจัดการฝึกอบรมที่ส่งเสริมการพัฒนาตนเอง เพื่อให้เป็นผู้ที่มีความรู้ในวิชาการ มีความสามารถในหน้าที่งานที่รับผิดชอบ มีสุขภาพร่างกายแข็งแรง จิตใจมั่นคง ยึดมั่นในคุณธรรม จริยธรรม และความซื่อสัตย์สุจริต พร้อมทั้งจะปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ของสำนักงานตำรวจแห่งชาติเพื่อความผาสุกของประชาชน

เป้าหมายในการผลิตกำลังพลที่พึงประสงค์ของสำนักงานตำรวจแห่งชาติและศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 5 มีดังนี้

1. เพื่อให้นักเรียนนายสิบตำรวจมีความรู้พื้นฐานของการปฏิบัติงานในหน้าที่ของข้าราชการตำรวจชั้นประทวน
2. เพื่อให้นักเรียนนายสิบตำรวจ มีความรู้ ความเข้าใจและความสามารถจนเกิดเป็นทักษะในงานปฏิบัติการป้องกันปราบปราม
2. เพื่อเสริมสร้างเจตคติ วิสัยทัศน์ หล่อหลอมจิตใจ อุบาสัย และบุคลิกภาพให้เหมาะสมกับการเป็นข้าราชการตำรวจที่เพียบพร้อมไปด้วยคุณธรรม เป็นที่เชื่อถือศรัทธาของประชาชน
4. เพื่อให้นักเรียนนายสิบตำรวจเป็นผู้ยึดมั่นในสถาบันชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ และการปกครองในระบอบประชาธิปไตย
5. เพื่อให้นักเรียนนายสิบตำรวจมีความพร้อมทั้งด้านร่างกาย จิตใจ วุฒิภาวะ มีจิตสำนึกในการบริการ และบำบัดทุกข์บำรุงสุขแก่ประชาชนรวมทั้งปฏิบัติงานในหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

องค์ประกอบทางจริยธรรมในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ

การศึกษาองค์ประกอบทางจริยธรรมที่พึงประสงค์ การวิเคราะห์องค์ประกอบทางจริยธรรมในสภาพปัจจุบัน การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างองค์ประกอบทางจริยธรรมที่พึงประสงค์และในสภาพปัจจุบัน เพื่อกำหนดองค์ประกอบทางจริยธรรมที่เหมาะสม มีประสิทธิภาพของกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ได้คุณลักษณะและความประพฤติทางจริยธรรม ประกอบด้วย 1) จริยธรรมด้านความเคารพ 2) จริยธรรมด้านการบริการ 2) จริยธรรม

ด้านความยุติธรรม 4) จริยธรรมด้านความซื่อสัตย์ 5) จริยธรรมด้านความร่วมมือ 6) จริยธรรมต่อกฎหมาย 7) จริยธรรมต่อสังคม และ 8) จริยธรรมการอุทิศตนเพื่อหน้าที่ ได้องค์ประกอบทางจริยธรรมในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย รายละเอียดดังนี้

1. ด้านความซื่อสัตย์ ปฏิบัติหน้าที่ที่แสดงความโลภมากในลาภผลและคอร์รัปชัน ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์ไม่คดโกงหรือหลอกลวงประชาชน และปฏิบัติหน้าที่ตามกฎหมายอย่างตรงไปตรงมาไม่ลำเอียง

2. ด้านความยุติธรรม ปฏิบัติหน้าที่โดยไม่เบียดเบียน ไม่เอาัดเอาเปรียบ ปฏิบัติหน้าที่ตามกฎระเบียบด้วยความเสมอภาค เท่าเทียมกัน ไม่เอนเอียงเข้าข้างใดข้างหนึ่ง ปฏิบัติหน้าที่ตามหลักกฎหมายมีความถูกต้องและชัดเจน และปฏิบัติหน้าที่ด้วยความความเที่ยงธรรม ไม่ตัดสินผู้ใดว่ากระทำผิด โดยปราศจากหลักฐานที่ชัดเจน

2. ด้านการบริการ ให้บริการประชาชนอย่างด้วยความรวดเร็วและไม่เลือกปฏิบัติ แสดงกิริยา วาจาที่สุภาพ และอ่อนน้อมต่อประชาชนผู้ใช้บริการ และให้บริการประชาชนด้วยความเต็มใจ

ตอนที่ 2

รายละเอียดของคู่มือ

การจัดทำกลยุทธ์/ยุทธศาสตร์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม

การวิเคราะห์ผลการจัดทำกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย โดยการกำหนดองค์ประกอบกลยุทธ์ให้ครอบคลุม โดยมีองค์ประกอบต่าง ๆ ประกอบด้วย ปัจจัยป้อน (คน เนื้อหา และสื่อการเรียนรู้) กระบวนการขับเคลื่อนกลยุทธ์ เงื่อนไข เทคนิคในการพัฒนาภาวะผู้นำภายใต้บริบทของศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 5 ได้แก่ วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์หลัก ค่านิยม ยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ภายใต้ยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด โครงการ/กิจกรรม และวิธีการดำเนินการของแต่ละกลยุทธ์ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกได้ยุทธศาสตร์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ ประกอบด้วย 4 ยุทธศาสตร์ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 5 ให้เป็นองค์กรการเรียนรู้คู่จริยธรรม

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การขับเคลื่อนการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจเชิงบูรณาการอย่างมีประสิทธิภาพ

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การตอบสนองยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การสร้างความเข้มแข็งในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ

กลยุทธ์ในการพัฒนาได้จากการนำผลการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกมาใช้ในการกำหนดร่างกลยุทธ์และองค์ประกอบทางจริยธรรมที่ได้จากภาคประชาชนนำมาใช้ประกอบการพิจารณากำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์หลัก ค่านิยม มีรายละเอียดดังนี้

วิสัยทัศน์

“ ความรู้คู่จริยธรรม ”

พันธกิจ

1. พัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจในการให้บริการประชาชนด้วยความเคารพและเสมอภาค ตรงกับความคาดหวังของประชาชน

2. ส่งเสริมให้นักเรียนนายสิบตำรวจแสดงออกถึงการยึดมั่นในความถูกต้อง ประพฤติปฏิบัติตามความเป็นจริงต่อตนเองและผู้อื่น

2. พัฒนานักเรียนนายสิบตำรวจให้มีจิตสำนึกในการให้บริการประชาชนด้านอำนวยความสะดวก

4. ส่งเสริมให้นักเรียนนายสิบตำรวจมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ที่ก่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่น ชุมชน และสังคม

เป้าประสงค์หลัก

1. ศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 5 เป็นองค์กรการเรียนรู้คู่จริยธรรม

2. นักเรียนนายสิบตำรวจเมื่อออกไปปฏิบัติหน้าที่มีจิตบริการ และจิตสำนึกในการให้บริการประชาชนด้วยความเสมอภาคเป็นธรรม ตรงกับความคาดหวังของประชาชน

ค่านิยม

ใฝ่เรียนรู้ (Lifelong learning)

มีจิตบริการ (Service Mind)

ยึดมั่นความซื่อสัตย์ (Honesty)

รักความยุติธรรม (Justice)

ใฝ่เรียนรู้ (Lifelong learning) หมายถึง การมีความตั้งใจและเพียรพยายามในการเรียนเข้าร่วมกิจกรรมการเรียนรู้และแสวงหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกอย่างสม่ำเสมอทั้งทางตรงและทางอ้อม การเลือกใช้สื่ออย่างเหมาะสมสามารถวิเคราะห์ สรุปเป็นองค์ความรู้ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และนำไปใช้ในชีวิตประจำวันได้

มีจิตบริการ (Service Mind) หมายถึง การมีส่วนร่วมในกิจกรรมหรือสถานการณ์ที่ก่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่น ชุมชน และสังคมด้วยความเต็มใจ มีความกระตือรือร้นโดยไม่หวังผลตอบแทน เป็นผู้ให้และช่วยเหลือผู้อื่น และคำนึงถึงผลประโยชน์ของส่วนรวมและของชาติมากกว่าผลประโยชน์ของตนเอง

ยึดมั่นความซื่อสัตย์ (Honesty) หมายถึง การประพฤติตรงตามความเป็นจริง ทั้งทางกาย วาจา ใจ และยึดหลักความจริง มีความถูกต้อง มีความละเอียด มีศีลธรรม รักษาความสัตย์ ห่วงดีต่อผู้อื่น และเกรงกลัวต่อการกระทำผิด

รักความยุติธรรม (Justice) หมายถึง การอำนวยความสะดวกแก่ประชาชนในการร้องทุกข์ กล่าวโทษ ขออนุญาต ขอข้อมูลข่าวสาร หรือติดต่อราชการอื่นด้วยความเต็มใจ เป็นมิตร

ไม่เลือกปฏิบัติ และรวดเร็วเพื่อไม่ให้ประชาชนเสียสิทธิหรือเสรีภาพตามกฎหมาย รวมถึงการปฏิบัติหน้าที่ตรงไปตรงมาตามกฎหมายโดยไม่ต้องหลีกเลี่ยง

กลยุทธ์ในการพัฒนา

กลยุทธ์ในการพัฒนาเป็นการกำหนดกลยุทธ์เพื่อให้สามารถบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์หลัก และค่านิยมที่ได้กำหนดไว้แล้ว เป็นผลจากการวิเคราะห์สถานการณ์ทั้งปัจจัยภายในภายนอกมากำหนดเป็นแนวทางการดำเนินงานที่เชื่อมโยงสอดคล้องกับบริบทการผลิตนักเรียนนายสิบตำรวจในปัจจุบัน ได้กลยุทธ์ในการพัฒนาดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 5 ให้เป็นองค์กรการเรียนรู้คู่จริยธรรม ประกอบด้วยกลยุทธ์ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 เสริมสร้างและพัฒนานักเรียนนายสิบตำรวจให้มีวินัยและเคร่งครัดต่อคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณตามประมวลจริยธรรมและจรรยาบรรณตำรวจ

กลยุทธ์ที่ 2 เสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจ ให้แก่นักเรียนนายสิบตำรวจ ในหลักภาระหน้าที่ความรับผิดชอบที่มีต่อสังคม

กลยุทธ์ที่ 3 เสริมสร้างทัศนคติของนักเรียนนายสิบตำรวจให้มีจิตบริการทำงานที่เป็นประโยชน์ต่อประชาชนและสังคม วิธิดำเนินการดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การขับเคลื่อนการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจเชิงบูรณาการอย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วยกลยุทธ์ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 เสริมสร้างกระบวนการทัศน์ของนักเรียนนายสิบตำรวจให้ยึดถือการมีส่วนร่วมของประชาชน

กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาและเสริมสร้างความรู้ให้แก่นักเรียนนายสิบตำรวจด้านศาสนสัมพันธ์

กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาและส่งเสริมนักเรียนนายสิบตำรวจให้มีส่วนร่วมในกิจกรรมของชุมชนอย่างต่อเนื่อง

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การตอบสนองยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ ประกอบด้วยกลยุทธ์ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 เสริมสร้างให้นักเรียนนายสิบตำรวจมีจิตสำนึกในการบริการประชาชน

กลยุทธ์ที่ 2 เสริมสร้างจิตสำนึกของนักเรียนนายสิบตำรวจด้านความยุติธรรม และบังคับใช้กฎหมายอย่างเป็นธรรม

กลยุทธ์ที่ 2 เสริมสร้างค่านิยมการแสดงออกของมารยาทที่ดี มีความซื่อสัตย์ สุจริต และเคารพอ่อนน้อมต่อประชาชน

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การสร้างความเข้มแข็งในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียน นายสิบตำรวจ ประกอบด้วยกลยุทธ์ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาบุคลากรรองรับกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ของนักเรียนนายสิบตำรวจ

กลยุทธ์ที่ 2 เสริมสร้างพัฒนาหลักสูตรการศึกษาและการฝึกอบรมให้สอดคล้อง สนับสนุนกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ

การประเมินกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม

การประเมินกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ ในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย เป็นการประเมินด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และ ความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ซึ่งสรุปผลการประเมินได้ ดังนี้

1. การประเมินวิสัยทัศน์ด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุดและด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากกว่าด้านอื่น ได้แก่ ด้านความเหมาะสม รองลงมา ได้แก่ ด้านความเป็นประโยชน์

2. การประเมินพันธกิจด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุดและด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากกว่าด้านอื่น ได้แก่ ด้านความเป็นประโยชน์คือ การส่งเสริมให้นักเรียนนายสิบตำรวจแสดงออกถึงการยึดมั่นในความถูกต้อง ประพฤติปฏิบัติตามความเป็นจริงต่อตนเองและผู้อื่น รองลงมา ได้แก่ ด้านความเหมาะสม

2. การประเมินเป้าประสงค์หลักความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุดและด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากกว่าด้านอื่น ได้แก่ ด้านความเหมาะสมคือ ศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 5 เป็นองค์กรการเรียนรู้คู่จริยธรรม รองลงมา ได้แก่ ด้านความเป็นประโยชน์คือ นักเรียนนายสิบตำรวจเมื่อออกไปปฏิบัติหน้าที่มีจิตบริการ และจิตสำนึกในการให้บริการประชาชนด้วยความเสมอภาคเป็นธรรม ตรงกับความคาดหวังของประชาชน

4. การประเมินค่านิยมด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุดและด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากกว่าด้านอื่น ได้แก่ ด้านความเป็นประโยชน์คือ การรักความยุติธรรม รองลงมาได้แก่ ด้านความเหมาะสมคือ การมีจิตบริการ

5. การประเมินยุทธศาสตร์ด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ภาพรวมอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุดและด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากกว่าด้านอื่น ได้แก่ ด้านความเป็นประโยชน์คือ การพัฒนาศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 5 ให้เป็นองค์กรการเรียนรู้คู่จริยธรรม รองลงมา ได้แก่ ด้านความเหมาะสมคือ ยุทธศาสตร์การพัฒนาศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 5 ให้เป็นองค์กรการเรียนรู้คู่จริยธรรม

6. การประเมินกลยุทธ์ในการพัฒนาด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ภาพรวมอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุดและด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากกว่าด้านอื่น ได้แก่ ด้านความเป็นประโยชน์คือ การเสริมสร้างทัศนคติของนักเรียนนายสิบตำรวจให้มีจิตบริการทำงานที่เป็นประโยชน์ต่อประชาชนและสังคม รองลงมา ได้แก่ ด้านความเหมาะสม คือ การเสริมสร้างทัศนคติของนักเรียนนายสิบตำรวจให้มีจิตบริการทำงานที่เป็นประโยชน์ต่อประชาชนและสังคม



ตอนที่ 2

การขับเคลื่อนสู่การปฏิบัติและการประเมินผล

การขับเคลื่อนสู่การปฏิบัติ

กลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย โดยมี 4 ยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์ที่ 1 มี 2 กลยุทธ์ ยุทธศาสตร์ที่ 2 มี 2 กลยุทธ์ ยุทธศาสตร์ที่ 2 มี 2 กลยุทธ์ และยุทธศาสตร์ที่ 4 มี 2 กลยุทธ์ เป็นการแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ โดย

1. ใช้ประกอบการปรับปรุงหลักสูตร
2. ใช้ประกอบการจัดการเรียนการสอน
2. ใช้ประกอบการฝึกอบรมระยะสั้น

โดยมีประเด็นและจุดเน้นของการนำไปใช้มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 5 ให้เป็นองค์กรการเรียนรู้คู่จริยธรรม ประกอบด้วยกลยุทธ์ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 เสริมสร้างและพัฒนานักเรียนนายสิบตำรวจให้มีวินัยและเคร่งครัดต่อคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณตามประมวลจริยธรรมและจรรยาบรรณตำรวจวิธีดำเนินการดังนี้

- 1) จัดกิจกรรมการเรียนรู้โดยการสอดแทรกประมวลจริยธรรมและจรรยาบรรณตำรวจในภาคการฝึก
- 2) จัดกิจกรรมการเรียนรู้สร้างจิตสำนึกของความเป็นผู้พิทักษ์สันติราษฎร์โดยการสอดแทรกประมวลจริยธรรมและจรรยาบรรณตำรวจในภาควิชาการทุกรายวิชา ภาคบูรณาการ และกิจกรรมเสริมหลักสูตร
- 2) ปรับการเรียนการสอนในหมวดวิชากฎหมายเน้นการใช้ข้อเท็จจริงในการบังคับใช้กฎหมาย
- 4) การฝึกอบรมจริยธรรมด้านการอุทิศตนเพื่อหน้าที่และจิตสำนึกของความเป็นผู้พิทักษ์สันติราษฎร์
- 5) ส่งเสริมและสนับสนุนผู้บริหาร อาจารย์ ครูฝึก และนักเรียนนายสิบตำรวจให้มีวินัยและเคร่งครัดต่อคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณตามประมวลจริยธรรมและจรรยาบรรณตำรวจ

กลยุทธ์ที่ 2 เสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจ ให้แก่นักเรียนนายสิบตำรวจ ในหลัก
ภาระหน้าที่ความรับผิดชอบที่มีต่อสังคม วิธื่อดำเนินการดังนี้

1) จัดกิจกรรมความรู้ความเข้าใจในหลักภาระหน้าที่ความรับผิดชอบที่มีต่อสังคมโดยการสอดแทรกกิจกรรมในประจำวัน

2) จัดกิจกรรมความรู้ความเข้าใจในหลักภาระหน้าที่ความรับผิดชอบที่มีต่อสังคมโดยการสอดแทรกในภาควิชาการทุกรายวิชา ภาคบูรณาการ และกิจกรรมเสริมหลักสูตร

2) พัฒนาศักยภาพอาจารย์และครูฝึกโดยจัดอบรมหรือส่งอาจารย์และครูฝึกเข้ารับการสัมมนาให้เข้าใจเนื้อหาหลักภาระหน้าที่ความรับผิดชอบที่มีต่อสังคม

กลยุทธ์ที่ 3 เสริมสร้างทัศนคติของนักเรียนนายสิบตำรวจให้มีจิตบริการทำงานที่เป็นประโยชน์ต่อประชาชนและสังคม วิธื่อดำเนินการดังนี้

1) เสริมสร้างทัศนคติด้านจิตบริการทำงานที่เป็นประโยชน์ต่อประชาชนและสังคมในภาควิชาการทุกรายวิชา ภาคบูรณาการ และกิจกรรมเสริมหลักสูตร

2) เสริมสร้างทัศนคติให้เรียนรู้จากสถานการณ์สมมติโดยการทำให้อุปกรณ์ตัวอย่างและสอนโดยตรง

2) จัดทำโครงการศึกษาดูงานด้านจิตบริการทำงานที่เป็นประโยชน์ต่อประชาชนและสังคม

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การขับเคลื่อนการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจเชิงบูรณาการอย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วยกลยุทธ์ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 เสริมสร้างกระบวนการทัศน์ของนักเรียนนายสิบตำรวจให้ยึดถือการมีส่วนร่วมของประชาชน วิธื่อดำเนินการดังนี้

1) เสริมสร้างวิธีคิด วิธีปฏิบัติ วิธีให้คุณค่า ในการมีส่วนร่วมของประชาชนโดยการสอดแทรกกิจกรรมในประจำวัน

2) เสริมสร้างวิธีคิด วิธีปฏิบัติ วิธีให้คุณค่า ในการมีส่วนร่วมของประชาชนโดยการสอดแทรกในภาควิชาการทุกรายวิชา ภาคบูรณาการ และกิจกรรมเสริมหลักสูตร

2) เสริมสร้างวิธีคิด วิธีปฏิบัติ วิธีให้คุณค่า ให้เรียนรู้จากสถานการณ์จริงโดยการวางแผน ปฏิบัติ ทำให้อุปกรณ์ตัวอย่าง และสอนโดยตรง

กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาและเสริมสร้างความรู้ให้แก่นักเรียนนายสิบตำรวจด้านศาสนสัมพันธ์ วิธื่อดำเนินการดังนี้

1) เน้นจริยธรรมด้านความเคารพในกิจกรรมเสริมหลักสูตรในหลักสูตรศาสนสัมพันธ์ โดยการเสริมสร้างจริยธรรมด้านความเคารพมีความเข้าใจอันดีร่วมกันสร้างสรรค์ภาพลักษณ์และสันติภาพในสังคม

2) การฝึกอบรมด้านศาสนสัมพันธ์ ส่งเสริมให้มีความเข้าใจอันดีร่วมกันสร้างสรรค์ภาพลักษณ์และสันติภาพในสังคม

2) สร้างเครือข่ายแลกเปลี่ยนเรียนรู้แก่นักเรียนนายสิบตำรวจและอาจารย์กับศาสนาต่าง ๆ โดยการประสานสัมพันธ์เกี่ยวกับการอยู่ร่วมกันระหว่างศาสนิกชนที่นับถือศาสนาต่าง ๆ เช่น พระพุทธศาสนา ศาสนาคริสต์ ศาสนาอิสลาม เป็นต้น

กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาและส่งเสริมนักเรียนนายสิบตำรวจให้มีส่วนร่วมในกิจกรรมของชุมชนอย่างต่อเนื่อง วิธีดำเนินการดังนี้

1) จัดโครงการ/กิจกรรมที่มีส่วนร่วมภาครัฐและเอกชน เช่น ประเพณีท้องถิ่น การรณรงค์ด้านต่าง ๆ

2) ส่งเสริมนักเรียนนายสิบตำรวจให้เรียนรู้จากสถานการณ์จริงโดยการวางแผน ปฏิบัติ และสอนโดยตรง

2) สร้างเครือข่ายในจัดกิจกรรมต่าง ๆ โดยการประสานความร่วมมือและตามความต้องการของชุมชน

4) ปรับการเรียนการสอนในรายวิชาตำรวจชุมชนสัมพันธ์และการมีส่วนร่วมของประชาชนโดยเน้นให้นักเรียนนายสิบตำรวจคำนึงถึงเป้าหมายของตนเองและประชาชนให้บรรลุถึงเป้าหมาย และใส่ใจต่อเป้าหมายและความต้องการของชุมชน

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การตอบสนองยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ ประกอบด้วยกลยุทธ์ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 เสริมสร้างให้นักเรียนนายสิบตำรวจมีจิตสำนึกในการบริการประชาชน วิธีดำเนินการดังนี้

1) จัดกิจกรรมด้านการบริการโดยการเสริมสร้างจิตสำนึกให้นักเรียนนายสิบตำรวจเห็นแก่ผลประโยชน์ของผู้อื่น เอาประโยชน์ของผู้อื่นเป็นหลักเป็นอันดับแรก และการมีความรับผิดชอบในการบริการผู้อื่นในภาคการฝึก

2) จัดกิจกรรมในการเรียนการสอนด้านการบริการโดยการเสริมสร้างจิตสำนึกให้นักเรียนนายสิบตำรวจเห็นแก่ผลประโยชน์ของผู้อื่น เอาประโยชน์ของผู้อื่นเป็นหลักเป็นอันดับแรก และการมีความรับผิดชอบในการบริการผู้อื่นในภาควิชาการทุกรายวิชา ภาควิชาการ และกิจกรรมเสริมหลักสูตร

กลยุทธ์ที่ 2 เสริมสร้างจิตสำนึกของนักเรียนนายสิบตำรวจด้านความยุติธรรม และบังคับใช้กฎหมายอย่างเป็นธรรม วิธีดำเนินการดังนี้

1) ปรับการเรียนการสอนในหมวดวิชากฎหมายโดยเน้นย้ำด้านความยุติธรรมและบังคับใช้กฎหมายอย่างเป็นธรรม

2) จัดกิจกรรมด้านความยุติธรรมและบังคับใช้กฎหมายอย่างเป็นธรรม โดยการเสริมสร้างจิตสำนึกให้นักเรียนนายสิบตำรวจเห็นแก่ผลประโยชน์ของผู้อื่น เอาประโยชน์ของผู้อื่นเป็นหลักเป็นอันดับแรก และการมีความรับผิดชอบในการบริการผู้อื่นในภาคการฝึก

2) จัดกิจกรรมการเรียนการสอนด้านความยุติธรรมและบังคับใช้กฎหมายอย่างเป็นธรรมโดยการเสริมสร้างจิตสำนึกให้นักเรียนนายสิบตำรวจเห็นแก่ผลประโยชน์ของผู้อื่น เอาประโยชน์ของผู้อื่นเป็นหลักเป็นอันดับแรก และการมีความรับผิดชอบในการบริการผู้อื่นในภาควิชาการทุกรายวิชา ภาควิชาการ และกิจกรรมเสริมหลักสูตร

กลยุทธ์ที่ 2 เสริมสร้างค่านิยมการแสดงออกของมารยาทที่ดี มีความซื่อสัตย์สุจริต และเคารพอ่อนน้อมต่อประชาชน วิธีดำเนินการดังนี้

1) ปรับการเรียนการสอนในหมวดวิชากฎหมายโดยเน้นย้ำด้านความยุติธรรมและบังคับใช้กฎหมายอย่างเป็นธรรม

2) จัดกิจกรรมด้านความซื่อสัตย์โดยการเสริมสร้างค่านิยมให้นักเรียนนายสิบตำรวจมีความประพฤติตรงตามความเป็นจริง ทั้งทางกาย วาจา ใจ และยึดหลักความจริง มีความถูกต้อง มีความละเอียด มีศีลธรรม รักษาความสัตย์ ห่วงดีต่อผู้อื่น และเกรงกลัวต่อการกระทำผิดในภาคการฝึก

2) จัดกิจกรรมในการเรียนการสอนสอดแทรกด้านความซื่อสัตย์โดยการเสริมสร้างค่านิยมให้นักเรียนนายสิบตำรวจมีความประพฤติตรงตามความเป็นจริง ทั้งทางกาย วาจา ใจ และยึดหลักความจริง มีความถูกต้อง มีความละเอียด มีศีลธรรม รักษาความสัตย์ ห่วงดีต่อผู้อื่น และเกรงกลัวต่อการกระทำผิดในภาควิชาการทุกรายวิชา ภาควิชาการ และกิจกรรมเสริมหลักสูตร

4) เสริมสร้างค่านิยมการแสดงออกของมารยาทที่ดี มีความซื่อสัตย์สุจริต และเคารพอ่อนน้อมต่อประชาชนให้เรียนรู้จากสถานการณ์จริงโดยการวางแผน ปฏิบัติ ให้อุเป็นตัวอย่าง และสอนโดยตรง

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การสร้างความเข้มแข็งในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ ประกอบด้วยกลยุทธ์ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาบุคลากรรองรับกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ วิธีดำเนินการดังนี้

- 1) อบรมเตรียมบุคลากรรองรับกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม
- 2) จัดตั้งคณะกรรมการขับเคลื่อนกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ
- 2) จัดประชุมวางแผน วิเคราะห์ ดำเนินการในการขับเคลื่อนกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำของนักเรียนนายสิบตำรวจ
- 4) จัดประชุมประเมินกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำของนักเรียนนายสิบตำรวจ

กลยุทธ์ที่ 2 เสริมสร้างพัฒนาหลักสูตรการศึกษาและการฝึกอบรมให้สอดคล้องสนับสนุนกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ วิธีดำเนินการดังนี้

- 1) พัฒนาศักยภาพบุคลากรให้เกิดความเข้าใจและมีส่วนร่วมในกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม
- 2) จัดประชุมเชิงปฏิบัติการคณะกรรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ โดยการวางแผนโครงการ กิจกรรมต่าง ๆ ให้ที่สนับสนุนกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม วิเคราะห์โครงการและกิจกรรมต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ประเมินโครงการและกิจกรรมในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม
- 2) จัดประชุมประเมินผลและปรับปรุงการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ

การประเมินผล

เพื่อให้การติดตามประเมินผลเกิดผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินการตามกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจอย่างมีประสิทธิภาพ ควรดำเนินการติดตามความก้าวหน้าเป็นรายเดือน รายไตรมาส และรายงานผลไปยังผู้บังคับบัญชาทุกเดือน รายไตรมาส ฝ่ายและบุคลากรที่รับผิดชอบรายงานผลการดำเนินงานประจำปีเป็นรูปแบบรายงาน

ประจำปีภายในเดือนกันยายนของทุกปี โดยใช้ตัวชี้วัดผลการดำเนินการ วัดความก้าวหน้าของการบรรลุปัจจัยแห่งความสำเร็จ โดยการวัดผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริงเทียบกับเป้าหมายที่วางไว้

ข้อเสนอแนะ

กลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย มีข้อเสนอแนะที่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องระดับต่าง ๆ ของสำนักงานตำรวจแห่งชาติควรนำไปพิจารณาและปฏิบัติคือ

1. นำกลยุทธ์ที่เหมาะสมในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมไปปรับแก้ปัญหาการปฏิบัติงานของตำรวจ เพื่อให้บริการตรงกับความต้องการของประชาชน
2. นำกลยุทธ์ที่เหมาะสมในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ ไปใช้ในการปรับปรุงเสริมหลักสูตรกระบวนการจัดการเรียนการสอน การจัดกิจกรรมเสริมพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมให้กับนักเรียนนายสิบตำรวจ
2. นำกลยุทธ์ที่เหมาะสมในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ไปปรับกลไกการควบคุมด้านจริยธรรมในวิชาชีพตำรวจ และเพื่อศึกษาแนวทางการแก้ไขปัญหาจริยธรรมในวิชาชีพตำรวจ ประชากรในการศึกษาคือประชาชนที่เป็นผู้เสียหาย ผู้ใช้บริการ ตลอดจนผู้ต้องหา



สรุปกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ

ตารางที่ 1 ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 5 ให้เป็นองค์กรการเรียนรู้เชิงจริยธรรม

กลยุทธ์ในการพัฒนา	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	โครงการ/กิจกรรม	วิธีการดำเนินการ
1. เสริมสร้างและพัฒนา นักเรียนนายสิบตำรวจ ให้มีวินัย เคร่งครัดต่อ คุณธรรม จริยธรรม และ จรรยาบรรณตาม ประมวลจริยธรรมและ จรรยาบรรณตำรวจ	1. นักเรียนนายสิบตำรวจมีจริยธรรมต่อ กฎหมาย มีการประพฤติและปฏิบัติการใช้ ข้อเท็จจริงในการบังคับใช้กฎหมาย รักษา กฎหมายอย่างเคร่งครัดและยุติธรรม ใช้ อำนาจทางกฎหมายในทางที่ถูกต้อง ดำเนินกิจกรรมทางกฎหมายตามขั้นตอน ที่ถูกต้อง2. นักเรียนนายสิบตำรวจมี จริยธรรมการอุทิศตนเพื่อหน้าที่ มีความ ประพฤติและปฏิบัติที่มีต่อตนเองแสดงถึง การใช้สติปัญญาอย่างเต็มความสามารถ ในการปฏิบัติงาน ความอดทน อดกลั้นไม่ หวั่นไหวต่อความยากลำบาก มีใจรักใน การบริการมุ่งบำเพ็ญตนให้เป็นประโยชน์ แก่ประชาชน และมีความภูมิใจใน	ร้อยละ 80 โครงการหรือ กิจกรรมด้านการพัฒนา เสริมสร้างการปฏิบัติตาม ประมวลจริยธรรมและ จรรยาบรรณของตำรวจ	1. โครงการเกี่ยวกับการ พัฒนาเสริมสร้างการ ปฏิบัติตามประมวล จริยธรรมและจรรยาบรรณ ของตำรวจ 2. กิจกรรมเกี่ยวกับการ พัฒนาเสริมสร้างการ ปฏิบัติตามประมวล จริยธรรมและจรรยาบรรณ ของตำรวจ	1. จัดกิจกรรมการเรียนรู้โดยการ สอดแทรกประมวลจริยธรรม และจรรยาบรรณตำรวจในภาค การฝึก 2. จัดกิจกรรมการเรียนรู้สร้าง จิตสำนึกของความเป็น ผู้พิทักษ์สันติราษฎร์โดยการ สอดแทรกประมวลจริยธรรม และจรรยาบรรณตำรวจในภาค วิชาการทฤษฎีวิชา ภาคนูรณา การ และกิจกรรมเสริมหลักสูตร 2. ปรับการเรียนการสอนใน หมวดวิชากฎหมายเน้นการใช้ ข้อเท็จจริงในการบังคับใช้ กฎหมาย

กลยุทธ์ในการพัฒนา	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	โครงการ/กิจกรรม	วิธีการดำเนินการ
	จิตสำนึกของความเป็น ผู้พิทักษ์สันติราษฎร์			4. การฝึกอบรมจริยธรรมด้าน การอุทิศตนเพื่อหน้าที่และ จิตสำนึกของความเป็น ผู้พิทักษ์สันติราษฎร์ 5. ส่งเสริมและสนับสนุน ผู้บริหาร อาจารย์ ครูฝึก และ นักเรียนนายสิบตำรวจให้มีวินัย และเคร่งครัดต่อคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณตาม ประมวลจริยธรรมและ จรรยาบรรณตำรวจ
2. เสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจให้แก่ นักเรียนนายสิบตำรวจ ในหลักภาระหน้าที่ความ รับผิดชอบที่มีต่อสังคม	นักเรียนนายสิบตำรวจมีจริยธรรมด้าน ความซื่อสัตย์ มีพฤติกรรมที่แสดงออก ตรงตามความเป็นจริงทั้งทางกาย วาจา ใจ ยึดหลักความจริงมีความถูกต้อง มีความ ละเอียดรอบคอบ มีศีลธรรม รักษาความสัตย์หวั่น ต่อผู้อื่น เกรงกลัวต่อการกระทำผิด ยัง หมายรวมถึงการไม่สยบยอมในสิ่งที่ไม่	1. จำนวนรายวิชาที่ให้ความรู้ ความเข้าใจ ที่จำเป็นในหลัก ภาระหน้าที่ความรับผิดชอบที่มี ต่อสังคม 2. จำนวนกิจกรรมในประจำวัน ที่จำเป็นในหลักภาระหน้าที่ความ รับผิดชอบที่มีต่อสังคม	1. กิจกรรมในรายวิชาเพื่อ พัฒนาบุคลากรให้มี ความรู้ ความเข้าใจ ที่ จำเป็นในหลักภาระหน้าที่ ความรับผิดชอบที่มีต่อ สังคมกิจกรรม	1. จัดกิจกรรมความรู้ความเข้าใจ ในหลักภาระหน้าที่ความ รับผิดชอบที่มีต่อสังคมโดยการ สอดแทรกกิจกรรมในประจำวัน 2. จัดกิจกรรมความรู้ความเข้าใจ ในหลักภาระหน้าที่ความ รับผิดชอบที่มีต่อสังคมโดยการ

กลยุทธ์ในการพัฒนา	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	โครงการ/กิจกรรม	วิธีการดำเนินการ
	สามารถทำได้ ไม่บิดเบือนความจริง ไม่อำพรางหน้าที่ และไม่หลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ		2. ประจําวันเพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความเข้าใจ ที่จำเป็นในหลักภาระหน้าที่ความรับผิดชอบที่มีต่อสังคม	สวดเทรทในภาควิชาการทุกรายวิชา ภาคนุรณาการ และกิจกรรมเสริมหลักสูตร 2. พัฒนาศักยภาพอาจารย์และครูฝึกโดยจัดอบรมหรือส่งอาจารย์และครูฝึกเข้ารับการสัมมนาให้เข้าใจเนื้อหาหลักภาระหน้าที่ความรับผิดชอบที่มีต่อสังคม
2. เสริมสร้างทัศนคติของนักเรียนนายสิบตำรวจให้มีจิตบริการทำงานที่เป็นประโยชน์ต่อประชาชนและสังคม	นักเรียนนายสิบตำรวจมีจริยธรรมต่อสังคม มีพฤติกรรมที่มีต่อสังคม แสดงถึงผลประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน ใช้สติและความอดทนในการปฏิบัติหน้าที่ ทั้งทางกาย และวาจาเพื่อรักษาภาพลักษณ์ที่ดีของตำรวจที่มีต่อสังคม สนับสนุนการเมืองประชาธิปไตยด้วยความศรัทธา และปฏิบัติหน้าที่อย่าง	1. จำนวนโครงการที่เสริมสร้างทัศนคติด้านจิตบริการ 2. จำนวนกิจกรรมการเรียนการสอนที่เสริมสร้างทัศนคติด้านจิตบริการ	1. โครงการเกี่ยวกับจิตบริการ 2. กิจกรรมการเรียนการสอนแบบบทบาทสมมติ	1. เสริมสร้างทัศนคติด้านจิตบริการทำงานที่เป็นประโยชน์ต่อประชาชนและสังคมในภาควิชาการทุกรายวิชา ภาคนุรณาการ และกิจกรรมเสริมหลักสูตร 2. เสริมสร้างทัศนคติให้เรียนรู้จากสถานการณ์สมมติโดยการทำให้ดูเป็นตัวอย่างและสอนโดยตรง

กลยุทธ์ในการพัฒนา	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	โครงการ/กิจกรรม	วิธีการดำเนินการ
	เต็มความสามารถเพื่อให้สังคมเกิดความสงบสุข			2. จัดทำโครงการศึกษาดูงานด้านจิตบริการทำงานที่เป็นประโยชน์ต่อประชาชนและสังคม

ตารางที่ 2 ยุทธศาสตร์ที่ 2 การขับเคลื่อนการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ของนักเรียนนายสิบตำรวจเชิงบูรณาการอย่างมีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์ในการพัฒนา	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	โครงการ/กิจกรรม	วิธีการดำเนินการ
1. เสริมสร้างกระบวนการทัศน์ของนักเรียนนายสิบตำรวจให้ยึดถือการมีส่วนร่วมของประชาชน	นักเรียนนายสิบตำรวจมีจริยธรรมด้านความร่วมมือ มีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงเป้าหมายของตนเองและของผู้อื่นให้บรรลุถึงเป้าหมายร่วมกัน รวมไปถึงการใส่ใจต่อเป้าหมายและความต้องการของชุมชน	1. จำนวนโครงการในหลักสูตรสร้างกระบวนการทัศน์การมีส่วนร่วม 2. จำนวนกิจกรรมในหลักสูตรสร้างกระบวนการทัศน์การมีส่วนร่วม	1. โครงการเสริมสร้างกระบวนการทัศน์ของนักเรียนนายสิบตำรวจให้ยึดถือการมีส่วนร่วมของประชาชน 2. กิจกรรมในรายวิชาเสริมสร้างกระบวนการทัศน์ของนักเรียนนายสิบตำรวจให้ยึดถือการมีส่วนร่วมของประชาชน	1. เสริมสร้างวิถีคิด วิถีปฏิบัติ วิถีให้คุณค่า ในการมีส่วนร่วมของประชาชนโดยการสอดแทรกกิจกรรมในประจำวัน 2. เสริมสร้างวิถีคิด วิถีปฏิบัติ วิถีให้คุณค่า ในการมีส่วนร่วมของประชาชนโดยการสอดแทรกในภาควิชาการทุกรายวิชา ภาคบูรณาการ และกิจกรรมเสริมหลักสูตร

กลยุทธ์ในการพัฒนา	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	โครงการ/กิจกรรม	วิธีการดำเนินการ
			2. กิจกรรมประจำวัน เสริมสร้างกระบวนทัศน์ ของนักเรียนนายสิบตำรวจ ให้ยึดถือการมีส่วนร่วมของ ประชาชน	2. เสริมสร้างวิถีคิด วิถีปฏิบัติ วิถี ให้คุณค่า ให้เรียนรู้จาก สถานการณ์จริงโดยการวางแผน ปฏิบัติ ทำให้ดูเป็นตัวอย่าง และ สอนโดยตรง
2. พัฒนาและเสริมสร้าง ความรู้ให้แก่แก่นักเรียนนาย สิบตำรวจด้านศาสน สัมพันธ์	นักเรียนนายสิบตำรวจมีจริยธรรมด้าน ความเคารพ มีคุณลักษณะและพฤติกรรมที่ แสดงถึงเคารพความคิดและยอมรับผู้อื่นใน ฐานะเป็นบุคคล มีความเห็นใจ อดทน และ ใจกว้างต่อความคิดเห็นที่ขัดแย้งหรือ ตรงกันข้ามกัน รวมถึงต้องปฏิบัติต่อการ ตัดสินใจและคำนิยามของผู้อื่น	จำนวน โครงการฝึกอบรมและ การศึกษาดูงานเกี่ยวกับศาสน สัมพันธ์	1. โครงการการฝึกอบรม เกี่ยวกับศาสนสัมพันธ์ 2. โครงการการศึกษาดูงาน เกี่ยวกับศาสนสัมพันธ์	1. เน้นจริยธรรมด้านความเคารพ ในกิจกรรมเสริมหลักสูตรใน หลักสูตรศาสนสัมพันธ์ โดยการ เสริมสร้างจริยธรรมด้านความ เคารพมีความเข้าใจอันดีร่วมมือ กันสร้างสรรค์ภาพลักษณ์และ สันติภาพในสังคม 2. การฝึกอบรมด้านศาสน สัมพันธ์ ส่งเสริมให้มีความเข้าใจ อันดีร่วมมือกันสร้างสรรค์ภาพ ลักษณ์และสันติภาพในสังคม 2. สร้างเครือข่ายแลกเปลี่ยน เรียนรู้กับนักเรียนนายสิบตำรวจและ

กลยุทธ์ในการพัฒนา	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	โครงการ/กิจกรรม	วิธีการดำเนินการ
				อาจารย์กับศาสนาต่าง ๆ โดยการประสานสัมพันธ์เกี่ยวกับการอยู่ร่วมกันระหว่างศาสนิกชนที่นับถือศาสนาต่าง ๆ เช่น พระพุทธศาสนา ศาสนาคริสต์ ศาสนาอิสลาม เป็นต้น
2. พัฒนาและส่งเสริมนักเรียนนายสิบตำรวจให้นักเรียนนายสิบตำรวจให้มีส่วนร่วมในกิจกรรมของชุมชนอย่างต่อเนื่อง	นักเรียนนายสิบตำรวจมีจริยธรรมด้านความร่วมมือ มีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงเป้าหมายของตนเองและของผู้อื่นให้บรรลุถึงเป้าหมายร่วมกัน รวมไปถึงการใส่ใจต่อเป้าหมายและความต้องการของชุมชน	1. จำนวนโครงการมีส่วนร่วมภาครัฐและเอกชน เช่น ประเพณีท้องถิ่น การรณรงค์ด้านต่าง ๆ 2. จำนวนกิจกรรมที่มีส่วนร่วมภาครัฐและเอกชน เช่น ประเพณีท้องถิ่น การรณรงค์ด้านต่าง ๆ	1. โครงการนักเรียนนายสิบมีส่วนร่วมกิจกรรมของชุมชน 2. กิจกรรมที่นักเรียนนายสิบมีส่วนร่วมกิจกรรมของชุมชน	1. จัดโครงการ/กิจกรรมที่มีส่วนร่วมภาครัฐและเอกชน เช่น ประเพณีท้องถิ่น การรณรงค์ด้านต่าง ๆ 2. ส่งเสริมนักเรียนนายสิบตำรวจให้เรียนรู้จากสถานการณ์จริงโดยการวางแผน ปฏิบัติ และสอนโดยตรง 2. สร้างเครือข่ายในจัดกิจกรรมต่าง ๆ โดยการประสานความร่วมมือและตามความต้องการของชุมชน

กลยุทธ์ในการพัฒนา	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	โครงการ/กิจกรรม	วิธีการดำเนินการ
				4. ปรับการเรียนการสอนในรายวิชาตำรวจชุมชนสัมพันธ์และการมีส่วนร่วมของประชาชนโดยเน้นให้นักเรียนนายสิบตำรวจคำนึงถึงเป้าหมายของตนเองและประชาชนให้บรรลุถึงเป้าหมายและใส่ใจต่อเป้าหมายและความต้องการของชุมชน

ตารางที่ 2 ยุทธศาสตร์ที่ 2 การตอบสนองยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ

กลยุทธ์ในการพัฒนา	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	โครงการ/กิจกรรม	วิธีการดำเนินการ
1. เสริมสร้างให้นักเรียนนายสิบตำรวจมีจิตสำนึกในการบริการประชาชน	นักเรียนนายสิบตำรวจมีจริยธรรมด้านการบริการ มีความประพฤติและปฏิบัติที่เป็นประโยชน์ต่อผู้อื่นเห็นแก่ผลประโยชน์ของผู้อื่นและการเอาใจใส่ดูแลรับผิดชอบในการบริการผู้อื่น	จำนวนกิจกรรมการเรียนการสอนที่ปลูกจิตสำนึกให้มีจิตบริการ	1. กิจกรรมการเรียนการสอนแบบบทบาทสมมติ 2. กิจกรรมการมีส่วนร่วมกับหน่วยงานในพื้นที่	1. จัดกิจกรรมด้านการบริการโดยการเสริมสร้างจิตสำนึกให้นักเรียนนายสิบตำรวจเห็นแก่ผลประโยชน์ของผู้อื่น เอาประโยชน์ของผู้อื่นเป็นหลักเป็นอันดับแรก และการมี

กลยุทธ์ในการพัฒนา	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	โครงการ/กิจกรรม	วิธีการดำเนินการ
				ความรับผิดชอบในการบริการผู้อื่นในภาคการฝึก 2. จัดกิจกรรมในการเรียนการสอนด้านการบริการโดยการเสริมสร้างจิตสำนึกให้นักเรียนนายสิบตำรวจเห็นแก่ผลประโยชน์ของผู้อื่น เอาประโยชน์ของผู้อื่นเป็นหลักเป็นอันดับแรก และการมีความรับผิดชอบในการบริการผู้อื่นในภาควิชาการทฤษฎีวิชา ภาคบูรณาการ และกิจกรรมเสริมหลักสูตร
2. เสริมสร้างจิตสำนึกของนักเรียนนายสิบตำรวจด้านความยุติธรรมและบังคับใช้กฎหมายอย่างเป็นธรรม	นักเรียนนายสิบตำรวจมีจริยธรรมด้านความยุติธรรม การประพฤติและปฏิบัติต่อผู้อื่นด้วยความเที่ยงธรรม ความเสมอภาคและความเท่าเทียมทางสิทธิเสรีภาพ	1. จำนวนกิจกรรมการเรียนการสอนที่ปลูกจิตสำนึกด้านความยุติธรรม และบังคับใช้กฎหมายอย่างเป็นธรรม 2. จำนวนโครงการที่ปลูกจิตสำนึกด้านความยุติธรรม และ	1. กิจกรรมการเรียนการสอนแบบบทบาทสมมติ 2. โครงการการศึกษาดูงานที่เกี่ยวข้องด้านกฎหมาย	1. ปรับการเรียนการสอนในหมวดวิชากฎหมายโดยเน้นย้ำด้านความยุติธรรมและบังคับใช้กฎหมายอย่างเป็นธรรม 2. จัดกิจกรรมด้านความยุติธรรมและบังคับใช้กฎหมายอย่างเป็นธรรมโดยการเสริมสร้างจิตสำนึก

กลยุทธ์ในการพัฒนา	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	โครงการ/กิจกรรม	วิธีการดำเนินการ
		บังคับใช้กฎหมายอย่างเป็น ธรรม		ให้นักเรียนนายสิบตำรวจเห็นแก่ผลประโยชน์ของผู้อื่น เอาประโยชน์ของผู้อื่นเป็นหลักเป็นอันดับแรก และการมีความรับผิดชอบในการบริการผู้อื่นในภาคการฝึก 2. จัดกิจกรรมการเรียนการสอนด้านความยุติธรรมและบังคับใช้กฎหมายอย่างเป็นธรรมโดยการเสริมสร้างจิตสำนึกให้นักเรียนนายสิบตำรวจเห็นแก่ผลประโยชน์ของผู้อื่น เอาประโยชน์ของผู้อื่นเป็นหลักเป็นอันดับแรก และการมีความรับผิดชอบในการบริการผู้อื่นในภาควิชาการทุกรายวิชา ภาคนุเคราะห์ และกิจกรรมเสริมหลักสูตร

กลยุทธ์ในการพัฒนา	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	โครงการ/กิจกรรม	วิธีการดำเนินการ
2. เสริมสร้างค่านิยมการ แสดงออกของมารยาทที่ ดี มีความซื่อสัตย์สุจริต และเคารพอ่อนน้อมต่อ ประชาชน	นักเรียนนายสิบตำรวจมีจริยธรรมด้าน ความซื่อสัตย์ มีพฤติกรรมที่แสดงออกตรง ตามความเป็นจริงทั้งทางกาย วาจา ใจ ยึด หลักความจริงมีความถูกต้อง มีความละเอียด มีศีลธรรม รักษาความสัตย์หวังดีต่อผู้อื่น เกรงกลัวต่อการกระทำผิด ยังหมายรวมถึง การไม่สัญญาในสิ่งที่ไม่สามารถทำได้ ไม่ บิดเบือนความจริง ไม่อำพรางหน้าที่ และ ไม่หลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ	ร้อยละ 80 รายวิชาในหลักสูตร นักเรียนนายสิบตำรวจที่ สอดคล้องการปลูกจิตสำนึกด้าน ความซื่อสัตย์	กิจกรรมที่ใช้สถานการณ์ จริงผนวกในกระบวนการ เรียนการสอน	1. ปรับการเรียนการสอนในหมวด วิชากฎหมายโดยเน้นย้ำด้านความ ยุติธรรมและบังคับใช้กฎหมาย อย่างเป็นธรรม 2. จัดกิจกรรมด้านความซื่อสัตย์ โดยการเสริมสร้างค่านิยมให้ นักเรียนนายสิบตำรวจมีความ ประพฤติตรงตามความเป็นจริง ทั้ง ทางกาย วาจา ใจ และยึดหลักความ จริง มีความถูกต้อง มีความละเอียด มีศีลธรรม รักษาความสัตย์ หวังดี ต่อผู้อื่น และเกรงกลัวต่อการ กระทำผิดในภาคการฝึก 2. จัดกิจกรรมในการเรียนการสอน สอดคล้องด้านความซื่อสัตย์โดย การเสริมสร้างค่านิยมให้นักเรียน นายสิบตำรวจมีความประพฤติตรง ตามความเป็นจริง ทั้งทางกาย วาจา

กลยุทธ์ในการพัฒนา	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	โครงการ/กิจกรรม	วิธีการดำเนินการ
				ใจ และยึดหลักความจริง มี ความถูกต้อง มีความละเอียด มี ศีลธรรม รักษาความสัตย์ ห่วงดีต่อ ผู้อื่น และเกรงกลัวต่อการกระทำ ผิดในภาควิชาการทุกรายวิชา ภาควิ บุรณาการ และกิจกรรมเสริม หลักสูตร 4. เสริมสร้างค่านิยมการแสดงออก ของมารยาทที่ดี มีความซื่อสัตย์ สุจริต และเคารพอ่อนน้อมต่อ ประชาชนให้เรียนรู้จาก สถานการณ์จริงโดยการวางแผน ปฏิบัติ ทำให้ผู้เป็นตัวอย่าง และ สอนโดยตรง

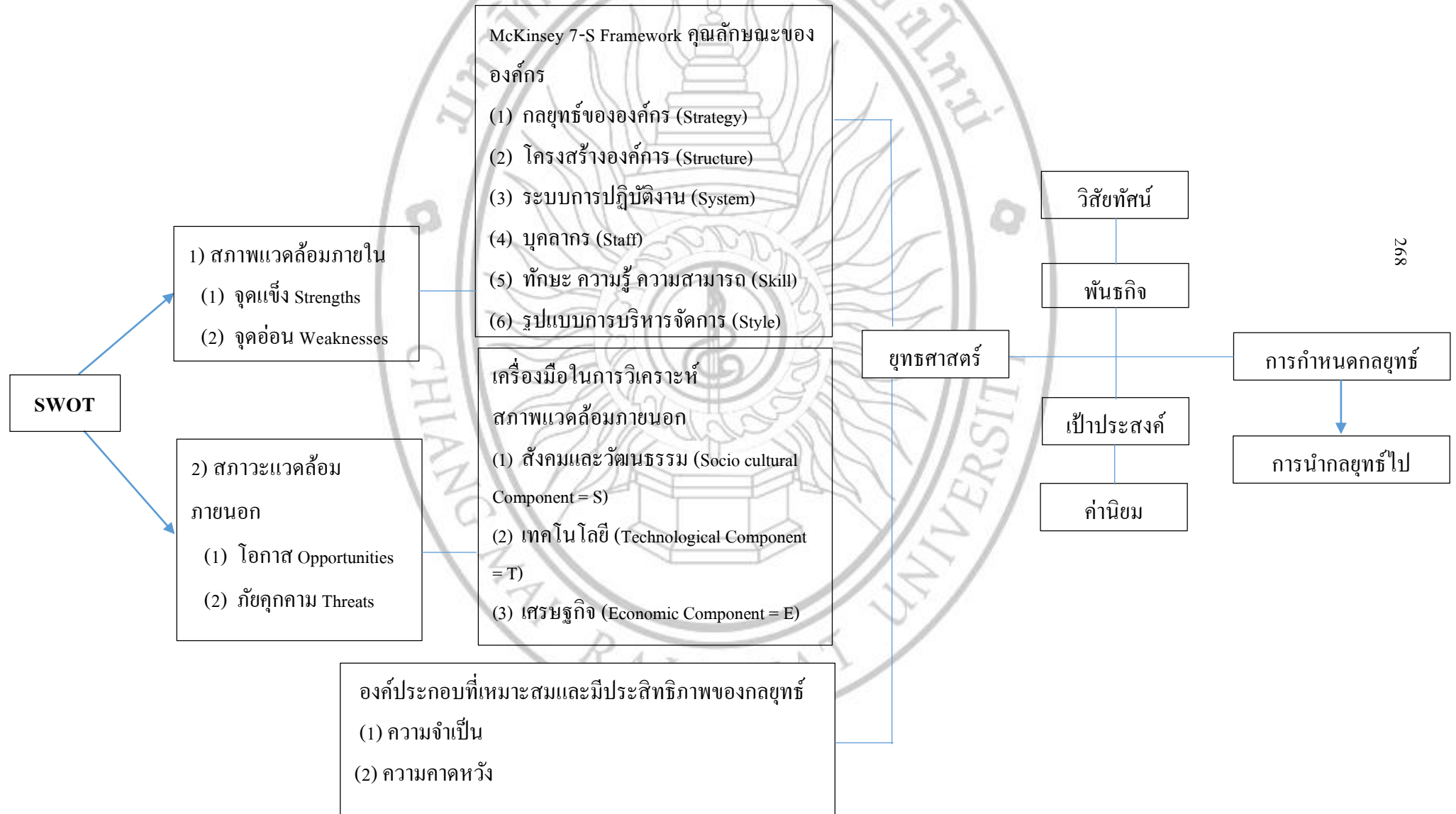
ตารางที่ 4 ยุทธศาสตร์ที่ 4 การสร้างความเข้มแข็งในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ

กลยุทธ์ในการพัฒนา	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	โครงการ/กิจกรรม	วิธีการดำเนินการ
1. พัฒนาบุคลากรรองรับ กลยุทธ์ในการพัฒนา ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ของนักเรียนนายสิบ ตำรวจ	พัฒนานักเรียนนายสิบตำรวจให้มี คุณลักษณะและความประพฤติเป็นตำรวจที่ ทำให้อื่นยอมรับในทางที่ดี เพื่อประโยชน์ สุขของส่วนรวม	ระดับความสำเร็จในการพัฒนา เพื่อรองรับกลยุทธ์ในการพัฒนา ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ของ นักเรียนนายสิบตำรวจ 1. การจัดตั้งคณะกรรมการ ขับเคลื่อนกลยุทธ์ในการพัฒนา ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ของ นักเรียนนายสิบตำรวจ 2. มีการประชุมวางแผนในการ ขับเคลื่อนกลยุทธ์ในการพัฒนา ภาวะผู้นำ ของนักเรียนนายสิบ ตำรวจ 2. มีการประชุมวิเคราะห์กลยุทธ์ ในการพัฒนาภาวะผู้นำ ของ นักเรียนนายสิบตำรวจ	1. การประชุมเชิง ปฏิบัติการ 2. การฝึกอบรม 2. การมอบหมายงาน/ โครงการ 4. การสอนงาน 5. การศึกษาด้วยตนเอง 6. การติดตามงาน	1. อบรมเตรียมบุคลากรรองรับ กลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำ เชิงจริยธรรม 2. จัดตั้งคณะกรรมการขับเคลื่อนกล ยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิง จริยธรรมของนักเรียนนายสิบ ตำรวจ 2. จัดประชุมวางแผน วิเคราะห์ ดำเนินการในการขับเคลื่อนกล ยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำของ นักเรียนนายสิบตำรวจ 4. จัดประชุมประเมินกลยุทธ์ใน การพัฒนาภาวะผู้นำของ นักเรียนนายสิบตำรวจ

กลยุทธ์ในการพัฒนา	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	โครงการ/กิจกรรม	วิธีการดำเนินการ
		4. มีการประเมินกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำ ของนักเรียนนายสิบตำรวจ 5. การนำผลการประเมินมาปรับปรุงการพัฒนาภาวะผู้นำของนักเรียนนายสิบตำรวจ		
2. เสริมสร้างพัฒนาหลักสูตรการศึกษาและการฝึกอบรมให้สอดคล้องสนับสนุนกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ	พัฒนานักเรียนนายสิบตำรวจให้มีคุณลักษณะและความประพฤติเป็นตำรวจที่ทำให้ผู้อื่นยอมรับในทางที่ดี เพื่อประโยชน์สุขของส่วนรวม	ระดับความสำเร็จในการพัฒนาหลักสูตร และการฝึกอบรมเพื่อให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ของนักเรียนนายสิบตำรวจ 1. การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ คณะกรรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ของนักเรียนนายสิบตำรวจ 2. มีการวางแผน โครงการ กิจกรรมต่าง ๆ ให้ที่สนับสนุน	1. การประชุมเชิงปฏิบัติการ 2. การฝึกอบรม 2. การมอบหมายงาน/โครงการ 4. การสอนงาน 5. การศึกษาด้วยตนเอง 6. การติดตามงาน	1. พัฒนาศักยภาพบุคลากรให้เกิดความเข้าใจและมีส่วนร่วมในกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม 2. จัดประชุมเชิงปฏิบัติการ คณะกรรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ โดยการวางแผนโครงการ กิจกรรมต่าง ๆ ให้ที่สนับสนุนกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม วิเคราะห์โครงการและกิจกรรมต่าง ๆ ให้

กลยุทธ์ในการพัฒนา	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	โครงการ/กิจกรรม	วิธีการดำเนินการ
		กลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม 2. วิเคราะห์โครงการ กิจกรรม ต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม 4. มีการประเมิน โครงการ กิจกรรมในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ของนักเรียนนายสิบตำรวจ 5. การนำผลการประเมินมาปรับปรุงการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ของนักเรียนนายสิบตำรวจ		สอดคล้องกับกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ประเมิน โครงการและกิจกรรมในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม 2. จัดประชุมประเมินผลและปรับปรุงการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ

ภาพที่ 1 สรุปวิธีการจัดทำกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ



ภาพที่ 2 ขั้นตอนการจัดทำกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ

