

## อนาคตภาพความเป็นผู้กำกับการสถานีตำรวจไทยในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2561-2571)

## THE FUTURE OF DIRECTING THE THAI POLICE STATION IN THE NEXT DECADE (2018-2028)

วงเดือน มุ่งชู<sup>1</sup>, ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ฐนนท์ศักดิ์ บวรนนท์กุล<sup>2</sup>, ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เสรี วรพงษ์<sup>3</sup>

Wongduen Moongchu<sup>1</sup>, Tanunsak Bavornnantakul<sup>2</sup>, Seri Woraphong<sup>3</sup>

<sup>1</sup>นักศึกษาหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาอาชญาวิทยาและงานยุติธรรม มหาวิทยาลัยมหิดลและ

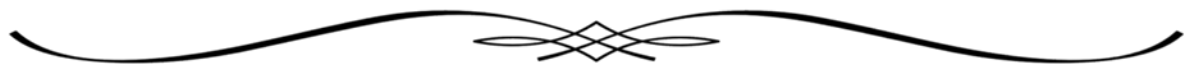
สารวัตรสำนักงานคนบตี คณะตำรวจศาสตร์ โรงเรียนนายร้อยตำรวจผู้วิจัย

<sup>2</sup>ที่ปรึกษาหลัก อาจารย์ประจำและประธานคณะกรรมการหลักสูตรอาชญาวิทยาและงานบริหารยุติธรรม ภาควิชาสังคมศาสตร์

คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

<sup>3</sup>ที่ปรึกษาร่วม อาจารย์ประจำและประธานคณะกรรมการหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาสังคมศาสตร์สิ่งแวดล้อม

มหาวิทยาลัยมหิดล



Received : January 7,2019

Revised : February 12,2019

Accepted : April 19,2019

### บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาอนาคตภาพความเป็นผู้กำกับการสถานีตำรวจไทยในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2561 – 2571) ด้วยกระบวนการวิจัยแบบ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) ประกอบไปด้วยองค์ประกอบหลัก 3 ด้าน คือ ด้านการบริหารงาน ด้านการปกครองบังคับบัญชา และด้านการบริการประชาชน ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด 25 คน ผลการวิจัยสรุปได้ ดังนี้

ด้านที่ 1 การบริหารงานของผู้กำกับการสถานีตำรวจในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2561-2571) ผู้เชี่ยวชาญเห็นว่าแนวโน้มที่มีโอกาสเป็นไปได้มากในระดับ “มากที่สุด” ได้แก่ ด้านการวางแผน การจัดทำโครงการ การควบคุม การประสานงาน การจัดการด้านบุคลากร กำลังพล งบประมาณ

ด้านที่ 2 การปกครองบังคับบัญชาของผู้กำกับการสถานีตำรวจในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2561-2571) ผู้เชี่ยวชาญเห็นว่าแนวโน้มที่มีโอกาสเป็นไปได้มากในระดับ “มากที่สุด” ได้แก่ ความเป็นผู้นำ การบังคับบัญชา สิทธิและอำนาจ ความรับผิดชอบ สายการบังคับบัญชา การมอบสิทธิและอำนาจ

ด้านที่ 3 การบริการประชาชนของผู้กำกับการสถานีตำรวจในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2561-2571) ผู้เชี่ยวชาญเห็นว่าแนวโน้มที่มีโอกาสเป็นไปได้มากในระดับ “มากที่สุด” ได้แก่ ความรวดเร็วทันเวลา ความถูกต้องชัดเจน การจัดบรรยากาศ

สภาพสถานีตำรวจ การยิ้มแย้มแจ่มใส ความรู้สึก ความเต็มใจและความกระตือรือร้นที่จะให้บริการ การสื่อสาร การเอาใจเขามาใส่ใจเรา การพัฒนาเทคโนโลยี การติดตามและประเมินผลการบริการ

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย ได้แก่ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องของควรมีการกำหนดนโยบายในทางปฏิบัติ โดยกำหนดคุณสมบัติหรือสมรรถนะของผู้ที่ขึ้นดำรงตำแหน่งผู้กำกับการสถานีตำรวจให้ชัดเจน พิจารณาจากการใช้ความรู้ความสามารถเป็นเกณฑ์ และผู้กำกับการสถานีตำรวจจะต้องคำนึงถึงลักษณะของผู้หน้าที่ผู้บังคับบัญชาขึ้นชอบด้วย เพราะวลักษณะผู้นำที่ผู้บังคับบัญชาขึ้นชอบนั้นเป็นสิ่งที่สามารถจูงใจผู้บังคับบัญชาให้เกิดความศรัทธาในตัวผู้นำและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานได้นั้นเป็นสิ่งที่ผู้นำควรรู้ใช้ในการปฏิบัติงาน และในขณะเดียวกันยังเป็นการปรับปรุงพฤติกรรมของตนเองในส่วนที่ยังขาดตกบกพร่องไปได้อีกส่วนหนึ่งด้วย

ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาวิจัยต่อไป ได้แก่ ควรมีการวิจัยเชิงอนาคตแยกแต่ละด้าน เพื่อให้ได้ภาพอนาคตของแต่ละด้านในเชิงลึก ซึ่งการวิจัยอนาคตมีระเบียบวิธีวิจัยหลายอย่าง ดังนั้น เพื่อเป็นการยืนยันการวิจัย ผู้วิจัยเสนอให้มีการวิจัยอนาคตด้วยระเบียบวิธีวิจัยอนาคตรูปแบบอื่นๆ เช่น การวิจัยอนาคตแบบการมองอนาคต (Foresight) กระบวนการอนาคตปริทัศน์ (Future Scanning Process) เป็นต้น

**คำสำคัญ :** อนาคตภาพ/ผู้กำกับการสถานีตำรวจ/ทศวรรษหน้า

### Abstract

The Objective of this research was to study the scenario of chief of Thai Police station in the next decade (B.E.2561 – 2571) through the Ethnographic Delphi Futures Research (EDFR) on administration, Command and public services. Twenty – five police experts were used as key informants and the structural interviewing guideline as the research tool. The police experts were interviewed three times and the result revealed the following;

- 1) Administration: The trend with highest possibility was found to consist of Planning, Project design, Controlling, Cooperation, Personal management on manpower and financial aspects.
- 2) Commanding and directing: The trend with highest possibility was found to consist of Leadership, Directing, Authority, Responsibility and hierarchy commands.
- 3) Public Services: The trend with highest possibility was found to consist of Time service appropriateness, Clarity, Atmosphere, courtesy, communication, altruism, technology, evaluation and service mind.

Recommendations from the study are to set up a police with core competency standards based on competency to assess, design and develop leadership to improve an unappropriated behaviors of chiefs of police stations. A part from this, a survey to be conducted from the police subordinates to determine if their needs are met by the chief of police station, and to analyze and develop core competencies for the police officers.

**Keywords:** Scenario/EDFR/ Chief of Thai Police Station

## ภูมิหลัง

สถานการณ์ของโลกปัจจุบันเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ความเจริญก้าวหน้าทางด้านวิทยาการและเทคโนโลยีต่างๆ ส่งผลกระทบต่อประเทศไทยมากมายหลายด้าน ไม่ว่าจะเป็นด้านการเมือง เศรษฐกิจ การศึกษา สังคมและวัฒนธรรม ทำให้ทั้งหน่วยงานทั้งภาครัฐและภาคเอกชน ต้องปรับเปลี่ยนการบริหารงานหรือโครงสร้างองค์กรของตนเองให้สอดคล้องกับสภาพของการเปลี่ยนแปลงเพื่อยืนหยัดและแข่งขันกับประเทศต่างๆ ทั่วโลกให้ได้ ประกอบกับกระแสโลกาภิวัตน์ภาคธุรกิจอุตสาหกรรมของประเทศได้ก้าวสู่ระบบเทคโนโลยีระดับสูง มีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างทางเศรษฐกิจ เพื่อเพิ่มศักยภาพในการผลิตให้สามารถแข่งขันกับนานาชาติได้ จากการแข่งขันอย่างรุนแรงนี้ หลายประเทศหันมาสนใจการพัฒนาคุณภาพแรงงานภาคธุรกิจและอุตสาหกรรม ดังนั้น ความต้องการบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ และทักษะในการใช้การควบคุมเทคโนโลยีการผลิตอย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพจึงอยู่ในระดับที่สูง จากสถานการณ์ดังกล่าว ผู้ที่มีบทบาทมากที่สุดในการที่นำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้คือผู้นาองค์กร ผู้นาเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จของงานและองค์กร และ การเป็นผู้นานั้นสามารถสร้างขึ้นได้จากการใช้ความพยายามและการทำงานหนัก ทั้งนี้ เพราะถ้าหากไม่มีผู้นำ หรือมีแต่ขาดคุณภาพของผู้นาเป็นองค์ประกอบของหน่วยงานนั้นๆ ย่อมจะดำเนินไปด้วยความพรอมเพรียงเพื่อไปสู่ความสำเร็จในองค์กรไม่ได้เลย [1]

องค์กรเป็นหน่วยงานหนึ่งของสังคมที่รวมเอาสมาชิกขององค์กรที่มีวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานอย่างเดียวกันเข้ามาปฏิบัติงานในองค์กรเดียวกัน และบุคคลสำคัญที่มีส่วนในการผลักดัน ให้องค์กรไปสู่ความสำเร็จ คือ ผู้นาหรือผู้บังคับบัญชา ซึ่งผู้นาจะต้องมีความเป็นผู้นาหรือมีภาวะผู้นา (Leadership) ที่สามารถจูงใจผู้บังคับบัญชาให้ร่วมมือร่วมใจปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจและเต็มกำลังความสามารถ เพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งเอาไว้ ทั้งนี้้องค์กรหนึ่งๆย่อมมีผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้าซึ่งเป็นผู้ทำหน้าที่เป็นผู้นา ส่วนผู้ใต้บังคับบัญชาทำหน้าที่เป็นผู้ตามหรือผู้ปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา ความสำเร็จนั้นผู้นาจึงเป็นผู้ที่ขับเคลื่อนภารกิจให้ไปยังทิศทางที่พึงปรารถนา โดยยึดมั่นในหลักคุณธรรมในการปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นตัวอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้การปฏิบัติงานสามารถเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพเกิดประสิทธิผล

ความเป็นผู้นาหรือภาวะผู้นาจึงได้รับการพิจารณาว่าเป็นองค์ประกอบหนึ่งของความสำเร็จต่อการดำเนินการขององค์กรโดยตรง เพราะทุกองค์ประกอบไปด้วยบุคลากรหลากหลาย จึงทำให้เกิดความแตกต่างกันในเรื่องความคิด ความเชื่อ ทศนคติ ตลอดจนเป้าหมายในการดำเนินชีวิตที่แตกต่างกันไป สิ่งเหล่านี้จะเป็นข้อบ่งบอกถึงความแตกต่างของแต่ละบุคคล ในความแตกต่างนี้หากจะนำพาให้สมาชิกสามารถร่วมมือร่วมใจเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันได้ จะต้องอาศัยการนำซึ่งก็คือ ผู้บังคับบัญชาหรือผู้นาในองค์กรที่จะต้องสามารถรวมพลังซึ่งใจบุคคลต่างๆ ให้รวมใจกันเป็นหนึ่งเดียว เพื่อดำเนินกิจกรรมที่องค์กรนั้นมุ่งหวังให้เป็นภาระหน้าที่ของผู้นาในการที่นำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ ซึ่งตำรวจ เป็นเจ้าหน้าที่ของรัฐที่มีความใกล้ชิดกับประชาชนทุกระดับชั้น [2]

องค์กรตำรวจมีหน้าที่และความรับผิดชอบในสังคมนั้นมีขอบเขตที่กว้างขวางจนมีผู้กล่าวว่าตำรวจมีหน้าที่มากมายครอบคลุมไปทั่วแทบทุกสิ่งทุกอย่างในสังคม แม้กระทั่งตำรวจก็ยังสับสนในบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของตนอย่างไรก็ตาม เป็นที่ทราบกันทั่วไปว่า หน้าที่หลักของตำรวจก็คือ หน้าที่บังคับใช้กฎหมาย และรักษาความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของประชาชน ซึ่งทำให้ตำรวจมีภารกิจต่อเนื่องมากมายหลายประการด้วยกันที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับ การบังคับใช้กฎหมาย ได้แก่ การสืบสวนสอบสวนคดีอาญา การตรวจท้องที่ การควบคุมการจราจร เป็นต้น จะเห็นได้ว่า เป็นการกระทำเพื่อดำรงไว้ซึ่งความสงบสุข หรือก่อให้เกิดความสงบสุขในสังคม จึงทำให้ตำรวจมีหน้าที่ที่จะต้องไปเกี่ยวข้องกับ

เหตุการณ์ทั้งหลายต่างๆ ที่จะนำไปสู่ความวุ่นวายในสังคมได้ เป็นต้นว่า การให้ความคุ้มครองแก่การชุมนุมของประชาชนในโอกาสพิเศษต่างๆ เช่น งานชัตตฤกษ์ ทั้งนี้เป็นการคุ้มกันป้องกันมิให้เกิดความวุ่นวายเกิดขึ้น นอกจากนี้แล้ว ตำรวจยังมีหน้าที่ให้บริการแก่ประชาชนโดยทั่วไป เนื่องจากเป็นหน่วยงานที่ต้องปฏิบัติหน้าที่ตลอด 24 ชั่วโมง ครั้นเมื่อประชาชนมีปัญหา มักจะมาปรึกษาหารือกับตำรวจ หรือเป็นคนกลางในการชี้แนะหรือตัดสินปัญหาเป็นไปในลักษณะที่ให้ความช่วยเหลือและอำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชน [3]

ภารกิจหลักของ “ตำรวจ” หรือ “ผู้พิทักษ์สันติราษฎร์” คือ การทำหน้าที่พิทักษ์ปกป้องสังคมให้ปลอดภัยจากอาชญากรรม มุ่งบริการสังคม ซึ่งการปฏิบัติหน้าที่ของตำรวจต้องมีการเปลี่ยนแปลงตามสภาพการณ์ เพื่อรองรับกับรูปแบบอาชญากรรมที่ปรับเปลี่ยนการดำเนินการให้มีความซับซ้อนมากขึ้นตามความก้าวหน้าของเทคโนโลยี ค่านิยมการดำรงชีวิต และสภาพสังคมที่ไร้พรมแดน ดังนั้น เพื่อให้ปฏิบัติงานสามารถบรรลุภารกิจหลัก จึงจำเป็นต้องทำความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเอง และสภาพการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกองค์กรที่เกิดขึ้นอย่างถ่องแท้

พระราชบัญญัติตำรวจแห่งชาติ พ.ศ. 2547 ได้กำหนดอำนาจหน้าที่ของตำรวจไว้ ดังนี้

- 1) รักษาความปลอดภัยสำหรับองค์พระมหากษัตริย์ พระราชินี พระรัชทายาท ผู้สำเร็จราชการแทนพระองค์ พระบรมวงศานุวงศ์ ผู้แทนพระองค์ และพระราชอาคันตุกะ
- 2) ดูแลควบคุมและกำกับการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจซึ่งปฏิบัติการตามประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความอาญา
- 3) ป้องกันและปราบปรามการกระทำความผิดทางอาญา
- 4) รักษาความสงบเรียบร้อย ความปลอดภัยของประชาชน และความมั่นคงของราชอาณาจักร
- 5) ปฏิบัติการอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของข้าราชการตำรวจหรือสำนักงานตำรวจแห่งชาติ
- 6) ช่วยเหลือการพัฒนาประเทศตามที่นายกรัฐมนตรีมอบหมาย
- 7) ปฏิบัติการอื่นใดเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนให้การปฏิบัติการตามอำนาจหน้าที่ตาม (1) (2) (3) (4) หรือ (5) เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

ซึ่งมีหน่วยงานระดับสถานีตำรวจถือได้ว่าเป็นด่านแรกของสำนักงานตำรวจแห่งชาติที่มีความใกล้ชิดกับประชาชนมากที่สุดในการให้บริการบำบัดทุกข์บำรุงสุขให้กับประชาชน รักษาความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของประชาชน รวมถึงความมั่นคงในประเทศในเขตพื้นที่ความรับผิดชอบ ซึ่งข้อมูล ณ วันที่ 30 พฤษภาคม 2559 มีสถานีตำรวจทั่วประเทศอยู่ประมาณ 1,482 สถานี [4]

โดยมีผู้กำกับการเป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุดในสถานีตำรวจ ซึ่งคำสั่งสำนักงานตำรวจแห่งชาติที่ 537/2555 ลงวัน 27 กันยายน 2555 เรื่องการกำหนดอำนาจหน้าที่ของตำแหน่งในสถานีตำรวจ ได้กำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของหัวหน้าสถานีตำรวจให้มีหน้าที่รับผิดชอบในการวางแผน อำนวยการสั่งการ ควบคุม กำกับ ดูแล ปกครองบังคับบัญชา ตรวจสอบติดตาม และประเมินผล ตลอดจนจรรยาบรรณ โดยปฏิบัติงานตามประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความอาญา และกฎหมายอื่นอันเกี่ยวกับความผิดในคดีอาญา ภายในเขตอำนาจความรับผิดชอบหรือเขตพื้นที่การปกครอง รวมทั้งความรับผิดชอบในด้านการงานและการปกครองบังคับบัญชาโดยตรงลงไปจากผู้บังคับบัญชาในระดับกองบังคับการตำรวจนครบาล 1-9 หรือตำรวจภูธรจังหวัดเพื่อพัฒนาการบริหาร การป้องกันปราบปรามอาชญากรรม การรักษาความสงบเรียบร้อย รักษาความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน บริการทางสังคม ชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ งานพิเศษ งานความมั่นคง และงานอื่นๆ ดังนี้

1) ทำหน้าที่หัวหน้าผู้รับผิดชอบการปฏิบัติของสถานีดำรวจ ประกอบด้วย การกำหนดนโยบาย การปฏิบัติงาน วางแผนการปฏิบัติงาน พิจารณามอบหมายงานโดยให้อำนาจมอบหมายให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานในหน้าที่อื่น นอกเหนือจากหน้าที่การงานประจำได้ตามความเหมาะสม พิจารณาวินิจฉัยสั่งการในงานที่มีปัญหาควบคุม ตรวจสอบการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจทั้งในด้านการปฏิบัติงาน ความประพฤติ และระเบียบวินัย กำหนดมาตรการในการ ประสานงานและควบคุม กำกับดูแล ให้มีการประสานกันอย่างใกล้ชิดจริงจังระหว่างงานต่างๆ ในสถานีดำรวจ ให้คำปรึกษา แนะนำ ตลอดจนปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจในสถานีดำรวจ ติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานของ ข้าราชการตำรวจในสถานีดำรวจ ติดต่อประสานงานกับหน่วยงานอื่น จัดการฝึกอบรมให้กับข้าราชการตำรวจในสถานีดำรวจ เพื่อให้มีความรู้ ความสามารถความประพฤติ ระเบียบวินัยเหมาะสมกับการปฏิบัติหน้าที่ โดยการจัดการฝึกอบรมเองหรือ ขอรับการสนับสนุนจากบุคคลหรือหน่วยงานอื่น นอกจากนี้ยังต้องเข้าร่วมประชุมคณะกรรมการต่างๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย เข้าร่วมประชุมกับหน่วยงานอื่นในงานที่เกี่ยวข้อง แก้ไขปัญหาข้อขัดข้องในการปฏิบัติงานของสถานีดำรวจและการตอบปัญหา และชี้แจงเรื่องต่างๆ เกี่ยวกับงานในหน้าที่

2) ทำหน้าที่หัวหน้าพนักงานสอบสวน โดยปฏิบัติตามที่กฎหมาย ระเบียบ คำสั่งหรือข้อบังคับกำหนด

3) ปฏิบัติงานตามที่กฎหมาย ระเบียบ คำสั่ง หรือข้อบังคับ กำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของหัวหน้าสถานีดำรวจ โดยเฉพาะ

4) วางแผน ปฏิบัติและควบคุมการจัดการกำลังในการถวายความปลอดภัยแด่องค์พระมหากษัตริย์ พระราชินี และพระบรมวงศานุวงศ์ที่เสด็จพระราชดำเนินเข้ามาในพื้นที่ของสถานีดำรวจ

5) วางแผน ปฏิบัติและควบคุมการจัดการกำลังในการควบคุมความสงบเรียบร้อยกรณีมีเหตุพิเศษต่างๆ เช่น การจัดงานตามประเพณี การชุมนุมประท้วง และอื่นๆ

6) ปฏิบัติงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับงาน และปฏิบัติงานอื่นๆ ตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย

ซึ่งผู้กำกับการสถานีดำรวจมีอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบอย่างเบ็ดเสร็จเด็ดขาดในการกำกับดูแล บริหาร จัดการงานบนสถานีดำรวจ การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บนสถานีดำรวจ รวมทั้งการผลักดัน ภารกิจ และกิจกรรมต่างๆ ทั้ง งานอำนวยความสะดวก งานป้องกันปราบปราม งานจราจร งานเฉพาะกิจตามสถานการณ์ของประเทศ ไม่ว่าจะเป็นการประท้วง การ ควบคุมฝูงชน การบริหารจัดการต่างๆ ซึ่งล้วนแต่เป็นภารกิจที่กว้างขวางและส่งผลกระทบต่อประชาชนทั้งเชิงบวกและเชิงลบ และผู้ที่ดำรงตำแหน่งผู้กำกับการสถานีดำรวจในปัจจุบันพบว่าแต่งตั้งจากข้าราชการตำรวจที่ต้องมีคุณสมบัติครบตาม หลักเกณฑ์การแต่งตั้งของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ซึ่งจะพิจารณาจาก ผู้มีคุณวุฒิการศึกษา ต้องจบการศึกษาจากโรงเรียน นายร้อยตำรวจ หรือปริญญาตรีทางรัฐศาสตร์ รัฐประศาสนศาสตร์ หรือทางกฎหมาย มีชั้นยศไม่ต่ำกว่าพันตำรวจตรี ผ่าน การอบรมหลักสูตรผู้กำกับการ และเคยดำรงตำแหน่งสายงานป้องกันปราบปราม [5] จากอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ ดังกล่าว ผู้กำกับการสถานีดำรวจจึงต้องมีความสามารถ มีอำนาจบังคับบัญชา มีการปฏิบัติกิจกรรมของตนด้วยความ ซื่อสัตย์ตามประสพการณ์ที่ได้รับมา รวมไปถึงมีคุณสมบัติที่เหมาะสม ซึ่งความสามารถเป็นปัจจัยสำคัญที่ผลักดันให้ผู้กำกับการ สถานีดำรวจสามารถปฏิบัติกิจกรรม หรือแสดงออกพฤติกรรมต่างๆ ให้บรรลุผลสำเร็จ คณะกรรมการข้าราชการตำรวจ จึงได้มีมติครั้งที่ 2/2555 เมื่อวันที่ 2 กุมภาพันธ์ 2555 (ตามเสนอของอนุคณะกรรมการข้าราชการตำรวจพัฒนาทรัพยากร บุคคล) กำหนดสมรรถนะของหัวหน้าสถานีดำรวจที่พึงประสงค์ ควรประกอบด้วย 3 กลุ่มสมรรถนะ ดังนี้

1) สมรรถนะหลัก (Core Competency) ประกอบด้วยการทำงานเป็นทีม (Teamwork) จริยธรรมตำรวจ (Integrity) มนุษยสัมพันธ์ (Human Relations) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Oriented) การบริการที่ดี (Service Mind)

2) สมรรถนะด้านการบริหาร (Managerial Competency) ประกอบด้วยภาวะผู้นำ (Leadership) การวิเคราะห์ แก้ไขปัญหา (Problem Solving) ศิลปะการสื่อสารจูงใจ (Effective Communication and Consent) การควบคุมสั่งการตามอำนาจหน้าที่ (Supervision and Advice)

3) สมรรถนะเฉพาะสำหรับหัวหน้าสถานีดำรวจ (Functional Competency) ประกอบด้วยการมองภาพองค์กรรวม (Strategic Thinking) ความยืดหยุ่น (Flexibility) ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creativity and Talent) การมุ่งประโยชน์และแสวงหาความร่วมมือจากประชาชน (Community and Customer Focus) และความอดกลั้น (Resilience)

จากการกำหนดสมรรถนะของหัวหน้าสถานีดำรวจที่พึงประสงค์ดังกล่าวข้างต้น เป็นการกำหนดความรู้ ทักษะ ความสามารถ คุณลักษณะหรือพฤติกรรมที่หัวหน้าสถานีดำรวจควรมี เพื่อหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน โดยถือว่าสมรรถนะเป็นเครื่องมือช่วยในการแปลงวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ วัฒนธรรมองค์กรและยุทธศาสตร์ต่างๆ ขององค์กร มาสู่กระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นเครื่องมือในการพัฒนาความสามารถของหัวหน้าสถานีดำรวจอย่างมีระบบต่อเนื่องและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ วัฒนธรรมองค์กร และยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน และเป็นมาตรฐานการแสดงพฤติกรรมที่ดีในการทำงานของหัวหน้าสถานีดำรวจ ซึ่งสามารถนำไปใช้ในการวัดและประเมินผลการปฏิบัติงานของหัวหน้าสถานีดำรวจได้อย่างชัดเจนและมีประสิทธิภาพ

นอกจากนี้ สำนักงานตำรวจแห่งชาติยังมีแนวทางการยกระดับการบริการประชาชนของสถานีดำรวจ ซึ่งหัวหน้าสถานีดำรวจจะต้องมีการควบคุม กำกับ ดูแล และการปฏิบัติของผู้บังคับบัญชาตามลำดับชั้นของหัวหน้าสถานีดำรวจยังต้องประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี รับผิดชอบในการปรับเปลี่ยนความประพฤติของตำรวจ ในวันราชการต้องอยู่ปฏิบัติหน้าที่ในพื้นที่ ในวันหยุดราชการหรือในวันราชการที่ติดราชการอื่น ต้องให้เวรอำนาจผู้ใหญ่อยู่ปฏิบัติหน้าที่อย่างเคร่งครัดควบคุม กำกับ ดูแลการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานสอบสวนเวรอย่างใกล้ชิด และแก้ไขปัญหาหากประชาชนมาแจ้งความจำนวนมาก และพนักงานสอบสวนไม่เพียงพอ รวมทั้งต้องเร่งรัดการสอบสวนไม่ให้มีสำนวนค้างหรือล่าช้า ร่วมประชุมประจำสัปดาห์กับหัวหน้างานป้องกันปราบปราม สืบสวน พิจารณาปรับแผนและพื้นที่การตรวจให้เหมาะสมกับสถานภาพอาชญากรรม ตลอดจนการจัดให้มีระบบไลน์ของสถานีดำรวจ เพื่อติดตาม ควบคุม กำกับการปฏิบัติในการไปพบประชาชนของตำรวจทุกสายงาน โดยให้ปรากฏภาพในการพบปะประชาชนด้วย ควบคุม กำกับ ดูแลการบริการประชาชนของเจ้าหน้าที่ตำรวจบนสถานีดำรวจให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อยต้องออกตรวจเยี่ยมประชาชน เช่น ผู้นำท้องถิ่น บุคคลสำคัญ และประชาชนในพื้นที่ให้ได้มากที่สุด ควบคุมตำรวจให้ใช้วิทยุสื่อสารเป็นหลักในการรับฟังเหตุและรายงานการปฏิบัติ เพื่อให้ผู้บังคับบัญชาทราบและสั่งการได้ทันทั่วทั้งซึ่งหากมีศักยภาพเพียงพออาจตั้งกลุ่มไลน์มากกว่าที่กำหนดไว้ตามแนวทางการปฏิบัตินี้ ก็จะ เป็นประโยชน์ต่อความพึงพอใจของประชาชนได้มากยิ่งขึ้นด้วยและติดตาม รับฟังความพึงพอใจของประชาชนภายหลังจากปฏิบัติ รวมทั้งใช้กลไกของ กต.ตร. ในการรับข้อมูลจากประชาชน และนำเข้าเป็นหนึ่งในหัวข้อการประชุมประจำเดือนของสถานีดำรวจ [6]

ดังนั้น เมื่อสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ได้มีการเร่งรัดปรับปรุงการบริการประชาชนของสถานีดำรวจให้บังเกิดผล การเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนอย่างเป็นรูปธรรมนั้น หัวหน้าสถานีดำรวจซึ่งเป็นบุคคลที่สำคัญที่สุดในการขับเคลื่อนนโยบายและแนวทางการปฏิบัติเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ หัวหน้าสถานีดำรวจจึงต้องใช้ศักยภาพและภาวะผู้นำ เพื่อพิสูจน์ตัวเองในการนำการเปลี่ยนแปลงทั้งทัศนคติ ความประพฤติ และวิธีปฏิบัติราชการของตำรวจในสถานีดำรวจ ด้วยความมุ่งมั่น ทุ่มเท โดยต้องบริหารงานภายใต้ข้อจำกัดต่างๆ ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างสูงสุด ซึ่งผลสัมฤทธิ์จะเป็นเครื่องพิสูจน์ศักยภาพของหัวหน้าสถานีดำรวจแต่ละคน ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษา “อนาคตภาพความเป็นผู้กำกับการสถานีตำรวจไทยในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2561-2571)” เพื่อนำ

ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาในครั้งนี้ไปใช้ในการวิเคราะห์ความเป็นผู้กำกับการณ์ตำรวจไทยในปัจจุบัน อีกทั้งเพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดคุณลักษณะของผู้กำกับการณ์ตำรวจให้เหมาะสม และก่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้กำกับการในการปฏิบัติหน้าที่อย่างถูกต้องอันจะส่งผลต่อภาพลักษณ์ที่ดีของสำนักงานตำรวจแห่งชาติต่อไป

### วัตถุประสงค์การวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เพื่อศึกษาอนาคตภาพความเป็นผู้กำกับการณ์ตำรวจไทยในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2561 – 2571)

### วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ศึกษาอนาคตภาพความเป็นผู้กำกับการณ์ตำรวจไทยในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2561 – 2571) ตามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญด้วยกระบวนการวิจัยแบบ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) ประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 3 ด้าน คือ ด้านการบริหารงาน ด้านการปกครองบังคับบัญชา และด้านการบริการประชาชน โดยผู้วิจัยได้กำหนดการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด 25 คน โดยแบ่งผู้เชี่ยวชาญออกเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ (1) ผู้เชี่ยวชาญที่มีบทบาท อำนาจ หน้าที่ ในการกำหนดนโยบายการบริหารงานตำรวจ (2) กลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่มีบทบาท หน้าที่ ในการดำเนินงานสนองตอบนโยบายการบริหารงานของตำรวจ และ (3) กลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่เป็นนักวิชาการเกี่ยวกับการจัดการบริหารงานตำรวจ ผู้วิจัยจะนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญมาวิเคราะห์ สังเคราะห์ ด้วยเทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และใช้กรอบที่ได้จากการศึกษาเอกสารเป็นกรอบในการวิเคราะห์ สังเคราะห์ จากนั้นนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญมาวิเคราะห์เนื้อหา สร้างเป็นข้อคำถามตามมาตรวัดของลิเคิร์ต (Likert Scale) ตั้งแต่ 1 – 5 คือน้อยที่สุด ไปถึงมากที่สุด แทนค่าเป็นตัวเลขจาก 1, 2, 3, 4 และ 5 ตามลำดับ จัดประเด็นหลัก ประเด็นย่อย

เมื่อสร้างแบบสอบถามเรียบร้อยแล้วผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัย EDFR รอบที่ 2 และรวบรวมแบบสอบถามจากผู้เชี่ยวชาญทั้งหมดแล้ว ผู้วิจัยนำแบบสอบถามมาวิเคราะห์ หาค่าร้อยละ ค่ามัธยฐาน (Median) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Rang) และคำนวณหาค่าความแตกต่างระหว่างควอไทล์ที่ 1 กับควอไทล์ที่ 3 ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ที่คำนวณได้ของแนวโน้มใดที่มีค่าน้อยกว่าหรือเท่ากับ 1.50 แสดงว่าความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญสอดคล้องกัน (Consensus) ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของแนวโน้มใดมีค่ามากกว่า 1.50 แสดงว่า ความคิดเห็นของกลุ่มผู้เขี่ยวชาญนั้นไม่สอดคล้องกัน โดยผลการวิจัย คือ ผลที่ผ่านเกณฑ์ที่มีค่า Interquartile Rang หรือ ค่า  $Q_3 - Q_1$  มีค่าไม่เกิน 1.5

จากนั้นผู้วิจัยจะทำการหาแนวโน้มที่เป็นไปได้มากที่สุด มาก และมีความสอดคล้องทางความคิดเห็นระหว่างกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ (Consensus) รวมไปถึงภาพอนาคตที่พึงประสงค์ที่พิจารณาจากค่าร้อยละ 85 ขึ้นไป จากนั้นทำการเรียบเรียงและสรุปเป็นอนาคตภาพความเป็นผู้กำกับการณ์ตำรวจไทยในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2561-2571)

### สรุปผลการวิจัย

แนวโน้มที่เป็นไปได้ทั้งหมดของอนาคตภาพความเป็นผู้กำกับการณ์ตำรวจไทยในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2561-2571) ตามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญผู้วิจัยรวบรวมแนวโน้มจากการสัมภาษณ์ได้ทั้งสิ้น 21 แนวโน้ม โดยผู้วิจัยแยกตามกรอบแนวคิดการวิจัยอนาคตภาพความเป็นผู้กำกับการณ์ตำรวจไทยในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2561-2571) ตามองค์ประกอบหลัก 3 ด้าน คือ

ด้านที่ 1 การบริหารงานประกอบด้วย 1) การวางแผน 2) การจัดทำโครงการ 3) การควบคุม 4) การประสานงาน 5) การจัดการด้านบุคลากร 6) กำลังพล 7) งบประมาณ

ด้านที่ 2 การปกครองบังคับบัญชา ประกอบด้วย 1) ความเป็นผู้นำ 2) การบังคับบัญชา 3) สิทธิและอำนาจ

4) ความรับผิดชอบ 5) สายการบังคับบัญชา 6) การมอบสิทธิและอำนาจ

ด้านที่ 3 การบริการประชาชน ประกอบด้วย 1) ความรวดเร็วทันเวลา 2) ความถูกต้องชัดเจน 3) การจัดบรรยากาศ สภาพสถานีตำรวจ การยิ้มแย้มแจ่มใสความรู้สึก ความเต็มใจและความกระตือรือร้นที่จะให้บริการ 4) การสื่อสาร 5) การเอาใจเขามาใส่ใจเรา 6) การพัฒนาเทคโนโลยี และ 7) การติดตามและประเมินผลการบริการ

จากผลการศึกษาแนวโน้มอนาคตภาพความเป็นผู้กำกับการสถานีตำรวจไทยในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2561-2571) ผู้วิจัยได้คัดเลือกแนวโน้มที่เป็นไปได้ในระดับมากขึ้นไป กล่าวคือ แนวโน้มที่มีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.5 ขึ้นไป และแนวโน้มที่มีความสอดคล้องกันของความเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่มีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ไม่เกิน 1.5 รวมไปถึงแนวโน้มที่มีระดับคะแนนความพึงประสงค์ที่มีความถี่คิดเป็นร้อยละ 85 ขึ้นไป มาเขียนอนาคตภาพความเป็นผู้กำกับการสถานีตำรวจไทยในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2561 – 2571) โดยแนวโน้มทั้งหมดจำนวน 144 แนวโน้ม คัดเลือกตามเกณฑ์ที่กำหนดแล้วได้แนวโน้มที่นำมาเขียนภาพอนาคตได้ 144 แนวโน้ม ดังสรุปในตาราง

ตาราง แนวโน้มอนาคตภาพความเป็นผู้กำกับการสถานีตำรวจไทยในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2561-2571)

อนาคตภาพความเป็นผู้กำกับการสถานีตำรวจไทยในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2561 – 2571)	จำนวนแนวโน้ม									คัดเลือก
	ทั้งหมด	มีโอกาสที่เป็นไปได้				พึงประสงค์		ความสอดคล้องของความเห็น		
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	พึงประสงค์	ไม่พึงประสงค์	สอดคล้อง	ไม่สอดคล้อง	
ด้านที่ 1 การบริหารงาน	61	19	42	-	-	61	-	61	-	61
ด้านที่ 2 การปกครองบังคับบัญชา	44	12	32	-	-	44	-	44	-	44
ด้านที่ 3 การบริการประชาชน	39	6	32	1	-	39	-	39	-	39
<b>รวม</b>	<b>144</b>	<b>37</b>	<b>106</b>	<b>1</b>	<b>-</b>	<b>144</b>	<b>-</b>	<b>144</b>	<b>-</b>	<b>144</b>

## อภิปรายผล

อนาคตภาพความเป็นผู้กำกับการสถานีตำรวจไทยในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2561 – 2571) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาอนาคตภาพความเป็นผู้กำกับการสถานีตำรวจไทยในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2561 – 2571) ด้วยการใช้วิธีอนาคตแบบ EDFR จากผลการวิจัย ผู้วิจัยพบประเด็นที่ควรนำมาอภิปรายผลตามลำดับ ดังนี้

ด้านที่ 1 การบริหารงานของผู้กำกับการสถานีตำรวจไทยในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2561-2571) ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นว่าแนวโน้มการบริหารงานของผู้กำกับการสถานีตำรวจไทยในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2561-2571) โอกาสเป็นไปได้ในระดับมาก (Md. 3.5) และผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องในแต่ละแนวโน้ม ( $QR \leq 1.5$ ) และเป็นแนวโน้มที่พึงประสงค์ (มีค่าร้อยละ 85 ขึ้นไป) คือ การวางแผน การจัดทำโครงการ และความรับผิดชอบ ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกันเกี่ยวกับภาพอนาคตในด้านการวางแผน ซึ่งผู้กำกับการสถานีตำรวจต้องคิดล่วงหน้าในการบริหารไว้แล้ว วางแผนอย่างเป็น



กระบวนการมีขั้นตอนปฏิบัติ และมีการประสานงานกับหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ส่วนด้านการจัดทำโครงการ สอดคล้องหลักการวางแผนกลยุทธ์ ซึ่งความสำเร็จในทุกองค์การใดๆ ก็ตามย่อมขึ้นอยู่กับการวางแผน (Planning) เป็นหลักการสำคัญ [7] ส่วนในเรื่องการจัดทำโครงการว่าสามารถตอบสนองความต้องการหรือแก้ปัญหาของหน่วยงานได้ สามารถนำไปปฏิบัติได้สอดคล้องกับแผนงานหลักขององค์การและสามารถติดตามประเมินผลได้ ซึ่งในการจัดทำโครงการนั้นผู้จัดทำโครงการจะต้องศึกษาปัญหาความต้องการจำเป็นก่อนการจัดทำโครงการ โดยการสำรวจข้อมูล การสังเกต การประชุมปรึกษา [8] ทั้งนี้ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกันเกี่ยวกับภาพอนาคตในด้านความรับผิดชอบ ซึ่งจะต้องมีการกำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงาน การฝึกอบรมและพัฒนาผู้ได้บังคับบัญชา เพื่อให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และพัฒนาให้เขามีความพร้อมที่จะรับผิดชอบมากขึ้นและมีโอกาสก้าวหน้า สำหรับผลการปฏิบัติงานในระดับใดระดับหนึ่งซึ่งถือว่าเป็นเกณฑ์ที่น่าพอใจหรืออยู่ในระดับที่ผู้ปฏิบัติงานส่วนใหญ่ทำได้ การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานจะเป็นลักษณะข้อตกลงร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ได้บังคับบัญชาในงานที่ต้องปฏิบัติ โดยจะมีการพบในการพิจารณา กำหนดมาตรฐานหลายๆ ด้านด้วยกัน เช่น ด้านปริมาณ คุณภาพ ระยะเวลา ค่าใช้จ่าย หรือพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงาน เป็นต้น [9]

### ด้านที่ 2 การปกครองบังคับบัญชาของผู้กำกับการสถานีตำรวจไทยในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2561-2571)

ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นว่าแนวโน้มการบริหารงานของผู้กำกับการสถานีตำรวจไทยในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2561-2571) โอกาสเป็นไปได้ในระดับมาก (Md. 3.5) และผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องในแต่ละแนวโน้ม (QR  $\leq$  1.5) และเป็นแนวโน้มที่พึงประสงค์ (มีค่าร้อยละ 85 ขึ้นไป) คือ ความเป็นผู้นำ และความรับผิดชอบ จากการศึกษาพบว่า ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกันเกี่ยวกับภาพอนาคต นอกจากนี้ ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นด้านความเป็นผู้นำที่สอดคล้องกับภาพอนาคตในการรู้จักสร้างและใช้แรงจูงใจ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เต็มใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น มีความสามารถในการปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่างๆ ได้ สอดคล้องกับทฤษฎีภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงที่เน้นความสำเร็จในการสร้างแรงจูงใจแก่บุคลากรในองค์กร [10] อีกทั้งจากการศึกษาด้านความรับผิดชอบยังพบว่า ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกันเกี่ยวกับภาพอนาคตในการกำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงานการฝึกอบรมและพัฒนาผู้ได้บังคับบัญชา เพื่อให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และพัฒนาให้เขามีความพร้อมที่จะรับผิดชอบมากขึ้นและมีโอกาสก้าวหน้า

### ด้านที่ 3 การบริการประชาชนของผู้กำกับการสถานีตำรวจไทยในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2561-2571)

ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นว่าแนวโน้มการบริหารงานของผู้กำกับการสถานีตำรวจไทยในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2561-2571) โอกาสเป็นไปได้ในระดับมาก (Md. 3.5) และผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องในแต่ละแนวโน้ม (QR  $\leq$  1.5) และเป็นแนวโน้มที่พึงประสงค์ (มีค่าร้อยละ 85 ขึ้นไป) คือความรวดเร็วทันเวลา การเอาใจเขามาใส่ใจเรา และการจัดบรรยากาศสภาพสถานีตำรวจ การยิ้มแย้มแจ่มใส ความรู้สึก ความเต็มใจและความกระตือรือร้นที่จะให้บริการ จากการศึกษาพบว่า ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกันเกี่ยวกับภาพอนาคตในการที่ประชาชนสามารถเข้าถึงบริการ สามารถรับบริการได้ง่ายและไม่ต้องรอนานจนเกินสมควร ซึ่งการบริการประชาชนมีหลากหลาย ทั้งด้านการสาธารณะ เศรษฐกิจ การศึกษา สังคม ความปลอดภัย ฯลฯ เป็นต้น [11] นอกจากนี้จากการศึกษาพบว่า ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกันเกี่ยวกับภาพอนาคตในการบริการด้วยน้ำใจ หากเป็นงานในหน้าที่โดยตรงจะต้องช่วยเหลือประชาชนผู้ที่มาติดต่อด้วยความเต็มใจยิ่ง การเป็นผู้ให้บริการที่เป็นเลิศนั้น ผู้ปฏิบัติงานต้องมีความกระตือรือร้น (Enthusiasm) พฤติกรรมความกระตือรือร้น จะแสดงถึงความมีจิตใจในการต้อนรับ ให้ช่วยเหลือแสดงความห่วงใย จะทำให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดี ในการช่วยเหลือผู้รับบริการ การบริการเป็นการช่วยเหลือผู้ทำงานบริการเป็นผู้ให้ จึงต้องมีความคิดความรู้สึกต่องานบริการในทางที่ชอบ และเต็มใจที่จะให้บริการ ถ้าผู้ใดมีความคิดความรู้สึกไม่ชอบงานบริการ แม้จะพอใจในการรับบริการจากผู้อื่น ก็ไม่อาจจะทำงานบริการให้เป็นผลดีได้ ถ้าบุคคลใดมีทัศนคติต่องานบริการดี ก็จะทำให้ความสำคัญต่องานบริการ และปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ เป็นผลให้งานบริการมีคุณค่าและนำไปสู่ความเป็นเลิศรวมไปถึงการพยายามหลีกเลี่ยงในการกระทำสิ่งที่ประชาชนไม่ต้องการให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ [12]

การให้บริการด้วยหัวใจ ความเป็นมนุษย์ควรคำนึงถึงการเอาใจเขามาใส่ใจเรา คำว่า “การให้กำลังใจ” [13] น่าจะมีความหมายใกล้เคียงกับการเสริมสร้างพลังอำนาจให้ผู้รับบริการ [14]

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย ผู้วิจัยขอเสนอแนะให้ผู้ที่เกี่ยวข้องในระดับการกำหนดนโยบายทุกระดับ ให้ความสำคัญกับความเป็นผู้กำกับการสถานีตำรวจไทยอย่างจริงจัง โดยมีการผลักดันนโยบายและยุทธศาสตร์ในความเป็นผู้กำกับการสถานีตำรวจไทยที่ชัดเจน แม้ว่าปัจจุบันจะมีการดำเนินการไปแล้วบ้าง แต่ควรสร้างแนวทางให้ผู้กำกับการสถานีตำรวจในแต่ละพื้นที่ ตระหนักและมีความเข้าใจที่จะสร้างรูปแบบความเป็นผู้กำกับการสถานีตำรวจไทยให้กับตนเอง เพราะรูปแบบดังกล่าวจะทำให้ผู้ได้บังคับบัญชาเกิดความพอใจในการปฏิบัติหน้าที่ราชการมากที่สุด การสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับความเป็นผู้กำกับการสถานีตำรวจดังกล่าว จึงต้องมีการฝึกอบรมที่ตัวผู้กำกับหรือในหลักสูตรสารวัตร เพื่อให้บุคคลนั้นๆ มีความเข้าใจอย่างแท้จริงและสามารถสร้างความเป็นผู้กำกับการสถานีตำรวจให้กับตนเองได้ นอกจากนี้ ผู้วิจัยขอเสนอแนะในการนำเสนอให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น สำนักงานตำรวจแห่งชาติ สำนักยุทธศาสตร์ หรือ ก.ตร. ควรมีการกำหนดนโยบายในทางปฏิบัติ โดยกำหนดคุณสมบัติหรือสมรรถนะของผู้ที่ขึ้นดำรงตำแหน่งผู้กำกับการสถานีตำรวจให้ชัดเจน พิจารณาจากความรู้ความสามารถเป็นเกณฑ์ นอกจากนี้ ควรมีการแต่งตั้งในสถานีตำรวจในสถานีตำรวจระดับเล็กก่อน ได้แก่ จากโรงพัก Size S, M และ L จะสามารถทำให้เกิดความเป็นระบบในการแต่งตั้งผู้กำกับการสถานีตำรวจมากขึ้น

2. ข้อเสนอแนะเชิงประยุกต์ ผู้กำกับการสถานีตำรวจจะต้องคำนึงถึงลักษณะของผู้คนที่ผู้ได้บังคับบัญชาขึ้นชอบด้วย เพราะว่าคุณลักษณะผู้นำที่ผู้ได้บังคับบัญชาขึ้นชอบนั้นเป็นสิ่งที่สามารถจูงใจผู้ได้บังคับบัญชาให้เกิดความศรัทธาในตัวผู้นำและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานได้นั้นเป็นสิ่งที่ผู้นำควรใช้ในการปฏิบัติงาน และในขณะเดียวกันยังเป็นการปรับปรุงพฤติกรรมของตนเองในส่วนที่ยังขาดตกบกพร่องไปได้อีกส่วนหนึ่งด้วย

อย่างไรก็ตาม ผู้กำกับการสถานีตำรวจ นอกจากจะต้องทำหน้าที่ควบคุมให้ปัญหาอาชญากรรมอยู่ในวงจำกัด ไม่กระทบกระเทือนต่อผู้คนส่วนใหญ่ ผู้กำกับการสถานีตำรวจยังเป็นบุคคลที่สำคัญในการรับผิดชอบปัญหาอาชญากรรมที่เกิดขึ้นในพื้นที่ และในขณะเดียวกันก็ต้องปกครองบังคับบัญชา ดูแลทุกข์สุขของผู้ได้บังคับบัญชาให้เกิดความพอใจในการปฏิบัติหน้าที่ราชการอีกด้วย ดังนั้น ในการคัดเลือกบุคคลที่จะมาทำหน้าที่เป็นผู้กำกับการสถานีตำรวจ จะต้องมียุทธศาสตร์ มีวิธีที่จะพิจารณาคัดเลือก เป็นต้นว่า อาจมีการทดสอบทักษะในการเป็นผู้นำว่าอยู่ในลักษณะผู้นำแบบใด เพื่อประกอบกรพิจารณาคัดเลือกบุคคลที่จะมาทำหน้าที่ผู้กำกับการสถานีตำรวจต่อไป

### ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

การวิจัยอนาคตแบบ EDFR เป็นการคาดการณ์อนาคตโดยผู้เชี่ยวชาญ ในภาพกว้างๆ แต่ในบริบทความเป็นผู้กำกับการสถานีตำรวจไทย ดังนั้น ผู้วิจัยเสนอให้มีการวิจัยเชิงอนาคตแยกแต่ละด้าน เพื่อให้ได้ภาพอนาคตของแต่ละด้านในเชิงลึกซึ่งการวิจัยอนาคตมีระเบียบวิธีวิจัยหลายอย่าง ดังนั้น เพื่อเป็นการยืนยันการวิจัย ผู้วิจัยเสนอให้มีการวิจัยอนาคตด้วยระเบียบวิธีวิจัยอนาคตรูปแบบอื่นๆ เช่น การวิจัยอนาคตแบบการมองอนาคต (Foresight) กระบวนการอนาคตปรัทัศน์ (Future Scanning Process) เป็นต้น

## เอกสารอ้างอิง

- [1] สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2544). *ภาวะผู้นำ : ทฤษฎีและการปฏิบัติ*. เชียงราย. สถาบันราชภัฏเชียงราย.
- [2] สมยศ เกียรตินันท์. (2539). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อกำลังขวัญในการปฏิบัติหน้าที่ราชการของตำรวจฝ่ายอำนวยการ : ศึกษาเฉพาะกรณีข้าราชการตำรวจฝ่ายอำนวยการกองบังคับการอำนวยการกองบัญชาการตำรวจนครบาล*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- [3] กฤษฎีกศักดิ์ วิชชาธนะ. (2556). *ชุดวิชา 41431 การบริหารงานยุติธรรม*. หน่วยที่ 4. ตำรวจกับการป้องกันและควบคุมอาชญากรรม. พิมพ์ครั้งที่ 6 พ.ศ. 2556 เล่ม 1. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- [4] กองอัตรากำลัง สำนักงานตำรวจแห่งชาติ. (2559). *กองอัตรากำลัง สำนักงานตำรวจแห่งชาติ*. เข้าถึงโดย <http://www.personnelpolice.com/> สืบค้นเมื่อวันที่ 20 พฤษภาคม 2561
- [5] กองยุทธศาสตร์ สำนักงานตำรวจแห่งชาติ. (2560). *รายงานผลตามแนวทางการยกระดับการบริการประชาชนของสถานีตำรวจประจำปีพ.ศ.2560*. สำนักงานตำรวจแห่งชาติ.
- [6] ปรีชา หงส์ไกรเลิศ. (2547). *หลักการวางแผนกลยุทธ์*. วารสารกรมบัญชีกลาง ฉบับที่ 4 ปีที่ 45
- [7] อธิปัติย์ คลี่สุนทร. (2527). *การเขียนโครงการ. การวางแผนและการจัดการทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์การศาสนา.
- [8] สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2529). *คู่มือการประเมินผลการปฏิบัติงาน*. กรุงเทพมหานคร. ธีรานุสรณ์การพิมพ์.
- [9] Bass. (1994). *Improving organization effectiveness through transformation Leadership*. Thousand Oaks: Sage
- [10] Yukl, Gary. (1994). *Leadership in Organization*. (3<sup>rd</sup>ed). New Jersey, Prentice Hall International, Inc.
- [11] กิตติวัฒน์ รัตนดิลก ณ ภูเก็ต. (2557). *รัฐธรรมนูญ : หลักการและบริบททางวิชาการ*. เข้าถึงข้อมูลโดย [http://www.parliament.go.th/ewtadmin/ewt/parliament\\_parcy/download/article/article\\_20150209113033.pdf](http://www.parliament.go.th/ewtadmin/ewt/parliament_parcy/download/article/article_20150209113033.pdf) สืบค้น เมื่อ 25 มีนาคม 2560.
- [12] ศิริพร วิษณุมหิมาชัย. (2551). *การสร้างบริการเชิงรุก*. วารสารมหาวิทยาลัยพายัพ ปีที่ 21 ฉบับที่ 1 ประจำเดือน มกราคม-มิถุนายน 2551.
- [13] Juangpanich,U. (2013). *Humanized Health Care...Story telling: Nursing Care for Cancer receiving Chemotherapy*. Srinagarind Medical Journal. 22 (suppl).
- [14] Hanucharunkul, S., &Vinya-nguag. (1991). *Effects of promoting patients' participation inself-care on postoperative recovery*.Nursing Science Quarterly. 4(1). 14-20.