



รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์

โครงการ การศึกษารูปแบบ โครงสร้างสถานีดำรงเพื่อพัฒนา
การให้บริการประชาชน

โดย

พันตำรวจโท ไกรวุฒิ วัฒนสิน และคณะ

ธันวาคม 2557

รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์

โครงการ การศึกษารูปแบบ โครงสร้างสถานีดำรวจเพื่อพัฒนา
การให้บริการประชาชน

คณะผู้วิจัย

- | | |
|------------------------------|---------------|
| 1. พันตำรวจโท ไกรวุฒิ | วัฒนสิน |
| 2. พันตำรวจโท หญิง อมรจันทร์ | ทัศนียสกุลชัย |
| 3. พันตำรวจเอก มีชัย | สีเจริญ |

โรงเรียนนายร้อยตำรวจ

สนับสนุนโดยสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.)
(ความเห็นในรายงานนี้เป็นของผู้วิจัย สกว. ไม่จำเป็นต้องเห็นด้วยเสมอไป)

คณะผู้วิจัย

1. พันตำรวจโท ไกรวุฒิ วัฒนสิน
อาจารย์ (สบ๓) กลุ่มงานคณาจารย์ คณะสังคมศาสตร์ โรงเรียนนายร้อยตำรวจ
2. พันตำรวจโท หญิง อมรจันทร์ ทศนียสกุลชัย
รองผู้กำกับการ กลุ่มงานพัฒนาศักยภาพบุคคล สำนักงานกำลังพล สำนักงานตำรวจแห่งชาติ
3. พันตำรวจเอก มีชัย สีเจริญ
ผศ. (สบ๔) กลุ่มงานคณาจารย์ คณะตำรวจศาสตร์ โรงเรียนนายร้อยตำรวจ

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาวิจัยการศึกษารูปแบบ โครงสร้างสถานีดำรงเพื่อพัฒนาการให้บริการประชาชน ใช้ระยะเวลาในการดำเนินการวิจัย 18 เดือน รายงานชิ้นนี้สำเร็จได้ด้วยดี โดยความประสานงานระหว่าง กลุ่มงานขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ สำนักงานยุทธศาสตร์ รวมทั้งความร่วมมือในด้านข้อมูล เอกสาร จากกอง อัตรากำลัง สำนักงานกำลังพล สำนักงานตำรวจแห่งชาติ และการสนับสนุนจาก สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) ที่ให้ทุนสนับสนุนการวิจัยในครั้งนี้

ผู้วิจัยต้องขอขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้ และยิ่งไปกว่านั้นงานวิจัยนี้จะไม่สำเร็จได้ หากปราศจากการให้ข้อมูลจากหัวหน้าสถานีดำรงและคุณทรงคุณวุฒิทุกท่าน ซึ่งผู้วิจัยไม่สามารถกล่าวชื่อท่านเหล่านั้นได้ทั้งหมดในที่นี้ คณะผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่างานวิจัยนี้จะเป็นประโยชน์ต่อผู้จัดทำนโยบายในการแก้ไข พัฒนาการบริการสถานีดำรง รวมถึงจะเป็นประโยชน์ต่อผู้สนใจได้นำไปใช้ประโยชน์ในอนาคต

ไกรวุฒิ วัฒนสิน
หัวหน้าโครงการ
ธันวาคม 2557

บทสรุปผู้บริหาร

การศึกษารูปแบบโครงสร้างสถานีดำรงเพื่อพัฒนาการให้บริการประชาชน มีวัตถุประสงค์ศึกษาสภาพปัญหาของการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ดำรงภายใต้โครงสร้างสถานีดำรงในปัจจุบัน และวิเคราะห์รูปแบบโครงสร้างสถานีดำรงที่เหมาะสม โดยการดำเนินการสำรวจความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ดำรงที่ทำหน้าที่หัวหน้าสถานีดำรง เกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค การปฏิบัติงานภายใต้รูปแบบ โครงสร้างสถานีดำรงในปัจจุบัน และคาดหวังเกี่ยวกับรูปแบบ โครงสร้างและการบริหารงานสถานีดำรงที่เหมาะสมกับ เงื่อนไขการปฏิบัติงาน และเงื่อนไขปัจจัยแวดล้อม และเก็บรวบรวมเชิงลึกจากหัวหน้าสถานีดำรงที่ได้รับรางวัลสถานีดำรงดีเด่นประจำปี พ.ศ.2555 และผู้ทรงคุณวุฒิโดยสามารถสรุปผลการศึกษาดังต่อไปนี้

ปัญหาอุปสรรคของสถานีดำรงในปัจจุบัน

โครงสร้างสถานีดำรง

รูปแบบสถานีดำรง การจัดโครงสร้างองค์กรแนวดิ่ง มีการแบ่งสายงาน และกำหนดอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบของแต่ละตำแหน่งงานที่ชัดเจน แต่ละสายงานมีการควบคุมบังคับบัญชาลดหลั่นกันลงมา ทำให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานแต่ละสายงานขาดประสบการณ์ขาดทักษะการทำงานในหน้าที่อื่นๆของดำรงมองระบบงานของสถานีดำรงไม่เป็นองค์รวม ทำให้ขาดความยืดหยุ่น และเกิดปัญหาการประสานความร่วมมือกันระหว่างสายงาน

ขนาดและภารกิจของสถานีดำรง ไม่มีการกำหนดขนาดของสถานีดำรงที่เป็นมาตรฐาน เพื่อจะสามารถกำหนดเกณฑ์ มาตรฐานของวัสดุครุภัณฑ์ งบประมาณ และอัตรากำลังของเจ้าหน้าที่ดำรงได้ สอดคล้องกับบริบทของพื้นที่และภารกิจตามอำนาจหน้าที่ ตลอดจนภารกิจอื่นๆ ที่ได้รับการร้องขอจากหน่วยงานอื่นๆ

บุคลากร อัตรากำลังและการสรรหา สถานีดำรงส่วนใหญ่ประสบปัญหาการขาดแคลน อัตรากำลังระดับปฏิบัติ สาเหตุจากนโยบายของรัฐบาลตามมาตรการจำกัดกำลังพล ตลอดจนนโยบายของสำนักงานดำรงแห่งชาติ อาทิ นโยบายนายดาบดำรงอายุ 53 ปี เลื่อนไหล, เป็นต้น รวมทั้งปัญหาการแต่งตั้งโยกย้าย สรรหาบุคคลากรมาดำรงตำแหน่งบนสถานีดำรง และการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ

กฎระเบียบ และอำนาจการตัดสินใจ แม้จะกำหนดอำนาจหน้าที่ในแต่ละตำแหน่งงานไว้แล้วก็ตาม แต่ปัญหาที่สถานีดำรงประสบ บางประการก็คือ อำนาจในการบริหารงานบุคคลของสถานีดำรง และการขาดประสบการณ์ของหัวหน้าสถานีดำรง

ภาวะผู้นำ การขาดศักยภาพของผู้บังคับบัญชาบนสถานีดำรง เนื่องจากการขาดประสบการณ์ในการปฏิบัติงานในพื้นที่ หรือเติบโตในหน้าที่ราชการด้วยระบบอุปถัมภ์

ระบบการทำงาน

ช่องว่างในการให้บริการประชาชนในด้านการอำนวยความสะดวกทางอาญา ระหว่างสายงานสอบสวน และสายงานอื่นบนสถานีตำรวจ ที่ไม่สอดคล้องกับลักษณะงานของตำรวจยุคใหม่ที่ต้องบูรณาการทำงาน ภายใต้ควบคุมบังคับบัญชาที่เป็นเอกภาพ และนำองค์ความรู้มาใช้ในการทำงาน ซึ่งปัญหาจากระบบการทำงานของสถานีตำรวจสามารถสรุปได้ ดังนี้

การขาดการถ่ายทอดหรือเชื่อมโยงยุทธศาสตร์สำนักงานตำรวจแห่งชาติหรือการนำนโยบายจากหน่วยเหนือมาสู่การปฏิบัติ ขาดความต่อเนื่องไม่ได้รับความสำคัญจากผู้บังคับบัญชาอีกทั้งแนวคิดหรือกระบวนการทัศน์และมาตรฐานในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานบนสถานีตำรวจที่มักเน้นการปฏิบัติตามรูปแบบวิธีการเดิมๆ มากกว่าการคำนึงถึงผลสัมฤทธิ์หรือเป้าหมายของงานนอกจากนี้ การขาดการนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน การถูกแทรกแซงการทำงานจากภายนอกไม่ว่าจะเป็นจากผู้บังคับบัญชา หรือผู้มีอิทธิพล นักการเมือง รวมทั้งนโยบายที่เน้นการมีส่วนร่วมของประชาชนที่ไม่เป็นรูปธรรมชัดเจน

วัฒนธรรมการทำงาน

สถานีตำรวจมีแบบแผนวิธีการทำงานและระเบียบปฏิบัติงานที่มีลำดับขั้นตอนชัดเจน มีวัฒนธรรมองค์การของสถานีตำรวจตามลักษณะของหน่วยงานที่มีสายการบังคับบัญชา ซึ่งบุคลากรต้องเชื่อฟังคำสั่งของผู้บังคับบัญชาอย่างเคร่งครัด ตลอดจนมีแนวคิดในการทำงานแบบเดิม ส่งผลให้ปฏิบัติงานแบบแข็งตัวไม่ยืดหยุ่นไม่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลง นอกจากนี้การแต่งตั้งโยกย้ายและการเติบโตในหน้าที่เป็นไปตามระบบอุปถัมภ์ส่งผลให้การปฏิบัติงานไม่สนองตอบประชาชน เพราะต้องตอบสนองความต้องการของผู้มีอำนาจ

การอบรมและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

บุคลากรที่ปฏิบัติงานในระดับสถานีตำรวจขาดโอกาสจะได้รับการพัฒนาตัวเอง และเพื่อพัฒนางานให้เป็นที่ไปตามภารกิจ หรือเป้าหมายนโยบายของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ สาเหตุหลักก็เกิดจากปัญหาการขาดแคลนงบประมาณ และการไม่ให้ความสำคัญกับการฝึกอบรมเพราะเห็นว่าการปฏิบัติหน้าที่บนสถานีสามารถสั่งสมความรู้ ประสบการณ์จากการทำงานได้

ข้อเสนอเพื่อปรับปรุงโครงสร้างสถานีตำรวจ

ผลการศึกษา และหลักการข้างต้นสามารถสังเคราะห์แนวทางที่จะเป็นข้อเสนอการปรับโครงสร้างสถานีตำรวจที่เหมาะสม ได้ดังนี้

1. รูปแบบสถานีตำรวจ ต้องเริ่มจากวิสัยทัศน์และพันธกิจของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ได้แก่ “เป็นตำรวจมืออาชีพเพื่อความผาสุกของประชาชน” เพื่อให้สถานีตำรวจสามารถสนองตอบต่อพันธกิจ

ของสำนักงานตำรวจแห่งชาติได้ ดังนั้นสถานีดำรวจควรมีรูปแบบที่สามารถยืดหยุ่น และสามารถปรับตัวให้เป็นไปตามบริบทของพื้นที่ได้

2. ทบทวนอำนาจหน้าที่ตามกฎหมาย และภารกิจบนสถานีดำรวจที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา หน่วยงานข้างเคียงโดยในส่วนของการทำงานบนสถานีดำรวจให้กำหนดอัตราพนักงานราชการหรือ เจ้าหน้าที่ตำรวจแบบไม่มียศให้มาทำงานลักษณะที่ไม่เกี่ยวข้องกับการตำรวจโดยตรง หรือ ใช้Outsourceทำหน้าที่แทนอาทิ การรับแจ้งเอกสารหาย งานธุรการบางประเภท การรับโทรศัพท์หรือ การประชาสัมพันธ์บนสถานี รวมทั้งพิจารณาขอบภารกิจที่ไม่เกี่ยวข้องกับการป้องกันปราบปรามอาชญากรรมโดยตรงให้หน่วยงานอื่น อาทิ การเฝ้าสถานที่สำคัญ เพื่อแบ่งเบาภาระของเจ้าหน้าที่ตำรวจและนำกำลังพลส่วนนี้ไปปฏิบัติงานที่จำเป็นแทน ขณะเดียวกันศึกษาความเป็นไปได้ในการนำงานที่เกี่ยวข้องตามความจำเป็นของพื้นที่ มาเสริมการปฏิบัติงานบนสถานีดำรวจ อาทิ งานบริการนักท่องเที่ยวในสถานีดำรวจในเมืองท่องเที่ยว เป็นต้น

3. ขนาดสถานีดำรวจ ศึกษาหลักเกณฑ์ในการกำหนดตัวชี้วัดที่เป็นรูปธรรม และสอดคล้องกับสภาพพื้นที่ เพื่อนำไปเป็นหลักเกณฑ์ ในการกำหนดกรอบมาตรฐานทรัพยากรการบริหารของสถานีดำรวจให้เหมาะสมกับปริมาณและ คุณภาพของงานอาทิ จำนวนกำลังพล อัตรากำลังพล เครื่องมือเครื่องใช้ ยานพาหนะรวมทั้งงบประมาณ ตามขนาดของสถานีดำรวจนั้นๆ

4. อำนาจสั่งการ หัวหน้าสถานีจึงควรมีอำนาจในการสั่งการ มอบหมาย สับเปลี่ยนหมุนเวียนเจ้าหน้าที่ตำรวจซึ่งปฏิบัติหน้าที่บนสถานี

5. ปัจจัยความสำเร็จของงานอยู่ที่การบริหารทรัพยากรบุคคล จึงจำเป็นต้องมีการวางแผนบุคลากรอย่างเป็นระบบ เพื่อคัดเลือกเจ้าหน้าที่ตำรวจที่จะต้องมาดำรงตำแหน่งในสถานีดำรวจ รวมทั้งมีระบบที่เตรียมความพร้อม ก่อนเข้ารับตำแหน่ง รวมทั้งการพัฒนาองค์ความรู้และจริยธรรมจิตสำนึกความเป็นตำรวจอย่างต่อเนื่อง

6. สนับสนุนการมีส่วนร่วมของประชาชนในกิจการตำรวจ นอกเหนือจากการมีคณะกรรมการตรวจสอบและติดตามการบริหารงานระดับสถานีดำรวจ หรือ กต.ตร. การทำข้อตกลงให้้องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถนำงบประมาณมาสนับสนุนการทำงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจหรือกำหนดพื้นที่ส่วนบุคคลหรือราชการ วางระบบให้ อาสาสมัครตำรวจ สามารถดูแลความปลอดภัยสถานที่แทนเจ้าหน้าที่ตำรวจโดยนำรูปแบบการตำรวจชุมชนมาใช้งานอย่างเป็นรูปธรรม

8. นำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อสนับสนุนการทำงาน อาทิ การติดตั้งกล้อง CCTV ระบบติดตามรถสายตรวจ หรือการใช้ตู้แดงอิเล็กทรอนิกส์ ระบบ Call Center, ระบบแจ้งเหตุ SMS, และ สายตรวจ GPRS เป็นต้น การพัฒนาระบบฐานข้อมูล ข้อเสนอเทศของตำรวจให้ใช้ประโยชน์ได้จริง รวมทั้งการนำระบบแผนที่อาชญากรรม มาช่วยในการปฏิบัติงาน

9. ปรับปรุง ออกแบบ การจัดสถานีดำรวจ ที่คำนึงถึงประโยชน์ใช้สอย ตามภารกิจของเจ้าหน้าที่ตำรวจและความต้องการของผู้ใช้บริการที่มีความแตกต่างกันในแต่ละพื้นที่

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1. โครงสร้างสถานีดำรงที่เหมาะสมนั้น เห็นว่าต้องมีการศึกษาวิเคราะห์ เพื่อระบุเป้าประสงค์ และทิศทางของรูปแบบ โครงสร้างสถานีดำรงที่เหมาะสมให้ชัดเจน โดยวิเคราะห์จากข้อมูลแวดล้อมที่สำคัญ อาทิ วิสัยทัศน์องค์กร การเปลี่ยนแปลงของบริบททางสังคม เศรษฐกิจ การเมือง สำนักงานดำรงแห่งชาติต้องสนับสนุนปัจจัยการบริหาร การมอบอำนาจให้กับหัวหน้าสถานี ได้มีอำนาจการตัดสินใจในขอบเขตของอำนาจหน้าที่ได้อย่างเบ็ดเสร็จเด็ดขาด โดยมีกำลังพลสอดคล้องกับภารกิจของพื้นที่ และเงินค่าตอบแทนที่เพียงพอโครงสร้างของสถานีดำรงในอนาคตซึ่งต้องสนองตอบความต้องการของประชาชน และตามภารกิจน่าจะมีขนาดเหมาะสมกับพื้นที่ มีสายการบังคับบัญชาที่สั้น และสามารถเบ็ดเสร็จจบลงที่สถานีดำรงได้

2. รูปแบบสถานีดำรงในระยะต่อไปยังควรมีรูปแบบโครงสร้างแบบแนวดิ่ง เพื่อให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมการทำงานที่ต้องปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมายของของสำนักงานดำรงแห่งชาติและเป็นไปตามอำนาจหน้าที่ที่กำหนดไว้ตามกฎหมายของและตำแหน่ง ตลอดจนการตัดสินใจ การสั่งงาน และให้มีความรับผิดชอบตามลำดับขั้นทั้งนี้สำนักงานดำรงต้องกำหนดแนวทาง และส่งเสริมให้หัวหน้าสถานีสามารถปกครองบังคับบัญชา สั่งการ และบริหารจัดการงานของสถานีดำรงได้อย่างเบ็ดเสร็จเด็ดขาด โดยข้อเสนอตามสถานีดำรง 2 ลักษณะ

โดยข้อเสนอตามสถานีดำรงแบบที่ 1

- ปรับตำแหน่งรองผู้กำกับการหัวหน้าสายงานให้เป็นตำแหน่งรองผู้กำกับการสถานีทำหน้าที่ช่วยเหลือกำกับงานของสถานีดำรงตามที่ได้รับมอบหมายจากหัวหน้าสถานี
- การรวมกลุ่มงานกลุ่มงานอำนวยการกับกลุ่มงานป้องกันปราบปรามเข้าด้วยกันเป็นกลุ่มงานควบคุมอาชญากรรมและกลุ่มงานสืบสวนสอบสวน ให้สอดคล้องกับลักษณะของงานของแต่ละสายงาน และเพื่อให้มีการบูรณาการช่วยเหลือการทำงานในงานที่เกี่ยวข้องกัน
- ระบบตำแหน่ง ของสถานีดำรง ผู้กำกับการควรมีอำนาจในการบริหารงานอย่างเต็มที่ และแต่ละตำแหน่งบนสถานีหมุนเวียนปฏิบัติหน้าที่ได้ตามความเหมาะสม แต่ปัญหาที่ต้องดำเนินการศึกษาในระยะต่อไปก็คือระบบตำแหน่งของพนักงานสอบสวนหากเป็นระบบ ARC ซึ่งเป็นระบบตำแหน่งความสามารถเลื่อนไหลในตัวเองได้ดังเช่นปัจจุบัน หรือให้พนักงานสอบสวนกลับมาใช้ระบบ RC ให้เหมือนกับสายงานอื่นบนสถานีดำรงและหมุนเวียนไปปฏิบัติสายงานอื่นๆ ได้เพื่อให้งานในภาพรวมของสถานีดำรงเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
- ดำเนินการศึกษาว่าภารกิจบนสถานีใดที่สามารถดำเนินการใช้วิธีจ้างเหมาให้หน่วยงานภายนอกหรือ กำหนดเป็นอัตราพนักงานราชการมาทำหน้าที่แทนเจ้าหน้าที่ตำรวจเพื่อที่จะนำกำลังพลในส่วนนี้ไปปฏิบัติหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับงานดำรงอย่างแท้จริง

ข้อเสนอตามสถานีดำรงแบบที่ 2

- ปรับตำแหน่งรองผู้กำกับการหัวหน้าสายงานให้เป็นตำแหน่ง รองผู้กำกับการสถานีทำหน้าที่ช่วยเหลือกำกับงานของสถานีดำรงตามที่ได้รับมอบหมายจากหัวหน้าสถานีซึ่งเป็น

การส่งเสริมให้เกิดความชำนาญงานสถานีดำรงในทุกลักษณะเพื่อเตรียมความพร้อมในการเป็นผู้กำกับการ

3. กำหนดมาตรฐานขนาดสถานีดำรง เป็นสถานีดำรงขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ เพื่อเป็นกรอบอ้างอิงในการบริหารจัดการทั้งในแง่งบประมาณ ทรัพยากร อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ ตลอดจนการกำหนดภารกิจ รวมทั้งในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ให้สอดคล้องกับแต่ละบริบทของพื้นที่ โดยมีเกณฑ์ตัวชี้วัดขนาดของสถานีดำรงที่เป็นรูปธรรม

4. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสถานีดำรง ดำเนินการศึกษาศึกษาวิเคราะห์ระบบตำแหน่งของสถานีดำรงที่สอดคล้องกับภารกิจ และความต้องการประชาชนวางแผนกำหนดกรอบอัตรากำลัง อัตราทดแทนกำลังพลขาดแคลนที่เป็นมาตรฐานต่อเนื่องจากการกำหนดขนาดของสถานีดำรง และให้เป็นไปตามยุทธศาสตร์ของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ นอกจากนี้กำหนดระบบการคัดเลือกเจ้าหน้าที่ตำรวจที่จะมาทำหน้าที่บนสถานีดำรงให้มีคุณภาพ และมีศักยภาพในการปฏิบัติหน้าที่ซึ่งต้องตรงต่อ และเผชิญกับแรงกดดันในการปฏิบัติงาน

5. สร้างวัฒนธรรมองค์กรของสถานีดำรงให้เป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ ที่เน้นผลการปฏิบัติงานมากกว่าการใช้ ระบบอุปถัมภ์ ดังนั้นการแต่งตั้งบุคคลให้เข้ามาดำรง ตำแหน่งต้องเป็นไปด้วยความสามารถ และมีความรู้ตรงกับสายงานรวมทั้งกำหนดค่าตอบแทน เงินประจำตำแหน่ง ผลประโยชน์ที่เหมาะสมกับความจำเป็นของภารกิจแต่ละสายงาน โดยมีมาตรฐานตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานที่เป็นรูปธรรมซึ่งจะเป็นเครื่องมือสำคัญในการวัดประเมินภาพการทำงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจแต่ละคน แต่ละงาน และของสถานีดำรง

6. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสถานีดำรงอย่างต่อเนื่องเริ่มตั้งแต่

- กำหนดคุณลักษณะ สมรรถนะของเจ้าหน้าที่แต่ละระดับ แต่ละสายงาน และสร้างหลักสูตรการพัฒนาเจ้าหน้าที่ตำรวจที่ปฏิบัติหน้าที่บนสถานีดำรงอย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนาให้เจ้าหน้าที่ตำรวจปฏิบัติราชการอย่างมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับยุทธศาสตร์สำนักงานตำรวจแห่งชาติและภารกิจของสายงาน ตลอดจนบริบทของพื้นที่รับผิดชอบของแต่ละสถานีดำรง

- การจัดทำระบบเตรียมความพร้อมเจ้าหน้าที่ตำรวจทุกระดับตั้งแต่แรกเข้าปฏิบัติหน้าที่ในสถานีดำรงเพื่อให้เจ้าหน้าที่ตำรวจสามารถปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งในเรื่ององค์ความรู้ และการอบรมสร้างเสริมจริยธรรม จิตสำนึกความเป็นเจ้าหน้าที่ตำรวจที่ดี

7. ปรับปรุงพัฒนาระบบการทำงาน โดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศ มาช่วยเหลือในการปฏิบัติหน้าที่อย่างเป็นรูปธรรม

8. เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการตามเป้าประสงค์ นอกเหนือจากการเป็นอาสาสมัคร หรือสนับสนุนงบประมาณในการดำเนินการของสถานีดำรงจึงควรกำหนดกลไกขึ้นมาเพื่อให้ประชาชนสามารถตรวจสอบการทำงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจได้เพื่อความโปร่งใส และให้การทำงานของสถานีดำรงสามารถสนองตอบความต้องการ ของประชาชนได้อย่างแท้จริง

ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

ควรส่งเสริมให้มีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับสถานีดำรงอย่างกว้างขวางในมิติต่างๆ อาทิ กลยุทธ์ และรูปแบบการปฏิบัติในสถานีดำรงในงานต่างๆ การกำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงาน และการติดตามประเมินผลเป็นต้น

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อ.....	(1)
กิตติกรรมประกาศ.....	(5)
สารบัญตาราง.....	(6)
สารบัญแผนภูมิ.....	(7)

บทที่

1	บทนำ	1
	ความสำคัญของปัญหา วัตถุประสงค์ของโครงการวิจัย ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	
2	แนวคิดทฤษฎีและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	9
	การบริหารงานตำรวจ ระบบและโครงสร้างตำรวจต่างประเทศ การจัดโครงสร้างระดับสถานีตำรวจ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	
3	ระเบียบวิธีการวิจัย	63
	แนวทางดำเนินการ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล	
4.	ภารกิจหน้าที่และโครงสร้างของสถานีตำรวจ	66
	ยุทธศาสตร์สำนักงานตำรวจแห่งชาติ โครงสร้างของสถานีตำรวจ	

สารบัญ (ต่อ)

หน้าที่ของตำแหน่งในสถานีตำรวจ	
บทบาทหัวหน้าสถานีตำรวจ	
ภารกิจและหน้าที่อื่นๆ ของสถานีตำรวจ	
ความคาดหวังของประชาชน	
5 ปัญหา และข้อเสนอการพัฒนาโครงสร้างสถานีตำรวจ	102
ปัญหาของการปฏิบัติงานตามโครงสร้างสถานีตำรวจในปัจจุบัน	
ข้อเสนอรูปแบบการพัฒนาโครงสร้างสถานีตำรวจ	
6. สรุปผลการศึกษา และข้อเสนอแนะ	131
บรรณานุกรม	145
ภาคผนวก	
- คำนิยาม : การจัดระดับชั้นสถานีตำรวจภูธร	
- เกณฑ์การวิเคราะห์และกำหนดตำแหน่งในสถานีตำรวจภูธรอำเภอและสถานีตำรวจภูธรกิ่งอำเภอ	

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
ตารางที่ 4.1 แสดงลำดับการยกระดับสถานีตำรวจ	76
ตารางที่ 4.2 แสดงจำนวนสถานีตำรวจจำแนกตามระดับสถานีตำรวจ	77

สารบัญแผนภูมิ

แผนภูมิที่	หน้า
แผนภูมิที่1.1 โครงสร้างสถานีตำรวจช่วงก่อนปี พ.ศ. 2524	3
แผนภูมิที่1.2 โครงสร้างสถานีตำรวจปรับโครงสร้าง พ.ศ.2524	3
แผนภูมิที่ 2.1 แสดงโครงสร้างองค์กร สำนักงานตำรวจแห่งชาติ ปี พ.ศ.2552	22
แผนภูมิที่ 2.2 แสดงโครงสร้างกิจการตำรวจของประเทศออสเตรเลีย	30
แผนภูมิที่ 2.3 แสดงโครงสร้างองค์กรตำรวจของประเทศแคนาดา	33
แผนภูมิที่ 2.4 แสดงโครงสร้างองค์กรตำรวจของจังหวัดออนตาริโอ	34
แผนภูมิที่ 2.5 แสดงโครงสร้างองค์กรตำรวจมลรัฐลอสแอนเจลิส	41
แผนภูมิที่ 2.6 แสดงโครงสร้างองค์กรตำรวจอังกฤษ	47
แผนภูมิที่ 2.7 แสดงรูปแบบโครงสร้างองค์กรตำรวจฝรั่งเศส	50
แผนภูมิที่ 3.1 กรอบแนวคิด เพื่อเสนอเป็นโครงสร้างสถานีตำรวจ	101
แผนภูมิที่ 5.1สถานีตำรวจรูปแบบที่ 1	127
แผนภูมิที่ 5.2สถานีตำรวจรูปแบบที่ 2	128

บทที่ 1

บทนำ

ความสำคัญของปัญหา

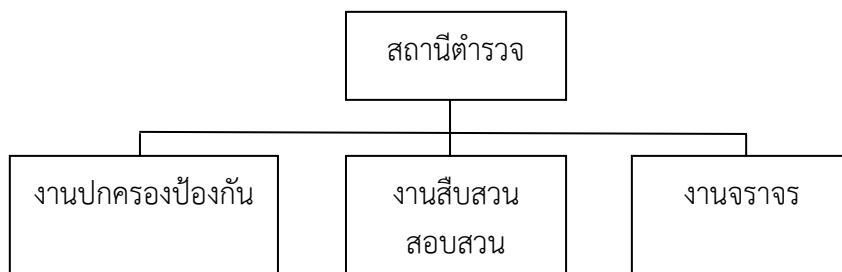
การพัฒนาประเทศภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์ได้ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงประเทศทางด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม ค่านิยมและเทคโนโลยี โดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจที่มีผลกระทบต่อวิถีชีวิตของคนในสังคมเป็นอย่างมาก ทำให้เกิดปัญหาทางสังคมตามมา อาทิ ปัญหาการว่างงาน ปัญหาความยากจน ปัญหายาเสพติด และปัญหาครอบครัว ซึ่งทวีความรุนแรงขึ้น กลายเป็นปัญหาที่เกี่ยวกับความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของประชาชน นอกจากนี้พัฒนาการทางเทคโนโลยียังก่อให้เกิดอาชญากรรมรูปแบบใหม่ๆ เช่น อาชญากรรมคอมพิวเตอร์ อาชญากรรมเศรษฐกิจ อาชญากรรมข้ามชาติ เป็นต้น รวมทั้งการเปิดเขตการค้าเสรี หรือการจัดตั้งประชาคมอาเซียน ซึ่งจะทำให้สภาพปัญหาที่มีความสลับซับซ้อน และยากต่อการป้องกันและแก้ไขปัญห ปัจจุบันจากข้อมูลสถานภาพอาชญากรรมที่สำนักงานตำรวจแห่งชาติได้เก็บรวบรวมไว้อาจกล่าวได้ว่าแนวโน้มการเกิดคดีอาชญากรรมของประเทศไทยในภาพรวมมีอัตราเพิ่มมากขึ้นทุกปี โดยเฉพาะคดีประทุษร้ายต่อทรัพย์สิน ได้แก่ ลักทรัพย์ วิ่งราวทรัพย์ ชิงทรัพย์ ปล้นทรัพย์ หรือคดีที่รัฐเป็นผู้เสียหาย ได้แก่ การพนัน ยาเสพติด การค้าประเวณี เป็นต้น ที่ในแต่ละปีมีอัตราการเกิดขึ้นนับแสนคดี ซึ่งบทบาทในการควบคุมดูแลให้ ปัญหาอาชญากรรมอยู่ในระดับที่สังคมยอมรับได้ รวมทั้งการยกระดับความปลอดภัยในชีวิตและ ทรัพย์สินของประชาชน เป็นหน้าที่ของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ

สำนักงานตำรวจแห่งชาติมีความตระหนักถึงหน้าที่ และความคาดหวังที่สังคมมีต่อการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจ จึงพยายามทำหน้าที่ข้างต้นให้ประสบความสำเร็จ และได้นำแนวทางการบริหารงานเชิงยุทธศาสตร์และการมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ รวมทั้งสอดคล้องไปกับทิศทาง การพัฒนาระบบราชการไทยของรัฐบาล ที่สำนักงานตำรวจแห่งชาติต้องดำเนินการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ จึงนำมาสู่แนวทางการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ตำรวจเพื่อให้บรรลุตามยุทธศาสตร์ สำนักงานตำรวจแห่งชาติ (พ.ศ.2555- 2564) ซึ่งมีวิสัยทัศน์คือ “เป็นตำรวจมืออาชีพ เพื่อความผาสุกของประชาชน” โดยมียุทธศาสตร์ 4 ด้าน ได้แก่ ยุทธศาสตร์ที่ 1 ยกระดับขีดความสามารถในการปฏิบัติภารกิจหลักเพื่อตอบสนองนโยบายรัฐบาล ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนางานตำรวจให้โปร่งใส มีมาตรฐานยุทธศาสตร์ด้านการป้องกันอาชญากรรม ยุทธศาสตร์ที่ 3 การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ ยุทธศาสตร์ที่ 4 การสร้างความเข้มแข็งในการบริหาร รวมทั้งแนวนโยบายของผู้บริหารระดับสูงที่เน้นให้เกิดการแก้ไขปัญหาอาชญากรรม และความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของประชาชนเป็นอย่างดีมีรูปธรรมและมีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตามแม้ว่ามีผลผลิต (out put) การปฏิบัติงานของสำนักงานตำรวจแห่งชาติจะสามารถบรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ก็ตาม แต่จะพบผลการปฏิบัติงาน (outcomes) และกระบวนการดำเนินการของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ รวมทั้งการปฏิบัติหน้าที่ของตำรวจยังมักจะถูกวิพากษ์ และถูกตั้งคำถามจากสังคม

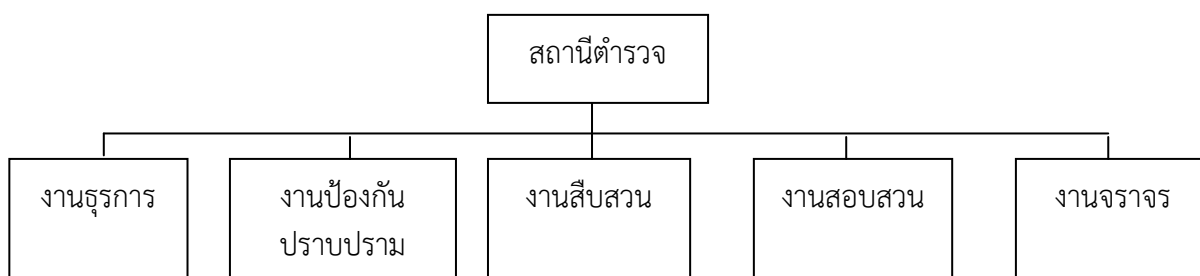
อาทิ ปัญหาเรื่องความเสมอภาค ความยุติธรรม รวมทั้งปัญหา มนุษย์สัมพันธ์ จริยธรรม และทักษะ การปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ตำรวจ ทำให้เกิดปัญหาการขาดความเชื่อมั่น ศรัทธาในองค์กรตำรวจ ไทย จากผลการสำรวจความต้องการของประชาชนที่สำรวจโดยมหาวิทยาลัยมหิดล (รายงานการ ประเมินผลความพึงพอใจของประชาชนตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของสำนักงานตำรวจ แห่งชาติ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2552) พบว่าประชาชนคาดหวังจากสำนักงานตำรวจแห่งชาติใน ด้านต่างๆ ดังนี้ 1) ด้านการแก้ไขปัญหาและการควบคุมอาชญากรรม เช่น เพิ่มจำนวนสายตรวจ เข้มงวดสถานประกอบการ ปรับปรุงระบบแจ้งเหตุ เพิ่มจุดตรวจ จุดค้น เป็นต้น 2) ด้านการป้องกัน และปราบปรามยาเสพติด เช่น ให้มีเจ้าหน้าที่ตำรวจดำเนินการอย่างเด็ดขาด ไม่เข้าไปพัวพัน ทำการ ประชาสัมพันธ์ อบรมให้ความรู้เยาวชน เป็นต้น 3) ด้านการจราจร เช่น เข้มงวดกวดขัน ปรับปรุงการ รับแจ้งเหตุ การนาเทคโนโลยีมาใช้ เป็นต้น 4) ด้านการให้บริการ เช่น ให้เกียรติ เสมอภาค รวดเร็ว ไม่ เรียกทรัพย์สินประโยชน์ เป็นต้น 5) ด้านอำนวยความสะดวก เช่น ให้เกียรติ เสมอภาค รวดเร็ว นำน เทคโนโลยีมาใช้ เป็นต้น 6) ด้านการปฏิบัติงานในสถานการณ์ความมั่นคงและจังหวัดชายแดนภาคใต้ เช่น รับฟังความคิดเห็น ให้เกียรติ เสมอภาค มีความรู้ความเข้าใจพื้นฐานวัฒนธรรมท้องถิ่น เป็นต้น

การที่จะบรรลุผลตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ และยุทธศาสตร์สำนักงานตำรวจแห่งชาติ รวมทั้งภารกิจและหน้าที่ตามกฎหมาย ในการรักษาความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน การอำนวยความสะดวก ยุติธรรมที่สามารถสนองตอบความคาดหวังจากประชาชนได้นั้น หน่วยงานและกลไกของ สำนักงานตำรวจแห่งชาติที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายดังกล่าวได้แก่หน่วยงานระดับสถานีตำรวจ และ เจ้าหน้าที่ตำรวจที่ปฏิบัติงานสถานีตำรวจซึ่งปัจจุบันมีจำนวน 1,459 แห่ง ทั่วประเทศ จากอดีตจนถึง ปัจจุบันมีความพยายามพัฒนาสถานีตำรวจมาเป็นลำดับ กล่าวคือในอดีตที่ผ่านมา ก่อน พ.ศ. 2524 สถานีตำรวจมีเจ้าหน้าที่ตำรวจระดับสารวัตรใหญ่เป็นหัวหน้าสถานี แบ่งโครงสร้างงานในหน้าที่ รับผิดชอบเป็น 3 ได้แก่ 1) งานปกครองป้องกัน 2) งานสืบสวนสอบสวน 3) จราจร ไม่มีมาตรฐาน กลางในเรื่องรูปแบบและวิธีการทำงาน แล้วแต่ผู้บังคับบัญชาของแต่ละระดับกำหนดกันเอง (อ้างใน การวิจัยประเมินผลสถานีตำรวจนครบาลห้วยขวาง : 2527) ต่อมา 19 พ.ย.2524 เพื่อเป้าหมายในการ ป้องกันปราบปรามอาชญากรรม กรมตำรวจในขณะนั้นได้กำหนดมาตรฐานกลางโดยจัดรูปแบบ และ วิธีการทำงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจที่ปฏิบัติหน้าที่บนสถานีตำรวจ แบ่งรูปแบบและวิธีการทำงานของ สถานีตำรวจออกเป็น 5 สายงาน ประกอบด้วย 1) งานป้องกันปราบปราม 2) งานสืบสวน 3) งาน สอบสวน 4) งานจราจร และ 5) ธุรการ แต่หัวหน้าสถานีตำรวจยังคงเป็นระดับสารวัตรใหญ่ ดังนี้

แผนภูมิที่ 1.1 โครงสร้างสถานีดำรวจช่วงก่อนปี พ.ศ. 2524 (มีสารวัตรใหญ่เป็นหัวหน้าสถานีดำรวจ)



แผนภูมิที่ 1.2 โครงสร้างสถานีดำรวจปรับโครงสร้าง พ.ศ.2524 (มีสารวัตรใหญ่เป็นหัวหน้าสถานีดำรวจ)



สาระสำคัญสำคัญของการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างสถานีในขณะนั้น (พ.ศ.2524) เนื่องจากความต้องการแยกงานธุรการ งานสืบสวน และงานสอบสวนออกมา มีสารวัตรหรือรองสารวัตร เป็นหัวหน้างานรับผิดชอบงาน และปกครองบังคับบัญชาเจ้าหน้าที่ตำรวจในสายงานของตนเอง เพื่อให้การบริการประชาชนมีประสิทธิภาพมากขึ้น และเพื่อจัดอัตรากำลังให้เพียงพอต่อการทำงานตามมาตรฐานสากล โดยยังคงมีสารวัตรใหญ่เป็นหัวหน้าสถานีดำรวจ ทั้งนี้มีการพิจารณารูปแบบการทำงาน ใน สถานีตำรวจ และมีการทดลองเปลี่ยนแปลงปรับปรุงการทำงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจ ในแต่ละสายงาน อาทิ งานป้องกันปราบปรามอาชญากรรม มีการจัดสายตรวจในแต่ละสถานีดำรวจ ให้มีจำนวนที่เหมาะสม กับสภาพของแต่ละพื้นที่ และการทำงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจให้ถือหลักการทำงานตามมาตรฐานสากลคือ ทำงานวันละ 8 ชั่วโมง และ ในแต่ละสัปดาห์ให้มีวันหยุด 2 วัน จากเดิมที่ไม่มีการกำหนดรูปแบบการจัดสายตรวจ และช่วงเวลาการปฏิบัติหน้าที่ที่แน่นอนชัดเจน หรือกรณีเจ้าหน้าที่ธุรการบนสถานีดำรวจ จากเดิมนอกจากต้องทำหน้าที่ธุรการบนสถานีดำรวจใน เวลา กลางวันแล้ว ยังต้องปฏิบัติงานป้องกันปราบปรามอาชญากรรม นอกเวลาราชการอีกด้วย ก็ให้ ทำงานหน้าที่ด้านธุรการเพียงหน้าที่เดียว นอกจากนี้งานสืบสวนสอบสวนที่เดิมให้พนักงานสอบสวน ทำหน้าที่ทั้งสืบสวนและสอบสวน เพื่อติดตามจับกุมและดำเนินคดีกับผู้กระทำความผิดทำให้การทำงาน ไม่มีประสิทธิภาพ จึงได้มีการแบ่งแยกงานสืบสวนและสอบสวนออกจากกัน

การกำหนดรูปแบบ และระบบงานของสถานีดำรวจ อาจพิจารณาได้ว่ามีแนวคิดในการแบ่งแยก และจัดกลุ่มงานที่ลักษณะเดียวกันไว้ด้วยกัน ขณะที่แยกงานที่มีความแตกต่างกันออกจากกัน เพื่อให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติงานและสั่งสมประสบการณ์ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านในแต่ละสายงาน มีการจัดสายการบังคับบัญชาที่เป็นเอกภาพในการสั่งการ (unity of command) และช่วงการบังคับบัญชาที่เหมาะสม (span of control) ที่เหมาะสม โดยต่อมาโครงสร้างของสถานีดำรวจได้รับปรับปรุงแก้ไขมาเป็นลำดับ อาทิ จากเดิมหัวหน้าสถานีดำรวจมีตำแหน่งระดับสารวัตรหรือสารวัตรใหญ่ ก็มีการยกระดับหัวหน้าสถานีดำรวจขึ้นเป็นผู้กำกับการ เพื่อให้หัวหน้าสถานีดำรวจสามารถมีอำนาจในการบริหารจัดการในสถานีดำรวจได้คล่องตัวมากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นการบริหารทรัพยากรมนุษย์ พัสดุ งบประมาณการเงิน และการทำความเข้าใจทางคดี เป็นต้น หรือปัญหาความซ้ำซ้อนของหน่วยงานตำรวจที่ทำหน้าที่คล้ายกัน ปัญหาสายการบังคับบัญชาที่ยาวเกินไปหากงานใดเป็นงานนโยบายต้องส่งเรื่องให้กองบังคับการ และกองบัญชาการตามลำดับเป็นผู้สั่งการ นอกจากนี้ยังมีปัญหาสำคัญด้านการบริหาร ปัญหาอัตรากำลังตำรวจในสถานีดำรวจที่ไม่เพียงพอ ปัญหาเครื่องมือเครื่องใช้ รวมทั้งสภาพปัญหาอาชญากรรมที่มีความซับซ้อนมากขึ้น ซึ่งปัญหาเหล่านี้เป็นเงื่อนไขสำคัญที่ทำให้สำนักงานตำรวจแห่งชาติพัฒนาพัฒนาปรับปรุงมาเป็นลำดับ อาทิ การกำหนดหลักเกณฑ์การวิเคราะห์และกำหนดตำแหน่งของสถานีดำรวจที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน โดยมีที่มาจากการศึกษาวิเคราะห์จากสภาพการปฏิบัติงานจริง เพื่อให้เหมาะสมตามลักษณะ คุณภาพและปริมาณงาน ให้เพียงพอในการปฏิบัติงาน โดยลักษณะงานบนสถานีดำรวจในปัจจุบันยังคงแบ่งตามความจำเป็นของงานซึ่งแบ่งออกเป็น 5 ด้านเช่นเดิม โดยล่าสุดในปัจจุบันตาม คำสั่ง สำนักงานตำรวจแห่งชาติที่ 587/2555 กำหนดอำนาจหน้าที่ของตำแหน่ง และโครงสร้างในสถานีดำรวจ

รูปแบบที่ 1 สถานีดำรวจที่มีหัวหน้าสถานีดำรวจเป็นระดับตำแหน่งผู้กำกับ ที่มีปริมาณงานมาก มีรองผู้กำกับ 3 คน ได้แก่ รองผู้กำกับป้องกันปราบปราม ดูแลงานอำนวย การงานป้องกันปราบปราม รองผู้กำกับการจราจร ดูแลงานจราจร รองผู้กำกับการสืบสวนสอบสวน ดูแลงานสืบสวน และงานสอบสวน

รูปแบบที่ 2 สถานีดำรวจที่มีหัวหน้าสถานีดำรวจเป็นระดับตำแหน่งผู้กำกับ ที่มีปริมาณงานรองลงมา มีรองผู้กำกับ 2 คน ได้แก่ รองผู้กำกับป้องกันปราบปราม ดูแลงานอำนวย การงานป้องกันปราบปราม และงานจราจร รองผู้กำกับการสืบสวนสอบสวน ดูแลงานสืบสวน และงานสอบสวน

รูปแบบที่ 3 สถานีดำรวจที่มีหัวหน้าสถานีดำรวจเป็นระดับตำแหน่งสารวัตรใหญ่ ที่มีปริมาณงานมาก ดูแลงานอำนวย การงานป้องกันปราบปราม งานจราจร งานสืบสวน และงานสอบสวน (โดยมีหัวหน้างานเป็นระดับสารวัตร)

รูปแบบที่ 4 สถานีดำรวจที่มีหัวหน้าสถานีดำรวจเป็นระดับตำแหน่งสารวัตรใหญ่ ที่มีปริมาณงานรองลงมา ดูแลงานป้องกันปราบปราม งานจราจร งานสืบสวน และงานสอบสวน (มีหัวหน้างานเป็นระดับสารวัตร โดยสารวัตรป้องกันปราบปรามดูแลงานอำนวย การด้วย)

ทั้งนี้โครงสร้างของสถานีดำรวจขั้นต้นเป็นหลักนิยามที่กรมตำรวจและสำนักงานตำรวจแห่งชาติได้กำหนดมาจนกระทั่งปัจจุบัน ที่กำหนดโครงสร้างสถานีดำรวจให้สอดคล้องกับหน้าที่ตามกฎหมาย และภาระความรับผิดชอบในการรักษาความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของประชาชน

โดยทั่วไปพื้นที่ใดจะมีโครงสร้างสถานีดารวจรูปแบบใดจะถูกกำหนดโดยปริมาณงาน :อาทิ ปริมาณคดีที่เกิดขึ้น ในแต่ละพื้นที่ ซึ่งจะต้องสอดคล้องกับบริบทของพื้นที่ กล่าวคือ พื้นที่ที่มีปริมาณงาน หรือเกิดคดีอาญาในแต่ละปี จำนวนมาก หรือมีความซับซ้อนของสภาพ ปัญหาของพื้นที่ เช่น สถานีตำรวจในกรุงเทพฯ อำเภอขนาดใหญ่ หรือมีลักษณะพิเศษของพื้นที่ อาทิ เป็น แหล่งท่องเที่ยว อย่าง เมืองพัทยา หรือเป็นเขตพระราชฐาน อย่าง ตำบลภูผิงค์จังหวัดเชียงใหม่ก็กำหนดให้มีหัวหน้า สถานีเป็นนายตำรวจระดับผู้กำกับการ เพื่อให้มีอำนาจการสั่งการ แก้ไขปัญหาให้เบ็ดเสร็จเด็ดขาด ในระดับ สถานีเลย เพราะโครงสร้างสถานีแสดงถึงหน้าที่ความรับผิดชอบ สายการบังคับบัญชา การควบคุมสั่งการ รวมทั้งความก้าวหน้าในหน้าที่ราชการของเจ้าหน้าที่ตำรวจ

ความสำคัญของสถานีดารวจในฐานะเป็นหน่วยงานใกล้ชิดที่ทำหน้าที่ดูแลความปลอดภัยในชีวิตทรัพย์สิน และการอำนวยความสะดวกให้กับประชาชน โครงสร้างของสถานีดารวจจึงเป็นประเด็นสำคัญที่ภาครัฐ และสำนักงานตำรวจให้ความสนใจพัฒนาปรับปรุงมาโดยตลอด ในปี พ.ศ. 2549 คณะรัฐมนตรีได้ตั้งคณะกรรมการพัฒนาระบบงานตำรวจขึ้นมา เพื่อปฏิรูประบบการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจให้มีประสิทธิภาพ โดยมี 4 ประเด็นสำคัญที่เป็นปัญหาที่เกี่ยวข้องกับสถานีดารวจ ได้แก่ 1) การปรับปรุงการปฏิบัติงานบริการของสถานีดารวจ 2) การมีส่วนร่วมของประชาชน 3) การตรวจสอบการปฏิบัติงาน 4) การปรับปรุงระบบงานสอบสวน และการบทบาทของเจ้าหน้าที่ตำรวจในชั้นจับกุม ซึ่งแม้ว่าสำนักงานตำรวจแห่งชาติได้นำกรอบข้อเสนอบางส่วน ของคณะกรรมการพัฒนาระบบตำรวจมาปฏิรูประบบการปฏิบัติงานบนสถานีดารวจ แต่ก็ยังไม่สามารถเกิดประสิทธิภาพต่อการให้บริการประชาชนได้

การศึกษาในครั้งนี้จึงสนใจในการจัดโครงสร้างของสถานีดารวจเพื่อที่จะทำหน้าที่ได้อย่างสอดคล้องกับความต้องการของประชาชน เพราะโดยที่ผ่านมามีโครงสร้างสถานีในปัจจุบันจะพยายามจัดและปรับปรุงให้เป็นไปตามหลักการและทฤษฎีองค์การ แต่สภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ตามเงื่อนไขปัจจัยที่เกิดขึ้น การกำหนดโครงสร้างสถานีดารวจซึ่งมีจำนวนทั้งสิ้น 1,465 สถานี ในลักษณะ one size fit all ในแบบปัจจุบันจึงอาจไม่เหมาะสมสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของแต่ละพื้นที่ ซึ่งมีความซับซ้อนของสภาพปัญหา และความแตกต่างไปตามบริบทนั้นๆ อาทิ สถานีตำรวจในพื้นที่ท่องเที่ยวอาจ จำเป็นต้องการหัวหน้าสถานี และกำลังพลที่มีความรู้ภาษาต่างประเทศ อีกทั้งลักษณะ งานอาจเป็นการ มุ่งเน้นการบริการ มากกว่าการปราบปรามอาชญากรรม ขณะที่ บางพื้นที่ชุมชนมีความเข้มแข็ง มีคดีอาญาเกิดขึ้นน้อย ลักษณะโครงสร้างอาจต้องการโครงสร้างอ่อนตัว เอื้อต่อการประสานการทำงานระหว่างตำรวจกับประชาชน หรือแม้กระทั่งในพื้นที่เศรษฐกิจที่เกิดเหตุอาชญากรรมสูง โครงสร้างสถานีดารวจที่เหมาะสมควรเป็นอย่างไร เป็นต้น และนอกเหนือที่กล่าวมาแล้วข้างต้น ไม่นับรวมนโยบายของภาครัฐในเรื่องอัตรากำลังตามมาตรการบริหารและพัฒนากำลังคน ภาครัฐ (พ.ศ.2557-2561) ซึ่งดำเนินการมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2542 ทำให้หน่วยราชการรวมทั้งสำนักงานตำรวจแห่งชาติไม่สามารถเพิ่มอัตราข้าราชการตำรวจได้ เหตุผลความจำเป็นยังไม่พิจารณา รวมถึง ปัญหาของโครงสร้างระบบราชการที่มีสายการบังคับบัญชาการสั่งการในแนวดิ่ง ที่อาจมีผลกระทบต่อ การสนองตอบในการบริการประชาชน ดังนั้นโครงสร้างสถานีดารวจควรต้องเป็นโครงสร้างที่เอื้อต่อการให้บริการประชาชนที่มีความต้องการที่หลากหลาย จึงเห็นว่าควรให้มีการศึกษาวิเคราะห์ความ

คิดเห็นของเจ้าหน้าที่ตำรวจผู้ทำหน้าที่หัวหน้าสถานีตำรวจ ซึ่งเป็นผู้ที่ทราบถึงปัญหา และเป็นผู้ที่ปฏิบัติงาน และได้รับผลกระทบโดยตรงจากรูปแบบ โครงสร้างสถานีตำรวจในปัจจุบัน เพื่อทราบปัญหาอุปสรรคของการปฏิบัติหน้าที่ภายใต้โครงสร้าง รูปแบบ โครงสร้างสถานีตำรวจในปัจจุบัน ตลอดจนวิเคราะห์รูปแบบ โครงสร้างสถานีตำรวจที่เหมาะสม เป็นปัจจัยที่สำคัญให้การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องหน้าที่ภารกิจ และความต้องการของประชาชนในแต่ละพื้นที่ต่อไป

วัตถุประสงค์

ศึกษาสภาพปัญหาของการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจภายใต้โครงสร้างสถานีตำรวจในปัจจุบัน และวิเคราะห์รูปแบบโครงสร้างสถานีตำรวจที่เหมาะสม

ขอบเขตในการศึกษา

1) ขอบเขตด้านเนื้อหา

1.1) ศึกษาวิจัยรวบรวมข้อมูลพื้นฐานที่เกี่ยวข้อง รูปแบบ โครงสร้าง สถานีตำรวจ ได้แก่

- วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ เป้าหมาย โครงสร้างองค์กร ของสำนักงาน

ตำรวจแห่งชาติ

- กฎหมาย กฎ ระเบียบ ที่เกี่ยวข้องกับ สถานีตำรวจ และประเด็นที่เกี่ยวข้อง

1.2) ศึกษาการจัดโครงสร้างองค์กร ของสถานีตำรวจซึ่งรวมถึง

- โครงสร้างสถานีตำรวจ การแบ่งงานภายใน การกำหนดขนาดสถานี ระบบ

ตำแหน่ง กรอบอัตรากำลัง

- ระบบงาน ในสถานีตำรวจ ได้แก่ การถ่ายทอดวิสัยทัศน์ และพันธกิจของ

สำนักงานตำรวจแห่งชาติลงสู่การปฏิบัติในระดับสถานีตำรวจ ผ่านระบบ และกระบวนการให้บริการประชาชน ด้านการป้องกันอาชญากรรม การอำนวยความสะดวก การสืบสวน การจราจร และการให้บริการประชาชน รวมทั้งการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของภาคประชาชน ในการปฏิบัติของสถานีตำรวจ

1.3) สำนวความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ตำรวจที่ทำหน้าที่หัวหน้าสถานีตำรวจเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค การปฏิบัติงานภายใต้ รูปแบบ โครงสร้างสถานีตำรวจในปัจจุบัน และคาดหวังเกี่ยวกับรูปแบบ โครงสร้าง และการบริหารงานสถานีตำรวจที่เหมาะสมกับ เงื่อนไขการปฏิบัติงาน และเงื่อนไขปัจจัยแวดล้อม

1.5) ข้อเสนอแนะ รูปแบบ โครงสร้าง สถานีตำรวจที่เหมาะสมที่สอดคล้องกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ ตามยุทธศาสตร์สำนักงานตำรวจแห่งชาติ และสภาพการปฏิบัติงานจริง รวมทั้งความต้องการของประชาชน

2). ขอบเขตกลุ่มเป้าหมาย ได้แก่

2.1) ศึกษาจากเจ้าหน้าที่ตำรวจระดับหัวหน้าสถานีตำรวจ ทั่วประเทศ จำแนกตาม

- สถานีตำรวจที่มีหัวหน้าสถานีเป็นระดับตำแหน่งผู้กำกับการที่มีปริมาณงาน
มาก
- สถานีตำรวจที่มีหัวหน้าสถานีเป็นระดับตำแหน่งผู้กำกับการที่มีปริมาณงาน
รองลงมา
- สถานีตำรวจที่มีหัวหน้าสถานีเป็นระดับตำแหน่งสารวัตรใหญ่ที่มีปริมาณงาน
มาก
- สถานีตำรวจที่มีหัวหน้าสถานีเป็นระดับตำแหน่งสารวัตรใหญ่ที่มีปริมาณงาน
รองลงมา

2.2) ผู้บริหารงาน ระดับสำนักงานตำรวจแห่งชาติ

2.3) ผู้ทรงคุณวุฒิในกระบวนการยุติธรรม และด้านการบริหารงาน

3) ขอบเขตด้านพื้นที่ศึกษา

3.1) สถานีตำรวจทั่วประเทศ ในสังกัด ตำรวจภูธร ภาค 1-9 และ ตำรวจนครบาล

3.2) ศึกษาจากสถานีตำรวจในสังกัดกองบัญชาการตำรวจภูธรภาค ตำรวจนครบาล
ทั่วประเทศ ที่มีผลการปฏิบัติราชการดีเด่น

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทำให้ทราบสภาพปัญหาของการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจภายใต้โครงสร้างสถานี
ตำรวจในปัจจุบัน
2. ได้รูปแบบโครงสร้างสถานีตำรวจที่เหมาะสมสอดคล้องกับการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่
ตำรวจ

บทที่ 2

แนวคิดทฤษฎีและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยในครั้งนี้สนใจที่จะศึกษารูปแบบโครงสร้างสถานีตำรวจ ที่สามารถรับการถ่ายทอด วิสัยทัศน์ และยุทธศาสตร์ของสำนักงานตำรวจแห่งชาติสู่การปฏิบัติในระดับสถานีตำรวจ เพื่อการพัฒนาการบริการของประชาชนให้สามารถบรรลุเป้าหมายของสำนักงานตำรวจแห่งชาตินั้น คณะผู้วิจัย ได้ดำเนินการศึกษาเพื่อความเข้าใจในมิติของการพัฒนาองค์กร หรือ Organization Development เพื่อรองรับการถ่ายทอดยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ โดยได้ทบทวนแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาโครงสร้างสถานีตำรวจดังนี้

1.การบริหารงานตำรวจ

1.1 แนวคิดการบริหารงานตำรวจ

Police Administration หรือ การบริหารงานตำรวจ นั้น ได้มีนักวิชาการตำรวจให้ความหมายไว้ดังต่อไปนี้ D.Chappell and P.R.Wilson (1969) ได้ให้ความหมายของ การบริหารงานตำรวจ ไว้ว่า หมายถึงการวางแผนงานในหน่วยงานตำรวจ เช่น เรื่องการวางแผนอัตรากำลังในการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรมอย่างมีประสิทธิภาพ โดยที่ Richard L. Holcomb (1971) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานตำรวจ ในรูปแบบ POST EBCPIRD ไว้ดังนี้

P = Planning หมายถึง การวางแผนการปฏิบัติงานล่วงหน้า

O = Organization หมายถึง การจัดการเกี่ยวกับโครงสร้าง อำนาจหน้าที่ สายการปฏิบัติงาน ฯลฯ

S = Staffing หมายถึง การจัดการทรัพยากรบุคคล การแต่งตั้งโยกย้าย การให้ความดีความชอบ เลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง ตามความสามารถ

T = Training หมายถึง การฝึกอบรมบุคคลากร เพื่อพัฒนาบุคคลากรให้มีศักยภาพ

E = Evaluation หมายถึง การประเมินผลการปฏิบัติงาน

B = Budgeting หมายถึง การจัดการเรื่องงบประมาณอย่างโปร่งใสและจัดสรรอย่างยุติธรรม

C = Coordination หมายถึง ความร่วมมือประสานงานกันในองค์กรภายในและภายนอก

P = Public Relation หมายถึง การมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีในองค์กรภายในและภายนอก

I = Information หมายถึง การเสาะหาเบาะแส รวบรวมข้อมูลข่าวสาร

R = Reporting หมายถึง การรายงานผลการปฏิบัติงานของหน่วยต่างๆ

D = Directing หมายถึง การบังคับบัญชา

การบริหารงานตำรวจ ถือได้ว่าเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารงานกระบวนการยุติธรรม และในทำนองเดียวกัน การบริหารงานกระบวนการยุติธรรม ถือได้ว่าเป็นสาขาหนึ่งของรัฐประศาสนศาสตร์เช่นเดียวกัน ดังนั้นแล้ว วิวัฒนาการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารงานตำรวจ จึงมีพื้นฐานแนวคิดหลักการและทฤษฎีทางการบริหารที่มาจากรัฐประศาสนศาสตร์เป็นหลักสำคัญ โดยสามารถแบ่งวิวัฒนาการ แนวคิดและทฤษฎีทางการบริหารงานตำรวจได้เป็น 3 ยุค ดังต่อไปนี้ (ปุระชัย เปี่ยมสมบูรณ์, 2546)

1.1.1 หลักทฤษฎีแบบดั้งเดิม (Classical school of organization) จากที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้นว่า วิวัฒนาการ แนวคิดและทฤษฎีทางการบริหารงานตำรวจ มีพื้นฐานแนวคิดหลักการและทฤษฎีทางการบริหารมาจากรัฐประศาสนศาสตร์เป็นหลักสำคัญ โดยแนวคิดหลักการและทฤษฎีทางการบริหารของรัฐประศาสนศาสตร์เริ่มแรก เป็นหลักทฤษฎีแบบดั้งเดิม (Classical school of organization) มุ่งเน้นประสิทธิภาพและประสิทธิผลการดำเนินการองค์การเป็นหลักสำคัญ แนวคิดสำคัญมี 2 ส่วน อันเป็นพื้นฐานสำคัญของยุคดั้งเดิมคือ แนวคิดการบริหารจัดการแบบวิทยาศาสตร์ และทฤษฎีองค์การแบบดั้งเดิม สามารถสรุปหลักการสำคัญของแนวคิดดังกล่าว ดังต่อไปนี้ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ สมชาย หิรัญภิตติ สุดา สุวรรณภิรมย์ ขวลิท ประภาวนนท์ สมศักดิ์ วานิชยาภรณ์ 2545 น. 42)

1) แนวคิดการบริหารจัดการแบบวิทยาศาสตร์ เป็นแนวคิดทางการบริหาร โดยใช้หลักทางวิทยาศาสตร์ประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงานเพิ่มมากขึ้น โดยผู้นำแนวคิดที่สำคัญ คือ Frederick W.Taylor ริเริ่มหลักการบริหารจัดการทางวิทยาศาสตร์ เพื่อค้นหาวิธีการที่ดีที่สุดในการปฏิบัติงาน Henry L.Gantt ให้ความสนใจด้านสิ่งจูงใจด้านค่าตอบแทนจนนำไปสู่การอธิบายโดยผังแกนต์ (Gantt chart) ในการวางแผนและการควบคุมการจัดการต่างๆ

2) ทฤษฎีองค์การแบบดั้งเดิม โดยผู้นำแนวคิดที่สำคัญ คือ Henry Fayol ที่ได้นำเสนอหลักการจัดการองค์การแบบรูปนัย ตามทฤษฎีองค์การของเขาเอง โดยหลักการสำคัญคือ การวางแผน หรือ Planning การจัดการองค์การ หรือ Organizing การบังคับบัญชา หรือ Commanding การประสานงาน หรือ Coordination และการควบคุม หรือ Controlling โดยมีหลักในการบริหารจัดการทั้งสิ้น 14 ข้อ ดังต่อไปนี้

1. Division of Work หรือ การแบ่งงานกันทำตามความถนัดและความสามารถของบุคคลากรในองค์กร เพื่อให้องค์กรได้รับประโยชน์สูงสุดและมีประสิทธิภาพสูงสุด

2. Authority and Responsibility หรือ อำนาจสั่งการและหน้าที่ในการจัดการเรื่องต่างๆ เพื่อให้งานที่ได้รับมอบหมายตามตำแหน่งหน้าที่ต่างๆ ลุล่วงไปได้ด้วยดี

3. Discipline หรือ การมีระเบียบวินัย เชื่อฟังและปฏิบัติตามระเบียบขององค์กรอย่างเคร่งครัด

4. Unity of Command หรือ ความมีเอกภาพในการบังคับบัญชา หรือหมายถึงการที่บุคคลากรในองค์กร รับคำสั่งจากผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียว ไม่ควรมีผู้บังคับบัญชามากกว่าหนึ่งเพราะจะทำให้เกิดความไม่เป็นอันหนึ่งอันเดียวและอาจจะทำให้เกิดความแตกแยกทางความคิดได้

5. Unity of Direction หรือ ความมีเอกภาพในการจัดการ หรือหมายถึงการพยายามที่จะทำให้บุคลากรในองค์กร รับฟังคำสั่งจากผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียว

6. Subordination of individual interest to the general interest หรือ การเห็นประโยชน์ส่วนรวมมาก่อนประโยชน์ส่วนตน

7. Remuneration หรือ ค่าตอบแทนที่เหมาะสมจากการปฏิบัติงานต่างๆ ให้กับองค์กร

8. Centralization หรือ การรวมอำนาจ หรือการที่ผู้บริหารทุกระดับจะต้องรับฟังคำสั่งจากผู้บริหารเพียงคนเดียวเท่านั้น

9. Scalar Chain หรือ การจัดสายการบังคับบัญชาจากสูงสุดไปต่ำสุด โดยจะต้องมีการจัดการเชื่อมโยงการสื่อสาร โดยเฉพาะการสื่อสารในวงจรสั้นๆ เพื่อให้การทำงานมีความรวดเร็ว

10. Order หรือ การลำดับตำแหน่งและหน้าที่ต่างๆ ให้มีความชัดเจน

11. Equity หรือ ความเท่าเทียมกันและความยุติธรรม โดยเฉพาะการปฏิบัติตัวของผู้บริหาร ผู้บังคับบัญชาต่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา

12. Stability of Tenure หรือ เสถียรภาพในการทำงาน คือ ไม่ควรมีการโยกย้ายเปลี่ยนแปลงตำแหน่งของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาบ่อยเกินไป เพราะพวกเขาจะรู้สึกถึงความไม่มั่นคงในการปฏิบัติงานในหน้าที่ของตน

13. Initiative หรือ การมีความคิดริเริ่ม หรือการให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาได้มีโอกาสเสนอความคิดเห็นของตนเองได้

14. Esprit de corps of union is strength หรือ การเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในองค์กร หรือความสามัคคีในองค์กร

3) การบริหารตามแนวคิด POSDCORD ของ Luther Gulick ซึ่งมีลักษณะดังนี้

P = Planning หรือ การวางแผน

O = Organizing หรือ การจัดการองค์กร

S = Staffing หรือ การบริหารงานบุคคล

D = Directing หรือ การสั่งการ

Co = Coordinating หรือ ความร่วมมือประสานงาน

R = Reporting หรือ การรายงานผลการปฏิบัติงาน

B = Budgeting หรือ งบประมาณในการบริหารงาน

4) การบริหารตามแนวคิดของ O.W.Wilson ที่นำมาใช้เฉพาะในงานตำรวจมากขึ้น เช่น ในส่วนของความเชี่ยวชาญเฉพาะ การสั่งการที่มาจากผู้บังคับบัญชาคนเดียว สายการบริหารงานตำรวจ และการมอบหมายการปฏิบัติหน้าที่

5) การบริหารตามแนวคิดของ Max Weber ที่ใช้การบริหารปกครองตามลำดับชั้น และมีการเลื่อนตำแหน่งบนพื้นที่ของระบบคุณธรรมและอำนาจหน้าที่ที่ได้รับมาจากตำแหน่ง

สำหรับการบริหารจัดการองค์การตำรวจที่ผ่านมาตั้งแต่อดีตเริ่มต้นนั้น ส่วนใหญ่แล้ว มีการใช้แนวคิดหลักทฤษฎีแบบดั้งเดิม (Classical school of organization) มาใช้เป็นพื้นฐานสำคัญในเชิงโครงสร้างและระบบการบริหารงานขององค์การตำรวจ ในลักษณะของการจัดหน่วยงานและระบบการบริหารงานคล้ายคลึงกับทหารเป็นหลัก (Quasi-military model) โดยเซอร์โรเบิร์ต พีล (Sir Robert Peel) ผู้ที่ถือได้ว่าเป็นบุคคลที่วางรากฐานตำรวจที่สำคัญในประเศอังกฤษ มีการปรับและประยุกต์ใช้ระบบการบริหารแบบทหารมาใช้ในการบริหารงานตำรวจ หลักสำคัญในการปฏิรูปดังกล่าวที่สำคัญ มี 12 ประการ คือ (ปุระชัย เปี่ยมสมบูรณ์, 2546, หน้า 6-7) (Larry K.Gaines John L.Worrall Mittie D.Southerland John E.Angell 2003 : p 106-107)

- 1) ตำรวจต้องมีความมั่นคง หนักแน่น มีประสิทธิภาพ รวมตลอดจน มีการบริหารจัดการองค์การคล้ายคลึงกับระบบทหาร
- 2) ตำรวจต้องอยู่ภายใต้การบังคับบัญชา กำกับดูแลจากฝ่ายรัฐบาล
- 3) การไม่มีหรือสภาพที่ไร้ปัญหาอาชญากรรม ถือได้ว่าเป็นเครื่องหรือสิ่งที่พิสูจน์ประสิทธิภาพของตำรวจ
- 4) การเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับอาชญากรรมใหม่ๆ เป็นสิ่งที่มีความจำเป็นสำหรับตำรวจ
- 5) การใช้กำลังในการปฏิบัติหน้าที่ของตำรวจ ต้องมีการคำนึงถึงเวลาและสถานที่ในการปฏิบัติงานเป็นสำคัญ
- 6) คุณสมบัติที่สำคัญของตำรวจ คือ ความสามารถในการควบคุมสติ อารมณ์ ความสุขุมรอบคอบ มีประสิทธิผล มากกว่า การใช้กำลังความรุนแรง
- 7) บุคลิกภาพที่ดีที่ปรากฏต่อสาธารณะ สามารถสร้างการยอมรับและเคารพต่อบุคคลโดยทั่วไป
- 8) ความมั่นคงและการฝึกอบรมเพื่อการพัฒนาที่เหมาะสมสำหรับตำรวจเป็นพื้นฐานสำคัญของการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ
- 9) เพื่อความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของประชาชน ดังนั้น ตำรวจทุกคนต้องมีหมายเลขประจำตัว
- 10) ศูนย์ปฏิบัติการหรือสำนักงานของตำรวจ ควรมีสถานที่ตั้งตรงศูนย์กลางของชุมชน สังคม รวมถึง การประสานงานและติดต่อเดินทางเป็นไปอย่างสะดวก
- 11) การรับตำรวจเข้ามาใหม่ ควรมีการบรรจุแต่งตั้ง โดยให้มีการทดลองงานช่วงระยะเวลาหนึ่งก่อนเสมอ
- 12) ฐานข้อมูลสถิติอาชญากรรมต่างๆ มีความสำคัญและจำเป็นต่อการวางแผนกำลังเจ้าหน้าที่ตำรวจในการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรม

การบริหารงานองค์การตำรวจโดยอิงกับระบบทหาร (Quasi-military model) ดังกล่าว มีการดำเนินการเรื่อยมา จนกระทั่ง เมื่อทำการวิเคราะห์บทบาทอำนาจและหน้าที่ระหว่างทหารกับตำรวจแล้ว พบว่า มีบทบาทและอำนาจหน้าที่ที่แตกต่างกันค่อนข้างมาก ส่งผลให้ในเวลาต่อมา มีการพัฒนาปรับปรุงระบบการบริหารงานตำรวจ นำแนวคิดการบริหารทั้งภาครัฐและเอกชนในช่วงเวลาดังกล่าวมาใช้ในการบริหารงานตำรวจเพิ่มมากขึ้น ออกัส โวลเมอร์ ถือได้ว่าเป็นบิดาของการตำรวจอเมริกายุคพัฒนาได้นำแนวคิดการบริหารแบบดั้งเดิม (Classical school of organization) โดยเฉพาะอย่างยิ่ง

แนวคิดการบริหารจัดการแบบวิทยาศาสตร์ (Scientific Management) มาประยุกต์ใช้ในการบริหาร และจัดรูปแบบองค์การตำรวจในขณะนั้น ทำให้ต่อมาการบริหารงานตามรูปแบบดังกล่าว เกิดความแตกต่างใน 2 ลักษณะ คือ แนวทางแรก เป็นการปฏิบัติหน้าที่ตำรวจโดยเน้นการใช้กำลังเป็นหลัก แนวทางดังกล่าวในเวลาต่อมานำมาซึ่ง ผลประโยชน์ทับซ้อนและการแทรกแซงทางการเมือง ภาพพจน์ ตำรวจลดลง และมาตรฐานการทำงานของตำรวจที่ลดลง ส่วนแนวทางที่สองเกิดการพัฒนารูปแบบไปสู่ ความเป็นวิชาชีพและการบังคับใช้กฎหมายเป็นหลัก มุ่งเน้นการบริหารงานองค์การตำรวจในเชิง โครงสร้างและ การควบคุมกำกับดูแลเพื่อให้ปราศจากการคอร์รัปชันและอิทธิพลทางการเมือง

จากการที่การบริหารงานตำรวจในยุคดั้งเดิมใช้หลักทฤษฎีแบบดั้งเดิม (Classical school of organization) ดังกล่าวข้างต้น ส่งผลให้เกิดข้อจำกัดต่อการบริหารงานตำรวจในช่วงเวลาดังกล่าว สามารถสรุปได้ ดังต่อไปนี้ (Larry K.Gaines John L.Worrall Mittie D.Southerland John E.Angell 2003 : p 134-137)

- 1) เกิดความไม่สอดคล้องให้เป็นไปตามหลักการเดียวกันระหว่างหลักการการบริหารภาพรวม และแนวทางการปฏิบัติ
- 2) การบริหารงานตำรวจระดับสูง เกิดการใช้อำนาจแบบเผด็จการ จนขาดการมีส่วนร่วมของ ตำรวจจากทุกระดับชั้น
- 3) ขาดการพัฒนาสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆต่อการบริหารงานตำรวจ
- 4) ข้อจำกัดการติดต่อข้อมูลข่าวสารต่างๆในการบริหารงานตำรวจ
- 5) ขาดแรงจูงใจหรือขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะเจ้าหน้าที่ตำรวจระดับผู้ ปฏิบัติการ

1.1.2 หลักทฤษฎีมนุษยสัมพันธ์ จากข้อจำกัดบางประการของการบริหารโดยใช้หลัก ทฤษฎีแบบดั้งเดิม (Classical school of organization) ดังกล่าวข้างต้น ส่งผลให้ในเวลาต่อมา แนวคิด การบริหารองค์การได้เริ่มให้ความสำคัญกับหลักการและแนวคิดด้านพฤติกรรมศาสตร์(Behavioral science approach) ความสำเร็จขององค์การที่เกิดจากบุคคลในองค์การ พฤติกรรมกลุ่มในองค์การเพิ่ม มากขึ้น โดยจุดกำเนิดของหลักทฤษฎีนี้ที่สำคัญ คือ เอลตัน เมโย (Elton Mayo) และคณะ จากการ ทดลองที่โรงงาน Hawthorne ภายในบริษัท Western Electric ระหว่างปี ค.ศ.1927 – 1932 Abraham Maslow ผู้เสนอแนวคิดทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ Douglas McGregor ได้ นำเสนอและพัฒนาทฤษฎี X และทฤษฎี Y Chester Barnard เป็นผู้นำแนวคิดระบบสังคมในการ บริหารจัดการองค์การ ภาพรวมของหลักการและแนวคิดหลักทฤษฎีมนุษยสัมพันธ์มุ่งเน้นการให้ ความสำคัญของบุคคล กลุ่มบุคคลในองค์การที่มีความสลับซับซ้อน ลักษณะเฉพาะบุคคล ความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ของบุคคลที่มีผลต่อการบริหารจัดการองค์การ ส่งผลให้ในเวลาต่อมาได้มีการศึกษาถึง พฤติกรรมองค์การเพิ่มมากขึ้น

จากหลักการและแนวคิดหลักทฤษฎีมนุษยสัมพันธ์ดังกล่าวข้างต้น ส่งผลให้การบริหารงาน ตำรวจในช่วงเวลาดังกล่าวได้นำมาปรับใช้ในการปฏิบัติการของตำรวจในรูปของการทำงานเป็นทีม (Team Policing) อันเป็นการเสริมสร้างความเข้าใจและลดช่องว่างระหว่างผู้บังคับบัญชาและ

ผู้ใต้บังคับบัญชา และสามารถตอบสนองต่อความต้องการของประชาชน สังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น

หลักทฤษฎีมนุษยสัมพันธ์ของ Elton Mayo สามารถสรุปเป็นประเด็นสำคัญได้ดังนี้ คือ

1. องค์กรจะต้องกลายเป็นองค์กรของสังคม ไม่ใช่แค่เพียงความสัมพันธ์ระหว่างคนกับเครื่องจักรเท่านั้น
2. ปัญหาขององค์กรมักถูกแบ่งเป็น 2 ข้อ ตามภารกิจหน้าที่ขององค์กรทั่วไป ได้แก่ ปัญหาทางประสิทธิภาพซึ่งเป็นปัญหาการอยู่รอดขององค์กร และปัญหาความพึงพอใจในระดับที่จะกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือร่วมใจ เกิดขวัญและกำลังใจได้
3. มีการแยกผู้นำหรือผู้บังคับบัญชา ออกจากผู้ตามหรือผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา ตามภาระหน้าที่
4. ต้องคำนึงได้ว่าพฤติกรรมมนุษย์นั้น จะสามารถถูกจูงใจในรูปแบบของตัวเงินและรางวัลได้ และพฤติกรรมต่างๆ ก็ขึ้นอยู่กับค่านิยม ความเชื่อ และอารมณ์ส่วนตัวของแต่ละบุคคลด้วย
5. การทำงานในองค์กรไม่สามารถทำคนเดียวได้
6. สมาชิกของกลุ่มมีความสำคัญมากพอกับฝ่ายบริหาร ไม่มีสมาชิกกลุ่มก็ไม่สามารถดำเนินองค์กรได้เช่นกัน
7. ในองค์กรต่างๆ จะมีทั้งระบบองค์กรที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ องค์กรที่ไม่เป็นทางการจะสร้างค่านิยมความเชื่อ และเชื่อมโยงออกมาเป็นพฤติกรรม และมนุษยสัมพันธ์ในองค์กรได้

1.1.3 หลักทฤษฎีระบบเปิด นักทฤษฎีระบบได้พยายามพัฒนาโครงสร้างองค์กรตำรวจให้เป็นระบบเปิดที่มุ่งสู่เป้าประสงค์ (open, goal-seeking system) ลุดวิก ฟอน เบร์ทาลันฟลิ (Ludwig Von Bertalanfly) เป็นผู้บุกเบิกทฤษฎีระบบ ซึ่งสาระสำคัญของทฤษฎีระบบประกอบด้วย ทฤษฎีระบบ การวิเคราะห์ระบบ และการออกแบบระบบ โดยในระบบใหญ่จะประกอบด้วยระบบย่อย และระบบย่อยจะมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันและมีการเคลื่อนไหวตลอดเวลา หน่วยงานตำรวจเป็นระบบย่อยในระบบใหญ่ของกระบวนการยุติธรรม ดังนั้นปฏิสัมพันธ์ของระบบย่อยต่าง ๆ ซึ่งได้แก่ ตำรวจ อัยการ ศาล และราชทัณฑ์ การคุมประพฤติ ต้องเป็นไปเพื่อการควบคุมอาชญากรรมจึงจำเป็นต้องปรับปรุงโครงสร้างภายในระบบย่อยให้เปิดต่อการมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันด้วยการยึดวัตถุประสงค์ร่วมกัน คือ การควบคุมอาชญากรรม ดังนั้นการจัดองค์กรแบบเปิดจะช่วยให้นักบริหารงานยุติธรรมสามารถพัฒนากระบวนการยุติธรรมให้มีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าประสงค์ในการป้องกันสังคมให้ปลอดภัยจากอาชญากรรม

กระบวนการยุติธรรมทางอาญาที่เป็นระบบเปิดนั้น จะเริ่มต้นด้วย ปัจจัยนำเข้า ได้แก่ บุคคลากร เงิน วัสดุอุปกรณ์ เวลา และการจัดการในระดับจำกัด จากนั้นคือ ระบบต่างๆ ในกระบวนการยุติธรรมที่เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม และสุดท้ายคือผลลัพธ์ในการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรม ซึ่งส่งผลกระทบเชิงบวกและเชิงลบต่อระบบเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง อันจะส่งผลย้อนกลับไปสู่การปรับประยุกต์ปัจจัยนำเข้าให้เหมาะสมอีกครั้งซึ่งแสดงให้เห็นว่า หากสำนักงานตำรวจแห่งชาติต้องการที่จะพัฒนาองค์กรเข้าสู่ระบบเปิดอย่างเต็มที่ จำเป็นที่จะต้องจัดองค์กรให้มีความผสมผสานระหว่างทฤษฎีแนวคิดข้างต้นทั้ง 3 เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานร่วมกันอย่างประสานและสอดคล้อง ลดความขัดแย้ง ก้าวเดินสู่นโยบาย ปรัชญาและเป้าประสงค์ร่วมกันในการผดุงไว้ซึ่งความยุติธรรมในสังคม

จากพัฒนาการของแนวคิดการบริหารงานตำรวจข้างต้น การบริหารงานตำรวจจำเป็นต้องเรียนรู้ทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ เพราะเหตุผลดังที่ Vocino & Rabin (1981) กล่าวไว้คือ ไม่มีสิ่งใดที่มีคุณค่าในทางปฏิบัติเสมอเหมือนทฤษฎีที่ดี ด้วยเหตุนี้ย่อมแสดงให้เห็นประจักษ์ว่า การบริหารงานตำรวจได้กลายเป็นสาขาวิชาที่นิยมศึกษากันอย่างลึกซึ้งและแพร่หลาย ทั้งนี้เพราะนักบริหารงานตำรวจยุคปัจจุบันในประเทศประชาธิปไตยต่างตระหนักว่า ตำรวจ คือ เจ้าหน้าที่ของรัฐเพียงฝ่ายเดียวที่เข้าติดต่อสัมพันธ์กับประชาชนทุกระดับตลอด 24 ชั่วโมงต่อวัน และ 7 วันต่อสัปดาห์ ตำรวจต้องบริการประชาชนทั้งในงานที่เกี่ยวกับอาชญากรรมและที่ไม่เกี่ยวกับอาชญากรรม งานตำรวจจึงไม่ใช่งานง่าย ๆ ที่ผู้ใดก็สามารถบริหารได้ (ปุระชัย เปี่ยมสมบูรณ์, 2546) นับตั้งแต่อดีตกาล การจัดองค์การของตำรวจได้ยึดถือลักษณะการจัดหน่วยและการบริหารงานแบบทหารเป็นหลัก การวางรากฐานวิชาชีพตำรวจยุคบุกเบิกของ Sir Robert Peel ยังคงยึดถือรูปแบบของทหารอยู่ ทั้งนี้ โดยฟิลมิ่งที่การคัดเลือกบุคลากรเป็นหลัก ในทัศนะของฟิล์ม รูปแบบโครงสร้างขององค์การย่อมมีความสำคัญรองไปจากคุณภาพของบุคลากร ดังปรากฏในหลักการปฏิรูปการตำรวจ 12 ประการ ที่ Peel ได้กำหนดไว้ คือ

1. ตำรวจต้องมีความหนักแน่น มีประสิทธิภาพ และมีการจัดหน่วยแบบทหาร
2. ตำรวจต้องอยู่ภายใต้การควบคุมของรัฐบาล
3. สภาจะไร้อาชญากรรมเป็นเครื่องพิสูจน์ประสิทธิภาพของตำรวจ
4. การแจกจ่ายข่าวสารข้อมูลเกี่ยวกับอาชญากรรมแก่บุคลากรตำรวจเป็นสิ่งจำเป็น
5. การใช้กำลังตำรวจควรคำนึงถึงเวลาและพื้นที่เป็นประการสำคัญ
6. ไม่มีคุณสมบัติใดของบุคลากรตำรวจที่สำคัญยิ่งไปกว่าความสามารถควบคุมอารมณ์ของตนได้อย่างสมบูรณ์แบบ อากัปกิริยาซึ่งแสดงความสุขุมเยือกเย็นย่อมมีประสิทธิผลในการปฏิบัติงานยิ่งกว่าความรุนแรงใด ๆ
7. บุคลิกลักษณะที่ดีของตำรวจสร้างความยำเกรงแก่บุคคลทั่วไป
8. การบำรุงขวัญกำลังใจและการฝึกอบรมบุคลากรที่เหมาะสม จัดเป็นรากฐานของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของตำรวจ
9. เพื่อความปลอดภัยของสาธารณชน ตำรวจแต่ละนายควรมีหมายเลขประจำตัว
10. สถานีตำรวจควรจัดตั้ง ณ ศูนย์กลางของชุมชนและเข้าออกง่าย
11. ตำรวจใหม่ควรได้รับการบรรจุแต่งตั้งให้ทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการในช่วงระยะเวลาหนึ่ง
12. สถิติข้อมูลอาชญากรรมมีความสำคัญต่อการวางแผนกระจายกำลังตำรวจในท้องที่อย่างถูกต้องเหมาะสม

1.2. โครงสร้างองค์กรตำรวจไทย

มีการพัฒนาโครงสร้างการทำงานของตำรวจในประเทศไทยมาตั้งแต่ในอดีต โดยการสังเคราะห์เอกสารซึ่งบรรยายการปรับโครงสร้างของการบริหารงานตำรวจไทยสามารถสรุปเป็นลำดับเหตุการณ์สำคัญได้ดังนี้ (กรมตำรวจ กองวิชาการ, ม.ป.ป.; คณะอนุกรรมการเฉพาะกิจเพื่อศึกษาปรับปรุงการบริหารงานตำรวจ, 2524; ปุระชัย เปี่ยมสมบูรณ์, 2530; คณะกรรมการจัดทำหนังสือหลักปฏิบัติราชการตำรวจ, 2527)

1) ยุคกรุงศรีอยุธยา สมเด็จพระบรมไตรโลกนาถ มีระเบียบการปกครองบ้านเมืองเป็น 4 เหล่า เรียกว่า จตุสดมภ์ ได้แก่ เวียง วัง คลัง นา โดยโครงสร้างตำรวจขึ้นกับกรมเวียง และกรมวัง ยุคนั้นก็มีภูธร นครบาล มีพระมหากษัตริย์ เป็นผู้วางโครงสร้างทั้งหมดต่อมา

2) ยุครัตนโกสินทร์ ในรัชสมัยพระบาทสมเด็จพระจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 4 (พ.ศ.2394-พ.ศ.2411) นับเป็นยุคแห่งการปฏิรูปกิจการตำรวจ ทั้งนี้เพราะสืบเนื่องมาจากการแผ่อิทธิพลของชาติตะวันตก ในการแสวงหาอาณานิคม ปัญหาด้านสิทธิสภาพนอกอาณาเขต และปัญหาอาชญากรรมทวีมากขึ้น ซึ่งเป็นหน้าที่ของข้าหลวงกองจับ สังกัดกรมเมืองซึ่งมีไม่เพียงพอ ในปี ร.ศ.79 (พ.ศ.2403) พระบาทสมเด็จพระจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว จึงทรงโปรดเกล้าฯ แต่งตั้งให้ Captain Sammual Joseph Bird Ames ชาวอังกฤษ เข้ารับราชการเป็นผู้จัดตั้งกองโปลิส ขึ้นเป็นครั้งแรก มีหน้าที่รักษาความสงบเรียบร้อยภายในประเทศแทนข้าหลวงกองจับและกอง ตระเวนซ้ายขวา กองโปลิส ใช้การจ้างพวกแขกมาลายูและแขกอินเดีย มาเป็นตำรวจเรียกกองตำรวจนี้ว่า “กองโปลิสคอนสเทเบิล” ครั้งแรกตั้งอยู่ที่โรงกะทะและบ้านอำเภอบึง (ปัจจุบันคือที่ตั้งเขตสัมพันธวงศ์) ต่อมากิจการกองโปลิสได้เจริญขึ้น และขยายไปตั้งที่สามแยกต้นประดู่ เรียกว่า โรงพักโปลิสสามแยก (ซากักโล่ว) ปัญหาที่เป็นอุปสรรค ในการปฏิบัติหน้าที่ของตำรวจอย่างมากคือ ปัญหาด้านสิทธิสภาพนอกอาณาเขตคือ ผู้กระทำผิดที่เป็นบุคคลสัญชาติอื่นจะพิจารณาคดีในศาลกงสุลไม่ต้องขึ้นศาลไทย อาชญากรส่วนใหญ่เป็นพวกอั้งยี่ (กรรมกรชาวจีน) ซึ่งต้องใช้เวลาในการปราบปรามพวกอั้งยี่เป็นเวลานานหลายปี กฎหมายที่ใช้ในการพิจารณาคดีคดี เป็นกฎหมายที่ใช้มาแต่อดีต คือ กฎหมายตรา 3 ดวง (คชสีห์ราชสีห์ บัวแก้ว) พระบาทสมเด็จพระจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว ทรงพระอุตสาหะพากเพียรในการรักษาความเป็นปึกติสุข และความสงบเรียบร้อยในบ้านเมือง

3) การปรับโครงสร้างตำรวจให้มาอยู่มือคนไทย คือราว พ.ศ. 2435 ช่วงนั้นคนไทยมีการศึกษามากขึ้นโดยเฉพาะเจ้านายชั้นผู้ใหญ่ไปเรียนต่างประเทศ ไปดูงานต่างประเทศกันมากขึ้นจึงผ่องถ่ายจากชาวต่างชาติมาอยู่ในมือของคนไทย มีพระเจ้าน้องยาเธอกรมหมื่นดำรงราชานุภาพ เป็นเสนาบดีกระทรวงมหาดไทย และให้พระเจ้าบรมวงศ์เธอกรมพระนเรศวรฤทธิ์ เป็นเสนาบดีกระทรวงนครบาล ซึ่งยุคนี้อีกยังพูดถึงภูธร นครบาล

4) ในสมัยรัชกาลที่ 5 ทรงมีพระ มหากฤษฎาธิคุณต่อการปรับปรุงพัฒนากิจการตำรวจของประเทศไทยต่อเนื่องจากรัชกาลที่ 4 โดยในปี ร.ศ.90 (พ.ศ.2414) ทรงโปรดเกล้าฯ พระราชทานบรรดาศักดิ์ให้ Captain Sammual Joseph Bird Ames เป็นหลวงรัฐยาธิบาลบัญชา มีอำนาจเต็มในการบังคับบัญชาโปลิสทั้งปวง ในปี ร.ศ.94 (พ.ศ.2418) ทรงพระกรุณา โปรดเกล้าฯ ให้วางธรรมเนียมในการปฏิบัติหน้าที่ของโปลิส และกำหนดข้อบังคับ ตลอดจนการรับสมัครบุคคลเข้าเป็นโปลิส ตราเป็นกฎหมายขึ้น เรียกว่า “กฎหมายโปลิสรักษาพระนคร 53 ข้อ” ครอบคลุมหน้าที่ในการรักษาพระนครและนอกพระนคร และการพิจารณาชำระคดี ร.ศ.111 (พ.ศ.2435) ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้ พระเจ้าน้องยาเธอกรมหมื่นดำรงราชานุภาพ เป็นเสนาบดีกระทรวงมหาดไทย มีอำนาจเต็มในการรับผิดชอบกิจการต่าง ๆ ในกองโปลิส ในปีเดียวกันทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้ตั้งศาลกรมกองตระเวนขึ้น และเปลี่ยนชื่อเรียกกองโปลิส เป็น “กรมกองตระเวน” ร.ศ.116 (พ.ศ.2440) ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้ ตราพระราชบัญญัติว่าด้วยหน้าที่ราชการที่เกี่ยวข้องระหว่างกระทรวงนครบาลและกระทรวงยุติธรรม ปีเดียวกันทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้จัดตั้ง “กองตำรวจภูธร” ขึ้น

ในหัวเมืองมณฑลต่าง ๆ ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ตั้ง ร.อ.G.- Shauชาวเดนมาร์ก ให้เป็นเจ้ากรมกองตระเวน ซึ่งต่อมาได้รับพระราชทานบรรดาศักดิ์เป็น หลวงศัลวิธานนิเทศ เป็นผู้มืบทบาทสำคัญต่อกิจการตำรวจอย่างมาก กองตำรวจภูธรได้ขยายไปยังมณฑลต่าง ๆ ระหว่าง พ.ศ.2440- 2451 รวม 10 มณฑล ร.ศ.120 (พ.ศ.2444) ทรงพระกรุณา โปรดเกล้าฯ ให้ตั้ง “โรงเรียน นายร้อยตำรวจภูธร” ขึ้นที่นครราชสีมา ซึ่งนับเป็นสถานศึกษาวิชาการ ตำรวจแห่งแรกของชาติ ทำหน้าที่ผลิตนายตำรวจภูธร ออกรับราชการตามกองตำรวจภูธรมณฑลต่าง ๆ กองตำรวจภูธรขณะนั้นมีกำลังพลราว 8,000 นาย พ.ศ.2447 ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ พระราชทานที่ดิน ในการย้ายโรงเรียนนายร้อยตำรวจภูธร ไปตั้งที่ตำบลห้วยจรเข้ จังหวัดนครปฐม โดยการกราบบังคมทูลของ สมเด็จพระเจ้าบรมวงศ์เธอกรมพระยาดำรงราชานุภาพ เสนาบดีกระทรวงมหาดไทย โรงเรียนนายร้อยตำรวจ ตั้งอยู่ที่ห้วยจรเข้ จนตลอดรัชกาลที่ 5 คือ จนถึงปี พ.ศ.2458 จึงได้ย้ายไปรวมกับโรงเรียนนายหมวด ที่คลองไผ่สิงห์โต จังหวัดพระนคร

5) ในรัชสมัยพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 6 (พ.ศ.2453-พ.ศ. 2468) การพัฒนาและปรับปรุงกิจการตำรวจของไทยอย่างสมัยใหม่ ที่สืบเนื่องมาจากรัชกาล ที่ 5 ในรัชกาลที่ 6 ได้มีการพัฒนาและปรับปรุงหน่วยงานและระบบการบริหารงานตำรวจ ในหลายด้าน ที่สำคัญได้แก่ พ.ศ.2454 ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯกำหนดตำแหน่งข้าราชการกระทรวงนครบาลกรมกองตระเวนทรงโปรดเกล้าฯให้ชาวอังกฤษ 3 นายเข้าดำรงตำแหน่งในกรมกองตระเวน ได้แก่ มิสเตอร์ อีริค เซนต์ เย ลอสัน เป็นผู้บังคับการกรมกองตระเวนมิสเตอร์ อี.ดับบลิว.ตรอตเตอร์ เป็นรอง ผู้บังคับการ และมิสเตอร์ อาร์.ซี.ไวติง เป็นเจ้ากรมกองตระเวนชั้นใน พ.ศ.2456 ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้ พระยาवासเทพ หรือหลวงศัลวิธานนิเทศ (G.Shau) เจ้ากรมกองตระเวน เป็นอธิบดีกรมตำรวจภูธร นับเป็นอธิบดีกรมตำรวจภูธรคนแรก พ.ศ.2458 ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯให้รวมกรมกองตระเวน และกรมตำรวจภูธร เป็นกรมเดียวกัน โดยมีประกาศพระบรมราชโองการ ลงวันที่ 13 ตุลาคม พ.ศ. 2458 และได้ถือวันนี้เป็น “วันตำรวจ” ตลอดมาจนปัจจุบัน

6) ปี พ.ศ.2465 ได้รวมกระทรวงมหาดไทย กับ กระทรวงพระนครบาล เป็น กระทรวงเดียวกัน เรียกว่า กระทรวงมหาดไทย ตำรวจทุกหน่วย จึงโอนมาขึ้นอยู่กับ กระทรวงมหาดไทย และในปี พ.ศ. 2469 ได้เปลี่ยนนาม กรมตำรวจภูธรและกรมตำรวจนครบาลเป็น กรมตำรวจภูธร ซึ่งขณะนั้นตำรวจมี 2 ประเภท คือ ตำรวจที่จับกุมโจรผู้ร้าย ใต้สวน ทำสำนวนฟ้อง ศาล โปлицสกาโดยตรง เรียกว่าตำรวจนครบาล

7) ยุคตำรวจของประชาชน มีนักการเมืองเป็นตัวแทนของการปรับเปลี่ยนโครงสร้างการบริหารในช่วงที่มีการเปลี่ยนแปลงระบบการปกครอง ปี พ.ศ. 2475 ถึงปัจจุบัน มีการปรับโครงสร้าง โดยกิจการตำรวจได้แบ่งออกเป็น 4 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 เป็นหน่วยบริหารงานส่วนกลาง และสำนักบริหารของอธิบดีกรมตำรวจ มี กองขึ้นตรง 6 กอง คือ กองกลาง กองบัญชา กองโรงเรียน กองคดี กองตรวจคนเข้าเมือง และกองทะเบียนกลาง

ส่วนที่ 2 คือ ตำรวจนครบาล

ส่วนที่ 3 คือ ตำรวจภูธร

ส่วนที่ 4 คือ ตำรวจสันติบาล เป็นหน่วยที่ตั้งขึ้นใหม่ ภายหลังที่ได้ยกเลิกตำรวจภูบาล ตำรวจกลาง และ ตำรวจกองพิเศษ

ในปี พ.ศ. 2494-2500 พล.ต.อ.เผ่า ศรียานนท์ ได้มีการปรับโครงสร้างกรมตำรวจครั้งใหญ่ให้มีการบรรจุตำรวจน้ำ ตำรวจพลร่ม ตำรวจรถไฟ ตำรวจม้า ตำรวจรถถัง มีธงไชยเฉลิมพลเช่นเดียวกับ กองทัพ ซึ่งต่อมามีการปรับโครงสร้างตำรวจแบบเล็กน้อยอยู่หลายครั้ง กว่าด้วยเกี่ยวกับการขยายหน่วยงาน เช่น เปลี่ยนจาก สวญ. เป็น ผกก. การมีผู้การจังหวัด การผ่องถ่ายงานที่ไม่เกี่ยวกับป้องกันปราบปรามอาชญากรรม ไปให้หน่วยอื่น เช่น ตำรวจดับเพลิงไปขึ้นกับ กทม. เป็นต้น รวมไปถึงการมีส่วนร่วมของภาคประชาชน

8) การปรับโครงสร้างตำรวจครั้งใหญ่ ก็คือ การแยกตัวจากกระทรวงมหาดไทย ไปอยู่กับนายกรัฐมนตรี มีการร่าง พ.ร.บ.สำนักงานตำรวจแห่งชาติ 2547 มารองรับ โดยเหตุผลที่ขอยกจากกระทรวงมหาดไทย ไปขึ้นกับนายกรัฐมนตรี ก็เนื่องจากมีงานมากขึ้นและถูกนักการเมืองคือ รัฐมนตรีกระทรวงมหาดไทยมาแทรกแซงโครงสร้างนี้ทำให้อำนาจสำนักงานตำรวจแห่งชาติเทียบชั้นถึง กองทัพ อีกครั้ง

การปรับปรุงโครงสร้างการบริหารงานตำรวจมาอย่างต่อเนื่องจนกระทั่งปัจจุบัน เพราะกล่าวกันว่าโครงสร้างของตำรวจไทยมีขนาดใหญ่เกินไป ไม่มีระบบการทำงานที่เป็นเอกภาพ รวมทั้งมีอำนาจหน้าที่กว้างขวางไม่ชัดเจน มีการบริหารงานและการจัดโครงสร้างแบบรวมศูนย์อำนาจ โครงสร้างและอำนาจหน้าที่ขององค์การกลางบริหารงานบุคคลไม่เหมาะสมสอดคล้องกับสภาพสังคมและการเมืองในระบอบประชาธิปไตย และไม่เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย ควบคุมตรวจสอบการทำงานของตำรวจได้อย่างเป็นระบบ (พงษ์ศักดิ์ เฉลิมแสน, 2541) ปัจจุบันการปรับปรุงโครงสร้างการบริหารงานครั้งล่าสุดของกิจการตำรวจไทยได้มีการปรับปรุงโครงสร้างการทำงานของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ โดยมีคำสั่งที่ 354/2551 ลง 8 พฤษภาคม 2551 คำสั่งที่ แต่งตั้งคณะทำงานพิจารณาปรับปรุงโครงสร้างสำนักงานตำรวจแห่งชาติโดยมี พลตำรวจโท วัชรพล ประสารราชกิจ ผู้ช่วยผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ (งานบริหาร 11) เป็นหัวหน้าคณะทำงาน

รายละเอียดโครงร่างของโครงสร้างสำนักงานตำรวจแห่งชาติใหม่มีดังนี้ (กองสารนิเทศสำนักงานตำรวจแห่งชาติ. 2552)

1) ส่วนบังคับบัญชา ได้แก่ สำนักงานผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ (สง.ผบ.ตร.) เป็นส่วนราชการที่มีหน้าที่วางแผน บังคับบัญชาและควบคุม กำกับดูแลการปฏิบัติราชการของหน่วยงานต่าง ๆ ในสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ประกอบด้วยส่วนราชการระดับต่าง ๆ ดังนี้

(1) ระดับกองบัญชาการ จำนวน 8 หน่วยงาน ได้แก่ สำนักงานยุทธศาสตร์ตำรวจ สำนักงานส่งกำลังบำรุง สำนักงานกำลังพล สำนักงานงบประมาณและการเงิน สำนักงานกฎหมายและคดี สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการตำรวจ สำนักงานจเรตำรวจ และสำนักงานตรวจสอบภายใน

(2) ระดับกองบังคับการ จำนวน 6 หน่วยงาน ได้แก่ สำนักงานเลขานุการตำรวจแห่งชาติ กองการต่างประเทศ กองสารนิเทศ สำนักงานคณะกรรมการนโยบายตำรวจแห่งชาติ กองบินตำรวจ และกองวินัย

2) ส่วนป้องกันและปราบปรามอาชญากรรม เป็นหน่วยงานที่มีหน้าที่ป้องกันและปราบปรามอาชญากรรมทุกประเภท ตลอดจนรักษาความสงบเรียบร้อยในพื้นที่รับผิดชอบติดต่อประสานงานกับส่วนราชการอื่นและประชาชนอย่างใกล้ชิด ประกอบด้วยหน่วยงานระดับกองบัญชาการ จำนวน 11 หน่วยงาน ได้แก่ กองบัญชาการตำรวจนครบาล, ตำรวจภูธรภาค 1-9 และศูนย์ปฏิบัติการตำรวจชายแดนภาคใต้

3) ส่วนสนับสนุนการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรม เป็นหน่วยงานที่สนับสนุนส่วนป้องกันและปราบปรามอาชญากรรม มีหน้าที่ป้องกันและปราบปรามอาชญากรรมที่มีลักษณะพิเศษเฉพาะด้านเป็นขบวนการ ซึ่งต้องอาศัยความรู้ ความชำนาญ ความเชี่ยวชาญเป็นพิเศษ ตลอดจนรักษาความสงบเรียบร้อยและความมั่นคงภายใน มีพื้นที่รับผิดชอบครอบคลุมทั่วราชอาณาจักร ประกอบด้วยหน่วยงานระดับกองบัญชาการจำนวน 7 หน่วยงาน ได้แก่ กองบัญชาการตำรวจสอบสวนกลาง กองบัญชาการตำรวจปราบปรามยาเสพติด กองบัญชาการตำรวจสันติบาล สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง กองบัญชาการตำรวจตระเวนชายแดน สำนักงานพิสูจน์หลักฐานตำรวจ และสำนักงานเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

4) ส่วนการศึกษา เป็นหน่วยงานที่ให้การศึกษาอบรมแก่ผู้ที่เข้ารับราชการตำรวจ ตลอดจนพัฒนาข้าราชการตำรวจให้เป็นผู้บริหารในระดับต่าง ๆ ประกอบด้วยหน่วยงานระดับกองบัญชาการจำนวน 2 หน่วยงาน ได้แก่ กองบัญชาการการศึกษา และโรงเรียนนายร้อยตำรวจ

5) ส่วนบริการ เป็นหน่วยงานที่มีหน้าที่ให้บริการแก่ข้าราชการตำรวจและประชาชนทั่วไป ประกอบด้วยหน่วยงานระดับกองบัญชาการ จำนวน 1 หน่วยงาน ได้แก่ โรงพยาบาลตำรวจ

6) ส่วนปฏิบัติการเฉพาะทาง เป็นหน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการถวายความปลอดภัยและปฏิบัติงานตามพระราชประสงค์ของพระมหากษัตริย์ พระราชินี พระรัชทายาท และพระบรมวงศานุวงศ์ จำนวน 1 หน่วยงาน คือ สำนักงานนายตำรวจราชสำนักประจำ โดยต้องขึ้นการควบคุมในการกิจถวายความปลอดภัยต่อสมุหราชองครักษ์ และต้องประสานงานอย่างใกล้ชิดกับหัวหน้านายตำรวจราชสำนักประจำ และเพื่อให้การปฏิบัติงานของสำนักงานนายตำรวจราชสำนักประจำ เป็นไปด้วยความเรียบร้อย เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ทางราชการ จึงสมควรกำหนดให้สำนักงานนายตำรวจราชสำนักประจำ เป็นหน่วยงานที่ขึ้นตรงต่อหัวหน้านายตำรวจราชสำนักประจำ และการบังคับบัญชาทั้งหมด ขึ้นตรงต่อสำนักงานตำรวจแห่งชาติ โดยการดำเนินการดังกล่าวจะต้องมีการปรับปรุงแก้ไขกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้สำนักงานตำรวจแห่งชาติมีส่วนราชการที่มีผู้บังคับบัญชาเป็นระดับสูงกว่าผู้บัญชาการเป็นหัวหน้าหน่วยงาน ซึ่งได้แยกเสนอแนวทางดำเนินการไปอีกส่วนหนึ่งแล้ว



แผนภูมิที่ 2.1 แสดงโครงสร้างองค์กร สำนักงานตำรวจแห่งชาติ ปี พ.ศ.2552

จะพบว่าองค์กรตำรวจใช้มีรูปแบบการบริหารจัดการตามแนวทางระบบราชการไทย แนวทางหลักในการพัฒนาระบบการบริหารงานตำรวจได้มีผู้เสนอ แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาการบริหารงานตำรวจผ่านการพัฒนาระบบราชการไทย ดังต่อไปนี้

สภาพปัญหาเชิงโครงสร้างขององค์กรตำรวจไทย

การที่องค์กรตำรวจเป็นหน่วยงานภาครัฐที่มีขนาดใหญ่มีระดับการบังคับบัญชาที่ซับซ้อน และตำรวจไทยมีบทบาทหน้าที่หรือภารกิจมากเกินไป การขยายตัวของโครงสร้างองค์กรจึงแตกแขนง ออกไปอย่างกว้างขวางทั้งในแนวดิ่งและแนวราบ กลุ่มนักวิชาการส่วนใหญ่จึงมีข้อสรุปคล้ายกันถึง ปัญหาสำคัญที่สุดในเชิงโครงสร้างตามมุมมองของการบริหารจัดการภาครัฐก็คือโครงสร้างที่ใหญ่มากเกินไปจนกระทั่งทำให้ขาดการมีส่วนร่วมของประชาชนทั้งในด้านการป้องกันและปราบปราม อาชญากรรม ปัญหาด้านแต่งตั้งโยกย้าย การให้ความดีความชอบ การถูกแทรกแซงจากอำนาจ การเมือง ไม่เป็นการกระจายอำนาจ และการกิจของตำรวจมีอยู่มากมาย ส่งผลต่อการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรมถูกผลักดันให้กลายเป็นภาระหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ตำรวจเพียงฝ่ายเดียวโดยที่ประชาชนขาดการมีส่วนร่วม (ทรงศักดิ์ รักศักดิ์สกุล, 2540)

นอกจากนี้บทบรรณาธิการ หนังสือพิมพ์แนวหน้า (2550) ได้แสดงความคิดเห็นโดยสรุป เกี่ยวกับปัญหาการบริหารงานโครงสร้างตำรวจว่าการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างขนาดใหญ่ของกรมตำรวจให้ลดลงของประเทศไทย คือ การจัดตั้งกรมสอบสวนคดีพิเศษเพื่อคานอำนาจการสอบสวน คดีอาญาของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ แต่ปัญหาดังกล่าวไม่ได้รับการแก้ไขเพราะผู้บังคับบัญชาส่วนใหญ่ของกรมสอบสวนคดีพิเศษมาจากเจ้าหน้าที่ตำรวจเดิมและการยกฐานะจากกรมตำรวจเป็น สำนักงานตำรวจแห่งชาติก็ไม่ได้ทำให้การแก้ไขปัญหาของตำรวจพัฒนาไปในทิศทางที่ดีขึ้น เนื่องจาก ทำให้องค์กรของตำรวจมีขนาดใหญ่เกินไปจนผู้บังคับบัญชาดูแลได้ไม่ดั่งนั้นจึงควรทำให้หน่วยงาน ของตำรวจแยกเป็นตำรวจท้องถิ่นกับตำรวจแห่งชาติ เพื่อให้ตำรวจเป็นข้าราชการพลเรือนที่มีหน้าที่ สืบสวนสอบสวนและปราบปราม อาชญากรรมเป็นหลักกลับทำให้หน่วยงานตำรวจมีลักษณะเป็น กองทัพที่มีโครงสร้างการบริหารงานขนาดใหญ่นี้ขัดกับบทบาทและหน้าที่หลักของตำรวจที่มีต่อ ประชาชน ซึ่งปัญหาของโครงสร้างขนาดใหญ่นี้ได้ส่งผลกระทบต่อการทำงานตามภารกิจ ตัวอย่างที่เห็นได้ ชัดเจนจากปัญหาโครงสร้างการบริหารงานตำรวจที่มีผลกระทบต่อการทำงานที่ด้านการปราบปราม ยาเสพติดซึ่งพบว่า โครงสร้างของสถานีตำรวจที่มีขนาดใหญ่ ระดับการบังคับบัญชาที่กว้างเกินไปทำ ให้ขาดความรวดเร็วในการสั่งการ และหลักเกณฑ์การพิจารณาการเลื่อนลำดับขั้นจากผลงานยังเป็น ระบบอุปถัมภ์จึงส่งผลให้การดำเนินงานเชิงรุกด้านยาเสพติดเป็นไปอย่างล่าช้า เพื่อจะให้เกิดความ รวดเร็วต้องมีหน่วยงานกลางที่จะทำงานเฉพาะด้าน (สุนทรีพรรณ กำปันทอง, 2552)

นอกจากนี้ ยังพบว่าในภาพรวมแล้วโครงสร้างที่มีขนาดใหญ่ สายบังคับบัญชาที่มีความ ซับซ้อนยังทำให้ยังทำให้เกิดการกระทำผิดทางกฎหมายของเจ้าหน้าที่ตำรวจเอง เป็นเพราะว่าตำรวจ ต้องทำงานหนักแต่รายได้ตามตำแหน่งหน้าที่การงานมีน้อยส่งผลให้เกิดการทุจริตคอร์รัปชัน มีการใช้ อำนาจเพื่อผลประโยชน์ของตนเอง การพัฒนาระบบงานตำรวจเพื่อลดปัญหานี้ไม่ควรแยกหน่วยงาน ออกมาเฉพาะแต่ควรมีการปรับโครงสร้างให้ตำรวจระดับนายพลลดน้อยลงเพราะทำให้การบริหารงาน ของโรงพักที่มีผู้บังคับบัญชาหลายคนไม่เป็นเอกภาพ (นพดล กรรณิกา, 2550)

ปัญหาการบริหารงานตำรวจในเชิงโครงสร้างเมื่อพิจารณาในรายละเอียดพบว่า โครงสร้าง ระบบการบริหารงานขององค์กรตำรวจไทยและแนวทางการกระจายอำนาจจะเป็นการรวมอำนาจเข้าสู่ ส่วนกลางทั้งหมด โดยการบริหารราชการระบบดังกล่าวมีมาตั้งแต่สมัยรัชการที่ 5 เนื่องมาจากการ

ต้องการป้องกันราชอาณาจักรไทยให้พ้นจากการล่าอาณานิคม ซึ่งในปัจจุบันสังคมไทยและสังคมโลกได้เปลี่ยนไปแล้ว แต่ระบบบริหารราชการและองค์กรตำรวจยังคงยึดใช้ระบบเดิมไม่เปลี่ยนแปลง ทำให้เกิดความไม่คล่องตัวในการบริหารการปฏิบัติงานและไม่ทันต่อเหตุการณ์สังคมปัจจุบัน นอกจากนี้ยังพบประเด็นที่เป็นปัญหาต่อองค์กรตำรวจอีกหลายประเด็น อาทิ (โภภณ ศรีวรพจน์, 2537; สุชิน กิจกสิกร, 2539)

1. โครงสร้างขององค์กรตำรวจทั้งระบบมีความซับซ้อนและขาดเสถียรภาพ ทั้งในแง่ของการปฏิบัติตามคำสั่งอันเนื่องมาจากแผนและนโยบายที่ขาดความแน่นอน เพราะต้องขึ้นอยู่กับผู้บังคับบัญชาเป็นสำคัญ

2. ระบบอุปถัมภ์ซึ่งทำให้อำนาจการสั่งการจำเป็นต้องอาศัยบารมี

3. มีลักษณะของการรวมอำนาจในการบริหารไม่ว่าจะเป็นการบริหารงานบุคคล การบริหารงานงบประมาณ ล้วนแล้วแต่มีขั้นตอนมาก ไม่มีการกระจายอำนาจไปยังหน่วยงานระดับล่างสุด คือ สถานีตำรวจ

4. โครงสร้างของกรมตำรวจยังถูกรวบงำและอยู่ภายใต้อิทธิพลของนักการเมืองทั้งในระดับชาติและท้องถิ่น

5. ปัญหาด้านสายบังคับบัญชายังพบว่า ในกรมตำรวจมีสายบังคับบัญชาที่ยาวเกินไปจนทำให้การตัดสินใจการปฏิบัติราชการมีความล่าช้า ไม่ทันต่อเหตุการณ์ ยกตัวอย่างเช่น ในระดับจังหวัดจะมีผู้บังคับการเป็นหัวหน้า มีรองผู้บังคับการเป็นผู้ช่วยในการกลั่นกรองความคิดเห็นอีกชั้นหนึ่งตลอดจนคอยควบคุมบังคับบัญชาสั่งการสถานีตำรวจระดับอำเภอซึ่งในอำเภอนั้นก็จะมีผู้บังคับการเป็นหัวหน้าสถานีเช่นเดียวกัน ดังนั้นในการสั่งการแต่ละเรื่องจึงมีความล่าช้าเพราะจะต้องผ่านการพิจารณาหลายขั้นตอน ซึ่งในหลายครั้งพบว่ากว่าจะขออนุมัติการจับกุมได้คนร้ายก็เหวตัวหนีไปก่อน (ปุระชัย เปี่ยมสมบูรณ์, 2530) และในบางครั้ง ยังส่งผลต่อการนำนโยบายต่างๆ ไปปฏิบัติในพื้นที่ด้วย เพราะอำนาจการตัดสินใจถูกส่งต่อไปให้ผู้บังคับบัญชาหลายคนเกินไป อาจทำให้ผู้นำนโยบายไปปฏิบัติรู้สึกยุ่งยากจึงไม่สนใจจะนำนโยบายบางนโยบายไปปฏิบัติในโรงพักท้องถิ่นของตน

6. ประชาชนแทบไม่มีสิทธิในการเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติหน้าที่ของตำรวจในด้านต่างๆ เพราะตามโครงสร้างขององค์กร ไม่มีภาคส่วนใดที่เกี่ยวข้องกับการบริหารหรือการปฏิบัติหน้าที่ที่มาจากภาคประชาชนเลย

ปัญหาด้านโครงสร้างและการบริหารจัดการองค์กรตำรวจเมื่อทำการพิจารณาแยกเป็นประเด็นอาจสามารถสรุปถึงสาเหตุของปัญหาที่มาจากโครงสร้างขนาดใหญ่ได้ออกเป็น 3 ด้านใหญ่ได้แก่

1) การรวมศูนย์อำนาจในการบริหารไว้ที่ส่วนกลางโดยที่สถานีตำรวจมีอำนาจในการตัดสินใจในนโยบายการบริหารงานได้อย่างไม่เต็มที่ในกรณีที่สำคัญจะต้องให้สำนักงานตำรวจตัดสินใจและปัจจุบันยังไม่มีกำหนดกระบวนการและขั้นตอนที่ชัดเจนในการกระจายอำนาจสู่สถานีตำรวจแต่ละแห่งอย่างชัดเจน การดำเนินการต่างๆ เกิดความล่าช้าไม่ทันทางที่

2) ตำรวจมีภารกิจที่ไม่ใช่ภารกิจหลักของตำรวจอยู่มาก เป็นเพราะว่าพระราชบัญญัติตำรวจแห่งชาติ พ.ศ. 2547 ได้กำหนดให้ภารกิจของตำรวจไว้กว้างขวางมากเกินไป การจัดลำดับไม่มีความชัดเจนส่งผลให้โครงสร้างและอำนาจหน้าที่ของตำรวจขยายตัวอย่างต่อเนื่อง และมีความซับซ้อนมากขึ้น และ

3) องค์กรตำรวจได้นำรูปแบบการจัดองค์กรแบบกึ่งทหารมาใช้และระบบยศตำรวจไม่เหมาะสม สอดคล้องกับปัจจุบัน ทั้งๆ ที่ในระบบการทำงานและภารกิจหลักระหว่างตำรวจกับทหารแตกต่างกันซึ่งตำรวจจะต้องทำงานร่วมกับประชาชนแต่ระบบทหารได้ดึงให้ตำรวจออกจากประชาชนซึ่งแต่เดิมระบบตำรวจไม่มียศเพื่อให้ทำหน้าที่ในงานด้านการสนับสนุนและข้าราชการตำรวจที่ผ่านการอบรมวิชาตำรวจทำหน้าที่ในการป้องกันปราบปรามอาชญากรรมเท่านั้น (ย่นยงค์ คำบันลือ, 2549; ศรัณยา ทับเป็นไทย, 2548; กิตติพงษ์ กิตยารักษ์, 2550)

ดังนั้นโดยสรุปแล้วปัญหาสำคัญในเชิงโครงสร้างของการบริหารงานตำรวจไทยคือ โครงสร้างสายการบังคับบัญชาที่ยาวมากเกินไปซึ่งเป็นสาเหตุทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจเกิดความล่าช้า ตลอดจนวัฒนธรรมองค์กรแบบอุปถัมภ์ที่เปิดโอกาสให้มีการใช้อำนาจโดยมิชอบของเจ้าหน้าที่ตำรวจ และการเข้าไปครอบงำในเชิงโครงสร้างของนักการเมืองทั้งในระดับชาติและในระดับท้องถิ่นทำให้การดำเนินงานขาดเอกภาพ

2. ระบบและโครงสร้างตำรวจต่างประเทศ

การปฏิบัติงานและการดำเนินกิจการขององค์กรตำรวจจัดได้ว่าเป็นขั้นต้นของกระบวนการยุติธรรมซึ่งมีความสำคัญต่อเสถียรภาพของสังคมเป็นอย่างยิ่ง การจัดระบบโครงสร้างการบริหารงานตำรวจที่สอดคล้องกับสภาพทางสังคมและวัฒนธรรมจะทำให้การทำงานของข้าราชการตำรวจมีประสิทธิภาพ แต่ในขณะเดียวกันหากระบบการบริหารงานและโครงสร้างขององค์กรซึ่งเป็นองค์กรขนาดใหญ่ไม่สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงทางสังคมก็จะส่งผลให้เกิดการทุจริต การใช้อำนาจในทางมิชอบต่อหน้าที่การงาน จึงทำให้หลายประเทศได้มีความพยายามที่จะพัฒนาโครงสร้าง ในประเด็นนี้จะเป็นการบรรยายให้เห็นถึงลักษณะโครงสร้างขององค์กรตำรวจในแต่ละประเทศเรียงลำดับดังนี้

รูปแบบการจัดโครงสร้างองค์กรตำรวจ

การดำเนินกิจการตำรวจของแต่ละประเทศมีความแตกต่างกัน จึงส่งผลให้ระบบการบริหารงานของตำรวจมีความแตกต่างกัน สามารถจำแนกระบบการบริหารงานตำรวจออกเป็น 3 กลุ่มใหญ่ๆ ด้วยกันได้แก่ (พงษ์ศักดิ์ เฉลิมแสน, 2541)

1) ระบบตำรวจแบบกระจายอำนาจ เป็นระบบที่มีการกระจายอำนาจไปสู่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมักจะในประเทศที่มีความเข้มแข็งและเรียนรู้ระบอบประชาธิปไตยในเชิงประวัติศาสตร์มาอย่างยาวนาน เช่น ประเทศสหรัฐอเมริกา ประเทศอังกฤษ และประเทศในแถบยุโรป เช่น เนเธอร์แลนด์ สวิสเซอร์แลนด์ เป็นต้น ซึ่งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะมีอำนาจในการดำเนิน

กิจการตำรวจในรูปแบบของตำรวจประจำเมือง ตำรวจประจำรัฐ และตำรวจบาล เป็นระบบที่รัฐบาลกลางได้มอบหมายอำนาจให้ท้องถิ่นได้มีโอกาสบริหารจัดการองค์กรตำรวจเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพปัญหา ตลอดจนเป็นการใช้ทรัพยากรของท้องถิ่นเพื่อความสำเร็จของท้องถิ่นโดยตรง การแก้ไขปัญหา และการดำเนินการต่างๆ ก็สามารถแก้ไขได้อย่างรวดเร็ว ประกอบกับเป็นการแบ่งเบาภาระหน้าที่ของรัฐบาลกลาง แต่อย่างไรก็ตามการมอบอำนาจให้กับท้องถิ่นก็ยังมีจุดอ่อนที่สำคัญคือ การประสานงานระหว่างหน่วยงานตำรวจที่มีการกระจายอำนาจหลายหน่วยงานมักเกิดปัญหาขัดแย้ง เพราะว่าไม่มีระบบการบังคับบัญชา ทุกแห่งเป็นอิสระออกจากกัน อำนาจทางการเมืองท้องถิ่นเข้ามาครอบงำองค์กรตำรวจได้ง่าย และมาตรฐานการปฏิบัติในแต่ละท้องถิ่นไม่เหมือนกันทั้งระบบสวัสดิการ ความก้าวหน้าในอาชีพ จึงทำให้เกิดการเปรียบเทียบระหว่างท้องถิ่นเกิดขึ้น

2) ระบบตำรวจแห่งชาติหรือแบบรวมศูนย์ เป็นระบบการตำรวจที่จัดขึ้นโดยรัฐบาลมีอำนาจในการบริหาร ควบคุมดูแลกิจการตำรวจทั้งประเทศ การบริหารกิจการตำรวจจึงมีอำนาจรวมอยู่ที่ศูนย์กลาง ประเทศที่เป็นต้นแบบของระบบตำรวจแห่งชาติ ได้แก่ ประเทศฝรั่งเศส อิตาลี สเปน รวมทั้งประเทศไทย และประเทศกำลังพัฒนาเป็นส่วนมาก มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อมุ่งสร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของชาติ ข้อดีของระบบตำรวจแห่งชาติก็คือสามารถลดอิทธิพลและอำนาจทางการเมืองได้ ทำให้ตำรวจมีความเป็นวิชาชีพขั้นสูงขึ้นได้เพราะมีมาตรฐานเดียวกันทั้งประเทศ ตลอดจนเป็นการส่งเสริมระเบียบวินัยขององค์กรตำรวจ แต่ก็มีข้อเสียคือ ไม่สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นได้อย่างตรงความต้องการ เพราะแนวทางการบริหารจัดการจะขึ้นอยู่กับส่วนกลาง การปรับเปลี่ยนองค์กรเป็นไปได้ยากเพราะเป็นองค์กรขนาดใหญ่ ตลอดจนการติดต่อสื่อสารภายในองค์กรตำรวจมีระดับสายบังคับบัญชาที่ซับซ้อนเกินไปทำให้การขับเคลื่อนมีความล่าช้า อาจจะไม่ทันต่อการปฏิบัติการกิจที่เร่งด่วนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3) ระบบผสมผสาน เป็นการรวมกันระหว่างแนวทางการกระจายอำนาจและระบบตำรวจแห่งชาติ เป็นการควบคุมกิจการตำรวจร่วมกันระหว่างรัฐบาลกลางและผู้แทนจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพื่อเป็นการลดจุดอ่อนของแต่ละรูปแบบการจัดระบบงานตำรวจ ซึ่งพบในประเทศญี่ปุ่น ระบบดังกล่าวนี้เริ่มต้นจากการนำระบบตำรวจท้องถิ่นมาใช้ในประเทศญี่ปุ่นแต่ต่อมาพบว่าระบบนี้ไม่ได้ผลเพราะไม่ตรงกับสภาพการเมือง มีการแทรกแซงจากนักการเมืองท้องถิ่น เกิดความรู้สึกในกลุ่มตำรวจว่าไม่มีความเป็นวิชาชีพเพียงพอ จึงได้มีการปรับให้เกิดการผสมผสานกันซึ่งปัจจุบันก็ได้รับการยอมรับว่าระบบตำรวจญี่ปุ่นมีประสิทธิภาพมาก

เป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติประเทศว่า องค์กรตำรวจ เป็นหน่วยงานที่มีความสัมพันธ์กับการดำเนินชีวิตประจำวันของประชาชนอย่างกว้างขวางเพราะเป็นหน่วยงานที่สามารถก้าวล้ำสิทธิและเสรีภาพของประชาชนได้มากที่สุด โครงสร้างและระบบการทำงานของตำรวจของแต่ละประเทศจึงแตกต่างกันไปตามวิถีชีวิตและวัฒนธรรม ในหัวนี้จะนำเสนอให้เห็นถึงภาพลักษณะโครงสร้างขององค์กรตำรวจประเทศต่างๆ ดังนี้โดยแบ่งกลุ่มประเทศตามรูปแบบการจัดระบบงานตำรวจ ดังนี้

2.1 กลุ่มประเทศที่ใช้ระบบตำรวจแบบกระจายอำนาจ

โครงสร้างองค์กรตำรวจประเทศออสเตรเลีย

ระบบการเมืองการปกครองของประเทศออสเตรเลีย: ประเทศออสเตรเลียมีการปกครองในระบอบประชาธิปไตยแบบรัฐสภา มีรูปแบบรัฐบาลเป็นสหพันธรัฐและระบอบการปกครองแบบราชาธิปไตยภายใต้รัฐธรรมนูญ ประมุขแห่งรัฐของออสเตรเลียคือสมเด็จพระราชินีนาถอลิซาเบธที่ 2 โดยรัฐธรรมนูญของออสเตรเลียระบุว่าอำนาจบริหารเป็นของสมเด็จพระราชินีและทรงใช้อำนาจนั้นผ่านผู้สำเร็จราชการในฐานะผู้แทนพระองค์ของสมเด็จพระราชินี ทั้งนี้ อำนาจของผู้สำเร็จราชการจะรวมถึงการแต่งตั้งรัฐมนตรีและผู้พิพากษา การยุบสภา และการลงนามบังคับใช้กฎหมายในประเทศออสเตรเลียทั้งหมด

สภาบริหารสหพันธรัฐ (Federal Executive Council) เป็นองค์กรที่ทำหน้าที่ให้คำแนะนำแก่ผู้สำเร็จราชการ โดยมีผู้สำเร็จราชการเป็นประธานการประชุม และรัฐมนตรีทุกคนมีสมาชิกภาพตลอดชีพ แต่ในทางปฏิบัติจะเรียกประชุมเฉพาะรัฐมนตรีคณะปัจจุบัน

รัฐบาลของประเทศออสเตรเลียหรือแม้แต่ของมลรัฐต่างๆ จะมาจากพรรคที่ได้เสียงข้างมากในสภาผู้แทนราษฎร

ออสเตรเลียมีรัฐสภา 9 แห่ง หนึ่งสภาของสหพันธ์ หกสภาของแต่ละรัฐ และสองสภาของแต่ละดินแดน รัฐสภาของสหพันธ์จะใช้ระบบสองสภา ประกอบด้วยสภาผู้แทนราษฎร (House of Representative) และวุฒิสภา (Senate) สภาผู้แทนราษฎรจะมาจากการเลือกตั้ง มีผู้แทนเขตละหนึ่งคน วุฒิสภามีสมาชิก 76 คน มาจากแต่ละรัฐ รัฐละ 12 คน และจากดินแดน (เขตเมืองหลวงและนอร์เทิร์นเทร์ริทอรี) ละสองคน ทั้งสองสภาจัดการเลือกตั้งทุก 3 ปี สมาชิกวุฒิสภามีวาระ 6 ปี โดยการจัดเลือกตั้งแต่ละครั้งจะเป็นเพียงครึ่งหนึ่งของสมาชิกทั้งหมด

ออสเตรเลียนำรูปแบบการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์เป็นองค์พระประมุขแบบอังกฤษมาผสมผสานกับรูปแบบการปกครองแบบสหพันธรัฐของสหรัฐอเมริกา โดยตามมาตรา 2 และมาตรา 110 ของรัฐธรรมนูญแห่งเครือรัฐออสเตรเลีย สมเด็จพระเจ้าอยู่หัวของอังกฤษทรงดำรงพระราชอิสริยยศเป็นสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวแห่งเครือรัฐออสเตรเลีย และทรงใช้อำนาจนิติบัญญัติ บริหาร และตุลาการผ่านองค์กรของรัฐใน 2 ระดับ คือ ระดับเครือรัฐ (Commonwealth Level) และระดับรัฐ (State Level) โดยองค์กรในระดับเครือรัฐจะใช้อำนาจดังกล่าวในส่วนที่เกี่ยวข้องกับเครือรัฐ ส่วนองค์กรในระดับรัฐจะใช้อำนาจดังกล่าวภายในรัฐของตน

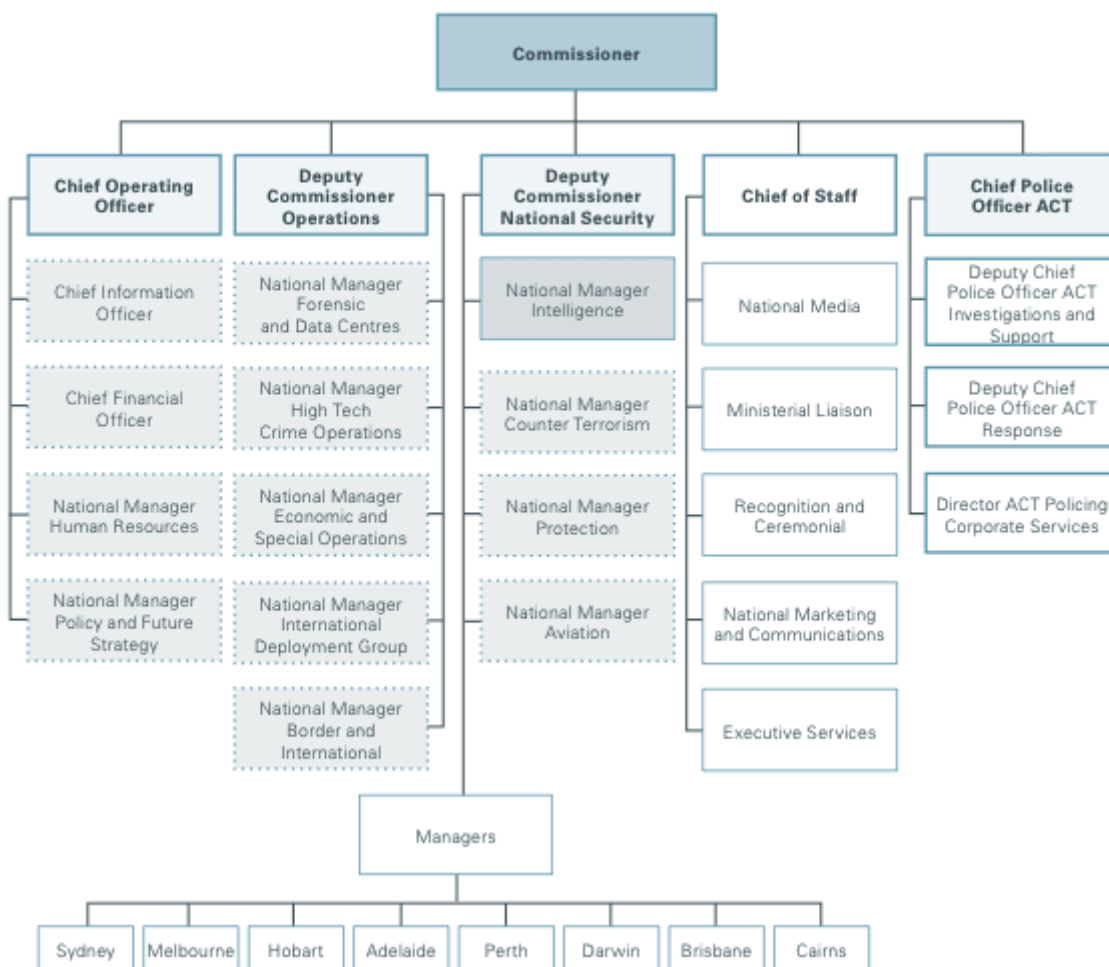
ในส่วนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หรือ Local Government Authoritiesของประเทศออสเตรเลียถือว่าเป็นหน่วยการปกครองที่มีขนาดเล็กมากเมื่อเปรียบเทียบกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของประเทศอื่นๆ และยังมีการจัดโครงสร้างภายในและภารกิจหน้าที่ที่มีลักษณะเฉพาะเป็นของตนเองนอกเหนือจากนั้นลักษณะที่สำคัญของการปกครองท้องถิ่นในออสเตรียกลับไม่ได้ถูกบัญญัติไว้ในรัฐธรรมนูญแห่งประเทศออสเตรเลียเอง แต่การจัดตั้งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้เป็นไปตามกฎหมายของรัฐหรือจากส่วนกลาง ซึ่งในบางรัฐอาจบัญญัติไว้ในรัฐธรรมนูญของรัฐหรือรัฐบางรัฐอาจตรากฎหมายเกี่ยวกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขึ้นใช้เฉพาะใน

รัฐนั้นเองจึงทำให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของแต่ละรัฐมีความแตกต่างกันและมีโครงสร้างและอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายของรัฐแต่ละรัฐจะได้กำหนดไว้เป็นเอกลักษณ์เฉพาะของแต่ละรัฐ

ทั้งนี้ ในทุกๆ มลรัฐของประเทศออสเตรเลียจะมีกองกำลังตำรวจของมลรัฐเอง โดยที่กิจการตำรวจของออสเตรเลียไม่ได้มีส่วนเกี่ยวข้องกับกองทัพบกทหารและตัดขาดจากการเมืองท้องถิ่น

ตำรวจของประเทศออสเตรเลียแบ่งออกเป็น 2 ระดับ คือ ตำรวจของเครือรัฐ (Australian Federal Police: AFP) หรือตำรวจของส่วนกลางและตำรวจของมลรัฐ (State Police) โดยตำรวจของเครือรัฐตั้งขึ้นตาม Australian Federal Police Act 1979 (Cth) และมาตรา 8 ของกฎหมายดังกล่าวกำหนดให้ AFP มีหน้าที่รับผิดชอบในการบังคับบัญชาตามกฎหมายในเขต Australian Capital Territory อันเป็นที่ตั้งของกรุงแคนเบอร์รา เมืองหลวงของประเทศออสเตรเลีย และในเขต Jervis Bay Territory รับผิดชอบบังคับการให้เป็นไปตามกฎหมายระดับเครือรัฐ (laws of the Commonwealth) การกระทำความผิดที่เกี่ยวกับเรื่องทรัพย์สินของเครือรัฐและหน่วยงานต่างๆ ของเครือรัฐการคุ้มครองผลประโยชน์ของเครือรัฐการสืบสวนสอบสวนการกระทำความผิดตามกฎหมายของรัฐหน้าที่ป้องกันและคุมขังบุคคล นอกจากนี้ ยังมีหน้าที่ช่วยเหลือหรือประสานงานกับองค์กรบังคับใช้กฎหมายอื่นของออสเตรเลียและของต่างประเทศ หน่วยงานสืบราชการลับหรือความมั่นคงของออสเตรเลียและของต่างประเทศ องค์กรที่ทำหน้าที่กำกับดูแลของรัฐบาลออสเตรเลียและในส่วนของแต่ละประเทศด้วย

กล่าวโดยสรุปได้ว่า AFP นั้นค่อนข้างถูกจำกัดในเรื่องของขอบเขตอำนาจ เพราะถ้าหากเหนือจากกิจการที่เกี่ยวกับตำรวจสากลแล้ว AFP มีเขตอำนาจเต็มเฉพาะในเขต Australian Capital Territory (ACT) และเขต Jervis Bay Territory เท่านั้น ส่วนพื้นที่อื่นของประเทศนั้นจะตกอยู่ใต้การกำกับดูแลของแต่ละมลรัฐเท่านั้นซึ่ง AFP มีโครงสร้างดังนี้



แผนภูมิที่ 2.2 แสดงโครงสร้างกิจการตำรวจของประเทศออสเตรเลีย
(ที่มา: www.afp.gov.au)

ในด้านตำรวจของมลรัฐ หรือ State Police จัดตั้งขึ้นตามกฎหมายของแต่ละมลรัฐ ผู้วิจัยขอแนะนำตัวอย่างของกิจการตำรวจของมลรัฐนิวเซาท์เวลส์ (NSW Police) ซึ่งมี Best Practice อันมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ตำรวจของมลรัฐ New South Wales ได้จัดตั้งขึ้นเป็นครั้งแรกโดย Police Regulation Act 1862 และได้มีการปรับแก้ไขตัวบทกฎหมายเพื่อปรับปรุงอำนาจหน้าที่อย่างต่อเนื่องมาโดยตลอด โดยกฎหมายจัดตั้ง NSW Police ฉบับปัจจุบันได้แก่ Police Act 1990 (NSW)

มลรัฐ New South Wales ได้แบ่งการปกครองออกเป็น 2 ระดับ คือ การปกครองระดับรัฐ (State Administration) กับ การปกครองส่วนท้องถิ่น (Local Administration) โดยมาตรา 51 ของรัฐธรรมนูญของรัฐ New South Wales ให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หรือ อปท. ที่ตั้งมาแต่เดิมยังคงมีอยู่ต่อไปและให้อำนาจหน้าที่ตามที่กฎหมายกำหนด โดยกำหนดให้มี อปท. เพียงรูปแบบเดียว เรียกว่า Council โดยหน้าที่ของ อปท. แบ่งออกได้เป็น 4 ประเภท คือ

1. หน้าที่ที่ไม่เกี่ยวกับการใช้อำนาจตามกฎหมาย (Non-regulatory function) ได้แก่ หน้าที่ในการให้บริการแก่ประชาชนในเขต อบท.นั้นๆ รวมทั้งหน้าที่ดูแลรักษาพื้นที่สาธารณะ

2. หน้าที่ที่เกี่ยวกับการใช้อำนาจตามกฎหมาย (Regulatory function) ได้แก่ อำนาจในการอนุญาตให้ก่อสร้างดัดแปลงต่อเติมอาคาร ประปา ท่อน้ำทิ้ง ท่อระบายน้ำ การกำจัดขยะ การใช้ประโยชน์ในที่สาธารณะ การกีดขวางการใช้ถนนสาธารณะ การให้บริการที่จอดรถสาธารณะ การดำเนินกิจการที่พักชั่วคราวประเภท Caravan Park หรือ Camping Ground การติดตั้งอุปกรณ์เกี่ยวกับการขุดเจาะหรือกลั่นน้ำมันที่ต้องติดตั้งกับพื้นดินโดยเคลื่อนย้ายไม่ได้ การติดตั้งหรือให้บริการเครื่องเล่น (Amusement devices) การจอดรถหรือแผงค้าในสถานที่สาธารณะเพื่อทำการค้า และการอื่นที่กำหนดใน Regulation ที่จะตราขึ้น

3. หน้าที่เพื่อเสริมการปฏิบัติหน้าที่อื่น (Ancillary function) ได้แก่ หน้าที่ในการจัดหาที่ดิน อำนาจที่จะเข้าไปในที่ดินหรือเคหะสถานของบุคคลใดเพื่อตรวจค้น อำนาจในการยึดหน้าที่ในการจ่ายค่าทดแทนความเสียหายที่อาจเกิดขึ้น

4. หน้าที่อื่นๆ ได้แก่ หน้าที่เก็บภาษีอากร (Revenues function) หน้าที่ทางบริหารอื่นๆ (Administrative function)

จะเห็นได้ว่า องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นของรัฐ New South Wales ไม่มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับกิจการตำรวจเลย ซึ่งหมายถึงอำนาจทางตำรวจถูกแยกออกจากอำนาจของ อบท.อย่างสิ้นเชิง หน้าที่หลักของ NSW Police มี 3 ประการที่สำคัญตามกฎหมายของมลรัฐ ได้แก่

1) หน้าที่ในการให้บริการประชาชนภายในรัฐ New South Wales ทำหน้าที่ป้องกันและปราบปรามอาชญากรรม ปกป้องคุ้มครองประชาชนไม่ให้ได้รับความเดือดร้อนจากการก่ออาชญากรรมหรือความวุ่นวายอื่นๆ และดำเนินการที่จำเป็นในสถานการณ์ฉุกเฉิน

2) หน้าที่ในการปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่กฎหมาย

3) หน้าที่ในการปฏิบัติงานอื่นที่จำเป็นหรือเกี่ยวเนื่องกับการปฏิบัติหน้าที่ของตำรวจเอง สำหรับโครงสร้างองค์กรของ NSW Police แยกออกเป็น 4 สายงานหลัก ดังนี้

1. ฝ่ายปฏิบัติการสนาม (Field Operation) อยู่ในความรับผิดชอบของ Deputy Commissioner(Field Operation) ซึ่งแบ่งพื้นที่รับผิดชอบออกเป็น 6 เขต คือ North West Metropolitan Region, South West Metropolitan Region, Central Metropolitan Region, Southern Region, Northern Region และ Western Region โดย แต่ละเขตอยู่ในความรับผิดชอบของ Assistant Commissioner คนเดียว นอกจากนี้ ยังมีหน่วยงานที่อยู่ในความรับผิดชอบอีก 4 หน่วย คือ State Crime Command, Traffic Service Unit, APEC Police Security Command และ Special Project Unit

2. ฝ่ายปฏิบัติการพิเศษ (Specialist Operation) อยู่ในความรับผิดชอบของ Deputy Commissioner (Specialist Operation) ประกอบด้วย 6 หน่วยงาน คือ Operational Communications & Information Group, Professional Standards Unit, Forensic Services Group, Special Services Group, Public Affairs Unit และ Counter Terrorism & Public Order Management Unit

3. ฝ่ายบริหาร (Corporate Service) อยู่ในความรับผิดชอบของ Executive Director ประกอบด้วย 7 หน่วยงาน คือ Investment & Commercial Services, Safety Unit, Business & Technology Services Unit, Human Resources Unit, Education Services Unit, Finance Unit และ Legal Service

4. ฝ่ายตรวจสอบ (Inspectorate) อยู่ในความรับผิดชอบของ Assistant Commissioner (Commissioner's Inspectorate) ประกอบด้วย 2 หน่วยงาน คือ Executive Support Group และ Organizational Review & Support Team

โครงสร้างองค์กรตำรวจ ประเทศแคนาดา

ระบบการเมืองการปกครองของประเทศแคนาดา: ประเทศแคนาดา มีระบบการเมืองการปกครองในระบบประชาธิปไตยแบบรัฐสภา มีพระมหากษัตริย์ของประเทศอังกฤษเป็นประมุข (ใช้ผู้สำเร็จราชการแทนพระองค์เช่นเดียวกับประเทศออสเตรเลีย) และมีรัฐสภาแบบสหพันธรัฐ มีการแบ่งอำนาจทางการเมืองระหว่างรัฐบาลกลาง และรัฐบาลท้องถิ่น ซึ่งอยู่ภายใต้กฎเวสต์มินสเตอร์ ประเทศแคนาดาแบ่งการปกครองออกเป็น 13 จังหวัดและ 2 เขต โดยในแต่ละจังหวัดและเขตจะมีรัฐบาลและคณะรัฐมนตรีเป็นของตนเอง ระบบรัฐสภาจะเป็นสภาเดียว มีรองผู้ว่าราชการทำหน้าที่บริหารเขตหรือจังหวัดนั้นๆ แทนสหพันธรัฐหรือรัฐบาลกลาง

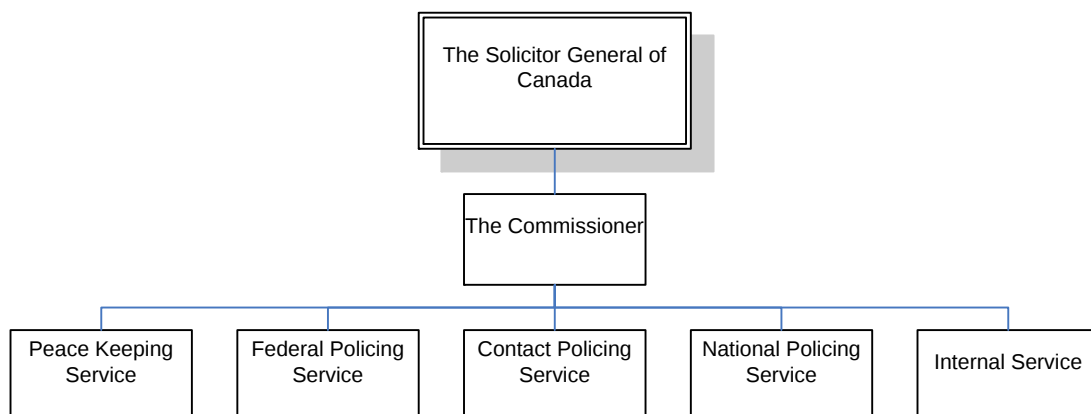
ประเทศแคนาดามีระบบตำรวจที่เป็นแบบกระจายอำนาจตามลักษณะทางการเมืองการปกครอง โดยแบ่งเป็น 3 ระดับคือ

1. ตำรวจของสหพันธรัฐ หรือ Federal Police ที่มาจากรัฐบาลกลาง จะใช้กฎหมายของประเทศทั้งฉบับในการบังคับใช้กฎหมาย โดยตำรวจในหน่วยนี้ได้แก่ The Royal Canadian Mounted Police (RCMP) หรือ หน่วยตำรวจม้า ซึ่งมีหน้าที่ในการรักษากฎหมายหรือบังคับใช้กฎหมายของรัฐบาลกลาง ในขณะนี้ ตำรวจม้าจะมีประจำอยู่ใน 8 จังหวัดและ 2 เขต ได้แก่ ยูคอนและจังหวัดทางภาคตะวันตกเฉียงเหนือ ที่เหลือจะเป็นตำรวจท้องถิ่นหรือตำรวจเทศบาล (อีก 190 แห่ง) ตำรวจม้าที่ไปประจำตามจังหวัดต่างๆ จะเป็นผู้ได้รับมอบอำนาจหน้าที่จากกองบัญชาการในอัตราตัวและจากอัยการสูงสุดของแต่ละจังหวัด มีกำลังตำรวจประมาณ 23,000 นายโดยส่วนใหญ่แล้วจะเป็นพลตำรวจ

2. ตำรวจท้องถิ่น หรือตำรวจจังหวัดและตำรวจประจำเขต หรือ Provincial and Territorial Police ซึ่งจะมีอำนาจหน้าที่ในแต่ละจังหวัดนั้นๆ เช่น ในเขต เมือง ตำบล หมู่บ้าน ฯลฯ โดยหน้าที่ปฏิบัติงานของตำรวจในแต่ละท้องถิ่นนั้น จะขึ้นตรงกับอัยการสูงสุดของแต่ละจังหวัด

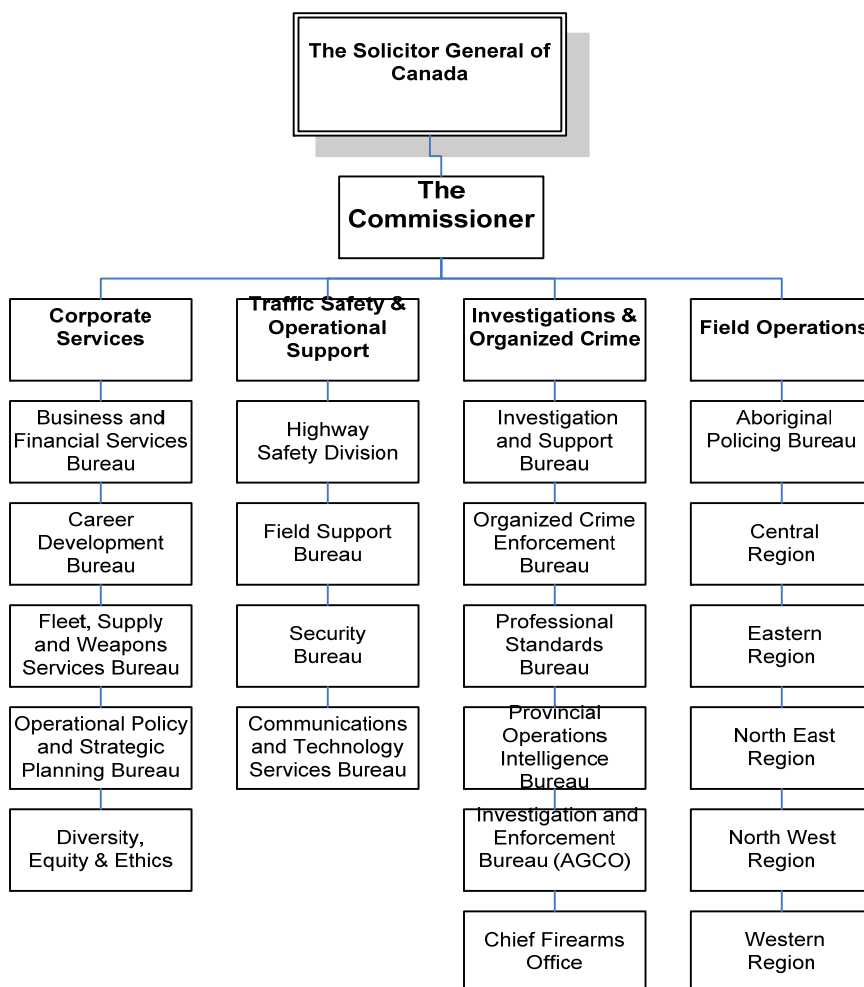
3. ตำรวจเทศบาล หรือ Municipal Contract Police จะเป็นตำรวจที่ประจำอยู่ตามเทศบาลเมืองต่างๆ หรืออยู่ตามหมู่บ้าน ซึ่งกองตำรวจนี้อาจจะมาจากตำรวจม้าก็ได้หรือเป็นตำรวจของเทศบาลนั้นๆ เองก็ได้ มีหน้าที่ในการบังคับใช้กฎหมายจากรัฐบาลกลาง บูรณาการกับกฎหมายท้องถิ่นและนอกเหนือไปกว่านั้น ตำรวจเทศบาลเหล่านี้จะบังคับใช้กฎหมายอาญาเป็นหลัก

ทั้งนี้ โครงสร้างองค์กรตำรวจของประเทศแคนาดา จะมีลักษณะดังต่อไปนี้



แผนภูมิที่ 2.3 แสดงโครงสร้างองค์กรตำรวจของประเทศแคนาดา

และในส่วนของโครงสร้างองค์กรตำรวจประจำจังหวัด ผู้วิจัยได้ยกตัวอย่างของจังหวัดออนตาริโอ ซึ่งลักษณะโครงสร้างองค์กรมีดังนี้



แผนภูมิที่ 2.4 แสดงโครงสร้างองค์กรตำรวจของจังหวัดออนตาริโอ

โครงสร้างองค์กรตำรวจ ประเทศอเมริกา

ระบบการเมืองการปกครองของประเทศสหรัฐอเมริกา: ประเทศสหรัฐอเมริกา ใช้ระบบการปกครองแบบประชาธิปไตยแบบสหพันธรัฐ หรือ Federalism แบ่งการบริหารราชการแผ่นดินออกเป็นการบริหารตามบทบัญญัติรัฐธรรมนูญของมลรัฐ ซึ่งมีหลักการที่สอดคล้องกับรัฐธรรมนูญของรัฐบาลกลาง โดยรูปแบบการปกครองของสหรัฐอเมริกามีการแบ่งการใช้อำนาจของรัฐเป็น 3 ด้าน คือ ด้านนิติบัญญัติ ด้านบริหาร และด้านตุลาการ ซึ่งในรูปแบบของการปกครองแบบมลรัฐของประเทศก็ได้มีการแบ่งใช้เป็น 3 ด้านด้วยเช่นกัน ปัจจุบัน ประเทศสหรัฐอเมริกาแบ่งเป็น 50 มลรัฐ 1 เมืองหลวงซึ่งเป็นที่ตั้งของรัฐบาลกลาง โดยแต่ละมลรัฐจะมีผู้ว่าการมลรัฐที่ได้รับการเลือกตั้งจากประชาชนเป็นผู้ดูแลสูงสุด แต่หากในเขตที่มีขนาดเล็กกว่ามลรัฐก็จะมีเคาน์ตี หรือ County เป็นเหมือนหน่วยการปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตชนบท ที่มีสภาเคาน์ตี อันประกอบไปด้วยสมาชิกเคาน์ตีจำนวน 2-7 คน กระทั่งถึง 70 คน ที่ได้รับการเลือกตั้งจากประชาชน จำนวนของสมาชิกเคาน์ตีจะขึ้นอยู่กับขนาดเล็กใหญ่ของแต่ละเคาน์ตี อาจกล่าวได้ว่า เคาน์ตีคือรัฐบาลกลางของแต่ละท้องถิ่นที่การบริการของรัฐบาลที่การบริการของรัฐบาลกลางของประเทศหรือมลรัฐเข้าไปไม่ถึง นอกจากนั้น ยังมีนคร หรือ city ที่มีการปกครองและรูปแบบการบริหารคล้ายกับรัฐบาลกลางและรัฐบาลมลรัฐ กล่าวคือ มีการแบ่งหรือกระจายอำนาจของเมือง โดยแบ่งองค์กรออกเป็น ฝ่ายนิติบัญญัติและฝ่ายบริหาร โดยมีนายกเทศมนตรี หรือ Mayor เป็นหัวหน้า และเป็นฝ่ายตุลาการของเมือง ซึ่งนายกเทศมนตรีของเมืองมีอำนาจเต็มในการบริหารตามรัฐธรรมนูญ โดยได้รับอำนาจนั้นมาจากรัฐบาลมลรัฐโดยตรง

ก่อนปี ค.ศ. 1960 ระบบตำรวจในประเทศสหรัฐอเมริกาจะมีเฉพาะเมืองใหญ่ ในลักษณะเหมือนยาม (Watchman) ที่ว่าจ้างให้ดูแลในเวลากลางคืน ต่อมากลาง ค.ศ. 1980 ผู้บริหารเมืองต่าง ๆ ได้ออกกฎหมายจัดตั้งระบบตำรวจที่รักษาความปลอดภัยขึ้นแทนที่ Watchman โดยในช่วงแรก รัฐบาลกลางสหรัฐ (Federal Government) จะไม่มีอำนาจเข้ายุ่งเกี่ยวกับการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ซึ่งในส่วนรัฐบาลกลาง ก็จะมีอำนาจตามรัฐธรรมนูญกำหนด เช่น อำนาจเกี่ยวกับภาษี, การไปรษณีย์, การทหาร, การทูต, การควบคุมการค้าระหว่างมลรัฐฯ รัฐบาลกลางจึงได้ตั้งองค์กรบังคับใช้กฎหมายของตนเองขึ้นมาบ้าง แต่เพิ่งจะมาเป็นรูปเป็นร่างจริง ๆ ก็ในช่วงปี ค.ศ. 1970 ที่จัดตั้งกระทรวงยุติธรรม (The United States Department of Justice) และจัดตั้งหน่วยบังคับใช้กฎหมายของรัฐบาลกลางขึ้นเช่น FBI ในปี 1924 เป็นต้น (Pamela, Jami, David & Shauna, 2008)

ก่อนปี ค.ศ. 1900 การพัฒนาตำรวจเป็นเรื่องภายในของรัฐแต่ละแห่ง ซึ่งโดยทั่วไปก็จะพัฒนาไปตามแนวทางของตนเองและตำรวจจะถูกใช้เป็นเครื่องมือทางการเมืองและฝ่ายการเมืองก็ปกป้องตำรวจ จนประชาชนได้รับความเดือดร้อนมากและตำรวจที่ไม่มีเส้นสายก็เดือดร้อนเช่นกัน จนต่อมารัฐบาลกลางได้ออกกฎหมายข้าราชการพลเรือน (Pendleton Act) (Powell, 1932, P 32) ในปี 1883 เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการป้องกันการแทรกแซงการบริหารงานจากฝ่ายการเมือง และในขณะเดียวกัน สถานะตำรวจเอง เป็นแบบกึ่งลูกจ้างกึ่งทหาร ตำรวจจึงมีสิทธิได้รับความคุ้มครองจากกฎหมายดังกล่าว และในขณะเดียวกันก็มีสิทธิจัดตั้งสหภาพแรงงาน (Police Union) เพื่อปกป้องคุ้มครองสิทธิของตนเอง โดยตำรวจเองก็มีสิทธิในการต่อรองด้านสิทธิประโยชน์และเงื่อนไขการทำงานกับรัฐ เป็นต้น (ถวิล ไพรสมณ, 2549)

โครงสร้างการบริหารงานองค์กรตำรวจอเมริกา

แนวทางการจัดโครงสร้างการบริหารงานองค์กรของตำรวจอเมริกามีลักษณะของการกระจายอำนาจ โดยมีความชัดเจนขึ้นหลังจากมีการแก้ไขรัฐธรรมนูญฉบับที่ 10 ในข้อบัญญัติที่ว่า การจัดตั้งองค์กรและการงบประมาณของระบบงานยุติธรรมทางอาญาเป็นความรับผิดชอบของแต่ละมลรัฐ ซึ่งจะทำให้การจัดตั้งหน่วยงานตำรวจของแต่ละมลรัฐมีระบบกระบวนการยุติธรรมทางอาญาที่แตกต่างกันโดยสิ้นเชิง อีกทั้งยังทำให้ระบบโครงสร้างองค์กรและการบริหารงานตำรวจแตกต่างกัน และมีความหลากหลายอีกด้วย

รัฐบาลกลางสหรัฐอเมริกาได้ให้ความสำคัญต่อระบบตำรวจของประเทศมาก โดยได้ออกกฎหมาย George-Dean Act of 1936 เพื่อพัฒนาตำรวจในระดับมลรัฐอย่างจริงจัง โดยให้ทุนการศึกษาแก่ตำรวจ และทำงานตอบแทน ทั้งนี้ เนื่องจากตำรวจส่วนใหญ่ มีระดับการศึกษา เพียงมัธยมศึกษาตอนปลาย ทำให้การปฏิบัติหน้าที่ ไม่ดีเท่าที่ควร และในขณะเดียวกันรัฐบาลกลาง ก็สนับสนุนการปฏิบัติงานของตำรวจของทุกรัฐและทุกเมือง ในด้านเทคโนโลยี และห้องปฏิบัติการทางวิทยาศาสตร์ (Forensic Laboratory) โดยให้เงินพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และในขณะเดียวกัน ก็พัฒนาห้องปฏิบัติการของ FBI เพื่อสนับสนุนการทำงานของตำรวจท้องถิ่นอย่างเต็มที่ (George, 2002)

สำหรับหน่วยงานบังคับใช้กฎหมายในปัจจุบันของสหรัฐนั้น จะมีหลายประเภท ได้แก่ ตำรวจระดับรัฐบาลกลาง หรือ Federal Police และหน่วยงานบังคับใช้กฎหมายอื่น ๆ เช่น หน่วยสืบสวนด้านภาษีอากร (IRS), หน่วยตำรวจมลรัฐ หน่วยตำรวจท้องถิ่น หน่วยงานตำรวจแบบ Sheriff รวมกันแล้วประมาณ 17,784 หน่วย (Departments) นับรวมกำลังพล ทั้งประเทศประมาณ 800,000 นาย ที่มีสัญญาการทำงานแบบ Full time employment ซึ่งมีงบประมาณรายจ่ายประมาณการทั้งสิ้น 51,000 ล้านดอลลาร์สหรัฐต่อปี ซึ่งแบ่งเป็นของสหพันธรัฐเพียง 15% และครึ่งหนึ่งเป็นบุคคลากรแบบ Part Time ซึ่งงบประมาณส่วนใหญ่จะเป็นของท้องถิ่นมากกว่า ทั้งนี้ อำนาจหน้าที่ของตำรวจประจำรัฐจะมีน้อยกว่าตำรวจประจำท้องถิ่นระดับเทศบาลและระดับเมือง

สำหรับหน่วยตำรวจในระดับมลรัฐและท้องถิ่นนั้น จะมีลักษณะที่คล้าย ๆ กัน โดยจัดแบ่งแผนกันไปตามสภาพปัญหาของท้องถิ่นและความจำเป็น ซึ่งทั่วไปจะมีลักษณะ คือ เป็นองค์กรที่มีการจัดสายบังคับแนวราบ แต่ละหน่วยขึ้นตรงต่อ Chief Police มีการจัดแบ่งเจ้าหน้าที่ตำรวจเป็น 2 ประเภท (Michael, Gorman & Ruggiero, 2008, P 1031 – 1034) คือเป็นตำรวจ (police officer) กับเป็น Civilian officer แต่มีข้อสังเกตคือ ข้าราชการตำรวจมือใหม่ เริ่มเข้าทำงาน กับ Chief Police มีเงินเดือนต่างกันประมาณ 60 เปอร์เซ็นต์ ตัวอย่างเช่น ตำรวจมือใหม่ เมืองแฮมเปอญ์ รัฐอิลลินอยด์ จะได้เงินเดือนต่อปี ประมาณ 50,000 เหรียญ ส่วน Chief Police จะได้รับเงินเดือนประมาณ 100,000 เหรียญ หลังจากทำงานมาประมาณ 20 ปี แล้ว ไม่เหมือนข้าราชการตำรวจชั้นผู้น้อยกับ ข้าราชการตำรวจชั้นผู้ใหญ่ของประเทศไทย เงินเดือนต่างกันเป็นร้อยเท่า จากจุดเริ่มต้นจนถึงผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติโครงสร้างขององค์กร มีดังต่อไปนี้ (Terry, 1968; Powell, 1932; Rochin, 1952)

- 1) Chief Police เป็นหัวหน้าสูงสุดขององค์กร
- 2) Deputy Chief Police ซึ่งจะมีหน้าที่ในทางการบริหารทั่วไป เช่น การติดต่อประสาน และการควบคุมการดำเนินการของตำรวจในส่วนที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมของรัฐบาลมลรัฐ เป็นต้น
- 3) แผนกมาตรฐานวิชาชีพตำรวจ (Professional Standard Unit or Internal Audit) หน่วยงานนี้ จะเป็นหน่วยอิสระ และขึ้นตรงต่อ Chief Police หรือ Deputy Chief Police ในการสืบสวนสอบสวนกรณีที่เจ้าหน้าที่ตำรวจถูกกล่าวหาว่ากระทำผิดกฎหมายหรือประพฤติมิชอบ ด้วยประการใด ๆ (Misconduct)
4. หน่วยงานประเภท Bureau ซึ่งประกอบด้วยหลายแผนก แต่ละแผนกก็จะมีหัวหน้าในระดับ เช่น Major หรือ Captain และมีระดับ Lieutenant เป็นผู้ช่วย เช่น
 - 4.1) หน่วยสายตรวจ (Patrol) ซึ่งกำลังตำรวจประมาณ 50 เปอร์เซนต์ จะถูกจัดเป็นสายตรวจ และ เจ้าหน้าที่ตำรวจสายอื่น ๆ จะต้องถูกหมุนเวียนมาเป็นสายตรวจ รวมถึงหัวหน้าองค์กรตำรวจนั้นก็ต้องผ่านงานสายตรวจมาก่อน
 - 4.2) หน่วยสืบสวน (Investigation) จะแบ่งเป็นหลายแผนก ตามประเภทคดีและความชำนาญเฉพาะสายงาน โดยจะมีเจ้าหน้าที่สืบสวนสอบสวน (Detective) เป็นผู้ดำเนินการสืบสวนในแผนกต่าง ๆ ได้แก่
 - 4.2.1) แผนกสืบสวนคดีต่อชีวิตร่างกาย (Crime against person unit)
 - 4.2.2) แผนกสืบสวนคดีประทุษร้ายต่อทรัพย์สิน (Crime against property unit)
 - 4.2.3) แผนกสืบสวนคดีที่เด็กตกเป็นผู้กระทำผิดหรือตกเป็นเหยื่อ (Juvenile Unit)
 - 4.2.4) แผนกสืบสวนคดีอาชญากรรมทางคอมพิวเตอร์ (Computer Crime Unit)
 - 4.2.5) แผนกสืบสวนคดีสื่อลามก การพนัน โสเภณี และยาเสพติด (Vice and Narcotic)
 - 4.2.6) แผนกสนับสนุนการตรวจที่เกิดเหตุเพื่อหาร่องรอยพยานหลักฐาน (Crime Science Investigation)
 - 4.3) หน่วยตำรวจจราจร (Traffic) ซึ่งจะแบ่งเป็นสองแผนก ได้แก่
 - 4.3.1) แผนกสืบสวนสอบสวนคดีอุบัติเหตุจราจรร้ายแรง (Accident Investigation) เนื่องจากคดีอุบัติเหตุจราจรเป็นอาชญากรรมร้ายแรง ต้องฟ้องศาล หากไม่ยอมเสียค่าปรับ หรือ ถ้าเมาแล้วขับ และหากชนคนตายแล้ว ไม่มีสิทธิ์ขับรถอีก
 - 4.3.2) แผนกสายตรวจรถจักรยานยนต์ (Motorcycles) ซึ่งมีหน้าที่ในการตรวจจับผู้กระทำความผิดกฎหมายอาญา และออกไปส่งอย่างเคร่งครัด

4.4) หน่วยบริหารและจัดการ (Administration) หน่วยงานนี้ จะทำหน้าที่บริหารงานด้านทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรตำรวจ แต่บุคคลากรในองค์กรนี้ จะเป็นพนักงานประเภท Civil employee ไม่แต่งเครื่องแบบ

4.5) หน่วยพิเศษ (Special Agent) ซึ่งจะทำหน้าที่ปฏิบัติการพิเศษในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การช่วยเหลือตัวประกันโดย SWAT team หรือ ควบคุมฝูงชน (Crowd Control) และแผนกอื่น ๆ ตามความจำเป็น และพันธกิจขององค์กรตำรวจ

นอกจากนี้ในประเทศสหรัฐอเมริกา ยังมีหน่วยงานที่ทำหน้าที่คล้ายตำรวจอีกประเภทหนึ่งที่เรียกว่า Sheriff (Eric & Steven, 1993, P 352 – 382)หัวหน้าหน่วยงานนี้ จะทำหน้าที่คล้ายตำรวจ แต่มาจากการเลือกตั้ง และโดยปกติจะมีท้องที่ปฏิบัติหน้าที่เฉพาะในเขตรอบนอกของเมือง (rural area) หากจะเปรียบเทียบกับประเทศไทย ก็อาจจะเปรียบเทียบกับกำนันและผู้ใหญ่บ้าน โดย Chief Sheriff จะมีอำนาจหน้าที่ในการจัดการเกี่ยวกับการควบคุมตัวผู้อยู่ระหว่างการพิจารณาคดี หรือระหว่างการทำทัณฑ์บน โดยจัดการให้สถานที่ที่เรียกว่า Jail ซึ่งจัดเป็น Local Correction ในคดีความผิดไม่ร้ายแรง (Misdemeanor) นอกจากนี้ ยังมีอำนาจในการบังคับใช้กฎหมาย ตามที่เมืองมอบหมาย หรือจัดทำสัญญาในการให้บริการสาธารณะด้วย หากจะถามว่า เหตุใดสหรัฐอเมริกา จึงยังรักษาระบบ Sheriff ไว้ ก็อาจจะมามีที่มาจากเหตุผลทางประวัติศาสตร์ อันเทียบเคียงได้กับการรักษาระบบกำนันผู้ใหญ่บ้านในเขตของกรุงเทพมหานคร ซึ่งอาจจะมีความจำเป็นน้อยลงไปทุกที แต่หน่วยงาน Sheriff จะทำหน้าที่ตำรวจชุมชนสัมพันธ์ และทำงานเป็นสัญญาว่าจ้างขึ้นตรงต่อเมืองนั้น ๆ (Eric & Steven, 1993)

การจัดแบ่งสายงานในการสืบสวนคดีอาญาของตำรวจสหรัฐอเมริกา ไม่ได้แยกสายงานสืบสวนออกจากสายงานสอบสวนแบบในประเทศไทย แต่แบ่งไปเป็นตามแผนกตามความชำนาญเฉพาะด้าน ทำให้ไม่ประสบปัญหาแบบประเทศไทยที่ พนักงานสอบสวนไม่อาจพึ่งพาเจ้าหน้าที่ตำรวจฝ่ายสืบสวนและฝ่ายอื่น ๆ ได้ ทำให้พนักงานสอบสวนในประเทศไทยทำงานได้ไม่เต็มประสิทธิภาพ เพราะไม่อาจจะผสมสรรพกำลังและทรัพยากรในฝ่ายอื่น ๆ เข้าร่วมทำการสอบสวนและรวบรวมพยานหลักฐานได้อย่างเต็มที่ การรวบรวมพยานหลักฐานในคดีอาญาจึงเป็นลักษณะที่ฝ่ายสืบสวนและฝ่ายสอบสวนต่างคนต่างทำ (Michael, Gorman & Ruggiero, 2008)

ประเทศสหรัฐอเมริกาได้กำหนดให้มืองค์กรตำรวจ 5 ประเภท เพื่อปฏิบัติการกิจที่แตกต่างกันออกไป มีรายละเอียดดังนี้

1.ตำรวจของรัฐบาลกลาง (Federal Police)

ในระดับรัฐบาลกลางของสหรัฐอเมริกา ประกอบไปด้วยองค์กรหรือส่วนราชการที่ทำหน้าที่ในการรักษากฎหมายตามรัฐธรรมนูญของรัฐบาลสหรัฐอเมริกา ประกอบด้วยหลายหน่วยงานได้แก่

1.1 สำนักงานสืบสวนสอบสวนแห่งรัฐบาลกลาง สังกัดกองบัญชาการตำรวจสอบสวนกลางแห่งสหรัฐอเมริกา หรือ Federal Bureau of Investigation (FBI)ขึ้นตรงต่อกระทรวงยุติธรรม มีหน้าที่ในการสืบสวนสอบสวนคดีสำคัญหรือคดีที่มีความเกี่ยวข้องกับหลายรัฐ หรือคดีที่มีความเสี่ยงสูง และมีผลกระทบกระเทือนกับความมั่นคงของประเทศ

1.2 หน่วยปฏิบัติการลับ สังกัดกองราชการลับ หรือ Secret Service ขึ้นตรงต่อกระทรวงการคลัง มีหน้าที่รับผิดชอบด้านการสืบสวนสอบสวนเกี่ยวกับการปลอมแปลงเงิน และการอารักขาบุคคลสำคัญต่างๆ ในประเทศ

1.3 ผู้ตรวจงานไปรษณีย์ สังกัดหน่วยสารวัตรไปรษณีย์ หรือ Postal Investigation Service ขึ้นตรงกับการไปรษณีย์โทรเลข มีหน้าที่ในการรับผิดชอบด้านการสืบสวนความผิดด้านการไปรษณีย์ ปลอมแปลงตราไปรษณียากร และการลักทรัพย์จากการไปรษณีย์ต่างๆ ในประเทศ

1.4 หน่วยป้องกันและปราบปรามยาเสพติดให้โทษ สังกัดสำนักงานปราบปรามยาเสพติด หรือ Drug Enforcement Administration (DEA.) ขึ้นตรงกับกระทรวงการคลัง มีหน้าที่เกี่ยวกับการสืบสวนความผิดเกี่ยวกับยาเสพติดให้โทษประเภทต่างๆ

1.5 กองตรวจคนเข้าเมือง หรือ Immigration and Naturalization Service ขึ้นตรงกับกระทรวงยุติธรรม มีหน้าที่ในการรับผิดชอบการสืบสวนสอบสวนความผิดต่างๆ เกี่ยวกับการเข้าเมือง

1.6 หน่วยตรวจชายฝั่ง หรือ Coast Guard ขึ้นตรงกับกระทรวงการคลัง มีหน้าที่รับผิดชอบในการสืบสวนสอบสวนความผิดที่เกี่ยวกับการกระทำความผิดตามแนวชายฝั่งทะเล

1.7 กรมศุลกากร หรือ Bureau of Customs ขึ้นตรงกับกระทรวงการคลัง มีหน้าที่รับผิดชอบการสืบสวนสอบสวนคดีความผิดเกี่ยวกับศุลกากร และการหลบหนีภาษีอากร

1.8 กรมสรรพากร หรือ Bureau of International Revenue ขึ้นตรงกับกระทรวงการคลัง มีหน้าที่รับผิดชอบสืบสวนสอบสวนเกี่ยวกับความผิดด้านภาษีอากร การหลบหนีภาษีอากร และรับผิดชอบกิจการตำรวจทั่วไปภายในนครหรือเทศบาลต่างๆ

2. ตำรวจประจำรัฐ หรือ ตำรวจมลรัฐ (State Police Force)

ในระดับมลรัฐต่างๆ จะมีองค์กรหรือหน่วยงานราชการที่มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับงานตำรวจแตกต่างกันออกไปในแต่ละมลรัฐต่างๆ ซึ่งเป็นกำลังตำรวจที่แต่ละรัฐบาลของรัฐจัดตั้งขึ้นจำแนกได้ 3 รูปแบบได้แก่

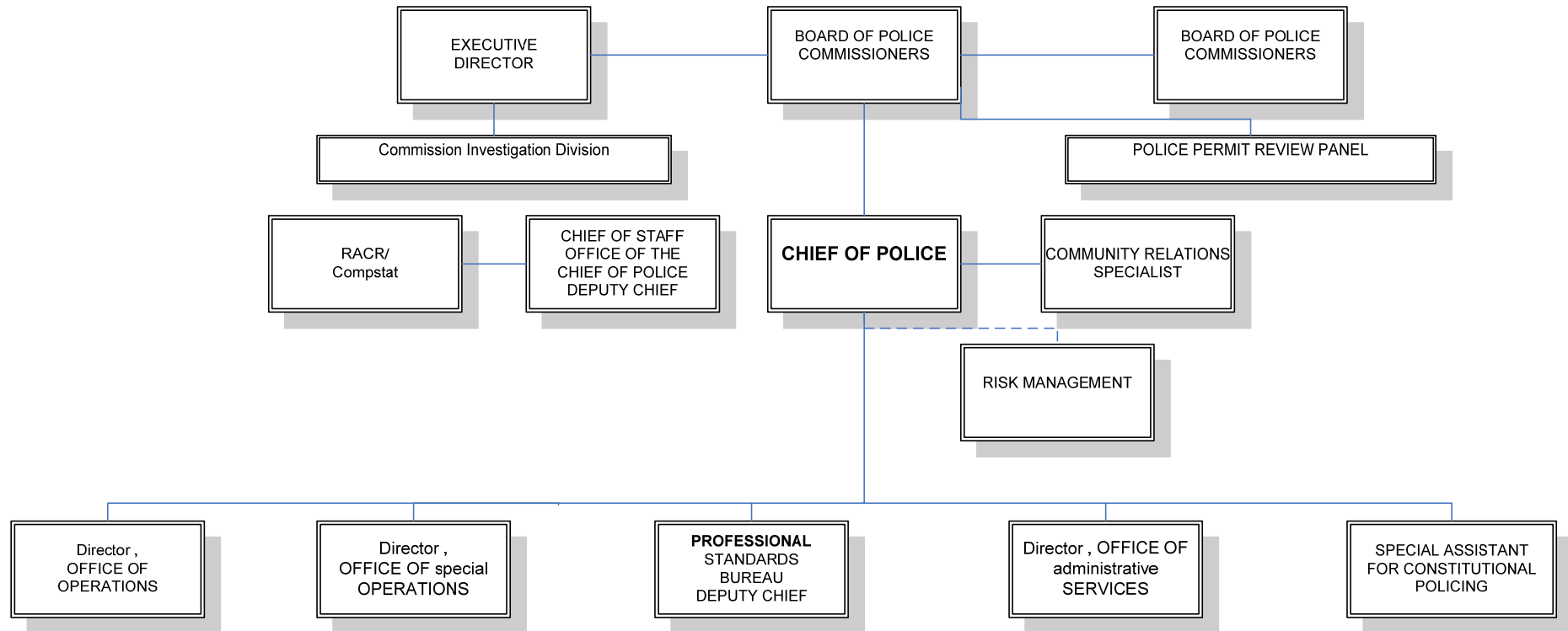
1.1 ตำรวจประจำมลรัฐสังกัดกองบัญชาการตำรวจแห่งมลรัฐ หรือ State Police Department มีหน้าที่รับผิดชอบกิจการตำรวจทั่วไป ซึ่งมีอยู่ทั้งหมด 38 รัฐ และไม่มีกองบัญชาการตำรวจแห่งมลรัฐโดยตรง แต่มีหน่วยงานตำรวจแห่งรัฐในรูปแบบอื่น

1.2 ตำรวจประจำกองพิสูจน์หลักฐาน หรือ Criminal Identification และจะมีห้องพิสูจน์หลักฐานทางวิทยาศาสตร์ หรือ Laboratory Services เพื่อช่วยเหลือและสนับสนุนงานของตำรวจท้องถิ่นในรัฐนั้นๆ

1.3 ตำรวจทางหลวง หรือ Highway Patrol ซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบสืบสวนสอบสวนความผิดเกี่ยวกับทางหลวง

1.4 พนักงานสืบสวนสอบสวนพิเศษ หรือ Special Investigators และกองบัญชาการพิสูจน์หลักฐานและสืบสวน หรือ Bureau of Criminal Identification and Investigation มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการสืบสวนสอบสวนความผิดเฉพาะ ซึ่งเป็นความผิดที่ผู้ว่าราชการรัฐสั่งการให้ทำการสืบสวนสอบสวนเป็นกรณีพิเศษ

ทั้งนี้โครงสร้างตำรวจรัฐจะมีลักษณะตามที่ยกมาดังนี้ (โครงสร้างองค์กรตำรวจมลรัฐ LA)



แผนภูมิที่ 2.5 โครงสร้างองค์กรตำรวจมลรัฐลอสแอนเจลิส

3. ตำรวจท้องถิ่น (Local Police)

หน่วยงานตำรวจท้องถิ่นของแต่ละมลรัฐมักจะมีรูปแบบการบริหารเช่นเดียวกับรูปแบบการบริหารปกครองและกฎหมายหลักของมลรัฐนั้นๆ ซึ่งทำให้ตำรวจท้องถิ่นของแต่ละรัฐมีความแตกต่างกันและมีความหลากหลาย เช่น

3.1 ตำรวจเคาน์ตี หรือ County Police โดยจะอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของกองบังคับการตำรวจประจำเคาน์ตี หรือ Sheriff's Department หรือ County Police มีหน้าที่รับผิดชอบกิจการตำรวจทั่วไปในเคาน์ตีนั้นๆ

3.2 ตำรวจนคร หรือเทศบาล หรือ City Police, Municipal Police โดยจะอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของกองตำรวจประจำนครบาลหรือเทศบาล เรียกว่า City Police Department หรือ Municipal Police

3.3 ตำรวจเมือง หรือ Town, Township Police ภายใต้การกำกับดูแลของกองตำรวจประจำเมือง เรียกว่า Township Constable หรือ Township Police Department มีหน้าที่รับผิดชอบกิจการตำรวจทั่วไปภายในเมือง

4. ตำรวจประจำหมู่บ้าน (Village Police Force)

ซึ่งเมื่อเทียบประเทศไทยแล้วสามารถเทียบได้กับตำบลหรือชุมชน ทั้งนี้แต่เดิมนั้นชุมชนของคนอังกฤษในสหรัฐอเมริกาเป็นชุมชนขนาดเล็กมีลักษณะเป็นป้อมค่าย มีอิสระในการปกครองตนเอง ต่อมาเมื่อได้กลายเป็นเขตการเลือกตั้งแล้วชุมชนแต่ละแห่งก็มีความเจริญขึ้นตามลำดับและในแต่ละชุมชนก็จะอยู่ภายใต้การปกครองในรูปแบบเทศบาล กองกำลังที่คอยดูแลความปลอดภัยของแต่ละชุมชนจึงพัฒนามาเป็นตำรวจประจำหมู่บ้านอยู่ภายใต้การควบคุมของคณะกรรมการประจำหมู่บ้าน เพื่อให้เห็นภาพได้ชัดเจนขึ้นเมื่อเปรียบเทียบกับประเทศไทยแล้วจะมีลักษณะคล้ายคลึงกับกำนันหรือผู้ใหญ่บ้านของประเทศไทยนั่นเอง

นอกจากนี้ ยังมีตำรวจเฉพาะด้านประเภทต่างๆ เช่น ตำรวจประจำชายหาด ตำรวจที่ควบคุมไม่ให้มีการทารุณสัตว์ ตำรวจท่าเรือ ตำรวจประจำโรงเรียน ตำรวจประจำโรงพยาบาล ตำรวจรถไฟ S.W.A.T ฯลฯ ซึ่งถือเป็นหน่วยงานที่ขึ้นตรงกับท้องถิ่นทั้งหมด

การจัดระบบตำรวจสหรัฐอเมริกานับได้ว่าเป็นแบบกระจายอำนาจหลายหน่วยงานที่ไม่มีการทำงานร่วมกัน เพราะว่ามีหน่วยงานที่ทำหน้าที่รักษากฎหมายบ้านเมืองมากกว่า 20,000 แห่ง ที่มีลักษณะหน้าที่คล้ายกับการปฏิบัติงานของตำรวจจึงเป็นสาเหตุให้โครงสร้างองค์กรตำรวจของแต่ละระดับมีความแตกต่างกันออกไป ผลจึงไม่สามารถที่จะสรุปได้ว่า แบบฉบับโครงสร้างองค์กรแบบใดเป็นของสหรัฐอเมริกา แต่การพัฒนาคุณภาพบริการของสถานีตำรวจแต่ละแห่งจะมีการกำหนดมาตรฐานและตัวบ่งชี้ที่ใกล้เคียงกัน สามารถวัดได้ทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพโดยจะมีหน่วยงานบังคับใช้กฎหมายทำหน้าที่ควบคุม ดูแล การปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจและหน่วยงานบังคับใช้กฎหมายทั่วไป

2.2 กลุ่มประเทศที่ใช้ระบบตำรวจแบบระบบตำรวจแห่งชาติ หรือแบบศูนย์รวมอำนาจ

โครงสร้างองค์กรตำรวจ ประเทศอังกฤษ

ระบบการเมืองการปกครองของประเทศอังกฤษ: ประเทศอังกฤษ มีระบบการเมืองการปกครองในรูปแบบของประชาธิปไตยในระบบรัฐสภาโดยมีสถาบันกษัตริย์แทรกอยู่ในรูปแบบการเมืองการปกครองร่วมด้วย และแม้ว่าระบบการเมืองการปกครองของประเทศอังกฤษจะเป็นประชาธิปไตยเต็มขั้นแต่ก็ยังไม่มียุทธธรรมบัญญัติเป็นลายลักษณ์อักษรแต่อย่างใด ทั้งนี้ ประเทศอังกฤษได้ใช้กฎหมายจารีตประเพณีและบทบัญญัติที่กำหนดขึ้นโดยรัฐสภาเป็นกรอบให้กับระบบการเมืองการปกครองในประเทศเหมือนเป็นรัฐธรรมนูญฉบับหนึ่ง

ในด้านลักษณะการปกครองของประเทศอังกฤษ จะแบ่งเป็นส่วนรัฐบาลกลางและส่วนท้องถิ่น โดยรัฐบาลท้องถิ่นมีการเลือกตั้งโดยตรงในท้องถิ่นเอง เป็น Local Government แต่ไม่ได้หมายถึงการมีอำนาจในการปกครองตนเองเพราะอำนาจที่แท้จริงตกอยู่ในการดูแลของรัฐบาลกลาง โดินรัฐบาลกลางจะมีความเชื่อมโยงกับรัฐบาลท้องถิ่นผ่านทางกระทรวงและหน่วยงานต่างๆ และการดำเนินงานของหน่วยงานท้องถิ่นเอง เช่น การเข้าควบคุมทางกฎหมาย การเข้าควบคุมการบริหาร และการเข้าควบคุมทางการเงิน ฯลฯ

ระบบการปกครองของประเทศอังกฤษจะใช้การแบ่งตามพระราชบัญญัติการปกครองท้องถิ่น โดยสามารถแบ่งเป็น (ปรัชญา เวสารัชช์, 2543)

1. เขตมหานครลอนดอน หรือ Greater London แบ่งเป็น 32 เขต และกรุงลอนดอน มีเทศมนตรีที่มาจากการเลือกตั้ง 1 คน และสภาที่มาจากการเลือกตั้ง 1 สภา
2. พื้นที่นอกเขตลอนดอน หรือ English Non-metropolitan Countries โดยพื้นที่ทั้งหมดแบ่งออกเป็นเขตและแยกออกเป็นอำเภอย่อย โดยตั้งแต่ปี ค.ศ.1998 ได้มีการแบ่งรูปแบบการปกครองแบบผสม บางท้องถิ่นมีการปกครองแบบ 2 ระดับ และบางท้องถิ่นก็ยังคงมีการปกครองเพียงระดับเดียว กล่าวคือ มีการจัดตั้งหน่วยการปกครองท้องถิ่นที่ไม่มีระดับเหนือกว่าหรือท้องถิ่นเอกรูป หรือเรียกว่า โบโร (Borough)
3. เขตเวลส์ ซึ่งมีการจัดตั้งท้องถิ่นเอกรูปขึ้น มีจำนวนทั้งสิ้น 22 แห่ง

ในยุคเริ่มแรกของกิจการตำรวจในประเทศอังกฤษ เริ่มต้นขึ้นในปี 1361 ตามพระราชบัญญัติ Justice of the Peace โดยที่ให้ในแต่ละเขตการปกครองสามารถมีเจ้าหน้าที่ประมาณ 3-4 คน ทำการจับกุมและลงโทษผู้กระทำผิดได้

ยุคต่อมาเป็นยุคของการปฏิวัติอุตสาหกรรมเกิดการย้ายถิ่นฐานของประชาชนจำนวนมากจากเมืองหนึ่งสู่อีกเมืองหนึ่ง นำพาประเทศเข้าสู่ภาวะของความยากจนและส่งผลกระทบต่อระบบกฎหมายและกฎระเบียบต่างๆ อย่างรุนแรง เกิดภาวะความไร้ระเบียบในสังคมอย่างหลากหลาย ในยุคนี้เองทำให้เกิดทีมตำรวจที่ได้รับเงินเดือนขึ้นเป็นทีมแรก โดยใช้ชื่อว่า The Runners (จัดตั้งขึ้นโดย Henry Fielding นักเขียนและผู้พิพากษาชาวอังกฤษ)

ยุคต่อมาเป็นยุค The Bow Street Runners (ค.ศ.1750) เป็นยุคต่อเนื่องของทีมตำรวจ The Runners ที่ก่อตั้งขึ้นโดย Henry Fielding โดยในยุคนี้ The Runners จะขอความช่วยเหลือด้าน

เบาะแสอาชญากรรมจากประชาชน และให้ความรู้กับประชาชนในเรื่องต่างๆ ที่เกี่ยวกับอาชญากรรม ด้วยเช่นกัน ถือเป็นการเริ่มต้นแนวทางการป้องกันอาชญากรรมจากประชาชนในชุมชน นอกจากนี้ ในปี ค.ศ.1805 The Runners ยังได้จัดตั้งทีมลาดตระเวนชุมชนขึ้นโดยใช้ม้าเป็นพาหนะ ใช้ชื่อว่า The Bow Street Horse Patrol เพื่อลดช่องว่างในการเกิดอาชญากรรมในชุมชนอีกด้วย โดยถือว่าเป็นการจัดตั้งทีมตำรวจเพื่อการลาดตระเวนในชุมชนเป็นทีมแรกในยุคนั้น

ยุคต่อมาถือเป็นยุคที่สำคัญและมีอิทธิพลต่อระบบกิจการ โครงสร้างการบริหารงานตำรวจของประเทศอังกฤษในยุคหลังมากที่สุด นั่นคือยุคของ Peelers and Bobbies โดย Sir Robert Peel กลายเป็นผู้เปลี่ยนแปลงระบบกิจการ โครงสร้างการบริหารงานของตำรวจอังกฤษไปตลอดกาล โดยการจัดตั้ง The Metropolitan Police ขึ้นในปี ค.ศ.1829 ตามพระราชบัญญัติว่าด้วยกิจการตำรวจ ค.ศ.1829 หรือ The Police Bill of 1829 ประกอบไปด้วยนายตำรวจยศพลตำรวจที่ได้รับอนุญาตให้ มีอำนาจในการบังคับใช้กฎหมายทั้งสิ้น 95 นาย ตำรวจยศจ่า 88 นาย และสาร์วัตรตำรวจ 20 นาย โดยในปี 1856 ได้มีการจัดตั้งกองตำรวจกว่า 200 กองในประเทศอังกฤษและเวลส์ ซึ่งการพัฒนาองค์กรตำรวจของประเทศอังกฤษสมัยใหม่ถือว่าได้เริ่มดำเนินการครั้งแรกในยุคนี้นี้ โดยได้เริ่มต้นเปลี่ยนรูปแบบการแต่งกายของตำรวจให้มีการสวมหมวกทรงสูงคล้ายกับหมวกกะโล่ยอดแหลม เรียกว่า “Top Head” โดยเบื้องต้นในการปฏิบัติหน้าที่จะไม่มีการพกอาวุธ และหลักการสำคัญที่เป็นปรัชญาในการทำงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจทุกคนได้แก่

- 1) ตำรวจต้องมั่นคง มีประสิทธิภาพ และจัดรูปหน่วยงานตามแบบสายบังคับบัญชาทหาร
 - 2) ตำรวจต้องอยู่ภายใต้การควบคุมของรัฐบาล
 - 3) การไม่มีอาชญากรรมเป็นเครื่องพิสูจน์ประสิทธิภาพของตำรวจ
 - 4) การกระจายข่าวสารเกี่ยวกับอาชญากรรมเป็นสิ่งจำเป็น
 - 5) มีการเพิ่ม – ลด อัตรากำลังตำรวจตามเวลาที่เหมาะสม
 - 6) ตำรวจต้องสามารถควบคุมตนเองได้อย่างสมบูรณ์ กิริยาเรียบร้อย พิจารณาอย่างมีสติถึงการใช้กำลังในแต่ละครั้ง
 - 7) มีการแต่งกายที่เหมาะสมสามารถสร้างความเชื่อถือได้มาก
 - 8) ให้ความสำคัญกับหลักการฝึกอบรมและรักษาให้คนเก่ง มีความสามารถเป็นตำรวจให้นานที่สุด
 - 9) ตำรวจทุกคนต้องมีหมายเลขประจำตัว
 - 10) ศูนย์บังคับบัญชาควรอยู่กลางชุมชนเพื่อให้ประชาชนสามารถติดต่อได้อย่างสะดวก
 - 11) การรับตำรวจเข้าทำงานต้องอยู่ภายใต้พื้นฐานการทดลองปฏิบัติราชการ
 - 12) การบันทึกกิจกรรมตำรวจเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการจัดวางกำลัง
- (ที่มา: <http://www.met.police.uk/history/>, เข้าถึงข้อมูลวันที่ 11 ธันวาคม 2011)

โครงสร้างการบริหารงานองค์กรตำรวจอังกฤษ

พระราชบัญญัติว่าด้วยกิจการตำรวจ ค.ศ.1829 ส่งผลให้ ตำรวจแห่งมหานครลอนดอนเป็นหน่วยงานตำรวจแห่งแรกที่มีการปรับปรุงและพัฒนาไปสู่การเป็นตำรวจอาชีพ โดยมีหลักการสำคัญคือ

1. ระบบตำรวจอังกฤษ มีปรัชญาที่ว่า ตำรวจคือประชาชน ประชาชนคือตำรวจ เป็นปรัชญาที่แสดงถึงความรับผิดชอบร่วมกันในชุมชนระหว่างตำรวจและประชาชน
2. ใช้ระบบคุณธรรมในการคัดเลือก บรรจุ แต่งตั้งตำแหน่งหน้าที่ของตำรวจ
3. มีการปฏิรูปปรับปรุงแนวทางการปฏิบัติงานให้มีความเหมาะสม และสมเหตุสมผลเสมอ

ซึ่ง Ian Oliver (1997) ได้กล่าวถึง วัตถุประสงค์ของกิจการตำรวจอังกฤษว่าเป็นระบบที่เน้นการบังคับใช้กฎหมายอย่างยุติธรรม และเน้นการป้องกันอาชญากรรมมากกว่ากันปราบปราม อารักขาราชวงศ์และประชาชนเป็นสำคัญ

การจัดองค์กรและการบริหารงานของตำรวจอังกฤษเป็นแบบกระจายอำนาจ ประกอบไปด้วยหลายหน่วยงานที่ทำงานประสานกันโดยไม่ทับซ้อนหน้าที่และลักษณะงานทั้งนี้ ตำรวจอังกฤษมี 43 หน่วย โดยที่ 41 หน่วยเป็นหน่วยตำรวจประจำแขวงและอีก 2 หน่วย คือ London Metropolis และ City of London Police โดยที่มีกระทรวงมหาดไทย หรือชาวอังกฤษเรียกว่า Home Office ซึ่งมีหน้าที่ในการควบคุมดูแลตำรวจนครบาลและทำหน้าที่กำกับดูแลตำรวจแขวง ตำรวจโบโร และตำรวจแห่งมหานครลอนดอน

โครงสร้างองค์กรตำรวจของประเทศอังกฤษ มีองค์กรตำรวจระดับต่างๆ 3ระดับได้แก่

1. ตำรวจประจำแขวง (Country Police) อยู่ภายใต้การควบคุมของหน่วยการปกครองส่วนท้องถิ่น ค่าใช้จ่ายส่วนใหญ่ได้มาจากท้องถิ่น และรัฐบาลกลางโดยกระทรวงมหาดไทย ให้เงินอุดหนุนและสามารถตรวจสอบการทำงานได้ ตำรวจประจำแขวงจะอยู่ภายใต้การบริหารงานและรับผิดชอบต่อคณะกรรมการร่วมที่สภาของแขวงคัดเลือกจำนวนครึ่งหนึ่ง ฝ่ายตุลาการท้องถิ่นคัดเลือกอีกครึ่งหนึ่ง คณะกรรมการดังกล่าวมีหน้าที่แต่งตั้งตำรวจและจัดสรรงบประมาณ สำหรับการแต่งตั้งตำรวจและการรักษาระเบียบวินัยเป็นหน้าที่ของหัวหน้าตำรวจแขวง กองตำรวจประจำแขวงแบ่งงานออกเป็น กองกำกับกำกับการซึ่งจำนวนจะขึ้นอยู่กับจำนวนประชากรในเขตพื้นที่รับผิดชอบ

2. ตำรวจประจำโบโร หรือ เทศบาล เกิดขึ้นโดยอาศัยอำนาจตามพระราชบัญญัติเทศบาล สภาของแต่ละแห่งจะแต่งตั้งคณะกรรมการตำรวจชุดหนึ่งให้มีหน้าที่จัดหา กำลังพลให้เพียงพอกับจำนวนประชาชน คณะกรรมการตำรวจมีอำนาจกว้างขวางกว่าคณะกรรมการร่วมรับผิดชอบตำรวจประจำแขวง แต่หัวหน้าตำรวจเทศบาลมีอำนาจไม่มากนักเพราะว่าการกำหนดเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่และการบริหารงานตำรวจอยู่ในความรับผิดชอบของคณะกรรมการอย่างใกล้ชิด การแต่งตั้ง การเลื่อนขั้นก็เป็นอำนาจของคณะกรรมการ โดยหัวหน้าตำรวจเขตเทศบาลต้องรับผิดชอบต่อประสิทธิภาพในการทำงานของตำรวจได้บังคับบัญชาและการบริหารเงินงบประมาณ

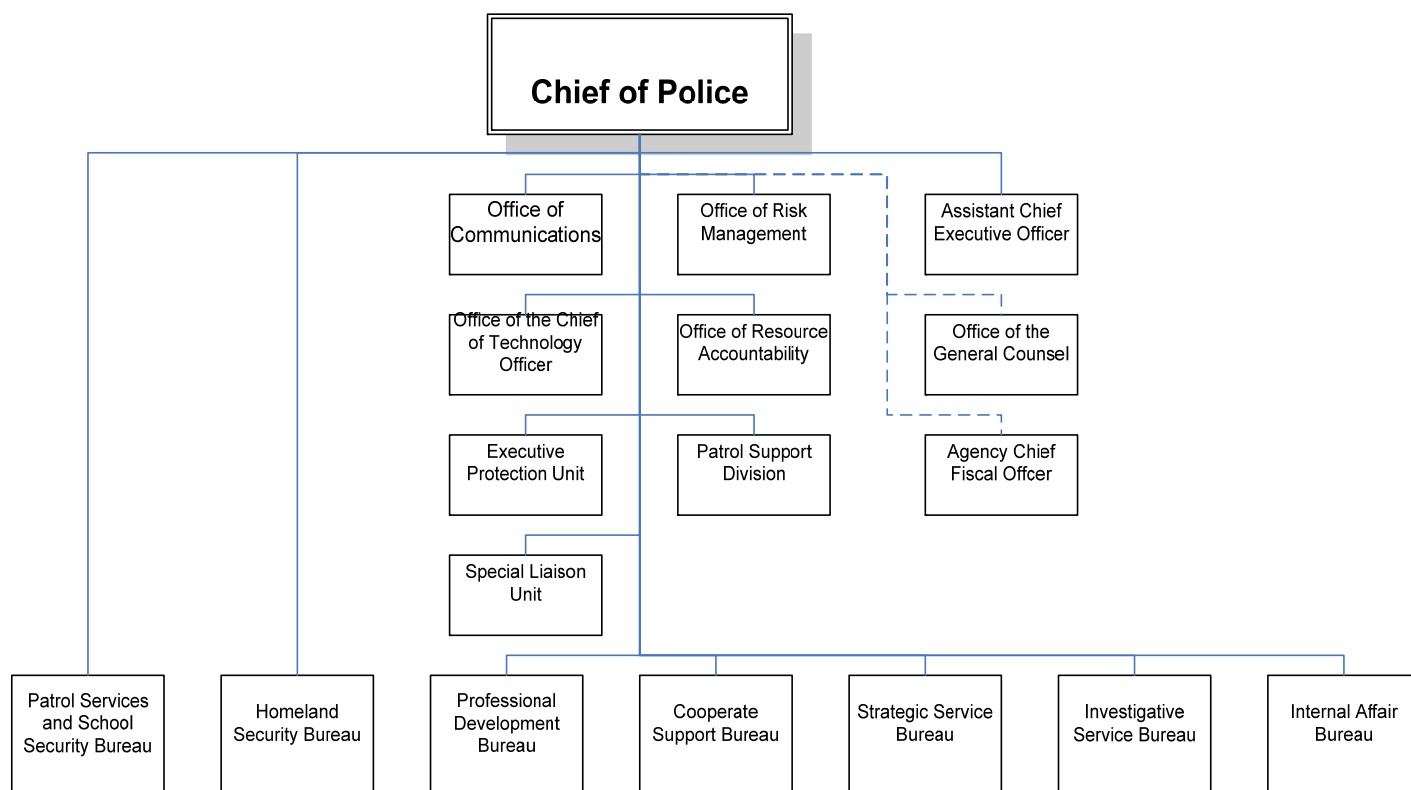
3. ตำรวจนครบาลลอนดอน(London Metropolitan Police Force) จัดขึ้นตามพระราชบัญญัติตำรวจนครบาล รับผิดชอบพื้นที่ในเขตรอบ ซาริงครอส รัศมีประมาณ 15 ไมล์ อยู่ภายใต้การบังคับบัญชาโดยตรงของกระทรวงมหาดไทย องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่มีส่วนร่วมใน

การบริหารจัดการเหมือนกับประเภทอื่นๆ รัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทยมีหน้าที่ต้องตอบข้อซักถามจากรัฐสภาเกี่ยวกับการดำเนินงานของตำรวจนครบาล หัวหน้าตำรวจนครบาลมีตำแหน่งเป็นผู้บังคับบัญชาการตำรวจนครบาลซึ่งจะต้องได้รับการแต่งตั้งจากกษัตริย์ โดยรัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทยเป็นผู้เสนอแต่งตั้ง แต่ผู้บังคับการของตำรวจอังกฤษไม่ได้เป็นตำรวจแต่เป็นผู้ที่ดำรงตำแหน่งที่เรียกว่า “Justice of the Speech” มีผู้ช่วยบังคับการ 5 คน และมีผู้บังคับการอีกหลายตำแหน่งซึ่งมีหน้าที่เป็นรองผู้ช่วยผู้บัญชาการตำรวจนครบาล

ตำรวจนครบาลลอนดอน (Civil of London Police) เกิดขึ้นจากการตราพระราชบัญญัติสภาสามัญของรัฐสภา ในปี ค.ศ. 1693 โดยให้ตำรวจนครบาลลอนดอนจัดกำลังพลออกตรวจตรานครลอนดอนในยามค่ำคืนและให้อยู่ภายใต้ความรับผิดชอบของนายกเทศมนตรี ต่อมาพระราชบัญญัติรัฐสภาได้กำหนดให้สภาสามัญกำหนดเงินเดือนค่าจ้างแก่พลตระเวน ให้ติดอาวุธจนกระทั่งใน ค.ศ. 1829 ได้มีการตราพระราชบัญญัติตำรวจนครบาลลอนดอนเพื่อรองรับภารกิจของตำรวจโดยไม่เปลี่ยนรูปแบบเท่าใดนัก ในปี ค.ศ. 1919 ได้กำหนดให้รัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทยมีอำนาจในการควบคุม ตรวจสอบกิจการตำรวจนครบาลลอนดอนได้ การบริหารงานตำรวจเป็นหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาการตำรวจนครบาลลอนดอนโดยตรงซึ่งได้รับการแต่งตั้งจากประธานสภาสามัญลอนดอนโดยพระมหากษัตริย์ทรงเห็นชอบ นับว่าเป็นตำรวจของอังกฤษเพียงหน่วยเดียวที่ผู้บังคับบัญชามีอำนาจบริหารงานทุกอย่าง

หน่วยงานตำรวจทั้ง 3 ของประเทศอังกฤษต้องอยู่ภายใต้ความรับผิดชอบของ หน่วยงานตำรวจ (Police Authorities) ของแต่ละประเภท เช่น ตำรวจแขวง จะขึ้นตรงต่อคณะกรรมการร่วมที่สภาของแขวงคัดเลือกครั้งหนึ่งกับฝ่ายตุลาการของแขวงคัดเลือกอีกครั้งหนึ่ง จะเห็นได้ว่า แม้ว่ากำหนดให้องค์กรตำรวจอยู่ภายใต้การควบคุมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่เนื่องจากความเป็นวิชาชีพจึงได้กำหนดให้มีหน่วยงานตำรวจเข้ามาควบคุมการดำเนินงานโดยเฉพาะเพื่อให้เกิดการพัฒนาวิชาชีพตำรวจต่อไป

ทั้งนี้ โครงสร้างองค์กรตำรวจของประเทศอังกฤษ มีลักษณะดังแผนผังต่อไปนี้



แผนภูมิที่ 2.6 แสดงโครงสร้างองค์กรตำรวจอังกฤษ
โครงสร้างองค์กรตำรวจ ประเทศฝรั่งเศส

ระบบการเมืองการปกครองของประเทศฝรั่งเศส: ประเทศฝรั่งเศสยึดระบบของกฎหมายตามรูปแบบของระบบกฎหมายแบบ Romano Germanic หรือที่ Civil Law ที่มีการเขียนเป็นลายลักษณ์อักษรแน่นอน ปกครองในรูปแบบของสาธารณรัฐ มีลักษณะเป็นรัฐเดี่ยวไม่สามารถแบ่งแยกได้ ในส่วนของรูปแบบการปกครองของประเทศฝรั่งเศสนั้น มีการปกครองในระบอบประชาธิปไตยในระบบกึ่งรัฐสภา กึ่งประธานาธิบดี กล่าวคือ มีประธานาธิบดีเป็นประมุขหรือผู้นำของสาธารณรัฐ และมีนายกรัฐมนตรีเป็นหัวหน้าฝ่ายรัฐบาล ซึ่งนายกรัฐมนตรีมาจากการแต่งตั้งของประธานาธิบดี โดยการปกครองของฝรั่งเศสเน้นตามคติของชาติ คือ เสรีภาพ เสมอภาคและภราดรภาพ เป็นหลัก สาธารณรัฐรับรองความเสมอภาคของประชาชนตามกฎหมายโดยไม่แบ่งแยกแหล่งกำเนิด เชื้อชาติ และศาสนา และเคารพในความเชื่อของทุกนิกาย โดยหลักการปกครองของประเทศฝรั่งเศส ได้ยึดหลักที่ว่าด้วยอำนาจอธิปไตย คือ อำนาจอธิปไตยของชาติเป็นของประชาชน

ในส่วนของรัฐบาลตามรัฐธรรมนูญแห่งสาธารณรัฐฝรั่งเศสฉบับปัจจุบัน รัฐบาลซึ่งนำโดยนายกรัฐมนตรีทรงไว้ซึ่งอำนาจบังคับบัญชาหน่วยงานของรัฐและกองทัพ เป็นผู้กำหนดแนวทางการดำเนินการให้เป็นไปตามนโยบายของชาติ รับผิดชอบในการป้องกันชาติ การบังคับให้เป็นไปตามกฎหมายรวมถึงการใช้อำนาจในการตรากฎหมายของฝ่ายบริหารการแต่งตั้งข้าราชการพลเรือนและข้าราชการทหาร

โครงสร้างการบริหารงานองค์กรตำรวจฝรั่งเศส

บทบาทในการดูแลความสงบเรียบร้อยภายในประเทศในเชิงนโยบายของประเทศฝรั่งเศส กำหนดให้อยู่ภายใต้ความรับผิดชอบและเป็นหน้าที่ของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทย เพื่อให้เป็นกลไกในการบรรลุนโยบายสำคัญดังกล่าว องค์กรตำรวจจึงอยู่ภายใต้ขอบเขตอำนาจดังกล่าวไปด้วย กฎหมายกำหนดให้รัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทยเป็นผู้บังคับบัญชาขององค์กรตำรวจ 4 องค์กร ดังนี้

1. ตำรวจนครบาล (The Prefecture of Police) แบ่งโครงสร้างการทำงานออกเป็น

1.1 ฝ่ายบริหาร มี 6 กอง เพื่อทำหน้าที่ด้านธุรการ การเงิน การส่งกำลังบำรุง งานบริการต่าง เช่น การต่างด้าว หนังสือเดินทาง บัตรประชาชน นอกจากนี้ยังทำหน้าที่ด้านตำรวจจราจร ควบคุมการขนส่งสินค้า การช่วยเหลือประชาชนในกรณีเกิดภาวะฉุกเฉิน

1.2 ฝ่ายปฏิบัติการ มี 7 กอง เพื่อทำหน้าที่ ป้องกันและปราบปรามอาชญากรรม ฝ่ายสืบสวน ฝ่ายเทคนิคตำรวจและการพิสูจน์หลักฐาน การสืบสวนคดีความผิดทางเศรษฐกิจ การเงิน และธุรกิจการค้า การอารักขา และการสืบสวนทั่วไป

มีผู้บังคับบัญชาตำรวจสูงสุดเป็นผู้ควบคุมและยังมีกำลังทหารอยู่ภายใต้การบังคับบัญชาเพื่อเป็นกำลังสำรอง มีทั้งกำลังทหารราบและทหารม้า ในบางครั้งก็มีการตั้งขบวนในงานพิธีสำคัญด้วย

2. ตำรวจภูธร (The Nation Gendarmerie) เป็นกองกำลังกึ่งทหารที่มีอำนาจในด้านการดูแลโดยปฏิบัติหน้าที่ทั่วประเทศ มีขอบเขตอำนาจกว้างขวางมาก เพราะทำหน้าที่เป็นทั้งทหาร ตำรวจ และศาล อีกทั้งยังมีหน้าที่ในการป้องกันพระราชวัง ปัจจุบันตำรวจประเภทนี้ประกอบด้วยกองกำลังทหารชั้นสัญญาบัตรและชั้นประทวน จนถึงชั้นกำลังพล ประจำการอยู่ในรูปของกองร้อย มีทั้งหน่วยเคลื่อนที่เร็วและหน่วยที่ประจำอยู่ตามแนวถนนหลวงทหารทั่วประเทศ ผู้บังคับบัญชาสูงสุดคือ รัฐมนตรีว่าการกระทรวงกลาโหม กรณีที่เกิดเหตุฉุกเฉินหรือต้องการผู้ชำนาญการพิเศษหรือต้องการเพิ่มเติม ท้องถิ่นก็จะร้องขอมายังหน่วยเคลื่อนที่เร็ว หัวหน้าฝ่ายบริหารภูมิภาคพลเรือนก็สามารถส่งหน่วยเคลื่อนที่เร็วนี้ไปปฏิบัติการหน้าที่ได้ตามความจำเป็น เพราะหน่วยเคลื่อนที่เร็วมีอยู่ทุกมณฑลทหาร

3. ตำรวจท้องถิ่นหรือเทศบาล (The Surete Nation) มีหน้าที่รับผิดชอบดูแลความสงบเรียบร้อยและป้องกัน ปราบปรามอาชญากรรมในเขตเมือง หรือชุมชนที่เป็นรูปเทศบาลซึ่งเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั่วประเทศยกเว้น เขตนครปารีส อยู่ภายใต้การบริหารงานของนายกเทศมนตรี ทั้งนี้ตำรวจท้องถิ่นก่อตั้งหลังจาก ตำรวจนครบาลและตำรวจภูธร ในช่วงปี ค.ศ. 1699 - 1700 หลังการปฏิวัติใหญ่ในฝรั่งเศส โดยที่รัฐบาลในขณะนั้นได้ให้แต่ละท้องถิ่นเลือกตั้งหัวหน้าสถานีตำรวจท้องถิ่น แต่ในภายหลังให้หัวหน้าฝ่ายบริหารแต่ละท้องถิ่นเสนอชื่อบุคคลที่จะเข้ามาทำหน้าที่นี้แทน ตำรวจท้องถิ่นมีอำนาจหน้าที่แบ่งออกเป็น 2 สายงานคือ 1) ทำหน้าที่ดูแลงานจราจร การตรวจท้องที่ และการบริการต่างๆ 2) ทำหน้าที่สืบสวนสอบสวนนอกเครื่องแบบซึ่งมีสารวัตรเป็นหัวหน้า

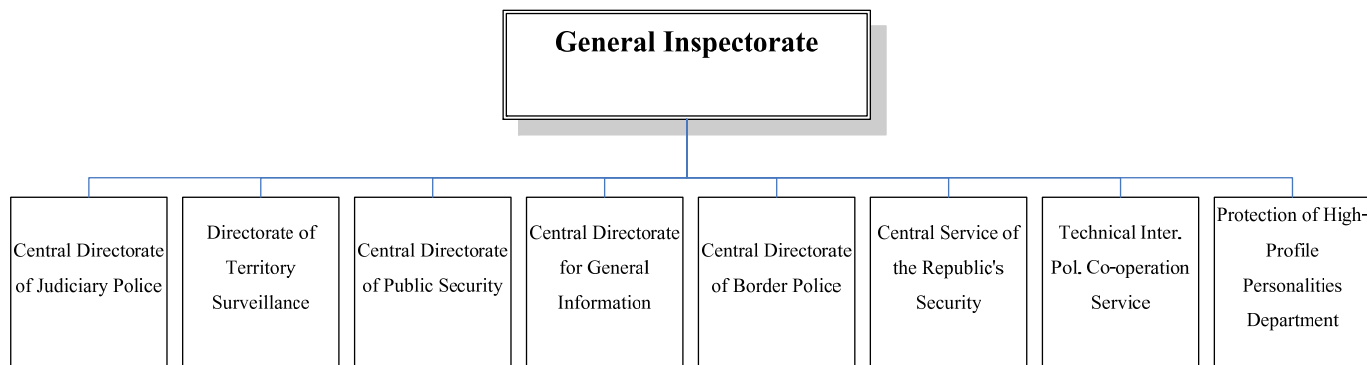
การจัดรูปแบบขององค์กรตำรวจของประเทศฝรั่งเศสดำเนินงานโดยกองบัญชาการใหญ่ส่วนกลาง มีหน้าที่รับผิดชอบด้านการฝึกอบรมพบตำรวจและหลักสูตรชั้นสูง กองบัญชาการนี้จะมีหน่วยไว้สำหรับส่งไปช่วยเหลือตำรวจท้องถิ่นในกรณีที่เกิดเหตุจำเป็น ปกติหน่วยสนับสนุนมีหน้าที่หน้าที่รักษา

ความปลอดภัยตามเส้นทางคมนาคมโดยเฉพาะทางรถไฟและให้ความช่วยเหลือประชาชนยามประสบภัยพิบัติต่างๆ ผู้บังคับบัญชาสูงสุดของตำรวจท้องถิ่นทั่วประเทศเรียกว่า ผู้อำนวยการรักษาความปลอดภัยของประชาชนสังกัดกระทรวงมหาดไทย

4.ฝ่ายสืบสวนของตำรวจท้องถิ่น (Public Judiciaire) แบ่งออกเป็น 17 ภาคทั่วประเทศ ในทางปฏิบัติแล้วตำรวจท้องถิ่นจะทำหน้าที่ในการสืบสวนเฉพาะคดีที่มีโทษขนาดเบา ส่วนคดีที่มีความรุนแรงหรือต้องใช้เทคนิคความชำนาญพิเศษ ตำรวจของแต่ละเมืองจะทำหน้าที่สืบสวนเพียงเบื้องต้นเท่านั้นแล้วแจ้งไปยังศูนย์การสืบสวนและสอบสวนภาคให้ร่วมปฏิบัติงาน งานด้านสืบสวนจะเริ่มจากพนักงานสอบสวนของแต่ละเมืองควบคุมโดยกองการสืบสวนประจำภาคของตำรวจท้องถิ่นซึ่งอยู่ใต้บังคับบัญชาของฝ่ายสืบสวนในกองบัญชาการใหญ่ที่ปารีส และฝ่ายสืบสวนสอบสวนที่กองบัญชาการใหญ่ก็จะเป็นผู้รับผิดชอบหรือทำหน้าที่แทน หรือเรียกว่าเป็น สำนักงานตำรวจแห่งชาติ ซึ่งหน่วยงานนี้จะทำหน้าที่ด้านตำรวจเพียงอย่างเดียว เน้นหนักไปทางด้านการสืบสวนสอบสวนคดีอาชญากรรม

โดยสรุปแล้ว 2 ประเภท คือ ตำรวจนครบาลและตำรวจภูธร ทั้งหมดอยู่ภายใต้การดูแลของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทยมีศูนย์การบังคับบัญชาอยู่ที่ส่วนกลาง ส่วนอีก 2 ประเภท คือ ตำรวจท้องถิ่นหรือตำรวจเทศบาลและ ฝ่ายสืบสวนของตำรวจท้องถิ่น ไม่ได้อยู่ภายใต้การบังคับบัญชาการของส่วนกลางโดยตรงแต่ให้เป็นหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นผู้จัดตั้งและควบคุมบังคับบัญชาตนเองเพื่อให้องค์กรตำรวจเป็นของท้องถิ่นสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างแท้จริง

ทั้งนี้ โครงสร้างของตำรวจฝรั่งเศส มีลักษณะดังแผนผังต่อไปนี้



แผนภูมิที่ 2.7 แสดงรูปแบบโครงสร้างองค์กรตำรวจฝรั่งเศส

2.3 กลุ่มประเทศที่ใช้ระบบตำรวจแบบระบบผสมผสาน หรือกึ่งศูนย์รวมอำนาจ

โครงสร้างองค์กรตำรวจ ประเทศญี่ปุ่น

ระบบการเมืองการปกครองของประเทศญี่ปุ่น: ประเทศญี่ปุ่น เป็นรัฐเดี่ยวที่มีระบบการเมืองการปกครองระบอบประชาธิปไตยแบบเสรีภายใต้รัฐธรรมนูญ โดยมีสมเด็จพระจักรพรรดิทรงเป็นประมุข แต่มีรัฐสภาเป็นสถาบันสูงสุดของรัฐ มีนายกรัฐมนตรีเป็นหัวหน้าของคณะรัฐบาล โดยนายกรัฐมนตรีได้รับเลือกจากสมาชิกรัฐสภา นอกจากนี้ตามรัฐธรรมนูญญี่ปุ่นฉบับที่ได้ประกาศใช้เมื่อวันที่ 3 พฤษภาคม พ.ศ. 2490 (ค.ศ. 1947) หรือฉบับปัจจุบันได้มีการบัญญัติไว้ว่าสมเด็จพระจักรพรรดิทรงเป็นสัญลักษณ์ของประเทศ มีใช้อำนาจประมุขและไม่มีอำนาจในการบริหารประเทศ

ประเทศญี่ปุ่นมีการบริหารราชการแผ่นดิน แบ่งเป็น การบริหารแผ่นดินส่วนกลาง เป็นการบริหารหน่วยงานของรัฐบาลในส่วนกลางผ่านกระทรวง และหน่วยงานต่างๆ และการบริหารราชการแผ่นดินส่วนท้องถิ่น ซึ่งแบ่งออกเป็น ระดับจังหวัดซึ่งมีอยู่ 47 แห่ง ประกอบด้วยฝ่ายบริหาร ที่มีหัวหน้าฝ่ายบริหาร ได้แก่ ผู้ว่าราชการจังหวัดและคณะกรรมการจังหวัด และหัวหน้าส่วนราชการของจังหวัด และระดับเทศบาล โดยหน่วยการปกครองที่ย่อยลงไปจะเป็นนคร เมือง หมู่บ้าน และมีนายกเทศมนตรี ทั้งนี้ ยังมีการบริหารท้องถิ่นในรูปแบบพิเศษ คือแบ่งเป็น Special Wards 23 แห่ง Unions of Local Public Entities 2,492 แห่ง Property Wards 4,641 แห่ง Local Development Corporation 16 แห่ง จัดตั้งเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กรท้องถิ่นต่างๆ ให้มีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้นโดยการบริหารขององค์กรท้องถิ่นในญี่ปุ่นและการกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่นนั้นสามารถดำเนินไปได้ด้วยดีในรัฐเดี่ยวภายใต้สถาบันกษัตริย์

ตำรวจญี่ปุ่น ค้นพบว่าเกิดขึ้นครั้งแรกเมื่อมีการปฏิรูปประเทศในสมัยเมจิ ปี ค.ศ. 1867 ซึ่งในยุคดังกล่าวตำรวจญี่ปุ่นมีลักษณะการดำเนินการที่รวมอำนาจไว้ที่ศูนย์กลาง ซึ่งทำให้ตำรวจมีอำนาจสูงมาก

ในยุคหลังสงครามโลกครั้งที่สองปี ค.ศ. 1945 ภายใต้การกำกับดูแลของประเทศสหรัฐอเมริกา ได้มีการปฏิรูประบบตำรวจเป็นครั้งแรก โดยมีการกระจายอำนาจไปยังหน่วยงานหรือองค์กรตำรวจประจำเมืองต่างๆ หรือที่เรียกว่า Municipal Police ซึ่งมี 1,600 แห่ง แต่ก็พบว่าองค์กรตำรวจกลับเกิดปัญหาด้านการขาดประสิทธิภาพและความเข้มแข็ง จึงทำให้เกิดการปฏิรูประบบ

โครงสร้างตำรวจขึ้นอีกครั้งในปี ค.ศ. 1952 โดยปรับโครงสร้างระบบตำรวจให้มี 2 ระดับ คือ หน่วยงานในระดับชาติ ที่เรียกว่า National Police Agency มีจำนวน 1 หน่วยงาน และในระดับ จังหวัดที่เรียกว่า Prefecture Police มี 47 หน่วยงานเท่ากับจำนวนของจังหวัดทั้งหมดในประเทศ ญี่ปุ่น

โครงสร้างการบริหารงานองค์กรตำรวจญี่ปุ่น

โครงสร้างการบริหารงานองค์กรของตำรวจญี่ปุ่นมีลักษณะที่ค่อนข้างพิเศษตรงที่เป็นตำรวจ แห่งชาติหน่วยเดียวที่มีรูปแบบของการกระจายอำนาจ โครงสร้างการบริหารงานองค์กรตำรวจของ ตำรวจญี่ปุ่นจึงถือได้ว่าเป็นโครงสร้างที่ดีที่สุดแห่งหนึ่งของโลก (Reichel, 1999)

ตำรวจญี่ปุ่นในหน่วยย่อยต่างๆ จะได้รับอำนาจในการจัดการด้านงบประมาณ และการ บริหารมาจากท้องถิ่นทั้งหมด ซึ่งก็เป็นไปตามรูปแบบการปกครองประเทศตามรัฐธรรมนูญโดยยึด หลักการที่ว่ากฎหมายเป็นอำนาจสูงสุดของประเทศและการบริหารจัดการจะต้องอยู่บนหลักการของ ประชาธิปไตยทั้งหมดทั้งนี้ สถาบันกฎหมายอาญาของญี่ปุ่น มีการกำหนดหน้าที่ของตำรวจญี่ปุ่นไว้ว่า หน้าที่หลักของตำรวจคือการปกป้องชีวิต ร่างกายและทรัพย์สินของประชาชน ป้องกัน ปราบปราม และสืบสวนสอบสวนคดีอาญา ควบคุมการจราจร และรักษาความปลอดภัยและความเป็นระเบียบ เรียบร้อยสาธารณะ

องค์กรตำรวจญี่ปุ่นเป็นองค์กรที่เปิดโอกาสให้ประชาชนได้มีโอกาสเข้าไปมีส่วนร่วมในการ ควบคุมและกำกับดูแลการปฏิบัติงานของตำรวจทั้งในระดับชาติและระดับจังหวัด ทั้งนี้ก็เพื่อให้การ ปฏิบัติงานของตำรวจเกิดความเป็นกลางทางการเมือง สอดคล้องกับความต้องการของประชาชน เป็นไปตามหลักประชาธิปไตยอย่างแท้จริง ประสิทธิภาพดังกล่าวเกิดมาจากการจัดโครงสร้าง หน่วยงานที่เอื้อให้ประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในทุกระดับ การจัดตั้งทีม ที่พักสายตรวจ มีความ ใกล้ชิดกับประชาชน เปิดโอกาสให้ประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการป้องกันอาชญากรรมในลักษณะ ของอาสาสมัคร องค์กรตำรวจญี่ปุ่นสามารถแบ่งหน่วยงานออกเป็น 6 ฝ่ายใหญ่ ได้แก่ ฝ่ายบริหาร ฝ่ายบุคลากรและการฝึก ฝ่ายจราจร ฝ่ายจราจรและความปลอดภัยสาธารณะ ฝ่ายสืบสวนอาชญากรรม และฝ่ายป้องกันอาชญากรรม นอกจากนี้ยังมีโรงเรียนนายร้อยตำรวจนครบาลอีก 1 แห่ง ซึ่งมีฐานะ เทียบเท่ากับกองบัญชาการส่วนกิจกรรมในการป้องกันอาชญากรรม (เนติพงษ์ ธาตุทำเล, 2546 หน้า 14 – 15)

คณะกรรมการรักษาความปลอดภัยสาธารณะแห่งชาติ หรือ National Public Safety Commission ถูกจัดตั้งขึ้นโดยรัฐบาลกลาง เพื่อเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการ ควบคุมและกำกับดูแลการปฏิบัติงานของตำรวจทั้งในระดับชาติและระดับจังหวัด เหตุผลเพื่อให้ องค์กรตำรวจเป็นองค์กรที่บริสุทธิ์ เป็นกลางทางการเมืองที่สุดและสนองรับความต้องการของ ประชาชนมากที่สุด โดยที่ยังคงรักษาความเป็นประชาธิปไตยไว้อย่างเหนียวแน่น การคำนึงถึง ประชาชน ความเป็นกลางโปร่งใส และตรวจสอบได้ขององค์กรตำรวจญี่ปุ่น ทำให้การบริหารงานใน องค์กรและภาพลักษณ์ของตำรวจญี่ปุ่นอยู่ในระดับที่ดีมากในสายตาของทุกภาคส่วน โดยเฉพาะ ประชาชนในประเทศเอง

นอกจากนี้ยังพบว่าการบริหารงานตำรวจของประเทศญี่ปุ่นที่มีประสิทธิภาพเป็นผลสืบเนื่องมาจากการปรับปรุงกฎหมายเดิมเกี่ยวกับการรักษาไว้ซึ่งระบบคณะกรรมการเพื่อความปลอดภัยของประชาชนตามรูปแบบเดิมที่ประเทศสหรัฐอเมริกาได้วางรากฐานไว้หลังสงครามโลกครั้งที่สอง ด้วยการยกฐานะประธานคณะกรรมการรักษาความปลอดภัยของประชาชนแห่งชาติให้เทียบเท่ากับตำแหน่งรัฐมนตรี เพื่อให้ทำหน้าที่ในการประสานงานระหว่างรัฐบาลกลางและองค์กรปกครองท้องถิ่นตามแนวทางประชาธิปไตย คณะกรรมการรักษาความปลอดภัยแห่งชาติมีอำนาจหน้าที่มีลักษณะและรายละเอียดตามหน้าที่ดังนี้ (สุชิน กิจกสิกร, 2539 หน้า 24 – 26)

1. ลักษณะทั่วไป แต่งตั้งบุคคล 5 คน ต้องมีคุณสมบัติคือ ไม่เคยรับราชการเป็นตำรวจหรืออัยการมาก่อนภายใน 5 ปีที่ผ่านมา และเพื่อความเป็นกลางทางการเมืองจำนวนสมาชิกที่มีเสียงข้างมากจะมาจากพรรคการเมืองเดียวไม่ได้

2. อำนาจหน้าที่ มีหน้าที่รับผิดชอบดูแลการปฏิบัติงานของกรมตำรวจและควบคุมการทำงาน แต่งตั้งและถอดถอนอธิบดีกรมตำรวจในนามรัฐบาลโดยการอนุมัติของนายกรัฐมนตรีแต่ไม่ได้เป็นคนของรัฐบาล

ลักษณะของการจัดองค์กรตำรวจของประเทศญี่ปุ่นเกิดขึ้นจากความต้องการให้รัฐบาลกลางมีอำนาจปกครองตำรวจทั่วประเทศได้เพราะว่ากิจการตำรวจทั้งหมดต้องดำเนินการโดยองค์กรตำรวจของแต่ละจังหวัดตามหลักการกระจายอำนาจการปกครองไปสู่ท้องถิ่นแต่ในขณะเดียวกันก็เป็นการรักษารูปแบบตำรวจแห่งชาติเอาไว้เพื่อความเป็นเอกภาพ รัฐบาลได้ตั้งกรมตำรวจแห่งชาติ (Nation Police Agency) เพื่อรับผิดชอบกิจการตำรวจทั่วประเทศ มีอธิบดีกรมตำรวจเป็นผู้รับผิดชอบโดยความยินยอมจากรัฐสภา

องค์กรตำรวจญี่ปุ่น ประกอบไปด้วย

1. หน่วยงาน National Police Agency (NPA) อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการด้านความปลอดภัยสาธารณะแห่งชาติ (National Public Safety Commission) จำนวน 6 คนจากการแต่งตั้งของนายกรัฐมนตรีและรับรองโดยรัฐสภา แต่ไม่มีสายงานที่เกี่ยวข้องกับนายกรัฐมนตรีแต่อย่างใด ทั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ตำรวจมีความเป็นกลางทางการเมือง บริสุทธิโปร่งใส NPA เองไม่มีกิจกรรมหรือหน้าที่ใดๆ ที่เกี่ยวกับตำรวจ แต่จะทำงานด้านการสร้างระบบและจัดระเบียบองค์กร รวมทั้งการเสนอกฎหมายที่เกี่ยวข้อง เสนอปัจจัยพื้นฐานเพื่อกิจการตำรวจ ทั้งนี้ กรมตำรวจ ขึ้นตรงต่อ NPA อธิบดีกรมตำรวจมีอำนาจหน้าที่บังคับบัญชาตำรวจทั่วประเทศในนามรัฐบาล โดยมีมุ่งหมายที่จะให้รัฐบาลกลางสามารถควบคุมกิจการตำรวจแต่ละจังหวัดและเป็นหลักประกันว่าตำรวจแต่ละจังหวัดจะสามารถประสานงานกันอย่างใกล้ชิดได้

2. หน่วยงาน Prefecture Police (PP) อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการด้านความปลอดภัยสาธารณะระดับจังหวัด (Prefecture Public Safety Commission) จำนวน 3-5 คนการแต่งตั้งของผู้ว่าราชการจังหวัด โดยต้องผ่านการเห็นชอบจากคณะกรรมการระดับจังหวัดร่วมด้วย ทั้งนี้ PP มีหน้าที่ในการสืบสวนสอบสวน ดูแลความสงบเรียบร้อย ความปลอดภัย งานจราจร ออกใบอนุญาตสถานบันเทิง ใบขับขี่รถยนต์ ฯลฯ แต่ละหน่วยรับผิดชอบในพื้นที่ของตนและเป็นอิสระไม่ขึ้นต่อกัน แต่สามารถจะทำงานข้ามเขตได้ในกรณีติดตามจับคนร้ายและต้องทำงานประสานกับตำรวจจังหวัดหน่วยอื่นๆ ด้วย

3. ตำรวจนครบาลและตำรวจจังหวัด กิจการตำรวจท้องถิ่นขึ้นต่อหน่วยปกครองของนคร โตเกียวและจังหวัด โดยองค์กรปกครองท้องถิ่นเป็นผู้รับผิดชอบการจัดตั้งกองกำลังตำรวจของตนเอง ขึ้นมาในเขตความรับผิดชอบของตนขณะเดียวกันรัฐบาลก็รวมรับผิดชอบกิจการตำรวจทั่วประเทศผ่าน คณะกรรมการรักษาความปลอดภัยประชาชนแห่งชาติ และกรมตำรวจ มีกองบังคับการเขตหรือภาค 7 แห่ง เพื่อสนับสนุนกิจการตำรวจทั่วประเทศให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน หน่วยปฏิบัติการของจังหวัด แต่ละกองบังคับการมีหัวหน้าตำรวจรับผิดชอบดังนี้

- ตำรวจนครบาลมีหัวหน้าตำรวจเรียกว่าหัวหน้าผู้กำกับการตำรวจ ตำแหน่งนี้จะต้อง ได้รับการอนุมัติจากคณะกรรมการความปลอดภัยประชาชนแห่งชาติ
- ตำรวจจังหวัด มีหัวหน้าตำรวจเรียกว่าผู้อำนวยการตำรวจ การแต่งตั้งหรือปลดเป็น อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการรักษาความปลอดภัยของประชาชนแห่งชาติโดยความเห็นชอบของ คณะกรรมการรักษาความปลอดภัยของจังหวัด

4. หน่วยปฏิบัติงาน แต่ละจังหวัดจะแบ่งเขตพื้นที่ออกเป็นหลายอำเภอ สำหรับการแบ่ง พื้นที่รับผิดชอบในการปฏิบัติงานแต่ละเขตจะมีหน่วยปฏิบัติงานตำรวจที่ติดต่อกับประชาชนโดยตรง คือ สถานีตำรวจ ตู้ยามสำหรับเขตชุมชน ที่พักสายตรวจในเขตชนบท และกองรักษาการเพื่อรักษา ความสงบและงานเกี่ยวกับความมั่นคง

5. การสอบสวนคดีอาชญากรรม เริ่มกระบวนการตั้งแต่นายสอบตำรวจที่จะทำหน้าที่รับ มอบตัวผู้กระทำความผิดตลอดจนทำหน้าที่ในการแจ้งข้อกล่าวหาและสอบถามผู้ต้องหาว่าต้องการ ทนายความหรือไม่

ในด้านบุคลากรตำรวจญี่ปุ่นนั้นไม่มียศแต่จะมีตำแหน่ง เช่นผู้บังคับหน่วยเล็กที่สุดคือ Police Sargent และสูงขึ้นเป็นลำดับคือ Police Inspector, Chief Superintendent, Superintendent General เป็นต้น

กำลังเจ้าหน้าที่ตำรวจญี่ปุ่นทั่วประเทศมีประมาณ 270,000 คน ร้อยละ 97.4 ประจำอยู่ที่ จังหวัด มีประมาณ 7,000 คนเท่านั้นที่อยู่กับ NPA ซึ่งส่วนใหญ่ก็จะทำงานในด้านการสื่อสาร โทรคมนาคม

ทั้งนี้ประเทศญี่ปุ่นได้พัฒนาระบบการทำงานของตำรวจให้อยู่ในรูปแบบชีวิตประจำวันแทนที่ จะเป็นการพัฒนาในระยะใดระยะหนึ่งเท่านั้นเพราะกิจกรรมการพัฒนาที่ประชาชนเริ่มจัดขึ้นมีมากกว่า รัฐบาล มีการจัดประชุมเป็นกลุ่มเล็กๆ มากกว่ารูปแบบกลุ่มใหญ่ และที่สำคัญที่สุดประชาชนจะเข้าร่วมกิจกรรมในการป้องกันอาชญากรรมมากกว่าการเฝ้าสังเกตเป็นผู้ดูอยู่ห่างๆ สามารถสรุปใน ภาพรวมได้ว่าองค์กรตำรวจแบบญี่ปุ่นได้เปิดช่องทางให้ชุมชน ภาคเอกชนได้มีส่วนร่วมและมีบทบาท ในทุกระดับค่อนข้างมาก (วัฒนา สักกวัตร, 2542 หน้า 44 – 47) ทั้งนี้ โครงสร้างองค์กรของตำรวจ ญี่ปุ่น มีลักษณะดังนี้

Commissioner-General of the National Police Agency
Deputy Commissioner-General
Commissioner-General's Secretariat
Community Safety Bureau

Criminal Investigation Bureau
 Organized Crime Department
 Safety Department
 Traffic Bureau
 Security Bureau
 Foreign Affairs and Intelligence Department
 Info-Communications Bureau
 National Police Academy
 National Research Institute of Police Science
 Imperial Guard Headquarters
 Regional Bureaus
 Tohoku Regional Police Bureau
 Kanto Regional Police Bureau
 Chubu Regional Police Bureau
 Kinki Regional Police Bureau
 Chugoku Regional Police Bureau
 Shikoku Regional Police Bureau
 Kyushu Regional Police Bureau
 Communications Departments
 Tokyo Metropolitan Police Info-Communications Department
 Hokkaido Police Info-Communications Department

การจัดโครงสร้างระดับสถานีตำรวจ

การศึกษาเพื่อการจัดโครงสร้างสถานี เพื่อให้สอดคล้องกับการปรับระบบการบริหารงานของสำนักงานตำรวจแห่งชาติในภาพรวม และการพัฒนาการบริการประชาชนในฐานะที่ สถานีตำรวจเป็นด่านแรกที่สัมผัสกับประชาชนนั้น ตามแนวคิดการบริหารงานขององค์กรไม่ว่าจะเป็นองค์กรภาครัฐที่ให้บริการสาธารณะ หรือภาคเอกชนที่มุ่งแสวงหาผลกำไร ต่างมุ่งหมายให้เกิดผลการดำเนินงานที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย องค์กรจึงจะต้องมีระบบของการบริหารจัดการทั้ง ระบบงาน และ“คน” ซึ่งจัดว่าเป็นทรัพยากรทางการบริหารที่มีคุณค่ามากที่สุดสำหรับองค์กร และเพื่อให้ระบบงานเป็นไปได้อย่างดี เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของงานเมื่อเทียบกับทรัพยากรที่ใช้และเป้าหมายที่องค์กรต้องการ องค์กรจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องออกแบบโครงสร้างองค์กรเพื่อรองรับระบบงานที่สามารถทำให้การทำงานเกิดประสิทธิภาพ ควบคู่กับการที่บุคลากรในองค์กรมีสภาพแวดล้อมของการทำงานที่ดี

โครงสร้างองค์กรจัดได้ว่าเป็นงานทางการบริหารที่สำคัญของผู้บริหาร และมันก็เป็นสิ่งสำคัญในการสร้างอิทธิพลต่อพฤติกรรมของคน และกลุ่มคนภายในองค์กร ซึ่งอิทธิพลที่สร้างขึ้นนั้น

ส่วนใหญ่เกิดจากวัตถุประสงค์ในการควบคุม (Control) โดยการถูกควบคุมนั้นมาจากลักษณะของงาน ที่ได้ออกแบบไว้ภายในโครงสร้างองค์การ ทั้งนี้ เป็นเพราะพนักงานทุกคนในองค์การไม่สามารถไปทำงานประจำวัน เพื่อทำในสิ่งที่อยากจะทำตามอำเภอใจได้ แต่จะต้องถูกควบคุมให้ปฏิบัติตามความต้องการขององค์การ หรือตามเหตุผลที่องค์การจ่ายค่าตอบแทนให้ ดังนั้น งานและคำบรรยายลักษณะงาน จึงเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดในการควบคุมพฤติกรรมคนภายในองค์การ

โดยทั่วไปนั้น องค์การทุกองค์การ จะมีการจัดกลุ่มของงานเข้าด้วยกันเป็นหน่วยงานและ ยุทธศาสตร์ในการจัดกลุ่มงานนี้เอง ที่ทำให้เกิดโครงสร้างและลักษณะองค์การที่แตกต่างกัน ซึ่งมักจะ มีการแสดงการจัดกลุ่มนั้นๆ ไว้ด้วยผังองค์การ (Organization Chart) ซึ่งหากองค์การมีขนาดเล็กมาก อาจจะไม่ต้องมีผังองค์การเลยก็ได้ トラบที่ทุกคนในองค์การรู้ว่า จะต้องทำอะไรกับใครภายใน องค์การ และภายในโครงสร้างองค์การนั่นเอง ก็จะประกอบไปด้วยกิจกรรมหลากหลายที่มีการ ปฏิสัมพันธ์ระหว่างงาน หรือกลุ่มงาน อาจจะกล่าวได้ว่า กิจกรรมที่เกิดขึ้นภายในโครงสร้างองค์การ ทั้งหมดทำให้เกิดกระบวนการทำงาน (Process) ที่สามารถรับรู้และกำหนดได้อย่างชัดเจน โครงสร้างองค์การนั้นจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องได้รับการออกแบบอย่างเหมาะสม ซึ่งเมื่อออกแบบแล้ว ผู้บริหารจะสามารถใช้การออกแบบโครงสร้างองค์การมาเป็นสื่อกลางในการสื่อสาร สร้างคำอธิบาย ให้กับคนในองค์การให้ได้เข้าใจในระดับเดียวกัน นำไปสู่การสร้างหรือหล่อหลอมในเรื่องของค่านิยม ร่วมและกำหนดพฤติกรรม รวมถึงการสร้างให้เกิดพันธะด้านจิตใจ ที่เรียกว่า “engagement” ระหว่างคนในองค์การกับองค์การและต้องสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ และวัฒนธรรมองค์การ ใน กระบวนการออกแบบโครงสร้างองค์การนั้น อาจเริ่มจากอุดมการณ์ขององค์การ ซึ่งประกอบด้วย ค่านิยมร่วม และเหตุผลที่องค์การนั้นเกิดมาในสังคม และต่อจากนั้นจะต้องทำความเข้าใจในส่วนของ เป้ายุทธศาสตร์ปัจจัยสู่ความสำเร็จขององค์การ การที่จะปรับเปลี่ยนโครงสร้างขององค์การ จึงต้อง พิจารณาหลายเรื่องประกอบกันทั้งวัฒนธรรมในการทำงานขององค์การ เทคโนโลยีที่จะนำเข้ามาใช้ใน องค์การ สภาพแวดล้อม และความผันผวนต่างๆ ในสังคมที่องค์การอาจจะต้องพบเจอ การรับรู้ข้อมูล ต่าง ๆ เหล่านี้ ซึ่งจะช่วยให้สามารถออกแบบการปรับปรุงโครงสร้างองค์การได้เหมาะสม โดยธรรมดา แล้วองค์การจะอยู่ตามสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ จะไม่สามารถอยู่รอดได้ด้วยการทำตาม ระบบควบคุมและแผนงานที่ตายตัว ซึ่งการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมจะทำให้้องค์การ จำเป็นต้องมีความยืดหยุ่นอยู่เสมอ ในกรณีนี้โครงสร้างองค์การจะมีความสำคัญน้อยกว่าค่านิยมร่วม และพฤติกรรมของคนในองค์การ ซึ่งจะมีความยืดหยุ่นมากกว่าในกรณีแรก ดังนั้น ผู้บริหารจำเป็นที่ จะต้องรู้ และเข้าใจว่า เขาเป็นผู้ที่กำหนดพฤติกรรมของคนในองค์การ โดยใช้สื่อที่ประกอบด้วย ผัง องค์การ คำบรรยายลักษณะงาน กระบวนการทำงาน และกลไกการประสานงานกันระหว่างงาน ด้วยกัน รวมถึงสภาพแวดล้อมขององค์การนั้นๆ ที่จะเป็นตัวกำหนดความยืดหยุ่นในการควบคุม พฤติกรรมคน ซึ่งหากผู้บริหารองค์การมีจิตสำนึกในเรื่องของงานบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างจริงจัง ก็จะสามารถควบคุมพฤติกรรมคนในองค์การให้ไปในทิศทางที่ต้องการเดียวกันได้เป็นอย่างดี องค์ประกอบต่าง ๆ เหล่านี้ ส่งผลต่อไปถึงพฤติกรรมของคนในองค์กรด้วยไม่มากนักน้อย ในทางปฏิบัติ ของการจัดโครงสร้างองค์การ หากต้องการให้การปรับเปลี่ยนเกิดขึ้นอย่างบูรณาการทั้งองค์การ ต้อง กำหนดการปรับเปลี่ยนโดยผู้บริหาร จากระดับโครงสร้างองค์กร และย่อยลงมาในระดับของ

ยุทธศาสตร์ และเรื่องของการปลูกฝังค่านิยมร่วม หรืออาจจะเป็นวัฒนธรรมองค์การ เพื่อให้เกิด วัฒนธรรมการทำงานที่พึงประสงค์ พร้อมทั้งกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของทุกงานในระดับนี้

จากนั้นในเรื่องการออกแบบตัวงาน ในเชิงกลยุทธ์ มักจะประกอบไปด้วย การกำหนด วัตถุประสงค์ของงานที่จำเป็นจะต้องสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ และเป้าหมายขององค์การ และการ กำหนดระดับของความเฉพาะด้านของงาน หน้าที่ความรับผิดชอบของงาน อำนาจการตัดสินใจที่มี ตามขอบเขตความรับผิดชอบ รวมตลอดจนถึงวัฒนธรรมการทำงาน และต่อเชื่อมโยงการกำหนด คุณสมบัติของคนที่จะมาปฏิบัติงานนั้น และเพื่อให้การจัดโครงสร้างองค์การสมบูรณ์มากขึ้น ผู้บริหาร จะกำหนดจำนวนงานที่จะรายงานตรงต่อผู้บังคับบัญชาแต่ละคน เรียกว่า สร้างสายการบังคับบัญชา ขึ้นมา ซึ่งขึ้นอยู่กับลักษณะของงานว่าต้องการการปฏิสัมพันธ์กันระหว่างผู้บังคับบัญชา กับ ผู้ใต้บังคับบัญชามากน้อยแค่ไหน และมีระบบอะไรในการบริหารเพื่อให้การทำงานเกิดผลงานตาม เป้าหมาย อาทิ การประเมินผลงาน ระดับของการควบคุมจะค่อนข้างสูง ทำให้สายการบังคับบัญชา ยาว ตรงกันข้ามกับการใช้แนวคิดการบริหารผลการปฏิบัติงาน การทำงานระหว่างหัวหน้างานและ ระดับปฏิบัติจะใกล้ชิดกันมากกว่า ซึ่งโดยระบบนี้ทำให้ไม่จำเป็นต้องไปสร้างปิรามิดของอำนาจ เพียงแต่ออกแบบเรื่องกลไกของการสื่อสารระหว่างกันไว้รองรับเท่านั้นเอง ส่วนในด้านสำหรับ สภาพแวดล้อมภายนอกนั้น ในกรณีที่องค์กรอยู่ในสภาพแวดล้อมที่คงที่ จะมีโครงสร้างองค์กรที่มี ลำดับชั้นของการควบคุม (Hierarchical Control) ตลอดจนกฎระเบียบต่างๆ ในการประสานสัมพันธ์ กันที่ตายตัว รวมถึงมีแผนงานอย่างละเอียดและผลสัมฤทธิ์ที่ค่อนข้างคงที่ ในกรณีนี้พฤติกรรมของคน จะถูกควบคุมอย่างใกล้ชิด ส่วนองค์กรที่อยู่ตามสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ จะไม่สามารถ อยู่รอดได้ด้วยการทำตามระบบควบคุมและแผนงานที่ตายตัว ซึ่งการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม จะทำให้องค์กรจำเป็นต้องมีความยืดหยุ่นอยู่เสมอ ในกรณีนี้ โครงสร้างองค์กรจะมีความสำคัญน้อย กว่าค่านิยมร่วมและพฤติกรรมของคนในองค์กร ซึ่งจะมีความยืดหยุ่นมากกว่าในกรณีแรก จากที่กล่าว มานี้ จะเห็นได้ว่า เรื่องของการจัดโครงสร้างองค์การเป็นเรื่องสำคัญ

Wilson ,1950 (อ้างใน พรชัย ชันดี ,ม.ป.ป.) ได้กล่าวถึงการจัดหน่วยงานตำรวจ หรือรูปแบบ การปฏิบัติงานของตำรวจในพื้นที่ จะทำหน้าที่รับผิดชอบป้องกันปราบปราม และให้บริการประชาชน ในลักษณะต่างๆ ดังนี้

จุดบริการ (Post) จุดหรือพื้นที่ถาวรซึ่งเจ้าหน้าที่ตำรวจนายหนึ่งได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติ หน้าที่ อาจเป็นโต๊ะ สำนักงานงาน หรือสถานที่อื่นๆ ซึ่งเจ้าหน้าที่ได้รับมอบหมายยังอาจเป็นจุดที่ เจ้าหน้าที่สายตรวจได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่ เช่น ทางแยก หรือทางข้ามสำหรับ งานจราจร หรือที่ตั้งสำหรับหน้าที่รักษาความปลอดภัยทั่วไปการตรวจตราสังเกตและเฝ้าระวัง

เส้นทาง (Route) เป็นระยะทางของถนน ออกแบบไว้สำหรับเป้าหมายการลาดตระเวนตรวจ ตรา ส่วนใหญ่จะใช้สำหรับงานสายตรวจจราจร

เขตตรวจ (Beat) เป็นพื้นที่สำหรับมอบหมายเจ้าหน้าที่สายตรวจอาจใช้มอบหมายให้ เจ้าหน้าที่สายตรวจเดินเท้า สายตรวจรถยนต์ หรือมอบหมายให้เจ้าหน้าที่สายตรวจจราจร แทนเส้น ทาง (Route)

เขตพื้นที่ (Sector) เป็นพื้นที่หนึ่งประกอบด้วย 2 beats, route หรือ post หรือ มากกว่านั้น เจ้าหน้าที่ตำรวจ (squad) ที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบเขตพื้นที่ (sector) โดยมี จ่าตำรวจ (sergeant) เป็นหัวหน้า

อำเภอ (district) เมือง (city) แต่ละเขตจะมีสถานีตำรวจเป็นของตัวเอง มีกองกำลังตำรวจของเขตที่เรียกว่ากองร้อย (company) และมักจะอยู่ภายใต้การควบคุมของผู้บังคับกองร้อยเขต (district captain)

หน่วยงาน (Division) เป็นหน่วยงานเชิงหน้าที่ (function unit) เช่น สายตรวจ จราจร เจ้าหน้าที่สืบสวน งานบันทึกข้อมูล และการติดต่อสื่อสาร เรียกว่า division

หมวด (Platoon) เป็นบุคลากรของ division ที่ได้รับมอบหมาย เรียกว่า Platoon อยู่ภายใต้การบังคับบัญชาของผู้บังคับหมวด (Lieutenant) อาจปฏิบัติหน้าที่ทั้งเมืองหรือภายในเขต

กองบัญชาการ (Bureau and Section) หน่วยงานในเชิงหน้าที่ต่างๆ ภายใน division เรียกว่า bureau

การจัดลำดับของหน่วยงานต่างๆ ดังกล่าว จะเห็นได้ว่าโครงสร้างองค์กรในอดีต สถานีตำรวจจะอยู่กับเขตการปกครองที่เรียกว่า district ซึ่งเป็นเขตการปกครองรองลงมาจากเมือง (city) อย่างไรก็ตามในอดีตนั้น สถานีตำรวจก็ได้มีอยู่ในทุกอำเภอ ในบางอำเภอก็อาจไม่มี สถานีตำรวจในระดับอำเภอแต่อย่างใด (wilson, 1950 อ้างแล้วใน พรชัย ชันดี ,ม.ป.ป.)

4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ

งานวิจัยของไทย

เจนกมล คำนวล (2549) ได้ทำงานวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจต่อการปรับโครงสร้างองค์กร: กรณีศึกษากองบัญชาการตำรวจสอบสวนกลาง สำนักงานตำรวจแห่งชาติ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงระดับความพึงพอใจและปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจ ต่อการปรับโครงสร้างองค์กรของข้าราชการตำรวจที่ดำรงตำแหน่งผู้บริหารระดับต้นและระดับกลาง ในสังกัดกองบัญชาการตำรวจสอบสวนกลาง สำนักงานตำรวจแห่งชาติ ผลจากการวิจัยพบว่า

1) ความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากการปรับโครงสร้างองค์กรของกองบัญชาการตำรวจสอบสวนกลางในปีพ.ศ.2548 เพียงแค่เป็นการเปลี่ยนชื่อตำแหน่งการปฏิบัติงาน แต่หน้าที่ที่เจ้าหน้าที่ตำรวจเคยปฏิบัติก็ยังคงเป็นหน้าที่เดิมไม่เปลี่ยนแปลง และได้มีการเพิ่มเติมหน่วยงานย่อยให้เพิ่มมากขึ้นและเพิ่มสายบังคับบัญชา

2) ในส่วนของความพึงพอใจ พบว่า นายตำรวจที่ดำรงตำแหน่งเป็นผู้บริหารมีความพึงพอใจมากต่อโครงสร้างใหม่ในด้านของสมรรถนะองค์กร แต่มีความพึงพอใจปานกลางต่อด้านความมั่นคงในสายงาน ความก้าวหน้าและสิทธิประโยชน์อื่นเนื่องมาจากการปรับโครงสร้าง

กำธร จันที (2542) ได้ทำวิจัยเรื่อง การวิเคราะห์เชิงกฎหมายเกี่ยวกับการปรับปรุงโครงสร้างกรมตำรวจ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อที่จะศึกษาการปรับปรุงกรมตำรวจโดยใช้มาตรการทางกฎหมาย กล่าวคือมาตรา 230 แห่งรัฐธรรมนูญ พ.ศ.2540 ที่ให้รัฐบาลสามารถปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรมได้

ในกรณีที่ไม่มีการเพิ่มอัตราค่าจ้างโดยใช้วิธีตราเป็นพระราชกฤษฎีกา ผลการวิจัยพบว่า การที่รัฐบาลใช้อำนาจตามมาตรา 230 โอนกรมตำรวจไปจัดตั้งเป็นสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ได้ก่อให้เกิดปัญหาด้านขอบเขตของพระราชกฤษฎีกา เนื่องจากการศึกษาพบว่าปัญหาของกรมตำรวจในปัจจุบัน นอกจากเรื่องโครงสร้างแล้วยังมีเรื่องของบุคลากรและวิธีปฏิบัติราชการ แต่การปรับปรุงกรมตำรวจตามมาตราดังกล่าว จะยังประโยชน์ให้แก่ฝ่ายบริหารเท่านั้นที่จะจัดโครงสร้างกระทรวง ทบวง กรม ได้ แต่ในเรื่องของการบริหารงานบุคคลที่มีกฎหมายเฉพาะกำหนดไว้ ไม่สามารถที่จะแก้ไขเพิ่มเติมบทบัญญัติแห่งกฎหมายดังกล่าวได้ จึงทำให้การปรับปรุงกรมโดยการตราเป็นพระราชกฤษฎีกาจึงมีขอบเขตที่แคบ นอกจากนั้น การปรับปรุงโครงสร้างองค์กรโดยที่ไม่กระทบกับโครงสร้างของฝ่ายบุคคลนั้นเป็นไปได้ยากเพราะโครงสร้างทั้งสองส่วนมีความสัมพันธ์กัน

ศุภชัย เยาวะประภาชน์ (2550) ศึกษาเรื่องแนวความคิดการปรับโครงสร้างสถานีตำรวจเพื่อประชาชน กำหนดแนวคิดในการปรับปรุงสถานีตำรวจไว้ 3 ประการ 1) ทบทวนภารกิจ โดยพิจารณาตัดโอนภารกิจที่ไม่จำเป็น และเพิ่มเติมภารกิจ เพื่อสอดคล้องกับการดำเนินการของกระบวนการยุติธรรมในภาพรวม 2) กำหนดมาตรการการบริหารทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดตาม ขนาดความรับผิดชอบของสถานี 3) ดึงศักยภาพของบุคคลในพื้นที่มาร่วมพัฒนาโดยมุ่งการสร้างเครือข่ายพันธมิตรจากกลุ่มต่างๆ โดยมีการรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามจากข้าราชการตำรวจ การจัดสัมมนา รับฟังความคิดเห็น และร่วมศึกษากับคณะทำงานที่เป็นเจ้าหน้าที่ตำรวจ และคณะผู้วิจัยได้มีข้อสรุปเบื้องต้น 10 ดังนี้ 1) การมอบภารกิจที่ไม่เกี่ยวข้องโดยตรงกับงานตำรวจให้หน่วยงานอื่นเพื่อให้เหลือแต่งานที่เป็นงานตำรวจ 2) การกำหนด (Model) ของสถานีตำรวจ ให้รองรับกับปริมาณภารกิจ ที่แตกต่างกัน 3) การปรับกลุ่มงานภายในสถานีตำรวจ 4) การมอบอำนาจการบริหารจัดการเบ็ดเสร็จให้แก่หัวหน้าสถานีตำรวจ 5) การเพิ่มความเป็นอิสระของงานสอบสวน 6) การเพิ่มความหลากหลายของบุคลากรที่ปฏิบัติภารกิจ ณ สถานีตำรวจ 7) การเพิ่มประสิทธิภาพของงานสอบสวน 8) การปฏิรูปทัศน์ของสถานีตำรวจ 9) การปรับบทบาทของคณะกรรมการตรวจสอบ และติดตามการบริหารงานตำรวจระดับสถานีตำรวจ (กต.ตร.สน.) ภาคประชาชน และการปรับบทบาทของคณะกรรมการตรวจสอบและติดตามการบริหารงานตำรวจ 10) การดึงภาคส่วนอื่นๆ ให้เข้าร่วมรับผิดชอบภารกิจ การรักษาความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน

ศรัณย์ ธิติลักษณ์ (2553) คอลัมน์นิสต์จากศูนย์บริการวิชาการธรรมาภิบาล มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม เขียนบทความเรื่อง ธรรมาภิบาลกับการปฏิรูปองค์กรตำรวจและได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับปัญหาที่แทรกอยู่ในระบบงานตำรวจตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบันว่า ระบบตำรวจของไทยมีปัญหาเชิงโครงสร้างที่ฝังรากอยู่ในระบบองค์ตำรวจมาเนิ่นนาน ซึ่งสภาพปัญหาขององค์กรตำรวจตลอดระยะเวลาที่ผ่านมาเกิดจากสภาพปัญหาที่สำคัญ 3 ด้านที่มีองค์ประกอบย่อย ดังนี้ คือ

1) ด้านโครงสร้างและการบริหารจัดการซึ่งเป็นประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการจัดการที่มีการรวมศูนย์อำนาจในการบริหารงาน ตำรวจมีภารกิจที่ไม่ใช่ภารกิจหลักของตำรวจและเข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้องกับกิจกรรมหลักที่สำคัญของรัฐแทบทุกด้านการจัดตั้งองค์กรตำรวจแบบกึ่งทหาร การสอบสวนที่ขาดอิสระและขาดการพัฒนาอย่างเป็นระบบ

2) ด้านการบริหารบุคคลและวิชาชีพตำรวจ ซึ่งเป็นประเด็นที่เกี่ยวกับการไม่ใช้ระบบคุณธรรมในการบริหารงานบุคคล การจัดระบบสวัสดิการและค่าตอบแทนที่ไม่เหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจ อันจะส่งผลให้เกิดการคอร์รัปชันในรูปแบบต่างๆ ตำรวจชั้นประทวนปฏิบัติงานหนักแต่ไม่มีความก้าวหน้า การปฏิบัติงานต่างๆ ถูกแทรกแซงจากผู้มีอำนาจทางการเมือง การปฏิบัติหน้าที่ของตำรวจที่ขาดการบูรณาการปฏิบัติงานร่วมกับหน่วยงานอื่น ตำรวจเองก็ขาดความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติหน้าที่ด้านการบังคับใช้กฎหมายอย่างถูกต้อง และมักจะใช้อำนาจในการปฏิบัติหน้าที่ร่วมด้วยเสมอ

3) ด้านการมีส่วนร่วมของประชาชนและกลไกในการตรวจสอบ ซึ่งเป็นประเด็นที่เกี่ยวกับการกำหนดนโยบายในการมีส่วนร่วมและการตรวจสอบจากภาคประชาชน ความเชื่อมั่นและทัศนคติของประชาชนที่มีต่อตำรวจไทยค่อนข้างเป็นลบเสมอมา

ประเด็นปัญหา ด้านโครงสร้างและการบริหารจัดการ ด้านการบริหารบุคคล ด้านการมีส่วนร่วมของประชาชน และการขาดกลไกในการตรวจสอบองค์กรที่เอจริงเอจกับปัญหานี้เอง ได้ก่อให้เกิดผลกระทบด้านลบ ซึ่งเป็นที่มาของการคอร์รัปชันภายในระบบ (Systemic Corruption) ในองค์กรตำรวจ เป็นบ่อเกิดของการขาดหลักธรรมาภิบาล หรือ Good Governance ขององค์กร การที่จะปฏิรูปโครงสร้างของตำรวจอย่างได้ผล จำเป็นที่จะต้องปฏิรูปถึงรากเหง้าและมีผู้บังคับบัญชาที่เข้มแข็งเอจริงเอจ จึงจะสัมฤทธิ์ผลในการปฏิรูป

งานวิจัยต่างประเทศ

Max Weber (1952) ได้ทำวิจัยเรื่อง The essentials of bureaucratic organization: An ideal-type construction และได้สรุปแนวคิดเกี่ยวกับการจัดการองค์การราชการในอนาคตไว้ว่า องค์การราชการจะต้องปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องภายใต้ของเขตของกฎหมาย แบ่งงานกันทำอย่างเป็นระบบและตามความถนัด การใช้อำนาจบังคับให้ปฏิบัติหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาจะต้องอยู่ในขอบเขตที่จำกัดอย่างเคร่งครัด อำนาจความรับผิดชอบของบุคลากรในองค์กรจะต้องเป็นส่วนหนึ่งของระบบการกระจายอำนาจตามลำดับชั้น บุคลากรจะต้องมีจิตสาธารณะ จัดวางระบบในองค์กรให้คล่องตัวและโปร่งใส และจะต้องเข้าใจของเขตของอำนาจตนโดยเฉพาะผู้บริหาร

Ebba Martensson (2006) ได้เขียนบทความเรื่อง Indian Police System a reform proposal ซึ่งเป็นบทความเกี่ยวกับการปฏิรูปโครงสร้างของตำรวจอินเดีย Ebba ได้กล่าวถึงข้อบกพร่องที่สามารถเกิดขึ้นได้ในโครงสร้างขององค์กรตำรวจ และหากถ้าข้อบกพร่องเหล่านี้เกิดขึ้นแล้ว ก็ถึงเวลาจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องปฏิรูปองค์กรเพื่อทำการแก้ไของค์กรให้ดีขึ้น ข้อบกพร่องดังกล่าวได้แก่ 1) ข้อบกพร่องอันเกิดจากการถูกแทรกแซงจากการเมืองทั้งในส่วนท้องถิ่นและส่วนกลาง ในรูปแบบของการเข้ามามีอิทธิพลในการโยกย้าย ปรับเปลี่ยนตำแหน่ง และการเลื่อนขั้นต่างๆ ของเจ้าหน้าที่ตำรวจ 2) ข้อบกพร่องอันเกิดจากการปฏิบัติหน้าที่ที่นอกเหนือจากงานหรือภาระของตำรวจ ตำรวจมีภาระงานมากเกินไป และทำงานไม่ตรงกับความต้องการ 3) ข้อบกพร่องที่เกิดจากการขาดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ตำรวจชั้นผู้น้อย การปฏิบัติงานที่มีภาระมากแต่

ผู้บังคับบัญชาไม่เห็น 4) ข้อบกพร่องที่เกิดจากสายบังคับบัญชาไม่ชัดเจน 5) ข้อบกพร่องอันเกิดจากการทำงานร่วมกันระหว่างตำรวจและอัยการล้มเหลว

Ylber Bajraktari & others (2006) ได้ทำวิจัยเรื่อง The PRIME System: Measuring the Success of Post-Conflict Police Reform ผลจากงานวิจัยชิ้นนี้ พวกเขาได้สังเคราะห์ออกมาเป็นรูปแบบของเกณฑ์การประเมินผลเพื่อประเมินการปฏิรูปโครงสร้างองค์กรตำรวจ เรียกว่า PRIME ซึ่ง PRIME เปรียบเป็นเครื่องมือที่ใช้ช่วยประเมินประสิทธิภาพขององค์กรตำรวจทั้งในระดับบุคคลและระดับองค์กรอย่างครอบคลุม (กลุ่มประชากรเป้าหมายของงานวิจัยชิ้นนี้คือ UNPOL หรือ UN Police) โดย PRIME เกิดจากองค์ประกอบ 4 ตัวชี้วัดหลัก ดังต่อไปนี้คือ

- 1) ประสิทธิภาพของการปฏิบัติหน้าที่ หรือ Performance Effectiveness
- 2) การจัดการและการกำกับดูแล หรือ Management and Oversight
- 3) ชุมชนสัมพันธ์ หรือ Community Relations
- 4) การพัฒนาอย่างยั่งยืน หรือ Sustainability

ซึ่งพวกเขาเชื่อว่า PRIME จะนำมาใช้ในการปฏิรูประบบตำรวจได้อย่างเป็นสากลในอนาคต โดยที่สามารถนำไปใช้ได้ทั้งตำรวจส่วนกลาง ตำรวจของมลรัฐ และตำรวจท้องถิ่น

Stephen D. Mastrofski (2007) ได้ทำวิจัยเรื่อง Police Organization and Management Issues for the next Decade ซึ่งเป็นการวิจัยเชิงอนาคตที่หาแนวโน้มของการตำรวจในประเทศอเมริกาในอีก 5-10 ปีข้างหน้า เขาได้กล่าวถึงปัญหาและอุปสรรคต่อการพัฒนาโครงสร้างของการตำรวจที่สำคัญก็คือ การขาดแคลนทรัพยากรที่มีคุณภาพด้านต่างๆ อันเป็นผลมาจากการเห็นความสำคัญในระดับที่ต่ำเกินไปของรัฐบาล (ทั้งรัฐบาลกลางและรัฐบาลท้องถิ่น) ต่อองค์กรตำรวจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งขาดทรัพยากรที่จะสนับสนุนฐานข้อมูลทางด้านอาชญากรรมที่ทันสมัยสำหรับแต่ละโรงพัก ตำรวจหากล่าช้ากว่าอาชญากร การป้องกันและปราบปรามอาชญากรรมในชุมชนย่อมไม่ได้รับผลลัพธ์ที่ดี อีกทั้ง การมีผู้บริหารงานตำรวจที่สามารถใช้ความคิดได้อย่างเป็นระบบและจัดสรรทรัพยากรต่างๆ ให้ถูกนำมาใช้อย่างคุ้มค่าได้มากที่สุด จะทำให้องค์กรตำรวจมีความเจริญยั่งยืนด้วยเช่นกัน

บทที่ 3

ระเบียบวิธีการวิจัย

แนวทางดำเนินการ

การดำเนินการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เลือกใช้ศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ใช้การสัมภาษณ์ และการประชุมสัมมนา เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นการศึกษาข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับ สภาพปัญหาการปฏิบัติงานภายใต้รูปแบบสถานีดำรวจในปัจจุบัน และข้อเสนอแนะในการปรับปรุงสถานีดำรวจ โดยมีแนวทางในการศึกษา ดังนี้

ระยะที่ 1 ศึกษาทำความเข้าใจ รูปแบบ โครงสร้างสถานีดำรวจ โดยการขออนุมัติตั้ง คณะทำงานดำเนินการวิจัยจากสำนักงานตำรวจแห่งชาติ เพื่อยึดโยงกระบวนการวิจัยให้ได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานในสังกัดสำนักงานตำรวจแห่งชาติ รายละเอียดดังนี้

- 1) จัดการประชุมสัมมนา แบบระดมสมองแบบสร้างการมีส่วนร่วม เพื่อระดมความคิดเห็นผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อเสนอแนวทางในการดำเนินการวิจัย และกำหนดกรอบในการดำเนินการ
- 2) ศึกษาเอกสาร ยุทธศาสตร์สำนักงานตำรวจแห่งชาติ กฎหมาย กฎระเบียบ นโยบาย ที่เกี่ยวข้องกับการกำหนด รูปแบบโครงสร้างสถานีดำรวจ ของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ
- 3) ดำเนินการสำรวจเชิงพรรณนา สภาพปัญหาการปฏิบัติงาน ภายใต้ รูปแบบ โครงสร้างสถานีดำรวจ โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง เจ้าหน้าที่ตำรวจระดับหัวหน้าสถานีดำรวจทั่วประเทศ

ระยะที่ 2 รวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ระดับลึก เพื่อศึกษาความเชื่อมโยง ระหว่าง ยุทธศาสตร์สำนักงานตำรวจแห่งชาติ ปัญหา ความคาดหวัง ในรูปแบบ โครงสร้างสถานีดำรวจ

- 1) ผู้บริหารงานด้านงานสำนักงานตำรวจแห่งชาติ
 - 2) หัวหน้าสถานีดำรวจ ที่มีผลการปฏิบัติงานดีเด่น (จำแนกตาม สถานีดำรวจ ระดับต่างๆ)
 - 3) ผู้ทรงคุณวุฒิ ในสถาบันการศึกษา และหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรม
- นอกจากนี้จัดเวทีการสัมมนาประชุมกลุ่ม แบบสร้างการมีส่วนร่วมเพื่อร่วมกัน ให้ข้อเสนอแนะ แนวทางการปรับปรุง พัฒนา รูปแบบ โครงสร้างสถานีดำรวจ

ระยะที่ 3 จัดสัมมนา เพื่อเสนอผลการศึกษาให้ผู้มีส่วนได้เสีย และผู้ทรงคุณวุฒิ ให้ข้อเสนอแนะ และวิพากษ์ผลการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยจะดำเนินการพัฒนาเครื่องมือ ในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยนำไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ ร่วมพิจารณาถึงความสอดคล้องของเนื้อหา และนำมาปรับปรุงอีกครั้งจนแน่ใจว่าเป็นเครื่องมือที่มีความเที่ยงตรง เชื่อถือได้

1) แบบสอบถาม หัวหน้าสถานีดำรวจ ปัญหาอุปสรรคของการปฏิบัติงานภายใต้รูปแบบโครงสร้าง สถานีดำรวจในปัจจุบัน และความคาดหวังในรูปแบบโครงสร้างสถานีดำรวจที่เหมาะสม ตามเงื่อนไขปัจจัย และบริบทของแต่ละพื้นที่

2) แบบสัมภาษณ์ระดับลึก เพื่อวิเคราะห์ความคิดเห็นของ หัวหน้าสถานีดำรวจในกลุ่ม Best Practice ผู้ทรงคุณวุฒิ นักวิชาการ ผู้บริหารระดับสูง ต่อรูปแบบ โครงสร้าง สถานีดำรวจ ที่เหมาะสม

3) การจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การสัมมนากลุ่ม เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมเพื่อร่วมกันให้ข้อเสนอแนะ แนวทางการปรับปรุง พัฒนา รูปแบบ โครงสร้างสถานีดำรวจที่เหมาะสม

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยบุคลากร เจ้าหน้าที่ ของโรงเรียนนายร้อยตำรวจ และสำนักงานยุทธศาสตร์ ตำรวจ โดยจะได้จัดสัมมนาปฐมนิเทศเปิดโครงการ เพื่อสร้างความเข้าใจก่อนการปฏิบัติงานวิจัย ซึ่งเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยจะได้รับการตรวจสอบคุณภาพว่ามีทั้งความเที่ยงตรง (Validity) และความเชื่อถือได้ (Reliability) จากผู้ทรงคุณวุฒิและจากการจัดเวทีการสัมมนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นของหัวหน้าสถานีดำรวจ และผู้ทรงคุณวุฒิ รายละเอียดดังต่อไปนี้

ประชากรและผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา (โดยการสำรวจด้วยแบบสอบถาม) ได้แก่

1) หัวหน้าสถานีดำรวจ ในสังกัด ตำรวจภูธร ภาค 1-9 และ กองบัญชาการตำรวจนครบาล จำนวนทั้งสิ้น 1,459 คน

ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยทำหนังสือจากคณะทำงานวิจัยขอความร่วมมือตอบแบบสอบถามทางไปรษณีย์ตอบรับ ถึงหัวหน้าสถานีดำรวจทั่วประเทศ

2) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ โดยการสัมภาษณ์ระดับลึก

2.1) ศึกษาจากหัวหน้าสถานีดำรวจที่ได้รับรางวัล สถานีดำรวจดีเด่นของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ หรือจากหน่วยงานภายนอก (Best Practice)

- หัวหน้าสถานีดำรวจขนาดใหญ่ที่เป็นระดับผู้กำกับการ จำนวน 5 ท่าน
- หัวหน้าสถานีดำรวจขนาดรองลงมาที่เป็นระดับผู้กำกับการ จำนวน 5 ท่าน
- หัวหน้าสถานีดำรวจขนาดเล็กที่เป็นระดับสารวัตรใหญ่ จำนวน 5 ท่าน

2.2) ผู้บริหารระดับสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ระดับผู้บังคับการขึ้นไปที่มีประสบการณ์การบริหารสถานีดำรวจ และได้รับการยอมรับว่ามีความรู้ความสามารถเป็นที่ประจักษ์ จำนวน 5 ท่าน

2.3) ผู้ทรงคุณวุฒิ คณาจารย์ ที่เกี่ยวข้อง จำนวน 5 ท่าน

3) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการเข้าร่วมสัมมนาให้ข้อเสนอ ช่วงเปิดโครงการ และให้ข้อเสนอแนะรูปแบบโครงสร้างสถานีดำรงที่เหมาะสม จำนวน 15-20 คน ได้แก่

3.1) เจ้าหน้าที่ดำรงจากในหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์ สำนักงานดำรงแห่งชาติ การจัดอัตรากำลัง กำลังพล

3.2) ตัวแทนหัวหน้าสถานีดำรง ระดับต่างๆ

3.3) ผู้ทรงคุณวุฒิในกระบวนการยุติธรรม คณาจารย์ในสถาบันการศึกษา

การวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาครั้งนี้ ในส่วนของข้อมูลเชิงปริมาณใช้การวิเคราะห์ทางสถิติ เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์ข้อมูล และในส่วนของข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยกำหนดการเข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ที่เน้นผู้ที่สามารถให้ข้อมูลที่มีคุณค่า ต่อการทำความเข้าใจปรากฏการณ์ กระบวนการ ระบบ และกลไกในการบริหารสถานีดำรง และการพัฒนา รูปแบบ โครงสร้างสถานีดำรงโดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์ข้อมูล เชื่อมโยงจาก วิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ ไปสู่สภาพการณ์ที่เป็นจริง ความคาดหวังต่อปัจจุบัน และอนาคตของสถานีดำรง ตามเงื่อนไขปัจจัยของลักษณะของแต่ละ พื้นที่

บทที่ 4

ภารกิจหน้าที่และโครงสร้างของสถานีตำรวจ

การออกแบบโครงสร้างสถานีตำรวจ เป็นเครื่องมือเพื่อให้สามารถกำหนดแนวทาง และแสดงความสัมพันธ์ของอำนาจหน้าที่ของแต่ละหน่วยงาน หรือแสดงตำแหน่งต่าง ๆ ที่เชื่อมโยงกัน ของบุคลากรบนสถานีตำรวจ ในบทนี้จึงเป็นการทบทวน ยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง ภารกิจ อำนาจ หน้าที่ และสถานภาพของสถานีตำรวจ ซึ่งจะได้นำไปสู่การศึกษารายละเอียดประกอบของสถานีตำรวจในบทต่อไป จากการศึกษาในเบื้องต้นพบว่าภารกิจของสำนักงานตำรวจแห่งชาติตามที่บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัติตำรวจแห่งชาติ พ.ศ.2547 มาตรา 6 พอสรุปได้ว่า ตำรวจ มีหน้าที่ 6 ประการด้วยกันคือ

- (1) รักษาความปลอดภัยสำหรับองค์พระมหากษัตริย์ พระราชินี พระรัชทายาท ผู้สำเร็จราชการแทนพระองค์ พระบรมวงศานุวงศ์ ผู้แทนพระองค์ และพระราชอาคันตุกะ
- (2) ดูแลควบคุมและกำกับการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจซึ่งปฏิบัติการตามประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความอาญา
- (3) ป้องกันและปราบปรามการกระทำความผิดทางอาญา
- (4) รักษาความสงบเรียบร้อย ความปลอดภัยของประชาชนและความมั่นคงของราชอาณาจักร
- (5) ปฏิบัติการอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของข้าราชการตำรวจหรือสำนักงานตำรวจแห่งชาติ
- (6) ช่วยเหลือการพัฒนาประเทศตามที่นายกรัฐมนตรีมอบหมาย

เพื่อทำความเข้าใจภารกิจของสถานีตำรวจให้ชัดเจนการนำเสนอในบทนี้ เป็นการนำเสนอ และทบทวน อำนาจหน้าที่ตามกฎหมาย รวมทั้งสถานภาพของยุทธศาสตร์ของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ซึ่งเป็นเครื่องกำหนดทิศทางของสถานีตำรวจ และการจัดวางโครงสร้างสถานีเพื่อให้สามารถปฏิบัติงาน บรรลุเป้าหมายภายใต้การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่เหมาะสม โดยที่จะดำเนินยุทธศาสตร์ลงสู่การปฏิบัติในการให้บริการประชาชนให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์นั้น เป็นความจำเป็นที่ต้องทำความเข้าใจ การจัดวาง โครงสร้างสถานีตำรวจในปัจจุบัน รวมทั้งอำนาจหน้าที่ ภารกิจที่สถานีตำรวจได้รับมอบหมาย ทั้งที่ เป็นทางการตามคำสั่งกฎหมายที่เกี่ยวข้อง และภารกิจไม่เป็นทางการที่ได้รับมอบหมายตามนโยบายและสั่งการของผู้บังคับบัญชา รวมทั้งบทบาทของผู้ดำรงตำแหน่งสถานีตำรวจว่าในการทำหน้าที่ในบริการ ประชาชน สถานีตำรวจต้องดำเนินกิจกรรมหรือมีภาระงานอะไรบ้าง จากนั้นคณะผู้วิจัยจะได้นำมาวิเคราะห์ ร่วมกับผลการประชุม สัมมนาหัวหน้าสถานีตำรวจทั่วประเทศ เพื่อสรุปปัญหาของการดำเนินการ ของสถานีตำรวจภายใต้โครงสร้างและภารกิจในปัจจุบันต่อไป

ยุทธศาสตร์สำนักงานตำรวจแห่งชาติ

จากการทบทวนพบว่าสำนักงานตำรวจแห่งชาติได้กำหนด แผนยุทธศาสตร์สำนักงานตำรวจแห่งชาติ (พ.ศ.2555-2564) โดยนำปัญหาและปัจจัยที่เกี่ยวข้องมาทบทวน ศึกษา วิเคราะห์ ให้

สอดคล้องกับสถานการณ์ ในปัจจุบัน และแนวโน้มที่จะเกิดขึ้นในอนาคต มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) เพื่อค้นหาจุดแข็ง จุดเด่น จุดด้อย หรือสิ่งที่อาจเป็นปัญหาสำคัญในการดำเนินงานสู่สถานภาพขององค์การที่ต้องการในอนาคต พบว่าจุดแข็งของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ เป็นหน่วยงานที่มีกำลังพลมาก และมีหน่วยงานโดยเฉพาะสถานีตำรวจซึ่งมีที่ตั้งอยู่ทุกพื้นที่ทั่วประเทศ ทำงานที่ใกล้ชิดกับประชาชน ชุมชน และท้องถิ่น ทำให้ตำรวจสามารถดำเนินการได้ครอบคลุมทุกภารกิจ แต่ในทางกลับกัน เพราะขนาดขององค์การที่ใหญ่ มีสายการบังคับบัญชาที่ยาว ทำให้การบริหารงานบุคคล การบริหารงบประมาณ ตลอดจนการบริหารจัดการมีความซับซ้อน เกิดปัญหาไม่มีเอกภาพในการบังคับบัญชา นอกจากนี้การปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจที่ผ่านมามีเสียงสะท้อนจากประชาชนในเรื่องของมาตรฐานและความโปร่งใสในการปฏิบัติหน้าที่ เป็นผลให้ไม่ได้รับความเชื่อมั่นศรัทธาจากประชาชน

โดยมีวิสัยทัศน์ “เป็นตำรวจมืออาชีพ เพื่อความผาสุกของประชาชน” ซึ่งได้ให้คำอธิบายว่าตำรวจมืออาชีพ หมายถึงการเป็นข้าราชการตำรวจที่มีความรู้ ความสามารถ รู้ลึก รู้รอบ รู้จริง ในงานที่ทำและต้องเป็นคนดีมีคุณธรรม ซื่อสัตย์ ซื่อตรง อดทน เสียสละ ต้องขยัน และมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง สิ่งสำคัญที่สุดที่ต้องตระหนักเสมอว่า เป้าหมายการทำงานของตำรวจคือความผาสุกของประชาชน นอกจากนี้ในส่วนของค่านิยมในการทำงาน (Core Values) ซึ่งหมายถึง ความคิดหรือความเชื่อร่วมกันขององค์การ ซึ่งได้รับการพิจารณาแล้วว่า มีคุณค่า มีประโยชน์ ถูกต้องเหมาะสม ดีงาม สมควรประกาศไว้เพื่อกำกับให้บุคลากรในองค์การยึดถือและประพฤติปฏิบัติตาม สำนักงานตำรวจแห่งชาติได้กำหนดค่านิยมในการทำงานได้แก่

- สมรรถนะ (Competency)
- สุจริต เป็นธรรม (Overall Fairness)
- ประชาชนเป็นศูนย์กลาง (People Oriented)
- บริการด้วยใจ (Service Mind)

สมรรถนะ (Competency) หมายถึง ความรู้ ทักษะ และพฤติกรรมที่จำเป็นต่อการทำงาน ของบุคคลให้ประสบผลสำเร็จสูงกว่ามาตรฐานทั่วไป

สุจริตเป็นธรรม (Overall Fairness) หมายถึง การปฏิบัติหน้าที่ด้วยความโปร่งใส เสมอภาค เที่ยงธรรม สามารถตรวจสอบได้

ประชาชนเป็นศูนย์กลาง (People Oriented) หมายถึง การปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการตำรวจต้องเป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจ ทั้งอำนวยความสะดวก และตอบสนองความต้องการของประชาชน

บริการด้วยใจ (Service Mind) หมายถึง การมีจิตสำนึกและให้บริการประชาชนด้วยความเต็มใจอย่างเท่าเทียมกัน

พันธกิจ ของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ตาม พ.ร.บ.ตำรวจแห่งชาติ พ.ศ.๒๕๔๗ ดังนี้

- 1) รักษาความปลอดภัยสำหรับองค์พระมหากษัตริย์ พระราชินี พระรัชทายาท ผู้สำเร็จราชการ แทนพระองค์ พระบรมวงศานุวงศ์ ผู้แทนพระองค์และพระราชอาคันตุกะ
- 2) รักษาความสงบเรียบร้อย ความปลอดภัยของประชาชนและความมั่นคงของราชอาณาจักร
- 3) ป้องกันและปราบปรามการกระทำผิดทางอาญา

- 4) อำนวยความยุติธรรมโดยยึดหลักนิติธรรม
- 5) ให้การบริการที่ดีโดยยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง
- 6) ส่งเสริมให้ประชาชน ชุมชน และท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการป้องกัน และแก้ไขปัญหา

อาชญากรรม

ทั้งนี้ยุทธศาสตร์ทั้ง 4 ด้าน ของสำนักงานตำรวจแห่งชาติเพื่อได้ขับเคลื่อนองค์การไปสู่การ “เป็นตำรวจมืออาชีพ เพื่อความผาสุกของประชาชน” มีดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1: ยกระดับขีดความสามารถในการปฏิบัติการหลักเพื่อตอบสนองนโยบายรัฐบาล

เป้าประสงค์ : 1.1 การกิจที่ได้รับมอบหมายเกิดผลสัมฤทธิ์

กลยุทธ์ เพิ่มขีดความสามารถของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการตอบสนองต่อการกิจตามนโยบาย รัฐบาล โดยมุ่งเน้นภารกิจสำคัญ ดังนี้

- 1) ปกป้อง เติตุน พิทักษ์รักษาสถาบันพระมหากษัตริย์
- 2) ป้องกันและปราบปรามยาเสพติด
- 3) แก้ไขปัญหาความมั่นคงในจังหวัดชายแดนภาคใต้
- 4) รักษาความปลอดภัยให้กับนักท่องเที่ยว
- 5) ควบคุมปราบปรามแรงงานต่างด้าว
- 6) ป้องกันปราบปรามอาชญากรรมที่มีลักษณะเฉพาะทาง
- 7) ปฏิบัติการด้านต่างๆ ที่กระทบต่อความมั่นคง
- 8) เตรียมความพร้อมขององค์การเพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน
- 9) รักษาความสงบเรียบร้อยเพื่อความปลอดภัยในชีวิต และทรัพย์สินของประชาชน

เป้าประสงค์ : 1.2 ลดความหวาดกลัวภัยอาชญากรรมของประชาชน

กลยุทธ์ - เพิ่มประสิทธิภาพการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรมที่สร้างความเดือดร้อนแก่ประชาชน ชุมชน และที่มีผลกระทบต่องานในทุกระดับ

เป้าประสงค์ : 1.3 มีระบบและกระบวนการที่ตอบสนองนโยบายรัฐบาลที่มีประสิทธิภาพ

- กลยุทธ์
- 1.3.1 ปรับปรุง พัฒนาระบบงานและกระบวนการของหน่วยงานรับผิดชอบให้มีประสิทธิภาพ
 - 1.3.2 ประชาสัมพันธ์กระบวนการและมาตรการในการดำเนินงานให้แก่ประชาชนได้รับรู้

เป้าประสงค์ : 1.4 มีเทคโนโลยี อุปกรณ์ และเครื่องมือพิเศษ รวมทั้งระบบสารสนเทศอัจฉริยะ

- กลยุทธ์
- 1.4.1 นวัตกรรมเทคโนโลยีที่ทันสมัยและเหมาะสมมาใช้ในการปฏิบัติงาน
 - 1.4.2 พัฒนาคูณภาพของระบบฐานข้อมูลสารสนเทศให้ครบถ้วน ทันสมัย มีการเชื่อมโยงระหว่างหน่วยงานทั้งภายในและภายนอก

1.4.3 กำหนดกรอบอัตราและจัดหาอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้พิเศษ ที่ทันสมัย ให้เพียงพอและเหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน

1.4.4 พัฒนาบุคลากรให้มีความพร้อมในการใช้อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้พิเศษ

ยุทธศาสตร์ที่ 2 : การพัฒนางานตำรวจให้โปร่งใส มีมาตรฐาน

เป้าประสงค์ : 2.1 สังคมและประชาชนเชื่อมั่นต่อองค์การตำรวจ

- กลยุทธ์
- 2.1.1 พัฒนาระบบการติดตามตรวจสอบการปฏิบัติงาน ทั้งจากภายในและภายนอกองค์การ
 - 2.1.2 นามาตรการป้องกันปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบมาบังคับใช้กับข้าราชการตำรวจที่ประพฤติมิชอบอย่างจริงจัง
 - 2.1.3 มุ่งมั่นทำงานเพื่อภาพลักษณ์ของตำรวจให้เป็นที่ยอมรับของสังคมและประชาชน
 - 2.1.4 เสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การ โดยยึดถือศักดิ์ศรี จริยธรรมและหลักภาระหน้าที่ความรับผิดชอบที่มีต่อสังคม
 - 2.1.5 เสริมสร้างและพัฒนาคุณธรรม จริยธรรมข้าราชการตำรวจในทุกระดับ

เป้าประสงค์ : 2.2 ผู้รับบริการมีความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานของตำรวจ

- ประชาชนมีความพึงพอใจต่อการให้บริการและการปฏิบัติงานของตำรวจ
 - ลดความหวาดกลัวภัยอาชญากรรมของประชาชน
- กลยุทธ์
- 2.2.1 ให้ความสำคัญกับการให้บริการด้วยความรวดเร็ว ถูกต้อง เป็นธรรมโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้
 - 2.2.2 เพิ่มขีดความสามารถของสถานีตำรวจในทุกมิติ
 - 2.2.3 ปรับทัศนคติและวิธีการทำงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ โดยยึดประชาชนและชุมชนเป็นศูนย์กลาง
 - 2.2.4 นาประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในกิจการตำรวจ
 - 2.2.5 ดาเนินกิจกรรมที่มุ่งเน้นการแก้ปัญหาของชุมชนและสังคม

เป้าประสงค์ : 2.3 มีกระบวนการที่โปร่งใสมีมาตรฐาน

- มีกระบวนการที่มีมาตรฐาน เป็นที่ยอมรับของประชาชนและหน่วยงานต่าง ๆ
 - มีการตรวจสอบการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ
- กลยุทธ์
- 2.3.1 กำหนดกรอบมาตรฐาน และปรับปรุงแก้ไขขั้นตอนกระบวนการและระยะเวลาในการปฏิบัติงานของสถานีตำรวจและงานบริการประชาชน
 - 2.3.2 ปรับปรุง พัฒนาคู่มือการปฏิบัติงานของสถานีตำรวจ และงานบริการประชาชน
 - 2.3.3 เผยแพร่ประชาสัมพันธ์กรอบมาตรฐานขั้นตอนกระบวนการและระยะเวลาในการปฏิบัติงานให้ประชาชนรับรู้โดยใช้สื่อต่าง ๆ

- 2.3.4 พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความเข้าใจ ปฏิบัติตามหลักเกณฑ์และวิธีการตามมาตรฐานคู่มือการปฏิบัติงานที่กำหนด
- 2.3.5 เสริมสร้างและพัฒนาข้าราชการตำรวจให้มีวินัยและเคร่งครัดต่อคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณของตำรวจ
- 2.3.6 พัฒนางานตรวจสอบภายใน ให้เป็นไปตามแนวทางประกันคุณภาพการตรวจสอบภายในภาครัฐ

เป้าประสงค์ : 2.4 บุคลากรและหน่วยงานมีครุภัณฑ์ ยุทโธปกรณ์ ยานพาหนะ เครื่องมือเครื่องใช้ เทคโนโลยีสารสนเทศเพียงพอตามมาตรฐานการปฏิบัติงาน

- กลยุทธ์
- 2.4.1 กำหนดกรอบอัตรากำลัง ยุทโธปกรณ์ ยานพาหนะ เครื่องมือ เครื่องใช้ เทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย มีความเหมาะสม ตามมาตรฐานที่กำหนด
 - 2.4.2 จัดหา ปรับเปลี่ยน และแจกจ่ายครุภัณฑ์ฯ ตามข้อ 1 ให้เพียงพอต่อการปฏิบัติ
 - 2.4.3 พัฒนาระบบฐานข้อมูลให้มีความถูกต้อง ครบถ้วน ตรงต่อการใช้ประโยชน์ มีความสะดวกง่ายต่อการจัดเก็บข้อมูล และสามารถพัฒนาให้เชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงานภายในและภายนอก

ยุทธศาสตร์ที่ 3 : การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ

เป้าประสงค์ : 3.1 การมีส่วนร่วมของประชาชน เครือข่ายภาครัฐ และภาคเอกชน ที่เข้ามามีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาอาชญากรรมและให้บริการมีความเข้มแข็ง

กลยุทธ์ - ส่งเสริมสนับสนุนให้ประชาชนเครือข่ายภาครัฐ และภาคเอกชนเข้ามามีส่วนร่วมตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด

เป้าประสงค์ : 3.2 การมีส่วนร่วมของประชาชน เครือข่ายภาครัฐและภาคเอกชน ที่เข้ามามีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาอาชญากรรมและให้บริการมีความพึงพอใจ

- กลยุทธ์
- 3.2.1 ส่งเสริม ยกย่อง เชิดชูเกียรติและ/หรือให้รางวัลตอบแทนคุณความดีแก่ประชาชน เครือข่ายภาครัฐ และภาคเอกชนที่เข้ามามีส่วนร่วมในกิจการตำรวจ
 - 3.2.2 สนับสนุนเงินค่าตอบแทนและสวัสดิการให้กับประชาชนและเครือข่ายภาครัฐ และภาคเอกชนตามความเหมาะสม
 - 3.3.3 ปรับปรุง พัฒนารูปแบบ วิธีการปฏิบัติ ตลอดจนแนวทางการประเมินผลการเข้ามามีส่วนร่วมของประชาชน เครือข่ายภาครัฐ และภาคเอกชนให้มีความชัดเจน สามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม มีความเหมาะสมกับสภาพปัญหาและความต้องการของประชาชนในพื้นที่

เป้าประสงค์ : 3.3 กฎหมาย กฎ ระเบียบ คำสั่ง และข้อบังคับต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เอื้อต่อการเข้ามามีส่วนร่วมของประชาชน เครือข่ายภาครัฐและภาคเอกชน

- กลยุทธ์ 3.3.1 บูรณาการกลไกที่เกี่ยวข้อง ทั้งภายในและภายนอกองค์การ ให้มีการเชื่อมโยง การดำเนินงานการมีส่วนร่วมของประชาชน เครือข่ายภาครัฐและภาคเอกชนให้มี เอกภาพ ลดความซ้ำซ้อนในการปฏิบัติงาน
- 3.3.2 ปรับปรุงแก้ไขกฎหมาย กฎ ระเบียบ คำสั่ง และข้อบังคับต่าง ๆ ที่เป็น อุปสรรคต่อการเปิดโอกาสให้ประชาชน เครือข่ายภาครัฐ และภาคเอกชน

เป้าประสงค์ : 3.4 หน่วยงานและบุคลากรนาแนวคิดการมีส่วนร่วมของประชาชน เครือข่ายภาครัฐ และภาคเอกชนมาใช้ในการแก้ไขปัญหาอาชญากรรมและให้บริการ

ประชาชน

- กลยุทธ์ 3.4.1 ปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ของข้าราชการตำรวจและเป้าหมายการทำงานของ หน่วยงานทุกระดับให้ยึดถือการมีส่วนร่วมของประชาชนในการทำงานตามแนวคิด Community Policing
- 3.4.2 จัดหาฐานข้อมูลในเรื่องการมีส่วนร่วมของประชาชน ได้แก่ ทะเบียน อาสาสมัครเครือข่ายภาครัฐ และภาคเอกชน ประเภทและชนิดของกิจกรรมที่ดำเนินการ และให้สามารถเชื่อมโยงระหว่างหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรมและ หน่วยงานอื่น ๆ
- 3.4.3 ปรับโครงสร้างหน่วยงานและระบบตำแหน่งให้สอดคล้องกับการมีส่วนร่วม ของประชาชน

ยุทธศาสตร์ที่ 4 : การสร้างความเข้มแข็งในการบริหาร

เป้าประสงค์ : 4.1 การบริหารโดยยึดหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

- กลยุทธ์ 4.1.1 การบริหารที่มุ่งเน้นผลงานตามแผนยุทธศาสตร์
- 4.1.2 พัฒนาระบบการจัดทาแผนงานงบประมาณ ขับเคลื่อน ติดตามและ ประเมินผลการปฏิบัติงาน ทั้งในระดับองค์การและระดับบุคคลให้มีประสิทธิภาพ
- 4.1.3 พัฒนางค์การและโครงสร้างองค์การให้มีความสอดคล้องต่อความ เปลี่ยนแปลง

เป้าประสงค์ : 4.2 ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและประชาชนผู้รับบริการมีความพึงพอใจต่อการบริหารงานของ สำนักงานตำรวจแห่งชาติ

- กลยุทธ์ 4.2.1 สร้างบรรยากาศแวดล้อมให้จูงใจต่อการปฏิบัติงาน
- 4.2.2 สร้างวัฒนธรรมขององค์การให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน
- 4.2.3 วางระบบการจัดการด้านสวัสดิการ ให้เหมาะสมและเพียงพอต่อการ ปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ
- 4.2.4 พัฒนาระบบการบริหารงานบุคคลให้มีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่ยึดหลัก สมรรถนะ ความรู้ความสามารถ ความโปร่งใสและเป็นธรรม

- 4.2.5 ปรับปรุงเงินเดือน และค่าตอบแทน ให้เหมาะสมกับวิชาชีพ สายงานและความเสี่ยงภัย เพื่อให้ดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างมีเกียรติและสมศักดิ์ศรี
- 4.2.6 จัดทำและพัฒนาคู่มือการปฏิบัติงานภายในองค์กร
- 4.2.7 พัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีขีดความสามารถสูง เพื่อให้คนดีและคนเก่งได้รับการส่งเสริมอย่างต่อเนื่อง
- 4.2.8 ส่งเสริมการพัฒนาสมรรถภาพทางกายและจิตใจ
- 4.2.9 ส่งเสริม แนะนำ ฝึกอบรม ให้ความรู้ทักษะ ทางด้านวิชาชีพ และการดำรงชีวิต เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อม ให้แก่บุคลากรก่อนเกษียณอายุราชการ
- 4.2.10 สร้างจิตสำนึกของบุคลากรให้ทุ่มเทและอุทิศตนในการทำงาน โดยคำนึงถึงความคุ้มค่า และต้นทุนในการทำงานเพื่อให้ผลงานมูลค่าเพิ่มขึ้น

เป้าประสงค์ : 4.3 กระบวนการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ

- กลยุทธ์
- 4.3.1 พัฒนาระบบการบริหารจัดการด้านยุทธศาสตร์ ด้านงบประมาณ ด้านทรัพยากรมนุษย์ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและด้านการตรวจราชการ
 - 4.3.2 กำหนดแผนการจัดหาและทดแทนสถานที่ทำการ บ้านพัก ยุทโธปกรณ์ อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ ยานพาหนะที่จำเป็นและเพียงพอต่อการปฏิบัติหน้าที่
 - 4.3.3 สร้างจิตสำนึกของบุคลากรในการใช้งบประมาณ ทรัพย์สินและสิ่งของหลวง

เป้าประสงค์ : 4.4 ข้าราชการตำรวจมีสมรรถนะสูงในการปฏิบัติหน้าที่ และนาระบบเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการ

- กลยุทธ์
- 4.4.1 พัฒนาหลักสูตรการศึกษาและฝึกอบรมทุกระดับให้สอดคล้องสนับสนุนยุทธศาสตร์สำนักงานตำรวจแห่งชาติ
 - 4.4.2 พัฒนารูปแบบ วิธีการและวางระบบในการพัฒนาบุคลากรให้มีความครอบคลุมและต่อเนื่องภายใต้ข้อจำกัดด้านงบประมาณ
 - 4.4.3 ส่งเสริมการสร้างความร่วมมือทางวิชาการกับสถาบันการศึกษา และหน่วยงานอื่น ๆ ในกระบวนการยุติธรรม

จากยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ข้างต้นของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ จะเกี่ยวข้องกับการรักษาความสงบเรียบร้อย ความปลอดภัยของประชาชน ป้องกันและปราบปรามการกระทำผิดทางอาญา การอำนวยความยุติธรรมโดยยึดหลักนิติธรรม การให้บริการที่ดีโดยยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง และการส่งเสริมให้ประชาชน ชุมชน และท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการป้องกัน และแก้ไขปัญหาอาชญากรรม พบว่าหน่วยงานที่จะสามารถบรรลุเป้าหมายได้แก่ สถานีตำรวจ ที่จะสามารถปฏิบัติหน้าที่ให้เชื่อมโยงกับเป้าหมายของสำนักงานตำรวจแห่งชาติได้ จึงเป็นภาระหน้าที่ในการขับเคลื่อนและการสื่อสารแผนยุทธศาสตร์จากหน่วยงานนโยบาย ไปยังหน่วยงานปฏิบัติระดับสถานีตำรวจ ผ่านโครงสร้างการบริหารงาน ไม่ว่าจะเป็นการกำหนดเป็นตัวชี้วัดการปฏิบัติงาน ซึ่งส่วนหนึ่งจะเป็นการพัฒนามาตรฐานในการปฏิบัติงาน ขณะที่อีกส่วนหนึ่งคือการวัดประสิทธิภาพการทำงาน ดังนั้นการ

ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ให้สามารถดำเนินการไปในทิศทางใด อย่างไร จึงเกี่ยวข้องกับโครงสร้างการบริหารของสถานีดำรวจ และการเชื่อมโยงกับสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ทั้งนี้เพื่อทำความเข้าใจกลไกการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์จึงต้องทำความเข้าใจโครงสร้างสถานีดำรวจดังต่อไปนี้

โครงสร้างของสถานีดำรวจ

โครงสร้างสถานีดำรวจในปัจจุบันพัฒนาต่อเนื่องและมีหลักในการจัดองค์กรสืบเนื่องมาจากรูปแบบสถานีดำรวจนครบาลทดลองในปี พ.ศ.2524 โดยมีการจัดกลุ่มงานลักษณะเดียวกัน และให้มีผู้ปฏิบัติหน้าที่เพื่อให้เกิดความชำนาญเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน จะเห็นได้จากการแยก สายงานต่างออกจากกัน มีการจัดสายการบังคับบัญชา และช่วงการบังคับบัญชาอย่างชัดเจน และเป็นเอกภาพในการบังคับบัญชา โดยจะพบว่าโครงสร้างของสำนักงานตำรวจแห่งชาติจะมีลักษณะแบบแนวดิ่งที่มีระดับตำแหน่ง ต่างๆ มากกว่า 10 ระดับ ตั้งแต่ผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ ลดหลั่น ตามลำดับไปจนถึงผู้บังคับหมู่ ประกอบกับวัฒนธรรมองค์การที่มีแบบแผนการทำงานที่ยึดถือตามระเบียบปฏิบัติตามที่ได้กำหนดไว้อย่างเคร่งครัด มีการสื่อสารและการรายงานตามสายบังคับบัญชาที่กำหนด ที่ผ่านมาในส่วน of สถานีดำรวจ สำนักงานตำรวจแห่งชาติได้มีการยกระดับหัวหน้าสถานีดำรวจเป็นระดับผู้กำกับการครั้งแรกในปี พ.ศ.2536.และได้มีการประเมินผลการปรับยกระดับหัวหน้าสถานีดำรวจ (กองวิจัยและพัฒนา :2543) สรุปสาระสำคัญพบว่า 1) การปรับยกระดับหัวหน้าสถานีดำรวจเป็นระดับ ผู้กำกับการเป็นมาตรการที่ส่งผลดีต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการรักษาความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของประชาชน 2) ประชาชนได้รับบริการได้สะดวกรวดเร็ว และเสร็จสิ้นในระดับสถานีดำรวจ (One stop service) มากขึ้น เนื่องจากหัวหน้าสถานีดำรวจมีอำนาจในการบริหารมากขึ้น รวมทั้งการบริหารงานบนสถานีดำรวจจะมีประสิทธิภาพมากขึ้น เนื่องจากมีผู้บริหารที่มีประสบการณ์ สูงเข้ามาควบคุมดูแลการปฏิบัติงาน ซึ่งทำให้การพิจารณากลับรองงานได้ละเอียดรอบคอบ การตัดสินใจ และสั่งการปฏิบัติได้อย่างรวดเร็ว อีกทั้งมีผู้บังคับบัญชาหลายระดับเข้ามาควบคุม ดูแลการปฏิบัติได้อย่างใกล้ชิด และยังทำให้การประสานงานระหว่างหน่วยงานมีความคล่องตัว ได้รับการยอมรับ และเชื่อถือศรัทธามากขึ้น

ตารางที่ 4.1 แสดงลำดับการยกระดับสถานีดำรง

การดำเนินการ	ปี พ.ศ. (คำสั่ง)	จำนวนสถานีดำรง ที่มีการปรับระดับ (สถานี)
ครั้งที่ 1	ปี พ.ศ. 2536 (มติ ก.ตร. ครั้งที่ ๒/๒๕๓๖ ลงวันที่ ๑๐ พ.ย.๒๕๓๖	113
ครั้งที่ 2	ปี พ.ศ. 2539 (มติ ก.ตร. ครั้งที่ ๑๕/๒๕๓๙ ลงวันที่ ๒๕ ก.ย.๒๕๓๙	210
ครั้งที่ 3	ปี พ.ศ. 2540 (มติ ก.ตร. ครั้งที่ ๘/๒๕๔๐ ลงวันที่ ๖ ส.ค.๒๕๔๐ , มติ ก.ตร. ครั้งที่ ๙/๒๕๔๐ ลงวันที่ ๒๐ ส.ค.๒๕๔๐)	2
ครั้งที่ 4	ปี พ.ศ. 2540 (มติ ก.ตร. วิสามัญ ครั้งที่ ๗/๒๕๔๐ ลงวันที่ ๒๕ พ.ย.๒๕๔๐	277
ครั้งที่ 5	ปี พ.ศ. 2545 (มติ ก.ตร. ครั้งที่ ๖/๒๕๔๕ ลงวันที่ ๑๗ เม.ย.๒๕๔๕	201
ครั้งที่ 6	ปี พ.ศ. 2546 (มติ ก.ตร. ครั้งที่ ๑๖/๒๕๔๖ ลงวันที่ ๑๗ ธ.ค.๒๕๔๖	120
ครั้งที่ 7	ปี พ.ศ. 2553 (มติ ก.ตร. ครั้งที่ ๑๐/๒๕๕๓ ลงวันที่ ๒๒ ต.ค. ๒๕๕๓	142
ครั้งที่ 8	ปี พ.ศ. 2555 (มติ ก.ตร. ครั้งที่ ๑๒/๒๕๕๕ ลงวันที่ ๑๒ พ.ย. ๒๕๕๕	4

โดยโครงสร้างปัจจุบันมีสถานีดำรวจจำนวนทั้งสิ้น 1,465 สถานี จำแนกตามระดับหัวหน้า
 สถานีตำรวจ ดังนี้

ตารางที่ 4.2 แสดงจำนวนสถานีดำรวจจำแนกตามระดับสถานีดำรวจ

ส่วนราชการ	ผู้กำกับการ	สารวัตรใหญ่	สารวัตร	รวม
บช.น.	88	-	-	88
ภ.1	106	10	17	133
ภ.2	95	15	7	117
ภ.3	171	40	25	236
ภ.4	186	37	25	248
ภ.5	113	24	16	153
ภ.6	109	23	15	147
ภ.7	90	12	2	104
ภ.8	99	11	6	116
ภ.9	54	8	10	72
ศชต.	35	11	5	51
รวม	1,146	191	128	1,465

ซึ่งโครงสร้างอำนาจหน้าที่ของสถานีดำรวจเป็นไปตามคำสั่งสำนักงานตำรวจแห่งชาติที่
 587/2555 ลงวันที่ 27ก.ย.2555 กำหนดอำนาจหน้าที่ โครงสร้างสถานีดำรวจในปัจจุบัน มีอยู่ 6
 รูปแบบ ได้แก่

1. สถานีดำรวจ ที่มีหัวหน้าสถานีดำรวจเป็นระดับตำแหน่ง ผู้กำกับการ รูปแบบที่ 1 และ
 รูปแบบที่ 2
2. สถานีดำรวจที่มีหัวหน้าสถานีดำรวจเป็นระดับตำแหน่ง สารวัตรใหญ่ รูปแบบที่ 3 และ
 รูปแบบที่ 4
3. สถานีดำรวจที่มีหัวหน้าสถานีดำรวจเป็นระดับตำแหน่งสารวัตร รูปแบบที่ 5 และรูปแบบที่ 6

ลักษณะงานในสถานีดำรวจ แบ่งงานออกเป็น 5 งาน กับ 1 หน่วยปฏิบัติ ได้แก่ งาน
 อำนวยการ งานป้องกันปราบปราม งานจราจร งานสืบสวน งานสอบสวน และหน่วยปฏิบัติการพิเศษ

1. โครงสร้างสถานีดำรวจรูปแบบที่ 1 มีหัวหน้าสถานีเป็นระดับตำแหน่ง ผู้กำกับการ
 กำหนดให้

- 1) รองผู้กำกับการป้องกันปราบปราม เป็นหัวหน้างานอำนวยการ และงานป้องกัน
 ปราบปราม
- 2) รองผู้กำกับการจราจร เป็นหัวหน้างานจราจร
- 3) รองผู้กำกับการสืบสวน เป็นหัวหน้างานสืบสวน

- 4) พนักงานสอบสวนที่มีระดับตำแหน่งและอาวุโสสูงสุด ซึ่งได้รับคำสั่งมอบหมายจากหัวหน้าหน่วย หรือหัวหน้าหน่วยงาน ตามนัยระเบียบ ก.ตร. ว่าด้วยการกำหนดจำนวนในการแต่งตั้งและอำนาจหน้าที่ในการบังคับบัญชาพนักงานสอบสวน พ.ศ. ๒๕๕๕ เป็นหัวหน้างานสอบสวน
- 5) ผู้บังคับกองร้อย (สบ 2) หรือ ผู้บังคับหมวด (สบ 1) เป็นหัวหน้าหน่วยปฏิบัติการพิเศษ

2 โครงสร้างสถานีตำรวจรูปแบบที่ 2 มีหัวหน้าสถานีตำรวจเป็นระดับตำแหน่งผู้กำกับการ ตาม กำหนดให้

- 1) รองผู้กำกับการป้องกันปราบปราม เป็นหัวหน้างานอำนวยการ งานป้องกันปราบปราม และงานจราจร
- 2) รองผู้กำกับการสืบสวน เป็นหัวหน้างานสืบสวน
- 3) พนักงานสอบสวนที่มีระดับตำแหน่งและอาวุโสสูงสุด ซึ่งได้รับคำสั่งมอบหมายจากหัวหน้าหน่วย หรือหัวหน้าหน่วยงาน ตามนัยระเบียบ ก.ตร. ว่าด้วยการกำหนดจำนวนในการแต่งตั้งและอำนาจหน้าที่ในการบังคับบัญชาพนักงานสอบสวน พ.ศ. ๒๕๕๕ เป็นหัวหน้างานสอบสวน
- 4) ผู้บังคับกองร้อย (สบ 2) หรือ ผู้บังคับหมวด (สบ 1) เป็นหัวหน้าหน่วยปฏิบัติการพิเศษ

3 โครงสร้างสถานีตำรวจรูปแบบที่ 3 สถานีตำรวจที่มีหัวหน้าสถานีตำรวจเป็นระดับตำแหน่ง สารวัตรใหญ่ กำหนดให้

- 1) สารวัตรป้องกันปราบปราม เป็นหัวหน้างานอำนวยการ และงานป้องกันปราบปราม
- 2) สารวัตรจราจร เป็นหัวหน้างานจราจร
- 3) สารวัตรสืบสวน เป็นหัวหน้างานสืบสวน
- 4) พนักงานสอบสวนที่มีระดับตำแหน่งและอาวุโสสูงสุด ซึ่งได้รับคำสั่งมอบหมายจากหัวหน้าหน่วย หรือหัวหน้าหน่วยงาน ตามนัยระเบียบ ก.ตร. ว่าด้วยการกำหนดจำนวนในการแต่งตั้งและอำนาจหน้าที่ในการบังคับบัญชาพนักงานสอบสวน พ.ศ. ๒๕๕๕ เป็นหัวหน้างานสอบสวน
- 5) ผู้บังคับหมวด (สบ 1) เป็นหัวหน้าหน่วยปฏิบัติการพิเศษ

4 โครงสร้างสถานีตำรวจรูปแบบที่ 4 มีหัวหน้าสถานีตำรวจเป็นระดับตำแหน่ง สารวัตรใหญ่ ตาม กำหนดให้

- 1) สารวัตรป้องกันปราบปราม เป็นหัวหน้างานอำนวยการ งานป้องกันปราบปราม และงานจราจร
- 2) สารวัตรสืบสวน เป็นหัวหน้างานสืบสวน
- 3) พนักงานสอบสวนที่มีระดับตำแหน่งและอาวุโสสูงสุด ซึ่งได้รับคำสั่งมอบหมายจากหัวหน้าหน่วย หรือหัวหน้าหน่วยงาน ตามนัยระเบียบ ก.ตร. ว่าด้วยการกำหนดจำนวนในการแต่งตั้งและอำนาจหน้าที่ในการบังคับบัญชาพนักงานสอบสวน พ.ศ. ๒๕๕๕ เป็นหัวหน้างานสอบสวน
- 4) ผู้บังคับหมวด (สบ 1) เป็นหัวหน้าหน่วยปฏิบัติการพิเศษ

5 โครงสร้างสถานีดำรวจรูปแบบที่ 5 มีหัวหน้าสถานีดำรวจเป็นระดับตำแหน่งสารวัตร กำหนดให้

- 1) รองสารวัตรป้องกันปราบปราม เป็นหัวหน้างานอำนวยการ และงานป้องกันปราบปราม
- 2) รองสารวัตรสืบสวน เป็นหัวหน้างานสืบสวน
- 3) รองสารวัตรจราจร เป็นหัวหน้างานจราจร
- 4) พนักงานสอบสวนที่มีระดับตำแหน่งและอาวุโสสูงสุด ซึ่งได้รับคำสั่งมอบหมายจากหัวหน้าหน่วย หรือหัวหน้าหน่วยงาน ตามนัยระเบียบ ก.ตร. ว่าด้วยการกำหนดจำนวนในการแต่งตั้งและอำนาจหน้าที่ในการบังคับบัญชาพนักงานสอบสวน พ.ศ. ๒๕๕๕ เป็นหัวหน้างานสอบสวน
- 5) ผู้บังคับหมวด (สบ 1) เป็นหัวหน้าหน่วยปฏิบัติการพิเศษ

6 โครงสร้างสถานีดำรวจรูปแบบที่ 6 สถานีดำรวจที่มีหัวหน้าสถานีดำรวจเป็นระดับตำแหน่ง สารวัตร กำหนดให้

- 1) รองสารวัตรป้องกันปราบปราม เป็นหัวหน้างานอำนวยการ งานป้องกันปราบปราม และงานจราจร
- 2) รองสารวัตรสืบสวน เป็นหัวหน้างานสืบสวน
- 3) พนักงานสอบสวนที่มีระดับตำแหน่งและอาวุโสสูงสุด ซึ่งได้รับคำสั่งมอบหมายจากหัวหน้าหน่วย หรือหัวหน้าหน่วยงาน ตามนัยระเบียบ ก.ตร. ว่าด้วยการกำหนดจำนวนในการแต่งตั้งและอำนาจหน้าที่ในการบังคับบัญชาพนักงานสอบสวน พ.ศ. ๒๕๕๕ เป็นหัวหน้างานสอบสวน
- 4) ผู้บังคับหมวด (สบ 1) เป็นหัวหน้าหน่วยปฏิบัติการพิเศษ

7 กรณีที่มีข้าราชการตำรวจระดับสูงสุดของผู้ปฏิบัติงานของแต่ละงานหลายคนให้หัวหน้าสถานีดำรวจเป็นผู้มอบหมายให้ข้าราชการตำรวจระดับสูงสุดของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนปฏิบัติหน้าที่ได้ตามความเหมาะสม ตามสถานการณ์หรือสภาพพื้นที่แล้วแต่กรณี และให้อยู่ภายใต้การควบคุม กำกับดูแล ปกครองบังคับบัญชาของหัวหน้างาน

โดยงานของสถานีดำรวจตามที่สำนักงานตำรวจแห่งชาติกำหนดไว้เป็น 5 งาน กับ 1 หน่วยปฏิบัติ ได้แก่ งานอำนวยการ งานป้องกันปราบปราม งานจราจร งานสืบสวน งานสอบสวน และหน่วยปฏิบัติการพิเศษ นั้น สำนักงานตำรวจแห่งชาติได้ระบุขอบเขตงานในรับผิดชอบของ แต่ละสายงาน (เกณฑ์การกำหนดชั้นสถานีดำรวจภูธร เอกสารอัดสำเนา) ซึ่งเป็นกรอบช่วยให้สามารถพิจารณาภารกิจแต่ละสายงานที่ปฏิบัติงานบนสถานีดำรวจที่กำหนดไว้ ได้แก่

งานอำนวยการและสนับสนุน การปกครองบังคับบัญชา ประกอบด้วย

- 1) งานเข้า – งานออก และงานคำร้องต่างๆ หมายถึง จำนวนปริมาณ งานเข้า-ออก และงานคำร้องต่างๆ ของสถานีดำรวจทั้งหมด เช่น งานธุรการ งานทะเบียนรับ-ส่งหนังสือ งานทะเบียน รับ-ส่งวิทยุ งานร่างโต้ตอบทั่วไป งานทะเบียนพล งานวินัย งานทะเบียนคนต่างด้าว งานแผนงาน และงบประมาณ งานตัวชี้วัด และงาน กต.ตร. เป็นต้น

2) งานการเงิน พัสดุ ครุภัณฑ์ หมายถึง จำนวนปริมาณงาน การจัดซื้อ จัดจ้าง การเบิก-จ่ายพัสดุ ครุภัณฑ์ งานรับเงินหรือโอนโอนตที่ดินหรือหลักทรัพย์อื่นในการประกันตัวผู้ต้องหาของสถานีตำรวจทั้งหมด เช่น งานจัดทำฎีกาเบิกเงิน, งานจัดทำฎีกาเบิกพัสดุ ครุภัณฑ์ และน้ำมัน เป็นต้น

3) จำนวนและระดับตำแหน่งข้าราชการตำรวจในสังกัด หมายถึง จำนวนและตำแหน่งของข้าราชการตำรวจในสังกัดสถานีตำรวจ

งานป้องกันปราบปราม

หมายถึง งานที่ปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวกับการป้องกันปราบปรามมิให้มีการกระทำความผิด การเกิดเหตุร้ายหรือเหตุรุนแรง อันเป็นการรบกวนความสงบสุขของประชาชนหรือความสงบเรียบร้อยของสังคม การระงับปราบปราม เมื่อมีการกระทำความผิดหรือเกิดเหตุร้าย เหตุรุนแรง การจับกุมผู้กระทำความผิด การรักษาร่องรอยพยานหลักฐานและสถานที่เกิดเหตุ การให้ความช่วยเหลือและบริการแก่ประชาชนประกอบด้วย

1) งานป้องกันอาชญากรรม หมายถึง งานที่ปฏิบัติเกี่ยวกับการป้องกัน การตรวจตรา การตรวจท้องที่ การตรวจลาดตระเวน การระงับแก้ไขก่อนจะมีการกระทำความผิด เหตุร้าย หรือเหตุรุนแรงเกิดขึ้น เพื่อมิให้ก่ออาชญากรรม ได้แก่

1.1) จำนวนประชากร หมายถึง จำนวนประชากรที่มีชื่อปรากฏอยู่ในทะเบียนบ้าน รวมทั้งจำนวนประชากรแฝง (ประชากรที่ย้ายถิ่นที่อยู่เข้ามาอาศัยในเขตพื้นที่รับผิดชอบ แต่ไม่ได้แจ้งการย้ายทางทะเบียนกับทางราชการ รวมถึงบุคคลต่างด้าวที่เข้ามาอาศัยอยู่ในพื้นที่ด้วย

1.2) จำนวนพื้นที่ หมายถึง ขนาดพื้นที่ในเขตอำนาจความรับผิดชอบของสถานีตำรวจ

1.3) จำนวนเขตตรวจ หมายถึง การแบ่งเขตตรวจของงานป้องกันอาชญากรรมของสถานีตำรวจ

1.4) จำนวนจุดตรวจ (ตู้แดง)

1.5) จำนวนอาสาสมัครภาคประชาชน

2) งานปราบปรามอาชญากรรม หมายถึง การปราบปรามเมื่อเกิดการกระทำความผิดหรือหลังเกิดเหตุร้ายแรง การจับกุมผู้กระทำความผิด ได้แก่

2.1) จำนวนการจับกุมผู้ต้องหาได้ โดยคิดเป็นจำนวนครั้ง

2.2) จำนวนการจับกุมผู้ต้องหาตามหมายจับ โดยคิดเป็นจำนวนหมายจับที่จับได้

งานสืบสวน

หมายถึง งานที่ปฏิบัติเกี่ยวกับการสังเกต ติดตามความเคลื่อนไหวของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่ต้องสงสัยว่าอาจจะกระทำความผิด และการแสวงหาข่าวจากแหล่งข่าวต่างๆ ที่กระทำก่อนหรือหลังเกิดเหตุ ประกอบด้วย

1) งานสืบสวนก่อนเกิดเหตุ ได้แก่

1.1) จำนวนเขตสืบสวน หมายถึง การแบ่งเขตสืบสวนของงานสืบสวนของสถานีตำรวจ

1.2) กลุ่มบุคคลที่น่าจะกระทำผิด หมายถึง กลุ่มบุคคลหรือบุคคลที่มีพฤติกรรม หรือการกระทำอันมีเหตุอันควรสงสัยได้ว่าเกี่ยวข้องหรือเกี่ยวเนื่องกับการกระทำผิดกฎหมาย ได้แก่

1.2.1) กลุ่มบุคคลพันโทษ หมายถึง บุคคลที่เคยรับโทษทางอาญา หรือ บุคคลที่มีประวัติต้องโทษทางอาญา

1.2.2) กลุ่มผู้มีอิทธิพล หมายถึง บุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่ดำรงตนด้วยการ กระทำการด้วยตนเองหรือใช้จ้างวาน สนับสนุนการกระทำการใดๆ ที่ผิดกฎหมายหรืออยู่เหนือ กฎหมาย ซึ่งผลของการกระทำนั้นเป็นการบ่อนทำลายเศรษฐกิจ สังคม การเมือง ขัดต่อความสงบ เรียบร้อยหรือศีลธรรมอันดีของประชาชนโดยกำหนดพฤติการณ์ของผู้มีอิทธิพลตามฐานความผิด จำนวน 16 ประเภท ได้แก่

1. ผู้มีอิทธิพลเรียกรับผลประโยชน์จากคิวรองจักรยานยนต์ และ รถยนต์รับจ้างผิดกฎหมาย
2. ผู้มีอิทธิพลลักลอบจัดให้มีบ่อนการพนัน โต๊ะพนันบอล หวยใต้ ดิน จัวยี่กี ตู้เกมส์ไฟฟ้า
3. ผู้มีอิทธิพลลักลอบค้าหญิงและเด็กบังคับตัวประเวณี
4. ผู้มีอิทธิพลหลอกลวงต้มตุ๋นนักท่องเที่ยว
5. ผู้มีอิทธิพลมือปืนรับจ้าง
6. ผู้มีอิทธิพลหลอกลวงประชาชนไปทำงานต่างประเทศ
7. ผู้มีอิทธิพลในการฮั้วประมูลและขัดขวางการเสนอ/แข่งขันราคา ในการประมูลของทางราชการ
8. ผู้มีอิทธิพลลักลอบขนสินค้าหนีภาษี น้ำมันเถื่อน น้ำมันปาล์มเถื่อน บุหรี่/สุราเถื่อน และรับเคลียร์การนำเข้าสินค้าผิดกฎหมาย
9. ผู้มีอิทธิพลเรียกรับผลประโยชน์จากโรงงาน ร้านค้า สถาน บริการ และสถานประกอบการต่างๆ
10. ผู้มีอิทธิพลลักลอบค้าอาวุธ
11. ผู้มีอิทธิพลลักลอบนำคนเข้า-ออก และอยู่ในราชอาณาจักร โดยผิดกฎหมาย
12. ผู้มีอิทธิพลรับจ้างทวงหนี้ด้วยการข่มขู่หรือใช้กำลัง
13. ผู้มีอิทธิพลเรียกรับผลประโยชน์จากการรับเคลียร์ หรือ คຸ້ມครองการกระทำผิดบนเส้นทางหลวงและหรือสาธารณะ
14. ผู้มีอิทธิพลที่บุกรุกที่ดินสาธารณะและหรือทำลาย ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
15. ผู้มีอิทธิพลที่เกี่ยวข้องกับยาเสพติด
16. ผู้มีอิทธิพลที่ปล่อยเงินกู้นอกระบบ และได้กระทำการกดขี่ ข่มเหง รังแก เอาเปรียบคนจนด้วยการรีดดอกเบี้ยเกินกว่าอัตราที่กฎหมายกำหนด

2) งานสืบสวนหลังเกิดเหตุ ได้แก่

2.1) จำนวนคดีค้างเก่า หมายถึง คดีที่ยังสืบสวนหาผู้กระทำความผิด

2.2) สถิติผลการจับกุมคดีค้างเก่า

งานสอบสวน

หมายถึง งานที่เกี่ยวกับการรวบรวมพยานหลักฐานและการดำเนินการทั้งหลายตาม ป.วิ อาญา หรือกฎหมายอื่น เกี่ยวกับความผิดที่ถูกกล่าวหา หรือกรณีการตายโดยผิดธรรมชาติ ประกอบด้วย

- 1) จำนวนสถิติคดีอาญาและจราจร ได้แก่
 - 1.1) คดีอาญาในอำนาจศาลจังหวัด
 - 1.2) คดีอาญาในอำนาจศาลแขวง
- 2) จำนวนคดีเปรียบเทียบปรับ ได้แก่
 - 2.1) คดีเปรียบเทียบปรับคดีอาญา
 - 2.2) คดีเปรียบเทียบปรับคดีจราจร
- 3) จำนวนการออกหมายจับกรณีรู้ตัวผู้ต้องหา

งานจราจร

หมายถึง งานที่ปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดระบบระเบียบ แก้ไขปัญหาอุปสรรค ข้อขัดข้อง เกี่ยวกับการจราจร จัดและควบคุมการจราจร ป้องกันมิให้มีการกระทำผิดทางการจราจร และจับกุมผู้กระทำความผิดทางการจราจร ประกอบด้วย

- 1) งานจัดการจราจรตามปกติ ได้แก่
 - 1.1) จำนวนจุดและบริการจราจร
 - 1.2) จำนวนเจ้าหน้าที่จราจร
 - 1.3) จำนวนยานพาหนะในพื้นที่รับผิดชอบ
 - 1.4) จำนวนใบสั่งที่เจ้าพนักงานได้ออกใบสั่ง
- 2) งานจัดการจราจรกรณีพิเศษ ได้แก่
 - 2.1) จำนวนการนำขบวนหรือดูแลเส้นทางเสด็จ
 - 2.2) จำนวนการจัดการจราจรในงานพิเศษ

หน้าที่ของตำแหน่งในสถานีตำรวจ

1) หัวหน้าสถานีตำรวจ

มีหน้าที่รับผิดชอบในการวางแผน อำนวยการสั่งการ ควบคุมกำกับ ดูแล ปกครองบังคับบัญชา ตรวจสอบติดตาม และประเมินผล ตลอดจนการฝึกอบรม โดยปฏิบัติงานตามประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความอาญา และกฎหมายอื่นอันเกี่ยวกับความผิดในคดีอาญา ภายในเขตอำนาจความรับผิดชอบหรือเขตพื้นที่การปกครอง รวมทั้งความรับผิดชอบในด้านการงานและการปกครองบังคับบัญชาตลอดลงไปจากผู้บังคับบัญชาในระดับกองบังคับการตำรวจนครบาล 1 – 9 หรือ ตำรวจภูธรจังหวัดเพื่อพัฒนาการบริหาร การป้องกันปราบปรามอาชญากรรม การรักษาความสงบ

เรียบง่าย รักษาความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน บริการทางสังคม ชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ งานพิเศษ งานความมั่นคง และงานอื่น ๆ ดังนี้

- 1.1) ทำหน้าที่หัวหน้าผู้รับผิดชอบการปฏิบัติของสถานีดำรวจ ดังนี้
 - 1.1.1) กำหนดนโยบายการปฏิบัติงาน
 - 1.1.2) วางแผนการปฏิบัติงาน
 - 1.1.3) พิจารณามอบหมายงานโดยให้อำนาจมอบหมายให้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานในหน้าที่อื่นนอกเหนือจากหน้าที่การงานประจำได้ตามความเหมาะสม
 - 1.1.4) พิจารณาวินิจฉัยสั่งการในงานที่มีปัญหา
 - 1.1.5) ควบคุม ตรวจสอบการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจทั้งในด้านการปฏิบัติงาน ความประพฤติ และระเบียบวินัย
 - 1.1.6) กำหนดมาตรการในการประสานงานและควบคุม กำกับดูแล ให้มีการประสานกันอย่างใกล้ชิดจริงจังระหว่างงานต่าง ๆ ในสถานีดำรวจ
 - 1.1.7) ให้คำปรึกษาแนะนำ ตลอดจนปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจในสถานีดำรวจ
 - 1.1.8) ติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจในสถานีดำรวจ
 - 1.1.9) ติดต่อประสานงานกับหน่วยงานอื่น
 - 1.1.10) จัดการฝึกอบรมให้กับข้าราชการตำรวจในสถานีดำรวจเพื่อให้ความรู้ความสามารถ ความประพฤติ ระเบียบวินัยเหมาะสมกับการปฏิบัติหน้าที่ โดยการจัดการฝึกอบรมเองหรือขอรับการสนับสนุนจากบุคคลหรือหน่วยงานอื่น
 - 1.1.11) เข้าร่วมประชุมคณะกรรมการต่าง ๆ ตามที่ได้รับการแต่งตั้ง
 - 1.1.12) ร่วมประชุมกับหน่วยงานอื่นในงานที่เกี่ยวข้อง
 - 1.1.13) แก้ไขปัญหาข้อขัดข้องในการปฏิบัติงานของสถานีดำรวจ
 - 1.1.14) ตอบปัญหาและชี้แจงเรื่องต่าง ๆ เกี่ยวกับงานในหน้าที่
- 1.2) ทำหน้าที่หัวหน้าพนักงานสอบสวน โดยปฏิบัติตามที่กฎหมาย ระเบียบ คำสั่ง หรือข้อบังคับกำหนด
- 1.3) ปฏิบัติงานตามที่กฎหมาย ระเบียบ คำสั่ง หรือข้อบังคับ กำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของหัวหน้าสถานีดำรวจโดยเฉพาะ
- 1.4) วางแผน ปฏิบัติและควบคุมการจัดการกำลังในการถวายความปลอดภัยแด่องค์พระมหากษัตริย์ พระราชินี และพระบรมวงศานุวงศ์ ที่เสด็จพระราชดำเนินเข้ามาในพื้นที่ของสถานีดำรวจ
- 1.5) วางแผน ปฏิบัติและควบคุมการจัดการกำลังในการควบคุมความสงบเรียบร้อยกรณีมีเหตุพิเศษต่างๆ เช่น การจัดงานตามประเพณี การชุมนุมประท้วง และอื่น ๆ
- 1.6) ปฏิบัติงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานตามข้อ 5.1.1 – 5.1.5
- 1.7) ปฏิบัติงานอื่น ๆ ตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย

2 หัวหน้างานอำนวยการ

มีหน้าที่เป็นหัวหน้าผู้ปฏิบัติงานอำนวยการ รับผิดชอบเกี่ยวกับการวางแผน สั่งการ ควบคุม กำกับดูแล ตรวจสอบ ติดตามและประเมินผลงานที่เกี่ยวกับนโยบาย ยุทธศาสตร์และแผนงานสถานีดำรวจ งานการบริหารบุคลากร การศึกษาการฝึกอบรม งานวิชาการ สวัสดิการ การพัฒนาการบริหารจัดการ งบประมาณ การเงิน การพัสดุ การพลาธิการและสรรพาวุธ การส่งกำลังบำรุง รวมทั้งลักษณะงานที่เกี่ยวข้องหรือเป็นส่วนประกอบเพื่อส่งเสริมหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานในสถานีดำรวจโดยจำแนกออกเป็นงานต่างๆ ดังนี้

- 2.1) งานนโยบาย ยุทธศาสตร์ แผนแม่บท แผนปฏิบัติการ แผนประจำปี และแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานีดำรวจ
- 2.2) งานธุรการและสารบรรณทั่วไปของสถานีดำรวจ
- 2.3) งานกำลังพล รวมทั้งงานพัฒนาข้าราชการตำรวจและครอบครัวให้มีความพร้อมทั้งด้านกำลัง ความคิด และจิตใจ เพื่อปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 2.4) งานการศึกษา ฝึกอบรม สัมมนา ดูงาน ตลอดจนงานเผยแพร่ความรู้
- 2.5) งานสวัสดิการ
- 2.6) งานพัฒนาองค์กร และพัฒนาระบบการบริหารจัดการต่างๆ
- 2.7) งานงบประมาณการเงิน งานพัสดุ พลาธิการและสรรพาวุธ
- 2.8) งานการสื่อสาร และเทคโนโลยีสารสนเทศ
- 2.9) งานจัดการเรื่องเงินสินบน เงินรางวัล และเงินค่าตอบแทน
- 2.10) งานการจัดอาหารเลี้ยงดูผู้ต้องหา
- 2.11) งานทะเบียนคนต่างด้าวและงานการขออนุญาตต่าง ๆ
- 2.12) งานการประชาสัมพันธ์
- 2.13) งานตรวจสอบติดตามประเมินผล วิจัยและพัฒนาการปฏิบัติตามนโยบาย ยุทธศาสตร์ แผนงานและโครงการต่าง ๆ
- 2.14) งานดูแลห้องประชุมและจัดการประชุม
- 2.15) งานควบคุม ตรวจสอบการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจ ทั้งในด้านการปฏิบัติงาน ความประพฤติและระเบียบวินัย
- 2.16) การปฏิบัติหน้าที่หากมีเหตุจำเป็นเร่งด่วน ให้มีอำนาจมอบหมายให้ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติหน้าที่อื่นได้ตามความเหมาะสม แต่ทั้งนี้ต้องไม่เสียหายต่อหน้าที่การงานประจำ
- 2.17) งานอื่นที่ไม่ได้กำหนดให้เป็นหน้าที่ของงานใดในสถานีดำรวจให้เป็นหน้าที่ของงานอำนวยการ
- 2.18) ปฏิบัติงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานอำนวยการ
- 2.19) ปฏิบัติงานอื่น ๆ ตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย

3) ผู้ปฏิบัติงานอำนวยการ ได้แก่

3.1) สารวัตรธรรการหรือสารวัตรอำนวยการ มีหน้าที่ ควบคุม ตรวจสอบ ให้คำปรึกษา แนะนำ ตลอดจนปรับปรุงแก้ไข การปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาในงานอำนวยการ การปฏิบัติหน้าที่หากมีเหตุจำเป็นเร่งด่วน ให้มีอำนาจมอบหมายให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติหน้าที่อื่นได้ตามความเหมาะสม แต่ทั้งนี้ต้องไม่เสียหายต่อหน้าที่การงานประจำและต้อง รวบรวมงานให้หัวหน้างานอำนวยการทราบในทันที

3.2) รองสารวัตรธรรการ ปฏิบัติงานตามข้อ 2.2 – 2.15 และ การปฏิบัติหน้าที่หากมีเหตุจำเป็นเร่งด่วน ให้มีอำนาจมอบหมายให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติหน้าที่อื่นได้ตามความเหมาะสม แต่ทั้งนี้ต้องไม่เสียหายต่อหน้าที่การงานประจำและต้องรวบรวมงานให้หัวหน้างานอำนวยการ หรือ สารวัตรธรรการหรือสารวัตรอำนวยการทราบในทันที รวมทั้งปฏิบัติงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานอำนวยการ และปฏิบัติงานอื่น ๆ ตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย

3.3) รองสารวัตร (ตำแหน่งควบคุมผู้บังคับหมู่ ถึงรองสารวัตร) ปฏิบัติงานในหน้าที่และความรับผิดชอบของตำแหน่งระดับ ผู้บังคับหมู่ที่ปฏิบัติอยู่เดิม โดยปฏิบัติงานในกลุ่มงานอำนวยการ และสนับสนุน ภายใต้การกำกับตรวจสอบโดยทั่วไป และอาจได้รับมอบหมายให้ควบคุมตรวจสอบการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจจำนวนหนึ่ง และตัดสินใจ วินิจฉัยสั่งการ แก้ไขปัญหาในงานที่รับผิดชอบให้เสร็จสิ้น ณ จุดเดียว โดยปฏิบัติงานด้วยตนเองในลักษณะของผู้มีประสบการณ์ในงานด้านอำนวยการและสนับสนุนของหน่วยงานนั้น ๆ รวมทั้งช่วยเหลืองานของข้าราชการตำรวจระดับตำแหน่งสารวัตรหรือเทียบเท่า และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้องหรือตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา

3.4) ผู้บังคับหมู่ ธุรการ มีหน้าที่ดังนี้

- 3.4.1) งานธุรการและสารบรรณทั่วไปของสถานีตำรวจ
- 3.4.2) งานกำลังพล ของสถานีตำรวจ
- 3.4.3) งานสวัสดิการ
- 3.4.4) งานการสื่อสาร และเทคโนโลยีสารสนเทศ
- 3.4.5) งานทะเบียนคนต่างด้าวและงานการขออนุญาตต่างๆ
- 3.4.6) งานการประชาสัมพันธ์
- 3.4.7) งานดูแลห้องประชุมและจัดการประชุม
- 3.4.8) งานประมาณ การเงิน พัสดุ พลาธิการและสรรพากร
- 3.4.9) งานจัดการเรื่องเงินสินบน เงินรางวัล และเงินค่าตอบแทน
- 3.4.10) งานการจัดอาหารเลี้ยงดูผู้ต้องหา
- 3.4.11) งานปฏิบัติหน้าที่พลขับ หรืองานนำสาร
- 3.4.12) ปฏิบัติงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานอำนวยการ
- 3.4.13) ปฏิบัติงานอื่น ๆ ตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย

4) หัวหน้างานป้องกันปราบปราม มีหน้าที่ดังนี้ เป็นหัวหน้าผู้ปฏิบัติงานป้องกันปราบปราม รับผิดชอบเกี่ยวกับการวางแผนอำนวยการสั่งการ ควบคุม กำกับ ดูแล ตรวจสอบ ติดตาม และ ประเมินผล ตลอดจนปฏิบัติงานในด้านการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรม ซึ่งเป็นการกระทำ

ความผิดตามพระราชบัญญัติต่าง ๆ ที่มีโทษทางอาญาทุกฉบับงานคณะกรรมการตรวจสอบและติดตามการบริหารงานตำรวจ งานชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ในรูปแบบต่าง ๆ รวมทั้งงานที่มีลักษณะเกี่ยวข้อง หรือเป็นส่วนประกอบของงานนี้ ในเขตพื้นที่ของสถานีตำรวจ เพื่อมิให้เกิดอาชญากรรมขึ้น โดยจำแนกออกเป็นงานต่าง ๆ ดังนี้

- 4.1) งานการข่าว
- 4.2) งานจัดทำแผนที่ ระบบข้อมูลอาชญากรรม รวมทั้งการจัดระบบข้อมูลเป้าหมายที่อาจเกิดอาชญากรรม และระบบข้อมูลทางสังคม ที่เป็นประโยชน์ต่อการป้องกันระงับปราบปรามอาชญากรรม
- 4.3) งานควบคุมผู้ต้องหาและผู้ถูกกักขัง
- 4.4) งานควบคุมศูนย์วิทยุหรือการรับ – ส่งวิทยุของสถานีตำรวจ
- 4.5) งานจัดตั้งจุดรับแจ้งเหตุ จุดตรวจ จุดสกัด และกำหนดมาตรการต่างๆ ในการป้องกันและปราบปรามมิให้อาชญากรรมเกิดขึ้น
- 4.6) งานจัดสายตรวจทุกประเภท
- 4.7) งานควบคุมแหล่งอบายมุข และการจัดระเบียบสังคม
- 4.8) งานปราบปรามการกระทำความผิดตามประมวลกฎหมายอาญาและพระราชบัญญัติ ต่าง ๆ ที่มีโทษทางอาญาทุกฉบับ
- 4.9) งานปราบปรามผู้มีอิทธิพลและมือปืนรับจ้าง
- 4.10) งานพิทักษ์เด็ก เยาวชน และสตรี
- 4.11) งานปราบปรามผู้มีอิทธิพลเกี่ยวกับบ่อนการพนัน สถานบริการและแหล่งอบายมุข
- 4.12) งานปราบปรามผู้มีอิทธิพลในการฮั้วประมูล และขัดขวางการเสนอแข่งขันราคาในการประมูล
- 4.13) งานที่ปฏิบัติตามประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความอาญา
- 4.14) งานตามกฎหมายว่าด้วยการจำหน่ายสุรา สถานบริการ โรงแรม ภาพยนตร์ โรงรับจำนำ อาวุธปืน การพนัน และค้าของเก่า การเรียไร รวมทั้งงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องตามที่กฎหมายบัญญัติให้อำนาจไว้
- 4.15) งานฝึกอบรมประชาชน อาสาสมัคร เด็ก เยาวชน นักเรียน นิสิต นักศึกษา พนักงานรักษาความปลอดภัย ลูกเสือชาวบ้าน สมาชิกไทยอาสาป้องกันชาติ ฯลฯ ที่เกี่ยวกับการป้องกันอาชญากรรมและรักษาความปลอดภัยเพื่อช่วยเหลือกิจการตำรวจ
- 4.16) งานคณะกรรมการตรวจสอบและติดตามการบริหารงานตำรวจ (กต.ตร.) ระดับสถานีตำรวจ
- 4.17) งานประชาสัมพันธ์ ชุมชนสัมพันธ์ เพื่อแสวงหาความร่วมมือจากหน่วยงานภาครัฐเอกชน ประชาชน ตลอดจนสร้างเครือข่ายการป้องกันอาชญากรรมในชุมชนและทุกภาคส่วนของสังคมในเขตพื้นที่ของสถานีตำรวจ
- 4.18) งานพัฒนากำลังพล งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ เทคโนโลยี เพื่อใช้ในการป้องกันปราบปรามอาชญากรรม

- 4.19) งานระบบงบประมาณที่เกี่ยวกับงานป้องกันปราบปราม
- 4.20) ตรวจสอบติดตามและประเมินผล วิจัยและพัฒนาการปฏิบัติตามนโยบาย ยุทธศาสตร์ แผนงานและโครงการต่าง ๆ ในการป้องกันปราบปรามอาชญากรรม
- 4.21) กรณีการกระทำความผิดให้พิจารณาสั่งการให้ผู้ปฏิบัติงานป้องกันปราบปราม ดำเนินการจับกุมหรือดำเนินการจับกุมด้วยตนเอง
- 4.22) งานการจัดกำลังร่วมในการถวายความปลอดภัยแด่องค์พระมหากษัตริย์ พระราชินี และพระบรมวงศานุวงศ์ ที่เสด็จพระราชดำเนินเข้ามาในพื้นที่ของสถานีตำรวจ
- 4.23) การควบคุมความสงบเรียบร้อย กรณีมีเหตุพิเศษต่างๆ เช่น การจัดงานตาม ประเพณี การชุมนุมประชุม และอื่น ๆ
- 4.24) งานควบคุม ตรวจสอบการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจทั้งในด้านการ ปฏิบัติงาน ความประพฤติและระเบียบวินัย
- 4.25) การปฏิบัติหน้าที่หากมีเหตุจำเป็นเร่งด่วน ให้มีอำนาจมอบหมายให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติหน้าที่อื่นได้ตามความเหมาะสม แต่ทั้งนี้ต้องไม่เสียหายต่อหน้าที่การงาน ประจำ
- 4.26) ปฏิบัติงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวกับงานป้องกันปราบปราม
- 4.27) ปฏิบัติงานอื่น ๆ ตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย

5) ผู้ปฏิบัติงานป้องกันปราบปราม

5.1) สารวัตรป้องกันปราบปราม มีหน้าที่ปฏิบัติงานตามที่หัวหน้างานป้องกัน ปราบปรามมอบหมาย ปฏิบัติงานตามที่หัวหน้างานป้องกันปราบปรามมอบหมาย และปฏิบัติงานตามข้อ 4.1) – 4.23) ควบคุม ตรวจสอบ ให้คำปรึกษา แนะนำ ตลอดจนปรับปรุงแก้ไข การปฏิบัติงานของผู้ ใต้บังคับบัญชาในงานป้องกันปราบปราม ปฏิบัติหน้าที่หากมีเหตุจำเป็นเร่งด่วน ให้มีอำนาจมอบหมาย ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติหน้าที่อื่นได้ตามความเหมาะสม แต่ทั้งนี้ต้องไม่เสียหายต่อหน้าที่การงาน ประจำและต้องรับรายงานให้หัวหน้างานป้องกันปราบปรามทราบในทันที รวมทั้งปฏิบัติงานที่อื่น ๆ ที่ เกี่ยวข้องกับงานป้องกันปราบปราม และปฏิบัติงานอื่น ๆ ตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย

5.2) รองสารวัตรป้องกันปราบปราม ทำหน้าที่ปฏิบัติการป้องกันปราบปรามมีหน้าที่ ดังนี้

- 5.2.1(1) ปฏิบัติงานตามที่หัวหน้างานป้องกันปราบปรามหรือสารวัตรป้องกัน ปราบปรามมอบหมาย
- 5.2.1(2) ปฏิบัติงานตามข้อ 4.1 – 4.23 และข้อ 5.1)
- 5.2.1(3) กรณีมีการกระทำความผิดเกิดขึ้นให้ดำเนินการจับกุม โดยพิจารณาใช้ กำลังตามความเหมาะสม แล้วรายงานหัวหน้างานป้องกันปราบปรามหรือสารวัตรป้องกันปราบปราม ทราบ
- 5.2.1(4) ปฏิบัติหน้าที่นายร้อยตำรวจเวร
- 5.2.1(5) ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้าสายตรวจ

5.2.1(6) ขณะปฏิบัติหน้าที่นายร้อยตำรวจเวร และหัวหน้าสายตรวจในคราวเดียวกัน ให้ปฏิบัติหน้าที่ในด้านป้องกันเป็นหลัก ส่วนการปฏิบัติหน้าที่ในด้านระงับปราบปรามให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้หรือตามความเหมาะสม

5.2.1(7) ควบคุม ตรวจสอบการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจทั้งในด้านการปฏิบัติงาน ความประพฤติและระเบียบวินัย

5.2.1(8) การปฏิบัติหน้าที่หากมีเหตุจำเป็นเร่งด่วน ให้มีอำนาจมอบหมายให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติหน้าที่อื่นได้ตามความเหมาะสม แต่ทั้งนี้ต้องไม่เสียหายต่อหน้าที่การงานประจำ และต้องรับรายงานให้หัวหน้างานป้องกันปราบปรามหรือสารวัตรป้องกันปราบปรามทราบในทันที

5.2.1(9) ปฏิบัติงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานป้องกันปราบปราม

5.2.1(10) ปฏิบัติงานอื่น ๆ ตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย

5.3) รองสารวัตร (ตำแหน่งควบผู้บังคับหมู่ ถึงรองสารวัตร) งานป้องกันปราบปราม งานป้องกันปราบปราม มีหน้าที่ดังนี้

5.3.1) ปฏิบัติงานในหน้าที่และความรับผิดชอบของตำแหน่งระดับผู้บังคับหมู่ที่ปฏิบัติอยู่เดิม โดยปฏิบัติหน้าที่ในสายงานป้องกันปราบปราม ภายใต้การกำกับตรวจสอบโดยทั่วไป และอาจได้รับมอบหมายให้ควบคุมตรวจสอบการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจจำนวนหนึ่ง

5.3.2) ตัดสินใจ วินิจฉัยสั่งการ แก้ไขปัญหาในงานที่รับผิดชอบให้เสร็จสิ้น ณ จุดเดียว

5.3.3) ปฏิบัติหน้าที่ร้อยเวรบริการบนสถานีตำรวจ หัวหน้ากลุ่มสายตรวจ หัวหน้าชุดมวลชนสัมพันธ์ หัวหน้าชุดปฏิบัติการชายแดน หัวหน้าชุดข่าว หัวหน้าชุดปราบปรามยาเสพติด เป็นต้น

5.3.4) ปฏิบัติงานด้วยตนเองในลักษณะของผู้มีประสบการณ์ในงานด้านป้องกันปราบปรามของหน่วยงานนั้น ๆ เป็นต้น

5.3.5) ช่วยเหลืองานของข้าราชการตำรวจระดับตำแหน่งสารวัตรหรือเทียบเท่า

5.3.6) ปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้องหรือตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา

5.4) ผู้บังคับหมู่ ป้องกันปราบปราม

5.4.1) ทำหน้าที่ธุรการ

5.4.2) ทำหน้าที่ปฏิบัติการป้องกันปราบปราม

5.4.3) ทำหน้าที่คุมผู้ต้องหาบนสถานี

5.4.4) ทำหน้าที่ประชาสัมพันธ์

5.4.5) ทำหน้าที่พิมพ์ลายนิ้วมือ

5.4.6) ทำหน้าที่เสมียนประจำธุรการ

5.4.7) ทำหน้าที่พนักงานวิทยุ

6) หัวหน้างานจราจร

มีหน้าที่เป็นหัวหน้าผู้ปฏิบัติงานจราจร รับผิดชอบเกี่ยวกับการปฏิบัติงานด้านจราจร วางแผน อำนวยการ สั่งการ ควบคุม ดูแล ตรวจสอบ ติดตาม และประเมินผลงานด้านการควบคุมจราจร จัดการ และบังคับใช้กฎหมายเกี่ยวกับการจราจร รวมทั้งงานจราจรตามโครงการพระราชดำริ และงานที่มีลักษณะเกี่ยวข้องหรือเป็นส่วนประกอบของงานนี้ เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาด้านการจราจร ตลอดจนพื้นที่ที่มีการจราจรต่อเนื่องกัน โดยจำแนกออกเป็นงานต่าง ๆ ดังนี้

6.1) งานควบคุม ดูแล ให้คำปรึกษาแนะนำ ตลอดจนการปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาในงานจราจร

6.2) งานวางแผนจัดการและควบคุมการจราจร ตลอดจนจัดทำแผนที่จราจรของพื้นที่รับผิดชอบ และของพื้นที่ที่มีการจราจรต่อเนื่องกัน

6.3) งานศึกษาเก็บรวบรวมสถิติข้อมูลเกี่ยวกับการจราจร และนำวิทยาการต่าง ๆ มาใช้ในงานจราจร

6.4) งานให้ความรู้และการศึกษาอบรมผู้ปฏิบัติหน้าที่จราจร

6.5) งานสอดส่อง ตรวจสอบ แนะนำ ให้ประชาชนผู้ใช้รถใช้ถนนปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบ คำสั่ง ข้อบังคับเกี่ยวกับการจราจร

6.7) งานเก็บรวบรวมข้อมูล ข่าวสาร หรือข้อเท็จจริงที่เป็นประโยชน์ต่อการจัดการและควบคุมการจราจร งานการส่งข้อมูลข่าวสาร หรือข้อเท็จจริงที่เป็นประโยชน์ต่อการป้องกันปราบปราม และส่งให้งานป้องกันปราบปราม

6.8) เมื่อได้รับคำสั่งไม่ว่าจะเป็นคำสั่งโดยฉับพลันทันที หรือตามแผนที่ผู้บังคับบัญชากำหนดให้ปฏิบัติอย่างหนึ่งอย่างใดในการเข้าระงับ ปราบปราม จับกุม สกดจับ ก็ให้ปฏิบัติตามคำสั่ง

6.9) กรณีมีการกระทำความผิดให้พิจารณาสั่งการให้ผู้ปฏิบัติงานจราจรดำเนินการจับกุมหรือดำเนินการจับกุมด้วยตนเอง

6.10) ปฏิบัติหน้าที่ถวายความปลอดภัยแด่องค์พระมหากษัตริย์ พระราชินี และพระบรมวงศานุวงศ์ ที่เสด็จพระราชดำเนินเข้ามาในพื้นที่ของสถานีตำรวจ

6.11) ปฏิบัติงานร่วมกับงานป้องกันปราบปราม ในการควบคุมความสงบเรียบร้อย กรณีมีเหตุพิเศษต่าง ๆ เช่น การจัดงานตามประเพณี และอื่น ๆ

6.12) ปฏิบัติงานร่วมกับงานป้องกันปราบปราม เพื่อทำการตรวจค้นจับกุม

6.13) งานควบคุม ตรวจสอบการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจ ทั้งในด้านการปฏิบัติงาน ความประพฤติและระเบียบวินัย

6.14) การปฏิบัติหน้าที่หากมีเหตุจำเป็นเร่งด่วน ให้มีอำนาจมอบหมายให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติหน้าที่อื่นได้ตามความเหมาะสม แต่ทั้งนี้ต้องไม่เสียหายต่อหน้าที่การงานประจำ

6.15) ปฏิบัติงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานจราจร

6.16) ปฏิบัติงานอื่น ๆ ตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย

7) ผู้ปฏิบัติงานจราจร

7.1) สารวัตรจราจร มีหน้าที่ดังนี้

- 7.1.1) ควบคุม ตรวจสอบ ให้คำปรึกษา แนะนำ ตลอดจนปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาในงานจราจร
 - 7.1.2) จัดและควบคุมการจราจร
 - 7.1.3) ศึกษาเก็บรวบรวมสถิติข้อมูลเกี่ยวกับการจราจร และนำวิทยาการต่าง ๆ มาใช้ในงานจราจร
 - 7.1.4) ให้ความรู้และการศึกษาอบรมแก่ข้าราชการตำรวจ
 - 7.1.5) สอดส่อง ตรวจสอบ แนะนำ ให้ประชาชนผู้ใช้รถใช้ถนนปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ คำสั่ง ข้อบังคับเกี่ยวกับการจราจร
 - 7.1.6) ว่ากล่าวตักเตือนก่อนออกใบสั่งเจ้าพนักงานจราจร หรือออกใบสั่ง เจ้าพนักงานจราจร หรือจับกุมผู้ละเมิดกฎหมาย ระเบียบ คำสั่ง ข้อบังคับเกี่ยวกับการจราจร
 - 7.1.7) จัดการเบื้องต้นเมื่อเกิดอุบัติเหตุจราจร
 - 7.1.8) เก็บรวบรวมข้อมูล ข่าวสาร หรือข้อเท็จจริงที่เป็นประโยชน์ต่อการป้องกันปราบปราม และส่งให้ฝ่ายป้องกันปราบปราม
 - 7.1.9) ปฏิบัติหน้าที่ถวายความปลอดภัยแด่องค์พระมหากษัตริย์ พระราชินี และพระบรมวงศานุวงศ์ ที่เสด็จพระราชดำเนินเข้ามาในพื้นที่ของสถานีตำรวจ
 - 7.1.10) ปฏิบัติงานร่วมกับงานป้องกันปราบปราม ในการควบคุมความสงบเรียบร้อย กรณีมีเหตุพิเศษต่าง ๆ เช่น การจัดงานตามประเพณี การชุมนุมประท้วง และอื่น ๆ
 - 7.1.11) ปฏิบัติงานร่วมกับงานป้องกันปราบปราม เพื่อทำการตรวจค้นจับกุม
 - 7.1.12) เมื่อได้รับคำสั่งไม่ว่าจะเป็นคำสั่งโดยฉับพลันทันที หรือตามแผนที่ผู้บังคับบัญชากำหนดให้ปฏิบัติอย่างหนึ่งอย่างใดในการเข้าระงับ ปราบปราม จับกุม สก๊ตจับ ก็ให้ปฏิบัติตามคำสั่ง
 - 7.1.13) การปฏิบัติหน้าที่หากมีเหตุจำเป็นเร่งด่วน ให้มีอำนาจมอบหมาย ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติหน้าที่อื่นได้ตามความเหมาะสม แต่ทั้งนี้ต้องไม่เสียหายต่อหน้าที่การงานประจำ และต้องรับรายงานให้หัวหน้างานจราจรทราบในทันที
 - 7.1.14) งานควบคุม ตรวจสอบการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจทั้งในด้าน การปฏิบัติงาน ความประพฤติและระเบียบวินัย
 - 7.1.15) ปฏิบัติงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานจราจร
 - 7.1.16) ปฏิบัติงานอื่น ๆ ตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย
- ### 7.2) รองสารวัตรจราจร มีหน้าที่ดังนี้
- 7.2.1) ปฏิบัติงานตามข้อ 7.1.1 – 7.1.12
 - 7.2.2) การปฏิบัติหน้าที่หากมีเหตุจำเป็นเร่งด่วน ให้มีอำนาจมอบหมายให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติหน้าที่อื่นได้ตามความเหมาะสม แต่ทั้งนี้ต้องไม่เสียหายต่อหน้าที่การงานประจำ และ ต้องรับรายงานให้หัวหน้างานจราจรหรือสารวัตรจราจรทราบในทันที
 - 7.2.3) ปฏิบัติงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานจราจร

- 7.2.4) ปฏิบัติงานอื่น ๆ ตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย
- 7.3) รองสารวัตร(ตำแหน่งควบคุมผู้บังคับหมู่ ถึงรองสารวัตร) งานจราจร มีหน้าที่ดังนี้
- 7.3.1) ปฏิบัติงานในหน้าที่และความรับผิดชอบของตำแหน่งระดับ ผู้บังคับหมู่
ที่ปฏิบัติอยู่เดิม โดยปฏิบัติหน้าที่ในสายงานจราจร ภายใต้การกำกับตรวจสอบโดยทั่วไป และอาจได้
รับมอบหมายให้ควบคุมตรวจสอบการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจจำนวนหนึ่ง
- 7.3.2) ตัดสินใจ วินิจฉัยสั่งการ แก้ไขปัญหาในงานที่รับผิดชอบให้เสร็จสิ้น ณ
จุดเดียว
- 7.3.3) ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้าจราจร
- 7.3.4) ปฏิบัติงานด้วยตนเองในลักษณะของผู้มีประสบการณ์ในงานด้านจราจร
ของหน่วยงานนั้น ๆ
- 7.3.5) ช่วยเหลืองานของข้าราชการตำรวจระดับตำแหน่งสารวัตรหรือเทียบเท่า
- 7.3.6) ปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้องหรือตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา
- 7.4) ผู้บังคับหมู่ จราจร
- 7.4.1) ทำหน้าที่ธุรการ
- 7.4.2) ทำหน้าที่จราจร

8) หัวหน้างานสืบสวน

มีหน้าที่ เป็นหัวหน้าผู้ปฏิบัติงานสืบสวน รับผิดชอบเกี่ยวกับการวางแผนอำนวยการ สั่งการ
ควบคุม กำกับ ดูแล ตรวจสอบ ติดตาม และประเมินผลตลอดจนการปฏิบัติงานในด้านการสืบสวนที่
เกี่ยวกับคดีอาญาที่เกิดขึ้น รวมทั้งงานอื่น ๆ ที่มีลักษณะเกี่ยวข้องหรือเป็นส่วนประกอบของงานนี้ใน
เขตพื้นที่ของสถานีตำรวจ เพื่อแสวงหาพยานหลักฐานและผู้กระทำความผิดอันเป็นการอำนวยความสะดวก
ยุติธรรมให้แก่ประชาชนในการสืบสวนคดีอาญาให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด โดยจำแนกออกเป็นงาน
ต่าง ๆ ดังนี้

- 8.1) งานสืบสวนการกระทำความผิดตามประมวลกฎหมายอาญา การกระทำ
ความผิดตามพระราชบัญญัติต่าง ๆ ที่มีโทษทางอาญา และการปฏิบัติตามประมวลกฎหมายวิธี
พิจารณาความอาญา
- 8.2) งานพัฒนากำลังพล งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ เทคโนโลยี และวิทยาการต่าง ๆ
เพื่อใช้ในการสืบสวน
- 8.3) งานสืบสวนหาข่าวและระบบข้อมูลอาชญากรรม
- 8.4) งานวางระบบการงบประมาณที่เกี่ยวกับงานสืบสวน
- 8.5) งานตรวจสอบติดตามและประเมินผล งานวิจัยและพัฒนาการปฏิบัติตาม
นโยบายยุทธศาสตร์ แผนงานและโครงการต่าง ๆ รวมทั้งการศึกษาและเก็บรวบรวมสถิติข้อมูล
ที่เกี่ยวข้องกับงานสืบสวนคดีอาญาที่เกิดขึ้น
- 8.6) งานวางแผนสืบสวน
- 8.7) งานสืบสวนหาข้อเท็จจริง และหลักฐานเพื่อทราบรายละเอียดของการกระทำ
ความผิดที่เกิดขึ้นแล้ว

8.8) งานสืบสวนภายหลังจากรู้ตัวผู้กระทำความผิด ทั้งที่เป็นคดีที่อยู่ในความรับผิดชอบของสถานีตำรวจ และกรณีจับกุมคนร้ายตามหมายจับของสถานีตำรวจอื่น เพื่อรู้แหล่งและรายละเอียดเพื่อให้มีการจับกุม

8.9) ดำเนินการเพื่อให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการสืบสวน โดยสร้างความสัมพันธ์กับประชาชนในพื้นที่โดยใกล้ชิดเพื่อประโยชน์ในการหาข่าว

8.10) กรณีพบการกระทำความผิดให้พิจารณาสั่งการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาดำเนินการจับกุม หรือดำเนินการจับกุมด้วยตนเอง

8.11) ปฏิบัติหน้าที่ถวายความปลอดภัยแด่องค์พระมหากษัตริย์ พระราชินี และพระบรมวงศานุวงศ์ ที่เสด็จพระราชดำเนินเข้ามาในพื้นที่ของสถานีตำรวจ

8.12) ปฏิบัติงานร่วมกับงานป้องกันปราบปราม ในการควบคุมความสงบเรียบร้อย กรณีมีเหตุพิเศษต่าง ๆ เช่น การจัดงานตามประเพณี การชุมนุมประท้วง และอื่น ๆ

8.13) ปฏิบัติงานร่วมกับงานป้องกันปราบปราม เพื่อทำการตรวจค้นจับกุม

8.14) งานปกปิดให้ความคุ้มครองแหล่งข่าว และพยาน

8.15) ประสานการปฏิบัติงานกับงานอื่น ๆ ในสถานีตำรวจและหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างใกล้ชิดจริงจัง เพื่อให้ผลในการป้องกัน ระวัง ปราบปราม กระทำความผิด

8.16) ให้คำปรึกษาแนะนำ ตลอดจนปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาในงานสืบสวน

8.17) งานควบคุม ตรวจสอบการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจ ทั้งในด้านการปฏิบัติงาน ความประพฤติและระเบียบวินัย

8.18) การปฏิบัติหน้าที่หากมีเหตุจำเป็นเร่งด่วน ให้มีอำนาจมอบหมายให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ปฏิบัติหน้าที่อื่นได้ตามความเหมาะสม แต่ทั้งนี้ต้องไม่เสียหายต่อหน้าที่การงานประจำ

8.19) ปฏิบัติงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานสืบสวน

8.20) ปฏิบัติงานอื่น ๆ ตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย

9) ผู้ปฏิบัติงานสืบสวน

9.1) สารวัตรสืบสวน

9.1.1) ควบคุม ตรวจสอบ ให้คำปรึกษา แนะนำ ตลอดจนปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาในงานสืบสวน

9.1.2) ศึกษาเก็บข้อมูลในส่วนที่เกี่ยวข้อง และนำวิทยาการต่างๆ มาใช้ในการสืบสวน

9.1.3) งานวางแผนสืบสวน

9.1.4) สืบสวนหาข่าวและรวบรวมข้อมูล ข้อเท็จจริงหลักฐานรวมทั้งประสานการปฏิบัติกับงานอื่นในสถานีตำรวจหรือหน่วยงานอื่น เพื่อประโยชน์ในการรักษาความสงบเรียบร้อยของประชาชน อันได้แก่ การป้องกันเหตุร้าย เหตุรุนแรง การกระทำความผิดต่าง ๆ ทั้งจากแหล่งข่าวทั่วไป และแหล่งข่าวที่จัดตั้งขึ้น

9.1.5) สืบสวนหาข้อเท็จจริง และหลักฐานเพื่อทราบรายละเอียดของการกระทำความผิดที่เกิดขึ้นแล้ว

9.1.6) สืบสวนภายหลังจากรู้ตัวผู้กระทำความผิด ทั้งที่เป็นคดีที่อยู่ รับผิดชอบของสถานีตำรวจ และกรณีจับกุมคนร้ายตามหมายจับของสถานีตำรวจอื่นหรือหน่วยงานอื่น เพื่อรู้แหล่งและรายละเอียดเพื่อให้มีการจับกุม

9.1.7) ดำเนินการเพื่อให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการสืบสวน โดยสร้างความสัมพันธ์กับประชาชนในพื้นที่อย่างใกล้ชิดเพื่อประโยชน์ในการหาข่าว

9.1.8) กรณีการกระทำความผิดให้ดำเนินการจับกุม โดยพิจารณาใช้กำลังตำรวจตามความเหมาะสมแล้วรายงานหัวหน้างานสืบสวนทราบ

9.1.9) ปฏิบัติหน้าที่ถวายความปลอดภัยแด่องค์พระมหากษัตริย์ พระราชินี และพระบรมวงศานุวงศ์ ที่เสด็จพระราชดำเนินเข้ามาในพื้นที่ของสถานีตำรวจ

9.1.10) ปฏิบัติงานร่วมกับงานป้องกันปราบปราม ในการควบคุมความสงบเรียบร้อย กรณีมีเหตุพิเศษต่าง ๆ เช่น การจัดงานตามประเพณี การชุมนุมประท้วง และอื่น ๆ

9.1.11) ปฏิบัติงานร่วมกับงานป้องกันปราบปราม เพื่อทำการตรวจค้นจับกุม

9.1.12) เมื่อได้รับคำสั่งไม่ว่าจะเป็นคำสั่งโดยฉับพลันทันทีหรือตามแผนที่ผู้บังคับบัญชากำหนดให้ปฏิบัติอย่างหนึ่งอย่างใดในการเข้าระงับ ปราบปราม จับกุม สก๊ตจับ ก็ให้ปฏิบัติตามคำสั่ง

9.1.13) งานควบคุม ตรวจสอบการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจทั้งในด้าน การปฏิบัติงาน ความประพฤติและระเบียบวินัย

9.1.14) การปฏิบัติหน้าที่หากมีเหตุจำเป็นเร่งด่วน ให้มีอำนาจมอบหมาย ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติหน้าที่อื่นได้ตามความเหมาะสม แต่ทั้งนี้ต้องไม่เสียหายต่อหน้าที่การงานประจำ และต้องรับรายงานให้หัวหน้างานสืบสวนทราบในทันที

9.1.15) ปฏิบัติงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานสืบสวน

9.1.16) ปฏิบัติงานอื่น ๆ ตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย

9.2) รองสารวัตรสืบสวน

9.2.1) ปฏิบัติงานตามที่หัวหน้างานสืบสวน หรือสารวัตรสืบสวนมอบหมาย

9.2.2) ปฏิบัติงานตามข้อ 9.1.1) – 9.1.13)

9.2.3) การปฏิบัติหน้าที่หากมีเหตุจำเป็นเร่งด่วน ให้มีอำนาจมอบหมาย ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติหน้าที่อื่นได้ตามความเหมาะสม แต่ทั้งนี้ต้องไม่เสียหายต่อหน้าที่การงานประจำ และต้องรับรายงานให้หัวหน้างานสืบสวนหรือสารวัตรสืบสวนทราบในทันที

9.2.4) ปฏิบัติงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานสืบสวน

9.2.5) ปฏิบัติงานอื่น ๆ ตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย

9.3) รองสารวัตร (ตำแหน่งควบคุมผู้บังคับหมู่ ถึงรองสารวัตร) งานสืบสวน

9.3.1) ปฏิบัติงานในหน้าที่และความรับผิดชอบของตำแหน่งระดับ ผู้บังคับหมู่ ที่ปฏิบัติอยู่เดิม โดยปฏิบัติหน้าที่ในสายงานสืบสวน ภายใต้การกำกับตรวจสอบโดยทั่วไป และอาจได้รับมอบหมายให้ควบคุมตรวจสอบการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจจำนวนหนึ่ง

- จุดเดียว
- 9.3.2) ตัดสินใจ วินิจฉัยสั่งการ แก้ไขปัญหาในงานที่รับผิดชอบให้เสร็จสิ้น ณ
- 9.3.3) ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้าสายสืบ
- 9.3.4) ปฏิบัติงานด้วยตนเองในลักษณะของผู้มีประสบการณ์ในงานด้านสืบสวน
ของหน่วยงานนั้น ๆ
- 9.3.5) ช่วยเหลืองานของข้าราชการตำรวจระดับตำแหน่งสารวัตรหรือเทียบเท่า
- 9.3.6) ปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้องหรือตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา
- 9.4) ผู้บังคับหมู่ สืบสวน
- 9.4.1 ทำหน้าที่ธุรการ
- 9.4.2 ทำหน้าที่สืบสวน

10) หัวหน้าหน่วยปฏิบัติการพิเศษ

มีหน้าที่ปฏิบัติงานสืบสวน วางแผน อำนวยการ สั่งการ ควบคุม กำกับ ดูแลตรวจสอบ ติดตามและประเมินผลตลอดจนการปฏิบัติงานสืบสวนหาข่าว ในเขตพื้นที่ของสถานีตำรวจเพื่อ ประโยชน์ในการป้องกันปราบปรามอาชญากรรมที่เกี่ยวกับความมั่นคงของชาติ โดยจำแนกออกเป็น งานต่าง ๆ ดังนี้

- 10.1) หาข่าวความเคลื่อนไหว และดำเนินการปราบปรามผู้กระทำความผิด หรือ
ผู้ก่อการร้าย
- 10.2) ป้องกันปราบปรามการก่อความวุ่นวายในบ้านเมือง ได้แก่ การเดินขบวนก่อ
วินาศกรรม และการจลาจล
- 10.3) ปราบปรามโจรผู้ร้ายสำคัญ ผู้มีอิทธิพล หรือที่มีกำลังเป็นกลุ่มบุคคล ตาม
โอกาสและความจำเป็น
- 10.4) ลาดตระเวน สำรวจตรวจตรา ตรวจสอบท้องที่ในส่วนที่เกี่ยวกับภูมิประเทศ
และตัวบุคคล เพื่อความชำนาญ และเพื่อประโยชน์ในการหาข่าว
- 10.5) ประชาสัมพันธ์ ชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ เพื่อแสวงหาความร่วมมือจาก
หน่วยงานภาครัฐ เอกชน ประชาชน ตลอดจนสร้างเครือข่ายการป้องกันปราบปรามอาชญากรรมใน
ชุมชนและทุกภาคส่วนของสังคมในเขตพื้นที่ของสถานีตำรวจ
- 10.6) งานพัฒนากำลังพล งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ เทคโนโลยี เพื่อใช้ในการ
ป้องกันปราบปรามอาชญากรรม
- 10.7) ตรวจสอบ ติดตาม และประเมินผล วิจัยและพัฒนา การปฏิบัติตามนโยบาย
ยุทธศาสตร์ต่าง ๆ
- 10.8) พิจารณาสั่งการให้ผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานปฏิบัติการพิเศษ ดำเนินการจับกุม
หรือดำเนินการจับกุมด้วยตนเอง
- 10.9) ปฏิบัติหน้าที่ถวายความปลอดภัยแด่องค์พระมหากษัตริย์ พระราชินี และพระ
บรมวงศานุวงศ์ ที่เสด็จพระราชดำเนินเข้ามาในพื้นที่ของสถานีตำรวจ

10.10) ปฏิบัติงานร่วมกับงานป้องกันปราบปราม ในการควบคุมความสงบเรียบร้อย กรณีมีเหตุพิเศษต่าง ๆ เช่น การจัดงานตามประเพณี การชุมนุมประท้วง และอื่น ๆ

10.11) ปฏิบัติงานร่วมกับงานป้องกันปราบปราม เพื่อทำการตรวจค้นจับกุม 10.12) งานควบคุม ตรวจสอบการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจทั้งในด้านการปฏิบัติงาน ความประพฤติ และระเบียบวินัย

10.13) การปฏิบัติหน้าที่หากมีเหตุจำเป็นเร่งด่วน ให้มีอำนาจมอบหมายให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติหน้าที่อื่นได้ตามความเหมาะสม แต่ทั้งนี้ต้องไม่เสียหายต่อหน้าที่การงาน ประจำ

10.14) ปฏิบัติงานอื่น ๆ ตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย

11) ผู้ปฏิบัติงานหน่วยปฏิบัติการพิเศษ

11.1) ผู้บังคับหมวด (สบ 1)

11.1.1) ปฏิบัติงานตามข้อ 10.1) - 10.5)

11.1.2) ปฏิบัติหน้าที่ถวายความปลอดภัยแด่องค์พระมหากษัตริย์ พระราชินี และพระบรมวงศานุวงศ์ ที่เสด็จพระราชดำเนินเข้ามาในพื้นที่ของสถานีตำรวจ

11.1.3) ปฏิบัติงานร่วมกับงานป้องกันปราบปรามในการควบคุมความสงบเรียบร้อย กรณีมีเหตุพิเศษต่าง ๆ เช่น การจัดงานตามประเพณี การชุมนุมประท้วง และอื่น ๆ

11.1.4) ปฏิบัติงานร่วมกับงานป้องกันปราบปราม เพื่อทำการตรวจค้นจับกุม

11.1.5) ปฏิบัติหน้าที่หากมีเหตุจำเป็นเร่งด่วน ให้ปฏิบัติหน้าที่อื่นได้ตาม ความเหมาะสม แต่ทั้งนี้ต้องไม่เสียหายต่อหน้าที่การงานประจำ

11.1.6) ปฏิบัติงานอื่น ๆ ตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย

11.2) รองสารวัตร (ตำแหน่งควบผู้บังคับหมู่ ถึงรองสารวัตร) หน่วยปฏิบัติการพิเศษ

11.2.1) ปฏิบัติงานในหน้าที่และความรับผิดชอบของตำแหน่งระดับ ผู้บังคับหมู่ ที่ปฏิบัติอยู่เดิม โดยปฏิบัติหน้าที่ในสายงานป้องกันปราบปราม ภายใต้การกำกับตรวจสอบโดยทั่วไป และอาจได้รับมอบหมายให้ควบคุมตรวจสอบการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจจำนวนหนึ่ง

11.2.2) ตัดสินใจ วินิจฉัยสั่งการ แก้ไขปัญหาในงานที่รับผิดชอบให้เสร็จสิ้น ณ จุดเดียว

11.2.3) ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้าชุดปฏิบัติการพิเศษ

11.2.4) ปฏิบัติงานด้วยตนเองในลักษณะของผู้มีประสบการณ์ในงานด้านป้องกันปราบปรามของหน่วยงานนั้น ๆ

11.2.5) ช่วยเหลืองานของข้าราชการตำรวจระดับตำแหน่งสารวัตรหรือเทียบเท่า

11.2.6) ปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้องหรือตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา

11.3) ผู้บังคับหมู่

บทบาทหัวหน้าสถานีดำรวจ

จากการศึกษาโครงสร้างหน้าที่ของตำแหน่งบนสถานีดำรวจเบื้องต้น พบว่าสถานีดำรวจมีภารกิจเป็นจำนวนมาก และกว้างขวาง อย่างยิ่ง ซึ่งการที่สถานีดำรวจจะสามารถเป็นหน่วยงานที่ขับเคลื่อนพันธกิจของสำนักงานตำรวจแห่งชาติได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน (Sustained Superior Performance) มีองค์ประกอบสำคัญ 3 ด้าน คือ องค์การมีศักยภาพในการปฏิบัติงาน บุคลากรทุกระดับในองค์กรมีศักยภาพ และผู้นำองค์กรมีศักยภาพ สถานีดำรวจจึงจำเป็นต้อง มีหัวหน้าสถานีดำรวจที่มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ เพื่อให้การบริหารงานสถานีดำรวจเป็นไปด้วยดี สำนักงานตำรวจแห่งชาติได้กำหนดมาตรการยกระดับหัวหน้าสถานีดำรวจ เช่น ให้ หัวหน้าสถานีดำรวจมีความพร้อม เป็นเจ้าหน้าที่ตำรวจระดับผู้กำกับการ เพื่อให้ประชาชนได้รับการบริการที่รวดเร็ว และเสร็จสิ้นในระดับสถานีดำรวจเนื่องจากหัวหน้าสถานีดำรวจมีอำนาจในการบริหาร และสามารถ มีความเห็นในทางคดีอาญาในระดับสถานีดำรวจได้เอง อีกทั้งยังได้ผู้บริหารที่มีประสบการณ์ ในการทำงานมาควบคุม กำกับดูแลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจอย่างใกล้ชิด และทำให้การ ประสานงานระหว่างหน่วยงานได้รับการยอมรับมากขึ้น และนอกจากนี้สำนักงานตำรวจแห่งชาติ ยังได้พิจารณา กำหนดสมรรถนะ(Competency) ของหัวหน้าสถานีดำรวจ (มติที่ประชุม ก.ตร. ครั้งที่ 2/2555 เมื่อวันที่ 2 กุมภาพันธ์ 2555) ได้แก่ 1) สมรรถนะหลัก (Core Competency) ประกอบด้วย จริยธรรม การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การทำงานเป็นทีม และการมีมนุษยสัมพันธ์ 2) สมรรถนะด้านการบริหาร (Management Competency) ประกอบด้วย การมีภาวะผู้นำ วิเคราะห์แก้ไขปัญหาคติ การสื่อสารเชิงใจ และการควบคุมสั่งการตามอำนาจหน้าที่ และ 3) สมรรถนะสำหรับหัวหน้าสถานีดำรวจ ประกอบด้วย การมองภาพองค์รวม ความอดกลั้น ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และการมุ่งประโยชน์ และการแสวงหาความร่วมมือจากประชาชน

หน้าที่ความรับผิดชอบของหัวหน้าสถานีดำรวจ ในฐานะผู้นำในการบริหารงานสถานีดำรวจ ซึ่งครอบคลุมบทบาทที่สำคัญ (บทบาทหน้าที่ในการบริหารงานของหัวหน้าสถานีดำรวจ ,2556) ได้แก่

ผู้นำหน่วย ต้องเป็นผู้มีภาวะผู้นำสูง กล้าคิด กล้าทำ กล้านำ กล้าตัดสินใจ ปรับเปลี่ยนทัศนคติ วิธีคิดของผู้ใต้บังคับบัญชาให้ร่วมมือปฏิบัติ พร้อมรับผิดชอบต่อทั้งความสำเร็จ และความล้มเหลวต่อภารกิจและการปฏิบัติของผู้ใต้บังคับบัญชาในหน่วย

ผู้บริหารต้องเป็นนักบริหารมีข้อมูลที่แม่นยำ มีการวิเคราะห์ วางแผน กำหนดกลยุทธ์ ขับเคลื่อนหน่วยไปสู่การปฏิบัติ และสร้างวัฒนธรรมภายใน ตลอดจนปกครองดูแล บริหารงานทั้งเพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา

ผู้จัดการ ต้องสามารถจัดการปัจจัยในการบริหารทรัพยากรในสถานีดำรวจให้เหมาะสม หรือ ท่ามกลางความขาดแคลน มีการปรับปรุงแผนงาน กิจกรรม โครงการ และการปฏิบัติต่างๆให้เหมาะสม

นักพัฒนา ต้องเป็นนักพัฒนา เป็นผู้บริหารการเปลี่ยนแปลงโดยการ คิด ริเริ่ม นำสิ่งใหม่ หรือ เปลี่ยนแปลงรูปแบบ วิธีการปฏิบัติงาน การใช้ความรู้ เทคโนโลยีสมัยใหม่มาประยุกต์ใช้อย่างเหมาะสม

ทั้งนี้ สำนักงานตำรวจแห่งชาติ ได้จัดทำ คู่มือบทบาทในการบริหารงานของหัวหน้าสถานีตำรวจ โดยได้วางแนวทาง และหลักพื้นฐานในการปฏิบัติงานที่ดีของหัวหน้าสถานีตำรวจ กล่าวคือ การเป็นหัวหน้าสถานีตำรวจต้องปฏิบัติในสองส่วน คือ การครองตน เพื่อให้ได้รับการยอมรับ เชื่อมั่นศรัทธา จากผู้ใต้บังคับบัญชา และ การครองงาน ถือเป็นหน้าที่หลักของการเป็นหัวหน้า สถานีตำรวจ ซึ่งต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ ในการอำนวยความสะดวก ควบคุมกำกับ และสั่งการ ตลอดจนร่วมปฏิบัติงานกับผู้ใต้บังคับบัญชา ให้ภารกิจในสถานีตำรวจซึ่งประกอบด้วย ด้านอำนวยความสะดวก ด้านงานป้องกันปราบปราม งานสอบสวน งานสืบสวน งานจราจร และกิจการพิเศษ รวมทั้งการดูแลอาคารสถานที่

ภารกิจและหน้าที่อื่นๆ ของสถานีตำรวจ

เมื่อพิจารณาจะพบว่า ภารกิจหน้าที่ตามกฎหมายของตำรวจ,ครอบคลุมกว้างขวาง ตั้งแต่การถวายความปลอดภัยสำหรับองค์พระมหากษัตริย์ และพระบรมวงศานุวงศ์ และปฏิบัติงานตามประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความอาญา รวมทั้งพระราชบัญญัติที่มีโทษทางอาญา งานป้องกันและปราบปรามการกระทำความผิดในสังคม เพื่อรักษาความสงบเรียบร้อย ความปลอดภัยให้กับประชาชน เจ้าหน้าที่ตำรวจยังต้องปฏิบัติตามนโยบายของรัฐ และคำสั่งของผู้บังคับบัญชา อาทิ งานพัฒนา สร้างอาชีพ สร้างรายได้ สร้างความมั่นคงปลอดภัยทั้งทางเศรษฐกิจสังคมร่วมกับหน่วยงานอื่นๆ การบรรเทาสาธารณภัย การจัดการกับสถานการณ์พิเศษ เช่น การรักษาความสงบในการชุมนุมของประชาชน จนไปถึงการต้องทำหน้าที่เพื่อแสวงหาความร่วมมือจากประชาชน การสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชนตามแนวคิดการตำรวจชุมชน การระดมกวาดล้างอาชญากรรมต่างๆ ยิ่งไปกว่านั้น เจ้าหน้าที่ตำรวจระดับสถานีตำรวจยังต้องสนับสนุนช่วยเหลือภารกิจของหน่วยงานอื่นๆ นอกเหนือไปจากการปฏิบัติหน้าที่ปกติ ทั้งเป็นภารกิจชั่วคราว อาทิ การรักษาความสงบในการกิจการเลือกตั้งทุกระดับ ตามการร้องขอของคณะกรรมการการเลือกตั้ง การป้องกันเหตุในช่วงเทศกาล ที่จังหวัด หรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นร้องขอมา ฯลฯ เป็นต้น หรือ แม้กระทั่งมีการขอเจ้าหน้าที่ตำรวจ ไปปฏิบัติเป็นการถาวร อาทิ การขอกำลังเจ้าหน้าที่ตำรวจ ให้ไปประจำศาล หรือประจำตามสถานที่ราชการ ซึ่งล้วนแต่เป็นภาระที่สถานีตำรวจต้องให้ความร่วมมือมีอาจปฏิเสธได้ และภารกิจฝักจากหน่วยงานอื่นนั้น มีทั้งที่ได้รับงบประมาณสนับสนุนและที่ไม่ได้รับงบประมาณสนับสนุน และการภาระงานที่หลากหลายจนเกินไปและไม่เกี่ยวข้องกับภารกิจหลัก ย่อมส่งผลต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานของสถานีตำรวจ

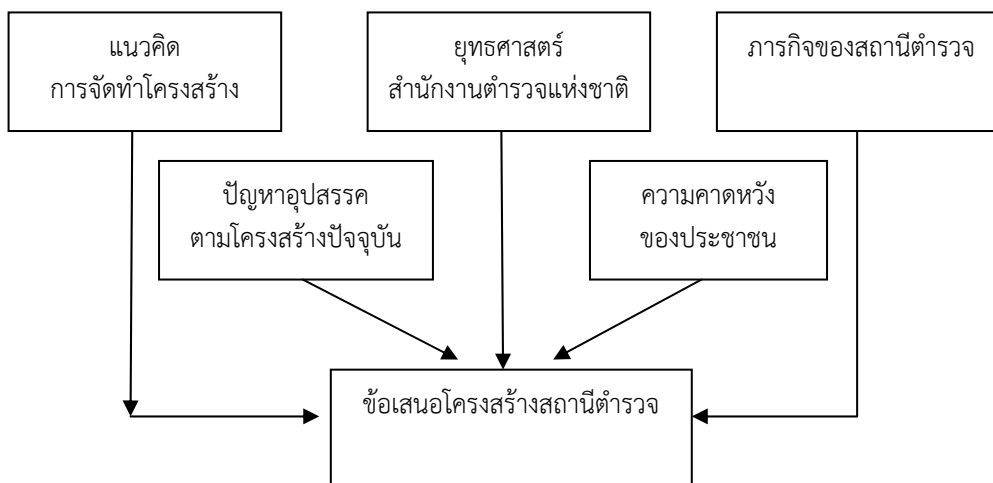
อย่างไรก็ตามในการศึกษาพบว่าทางปฏิบัติเพื่อช่วยเหลือสนับสนุนการปฏิบัติงานของสถานีตำรวจซึ่งถือว่าเป็นหน่วยปฏิบัติ สำนักงานตำรวจแห่งชาติได้มีการกำหนดสายงานสนับสนุนการปฏิบัติไว้เป็นการเฉพาะในพื้นที่ที่มีภารกิจพิเศษ อาทิ จังหวัดท่องเที่ยว มีหน่วยงานตำรวจท่องเที่ยว จังหวัดที่มีแรงงานต่างด้าวเป็นจำนวนมาก มีหน่วยงานรับผิดชอบอื่น อาทิ ตำรวจตรวจคนเข้าเมืองช่วยเหลือการปฏิบัติอยู่ พื้นที่ชายแดน มี ตำรวจตระเวนตระเวนชายแดนปฏิบัติการ เป็นต้น

ความคาดหวังของประชาชน

นอกจากภารกิจหน้าที่ตามกฎหมาย และระเบียบที่เกี่ยวข้องแล้วที่กว้างขวางและมากมายแล้ว เจ้าหน้าที่ตำรวจโดยเฉพาะสถานีตำรวจที่เป็นด่านแรกที่สัมผัสกับประชาชนนั้น ถูกคาดหวังจากประชาชนให้ทำหน้าที่ที่นอกเหนือจากภารกิจตามที่กล่าวมาข้างต้น และแม้จะมีความพยายามโอนย้ายภารกิจที่ไม่เกี่ยวข้องกับตำรวจโดยตรงไปยังหน่วยงานอื่น แต่ก็พบว่าหน่วยงานอื่นๆ และประชาชนยังให้ความสำคัญ และเชื่อถือหน่วยงานตำรวจมากกว่า ซึ่งความคาดหวังของประชาชนนั้น มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ได้ศึกษาวิจัย “ความคาดหวังของประชาชนต่อการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการตำรวจ” ในปี พ.ศ. 2547 พบว่าภารกิจที่ประชาชนคาดหวังจากเจ้าหน้าที่ตำรวจมากที่สุดตามลำดับก็คือ การดูแลความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน การอำนวยความสะดวก ความมั่นคง และการอำนวยความสะดวก พิจารณาแล้วจะพบว่าล้วนเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับสถานีตำรวจทั้งสิ้น กล่าวคือ

1. ภารกิจการดูแลความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ได้แก่
 - 1.1 ควบคุมป้องกันและปราบปรามการแพร่ระบาดของยาเสพติด
 - 1.2 รักษาความสงบเรียบร้อยในชุมชน
 - 1.3 ให้ความช่วยเหลือคุ้มครองความปลอดภัยแก่นักท่องเที่ยว
 - 1.4 ติดตามและจับกุมผู้กระทำความผิดได้อย่างรวดเร็ว
 - 1.5 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนในการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรม
2. การอำนวยความสะดวก ได้แก่
 - 2.1 สอบสวนสืบสวนคดีโดยยึดหลักกฎหมายและระเบียบ
 - 2.2 เก็บรวบรวมพยานหลักฐานในคดีต่าง ๆ อย่างยุติธรรม
 - 2.3 สอบสวน สืบสวนคดีอย่างยุติธรรม และรวดเร็ว
3. ภารกิจด้านความมั่นคง ได้แก่
 - 3.1 ป้องกันและรักษาความสงบเรียบร้อยตามแนวชายแดน
 - 3.2 ป้องกันและปราบปรามการก่อการร้ายและอาชญากรรมข้ามชาติ
 - 3.3 รักษาความสงบเรียบร้อยเมื่อมีการชุมนุมประท้วง
4. ภารกิจด้านการจราจร ได้แก่ การแก้ไขปัญหาการจราจร

จากการทบทวนแนวคิด และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ยุทธศาสตร์ และภารกิจของสถานีตำรวจ กำหนดเป็นกรอบแนวคิดเพื่อเสนอเป็นโครงสร้างสถานีตำรวจได้ดังนี้



แผนภูมิที่ 3.1 กรอบแนวคิด เพื่อเสนอเป็นโครงสร้างสถานีตำรวจ

บทที่ 5

ปัญหา และข้อเสนอการพัฒนาโครงสร้างสถานีดำรวจ

ในบทนี้เป็นการตอบวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความคิดเห็นของข้าราชการตำรวจระดับหัวหน้าสถานีดำรวจ เกี่ยวกับสภาพปัญหาของการปฏิบัติงานภายใต้โครงสร้างสถานีดำรวจในปัจจุบัน และวิเคราะห์รูปแบบโครงสร้างสถานีดำรวจที่เหมาะสมกับสภาพการณ์ในปัจจุบัน โดยบทที่ผ่านมาเป็นการทบทวนยุทธศาสตร์ ภารกิจ และความคาดหวังของประชาชนที่มีต่อสถานีดำรวจ การนำเสนอในบทนี้จะเป็นการนำเสนอผลศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง จากการเก็บข้อมูลด้วยเครื่องมือ ได้แก่ 1) การใช้แบบสอบถามปลายเปิด สำนวณความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาโครงสร้างสถานีดำรวจในปัจจุบัน และความคิดเห็นเกี่ยวกับโครงสร้างสถานีดำรวจที่เหมาะสมจากหัวหน้าสถานีดำรวจทั่วประเทศ โดยคณะผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากหัวหน้าสถานีดำรวจที่เข้าร่วมโครงการอบรมสัมมนาผู้นำหน่วยระดับหัวหน้าสถานีดำรวจทั่วประเทศที่จัดโดยสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ระหว่าง เดือน กรกฎาคม – สิงหาคม พ.ศ. 2556 และได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาจำนวน 815 ชุด และ 2) การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ และหัวหน้าสถานีดำรวจที่ได้รับมีการคัดเลือกให้เป็นสถานีดำรวจดีเด่นประจำปี พ.ศ.2555 สามารถสรุปวิเคราะห์ผลเก็บรวบรวมข้อมูลได้ดังนี้

1. ปัญหาของการปฏิบัติงานตามโครงสร้างสถานีดำรวจในปัจจุบัน

จากการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามปลายเปิด เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นข้าราชการตำรวจซึ่งดำรงตำแหน่งหัวหน้าสถานีดำรวจสามารถแสดงความคิดเห็น และสะท้อนปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานภายใต้โครงสร้างสถานีดำรวจในปัจจุบันได้อย่างอิสระ ทั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตในการศึกษาประเด็นปัญหาอุปสรรคของการปฏิบัติงานตามรูปแบบโครงสร้างสถานีดำรวจในประเด็น 1) โครงสร้างสถานีดำรวจ 2) ระบบและกระบวนการทำงาน การให้บริการของสถานีดำรวจ และ 3) วัฒนธรรมองค์กรของสถานีดำรวจ

1.1 โครงสร้างสถานีดำรวจ

โครงสร้างสถานีดำรวจ ซึ่งประกอบไปด้วย รูปแบบสถานีดำรวจที่เป็นทางการ ขนาดสถานีดำรวจ อัตรากำลัง การจัดตำแหน่งและคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง และระดับขั้นการการปกครองบังคับบัญชา และการควบคุมสั่งการ รวมทั้งการถ่ายทอดและสนับสนุนยุทธศาสตร์จากหน่วยงานระดับบริหารสู่การปฏิบัติในระดับสถานีดำรวจ จากแบบสอบถามปลายเปิด และการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ สามารถสรุปข้อค้นพบประเด็นปัญหาที่เกิดขึ้นภายใต้โครงสร้างสถานีดำรวจในปัจจุบัน ได้แก่

1) รูปแบบสถานีดำรง

มีการจัดรูปแบบองค์กรแนวดิ่ง (Hierarchical Organization) เป็นการจัดรูปแบบองค์กรตามทฤษฎีระบบราชการ โดยมีการจัดสายงาน และกำหนด อำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบของแต่ละตำแหน่งงานที่ชัดเจน แต่ละสายงานมีการควบคุมบังคับบัญชา โดยหัวหน้างานของแต่ละสายงาน และมีการควบคุมสั่งการเป็นสายการบังคับบัญชาตลอดทั้ง กั้นลงมา เพื่อแสดงให้เห็นถึงอำนาจในการสั่งการบังคับบัญชาของแต่ละคนที่ดำรงตำแหน่งอยู่ในสถานีดำรงว่ามีมากน้อยแค่ไหน อาทิ ตั้งแต่หัวหน้าสถานีดำรงตำแหน่งผู้กำกับ การ หัวหน้างานระดับ รองผู้กำกับ การ สารวัตร และรองสารวัตร จนถึงผู้บังคับหมู่ โดยมีระเบียบปฏิบัติที่กำหนดไว้อย่างชัดเจน ซึ่งเชื่อว่าจะทำให้เกิดความเป็นระเบียบเรียบร้อยในการปฏิบัติงานในสถานีดำรง และทำให้ไม่เกิดปัญหาในการส่งงานข้ามสายงาน ซึ่งรูปแบบเป็นลักษณะแบบนี้มาตั้งแต่มีการปรับปรุงโครงสร้างสถานีดำรงเมื่อปี พ.ศ. 2525 ปัญหาที่เกิดขึ้นก็คือเกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงาน เพราะการมีการสั่งการแบบรวมศูนย์อำนาจไว้ที่ผู้บังคับบัญชา ประกอบกับการต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบ มาตรฐานการปฏิบัติงานที่สำนักงานตำรวจแห่งชาติได้กำหนดไว้

การแบ่งสายงานบนสถานีดำรง ตามภารกิจได้แก่ งานอำนวยการ งานจราจร งานสอบสวน สืบสวน และงานป้องกันปราบปรามอาชญากรรม แม้ว่าในแนวคิดเพื่อให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานบนสถานีดำรง แต่ละสายงานได้สั่งสมประสบการณ์ในการทำงานจนเกิดความชำนาญ เชี่ยวชาญ สะดวกต่อการจัดการเรื่องปริมาณ ทั้งเรื่องการฝึกอบรมเพราะเป็นการให้เจ้าหน้าที่ตำรวจเรียนรู้ระหว่างผู้ที่อยู่ในสายงานเดียวกัน และการจัดการเรื่องเครื่องมือเครื่องใช้ อาทิ รถยนต์ อุปกรณ์สื่อสาร ให้ใช้ร่วมกันในแต่ละสายงาน เป็นต้น จนเกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ในแต่ละสายงานซึ่งมีเป้าหมายเดียวกัน จากการศึกษาพบว่า รูปแบบสถานีดำรงที่มีการแบ่งสายงานเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้ความสามารถเฉพาะทาง ทำให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานขาดประสบการณ์ทำให้มองระบบงานไม่เป็นองค์รวม ขาดทักษะการทำงานในหน้าที่ตำรวจตามแนวคิดของตำรวจยุคปัจจุบันได้อย่างครอบคลุม เพราะเจ้าหน้าที่ตำรวจที่มีความชำนาญเฉพาะทางในสายงานต้องประสบกับปัญหาภารกิจของสถานีดำรงที่หลากหลายจึงทำให้ขาดความยืดหยุ่น และการปรับตัวในการปฏิบัติ และปัญหาที่สำคัญในแต่ละสายงานเกิดปัญหาการประสานความร่วมมือกันระหว่างสายงาน ซึ่งมองภารกิจของสายงานของตัวเองสำคัญกว่าสายงานอื่นหรือภาพรวมของสถานีดำรง เป็นต้น

นอกจากนี้ยังได้รูปแบบที่ส่งเสริมให้สั่งสมความเชี่ยวชาญเฉพาะสายงานเพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพ ทำให้เจ้าหน้าที่ตำรวจขาดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างสายงาน การประสานข้อมูลระหว่างกัน เพราะเจ้าหน้าที่ตำรวจจะรับคำสั่งจากผู้บังคับบัญชาสายตรงของตนเองเท่านั้น ทำให้เจ้าหน้าที่ตำรวจแต่ละคนต่างยึดถือกฎแห่ง “การไม่ก้าวล่วง” ซึ่งกันและกัน ส่งผลให้เจ้าหน้าที่ตำรวจแต่ละคนไม่สามารถเชื่อมโยงหน้าที่งานและความรับผิดชอบระหว่างผู้ปฏิบัติแต่ละสายงานเข้ากันได้ โอกาสที่จะเห็นภาพการทำงานแบบบูรณาการก็เป็นสิ่งที่ยากยิ่ง และจึงเสมือนเป็นการเพิ่มภาระการตัดสินใจให้หัวหน้างานแต่ละสายงาน หรือหัวหน้าสถานีดำรง จนถึงผู้บังคับบัญชาระดับสูงต้องพิจารณาไกล่เกลี่ยแก้ไขปัญหาการทำงาน ขณะที่สายการบังคับบัญชาซึ่งเริ่มตั้งแต่ระดับสถานีดำรงจนถึงระดับกองบังคับการ และกองบัญชาการซึ่งยาวมาก และประการสำคัญหัวหน้าสถานีดำรงจำนวนมากไม่มีประสบการณ์ ความรู้ความสามารถในบางสายงานที่ต้องรับผิดชอบ อาทิ งานสอบสวน หรืองาน

อำนวยการ จึงทำให้เจ้าหน้าที่หรือหัวหน้าสายงานไม่ให้ความเชื่อถือ นอกจากนี้การปฏิบัติงานแบบงานใครงานมันของสายงานดังกล่าว ทำให้ไม่เกิดความคิดสร้างสรรค์เพราะเป็นการปฏิบัติงานซ้ำๆ ตามแนวปฏิบัติของสายงานตัวเอง ทำให้ไม่สนองตอบการเปลี่ยนแปลงของสภาพชุมชนสังคมที่เปลี่ยนแปลงไปที่ต้องการการประสานความร่วมมือในการแก้ไขปัญหาให้ประชาชน เป็นต้น จึงทำให้การปฏิบัติงานของสถานีตำรวจไม่มีประสิทธิภาพ

นอกจากนี้ สายงานสอบสวน เป็นงานที่มีความสำคัญ และเป็นปัญหาสำคัญในการพัฒนาสถานีตำรวจ เพราะเป็นการอำนวย ความยุติธรรมให้แก่ประชาชน การแยกสายงานออกเป็นเอกเทศที่ผ่านมา เป็นการแก้ไขปัญหา การขาดแคลนพนักงานสอบสวน และใช้ระบบตำแหน่งควบ ซึ่งเป็นยกระดับให้ความสำคัญ และสร้างขวัญกำลังใจให้แก่พนักงานสอบสวนให้สามารถ เลื่อนไหลเติบโตในตำแหน่งได้ด้วยตัวเองในสายงาน และมีอิสระในการสั่งคดีมากขึ้น แต่ขณะเดียวกันก็มีข้อเสีย ที่ทำให้การทำงานไม่ประสานงานกัน หัวหน้าสถานีตำรวจ จำนวนมากที่ไม่เติบโตมาจากสายงานสอบสวนก็อาจขาดความไม่เข้าใจ และไม่เอาใจใส่งานสอบสวน ดังนั้น หัวหน้าสถานีตำรวจจึงควรผ่านงานสอบสวนมาก่อน อีกทั้งพนักงานสอบสวน ก็ไม่สนใจงานในภาพรวมของสถานีตำรวจทำแต่หน้าที่ ของตัวเองไม่สนใจงานบริการด้านอื่นๆ การให้พนักงานสอบสวนมีโอกาสทำหน้าที่อื่นในสถานีไปด้วย อาทิ สืบสวน ตรวจสอบที่เกิดเหตุ เพราะงานสืบสวนกับสอบสวนควรทำหน้าที่สอดประสานกัน :ซึ่งปัญหาสายงานสอบสวนในสถานีตำรวจ จึงเป็นประเด็นปัญหาที่ส่งผลให้เกิดความลักลั่น ในสถานีตำรวจ และเป็นปัญหาที่ยังไม่มีข้อยุติว่าสายงานสอบสวนควรมีการกำหนดตำแหน่ง แบบขั้นยศ แบบสายงานอื่นๆ หรือตามคุณสมบัติบุคคลเช่นดังปัจจุบัน ซึ่งมีผลกระทบต่อการ ปกครองบังคับบัญชาในภาพรวม และผลสัมฤทธิ์ของสถานีตำรวจ คุณภาพการให้บริการประชาชน ในการอำนวยความยุติธรรม รวมทั้งขวัญกำลังใจและ การเติบโตในหน้าที่ของสายงานสอบสวน

2) ขนาดและการกิจของสถานีตำรวจ

ขนาดของสถานีตำรวจ หรือหมายถึงการกำหนดชั้นของสถานีตำรวจตามปริมาณและคุณภาพของงานของแต่ละสถานีตำรวจ ซึ่งเป็นเครื่องมือสำคัญในการกำหนดและพิจารณาตำแหน่งในสถานีตำรวจให้เหมาะสม สอดคล้องกับปริมาณงานและความจำเป็นของพื้นที่ ในการบริหารงานบุคคลว่าจะจัดสรรบุคคลใด หรือระดับตำแหน่งใด เข้ามาดำรงตำแหน่งให้เหมาะสม กับความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ ที่ผ่านมาสำนักงานตำรวจแห่งชาติได้มีความพยายามพัฒนาสถานีตำรวจ โดยการยกระดับสถานีตำรวจให้สามารถให้บริการประชาชนได้อย่างเบ็ดเสร็จในสถานีตำรวจนั้นๆ เพื่อให้การบริการประชาชนเป็นไปอย่างรวดเร็ว เสมอภาค วิธีการหนึ่งก็คือการยกระดับหัวหน้าสถานีตำรวจให้สามารถบริหารจัดการบนสถานีได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยการให้ผู้บริหารระดับสถานีเป็นผู้มีประสบการณ์ และมีตำแหน่งงานที่สามารถตัดสินใจและสั่งการได้อย่างรวดเร็ว การประสานงานได้ด้วยตัวเองอย่างคล่องตัว และได้รับการยอมรับศรัทธาจากเจ้าหน้าที่ตำรวจและประชาชนในพื้นที่ จึงได้มี มติ ก.ตร. ทดลองยกระดับหัวหน้าสถานีตำรวจที่มีความพร้อม จากเดิมที่มีหัวหน้าสถานีตำรวจระดับสารวัตรใหญ่ ขึ้นเป็นระดับผู้กำกับการตั้งแต่ปี พ.ศ.2536 จนกระทั่งปัจจุบันมีสถานีตำรวจจำนวนทั้งสิ้น 1,465 สถานี โดยมีหัวหน้าสถานีเป็นระดับผู้กำกับการจำนวน 1,146 สถานี สถานี

ตำรวจที่หัวหน้าสถานีเป็นระดับสารวัตรใหญ่ (รองผู้กำกับการ) จำนวน 191 สถานี และสถานีตำรวจที่มีหัวหน้าสถานีตำแหน่งสารวัตรจำนวน 128 สถานี

ขนาดสถานีตำรวจที่เป็นมาตรฐาน เพื่อเป็นเครื่องมือในการบริหารงาน และการให้บริการประชาชนได้อย่างสอดคล้องกับบริบทของพื้นที่ และสภาพปัญหา รวมทั้งเพื่อการคัดเลือกบุคคลเพื่อดำรงตำแหน่งนั้นยังไม่มีการศึกษาหรือกำหนดเป็นหลักเกณฑ์แต่อย่างใด แม้ว่าจะมีการศึกษาเพื่อจัดระดับชั้นของสถานีตำรวจ แต่ก็เป็นการใช้ในการกรณีของการยกระดับตำแหน่งหัวหน้าสถานีตำรวจ ซึ่งมีพิจารณาจากหลักเกณฑ์ตามที่กล่าวข้างต้น และตามที่ได้นำเสนอองค์ประกอบการจัดระดับชั้นของสถานีตำรวจภูธรไว้ในบทที่ 4 ซึ่งแต่ไม่ว่าสถานีตำรวจจะมีขนาดหรือตำแหน่งใด ลักษณะงานของสถานีตำรวจก็ต้องปฏิบัติตามขอบเขต และคุณภาพของงาน โดยเฉพาะในเรื่องของการอำนวยความสะดวกตลอดจนการรักษาความสงบเรียบร้อยและการรักษาความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของประชาชน ตลอดจนการบริการประชาชนให้ได้รับความสะดวกรวดเร็วและเสร็จสิ้นระดับสถานีตำรวจ

ประเด็นปัญหาเรื่องขนาดของสถานีตำรวจ พบว่าไม่มีการกำหนดขนาดของสถานี อาทิ กำหนดเป็น สถานีตำรวจขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ ที่เป็นรูปธรรมเพื่อจะที่สามารถกำหนดเกณฑ์ มาตรฐานของวัสดุครุภัณฑ์ งบประมาณ และอัตรากำลังของเจ้าหน้าที่ตำรวจได้สอดคล้องกับบริบทของพื้นที่ ในปัจจุบันจึงพบปัญหาการขาดแคลนกำลังพล พื้นที่ จำนวนประชาชนที่ต้องรับผิดชอบ ไม่เหมาะสมกับขนาดของสถานีตำรวจ เป็นต้น

3) บุคลากร อัตรากำลังและการคัดเลือก

การกำหนดกรอบอัตรากำลังของสถานีตำรวจที่เหมาะสม เพื่อให้สถานีตำรวจมีปริมาณเจ้าหน้าที่ตำรวจปฏิบัติงานเพียงพอไม่ขาดแคลน หรือไม่มีภาระงานต่อเจ้าหน้าที่ตำรวจมากเกินไป เรื่องของอัตรากำลังเป็นปัญหาสำหรับสถานีตำรวจเป็นอย่างมาก มีความแก้ไขปัญหาอัตรากำลังในสำนักงานตำรวจแห่งชาติตามที่มีการกล่าวกันว่ามิอัตรากำลังจะกระจุกตัวอยู่ในฝ่ายอำนวยการของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ในขณะที่หน่วยปฏิบัติมีเจ้าหน้าที่ตำรวจไม่เพียงพอ โดยสำหรับอัตรากำลังของเจ้าหน้าที่ตำรวจบนสถานีนั้น กำหนดอัตราตามมติคณะกรรมาธิการตำรวจ ตั้งแต่ปี พ.ศ.2533 (มติอนุกรรมการ ก.ตร. เกี่ยวกับตำแหน่ง ครั้งที่ 11/2533เมื่อ 6 ก.ย.33 และมติ ก.ตร. ครั้งที่ 14/2533 เมื่อ 15 ต.ค.2533) การกำหนดหลักเกณฑ์การวิเคราะห์และกำหนดตำแหน่งในสถานีตำรวจภูธรอำเภอและสถานีตำรวจภูธรกิ่งอำเภอนั้นก็เพื่อให้มีกำลังเจ้าหน้าที่ตำรวจเพียงพอในการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการป้องกันปราบปรามอาชญากรรม ซึ่งเป็นความผิดทางอาญา หรือเป็นการรบกวนความสงบเรียบร้อยของประชาชนและของสังคม รวมตลอดทั้งการให้บริการประชาชนอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีการวิเคราะห์กำหนดอัตรากำลังจากหน้าที่ความรับผิดชอบ และลักษณะของงาน ระบบและวิธีปฏิบัติงานของสถานีตำรวจพิจารณาแยกตามความจำเป็นของแต่ละลักษณะงาน คือ งานธุรการ งานป้องกันปราบปราม งานสืบสวน งานสอบสวน และงานจราจร ตามที่ได้นำเสนอไว้ในบทที่ 4

ประเด็นปัญหาในเรื่องอัตรากำลังที่สถานีตำรวจประสบ ไม่ใช่เพียงสืบเนื่องมาจากการจัดโครงสร้างแบบแบ่งงานกันทำ ที่ทำให้เกิดปัญหาความไม่สมดุลระหว่างงานและความไม่ครอบคลุมกับงานที่สถานีตำรวจต้องรับผิดชอบแต่ประการเดียว ยังเกิดจากข้อจำกัดของมาตรการจำกัดกำลังพลภาครัฐที่ดำเนินการ มา ตั้งแต่ พ.ศ. 2542 ที่ทำให้สำนักงานตำรวจแห่งชาติไม่สามารถเพิ่มจำนวน

เจ้าหน้าที่ตำรวจให้ สอดคล้องกับความเจริญและความเปลี่ยนแปลงของพื้นที่ นอกจากตำแหน่งใหม่จะไม่ได้รับเพิ่มเติมแล้ว แม้แต่อัตราเกษียณของข้าราชการตำรวจก็ถูกขอลดไป ทำให้ภาพรวมของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ขาดแคลนบุคลากรเป็นจำนวนมากและส่งผลกระทบต่อการทำงานปฏิบัติหน้าที่ของสถานีตำรวจ เนื่องจากมีเจ้าหน้าที่ตำรวจปฏิบัติงานจริงลดลงในทุกสายงานบนสถานีตำรวจ ซึ่งรูปธรรมของปัญหาอัตรากำลัง ของเจ้าหน้าที่ตำรวจอาจพิจารณาได้จากสายงานป้องกันปราบปราม

การขาดแคลนเจ้าหน้าที่ตำรวจสายงานป้องกันปราบปราม ซึ่งทำหน้าที่รักษาความสงบเรียบร้อยในเขตพื้นที่ความรับผิดชอบของสถานีตำรวจ และถือเป็นงานหลักของเจ้าหน้าที่ตำรวจและหน้าที่ความรับผิดชอบตามที่มีการกำหนดหลักเกณฑ์ไว้ พบว่าสายงานป้องกันปราบปรามมีภารกิจ ที่กว้างขวางและต้องผลัดเปลี่ยนกันทำหน้าที่ตลอด 24 ชั่วโมง อีกทั้งไม่ใช่แค่สายตรวจ ตามที่เข้าใจกัน หากยังประกอบด้วยงานบนสถานีตำรวจ ได้แก่ เจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์ เสมียนประจำวันธุรการ เจ้าหน้าที่พิมพ์ลายนิ้วมือ และงานสำคัญคือสายตรวจซึ่งมีลักษณะของงานประกอบ ด้วยงาน 2 ลักษณะ ได้แก่ ภารกิจการป้องกัน ซึ่งมีลักษณะงานในเชิงรับคืองานสายตรวจตามพื้นที่ รับผิดชอบโดยทั่วไป และภารกิจป้องกัน ปราบปรามอาชญากรรม ซึ่งเป็นลักษณะงานในเชิงรุก ของงานป้องกัน คือการทำงานกับกลุ่มเป้าหมาย หรือกับชุมชนโดยเฉพาะ รวมทั้งงานสายตรวจ ที่เน้นการปราบปรามในพื้นที่ ที่เป็นจุดเสี่ยงหรือพื้นที่ที่ ต้องการเน้นเป็นพิเศษ เช่น สถานที่ท่องเที่ยว เป็นต้น โดยการกำหนดตำแหน่งของสายตรวจประกอบด้วย สายตรวจตำบล สายตรวจชุมชน และสายตรวจพิเศษ จะมีหลักเกณฑ์การจัดเขตตรวจ จำนวนชุด และจำนวนเจ้าหน้าที่สายตรวจ ที่ชัดเจนตามภาระงาน แต่จะพบว่าทุกสถานีตำรวจจะขาดแคลนกำลังพล กล่าวคือมีอัตรากำลังปฏิบัติงานจริงไม่ครบตามอัตราที่ได้รับอนุญาตโดยเฉพาะตำแหน่งเจ้าหน้าที่ตำรวจชั้นประทวน นอกจากนี้ยังมีลักษณะงานที่ไม่กำหนดตำแหน่งเจ้าหน้าที่ตำรวจไว้ แต่ให้หัวหน้าสถานีตำรวจใช้กำลังตำรวจประจำสถานีมาปฏิบัติงาน ซึ่งในทางปฏิบัติมักให้เจ้าหน้าที่ตำรวจสายงานป้องกันปราบปรามมาปฏิบัติ อาทิ ตำแหน่งยามสถานี สิบเวร รวมทั้งการมีคำสั่งให้ไปช่วยภารกิจอื่นของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ เช่นการควบคุมฝูงชน รวมทั้งภารกิจเสริมจากหน่วยงานอื่นๆ อาทิ เจ้าหน้าที่ตำรวจประจำศาล เป็นต้น หรือการขอตัวไปช่วยราชการสถานีตำรวจอื่น ๆ ทั้งที่ไม่ขาดกำลังพล แต่เป็นการวิ่งเต้นเพื่อให้อยู่สถานีตำรวจที่ดีกว่า ทำให้เกิดปัญหาในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลอย่างมีประสิทธิภาพเพราะการที่สถานีตำรวจมีกำลังพลจำนวนไม่เพียงพอในการปฏิบัติหน้าที่ตามลักษณะงาน และอัตราที่กำหนดไว้ ทำให้บางสถานีตำรวจเจ้าหน้าที่ตำรวจคนหนึ่งๆ ต้องสวมหมวกหลายใบ อาทิ เจ้าหน้าที่ตำรวจสายงานป้องกันปราบปรามต้องไปช่วยงานสายงานอื่นๆ อาทิ งานธุรการ ในการจัดทำเอกสาร รายงานตัวชีวิต เป็นต้น

ขณะที่ สายงานอื่นๆ อาทิ งานธุรการ หรืองานอำนวยการ ซึ่งรับผิดชอบงานสารบรรณ งานการรายงานต่างๆ งานทะเบียนพล งานการเงิน บัญชีและพัสดุ งานทะเบียนคนต่างด้าว และงานธุรการทั่วไป ของสถานีตำรวจ แม้มีการกำหนดอัตรากำลังพลตามปริมาณงานไว้แล้วเป็นการเฉพาะแล้ว แต่ก็ประสบปัญหาเช่นเดียวกัน คือ การขาดแคลนกำลังพล และกำลังพลที่มีอยู่ส่วนใหญ่ขาดความรู้ในการปฏิบัติหน้าที่อำนวยการ เนื่องจากเจ้าหน้าที่ตำรวจส่วนใหญ่ไม่เคยและไม่สนใจเรียนรู้งานอำนวยการ อาทิ งานสารบรรณ อีกทั้งไม่มีใครอยากมาทำงานงานนี้ เนื่องจากเป็นตำแหน่งบนสถานีที่ไม่มีเงินประจำตำแหน่ง นอกจากนี้การไม่เปิดรับบุคคลภายนอกเพื่อเข้ามาเป็นเจ้าหน้าที่ตำรวจชั้นประทวนเป็นเวลานานทำให้ไม่มีการสับเปลี่ยน หมุนเวียน และขาดแคลนเจ้าหน้าที่ตำรวจระดับ

ปฏิบัติ เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่มีอายุมากทำให้ขาดความกระตือรือร้น ขณะเดียวกันนโยบายของผู้บังคับบัญชาในเรื่อง นายดาบตำรวจ (อายุ 53 ปี) เลื่อนไหลเป็นนายตำรวจสัญญาบัตร หรือการเปิดสอบบุคคล ภายนอกผู้มีคุณสมบัติปริญญาตรีเข้ามาเป็นข้าราชการตำรวจ ล้วนมีผลกระทบต่อการปฏิบัติงานของสถานีตำรวจ

การสรรหา และคัดเลือกที่เหมาะสม เพื่อให้ได้เจ้าหน้าที่ตำรวจที่มีความรู้ความสามารถ คุณลักษณะ และทัศนคติ/ ค่านิยม ตรงกับความต้องการเข้ามาปฏิบัติหน้าที่ ซึ่งต้องสัมผัสกับประชาชน ในความรับผิดชอบของสถานีตำรวจ การให้ได้มาซึ่งเจ้าหน้าที่ตำรวจที่เหมาะสมในปริมาณที่เพียงพอ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเจ้าหน้าที่ตำรวจชั้นประทวน และเจ้าหน้าที่ตำรวจชั้นสัญญาบัตรในบางสายงาน บางตำแหน่งงาน นับเป็นประเด็นความท้าทายที่เกิดขึ้น ในปัจจุบัน ซึ่งความท้าทายในส่วนนี้ นอกจากจะส่งผลต่อการคัดเลือกเจ้าหน้าที่ตำรวจ เพราะปัญหาที่สถานีตำรวจประสบก็คือการคัดเลือกข้าราชการตำรวจให้ปฏิบัติแต่ละสายงานไม่ตรงกับคุณสมบัติ และความถนัด เช่น ให้ข้าราชการตำรวจที่จบจากนักเรียนพลตำรวจมาทำงานธุรการ หรืองานอำนวยการ โดยไม่ได้คัดเลือกจัดสรรข้าราชการตำรวจที่ให้ความสำคัญกับความรู้ความสามารถที่ตรงตามตำแหน่ง ตามภาระหน้าที่ที่เหมาะสม และปัญหาอีกประการในการปฏิบัติหน้าที่ของสถานีตำรวจ คือการให้ข้าราชการตำรวจที่มีอายุมากยังคงต้องปฏิบัติหน้าที่ในส่วนงานที่ต้องตรากตรำ อาทิ งาน ป้องกันปราบปราม หรือ งานจราจร เป็นต้น

ซึ่งการสรรหาเจ้าหน้าที่ตำรวจเพื่อมาดำรงตำแหน่งในสถานีตำรวจมักถูกกล่าวหาว่าขึ้นอยู่กับระบบอุปถัมภ์เป็นส่วนมาก ทำให้ไม่สามารถสรรหาตำรวจที่ดี มีความสามารถอย่างแท้จริง และมีสำนึกในการทำหน้าที่ของตำรวจเข้ามาทำงานในตำแหน่งที่เหมาะสม กระทั่งพัฒนาการบริการประชาชนให้ก้าวหน้าได้ เกิดการเลือกปฏิบัติของข้าราชการตำรวจในการปฏิบัติหน้าที่ รวมไปถึงความไม่เป็นธรรมของผู้บังคับบัญชาต่อผู้ใต้บังคับบัญชาที่ให้ความใส่ใจไม่เท่าเทียมกัน ขณะที่หัวหน้าสถานีเองก็ไม่สามารถจัดการบุคลากรบนสถานีในบางระดับได้เพราะไม่มีอำนาจในการบริหารงานบุคคลได้อย่างเบ็ดเสร็จเด็ดขาด

4) กฎระเบียบ และอำนาจการตัดสินใจ

ดังที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้น สำนักงานตำรวจแห่งชาติได้พยายามแก้ไขปัญหการให้บริการประชาชนโดยการยกระดับหัวหน้าสถานีตำรวจให้เป็นระดับผู้กำกับการ เพื่อให้ประชาชนได้รับการบริการที่รวดเร็ว เพราะเป็นการนำผู้มีอำนาจการตัดสินใจลงมาเป็นหัวหน้าในการบริหารจัดการให้เบ็ดเสร็จ เสร็จสิ้นในระดับสถานีตำรวจ โดยที่ผ่านมาเริ่มดำเนินการยกระดับหัวหน้าสถานีจากสารวัตรใหญ่หรือรองผู้กำกับเป็นระดับผู้กำกับการในสถานีตำรวจที่มีความพร้อม ดังนี้

ครั้งที่ 1 เมื่อ 10 พ.ย.2536 (มติ ก.ตร.ครั้งที่ 2/2536) จำนวนรวม 113 แห่ง (เป็นสถานีตำรวจนครบาล จำนวน 48 แห่ง สถานีตำรวจภูธร จำนวน 65 แห่ง)

ครั้งที่ 2 เมื่อ 25 ก.ย.2539 (มติ ก.ตร.ครั้งที่ 15/2539) จำนวนรวม 210 แห่ง (เป็นสถานีตำรวจภูธร จำนวน 210 แห่ง)

ครั้งที่ 3 เมื่อ 6 ส.ค.2540 (มติ ก.ตร.ครั้งที่ 8/2540, ก.ตร.ครั้งที่ 8/2540) จำนวนรวม 2 แห่ง (สถานีตำรวจภูธรพญา จว.ชลบุรี และสถานีตำรวจภูธร ประโคนชัย จว.บุรีรัมย์)

ครั้งที่ 4 เมื่อ 25 พ.ย.2540 (มติ ก.ตร.ครั้งที่ 7/2540) จำนวนรวม 277 แห่ง (เป็นสถานีดำรวจนครบาล จำนวน 24 แห่ง สถานีตำรวจภูธร จำนวน 253 แห่ง)

ครั้งที่ 5 เมื่อ 17 เม.ย.2545 (มติ ก.ตร.ครั้งที่ 6/2545) จำนวนรวม 201 แห่ง (เป็นสถานีดำรวจนครบาล จำนวน 10 แห่ง สถานีตำรวจภูธร จำนวน 191 แห่ง)

ครั้งที่ 6 เมื่อ 17 ธ.ค.2546 (มติ ก.ตร.ครั้งที่ 16/2546) จำนวนรวม 120 แห่ง (เป็นสถานีดำรวจนครบาล จำนวน 10 แห่ง สถานีตำรวจภูธร จำนวน 191 แห่ง)

ครั้งที่ 7 เมื่อ 22 ต.ค.2553 (มติ ก.ตร.ครั้งที่ 10/2553) จำนวนรวม 142 แห่ง (สถานีดำรวจภูธร จำนวน 142 แห่ง)

ครั้งที่ 8 เมื่อ 12 พ.ย.2555 (มติ ก.ตร.ครั้งที่ 15/2553) จำนวนรวม 4 แห่ง (สถานีดำรวจนครบาล จำนวน 4 แห่ง)

ในปัจจุบันสถานีดำรวจจำนวนทั้งสิ้น 1,465 แห่ง เป็นสถานีดำรวจที่มีระดับหัวหน้าสถานีเป็นผู้กำกับการ จำนวน 1,146 แห่ง เป็นสารวัตรใหญ่ จำนวน 191 สถานี และเป็นสารวัตร จำนวน 128 สถานี

แม้ว่าอำนาจหน้าที่ของแต่ละตำแหน่งงานในสถานีดำรวจได้ถูกออกแบบ และกำหนดความรับผิดชอบอย่างชัดเจนว่าแต่ละตำแหน่งมีอำนาจตัดสินใจอย่างไรที่ชัดเจน แต่จากโครงสร้างการบริหารปัจจุบันบางครั้งเจ้าหน้าที่ตำรวจจะไม่สามารถปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย เมื่อขอบเขตของการตัดสินใจไม่ชัดเจน เนื่องจากมีผู้บังคับบัญชาหลายระดับชั้น ทั้งในระดับสถานีดำรวจ และหน่วยงานที่เหนือขึ้นไป ทำให้ผู้บังคับบัญชาระดับสถานีและสายงานไม่กล้าเสี่ยงที่จะตัดสินใจ และตามที่ได้ศึกษาไว้แล้วว่าภารกิจของสถานีดำรวจมีอย่างกว้างขวาง ทักษะ และประสบการณ์ของหัวหน้าสายงานและหัวหน้าสถานีดำรวจจึงมีความสำคัญ เพราะจะเป็นเครื่องประกันความสามารถในการแก้ไขปัญหาที่สถานีประสบ ปัญหาที่ประสบคือ หัวหน้าสถานี และหัวหน้าสายงานจำนวนมากขาดประสบการณ์ในการบริหารจัดการ อีกทั้งมีทักษะในการทำงานในสถานีดำรวจน้อย เมื่อถูกมอบหมายงานที่มีความรับผิดชอบสูงเกินกว่าความสามารถ ก็มักไม่ใส่ใจในการปฏิบัติงาน โดยที่หัวหน้าสถานีดำรวจไม่สามารถดำเนินการอย่างไรได้ เพราะไม่มีอำนาจในการคัดเลือกคนเข้ามา หรือสับเปลี่ยนกำลังที่ปฏิบัติงานในสถานีได้ด้วยตัวเอง ขณะเดียวกันเจ้าหน้าที่ตำรวจที่มีทักษะและประสบการณ์สูงก็ไม่ได้รับมอบหมายงาน จึงเกิดปัญหาการเบี่ยงเบนการปฏิบัติงาน ทำให้ประสิทธิภาพการทำงานของสถานีดำรวจไม่สอดคล้องกับความต้องการของภารกิจ และประชาชนปริมาณความรับผิดชอบของงานที่เหมาะสมก็เป็นอีกหนึ่งปัจจัยสำคัญหลัก ที่ควรคำนึงถึง การให้งานในปริมาณที่มากเกินไปหรือให้ทำในสิ่งที่ไม่เกี่ยวข้องกับงาน อาจก่อให้เกิดความสับสน การขาดสมาธิ และการทำงานที่ไม่เต็มประสิทธิภาพ

5) ผู้นำ

ในระดับสถานีดารวจ หัวหน้าสถานีจะมีอิทธิพลในการเป็นแบบอย่างมาให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา และมีอิทธิพลต่ออุดมการณ์และการประพฤติปฏิบัติทางด้านคุณธรรมและจริยธรรมของตำรวจทุกคน พบว่า แม้ส่วนใหญ่จะมีความรู้ความสามารถ รวมทั้งความภาคภูมิใจในวิชาชีพตำรวจและการทำหน้าที่ และมีความพร้อมที่จะทุ่มเทแรงกายแรงใจในการปฏิบัติหน้าที่เพื่อผลักดันภารกิจต่าง ๆ ให้บรรลุผลสำเร็จ แต่มีอุปสรรคในหลาย ๆ ด้านที่ขัดขวาง ไม่ว่าจะเป็นความไม่พร้อมทางด้านชีวิตความเป็นอยู่สวัสดิการ วัสดุอุปกรณ์ งบประมาณที่ได้รับสำหรับปฏิบัติราชการ การยกย่องชมเชย และโอกาสเติบโตในหน้าที่การงาน กระบวนการแต่งตั้งโยกย้ายที่ไม่เป็นธรรม อีกทั้งสภาพปัจจุบันของวาระการแต่งตั้ง โยกย้าย และการเปลี่ยนแปลงผู้นำในทุกระดับบ่อยครั้ง จึงไม่เอื้อ ให้หัวหน้าสถานี และหัวหน้าสายงานในระดับต่าง ๆ กำหนด และวางแผนการทำงานระยะยาว เนื่องจากอาจจะมองว่าเป็นสิ่งที่ไกลตัว การปฏิบัติหน้าที่จึงเน้นการทำงานเชิงรับภายใต้ และต้องแก้ไขปัญหาการปฏิบัติงานแบบวันต่อวัน จึงไม่อาจกำหนดหรือสื่อสารวิสัยทัศน์ของหน่วยเหนือและของตนเองได้อีกทั้งด้วยภารกิจจำนวนมากและปัญหาที่ต้องแก้ไขเฉพาะหน้าอยู่ตลอดเวลา จึงเป็นข้อจำกัดที่ไม่เปิดโอกาสให้มีการส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาตัดสินใจที่เหมาะสมในการปฏิบัติหน้าที่ด้วยตัวเอง

นอกจากนี้ผู้นำระดับสถานีจำนวนหนึ่งขาดศักยภาพ และความสามารถในการตัดสินใจและปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่ เพราะเติบโตในหน้าที่ราชการอย่างรวดเร็ว หรือมีความรู้ความชำนาญเฉพาะทางตามสายงานที่เติบโตมาจากระบบการแต่งตั้งโยกย้ายในปัจจุบัน ผู้นำในระดับต่าง ๆ ขณะที่บางส่วนยังไม่แสดงออกถึงพฤติกรรมที่เป็นแบบอย่างที่ดีให้ กับเจ้าหน้าที่ตำรวจในรับผิดชอบ เช่น มีการออกคำสั่ง ให้ทำงานที่ไม่ใช่งานในหน้าที่ ซึ่งบางครั้งร้ายแรงถึงขั้นประทุพถิมิชอบ มีการโอนอ่อนผ่อนตามต่อผลประโยชน์ เป็นต้น ทำให้ไม่ได้รับการยอมรับนับถือและไว้วางใจจากผู้ใต้บังคับบัญชา รวมถึงไม่สามารถสร้างความภาคภูมิใจให้เกิดขึ้น ในกลุ่มเจ้าหน้าที่ตำรวจได้ ดังนั้นแม้จะมีการกำหนดให้มีอำนาจตัดสินใจและดำเนินการในหลาย ๆ เรื่องได้ตามกฎหมายในทางปฏิบัติพบว่า จำนวนมากยังประสบปัญหาในการตัดสินใจ และดำเนินการไม่ว่าจะการขาดประสบการณ์ และมุมมองในการทำงาน ความเที่ยงตรงในการสั่งการ หรือ เป็นแบบอย่างในการปกครองบังคับบัญชาเจ้าหน้าที่ตำรวจในความรับผิดชอบ เป็นต้น

1.2 ระบบการทำงานของสถานี

นอกจากองค์ประกอบเรื่องโครงสร้างของสถานีดารวจที่เป็นองค์ประกอบสำคัญ ที่จะสะท้อนว่าสถานีดารวจจะสามารถ ปฏิบัติหน้าที่ได้บรรลุภารกิจที่ต้องการอย่างมีประสิทธิภาพ หรือไม่ กระบวนการทำงานภายใต้กรอบหน้าที่ความรับผิดชอบที่มาจากโครงสร้างดังกล่าวเป็นส่วน สำคัญในการขับเคลื่อนให้งานดำเนินไป ระบบการทำงานเพื่อสนองตอบยุทธศาสตร์ ของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ในการให้บริการประชาชน ภายใต้โครงสร้างสถานีดารวจในปัจจุบันนั้น จากการสำรวจความคิดเห็นของหัวหน้าสถานี และสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ สามารถพิจารณาปัญหา ของกระบวนการทำงานของสถานีดารวจ ในภาพ รวมดังนี้

1) นโยบาย และยุทธศาสตร์

การขับเคลื่อนนโยบายและยุทธศาสตร์ลงสู่ระดับสถานีตำรวจ แนวคิดการบริหารยุคใหม่ที่องค์กรต้องดำเนินการ ตามยุทธศาสตร์ซึ่งผ่านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่เหมาะสม เพื่อให้บรรลุภารกิจขององค์กรนั้น การสื่อสาร และผลักดันยุทธศาสตร์ ตลอดจนการเชื่อมโยงยุทธศาสตร์จากไปสู่การปฏิบัติจะต้องดำเนินการโดยผู้นำหน่วยงานในทุกระดับของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ซึ่งจะต้องเป็นผู้นำหลักในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ แต่จะพบว่าในระดับสถานีตำรวจต้องเผชิญกับความไม่แน่นอนชัดเจนในการผลักดันยุทธศาสตร์ตามกรอบทิศทางที่กำหนดไว้ โดยเฉพาะเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารระดับสูงของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ เนื่องจากผู้บริหารระดับสูงแต่ละคนมีความเข้าใจและให้ความสำคัญต่อการบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์ในมิติและระดับที่แตกต่างกัน ตามความเข้าใจ และประสบการณ์การทำงานในอดีตของผู้บริหารแต่ละท่าน ทำให้การดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์ของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ลงมาสู่ระดับการปฏิบัติในสถานีตำรวจขาดความต่อเนื่องและเชื่อมโยงกัน อย่างเป็นองค์รวม ในการขับเคลื่อนไปยังผู้ปฏิบัติ และเมื่อพิจารณาจะพบว่าผู้บริหารระดับสูงของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ มักจะไม่เน้นการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ หากแต่จะเน้นการปฏิบัติตามแผนนโยบายของตนเองมากกว่า ซึ่งส่งผลต่อการสื่อสาร และถ่ายทอดเพื่อทำความเข้าใจต่อการบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์ดังกล่าวให้แก่เจ้าหน้าที่ตำรวจผู้ปฏิบัติไม่มีความรู้ความเข้าใจและไม่เห็นถึงความสำคัญ และไม่สามารถปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

2) แนวคิดในการปฏิบัติ และมาตรฐานการปฏิบัติงาน

การปฏิบัติงานของสถานีตำรวจยังใช้แนวปฏิบัติแบบเดิมๆ ที่เน้นดำเนินการตามกระบวนการมากกว่าคำนึงถึงผลลัพธ์ที่ได้จากการปฏิบัติ หรือการให้ความสนใจกับประสิทธิภาพของกระบวนการ ทำให้การปฏิบัติงานของสถานีตำรวจ ไม่สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนผู้รับบริการในแต่ละพื้นที่ได้อย่างเหมาะสม เช่น สายงานป้องกันปราบปรามยังคงเน้นระบบสายตรวจ ที่กำหนดเขตตรวจ และการตรวจพื้นที่โดยรถจักรยานยนต์ หรือรถยนต์สายตรวจ 3 รอบต่อวัน โดยไม่คำนึงถึงขนาดพื้นที่หรือผลสัมฤทธิ์ที่ต้องการ จึงไม่สามารถวัดผลสำเร็จของการทำงานของสายงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ขณะที่แต่ละสายงาน อาทิ สายป้องกันปราบปรามกับสายสอบสวน ปฏิบัติขาดความเชื่อมโยงซึ่งกันและกัน มีกระบวนการทำงานที่ไม่สอดคล้องกัน และยังเป็นการทำงานด้านเดียวโดยไม่ได้คำนึงถึงความสัมพันธ์หรือผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น กับระบบหรือกระบวนการอื่น ๆ

ขณะที่มาตรฐานในการปฏิบัติ สถานีตำรวจซึ่งถือเป็นหน่วยงานให้บริการประชาชน เป็นภารกิจหลักและเป็นหัวใจของการดำเนินการ ขับเคลื่อนตามแผนยุทธศาสตร์ของสำนักงานตำรวจแห่งชาติในปัจจุบันยังขาดมาตรฐานการทำงานที่เป็นมาตรฐานเดียวกันทั้งหมด สถานีตำรวจแต่ละแห่งที่ยังมีรูปแบบการทำงานไม่เหมือนกัน ส่งผลให้คุณภาพของงานบริการที่ประชาชนได้รับไม่เสมอภาคเท่าเทียมกัน

3) การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติ

การปฏิบัติของสถานีตำรวจแต่ละสายงาน อาทิ งานอำนวยความสะดวกยังไม่ได้มุ่งเน้นการนำเทคโนโลยีมาใช้เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน โดยเฉพาะกระบวนการทำงานในปัจจุบันมีความซับซ้อนหลายขั้นตอน เกี่ยวข้องกับงานเอกสาร การรายงานผลการปฏิบัติให้แก่หน่วยเหนือเป็นจำนวนมาก การขาดการนำเทคโนโลยีมาช่วยอย่างเต็มที่ ทำให้กระบวนการทำงานโดยรวมล่าช้า และต้องใช้งบประมาณที่จำนวนมากมาใช้งานธุรการ ในห้วงเวลาที่ต้องมาการรายงาน เพราะเป็นการทำงานด้วยบุคคล นอกจากนี้ยังอาจเกิดความผิดพลาด ได้จากกระบวนการทำงานโดยเจ้าหน้าที่ นอกจากนี้ในสายงานป้องกันปราบปราม เช่น การรับแจ้งความ การลงบันทึกประจำวัน การขออนุญาต การชำระค่าปรับต่างๆ ยังเป็นการเขียนด้วยลายมือ ซึ่งส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจของประชาชนผู้ใช้บริการโดยตรง เป็นต้น

4) การถูกแทรกแซง

การปฏิบัติงานของสำนักงานตำรวจแห่งชาติจนมาถึงระดับสถานีตำรวจเป็นองค์กรที่ได้รับการกล่าวถึงในแง่ มีความพยายามจากภายนอกเข้ามาแทรกแซงในหลายระดับ ไม่ว่าจะเป็นระดับสูง อาทิ อิทธิพลจากฝ่ายการเมือง เข้ามาแทรกแซงการแต่งตั้งโยกย้ายเพื่อให้ได้ตำแหน่งที่ต้องการ หรือแม้แต่อิทธิพลของการเมืองท้องถิ่นเกี่ยวกับการอำนวยความสะดวก ยุติธรรม การดำเนินหรือไม่ดำเนินคดีแก่บุคคล บางกลุ่มบางพวก ในการปฏิบัติตามหน้าที่ประจำวันของเจ้าหน้าที่ตำรวจในการป้องกันปราบปราม หรือเข้มงวดในการบังคับใช้กฎหมาย ส่งผลให้แนวทางการบริหารงาน และการตัดสินใจระดับสถานีขาดความเป็นอิสระ

นอกจากนี้การขาดแคลนงบประมาณให้กับสถานีตำรวจ และสนับสนุนให้ไปแสวงหา ความร่วมมือจากประชาชนหรือหน่วยงานภายนอก รวมทั้งขอการรับการสนับสนุนจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นซึ่งด้านดีเกิดผลดีในการปฏิบัติงาน แต่ผลกระทบอีกด้านทำให้การบริหารงานขาดความเป็นกลางและไม่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างอิสระ ยุติธรรม เพราะมีความเกรงกลัว ความเกรงใจจากการอ้างอิงผลประโยชน์ของฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง ส่งผลให้เจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติต้องโอนอ่อนผ่อนตามเพื่อประสานประโยชน์ในการทำงาน

5) การมีส่วนร่วมของภาคประชาชน

พระราชบัญญัติตำรวจแห่งชาติ พ.ศ.2547 ที่กำหนดให้สำนักงานตำรวจแห่งชาติ มีการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชน โดยมีคณะกรรมการระดับต่างๆ กต.ตร.กทม. ระดับจังหวัด และระดับสน./สภ. ทำหน้าที่ตรวจสอบติดตามผลการปฏิบัติตามนโยบาย (ตาม พระราชบัญญัติตำรวจแห่งชาติ มาตรา 18 (6)) และกำหนดให้ ตร. ส่งเสริมให้ท้องถิ่นและชุมชนมีส่วนร่วมในกิจการตำรวจ (ตาม มาตรา 7) โดยสำนักงานตำรวจแห่งชาติได้ออกระเบียบฯ ว่าด้วยคณะกรรมการตรวจสอบและติดตามการบริหารงานตำรวจ พ.ศ.2549 และ ระเบียบฯ ว่าด้วยการรับคำร้องเรียนหรือข้อเสนอแนะของประชาชน พ.ศ.2549 และ ระเบียบฯ ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการส่งเสริมให้ท้องถิ่นและชุมชนมีส่วนร่วมในกิจการตำรวจ พ.ศ.2549 ยิ่งไปกว่านั้นสำนักงานตำรวจแห่งชาติได้มีโครงการชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ที่ให้สถานีตำรวจเข้าไปดำเนินกิจกรรมกับชุมชนมาตั้งแต่ ปี พ.ศ.2532 จนมาถึง

โครงการพัฒนาสถานีตำรวจเพื่อประชาชน รวมทั้งความพยายามมีตัวชี้วัดการปฏิบัติ หน้าที่ต่างๆของ ตำรวจที่เก็บรวบรวมข้อมูลจากภาคประชาชนก็ตาม การปฏิบัติก็ยังไม่มียุทธวิธี แน่นนอนชัดเจนในการดำเนินการของสถานี คณะกรรมการ กต.ตร.ข้างต้นก็ไม่มีบทบาทอย่างแท้จริง ในการเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานของสถานีตำรวจ

6) ด้านสถานที่ และงบประมาณ

พบว่า สถานีตำรวจเกือบทุกแห่งไม่ได้รับการจัดสรรงบประมาณอย่างเพียงพอต่อการปฏิบัติราชการอย่างมีประสิทธิภาพ หลายบางกรณีงบประมาณที่จัดสรรไว้มาไม่ถึงสถานีตำรวจเพราะระบบงบประมาณ ที่ต้องผ่านมีสายงานบังคับบัญชาที่ยาวมาก สถานีตำรวจต้องประสบปัญหาขาดแคลนอุปกรณ์และเครื่องมือในการปฏิบัติราชการ เช่น ครุภัณฑ์ ยานพาหนะและอาวุธ อีกทั้งเครื่องมือเครื่องใช้ที่มีอยู่ยังขาดแคลนบ่มรุง ทำให้อุปกรณ์และเครื่องมือที่ชำรุดถูกทิ้งไว้เป็นภาระในการดูแลรักษา นอกจากนี้การจัดสรรอุปกรณ์และเครื่องมืออาจจะยังไม่ได้คำนึงถึงความต้องการของหน่วยงานและความแตกต่างของแต่ละพื้นที่ ทำให้อุปกรณ์และเครื่องมือที่ได้รับจัดสรรไม่ตรงความต้องการของผู้ใช้งานหรือมีคุณภาพไม่เหมาะสม ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ส่งผลให้เจ้าหน้าที่ตำรวจต้องใช้จ่ายส่วนตัวในการจัดหาอุปกรณ์และเครื่องมือมาใช้ในการปฏิบัติราชการด้วยตนเอง

1.3. วัฒนธรรมการทำงาน

วิธีการทำงานและระเบียบปฏิบัติที่มีลำดับขั้นตอน แบบแผนการปฏิบัติที่ชัดเจน มีสายการบังคับบัญชา ตามลำดับชั้น กำหนดไว้อย่างเคร่งครัด ทำให้ยากที่จะเปลี่ยนแปลงแนวคิดในการปฏิบัติงานที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาสถานีตำรวจ และการเปลี่ยนแปลงเพื่อนำไปสู่องค์กรที่เน้นการบริการ ที่มีความยืดหยุ่นและรวดเร็ว ซึ่งตรงข้ามกับสิ่งที่เจ้าหน้าที่ตำรวจจะยึดถือและระลึกเสมอว่าเป็นหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรมและตนเองเป็นเจ้าหน้าที่ตำรวจผู้รักษากฎหมาย จึงมีแนวปฏิบัติที่แข็งตัว นอกจากนี้การเติบโตก้าวหน้าในหน้าที่ของข้าราชการตำรวจขึ้นอยู่กับการอุปถัมภ์ของผู้มีอำนาจ และนักการเมือง กลุ่มบุคคลภายนอก และผู้บังคับบัญชา ไม่ได้ยึดโยงกับการปฏิบัติงานหรือประชาชน ซึ่งส่งผลให้การปฏิบัติงานมุ่งตอบสนองความต้องการของผู้มีอำนาจและผู้มีอิทธิพลที่สามารถเอื้อประโยชน์ต่อหน้าที่ราชการตนเองได้มากกว่าการมุ่งให้บริการประชาชน เจ้าหน้าที่ตำรวจบางส่วนต้องมุ่งเข้าหาผู้มีอำนาจและอิทธิพลเพื่อให้ได้มาซึ่งยศและตำแหน่งที่จะเอื้อต่อผลประโยชน์ได้มากหรือ มุ่งสนองนายเพื่อให้สามารถก้าวหน้าในอาชีพการงาน อีกทั้งส่งผลให้เจ้าหน้าที่ตำรวจที่มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติหน้าที่อย่างซื่อสัตย์สุจริตและตั้งใจทำงาน ขาดขวัญกำลังใจเนื่องจากไม่อาจเติบโตได้

การปฏิบัติงานในพื้นที่ซึ่งมีภารกิจที่กว้างขวาง และต้องประสานประโยชน์กับหน่วยราชการข้างเคียง และสังคมท้องถิ่น รวมทั้งภาคเอกชน ที่มีวัฒนธรรมต่างตอบแทนซึ่งกันและกันด้วยสินน้ำใจ จึง ยากที่จะแบ่งแยกระหว่างสินน้ำใจกับสินบน และการเอื้อประโยชน์ ที่สุดกลายเป็นปัญหาการประนีประนอมในการตัดสินใจเมื่อต้องปฏิบัติหน้าที่ตามกฎหมาย ซึ่งเป็นการขัดจริยธรรม และความคาดหวังของสังคม ที่ต้องการให้ตำรวจเป็นผู้มีคุณธรรม ยิ่งไปกว่านั้นยังมีการเข้าไปเกี่ยวข้องกับผลประโยชน์ส่วนตนในหลายระดับ ตั้งแต่ระดับปฏิบัติในสถานีจนไปถึงระดับผู้นำ ผู้บริหาร ระดับ

เหนือขึ้นไป ซึ่งส่งผลกระทบต่อการปฏิบัติงานของสถานีดำรวจ ซึ่งเป็นวัฒนธรรมที่ล้วนส่งผลเสีย ต่อการปฏิบัติหน้าที่ของสถานีดำรวจ

1.4 การฝึกอบรม

ในการปฏิบัติงานระดับสถานีดำรวจ เจ้าหน้าที่ตำรวจระดับสัญญาบัตรมีหลักสูตร การอบรม ก่อนเข้ารับตำแหน่งเพียงหลักสูตรสารวัตร หลักสูตรผู้กำกับการ เป็นเพียงหลักสูตรการอบรมเบื้องต้น นอกจากนั้นแล้วไม่ได้คำนึงถึงคุณลักษณะของการปฏิบัติงานระดับสถานี เป็นเพียงการอบรมเพียง ให้มีคุณสมบัติครบเพื่อการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง ไม่สามารถนำสิ่งที่ได้รับการฝึกอบรมมาใช้งานได้จริง ขณะที่ยังมีความขาดแคลนการพัฒนา และฝึกอบรมในทุกระดับ มีเจ้าหน้าที่ตำรวจชั้นประทวน บางส่วนได้รับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาตัวเอง หรืองานในรับผิดชอบเพียงไม่กี่ครั้ง หรือไม่ได้รับการ ฝึกอบรมเลยตลอดอายุราชการ ขณะที่หลักสูตรการฝึกอบรมที่มีเป็นหลักสูตรในภาพรวมไม่สอดคล้อง กับภารกิจของสถานีดำรวจ หรือบริบทเฉพาะของสถานีดำรวจแต่ละแห่ง อาทิ การอบรมเพื่อให้ ปรับเปลี่ยนทัศนคติในการปฏิบัติงาน การพัฒนาการให้บริการ การสื่อสารกับประชาชนทั้งบนสถานีหรือ ในพื้นที่รับผิดชอบต่างๆ ซึ่งประเด็นเรื่องการฝึกอบรมหรือการพัฒนาเจ้าหน้าที่ตำรวจ ที่ปฏิบัติงานบน สถานีตำรวจมีประเด็นปัญหาดังนี้

1) การไม่ให้ความสำคัญกับการฝึกอบรม ผู้บังคับบัญชาบางคนยังเห็นว่า การปฏิบัติหน้าที่บนสถานีเป็นการทำงานที่เกิดต้องจากการสั่งสมความรู้ ประสบการณ์จากการทำงาน และระบบพี่เลี้ยงไม่ได้มาจากการอบรม อีกทั้งการเติบโตในหน้าที่ราชการของเจ้าหน้าที่ตำรวจบางส่วน ไม่ได้คำนึงถึงความรู้ความสามารถ ตามสายงานแต่มาจากระบบอุปถัมภ์ และเจ้าหน้าที่ตำรวจระดับ ปฏิบัติแต่ละสายงาน อาจถูกโยกย้ายข้ามสายงานได้จึงไม่มีความจำเป็นต้องการในการฝึกอบรม พัฒนาตัวเอง

2) การอบรมไม่เชื่อมโยงสอดคล้องกับเป้าหมาย และภารกิจของสำนักงาน ตำรวจ แห่งชาติ กล่าวคือการทำงานในปัจจุบันที่กำหนดให้ประชาชนเป็นศูนย์กลางในการทำงาน จำเป็นต้อง มีการอบรมพัฒนาและปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ในการทำงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจ รวมทั้งต้อง เชื่อมโยงบูรณาการการฝึกอบรมกับภารกิจที่มีความหลากหลาย

3) ขาดแคลนงบประมาณในการฝึกอบรมทั้งหลักสูตรเฉพาะของสำนักงานตำรวจ แห่งชาติซึ่งไม่ใช่แค่เพียงงบประมาณการฝึกอบรมยังรวมถึง ค่าใช้จ่ายในการเดินทาง ที่พัก และเบี้ย เลี้ยง หัวหน้าสถานีตำรวจบางแห่งจึงดำเนินการจัดฝึกอบรมด้วยตัวเองตามความเข้าใจ จึงอาจไม่ สอดคล้องกับความต้องการ หรือการความเลื่อมล้ำในการฝึกอบรม

4) การฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ตำรวจที่ปฏิบัติหน้าที่บนสถานีดำรวจ ไม่มีความต่อเนื่อง อีกทั้งรูปแบบการฝึกอบรมมักเน้นการฝึกอบรมแบบบรรยายเป็นหลัก เนื้อหา หลักสูตรส่วนใหญ่ เป็นเรื่องที่หลักสูตรทั่วไปไม่ได้พิจารณาถึงความเหมาะสมต่อสภาพสังคม สิ่งแวดล้อม รวมถึงความ เปลี่ยนแปลง ความจำเป็นของแต่ละพื้นที่

5) ขาดการฝึกอบรม ตามความจำเป็นและปัญหาของเจ้าหน้าที่ตำรวจ อาทิ การ ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ การฝึกอบรมเพื่อส่งเสริมจริยธรรม (Ethics) และ

จรรยาบรรณในการปฏิบัติงาน(Code of Conduct) หรือ ความรู้ทางเทคนิคของตำรวจ ที่ควรได้รับการฝึกฝนทบทวนอย่างสม่ำเสมอ เช่น ยุทธวิธีตำรวจ การฝึกใช้อาวุธปืน งานสารบรรณ เป็นต้น

จากการศึกษาข้างต้นจึงเป็นการเพื่อประเมินปัญหาสำคัญของการปฏิบัติงานตามโครงสร้างของสถานีตำรวจ โดยเป็นข้อสรุปจากการประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการ รวมทั้งจากแบบสอบถามปลาย และการสัมภาษณ์หัวหน้าสถานีและผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งรายละเอียดนั้นคณะผู้วิจัยจะได้นำเสนอไว้ในภาคผนวก ซึ่งการประเมินปัญหาดังกล่าวก็เพื่อให้การดำเนินการพัฒนาสถานีตำรวจให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ขับเคลื่อน การให้บริการประชาชนให้สอดคล้องกับแนวคิด ยุทธศาสตร์ และภารกิจหน้าที่ อย่างมีประสิทธิภาพ และแก้ไขปัญหาการปฏิบัติงานที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ซึ่งคณะผู้วิจัยได้พิจารณานำประเด็นดังกล่าวมาวิเคราะห์ และนำมาสู่ข้อเสนอในการพัฒนารูปแบบโครงสร้างสถานีตำรวจต่อไป

2. ข้อเสนอรูปแบบการพัฒนาโครงสร้างสถานีตำรวจ

จากภารกิจหน้าที่และความจำเป็นของแผนยุทธศาสตร์ของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ กำหนดให้สถานีตำรวจเป็นหน่วยงานที่ขับเคลื่อนในการให้บริการประชาชนดังที่ได้นำเสนอไว้ในบทที่ 4 และปัญหาข้อจำกัดที่ได้นำเสนอไว้ในหัวข้อข้างต้น สถานีตำรวจจึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาและ ปรับปรุงให้เหมาะสมสอดคล้องกับทิศทางตามแผนกลยุทธ์ กรณียของสถานีตำรวจเห็นได้ว่าตั้งแต่มี การพิจารณาปรับปรุงโครงสร้างตั้งแต่ ปี พ.ศ.2524 สถานีตำรวจมีการพัฒนาเปลี่ยนแปลงไม่มากนัก เมื่อเทียบกับภารกิจหน้าที่ของสถานีตำรวจที่เพิ่มมากขึ้น ปัญหาอาชญากรรมที่มีความซับซ้อนรุนแรง รวมทั้งปัญหาข้อจำกัดด้านงบประมาณ กำลังพลของภาครัฐ มีเพียงการพัฒนาที่เป็นรูปธรรม ได้แก่ การพัฒนาระบบตำแหน่งพนักงานสอบสวนให้เป็นสายงานวิชาชีพ เป็นตำแหน่งควบที่สามารถ เลื่อนไหลได้ในตัวเอง การยกระดับหัวหน้าสถานีตำรวจให้เป็นระดับผู้กำกับ การพัฒนา การให้บริการบนสถานีตำรวจตามโครงการสถานีตำรวจเพื่อประชาชน ซึ่งก็ขึ้นอยู่กับผู้นำ ในแต่ละระดับ และแต่ละยุคสมัยว่าจะให้ความสำคัญหรือไม่ เป็นต้น อย่างไรก็ตามมีความพยายามพัฒนา สถานีตำรวจมาเป็นลำดับ ตามเงื่อนไขความจำเป็น และเสียงเรียกร้องของประชาชนในขณะนั้นๆ เช่น พ.ศ.2550 รัฐบาลในขณะนั้น มีการแต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาระบบงานตำรวจ โดยมีพล.ต.อ.วสิษฐ เดชกุญชร เป็นประธาน หรือสำนักงานตำรวจแห่งชาติเอง ก็ได้มีคำสั่ง ตร.ที่ 434/2551 ลง 17 มิ.ย.2551 แต่งตั้ง คณะทำงานพิจารณาปรับปรุงโครงสร้างและแนวทางการปฏิบัติงานของสถานีตำรวจ ซึ่งก็ยังไม่ปรากฏรูปธรรมของการเปลี่ยนแปลงที่ชัดเจน

การวิจัยครั้งนี้นอกจากนำเสนอปัญหาในการปฏิบัติหน้าที่ของหัวหน้าสถานีตำรวจในฐานะเป็นผู้ที่ทราบปัญหาและข้อมูลของสถานีตำรวจมากที่สุด ยังได้นำข้อเสนอแนะในการพัฒนาสถานีตำรวจ ที่ได้จากผลการสำรวจความคิดเห็นมาวิเคราะห์ เพื่อเป็นข้อเสนอในการพัฒนาโครงสร้างสถานีตำรวจ ในครั้งนี้ (รายละเอียดผลการศึกษาตามผู้ให้ข้อมูลปรากฏตามภาคผนวก) ให้สามารถสนองตอบต่อข้อจำกัดของปัญหา และบรรลุเป้าหมายในการปฏิบัติงานของสถานีตำรวจ 1) ตามภารกิจหน้าที่ตามกฎหมายระเบียบที่กำหนดไว้ 2) ตามนโยบายและยุทธศาสตร์สำนักงานตำรวจแห่งชาติ มุ่งเน้นต้องการให้มีบริการบนสถานีตำรวจอย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยการนำหลักการบริการเบ็ดเสร็จ ณ จุด

เดียว (One Stop Service) หลักประสิทธิภาพ (Effective) มาให้บริการประชาชนพร้อมบริการด้วยความใส่ใจ (Service Mind) และมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน (Result Base Management) ด้วยการวัดผลผลิตหรือผลสำเร็จของงาน (Output) วัดผลลัพธ์หรือความพึงพอใจของประชาชน (Outcome) 3) ความคาดหวังของประชาชนต่อการบริการของสถานีดำรวจ โดยแนวทางการส่งเสริมการทำงานของสถานีดำรวจให้มีประสิทธิภาพตามเงื่อนไขข้อมูลที่สามารถกำหนดเป็นประเด็นการพัฒนาสถานีดำรวจ ดังต่อไปนี้

2.1 หลักการการพัฒนาโครงสร้างสถานีดำรวจ ข้อเสนอของการพัฒนา สถานีดำรวจในครั้งนี้พิจารณาจากความเป็นไปได้ในการเปลี่ยนแปลงในระยะสั้น หรือระยะปานกลาง และคำนึงถึงหลักโดยทั่วไปของการจัดโครงสร้างองค์กรว่าประกอบไปด้วย แนวคิดหลักและเป้าหมายขององค์กร รูปแบบการแบ่งงาน อำนาจและการควบคุม ระบบกลไกการทำงาน เพื่อให้ตอบสนองภารกิจและความคาดหวังของประชาชน ดังต่อไปนี้

	ด้าน	หลักการ
	แนวคิดหลักและเป้าหมาย	องค์กรมีอาชีพในการป้องกันปราบปรามอาชญากรรม อำนาจความยุติธรรม และให้บริการประชาชน มีอำนาจหน้าที่ตามที่กฎหมาย และระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ ให้อำนาจไว้เช่นเดียว
	รูปแบบการแบ่งงาน	- จัดกลุ่มภารกิจเข้าด้วยกัน ประกอบด้วยงานป้องกัน ปราบปรามอาชญากรรม การอำนวยความยุติธรรม และการให้บริการ - มีการสั่งสมประสบการณ์ ความเชี่ยวชาญ และความเป็นมืออาชีพ - ให้เจ้าหน้าที่ตำรวจระดับผู้ปฏิบัติงานในสถานีรู้งานทุกด้านในสถานีดำรวจโดยการหมุนเวียนปฏิบัติหน้าที่
	อำนาจและการควบคุม	- มีสายการบังคับบัญชาแนวดิ่งเท่าที่จำเป็น - หัวหน้าสถานีมีความยืดหยุ่นในการบริหารอำนาจตัดสินใจอย่างเบ็ดเสร็จเด็ดขาดตามอำนาจหน้าที่ มีอำนาจในการบริหารงานบุคคล การเสนอขอแต่งตั้งโยกย้าย และการเลื่อนขั้น การลงโทษทางวินัย เป็นต้น เพื่อการปกครองบังคับบัญชาที่เป็นเอกภาพ และเพื่อการแก้ไขปัญหาให้กับประชาชนได้อย่างรวดเร็ว - ตำแหน่ง รอง ผกก. เป็นตำแหน่งประจำสถานีทำหน้าที่ผู้ช่วยหัวหน้าสถานีดำรวจ - มีมาตรฐาน และตัวชี้วัดการปฏิบัติ
	ระบบกลไกการทำงาน	งานที่เกี่ยวข้องกับป้องกันปราบปรามอาชญากรรมบางลักษณะ

	และการอำนวยความสะดวกเน้นกระบวนการตามกฎหมาย งาน บางลักษณะเน้นผู้รับบริการ ● มีเป้าหมายในการปฏิบัติงาน และรับผิดชอบผลงานร่วมกัน ● บูรณาการการทำงานเป็นทีม พึ่งพาอาศัย และใช้ทรัพยากร ร่วมกัน ● ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของภาคส่วนอื่นๆ และประชาชน ตั้งแต่ การสนับสนุน งบประมาณ ร่วมป้องกันแก้ไข อาชญากรรม ติดตาม กำกับดูแล ตรวจสอบการทำงาน (มี กต.ตร.)
--	--

2.3 อำนาจหน้าที่ของสถานีตำรวจ จากการศึกษาซึ่งผู้ให้ข้อมูลซึ่งเป็นหัวหน้าสถานี และ ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นว่า ให้สถานีตำรวจมีภารกิจและหน้าที่ตามที่ปรากฏไว้ในกฎหมายระเบียบที่เกี่ยวข้อง เช่นเดิม แต่ทบทวนภารกิจที่ไม่ใช่ภารกิจหลักของสถานีตำรวจเพื่อให้กำลังพลเจ้าหน้าที่ตำรวจได้ไป ปฏิบัติหน้าที่ในการให้บริการประชาชนในภารกิจแท้ๆ ของเจ้าหน้าที่ตำรวจ ได้แก่ การป้องกันปราบปรามอาชญากรรม การสืบสวน สอบสวน การจราจร และการอำนวยความสะดวก เพราะปัจจุบันสถานี ตำรวจต้องรับผิดชอบรักษากฎหมายที่มีโทษทางอาญา และภารกิจต่างๆมากมาย ดังนั้นภารกิจอื่นๆ ไม่เกี่ยวข้อง อาทิ ท้องเที่ยว ทรัพยากรธรรมชาติ แรงงานต่างด้าว ให้หน่วยงานสนับสนุนในสังกัด สำนักงานตำรวจแห่งชาติเข้ามาดูแล หรือ ภารกิจการสนับสนุนกิจกรรมขององค์การปกครองส่วน ท้องถิ่นให้ท้องถิ่นเข้ามามีส่วนรับผิดชอบ อาทิ การดูแลความเรียบร้อยสถานที่ราชการ งานประเพณี เป็นต้น

ขณะที่ภารกิจบนสถานีตำรวจ พิจารณาทบทวนภารกิจที่เป็นกระทบต่อการอำนวยความสะดวก ยุติธรรม หรือเป็นภารกิจที่เน้นการให้บริการ อาจให้หน่วยงานภายนอก หรือ Outsource ทำหน้าที่ แทน อาทิ การรับแจ้งเอกสารหาย การรื้อการบางประเภท การรับโทรศัพท์หรือ การประชาสัมพันธ์บน สถานี เพื่อแบ่งเบาภาระของเจ้าหน้าที่ตำรวจและ นำกำลังพลส่วนนี้ไปปฏิบัติงานตำรวจแทน ขณะเดียวกันศึกษาความเป็นไปได้ในการนำงานที่เกี่ยวข้องตามความจำเป็นของพื้นที่ มาเสริมการ ปฏิบัติบนสถานีตำรวจ อาทิ งานบริการนักท่องเที่ยวในสถานีตำรวจในเมืองท่องเที่ยว เป็นต้น

2.4 ขนาดของสถานีตำรวจ พบว่าที่ผ่านสำนักงานตำรวจแห่งชาติโดย สำนักงานกำลังพลมี การจัดระดับชั้นสถานีตำรวจ ตามปริมาณและคุณภาพงานของแต่ละสถานีตำรวจ แต่ก็ใช้เพื่อเป็น เครื่องมือในการบริหารงานบุคคลของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ สำหรับรองรับการพิจารณาแต่งตั้งการ ให้ดำรงตำแหน่งในสถานีตำรวจในระดับตำแหน่งหัวหน้าสถานีตำรวจ โดยมีการกำหนดเกณฑ์การจัด ระดับสถานีตำรวจภูธร ดังนี้ 1) สถานีตำรวจชั้นที่ 1 หมายถึง สถานีตำรวจที่มีปริมาณงานและคุณภาพ ของงานสูง และ 2) สถานีตำรวจชั้นที่ 2 หมายถึง สถานีตำรวจที่มีปริมาณงานและคุณภาพของงาน น้อยกว่าสถานีตำรวจชั้นที่ 1 (รายละเอียดปรากฏตามผนวก) โดยการพิจารณา จากองค์ประกอบ ได้แก่ 1) ขอบเขตของงานในความรับผิดชอบ หมายถึง ปริมาณงานและขอบเขตหน้าที่ความ รับผิดชอบของสถานีตำรวจ ตลอดจนอัตรากำลังข้าราชการตำรวจที่จะต้องใช้สำหรับการปฏิบัติหน้าที่ ตามสายงานบนสถานีตำรวจ ได้แก่ สายงานอำนวยความสะดวก งานป้องกันปราบปราม งานสืบสวน งาน

สอบสวน งานจราจร รวมทั้ง 2) คุณภาพของงาน เป็นลักษณะของงานที่มีความยุ่งยาก สลับซับซ้อน เสี่ยงอันตราย หรือคุณภาพงานยากลำบาก ตรายากตรำและต้องใช้ความคิดริเริ่ม หรือปรับปรุง เปลี่ยนแปลงวิธีการปฏิบัติอยู่เสมอ โดยจะต้องใช้สติปัญญา การตัดสินใจ หรือการวินิจฉัยในการ ปฏิบัติงาน หรือพิจารณาจาก แผนงานป้องกันปราบปรามอาชญากรรมที่สถานีตำรวจต้องกำหนด ออก ใช้ รวมทั้งความเจริญในพื้นที่ และสภาพพื้นที่พิเศษ เป็นต้น โดยยังไม่มีการจัดระดับสถานีตำรวจ เป็น รูปธรรมอย่างชัดเจนเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารงานอย่างแท้จริง อาทิ การบริหาร งบประมาณ กำลังพล อัตรา และกรอบเครื่องมือเครื่องใช้ของสถานีตำรวจ

ทั้งนี้ผู้ให้ข้อมูลได้เสนอว่าหน่วยงานราชการอื่นที่ปฏิบัติงานใน ระดับพื้นที่ อาทิ โรงพยาบาล ชุมชน หน่วยงานฝ่ายปกครอง หรือ องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น มีการกำหนด เกณฑ์ในการแบ่ง ขนาด อบต.ที่ชัดเจน เพื่อประโยชน์ในการบริหารงาน ทรัพยากรบุคคล เครื่องมือเครื่องใช้ และการ กำหนดงบประมาณ ในการให้บริการประชาชน ออกเป็น 1) อบต.ขนาดใหญ่ 2) อบต.ขนาดกลาง 3) อบต.ขนาดเล็ก โดยมีหลักเกณฑ์สำคัญที่ใช้แบ่งขนาด อบต. มี 5 เกณฑ์ที่สำคัญ ดังนี้

1) เกณฑ์ระดับรายได้ (1) รายได้ไม่รวมเงินอุดหนุนสูงกว่า 20 ล้านบาท เป็น อบต. ขนาดใหญ่ (2) รายได้ไม่รวมเงินอุดหนุน 6-20 ล้านบาท เป็น อบต.ขนาดกลาง (3) รายได้ไม่รวมเงิน อุดหนุนต่ำกว่า 6 ล้านบาท เป็น อบต.ขนาดเล็ก

2) เกณฑ์ตัวชี้วัดด้านค่าใช้จ่ายบุคลากร

3) เกณฑ์ตัวชี้วัดด้านเศรษฐกิจและสังคม (1) จำนวนพื้นที่ (2) จำนวนประชากร (3) จำนวนโครงสร้างพื้นฐาน (4) จำนวนโรงฆ่าสัตว์ (5) จำนวนตลาดสด (6) จำนวนโรงงานนิคม อุตสาหกรรม (7) จำนวนโรงเรียน (8) จำนวนศูนย์พัฒนาเด็ก (9) จำนวนโรงแรม (10) จำนวนศาสนสถาน (11) จำนวนสถานพยาบาล (12) จำนวนศูนย์การค้า (13) การประกาศให้ อบต. เป็นเขต ควบคุมอาคาร (14) การประกาศให้ใช้บังคับกฎหมายว่าด้วยการรักษาความสะอาดและความเป็น ระเบียบเรียบร้อย (15) จำนวนวัสดุ อุปกรณ์ และเครื่องมือด้านการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย (16) จำนวนวัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือด้านการกำจัดขยะและสิ่งปฏิกูล (17) จำนวนโครงสร้างส่วน ราชการ (18) จำนวนหน่วยกิจการพาณิชย์

4) เกณฑ์ตัวชี้วัดด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติ (1) ประสิทธิภาพด้านการจัดเก็บ รายได้ (2) ประสิทธิภาพด้านการบริหารแผนงานและงบประมาณ (3) ประสิทธิภาพและประสิทธิผล ด้านงานบุคคล (4) ประสิทธิภาพและประสิทธิผลด้านการบริการ

5) เกณฑ์ตัวชี้วัดด้านธรรมาภิบาล (1) หลักนิติธรรม (2) หลักคุณธรรม (3) หลักความ โปร่งใส (4) การมีส่วนร่วมของประชาชน (5) หลักความรับผิดชอบ (6) ความคุ้มค่า

ดังนั้นกรณีของสถานีตำรวจจำเป็นต้องนำเกณฑ์การจัดระดับชั้นของสถานีตำรวจให้ใช้ในการ บริหารงานให้เป็นรูปธรรม เช่นเดียวกับหน่วยงานอื่นๆ ผู้ให้ข้อมูลเห็นสอดคล้องกันโดยมีข้อเสนอแนะ แนวทางในการกำหนดขนาดของสถานียังนี้

2.4.1 ให้สำนักงานตำรวจแห่งชาติโดยสำนักงานกำลังพลดำเนินการวิจัย กำหนดตัว แบบขนาดของสถานีตำรวจที่พึงประสงค์ และทบทวนกำหนดตัวชี้วัดเกณฑ์การกำหนดขนาดสถานี ตำรวจที่เป็นรูปธรรม และสอดคล้องกับข้อเท็จจริงในปัจจุบัน เพื่อเป็นตัววัดค่าคะแนน และเพิ่มเติม

ประเด็นสำคัญที่เป็นปัญหา อาทิ จำนวนประชากรที่แท้จริง จำนวนประชากรแฝง จำนวนธนาคาร/ร้านทอง, โรงเรียน, โรงแรม, สถานประกอบการ โรงงาน รวมทั้งสถานที่ท่องเที่ยว, ถนน, สถิติคดีต่าง ๆ (โดยพิจารณาปัจจัยที่มีผลต่อการบริการประชาชนให้ครบถ้วน) และปัจจัยในการบ่งชี้ความเจริญของพื้นที่ เช่น อัตราการเสียชีวิต โดยการปรับปรุงให้ทันสมัยทุก 5 ปี และนำเกณฑ์ดังกล่าวมาใช้ในการวิเคราะห์สถานีดำรงนั้น ๆ

2.4.2 กำหนดค่าคะแนนตามหลักเกณฑ์ตัวชี้วัดที่เป็นรูปธรรม โดยการเทียบจากค่าคะแนน และเทียบเคียงกับตัวแบบที่อาจมีการวิเคราะห์ และกำหนดไว้เป็นค่ามาตรฐานทางสถิติ ซึ่งอาจคำนวณเป็นค่าเฉลี่ย หรือค่าคะแนนร้อยละ ตามที่สำนักงานกำลังพลดำเนินการ ดังกรณีของการยกระดับหัวหน้าสถานี และนำมาใช้ในการกำหนดระดับขนาดสถานี ดังตัวอย่างสมมติ อาทิ

- 1) หากคิดคะแนนรวมไม่เกินร้อยละ 60 กำหนดให้เป็นสถานีดำรงขนาดเล็ก (S)
- 2) หากคิดคะแนนรวมเกินร้อยละ 60 แต่ไม่เกินร้อยละ 75 ให้ถือว่าเป็นสถานีดำรงขนาดกลาง (M)
- 3) หากคิดคะแนนแล้วรวมเกินร้อยละ 75 ให้ถือว่าเป็นสถานีดำรงขนาดใหญ่ (L)

โดยสถานีดำรงที่ได้คะแนนมากกว่าสูงมากกว่าเกณฑ์ อาจพิจารณาแบ่งพื้นที่ออกเป็น 2 สถานีดำรงตามเขตการปกครอง โดยเมื่อแบ่งแล้วอาจกลายเป็นขนาดใดก็ได้แล้วแต่กรณี สถานีดำรงมีขนาดใดก็ได้ให้พิจารณาจัดกรอบอัตราของบุคลากร, คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง อุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ตลอดจน สภาพอาคารสถานที่ พื้นที่ใช้สอยของตำรวจ เป็นแบบที่มีขนาดเป็นมาตรฐานในระดับเดียวกัน ทั้งนี้ผู้ให้ข้อมูลเสนอว่า การกำหนดระดับขนาดสถานีดำรงให้เป็นมาตรฐานจะเป็นประโยชน์ในการบริหารงาน ดังนี้

- 1) มาตรฐานในการกำหนดอัตรา ตำแหน่ง กล่าวคือในด้านการกำหนดตำแหน่งสามารถกำหนดกรอบอัตราอนุญาตไว้เป็นรูปแบบเดียวกันตามมาตรฐานของแต่ละขนาดสถานี
- 2) สามารถกำหนดอัตราครุภัณฑ์ ที่เป็นตัวแบบในรอบที่คล้ายคลึงกัน ทั้งยานพาหนะ อาวุธ อุปกรณ์เครื่องใช้อื่น ๆ ดังเช่นหน่วยกำลังของทหาร หรือส่วนราชการอื่น
- 3) สามารถกำหนด รูปแบบ พื้นที่ใช้สอย ของสถานีดำรงเป็นแบบมาตรฐาน และกำหนดแบบต่อเติมตามแบบมาตรฐานกรณีสถานีดำรงมีขนาดใหญ่ขึ้นโดยไม่ต้องสร้างใหม่
- 4) กำหนดเป็นกรอบหลักสูตรการฝึกอบรมที่เป็นมาตรฐาน และกำหนดระเบียบปฏิบัติ สามารถปฏิบัติได้เป็นแบบแนวทางเดียวกัน สำหรับการบริหารจัดการสถานีดำรงแต่ละขนาด
- 5) เป็นกรอบในการจัดทำงบประมาณ หรือการบริหารงบประมาณ โดยมีข้อมูลพื้นฐานรองรับตามเหตุผลและสภาพการณ์ที่เป็นจริง อาทิ การมีกรอบมาตรฐานของสถานี ก็เพียงพิจารณาสิ่งที่ขาดจากมาตรฐานและกำหนดเป็นความต้องการได้
- 6) เป็นกรอบในการพิจารณาขยายหรือปรับปรุงสถานีดำรง และสะดวกในการวิเคราะห์ และยกระดับสถานีดำรง หรือแยกสถานีดำรง

2.5 อัตรากำลัง รูปแบบโครงสร้างสถานีดำรงในปัจจุบันมีการกำหนดอัตรากำลังตามโครงการสถานีดำรงทดลอง ซึ่งกำหนดเป็นหลักเกณฑ์การวิเคราะห์และกำหนดตำแหน่ง ซึ่งอนุมัติโดยมติอนุกรรมการ ก.ต.ร. เกี่ยวกับตำแหน่ง ครั้งที่ 11/2533 เมื่อ 6 ก.ย.33 และมติ ก.ต.ร. ครั้งที่ 14/2533 เมื่อ 15 ต.ค.2533 โดยมีการกำหนดหลักเกณฑ์กำหนดตำแหน่งทั้งสถานีดำรงนครบาลและภูธร (รายละเอียดตามภาคผนวก) ครอบคลุมทุกภารกิจที่สถานีดำรงต้องปฏิบัติ แต่ปัญหาที่เกิดขึ้นในปัจจุบันคือมีกำลังพลไม่ครบตามอัตราที่ได้รับอนุญาต อาทิ สถานีดำรงภูธรเมืองสมุทรปราการ เป็นสถานีดำรงที่มีหัวหน้าสถานีเป็นระดับผู้กำกับกร รูปแบบที่ 1 ซึ่งถือว่าเป็นสถานีดำรงที่มีปริมาณและคุณภาพงานสูง จากเกณฑ์การวิเคราะห์และกำหนดตำแหน่ง จึงมีอัตราอนุญาตจำนวนทั้งสิ้น 411 คน แต่ปรากฏว่ามีเจ้าหน้าที่ตำรวจครองตำแหน่งเพียง 260 คน โดยเฉพาะในตำแหน่งที่ว่างนั้น เป็นระดับชั้นประทวนที่ทำหน้าที่ดูแลและให้บริการประชาชนจำนวน 147 คน เป็นต้น สถานการณ์เช่นนี้เป็นปัญหาสำหรับสถานีทุกแห่ง เนื่องจากการปัญหาดังที่กล่าวมาแล้วในหัวข้อข้างต้น เพราะเกณฑ์การกำหนดอัตราตำแหน่งนั้นคำนวณและพิจารณาจากปริมาณและคุณภาพของงานที่สถานีดำรงแต่ละแห่งมีในแต่ละปี ดังนั้นข้อเสนอของผู้ให้ข้อมูลเห็นว่าหากมีการกำหนดสถานีดำรงตามรูปแบบปัจจุบัน หรือกำหนดเป็นขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก เห็นควรกำหนดกรอบอัตราขั้นต่ำของกำลังพลที่อยู่ปฏิบัติงาน อาทิ

สถานีดำรงขนาดเล็ก มีอัตรากำลังพล อย่างน้อย ประมาณ 50-100 คน

สถานีดำรงขนาดกลาง มีอัตรากำลังพล อย่างน้อย ประมาณ 100 - 200 คน

สถานีดำรงขนาดใหญ่ มีอัตรากำลังพล อย่างน้อย ประมาณ 200 คน ขึ้นไป

2.6 รูปแบบการแบ่งสายงาน ปัจจุบันการปฏิบัติบนสถานีดำรงมีการกำหนดสายงานด้วย 1) งานอำนวยการ 2) งานป้องกันปราบปราม 3) งานสืบสวน 4) งานสอบสวน และ 5) งาน จราจร เพื่อให้เป็นไปตามกลุ่มภารกิจของสถานีดำรงที่ได้รับมอบหมาย ตามมุมมองการบริหาร ของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ขณะที่มุมมองตามความเข้าใจของประชาชน สถานีดำรงมีภารกิจหลักในการให้บริการ ทั้งประชาชนผู้ได้รับความเดือดร้อนที่ขึ้นมาติดต่อบนสถานี เพราะต้องการได้รับความช่วยเหลือ ซึ่งอาจกล่าวได้ว่าคืองานสืบสวนสอบสวน รวมทั้งประชาชน ในพื้นที่รับผิดชอบที่ต้องการได้รับความรู้สึกปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ซึ่งก็คืองาน ป้องกันปราบปราม โดยที่งานจราจร และงานอำนวยการก็เสมือนเป็นงานสนับสนุนการปฏิบัติ ของสถานีดำรง ปัญหาในการปฏิบัติงานจริงจะพบว่า งานพัฒนาการบริการในสถานีซึ่งหมายถึงคืองานสอบสวนยังคงมีปัญหาเรื่องความสมดุลของปริมาณงานกับจำนวนและคุณภาพของพนักงานสอบสวน ซึ่งปัจจุบันพนักงานสอบสวนเป็นสายงานที่ใช้ระบบตำแหน่งควบ คือตำแหน่งที่สามารถเลื่อนไหลในระดับที่สูงขึ้นได้ในตัวเอง ซึ่งทำให้เกิดข้อเสียคือ สายงานสอบสวนซึ่งมีความเป็นอิสระไม่สนใจและไม่รับผิดชอบต่อภารกิจในภาพรวมของสถานีหรืองานในสายงานของป้องกันปราบปรามอาชญากรรม เมื่อมีเหตุการณ์หรือระดมกวาดล้างอาชญากรรมก็จะระดมเจ้าหน้าที่ตำรวจในทุกสายงานออกปฏิบัติหน้าที่ โดยที่งานอำนวยการก็ต้องออกไปปฏิบัติงานด้วย แต่ในหลักการกำหนดตำแหน่งและเงินตอบแทนพิเศษของสำนักงานตำรวจแห่งชาติจะจ่ายให้เฉพาะผู้ปฏิบัติในกลุ่มป้องกันปราบปรามและกลุ่มงานสืบสวนเท่านั้น

ประเด็นเฉพาะการกำหนดตำแหน่งสายงานสอบสวน ซึ่งที่ผ่านมาจากการขาดแคลนพนักงานสอบสวน จึงเป็นสาเหตุของการกำหนดตำแหน่งงานนี้เป็นตำแหน่งเลื่อนไหลในตัว และมีเงินประจำตำแหน่ง เพื่อจูงใจไม่ให้พนักงานสอบสวนย้ายออกจากสายงานสอบสวน ผลกระทบเป็นสาเหตุทำให้พนักงานสอบสวนไม่มีโอกาสสับเปลี่ยนหมุนเวียนไปทำหน้าที่อื่น จึงทำให้ไม่มีโอกาสเรียนรู้ และมีความสัมพันธ์กับสายงานอื่นๆ กลายเป็นการทำงานแบบแยกส่วน ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ให้ความเห็นสอดคล้องกันให้รวมสายงานสอบสวนและสืบสวนไว้ด้วยกัน เพราะการทำงานสืบสวนสอบสวนมีความจำเป็นของการทำงานลักษณะบูรณาการ และร่วมกันทำงานแบบเป็นทีมงาน ขณะจำนวนมากเห็นว่าระบบตำแหน่งของพนักงานสอบสวนที่เป็นปัญหาว่าควรเป็นตำแหน่งควบหรือเลื่อนไหลในตัวเองเช่นในปัจจุบันซึ่งส่งผลกระทบของปัญหาทำให้ขาดความร่วมมือกันหรือทำงานเป็นทีมของสถานีตำรวจนั้น ดังนั้นหากกำหนดตำแหน่งพนักงานสอบสวนกลับมาเป็นระบบขั้นยศและตำแหน่งแบบในอดีต หรือให้มีการปกครองบังคับบัญชาอย่างไรวางั้น จำเป็นต้องทำการศึกษาให้ละเอียดรอบคอบต่อไป แต่จากการศึกษาประเด็นปัญหาในระดับสถานีตำรวจอยู่ที่การทำงานและการปกครองบังคับบัญชาที่ขาดความเชื่อมโยงในการทำงานร่วมกันในทั้งนี้เพื่อให้เกิดความเป็นธรรม และสอดคล้องกับข้อเท็จจริงจากการศึกษาในครั้งนี้ ได้สามารถสรุปสาระที่ผู้ให้ข้อมูลข้อเสนอแนะในส่วนสายงานดังนี้

1) การรวมสายงานเข้าด้วยกัน ในการศึกษาผู้ให้ข้อมูลได้เสนอแนวคิดจึงควรรวมเจ้าหน้าที่ตำรวจในกลุ่มงานอำนวยการ กับกลุ่มงานป้องกันปราบปรามเข้าด้วยกัน อาจเรียกชื่ออื่นเป็นงานควบคุมอาชญากรรม มีที่ทำให้เจ้าหน้าที่ตำรวจผู้ปฏิบัติได้รับสิทธิผลประโยชน์ที่เหมือนกัน และทำให้หัวหน้าสถานีตำรวจเกิดความคล่องตัวในการสับเปลี่ยนหมุนเวียนกำลังพลบนสถานีตำรวจด้วย เพราะในการปกครองบังคับบัญชาสถานีตำรวจในรูปแบบปัจจุบัน ก็จะทำให้รองผู้กำกับป้องกันปราบปรามเป็นผู้ดูแลรับผิดชอบ สองสายงานดังนี้อยู่แล้ว สอดคล้องกับแนวคิดของคณะกรรมการปฏิรูประบบงานตำรวจ ซึ่งมี พล.ต.อ. วชิรฐ เดชกุญชร เป็นประธานกรรมการ ก็ได้เสนอให้จัดกลุ่มภารกิจในสถานีตำรวจเข้าด้วยกัน รวมทั้งให้รวมงานสืบสวน และสอบสวนเข้าด้วยกัน จึงอาจเสนอการจัดสายงานในสถานีได้เป็นสองสายงานหลัก เพื่อการทำงานแบบบูรณาการ ใช้ทรัพยากรร่วมกัน การทำงานเกี่ยวข้อง และการมีเป้าหมายการทำงานร่วมกัน ดังนี้

● **กลุ่มงานควบคุมอาชญากรรม** รวมสายงานอำนวยการ เป็นงานสนับสนุนการปฏิบัติของสถานี และสายงานป้องกันปราบปราม และงานจราจร เป็นงานบริการประชาชน เข้าด้วยกัน

● **กลุ่มงานสืบสวนสอบสวน** รวมงานสืบสวน และสอบสวนเข้าด้วยกัน เพราะเป็นงานที่มีลักษณะเกี่ยวเนื่องกัน จึงเป็นการรวมงานอำนวยการความยุติธรรม และการสืบสวนจับกุมผู้กระทำความผิดดำเนินคดีไว้ด้วยกันเพื่อเป็นการบูรณาการการปฏิบัติด้วยกัน

2) ให้คงรูปแบบ 5 สายงานแบบปัจจุบันไว้ เพราะระบบโครงสร้างงานหลักที่ใช้ในปัจจุบันมีความเหมาะสม ต่อการสร้างความชำนาญงานแต่ละด้าน ซึ่งยังมีความจำเป็นอยู่ เพราะผู้ให้ข้อมูลเห็นว่าปัญหาการปฏิบัติที่เกิดขึ้นมาจาก ปัญหาการแต่งตั้งโยกย้าย การสรรหาบุคลากรมาลงตำแหน่งมากกว่าเกิดจากรูปแบบการแบ่ง สายงานที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ขณะที่จำนวนตำแหน่งแต่ละระดับ และสายงานขึ้นอยู่กับปริมาณงานและคุณภาพงาน

2.7 อำนาจสั่งการ และการควบคุม ปัญหาการปกครองบังคับบัญชาในระดับสถานี ตำรวจปัจจุบันหัวหน้าสถานีตำรวจมาได้จากทุกสายงาน เช่น สายงานจราจร สายปราบปราม รวมทั้งสายสอบสวน หัวหน้าสถานีจำนวนมากจึงเติบโตในหน้าที่ราชการในสายงานเฉพาะทาง ทำให้มองระบบงานไม่เป็นองค์รวม จึงขาดประสบการณ์และทักษะควบคุมการทำงานของตำรวจแต่ละสายงานได้อย่างครอบคลุม ขณะเดียวกันในสายงานสอบสวน หัวหน้าสถานีตำรวจในปัจจุบันจำนวนมากขาดความรู้ความสามารถด้านงานสอบสวนเพียงพอ เนื่องจากไม่เคยผ่านงานสอบสวนมาก่อน ส่งผลต่อการสำนวนการสอบสวน และพนักงานสอบสวนไม่ยอมรับและไม่เชื่อถือความสามารถของหัวหน้าสถานี มีการเสนอว่า ผู้ที่จะมาดำรงตำแหน่งหัวหน้าสถานีตำรวจควรผ่านงานสอบสวน และช่วยเหลือนงานบริหารมาก่อน จากการศึกษาจึงมีข้อเสนอว่ากำหนดตำแหน่ง รองผู้กำกับการ หัวหน้างาน โดยปรับเป็นตำแหน่งประจำสถานีตำรวจ โดยให้อำนาจผู้กำกับการซึ่งเป็นหัวหน้าสถานีที่ต้องรับผิดชอบผลการปฏิบัติงานของสถานีตำรวจ สามารถมอบหมายหน้าที่ให้รองผู้กำกับการทำหน้าที่ผู้ช่วยหัวหน้าสถานีตำรวจ ได้อย่างยืดหยุ่นอย่างเหมาะสม ขณะที่ตำแหน่งสารวัตร และรองสารวัตร ยังคงยึดหลักผสมผสานกันระหว่าง PC (Position Classification : ระบบการกำหนดตำแหน่งตามหน้าที่ความรับผิดชอบ หรือกำหนดตามหน้างาน (Rank in job)) และ RC (Rank Classification : ระบบการกำหนดตำแหน่งตามขั้นยศ) ที่ยังต้องการการบริหารงานกำกับดูแลสั่งการตามลำดับขั้นตามหน้าที่และความรับผิดชอบแบบแนวดิ่งเท่าที่จำเป็น ให้อำนาจผู้กำกับการหัวหน้าสถานีในการสับเปลี่ยนหมุนเวียนการปฏิบัติได้

2.8 ระบบกลไกการทำงาน

1) การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์เป้าหมายในทิศทางเดียวกัน เจ้าหน้าที่ตำรวจที่ปฏิบัติหน้าที่ในสถานีตำรวจ ปฏิบัติหน้าที่โดยมุ่งเน้นกระบวนการ ตามนโยบาย กฎ ระเบียบและการรายงานผล แทนที่จะที่ปฏิบัติหน้าที่โดยคำนึงถึงผลสัมฤทธิ์มากกว่าตามยุทธศาสตร์การทำงานสมัยใหม่ ส่วนหนึ่งเป็นเพราะความไม่ชัดเจนของทิศทางในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของผู้บริหารระดับสูง ซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงบ่อย นอกจากนี้ยังเป็นเพราะความไม่เข้าใจในแนวคิดการทำงานยุคใหม่ของผู้นำในแต่ละระดับ ส่งผลให้ผู้ปฏิบัติไม่ได้รับการถ่ายทอด หรือไม่ให้ความสำคัญในการช่วยกันทำงานเพื่อให้เป้าหมายรวมของสถานีตำรวจบรรลุภารกิจไปได้ ดังนั้นจึงต้องมีระบบที่ส่งเสริมการเชื่อมโยงของยุทธศาสตร์กับผลการปฏิบัติงานของสถานี กล่าวคือ

1.1) มีการถ่ายทอดขับเคลื่อนยุทธศาสตร์และเป้าหมายของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ โดยการให้ความรู้ ทบทวนอย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างความเข้าใจและให้แนวคิด ของยุทธศาสตร์ สามารถลงมาสู่การปฏิบัติระดับสถานีตำรวจ

1.2) มีตัวชี้วัดการปฏิบัติหน้าที่ ที่สอดคล้องกับภารกิจของแต่ละสถานีตำรวจ

2) ทบทวนภารกิจของสถานีตำรวจที่เป็นปัญหาขาดแคลนกำลังพล หรือเจ้าหน้าที่ตำรวจไม่มีความถนัด อาทิ งานธุรการของสายงานอำนวยการ โดยพิจารณาศึกษา หรือนำระบบเจ้าหน้าที่ตำรวจไม่มียศ มาทำหน้าที่ฝ่ายอำนวยการของสถานี ในงานบริการ สนับสนุนที่ไม่เกี่ยวข้อง

กับการอำนวยความสะดวก หรือป้องกันปราบปรามโดยตรง อาทิ งานธุรการ การเงิน พัสดุ และงบประมาณ เป็นต้น รวมทั้งนำศึกษานำระบบตำรวจเกณฑ์มาใช้ในการดูแลรักษาความปลอดภัย สถานี หรือสถานที่ราชการอื่นๆ

3) นำแนวทางการตำรวจชุมชนมาใช้อย่างจริงจัง ทั้งในเรื่องที่เป็นแนวคิดการทำงาน เจ้าหน้าที่ตำรวจกับประชาชนในพื้นที่รับผิดชอบ อาทิ โครงการเพื่อนบ้านเตือนภัย ตำรวจอาสา เป็นต้น และกำหนดระบบการทำงานที่เป็นรูปธรรม อาทิ กระจายการบริการลงสู่ชุมชนให้ทั่วถึงโดยขยายสาขาสถานีตำรวจและให้ตำรวจไปปฏิบัติหน้าที่ประจำ ณ ที่ทำการ อบต. หรือท้องถิ่นอื่น โดยการให้หน่วยที่เกี่ยวข้องจัดทำบันทึกความเข้าใจร่วมกัน (MOU) ในการปฏิบัติงานร่วมกัน และกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการด้วยงบประมาณในการรักษาความสงบเรียบร้อยจากองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในระดับพื้นที่

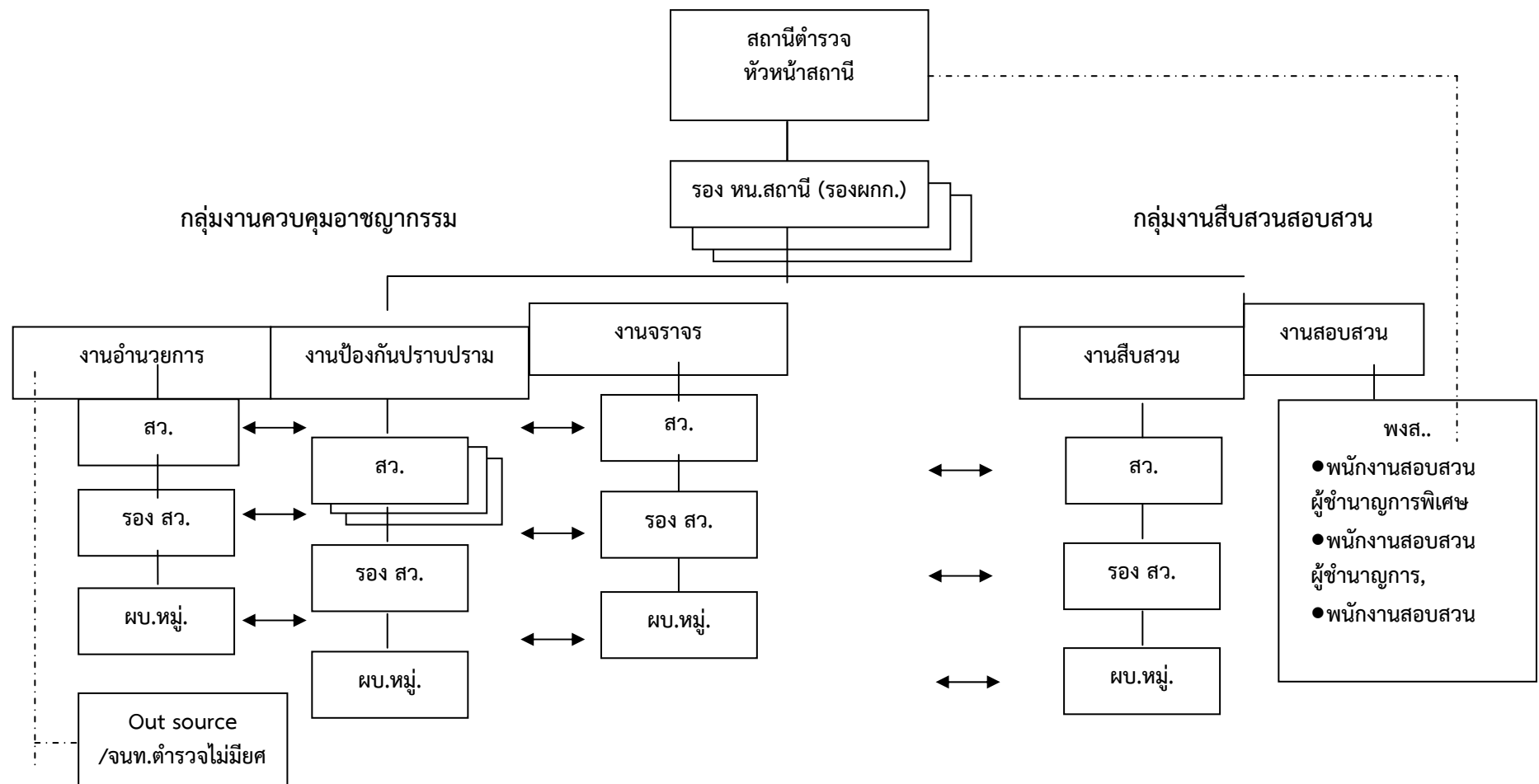
4) นำเทคโนโลยีมาใช้งานให้มากขึ้น เพื่อให้การปฏิบัติงานในสถานีตำรวจ สามารถแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารกันได้โดยตรง อาทิ มีฐานข้อมูลระบบคอมพิวเตอร์ เชื่อมโยงภารกิจทุกสายงานเข้าด้วยกัน ทั้งภายในสถานีตำรวจ และนอกสถานีตำรวจ ไปยังสถานีตำรวจอื่นๆ (Crime Data) รวมทั้งการนำเทคโนโลยีช่วยการควบคุมการทำงานของ เจ้าหน้าที่ตำรวจสายตรวจให้มีประสิทธิภาพ อาทิ นำตู้แดงอิเล็กทรอนิกส์ มาใช้งานเพื่อการวางแผนและควบคุมการปฏิบัติงาน ระบบสายตรวจ GPRS โดยติดตั้ง GPS ในรถสายตรวจเพื่อควบคุมและมอนิเตอร์ในการปฏิบัติงานและตอบสนองในการรับเหตุ และตรวจพื้นที่อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งระบบ Call Center (191) เชื่อมโยงกับระบบ GPRS ในการปฏิบัติงานของทุก สภ.เมือง และ สภ.ขนาดใหญ่ และผลักดันให้มีการประสานงานหน่วยงานราชการอื่น รวมทั้งภาคเอกชนให้ข้อกำหนดในการติดตั้ง กล้อง CCTV อย่างทั่วถึง

2.9 การพัฒนาศักยภาพมนุษย์บนสถานีตำรวจ

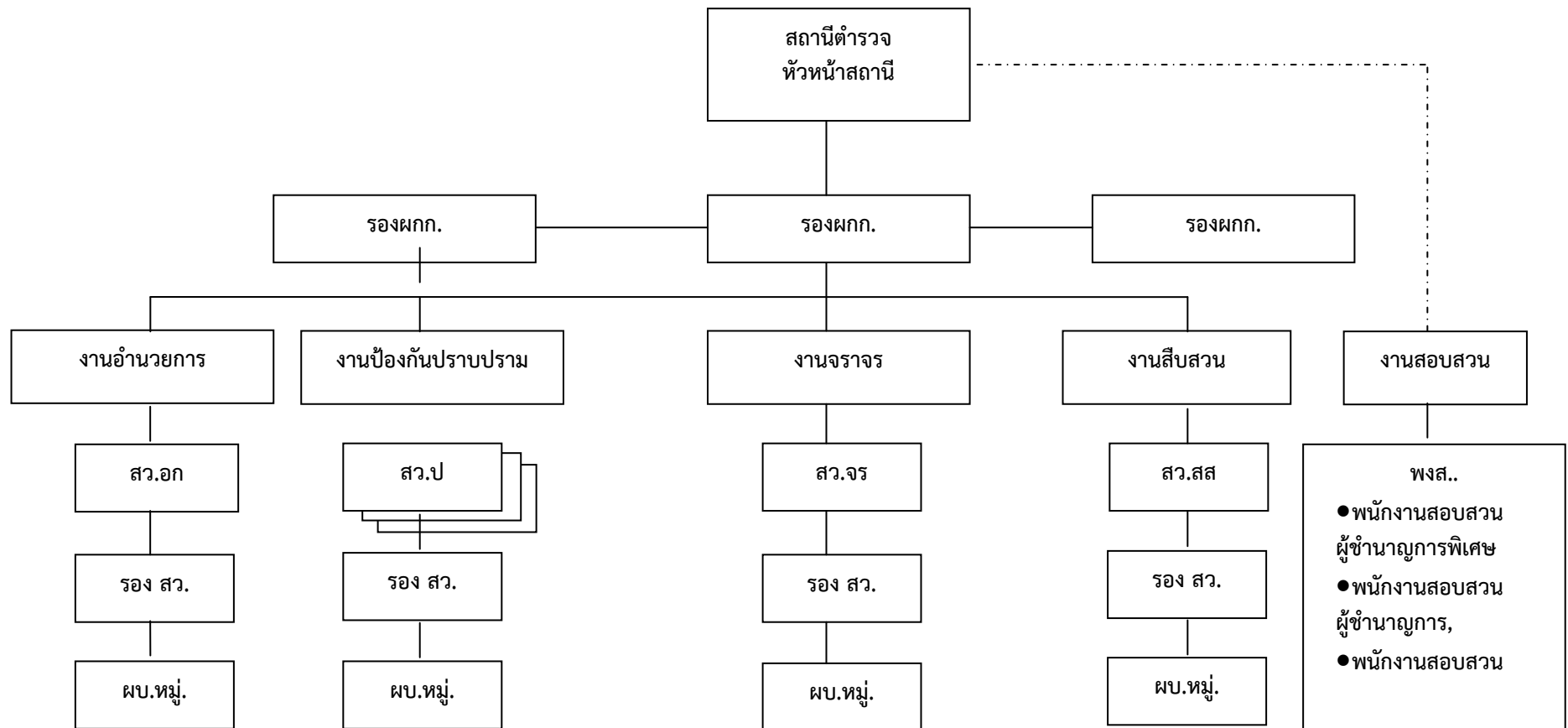
การพัฒนาเจ้าหน้าที่ตำรวจที่ปฏิบัติหน้าที่บนสถานีตำรวจนั้น ต้องมีระบบการอบรมพัฒนาที่ครอบคลุม และสนองสนองความจำเป็นต้องการของงานบนสถานีทุกสายงาน โดยต้องมุ่งเน้นให้เกิดการพัฒนาความรู้ ทักษะ และความสามารถที่จำเป็นในการปฏิบัติหน้าที่แล้ว เริ่มจากการมุ่งเน้นการพัฒนาให้เจ้าหน้าที่ตำรวจมีแนวคิดและทัศนคติในการทำงานที่เหมาะสม เพราะเป็นหน่วยงานแรกที่ต้องสัมผัสกับประชาชน และต้องสอดคล้องกับการเป็นตำรวจมืออาชีพตามวิสัยทัศน์ของสำนักงานตำรวจแห่งชาติด้วยเช่นกัน การมีงบประมาณในการฝึกอบรมพัฒนาอย่างจำกัด ยิ่งเป็นความจำเป็นที่เจ้าหน้าที่ตำรวจต้องได้รับการอบรมที่มีเป้าหมาย และครอบคลุมเป้าหมายที่จำเป็น รวมทั้งมีระบบการประเมินผลการฝึกอบรม และติดตามผลอย่างเป็นรูปธรรม

จากปัญหาและข้อเสนอ จากการสัมภาษณ์และการระดมสมอง และเพื่อให้สถานีตำรวจสามารถตอบสนอง ภารกิจ คณะผู้วิจัยได้กำหนดเป็นทางเลือกโครงสร้าง สถานีตำรวจ ดังแผนภูมิดังต่อไปนี้

แผนภูมิที่ 5.1 สถานีตำรวจรูปแบบที่ 1



แผนภูมิที่ 5.2 สถานีตำรวจรูปแบบที่



ข้อเสนอโครงสร้างสถานีดำรวจรูปแบบที่ 1

โครงสร้างสถานีดำรวจตามรูปแบบนี้มีหลักการคือ

1. กำหนดโครงสร้างงานให้มีลักษณะงานบนสถานีดำรวจเช่นเดิม ได้แก่ งานป้องกันปราบปราม งานจราจร และงานอำนวยการ รวมทั้ง งานสอบสวน และงานสืบสวน แต่เพิ่มความคล่องตัวในการ ประสานงานและบูรณาการในการปฏิบัติงาน จัดรวมเป็นสองกลุ่มงาน 1) กลุ่มงานควบคุม อาชญากรรม และ 2) กลุ่มงานสืบสวนสอบสวน เพื่อเป็นการแยกภารกิจระหว่างการทำบริการประชาชนในการป้องกันปราบปรามอาชญากรรม และการอำนวยความสะดวกยุติธรรม ยังเป็นการเน้น ความชำนาญเฉพาะด้าน

2. กำหนดตำแหน่ง รอง ผกก. โดยปรับเป็นตำแหน่งรองหัวหน้าสถานีดำรวจ โดย ผกก. หน.สน. เป็นผู้มอบหมายหน้าที่ ในการทำหน้าที่ผู้ช่วยหัวหน้าสถานีดำรวจในการปกครองบังคับบัญชาสั่งการ

3. การรวมกลุ่มงานกลุ่มงานอำนวยการ กับกลุ่มงานป้องกันปราบปรามเข้าด้วยกันเป็นกลุ่มงานควบคุมอาชญากรรม เพื่อให้เจ้าหน้าที่ตำรวจที่ปฏิบัติหน้าที่บนสถานีดำรวจ มีสิทธิผลประโยชน์ค่าตอบแทนตามตำแหน่งเหมือนกันและจะเกิดความคล่องตัวในการสับเปลี่ยนหมุนเวียนกำลังพลบนสถานีดำรวจด้วย ขณะที่งานสืบสวน และงานสอบสวนเป็นลักษณะงานที่ต้องบูรณาการการทำงานร่วมกัน

4. ตำแหน่ง รอง ผกก. – รอง สว. ให้มีการหมุนเวียนปฏิบัติหน้าที่ทุกหน่วยงาน ยกเว้นสายงานสอบสวนที่มีการพัฒนาสายงานมาเป็นการเฉพาะแล้ว โดยกำหนดเป็นหลักเกณฑ์ เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจ หน้าที่รับผิดชอบของงานสถานีดำรวจในลักษณะองค์รวม มีความเข้าใจต่อลักษณะการทำงาน รูปแบบ วิธีการปฏิบัติงานตลอดจนปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้น รวมทั้งตามสภาพพื้นที่ ซึ่งเป็นการวางรากฐาน และเสริมสร้างประสบการณ์ทำงานของบุคลากรในสถานีดำรวจให้ก้าวไปสู่ผู้บริหารระดับสถานีดำรวจ ทั้งนี้ต้องกำหนดหลักเกณฑ์ในหัวหน้าสถานีดำรวจให้ต้องเป็นผู้ที่เคยดำรงตำแหน่งในสายงานสอบสวน เพื่อที่เป็นผู้มีความรู้ ประสบการณ์งานด้านสอบสวนอย่างต่อเนื่องเพื่อก้าวสู่ระดับหัวหน้าสถานีดำรวจที่เข้าใจในการปฏิบัติงานสอบสวน

ข้อเสนอโครงสร้างสถานีดำรวจรูปแบบที่ 2

โครงสร้างสถานีดำรวจตามรูปแบบนี้มีหลักการคือ

1. กำหนดโครงสร้างงานให้มีลักษณะงานบนสถานีดำรวจเช่นเดิม ได้แก่ งานป้องกันปราบปราม งานจราจร และงานอำนวยการ รวมทั้ง งานสอบสวน และงานสืบสวน ยังเป็นการเน้นความชำนาญเฉพาะด้าน
2. กำหนดตำแหน่ง รอง ผกก. โดยปรับเป็นตำแหน่งรองหัวหน้าสถานีดำรวจ โดย ผกก. หน.สน. เป็นผู้มอบหมายหน้าที่ ในการทำหน้าที่ผู้ช่วยหัวหน้าสถานีดำรวจในการปกครองบังคับบัญชาสั่งการ

ข้อดี และข้อเสียของข้อเสนอโครงสร้างทั้งสองแบบกับ โครงสร้างสถานีดำรวจแบบเดิม

ข้อดี	ข้อเสีย
1. สอดคล้องกับกรอบโครงสร้าง แบบเดิม มีขอบเขต และบทบาทหน้าที่โครงสร้างเดิม ทำให้สามารถปรับเปลี่ยนสภาพได้ทันที เพราะพิจารณาว่าระบบโครงสร้างงานหลักที่ใช้ในปัจจุบันมีความเหมาะสมต่อการสร้างความชำนาญงานแต่ละด้าน ซึ่งยังมีความจำเป็นอยู่ 2. ผู้กำกับการ หัวหน้าสถานีดำรวจมีเอกภาพในการบริหารงาน มีความยืดหยุ่นในการกำหนดตัวผู้ปฏิบัติได้อย่างเหมาะสม 3. ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้ความสามารถงานเฉพาะทาง และมีประสบการณ์ทำให้มองระบบงานสถานีดำรวจเป็นองค์รวม สามารถทำงานในหน้าที่ตำรวจได้อย่างครอบคลุม	1. ยังมีพื้นฐานแนวคิดโครงสร้างแบบเดิมๆ ที่ยังมีลักษณะโครงสร้างแบบแนวดิ่ง ที่เน้นกระบวนการทำงานแบบเดิม 2. กรณีผู้กำกับการขาดความสมบัตินที่เหมาะสม ประสิทธิภาพ และวุฒิภาวะในการเป็นผู้นำ อาจทำให้เกิดปัญหาข้อขัดแย้ง และการสั่งการในสถานีดำรวจ 3. ยังคงมีช่องว่างของสายงานสอบสวนกับสายงานอื่นๆ

บทที่ 6

สรุปผลการศึกษา และข้อเสนอแนะ

การศึกษารูปแบบโครงสร้างสถานีดำรงเพื่อพัฒนาการให้บริการประชาชน มีวัตถุประสงค์ศึกษาสภาพปัญหาของการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ดำรงภายใต้โครงสร้างสถานีดำรงในปัจจุบัน และวิเคราะห์ รูปแบบโครงสร้างสถานีดำรงที่เหมาะสม โดยมีขอบเขตในการศึกษา รวบรวมข้อมูลพื้นฐานที่เกี่ยวข้อง รูปแบบ โครงสร้าง สถานีดำรง ได้แก่ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ เป้าหมาย โครงสร้างองค์กรของสำนักงานดำรงแห่งชาติ และรูปแบบโครงสร้างสถานีดำรงของประเทศไทย และต่างประเทศ และ เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการดำเนินการสำรวจความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ดำรง ที่ทำหน้าที่หัวหน้าสถานีดำรง เกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค การปฏิบัติงานภายใต้ รูปแบบ โครงสร้างสถานีดำรงในปัจจุบัน และคาดหวังเกี่ยวกับรูปแบบ โครงสร้างและ การบริหารงานสถานีดำรง ที่เหมาะสมกับ เงื่อนไขการปฏิบัติงาน และเงื่อนไขปัจจัยแวดล้อม และเก็บรวบรวมเชิงลึก หัวหน้าสถานีดำรงที่ได้รับรางวัลสถานีดำรงดีเด่นประจำปี พ.ศ.2555 โดยสามารถสรุปผลการศึกษาดังต่อไปนี้

ปัญหาอุปสรรคของสถานีดำรงในปัจจุบัน

โครงสร้างสถานีดำรง

รูปแบบสถานีดำรง การจัดโครงสร้างองค์กรแนวดิ่ง แบ่งสายงาน และกำหนดอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบของแต่ละตำแหน่งงานที่ชัดเจน แต่ละสายงานมีการควบคุมบังคับบัญชาลดหลั่นกันลงมา ทำให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานแต่ละสายงาน ขาดประสบการณ์ขาดทักษะการทำงานในหน้าที่ อื่นๆ ของดำรงมองระบบงาน ของสถานีดำรงไม่เป็นองค์รวม ทำให้ขาดความยืดหยุ่น และเกิดปัญหาการประสานความร่วมมือกันระหว่างสายงาน

ขนาดและภารกิจของสถานีดำรง ไม่มีการกำหนดขนาดของสถานีดำรงที่เป็นมาตรฐาน เพื่อที่จะที่สามารถกำหนดเกณฑ์ มาตรฐานของวัสดุครุภัณฑ์ งบประมาณ และอัตรากำลังของเจ้าหน้าที่ดำรงได้ สอดคล้องกับบริบทของพื้นที่ และภารกิจตามอำนาจหน้าที่ ตลอดจนภารกิจอื่นๆ ที่ได้รับการร้องขอจากหน่วยงานอื่นๆ

บุคลากร อัตรากำลังและการสรรหา มีการกำหนดหลักเกณฑ์การวิเคราะห์และกำหนดตำแหน่งในสถานีดำรงแต่สถานีดำรงส่วนใหญ่มักประสบปัญหาการขาดแคลนอัตรากำลังระดับปฏิบัติสืบเนื่องจากมาตรการจำกัดกำลังพลภาครัฐตลอดจนนโยบายของสำนักงานดำรงแห่งชาติ อาทิ นโยบายนายดาบดำรงอายุ 53 ปี เลื่อนไหล , นโยบายรับบุคคลภายนอกคุณวุฒิปริญญาตรีเข้าเป็นข้า

ราชตำรวจชั้นประทวน เป็นต้นรวมทั้งปัญหาการแต่งตั้งโยกย้าย สรรหาบุคคลากรมาดำรงตำแหน่งบน สถานีตำรวจ และการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ

กฎระเบียบ และอำนาจการตัดสินใจ แม้ว่าสำนักงานตำรวจแห่งชาติจะกำหนดอำนาจหน้าที่ในแต่ละตำแหน่งงานไว้แล้วก็ตาม แต่ปัญหาที่สถานีตำรวจประสบบางประการก็คือ อำนาจในการบริหารงานบุคคลของสถานีตำรวจ และการขาดประสบการณ์ของหัวหน้าสถานี และหัวหน้าแต่สายงาน โดยที่หัวหน้าสถานีไม่สามารถบริหารจัดการได้ เพราะไม่ได้เป็นผู้สรรหาบุคคลมาดำรงตำแหน่งบนสถานีตำรวจ ด้วยตัวเอง เป็นต้น

ภาวะผู้นำ การขาดศักยภาพของผู้บังคับบัญชาบนสถานีตำรวจ เนื่องจากการขาดประสบการณ์ในการปฏิบัติงานในพื้นที่ หรือเติบโตในหน้าที่ราชการด้วยระบบอุปถัมภ์

ระบบการทำงาน

การให้บริการประชาชนในการอำนวยความสะดวกทางอาญาที่ผ่านมา เน้นเพียงการพัฒนาตำแหน่งงานสอบสวนทำให้เกิดช่องว่างการทำงานระหว่างสายงานบนสถานีตำรวจ ไม่สอดคล้องกับลักษณะงานของตำรวจยุคใหม่ที่ต้องทำงานเป็นทีม ภายใต้ควบคุมบังคับบัญชาที่เป็นเอกภาพ และนำองค์ความรู้มาใช้ในการทำงาน รวมทั้ง ปัญหาการ ขาดมีส่วนร่วมจากประชาชนในการปฏิบัติที่เป็นรูปธรรมซึ่งปัญหาจากระบบการทำงานของสถานีตำรวจสามารถสรุปได้ ดังนี้

การขาดการถ่ายทอดหรือเชื่อมโยงยุทธศาสตร์สำนักงานตำรวจแห่งชาติหรือการนำนโยบายจากหน่วยเหนือมาสู่การปฏิบัติ ขาดความต่อเนื่องไม่ได้รับความสำคัญจากผู้บังคับบัญชาอีกทั้งแนวคิดหรือกระบวนการทัศน์และมาตรฐานในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานบนสถานีตำรวจที่มักเน้นการปฏิบัติตามรูปแบบวิธีการเดิมๆ มากกว่าการคำนึงถึงผลสัมฤทธิ์หรือเป้าหมายของงานนอกจากนี้ การขาดการนำเทคโนโลยีมาใช้ เพื่อช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการ ปฏิบัติงาน การถูกแทรกแซงการทำงานจากภายนอกไม่ว่าจะเป็นจากผู้บังคับบัญชา หรือผู้มีอิทธิพล นักการเมือง ซึ่งทำให้การบริหารงานและการปฏิบัติงานไม่เป็นอิสระอย่างที่ควรจะเป็น รวมทั้งนโยบายที่เน้นการมีส่วนร่วมของประชาชน แต่ในการปฏิบัติกลับพบว่าในการปฏิบัตินั้นการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของภาคประชาชนในการปฏิบัติงาน หรือสนับสนุนภารกิจของสถานีตำรวจยังไม่เป็นรูปธรรมที่ชัดเจน

วัฒนธรรมการทำงาน

สถานีตำรวจมีแบบแผน วิธีการทำงานและระเบียบปฏิบัติ งานที่มีลำดับขั้นตอนชัดเจน มีวัฒนธรรมองค์การของสถานีตำรวจตามลักษณะของหน่วยงานที่ มีสายการบังคับบัญชา ซึ่งบุคลากรต้องเชื่อฟังคำสั่งของผู้บังคับบัญชาอย่างเคร่งครัด ตลอดจนมีแนวคิดในการทำงานแบบเดิม ส่งผลให้ปฏิบัติงานแบบ แข็งตัว ไม่ยืดหยุ่นไม่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลง นอกจากนี้ การแต่งตั้งโยกย้ายและ การ

เติบโตในหน้าที่ เป็นไปตามระบบ อุปถัมภ์ส่งผลให้การปฏิบัติงาน ไม่สนองตอบประชาชน เพราะต้องตอบสนองความต้องการของผู้มีอำนาจ

การอบรมและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

การพัฒนาบุคลากรที่ปฏิบัติงานในระดับสถานีตำรวจ พบว่าในระดับชั้นสัญญาบัตรมีหลักสูตรการอบรมก่อนเข้ารับตำแหน่งเพียงหลักสูตรสารวัตร หลักสูตรผู้กำกับการ ขณะที่ในระดับชั้นประทวนแทบไม่มีโอกาสในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาตัวเอง หรือเพื่อพัฒนางานให้เป็นไปตามภารกิจ หรือเป้าหมายนโยบายของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ สาเหตุหลักก็เกิดจากปัญหาการขาดแคลนงบประมาณ และการไม่ให้ความสำคัญกับการฝึกอบรมเพราะเห็นว่าการปฏิบัติหน้าที่บนสถานี สามารถสั่งสมความรู้ ประสบการณ์จากการทำงานได้

นอกจากนี้จากคำถามปลายเปิดและการแลกเปลี่ยนในที่ประชุมสัมมนา สามารถสังเคราะห์เป็นข้อสรุปประเด็นการพัฒนาสถานีตำรวจ ดังนี้

ประเด็นการพัฒนาสถานีตำรวจ

1. จัดสรรงบประมาณให้แก่สถานีตำรวจอย่างเหมาะสมตามภารกิจ ตามอำนาจหน้าที่ และภารกิจที่ได้รับมอบหมายตามนโยบาย อาทิ งานสืบสวนสอบสวน ที่มีค่าใช้จ่ายในการทำงานสูง หรืองานสนับสนุนภารกิจของหน่วยงานต่างๆ ในพื้นที่
2. จัดสรรงบประมาณในการจัดหา ปรับปรุงสถานที่ทำการ เครื่องมือ อุปกรณ์ ยานพาหนะ ในการปฏิบัติงาน เพื่อช่วยเพิ่มการปฏิบัติงาน บริการประชาชน ให้มีประสิทธิภาพ อาทิ รถยนต์สายตรวจอาจเปลี่ยนเป็นระบบการเช่าแทนการจัดซื้อ เพื่อไม่ให้เป็นการระดมทุนซ่อมบำรุง
3. เสนอให้มีการ ประสานทำกรอบข้อตกลงระหว่างหน่วยงานข้างเคียงเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน อาทิ การทำ MOU กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
4. มีการทบทวนยกเลิกข้อสั่งการนโยบายบางอย่างที่ซ้ำซ้อน และไม่เน้นการปฏิบัติแล้ว
5. ค่าตอบแทน เงินประจำตำแหน่ง ค่าตอบแทนนอกเวลางาน และสวัสดิการ ควรมีการผลักดันให้มีความเสมอภาค และเป็นธรรม ในแต่ละสายงาน อาทิ สายงานอำนวยการที่แต่เดิมไม่มีเงินประจำตำแหน่ง หรือ ระดับรองผู้กำกับการ หัวหน้างานควรได้รับการพิจารณาว่าสมควรได้รับเงินบริหารหรือไม่
6. ให้ความสำคัญกับการแต่งตั้ง คัดเลือกบุคคลมาดำรงตำแหน่งในสถานีตำรวจโดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถของแต่ละสายงาน

7. อบรมพัฒนากำลังพล ให้สอดคล้องกับความจำเป็นของภารกิจของแต่ละ สายงานอย่างต่อเนื่อง และกำหนดหลักสูตรที่ให้เจ้าหน้าที่ตำรวจสามารถนำความรู้มาใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างแท้จริง

8. เน้นการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาร่างจิตสำนึกในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจ

โดยจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญพบว่า ประเด็นปัญหาสำคัญที่มีส่วนทำให้ การดำเนินการของสถานีตำรวจยังไม่สามารถสนองความต้องการของประชาชนในพื้นที่ เนื่องจากการขาดแคลนกำลังพล งบประมาณ และเครื่องมือ เครื่องใช้ อุปกรณ์ ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน อีกทั้งรูปแบบ โครงสร้างการบังคับบัญชาเป็นแบบแนวดิ่งแบบเป็นสายงานตายตัว ทรัพยากรในการปฏิบัติงานไม่สอดคล้องกับภารกิจ ที่ตั้งปฏิบัติทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการประกอบกับข้อจำกัดในการขาดการถ่ายทอดยุทธศาสตร์เป้าหมายของสำนักงานตำรวจแห่งชาติไปสู่ผู้ปฏิบัติในระดับสถานีตำรวจ ส่งผลให้เจ้าหน้าที่ตำรวจผู้ปฏิบัติงานขาดความเข้าใจและไม่ช่วยกันสนับสนุนผลักดันเป้าหมายของสถานีตำรวจให้มีประสิทธิภาพ นอกจากนี้มีปัญหากลุ่มที่ไม่ได้รับความ ร่วมมือจากภาคส่วนต่างๆ ทั้งจากหน่วยงานข้างเคียง นับเนื่องจากนโยบายการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชน ที่แม้มีรูปธรรมของแนวทางปฏิบัติ แต่หลายพื้นที่ขาดความต่อเนื่องเพราะขึ้นอยู่กับความเอาใจใส่ของหัวหน้าสถานีและผู้บังคับบัญชา ยิ่งไปกว่านั้นปัญหา กำลังพลขาดโอกาสในการพัฒนาองค์ความรู้ และการศักยภาพบุคลากร และการสร้างจิตสำนึกของการเป็นเจ้าหน้าที่ตำรวจ เพื่อการให้บริการงานตำรวจ เพื่อให้การบริการประชาชนดีขึ้น และรวมถึงการขาดการนำ เทคโนโลยีมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

ข้อเสนอเพื่อปรับปรุงโครงสร้างสถานีตำรวจ

ซึ่งจากข้อมูลดังกล่าว คณะผู้วิจัย ร่วมกันวิเคราะห์ แนวทางการพัฒนาสถานีตำรวจ เพื่อให้มีขนาดที่เหมาะสมมีความคล่องตัวในการปฏิบัติงานและสามารถสนองตอบต่อข้อจำกัดของเงื่อนไขปัจจัยการบริหาร และบรรลุเป้าหมายในการปฏิบัติงานของสถานีตำรวจตามที่สำนักงานตำรวจแห่งชาติมุ่งเน้นต้องการให้มีบริการอย่างมีประสิทธิภาพด้วยการนำหลักการบริการเบ็ดเสร็จจุดเดียว (One Stop Service) หลักประสิทธิภาพ (Effective) มาให้บริการประชาชนพร้อมบริการด้วยความใส่ใจ (Service Mind) และมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน (Result Base Management) ด้วยการวัดผลผลิตหรือผลสำเร็จของงาน (Output) วัดผลลัพธ์หรือความพึงพอใจของประชาชน (Outcome) โดยการส่งเสริมการทำงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจอย่างมีประสิทธิภาพ ตามเงื่อนไขข้อมูลที่ว่าหัวหน้าสถานีตำรวจและผู้ทรงคุณวุฒิที่ได้เสนอปัญหาและประเด็นการพัฒนาสถานีตำรวจบนเงื่อนไขหลักการคือ

1) แนวคิดหลักการ สถานีตำรวจเป็นองค์กรมีอาชีพในการป้องกันอาชญากรรม มีอำนาจหน้าที่ตามที่กฎหมายกำหนด

2) รูปแบบการแบ่งงาน การจัดโครงสร้างสถานีตำรวจที่เอื้อต่อการสั่งสมความรู้ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจและให้สามารถเรียนรู้งานแต่ละสายงาน เพื่อประสิทธิภาพในการทำงาน โดยจัดการกิจเข้าด้วยกันตามความจำเป็นในการปฏิบัติงาน

3) อำนาจและการควบคุม หัวหน้าสถานีมีอำนาจตัดสินใจอย่างเบ็ดเสร็จเด็ดขาดตามอำนาจหน้าที่ ทั้งอำนาจในการบริหารงานบุคคล การเสนอขอแต่งตั้งโยกย้าย สับเปลี่ยนหมุนเวียน และการเลื่อนขั้นเงินเดือน การลงโทษทางวินัย บุคลากรในสถานีตำรวจ เป็นต้น เพื่อการปกครองบังคับบัญชาที่เป็นเอกภาพ และเพื่อการแก้ไขปัญหาให้กับประชาชนได้อย่างรวดเร็ว

4) ระบบการทำงานของสถานีตำรวจ ให้บุคลากรที่ปฏิบัติงานบนสถานีตำรวจมีเป้าหมายในการปฏิบัติงานร่วมกัน บูรณาการการทำงาน ส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือจากภาคส่วนต่างๆ เข้ามาสนับสนุนการทำงานของสถานีตำรวจ ตั้งแต่การสนับสนุนงบประมาณ ร่วมป้องกันแก้ไข อาชญากรรม ติดตามตรวจสอบการทำงานนำเทคโนโลยีมาช่วยในการปฏิบัติงาน

ผลการศึกษา และหลักการข้างต้น สามารถสังเคราะห์แนวทางที่จะเป็นข้อเสนอการปรับโครงสร้างสถานีตำรวจที่เหมาะสม ได้ดังนี้

1.รูปแบบสถานีตำรวจ ต้องเริ่มจากวิสัยทัศน์และพันธกิจของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ได้แก่ “เป็นตำรวจมีอาชีพเพื่อความผาสุกของประชาชน” สถานีตำรวจจึงเป็นด่านหน้าของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ จึงจำเป็นต้องมีเจ้าหน้าที่ตำรวจที่มีความรู้ความสามารถและต้องเป็นคนดีมีคุณธรรมซื่อสัตย์ ซื่อตรงอดทนเสียสละต้องขยันและมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องสิ่งสำคัญที่สุดต้องตระหนักเสมอว่า เป้าหมายการทำงานของตำรวจคือความผาสุกของประชาชน หรือการบริการประชาชน เพื่อให้สถานีตำรวจสามารถสนองตอบต่อพันธกิจของสำนักงานตำรวจแห่งชาติได้ ดังนั้นสถานีตำรวจควรมีรูปแบบที่สามารถยืดหยุ่น และสามารถปรับตัวให้เป็นไปตามบริบทของพื้นที่ได้

2. ทบทวนอำนาจหน้าที่ตามกฎหมาย และ ภารกิจบนสถานีตำรวจ ที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา หน่วยงานข้างเคียงโดยในส่วนของการทำงานบนสถานีตำรวจให้กำหนดอัตรา พนักงานราชการหรือ เจ้าหน้าที่ตำรวจแบบไม่มียศให้มาทำงานลักษณะที่ไม่เกี่ยวข้องกับงานตำรวจโดยตรง หรือ ใช้Outsourceทำหน้าที่แทน อาทิ การรับแจ้งเอกสารหาย งานธุรการบางประเภท การรับโทรศัพท์หรือ การประชาสัมพันธ์บนสถานี รวมทั้งพิจารณาอบภารกิจที่ไม่เกี่ยวข้อง กับการป้องกันปราบปรามอาชญากรรมโดยตรงให้หน่วยงานอื่น อาทิ การเฝ้าสถานที่สำคัญ เพื่อแบ่งเบาภาระของเจ้าหน้าที่ตำรวจและนำกำลังพลส่วนนี้ไปปฏิบัติงาน ที่จำเป็นแทน ขณะเดียวกันศึกษาความเป็นไปได้

ในการนำงานที่เกี่ยวข้องตามความจำเป็นของพื้นที่ มาเสริมการปฏิบัติบนสถานีตำรวจ อาทิ งานบริการนักท่องเที่ยวในสถานีตำรวจในเมืองท่องเที่ยว เป็นต้น

3. ขนาดสถานีตำรวจ ศึกษาหลักเกณฑ์ในการกำหนดตัวชี้วัดที่เป็นรูปธรรม และสอดคล้องกับสภาพพื้นที่ อาทิ ขนาดพื้นที่ความรับผิดชอบ จำนวนประชาชนในเขต ประชากรแฝง สถานที่สำคัญ จำนวนธนาคาร/ร้านทอง, โรงเรียน, โรงแรม, สถานที่ท่องเที่ยว, ถนนสายหลัก สายรอง, และสถิติต่างๆ ไม่ใช่แค่พิจารณาเพียงสถิติการเกิดเหตุอาชญากรรม อาจต้องพิจารณาสถิติอื่นๆ อาทิ การจัด เก็บภาษี เพื่อให้สถานีตำรวจมีความ สอดคล้องกับข้อเท็จจริง เพื่อ กำหนดเป็นตัววัดค่าคะแนน หรือพิจารณาเทียบเคียงกับเกณฑ์การจัดตั้งหน่วยงานบริการอื่น อาทิ องค์การบริหารส่วนตำบล เทศบาล เป็นต้น มาเป็นค่าคะแนน และ กำหนดเป็น เกณฑ์ในการขนาด สถานีตำรวจ เพื่อนำไปเป็นหลักเกณฑ์ ในการ กำหนดกรอบมาตรฐานทรัพยากรการบริหารของสถานีตำรวจให้เหมาะสมกับปริมาณและ คุณภาพ ของงาน อาทิ จำนวนกำลังพล อัตรากำลังพล เครื่องมือเครื่องใช้ ยานพาหนะรวมทั้งงบประมาณ ตาม ขนาดของสถานีตำรวจนั้นๆ

4. อำนาจสั่งการ พิจารณาให้ผู้กำกับการหัวหน้าสถานีมีอำนาจหน้าที่ในการบริหารจัดการ สถานีตำรวจแบบเบ็ดเสร็จเด็ดขาด และต้องมีความรับผิดชอบในผลการปฏิบัติงานของสถานีตำรวจ อย่างเต็มที่ ดังที่กล่าวมาแล้ว ดังนั้นหัวหน้าสถานีจึงควรมีอำนาจในการสั่งการ มอบหมาย สับเปลี่ยน หมุนเวียนเจ้าหน้าที่ตำรวจซึ่งปฏิบัติหน้าที่บนสถานี ประเด็นปัญหาที่เกิดขึ้นก็คือ สายงานบนสถานี ตำรวจส่วนใหญ่ มีระบบตำแหน่งเป็นแบบ ranking classification ประกอบกันเป็นสายงานแต่ละงาน โดยมีเจ้าหน้าที่ตำรวจระดับชั้นประทวน และเจ้าหน้าที่ระดับชั้นสัญญาบัตร รองสารวัตร สารวัตรมี รองผู้กำกับการเป็นหัวหน้าสายงาน มีเพียงสายงานสอบสวนที่มีระบบตำแหน่งพนักงานสอบสวนเป็น ตำแหน่งความสามารถเลื่อนไหลในตัวเอง หรือแบบ academic rank classification ที่เน้นการ ปฏิบัติงานที่ต้องการให้ผู้ปฏิบัติสั่งสมความชำนาญ และประสบการณ์เพิ่มขึ้นโดยสามารถปรับตำแหน่ง ของตนเองให้สูงขึ้นโดยไม่ต้องมีตำแหน่งว่างเพื่อให้พนักงานสอบสวนมีอิสระในการ ทำงาน และอาจ สนใจให้ความสำคัญทำงานเฉพาะงานสอบสวน ในคดีที่รับผิดชอบเท่านั้น โดยไม่ให้ความสำคัญกับงาน ในภาพรวมของสถานี เกิดความล้าช้าในการควบคุมสั่งการของหัวหน้าสถานี หรือการปฏิบัติงานที่ ต้องการร่วมกันทำงานแบบบูรณาการของสถานีตำรวจดังนั้นในการกำหนด รูปแบบโครงสร้างสถานี ตำรวจจำเป็นต้องพิจารณาศึกษาการกำหนดระบบตำแหน่งบนสถานีตำแหน่ง ให้ชัดเจน โดยเฉพาะ สายงานสอบสวนว่าสมควรมีระบบตำแหน่งอย่างไร จึงเหมาะสมและสอดคล้อง กับการบริการ ประชาชนและจะมีการควบคุมสั่งการภายในสถานีตำรวจอย่างไร

5. ปัจจัยความสำเร็จของงานอยู่ที่ การบริหารทรัพยากรบุคคล เพราะจากผู้ให้ข้อมูล ที่ให้ ทิศนะว่าการปฏิบัติงานของสถานีตำรวจถูกคาดหวังจากประชาชนที่ต้องการเจ้าหน้าที่ตำรวจที่มีม ภาพลักษณ์ที่มีความซื่อสัตย์สุจริตเป็นที่พึ่งพาได้ และสามารถแก้ไขปัญหาของประชาชนได้อย่างรวดเร็ว

คล่องตัว ดังนั้นเจ้าหน้าที่ตำรวจที่ปฏิบัติหน้าที่บนสถานีตำรวจทุกระดับต้องปฏิบัติหน้าที่ที่สามารถเป็นตัวอย่างที่ดี สร้างความศรัทธาและมีความรู้ความเชี่ยวชาญ โดยเฉพาะต่อ มิจิตอาสา มิจริยธรรม คุณธรรมและมีจิตสำนึกในการทำหน้าที่ตำรวจ ดังนั้นเพื่อให้ได้บุคลากรที่มีคุณลักษณะแบบนี้ จำเป็นต้องมีการวางแผนบุคลากรอย่างเป็นระบบ เพื่อคัดเลือกเจ้าหน้าที่ตำรวจที่จะต้องมาดำรงตำแหน่งในสถานีตำรวจ รวมทั้งมีระบบที่เตรียมความพร้อม ก่อนเข้ารับตำแหน่ง รวมทั้งการพัฒนาองค์ความรู้และจริยธรรมจิตสำนึกความเป็นตำรวจอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เกิดผลเป็นรูปธรรมนั้นไม่สามารถดำเนิน การโดยลำพังในระดับสถานี จำเป็นต้องที่หน่วยงานที่เหนือขึ้นไปจากสถานีตำรวจ ตั้งแต่ระดับ กองบังคับการ กองบัญชาการจนถึงสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ต้องมียุทธศาสตร์ เป้าหมายที่ชัดเจน และมีการบูรณาการ

6. สนับสนุนการมีส่วนร่วมของประชาชนในกิจการตำรวจ นอกเหนือจากการมี คณะกรรมการตรวจสอบและติดตามการบริหารงานระดับสถานีตำรวจ หรือ กต.ตร. การทำข้อตกลง ให้องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถนำงบประมาณมาสนับสนุนการทำงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจ หรือกำหนดพื้นที่ส่วนบุคคลหรือราชการ วางระบบให้ อาสาสมัครตำรวจ สามารถดูแลความปลอดภัย สถานที่แทนเจ้าหน้าที่ตำรวจโดย นำรูปแบบการตำรวจชุมชนมาใช้กันอย่างเป็นรูปธรรม เช่น ตำรวจอาสา หรืออาสา จราจรและ รวมทั้งเสนอให้มีตำรวจเกณฑ์ปฏิบัติงานรักษาสถานที่ และ การปฏิบัติงานในสถานีตำรวจภายใต้การควบคุมของตำรวจเพื่อแก้ไขปัญหาการขาดแคลนกำลังพลโดยการ พัฒนาปรับปรุง ขยายการบริการประชาชนโดยการ สร้างเครือข่ายผู้ยามตำรวจกระจายทุกพื้นที่ โดย อำนาจและ มอบภารกิจบางประการให้เจ้าหน้าที่ตำรวจผู้รับผิดชอบดำเนินการ เพื่อแบ่งเบางานสถานี ตำรวจให้เป็นรูปธรรมรวมทั้งกระจายการบริการ ของสถานีตำรวจ สู่ชุมชนอาทิ ให้เจ้าหน้าที่ตำรวจไป ปฏิบัติหน้าที่ประจำที่ทำการ ขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น โดยมีที่ทำการที่เป็นรูปธรรม ด้วยการ ขอความร่วมมือให้หน่วยที่เกี่ยวข้องจัดทำ MOU ในการปฏิบัติงานร่วมกัน กับฝ่ายปกครอง และการ สนับสนุนงบประมาณในการรักษาความสงบเรียบร้อยจากองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในระดับพื้นที่

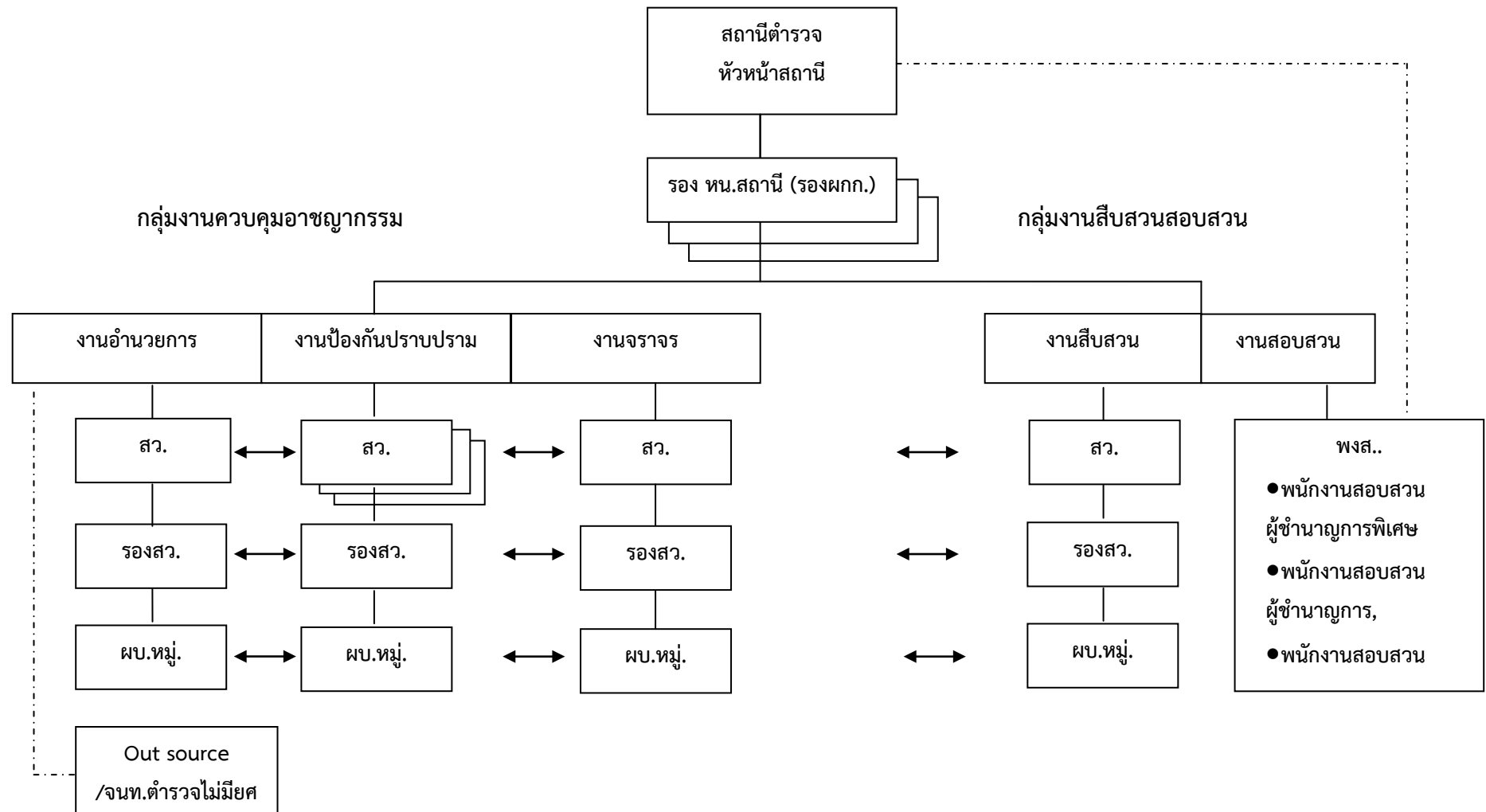
8. นำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อสนับสนุนการทำงาน อาทิ การติดตั้งกล้อง CCTV ระบบติดตามรถ สายตรวจ หรือการใช้ตู้แดงอิเล็กทรอนิกส์ ระบบ Call Center, ระบบแจ้งเหตุ SMS, และ สายตรวจ GPRS เป็นต้น การพัฒนาระบบฐานข้อมูล ข้อเสนอเทศของตำรวจให้ใช้ประโยชน์ได้จริง รวมทั้งการนำ ระบบแผนที่อาชญากรรม มาช่วยในการปฏิบัติงาน

9. ปรับปรุง ออกแบบ การจัดสถานีตำรวจ ที่คำนึงถึงประโยชน์ใช้สอย ตามภารกิจของ เจ้าหน้าที่ตำรวจและความต้องการของผู้ใช้บริการที่มีความแตกต่างกันในแต่ละพื้นที่

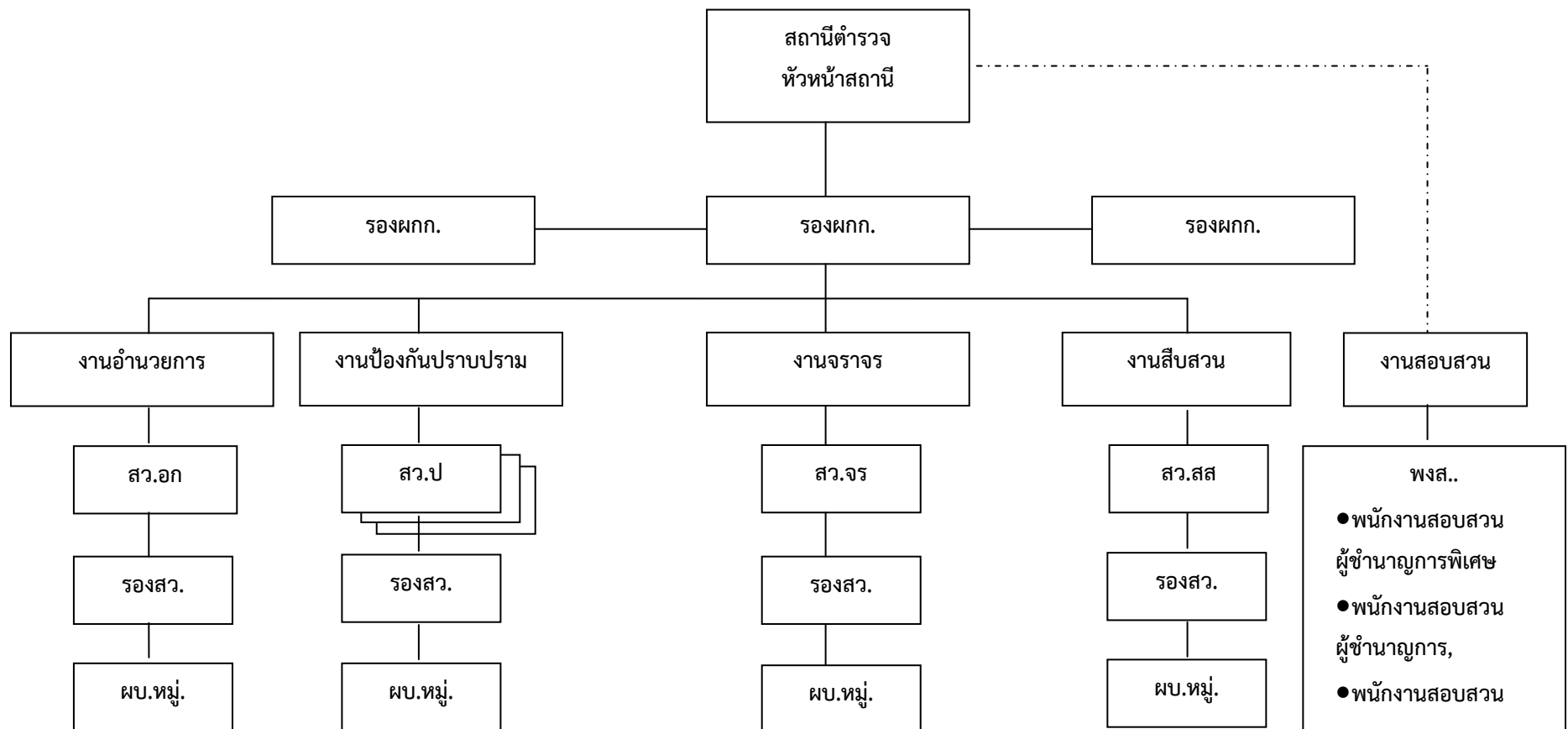
ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1. โครงสร้างสถานีดำรงที่เหมาะสมนั้น เห็นว่าต้องมีการศึกษาวิเคราะห์ เพื่อระบุ เป้าประสงค์ และทิศทางของรูปแบบ โครงสร้างสถานีดำรงที่เหมาะสมให้ชัดเจน โดยวิเคราะห์ จากข้อมูลแวดล้อมที่สำคัญ อาทิ วิสัยทัศน์องค์กร การเปลี่ยนแปลงของบริบททางสังคม เศรษฐกิจ การเมือง ที่เกิดขึ้น และจะมีผลกระทบต่อสถานีดำรง อาทิ การเกิดขึ้นของประชาคมอาเซียน กฎหมายใหม่ๆ สถิติคดีต่างๆ หรือเงื่อนไขภายในองค์กร ที่เกิดขึ้น นอกเหนือจากการที่สำนักงาน ดำรงแห่งชาติต้องสนับสนุนปัจจัยการบริหาร การมอบอำนาจให้กับหัวหน้าสถานีได้มีอำนาจการ ตัดสินใจในขอบเขตของอำนาจหน้าที่ได้อย่างเบ็ดเสร็จเด็ดขาด โดยมีกำลังพลสอดคล้องกับภารกิจของ พื้นที่ และเงินค่าตอบแทนที่เพียงพอ โครงสร้างของสถานีดำรงในอนาคตซึ่งต้องสนองตอบความ ต้องการของประชาชน และตามภารกิจน่าจะมีขนาดเหมาะสมกับพื้นที่ มีสายการบังคับบัญชาที่สั้น และสามารถเบ็ดเสร็จจบลงที่สถานีดำรงได้ โดยในระยะสั้นจากการศึกษาสามารถได้ข้อเสนอ โครงสร้างสถานีดำรงเป็น 2 ลักษณะที่มีความแตกต่างกันไม่มากนัก ดังนี้

สถานีตำรวจรูปแบบที่ 1



สถานีตำรวจรูปแบบที่ 2



2. รูปแบบสถานีตำรวจยังเป็นรูปแบบโครงสร้างแบบแนวดิ่ง เพื่อให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมการทำงานที่ต้องปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมายของของสำนักงานตำรวจแห่งชาติและเป็นไปตามอำนาจหน้าที่ที่กำหนดไว้ตามกฎหมายของและตำแหน่ง ตลอดจนการตัดสินใจ การสั่งงาน และให้ความรับผิดชอบตามลำดับชั้น ทั้งนี้สำนักงานตำรวจต้องกำหนดแนวทาง และส่งเสริมให้หัวหน้าสถานีสามารถปกครองบังคับบัญชา สั่งการ และบริหารจัดการงานของสถานีตำรวจได้อย่างเบ็ดเสร็จเด็ดขาด

โดยข้อเสนอตามสถานีตำรวจแบบที่ 1

- ปรับตำแหน่งรองผู้กำกับการหัวหน้าสายงานให้เป็นตำแหน่ง รองผู้กำกับการสถานีทำหน้าที่ช่วยเหลือกำกับงานของสถานีตำรวจตามที่ได้รับมอบหมายจากหัวหน้าสถานี
- การรวมกลุ่มงาน กลุ่มงานอำนวยการกับกลุ่มงานป้องกันปราบปรามเข้าด้วยกันเป็นกลุ่มงานควบคุมอาชญากรรมและกลุ่มงานสืบสวนสอบสวน ให้สอดคล้องกับลักษณะของงานของแต่ละสายงาน และเพื่อให้มีการบูรณาการช่วยเหลือการทำงานในงานที่เกี่ยวข้องกัน
- ระบบตำแหน่ง ของสถานีตำรวจ ผู้กำกับการควรมีอำนาจในการบริหารงานอย่างเต็มที่ และแต่ละตำแหน่งบนสถานีหมุนเวียนปฏิบัติหน้าที่ได้ตามความเหมาะสม ซึ่งเป็นการส่งเสริมให้เกิดความชำนาญงานสถานีตำรวจในทุกลักษณะเพื่อเตรียมความพร้อมในการเป็นหัวหน้างานของแต่ละสายงาน หรือในการเป็นผู้กำกับการ อีกทั้งเป็นการแก้ไขปัญหาการขาดประสบการณ์ไม่เคยผ่านงานหรือขาดความเข้าใจกันระหว่างสายงาน แต่ปัญหาที่ต้องดำเนินการศึกษาในระยะต่อไปก็คือระบบตำแหน่งของพนักงานสอบสวนหากเป็นระบบ ARCซึ่งเป็นระบบตำแหน่งความสามารถเลื่อนไหลในตัวเองได้ดังเช่นปัจจุบันจะสามารถมีระบบการกำกับดูแลและปกครองบังคับบัญชาอย่างไรให้มีความเหมาะสม และพนักงานสอบสวนไม่สูญเสียความเป็นอิสระและมีประสิทธิภาพในการทำงาน หรือให้พนักงานสอบสวนกลับมาใช้ระบบ RC ให้เหมือนกับสายงานอื่นบนสถานีตำรวจและหมุนเวียนไปปฏิบัติสายงานอื่นๆ ได้เพื่อให้งานในภาพรวมของสถานีตำรวจเป็น ไปอย่างมีประสิทธิภาพ
- ดำเนินการศึกษาว่าภารกิจบนสถานีใดที่สามารถดำเนินการใช้วิธีจ้างมาให้หน่วยงานภายนอกหรือ กำหนดเป็นอัตราพนักงานราชการมาทำหน้าที่แทนเจ้าหน้าที่ตำรวจเพื่อที่จะนำกำลังพลในส่วนนี้ไปปฏิบัติหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับงานตำรวจอย่างแท้จริง

ข้อเสนอตามสถานีตำรวจแบบที่ 2

- ปรับตำแหน่งรองผู้กำกับการหัวหน้าสายงานให้เป็นตำแหน่ง รองผู้กำกับการสถานีทำหน้าที่ช่วยเหลือกำกับงานของสถานีตำรวจตามที่ได้รับมอบหมายจากหัวหน้าสถานีซึ่งเป็นการส่งเสริมให้เกิดความชำนาญงานสถานีตำรวจในทุกลักษณะเพื่อเตรียมความพร้อมในการเป็นผู้กำกับการ

3. กำหนดมาตรฐานขนาดสถานีดำรง เป็นสถานีดำรงขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ เพื่อเป็นกรอบอ้างอิงในการบริหารจัดการทั้งในแง่งบประมาณ ทรัพยากร อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ ตลอดจนการกำหนดภารกิจ รวมทั้งในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ให้สอดคล้องกับแต่ละบริบทของพื้นที่ โดยมีเกณฑ์ตัวชี้วัดขนาดของสถานีดำรงที่เป็นรูปธรรม

4. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสถานีดำรง ดำเนินการศึกษาศึกษาวิเคราะห์ระบบตำแหน่งของสถานีดำรงที่สอดคล้องกับภารกิจ และความต้องการประชาชนวางแผนกำหนดกรอบอัตรากำลัง อัตราทดแทนกำลังพลขาดแคลนที่เป็นมาตรฐานต่อเนื่องจากการกำหนดขนาดของสถานีดำรง และให้เป็นไปตามยุทธศาสตร์ของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ นอกจากนี้กำหนดระบบการคัดเลือกเจ้าหน้าที่ตำรวจที่จะมาทำหน้าที่บนสถานีดำรงให้มีคุณภาพ และมีศักยภาพในการปฏิบัติหน้าที่ซึ่งต้องตรากตรำ และเผชิญกับแรงกดดันในการปฏิบัติงาน สร้างวัฒนธรรมองค์กรของสถานีดำรงให้เป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ ที่เน้นผลการปฏิบัติงานมากกว่าการใช้ ระบบอุปถัมภ์ ดังนั้นการแต่งตั้งบุคคลให้เข้ามาดำรง ตำแหน่งต้องเป็นไปด้วยความสามารถ และมีความรู้ตรงกับสายงานรวมทั้งกำหนดค่าตอบแทน เงินประจำตำแหน่ง ผลประโยชน์ที่เหมาะสมกับความจำเป็นของภารกิจแต่ละสายงาน โดยมีมาตรฐานตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานที่เป็นรูปธรรมซึ่งจะเป็นเครื่องมือสำคัญในการวัดประเมินภาพการทำงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจแต่ละคน แต่ละงาน และของสถานีดำรง

5. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสถานีดำรงอย่างต่อเนื่องเริ่มตั้งแต่

- กำหนดคุณลักษณะ สมรรถนะของเจ้าหน้าที่แต่ละระดับ แต่ละสายงาน และสร้าง หลักสูตรการพัฒนาเจ้าหน้าที่ตำรวจที่ปฏิบัติหน้าที่บนสถานีดำรงอย่างต่อเนื่องเพื่อ พัฒนาให้เจ้าหน้าที่ตำรวจปฏิบัติราชการอย่างมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับยุทธศาสตร์สำนักงานตำรวจแห่งชาติและภารกิจของสายงาน ตลอดจนบริบทของพื้นที่รับผิดชอบของแต่ละสถานีดำรง

- การจัดทำระบบเตรียมความพร้อมเจ้าหน้าที่ตำรวจทุกระดับตั้งแต่แรกเข้าปฏิบัติหน้าที่ในสถานีดำรงเพื่อให้เจ้าหน้าที่ตำรวจสามารถปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งในเรื่ององค์ความรู้ และการอบรมสร้างเสริมจริยธรรม จิตสำนึกความเป็นเจ้าหน้าที่ตำรวจที่ดี

6. ปรับปรุงพัฒนาระบบการทำงาน โดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศ มาช่วยเหลือในการปฏิบัติหน้าที่อย่างเป็นรูปธรรม

7. เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการตามเป้าประสงค์ นอกเหนือจากการเป็นอาสาสมัคร หรือสนับสนุนงบประมาณในการดำเนินการของสถานีดำรงจึงควรกำหนดกลไกขึ้นมาเพื่อให้ประชาชนสามารถตรวจสอบการทำงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจได้เพื่อความโปร่งใส และให้การทำงานของสถานีดำรงสามารถสนองตอบความต้องการ ของประชาชนได้อย่างแท้จริง

ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

ควรส่งเสริมให้มีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับสถานีดำรงอย่างกว้างขวางในมิติต่างๆ อาทิ กลยุทธ์ และรูปแบบการปฏิบัติในสถานีดำรงในงานต่างๆ การกำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงาน และการติดตามประเมินผลเป็นต้น

บรรณานุกรม

- กิตติพงษ์ กิตยารักษ์. (2550). เปิดประเด็นปฏิรูปตำรวจ 10 ประเด็นพัฒนาระบบงานตำรวจและร่างกฎหมายที่ผ่านคณะรัฐมนตรี. มุลนิธิพัฒนาระบบงานตำรวจ , กรุงเทพฯ.
- กำธร จันทิ. (2542). การวิเคราะห์เชิงกฎหมายเกี่ยวกับการปรับปรุงโครงสร้างกรมตำรวจ. นิติศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- เจนมกล คำนวล. (2549). ความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจต่อการปรับปรุงโครงสร้างองค์กร : กรณีศึกษากองบัญชาการตำรวจสอบสวนกลาง สำนักงานตำรวจแห่งชาติ. บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีธัญบุรี.
- ชาลี โกมลสุทธิ์. (2549). เอกสารประกอบการบรรยาย เรื่อง องค์กรที่ดี ควรมีคุณลักษณะแบบใด.
- บุญรินทร์ ศิริโพธิสมพร. (2542).ความพึงพอใจในงาน : ศึกษาเฉพาะกรณีข้าราชการตำรวจชั้นประทวน สังกัดกองบังคับการสายตรวจและปฏิบัติการพิเศษ. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ปรัชญา เวสารัชช์. (2543) การปกครองท้องถิ่นประเทศอังกฤษ, กรุงเทพฯ: โครงการส่งเสริมการบริหารจัดการที่ดีโดยกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่น สำนักงาน ก.พ.
- ปุระชัย เปี่ยมสมบูรณ์. (2536). ความรับผิดชอบเชิงวิชาชีพในงานตำรวจ. เอกสารเสนอต่อคณะกรรมการส่งเสริมงานวิจัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ลำดับที่ 1865. [กรุงเทพฯ]: สำนักวิจัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
- ปุระชัย เปี่ยมสมบูรณ์. (2546). การบริหารงานตำรวจฉบับปรับปรุงใหม่ (พิมพ์ครั้งที่ 2).กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์บรรณกิจ 1991.
- เรืองวิทย์ เกษสุวรรณ. 2545. การปฏิรูประบบราชการภายใต้กระแสการจัดการภาครัฐและข้อวิพากษ์. กรุงเทพมหานคร : บพิธการพิมพ์

วสันต์ เหลืองประภัสร์. (2548). การจัดการภาครัฐแนวใหม่กับการบริหารปกครองในระบอบ

ประชาธิปไตย: สองกระแสความคิดในการบริหารงานภาครัฐ “ลูกค้ำ” หรือ

“พลเมือง”. รัฐศาสตร์สาร.

สมพงษ์ จ้อยศิริ. (2554). เอกสารประกอบการบรรยายเรื่องจัดการทรัพยากรมนุษย์.

เทพศักดิ์ บุญรัตน์. (2549). การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ : แนวคิดใหม่ของการ

จัดการภาครัฐ. วารสารการจัดการสมัยใหม่.

พิทยา บวรวัฒนา. (2531). ทฤษฎีองค์การสำหรับรัฐประศาสนศาสตร์. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์

มหาวิทยาลัย.

สุชิน กิจกสิกร. (2539). วิเคราะห์การบริหารงานสถานีตำรวจนครบาล. กรุงเทพฯ:

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

วัฒนา สักกวัตร. (2542). การบริหารงานสถานีตำรวจ. กรุงเทพฯ: ม.ป.ท.

ศรัณย์ ธิติลักษณ์. (2553). ธรรมชาติกับการปฏิรูปองค์กรตำรวจ. [Online]

<http://www.bangkokbiznews.com> เข้าถึงวันที่ 21 พฤศจิกายน 2556.

สำนักงานคณะกรรมการปฏิรูประบบราชการ. (2541). การปฏิรูประบบราชการ: ยุทธศาสตร์สำคัญ

ของการเปลี่ยนแปลง. กรุงเทพฯ: สำนักงาน ก.พ.

ทวีศักดิ์ สุททาทิน. (2550). การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาองค์การเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการ

แข่งขัน. กรุงเทพฯ กรุงเทพฯธุรกิจรายวัน

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2545). การจัดการและพฤติกรรมองค์การ. [กรุงเทพ]. บริษัท ธีระฟิล์ม

และไซ เท็กซ์ จำกัด.

พงษ์ศักดิ์ เฉลิสมาน. (2541). การปรับปรุงโครงสร้างกิจการตำรวจไทย. วิทยานิพนธ์นิติศาสตร์

มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

นพดล กรรณิกา. (2550). รายงานดัชนีความสุขมวลรวมของประชาชนในช่วงเดือนพฤษภาคม-

กรกฎาคม

2550.[Online].Available:http://www.abacpoll.au.edu/subresearch/happiness/research_paper/pdf/2007/ABAC_POOL_Social_Innovation_Gross_Happiness_Jan_2007.pdf. [2556, พฤศจิกายน 2]

สุชิน กิจกสิกร. (2539). วิเคราะห์การบริหารงานสถานีดำรงจนครบาล. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

พงศ์พัฒน์ ฉายาพันธ์. (2541). มุมมองใหม่ การจัดการตำรวจในศตวรรษที่ 21 : ความรู้เบื้องต้นการบริหารงานตำรวจแผนใหม่ ศิลป์สยามการพิมพ์ , กรุงเทพฯ.

สมชาติ เสี่ยมศักดิ์. (2544). ระบบอุปถัมภ์ในสังคมไทย: ศึกษากรณีการแต่งตั้งโยกย้ายข้าราชการตำรวจชั้นสัญญาบัตร. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

พรเพ็ญ เพชรสุขศิริ. (2543). ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบงานยุติธรรมในศตวรรษหน้า : การประเมินสภาพองค์ความรู้เกี่ยวกับ การบริหารงานยุติธรรมทางอาญา กรุงเทพฯ: คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

สิริวัฒน์ เมนะเศวต. (2543). การเมืองกับการปรับโครงสร้างกรมตำรวจเป็นสำนักงานตำรวจแห่งชาติ กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

ถวิล ไพรสมนต์, (2549). ถึงเวลาจะต้องปรับโครงสร้างและพฤติกรรมของตำรวจ . มติชนรายวัน ฉบับวันที่ 27 พฤศจิกายน พ.ศ. 2549

David Osborne & Ted Gaebler. (1990s). Reinventing Government. Addison-Wesley Publ. Co.

Christopher Pollitt and Geert Bouckaert. (2011). Public Management Reform: A Comparative Analysis – New Public Management, Governance, and the Neo-Weberian State.

Barzelay, Michael (2001) The new public management: improving research and policy dialogue The Aaron Wildavsky forum for public policy (3). University of California Press, Berkeley, CA. ISBN 9780520224438

Kerstin Sahlin-Andersson. (2002). The dynamics of transnational regulations: Constellations among states, international organizations and business corporations' Paper presented at the EGOS Colloquium in Barcelona.

Tom Peter & Richard Waterman. (1980). STRUCTURE IS NOT ORGANIZATION. BUSINESS HORIZONS.

Robbins, S.R. & Coulter, M. (1999) Management, 6th Edition, Prentice Hall, Upper Saddle River, New Jersey.

Moorhead and Griffin. (1995). Organizational behavior: Managing people and organizations (4th ed.). Boston: Houghton Mifflin.

Miles; Charles C. Snow; Alan D. Meyer; Henry J. (1978). The Academy of Management Review, Vol.3.

D.Chappell and P.R.Wilson. (1969). The Effects of Police Withdrawal from Traffic Control: A Comparative Study. Journal of Criminal Law and Criminology. Northwestern University School of Law.

Richard L. Holcomb. (1971). Police Patrol. Libraries Australia.

Larry K.Gaines John L.Worrall Mittie D.Southerland John E.Angell. (2003). Police Administration. Cengage Learning; 3 edition.

Vocino, T., & Rabin, J. (1981). Contemporary public administration. New York: Harcourt Brace Jovanovich.

Michael, Gorman & Ruggiero. (2008). Evaluating US state police performance using data envelopment analysis. International Journal of Production Economics.

Gorman, Michael F. & Ruggiero, John, 2008. Evaluating US state police performance using data envelopment analysis, International Journal of Production Economics, Elsevier, vol. 113(2).