

## การบริหารจัดการภายในองค์กรด้านงานสอบสวน กรณีศึกษา สถานีตำรวจนครบาลวังทองหลาง\*

ร.ต.ท.พร้อมคุณ ทองบัว\*\*

คำสำคัญ : การบริหารจัดการ/งานสอบสวน

### บทนำ

#### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในปัจจุบัน สังคมไทยมีการเปลี่ยนแปลงไปตามยุคสมัย ทั้งในเรื่องของเทคโนโลยี สิ่งแวดล้อม ประเพณี วัฒนธรรม รวมไปถึงแบบแผนการใช้ชีวิตรวมกันของคนในสังคม ส่งผลให้เกิดความสลับซับซ้อนมากขึ้น ซึ่งความสลับซับซ้อนนี้เอง นำมาสู่ปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้น อาทิ ปัญหาทางเศรษฐกิจ ปัญหาการว่างงาน ปัญหาความขัดแย้ง เป็นต้น ซึ่งส่งผลกระทบต่อการอยู่ร่วมกันของประชาชนในสังคมในบางช่วงเวลา แต่อีกปัญหาหนึ่งที่นับเป็นปัญหาหลักของสังคมปัจจุบันนี้คือ ปัญหาอาชญากรรม ซึ่งสามารถเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา และเกิดขึ้นได้ในรูปแบบที่แตกต่างกันออกไป โดยไม่สามารถคาดคะเนได้ถึงผลลัพธ์ที่จะตามมาได้ จึงถือได้ว่า ปัญหาอาชญากรรมส่งผลกระทบต่อความเป็นอยู่ของคนในสังคมทุกชนชั้น

ดังนั้นเพื่อให้การรวมกลุ่มกันของคนในสังคม เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและปกติสุข สังคมจำเป็นต้องมีกฎระเบียบเป็นแม่แบบ เพื่อสร้างบรรทัดฐานให้บุคคลซึ่งอาศัยอยู่ร่วมกันได้อย่างสงบสุข ภายใต้กฎเกณฑ์เดียวกัน ซึ่งนอกจากจะมีกฎ ระเบียบซึ่งถูกนำมาออกมาใช้แล้ว จำเป็นต้องมีผู้รักษากฎระเบียบนั้น บังคับใช้กฎนั้นให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผล เพื่อบรรลุเป้าหมายสูงสุดคือการอยู่ร่วมกันของคนในสังคมอย่างสงบสุข

สำนักงานตำรวจแห่งชาติ เป็นสถาบันหลักแห่งหนึ่งซึ่งอยู่คู่สังคมไทยมานาน ถือเป็นหน่วยงานราชการที่มีความเกี่ยวพันโดยตรงกับความเป็นอยู่ของประชาชนในสังคมไทย โดยมุ่งเน้นการบังคับใช้กฎหมายให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด เพื่อรักษาความสงบเรียบร้อยและความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของประชาชน ซึ่งมีการปฏิบัติงานทั้งในด้านการป้องกันปราบปรามอาชญากรรม การรักษาความมั่นคงทั้งภายในและป้องกันการรุกรานจากกองกำลังนอกประเทศ การให้บริการประชาชน รวมไปถึงการบังคับใช้กฎหมาย ซึ่งจากความหลากหลายของหน่วยงานที่สำนักงานตำรวจแห่งชาติรับผิดชอบ เป็นปัจจัยที่ทำให้สำนักงานตำรวจแห่งชาติมีความสลับซับซ้อนทางโครงสร้าง รวมไปถึงจำนวนบุคคลากรที่มีจำนวนมากที่สังกัดอยู่ตามหน่วยงานต่างๆ ทั้งหน่วยงานซึ่งปฏิบัติหน้าที่ส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ตามแต่ละจังหวัดในประเทศไทย ซึ่งปฏิบัติหน้าที่ตามความมุ่งหมายในการดูแลและรักษาความสงบเรียบร้อยให้กับประชาชนในสังคม

\*บทความนี้เรียบเรียงจากการค้นคว้าอิสระเรื่องการบริหารจัดการภายในองค์กรด้านงานสอบสวน กรณีศึกษา สถานีตำรวจนครบาลวังทองหลาง โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มุฮัมหมัดอิลยาส หญ้าปรัง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

\*\*นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรรัฐศาสตรมหาบัณฑิต โครงการสำหรับนักบริหาร คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

กิจการตำรวจไทย ถือกำเนิดตามหลักฐานทางประวัติศาสตร์ตั้งแต่สมัยกรุงศรีอยุธยา โดยตำรวจในยุคนั้นสังกัดกรมเวียง 1 ใน 4 จตุสดมภ์ โดยมีเจ้าพระยาจักรีศรีอโศกศรีสงครามนายอัครมหาเสนาบดี เป็นผู้บังคับบัญชา แต่ก็ยังไม่ได้มีการจัดตั้งเป็นแบบแผนมากเท่าที่ควร ต่อมาจึงได้มีการพัฒนาตามแบบฉบับตะวันตกมากขึ้น มีการจัดตั้งกองกำลังที่เป็นแบบแผนและมีการแบ่งพื้นที่ในการทำงานอย่างมีรูปแบบ และได้การปรับเปลี่ยนรูปแบบไปตามยุคสมัยเรื่อยมา โดยในยุคปัจจุบัน ได้จัดตั้งขึ้นในรูปแบบ ตำรวจแห่งชาติ (The Nation Police System) ซึ่งใช้ชื่อว่า สำนักงานตำรวจแห่งชาติ ซึ่งเป็นนิติบุคคลที่อยู่ภายใต้การบังคับบัญชาของนายกรัฐมนตรีโดยตรง มีอำนาจหน้าที่ถวายความปลอดภัยพระบรมวงศานุวงศ์ทุกพระองค์ ป้องกันปราบปรามอาชญากรรมที่เกิดขึ้นในเขตรับผิดชอบของตน รักษาความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของประชาชน การให้บริการประชาชน รวมไปถึงดำเนินคดีที่มีโทษทางอาญา และปฏิบัติหน้าที่อื่นๆที่เกี่ยวข้อง ภายใต้กรอบของพระราชบัญญัติตำรวจแห่งชาติ พุทธศักราช 2547

โครงสร้างซึ่งมีขนาดใหญ่และมีความสลับซับซ้อน ส่งผลให้หน่วยงานต่างๆภายใต้สำนักงานตำรวจแห่งชาติมีหน้าที่แตกต่างกันออกไป สถานีตำรวจถือเป็นหน่วยงานระดับปฏิบัติการที่มีความสำคัญที่สุดหน่วยหนึ่งของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ในการนำนโยบายที่ได้รับจากหน่วยเหนือ มาปฏิบัติให้เกิดความสัมฤทธิ์ผลและบรรลุตามเป้าหมายที่ไว้วางไว้ ซึ่งมีการจัดโครงสร้างตามลักษณะงาน จำแนกเป็น 6 สายงาน ดังต่อไปนี้ คือ 1. งานธุรการ/อำนวยการ 2. งานป้องกันปราบปราม 3. งานสอบสวน 4. งานสืบสวน 5. งานจราจร 6. งานปฏิบัติการพิเศษ

พนักงานสอบสวน คือเจ้าหน้าที่ตำรวจผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานสอบสวน มีหน้าที่รวบรวมพยานหลักฐานและการดำเนินการต่างๆ ตามประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความอาญา ซึ่งเกี่ยวกับความผิดที่กล่าวหา (จากการร้องทุกข์หรือคำกล่าวโทษ) เพื่อจะทราบข้อเท็จจริง หรือพิสูจน์ความผิด และเอาตัวผู้กระทำความผิดมาฟ้องลงโทษ ซึ่งถือเป็นต้นทางแห่งกระบวนการยุติธรรม และมีปฏิสัมพันธ์กับทุกภาคส่วน ไม่ว่าจะเป็น ประชาชน พนักงานอัยการ ศาล และกรมราชทัณฑ์ จำต้องมีความรอบรู้ในเรื่องของกฎหมาย ข้อบังคับ หรือระเบียบแบบแผนในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี อีกทั้งยังต้องมีอัธยาศัยที่ดี ในการประสานงานกับหน่วยงานข้างเคียง เพื่อให้ได้มาซึ่งพยานหลักฐานในการทำการสอบสวน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในปฏิบัติหน้าที่งานสอบสวน และลดความเสี่ยงที่จะเกิดความผิดพลาด รวมไปถึงการบังคับใช้กฎหมายที่ไม่เป็นธรรมแก่คู่กรณีทุกฝ่าย

การทำงานในสายงานสอบสวนนั้น นอกจากจะมีภาระหน้าที่รับผิดชอบที่ค่อนข้างหนักแล้ว ยังต้องมีความอดทนอดกลั้นในการปฏิบัติหน้าที่อีกด้วย เนื่องจากจะต้องพบปะกับประชาชนที่เข้ามาร้องทุกข์ในแต่ละวัน ซึ่งมีความแตกต่างกันออกไป รวมไปถึงการถูกจำกัดด้วยระเบียบและกฎเกณฑ์ ทำให้ต้องมีความเป็นระเบียบและรอบคอบในการปฏิบัติงาน เพื่อมิให้เกิดความเสียหายแก่งานราชการได้ ซึ่งหากพนักงานสอบสวนมีความพร้อมในการปฏิบัติงานทุก ๆ ด้านแล้ว ย่อมทำให้การปฏิบัติงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อย และมีประสิทธิภาพ นั้นหมายถึงการดำเนินคดีต่อผู้กระทำความผิดได้อย่างมีประสิทธิภาพ ถือเป็นการควบคุมอาชญากรรมที่เกิดขึ้นในเขตรับผิดชอบให้น้อยลง อีกทั้งยังสร้างความเชื่อมั่นให้กับประชาชนได้เป็นอย่างดี แต่ในทางตรงกันข้าม หากพนักงานสอบสวนปฏิบัติหน้าที่ไปโดยเกิดข้อบกพร่อง เช่น ไม่ยึดหลักกฎหมาย มีอคติในการปฏิบัติงาน ขาดความรู้ความ

เข้าใจในเรื่องระเบียบการทำงานแล้ว ผลของการปฏิบัตินั้นย่อมออกมาในลักษณะที่ล้มเหลว ส่งผลให้ประชาชนขาดความเชื่อมั่นในการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานสอบสวน และมีทัศนคติในด้านลบต่ออาชีพตำรวจ อีกทั้งยังเพิ่มโอกาสในการก่ออาชญากรรมให้เพิ่มขึ้นอีก

สถานีตำรวจนครบาลวังทองหลาง เป็นหน่วยงานที่สังกัดอยู่ในกองบัญชาการตำรวจนครบาล สำนักงานตำรวจแห่งชาติ มีเขตรับผิดชอบ แบ่งเป็น 2 แขวง คือ แขวงพลับพลา และ แขวงวังทองหลาง สังกัด เขตวังทองหลาง ซึ่งเป็นพื้นที่ที่เต็มไปด้วยบริษัทเอกชน หมู่บ้าน รวมไปถึงชุมชนแออัด ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความหลากหลายของประชากรในเขตพื้นที่ นำมาสู่การอยู่ร่วมกันที่อาจเกิดปัญหาจากความขัดแย้ง หรือปัญหาอาชญากรรมอื่น ๆ ที่เกิดขึ้น เจ้าหน้าที่ตำรวจจึงต้องมีมาตรการในการควบคุมความสงบเรียบร้อย รวมไปถึงการป้องปรามไม่ให้อาชญากรรมรูปแบบต่างๆ เกิดขึ้น ซึ่งจำนวนของอาชญากรรมที่เกิดขึ้นในเขตพื้นที่นั้น ย่อมแปรผลตรงต่อจำนวนคดีที่จะเกิดขึ้น นั้นหมายถึงการที่พนักงานสอบสวนจำเป็นต้องมีความพร้อมในการปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ

ในส่วนของงานสอบสวนที่ผ่านมานั้น ปรากฏพบปัญหาหลายประการซึ่งเป็นอุปสรรคในการปฏิบัติงานของพนักงานสอบสวน อาทิ การขาดความกระตือรือร้นของหน่วยงานสนับสนุน ซึ่งไม่สามารถส่งพยานหลักฐานให้พนักงานสอบสวนได้อย่างทันท่วงที เช่นการส่งตรวจยาเสพติด การส่งอาวุธปืนในคดีไปเพื่อตรวจพิสูจน์ หรือแม้แต่การส่งยานพาหนะที่เป็นพยานหลักฐานในคดีจราจรไปส่งเพื่อตรวจพิสูจน์สภาพ เนื่องจากปัจจัยด้านการเข้าช้อนด้านงานเอกสาร และการติดขัดในระเบียบต่าง ๆ ปัญหาเรื่องค่าตอบแทน สำหรับการปฏิบัติงานไม่เพียงพอเนื่องจากที่ถูกคุมด้วยระเบียบราชการ และในการปฏิบัติหน้าที่งานสอบสวนบางกรณี พนักงานสอบสวนจำเป็นต้องใช้เงินส่วนตัวในการปฏิบัติหน้าที่เนื่องจากความขาดแคลนของทรัพยากรในการปฏิบัติงาน เช่น การซื้อเครื่องคอมพิวเตอร์ ปริ้นเตอร์ หรือแม้แต่อุปกรณ์สำนักงาน ที่ทางสถานีตำรวจไม่สามารถจัดหาให้เพียงพอต่อการใช้งานได้ ปัญหาในการแต่งตั้งโยกย้าย ซึ่งไม่สามารถแต่งตั้งโยกย้ายเจ้าหน้าที่ตำรวจซึ่งดำรงตำแหน่งในหน่วยงานสอบสวนให้เพียงพอต่อปริมาณงานที่จำเป็นต้องรับผิดชอบ ส่งผลให้เกิดภาวะงานล้นมือ เป็นเหตุให้เจ้าหน้าที่ตำรวจในหน่วยงานอื่น ๆ มองว่า งานสอบสวนเป็นหน้าที่ที่ไม่มีใครอยากเข้ามาปฏิบัติหน้าที่ ปัญหาการขาดความเป็นเอกภาพในการปฏิบัติงาน ซึ่งในบางครั้งเป็นคดีที่ผู้บังคับบัญชาให้ความสนใจ จึงมีการวางแนวทางในการสอบสวนจากผู้บังคับบัญชาหลายระดับชั้น ส่งผลให้การปฏิบัติงานไม่มีความต่อเนื่อง และขาดความเป็นเอกภาพในการทำงานของตัวพนักงานสอบสวน จึงทำให้เห็นว่าปัจจุบันยังมีข้อบกพร่องในการปฏิบัติงานสอบสวนอยู่อย่างเสมอ สิ่งเหล่านี้ก่อให้เกิดผลเสียต่อการปฏิบัติงานในเรื่องของการให้บริการประชาชน หากมีการแก้ไขและปรับปรุงระบบงานให้มีความคล่องตัวมากขึ้นจะเป็นผลดีต่อการบริหารจัดการภายในองค์กรด้านงานสอบสวนอย่างมาก

จากปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติหน้าที่ด้านงานสอบสวนนั้น เป็นปัญหาที่ต้องให้ความสำคัญและความใส่ใจในการแก้ปัญหาอย่างจริงจัง ซึ่งผู้บังคับบัญชาภายในหน่วยงานย่อมต้องมีการบริหารจัดการทั้งด้านรูปแบบการทำงาน การบริหารทรัพยากรบุคคล โดยเฉพาะการแก้ไขปัญหาที่ตัวบุคคลากร ซึ่งมีความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาให้มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ อีกทั้งยังต้องดูแลและให้ความสำคัญต่อสภาพจิตใจของตัวบุคคลมากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นในส่วน of ค่าตอบแทนที่ให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงานจริง การสนับสนุนในการ

เลื่อนลำดับชั้นยศ หรือแม้แต่การให้รางวัลเพื่อเป็นแรงจูงใจและขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ผู้ศึกษาจึงมีความต้องการที่จะศึกษาการบริหารจัดการภายในองค์กรด้านงานสอบสวนของสถานีตำรวจนครบาลวังทองหลาง เพื่อที่หาแนวทางในการบริหารองค์กรที่เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติของเจ้าหน้าที่ได้อย่างเต็มกำลัง

### **วัตถุประสงค์ของการวิจัย**

1. เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารจัดการองค์กรที่มีประสิทธิภาพต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านงานสอบสวน สถานีตำรวจนครบาลวังทองหลาง
2. เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการบริหารจัดการองค์กรต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านงานสอบสวน สถานีตำรวจนครบาลวังทองหลาง
3. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนา การแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการบริหารจัดการองค์กรต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านงานสอบสวน สถานีตำรวจนครบาลวังทองหลาง

### **วิธีดำเนินการศึกษา**

ผู้ศึกษาดำเนินการศึกษาด้วยการการสัมภาษณ์ มุ่งศึกษาถึงแนวทางการบริหารจัดการองค์กรที่มีประสิทธิภาพต่อการปฏิบัติงาน ศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการบริหารจัดการองค์กรต่อการปฏิบัติงาน และศึกษาแนวทางการพัฒนา การแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการบริหารจัดการองค์กรต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านงานสอบสวน สถานีตำรวจนครบาลวังทองหลาง

**ผู้ให้ข้อมูล** พนักงานสอบสวนในสังกัดสถานีตำรวจนครบาลวังทองหลาง ระดับรองผู้กำกับการ (สอบสวน) ระดับสารวัตร (สอบสวน) ระดับรองสารวัตร (สอบสวน) รวมทั้งหมด 8 คน

### **บทสรุปงานวิจัย**

กระบวนการยุติธรรมทางอาญาของประเทศไทยในปัจจุบัน มีองค์กรหลักที่รับผิดชอบในการบังคับใช้กฎหมายอาญาเพื่อรักษาความเป็นระเบียบเรียบร้อยและความสงบสุขของบ้านเมือง รวมทั้งตำรวจซึ่งความศักดิ์สิทธิ์ของกฎหมาย ได้แก่ ตำรวจ อัยการ ศาล และราชทัณฑ์ โดยแต่ละองค์กรจะรับผิดชอบภารกิจในการบังคับใช้กฎหมายของตนเป็นการเฉพาะและปฏิบัติงานแยกอิสระจากกัน และหากพิจารณาจากบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานดังกล่าวจะเห็นว่าตำรวจเปรียบเสมือนต้นทางในการดำเนินคดีอาญา เป็นจุดเริ่มต้นแห่งคดีก่อนเข้าสู่กระบวนการยุติธรรม ทั้งนี้ การปฏิบัติงานตำรวจสามารถแบ่งภาพรวมได้เป็น 2 บทบาท คือ บทบาทของการบังคับใช้กฎหมายอย่างเสมอภาคและเป็นธรรม ซึ่งประกอบด้วย การป้องกันอาชญากรรม การจับกุมผู้กระทำความผิด การสืบสวนสอบสวน และบทบาทที่สองคือ บทบาทของการให้บริการประชาชนในด้านต่างๆ

จากข้อมูลการวิจัยการบริหารจัดการองค์กรที่มีประสิทธิภาพต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านงานสอบสวน สถานีตำรวจนครบาลวังทองหลางข้างต้น อาจสรุปปัญหาและอุปสรรคได้ว่า การปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ตำรวจไทยในปัจจุบันยังไม่ตอบสนองต่อภารกิจที่แท้จริงขององค์กรในเรื่องการคุ้มครองสังคมจากปัญหาอาชญากรรม โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการปฏิบัติงานในสถานีตำรวจ เพราะสถานีตำรวจเป็นหน่วยงานที่มีความใกล้ชิดกับประชาชนและเข้าถึงได้ง่าย จึงเปรียบเสมือนหน้าด่านของระบบงานตำรวจที่จะสะท้อนการปฏิบัติหน้าที่ของตำรวจที่มีต่อประชาชนและสังคม สาเหตุหลักมาจากระบบงานสอบสวนและประสิทธิภาพในการสอบสวนของ

ตำรวจไทย เนื่องจากการสอบสวนถือเป็นภารกิจที่สำคัญมากในกระบวนการยุติธรรมเพราะมีผลกระทบต่อสิทธิเสรีภาพของประชาชนหรือบุคคลที่เกี่ยวข้อง ปัญหาส่วนหนึ่งมาจากการแยกงานสืบสวนและงานสอบสวนออกจากกัน ทำให้พนักงานสอบสวนซึ่งมีหน้าที่ในการสอบสวนตามประมวลกฎหมาย วิธีพิจารณาความอาญา มาตรา 18 คือ มีหน้าที่ในการรวบรวมพยานหลักฐานและการดำเนินการทั้งหลายอื่นใด ซึ่งพนักงานสอบสวนได้ทำไปเกี่ยวกับความผิดที่กล่าวหา เพื่อที่จะทราบข้อเท็จจริงหรือพิสูจน์ความผิดและเพื่อจะเอาตัวผู้กระทำความผิดมาฟ้องลงโทษ ไม่ออกไปรวบรวมพยานหลักฐาน มุ่งแต่การทำสำนวนซึ่งเป็นงานเอกสารและเป็นเพียงส่วนหนึ่งของกระบวนการสอบสวน ทั้งนี้ พนักงานสอบสวนเพียงแต่ทำการสอบปากคำแล้วทำความเห็น โดยถือว่าเป็นการรวบรวมพยานหลักฐานแล้ว ทำให้ระบบงานสอบสวนล้มเหลว ทั้งนี้ ปัญหาดังกล่าวมาจากระบบโครงสร้างและระบบตำแหน่งในสถานีตำรวจและการกำหนดตำแหน่งของพนักงานสอบสวนที่ไม่เป็นไปตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติตำรวจแห่งชาติ พ.ศ. 2547 อีกทั้งการนำระบบ ARC หรือ Academic Rank Classification อันเป็นระบบที่ใช้การกำหนดตำแหน่งในงานวิชาการมาใช้ในการกำหนดตำแหน่งของพนักงานสอบสวน ซึ่งเป็นงานลักษณะคดีที่ต้องมีการทำงานเป็นทีม มีการควบคุม และตรวจสอบการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิด ทำให้ระบบตำแหน่งไม่เป็นไปตามหลักการบริหารงานบุคคลที่กำหนดตำแหน่งจะต้องสอดคล้องสัมพันธ์กับการปฏิบัติงาน

ผลการวิจัยแนวทางการบริหารจัดการองค์กรที่มีประสิทธิภาพต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านงานสอบสวน สถานีตำรวจนครบาลวังทองกลาง สามารถเป็นแนวทางเพื่อปรับปรุงระบบงานสืบสวนสอบสวนและการบริหารจัดการองค์กรในสถานีตำรวจนครบาลวังทองกลาง เพื่อพัฒนาและปรับปรุงระบบงานสืบสวนสอบสวนในสถานีตำรวจรวมถึงการปรับปรุงโครงสร้างระบบตำแหน่งในสถานีตำรวจให้มีความสอดคล้องกับหน้าที่ความรับผิดชอบและแนวทางการปฏิบัติงานของสถานีตำรวจ การนำหลักเรื่องกระบวนการยุติธรรมชุมชนมาใช้ในสถานีตำรวจ โดยให้พนักงานสอบสวนสามารถยุติคดีหรือการระงับปัญหาข้อพิพาทในคดีอาญาบางเรื่องได้จะช่วยแบ่งเบาภาระหน้าที่ของงานคดีได้มากทำให้พนักงานสอบสวนมีเวลาในการทำคดีที่มีความสำคัญ และจำเป็นต้องผ่านกระบวนการยุติธรรมอย่างแท้จริง ทั้งนี้เพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่ของตำรวจสอบสวนมีประสิทธิภาพ และบรรลุวัตถุประสงค์สูงสุดในการป้องกัน และปราบปรามผู้กระทำความผิด การรักษาความสงบเรียบร้อยและสอดส่องดูแลทุกข์สุขของประชาชน

รูปผลการวิจัยแนวทางการบริหารจัดการองค์กรที่มีประสิทธิภาพต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านงานสอบสวน สถานีตำรวจนครบาลวังทองกลาง ดังนี้

1. ด้านบุคลากร (man) สรุปได้ว่า มีปัญหาด้านจำนวนกำลังพลน้อยเมื่อเปรียบเทียบกับ ปริมาณงาน ส่วนด้านความรู้ ความสามารถ ในการปฏิบัติงานและการแก้ไขปัญหาไม่พบว่าเป็นปัญหา หรืออุปสรรค เพราะพนักงานสอบสวนทุกคนรู้สำนึกในหน้าที่ และสาเหตุที่บุคลากรไม่เพียงพอและสอดคล้องกับปริมาณงานนั้นเป็นเพราะว่า เกิดการยืมตัวไปช่วยงานราชการในหน่วยงานหรือส่วนอื่น ๆ แต่หากบุคลากรมีการปฏิบัติงานในหน้าที่ครบตามตำแหน่งจริง คาดว่าจะไม่ขาดแคลนมากเกินไปนัก จึงอาจทำให้งานสอบสวนไม่มีประสิทธิภาพ เท่าที่ควร ซึ่ง สอดคล้องกับ Certo (2000, p.282-286) ที่กล่าวว่า ประสิทธิภาพขององค์การขึ้นอยู่กับคุณลักษณะครอบคลุมด้านต่าง ๆ ของปัจจัยองค์ประกอบของบุคคล เช่น จำนวน บุคลากร ความรู้ความสามารถทักษะ เจตคติ

และงานวิจัยของ สุรพงษ์ เหมือนเผ่าพงษ์ (2540, หน้า 3) ที่ศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานสอบสวนในสถานีตำรวจ สังกัดกองบัญชาการตำรวจนครบาลพบว่า พนักงานสอบสวนมีปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงาน เนื่องจากสาเหตุต่าง ๆ ตามลำดับความจำเป็นเร่งด่วน คือ อัตรากำลังไม่เพียงพอ สวัสดิการและอุปกรณ์เครื่องใช้ในการปฏิบัติงานไม่เพียงพอ โดยเฉพาะบ้านพักและรถยนต์ สำหรับ ใช้ตรวจสถานที่เกิดเหตุ มีโอกาสถูกลงทัณฑ์ทางวินัยหรือ ถูกฟ้องร้องทางคดี เนื่องจากการปฏิบัติ หน้าที่เป็นพนักงานสอบสวนมากกว่าการปฏิบัติงานหน้าที่ด้านอื่น ๆ

2. งบประมาณ (money) สรุปได้ว่า พนักงานสอบสวนส่วนใหญ่มีรายได้ไม่สอดคล้องกับ สภาพเศรษฐกิจ ในปัจจุบัน เงินประจำตำแหน่งน้อย เมื่อเปรียบเทียบกับหน่วยงานอื่น ค่าตอบแทน การทำสำนวนไม่สอดคล้องกับ สภาพการปฏิบัติงานตามความเป็นจริงส่วนใหญ่แล้วพนักงานสอบสวนจะเป็นผู้หาวัสดุอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานมาใช้เอง เช่น เครื่องคอมพิวเตอร์ วิทยุสื่อสารรวมทั้ง โทรศัพท์เคลื่อนที่เป็นต้น รัฐบาล/สำนักงานตำรวจแห่งชาติ ใช้งบประมาณหรือสนับสนุนไม่มากเท่าที่ควรซึ่ง สอดคล้องกับทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow (1954) และทฤษฎีแรงจูงใจของ Herzberg(1968) สรุปได้ว่า ขณะที่ปัจจัยความพร้อมของอัตรากำลังและความพร้อมด้านสถานที่ อุปกรณ์ เครื่องมือ และความร่วมมือ ของประชาชน มีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ไพรัตน์ รอดทอง (2547, หน้า 3) ที่ศึกษาวิจัย เรื่องปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติ หน้าที่ของพนักงานสอบสวนในสังกัด ตำรวจภูธรจังหวัดนครปฐมสมุทรสาคร และสุพรรณบุรี พบว่า รายได้พิเศษการฝึกอบรมอัตรากำลังงบประมาณ ปริมาณงาน การแทรกแซงจากผู้บังคับบัญชา ความร่วมมือจากประชาชนการประสานงานกับหน่วยที่เกี่ยวข้อง และอิทธิพลของผู้ต้องหา มีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานสอบสวน

### **ข้อเสนอแนะด้านงานสอบสวน**

1. พนักงานสอบสวนควรตระหนักถึงการมีหน้าที่สืบสวนปราบปรามอาชญากรรมด้วย เพราะการที่พนักงานสอบสวนเน้นเฉพาะการสอบปากคำพยานและผู้ต้องหาตามที่ฝ่ายสืบสวนนำมาให้ โดยไม่มีการสอบสวนขยายผลให้ครอบคลุมถึงเครือข่ายของผู้ร่วมกระทำความผิด จะส่งผลต่อการสอบสวนและการทำความเข้าใจในคดี หากมุ่งให้พนักงานสอบสวนมีหน้าที่ด้านการสอบสวนเพียงประการเดียว อาจทำให้ขาดศักยภาพในการรวบรวมพยานหลักฐานเพื่อพิสูจน์ความผิดและนำตัวผู้กระทำความผิดมาฟ้องลงโทษ ดังนั้นเมื่อพนักงานสอบสวนรับคำร้องทุกข์ คำกล่าวโทษ หรือสืบทราบว่ามีกระทำความผิด พนักงานสอบสวนจะต้องเป็นผู้วางแผนทางการสอบสวนออกไปรวบรวมพยานหลักฐาน อำนาจการติดตามจับกุมผู้กระทำความผิด บันทึกคำให้การ ทำสำนวนการสอบสวน และนำตัวผู้กระทำความผิดขึ้นพิสูจน์ความผิดในชั้นศาลและทำหน้าที่ประสานงานกับเจ้าหน้าที่ฝ่ายสืบสวนอย่างใกล้ชิดตลอดการสอบสวนคดีนั้นๆ ด้วย

2. เพื่อปรับปรุงคุณภาพของงานสอบสวน พนักงานสอบสวนมีภาระในการทำสำนวนการสอบสวนค่อนข้างมาก อีกทั้งระบบงานสอบสวนมีรายละเอียดและขั้นตอนยุ่งยากมากเกินไป เช่น ระเบียบด้านงานธุรการ และสารบบงานสอบสวน ทำให้เสียเวลาจึงควรปรับระเบียบต่างๆ ที่เป็นภาระของพนักงานสอบสวนควรปรับให้ลดน้อยลง เพื่อให้งานสอบสวนดำเนินไปได้ด้วยความรวดเร็ว

3. เพื่อแก้ปัญหาทางานล้นมือ ควรกำหนดจำนวนตำแหน่งพนักงานสอบสวนในสถานีตำรวจให้มีความเหมาะสมตามปริมาณในแต่ละสถานีตำรวจและเพื่อพัฒนาบุคลากรด้านงานสอบสวน ควรจัดให้มีการอบรมพัฒนาพนักงานสอบสวนให้เป็นผู้เชี่ยวชาญในงานสอบสวน นอกจากนี้ เพื่อให้การบริหารจัดการคดีในสถานีตำรวจเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ จึงควรกำหนดให้มีตำแหน่งผู้ช่วยพนักงานสอบสวน เพื่อคอยช่วยเหลือการทำงานของพนักงานสอบสวนและให้มีนิติกรซึ่งเป็นข้าราชการตำรวจประเภทไม่มียศ คอยให้คำปรึกษาในด้านกฎหมายต่อพนักงานสอบสวนและข้าราชการในสถานีตำรวจกรณีที่มีปัญหาข้อกฎหมาย

### ข้อเสนอแนะ

1. ด้านระบบงานสอบสวน พนักงานสอบสวนควรมีหน้าที่สืบสวนปราบปรามอาชญากรรมด้วย ควรให้พนักงานสอบสวนออกไปสอบสวนยังที่เกิดเหตุเพื่อรวบรวมพยานหลักฐานเบื้องต้นในที่เกิดเหตุเพื่อสืบสวนหาร้อยรอยหลักฐาน รวมถึงหาพยานหลักฐานเพื่อนำมาประกอบการดำเนินคดีอย่างเป็นระบบ ควรกำหนดจำนวนตำแหน่งพนักงานสอบสวนให้มีความเหมาะสมตามปริมาณงานในแต่ละสถานีตำรวจ ควรกำหนดให้มีตำแหน่งผู้ช่วยพนักงานสอบสวน และจัดให้มีเจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์ผลการปฏิบัติงานของพนักงานสอบสวนให้ประชาชนได้รับทราบ

2. ด้านระบบตำแหน่งของพนักงานสอบสวน ควรมีฐานข้อมูลความคิดเห็นเรื่องการโยกย้ายตำแหน่งในสถานีตำรวจ และให้มีการหมุนเวียนกันปฏิบัติหน้าที่ด้านต่างๆ เพื่อให้มีความชำนาญงานในทุกลักษณะงานของสถานีตำรวจ ลดเกิดปัญหาความซ้ำซ้อนและแก้ไขปัญหากำลังพลขาดแคลน นอกจากนี้ ควรใช้ระบบ R.C. (Rank Classification) เป็นระบบตำแหน่งในสถานีตำรวจ และในการสอบสวนคดีที่มีความยุ่งยากซับซ้อนหรือคดีสำคัญ (major case) ควรทำงานกันเป็นทีมเพื่อช่วยกันทำการสอบสวน รวบรวมพยานหลักฐานและติดตามจับกุมตัวผู้กระทำความผิดมาฟ้องลงโทษ

3. ด้านกระบวนการยุติธรรมชุมชนในระบบงานตำรวจ เสนอให้ตรากฎหมายรองรับให้พนักงานสอบสวนมีอำนาจในการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทคดีอาญาในชั้นสอบสวนได้ เพื่อลดปริมาณคดีขึ้นสู่ศาลและลดปัญหาจำนวนคดีล้นมือ

### ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาเพิ่มเติมเกี่ยวกับการประสานงานกับหน่วยงานภายนอกในงานสอบสวนคดีเพื่อทราบถึงปัจจัยที่มีผลกระทบต่องานสอบสวนในวงกว้าง

2. ควรมีการศึกษาข้อมูลการปฏิบัติงานตำรวจจากสถานีตำรวจพื้นที่อื่นเพื่อเปรียบเทียบผลการบริหารจัดการด้านงานสอบสวนที่แตกต่างกัน

### บรรณานุกรม

กิตติชัย รุจิราวินิจฉัย. (2558) *การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการงานสอบสวนของกองบัญชาการตำรวจนครบาล สำนักงานตำรวจแห่งชาติ*. วารสารวิชาการมหาวิทยาลัย อีสเทิร์นเอเชีย ฉบับสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์. ปีที่ 5 ฉบับที่ 2 ประจำเดือน พฤษภาคม-สิงหาคม 2558.

เกษม จันทร์แก้ว. (2540). *โครงการสหวิทยาการบัณฑิตศึกษา สาขาวิทยาศาสตร์สิ่งแวดล้อม*. (พิมพ์ครั้งที่ 3).

กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

- โกวิทช์ โปชยานนท์ และปรัชญา เวสารัชช์. (2545). *ระดับกิจกรรมทางเศรษฐกิจกับการประมาณ. การรายได้ของรัฐบาล*. กรุงเทพมหานคร : วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร.
- จงรัก ยิ่งพลพันธ์. (2553). *คุณภาพการให้บริการธุรกิจสินค้าของสหกรณ์การเกษตรจตุรพักตรพิมาน จำกัด อำเภोजตุรพักตรพิมาน จังหวัดร้อยเอ็ด. ปรึญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต การจัดการทั่วไป, อุบลบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.*
- คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2547). *เอกสารเพื่อพัฒนาองค์ความรู้ เกี่ยวกับการพัฒนา. ระบบราชการ หมายเลข 002*. กรุงเทพมหานคร : สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ.
- จักรกริช หมอประกอบ. (2547). *ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของข้าราชการทหารในศูนย์อุตสาหกรรมป้องกันประเทศและพลังงานทหาร. ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารทั่วไป, วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจมหาวิทยาลัยบูรพา.*
- ชนะชนม์ วงศ์นุ่น. (2559). *ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลงานสอบสวนของกองบังคับการปราบปราม การกระทำความผิดเกี่ยวกับการคุ้มครองผู้บริโภค. วารสารวิจัยราชภัฏพระนคร สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ ปีที่ 11 ฉบับที่ 1 มกราคม - มิถุนายน 2559.*
- ชลิตา ศรมณี. (2555). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ณัฐพล จันท์สอน. (2548). *การประเมินคุณภาพการให้บริการของเทศบาลเมืองพิบูลมังสาหาร. อุบลราชธานี. รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชานโยบายสาธารณะ, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.*
- ณัฐวุฒิ วงษ์สิงห์. (2553). *คุณภาพการให้บริการของศูนย์แพทยศาสตรศึกษาโรงพยาบาลสรรพสิทธิประสงค์ จังหวัดอุบลราชธานี. ภาคนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการทั่วไป, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี*
- ดำรง วัฒนา. (2545). *การติดตามและการประเมินผลสำหรับองค์กรปกครองท้องถิ่น. ใน บนเส้นทางการปฏิรูปทางการเมืองและการบริหารราชการแผ่นดิน*. กรุงเทพมหานคร : สมาคมนิสิตเก่ารัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ดิน ปรัชญพฤทธิ (2535). *รัฐประศาสนศาสตร์เปรียบเทียบ : เครื่องมือในการพัฒนาประเทศ. (พิมพ์ครั้งที่ 2).* กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ถวิลวดี บุรีกุล. (2546). (พฤษภาคม-สิงหาคม) “*ธรรมาภิบาล : หลักการเพื่อการบริหารรัฐกิจ แนวใหม่,*” วารสารสถาบันพระปกเกล้า. 1(2) : ไม่ปรากฏหน้า. (ออนไลน์). แหล่งที่มา : <http://www.kpi.ac.th>. 12 เมษายน 2562.
- ถวิลวดี บุรีกุล และคณะ. (2547). *วัดระดับการบริหารจัดการที่ดี*. นนทบุรี : สถาบันพระปกเกล้า.
- ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. (2552). *ความหมายของข้อมูล สารสนเทศ และความรู้ในองค์การแห่งความรู้ : จากแนวคิดสู่การปฏิบัติ. (พิมพ์ครั้งที่ 5).* กรุงเทพมหานคร : รัตนไตร.
- นันทวรรณ ปกรฤกษ์. (2553). *การประเมินคุณภาพการให้บริการของ ธนาคารชนชาติ จำกัด (มหาชน).* เชียงราย : วิทยานิพนธ์ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง.



- บุญทัน ดอกไธสง.(2537). การจัดการองค์การ. กรุงเทพมหานคร : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ประไพ กลมเกลี้ยง. (2551). *คุณภาพการให้บริการแก่นักศึกษาของพนักงานมหาวิทยาลัยที่ปฏิบัติงานในสำนักงานคณบดีคณะบริหารธุรกิจและการจัดการมหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- พนิดดา กลมเกลียว. (2551). *คุณภาพการให้บริการงานทะเบียนราษฎรของเทศบาล ตำบลหนองพลับ อำเภอหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์*. ภาคนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต สาขานโยบายสาธารณะ, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสวนดุสิต.
- พยอม วงศ์สารศรี. (2542). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์สุภา.
- พิทยา บวรวัฒนา. (2544). *ทฤษฎีองค์การสาธารณะ (พิมพ์ครั้งที่ 4)*. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วนิดา ต้วอิน. (2550). *การประเมินคุณภาพการให้บริการ ของสำนักงานพัฒนาชุมชน อำเภอสันกำแพง จังหวัดเชียงใหม่*. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ : เชียงใหม่.
- วรเดช จันทรศร. (2544). *การพัฒนาต้นแบบการบริการสาธารณะที่เป็นเลิศ : กรณีศึกษาจากต่างประเทศ*. กรุงเทพมหานคร : สถาบันมาตรฐานภาครัฐแห่งประเทศไทย สำนักงาน ก.พ.
- วรรณเพ็ญ พละศักดิ์. (2553). *คุณภาพการให้บริการขององค์การบริหารส่วนตำบลเขื่อนอำเภอน้ำเกี๋ยง จังหวัดศรีสะเกษ*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิตสาขาวิชาการจัดการทั่วไป คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- วิจิตร ศรีสอ้าน และคณะ. (2523). *หลักและระบบบริหารการศึกษา เล่มที่1 หน่วยที่ 1-5*. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- วิโรจน์ สารรัตนะ. (2545). *การบริหาร หลักการ ทฤษฎี ประเด็นทางการศึกษาและบทวิเคราะห์องค์การการศึกษาไทย*. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพมหานคร : พิมพ์พิสุทธ์.
- วีระศักดิ์ เครือเทพ. (2547). *ศักยภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการแก้ไขปัญหาผลกระทบภายนอก (Wxternalities) : เรียนรู้จากประสบการณ์จริงขององค์การบริหารส่วนตำบล*. วารสารสถาบันพระปกเกล้า 2(1): 43-60.
- วีระศักดิ์ เครือเทพ. (2550). *กรอบวิเคราะห์ว่าด้วยความเสี่ยงทางการคลังของรัฐในยุคใหม่*. วารสารการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน 14(2): 137-197.
- ศิริรัตน์ ใจชุ่ม. (2550). *คุณภาพการให้บริการประชาชนทั้งระบบของสถานีตำรวจภูธรอำเภอแม่สาย จังหวัดเชียงราย*. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (สังคมศาสตร์เพื่อการพัฒนา). เชียงราย : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2545). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพมหานคร : ธรรมสาร.
- สมคิด บางโม. (2546). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สมพงศ์ เกษมสิน. (2523). *การบริหาร*. (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช.

- สิริชล สมพันธ์. (2551). *การประเมินคุณภาพการให้บริการของสำนักงานที่ดินจังหวัดลำพูน*. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- สุพิน เกชาคุปต์. (2555). *เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนวิชาข้อข่ายและแนวคิดเชิงทฤษฎีรัฐประศาสนศาสตร์*. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.
- อนันต์ เกตุวงศ์. (2523). *การบริหารการพัฒนา*. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- อรทัย ก๊กผล. (2546). *คู่มือการมีส่วนร่วมของประชาชน*. กรุงเทพมหานคร : มูลนิธิปริญญาโทสำหรับนักบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- Bartol, K. M., & Martin, D. C. (1997). *Management*. (2nd ed.). New York: McGraw - Hill.
- Freeman, R. E. (1992). *Management*. (5th ed.). New Jersey: Practice - Hall.
- Gulick, L., & Lydall, U. (1973). *Paper on the Sciences of Administration*. New York : Institute of Public Administration.
- Herbert A. S. (1947). *Administrative Behavior*. New York : Macmillian.
- Newman, W. H., & Charles, B. S. (1964). *The Process of Management*. New Jersey : Prentice - Hall.
- Schermerhorn, J. R. (1999). *Management*. (6th ed.). New York : John Wiley & Sons.