

# เอกสารประกอบการบรรยาย

วิชา

การบริหารงานตำรวจ

ในระดับ “ผู้กำกับการ”

หลักสูตร “ผู้กำกับการ” วิทยาลัยการตำรวจ

กองบัญชาการตำรวจ สำนักรงานตำรวจแห่งชาติ

โดย

**พลตำรวจโท วุฒิ วิทิตานนท์**

อาจารย์ผู้บรรยาย หลักสูตรการบริหารงานชั้นสูง หลักสูตรผู้กำกับการ หลักสูตรสารวัตร

ที่ปรึกษากรรมการส่งเสริมมหาวิทยาลัยเชียงใหม่

กรรมการส่งเสริมการศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนยุพราชวิทยาลัย เชียงใหม่

อนุกรรมการตรวจสอบทรัพย์สินสำนักงาน ป.ป.ส.ภาค 5

## การบริหารงานตำรวจ ในตำแหน่ง ผู้กำกับการ

บรรยายโดย อาจารย์ วุฒิ วิทิตานนท์

\*\*\*\*\*

### ตอนที่ 1 หลักการบริหารและการบริหารงานตำรวจ

#### 1. กล่าวนำ

ผู้บรรยายได้รับการแต่งตั้งจากสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ให้ทำหน้าที่อาจารย์บรรยายในหลักสูตร การบริหารงานตำรวจชั้นสูง หลักสูตรผู้กำกับการ หลักสูตรสารวัตร หลักสูตรฝ่ายอำนวยการ และยังได้รับการบรรยายในการอบรมหลักสูตรต่าง ๆ ทั้งในและนอกสำนักงานตำรวจแห่งชาติ เป็นเวลานานกว่า 10 ปี โดยเฉพาะหลักสูตรพนักงานสอบสวนคดีอาญาเสพติด ได้ทำหน้าที่เป็นอาจารย์ผู้บรรยายวิชาการสืบสวนสอบสวน และการใช้มาตรการยึดทรัพย์คดีอาญาเสพติดมากกว่า 20 ปี แม้จะเกษียณอายุราชการมาตั้งแต่ปี พ.ศ.2551 ปัจจุบันก็ยังคงได้รับเกียรติให้เป็นอาจารย์บรรยายให้ความรู้กับข้าราชการตำรวจและข้าราชการหน่วยอื่น ๆ เป็นประจำตลอดมา นับว่าเป็นเกียรติอย่างสูงในชีวิตกับการทำหน้าที่ “อาจารย์” เพื่อถ่ายทอดความรู้ให้กับข้าราชการตำรวจ ถือว่าได้ทดแทนบุญคุณ “สำนักงานตำรวจแห่งชาติ”

“หลักสูตรผู้กำกับการ” เป็นหลักสูตรอีกหลักสูตรหนึ่ง ที่ผู้บรรยายได้รับมอบหมายให้บรรยายในหัวข้อ “การบริหารงานตำรวจในตำแหน่งผู้กำกับการ” โดยใช้เวลาในการบรรยายเพียง 3 ชั่วโมง ในเวลาอันจำกัดนั้น ข้าพเจ้าพยายามที่จะเน้นการปฏิบัติมากกว่าทฤษฎี โดยจะเน้นการนำทฤษฎีหรือแนวคิดทฤษฎีมาปรับใช้ในการทำงานให้มากที่สุด ดังนั้นเมื่อผู้เข้ารับการอบรมรับฟังการบรรยายก็สามารถนำทฤษฎีและนำแนวคิดไปปรับใช้ในการทำงานในตำแหน่งผู้กำกับการได้ทันที

#### 2. วัตถุประสงค์ ขอบเขต และวิธีการบรรยาย

##### 2.1 วัตถุประสงค์การบรรยาย

การบรรยายในวิชานี้ ผู้บรรยายมีวัตถุประสงค์ ต้องการให้ผู้เข้ารับการอบรมมีความรู้ความเข้าใจ สามารถนำความรู้ที่ได้รับไปปรับเป็นแนวทางการทำงานได้ ดังนั้นวัตถุประสงค์การบรรยาย คือ

- เพื่อให้ผู้รับการอบรมเข้าใจหลักการบริหารงานในระดับ “ผู้กำกับการ”
- เพื่อให้เข้าใจบทบาทการบริหารงานในภารกิจของความเป็น “ตำรวจอาชีพ”
- เพื่อสร้างผู้เข้ารับการอบรมให้เกิด “วิสัยทัศน์” “มีภาวะผู้นำ” “มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์”
- เพื่อนำหลักการบริหาร แนวคิดทฤษฎี ไปกำหนดเป็น “แนวทางการปฏิบัติหน้าที่”
- เพื่อให้ทำหน้าที่ตำรวจอาชีพได้ “บังคับใช้กฎหมายที่มีโทษทางอาญาให้เกิดประสิทธิภาพและ

บริการประชาชนให้เป็นที่พึงพอใจและประทับใจ”

## 2.2 ขอบเขตการบรรยาย

เนื่องจากมีเวลาอันจำกัด ประกอบกับผู้เข้ารับการอบรมในหลักสูตรผู้กำกับการ ดำรงตำแหน่ง “รองผู้กำกับการ” ซึ่งมาจากหลายหน่วยงาน มีหน้าที่หลากหลายทั้งทำหน้าที่ งานป้องกันปราบปราม งานสืบสวน งานสอบสวน งานฝ่ายอำนวยการ งานส่งกำลังบำรุง ตลอดจนยังมีหน่วยงานอื่น ๆ ที่เข้าสมทบร่วมอบรมอีกด้วย ดังนั้นการบรรยายจำเป็นจะต้องกำหนดขอบเขตให้ผู้เข้ารับการอบรมได้เข้าใจ กล่าวคือ ได้กำหนดขอบเขตการบรรยาย ดังนี้

- บรรยายให้ทราบ “หลักบริหารงานทั่วไป” อย่างกว้าง ๆ
- บรรยายให้ทราบ “หลักการบริหารงานตำรวจ” ในสถานการณ์ปัจจุบัน และกำหนดแนวทางการปฏิบัติหน้าที่โดยนำหลักวิชาการมาปรับใช้
- จะเน้นแนวทางในการทำงาน การบริหารงานทั่วไป บริหารการสืบสวนสอบสวน บริหารการป้องกันปราบปราม หรือการบริหารงานบังคับใช้กฎหมายและบริการประชาชน โดยเฉพาะเน้นงานในหน้าที่หัวหน้าสถานีตำรวจ แต่หน่วยงานอื่นก็สามารถนำไปปรับใช้ได้

## 2.3 วิธีการบรรยาย

ผู้บรรยายมีเอกสารประกอบการบรรยายและเอกสารที่เกี่ยวข้องประกอบ ได้แก่ DVD การเรียน โดย CD-ROM วิธีการสืบสวนสอบสวน การตั้งด่าน การตรวจค้น การจราจร โดยจะบรรยายประกอบเป็นภาพนิ่ง(Power Point) และมีตัวอย่างการบริหารงานที่ผู้บรรยายเคยปฏิบัติ มีการศึกษาเปรียบเทียบกับกิจการตำรวจพื้นฐานของตำรวจต่างประเทศ นำตัวอย่างแนวคิด ความคิดริเริ่ม การนำแนวคิดทฤษฎีไปปรับเป็นแนวทางการปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่ง “ผู้บริหารระดับกลาง” หรือ “ตำแหน่งผู้กำกับการ”

เปิดอภิปรายซักถาม

## 3. หลักการบริหาร

**3.1 “การบริหารงาน”** มีความจำเป็นต่อ “องค์กร” ไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานภาครัฐ หรือภาคเอกชน เพราะหน่วยงานนั้น ๆ ไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานเล็กหรือหน่วยงานใหญ่ จะดำเนินกิจการให้ก้าวหน้าไปได้ “ต้องมีหลักบริหารการจัดการที่ดี” แม้แต่การค้าขายเล็ก ๆ น้อย ๆ หากมีการวางแผนการจัดการและการบริหารงานให้ดีก็จะทำกำไรได้ดีกว่าร้านค้าที่ปล่อยให้ไปตามธรรมชาติ เช่นเดียวกัน หากหน่วยงานของรัฐที่มีภารกิจหน้าที่กว้างขวาง มีความรับผิดชอบสูง มีกฎหมายระเบียบ ข้อบังคับ เข้ามาเกี่ยวข้องมากมาย และมีคนในองค์กรหลากหลายสาขาอาชีพ ก็มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องจัดการบริหารงานให้เป็นระบบมากขึ้น

### 3.2 นักวิชาการได้ให้ความหมายของการบริหารไว้หลายทัศนะด้วยกัน กล่าวคือ

“ปีเตอร์ ดรักเกอร์” กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง ศิลปะในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับผู้อื่น  
 “อาโลล์ คูนทซ์” เห็นว่าการบริหาร คือการดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้โดยอาศัยปัจจัยทั้งหลาย คือ คน เงิน วัสดุ อุปกรณ์ สิ่งของเครื่องใช้ในการปฏิบัติงาน

### 3.3 เมื่อนำความหมายของนักวิชาการมาวิเคราะห์ “การบริหาร” จะประกอบด้วยองค์ประกอบ ดังนี้

- (1) ต้องมี “ศิลปะ” ในการทำงานร่วมกับผู้อื่น
- (2) ต้องเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้
- (3) ต้องมีการกำหนดเป้าหมายในการทำงานให้ชัดเจน
- (4) โดยอาศัยปัจจัยสำคัญคือ คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้
- (5) การดำเนินการต้องมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

3.4 จะเห็นได้ว่า “ผู้บริหาร” จะต้องดำเนินการ บริหารงานโดยอาศัยองค์ประกอบทั้ง 5 ข้อ ให้ครบถ้วนสมบูรณ์ ขาดข้อใดข้อหนึ่งย่อมถือว่าผู้นั้น “บริหารงานไม่ครบถ้วนสมบูรณ์”

“ผู้นำการบริหารงานในองค์กร จะต้องทำงานร่วมกับผู้อื่นอย่างมีศิลปะ องค์กรจะต้องมีวัตถุประสงค์และต้องกำหนดเป้าหมายในการดำเนินงานบริหาร และจะต้องวางระบบการใช้คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

### 3.5 การบริหารงานบุคคล

“การบริหารงานบุคคล” เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารงานในองค์กร การบริหารงานบุคคลเป็นการบริหารงานที่ยุ่ยาก โดยเฉพาะองค์กรใดที่มีคนจำนวนมาก มีหลากหลายอาชีพ มีระดับการศึกษาระดับการทำงาน พัฒนาระบบแตกต่างกันมาก ยิ่งจะทำให้การบริหารงานบุคคลมีความสลับซับซ้อน

“อมร รักษาสัตย์” กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์

“ศาสตร์” เพราะหลักวิชาการที่ศึกษาวิวัฒนาการมาเป็นลำดับ มีจุดอ่อน จุดแข็ง เพื่อนำไปประยุกต์

“ศิลป์” พิจารณาในฐานะที่เป็นเครื่องมือในการบริหาร นำไปใช้บริหารให้เกิดได้ทั้งผลบวกและลบ

### 3.6 ความสำคัญของการบริหาร

การบริหารงาน(Administration) การบริหารงานบุคคล ( Personal Administration) มีความสัมพันธ์และเกี่ยวข้องกันเป็นอย่างมาก จะบรรลุเป้าหมายและเป็นไปตามวัตถุประสงค์ขึ้นกับ “คน” นักบริหารจึงต้องให้ความสำคัญเป็นอันดับแรก

### 3.7 ปัจจัยในการบริหาร

ปัจจัยในการบริหาร (Administrative Resources) มีพื้นฐานอยู่ 4 ประการ คือ 4 M

- คน (Men)
- เงิน (Money)
- วัสดุสิ่งของ (Material)
- วิธีการปฏิบัติงาน (Method)

### 3.8 การบริหารงานตำรวจ แนวคิดของผู้บรรยาย

คำว่า “การบริหาร” ในภาษาอังกฤษมักใช้อยู่ 2 คำ คือ Administration และ Management การบริหารระบบงาน (System Administration) กับการบริหารงานบุคคล (Personal Administration) มีความสัมพันธ์และเกี่ยวข้งกัน เป็นอย่างมาก องค์การใดจะเดินทางไปให้บรรลุเป้าหมายและสำเร็จไปตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ขึ้นอยู่กับ “ผู้บริหาร” หรือ “ผู้นำ”

องค์การจะขับเคลื่อนไปได้ก็ต้องอาศัย “คน” นักบริหารที่ดีต้องสนใจ เข้าใจ และศึกษา พัฒนา วางระบบงาน บริหารงานบุคคล ให้มีประสิทธิภาพไปพร้อม ๆ กัน

“การบริหาร นั้นแท้จริงเป็นเรื่องของการอาศัยหลักสามัญสำนึก (Common Sense) ในการตัดสินใจเพื่อหาทางเลือกหรือวิธีการที่เหมาะสมต่อสถานการณ์สำหรับแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในองค์การ”

ในทัศนะของผู้บรรยาย “การบริหารงานตำรวจ” หมายถึง การที่ผู้นำได้ใช้ศักยภาพในการบริหาร มีความรอบรู้งานในองค์การอย่างกว้างขวาง เพื่อกำหนดนโยบาย กลยุทธ์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สามารถบูรณาการความคิด ความรู้ ให้เกิดพลัง นำไปปฏิบัติภารกิจ รวมทั้งแก้ปัญหาในอดีต ปัจจุบัน และ กำหนดทิศทางมองอนาคตขององค์การให้ก้าวไปข้างหน้า มีวิธีการจูงใจการทำงาน

สามารถแนะนำชี้แนะผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีภาวะผู้นำ ตลอดจนมีความสามารถในการถ่ายทอด ความรู้ความสามารถ หรือชี้แนะให้รู้จักการบูรณาการงานให้เกิดศักยภาพในการบริหารงานกับบริหารงานบุคคล และที่สำคัญต้องมีวิสัยทัศน์ที่ทันสมัย นำเทคโนโลยีมาใช้ในการบังคับใช้กฎหมายและการบริการประชาชน ให้พึงพอใจ และพัฒนาการทำงานให้ก้าวหน้ายิ่ง ๆ ขึ้นไป

### 3.9 ลักษณะของการบริหารงานของผู้นำที่ดี ผู้นำที่ดีจะต้อง

- บริหารบุคคลากร งาน เครื่องมือเครื่องใช้ไปพร้อม ๆ กัน
- บริหารงานให้ทันต่อสถานการณ์ ปรับการทำงานให้ทันต่อการขยายตัวทางเศรษฐกิจ สังคม และการเปลี่ยนแปลงทางการเมือง โดยต้องมี “ความเป็นกลางทางการเมือง”
- อย่อรปัญหาเข้ามาหาต้องเข้าไปแก้ปัญหา
- ต้องมองปัญหาทั้งระบบ ทั้งระยะสั้น และระยะยาว
- มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล และวางแผนไปสู่ความฝันให้สำเร็จ

### 3.10 คุณลักษณะของผู้นำระดับผู้กำกับการ

ในแต่ละหน่วยงานและแต่ละองค์กร คุณลักษณะของผู้นำย่อมมีความแตกต่างกัน โดยเฉพาะหน่วยงานระดับ “กองกำกับการ” ของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ซึ่งถือเป็นหน่วยงานระดับปฏิบัติที่สำคัญอย่างยิ่งยวดโดยเฉพาะ “สถานีตำรวจภูธรและนครบาล” ซึ่งเป็นหน่วยงานหลักของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ และผู้นำที่เข้าไปบริหารเกือบทั้งหมดจะเป็นตำแหน่ง “ผู้กำกับการ” ดังนั้นถือว่า “สถานีตำรวจ” เป็นหัวใจของการทำงาน ของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ นอกจากนี้ภารกิจของแต่ละสถานีตำรวจจะมีความแตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับประชากร ความเจริญทางเศรษฐกิจ สังคม ปัจจัยแวดล้อมอื่น ๆ เช่น ลักษณะภูมิประเทศ ย่อมทำให้หน้าที่แตกต่างกันไป เมื่อครั้งผู้บรรยายดำรงตำแหน่งผู้บังคับการตำรวจภูธรจังหวัดเชียงราย ได้ร่วมกับผู้บังคับบัญชาพิจารณา คุณลักษณะผู้นำตำรวจที่สังคมปรารถนา ได้สรุปคุณลักษณะของผู้นำระดับผู้กำกับการไว้ ดังนี้

1. “ต้องเป็นนายตำรวจนักพัฒนา” งานในสถานีตำรวจหรือหน่วยงานที่รับผิดชอบ
2. “ต้องเป็นนายตำรวจที่มีความคิดในเชิงวิเคราะห์” มีความคิดสร้างสรรค์
3. “ต้องเป็นนายตำรวจที่มีการประสานการพัฒนาระหว่างเอกชนและประชาชน” เพื่อให้ภารกิจของตำรวจบรรลุเป้าหมาย
4. “ต้องเป็นนายตำรวจที่มีคุณธรรมจริยธรรม” เป็นที่เชื่อถือของประชาชนและเพื่อนร่วมงาน
5. “ต้องเป็นผู้นำยุทธศาสตร์” มาแปรเปลี่ยนเป็นแนวทางการปฏิบัติงานให้เป็นรูปธรรมอย่างชาญฉลาด

### 3.11 คุณลักษณะของสารวัตร

- (1) ต้องเป็นตำรวจที่มีคุณธรรม จริยธรรม เป็นที่เชื่อถือของประชาชน และเพื่อนร่วมงาน
- (2) ต้องเป็นตำรวจที่ประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ได้กล้าต่อสู้ยืนหยัดในความเป็นจริง เพื่อเป็นแบบอย่างให้ผู้ที่บังคับบัญชา
- (3) ต้องเป็นตำรวจ ที่เรียนรู้ในการพัฒนาทุก ๆ ด้านตลอดเวลา

### 3.12 คุณลักษณะของตำรวจชั้นประทวน

- (1) ต้องเป็นตำรวจที่มีคุณธรรม จริยธรรม เป็นที่เชื่อถือของประชาชน และเพื่อนร่วมงาน
- (2) ต้องเป็นตำรวจที่มีจิตสำนึกในการบริการประชาชนด้วยความรอบคอบ รับผิดชอบและซื่อสัตย์ต่อหน้าที่
- (3) ต้องเป็นตำรวจที่มีการเรียนรู้ในการพัฒนางานในทุก ๆ ด้านตลอดเวลา

**3.13 ลักษณะของผู้ก่อการร้าย** เมื่อครั้งผู้บรรยายไปช่วยราชการที่ตำรวจภูธรภาค 9 ส่วนหน้า อ. เมือง จว.ยะลา

- (1) ลักษณะของผู้นำ ประกอบด้วยความกล้า และบุคลิกภาพ เช่น ความซื่อสัตย์ ความเสียสละ ความมุ่งมั่น ความเป็นมืออาชีพ
- (2) หลักการเป็นผู้นำ รู้จักตัวเอง มีข้อมูลข่าวสารที่ดี เป็นตัวอย่างตัดสินใจเด็ดขาด มีความรับผิดชอบ มีทักษะเชี่ยวชาญกลยุทธ์
- (3) พื้นฐาน ร่วมทุกข์ร่วมสุขกับผู้ใต้บังคับบัญชา มุ่งมั่น กล้าหาญ มีชีวิตเรียบง่าย  
คุณสมบัติผู้นำนั้นมีความสำคัญอย่างยิ่งที่จะสร้างอุดมการณ์ให้บุคลากรในหน่วยงาน จะเห็นได้จากกองกำลังติดอาวุธที่ 4 จังหวัดชายแดนภาคใต้ ยังมีคุณสมบัตินี้

## 4. การบริหารงานตำรวจ

4.1 หลักการบริหารงานทั่วไป ดังที่ได้กล่าวมาแล้ว เมื่อพิจารณาถึงความสำเร็จขององค์กรแล้ว “ผู้นำ” จะมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งยวด ที่จะนำองค์กรให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายกล่าวคือ หากเป็นบริษัท ก็จะต้องบริหารธุรกิจของตนให้ประสบความสำเร็จ ผลผลิตสินค้าที่มีคุณภาพ เป็นที่พึงพอใจของลูกค้า ลูกค้ำประทับใจในการบริการและสามารถทำกำไรให้กับบริษัทตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ขณะเดียวกันคนที่อยู่ในบริษัทก็ทำงานอย่างมีความสุข พอใจ ภูมิใจในการทำงาน ได้รับการดูแลสวัสดิการเป็นอย่างดี ขณะเดียวกันบริษัทก็เป็นที่เชื่อถือของสังคม มีอาคารสถานที่สง่างาม ภูมิฐาน มีวัสดุเครื่องมือเครื่องใช้ที่ทันสมัย และบริษัทยังมีส่วนช่วยเหลือสังคมอีกด้วย

หากเป็นภาครัฐ องค์กรของตำรวจในระดับสถานีตำรวจ สถานีตำรวจนั้นเป็นสถานีตำรวจที่ ได้รับการยกย่องประกาศเกียรติยศให้เป็น “สถานีตำรวจของประชาชน” กล่าวคือ ข้าราชการตำรวจทุกคนใน สถานีตำรวจร่วมกันทำงานอย่างเต็มความสามารถ ภาคภูมิใจและยินดีในความเป็นตำรวจอาชีพ มีการเสียสละ ความสุขส่วนตัวเพื่อการบริการประชาชน และบังคับใช้กฎหมายให้มีประสิทธิภาพ ประชาชนเคารพกฎหมาย ด้วยความเต็มใจสร้างความสงบสุขให้กับประชาชนในพื้นที่ สามารถป้องกันอาชญากรรมไม่ให้เกิดเกินกว่าที่ กำหนด เป็นสถานีตำรวจที่มีระเบียบวินัยดีเยี่ยม มีความเป็นตำรวจอาชีพ การแต่งกาย การรักษาความเป็น ระเบียบวินัย ไม่ฝาดฝืนกฎหมาย มีสถานีตำรวจที่มีความสง่างาม มียานพาหนะ เครื่องมือเครื่องใช้ที่ทันสมัย สามารถนำเทคโนโลยีสนับสนุนการทำงานจนได้รับการยกย่อง สุดท้ายสามารถบังคับใช้กฎหมายประชาชนพอใจ และบริการประชาชนให้เกิดความประทับใจ

4.2 การบริหารงานตำรวจนั้นยึดหลักการบริหารทั่วไปเป็นแนวทาง เพียงแต่การบริหารงานตำรวจนั้น มี วัตถุประสงค์ที่สำคัญคือ คืบอำนาจ ความยุติธรรมให้กับสังคม บังคับใช้กฎหมายที่มีโทษทางอาญาให้ได้ผล รักษาความสงบเรียบร้อย บริการประชาชนให้เกิดความประทับใจ “โดยมีกฎหมาย” เป็นเครื่องมือในการทำงาน ดังนั้นจะเห็นได้ว่า การบริหารงานในระดับที่มีความสำคัญมากที่สุดในองค์กรตำรวจนั้น อยู่ที่ระดับ “สถานี ตำรวจ”

## 5. การบริหารงานใน”ตำแหน่งผู้กำกับการ”

ผู้นำกับการบริหารงานในหน่วยงานทุกระดับ นอกจากจะบริหารงานปกติประจำตามอำนาจ หน้าที่ และตามที่กฎหมายกำหนดแล้ว ยังจะต้องริเริ่มสร้างสรรค์งานแก้ปัญหา งานในหน้าที่ที่สำคัญคือ

- 5.1 ต้องเข้าใจบทบาทภารกิจหน้าที่ของตนเองเป็นอย่างดี โดยเฉพาะปัญหาที่สำคัญ
- 5.2 ต้องรอบรู้ เพื่อศึกษาปัญหา ริเริ่ม สร้างสรรค์ วางแผนระยะสั้น ระยะยาว
- 5.3 ต้องมีภาวะผู้นำ ที่กล้าคิด กล้าทำ
- 5.4 ต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล
- 5.5 ต้องเข้าใจหลักการบริหารบ้านเมืองที่ดี

โดยมี “กฎหมาย” เป็นเครื่องมือในการใช้อำนาจหน้าที่ นั่นก็คือ พ.ร.บ.ตำรวจ พ.ศ.2547 และ กฎหมายอื่น ๆ ที่ให้อำนาจในการปฏิบัติหน้าที่ อันได้แก่ ประมวลกฎหมายอาญา ประมวลกฎหมายวิธีพิจารณา ความอาญา พ.ร.บ.ที่มีโทษทางอาญา ที่ให้อำนาจตำรวจในการรักษากฎหมายนั้น ๆ

เครื่องมือของตำรวจ โดยเฉพาะ พ.ร.บ.ตำรวจ พ.ศ.2547 ข้าราชการตำรวจจะต้องให้ความสนใจ ศึกษา ทำความเข้าใจและนำเสนอออกมามากที่สุด ต้องอ่านและนำไปเป็นเครื่องมือในการทำงาน ข้าราชการตำรวจ บางท่านไม่ได้สนใจในตัวบทกฎหมายและเนื้อหาของกฎหมายตำรวจเลย ทำให้ไม่รู้ไม่เข้าใจอำนาจหน้าที่ เช่น

**ม.66** ให้ผู้บังคับบัญชามีหน้าที่พัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อเพิ่มความรู้ ทักษะ ทักษะ คติ คุณธรรม และจริยธรรม รวมทั้งประเมินผลการปฏิบัติราชการของผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อใช้ประกอบการพิจารณา แต่งตั้งและเลื่อนเงินเดือน ทั้งนี้ตามหลักเกณฑ์ วิธีการ และระยะเวลาที่กำหนดในกฎ ก.ตร.

ม.7 ให้สำนักงานตำรวจแห่งชาติ ส่งเสริมให้ท้องถิ่นและชุมชน มีส่วนร่วมในกิจการตำรวจ เพื่อป้องกันและปราบปรามการกระทำผิดทางอาญา รักษาความสงบเรียบร้อยและรักษาความปลอดภัยของประชาชนตามความเหมาะสม และความต้องการของแต่ละพื้นที่

สรุปได้ว่า ผู้บังคับบัญชาที่มีหน้าที่จะต้องให้ความรู้ ทักษะ ทักษะคติ คุณธรรม กับผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างสม่ำเสมอ ขณะเดียวกันงานในสถานีตำรวจต้องส่งเสริมให้ท้องถิ่นและชุมชนมีส่วนร่วมในการป้องกันปราบปรามอาชญากรรม รักษาความสงบเรียบร้อย จึงเป็นหน้าที่ของ “ผู้กำกับการ” จึงต้องออกไปประสานการปฏิบัติและทำงานร่วมกับประชาชน

ตำรวจมีหน้าที่รักษาและบังคับใช้กฎหมายที่มีโทษทางอาญา ตำรวจต้องสนใจติดตามกฎหมายที่ออกใหม่อย่างต่อเนื่อง กฎหมายที่สำคัญสำหรับตำรวจในสถานการณ์ปัจจุบันที่น่าสนใจ อาทิ

- พ.ร.บ.ที่เกี่ยวข้องกับยาเสพติด
- พ.ร.บ.มาตรการป้องกันปราบปรามยาเสพติด พ.ศ.2534
- พ.ร.บ.คุ้มครองสุขภาพของผู้ไม่สูบบุหรี่ พ.ศ.2535
- พ.ร.บ.การขุดดินและถมดิน พ.ศ.2543
- พ.ร.บ.ขายตรงและตลาดขายตรง พ.ศ.2545
- พ.ร.บ.กองทุนสนับสนุนและส่งเสริมสุขภาพ พ.ศ.2544
- พ.ร.บ.การสอบสวนคดีพิเศษ พ.ศ.2547
- พ.ร.บ.คุ้มครองเด็ก พ.ศ.2546
- พ.ร.บ.คุ้มครองพยานในคดีอาญา พ.ศ.2546
- พ.ร.บ.คุ้มครองพันธุ์พืช พ.ศ.2542
- พ.ร.บ.คุ้มครองส่งบ่งชี้ทางภูมิศาสตร์ พ.ศ.2546
- พ.ร.บ.ตำรวจแห่งชาติ พ.ศ.2547
- พ.ร.บ.การผลิตผลิตภัณฑ์ซีดี พ.ศ.2548
- พ.ร.บ.ลิขสิทธิ์ พ.ศ.2537
- พ.ร.บ.ว่าด้วยธุรกรรมอิเล็กทรอนิกส์ พ.ศ.2544
- พ.ร.บ.ว่าด้วยความผิดเกี่ยวกับการเสนอราคาต่อหน่วยงานของรัฐ พ.ศ.2542
- พ.ร.บ.ซื้อขายสินค้าล่วงหน้า พ.ศ.2548
- พ.ร.บ.ว่าด้วยความผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ พ.ศ.2550

ฯลฯ

กฎหมายที่เกี่ยวข้องต่อเศรษฐกิจและสังคม จำเป็นอย่างยิ่งที่นักบริหารจะต้องศึกษาและนำมาเป็นเครื่องมือในการทำงาน “ต้องวางแผนที่จะบังคับใช้กฎหมายให้มีประสิทธิภาพ” จึงจะถือว่าประสบความสำเร็จในการทำหน้าที่ “ผู้บังคับใช้กฎหมาย”



## ตอนที่ 2 หลักการนำแนวคิด ทฤษฎี มาปรับเป็นแนวทางในการทำงาน

### 1. ก้าวสู่การบริหารยุคเทคโนโลยีโลกไร้พรมแดน

หลักการบริหารหรือทฤษฎีการบริหารที่นักบริหารศึกษากันมาแต่อดีต จะศึกษาในหลักการบริหารหรือทฤษฎีการบริหารที่คล้าย ๆ กัน กล่าวคือ การบริหารที่ดีจะต้องมีองค์ประกอบของ 4 M ประกอบด้วย ทรัพยากรบุคคล (Man) งบประมาณหรือเงิน (Money) การจัดการ (Management) วัสดุอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ (Material) และบางทฤษฎีหรือแนวคิดก็จะเพิ่ม เป็น 5 M คือเพิ่ม ขวัญและกำลังใจ (Moral) อย่างไรก็ตาม ภาวะปัจจุบันสถานการณ์โลกได้เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การติดต่อสื่อสาร การคมนาคม ไม่ว่าจะเป็นทางอากาศ น้ำ หรือทางภาคพื้นดิน สามารถติดต่อไปมาหากันได้รวดเร็วยิ่งขึ้น เสมือนโลกนี้ไร้พรมแดน (Globalization) ย้อนเวลาไปประมาณ 10 ปี การสื่อสารอย่างโทรศัพท์โลกเรเริ่มยุคดิจิทัล โดยการแปลงสัญญาณตัวเลขเป็นสัญญาณเสียง ในยุคนั้นโลกแข่งขันกันเรื่องข้อมูล หากประเทศใดหน่วยงานใดมีข้อมูลที่มากกว่า (Data) และถูกต้องแม่นยำกว่ากัน จะได้เปรียบในการบริหารจัดการ ย้อนกลับมากิจการตำรวจของไทย ซึ่งผู้เขียนถือว่าอยู่คาบเกี่ยวในยุคดิจิทัล กับยุค 3G (พ.ศ.2524 – 2546) พบว่าเรายังไม่สามารถก้าวไปสู่โลกดิจิทัล หรือหากมีก็น้อยมาก

ปัญหาข้อมูลข่าวสารของตำรวจไทยเราก้าวและพัฒนาช้ามาก ถ้าเทียบกับภาคธุรกิจที่เก็บข้อมูลลูกค้าไว้ทุกแห่งทุกมุม ขณะเดียวกันสำนักงานตำรวจแห่งชาติของเราเพียงแต่ “หมายจับ” อย่างเดียว เราก็ไม่มีข้อมูลที่ทันสมัยแล้ว เราจะปราบอาชญากรรมให้มีประสิทธิภาพได้อย่างไร เมื่อระบบเราไม่ดีพอ ผู้เขียนขอยกตัวอย่างสภาพปัญหาของเราที่ยังไม่พร้อม อาทิ

**“ทรัพยากรคน”** สำนักงานตำรวจแห่งชาติไม่สามารถตอบคำถามได้ว่า ตำรวจของเรานั้น แต่ละคนมีศักยภาพการบริหารงานด้านใดที่เป็นเลิศมากน้อยเพียงใด เราควรจะสร้างตำรวจให้มีความรู้ความสามารถแต่ละด้านให้เป็นแบบอย่างที่ดีได้ ไม่ว่าจะเป็นงานอำนวยความสะดวก งานสืบสวน งานสอบสวน งานจราจร งานชุมชนสัมพันธ์ งานเทคโนโลยี งานนิติวิทยาศาสตร์ งานป้องกันอาชญากรรม งานปราบปราม ฯลฯ เมื่อขาดข้อมูล การพัฒนาทรัพยากร “ข้าราชการตำรวจระยะยาว” จึงไม่เกิดขึ้น

ความจริงนั้น ข้าราชการตำรวจที่มีความรู้ ความสามารถ มีศักยภาพสูง มีมันสมองที่เฉียบแหลม มีความคิดที่กว้างไกล มีภาวะผู้นำสูง ซึ่งทุกระดับ ทุกระบบงาน มีตำรวจที่มีความสามารถจำนวนมาก แต่เราไม่มีระบบการบริหารที่ทันสมัย นั่นคือเราไม่ได้นำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยเหลือสนับสนุนการจับกุมข้อมูลระบบการบริหารงานกำลังพลให้มีประสิทธิภาพ ดังนั้น ถึงเวลาแล้วที่ทุกหน่วยและผู้นำจะต้องริเริ่มเก็บข้อมูลบุคคลของเราแบบพัฒนาก้าวกระโดดจึงจะทันหน่วยงานอื่น

“การบริหารระบบงาน” เพียงแค่ข้อมูลพื้นฐานตำรวจของเราในปัจจุบัน ก็น่าจะเป็นข้อมูลที่ล้ำสมัย เราจะต้องคิดถึงการวางแผนงานระยะยาว ตัวอย่างเช่น เราไม่สามารถจะวางระบบการรับแจ้งความในคดีอาญาที่เกิดขึ้นให้ถูกต้องตรงความเป็นจริง เมื่อไม่สามารถแสวงหาข้อมูล เก็บรวบรวมข้อมูลคดีที่เกิดขึ้นทุกประเภทให้มีประสิทธิภาพแล้ว “ความล้มเหลวการบริหารของระบบจึงเกิดขึ้นอย่างหลีกเลี่ยงไม่พ้น” ปัญหาที่ตามมาเมื่อเราไม่มีข้อมูลสถานภาพคดีอาญาที่แท้จริง เราก็ไม่อาจบริหารงานบุคคลให้สมดุลกับงานได้ ผลตามมาเรื่องปัญหาการป้องกันปราบปรามไม่ได้ผล ปัญหาการบริหารงบประมาณ ยานพาหนะ วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้เกิดความผิดพลาดหมด

เมื่อเป็นเช่นนี้ การไม่รับคดีของพนักงานสอบสวนในเมืองใหญ่ๆ หรือในชุมชนหนาแน่นจึงเกิดขึ้น คำว่า “การเป่าคดี” ถือว่าเป็นการบกพร่อง ทั้งๆ ที่เป็นการกระทำผิดกฎหมาย ตามประมวลกฎหมายอาญา ฐานละเว้นการปฏิบัติหน้าที่ ก็ยังฝ่าฝืนไม่เกรงกลัวผู้บังคับบัญชาจะทราบและรับรู้ เป็นปัญหาที่สำคัญที่ทุกคนจะต้องร่วมกันแก้ไข จะกล่าวอ้างว่า “ก็สำนักงานตำรวจแห่งชาติไม่เพิ่มกำลังพลลงไป” ความจริงสำนักงานตำรวจแห่งชาติก็คือ “ตัวท่านนั่นเอง” ดังนั้นถึงเวลาแล้วที่ภาวะผู้นำทุกระดับจะต้องเร่งร่วมแรงร่วมใจกันแก้ปัญหาแบบก้าวกระโดดให้ทันความเจริญ ในนั้นก็คือ ต้องร่วมกันพัฒนาชนิด กตโทรทัศน์สอบถามทุกที่ ทุกเวลา จะทราบข้อมูลทันที

## 2. การรู้คือ พลังการบริหาร (Power is Knowledge of Administration)

ดังนั้นหากจะเปรียบเทียบข้าราชการตำรวจในยุคดิจิทัลที่ผ่านมาและกำลังจะก้าวเข้าสู่ยุค 3 G จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีความรู้ และต้องทันต่อเหตุการณ์ นั่นก็คือ นักบริหารต้องมีความรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ นักบริหารที่ดีไม่จำเป็นต้องรู้อย่างละเอียดลึกซึ้งจนเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยี นักบริหารที่ดีเพียงแต่เข้าใจเรื่องความเจริญก้าวหน้าของเทคโนโลยีและวิธีการนำเทคโนโลยีมาใช้

อดีตรัฐบาลจอร์แดนเคยเป็นประเทศปกปิดข้อมูลข่าวสาร แต่เมื่อยุคสมัยเปลี่ยนไป รัฐบาลต้องเปิดเผยข้อมูลทางเศรษฐกิจและตัวเลขทางสถิติให้ทันทั่วถึง นอกจากนี้ความถูกต้องของข้อมูลและรายละเอียดที่ครบถ้วนถือเป็นสิ่งที่จะต้องทำอย่างยิ่ง ที่จะทำให้สามารถก้าวทันกับระบบเศรษฐกิจโลกปัจจุบันได้ ความโปร่งใสถูกต้องของข้อมูลข่าวสารถือเป็นปัจจัยสำคัญในกระบวนการตัดสินใจทั้งของภาครัฐและเอกชน ตัวเลขทางสถิติล่าสุดมีความสำคัญสำหรับผู้กำหนดนโยบาย รวมถึงนักลงทุนในการวางแผนในอนาคต

ในขณะที่มีการจัดทำข้อมูลทางเศรษฐกิจเผยแพร่มากขึ้นเรื่อยๆ ในจอร์แดน คำถามที่ตามมาคือ ใครเป็นผู้จัดทำข้อมูลเหล่านี้ทำหน้าที่ของตนได้ดีมากน้อยแค่ไหน ได้พูดถึงองค์กรหลักของรัฐบาลและบทบาทของภาคอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการให้ข้อมูลในประเทศจอร์แดน ดังนี้

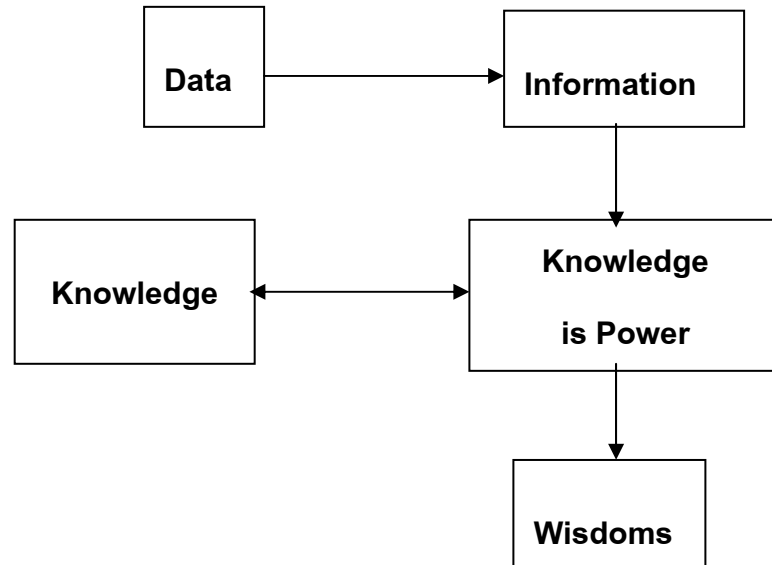
### Government Departments that produce Economic Information

- The Department of Statistics : Dos เป็นหน่วยงานหลักที่จัดทำข้อมูลของภาครัฐ ทำหน้าที่จัดเก็บ รวบรวม และกระจายข้อมูลให้กับส่วนต่างๆ ทั้งข้อมูลทางบัญชีของชาติ ตัวเลขทางการค้ากับต่างประเทศ สถิติการว่างงานของประเทศอย่างไรก็ตาม ในปี 2003 มีการออกกฎหมายใหม่มาบังคับใช้ เพื่อให้ Dos ปรับปรุงการทำงานในด้านคุณภาพและรวดเร็วของข้อมูล ซึ่งทำให้ Dos สามารถจัดทำตัวเลข GDP ได้ภายใน 70 วัน จากเดิมที่ช้าไปถึง 2 ปี
- The Social Security Corporation : SSC หน่วยงานนี้เป็นตัวอย่างขององค์กรที่เต็มไปด้วยข้อมูลต่างๆ เป็นฐานข้อมูลที่สำคัญของประเทศ และสามารถจัดทำข้อมูลส่งให้กับผู้รับได้อย่างกว้างขวาง ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อกระบวนการตัดสินใจด้านนโยบายของภาครัฐอย่างมาก
- The Central Bank of Jordan : CBJ ธนาคารกลางของจอร์แดน เป็นผู้รวบรวมและจัดทำตัวเลขสถิติรายเดือน และรายงานประจำปีอย่างไรก็ตาม เรื่องการระดมทุนยังคงเป็นปัญหาสำคัญ โดยเฉพาะเงินเดือนข้าราชการที่ไม่ดึงดูดนักวิจัยที่มีความสามารถเข้ามาทำงาน ซึ่งทางกระทรวงการคลังของจอร์แดนได้ใช้การว่าจ้างในลักษณะของสัญญาว่าจ้างแทน ทำให้ค่าตอบแทนสูงกว่าการขายเงินเดือนของรัฐ
- Jordan's National Information center จะรับผิดชอบข้อมูลอื่นๆ ผ่านทางสื่ออิเล็กทรอนิกส์เดิมเป็นการให้บริการโดยไม่เสียค่าใช้จ่ายใดๆ ต่อมามีการขยายฐานข้อมูลในวงกว้าง โดยเฉพาะจากต่างประเทศ และเนื่องจากมีผู้ต้องการรับข้อมูลมากขึ้นเรื่อยๆ จึงทำให้มีค่าใช้จ่ายที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ทำให้ต่อมาต้องมีการเรียกเก็บค่าบริการและทำให้เกิดความไม่พอใจจากผู้รับข่าวสารซึ่งเป็นปัญหาอยู่ในปัจจุบัน

ฯลฯ

ทั้งหมดนี้คือตัวอย่างที่สำคัญที่ “ผู้บริหารทุกระดับในสำนักงานตำรวจแห่งชาติจะต้องให้ความสำคัญ” และถึงเวลาแล้วที่เราจะต้องคิดเพื่อวางระบบฐานข้อมูลในสำนักงานตำรวจแห่งชาติให้ทันสมัย ข้อมูลที่สำคัญที่เราจะนำมาใช้ในการบริหารงานให้ “ก้าวกระโดด” ให้ทันยุคดิจิทัล-3G และประเทศอื่นได้เข้ายุค 4G ไปแล้ว ในทัศนะของผู้บรรยายเห็นว่า “ข้อมูลของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ปัจจุบันล้าหลังเป็นระบบ Analog” คือต้องรวบรวมโดย “คน” เครื่องมือที่มีอยู่ไม่ว่าจะเป็นโครงการ POLIS ที่ลงทุนมากมายและเสียค่าใช้จ่ายอยู่จนถึงปัจจุบันก็ไม่พัฒนาข้อมูลมาใช้บริหารได้คุ้มค่า ปัญหานี้ผู้นำต้องมีการคิดประเมินผลและทบทวนโดยเร่งรีบ เพื่อที่เราจะก้าวทันต่อการก้าวหน้าของโลกยุคใหม่และสามารถตอบสนองนโยบายของรัฐบาล ที่จะใช้ข้อมูลให้เกิดประโยชน์ต่อ การพัฒนาประเทศรวมทั้งสามารถนำมาใช้ในการบริหารงานให้บังเกิดผลอย่างมีประสิทธิภาพ สร้างเกียรติยศศักดิ์ศรีของอาชีพตำรวจเพื่อนำความสงบสุขมาสู่ประเทศชาติและประชาชนต่อไป

จะเห็นได้ในสถานการณ์ปัจจุบัน ตำรวจไทย จะต้องดำเนินการพัฒนากิจการการตำรวจไทยยุคใหม่โดยมี 4 กระณี กล่าวคือ



จะเห็นได้ว่าหากเรามีข้อมูลคือ Data ที่ถูกต้องแม่นยำ เราก็จะสามารถนำข้อมูลมาใช้ให้เกิดประโยชน์ในการศึกษาวิเคราะห์ จะเป็นข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ให้ความรู้ คือ Information จากนั้นเมื่อเรามีข้อมูลข่าวสารที่ตีวิเคราะห์โดยละเอียดแล้ว ก็จะถึงรู้สาเหตุ และที่มาที่ไปของปัญหา ทำให้สามารถนำมาแก้ไขปัญหาได้ ซึ่งจะก่อให้เกิดเป็นความรู้ Knowledge ความรู้จากที่ได้มาจากข้อมูลมาก็จะเกิดเป็นพลังที่ยิ่งใหญ่ Knowledge is Power เพื่อก้าวไปสู่ Wisdom ซึ่งหมายถึงคนที่มีความฉลาด มีความรอบรู้ รอบคอบ มีสติปัญญาที่จะไปแนะนำสั่งสอนและใช้ประโยชน์ในการบริหารงานต่อไป

### 3. การรักษาความสงบกับเศรษฐกิจของประเทศ

การรักษาความสงบเรียบร้อยของตำรวจ มีความสำคัญต่อความเจริญเติบโตของเศรษฐกิจอย่างหลีกเลี่ยงไม่พ้น ในทัศนะของผู้บรรยายเห็นว่า การรักษาความสงบเรียบร้อยของสังคม มีความสำคัญต่อการพัฒนาประเทศอย่างยิ่งยวด หากกิจการบ้านเมืองไม่สงบ ประชาชนอยู่ไม่ปกติสุข มีโจรผู้ร้ายชุกชุมมีอาชญากรรมข้ามชาติ มีกลุ่มคนร้ายปลอมบัตรเครดิต บัตรประชาชน ฯลฯ ความสงบสุขไม่เกิด การพัฒนาประเทศเป็นไปได้ยาก จะเห็นได้จากความไม่สงบสุขใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ มีปัญหากระทบต่อเศรษฐกิจอย่างรุนแรง ดังนั้นในการบริหารงานตำรวจ ในยุคปัจจุบัน จะยึดหลักความรู้ 5 M ไม่ได้อีกแล้ว ปัจจุบันสถานการณ์ของโลกไร้พรมแดน ความรู้ยิ่งยวดไม่พอต่อการบริหารงานให้บรรลุเป้าหมาย ความรู้ในยุคนี้หาง่าย ไม่ยากเช่นสมัยก่อน ตำรวจยุคดิจิทัล สามารถต่อ Internet เข้าไปดูความเจริญก้าวหน้าทาง website ของตำรวจทั่วโลกได้ไม่ยาก โดยเฉพาะข้อมูลที่เป็นพื้นฐานของภารกิจตำรวจ ดังนั้นการบริหารใน

ยุค 3G ที่ผู้บรรยายวาดภาพไว้ว่ากิจการตำรวจจำเป็นต้องพัฒนาโดยด่วน จะต้องเจริญก้าวหน้าแบบก้าวกระโดด เพื่อให้ทันความเจริญไกลเคียงประเทศที่เจริญแล้ว

เมื่อวันที่ 11 มกราคม 2548 ในการประชุมคณะรัฐมนตรีสัญจรที่ จว. เชียงราย พ.ต.ท. ดร. ทักษิณ ชินวัตร นายกรัฐมนตรี ได้แนะนำหนังสือให้คณะรัฐมนตรี อ่าน 2 เล่ม คือ Ideas are Free และ World Out of Balance : Navigating Global Risks to Seize Competitive Advantage ที่เขียนโดย Paul A. Laucina เนื้อหาโดยสรุปของหนังสือเล่มนี้ คือ การให้เราเข้าใจถึงการเปลี่ยนแปลงภายนอกของโลก เราจะต้องติดตามการเปลี่ยนแปลงเพื่อลดความเสี่ยง และใช้โอกาสจากการเปลี่ยนแปลงนั้นให้เกิดประโยชน์มากที่สุด และที่สำคัญเขายกมาว่าจะต้องมีทีมหนึ่งนั่งเฝ้าการเปลี่ยนแปลง ไม่ต้องคิดเรื่องอื่น ให้นั่งเฝ้าดูว่า 5 ปัจจัยสำคัญของการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย Globalization เป็นไปในทิศทางใด ไปถึงไหน อย่างไร เรื่องของ Demographic (เรื่องเกี่ยวกับประชากรศาสตร์) เป็นอย่างไร และเรื่องของลักษณะ new consumer ดูว่าผู้บริโภคมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอย่างไร เพื่อที่ทุกคนจะได้ปรับปรุงการผลิตสิ่งของเพื่อจำหน่าย

จากสรุปเนื้อหาดังกล่าว เราจะพบว่าปัจจุบันสถานการณ์ในประเทศของเราเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วอดีตเรามีมหาวิทยาลัยของรัฐเพียง 5-6 แห่ง ปัจจุบันคาดว่ามีมหาวิทยาลัยเพิ่มขึ้นทั้งภาครัฐและเอกชนเกือบ 100 แห่ง คนในชาติมีความรู้ความสามารถจบปริญญาตรีแม้แต่คนขับรถรับจ้าง รถแท็กซี่ จบปริญญาตรี ปวส. ปวช. มีจำนวนไม่น้อย ขณะเดียวกันตำรวจ ระดับ ส.ต.ต. ก็ยังจบปริญญาตรี อบรมได้ยศเพียง ส.ต.ต. ต้องคิดว่าจะทำอย่างไรที่จะได้ตำรวจอาชีพที่ประชาชนปรารถนาและวาดภาพไว้ว่า ตำรวจต้องเป็นตัวอย่างเป็นผู้รักษากฎหมายและเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ ตอบสนองความรู้สึกของประชาชนได้ ตำรวจยุคดั้งเดิมนั้น เพียงคนร้ายเห็นตำรวจ คนร้ายก็กลัวแล้ว ประชาชนก็ให้เกียรติยกย่อง แต่ปัจจุบันไม่ใช่แบบนั้น มีปัจจัยต่างๆ เข้ามาแทรกแซงมากมาย ประชาชนไม่เชื่อถือตำรวจเท่าที่ควร โดยเฉพาะตำรวจจราจร ดังนั้นตำรวจที่ปฏิบัติภารกิจแต่ละแขนงต้องมีวิธีการฝึกอบรมที่ต่างกัน เช่น งานด้านฝ่ายอำนวยการ ส่งกำลังบำรุง เทคโนโลยี ยานพาหนะขนส่ง การปราบปรามยาเสพติด การปราบปรามอาชญากรรมข้ามชาติ ฯลฯ แต่ละงานต้องอบรมตำรวจให้มีความรู้ความชำนาญ และในยุคนี้มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ตำรวจทุกคนในสำนักงานตำรวจแห่งชาติจะต้องมีความรู้และเข้าใจเทคโนโลยี

ตำรวจในยุคดิจิทัล-3G - 4G จะต้องมีหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่ง **ที่คอยติดตามสถานการณ์อย่างต่อเนื่องทุกประเภท** โดยเฉพาะคดี 5 กลุ่ม ที่เข้ามาแล้วตั้งแต่สมัย พล.ต.ต.แก้ว โสทธิพันธ์ เป็นผู้การกองวิจับและวางแผน ประมาณ 50 ปี ที่แล้วนั้น ลำสมัย ไม่ทันต่อสถานการณ์ของโลก ไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง อย่างน้อยๆ ต้องมีกลุ่มคดีความผิดทางเศรษฐกิจ ความผิดเกี่ยวกับยาเสพติด คดีความผิดทางเทคโนโลยี คดีความผิดเกี่ยวกับการปลอมแปลงบัตรเครดิตและปลอมแปลงเอกสาร คดีความผิดเกี่ยวกับ

ทรัพยากรธรรมชาติ รวมทั้งการฆ่าตัวตายก็ควรต้องมีการเก็บข้อมูล คดีอุบัติเหตุจราจรที่ตำรวจไม่มีตัวเลขที่เพียงพอ ฯลฯ สิ่งเหล่านี้เป็นเรื่องสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงของตำรวจ

ในเรื่องนี้ผู้บรรยายเคยเป็นกรรมการเพื่อจะปรับปรุง เปลี่ยนแปลง คดี 5 กลุ่ม ให้ทันต่อสถานการณ์ของบ้านเมือง สำนักงานตำรวจแห่งชาติแต่งตั้งผู้บรรยายเป็นกรรมการด้วย คณะกรรมการใช้เวลาพิจารณาประมาณ 3 ปีเศษ จึงทำสำเร็จ สรุปเสนอผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ สั่งการง่าย ๆ ว่าของเดิมดีอยู่แล้วไม่ต้องแก้ไข จึงไม่มีการเปลี่ยนแปลงมาจนถึงทุกวันนี้ นี่คือนโยบายอย่างหนึ่งในการบริหารงานของประเทศไทย ไม่ต้องการยอมรับการเปลี่ยนแปลง

#### 4. ทิศทางการพัฒนาก้าวกระโดด

เจกเซนการบริหารงานตำรวจไทยในยุคดิจิทัล-3G ที่จะต้องพัฒนาแบบก้าวกระโดดจะต้องมีการเฝ้ามองสถานการณ์ของโลก 5 ประการ อย่างต่อเนื่องดังที่กล่าวมาแล้ว เพื่อนำมาประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการบริหารงานตำรวจ ซึ่งขอสรุปให้เป็นแนวทางดังนี้

##### ประการที่ 1 การศึกษากระแสโลกาภิวัตน์ ( Globalization )

กิจการตำรวจยุคนี้จะต้องอาศัยเทคโนโลยีประกอบ ต้องอาศัยรายได้จากการท่องเที่ยว เรามีตำรวจท่องเที่ยวที่คอยคุ้มครองดูแลประชาชนและนักท่องเที่ยว ระบบสื่อสารโทรคมนาคมในประเทศ โทรสาร อินเทอร์เน็ต ได้ถูกนำมาใช้ในการประกอบอาชีพและมีผลต่อการรักษาความสงบ อาทิ

- ขบวนการก่อความไม่สงบระหว่างประเทศ โดยอาศัย อินเทอร์เน็ต
- การหลอกลวงในการขายสินค้าทางอินเทอร์เน็ต
- การล่อลวงผู้หญิงไปเพื่อธุรกิจค้าประเวณี การหลอกลวงไปข่มขืนกระทำอนาจาร
- การส่งข้อมูลเพื่อการจารกรรม เพื่อก่อวินาศกรรมทางอินเทอร์เน็ต
- การติดต่อภาพลามกอนาจารที่ทำให้เยาวชนลุ่มหลง
- การลักลอบเปลี่ยนแปลงข้อมูล และการทำลายข้อมูลเพื่อการค้า
- การใช้ไวรัสคอมพิวเตอร์ เข้าไปทำลายฐานข้อมูลทางการค้าของผู้อื่น

ฯลฯ

สิ่งเหล่านี้ เป็นปัญหาในยุคปัจจุบันที่ตำรวจต้องเฝ้ามองศึกษาวิธีการเก็บข้อมูล ศึกษาค้นคว้า วางแผนออกกฎหมาย ระเบียบ ศึกษาวิจัยค้นคว้า จนกระทั่งการบังคับใช้กฎหมาย เรื่องการป้องกันการปราบปราม สืบสวนติดตามจับกุม และสอบสวน ผู้ต้องหาที่กระทำผิดในเรื่องดังกล่าว ล้วนแล้วแต่เป็นเรื่องที่ยุ่ยากสลับซับซ้อน แต่ผู้เขียนมั่นใจว่าถ้าทุกฝ่ายช่วยกันก็ไม่เกินความสามารถของตำรวจไทย

## ประการที่ 2. การศึกษาโครงสร้าง ประชากร (Demographic)

จำนวนประชากร ประเภทของประชากร มีผลกระทบต่อการบริหารงานตำรวจเป็นอย่างมาก ดังนั้นข้อมูลจะต้องถูกต้อง แม่นยำ และแยกประเภทได้ชัดเจน ในฐานะที่ผู้บรรยายให้ความสนใจและเฝ้ามองระบบออกบัตรประชาชนของกระทรวงมหาดไทยมาเป็นเวลานาน มีความเชื่อมั่นในสถิติข้อมูลที่ตรวจพบว่า จำนวนประชากรที่มีตัวบุคคลจริงกับตัวเลขจำนวนประชากรที่กระทรวงมหาดไทยเก็บสถิติไว้ นั้น มีความคลาดเคลื่อนจากความเป็นจริงเป็นจำนวนมากและเห็นว่าเลขบัตรประชาชน 13 หลัก ที่ออกมาควบคุมการออกบัตรประชาชนที่ใช้มาถึงขณะนี้ ไม่อาจจะทำให้ตรงตามความเป็นจริงได้ ปัญหาการทุจริตในการทำบัตรประชาชนให้คนต่างด้าว การทุจริตในการทำบัตรประชาชนให้กลุ่มผู้มีหมายจับ คนร้าย ตลอดจนจนถึงใครก็ตามที่อยากมีบัตรประชาชน ก็หาซื้อหรือทำปลอมขึ้นได้ไม่ยาก เมื่อเป็นแบบนี้โครงสร้างของประชากรของไทยเราก็เกิดความผิดพลาด และเกี่ยวกับคนต่างด้าวที่เข้ามาอาศัย นักท่องเที่ยวที่เข้ามาท่องเที่ยว และแต่งงานกับคนไทย เข้าๆ ออกๆ ตลอดจนบัตรประจำตัวบุคคลในพื้นที่สูง คนต่างด้าวที่ได้บัตรประจำตัวมาทำงานในประเทศไทย ฯลฯ สิ่งเหล่านี้ล้วนแต่มีผลต่อการป้องกันปราบปรามอาชญากรรมทั้งสิ้น

ผู้บรรยายเคยทราบข้อมูลว่าคนๆเดียว มีบัตรประจำตัวประชาชนถึง 2-3 ใบ และพบอยู่เป็นประจำที่ผู้ค้ายาเสพติดมีบัตรประชาชน 2 ใบ และมักพบเสมอที่เจ้าหน้าที่ของรัฐจัดทำบัตรประชาชนให้กับกลุ่มคนร้าย แม้กระทั่งบัตรบุคคลในพื้นที่สูงซึ่งจะมีเฉพาะในพื้นที่ภาคเหนือก็มีการนำคนต่างด้าว คนพม่า มาทำบัตรประจำตัวบุคคลในพื้นที่สูง

ปัญหาที่กล่าวว่า ประเทศที่พัฒนาแล้วประชากรมีแนวโน้มลดลง ส่วนประเทศที่กำลังพัฒนาจำนวนประชากรมีแนวโน้มสูงขึ้นนั้น ไม่น่าจะถูกต้องในทัศนะของผู้เขียน ดังนั้นจำนวนประชากรที่ตำรวจยุคใหม่จะต้องศึกษานั้น ควรเป็นประชากรที่มีผลต่อการรักษาความสงบเรียบร้อย และการบังคับใช้กฎหมาย อาทิเช่น

- พัทยา ภูเก็ต เชียงใหม่ หรือแหล่งท่องเที่ยว ประชากรจะเพิ่ม โรงแรมทุกแห่งเต็ม ที่พักตากอากาศ พื้นที่ทางเดินที่ วัด สถานที่ราชการ เป็นที่พักของนักท่องเที่ยว
- คนต่างด้าวลักลอบเข้ามาประกอบธุรกิจ โดยเฉพาะย่านประตูน้ำ ซอยนานา ตรวจพบว่ากลุ่มผู้ค้ายาเสพติด แฝงเข้ามาในลักษณะเป็นพ่อค้าผ้า
- กิจการท่องเที่ยว ส่งเสริมให้คนเข้า-ออก ประเทศไทยได้ต้องมีตัวเลขที่ชัดเจน
- สถานกักกันผู้อพยพในจังหวัดแม่ฮ่องสอน ในจังหวัดราชบุรี มีผลกระทบต่อจำนวนประชากรด้วย

ฯลฯ

ดังนั้นตำรวจยุคดิจิทัล-3G จะต้องต้องมีข้อมูลประชาชนที่เป็นความรู้ว่าแต่ละประเภทมีจำนวนเท่าใด มีการกระทำผิดทางอาญาอย่างไรบ้าง ตัวเลขเหล่านั้น ถ้าเก็บแบบยุคดั้งเดิม หรือยุค Analog จะไม่มีทางเป็น knowledge ได้ ดังนั้นตำรวจยุคดิจิทัล-3G ควรต้องเน้นการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้กับการทำงานให้มากขึ้น

### ประการที่ 3. การศึกษาพฤติกรรมผู้บริโภค ( The New Consumer)

ในภาคธุรกิจก็จะเน้นการเพิ่มความหลากหลายของตลาด มีการแข่งขันทางการค้าอย่างรุนแรง เมื่อนำมาเปรียบเทียบกับในกิจการบริหารงานตำรวจ ผู้บริโภค ก็หมายถึง “ประชาชนผู้รับบริการจากตำรวจ” ซึ่งประชาชนที่มีความต้องการที่แตกต่างเหล่านั้น เขาต้องการอะไร ปัญหาเหล่านี้สำนักงานตำรวจแห่งชาติได้กำหนดไว้มากมาย อาทิ

- ประชาชนต้องการความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน
- ประชาชนต้องการเห็นความเป็นมิตร พุดจากสุภาพ เห็นใจผู้อื่น
- ประชาชนไม่อยากจะเห็นตำรวจจราจรตั้งศาลเตี้ย รีดไถเงินทอง
- ประชาชนอยากให้ตำรวจบริการลงบันทึกประจำวัน ด้วยความรวดเร็วประทับใจ
- ประชาชนอยากให้ตำรวจจริงจัง จริงใจ ในการสืบสวนติดตามจับกุมผู้กระทำความผิด

ฯลฯ

สำนักงานตำรวจแห่งชาติดำเนินการเพื่อแก้ไขปัญหาโดยตลอดและต่อเนื่อง ทุกยุคทุกสมัยมีการแก้ไขปัญหา มีโครงการที่ใช้ประชาชนเป็นศูนย์กลาง บางยุคประชาชนก็พอใจ บางยุคประชาชนก็ไม่พอใจ อาทิ

- โครงการฝากบ้านไว้กับตำรวจ (ช่วงเทศกาล)
- ตำรวจหน้าเสาธง 5 นาที

ฯลฯ

ทั้งหมดที่ตำรวจได้ดำเนินการมาแต่ละยุคแต่ละสมัยก็เปลี่ยนไปขึ้นอยู่กับผู้นำ แสดงให้เห็นว่าสำนักงานตำรวจแห่งชาติยังขาดระบบในการบริการจัดการกับเรื่องนี้ให้เป็นระบบ ทำให้ขาดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และล่าช้า สั่งสมปัญหาให้มากขึ้น ทำให้ยากที่จะแก้ไขได้อย่างง่าย ๆ ซึ่งผู้นำทุกคนต้องร่วมกันพิจารณาโดยยึดหลัก “ประชาชนเป็นศูนย์กลาง”

### ประการที่ 4. การศึกษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม( Natural Resources and the Environment )

ในทางการค้าก็จะศึกษาเรื่องปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นนี้ เพื่อพยากรณ์เหตุการณ์หรือสถานการณ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต หรือ ในทศวรรษหน้า ในเรื่องนี้เป็นเรื่องที่ต้องศึกษาหาข้อมูล โดยหากจะกล่าวถึงทรัพยากรธรรมชาติ เรามักจะพูดถึง เรื่องป่าไม้ซึ่งเป็นภารกิจของตำรวจป่าไม้ที่จะต้องรับผิดชอบร่วมกับกรมป่าไม้ หรือหน่วยงานต่าง ๆ ถ้าเป็นลำน้ำแม่น้ำ “ก็กรมเจ้าท่า”ดูแล ถ้าเป็นทะเลหรือลำน้ำแบ่งเขตแดน ก็จะมี “ตำรวจน้ำ” เข้าไปปกป้องคุ้มครอง ทรัพยากรธรรมชาติจึงมีส่วนสำคัญต่อการพัฒนาประเทศเป็นอย่างยิ่ง



ในระบบการสอบสวนดำเนินคดี เกี่ยวกับทรัพยากรธรรมชาติและ การบุกรุกตัดไม้ทำลายป่า ในอดีต เมื่อปี พ.ศ.2527 พลเอกสิทธิ จิระโรจน์ เมื่อครั้งดำรงตำแหน่งรัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทย ได้ออกเป็นหนังสือสั่งการผู้ว่าราชการจังหวัดทุกจังหวัด เพื่อป้องกันไม่ให้มีการบุกรุกตัดไม้ทำลายป่ามากขึ้น ในการสอบสวนความผิดเกี่ยวกับทรัพยากรธรรมชาติ ให้นายอำเภอเป็นหัวหน้าพนักงานสอบสวนดำเนินคดีเกี่ยวกับการบุกรุกตัดไม้ทำลายป่า ด้วยความไม่สนใจในการสอบสวน และไม่ได้เป็นผู้บังคับใช้กฎหมายโดยตรง ผู้บรรยายซึ่งให้ความสนใจเรื่องนี้พบว่า การที่กระทรวงมหาดไทยออกหนังสือสั่งการดังกล่าว และการปฏิบัติไม่ได้ผลตามที่คาดไว้ เนื่องจาก ผู้รับผิดชอบทำสำนวนการสอบสวนจะเป็นระดับ ร้อยตำรวจตรี – ร้อยตำรวจเอก ร่วมกับปลัดอำเภอ สำนวนจะผ่านตรงไปยังนายอำเภอ และนายอำเภอซึ่งเป็นหัวหน้าพนักงานสอบสวนก็ขาดความชำนาญที่จะพิจารณาสำนวนที่จะสอบสวนขยายผลไปยังพ่อค้านายทุนได้ ทำให้ตัวการจริงๆ หรือพ่อค้านายทุนไม่ได้รับโทษ การป้องกันการลักลอบตัดไม้ทำลายป่าจึงไม่ได้ผล ขณะเดียวกันสำนวนที่พนักงานสอบสวนได้ส่งมาก็บกพร่องมาก ดังจะเห็นได้จากสถิติที่อัยการสั่งไม่ฟ้องมีสถิติสูง นอกจากนี้ตามหนังสือกระทรวงมหาดไทยที่ให้อัยการเป็นที่ปรึกษาคดี ทางปฏิบัติอัยการก็ไม่เคยมาให้คำปรึกษาในทางคดีเลย การสอบสวนจึงไม่สามารถขยายผลไปถึงนายทุนที่กระทรวงมหาดไทยคาดหวังได้ เมื่อปัญหาการบุกรุกส่วนหนึ่งมาจากผู้กระทำผิดที่เป็นนายทุนที่ไม่ได้รับโทษเพราะกฎหมายเอื้อมไม่ถึง ก็ควรจะต้องมีการพัฒนาระบบการสอบสวนให้ทันต่อเหตุการณ์ เพื่อให้การสอบสวนมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ในเรื่องของทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมนั้น ตำรวจในยุคใหม่ ควรให้ความสนใจ โดยเฉพาะการตัดไม้ทำลายป่า การบุกรุกต้นน้ำลำธาร การรุกรานลำน้ำ ซึ่งมีผลต่อความเป็นอยู่ของประชาชน สภาพภูมิอากาศ ทำให้เกิดน้ำหลาก น้ำท่วม ซึ่งเรื่องนี้ตำรวจยุคใหม่จะต้องศึกษาหาข้อมูล อาทิ

- ต้องศึกษาและมีข้อมูลการทำลายทรัพยากรธรรมชาติของประเทศ
- ต้องศึกษาข้อมูลปัญหาที่เกิดจากท่อไอเสียของรถยนต์
- ต้องศึกษาข้อกฎหมายที่ใช้ป้องกันปราบปรามเกี่ยวกับสภาวะแวดล้อม
- ต้องสนใจและยับยั้งมลพิษทางอากาศที่เกิดจากโรงงานและแหล่งของเสียต่างๆ
- การศึกษาและให้ความรู้กับชุมชนในการรักษาป่าไม้ ฯลฯ

ตำรวจยุคใหม่ต้องทันต่อการเปลี่ยนแปลง ยุคปัจจุบันนานาชาติอารยะประเทศ ได้ให้ความสนใจสิ่งแวดล้อม ประเทศที่เจริญแล้วมักจะเน้นเรื่องทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และจะนำมาเป็นเครื่องมือต่อรองระหว่างประเทศ เพราะทุกประเทศเป็นห่วงว่า ต่อไปโลกของเราจะเต็มไปด้วยมลภาวะที่เป็นพิษ ทั้งทางน้ำ ทางอากาศ ดังจะเห็นได้จาก จะมีการกำหนดกฎเกณฑ์ไม่ให้นานพาหนะมีควันดำ เสียดัง มีการต่อต้านในเรื่องการตัดไม้ทำลายป่า การทำเหมืองแร่ และการสร้างเขื่อน เป็นต้น ซึ่งเป็นข้อมูลที่ตำรวจยุคใหม่จะต้องรู้ อย่างน้อยๆ ก็ต้องมีข้อมูลว่า “นับแต่กระทรวงมหาดไทยให้ นายอำเภอเป็นหัวหน้าพนักงาน

## ประการที่ 5 การศึกษากฎระเบียบและนโยบายหรือมาตรการ (Regulation and Activism)

ในประเด็นสุดท้ายนี้ ในทัศนะของผู้บรรยายซึ่งชอบศึกษาค้นคว้า และพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง และจากประสบการณ์การรับราชการทั้งฝ่ายอำนาจการ ฝ่ายปฏิบัติ ทั้งงานป้องกันปราบปราม งานสืบสวน และงานสอบสวน ซึ่งได้ดำเนินการอย่างจริงจัง จังๆ ในภารกิจที่ได้รับมอบหมาย ไม่ยอมแพ้ต่อปัญหาต่างๆ พยายามต่อสู้กับปัญหาเพราะหากเราชนะเพื่อแก้ไขปัญหภายในองค์กรได้ เราก็จะมีความสุข ที่ผู้เขียนประสบความสำเร็จในภารกิจของตัวเองก็เพราะได้มีศึกษาค้นคว้า รวบรวมข้อมูลข่าวสาร ตลอดจนค้นคว้า กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และมาตรการที่กำหนดไว้โดยละเอียดแล้ว ผู้เขียนพบว่าก่อนที่จะวางแผนแก้ไข ปัญหาใด ถ้ามีข้อมูลครบถ้วนสมบูรณ์ และศึกษา กฎระเบียบ กฎหมาย มาตรการ อย่างจริงจังแล้ว จะเห็นว่า ปัญหาเหล่านั้น สามารถแก้ไขได้ไม่ยาก และเมื่อกฎเกณฑ์นั้นเป็นกำแพงขวางกั้น ผู้บรรยายก็จะคิดนอกรอบ และแก้ไขปัญหานอกรอบ แต่ต้องไม่กระทบกระเทือนระบบ หรือเสียหายต่อหน่วยงาน ดังนั้น หากเห็นว่ หนทางนอกรอบดีกว่าในกรอบ ก็ต้องดำเนินการนอกรอบ จะเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานมากกว่า

ในที่นี้จะขอแนะนำให้ท่านได้ศึกษา และพิจารณาในประเด็นที่ควรที่จะนำมาพิจารณา เพื่อ บริหารกิจการตำรวจในยุคใหม่ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง โดยให้ท่านตอบคำถามดังต่อไปนี้ ว่าท่านเป็นคน ลักษณะใด

- ท่านสามารถให้คำแนะนำผู้ใต้บังคับบัญชาในงานที่ท่านบริหารได้หรือไม่ อย่างไร
- ท่านได้เข้าใจ พ.ร.บ.ตำรวจ พ.ศ.2547 ลึกซึ้งหรือไม่ เพียงใด มีมาตราใดบ้างที่ ท่าน นำมาใช้ได้อย่างจริงจัง
- ท่านเข้าใจปรัชญาที่ว่า “ไพร่พลแล้วไม่มี มีแต่แม่ทัพนายกองแล้ว” หรือไม่
- “ รู้เขา รู้เรา รบร้อยครั้ง ชนะร้อยครั้ง ” หมายความว่าอย่างไร และท่านรู้จักตัวเองมาก น้อยเพียงใด ท่านรู้จักแข่งขันเพียงใด
- ท่านพร้อมที่จะนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารงานหรือไม่

ฯลฯ

ดังนั้น คำถามดังกล่าวเป็นเรื่องที่จะต้องศึกษาค้นคว้าเพื่อนำมาเป็นแนวคิดในการบริหารงาน ตำรวจถ้าท่านไม่ได้ศึกษาค้นคว้า ก็ไม่มีโอกาสที่จะบริหารงานในยุคนี้ให้บรรลุผลสำเร็จได้

## 5. ความสำเร็จของการบริหารภาคเอกชนเปรียบเทียบกับภาครัฐ

หนังสือแนะนำการนำพองค์กรไปสู่ความสำเร็จ 6 ข้อ The Six Fundamentals Of Success แต่งโดย “Stuart R.Levine” เนื้อหาในหนังสือได้สรุปปัจจัยพื้นฐาน 6 ประการ ซึ่งผู้บริหารสามารถนำไปปรับใช้กับการทำงานทั้งภาครัฐและภาคเอกชนได้ดังนี้

**(1.) มั่นใจว่าได้สร้างมูลค่าเพิ่ม (Make sure you add value)** หัวใจสำคัญของการทำงานคือ การเพิ่มคุณค่าให้กับองค์กรและเพิ่มศักยภาพในการบริการลูกค้า ซึ่งมีวิธีดำเนินการ 4 วิธี คือ

- การเพิ่มยอดจำหน่ายขององค์กร
- การลดต้นทุน
- การจำหน่ายสินค้าได้ในราคาที่สูงขึ้น
- การปรับปรุงคุณภาพตามที่ถูกค่าต้องการ

ทั้งนี้องค์กรจะต้องให้ความสำคัญกับลูกค้าหรือผู้รับบริการ ทำงานด้วยความมุ่งมั่นและพยายามเสริมสร้างพัฒนาตนเอง นอกจากนี้ยังต้องรู้วิธีในการสร้างรายได้ และสร้างสรรค์สิ่งที่มีคุณค่าสำหรับลูกค้าซึ่งถือเป็นจุดเริ่มต้นของการสร้างมูลค่าเพิ่ม

**(2.) สื่อสารรอบด้าน (Communicate up & down , inside & out)** การสื่อสารเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ท่านได้รับทราบความเห็นหรือข้อสังเกตทั้งจากเจ้านายและลูกน้อง รวมถึงความต้องการของลูกค้า Levine ยังกล่าวด้วยว่า การสนทนาในเรื่องที่สำคัญหรือเรื่องที่ยาก จำเป็นจะต้องพบปะหารือมากกว่าที่จะใช้เทคโนโลยีในการสื่อสาร

**(3.) รู้วิธีที่ทำงานให้สำเร็จ (Know how to deliver results)** กุศโลบายประการหนึ่งที่ Levine แนะนำคือการทำงานให้ได้ผล โดยเอาชนะ the Kings and Queens of Chaos ซึ่งหมายถึงพนักงานในองค์กรที่มักต่อต้านการเปลี่ยนแปลงด้วยการสร้างความสับสน (chaos) อันเป็นผลมาจากความกลัวในสิ่งที่พวกเขา还不知道 พวกเขา มักพยายามยกข้ออ้างนับพันว่าเหตุใดการทำงานบางอย่างจึงไม่ประสบความสำเร็จ และยังมี การดำเนินการในทางที่ผิด รวมทั้งสร้างกระแสความกลัวอันจะนำไปสู่ความล้มเหลวมากยิ่งขึ้นในองค์กร Levine ได้นำเสนอตัวอย่างวิธีการที่ใช้ จัดการกับปัญหาดังกล่าวดังนี้ เปิดโอกาสให้คนเหล่านี้ได้พูด แต่อย่าให้เขาควบคุมหรือส่งอิทธิพลในระหว่างการสนทนา คอยดูแลพนักงานที่จะได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลง เพื่อที่คนเหล่านี้จะไม่หลงเชื่อข่าวลือ สร้างหลักความรับผิดชอบโดยให้พนักงานมีความมั่นใจที่จะรับผิดชอบต่อผลสำเร็จของงาน

(4.) **ปฏิบัติต่อตนเองและต่องานด้วยความซื่อสัตย์ (Conduct yourself and your business with integrity)** Levine กล่าวว่า ไม่มีการสร้างความโดดเด่นให้แก่ ตราสินค้า (Brand) ใด ได้มากเท่ากับการสร้างความเที่ยงตรงและความซื่อสัตย์ที่มีต่อลูกค้าและต่อตนเอง

(5.) **ลงทุนในการสร้างความสัมพันธ์ (Invest in relationships)** การมีความสัมพันธ์อันดี เป็นปัจจัยสำคัญของการทำธุรกิจ การมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีเปรียบเสมือนการมี หมอนรองทางธุรกิจ Levine แนะนำว่า การกล่าวทักทายกับอดีตเจ้านายด้วยคำว่า สวัสดีครับ หรือกล่าวแสดงความยินดีกับเพื่อนร่วมงานนั้น นอกจากจะนำมาซึ่งความสัมพันธ์อันดีแล้ว ยังส่งผลดีต่อหน้าที่การงานด้วย

(6.) **ทำให้เป้าหมายชีวิตมีความเด่นชัด (Gain perspective)** แม้จะเป็นเรื่องที่ยุติ่ง่ายแต่ทำยาก แต่ก็สามารถที่จะทำได้โดย เอาชนะความเครียด แล้วใช้เวลาพิจารณาหาว่าสิ่งที่สำคัญจริงๆ ในชีวิตคืออะไร การเข้าใจความจริงนี้จะนำมาซึ่งความสมดุลของชีวิต และทำให้ท่านสามารถสร้างคุณค่าให้แก่องค์กรได้

## 6. ข้อสรุปตำราวิจัยยุคใหม่

“ตำราวิจัย” ต้องมีจินตนาการที่จะวางแผนในการทำงานที่มีความท้าทาย ต้องเป็นนักบริหารกิจการตำราวิจัยที่มีภาวะผู้นำสูง เพื่อภารกิจเป้าหมายเดียวกัน คือ “ความสงบสุขของประชาชน” จักต้องมีใจรักการมีอาชีพตำราวิจัย มีความภาคภูมิใจในชีวิตการรับราชการตำราวิจัย พร้อมทั้งจะเสียสละความสุขส่วนตัวเพื่อส่วนรวม ต้องมีอุดมคติของการเป็นตำราวิจัยอาชีพ อันได้แก่

เคารพเอื้อเฟื้อต่อหน้าที่	กรุณาปราณีต่อประชาชน
อดทนต่อความเจ็บใจ	ไม่หวั่นไหวต่อความยากลำบาก
ไม่มักมากในลาภผล	มุ่งบำเพ็ญตนให้เป็นประโยชน์ต่อประชาชน
ดำรงตนในยุติธรรม	กระทำการด้วยปัญญา รักษาความไม่ประมาทเสมอชีวิต

การเป็นตำราวิจัยเมื่อมีอุดมคติแล้ว ต้องมีคุณธรรม มีจริยธรรมตำราวิจัย โดยเฉพาะพนักงานสอบสวน ซึ่งถือเป็นกระบวนการยุติธรรมเบื้องต้น เป็นผู้บังคับใช้กฎหมายให้เกิดความเสมอภาคและเป็นธรรมที่จะสอบสวนนำตัวผู้กระทำความผิดมาลงโทษ ต้องยึดมั่นอยู่ในจรรยาบรรณของพนักงานสอบสวนอีกส่วนหนึ่ง อันได้แก่

1. พนักงานสอบสวนต้องเคารพในสิทธิและเสรีภาพของประชาชนตามบทบัญญัติแห่งรัฐธรรมนูญ
2. พนักงานสอบสวนต้องมีความซื่อสัตย์ สุจริต และยึดมั่นในศีลธรรม

3. พนักงานสอบสวนต้องอำนวยความสะดวกด้วยความรวดเร็วต่อเนื่อง โปร่งใส และเป็นธรรม โดยปราศจากอคติ
4. พนักงานสอบสวนต้องกล้ายืนหยัดกระทำในสิ่งที่ถูกต้อง
5. พนักงานสอบสวนพึงปฏิบัติหน้าที่ด้วยความวิริยะ อุตสาหะ เสียสละ และอดทน เพื่อประโยชน์แห่งการอำนวยความสะดวก
6. พนักงานสอบสวนพึงมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ด้วยความสุภาพอ่อนโยนมีไมตรีจิต และเต็มใจให้บริการประชาชน
7. พนักงานสอบสวนพึงหมั่นศึกษาหาความรู้และพัฒนาตนเองตลอดเวลา
8. พนักงานสอบสวนพึงสำนึกและยึดมั่นในวิชาชีพการสอบสวน มีความภาคภูมิใจในศักดิ์ศรี และวิชาชีพของตนเอง

โดยเฉพาะในหัวข้อที่ 4 ผู้บรรยายมีโอกาสร่วมร่างจรรยาบรรณของพนักงานสอบสวน เป็นผู้เสนอข้อนี้เข้ามา เพื่อให้พนักงานสอบสวนมีความกล้าที่จะต่อสู้กับความจริง กล้าต่อสู้กับผู้มีอิทธิพล บทสุดท้ายของชีวิตตำรวจก็คือ **ต้องรักษากฎหมาย อย่าเกรงกลัวอิทธิพล** ตำรวจอาชีพ คือ ตำรวจที่มีอุดมการณ์ ไม่ยอมเป็นมิตรกับผู้ผิดกฎหมาย ท่านทำงานเพื่อสำนักงานตำรวจแห่งชาติ และประชาชนแล้วหรือยัง ท่านอย่าเอ่ยคำว่า **“คนไม่พอ เงินไม่มี”** นั้นแสดงว่าท่านท้อแท้ต่อปัญหา ท่านต้องกล้าที่จะคิดสิ่งใหม่ๆ เพื่อความก้าวหน้าของวงการตำรวจไทย ไม่มีใครเก่งเกินใคร ต้องพึ่งพาอาศัยแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน จึงจะเป็นนักบริหารที่ดี ไม่ควรทำลายสิ่งดีๆ ที่คนอื่นสร้างไว้ควรสนับสนุนส่งเสริมและพัฒนาต่อไป ผู้บรรยายมั่นใจว่าอนาคตของตำรวจไทยยุคดิจิทัล-3G จะบรรลุผลสำเร็จ หากตำรวจไทยทุกคนร่วมใจกันก้าวกระโดดที่จะสร้างองค์กรไปสู่ความเป็นเลิศด้านบำบัดทุกข์บำรุงสุขให้ประชาชนตามหน้าที่ของผู้พิทักษ์สันติราษฎร์

### ตอนที่ 3 การบริหารงานตำรวจเข้าสู่ยุคใหม่

#### 1. นโยบายมีความสำคัญต่อการบริหารงานตำรวจ

หากจะศึกษาโดยต้องแก้พบว่า กฎหมายตำรวจฉบับใหม่มีการกำหนดยุทธศาสตร์ การบริหาร และการพัฒนาระบบงานควบคู่กันไป เป็นกฎหมายที่กำหนดอำนาจหน้าที่การบริหารงานตำรวจที่ทันสมัยฉีก แนวกฎหมายบริหารทั่ว ๆ ไป กล่าวคือ มีคณะกรรมการกำหนดนโยบาย มีกองทุนสืบสวนสอบสวนคดีอาญา มีการแยกสายงานสอบสวนออกจากสายงานทั่วไปชัดเจน มีการเทียบงานสอบสวนเป็นขั้นตอนหนึ่งของ ขบวนการยุติธรรม ที่จะต้องได้รับค่าตอบแทนใกล้เคียงข้าราชการยุติธรรมฝ่ายอื่น ที่กล่าวมาบางส่วนถือเป็น จุดเด่นของกฎหมายที่ปฏิรูปแนวคิดการบริหารงานตำรวจให้ทันต่อเหตุการณ์

#### 2. แนวทางการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารงานตำรวจ

##### 2.1 ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศ

โครงสร้างสำนักงานตำรวจแห่งชาติยุคดิจิทัล -3G ได้กำหนดศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศ เกิดขึ้นได้ เพราะผู้บรรยายได้รับการแต่งตั้งจากนายกรัฐมนตรี ให้เป็นคณะทำงานปฏิรูปตำรวจเพื่อประชาชน โดยมี พล.ต.อ.ดร.ชิตชัย วรรณสถิตย์ รองนายกรัฐมนตรี ในครั้งนั้นที่มีการร่างโครงสร้าง ท่านดำรงตำแหน่ง เลขาธิการ.ป.ป.ส. ผู้บรรยายได้นำเสนอแนวคิดที่สำนักงานตำรวจแห่งชาติ จะต้องกำหนดส่วนราชการด้าน เทคโนโลยีไว้ในโครงสร้าง ซึ่งในร่างเดิมที่คณะทำงานของสำนักงานตำรวจแห่งชาติร่างเสนอไม่มี ผู้บรรยายได้ ชี้แจงเหตุผลความสำคัญและยกตัวอย่างที่ได้สร้างศูนย์เทคโนโลยีของตำรวจภูธรจังหวัดเชียงราย ที่ผู้บรรยายใช้ เวลาเพียง 1 ปี วางระบบก่อสร้างอาคารทำศูนย์อบรมคอมพิวเตอร์ ทำศูนย์วิทยุ สร้างโปรแกรม E-COP ที่ สอดรับงานตำรวจในสภาวะการณ์ปัจจุบัน

ศูนย์เทคโนโลยีของตำรวจภูธรจังหวัดเชียงราย ที่ผู้บรรยายริเริ่มดำเนินการโดยไม่ได้ใช้ งบประมาณของสำนักงานตำรวจแห่งชาติเลย ต้องไปขอจากองค์การบริหารส่วนจังหวัด เทศบาล และ นักธุรกิจจากต่างประเทศ คือ กัปตันชาร์ล อาเธอร์ วันเดอร์เพอร์ , นางกรรณิการ์ ทาสัก และนายดับบลิว วาย เซ็ง ได้ร่วมกันบริจาคทรัพย์สิน รวมมูลค่าประมาณ 3 ล้านบาทเศษ

ศูนย์แห่งนี้ต่อมา พลตำรวจตรี จำนง แก้วศิริ ผู้บังคับการตำรวจภูธรจังหวัดเชียงราย ที่ไป ดำรงตำแหน่งต่อจากผู้บรรยายเมื่อปี พ.ศ.2546 ได้สืบสานต่อและพัฒนาเพิ่มเติม ดูแลรักษา จนตำรวจภูธร จังหวัดเชียงราย เป็นแหล่งเรียนรู้อาเซียนหลาย ๆ ด้าน อาทิ งานเทคโนโลยี งานป้องกันปัญหาอาชญากรรม พัฒนาระบบอำนวยความสะดวก ตลอดจนระบบสวัสดิการที่มีสหกรณ์ออมทรัพย์ที่ฐานะการเงินมั่นคง เป็นสหกรณ์ออม ทรัพย์ที่ได้รับการยกย่องจากกรมส่งเสริมสหกรณ์ว่าเป็นสหกรณ์ออมทรัพย์ที่มีฐานะมั่นคง 1 ใน 10 ของสหกรณ์ ออมทรัพย์ขนาดใหญ่ และมีการนำระบบเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารด้วย

ตำรวจภูธรจังหวัดเชียงราย ตั้งแต่ผู้บรรยายไปดำรงตำแหน่งผู้บังคับการเมื่อ 1 ตุลาคม 2544 ถึง 30 กันยายน 2546 รวม 2 ปี พวกเราตำรวจเชียงรายได้สร้างเกียรติประวัติตำรวจไทยในหลายด้าน ศูนย์เทคโนโลยีเป็นแหล่งที่มีหน่วยงาน บุคคล ทั้งในสำนักงานตำรวจแห่งชาติ และองค์กรภายนอก ขอไปศึกษาดูงานมากมาย จนถึงปัจจุบันกว่า 100 คณะ คณะที่สำคัญๆ ที่ตำรวจภูธรเชียงรายภาคภูมิใจที่ได้รับเกียรติให้การต้อนรับ อาทิ

- คณะนักศึกษาผู้ช่วยผู้พิพากษา
- คณะกรมการปกครอง วุฒิสภา
- คณะจเรตำรวจ และ จเรตำรวจจากประเทศสหรัฐอเมริกา
- คณะเลขาธิการ ป.ป.ส.
- คณะผู้พิพากษาหัวหน้าศาลจังหวัดเชียงราย
- คณะนักศึกษาวิชากฎหมาย มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง
- คณะนายตำรวจนักเรียนหลักสูตร ผบก., ผกก., สว. และหลักสูตรอื่นๆ

จากผลของการทำงานอย่างจริงจัง จึงสามารถเป็นแบบอย่างได้ ผู้บรรยายก็ได้รับการพิจารณาให้ไปดำรงตำแหน่งรองผู้บัญชาการตำรวจภูธรภาค 5 เมื่อวันที่ 1 ตุลาคม 2547 ผู้บรรยายได้ร่วมกับผู้บังคับบัญชา คือ พลตำรวจโท ชลอ ชวงษ์ ก่อตั้งศูนย์เทคโนโลยีตำรวจภูธรภาค 5 มีการวางระบบและให้ตำรวจภูธรจังหวัด 8 จังหวัด ก่อสร้างศูนย์เทคโนโลยีครบถ้วนสมบูรณ์ เชื่อมโยงโดยระบบ Intranet ใช้โปรแกรม E-COP ปัจจุบันระบบ E-COP โปรแกรมอ่านพิมพ์ลายนิ้วมือของตำรวจภูธร 5 เชื่อมโยงไปยังเครือข่ายหน่วยงานตำรวจในพื้นที่ฝ่ายปกครอง อัยการ และศาล

การพัฒนาแต่ละครั้งต้องอดทนต่อแรงเสียดทานจากผู้ร่วมงานที่ยังมีพฤติกรรมแบบดั้งเดิมคือ “กลัวคนอื่นจะเด่นกว่าจึงพยายามขัดขวางการพัฒนา” ซึ่งเรื่องนี้หากไม่มีการต่อสู้ปัญหาก็คงไม่สำเร็จ ในขณะนั้นยังไม่มีโครงสร้างศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศ แต่ตำรวจภูธรภาค 5 และตำรวจภูธรจังหวัดทั้ง 8 จังหวัด ได้ดำเนินการเป็นที่เรียบร้อยแล้ว นี่คือวิธีการทำงานแบบ “ก้าวกระโดด”

## 2.2 งานทะเบียนประวัติอาชญากร

ทะเบียนประวัติอาชญากรมีความสำคัญต่อการรักษาความสงบเรียบร้อยเป็นอย่างมาก ปัจจุบันการเก็บทะเบียนประวัติอาชญากรของตำรวจไทยยังเป็นแบบ Analog ยังไม่ถึงยุคดิจิทัล-3G

ทะเบียนประวัติอาชญากร หมายถึง บุคคล กลุ่มบุคคล ที่กระทำผิดอาญา และเจ้าหน้าที่ตำรวจได้บันทึกประวัติไว้ ซึ่งวิธีที่ตำรวจไทยเราใช้อยู่ ก็คือ การพิมพ์ลายนิ้วมือด้วยหมึกสีด่างบนแผ่นกระดาษที่เรียกว่า แบบพิมพ์ลายนิ้วมือ จากนั้นก็จะเก็บข้อมูลโดยอ่านจากลายพิมพ์ที่ปรากฏจากทั้ง 10 นิ้ว ซึ่งจะมี

ต่อมากรมตำรวจได้รับมอบเครื่องมือจากประเทศญี่ปุ่น ซึ่งเก็บข้อมูลที่ได้เข้าไปไว้ในระบบฐานข้อมูลลายพิมพ์นิ้วมือ ซึ่งก็ยังใช้ได้อยู่แต่ประสิทธิภาพดีในระดับหนึ่ง ในยุคปัจจุบันวิทยาการทางเทคโนโลยีเจริญรวดเร็ว เรามีเครื่อง Fingerprint ซึ่งสามารถนำมาเก็บลายพิมพ์นิ้วมือได้สะดวกรวดเร็ว สามารถพิมพ์ออกมาเปรียบเทียบกับลายพิมพ์มือแฝงที่เก็บได้จากที่เกิดเหตุ หรือใช้เครื่องให้อ่านเปรียบเทียบกับก็ได้

สิ่งเหล่านี้ผู้บริหารต้องคิดและพัฒนา ซึ่ง พ.ศ.2547 เมื่อครั้งผู้บรรยายดำรงตำแหน่ง รองผู้บัญชาการตำรวจภูธรภาค 5 ได้ริเริ่มและดำเนินการแล้ว ต่อมาเดือนตุลาคม 2548 ได้รับตำแหน่งผู้บัญชาการประจำสำนักงานผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ ทำหน้าที่ประสานงานสำนักนายกรัฐมนตรีและกระทรวงมหาดไทย นายกรัฐมนตรี และ ผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ ได้สั่งให้ผู้บรรยายไปช่วยปฏิบัติงานที่ตำรวจภูธรภาค 9 ผู้เขียนก็ได้เข้าไปวางระบบเรื่องการเก็บข้อมูลลายพิมพ์นิ้วมือด้วยเครื่อง Fingerprint เป็นที่เรียบร้อยแล้ว

ผู้บริหารต้องคิดถึงขบวนการ วิธีการพัฒนา หรือภาษาของคนร้ายที่เป็นองค์กร การเก็บประวัติข้อมูลบัตร มีความจำเป็นมาก ขณะเดียวกันประวัติของกลุ่มบุคคลที่กระทำผิดในขณะที่ใช้ช่องว่างของกฎหมายหลุดพ้นจากการจับกุมมาโดยตลอด ก็ต้องให้ความสนใจ รวมถึงขบวนการปลอมบัตรประชาชนปลอมบัตรเครดิต และกลุ่มผู้ค้ายาเสพติด กลุ่มเหล่านี้จะทำงานเป็นเครือข่าย

### 2.3 งานชุมชนมวลชนสัมพันธ์

งานชุมชนมวลชนสัมพันธ์มีกฎหมาย พ.ร.บ.ตำรวจแห่งชาติ พ.ศ.2547 กฎหมายการบริหารการเมืองที่ดี และนโยบายของรัฐบาลที่เน้นให้นำประชาชนเป็นศูนย์กลางของการบริหารโดยให้ประชาชนมีส่วนร่วมในงานป้องกันปราบปรามอาชญากรรม ดังนั้นผู้บริหารจะต้องคิดทั้งระบบว่าเราจะนำประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมได้อย่างไร นับตั้งแต่ตำรวจยุคดั้งเดิมจนถึงยุคปัจจุบัน นั้นตำรวจได้นำประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมตลอดมา เช่น

- สมัยโบราณผู้ได้รับความเดือดร้อนให้ไปสั่นระฆังหน้าวัด
- อาสาสมัครบรรเทาสาธารณภัย
- ลูกเสือ เนตรนารี จราจร
- เพื่อนบ้านระเวงภัย
- ตำรวจจิว , ตำรวจบ้าน
- อาสาสมัครวิทยุสมัครเล่น เขี้ยวเวหา



- โครงการอาสาสมัครป้องกันสาเหตุดิด
- โครงการ DARE ดึงเยาวชนนักเรียนต่อต้านยาเสพติด

ฯลฯ

โครงการเหล่านี้หากจะย้อนคิดไปยังยุคดั้งเดิมจะพบว่า ให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมอย่างต่อเนื่องตั้งแต่การฝึกอบรมและประชาชนก็เข้ามามีส่วนร่วม สร้างประโยชน์ในการรักษาความสงบเรียบร้อยให้กับประเทศชาติสังคมมากมาย บางคนเสียชีวิต บาดเจ็บระหว่างปฏิบัติหน้าที่ก็มีจำนวนมาก แต่เรา “ไม่มีประวัติ ไม่มีข้อมูลของกลุ่มบุคคลเหล่านี้เลย” ความจริงควรมีการเก็บข้อมูลทั้งระบบตั้งแต่ประวัติแต่ละรายการอบรม การปฏิบัติงาน ผลการปฏิบัติงาน ถ้าเขาช่วยเหลือก็ต้องได้รับประกาศชมเชย ถ้ามีครั้งที่ 1 ครั้งที่ 2 ครั้งที่ 3 ก็จะต้องได้รับรางวัล จนถึงอาจขอเครื่องราชอิสริยาภรณ์ให้ ซึ่งสามารถทำได้อยู่แล้ว

ยุคก้าวกระโดด พวกเราทุกคนจะต้องมาช่วยกันคิด และนำเสนอผู้บังคับบัญชาตามลำดับไป “ไม่ใช่จะรอผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติสั่งการก่อนจึงจะทำ” จุดนี้ถือว่าเป็นจุดอ่อน เป็นความคิดที่ไม่ถูกต้องเพราะสำนักงานตำรวจแห่งชาติเป็นของทุกคนต้องช่วยกันพัฒนา

#### 2.4 งานป้องกันอาชญากรรม

ก.ต.ช. ถือเป็นหน่วยงานที่สำคัญได้กำหนดยุทธศาสตร์ งานป้องกันอาชญากรรมไว้ ในโครงสร้างใหม่ตำรวจยุคใหม่ จะมีกองพัฒนาการป้องกันและควบคุมอาชญากรรม กองนี้เกิดขึ้นได้เพราะผู้บรรยายเป็นผู้เสนอแนะและร่วมให้เหตุผลว่า ถึงเวลาแล้วที่ สำนักงานตำรวจแห่งชาติ จะมีกองป้องกันอาชญากรรม เช่นเดียวกับนานาอารยประเทศ เช่น ประเทศเยอรมัน มี กรมป้องกันอาชญากรรม กองพัฒนาการป้องกันและควบคุมอาชญากรรม มีภารกิจที่กว้างขวางมาก หากวางระบบการป้องกันอาชญากรรม ได้ทันยุคทันเหตุการณ์ โดยสำนักงานตำรวจแห่งชาติเป็นเจ้าภาพแล้ว ผู้บรรยายมั่นใจว่าความรุนแรงของอาชญากรรมก็จะลดลง ตำรวจทำงานน้อยลง งานปราบปราม งานสืบสวน งานสอบสวน และการดำเนินคดี การพิจารณาคดี การนำผู้กระทำผิดไปลงโทษจะลดลง ผลที่ตามมาเมื่อคิดเป็นมูลค่าเงินแล้วมีมูลค่ามากมาย

ท่านเคยคิดหรือไม่ว่า อาชญากรที่กระทำผิดเพียงรายเดียว ต้นทุนในการดำเนินคดีมากมาย เพียงใด อาชญากรที่ล่องเกินทางเพศ ช่มชู้ ชำนักท่องเที่ยวชาวอังกฤษ ผู้ต้องหารับสารภาพว่าเมื่อดูวีดีโอลามกแล้วเกิดความต้องการทางเพศขึ้น จึงได้วางแผนช่มชู้แล้วชำนักท่องเที่ยว ผู้ต้องหาเพียง 2 คน เราต้องใช้เจ้าหน้าที่ตำรวจตั้งแต่ระดับสูงลงไปถึงระดับผู้ปฏิบัติมากมาย ต้องเสียค่าใช้จ่ายในการดำเนินการเสียเวลามากเท่าใด แต่เมื่อเราสามารถติดตามจับกุมผู้ต้องหามาได้อย่างรวดเร็ว ก็ถือว่า “คุ้ม” ที่สามารถกอบกู้เครดิตของประเทศชาติกลับคืนมาได้

พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 5 ได้ทรงพระราชทานพระบรมราโชวาทไว้ตอนหนึ่งว่า

**“การจับผู้ร้ายนั้น ไม่ถือเป็นความชอบ  
เป็นแต่เห็นว่าผู้นั้นได้กระทำการครบถ้วนแก่หน้าที่เท่านั้น  
แต่จะถือเป็นความชอบต่อเมื่อได้ปกครองป้องกันเหตุร้าย  
ให้ชีวิตและทรัพย์สินสมบัติของข้าแผ่นดินในท้องถิ่นนั้น  
อยู่เย็นเป็นสุขพอสมควร”**

ดังนั้น ตำรวจยุคใหม่ต้องคิดวางแผนป้องกันมากกว่าการปราบปราม ต้องสร้างระบบงานป้องกันโดยนำเทคโนโลยีมาใช้ อาทิ

- ควรมีกฎหมายหรือระเบียบคำสั่งให้อาสาสมัครเข้ามาร่วมงานป้องกันอาชญากรรมให้สอดคล้องกับ พ.ร.บ.ตำรวจ ฉบับใหม่
- ควรมีหน่วยงานที่วางแผนการป้องกันอาชญากรรมทุกระดับ จนถึงสถานีตำรวจ มีงานชุมชนสัมพันธ์
- ควรสนับสนุนให้มี CC.TV. สำหรับภาคเอกชนที่มีธุรกิจหล่อแหลมต่อการเกิดอาชญากรรม
- ควรมีข้อมูลเกี่ยวกับกลุ่มผู้ปลอมบัตรประชาชน, บัตรเครดิต, อาชญากรรมข้ามชาติ ฯลฯ
- ควรเก็บประวัติบุคคลพันโทษด้วยระบบคอมพิวเตอร์และสามารถตรวจสอบได้โดย ระบบ 3G
- ควรมีระบบเทคโนโลยีค้นประวัติบุคคล ประวัติยานพาหนะ ประวัติอาชญากรรม หมายจับอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะหมายจับ ประชาชนทุกคนสามารถเข้ามาตรวจสอบได้

ฯลฯ

เป็นเพียงส่วนหนึ่งที่มาจากแนวคิด ทฤษฎีซึ่งผู้นำระดับผู้กำกับการ จะต้องมีส่วนร่วม ริเริ่มพัฒนากิจการตำรวจในตำแหน่งของตนเอง ให้ทันต่อการเจริญของโลกไร้พรมแดน หากขาดการพัฒนา “สำนักงานตำรวจแห่งชาติ” ก็จะถอยหลังไปเรื่อย ๆ

#### ตอนที่ 4 แนวทางการทำงานใน “ตำแหน่งนักบริหารระดับกลาง” หรือ “ตำแหน่งผู้กำกับการ”

เมื่อผู้เข้ารับการอบรมสามารถฟันฝ่าอุปสรรค ได้รับการพิจารณาคัดเลือกแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง “ผู้บริหารระดับกลาง” หรือ “ตำแหน่งผู้กำกับการ” โดยเฉพาะผู้กำกับการหัวหน้าสถานีตำรวจ จะต้องกำหนดทิศทางวางแผนในการทำงานไว้แต่เนิ่น ๆ หากมีโอกาสก็สามารถนำมาปฏิบัติได้ทันที อาทิ

- เราเป็นลูกน้องเห็นนายทำอะไรไม่ดี “บันทึกไว้อย่างไร” เช่น นายชอบตำลูกน้องแต่สอนหรือแนะนำไม่เป็น นายเอาเปรียบลูกน้องเรื่องเงิน ๆ ทอง ๆ นารถของกลางคันดี ๆ ไปใช้ส่วนตัว มาสายประจำ ให้ลูกน้องเลี้ยงเป็นประจำ
- ต้องมีการวางแผนการทำงานไว้ เก็บข้อมูลเบื้องต้นของหน่วยงานที่จะไปทำงาน เช่น ปัญหาความขัดแย้ง ปัญหาการบริหาร ซึ่งจะต้องทราบและเข้าไปแก้ไขทันที
- ต้องยึดกฎหมาย ระเบียบกฎเกณฑ์ แต่ให้มีความอ่อนตัว ต้องทำงานนอกกรอบให้เป็น
- ต้องคิดริเริ่มสร้างสรรค์ใหม่ ๆ ให้ลูกน้องได้เห็นความรู้ความสามารถ ไม่ใช่ทำตาม ๆ กันมา ทำอย่างไรก็ทำเช่นเดิม เช่นนี้หน่วยจะไม่ก้าวหน้าเลย

เพื่อให้ “ผู้กำกับการ” ได้เห็นภาพการบริหารที่ชัดเจน จึงขอแนะนำวิธีการทำงานและขั้นตอนการปฏิบัติโดยสรุปดังนี้

##### **1. การบริหารงานบุคคล**

1.1 ก่อนหรือเข้าไปทำงาน อันดับแรกต้องเข้าใจว่าตนเป็น “ผู้นำ” ดังนั้นอันดับแรกจะต้องมอบหมายงานให้รองผู้กำกับการ “ปฏิบัติราชการแทนผู้กำกับการ” ควรอย่างยิ่งที่จะต้องออกคำสั่งในวันแรก ๆ ของการรับตำแหน่ง ดังนั้นต้องนำคำสั่งเดิมมาศึกษาและปรับให้เป็นไปตามนโยบายของตนเอง ว่าควรจะมีมอบให้รอง ผกก.โต ทำหน้าที่ใด จึงจะเหมาะสม โดยปกติผู้บริหารจะส่งมอบอำนาจการแต่งตั้งโยกย้ายและการอนุมัติใช้จ่ายเงินเป็นอำนาจของตน ซึ่งจะต้องศึกษาให้ละเอียดก่อนลงนาม

1.2 ศึกษาและขอดูรายละเอียด “สถานะกำลังพล” ว่าหน่วยงานของเรามีผู้ได้บังคับบัญชาจำนวนเท่าใด อัตราอนุญาต บรรลุจริง ไปช่วยราชการกี่นาย มีคำสั่งถูกต้องหรือไม่ ถ้าไม่มีคำสั่งต้องหาให้ได้ ต้องดูการมอบหมายงานในหน่วยงาน ศึกษาประวัติแต่ละคน มีการถูกตั้งกรรมการหรือไม่ ต้องศึกษาและสอบถามโดยละเอียดเพื่อนำมาแก้ไขพัฒนาปรับปรุง โดยเฉพาะอย่างยิ่งระดับ “นายตำรวจ” ต้องรู้ละเอียดทุกนาย ดูการมอบหมายงานว่าเหมาะสมหรือไม่อย่างไร ปรับปรุงแก้ไข ปรับปรุงแก้ไขในเวลาที่เหมาะสมและมีการประเมินผล

1.3 นำหลักการวิจัยหรือการออกแบบสอบถามให้ผู้บังคับบัญชาประเมินกันเอง เพื่อคัดเลือก “หาคนดี” พัฒนาผู้ที่จะพัฒนา ให้ทัศนคติความรู้เพิ่มเติม เช่น ออกแบบสอบถามว่า

- ตำรวจที่ท่านเคารพนับถือและสามารถเป็นที่ปรึกษาในยามทุกข์ยากได้ คือ.....
- ตำรวจที่ทำงานจริงจัง งานปราบปราม งานสืบสวน ที่มีความรู้ความสามารถคือ .....
- ใครคือตำรวจที่มีอุดมการณ์ที่ดีในหน่วยงาน คือ....

จากนั้นก็นำมาประเมิน ดูขีดความสามารถ และเปรียบเทียบกับความเห็นของนายตำรวจระดับรอง ผกก.ลงไป

1.4 ต้องสร้างแรงจูงใจที่จะให้ “ทุกคน” ร่วมกันทำงานอย่างจริง ๆ จัง ๆ ดังนั้น “คำสั่งมอบหมายงาน” จึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง และควรนำผลตอบแทน เช่น เบี้ยเลี้ยง รางวัลนำจับ มาเป็นเครื่องมือในการจูงใจ เช่น

- ตำรวจทุกคนควรได้รับการมอบหมายให้ดูแลพื้นที่รับผิดชอบ อาจจะรับผิดชอบหมู่บ้านหรือชุมชน อาจมี 2-3 คน ต่อแห่ง และให้ผู้ที่ทำหน้าที่ธุรการ เสมียน เป็นผู้ช่วย
- ทุกคนต้องมีแฟ้มงาน เช่น ให้หาข่าวยาเสพติดว่าในหมู่บ้านมีใครเสพ หาข้อมูลวัยรุ่นที่เสพ หรือแหล่งที่อาชญากรรมเกิดสูง

ฯลฯ

ให้มีการสรุปทุก 10-15 วัน เสนอต่อ “รอง สว” “สว.” ที่รับผิดชอบ และประเมินผล “เราจะได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์มากมาย” เน้นจะต้องเลือกพื้นที่ที่มีความชำนาญ

- 1.5.....
- .....
- .....
- 1.6.....
- .....
- .....
- 1.7.....
- .....
- .....
- 1.8.....
- .....
- .....
- 1.9.....
- .....
- .....
- 1.10.....
- .....
- .....

## 2. การบริหารระบบงาน

2.1 ต้องศึกษา อ่าน ทำความเข้าใจ ฎอำนาจและหน้าที่” ของตนเองโดยละเอียด การจะมอบงานได้ดีต้องรู้หน้าที่ของตนตามที่สำนักงานตำรวจแห่งชาติหรือหน่วยงานนั้น ๆ ได้กำหนดไว้ ซึ่งจะเป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ คำสั่ง

2.2 ต้องศึกษา อ่าน ทำความเข้าใจ “อำนาจและหน้าที่” ของผู้ใต้บังคับบัญชาของตนที่กฎหมายกำหนดไว้ และศึกษาดูว่าที่ผ่านมาได้ปฏิบัติหน้าที่ครบถ้วนสมบูรณ์หรือไม่ บางงานเป็นงานสำคัญแต่ไม่เคยทำเลย ก็ต้องหาวิธีริเริ่มทำให้ได้

2.3 ตรวจสอบการวางระบบงานเดิมที่กำหนดไว้ว่า ได้มีการแบ่งแยกงานไว้ถูกต้องหรือไม่ เช่น บางงานอาจเป็นของ “สว.ธุรการ” แต่กลับนำไปมอบให้ “สว.ปป.” ก็ต้องปรับเปลี่ยนให้ถูกต้อง

2.4 “นโยบาย” ของหน่วยงานที่มีอยู่กับ “นโยบายของผู้กำกับ” จะต้องนำมาปรับให้สอดคล้องกัน โดยเฉพาะ “นโยบายของผู้นำคนใหม่” จะต้องประกาศให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้เห็นและต้องทำเป็น “ประกาศ” ให้เด่นชัด และควรกำหนดนโยบายที่เป็นความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และต้องทำให้ได้ ตัวอย่าง เช่น

- ในสถานีของเรา ทุกคนจะต้องใช้คอมพิวเตอร์เป็น (วิธีปฏิบัติ คือ ส่งไปอบรมหรือเปิดการฝึกอบรมกันเอง)

- ทุกคนจะต้องผ่านการทดสอบสมรรถภาพร่างกาย

- ฝ่ายสืบสวน ฝ่ายปราบปราม ต้องสามารถเขียนบันทึกการสืบสวนและบันทึกการจับกุมได้ทุกคน

- ห้องน้ำ ห้องส้วม ต้องสะอาดตลอด 24 ชั่วโมง

- เราจะต้องมีที่จอดรถสำหรับผู้มาติดต่อราชการ

- เราจะไม่ยอมให้ตำรวจขับที่รถจักรยานยนต์โดยไม่สวมหมวกนิรภัยโดยเด็ดขาด

ฯลฯ

สิ่งเหล่านี้คือลักษณะของงานที่ “ผู้นำ” ต้องริเริ่มสร้างสรรค์ เพื่อกระตุ้นให้เกิดการอีกเหมือนอยากทำความดี

2.4 ต้องออกตรวจสถานที่ทำงานทั้งหมดในความรับผิดชอบ ตรวจสอบที่ทำงาน ที่พัก สอบถามปัญหาเร่งด่วนที่จะต้องแก้ไข ทั้งปัญหา คน งบประมาณ และนำปัญหามาศึกษาวิเคราะห์แก้ไข แยกเป็นงานเร่งด่วน งานระยะกลาง ระยะยาว

2.5 การบริหารงานสืบสวน การบริหารงานสอบสวน การบริหารงานป้องกันปราบปราม การบริหารงานทั่วไปในสถานีตำรวจ จะต้องศึกษาระบบงานเดิมที่ทำไว้ และนำมาพัฒนาปรับปรุง หากดีอยู่แล้วต้องกำหนดวิธีการ ติดตามประเมินผล เช่น ออกแบบสอบถามการทำงานแต่ละแผนก หรือให้ทุกฝ่ายเสนอความเห็นหรือให้ต่างคนต่างเสนอความเห็นและนำมาปรับปรุง อาทิ

- วางระบบการเก็บรวบรวมข้อมูลงานสืบสวน ทั้งระบบเอกสาร และใช้คอมพิวเตอร์ในโปรแกรม E-COP

- ตรวจสอบระบบการเข้าเวรสอบสวน การลง ปจว.คดี การควบคุมสำนวน การสั่งฟ้องสั่งไม่ฟ้อง การตรวจสำนวนทุก ๆ 3 วัน 7 วัน 15 วัน

- การจัดสายตรวจต้องเป็นไป ตามสถานการณ์
- งานมวลชนสัมพันธ์ ต้องใช้ผู้ที่ชำนาญเท่านั้น

ฯลฯ

2.6.....

.....

2.7.....

.....

2.8.....

.....

2.9.....

.....

2.10.....

.....

**3. การบริหารด้านงบประมาณการเงิน**

3.1 ต้องทำการส่งรับ-มอบ เงินในหน่วยในวันที่ไปรับตำแหน่ง และต้องสำรวจ ตรวจสอบ เอกสารที่จะลงนาม ตรวจสอบเงินด้วยตนเอง

3.2 ตรวจสอบหลักฐานการรับเงิน โดยใช้วิธีให้ผู้รับผิดชอบรายงานรายได้จากใบเสร็จรับเงิน ระบุเลขที่ใบเสร็จจำนวนเงินต้องตรงกันทั้งหมด

3.3 เมื่อได้ทำงานไปสักระยะให้ตั้งคณะกรรมการตรวจสอบ “สถานภาพทางการเงินของหน่วย ทั้งหมด” แยกเป็นหมวดหมู่รายได้

3.4 หลักฐานการขอเบิก เช่น เบี้ยเลี้ยง เงินล่วงเวลา ต้องตรวจสอบรายละเอียด ยอดเงินตั้งแต่ ต้นปีงบประมาณจนถึงวันที่ไปรับตำแหน่ง ตรวจสอบรายชื่อที่ขอเบิก กำชับอย่าให้มีการซ้ำซ้อน(คนเดียวเบิก หลายแห่ง) ตำบลที่ไปกับตำบลที่เริ่มต้นเดินทางไปราชการต้องถูกต้องจึงจะเบิกค่าเดินทางได้

3.5 ตรวจสอบงบประมาณจากหน่วยอื่นโดยตรงจาก “แผนงานโครงการ” และยอดเงิน งบประมาณที่ได้รับ ต้องควบคุมการขอเบิก การเบิก ให้ถูกต้อง(ไม่ควรอย่างยิ่งที่จะยกเลิกของผู้ที่เคยขอไว้)

3.6.....

.....

3.7.....

3.8.....

3.9.....

3.10.....

#### 4. การบริหารงานด้านวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้

4.1 ต้องมีการ “ส่ง-มอบ” สิ่งของหลวง และสิ่งของนอกบัญชีของหลวงให้เรียบร้อยในวันรับมอบ ตำแหน่ง สิ่งของหลวงที่นำจะมีปัญหา ขอให้มีการตรวจสอบอย่างจริงจัง

4.2 ให้มีการตั้งคณะกรรมการตรวจสอบสิ่งของหลวงทั้งหมด ระบุให้ชัดเจน สิ่งของหลวงใดที่หมดสภาพใช้การไม่ได้จะสำรวจให้ตรงตามความจริง สิ่งของหลวงใดที่หมดสภาพ ต้องพิจารณาขอจำหน่าย อย่าเก็บไว้ให้เป็นภาระ ตัวอย่าง เช่น ยานพาหนะบางคันอายุมากกว่า 20 ปี ใช้การไม่ได้แต่ก็เก็บไว้เพื่อเบิก น้ำมันหลวง ไม่ควรทำอย่างนี้ กระสุนปืนที่อายุกว่า 10 ปี ต้องหาวิธีจำหน่าย นำมาฝึกประจำปี เป็นต้น

4.3 สำรวจที่ทำงาน บ้านพัก ยานพาหนะ ที่ชำรุดเสียหาย ต้องซ่อมแซม “เร่งด่วน” แล้ว ดำเนินการขออนุมัติซ่อมแซมโดยเร็ว

4.4 การจัดซื้อจัดหาเครื่องมือเครื่องใช้ เช่น ยางรถ เครื่องเขียน หมึกคอมพิวเตอร์ ฯลฯ ต้อง รู้จัก “จัดลำดับความจำเป็นเร่งด่วน” และจัดทำให้ตามความเร่งด่วน จะได้ไม่เสียหาย

4.5 ความคิดริเริ่มพัฒนางาน การสร้างระบบการดูแลความสะอาด โครงการ 5 ส. ร่วมกันดูแล โดยแบ่งพื้นที่รับผิดชอบแล้วแข่งขันกัน ริเริ่มใหม่ ๆ เช่น

- การตกแต่งอาคารสถานที่ให้สว่าง สมกับเป็นสถานที่ราชการ ให้มีจุดเด่น
- ต้องรู้จักการเขียนโครงการของบประมาณจากหน่วยอื่น เช่น ของบจาก สสส. อบจ.

เทศบาล เป็นต้น

- ต้องรู้จักนำเทคโนโลยีมาสนับสนุนการทำงาน เช่น การเก็บประวัติอาชญากรรม การ  
ว่ากล่าวตักเตือนผู้กระทำผิดกฎหมาย

4.6.....

.....

.....

4.7.....

.....

.....

4.8.....

.....

.....

4.9.....

.....

.....

4.10.....

.....

.....

**5. บทสรุป**

“ความรู้ ความสามารถ” ที่เกิดจากความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ ย่อมจะก่อให้เกิดผลงานที่มักจะเป็น  
หรือเหนือกว่าผู้อื่น

\*\*\*\*\*