

การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรตำรวจยุคใหม่ในฝ่ายอำนาจการ

ภาณุวัฒน์ บัวชาติ¹ และ ปองปรารณ สุนทรเกสซ์²

วันได้รับบทความ: 13 กุมภาพันธ์ 2566 วันแก้ไข: 22 มีนาคม 2566 วันยอมรับเผยแพร่: 31 มีนาคม 2566

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัญหาในการบริหารจัดการองค์กรตำรวจยุคใหม่ของฝ่ายอำนาจการ กรณีศึกษากองบังคับการอำนาจการตำรวจภูธรภาค 5 และ 2) เสนอแนะแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กรตำรวจยุคใหม่ของฝ่ายอำนาจการ โดยเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ซึ่งเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการศึกษาค้นคว้า และการสัมภาษณ์เชิงลึก ผลการวิจัยพบว่า ฝ่ายอำนาจการมีปัญหา ดังนี้ (1) คุณสมบัติที่ไม่เหมาะสมของกำลังพลที่ได้รับการแต่งตั้งมาดำรงตำแหน่ง (2) การบริหารงานที่ยังไม่สอดคล้องกับการบริหารงานตำรวจยุคใหม่ ซึ่งต้องอาศัยระบบเทคโนโลยี และความรวดเร็วเพื่อให้ทันต่อสถานการณ์ในภารกิจของตำรวจยุคปัจจุบัน (3) งบประมาณถูกปรับลดจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด 19 (4) ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและอุปกรณ์อำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานไม่เพียงพอและไม่อาจบำรุงรักษาตามแผนได้ เนื่องจากกระบบงบประมาณ ประกอบกับขาดบุคลากรผู้เชี่ยวชาญระบบ และการปรับตัวของกำลังพลในการใช้เทคโนโลยี (5) สภาพแวดล้อมในการทำงานที่ส่งผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน อาทิ ปริมาณงานมาก ขาดการซ่อมบำรุงครุภัณฑ์ ที่จอดรถไม่เพียงพอ เงินค่าตอบแทนการทำงานล่วงเวลาที่ลดลง ปัญหาหนี้สินส่วนตัว สำหรับแนวการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กรตำรวจยุคใหม่ของฝ่ายอำนาจการ ควรใช้แนวทางดังนี้ (1) แต่งตั้งกำลังพลที่มีความรู้ความสามารถและมีคุณสมบัติเหมาะสมกับตำแหน่ง (2) บริหารจัดการองค์กรตำรวจยุคใหม่ โดยปฏิบัติตามประมวลจริยธรรมและจรรยาบรรณของตำรวจ (3) จัดทำแผนปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับค่าของงบประมาณประจำปี (4) ใช้ระบบเทคโนโลยีที่เหมาะสม และการนำอุปกรณ์อำนวยความสะดวกที่จำเป็นมาใช้ในการปฏิบัติงาน และ (5) จัดให้มีสภาพแวดล้อมในการทำงานและสวัสดิการที่เหมาะสม เพื่อเพิ่มขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้กับกำลังพล

คำสำคัญ: การบริหารจัดการองค์กร งานฝ่ายอำนาจการ ตำรวจยุคใหม่

¹ พันตำรวจเอก รองผู้บังคับการกฎหมายและคดี ตำรวจภูธรภาค 5 (ผู้ประพันธ์บทความ)

² คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง



Improving the Efficiency of Modern Police Organization Management In the General Staff Division

Panuwat Buachat¹ & Pongprad Soonthornpasuch²

Received: February 13, 2023 Revised: March 22, 2023 Accepted: March 31, 2023

Abstract

This research aimed 1) to examine problems in the management of the modern police organization in the general staff division of the General Staff Division, Provincial Police Region 5, and 2) to provide guidelines on increasing efficiency in the management of the modern police organization in the general staff division. This qualitative research using document analysis and in-depth interviews to collect data. The study found that the general staff division had the following problems; (1) poor qualifications of personnel appointed to the position, (2) administration inconsistent with modern police administration which relies on technology systems, (3) reduced budget due to the COVID-19 pandemic situation, (4) inadequate information technology system and equipment to facilitate operations and lacked maintenance as planned due to the budget system and a lack of system specialist personnel and the problem of adaptation of personnel in the use of technology, and (5) inappropriate working environment that affects morale and morale in operations, such as large workloads, lack of maintenance of equipment, inadequate parking, reduced overtime compensation and personal debt problems. Regarding the guidelines for increasing efficiency in the management of the modern police organization in the general staff division, it is suggested to use the following guidelines; (1) appointing knowledgeable and qualified personnel suitable for the position, (2) managing the modern police organization by adhering to the Code of Ethics and Code of Conduct of the Police, (3) preparing an action plan in accordance with the annual budget request, (4) using appropriate technology systems, and (5) providing suitable working environment and welfare to increase morale in the officers' performance.

Keywords: Organization management, General staff division, Modern police

¹ Police Colonel, Deputy Commander Legal Affairs and Litigation Division, Provincial Police Region 5
(Corresponding author)

² Faculty of Management Sciences Lampang Rajabhat University

บทนำ (Introduction)

ในองค์กรตำรวจยุคใหม่ ฝ่ายอำนวยการ มีหน้าที่และความรับผิดชอบที่สำคัญยิ่ง เพราะเกี่ยวกับงานบริหารงานบุคคล งานธุรการ งานสารบรรณ งานส่งกำลังบำรุง งานประชาสัมพันธ์ งานยุทธศาสตร์และแผนงานวินัย งานสวัสดิการ งานงบประมาณ งานการเงินและพัสดุ งานพลาธิการ งานเทคโนโลยีและการสื่อสาร และงานด้านการป้องกันปราบปรามอาชญากรรม ตลอดจนงานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมายตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และคำสั่งของผู้บังคับบัญชา

สถานการณ์ปัจจุบัน จังหวัดเชียงใหม่เป็นจังหวัดที่ตั้งของกองบังคับการอำนวยการตำรวจภูธรภาค 5 เป็นจังหวัดที่มีขนาดพื้นที่ใหญ่ อยู่ในพื้นที่ภาคเหนือตอนบน ลักษณะของประชากรส่วนใหญ่ประกอบอาชีพทางการเกษตรกรรม อุตสาหกรรมขนาดเล็กถึงขนาดใหญ่ โดยเฉพาะอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว ปัญหาอาชญากรรมโดยทั่วไปอยู่ในเกณฑ์ที่สามารถควบคุมได้ มีสถานที่ท่องเที่ยวสำคัญที่ประชาชนทั่วไปให้ความนิยมเข้าเยี่ยมชมเป็นจำนวนมาก ด้านสถานภาพกำลังพล ข้าราชการตำรวจส่วนใหญ่เป็นคนในพื้นที่ หรือพื้นที่ใกล้เคียง มีขีดความสามารถในการปฏิบัติงานที่น่าพึงพอใจในระดับหนึ่ง แต่ต้องอาศัยผู้บังคับบัญชาที่มีขีดความสามารถในการนำหน่วย เพื่อพัฒนาหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ตำรวจภูธรภาค 5 รับผิดชอบพื้นที่ 8 จังหวัด ภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย ประกอบไปด้วยจังหวัด เชียงใหม่ จังหวัดเชียงราย จังหวัดลำปาง จังหวัดลำพูน จังหวัดแพร่ จังหวัดน่าน จังหวัดพะเยา และจังหวัดแม่ฮ่องสอน พื้นที่ในความรับผิดชอบครอบคลุม 85,861.133 ตารางกิโลเมตร มีจำนวนประชากรในความรับผิดชอบทั้ง 8 จังหวัด จำนวน 5,874,503 คน โดยเฉลี่ยแล้วตำรวจ 1 นาย ต้องรับผิดชอบประชาชนประมาณ 421 คน ดังนั้น ตำรวจภูธรภาค 5 จึงเป็นพื้นที่ยุทธศาสตร์สำคัญของประเทศ สภาพพื้นที่ส่วนใหญ่เป็นป่าไม้ ซึ่งยังคงมีสภาพส่วนใหญ่เป็นทรัพยากรทางธรรมชาติที่ยังคงความอุดมสมบูรณ์ สลับกับภูเขา แหล่งน้ำ และที่ราบ มีจุดผ่านแดนที่สำคัญ อาทิ ด่านชายแดนแม่สาย อำเภอแม่สาย จังหวัดเชียงราย และช่องทางการผ่านแดนทางธรรมชาติ ด้วยสภาพพื้นที่ดังกล่าวทำให้เกิดปัญหาสำคัญหลายประการ ทั้งปัญหาการลักลอบค้ายาเสพติด ปัญหาอาชญากรรม ปัญหาการค้ามนุษย์ ปัญหาอบายมุข ปัญหาความมั่นคงของชาติ ฯลฯ ส่งผลให้ผู้บังคับบัญชาของหน่วยต้องมีการติดตามสถานการณ์ และเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างใกล้ชิด เพื่อวินิจฉัยสั่งการในสายงานต่าง ๆ ทั้งสายงานสอบสวน สายงานสืบสวน สายงานจราจร สายงานป้องกันปราบปรามอาชญากรรม ทั้งนี้ เพื่อแก้ไขปัญหาและวินิจฉัยสั่งการ การปฏิบัติไปยังตำรวจภูธรจังหวัดทั้ง 8 แห่ง และสถานีตำรวจภูธรทั้ง 159 สถานี ในสังกัดตำรวจภูธรภาค 5 ได้อย่างครอบคลุมและทั่วถึง ซึ่งการที่จะควบคุม สั่งการหน่วยได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น จำต้องอาศัยฝ่ายอำนวยการที่มีประสิทธิภาพ สามารถให้การสนับสนุนข้อมูล ทั้งเรื่องเดิม ข้อเท็จจริง ข้อพิจารณา และข้อเสนอ ต่อผู้บังคับบัญชาได้อย่างครบถ้วน ภายใต้กฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ คำสั่ง ตลอดจนแบบแผนของทางราชการที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การวินิจฉัยสั่งการของผู้บังคับบัญชาเป็นไปโดยชอบด้วยกฎหมาย ตามหลักนิติธรรมอย่างแท้จริง อีกทั้งสามารถอำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชนในสังคมได้อย่างรวดเร็ว ทั่วถึงและเป็นธรรม (ฝ่ายอำนวยการ 3 กองบังคับการอำนวยการตำรวจภูธรภาค 5, 2565)

ด้วยความสำคัญของอำนาจหน้าที่ตามที่กฎหมายบัญญัติและระเบียบได้กำหนดไว้ ประกอบกับเหตุผลดังที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้น ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นจากการบริหารจัดการของกองบังคับการอำนวยการ จึงเป็นสาเหตุและปัจจัยสำคัญที่อาจส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของฝ่ายอำนวยการแต่ละฝ่าย ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการคัดเลือก กองบังคับการอำนวยการตำรวจภูธรภาค 5 ซึ่งเป็นส่วนราชการของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ในสังกัดตำรวจภูธรภาค 5 มาเป็นตัวอย่างกรณีศึกษา เพื่อให้ทราบถึงสภาพปัญหาในการบริหารจัดการของฝ่ายอำนวยการ และศึกษาแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการฝ่ายอำนวยการ ต่อไป

วัตถุประสงค์ของงานวิจัย (Objectives of Research)

1. เพื่อศึกษาสภาพปัญหาในการบริหารจัดการของฝ่ายอำนวยการ กองบังคับการอำนวยการตำรวจภูธรภาค 5
2. เพื่อศึกษาแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรตำรวจยุคใหม่ ฝ่ายอำนวยการ กองบังคับการอำนวยการตำรวจภูธรภาค 5

การทบทวนวรรณกรรม (Literature Review)

1. แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

1.1 องค์กรสมัยใหม่ (Modern organization) การจัดการเกิดขึ้นในองค์กร และในมุมมองด้านการจัดการ องค์กร หมายถึง การที่มีคนมาทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบเพื่อให้ได้บรรลุเป้าหมายอย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งองค์กรมีลักษณะร่วมกันอยู่ 3 ประการ ได้แก่ 1) ทุกองค์การต้องมีวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของตนเอง 2) ทุกองค์การต้องมีคนร่วมกันทำงาน 3) องค์กรต้องมีการจัดโครงสร้างงานแบ่งงานหน้าที่รับผิดชอบของคนในองค์กร

องค์กรปัจจุบันต้องเผชิญกับสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ดังนั้น จึงต้องมีการปรับเปลี่ยนอยู่เสมอ แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรในแบบเดิมกับองค์กรสมัยใหม่ก็มีความแตกต่างกัน เช่น องค์กรแบบเดิมจะมีลักษณะการจัดการที่คงเดิมไม่ค่อยมีการเปลี่ยนแปลง ถ้าจะมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นบ้างก็เป็นในช่วงสั้น ๆ แต่องค์กรปัจจุบันการเปลี่ยนแปลงจะเกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา จะมีความคงที่บ้างเป็นช่วงสั้น ๆ จึงมีการจัดการแบบพลวัตรสามารถปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมตลอดเวลา องค์กรแบบเดิมมักมีการจัดการแบบไม่ยืดหยุ่น ส่วนในองค์กรสมัยใหม่จะมีการจัดการที่ยืดหยุ่น กล่าวคือ ในองค์กรสมัยใหม่จะไม่ยึดติดกับแนวทางปฏิบัติอย่างใดอย่างหนึ่งเท่านั้น ต้องให้มีความยืดหยุ่นในการปฏิบัติสามารถปรับเปลี่ยนได้ถ้าสถานการณ์แตกต่างกันไป องค์กรแบบเดิมลักษณะของงานจะคงที่ พนักงานแต่ละคนจะได้รับมอบหมายงานเฉพาะ และทำงานในกลุ่มเดิมไม่ค่อยเปลี่ยน แต่ในองค์กรสมัยใหม่พนักงานต้องเพิ่มศักยภาพของตนที่จะเรียนรู้และสามารถทำงานที่เกี่ยวข้องได้รอบด้าน และมีการสับเปลี่ยนหน้าที่และกลุ่มงานอยู่เป็นประจำ ตัวอย่างเช่น ในบริษัทผลิตรถยนต์ พนักงานในแผนกผลิต ต้องสามารถใช้งานเครื่องจักรที่ควบคุมด้วย

ระบบคอมพิวเตอร์ได้ด้วย ซึ่งในคำบรรยายลักษณะงาน (Job description) เดียวกันนี้ สมัยก่อนไม่มีการระบุไว้ ดังนั้น ในองค์การสมัยใหม่จะพัฒนาบุคลากรให้เพิ่มทักษะการทำงานได้หลากหลายมากขึ้น และในการพิจารณาค่าตอบแทนการทำงาน (Compensation) ในองค์การสมัยใหม่มีแนวโน้มที่จะตอบแทนตามทักษะ (Skill based) ยิ่งมีความสามารถในการทำงานหลายอย่างมากขึ้นก็ได้ค่าตอบแทนมากขึ้น แทนการให้ค่าตอบแทนตามลักษณะงานและหน้าที่รับผิดชอบ (Job based)

องค์การแบบเดิม พนักงานจะทำงานในสถานที่ทำงานและเป็นเวลาที่แน่นอน แต่ในองค์การสมัยใหม่มีแนวโน้มที่จะให้อิสระกับพนักงานในการทำงานที่ใดก็ได้เมื่อไรก็ได้ แต่ต้องได้ผลงานตามที่กำหนด เนื่องจากปัจจุบันเทคโนโลยีเอื้อให้สามารถสื่อสารถึงกันได้ แม้ทำงานคนละแห่ง รวมทั้งความเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว และโลกาภิวัตน์ทำให้คนต้องทำงานแข่งกับเวลามากขึ้นจนเบียดบังเวลาส่วนตัวและครอบครัว ดังนั้นองค์การสมัยใหม่จะเกิดความยืดหยุ่นในการทำงานทั้งเรื่องเวลาและสถานที่เพื่อให้สอดคล้องกับแนวโน้มวิถีการดำเนินชีวิตของพนักงานยุคใหม่

1.2 หลักการบริหารแบบ POSTCoRB เกิดจากการที่กองทัพสหรัฐได้รวบรวมนักวิชาการเพื่อประเมินข้อผิดพลาดในการบริหารจัดการในกองทัพ เพื่อใช้ปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพสูงสุด Luther H. Gulick and Lyndall Urwick (1973) เสนอแนวคิดและภาระหน้าที่ที่สำคัญของผู้บริหาร โดยได้ขยายส่วนสำคัญพื้นฐานที่เรียกว่า The Elements of Management 5 ประการของ Fayol มาปรับปรุงและประยุกต์กับการบริหารงานราชการ ได้เสนอแนะการจัดหน่วยงานในทำเนียบแก่ประธานาธิบดี ในสมัยแฟรงคลิน ดี รูสเวลต์ เพื่อให้ตอบคำถามที่ว่า อะไรคืองานของประธานาธิบดีสหรัฐอเมริกา ในที่สุดได้คำตอบสั้น ๆ คือ POSDCoRB ซึ่งหมายถึงกระบวนการบริหาร 7 ประการ POSDCoRB เป็นเครื่องมือสำคัญสำหรับผู้บริหาร สร้างกลไกและโครงสร้างให้กับองค์กร จัดเตรียมบุคลากรที่มีความชำนาญต่างกันให้อยู่ในแผนกที่เหมาะสมกับองค์กร บุคลากรรู้หน้าที่ และผู้บริหาร สามารถบริหารและสั่งการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ วางกรอบการทำงานให้องค์กรเพื่อเป็นแนวทางในการบริหาร ส่งเสริมการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกันภายในองค์กร (อ้างถึงใน ฐานศรภาพบัวศรี, 2562)

POSDCoRB คือ หลักในการบริหารจัดการองค์กรที่ใช้กันทั้งในภาครัฐ และเอกชนที่ผู้มีอำนาจบริหาร มีหน้าที่และบทบาทการบริหารอยู่ 7 ประการ

1. P = Planning การวางแผน
2. O = Organizing การจัดการองค์กร
3. S = Staffing การจัดการด้านบุคลากร
4. D = Directing การควบคุมสั่งการ
5. Co = Coordinating การประสานงาน
6. R = Report การรายงาน
7. B = Budgeting การจัดการงบประมาณ

สรุปได้ว่าการบริหารองค์การให้มีประสิทธิภาพเป็นการปฏิบัติงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การ โดยมีการวางแผน การจัดโครงสร้างงาน และแบ่งงานหน้าที่รับผิดชอบของคนในองค์การอย่างชัดเจน การสั่งการ การประสานงาน การควบคุม รวมทั้งการกำหนดบทบาทระหว่างบุคคล บทบาทด้านข้อมูล บทบาทด้านการตัดสินใจ รวมถึงการปฏิบัติงานที่คำนึงถึงคุณภาพของงาน ปริมาณ เวลา และค่าใช้จ่าย

1.3 ภาวะผู้นำตำรวจยุคใหม่ มีดังนี้

1.3.1 เป็นผู้นำองค์การบังคับใช้กฎหมาย สร้างความร่วมมือจากทุกภาคส่วน โดยใช้อำนาจหน้าที่ตามกฎหมาย

1.3.2 นำสมัย มีการพัฒนาเพื่อเตรียมความพร้อม เพื่อรองรับความเปลี่ยนแปลงในอนาคตอยู่ตลอดเวลา ทั้งในด้านบุคลากร สิ่งอุปกรณ์ และการบริหารจัดการที่ดี

1.3.3 ในระบบมาตรฐานสากล มีคู่มือการปฏิบัติงาน และมีมาตรฐานการประเมินการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจเทียบเคียงกับต่างประเทศ

1.3.4 เพื่อให้ประชาชนเชื่อมั่นศรัทธา การทำให้ประชาชนเชื่อถือ และไว้วางใจอย่างไม่เปลี่ยนแปลง

ในโครงการสัมมนาผู้นำหน่วยระดับ ผู้บัญชาการและผู้บังคับการประจำปี พ.ศ. 2565 พลตำรวจเอก สุวัฒน์ แจ้งยอดสุข กล่าวถึงภาวะผู้นำของหัวหน้าหน่วยและการปกครองดูแลตำรวจ ใน “ทิศทางตำรวจยุคใหม่” ว่า ผู้นำตำรวจที่ดี คือ คิดและทำทุกอย่างอย่างเป็นระบบ มีเหตุมีผลทั้งการบริหารงานบริหารคนตามหลักวิชาการ ใช้คนให้ถูกกับงาน ร่วมทุกข์ร่วมสุข ให้คุณให้โทษ ดูแลลูกน้อง มีภาวะผู้นำ สอนให้ผู้บริหารเริ่มจากการทำเป็นตัวอย่างที่ดี ผู้นำที่ดี มีภาวะผู้นำ จะต้องทำเป็นตัวอย่าง จะสอนจะปกครองตำรวจได้ (กองสารนิเทศ สำนักงานตำรวจแห่งชาติ, 2565)

1.4 แนวคิดตำรวจยุค 4.0 เป็นแนวคิดในการนำระบบเทคโนโลยีในยุคปัจจุบัน และในยุคอนาคต มาปรับใช้อย่างล้ำสมัย ดังนี้ (สนุก.คอม, 2565)

1.4.1 โครงการสมาร์ทเซฟตี้โซน 4.0 ขับเคลื่อนบนพื้นฐานของยุทธศาสตร์ชาติ ด้านความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของประชาชน และตัวชี้วัดสากล “WORLD INTERNAL SECURITY and POLICE INDEX: WISPI” เป็นการป้องกันการอาชญากรรมเชิงรุกนำการปราบปราม

1.4.2 สืบสวนกล้อง CCTV ในพื้นที่ ปรับมุมกล้อง และบูรณาการการใช้งานกล้องร่วมกันพร้อมติดตั้งเพิ่มเติม

1.4.3 นำนวัตกรรมสมัยใหม่มาใช้เพื่อประสิทธิภาพในการป้องกันอาชญากรรม เช่น มีการติดตั้งกล้อง AI ตรวจจับใบหน้า และกล้อง AI ตรวจจับป้ายทะเบียนรถยนต์ เป็นต้น

1.4.4 การติดตั้งเสาสัญญาณ SOS เพื่อประชาชนสามารถแจ้งเหตุด่วนได้ทันที

1.4.5 จัดทำห้องปฏิบัติการ CCOC โดยเชื่อมสัญญาณจากกล้องของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ หน่วยงานราชการ และเอกชนมายังห้องปฏิบัติการและนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ร่วมกับเจ้าหน้าที่ประจำศูนย์ เพื่อคอยควบคุมสั่งการได้ตลอด 24 ชั่วโมง

1.4.6 ใช้แอปพลิเคชันต่าง ๆ เพื่อความรวดเร็วในการสื่อสาร เช่น POLICE 4.0, POLICE I LERT U, Line OA, แฉงความออนไลน์ รวมถึงการสร้าง Cyber Village เป็นต้น

1.4.7 ร่วมกับหน่วยงานในท้องที่ปรับภูมิทัศน์ของพื้นที่เสี่ยงให้เป็นพื้นที่ปลอดภัย เช่น ตัดแต่งต้นไม้กิ่งไม้ในพื้นที่รกร้าง ซีดสี ตีเส้น ทำความสะอาดพื้นที่ ติดไฟส่องสว่าง เป็นต้น

1.4.8 แสวงหาความร่วมมือจากภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชน เพื่อสร้างกลไกการมีส่วนร่วมจากประชาชนในการช่วยป้องกันอาชญากรรม

กล่าวโดยสรุป ภาวะผู้นำตำรวจยุค 4.0 คือ บุคคลากรที่ทำให้องค์การเจริญก้าวหน้าและบรรลุผลสำเร็จคิดและทำทุกอย่างเป็นระบบ มีเหตุมีผลทั้งการบริหารงานบริหารคนตามหลักวิชาการ มีภาวะผู้นำ เป็นตัวอย่างที่ดี มีความสามารถนำนวัตกรรมสมัยใหม่มาใช้เพื่อประสิทธิภาพในการป้องกันอาชญากรรม ใช้แอปพลิเคชันต่าง ๆ เพื่อความรวดเร็วในการสื่อสาร รวมถึงแสวงหาความร่วมมือจากหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชน เพื่อสร้างกลไกการมีส่วนร่วมจากประชาชนในการช่วยป้องกันอาชญากรรม

1.5 กฎหมาย ระเบียบที่เกี่ยวข้องกับจริยธรรมตำรวจ ได้แก่

1.5.1 พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 กำหนดให้การบริหารราชการต้องเป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ ความมีประสิทธิภาพ ความคุ้มค่าในเชิงภารกิจแห่งรัฐ การลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน การลดภารกิจและยุบเลิกหน่วยงานที่ไม่จำเป็นการกระจายภารกิจและทรัพยากรให้ท้องถิ่น การกระจายอำนาจการตัดสินใจ การอำนวยความสะดวกและตอบสนองความต้องการของประชาชน การจัดสรรงบประมาณ และการบรรจุแต่งตั้งบุคคลเข้าดำรงตำแหน่งหรือปฏิบัติหน้าที่ต้องคำนึงถึงหลักการดังกล่าวข้างต้น และในการปฏิบัติหน้าที่ของส่วนราชการต้องใช้วิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี โดยเฉพาะอย่างยิ่งให้คำนึงถึงความรับผิดชอบของผู้ปฏิบัติงาน การมีส่วนร่วมของประชาชน การเปิดเผยข้อมูล การติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ ตามความเหมาะสมของภารกิจ

1.5.2 ประมวลจริยธรรมตำรวจ ในส่วนที่เกี่ยวข้อง คือ กฎ ก.ตร.ว่าด้วยประมวลจริยธรรมและจรรยาบรรณของตำรวจ พ.ศ. 2551 และ กฎ ก.ตร.ว่าด้วยประมวลจริยธรรมและจรรยาบรรณของตำรวจ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2553 ซึ่งวางหลักว่า 1) ค่านิยมหลัก และอุดมคติของตำรวจ เป็นเครื่องเหนี่ยวรั้งให้ข้าราชการตำรวจอยู่ในกรอบของศีลธรรมและคุณธรรม ขณะเดียวกันก็เป็นแนวทางชี้แนะให้ข้าราชการตำรวจบรรลุถึงปณิธานของการเป็นผู้พิทักษ์สันติราษฎร์ 2) จริยธรรมของตำรวจ คือ คุณความดีที่เป็นข้อประพฤติตนและปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการตำรวจ เพื่อให้ประชาชนศรัทธา เชื่อมั่น และยอมรับ 3) จรรยาบรรณของตำรวจ คือ ประมวลความประพฤติในการปฏิบัติหน้าที่ของวิชาชีพตำรวจที่ ข้าราชการตำรวจต้องยึดถือปฏิบัติเพื่อธำรงไว้ซึ่งศักดิ์ศรี และเกียรติภูมิของข้าราชการตำรวจและวิชาชีพตำรวจ

2. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เศรษฐพัส ธเนษฐ์ภัคศพง สมหมาย จันทรเรือง และปรีดา สถาวร (2563) วิจัยประสิทธิภาพการบริหารจัดการของกองบัญชาการตำรวจนครบาล สำนักงานตำรวจแห่งชาติ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับ

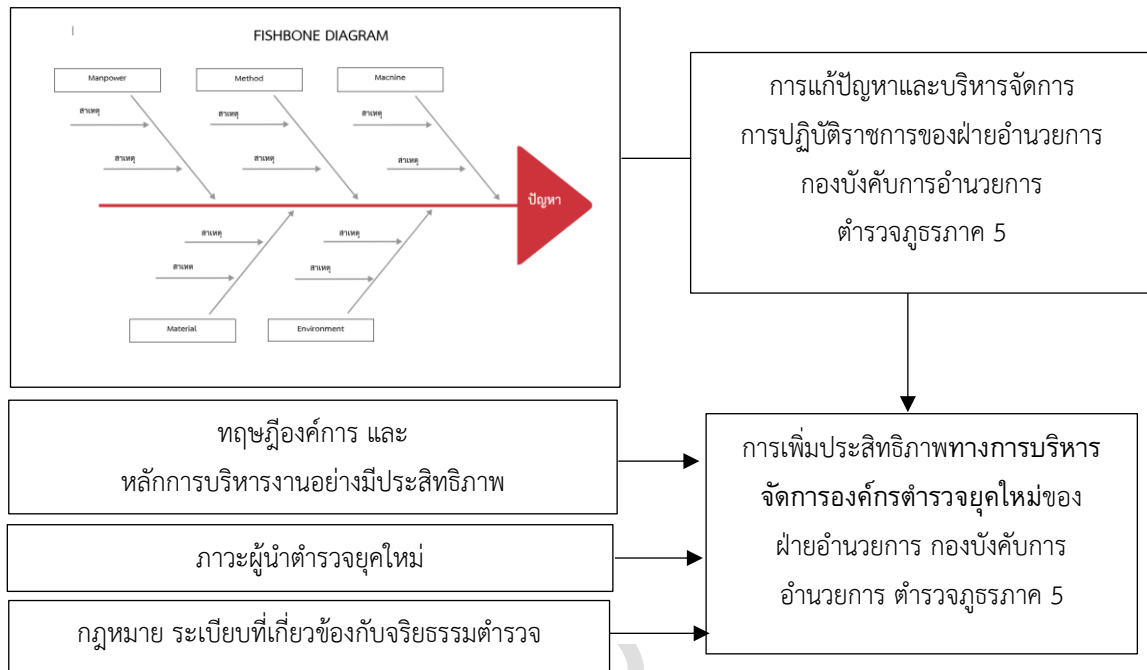
ประสิทธิภาพการบริหารจัดการการป้องกันปราบปรามอาชญากรรมและการสืบสวนสอบสวน 2) ศึกษาเหตุปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการ 3) พัฒนา ปรับปรุงและเสริมสร้างข้อเสนอแนะปัจจัยที่นำไปสู่ประสิทธิภาพ ว่าส่งผลอย่างไรต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการ เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 480 คน ผลการวิจัยพบว่ากองบัญชาการตำรวจนครบาล สำนักงานตำรวจแห่งชาติ ต้องมีการพัฒนา ปรับปรุงเสริมสร้างเป็นสิ่งสำคัญในภารกิจหลักอยู่เสมอ การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง พบว่า ด้านการบริหารจัดการด้านโครงสร้าง ระบบด้านภาวะผู้นำ ค่านิยมร่วม บุคลากร และทักษะ มีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการของกองบัญชาการตำรวจนครบาล

ทวี โกสุมา (2564) ศึกษาการปฏิบัติงานของตำรวจยุคใหม่เพื่อความโปร่งใสเป็นธรรม โดยยึดหลักธรรมาภิบาลในการปฏิบัติงาน มีผลสรุปออกมาดังนี้ ด้านหลักนิติธรรม คือการเสริมสร้างประสิทธิภาพของหน่วยงานโดยเน้นการอำนวยความสะดวก รวดเร็ว ถูกต้องและเป็นธรรม ด้านหลักคุณธรรม คือ การเสริมสร้างความสามัคคีและลดความขัดแย้งระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ด้านหลักความโปร่งใส คือ การเสริมสร้างความโปร่งใสด้านการเปิดเผยข้อมูล เพื่อให้ประชาชนสามารถรับรู้การทำงานของหน่วยงานได้ ด้านการมีส่วนร่วม คือ เสริมสร้างกระบวนการตัดสินใจโดยใช้เสียงส่วนใหญ่ ในการหาฉันทมติร่วมกัน ด้านความรับผิดชอบ คือ เสริมสร้างให้ บุคลากรในองค์กรได้เคารพในความความคิดเห็นที่แตกต่างกันและกล้ายอมรับผลของการกระทำ พร้อมรับการตรวจสอบ ด้านหลักความคุ้มค่า คือ เสริมสร้างให้หน่วยงานมีวิธีการและขั้นตอนในการจัดสรรงบประมาณอย่างเป็นระบบและเหมาะสมกับการดำเนินงาน

รณกร รัตนะพร และอดิพร เกิดเรื่อง (2564) ศึกษา 1) แนวทางการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลที่เหมาะสม 2) ปัจจัยปัญหาและอุปสรรคต่อแนวทางการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลที่เหมาะสม และ 3) ปัจจัยที่ส่งผลต่อแนวทางการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลที่เหมาะสม ทำการสัมภาษณ์ผู้บริหารกองบัญชาการตำรวจสันติบาล จำนวน 11 คน ร่วมกับการเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถาม กลุ่มตัวอย่างจำนวน 400 คนในกองบัญชาการตำรวจสันติบาล โดยการวิเคราะห์สมการถดถอยเชิงพหุคูณ ผลการวิจัยพบว่า 1) แนวทางการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลที่เหมาะสม คือการบริหารงานรูปแบบใหม่ที่เรียกว่า “Special Team” S = security, P = participation, E = efficiency, C = creative, I = innovation, A = activeness, L = law, T = transparent, E = ethics, A = accountability, and M = moral 2) ปัจจัยปัญหาและอุปสรรคต่อแนวทางการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลที่เหมาะสม เป็นการบริหารงานตามกฎระเบียบที่มีความซับซ้อน ไม่สอดคล้องกับกระแสความเปลี่ยนแปลงของสังคมได้อย่างทันการณ์ 3) ปัจจัยที่ส่งผลต่อแนวทางการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลที่เหมาะสม (1) ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ ด้านค่านิยม ร่วมอยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.54) และ (2) หลักธรรมาภิบาล 10 หลัก ด้านหลักความเสมอภาคอยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.71) สามารถทำนายหลักธรรมาภิบาลที่เหมาะสมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ข้อเสนอแนะ ควรมีการบริหารจัดการองค์ความรู้ นำมาปรับใช้ในการให้บริการแก่ประชาชน และถ่ายทอดความรู้ ประสบการณ์แก่หน่วยงานได้เต็มศักยภาพของแต่ละคน

กรอบแนวคิดการวิจัย (Conceptual Framework)

ผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรม แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และได้นำมาประยุกต์ในการกำหนดกรอบแนวคิดในการศึกษา ดังนี้



ภาพที่ 1 : แสดงกรอบแนวคิดในการศึกษา

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ใช้กระบวนการศึกษาวิเคราะห์โดยใช้ทฤษฎีผังก้างปลา หรือเรียกเป็นทางการว่า แผนผังสาเหตุและผล (Cause and Effect Diagram) เป็นแผนผังที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างปัญหา (Problem) กับสาเหตุทั้งหมดที่เป็นไปได้ที่อาจก่อให้เกิดปัญหานั้น (Possible cause) มักเรียกกันว่า “ผังก้างปลา (Fishbone Diagram)” หรืออาจเรียกอีกอย่างว่า แผนผังอิชิคาว่า (Ishikawa Diagram) ซึ่งได้รับการพัฒนาครั้งแรกเมื่อปี ค.ศ. 1943 โดย ศาสตราจารย์คาโอริ อิชิกาวา แห่งมหาวิทยาลัยโตเกียว (อ้างถึงใน วันรัตน์ จันทกิจ, 2556)

โดยการวิจัยครั้งนี้การกำหนดปัจจัยบนก้างปลา จะใช้หลักการ 4M 1E เป็นกลุ่มปัจจัย (factors) เพื่อจะนำไปสู่การแยกแยะสาเหตุต่างๆ ซึ่ง 4M 1E นี้มาจาก

M- Man คนงานหรือพนักงาน หรือบุคลากร

M- Machine เครื่องจักรหรืออุปกรณ์อำนวยความสะดวก

M- Material วัตถุดิบหรืออะไหล่ อุปกรณ์อื่น ๆ ที่ใช้ในกระบวนการ

M- Method กระบวนการทำงาน

E - Environment อากาศ สถานที่ ความสว่าง และบรรยากาศการทำงาน

วิธีดำเนินการวิจัย (Research Methodology)

1. รูปแบบการวิจัย

1.1. รูปแบบการวิจัย การศึกษาครั้งนี้ผู้ศึกษาได้กำหนดระเบียบวิธีวิจัยเป็นการศึกษาเชิงคุณภาพ (Qualitative study) โดยมีวิธีการศึกษาจากการวิเคราะห์เอกสาร (Documentary analysis) ด้วยการศึกษา รวบรวมข้อมูลทุติยภูมิ แนวคิด ทฤษฎี งานวิจัย จากเอกสาร ตำรา บทความ ตลอดจนการสืบค้นทาง อินเทอร์เน็ต และวิธีการศึกษาจากภาคสนาม (Field work) โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างในการ สัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) เป็นรายบุคคลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informant)

1.2 ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ข้าราชการตำรวจฝ่ายอำนวยการ 1 – 6 กองบังคับการอำนวยการตำรวจภูธร ภาค 5 โดยกำหนดกลุ่มเป้าหมายเป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informant) ในการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) โดยกำหนดตัวผู้ให้สัมภาษณ์เชิงลึกแบบเฉพาะเจาะจง การเลือกตัวอย่างโดยใช้ดุลย พินิจ (Judgment sampling) ซึ่งเป็นหัวหน้าส่วนราชการ ผู้บริหารหน่วยงาน และบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน ใน สังกัดกองบังคับการอำนวยการตำรวจภูธรภาค 5 จำนวน 5 นาย

2. การเก็บข้อมูลและเครื่องมือในการวิจัย

2.1 การเก็บข้อมูล

2.2.1 การเก็บรวบรวมข้อมูลจากการศึกษาเอกสารซึ่งเป็นข้อมูลทุติยภูมิ ได้แก่ บทความทาง วิชาการ บทความวิจัย รายงานการวิจัย วิทยานิพนธ์ จากการสืบค้นและรวบรวมจากห้องสมุด และระบบ สารสนเทศทางอินเทอร์เน็ต

2.2.2 การเก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนาม โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ โดยตั้ง แนวคำถามที่ได้จากกรอบความคิดมาเป็นคำถามปลายเปิด เกี่ยวกับสภาพปัญหาในการบริหารจัดการของฝ่าย อำนวยการ กองบังคับการอำนวยการตำรวจภูธรภาค 5

2.2 เครื่องมือวิจัย ใช้แนวคำถามสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง โดยผู้ศึกษาได้ร่างขึ้นตามตัวแปรที่ ศึกษาที่กำหนดในกรอบแนวคิดในการศึกษาโดยให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในการจัดทำกรณีศึกษา จากนั้น นำร่างแบบสัมภาษณ์กรณีศึกษาที่ได้พัฒนา เสนอผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาและ ภาษาที่ใช้ หลังจากนั้นนำข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ มาปรับปรุงร่างแบบสัมภาษณ์กรณีศึกษา ก่อนนำไปใช้ จริง โดยมีประเด็นการสัมภาษณ์เชิงลึก ได้แก่ สภาพปัญหาในการบริหารจัดการของฝ่ายอำนวยการ กองบังคับ การอำนวยการตำรวจภูธรภาค 5 โดยกำหนดประเด็นคำถามที่ใช้ในแบบสัมภาษณ์ให้ครอบคลุมกระบวนการ จัดการ 5 อย่าง ได้แก่ การจัดการกำลังพล (Manpower) วิธีการบริหารจัดการภายในองค์กร (Method) อุปกรณ์อำนวยความสะดวกและเทคโนโลยีที่ใช้ (Machine) งบประมาณและวัสดุ (Material) และสภาพ แวดล้อมภายในองค์กร (Environment) พร้อมทั้งแนวทางที่จะนำมาเสนอเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหาร จัดการฝ่ายอำนวยการ กองบังคับการอำนวยการตำรวจภูธรภาค 5

3. การพิทักษ์สิทธิอาสาสมัครในการวิจัย ผู้ศึกษาติดต่อขอสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 5 คน โดยทุกคนได้รับการอธิบายถึงวัตถุประสงค์ของโครงการวิจัย วิธีการวิจัย และรายละเอียดต่าง ๆ ตามที่ระบุใน

เอกสารข้อมูลสำหรับผู้ร่วมโครงการวิจัย ผู้วิจัยได้ให้คำรับรองว่าจะเก็บข้อมูลเกี่ยวกับผู้ให้ข้อมูลเป็นความลับ โดยไม่เปิดเผยชื่อและการรายงานผลวิจัยจะไม่สามารถเชื่อมโยงไปถึงผู้ให้ข้อมูลเป็นการเฉพาะเจาะจงได้ และผู้ให้ข้อมูลทุกคนยินยอมให้ข้อมูลโดยสมัครใจ

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้ศึกษาใช้วิธีการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content analysis) โดยนำข้อมูลที่ได้จากการสอบถามเชิงลึกและข้อมูลที่ได้จากการศึกษาเอกสาร มาวิเคราะห์ปัญหา สาเหตุ และแนวทางแก้ไข จากนั้นนำผลที่ได้จากการวิเคราะห์ สังเคราะห์มาตรวจสอบ และสรุปในแต่ละประเด็น นำเสนอในรูปแบบความเรียง

ผลการวิจัย (Results)

1. สภาพปัญหาในการบริหารจัดการของฝ่ายอำนวยการ กองบังคับการอำนวยการตำรวจภูธรภาค 5

1.1 ปัญหาคุณสมบัติของกำลังพลที่ได้รับการแต่งตั้งมาดำรงตำแหน่ง ในภาพรวมสรุปได้ว่า ตำรวจส่วนใหญ่ ไม่ประสงค์ทำงานฝ่ายอำนวยการ เนื่องจากรับผิดชอบงานเอกสารเป็นหลัก และไม่มีเงินตอบแทนพิเศษเช่นเดียวกับสายงานอื่น ๆ หรือได้รับการแต่งตั้งมาดำรงตำแหน่งในฝ่ายอำนวยการโดยการเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นในกลุ่มอาวุโส (ร้อยละ 33 ตามหลักเกณฑ์การแต่งตั้งประจำปีของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ) หรือผู้ที่ถูกร้องเรียนกล่าวหา ได้รับการแต่งตั้งมาปฏิบัติงานฝ่ายอำนวยการ เพื่อไม่ให้ปฏิบัติหน้าที่ในสายงานหลักที่มีหน้าที่พบปะประชาชนโดยตรง ซึ่งผู้ที่ไม่มีความประสงค์ในการทำงานฝ่ายอำนวยการมาก่อน จะไม่เข้าใจลักษณะงานอำนวยการ มีปัญหาในการวินิจฉัยสั่งงาน หรือการให้คำแนะนำเพื่อแก้ไขปัญหางานอำนวยการแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ส่งผลให้งานล่าช้า อาจเกิดความเสียหายต่อทางราชการขึ้นได้

1.2 ปัญหาการบริหารจัดการที่ไม่สอดคล้องกับการบริหารงานตำรวจยุคใหม่ ในภาพรวมสรุปว่าการบริหารตำรวจยุคใหม่ต้องรวดเร็ว ทันต่อสถานการณ์ เนื่องจากมีนวัตกรรมและเทคโนโลยีต่าง ๆ มากมาย ที่นำมาใช้เป็นเครื่องมือได้ แต่ปัจจุบันยังต้องใช้วิธีการเขียนมือ เช่น การลงเลขหนังสือ ข้าราชการตำรวจสูงวัย อาจมีปัญหาเกี่ยวกับระบบเทคโนโลยีสมัยใหม่ เรียนรู้ได้ช้า และการบริหารจัดการกำลังพลที่ไม่เคยทำงานฝ่ายอำนวยการมาก่อน หรือไม่เคยผ่านการฝึกอบรมฝ่ายอำนวยการ (หลักสูตรฝ่ายอำนวยการตำรวจ โดย วิทยาลัยการตำรวจ กองบัญชาการตำรวจ สำนักรงานตำรวจแห่งชาติ เป็นหน่วยจัดการฝึกอบรม) มาก่อน นอกจากนี้ยังมีปัจจัยเกี่ยวกับการทำงานตามสายงานอย่างเข้มงวด ปัดความรับผิดชอบหากไม่ตรงสายงาน หรือปัญหาการแบ่งมอบงานที่ไม่ชัดเจน กำหนดผู้รับผิดชอบที่แน่นอนไม่ได้ ทำให้เกิดความสับสน และผู้ที่ต้องรับงานที่มีผู้รับผิดชอบไม่ชัดเจนนี้ไปทำ เกิดความท้อและเบื่อหน่าย

1.3 ปัญหาการขาดแคลนวัสดุ หรือการได้รับการจัดสรรงบประมาณไม่เพียงพอ ในภาพรวมสรุปได้ดังนี้ จากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด 19 ทำให้งบประมาณของตำรวจถูกปรับลดลง ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของฝ่ายอำนวยการเป็นอย่างมาก การจัดหาวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ได้รับผลกระทบ ผู้ปฏิบัติขาดแคลนวัสดุสำนักงาน โดยเฉพาะกระดาษ หมึกพิมพ์ซึ่งเป็นวัสดุจำเป็นของงานอำนวยการ เครื่องพิมพ์

คอมพิวเตอร์ ปัญหาเครื่องปริ้นท์เสีย แต่มีงบประมาณซ่อมบำรุงจำกัด นอกจากนี้ครุภัณฑ์เครื่องคอมพิวเตอร์ของทางราชการมีไม่เพียงพอต่อความต้องการ กำลังพลบางส่วนต้องใช้คอมพิวเตอร์ส่วนตัว

1.4 ปัญหาการนำระบบเทคโนโลยี หรืออุปกรณ์อำนวยความสะดวกอื่น ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน ในภาพรวมสรุปได้ดังนี้ เมื่องบประมาณประจำปีถูกปรับลดลง จึงส่งผลกระทบต่อการจัดหาระบบเทคโนโลยี หรืออุปกรณ์อำนวยความสะดวกอื่น ๆ ในการทำงาน นอกจากนี้ยังมีปัญหาขาดการพัฒนาความรู้ และการถ่ายทอดความรู้ในการนำระบบเทคโนโลยี หรืออุปกรณ์อำนวยความสะดวกอื่น ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากรของฝ่ายอำนวยการ ส่วนปัญหาในการนำระบบเทคโนโลยี เช่น โปรแกรมการลงทะเบียนหนังสือ หรือการส่งหนังสือทางระบบ E-Cop (Electronic Computer Operation of Police Network หมายถึง ระบบการจัดส่งเอกสารราชการภายในของตำรวจภูธรภาค 5) เป็นสิ่งที่ดี ยังใช้อยู่ แต่ยังคงใช้งานแค่บางส่วน ประกอบกับระบบยังไม่เสถียร รวมทั้งปัญหาในการปรับตัวของเจ้าหน้าที่ตำรวจ ที่เกี่ยวข้องกับการรายงานในระบบ ที่ยังไม่มีความชำนาญ

1.5 ปัญหาสภาพแวดล้อมในการทำงาน ที่ส่งผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ในภาพรวมสรุปว่า โดยปกติแล้วฝ่ายอำนวยการจะมีรายได้เสริมพิเศษจากเงินล่วงเวลา เมื่องบประมาณถูกตัดทอน เงินล่วงเวลาต้องลดลงไป ส่วนปัญหาสภาพแวดล้อมในการทำงาน ที่ส่งผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานอื่น ๆ ได้แก่ ครุภัณฑ์โต๊ะทำงาน และเก้าอี้ทำงาน ที่ใช้งานมานาน บางส่วนชำรุด แต่ก็ยังต้องใช้ปฏิบัติงานไปตามสภาพ ไม่เป็นผลดีต่อสุขภาพของกำลังพล นอกจากนี้ก็เป็นปัญหาอื่น ๆ เช่น ปัญหาหนี้สินส่วนตัว ปัญหาปริมาณงานที่เกินความสามารถของเจ้าหน้าที่ หรือแม้แต่ปัญหาที่จอดรถไม่เพียงพอและการจัดระเบียบที่จอดรถ ก็ส่งผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานได้เช่นกัน

2. แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการฝ่ายอำนวยการ กองบังคับการอำนวยการ ตำรวจภูธรภาค 5

2.1 การวางแผนกำลังพล โดยใช้แนวทางการแต่งตั้งกำลังพลที่มีความรู้ความสามารถ และมีคุณสมบัติเหมาะสมกับตำแหน่ง ควรจะวางแผนกำลังพล โดยใช้แนวทางการแต่งตั้งกำลังพลที่มีความรู้ความสามารถ และมีคุณสมบัติเหมาะสมกับตำแหน่ง กล่าวคือ การแต่งตั้งกำลังพลควรใช้ระบบคุณธรรม จัดคนให้ตรงกับความรู้ความสามารถ จะทำให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น แต่ทั้งนี้ ยังคงมีปัจจัยอื่น ๆ ที่สำคัญประกอบด้วย เช่น การสมัครใจ ภาวะครอบครัว ความเจริญก้าวหน้า เป็นต้น การขานาญงานในสายงานใดสายงานหนึ่ง ย่อมทำให้ประสิทธิภาพการบริหารจัดการเพิ่มขึ้นอย่างแน่นอน เพราะจะสามารถเข้าใจเนื้อหา และขั้นตอนการทำงานได้รวดเร็ว สามารถบริหารเวลาที่ใช้ในการทำงานที่มีอยู่อย่างจำกัด ความผิดพลาดน้อยลง สามารถใช้แนวทางนี้เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา และการปฏิบัติของผู้ใต้บังคับบัญชาได้เป็นอย่างดี เนื่องจากเมื่อแต่งตั้งข้าราชการตำรวจที่มีความรู้ความสามารถตรงกับสายงานที่ปฏิบัติงานก็จะเกิดคุณภาพที่ดีตามไปด้วย

2.2 การนำประมวลจริยธรรมและจรรยาบรรณของตำรวจ มาปรับใช้เป็นแนวทางในการบริหารจัดการให้สอดคล้องกับองค์กรตำรวจยุคใหม่ ในการบริหารจัดการองค์กร หากบุคลากรในหน่วยงาน มี

จริยธรรม จรรยาบรรณ จะไม่กล้าทำในสิ่งที่ผิดกฎหมาย ผิดศีลธรรม มีแต่ความซื่อสัตย์สุจริต เพราะมุ่งผลสัมฤทธิ์ ประสิทธิภาพ และคุณภาพของงาน ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรวดเร็ว เทียบธรรม ทันต่อสถานการณ์ หากข้าราชการตำรวจทุกยศ ทุกตำแหน่ง ยึดถือตามประมวลจริยธรรมและจรรยาบรรณ ในข้อมุ่งบำเพ็ญตนให้เป็นประโยชน์แก่ประชาชน ทุกคนก็จะทำงาน โดยยึดประโยชน์ของประชาชนเป็นหลัก ลดความไม่จำเป็นทั้งสิ่งที่ทำให้สูญเปล่าทางทรัพยากร ทั้งอุปกรณ์และเวลาที่จะหมดไป เกิดประสิทธิภาพในการทำงานได้ แต่มีผู้ให้ข้อมูลสำคัญบางท่านมีความเห็นว่า การนำแนวทางนี้มาปรับใช้อาจจะมีประสิทธิภาพลดลง เพราะปัจจุบันสิทธิและเสรีภาพของประชาชน ในการออกความเห็นยังถูกกดดันด้วยความอาวุโส ยศ ตำแหน่งของผู้บังคับบัญชา ทำให้การปฏิบัติงานบางอย่าง อาจจะล่าช้า หรือขาดความฉับไวขึ้นได้

2.3 การจัดทำแผนปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับคำของบประมาณประจำปี ควรจะใช้แนวทางการจัดทำแผนปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับคำของบประมาณประจำปี เพราะหน่วยงานจะรู้ความต้องการของบุคลากรในหน่วยงาน ว่าต้องการอุปกรณ์ใด ที่ใช้กับหน่วยงานของตนเอง สามารถกำหนด time line (ตารางการปฏิบัติงาน) การทำงาน ให้สอดคล้องกับงบประมาณ โดยการวางแผนงานได้ล่วงหน้าอย่างเป็นระบบการทำแผนปฏิบัติงาน หากทำให้สอดคล้องกับคำของบประมาณ ให้ควบคู่กันไปด้านเวลา จะสามารถวางแผนล่วงหน้าได้อย่างเป็นระบบ แผนงานต้องทำคู่ไปกับแผนเงิน หากแผนเงินออกไปก่อนแล้วแต่แผนการปฏิบัติงานยังไม่ได้ทำ จะทำให้การบริหารจัดการถูกกำหนดภายใต้กรอบของงบประมาณ แต่มีผู้ให้ข้อมูลสำคัญบางท่าน มีความเห็นว่า การใช้แนวทางนี้อาจมีความเป็นไปได้ยาก เพราะการจัดทำคำขอจะเป็นการจัดทำคำขอล่วงหน้า และทุกครั้งก็ไม่ได้ได้รับการจัดสรรตามที่ทำคำของบประมาณ ส่วนใหญ่ยังใช้ระบบการจัดสรรแบบเฉลี่ยกระจายไปทุกหน่วย ไม่ได้จัดสรรตามภารกิจ หรือตามลำดับความสำคัญล่วงหน้า

2.4 การใช้ระบบเทคโนโลยีที่เหมาะสม และการนำอุปกรณ์อำนวยความสะดวกที่จำเป็นมาใช้ในการปฏิบัติงาน ควรจะนำระบบเทคโนโลยีที่เหมาะสม และการนำอุปกรณ์อำนวยความสะดวกที่จำเป็นมาใช้ในการปฏิบัติงาน เนื่องจากตำรวจสมัยนี้ต้องใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่มาปรับใช้กับงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่องาน ประกอบกับการเกิดสถานการณ์โรคโควิด 19 ทำให้การทำงานบนระบบ Cloud Computing แพร่หลายขึ้น รวมถึงหากมีอุปกรณ์ที่จำเป็นสนับสนุน จะสามารถทำให้การปฏิบัติงานของฝ่ายอำนวยความสะดวกขึ้นอย่างมาก แนวทางการประหยัดกระดาษ ด้วยการนำเทคโนโลยี เช่น คิวอาร์โค้ด มาใช้แทนการแนบเอกสารจำนวนมาก การประชุมด้วยระบบ Zoom และ ระบบ Video Conference แนวทางนี้ จะช่วยลดทั้งทรัพยากรด้านอุปกรณ์ เครื่องใช้ และเวลาได้ เช่น การออกหนังสือผ่านระบบที่ออนไลน์ จะประหยัดทั้งกระดาษและเวลาได้ อย่างไรก็ตาม หน่วยงานยังขาดบุคลากรผู้เชี่ยวชาญระบบเทคโนโลยีสารสนเทศอีกเป็นจำนวนมาก

2.5 การจัดให้มีสภาพแวดล้อมในการทำงาน และการจัดสวัสดิการที่เหมาะสม เพื่อเพิ่มขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้กับกำลังพล การจัดให้มีสภาพแวดล้อมในการทำงาน และการจัดสวัสดิการที่เหมาะสม จะเป็นการเพิ่มขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้กับกำลังพล เนื่องจากจะส่งผลให้บุคลากรในหน่วยงานมีขวัญและกำลังใจ และจะบังเกิดผลดีต่อองค์กรอย่างมาก โดยเฉพาะเรื่องสวัสดิการต่าง ๆ เมื่อ

เจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติงาน ได้รับสวัสดิการ เช่น โบนัส (รางวัล หรือค่าตอบแทนเป็นพิเศษ) จากการทำงานในระดับที่น่าพึงพอใจ หรือแม้แต่ค่าครองชีพในระดับดี เหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจ จะสามารถเพิ่มประสิทธิภาพของงานได้อย่างแน่นอน แต่ต้องขึ้นอยู่กับลักษณะงานที่ปฏิบัติอยู่ด้วย การนำอุปกรณ์เครื่องใช้ใหม่ ๆ และช่วยส่งเสริมด้านสุขภาพของข้าราชการ ทำให้บรรยากาศในการทำงานดีขึ้น รักษาสุขภาพของเจ้าหน้าที่ได้ หากเปลี่ยนแปลงได้ จะช่วยส่งเสริมกำลังใจในการทำงานได้ ความสะอาดของห้องทำงาน ห้องน้ำ การจัดสวัสดิการอาหารกลางวัน ทำให้หน่วยงานมีความเป็นระเบียบเรียบร้อย นำมาทำงาน และเป็นการสร้างสัมพันธ์อันดี ในระหว่างที่มีโอกาสรับประทานอาหารร่วมกัน

อภิปรายผลการวิจัย (Discussion)

1. สภาพปัญหาในการบริหารจัดการของฝ่ายอำนวยการ

ในกระบวนการจัดการ 5 อย่าง ได้แก่ การจัดการกำลังพล วิธีการบริหารจัดการภายในองค์กร งบประมาณและวัสดุ อุปกรณ์อำนวยความสะดวกและเทคโนโลยีที่ใช้ และสภาพแวดล้อมภายในองค์กร พบสภาพปัญหา ดังนี้ (1) การจัดการกำลังพลเกี่ยวกับคุณสมบัติของกำลังพลที่ได้รับการแต่งตั้งมาดำรงตำแหน่งในฝ่ายอำนวยการ (2) การบริหารจัดการงานของผู้นำตำรวจยุค 4.0 ต้องอาศัยความรวดเร็วในทุกกระบวนการ เพื่อให้ตัดสินใจสั่งการได้ถูกต้อง จึงจำเป็นต้องอาศัยระบบเทคโนโลยีที่เหมาะสม (3) งบประมาณถูกปรับลด วัสดุ หมึกพิมพ์ กระดาษ ครุภัณฑ์คอมพิวเตอร์ขาดแคลน (4) การใช้ระบบเทคโนโลยี และอุปกรณ์อำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน ขาดการพัฒนาความรู้ และการถ่ายทอดความรู้ในระบบเทคโนโลยี (5) ด้านสภาพแวดล้อมภายในองค์กร เงินล่วงเวลาถูกปรับลด มีปัญหาสภาพแวดล้อมในการทำงานอื่น ๆ ได้แก่ ครุภัณฑ์โต๊ะทำงาน และเก้าอี้ทำงาน ซึ่งใช้งานมานาน บางส่วนชำรุด ส่งผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรได้เช่นกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของชรินทร์ บัวเผื่อนหอม (2545) ที่ศึกษาปัญหาการปฏิบัติงานป้องกันปราบปรามอาชญากรรมของเจ้าหน้าที่สายตรวจ พบว่าอุปสรรคด้านกำลังพลที่งบประมาณยังไม่เพียงพอต้องปรับปรุงอย่างเร่งด่วน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ โชคชัย สุทธิฤทธิ์ (2549) ที่ศึกษาถึงอุปสรรคในการปฏิบัติงานด้านการป้องกันปราบปรามของเจ้าหน้าที่ตำรวจนครบาลนิมิตใหม่ พบว่าอุปสรรคในการปฏิบัติงานด้านการป้องกันปราบปรามของเจ้าหน้าที่ตำรวจด้านวัสดุอุปกรณ์ และเครื่องมือเครื่องใช้ ด้านบุคลากรมีเจ้าหน้าที่ไม่เพียงพอ ทั้งนี้ น่าจะเป็นเพราะ แผนนโยบายการปรับปรุงอัตรากำลังพลภาครัฐที่มีแนวทางกระชับขนาดองค์กร เพื่อให้มีการลดอัตรากำลังพลให้เหมาะสมกับภารกิจในหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละส่วนราชการ ทั้งนี้ เพื่อให้กรอบการใช้งบประมาณของรัฐ บังเกิดความคุ้มค่าและเหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจในยุคปัจจุบัน

2. แนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการฝ่ายอำนวยการ กองบังคับการอำนวยการ ตำรวจภูธรภาค 5

ควรจะใช้แนวทางดังต่อไปนี้ (1) ควรจะใช้การวางแผนกำลังพล โดยใช้แนวทางการแต่งตั้งกำลังพลที่มีความรู้ความสามารถ และมีคุณสมบัติเหมาะสมกับตำแหน่งในการเพิ่มประสิทธิภาพ (2) ควรจะใช้แนวทางการ

บริหารจัดการองค์กรตำรวจยุคใหม่ โดยปฏิบัติตามประมวลจริยธรรมและจรรยาบรรณของตำรวจ (3) ควรจะใช้แนวทางการจัดทำแผนปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับค่าของงบประมาณประจำปี ในการเพิ่มประสิทธิภาพปัญหา ด้านงบประมาณและวัสดุ (4) ควรจะใช้แนวทางการใช้ระบบเทคโนโลยีที่เหมาะสม และการนำอุปกรณ์อำนวยความสะดวกที่จำเป็นมาใช้ในการปฏิบัติงาน (5) ควรจะใช้แนวทางการจัดให้มีสภาพแวดล้อมในการทำงาน และการจัดสวัสดิการที่เหมาะสม เพื่อเพิ่มขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้กับกำลังพล ซึ่งควรนำแนวคิด และทฤษฎีต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้ดังนี้

2.1 ทฤษฎีกระบวนการบริหารงาน POSTCoRB ของ Lyndall Urwick & Luther Gulick (1973) (อ้างถึงใน ฐานนิติรา กาบบัวศรี, 2562) ซึ่งเป็นหลักการบริหารที่มีความโดดเด่น ให้ความสำคัญของการทำหน้าที่ของฝ่ายบริหารมากกว่าการทำงานของฝ่ายพนักงานระดับล่าง และมุ่งเน้นไปยังวิธีการทำงานตลอดจน พฤติกรรมการบริหารงานของผู้บริหารระดับสูงเป็นหลัก เป็นเครื่องมือให้ผู้บริหาร สร้างกลไกและโครงสร้าง ให้กับองค์กร จัดเตรียมบุคลากรที่มีความชำนาญต่างกันให้อยู่ในแผนกที่เหมาะสมกับองค์กร บุคลากรรู้หน้าที่ และผู้บริหาร สามารถบริหารและสั่งการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ วางกรอบการทำงานในองค์กรเพื่อเป็น แนวทางในการบริหาร ส่งเสริมการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกันภายในองค์กร โดยมีองค์ประกอบ 7 ประการ ได้แก่ 1) การวางแผน 2) การจัดการองค์กร 3) การจัดการด้านบุคลากร 4) การควบคุมสั่งการ 5) การ ประสานงาน 6) การรายงาน 7) การจัดการงบประมาณ และสอดคล้องกับหลักการบริหารงานอย่างมี ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของ Good (1973: 193) ซึ่งกล่าวว่าความสำเร็จที่ทำให้เกิดความสำเร็จ ตามความปรารถนา โดยใช้เวลาและความพยายามเล็กน้อยก็สามารถให้ผลงานที่ได้สำเร็จลงอย่างสมบูรณ์ โดยมีองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับการจัดการ ได้แก่ กระบวนการ (Process) แล้ว ยังรวมถึงประสิทธิภาพ (Efficiency) และประสิทธิผล (Effectiveness) ด้วย สอดคล้องกับประสิทธิภาพและประสิทธิผลของ Certo (2000) ที่ได้กล่าวว่า ประสิทธิภาพ (effectiveness) เป็นการใช้ทรัพยากรขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายของ องค์กร ประสิทธิภาพ มุ่งทำให้เกิดการ “ทำสิ่งที่ถูกต้อง (Doing the right things)” ส่วนประสิทธิภาพ (Efficiency) เป็นวิธีการจัดสรรทรัพยากรเพื่อให้เกิดความสิ้นเปลืองน้อยที่สุดโดยสามารถ บรรลุจุดมุ่งหมาย โดยใช้ทรัพยากรต่ำสุด กล่าวคือ เป็นการใช้อย่างมีประสิทธิภาพ (Goal) คือ ประสิทธิภาพหรือให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่ กำหนดไว้สูงสุดอาจเรียกว่า “ทำสิ่งต่าง ๆ ให้ถูกต้อง (Doing things right)” นอกจากนั้น ยังสอดคล้องกับ แนวคิดประสิทธิภาพ (Efficiency) ของติน ปรัชญาพฤทธ์ (2536) ได้ให้ความหมายไว้ว่าประสิทธิภาพ เป็นการ สนับสนุนให้มีวิธีการบริหาร ที่จะได้รับผลดีมากที่สุดโดยสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด นั่นก็คือ การลดค่าใช้จ่าย ด้านวัตถุและบุคลากรลงในขณะที่พยายามเพิ่มความแม่นยำตรงความเร็วและความราบเรียบของการบริหารให้ มากขึ้น

2.2 ทฤษฎีองค์การสมัยใหม่ (Modern organization) โดย Henri Fayol ได้กล่าวถึงแนวคิดเรื่อง กระบวนการจัดการ (Management process) ไว้ว่า ผู้จัดการหรือผู้บริหารทุกคนต้องทำกิจกรรมเกี่ยวกับการ จัดการ หรือที่เรียกว่า กระบวนการจัดการ 5 อย่าง ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การสั่งการ (Commanding) การประสานงาน (Coordinating) และการควบคุม (Controlling)

(เขียนย่อว่า POCCC) งานในแต่ละส่วนของกระบวนการจัดการที่กล่าวข้างต้นนี้ มีความสัมพันธ์และมีผลกระทบซึ่งกันและกัน นอกจากนี้ หากพิจารณาถึง 7S Model ของ McKinsey ที่มีองค์ประกอบ 7 ด้านที่สัมพันธ์กัน ได้แก่ Strategy (กลยุทธ์) Structure (โครงสร้าง) System (ระบบ) Style (รูปแบบ) Staff (การจัดการบุคคล) Skill (ทักษะ) Shared value (ค่านิยมร่วม) (อ้างถึงใน ปิยนันท์ สวัสดิ์ศฤงฆาร, 2564) จะเห็นว่า ในส่วนของโครงสร้างอาจปรับได้ลำบากเพราะกำหนดโดยสำนักงานตำรวจแห่งชาติ แต่ในส่วนกลยุทธ์ของฝ่ายอำนวยการ สามารถกำหนดมีความชัดเจน สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ภารกิจ และคุณค่าขององค์กร ส่วนระบบการทำงาน (System) หมายถึง กระบวนการและระเบียบวิธีปฏิบัติขององค์กรซึ่งแสดงออกมาในรูปกิจกรรมการทำงานที่ทำอยู่เป็นประจำ รวมถึงวิธีการตัดสินใจของผู้บริหารระดับต่าง ๆ ขององค์กร สามารถปรับระบบให้ทันสมัยนำเทคโนโลยีมาใช้ สำหรับกลุ่มปฏิบัติงานนั้น Skill อันหมายถึง ทักษะและสมรรถนะความสามารถของพนักงาน (Staff) ที่ทำงานให้กับองค์กร เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงใด ๆ ขึ้นในองค์กร คำถามที่องค์กรต้องการทราบ คือ ควรใช้ทักษะอะไรจึงจะสามารถขับเคลื่อนกลยุทธ์หรือโครงสร้างใหม่นั้นให้ดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล จากการศึกษาที่พบว่าทักษะที่ต้องพัฒนาปรับปรุงคือด้านไอทีของบุคลากรฝ่ายอำนวยการ และด้านสุดท้าย คุณค่าที่มีร่วมกัน (Shared value) ควรสร้างจุดมุ่งหมายร่วมกันที่เป็นมาตรฐานและการยอมรับ โดยยึดกรอบ กฎหมาย ระเบียบที่เกี่ยวข้องกับจริยธรรมตำรวจ

2.3 พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 หลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีนี้ ต้องเป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ ความมีประสิทธิภาพ ความคุ้มค่าในเชิงภารกิจแห่งรัฐ การลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน การลดภารกิจและยุบเลิกหน่วยงานที่ไม่จำเป็นการกระจายภารกิจและทรัพยากรให้ท้องถิ่น การกระจายอำนาจการตัดสินใจ การอำนวยความสะดวกและตอบสนองความต้องการของประชาชน

2.4 แนวคิดผู้นำตำรวจยุคใหม่ ผู้นำหน่วยฝ่ายอำนวยการควรนำแนวคิดดังนี้มาใช้ 1) องค์กรตำรวจเป็นองค์กรบังคับใช้กฎหมาย ซึ่งต้องสร้างความร่วมมือจากทุกภาคส่วน โดยใช้อำนาจหน้าที่ตามกฎหมาย 2) มีความนำสมัย ซึ่งต้องมีการพัฒนาเพื่อเตรียมความพร้อม เพื่อรองรับความเปลี่ยนแปลงในอนาคตอยู่ตลอดเวลาทั้งในด้านบุคลากร สิ่งอุปกรณ์ และการบริหารจัดการที่ดี 3) ใช้ระบบมาตรฐานสากล มีคู่มือการปฏิบัติงาน และมีมาตรฐานการประเมินการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจเทียบเคียงกับต่างประเทศ 4) ทำให้ประชาชนเชื่อมั่นศรัทธา โดยการทำให้ประชาชนเชื่อถือ และไว้วางใจอย่างไม่เปลี่ยนแปลง และด้านระบบภาวะผู้นำนี้ สอดคล้องกับงานวิจัยของศักรินทร์ วิชาธรรม (2552) ได้ศึกษาถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน สืบสวนสอบสวนปราบปรามอาชญากรรมของตำรวจ กองบังคับการตำรวจนครบาล 7 พบปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ ได้แก่ ด้านผู้บังคับบัญชา ด้านอัตรากำลังพล ด้านความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน ด้านวัสดุอุปกรณ์ เช่นเดียวกับที่พบในงานวิจัยนี้เนื่องจากการปฏิบัติงานของตำรวจยุคใหม่ มีปัจจัยภาวะผู้นำของหัวหน้างานตามความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง และการใช้เทคโนโลยีล้ำสมัยสำหรับกำหนดเป็นแผนปฏิบัติการในการป้องกันปราบปรามอาชญากรรมที่เปลี่ยนแปลงไป

2.5 สอดคล้องกับประมวลจริยธรรมและจรรยาบรรณของตำรวจ ประกอบด้วย มาตรฐานคุณธรรม และอุดมคติของตำรวจ ซึ่งเป็นเครื่องเหนี่ยวรั้งให้ข้าราชการตำรวจอยู่ในกรอบของศีลธรรมและคุณธรรม ขณะเดียวกันก็เป็นแนวทางชี้้นำให้ข้าราชการตำรวจบรรลุถึงปณิธานของการเป็นผู้พิทักษ์สันติราษฎร์ และ มาตรฐานทางจริยธรรมและจรรยาบรรณของตำรวจ ซึ่งประกอบด้วย (1) มาตรฐานทางจริยธรรมตำรวจคือคุณ ความดีที่เป็นข้อประพฤติตน และปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการตำรวจเพื่อให้ประชาชนศรัทธา เชื่อมั่นและ ยอมรับ (2) จรรยาบรรณของตำรวจ คือ ประมวลความประพฤติในการปฏิบัติหน้าที่ของวิชาชีพตำรวจ ที่ ข้าราชการตำรวจต้องยึดถือปฏิบัติเพื่อธำรงไว้ซึ่งศักดิ์ศรีและเกียรติภูมิ ของข้าราชการตำรวจและวิชาชีพ ตำรวจ

สอดคล้องกับงานวิจัยของ ทวี โกสุมา (2564) เรื่อง “การปฏิบัติงานของตำรวจยุคใหม่เพื่อความ โปร่งใสเป็นธรรม โดยยึดหลักธรรมาภิบาลในการปฏิบัติงาน” ผลงานการวิจัยพบว่า ด้านหลักนิติธรรม คือการ เสริมสร้างประสิทธิภาพของหน่วยงานโดยเน้นการอำนวยความสะดวก รวดเร็ว ถูกต้องและเป็นธรรม ด้านหลัก คุณธรรม คือ การเสริมสร้างความสามัคคีและลดความขัดแย้งระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ด้าน หลักความโปร่งใส คือ การเสริมสร้างความโปร่งใสด้านการเปิดเผยข้อมูล เพื่อให้ ประชาชน สามารถรับรู้การ ทำงานของหน่วยงานได้ ด้านการมีส่วนร่วม คือ เสริมสร้างกระบวนการ ตัดสินใจโดยใช้เสียงส่วนใหญ่ ในการ หาฉันทามติร่วมกัน ด้านความรับผิดชอบ คือ เสริมสร้างให้บุคลากรในองค์กรได้เคารพในความความคิดเห็นที่ แตกต่างกันและกล้ายอมรับผลของการกระทำ พร้อมรับการตรวจสอบ ด้านหลักความคุ้มค่า คือ เสริมสร้างให้ หน่วยงานมีวิธีการและขั้นตอน ในการจัดสรรงบประมาณอย่างเป็นระบบและเหมาะสมกับการดำเนินงาน

นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ รณกร รัตนะพร และ อติพร เกิดเรือง (2564) เรื่อง “แนว ทิศทางการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลที่เหมาะสมของกองบัญชาการตำรวจสันติบาล” ที่พบว่าแนวทางการ บริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลที่เหมาะสม คือการบริหารงานรูปแบบใหม่ที่เรียกว่า “Special Team” S = security, P = participation, E = efficiency, C = creative, I = innovation, A = activeness, L = law, T = transparent, E = ethics, A = accountability, and M = moral

ข้อเสนอแนะ (Recommendations)

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1.1 เสนอให้มีการอนุมัติหลักการ เพื่อการจัดทำแผนบริหารกำลังพลระยะเวลา 1 ถึง 3 ปีระดับ กองบังคับการอำนวยการ เพื่อกำหนดทิศทางการบริหารกำลังพลให้เหมาะสมกับงาน โดยเฉพาะประเด็นการ แต่งตั้งบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสม เพื่อมาดำรงตำแหน่งสูงขึ้นในสังกัดฝ่ายอำนวยการ กองบังคับการ อำนวยการ

1.2 เสนอให้มีการนำแนวทางการบริหารตำรวจยุคใหม่ (ตำรวจยุค 4.0) มากำหนดเป็นนโยบายยั่งยืน โดยมุ่งให้ความสำคัญต่อผู้นำตำรวจยุคใหม่ หรือผู้นำตำรวจที่ดี ซึ่งต้องมีคุณสมบัติและคุณลักษณะในการคิด และทำทุกอย่างอย่างเป็นระบบ มีเหตุมีผลทั้งการบริหารงานบริหารคนตามหลักวิชาการ ใช้คนให้ถูกกับงาน ร่วม

ทุกข์ร่วมสุข ให้คุณให้โทษ ดูแลลูกน้อง มีภาวะผู้นำ สอนให้ผู้บริหารเริ่มจากการทำเป็นตัวอย่างที่ดี ผู้นำที่ดี มีภาวะผู้นำ จะต้องทำเป็นตัวอย่าง จะสอนจะปกครองตำรวจได้

1.3 เสนอให้ระดับกองบัญชาการ กำหนดนโยบายการจัดทำแนวทาง วิธีการ และกรอบระยะเวลา ในการจัดทำแผนการขอและแผนการใช้งบประมาณประจำปีของหน่วยงานในสังกัด ให้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติงาน ของแต่ละหน่วยงานในสังกัดกองบัญชาการ (ทั้งนี้ เพื่อให้ทุกกองบังคับการ ซึ่งเป็นหน่วยขึ้นตรง และ ตำรวจภูธรจังหวัดในสังกัด มีแผนการใช้งบประมาณของหน่วยงานที่สอดคล้องกัน ขอบด้วยหลักการและ เหตุผลในการจัดทำคำขอของงบประมาณของส่วนราชการ)

1.4 เสนอให้มีการกำหนดหลักการในระดับนโยบาย เกี่ยวกับระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ของ หน่วยงานระดับกองบัญชาการ และกองบังคับการ ในสังกัดสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ไว้ว่า การใช้และพัฒนา ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของส่วนราชการนั้น ๆ ควรเป็นแผนงานระยะสั้น มีระยะเวลาดำเนินการเพียง 1 - 2 ปี เนื่องจากเทคโนโลยีมีการเปลี่ยนแปลงเป็นพลวัตและรวดเร็วมาก อีกทั้งภารกิจหลักในหน้าที่ตำรวจ ต้อง ก้าวให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลงของระบบสังคม ระบบเศรษฐกิจ ระบบการเมือง และสิ่งแวดล้อม ทั้งเป็นการ ใช้งบประมาณอย่างคุ้มค่า เกิดประสิทธิภาพอย่างสูงสุด เว้นแต่เป็นโครงการ หรือแผนงาน ที่มีเหตุจำเป็นต้อง จัดทำเป็นแผนงานระยะกลาง หรือแผนงานระยะยาว ก็ขออนุมัติหลักการเป็นแต่ละกรณี ๆ ไป

1.5 เสนอให้แผนปฏิบัติราชการของกองบัญชาการ มุ่งเน้นและให้ความสำคัญต่อการจัดให้มี สภาพแวดล้อมในการทำงาน และการจัดสวัสดิการที่เหมาะสมให้กับกำลังพลของทุกหน่วยงานในสังกัด โดยเฉพาะการให้ความช่วยเหลือแก้ไขปัญหาหนี้สิน และการให้ความสำคัญของเงินตอบแทนค่าทำงาน ล่วงเวลาให้กับข้าราชการตำรวจชั้นสัญญาบัตร และข้าราชการตำรวจชั้นประทวน ในสายงานอำนวยการ เพื่อ เป็นการเพิ่มขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่

2. ข้อเสนอแนะในการนำไปปฏิบัติ และการพัฒนา

2.1 เสนอให้กองบังคับการอำนวยการ จัดตั้งคณะทำงานขึ้นพิจารณาคุณสมบัติผู้เหมาะสมที่จะมา ดำรงตำแหน่งภายในสังกัดฝ่ายอำนวยการ ทั้งข้าราชการตำรวจชั้นสัญญาบัตร และข้าราชการตำรวจชั้น ประทวน โดยให้ครอบคลุมทั้งการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น การแต่งตั้งหมุนเวียนในระดับเดียวกัน ทั้งจาก ภายในหน่วยงานเดียวกัน และจากภายนอกหน่วยเข้ามาในสังกัด รวมทั้งการแต่งตั้งบุคลากรมาดำรงตำแหน่ง ใหม่ทุกกลุ่ม พร้อมทั้งมอบหมายให้คณะทำงานฯ เสนอกรอบแนวทางและตารางการปฏิบัติงานให้แล้วเสร็จ จากนั้นให้นำเสนอผู้บังคับการอำนวยการ เพื่อพิจารณาเห็นชอบ เสนอผู้บัญชาการ (ผ่านรองผู้บัญชาการ (ผู้รับผิดชอบงานบริหาร)) แล้วเสนอสำนักงานตำรวจแห่งชาติ เพื่อพิจารณาต่อไป

2.2 เสนอให้มีการกำหนดแผนปฏิบัติงาน (Action plan) เพื่อกำหนดแนวทาง วิธีการ และกรอบ ระยะเวลาในการดำเนินการในภารกิจ การบริหารจัดการองค์กรตำรวจยุคใหม่ ของกองบังคับการอำนวยการ โดยกำหนดให้ใช้ประมวลจริยธรรมและจรรยาบรรณของตำรวจ พ.ศ. 2553 (แนบท้าย กฎ ก.ตร. ว่าด้วย ประมวลจริยธรรม และจรรยาบรรณของตำรวจ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2553) มาเป็นกรอบแนวคิดในการจัดทำ แผนปฏิบัติงานของหน่วยงาน โดยความเห็นชอบและอนุมัติใช้แผนฯ โดยผู้บังคับการอำนวยการ

2.3 เสนอให้ กองบังคับการอำนาจการ แต่งตั้งผู้รับผิดชอบ และผู้ประสานงาน ในระดับผู้กำกับการ ฝ่ายอำนาจการ เพื่อทำหน้าที่รวบรวมข้อมูล ศึกษาวิเคราะห์ และยกร่างเพื่อจัดทำแผนการใช้งบประมาณของ หน่วยงาน โดยให้จำแนกรายไตรมาส ทั้งนี้ ต้องให้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติงานของหน่วยงาน มีวัตถุประสงค์ สำคัญคือ มุ่งผลสัมฤทธิ์ให้แผนงานสอดคล้องกับแผนการใช้งบประมาณของหน่วยงาน

2.4 เสนอให้ มีการทบทวนระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของทุกฝ่ายอำนาจการ ในสังกัดกองบังคับการ อำนาจการ ซึ่งเป็นหน่วยงานระดับกองกำกับการ โดยให้แต่ละหน่วยแต่งตั้งคณะกรรมการขึ้นตรวจสอบความ ต้องการ และความเหมาะสม รวมทั้งสภาพปัญหาของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่หน่วยงานของตนเองเป็น หน่วยงานผู้ใช้ระบบ หรือเป็นหน่วยงานผู้รับผิดชอบระบบอยู่ แล้วมีความเห็น พร้อมทั้งให้เสนอแนวทางการ พัฒนา หรือแนวทางการแก้ไข ต่อผู้บังคับการอำนาจการ เพื่อพิจารณาสั่งการ และสำหรับใช้เป็นข้อมูล ประกอบการจัดทำแผนค่าของงบประมาณ ตามข้อ 2.3 ของส่วนราชการต่อไป

2.5 เสนอให้ กองบังคับการอำนาจการ จัดทำแผนงาน โครงการ กิจกรรม ของหน่วยงาน เพื่อเพิ่ม ขวัญและกำลังใจการปฏิบัติงานกับกำลังพลในสังกัด ตลอดจนเป็นการสร้างบรรยากาศที่ดีของการทำงาน อาทิ การจัดทำบันทึกข้อตกลง (MOU) กับสถาบันทางการเงินภายนอก หรือสหกรณ์ออมทรัพย์ตำรวจ เพื่อ ช่วยเหลือข้าราชการตำรวจที่มีปัญหาหนี้สิน การจัดทำประกันภัยหมู่ ในรูปการประกันสุขภาพ กับบริษัท ประกันภัย ที่อยู่ในการกำกับดูแลของคณะกรรมการ คปภ. (สำนักงานคณะกรรมการกำกับและส่งเสริมธุรกิจ การประกันภัย) เป็นต้น

กิตติกรรมประกาศ

ขอขอบคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นิตยา ลินเฮอร์ ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำ กรอบแนวทางการศึกษา และการให้คำปรึกษาในการศึกษาครั้งนี้ และผู้ให้ข้อมูลสำคัญทุกท่านที่สละเวลาให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ยิ่ง

เอกสารอ้างอิง (References)

- กองสารนิเทศ สำนักงานตำรวจแห่งชาติ. (2565). สำนักงานตำรวจแห่งชาติ จัดโครงการสัมมนาผู้นำหน่วย ระดับผู้บัญชาการ และผู้บังคับการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565. สืบค้นจาก <https://saranitet.police.go.th/39902>
- กลุ่มพัฒนาภาคีเครือข่าย สำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 9 นครราชสีมา. (2565). สรุปสาระสำคัญพระราชกฤษฎีกา ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546. สืบค้นจาก <http://odpc9.ddc.moph.go.th/DPC5/60-conclude-low7.pdf>
- ชรินทร์ บัวเผื่อนหอม. (2545). ปัญหาการปฏิบัติงานป้องกันและปราบปรามอาชญากรรมของเจ้าหน้าที่ ตำรวจสายตรวจ: ศึกษากรณีกองบังคับการตำรวจนครบาล 6 (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ. มหาวิทยาลัยรามคำแหง. สืบค้นจาก <https://tdc.thailis.or.th/tdc/>
- โชคชัย สุทธิฤทธิ. (2549). อุปสรรคในการปฏิบัติงานด้านการป้องกันและปราบปราม อาชญากรรมของ

- เจ้าหน้าที่ตำรวจ สถานีตำรวจนครบาล นิมิตใหม่ (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). กรุงเทพฯ. มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต. สืบค้นจาก <https://tdc.thailis.or.th/tdc/>
- ฐาณิศรา กาบบัวศรี. (2562). หลักการบริหารแบบ POSTCoRB. *วารสารสมาคมพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษาแห่งประเทศไทย*, 1 (3), 15-22.
- ติน ประชัญญฤทธิ์. (2536). *ทฤษฎีองค์การ*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช
- ทวี โกสุมา. (2564). การปฏิบัติงานของตำรวจยุคใหม่เพื่อความโปร่งใสเป็นธรรม. *บัณฑิตศึกษาปริทรรศน์ วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์*, 9 (2), 25-32.
- ปิยนันท์ สวัสดิ์ศฤงฆาร. (2564). *7S Model [McKinsey]*. สืบค้นจาก <https://drpiyanan.com/2021/05/27/7s-model-mckinsey/>
- ฝ่ายอำนวยการ 3 กองบังคับการอำนวยการตำรวจภูธรภาค 5. (2565). *การบรรยายสรุปภารกิจและอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบของตำรวจภูธรภาค 5* [เอกสารนำเสนอ 4 มีนาคม 2565]. เชียงใหม่.
- รณกร รัตนะพร และอดิพร เกิดเรือง (2564). แนวทางการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลที่เหมาะสมของกองบัญชาการตำรวจสันติบาล. *วารสาร มจร อุบลปริทรรศน์*, 6 (3), 39-54.
- วันรัตน์ จันทกิจ. (2556). *17 เครื่องมือนักคิด = 17 Problem solving devices*. กรุงเทพฯ : สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ.
- สนุก.คอม. (2565). *โครงการสมาร์ตเซฟตี้โซน 4.0*. สืบค้นจาก <https://www.sanook.com/news/8446578/>
- ศราวุธ จิตต์ระเปียบ. (2551). *การเสริมสร้างเครือข่ายภาคประชาชนในการบริหารงานสถานีตำรวจ (ดุสิตนิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ)*. กรุงเทพฯ. มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ศักรินทร์ วิชาวรรณ. (2552). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานสืบสวนปราบปรามอาชญากรรมของข้าราชการตำรวจ กองบังคับการตำรวจนครบาล 7*. (การค้นคว้าอิสระปริญญาโทบริหารธุรกิจ). กรุงเทพฯ. มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี.
- เศรษฐพัส ฐเนษฐ์ภักศพงษ์ สมหมาย จันทรเรือง และปรีดา สดาวาร. (2563) ประสิทธิภาพการบริหารจัดการของกองบัญชาการตำรวจนครบาล สำนักงานตำรวจแห่งชาติ. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยธนบุรี*, 15 (2), 115-125.
- สัญญา เคนาภูมิ และสนุก สิงห์มาตร (2564) ตำรวจจราจรที่รักของประชาชน. *วารสารวิชาการรัตนบุคย์*, 3 (1), 88-100.
- Adison A. (2555). *แนวคิดและทฤษฎีการจัดการของ Henri Fayol*. สืบค้นจาก <http://adisony.blogspot.com/2012/10/henri-fayol.html>
- Certo, S. C. (2000). *Modern management*. (8th ed.). New Jersey: Prentice Hall.
- Good, C. V. (1973). *Dictionary of education*. New York: McGraw Hill.