



การพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจ

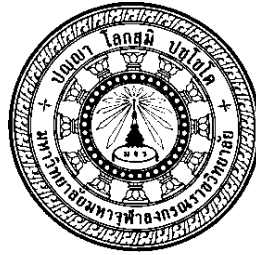
สถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี ตามหลักพุทธบูรณาการ

THE DEVELOPMENT OF THE PERFORMANCE EFFICIENCY OF THAI POLICE  
AT THE POLICE STATION IN NONGTHABURI PROVINCE BASED ON THE  
BUDDHIST INTEGRATION

ดาบตำรวจภาคิน สีสุธรรม

ดุขฎฐินิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุขฎฐิบัณฑิต  
สาขาวิชาพระพุทธรศาสนา

บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
พุทธศักราช ๒๕๖๐



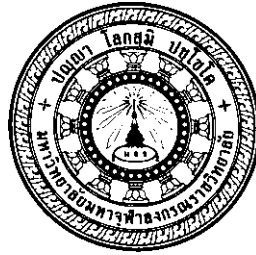
การพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจ  
สถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรีตามหลักพุทธบูรณาการ

ดาบตำรวจภาคิน สีสุธรรม

ดุขฎฐินิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุขฎฐินิพนธ์  
สาขาวิชาพระพุทธรศาสนา

บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
พุทธศักราช ๒๕๖๐

(ลิขสิทธิ์นี้เป็นของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย)



The Development of the Performance Efficiency of Thai Police  
at the Police Station in Nonthaburi Province Based on  
The Buddhist Integration

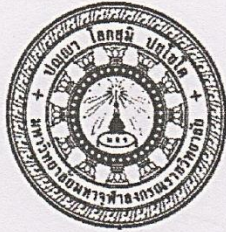
Pol.Snr.Sgt.Maj.Phakin Seesutham

A Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of  
the Requirements for the Degree of  
Doctor of Philosophy  
(Buddhist Studies)

Graduate School  
Mahachulalongkornrajavidyalaya University

C.E. 2017

(Copyright by Mahachulalongkornrajavidyalaya University)



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อนุมัติให้ดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรีตามหลักพุทธบูรณาการ” เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา

(พระมหาสมบุรณ์ วุฑฒิกโร, ดร.)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

คณะกรรมการตรวจสอบดุษฎีนิพนธ์

(รศ.ดร.สุวิญ รักสัตย์)

ประธานกรรมการ

กรรมการ

(ผศ.ดร.วุฒินันท์ กันทะเตียน)

กรรมการ

(ดร.บุญเลิศ โอษฐ์)

กรรมการ

(พระราชปริยัติมณี, ผศ.ดร.)

กรรมการ

(ผศ.ดร.แม่ชีกฤษณา รักษาโฉม)

คณะกรรมการควบคุมดุษฎีนิพนธ์

พระราชปริยัติมณี, ผศ.ดร.

ประธานกรรมการ

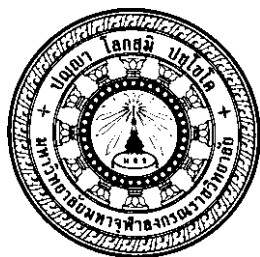
ผศ.ดร.แม่ชีกฤษณา รักษาโฉม

กรรมการ

ชื่อผู้วิจัย

ด.ช.

(ดาบตำรวจภาคิน สีสุธรรม)



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อนุมัติให้ดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรีตามหลักพุทธบูรณาการ” เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา

.....  
(พระมหาสมบุรณ์ วุฑฒิกโร, ดร.)  
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

คณะกรรมการตรวจสอบดุษฎีนิพนธ์

..... ประธานกรรมการ  
(รศ.ดร.สุวิญ รักษ์ตย์)

..... กรรมการ  
(ผศ.ดร.วุฒินันท์ กันทะเตียน)

..... กรรมการ  
(ดร.บุญเลิศ โอธสุ)

..... กรรมการ  
(พระราชปริยัติมุนี, ผศ.ดร.)

..... กรรมการ  
(ผศ.ดร.แม่ชีกฤษณา รักษาโฉม)

คณะกรรมการควบคุมดุษฎีนิพนธ์

พระราชปริยัติมุนี, ผศ.ดร. ประธานกรรมการ  
ผศ.ดร.แม่ชีกฤษณา รักษาโฉม กรรมการ

ชื่อผู้วิจัย

.....  
(ดาบตำรวจภาคิน สีสุธรรม)

|                          |   |                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|--------------------------|---|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ชื่อคุณิพนธ์             | : | การพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่<br>ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี ตามหลักพุทธบูรณา<br>การ                                                                                                                                                        |
| ผู้วิจัย                 | : | ดาบตำรวจภาคิน สีสุธรรม                                                                                                                                                                                                                                           |
| ปริญญา                   | : | พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต (พระพุทธศาสนา)                                                                                                                                                                                                                              |
| คณะกรรมการควบคุมคุณิพนธ์ | : | พระราชปริยัติมุนี (เทียบ สิริธนาโณ), ผศ.ดร., ป.ธ. ๙,<br>M.A. (Pali & Sanskrit), Ph.D.(Pali)<br>: ผศ.ดร.แม่ชีภิญญา รักษาโณม, ป.อบ.(อภิธรรมบัณฑิต),<br>บศ. ๙ (บาลีศึกษา ๙ ประโยค), ศศ.บ.(ภาษาอังกฤษ),<br>ศศ.บ.(ภาษาไทย), พธ.ม.(พระพุทธศาสนา)<br>พธ.ด.พระพุทธศาสนา) |
| วันสำเร็จการศึกษา        | : | ๗ มีนาคม ๒๕๖๑                                                                                                                                                                                                                                                    |

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ ๓ ประการคือ ๑) เพื่อศึกษาแนวคิดทฤษฎี ในการส่งเสริมพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี ๒) เพื่อศึกษาศึกษาสภาพปัญหาการปฏิบัติงาน และการบูรณาการหลักพุทธธรรมที่เกี่ยวกับการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี ๓) เพื่อนำเสนอกระบวนการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี ตามหลักพุทธบูรณาการ การดำเนินการวิจัย ภาคเอกสารโดยการรวบรวมแนวคิดจากพระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พ.ศ. ๒๕๓๙ และเอกสารทางวิชาการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาวิจัยนี้ และงานวิจัยภาคสนาม ได้แก่ การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิทางด้านพุทธศาสนา ข้าราชการตำรวจระดับผู้บังคับบัญชา จำนวน ๑๐ รูป/คน และข้าราชการตำรวจผู้ปฏิบัติงาน จำนวน ๑๐ คน

ผลการวิจัยพบว่า แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวกับการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลนั้นประกอบด้วย แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาประสิทธิภาพ คือต้องประหยัดต้นทุน ประหยัดทรัพยากร ประหยัดเวลา และมีคุณภาพ ดำเนินทั้งกระบวนการ ได้แก่ Input Process และ Output ความสามารถในการบรรลุจุดมุ่งหมายโดยใช้ทรัพยากรต่ำสุดการใช้วิธีการ (Mean) ให้เกิดการจัดสรรทรัพยากรที่สิ้นเปลืองน้อยที่สุดโดยมีเป้าหมาย (Goal) คือประสิทธิผล (Effectiveness) แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน (Efficiency) โดยทั่วไปมักหมายถึงความสามารถในการปฏิบัติงาน(Performance) เป็นที่ทราบกันดีอยู่แล้วว่าบุคลากรถือเป็นหัวใจสำคัญของการวัดประสิทธิภาพและเป็นข้อมูลปฐมภูมิที่จะนำมาพัฒนาประสิทธิภาพขององค์การหากเราต้องการให้บุคลากรในองค์การมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานผู้บริหารควรจะต้องศึกษาข้อมูลในด้านองค์ประกอบของตัวบุคคลเพราะองค์ประกอบ

เหล่านี้จะเป็นปัจจัยสำคัญที่จะนำไปสู่การพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่ยั่งยืนรวมถึงต้องใช้หลักการบริหารจัดการตามหลัก PAPOSDCoRB และปัจจัยที่สนับสนุนการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพคือหลัก 4 M คือ Man,Maney,Materials,Mannagement.

สภาพปัญหาการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรีมีอยู่ด้วยกัน 4 ด้านคือ ปัญหาด้านบุคลากร คือยังขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะด้าน และกำลังเจ้าหน้าที่ตำรวจยังมีไม่เพียงพอกับจำนวนประชากรที่มีจำนวนเพิ่มมากขึ้น ปัญหาด้านวัสดุอุปกรณ์ วัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นในการใช้งานของเจ้าหน้าที่ตำรวจมีสภาพเก่า และมีปริมาณไม่เพียงพอ ปัญหาด้านงบประมาณ เรื่องของเงินเดือน เบี้ยเลี้ยง ตลอดจนงบประมาณด้านอื่นที่จะมาบริหารงานให้มีประสิทธิภาพยังมีจำกัด และปัญหาด้านการบริหารงานองค์กร การบริหารงานยังขาดความต่อเนื่อง เนื่องจากผู้บริหารเปลี่ยนนโยบายก็เปลี่ยนตาม แนวคิดในการบริหารจัดการที่สามารถนำมาใช้ในการแก้ไขปัญหานี้คือ หลัก RBM.(Reuslts Based Managemant) หรือที่เรียกว่าการบริหารงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ และหลัก PDCA คือการบริหารครบวงจร ประกอบด้วย P = Plan การวางแผน D = Do การปฏิบัติตามขั้นตอน C = Check การตรวจสอบการดำเนินงาน A = Action การปรับปรุงแก้ไขส่วนที่มีปัญหา และแนวคิดทฤษฎีการพัฒนาตนเอง ยุทธศาสตร์ของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ รวมถึงประมวลจริยธรรมและจรรยาบรรณของตำรวจด้วย และนำมาเชื่อมโยงให้เข้ากับหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาที่สามารถนำมาบูรณาการใช้ในการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจในด้านต่างๆ ดังนี้

**๑. ปัญหาด้านกำลังพล** หลักธรรมที่สนับสนุนส่งเสริมการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ คือ หลักอิทธิบาท 4 ฉันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสา,หลักสังคหวัตถุ 4 ทาน เป็นการสร้างขวัญและกำลังใจ ปิยะวาจา อุตถจริยา,หลักอริยสัจ 4 ทุกข์ สมุทัย นิโรธ มรรค,หลักหิริโอตตัปปะ ,หลักฌาสุกวิหารธรรม ๖

**๒. ปัญหาด้านงบประมาณ** หลักธรรมที่สนับสนุนส่งเสริมการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ คือ หลักสังคหวัตถุ 4 ทาน ปิยะวาจา อุตถจริยา สมนัตตา

**๓. ปัญหาด้านวัสดุอุปกรณ์** หลักธรรมที่สนับสนุนส่งเสริมการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ คือ หลักสังคหวัตถุ 4 ทาน ปิยะวาจา อุตถจริยา สมนัตตา

**๔. ปัญหาด้านด้านการบริหารจัดการ** หลักธรรมที่สนับสนุนส่งเสริมการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ คือ หลักพรหมวิหาร 4 เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา,หลักสังคหวัตถุ 4 ทาน ปิยะวาจา อุตถจริยา สมนัตตา,หลักอคติ 4 ,หลักหิริโอตตัปปะ,หลักอิทธิบาท 4 ฉันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสา,หลักอริยสัจ 4 ทุกข์ สมุทัย นิโรธ มรรค,หลักฌาสุกวิหารธรรม ๖,หลักการครองตน ครองคน ครองงาน,จริยธรรมจรรยาบรรณของตำรวจ,และอุดมคติตำรวจ ๙ ประการ

หลักธรรมต่างเหล่านี้จะส่งผลต่อการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรีได้ในปัจจุบันและอนาคต

**Dissertation Title** : The Development of the Performance Efficiency of Thai Police At The Police Station in Nonthaburi Province Based on The Buddhist Integration

**Researcher** : Pol.Snr.Sgt.Maj.Phakin Seesutham

**Degree** : Doctor of Philosophy (Buddhist Studies)

**Dissertation Supervisory Committee**

: Phra Rajapariyattimuni (Thiab Siriñño), Asst. Prof. Dr., Pali IX, M.A. (Pali & Sanskrit), Ph.D. (Pali)

: Asst. Prof. Dr.Maechee Kritsana Raksachom, Advanced Certificate in Abhidhamma, Pali IX, B.A.(English), B.A. Thai Language), M.A.(Buddhist Studies), Ph.D.(Buddhist Studies)

**Date of Graduation** : March 07, 2018

### Abstract

This dissertation entitled ‘The Development of the Performance Efficiency of Thai Police At the Station in Nonthaburi Province Based on the Buddhist Integration’ has three objectives: 1) to study the concepts and theories in improving and developing the provincial polices’ efficiency of performance of duty, Nonthaburi province, 2) to study the problems in performing their duty and the integration of Buddhadhamma into the development of the provincial polices’ efficiency of performance of duty, Nonthaburi province, and 3) to present the development process of the provincial polices’ efficiency of performance of duty based on the Buddhist integration, Nonthaburi province. This is a mixed method research done by studying Tipiṭaka, related academic works and field research; interview of 10 Buddhist scholars and police commandants including 10 police officers.

In the research, it was found that the concepts and theories applied into the development of the provincial polices’ efficiency of performance of duty are chiefly concerned with the effectiveness improvement; the cost, the resource and the time should be reduced in order to have the effectiveness. In doing these, the input, process and output should be carefully considered; the ability to meet the goal should be made through the less consumption of all resources. Generally, the concepts and theories concerning the efficiency basically refer to the performance. It

is a well-known fact that man becomes the crux in measuring such the effectiveness serving like primary sources for the development of the organization's effectiveness if staff's effectiveness is required. It is necessary for the administrators to study personal data so that they can be examined where the effectiveness development can be aimed at. With respect to this, the administrative principle named PAPOSDCORB should be taken into account by the help of 4 M, man, money, materials, and management.

In this research, four types of problems faced by the provincial polices, Nonthaburi province, were found as follows: problem of police officers; their knowledge is not specialized and the numbers of police officers are not enough to the rising numbers of population, problem of equipment; the existing equipment is outdated and not enough, problem of budget; the salary, daily allowance and other budget are limited, problem of organizational administration; there is no continuation of administration due to changing position of administrators leading to changing policy. In this respect, the following concepts can be applied to solve the mentioned problems, RBM (Results Based Management), or it can be named the management leading to the effectiveness and PDCA principle: P = Plan Planning D = Do the steps C = Check inspection operations, A = Action to rectify the problem. Furthermore, the concepts and theories for self –development and the Royal Thai police department strategies can be integrated into Buddhaddhamma so as to develop the provincial police officers' efficiency of performance of duty as follows :

1) Problem of police officers; the effectiveness can be improved through the following Dhammas: four paths accomplishment; will, effort, thoughtfulness and investigation, four bases of social solidarity; giving, kindly speech, useful conduct and even and equal treatment, four noble truths; suffering, cause of suffering, cessation of suffering and the way leading to the cessation of suffering, principle of moral shame and moral dread and six qualities leading to the attainment of greatness and full development in wholesome states.

2) Problem of budget; four bases of social solidarity, giving, kindly speech, useful conduct and even and equal treatment can be applied to improve the effectiveness.

3) Problem of equipment; four bases of social solidarity, giving, kindly speech, useful conduct and even and equal treatment can be applied to improve the effectiveness.

4) Problem of management; four sublime states of mind, loving kindness, compassion, sympathetic joy and equanimity, four bases of social solidarity, giving, kindly speech, useful conduct and even and equal treatment, four non-biases, moral shame and moral dread, four paths of accomplishment, will, effort, thoughtfulness and investigation, four noble truths, suffering cause of suffering, cessation of suffering and the way leading to the cessation of suffering, six qualities leading to the greatness and full development in wholesome states, self-government, man-government and work-government, police codes of ethics, nine ideals of police officers can be applied to boost the effectiveness.

It can be claimed that the mentioned Dhamma will greatly affect the provincial police officers' efficiency on performance of their duty, Nonthaburi province in the present and future if they were properly integrated.

## กิตติกรรมประกาศ

ดุชนิพนธ์เรื่อง “การพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี ตามหลักพุทธบูรณาการ” ฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยความกรุณาอนุเคราะห์ให้ความเมตตาเสนอแนะ แก้ไขช่วยเหลือเป็นอย่างดีด้วยความเมตตาของ พระราชปริยัติมุนี ผศ.ดร. ประธานกรรมการ และ ผศ.ดร.แม่ชีกฤษณา รักษาโณม กรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ที่ได้ให้คำแนะนำข้อชี้แนะและได้กรุณา เสียสละเวลา ให้คำปรึกษา แก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ของงานวิจัยนี้ให้ชัดเจนสมบูรณ์แบบยิ่งขึ้น ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ ที่นี้ และผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณอาจารย์ทุกท่านที่สอนระดับปริญญาเอก ตามหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา ที่ช่วยอนุเคราะห์เมตตา แนะนำแนวทางหลักการ เนื้อหางานวิจัย ตลอดจนผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้เชี่ยวชาญที่ตรวจสอบให้คำแนะนำในการสร้างเครื่องมือในการวิจัย ผู้เชี่ยวชาญที่ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์ ขอกราบขอบพระคุณ คณะกรรมการสอบโครงร่างทูลาน และสอบป้องกันวิทยานิพนธ์ ประกอบด้วย รศ.ดร.สุวิญ รักสัตย์,ดร.ผศ.ดร.วุฒินันท์ กันทะเตียน ดร.บุญเลิศ โอธสุ.ที่เมตตาช่วยพิจารณาวิพากษ์วิจารณ์ปรับปรุงแก้ไข เสนอแนะแนวทางจนเกิดความสำเร็จงานวิจัยฉบับนี้ ขอกราบขอบพระคุณ พลตำรวจตรีสุศักดิ์ ปริกมทะกุล ผู้บังคับการตำรวจภูธรจังหวัดนนทบุรี พันตำรวจเอกปณณพัฒน์ เดชโชติพิสิฐ ผู้กำกับการสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี และ ดร.พันตำรวจเอกมงคล เกตุพันธ์ รองผู้บังคับการฝ่ายอำนวยการสำนักงานเจ้าตำรวจแห่งชาติ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พันตำรวจเอกมีชัย สีเจริญ อาจารย์ สบ.๓ โรงเรียนนายร้อยตำรวจ รองศาสตราจารย์ ดร.พันตำรวจโทดิฐภัทร บวรชัย อาจารย์ สบ.๓ โรงเรียนนายร้อยตำรวจ ตลอดจนผู้เชี่ยวชาญที่ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์ ขอขอบเพื่อนข้าราชการตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรีที่คอยให้ข้อมูลในการทำงานวิจัยครั้งนี้ และขอขอบคุณเพื่อนนิสิตปริญญาเอก รุ่น ๑๔ แบบ ๑.๒ ทุกท่านที่คอยให้ความช่วยเหลือแนะนำและเป็นที่กำลังใจช่วยเหลือในการทำงานจนเกิดความสำเร็จลงอย่างสมบูรณ์ ท้ายสุดขอขอบพระคุณเป็นอย่างยิ่ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยที่ประสิทธิ์ประสาทความรู้ทั้งด้านวิชาการ ทั้งทางโลกและธรรมะแก่ผู้วิจัย รวมถึงผู้มีพระคุณทุกท่านที่มีได้เอ่ยนามไว้ ณ ที่นี้ ทั้งนี้ความดีของดุชนิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบให้กับผู้มีพระคุณทุก ๆ ท่านที่กล่าวมา

ดาบตำรวจภาคนิ สีสุธรรม

๗ มีนาคม ๒๕๖๑

| เรื่อง                                                                   | สารบัญ | หน้า      |
|--------------------------------------------------------------------------|--------|-----------|
| บทคัดย่อภาษาไทย                                                          |        | ก         |
| บทคัดย่อภาษาอังกฤษ                                                       |        | ค         |
| กิตติกรรมประกาศ                                                          |        | ฉ         |
| สารบัญ                                                                   |        | ณ         |
| สารบัญตารางภาพ                                                           |        | ฎ         |
| คำอธิบายการใช้สัญลักษณ์และคำย่อบาลี                                      |        | ฏ         |
| <b>บทที่ ๑ บทนำ</b>                                                      |        | <b>๑</b>  |
| ๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา                                       |        | ๑         |
| ๑.๒ วัตถุประสงค์ของการวิจัย                                              |        | ๖         |
| ๑.๓ ปัญหาที่ต้องการทราบ                                                  |        | ๖         |
| ๑.๔ ขอบเขตการวิจัย                                                       |        | ๗         |
| ๑.๕ นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย                                      |        | ๘         |
| ๑.๖ ทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง                                  |        | ๙         |
| ๑.๗ วิธีการดำเนินการวิจัย                                                |        | ๒๒        |
| ๑.๘ กรอบแนวคิดในการวิจัย                                                 |        | ๒๓        |
| ๑.๙ ประโยชน์ที่รับจากการวิจัย                                            |        | ๒๖        |
| <b>บทที่ ๒ ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี ที่เกี่ยวกับกับประสิทธิภาพการในการพัฒนา</b> |        |           |
| <b>    ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจ</b>                   |        | <b>๒๗</b> |
| ๒.๑ แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาประสิทธิภาพ                          |        | ๒๗        |
| ๒.๑.๑ ความหมายของประสิทธิภาพ                                             |        | ๒๗        |
| ๒.๑.๒ แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพ                                  |        | ๒๘        |
| ๒.๑.๓ ความหมาย และความสำคัญของประสิทธิภาพ                                |        | ๒๙        |
| ๒.๑.๔ แนวคิดของประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน                                  |        | ๓๒        |
| ๒.๑.๕ หลักการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานของบุคคล                          |        | ๓๔        |
| ๒.๑.๖ ปัจจัยสำคัญที่ทำให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพ                       |        | ๓๗        |
| ๒.๑.๗ การบริหารจัดการเพื่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน                     |        | ๓๙        |
| ๒.๑.๘ องค์ประกอบของการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน                         |        | ๔๔        |
| ๒.๑.๙ ปัจจัยที่สนับสนุนการปฏิบัติงาน                                     |        | ๔๕        |
| ๒.๒ แนวคิดการพัฒนาตนเอง                                                  |        | ๔๙        |
| ๒.๒.๑ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาตนเอง                               |        | ๕๑        |
| ๒.๒.๒ แนวคิดพื้นฐานในการพัฒนาตนเอง                                       |        | ๕๑        |

|                                                                                                     |           |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| ๒.๒.๓ ความหมายของการพัฒนาตนเอง                                                                      | ๕๑        |
| ๒.๒.๔ องค์ประกอบในการพัฒนาตนเอง                                                                     | ๕๓        |
| ๒.๒.๕ เป้าหมายในการพัฒนาตนเอง                                                                       | ๕๔        |
| ๒.๒.๖ ประเภทของการพัฒนาตนเอง                                                                        | ๕๗        |
| ๒.๒.๗ ขั้นตอนการพัฒนาตนเอง                                                                          | ๕๘        |
| ๒.๓ แนวคิดที่เกี่ยวกับการพัฒนาตามหลักธรรมไตรสิกขา                                                   | ๖๒        |
| ๒.๓.๑ หลักการพัฒนาตามหลักไตรสิกขา (ศีล – สมาธิ – ปัญญา)                                             | ๖๒        |
| ๒.๓.๒ ความหมายหลักไตรสิกขาในพระพุทธศาสนา                                                            | ๖๓        |
| ๒.๓.๓ หลักธรรมในไตรสิกขา                                                                            | ๖๗        |
| ๒.๓.๔ ความสำคัญของไตรสิกขา                                                                          | ๗๓        |
| ๒.๔ หลักยุทธศาสตร์สำนักงานตำรวจแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๕๕ - ๒๕๖๔                                            | ๗๔        |
| ๒.๔.๑ แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับยุทธศาสตร์สำนักงานตำรวจแห่งชาติ                                       | ๗๕        |
| ๒.๔.๒ แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาข้าราชการตำรวจ                                                         | ๘๐        |
| ๒.๔.๓ ประมวลจริยธรรมและจรรยาบรรณของตำรวจ                                                            | ๘๓        |
| <b>บทที่ ๓ ศึกษาสภาพปัญหาการปฏิบัติงาน และหลักพุทธธรรมที่เกี่ยวกับการพัฒนา</b>                      | <b>๙๔</b> |
| <b>    ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี</b>                    | <b>๙๔</b> |
| ๓.๑ ศึกษาสภาพปัญหาการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี                        | ๙๔        |
| ๓.๑.๑ ปัญหาด้านบุคลากร                                                                              | ๙๔        |
| ๓.๑.๒ ปัญหาด้านวัสดุอุปกรณ์                                                                         | ๑๐๒       |
| ๓.๑.๓ ปัญหาด้านงบประมาณ                                                                             | ๑๐๕       |
| ๓.๑.๔ ปัญหาด้านการบริหารงานขององค์กร                                                                | ๑๑๐       |
| ๓.๑.๕ แนวทางในการแก้ไขปัญหา                                                                         | ๑๑๗       |
| ๓.๒ หลักพุทธธรรมในการบูรณาการในการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานของตำรวจ                                | ๑๑๙       |
| ๓.๒.๑ แนวคิดเกี่ยวกับการบูรณาการ                                                                    | ๑๑๙       |
| ๓.๒.๒ หลักพุทธธรรมที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนา                                                          | ๑๑๙       |
| ๑. หลักสังคหวัตถุ ๔                                                                                 | ๑๒๒       |
| ๑.๑ ความหมายสังคหวัตถุ ๔                                                                            | ๑๒๒       |
| ๑.๒ ประเภทของสังคหวัตถุ ๔                                                                           | ๑๒๓       |
| ๑.๓ ความสำคัญของสังคหวัตถุ ๔                                                                        | ๑๒๕       |
| ๑.๔. แนวทางการบูรณาการหลักพรหมวิหาร ๔ กับการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี | ๑๒๖       |

|                                                                                                                        |            |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| ๒. หลักพรหมวิหาร ๔                                                                                                     | ๑๒๘        |
| ๒.๑ ความหมายของพรหมวิหาร ๔                                                                                             | ๑๒๘        |
| ๒.๒ ประเภทของพรหมวิหาร ๔                                                                                               | ๑๒๙        |
| ๒.๓ ความสำคัญของพรหมวิหาร ๔                                                                                            | ๑๓๑        |
| ๒.๔. แนวทางการบูรณาการหลักพรหมวิหาร ๔ กับการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี                    | ๑๓๒        |
| <b>บทที่ ๔ กระบวนการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี ตามหลักพุทธบูรณาการ</b> | <b>๑๓๖</b> |
| ๔.๑ การพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจ                                                                | ๑๓๖        |
| ๔.๒. แนวทางการส่งเสริมการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจ                                              | ๑๔๒        |
| ๔.๓. ขั้นตอนและกระบวนการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ                                                                     | ๑๔๘        |
| ๔.๔ วิธีการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาสมรรถภาพการปฏิบัติงาน                                                                 | ๑๕๘        |
| ๔.๕ กระบวนการและหลักธรรมที่สนับสนุนส่งเสริมการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจ                              | ๑๖๙        |
| ๔.๖. วิธีการบูรณาการหลักธรรมทางพระพุทธศาสนากับอาชีพตำรวจ                                                               | ๑๗๙        |
| ๔.๗. ข้อเสนอแนะ ทิศทางการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจในอนาคต                                       | ๑๙๐        |
| <b>บทที่ ๕ สรุปอภิปรายผลและข้อเสนอแนะ</b>                                                                              | <b>๑๙๘</b> |
| ๕.๑ สรุปผลการวิจัย                                                                                                     | ๑๙๘        |
| ๕.๒ การอภิปรายผล                                                                                                       | ๒๐๕        |
| ๕.๒.๑ องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย                                                                                     | ๒๐๘        |
| ๕.๒.๒ รูปแบบ Police model                                                                                              | ๒๑๓        |
| ๕.๓ ข้อเสนอแนะ                                                                                                         | ๒๑๖        |
| <b>บรรณานุกรม</b>                                                                                                      | <b>๒๑๗</b> |
| <b>ภาคผนวก</b>                                                                                                         | <b>๒๒๔</b> |
| ภาคผนวก ก แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ และแบบสัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติงานเพื่อการวิจัย                                            | ๒๒๕        |
| ภาคผนวก ข รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือการวิจัย                                                           | ๑๓๑        |
| ภาคผนวก ค รายนามผู้ให้สัมภาษณ์                                                                                         | ๑๓๖        |
| ภาคผนวก ง ข้อมูลคำให้สัมภาษณ์                                                                                          | ๒๔๓        |
| ภาคผนวก จ หนังสือขอความอนุเคราะห์ให้สัมภาษณ์                                                                           | ๓๑๕        |
| <b>ประวัติผู้วิจัย</b>                                                                                                 | <b>๓๒๖</b> |

## สารบัญตารางภาพ

| เรื่อง                                                                                                                      | หน้า |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| ตารางภาพที่ ๑.๑ กรอบแนวคิดในการวิจัย                                                                                        | ๒๔   |
| ตารางภาพที่ ๑.๒ ขั้นตอนในการวิจัย                                                                                           | ๒๕   |
| ตารางภาพที่ ๔.๑.การพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจ                                                         | ๑๔๐  |
| ตารางภาพที่ ๔.๒ แนวทางการส่งเสริมการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของ<br>เจ้าหน้าที่ตำรวจ                                    | ๑๔๗  |
| ตารางภาพที่ ๔.๓ ขั้นตอนและกระบวนการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ                                                               | ๑๕๖  |
| ตารางภาพที่ ๔.๔ กระบวนการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจ<br>สถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี ตามหลักพุทธบูรณาการ | ๑๘๙  |
| ตารางภาพที่ ๕.๑ ขั้นตอนของวงจรของการปฏิบัติงานอย่าง "อริยสัจ ๔" + "PDCA"                                                    | ๒๑๐  |
| ตารางภาพที่ ๕.๒ ตารางรูปแบบ Police model                                                                                    | ๒๑๓  |
| ตารางภาพที่ ๕.๓ ตารางสรุปองค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย                                                                       | ๒๑๔  |

## คำอธิบายสัญลักษณ์และคำย่อ

### ๑. คำย่อภาษาไทย

#### ก. คำอธิบายคำย่อเกี่ยวกับคัมภีร์พระไตรปิฎก

คำอธิบายสัญลักษณ์ และคำย่อเกี่ยวกับพระไตรปิฎกที่ใช้ในดัชนีฉบับนี้ อ้างอิงมาจากพระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พ.ศ.๒๕๓๙ รูปแบบการอ้างอิงจะขึ้นต้นด้วยอักษรย่อชื่อของคัมภีร์แล้วตามด้วย เล่ม/ข้อ/หน้า ตามลำดับ เช่น ขุ.ข. (ไทย) ๒๗/๔๘/๓๑๑ หมายถึง สุตตันตปิฎก ขุททกนิกาย ขุททกปาฐะ พระไตรปิฎกภาษาไทย เล่มที่ ๒๗ ข้อที่ ๔๘ หน้า ๓๑๑

#### พระวินัยปิฎก

|         |       |   |           |           |           |
|---------|-------|---|-----------|-----------|-----------|
| วิ.จ.   | (ไทย) | = | วินัยปิฎก | จุฬารวรรค | (ภาษาไทย) |
| วิ.มหา. | (ไทย) | = | วินัยปิฎก | มหาวิภังค | (ภาษาไทย) |

#### พระสุตตันตปิฎก

|           |       |   |             |               |                |           |
|-----------|-------|---|-------------|---------------|----------------|-----------|
| ขุ.ธ.     | (ไทย) | = | ตตันตปิฎก   | ขุททกนิกาย    | ธัมมบท         | (ภาษาไทย) |
| ขุ.ป.     | (ไทย) | = | ตตันตปิฎก   | ขุททกนิกาย    | ปฏิสัมภิตามรรค | (ภาษาไทย) |
| ขุ.ม.     | (ไทย) | = | สุตตันตปิฎก | ขุททกนิกาย    | มหานิทเทส      | (ภาษาไทย) |
| ขุ.สุ.    | (ไทย) | = | สุตตันตปิฎก | ขุททกนิกาย    | สุตตนิบาต      | (ภาษาไทย) |
| ขุ.อุ.    | (ไทย) | = | สุตตันตปิฎก | ขุททกนิกาย    | อุทาน          | (ภาษาไทย) |
| จตุกก.    | (ไทย) | = | สุตตันตปิฎก | อังคุตตรนิกาย | จตุกกนิบาต     | (ภาษาไทย) |
| ม.ม.      | (ไทย) | = | สุตตันตปิฎก | มัชฌิมนิกาย   | มัชฌิมปณณาสก   | (ภาษาไทย) |
| ม.มู.     | (ไทย) | = | สุตตันตปิฎก | ทีฆนิกาย      | มูลปณณาสก      | (ภาษาไทย) |
| ที.ปา.    | (ไทย) | = | สุตตันตปิฎก | ทีฆนิกาย      | ปาฏิกวรรค      | (ภาษาไทย) |
| ที.ม.     | (ไทย) | = | สุตตันตปิฎก | ทีฆนิกาย      | มหาวรรค        | (ภาษาไทย) |
| ที.มหา.   | (ไทย) | = | สุตตันตปิฎก | ทีฆนิกาย      | มหาวรรค        | (ภาษาไทย) |
| ที.สี.    | (ไทย) | = | สุตตันตปิฎก | ทีฆนิกาย      | สีลักขันธวรรค  | (ภาษาไทย) |
| ส.ม.      | (ไทย) | = | สุตตันตปิฎก | สยุตตนิกาย    | มหาวารวรรค     | (ภาษาไทย) |
| อง.จตุกก. | (ไทย) | = | สุตตันตปิฎก | อังคุตตรนิกาย | จตุกกนิบาต     | (ภาษาไทย) |
| อง.ติก.   | (ไทย) | = | สุตตันตปิฎก | อังคุตตรนิกาย | ติกนิบาต       | (ภาษาไทย) |
| อง.ปญจก.  | (ไทย) | = | สุตตันตปิฎก | อังคุตตรนิกาย | ปญจกนิบาต      | (ภาษาไทย) |
| อง.เอกก.  | (ไทย) | = | สุตตันตปิฎก | อังคุตตรนิกาย | เอกกนิบาต      | (ภาษาไทย) |
| อง.อฏฐก.  | (ไทย) | = | สุตตันตปิฎก | อังคุตตรนิกาย | อฏฐกนิบาต      | (ภาษาไทย) |

อภิ.ว.

(ไทย)

$$=$$

ອຣິຈັມມປິຣຸກ

วิภังค์

(ภาษาไทย)

## บทที่ ๑

### บทนำ

#### ๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

อาชีพตำรวจเป็นอาชีพที่เกี่ยวข้องกับวิถีชีวิตความเป็นอยู่ของคนในสังคม เพราะตำรวจมีหน้าที่ตรวจตรารักษาความสงบเรียบร้อย และปราบปรามผู้กระทำความผิดกฎหมายเป็นผู้ที่มีหน้าที่ความรับผิดชอบอันใหญ่หลวงในการดูแลคุ้มครองให้เกิดความสงบสุขแก่พลเมืองของประเทศ อาชีพตำรวจเป็นงานที่เสียสละเพื่อความสงบเรียบร้อยของบ้านเมือง และประชาชนตำรวจในประเทศไทย คือเจ้าหน้าที่ของรัฐ หรือเจ้าพนักงานที่สังกัดสำนักงานตำรวจแห่งชาติซึ่งเป็นส่วนราชการไม่สังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี กระทรวงหรือทบวง มีฐานะเป็นกรม และอยู่ในบังคับบัญชาของนายกรัฐมนตรี ตำรวจนั้นจึงเป็นอาชีพที่มีเกียรติมีศักดิ์ศรี ซึ่งจะเห็นได้จากพระบรมราโชวาทของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ ๙ ที่ทรงกล่าวไว้ในพิธีพระราชทานกระบี่แก่นักเรียนนายร้อยตำรวจ เมื่อวันที่ ๑ เมษายน พ.ศ.๒๕๐๔ โดยพระบรมราโชวาทมีเนื้อหาดังนี้

ในการที่ท่านทั้งหลายจะออกไปรับราชการเป็นตำรวจต่อไปนั้น ข้าพเจ้าจะขอฝากข้อเตือนใจให้ท่านจงระลึกอยู่เสมอว่า ภารกิจของตำรวจ คือการบำบัดทุกข์บำรุง สุขให้แก่ประชาชนขอให้สำนึกไว้ว่าจะไม่ใช่อำนาจในทางที่ไม่สมควรหรือเกินกว่าเหตุที่จำเป็นต้องวางตนให้เป็นนายตำรวจที่ดี ปฏิบัติต่อหน้าที่ให้เป็นไปตามกฎหมาย และระเบียบประเพณีรักษาวินัยโดยเคร่งครัดยึดศีลธรรมเป็นหลัก มีความซื่อสัตย์สุจริต และยุติธรรมพร้อมที่จะเสียสละเพื่อประชาชนและประเทศชาติอยู่เสมอ หากท่านได้บำเพ็ญตนและอบรมผู้ใต้บังคับบัญชาพร้อมกันไปตามที่กล่าวมานี้สวัสดิภาพและสันติสุขก็จะบังเกิดแก่ประชาชน และประเทศชาติ อันเป็นที่เรารัก และตัวท่านเองเองก็จะประสบแต่ความเจริญก้าวหน้าตลอดไป<sup>๑</sup>

การพัฒนาความก้าวหน้าทางอาชีพ (Career Development) นอกจากเป็นการเพิ่มโอกาสในการก้าวไปสู่ความสำเร็จแล้วยังเป็นการพัฒนาตนเองให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพก่อให้เกิดประโยชน์กับทั้งพนักงานและองค์กรถ้าต้องการความก้าวหน้าทางอาชีพอย่างที่มีหวังไว้ควรมีแบบแผนการพัฒนาอาชีพที่ดี และมีความรู้ความเข้าใจในขั้นตอนกระบวนการพัฒนาแผนการพัฒนาอาชีพดังคำที่พระพุทธองค์ทรงตอบคำถามของชาวนาในกสิการทวาทศสูตรครั้งนั้น ในเวลาเช้าพระผู้มีพระภาคทรงครองอันตรวาสก ถือบาตรและจีวรเสด็จเข้าไปยังที่ทำการงานของกสิการทวาทศพราหมณ์ ขณะนั้น กสิการทวาทศพราหมณ์กำลังเลี้ยงอาหารกันอยู่ พระผู้มีพระภาคเสด็จเข้าไปยังสถานที่เลี้ยงอาหารของเขาแล้วประทับยืนอยู่ ณ ที่สมควรกสิการทวาทศพราหมณ์ได้เห็นพระผู้มีพระภาคประทับยืน

---

<sup>๑</sup>พระบรมราโชวาทพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ ๙, พิธีพระราชทานกระบี่แก่นักเรียนนายร้อยตำรวจ, ๒๕๐๔, (มปพ.), หน้า ๑๑. (เอกสารอัดสำเนา)

บิณฑบาตอยู่ จึงกราบทูลว่า “ท่านพระสมณะ ข้าพเจ้าไถและหว่าน ครั้นไถและหว่านแล้ว จึงบริโภคน้ำ ท่านพระสมณะ แม้ท่านก็ไถและหว่าน ครั้นไถและหว่านแล้ว จึงบริโภคน้ำ” พระผู้มีพระภาคตรัสตอบว่า “พราหมณ์ แม้เราก็กไถและหว่าน ครั้นไถและหว่านแล้วจึงบริโภคน้ำ” กสิการทวาทพราหมณ์ทูลถามว่า “ท่านพระสมณะ ข้าพเจ้าไม่เห็นแอก ไถผาล ประดัก หรือโคทั้งหลายของท่านพระโคตมเลย ถึงกระนั้น ท่านพระโคตมยังพูดอย่างนี้ว่า “พราหมณ์ แม้เราก็กไถและหว่าน ครั้นไถและหว่านแล้ว จึงบริโภคน้ำ” ลำดับนั้น กสิการทวาทพราหมณ์ได้ทูลถามพระผู้มีพระภาคด้วยคาถาว่า ท่านปฎิญาณว่าเป็นชวานาแต่ข้าพเจ้าไม่เห็นสัมภาระแห่งการไถของท่านเลยท่านผู้เป็นชวานา ข้าพเจ้าถามแล้วของงบอกข้าพเจ้าจะรู้สัมภาระแห่งการไถของท่านได้อย่างไร”<sup>๒</sup> พระผู้มีพระภาคตรัสตอบดังนี้ “ศรัทธาเป็นพืช ความเพียรเป็นฝน ปัญญาของเราเป็นแอกและไถ หิริเป็นงอน ไถใจเป็นเชือก สติของเราเป็นผาลและประดัก”<sup>๓</sup>

ประวัติสำนักงานตำรวจแห่งชาติตำรวจไทยยุคต้น ( ก่อนพ.ศ. ๒๔๐๓ ) เป็นกิจการตำรวจที่มีมาก่อน พ.ศ. ๒๔๐๓ แต่หลักฐานที่แน่ชัดพอจะหาได้ในสมัยกรุงศรีอยุธยาคือในแผ่นดินสมเด็จพระบรมไตรโลกนาถทรงโปรดเกล้าฯให้ตราระเบียบการปกครองบ้านเมืองเป็น ๔ เหล่าเรียกว่าจตุสดมภ์ ได้แก่ เวียง วัง คลัง นา ซึ่งโปรดเกล้าฯให้มีตำรวจขึ้นด้วยและให้ขึ้นอยู่กับกรมเวียง กิจการตำรวจครั้งนั้นแบ่งออกเป็นตำรวจพระนครบาล ตำรวจภูธร ส่วนตำรวจหลวงให้ขึ้นอยู่กับกรมวังและทรงโปรดเกล้าฯ ให้ตราศักดินาของตำรวจไว้เป็นบรรทัดฐานในบทพระอัยการระบุดำแหน่งนายพลเรือน เช่นเดียวกับข้าราชการฝ่ายอื่นนอกจากนี้มีเอกสารหลายชิ้นที่แสดงว่าบุคคลที่จะเป็นตำรวจได้นั้นต้องคัดเลือกจากผู้ที่มิใช่ชาติกำเนิดสืบเชื้อสายมาจากตระกูลที่ได้ทำคุณความดีต่อชาติ ศาสนาและพระมหากษัตริย์และต้องเป็นบุคคลที่ทรงวางพระราชหฤทัยการบังคับบัญชาตำรวจก็ต้องขึ้นตรงต่อพระมหากษัตริย์โดยเฉพาะแต่พระองค์เดียวกิจการตำรวจในยุคนี้จะจัดตั้งเพื่อให้ทำหน้าที่ในวงจำกัดและมิได้ขยายไปยังส่วนการปกครองทั่วประเทศแต่เมื่อพิจารณาถึงการจัดรูปการปกครองในสมัยนั้นแล้วก็ต้องนับว่าเป็นการเหมาะสม<sup>๔</sup>

สำนักงานตำรวจแห่งชาติเป็นองค์กรของรัฐ ซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงเกี่ยวกับการรักษาความสงบเรียบร้อยภายในประเทศในการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรมการคุ้มครองสวัสดิภาพของประชาชนการรักษาความปลอดภัยของชาติและการบริการทั่ว ๆ ไปภารกิจดังกล่าวข้างต้นจะมีประสิทธิภาพสูงสุด และบรรลุเป้าหมายได้ก็ต้องได้รับความร่วมมือจากเจ้าหน้าที่ตำรวจทุกๆ นายให้ดำเนินการตามกลยุทธ์แนวทางดำเนินการแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ตัวชี้วัด และหน่วยรับผิดชอบเพื่อบรรลุเป้าประสงค์ตามยุทธศาสตร์สำนักงานตำรวจแห่งชาติประจำปีงบประมาณ

<sup>๒</sup>พ.ศ.(ไทย) ๒๕/๗๖/๕๑๘.

<sup>๓</sup>พ.ศ.(ไทย) ๒๕/๗๗/๕๑๘.

<sup>๔</sup>ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศกลาง (ศทท.), พัทธกษัตริราชภรณ์, (กรุงเทพมหานคร: กรมตำรวจ, ๒๕๕๖), หน้า ๒๖-๓๖.

พ.ศ.๒๕๖๐ ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การสร้างความเข้มแข็งในการบริหารตัวชี้วัดยุทธศาสตร์ความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจต่อการบริหารงานภายในองค์กรไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐ ซึ่งเป็นไปตามแผนปฏิบัติราชการสำนักงานตำรวจแห่งชาติประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๐ ที่เน้นให้ตำรวจทุกนายมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในหน้าที่<sup>๕</sup>

สำนักงานตำรวจแห่งชาติตั้งแต่ ปี พ.ศ.๒๔๐๓ ถึงปัจจุบันมีหลักฐานทางประวัติศาสตร์บ่งบอกเอาไว้ว่าคำว่า “ตำรวจ” นั้นเกิดขึ้นมาในบ้านเมืองของเราไม่ต่ำกว่า ๕๐๐ ปีมาแล้วจึงนับได้ว่าตำรวจนั้นปรากฏอยู่ในประวัติศาสตร์ชาติไทยมานานไม่น้อยอย่างไรก็ตามที่จุดกำเนิดแห่งกรมตำรวจอย่างแท้จริงถือกันว่าเริ่มต้นตั้งแต่ในรัชสมัยพระบาทสมเด็จพระจอมเกล้าเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ ๔ พระบาทสมเด็จพระจอมเกล้าเจ้าอยู่หัวได้ทรงกรุณาโปรดเกล้าฯให้ก่อตั้ง “กองโปลิศคอนสเทเบิล” หรือเรียกกันว่า “กองโปลิศ” ขึ้นเป็นครั้งแรกในปี พ.ศ.๒๔๐๓ การก่อตั้งกรมตำรวจไทยจาก “กองโปลิศ” พัฒนาขึ้นเป็น “กรมกองตระเวน” เป็น “กรมพลตระเวน” และในอีกหลาย ๆ ชื่อก่อนจะมาเป็น “กรมตำรวจ” ในขณะที่ความรู้ในหมู่ราษฎรก็เรียกกันติดปากตั้งแต่ “โปลิศ” หรือที่ติดกันอยู่พักหนึ่งว่า “พวกหัวแดงแข้งดำ” ในยุคที่เครื่องแบบของกรมตำรวจยังสวมหมวกที่มีลูกสีแดงและมีผ้าพันแข้งเป็นสีดำก่อนจะเปลี่ยนเป็นชุดสีทึบก็หมวกแก๊ปในสมัยรัชกาลที่ ๕ รัชกาลที่ ๖ พัฒนาการอันยาวนานถึง ๑๔๐ ปี ของกรมตำรวจไทยนี้มีผู้บังคับบัญชาที่เรียกกันว่าผู้บังคับกองโปลิศ, อธิบดีกรมตระเวน, อธิบดีกรมพลตระเวน, อธิบดีกรมตำรวจภูธร, อธิบดีกรมตำรวจภูธรและกรมตำรวจพระนครบาลจนกระทั่งเป็น “อธิบดีกรมตำรวจ” เมื่อปี พ.ศ.๒๕๔๑ ตำแหน่งอธิบดีกรมตำรวจมีจนถึงวันที่ ๑๖ ตุลาคม พ.ศ.๒๕๔๑ กรมตำรวจโดยกระทรวงมหาดไทยให้เหตุผลว่ากรมตำรวจที่เป็นกรมขึ้นอยู่กับกระทรวงมหาดไทยสมควรโอนกรมตำรวจไปจัดตั้งเป็น “สำนักงานตำรวจแห่งชาติ” ให้ส่วนราชการมีฐานะเป็นกรมไม่สังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี กระทรวง หรือทบวงให้มีอำนาจหน้าที่ในการรักษาความมั่นคงภายในส่วนที่เกี่ยวกับการป้องกันปราบปรามอาชญากรรม การตระเวนชายแดน การรักษาความปลอดภัยและความสงบเรียบร้อยของประชาชนและอำนาจหน้าที่อื่นตามที่กำหนดไว้ในกฎหมายและให้อยู่ในบังคับบัญชาของนายกรัฐมนตรี และโดยที่มาตรา ๒๓๐ วรรคสองของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยบัญญัติให้การโอนกรมที่มีผลเป็นการจัดตั้งกรมขึ้นใหม่โดยไม่มีกำหนดตำแหน่งหรืออัตราของข้าราชการหรือลูกจ้างเพิ่มขึ้นให้ตราเป็นพระราชกฤษฎีกาซึ่งมีผลตามพระราชกฤษฎีกาให้ใช้บังคับตั้งแต่วันถัดจากวันประกาศในพระราชกิจจานุเบกษา เป็นต้นไป คือประกาศในพระราชกิจจานุเบกษา เล่ม ๑๑๕ ตอนที่ ๗๓ ก ลงวันที่ ๑๖ ตุลาคม พ.ศ.๒๕๔๑<sup>๖</sup>

ทั้งนี้ การดำเนินการต่าง ๆ ของสำนักงานตำรวจแห่งชาติมีขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบต่อประเทศชาติและประชาชนอยู่เป็นจำนวนมาก อาทิ การรักษาความมั่นคงของชาติพระมหากษัตริย์ การป้องกันปราบปรามอาชญากรรม การสืบสวน สอบสวน การควบคุมแหล่งอบายมุขการให้การ

<sup>๕</sup>สำนักงานตำรวจแห่งชาติ, แผนปฏิบัติราชการสำนักงานตำรวจแห่งชาติประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๐, (มปพ.), หน้า ๗๒-๘๑. (เอกสารอัดสำเนา)

<sup>๖</sup>เรื่องเดียวกัน, หน้า ๘๑.

บริการแก่ประชาชนในรูปแบบต่าง ๆ ดังนั้นการบรรลุผลสำเร็จจำเป็นที่จะต้องได้บุคคลที่มีคุณสมบัติเฉพาะเป็นกรณีพิเศษนอกเหนือจากความรู้ความสามารถประสบการณ์และปฏิภาณไหวพริบแล้วจะต้องเป็นผู้มีจริยธรรมที่ดีเป็นแนวทางการปฏิบัติหน้าที่สู่เป้าหมายของการเป็นผู้พิทักษ์สันติราษฎร์อย่างแท้จริง”

สถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี ตั้งอยู่เลขที่ ๑๐๐ หมู่ที่ ๓ ตำบลสวนใหญ่ อำเภอเมืองนนทบุรี จังหวัดนนทบุรี ๑๑๐๐๐ อยู่ในสังกัดตำรวจภูธรจังหวัดนนทบุรี กองบัญชาการตำรวจภูธรภาค ๑ จัดตั้งเมื่อ พ.ศ.๒๕๖๑ ตั้งอยู่บนที่ดินราชพัสดุ เลขหมายทะเบียนที่ ๖๓๙๒นน.๓๒๗ ฉ.๒๗๘๕ ตำบลสวนใหญ่ อำเภอเมืองนนทบุรี จังหวัดนนทบุรี เดิมเป็นอาคาร ๒ ชั้นหลังคาปั้นหยา ชั้นบนเป็นกองกำกับการตำรวจภูธรจังหวัดนนทบุรี ชั้นล่างเป็นสถานีตำรวจมีห้องแถวข้าราชการหลังคามุงจากอยู่ทางด้านหลังโดยมีร้อยตำรวจเอกหลวงวิบูลย์ศรีกิจเป็นหัวหน้าสถานีคนแรกและมีผู้ดำรงตำแหน่งผู้บังคับกองหัวหน้าสถานี ๒๕ นาย พ.ศ.๒๕๑๓ กรมตำรวจอนุมัติงบประมาณก่อสร้างสถานีตำรวจเป็นอาคารคอนกรีตเสริมเหล็ก ๒ ชั้นทรงสี่เหลี่ยมตัดตามแบบแปลนเลขที่ ๒๘๔๘/๒๕๑๕ อาคารพลาธิการ ศูนย์วิทยุสื่อสาร มีแฟลตข้าราชการตำรวจเป็นอาคารคอนกรีตเสริมเหล็ก ๕ ชั้น ๓๗ ห้องเสร็จสิ้นเมื่อปีพ.ศ.๒๕๑๙ ต่อมา พ.ศ.๒๕๑๘ ได้ยกฐานะสถานีตำรวจโดยให้มีสารวัตรใหญ่เป็นหัวหน้าสถานีและสารวัตรใหญ่ทั้งหมดมีจำนวน ๑๑ นาย ต่อมา พ.ศ.๒๕๓๗ ได้มีพระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนราชการให้ผู้กำกับเป็นหัวหน้าสถานี และมีผู้กำกับการสถานีตำรวจจนถึงปัจจุบันจำนวน ๑๗ นาย สถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรีมีพื้นที่รับผิดชอบ ๓๘.๙ ตารางกิโลเมตรแบ่งเขตการปกครองออกเป็น ๕ ตำบล คือ ตำบลสวนใหญ่ ตำบลบางเขน ตำบลตลาดขวัญ ตำบลบางกระสอ ตำบลท่าทราย มีพื้นที่ติดกับกรุงเทพมหานคร จากเดิมประชากรในพื้นที่อำเภอเมืองนนทบุรีประกอบอาชีพเกษตรกรรมทำไร่ ทำนา และสวนแต่ปัจจุบันความเจริญได้ขยายตัวเข้ามาทำให้อำเภอเมืองนนทบุรี มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วมีโรงงานอุตสาหกรรมเกิดขึ้นมากมายมีหมู่บ้านจัดสรร คอนโดมิเนียม ที่พักอาศัยขนาดใหญ่ ห้างสรรพสินค้าหน่วยงานภาครัฐราชการเอกชนเกิดขึ้นมากมายทำให้มีประชากรจากกรุงเทพมหานคร และต่างจังหวัดเข้ามาทำงานพักอาศัยเป็นประชากรแฝงมากขึ้นซึ่งจะเห็นได้จากสถิติคดีอาชญากรรมที่เกิดขึ้นในเขตความรับผิดชอบของสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี ในปี พ.ศ. ๒๕๕๘-๒๕๕๙ คดีเกิดเพิ่มขึ้นเฉลี่ยแล้วประมาณร้อยละ ๔๙.๙๗ สถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรีมีกำลังเจ้าหน้าที่ตำรวจทั้งสัญญาบัตรและชั้นประทวนจำนวน ๔๘๖ นาย มีการจัดกำลังในการปฏิบัติหน้าที่ตลอด ๒๔ ชั่วโมง”

---

กรมตำรวจ, การกำหนดโครงสร้างจริยธรรมและวิธีการเสริมสร้างจริยธรรมตำรวจ คำสั่งกรมตำรวจ ที่ ๑๓๘๘/๒๕๒๕, (กรุงเทพมหานคร : กรมตำรวจ, ๒๕๒๕), หน้า ๑.

“สถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี, ข้อมูลทั่วไปและประวัติความเป็นมาสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี, ๒๕๕๙,(มปป.), หน้า ๑-๓.(เอกสารอัดสำเนา)

สถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี เป็นหน่วยงานหลักของตำรวจภูธรจังหวัดนนทบุรีสังกัดกองบัญชาการตำรวจภูธรภาค ๑ ซึ่งมีเขตพื้นที่รับผิดชอบอยู่ในจังหวัดนนทบุรี มีจำนวนประชากรและประชากรแฝงอาศัยอยู่เป็นจำนวนมากโดยเฉพาะอย่างยิ่งในเขตชุมชนเมืองซึ่งมีประชากรหนาแน่นการให้บริการประชาชนจึงต้องรวดเร็วและมีประสิทธิภาพเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์สุขแก่ประชาชนเพราะตำรวจมีหน้าที่โดยตรงในการให้บริการประชาชนในเขตพื้นที่ถ้าหากตำรวจมีการให้บริการที่ดีประชาชนในพื้นที่ก็ย่อมเกิดความพึงพอใจและมีความน่าเชื่อถือจากการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ตำรวจขอบเขตอำนาจหน้าที่ตามนโยบายของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ซึ่งแบ่งภารกิจออกเป็น ๕ ด้าน ได้แก่ ๑) ด้านงานป้องกันปราบปรามอาชญากรรม ๒) ด้านการจราจร ๓) ด้านสืบสวน และ ๔) ด้านงานสอบสวน ๕) ด้านงานอำนวยการ<sup>๔</sup>

สภาพปัจจุบันการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี ด้านงานอำนวยการ การป้องกันปราบปรามอาชญากรรมดูแลความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของประชาชน การอำนวยความสะดวกด้านการจราจร งานด้านการสืบสวน สอบสวน และด้านภารกิจพิเศษอื่นๆ ที่สำนักงานตำรวจแห่งชาติมอบหมายซึ่งสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรีได้ใช้แผนยุทธศาสตร์สำนักงานตำรวจแห่งชาติ ปี พ.ศ.๒๕๕๙-๒๕๖๖ เป็นหลักในการปฏิบัติหน้าที่โดยมีวิธีการแผนงานและโครงการต่างๆตลอดจนการใช้ประมวลจริยธรรมและจรรยาบรรณของตำรวจมาพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการตำรวจในงานด้านต่างๆให้มีประสิทธิภาพอยู่แล้วแต่ก็ยังมีปัญหาอุปสรรคในการทำงานอย่างต่อเนื่อง และเจ้าหน้าที่ตำรวจบางคน หรือบางกลุ่มที่ยังมีพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมในการปฏิบัติหน้าที่ราชการอยู่อย่างต่อเนื่องสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรีมีความพยายามที่จะแก้ไขปัญหาดังกล่าวตามที่สำนักงานตำรวจแห่งชาติกำหนดนโยบายไว้แล้วโดยมีโครงการพัฒนาสถานีตำรวจเพื่อประชาชนขึ้นอันเป็นนโยบายที่กำหนดขึ้นเพื่อต้องการปรับปรุงและพัฒนาสถานีตำรวจให้มีคุณภาพและมาตรฐานและการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้นให้บริการประชาชนเกิดความสะดวกรวดเร็วเกิดความเป็นธรรมเป็นที่พึงพอใจของประชาชนต่อการให้บริการอันเป็นประสิทธิผลโดยรวมขององค์กรยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร และสามารถพัฒนาให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นได้อีก ที่กล่าวเช่นนั้น เพราะการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจรวมถึงพฤติการณ์ในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรียังไม่มี ความเหมาะสมยังมีปัญหาเกิดขึ้นให้เห็นอยู่หลายประเด็น เช่น ด้านการให้บริการประชาชนที่ขาดการให้บริการอย่างเท่าเทียมกันเพราะยังมีการเลือกปฏิบัติอยู่การปฏิบัติหน้าที่ในสายงานด้านต่าง ๆ ยังไม่บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่สำนักงานตำรวจแห่งชาติ มีนโยบายมอบหมายให้นำไปปฏิบัติ และสาเหตุสำคัญคือ เจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี ได้ใช้เพียงศาสตร์สมัยใหม่ในการปฏิบัติงานเท่านั้นยังขาดการนำเอาหลักพุทธธรรมต่าง ๆ ที่เหมาะสมมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน

ดังนั้น ถ้าเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี ได้ใช้ทั้งศาสตร์และหลักพุทธธรรมของศาสนาเข้ามาช่วยกันในการปฏิบัติงานก็จะสามารถพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานให้มี

<sup>๔</sup>เรื่องเดียวกัน, หน้า ๕. (เอกสารอัดสำเนา)

ประสิทธิภาพมากขึ้นได้ กล่าวคือเราจะได้ข้าราชการตำรวจที่เป็นทั้งคนเก่งและคนดี ทั้งนี้ผู้วิจัยเห็นว่า ศาสตร์สมัยใหม่เพียงด้านเดียวคงไม่สามารถจะพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรีให้สมบูรณ์ได้จึงจำเป็นต้องมีการประยุกต์ใช้หลักธรรมต่าง ๆ ที่มีความเหมาะสมเข้ากับการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานให้ดีและมีความเหมาะสมยิ่งขึ้น

จากสภาพปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยจึงเห็นว่าการนำหลักพุทธบูรณาการมาใช้ให้เข้ากับการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี ธรรมะเป็นเรื่องใกล้ตัวและมีส่วนเกี่ยวข้องกับทุกกิจกรรมของชีวิต ดังนั้น ธรรมจึงไม่ใช่เป็นเรื่องไกลตัวแต่อย่างใด ผู้วิจัยเห็นว่าการแก้ปัญหาดังกล่าวต้องนำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนามาบูรณาการ “คำว่า บูรณาการ (Integration) หมายถึง การนำสิ่งที่แยกกันมารวมเข้าเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันจนเกิดองค์รวม (the whole) ถ้าศรัทธาในพระพุทธศาสนากับปัญญาทางวิทยาศาสตร์เป็นไปในทางเดียวกันคือส่งเสริมสนับสนุนซึ่งกันและกันก็จะก่อให้เกิดองค์รวมที่สมบูรณ์องค์รวมนี้แหละคือ บูรณาการ”

ฉะนั้น เมื่อเหตุการณ์เป็นเช่นนี้ ผู้วิจัยในฐานะที่รับราชการเป็นตำรวจ และเป็นพุทธศาสนิกชนคนหนึ่งมีความเป็นห่วงต่อสถานการณ์เช่นนี้ ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาการนำหลักพุทธบูรณาการที่มีความเหมาะสมมาบูรณาการเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี เพื่อให้ได้แนวทางที่ถูกต้องตามทำนองครองธรรมที่จะทำให้มีการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานที่จะเป็นประโยชน์ต่อเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรีให้มีคุณภาพในการปฏิบัติงานและมีบุคลากรที่ดีมีคุณภาพให้ดียิ่งขึ้นต่อไป

## ๑.๒ วัตถุประสงค์ของการวิจัย

๑.๒.๑ เพื่อศึกษาแนวคิดทฤษฎีในการส่งเสริมพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี

๑.๒.๒ เพื่อศึกษาศึกษาสภาพปัญหาการปฏิบัติงานและการบูรณาการหลักพุทธธรรมที่เกี่ยวกับการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี

๑.๒.๓ เพื่อนำเสนอกระบวนการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี ตามหลักพุทธบูรณาการ

## ๑.๓ ปัญหาที่ต้องการทราบ

๑.๓.๑ แนวคิดทฤษฎีในการส่งเสริมพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรีเป็นอย่างไร ?

๑.๓.๒ สภาพปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรีเป็นอย่างไร ?

๑.๓.๓ นำเสนอกระบวนการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี ตามหลักพุทธบูรณาการเป็นอย่างไร ?

## ๑.๔ ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) มุ่งศึกษาประเด็นที่เกี่ยวกับ “การพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรีตามหลักพุทธบูรณาการ” ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตการศึกษาไว้ดังนี้

### ๑.๔.๑ ขอบเขตด้านเนื้อหา

ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตด้านเนื้อหา ได้แก่ แนวคิดและทฤษฎีพุทธศาสตร์การพัฒนา ประสิทธิภาพบุคลากร แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาข้าราชการตำรวจ และหลักพุทธธรรมสำหรับการพัฒนาข้าราชการตำรวจของสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี

### ๑.๔.๒ ขอบเขตด้านเอกสาร

ผู้วิจัยจะศึกษาตามหลักธรรมของพระไตรปิฎก คือ พระวินัยปิฎก, พระสุตตันตปิฎก, พระอภิธรรมปิฎก, คัมภีร์อรรถกถา, ประมวลจริยธรรมและจรรยาบรรณของตำรวจ, แผนการพัฒนาประสิทธิภาพโดยยึดหลักแผนปฏิบัติการสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐, แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔), หนังสือ Police mind, ตำรวจผู้รับใช้ประชาชน และหนังสือเกี่ยวกับการพัฒนาตนเองในงานอาชีพ, ประวัติสำนักงานตำรวจแห่งชาติ, และประวัติสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี

### ๑.๔.๓ ขอบเขตด้านผู้ให้ข้อมูลหลัก

๑) ผู้เชี่ยวชาญด้านการสัมภาษณ์เจาะลึก (In-depth Interview) เกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี โดยผู้วิจัยได้กำหนดไว้ จำนวน ๑๐ รูป/คน ดังนี้

ก) กลุ่มด้านพระพุทธศาสนา ประกอบด้วย

๑. พระมหาโพธิวงศาจารย์ (ทองดี สุรเตโช), เจ้าอาวาสวัดราชโอรสารามราช

วรวิหาร

๒. พระราชปริยัติกวี (สมจินต์ สมมาปญโญ), ศ.ดร.รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ

บัณฑิตวิทยาลัย ม.มจร.

๓. พระมหาสมบุญ วุฑฒิกโร(พรรณา), ดร.คณะบดีบัณฑิตวิทยาลัย ม.มจร.

๔. พระเทพปฏิภาณวาที ผู้ช่วยเจ้าอาวาสวัดสุทัศนเทพวรารามราช

วรมหาวิหาร เจ้าคณะเขตดุสิต กรุงเทพมหานคร

๕. รศ.รท.ดร.บรรจบ บรรณรุจิ อาจารย์ประจำหลักสูตรสันติศึกษา ม.มจร.

ข) กลุ่มข้าราชการตำรวจระดับผู้บังคับบัญชาและผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน ๕ คน ดังนี้

๑. พล.ต.ต.สุศักดิ์ ปริกมะกุล ผบก.ภ.จว.นนทบุรี

๒. ดร.พ.ต.อ.มงคล เกตุพันธ์ รอง ผบก.อก.จต.

๓. พ.ต.อ.ปณณพัฒน์ เดชโชติพิสิฐ ผกก.สภ.เมืองนนทบุรี

๔. ผศ.ดร.พ.ต.อ.มิชัย สีเจริญ อาจารย์ (สบ ๓) กลุ่มงานคณาจารย์ คณะตำรวจ

ศาสตร์ รร.นรต

๕. รศ.ดร.พ.ต.ท.ดิฐภัทร บวรชัย. อาจารย์ (สบ ๓) กลุ่มงานคณาจารย์ คณะ  
ตำรวจศาสตร์ รร.นรต

ค) กลุ่มข้าราชการตำรวจระดับผู้ใต้บังคับบัญชาผู้ปฏิบัติงาน ๑๐ คน ดังนี้

|                              |                                 |
|------------------------------|---------------------------------|
| ๑. พ.ต.ท.วรุฒิ หิรัญโร       | สว.อก.สภ.เมืองนนทบุรี           |
| ๒. ร.ต.อ.ธวัช ยั่งยืน        | รอง สว.ป.สภ.เมืองนนทบุรี        |
| ๓. ร.ต.อ.ปรีชา เสนดี         | รอง สว.ป.สภ.เมืองนนทบุรี        |
| ๔. ร.ต.ท.(หญิง)พรพิศ อักษรดี | รอง สว.อก.สภ.เมืองนนทบุรี (ช่วย |

ราชการงานสืบสวน)

|                            |                               |
|----------------------------|-------------------------------|
| ๕. ด.ต.ทวีศักดิ์ ไชยเพชร   | ผบ.หมู่ (ป.) สภ.เมืองนนทบุรี  |
| ๖. ด.ต.สุรินทร์ คล้ายบุตร  | ผบ.หมู่ (ป.) สภ.เมืองนนทบุรี  |
| ๗. ด.ต.เสกสรรค์ แก้วรุ่งคำ | ผบ.หมู่ (ป.) สภ.เมืองนนทบุรี  |
| ๘. ด.ต.นพรัตน์ มารศรี      | ผบ.หมู่ (ป.) สภ.เมืองนนทบุรี  |
| ๙. ด.ต.ชยุต พรหมโนพาส      | ผบ.หมู่ (จร.) สภ.เมืองนนทบุรี |
| ๑๐. ส.ต.ท.สุทธิศักดิ์ สนิท | ผบ.หมู่ (ป.) สภ.เมืองนนทบุรี  |

#### ๑.๔.๔ ขอบเขตด้านพื้นที่

ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตด้านพื้นที่ในการศึกษา ได้แก่ สถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี ซึ่งเป็นหน่วยงานสังกัดกองบังคับการตำรวจภูธรจังหวัดนนทบุรี สำนักงานตำรวจแห่งชาติ มีพื้นที่รับผิดชอบในเขตอำเภอเมืองนนทบุรี

### ๑.๕ นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย

๑.๕.๑ การบูรณาการ หมายถึง การนำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาที่มีความสัมพันธ์กันนำมาเข้าด้วยกันหรือผสมผสานได้อย่างกลมกลืน เพื่อเชื่อมโยงกันให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี

๑.๕.๒ พุทธบูรณาการ หมายถึง หลักธรรมสำหรับการบูรณาการเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี อันเป็นหลักธรรมในพระพุทธศาสนาที่จะนำมาประยุกต์ใช้การพัฒนาบุคลากรของสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี เพื่อส่งเสริมยุทธศาสตร์ความเข้มแข็งในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจ

๑.๕.๓ การพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน หมายถึง การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี ตามภารกิจ ๕ ด้าน ได้แก่ ๑) ด้านงานป้องกันปราบปรามอาชญากรรม ๒) ด้านงานจราจร ๓) ด้านงานสืบสวน และ ๔) ด้านงานสอบสวน ๕) ด้านงานอำนวยการ ดังนี้

**ด้านการป้องกันปราบปรามอาชญากรรม** หมายถึง การดูแลความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของ ประชาชน การตรวจตราป้องกันและปราบปรามอาชญากรรมเพื่อสร้างความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของประชาชนตลอด ๒๔ ชั่วโมง

**ด้านงานจราจร** หมายถึง การดำเนินงานด้านการจราจร การอำนวยความสะดวกด้านการจราจรให้กับประชาชนในการใช้รถใช้ถนนเพื่อให้มีความคล่องตัวและความปลอดภัย

**ด้านงานสืบสวน** หมายถึง การแสวงหาข้อเท็จจริงและหลักฐาน ซึ่งพนักงานฝ่ายปกครองหรือตำรวจได้ปฏิบัติไปตามอำนาจหน้าที่ เพื่อรักษาความสงบเรียบร้อยของประชาชน และเพื่อทราบรายละเอียดแห่งความผิด

**ด้านงานสอบสวน** หมายถึง การรวบรวมพยานหลักฐานและการดำเนินการทั้งหลายอื่นตามบทบัญญัติแห่งประมวลกฎหมายนี้ ซึ่งพนักงานสอบสวนได้ทำไปเกี่ยวกับความผิดที่กล่าวหาเพื่อที่จะทราบข้อเท็จจริงหรือพิสูจน์ความผิด และเพื่อจะเอาตัวผู้กระทำความผิดมาฟ้องลงโทษ

**ด้านงานอำนวยการ** หมายถึง งานที่มีหน้าที่ และความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานธุรการ งานกำลังพล งานคดีวินัย งานยุทธศาสตร์และแผนงาน งานงบประมาณ งานศึกษาอบรม งานการเงินงานบัญชี งานเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร รวมทั้งงานอื่นที่ได้รับมอบหมาย ตามกฎหมายกฎระเบียบ ข้อบังคับ และคำสั่งของผู้บังคับบัญชา

**๑.๕.๔ สถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี** หมายถึง สถานีตำรวจที่ตั้งอยู่เลขที่ ๑๐๐ หมู่ ๓ ตำบลสวนใหญ่ อำเภอเมือง จังหวัดนนทบุรี ๑๑๐๐๐ สังกัดตำรวจภูธรจังหวัดนนทบุรี มีพื้นที่รับผิดชอบจำนวน ๓ ตำบล คือ ๑) ตำบลสวนใหญ่ ๒) ตำบลตลาดขวัญ ๓) ตำบลบางเขน มีข้าราชการตำรวจชั้นสัญญาบัตรจำนวน ๗๑ คน ชั้นประทวน ๓๙๕ คนรวม ๔๖๖ คน มีพื้นที่รับผิดชอบจำนวน ๓๘.๙ ตารางกิโลเมตร มีหน้าที่รักษาความปลอดภัยสำหรับองค์พระมหากษัตริย์ พระราชินี พระรัชทายาทผู้สำเร็จราชการแทนพระองค์ พระบรมวงศานุวงศ์ ผู้แทนพระองค์และพระราชอาคันตุกะดูแลควบคุมและกำกับการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจซึ่งปฏิบัติตามประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความอาญาการป้องกันและปราบปรามการกระทำความผิดทางอาญารักษาความสงบเรียบร้อยและความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของประชาชนปฏิบัติการอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของข้าราชการตำรวจหรือสำนักงานตำรวจแห่งชาติกำหนด

## ๑.๖ บทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่อง “การพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี ตามหลักพุทธบูรณาการ” ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

### ก).หนังสือที่เกี่ยวข้อง

**๑.๖.๑ หลวงพ่อพุทธทาส ภิกขุ** ได้กล่าวไว้ ว่าธรรมะคือหน้าที่หน้าที่คือธรรมะทุกคนต้องมีธรรมะเป็นชีวิตมีชีวิตเป็นธรรมะแล้วก็จะเกิดความพอใจที่มีธรรมะเพราะธรรมะเป็นเครื่องช่วยให้ชีวิตรอดและคนที่ไม่มีธรรมะที่แท้จริงคือคนที่ทำงานมีความสุขในการทำหน้าที่ไม่ใช่คนเกียจคร้าน

คนที่ทำหน้าที่ของตนและหน้าที่ส่วนรวมได้อย่างถูกต้องเป็นไปตามกฎธรรมชาติก็ได้ชื่อว่าเป็นคนมีธรรมะซึ่งจะก่อให้เกิดความสุขแก่ตนเองและเพื่อนมนุษย์ดังนั้นในการทำหน้าที่ต่าง ๆ ของบุคคลไม่ว่าจะอยู่ในที่ใดก็ตามถ้าทำหน้าที่ของตนอย่างถูกต้องและสมบูรณ์แบบแล้วก็เรียกว่าเป็นการปฏิบัติธรรมนั่นเองเช่นเมื่อทำงานที่บริษัทโรงเรียนเป็นต้นบริษัทโรงเรียนก็กลายเป็นวัดคือเป็นสถานที่ปฏิบัติธรรมด้วยกันไปในตัวทำให้เกิดบุญกุศลขึ้นมาอย่างแท้จริงนี้เรียกว่าวัดอยู่ที่ทำงานหน้าที่นั้นแหละคือการทำงานทั้งหมดถ้าเรียกให้ดีหน้าที่คือธรรมะหรือการปฏิบัติธรรมอยู่ตามธรรมชาติเพราะฉะนั้นต้องทำให้ดีการทำงานนั้นคือการปฏิบัติธรรมกล่าวคือคนทำงานเพื่อให้ร่างกายแข็งแรงทำงานเพื่อสละความเห็นแก่ตัวซึ่งเป็นรากฐานที่ดีที่สุดของการปฏิบัติธรรมเพื่อทำลายตัวกูของกูและทำงานเพื่อต่อสู้กับกิเลสรบราภักดิ์ตัวกูของกูทุกแบบทุกอย่างทุกวิถีทางทุกแห่งทุกมุนั้นคือเป็นการศึกษาเรื่องตัวกู-ของกูและเรื่องทำลายตัวกู - ของกูซึ่งถือว่าเป็นตัวปฏิบัติแท้<sup>๑๐</sup>

**๑.๖.๒ พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต)** ได้กล่าวถึง ความสำคัญในการพัฒนามนุษย์ไว้ในหนังสือพระพุทธศาสนาพัฒนาคนในสังคมว่าการพัฒนาคนในฐานะที่เป็นทรัพยากรมนุษย์จะช่วยให้สังคมมีทุนมนุษย์ที่มีคุณภาพ และมีประสิทธิภาพในการประกอบกิจกรรมต่าง ๆ ที่จะก่อให้เกิดผลในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม หรือเรียกว่าง่าย ๆ ว่าพัฒนาให้เป็นนักผลิตซึ่งพร้อมที่จะเสนอความต้องการของสังคม ส่วนการพัฒนาในฐานะผู้มีความเป็นมนุษย์จะช่วยให้บุคคลมีคุณสมบัติพร้อมที่จะดำเนินชีวิตแห่งปัญญาเพื่อความดีงามหรือจะเรียกสั้น ๆ ว่าพัฒนาให้เป็นบัณฑิตผู้สามารถนำชีวิตและสังคมไปสู่สันติสุขการพัฒนาในด้านต่าง ๆ ในทางเศรษฐกิจและสังคมจะต้องยึดเอาการพัฒนาแกนกลางฉันทิการพัฒนาคนในความหมายทุกอย่างจะต้องยึดเอาการพัฒนาคนในฐานะผู้มีความเป็นมนุษย์เป็นแกนกลางฉันทิการ<sup>๑๑</sup>

**๑.๖.๓ สัจจุมิ ลอ** ได้กล่าวว่าโลกบาตรธรรม แปลว่า ธรรมคุ้มครองโลกได้แก่หิริกับโอตตปปะแปลได้ง่าย ๆ ว่าละอายความชั่วกลัวต่อบาปสองข้อนี้ที่คุ้มครองโลกเพราะฉะนั้นสัญญาสันติภาพทั้งหลายที่เขียนกันมาเขียนกันไม่รู้กี่ประเทศมันคุ้มครองโลกไม่ได้ดังพระพุทธเจ้าทรงตรัสว่าภิกษุทั้งหลายถ้าจะคุ้มครองโลกให้มีธรรมสองข้อนี้ซึ่งในความจริงแล้วก็ต้องเริ่มจากพื้นฐานจิตใจของคนทุกคนถ้าเราไม่ละอายชั่วกลัวบาปเราไปทำอะไรที่ไม่ถูกไม่ชอบมีคนทักท้วงเราก็ไม่เขินอายการเมืองบางคนทำผิดประพฤติดิฉันขอต่อหน้าประชาชนประทุษร้ายขับไล่บีบบังคับให้ลาออกยังไม่ลาออกนั่นคือไม่มีหิริความละอายกับใจคนเช่นนี้ถือว่าไม่เกรงกลัวต่อบาปและกฎหมายเลยจะเห็นได้ว่าธรรมของพระพุทธเจ้าทั้งสองข้อนี้เองที่จะคุ้มครองโลกทั้งใบถ้าทุกวันนี้มนุษย์ยังรักษาและปฏิบัติตามหลักธรรมข้อนี้อยู่ความวุ่นวายก็ไม่เกิดขึ้นการทุจริตคอร์รัปชันและสงครามก็จะไม่เกิดอย่างแน่นอน<sup>๑๒</sup>

<sup>๑๐</sup>สมเจตน์ ผิวทองงาม, **พุทธศาสนิกกับการแนะแนวทางการดำเนินชีวิต**, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: [e-journal.sru.ac.th/index.php/jhsc/article/download/126/pdf\\_122](http://e-journal.sru.ac.th/index.php/jhsc/article/download/126/pdf_122). [๑๒ กรกฎาคม ๒๕๕๙].

<sup>๑๑</sup>พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต), **พระพุทธศาสนาพัฒนาคนและสังคม**, (กรุงเทพมหานคร: สหธรรมิก, ๒๕๕๙), หน้า ๒.

<sup>๑๒</sup>สัจจุมิ ลอ, **ธรรมะพอเพียง**, (กรุงเทพมหานคร : เนชั่นมัลติมีเดียกรุ๊ปจำกัด, ๒๕๕๘), หน้า ๑๙๔.

**๑.๖.๔ สมยศ นาวิ** ได้กล่าวถึง ปัจจัยสำคัญในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพตามแนวคิดของโทมัส (Thomas) ซึ่งได้เสนอปัจจัย ๗ ประการที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในองค์การ คือ ๑) กลยุทธ์เกี่ยวกับการกำหนดภารกิจการพิจารณาจุดอ่อนและจุดแข็งภายในองค์การรวมถึงโอกาสและอุปสรรคภายนอกองค์การด้วย ๒) โครงสร้างขององค์การที่เหมาะสมจะช่วยให้การปฏิบัติงาน ๓) ระบบขององค์การที่จะบรรลุเป้าหมาย ๔) บุคลากรผู้ร่วมองค์การ ๕) ความสามารถ ๖) ค่านิยมร่วมของคนในองค์การ ๗) แบบการบริหารของผู้บริหารในองค์การ<sup>๓๓</sup>

**๑.๖.๕ วลีษฐ เดชกุญชร** ได้พูดถึงข้าราชการตำรวจมีหน้าที่ให้การดูแลความปลอดภัยให้แก่ประชาชนโดยเฉพาะการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรมอันเป็นหน้าที่หลักของตำรวจ ปัญหาบางประการของตำรวจ และสำนักงานตำรวจแห่งชาติที่ไม่สอดคล้องกับความต้องการของประชาชน เป็นปัญหาที่เกิดขึ้นเกิดมาจากอะไร และทางออกควรจะเป็นอย่างไรจึงเป็นประเด็นปัญหาที่ชวนศึกษาโดยการศึกษาครั้งนี้จะใช้แนวความคิดรัฐประศาสนศาสตร์และหลักธรรมทางพุทธศาสนา มาช่วยในการวิเคราะห์โดยแบ่งเป็น ๒ ส่วน คือ ส่วนแรกว่าด้วยหลักของการพัฒนาการจัดการภาครัฐสมัยใหม่และหลักธรรมทางพุทธศาสนาในเรื่องอิทธิบาท ๔ และหิริ-โอตตัปปะและส่วนที่ ๒ จะกล่าวถึงปัญหาในเชิงโครงสร้างของ สตช. และทางออกของปัญหาเพื่อนำไปสู่การแก้ปัญหาแบบยั่งยืนโดยจะวิเคราะห์ภายใต้กรอบแนวคิดเรื่องทฤษฎีองค์การสมัยใหม่ และหลักธรรมทางพุทธศาสนาในเรื่องอิทธิบาท ๔ และหิริ-โอตตัปปะ<sup>๓๔</sup>

**๑.๖.๖ เกรียงศักดิ์ เขียวยี่ง** กล่าวว่า แนวทางการสร้างประสิทธิภาพในการบริหารจัดการนั้นต้องอาศัยแนวคิดและทฤษฎีต่างๆที่เกี่ยวข้องมาเป็นต้นแบบของการพัฒนาและปรับปรุงคือเมื่อใดก็ตามที่องค์การต้องการงานที่มีประสิทธิภาพบุคลากรในองค์การนั้น ๆ ก็ควรจะต้องทราบและทำความเข้าใจในความหมายและความสำคัญของหลักประสิทธิภาพอย่างแท้จริงเพื่อที่จะได้นำมาเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติที่ถูกต้องแม่นยำและยั่งยืน ดังนั้นเพื่อให้เกิดความเข้าใจในหลักประสิทธิภาพให้มากขึ้นผู้วิจัยจึงค้นคว้าแนวคิดความหมายและความสำคัญของประสิทธิภาพการบริหารจัดการซึ่งค้นคว้าจากเอกสารของนักวิชาการผู้มีความรู้ความชำนาญทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติ คือ ประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง การเปรียบเทียบทรัพยากรที่ใช้ไป (Input) กับผลที่ได้จากการทำงาน (Output) ว่าดีขึ้นอย่างไรแค่ไหนในขณะที่กำลังทำงานตามเป้าหมายขององค์กรคงเดิม<sup>๓๕</sup>

<sup>๓๓</sup>สมยศ นาวิการ, การเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของการบริหาร: MBO, (กรุงเทพมหานคร: บรรณกิจ, ๒๕๒๙), หน้า ๕.

<sup>๓๔</sup>วลีษฐ เดชกุญชร, ปฎิรูปตำรวจ :งานเร่งด่วนของทุกรัฐบาล, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <http://politic.tnews.co.th/content/98527/>. [๒๕ สิงหาคม ๒๕๕๘].

<sup>๓๕</sup>เกรียงศักดิ์ เขียวยี่ง, การบริหารรัฐกิจแนวคิดหลักการและการปฏิบัติ, (ขอนแก่น: ห้างหุ้นส่วน จำกัดขอนแก่นการพิมพ์, ๒๕๓๕), หน้า ๕๗.

**๑.๖.๗ กองบัญชาการศึกษา สำนักงานตำรวจแห่งชาติ** ได้กำหนดในประมวลจริยธรรม และจรรยาบรรณของตำรวจ พ.ศ. ๒๕๕๑ เพื่อให้การปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่ของสำนักงานตำรวจแห่งชาติมีประสิทธิภาพประสิทธิผล และประชาชนมีความศรัทธาเชื่อมั่นจึงจำเป็นต้องกำหนดประมวลจริยธรรมและจรรยาบรรณของตำรวจเป็นกรอบการประพฤติปฏิบัติของข้าราชการตำรวจให้มีคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณที่ดีและเป็นมาตรฐานตามข้อ ๑ ประมวลจริยธรรมและจรรยาบรรณของตำรวจประกอบด้วย

(๑) คุณธรรม ค่านิยมหลัก และอุดมคติของตำรวจเป็นเครื่องเหนี่ยวนำให้ข้าราชการตำรวจอยู่ในกรอบของศีลธรรมและคุณธรรมขณะเดียวกันก็เป็นแนวทางชี้แนะให้ข้าราชการตำรวจบรรลุถึงปณิธานของการเป็นผู้พิทักษ์สันติราษฎร์

(๒) จริยธรรมของตำรวจ คือ คุณความดีที่เป็นข้อประพฤติตนและปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการตำรวจเพื่อให้ประชาชนศรัทธาเชื่อมั่นและยอมรับ

(๓) จรรยาบรรณของตำรวจ คือ ประมวลความประพฤติในการปฏิบัติหน้าที่ของวิชาชีพตำรวจที่ข้าราชการตำรวจต้องยึดถือปฏิบัติเพื่อธำรงไว้ซึ่งศักดิ์ศรีและเกียรติภูมิของข้าราชการตำรวจและวิชาชีพตำรวจ<sup>๑๖</sup>

**๑.๖.๘ สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา** ได้กล่าวไว้ใน พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ หมวด ๔ การบริหารราชการอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ มาตรา ๒๐ เพื่อให้การปฏิบัติราชการภายในส่วนราชการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพให้ส่วนราชการกำหนดเป้าหมายแผนการทำงานระยะเวลาแล้วเสร็จของงานหรือโครงการ และงบประมาณที่จะต้องใช้ในแต่ละงานหรือโครงการและต้องเผยแพร่ให้ข้าราชการและประชาชนทราบทั่วกันด้วย<sup>๑๗</sup>

**๑.๖.๙ กองบัญชาการศึกษา สำนักงานตำรวจแห่งชาติ** ได้พูดถึง พระพุทธศาสนา พัฒนาคณะและสังคมว่าจุดมุ่งหมายของการพัฒนาคณะและสังคมชีวิตจะดีงามมีความสุขประเทศชาติจะรุ่งเรืองมั่นคงและสังคมจะร่มเย็นเกษมสันต์ด้วยปัจจัยสำคัญที่สุด คือ การพัฒนาคณะ ซึ่งจะ使人เป็นคนดีมีความสุข และเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพการพัฒนาคณะก็ด้วยการศึกษาคนที่มีการศึกษาตลอดจนจบการศึกษาแล้ว เรียกว่า “บัณฑิต” ปัจจุบันเรียกคนที่ศึกษาจบปริญญาตรีแล้วว่า

<sup>๑๖</sup>กองบัญชาการศึกษาสำนักงานตำรวจแห่งชาติ, คู่มือเสริมสร้างการปฏิบัติตามประมวลจริยธรรม และจรรยาบรรณของตำรวจ พ.ศ. ๒๕๕๔ (กรุงเทพมหานคร : กรมตำรวจ, ๒๕๕๔), หน้า ๘๔-๘๕.

<sup>๑๗</sup>สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา, พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖, (มปป.), หน้า ๖. (เอกสารอรรถาธิบาย)

เป็นบัณฑิต” เมื่อว่าโดยเนื้อหาสาระบัณฑิตก็คือคนที่ดำเนินชีวิตด้วยปัญญาเป็นอยู่ด้วยความไม่ประมาทพัฒนาชีวิตของตนจนลุล่วงประโยชน์ที่เป็นจุดหมายของชีวิตขอให้พิจารณาพุทธพจน์ต่อไปนี้<sup>๑๘</sup>

บุคคลผู้ไม่ประมาทเข้าถึงจุดหมายทั้งสอง คือจุดหมายในเรื่องที่ตาเห็น และจุดหมายที่เลียดาเห็นชื่อว่าเป็นบัณฑิต,บุคคลนั้นเรียกว่าเป็นบัณฑิต เพราะบรรลุประโยชน์ที่เป็นจุดหมายดูกรภิกษุในสัตว์โลกนี้บุคคลผู้เป็นบัณฑิตมีปัญญามากย่อมไม่คิดการเพื่อเบียดเบียนตนย่อมไม่คิดการเพื่อเบียดเบียนผู้อื่น ย่อมไม่คิดการเพื่อเบียดเบียนทั้งสองฝ่าย ย่อมคิดการเป็นประโยชน์เกื้อกูลแก่ตนย่อมคิดการที่เป็นประโยชน์เกื้อกูลแก่ผู้อื่นยอมคิดการที่เป็นประโยชน์เกื้อกูลแก่ทั้งสองฝ่ายยอม คัดการที่เป็นประโยชน์เกื้อกูลแก่โลกทั้งหมดทีเดียว,ดูกรภิกษุด้วยเหตุผลอย่างนี้แลบุคคลจึงชื่อว่าเป็นบัณฑิต มีปัญญามาก ดูกรภิกษุทั้งหลาย ภิกษุประกอบด้วยธรรม ๕ ประการชื่อว่าเป็นผู้ปฏิบัติทั้งเพื่อประโยชน์ตนและเพื่อประโยชน์ผู้อื่น กล่าวคือ ภิกษุ<sup>๑๙</sup>

#### คู่มือเสริมสร้างการปฏิบัติตามประมวลจริยธรรมและจรรยาบรรณของตำรวจ

๑. ทั้งเป็นผู้ถึงพร้อมด้วยพละกรรมดี (ศีล) ด้วยตนเองและชักนำผู้อื่นในการทำพละกรรมดี (ศีล) ให้ถึงพร้อม

๒. ทั้งเป็นผู้ถึงพร้อมด้วยจิตที่ฝึกดี (สมาธิ) ด้วยตนเอง และชักนำผู้อื่นในการทำภาวนาจิตที่ฝึกดี (สมาธิ) ให้ถึงพร้อม

๓. ทั้งเป็นผู้ถึงพร้อมด้วยปัญญาด้วยตนเอง และชักนำผู้อื่นในการทำปัญญาให้ถึงพร้อม

๔. ทั้งเป็นผู้ถึงพร้อมด้วยความมีจิตใจเป็นอิสระ (วิมุตติ) ด้วยตนเองและชักนำผู้อื่นในการทำมีความมีจิตใจเป็นอิสระ (วิมุตติ) ให้ถึงพร้อม

๕. ทั้งเป็นผู้ถึงพร้อมด้วยความหยั่งรู้ยังเห็นในวิมุตติด้วยตนเองและชักนำผู้อื่นในการทำวิมุตติให้ถึงพร้อม ภิกษุประกอบด้วยธรรม ๕ ประการนี้ ชื่อว่าเป็นผู้ปฏิบัติทั้งเพื่อประโยชน์ตนและเพื่อประโยชน์ผู้อื่น” “ดูกรมหานามเมื่อใดแลอุบาสกทั้งเป็นผู้ถึงพร้อมด้วยความเชื่อถือหลักการที่ถูกต้อง (ศรัทธา) ด้วยตนเองและชักนำผู้อื่นให้ถึงพร้อมด้วยความเชื่อถือหลักการที่ถูกต้อง,ทั้งเป็นผู้ถึงพร้อมด้วยพละกรรมดี (ศีล) ด้วยตนเองและชักนำผู้อื่นให้ถึงพร้อมด้วยพละกรรมดี, ทั้งเป็นผู้ถึงพร้อมด้วยความเผื่อแผ่เสียสละ (จาคะ) ด้วยตนเองและชักนำผู้อื่นให้ถึงพร้อมด้วยความเผื่อแผ่เสียสละ,ทั้งเป็นผู้ใฝ่ใจไปเยือนหาพระภิกษุด้วยตนเองและชักนำผู้อื่นให้ไปเยือนหาพระภิกษุ, ทั้งเป็นผู้ใฝ่ใจสดับสัทธรรมด้วยตนเอง และชักนำผู้อื่นให้สดับสัทธรรม, ทั้งเป็นนักทรงจำหลักธรรมที่สดับแล้วด้วยตนเองและชักนำผู้อื่นให้ทรงจำหลักธรรมไว้, ทั้งเป็นนักพิจารณาไตร่ตรองอรรถแห่งหลักธรรมที่ได้สดับแล้วด้วยตนเองและชักนำผู้อื่นในการพิจารณาไตร่ตรองอรรถแห่งหลักธรรมที่ได้สดับแล้ว, ทั้งเป็นผู้รู้อรุณ

<sup>๑๘</sup>กองบัญชาการศึกษานันทางานตำรวจแห่งชาติ, คู่มือเสริมสร้างการปฏิบัติตามประมวลจริยธรรมและจรรยาบรรณของตำรวจ พ.ศ. ๒๕๕๔, (กรุงเทพมหานคร : กรมตำรวจ, ๒๕๕๔), หน้า ๕๓.

<sup>๑๙</sup>เรื่องเดียวกัน, หน้า ๕๔.

รัฐธรรมนูญแล้วปฏิบัติธรรมถูกต้องตามหลักด้วยตนเอง และชักนำผู้อื่นให้ปฏิบัติธรรมถูกต้องตามหลักด้วย, คุรุกรรมหานามด้วยเหตุผลดังกล่าวมานี้อุบาสกชื่อว่าเป็นผู้ปฏิบัติทั้งเพื่อประโยชน์ตนและเพื่อประโยชน์ผู้อื่น”<sup>๒๐</sup>

**๑.๖.๑๐ พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ ๙** พระบรมราชโองการพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวในพิธีพระราชทานกระบี่และปริญญาบัตรแก่ผู้ที่ร้อยตำรวจตรี “ตำรวจในปัจจุบันมีหน้าที่มากมายและกว้างขวางยากที่จะกล่าวได้ทั่วถึงและหน้าที่สำคัญที่สุดประการหนึ่งก็คือการสืบสวนสอบสวนหาความจริงในเรื่องต่าง ๆ แล้ววินิจฉัยตัดสินให้ได้ถูกต้องเที่ยงตรงเพื่ออำนวยความยุติธรรมแก่ประชาชนทั่วหน้าและรักษาความสุจริตกับทั้งความสงบสุขในแผ่นดินให้ดำรงถาวรตำรวจจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องฝึกตนให้มีความหนักแน่นทั้งกายวาจาและที่สำคัญที่สุดคือในความคิดจิตใจไม่ว่าจะเป็นผู้บังคับบัญชาระดับใดจะต้องฝึกควบคุมจิตใจให้เข้มแข็งในความเป็นกลางมิให้หวั่นไหวไปกับความโกรธความหลงและอคติความคิดพิจารณาของแต่ละคนก็จะกระจ่างแจ่มใสสามารถตัดสินกรณีทั้งปวงได้ตรงไปตรงมาตามความเป็นจริงด้วยความกล้าหาญมั่นใจและภาคภูมิใจที่ฝึกฝนให้เข้มแข็งและเที่ยงตรงแล้วนี้ยังจะเป็นพื้นฐานอันมั่นคงสำหรับรองรับและส่งเสริมการปฏิบัติภาระหน้าที่ให้ก้าวหน้าไปโดยราบรื่นและบรรลุความสำเร็จความเจริญอันเป็นเป้าหมายอีกหนึ่งด้วย”<sup>๒๑</sup>

จากการทบทวนเอกสารที่เกี่ยวข้องสามารถวิเคราะห์ได้ว่าเจ้าหน้าที่ตำรวจก็คือพุทธศาสนิกชน และส่วนมากนับถือศาสนาพุทธ และในการทบทวนเอกสารที่เกี่ยวข้องพบว่าเป็นการพูดถึงแนวคิดทฤษฎีในการพัฒนาประสิทธิภาพในรูปแบบศาสตร์สมัยใหม่และหลักธรรมทางพุทธศาสนาผู้วิจัยจึงจะนำแนวคิด ทฤษฎี และหลักพุทธธรรมมาบูรณาการในการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี” ต่อไป

#### ข.) งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

**๑.๖.๑ มีชัย สี่เจริญ และคณะ** ได้ทำการวิจัยเรื่อง “แนวทางการพัฒนาสู่ความเป็นตำรวจมืออาชีพ” ผลการวิจัยพบว่า “วิชาชีพ” และ “ความเป็นมืออาชีพ” ในการพัฒนาความเป็นมืออาชีพที่สอดคล้องกับบริบทของสังคมไทยในปัจจุบันเพื่อนำไปสู่การพัฒนาความเป็นมืออาชีพในวิชาชีพตำรวจไทยโดยผลการศึกษามีดังนี้

๑. อาชีพตำรวจไทยมีลักษณะสำคัญหลายประการ คืออาชีพตำรวจต้องเป็นอาชีพให้บริการแก่สาธารณะที่ต้องอาศัยความรู้ความชำนาญเป็นการเฉพาะมีมาตรฐานในการประกอบวิชาชีพมีอิสระในการใช้วิชาชีพตามมาตรฐานวิชาชีพ (Professional Autonomy) และมีจรรยาบรรณของวิชาชีพ (Professional Ethics) รวมทั้งต้องมีสถาบันวิชาชีพ (Professional

<sup>๒๐</sup> กองบัญชาการศึกษาสำนักงานตำรวจแห่งชาติ, คู่มือเสริมสร้างการปฏิบัติตามประมวลจริยธรรมและจรรยาบรรณของตำรวจ พ.ศ. ๒๕๕๔, (กรุงเทพมหานคร : กรมตำรวจ, ๒๕๕๔), หน้า ๕๕.

<sup>๒๑</sup> คณะกรรมการพัฒนาระบบงานตำรวจ, ข้อเสนอเบื้องต้นในการพัฒนาระบบงานตำรวจนนทบุรี (มปป), คณะกรรมการพัฒนาระบบงานตำรวจ, ๒๕๕๐. (เอกสารอัดสำเนา)

Institution) หรือองค์กรวิชาชีพ (Professional Organization) เป็นหลักในการควบคุมและสร้างสรรค์การดำเนินการทางวิชาชีพตำรวจต้องมีความใกล้ชิดกับประชาชนจนแยกออกจากกันไม่ได้ ส่งผลให้ตำรวจมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อสังคมและประชาชนมากขึ้น

๒. องค์ประกอบพื้นฐานในการสร้างความเป็นมืออาชีพของตำรวจของไทยในปัจจุบัน นั้นควรมีองค์ประกอบสำคัญ ๓ ประการได้แก่ ๑) ตำรวจมืออาชีพต้องมีความรู้ทั้งด้านวิชาการทั่วไป และความรู้เฉพาะทางวิชาชีพ ๒) ตำรวจมืออาชีพต้องมีทักษะเฉพาะและทักษะที่สร้างเสริมการทำงาน ตำรวจ ๓) ตำรวจมืออาชีพต้องมีคุณลักษณะที่เหมาะสมในการทำงานโดยเฉพาะคุณธรรมจริยธรรม

๓. ความเป็นไปได้ในการพัฒนาความเป็นมืออาชีพของตำรวจไทยพบว่าสภาพบริบทขององค์กรตำรวจไทยมีเป็นข้อจำกัดหรือปัญหาอุปสรรคในการพัฒนาสู่ความเป็นมืออาชีพโดยเฉพาะในเรื่องภารกิจขอบเขตอำนาจและหน้าที่ของตำรวจมีความหลากหลายวัฒนธรรมองค์กรและการบริหารจัดการความไม่เป็นเอกภาพของการจัดการศึกษาและฝึกอบรมตำรวจแต่ก็มีโอกาสในการสร้างความเป็นมืออาชีพให้เกิดขึ้นได้พิจารณาได้จากการจัดโครงสร้างและระบบงานตำรวจไทยความสำคัญของอำนาจและหน้าที่ตำรวจต่อสังคมชุมชนประชาชนการกำหนดนโยบายและเป้าหมายในการพัฒนาที่สอดคล้องกับการสร้างความเป็นมืออาชีพแนวทางและเจตนารมณ์ตามพระราชบัญญัติตำรวจแห่งชาติพ.ศ.๒๕๔๗ และความพร้อมของหน่วยงานจัดการศึกษาและฝึกอบรมตำรวจต่างๆที่สำคัญคือการสร้างเสริมจุดแข็งให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรมและลดข้อจำกัดต่อการพัฒนาความเป็นมืออาชีพ

๔. กรอบแนวทางพัฒนาความเป็นมืออาชีพของตำรวจไทยเน้นใช้การศึกษาและการฝึกอบรมที่ครอบคลุมมิติต่าง ๆ ที่สำคัญได้แก่ ๑) การกำหนดเป้าหมาย (Setting goal) เพื่อเป็นตำรวจมืออาชีพที่ครอบคลุมองค์ประกอบ ๓ ด้านได้แก่ด้านความรู้ด้านทักษะด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล ๒) การจัดประสบการณ์เรียนรู้ (Providing Experiences) เพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ทั้งการพัฒนากระบวนการศึกษาและฝึกอบรมการพัฒนาเชิงโครงสร้างการบริหารจัดการโดยคำนึงถึงหลักการสำคัญคือต้องมีความต่อเนื่อง (Continuity) เป็นไปตามลำดับขั้น (Sequence) ต้องมีการบูรณาการ(Integration) เน้นส่งเสริมและพัฒนาการจากเดิม (Promotion) โดยจะต้องมีความเชื่อมโยงทั้งระบบของหน่วยงานทางการศึกษาและฝึกอบรมตำรวจต่าง ๆ ในสังกัดสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ๓)การประเมินผลลัพธ์ (Evaluating outcomes) ต้องมีการประเมินผลการเรียนรู้ว่าการเรียนการสอนและการฝึกอบรมได้ตรงตามเป้าหมายที่ตั้งไว้และจำเป็นต้องมีการกำหนดมาตรฐานทางการศึกษาทางวิชาชีพตำรวจและมีการกำหนดและสร้างตัวชี้วัดผลการศึกษาหรือการฝึกอบรมที่ครอบคลุมทุกด้านอย่างเป็นรูปธรรม<sup>๒๒</sup>

๑.๖.๒ นิสิต พันธมิตร และคณะ ได้ทำการวิจัย “โครงการแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการอำนวยความสะดวกของสำนักงานตำรวจแห่งชาติให้กับประชาชนในด้านการจราจร” การศึกษาพบว่าแนวทางในการสร้างประสิทธิภาพการบริหารงานจราจรตามยุทธศาสตร์ ๕ E ประกอบด้วย

<sup>๒๒</sup>มีชัย สี่เจริญ และคณะ, “โครงการวิจัยแนวทางการพัฒนาสู่ความเป็นตำรวจมืออาชีพ” รายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์, ( สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.)๒๕๕๓), หน้าบทคัดย่อ.

๑. ด้านการบังคับใช้กฎหมายโดยมุ่งการกวาดล้างความรุนแรงทั้งการกระทำความผิดที่เป็นความผิดต่อกฎระเบียบและการกวาดล้างการกระทำความผิดที่เป็นความผิดที่เป็นอันตรายต่อบุคคลอื่นโดยระยะแรกเป็นการแจ้งเตือนให้ผู้ใช้รถใช้ถนนต้องปฏิบัติตามกฎจราจรระยะที่สองเป็นการดำเนินการกวาดล้างวินัยจราจรที่เกี่ยวข้องกับความผิดฐานผิดต่อกฎระเบียบมีการจับปรับหรือตักเตือนตามดุลยพินิจของเจ้าหน้าที่ระยะที่สามเป็นการดำเนินการอย่างจริงจังกับผู้กระทำความผิดซ้ำอย่างต่อเนื่องโดยเพิ่มบทลงโทษสำหรับผู้กระทำความผิดซ้ำซาก

๒. ด้านวิศวกรรมจราจรถึงแม้ว่าเจ้าหน้าที่ตำรวจไม่ได้มีหน้าที่ในการปฏิบัติงานทางด้านวิศวกรรมจราจรแต่ก็สามารถเชื่อมประสานหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอาทิประสานงานกับหน่วยงานที่มีหน้าที่โดยตรง

๓. ด้านการให้ความรู้การประชาสัมพันธ์และการมีส่วนร่วมโดยเจ้าหน้าที่ตำรวจจราจรต้องให้ความรู้ที่ถูกต้องเกี่ยวกับการใช้รถใช้ถนนที่ปลอดภัยในโรงเรียนและบุคคลทั่วไปโดยการเข้าร่วมเป็นวิทยากรสนับสนุนการพัฒนาหลักสูตรและโครงสร้างด้านความปลอดภัยทางถนนในสถานศึกษาการเผยแพร่ความรู้ด้านการขับอย่างปลอดภัยจัดการฝึกอบรมให้ความรู้เรื่องการใช้รถใช้ถนนอย่างปลอดภัยในท้องถิ่นหรือพื้นที่ของตน

๔. ด้านการช่วยเหลือทางการเงินโดยแนวทางในการสร้างประสิทธิภาพการช่วยเหลือฉุกเฉินแก่ประชาชนในท้องถิ่นหรือพื้นที่ของตนเอง

๕. ด้านการติดตามและประเมินผลโดยการประสานงานในการพัฒนาระบบการติดตามประเมินผลอย่างเป็นระบบการติดตามและประเมินผลกลุ่มเสี่ยงการเข้าไปมีส่วนร่วมในการพัฒนาสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจในระดับพื้นที่เพื่อให้เกิดการแก้ปัญหาได้อย่างทันเวลาและถูกต้องแนวทางการสร้างควมมีประสิทธิภาพในการควบคุมอุบัติเหตุการจราจรนั้น

๑) ควรที่จะนำมาตรการทางการปกครองมาใช้ในการที่จะป้องกันแก้ไขเพื่อให้ผู้กระทำความผิดได้ใช้ความระมัดระวังหรือหลีกเลี่ยงในการที่จะเกิดผลเสียดังกล่าวดังกล่าวต่อความปลอดภัยและความเป็นระเบียบจราจรมากกว่าเดิมโดยการให้ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายจราจรในโรงเรียนสำหรับอบรมผู้กระทำความผิดเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมผู้กระทำความผิดมิให้กระทำความผิดซ้ำอีกหรือการกำหนดเงื่อนไขในการทำกิจกรรมบริการสังคม

๒) การคำนึงถึงการใช้ดุลยพินิจของเจ้าหน้าที่ตำรวจต้องเป็นไปภายใต้ขอบเขตของความชอบด้วยกฎหมายซึ่งจะต้องคำนึงถึงหลักสมควรแก่เหตุและหลักความเสมอภาครวมถึงการลดข้อบกพร่องการกระทำที่ถือว่าเป็นความบกพร่องในการใช้ดุลยพินิจทั้งการใช้ดุลยพินิจมากเกินไปกฎหมายกำหนดการไม่ใช้ดุลยพินิจและการใช้ดุลยพินิจอย่างมีขอบในขณะนั้นที่แนวทางการสร้างประสิทธิภาพการดำเนินคดีด้านจราจรแนวทางปฏิบัติที่สำคัญคือ

๑. มุ่งเน้นการประชาสัมพันธ์งานสืบสวนอุบัติเหตุจากการขนส่งและจราจรต่อหน่วยที่เกี่ยวข้องที่ทำงานด้านป้องกันและบรรเทาอุบัติเหตุจราจรรวมถึงประชาชนทั่วไปเพิ่มขึ้น

๒. การถ่ายทอดความรู้วิธีเก็บข้อมูลในที่เกิดเหตุเพื่อการสืบสวนอุบัติเหตุเชิงลึกแก่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องซึ่งอาจทำได้ในรูปของการฝึกอบรมการจัดทำคู่มือหรือแผ่นพับประชาสัมพันธ์

๓. การประสานความร่วมมือจากหลายหน่วยงานในการสืบสวนเช่นพยาบาลวิชาชีพวิศวกรเครื่องกลผู้เชี่ยวชาญในการเก็บหลักฐานวิศวกรจราจรสำหรับแนวทางในการบูรณาการด้านการบริหารงานจราจรการควบคุมอุบัติเหตุและการดำเนินคดีด้านการจราจรเพื่อสร้างความมีประสิทธิภาพในการอำนวยความสะดวกด้านงานจราจรของตำรวจประกอบด้วยแนวทางการเพิ่มต้นทุนสำหรับผู้กระทำความผิดเนื่องจากผลกระทบภายนอก คือ ๑) การปรับปรุงกฎหมายโดยเพิ่มต้นทุนสำหรับผู้กระทำความผิดการจราจรบางอย่างไม่ได้มีผลกระทบโดยตรงต่อคู่กรณีแต่มีผลกระทบที่เป็นความสูญเสียของส่วนรวม ๒) การเพิ่มต้นทุนโดยการใช้มาตรการอื่นเช่นการเพิ่มอัตราค่าปรับให้สูงขึ้นอาจทำได้ในการแก้ไขกฎหมายแต่มีความยุ่งยากและใช้เวลานานหากแต่การใช้มาตรการเสริมอื่นในการเพิ่มต้นทุนการกระทำความผิดเช่นการนำผู้กระทำความผิดส่งฟ้องต่อศาลให้ศาลเป็นผู้พิจารณาการลงโทษว่าจะปรับหรือจำคุกหรือทั้งจำและปรับหรือจะสั่งยึดหรือพักใช้ใบอนุญาตขับขี่หรือให้ผู้กระทำความผิดนั้นเข้าไปอบรมในโรงเรียนที่ให้ความรู้เกี่ยวกับกฎจราจรซึ่งวิธีการดังกล่าวนี้จะทำให้ต้นทุนในการกระทำความผิดที่ผู้กระทำความผิดได้รับเพิ่มสูงขึ้นก็จะทำให้ผู้ที่คิดจะกระทำความผิดเกิดความเกรงกลัวได้และควรมีการนำมาตราการการบันทึกคะแนนใบอนุญาตขับขี่และการสั่งพักใช้ใบอนุญาตขับขี่ตามพระราชบัญญัติจราจรทางบก พ.ศ.๒๕๒๒ นอกจากจะให้เจ้าพนักงานจราจรทำการยึดใบอนุญาตขับขี่ได้แล้วยังได้ให้อำนาจแก่ผู้สั่งยึดใบอนุญาตขับขี่บันทึกการยึดและคะแนนไว้ด้านหลังใบอนุญาตขับขี่ที่ถูกยึดและดำเนินการอบรมทดสอบผู้ขับขี่ที่กระทำความผิดซ้ำตั้งแต่สองครั้งภายในหนึ่งปีรวมทั้งสั่งพักใช้ใบอนุญาตขับขี่ที่เสียคะแนนมากของผู้ขับขี่นั้นก็มีกำหนดครั้งละไม่เกินเก้าสิบวันเพื่อป้องกันแก้ไขอบรมผู้กระทำความผิดไม่ให้กลับมากระทำความผิดซ้ำอีกซึ่งวิธีการดังกล่าวนี้ย่อมสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ในความรวดเร็วและคุ้มครองสิทธิ์ผู้ถูกกล่าวหาว่ากระทำความผิดได้อย่างเหมาะสมกับลักษณะของคดีจราจร<sup>๒๓</sup>

**๑.๖.๓ พัทธา สินลอยมา และคณะ** ทำการวิจัยเรื่อง “โครงการการพัฒนาประสิทธิภาพด้านการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจระดับสถานีตำรวจ” ผลการวิจัยพบว่า

๑. สภาพภาพปัจจุบันในการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการสนับสนุนการปฏิบัติงานในสถานีตำรวจและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในปัจจุบันเทคโนโลยีได้ถูกพัฒนาไปมากทำให้รูปแบบอาชญากรรมเปลี่ยนแปลงไปโดยอาศัยเทคโนโลยีสมัยใหม่เจ้าพนักงานตำรวจจึงจำเป็นต้องสืบสวนติดตามจับกุมผู้กระทำความผิดให้ได้โดยอาศัยวิทยาการอันทันสมัยได้แก่ระบบสารสนเทศสำนักงาน

<sup>๒๓</sup>นิสิต พันธมิตร และคณะ, “โครงการแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการอำนวยความสะดวกของสำนักงานตำรวจแห่งชาติให้กับประชาชนในด้านการจราจร” รายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์, (สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว) ๒๕๕๕), หน้า ๑๖๙-๑๘๘.

ตำรวจแห่งชาติPOLIS Police Information Systemระบบตรวจสอบลายพิมพ์นิ้วมืออัตโนมัติ (AFIS :Automated Fingerprint Identification System) ระบบคอมพิวเตอร์ประกอบใบหน้าคนร้าย (PICASSO, Police Identikit Computer Assisted Suspect Sketching Outfit )ระบบฐานข้อมูล ประวัติอาชญากร (CDS Criminal Database System) และระบบสื่อสารคอมพิวเตอร์ :Command control communicate and Information center.

๒. ประสิทธิภาพเทคโนโลยีที่ใช้ในการสนับสนุนการปฏิบัติงานในสถานีตำรวจและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องแบ่งเป็น ๒ กลุ่มกลุ่มแรก เป็นการประเมินจากปัจจัยนำเข้าและกระบวนการบริหารจัดการระบบพบว่ามีประสิทธิภาพอยู่ในระดับต่ำกลุ่มสองเป็นการประเมินจากประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการนำเทคโนโลยีมาใช้ในระดับสถานีตำรวจด้านความรวดเร็วความสำเร็จของงานและความคุ้มค่าในการลงทุนพบว่ามีประสิทธิภาพระดับปานกลาง ๓.ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการนำเทคโนโลยีมาใช้ในงานตำรวจ ดังนี้ ๑) ปัจจัยด้านบุคลากรเพื่อให้การบริหารจัดการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของสำนักงานตำรวจแห่งชาติเกิดการพัฒนาอย่างเป็นรูปธรรมและยั่งยืน ผู้บังคับบัญชาจะต้องเป็นคนที่มีความรู้ความสามารถและให้ความสำคัญกับการทำงานด้านสารสนเทศควรให้การสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชาในการทำงานอย่างเต็มที่ซึ่งจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความเชื่อมั่นศรัทธาทำให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ ๒) ปัจจัยด้านงบประมาณการสนับสนุนเรื่องงบประมาณจากภาครัฐนับเป็นส่วนสำคัญที่จะช่วยผลักดันให้การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ๓) ปัจจัยด้านการบริหารจัดการปัจจัยด้านการบริหารจัดการของบังคับบัญชามีความสำคัญมากต่อประสิทธิภาพในการทำงานด้านสารสนเทศ ตำรวจเนื่องจากการบริหารจัดการที่ดีจะเป็นจุดเริ่มต้นในการผลักดันในด้านต่าง ๆ เช่นงบประมาณวัสดุอุปกรณ์รวมถึงบุคลากรในหน่วยงานให้มีความพร้อมและสามารถขับเคลื่อนให้การทำงานทุกอย่างสามารถเดินหน้าได้อย่างเต็มประสิทธิภาพประกอบกับการที่มีการวางแผนหรือวางระบบเทคโนโลยีสารสนเทศทั้งในส่วนกลางและระดับสถานีตำรวจในท้องที่ต่าง ๆ อย่างเป็นระบบจะทำให้เกิดกระบวนการขั้นตอนการดำเนินงานมีความเป็นเอกภาพ ๔) ปัจจัยด้านระบบโปรแกรมระบบฐานข้อมูลและการเชื่อมต่อ ๕) ปัจจัยด้านอุปกรณ์และเครื่องมือ

๓. ปัญหาและอุปสรรคในการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการสนับสนุนการปฏิบัติงานในสถานีตำรวจและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องส่วนใหญ่พบว่าปัญหาและอุปสรรคในการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการสนับสนุนการปฏิบัติงานในสถานีตำรวจและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมี ดังนี้ ๑) ปัญหาการบริหารจัดการทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานตำรวจปัญหาจากผู้บังคับบัญชา ปัญหาวัฒนธรรมองค์กร ปัญหาหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับระบบการสืบค้นข้อมูลบุคคลผู้กระทำความผิดปัญหาเรื่องการประสานงานระหว่างหน่วยงานที่มีความล่าช้า ๒) ปัญหาด้านบุคลากรปัญหาเรื่องการขาดแคลนบุคลากรผู้ปฏิบัติงานด้านสารสนเทศขาดการฝึกอบรมปัญหาเรื่องทัศนคติของเจ้าหน้าที่ตำรวจบางคน ๓) ปัญหาด้านขาดการสนับสนุนงบประมาณ ๔) ปัญหาด้านการขาดแคลนวัสดุและอุปกรณ์ในการปฏิบัติงาน ๕) ปัญหาด้านระบบโปรแกรมฐานข้อมูลและการเชื่อมต่อบริบทฐานข้อมูลยังไม่มี

ปรับปรุงให้ทันสมัยเป็นระบบ ๖) ปัญหาด้านกฎหมายบางเรื่องมุ่งเน้นเรื่องการคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพของบุคคลมากเกินไป<sup>๒๔</sup>

**๑.๖.๔ นางดวงเพชร สมศรี** ได้ทำวิจัยเรื่อง “วิธีการพัฒนาจริยธรรมของข้าราชการตำรวจเชิงพุทธบูรณาการ” ผลการวิจัยพบว่า วิธีการพัฒนาจริยธรรมข้าราชการตำรวจมี ๘ วิธีทั้งนี้ในทุกวิธีการได้พบปัญหาและอุปสรรคที่ทำให้การพัฒนาไม่ประสบผลสำเร็จจึงเสนอให้นำหลักพุทธธรรมมาใช้บูรณาการพัฒนาจริยธรรมของข้าราชการตำรวจเพื่อให้อยู่บนพื้นฐานของการมีคุณธรรมจริยธรรมประจำใจอันจะก่อให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดีต่อองค์กรอย่างยั่งยืนวิธีการพัฒนาจริยธรรมของข้าราชการตำรวจเชิงพุทธบูรณาการมี ดังนี้ วิธีการพัฒนาจริยธรรมของข้าราชการตำรวจด้วยการสนับสนุนและส่งเสริมให้บุคคลหรือหน่วยงานภายนอกเข้ามามีส่วนในการควบคุมตรวจสอบจริยธรรมของข้าราชการเพิ่มขึ้น และต้องนำหลักอคติ ๔ มาใช้บูรณาการใช้ ต้องมีการดำเนินคดีหรือลงโทษข้าราชการที่ประพฤติผิดตามบทบัญญัติของกฎหมายอย่างเคร่งครัด การต่อต้านหรือไม่สนับสนุนค่านิยมของข้าราชการตำรวจไทยที่มีอยู่แล้วในสังคมที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาประเทศเป็นอย่างมากผู้บังคับบัญชาควรประพฤติตัวเป็นแบบอย่างที่ดี มีการสนับสนุนให้นำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาเป็นแนวทางในการปฏิบัติราชการ แต่นโยบายบริหารงานของผู้บังคับบัญชาเป็นไปตามสภาพของแต่ละพื้นที่ ดังนั้นการนำหลักสันโดษมาใช้บูรณาการในการดำเนินชีวิตและปฏิบัติหน้าที่ทำให้เห็นคุณค่าของความเป็นอยู่ที่พอเพียงชัดเจนมากขึ้นทำให้เกิดผลเป็นคนที่รู้จักความพอดีไม่ฟุ้งเฟ้อเกินตัววิธีการส่งเสริมให้นำการบริหารงานราชการตามแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ต้องนำหลักทศพิธราชธรรมมาใช้บูรณาการในการปฏิบัติหน้าที่จะทำให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายได้ทำให้เกิดผลเป็นคนที่มีความประพฤติดีในการทำงาน ต้องนำหลักกุศลกรรมบถมาใช้บูรณาการในการส่งเสริมให้เป็นผู้ประพฤติดีปฏิบัติชอบทำให้เกิดผลเป็นคนดีศรีสังคมหรือตำรวจดีมีคุณธรรม และ วิธีการสนับสนุนให้หน่วยงานต่าง ๆ รวมทั้งประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการควบคุมตรวจสอบการปฏิบัติราชการของข้าราชการด้านจริยธรรมปัญหาที่พบคือขาดการต่อเนื่องในการประสานงานและการนำไปปฏิบัติในบางพื้นที่การนำหลักทศ ๖ มาใช้บูรณาการสร้างเสริมการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลรอบข้างหรือบุคคลที่จะต้องติดต่อประสานงานหรือผู้ที่เกี่ยวข้องด้วยจะช่วยให้การทำงานร่วมกันมีความสุขเป็นการสร้างมิตรภาพที่ดีต่อกันกับคนในชุมชนอย่างยั่งยืนทำให้เกิดผลเป็นที่รักของทุกคนองค์ความรู้ใหม่ที่ได้จากการวิจัยคือ “PTTFCTD=GOOD POLICE MODEL” ซึ่งมีความสำคัญต่อการพัฒนาจริยธรรมของข้าราชการตำรวจและเป็นประโยชน์ต่อสำนักงานตำรวจแห่งชาติในปัจจุบันทำให้การ

<sup>๒๔</sup>พัชรา สินลอยมา และคณะ, “โครงการการพัฒนาประสิทธิภาพด้านการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจระดับสถานีตำรวจ”, รายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์, (สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว) ๒๕๕๕), หน้า ๘-๑๕.

พัฒนาจริยธรรมของข้าราชการตำรวจเกิดผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพมีคุณค่าก่อให้เกิดประโยชน์ต่อส่วนรวมสามารถอยู่ร่วมกันในสังคมอย่างสงบสุข<sup>๒๕</sup>

**๑.๖.๕ ปราโมทย์ จันทรบุญแก้ว** ทำการวิจัยเรื่อง “พุทธบูรณาการเพื่อส่งเสริมยุทธศาสตร์การสร้างความเข้มแข็ง ในการบริหารของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ” ผลการวิจัยพบว่า

๑.แนวคิด ทฤษฎียุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากรและหลักพุทธธรรมสำหรับการพัฒนาบุคลากรของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ พบว่ามีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน ต้องกำหนดแผนงานในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม มีการเลือกใช้ทรัพยากรที่มีความพร้อมการกำหนดแผนการประเมินหรือตัวชี้วัดความสำเร็จที่เป็นไปได้และผู้รับผิดชอบระดับองค์การและระดับหน่วยงานมีการกำหนดหน้าที่ และบทบาทในการส่งเสริมยุทธศาสตร์การสร้างความเข้มแข็งในการบริหาร ทั้ง ๔ ด้าน คือ การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีโดยยึดหลักโลกบาลธรรม คือ หิริและโอตตปปะ ส่วนผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและประชาชนผู้รับบริการมีความพึงพอใจต่อการบริหารงานของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ โดยการนำหลักไตรสิกขา ศีล สมาธิ ปัญญา สำหรับกระบวนการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพที่ก่อให้เกิดความพอใจในการเป็นตำรวจและพอใจในการปฏิบัติหน้าที่ มีความพากเพียรในการปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังเต็มความรู้ความสามารถ มีความมุ่งมั่น จดจ่อเอาจริงเอาจังกับการกิจที่ได้รับมอบหมาย ปฏิบัติหน้าที่มีความรู้และไตร่ตรองตามขั้นตอนการปฏิบัติงาน และข้าราชการตำรวจมีสมรรถนะสูงในการปฏิบัติหน้าที่และนำระบบเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการพบว่า บุคลากรมีความไม่ประมาทมีความระมัดระวังอย่างสูงสุด รู้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี มีความฉลาดเลือกที่จะใช้เทคโนโลยีอย่างเหมาะสมกับตนเองกับสถานการณ์ มีความตระหนักถึงอันตรายที่จะเกิดขึ้นกับตนเองสามารถสร้างภูมิคุ้มกันให้กับตนเองได้รวมทั้งการรู้จักป้องกันอาชญากรรมที่มากับเทคโนโลยีที่ทันสมัยต่าง ๆ

๒. การพัฒนาบุคลากรของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ พบว่า อุปสรรคของการพัฒนาบุคลากรประชาชนยังไม่พอใจในการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ตำรวจ กระบวนการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ มีข้อจำกัดในหลายด้านจึงทำให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพน้อยลงเพราะเจ้าหน้าที่ตำรวจมีภาระงานเยอะเกินไปคำสั่งที่จะให้ปฏิบัติไม่เหมาะสมกับบางพื้นที่ มีระบบอุปถัมภ์ในองค์กร ระบบการตรวจสอบการปฏิบัติหน้าที่ยังไม่จริงจัง ด้านสมรรถนะสูงในการปฏิบัติหน้าที่และนำระบบเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการ การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจยังมีจุดอ่อนในการนำเทคโนโลยีมาใช้อยู่มากเพราะเจ้าหน้าที่ยังขาดทักษะ ความชำนาญ ความรู้ ความสามารถ

๓. พุทธบูรณาการเพื่อส่งเสริมยุทธศาสตร์การสร้างความเข้มแข็งในการบริหารของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ต้องบริหารโดยยึดหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี มุ่งการปลูกฝังทัศนคติต่อการไม่ยอมรับผู้ที่มีพฤติกรรมชั่วร้าย และการสร้างระบบการกำราบผู้ไม่เกรงกลัวความชั่ว เพิ่มบทลงโทษขั้นสูงสุดสำหรับผู้ที่มีพฤติกรรมชั่วร้าย พร้อมกับยกย่องตำรวจที่ดี ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและ

<sup>๒๕</sup>นางดวงเพชร สมศรี, “วิธีการพัฒนาจริยธรรมของข้าราชการตำรวจเชิงพุทธบูรณาการ”, วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, (บัณฑิตยวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ๒๕๕๖), หน้า บทคัดย่อ.

ประชาชนผู้รับบริการมีความพึงพอใจต่อการบริหารงานของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ อยู่ที่การฝึกหัดตนเองการพัฒนาทักษะการสื่อสาร การสร้างวัฒนธรรมองค์กรและเปิดใจรับฟังเสียงประชาชน กระบวนการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพต้องปลูกอุดมการณ์ของเจ้าหน้าที่ตำรวจให้เกิดความรัก ความศรัทธาในอาชีพ และการส่งเสริมข้าราชการตำรวจให้มีสมรรถนะสูงในการปฏิบัติหน้าที่และนาระบบเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการซึ่งบุคลากรต้องมีความฉลาด มีสติ ตั้งอยู่ในความไม่ประมาทพลิกวิกฤติให้เป็นโอกาสและรู้เท่าทันในการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการ<sup>๒๖</sup>

**๑.๖.๖ อภิชาติ แอนชัยภูมิ** ได้ทำการวิจัยเรื่อง “การศึกษาเพื่อเสนอรูปแบบในการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจที่ทำหน้าที่สายตรวจในสถานีตำรวจภูธรอำเภอชุมแพ จังหวัดขอนแก่น” ผลการวิจัยพบว่า ๑) สภาพปัจจัยพื้นฐานการปฏิบัติงานสายด้านการจัดการสายตรวจรถจักรยานยนต์อยู่ในระดับ “มาก” ด้านทรัพยากรในการจัดสายตรวจรถจักรยานยนต์มีการปฏิบัติอยู่ในระดับ “ปานกลาง” ส่วนบุคลากรผู้ควบคุมสายตรวจมีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับ “มาก” ๒) ข้อจำกัดในการปฏิบัติงานสายตรวจด้านทรัพยากรการจัดสายตรวจมีข้อจำกัดอยู่ในระดับ “ปานกลาง” ด้านยานพาหนะน้ำมันเชื้อเพลิงอุปกรณ์ยังไม่เพียงพอพื้นที่ให้สายตรวจรถจักรยานยนต์รับผิดชอบกว้างเกินไปกำลังสายตรวจมีไม่เพียงพอมีข้อจำกัดอยู่ในระดับ “มาก” ด้านปัญหาการปฏิบัติงานสายตรวจอยู่ในระดับ “มาก” การบันทึกการตรวจดูแลการค้นในที่รโหฐานด้านนโยบายและคำสั่งผู้บังคับบัญชามีข้อจำกัดอยู่ในระดับ “มาก” สายตรวจต้องปฏิบัติตามระบบการจัดและควบคุมสายตรวจจากหน่วยเหนือระบบควบคุมสายตรวจยังไม่เหมาะสมและประชาชนไม่ได้รับการทั่วถึง ๓) แนวทางเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานสายตรวจด้านคุณลักษณะผู้ทำหน้าที่สายตรวจมีข้อเสนอแนะที่อยู่ในระดับ “มาก” โดยเฉพาะเรื่องให้มีความสามารถในการตัดสินใจแก้ไขปัญหาจราจรต่อรองและเป็นผู้มีบุคลิกดี ด้านการสร้างขวัญและกำลังใจสายตรวจมีข้อเสนอแนะที่อยู่ในระดับ “มาก” เรื่องการสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมายความช่วยเหลือจากผู้บังคับบัญชาและพอใจที่ได้เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นด้านรูปแบบการปฏิบัติงานสายตรวจมีข้อเสนอแนะที่อยู่ในระดับ “มาก” การปฏิบัติงานควรเน้นการตรวจค้นตัวบุคคลยานพาหนะสายตรวจควรมี ๔ ชุด ๆ ละ ๑๒ คน และควรออกตรวจตามแผนที่กำหนดไว้ด้านวิธีปรับระบบการทำงานสายตรวจมีข้อเสนอแนะที่อยู่ในระดับ “มาก” เรื่องการจัดทำสมุดบันทึกการตรวจที่บันทึกง่ายตรวจสอยง่ายมีการคัดเลือกบุคลากรสายตรวจและการจัดทำใส่สมุดบันทึกการตรวจที่ป้องกันสมุดเปียกน้ำได้ผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์รูปแบบเชิงระบบด้านปัจจัยนำเข้าและปัจจัยป้อนออก<sup>๒๗</sup>

<sup>๒๖</sup>ปราโมทย์ จันทบุญแก้ว, “พุทธบูรณาการบูรณาการเพื่อส่งเสริมยุทธศาสตร์การสร้างคามเข้มแข็งในการบริหารของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ”, *วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต*, (สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗), หน้า บทคัดย่อ.

<sup>๒๗</sup>อภิชาติ แอนชัยภูมิ, “การศึกษาเพื่อเสนอรูปแบบในการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจที่ทำหน้าที่สายตรวจในสถานีตำรวจภูธรอำเภอชุมแพจังหวัดขอนแก่น”, *วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตร์*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๕๒), หน้า บทคัดย่อ.

จากการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่าเป็นการศึกษาถึงบทบาทในเรื่อง การพัฒนาประสิทธิภาพการอำนวยความสะดวกของสำนักงานตำรวจแห่งชาติให้กับประชาชนด้านการรวบรวมพยานหลักฐานและการพิสูจน์หลักฐาน, แนวทางการพัฒนาสู่ความเป็นตำรวจมืออาชีพ, แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการอำนวยความสะดวกของสำนักงานตำรวจแห่งชาติให้กับประชาชนในด้านการจราจร, วิธีการพัฒนาจริยธรรมของข้าราชการตำรวจเชิงพุทธบูรณาการ, การพัฒนาประสิทธิภาพด้านการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจระดับสถานีตำรวจ, และการศึกษาเพื่อเสนอรูปแบบในการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจที่ทำหน้าที่สายตรวจในสถานีตำรวจภูธรอำเภอชุมแพ จังหวัดขอนแก่น ยังไม่พบการศึกษา “การพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี ตามหลักพุทธบูรณาการ” ดังนั้นผู้วิจัยจึงจะศึกษาต่อไป

### ๑.๗ วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เรื่อง “การพัฒนาประสิทธิภาพงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี ตามหลักพุทธบูรณาการ” โดยการศึกษาวิจัยดังกล่าวใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพด้วยการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารและการเก็บข้อมูลภาคสนามด้วยการสัมภาษณ์เจาะลึกจาก (In-depth Interview) ที่ผู้วิจัยได้กำหนดจำนวน ๑๐ รูปหรือคน ดังนี้

#### ๑.๗.๑ รูปแบบการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ได้แก่ รูปแบบการเชิงสัมภาษณ์เจาะลึก (In-depth Interview)

#### ๑.๗.๒ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยกำหนดขอบเขตผู้ให้ข้อมูลสำคัญดังนี้ สัมภาษณ์เจาะลึกผู้เชี่ยวชาญ (In-depth Interview) โดยผู้วิจัยได้กำหนดไว้ได้แก่ ๑) กลุ่มพระภิกษุสงฆ์ระดับผู้ปกครองคณะสงฆ์ จำนวน ๔ รูป ๒) กลุ่มข้าราชการตำรวจระดับผู้บังคับบัญชาและผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน ๖ คน รวมทั้งสิ้นจำนวน ๑๐ รูป/คน และสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่ตำรวจผู้ปฏิบัติงานจำนวน ๑๐ คน

#### ๑.๗.๓ การเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) มุ่งศึกษาประเด็นที่เกี่ยวกับ “การพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี ตามหลักพุทธบูรณาการ” ซึ่งผู้วิจัย ได้กำหนดวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลไว้ ๕ ขั้นตอน ดังนี้

**ขั้นตอนที่ ๑** ศึกษาข้อมูลจากเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับ “การพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรีตามหลักพุทธบูรณาการ” ๑) เอกสารชั้นปฐมภูมิ (Primary Source) ได้แก่ พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ๒) เอกสารชั้นทุติยภูมิ (Secondary Source) ได้แก่ คัมภีร์อรรถกถา งานวิจัย หรืองานเขียนของนักวิชาการทางพระพุทธศาสนา และตำราอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานตำรวจ

**ขั้นตอนที่ ๒** การสัมภาษณ์เชิงลึกผู้เชี่ยวชาญ (In-depth Interview) โดยผู้วิจัยคัดเลือกแบบเจาะจงไว้ ๒ กลุ่ม คือ กลุ่มพระภิกษุสงฆ์ และผู้ทรงคุณวุฒิด้านพระพุทธศาสนาและกลุ่มข้าราชการตำรวจระดับผู้บังคับบัญชาาระดับสูง จำนวน ๑๐ รูป/คน และสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่ตำรวจผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับสภาพปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานจำนวน ๑๐ คน

**ขั้นตอนที่ ๓** วิเคราะห์และสังเคราะห์พุทธบูรณาการเพื่อการการพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี

**ขั้นตอนที่ ๔** บูรณาการกรอบแนวคิด ทฤษฎีพุทธศาสตร์การพัฒนาประสิทธิภาพของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี กับหลักพุทธธรรมสำหรับการส่งเสริมการพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี

**ขั้นตอนที่ ๕** นำเสนอพุทธบูรณาการเพื่อส่งเสริมการพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี

#### ๑.๗.๔ การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลวิจัยได้กำหนดเกณฑ์ในการวิเคราะห์ข้อมูลตามชนิดเทคนิคการวิจัย ได้แก่ การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก และการวิเคราะห์ข้อมูลการสนทนากลุ่ม ผู้วิจัยใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ทั้งหมดด้วยการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีการจำแนกและการตีความโดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์ข้อมูลแบบหลัก SWOT Analysis ได้แก่

|   |       |               |         |                       |
|---|-------|---------------|---------|-----------------------|
| S | มาจาก | Strengths     | หมายถึง | จุดเด่นหรือจุดแข็ง    |
| W | มาจาก | Weaknesses    | หมายถึง | จุดด้อยหรือจุดอ่อน    |
| O | มาจาก | Opportunities | หมายถึง | โอกาส                 |
| T | มาจาก | Threats       | หมายถึง | อุปสรรค <sup>๒๘</sup> |

โดยผู้วิจัยจะนำข้อมูลทั้งที่ได้จากการบันทึกข้อมูล การถอดเทปสัมภาษณ์ รวมไปถึงภาพถ่ายในแต่ละครั้ง จัดหมวดหมู่ตามแต่ละตัวแปร ว่าครบถ้วนเพียงพอ และเหมาะสมแก่การนำไปวิเคราะห์สรุปผล และอภิปรายผลแบบพรรณนาวิเคราะห์ว่าสมบูรณ์หรือไม่

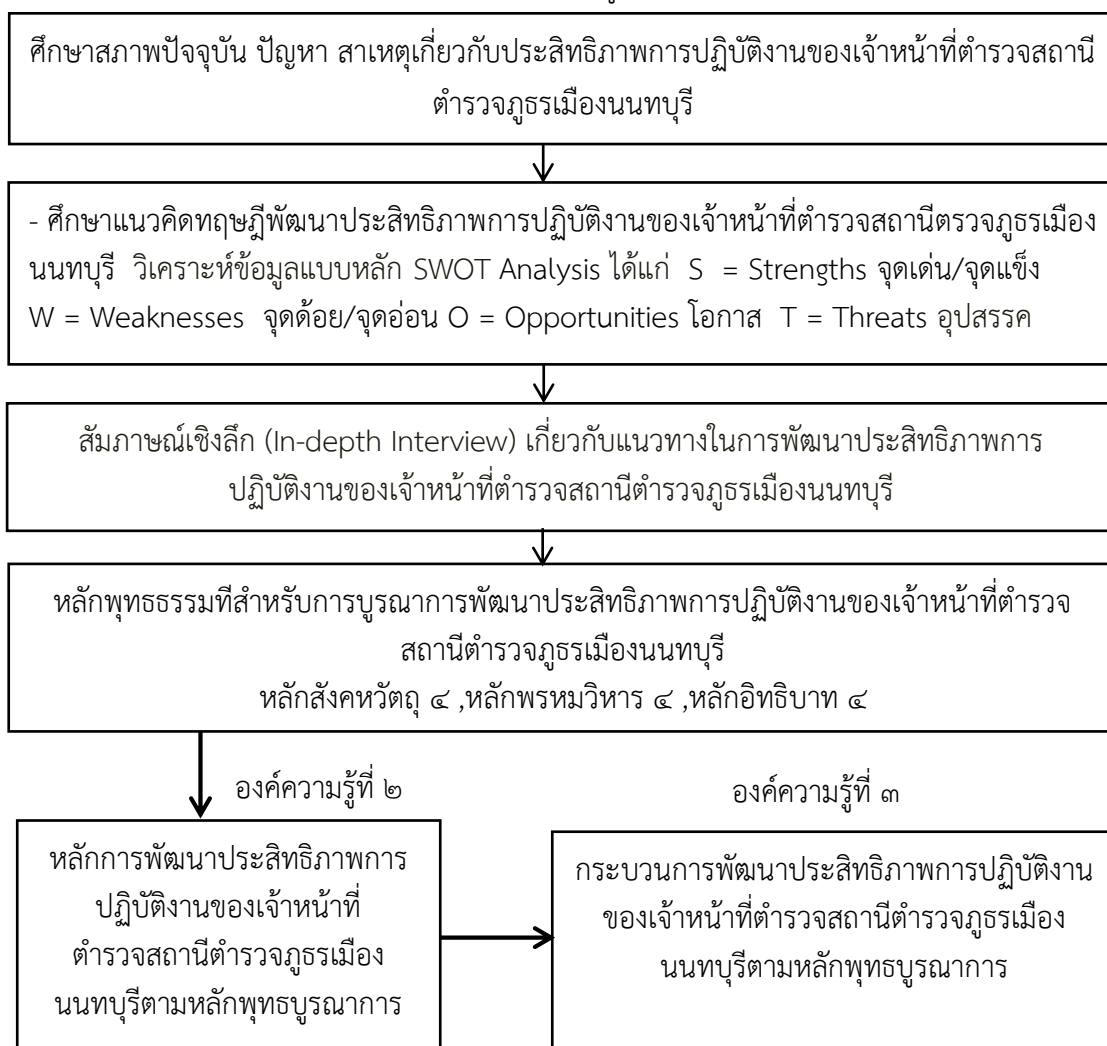
#### ๑.๘ กรอบแนวคิดในการวิจัย

กรอบแนวคิดในการวิจัยสามารถกำหนดประเด็นโดยเริ่มจากประเด็นในการศึกษาผู้วิจัยจะศึกษาเนื้อหาจากการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจมุ่งศึกษาการปฏิบัติงานของตำรวจในสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี ศึกษาถึงสภาพปัญหาที่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี ว่ามีปัญหาอุปสรรคใดบ้างที่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติงาน และมีแนวทางแก้ไขปัญหาดังกล่าวได้อย่างไร แล้วนำเอารูปแบบ วิธีการ และแนวทางการปฏิบัติงานแนวใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ให้เข้ากับสถานการณ์ในยุคปัจจุบัน โดยนำหลักพุทธธรรมเข้ามามีบูรณาการในการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

<sup>๒๘</sup>Armstrong.M, Management Processes and Functions, (London : CIPD,1996), p.35.

กรอบแนวคิดในการวิจัย

### องค์ความรู้ที่ ๑



- ศึกษาแนวคิดทฤษฎีพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจนครบาลเมืองนนทบุรี วิเคราะห์ข้อมูลแบบหลัก SWOT Analysis ได้แก่ S = Strengths จุดเด่น/จุดแข็ง W = Weaknesses จุดด้อย/จุดอ่อน O = Opportunities โอกาส T = Threats อุปสรรค

สัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) เกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจนครบาลเมืองนนทบุรี

หลักพุทธธรรมที่สำหรับการบูรณาการพัฒนาระสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจ  
สถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี  
หลักสังคหวัตถุ ๔ ,หลักพรหมวิหาร ๔ ,หลักอิทธิบาท ๔

## องค์ความรู้ที่ ๒

หลักการพัฒนาประสิทธิภาพการ  
ปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่  
ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมือง  
นนทบุรีตามหลักพุทธบรรณการ

## องค์ความรู้ที่ ๓

กระบวนการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน  
ของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมือง  
นนทบุรีตามหลักทฤษฎีบริหาร

## ตารางภาพที่ ๑.๑ กรอบแนวคิดในการวิจัย

Research Process

| ขั้นตอนการวิจัย                                                                                         | ประเด็นที่ศึกษา/ปัญหาที่ต้องการทราบ                                                                                                                                       | วิธีการที่ศึกษา                                                                         | เครื่องมือที่ใช้ศึกษา                                                          | ผลที่ได้                                                                                                                                              |                                                                                                                |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ๑.ศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหาเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของ จนท.ตร.สภ.เมืองนนทบุรี                     | ๑.สภาพการปฏิบัติงาน ๕ งาน<br>๒.ระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติ งานของ จนท.ตร.ตามความคิดเห็น<br>๓.ปัญหา อุปสรรค สาเหตุที่มีผลต่อ ประสิทธิภาพ และข้อเสนอแนะ                      | ๑.เอกสารรายงานประจำปี<br>๒.สัมภาษณ์เจ้าหน้าที่ตำรวจ                                     | ๑.แบบสรุปเอกสาร<br>๒.แบบสัมภาษณ์                                               | ๑.สภาพการปฏิบัติงาน ๔ งาน<br>๒.ระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติ งานของ จนท.ตร. ตามความคิดเห็น<br>๓.ปัญหา อุปสรรค สาเหตุที่มีผลต่อ ประสิทธิภาพ และข้อเสนอแนะ |                                                                                                                |
| ๒. ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี หลักการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของ จนท.ตร. สภ.เมืองนนทบุรีตามหลักพุทธบูรณาการ | ๑.หลักการพัฒนาประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานของ จนท.ตร. (อ้างอิงสำนักงานตำรวจแห่งชาติ..)<br>๒.หลักพุทธธรรมที่ส่งเสริมการพัฒนา ประสิทธิภาพการทำงาน (อ้างพระไตรปิฎก.....)        | ๑.เอกสาร ตำรา งานวิจัย พระไตรปิฎก<br>๒.สัมภาษณ์ ผู้เชี่ยวชาญ<br>๓.สัมภาษณ์พระผู้ทรงภูมิ | ๑.แบบสรุปเอกสาร<br>๒.แบบสัมภาษณ์                                               | (องค์ความรู้ที่ ๑)หลักการพัฒนา ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของ จนท.ตร. ด้วยหลักพุทธบูรณาการ                                                               |                                                                                                                |
| ๓. กระบวนการพัฒนา ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ของจนท.ตร.สภ.เมืองนนทบุรี ตามหลักพุทธบูรณาการ                | ๑.ศึกษาหลักสูตรพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของ จนท.ตร. (ของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ)<br>๒.นำหลักการพัฒนาประสิทธิภาพการ ปฏิบัติงานของ จนท.ตร.ด้วยหลักพุทธ บูรณาการ มาพิจารณา | บูรณาการองค์ความรู้ ๑<br>วิเคราะห์สังเคราะห์องค์ความรู้                                 | การพัฒนาประสิทธิภาพการ ปฏิบัติงานของจนท.ตร.สภ.เมือง นนทบุรีตามหลักพุทธบูรณาการ | ตรวจสอบองค์ ความรู้ ที่ได้จาก สัมมนากลุ่มโดยผู้ ทรงคุณวุฒิ                                                                                            | เสนอกระบวนการ พัฒนา ประสิทธิภาพ การ ฎิ บั ติ ง า น ข อ ง จ น ท . ต ร . ส ภ . เมือง นนทบุรีตามหลัก พุทธบูรณาการ |

ตารางภาพที่ ๑.๒ ขั้นตอนในการวิจัย

### ๑.๙ ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

๑.๙.๑ ทำให้ทราบแนวคิดทฤษฎี ในการส่งเสริมพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรีเป็นอย่างไร ?

๑.๙.๒ ทำให้ทราบสภาพปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรีเป็นอย่างไร ?

๑.๙.๓ ทำให้ได้กระบวนการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี ตามหลักพุทธบูรณาการเป็นอย่างไร ?

## บทที่ ๒

### ศึกษาแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษา “แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจ” โดยได้ดำเนินการศึกษาแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวข้องกับการพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยผู้วิจัยจะได้ศึกษาจากหนังสือ เอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้ แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาประสิทธิภาพ, แนวคิด ทฤษฎีแรงจูงใจในการทำงาน, แนวคิดการพัฒนาตนเอง, หลักการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ, ซึ่งผู้วิจัยจะได้กล่าวในรายละเอียดดังต่อไปนี้

#### ๒.๑ แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาประสิทธิภาพ

##### ๒.๑.๑ ความหมายของประสิทธิภาพ

แนวทางการสร้างประสิทธิภาพในการบริหารจัดการนั้นจำเป็นต้องอาศัยแนวคิดและทฤษฎีต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพมาเป็นต้นแบบของการพัฒนาและปรับปรุง กล่าวคือ เมื่อใดก็ตามที่องค์การต้องการงานที่มีประสิทธิภาพ บุคลากรในองค์การนั้น ๆ ก็ควรจะต้องทราบและทำความเข้าใจในความหมายและความสำคัญของหลักประสิทธิภาพอย่างแท้จริงเพื่อที่จะได้นำมาเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติที่ถูกต้องแม่นยำและยั่งยืน ดังนั้นเพื่อให้เกิดความเข้าใจในหลักประสิทธิภาพให้มากขึ้นผู้วิจัยจึงค้นคว้าแนวคิด ความหมายและความสำคัญของประสิทธิภาพการบริหารจัดการ ซึ่งค้นคว้าจากเอกสารของนักวิชาการผู้มีความรู้ความชำนาญทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติ ซึ่งพอสรุปได้ดังนี้คือ ประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง การเปรียบเทียบทรัพยากรที่ใช้ไป (Input) กับผลที่ได้จากการทำงาน (Output) ว่าดีขึ้นอย่างไรแค่ไหน ในขณะที่กำลังทำงานตามเป้าหมายขององค์กร คงเดิมในการปฏิบัติงานให้ได้ผลดีหรือไม่ดีนั้น ผู้ปฏิบัติจะต้องได้รับการตอบสนองความต้องการ

ทั้งภายนอกและภายใน ซึ่งหากได้รับการตอบสนองแล้วย่อมหมายถึงการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพซึ่งแบ่งได้ ๒ ประเภท คือ

##### ๑) ความต้องการภายนอก ได้แก่

- ๑.๑ รายได้หรือค่าตอบแทน
- ๑.๒ ความมั่นคงปลอดภัยในการปฏิบัติงาน
- ๑.๓ สภาพแวดล้อมทางกายภาพที่ดี
- ๑.๔ ตำแหน่ง / หน้าที่

##### ๒) ความต้องการภายใน ได้แก่

๒.๑ ความต้องการได้รับการยอมรับจากหมู่คณะ

๒.๒ ความต้องการแสดงความรู้สึเกียวกัการจรงรักภักดีความเป็นเพื่อนและความรัก

๒.๓ ความต้องการในศักดิ์ศรีของตนเอง<sup>๑</sup>

**สัญญา สัญญาวิวัฒน์** กล่าวว่า การวัดผลการทำงานขององค์กรนั้นว่าทำงานได้ปริมาณงานมากน้อยแค่ไหน คุณภาพงานดีมากน้อยแค่ไหน ใช้เงิน เวลา แรงงานไปมากน้อยแค่ไหน โดยรวมความมีประสิทธิภาพ จะให้หมายถึงทำงานได้ปริมาณและคุณภาพมาก องค์กรโดยรวมมีความสมัครสมานสามัคคีมีสันติภาพและความสุขรวม เป็นผลดีต่อส่วนรวมและผู้รับบริการ แต่ใช้เวลา แรงงานและงบประมาณน้อย<sup>๒</sup>

**สุรนาท ขมะณะรงค์** กล่าวว่า ประสิทธิภาพในระบบราชการมีความหมายรวมถึงการผลิตและประสิทธิภาพ โดยประสิทธิภาพเป็นสิ่งที่วัดได้หลายมิติตามแต่วัตถุประสงค์ที่ต้องการพิจารณา คือ

๑) ประสิทธิภาพในมิติของค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนการผลิต ได้แก่ การใช้ทรัพยากรการบริหาร คือ คน เงิน วัสดุ เทคโนโลยีที่มีอยู่อย่างประหยัด คุ่มค่าและเกิดการสูญเสียน้อยที่สุด

๒) ประสิทธิภาพในมิติของกระบวนการบริหาร ได้แก่ การทำงานที่ถูกต้องได้มาตรฐาน รวดเร็ว และใช้เทคโนโลยีที่สะดวกกว่าเดิม

๓) ประสิทธิภาพในมิติของผลผลิตและผลลัพธ์ ได้แก่ การทำงานที่มีคุณภาพเกิดประโยชน์ต่อสังคม เกิดผลกำไร ทนเวลา ผู้ปฏิบัติงานมีจิตสำนึกที่ดีต่อการทำงานและบริการเป็นที่พอใจของลูกค้าหรือผู้มารับบริการ<sup>๓</sup>

### ๒.๑.๒ แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพ

การทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมีผลงานได้คุณภาพเป็นที่ปรารถนาของทุกคนในองค์กรเป็นที่ทราบกันดีว่าคุณภาพเป็นมาตรฐานของการปฏิบัติโดยมีเป้าหมายหรือชุดของข้อกำหนดคุณภาพเป็นเป้าหมายที่วัดได้เป็นพลังต่อเนื่องที่จะปรับปรุงการปฏิบัติให้ได้ระดับความเป็นเลิศ เป็นผลลัพธ์ที่เกิดจากการกระทำสามารถสร้างคุณภาพได้คุณภาพเป็นมาตรฐานที่เป็นฐานให้ตัดสินใจว่าจะต้องทำอะไรบ้างเพื่อสนองความต้องการของลูกค้าลูกค้าจะพึงพอใจสินค้าหรือบริการที่เสนอหรือไม่หากพึงพอใจก็อาจเรียกได้ว่าได้หรือบรรลุเป้าหมายคุณภาพขณะเดียวกันผู้ปฏิบัติงานทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งใจเรียกว่ามีประสิทธิภาพส่วนใช้ทรัพยากรในการทำงานอย่างประหยัด

<sup>๑</sup>ชุมศักดิ์ ชุมนุม, ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ : กรณีศึกษา เขตการศึกษา ๑๐, (กรุงเทพมหานคร: เพ็ญฟ้าพรันต์, ๒๕๔๙), หน้า ๖๔.

<sup>๒</sup>สัญญา สัญญาวิวัฒน์, ทฤษฎีองค์กรประสิทธิภาพ รวมบทความสังคมวิทยา และมานุษยวิทยา, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๔), หน้า ๖๓.

<sup>๓</sup>สุรนาท ขมะณะรงค์, นโยบายสาธารณะและหลักการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง, (ขอนแก่น: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๔๐), หน้า ๓๕.

เรียกว่าทำงานมีประสิทธิภาพในที่นี้เสนอการสร้างประสิทธิภาพโดยการลดต้นทุนคุณภาพและการลดความสูญเสียการสร้างประสิทธิผลโดยการทำงานให้ได้คุณภาพตามเป้าหมาย<sup>๔</sup>

### ๒.๑.๓ ความหมาย และความสำคัญของประสิทธิภาพ

แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานนั้น จำเป็นต้องอาศัยแนวคิด และทฤษฎีต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพมาเป็นต้นแบบของการพัฒนาและปรับปรุงให้บุคลากรในองค์กรทำงานที่มีประสิทธิภาพบุคลากรในองค์กรนั้น ๆ ก็ควรจะต้องทราบและทำความเข้าใจในความหมายและความสำคัญของหลักประสิทธิภาพอย่างแท้จริงเพื่อที่จะได้นำมาเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติที่ถูกต้องแม่นยำและยั่งยืน ดังนั้นเพื่อให้เกิดความเข้าใจในหลักประสิทธิภาพให้มากขึ้นผู้วิจัยจึงค้นคว้าแนวคิด ความหมายและความสำคัญของประสิทธิภาพการบริหารจัดการซึ่งค้นคว้าจากเอกสารของนักวิชาการผู้มีความรู้ความชำนาญทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติซึ่งพอสรุปได้ดังนี้ คือ<sup>๕</sup>

**สมใจ ลักษณะ** ได้กล่าวถึงประสิทธิภาพไว้ ดังนี้ ประสิทธิภาพเป็นเรื่องของการใช้ปัจจัยและกระบวนการในการดำเนินงานโดยมีผลผลิตที่ได้รับเป็นตัวกำกับการแสดงประสิทธิภาพของการดำเนินงานใด ๆ อาจแสดงค่าของประสิทธิภาพในลักษณะการเปรียบเทียบระหว่างค่าใช้จ่ายในการลงทุนกับผลกำไรที่ได้รับซึ่งถ้าผลกำไรมีสูงกว่าต้นทุนเท่าใดยิ่งแสดงถึงประสิทธิภาพมากขึ้น ประสิทธิภาพอาจไม่แสดงประสิทธิภาพเชิงตัวเลขแต่แสดงด้วยการบันทึกถึงลักษณะการใช้เงิน วัสดุ คน และเวลาในการปฏิบัติงานอย่างคุ้มค่า ประหยัดไม่มีการสูญเสียเปล่าเกินความจำเป็นรวมถึงการใช้กลยุทธ์หรือเทคนิควิธีการปฏิบัติที่เหมาะสมสามารถนำไปสู่การบังเกิดได้เร็วตรงและมีคุณภาพ ประสิทธิภาพมี ๒ ระดับ ดังนี้

#### (๑) ประสิทธิภาพของบุคคล

(๒) ประสิทธิภาพขององค์การ ประสิทธิภาพของบุคคล หมายถึง การทำงานเสร็จโดยสูญเสียเวลาและเสียพลังงานน้อยที่สุดค่านิยมการทำงานที่ยึดกับสังคมคือการทำงานได้เร็วและได้งานดีบุคคลที่มีประสิทธิภาพในการทำงาน คือ บุคคลที่ตั้งใจปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถใช้กลวิธีหรือเทคนิคการทำงานที่จะสร้างผลงานได้มากเป็นผลงานที่มีคุณภาพเป็นที่น่าพอใจโดยสิ้นเปลืองทุน ค่าใช้จ่ายพลังงาน และเวลาน้อยเป็นบุคคลที่มีความสุขและพอใจในการทำงานเป็นบุคคลที่มีความพอใจที่จะเพิ่มพูนคุณภาพและปริมาณของผลงานคิดค้นดัดแปลงวิธีการทำงานให้ได้ผลดียิ่งขึ้นอยู่เสมอ

ดังนั้น ประสิทธิภาพขององค์การ คือการที่องค์กรสามารถดำเนินงานต่าง ๆ ตามภารกิจหน้าที่ขององค์การโดยใช้ทรัพยากรปัจจัยต่าง ๆ รวมถึงกำลังคนอย่างคุ้มค่าที่สุดมีการสูญเสียน้อยที่สุดมีลักษณะการดำเนินงานไปสู่ผลตามวัตถุประสงค์ได้อย่างดีโดยประหยัดทั้งเวลา ทรัพยากร และกำลังคน องค์การมีระบบการบริหารจัดการที่เอื้อต่อการผลิตและการบริการได้ตามเป้าหมาย องค์การ

<sup>๔</sup>จิตติมา อัครธิตพิงศ์, การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน, (สาขาวิชาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ คณะวิทยาการจัดการ : มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา ๒๕๕๖), หน้า ๓.

<sup>๕</sup>สมใจ ลักษณะ, การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร: เพื่องฟ้าพรินต์, ๒๕๔๓), หน้า ๔๕-๔๖.

มีความสามารถใช้อยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ เทคนิควิธีการและเทคโนโลยีอย่างฉลาดทำให้เกิดวิธีการทำงานที่เหมาะสม มีความราบรื่นในการดำเนินงานมีปัญหาอุปสรรคและความขัดแย้งน้อยที่สุดบุคลากรมีขวัญกำลังใจดีมีความสุขความพอใจในการทำงาน<sup>๖</sup> และประสิทธิภาพ ความหมายตามนัยเชิงธุรกิจหมายถึง การผลิตสินค้าให้มีคุณภาพเหมาะสมตามความต้องการมากที่สุดโดยใช้ต้นทุนการผลิตต่ำที่สุด ซึ่งประสิทธิภาพในทางธุรกิจนั้นมุ่งพิจารณาในเรื่องประสิทธิภาพของงานโดยอาศัยปัจจัยด้านค่าใช้จ่าย คุณภาพ เวลาและวิธีการเป็นสิ่งสำคัญ<sup>๗</sup>

**ติน ปรัชญพฤทธ์** ได้ให้ความหมายไว้ในหนังสือ “ศัพท์รัฐประศาสนศาสตร์” ว่า ประสิทธิภาพ (efficiency) หมายถึง การสนับสนุนให้มีวิธีการบริหารที่จะได้รับผลดีมากที่สุดโดยสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายน้อยที่สุดนั่นก็คือการลดค่าใช้จ่ายด้านวัตถุและบุคลากรลงในขณะที่พยายามเพิ่มความแม่นยำตรงความเร็ว และความราบเรียบของการบริหารให้มากขึ้นเร็วและความราบเรียบของการบริหารให้มากขึ้น<sup>๘</sup>

**เมอร์ตัน (Merton)** นักสังคมวิทยาที่เสนอข้อโต้แย้งเป็นคนแรกเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพของคนในองค์กรกับโครงสร้างขององค์กรว่าจะก่อให้เกิดผลซึ่งไม่คาดหวังตามมาได้โดยเฉพาะองค์กรที่มีโครงสร้างแบบ Bureaucracy เขากล่าวว่าการควบคุมและการประสานงานโดยอาศัยกฎข้อบังคับในการจัดองค์กรที่มีเหตุผลและกฎข้อบังคับช่วยให้สามารถทำนายพฤติกรรมของคนในองค์กรได้แต่ก็จะทำให้พฤติกรรมนั้นมีความยืดหยุ่นได้น้อยการเน้นที่การใช้กฎข้อบังคับเพื่อองค์กรจะทำให้สมาชิกในองค์กรนำเอากฎข้อบังคับขององค์กรมาเป็นเป้าหมายของตนเองกฎเกณฑ์ข้อบังคับขององค์กรจะไม่ใช่วิถีทาง (Means) ที่จะทำให้เป้าหมายขององค์กรบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้แต่จะเป็นเป้าหมายของสมาชิกในองค์กรแทนที่จะเป็นวิธีการที่ทำงานสำเร็จด้วยการเข้าแทนที่ “Displacement” เป้าหมายขององค์กรโดยเป้าหมายของบุคคลเช่นนี้จะนำไปสู่ความไร้ประสิทธิภาพขององค์กรข้อโต้แย้งของเมอร์ตันนี้ปรากฏอยู่ในบทความเรื่อง “Bureaucratic Structure and Personality” ภายหลังที่แนวความคิดเรื่อง Bureaucracy ได้เป็นที่ยอมรับกันว่าจะช่วยให้องค์กรมีประสิทธิภาพมากขึ้นสำหรับผลที่ไม่พึงประสงค์ที่จะเกิดขึ้นตามมาอันเนื่องมาจากการเน้นการควบคุมเพื่อให้สามารถคาดการณ์พฤติกรรมของปัจเจกชนในองค์กรที่เมอร์ตันเสนอไว้มี ๓ ประการ คือ

๑. ลดความสัมพันธ์อันเป็นส่วนตัวของสมาชิกในองค์กรลงการเลื่อนขั้นและประเมินบุคคลขึ้นอยู่กับความสัมฤทธิ์ผลของแต่ละคนในด้านงาน

๒. มีการเพิ่มกฎระเบียบ ข้อบังคับในองค์กรมากขึ้น สมาชิกขององค์กรจะนำกฎระเบียบมาเป็นเป้าหมายในการปฏิบัติงานแทนเป้าหมายที่เป็นจริงขององค์กร

<sup>๖</sup>เรื่องเดียวกัน, หน้า ๔๕-๔๖.

<sup>๗</sup>Peterson, E., & Plawman, E.G., Business Organization and Management, (Lincoln: Richard D. Irwin, 1953), p. 50.

<sup>๘</sup>ติน ปรัชญพฤทธ์, ศัพท์รัฐประศาสนศาสตร์, พิมพ์ครั้งที่ ๖, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๖), หน้า ๗.

๓. มีการเพิ่มการใช้การแบ่งแยกออกเป็นลำดับขั้นเป็นเทคนิคของการตัดสินใจซึ่งหมายถึงการไม่แสวงหาทางเลือกที่สามารถปฏิบัติการได้จริงแต่จะจำแนกออกเป็นลำดับขั้นว่าอะไรควรจะต้องตัดสินใจก่อนและรองลงไปคืออะไรเป็นการกำหนดแนวทางในการตัดสินใจที่สำคัญเพียงแนวทางเดียวโดยไม่ให้มีโอกาสเลือกตัดสินใจได้แม้ว่าสถานการณ์จะต่างกัน<sup>๙</sup>

Simon (1960) ได้ให้ทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพไว้ว่างานใดจะมีประสิทธิภาพสูงสุดให้ดูจากความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยนำเข้า (Input) กับผลผลิต (Output) ที่ได้รับออกมาเพราะฉะนั้นประสิทธิภาพจึงเท่ากับผลผลิตลบด้วยปัจจัยนำเข้าและถ้าเป็นการบริหารราชการก็บอกความพึงพอใจของประชาชนผู้รับบริการ (Satisfaction) เข้าไปด้วยซึ่งเขียนเป็นสูตรได้ ดังนี้

$$E = (O - I) + S$$

|   |     |                                              |                              |
|---|-----|----------------------------------------------|------------------------------|
| E | คือ | ประสิทธิภาพของงาน                            | (Efficiency)                 |
| O | คือ | ผลิตผลหรือผลงานที่ได้รับ                     | (Output)                     |
| I | คือ | ปัจจัยนำเข้าหรือทรัพยากรทางการบริหารที่ใช้ไป | (Input)                      |
| S | คือ | ความพึงพอใจในผลงานที่ออกมา                   | (Satisfaction) <sup>๑๐</sup> |

Ryan and Simith ได้พูดถึงประสิทธิภาพของบุคคล (Human Efficiency) ว่าเป็นความสัมพันธ์ระหว่างผลลัพธ์ในแง่บวกกับสิ่งที่ทุ่มเทและลงทุนให้กับงานซึ่งประสิทธิภาพในการทำงานนั้นมองจากแง่มุมของการทำงานของแต่ละบุคคลโดยพิจารณาเปรียบเทียบกับสิ่งที่ให้กับงาน เช่นความพยายามกำลังงานกับผลลัพธ์ที่ได้จากงานนั้น<sup>๑๑</sup>

จะเห็นได้ว่าข้อมูลเชิงวิชาการที่กล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี คือการที่เจ้าหน้าที่ตำรวจจะทำงานให้มีประสิทธิภาพนั้น ควรปฏิบัติงานให้ได้หลากหลาย มีคุณภาพทำให้ไม่สิ้นเปลืองกำลังคนและถือว่าการใช้กำลังคนได้อย่างคุ้มค่า ไม่เปลืองคน และไม่เสียงาน เช่น ในขณะที่ทำงานอื่น ๆ อยู่ไม่ว่าจะเป็นบริการด้านการจราจร หรือออกตรวจท้องที่อยู่ที่อยู่ก็สามารถให้บริการประชาชนด้านอื่นๆได้ด้วย หรือแม้แต่นอกเวลาราชการเจ้าหน้าที่ตำรวจต้องมีหัวใจให้บริการตามแนวทางดำเนินงานในแนวคิดที่ว่า “สำนึกในหน้าที่ของผู้พิทักษ์สันติราษฎร์และมีจิตพร้อมช่วยเหลือ และให้บริการ (Police Mind)”<sup>๑๒</sup> ด้วยซึ่งก็เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจในการปฏิบัติหน้าที่

<sup>๙</sup>Merton, R.Bureaucratic Structure and Personality.Social, pp.560-568.

<sup>๑๐</sup>อ้างอิงใน, พัฒนสรณ์ เกียรติฤทธิคุณ, “รูปแบบการบูรณาการหลักพุทธธรรมในการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่เทศกิจ กรุงเทพมหานคร”, **วิทยานิพนธ์**, (บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๓), หน้า ๔๕.

<sup>๑๑</sup>อ้างอิงใน,สินเลิศ สุขุม, “ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการป้องกันปราบปรามอาชญากรรมคอมพิวเตอร์ของเจ้าหน้าที่ตำรวจกองบังคับการสืบสวนคดีเศรษฐกิจ”,**วิทยานิพนธ์**, (บัณฑิตวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย), ๒๕๔๓, หน้า ๑๙.

<sup>๑๒</sup>พล.ต.ท.ชาญเทพ เสสะเวช, Police Mind, พ.ศ.๒๕๕๙, (มปพ.), หน้า ๓. (เอกสารอัดสำเนา).

### ๒.๑.๔ แนวคิดของประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

ประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง ผลสำเร็จที่พิจารณาในแง่ของเศรษฐศาสตร์ที่มีตัวบ่งชี้ ได้แก่ ความประหยัดหรือคุ่มค่า (ประหยัดต้นทุน ประหยัดทรัพยากร ประหยัดเวลา) ความทันเวลาและมีคุณภาพ (ทั้งกระบวนการ ได้แก่ Input Process และ Output) ความสามารถในการบรรลุจุดมุ่งหมายโดยใช้ทรัพยากรต่ำสุดการใช้วิธีการ (Mean) ให้เกิดการจัดสรรทรัพยากรที่สิ้นเปลืองน้อยที่สุดโดยมีเป้าหมาย (Goal) คือ ประสิทธิภาพ (Effectiveness) แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน (Efficiency) โดยทั่วไปมักหมายถึงความสามารถในการปฏิบัติงาน (Performance) เมื่อมีผลการปฏิบัติงานที่ดีก็ถือว่ามีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานสูงแต่ถ้ามีผลการปฏิบัติงานไม่ดีก็ถือว่าประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานต่ำเป็นที่ทราบกันดีอยู่แล้วว่าบุคลากรถือเป็นหัวใจสำคัญของการวัดประสิทธิภาพและเป็นข้อมูลปฐมภูมิที่จะนำมาพัฒนาประสิทธิภาพขององค์การ หากเราต้องการให้บุคลากรในองค์การมีประสิทธิภาพในการทำงานผู้บริหารควรจะต้องศึกษาข้อมูลในด้านองค์ประกอบของตัวบุคคลเพราะองค์ประกอบเหล่านี้จะเป็นปัจจัยสำคัญที่จะนำไปสู่การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานที่ยั่งยืนซึ่งผู้ดำเนินการวิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้าข้อมูล ดังนี้<sup>๑๓</sup>

๑) ปรัชญาและอุดมการณ์ในการพัฒนาตนเองปรัชญาและอุดมการณ์ในการพัฒนาตนเองหมายถึง หลักการที่บุคคลยึดถือสำหรับการพัฒนาตนเองเพราะมนุษย์ทุกคนพัฒนาตนเองได้ทุกคนสามารถพัฒนาตนเองไปถึงระดับการมีสัจการแห่งตน ดังนั้นมนุษย์จึงจำเป็นต้องเรียนรู้ตลอดเวลาเพื่อสร้างความก้าวหน้าและรู้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม ซึ่งแนวทางในการกำหนดปรัชญาและอุดมการณ์ในการพัฒนาตนเองควรเริ่มต้นด้วยการศึกษาความหมายของชีวิตศึกษาความคิดและยึดแบบอย่างของบุคคลที่ดีในสังคมเพื่อนำมาเป็นแบบอย่างต้องเริ่มต้นด้วยการมองตนเองว่ามีค่าต่อสังคมและคิดวิเคราะห์ประเมินตนเองอยู่ตลอดเวลาเพื่อค้นหาข้อบกพร่องที่ควรนำมาพัฒนาปรับปรุงนั่นเอง

๒) บุคลิกภาพ การศึกษาบุคลิกภาพโดยใช้วิธีการเรียนรู้ทางสังคมเน้นตัวบุคคลสิ่งแวดล้อมและพฤติกรรมล้วนแต่เป็นส่วนประกอบที่มีความสำคัญถึงแม้ว่าพฤติกรรมจะเป็นส่วนหนึ่งที่ใช้การตัดสินโดยอาศัยสภาพการณ์ที่มีตัวบุคคลอยู่ในสภาพการณ์นั้นกระบวนการความเข้าใจประสบการณ์ที่เคยผ่านมาแล้ว และบุคคลอื่นจะช่วยให้บุคคลมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม และมีส่วนช่วยให้แต่ละบุคคลเกิดแนวทางปรับปรุงพฤติกรรมตามสภาพการณ์นั้น นักทฤษฎีการเรียนรู้ทางสังคมจำนวนมากเห็นว่าพฤติกรรมคือการมีปฏิสัมพันธ์อย่างต่อเนื่องระหว่างคุณลักษณะเฉพาะบุคคลของแต่ละบุคคลและสิ่งแวดล้อมที่อยู่รอบตัว

๓) ความต้องการ หมายถึง ความต้องการการพัฒนาทางด้านความรู้ ทักษะ ทักษะ ทักษะและพัฒนาทางด้านความคิดให้มีความคิดอย่างเป็นระบบการที่จะทำให้บุคลากรในองค์การมีความคิดอย่างเป็นระบบต้องทำให้องค์การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งการพัฒนาบุคลากรสำหรับองค์การแห่งการเรียนรู้จะประกอบไปด้วย ๑ รู้ภารกิจและวิสัยทัศน์ขององค์การ กล่าวคือต้องทราบว่าภารกิจ

<sup>๑๓</sup>สมใจ ลักษณะ, การพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน, (กรุงเทพมหานคร : สถาบันราชภัฏสวนสุนันทา, ๒๕๔๓), หน้า ๔๓.



ตนเอง เช่นนำการขาดทักษะด้านคอมพิวเตอร์มาเป็นเป้าหมายในการพัฒนาตนเองด้านคอมพิวเตอร์ นำเรื่องผู้บริหารไม่สนับสนุนมาเป็นเป้าหมายในการทำงานด้วยการศึกษานโยบายและความสนใจของผู้บริหารและปรับปรุงการทำงานให้สนองนโยบายสอดคล้องกับความสนใจของผู้บริหาร เป็นต้น<sup>๑๕</sup>

๗) ความสามารถในการพิชิตอุปสรรคในการทำงานการพิชิตปัญหาและอุปสรรคในการทำงานเป็นเรื่องสำคัญของการไปสู่ความสำเร็จตามเป้าประสงค์ของการทำงานบุคคลจำนวนมากที่ประสบความล้มเหลวในการดำเนินชีวิตและการทำงานส่วนใหญ่มักเกิดจากการขาดความรู้แนวคิดและแนววิธีการปฏิบัติที่จะเพิ่มความสามารถของตนเองในการเอาชนะปัญหาและอุปสรรค การพัฒนาตนเองในเทคนิควิธีการพิชิตปัญหาและอุปสรรคจึงถือเป็นสิ่งที่จำเป็นอีกประการหนึ่ง

๘) การสร้างความเชื่อมั่นในตนเอง คนที่เชื่อมั่นในตนเอง คือ คนที่คิดอยู่ในใจว่าตนเองทำได้เหมือนคนทั่ว ๆ ไปมีจิตใต้สำนึกที่มีพลังงานและมีอำนาจสร้างสรรค์อย่างมหาศาลคนที่เชื่อมั่นในตนเองก็เท่ากับเขารู้จักใช้พลังงานที่ซ่อนเร้นอยู่ในตัวของเขาได้อย่างมีประสิทธิภาพ<sup>๑๖</sup>

จะเห็นได้ว่า ข้อมูลเชิงวิชาการที่กล่าวข้างต้น ผู้วิจัย พอสรุปประเด็นที่เป็นแนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานได้ ดังนี้ คือ ผู้บริหารควรจะต้องศึกษาข้อมูลทำความเข้าใจในด้านองค์ประกอบของตัวบุคลากร เพราะองค์ประกอบเหล่านี้จะเป็นปัจจัยสำคัญที่จะนำไปสู่การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานที่ยั่งยืนเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี ถ้าได้รับการอบรม หรือการให้ความรู้กับเจ้าหน้าที่ตำรวจทุกสายงานก็จะเป็นผลดีเพราะเจ้าหน้าที่ตำรวจจะได้นำความรู้ต่าง ๆ ไปพัฒนาตนเอง พัฒนางานต่อไปเพื่อสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรีจะมีเจ้าหน้าที่ตำรวจเป็นทั้งคนดี คนเก่งในสายตาประชาชนในอนาคต

#### ๒.๑.๕ หลักการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานของบุคคล

ในการบริหารงานไม่ว่าภาครัฐ หรือเอกชน ผู้บริหารทุกคนล้วนมีความต้องการให้บุคลากรของตนได้รับการพัฒนา และต้องการให้บุคลากรของตนมีการพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลาซึ่งบุคคลที่มีการพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลานั้นจะมีความพร้อมต่อการแข่งขัน และจะเป็นบุคคลที่พร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาหน่วยงานหรือองค์กรใดก็ตามที่บุคลากรมีการพัฒนาตนเองย่อมก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานและนำมาซึ่งความเจริญก้าวหน้าขององค์กรนอกเหนือจากการพัฒนาบุคลากรเพื่อองค์กรแล้วการพัฒนาตนเองของบุคลากรยังส่งผลต่อความสำเร็จหรือเพื่อความก้าวหน้าในอาชีพอีกด้วยการพัฒนาตนเองนั้นถือเป็นการแข่งขันกับตัวเองเพื่อเป็นบันไดไปสู่ความก้าวหน้าในอนาคต และเป็นการเตรียมความพร้อมในการที่จะต้องแข่งขันกับคนอื่นในโลกของการทำงานที่มีการแข่งขันสูงเวทีการทำงานจะเปิดโอกาสให้กับคนที่มีประสิทธิภาพในการทำงานเสมอและเช่นเดียวกัน “คนที่มีประสิทธิภาพในการทำงานสูงจากการพัฒนาตัวเองอย่างต่อเนื่องในเรื่องต่างๆ มักจะพร้อมอยู่เสมอสำหรับการแข่งขันไม่ว่าในเวทีหรือสถานการณ์ใดก็ตาม”

<sup>๑๕</sup>สมิต อาชวนิกุล, ยุทธศาสตร์การส่งเสริมการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์วัฒนธรรม และค่านิยม, (กรุงเทพมหานคร : ศรีเมืองการพิมพ์, ๒๕๓๓), หน้า ๙๒-๙๓.

<sup>๑๖</sup>เรื่องเดียวกัน, หน้า ๙๒-๙๓.

การพัฒนา (Development) คือ การทำให้ดีขึ้น หรือเป็นการเปลี่ยนแปลงเพื่อสิ่งที่ดีกว่า (Change for the better) ส่วนประสิทธิภาพในการทำงานนั้น หมายถึง การทำงานที่ให้ผลผลิต (Out Put) สูงเมื่อเทียบกับปัจจัยนำเข้า (In Put) หรือพูดให้ง่ายขึ้นก็คือการประหยัดทรัพยากร (๔ M) และเวลาซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับต้นทุนนั่นเอง ดังนั้นการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานจึงเป็นการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้ได้มาซึ่งผลผลิตที่เพิ่มขึ้น หรือสามารถลดต้นทุนได้เพิ่มขึ้นถ้าจะว่าไปแล้วการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานถือเป็นการพัฒนาศักยภาพของบุคคลให้มีขีดความสามารถเพิ่มมากขึ้นนั่นเอง

การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานของบุคคลนั้นสามารถกระทำได้หลากหลายรูปแบบ ในที่นี้ผู้เขียนขอแนะนำเทคนิคที่ใช้ในการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานของบุคคลซึ่งทุกคนสามารถนำไปปฏิบัติเพื่อการพัฒนาตนเองได้ ดังนี้<sup>๓๗</sup>

๑. วิเคราะห์ตนเอง ก่อนที่เราจะเปลี่ยนแปลง หรือปรับเปลี่ยนตัวเอง สิ่งแรกที่ต้องทำคือ การวิเคราะห์ตนเองคนเรานั้นถ้ารู้ว่าตนเองมีความสามารถความชำนาญหรือมีศักยภาพพิเศษในด้านใดก็ควรที่จะต้องเสริมศักยภาพของตนในด้านนั้น และควรที่จะต้องทำในสิ่งที่ตนเองมีความถนัดหรือมีความชำนาญ

๒. มุ่งมั่นที่จะเปลี่ยนแปลงการที่จะพัฒนาตนเองได้ต้องมีความกล้าที่จะเปลี่ยนแปลง และต้องมีความมุ่งมั่นมากกว่าแค่ความตั้งใจต้องมีความเชื่อว่าศักยภาพของตนเองนั้นสามารถพัฒนาขึ้นได้และต้องเชื่อว่าการเปลี่ยนแปลงจะนำมาซึ่งสิ่งดี ๆ ในชีวิตวันข้างหน้า

๓. มองโลกในแง่ดี (คิดบวก) “พรุ่งนี้ต้องดีกว่าเมื่อวาน” “ปัญหาทุกอย่างแก้ไขได้ และมีทางออกของปัญหาเสมอ” หลายคนคงเคยได้ยิน ๒ ประโยคนี้อาจแล้วแต่ใครจะสามารถทำให้ใจให้คิดและยอมรับกับความรู้สึกเหล่านี้ได้ตลอดเวลาในการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานของบุคคลนั้นเชื่อว่าจะเป็นการพัฒนาประสิทธิภาพในงานแต่เพียงอย่างเดียวเท่านั้นแต่การพัฒนาทางความคิดและทัศนคติในการทำงานก็จะเป็นปัจจัยเสริมต่อการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานให้เพิ่มขึ้น

๔. ใฝ่หาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอการหาความรู้เพิ่มเติมจะช่วยให้สมองได้รับการพัฒนาอยู่ตลอดเวลา ซึ่งการหาความรู้เพิ่มเติมไม่จำเป็นจะต้องเป็นความรู้ที่เกี่ยวกับงานที่ทำอยู่ในขณะนั้นเพียงเท่านั้นแต่เราสามารถหาความรู้ในด้านอื่น ๆ ที่เรายังไม่รู้เพื่อเรียนรู้เพิ่มเติมด้วย

๕. ตั้งเป้าหมายในการทำงาน เป้าหมายเป็นปลายทางที่ต้องให้ไปถึงไม่ว่าจะในชีวิตการทำงานหรือในชีวิตประจำวันโดยเฉพาะการกำหนดเป้าหมายในการทำงานนั้นถือเป็นหัวใจสำคัญของการทำงานเพราะในการบริหารงานใด ๆ ก็ตามมักจะเน้นที่ความสำเร็จตามที่ได้ตั้งใจไว้หรือกำหนดไว้ไม่ว่าจะกำหนดเอาไว้ในรูปแบบใดก็ตามถ้าทำงานแบบมีเป้าหมายว่างานแต่ละอย่างที่อยู่ใน

<sup>๓๗</sup> พจน พนวนาณิชย์กุล, การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานของบุคคล, [ออนไลน์], แหล่งที่มา : <https://sites.google.com/site/potarticle/02>, [๑๒ กรกฎาคม ๒๕๖๐].

ความรับผิดชอบมีเป้าหมายของความสำเร็จอยู่ ณ จุดใดภายในเวลาเท่าใดความชัดเจนของงานหรือการกำหนดแผนการปฏิบัติงานย่อมอยู่บนพื้นฐานของความเป็นไปได้

๖. วางแผนก่อนลงมือทำในการทำงานนั้นนอกจากการกำหนดวัตถุประสงค์ในการทำงานแล้วการวางแผนช่วยให้งานบรรลุผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพอีกทั้งยังช่วยลดเวลาและการใช้ทรัพยากรในการทำงาน การทำงานที่มีประสิทธิภาพนั้นเกิดขึ้นได้ด้วยเงื่อนไขของการวางแผนงานที่ดีการวางแผนที่ดีเกิดจากความคิดที่รอบคอบคิดจากมุมมองที่หลากหลายการวางแผนเป็นการสร้างข้อเสนอของการดำเนินงานที่เป็นไปได้หลายทางเลือกโดยเปรียบเทียบข้อดีข้อเสียของแต่ละทางเลือกและยังเป็นการประเมินสถานการณ์ความเป็นไปได้ในการทำงานเพื่อเป็นการลดความเสี่ยงในการทำงานได้อีกทางหนึ่งด้วย ดังนั้นการวางแผนถ่วงดุลประกอบหนึ่งที่มีความสำคัญต่อการทำงานให้มีประสิทธิภาพ มากยิ่งขึ้น

๗. มีการสื่อสารที่ดีการสื่อสารมีความสำคัญกับมนุษย์มาตั้งแต่กำเนิดเนื่องจากการสื่อสารเป็นเครื่องมือในการบอกความต้องการของตนเองต่อผู้อื่น นอกจากนี้การสื่อสารยังเป็นการสื่อสารหรือทักษะที่ทุกคนมีมาตั้งแต่กำเนิดแม้แต่เด็กทารกที่ยังไม่สามารถที่จะพูดก็ยังมีความสามารถในการสื่อสารเพื่อให้ได้ตามที่ตนต้องการ อาทิเช่น เมื่อเด็กทารกหิวก็จะส่งเสียงร้องเพื่อสื่อสารให้ผู้เป็นแม่ได้รู้ว่าตนต้องการที่จะกิน (นม) นมแม่ เป็นต้น

๘. มีบุคลิกภาพดี สุภาพคิดว่า “เก่งงามเพราะชน คนงามเพราะแต่ง” ยังคงใช้ได้ดีเสมอบุคลิกและการแต่งกาย เป็นองค์ประกอบอย่างหนึ่งที่จะช่วยเสริมความสำเร็จในการทำงาน การแต่งกายนั้นมีหลักการง่าย ๆ คืออย่าพยายามแต่งกายมาก หรือน้อยเกินไป และที่สำคัญการแต่งกายต้องให้เหมาะสมกับรูปร่าง และบุคลิกของตนเองอย่าแต่งกายแบบที่ไม่ใช่ตัวตนของตัวเองการแต่งกายตามแบบอย่างดารา นางแบบ นั้นต้องคิดเสมอว่าผู้ผลิตเสื้อผ้าแฟชั่นเมื่อผลิตออกมาแล้วก็มีความต้องการที่จะจำหน่ายให้มากที่สุดจึงต้องหาดารานางแบบมาใส่โชว์ ดังนั้น การที่ดารานางแบบคนหนึ่งใส่เสื้อตัวหนึ่งสวยแต่ก็ไม่ใช่ว่าเมื่อเราใส่แล้วจะสวยเหมือนนางแบบ การแต่งกายที่ดีสำหรับการทำงานก็คือสะอาดสุภาพ และโชว์บุคลิกเฉพาะของคุณออกมา

๙. สมาธิเพิ่มพลังในการคิด สมาธิ คือ การที่มีใจตั้งมั่นในอารมณ์ใดอารมณ์หนึ่งอย่างแน่วแน่ กล่าวในภาษาชาวบ้านก็คือ การมีใจจดจ่ออยู่ในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ไม่ฟุ้งซ่านนั่นเอง การฝึกสมาธิมิใช่ด้วยเหตุผลของการเข้าถึงนิพานแต่เพียงเท่านั้น แต่การฝึกสมาธิสามารถนำมาใช้ประโยชน์ในชีวิตประจำวันได้เช่นกันเพราะการฝึกสมาธินั้นทำให้ผู้ปฏิบัติมีจิตใจผ่องใสประกอบกิจการงานได้ราบรื่นและคิดอะไรก็รวดเร็วทะลุปรุโปร่งเพราะว่าระดับจิตใจได้ถูกฝึกมาให้มีความนิ่งดีแล้วเมื่อมีความนิ่งเป็นสมาธิดีแล้วย่อมมีพลังแรงกว่าใจที่ไม่มีสมาธิ ดังนี้ เมื่อจะคิดทำอะไรก็จะทำได้ และได้เร็วกว่าคนปกติที่ไม่ได้ผ่านการฝึกสมาธิมาก่อนการฝึกสมาธิจะช่วยในด้านการพัฒนาบุคลิกภาพทำให้เป็นผู้มีบุคลิกภาพดี มีความองอาจสง่าผ่าเผยมีผิวพรรณผ่องใสมีความมั่นคงทาง

อารมณ์หนักแน่นเยือกเย็น และเชื่อมั่นในตนเองมีมนุษยสัมพันธ์ดีวางตัวได้เหมาะสมกับกาลเทศะเป็นผู้มีเสน่ห์

๑๐. สุขภาพดีมีชัยไปกว่าครึ่ง สุขภาพร่างกายมีส่วนสำคัญต่อการปฏิบัติงาน งานทุกอย่างจะไม่สามารถสำเร็จลุล่วงไปได้หากผู้ปฏิบัติงานเกิดการเจ็บป่วยผู้มีสุขภาพดีย่อมทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นควรดูแลสุขภาพให้ดี และออกกำลังกายสม่ำเสมอ การมีสุขภาพที่ดีเป็นสภาวะที่ร่างกายแข็งแรงไม่มีโรคภัยไข้เจ็บ ไม่มีความพิการใด ๆ ร่างกายสามารถทำงานต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งลักษณะสุขภาพที่ดีทางกายนั้นควรประกอบด้วยร่างกายที่มีความสมบูรณ์แข็งแรง ระบบต่าง ๆ และอวัยวะทุกส่วนทำงานได้ดีมีประสิทธิภาพร่างกายมีการเจริญเติบโตของอวัยวะต่าง ๆ เป็นไปอย่างเหมาะสมกับวัย รวมทั้งภาวะทางสมองด้วยการที่จะมีสุขภาพร่างกายที่ดีได้นั้นร่างกายต้องได้รับการพักผ่อนอย่างเพียงพอ และการพักผ่อนที่สุดคือการได้นอนหลับอย่างพอเพียงภายหลังจากการนอนหลับและพักผ่อนแล้วร่างกายจะคืนสู่สภาพปกติสดชื่นพร้อมรับกับการปฏิบัติหน้าที่ หรือภารกิจในวันต่อไป<sup>๑๔</sup>

### ๒.๑.๖ ปัจจัยสำคัญที่ทำให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพ

คนทำงานจะต้องคิดวิเคราะห์ว่ามีวิธีการใดที่ทำให้การทำงานนั้นมีประสิทธิภาพในขณะเดียวกันก็ทำให้ตัวเองรู้สึกสนุก และมีความสุขในการทำงานด้วยในการทำงานให้มีประสิทธิภาพนั้นมีเคล็ดลับที่คนทำงานสามารถปฏิบัติได้ง่ายโดยอาศัยแนวทางดังต่อไปนี้

ในการดำเนินการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ค้นคว้ารวบรวมข้อมูลแนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจไว้เช่น ปัจจัยสำคัญในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ ไว้ดังนี้

#### ปัทมาพร ท่อชู ได้กล่าวถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานว่า

๑. เป็นเพื่อนร่วมงานที่ดี คือในการทำงานนั้นเราจะต้องรู้จักหน้าที่และมีความรับผิดชอบและค้นคว้าแสวงหาความรู้อยู่เสมอทำให้เป็นที่รักของผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน การที่เราทำตัวเป็นเพื่อนร่วมงานที่ดีไม่เพียงแต่จะทำให้เราทำงานอย่างมีความสุขเท่านั้นแต่ยังเป็นการเพิ่มความก้าวหน้าอีกด้วยการช่วยเหลือคนอื่นอยู่เสมอจะทำให้เราได้รับความช่วยเหลือตอบแทน ดังนั้นเมื่อติดขัดปัญหาอะไรก็ตามเราก็มักจะผ่านพ้นไปได้อย่างไม่ยากเย็น

๒. รักษามารยาทในการทำงานการทำงานโดยยึดถือระเบียบ และเคารพกฎกติกาจะทำให้เราอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างราบรื่น ไร้อุปสรรคในการทำงานการรู้จักมารยาทในการทำงานไม่เพียงเป็นการเคารพผู้อื่นแต่ยังเป็นการเปิดโอกาสให้คนอื่นได้เคารพเราด้วยเคารพในความเป็นคนทำงานมีอาชีพ รู้ว่าอะไรควรทำและอะไรไม่ควรทำในที่ทำงาน

๓. สร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดี เป็นปัจจัยหนึ่งที่จะช่วยให้เรามีความสุขมากขึ้น อีกทั้งยังเป็นเหตุผลหนึ่งที่จะทำให้เราเป็นที่รักใคร่ของเพื่อนร่วมงานปฏิเสธไม่ได้ว่ารอยยิ้มเป็น

<sup>๑๔</sup>พจน์ พจนพานิชย์กุล, การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานของบุคคล, [ออนไลน์], แหล่งที่มา : <https://sites.google.com/site/potarticle/02,๑๒> กรกฎาคม ๒๕๖๐].

ส่วนหนึ่งของความสำเร็จในการทำงาน ทำให้เพื่อนร่วมงานรู้สึกได้ถึงความเป็นมิตรของเราเมื่อมีความสุขประสิทธิภาพในการทำงานก็จะเกิดขึ้นอย่างไม่ยากเย็น

๔. มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงานทั้งในระดับผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชาจะทำให้การทำงานมีความราบรื่นมากขึ้นการไหว้วานใครให้ช่วยเหลือก็ทำได้ง่ายขึ้นเพื่อนร่วมงานจะยอมช่วยเหลือเราด้วยความเต็มใจเพราะเขารู้อยู่แล้วว่าเราก็พร้อมที่จะช่วยเขาเมื่อคนทำงานที่อยู่ในออฟฟิศเดียวกันพร้อมที่จะช่วยเหลือกันการดำเนินงานขององค์กรก็จะมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ปัจจัยที่ช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพนั้นมีอยู่หลายแนวทางขึ้นอยู่กับว่าจะใช้วิธีไหนแต่สิ่งหนึ่งที่เรานึกต้องคิดไว้เสมอคือการทำงานนั้นจะมีประสิทธิภาพได้ต้องเกิดจากการทำงานที่มีความสุขควบคู่กันไปหากวันใดวันหนึ่งเราเริ่มรู้สึกเบื่องานเราต้องเริ่มคิดแล้วว่าเราจะต้องทำอย่างไรจึงจะทำให้การทำงานนั้นกลับมามีความสุขอย่างเดิมเพื่อให้การทำงานของเรากลับมามีประสิทธิภาพตามไปด้วย<sup>๑๙</sup>

**ฮิเมอ์สัน (Harrington)** ที่เสนอแนวความคิดเกี่ยวกับหลักการการทำงานให้มีประสิทธิภาพในหนังสือ “The Twelve Principles of Efficiency” ซึ่งได้รับการยกย่องและกล่าวขวัญกันมากตามหลัก ๑๒ ประการ ประกอบด้วย

- (๑) ทำความเข้าใจและกำหนดแนวความคิดให้กระจ่าง
- (๒) ใช้สามัญสำนึกในการพิจารณาความน่าจะเป็นหรือความเป็นไปได้ของงาน
- (๓) คำปรึกษาแนะนำต้องสมบูรณ์และถูกต้อง
- (๔) รักษาระเบียบวินัยการทำงาน
- (๕) ปฏิบัติงานด้วยความยุติธรรม
- (๖) การทำงานต้องเชื่อถือได้มีความฉับพลันมีประสิทธิภาพและมีการลงทะเบียนไว้เป็นหลักฐาน
- (๗) งานควรมีลักษณะแจ้งให้ทราบถึงการดำเนินงานอย่างทั่วถึง
- (๘) งานสำเร็จทันเวลา
- (๙) ผลงานได้มาตรฐาน
- (๑๐) การดำเนินงานสามารถยึดเป็นมาตรฐานได้
- (๑๑) กำหนดมาตรฐานที่สามารถใช้เป็นเครื่องมือในการฝึกสอนงานได้ และ
- (๑๒) ให้บำเหน็จรางวัลแก่งานที่ดี<sup>๒๐</sup>

<sup>๑๙</sup>ปัทมาพร ท่อชู, การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน, [ออนไลน์], แหล่งที่มา : [http://www.thailandindustry.com/indust\\_newweb/onlineimag\\_preview.php?cid=771](http://www.thailandindustry.com/indust_newweb/onlineimag_preview.php?cid=771), [๒๑ กรกฎาคม ๒๕๖๐].

<sup>๒๐</sup>สมพงษ์ เกษมสิน, การบริหาร, (กรุงเทพมหานคร:โรงพิมพ์เกษมสุวรรณการพิมพ์, ๒๕๑๔), หน้า ๓๐.

จะเห็นได้จากการศึกษาข้อมูลเชิงวิชาการที่กล่าวมาข้างต้นผู้วิจัยสามารถสรุปประเด็นสำคัญได้ว่าปัจจัยสำคัญที่ทำให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพ คือ ปัจจัยหลักที่ทำให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพมี ดังนี้ ๑ ผู้บริหารต้องเปี่ยมไปด้วยความสามารถรู้จักมองการณ์ไกลมีวิสัยทัศน์และเข้าใจในวัฒนธรรมองค์กร ๒ บุคลากรต้องบุคลากรจึงต้องมีประสิทธิภาพเป็นตัวขับเคลื่อนให้งานออกมาดี และ ๓ สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กรซึ่งเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่จะทำให้ทั้งผู้บริหาร และบุคลากรช่วยกันบริหารองค์การให้มีประสิทธิภาพมีการสร้างสัมพันธภาพที่ดีต่อกันไม่แบ่งชั้นวรรณะมากจนเกินไปจนทำให้เกิดช่องว่าง กล่าวคือ หากสภาพแวดล้อมที่ดีผู้ปฏิบัติงานเกิดความสดชื่นในการปฏิบัติงานผลงานที่ตนบริหารอยู่นั้นก็จะมีประสิทธิภาพนั่นเองซึ่งก็เป็นวิธีหนึ่งที่สามารถเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรีได้

## ๒.๑.๗ การบริหารจัดการเพื่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

เมื่อกล่าวถึงการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพแล้วสิ่งที่องค์การขาดไม่ได้ก็คือ ผู้บริหารงานในองค์การ ซึ่งถือได้ว่าเป็นองค์ประกอบหลักลำดับต้นๆเลยทีเดียว ทั้งนี้หากผู้บริหารงานมีการบริหารจัดการที่ดีผลงานที่ได้รับก็จะมีประสิทธิภาพเป็นของคู่กันเสมอเพื่อจะทำให้ทราบแน่ชัดว่าการบริหารจัดการของผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพมีความสำคัญ ผู้วิจัยจึงได้ค้นคว้ารวบรวมข้อมูลสำคัญที่น่าสนใจเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการมาพอสังเขป ดังนี้

**๑. คุณลักษณะการทำงาน** ประสิทธิภาพการทำงานเกิดจากบุคลากรที่มีคุณลักษณะเหมาะสมในองค์การ การบริหารบุคลากรจะเป็นต้นทางสำคัญของการสรรหาให้ได้มาซึ่งบุคลากรที่มีคุณลักษณะที่พึงปรารถนาโดยทั่วไปบุคลากรที่พึงปรารถนามีคุณสมบัติอยู่ด้วยกัน ๓ ด้าน คือ

๑.๑ ความสามารถด้านความรู้ความคิด (Cognitive abilities) ความรู้ความสามารถจากการศึกษาที่จะเป็นพื้นฐานในการทำงาน เช่น จบการศึกษาปริญญาตรีในสาขาวิชาที่ตรงกับความต้องการขององค์การ ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารทั้งการพูด ฟัง อ่าน เขียนได้อย่างมีมาตรฐาน ความสามารถในการคิด วิเคราะห์ วิจัย ,ความสามารถในการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ ,ความสามารถในการศึกษาวิจัยและค้นคว้าหาความรู้จากแหล่งต่าง ๆ ด้วยตนเอง,ความสามารถในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์,ความสามารถในการปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับสถานการณ์

๑.๒ ความสามารถทางกระบวนการปฏิบัติ (Performance abilities) ความสามารถในการใช้เครื่องมืออุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับหน้าที่ที่ทำงานในองค์การ,ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ (Information technology),ความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นเป็นกลุ่ม,ความสามารถในการประสานงาน,ความสามารถในการวางแผน,ความสามารถในการประเมินผล,ความสามารถทางมนุษยสัมพันธ์

๑.๓ คุณลักษณะทางจิตใจ (Affective characteristics) มีจริยธรรมพื้นฐาน เช่น ซื่อสัตย์ ขยันอดทน ฯลฯ,มีความรับผิดชอบ,มีความเป็นระเบียบและมีวินัย,มีความกระตือรือร้นในการ

แสวงหาความรู้ใหม่ ๆ พัฒนาตนเองอยู่เสมอ, รักการทำงานสนใจหาความรู้ปรับปรุงการทำงานของตนเองอยู่เสมอ<sup>๒๑</sup>

**๒. ความสามารถด้านความเป็นผู้นำ** หมายถึง บุคคลที่มีความสามารถในการบังคับบัญชาบุคคลอื่น โดยได้รับการยอมรับและยกย่องจากบุคคลอื่นเป็นผู้ทำให้บุคคลอื่นไว้วางใจและให้ความร่วมมือ ความเป็นผู้นำเป็นผู้ที่มีหน้าที่ในการอำนวยความสะดวก สั่งการ บังคับบัญชา ประสานงานโดยอาศัยอำนาจหน้าที่เพื่อให้กิจการงานนั้น ๆ ดำเนินไปจนบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่ต้องการความเป็นผู้นำ (Leadership) มีดังนี้ ๑ มีวิสัยทัศน์และกลยุทธ์รวมถึงการให้ความสัมพันธ์ในแนวนอนให้ความเสมอภาคเท่าเทียมกันหมด ๒ มีความคิดริเริ่มในการมีวัฒนธรรมค่านิยมร่วมกันที่จะทำให้ผู้อื่นปฏิบัติโดยไม่มีลำดับชั้นของอำนาจ ๓ เน้นการกระตุ้นบุคคลและการจูงใจพนักงานให้อำนาจแต่ละบุคคลเป็นผู้สอนแนะและอำนวยความสะดวกและผู้ให้บริการ ๔ มีความเชื่อมโยงกับการทำงานด้วยจิตใจมีลักษณะเปิดเผยเปิดใจให้กว้างรับฟังผู้อื่นไม่ยึดบรรทัดฐานของตนเอง ๕ มีการริเริ่มการเปลี่ยนแปลงหรืออาจจะมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรุนแรงเพื่อให้ระบบดีขึ้น<sup>๒๒</sup>

**๓. การบริหารจัดการที่ดีมีประสิทธิภาพ** สำหรับผู้บริหารระดับกลางในทัศนะของผู้บริหารข้างต้นโดยสรุปจะต้องใช้ความรู้และทักษะหลายด้านด้วยกัน ดังนี้

**๓.๑. หลักการบริหาร** หลักในการบริหารมีหลายรูปแบบขึ้นอยู่กับวัฒนธรรมและในแต่ละสถานการณ์แต่ที่สำคัญที่ได้ยึดถือกันมาโดยตลอดคือ การบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participative Management) โดยมีการปรึกษาหารือกับผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายโดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องที่สำคัญ ๆ ทุกคนควรจะต้องรับรู้รับทราบร่วมกันตัดสินใจ และร่วมกันทำรวมทั้งการใช้หลักการบริหารแบบพี่น้องมีปัญหาหรือเรื่องอะไรที่สำคัญจะปรึกษาผู้อาวุโส ซึ่งเป็นที่เคารพของทุกคนไม่มีการเข้มงวดมากมีการให้รางวัลและพร้อมที่จะไม่ให้รางวัลแก่คนที่ไม่ดีมีอะไรก็จะพูดกันแบบตรงไปตรงมาผู้อาวุโสเป็นต้นแบบ (Modeling) สำหรับผู้บริหารระดับกลางจะต้อง ศึกษา Style การบริหารและวัฒนธรรมของหน่วยงานของตน เพราะ style การบริหารแต่ละคนไม่เหมือนกัน ต้องปรับรูปแบบการบริหารของเราให้เข้ากับนายได้วิธีการพูดหรือ approach กับนายบางคนก็ไม่เหมือนกันต้องศึกษานายเป็นอย่างไร culture ของคณะเป็นอย่างไร

**๓.๒ ด้านความรู้** ความรู้ที่ผู้บริหารระดับกลางพึงมีที่สำคัญ คือ ๑) ต้องรู้ระเบียบทุกเรื่องที่เกี่ยวข้องเพราะราชการมีข้อบังคับ ระเบียบและประกาศต่างๆที่เกี่ยวข้องซึ่งต้องบริหารงานให้เป็นไปตามที่กำหนด มิฉะนั้นแล้วก็จะทำให้มีความผิดได้ การรู้กฎระเบียบจะทำให้งานรวดเร็วถูกต้องแม่นยำ ดังนั้นก่อนจะส่งงานหรือเสนองานต้องตรวจสอบว่าถูกต้องตามกฎหมายหรือไม่ ๒) ต้องใช้เทคโนโลยีเป็นในระดับผู้บริหาร ผู้บริหารระดับกลางต้องใช้ IT เป็นในระดับผู้บริหาร คืออย่าง

<sup>๒๑</sup>สมใจ ลักษณะ, การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : เพ็ญฟ้าพรินต์, ๒๕๔๓), หน้า ๔๕-๔๖.

<sup>๒๒</sup>เนตรพัฒนา ยาวีราช, ผู้นำการเปลี่ยนแปลง, (กรุงเทพมหานคร : ธนาเพรสแอนด์กราฟิค, ๒๕๔๖), หน้า ๑-๑๗.

น้อยใช้ด้วยตัวเองไม่เป็นแต่ต้องรู้ว่าใช้ทำอะไรในขณะเดียวกันต้องเตรียมตัวให้พร้อมในการใช้ระบบ IT รวมทั้งพัฒนาบุคลากรของเราให้มีความพร้อมความเข้าใจใน IT มากขึ้นนอกจากนั้นแล้วทักษะด้านภาษาอังกฤษก็เป็นสิ่งสำคัญ ๓) ต้องแลกเปลี่ยนความรู้ การแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างหน่วยงานจะช่วยให้เพิ่มพูนมากขึ้นทำให้รู้จักวิธีการทำงานของแต่ละหน่วยงานงานเลขานุการที่สำคัญคือบางคณะบทบาทอาจารย์อาจจะมากบางคณะบทบาทอาจารย์อาจจะน้อย การบริหารก็จะต่างกัน เลขานุการ ได้มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์กันจะช่วยให้งานแต่ละงานดีขึ้นผู้บริหารระดับกลางต้องมีการพัฒนาและแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ซึ่งกันและกันและรวมกันให้เป็นหนึ่งความสำคัญที่สุดของสถาบันที่จะดำเนินการไปได้ขึ้นอยู่กับกลุ่มผู้บริหารระดับกลางเพราะข้างบนทำนโยบายวางกรอบแต่จะขับเคลื่อนด้วยผู้บริหารระดับกลางถ้าผู้บริหารระดับกลางทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพก็จะดำเนินไปด้วยดี การวางนโยบายไม่ใช่เป็นเรื่องยากองค์กรของคนญี่ปุ่นคนที่สำคัญคือคนระดับกลาง เพราะคนตรงกลางประสานระหว่างข้างบนกับข้างล่างต่อให้ข้างบนวางนโยบายอย่างดีแต่ถ้าไม่ได้มีการสานต่อก็จะไม่สามารถบรรลุผลได้<sup>๒๓</sup>

**๓.๓. ด้านมนุษยสัมพันธ์** คือ ๑) ประสานงานอย่างไม่เป็นทางการก่อน เพื่อลดปัญหาการขัดแย้ง การโต้เถียงกัน ลดการซ้ำซ้อนของงาน ๒) การพูดคุยเพื่อสร้างความเข้าใจซึ่งกันและกันถ้ามีอะไรไม่เข้าใจกันให้มาคุยกันอย่าไปเถียงกัน.เถียงกันแล้วก็ไม่สบายใจทำให้ผิดใจ ๓) สร้างความร่วมมือให้เกิดขึ้นในองค์กรด้วยการมีมนุษยสัมพันธ์ในการทำงานที่ดี และบริหารความขัดแย้งต้องมี attitude ที่ดีต่อกันทำอะไรให้ประนีประนอมกันให้มากที่สุดใครที่ไม่ชอบใครก็อย่าไปพูดกับคนนั้นให้มาไกล่เกลี่ยเล็กน้อย ปลีกย่อยอย่าแค้นมากพยายามจัดกิจกรรมให้เจ้าหน้าที่มีส่วนร่วมเพื่อลด conflict เป้าหมายคือประสิทธิภาพของหน่วยงาน ๔) อ่อนน้อมถ่อมตัว อ่อนโยนและจริงใจอ่อนน้อมถ่อมตัว อ่อนโยนและจริงใจเป็น character ที่มีเสน่ห์ถ้าเป็นผู้ใหญ่ก็พูดกับเด็กดี ๆ เด็กก็นับถือถ้าเป็นผู้ใหญ่ ๆ ก็นับถือ

**๓.๔. ด้านการปฏิบัติงาน** ๑) การจัดลำดับความสำคัญของงาน ๒) ตรงต่อเวลาจึงจะถือว่ามีความคุณภาพใช้ได้เหมือนกับสินค้าที่ต้องมีคุณภาพที่ดีราคาถูกต้องและส่งตรงเวลา ๓) ลด Boundary ของกองใน สอธ. หลาย ๆ งานจะมีความเกี่ยวข้องกันใน สอธ.จะไม่มี boundary ของกองงานบางอย่างที่สำคัญ เช่นงานออกนอกกระบบก็อาจทำเป็น task force ขึ้นมา หลาย ๆ กองมาช่วยกันทำประเด็นคือ ใน สอธ.จะต้องทำงานร่วมกันเป็น flat มากขึ้น ๔) UPDATE ข้อมูลและใช้ IT เพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการหน้าที่ของฝ่ายสนับสนุนคือจะต้อง update ข้อมูลตลอดเวลา การบริหารการเรียนการสอนจะมีประสิทธิภาพมากขึ้นก็ด้วยระบบ IT เข้ามามีบทบาทมากขึ้น สองส่วนคือ e-learning และ e-office เข้ามามีบทบาทมากขึ้น ถ้าหากเราเรียนรู้ได้ก็จะทำให้การให้บริการการศึกษาของเรามีความรวดเร็วมีความทันสมัย การเรียนการสอนจะพัฒนาเป็น e-learning ระบบการบริหารจัดการภายในเป็นระบบ e-office ก็จะทำให้มีความรวดเร็ว ๕) ต้องกล้าที่จะ

<sup>๒๓</sup>เรื่องเดียวกัน, หน้า ๑-๑๗.

เสนอแนะเพื่อพัฒนางานผู้บริหารระดับกลางคงทำอะไรใหม่ไม่ได้มากเพราะขึ้นอยู่กับคนบตี รองคนบตีเป็นหลัก เราจะตัดสินใจได้ค่อนข้างน้อยแต่เราเป็นผู้เสนอได้ว่าจะทำอย่างไรถ้าอาจารย์เห็นดีด้วยก็ทำได้แต่ถ้าไม่เห็นดีด้วยก็ไม่ต้องทำเพราะเราไม่ได้อยู่ในระดับ decision maker ไม่ได้เป็นคนตัดสินใจแต่เสนอได้ซึ่งจะทำให้การปรับปรุงมีประสิทธิภาพมากขึ้นสิ่งที่น่าจะช่วยกันได้ก็คือ ถึงแม้เราจะได้ตัดสินใจแต่ควรจะเสนอได้ว่าควรเป็นแบบนี้ ผู้บริหารมาแล้วก็ไปความต่อเนื่องอยู่ที่ผู้บริหารระดับกลาง<sup>๒๔</sup>

**๓.๕ ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล** ๑) อย่ายึดติดกับการปรับเปลี่ยนโยกย้ายคน ขอให้มองภาพของการโยกย้าย การเปลี่ยนแปลงเป็นเรื่องของการพัฒนาคนการเปลี่ยนงานมีอยู่ ๒ อย่าง คือหนึ่งเพื่อให้งานไหลลื่นขึ้น สองประสบการณ์บางที่ทำงานสัก ๔-๕ ปีมันเริ่มเบื่อหน่ายไม่ใช่การลงโทษแต่ความจริงแล้วมันทำให้มีประสบการณ์มากขึ้นทำให้ fresh ขึ้นด้วยมองภาพแบบนี้ซึ่งคงจะ dynamic มากขึ้น ๒) การแบ่งโครงสร้างที่มีอยู่เราจะเน้นเรื่องของความเร็ว ความเที่ยงตรง และควมมีประสิทธิภาพ บุคลากรทุกคนต้องมี Job Description สิ่งเหล่านี้จะต้องทำให้เจ้าหน้าที่เข้าใจเจ้าหน้าที่ของเราทุกคนต้องมี Job Description ถ้ามี Job Description ครบในฐานะหัวหน้าหน่วยงานเราจะรู้ว่างานแต่ละงานมีผู้รับผิดชอบหรือยัง และจะรู้ว่าม้งานบางงานมีความซ้ำซ้อนกันไหมงานอะไรที่ขาดยังไม่มีคนทำเพราะฉะนั้นจาก Job Description จะทำให้จัดบุคลากรได้เหมาะสมเป็นเรื่องที่จะช่วยว่าม้งานครอบคลุมมากน้อยแค่ไหน ๓) พัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริการในฐานะที่เป็นหัวหน้าหน่วยงานต้องดูแลบุคลากรสายสนับสนุนว่าจะทำอย่างไรให้บุคลากรของเราทำงานให้มีประสิทธิภาพ เพราะฉะนั้นเรื่องของ การดูแลการบริหาร การพัฒนาบุคลากรเป็นหัวใจสำคัญที่จะต้องเน้นว่าให้ผู้ที่ทำงานกับเราได้รับการพัฒนาในแต่ละปีต้องทำแผนพัฒนาบุคลากรทำอย่างไรให้เจ้าหน้าที่ของเราทุกคนมีการพัฒนาตนเองทำให้ระบบงานของตนเองมีความก้าวหน้ามีความรวดเร็วโดยตลอดถือเป็นนวัตกรรมใหม่ขององค์กรคือทุกคนจะต้องขวนขวายหาความรู้ และในขณะเดียวกันการอบรม การสัมมนาของหน่วยงานต่าง ๆ ไม่ควรเพิกเฉยหรือละเลยในเรื่องของการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ให้พนักงานทุกคนรู้และเข้าใจองค์การแห่งการเรียนรู้ ๔) สนับสนุนให้ลูกน้องก้าวหน้าในอาชีพสิ่งจูงใจประการหนึ่งซึ่งโดยปกติคนเราทุกคนทำงานไม่ว่าจะอยู่สายไหนก็ต้องการความก้าวหน้าทั้งสิ้นในทางทฤษฎีของเรื่องสิ่งจูงใจถ้าหากเราไม่เอามาใช้หรือทำให้คนที่ทำงานกับเราก็คจะทำให้เป็นข้อติดขัดถ้าผู้ใต้บังคับบัญชามีโอกาสที่จะเติบโตได้สนับสนุนทุกกรณีเพราะถือเป็นขวัญและกำลังใจที่สำคัญเมื่อเราดูแลความก้าวหน้าขวัญกำลังใจและค่าตอบแทนต่าง ๆ ที่สมควรจะได้รับก็ต้อง demand กลับว่าทุกคนต้องทำงานด้วยความตั้งใจ ๕) ประเมินผลการปฏิบัติงานต้องถูกต้องและยุติธรรมการประเมินต้องมีลักษณะ Objective มากขึ้นถ้าเป็น Subjective มากไม่สามารถแยกให้เห็นว่าคนนี้ต่างกับคนนั้นอย่างไรต้องทำให้มี Objective ให้ชัด ๆ เลยว่าข้อไหนประเด็นไหนคะแนนเป็นอย่างไรก็จะทำให้แยกความแตกต่างได้ ถ้าหากเป็นลักษณะ Subjective ก็

<sup>๒๔</sup>เรื่องเดียวกัน, หน้า ๑-๑๗.

ขึ้นอยู่กับหัวหน้าระบบที่สำคัญที่จะทำให้คนทำงานกับเรามีขวัญกำลังใจจะต้องทำให้เขาได้รับการประเมินที่ถูกต้อง และยุติธรรมอาจจะต้องใช้การประเมิน ๓๖๐ องศา ๖) Empower ให้ฝ่ายสนับสนุนมีการ empower ไปยังหัวหน้างานทำให้การทำงานได้เร็วขึ้นทุกเรื่องไม่ต้องไปลงที่เลขานุการคณะหรือผู้อำนวยการกองก็จะทำให้แต่ละคนทำงานได้คล่องตัวขึ้น ๗) การสร้างคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดีแก่บุคลากรเพราะงานจะเดินหรือไม่ต้องมีกองทัพที่เข้มแข็งและมีความสุขในการทำงานดูแลและเอาใจใส่ลูกน้องให้กำลังใจลูกน้องเพื่อนร่วมงานไม่ใช่ลูกน้องต้องดูแลไม่ให้ด้อยากให้กินดีอยู่ดีพอสมควรถามลูกน้องว่าเขาเป็นอย่างไรสบายดีหรือไม่คำพูดดี ๆ ก็ทำให้เขาดีใจผู้บริหารต้องทำให้เป็นธรรมชาติ<sup>๒๕</sup>

**๓.๖ หลักการบริหารจัดการตามหลัก PAPOSDCoRB** เป็นที่ทราบกันดีว่าหลักการบริหารของผู้บริหารแต่ละบุคคลนั้นมักมีแนวทางที่แตกต่างกันออกไปขึ้นอยู่กับทักษะ ความรู้ ความชำนาญ และเอกลักษณ์ของแต่ละบุคคล แต่หลักการบริหารจัดการที่ผู้ดำเนินการวิจัยได้ค้นคว้ามาจะเป็นการบริหารจัดการที่เรียกว่า ๖ ว่า PAPOSDCoRB ซึ่งจะประกอบด้วย

๑. การกำหนดนโยบาย (P = Policy) คือวัตถุประสงค์เป้าหมายทิศทางการผลิตและการบริการ

๒. การจัดแบ่งและใช้อำนาจหน้าที่ (A = Authority) คือการบังคับบัญชาวินิจฉัยสั่งการ และตัดสินใจ

๓. การวางแผน (P = Planning) คือการกำหนดผลที่ต้องการของการผลิตหรือการบริการโดยจะกำหนดกิจกรรมและวิธีการดำเนินงานระยะเวลาปัจจัยที่ต้องใช้และผู้รับผิดชอบ

๔. การจัดองค์การ (O = Organizing) คือการจัดกลุ่มงานตามโครงสร้างขององค์การซึ่งเป็นการจัดให้การดำเนินงานมีความสัมพันธ์กัน

๕. การจัดบุคลากร (S = Staffing) คือการเข้าหน่วยงานหรือกลุ่มงานต่าง ๆ กำหนดหน้าที่รับผิดชอบ กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานกำหนดสายงานการบังคับบัญชาและการควบคุมงานการพัฒนาบุคลากร การสร้างแรงจูงใจและขวัญกำลังใจ

๖. การสั่งการหรือการอำนวยการ (D = Directing) คือการใช้อำนาจและอิทธิพลโดยผู้บริหารต่อผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้มีการดำเนินงานตามแผนจนบรรลุตามเป้าหมาย

๗. การประสานงาน (C = Coordinating) คือ การประสานระหว่างผู้ปฏิบัติงานตำแหน่งหน้าที่ต่าง ๆ เสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและกลุ่มบุคคล รวมถึงการสื่อสารในองค์การ การระดมความคิด ความร่วมมือขจัดปัญหาความขัดแย้งและปัญหาอุปสรรคในการทำงาน

๘. การประเมินและการรายงาน (R = Reporting) คือการใช้ปัจจัยการปฏิบัติงานตามแผนการปฏิบัติงานได้มาตรฐาน และผลผลิตของการดำเนินงานที่แสดงถึงการบรรลุวัตถุประสงค์

---

<sup>๒๕</sup>สมพร ศิลป์สุวรรณ, หลักการบริหารจัดการที่ดีมีประสิทธิภาพ, [ออนไลน์], แหล่งที่มา : <http://www.km.nida.ac.th>, [๑๗ มิถุนายน ๒๕๖๐].

และเป้าหมายการนำผลการปฏิบัติและผลที่ได้รับนำมาเป็นข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) เพื่อปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงาน

๙. การจัดงบประมาณ (B = Budgeting) ทั้งนี้รวมถึงปัจจัยทรัพยากรต่าง ๆ ซึ่งมีความจำเป็นต่อการปฏิบัติงานครอบคลุมถึงงบประมาณที่ใช้ในการลงทุน<sup>๒๖</sup>

### ๒.๑.๘ องค์ประกอบของการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน

ประสิทธิภาพในการทำงานในองค์การเป็นหัวใจของการนำองค์การไปสู่การบรรลุผลความสำเร็จของการดำเนินงานองค์การจะมีผลผลิตเป็นที่น่าพอใจทั้งในด้านการผลิตการบริการมีความเจริญก้าวหน้าและสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าและแก่บุคลากรขององค์การก็ขึ้นกับองค์ประกอบสำคัญประสิทธิภาพขององค์การจะขึ้นกับองค์ประกอบสำคัญ ๔ ประการ<sup>๒๗</sup> คือ

๑) **สิ่งแวดล้อมนอกองค์การ** ได้แก่ ตลาดความต้องการของลูกค้าสภาพเศรษฐกิจของสังคมและของประเทศ เช่น ภาวะเงินเฟ้อ สภาพคล่องทางการเงินการธนาคารกำลังการซื้อของลูกค้าความเปลี่ยนแปลงของสังคม เช่น นิยมฟุ่มเฟือยต้องการความสะดวกในการบริการบางลักษณะ เช่น บริการขายตรงบริการสื่อสารขนส่งการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี เช่น การประดิษฐ์คิดค้นอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ใหม่ ๆ การซื้อขายสินค้าทางสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (Electronic Commerce) สภาพการซื้อขายส่งออกในตลาดโลกคู่แข่งทางด้านการผลิตการบริการแหล่งวัตถุดิบคุณภาพวัตถุดิบและผู้ร่วมลงทุน

๒) **สิ่งแวดล้อมในองค์การ** ได้แก่ นโยบาย วิสัยทัศน์ และปรัชญาขององค์การที่จะกำหนดทิศทางของการดำเนินงานองค์การ วัฒนธรรมองค์การ และการจัดบรรยากาศการทำงานที่จะส่งเสริมการทำงานของบุคลากร

๓) **ปัจจัยขององค์การ** ได้แก่ สภาพความพร้อมขององค์การในด้านที่ดิน อาคาร สถานที่อุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ เงินทุน เทคโนโลยี และศักยภาพของบุคลากรโดยเฉพาะด้านบุคคลถือเป็นหัวใจของการพัฒนาประสิทธิภาพขององค์การบุคคลจะต้องมีประสิทธิภาพในการทำงาน องค์ประกอบด้านตัวบุคคลที่จะนำไปสู่การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน ได้แก่สิ่งสำคัญดังต่อไปนี้ ๑) ปรัชญาและอุดมการณ์ ๒) บุคลิกภาพ ๓) ความต้องการ ๔) ค่านิยม ๕) การมีเป้าหมายที่เหมาะสมของชีวิตและการทำงาน ๖) ความสามารถในการสำรวจตนเอง ๗) ความสามารถในการพิชิตอุปสรรคในการทำงาน ๘) การสร้างความเชื่อมั่นในตนเอง

๔) **กระบวนการขององค์การ** เป็นองค์ประกอบสำคัญเป็นลำดับสองต่อจากองค์ประกอบด้านบุคคล กระบวนการที่สำคัญขององค์การ คือ การดำเนินงานทั้งหมดที่จะทำให้เกิดการผลิตและการบริการที่น่าพอใจ ขอบข่ายของกระบวนการขององค์การที่เอื้อต่อการเพิ่มประสิทธิภาพขององค์การ ได้แก่ การจัดโครงสร้างงานขององค์การ การวางแผน การจัดองค์การใน

<sup>๒๖</sup>สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, **โครงการที่สำคัญการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี**, ๒๕๔๒, (มปพ.), หน้า ๓. (เอกสารอัดสำเนา)

<sup>๒๗</sup>จิตติมา อัครธิตพิงค์, **การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน**, (สาขาวิชาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ คณะวิทยาการจัดการ : มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา, ๒๕๕๖), หน้า ๑๐.

ด้านบุคลากร การสร้างแรงจูงใจในการทำงาน การควบคุมคุณภาพการทำงานและการพัฒนาองค์การ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ<sup>๒๘</sup> ถ้าองค์ประกอบ ๔ ประการนี้มีลักษณะที่เอื้อต่อการดำเนินงานตามภารกิจ ขององค์การก็นำไปสู่การบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ขององค์การ คือ การสร้างผลผลิตทั้งเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพได้ครบถ้วน

### ๒.๑.๙ ปัจจัยที่สนับสนุนการปฏิบัติงาน

ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าและรวบรวมทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

องค์กรทุกประเภทย่อมมีภารกิจหลักที่จะต้องดำเนินการให้บังเกิดผลการที่องค์กรจะ ปฏิบัติบรรลุภารกิจหลักให้ดีที่สุดมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลองค์กรจะต้องมีบุคลากรที่มีศักยภาพที่ สอดคล้องกับงานบุคลากรจึงเป็นปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งในการบริหารงานทุกประเภท และบุคลากรก็ เป็น ๑ ใน ๔ ของทรัพยากรการบริหารที่เรียกรย่อ ๆ ว่า “๔ M’s” ซึ่งได้แก่ บุคลากร (Man) เงิน (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Materials) และการจัดการ (Management) ซึ่งองค์ประกอบทั้ง ๔ ประการ นี้ ล้วนมีผลโดยตรงต่อการสนับสนุนการปฏิบัติงานในองค์กรดังนั้นผู้วิจัยจึงขอกกล่าวถึงรายละเอียดใน แต่ละองค์ประกอบ ดังนี้

**๑. บุคลากร (Man)** ถือว่าเป็นทรัพยากรที่มีค่าและมีความสำคัญมากในองค์กร ดังนั้นการศึกษาเรื่องคนในองค์กรจึงต้องศึกษาพฤติกรรมของคนทั้งบุคคลและกลุ่มบุคคลซึ่งต้องอาศัย พื้นฐานทางด้านจิตวิทยาสังคม และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ นอกจากนี้ยังต้องศึกษาในแง่ของ ปริมาณงานและคุณภาพของงานควรมีจำนวนที่พอเพียงกับปริมาณของงานควรมีศักยภาพใน การทำงานมีความรู้ความสามารถในงานที่ทํารวมทั้งควรมีความตั้งใจในงานที่ได้รับมอบหมายมีขวัญ และกำลังใจพอเพียงที่จะต่อสู้กับปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดรวมทั้งปัญหาที่เกิดจากภาวะเศรษฐกิจที่เกิดขึ้น ในปัจจุบันการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นการมุ่งปลูกฝังแนวความคิด และจิตสำนึกให้มองมนุษย์ อย่างมีค่าที่สามารถสร้างสรรค์ประโยชน์อย่างมหาศาลต่อองค์กรจึงจำเป็นต้องศึกษาเพื่อให้การ ปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลท่ามกลางสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลง อย่างรวดเร็วในโลกไร้พรมแดนยุคปัจจุบัน<sup>๒๙</sup>

**นุรักษ์ คุณชล และคณะ** กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ว่าการ บริหารทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญที่สามารถเอื้ออำนวยให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย ซึ่งก็คือความ เจริญเติบโตขององค์กรนั่นเอง ทั้งนี้เพราะงานด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นงานที่มุ่งเลือกสรร คนดีมีความรู้ ความสามารถ เข้ามาทำงาน และเมื่อคนเหล่านี้เข้ามาอยู่ในองค์กรแล้วงานของการ บริหารทรัพยากรมนุษย์ก็ยังไม่สิ้นสุดเพียงเท่านั้น แต่ยังดำเนินการอยู่ในองค์กรอย่างเป็นระบบด้วย การประสานงานกับฝ่ายหรือแผนกต่าง ๆ ในองค์กรทำการฝึกอบรมพัฒนาปรับปรุงให้พนักงานเหล่านี้ มีความรู้ความสามารถทันสมัยต่อสภาพสังคมที่แปรเปลี่ยนไป เช่น ปัจจุบันระบบคอมพิวเตอร์และ

<sup>๒๘</sup>เรื่องเดียว, หน้า ๑๑-๑๒.

<sup>๒๙</sup>พอนิวโล พรหมมะณี, “ความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรแผนกแผนการและ การลงทุนแขวงสาละวัน สาธารณรัฐ ประชาธิปไตย ประชาชนลาว”, รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต (สาขาวิชา การจัดการภาครัฐและภาคเอกชนวิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ : มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๖,) หน้า ๒๗.

ความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีอื่น ๆ ได้เข้ามาเกี่ยวข้องในงานสำนักงานมีการใช้หุ่นยนต์และเครื่องจักรต่าง ๆ แทนแรงงานคนงาน และการบริหารทรัพยากรมนุษย์จึงยังคงมีความสำคัญที่ต้องแสวงหาวิธีการอบรมพนักงานให้มีความรู้ความสามารถในบทบาทใหม่ของตนนอกจากนั้นการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ยังได้มีการตระหนักถึงสภาพทางร่างกายและจิตใจของผู้ปฏิบัติงานด้วยการคำนึงถึงความปลอดภัย ความเหนื่อยล้ามีการพิจารณาเรื่องเงินทดแทนต่าง ๆ ทั้งขณะที่กำลังปฏิบัติงาน และเมื่อพ้นจากการทำงานไปแล้วซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานเป็นอย่างมากอันเป็นการเพิ่มพูนความจงรักภักดีต่อหน่วยงานซึ่งผลสุดท้ายที่เกิดขึ้นคือการเพิ่มผลผลิตให้แก่องค์กรนั้นกล่าวโดยสรุป การบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้ก่อให้เกิดความสำคัญต่อไปนี้

๑) ช่วยพัฒนาให้องค์กรเจริญเติบโต เพราะการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นสื่อกลางในการประสานงานกับแผนกต่าง ๆ เพื่อแสวงหาวิธีการให้ได้บุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้ามาทำงานในองค์กร เมื่อองค์กรได้บุคคลที่มีคุณสมบัติดังกล่าวย่อมทำให้องค์กรเจริญเติบโตและพัฒนายิ่งขึ้น

๒) ช่วยให้บุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์กรมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานเกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ย่อมไม่ก่อให้เกิดความขัดแย้งระหว่างองค์กรและผู้ปฏิบัติงานทำให้สภาพสังคมโดยรวมมีความสุขความเข้าใจที่ดีต่อกัน<sup>๓๐</sup>

**ร.ต.อ.ศักดิ์ชัย มูลชอบ** ได้กล่าวถึงบุคลากรและความสำเร็จของการบริหารว่าขึ้นอยู่กับปัจจัย ๓ ด้านคือ ๑) จำนวนหรือความเพียงพอของบุคลากร ๒) คุณภาพของบุคลากร ๓) ระดับการนำบุคลากรไปใช้ประโยชน์

จำนวนหรือความเพียงพอของบุคลากร องค์กรมีความพร้อมเพียงใดในด้านการสนับสนุนด้านจำนวนคนต้องการบุคลากรจำนวนเท่าใดต้องการบุคลากรประเภทใด และต้องการบุคลากรที่มีคุณสมบัติอย่างไรในแง่คุณภาพบุคลากรเหล่านั้นมีความยินดีหรือเต็มใจที่จะมาร่วมงานหรือไม่ หากไม่มีบุคลากรที่ต้องการเหล่านั้นอยู่จะสามารถหาบุคลากรมาได้จากแหล่งใดในลักษณะที่ต้องการบุคลากรที่มีคุณภาพจริง ๆ การสรรหาในวงกว้างจึงเป็นสิ่งสำคัญเพื่อให้ข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการบุคลากรได้กระจายไปในวงกว้างเพื่อที่จะได้คนดีมีฝีมือมารับการคัดเลือกให้ได้มากที่สุด เมื่อสรรหาได้คนดีมีฝีมือมาสมัครแล้วการคัดเลือกก็ควรเป็นไปอย่างเป็นธรรมเอาผู้ที่เหมาะสมเข้ามาทำงานให้ได้มากที่สุดเมื่อได้บุคลากรเข้ามาทำงานในองค์กรแล้วก็ต้องหาทางนำบุคลากรไปใช้ประโยชน์ให้ได้มากที่สุดในระบบการดังกล่าวอาจจะต้องทำการปฐมนิเทศเพื่อให้ผู้เป็นสมาชิกขององค์กรเห็นภาพรวมของหน่วยงานได้รับทราบภาพรวมเกี่ยวกับการแบ่งหน้าที่การทำงาน และระบบงานย่อยต่าง ๆ นอกจากนี้การฝึกอบรมเพื่อเป็นการพัฒนาสมาชิกในองค์กรอีกด้วย

การหาทางทำให้บุคลากรอยู่ในองค์กรเพื่อทำงานตลอดไปก็เป็นสิ่งสำคัญขององค์กรที่มีสมรรถนะจึงจำเป็นต้องให้เงินเดือน สวัสดิการ และผลประโยชน์ สิ่งจูงใจต่าง ๆ ให้เพียงพอเพื่อให้

<sup>๓๐</sup>นุรักษ์ คุณชล และคณะ, คู่มือเตรียมสอบเข้าศึกษาต่อปริญญาโท, (กรุงเทพฯ : ชมรมมหาบัณฑิตธรรม, ๒๕๔๓), หน้า ๑๘๘.

บุคลากรเหล่านั้นสมัครใจและเต็มใจที่จะอยู่กับองค์กรตลอดไป มิฉะนั้นแล้วบุคลากรก็อาจจะถูกซื้อตัวไปอยู่ในภาคเอกชนได้<sup>๓๑</sup>

**ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ** กล่าวถึงความเป็นผู้นำ และการบริหารจัดการว่าบางครั้งอาจไม่จำเป็นต้องอยู่ด้วยกันผู้นำที่มีประสิทธิภาพในองค์กรควรจะสร้างสรรค์วิสัยทัศน์ (vision) ซึ่งเป็นสิ่งที่ต้องการจะเป็นในอนาคต โดยพิจารณาจากผลประโยชน์ระยะยาวของกลุ่มต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องภายในองค์กรมีการพัฒนากลยุทธ์เพื่อมุ่งไปสู่วิสัยทัศน์ให้การสนับสนุนพนักงานที่ทำประโยชน์ให้แก่องค์กร และจงใจให้พนักงานปฏิบัติตามกลยุทธ์ที่ผู้บริหารกำหนดขึ้นโดยใช้กระบวนการด้านการบริหารจัดการ คือ การวางแผน การจัดองค์กรการจัดคนเข้าทำงาน การจูงใจ การควบคุมผ่านการใช้อำนาจหน้าที่อย่างเป็นทางการซึ่งในการปฏิบัติผู้นำและฝ่ายบริหารที่มีประสิทธิภาพจะต้องการใช้ประโยชน์สูงสุดที่คล้ายคลึงกันผู้นำ (leader) เป็นบุคคลซึ่งมีผู้ตามและมีอิทธิพลที่จะทำให้ผู้ตามช่วยกันกำหนดวัตถุประสงค์และบรรลุวัตถุประสงค์นั้น หรือเป็นบุคคลที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ ความก้าวหน้า และบรรลุผลสำเร็จโดยใช้อิทธิพลจูงใจผู้อื่นให้ปฏิบัติตามผู้นำเป็นผู้ตัดสินใจกำหนดปัญหา วางแผนและรับผิดชอบต่อความอยู่รอดหรือการพัฒนาองค์กร นอกจากนั้นแล้วผู้นำยังมีส่วนทำให้เกิดวิสัยทัศน์ขององค์กรและพนักงาน รวมทั้งสามารถใช้อำนาจหรืออิทธิพลต่าง ๆ ทั้งทางตรงและทางอ้อมเพื่อนำกลุ่มประกอบกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งการเป็นผู้นำนั้นเป็นเรื่องง่ายแต่การเป็นผู้นำที่ดีนั้นเป็นเรื่องยาก<sup>๓๒</sup>

**๒. เงิน (Money)** นับว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญในการให้การสนับสนุนในการจัดหาทรัพยากรเพื่อเอื้ออำนวยให้กิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กรดำเนินต่อไปได้โดยไม่ติดขัดควรมีงบประมาณที่เพียงพอกับปริมาณงานที่ทำเพื่อไม่ให้เกิดอุปสรรคในการปฏิบัติงาน

**นุรักษ์ คุณชล** กล่าวถึงค่าตอบแทน (compensation) ไว้ว่าค่าตอบแทนเป็นผลที่ทำให้ผู้ปฏิบัติสามารถนำไปแลกเปลี่ยนสิ่งต่าง ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการทางร่างกายและจิตใจ โดยค่าตอบแทนจะเป็นรางวัลทางสังคมที่ทำให้มนุษย์ภาคภูมิใจ และยอมรับว่าตนเป็นคนมีคุณค่าคนหนึ่ง ในสังคมที่สามารถทำสิ่งใด ๆ ให้ผู้อื่นยอมรับการกระทำจนกระทั่งมีการให้ค่าตอบแทนเป็นสิ่งตอบแทนการกระทำนั้น ๆ ซึ่งค่าตอบแทน เป็นสิ่งที่มีผลกระทบโดยตรงต่อการทำงาน ทำให้ผลงานที่บุคคลกระทำนั้นมีคุณภาพหรือด้อยลงก็เป็นไปได้ ฉะนั้นผู้บริหารหน่วยงานจึงจำเป็นต้องตระหนักถึงผลกระทบโดยตรงของค่าตอบแทนกับงานนั้น ๆ ซึ่งค่าตอบแทนที่เหมาะสมจะมีผลทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในการทำงานผลงานออกมามีคุณภาพ<sup>๓๓</sup>

<sup>๓๑</sup> ศักดิ์ชัย มูลชอบ,ร.ต.อ, "ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานสอบสวนในสถานีตำรวจ สังกัด ตำรวจภูธรจังหวัดจันทบุรี และตำรวจภูธรจังหวัดตราด", **ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต สาขา นโยบายสาธารณะ**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยบูรพา,๒๕๔๒), หน้า ๔๒.

<sup>๓๒</sup> ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, **องค์กรและการจัดการ**, (กรุงเทพฯ : ธรรมสาร,๒๕๔๕), หน้า ๒๗๘-๒๗๙.

<sup>๓๓</sup> นุรักษ์ คุณชล และคณะ, **คู่มือเตรียมสอบเข้าศึกษาต่อปริญญาโท**, (กรุงเทพฯ : ชมรมมหาบัณฑิตราม,๒๕๔๓), หน้า ๑๘๘-๑๘๙.

**ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ** กล่าวถึงการบริหารจัดการค่าตอบแทนว่าหมายถึง รางวัลภายนอกทั้งหมดซึ่งพนักงานได้รับในการแลกเปลี่ยนกับงานประกอบด้วย ค่าจ้างเงินเดือน โบนัส สิ่งจูงใจและผลประโยชน์อื่นและการให้ผลประโยชน์ตอบแทนด้านอื่นเช่นสวัสดิการเรื่องการประกันภัย การลาหยุด การพักร้อน การลากิจ และรายได้พิเศษ เพื่อให้รางวัลแก่พนักงาน ผลประโยชน์เป็นส่วนหนึ่งของการจ่ายค่าตอบแทนที่นอกเหนือจากค่าจ้างแรงงานซึ่งรวมถึงการประกันคุณภาพในบางองค์กรมีการจ่ายส่วนของผลประโยชน์มากกว่า ๓๐ เปอร์เซ็นต์ของเงินเดือน ซึ่งถือว่าเป็นต้นทุนขององค์กร<sup>๓๔</sup>

**๓. วัสดุอุปกรณ์ (Materials)** คือ เครื่องมือ อุปกรณ์ที่มีความพอเพียงและทันสมัย ควรมีความเหมาะสมกับงานที่ทำ เพื่อใช้ในการปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์สูงสุดและคุ้มค่ากับการจัดซื้อและจัดหามาใช้กับการปฏิบัติงานนั้น ๆ ในการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์วัสดุอุปกรณ์ก็มีความสำคัญเพราะถ้ามีความพร้อมในด้านอื่น ๆ แล้วแต่ขาดความพร้อมในด้านวัสดุอุปกรณ์การทำงานก็ขาดประสิทธิภาพเพราะอาจจะทำให้งานล่าช้าสิ้นเปลืองงบประมาณและอาจพลาดโอกาสทางธุรกิจที่สำคัญไปในเรื่องของวัสดุอุปกรณ์นั้น ในที่นี้มองในแง่ของเครื่องมือในการทำงานซึ่งได้แก่ คอมพิวเตอร์โทรศัพท์เครื่องแฟกซ์ เครื่องถ่ายเอกสาร เป็นต้น จะเห็นได้ว่าปัจจุบันโลกแข่งขันกันที่ความเร็วใครเร็วกว่าคนนั้นได้เปรียบ และความเร็วนี้ก็ขึ้นอยู่กับวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ที่ใหม่และทันสมัยนั่นเอง วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ ตลอดจนวิทยาการหรือเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินภารกิจ สมรรถนะขององค์กรที่รับผิดชอบในการนำภารกิจไปปฏิบัติจะมีสูงขึ้น ถ้าองค์กรนั้นได้รับการสนับสนุนทางด้านวัสดุอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้อย่างเพียงพอและทันต่อเวลา ในบางกรณีหากการดำเนินโครงการนั้นมีลักษณะที่ต้องใช้เทคโนโลยีเข้ามาเกี่ยวข้องด้วยองค์กรที่รับผิดชอบจะต้องมีบุคลากรที่มีความชำนาญที่จะใช้เทคโนโลยีนั้น

**๔. การบริหารจัดการ (Management)** เป็นภารกิจของผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาโดยตรงคือเป็นกลไก และตัวประสานที่สำคัญที่สุดในการประมวล ผลักดัน และกำกับปัจจัยต่าง ๆ ทั้ง ๓ ประการให้สามารถดำเนินไปได้โดยมีประสิทธิภาพจนบรรลุเป้าหมายของหน่วยงานตามที่ต้องการทรัพยากรในการบริหารทั้ง ๔ ประการนี้มีความสำคัญต่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพมากไม่ว่าหน่วยงานใดที่จะประสบผลสำเร็จได้ด้วยดีหากขาดเสียซึ่งการบริหาร ๔ M ที่ดีในข้อหนึ่งข้อใดก็จะทำให้งานนั้นเกิดอุปสรรคในการปฏิบัติงานส่งผลกระทบต่อการทำงานในด้านอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องต่อกันและจะทำให้การทำงานนั้นไม่ตรงตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงานนั้น ๆ และการทำงานของผู้นับถือปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพนั้นขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาในหน่วยงานที่จะมีกระบวนการบริหารหรือการจัดการที่ดี<sup>๓๕</sup>

<sup>๓๔</sup>ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, **องค์การและการจัดการ**, (กรุงเทพฯ : ธรรมสาร, ๒๕๔๕), หน้า ๒๖๔.

<sup>๓๕</sup>พอนิวโล พรหมมะณี, “ความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรแผนกแผนการและการลงทุนแขวงสาละวัน สาธารณรัฐ ประชาธิปไตย ประชาชนลาว”, **รัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต** (สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชนวิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ : มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๖), หน้า ๒๘.

สรุปความเกี่ยวกับทฤษฎีการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานของมนุษย์ มนุษย์มีความต้องการ อันเป็นพื้นฐานที่สำคัญ คือความต้องการทางด้านร่างกาย และการได้รับความดูแลเอาใจใส่ในการทำงาน ไม่ว่าจะเป็นเงินทอง ตำแหน่ง ความก้าวหน้าในอาชีพ ชื่อเสียง รวมถึงความปลอดภัยในชีวิต และการทำงานที่คล่องตัว มีระบบระเบียบ เพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานได้ง่าย ดังนั้นผู้บังคับบัญชาจำเป็นต้องมีการบริหารงานด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยความรู้ ความสามารถเป็นที่พึงที่ปรึกษาของผู้ใต้บังคับบัญชา ช่วยนำพาองค์กรสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ให้ประสบความสำเร็จด้วยดี ที่กล่าวมาข้างต้น อาจกล่าวได้ว่าเป็นทฤษฎีเกี่ยวข้องกับปัจจัยภายในของแต่ละบุคคล ซึ่งมีอยู่แตกต่างกันในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานจะพบว่าการทำงานจะมีความแตกต่างกันบาง คนขยันหมั่นเพียรทำงานหนักกว่าคนอื่นมีประสิทธิภาพในการทำงานสูงกว่าคนอื่น ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากแรงจูงใจในการทำงานได้รับผลกระทบจากปัจจัยในที่ที่แตกต่างกัน ปัจจัยที่สำคัญที่มีผลกระทบต่อการกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรม ได้แก่ ความสนใจ ทักษะและความต้องการในความเป็นจริงพบว่าคนที่ทำงานหรือกระทำกิจกรรมที่ตนเองชอบหรือสนใจมักจะยินดีหรือทุ่มเทความพยายามให้กับงานหรือกิจกรรมนั้น ๆ มากกว่าการทำงานที่ตนไม่สนใจนอกจากนี้คนที่มีความคิดในทางบวกต่องานนั้นก็ขยันหมั่นเพียรทำงานหนักยิ่งขึ้น จึงอาจกล่าวได้ว่าความสนใจและทักษะที่ดีมีต่องานมีผลกระทบต่อการจูงใจในการทำงานได้มีการค้นคว้าเกี่ยวกับความต้องการของมนุษย์และพบว่าเมื่อมนุษย์มีความต้องการเกิดขึ้น และความต้องการนั้นยังไม่ได้รับการตอบสนองจะมีความพยายามเพิ่มขึ้นเพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของตนให้ได้

## ๒.๒ แนวคิดการพัฒนาดตนเอง

ในโลกยุคโลกาภิวัตน์ ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องอยู่เสมอไม่ว่าจะเป็นในเรื่องของเทคโนโลยี การสื่อสาร สภาพเศรษฐกิจ และข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ที่มีการส่งถ่ายถึงกันและกันเร็วขึ้น และจากการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วนี้เองจึงเป็นเสมือนพลังผลักดันให้คนแต่ละคนต่างต้องตระหนักถึงความสำคัญของการเปลี่ยนแปลงอันทำให้เกิดการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องอยู่เสมอ เพื่อให้ตนมีความพร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างไม่หยุดยั้ง ผู้ที่พัฒนาดตนเองย่อมเป็นบุคคลที่ประสบความสำเร็จในหน้าที่การงานได้รับความก้าวหน้าในสายอาชีพได้รับค่าตอบแทนสูงมากกว่าผู้ที่ทำงานอยู่ไปวัน ๆ โดยไม่สนใจที่จะพัฒนาความรู้และความสามารถของตนเอง ชอบทำงานตามคำสั่งที่ได้รับมอบหมายจากหัวหน้างานเท่านั้นดังนั้นหากคุณมีความอยาก และต้องการที่จะประสบผลสำเร็จในชีวิตคุณไม่ควรรอให้หัวหน้างานองค์กรหรือผู้อื่นมาพัฒนาความรู้ความสามารถของคุณเองในการทำงานเท่านั้น การเริ่มต้นที่จะพัฒนาดตนเองโดยไม่พึ่งพาผู้อื่นเป็นสิ่งที่ควรกระทำเป็นอย่างยิ่งคุณต้องตระหนักอยู่เสมอว่า “ชีวิตคุณ คุณเป็นผู้เลือกที่จะลิขิต หรือเลือกเส้นทางในการดำเนินชีวิตเอง”

การศึกษาผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าและรวบรวมทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาดตนเองในด้านต่าง ๆ ดังนี้

การพัฒนาตามทฤษฎีของพุทธศาสนา ตามทฤษฎีของพุทธศาสนการพัฒนาตรงกับคำว่า “ภาวนา” ซึ่ง หมายถึง การทำให้เจริญงอกงามอย่างไรก็ตามคำว่า “การพัฒนา” ในที่นี้เป็นคำที่กำหนดให้มีคุณค่าตามหลักการของพุทธศาสนการพัฒนาจะต้องดำเนินไปพร้อม ๆ กัน ๔ ทาง คือ<sup>๓๖</sup>

๑. การพัฒนาทางด้านกายภาพ (physical development) เป็นกระบวนการสร้างความเจริญงอกงามทางร่างกายการฝึกอบรมร่างกายให้รู้จักติดต่อกับสิ่งภายนอกด้วยดีและปฏิบัติต่อสิ่งภายนอกเหล่านั้นในทางที่เป็นคุณมิให้เกิดโทษให้กุศลธรรมเจริญงอกงามและกำจัดให้อกุศลธรรมเสื่อมสูญไปสิ่งภายนอกที่มีบทบาทต่อชีวิตมนุษย์ก็คือ อารมณ์ภายนอกทั้ง ๕ ได้แก่ รูป เสียง กลิ่น รส สัมผัสจุดมุ่งหมายของการพัฒนาในข้อนี้ก็คือการทำให้บุคคลรู้จักวิธีการเกี่ยวข้องกับอารมณ์ภายนอกทั้ง ๕ อย่างนี้อย่างถูกต้องเหมาะสมและเป็นคุณประโยชน์ต่อการพัฒนาชีวิตให้เจริญก้าวหน้าสูงขึ้น

๒. การพัฒนาทางด้านศีลธรรม (moral development) เป็นกระบวนการฝึกอบรมบุคคลให้มีศีลให้ตั้งอยู่ในระเบียบวินัยไม่เบียดเบียนหรือก่อความเดือดร้อนเสียหายแก่บุคคลอื่นสามารถอยู่ร่วมกับบุคคลอื่นได้เป็นอย่างดีมีความเอื้อเฟื้อเกื้อกูลต่อบุคคลอื่น

๓. การพัฒนาทางด้านจิตใจหรือทางด้านอารมณ์ (spiritual or emotional development) เป็นความพยายามที่จะฝึกอบรมจิตใจให้เข้มแข็งให้มีความมั่นคง และมีความเจริญงอกงามด้วยคุณธรรมทั้งหลาย เช่น มีเมตตา กรุณา มีความขยันหมั่นเพียร มีความอดทน มีสมาธิ มีความสดชื่นเบิกบานมีความสุขแจ่มใส เป็นต้น การพัฒนาทางด้านจิตใจที่บางทีเรียกว่าการพัฒนาอารมณ์

๔. การพัฒนาทางด้านสติปัญญา (intellectual development) เป็นกระบวนการในการฝึกอบรมให้รู้และเข้าใจสิ่งทั้งหลายตามความเป็นจริงผู้ที่มีความรู้เท่าทันเห็นแจ้งโลกและชีวิตตามสภาพของมันสามารถทำจิตใจให้เป็นอิสระ และบริสุทธิ์หลุดพ้นจากกิเลสเศร้าหมอง และทำตนให้ปลอดพ้นจากความทุกข์ทำตนให้มีความสุขสามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพพร้อมทั้งสามารถทำตนให้อยู่เหนือปัญหาเหนือความขัดแย้ง และพัฒนาส่วนรวมให้มีความสงบมีความเสมอภาค และมีความเป็นประชาธิปไตยอย่างมีคุณภาพ

หลักการพัฒนาด้านตนเอง คนที่จะพัฒนาตนเองจะเริ่มต้นด้วยการสำรวจและพิจารณาตนเองว่ามีข้อดีและข้อบกพร่องอะไรบ้างการสำรวจจะใช้วิธีการส่องกระจก (คนที่เรามีความสัมพันธ์ด้วยช่วยบอก) เมื่อทราบแล้วก็มาวิเคราะห์ตนเองและตั้งเป้าหมายว่ามีสิ่งใดที่ดีและมีอยู่ในตัวเราแล้วเราก็ควรรักษาไว้ สิ่งใดที่ไม่ดีและมีอยู่ในตัวเรา เราก็ควรจะหาทางทำให้ลดน้อยลงหรือควรขจัดให้หมดไป และมีสิ่งใดที่ดีและยังไม่มีในตัวเรา เราก็ควรจะนำมาเพิ่มให้กับตัวเราให้มากขึ้นเมื่อวิเคราะห์และตั้งเป้าหมายแล้วต่อไปก็คิดหาวิธีการ และวางแผนดำเนินการโดยเลือกวิธีการที่เหมาะสมกับตัวเราเองเมื่อวางแผนเสร็จเรียบร้อยแล้วก็ต้องนำแผนดำเนินการดังกล่าวมาดำเนินการ (ลงมือปฏิบัติจริง) ถ้า

<sup>๓๖</sup>จันทน์ อติวัฒน์สิทธิ์, สังคมวิทยาตามแนวพุทธศาสตร์, (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, สำนักอธิการบดี, ๒๕๔๓), หน้า ๑๖๓-๑๖๔.

เราสามารถทำได้ตามแผนที่วางไว้ก็ถือว่าแผนการที่วางไว้เหมาะสมกับเราแต่ถ้าทำไม่ได้ตามแผนก็ถือว่าแผนการนั้นไม่เหมาะสมกับเราต้องปรับปรุงให้เหมาะสมจนเราสามารถปฏิบัติได้เมื่อดำเนินการตามแผนแล้วจะต้องมีการประเมินผลการดำเนินการว่าบรรลุเป้าหมายเพียงใดมีปัญหาและอุปสรรคอะไรบ้างหรือไม่ระหว่างดำเนินการถ้ามีจะได้หาทางปรับปรุงเพื่อให้การดำเนินการในครั้งต่อไปมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น<sup>๓๗</sup>

### ๒.๒.๑ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาตนเอง

การพัฒนาตนเอง เป็นการส่งเสริมให้บุคคลมีความรู้ ความสามารถมีทักษะในการทำงานดีขึ้นอันจะนำไปสู่การทำงานที่มีประสิทธิภาพ ส่งผลดีต่อครอบครัวและองค์กร การพัฒนาตนเองมีความจำเป็นสำหรับมนุษย์ทุกคนที่ต้องการความก้าวหน้ามีตำแหน่งหน้าที่การงานที่สูงขึ้นทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น มีความพึงพอใจที่จะทำงานมากขึ้น มีสุขภาพกายและสุขภาพจิตสมบูรณ์การพัฒนาตนเองเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับทุกคนที่ต้องการความสำเร็จในทุก ๆ ด้านบุคคลที่ไม่รู้จักพัฒนาตนเองเป็นผู้ที่ไม่ประสบความสำเร็จในชีวิต<sup>๓๘</sup>

๒.๒.๒ แนวคิดพื้นฐานในการพัฒนาตนเอง คือ ๑) มนุษย์ทุกคนมีเอกลักษณ์ มีศักยภาพ มีคุณค่าสามารถฝึกพัฒนาตนได้ในทุกเรื่อง ๒) ไม่มีใครที่มีความสมบูรณ์ไปหมดทุกด้าน ๓) แม้จะไม่มีใครรู้จักตัวเองได้ดีเท่าตัวเองแต่ในบางเรื่องตนเองก็ไม่สามารถจัดการปรับเปลี่ยนได้ด้วยตนเอง ๔) การควบคุมสิ่งแวดล้อมทางกายภาพและทางสังคมกับการควบคุมความคิด ความรู้สึกและการกระทำของตนเองมีผลกระทบซึ่งกันและกัน ๕) อุปสรรคสำคัญของการปรับปรุงและพัฒนาตนเอง คือการที่บุคคลไม่ยอมปรับเปลี่ยนวิธีคิด วิธีการปฏิบัติ ไม่สร้างนิสัยและฝึกทักษะใหม่ ๆ ที่จำเป็น ๖) การพัฒนาตนเองดำเนินการได้ตลอดเวลาเมื่อต้องการหรือพบปัญหาข้อบกพร่องหลักการพัฒนาตนเอง<sup>๓๙</sup>

### ๒.๒.๓ ความหมายของการพัฒนาตนเอง

เป็นอันว่าจะพูดเรื่องการพัฒนาตน ตามหลักวิชา หรือตามเนื้อหาในคัมภีร์ที่นี้พอตั้งชื่อเรื่องการพัฒนาตน ซึ่งเป็นชื่อของโครงการ หรือเป็นชื่อของกลุ่มที่มาประชุมนี้อย่างน้อยก็เกิดปัญหามาว่าคำว่าพัฒนาตนนี้ตรงกับหลักธรรมข้อไหนหรือหัวข้อธรรมว่าอย่างไร<sup>๔๐</sup>

**พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต)** กล่าวว่า คนจะประเสริฐก็เพราะพัฒนาตนพระพุทธศาสนา นี้เรียกได้ว่าเป็นศาสนาแห่งการพัฒนาตน หรือจะเรียกว่าเป็นศาสนาแห่งการฝึกตน หรือศาสนาแห่ง

<sup>๓๗</sup>ปราณี งามสูตร และจรัส ดวงสุวรรณ, พฤติกรรมมนุษย์กับการพัฒนาตน, พิมพ์ครั้งที่ ๓, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ธนะการพิมพ์, ๒๕๔๕), หน้า ๑๒๓-๑๒๕.

<sup>๓๘</sup>ไพศาล ไกรสิทธิ์, การศึกษาเพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, (ราชบุรี : สถาบันราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง, ๒๕๔๑), หน้า ๓.

<sup>๓๙</sup>ธนพร สมศรี, การพัฒนาตนเอง : แนวทางการพัฒนาที่น่าสนใจ, [ออนไลน์], แหล่งที่มา : <https://www.gotoknow.org/posts/361773>, [๒๗ มีนาคม ๒๕๖๐].

<sup>๔๐</sup>พระธรรมปิฎก(ป.อ.ปยุตฺโต), หลักแม่บทของการพัฒนาตน, (กรุงเทพมหานคร : สหธรรมิก, ๒๕๔๕), หน้า ๒.

การศึกษาก็ได้แต่ถ้าจะให้ตรงกับที่เป็นหัวข้อในที่นี้ก็เรียกว่าเป็นศาสนาแห่งการพัฒนาตนที่เรียกอย่างนี้ก็มีเหตุผลรองรับอย่างดี

ประการที่ ๑ หลักธรรมที่เกี่ยวกับการพัฒนาตนนั้นเป็นเรื่องใหญ่เป็นแกนกลางเป็นทั้งหมดของการปฏิบัติธรรมในทางพระพุทธศาสนา คำว่าภาวนาก็คืออย่างที่ยกตัวอย่างเมื่อกี้เราใช้ในเรื่องการปฏิบัติธรรมทุกอย่างจะเจริญเมตตาที่เป็นเมตตาภาวนาเจริญกุศลทำกุศลให้เกิดมีก็เป็นกุศลภาวนา เจริญอานาปานสติก็อานาปานสติภาวนาเป็นเรื่องการพัฒนาตนหรือฝึกฝนตนทั้งนั้นเพื่อให้เกิดมีกุศลธรรมเหล่านั้น คำว่า ภาวนา จึงเป็นการปฏิบัติที่ครอบคลุมทั่วไปทั้งหมดครอบคลุมการปฏิบัติทั้งหมดในพระพุทธศาสนาเราเรียกกันง่าย ๆ ว่าศีล สมาธิ ปัญญา ส่วน ทมะนั้นปรากฏว่าท่านใช้มากในรูปที่แสดงคุณสมบัติของบุคคล ซึ่งจะพูดในเหตุผลข้อที่ ๒

ประการที่ ๒ บุคคลที่สูงที่สุดในทางพระพุทธศาสนา หรือผู้ได้บรรลุเป้าหมายในทางพระพุทธศาสนาท่านเรียกว่าบุคคลที่พัฒนาตนแล้ว หรือมีตนอันพัฒนาแล้ว หรือมีตนอันฝึกแล้วถ้าหากไปดูความในภาษาบาลีไม่เอาศัพท์ภาษาไทยเพราะไปดูพระไตรปิฎกภาษาไทยอาจจะสังเกตไม่ชัด พระไตรปิฎกบาลีมีศัพท์เรียกคนที่บรรลุจุดหมายในทางพระพุทธศาสนาว่าเป็นบุคคลที่มีตนอันพัฒนาแล้วมีตนอันเจริญแล้ว มี ๒ ศัพท์ โดยเอาศัพท์ว่า ภาวนา กับ ทมะ มาใช้คำที่เอาภาวนามาใช้ท่านเรียกว่า ภาวิตัตตะ แปลว่า บุคคลผู้มีตนอันพัฒนาแล้วภาวิตะเป็นรูปคุณนาม หรืออย่างที่เป็นภาษาอังกฤษเรียกว่ากริยา ช่อง ๓ ของภาวนา แปลง่าย ๆ ว่าผู้ที่ได้ภาวนาแล้วรวม ภาวิตะ กับอัตตะ (ตน) เป็น ภาวิตัตตะ แปลว่า ผู้มีตนอันพัฒนาแล้วทำให้เจริญแล้วพระพุทธเจ้าเวลาคนมาถามปัญหาบางทีเขาทักพระองค์ว่า ท่านภาวิตัตตะ ท่านผู้มีตนอันพัฒนาแล้วส่วนคำว่า ทมะ ก็ใช้อย่างเดียวกันเป็นรูปกริยาช่อง ๓ ได้แก่ ทันตะ ใช้ในรูปว่าอัตตทันตะ อัตตทันตะ แปลว่า ผู้มีตนอันฝึกฝนแล้วอัตตะตน+ทันตะ ฝึกฝนแล้ว<sup>๔๑</sup>

**อัญญา ศรีสมพร** ได้ให้ความหมายของการพัฒนาตนเองว่า หมายถึง การส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีโอกาสพัฒนาตนเองเพื่อให้ความรู้ความสามารถดีขึ้น ซึ่งการพัฒนาตนเองนี้เป็นเรื่องที่คุณแต่ละคนจะต้องกระทำด้วยตนเองโดยบุคคลอื่นมีส่วนให้การช่วยเหลือสนับสนุนเพียงบางส่วนเท่านั้นการพัฒนาตนเองซึ่งเป็นบรรทัดฐานของการพัฒนาทั้งปวงนั้นมีวิธีการและรูปแบบในการกระทำอย่างมากมายแนวคิดและรูปแบบในการพัฒนาตนเองที่จะกล่าวในที่นี้คือการพัฒนาตนเองที่เรียกว่าการพัฒนาสมรรถภาพในวิชาชีพ คือการพัฒนาตนเองด้วยการทำให้ตนเองเป็นผู้ที่มีสมรรถภาพในวิชาชีพของตนเองซึ่งผู้ที่จะเป็นผู้ที่มีสมรรถภาพในวิชาชีพนั้น John Ellion Kemp and Graha, Williams ได้กำหนดว่าต้องมีคุณสมบัติในด้านความรู้ที่จำเป็นและมีผลกระทบต่อประสิทธิภาพของงานไว้ ๓ ระดับ คือ

### ระดับที่ ๑ ความรู้

ความสำเร็จสุดยอดในการทำงานเป็นสิ่งที่พึงปรารถนาของทุกคน ดังนั้น บุคคลผู้ปฏิบัติงานควรจะมีความรู้ในเรื่องต่อไปนี้ ๑) ความรู้เกี่ยวกับข้อเท็จจริงในองค์กร เช่น วัตถุประสงค์

<sup>๔๑</sup>เรื่องเดียวกัน, หน้า ๑๔-๑๗.

หรือเป้าหมายขององค์กรแผนงาน โครงการ กิจกรรมขององค์กร เป็นต้น ๒) ความรู้เกี่ยวกับวิชาชีพ เช่น ความรู้ความเข้าใจในงานที่ตนปฏิบัติ

### ระดับที่ ๒ ทักษะ

ทักษะเป็นสิ่งที่สำคัญกว่าความรู้ เพราะถึงแม้จะมีความรู้อย่างมากมาย แต่ถ้าขาดทักษะในการปฏิบัติงาน ความรู้ทั้งหลายก็จะไร้ประโยชน์ทันที ดังนั้น ทักษะก็คือสามารถทำในสิ่งที่รู้ได้ด้วย ทักษะในการที่จะเพิ่มพูนสมรรถภาพในการทำงานนั้น ได้แก่ ๑) ทักษะที่เกี่ยวข้องกับคน เช่น ทักษะในการเป็นผู้นำ และผู้ตามทักษะในการกระตุ้นหรือจูงใจคน ๒) ทักษะที่เกี่ยวข้องกับวัตถุสิ่งของ เช่น ทักษะในการใช้วัสดุอุปกรณ์ในสำนักงาน

### ระดับที่ ๓ คุณสมบัตส่วนตัว เจตคติ ค่านิยมและความเชื่อ

ระดับที่ ๔ เป็นระดับที่มีความสำคัญมากที่สุด เพราะบุคคลนั้นถึงแม้จะมีความรู้ทักษะแต่เจตคติ ค่านิยม และความเชื่อที่มีในการปฏิบัติงานก็จะเป็นบุคลากรที่มีสมรรถภาพไม่ได้ ดังนั้น บุคลากรที่มีสมรรถภาพจะต้องมีสิ่ง ดังต่อไปนี้ ๑) คุณสมบัตส่วนตัวเป็นผู้ที่มีพลัง และความตั้งใจจริง เพื่อจะทำงานให้บรรลุเป้าหมายเป็นผู้เตรียมการล่วงหน้ามีการคาดการณ์ล่วงหน้ามีความคิดสร้างสรรค์ มีความสามารถในการควบคุมอารมณ์ เป็นต้น ๒) เจตคติ ค่านิยม และความเชื่อที่สำคัญ ได้แก่ ความซื่อสัตย์สุจริตไว้วางใจในเพื่อนร่วมงานมองโลกในแง่ดี เป็นต้น<sup>๔๒</sup>

**สนใจ ลักษณะ** ได้ให้ความหมายของการพัฒนาตนเองว่า หมายถึง การเปลี่ยนแปลง ปรับปรุง แก้ไขโครงสร้างเกี่ยวกับตนเองเพื่อนำไปสู่ความดีงามความเจริญในตนเองโดยมีความมุ่งหมายสูงสุดคือการมีคุณภาพชีวิตที่ดีมีความสำเร็จในการปฏิบัติหน้าที่การทำงานและมีความสุข<sup>๔๓</sup>

สรุปได้ว่า การพัฒนาตนเอง หมายถึง การที่บุคคลได้แนวทางในการแสวงหาความรู้ทักษะ และสมรรถภาพด้านต่าง ๆ เพื่อนำมาใช้ในการดำเนินชีวิตซึ่งจะทำให้เป็นบุคคลที่มีความสงบสุขความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานเป็นที่ยอมรับของบุคคลในสังคมนั้น ๆ

### ๒.๒.๔ องค์ประกอบในการพัฒนาตนเอง

การพัฒนาตนเองเน้นการพัฒนาเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้นเป็นคนมีคุณภาพมากขึ้นมีความเจริญก้าวหน้าการทราบองค์ประกอบของการพัฒนาจะช่วยให้มีแนวทางที่จะนำไปสู่เป้าหมายที่ต้องการได้

**พิสิทธิ์ สารวิจิตร** ได้ให้แนวความคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบในการพัฒนาตนเองว่าควรปรับปรุงพัฒนาในด้านบุคลิกภาพ ความสนใจ ความถนัด สติปัญญาของตนให้มีประสิทธิภาพสูงถึงขั้นดำเนินชีวิตได้อย่างอิสระ ประกอบกิจการงานเป็นประโยชน์แก่ตนและสังคมโดยไม่เบียดเบียนตนเองและผู้อื่นถือว่าพัฒนาตนเองถึงระดับสูงสุด<sup>๔๔</sup>

<sup>๔๒</sup>อัญญา ศรีสมพร, การใช้ภาวะผู้นำแนวพุทธของหัวหน้าภาควิชาคณะบริหารธุรกิจมหาวิทยาลัย เอกชน ในเขตกรุงเทพมหานคร, (สาขาปรัชญา คณะบริหารธุรกิจ : มหาวิทยาลัยศรีปทุม, ๒๕๔๙), หน้า ๓๔.

<sup>๔๓</sup>สนใจ ลักษณะ, การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน, (กรุงเทพฯ : ศูนย์การพิมพ์สถาบันราชภัฏสวนสุนันทา, ๒๕๔๓), หน้า ๘๕.

<sup>๔๔</sup>พิสิทธิ์ สารวิจิตร, วิทยุทธศาสตร์การพัฒนาร่างกายและบุคลิกภาพ, (กรุงเทพฯ : พงษ์เจริญการพิมพ์, ๒๕๒๕), หน้า ๑๕๘.

**มณู วงศ์นารี** ได้ระบุว่าบุคคลที่ได้พัฒนาตนเป็นผู้มีประสิทธิภาพมีองค์ประกอบที่สำคัญ ๓ ประการ ดังต่อไปนี้

๑) คุณภาพ จะมีคุณภาพได้ก็ต้องมีความรู้ความสามารถในตำแหน่งหน้าที่การงานที่ตนทำอยู่

๒) คุณธรรม เห็นประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลัก มีหลักจริยธรรมที่เกื้อกูลทั้งต่อตัวเองและบุคคลอื่นถ้ามีแต่คุณภาพคือความรู้สูงแต่ขาดคุณธรรมก็ไร้ประโยชน์ต่อส่วนรวมอาจถึงขั้นเป็นอันตรายต่อสังคมอย่างใหญ่หลวงก็ได้

๓) คุณลักษณะที่น่าเลื่อมใสซึ่งมิได้หมายความว่าต้องมีหน้าตาดีหน้าตาสวยหรือหล่อแต่งตัวสวย แต่หมายถึงการมีกาย วาจา ใจ เป็นที่น่านับถือแก่บุคคลทั่วไป<sup>๔๕</sup>

สรุปได้ว่า องค์ประกอบที่สำคัญยิ่งของการพัฒนา คือ การพัฒนากายและพัฒนาจิต โดยเฉพาะอย่างยิ่งการพัฒนาจิตถือว่ามีความสำคัญมากเพราะการกระทำของเรานั้นเกิดจากคำสั่งของจิต จิตคิดและสั่งอย่างไร กายก็จะปฏิบัติตามนั้น ดังคำกล่าวที่ว่าจิตเป็นนาย กายเป็นบ่าว หรือทุกสิ่งทุกอย่างสำเร็จลงด้วยจิต

#### ๒.๒.๕ เป้าหมายในการพัฒนาตนเอง

เป้าหมายเป็นสิ่งสำคัญยิ่งไม่ว่าในการทำงานสิ่งใดก็ตามสำหรับการพัฒนาตนเองมีเป้าหมายสำคัญ ๒ ประการ คือ ๑) พัฒนาตนเพื่อให้ประสบความสำเร็จ ๒) พัฒนาตนเองเพื่อให้ประสบความสำเร็จ สรุปเป็นกระบวนการให้เห็นขั้นตอนของการพัฒนาตนเองจะสรุปได้ ดังนี้

พรชน ปุณฺณ กัลยาณชน อริยบุคคล (คนชั่ว) (คนธรรมดา) (คนดี) (คนประเสริฐ) จะเห็นได้ว่าเป้าหมายสุดท้ายนั้นอยู่ที่ความสงบสุข ความเป็นผู้ไกลจากกิเลสตัณหานานาประการที่คอยรุมล้อมให้เราเกิดความทุกข์ เกิดความเศร้าหมอง<sup>๔๖</sup>

การพัฒนาเพื่อให้ประสบความสำเร็จความสำเร็จเป็นที่พึงปรารถนาของทุกคนเพราะความสำเร็จทำให้คนเกิดความภาคภูมิใจ ตระหนักว่าตัวเรามีคุณค่าเป็นผู้มีความสามารถและสังคมก็ให้การยอมรับ ยกย่อง สรรเสริญเราสามารถแบ่งความสำเร็จออกได้เป็น ๔ ลักษณะที่เกี่ยวข้องกัน<sup>๔๗</sup>

๑. ความสำเร็จส่วนตัวหรือความสำเร็จเฉพาะตน
๒. ความสำเร็จส่วนสังคม หรือเกี่ยวกับการทำงานเพื่อสังคม
๓. ความสำเร็จของประเทศชาติ หรือการทำงานเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม
๔. ความสำเร็จเกี่ยวกับมนุษยชาติ หรือการทำงานเพื่อมนุษยชาติ

การพัฒนาตนเองเพื่อให้ประสบความสำเร็จ ศิริวรรณ เกษมศาสตร์กิตากร ยังเสนอว่าควรจะต้องทำความเข้าใจในสิ่งต่อไปนี้ ๑) การรู้จักเข้าใจตนเองพื้นฐานที่สำคัญอันหนึ่งที่จะทำให้คน

<sup>๔๕</sup>มณู วงศ์นารี, **การค้นพบเพื่อพัฒนาตนเอง**, ในยุทธศาสตร์การพัฒนาตนเองเพื่อเป็นข้าราชการที่มีประสิทธิภาพ รุ่นที่ ๔. (สงขลา: มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, ๒๕๓๐), หน้า ๔๙.

<sup>๔๖</sup>สุมน อมรวิวัฒน์, **คิดอย่างครู**, (กรุงเทพฯ : มูลนิธิโกลดคิมทอง, ๒๕๕๔), หน้า ๙๐-๙๑.

<sup>๔๗</sup>ศิริวรรณ เกษมศาสตร์กิตากร, **ศิลปะการอยู่ร่วมกับผู้อื่น**, (กรุงเทพมหานคร : สมาคมศิษย์เก่าวิศวกรรมชลประทานในพระบรมราชูปถัมภ์, ๒๕๓๙), หน้า ๑๙.

ประสบความสำเร็จก็คือ การรู้จักตนเองอย่างถ่องแท้ทุกแง่มุมรู้จักอย่างถูกต้องไม่สูงหรือต่ำกว่าความเป็นจริง ๒) การเข้าใจผู้อื่น เนื่องจากมนุษย์เป็นสัตว์สังคม มีความจำเป็นที่จะต้องอยู่ร่วมกับผู้อื่น บุคคลจะประสบความสำเร็จได้ดีเพียงใดขึ้นอยู่กับความเข้าใจผู้อื่นตลอดจนถึงสามารถปรับตัวให้เข้ากับบุคคลอื่นได้อย่างไร ๓) การเข้าใจความจริงของชีวิต เป็นการเข้าใจชีวิตอย่างแท้จริง คือ เข้าใจกฎของพระไตรลักษณ์ อนิจจัง ทุกขัง อนัตตา แปลว่า สรรพสิ่งต้องอยู่ในลักษณะเกิดขึ้น ตั้งอยู่และดับไปการยึดมั่นถือมั่นเพราะไม่เข้าใจกฎธรรมชาติข้อนี้ทำให้คนเกิดความทุกข์และขำปน ความทุกข์ได้ยากเพราะจะต้องมีปัญหาในระดับที่สูงพอจึงสามารถโลกิเลศเหมือนความสว่างที่ไล่ความมืดให้หายไปฉะนั้นคนส่วนใหญ่เข้าใจความจริงของชีวิตในระดับพื้น ๆ แบบนกแก้ว นกขุนทอง (พูดตามเขาวา) แต่ไม่รู้ถึงขั้นรู้แจ้ง ยกเว้นบุคคลที่ได้ปฏิบัติวิปัสสนากรรมฐานได้ญาณในระดับสูง อย่างไรก็ตามหากได้หันสังเกต ใช้หลักของโยนิโสมนิสิกการ พิจารณาธรรมชาติรอบตัวอย่างแยกย่อย ๆ ก็พอจะเข้าใจและแก้ทุกข์ได้พอสมควร ๔) เข้าใจงานที่ทำตลอดชีวิตของคนเรานั้นที่มีความสำคัญยิ่ง คนที่ประสบความสำเร็จในอาชีพมักเป็นคนที่เลือกอาชีพที่ตนพอใจและพัฒนางานของตนให้เจริญก้าวหน้ารู้จักทำงานอย่างเป็นทำงานมีระเบียบแบบแผนเรียกว่าวงจรแห่งความก้าวหน้า ซึ่งประกอบด้วย การวางแผน การปฏิบัติงาน และการประเมินผลงาน

**สงวน สุทธิเลิศอรุณ** ให้ความเห็นเกี่ยวกับความเป้าหมายของการพัฒนาตนเอง ดังนี้ ๑) เพิ่มพูนความรู้และความคิดนับเป็นความสำคัญอย่างยิ่งที่จะต้องเตรียมตัวพัฒนาตนเองในการเรียนรู้ ภาษาต่างประเทศตามที่ตนสนใจเรียนรู้เทคโนโลยีสารสนเทศ เรียนรู้สภาพร่างกายของตน ตลอดจนวิธีบำรุงรักษาสุขภาพพลานามัยให้แข็งแรงสมบูรณ์ปราศจากโรคภัยไข้เจ็บและเรียนรู้ศาสตร์ต่าง ๆ ที่จำเป็นแก่การประกอบอาชีพทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติเปรียบประดุจเพชรแวววาวซึ่งได้เจียรไนแล้วนับว่ามีคุณค่าหรือคุณภาพอันควรแก่การดำรงตำแหน่งงานที่ดีทั้งหลาย อันเนื่องจากมนุษย์ได้รับการพัฒนาจะเพิ่มพูนทักษะ ๒) เพื่อเพิ่มพูนทักษะและความชำนาญ มนุษย์ที่ได้รับการพัฒนาจะเพิ่มพูนทักษะและความชำนาญให้มีคุณค่าที่สอดคล้องกับความคิด ๓) เพื่อพัฒนาและเปลี่ยนแปลงเจตคติ และความเฉลียวฉลาดทางอารมณ์ มนุษย์ที่ได้รับการพัฒนาแล้วจะพัฒนาและเปลี่ยนแปลงเจตคติ และพฤติกรรมด้านความรู้สึกจากเจตคติและอารมณ์เชิงลบเป็นเจตคติและอารมณ์เชิงบวกและสามารถควบคุมอารมณ์ตนได้ อันจะช่วยพัฒนาตนให้เป็นคนดี มีน้ำใจแห่งการเสียสละใจกว้างรู้จักให้ เกียรติผู้อื่นและช่วยลดความเห็นแก่ตัวของตนเพื่อเพิ่มความมีใจสูงในตัวเองให้มากขึ้น ซึ่งเป็นผลดีแก่ตนในการพัฒนาตนเอง<sup>๔๘</sup>

**เรียม ศรีทอง** กล่าวว่า เป้าหมายของการปรับปรุงและการพัฒนาตนเองที่สำคัญ ดังนี้ ๑) ผลดีต่อตนเอง ส่งเสริมความรู้สึกระหนักในคุณค่าแห่งตนให้สูงขึ้นและมีชีวิตอยู่ในสังคมอย่างมีคุณค่า มีการปรับปรุงข้อบกพร่องและพัฒนาพฤติกรรมด้านต่าง ๆ ให้ดียิ่งขึ้น ช่วยส่งเสริมการเข้าใจในตนเอง ทำหน้าที่ได้เหมาะสมกับบทบาทของตนอย่างมีประสิทธิภาพ ๒) ผลดีต่อคนอื่นเนื่องจากพฤติกรรมของแต่ละบุคคลมีอิทธิพลซึ่งกันและกันเสมอการปรับปรุงและพัฒนาตนเอง จึงนับได้ว่าเป็นการเตรียม

<sup>๔๘</sup>สงวน สุทธิเลิศอรุณ, พฤติกรรมมนุษย์กับการพัฒนาตน, (กรุงเทพมหานคร : ทิพย์วิสุทธิ, ๒๕๔๓), หน้า ๑๐.

ตนให้เป็นสิ่งแวดล้อมที่ดีของผู้อื่น เป็นตัวอย่างหรือแหล่งอ้างอิงให้เกิดการพัฒนาต่อไปเป็นการกระทำเพื่อประโยชน์สุขร่วมกันทั้งด้านชีวิตการทำงาน ชีวิตส่วนตัว และการอยู่ร่วมกันในสังคมต่อไป ๓) ผลดีต่อหน่วยงานการปรับปรุงและพัฒนาตนเองนอกจากจะส่งเสริมคุณภาพชีวิตแก่สมาชิกในหน่วยงานและสังคมแล้วขณะเดียวกันก็ส่งผลกระทบถึงทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานด้วยมีคำกล่าวว่าในขณะที่จำนวนที่ว่างอันเนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงทางด้านสังคมและเศรษฐกิจมีจำนวนมากและทวีมากขึ้นถ้าประชากรยังขาดคุณภาพขาดการตระหนักถึงการพัฒนาและพึ่งตนเองรอคอยการพัฒนาจากบุคคลและระบบภายนอก ผลผลิตของชาติก็จะตกต่ำลงคุณภาพชีวิตก็พลอยลดลงในทางตรงกันข้ามการปรับปรุงและพัฒนาตนเองเพื่อให้มีชีวิตที่ดีขึ้นและพึ่งตนเองได้ของประชากรจะส่งผลถึงผลผลิตของประเทศชาติ ความมั่นคงของครอบครัวหน่วยงานและสังคม<sup>๔๙</sup>

**อริสา บุญยงค์** กล่าวถึงเป้าหมายของการพัฒนาตนเองว่า สามารถจำแนกได้เป็น ๓ ด้าน ได้แก่ ๑) ด้านผลดีต่อตนเองเพราะการพัฒนาตนเองเป็นการส่งเสริมความรู้สึกในคุณค่าแห่งตนให้สูงขึ้นและมีชีวิตอยู่ในสังคมอย่างมีคุณค่ามีการแก้ไขข้อบกพร่องและพัฒนาพฤติกรรมด้านต่าง ๆ ให้ดียิ่งขึ้น ช่วยส่งเสริมการเข้าใจตนเองและทำหน้าที่ได้อย่างเหมาะสมกับบทบาทของตนเองอย่างมีประสิทธิภาพและช่วยสร้างโอกาสแห่งความก้าวหน้าของตนเอง ๒) ด้านผลดีต่อคนอื่นเนื่องจากพฤติกรรมของแต่ละบุคคลมีอิทธิพลซึ่งกันและกันเสมอการปรับปรุงและพัฒนาตนเองจึงนับได้ว่าเป็นการเตรียมตนให้เป็นสิ่งแวดล้อมที่ดีของผู้อื่นเป็นตัวอย่างหรือแหล่งอ้างอิงให้เกิดการพัฒนาต่อไป ๓) ด้านผลดีต่อหน่วยงานหากองค์กรใดเปิดโอกาสให้พนักงานทุกคนได้พัฒนาความรู้ ความสามารถของตนเอง หรือเพิ่มศักยภาพในการทำงานด้วยการเรียนรู้ในงานกระตุ้นให้มีการใช้ความคิดเป็นสามารทำงานร่วมกันเป็นทีมปรับปรุงงานร่วมกันได้องค์การนั้นจะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยการปรับปรุงและการพัฒนาตนเองของบุคลากรจะส่งผลถึงผลผลิตของหน่วยงานสังคมรวมถึงประเทศชาติอีกด้วย<sup>๕๐</sup>

**ราตรี พัฒนรังสรรค์** กล่าวถึงเป้าหมายของการพัฒนาตนเองไว้ดังนี้ ๑) เพื่อพัฒนาตนเองทั้งทางกาย จิตและสิ่งแวดล้อมควบคู่กันไปโดยเน้นให้เกิดความสำนึกในคุณค่าของชีวิต ความสำคัญของชีวิตประโยชน์ของชีวิตและจุดมุ่งหมายของชีวิต ๒) เพื่อพัฒนาความคิด ความรู้ความเข้าใจ ความสำนึกและความชำนาญด้วยตนเองเพื่อให้บรรลุอุดมคติสูงสุด คือ เลี้ยงตนเองได้พึ่งตนเองได้นำตนเองไปสู่ความดีงามได้ทำประโยชน์แก่สังคมได้ และมีความพึงพอใจในชีวิตและการงานได้ ๓) เพื่อพัฒนาจิตใจของตนให้เป็นผู้ที่มีคุณภาพจิตที่ดีและสุขภาพจิตดี ดังนี้ .๑ คุณภาพจิตดี หมายความว่าจิตมีคุณธรรม เช่น มีเมตตา กรุณา มุทิตา และศรัทธา ๒ สมรรถภาพจิตดี หมายความว่า มีขันติ มี

<sup>๔๙</sup>เรียม ศรีทอง, พฤติกรรมมนุษย์กับการพัฒนาตน, (กรุงเทพมหานคร : เวิร์ดเวฟ เอ็ดดูเคชั่น, ๒๕๔๒), หน้า ๑๖๔-๑๖๕.

<sup>๕๐</sup>อริสา บุญยงค์, ความต้องการพัฒนาตนเองของข้าราชการสำนักงบประมาณ, วิทยานิพนธ์วิทยา ศาสตรมหาบัณฑิต (การจัดการเทคโนโลยีอุตสาหกรรมเกษตร : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, ๒๕๔๙), หน้า ๑๕.

สมาธิ อธิษฐาน วิริยะและสติ ๓ สุขภาพจิตดี หมายความว่า จิตที่มีสุขภาพดี ทำให้มีความสุขสบาย มีสติ มีประโยชน์มีความอึดเื้อบ แ่มชื่น เบิกบาน ผ่องใส สบายใจ<sup>๕๑</sup>

สรุปได้ว่า เป้าหมายของการพัฒนาตนเองนั้นเป็นการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถทักษะ ความชำนาญรวมถึงการเปลี่ยนแปลงทัศนคติ เพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการทำงาน ให้ประสบความสำเร็จและก่อความเจริญก้าวหน้าแก่ตนเองและองค์กรต่อไปรวมถึงการดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

### ๒.๒.๖ ประเภทของการพัฒนาตนเอง

ประเภทของการพัฒนาตนเองนั้นได้มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงประเภทของการพัฒนาตนเองให้มีประสิทธิภาพในด้านต่าง ๆ ดังนี้

**Leonard Nadler** กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นเรื่องของการนำกิจกรรมการพัฒนาไปใช้กับทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรเพื่อให้เกิดผลในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แบ่งออกเป็น ๓ กลุ่ม ได้แก่

๑. การฝึกอบรม เป็นกิจกรรมเพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความเข้าใจ ทักษะเจตคติที่เหมาะสมในการปฏิบัติงานจนกระทั่งเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการปฏิบัติงานไปในทิศทางที่ต้องการ การฝึกอบรมจึงเน้นกระบวนการต่าง ๆ ที่ใช้เพื่อช่วยให้ข้าราชการมีความรู้ ทักษะ และทัศนคติที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน

๒. การศึกษาต่อเป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอย่างมีระบบเพื่อให้บุคคลมีความรู้ ทักษะ ทัศนคติในเรื่องทั่ว ๆ ไปอย่างกว้าง ๆ โดยมุ่งเน้นการสร้างคนให้มีความสมบูรณ์เพื่อให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมด้วยดี และสามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมได้เป็นสำคัญ การศึกษาโดยทั่วไปยังคงเป็นการสนองความต้องการของบุคคลในการเตรียมความพร้อมหรือสร้างพื้นฐานในการเลือกอาชีพมากกว่ามุ่งเน้นให้นำไปใช้ในการปฏิบัติงานใดงานหนึ่งนอกจากนั้นการศึกษาเป็นสิ่งที่สามารถกระทำได้ตลอดชีวิตไม่จำกัดระยะเวลาเป็นเรื่องระยะเวลาและอาจประเมินไม่ได้ในทันที

๓. การพัฒนา มุ่งเสริมสร้างให้เกิดการเรียนรู้ในเรื่องทั่ว ๆ ไปอย่างกว้าง ๆ กิจกรรมใดที่จะมีส่วนทำให้พนักงานมีความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ และทัศนคติที่ดีขึ้นสามารถที่จะปฏิบัติหน้าที่ที่ยากขึ้นและมีความรับผิดชอบที่สูงขึ้นได้ก็เรียกว่าเป็นการพัฒนาบุคคลซึ่งหมายความว่ารวมถึงการให้การศึกษาเพิ่มเติม การฝึกอบรม การสอนงานหรือการนิเทศงาน การเสนอแนะการให้คำปรึกษาหารือการมอบหมายหน้าที่ให้ทำเป็นครั้งคราวการให้รักษาการแทน การโยกย้ายสับเปลี่ยนหน้าที่การทำงานเพื่อให้โอกาสศึกษางานที่แปลกใหม่ หรือการได้มีโอกาสศึกษาหาความรู้และประสบการณ์จากหน่วยงานอื่น เป็นต้น<sup>๕๒</sup>

<sup>๕๑</sup>ราตรี พัฒนรังสรรค์, พฤติกรรมมนุษย์กับการพัฒนาตน, (กรุงเทพมหานคร : สถาบันราชภัฏจันทรเกษม, ๒๕๔๔), หน้า๙๖.

<sup>๕๒</sup>Leonard Nadler, *Developing Human Resources*, (Texas: Gulf Publishing Company, 1979), p 60.

**อริสา บุญยงค์** กล่าวว่า ความต้องการในการพัฒนาตนเองแบ่งออกเป็น ๓ ด้าน ได้แก่

๑. การฝึกอบรม เป็นการพัฒนาตนเองของบุคคลในองค์กรเพื่อให้บุคคลได้รับการฝึกอบรมเกี่ยวกับการทำงานเป็นกระบวนการวางแผนปรับทัศนคติ ความรู้ ทักษะ ตลอดจนประสบการณ์ในการเรียนรู้นำไปสู่ความสำเร็จในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาความสามารถของบุคคลพร้อมกับความพึงพอใจในปัจจุบันและบรรลุความต้องการขององค์กรในอนาคตช่วยให้บุคคลทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพเป็นการยกระดับความสามารถของบุคคลทุกวิถีทางเพื่อให้เท่าเทียมกับงานที่มอบหมายให้ทำการฝึกอบรมจึงเป็นกระบวนการพัฒนาและปรับปรุงลักษณะการทำงานให้เป็นไปตามความต้องการของบุคคลและนโยบายขององค์กร

๒. การศึกษาต่อเป็นการศึกษาหลังจากที่ได้เข้าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรมาระยะหนึ่งแล้วการพัฒนาในลักษณะนี้เป็นการเปิดโอกาสให้พนักงานได้เพิ่มพูนทักษะ ความรู้ความสามารถ โดยเข้ารับการศึกษเพิ่มเติมโดยมุ่งหวังประกาศนียบัตร ปริญญาหรือวุฒิการศึกษาอื่น ๆ ซึ่งองค์กรมีส่วนเกี่ยวข้องโดยการอนุญาตให้บุคคลลาศึกษาต่อได้ ทั้งนี้อาจโดยได้รับเงินเดือนระหว่างลาหรือไม่ก็ได้ บางแห่งอาจมีการสนับสนุนทุนการศึกษาทั้งหมดหรือบางส่วน สำหรับบุคคลที่ศึกษาต่อทั้งนี้ขึ้นอยู่กับการตกลงกัน

๓. การเพิ่มพูนความรู้อย่างไม่เป็นทางการ การพัฒนาตนเองของบุคลากรในองค์กรโดยการเพิ่มพูนความรู้อย่างไม่เป็นทางการเป็นการศึกษาด้วยตนเองโดยมิได้มีวุฒิเพิ่มขึ้นหากแต่มีคุณภาพในการทำงานที่ดีขึ้นในทางที่เป็นประโยชน์แก่องค์กรโดยแนวทางที่จะพัฒนาตนเองทำได้หลายวิธี เช่นการศึกษาหาความรู้จากเอกสารวิชาการต่าง ๆ การแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดแบบเป็นกันเองการติดตามความเคลื่อนไหวเกี่ยวกับงานที่อยู่ในความรับผิดชอบการติดตามความเคลื่อนไหวของเหตุการณ์ภายในประเทศและภายนอกประเทศโดยอาศัยหนังสือพิมพ์ วิทยุ โทรทัศน์อินเทอร์เน็ต และสื่อมวลชนอื่น ๆ การคบหาสมาคมกับผู้รู้<sup>๕๓</sup>

## ๒.๒.๗ ขั้นตอนการพัฒนาตนเอง

การพัฒนาตนเองให้ประสบความสำเร็จนั้น ผู้ที่จะพัฒนาตนเองต้องมีความมุ่งมั่นอย่างจริงจังที่จะดึงเอาศักยภาพภายในตัวออกมา เพื่อทำการพัฒนาปรับเปลี่ยนอย่างมีประสิทธิภาพและประสบผลสำเร็จซึ่งมีนักวิชาการได้อธิบายขั้นตอนการพัฒนาตนเอง ดังนี้

**บรรจง หมายมั่น** ได้กล่าวถึง ขั้นตอนในการพัฒนาตนเองว่าชีวิตเป็นสิ่งที่มีความค่าทุกคนอยากมีชีวิตที่พัฒนาก้าวหน้ากว่าเดิมหรือการพัฒนาตนเองจึงเป็นวิสัยของนักปราชญ์ผู้มีความมั่นคงแน่วแน่คิดแก้ไขสิ่งผิดให้ถูกต้องเหมาะสมจึงควรทราบแนวทางและรับทราบในการพัฒนาตนเองในขั้นการพัฒนาตนเองนั้นอาจแบ่งขั้นตอนของการพัฒนาออกเป็น ๓ ขั้นด้วยกันคือ

<sup>๕๓</sup>อริสา บุญยงค์, “ความต้องการพัฒนาตนเองของข้าราชการสำนักงบประมาณ”, วิทยานิพนธ์ วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต, (สาขาการจัดการเทคโนโลยีอุตสาหกรรมเกษตร : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, ๒๕๔๙), หน้า ๑๙-๒๑.

ขั้นที่ ๑ ขั้นตระหนักถึงความสำคัญที่จะต้องพัฒนาตนเองหลังจากที่ทำการศึกษาวิเคราะห์ตนเองทุกแง่ทุกมุมพบทั้งส่วนดี ส่วนเสียที่จะต้องแก้ไขปรับปรุงก็ควรจะได้มีความมุ่งมั่นที่จะแก้ไขข้อบกพร่องนั้นเพื่อความก้าวหน้าทั้งในด้านส่วนตัวและงานอาชีพ

ขั้นที่ ๒ การวางแผนพัฒนาตนเองอย่างมีระบบหลังจากพบข้อบกพร่องก็มีการกำหนดเป้าหมาย วางแผนอย่างเป็นระบบว่าจะพัฒนาในด้านใดก่อนหลังมีแนวทางในการพัฒนาอย่างไร

ขั้นที่ ๓ ปฏิบัติตามแผนที่ได้วางไว้นำเอาแผนงานที่วางไว้ไปปฏิบัติมีการประเมินผล การปฏิบัติเป็นระยะ ๆ ได้ผลมากน้อยเพียงใด เกิดอุปสรรคอะไรบ้างที่ต้องรีบดำเนินการแก้ไข<sup>๕๔</sup>

**ไพศาล ไกรสิทธิ์** ได้เสนอขั้นตอนในการพัฒนาตนเองว่า มีทั้งหมด ๓ ขั้นตอนจะขาดขั้นตอนใดขั้นตอนหนึ่งมิได้ มิฉะนั้นการพัฒนาตนเองจะไม่ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ขั้นตอนเหล่านั้น ได้แก่

ขั้นตอนที่ ๑ การวิเคราะห์ตน บุคคลผู้ที่จะพัฒนาตนเองจะต้องรู้จักตนเองเสียก่อน ต้องค้นหาเอกลักษณ์ของตนให้พบ ยอมรับตนเองตามสภาพความเป็นจริงรู้สถานภาพของตนเองตลอดจนวิเคราะห์ได้ว่าตนเองได้แสดงบทบาทสอดคล้องกับสถานภาพหรือไม่เพียงใดการวิเคราะห์ตนเองอาจเริ่มด้วยการศึกษาและประเมินตนเองเพื่อให้ทราบถึงรูปร่าง หน้าตา สุขภาพ สถิติปัญญาความสามารถพิเศษ ฐานะทางเศรษฐกิจ สังคม ตลอดจนกิริยาท่าทางเป็นขั้นตอนของการทำความรู้จักกับตนเอง

ขั้นตอนที่ ๒ การวางแผนเพื่อการพัฒนาตนเอง ซึ่งเป็นเรื่องจำเป็นสำหรับการพัฒนาตนเอง เพราะจะช่วยให้ทราบแนวทาง วิธีการ เป้าหมายของการพัฒนาที่ชัดเจนหากขาดการวางแผนจะทำให้การพัฒนาดำเนินไปโดยขาดทิศทาง และอาจประสบความล้มเหลวในที่สุด

ขั้นตอนที่ ๓ การพัฒนาตนเอง จำแนกเป็น ๒ ด้าน ได้แก่ ๑ การพัฒนาด้านรูปธรรม คือการพัฒนาในส่วนที่สามารถสัมผัสได้ด้วยอวัยวะสัมผัส เช่น การแต่งกาย กิริยามารยาท ซึ่งทำได้ด้วยการฝึกฝนทั้งกาย วาจา ใจอย่างสม่ำเสมอจนเป็นนิสัย ๒ การพัฒนาด้านนามธรรม คือการพัฒนาจิตใจให้เป็นคนที่มีจิตใจดีมีปัญญามีหุตากว้างไกลทันกับการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ต่าง ๆ<sup>๕๕</sup>

**ประสิทธิ์ ทองอุ่น** กล่าวว่า ขั้นตอนในการพัฒนาตนเองมี ดังนี้

๑. สร้างความเข้าใจตนเอง อุปสรรคประการหนึ่งที่ทำให้คนส่วนใหญ่ไม่มีความสุขและไม่พบความสำเร็จคือ การไม่รู้จักหรือไม่เข้าใจตนเองความเข้าใจตนเอง หมายถึง ความรู้สึกนึกคิดทั้งหลายที่คนมีต่อตนเองความเข้าใจตนเองเป็นสิ่งสำคัญเพราะเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมเป็นสิ่งที่กำหนดคุณภาพของพฤติกรรมที่เราแสดงออกกับคนอื่น และกับสิ่งแวดล้อมด้วยเหตุนี้คนที่มีความเข้าใจตนเองต่างกันย่อมจะแสดงพฤติกรรมที่ต่างกันความเข้าใจตนเองของแต่ละบุคคลจะพัฒนาขึ้นมาอย่างค่อยเป็นค่อยไป และแตกต่างกันมากขึ้นเมื่อบุคคลมีวุฒิภาวะมากขึ้นเมื่อบุคคลได้พัฒนาและ

<sup>๕๔</sup>บรรจง หมายมั่น, **มนุษย์สัมพันธ์**, (กรุงเทพมหานคร : วิทยาลัยครูเพชรบุรีวิทยาลงกรณ์, ๒๕๓๔), หน้า ๖๐.

<sup>๕๕</sup>ไพศาล ไกรสิทธิ์, **การศึกษาเพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์**, (ราชบุรี : สถาบันราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง, ๒๕๔๑), หน้า ๒๖.

เข้าใจคุณค่าของตนเองแล้วความเข้าใจตนเองก็จะคงที่ไม่ค่อยเปลี่ยนแปลงความเข้าใจตนเองมีความสัมพันธ์กับการนับถือตนเองหรือศักดิ์ศรี และความภาคภูมิใจในตนเองทั้งนี้เพราะคนที่มีความเข้าใจตนเองในทางดีจะมีความรู้สึกนึกคิดที่ดีต่อตนเองคนพวกนี้จะประเมินตนเองในทางบวกทำให้เกิดความรู้สึกนับถือตนเองสูง ตรงกันข้ามกับคนที่มีความเข้าใจตนเองในทางไม่ดีเขาจะมีความรู้สึกนึกคิดที่ไม่ดีต่อตนเอง คนพวกนี้จะประเมินตนเองในทางลบทำให้เกิดความรู้สึกนับถือตนเองต่ำ นอกจากนี้การที่มีความเข้าใจตนเองในทางไม่ดียังเป็นสิ่งที่สกัดกั้นคนเราไม่ให้เรียนรู้ถึงศักยภาพหรือความสามารถที่แท้จริงของตนเอง ทำให้ไม่มีโอกาสที่จะพัฒนาศักยภาพที่มีอยู่ให้ไปสู่จุดสูงสุดตามที่ต้องการได้ วิธีที่จะทำให้รู้จักและเข้าใจตนเองมีอยู่หลายวิธีการ เช่น การวิเคราะห์ตนเองโดยใช้ทฤษฎีการวิเคราะห์การสื่อสารสัมพันธ์ระหว่างบุคคลการตอบแบบสำรวจบุคลิกภาพ การตอบแบบสอบถาม การสังเกตตนเองและการรับฟังคำวิจารณ์ของคนอื่น เป็นต้น ซึ่งบุคคลจะรู้จักและเข้าใจตนเองอย่างถูกต้องได้ถ้าเขาพิจารณาตัวเองตามที่เป็นจริง วิเคราะห์และวิจารณ์ตนเอง ตลอดจนรับคำวิจารณ์คนอื่น โดยไม่หลอกตัวเองและไม่เข้าข้างตนเอง<sup>๕๖</sup>

## ๒. คุณค่าของการเข้าใจตนเอง

๒.๑ ช่วยป้องกันไม่ให้เกิดกับดักโดยมีความสุขและความทุกข์ของตัวเองเป็นเหยื่อล่อ

๒.๒ ช่วยให้สามารถประเมินความก้าวหน้าในการต่อสู้เพื่อกำจัดสิ่งชั่วร้ายในตัวเราและเพิ่มพูนสิ่งดีงามในจิตใจของเรา

๒.๓ ช่วยให้รู้จักและเข้าใจคนอื่นดีขึ้น

๒.๔ ช่วยให้เห็นพฤติกรรมและเหตุจูงใจของพฤติกรรมของตัวเองชัดเจนขึ้น

๒.๕ ช่วยทำให้มีความสัมพันธ์ที่ดีกับคนอื่น

๒.๖ ช่วยให้สามารถต้องมีเป้าหมายและวางแผนตลอดจนทำงานได้อย่างดีตามความสามารถที่มีอยู่

๒.๗ ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงตัวเองไปในทางที่ดีขึ้น

๒.๘ ทำให้สามารถควบคุมตนเองได้ดีขึ้น

๓. การยอมรับตนเอง เป็นผลลัพธ์ที่เกิดจากการมีความเข้าใจตนเอง คนที่สามารถยอมรับความจริงเกี่ยวกับตนเองได้แสดงว่าเป็นผู้ที่มีจิตใจเข้มแข็ง จิตใจได้รับการยกระดับไปอีกระดับหนึ่ง เป็นคนที่ปราศจากความกลัวที่จะเปลี่ยนแปลงตัวเองโดยทั่วไปมนุษย์มักจะกลัวที่จะรู้ความจริงเกี่ยวกับตนเอง ทนไม่ได้ที่จะรับรู้ความจริงเหล่านั้นเพราะความจริงเกี่ยวกับตนเองบางเรื่องเป็นสิ่งที่น่าอับอายน่ารังเกียจ ด้วยเหตุนี้มนุษย์จึงจำเป็นต้องเปิดใจให้ยอมรับตนเองมากขึ้นคนที่จะสามารถยอมรับตนเองได้จะต้องเป็นคนที่มีการตระหนักรู้ในตนเอง กล่าวคือรู้ว่าตนคือใครและมีบุคลิกลักษณะอย่างไร การตระหนักรู้ในตนเองสามารถกระทำได้หลายวิธีคือ

<sup>๕๖</sup>ประสิทธิ์ ทองอุ่น, พฤติกรรมมนุษย์กับการพัฒนาดน, (กรุงเทพมหานคร : คอมฟอร์ม, ๒๕๔๒), หน้า ๓๔-๓๕.

๓.๑ การเฝ้าสังเกตตนเอง เพื่อจะได้เข้าใจถึงความรู้สึกและปฏิกิริยาของตนเองที่ได้แสดงต่อผู้อื่นและเข้าใจถึงสาเหตุที่ทำให้เราเกิดความรู้สึกหรือพฤติกรรมเช่นนั้น เช่น พุดอัดเสียงลงในเทปแล้วฟังดูว่าน้ำเสียงพุดเป็นอย่างไร

๓.๒ การอธิบายถึงความรู้สึก การรับรู้ปฏิกิริยาและประสบการณ์จากคำพุดของตนเอง ซึ่งทำให้เรามีความเข้าใจที่ชัดเจนและเกิดความกระจำในประสบการณ์ของตนเอง

๓.๓ การเปรียบเทียบตนเองกับผู้อื่นบางครั้งคนเราไม่รู้ว่าตนเองมีทัศนคติ อารมณ์ความสามารถและคุณลักษณะในด้านต่าง ๆ อย่างไรแต่การนำสิ่งที่ตนมีไปเปรียบเทียบกับผู้อื่น โดยเฉพาะกับกลุ่มบุคคลที่มีความคล้ายคลึงกับตัวเราจะทำให้เราประเมินตนเองได้อย่างถูกต้องมากขึ้น กล่าวคือ ทำให้เรารู้ว่ามีความเหมือนหรือแตกต่างจากผู้อื่นอย่างไรการเรียนรู้ผู้อื่นจึงทำให้เกิดการเรียนรู้ตนเองด้วย

๓.๔. การวิเคราะห์ตนเอง ตามแนวทางของทฤษฎีการวิเคราะห์การสื่อสารสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ทฤษฎีนี้เชื่อว่า บุคคลสามารถเข้าใจบุคลิกภาพของตนเองได้ อีกทั้งสามารถเลือกแนวทางการดำเนินชีวิตอย่างใหม่ของตนได้หากเขากล้าและพร้อมจะเปลี่ยนแปลงตนเอง การศึกษาบุคลิกภาพสามารถพิจารณาได้จากพฤติกรรมการแสดงออกเมื่อบุคคลกระตุ้นจากสิ่งเร้าซึ่งได้แก่คำพุดการใช้มือ น้ำเสียง สีหน้า ท่าทาง การเคลื่อนไหวของร่างกาย เป็นต้น ลักษณะการแสดงออกของบุคคลย่อมสะท้อนให้เห็นบุคลิกภาพของเขา

๓.๕. การปรับปรุงแก้ไขตนเอง การพัฒนาตนเองจะต้องเริ่มที่การปรับปรุงแก้ไขส่วนที่บกพร่องของตนเองหลังจากที่บุคคลรู้จัก เข้าใจและยอมรับตนเองตามที่เป็นจริงแล้ว ก็จะต้องตั้งเป้าหมายและวางแผนที่จะปรับปรุงแก้ไขส่วนที่บกพร่องที่เขาคิดว่ามีความสำคัญและเป็นความจำเป็นในลำดับต้น แต่อุปสรรคสำคัญประการหนึ่งที่ทำให้คนจำนวนหนึ่งไม่ได้พัฒนาตนเองไปมากอย่างที่คิดก็เนื่องจากไม่ได้ตั้งเป้าหมายที่แน่นอนไว้ ดังนั้น การปรับปรุงสุขภาพร่างกาย สภาพจิตใจและอารมณ์ สติปัญญา ความสัมพันธ์กับผู้อื่นการดำรงชีวิตส่วนตัว การทำงานการใช้เวลาและการทำกิจกรรมพิเศษหรืองานอดิเรก

๓.๖. การศึกษาผู้อื่นในสังคม การศึกษาผู้อื่นมีจุดมุ่งหมายอยู่ที่การเข้าใจผู้อื่นอย่างถูกต้องและยอมรับผู้อื่นได้ คนเข้าใจผู้อื่นอย่างถูกต้องมีแนวโน้มที่จะเป็นคนจริงใจ กล่าวคือ คิดและทำด้วยตัวเองจากแรงกระตุ้นหรือแรงจูงใจภายในตัวเขาพฤติกรรมของคนประเภทนี้มีทั้งความเป็นอิสระ ความเป็นธรรมชาติและความเหมาะสม ความสัมพันธ์ของเขาเป็นของจริงที่ออกมาจากใจ ไม่ใช่การบังคับหรือการแสส้างพฤติกรรมที่มีความจริงใจเป็นพื้นฐานมีแนวโน้มที่จะทำให้บุคคลมีความต้องการน้อยมาในเรื่องการสร้างภาพแบบผิด ๆ และเขาก็จะไม่กังวลกับการถูกทำลายหรือถูกโจมตีวิพากษ์วิจารณ์การสร้างความสัมพันธ์กับคนอื่นอย่างเป็นธรรมชาติ จัดว่าเป็นเรื่องสนุกและทำให้เกิดความพึงพอใจอย่างลึกซึ้งแต่ก็ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ด้วยเช่นกัน โดยการศึกษาจากผู้อื่นจะทำให้เกิดความเข้าใจและนำไปสู่การพัฒนาตนเองในทุก ๆ ด้านซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อตนเองและผู้อื่น การศึกษาผู้อื่นจำเป็นจะต้องศึกษาในเรื่องต่อไปนี้ ๑) ธรรมชาติของมนุษย์ ๒) ความแตกต่างของมนุษย์ ๓) สาเหตุของความแตกต่างกัน ๔) ความต้องการของมนุษย์

๓.๗. การศึกษาบุคคลด้วยวิธีทางจิตวิทยา วิธีการศึกษาเพื่อรวบรวมรายละเอียดเกี่ยวกับบุคคล สามารถทำได้โดยใช้เครื่องมือและวิธีการหลาย ๆ อย่าง แต่วิธีที่จัดว่าเป็นวิธีการศึกษาบุคคลแบบสังเคราะห์ที่สมบูรณ์ที่สุดคือการศึกษารายกรณี วิธีดังกล่าวนี้จะช่วยให้ผู้ศึกษาหยั่งรู้เรื่องราวที่ซ่อนเร้น อยู่เบื้องหลังผู้ถูกศึกษาได้อย่างกว้างขวางและลึกซึ้งกว่าวิธีอื่น ๆ<sup>๕๗</sup>

## ๒.๓ แนวคิดที่เกี่ยวกับการพัฒนาตามหลักธรรมไตรสิกขา

### ๒.๓.๑ หลักการพัฒนาตามหลักไตรสิกขา (ศีล – สมาธิ – ปัญญา)

การพัฒนาตามหลักคำสอนทางพระพุทธศาสนาเริ่มที่หลักการของการศึกษาเพราะการภาวนาหรือการพัฒนานั้นแท้ที่จริงก็คือสิ่งเดียวกันกับการศึกษาหรือ สิกขา สิ่งที่ต้องศึกษาหรือสิ่งที่ต้องพัฒนาแยกออกไปเป็น ๓ ด้านใหญ่ ๆ โดยสอดคล้องกับองค์ประกอบแห่งการดำเนินชีวิตของมนุษย์ที่มี ๓ ด้าน คือพฤติกรรม จิตใจ และปัญญา เรียกว่าไตรสิกขา ซึ่งมีสาระสำคัญ ดังนี้<sup>๕๘</sup>

๑) ศีล คือ การฝึกฝนพัฒนาด้านพฤติกรรม หมายถึง การพัฒนาพฤติกรรมทาง กาย และ วาจา ให้มีความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมอย่างถูกต้องมีผลดี สิ่งแวดล้อมที่เราเกี่ยวข้องสัมพันธ์มี ๒ ประเภทคือ สิ่งแวดล้อมทางสังคม ได้แก่ เพื่อนมนุษย์ (ในความหมาย เดิมทางพระพุทธศาสนารวมทั้งสัตว์อื่นทั้งหลายทั้งปวงด้วย)

๒) สมาธิ หมายถึง การฝึกพัฒนาในด้านจิตใจ มีความสำคัญอย่างยิ่งเพราะจิตใจเป็นฐานของพฤติกรรม เนื่องจากพฤติกรรมทุกอย่างเกิดขึ้นจากความตั้งใจหรือเจตนาและ เป็นไปตามเจตจำนงและแรงจูงใจที่อยู่เบื้องหลังถ้าจิตใจได้รับการพัฒนาให้ตั้งมั่นแล้วก็จะควบคุมดูแลและนำพฤติกรรมไปในทางที่ตั้งใจด้วย แม้ความสุขความทุกข์ในที่สุดก็อยู่ที่ใจยิ่งกว่านั้น ปัญญาจะเจริญออกมาได้ต้องอาศัยจิตใจที่เข้มแข็งสู้ปัญหา เอาใจใส่มีความเพียรพยายามที่จะคิดค้นไม่ทอดทิ้งเรื่องที่เกิดขึ้นหรือพิจารณาอันยากหรือละเอียดลึกซึ้งก็ยิ่งต้องมี จิตใจที่สงบแน่วแน่ไม่ฟุ้งซ่านไม่พลุ่งพล่าน กระวนกระวาย คือต้องมีสมาธิจึงจะคิดได้ ชัดเจนเจาะลึกทะลุได้และมองเห็นทั่วตลอดจิตที่ฝึกดีแล้วจึงเป็นฐานที่จะให้ปัญญาทำงาน และพัฒนาอย่างได้ผล

๓) ปัญญา หมายถึง การพัฒนาปัญญา ซึ่งมีความสำคัญสูงสุดเพราะปัญญาเป็น ตัวนำทางและควบคุมพฤติกรรมทั้งหมด คนเราจะมีพฤติกรรมอะไร อย่างไร และแค่ไหนก็อยู่ที่ว่าจะมีปัญญานำหรือบอกทางให้เท่าใดและปัญญาเป็นตัวปลดปล่อยจิตใจให้ทางออกแก่ จิตใจ เช่นเมื่อจิตใจติดขัดมีปัญหาติดตันอยู่พอเกิดปัญญารู้ว่าจะทำอย่างไรจิตใจก็โล่งเป็นอิสระได้การพัฒนาปัญญาเป็นเรื่องกว้างขวางแยกออกไปได้หลายด้านและมีหลายขั้นหลาย ระดับ เช่น

<sup>๕๗</sup>เรื่องเดียวกัน, หน้า ๓๔-๗๙.

<sup>๕๘</sup>พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต), การศึกษากับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, (กรุงเทพมหานคร : พิมพ์ที่ โรงพิมพ์โรงพิมพ์การศาสนา, ๒๕๓๙), หน้า ๖๗.

ก. เป็นปัญญาที่ช่วยให้ดำเนินชีวิตอย่างมีประสิทธิภาพประสบความสำเร็จ ความรู้ความเข้าใจในข้อมูลรวมทั้งศิลปวิทยาการต่าง ๆ เข้าถึงเนื้อหาความหมายถูกต้องชัดเจนการเรียนรู้ อย่างถูกต้องตามเป็นจริงโยงเข้ามาประสานเป็นภาพองค์รวมทั้งชัดเจน หรือโยงออกไปสู่ความหยั่งรู้ หยั่งเห็นใหม่ ๆ ได้

ข. ปัญญาที่ช่วยให้ดำเนินเข้าสู่วิถีชีวิตที่ถูกต้องดีงามความรู้เข้าใจในระบบ ความสัมพันธ์ของสิ่งทั้งหลายที่อิงอาศัยสืบเนื่องส่งผลต่อกันตามเหตุปัจจัย

ค. ปัญญาที่ช่วยให้บรรลุจุดหมายสูงสุดของชีวิตที่ดีงาม ความเข้าใจเข้าถึงเท่าทัน ความจริงของสังขารคือโลกและชีวิตที่เปลี่ยนแปลงเป็นไปตามกฎธรรมดาของธรรมชาติจน สามารถวางใจถูกต้องต่อสิ่งทั้งหลายทำจิตใจให้หลุดพ้นเป็นอิสระได้โดยสมบูรณ์

### ๒.๓.๒ ความหมายหลักไตรสิกขาในพระพุทธศาสนา

พระพุทธองค์ทรงแสดงหลักการศึกษาตามแนวทางพระพุทธศาสนาไว้ในพระไตรปิฎกว่า สิกขา ๓ ประการ คือ ๑ อธิศีลสิกขา ๒ อธิจิตสิกขา ๓ อธิปัญญาสิกขา<sup>๕๙</sup>

ความหมายของไตรสิกขาในพจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม ว่าข้อปฏิบัติที่เป็นหลักสำหรับศึกษา ๓ ประการ เพื่อฝึกหัดอบรม กาย วาจา จิตใจ และปัญญาให้ ยิ่งขึ้นไปจนบรรลุ เป้าหมายสูงสุดคือพระนิพพาน<sup>๖๐</sup>

คำว่าไตรสิกขา มีรากศัพท์มาจากคำสองคำ คือ ๑) ไตร หรือ ตริ เป็นภาษา สันสกฤตตรงกับภาษาบาลีว่า ตติ แปลว่า สาม และ ๒) คำว่าสิกขา เป็นภาษาบาลี ตรงกับภาษาสันสกฤตว่า ศิกษา หมายถึง การศึกษา การปฏิบัติ และการอบรมความประพฤติให้ บริสุทธิ์<sup>๖๑</sup>

ส่วนคำว่า ตติ หรือ ไตร นั้น หมายถึง องค์ประกอบ ๓ ประการ คือ อธิศีลสิกขา, อธิจิตสิกขา, อธิปัญญาสิกขา หรือ ศีล สมาธิ ปัญญา โดยมีความหมายตามพระไตรปิฎกดังนี้

๑) อธิศีลสิกขา (สิกขาคือศีลอันยิ่ง) หมายถึง ข้อปฏิบัติสำหรับฝึกอบรม ในทางความประพฤติอย่างสูง ดังคำอธิบายในคุหฺฐกสูตรตติยบทศัมมกัมมทานิเทศว่า อธิศีลสิกขาเป็นอย่างไร คือ ภิกษุในพระธรรมวินัยนี้ เป็นผู้มียศ สำนวนด้วยความ สังวรในพระปาติโมกข์ สมบูรณ์ด้วยอาการและ โจร เห็นภัยในโทษเพียงเล็กน้อย สมทานศึกษาในสิกขาบททั้งหลายอยู่คือ สิลขันธเล็ก สิลขันธใหญ่ ศีลเป็นที่พึ่ง เป็นเบื้องต้น เป็นความประพฤติ เป็นความสำรวมเป็นความระวังเป็นหัวหน้าเป็นประธาน เพื่อความถึงพร้อมแห่ง ธรรมที่เป็นกุศล นี้ชื่อว่า อธิศีลสิกขา<sup>๖๒</sup>

<sup>๕๙</sup>อง.ตติ. (ไทย) ๒๐/๘๗/๓๑๒, ข.ม. (ไทย) ๒๙/๑๐/๔๘-๔๙.

<sup>๖๐</sup>พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม, พิมพ์ครั้งที่ ๑๒, (กรุงเทพมหานคร : มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๖) , หน้า ๑๐๗.

<sup>๖๑</sup>อง.ตติ. (ไทย) ๒๐/๙๑/๓๒๐.

<sup>๖๒</sup>ข.ม. (ไทย) ๒๙/๑๐/๔๘.

โดยการฝึกอบรมศีลนั้น มุ่งเน้นที่การสำรวมเพื่อให้เกิดความบริสุทธิ์ในการกระทำเป็นเกราะกั้นกิเลสทั้งหลายที่จะก่อให้เกิดความเดือดร้อน และการเบียดเบียน ดังที่แสดงใน มาติกาภา คัมภีร์ปฏิสัมพันธ์ภวธรรมว่า “เนกขัมมะ ชื่อว่าศีลวิสุทธิ เพราะมีความหมายว่า กั้นกามฉันทะ.ความสำรวมชื่อว่า อธิศีลสิกขา อพยابาท ชื่อว่า ศีลวิสุทธิ เพราะมีความหมายว่า กั้นพยาบาท อรหัตตมรรค ชื่อว่าศีลวิสุทธิ เพราะมีความหมายว่า กั้นกิเลสทั้งปวง”<sup>๖๓</sup>

**๒) อธิจิตสิกขา (สิกขาชื่อจิตอันยิ่ง)** หมายถึง ข้อปฏิบัติสำหรับฝึกอบรมจิต เพื่อให้เกิดคุณธรรมเช่นสมาธิอย่างสูงการสังัดจากกามและอกุศลธรรมทั้งหลายดังคำอธิบาย ในคุหฺฏฐกสูตรตนิเทศ คัมภีร์มหานิทเทศว่า

อธิจิตสิกขา เป็นอย่างไร คือ ภิกษุในธรรมวินัยนี้ สังัดจากกามและอกุศลธรรมทั้งหลาย บรรลุปฐมฌานที่มีวิตก วิจาร์ปกติและสุข อันเกิดจากวิเวกอยู่เพราะวิตกวิจาร์ สงบ ระวังไปแล้วบรรลุทุติยฌานมีความผ่องใสในภายในมีภาวะที่จิตเป็นหนึ่งผุดขึ้นไม่มีวิตกไม่มีวิจาร์มีแต่ปีติและสุขที่เกิดจากสมาธิอยู่เพราะปีติจางคลายไปมีอุเบกขามีสติสัมปชัญญะเสวยสุขด้วยนามกายบรรลุทุติยฌานที่พระอริยะทั้งหลายสรรเสริญว่า ผู้มีอุเบกขา มีสติอยู่เป็น สุขเพราะละสุขและทุกข์ได้แล้วเพราะโสมนัสและโทมนัสดับไปก่อนแล้วบรรลุจตุตถฌานที่ไม่มี ทุกข์ ไม่มีสุข มีสติบริสุทธิ์เพราะอุเบกขาอยู่ที่นี่ ชื่อว่า อธิจิตสิกขา<sup>๖๔</sup>

โดยการฝึกอบรมจิตนั้น มุ่งเน้นที่ความตั้งมั่นแห่งจิต,การทำใจให้สงบแน่วแน่ เพื่อให้เกิดบริสุทธิ์ ไม่ฟุ้งซ่าน เป็นกลางปราศจากอคติ ดังที่แสดงในมาติกาภา คัมภีร์ ปฏิสัมพันธ์ภวธรรมว่า “ชื่อว่าจิตตวิสุทธิเพราะมีความหมายว่าไม่ฟุ้งซ่าน.ความไม่ฟุ้งซ่านชื่อว่าอธิจิตสิกขา”<sup>๖๕</sup>

**๓) อธิปัญญาสิกขา (สิกขาชื่อปัญญาอันยิ่ง)** หมายถึง ข้อปฏิบัติสำหรับฝึกอบรมปัญญา เพื่อให้เกิดความรู้แจ้งอย่างสูงการรู้ชัดตามความเป็นจริงในอริยสัจ ๔ เป็นลำดับไปจนทำให้แจ้งทั้งเจโตวิมุตติ และปัญญาวิมุตติสามารถทำลายอาสวะกิเลสให้หมดไป ดังคำอธิบายในคุหฺฏฐกสูตรตนิเทศ คัมภีร์มหานิทเทศว่า

อธิปัญญาสิกขา เป็นอย่างไร คือภิกษุในธรรมวินัยนี้เป็นผู้มีปัญญาประกอบด้วยปัญญาอันประเสริฐหยั่งถึงความเกิดและความดับ เพิกถอนกิเลสให้บรรลุถึงความสิ้นทุกข์โดยชอบเธอรู้ตามความเป็นจริงว่า “นี้ทุกข์” “นี้ทุกข์สมุทัย (เหตุเกิดทุกข์)” “นี้ทุกข์นิโรธ (ความดับทุกข์)” “นี้ทุกข์นิโรธคามินีปฏิปทา (ข้อปฏิบัติเครื่องดำเนินไปสู่ความดับทุกข์)” เธอรู้ตามความเป็นจริงว่าเหล่านี้“อาสวะ” “นี้อาสวสมุทัย” “นี้อาสวานิโรธ” “นี้อาสวานิโรธคามินี ปฏิปทา” นี่ชื่อว่า อธิปัญญาสิกขา<sup>๖๖</sup>

<sup>๖๓</sup>ช.ป. (ไทย) ๓๑/๔๐/๖๐๖.

<sup>๖๔</sup>ช.ม. (ไทย) ๒๙/๑๐/๔๙.

<sup>๖๕</sup>ช.ป (ไทย) ๓๐/๔๑/๖๐๖-๖๐๗.

<sup>๖๖</sup>ช.ม. (ไทย) ๒๙/๑๐/๔๙.

โดยการฝึกอบรมปัญญานั้น มุ่งเน้นที่การรู้และเข้าใจสิ่งทั้งหลายตามความเป็นจริง เพื่อให้เกิดความเห็นที่บริสุทธิ์จึงจะสามารถทำลายกิเลสได้ดังแสดงในมติกกถาคัมภีฏฐัมภิทามรรคว่า “ชื่อว่าทิวฐิวิสุทธิ” เพราะมีความหมายว่าเห็น-ความเห็นชื่อว่าอธิปัญญาสิกขา<sup>๖๗</sup>

การฝึกอบรมทั้ง ๓ ด้านจึงมีวัตถุประสงค์โดยรวมเพื่อการทำลายกิเลสอันเป็นเครื่องเศร้าหมองของบุคคล ดังที่พระพุทธองค์ทรงดำรัสว่า “สำหรับบุคคลผู้ที่อยู่ตลอดเวลาหมั่นศึกษาไตรสิกขาทั้งกลางวันและกลางคืน น้อมจิตเข้าหาวิมุตติ อาสวะทั้งหลาย ย่อมตั้งอยู่ ไม่ได้”<sup>๖๘</sup> ทั้งนี้ พระสารีบุตรได้แสดงอรรถาธิบายวัตถุประสงค์เพิ่มเติมไว้ในคัมภีร์มหานิทเทส<sup>๖๙</sup>ว่า

๑. เพื่อไม่ประพฤติดีทางกาย วาจา ใจ เพราะรู้ในเหตุที่ทให้ประพฤติดีนั้น
๒. เพื่อละเมถุนธรรม เพราะรู้ว่าเป็นเหตุให้เกิดความเสื่อมยศและเกียรติของสมณะ
๓. เพื่อกำจัดราคะในรูป เสียง กลิ่น รส และผัสสะ
๔. เพื่อทางแห่งญาณ เพราะรู้เหตุแห่งความล่งเลสงสัยว่าเกิดจากสิ่งที่น่าปรารถนา และสิ่งที่ไม่ปรารถนา

๕. เพื่อจัดมลทินของตน คือ ราคะ โทสะ โมหะ มานะ ทิวฐิ กิเลส พุทธธรรม มิจฉาทิวฐิ มิจฉาสังกับปะ มิจฉาวาจา มิจฉากัมมันตะ มิจฉาอาชีวะ มิจฉาวายามะ มิจฉาสติ มิจฉาสมาธิ มิจฉาญาณ มิจฉาวิมุตติ เพราะได้สมทานไตรสิกขาจึงมีสมาธิ มีสติ มีปัญญาที่รักษาตน

**พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต)** ได้เขียนหนังสือ พุทธธรรม ได้กล่าวถึง “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ใ้ว่าไตรสิกขาเป็นระบบการศึกษาหรือระบบการฝึกอบรมหลักทั้งสองนี้เนื่องอยู่ด้วยกันเพราะเมื่อมีการศึกษาและการฝึกอบรมก็เกิดเป็นการดำเนินชีวิตที่ดีหรือการดำเนินชีวิตที่ดีก็เกิดขึ้น มีขึ้น.สิกขา ๓ ได้แก่ อธิศีลสิกขา อธิจิตตสิกขา อธิปัญญาสิกขา ซึ่งมักเรียกกันให้ง่าย ๆ สะดวก ๆ ว่า ศีล สมาธิ ปัญญา

**๑. อธิศีลสิกขา** คือ การฝึกความประพฤติสุจริตทางกาย วาจา และอาชีวะได้แก่รวมเอาองค์มรรคข้อ สัมมาวาจา สัมมากัมมันตะ และสัมมาอาชีวะ เข้ามาว่าโดยสาระก็คือการ ดำรงตนด้วยดีในสังคัมภีระระเบียบวินัยปฏิบัติหน้าที่และความรับผิดชอบทางสังคมให้ถูกต้องมีความสัมพันธ์ทางสังคมที่ดีงามเกื้อกูลเป็นประโยชน์ ช่วยรักษาและส่งเสริม สภาพแวดล้อม โดยเฉพาะในทางสังคมให้อยู่ในภาวะเอื้ออำนวยแก่การที่ทุก ๆ คนจะสามารถดำเนินชีวิตที่ดีงามหรือปฏิบัติตามมรรคกันได้ด้วยดี

**๒. อธิจิตตสิกขา** คือ การฝึกปรือในด้านคุณภาพและสมรรถภาพของจิต ได้แก่รวมเอาองค์มรรคข้อสัมมาวายามะ สัมมาสติ และสัมมาสมาธิเข้ามาว่าโดยสาระก็คือการฝึกให้มีจิตใจเข้มแข็ง

<sup>๖๗</sup> จ.ป.(ไทย) ๓๑/๔๑/๖๐๖-๖๐๗.

<sup>๖๘</sup> จ.ป.(ไทย) ๒๕/๒๒๖/๑๐๓.

<sup>๖๙</sup> จ.ม.(ไทย) ๒๙/๑๐/๕๐, ๒๙/๕๒/๑๘๒, ๒๙/๑๐๓/๓๑๙, ๒๙/๑๙๗/๕๔๗ -๕๗๙, ๒๙/๒๐๙/

มันคงแน่วแน่ ควบคุมตนได้ดี มีสมาธิ มีกำลังใจสูงให้เป็นจิตที่สงบผ่องใสเป็นสุข บริสุทธิ์ปราศจากสิ่งรบกวนหรือทำให้เศร้าหมองอยู่ในสภาพเหมาะแก่การใช้งานมากที่สุด โดยเฉพาะการใช้ปัญญาอย่างลึกซึ้งและตรงตามความเป็นจริง

**๓. อธิปัญญาสิกขา** คือ การฝึกปฎิบัติปัญญาให้เกิดความรู้ความเข้าใจสิ่งทั้งหลายตามความเป็นจริงจนถึงความหลุดพ้น มีจิตใจเป็นอิสระ ผ่องใส เบิกบานโดยสมบูรณ์ ได้แก่รวมเอาองค์มรรคข้อสัมมาทิฎฐิ และสัมมาสังกัปปะ สองอย่างแรกเข้ามาว่าโดยสาระก็คือ การฝึกอบรมให้เกิดปัญญาบริสุทธิ์ที่รู้แจ้งชัดตรงตามสภาพความเป็นจริง ไม่เป็นความรู้ความคิดความเข้าใจ ที่ถูกบิดเบือนเคลือบคลุม ย้อมสี อำพราง หรือพรางมัว เป็นต้น เพราะอิทธิพลของกิเลสมีอวิชชา และตัณหาเป็นผู้นำที่ครอบงำจิตอยู่.”<sup>๗๐</sup>

**พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต)** ได้ให้ความหมายไตรสิกขาว่า หมายถึง การพัฒนามนุษย์ให้ดำเนินชีวิตดีงามถูกต้อง ทำให้มีวิถีชีวิตที่เป็นมรรค เป็นทางดำเนินชีวิตหรือ วิถีชีวิตที่ถูกต้องดีงามของมนุษย์ต้องเรียนรู้ฝึกฝนพัฒนาตน คือ สิกขามรรคกับสิกขาจึง ประสานเป็นอันเดียวกันเมื่อมองในแง่อริยสัจ ๔ ก็เป็นอริยมรรค คือ วิถีชีวิตอันประเสริฐเมื่อ เป็นมรรคก็ดำเนินก้าวหน้าไปสู่จุดหมายโดยกำจัดสมุทัยให้หมดไป ช่วยให้เรามีชีวิตที่พึ่งพาอวิชชา ตัณหา อุปทาน น้อยลงไปไม่อยู่ได้อำนาจครอบงำ ของมันพร้อมกับที่เรามีปัญญาเพิ่มขึ้น และดำเนินชีวิตด้วยปัญญามากขึ้นตามลำดับจนกระทั่งในที่สุดพอสมุทัยหมดทุกข์ก็หมดก็บรรลु หมายถึง นิโรธ โดยสมบูรณ์<sup>๗๑</sup>

**พุทธทาสภิกขุ** ได้อธิบายว่า การศึกษาในภาษาไทยหมายถึงการศึกษาเล่าเรียนซึ่งตรงกับคำว่า สิกขาในพระพุทธศาสนา หมายถึง การปฏิบัติ ได้รับปริญญา คือ สันราคะ สันโทสะ สันโมหะ ผลของการปฏิบัติสิกขาเป็นอย่างนั้น การปฏิบัติอย่างนั้นก็เพื่อความรอดจากสิ่งอันไม่พึงปรารถนาสิ่งใดที่เป็นความทุกข์ทรมาร ความยุ่งยากลำบากแก่จิตใจก็เรียกว่า อันไม่พึงปรารถนาแก้ไขด้วยการศึกษา<sup>๗๒</sup>

โดยสรุป ไตรสิกขา ก็คือสิกขา ๓ หมายถึง ข้อสำหรับศึกษา การศึกษาข้อปฏิบัติที่พึงศึกษาการฝึกฝนอบรมตนในเรื่องที่พึงศึกษา ๓ อย่างคือ

๑) อธิศีลสิกขา ข้อปฏิบัติสำหรับฝึกอบรมในทางประพฤติ (ทางกาย วาจา) อย่างสูง คือศึกษาเรื่องศีล อบรมปฏิบัติให้ถูกต้องดีงามให้ถูกต้องตามหลักจลศีล มัชฌิมศีล และมหาศีลตลอดถึงปฏิบัติอยู่ในหลัก มัชฌิมศีล และมหาศีลตลอดถึงปฏิบัติอยู่ในหลักอินทรีย์สังวร สติสัมปชัญญะ และสันโดษ

<sup>๗๐</sup>พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต), **พุทธธรรม**, พิมพ์ครั้งที่ ๖, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๘), หน้า ๙๑๔-๙๑๕.

<sup>๗๑</sup>พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), หัวใจพระพุทธศาสนา, **พุทธจักร**, ปีที่ ๖๑ ฉบับที่ ๕ (พฤษภาคม ๒๕๕๐) : หน้า ๗.

<sup>๗๒</sup>พุทธทาสภิกขุ, **การศึกษาสมบูรณ์แบบคิวงกลมที่คุ้มครองโลกถึงที่สุด**, (กรุงเทพมหานคร : อุษาการพิมพ์, ๒๕๔๙) , หน้า ๑๘๕-๑๘๖.

๒) อธิจิตตสิกขา ข้อปฏิบัติสำหรับฝึกหัดอบรมจิตเพื่อให้เกิดสมาธิอย่างสูงคือศึกษาเรื่องจิตอบรมจิตให้สงบมั่นคงเป็นสมาธิ ได้แก่การบำเพ็ญสมถกัมมัฏฐานของผู้สมบุรณ์ด้วยอริยสัจจนได้บรรลุฌาน ๔

๓) อธิปัญญาสิกขา ข้อปฏิบัติสำหรับฝึกหัดอบรมปัญญาเพื่อให้เกิดความรู้แจ้งอย่างสูง (รู้แจ้งไตรลักษณ์ คือ อนิจจัง ทุกขัง อนัตตา) คือ ศึกษาเรื่องปัญญาอบรมตนให้เกิดปัญญาแจ่มแจ้ง ได้แก่การบำเพ็ญวิปัสสนากรรมฐานของผู้ได้ฌานแล้วจนได้บรรลุวิชชา ๘ คือเป็นพระอรหันต์ ๑๙ เรียกก่าย ๆ ว่าศีล (morality) สมาธิ (concentration) และปัญญา (wisdom) กระบวนการพัฒนาตามหลักไตรสิกขา คือข้อศึกษาและปฏิบัติที่เป็นหลักสำหรับศึกษาฝึกหัดอบรมกาย วาจา จิตใจและปัญญาให้มีความพร้อมต่อการปฏิบัติหน้าที่โดยให้มีการพัฒนาที่เริ่มจากร่างกาย วาจา อันเป็นส่วนภายนอกที่เห็นได้ง่ายให้มีสภาวะปกติ และให้เกิดความสงบเรียบร้อยในกลุ่มในสังคมพร้อมรับต่อการพัฒนาด้านจิตใจ ที่มีความตั้งมั่นเข้มแข็ง พร้อมกล้าต่อการเผชิญปัญหาอุปสรรค และทั้งช่วยส่งเสริมให้ปัญญาได้ทำงานอย่าง อิสระ คล่องแคล่ว สามารถแก้ไขปัญหิต่าง ๆ ได้ด้วยดีเพื่อให้เกิดการแก้ปัญหาและการพัฒนา จนบรรลุจุดหมายสูงสุด

จากความหมายของไตรสิกขาที่กล่าวมานั้นพอสรุปได้ว่า ไตรสิกขา หมายถึง การพัฒนามนุษย์ให้ดำเนินชีวิตดีงามถูกต้องทำให้มีวิถีชีวิตที่เป็นมรรคเป็นทางดำเนินชีวิตหรือวิถี ชีวิตที่ถูกต้องดีงามของมนุษย์ต้องเรียนรู้ฝึกฝนพัฒนาตนเอง เริ่มจากการรักษาศีล เพื่อขัดเกลา พฤติกรรมและการดำเนินชีวิตของตนเองให้บริสุทธิ์ รวมถึงการฝึกหัดการอยู่ร่วมกันของเพื่อน ร่วมงานให้มีความเกื้อหนุนต่อกัน และกระบวนการที่สำคัญในการศึกษาต้องพัฒนาตนเองให้บริบูรณ์ด้วยศีล บริบูรณ์ด้วยสมาธิ และบริบูรณ์ด้วยปัญญาเพื่อพัฒนาตนเองและสังคมไปสู่เป้าหมายสูงสุดในปัจจุบันและอนาคต

### ๒.๓.๓ หลักธรรมในไตรสิกขา

หลักธรรมในไตรสิกขาซึ่งจะประกอบด้วย ศีล สมาธิ ปัญญา เป็นหลักธรรมที่ นำมาใช้ในการฝึกฝนอบรมพัฒนาตนเองให้มีความเจริญก้าวหน้ามีความสุขทำให้บรรลุถึงสิ่งที่ประเสริฐจนทำให้เราสามารถพ้นทุกข์ได้

**๑. หลักธรรมด้าน ศีล (อริศีลสิกขา)** “อริศีลสิกขา เป็นอย่างไร คือภิกษุในธรรมวินัยนี้เป็นผู้มีศีลสำรวมด้วยการสังวรในปาติโมกข์ ๑ สมบุรณ์ด้วยอาจารย์ ๒ และโคจร เห็นภัยในโทษเพียงเล็กน้อยสมาทานศึกษาในสิกขาบททั้งหลายอยู่ คือ สิลขันธเล็ก ๓ สิลขันธใหญ่ ๔ ศีลเป็นที่พึ่งเป็นเบื้องต้นเป็นความประพฤติเป็นความสำรวม เป็นความระวัง เป็นหัวหน้า เป็นประธานเพื่อความถึงพร้อมแห่ง ธรรมที่เป็นกุศลนี้ชื่อว่า อริศีลสิกขา”<sup>๗๓</sup>

**พระพรหมคุณาภรณ์(ป.อ.ปยุตฺโต)** อธิบายหลักไตรสิกขาไว้ในเรื่อง “พระพุทธศาสนาพัฒนาคนและสังคม” ในข้อสี่ล หรือ (อริสสิกขา) ไว้ว่า<sup>๗๔</sup>

๑) สีส คือ การฝึกฝนพัฒนาด้านพฤติกรรม หมายถึงการพัฒนาพฤติกรรมทางกายและวาจาให้มีความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมอย่างถูกต้องมีผลดีสิ่งแวดล้อมที่เราเกี่ยวข้องสัมพันธ์ มี ๒ ประเภท คือ

๑. สิ่งแวดล้อมทางสังคม ได้แก่ เพื่อนมนุษย์ (ในความหมายเดิมทางพระพุทธศาสนา รวมทั้งสัตว์อื่นทั้งหลายทั้งปวงด้วย)

๒. สิ่งแวดล้อมทางวัตถุ ได้แก่ ปัจจัย ๔ เครื่องใช้วัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ รวมทั้งเทคโนโลยี และสิ่งทั้งหลายที่มีในธรรมชาติ

ศีลแบ่งเป็นหมวดใหญ่ ๆ ๔ หมวด คือ

(๑) การรักษาวินัยแม่บทของชุมชน (ปาฏิโมกขสังวร) เมื่อคนอยู่ร่วมกันหรือ ทำงาน ทำกิจการร่วมกันเป็นชุมชนเป็นหน่วยงานเป็นองค์กรตลอดจนเป็นประเทศชาติ จะต้องมีการกำหนดกติกา ตลอดจนกฎหมายเพื่อจัดระเบียบระบบให้เกิดความเรียบร้อยความประสานสอดคล้อง ความเกื้อหนุนต่อกันความร่วมมือรับผิดชอบและสามัคคีที่จะเอื้อโอกาสหรือ เป็นหลักประกันให้ชีวิตความเป็นอยู่ และกิจการต่าง ๆ ดำเนินไปด้วยดี สมตามวัตถุประสงค์ แห่งชีวิตหรือกิจการของชุมชนนั้น ดังเช่นพระสงฆ์ในพระพุทธศาสนามีวินัยแม่บทที่เรียกชื่อ เฉพาะว่าปาฏิโมกข์ ซึ่งเรามักเรียกกันง่าย ๆ ว่าศีล ๒๒๗ ชุมชนอื่น เช่น โรงเรียนก็ต้องมีกฎกติกาที่เป็นวินัยแม่บทของตนเช่นเดียวกัน

วินัยแม่บทสำหรับสังคมคฤหัสถ์หรือสังคมแห่งมนุษยชาติทั้งหมดก็คือ ศีล ๕ ซึ่งถือ ว่าเป็นมนุษยธรรม เพราะเป็นบรรทัดฐานที่จะทำให้มนุษย์มีวิถีชีวิตที่สูงกว่าสัตว์ดิรัจฉานอยู่ร่วมกันโดยไม่เบียดเบียนกัน และรักษาสังคมให้มีสันติสุข สังคมมนุษย์ส่วนย่อยลงไป เช่น ประเทศ สถาบัน องค์กร และหน่วยงานต่าง ๆ นอกจากจะต้องรักษาศีล ๕ แล้ว ก็ยังต้องปฏิบัติ ตามวินัยแม่บทที่เป็นส่วนเฉพาะของตนเองย่อยลงไปอีก เช่น

๑) กฎหมาย ตั้งแต่รัฐธรรมนูญลงมา

๒) จรรยาบรรณของวิชาชีพต่าง ๆ เช่น จรรยาแพทย์ จรรยาบรรณของข้าราชการพลเรือน เป็นต้น ฯลฯ การจัดตั้งวางระเบียบชีวิตและระบบสังคม ด้วยการบัญญัติกฎกติกาอันชอบธรรมที่ เรียกว่าวินัยแม่บทนั้นพึงมีวัตถุประสงค์ที่สำคัญคือ

ก. เพื่อความสงบเรียบร้อยอยู่ร่วมกันผาสุก

ข. เพื่อความสอดคล้องประสานกลมกลืน

ค. เพื่อความเกื้อหนุนกัน โดยไม่เบียดเบียน ไม่เอาเปรียบกัน

<sup>๗๔</sup>พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต), **พระพุทธศาสนาพัฒนาคนและสังคม**, (จัดพิมพ์ในระบบเครือข่าย โดยสำนักงานเลขาธิการรัฐมนตรีศึกษาแห่งเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ (SEAMEO Secretariat) [ออนไลน์], แหล่งที่มา : Available: <http://www.seameo.org/vl/payutto/index.htm>, [ ๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑]

- ง. เพื่อความมีส่วนร่วมและร่วมรับผิดชอบ
- จ. เพื่อความพร้อมเพรียงสามัคคี
- ฉ. เพื่อป้องกันความชั่วและความเสื่อมเสียหาย
- ช. เพื่อกันคนชั่วร้าย และให้โอกาสคนดี
- ญ. เพื่อเอื้อโอกาสให้ชีวิตและกิจกรรมพัฒนาและดำเนินสู่จุดหมาย
- ฎ. เพื่อความดีงามงดงามมีวัฒนธรรมของสังคม
- ฏ. เพื่อเป็นหลักประกันความมั่นคงแห่งหลักการ

(๒) การรู้จักใช้อินทรีย์ (อินทรีย์สังวร) เราได้รับรู้สิ่งแวดล้อมโดยผ่านทางอินทรีย์คือ ตา หู จมูก ลิ้น กาย ใจ ถ้ารับรู้ใช้หูตาไม่เป็น เช่น ดูไม่เป็น ฟังไม่เป็น แทนที่จะได้ประโยชน์ก็จะเกิดโทษ เช่น เกิดความลุ่มหลงมัวเมา ถูกหลอกลวงและเสื่อมเสียสุขภาพเป็นต้น ตลอดจนนำไปสู่การใช้มือและสมองเพื่อการแย่งชิงหรือทำลาย จึงต้องพัฒนาพฤติกรรมในการใช้อินทรีย์ ให้ดู ฟัง เป็นต้นอย่างมีสติ เมื่อดูเป็น ฟังเป็น เช่น ดูทีวีเป็น ฟังวิทยุเป็น รู้จักใช้ตาหู แสวงหาความรู้เป็นต้น ก็จะได้ปัญญาได้คุณภาพชีวิต และนำไปสู่การใช้มือและสมองเพื่อช่วยเหลือเกื้อกูลกันและทำการสร้างสรรค์

หลักปฏิบัติที่สำคัญในการใช้อินทรีย์ คือ

ก) รู้จักพิจารณาเลือกเฟ้นสิ่งที่จะดูจะฟังเป็นต้น แยกแยะได้อย่างรู้เท่าทันว่าสิ่งใดรายการใดดีงามหรือไม่เป็นคุณประโยชน์หรือเป็นโทษเป็นภัย แล้วหลีกเลี่ยงสิ่งที่ชั่วร้ายเป็นโทษภัย และรับดูรับฟังสิ่งที่ดีงามเป็นประโยชน์

ข) ดู ฟัง เป็นต้น อย่างมีสติ ควบคุมตนเองได้ รู้จักประมาณ รู้พอดีไม่ปล่อยตัวให้ลุ่มหลงมัวเมาตกเป็นทาสของสิ่งที่ดูที่ฟังเป็นต้นนั้น อันจะทำให้สิ้นเปลืองเงินทอง สูญเสียเวลา เสียสุขภาพ เสียการงาน เสียการเล่าเรียน เป็นต้น

ค) ไม่เห็นแก่ความสนุกสนานบันเทิง ไม่ติดอยู่แค่ความพอใจไม่พอใจ แต่รู้จักดู รู้จักฟัง ให้ได้คุณค่าที่ดีงามเป็นประโยชน์สูงขึ้นไปกว่านั้น โดยเฉพาะที่สำคัญคือ ต้องให้ได้ปัญญา และคติที่จะนำมาใช้ประโยชน์ในการพัฒนาชีวิตและสังคม

(๓) การหาเลี้ยงชีพที่บริสุทธิ์(อาชีวะบริสุทธิ์) การทำมาหาเลี้ยงชีพเป็นพฤติกรรมหลักในการดำเนินชีวิตของมนุษย์ถ้ามีผู้หาเลี้ยงชีพโดยวิธีทุจริตเป็นมิจฉาชีพ นอกจากชีวิตของคนนั้นเองจะชั่วร้ายเสื่อมเสียแล้วก็จะก่อความเดือดร้อนแก่สังคมอย่างมาก จึงต้องย้ำเน้น กันอย่างยิ่งในเรื่องการพัฒนาสัมมาชีพและส่งเสริมให้ประชาชนฝึกฝนตนให้สามารถประกอบสัมมาชีพ คือหาเลี้ยงชีวิตโดยทางสุจริตไม่ผิดกฎหมาย สัมมาชีพพึงมีลักษณะที่สำคัญ ๆ ดังนี้

๑. เป็นอาชีพการงานที่ไม่เบียดเบียนผู้อื่นไม่ก่อเวรภัยหรือ สร้างความเดือดร้อนเสียหายแก่สังคม

๒. เป็นอาชีพการงานที่ช่วยแก้ไขปัญหา หรือสร้างสรรค์ชีวิตและสังคมในทางใดทางหนึ่ง

๓. เป็นอาชีพการงานที่ช่วยให้ผู้ทำได้พัฒนาชีวิตของตนให้งอกงามยิ่งขึ้นทั้งด้านพฤติกรรมด้านจิตใจและด้านปัญญา

๔. เป็นอาชีพการงานที่ไม่ทำลายคุณค่าของชีวิต และไม่เสื่อมเสียคุณภาพชีวิต แต่ทำให้ชีวิตของตนมีคุณค่าทางภาคภูมิใจ

๕. เป็นอาชีพการงานที่ทำให้ได้ปัจจัยเลี้ยงชีวิตมาด้วยเรี่ยวแรงกำลังกาย กำลังสติปัญญาความเพียรพยายาม ความสามารถและฝีมือของตน และทำให้ได้ฝึกฝนพัฒนาความเชี่ยวชาญจัดเจนหรือฝึกปรือฝีมือในทางสร้างสรรค์ยิ่งขึ้นไป

(๔) การเสพบริโภคปัจจัยโดยใช้ปัญญา (ปัจจัยปฏิสวนา) พฤติกรรมของมนุษย์ในที่สุดก็มาลงที่การกิน ใช้เสพ บริโภคถ้ามนุษย์ไม่พัฒนาพฤติกรรมในการเสพบริโภคก็จะก่อปัญหาอย่างมากทั้งแก่ชีวิตแก่สังคม และแก่โลกเพราะเขาจะกินใช้ บริโภคปัจจัย ๔ และสิ่งของเครื่องใช้ทั้งหลาย รวมทั้งเทคโนโลยี ด้วยโมหะก่อให้เกิดความลุ่มหลง มัวเมา ฟุ้งเฟ้อ ฟุ่มเฟือย ความเสื่อมเสียคุณภาพชีวิตการใช้จ่ายสิ้นเปลือง การขัดแย้ง แย่งชิง เบียดเบียนกันในสังคม การทำลายทรัพยากรธรรมชาติ และการก่อมลภาวะ เป็นต้น จึงต้องพัฒนาพฤติกรรม ในการกิน ใช้เสพ บริโภค ให้เป็นพฤติกรรมที่เกิดจากปัญญาที่รู้เข้าใจ และปฏิบัติให้ถูกต้องตามวัตถุประสงค์ของปัจจัย ๔ ตลอดจนเทคโนโลยีนั้น ๆ เริ่มแต่รับประทานอาหารเพื่อบำรุงเลี้ยงร่างกายให้แข็งแรงมีสุขภาพดี ไม่ใช่กินเพียงเพื่อเอร็ดอร่อย อวดโก้ อวดฐานะ หรือตื่นตามค่านิยมฟุ้งเฟ้อให้เป็นการกินด้วยปัญญาที่ทำให้รู้จักประมาณในการบริโภค หรือกินพอดีที่ เรียกว่า โภชนะมัตตัตถุญตา ตลอดจนการใช้สอยสิ่งต่าง ๆ อย่างประหยัด ซึ่งทำให้ได้ประโยชน์มากที่สุดโดยสิ้นเปลืองน้อยที่สุดปัจจัยปฏิสวนา หมายถึง การใช้ปัญญาทำความเข้าใจแล้ว บริโภคปัจจัยทั้งหลายให้ได้ผลตรงพอดีตามคุณค่าแท้ที่เป็นจุดหมายของการบริโภคสิ่งนั้น ๆ ศิลพหวนนี้มีหลักในการปฏิบัติดังนี้

ก) บริโภคด้วยความรู้ตระหนักรู้ว่าการมี-ใช้-บริโภคสิ่งเหล่านั้นมิใช่เป็นจุดหมายของชีวิตแต่เป็นปัจจัยเครื่องช่วยเกื้อหนุนให้เราสามารถพัฒนาชีวิตและทำการสร้างสรรค์ประโยชน์สุขที่สูงยิ่งขึ้นไป

ข) บริโภคด้วยความรู้เท่าทันต่อวัตถุประสงค์ที่แท้จริงของการบริโภคใช้สอยสิ่งนั้น ๆ เช่น การสวมรองเท้ามีวัตถุประสงค์เพื่อช่วยปกป้องเท้ามิให้เป็นอันตรายจากสิ่งกระทบกระทั่งและเชื้อโรค เป็นต้น และเพื่อช่วยให้เดินวิ่งได้สะดวกรวดเร็ว ทนนาน เป็นต้น มิใช่สวมใส่เพื่ออวดโก้แสดงฐานะกันตามค่านิยมที่เลื่อนลอย

ค) บริโภคโดยพิจารณาจัดสรรควบคุมให้ได้ปริมาณ ประเภท และคุณสมบัติของสิ่งที่บริโภคตรงพอดีกับวัตถุประสงค์ที่แท้จริงของการบริโภคสิ่งนั้น เช่น บริโภคอาหารในปริมาณ และประเภทซึ่งพอดีกับความต้องการของร่างกายที่จะช่วยให้มีสุขภาพดี

ง) สามารถละเว้นหรือเลิกเสพบริโภคสิ่งที่ไม่เป็นปัจจัยเกื้อหนุนชีวิตเช่น สิ่งที่ทำลายสุขภาพ เป็นต้น โดยไม่เห็นแก่การเสพรส หรือความโก้หรูหรา เป็นต้น

**๒. หลักธรรมด้าน สมาธิ (อธิจิตสิกขา)** “อธิจิตตสิกขา เป็นอย่างไร คือ ภิกษุในธรรมวินัยนี้ สงัดจากกามและอกุศลธรรมทั้งหลาย บรรลุปฐมฌานที่มีวิตกวิจารณ์ ปิติและสุข อันเกิดจากวิเวก อยู่เพราะวิตกวิจารณ์สงบระงับไปแล้วบรรลุทุติยฌานมีความผ่องใสในภายในมีภาวะที่จิตเป็นหนึ่งผุดขึ้น ไม่มีวิตก ไม่มีวิจารณ์แต่ปิติและสุขที่เกิดจากสมาธิอยู่เพราะปิติจางคลายไปมีอุเบกขา มีสติ-สัมปชัญญะ เสวยสุขด้วยนามกาย บรรลุตติยฌานที่พระอริยะทั้งหลายสรรเสริญว่าผู้มีอุเบกขา มีสติอยู่เป็นสุข เพราะละสุขและทุกข์ได้แล้ว เพราะโสมนัสและโทมนัสดับไปก่อนแล้วบรรลุจตุตถฌานที่ไม่มีทุกข์ ไม่มีสุข มีสติบริสุทธิ์เพราะอุเบกขาอยู่นี้ชื่อว่า อธิจิตตสิกขา”<sup>๗๕</sup>

**๓. หลักธรรมด้านปัญญา (อธิปัญญาสิกขา)** “อธิปัญญาสิกขา เป็นอย่างไร คือ ภิกษุในธรรมวินัยนี้ เป็นผู้ปัญญา ประกอบด้วยปัญญาอันประเสริฐยิ่งถึงความเกิดและความดับ เพิกถอนกิเลสให้บรรลุถึงความสิ้นทุกข์โดยชอบเธอรู้ตามความเป็นจริงว่า “นี้ทุกข์” เธอรู้ตามความเป็นจริงว่า “นี้ทุกข์สมุทัย (เหตุเกิด ทุกข์)” เธอรู้ตามความเป็นจริงว่า “นี้ทุกข์ นิโรธ (ความดับทุกข์)” เธอรู้ตามความเป็นจริงว่า “นี้ทุกข์นิโรธคามินีปฏิปทา (ข้อปฏิบัติเครื่องดำเนินไปสู่ความดับทุกข์)” เธอรู้ตามความเป็นจริงว่า “เหล่านี้อาสวะ” เธอรู้ตามความเป็นจริงว่า “นี้อาสวสมุทัย” เธอรู้ตามความเป็นจริงว่า “นี้อาสวนิโรธ” เธอรู้ตามความเป็นจริงว่า “นี้อาสวนิโรธคามินีปฏิปทา” นี้ชื่อว่า อธิปัญญาสิกขา”<sup>๗๖</sup>

**พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต)** ได้ให้ขอบเขตความหมายของปัญญาสำหรับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้ว่าปัญญา หมายถึง การพัฒนาปัญญาซึ่งมีความสำคัญสูงสุดเพราะปัญญาเป็นตัวนำทาง และควบคุมพฤติกรรมทั้งหมดคนเราจะมีพฤติกรรมอะไร อย่างไร และแค่ไหนขึ้นอยู่กับว่า จะมีปัญญาขึ้นนำหรือบอกทางให้เท่าใด และปัญญาเป็นตัวปลดปล่อยจิตใจให้ทางออกแก่จิตใจ เช่น เมื่อจิตใจอึดอัดมีปัญหาคิดตันอยู่พอเกิดปัญญาว่าจะทำอย่างไร จิตใจก็โล่งเป็นอิสระได้ การพัฒนาปัญญาเป็นเรื่องกว้างขวาง แยกออกไปได้หลายด้าน และมี หลายชั้นหลายระดับ เช่น

ก) ปัญญาที่ช่วยให้ดำเนินชีวิตอย่างมีประสิทธิภาพประสบความสำเร็จ

๑) ความรู้ความเข้าใจข้อมูลความรู้ รวมทั้งศิลปะวิทยาการต่าง ๆ เข้าถึงเนื้อหาความหมายได้ถูกต้องชัดเจน

๒) การรับรู้เรียนรู้อย่างถูกต้องตามเป็นจริง ตรงตามสภาวะของสิ่งนั้นๆหรือ ตามที่มันเป็น

๓) ความรู้จักจับสาระของความรู้หรือเรื่องราวต่าง ๆ รู้จุดรู้ประเด็นสามารถยกขึ้นพูดยกขึ้นชี้แจง หรือยกขึ้นวางเป็นหลักได้

๔) ความรู้จักสื่อสารถ่ายทอดความรู้ความเข้าใจและความต้องการของตนให้ผู้อื่นรู้ตามเห็นตาม เป็นต้น

<sup>๗๕</sup>พ.ม. (ไทย) ๒๙/๑ /๔๙.

<sup>๗๖</sup>พ.ม. (ไทย) ๒๙/๑ /๔๙.

- ๕) การคิดการวินิจฉัยที่ถูกต้องชัดเจนและเที่ยงตรง
- ๖) ความรู้จักแยกแยะวิเคราะห์หวัญสืบสาวเหตุปัจจัยของเรื่องราวต่าง ๆ ที่จะทำให้สามารถแก้ไขปัญหา และทำการสร้างสรรค์ต่าง ๆ ได้
- ๗) ความรู้จักจัดทำดำเนินการหรือบริหารจัดการกิจการต่าง ๆ ให้สำเร็จผลตามที่มุ่งหมาย

๘) ความรู้จักเชื่อมสัมพันธ์ประสบการณ์ข้อมูลและองค์ความรู้ต่าง ๆ โยงเข้ามาประสานเป็นภาพองค์รวมที่ชัดเจน หรือโยงออกไปสู่ความหยั่งรู้ หยั่งเห็นใหม่ ๆ ได้

ข) ปัญญาที่ช่วยให้ดำเนินเข้าสู่วิถีชีวิตที่ถูกต้องดีงาม

๑) ความรู้เข้าใจในระบบความสัมพันธ์ของสิ่งทั้งหลายที่อิงอาศัยสืบเนื่องส่งผลต่อกันตามเหตุปัจจัยมองเห็นภาวะและกระบวนการที่ชีวิต สังคม และโลกคือ หมู่สัตว์ มีความเป็นมา และจะเป็นไปตามกระแสแห่งเจตจำนง และเหตุปัจจัยที่ตนประกอบสร้างสมจัดสรรและมีปฏิสัมพันธ์กับปัจจัยอื่นทั้งหลาย เรียกว่า เป็นไปตามกรรม

ค) ปัญญาที่ช่วยให้บรรลุจุดหมายสูงสุดของชีวิตที่ดีงาม

๑) ความรู้เข้าใจเข้าถึงเท่าทันความจริงของสังขาร คือโลกและชีวิตที่เปลี่ยนแปลงเป็นไปตามกฎธรรมดาของธรรมชาติจนสามารถวางใจถูกต้องต่อสิ่งทั้งหลายทำจิตใจให้หลุดพ้นเป็นอิสระได้โดยสมบูรณ์ และมีชีวิตที่เป็นอยู่ด้วยปัญญาอย่างแท้จริงการศึกษา ๓ ด้านที่เรียกว่าไตรสิกขา คือศีล สมาธิ ปัญญา เป็นหลักใหญ่ของพระพุทธศาสนาเป็นระบบและเป็นกระบวนการทั้งหมดของการพัฒนาคนจากหลักไตรสิกขานี้ พระพุทธเจ้าทรงแสดงหลักธรรมและ ข้อธรรมแยกย่อยออกไปมากมายอย่างที่เรามักเห็นหรือได้ยินเป็นหมวด ๆ หรือเป็นชุด ๆ มี ๓ ข้อบ้าง ๔ ข้อ บ้าง ๕ ข้อบ้าง ฯลฯ หลักธรรมแต่ละหมวด แต่ละชุดเหล่านั้นก็คือข้อปฏิบัติเพื่อการพัฒนาชีวิตพัฒนาสังคมในขั้นตอนหรือในส่วนปลีกย่อยต่าง ๆ แต่ละหมวดแต่ละชุดมักจะมีสาระบางส่วนของไตรสิกขาครบทั้ง ๓ อย่างประสานหรือบูรณาการกันอยู่ในลักษณะใด ลักษณะหนึ่งตามความเหมาะสมกับกรณีนั้น ๆ

รวมความว่าศีล คือ การฝึกฝนพัฒนาด้านพฤติกรรมให้มีสุขภาพที่แข็งแรงสมบูรณ์สามารถดำรงชีวิตได้สะดวกด้วยดีการพัฒนาด้านกายและวาจาให้มีความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมอย่างถูกต้องมีผลดี สมาธิ คือ การฝึกฝนพัฒนาในด้านจิตใจ ซึ่งมีความสำคัญอย่างยิ่งเพราะจิตใจเป็นฐานของพฤติกรรมเนื่องจากพฤติกรรมทุกอย่างเกิดขึ้นจากความตั้งใจหรือ เจตนา และเป็นไปตามเจตจำนงและแรงจูงใจที่อยู่เบื้องหลังถ้าจิตใจได้รับการพัฒนาให้ดีขึ้นแล้วก็จะควบคุมดูแลและนำพฤติกรรมไปในทางที่ดีงามด้วย ปัญญา การพัฒนาปัญญามี ความสำคัญสูงสุด เพราะปัญญาเป็นตัวนำทางและควบคุมพฤติกรรมทั้งหมดคนเราจะมี พฤติกรรมอะไร อย่างไรและแค่ไหนก็อยู่ที่ว่าจะมีปัญญาขึ้นหรือบอกทางให้เท่าใดและปัญญาเป็นตัวปลดปล่อยจิตใจให้ทางออกแก่จิตใจ เช่น เมื่อจิตใจอึดอัดมีปัญหาคิดตันอยู่พอเกิดปัญญารู้ว่าจะทำอย่างไร จิตใจก็โล่งเป็นอิสระได้การพัฒนาปัญญาเป็นเรื่องกว้างขวางมีหลาย ด้านหลายระดับ

### ๒.๓.๔. ความสำคัญของไตรสิกขา

ไตรสิกขานั้นเป็นกระบวนการที่สำคัญ ในการพัฒนามนุษย์คือการจัดตั้งระบบ ระเบียบแบบแผนเกี่ยวกับการดำเนินชีวิตและการอยู่ร่วมกันของมนุษย์ ซึ่งเนื้อหาสาระที่สำคัญของไตรสิกขานั้นได้สอดแทรกอยู่ในหลักธรรมต่าง ๆ เช่น โอวาทปาติโมกข์ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยจึงจำแนกพุทธโอวาทที่แสดงถึงความสำคัญของไตรสิกขาออกเป็นด้านต่าง ๆ ดังนี้

๑.๑ ไตรสิกขาเป็นหลักธรรมใหญ่เพื่อกำจัดกิเลสของภิกษุและบุคคลทั้งหลาย ดังปรากฏในอนุพุทธสูตร ว่าด้วยการตรัสรู้ธรรมเป็นเหตุสืบกันว่า ภิกษุทั้งหลาย เพราะไม่รู้แจ้ง แห่งตลอดธรรม ๔ ประการ เราและเธอทั้งหลายจึงเที่ยวเร่ร่อนไปตลอดกาลยาวนานอย่างนี้ ธรรม ๔ ประการอะไรบ้าง คือ อริยศีล อริยสมาธิ อริยปัญญา และอริยวิมุตติเราถอนภวตัณหา ได้แล้ว ภวเนตติสิ้นไปแล้ว ธรรมเหล่านี้คือ ศีล สมาธิ ปัญญาและวิมุตติอันยอดเยี่ยมพระโคตม ผู้มียศได้ตรัสรู้แล้ว ดังนั้นพระพุทธเจ้าจึงตรัสบอกธรรมแก่ภิกษุทั้งหลาย เพื่อความรู้ยิ่ง<sup>๗๗</sup>

๑.๒ ไตรสิกขารากฐานที่สำคัญของพระวินัย ดังปรากฏในวัชชีปัตตสูตร ว่าพระพุทธองค์ทรงให้คำแนะนำภิกษุรูปหนึ่งว่าหากเธอไม่อาจประพฤติปฏิบัติตามสิกขาบทที่บัญญัติไว้ได้ครบถ้วน บริบูรณ์ก็ให้พึงศึกษาปฏิบัติในสิกขา ๓ เพื่อการละราคะ โทสะ โมหะทำให้เป็นผู้ไม่ประกอบอกุศลกรรม<sup>๗๘</sup> เพราะสิกขา ๓ ประการนี้เป็นที่รวมของสิกขาบทนั่นเอง<sup>๗๙</sup>

๓.๓. ไตรสิกขาเป็นกระบวนการฝึกศึกษาพัฒนามนุษย์เป็นกระบวนการพื้นฐานในการฝึกพฤติกรรมที่ดีของมนุษย์ให้ดียิ่งขึ้น ดังที่แสดงในปฐมสิกขาสูตรว่าภิกษุผู้ทำให้บริบูรณ์ในศีลทำพละประมาณในสมาธิ และปัญญาย่อมสามารถบรรลุเป็นพระโสดาบัน หรือเป็นพระสกทาคามีขณะที่ภิกษุผู้ทำให้บริบูรณ์ในศีล และสมาธิทำพละประมาณในปัญญาย่อมสามารถบรรลุเป็นพระอนาคามีส่วนภิกษุผู้ทำให้บริบูรณ์ในศีล สมาธิ ปัญญาย่อมหลุดพ้นจากอาสวะกิเลสทั้งปวง<sup>๘๐</sup>

**พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต)** กล่าวถึงความสำคัญของไตรสิกขาไว้พอสรุปได้ว่า ไตรสิกขา นี้เมื่อนำมาแสดงเป็นคำสอนในภาคปฏิบัติทั้ง ๆ ไปได้ปรากฏในหลักที่เรียกว่าโอวาทปาติโมกข์<sup>๘๑</sup> ( พุทธโอวาทที่เป็นหลักใหญ่ ๓ อย่าง ) คือ

- ๑.การไม่ทำความชั่วทั้งปวง ทั้งทางกาย ทางวาจา จัดเป็น ศีล
- ๒.การบำเพ็ญความดีให้เพียบพร้อม จัดอยู่ในการปฏิบัติจิตขั้นที่เรียกว่า สมาธิ
- ๓.การทำจิตของตนให้ผ่องใส จัดเป็นการฝึกปฏิบัติในขั้นสูงสุดเรียกว่าปัญญา

<sup>๗๗</sup>อง.จตุกก. (ไทย ) ๒๑/๑/๑-๒.

<sup>๗๘</sup>อง.ติก. (ไทย) ๒๐/๘๕/๓๑๐ – ๓๑๑.

<sup>๗๙</sup>อง.ติก. (ไทย ) ๒๐/๘๗/๓๑๒, ๒๐/๘๘/๓๑๔, ๒๐/๘๙/๓๑๗.

<sup>๘๐</sup>อง.ติก. (ไทย) ๒๐/๘๗/๓๑๒ – ๓๑๔.

<sup>๘๑</sup>พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต), **พุทธธรรม** (ฉบับเดิม) พิมพ์ครั้งที่ ๑๑, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์บริษัท สหธรรมิกจำกัด, ๒๕๔๔), หน้า ๒๒๗.

**พระเทพโสภณ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต)** ได้กล่าวถึงความสำคัญของไตรสิกขาหรือ (การศึกษา) ที่เกี่ยวเนื่องกับการพัฒนามนุษย์ที่สมบูรณ์ตามหลักพระพุทธศาสนาไว้ว่า การศึกษา หมายถึง การเรียนรู้เพื่อเป็นมนุษย์ที่เต็มบริบูรณ์เพราะได้รับการพัฒนาทั้งทางกาย และทางจิตใจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งมีจิตใจที่เปี่ยมด้วยปัญญา จึงเป็นอิสระหลุดพ้นจากการบีบคั้น ของอำนาจกิเลส ตัณหาตั้งคำถามไว้ว่า “ ทุกข์มีเพราะยึด ทุกข์ยึดเพราะอยาก ทุกข์มากเพราะ พลอย ทุกข์น้อยเพราะ หลุด ทุกข์หลุดเพราะปล่อย ” เมื่อปล่อยวางแล้วย่อมหลุดพ้นทุกข์และ พบความสุขสงบคือสันติ ดังนั้น มนุษย์ที่สมบูรณ์ในพระพุทธศาสนาจึงหมายถึงผู้บรรลุวิมุตติ คือ เป็นอิสระหลุดพ้นจากทุกข์ทั้งปวง เพราะฉะนั้น วิมุตติจึงเป็นเป้าหมายของการศึกษาตามหลักไตรสิกขาตามที่พระพุทธเจ้าตรัสไว้ว่า “สมาธิที่มีศีลอบรมแล้วย่อมมีผลมากมีอานิสงส์มาก ปัญญาที่มีสมาธิอบรมแล้วย่อมมีผลมาก มีอานิสงส์มากจิตที่มีปัญญาอบรมแล้วย่อมหลุดพ้นจากอาสวะ โดยชอบ ” ความหลุดพ้นนี้คือวิมุตติซึ่งเป็นบรมสันติ เมื่อคนเราบรรลุถึงวิมุตติแล้วถือว่าเป็น มนุษย์ที่สมบูรณ์ เรียกว่า พระอเสขะ หมายถึงผู้จบการศึกษาสูงสุดในพระพุทธศาสนา<sup>๒</sup>

ความสำคัญของไตรสิกขาที่กล่าวมาข้างต้นนั้นเป็นเครื่องยืนยันได้ว่าไตรสิกขาเป็นหลักคำสอนทางพระพุทธศาสนาที่พุทธศาสนิกทุกคนควรนำมาปฏิบัติเพื่อพัฒนาตนเองให้มีชีวิตที่ดีงามเพื่อจัดเตรียมสภาพชีวิตสังคมและสิ่งแวดล้อมรวมทั้งลักษณะแห่งความสัมพันธ์ต่าง ๆ ให้อยู่ในภาวะที่เหมาะสมและพร้อมที่จะเป็นอยู่ปฏิบัติกิจและดำเนินการต่าง ๆ เพื่อก้าวหน้าไปอย่างได้ผลดีที่สุดสู่จุดหมายของชีวิตของบุคคล ขององค์กร ของชุมชนตลอดจน สังคมและประเทศชาติต่อไป

สรุปว่า กระบวนการพัฒนาตามหลักไตรสิกขา คือ ข้อศึกษาและปฏิบัติที่เป็นหลักสำหรับศึกษา ผูกอบรมกายวาจา จิตใจและปัญญาโดยใช้ปัญญาเป็นเครื่องช่วยนำทางให้การพัฒนารัพยากรมนุษย์ดำเนินไปในทางที่ถูกต้องดีงามป้องกันโทษและความผิดพลาดที่จะเกิดขึ้นในการพัฒนาการพัฒนาัพยากรมนุษย์ตามหลักธรรมไตรสิกขาก็ให้ความพร้อมต่อการปฏิบัติหน้าที่โดยให้มีการพัฒนาที่เริ่มจากร่างกาย วาจา อันเป็นส่วนภายนอกที่เห็นได้ง่ายให้มีสภาวะปกติ และให้เกิดความสงบเรียบร้อยในกลุ่มในสังคมพร้อมรับการพัฒนาด้าน จิตใจ ที่มีความตั้งมั่น เข้มแข็งพร้อมกล้าต่อการเผชิญปัญหาอุปสรรค และทั้งช่วยส่งเสริมให้ปัญญาได้ทำงานอย่างอิสระ คล่องแคล่วสามารถแก้ไข ปัญหาต่าง ๆ ได้ด้วยดีเพื่อให้เกิดการแก้ปัญหาและการพัฒนาจนบรรลุจุดหมายสูงสุด

## ๒.๔ หลักยุทธศาสตร์สำนักงานตำรวจแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๕๕ - ๒๕๖๔

แนวทางที่สำนักงานตำรวจแห่งชาติ ใช้ในการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพเกิดจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกขององค์การ (จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และปัจจัยคุกคาม) โดยมีองค์ประกอบที่สำคัญของสำนักงานตำรวจแห่งชาติที่นำไปสู่การปฏิบัติ ดังนี้

<sup>๒</sup>พระเทพโสภณ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), **ทิศทางการศึกษาไทย** พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๖ ), หน้า ๔๑-๔๒.

วิสัยทัศน์ (Vision) “เป็นตำรวจมืออาชีพ เพื่อความผาสุกของประชาชน” คำว่า “ตำรวจมืออาชีพ” คือต้องเป็นข้าราชการตำรวจที่มีความรู้ ความสามารถ รู้ลึก รู้รอบ รู้จริงในงานที่ทำและต้องเป็นคนดีมีคุณธรรม ซื่อสัตย์ ซื่อตรง อดทน เสียสละ ต้องขยัน และมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

ค่านิยมสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ค่านิยม (Core Values) หมายถึง ความคิดหรือความเชื่อร่วมกันขององค์การซึ่งได้รับการพิจารณาแล้วว่า มีคุณค่า มีประโยชน์ถูกต้องเหมาะสมดีงามสมควรประกาศไว้เพื่อกำกับให้บุคลากรในองค์การยึดถือและประพฤติปฏิบัติตาม ได้แก่ สมรรถนะ (Competency) สุจริต เป็นธรรม (Overall Fairness) ประชาชนเป็นศูนย์กลาง (People Oriented) และบริการด้วยใจ (Service Mind)

สมรรถนะ (Competency) หมายถึง ความรู้ ทักษะ และพฤติกรรมที่จำเป็นต่อการทำงานของบุคคลให้ประสบผลสำเร็จสูงกว่ามาตรฐานทั่วไป

สุจริตเป็นธรรม (Overall Fairness) หมายถึง การปฏิบัติหน้าที่ด้วยความโปร่งใสเสมอภาคเที่ยงธรรม สามารถตรวจสอบได้

ประชาชนเป็นศูนย์กลาง (People Oriented) หมายถึง การปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการตำรวจต้องเป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชนเกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจทั้งอำนาจความสะดวกและตอบสนองความต้องการของประชาชน

บริการด้วยใจ (Service Mind) หมายถึง การมีจิตสำนึกและให้บริการประชาชนด้วยความเต็มใจอย่างเท่าเทียมกัน

พันธกิจ ๑) ถวายความปลอดภัยสำหรับองค์พระมหากษัตริย์พระราชินี พระราชทายาท ผู้สำเร็จราชการแทนพระองค์ พระบรมวงศานุวงศ์ ผู้แทนพระองค์และพระราชอาคันตุกะให้บังเกิดประสิทธิภาพสูงสุด ๒) บังคับใช้กฎหมาย อำนาจความยุติธรรม ให้บริการประชาชนด้วยความเสมอภาคเป็นธรรมตามหลักธรรมาภิบาล ๓) รักษาความสงบเรียบร้อย ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของประชาชนและชุมชน และรักษาความมั่นคงของราชอาณาจักรให้เป็นที่เชื่อมั่นและศรัทธา ๔) ร่วมกันสร้างเครือข่ายชุมชนและองค์การทุกภาคส่วนในการแก้ไขปัญหาของสังคมโดยยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง ๕) พัฒนาศักยภาพให้มีความเป็นมืออาชีพเพื่อสร้างความเข้มแข็งขององค์การ ๖) ปฏิบัติภารกิจและช่วยเหลือการพัฒนาประเทศตามนโยบายรัฐบาลให้เกิดผลสัมฤทธิ์<sup>๘๓</sup>

#### ๒.๔.๑ แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับยุทธศาสตร์สำนักงานตำรวจแห่งชาติ

แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การพัฒนาซึ่งส่วนใหญ่มีการใช้ในองค์กรต่าง ๆ มากมายที่นำหลักวิชามาใช้เพื่อเพิ่มศักยภาพให้กับพนักงานในองค์กรนั้น ๆ ซึ่งจะออกมาในรูปของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หรือการพัฒนาบุคลากรในเป็นทุนมนุษย์ที่สามารถจะรองรับภารกิจของ

<sup>๘๓</sup>สำนักงานตำรวจแห่งชาติ,ยุทธศาสตร์สำนักงานตำรวจแห่งชาติ, (กรุงเทพมหานคร : กรมตำรวจ, ๒๕๕๔), หน้า ๙-๑๐.

หน่วยงานได้มากยิ่งขึ้น แต่ถึงอย่างไรก็ตามการวิเคราะห์ถึงสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกก็ยิ่งมีความสำคัญด้วยเพราะหากการพัฒนาบุคลากรที่ไร้ทิศทางก็ย่อมไม่สามารถจะตอบโจทย์ การแข่งขันในสถานการณ์ปัจจุบันและอนาคตได้ ฉะนั้นทิศทางการพัฒนาหรือที่เรียกว่ายุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากรย่อมสามารถเพิ่มขีดความสามารถ และสมรรถนะให้กับองค์กรได้อย่างรวดเร็วและเท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงต่อไป<sup>๘๔</sup>

## ๑) แนวคิดเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากร

๑.๑ แนวคิดเกี่ยวกับยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์ หรือกลยุทธ์ (Strategy) ศัพท์ทั้งสองตัวนี้มีรากศัพท์มาจากภาษากรีกว่าStrategos เดิมเป็นภาษาทางการทหารที่อธิบายถึงยุทธวิธี ของแม่ทัพในการจัดทัพและเคลื่อนย้ายกำลังพลเพื่อต่อสู้กันเป็นศิลปะในการควบคุมและใช้ประโยชน์ทรัพยากรทางการทหาร ต่อมานิยามคำว่ายุทธศาสตร์มาใช้ในทางวิชาการรัฐประศาสนศาสตร์วิชาการบริหาร และการปกครอง ส่วนคำว่ากลยุทธ์มักใช้ในในวงการธุรกิจที่เป็นการรับเอาแนวคิดของยุทธศาสตร์มาใช้ในการกำกับดูแลและจัดสรรทรัพยากรต่าง ๆ (บุคลากร เครื่องจักร อุปกรณ์ การเงิน) เพื่อเป้าหมายทางธุรกิจ<sup>๘๕</sup>

กล่าวได้ว่ายุทธศาสตร์และกลยุทธ์เป็นคำ ๆ เดียวกันเพียงแต่ยุทธศาสตร์ส่วนใหญ่ใช้ในทางการเมืองการปกครองเศรษฐกิจ วัฒนธรรม และจิตวิทยาทำให้มีคำว่ายุทธศาสตร์ จึงใช้กับเรื่องใหญ่ ๆ ที่เป็นระดับชาติหรือกองทัพส่วนกลยุทธ์นั้นใช้กับองค์กรหรือหน่วยงานย่อย ๆ เล็ก ๆ ลงมา เช่นบริษัทห้างร้าน หรือหน่วยงานต่าง ๆ ของรัฐนั่นเอง ดังนั้นความหมายที่ง่ายที่สุดของคำว่ายุทธศาสตร์ก็คือแผนการปฏิบัติที่รวบรวมความพยายามทั้งหลายเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ในยุคปัจจุบันนี้จะเป็นการเที่ยงตรงมากกว่าหากพิจารณาว่า Strategy คือขบวนการตัดสินใจอันซับซ้อนซึ่งเชื่อมโยงวัตถุประสงค์หรือจุดมุ่งหมายสุดท้าย (Ends) เข้ากับวิถีหรือหนทาง (Ways) และวิธีการหรือเครื่องมือ (Means) ในอันที่จะให้บรรลุวัตถุประสงค์ยุทธศาสตร์ในระดับสูงสุดของประเทศได้แก่ยุทธศาสตร์ชาติหรือGrand National Strategy เป็นขบวนการซึ่งวัตถุประสงค์หลักของชาติได้รับการยอมรับจุดมุ่งประสงค์สุดท้ายของ Grand Strategy มักจะถูกกล่าวถึงในรูปของผลประโยชน์แห่งชาติที่เกี่ยวข้องกับความมั่นคง

ยุทธศาสตร์กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๔ ได้กำหนดวิสัยทัศน์ไว้เป็นแนวทางการปฏิบัติไว้ว่าเป็นองค์กรหลักในการขับเคลื่อนการพัฒนาคนและสังคม เพื่อความอยู่ดีมีสุขอย่างยั่งยืน และได้กำหนดพันธกิจว่า ดังนี้ ๑) พัฒนาคน และสังคมให้มีคุณภาพเต็มตามศักยภาพและมีภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลง ๒) สร้างเครือข่ายจากทุกภาคส่วนในการมีส่วนร่วมพัฒนาสังคม ๓) พัฒนาองค์ความรู้ ขีดความสามารถ และระบบการบริหารจัดการด้าน

<sup>๘๔</sup>Luecke & Collis, 2007: 5, อ้างใน สำนักงานปลัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์,ยุทธศาสตร์กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ พ.ศ. ๒๕๕๕ – ๒๕๕๙, (กรุงเทพมหานคร : กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์, ๒๕๕๔), หน้า ๒๒-๒๕. (เอกสารอัดสำเนา)

<sup>๘๕</sup>เรื่องเดียวกัน, หน้า ๒๕.

การพัฒนาสังคม ๔) จัดระบบสวัสดิการที่เหมาะสมกับบริบทของประเทศไทยเพื่อให้ประชาชนมีหลักประกันและมีความมั่นคงในชีวิต<sup>๘๖</sup>

**ประเด็นยุทธศาสตร์**

๑. สร้างภูมิคุ้มกันและส่งเสริมโอกาสทางสังคมบนฐานแห่งความพอเพียง การยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนให้ดีขึ้น โดยทำให้คนในกลุ่มที่ต่ำว่าสามารถมีโอกาสทางสังคม มีภูมิคุ้มกันช่วยเหลือตนเองได้โดยเน้นการขับเคลื่อนในมิติการพัฒนา ป้องกันในลักษณะการเสริมสร้างโอกาสพร้อมกับเสริมศักยภาพไปที่ตัวคน ครอบครัว และชุมชน

๒. เสริมประสิทธิภาพทางสังคมในลักษณะการพัฒนาศักยภาพและการสร้างเครือข่ายเกิดกลไกขับเคลื่อนที่คนในสังคมเข้ามามีส่วนร่วมโดยเน้นการสร้าง/ขยายและพัฒนาศักยภาพของเครือข่าย

๓. ผนึกกำลังทางสังคมจากทุกภาคส่วน และเสริมสร้างธรรมาภิบาลการสร้างความตระหนักและเสริมสร้างพลังการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนองค์กรมีขีดความสามารถในการบริหารจัดการด้านการพัฒนาสังคมและการเสริมสร้างธรรมาภิบาล

๔. จัดระบบสวัสดิการที่เหมาะสมกับบริบทของประเทศไทยการวางรากฐานของประเทศเพื่อความมั่นคงและสร้างหลักประกันให้ความช่วยเหลือโดยการสร้างโอกาสให้กลุ่มเป้าหมายเข้าถึงบริการตามความต้องการและความจำเป็นเร่งด่วน<sup>๘๗</sup>

**๑.๒ ทิศทางและแนวคิดการพัฒนา**

**ยุทธศาสตร์ชาติระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๗๙)**

วิสัยทัศน์ “ประเทศมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืนเป็นประเทศพัฒนาแล้วด้วยการพัฒนาตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” “มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน”

**๑). ยุทธศาสตร์เสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์**

**ประเด็นการพัฒนา** การพัฒนาศักยภาพคนทุกกลุ่มวัยให้มีความรู้ความสามารถโดยกลุ่มวัยเรียนปรับระบบการจัดการเรียนการสอนที่เน้นการศึกษาในลักษณะของสะสมเต็มศึกษาการเรียนรู้เพื่อสร้างสรรค์ทางปัญญาการจัดการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับพัฒนาการสมองแต่ละช่วงวัย กลุ่มวัยแรงงานมุ่งพัฒนาขีดความสามารถ/สมรรถนะของกลุ่มแรงงานที่มีฝีมือ (ทักษะด้าน IT ความรู้ด้านเทคโนโลยีการผลิต ทักษะด้านภาษาอังกฤษ ทักษะในการวิเคราะห์ข้อมูล) การบ่มเพาะการเป็นผู้ประกอบการในแรงงานกลุ่ม Generation Y การขยายฐานการผลิตกำลังคนด้านอาชีวศึกษา/อุดมศึกษาในรูปแบบทวิภาคี และสหกิจศึกษาให้สอดคล้องกับอุตสาหกรรมเป้าหมายการส่งเสริมการทำงานที่มีคุณค่ากลุ่มผู้สูงอายุ พัฒนาทักษะการทำงานในกลุ่มผู้สูงอายุที่มีศักยภาพ (activeageing) และขยายโอกาสการสร้างงานที่เหมาะสม การส่งเสริมให้คนมีพฤติกรรมสุขภาพที่เหมาะสมโดยควบคุม/ป้องกันปัจจัยเสี่ยงทางสังคมที่กำหนดสุขภาพ (Social determinant of

<sup>๘๖</sup>กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์,ยุทธศาสตร์กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๔, (มปพ.), หน้า ๒-๔ (เอกสารอัดสำเนา).

<sup>๘๗</sup>เรื่องเดียวกัน, หน้า ๕-๗ (เอกสารอัดสำเนา)

health) สร้างความตระหนักและรอบรู้เรื่องสุขภาพ (Health literacy) พัฒนารูปแบบการกีฬาและ  
โภชนาการที่เหมาะสมกับแต่ละช่วงวัยการสร้างสภาพแวดล้อม/นวัตกรรมที่เหมาะสมกับสังคมสูงวัย  
โดยการวิจัยและพัฒนาวัตกรรมที่เหมาะสมกับการดูแลผู้สูงอายุปรับสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อสังคม  
สูงวัย และพัฒนาเมืองที่เป็นมิตรกับผู้สูงอายุ

การเสริมสร้างสถาบันครอบครัวและสถาบันศาสนาให้เป็นฐานในการบ่มเพาะคนให้มี  
คุณภาพโดยสร้างความอยู่ดีมีสุขของครอบครัวไทยส่งเสริมบรรทัดฐานในการเป็นพลเมืองที่ดีของ  
สังคม พื้นฟูบทบาทสถาบันศาสนาในการส่งเสริมศีลธรรม/คุณธรรม/จริยธรรม<sup>๘๘</sup>

## ๒.) ยุทธศาสตร์การสร้างความเป็นธรรมลดความเหลื่อมล้ำในสังคม

**ประเด็นการพัฒนา** การสร้างความมั่นคงทางด้านรายได้โอกาสในการ  
ประกอบอาชีพ และการส่งเสริมการออมเพื่อความมั่นคง โดยการพัฒนาศักยภาพในการผลิต การแปร  
รูปที่ใช้นวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มในการค้าและบริการสนับสนุนการเงินฐานรากเพื่อเป็น  
แหล่งทุนทางเลือกของชุมชนและผู้ประกอบการรายย่อยรวมทั้งส่งเสริมให้ประชาชนมีการออมมากขึ้น  
เพื่อนำไปสู่การขับเคลื่อนเศรษฐกิจฐานราก การเสริมสร้างศักยภาพชุมชนและการพัฒนาเศรษฐกิจ  
ชุมชนโดยเสริมสร้างกระบวนการวิจัยในชุมชนเพื่อนำไปสู่การแก้ไขปัญหาการผลิตสินค้าของชุมชน  
และต่อยอดไปสู่เชิงพาณิชย์การสร้างความร่วมมือกับภาคเอกชนและสถาบันการศึกษาในการร่วมกัน  
พัฒนาความรู้ในเชิงทฤษฎีและสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการทำปฏิบัติเพื่อสร้างศักยภาพให้กับชุมชนใน  
การประกอบธุรกิจและการพัฒนาชุมชน การสร้างโอกาสในการเข้าถึงทรัพยากรและบริการทางสังคม  
อย่างเสมอภาคโดยเฉพาะกลุ่มผู้มีรายได้น้อยและกลุ่มผู้ด้อยโอกาสโดย (๑) สนับสนุนการให้เกษตรกร  
รายย่อยที่ไร้ที่ดินทำกินและยากจนมีสิทธิทำกินในที่ดิน (๒) การจัดรูปแบบสวัสดิการพื้นฐานที่จำเป็น  
และเหมาะสมตามกลุ่มเป้าหมาย (Customized Welfare) ที่คำนึงถึงฐานะทางเศรษฐกิจและสังคมที่  
แตกต่างกันโดยมีแนวทางร่วมรับภาระค่าใช้จ่ายอย่างเหมาะสม (๓) พัฒนาระบบบริการสาธารณะให้มี  
คุณภาพและมีช่องทางการเข้าถึงอย่างหลากหลายโดยเฉพาะ ระบบบริการสาธารณะการศึกษาขั้น  
พื้นฐานและสวัสดิการทางสังคมและ (๔) สนับสนุนการจัดหาที่อยู่อาศัยของผู้มีรายได้น้อยและเข้าถึง  
ระบบสาธารณูปโภค โดยเฉพาะการพัฒนาโครงสร้างที่อยู่อาศัยเพื่อแก้ปัญหาชุมชนแออัดในเมืองการ  
เข้าถึงกระบวนการยุติธรรมอย่างเสมอภาคโดยการให้ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับสิทธิและหน้าที่ตาม  
กฎหมายแก่ประชาชน การพัฒนาศักยภาพชุมชนให้มีส่วนร่วมในกระบวนการยุติธรรมเพื่อเสริมสร้าง  
ความเข้มแข็งของระบบยุติธรรมชุมชนการเพิ่มศักยภาพของกองทุนยุติธรรมในการช่วยเหลือกลุ่มคน  
ยากจนและกลุ่มด้อยโอกาสให้ได้รับความเป็นธรรมและเข้าถึงกระบวนการยุติธรรมการดำเนิน  
นโยบายการคลังเพื่อลดความเหลื่อมล้ำ โดยการดำเนินมาตรการด้านภาษี รวมทั้งนโยบายด้านรายจ่าย  
เพื่อจัดสรรทรัพยากรให้มีความเท่าเทียมกันมากขึ้น (redistributive policy) ได้แก่การปรับระบบ  
ภาษีให้มีความสมดุลระหว่างฐานรายได้ฐานการบริโภคและฐานทรัพย์สินการดำเนินนโยบายภาษีเงิน

<sup>๘๘</sup> กองยุทธศาสตร์และแผนงานสำนักงานปลัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์,  
ยุทธศาสตร์กระทรวง พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๔ และยุทธศาสตร์สำนักงานปลัดกระทรวง พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๔  
กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์, ๒๕๕๙, (มปป.), หน้า ๑.(เอกสารอรรถาธิบาย)

ได้ติดลบ (negative income tax) เพื่อขยายความคุ้มครองทางสังคมให้มากขึ้นและด้านสวัสดิการที่สามารถเจาะจงกลุ่มเป้าหมายได้มากขึ้น<sup>๘๙</sup>

**๓). ยุทธศาสตร์สำนักงานตำรวจแห่งชาติ** สำนักงานตำรวจแห่งชาติ จะใช้ยุทธศาสตร์สำนักงานตำรวจแห่งชาติในการกำหนดทิศทางการปฏิบัติงานและพัฒนาองค์กรเพื่อผลักดันสำนักงานตำรวจแห่งชาติ บรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ “เป็นตำรวจมืออาชีพ เพื่อความผาสุกของประชาชน” ให้ได้<sup>๙๐</sup>

ซึ่งผู้วิจัยได้รวบรวมแผนยุทธศาสตร์ของสำนักงานตำรวจแห่งชาติไว้ ดังนี้

**๑ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ( SWOT Analysis )** ยุทธศาสตร์สำนักงานตำรวจแห่งชาติ ใช้หลักการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) เป็นเครื่องมือในการประเมินสถานการณ์ทั้งภายในและภายนอกขององค์กร เพื่อช่วยในการกำหนดจุดแข็ง(Strength) จุดอ่อน (Weakness) โอกาส (Opportunity) และภัยคุกคาม (Threat) ที่มีผลต่อการดำเนินงานของสำนักงานตำรวจแห่งชาติซึ่งการวิเคราะห์ SWOT ดังกล่าว เป็นการรวบรวมความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญ ผู้ชำนาญการ นักวิชาการ ผู้บังคับบัญชาาระดับสูง และระดับปฏิบัติของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ รวมทั้งผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ แล้วนำมากำหนดเป็นประเด็นปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการทำงานของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ดังนี้

**๑) จุดแข็ง (Strength)** ๑.เป็นหน่วยงานที่มีกำลังพลมาก และมีหน่วยงาน โดยเฉพาะสถานีตำรวจซึ่งมีที่ตั้งอยู่ครอบคลุมทุกพื้นที่ทั่วประเทศ ๒.บุคลากรมีคุณภาพและความสามารถเฉพาะตัวสูง ๓.มีระบบงานที่สามารถนำปัญหาของชุมชน/ท้องถิ่นมาแก้ไขให้เกิดความพึงพอใจของประชาชนได้โดยตรง ๔. มีการทำงานที่ใกล้ชิดกับประชาชน ชุมชน และท้องถิ่นทำให้องค์การตำรวจได้รับความไว้วางใจและความคาดหวังจากประชาชน

**๒) จุดอ่อน (Weakness)** ๑. ผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้าหน่วยบางหน่วยยังไม่สามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำงานเพื่อแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าไม่มีการวางแผนระยะยาวอย่างเป็นระบบ ๒.มีการจัดทำแผนแต่ขาดการขับเคลื่อนที่มีประสิทธิภาพ การควบคุมกำกับดูแลและประเมินผลยังขาดความสมบูรณ์ และประสิทธิภาพที่ดี ๓.ระบบบริหารงานบุคคลยังไม่เอื้ออำนวยต่อการทำงานให้บรรลุผลขาดแผนพัฒนาบุคลากรของหน่วยงานอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ.๔.การหมุนเวียนบุคลากรภายในสำนักงานตำรวจแห่งชาติยังไม่คำนึงถึงผลสัมฤทธิ์ของภารกิจหลักและความสามารถของบุคลากร

**๓) โอกาส (Opportunity)** ๑.บทบัญญัติของกฎหมายเปิดช่องให้สำนักงานตำรวจแห่งชาติมีโอกาสได้รับมอบหมายภารกิจที่สำคัญหลากหลาย ๒.สังคมให้ความสนใจการทำงานของข้าราชการตำรวจ เพราะการทำหรือไม่ทำหน้าที่ของข้าราชการตำรวจมีผลกระทบต่อดำเนินชีวิตของประชาชน ๓.การพัฒนาการบริหารไปสู่หลักการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดีทำให้อำนาจสำนักงานตำรวจ

<sup>๘๙</sup>เรื่องเดียวกัน, หน้า ๒-๓.

<sup>๙๐</sup>สำนักงานตำรวจแห่งชาติ, ยุทธศาสตร์สำนักงานตำรวจแห่งชาติ, (กรุงเทพมหานคร : กรมตำรวจ ,๒๕๕๔-๒๕๖๔), หน้า ๕.

แห่งชาติต้องปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงานภายในเพื่อมุ่งสู่การมีประสิทธิภาพเกิดความคุ้มค่าและเกิดผลสัมฤทธิ์ในการกิจของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ๔.มีอำนาจตามกฎหมายที่คนในสังคมยำเกรงผู้ร้ายกลัว

**๔) ภัยคุกคาม (Threat)** ๑ ภาระหน้าที่ล่อแหลมต่อการแสวงหาผลประโยชน์ ๒ การเปลี่ยนแปลงผู้นำทางการเมือง นโยบายของฝ่ายการเมือง มีผลกระทบต่อการบริหารจัดการของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ โดยเฉพาะการบริหารงานบุคคล และงบประมาณ ๓ ผู้บริหารระดับสูงของสำนักงานตำรวจแห่งชาติไม่สามารถบริหารจัดการได้อย่างมีเอกภาพ เนื่องจากการแทรกแซงของฝ่ายการเมือง<sup>๙๑</sup>

#### ๒.๔.๒ แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาข้าราชการตำรวจ

แนวคิดเกี่ยวกับเจ้าหน้าที่ตำรวจ บทบาท อำนาจหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ตำรวจ

**สำนักงานตำรวจแห่งชาติ** กล่าวไว้ใน มาตรา ๖ สตช.เป็นส่วนราชการมีฐานะเป็นนิติบุคคลอยู่ในบังคับบัญชาของนายกรัฐมนตรี และมีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้ ๑ รักษาความปลอดภัยสำหรับองค์พระมหากษัตริย์ พระราชินี พระรัชทายาท ผู้สำเร็จราชการแทนพระองค์ ๒ ราชการแทนพระองค์ พระบรมวงศานุวงศ์ ผู้แทนพระองค์ และพระราชอาคันตุกะ ๓ ดูแลควบคุมและกำกับการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจซึ่งปฏิบัติตามประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความอาญา ๔ ป้องกันและปราบปรามการกระทำความผิดทางอาญา ๕ รักษาความสงบเรียบร้อย ความปลอดภัยของประชาชนและความมั่นคงของราชอาณาจักร ๖ ปฏิบัติการอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของข้าราชการตำรวจหรือสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ๗ ช่วยเหลือการพัฒนาประเทศตามที่นายกรัฐมนตรีมอบหมายระเบียบการตำรวจไม่เกี่ยวกับคดี<sup>๙๒</sup>

นอกจากนี้ การบังคับใช้กฎหมายยังถือเป็นยุทธวิธีหนึ่งของเจ้าหน้าที่ตำรวจในการป้องกันปราบปรามอาชญากรรมภายใต้ความเชื่อว่าการบังคับใช้กฎหมายของเจ้าหน้าที่ตำรวจอย่างเคร่งครัดและเข้มงวดกวดขันโดยเน้นการนำกฎหมายเข้าไปยับยั้งการกระทำความผิดอย่างเที่ยงตรงและเป็นธรรมตามหลักกฎหมายไม่ว่าจะเป็นการจับกุมเพื่อนำตัวผู้กระทำความผิดมาลงโทษการเข้าระงับเหตุและการปรากฏตัวของตำรวจตามสถานที่ต่าง ๆ มีส่วนช่วยให้การป้องกันปราบปรามอาชญากรรมมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น แม้ว่าการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ตำรวจซึ่งมีขอบเขตความรับผิดชอบอย่างกว้างขวางทั้งการรักษาความสงบเรียบร้อยในสังคมการจับกุมและปราบปรามผู้กระทำความผิดกฎหมายและการให้บริการสาธารณะแต่หน้าที่หลักของเจ้าหน้าที่ตำรวจคือการบังคับใช้กฎหมายและการรักษาความสงบเรียบร้อยในสังคม เจ้าหน้าที่ตำรวจจึงเป็นหน่วยงานหลักของรัฐซึ่งมีหน้าที่โดยตรงในการบังคับใช้กฎหมาย มีอำนาจในการจับกุมผู้กระทำความผิดได้ตามกฎหมาย นอกจากนี้เจ้าหน้าที่ตำรวจยัง

<sup>๙๑</sup>เรื่องเดียวกัน, หน้า ๖-๘.

<sup>๙๒</sup>อาคม บุญเกิด, ความต้องการพัฒนาตนเองของข้าราชการตำรวจ: กรณีศึกษากองบังคับการตำรวจนครบาล ๖, *ภาคินพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต*, (สาขาวิชาการบริหารงานตำรวจและกระบวนการยุติธรรม, มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์.๒๕๕๖), หน้า ๓๑-๓๓.

สามารถใช้ดุลพินิจในการปฏิบัติหน้าที่เพื่อให้การบังคับใช้กฎหมายเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความสงบสุขและความเป็นระเบียบเรียบร้อยในสังคม<sup>๙๓</sup>

อย่างไรก็ดีการใช้ดุลพินิจของเจ้าหน้าที่ตำรวจในการปฏิบัติหน้าที่ถือเป็นเรื่องละเอียดอ่อน ในบางกรณีอาจต้องขึ้นอยู่กับสถานการณ์และสภาวะแวดล้อมที่เป็นอยู่ในขณะนั้น การใช้ดุลพินิจพิจารณาการดำเนินการให้เป็นไปตามตัวบทกฎหมายโดยเคร่งครัด หรือยึดหลักตามแนวทางรัฐศาสตร์ของเจ้าหน้าที่ตำรวจ ซึ่งปฏิบัติหน้าที่ในฐานะผู้ปกครองมีอำนาจออกคำสั่งทางปกครองจะกระทำหรือไม่เพียงใดบางครั้งการใช้ดุลพินิจก็อาจทำให้เกิดความขัดแย้งขึ้นได้ แต่ในทางตรงกันข้าม หากเจ้าหน้าที่ตำรวจใช้ดุลพินิจที่จะไม่ดำเนินการตามกฎหมายโดยเคร่งครัด หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งคือ ใช้หลักการผ่อนปรนก็อาจถูกมองว่าเป็นการละเว้นไม่ปฏิบัติตามหน้าที่ที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งขึ้นได้เช่นกัน และที่สำคัญเจ้าหน้าที่ตำรวจอาจตกเป็นผู้กระทำผิดเสียเอง

จะเห็นได้ว่าการใช้ดุลพินิจในการปฏิบัติหน้าที่ของตำรวจเป็นเรื่องที่สำคัญที่จะต้องได้รับการตรวจสอบและควบคุมการปฏิบัติหน้าที่อย่างใกล้ชิด ดังจะเห็นได้จากสายการปกครองบังคับบัญชาของสำนักงานตำรวจแห่งชาติที่ลดหลั่นลงตามลำดับ นอกจากนี้ยังกำหนดให้ผู้บังคับบัญชาต้องสอดส่องดูแลการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจในปกครองทั้งที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติราชการและส่วนตัวเป็นลำดับขั้นโดยใกล้ชิดตามคำสั่งสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ซึ่งหากพบการกระทำผิดหรือมีพฤติกรรมเบี่ยงเบนไปในทางที่ไม่เหมาะสม เช่น แสวงหาผลประโยชน์ให้พิจารณาข้อบกพร่องหรือพิจารณาทัณฑ์ไปตามอำนาจหน้าที่ทุกราย และผู้บังคับบัญชาต้องประพฤติดนให้เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งด้านความประพฤติส่วนตัวและในฐานะผู้บังคับบัญชานอกจากนี้ผู้บังคับบัญชาทุกระดับต้องตรวจสอบการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจในปกครองและประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอโดยให้การสนับสนุนและแนะนำในทุกด้านแก่เจ้าหน้าที่ตำรวจในการปฏิบัติงานอย่างถูกต้องและเหมาะสมในการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ตำรวจบทบาทของเจ้าหน้าที่สายตรวจซึ่งปฏิบัติหน้าที่โดยแต่งเครื่องแบบจึงเป็นการแสดงออกในเชิงของการป้องกันและปราบปรามโดยการตรวจตราให้เกิดความเกรงกลัว ซึ่งเป็นการลดช่องว่างในการเกิดอาชญากรรมได้เป็นอย่างดี<sup>๙๔</sup>

**โสภา ขุพิชัยกุล และคณะ** ได้กล่าวถึงอำนาจหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ตำรวจไว้ ดังนี้

๑. ป้องกันอาชญากรรม
๒. ปราบปรามอาชญากรรม
๓. สืบสวน สอบสวน จับกุม ฟ้องร้องผู้กระทำผิด

<sup>๙๓</sup>เรื่องเดียวกัน, หน้า ๓๑-๒๓.

<sup>๙๔</sup>อาคม บุญเกิด, “ความต้องการพัฒนาตนเองของข้าราชการตำรวจ : กรณีศึกษากองบังคับการตำรวจนครบาล ๖”, ภาคนิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, (สาขาวิชาการบริหารงานตำรวจและกระบวนการยุติธรรม : มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์, ๒๕๕๖), หน้า ๓๑-๒๓.

๔. การค้นหาทรัพย์สินที่สูญหาย
๕. การรักษาระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ที่ไม่เกี่ยวกับอาชญากรรม
๖. การจัดสรรบริการแก่ประชาชน
๗. การคุ้มครองสิทธิเสรีภาพส่วนบุคคล
๘. การปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ

เจ้าหน้าที่ตำรวจมีบทบาทสำคัญยิ่งในการรักษาความสงบเรียบร้อยในสังคม ซึ่งในการปฏิบัติภารกิจของเจ้าหน้าที่ตำรวจนั้นมิได้ดำเนินการอย่างโดดเดี่ยวแต่อยู่ภายใต้สิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ของสังคม ทั้งในด้านเศรษฐกิจ การเมือง การทหาร กฎหมายและเทคโนโลยี ซึ่งในสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ดังกล่าวนี้นี้ จะมีประชาชนเป็นองค์ประกอบหลักอยู่เสมอ ซึ่งอาจกล่าวได้ว่าในการปฏิบัติภารกิจของเจ้าหน้าที่ตำรวจนั้น จะต้องเกี่ยวข้องกับประชาชนและพฤติกรรมของประชาชน ดังนั้นความสัมพันธ์ที่ดีกับประชาชนจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดสำหรับเจ้าหน้าที่ตำรวจโดยเฉพาะการปกครองในระบอบประชาธิปไตย ซึ่งถือว่าเจ้าหน้าที่ตำรวจต้องรับใช้ประชาชนและสังคมเพราะเจ้าหน้าที่ตำรวจนั้นได้รับงบประมาณจากภาษีจากประชาชนเจ้าหน้าที่ตำรวจจึงต้องยอมรับที่จะต้องพยายามทุกวิถีทางที่จะเรียนรู้ว่าประชาชนต้องการอะไรจากตนเองและพยายามที่จะเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีกับประชาชน ซึ่งในความพยายามนั้น พลตำรวจเอก อดุลย์ แสงสิงแก้ว อธิบดีกรมตำรวจได้เคยกล่าวไว้ในทำนองที่ว่าในการปฏิบัติของเจ้าหน้าที่ตำรวจนั้นแม้จะมีกำลังพลมากมายเพียงใด มีอาวุธและเครื่องมือเครื่องใช้ที่พร้อมปานใดก็ตามหากปราศจากความร่วมมือของประชาชนแล้ว ความพยายามทั้งหมดของตำรวจก็แทบจะไร้ผล กล่าวอีกนัยหนึ่งว่าหากเจ้าหน้าที่ตำรวจต้องการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้สูงขึ้นก็สมควรที่จะแสวงหาความร่วมมือจากประชาชนให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้อำนาจหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ตำรวจนั้น มีขอบเขตครอบคลุมอย่างกว้างขวาง อย่างไรก็ตามเป็นที่ทราบกันโดยทั่วไปว่า หน้าที่หลักของเจ้าหน้าที่ตำรวจคือ การป้องกันและปราบปรามอาชญากรรม<sup>๔๕</sup>

สรุปได้ว่า เจ้าหน้าที่ตำรวจมีอำนาจหน้าที่ในการตรวจตรารักษาความสงบเรียบร้อยของสังคม จับกุมและปราบปราม ผู้กระทำความผิดกฎหมายที่มีโทษทางอาญา ป้องกันปราบปรามอาชญากรรม ดูแลรักษาผลประโยชน์ของสาธารณะ และให้บริการประชาชน เมื่อพิจารณาถึงขอบเขตการใช้อำนาจหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ตำรวจในหลักการคุ้มครองและพิทักษ์เสรีภาพของปัจเจกชนกับการรักษาความสงบเรียบร้อยในฐานะที่เจ้าหน้าที่ตำรวจเป็นผู้ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่ตามอุดมการณ์ปกครองระบอบประชาธิปไตย จึงกล่าวได้ว่า ความสงบสุขของประชาชนและสังคมจะบังเกิดขึ้นได้มากน้อยเพียงใดย่อมขึ้นอยู่กับการปฏิบัติหน้าที่โดยถูกต้อง ชอบธรรมสมเหตุสมผล มีน้ำใจเป็นกลางในขณะเดียวกัน ความอยู่ในระเบียบวินัยและจิตสำนึกแห่งความเป็นพลเมืองดีของประชาชน ก็มีความสำคัญไม่น้อยกว่าการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ตำรวจ ดังนั้น ในสังคมที่จะเกิดความสงบ

<sup>๔๕</sup>โสภณ ชูพิชัยกุล และคณะ, ยุทธวิธีและมาตรการในการป้องกันและแก้ไขปัญหาอาชญากรรมและสังคมในทศวรรษหน้า, (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์กรมการปกครอง, ๒๕๒๕), หน้า ๔๘.

เรียบร้อยได้ สังคมนั้นจะต้องมีเจ้าหน้าที่ตำรวจที่ดีและประชาชนต้องปฏิบัติตามระเบียบและกฎหมาย เจ้าหน้าที่ตำรวจกับการบังคับใช้กฎหมายในทุกสังคมต่างมีความจำเป็นต้องมีเจ้าหน้าที่ตำรวจเพื่อทำหน้าที่ในการบังคับใช้กฎหมายและควบคุม ดูแลให้เกิดความสงบเรียบร้อย แต่การใช้อำนาจหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ตำรวจในบางโอกาสก็ขัดแย้งกับการใช้สิทธิเสรีภาพของประชาชน ดังนั้น ขอบเขตอำนาจหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ตำรวจที่เหมาะสมก็เพียงเพื่อบังคับควบคุมให้คนในสังคมปฏิบัติตามกฎหมาย เพื่อให้เกิดความสงบเรียบร้อยและความเป็นธรรมในสังคมเท่านั้นเจ้าหน้าที่ตำรวจจึงเป็นเครื่องมือของรัฐที่มีอำนาจหน้าที่หลากหลายในการบังคับใช้ให้เป็นไปตามกฎหมายสามารถใช้ดุลพินิจในการปฏิบัติหน้าที่ซึ่งมีความยืดหยุ่นไปตามสภาวะแวดล้อมของสังคมและเป็นหน่วยงานที่มีบทบาทเกี่ยวข้องกับอำนาจหน้าที่โดยทางปกครองโดยสามารถใช้กำลังบังคับได้ตามกฎหมายจึงทำให้เจ้าหน้าที่ตำรวจเป็นบุคคลที่มีความพิเศษแตกต่างจากบุคคลอื่นทั่วไป

### ๒.๔.๓.ประมวลจริยธรรมและจรรยาบรรณของตำรวจ

มาตรฐานทางจริยธรรมของตำรวจ ก.ตร.โดยสำนักงานตำรวจแห่งชาติได้กำหนดไว้ในประมวลจริยธรรมและจรรยาบรรณของตำรวจ พ.ศ. ๒๕๕๓ ท้ายกฎ ก.ตร.ว่าด้วยประมวลจริยธรรมและจรรยาบรรณของตำรวจ (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๕๓ ข้อ ๗ ถึง ข้อ ๑๕ ดังนี้

**ข้อ ๗** ข้าราชการตำรวจต้องเคารพ ศรัทธา และยึดมั่นการปกครองระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข ซึ่งต้องประพฤติปฏิบัติ ดังนี้ ๑) จงรักภักดีและเทิดทูนพระมหากษัตริย์ พระราชินี และพระราชทายาท และไม่ยอมให้ผู้ใดล่วงละเมิด ๒) สนับสนุนการเมืองประชาธิปไตยด้วยศรัทธามีความเป็นกลางทางการเมืองไม่เป็นผู้บริหารหรือกรรมการพรรคการเมืองและไม่กระทำการใด ๆ อันเป็นคุณหรือโทษแก่พรรคการเมือง หรือผู้สมัครรับเลือกตั้งทั้งในระดับชาติและท้องถิ่น

**ข้อ ๘** ข้าราชการตำรวจต้องเคารพสิทธิและเสรีภาพของประชาชนตามบทบัญญัติแห่งรัฐธรรมนูญ และตามกฎหมายอื่นโดยเคร่งครัดโดยไม่เลือกปฏิบัติ

**ข้อ ๙** ข้าราชการตำรวจต้องปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและเกิดประโยชน์สูงสุด โดยคำนึงถึงประโยชน์ของทางราชการ ประชาชน ชุมชน และประเทศชาติเป็นสำคัญ ซึ่งต้องประพฤติปฏิบัติดังนี้ ๑) ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรวดเร็วกระตือรือร้นรอบคอบโปร่งใสตรวจสอบได้ และเป็นธรรม ๒) ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความวิริยะอุตสาหะ ขยันหมั่นเพียร เสียสละใช้ปฏิภาณไหวพริบล้ำหาญและอดทน ๓) ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบ ความเต็มใจไม่ละทิ้งหน้าที่ไม่หลีกเลี่ยงหรือปัดความรับผิดชอบ ๔) ดูแลรักษาและใช้ทรัพย์สินของทางราชการอย่างประหยัด คำนึงค่าอย่างระมัดระวังมิให้เสียหายหรือสิ้นเปลืองเยี่ยงวิญญูชนจะพึงปฏิบัติต่อทรัพย์สินของตนเอง ๕) รักษาความลับของทางราชการ และความลับที่ได้มาจากการปฏิบัติหน้าที่ หรือจากประชาชนผู้มาติดต่อราชการเว้นแต่เป็นการเปิดเผยเพื่อประโยชน์ในกระบวนการยุติธรรมหรือการตรวจสอบตามกฎหมาย กฎข้อบังคับกำหนด

**ข้อ ๑๐** ข้าราชการตำรวจต้องมีจิตสำนึกของความเป็นผู้พิทักษ์สันติราษฎร์เพื่อให้ประชาชนศรัทธาและเชื่อมั่น ซึ่งต้องประพฤติปฏิบัติ ดังนี้ ๑) มีท่าทีเป็นมิตรมีมนุษยสัมพันธ์อันดีและมีความสุภาพอ่อนโยนต่อประชาชนผู้รับบริการรวมทั้งให้บริการประชาชนด้วยความเต็มใจ รวดเร็ว และไม่เลือกปฏิบัติ ๒) ปฏิบัติตนให้เป็นที่เชื่อถือไว้วางใจของประชาชนไม่เบียดเบียน ไม่แสดงกิริยาหรือท่าทางไม่สุภาพหรือไม่ให้เกียรติ รวมทั้งไม่ใช้อภัยคำกิริยาหรือท่าทางที่มีลักษณะหยาบคายดูหมิ่นหรือเหยียดหยามประชาชน ๓) เอื้อเฟื้อสงเคราะห์ และช่วยเหลือประชาชน เมื่ออยู่ในฐานะที่จำเป็นต้องได้รับความช่วยเหลือ หรือประสบเคราะห์จากอุบัติเหตุ การละเมิดกฎหมาย หรือภัยอื่น ๆ ไม่ว่าบุคคลนั้นจะเป็นผู้ต้องสงสัยหรือผู้กระทำผิดกฎหมายหรือไม่ ๔) ปฏิบัติตามกฎหมาย และระเบียบว่าด้วยข้อมูลข่าวสารของทางราชการอย่างเคร่งครัด การให้ข้อมูลข่าวสารแก่ประชาชนที่ร้องขอต้องดำเนินการด้วยความรวดเร็วไม่ถ่วงเวลาให้เนิ่นช้า และไม่ให้ข้อมูลข่าวสารอันเป็นเท็จแก่ประชาชน

**ข้อ ๑๑** ข้าราชการตำรวจต้องมีความซื่อสัตย์สุจริต และยึดมั่นในศีลธรรม โดยยึดประโยชน์ส่วนรวมเหนือประโยชน์ส่วนตนซึ่งต้องประพฤติปฏิบัติ ดังนี้ ๑) ไม่ใช้ตำแหน่งอำนาจหรือหน้าที่หรือไม่ยอมให้ผู้อื่นใช้ตำแหน่งอำนาจหรือหน้าที่ของตน แสวงหาประโยชน์สำหรับตนเองหรือผู้อื่น ๒) ไม่ใช้ตำแหน่งอำนาจหรือหน้าที่ หรือไม่ยอมให้ผู้อื่นใช้ตำแหน่งอำนาจหรือหน้าที่ของตนไปในทางจงใจหรือมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจ การใช้ดุลพินิจหรือการกระทำของข้าราชการตำรวจหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐอื่น อันเป็นผลให้เกิดการตัดสินใจ การใช้ดุลพินิจหรือการกระทำของผู้นั้นสูญเสียความเที่ยงธรรมและยุติธรรม ๓) ไม่รับของขวัญนอกเหนือจากโอกาสและกาลตามประเพณีนิยม และของขวัญนั้นต้องมีมูลค่าตามที่คณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติประกาศกำหนด เว้นแต่ญาติซึ่งให้โดยเสน่หาตามจำนวนที่เหมาะสมตามฐานานุรูป หรือการให้โดยธรรมจรรยา ๔) ไม่ใช้เวลาราชการหรือทรัพย์สินของทางราชการเพื่อธุรกิจหรือประโยชน์ส่วนตน ๕) ไม่ประกอบอาชีพเสริม ซึ่งมีลักษณะเป็นผลประโยชน์ทับซ้อน หรือเป็นการขัดกันระหว่างประโยชน์ส่วนตนกับประโยชน์ส่วนรวม ๖) ดำรงชีวิตส่วนตัวไม่ให้เกิดมลทินหมองต่อตำแหน่งหน้าที่ไม่ทำผิดกฎหมาย แม้เห็นว่าเป็นเรื่องเล็กน้อยไม่หมกมุ่นในอบายมุขทั้งหลายไม่ฟังเพื่อหูหุรา และใช้จ่ายประหยัดตามฐานะแห่งตน

**ข้อ ๑๒** ข้าราชการตำรวจต้องภาคภูมิใจในวิชาชีพ กล้ายืนหยัดกระทำในสิ่งที่ถูกต้องดีงาม เพื่อเกียรติศักดิ์และศักดิ์ศรีของความเป็นตำรวจซึ่งต้องประพฤติปฏิบัติ ดังนี้ ๑) ปฏิบัติหน้าที่อย่างตรงไปตรงมาตามครรลองของการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุขตามรัฐธรรมนูญและกฎหมายอย่างเคร่งครัด ๒) ไม่สั่งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติการณ์ในสิ่งที่ไม่ชอบด้วยกฎหมาย หรือขัดต่อคุณธรรมและศีลธรรม ๓) ไม่ปฏิบัติตามคำสั่งที่ตนรู้หรือควรจะรู้ว่าไม่ชอบด้วยกฎหมายในการนี้ให้หักท้วงเป็นลายลักษณ์อักษรต่อผู้บังคับบัญชาผู้สั่ง ๔) ไม่เลียงกฎหมาย

ใช้หรือแนะนำให้ใช้ช่องโหว่ของกฎหมายเพื่อประโยชน์สำหรับตนเองหรือผู้อื่น หรือทำให้สูญเสียความเป็นธรรมในกระบวนการยุติธรรม

**ข้อ ๑๓** ในฐานะเป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการตำรวจต้องประพฤติปฏิบัติดังนี้ ๑) ประพฤติปฏิบัติตนเป็นผู้นำและเป็นแบบอย่างที่ดีรวมทั้งเป็นที่ปรึกษาและที่พึ่งของผู้ใต้บังคับบัญชา ๒) หมั่นอบรมให้ผู้ใต้บังคับบัญชายึดถือปฏิบัติตามประมวลจริยธรรม และจรรยาบรรณ ว่ากล่าวตักเตือนด้วยจิตเมตตา และให้ความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่ ๓) ปกครองบังคับบัญชาด้วยหลักการและเหตุผลที่ถูกต้องตามทำนองคลองธรรม ยอมรับฟังความคิดเห็น และไม่ผลักความรับผิดชอบให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ๔) ใช้หลักคุณธรรมในการบริหารงานบุคคลที่อยู่ในความรับผิดชอบของตนอย่างเคร่งครัดและปราศจากความลำเอียง

**ข้อ ๑๔** ในฐานะผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงานข้าราชการตำรวจต้องประพฤติปฏิบัติ ดังนี้ ๑) เคารพเชื่อฟัง และปฏิบัติตามคำสั่งผู้บังคับบัญชาที่ชอบด้วยกฎหมาย ๒) รักษาวินัยและความสามัคคีในหมู่คณะ ๓) ปฏิบัติต่อผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานด้วยความสุภาพมีน้ำใจรักใคร่สมานฉันท์ และมีมนุษยสัมพันธ์ รวมทั้งรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน ๔) อุทิศตนเองไม่หลีกเลี่ยงหรือเกี่ยงงานร่วมมือร่วมใจปฏิบัติหน้าที่โดยยึดความสำเร็จของงานและชื่อเสียงของหน่วยงานเป็นที่ตั้ง

**ข้อ ๑๕** ข้าราชการตำรวจต้องปฏิบัติตามค่านิยมหลักของมาตรฐานจริยธรรมสำหรับเจ้าหน้าที่ของรัฐตามที่ผู้ตรวจการแผ่นดินกำหนด ดังนี้ ๑) การยึดมั่นในคุณธรรมและจริยธรรม ๒) การมีจิตสำนึกที่ดี ซื่อสัตย์ สุจริต และรับผิดชอบต่อ ๓) การยึดถือประโยชน์ของประเทศชาติเหนือกว่าประโยชน์ส่วนตน และไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อน ๔) การยืนหยัดทำในสิ่งที่ถูกต้องเป็นธรรม และถูกกฎหมาย ๕) การให้บริการแก่ประชาชนด้วยความรวดเร็วมีอัธยาศัย และไม่เลือกปฏิบัติ ๖) การให้ข้อมูลข่าวสารแก่ประชาชนอย่างครบถ้วนถูกต้องและไม่บิดเบือนข้อเท็จจริง ๗) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงานรักษามาตรฐาน มีคุณภาพ โปร่งใส และตรวจสอบได้ ๘) การยึดมั่นในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข ๙) การยึดมั่นในหลักจรรยาวิชาชีพขององค์การ<sup>๖๖</sup>

## ๑.จริยธรรมในการปฏิบัติหน้าที่และที่ควรเสริมสร้าง

**๑.๑ จริยธรรมในการปฏิบัติหน้าที่** ทรัพยากรมนุษย์ ถือได้ว่าเป็นทรัพยากรที่มีค่าที่สุดของประเทศชาติกำลังพลในสำนักงานตำรวจแห่งชาติก็เช่นกัน ถือได้ว่าเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดของสำนักงานตำรวจแห่งชาติเราจะเพิ่มจำนวนคนมากขึ้นสักเท่าใดก็ตามแต่ถ้าเป็นกำลังพลที่บกพร่องไร้คุณภาพ หรือเป็นกำลังพลเสื่อมแล้ว นอกจากจะไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้แล้วกำลังพลเหล่านั้นยังเป็นกำลังพลที่สร้างปัญหาให้กับหน่วยงาน และสร้างเงื่อนไขที่ไม่ดีให้กับสังคมอีกด้วย

<sup>๖๖</sup> กองบัญชาการศึกษา สำนักงานตำรวจแห่งชาติ, คู่มือเสริมสร้างการปฏิบัติตามประมวลจริยธรรมและจรรยาบรรณของตำรวจ, (กรุงเทพมหานคร : กรมตำรวจ, ๒๕๕๔), หน้า ๖-๑๑.

ดังนั้น จึงจำเป็นต้องพัฒนาข้าราชการตำรวจของเราให้มีประสิทธิภาพมีความสามารถ มีความรอบรู้ มีคุณธรรม มีจริยธรรม ให้สมกับการเป็นผู้พิทักษ์สันติราษฎร์อย่างแท้จริง

## ๑.๒ จุดมุ่งหมายของการมีจริยธรรมในการปฏิบัติหน้าที่

๑) ให้สามารถควบคุม กาย วาจา ใจ อยู่ในขอบเขตที่พึงงามไม่เบียดเบียนตนเองและผู้อื่นสามารถสร้างประโยชน์แก่ตนเองและสังคมได้

๒) ให้มีความรับผิดชอบต่อการกระทำของตนและปฏิบัติได้จนเป็นนิสัย

๓) ให้มีนิสัยใฝ่หาความรู้ ทักษะ รู้จักคิด และวิเคราะห์อย่างมีระบบวิธีการ และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

๔) มีทรศนะที่ดีต่อสัมมาชีพทุกชนิด มีระเบียบวินัยในการทำงานทั้งในส่วนตนและหมู่คณะ มานะ พากเพียร อดทน ประหยัด และใช้เวลาให้เป็นประโยชน์

๕) มีความซื่อสัตย์ มีวินัยในตัวเอง เคารพต่อกฎกติกาของสังคม รับผิดชอบต่อตนเอง ครอบครัว และสังคม ตลอดจนเสริมสร้างความเสมอภาค และความเป็นธรรมในสังคม

๖) รู้จักสิทธิและหน้าที่ รู้จักการทำงานเป็นหมู่คณะมีความสามัคคีและเสียสละรู้จักการแก้ปัญหาด้วยสันติวิธีอย่างมีหลักการและเหตุผล<sup>๙๗</sup>

## ๑.๓ แนวทางปฏิบัติที่ข้าราชการตำรวจผู้มีจริยธรรมควรกระทำ

ตำรวจต้องมีความสำรวมกาย วาจา ใจ ในการปฏิบัติหน้าที่ในทางที่ถูกต้องชอบด้วยหลักการและมีคุณธรรมประจำใจทั้งนี้ต้องคำนึงถึงกฎหมาย ระเบียบแบบแผนข้อบังคับจรรยาบรรณ และศีลธรรมอันดีงาม โดยการแสดงออกด้วยอัธยาศัยไมตรีอันดีงามบางครั้งตำรวจก็ต้องปฏิบัติให้ดูเข้มแข็งจริงจังเพื่อให้ได้ผลในด้านรักษาไว้ซึ่งกฎหมายความสงบสุขของสังคม และประชาชนโดยส่วนรวม นอกจากนี้จริยธรรมตำรวจจะช่วยส่งเสริมให้ตำรวจเป็นที่ยอมรับในสังคมทั่วไปผู้บังคับบัญชาให้ความไว้วางใจ เพื่อนฝูง ญาติพี่น้องให้ความรักและไว้วางใจผู้บังคับบัญชาเชื่อถือและยึดเป็นตัวอย่างตำรวจที่มีจริยธรรมที่ดีจะเห็นได้จากการที่มีกิริยาวาจาดี หรือที่เรียกว่ามารยาทดี การแต่งเครื่องแบบการแสดงความเคารพ ซึ่งแสดงถึงความมีวินัย จิตใจสูง และมีจริยธรรมตำรวจในตัวบุคคลนั้น

สำนักงานตำรวจแห่งชาติ ได้กำหนดแนวทางปฏิบัติให้ข้าราชการตำรวจปฏิบัติตามข้อปฏิบัติสำหรับผู้มีอาชีพตำรวจเพื่อผลความสำเร็จที่ดีในการปฏิบัติหน้าที่รับผิดชอบ ดังนี้<sup>๙๘</sup>

**๑. การปฏิบัติตนในที่สาธารณะ** การปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการตำรวจไม่ว่าจะต่อผู้ใดจะต้องดำเนินไปโดยคำนึงถึงการสร้างศรัทธาและความเชื่อถือให้เกิดขึ้นแก่ประชาชนข้าราชการตำรวจทุกคนจะต้องปฏิบัติตนให้มีลักษณะสุภาพ อ่อนน้อม น่ายศพรยาเกรง ดังนั้น ข้าราชการตำรวจจึงไม่อยู่ในฐานะที่ประชาชนจะดูถูก หรือเกรงกลัว เพราะประชาชนทุกคนไม่มีหน้าที่จะต้องมากลัว

<sup>๙๗</sup>เรื่องเดียวกัน, หน้า ๑๑-๑๒.

<sup>๙๘</sup>เรื่องเดียวกัน, หน้า ๑๒.

ตำรวจ ดังนั้น ตำรวจย่อมให้บริการแก่ประชาชนทันทีเมื่อเห็นสมควรหรือเมื่อได้รับการร้องขอโดยชอบจะต้องปฏิบัติงานโดยไม่มีอคติ และยึดหน้าที่เป็นหลักจะต้องช่วยเหลือผู้ได้รับทุกข์ช่วยให้ความรู้และสร้างความเข้าใจแก่ประชาชนในสิ่งที่จะเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม

**๒. การปฏิบัติเมื่อเข้าจับกุมหรือระงับการกระทำผิดกฎหมาย** การแสดงถึงการอุทิศจิตใจให้แก่หน้าที่ และยืนยันเจตนารมณ์ในการรักษากฎหมายให้ถึงที่สุด ไม่ว่ากรณีใด ๆ เมื่อมีความจำเป็นจะต้องใช้อาวุธหรือกำลังจะต้องอยู่ภายใต้ขอบเขตที่เหมาะสม ซึ่งกฎหมายกำหนดไว้เท่านั้นขอบเขตอำนาจเหล่านี้จะต้องทำความเข้าใจไว้ให้ตลอดเวลาว่ามีอำนาจเพียงใด และขอบเขตจำกัดแค่ไหน การปฏิบัติจะต้องแสดงออกไปโดยใช้มาตรการรุนแรงน้อยที่สุด และเท่าที่จำเป็นเท่านั้น

**๓. การปฏิบัติหน้าที่สืบสวนสอบสวน** ในฐานะข้าราชการตำรวจเป็นผู้ให้ความยุติธรรมระหว่างผู้กล่าวหาและผู้ต้องหาข้าราชการตำรวจต้องรักษาบทบาทของการไม่อคติต่อฝ่ายใดสนใจรับฟังถ้อยแถลงการณ์กล่าวอ้าง และพยานหลักฐานที่ทั้งสองฝ่ายจะนำเสนออำนวยความสะดวกให้ทุกคนมีโอกาสพิสูจน์ความบริสุทธิ์ของตนเอง ไม่ปฏิบัติการทำงานเยาะเย้ยดูหมิ่นผู้ใดแม้จะเป็นผู้กระทำความผิดจริง พอใจที่จะใช้มาตรการทางกฎหมายเท่านั้น ดังนั้น ข้าราชการตำรวจจะต้องหมั่นฝึกฝนตนเองให้มีจิตใจหนักแน่น ไม่ฟังความข้างเดียวไม่ด่วนสรุปหรือตัดสินใจโดยปราศจากข้อมูลและพยานหลักฐาน แต่ใช้พิจารณาณอย่างดีที่สุดประกอบการปฏิบัติหน้าที่

**๔. การรับของขวัญ รางวัล หรือให้อภิสิทธิ์** ภารกิจตามหนึ่งของข้าราชการตำรวจเป็นที่ยอมรับว่าหนัก และเป็นงานที่ต้องควบคุมตัวเอง ต้องทำตนให้มีเกียรติ และเสียสละจึงต้องระมัดระวังอย่าให้ตกไปอยู่ในฐานะที่ประชาชนคนหนึ่งคนใดจะมาหวังสิทธิพิเศษจากข้าราชการตำรวจ เช่น การรับของขวัญของกำนัล หรือรับสิทธิพิเศษจากประชาชนไม่ว่าจะเป็นของมีค่าหรือสินน้ำใจเล็กๆ น้อยๆ เพราะการกระทำเหล่านี้อาจจะถูกมองไปในแง่มีบุญคุณต่อกัน รักใคร่ชอบพอกันอันอาจจะชักนำไปปฏิบัติการณ์นอกหน้าที่หรือละเว้นการปฏิบัติตามหน้าที่

**๕. การเป็นประจักษ์พยาน** ข้าราชการตำรวจทุกคนต้องคำนึงถึงการพิจารณาคดีและให้ความเป็นธรรมทั้งสองฝ่าย ไม่ว่าจะเป็นผู้กระทำความผิดหรือผู้บริสุทธิ์ จะต้องมีความแน่ใจกับพยานหลักฐานที่จะใช้ประกอบการพิจารณา โดยไม่มีอคติหรือมุงร้าย ดังนั้น ข้าราชการตำรวจจะต้องไม่คำนึงถึงบุคคลด้วยฐานะทางเชื้อชาติ ศาสนา ภาษา สังคม เศรษฐกิจ หรือฐานะอื่นใด นอกจากความเป็นคนเท่าเทียมกันเพื่อให้คำให้การของข้าราชการตำรวจเป็นสิ่งที่น่าเชื่อถือและมีความยุติธรรมอย่างแท้จริง ข้าราชการตำรวจจะต้องยอมเสียสละเวลาในการพัฒนาแนวความคิดความชำนาญงานเพื่อให้เกิดความยุติธรรมในการให้การ เพื่อพิสูจน์ข้อเท็จจริงแห่งคดี เพราะในบางครั้งมีแต่เพียงคำให้การของข้าราชการตำรวจเท่านั้นที่จะใช้เป็นประจักษ์พยาน

**๖. การปฏิบัติตนในฐานะผู้บังคับบัญชา** ข้าราชการตำรวจจะต้องเอาใจใส่ดูแลผู้ใต้บังคับบัญชาประพฤติตนเป็นตัวอย่างสามารถเป็นที่ปรึกษาและที่พึ่งของผู้ใต้บังคับบัญชา มีความรับผิดชอบและไม่ผลักความรับผิดชอบให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีลักษณะผู้นำที่พร้อมจะนำผู้ใต้บังคับบัญชา

ฟันฝ่าอุปสรรคในการปฏิบัติหน้าที่ตลอดเวลา หมั่นอบรม ตักเตือนให้ความรู้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เกี่ยวกับงานในหน้าที่รับผิดชอบ

**๗. การปฏิบัติตนในฐานะผู้ใต้บังคับบัญชา** ข้าราชการตำรวจจะต้องเคารพเชื่อฟัง ผู้บังคับบัญชา รักษาระเบียบวินัย และความสามัคคีในหมู่คณะ พร้อมทั้งจะอุทิศตนให้แก่หน้าที่ราชการ โดยไม่หลีกเลี่ยงเกียจฉนอน มีศรัทธาในหน้าที่และผู้บังคับบัญชา

**๘. การปฏิบัติตนในฐานะเพื่อนร่วมงาน** ข้าราชการตำรวจจะต้องมีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ซึ่งกันและกัน สร้างความสามัคคีปรองดองในหมู่คณะร่วมกันปฏิบัติหน้าที่ราชการโดยยึดวัตถุประสงค์ส่วนรวมของหน่วยงานเป็นหลัก ไม่อิจฉาริษยาหรือสร้างปัญหาแต่ตรงกันข้ามพยายามเสริมสร้างพัฒนางานทั้งในหน้าที่ความรับผิดชอบของตนและของหน่วยงานให้ดีขึ้น

**๙. การปฏิบัติตนของข้าราชการตำรวจ** ข้าราชการตำรวจจะต้องคำนึงเสมอว่าประชาชนมองตนอยู่ตลอดเวลา ดังนั้น เมื่อนอกเวลาราชการหากประพฤติตนไม่สมควร โดยเฉพาะอย่างยิ่งไม่เคารพกฎหมาย ย่อมส่งผลสะท้อนกลับมาสู่หน้าที่การงาน ทั้งโดยส่วนตัวและส่วนรวม หรือหน่วยงานทั้งหมดประชาชนต้องการเห็นว่าข้าราชการตำรวจประพฤติตนดี สมควรนำเป็นตัวอย่างทั้งในและนอกหน้าที่ประชาชนรู้จักใช้จ่ายอย่างประหยัด และวางตนให้เหมาะสมแก่กาลเทศะ พยายามสร้างครอบครัวให้มีความสุขไม่หมกมุ่นในอบายมุขทั้งหลายเพื่อเป็นการรักษาเกียรติยศและขนบธรรมเนียมที่ดีไว้ ผู้ที่เชื่อและเคารพในเกียรตินี้ ย่อมไม่ทำอะไรให้เกิดการเสื่อมเสียในทางตรงกันข้ามทุกคนจะต้องช่วยกันสร้างศรัทธาให้เป็นตัวอย่างแก่ประชาชนทั้งในด้านศีลธรรมความเข้มแข็งอดทนและการอุทิศตนต่อการทำงาน

**๑๐. การเยี่ยมเยียนผู้ได้รับบาดเจ็บ** ข้าราชการตำรวจที่มีคุณธรรมและเป็นนักประชาสัมพันธ์ ย่อมจะต้องพิจารณาเห็นว่าผู้ที่ได้รับบาดเจ็บหรือมีอาการเจ็บป่วยจิตใจย่อมไม่ปกติ ต้องการผู้ที่มาเยี่ยมเยียนเอาใจใส่ ฉะนั้นไม่ว่าผู้ได้รับบาดเจ็บหรือเจ็บป่วยจากผลในทางคดีในฐานะผู้เสียหายหรือผู้ต้องหา หรือบาดเจ็บจากการเกิดอุบัติเหตุชนิดต่าง ๆ เช่น ถูกรถยนต์ชน ถูกไฟไหม้ หากข้าราชการตำรวจจะได้ใช้เวลาที่ว่างจากราชการสำคัญอื่น ๆ ไปเยี่ยมเยียนและอาจมีสิ่งของเล็ก ๆ น้อย ๆ ไปฝากก็จะทำให้เป็นที่ชื่นอกชื่นใจของผู้บาดเจ็บและญาติมิตรของเขาเป็นทางให้ได้รับความร่วมมือในการสืบสวนคดีในการป้องกันอาชญากรรมและช่วยเสริมสร้างความมั่นคงให้แก่ชาติเพราะเป็นการดึงดูดชนมาเป็นฝ่ายรัฐบาล

**๑๑. การปฏิบัติต่อเพื่อนบ้านใกล้เคียง** ข้าราชการตำรวจพึงระลึกว่าตนเองนั้นเป็นส่วนหนึ่งที่จะช่วยสร้างภาพพจน์ที่ดีให้กับข้าราชการตำรวจโดยส่วนรวม และสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ฉะนั้น หากได้เริ่มประพฤติปฏิบัติกับเพื่อนบ้านใกล้เคียงในละแวกหมู่บ้านที่อาศัยอยู่อย่างมีมนุษยสัมพันธ์โดยใช้กิริยาจาไม่าไพเราะ นุ่มนวล ช่วยเหลือเอื้อเฟื้อ เมื่อเขาได้รับความเดือดร้อนหรือมีธุระจำเป็นก็ช่วยให้คำแนะนำบอกวิธีการแก้ปัญหา หรือช่วยเป็นธุระจัดทำให้ก็จะทำให้เกิดความสามัคคีอันดี โดยเฉพาะการปฏิบัติที่เป็นมิตรกับเยาวชนและเด็กจะทำให้พ่อแม่ญาติพี่น้องของ

เขาเกิดความพอใจรักใคร่และให้ความร่วมมือกับข้าราชการตำรวจเป็นการสร้างภาพพจน์ที่ดีให้เกิดขึ้น แก่ข้าราชการตำรวจเป็นส่วนรวมและสำนักงานตำรวจแห่งชาติ<sup>๙๙</sup>

#### ๑.๔ จริยธรรมที่ควรเสริมสร้าง

คุณธรรมและจริยธรรมที่ควรเร่งเสริมสร้างให้เกิดขึ้นในจิตสำนึกของตำรวจมี ดังนี้

**๑. ความสำนึกในหน้าที่** ความสำนึกในหน้าที่และบทบาทของผู้พิทักษ์สันติราษฎร์ ด้านกฎหมายและมนุษยธรรมควบคุมการปฏิบัติตนด้วยกาย วาจาใจเน้นคุณประโยชน์ต่อส่วนรวมเป็นสำคัญโดยเริ่มมีคุณธรรมพื้นฐานสร้างความรัก ความเมตตา ความปรารถนาดีเป็นที่ตั้ง เต็มใจให้ความช่วยเหลือแก่ผู้ประสบเคราะห์กรรมให้ปลอดภัยทั้งร่างกายและทรัพย์สิน มีปฏิภาณแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี ด้วยความรอบคอบสุจริต ลด ละ เลิก โลภ โกรธ หลง ก้าวร้าว พิจารณาประโยชน์ของกฎหมาย ระเบียบปฏิบัติข้อห้ามที่ได้พิจารณาโดยเหมาะสมแล้ว ไม่ใช่ความรู้ความสามารถชี้ช่องหรือแนะนำให้ผู้ปฏิบัติผิดสร้างความยุ่งยากหรือเอาเปรียบต่อผู้อื่น และสังคมมุ่งสร้างความถูกต้องเป็นผลดีต่อสังคม ชุมชน ประเทศชาติ

**๒. การรับใช้ช่วยเหลือผู้อื่น** การรับใช้ช่วยเหลือเพื่อนมนุษย์ด้วยบริการที่ดี โดยไม่หวังสิ่งตอบแทน เป็นพฤติกรรมต่อเนื่องที่จำเป็นต้องปฏิบัติในฐานะผู้ให้บริการที่ดี ด้วยจริยธรรมและคุณธรรมของตำรวจให้ความช่วยเหลือจกต้องอยู่ในขอบเขตของกฎหมายการสร้างความสมบูรณ์ในสังคม ค่านิยมที่ดี ตำรวจต้องให้ความช่วยเหลือด้วยความจริงใจ เต็มความสามารถในขอบเขตที่ทำได้ มีการให้คำแนะนำปรึกษาเพื่อลดปัญหาความขัดแย้ง ชี้แนะให้พิจารณาด้วยเหตุผลรู้จักเหตุที่เกิดและผลลัพธ์ตำรวจต้องรู้จักแยกแยะมุ่งส่งเสริมให้มีหลักธรรมให้เห็นว่าการสร้างคุณความดีเป็นสิ่งจำเป็น ความชั่วเป็นสิ่งไร้สาระพึงละเว้นไม่ประพฤติดุปฏิบัติ

**๓. มารยาทของตำรวจ** มารยาทของตำรวจ เป็นจริยธรรมควบคุมความประพฤติที่สุภาพชนที่ดีพึงปฏิบัติเพื่อเป็นแบบอย่าง เน้นความสุภาพทางกาย วาจา มีความอ่อนน้อมถ่อมตนรู้จักการใช้คำพูดที่ผูกใจคนได้ ลดการขัดแย้ง สร้างความเป็นธรรมในสังคมด้วยการลดอคติ ๔ คือฉันทาคติ โทสาคติ โมหาคติ และภยาคติ ฝึกปฏิบัติจนเป็นนิสัย ตำรวจที่ดีต้องมีความเที่ยงธรรม ละอายต่อบาป ลด ละ เลิก อบายมุขได้โดยสิ้นเชิง ช่วยสังคมโดยปฏิบัติเป็นแบบอย่างต่อเยาวชนผู้หลงผิดช่วยเหลือทรัพยากรบุคคลเพื่อสร้างความเจริญแก่ประเทศชาติ ตำรวจเป็นคนทันสมัย รู้เหตุ รู้ผล รู้ปฏิบัติทันเหตุการณ์ สมควรได้รับการปฏิบัติ

**๔. ความสันโดษ** ความสันโดษ คือ ความยินดี ความพอใจในสิ่งที่มีอยู่เมื่อคนเห็นคุณค่าของความสันโดษแล้วจะเป็นส่วนหนึ่งของการส่งเสริมความซื่อสัตย์ ความจงรักภักดีต่อสถาบันชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ตามมาการบำเพ็ญความสันโดษจึงทำให้สามารถอยู่ในสังคมได้ด้วยความผาสุก ยินดีในการเป็นผู้ให้และยินดีต่อการได้รับ พอใจในตนเอง ใช้ความสันโดษให้เกิดวัตถุประสงค์และ

<sup>๙๙</sup>เรื่องเดียวกัน, หน้า ๑๖.

คุณทรัพย์ มีความตั้งใจทำงานอย่างมุ่งมั่น ทำให้สร้างความเป็นปึกแผ่นได้ ผู้มีความสันโดษโดยแท้ย่อมมีความสุข สำราญ เบิกบานใจ มั่งคั่งด้วยทรัพย์และคุณความดี

**๕. ความไม่ประมาท** ความไม่ประมาทในธรรมทั้งหลาย (อุปปมาโท จ ธมเมสุ) ตามมงคลข้อที่ ๒๑ ที่ว่าบุคคลผู้ไม่ประมาทคือบุคคลที่มีสติกำกับตัว คอยระมัดระวังอยู่ทุกกรณีถ้าผู้ปฏิบัติไม่ประมาทในเหตุการณ์สำคัญทั้งที่ร้ายแรงหรือไม่ร้ายแรงก็ตามจะทำให้ดำรงตนอยู่ในสุจริตธรรม ความเที่ยงธรรมผลที่ได้รับ คือ ความปิติสุข สงบสุขสบายกายใจไม่มีความทุกข์ความเดือดร้อนใดบังเกิดตามมาการปฏิบัติอบรมจิตใจให้บริสุทธิ์ปราศจากราคะ โทสะ โมหะ และความมัวเมาเป็นสิ่งจำเป็นที่ทำให้บุคคลมีสติกำกับตัวไม่ครั่นคร้าม ไม่สะทกสะท้าน ไม่หวั่นไหว ไม่วิตกกังวล ไม่ตกใจ ไม่หลงปฏิบัติตนผิดทำนองคลองธรรม

**๖. การควบคุมอารมณ์** การควบคุมอารมณ์มีความหมายถึงการควบคุมจิตใจ ควบคุมความรู้สึก มีสติสัมปชัญญะ ปฏิบัติได้โดยฝึกบริหารจิตเป็นประจำจะทำให้เกิดความมั่นคงในอารมณ์ คิดได้สามารถสังเกตรู้เท่าทันอารมณ์ไม่หมกมุ่นอยู่กับสิ่งที่ทำให้เกิดอกุศลรู้ทางหลักเลียง อบายมุขอกุศล มุ่งสร้างเสริมกุศลแก่ตนเองรู้จักใช้เวลาว่างโดยเลือกงานอดิเรกที่เป็นคุณประโยชน์ต่อหมู่คณะ สังคมและประเทศชาติ

**๗. การดำรงชีวิตที่เรียบง่าย** การดำรงชีวิตที่เรียบง่ายของตำรวจ คือการสร้างความสำเร็จที่ความดีของมนุษย์ คือปัจจัยสี่ ส่วนองค์ประกอบความสะอาด ความรัก ความเมตตา ความปลอดภัยและการยอมรับในสังคมนั้นจะเป็นปัจจัยห้าที่เสริมสร้างในภายหลังที่ขึ้นอยู่กับคุณความดีของตนที่สามารถครองตน ครองคน และครองงานได้ การสร้างพื้นฐานที่ดี คือการดำรงชีวิตที่เรียบง่าย ในแนวความพอดี ประหยัด ขยันหมั่นเพียร ซื่อสัตย์ ขจัดความเห็นแก่ตัว มุ่งสร้างประโยชน์ส่วนรวมตามปณิธานเพื่อความสงบสุขและสันติสุขใช้ความรู้ความสามารถประสพการณ์เพื่อความก้าวหน้าในหน้าที่ราชการมุ่งประโยชน์ส่วนรวมเป็นสำคัญ

**๘. ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน** ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของมนุษย์ คือ การสร้างเอกภาพ ความเป็นหนึ่งในเป้าหมายที่ตรงกันด้วยการยอมรับเคารพในกติกาข้อตกลงเพื่อดำเนินการตามบทบาทหน้าที่ด้วยความรักสามัคคี มีวินัย มั่นคงในสัจธรรม ความจริงใจในการปฏิบัติงานร่วมกันตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างรอบคอบและมีเหตุผลเพื่อประโยชน์ในการอยู่ร่วมกันอย่างสันติของชนในชาติมีหลักธรรมตามสถานภาพ เช่น ผู้บังคับบัญชาพึงมีหลักธรรมปกครองผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความเป็นธรรมและเมตตากับทุกคนโดยเสมอภาคกันทำให้เกิดความสามัคคีได้รับความร่วมมือร่วมใจจากหลายฝ่ายช่วยเหลือกันในการทำงานทำให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ได้โดยง่าย

**๙. การเป็นคนมีศีลธรรมดี** มีความประพฤติที่ดีที่ชอบมีความคิดถึง มีความปรารถนาดี ประกอบแต่คุณงามความดี มีจิตใจเป็นมนุษยธรรม มีความเมตตากรุณา รู้จักกตัญญู รู้คุณ ไม่ถือโกรธ ไม่เห็นแก่ตัว ไม่เอาวัดเอาเปรียบคนอื่น มีความสามัคคีกลมเกลียวกัน มีความซื่อสัตย์ พูดแต่ความจริงไม่พยาบาทอาฆาต ไม่อิจฉาริษยาผู้อื่น โอบอ้อมอารี คนที่มีศีลธรรมดีนั้น คือ คนที่มีความ

ประพจน์ที่ดีที่ชอบ ดังนั้น ศาสนาจึงเป็นสิ่งที่สร้างคุณธรรมให้เกิดขึ้นในหัวใจของมนุษย์ เพื่อหวังให้มนุษย์อยู่ร่วมกันอย่างสงบสุข ฉะนั้นก่อนที่จะคิดหรือจะทำอะไรลงไปทั้งหมดไม่ว่างานในหน้าที่ราชการ หรืองานในส่วนตัวให้ไตร่ตรองให้รอบคอบและคิดทบทวนก่อนว่าจะทำอะไรลงไปนั้นจะเป็นผลดีหรือไม่ผิดระเบียบแบบแผน หรือผิดกฎหมายของบ้านเมืองหรือไม่หรือผิดขนบธรรมเนียมประเพณี การทำอะไรลงไปนั้นให้ฝึกให้เป็นคนรอบคอบ ละเอียดลออจึงได้ชื่อว่าเป็นคนมีศีลธรรมดี

**๑๐. คุณสมบัติของผู้ดี** การแสดงความเคารพกระทำได้หลายแบบ เช่น วันทยหัตถ์ ในกรณีแต่งเครื่องแบบสวมหมวก ก้มศีรษะหรือยืนตรงในกรณีแต่งเครื่องแบบไม่สวมหมวก หรือไหว้ตามประเพณีนิยมของไทย ผู้น้อยแสดงความเคารพด้วยการไหว้ผู้อาวุโส ฝ่ายที่ได้รับการเคารพต้องรับไหว้ทุกครั้ง ยามพักท่ายกันเราต้องเคารพกัน ประเพณีการไหว้และก้มศีรษะให้เวลาพบผู้อื่นนั้นงามนักคนในเอเชียเป็นจำนวนมากที่ทักทายกันเช่นนี้ทุกวัน เวลาใครเอาน้ำชาให้เรา ๑ ถ้วย เราจะก้มศีรษะแล้วไหว้เขาด้วยความเคารพเสมอเวลาเราพนมมือเราหายใจเข้าและกล่าวในใจว่า “ดอกบัวสำหรับเธอ” เวลาเราก้มศีรษะลงมาราย่อมหายใจออกและกล่าวในใจว่า “พระพุทธเจ้าในอนาคต” เราจะเกิดความอ่อนน้อมถ่อมตนเมื่อเรารู้จักเคารพผู้อื่น เราย่อมรู้จักเคารพตัวเราเช่นกัน<sup>๑๐๐</sup>

#### ๑.๕ พัฒนาการทางจริยธรรมของข้าราชการตำรวจ

พนักงานตำรวจ พ.ศ. ๒๔๕๘ ภายใต้พระราชบัญญัติว่าด้วยวินัยตำรวจ พ.ศ. ๒๔๗๗ มาตรา ๔ ได้กำหนดนิยามคำว่า “วินัยตำรวจ” ให้หมายถึง การที่ตำรวจต้องประพฤติตนให้เป็นผู้มีมารยาท อันดีงามตามแบบอย่างธรรมเนียมของตำรวจ (พระราชบัญญัติว่าด้วยวินัยตำรวจ พ.ศ. ๒๔๗๗) นอกจากนี้ การกระทำที่ถือว่าผิดวินัยตำรวจก็ได้ระบุไว้ในมาตรา ๕ ซึ่งหมายความรวมถึงการกระทำความผิดต่อไปนี้ ๑) ดื้อ ขัดขืน หลีกเลียงหรือละเลยไม่ปฏิบัติตามคำสั่งผู้บังคับบัญชาเหนือตนที่ชอบด้วยกฎหมาย

- ๒) ไม่รักษาระเบียบการเคารพระหว่างผู้ใหญ่ผู้น้อย
- ๓) ไม่ประพฤติตนให้เคร่งครัดต่อมารยาทและระเบียบแบบแผนของตำรวจ
- ๔) ก่อให้เกิดความสามัคคีในคณะตำรวจ
- ๕) เกียจคร้าน ละทิ้ง หรือเล่นเล่ต่อหน้าที่ราชการ
- ๖) กล่าวเท็จ
- ๗) ใช้กิริยาวาจาไม่สมควร หรือประพฤติตนไม่สมควร
- ๘) ไม่ตักเตือนสั่งสอนหรือลงทัณฑ์ผู้ใต้บังคับบัญชาที่กระทำผิดตาม

โทษานุโทษ

- ๙) เสพเครื่องดองของเมาจนเสียกิริยา หรือยาเสพติดให้โทษ
- ๑๐) มีความเลินเล่อหรือจงใจทำให้ทรัพย์สินของรัฐบาลเสียหาย

<sup>๑๐๐</sup>เรื่องเดียวกัน, หน้า ๑๗-๒๑.

๑๑) จะเป็นคนเดียวหรือรวมกันหลายคนก็ตาม พยายามหรือสมคบกันเพื่อจะใช้อำนาจด้วยประการใด ๆ เป็นเชิงบังคับผู้บังคับบัญชาเป็นทางให้เสียระเบียบแบบแผนวินัยตำรวจ

๑๒) ประพฤติผิดวินัยข้าราชการพลเรือน ดังที่บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนที่ใช้อยู่

กล่าวโดยสรุป การประพฤติตามวินัยตำรวจทั้ง ๑๒ ข้อที่ได้กล่าวไปแล้วนั้น ถือเป็นคุณสมบัติของตำรวจสำหรับใช้เป็นแนวทางปฏิบัติตนในชีวิตส่วนตัวและการปฏิบัติหน้าที่ราชการ ตามระเบียบการตำรวจไม่เกี่ยวกับคดี ลักษณะที่ ๑ บทที่ ๑ ให้คำนิยามคำว่า “ความประพฤติและวินัย” ไว้ว่า ความประพฤติและวินัยนั้น กล่าวโดยย่อก็คือ ควบคุมความเป็นระเบียบหรือนัยหนึ่งเรียกกันว่าวินัยและควบคุมความประพฤติของตำรวจแต่ละคนให้เป็นผู้เคร่งครัดต่อระเบียบและประพฤติตนเป็นคนดีเพื่อให้เหมาะสมแก่หน้าที่ของข้าราชการตำรวจ ดังนั้น ผู้ที่เป็นข้าราชการตำรวจจำเป็นที่จะต้องบังคับจิตใจของตนให้เป็นผู้มีความประพฤติที่เหมาะสมเป็นอันดี เป็นที่ไว้วางใจของประชาชน และรักษากฎหมาย ระเบียบวินัยอย่างเคร่งครัด เพียบพร้อมไปด้วยความยุติธรรมกับทุกฝ่าย

ต่อมาในปี พ.ศ. ๒๔๙๘ ได้มีการบัญญัติ “อุดมคติของตำรวจ” จำนวน ๙ ข้อ และได้มีการบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษรในสมัย พลตำรวจเอก เผ่า ศรียานนท์ ดำรงตำแหน่งอธิบดีกรมตำรวจ มีดังนี้ ๑) เคารพเอื้อเฟื้อต่อหน้าที่ ๒) กรุณาปราณีต่อประชาชน ๓) อุดหนุนต่อความเจ็บใจ ๔) ไม่หวั่นไหวต่อความยากลำบาก ๕) ไม่มกมากในลาภผล ๖) มุ่งบำเพ็ญตนให้เป็นประโยชน์ต่อปวงชน ๗) ดำรงตนในความยุติธรรม ๘) กระทำการด้วยปัญญา ๙) รักษาความไม่ประมาทเสมอชีวิต<sup>๑๐๑</sup>

ทั้งนี้ แนวทางพัฒนาการแนวคิดเกี่ยวกับจริยธรรมตำรวจก็ได้ก้าวหน้าไปมากนักกล่าวได้ว่าในช่วงปี พ.ศ. ๒๕๐๐ - ๒๕๒๕ ได้มีการเปิดการเรียนการสอนเกี่ยวกับจริยธรรมตำรวจในโรงเรียนตำรวจโดยทั่วไปก็มีการนำหลักธรรมตามคำสอนของศาสนาพุทธมาใช้เป็นหัวข้อในการบรรยายโดยตรงแต่ยังขาดการปรับแต่งให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ของวิชาชีพตำรวจ

ต่อมาจริยธรรมตำรวจ ก็ได้รับความสนใจอย่างจริงจังอีกครั้งหนึ่งเมื่อกรมตำรวจได้มีคำสั่งที่ ๑๓๘๘/๒๕๒๕ ลงวันที่ ๒๔ กันยายน พ.ศ. ๒๕๒๕ เรื่องการกำหนดโครงสร้างจริยธรรมตำรวจและวิธีการเสริมสร้างจริยธรรมตำรวจขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์ที่จะทำให้จริยธรรมตำรวจเป็นเครื่องมือชี้แนะทางในการปฏิบัติหน้าที่ให้ไปสู่ความเป็นผู้พิทักษ์สันติราษฎร์ หรือเป็นตำรวจของประชาชนอย่างแท้จริง ซึ่งการแบ่งโครงสร้างจริยธรรมตำรวจได้แบ่งออกเป็น ๕ ส่วน คือ คุณธรรมตำรวจ ค่านิยมตำรวจ อุดมคติตำรวจ หลักการสำคัญสำหรับอาชีพตำรวจ และข้อปฏิบัติสำหรับอาชีพตำรวจ<sup>๑๐๒</sup>

สรุปว่า แนวคิดทฤษฎีในการพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานนั้นมีแนวคิดที่สำคัญที่สามารถนำมาใช้ในงานหน้าที่ของตำรวจ คือ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาประสิทธิภาพการ

<sup>๑๐๑</sup>กัลยาณี นิลเกาะ, “บทบาทของโรงเรียนนายร้อยตำรวจกับการปลูกฝังจริยธรรมในวิชาชีพตำรวจ” วิทยานิพนธ์อักษรศาสตรมหาบัณฑิต, (คณะอักษรศาสตร์ : มหาวิทยาลัยมหิดล, ๒๕๔๒), หน้า ๑๙.

<sup>๑๐๒</sup>เรื่องเดียวกัน, หน้า ๑๙.

ปฏิบัติงาน ตลอดจนปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานโดยใช้หลัก POPOSDCoRB ตลอดจนปัจจัยที่สนับสนุนการปฏิบัติงานหรือที่เรียกว่าหลัก ๔ M และหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาที่ช่วยส่งเสริมการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจให้มีประสิทธิภาพ คือหลักแนวคิดในการพัฒนาตนเอง หลักการพัฒนาตนเองตามหลักไตรสิกขา ตลอดจนหลักยุทธศาสตร์ของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ รวมถึงประมวลจริยธรรมจรรยาบรรณของตำรวจ กล่าวคือเจ้าหน้าที่ตำรวจควรมีการจัดอบรมบรรยายให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเนื้อหาสาระการตีความในประมวลจริยธรรมและจรรยาบรรณของตำรวจ พ.ศ.๒๕๕๑ ตามประมวลจริยธรรมและจรรยาบรรณของตำรวจ สร้างมาตรฐานทางคุณธรรมและจริยธรรมขององค์กรเน้นการเพิ่มคุณค่าทางจิตใจให้สูงขึ้นด้วยความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ ซื่อสัตย์สุจริต การเสียสละจัดโครงการอบรมจริยธรรม คุณธรรมให้กับข้าราชการตำรวจอย่างสม่ำเสมอ ปลุกจิตสำนึกที่ดีมีการประเมินผลด้านพฤติกรรมทางจริยธรรมของข้าราชการตำรวจ โดยสร้างความเชื่อมโยงในการเลื่อนขั้นเงินเดือน การเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น การแต่งตั้งโยกย้าย เพื่อเป็นการกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาคุณธรรม จริยธรรมที่ถูกต้องดีงาม ทั้งต่อตนเอง หน่วยงาน และประชาชนได้อย่างเหมาะสมและต่อเนื่อง ส่วนด้านจรรยาบรรณของตำรวจควรมีการศึกษาเปรียบเทียบการส่งเสริมจริยธรรมในหน่วยงานภาครัฐ และเอกชนเพื่อศึกษาแนวทางในการเสริมสร้างจริยธรรมให้แก่ข้าราชการทั่วประเทศ เสริมสร้างและพัฒนาพฤติกรรมทางจริยธรรมให้แก่ข้าราชการตำรวจทุกระดับศึกษา ความคาดหวังของประชาชนที่มีต่อตำรวจในด้านการนำคุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณในวิชาชีพมาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ ปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายเพื่อเป็นแนวทางในการเสริมสร้างพัฒนาและปรับพฤติกรรมทางจริยธรรมให้แก่ข้าราชการตำรวจได้อย่างเหมาะสม และการทำงานของตำรวจนั้นต้องเป็นตำรวจให้ทันในยุค ๔.๐ คือจำเป็นต้องร่วมมือกับภาคส่วนต่าง ๆ ในการเป็นหุ้นส่วนเพื่อแก้ไขปัญหาอาชญากรรมและการเปลี่ยนแปลงไปสู่ “ตำรวจไทย ๔.๐” คือ ตำรวจที่พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงของสังคมและเศรษฐกิจของประเทศพร้อมแก้ไขปัญหาอาชญากรรมที่อาจเกิดขึ้นพร้อมกับการเติบโตทางเศรษฐกิจและความก้าวหน้าของเทคโนโลยีและนวัตกรรมรวมทั้งการเป็นตำรวจที่มีนวัตกรรมของตนเองเพื่อทำงานให้น้อยลงแต่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น รวมทั้งความจำเป็นที่ตำรวจจะต้องทำงานร่วมกับประชาชนชุมชนภาคธุรกิจเอกชนเพื่อเป็นหุ้นส่วนในการแก้ไขปัญหาอาชญากรรมในอนาคตต่อไป

## บทที่ ๓

### ศึกษาสภาพปัญหาการปฏิบัติงานและการบูรณาการหลักพุทธธรรมที่เกี่ยวกับการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจ สถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี

ในบทที่ ๓ นี้ ผู้วิจัยจะศึกษาสภาพปัญหาและหลักพุทธธรรมที่เกี่ยวกับการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี โดยศึกษาจากการสัมภาษณ์เชิงลึกเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรีจำนวน ๕ สายงานด้วยกันคือ ๑) งานป้องกันปราบปรามอาชญากรรม ๒) งานจราจร ๓) งานสืบสวน ๔) งานสอบสวน และ ๕) งานอำนวยการ ถึงปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน จากการสัมภาษณ์ผู้วิจัยได้พบปัญหาในการที่สำคัญที่ส่งผลกระทบต่อการปฏิบัติงาน ๔ ด้าน คือ ๑ ปัญหาด้านบุคลากร ๒ ปัญหาด้านวัสดุอุปกรณ์ ๓ ปัญหาด้านงบประมาณ และ ๔ ปัญหาการบริการงานในองค์กร หลังจากนั้นจึงได้ศึกษาหลักพุทธธรรมที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของตำรวจ คือ ๑) หลักสังคหวัตถุ ๔ ๒) หลักพรหมวิหาร ๔ ๓) หลักอริยสัจ ๔ และ ๔) หลักโกศวิภาค ๔ ประการแล้วนำข้อมูลที่ได้มาศึกษาวิเคราะห์ ซึ่งผู้วิจัยสามารถสรุปได้ ดังนี้

#### ๓.๑ ศึกษาสภาพปัญหาการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี

##### ๓.๑.๑ ปัญหาด้านบุคลากร

สถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี มีหน้าที่รับผิดชอบตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายจากกองบังคับการตำรวจภูธรจังหวัดนนทบุรี ตำรวจภูธรภาค ๑ สังกัดสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ซึ่งบุคลากรในสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี มีข้าราชการตำรวจในสังกัดจำนวนทั้งหมด ๔๘๖ คน ครองงานจริง ๒๒๒ คน โดยแบ่งเป็นผู้กำกับการจำนวน ๑ คน รองผู้กำกับการ จำนวน ๓ คน ข้าราชการตำรวจชั้นสัญญาบัตรจำนวน ๙๓ คน ชั้นประทวนจำนวน ๑๒๙ คน โดยแบ่งออกเป็นสายงานต่าง ๆ ๕ สายงาน คือ ๑) สายงานอำนวยการ ๒) สายงานป้องกันปราบปราม ๓) สายงานสืบสวน ๔) สายงานสอบสวน ๕) สายงานจราจร กำลังพลจำนวนดังกล่าวยังไปช่วยราชการนอกหน่วยจำนวน ๓๒ คนทำให้ข้าราชการตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรีมีอัตรากำลังพลว่าง ๒๖๔ คน<sup>๑</sup>

อัตรากำลังพลของสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี ที่มีอยู่จำนวน ๑๒๙ คน แต่เจ้าหน้าที่ที่มีอยู่ยังขาดเจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะด้านเพื่อพร้อมที่จะปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับสภาพความเป็นจริงของงาน และสอดคล้องกับความเจริญของสังคม และอาชญากรรมที่เกิดขึ้นเพราะ

---

<sup>๑</sup>สถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี, ข้อมูลสถิติอัตรากำลังพลสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี พ.ศ. ๒๕๕๙, (มปพ.), หน้า ๑ .(เอกสารอัดสำเนา).

ปัจจุบันกำลังเจ้าหน้าที่ตำรวจของสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรีบางส่วนไม่เห็นความสำคัญของงานบางหน้าที่ทำให้งานบางหน้าที่ไม่มีเจ้าหน้าที่ตำรวจไปปฏิบัติ เช่นสายงานอำนาจการที่ถือว่าเป็นสายงานที่สำคัญต่อการปฏิบัติงานของสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี ที่ยังมีปริมาณไม่เพียงพอที่มีอยู่ส่วนใหญ่ก็เป็นเจ้าหน้าที่ตำรวจสายงานป้องกันปราบปรามที่มาช่วยงานอำนาจการซึ่งเจ้าหน้าที่ตำรวจยังไม่มีความรู้ความสามารถเฉพาะด้าน หรือเฉพาะทางในงานด้านงานธุรการ ด้านการเงิน การบัญชีทำให้งานอำนาจการไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร จากกรณีดังกล่าวทำให้เกิดผลกระทบหน่วยงานของสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี ทำให้งานที่มีความเร่งบางอย่างเกิดความล่าช้าในการปฏิบัติ ดังคำให้สัมภาษณ์ว่า

ปัญหาด้านบุคลากร หรือการขาดกำลังเจ้าหน้าที่ หรือบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะด้าน เช่น การเงินการบัญชีส่วนใหญ่เจ้าหน้าที่ตำรวจที่ปฏิบัติงานสายงานอำนาจการจะได้อาจมาจากรางวัลที่จบจากสายงานป้องกันปราบปรามยังไม่มีความรู้ ความสามารถในการทำเท่าที่ควรขาดความคล่องตัวการปฏิบัติงาน จึงต้องใช้เวลาในการปฏิบัติค่อนข้างนานเพราะผู้ปฏิบัติไม่มีความรู้ทางด้านงานอำนาจการ และที่เป็นปัญหาอีกอย่างคือ เจ้าหน้าที่ตำรวจที่ทำหน้าที่ด้านการเงินมีเพียงตำแหน่งเดียว แต่รับผิดชอบในเรื่องของค่าจ้างเงินเดือน เบี้ยเลี้ยงของเจ้าหน้าที่ตำรวจทั้งโรงพักอีกทั้งยังมีภารกิจอื่น ๆ ที่สำคัญนอกเหนือจากภารกิจหลักที่ปฏิบัติอยู่ต้องปฏิบัติเร่งด่วนจึงทำให้งานที่ปฏิบัติซึ่งเป็นงานหลักล่าช้า<sup>๒</sup>

จากข้อความคำสัมภาษณ์ ดังกล่าวพบว่าเจ้าหน้าที่ตำรวจทำหน้าที่ไม่ตรงกับวุฒิการศึกษา หรือไม่มีความรู้ในงานที่ต้องทำเท่าที่ควรทำให้เกิดภาระงานไหลตกรัดดำเนินงานไม่คล่องตัวงานที่ทำจึงเกิดความล่าช้าจึงส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ยังมีปัญหาในเรื่องของเจ้าหน้าที่ตำรวจบางคนยังไม่มีความรู้ทางด้านข้อกฎหมายเท่าที่ควรและเจ้าหน้าที่ตำรวจบางคนยังขาดความรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศใหม่ที่จะมาปรับปรุงเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในงานที่ทำ ดังคำให้สัมภาษณ์ว่า

ปัญหาเรื่องของบุคลากร สถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี คือเจ้าหน้าที่ตำรวจบางคน บางกลุ่มยังไม่มีความรู้ และขาดการพัฒนาความรู้ทางด้านกฎหมายที่จะนำมาปฏิบัติในงานที่ทำในสถานการณ์ปัจจุบัน ไม่ว่าจะเป็นข้อกฎหมายเกี่ยวกับประชาชน กฎหมายสิทธิมนุษยชน หรือกฎหมายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานยังไม่มีการพัฒนาเท่าที่ควรทำให้เกิดปัญหาต่อการปฏิบัติงานเป็นอย่างมากจนบางที่ทำให้เกิดการร้องเรียนจากประชาชนในการปฏิบัติหน้าที่อยู่บ้างและเจ้าหน้าที่ตำรวจยังขาดทักษะความรู้ในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศสมัยใหม่ในการทำงานอย่างมืออาชีพเนื่องจากทุกวันนี้มีสังคมไทยมีการเปลี่ยนแปลงเข้าสู่ยุคโลกาภิวัตน์การเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีรูปแบบการก่ออาชญากรรมก็พัฒนาขึ้นเรื่อย ๆ แต่เจ้าหน้าที่ตำรวจยังขาดความรู้เรื่องดังกล่าวที่จะมาปฏิบัติงานให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นทำให้งานบางอย่างสะดุดเกิดความล่าช้าไม่มีประสิทธิภาพ และทำให้มีเรื่องร้องเรียนเกี่ยวกับการ

<sup>๒</sup>สัมภาษณ์ พ.ต.ท.วรวิทย์ หิรัญโร, สว.อก.สภ.เมืองนนทบุรี, ๑๗ กรกฎาคม ๒๕๖๐.

ทำงานอย่างต่อเนื่องการบังคับเรื่องกฎหมายเรื่องกฎหมายจราจรกฎหมายอาญาหรืออื่น ๆ เจ้าหน้าที่ตำรวจที่ปฏิบัติงานยังไม่มีความรู้เท่าที่ควรการติดต่อประสานงานหรือการให้คำแนะนำกับประชาชนให้เข้าใจบทบาทการทำงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจเมื่อประชาชนไม่เข้าใจก็จะคิดว่าเจ้าหน้าที่ตำรวจกลับแกล้งจึงเกิดการร้องเรียนเจ้าหน้าที่ตำรวจจึงมีผลต่อการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานเพราะเจ้าหน้าที่ตำรวจยังขาดการพัฒนาทั้งทางด้านกฎหมายทักษะอื่นที่เกี่ยวข้องในการทำงานอย่างมืออาชีพ<sup>๓</sup>

จากการให้สัมภาษณ์ยังพบอีกว่าเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรียังไม่มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องของกฎหมายในด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในการทำงาน ไม่มีความเข้าใจในเรื่องของเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไป และตัวบทกฎหมายที่มีการเปลี่ยนแปลงไปด้วย นอกจากนี้ยังมีปัญหาเรื่องการขาดกำลังเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานด้านการป้องกันปราบปราม เนื่องจากกำลังเจ้าหน้าที่บางส่วนไปช่วยราชการในสังกัดอื่นและประกอบกับประชาชนในพื้นที่มีจำนวนมากเปรียบเทียบกับกำลังเจ้าหน้าที่ตำรวจมีจำนวนที่ไม่สมดุลกัน ดังคำให้สัมภาษณ์ว่า

ปัญหาในการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรีที่เห็นอยู่ ๆ คือปัญหาเรื่องกำลังเจ้าหน้าที่ตำรวจยังมีไม่เพียงพอต่อสถานการณ์อาชญากรรมที่เกิดขึ้นเนื่องจากเขตรับผิดชอบของสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรีมีประชากรอาศัยอยู่มากทั้งประชาชนในพื้นที่และประชากรแฝงเจ้าหน้าที่ตำรวจ ๑ นายเฉลี่ยแล้วต้องรับผิดชอบชีวิตประชาชนเท่ากับ ๑/๑,๐๐๐ คนจึงทำให้เจ้าหน้าที่งานป้องกันปราบปรามที่ปฏิบัติหน้าที่จริง ๆ มีไม่เพียงพอและในบางครั้งเจ้าหน้าที่ตำรวจมีการกิจสำคัญนอกเหนือจากการกิจหลักที่ตนเองปฏิบัติอยู่เจ้าหน้าที่ตำรวจต้องทิ้งภารกิจหลักที่ตัวเองปฏิบัติไปปฏิบัติหน้าที่เร่งด่วนเฉพาะกิจทำให้งานในหน้าที่หลักสะดุดเกิดปัญหาไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้และอีกปัญหานึงก็คือเจ้าหน้าที่ตำรวจที่มีความรู้ความสามารถในงานเฉพาะด้านบางส่วนก็ไปช่วยราชการนอกหน่วยหรือย้ายกลับภูมิลำเนาย้ายตามผู้บังคับบัญชาบ้างทำให้กำลังพลสายงานป้องกันปราบปรามมีเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานส่วนมากเป็นเจ้าหน้าที่ตำรวจที่เพิ่งจบมาบรรจุใหม่ยังขาดประสบการณ์ในการป้องกันอาชญากรรมจึงทำให้งานที่ทำบรรลุวัตถุประสงค์เท่าที่ควร<sup>๔</sup>

จากคำให้สัมภาษณ์กำลังเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี ในเรื่องของการกำลังพลทุกวันนี้ยังมีไม่เพียงพอที่จะเข้ามาดูแลรับผิดชอบต่อชีวิตและทรัพย์สินของประชาชน เจ้าหน้าที่ตำรวจที่ปฏิบัติหน้าที่ยังมีการกิจพิเศษอีกมากมายนอกเหนือจากการออกตรวจพื้นที่ และยังพบอีกว่าเจ้าหน้าที่ตำรวจบางส่วนที่มีความรู้ความสามารถก็ออกไปช่วยราชการนอกหน่วยหรือย้ายกลับภูมิลำเนาเจ้าหน้าที่ตำรวจที่มีอยู่บางส่วนเป็นเจ้าหน้าที่ตำรวจที่มาบรรจุใหม่ยังขาดความชำนาญทำให้ขาดประสบการณ์ในการทำงานจึงเกิดอุปสรรค และปัญหาต่องานที่ทำงานที่ทำไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร ดังคำให้สัมภาษณ์ว่า

<sup>๓</sup>สัมภาษณ์ ร.ต.อ.ปรีชา เสนดี, รอง สวป.สภ.เมืองนนทบุรี, ๑๖ มิถุนายน ๒๕๖๐.

<sup>๔</sup>สัมภาษณ์ ร.ต.อ.ธวัช ยิ่งยืน, รอง สวป.สภ.เมืองนนทบุรี, ๑๘ มิถุนายน ๒๕๖๐.

ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานในหน่วยงานในปัจจุบันคือปัญหาเรื่องของอัตรากำลังพลของตำรวจมีไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงานสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรีมีพื้นที่รับผิดชอบมากพื้นที่มีทั้งประชากรหลัก และประชากรแฝงเข้ามาพักอาศัยเป็นจำนวนมากมีความเจริญไม่แพ้กับกรุงเทพมหานคร ดังนั้นในการป้องกันปราบปรามอาชญากรรมต้องใช้กำลังเจ้าหน้าที่ตำรวจเป็นจำนวนมากเพื่อให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในยุคปัจจุบัน ซึ่งปัญหาดังกล่าวกำลังเจ้าหน้าที่ตำรวจยังมีไม่เพียงพอ บุคลากรยังไม่มีความพร้อมเท่าที่ควร และไม่เพียงพอต่อความต้องการของประชาชนที่จะให้ตำรวจเข้าไปดูแลความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินเจ้าหน้าที่ตำรวจยังขาดแรงจูงใจในการทำงานทำให้เกิดความเบื่อหน่ายประสิทธิภาพในการทำงานมีน้อยบางส่วนขาดทักษะ ความชำนาญในการปฏิบัติงาน และวัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานไม่มีความพร้อม งบประมาณมีน้อย สิ่งแวดล้อมไม่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจ ประชาชนขาดความเชื่อมั่นต่อการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจ ผู้ร้ายมีการพัฒนาตามยุคสมัยมากขึ้นทั้งด้านความสามารถ ด้านอาวุธ และกฎหมายรวมถึงสื่อประเภทต่างๆ มองภาพตำรวจเป็นลบ<sup>๕</sup>

สภาพปัญหาและอุปสรรคที่พบในการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี จากการสัมภาษณ์ พบว่ายังขาดกำลังพลที่มาปฏิบัติงานให้เพียงพอต่ออาชญากรรมที่เกิดขึ้น เนื่องจากในพื้นที่มีจำนวนประชากรหลัก และประชากรแฝงเข้ามาพักอาศัยอยู่เป็นจำนวนมาก เจ้าหน้าที่ตำรวจดูแลไม่ทั่วถึง และอีกอย่างเจ้าหน้าที่ตำรวจขาดแรงจูงใจในการทำงาน ประชาชนขาดความเชื่อมั่นในตำรวจคนร้ายมีการพัฒนาตามยุคสมัยที่จะหาช่องทางหลีกเลี่ยงการจับกุมของเจ้าหน้าที่ตำรวจ และสื่อต่าง ๆ มองภาพตำรวจเป็นลบซึ่งสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นดังกล่าว ซึ่งสอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ที่ว่า

ปัญหาเรื่องของบุคลากร หรือเจ้าหน้าที่ตำรวจ เจ้าหน้าที่ตำรวจบางคนยังไม่มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในการทำงานเพราะกำลังเจ้าหน้าที่บางส่วนที่มีความรู้ความสามารถบางคนก็เกษียณอายุราชการไปที่มีบางแทนก็เป็นเจ้าหน้าที่ตำรวจที่เพิ่งจบมาใหม่ยังขาดประสบการณ์ในการทำงาน ขาดความพร้อมที่จะปฏิบัติงานให้เป็นตำรวจมืออาชีพ และบางคนยังขาดจิตสำนึกในการให้บริการประชาชนเห็นประโยชน์ส่วนตนมากกว่าประโยชน์ส่วนรวม และกำลังเจ้าหน้าที่ตำรวจมีไม่เพียงพอต่อสถานภาพอาชญากรรมที่เกิดขึ้นทำให้การทำงานมีปัญหาไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร<sup>๖</sup>

จะเห็นได้ว่าปัญหาเรื่องของบุคลากรมีความสำคัญต่อหน่วยงานของสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรีมาก การที่จะนำพาหน่วยงานหรือองค์กรไปสู่การบริหารงานที่มีประสิทธิภาพนั้นบุคลากรเป็นสิ่งสำคัญมากถ้าหน่วยงานใดยังขาดกำลังเจ้าหน้าที่หรือบุคลากร หรือบุคลากรในหน่วยงานขาดความรักความสามัคคีก็จะส่งผลต่อการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพทั้งสิ้น สถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรีก็

<sup>๕</sup>สัมภาษณ์ ด.ต.ทวีศักดิ์ ไชยเพชร, ผบ.หมู่ (ป.) สภ.เมืองนนทบุรี, ๒๓ มิถุนายน ๒๕๖๐.

<sup>๖</sup>สัมภาษณ์ ด.ต.นพรัตน์ มาระศรี, ผบ.หมู่ (ป.) สภ.เมืองนนทบุรี, ๑๗ กรกฎาคม ๒๕๖๐.

เช่นกัน ปัญหาและอุปสรรคเกี่ยวกับบุคลากรนั้นยังเป็นปัญหาที่ยังต้องได้รับการแก้ไขให้มีปริมาณที่เพียงพอต่อปริมาณงานที่มีอยู่ ดังคำสัมภาษณ์ว่า

ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของหน่วยงานคือปัญหาเรื่องของกำลังพลกรณีมีการกายนอกเข้ามาจะทำให้มีปัญหาในส่วนของการกำลังพลที่ขาดแคลนในหน้าที่ปกติของแต่ละสายงาน เช่น การกิจควบคุมฝูงชน การกิจอื่น ๆ นอกเหนือในงานที่ปฏิบัติในกรณีเช่นนี้จึงทำให้เกิดปัญหาในงานที่ทำเนื่องจากบุคลากรหรือกำลังพลที่มีหน้าที่ปฏิบัติงานที่รับผิดชอบประจำต้องทิ้งหน้าที่ของตนเองไปปฏิบัติภารกิจอื่นทำให้งานที่ทำเสร็จไม่ทันเวลา ดังนั้นบุคลากรในหน่วยงานจึงต้องจัดมีให้เพียงพอต่อปริมาณงานที่มีอยู่<sup>๗</sup> และยังมีคำให้สัมภาษณ์เกี่ยวกับปัญหาบุคลากรว่า

ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานในหน่วยงานในปัจจุบันส่วนมากเป็นปัญหาในเรื่องของบุคลากรขาดการประสานงาน และความสัมพันธ์ที่ดีในการปฏิบัติงานเจ้าหน้าที่ตำรวจบางส่วนขาดความกระตือรือร้นขาดความเอาใจใส่ในการปฏิบัติหน้าที่บางทีคิดว่างานบางอย่างไม่ใช่หน้าที่ของตนไม่อยากจะหรือถ้าทำไปแล้วกลัวว่างานจะตกเป็นภาระหน้าที่ของตนต่อไปอีกทำให้เจ้าหน้าที่บางคนยังขาดความสามัคคีในหมู่คณะขาดการประสานงานที่ดีต่อกัน<sup>๘</sup>

และจากการให้สัมภาษณ์ยังพบว่าเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรียังขาดความรู้ความสามารถ ขาดประสบการณ์ในการทำงาน พวกที่มีประสบการณ์ หรือที่มีความรู้ความสามารถก็เกษียณอายุราชการไป เจ้าหน้าที่ตำรวจนอกจากภารกิจป้องกันอาชญากรรมแล้วยังมีภารกิจพิเศษเข้ามาอีกมากมาย เช่นภารกิจควบคุมฝูงชน อื่น ๆ ตามสถานการณ์บ้านเมืองที่เกิดขึ้น และเจ้าหน้าที่ที่ตำรวจบางกลุ่มยังขาดความกระตือรือร้น ขาดความสามัคคี ผู้บังคับบัญชาบางคนไม่ให้ความสำคัญกับผู้ใต้บังคับบัญชาไม่ยอมรับฟังความคิดเห็น หรือรับฟังปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นการทำงานมีหลายขั้นตอน กรณีดังกล่าวจึงส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจดังคำให้สัมภาษณ์ว่า

ปัญหาการเรื่องความรู้ความสามารถของเจ้าหน้าที่ตำรวจในการปฏิบัติงานยังมีความพร้อมน้อย และการขาดแคลนกำลังตำรวจนั้น เพราะเดิมทีการจัดกำลังไว้สำหรับงานด้านการจัดการจราจรเป็นหลัก ไม่มีกำลังพลด้านการกวดขันวินัยจราจรอย่างเพียงพอ และผู้บริหารบางคนมีทัศนคติที่ไม่ยอมรับฟังปัญหา คือ ห้ามตำรวจพูดว่าขาดคน ขาดเครื่องมือเครื่องใช้ เจ้าหน้าที่ตำรวจบางคนยังขาดความรู้ความสามารถในงานที่ทำ ซึ่งคนที่มีความรู้ความสามารถบางคนก็เกษียณอายุราชการไปเจ้าหน้าที่ตำรวจที่มาปฏิบัติหน้าที่ใหม่ส่วนมากยังขาดประสบการณ์และอายุยังน้อยทำให้ไม่ค่อยมีความอดทนมีความพร้อมในการปฏิบัติหน้าที่น้อยบางทีเจ้าหน้าที่ตำรวจไม่ยอมมีภารกิจมากเกินความจำเป็นหรืองานบางอย่างต้องผ่านหลายแผนก

<sup>๗</sup>สัมภาษณ์ ส.ต.ท.สุทธิศักดิ์ สนิท, ผบ.หมู่ (ป.)สภ.เมืองนนทบุรี, ๑๘ กรกฎาคม ๒๕๖๐.

<sup>๘</sup>สัมภาษณ์ ด.ต.สุรินทร์ คล้ายบุตร, ผบ.หมู่ (ป.) สภ.เมืองนนทบุรี, ๑๘ กรกฎาคม ๒๕๖๐.

หลายขั้นตอนผ่านผู้บังคับบัญชาหลายคนกว่าจะถึงผู้ปฏิบัติจริงงานนั้นก็จะครบกำหนดในการรายงานแล้วทำให้การปฏิบัติงานล่าช้าไม่ค่อยมีประสิทธิภาพ<sup>๙</sup>

จะเห็นได้ว่าเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรีนั้น เรื่องความรู้ความสามารถยังมีน้อย เนื่องจากเจ้าหน้าที่ตำรวจเป็นข้าราชการตำรวจที่มาบรรจุแต่งตั้งใหม่การปฏิบัติงานยังขาดความรู้ ความสามารถ ขาดความอดทน เจ้าหน้าที่ตำรวจบางคนไม่ยอมมีภารกิจมากเกินความจำเป็น และงานของตำรวจไม่มีเฉพาะงานป้องกันปราบปรามหรืองานสืบสวนเท่านั้น ยังมีงานนอกเหนือจากนี้อีกคืองานด้านเอกสาร หรืองานด้านการอำนวยความสะดวกงานเรื่องการจัดเก็บข้อมูลบุคคลพันโทษต่าง ๆ เจ้าหน้าที่ตำรวจบางคนไม่ให้ความสำคัญคิดว่าเป็นตำรวจต้องมีหน้าที่จับกุมหรือปราบปรามอาชญากรรมเท่านั้นไม่ยอมมาทำงานในเรื่องของงานด้านเอกสารจึงทำให้งานด้านนี้ไม่มีเจ้าหน้าที่ตำรวจอยากจะทำ ดังนั้นการจะปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพได้นั้น เจ้าหน้าที่ตำรวจต้องทำงานแบบมืออาชีพคือต้องทำได้ทุกงานทุกด้านเรื่องนี้มีความสำคัญต่อหน่วยงานมากเพราะเมื่อมีตำรวจมืออาชีพเข้ามาทำงานก็จะทำให้การทำงานเป็นระเบียบเป็นไปตามวัตถุประสงค์ ดังคำให้สัมภาษณ์ว่า

บุคลากรยังมีไม่เพียงพอต่อปริมาณงานที่มีมางานตำรวจไม่มีเฉพาะงาน ป้องกันอาชญากรรมงานจราจร งานสืบสวน สอบสวน แต่งานที่จะต้องปฏิบัติให้เกิดประสิทธิภาพให้กับองค์กรนั้นยังมีงานอำนวยความสะดวก งานธุรการ หรืองานด้านเอกสาร งานด้านจัดเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลอาชญากรรม บุคคลพันโทษซึ่งในงานลักษณะดังนี้ยังขาดเจ้าหน้าที่ตำรวจที่มีความรู้ความสามารถมาปฏิบัติ ความสามารถพอทำได้ก็ไม่ยอมมาทำคิดว่าเป็นตำรวจต้องจับกุม หรือต้องปราบปรามอาชญากรรมอย่างเดียวงานดังกล่าวตนไม่มีส่วนเกี่ยวข้องจึงทำให้ขาดบุคลากรที่มารับผิดชอบงานเฉพาะด้านเรื่องเอกสารจึงทำให้การปฏิบัติงานเกี่ยวกับงานเอกสารเกิดความล่าช้าไปมากและไม่ค่อยมีประสิทธิภาพเท่าที่ควร<sup>๑๐</sup>

ปัญหาด้านบุคลากรของสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี ยังสอดคล้องกับหนังสือแนวทางการพัฒนาคุณภาพการให้บริการของสถานีตำรวจสถานีตำรวจ ซึ่งเป็นหน่วยงานที่สำคัญของสำนักงานตำรวจแห่งชาติมีหน้าที่บำบัดทุกข์บำรุงสุขให้กับประชาชนตลอด ๒๔ ชั่วโมงต่อวัน และตลอด ๗ วันต่อสัปดาห์การปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ตำรวจประจำสถานีตำรวจต่าง ๆ นั้นต้องสัมผัสกับประชาชนตลอดเวลาในฐานะเป็น “ผู้พิทักษ์สันติราษฎร์” จึงอาจกล่าวได้ว่างานตำรวจระดับสถานีตำรวจ คือหัวใจสำคัญและถือว่าเป็นจุดแตกหักของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ดังนั้นในการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ตำรวจถ้าปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพประชาชนย่อมจะรักและศรัทธาแต่ถ้าการปฏิบัติหน้าที่ไม่ดี ประสิทธิภาพต่ำ ประชาชนย่อมเสื่อมศรัทธาและสังคมไม่ยอมรับงานของตำรวจในระดับสถานีตำรวจนั้นอาจแบ่งออกเป็นงานด้านการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรม การสืบสวน การสอบสวนดำเนินคดี งานจราจร งานอำนวยความสะดวกและบริหารจัดการ ซึ่งลักษณะของการปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ โดยรวมแล้วก็คือเรื่อง “การให้บริการประชาชน” นั่นเองสภาพปัญหาทุก

<sup>๙</sup>สัมภาษณ์ ด.ต.ชยุต พรหมโนพาศ, ผบ.หมู่(จร.) สภ.เมืองนนทบุรี, ๒๑ กรกฎาคม ๒๕๖๐.

<sup>๑๐</sup>สัมภาษณ์ ร.ต.อ.หญิง พรพิศ อักษรดี, รอง สว.อก.สภ.เมืองนนทบุรี, ๑๗ กรกฎาคม ๒๕๖๐.

วันนี้การปฏิบัติงานของตำรวจมักจะถูกตำหนิจากพี่น้องประชาชน สื่อมวลชน และไม่ค่อยได้รับการยอมรับจากสังคมเท่าที่ควรจนถึงขนาดมีการพุดกันในกลุ่มของบุคคลทั่วไปรวมทั้งในกลุ่มของข้าราชการตำรวจด้วยกันเองว่า ตำรวจนั้น “ต้นทุนทางสังคมต่ำ” ซึ่งปัจจัยที่เป็นสาเหตุสำคัญประการหนึ่งก็คือเรื่องการปฏิบัติหน้าที่ของตำรวจในแต่ละสถานีตำรวจโดยเฉพาะเรื่องการให้บริการประชาชน ทั้งนี้เนื่องจากประชาชนที่มาติดต่อราชการที่สถานีตำรวจนั้นย่อมมีเรื่องเดือดเนื้อร้อนใจในเรื่องต่าง ๆ และคาดหวังว่าเจ้าหน้าที่ตำรวจจะต้องช่วยเหลือจัดปัดเป่าความทุกข์ร้อนนั้นได้แต่ในความเป็นจริงมีเจ้าหน้าที่ตำรวจบางส่วนขาดจิตสำนึกในการปฏิบัติหน้าที่ทำให้ประชาชนผิดหวังและเสื่อมศรัทธาเป็นเหตุให้กระทบต่อภาพลักษณ์ของตำรวจและรวมตลอดทั้งองค์กรของตำรวจ<sup>๑๑</sup>

และยังสอดคล้องกับปัญหาการบริหารงานบุคคลของสำนักงานตำรวจแห่งชาติที่ว่า ทรัพยากรบุคคลเป็นปัจจัยสำคัญที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จการบริหารงานบุคคลในปัจจุบันมีแนวคิดที่ว่าทรัพยากรบุคคลเป็น “ทุน” ประเภทหนึ่งขององค์กรที่จำเป็นต้องลงทุนสรรหาบริหารจัดการและพัฒนาให้มีคุณภาพมีสมรรถนะที่เหมาะสมกับภารกิจขององค์กรหากสามารถบริหารพัฒนาทุนมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ขององค์กรทรัพยากรบุคคลย่อมสามารถเพิ่มผลผลิตและผลลัพธ์ขององค์กรได้มากกว่าสินทรัพย์หรือทุนประเภทอื่น ๆ สำนักงานตำรวจแห่งชาติมีอำนาจหน้าที่รักษาความสงบเรียบร้อยในการป้องกันปราบปรามอาชญากรรมและให้บริการประชาชนในรูปแบบต่างๆสภาพแวดล้อมภายนอกและภายในองค์กรในห้วงเวลาที่ผ่านมามีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วสำนักงานตำรวจแห่งชาติจำเป็นต้องกำหนดกรอบแนวทางการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบันและอนาคตรวมทั้งเพื่อให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การบริหารงานของสำนักงานตำรวจแห่งชาติดังนั้นจึงได้กำหนดยุทธศาสตร์ทรัพยากรบุคคลของสำนักงานตำรวจแห่งชาติในระยะยาว ๑๐ ปีเพื่อให้องค์กรมีบุคลากรมาปฏิบัติงานอย่างเพียงพอเหมาะสมและมีความต่อเนื่องอีกทั้งเป็นการปรับปรุงและพัฒนาระบบการบริหารบุคคลให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงและให้บริการตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ<sup>๑๒</sup>

สภาพปัญหาของระบบตำรวจแนวโน้มสถานการณ์ภายนอกที่มีผลกระทบต่อทรัพยากรบุคคลคือ สภาพปัญหาทางด้านสังคมในด้านประชากรมีการประมาณจำนวนประชากรไว้ว่าในวันที่ ๑ กรกฎาคม ๒๕๕๗ ประเทศไทยจะมีประชากร ๖๔,๘๗๑,๐๐๐ คนโดยมีสัดส่วนประชากรที่อยู่อาศัยในเขตเมือง ๓๐,๓๒๕,๐๐๐ คน (คิดเป็นร้อยละ ๔๖.๗๕) อาศัยในเขตชนบท ๓๔,๕๔๖,๐๐๐ คน (คิดเป็นร้อยละ ๕๓.๒๕) ปัจจุบันอายุเฉลี่ยของคนไทยเพศชาย ๗๑.๓ ปีเพศหญิง ๗๘.๒ ปี และขณะนี้ประเทศไทยกำลังเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ (Aging Society) โดยปัจจุบันมีประชากรอายุ ๖๐ ปีขึ้นไปเกินกว่าร้อยละ ๑๐ ของประชากรทั้งหมดคือจำนวน ๙,๙๒๘,๐๐๐ คน (คิดเป็นร้อยละ ๑๕.๓)และ

<sup>๑๑</sup>ชยพล ฉัตรชัยเดช, แนวทางการพัฒนาคุณภาพการให้บริการของสถานีตำรวจ.๒๕๔๗, (มปพ.), หน้า ๑. (เอกสารอัดสำเนา)

<sup>๑๒</sup>สำนักงานยุทธศาสตร์ตำรวจ, ยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ๒๕๕๗-๒๕๖๖, (มปพ.), หน้า ๑. (เอกสารอัดสำเนา)

คาดการณ์ว่าในปี พ.ศ.๒๕๖๘ ประเทศไทยจะเข้าสู่การเป็นสังคมผู้สูงอายุอย่างสมบูรณ์ (Aged Society) คือมีประชากรอายุ ๖๐ ปีขึ้นไปเกินกว่าร้อยละ ๒๐ จากสัดส่วนของประชากรในเขตเมืองที่มีเพิ่มมากขึ้นกว่าในอดีตทำให้ประชากรส่วนใหญ่มีวิถีชีวิตที่เปลี่ยนแปลงไปครอบครัวมีลักษณะเป็นครอบครัวเดี่ยวมีบุตรน้อยบิดามารดาต้องออกทำงานนอกบ้านความสัมพันธ์ในชุมชนเปลี่ยนแปลงไป ความผูกพันระหว่างคนในท้องถิ่นชุมชนลดน้อยลงสำหรับด้านสุขภาวะของคนไทยในปัจจุบันสาเหตุการเสียชีวิตของคนไทย ๔ อันดับเรียงตามลำดับคือ ๑ โรคมะเร็ง ๒ อุบัติเหตุ ๓ ความดันโลหิตสูงและโรคหลอดเลือดในสมองและ ๔ โรคหัวใจสถานการณ์ด้านสังคมดังกล่าวส่งผลกระทบต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลของสำนักงานตำรวจแห่งชาติกล่าวคือการเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุของสังคมไทยองค์การภาครัฐย่อมเกิดปัญหาเช่นเดียวกับภาคเอกชนคือปัญหาการขาดแคลนคนวัยหนุ่มเข้ามาทำงานในองค์กรมีการแย่งชิงประชากรวัยแรงงานกับภาคเอกชนเมื่อขาดคนวัยหนุ่มเข้าสู่องค์กรส่งผลให้ข้าราชการตำรวจมีแนวโน้มอายุเฉลี่ยสูงขึ้นเช่นเดียวกับอายุเฉลี่ยของประชากรทำให้ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานลดลงนอกจากนี้ยังทำให้เกิดภาวะการดูแลด้านสวัสดิการและการรักษาพยาบาลที่เพิ่มขึ้น ส่วนสาเหตุการเสียชีวิตของคนไทยก็เป็นสาเหตุของการเสียชีวิตโดยปกติของข้าราชการตำรวจเช่นกัน สาเหตุการเสียชีวิตดังกล่าวเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการใช้ชีวิตของบุคลากรและเป็นสาเหตุที่สามารถป้องกันได้หากมีการดูแลสุขภาพในระยะยาว<sup>๓๓</sup>

#### ด้านจำนวนกำลังพล

๑. จำนวนข้าราชการตำรวจที่เกษียณอายุราชการตั้งแต่ปี ๒๕๕๖-๒๕๖๖ มีแนวโน้มสูงขึ้นทุกปีโดยเฉพาะอย่างยิ่งตั้งแต่ ปี พ.ศ.๒๕๖๐ มีข้าราชการเกษียณอายุเกิน ๕,๐๐๐ นาย จำเป็นต้องมีแผนการสรรหากำลังพลทดแทนให้เพียงพอและทันเวลารวมทั้งการจัดเตรียมงบประมาณและความพร้อมสำหรับการผลิตข้าราชการตำรวจใหม่

๒. ค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรเพิ่มขึ้นจากการเปรียบเทียบงบบุคลากรกับงบประมาณรายจ่ายประจำปีของสำนักงานตำรวจแห่งชาติคิดเป็นร้อยละ ๗๐ ของงบประมาณรายจ่ายประจำปี และมีแนวโน้มสูงขึ้นเรื่อย ๆ ทำให้มีข้อจำกัดในการพัฒนาด้านอื่น ๆ รวมทั้งมาตรการจำกัดขนาดกำลังคนภาครัฐทำให้สำนักงานตำรวจแห่งชาติไม่สามารถสรรหากำลังพลใหม่ได้เกินกว่าจำนวนข้าราชการตำรวจที่เกษียณอายุในแต่ละปี

๓. ค่าใช้จ่ายด้านสวัสดิการเพิ่มขึ้นสำนักงานตำรวจแห่งชาติมีบุคลากรมากกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับหน่วยงานอื่น ๆ ในกระบวนการยุติธรรมแต่มีลักษณะงานที่มีความเสี่ยงโดยเฉพาะข้าราชการตำรวจฝ่ายปฏิบัติการซึ่งอาจเจ็บป่วยได้รับบาดเจ็บหรือเสียชีวิตจากการปฏิบัติหน้าที่ต้องมีภาระค่าใช้จ่ายในการรักษาพยาบาลรวมทั้งสวัสดิการด้านอื่น ๆ รวมทั้งการที่สำนักงานตำรวจแห่งชาติจะเข้าสู่การเป็นองค์กรแห่งผู้สูงอายุก็ทำให้มีภาระด้านสวัสดิการการรักษาพยาบาลเพิ่มขึ้น

<sup>๓๓</sup>สำนักงานยุทธศาสตร์ตำรวจ, ยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ๒๕๕๗-๒๕๖๖, (มปป.), หน้า ๑. (เอกสารอัดสำเนา)

๔. ขาดแคลนข้าราชการตำรวจชั้นประทวนจากนโยบายส่งเสริมให้ข้าราชการตำรวจชั้นประทวนมีความก้าวหน้าในอาชีพโดยเปิดสอบข้าราชการตำรวจชั้นประทวนเป็นสัญญาบัตรจำนวนมากและการเลื่อนชั้นข้าราชการตำรวจยศดาบตำรวจอายุ ๕๓ ปีเป็นสัญญาบัตรส่งผลกระทบให้เกิดปัญหาการขาดแคลนข้าราชการตำรวจชั้นประทวนเป็นอย่างมากเนื่องจากไม่ได้เปิดรับสมัครบุคคลภายนอกมาทดแทนกำลังพลที่สูญเสียไปอย่างเพียงพอ

๕. ขาดแคลนข้าราชการตำรวจที่ทำหน้าที่ด้านเทคนิคซึ่งเป็นบุคลากรที่ต้องมีคุณสมบัติพิเศษเช่นผู้ปฏิบัติงานด้านนิติวิทยาศาสตร์ทำลายวัตถุระเบิดผู้ปฏิบัติงานด้านนี้จำเป็นต้องอาศัยทักษะความรู้ความชำนาญเฉพาะด้านตลอดจนจะต้องสั่งสมประสบการณ์ในการทำงานจำเป็นต้องมีแนวทางในการดำเนินการสรรหาบุคลากรด้านเทคนิคหรือคุณสมบัติพิเศษเพื่อแก้ไขปัญหาที่จะเกิดขึ้นในอนาคต<sup>๑๔</sup>

สรุปได้ว่า ปัญหาเรื่องบุคลากรของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรีนั้น อัตรากำลังพลยังมีไม่เพียงพอต่อปริมาณอาชญากรรมที่เกิดขึ้น และบุคลากรบางส่วนยังต้องได้รับการพัฒนาเรื่องความรู้ในด้านต่าง ๆ ที่จะให้ทันต่อเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปตามยุคตามสมัย และต้องจัดอัตราบุคลากรให้เพียงพอต่อปริมาณอาชญากรรมที่เกิดขึ้น และเพียงพอต่อความต้องการของประชาชน ทั้งนี้เพื่อเป็นการพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของสถานีตำรวจภูธรให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

### ๓.๑.๒ ปัญหาด้านวัสดุอุปกรณ์

วัสดุอุปกรณ์ถือว่าเป็นเครื่องมือสำคัญในการปฏิบัติหน้าที่ ที่จะทำให้ให้เจ้าหน้าที่ตำรวจปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ถ้าวัสดุอุปกรณ์มีความพร้อม มีปริมาณที่เพียงพอ ก็จะส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน งานที่ทำรวดเร็ว และเป็นระบบแต่สถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี ปัญหาและอุปสรรคที่พบปรากฏว่าวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการปฏิบัติงานนั้นมีไม่เพียงพอเท่าที่ควรไม่ว่าจะเป็นเครื่องใช้สำนักงาน คอมพิวเตอร์ ปริ้นเตอร์ ยังมีปริมาณที่น้อยที่มีก็อยู่ในสภาพเก่าบางอย่างใช้งานไม่ได้ และไม่ทันสมัยไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติหน้าที่และการจัดซื้อจัดจ้างก็มีระเบียบที่เป็นข้อจำกัดค่อนข้างมากทำให้ไม่สามารถจัดซื้อจัดจ้างได้ตามที่ต้องการได้ต้องเช่าจากหน่วยงานเอกชนมาใช้ดังกล่าวให้สัมภาษณ์ว่า

ปัญหาการขาดวัสดุอุปกรณ์ที่สนับสนุนในการปฏิบัติงานที่ถือว่าเป็นสิ่งจำเป็นมากในการปฏิบัติงาน งานที่ปฏิบัติยังขาดการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชาไม่เห็นความสำคัญในงานอำนวยความสะดวกที่จะสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติงาน วัสดุอุปกรณ์หรือสิ่งอำนวยความสะดวกบางสิ่งบางอย่างเจ้าหน้าที่ต้องหาซื้อเองหรือถ้าทำเรื่องขออนุมัติจัดซื้อจัดจ้างก็มีขั้นตอนการปฏิบัติมากต้องใช้เวลานานกว่าจะได้รับการอนุมัติบางทีก็ไม่ได้รับการอนุมัติเลยทำให้งานที่ทำไม่ราบรื่นผู้บังคับบัญชาไม่ให้ความสนใจเท่าที่ควรไม่ว่าจะเป็นอุปกรณ์

<sup>๑๔</sup>สำนักงานยุทธศาสตร์ตำรวจ, ยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ๒๕๕๗-๒๕๖๖, (มปพ.), หน้า ๕. (เอกสารอัดสำเนา)

สำนักงานต่าง ๆ คอมพิวเตอร์ ปริ้นเตอร์มีไม่เพียงพอและมีสภาพเก่าเครื่องถ่ายเอกสารยังที่มีก็เป็นเครื่องเช่าจากหน่วยงานเอกชนมาใช้งาน นอกจากนี้วัสดุอุปกรณ์ที่กว่ามามีวัสดุอุปกรณ์อื่น ๆ ที่มีสภาพเก่าไม่มีคุณภาพการใช้งานมีไม่เพียงพอเท่ากับปริมาณงานที่มีอยู่<sup>๑๕</sup>

ซึ่งปัญหาดังกล่าวสอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์เรื่องการขาดวัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติหน้าที่ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของ รถยนต์ รถจักรยานยนต์ที่ใช้ในการออกตรวจมีสภาพเก่าน้ำมันเชื้อเพลิงมีไม่เพียงพอ และไม่มียางปริมาณในการซ่อมบำรุง ดังคำให้สัมภาษณ์ว่า

ปัญหาเรื่องของงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ในปฏิบัติงานซึ่งในการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ตำรวจนั้นวัสดุอุปกรณ์เป็นสิ่งจำเป็นมากแต่หน่วยงานก็ยังขาดงบประมาณที่จะมาสนับสนุนการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์มาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ให้เพียงพอถึงมือก็มีสภาพเก่าใช้การไม่ได้เลย โดยเฉพาะงานป้องกันปราบปรามที่เป็นงานหลักในการป้องกันปราบปรามอาชญากรรมแต่วัสดุอุปกรณ์เครื่องมือที่ใช้ในงานเจ้าหน้าที่ตำรวจต้องจัดหาซื้อเอง รถยนต์ รถจักรยานยนต์ที่ใช้ในการออกตรวจมีสภาพเก่า น้ำมันเชื้อเพลิงมีไม่เพียงพองบประมาณในการซ่อมบำรุงมีน้อยจนทำให้การปฏิบัติด้านป้องกันปราบปรามขาดประสิทธิภาพไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้<sup>๑๖</sup>

จากการให้สัมภาษณ์พบว่าอุปกรณ์ที่ใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ไม่ทันสมัยมีสภาพเก่าเป็นเหตุให้การปฏิบัติงานไม่เกิดประสิทธิภาพโดยเฉพาะ รถยนต์ รถจักรยานยนต์ ที่มีสภาพเก่าที่เกี่ยวข้องในการประสบอุบัติเหตุ นอกจากนั้น ยังมีอุปกรณ์สำนักงาน เช่น กระดาษ หมึก ปริ้นเตอร์มีไม่เพียงพอ และคอมพิวเตอร์ซึ่งถือว่าเป็นหัวใจในการเก็บข้อมูลไม่เพียงพอในการบริหารงานดังคำให้สัมภาษณ์ว่า

ปัญหาการขาดวัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติหน้าที่ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของคอมพิวเตอร์ หมึก กระดาษ เครื่องให้สำนักงานต่าง ๆ เจ้าหน้าที่ตำรวจผู้ปฏิบัติบางครั้งต้องจัดหาซื้อเองวัสดุอุปกรณ์บางอย่างก็ชำรุดเสียหายใช้การไม่ได้มีสภาพเก่า เวลาตรวจซ่อมต้องใช้งบประมาณส่วนตัวในการใช้จ่าย และวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นบางอย่างก็ไม่มี ต้องทำเรื่องขอความอนุเคราะห์หยิบยืมจากหน่วยงานอื่น จึงทำให้งานที่ต้องปฏิบัติล่าช้าขาดประสิทธิภาพในการดำเนินงาน<sup>๑๗</sup> ปัญหาเรื่องอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ในการปฏิบัติงานยังมีไม่เพียงพอ และที่มีก็เก่าไม่สามารถใช้งานได้ดี เช่น เสื้อกันฝน ยานพาหนะที่ใช้น้ำมันเชื้อเพลิงที่ใช้ในการออกปฏิบัติหน้าที่ยังมีจำกัดทำให้เป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน”<sup>๑๘</sup> ซึ่งสอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์อีกว่า

ปัญหาในการปฏิบัติงานยังขาดวัสดุอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ที่ทันสมัยและมีปริมาณไม่เพียงพอ มีสภาพเก่าบางอย่างใช้การไม่ได้ และที่สำคัญอีกอย่างคืออุปกรณ์ที่ทันสมัยจำพวกอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ที่ใช้ตรวจสอบประวัติบุคคล เช่น เมื่อสายตรวจออกรถยนต์ออกตรวจหาก

<sup>๑๕</sup>สัมภาษณ์ พ.ต.ท.วรวิทย์ หิรัญโร, สว.อก.สภ.เมืองนนทบุรี, ๑๗ กรกฎาคม ๒๕๖๐.

<sup>๑๖</sup>สัมภาษณ์ ร.ต.อ.ธวัช ยังยืน, รอง สว.ป.สภ.เมืองนนทบุรี, ๑๘ มิถุนายน ๒๕๖๐.

<sup>๑๗</sup>สัมภาษณ์ ด.ต.ทวีศักดิ์ ไชยเพชร, ผบ.หมู่ (ป.) สภ.เมืองนนทบุรี, ๒๓ มิถุนายน ๒๕๖๐.

<sup>๑๘</sup>สัมภาษณ์ ด.ต.เสกสรรค์ แก้วรุ่งคำ, ผบ.หมู่ (ป.) สภ.เมืองนนทบุรี, ๑๗ กรกฎาคม ๒๕๖๐.

พบบุคคลต้องสงสัย ควรจะมีคอมพิวเตอร์ในรถยนต์สามารถตรวจสอบประวัติบุคคลได้เลยในขณะนั้น<sup>๑๙</sup>

การทำงานของตำรวจนั้นมีความจำเป็นมากที่ต้องใช้วัสดุอุปกรณ์เครื่องใช้สำนักงานที่มีความทันสมัยไม่ว่าจะเป็นคอมพิวเตอร์ซึ่งเป็นอุปกรณ์จำเป็นที่ต้องใช้ในการตรวจสอบประวัติบุคคลให้ได้ข้อมูลที่รวดเร็ว ซึ่งที่มีอยู่นั้นก็สภาพเก่าไม่ทันสมัยงบประมาณในการซ่อมบำรุงก็ไม่มีจึงเป็นปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจในเรื่องของการที่จะสืบค้นข้อมูลของบุคคลที่ก่อคดีอาชญากรรมต่าง ๆ ได้ไม่ทันเวลาทำให้งานเกิดความล่าช้าขาดประสิทธิภาพ และรถยนต์ที่ใช้ในการออกตรวจมีการใช้ตลอด ๒๔ ชั่วโมงไม่มีเวลาพักทำให้รถยนต์ที่ใช้เสียเร็ว ดังคำให้สัมภาษณ์ว่า

เรื่องวัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติหน้าที่มีค่อนข้างจำกัดไม่เพียงพอต่อปริมาณงานที่เพิ่มขึ้นมากเรื่อย ๆ และมีสภาพค่อนข้างเก่าไม่ทันสมัยงบประมาณในการซ่อมบำรุงก็ไม่มีเพียงพอจึงทำให้การปฏิบัติงานเกิดปัญหาอุปสรรคเป็นอย่างมาก และรถยนต์ที่ใช้ในการออกตรวจต้องใช้ตลอด ๒๔ ชั่วโมง ทำให้รถยนต์ที่ใช้ในการออกตรวจไม่ได้พักจึงเกิดปัญหาทำให้รถยนต์เสียเร็วส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจ<sup>๒๐</sup>

การสัมภาษณ์ยังพบว่าในการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการทำงานนั้นบางที่เจ้าหน้าที่ตำรวจต้องใช้งบประมาณของตนเองในการจัดซื้อ และค่าใช้จ่ายบางอย่างที่เป็นหน้าที่ของทางราชการต้องรับผิดชอบเจ้าหน้าที่ตำรวจต้องเสียค่าใช้จ่ายเอง ดังคำให้สัมภาษณ์ว่า

ปัญหาด้านวัสดุอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้มีไม่เพียงพอ และมีสภาพเก่าเจ้าหน้าที่ตำรวจต้องจัดหาจัดซื้อด้วยตนเองเป็นบางครั้ง และงานบางอย่างต้องใช้ค่าใช้จ่ายของตนเอง เช่น ค่าโทรศัพท์ในการติดต่อสื่อสารในงานของทางราชการ<sup>๒๑</sup> และยังมีคำให้สัมภาษณ์ที่เป็นประโยชน์อีกว่า

ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานในหน่วยงานคือปัญหาขาดงบประมาณในการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติหน้าที่ เจ้าหน้าที่ตำรวจงานจราจรต้องใช้วัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติหน้าที่เป็นจำนวนมากเพื่ออำนวยความสะดวกให้กับประชาชนแต่วัสดุอุปกรณ์บางอย่างที่มีไม่ทันสมัยมีปริมาณที่น้อยจึงทำให้เกิดปัญหาในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจ<sup>๒๒</sup>

ปัญหาดังกล่าวสอดคล้องกับการศึกษาถึงปัญหาและอุปสรรคของข้าราชการตำรวจในการให้บริการและอำนวยความสะดวกแก่ประชาชนถือได้ว่าเป็นข้อมูลอีกด้านหนึ่งที่สะท้อนออกมาจากข้าราชการตำรวจผู้ปฏิบัติงานได้อย่างดีแก่สังคมโดยรวม ซึ่งคณะผู้วิจัยคาดหวังว่าจะเป็นข้อมูลที่มีประโยชน์ต่อรัฐบาลสถาบันตำรวจไทย และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องนำไปประกอบการพิจารณาตัดสินใจพัฒนาศักยภาพของข้าราชการตำรวจไทยให้สอดคล้องกับความต้องการและความคาดหวังของ

<sup>๑๙</sup>สัมภาษณ์ ส.ต.ท.สุทธิศักดิ์ สนิท, ผบ.หมู่ (ป.) สภ.เมืองนนทบุรี, ๑๘ กรกฎาคม ๒๕๖๐.

<sup>๒๐</sup>สัมภาษณ์ ด.ต.สุรินทร์ คล้ายบุตร, ผบ.หมู่ (ป.) สภ.เมืองนนทบุรี, ๑๘ กรกฎาคม ๒๕๖๐.

<sup>๒๑</sup>สัมภาษณ์ ร.ต.อ.หญิง พรพิศ อักษรดี, รอง สว.อก. สภ.เมืองนนทบุรี, ๑๗ กรกฎาคม ๒๕๖๐.

<sup>๒๒</sup>สัมภาษณ์ ด.ต.ชยุต พรหมโนพาศ, ผบ.หมู่(จร.) สภ.เมืองนนทบุรี, ๒๑ กรกฎาคม ๒๕๖๐.

ประชาชนบำบัดทุกข์บำรุงสุขของราษฎรได้โดยปัญหาที่พบร้อยละ ๘๓.๘ % เป็นปัญหาเรื่องของการขาดวัสดุอุปกรณ์/เครื่องมือในการดำเนินงานไม่เพียงพอทั้งสิ้น<sup>๒๓</sup>

และยังสอดคล้องกับผลงานวิจัยเรื่อง “แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของตำรวจฝ่ายสืบสวนกองกำกับการสืบสวนตำรวจจังหวัดร้อยเอ็ด” โดยพบปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงาน คือเกิดจากการขาดเครื่องมือและอุปกรณ์ในการปฏิบัติขาดความทันสมัยด้านเทคโนโลยีที่ใช้ในการปฏิบัติงานไม่มีความพร้อมในการใช้งาน เช่น ยานพาหนะน้ำมันเชื้อเพลิงมีไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงานทำให้เกิดค่าใช้จ่ายตามมามีความเครียดด้านค่าใช้จ่ายที่ต้องทำการจ่ายเอง, อาวุธปืน วิทยุสื่อสารควรพัฒนาให้มีความพร้อมในการใช้งานและให้เพียงพอกับกำลังพลแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของตำรวจฝ่ายสืบสวนกองกำกับการสืบสวนตำรวจจังหวัดร้อยเอ็ดพบว่าควรพัฒนาด้านนโยบายในการแต่งตั้งข้าราชการตำรวจในระดับสูงที่มีการเปลี่ยนแปลงบ่อยทำให้เกิดปัญหาด้านงบประมาณที่ขาดความต่อเนื่อง และการขาดกำลังพลระดับปฏิบัติการไม่เพียงพอกับการปฏิบัติงานทำให้งานที่ออกมาไม่มีประสิทธิภาพประกอบกับการขาดสวัสดิการในการปฏิบัติงาน เช่น เบี้ยเลี้ยง ที่พักอาศัยที่มีให้ไม่เพียงพอกับจำนวนของเจ้าหน้าที่ตำรวจที่มีอยู่ทำให้เกิดค่าใช้จ่ายในการดำรงชีวิตประจำวัน<sup>๒๔</sup>

สรุปได้ว่า จากการสัมภาษณ์นั้น วัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการปฏิบัติงานนั้นมีความจำเป็นมากในหน่วยงานสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรีไม่ว่าจะเป็นรถยนต์ รถจักรยานยนต์ น้ำมันเชื้อเพลิง เครื่องใช้สำนักงานอื่น ๆ ล้วนมีความจำเป็นทั้งนั้น ซึ่งสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรีก็ประสบปัญหาดังกล่าวเช่นกัน คือขาดวัสดุอุปกรณ์ต่างที่มีความจำเป็นที่ใช้ในการปฏิบัติงานจึงส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจด้วย

### ๓.๑.๓ ปัญหาด้านงบประมาณ

เงิน หรือ งบประมาณนับว่าเป็นปัจจัยสำคัญมากในการที่จะให้ทำงานทุกอย่างประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวได้งบประมาณเป็นสิ่งที่จำเป็น และสำคัญในทุกองค์กรรวมถึงสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรีด้วยเช่นกันการจะดำเนินการทุกกิจกรรมของหน่วยงานบรรลุวัตถุประสงค์ได้นั้นจะต้องมีงบประมาณมาเกี่ยวข้อง อีกทั้งในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงสู่ยุคโลกาภิวัตน์ทุกวันนี้การนำเทคโนโลยีมาช่วยในการปฏิบัติงานมีความสำคัญมาก และการปฏิบัติงานทุกวันนี้มีกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานทางด้านงบประมาณมีการปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติมมากขึ้นจนทำให้เจ้าหน้าที่

<sup>๒๓</sup>เอแบคโพลล์: ปัญหาอุปสรรคของข้าราชการตำรวจและผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติคนใหม่, [ออนไลน์], แหล่งที่มา : <http://www.ryt9.com/s/abcp/146193>, [๓๑ สิงหาคม ๒๕๖๐].

<sup>๒๔</sup>ร้อยตำรวจเอก วิทยา ราชแก้ว, “แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของตำรวจฝ่ายสืบสวนกองกำกับการสืบสวนตำรวจจังหวัดร้อยเอ็ด”, รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาอาชีววิทยาและบริหารงานยุติธรรม วิทยาลัยรัฐกิจ, (สถาบันอาชีวศึกษาและการบริหารงานยุติธรรม : มหาวิทยาลัยรังสิต, ๒๕๕๘), หน้า ข.

ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรีติดขัดในเรื่องของการจัดซื้อจัดจ้างวัสดุอุปกรณ์ให้ทันสมัย ทันต่อเทคโนโลยีใหม่ ๆ แต่นโยบายด้านงบประมาณที่มีจำกัดจนทำให้การปฏิบัติงานในด้านงบประมาณมีปัญหาไม่ว่าจะเป็นเรื่องของงบประมาณค่าใช้จ่ายในการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ น้ำมันเชื้อเพลิง หรือสาธารณูปโภคต่าง ๆ มีน้อยมีไม่เพียงพอส่งผลกระทบต่อการทำงานให้งานล่าช้าการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานได้ ดังคำให้สัมภาษณ์ว่า

ปัญหาเรื่องการขาดงบประมาณที่มีค่อนข้างที่จำกัดในการใช้จ่ายในหน่วยงานจนทำให้งานที่ปฏิบัติไม่มีประสิทธิภาพได้ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของงบประมาณในการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ในการทำงานต่าง ๆ งบประมาณด้าน ค่าจ้าง เบี้ยเลี้ยง เงินเดือน หรืองบประมาณด้านอื่น ๆ ที่จะมาใช้จ่ายในการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพมีค่อนข้างจำกัดทำให้การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรีมีปัญหาอยู่บ้าง<sup>๒๕</sup>

ปัจจุบันนี้ข้าราชการตำรวจนั้นเรื่องของงบประมาณในการดำเนินการต่างๆของสำนักงานตำรวจแห่งชาติมีค่อนข้างที่จำกัดไม่ว่าจะเป็นงบประมาณในด้านของการบริหารจัดการในองค์กรงบประมาณเรื่องเบี้ยเลี้ยงเงินเดือนถ้าเปรียบเทียบกับเงินเดือนของข้าราชการหน่วยงานอื่นของภาครัฐแล้วเงินเดือนของข้าราชการตำรวจอยู่ในเกณฑ์ต่ำเมื่อเปรียบเทียบกับค่าครองชีพที่เป็นอยู่แล้วเจ้าหน้าที่ตำรวจมีภาระหน้าที่ต้องรับผิดชอบมากทำให้เงินเดือนที่มีอยู่ไม่เพียงพอต่อการใช้จ่ายทำให้เจ้าหน้าที่ตำรวจบางคนต้องทำงานพิเศษนอกเหนือเวลาราชการจนทำให้การทำงานในหน้าที่บางครั้งก็ไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร ดังคำให้สัมภาษณ์ว่า

ปัญหาเรื่องของงบประมาณค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจค่าจ้างเงินเดือนเปรียบเทียบกับหน่วยงานอื่นแล้วเจ้าหน้าที่ตำรวจมีอัตราค่าจ้างเงินเดือนค่อนข้างต่ำประกอบกับค่าใช้จ่ายที่มีอยู่ในปัจจุบันค่อนข้างสูงและมีปริมาณมากไม่ว่าจะเป็นเรื่องของค่าใช้จ่ายในการซื้อวัสดุอุปกรณ์ใช้ในการทำงาน งบประมาณค่าใช้จ่ายในการใช้เลี้ยงดูครอบครัวอื่น ๆ ทำให้มีไม่เพียงพอเจ้าหน้าที่ตำรวจต้องกู้หนี้ยืมสินจนหน้าที่ตำรวจเกิดการหนี้สิน เจ้าหน้าที่ตำรวจบางคนต้องออกหางานพิเศษทำนอกเหนือเวลาราชการทำเพื่อจะได้นำเงินมาจูละเลครอบครัวทำให้ไม่ค่อยมีเวลาพักผ่อนเกิดภาวะความเครียดจนส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของตนเองด้วย<sup>๒๖</sup>

การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจนั้นอาวุธปืน วิถี มีคามจำเป็นมากต่อการปฏิบัติหน้าที่เพราะการทำงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจนั้นมีความเสี่ยงที่จะเกิดอันตรายต่อชีวิตสูง ดังนั้นอาวุธปืน วิถีล้วนเป็นสิ่งจำเป็นที่เจ้าหน้าที่ตำรวจทุกคนต้องมีไว้ป้องกันตัว แต่ในการจัดหาปืน วิถีในเวลานั้นเจ้าหน้าที่ตำรวจต้องจัดหาเอง เนื่องจากวัสดุอุปกรณ์ดังกล่าวของทางราชการมีค่อนข้างจำกัด หรือที่มีอยู่ก็สภาพเก่าซึ่งถ้านำมาใช้อาจจะเกิดอันตรายได้ เจ้าหน้าที่ตำรวจต้องจัดหาซื้อมาใช้เองทำให้มีผลกระทบต่อค่าใช้จ่ายของเจ้าหน้าที่ตำรวจจนเกิดการกู้ยืมสินเพื่อนำมาจัดซื้อสิ่งของดังกล่าวที่

<sup>๒๕</sup>สัมภาษณ์ พ.ต.ท.วรวิทย์ หิรัญโร, สว.อก.สภ.เมืองนนทบุรี, ๑๗ กรกฎาคม ๒๕๖๐.

<sup>๒๖</sup>สัมภาษณ์ ร.ต.อ.ปรีชา เสนดี, รอง สว.ป.สภ.เมืองนนทบุรี, ๑๖ มิถุนายน ๒๕๖๐.

ทางราชการไม่สามารถจัดสรรให้เพียงพอได้จนส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจเรื่องในเรื่องของงบประมาณขาดแรงจูงใจในการทำงาน ดังคำให้สัมภาษณ์ว่า

ปัญหาเรื่องของงบประมาณค่าใช้จ่าย ค่าครองชีพ ค่าใช้จ่ายในการปฏิบัติงานซึ่งในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจนั้นปัจจุบันยังขาดงบประมาณในการซื้อวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ไม่ว่าจะเป็นอาวุธปืน งบประมาณที่ใช้ซ่อมบำรุงมีน้อยโดยเฉพาะงานป้องกันปราบปรามวัสดุอุปกรณ์เครื่องมือที่ใช้ในงานต้องจัดหาซื้อเอง รถยนต์รถจักรยานยนต์ที่ใช้ในการออกตรวจมีสภาพเก่า น้ำมันเชื้อเพลิงมีไม่เพียงพอตลอดจนของค่าใช้จ่ายส่วนตัวที่มีไม่เพียงพอเจ้าหน้าที่ตำรวจเกิดการกู้หนี้ยืมสินเพื่อนำเงินมาใช้จ่ายในครอบครัวกรณีดังกล่าวจึงส่งผลต่อการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจไปด้วยเพราะมีภาระต้องรับผิดชอบสูงเกิดความเครียดจนส่งผลต่อการปฏิบัติงานงานที่หาจึงขาดประสิทธิภาพ<sup>๒๗</sup> ซึ่งปัญหาด้านงบประมาณดังกล่าว สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ว่า

ปัญหาการขาดงบประมาณในการปฏิบัติงานหน่วยงานราชการมีงบประมาณไม่เพียงพอทุกวันนี้เจ้าหน้าที่ตำรวจยังต้องใช้งบประมาณส่วนตัวในการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานไม่ว่าจะเป็น วิทยุสื่อสาร อาวุธปืน สิ่งของเครื่องใช้อื่น ๆ ที่จำเป็นในการทำงานวัสดุอุปกรณ์บางอย่างมีราคาที่สูงมากทำให้ไม่สามารถจัดหาได้จึงเป็นปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงานของตำรวจเอง และต่อหน่วยงาน<sup>๒๘</sup>

และการให้สัมภาษณ์ยังพบว่าทุกวันนี้งบประมาณด้านเงินเดือนของเจ้าหน้าที่ตำรวจ หรือสวัสดิการอื่น ๆ มีน้อย แต่ปัจจุบันนี้ค่าครองชีพสูงขึ้นทำให้รายรับไม่เพียงพอต่อค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นเจ้าหน้าที่ตำรวจต้องหารายได้พิเศษนอกเวลาราชการทำให้ไม่มีเวลาพักผ่อนส่งผลกระทบต่อการทำงานให้หน้าที่ งานในหน้าที่ไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร ดังคำให้สัมภาษณ์ว่า

ปัญหาการขาดงบประมาณในการทำงานและงบประมาณค่าใช้จ่ายในเรื่องส่วนตัวไม่ว่าจะเป็นเรื่องของค่าจ้างเงินเดือนเบี้ยเลี้ยงต่าง ๆ ที่มีน้อยมีไม่เพียงพอกับปริมาณค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นเจ้าหน้าที่ตำรวจบางตนต้องแบกรับภาระค่าใช้จ่ายอย่างมากเกิดภาระหนี้สินเนื่องจากงบประมาณที่ทางราชการให้มีไม่เพียงพอทำให้เกิดความเครียดส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงานของตำรวจ<sup>๒๙</sup> ปัญหาการขาดงบประมาณ ไม่ว่าจะเป็นค่าจ้างเงินเดือน เบี้ยเลี้ยงหรือสวัสดิการอื่น ๆ ที่ทางราชการมีให้ไม่เพียงพองบประมาณยังมีน้อยไม่เพียงพอกับค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้น ซึ่งปัจจุบันนี้ราคาสินค้าต่าง ๆ มีราคาสูงขึ้นแต่งบประมาณค่าจ้างเงินเดือนของเจ้าหน้าที่ตำรวจยังเท่าเดิมไม่สมดุลกับภาระค่าครองชีพที่สูงขึ้นจึงทำให้เจ้าหน้าที่ตำรวจต้องกู้หนี้ยืมสินเพื่อใช้จ่ายในครอบครัวจนเกิดปัญหาเจ้าหน้าที่ตำรวจบางคนต้องหารายได้พิเศษนอก

<sup>๒๗</sup>สัมภาษณ์ ร.ต.อ.ธวัช ยั่งยืน, รอง สวป.สภ.เมืองนนทบุรี, ๑๘ มิถุนายน ๒๕๖๐.

<sup>๒๘</sup>สัมภาษณ์ ด.ต.นพรัตน์ มาระศรี, ผบ.หมู่ (ป.) สภ.เมืองนนทบุรี, ๑๗ กรกฎาคม ๒๕๖๐.

<sup>๒๙</sup>สัมภาษณ์ ด.ต.ทวีศักดิ์ ไชยเพชร, ผบ.หมู่ (ป.) สภ.เมืองนนทบุรี, ๒๓ มิถุนายน ๒๕๖๐.

เวลาราชการ หรือบางทีก็ทำในเวลาราชการจึงทำให้เกิดเป็นปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงานได้<sup>๓๐</sup>

การให้สัมภาษณ์พบว่าเจ้าหน้าที่ตำรวจยังขาดงบประมาณเรื่องค่าใช้จ่ายในการบริหารด้านสวัสดิการเจ้าหน้าที่ตำรวจมีภาระสินมากมีชีวิตความเป็นอยู่ที่ย่ำแย่เพราะขาดงบประมาณด้านสวัสดิการมาสนับสนุนจนส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานปัญหาเรื่องงบประมาณดังกล่าว และจากการให้สัมภาษณ์ยังพบว่าเจ้าหน้าที่ตำรวจมีปัญหาเรื่องงบประมาณในการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ ในส่วนที่มีก็ไม่ทันสมัย มีปริมาณน้อยเพราะขาดงบประมาณในการจัดซื้อจนบางครั้งส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจได้ ดังคำให้สัมภาษณ์ว่า

ปัญหาเรื่องของงบประมาณ ที่มีไม่เพียงพอในการดำเนินงานในหน่วยงานไม่ว่าจะเป็นเรื่องของค่าใช้จ่ายในการบริหารงาน สวัสดิการ ค่าครองชีพที่สูงเจ้าหน้าที่ตำรวจต้องหางบประมาณเองโดยการกู้หนี้ยืมสินภาระต่าง ๆ ตกเป็นของเจ้าหน้าที่ตำรวจผู้ปฏิบัติซึ่งปัญหาดังกล่าวส่งผลกระทบต่อชีวิตความเป็นอยู่กระทบต่อการปฏิบัติงานจนทำให้งานที่ท่าขาดประสิทธิภาพส่งผลเสียต่อการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจเองและหน่วยงาน<sup>๓๑</sup> ปัญหาการขาดงบประมาณในการดำเนินงานในการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติหน้าที่เจ้าหน้าที่ตำรวจงานจราจรต้องใช้วัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติหน้าที่เป็นจำนวนมากเพื่ออำนวยความสะดวกให้กับประชาชน วัสดุอุปกรณ์บางอย่างที่มีไม่ทันสมัยมีปริมาณที่น้อยจึงทำให้เกิดปัญหาในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจ และยังมีปัญหางบประมาณค่าใช้จ่ายภายในครอบครัวมีไม่เพียงพอจนต้องทำให้เจ้าหน้าที่ตำรวจออกหางานพิเศษทำนอกเหนือจากงานราชการทำให้เจ้าหน้าที่ตำรวจมีเวลาพักผ่อนน้อยเกิดปัญหาต่อสุขภาพ และส่งผลกระทบต่อการทำงานด้วย<sup>๓๒</sup>

ปัจจุบันนี้เจ้าหน้าที่ตำรวจมีภารกิจค่อนข้างมาก งบประมาณค่าใช้จ่ายในการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่นั้นมีจำกัดไม่ว่าจะเป็นค่าใช้จ่ายในหน้าที่ราชการ และในครอบครัวเจ้าหน้าที่ที่มีความรับผิดชอบมากงบประมาณค่าใช้จ่ายที่มีนั้นส่งผลกระทบต่อการทำงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจ ดังคำให้สัมภาษณ์ว่า

ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานในหน่วยงานมีปัญหาการปฏิบัติงานปัจจุบัน คือ ค่าใช้จ่ายในการปฏิบัติงานมีไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติภารกิจที่มีค่อนข้างมากไม่ว่าจะเป็นเรื่องของงบประมาณค่าใช้จ่ายค่าวัสดุอุปกรณ์ ค่าน้ำมันเชื้อเพลิงค่าใช้จ่ายภายในครอบครัวที่เจ้าหน้าที่ตำรวจต้องรับผิดชอบยิ่งปัจจุบันนี้ความเจริญทางวัตถุความเจริญทางด้านเทคโนโลยีมีมากขึ้นเป็นเงาตามตัวส่งผลให้การดำรงชีวิตของบุคคลทั่วไปแม้แต่เจ้าตำรวจเองก็มีภาระค่าใช้จ่ายสูงขึ้น<sup>๓๓</sup>

<sup>๓๐</sup>สัมภาษณ์ ด.ต.เสฐฐ์ แก้วรุ่งคำ, ผบ.หมู่ (ป.) สภ.เมืองนนทบุรี, ๑๗ กรกฎาคม ๒๕๖๐.

<sup>๓๑</sup>สัมภาษณ์ ด.ต.สุรินทร์ คล้ายบุตร, ผบ.หมู่ (ป.) สภ.เมืองนนทบุรี, ๑๘ กรกฎาคม ๒๕๖๐.

<sup>๓๒</sup>สัมภาษณ์ ด.ต.ชยุต พรหมโนนาศ, ผบ.หมู่(จร.) สภ.เมืองนนทบุรี, ๒๑ กรกฎาคม ๒๕๖๐.

<sup>๓๓</sup>สัมภาษณ์ ร.ต.อ.หญิง พรพิศ อักษรดี, รอง สว.อก. สภ.เมืองนนทบุรี, ๑๗ กรกฎาคม ๒๕๖๐.

สรุป ภาพรวม เงิน หรืองบประมาณเป็นปัญหาใหญ่ข้อหนึ่งในวงการตำรวจ “เงิน” ที่ว่านี้ ไม่ใช่ผลประโยชน์ หากหมายถึง เงินเดือนกับเงินที่จะใช้ทำงานถ้ากล่าวถึงเงินเดือนตำรวจน่าจะด้อยกว่าเพื่อนอย่างตำรวจชั้นประทวนเทียบกับข้าราชการพลเรือนน่าจะต่ำกว่า “ซี ๓” ส่วนเงินเดือนชั้นสัญญาบัตรระดับสารวัตร รองผู้กำกับการ ยศพันตำรวจโทเท่ากับเงินเดือนครู ซี ๗ ซี ๘ ถึงจะเป็นระดับผู้กำกับการยศพันตำรวจเอกก็ยังไม่ต่ำกว่า ผอ.โรงเรียนระดับประถมยังตำรวจชั้นผู้น้อยหนี้สินยังล้นพันตัวอย่างไรก็ตามงานของตำรวจนั้นเปรียบไปก็เหมือนต้องทำศึกทุกวันศึกสงครามของตำรวจคือสภาพสังคมที่เสื่อมทรุดทุก ๆ วันตำรวจต้องผจญกับงานยุ่งเหยิงหลากหลายด้านทั้งงานปราบปราม การทำลายทรัพยากรธรรมชาติ ป่าไม้ หิน ดิน ทราย แร่ งานลิขสิทธิ์สินค้าปราบเห皮ซีดีเถื่อน จับสินค้าปลอมสินค้าไม่ผ่าน อย.คูน่าน้ำท้องทะเล ลักลอบขนถ่ายน้ำมันเถื่อนลักลอบขนสินค้าหนีภาษีผ่านแดน งานตรวจค้นเข้าเมืองงานบริการนักท่องเที่ยวงานถนน งานจราจร งานป้องกันงานจับงานบำบัดคนติดยาเสพติดทำสำนวนสอบสวน สืบสวนจับกุม จัดสายตรวจป้องกันอาชญากรรม ฯลฯ ตำรวจมีกำลังพลเหมือนกำลังรบของทหารข้อนั้นจริงแต่กำลังพลตำรวจนั้นเหมือนถูกलयแพกลงสมรภูมิไม่มีหน่วยส่งกำลังบำรุงสนับสนุน อาวุธปืน ภูญาแกมือ ตลอดจนเครื่องมืออุปกรณ์เครื่องใช้

<sup>๓๔</sup>สม พรหมรส, “Road Map : การพัฒนด้ารวจให้เป็นที่ยอมรับ ศรทธาเช่มนันจากประชาชน และสังคม”, เอกสารวิชาการอบรมหลักสูตร ผู้บริหารกระบวนการยุติธรรมระดับสูง (บ.ย.ส.) รุ่น ๑๒, (วิทยาลัยการยุติธรรม สำนักงานศาลยุติธรรม.๒๕๕๒), หน้า ๗๗.

ทั้งหลายตำรวจต้องจัดซื้อจัดหาเองหรือถ้ามีคดีเกิดขึ้น “นายสั่ง” ให้ติดตามสืบสวนจับกุมตัวคนร้าย ตำรวจก็ต้องขวนขวายหาเงินทุนไปตามสืบตามจับมาเองนายมีหน้าที่ “สั่ง” ลูกน้องมีหน้าที่ “ทำ” ให้บรรลุเป้าหมายนายเจริญก้าวหน้าขึ้นไปส่วนลูกน้องยังคงคนเดิมชีวิตความเป็นอยู่เหมือนเดิมยังคงเป็นมือเป็นไม้ เป็นแขนขาที่นายใช้สารพัดประโยชน์ ดังนั้นการจัดสรรงบประมาณให้กับหน่วยงานไม่สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงในการทำงานเนื่องจากตำรวจมีกำลังพลที่จะต้องปฏิบัติงานและมีความค่าใช้จ่าย ดังนั้นงบประมาณที่ได้รับจัดสรรจากรัฐบาลหรือหน่วยงานที่รับผิดชอบในการปฏิบัติงานต้องให้เพียงพอกับการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบเพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากกว่าเดิม

สรุป ปัญหาเรื่องของงบประมาณนั้นส่งผลกระทบต่อการทำงานของพนักงานให้มีประสิทธิภาพได้ ไม่ว่าจะเป็นงบประมาณด้านสวัสดิการ เงินเดือน งบประมาณด้านการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ต่างในสถานี ตำรวจซื้อของจุกจิกอย่างมากมายจนเกิดผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจ สถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรีได้

### ๓.๑.๔ ปัญหาการบริหารงานขององค์กร

การบริหารงานในองค์กร หรือหน่วยงานต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นภาครัฐหรือเอกชนนั้นการบริหารงาน หรือการจัดการงานในองค์กรนั้นมีส่วนสำคัญอย่างมากที่จะขับเคลื่อนองค์กรให้ประสบผลสำเร็จหรือล้มเหลวได้ผู้บริหารหรือหัวหน้าหน่วยงานเป็นกลไกสำคัญมากในการขับเคลื่อนองค์กรของตนเองให้อยู่รอดหรือมีประสิทธิภาพ และเมื่อมีปัญหาเมื่อเกิดขึ้นกับองค์กรหรือหน่วยงานใดก็มักจะทำให้องค์การนั้นไม่สามารถทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลเท่าที่ควรจะเป็นสาเหตุของปัญหาการทำงานอาจมีสาเหตุมาจากความขัดแย้งทั้งในระหว่างบุคคลและระหว่างกลุ่ม เช่น การคิดไม่เหมือนกันการไม่เหมือนกัน และผลประโยชน์ไม่เหมือนกัน ซึ่งจากประสบการณ์ที่ได้พบเห็นในระหว่างการทำงานก็พอที่จะระบุปัญหาเป็นประเด็นในเรื่องเกี่ยวกับ คน/วิธีการทำงาน สรุปได้ว่าปัญหาการทำงานในองค์กรมีสาเหตุมาจาก ๑ คน เช่น เกิดการแบ่งกลุ่มมีอคติต่อกันขาดความร่วมมือ ๒ งาน เช่น งานไม่มีประสิทธิภาพงานล่าช้ากว่ากำหนด ๓ วิธีการทำงาน เช่น ขาดความต่อเนื่องในการบริหารสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรีก็เช่นกันในการบริหารงานในบางครั้งยังขาดความต่อเนื่องการสั่งการซึ่งมีผู้บังคับบัญชาหลายระดับในการสั่งงาน การสั่งงานบางอย่างไม่ตรงหรือไม่สอดคล้องกันทำให้ผู้ปฏิบัติเกิดความสับสนจึงส่งผลกระทบต่องานที่ปฏิบัติไม่ประสบผลสำเร็จหรือไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร ดังคำให้สัมภาษณ์ว่า

ปัญหาในการสั่งการของผู้บังคับบัญชามีหลายคนการสั่งการแต่ละครั้งทำให้ผู้ปฏิบัติสับสนและงานบางอย่าง หรือโครงการบางโครงการไม่มีความต่อเนื่องกันเนื่องจากผลพวงมาจากวาระการแต่งตั้งโยกย้ายข้าราชการตำรวจระดับผู้บริหารสถานีตำรวจผู้บริหารคนเก่ามีนโยบายแบบนี้แต่ยังไม่สำเร็จก็เข้าสู่วาระโยกย้ายไปดำรงตำแหน่งที่อื่นงานที่ทำไว้ก็ค้างอยู่แต่ผู้บริหารคนที่รับตำแหน่งต่อจากคนเก่าก็ไม่ค่อยเห็นความสำคัญงานหรือโครงการที่คนเก่าทำไว้จึงเกิดปัญหาในงานที่ไม่ประสบผลสำเร็จ และขาดความต่อเนื่องไป<sup>๓๕</sup>

<sup>๓๕</sup>สัมภาษณ์ ด.ต.นพรัตน์ มาระศรี, ผบ.หมู่ (ป.) สภ.เมืองนนทบุรี, ๑๗ กรกฎาคม ๒๕๖๐.

จากคำสัมภาษณ์นี้พบว่า การแต่งตั้งโยกย้ายเป็นเหตุการณ์ที่ทำให้เจ้าหน้าที่ตำรวจมีความกังวลในการที่จะต้องโยกย้ายเพราะงานที่ทำไว้ขาดความต่อเนื่อง ปัญหาการบริหารงานในองค์กรนับว่าปัญหาที่สำคัญที่ผู้บริหารหรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกคนจะต้องช่วยกันสอดส่องดูแล และช่วยกันแก้ไข แต่ปัญหาการบริหารงานของสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรีก็ยังมีให้เห็นอยู่เสมอว่าผู้บริหารเปลี่ยนนโยบายก็เปลี่ยนตาม เพราะผู้บริหารแต่ละคนมีนโยบายที่แตกต่างกันทำให้การบริหารงานไม่ต่อเนื่อง ดังคำให้สัมภาษณ์ว่า

ปัญหาการบริหารงานขาดความต่อเนื่องในงานที่ทำผู้บริหารเปลี่ยนนโยบายก็เปลี่ยนตามเป็นที่ทราบกันดีอยู่แล้วว่าองค์กรตำรวจเป็นองค์กรที่มีการปรับเปลี่ยน หรือการแต่งตั้งโยกย้ายกันบ่อยทุกปีผู้บริหารระดับผู้กำกับตามสถานีตำรวจอยู่ระหว่างดำรงตำแหน่งและตนคนก็มีนโยบายในการทำงานที่แตกต่างกัน แต่เมื่อถึงวาระการแต่งตั้งโยกย้ายงานบางอย่างที่ผู้กำกับคนเดิมดำเนินการไว้ก็จะไม่ได้รับการสานต่อจากผู้กำกับคนใหม่หรือผู้บริหารงานคนใหม่ทำให้งานที่ทำหยุดชะงักไม่มีความต่อเนื่อง และไม่บรรลุวัตถุประสงค์ของงานที่ทำ<sup>๓๖</sup> และสอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ว่า

ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชามีการโยกย้ายบ่อยทำให้งานที่ทำไม่มีความต่อเนื่องเป็นที่ทราบกันอยู่แล้วว่าข้าราชการตำรวจมีการแต่งตั้งโยกย้ายอยู่บ่อยครั้งงานบางอย่างที่ผู้บังคับบัญชามีโครงการที่ดำเนินการอยู่แต่ทำยังไม่บรรลุวัตถุประสงค์ และได้รับการแต่งตั้งโยกย้ายไปดำรงตำแหน่งใหม่หรือตำแหน่งที่สูงขึ้นตัดจากสังกัดเดิมทำให้โครงการ/กิจกรรมหรืองานบางอย่างไม่ได้รับการสานต่อจากผู้ที่มาดำรงตำแหน่งใหม่ทำให้งานไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้<sup>๓๗</sup>

ปัญหาการแต่งตั้งโยกย้ายนี้ยังมีคำให้สัมภาษณ์อีกว่า ผู้บังคับบัญชาถ้าเป็นเหตุการณ์โยกย้ายการบริหารงานบางอย่างในองค์กรจะไม่มีต่อเนื่อง เนื่องจากเปลี่ยนผู้บังคับบัญชาใหม่ นโยบายก็เปลี่ยนตาม ซึ่งมีส่วนน้อยมากที่ผู้บังคับบัญชาที่มาดำรงตำแหน่งใหม่จะสานงานต่อ จึงทำให้งานบางสิ่งบางอย่างไม่บรรลุวัตถุประสงค์ ดังคำให้สัมภาษณ์ว่า

ปัญหาขาดความต่อเนื่องในการทำงานบางอย่างเนื่องจากนโยบายผู้บังคับบัญชาบางคนไม่เหมือนกันขาดเอกภาพการสั่งการเป็นที่เข้าใจกันอยู่ตลอดว่าผู้บังคับบัญชาเปลี่ยนนโยบายก็เปลี่ยนตามทำงานการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ปฏิบัติงานต้องปรับเปลี่ยนการปฏิบัติงานตลอดจึงทำให้งานขาดประสิทธิภาพ”<sup>๓๘</sup> และยังมีคำให้สัมภาษณ์ที่สอดคล้องกันว่า องค์กรทุกองค์การผู้บังคับบัญชามีส่วนสำคัญเป็นอย่างมากในการที่จะนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ การบริหารงานของสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี ที่พบเห็นกันอยู่บ่อย ๆ คือปัญหาการขาดความต่อเนื่องในการทำงาน คือ นโยบายของผู้บังคับบัญชาแต่ละคนไม่เหมือนกัน ระบบการสั่งการมีมากจนส่งผลต่อผู้ปฏิบัติไม่แน่ใจว่าจะปฏิบัติแบบไหน

<sup>๓๖</sup> สัมภาษณ์ ด.ต.ทวีศักดิ์ ไชยเพชร, ผบ.หมู่ (ป.) สภ.เมืองนนทบุรี, ๒๓ มิถุนายน ๒๕๖๐.

<sup>๓๗</sup> สัมภาษณ์ ร.ต.อ.ปรีชา เสนดี, รอง สว.ป.สภ.เมืองนนทบุรี, ๑๖ มิถุนายน ๒๕๖๐.

<sup>๓๘</sup> สัมภาษณ์ ด.ต.สุรินทร์ คล้ายบุตร, ผบ.หมู่ (ป.) สภ.เมืองนนทบุรี, ๑๘ กรกฎาคม ๒๕๖๐.

ดียิ่งถ้าอยู่ในช่วงการโยกย้ายยังเป็นปัญหามากต่อการทำงาน คนเก่าไป คนใหม่มานโยบายขาดความต่อเนื่องหรือต้องยกเลิกไปในที่สุดจึงทำให้งานที่ปฏิบัติไม่มีประสิทธิภาพ<sup>๓๙</sup>

จากการสัมภาษณ์ยังพบปัญหาเรื่องสายการบังคับบัญชาในหน่วยงาน นอกจากนี้ผู้บังคับบัญชามีการสั่งงานซ้ำซ้อน และการบริหารงานองค์กรจะให้มีประสิทธิภาพนั้น หลัก ๔ M ผู้บริหารจะต้องนำมาเป็นปัจจัยพื้นฐานในการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานให้เกิดกับองค์กร ดังคำให้สัมภาษณ์ว่า

ปัญหาสายการบังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชามีมากทำให้การสั่งงานของผู้บังคับบัญชามีการสั่งงานซ้ำซ้อนงานบางอย่างที่สำคัญก็เกิดความล่าช้าการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพและประสบผลสำเร็จนั้นต้องมีกระบวนการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานต้องพัฒนาปัจจัยพื้นฐาน ๔ M คือ ๑) คน (Man) ซึ่งถือว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดเพราะการปฏิบัติงานจะมีประสิทธิภาพจะเกิดขึ้นได้ต้องอาศัยความคิดของคนมีคนเป็นผู้ดำเนินการหรือจัดการทำให้เกิดกิจกรรมหลายรูปแบบ เพื่อให้ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงานนั้น ๆ ๒) เงิน (Money) เป็นปัจจัยในการดำเนินงานอีกชนิดหนึ่งที่ต้องนำมาประกอบเพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ ๓) วัสดุหรือวัตถุดิบ (Material) ซึ่งในการปฏิบัติงานต้องอาศัยวัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ ๔) วิธีปฏิบัติงาน (Method) ซึ่งการปฏิบัติงานในแต่ละขั้นตอนของการการปฏิบัติงานควรมีการวางแผนและควบคุมให้การปฏิบัติงานนั้นมีประสิทธิภาพ<sup>๔๐</sup>

และปัญหาดังกล่าวยังมีคำให้สัมภาษณ์ที่เป็นประโยชน์ต่อการวิจัยว่า

ปัญหาการบริหารงานองค์กรดังกล่าวสอดคล้องกันกับผลงานวิจัยเรื่ององค์กรตำรวจ “แฉผู้บริหารบางส่วนเติบโตจากการสนับสนุนของฝ่ายการเมืองปัญหาการบริหารงานบุคคลของสำนักงานตำรวจแห่งชาติที่ว่าปัญหาการบริหารงานบุคคลของสำนักงานตำรวจแห่งชาติต้องยอมรับว่าองค์กรของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ (ตร.) เป็นหนึ่งในหลายองค์กรที่ประสบปัญหาเรื่อง “คน” หรือ “กำลังพล” จนการพัฒนาองค์กรติดขัดหากแต่ปัญหาไม่ได้เกิดจากกำลังพลไร้ศักยภาพแต่เป็นเพราะ “ระบบ” การบริหารจัดการองค์กรโดยเฉพาะการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ไม่สามารถดึงศักยภาพของกำลังพลออกมาใช้ให้เกิดประสิทธิผลได้โดยสำนักงานตำรวจแห่งชาติตระหนักถึงปัญหานี้จึงได้ดำเนินการมาตลอดล่าสุดว่าจ้างบริษัท เอพีเอ็ม กรุ๊ป โซลูชั่น จำกัด องค์กรเอกชนซึ่งมีความเชี่ยวชาญด้านการบริหารองค์กรให้ดำเนินโครงการศึกษาแนวทางการพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลวัตถุประสงค์เพื่อชี้และศึกษาประเด็นปัญหานำมาสู่การออกแบบแนวทางการพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กรตำรวจ เพื่อให้สอดคล้องเท่าทันสถานการณ์ปัจจุบันและอนาคตได้ดียิ่งขึ้นโดยใช้วิธีการศึกษาและรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาทรัพยากรบุคคล จากการสัมภาษณ์และการสนทนาร่วมกับผู้บริหารระดับสูง ผู้บัญชาการ และบุคคลภายนอกก่อนศึกษาต่อเพื่อวางแผนทาง

<sup>๓๙</sup>สัมภาษณ์ ร.ต.อ.หญิง พรพิศ อักษรดี, รอง สว.อก. สภ.เมืองนนทบุรี, ๑๗ กรกฎาคม ๒๕๖๐.

<sup>๔๐</sup>สัมภาษณ์ พ.ต.ท.วรวิทย์ หิรัญโร, สว.อก.สภ.เมืองนนทบุรี, ๑๗ กรกฎาคม ๒๕๖๐.

“สร้างกลยุทธ์” บริหารจัดการกำลังพลตำรวจต่อไปทั้งนี้ผลการศึกษาได้ทราบถึงปัญหาและสถานการณ์ปัจจุบันภายในสำนักงานตำรวจแห่งชาติหลายด้าน ได้อย่างตรงไปตรงมา เช่น<sup>๔๑</sup>

๑. ด้านยุทธศาสตร์และการผลักดันยุทธศาสตร์ผลการศึกษา พบว่าความไม่แน่นอนของการผลักดันยุทธศาสตร์ เนื่องจากการเปลี่ยนผู้บริหาร ทิศทางของยุทธศาสตร์มักเปลี่ยนแปลงเมื่อเปลี่ยนผู้บริหารทำให้การดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ขาดความต่อเนื่องขณะที่บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจทางด้านยุทธศาสตร์และการผลักดันยุทธศาสตร์ เนื่องจากบุคลากรไม่ได้รับการสื่อสารให้เข้าใจเรื่องยุทธศาสตร์ขององค์กรอย่างถ่องแท้ขณะที่ยังไม่มีหรือนำระบบการประเมินการปฏิบัติงานมาเชื่อมโยงและช่วยผลักดันยุทธศาสตร์

๒. ด้านโครงสร้างองค์กรและการบริหารจัดการผลการศึกษาพบว่าโครงสร้างส่วนงานต่างๆ ขาดความเชื่อมโยงกลายเป็นอุปสรรคต่อการบริหารงานโดยหน่วยงานแต่ละส่วนไม่สามารถทำงานให้สำเร็จได้รอบด้านมีปัญหาการบริหารองค์กรแนวตั้งบุคลากรต้องรับคำสั่งจากผู้บังคับบัญชาสายตรงเท่านั้นมีความซ้ำซ้อนของฝ่ายอำนวยการ เช่น ความซ้ำซ้อนของงานในฝ่ายอำนวยการยุทธภาคกับฝ่ายอำนวยการตำรวจยุทธจังหวัดขาดการกระจายอำนาจในการปฏิบัติก่อให้เกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงานรวมทั้งพบว่าการบริหารองค์กรตำรวจรวบอำนาจไว้ที่ส่วนกลางผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ (ผบ.ตร.) ยังคงมีอำนาจเบ็ดเสร็จในการตัดสินใจเรื่องต่าง ๆ ทำให้หน่วยงานระดับกองบัญชาการขาดอำนาจในการตัดสินใจที่เหมาะสมบุคลากรผู้ปฏิบัติขาดความเข้าใจเรื่องหลักการกระจายอำนาจจึงมักรู้สึกส่วนตัวเองขาดอำนาจในการตัดสินใจที่จำเป็นในการปฏิบัติงานสายการบังคับบัญชายาวทำให้การตัดสินใจล่าช้าการสื่อสารล่าช้าและเกิดความคลาดเคลื่อนโฟกัสที่การบริหารจัดการพบว่าโครงสร้างการบริหารจัดการไม่เอื้อให้เกิดการทำงานอย่างอิสระมีการแทรกแซงทางการเมืองเนื่องจากมีตัวแทนจากฝ่ายการเมืองในคณะกรรมการที่สำคัญ เช่น คณะกรรมการข้าราชการตำรวจ (ก.ตร.) และคณะกรรมการนโยบายตำรวจแห่งชาติ (กตช.) ขณะที่การมีกฎหมายซึ่งกำหนดให้สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (ป.ป.ช.) ซึ่งมีหน้าที่ตรวจสอบเรื่องทุจริตและการประพฤติมิชอบทำให้ตำรวจไม่กล้าทำงานอย่างเต็มที่

๓. ด้านความเป็นผู้นำรายงานการศึกษาพบว่าผู้บริหารมักต้องปฏิบัติตามแนวทางที่นักการเมืองกำหนดมากกว่าผลประโยชน์สูงสุดต่อประเทศชาติและประชาชนขณะที่ความเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรไม่ได้ถูกผลักดันโดยผู้บริหาร ผู้บริหารขาดเอกภาพในการกำหนดทิศทางขององค์กร ขณะเดียวกันยังขาดแคลนผู้บริหารที่มีศักยภาพด้านการเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และเป็นผู้นำที่ดีแยกย่อยปัญหาผู้นำลงไปพบว่าประสบปัญหาขาดแคลนผู้บริหารที่รอบรู้โดยส่วนใหญ่เป็นนักปฏิบัติที่มีความรู้ความชำนาญในงานเฉพาะทางของตนเท่านั้น ขาดผู้บริหารที่มีความสามารถในการบริหารความเปลี่ยนแปลงขาดแคลนผู้บริหารที่ส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาใช้อำนาจตัดสินใจที่

<sup>๔๑</sup>มติชนออนไลน์, ศึกษา"องค์กรตำรวจ"แฉผู้บริหารบางส่วนเติบโตจากการสนับสนุนของฝ่ายการเมือง,[ออนไลน์] : แหล่งที่มา ,[http://www.matichon.co.th/news\\_detail.php?newsid=1329626290](http://www.matichon.co.th/news_detail.php?newsid=1329626290), [๒๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๕].

เหมาะสมในการปฏิบัติหน้าที่ขาดแคลนผู้บริหารที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรตำรวจเพื่อตอบสนองความต้องการขององค์กรในระยะยาว ผลการศึกษายังสะท้อนปัญหา “ผู้นำ” อย่างตรงไปตรงมาถึงพฤติกรรมกรรมการแสดงออกของผู้นำระดับต่าง ๆ ในองค์กรว่า “ผู้บริหารบางส่วนเติบโตจากการสนับสนุนของฝ่ายการเมืองทำให้มีเรื่องของผลประโยชน์ส่วนตัวหรือกลุ่มบุคคลเข้ามาเกี่ยวข้อง ผู้นำบางส่วนแสดงพฤติกรรมไม่เหมาะสมและเป็นแบบอย่างที่ไม่ดีให้คนในองค์กรผู้นำอ่อนแอและปฏิบัติตามความต้องการของฝ่ายการเมือง มีการประพฤติดมิชอบในหน้าที่และการมีส่วนร่วมรู้เห็นในการประพฤติดมิชอบในหน้าที่ของผู้ใต้บังคับบัญชา เช่นการสั่งการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไปแสวงหาผลประโยชน์โดยมิชอบขณะที่ผลการปฏิบัติงานและศักยภาพในการทำงานมักอ้างอิงระบบอุปถัมภ์และระบบเส้นสายมากกว่าผลการปฏิบัติงานเพื่อประชาชนและประเทศชาติหรือศักยภาพที่แท้จริงของตัวบุคคลรวมทั้งบุคลากรตำรวจขาดศรัทธาในผู้บริหารองค์กรโดยบุคลากรระดับกองบัญชาการรู้สึกทำงานโดดเดี่ยวขาดการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง” รายงานการศึกษาปัญหาการบริหารองค์กรตำรวจชี้ชัด

๔. ด้านการแต่งตั้งโยกย้ายการแต่งตั้งโยกย้ายตำแหน่ง สำนักงานตำรวจแห่งชาติ ยังพบว่าขาดความโปร่งใสเป็นธรรมและไม่ช่วยเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่การศึกษาพบว่า การแต่งตั้งโยกย้ายถูกแทรกแซงโดยฝ่ายการเมือง “มีการใช้เงินและเส้นสายเพื่อทำให้ตัวเองได้รับแต่งตั้งในตำแหน่งที่ต้องการ หรือโยกย้ายไปยังตำแหน่งที่ต้องการพบวาระครบ และนโยบายเกี่ยวกับการแต่งตั้งโยกย้ายมีส่วนทำให้การแต่งตั้งโยกย้ายไม่เป็นธรรม หลักเกณฑ์ที่ใช้พิจารณาแต่งตั้งโยกย้ายไม่เพียงพอต่อการพิจารณาความเหมาะสมกับตำแหน่งส่วนเกณฑ์อาวุโสที่ใช้วัดในแต่ละส่วนงานมีระยะเวลาไม่เท่ากันทั้งยังขาดความต่อเนื่องในการปฏิบัติงานและผลักดันงานต่าง ๆ เนื่องจากผู้รับผิดชอบมาปฏิบัติงานนั้นเพียงระยะเวลาสั้นก็เกษียณอายุราชการและการโยกย้ายข้ามสายงานอาจทำให้เกิดการวิ่งเต้นเพื่อให้ได้ขึ้นตำแหน่งเร็วขึ้นหรือไปสู่ตำแหน่งที่ผลตอบแทนมากกว่า ข้าราชการเติบโตมาจากตำแหน่งเลื่อนไหลหากได้รับการแต่งตั้งโยกย้ายไปยังสายงานอื่นอาจมีความสามารถไม่สอดคล้องกับตำแหน่งใหม่ที่ได้รับ เช่น จากพนักงานสอบสวนไปเป็นหัวหน้าสถานีหรือจากพยาบาลไปเป็นสารวัตร “ผลการศึกษาระบุทั้งนี้ รายงานการศึกษาด้านการแต่งตั้งโยกย้ายระบุว่าแนวปฏิบัติในการแต่งตั้งส่งผลต่อการขาดประสิทธิภาพในการทำงานขาดการสานต่อโครงการต่าง ๆ เมื่อบุคคลถูกโยกย้ายระบบการแต่งตั้งทำให้ผู้นำบางส่วนก้าวขึ้นสู่ระดับผู้นำแต่ขาดประสบการณ์การทำงานที่เหมาะสมในขณะที่การแต่งตั้งโยกย้ายในบางครั้งมิได้พิจารณาถึงความรู้ความสอดคล้องระหว่างตัวบุคคลและตำแหน่งหน้าที่ทั้งยังพบว่าการโยกย้ายบางครั้งถูกใช้เพื่อเป็นเครื่องมือในการลงโทษ และการแต่งตั้งโยกย้ายที่ล่าช้าส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการเรื่องอื่น”<sup>๔๒</sup> การบริหารงานบุคคลและวิชาชีพตำรวจ สำนักงานตำรวจแห่งชาติเป็นหน่วยงานขั้นต้นใน

<sup>๔๒</sup>มติชนออนไลน์, ศึกษา"องค์กรตำรวจ"แฉผู้บริหารบางส่วนเติบโตจากการสนับสนุนของฝ่ายการเมือง, [ออนไลน์] : แหล่งที่มา, [http://www.matichon.co.th/news\\_detail.php?newsid=1329626290](http://www.matichon.co.th/news_detail.php?newsid=1329626290), [๒๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๕].

กระบวนการยุติธรรมที่มีกำลังคนมากที่สุดจากสถานภาพกำลังพลในปัจจุบันพบว่าข้าราชการตำรวจชั้นประทวนมีจำนวนประมาณ ๒๐๐,๐๐๐ กว่าคนและข้าราชการตำรวจชั้นสัญญาบัตรมีจำนวนประมาณ ๖๐,๐๐๐ คนโดยบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ใกล้ชิดกับประชาชนมากที่สุดคือข้าราชการตำรวจชั้นประทวนซึ่งมีประเด็นข้อจำกัดหรืออุปสรรคที่ควรพิจารณา ดังนี้

๑. การละเลยการใช้ระบบคุณธรรมในการบริหารบุคคลสภาพปัญหานี้มีความชัดเจนและเป็นที่ยกอ้างกันอย่างแพร่หลายในสังคมในเรื่องการแต่งตั้งโยกย้ายเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งเป็นลักษณะรวมอำนาจสู่ศูนย์กลางโอกาสในการก้าวหน้ามีได้อยู่ที่ประชาชนผู้ให้บริการเป็นผู้ตัดสินแต่กลับอยู่ที่ผู้บริหารระดับสูงจึงเกิดการวิ่งเต้นใช้เส้นสายเพื่อเลื่อนยศเลื่อนตำแหน่งและอาจเป็นที่มาของการทุจริตประพฤติมิชอบผลของระบบอุปถัมภ์ทำให้ข้าราชการตำรวจที่ตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ไม่ได้รับความเป็นธรรมหรือเกิดการแตกความสามัคคีแยกเป็นพรรคเป็นพวก<sup>๔๓</sup> นำไปสู่ปัญหาการใช้อิทธิพลองค์กร อีกทั้งโครงสร้างสำนักงานตำรวจแห่งชาติอาจถูกแทรกแซงได้จากหลายกรณีเพราะอำนาจการแต่งตั้งโยกย้ายข้าราชการตำรวจระดับชั้นสัญญาบัตรโดยเฉพาะตำแหน่งผู้บังคับการตำรวจขึ้นไปต้องได้รับการเห็นชอบจากคณะกรรมการข้าราชการตำรวจโดยมีประธาน ก.ตร. ที่มาจากฝ่ายการเมือง (ถึงแม้ว่าในปัจจุบันจะกำหนดให้มีการกระจายอำนาจในการแต่งตั้งโยกย้ายให้กับหน่วยงานระดับรอง (กองบัญชาการ) แต่ในข้อเท็จจริงแล้วยังคงมีการให้อำนาจแก่ผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติให้สามารถเข้าไปตรวจสอบหรือแทรกแซงได้) กระบวนการสรรหาและผลิตบุคลากรของสำนักงานตำรวจแห่งชาติจะแยกเป็น ๒ ประเภทหลักได้แก่ตำรวจชั้นประทวนและตำรวจชั้นสัญญาบัตร

๑) ข้าราชการตำรวจชั้นสัญญาบัตรข้าราชการตำรวจบางส่วนในระดับชั้นสัญญาบัตรสำเร็จการศึกษาอบรมจากโรงเรียนเตรียมทหารและส่งต่อไปอบรมที่โรงเรียนนายร้อยตำรวจโดยที่เป็นการเรียนในระบบโรงเรียนทหารเพื่อฝึกความอดทนความเสียสละโดยมุ่งหวังให้เกิดความสามัคคีระหว่างกองทัพบกและตำรวจแต่จากปัจจุบันสถานการณ์และสภาพสังคมได้แปรเปลี่ยนไปการเรียนร่วมกับทหารเพื่อเป็นกองกำลังตำรวจร่วมปฏิบัติหน้าที่กับฝ่ายทหารจึงมีความจำเป็นน้อยลงและมีข้าราชการตำรวจบางส่วนได้เข้าศึกษาอบรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจในหลักสูตรต่าง ๆ ที่มีการเรียนการสอนในลักษณะกึ่งทหารเน้นความมีระเบียบวินัยความสามัคคีความเสียสละต่อผู้อื่นการฝึกตามยุทธวิธีตำรวจการสืบสวนสอบสวนและวิชาชีพตำรวจลักษณะการเรียนการสอนดังกล่าวไม่สอดคล้องกับสถานะในปัจจุบันโดยตำรวจถูกคาดหวังให้มีความเป็นวิชาชีพสูงขึ้นมีความใกล้ชิดและเป็นมิตรต่อประชาชนและเป็นผู้ให้บริการที่ดีอีกทั้งยังไม่สอดคล้องกับแนวคิดตามระบบการศึกษาในปัจจุบันที่เน้นให้ผู้เรียนรู้เป็นศูนย์กลาง

๒) ข้าราชการตำรวจชั้นประทวนต้องผ่านการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้นหรือมัธยมศึกษาตอนต้นและศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค ๑-๙ โดยมีระยะเวลาศึกษาเป็นเวลา ๑๘ เดือนเมื่อศึกษาจบแล้วจะได้รับยศพลตำรวจและข้าราชการตำรวจชั้นประทวนเป็นบุคลากรที่ต้องอยู่ใกล้ชิดกับประชาชนมาก

<sup>๔๓</sup> อยุธยา เพชรอินทร, พ.ต.ต., ตำรวจกับการเมืองไทย, (นครปฐม : โรงเรียนนายร้อยตำรวจ, ๒๕๕๐),

ที่สุดในระดับต้นของกระบวนการยุติธรรมและเป็นผู้บังคับใช้กฎหมายปกป้องคุ้มครองประชาชนถือว่ามีความสำคัญยิ่งต่อกระบวนการยุติธรรมแต่ปรากฏว่าจบสำเร็จการศึกษาในระดับความรู้อัน ม.๖ และผ่านการศึกษาเพียงจากศูนย์อบรมตำรวจซึ่งยังอาจไม่มีความสอดคล้องกับภารกิจงานจากที่กล่าวมาข้างต้นสามารถวิเคราะห์ให้เห็นว่าการบริหารบุคคลและวิชาชีพของตำรวจถือเป็นหัวใจหลักของสถานีตำรวจเพื่อประชาชนแต่ละแห่งจะต้องบริหารจัดการงานบุคคลให้เป็นระบบและแต่ละฝ่ายมีหน้าที่รับผิดชอบภาระหน้าที่ให้ชัดเจนจะได้ไม่ซับซ้อนการปฏิบัติงานลดการขึ้นการบริหารสร้างกลยุทธการบริหารงานบุคคลของตำรวจให้เป็นมืออาชีพการทำงานด้วยคุณภาพการบริหารและประสิทธิภาพการให้บริการเป็นไปตามความคาดหวังของประชาชน<sup>๔๔</sup>

ปัญหาการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจ สถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรียังสอดคล้องกับปัญหาที่เกิดจากการปฏิบัติหน้าที่ของตำรวจในปัจจุบัน ดังที่ นางดวงเพชร สมศรี ได้กล่าวไว้ว่าโดยปกติหน้าที่ของตำรวจย่อมมีส่วนสัมพันธ์กับประชาชนตลอดเวลา ดังนั้นในการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ตำรวจไม่ว่าจะเป็นผู้มียศหรือตำแหน่งใดก็ตาม ย่อมจะตกอยู่ในสายตาของประชาชนอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้หน้าที่ของตำรวจนั้นมีทั้งพระเดชพระคุณกล่าวคือเป็นผู้รักษากฎหมายควบคุมประชาชนให้ดำเนินอยู่ในกรอบของระเบียบหรือกฎหมายที่กำหนดไว้เมื่อมีผู้กระทำความผิดฝ่าฝืนกฎหมายก็เป็นหน้าที่ของตำรวจที่จะต้องดำเนินการจับกุมมาฟ้องร้องลงโทษในการปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าวนี้ถึงแม้ว่าเป้าหมายหลักก็คือความสงบสุขของประชาชนส่วนใหญ่แต่ก็ต้องมีประชาชนบางกลุ่มไม่พอใจบางครั้งการปฏิบัติหน้าที่ของตำรวจ ซึ่งปฏิบัติถูกต้องตามระเบียบแบบแผนที่วางไว้ก็จริงแต่ไปขัดกับผลประโยชน์ของคนกลุ่มน้อยหลายกลุ่ม และในบางครั้งความไม่พอใจของชนกลุ่มน้อยแต่ละกลุ่มก็เป็นความไม่พอใจที่ไม่เหมือนกัน กล่าวคือบางกลุ่มอาจจะไม่พอใจการปฏิบัติหน้าที่ของตำรวจอย่างหนึ่ง แต่อีกกลุ่มกลับไม่พอใจในการปฏิบัติหน้าที่ของตำรวจอีกอย่างหนึ่ง เป็นต้น ซึ่งสิ่งเหล่านี้มีทั้งหน้าที่เกี่ยวกับพระเดชและหน้าที่เกี่ยวกับพระคุณ ย่อมจะก่อกลุ่ให้ประชาชนมีความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดีต่อตำรวจได้แต่เมื่อเทียบความรู้สึกของประชาชนสองฝ่ายที่จะพึงมีต่อตำรวจที่เกี่ยวกับพระเดชเป็นเครื่องตัดสินใจว่าควรจะมีทัศนคติต่อตำรวจในด้านใด<sup>๔๕</sup>

และปัญหาที่พบจากการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการตำรวจ ในปัจจุบันสำนักงานตำรวจแห่งชาติได้รับการร้องเรียนจากการปฏิบัติหน้าที่จำนวนมาก โดยการฝ่ายอำนวยการ ๗ กองบังคับการ อำนวยการตำรวจภูธรภาค ๑ มีหน้าที่รับเรื่องร้องเรียนจากประชาชนทั่วไปในเขตพื้นที่รับผิดชอบ โดยเรื่องที่ร้องเรียนมากที่สุด แบ่งเป็น ๔ สายงานตามลำดับ ดังนี้ ๑ งานสอบสวนไม่ได้รับความเป็น

<sup>๔๔</sup>อูยท พชรอินทร,พ.ต.ต., ตำรวจกับการเมืองไทย, (นครปฐม : โรงเรียนนายร้อยตำรวจ,๒๕๕๐), หน้า ๒๐.

<sup>๔๕</sup>ดวงเพชร สมศรี,“วิธีการพัฒนาจริยธรรมของข้าราชการตำรวจเชิงพุทธบูรณาการ”,วิทยานิพนธ์ปริญญาคุชฌีบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖), หน้า ๔๓-๔๔.

ธรรม, คดีไม่คืบหน้า ๒ งานจราจรไม่พอใจการจับกุม, ตั้งด่านไม่มีนายตำรวจคุม ๓. งานสายตรวจ  
ระจับเหตุล่าช้า, ไม่ค่อยมาตรวจตามชุมชน ๔ งานสืบสวนกลั่นแกล้ง, ยัดข้อหา ฯลฯ จากข้อมูล  
ดังกล่าว ๙๕ % เรื่องร้องเรียนไม่มีมูลสาเหตุที่ร้องเรียนเกิดจากไม่พอใจการปฏิบัติหน้าที่ของตำรวจ<sup>๔๖</sup>

### ๓.๑.๕ แนวทางในการแก้ปัญหา

จากการให้สัมภาษณ์เจ้าหน้าที่ตำรวจผู้ปฏิบัติงานเมื่อพบปัญหาที่เกิดขึ้นที่มีส่วนเกี่ยวข้อง  
กับการปฏิบัติหน้าที่ มีวิธีการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างไร ซึ่งพบว่าการแก้ปัญหาต่างที่เกิดขึ้นเจ้าหน้าที่  
ตำรวจต้องมีความอดทน ต้องมีความเสียสละ และต้องหาอาชีพเสริมเพื่อที่จะนารายได้มาใช้จ่ายใน  
ครอบครัว ดังคำให้สัมภาษณ์ว่า

เมื่อมีปัญหาเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติต้องมีความพยายามอดทนมีความขยันหมั่นเพียรหาความรู้ใน  
ตัวเองด้วย<sup>๔๗</sup> และการแก้ไขปัญหา และอุปสรรคในการปฏิบัติงานเจ้าหน้าที่ตำรวจต้องมีความ  
อดทนดังคำให้สัมภาษณ์ว่า การแก้ไขปัญหาเรื่องการขาดงบประมาณ ต้องมีความอดทนที่จะ  
พยายามหาทำงานหรืออาชีพเสริมเพื่อที่จะเพิ่มรายได้ให้กับตนเอง และต้องเสียสละเงินของ  
ตัวเองบ้างในการแก้ไขปัญหาและต้องทำงานให้มีความสุขคือมีความสุขกับการทำงาน<sup>๔๘</sup>

จากคำให้สัมภาษณ์เมื่อเกิดปัญหาและอุปสรรคเจ้าหน้าที่ตำรวจต้องมีสติในการแก้ปัญหา  
มีความเสียสละใช้จ่ายทรัพย์สินที่มีอย่างมีคุณค่าและให้เกิดประโยชน์สูงสุดไม่สร้างภาระหนี้สินให้กับ  
ตนเอง ดังคำให้สัมภาษณ์ว่า

แนวทางแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานต้องเริ่มจากตัวเราเองต้องมีสติค่อยๆคิด  
รู้จักความพอเพียงประหยัดอดทน ต่อปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นและต้องมีความเสียสละส่วนทาง  
หน่วยงานต้องจัดสรรงบประมาณวัสดุอุปกรณ์ให้เพียงพอต่อการปฏิบัติงานไม่สร้างหนี้สินให้กับ  
ตนเองไม่ใช้จ่ายเกินความจำเป็นรู้จักประหยัดอดออม<sup>๔๙</sup> และยังสอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ว่า  
การแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานนั้นต้องเริ่มที่ตัวเราคือผู้ปฏิบัติต้องมีความอดทน  
อดทนต่อปัญหาที่เกิดขึ้นทำตัวเองให้มีความสุข<sup>๕๐</sup>

และเจ้าหน้าที่ตำรวจต้องมีการมอบหมายงานให้ต่อเนื่อง มีความรัก ความสามัคคี มีการ  
ใช้จ่ายอย่างประหยัด ดังคำให้สัมภาษณ์ว่า

วิธีแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานนั้นผู้บริหาร หรือผู้บังคับบัญชาต่อมีการ  
มอบหมายงานให้ต่อเนื่องและเป็นรูปธรรมให้มากขึ้นมีการบริหารงานให้ต่อเนื่องเจ้าหน้าที่

<sup>๔๖</sup>เรื่องเดียวกัน, หน้า ๔๓-๔๔.

<sup>๔๗</sup>สัมภาษณ์ พ.ต.ท.วรวิทย์ หิรัญโร, สว.อก.สภ.เมืองนนทบุรี, ๑๗ กรกฎาคม ๒๕๖๐.

<sup>๔๘</sup>สัมภาษณ์ ร.ต.อ.ปรีชา เสนดี, รอง สว.ป.สภ.เมืองนนทบุรี, ๑๖ มิถุนายน ๒๕๖๐.

<sup>๔๙</sup>สัมภาษณ์ ร.ต.อ.ธวัช ยิ่งยืน, รอง สว.ป.สภ.เมืองนนทบุรี, ๑๘ มิถุนายน ๒๕๖๐.

<sup>๕๐</sup>สัมภาษณ์ ด.ต.ทวีศักดิ์ ไชยเพชร, ผบ.หมู่ (ป.) สภ.เมืองนนทบุรี, ๒๓ มิถุนายน ๒๕๖๐.

ตำรวจต้องมีความรักความสามัคคี มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ อดทน อดกลั้นมีความเป็น  
กัลยาณมิตร และต้องมีความเสียสละ<sup>๕๑</sup>

การอดทนต่อปัญหาที่เกิดขึ้นนั้นเป็นสิ่งสำคัญมากในการที่เจ้าหน้าที่ตำรวจจะนำมาใช้ในการปฏิบัติงานของตนเองให้เกิดประสิทธิภาพ และต้องใช้จ่ายทรัพยากรที่มีของตนเองให้มีประโยชน์  
ไม่สร้างภาระหนี้สิน ดังคำให้สัมภาษณ์ว่า

เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและที่สำคัญเมื่อมีปัญหาใดๆเกิดขึ้นเจ้าหน้าที่ตำรวจ  
ต้องมีความอดทนต่อปัญหาทุกอย่าง”<sup>๕๒</sup> และยังมีคำให้สัมภาษณ์ว่า การแก้ไขปัญหาและ  
อุปสรรคในการปฏิบัติงานนั้นต้องเพิ่มอัตรากำลังพลให้มากเพียงพอกับการปฏิบัติงานในบางครั้ง  
จัดหาวัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัยในหน่วยงานและกระจายไปในสถานที่ต่าง ๆ และเจ้าหน้าที่ตำรวจ  
ต้องมีความอดทนต้องช่วยกันเก็บรักษาใช้จ่ายอย่างประหยัดอดออม และมีการช่วยเหลือซึ่งกัน  
และกรณีผู้ที่มีกำลังทรัพย์มากก็รู้จักแบ่งปันจัดหาซื้อสิ่งของมาเพิ่มเติม<sup>๕๓</sup> สอดคล้องกับคำให้  
สัมภาษณ์อีกว่า

วิธีแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานเจ้าหน้าที่ตำรวจต้องอดทนเสียสละมีความ  
มุ่งมั่นทำงานเพื่อภาพลักษณ์ของตำรวจให้ความสำคัญกับการให้บริการด้วยความรวดเร็ว  
ถูกต้องเป็นธรรมโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้ และเพิ่มขีดความสามารถทุกมิติปรับทัศนคติ  
และวิธีการที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์โดยยึดประชาชนและสังคมเป็นศูนย์กลางนำคำสอนและหลัก  
ปรัชญาทางพระพุทธศาสนามาปรับใช้ในการปฏิบัติงานให้สอดคล้องและเหมาะสม”<sup>๕๔</sup> การ  
เพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่ดีต้องพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถให้ทันสมัยอยู่  
เสมอ และที่สำคัญเจ้าหน้าที่ตำรวจต้องรู้จักความอดทนเสียสละ มีเมตตาทำจิตใจให้สงบอย่า  
ยึดติดกับบางสิ่งบางอย่าง”<sup>๕๕</sup> ในการแก้ไขปัญหาต้องเพิ่มงบประมาณให้เพียงพอและเพิ่ม  
ตำแหน่งให้เพียงพอกับปริมาณงาน และที่สำคัญเจ้าหน้าที่ตำรวจต้องมีความอดทนอดกลั้นมี  
ความเสียสละบ้างเป็นครั้งคราว<sup>๕๖</sup>

สรุป จากการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่ตำรวจ จำนวน ๑๐ คนในเรื่องเกี่ยวกับปัญหาอุปสรรค  
ในการปฏิบัติงานของหน้าที่ตำรวจ สถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี ผู้วิจัยสรุปแยกออกเป็นประเด็นที่  
สำคัญ ๔ ประเด็น ดังนี้

๑. ปัญหาด้านกำลังพล กำลังพลยังขาดคนที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะทาง  
มากไม่ว่าจะเป็นเจ้าหน้าที่การเงิน เจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ความสามารถด้านการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย  
หรือภารกิจบางอย่างที่ต้องใช้ความสามารถสูง หรือต้องมีความรู้เฉพาะทาง เป็นต้น

<sup>๕๑</sup>สัมภาษณ์ ด.ต.นพรัตน์ มาระศรี, ผบ.หมู่ (ป.) สภ.เมืองนนทบุรี, ๑๗ กรกฎาคม ๒๕๖๐.

<sup>๕๒</sup>สัมภาษณ์ ด.ต.เสกสรรค์ แก้วรองคำ, ผบ.หมู่ (ป.) สภ.เมืองนนทบุรี, ๑๗ กรกฎาคม ๒๕๖๐.

<sup>๕๓</sup>สัมภาษณ์ ส.ต.ท.สุทธิดี สนิท, ผบ.หมู่ (ป.) สภ.เมืองนนทบุรี, ๑๘ กรกฎาคม ๒๕๖๐.

<sup>๕๔</sup>สัมภาษณ์ ด.ต.สุรินทร์ คล้ายบุตร, ผบ.หมู่ (ป.) สภ.เมืองนนทบุรี, ๑๘ กรกฎาคม ๒๕๖๐.

<sup>๕๕</sup>สัมภาษณ์ ด.ต.ชยุต พรหมโนนาศ, ผบ.หมู่(จร.) สภ.เมืองนนทบุรี, ๒๑ กรกฎาคม ๒๕๖๐.

<sup>๕๖</sup>สัมภาษณ์ ร.ต.อ.หญิง พรพิศ อักษรดี, รอง สว.อก. สภ.เมืองนนทบุรี, ๑๗ กรกฎาคม ๒๕๖๐.

๒. ปัญหาการขาดวัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติหน้าที่ วัสดุอุปกรณ์ที่มีสภาพเก่า บางอย่างใช้การไม่ได้ และต้องใช้งบประมาณค่อนข้างสูงในการซ่อมบำรุงให้กลับมาใช้การได้ดังเดิมไม่ว่าจะเป็นเรื่องของ รถยนต์ น้ำมันเชื้อเพลิง อุปกรณ์สำนักงานอื่น ๆ อีกมากมาย

๓. การขาดงบประมาณ งบประมาณมีไม่เพียงพอต่อค่าใช้จ่ายที่เพิ่มสูงขึ้นเป็นเงาตามตัว เมื่อเปรียบเทียบกับหน่วยงานราชการอื่นแล้วข้าราชการตรวจมีอัตราเงินเดือนต่ำกว่าหน่วยงานราชการอื่น ซึ่งเหตุผลดังกล่าวทำให้เจ้าหน้าที่ตำรวจขาดแรงจูงใจในการทำงาน ทำงานไม่เต็มที่ หรือบางที่ทำให้ข้าราชการตำรวจบางกลุ่ม หรือบางคนต้องออกไปทำงานพิเศษเพื่อที่จะได้นำเงินมาจูละเลจ้อครอบครัวให้เพียงพอทำให้ไม่มีเวลาพักผ่อนเพียงพอเท่าที่ควรจึงทำให้งานที่ปฏิบัติประจำขาดประสิทธิภาพในที่สุด

๔. ประเด็นสุดท้ายคือ ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติหน้าที่ในหน่วยงานสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรีส่วนมากจะเป็นปัญหาเรื่องนโยบายของผู้บังคับบัญชาหรือผู้บริหารสำนักงานตำรวจแห่งชาติมีการแต่งตั้งโยกย้ายบ่อยทำให้นโยบายไม่ต่อเนื่องเป็นต้น

### ๓.๒ หลักพุทธธรรมสำหรับบูรณาการในการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานตำรวจ

#### ๓.๒.๑ แนวคิดเกี่ยวกับการบูรณาการ

ทฤษฎีบูรณาการนำเสนอโดย เคน วิลเบอร์ ด้วยแนวคิดที่ว่าความคิดในปัจจุบันถูกครอบงำด้วยการศึกษาวิชาความรู้ตามแนวทางของวิทยาศาสตร์ กล่าวคือแนวคิดในปัจจุบันถูกครอบงำด้วยแนวคิด ๒ ประเภท คือแบบลดทอน (Reductionism) หรือที่เรียกว่าพวก atomism กับอีกพวกหนึ่ง คือพวกที่มองข้ามส่วนย่อยไปมองแต่ภาพรวมอย่างเดียว หรือที่เรียกว่าพวก wholism แต่แนวคิดที่ถูกต้องจริง ๆ คือทุกอย่างประกอบเข้าด้วยกัน เชื่อมโยงกัน (web) เกี่ยวข้องกัน<sup>๕๗</sup>

#### ๓.๒.๒ หลักพุทธธรรมสำหรับการบูรณาการ

ความหมายของคำว่า “บูรณาการ” มาจากคำภาษาอังกฤษว่า integrate มีความหมายอยู่ ๒ อย่างที่ใช้กันคือ ความหมายโดยทั่วไปหรือแบบกว้างและความหมายแบบแคบ ความหมายโดยทั่วไปหรือแบบกว้างคำว่า บูรณาการจะหมายถึงการทำให้สมบูรณ์หรือการทำให้หน่วยย่อยๆหรือหน่วยงานต่างๆที่อยู่กระจัดกระจายมารวมกัน และมีความสัมพันธ์กันมารวมกันทำหน้าที่อย่างผสมกลมกลืนเป็นองค์รวมหนึ่งเดียวประสานกันเพื่อให้เกิดความครบถ้วนสมบูรณ์ในตนเองส่วนความหมายแบบแคบ คำว่า บูรณาการ หมายถึงการนำเอาศาสตร์สาขาวิชาต่าง ๆ หลากหลายศาสตร์ที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกันมาผสมผสานเข้าด้วยกันเพื่อประโยชน์ในการจัดหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน ซึ่งเป็นศัพท์แสงทางวิชาการที่ถูกนำมาใช้ในด้านการศึกษาการเมือง ธุรกิจ และการบริหารจัดการโดยมีผู้รู้ได้ให้ความหมายไว้มากมาย กล่าวคือ การบูรณาการคือ การผนวกการประสาน การเติมเต็ม การเชื่อมโยง การรวมกันร่วมกัน เป็นต้น แนวคิดการบูรณาการในทางการเมืองมุ่งที่จะทำ

<sup>๕๗</sup>Ken Wilber, *Sex, Ecology, Spirituality : The Spirit of Evolution*, Second Edition Revised, (Boston: Shambhala, 2000), pp. 44-45.

ให้องค์การระหว่างประเทศเป็นเสมือนครอบครัวใหญ่ครอบครัวหนึ่งโดยมีประเทศสมาชิกเปรียบเสมือนสมาชิกในครอบครัวเดียวกัน แนวความคิดของทฤษฎีบูรณาการนี้อาจจะเทียบได้กับแนวความคิดเกอโนซ์ชาฟของสังคมวิทยาซึ่งหมายถึงลักษณะสังคมที่เน้นความสำคัญของสมาชิกในสังคมที่มีความใกล้ชิดสนิทสนมเป็นกันเองเน้นความเคร่งครัดในขนบธรรมเนียมประเพณี และค่านิยมของชุมชน

ขั้นที่ ๑ ถอดกรอบ เพื่อที่จะให้หลุดจากกับดักทางความคิดทางวัฒนธรรม ทางความรู้ทางประสบการณ์ เป็นต้น

ขั้นที่ ๒ ขยายกรอบ โดยอาศัยฐานแนวคิดในเรื่ององค์รวมสหวิทยาการคิดโดยวิธีอุปนัยการมองประสานข้ามตรงข้ามและมองแบบทุกฝ่ายชนะ

ขั้นที่ ๓ คุมกรอบซึ่งเป็นขั้นกลับมาบูรณาการอีกครั้ง<sup>๕๘</sup>

จะเห็นได้ว่าการนำเอาศาสตร์สาขาวิชาต่าง ๆ หลาย ๆ ศาสตร์ที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกันมาผสมผสานเข้าด้วยกันในรูปแบบของขั้นตอนต่าง ๆ ที่ก่อให้เกิดความสมดุลระหว่างศาสตร์ต่าง ๆ ที่เป็นองค์ความรู้เดิมอยู่แล้ว ซึ่งจะมีลักษณะของวิธีการวิเคราะห์ สังเคราะห์แต่สำหรับการบูรณาการจะมีลักษณะของการรวมศูนย์เพื่อให้เป็นความหมายเดียวกันหรือทำให้เกิดผสมผสานสิ่งทั้งหลายให้เข้าด้วยกันเพื่อกำหนดคุณค่าทางแนวคิดใหม่ ๆ<sup>๕๙</sup>

ลักษณะการบูรณาการ ลักษณะการบูรณาการที่นักวิชาการและนักวิจัยทั้งหลายได้นำมาจัดการข้อมูลประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ซึ่งนักวิชาการบางท่านได้กล่าวไว้ถึง ๖ ลักษณะ ได้แก่

๑) การบูรณาการเชิงเนื้อหาสาระเป็นการผสมผสานเชื่อมโยงเนื้อหาสาระในลักษณะการหลอมรวมกันโดยการตั้งเป็นหน่วย (Unit) หรือหัวเรื่อง (Theme)

๒) การบูรณาการเชิงวิธีการเป็นการผสมผสานวิธีการสอนแบบต่าง ๆ เข้าในการสอนโดยการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายวิธีการสนทนา การอภิปรายการใช้คำถามการบรรยายการค้นคว้าและการทำงานกลุ่มการไปศึกษานอกห้องเรียนและการนำเสนอข้อมูล เป็นต้น

๓) การบูรณาการความรู้กับกระบวนการเรียนรู้โดยออกแบบการเรียนรู้ให้มีการให้ความรู้และกระบวนการไปพร้อม ๆ กัน เช่น กระบวนการแสวงหาความรู้กระบวนการแก้ปัญหาและกระบวนการสร้างความคิดรวบยอด เป็นต้น

๔) การบูรณาการความรู้ ความคิดกับคุณธรรมโดยเน้นทั้งพุทธิพิสัยและจิตพิสัยเป็นการเรียนที่สอดแทรกคุณธรรมจริยธรรมไปพร้อม ๆ กันเพื่อที่นักเรียนจะได้เป็น “ผู้มีความรู้คู่คุณธรรม”

๕) การบูรณาการความรู้กับการปฏิบัติเน้นการปฏิบัติจริงควบคู่ไปพร้อม ๆ กับการจัดกิจกรรมการเรียนรู้

<sup>๕๘</sup>เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, การจัดการเครือข่าย : กลยุทธ์สำคัญสู่ความสำเร็จของการปฏิรูปการศึกษา, (กรุงเทพมหานคร : ชัคเชสมิเดีย, ๒๕๔๓), หน้า ๑๓.

<sup>๕๙</sup>สิริพัชร เจษฎาวิโรจน์, การจัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการ, (กรุงเทพมหานคร : บั๊คพอยท์, ๒๕๔๖), หน้า ๑๖.

๖) การบูรณาการความรู้ในโรงเรียนกับชีวิตจริงของนักเรียน พยายามให้ได้รู้เนื้อหาที่สัมพันธ์กับชีวิตจริงของนักเรียนเพื่อให้นักเรียนได้เห็นคุณค่าและความหมายในสิ่งที่เรียน<sup>๖๐</sup>

การบูรณาการ (Integration) หมายถึง การประสานกลมกลืนกันของแผน กระบวนการ สารสนเทศ การจัดสรรทรัพยากร การปฏิบัติการ ผลลัพธ์ และการวิเคราะห์เพื่อสนับสนุนเป้าประสงค์ที่สำคัญขององค์กร การบูรณาการที่มีประสิทธิผลเป็นมากกว่าความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน (Alignment) และจะสำเร็จได้ก็ต่อเมื่อการดำเนินการของแต่ละองค์ประกอบภายในระบบการจัดการผลการดำเนินการมีความเชื่อมโยงกันเป็นหนึ่งเดียวอย่างสมบูรณ์ และตามนัยแห่งพุทธธรรม หมายถึงระบบและกระบวนการของชีวิตซึ่งครอบคลุมหลักการพัฒนามนุษย์ที่ว่าด้วยไตรสิกขาและหลักธรรมที่สำคัญในอันที่จะเป็นแนวปฏิบัติสู่ความเป็นคนเก่งคนดีมีอิสระภาพส่วนการบูรณาการทางการศึกษาตามนัยพุทธธรรมท่านได้สรุปความคิดรวบยอดไว้เป็นแนวทางสำหรับการจัดระบบหลักการ กระบวนการ และปัจจัยสนับสนุนการศึกษาโดยใช้ชีวิตวิถีชีวิตการพัฒนาชีวิตที่ดีเป็นโจทย์หลักจึงครอบคลุมทุกมิติทุกแก่นสาระทุกพื้นฐานของสังคมบูรณาการทางการศึกษาจะเป็นการจัดองค์ประกอบกลมกลืนได้สัดส่วนสมดุลและเชื่อมโยงจึงมีลักษณะที่เป็นองค์รวมหล่อหลอมเกิดประโยชน์นำไปสู่การพัฒนาเป็นความเต็มในทุกมิติ ได้แก่ ศักยภาพผู้เรียนพัฒนาทั่วทั้งกาย จิต และปัญญา ครูสอนเต็มเวลาเต็มใจเนื้อหาสาระสอดคล้องกลมกลืนเต็มตามที่ควรจะเป็นกระบวนการครบถ้วน เต็มที่ตามที่ควรจะทำผลการศึกษามีสนองตอบการพัฒนาชีวิตตามวิถีทางที่ดีถูกต้องกลมกลืนกับความเป็นจริงของชีวิตและสังคมเป็นการศึกษาที่กระจ่างชัดแจ่มโลกส่องชีวิตสว่างเย็นดูเดือนเพ็ญ<sup>๖๑</sup>

จะเห็นได้ว่า การบูรณาการ คือการนำศาสตร์ต่าง ๆ มารวมกันเพื่อช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงวิธีการที่ทำอยู่เดิมให้ได้ผลยิ่งขึ้น และช่วยเสริมสร้างภาวะความสมดุลความสมบูรณ์และความครบถ้วนถูกต้องทำให้มนุษย์หลุดพ้นจากปัญหาของความขาดแคลน ความกังวล ความร้อนรนหรือปัญหาอื่น ๆ ตลอดจนก่อให้เกิดการพัฒนาที่มีความสมบูรณ์ สมดุล ยังยืนถูกต้องดีงามรวมทั้งเป็นการสร้างคนให้เป็น “บัณฑิต” ซึ่งหมายถึงผู้ที่มีชีวิตอยู่ด้วยปัญญา ฉะนั้นการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรีตามหลักพุทธบูรณาการ จึงมีลักษณะเป็นการบูรณาการหลักธรรมต่าง ๆ ที่มีความเหมาะสมในแต่ละด้านมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานทั้งนี้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี

<sup>๖๐</sup>เรื่องเดียวกัน, หน้า ๑๖.

<sup>๖๑</sup>สิริพัชร เจษฎาวิโรจน์, การจัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการ, (กรุงเทพมหานคร : บุ๊คพอยท์, ๒๕๕๖), หน้า ๑๖.

ซึ่งในงานวิจัยฉบับนี้ผู้วิจัยได้คัดเลือกหลักพุทธธรรมที่คิดว่ามีความเหมาะสมกับการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี ได้แก่ ๑) หลักสังคหวัตถุ ๔ ๒) หลักพรวิหาร ๔ ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

### ๑. หลักสังคหวัตถุ ๔

#### ๑.๑ ความหมายสังคหวัตถุ ๔

พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้กล่าวถึง สังคหวัตถุ ซึ่งสมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้าตรัสไว้ในสังคหวัตถุสูตร<sup>๖๒</sup> ดังนี้

สังคหวัตถุ<sup>๖๓</sup> (ธรรมเครื่องยึดเหนี่ยว) ๔ ประการนี้ คือ ๑ ทาน (การให้) ๒ เปยยวัชชะ (วาจาเป็นที่รัก) ๓ อตถจริยา (การประพฤติประโยชน์) ๔ สมานัตตตา (การวางตนสม่ำเสมอ)

สังคหวัตถุ ๔ หมายถึง คุณธรรมที่เป็นเครื่องยึดเหนี่ยวใจคน ผูกใจคนและประสานหมู่ชนให้มีความสามัคคีเป็นหลักธรรมให้คนเป็นที่รัก เป็นที่ชอบใจของคนทั่วไป เป็นการปลูกไมตรีคือน้ำใจต่อกัน ทำให้สังคมเป็นสุข<sup>๖๔</sup>

สังคหวัตถุ เป็นหลักคุณธรรมในศาสนาพุทธโดยเป็นภาษาบาลีแยกออกเป็น ๒ ศัพท์ คือ สังคห ๑ วัตถุ ๑ สังคหแปลเป็นภาษาไทยว่า สงเคราะห์มีความหมายว่า “ช่วยเหลืออุดหนุน” วัตถุในที่นี้หมายความว่า “เรื่อง” รวมทั้ง ๒ ศัพท์ มีความหมายว่า เรื่องความช่วยเหลือ จะช่วยเหลือกันด้วยวิธีอย่างไรบ้าง ท่านได้วางไว้เป็น ๔ อย่าง ช่วยเหลือกันด้วยวิธีนอกเหนือจาก ๔ อย่างนี้ไม่เรียกว่า สังคหวัตถุ คือ เรื่องความช่วยเหลือที่ทำให้รักใคร่นับถือกลมเกลียวกันต้องพฤติกรรมตามหัวข้อทั้ง ๔ นี้เสมอไป ได้แก่

๑. ทาน ให้ปันสิ่งของ ๆ ตนแก่ผู้สมควรให้ปัน

๒. เปยวาจา เจรจาวาจาที่อ่อนหวาน

๓. อตถจริยา ประพฤติสิ่งที่ประโยชน์แก่ผู้อื่น

๔. สมานัตตตา ความเป็นคนมีตนเสมอ ไม่ถือตัว

คุณทั้ง ๔ อย่างนี้ เป็นเครื่องยึดเหนี่ยวใจของผู้อื่นไว้ได้

ดังเช่น เรื่องของหัตถกอุบาสกชาวเมืองอาฬวีผู้มีสังคหวัตถุธรรมประจำใจ<sup>๖๕</sup>

ในสมัยหนึ่ง พระผู้มีพระภาคเจ้าประทับอยู่ที่เมืองอาฬวีท่านหัตถกะได้ชวนพวกพ้องบริวารประมาณ ๕๐๐ คน ไปเข้าเฝ้าและสนทนาปราศรัยกับพระพุทธองค์ พระผู้มีพระภาคเจ้าได้ตรัส

<sup>๖๒</sup> ๐.จตุกก. (ไทย) ๒๑/๒๖๔/๓๘๑.

<sup>๖๓</sup> ๐.จตุกก. (ไทย) ๒๑/๓๒/๕๐.

<sup>๖๔</sup> พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม, พิมพ์ครั้งที่ ๙, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๓), หน้า ๑๖๗.

<sup>๖๕</sup> ๐.อฎฐก. (ไทย) ๒๓/๑๑๔/๒๖๗.

ถามว่าหัตถกะท่านมีมิตรสหายมากมายได้ยินว่าทุก ๆ คนเป็นที่รักของท่าน และท่านเองก็เป็นที่รักของทุก ๆ คนท่านสงเคราะห์พวกพ้องของท่านอย่างไร

ท่านหัตถกะทูลตอบว่าข้าแต่พระองค์ผู้เจริญข้าพระองค์ได้สงเคราะห์เพื่อน ๆ และบริวารมากมายด้วยสังคหวัตถุ ๔ คือ

๑. ถ้ารู้ว่าผู้นี้ควรสงเคราะห์ด้วยการให้ทานข้าพระองค์จะสงเคราะห์ ด้วยการให้ทาน

๒. ผู้นี้ควรสงเคราะห์ด้วยวาจาที่อ่อนหวานข้าพระองค์จะสงเคราะห์ด้วยวาจาที่อ่อนหวาน

๓. ผู้นี้ควรสงเคราะห์ด้วยการประพาสสิ่งที่เป็นประโยชน์ข้าพระองค์จะสงเคราะห์ด้วยการประพาสสิ่งที่เป็นประโยชน์

๔. ผู้นี้ควรสงเคราะห์ด้วยการวางตัวให้เหมาะสมข้าพระองค์จะสงเคราะห์ด้วยการวางตัวให้เหมาะสม พระเจ้าข้าพระบรมศาสดาทรงสรรเสริญหัตถกะว่าท่านทำดีแล้วสมแล้วที่เป็นสาวกของเราเพราะเมื่อฟังธรรมก็นำไปพิจารณาไตร่ตรอง และลงมือปฏิบัติตามปฏิบัติแล้วก็ได้ผลสมควรแก่การปฏิบัติพระพุทธองค์ตรัสสอนต่อไปว่าผู้ที่เป็นใหญ่เป็นที่ยอมรับของมหาชนในสมัยก่อนล้วนปฏิบัติตามหลักสังคหวัตถุธรรมทั้ง ๔ ประการ แม้ในยุคปัจจุบันผู้นำก็ต้องสงเคราะห์บริวารด้วยสังคหวัตถุ ๔ และถึงในอนาคตถ้าผู้นำจะให้เป็นที่ยรักก็ต้องสงเคราะห์ด้วยสังคหวัตถุ ๔ ประการนี้

ดังนั้น หลักธรรมสังคหวัตถุ ๔ หมายถึง ธรรมที่เป็นเครื่องยึดเหนี่ยว คือยึดเหนี่ยวใจคนผูกใจคนและประสานหมู่ชนให้มีความสามัคคี เป็นหลักธรรมให้คนเป็นที่รัก เป็นที่ขอบใจของคนทั่วไป เป็นการปลูกไมตรีเต็มน้ำใจต่อกันทำให้สังคมเป็นสุข หากผู้บริหารสถานศึกษาน้อมนำมาประยุกต์ปฏิบัติ นอกจากจะส่งเสริมการปฏิบัติงานสร้างความมั่นคงด้านการงาน สิ่งสำคัญจะทำให้เป้าหมาย (Goal) ที่วางไว้ประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน บุคลากรของเจ้าหน้าที่ตำรวจใช้ชีวิตอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุขอีกด้วย

#### ๑.๒ ประเภทของสังคหวัตถุ ๔

๑. ทาน (การให้)

๒. เปยยวัชชะ (วาจาเป็นที่รัก)

๓. อตถจริยา (การประพาสประโยชน์)

๔. สมานัตตตา (การวางตนสม่ำเสมอ)

สังคหวัตถุ ๔ ประการนี้ ทาน เปยยวัชชะ อตถจริยาในโลกนี้ และสมานัตตตาในธรรมนั้นๆ ตามสมควร สังคหธรรมเหล่านี้แลช่วยอุ้มชูโลก เหมือนลิ่มสลักที่ยึดคุมรถซึ่งแล่นไปไฉไลฉะนั้นถ้าพึงมีธรรมเหล่านี้ มารดาหรือบิดาก็ไม่พึงใดการนับถือหรือการบูชาเพราะบุตรเป็นเหตุ แต่เพราะ

บัณฑิตเล็งเห็นความสำคัญของสังคหธรรมเหล่านี้ ฉะนั้น บัณฑิตเหล่านั้นจึงถึงความเป็นใหญ่และเป็นผู้นำสรีญ”<sup>๖๖</sup>

**พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต)** ได้ให้ความหมายของสังคหวัตถุ ๔ คือ หลักธรรมที่เป็นเครื่องยึดเหนี่ยวน้ำใจคน และประสานหมู่ชนไว้ให้สามัคคี ประกอบด้วย<sup>๖๗</sup>

๑. ทาน ให้ปัน คือ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ เสียสละแบ่งปันช่วยเหลือสงเคราะห์ด้วยปัจจัยสี่ ทุนหรือทรัพย์สิ่งของตลอดจนให้ความรู้ความเข้าใจและศิลปวิทยา

๒. ปิยวาจา พูดอย่างรักกัน คือ กล่าวคำสุภาพ ไพเราะน่าฟัง ชี้แจงแนะนำสิ่งที่เป็นประโยชน์ มีเหตุผล เป็นหลักฐาน ชักจูงในทางที่ดีงาม หรือแสดงความเห็นอกเห็นใจให้กำลังใจรู้จักพูดให้เกิดความเข้าใจดี สมานสามัคคี เกิดไมตรีทำให้รักใคร่นับถือและช่วยเหลือเกื้อกูลกัน

๓. อตถจริยา ทำประโยชน์แก่เขา คือ ช่วยเหลือด้วยแรงกาย และชวนชวนช่วยเหลือกิจการต่าง ๆ บำเพ็ญสาธารณประโยชน์รวมทั้งช่วยแก้ไขปัญหาและช่วยปรับปรุงส่งเสริมในด้านจริยธรรม

๔. สมานัตตตา เอาตัวเข้าสมาน คือ ทำตัวให้เข้ากับเขาได้วางตนเสมอต้นเสมอปลายให้ความเสมอภาค ปฏิบัติสม่ำเสมอต่อคนทั้งหลาย ไม่เอาเปรียบและเสมอในสุขทุกข์ คือร่วมสุข ร่วมทุกข์ ร่วมรับรู้ ร่วมแก้ไขปัญหาเพื่อให้เกิดประโยชน์สุขร่วมกัน

**ท่านพุทธทาสภิกขุ** ได้เสนอหลักคำสอนเกี่ยวกับสังคหวัตถุ ๔ คือ หลักสงเคราะห์ หรือเรื่องการสงเคราะห์กันช่วยเหลือซึ่งกันและกันมีลักษณะพฤติกรรมที่รู้จักแบ่งปัน รู้จักการให้ เสียสละ ยินดีในความสุขของผู้อื่น ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ไกลเกลี้ยความแตกแยกในหมู่คณะบำเพ็ญประโยชน์ต่อส่วนรวมไม่นำเอาผลงานของผู้อื่นมาเป็นของตนเอง ซึ่งประกอบด้วย ทาน ปิยวาจา อตถจริยา สมานัตตตา<sup>๖๘</sup>

๑. ทาน คือ การแบ่งปันเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่กัน พระพุทธเจ้ามุ่งที่ธรรมทาน มากกว่าอามิสทาน (สงเคราะห์ด้วยวัตถุสิ่งของ) ธรรมทานให้การช่วยเหลือแนะนำในสิ่งที่ดีมีประโยชน์ชี้ช่องทางให้บุคคลสามารถแก้ไขปัญหาลุล่วงไปด้วยตนเอง

๒. ปิยวาจา คือ การพูดจาน่ารักนียบนับถือ พระพุทธเจ้าทรงเน้นว่าต้องเป็นถ้อยคำไพเราะ อ่อนหวานที่ประกอบด้วยสัจจะ คือความจริงใจและต้องเกิดประโยชน์แก่ผู้เจรจาด้วย

<sup>๖๖</sup>ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๓๑๓/๒๐๖.

<sup>๖๗</sup>พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), **ธรรมานุญชีวิต ฉบับชาวบ้าน**, (กรุงเทพมหานคร : สถาบันสันติธรรม, ๒๕๕๐), หน้า ๒๕.

<sup>๖๘</sup>พุทธทาสภิกขุ, **พุทธศาสนากับคนรุ่นใหม่และสังคมไทยในอนาคต**, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์สุภาพใจ, ๒๕๒๕), หน้า ๓๔๕.

๓. อตถจริยา คือ การบำเพ็ญประโยชน์ ซึ่งหมายถึง การประพฤติปฏิบัติตนให้เป็นประโยชน์แก่บุคคลอื่น พระพุทธเจ้าเน้นที่โลกัตถจริยา คือการทำคุณประโยชน์ให้แก่บุคคลในวงกว้าง ไม่จำกัดเฉพาะตนเองและญาติผู้ใกล้ชิด

๔. สมานัตตตา คือ ความมีตนเสมอ การรู้จักปรับตัวให้เข้ากับผู้อื่น ร่วมสุข ร่วมทุกข์ กันได้เสมอต้นเสมอปลาย

การให้ทาน การพูดจาไพเราะ การประพฤติตนให้เป็นประโยชน์ในโลกนี้ความเป็นผู้มีตนสม่ำเสมอในธรรมทั้งหลายนั้น ๆ ตามควร การอยู่ร่วมกันในสังคมมนุษย์ทุกคนล้วนปรารถนาเป็นที่รักของคนรอบข้างเป็นที่ยอมรับนับถือของทุก ๆ คน และปรารถนาที่จะได้ยินได้ฟังคำยกย่องสรรเสริญมากกว่าเสียงนินทาว่าร้ายพระพุทธองค์ได้สอนวิธีที่จะทำตนให้เป็นที่รักของสังคมว่าจะต้องรู้จักการให้ธรรมตาแล้วทุกชีวิตต่างดำรงอยู่ได้ด้วยการให้หากมนุษย์ทุกคนในโลกรู้จักให้ทานเสียสละแบ่งปันให้อภัยซึ่งกันและกันไม่พยายาปกป้องร้ายกันโลกนี้ย่อมจะเกิดความสุขอย่างแน่นอน

นอกจากการให้แล้วต้องรู้จักพูดจาปราศรัยหัดพูดจาให้ไพเราะนุ่มนวลน่าฟังที่เรียกว่า ปิยวาจา คือคำพูดที่พูดแล้วเป็นที่รักฟังแล้วเกิดกำลังใจที่จะส่งเสริมสนับสนุนให้ทุกคนอยากทำความดีให้ยิ่งขึ้นไปไม่พูดจาส่อเสียดก่อให้เกิดความแตกแยกพูดแต่คำที่จะทำให้ความสามัคคีเปรียบเสมือนน้ำทิพย์ขโลมใจประสานใจทุก ๆ ดวงให้เป็นหนึ่งเดียว

อตถจริยา คือ ต้องรู้จักทำตัวให้เป็นประโยชน์ต่อคนอื่นให้มน้ำใจประดุจพระโพธิสัตว์ที่ช่วยเหลือเพื่อนร่วมโลกให้พ้นจากทุกข์หากรู้ว่าใครกำลังประสบปัญหาแม้เขาไม่ขอความช่วยเหลือก็ให้มิมหากรุณาอาสาเข้าไปช่วยนี่เป็นสิ่งที่แสดงถึงจิตใจอันดีงามเป็นจิตใจของนักสร้างบารมีผู้รักในการฝึกฝนอบรมตนซึ่งนอกจากจะฝึกตนเองให้บริสุทธิ์แล้วยังปรารถนาให้โลกบริสุทธิ์ด้วย

สมานัตตตา คือ ต้องรู้จักวางตัวเสมอต้นเสมอปลายไม่ว่าจะเข้าไปสู่สมาคมไหนให้รักษากฎะปกติที่ดีของตนไว้รักษาใจให้บริสุทธิ์เป็นกลาง ๆ ไม่หวั่นไหวไปตามกระแสปรับตัวให้เข้ากันได้กับทุก ๆ คนอีกทั้งควบคุมตนเองด้วยสติและปัญญาเราย่อมเป็นที่รักที่พอใจของทุกคน

### ๑.๓ ความสำคัญของสังคหวัตถุ ๔

หลักธรรมที่ก่อให้เกิดความสามัคคีที่กล่าวไว้ในพระพุทธศาสนาเถรวาทในแง่ของการมีมิตรสหายที่ดีจริง พระพุทธเจ้าได้ตรัสถึงความสำคัญของการมีมิตรสหายดีไว้ใน อุปัทมสูตรว่า “ความเป็นผู้มีมิตรดี มีสหายดี มีเพื่อนดี นี่เป็นพรหมจรรย์ทั้งสิ้นทีเดียว”<sup>๖๙</sup> แต่การที่จะสร้างมิตรสหายหรือยึดเหนี่ยวจิตใจของบุคคลที่ป็นมิตรสหายกันแล้วไว้นั้นก็เป็นสิ่งที่สำคัญมากเหมือนกัน เพราะเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวหรือบริวาร เรียกว่า สังคหวัตถุ<sup>๗๐</sup> ซึ่งเป็นหลักธรรมที่มีส่วนสำคัญในหลักการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี มีด้วยกัน ๔ ประการคือ

<sup>๖๙</sup> ส.ม.(ไทย) ๑๙/๕/๒.

<sup>๗๐</sup> อด.จตุกก. (ไทย) ๒๐/๓๒/๔๒.

**สังคหวัตถุ ๔** เป็นหลักธรรมเพื่อบำเพ็ญการสงเคราะห์ หรือธรรมเครื่องยึดเหนี่ยวใจคน และประสานหมู่ชนไว้ในสามัคคีที่เรียกว่า หลักสังคหวัตถุ ๔ ดังต่อไปนี้

๑. ทาน การให้ปัน คือเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ เสียสละแบ่งปันช่วยเหลือสงเคราะห์ด้วย ปัจจัยสี่ สิ่งของตลอดจนให้ความความรู้ความเข้าใจ และศิลปวิทยา

๒. ปิยวาจา พูดอย่างรักกัน คือ กล่าวคำสุภาพไพเราะน่าฟังชี้แจงแนะนำสิ่งที่เป็นประโยชน์มีเหตุผลเป็นหลักฐานชักจูงในทางที่ดีงามหรือคำแสดงความเห็นอกเห็นใจให้กำลังใจรู้จักพูดให้เกิดความเข้าใจดี สมานสามัคคีเกิดไมตรีทำให้รักใคร่นับถือช่วยเหลือเกื้อกูลกัน

๓. อตถจริยา ทำประโยชน์แก่เขา คือ ช่วยเหลือด้วยแรงกาย และชวนชวนช่วยเหลือกิจการต่าง ๆ บำเพ็ญสาธารณประโยชน์ทั้งช่วยแก้ไขปัญหาลดและช่วยปรับปรุงส่งเสริมในด้านจริยธรรม

๔. สมานัตตตา เอาตัวเข้าสมาน คือ ทำตัวให้เข้ากับเขาได้ วางตนเสมอต้นเสมอปลายให้ความเสมอภาคปฏิบัติสม่ำเสมอต่อคนทั้งหลาย ไม่เอาเปรียบ และเสมอในสุขทุกข์ คือร่วมสุข ร่วมทุกข์ ร่วมรับรู้ ร่วมแก้ปัญหาเพื่อให้เกิดประโยชน์สุขร่วมกัน<sup>๗๑</sup> สังคหวัตถุ ๔ คือ หลักธรรมของการอยู่ร่วมกันในสังคมอย่างสงบสุข ซึ่งได้แก่ ทาน คือการให้ ทั้งทานที่ให้เป็นบุญ และทานที่ให้เป็นคน ปิยวาจา คือการพูดวาจาที่ไพเราะฟังแล้วเกิดความชื่นใจ อตถจริยา คือทำตนให้เป็นประโยชน์ แก่ผู้อื่นที่อยู่ร่วมกันในสังคม สมานัตตตา คือวางตนให้เหมาะสมว่าตอนนี้เราอยู่ในฐานะใด หลักธรรม ๔ ประการนี้เป็นเครื่องยึดเหนี่ยวใจผู้คนในสังคมให้อยู่กันอย่างสันติสืบต่อไป

**๑.๔ แนวทางการบูรณาการหลักสังคหวัตถุ ๔ กับการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี**

สังคหวัตถุ ๔ ที่เป็นหลักธรรมอันไปสู่การยึดเหนี่ยวจิตใจคนไว้ได้ โดยมีองค์ประกอบคือ ๑) ทาน คือ การให้ ๒) ปิยวาจา คือ การพูดดี ๓) อตถจริยา คือ การทำประโยชน์แก่ ผู้อื่น และ ๔) สมานัตตตา คือ การทำตัวเสมอต้นเสมอปลาย ซึ่งหลักธรรมเหล่านี้เป็นสิ่งที่คนไทยเราค้นเคยอยู่แล้ว พอมายุคบูรณาการใช้สังคหวัตถุ ๔ เพื่อยึดเหนี่ยวน้ำใจบุคลากรให้มีความผูกพันกับองค์กรและเจ้าหน้าที่ตำรวจสามารถนำมาปรับใช้ในงานที่ทำหรือบูรณาการใช้ในการแก้ไขปัญหา ๔ ด้านที่เกิดขึ้นในหน่วยงานของตนเอง เจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรีสามารถทำได้ดังนี้

๑.๑. การให้ การที่จะทำงานให้มีประสิทธิภาพนั้นเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี หรือผู้ปฏิบัติงานต้องรู้จักการแบ่งปัน การเสียสละ การเอื้อเฟื้อ ฯลฯ รูปแบบของการให้นั้นมีหลากหลาย เช่น ให้สิ่งที่มีมูลค่า เช่น ค่าจ้าง สวัสดิการรางวัล โบนัส วันหยุดพิเศษ ของขวัญในโอกาสต่าง ๆ ให้ความรู้ เช่น การสอนงาน การฝึกอบรมการแก้ปัญหาในงานรูปแบบการ เรียนรู้ต่าง ๆ

<sup>๗๑</sup>พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต.), **ธรรมบุญชีวิต**, พิมพ์ครั้งที่ ๘๑, (กรุงเทพมหานคร : บริษัทพิมพ์สวย จำกัด, ๒๕๕๐), หน้า ๒๕.

ให้อภัย เช่น การไม่เอาโทษในความผิดครั้งแรก การยอมให้ผิดพลาดเพื่อให้เกิด การเรียนรู้ และให้ โอกาส เช่น ความก้าวหน้าเติบโต ความท้าทายในงานเปิดรับฟังความคิดเห็น และข้อเสนอแนะ ให้ กำลังใจ เช่น การกล่าวคำยกย่องชมเชยเมื่อทำดี ช่วยเหลือดูแลเอาใจใส่เมื่อเกิดความท้อแท้ให้ คุณภาพชีวิตที่ดี เช่น สภาพแวดล้อมบรรยากาศที่ดี มีเวลาทำงาน ภาระงานทรัพยากร ที่เหมาะสม ตัวอย่างง่าย ๆ ในการให้ก็คือ สวัสดิการเครื่องดื่มฟรีสำหรับเจ้าหน้าที่ตำรวจ ให้เขารู้สึกว่าไม่ได้ ทำงานกับองค์กรแล้งน้ำใจ ร่วมมือประสานงานกันอย่างดี และมีความเต็มใจทำงานให้ดีเพื่อตอบแทน ความมีน้ำใจระหว่างคนทำงานด้วยกันภายในองค์กร

ดังนั้น ปัญหาด้านกำลังพล ปัญหาด้านงบประมาณ ปัญหาด้านวัสดุอุปกรณ์ และปัญหา ด้านการบริหารจัดการ เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นการให้ทานนั้นสามารถจะทำให้ปัญหาต่าง ๆ เหล่านี้ คลี่คลายไปในทางที่ดีได้ถ้าเจ้าหน้าที่ตำรวจนำมาปรับใช้หรือบูรณาการก็จะทำให้งานที่ปฏิบัติมี ประสิทธิภาพได้

๑.๒. การพูด หรือในที่นี้รวมถึงการสื่อสารทั้งหมด แต่การสื่อสารส่วนใหญ่ในองค์กร เป็น การสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ ซึ่งวิธีในการสื่อสารที่ใช้บ่อยที่สุดก็คือการพูดนั่นเอง ดังนั้น เจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี ต้องมีทักษะในการพูด โดยเฉพาะผู้นำหรือผู้บริหารมี ความสำคัญมาก พลังของคำพูดสามารถทำให้คนอื่นหิมีไฟในการทำงาน สร้างแรงบันดาลใจ หรือ อาจทำให้คนทำงานเสียขวัญกำลังใจจนลาออกได้ หลักการพูดในที่ทำงานที่จะทำให้คนทำงานรู้สึกดีมี ไม่ตรีต่อกัน

ดังนั้น เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นคำพูด (ปิยะวาจา) สามารถที่จะนำมาเชื่อมโยงสอดแทรกใช้กับ การทำงาน คือเมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นต้องรู้จักการพูดให้กำลังใจซึ่งกันและกัน การปฏิบัติงานก็จะมี ประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

๑.๓. การกระทำที่เป็นประโยชน์ (อรรถจริยา) ผู้นำหรือผู้บริหารสามารถทำสิ่งที่เป็น ประโยชน์ต่อ เจ้าหน้าที่ตำรวจในกิจกรรมต่าง ๆ ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อตัวเจ้าหน้าที่ตำรวจหรือ ประโยชน์ต่อสังคมชุมชน ทำให้เกิดความรู้สึกที่ดี และก่อให้เกิดความผูกพันได้ในที่สุด เช่น กิจกรรม สัมพันธ์ต่าง ๆ ระหว่างบุคลากรภายในองค์กร เช่น กีฬาสี สัมมนา ท่องเที่ยว เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นการ กระทำที่เป็นประโยชน์ คือเจ้าหน้าที่ตำรวจต้องมีการทำที่ให้เกิดประโยชน์ต่อหน่วยงานหรือองค์กร ของตนเองก็จะสามารถแก้ไขปัญหได้และงานที่ปฏิบัติก็จะมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น

๑.๔. การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจนั้นต้องมีความเสมอต้นเสมอปลาย (สมานัตตตา) สิ่งที่ทำมาทั้งหมดในข้อข้างต้นนี้จะยั่งยืน และรักษาความ ผูกพันได้ในระยะยาวต้องมีความสม่ำเสมอ คงเส้นคงวา เสมอต้นเสมอปลายในการนำไปปฏิบัติใช้ โดยการให้ความสำคัญของผู้นำ หรือผู้บริหารต้องมโนบายด้านการสร้างความผูกพันของพนักงานมีระบบ มีมาตรฐานในการนำไป ปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อให้เจ้าหน้าที่ตำรวจเชื่อมั่นว่าพวกเขาจะได้รับ ความเป็นธรรมตลอดชีวิต การทำงานในองค์กร เช่น ๑) โครงสร้างเงินเดือนที่เทียบเคียงได้ในตลาด ค่าตัวพนักงานไม่ต่ำกว่าใน

วงการเดียวกัน ๒) ระบบประเมินผลการปฏิบัติงานที่น่าเชื่อถือ ไม่ลำเอียง ไม่อคติ นำไปให้คุณให้โทษได้อย่างสมเหตุสมผล ๓) มาตรฐานในการปฏิบัติที่เท่าเทียมกัน ไม่มีสองมาตรฐาน (Double Standard) ใช้ระบบคุณธรรมมากกว่าอุปถัมภ์ ๔) ให้ความสำคัญกับการพัฒนาพนักงานอย่างต่อเนื่อง มีการวางโครงสร้างการ พัฒนาความสามารถพนักงานที่สอดคล้องกับการเติบโตในหน้าที่การงาน มีเส้นทางให้ก้าวหน้าตาม ความถนัดของ ซึ่งในพระพุทธศาสนามีอยู่หลายหลักธรรมโดยเฉพาะ สังคหวัตถุ ๔ นี้เป็นหลักธรรมที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรีได้โดยตรง

## ๒ หลักพรหมวิหาร ๔

### ๒.๑ ความหมายของพรหมวิหาร ๔

ในพระไตรปิฎก ให้ความหมายไว้ว่า พรหมวิหารธรรม หมายถึง ธรรมเครื่องอยู่อย่างประเสริฐ ธรรมประจำใจอันประเสริฐหลักความประพฤติที่ประเสริฐบริสุทธิ์หลักธรรมข้อนี้เรียกว่าเป็นสิ่งสำคัญสำหรับผู้ใหญ่หรือผู้ปกครองที่จำเป็นจะต้องประพฤติปฏิบัติพรหมวิหารเป็นคำภาษาบาลี แปลว่า ธรรมเป็นเครื่องอยู่ของพรหมแยกศัพท์ได้ ดังนี้ พรหม+วิหาร การประกอบศัพท์มีดังนี้ พรหมศัพท์ แปลว่าพรหม<sup>๗๒</sup>

พรหมวิหาร ๔ เป็นหมวดธรรมซึ่งพระโพธิสัตว์ทรงบำเพ็ญและเผยแผ่อบรมสั่งสอนในระหว่างการทำเพียรบำเพ็ญบารมีหลายยุคหลายสมัยการเจริญพรหมวิหาร ๔ จึงเป็นสิ่งที่ปฏิบัติกันมาตั้งแต่ก่อนพุทธกาล ดังข้อมูลที่ปรากฏในพระสูตรต้นตอปิฎกหลายแห่ง เช่น มฆเทวสูตร<sup>๗๓</sup> มหาสุทิสสนสูตร<sup>๗๔</sup> และมหาโควินสูตร<sup>๗๕</sup> เป็นต้น แต่การเจริญพรหมวิหาร ๔ เหล่านี้สามารถทำให้บรรลุผลได้เพียงระดับหนึ่งเท่านั้น<sup>๗๖</sup> ยังไม่มีความสมบูรณ์พร้อมด้วยเหตุผลและวิธีการปฏิบัติเพื่อให้บรรลุผลอย่างครบถ้วนบริบูรณ์เหมือนการเจริญพรหมวิหาร ๔

ซึ่งปรากฏอยู่ในคำสอนของพระพุทธศาสนา ดังพุทธพจน์ในเมตตาสหคตสูตรว่า “เมตตาเจโตวิมุตติ ที่บุคคลเจริญแล้วอย่างไรมีอะไรเป็นคตมีอะไรเป็นอย่างยิ่งมีอะไรเป็นผลมีอะไรเป็นที่สุดอนึ่ง อุเบกขาเจโตวิมุตติ ภิกษุทั้งหลายในโลกนี้พร้อมทั้งเทวโลก มารโลก พรหมโลกในหมู่สัตว์พร้อมทั้งสมณพราหมณ เทวดาและมนุษย์เรายังไม่เห็นบุคคลที่จะทำจิตให้ยินดีได้ด้วยการตอบปัญหาเหล่านี้เวทนาคตหรือสาวกของตถาคต หรือผู้ที่ฟังจากคำสอนของตถาคตนี้”<sup>๗๗</sup>

<sup>๗๒</sup>ที่.ปา.(ไทย) ๑๑/๓๐๕/๒๗๕.

<sup>๗๓</sup>ม.ม.(ไทย) ๑๓/๓๐๙/๓๗๓-๓๘๑.

<sup>๗๔</sup>ที่.ม.(ไทย) ๑๐/๓๒๗/๒๕๖-๒๕๗.

<sup>๗๕</sup>ที่.ม.(ไทย) ๑๐/๒๖๒/๑๙๔.

<sup>๗๖</sup>ที่.ม.(ไทย) ๑๐/๓๒๙/๒๕๗.

<sup>๗๗</sup>ส.ม.(ไทย) ๑๙/๒๓๕/๑๗๖-๑๗๗.

**พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต)** ได้ให้ความหมายของพรหมวิหาร ๔ ไว้ใน “พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม” ว่าพรหมวิหาร ๔ คือ ธรรมเครื่องอยู่อย่างประเสริฐ บริสุทธิ์, ธรรมที่ต้องมีไว้เป็นหลักใจและกำกับความประพฤติจึงจะชื่อว่าดำเนินชีวิตหมดจด และปฏิบัติตนต่อมนุษย์สัตว์ทั้งหลายโดยชอบประกอบด้วย

๑. เมตตา ความรัก หมายถึง รักที่มุ่งเพื่อปรารถนาดี ปรารถนาให้ผู้อื่นเป็นสุข ผู้บริหารควรมีความรักความปรารถนาต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยการให้คำแนะนำสั่งสอน หรืออบรมทั้งในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการทำงานและความประพฤติที่เหมาะสมและดึงมาร่วมถึงการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาให้เหมาะสม (ถูก) กับวัยงานและความถนัด

๒. กรุณา ความสงสาร หมายถึง ความปราณี ปรารถนาให้ผู้อื่นพ้นทุกข์ ผู้บริหารควรมีความกรุณาต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยการให้ความช่วยเหลือแบ่งปันน้ำใจ หรือสงเคราะห์ทั้ง ทางด้าน วัตถุ กำลังกาย และกำลังใจรวมถึงการจัดสรรสวัสดิการและผลประโยชน์เกื้อกูลต่าง ๆ ให้เหมาะสม ความเป็นอยู่ของผู้ใต้บังคับบัญชา

๓. มุทิตา ความยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดี หมายถึง ความปรารถนาให้ผู้อื่นมีความสุขความเจริญก้าวหน้ายิ่ง ๆ ขึ้นไม่มีใจอิจฉาริษยา ผู้บริหารควรสนับสนุนและแสดงออกถึงความยินดีเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชา (รวมถึงครอบครัว) มีความสุข หรือมีความเจริญก้าวหน้าในชีวิตการทำงานและชีวิตครอบครัว รวมถึงการเชิดชูด้วยรางวัลและแบ่งปันด้วยน้ำใจ

๔. อุเบกขา ความวางเฉย หมายถึง การวางใจเป็นกลาง ผู้บริหารควรมีความปรารถนาดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยการช่วยเหลือให้พ้นทุกข์/มีความสุขในลักษณะที่ถูกต้องตามทำนองคลองธรรมด้วยความยุติธรรมไม่ลำเอียงหรืออคติต่อผู้ใดผู้หนึ่งเพราะรักไม่ชอบ (เกลียด) เวลา และกลัว<sup>๗๘</sup>

## ๒.๒ ประเภทของพรหมวิหาร ๔

พรหมวิหาร ๔ หรือ พรหมวิหารธรรม เป็นหลักธรรมประจำใจเพื่อให้ตนดำรงชีวิตได้อย่างประเสริฐและบริสุทธิ์เฉกเช่นพรหม เป็นแนวธรรมปฏิบัติของผู้ที่ผู้ปกครอง และการอยู่ร่วมกับผู้อื่น ประกอบด้วยหลักปฏิบัติ ๔ ประการ ได้แก่

๑. เมตตา คือ ความรักใคร่ ปรารถนาดีอยากให้เขามีความสุข มีจิตอันแผ่ไมตรีและคิดทำประโยชน์แก่มนุษย์สัตว์ทั่วหน้า

กรุณา คือ ความสงสาร คิดช่วยให้พ้นทุกข์ ใฝ่ใจในอันจะปลดเปลื้องบำบัดความทุกข์ยากเดือดร้อนของปวงสัตว์

<sup>๗๘</sup>พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม, พิมพ์ครั้งที่ ๑๒, (กรุงเทพมหานคร : บริษัท สหธรรมมิก จำกัด, ๒๕๔๖), หน้า ๑๒๔.

๒. มุทิตา คือ ความยินดีในเมื่อผู้อื่นอยู่ดีมีสุข มีจิตผ่องใสบันเทิง ประกอบด้วยอาการแช่มชื่นเบิกบานอยู่เสมอ ต่อสัตว์ทั้งหลายผู้ดำรงในปกติสุขพลอยยินดีด้วยเมื่อเขาได้ดีมีสุข เจริญงอกงามยิ่งขึ้นไป

๓. อุเบกขา คือ ความวางใจเป็นกลาง อันจะให้ดำรงอยู่ในธรรมตามที่พิจารณาเห็นด้วยปัญญา คือมีจิตเรียบตรงเที่ยงธรรมดุจตาชั่ง ไม่เอนเอียงด้วยรักและชัง พิจารณาเห็นกรรมที่สัตว์ทั้งหลายกระทำแล้ว อันควรได้รับผลดีหรือชั่ว สมควรแก่เหตุอันตนประกอบ พร้อมทั้งจะวินิจฉัยและปฏิบัติไปตามธรรม รวมทั้งรู้จักวางเฉยสงบใจมองดู ในเมื่อไม่มีกิจที่ควรทำ เพราะเขารับผิดชอบตนได้ดีแล้ว เขาสมควรรับผิดชอบตนเอง หรือเขาควรได้รับผลอันสมกับความสามารถของตน

**พรหมวิหาร**” เป็นคำภาษาบาลี แปลว่า ธรรมเป็นเครื่องอยู่ของพรหม แยกศัพท์ได้ดังนี้ พรหม+วิหาร การประกอบศัพทมีดังนี้ พรหม ศัพท์แปลว่าพรหม<sup>๗๙</sup> พรหมวิหาร ๔ เป็นหมวดธรรมซึ่งพระโพธิสัตว์ทรงบำเพ็ญและเผยแผ่อบรมสั่งสอนในระหว่างการบำเพ็ญบารมีหลายยุคหลายสมัยการเจริญพรหมวิหาร ๔ จึงเป็นสิ่งที่ปฏิบัติกันมาตั้งแต่ก่อนพุทธกาลดังข้อมูลปรากฏในพระสูตรต้นตอปิฎกหลายแห่ง เช่นมฆเทวสูตร<sup>๘๐</sup>มหาสุทสสนสูตร<sup>๘๑</sup> และมหาโควินทสูตร<sup>๘๒</sup> แต่การเจริญพรหมวิหาร ๔ เหล่านั้นสามารถทำให้บรรลุผลได้เพียงระดับหนึ่งเท่านั้น<sup>๘๓</sup>ยังไม่มีความสำเร็จพร้อมด้วยเหตุผลและวิธีการปฏิบัติเพื่อให้บรรลุผลอย่างครบถ้วนบริบูรณ์เหมือนการเจริญพรหมวิหาร ๔

ซึ่งปรากฏอยู่ในคำสอนของพระพุทธศาสนา ดังพุทธพจน์ในเมตตาสหคตสูตรว่า “เมตตา เจโตวิมุตติ ที่บุคคลเจริญแล้วอย่างไร มีอะไรเป็นคติ มีอะไรเป็นอย่างยิ่ง มีอะไรเป็นผล มีอะไรเป็นที่สุดอนึ่ง อุเบกขาเจโตวิมุตติ ภิคุชทั้งหลาย ในโลกนี้ พร้อมทั้งเทวโลก มารโลก พรหมโลกในหมู่สัตว์ พร้อมทั้งสมณพราหมณ์ เทวดาและมนุษย์เรายังไม่เห็นบุคคลที่จะทำจิตให้ยินดีได้ด้วยการตอบปัญหาเหล่านี้ เว้นตถาคตหรือสาวกของตถาคต หรือผู้ที่ฟังจากคำสอนของตถาคตนี้”<sup>๘๔</sup>

องค์ประกอบทั้งหมดในหลักแนวคิดของ “พรหมวิหาร ๔” ทั้งหมดไม่ว่าจะเป็น เมตตากรุณา มุทิตา อุเบกขา หากตัดคำว่าศาสนาออกไป หลักการครองใจคน หลักการบริหารทั้งหมดในโลก ล้วนแต่มาจากองค์ประกอบของ ๔ ตัวนี้เท่านั้น และหลัก “พรหมวิหาร ๔ สามารถหลอมรวมกับการปฏิบัติงานเชื่อได้เลยว่าผู้ปฏิบัติจะต้องเป็นที่รักใคร่ของคนในสังคมและจะต้องพัฒนาสังคมของตนให้เจริญก้าวหน้าได้ยิ่งยั้งขึ้น ผู้คนในสังคมพร้อมใจกันเพื่อที่สละแรงกายแรงใจในการปฏิบัติงานอย่างแน่วนอน

<sup>๗๙</sup>ที่ .ปา. (ไทย) ๑๑/๓๐๕/๒๗๕.

<sup>๘๐</sup>ม.ม.(ไทย) ๑๓/๓๐๙/๓๗๓-๓๘๑.

<sup>๘๑</sup>ที่ .ม.(ไทย) ๑๐/๓๒๗/๒๕๖-๒๕๗.

<sup>๘๒</sup>ที่ .ม.(ไทย) ๑๐/๒๖๒/๑๙๔.

<sup>๘๓</sup>ที่ .ม.(ไทย) ๑๐/๓๒๙/๒๕๗.

<sup>๘๔</sup>ส .ม.(ไทย) ๑๙/๒๓๕/๑๗๖-๑๗๗.

### ๒.๓ ความสำคัญของพรหมวิหาร ๔

ในพรหมวิหาร ๔ คือ เมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา ได้ถูกรวบรวมไว้เป็นหมวดธรรมหนึ่งในพระพุทธศาสนา ทั้งแบบแยกส่วนและแบบบูรณา การสามารถนำไปใช้ในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม ดังจะเห็นได้จากการที่พระพุทธองค์ทรงนำการเจริญพรหมวิหาร ๔ มาตอบปัญหาของเสฏฐมานพและภารัททาขมานพ<sup>๘๕</sup> และทรงแนะนำให้ ภิกษุแผ่เมตตาให้แก่ตระกูลพญา ๔ ตระกูล เพื่อป้องกันและคุ้มครองรักษาตน<sup>๘๖</sup> เป็นต้น ผู้ปกครองจะต้องประกอบไปด้วยธรรมสำหรับการประพฤติดุติปฏิบัติของผู้ใหญ่หรือผู้ปกครองได้แก่ พรหมวิหาร ๔ คือ ธรรมประจำใจของผู้ประเสริฐหรือผู้มีจิตยิ่งใหญ่กว้างขวางดุจพรหม คือ

๑. เมตตา (ความรัก) คือ ความปรารถนาดี มีไมตรีต้องการช่วยเหลือให้ทุกคนประสบประโยชน์และความสุข

๒. กรุณา (ความสงสาร) คือ อยากช่วยเหลือผู้อื่นให้พ้นจากความทุกข์ไข้ใจที่จะปลดปล่อยบำบัดความทุกข์ยาก เดือดร้อนของคน และสัตว์ทั้งปวง

๓. มุทิตา (ความเบิกบานพลอยยินดี) คือ เมื่อเห็นผู้อื่นอยู่ดีมีความสุข ก็มีใจชื่นบาน เมื่อเห็นเขาประสบความสำเร็จองกามยิ่งขึ้นไปก็พลอยยินดีบันเทิงใจด้วย

๔. อุเบกขา (ความมีใจเป็นกลาง) คือ มองตามความเป็นจริง โดยวางจิตเรียบสม่ำเสมอมั่นคงเที่ยงตรงดุจตราขึง มองเห็นการที่บุคคลจะได้รับผลดีหรือชั่วสมควรแก่เหตุที่ตนประกอบพร้อมที่จะวินิจฉัยวางตน และปฏิบัติไปตามความเที่ยงธรรม<sup>๘๗</sup>

**พรหมวิหาร ๔** ธรรมเครื่องอยู่อย่างประเสริฐ, ธรรมประจำใจอันประเสริฐ, หลักความประพฤติที่ประเสริฐบริสุทธิ์, ธรรมที่ต้องมีไว้เป็นหลักใจและกำกับความประพฤติ จึงจะชื่อว่าดำเนินชีวิตหมดจด และปฏิบัติตนต่อมนุษย์สัตว์ทั้งหลายโดยชอบ (webmaster หรือหมายถึง วิหารเครื่องอยู่หรือข้อปฏิบัติของพรหม หรือหมายถึง ข้อปฏิบัติให้ถึงซึ่งความเป็นพรหม)

๑. เมตตา ความรักใคร่ ปรารถนาดีอยากให้เขามีความสุข มีจิตอันแผ่ไมตรีและคิดทำประโยชน์แก่มนุษย์สัตว์ทั้งปวง

๒. กรุณา ความสงสาร คิดช่วยให้พ้นทุกข์ ใฝ่ใจในอันจะปลดปล่อยบำบัดความทุกข์ยากเดือดร้อนของปวงสัตว์

๓. มุทิตา ความยินดี ในเมื่อผู้อื่นอยู่ดีมีความสุข มีจิตผ่องใสบันเทิง ประกอบด้วยอาการชื่นบานอยู่เสมอ ต่อสัตว์ทั้งหลายผู้ดำรงในปกติสุข พลอยยินดีด้วยเมื่อเขาได้มีความสุข เจริญองกามยิ่งขึ้นไป

<sup>๘๕</sup>ที.ส. (ไทย) ๙/๕๑๘-๕๕๙/๒๓๐-๒๔๗.

<sup>๘๖</sup>วิ.จุ. (ไทย) ๗/๒๕๑/๑๕.

<sup>๘๗</sup>ที.ม. (ไทย) ๑๐/๑๘๔/๒๒๖ ; ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๒๒๘/๒๓๒.

๔. อุเบกขา ความวางใจเป็นกลาง อันจะให้ดำรงอยู่ในธรรมตามที่พิจารณาเห็นด้วยปัญญา คือมีจิตเรียบตรงเที่ยงธรรมดุจตราขึงไม่เอนเอียงด้วยรักและชัง พิจารณาเห็นกรรมที่สัตว์ทั้งหลายกระทำแล้ว อันควรได้รับผลดีหรือชั่ว สมควรแก่เหตุอันตนประกอบ พร้อมทั้งจะวินิจฉัยและปฏิบัติไปตามธรรม รวมทั้งรู้จักวางเฉยสงบใจมองดู ในเมื่อไม่มีกิจที่ควรทำ เพราะเขารับผิดชอบตนได้ดีแล้ว เขาสมควรรับผิดชอบตนเอง หรือเขาควรได้รับผลอันสมกับความรับผิดชอบของตน<sup>๘๘</sup>

สรุป พรหมวิหาร ๔ หมายถึง ธรรมเครื่องอยู่อย่างประเสริฐธรรมประจำใจอันประเสริฐ หลักความประพฤติที่ประเสริฐบริสุทธิ์ หลักธรรมข้อนี้ นับว่าเป็นสิ่งสำคัญสำหรับผู้ใหญ่หรือผู้ปกครองที่จำเอนจะต้องประพฤติปฏิบัติธรรมประจำใจอันประเสริฐ หลักความประพฤติที่ประเสริฐบริสุทธิ์ ธรรมที่ต้องมีไว้เป็นหลักและกำกับความประพฤติให้เป็นไปโดยชอบถูกต้องตามทำนองคลองธรรมจึงจะชื่อว่าดำเนินชีวิตหมดจดและปฏิบัติตนตอมนุสยและสัตว์ทั้งหลายโดยชอบ

#### ๒.๔. แนวทางการบูรณาการหลักพรหมวิหาร ๔ กับการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี

การบริหารงานบุคคลของสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรีที่มีประสิทธิภาพ ย่อมส่งผลต่อคุณภาพของการปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ ของเจ้าหน้าที่ตำรวจ และส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ที่ดีของ สถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี ตลอดจนสามารถดำเนินงานและภารกิจต่าง ๆ ให้ไปสู่เป้าหมายของหน่วยงานตนเองได้ โดยมีแนวคิดเชิงบูรณาการในการนำหลักธรรมพรหมวิหาร ๔ ไปใช้ในงาน ๕ สายงาน ในการแก้ไขปัญหาในด้านต่าง ๆ เช่น ปัญหาด้านบุคลากร ปัญหาด้านงบประมาณ ปัญหาด้านวัสดุอุปกรณ์ และปัญหาด้านการบริหารจัดการ ของสถานีตำรวจดังต่อไปนี้

๑. การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่งการวางแผนอัตรากำลังถือว่าเป็นภารกิจแรกสุดของการบริหารงานบุคคลในการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่งนั้นต้องมีการวิเคราะห์ภารกิจและประเมินสภาพความต้องการกำลังคนกับภารกิจของสถานีศึกษาเพื่อวางแผนอัตรากำลังคนและกำหนดตำแหน่งของบุคลากรให้เหมาะสมกับงานตลอดจนการขอย้ายตำแหน่งบุคลากรของข้าราชการตำรวจผู้บริหารควรมีความเข้าใจในระเบียบต่าง ๆ และยึดการปฏิบัติตามระเบียบในภารกิจด้านนี้ผู้บริหารสามารถนำหลัก พรหมวิหาร ๔ เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา มาส่งเสริมในการบริหารงานโดยมีการแสดงออกถึงการวางใจเป็นกลางโดยพิจารณาข้อเท็จจริงเมื่อตัดสินใจในเรื่องใด ๆ แล้วควรพิจารณาใคร่ครวญด้วยปัญญามีเหตุผลถูกต้องและเที่ยงธรรมอันเป็นการรักษาความถูกต้องให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์เพื่อผดุงไว้ซึ่งความถูกต้องวางแผนการดำเนินงานและแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นโดยไม่มีอคติคำนึงถึงหมู่คณะก่อนตัดสินใจในเรื่องที่มีผลต่อส่วนรวมอย่างมีเหตุผลให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องได้ร่วมแสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการวางแผนอัตรากำลังและ

<sup>๘๘</sup> พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๖), หน้า ๑๕๕.

การกำหนดตำแหน่ง ตลอดจนการขอเลื่อนตำแหน่งการแต่งตั้งโยกย้าย มีการจัดสรรงบประมาณให้ถูกต้องและมีเพียงพอ จัดสรรวัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานให้พร้อม ทั้งนี้ทั้งนั้นควรมีการประชุมวางแผนอย่างชัดเจน ทำงานร่วมกันกับบุคคลที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่องมีขั้นตอนในการวางแผนกำหนดอัตราวางแผนเพิ่มจำนวนตำแหน่งข้าราชการตำรวจให้เหมาะสมของแต่ละตำแหน่งแต่ละปีอย่างชัดเจนกำหนดหน้าที่โดยคำนึงถึงความสามารถและความเหมาะสมเป็นหลักจัดเก็บรวบรวมข้อมูลประวัติของข้าราชการตำรวจที่มีอยู่อย่างเป็นระบบและเป็นปัจจุบันแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการด้านการขอเลื่อนตำแหน่งหรือแต่งตั้งโยกย้ายต้องดำเนินการตามระเบียบต่าง ๆ ให้เกิดความยุติธรรมและความเป็นกลางในการดำเนินการได้ ทั้งนี้เพื่อการแก้ไขปัญหาด้านบุคลากรในองค์กรตำรวจได้

๒. การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจเพื่อแก้ไขปัญหาด้านงบประมาณ ด้านวัสดุอุปกรณ์ และปัญหาการบริหารจัดการ การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานราชการตำรวจเป็นสิ่งสำคัญสำหรับบุคลากรเป็นอย่างมากเนื่องจากความเจริญทางเทคโนโลยีมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดจึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถเพิ่มเติมอย่างสม่ำเสมอ ดังนั้นงบประมาณก็เช่นกันผู้ปฏิบัติงานประสิทธิภาพจะปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพได้งบประมาณในการดำเนินการต่าง ๆ มีส่วนสำคัญต่อหน่วยงานการพัฒนาด้านงบประมาณให้เพียงพอต่อการปฏิบัติงานดังนั้นผู้บริหารสามารถนำ หลักเมตตา มาส่งเสริมการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านงบประมาณโดยมีความปรารถนาดีต่อองค์กรปรารถนาให้องค์กรมีงบประมาณที่เพียงพอโดยการจัดหาแหล่งงบประมาณสนับสนุน ปรารถนาให้องค์กรประสบความสำเร็จได้ตามเป้าหมายนี้ถึงประโยชน์และความสุขของส่วนรวมเป็นหลัก มีความรักและห่วงใยบุคลากรด้วยความจริงใจ ผู้บริหารควรมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีเสริมสร้างความรักความสามัคคีในหมู่ผู้ร่วมงาน ช่วยเหลือเกื้อกูลและมีความเมตตาอารีต่อบุคลากรในองค์กรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานมากขึ้นและสามารถนำหลักกรุณา มาส่งเสริมได้เช่นเดียวกัน โดยจัดให้เจ้าหน้าที่ตำรวจได้มีการเข้าอบรมวิทยาการและเทคโนโลยีสมัยใหม่เพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพในการทำงานจัดให้มีวิทยากรผู้เชี่ยวชาญมาบรรยายพิเศษเพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถของเจ้าหน้าที่ตำรวจตามสายงานของแต่ละคนมีการวัดผลประเมินผลและติดตามผลปลูกฝังให้ข้าราชการตำรวจมีความประหยัด มีความกระตือรือร้น ดูแลเอาใจใส่ให้ความช่วยเหลือผู้ร่วมงานอย่างเต็มความสามารถแม้งบประมาณจะมีน้อย ควรให้ความช่วยเหลือการจัดสรรสวัสดิการการบริหารงานโดยสร้างความพึงพอใจแก่บุคลากรในสถานตำรวจควรให้ความช่วยเหลือส่งเสริมการพัฒนาความรู้ด้านอารมณ์จิตใจและด้านสังคมต่อเพื่อนร่วมงานตามกำลังความสามารถควรให้ความช่วยเหลือผู้ร่วมงานให้พ้นจากความเดือดร้อนทั้งทางกายและใจในภาวะที่ได้รับความเดือดร้อนเป็นทุกชั้นนอกจากนี้ยังสามารถเสริมด้วย หลักมูทิตาโดยการแสดงออกถึงความยินดีเมื่อเห็นบุคลากรมีความก้าวหน้าและประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน เป็นการสร้างกำลังใจให้กับบุคลากร และเกิดการยอมรับในเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นมีความมุ่งมั่นและทุ่มเทในการทำงานเพื่อให้เกิดความสำเร็จตามมา

ดังนั้น การนำหลักพรหมวิหาร ๔ มาบูรณาการ โดยเริ่มจากผู้บริหารมีความปรารถนาดีต่อบุคลากรอย่างจริงใจ ให้การช่วยเหลือ ช่วยแก้ปัญหาบุคลากร สร้างความรัก ความศรัทธา ความเชื่อมั่นในตัวผู้บริหารและสถานสถานี่ตำรวจ สร้างขวัญและกำลังใจให้บุคลากร แม้จะเกิดปัญหาด้านต่าง ๆ ด้วยการให้ความช่วยเหลือ การชื่นชมยินดีในความสำเร็จของบุคลากร และมีใจที่เป็นกลางในการรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรทุกฝ่าย และรักษาระเบียบวินัยในการบริหารงาน จะทำให้ปัญหาด้านกระบวนการบริหารงานด้านต่าง ๆ เป็นไปตามเป้าหมาย บุคลากรเกิดการร่วมแรงร่วมใจกันในการปฏิบัติงานส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงานในสถานี่ตำรวจ สามารถร่วมกันพัฒนาคุณภาพการทำงานในงานด้านต่าง ๆ ๕ ด้านของสถานี่ตำรวจสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายสามารถยกระดับคุณภาพการปฏิบัติงานให้ได้มาตรฐานบนพื้นฐานของความสำเร็จและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

สรุปได้ว่า การนำหลักพรหมวิหาร ๔ คือ เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา มาบูรณาการกับแนวคิดการพัฒนาประสิทธิภาพ แนวคิดการพัฒนาตนเอง และยุทธศาสตร์ของสำนักงานตำรวจแห่งชาติโดยการสอดแทรกในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจ ย่อมส่งผลต่อคุณภาพของการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจ โดยมีแนวคิดเชิงบูรณาการในการนำหลักธรรมพรหมวิหาร ๔ ไปใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานตามแนวคิดทฤษฎีต่าง ๆ การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจนั้นต้องมีความเมตตาเมื่อเห็นคนอื่นมีทุกข์ต้องมีความรักที่มุ่งเพื่อปรารถนาดี โดยไม่หวังผลตอบแทนใด ๆ เมตตาสงเคราะห์ เพื่อนมนุษย์ด้วยกัน ไม่สร้างความลำบากให้แก่สรรพสัตว์ทั้งหลาย ความทุกข์ที่เรามีเราก็มีเสมอเขา ความสุขที่เรามีเราก็สบายใจไปกับเขา รักผู้อื่นเสมอด้วยรักตนเอง การปฏิบัติงานต้องมีความกรุณา มีความสงสาร มีความปรานี ปรารถนาให้ผู้อื่นพ้นทุกข์ ความสงสารปรานีนี้ก็ไม่หวังผลตอบแทนเช่นเดียวกัน สงเคราะห์สรรพสัตว์ที่มีความทุกข์ให้หมดทุกข์ตามกำลังกาย กำลังปัญญา กำลังทรัพย์ ต้องมีมุทิตา คือมีจิตอ่อนโยน ไม่ความอิจฉาริษยาเจือปน มีอารมณ์สดชื่นแจ่มใสตลอดเวลา คิดอยู่เสมอว่า ถ้าคนทั้งโลกมีความสุขดีด้วยทรัพย์ มีปัญญาเฉลียวฉลาดเหมือนกันทุกคนแล้ว โลกนี้จะเต็มไปด้วยความสุข อุเบกขามีความวางเฉย นั่นคือมีการวางเฉยต่ออารมณ์ที่มากระทบความวางเฉยในพรหมวิหารนี้ หมายถึง เฉยโดยธรรม คือทรงความยุติธรรมไม่ลำเอียงต่อผู้ใดผู้หนึ่ง

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานี่ตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี ตามหลักพุทธบูรณาการ” ในบทที่ ๓ นี้ ผู้วิจัยได้ทำศึกษาสภาพปัญหาการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานี่ตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี และแนวทางแก้ปัญหา โดยศึกษาจากการสัมภาษณ์เชิงลึกเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานี่ตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี ถึงปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานผู้วิจัยพบปัญหา ปัญหา ๔ ด้าน คือ ๑ ปัญหาด้านบุคลากร ๒ ปัญหาด้านวัสดุอุปกรณ์ ๓ ปัญหาด้านงบประมาณ และ ๔ ปัญหาการบริการงานองค์กร ที่ได้กล่าวในข้างต้นแล้ว และได้ทำการศึกษาหลักพุทธธรรมในพระไตรปิฎก และหนังสือที่เกี่ยวข้องที่สอดคล้องกับแนวทางแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นเพื่อนำมาบูรณาการในการพัฒนาประสิทธิภาพ

การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี หลักธรรมทางพระพุทธศาสนาที่จะส่งผลทำให้การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจมีประสิทธิภาพได้ คือ หลักสังคหวัตถุ ๔ หลักพรหมวิหาร ๔ เมื่อนำมาบูรณาการในการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี ก็สามารถจะทำให้การทำงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจมีประสิทธิภาพต่อไปในอนาคต

## บทที่ ๔

### กระบวนการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจ สถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี ตามหลักพุทธบูรณาการ

ในบทที่ ๔ นี้ ผู้วิจัยจะได้ศึกษากระบวนการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) จากประชากรจำนวน ๑๐ รูป/คน โดยจะศึกษาหลักการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน การส่งเสริมกระบวนการ ขั้นตอนวิธีการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน การยกระดับสวัสดิการด้านต่าง เช่น การจัดหาวัสดุอุปกรณ์ การบริหารกำลังพล การส่งเสริมอบรมให้ความรู้ หลักการส่งเสริมภาพลักษณ์ในการปฏิบัติงาน ตลอดจนหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาที่สนับสนุนการปฏิบัติงาน และวิธีการบูรณาการหลักธรรมทางพระพุทธศาสนากับการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจ และข้อเสนอแนะอื่น ๆ ดังต่อไปนี้

#### ๔.๑ การพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจ

หลักในการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจนั้น จากคำสัมภาษณ์ในการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานพบว่า การปฏิบัติงานต้องมีการกำหนดเป้าหมายให้ชัดเจนและต้องทำงานอย่างมีระบบ ดังคำให้สัมภาษณ์ ดังนี้

การพัฒนาประสิทธิภาพต้องมีการกำหนดเป้าหมายระยะยาวที่แน่ชัดพร้อมกับต้องใช้หลักการเคราะห์อนาคตที่อาจเปลี่ยนแปลงได้ และให้หลักระบบการทำงานที่มีความสามารถในการปรับตัวสูงของเจ้าหน้าที่ตำรวจปรับเข้ากับการทำงานในสิ่งแวดล้อมหรือสภาพสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วอยู่ตลอดเวลาการทำงานอย่างมีระบบเพื่อให้เกิดความคล่องตัวก็จะเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานได้<sup>๑</sup>

ซึ่งจากคำให้สัมภาษณ์ยังพบประเด็นที่เป็นประโยชน์ว่า นักการพัฒนาต้องมียอดประกอบ ๔ M และหลักการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ RBM เพื่อให้มีประสิทธิภาพต่อการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจ ดังคำให้สัมภาษณ์ว่า

การพัฒนาประสิทธิภาพของตำรวจนั้นขึ้นอยู่กับหลักการสำคัญในเชิงของการจัดการอยู่ ๔ หลักพื้นฐานคือต้องมียอดประกอบสำคัญคือ หลัก ๔ M คือ ๑) Man คือ คนมีความสำคัญมาก ใน

<sup>๑</sup>สัมภาษณ์ พ.ต.อ.ปณณพัฒน์ เดชโชติพิสิฐ, ผกก.สภ.เมืองนนทบุรี, ๙ พ.ย.๖๐.

องค์กร ๒) Money งบประมาณ หรือ เงินทุนที่สนับสนุน ๓) Materials วัสดุอุปกรณ์ และ ๔) คือ management ต้องมีการจัดการที่ดี และยังมีสิ่งสำคัญที่สุดที่ทำให้มีประสิทธิภาพการทำงานที่ดี องค์กรต้องกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนในรูปของการบริหารจัดการในรูปแบบของ RBM. หรือที่เรียกว่าการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Based Management) ถ้าองค์กรไม่มีการกำหนดเป้าหมายขององค์กร เป็นการบริหารงานแบบเดิมตามยถากรรม บริหารงานทั่วไปถือว่าองค์กรนั้นไม่มีประสิทธิภาพ ฉะนั้นสิ่งสำคัญก็คือ องค์ประกอบสำคัญ ๔ M ต้องครบ คือคน คนมีความสำคัญมาก เงิน หรืองบประมาณต้องมี วัสดุอุปกรณ์ต้องครบและการจัดการ และสิ่งสำคัญที่สุดองค์กรต้องกำหนดเป้าหมายในรูปของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ RBM. มีเป้าหมายของการทำงานขับเคลื่อนได้งานและชัดเจน และขับเคลื่อนอย่างมีระบบถ้าองค์กรไม่ต้องเป้าหมายทำงานตามยถากรรมคิดว่า องค์กรนั้นไม่สามารถมีหลักการทำงานไม่มีประสิทธิภาพได้เลย<sup>๒</sup>

ยังมีคำให้สัมภาษณ์เกี่ยวกับหลักการที่จะสามารถพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของ เจ้าหน้าที่ตำรวจที่สำคัญคือหลักการครองตน ครองคน ครองงาน ดังคำให้สัมภาษณ์ว่า

หลักที่ใช้ในการทำงานก็มีอยู่ด้วยกัน ๓ หลัก คือ ๑.) หลักการครองตน ตัวเราต้องเป็นต้นแบบหรือแบบอย่างที่ดีให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา และเป็นแบบอย่างให้เพื่อนร่วมงานด้วยกัน โดยที่ตัวเราเองก็ต้องมีความประพฤติที่ดี มีการใช้ชีวิตให้มันเหมาะสมยึดหลักเศรษฐกิจพอเพียงใช้หลักความพอเพียงพอประมาณ และมีเหตุผล ในการที่เราจะครองตน การที่เรานำหลักเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการครองตนจะช่วยให้เราบริหารชีวิตเราได้อย่างสมดุล ไม่ทำผิดศีลธรรม หรือผิดกฎหมายถ้าตัวเราเป็นแบบที่ดีเราก็จะเป็นที่เคารพศรัทธามีความเชื่อมั่น การทำงานก็จะเกิดประสิทธิภาพได้ ๒) หลักการครองคน เป็นเรื่องที่มีความสำคัญ เราเป็นตำรวจเราสามารถเป็นได้ทั้งสามสถานะ คือ สถานะเป็นผู้บังคับบัญชาซึ่งมีลูกน้องอยู่จำนวนมากเลยตั้งแต่ระดับผู้กำกับลงไปถึงระดับชั้นประทวนแล้วอีกสถานะหนึ่งก็เป็นเพื่อนร่วมงานของข้าราชการระดับรองผู้การที่เป็นระดับเดียวกัน อีกสถานะก็คือเป็นผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยเหมือนกันมีเจ้านายสูงขึ้นไป ๓ ระดับ ก็มีผู้บังคับการ รองผู้บังคับการ ผู้บัญชาการ ที่สูงขึ้นไปอีก ๓ ระดับซึ่งทั้งหมดนี้ถ้าเรารวมก็เรียกว่าเราต้องสามารถที่จะครองใจผู้เกี่ยวข้องทั้งหมดได้มีความสำคัญที่จะทำให้เราทำงานได้อย่างราบรื่นถ้าเราสามารถบริหารคนได้การบริหารคนนี้ไม่ใช่เป็นเรื่องที่ง่ายแล้วก็ไม่ใช่เรื่องยากที่เราทำไม่ได้ ความเข้าใจเกี่ยวกับเรื่องคนเหมือนกัน คนนี้ก็โดยเฉพาะที่หน่วยงานตำรวจยังสัมพันธ์เกี่ยวกับคนภายนอกอีกด้วย เช่น พ่อ แม่ ครอบครัวลูกเมีย และยังมีคนอื่นอีก เช่น ครูบาอาจารย์ พระสมณะอะไรต่าง ๆ ที่เราเคารพนับ

<sup>๒</sup>สัมภาษณ์, ผศ.ดร.พ.ต.อ.มีชัย สีเจริญ, อาจารย์ (สบ ๓.) รร.นายร้อยตำรวจ, ๙ พ.ย.๖๐.

ถือ ๓) หลักการครองงาน งานตำรวจเป็นงานที่มีความรับผิดชอบกว้างขวางหน่วยงานตำรวจกว้างโดยเฉพาะที่หน่วยปฏิบัติก็เรียกว่า ตั้งแต่เรื่องเล็กไปจนถึงเรื่องใหญ่ระดับผู้บริหารเราต้องอยู่ในความรับผิดชอบของตำรวจเรามีการกระทำผิดขึ้นมาไม่ว่าจะเรื่องเล็กเรื่องใหญ่ขอบเขตค่อนข้างกว้างขวางการทำงานของก็จำเป็นจะต้องมีการวางแผนการทำงานให้ดีมีการวางระบบการทำงานให้ดีจะต้องมีความรอบรู้ในเรื่องของงานในหน้าที่มีความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานรอบรู้อย่างเดียวไม่พอการปฏิบัติต้องทำได้ด้วยการรอบรู้ไม่ใช่รู้เฉพาะทฤษฎีต้องรู้ในภาคปฏิบัติด้วยเหมือนกับที่เราได้พูดในหลักพระพุทธศาสนาว่าต้องศึกษาปริยัติก่อนแล้วมาปฏิบัติถึงจะปฏิเวธได้ และระบบงานจะทำให้งานเรามีคุณภาพได้เราต้องเป็นบุคคลที่ใฝ่รู้เรียนรู้ตลอดศึกษาค้นหาความรู้อย่างต่อเนื่องมีการปฏิบัติลงมือปฏิบัติให้ผู้ใต้บังคับบัญชาดูการที่เราลงมือปฏิบัติด้วยกับผู้ใต้บังคับบัญชาเราก็จะทำให้เขาเกิดความเชื่อมั่นเรา การปฏิบัติเราต้องเป็นผู้นำการปฏิบัติในฐานะที่เราเป็นผู้บังคับบัญชาก็ต้องเป็นผู้นำไม่ใช่เป็นผู้คอยตามลูกน้อง ซึ่งทำให้เราขาดภาวะผู้นำการครองงานถ้าเรามีการศึกษาหาความรู้ มีความรอบรู้การปฏิบัติงานเราก็เกิดความเชี่ยวชาญการทำงาน งานตำรวจเป็นงานเฉพาะทางมันต้องทำจนพูดได้ว่าเป็นมืออาชีพ เป็นตำรวจมืออาชีพไม่ใช่แค่มีอาชีพตำรวจ แต่ต้องเป็นอย่างตำรวจมืออาชีพ ทำงานได้อย่างเชี่ยวชาญ ไม่เกิดความผิดพลาดบกพร่อง สามารถที่จะประสานงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำได้เช่นเดียวกับเราไม่หวังวิชาต้องสอนวิชาต่าง ๆ ให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาให้เขาสามารถปฏิบัติงานแทนเราได้เป็นที่ยอมรับ การวางระบบงาน ต้องมีการวางแผนหน้าที่ความรับผิดชอบ ขอบข่ายของเรามีแค่ไหน ต้องจัดทำเป็น Action Plan หรือ Road map มีการทำงานมีทั้งเชิงรุก เชิงรับ ผสมผสานกันไปจัดคนให้ถูกงานจะทำให้งานมีคุณภาพการวางแผนจึงมีความสำคัญ และผู้บังคับบัญชาต้องเป็นผู้ควบคุมกำกับดูแลการทำงานตั้งแต่การวางแผนจนถึงขั้นตอนสุดท้ายคือการประเมินผลว่าการทำงานในความรับผิดชอบของเราผลออกมาเป็นอย่างไรบ้าง ผลสัมฤทธิ์เป็นอย่างไรบ้างมีข้อบกพร่องหรือข้อผิดพลาดอะไรบ้างแล้วเราก็นำมาปรับปรุงให้ดีขึ้นในอนาคต ดังนั้น การครองตน การครองคน และการครองงาน สามหลักนี้ก็มีส่วนเกี่ยวข้องในหลักธรรมพอสสมควรถ้าเรามาใช้เชื่อมโยงกันประยุกต์ใช้ในส่วนนี้ก็จะเกิดประโยชน์<sup>๓</sup>

หลักการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพของตำรวจนั้นถ้าเราได้นำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนามาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมก็จะทำให้การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจมีประสิทธิภาพได้ ดังคำให้สัมภาษณ์ว่า

<sup>๓</sup>สัมภาษณ์ ดร.พ.ต.อ.มงคล เกตุพันธ์, รอง ผบก.อก.จต., ๙ พ.ย.๖๐.

การพัฒนาประสิทธิภาพจะมีอยู่สองคำ คือ คำว่า การพัฒนา ส่วนประสิทธิภาพเป็นอีกคำหนึ่งที่เกี่ยวข้องกัน ดังนั้นต้องมีประสิทธิภาพก่อนจึงจะพัฒนาต้องอยู่บนพื้นฐานของคำว่าการทำงานของเรามีประสิทธิภาพหรือยัง ถ้ามีประสิทธิภาพแล้วเราก็ก่อนที่จะต้องการพัฒนาต่อไปอีก แต่ถ้าพื้นฐานการทำงานของเรายังไม่มีประสิทธิภาพเราก็จะพัฒนาเช่นกัน แต่ต้องมีการศึกษาก่อนว่าปัจจุบันการทำงานของตำรวจอยู่ในเกณฑ์ใด อยู่ในระดับใดมีการประเมินก่อนหลักที่จะนำมาปรับใช้ในการทำงานหลักแรก คือต้องมีการสำรวจให้ทราบก่อนว่าปัญหานั้นคืออะไร และอยู่ในสภาพอะไรส่วนหลักธรรมที่จะมาปรับใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานคือหลักอริยสัจ ๔ เป็นหลักสำคัญในการที่จะพัฒนาประสิทธิภาพให้เกิดขึ้นกับการทำงานของตำรวจเรา คือ ๑) ทุกข์ คือสภาพที่ทนอยู่สภาพเดิมไม่ได้สภาพที่เป็นปัญหาหรือบีบบังคับเราต้องการที่จะพัฒนาขึ้นตำรวจต้องรู้ว่าสมรรถภาพปัจจุบันมันเป็นอย่างไร ๒) สมุทัย คือ เหตุที่ทำให้เป็นปัญหาหรือประสิทธิภาพการทำงานของตำรวจปัญหาเราพบว่ามีประสิทธิภาพน้อยหรือเปล่า ต้องการเพิ่มพัฒนาให้ดีขึ้นสาเหตุมันมาจากอะไร ๓) นิโรธ คือ การดับทุกข์ได้แก่ ดับสาเหตุที่ทำให้เกิดปัญหาจะดับได้อย่างไร ๔) มรรค คือ แนวทางปฏิบัติที่นำไปสู่การดับทุกข์ คือ การที่จะปฏิบัติให้เพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของตำรวจได้คือมรรคมี องค์ ๘ คือ ๑) สัมมาทิฐิ คือความเห็นชอบ ๒) สัมมาสังกัปปะ มีความดำริชอบ ๓) สัมมาวาจา พูดจาชอบ หรือเจรจาชอบ ๔) สัมมากัมมันตะ ทำงานด้วยความชอบ ๕) สัมมาอาชีวะเลี้ยงชีพตัวเองด้วยความชอบธรรม ๖) สัมมาวาจามะ มีความพยายามชอบ ๗) สัมมาสติ ระลึกรู้ชอบและ ๘) สัมมาสมาธิ ตั้งใจชอบ ทั้ง ๘ ประการนี้ถ้าเรามาปรับใช้กับการทำงานของตำรวจทำให้การปฏิบัติงานของตำรวจมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น<sup>๔</sup>

หลักการทำงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจนั้นต้องนำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนามาใช้ควบคู่ไปด้วยเพื่อให้มีความชัดเจนในการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของตำรวจคือต้องพัฒนาทุก ๆ ด้าน และที่สำคัญอีกอย่างต้องเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม สิ่งแวดล้อมในที่นี้ไม่ได้มุ่งประเด็นไปที่สิ่งแวดล้อมที่เป็นวัตถุอย่างเดียวยังรวมถึงสิ่งแวดล้อมที่เป็นประชาชนในชุมชน ในสังคมด้วย ดังคำให้สัมภาษณ์ว่า

หลักการที่จะพัฒนาตำรวจเราส่วนใหญ่ ๙๙ เปอร์เซ็นต์นับถือศาสนาพุทธการทำงานต่าง ๆ อาศัยแนวพุทธเป็นหลัก แนวพุทธกับการทำงานเป็นของคู่กันอย่างชัดเจน หลักการบริหารงานเราใช้วิถีทางการตั้งคำขวัญไว้ว่า “พัฒนาชีวิต เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม” จะต้องพัฒนาทุกสิ่งทุกอย่างพัฒนาการทำงาน พัฒนาบุคคล พัฒนาจิตใจ พัฒนาสิ่งแวดล้อม พัฒนาชีวิตให้ให้มีการ

<sup>๔</sup>สัมภาษณ์ รศ.ดร.พ.ต.ท.ดิฐภัทร บวรชัย, อาจารย์ (สบ ๓.) รร.นายร้อยตำรวจ, ๑๗ พ.ย.๖๐.

เคลื่อนไหวตลอด ๒๔ ชั่วโมง สิ่งมีชีวิตต้องเคลื่อนไหวอยู่ตลอด ถ้าสิ่งแวดล้อมไม่ดีก็ไม่เอา  
อย่างเช่นตำรวจไปให้ความรู้เรื่องยาเสพติดประชาชนเขาก็ชอบเพราะเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม  
เพราะสิ่งแวดล้อมไม่เอายาเสพติด ถ้าจะพัฒนาอย่างอื่น อย่างอยู่ในเมืองไปพัฒนาสายพันธ์ผล  
ไม้ก็ไม่ใช่ เมื่อกำหนดอย่างนี้ตำรวจทุกคนก็จะอยู่ภายใต้กรอบของการทำงานนี้คือหลักการที่  
สำคัญ<sup>๕</sup>

ซึ่งหลักการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจผู้วิจัยสามารถสรุปได้  
ว่า หลักการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจนั้นก็หลักการสำคัญ ๆ คือการ  
พัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานต้องมีองค์ประกอบด้าน ๔ M คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ การจัดการต้อง  
มีการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ RBM. (Reuslts Based Managemant) และการจะพัฒนา  
ประสิทธิภาพการทำงานนั้นตำรวจต้อง รู้จักการครองตน ครองคน ครองงาน และการทำงานนั้นต้อง  
พัฒนาหลายด้านเข้าด้วยกัน คือต้องพัฒนาทุกมิติ และควรจะนำหลักธรรมที่จะมาปรับใช้นี้ยึดหลัก  
อริยสัจ ๔ มาพัฒนาประสิทธิภาพให้เกิดขึ้นกับการทำงานของตำรวจก็จะทำให้การปฏิบัติงานของ  
ตำรวจมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น ผู้วิจัยจะสรุปเป็นตารางดังต่อไปนี้

| ปัญหาด้านการ<br>พัฒนา                                                      | แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการ<br>ปฏิบัติงาน                                                                                                                                                             | หลักพุทธธรรมสำหรับการ<br>บูรณาการในพัฒนา<br>ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน |
|----------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|
| ด้านกำลังพล<br>ด้านงบประมาณ<br>ด้านวัสดุอุปกรณ์<br>ด้านการบริหาร<br>จัดการ | - หลัก ๔ M คือ คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ การ<br>จัดการ<br>- หลักการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ RBM<br>(Reuslts Based Managemant)<br>- หลักการครองตน ครองคน ครองงาน<br>- พัฒนาด้านสิ่งแวดล้อม ประชาชนในสังคม | หลักอริยสัจ ๔ ทุกข์ สมุทัย<br>นิโรธ มรรค มีองค์ ๘                    |

ตารางภาพที่ ๔.๑ การพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจ

จากตาราง อธิบายได้ว่า แนวทางหรือกระบวนการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของ  
เจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี และหลักธรรมสำหรับการบูรณาการในการพัฒนา  
ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานนั้น ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของหลัก ๔ M คือ คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ การจัดการ  
หลักการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ RBM (Reuslts Based Managemant) หลักการครองตน  
ครองคน ครองงานการพัฒนาด้านสิ่งแวดล้อม และประชาชนในสังคมนั้น การที่จะพัฒนาให้มี  
ประสิทธิภาพในด้านต่าง ๆ เหล่านี้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนาที่จะนำมาบูรณาการ จากการให้

<sup>๕</sup>สัมภาษณ์ พล.ต.ต.สุศักดิ์ ปริกมะกุล, ผบก.ภ.จว.นนทบุรี, ๒๘ พ.ย.๖๐.

สัมภาษณ์พบว่าหลักธรรมที่จะเชื่อมโยงหรือสอดแทรกให้การทำงานมีประสิทธิภาพได้ คือ หลักอริยสัจ ๔ ทุกข์ สมุทัย นิโรธ มรรค<sup>๖</sup> คือ เป็นหลักความจริงอันประเสริฐ ๔ ประการ ซึ่งเป็นหลักธรรมหรือหลักความจริงแห่งการพ้นทุกข์เมื่อการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจมีปัญหาที่จะเกิดความทุกข์ คือ ความไม่สบายกาย ไม่สบายใจ เป็นสภาพของความลำบากทั้งทางกายและทางใจ ทั้งรัก โลภ โกรธ หลง ความเศร้าโศกเสียใจทั้งปวง เจ้าหน้าที่ตำรวจผู้ปฏิบัติต้องเรียนรู้สาเหตุแห่งทุกข์นั้น ซึ่งความทุกข์ทั้งปวงมักเกิดจากความไม่รู้ความไม่เข้าใจในโลก ความอ่อนประสบการณ์ในชีวิต ซึ่งความไม่รู้เหล่านี้เป็นสาเหตุแห่งทุกข์ทั้งปวง (สมุทัย) ผู้ปฏิบัติต้องเข้าใจถึงความไม่มีทุกข์ ซึ่งก็หมายถึงการเข้าใจในสมุทัย ความเข้าใจสาเหตุแห่งทุกข์ ความเศร้าหมองทั้งปวง (นิโรธ) จนนำไปสู่หนทางแห่งการดับทุกข์ (มรรค) ซึ่งพระพุทธองค์ตรัสไว้ว่า มรรคมมีองค์ ๘ หรือ วิธีการดับทุกข์ทั้งปวงนั้นมีอยู่ ๘ ประการนั่นเอง คือ ๑. สัมมาทิฐิ (คิดชอบ) คือ ความเห็นที่ถูกต้อง ที่ชอบตามทำนองคลองธรรม ๒. สัมมาสังกัปปะ (ดำริชอบ) ต้องมีความคิดที่ถูกต้อง ไม่โลภโกรธหลง ๓. สัมมาวาจา (วาจาชอบ) คือ การมีวจีสุจริต ๔ ซึ่งประกอบไปด้วย การเว้นจากการพูดเท็จ พูดหยาบคาย พูดส่อเสียด และพูดเพ้อเจ้อ ๕. สัมมากัมมันตะ (ปฏิบัติชอบ) เจตนาละเว้นจากการฆ่าสัตว์ตัดชีวิต การไม่ลักทรัพย์สินผู้อื่น และการไม่ประพฤติดิฉินในกามทั้งหลาย ๖. สัมมาอาชีวะสัมมาอาชีวะ (หาเลี้ยงชีพชอบ) ประกอบสัมมาอาชีพในทางถูกต้องสุจริต ไม่คดโกง ๗. สัมมาวายามะสัมมาวายามะ (ความเพียรชอบ) มีความเพียรพยายามที่ถูกต้องตั้งใจประกอบจิตใจตนเองที่จะป้องกันมิให้อกุศลธรรมอันลามกที่ยังไม่เกิดบังเกิดขึ้น ๘. สัมมาสติสัมมาสติ (สติชอบ) การมีสติกำหนดระลึกอยู่เป็นตลอดว่ากำลังทำอะไรอยู่ กำหนดรู้สภาวะที่เกิดขึ้นจริงในขณะปัจจุบัน ๙. สัมมาสมาธิ (สมาธิชอบ) คือ ความตั้งใจมั่นโดยถูกทาง ความตั้งมั่นแห่งกุศลจิตในอารมณ์อันใดอันหนึ่ง ไม่ฟุ้งซ่าน เป็นสมาธิที่มีรากฐานจากการกำหนดรู้ในสติปัฏฐานทั้ง ๔ คือ กาย เวทนา จิต และธรรม

อริยสัจ ๔ กับ การแก้ปัญหา

อริยสัจ ๔ เป็นวิธีคิดทางธรรมในการคิดแบบการแก้ปัญหาเป็นวิธีการแห่งการดับทุกข์ เป็นวิธีการคิดที่มีเหตุและผล มี ๔ ข้อ คือ

๑. ทุกข์ คือ ตัวปัญหา สิ่งที่เกิดขึ้นที่เราไม่ต้องการ (ผล)
๒. สมุทัย คือ ที่มาของปัญหา (เหตุ)
๓. นิโรธ คือ การดับทุกข์ จุดหมายที่ต้องการให้สำเร็จ (ผล)
๔. มรรค คือ หนทางแห่งการดับทุกข์ วิธีการแก้ปัญหา (เหตุ)

<sup>๖</sup>พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๖), หน้า ๑๕๕.

จะเห็นว่าความเป็นเหตุและผลจะมี ๒ คู่ คือ คู่ที่ ๑ ทุกข์ (ผล) และสมุทัย (เหตุ) เป็นการแสดงถึงเหตุและผลของการเกิดทุกข์ คือทุกข์หรือปัญหาต่าง ๆ ย่อมเกิดจากเหตุปัจจัยต่าง ๆ คู่ที่ ๒ นิโรธ (ผล) และมรรค (เหตุ) เป็นการแสดงถึงเหตุและผลของการดับทุกข์ คือ ทุกข์หรือปัญหาจะหมดไปได้ต้องมีเป้าหมายและวิธีการที่ชัดเจนการแก้ปัญหา เป็นวิธีการคิดในการแก้ปัญหาให้หมดไปเป็นความคิดที่เป็นวิทยาศาสตร์ คิดแบบเป็นเหตุเป็นผลเช่นเดียวกับวิธีการคิดแบบอริยสัจ ๔ มี ๔ ข้อคือ

๑. ปัญหา (ผล)

๒. การวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา (เหตุ)

๓. การกำหนดมาตรการแก้ไข (ผล)

๔. การกำหนดมาตรฐานใหม่ (เหตุ)

ดังนั้นการแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นทั้งในชีวิตประจำวันและการบริหารจัดการในการปฏิบัติงานไม่ใช่เรื่องยากถ้าเข้าใจหลักความเป็นเหตุและผลสิ่งต่างเหล่านี้ในหลักธรรมอริยสัจ ๔ เมื่อนำมาบูรณาการ เชื่อมโยงให้เข้ากับสอดแทรกเข้ากับหลักการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจก็จะเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานได้จึงอาจกล่าวได้ว่าอริยสัจสี่ ก็คือความจริงของชีวิต เพราะว่าในชีวิตของคนเรานั้น มีอริยสัจครบทั้ง ๔ อยู่ประจำตัวแล้ว ทุกข์มีอยู่จริงในชีวิต ทั้งทุกข์ทางกายและทางใจเหตุให้เกิดทุกข์ คือ ตัณหาที่มีอยู่จริงในชีวิต จะหมายถึงในการแก้ทุกข์เพื่อความสิ้นทุกข์หรือปราศจากทุกข์ก็ต้องแก้ในชีวิตของเราเองไม่ใช่ที่อื่นหรือสิ่งอื่นและวิธีการแก้ทุกข์ก็ต้องลงมือแก้ในชีวิต คือเบญจขันธ์นี้ให้ถูกต้องตรงประเด็นและครบถ้วน และที่สำคัญ อริยสัจสี่ คือหลักการแก้ไขปัญหาชีวิตที่ถูกต้องและสมบูรณ์แบบ หมายความว่า เมื่อจะแก้ปัญหาชีวิตให้ได้ผลสมบูรณ์ครบถ้วนแล้วก็ต้องดำเนินการตามหลักการของอริยสัจสี่ กล่าวคือ เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นก่อนอื่นก็ต้องรู้จักสภาพแห่งปัญญาตามเป็นจริง เมื่อรู้สภาพแห่งปัญญาก็ต้องค้นหาสาเหตุแห่งปัญญาให้ได้ว่า มันเกิดมาจากอะไรต่อจากนั้นก็กำหนดจุดหมายในการแก้ปัญหาว่ต้องการผลของการแก้ปัญหาระดับใดและประเด็นสุดท้าย ก็คือกำหนดขั้นตอนวิธีปฏิบัติการหรือดำเนินการในการแก้ปัญหาลงมือปฏิบัติตามนั้นอย่างจริงจัง เสร็จแล้วมีการทบทวนดูแต่ละขั้นตอนในการแก้ปัญหาก็ความถูกต้องและเรียบร้อยหากยังมีจุดบกพร่องอยู่ก็ต้องหาทางแก้ไขจนกว่าจะแก้ปัญหานั้นสำเร็จ

#### ๔.๒. แนวทางการส่งเสริมการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจ

ในการส่งเสริมพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจนั้นเจ้าหน้าที่ตำรวจต้องมีแรงจูงใจในการทำงานที่ดี ต้องมีการพัฒนาความรู้ ความสามารถอยู่เสมอ ต้องมีการ

อบรมให้ความรู้แก่เจ้าหน้าที่ตำรวจอยู่เสมอ มีการสร้างความเจริญความก้าวหน้าในงานอาชีพ และต้องเป็นเจ้าหน้าที่ตำรวจแบบมืออาชีพ ดังคำให้สัมภาษณ์ว่า

การทำงานหากขาดพลังหรือแรงจูงใจในการทำงาน จะมีผลให้การทำงานขาดชีวิตชีวาและน่าเบื่อซึ่งงานของตำรวจเป็นงานในสภาวะเครียด และอันตรายอยู่ตลอดเวลา ดังนั้นการจูงใจสร้างพลังแรงจูงใจจึงเป็นสิ่งสำคัญอย่างหนึ่งอีกประการหนึ่งที่สำคัญในการทำงานให้มีประสิทธิภาพนั้นจะต้องมีการวางแผนพัฒนาความรู้ความสามารถ ความชำนาญอย่างต่อเนื่อง และให้ทันสมัยทันเหตุการณ์อยู่เสมอ<sup>๗</sup> และยังมีแนวทางการส่งเสริมการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพของเจ้าหน้าที่ตำรวจที่ว่า สิ่งสำคัญที่สุดก็คือการบริหารทรัพยากรมนุษย์ คือคนนั้นเองคนเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาทุกอย่าง ถ้าคนไม่มีคุณภาพไม่มีขวัญและกำลังใจไม่มีแรงจูงใจต่อให้มีปัจจัยสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ มีอะไรดี ๆ ต่าง ๆ มีเงินงบประมาณพร้อม แต่ไม่สามารถขับเคลื่อนได้ ฉะนั้นการบริการงานที่สำคัญที่สุดที่จะตอบโจทย์นี้คือ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ต้องเสริมสร้างแรงจูงใจ พัฒนา Training เขาให้เป็นคนที่มีคุณภาพสร้าง Career path (เส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ) ให้มีคุณภาพมีอุดมการณ์มีความชัดเจนมีขวัญและกำลังใจเป็นตัวละครที่สำคัญที่สุดที่จะขับเคลื่อนองค์กรนั้นให้ประสบความสำเร็จสิ่งสำคัญคือเริ่มที่คน และวิธีการบริหารที่ชัดเจนใช้ระบบคุณธรรมด้วย<sup>๘</sup>

จากการสัมภาษณ์ พบว่าการส่งเสริมการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพนั้นยังมีองค์ประกอบที่สำคัญหลายประการที่จะทำให้การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจประสบผลสำเร็จและมีประสิทธิภาพได้นั้นยังมีองค์ประกอบหลายอย่าง เช่น หลัก ๔ M และการปฏิบัติงานต้องมีการจัดทำ Road Map และเจ้าหน้าที่ตำรวจทุกนายที่มีส่วนเกี่ยวข้องต้องรู้จักบำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ด้วย และต้องปฏิบัติตามหลักอุดมคติตำรวจ ๙ ข้ออย่างเคร่งครัดด้วยดังคำให้สัมภาษณ์ที่พูดถึงแนวทางและวิธีปฏิบัติที่เป็นประโยชน์ว่า

เรื่องของการส่งเสริมพัฒนาโดยทั่วไปแล้วการทำงานเข้าใจแล้วว่าทั้งทางภาคราชการและภาคเอกชนทุกภาคส่วนก็ใช้หลักที่คล้ายคลึงกัน ก็คือหลัก ๔ M เป็นหลักพื้นฐานที่ใช้กันมาเป็นที่ยาวนาน คือ ๑) Man หรือ คน ตำรวจเรามีบุคลากรไม่เพียงพอในการทำงานมีทางเดียวคือต้องพัฒนาคนที่มีอยู่ให้มีคุณภาพโดยให้มีการศึกษาฝึกอบรมเกี่ยวกับงานที่ได้รับผิดชอบให้มีความรอบรู้ให้ความเชี่ยวชาญในงานให้เขาแสดงศักยภาพให้มากที่สุดสามารถที่จะใช้ศักยภาพที่มีอยู่ได้อย่างเต็มที่การที่จะให้คนมีคุณภาพก็คือการที่องค์กรได้ให้ความรู้ให้มีความเชี่ยวชาญในหน้าที่ที่ได้รับผิดชอบเป็นตำรวจแบบมืออาชีพ ๒) Money เงิน เงินของทางราชการมีอยู่อย่าง

<sup>๗</sup>สัมภาษณ์ พ.ต.อ.ปณณพัฒน์ เดชโชติพิสิฐ, ผกก.สภ.เมืองนนทบุรี, ๙ พ.ย.๖๐.

<sup>๘</sup>สัมภาษณ์ ผศ.ดร.พ.ต.อ.มีชัย สีเจริญ, (สบ ๓.) รร.นายร้อยตำรวจ, ๙ พ.ย.๖๐.

จำกัดผู้บังคับบัญชาต้องบริหารอย่างถูกต้องและต้องหาแหล่งสนับสนุนจากภาคหน่วยทั้งภาครัฐและเอกชน และต้องมีการประชุมวางแผนการทำงานระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อหาแหล่งเงินทุนมาบริหารงาน และเงินที่มาต้องถูกกฎหมายให้ได้มาโดยการขอความร่วมมือหรือขอความอนุเคราะห์จากผู้บังคับบัญชาหรือจากหน่วยงานภาคส่วนอื่นก็ดี โดยหัวหน้าหน่วยต้องมีการวางแผนในการที่จะทำงานเมื่อมีแผนการทำงานเราก็สามารถเอาแผนการทำงานไปประสานกับหน่วยงานที่เราต้องของบประมาณเพื่อให้สนับสนุนในการทำกิจกรรมโครงการต่าง ๆ เช่น ต้องการจะทำพื้นที่ปลอดอาชญากรรม เซฟตี้โซน หน่วยงานในพื้นที่ที่จะทำก็คือท้องถิ่น ต้องมีแผนที่จะไปประสานของบประมาณกับท้องถิ่นเพื่อที่จะได้ทำเรื่องนี้ นี่คือตัวอย่างที่จำเป็นจะต้องหาทรัพยากรหรือเงินเพื่อมาดำเนินการในเรื่องต่าง ๆ หน่วยงานต้องมีการวางแผนในการทำงานเป็นสิ่งที่ทำได้จริง หัวหน้าหน่วยหรือผู้นำต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ไม่เช่นนั้นก็จะเป็นผู้ที่ถูกมองข้ามไป<sup>๙</sup> ๓) Material วัสดุอุปกรณ์ ดำรงทำงานบนแคลนของทรัพยากรเมื่อไม่มีเครื่องมือในการทำงานเราก็ไม่สามารถทำได้ มันก็ไม่ใช่ มันก็ทำได้อยู่ในระดับหนึ่งแต่ประสิทธิภาพอาจจะไม่เต็มที่ทรัพยากรนี้ก็มีความสำคัญกับตำรวจ ถ้าตำรวจออกไปทำงานรับแจ้งเหตุว่ามีคนร้ายกระทำความผิดแล้วเราออกไปประจักษ์เหตุออกไปดำเนินการเพื่อจะจับกุมเราไม่มีอาวุธไปมือเปล่าเราก็เป็นอันตรายกับชีวิตได้เพราะฉะนั้นเครื่องมืออุปกรณ์ต่างๆ ของตำรวจจึงจำเป็นหัวหน้าหน่วยต้องบริหารทรัพยากรตรงนี้ให้เหมาะสม เมื่อใช้แล้วก็ต้องส่งมอบคืนให้กับชุดต่อไปใช้ต้องวางระบบให้เหมาะสมวิทยุ เสื้อเกาะที่มีแต่ไม่พอใช้ก็แนวทางเดียวกันต้องให้ความสำคัญมากไปถึงสำคัญน้อยผู้บังคับบัญชาต้องช่วยกันบริหารทรัพยากรให้เหมาะสมคุ้มค่าสามารถที่จะปฏิบัติงานได้ปัญหาอุปสรรคก็จะมีส่วนที่หาเพิ่มได้โดยให้เป็นสวัสดิการ เช่น อาวุธปืน วิทยุ หรือแม้แต่คอมพิวเตอร์ที่หลวงไม่สามารถที่จะจัดสรรลงไปได้ หน่วยงานจะมีช่องทางไรที่จะขอสนับสนุนจากหน่วยงานอื่นความร่วมมือจากหน่วยงานอื่นมาช่วยสนับสนุนเพิ่มเติม แต่ก็ต้องยึดในเรื่องของการบริหารทรัพยากรต่างให้เหมาะสมไว้มาก่อนเป็นหลัก ส่วนที่เพิ่มเติมมาถ้าได้ก็เป็นประโยชน์เพิ่มขึ้น แต่ถ้าไม่ได้จริง ๆ ก็ทรัพยากรที่มีอยู่เราอย่างให้คุ้มค่าใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต้องมีการพูดคุยกับผู้ใต้บังคับบัญชาให้รู้จักบำรุงดูแลรักษาไม่ปล่อยปะละเลยมีการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือเครื่องใช้เป็นประจำ ผู้บังคับบัญชา และผู้ใช้งานต้องมีจิตสำนึกจะต้องบำรุงรักษาทรัพยากรสิ่งของให้คงสภาพให้ดีที่สุดต้องรู้จักความรับผิดชอบมีจิตสำนึกในการที่จะรักษาทรัพยากรต่าง ๆ ให้อยู่และเพียงพอกับการใช้งาน ๔) Method วิธีปฏิบัติงานการบริหารทรัพยากรต่าง ๆ การบริหารงาน การวางแผน

<sup>๙</sup>สัมภาษณ์ ดร.พ.ต.อ.มงคล เกตุพันธ์, รอง ผบก.อก.จต., ๙ พ.ย.๖๐.

ระบบงาน การวางแผนงานต้องวางทั้งระบบงานตำรวจเป็นงานที่หนักเป็นงานที่ต้องใช้ความเชี่ยวชาญเฉพาะทางเป็นงานที่มีความเสี่ยงสูงเป็นงานที่มีผลกระทบต่อประชาชนเป็นงานที่อาจเข้าตัวของตำรวจเอง ทำแล้วอาจจะเดือดร้อนถ้าทำผิดพลาดไม่ปฏิบัติตามระเบียบกฎหมาย อาจจะเข้าตัวเพราะฉะนั้นผู้ปฏิบัติทุกคนต้องไม่ประมาท มีความรอบครอบตามที่อุดมคติตำรวจได้กล่าวไว้ ๙ ประการก็จะทำให้วิธีการทำงานของตำรวจมีคุณภาพประชาชนไม่เดือดร้อนผู้ปฏิบัติก็ไม่เดือดร้อนเป็นที่ยอมรับ ผู้บังคับบัญชาทุกระดับต้องมีการวางแผนการทำงานตั้งแต่มารับตำแหน่ง ทุกคนล้วนมีส่วนในการกำหนดแผนงานของสถานีตำรวจตัวเอง ตั้งแต่การวางประเด็นในเรื่องของภารกิจแล้วก็อาจจะทำเป็น My Map ออกมาว่าจะทำอะไรบ้างในแต่ละเดือนอาจจะกำหนดแผนที่ประกอบด้วยโครงการกิจกรรมต่าง ๆ ที่เราจะทำมีตัวชี้วัดที่เราจะวัดมีบุคลากรที่เกี่ยวข้อง คือการวางแผนการปฏิบัติงานหรืออาจจะวาง Road Map หรือทำเป็นแบบ Action Plan ถ้าเราได้วางแผนการทำงานไว้ตั้งแต่ต้นทำงานแบบมีแผน มีทิศทางไม่หลงทิศทางการกำหนดเป้าหมายไว้ให้ชัด เมื่อจะประเมินผลก็จะรู้ว่าจะได้ผลงานอะไรบ้างที่มันบรรลุเป้าหมายได้<sup>๑๐</sup>

และในการให้สัมภาษณ์ยังพบว่าการส่งเสริมการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจนั้นต้องมีการทำงานอย่างเป็นระบบ ต้องเริ่มที่คน และยังต้องมีสวัสดิการที่เหมาะสมเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจให้กับเจ้าหน้าที่ตำรวจ ดังคำให้สัมภาษณ์ที่น่าสนใจว่า

การส่งเสริมเป็นเรื่องของการสนับสนุนต้องรู้ก่อนว่าปัญหาเกิดจากอะไรก่อนที่จะส่งเสริม ปัจจัยที่สำคัญมี ๒ ส่วน คน (MAN) กับ ระบบ (SYSTEM) ต้องเริ่มจากคนก่อนแล้วจะพัฒนาจะต้องเปลี่ยนวิธีคิดของคนก่อน คนที่จะขวนขวายแสวงหาความรู้คนต้องรู้ในวิชาชีพของตัวเองรู้ในงานและหน้าที่ของตัวเองถ้าคนเรามีความรู้แล้วก็พัฒนาศักยภาพตัวเองตลอดเวลาที่เชื่อได้ว่าการทำงานก็จะมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น ระบบการทำงานที่มีอยู่นั้นหน่วยงานของตัวเองไม่ว่าจะเป็นระบบการสนับสนุนเช่น สวัสดิการ ขวัญและกำลังใจ ระบบการเติบโตในหน้าที่การงานถ้ามีระบบที่ดีก็ทำให้การทำงานของตำรวจเรามีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ ถ้าคนมีศักยภาพแล้วระบบมันก็จะตามมาเองถ้าได้พัฒนาตรงนี้ประสิทธิภาพการทำงานก็จะดี ถ้าองค์กรได้คนที่มีศักยภาพการทำงานก็จะมีประสิทธิภาพตามมาเอง การพัฒนาต้องเริ่มจากคน และก็ระบบการทำงาน<sup>๑๑</sup>

จากการให้สัมภาษณ์ยังมีประเด็นที่เป็นประโยชน์ในการพัฒนาประสิทธิภาพคือตำรวจต้องมีการกำหนดแนวทางการทำงานกว้าง ๆ ต้องมีคุณธรรม จริยธรรมที่ดี ดังคำให้สัมภาษณ์ว่า

<sup>๑๐</sup>สัมภาษณ์ ดร.พ.ต.อ.มงคล เกตุพันธ์, รอง ผบก.อก.จต., ๙ พ.ย.๖๐.

<sup>๑๑</sup>สัมภาษณ์ รศ.ดร.พ.ต.ท.ดิฐภัทร บวรชัย, อาจารย์ (สบ ๓.) รร.นายร้อยตำรวจ, ๑๗ พ.ย.๖๐.

แนวทางการทำงานมีการกำหนดแนวทางตำรวจทุกคนก็จะอยู่ภายใต้กรอบกว้าง ๆ ไม่แคบจนเกินไปเหมือนจะมีข้อแม้การพัฒนาตามแนวทางของเราก็มีโครงการรองรับชื่อว่าโครงการจริยธรรมดี มีสุขภาพเลิศ คือแบ่งออกเป็น ๒ ส่วน จริยธรรมดี คือด้านจิตใจมีหลักธรรมทางพระพุทธศาสนานำมาใช้เป็นแนวทาง คือหลักพรหมวิหาร ๔ ต้องมีเมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขาและต้องมีสุขภาพเลิศกายที่แข็งแรงสมกับความเป็นตำรวจด้วยการฝึกหรือเล่นกีฬา และจริยธรรมดีก็ต้องวนไปถึงว่าใช้อะไรเป็นตัวยึดก็กับมาทางพระพุทธศาสนาเราก็พยายามพัฒนาให้ทุกโรงพักมีการนำกิจกรรมเหล่านี้ไปปฏิบัติ”<sup>๑๒</sup>

สรุปได้ว่าการส่งเสริมการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจนั้นการจะเป็นเจ้านายคนนั้น นอกจากจะต้องรู้หลักการดำเนินธุรกิจและการบริหารแล้ว ยังควรต้องมีคุณสมบัติอื่นๆ ที่จะช่วยส่งเสริมให้การทำงานมีครบโดยเฉพาะผู้บริหารที่มีครบทั้งความสามารถด้านงานและด้านคนผู้บริหารที่ดีจึงควรมีความรู้กว้างขวางและรอบด้าน เพื่อที่จะสามารถดึงหลักการที่เหมาะสมมาใช้ได้อย่างถูกที่ ถูกเวลาและถูกกับคน คำสอนจากพุทธศาสนาอย่างพรหมวิหาร ๔ ก็เป็นอีกหนึ่งสิ่งที่ผู้บริหารพึงมี เพื่อใช้ในการครองใจผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้ปฏิบัติต้องปฏิบัติ ประกอบไปด้วยเมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา แต่ละส่วนนั้นสามารถนำมาปรับใช้ในการบริหารได้ดังต่อไปนี้

เมตตา : ความปรารถนาให้ผู้อื่นได้รับความสุข ในยามที่ลูกน้องมีความสุข หน้าที่การงานและชีวิตส่วนตัวดำเนินไปได้อย่างราบรื่น เจ้านายก็ควรสนับสนุน ส่งเสริมให้พวกเขาได้มีความสุขกับชีวิตอย่างยั่งยืน คอยหมั่นสังเกตและซักถามความเป็นอยู่ของลูกน้อง จะทำให้พวกเขาารู้สึกว่าหัวหน้าเอาใจใส่และห่วงใยพวกเขาจากใจจริง เกิดเป็นความสัมพันธ์ที่ดีที่จะช่วยส่งเสริมให้การบริหารเป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ

กรุณา : ความปรารถนาให้ผู้อื่นได้พ้นทุกข์ ในยามที่ลูกน้องประสบปัญหา ไม่ว่าจะเป็นปัญหาเรื่องงานหรือเรื่องส่วนตัว หัวหน้าก็ควรจะยื่นมือเข้าไปให้ความช่วยเหลือตามความเหมาะสมเวลานี้เป็นเวลาที่เราต้องการการสนับสนุนมากที่สุด ซึ่งหลายครั้งสิ่งที่พวกเขาต้องการอาจเป็นแค่เพียงคำพูดที่สร้างแรงบันดาลใจหรือคำพูดที่ทำให้กำลังใจก็เป็นได้ สิ่งที่สำคัญคือ หัวหน้าจะต้องไม่ทอดทิ้งกันในวันที่พวกเขามีปัญหา

มุทิตา : ความยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดี ในยามที่ผู้ปฏิบัติงานหรือเพื่อนร่วมงานประสบความสำเร็จ ทำผลงานได้ดี ได้เลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง เจ้านายก็ควรแสดงความยินดีด้วยจากใจจริงอย่างล้นหลามลูกน้องจะได้ดีขึ้นมาจนเหนือตนเอง แต่กลับควรส่งเสริมอย่างเต็มที่และภาคภูมิใจเสีย

<sup>๑๒</sup>สัมภาษณ์ พล.ต.ต.สุศักดิ์ ปริกมมะกุล, ผบก.ภ.จว.นนทบุรี, ๒๘ พ.ย.๖๐.

ด้วยซ้ำว่าคนที่ตนเองดูแลมาตั้งแต่ต้นกำลังได้รับความก้าวหน้า เหมาะสมกับความสามารถและความทุ่มเทที่เขามีให้กับองค์กร

อุเบกขา : การรู้จักวางเฉย ทำใจเป็นกลาง ไม่ปฏิบัติเอนเอียงด้วยความรักหรือชัง อย่างไรก็ตาม ความหวังดีควรมีขอบเขตและตั้งอยู่บนความยุติธรรม มีหลายครั้งที่แม้หัวหน้าอาจจะเกิดความปรารถนาอยากช่วยเหลือลูกน้องในยามที่เดือดร้อน แต่หากสิ่งที่ลูกน้องทำเป็นสิ่งที่ไม่ถูกต้อง เช่น มีการยกยอก คดโกงบริษัท ทำผิดกฎหมาย ในกรณีเช่นนี้ต่อให้เป็นลูกน้องคนสนิทก็ไม่ควรยื่นมือเข้าไปช่วยเหลือ ควรปล่อยให้เขาได้รับผลจากการกระทำไปตามที่ควรจะเป็น

จะเห็นได้ว่าหลักพรหมวิหาร ๔ นี้ ครอบคลุมทุกสถานการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้นได้ และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้จริงกับทุกเรื่องในชีวิต ไม่ใช่เฉพาะกับเรื่องการทำงาน ไม่จำกัดเฉพาะคนที่เป็นเจ้านาย แต่คนที่เป็่่นลูกน้องก็สามารถใช้หลักการนี้ในการดำเนินชีวิตได้เช่นกัน หากต่างฝ่ายต่างอยู่ร่วมกันด้วยความปรารถนาดีต่อกันเช่นนี้ ที่ทำงานและสังคมของเราคงจะเป็นสถานที่ที่อบอุ่นด้วยความสามัคคี ประองตอง มีความสุขกันทุกฝ่าย และส่งเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่ และต้องมีการวางแผนงานอย่างเป็นระบบ สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ต้องมีความพร้อมไม่ว่าจะเป็นเรื่องของคน เงิน วัสดุอุปกรณ์ และแนวทางการปฏิบัติงานต้องมีความชัดเจน สามารถปฏิบัติได้จริง และต้องมีการกำหนดเป็นแผนแบบกว้าง และต้องส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมควบคู่กับการทำให้ตำรวจมีสุขภาพแข็งแรงด้วย ผู้วิจัยจะสรุปเป็นตารางดังต่อไปนี้

| ปัญหาด้านการพัฒนา                                                      | แนวทางการส่งเสริมพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน                                                                            | หลักพุทธธรรมสำหรับการบูรณาการในพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน                                                                                                            |
|------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ด้านกำลังพล<br>ด้านงบประมาณ<br>ด้านวัสดุอุปกรณ์<br>ด้านการบริหารจัดการ | - หลัก ๔ M คือ คน งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ วิธีปฏิบัติงาน<br>- อุดมคติตำรวจ ๙ ประการ<br>- Road Map หรือทำเป็นแบบ Action Plan | - หลักพรหมวิหาร ๔<br>เมตตา ความปรารถนาให้ผู้อื่นได้รับความสุข<br>กรุณา ความปรารถนาให้ผู้อื่นได้พ้นทุกข์<br>มุทิตา ความยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดี<br>อุเบกขา การรู้จักวางเฉย |

ตารางภาพที่ ๔.๒ แนวทางการส่งเสริมการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจ

จากตารางอธิบายได้ว่า กระบวนการหรือแนวทางการส่งเสริมการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพของเจ้าหน้าที่ตำรวจนั้น การที่เจ้าหน้าที่ตำรวจมีหลักการพัฒนาประสิทธิภาพด้านหลัก ๔ M คือ คนงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ วิธีปฏิบัติงาน อุดมคติตำรวจ ๙ ประการ การทำ Road Map หรือทำเป็นแบบ Action Plan การบูรณาการหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้

แนวทางการส่งเสริมการพัฒนาประสิทธิภาพให้ประสบผลสำเร็จเจ้าหน้าที่ต้องนำหลักพรหมวิหาร ๔ มาเชื่อมโยงหรือสอดแทรกในการปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ ด้วยกล่าวคือเจ้าหน้าที่ตำรวจต้องปฏิบัติหน้าที่ด้วยความมีเมตตา คือ ต้องมีการปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ โปร่งใส ตรวจสอบได้ผู้ปฏิบัติงานต้องสร้างความพึงพอใจแก่บุคลากร และผู้รับบริการหรือประชาชน ด้านกรุณา คือต้องมีความกล้าตัดสินใจในการปรับปรุงการปฏิบัติงานงานให้เกิดการเปลี่ยนแปลงสู่สภาพที่พึงปรารถนาในอนาคตร่วมกัน และมีการวางแผนการบริหารงานในอนาคตได้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ ด้านมุทิตาคือผู้ปฏิบัติงานต้องเอาใจใส่เกี่ยวกับปัญหาและ มีความกระตือรือร้นในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นส่วนในบริหารงานบุคลากรให้ได้รับความเป็นธรรมจากการปฏิบัติงานอย่างเท่าเทียมกัน ด้านอุเบกขา คือต้องมีการบริหารการวางแผนด้วยความเที่ยงธรรมปราศจากอคติมีความเสมอภาคในการบริหารงานหรือการปฏิบัติงานในสถานที่ตำรวจของตนเอง

#### ๔.๓ ขั้นตอนและกระบวนการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ

ในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพนั้นผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับขั้นตอนและกระบวนการในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพต้องมีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนโดยต้องบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ PDCA ดังคำให้สัมภาษณ์ว่า

กระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพนั้นต้องมีเป้าหมายที่ชัดเจนต้องรู้จักบริหารเวลาต้องมีความมั่นใจในการทำงานมีการทำงานเป็นทีมมีคุณธรรมทำมากกว่าพูดต้องเตือนตนเองอยู่เสมอและต้องมีมนุษยสัมพันธ์<sup>๑๓</sup> และ “กระบวนการและขั้นตอนที่ทำงานให้มีคุณภาพนั้นปัจจุบันนี้ต้องใช้การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ฉะนั้นการบริหารงานควรมีขั้นตอนหรือกระบวนการต้องใช้พื้นฐานของ PDCA มาจับ ต้องมีแผนงานแผนที่นี้คือ PDCA ดังนี้ ๑) P = Planวางแผน คือ การวางแผน ๒) D = Do (ทำ) คือ เอาแผนไปสู่การปฏิบัติ ๓) C = Check (การถ่วงดุลอำนาจ) คือ เช็คตรวจสอบว่าติดตามประเมินผลว่าการขับเคลื่อนประสิทธิภาพขององค์กรนั้นมันมีข้อดี ข้อจำกัด หรือมีจุดแข็งจุดอ่อนอย่างไร ๔) A = Act (การดำเนินการให้เหมาะสม) คือเอาผลมาพัฒนาปรับปรุงประสิทธิภาพในรอบต่อไปให้การขับเคลื่อนประสิทธิภาพองค์กรนั้น ๆ ให้มีประสิทธิภาพ<sup>๑๔</sup> ซึ่งสอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์อีกว่า

กระบวนการหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นต้องนำหลัก PDCA มาปฏิบัติ ดังนี้ ส่วนที่ ๑ P = Plan วางแผน คือ การวางแผน ในการทำงานถ้าไม่วางแผนเราก็จะทำอะไรแบบที่ ไม่มีความ

<sup>๑๓</sup>สัมภาษณ์ พ.ต.อ.ปณณพัฒน์ เดชโชติพิสิฐ, ผกก.สภ.เมืองนนทบุรี, ๙ พ.ย.๖๐.

<sup>๑๔</sup>สัมภาษณ์ ผศ.ดร.พ.ต.อ.มีชัย สีเจริญ, อาจารย์ (สบ ๓.) รร.นายร้อยตำรวจ, ๙ พ.ย.๖๐.

ชัดเจนไม่สามารถที่จะวางขอบข่ายว่าเราควรจะทำอะไรบ้างไม่ควรทำอะไรบ้างในเรื่องของการทำงาน การวางแผนเป็นหัวใจของการปฏิบัติหน้าที่ทุกเรื่องทุกสายงานและในตัวของผู้บังคับบัญชาต้องออกแผนในภาพรวมส่วนระดับรองลงไปก็ออกแผนในการทำงานของตัวเองโดยทั่วไปแล้วต้องเรียกมาประชุม เรียกหัวหน้าสาย ผู้เกี่ยวข้องมาประชุมวางแผนหารือ วางระบบวางแผนการทำงานกันอาจจะมีข้อมูลจากส่วนกลางลงมาให้เราทำอะไร แล้วเราก็มาวางแผนกันว่าเรื่องนี้ โครงการนี้ หรือกิจกรรมนี้เขาให้เราทำอะไรเราจะเขียนโครงการเราอย่างไร การปฏิบัติเราจะปฏิบัติอย่างไร แล้วก็มาประชุมหารือเพื่อกำหนดแผนรองรับอาจจะรองรับจากหน่วยเหนือลงมาในส่วนที่เราต้องทำก็มากำหนดเป็นแผนย่อย ๆ ให้มันสอดคล้องกับแผนของหน่วยเหนือ ประชุมวางระบบกันให้ชัดเจน แต่ละประเด็นหรือในแต่ละยุทธศาสตร์ เพราะแผนของส่วนกลางจะกำหนดเป็นยุทธศาสตร์เราก็มากำหนดโครงการกิจกรรมต่าง ๆ รองรับในแต่ละยุทธศาสตร์กำหนดเป้าหมายในแต่ละกิจกรรมกำหนดตัวชี้วัด กำหนดวิธีการประเมินต่าง ๆ นี่เป็นส่วนแรกที่เราจะต้องทำแล้วเดินไปตามเข็มทิศ ตามเป้าหมายชัดเจน ไม่ทำไปแบบเผชิญเหตุ ไม่ทำแผนเชิงรับอย่างเดียวการทำแผนต้องมีทั้งทางรุกทางรับการวิเคราะห์ต่าง ๆ ตามระยะเวลา ตามห่วงเวลา<sup>๑๔</sup> ส่วนที่ ๒ D = Do (ทำ) คือ เอาแผนไปสู่การปฏิบัติแผนต้องมีความชัดเจนแล้วกำหนดโครงการกิจกรรมขั้นตอนการปฏิบัติมีความชัดเจนแล้วผู้ปฏิบัติคือผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้บังคับบัญชาต้องปฏิบัติเป็นไปในแนวทางเดียวกันหรือว่ามีมาตรฐานเดียวกันมีคุณภาพถ้าแผนชัดเจนก็จะไม่เกิดความสับสนง่ายต่อการปฏิบัติไม่เกิดผลเสียผู้ปฏิบัติก็จะมีกำลังใจในการปฏิบัติ ต้องมีการซักซ้อมก่อนปฏิบัติก่อนทุกครั้งไม่ว่าจะเป็นเรื่องไหนก็ตามให้มีความรู้ความเข้าใจให้มีความร่วมมือร่วมใจกันไม่อย่างนั้นผู้ปฏิบัติก็จะทำได้ไม่เต็มที่สร้างความเข้าใจ สร้างความร่วมมือสร้างจิตสำนึกในการปฏิบัติผู้ปฏิบัติก็จะปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ ส่วนที่ ๓ C = Check (การถ่วงดุลอำนาจ) คือ เช็กตรวจสอบเรื่องของการติดตามตรวจสอบการทำงานก็เป็นเรื่องสำหรับผู้บังคับบัญชาทุกระดับชั้นต้องมีการตรวจสอบการทำงานมีการวิเคราะห์การปฏิบัติงานให้รู้ถึงเรื่องของผลดีผลเสีย ปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติด้วยผู้บังคับบัญชาต้องมีความรับผิดชอบไม่ปล่อยปะละเลยไม่ฟังความข้างเดียวการทำงานบางครั้งมีปัญหาผลกระทบถ้าประชาชนมีข้อร้องเรียนอะไรต่าง ๆ ผู้บังคับบัญชาต้องมีการตรวจสอบและมีการพิจารณาด้วยความละเอียดรอบคอบเรียกว่าเป็นกระจกเงาส่วนหนึ่งให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความเหมาะสมในการปฏิบัติแล้วก็ต้องมีความชัดเจนเรื่องการติดตามต้องทำให้มันเป็นรูปธรรมการตรวจสอบต้องมีคุณภาพเช่นกันตั้งประเด็นการตรวจสอบให้เหมาะสม

<sup>๑๔</sup>สัมภาษณ์ ผศ.ดร.พ.ต.อ.มีชัย สีเจริญ, อาจารย์ (สบ ๓.) รร.นายร้อยตำรวจ, ๙ พ.ย.๖๐.

ทำให้มีระบบการตรวจสอบที่ดีสามารถนำข้อมูลไปใช้ในการปรับปรุงพัฒนางานให้ดีขึ้น ส่วนที่ ๔ คือ A = Act คือการดำเนินการให้เหมาะสมต่อเนื่องการนำเรื่องที่เป็นปฏิบัติให้เกิดความยั่งยืนให้เกิดความต่อเนื่องให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายเป็นเรื่องที่หัวหน้าหน่วยหรือผู้บังคับบัญชาต้องดำเนินการครบขั้นตอนกระบวนการแล้วก็ต้องสานต่อกันแม้คนเก่าย้ายไปคนใหม่ก็สามารถจะดำเนินการต่อเนื่องได้มีการเปลี่ยนบุคคล ถ้ามีการวางระบบไว้ดีมีคุณภาพและเป็นที่ยอมรับของประชาชนการทำงานสามารถทำต่อเนื่องได้ผู้ปฏิบัติสามารถเรียนรู้ได้เร็วคนที่มาใหม่อาจทำเป็นคู่มือในการทำงานทำเป็นแนวทางการปฏิบัติต่าง ๆ ก็คือสร้างแนวทางการทำงานให้เป็นรูปธรรมอย่างต่อเนื่ององค์ความมีมีการจัดทำไว้ทำให้เป็นคู่มือแล้วก็อาจจะมีการพัฒนากันได้ในอนาคตการพัฒนาต่อยอดเป็นไปตามสถานการณ์ตามความเหมาะสมตามภาวะของสังคมจึงจะพัฒนาได้มีการเปลี่ยนแปลงไปเรื่อย ๆ ในเรื่องของการทำงานของตำรวจการเปลี่ยนแปลงของสังคมที่เห็นกันอยู่สิ่งที่ได้ปฏิบัติกันมามีองค์ความรู้แล้วก็จะสามารถพัฒนาต่อไปได้เพื่อให้มีความเหมาะสมในแต่ละยุคสมัย<sup>๑๖</sup>

จากการให้สัมภาษณ์พบว่าการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพนั้นต้องนำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานด้วย ดังคำให้สัมภาษณ์ว่า

ขั้นตอนและกระบวนการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพนั้นต้องใช้หลักธรรมมาเป็นแนวทางในการปฏิบัติ คือหลักอริยสัจ ๔ ทุกข์ สมุทัย นิโรธ และแนวทางก็คือมรรคมีองค์ ๘ ที่จะทำงานอย่างไรให้การทำงานของตำรวจมีประสิทธิภาพคือ ๑) สัมมาทิฐิ คือความเห็นชอบก่อนมีความรักมีความประทับใจในการทำงานในวิชาชีพเราก่อน ๒) สัมมาสังกัปปะ คือมีจิตความมีความดีริชอบที่จะทำเชื่อมั่นในสิ่งที่จะทำอยู่ ๓) สัมมาวาจา พูดจาชอบเราต้องมีคำพูดที่ดี คือปิยวาจา นั่นเองพูดดีสิ่งดี ๆ ก็ตามมา ๔) สัมมากัมมันตะ ทำงานด้วยความชอบ ๕) สัมมาอาชีวะ เลี้ยงชีพตัวเองด้วยความชอบธรรมไม่ทำมาหาได้ในสิ่งที่ไม่ชอบด้วยกฎหมายหรือแสวงหาสิ่งที่ผิด หรือทำสิ่งที่ไม่ถูกต้องในวิชาชีพตำรวจของเรา ๖) สัมมาวาจา มะ มีความพยายามชอบเปรียบเหมือนกับถ้าเรามีความเพียรพยายามแล้วแต่ความเพียรพยายามนั้นเป็นความเพียรพยายามที่ไม่ชอบมันก็เป็นสิ่งที่ไม่ดีกับตัวเรามันก็ไม่ให้เกิดความก้าวหน้าไม่เกิดการพัฒนา ๗) สัมมาสติ ระลึกรู้ชอบในสิ่งที่เราทำมีสติในสิ่งที่เราทำตลอดเวลาและ ๘) สัมมาสมาธิ ตั้งใจชอบ ขั้นตอนถือว่าเป็นแนวทางการปฏิบัติ<sup>๑๗</sup>

การพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานนั้นหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาล้วนมีส่วนเกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจทั้งสิ้นไม่ว่าจะเป็นงานส่วนตัวหรืองานในหน้าที่หลักธรรมทาง

<sup>๑๖</sup>สัมภาษณ์ ดร.พ.ต.อ.มงคล เกตุพันธ์, รอง ผบก.อก.จต., ๙ พ.ย.๖๐.

<sup>๑๗</sup>สัมภาษณ์ รศ.ดร.พ.ต.ท.ดิฐภัทร บวรชัย, อาจารย์ (สบ ๓.) รร.นายร้อยตำรวจ, ๑๗ พ.ย.๖๐.

พระพุทธศาสนามีส่วนสำคัญเป็นอย่างมากต้องมีการทำบุญไหว้พระ ฝึกจิตใจให้มีสมาธิบวกกับการเล่นกีฬาให้เป็นผู้ที่มีสุขภาพดีและมีการจัดกิจกรรมให้ตำรวจในสังกัดมีการร่วมทำกิจกรรมตามโครงการ “วิถีพุทธกับการทำงานของตำรวจ” โดยให้เจ้าหน้าที่ตำรวจร่วมแสดงความคิดเห็นจากการจำลองสถานการณ์จริงมีการศึกษาสวนเกษตรพอเพียงเพื่อตำรวจจะได้นำมาใช้ในการดำเนินชีวิต ดังคำให้สัมภาษณ์ที่เป็นประโยชน์ว่า

กระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพแต่ละโรงพักจัดกิจกรรมกลุ่มให้ตำรวจออกมายืนในที่สว่างให้มาก ๆ การจัดกิจกรรมกลุ่มทางพระพุทธศาสนาก็มีการทำบุญตักบาตรเข้าวัดฟังธรรมอะไรที่มันเป็นชีวิตประจำวันของเราเอามาทำ ฝึกกิจกรรมกลุ่มทางด้านร่างกายก็เล่นกีฬาเมื่อทุกคนเข้าในหลักแต่ละโรงพักก็เข้าไปดำเนินการในการทำกิจกรรมต่าง ๆ เอามาเทียบเคียงกับชีวิตประจำวันกิจกรรมเหล่านี้ก็เป็นกระบวนการทำงานที่ทำให้มีจิตใจที่ดีขึ้นส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและอีกอย่างเรามีการจัดการสัมมนาให้กับตำรวจ ในหัวข้อ “วิถีพุทธกับการทำงานของตำรวจ” ด้วยการจัดกลุ่มตำรวจเข้าสัมมนาครั้งละ ๑๐๐ คนไปนอกสถานที่แถวหนองจอกซึ่งมีสถานที่จำลองในการฝึกอบรม และก็ไปไหว้พระที่วัดก่อนทำเหมือนไปทัศนศึกษาให้ตำรวจทำบุญไหว้พระก่อนแล้วก็ไปศึกษาต่อที่สวนเกษตรพอเพียงของตำรวจเมื่อไปถึงก็แบ่งกลุ่มกัน เป็น ๑๐ กลุ่ม ๑ หัวข้อให้เจ้าหน้าที่ตำรวจสัมมนาการทำกิจกรรมกลุ่ม ในหัวข้อ ๑) อิทธิบาท ๔ ฉันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสา ๒) สังคหัตถ์ ๔ ทาน ปิยวาจา อตถจริยา สมานัตตตา ๓) ขรรวาสธรรม ๔ สัจจะ ทมะ ชันติ จาคะ แล้วให้แต่ละกลุ่มนำเสนอว่าทุกอย่างที่เราทำนำมาใช้กับงานตำรวจได้อย่างไรบ้างทุกคนก็ออกความเห็นผ่านตัวแทนคนทุกคนได้คิดว่าในชีวิตประจำวันเราได้ใช้ไหมสรุปได้ว่าทุกอย่างเอามาใช้กับชีวิตตำรวจได้หมดเลยกิจกรรมนี้ทำมานานแล้วมีผู้ผ่านกิจกรรมโครงการจำนวน ๑,๐๐๐ คน<sup>๑๘</sup>

ดังนั้นผู้วิจัยสรุปได้ว่า ผู้ปฏิบัติงานหรือคนทำงาน คือ ผู้ที่ถูกมอบหมายให้ทำงานจากผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชา ซึ่งผู้ปฏิบัติงานหรือ คนทำงานทุกคนต่างก็ปรารถนาที่จะประสบความสำเร็จในการทำงานด้วยกันทุกคน ดังนั้น ธรรมะที่เหมาะสมสำหรับผู้ปฏิบัติงาน คือ

๑. หลักอิทธิบาท ๔ ซึ่งหมายถึง ธรรมแห่งความสำเร็จประกอบด้วย

ฉันทะ : ความพอใจ มีความรักงาน พอใจกับงานที่ทำอยู่ ผู้ปฏิบัติงาน จะต้องชอบหรือศรัทธางานที่ทำอยู่ แม้งานนั้นจะมีปัญหาอยู่บ้าง จะต้องพอใจที่จะทำและมีความสุขที่ได้ทำงานที่ได้รับมอบหมาย

<sup>๑๘</sup>สัมภาษณ์ พล.ต.ต.สุศักดิ์ ปรักกมะกุล, ผบก.ภ.จว.นนทบุรี, ๒๘ พ.ย.๖๐.

วิริยะ : ความพากเพียร มีขยันหมั่นเพียรกับงาน ผู้ปฏิบัติงานจะต้องมีความขยันหมั่นเพียร ในการทำงานที่ได้รับมอบหมาย รวมทั้งหมั่นฝึกฝนตนเองอย่างต่อเนื่องเพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

จิตตะ : ความเอาใจใส่ หมายถึง ความเอาใจรั้งผิดชอบงาน ผู้ปฏิบัติงานจะต้องมีจิตใจ หรือ สมาธิจดจ่อกับงานที่ทำรวมถึงมีความรอบคอบและความรับผิดชอบในงานที่ทำอย่างเต็มสติกำลัง

วิมังสา : ความหมั่นตรองพิจารณาหาเหตุผลในงานที่ทำ ทำงานด้วยปัญญา ด้วยสมองคิด รวมถึง การมีความเข้าใจในงานอย่างลึกซึ้งทั้งในแง่ขั้นตอนและผลสำเร็จ/ผลสัมฤทธิ์ของงาน

## ๒. หลักสังคหวัตถุ ๔

การปฏิบัติงานทุกอย่างนั้น “งาน” ทุกอย่างไม่สามารถทำสำเร็จด้วยตนเองเพียงคนเดียวต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจซึ่งกันและ ธรรมะที่เหมาะสมสำหรับการทำงานร่วมกัน คือ สังคหวัตถุ ๔ ซึ่งหมายถึง หลักธรรมที่เป็นเครื่องยึดเหนี่ยวน้ำใจของผู้อื่น ผูกไมตรี และเอื้อเฟื้อเกื้อกูล ได้แก่

ทาน หรือ เกื้อกูลกันด้วยการให้ การเสียสละ การเอื้อเฟื้อแบ่งปันของๆ ตนเพื่อประโยชน์แก่บุคคลอื่น ไม่ตระหนี่ถี่เหนียว ไม่เป็นคนเห็นแก่ได้ฝ่ายเดียว และการให้ที่ยิ่งใหญ่คือการให้อภัย

ปิยวาจา หรือ การใช้วาจาประสานไมตรี การพูดจาด้วยถ้อยคำที่ไพเราะอ่อนหวาน พูดด้วยความจริงใจ ไม่พูดหยาบคาย ก้าวร้าว พูดในสิ่งที่เป็นประโยชน์และเหมาะสมกับกาลเทศะ ดังนั้นการทำงานร่วมกันจะต้องพูดหรือปรึกษารือกันโดยยึดถือหลักเกณฑ์ ๔ ประการ คือ ๑ เว้นจากการพูดเท็จ ๒ เว้นจากการพูดส่อเสียด ๓ เว้นจากการพูดคำหยาบ และ ๔ เว้นจากการพูดเพ้อเจ้อ และที่สำคัญอย่างยิ่งคือต้องพูดหรือเจรจากันด้วยไมตรีและความปรารถนาดีต่อกัน

อัตถจริยา หรือ ร่วมสร้างสรรค์อุดมการณ์ การปฏิบัติในสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อผู้อื่น เพราะการทำงานร่วมกันต้องช่วยเหลือกันด้วยกำลังกาย กำลังความคิด และกำลังใจ

สมานัตตตา หรือ การเป็นผู้มีความสม่ำเสมอ ประพฤติเสมอดันเสมอปลาย ผู้ทำงานร่วมกันทุกคนจะต้องไม่ถือตัว มีความเสมอภาค วางตนเสมอดันเสมอปลาย ทำตนให้เป็นที่น่ารัก น่าเคารพนับถือ และนำให้ความร่วมมือช่วยเหลือ

เห็นได้ว่าหลักธรรมที่ใช้ในการทำงานที่กล่าวมา ทั้งอิทธิบาท ๔ และสังคหวัตถุ ๔ เป็นเรื่องง่าย ๆ ใกล้ตัวที่ปฏิบัติกันอยู่แล้วในฐานะปัจเจกชน แต่ยังขาดความเข้มข้นเอาจริงเอาจัง หากทุกคนสามารถปฏิบัติได้พร้อมกับทำหน้าที่ของตนเต็มกำลังความสามารถอย่างสมบูรณ์ย่อมสร้างบรรยากาศในการทำงาน ในแบบงานสัมฤทธิ์ ชีวิตรื่นรมย์ได้อย่างแน่นอน.

## ๓. หลักฆราวาสธรรม ๔

หลักฆราวาสธรรม ๔ นี้ จะสอนให้คนเรารู้จักการดำเนินชีวิตทางโลกอย่างผู้ประสบความสำเร็จ ซึ่ง ฆราวาสธรรม ประกอบด้วย ๒ คำ “ฆราวาส” แปลว่า ผู้ดำเนินชีวิตในทางโลก ผู้

ครองเรือน และ “ธรรม” แปลว่า ความถูกต้อง ความดีงาม นิสสัยที่ดีงาม ขรवासธรรม ประกอบด้วย ธรรมะ ๔ ประการ คือ สัจจะ ทมะ ขันติ และจาคะ โดยหลักธรรม ๔ ประการนี้ มีความสำคัญต่อการสร้างตัวของขรवासมาก มีสิ่งใดในโลกนี้ที่สร้างเกียรติยศให้คนเราได้เท่ากับการมี “สัจจะ” หรือไม่ มีสิ่งใดในโลกนี้ที่สร้างปัญญาให้คนเราได้เท่ากับการมี “ทมะ” หรือไม่ มีสิ่งใดในโลกนี้ที่สร้างทรัพย์สมบัติให้คนเราได้เท่ากับการมี “ขันติ” หรือไม่ และมีสิ่งใดในโลกนี้ที่สร้างหมู่มิตรให้คนเราได้เท่ากับการมี “จาคะ” หรือไม่ เป็นเรื่องยืนยันอย่างยิ่งว่า ไม่มีธรรมะใด ๆ ที่จะใช้สร้างตัวให้ประสบความสำเร็จได้ยิ่งกว่าธรรมะอันประเสริฐ ๔ ประการนี้ ดังนั้นแล้ว หากบุคคลต้องการที่จะประสบความสำเร็จทั้งในชีวิต การงาน ตำแหน่ง ฐานะ และความรัก เขาผู้นั้นต้องสร้าง สัจจะ ทมะ ขันติ และ จาคะให้เกิดขึ้นกับตน ตามหลักขรवासธรรม ๔ ยิ่งถ้าสร้างและพัฒนาตัวเองจนเป็นคุณสมบัติขั้นพื้นฐานประจำตนได้นั้น ก็จะทำให้สามารถสร้างเกียรติยศ สร้างปัญญา สร้างทรัพย์สมบัติ และสร้างหมู่มิตรให้เกิดขึ้นได้สำเร็จด้วยกำลังความเพียรของตน หลักขรवासธรรม มีข้อปฏิบัติของหลักธรรมทั้ง ๔ ที่จะสามารถนำมาบูรณาการใช้กับการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตรวจ ได้แก่

๑. สัจจะ การทำงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจต้องมีความ จริง ตรง แท้ เป็นหลักความซื่อสัตย์ ความจริงใจต่อคนที่เรารัก ซึ่งธรรมชาติของคนเรานั้นก็ย่อมต้องการความจริงใจ หากไม่มีความจริงใจให้กัน อีกฝ่ายหนึ่งก็ต้องรู้ตัวแน่ ๆ บางคนขนาดไม่ค่อยสนิทกันยังรู้เลยว่าคนอื่นไม่จริงใจกับตนเอง ดังนั้นการคบหาสมาคมระหว่างบุคคลในสังคมไม่ว่าจะอยู่ในฐานะใด จำต้องมีหลักธรรมสัจจะซ่อนนัยอยู่ด้วยเสมอ แต่การมีความจริงใจอย่างเดียวโดยไม่แสดงออกก็ยังไม่พอ เพราะการแสดงออกซึ่งความซื่อสัตย์และความจริงใจต่อบุคคลที่เรารู้จัก จะทำให้เป็นรากฐานสำคัญที่สืบสานความสัมพันธ์ระหว่างกัน ซึ่งหากมีความจริงใจและซื่อสัตย์ ความสัมพันธ์ต่อกันก็จะสามารถสานต่อสัมพันธ์กันในระยะยาวได้ต่อไป ส่วนสำหรับคนที่มีความรักนั้น การมีความซื่อสัตย์และความจริงใจให้คนรักนั้น จะต้องดูแลและพิถีพิถันมากกว่าคนทั่วไป เพราะการมีชีวิตคู่กันย่อมต้องการทำให้เกิดความไว้วางใจ ความเชื่อใจระหว่างคู่รัก หากฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งขาดสัจจะต่อคนรัก ย่อมเป็นเหตุให้เกิดความริ้วฉานได้ง่าย ทำให้ทั้งสองฝ่ายหวาดระแวงแคลงใจกัน และไม่ยากนักที่จะแตกหัก เลิกรากันไป ยากที่จะประสานให้คืนดีได้ดังเดิม อาณิสสส์ของการมีสัจจะ ได้แก่ เป็นคนมีความรับผิดชอบ เป็นคนหนักแน่นมั่นคง ชีวิตและหน้าที่การงานมีความเจริญก้าวหน้า มีคนเคารพยกย่อง มีคนเชื่อถือและเกรงใจ มีคนรักใคร่นิยม พบเจอกับรักแท้ มีเกียรติยศชื่อเสียง โทษของการขาดสัจจะ ได้แก่ ไม่มีความรับผิดชอบ เป็นคนเหลวไหล ไร้ความสามารถในการทำงาน ชีวิตพบแต่ความตกต่ำ ไร้คนรักจริง มีแต่คนดูถูก ไร้คนเชื่อถือ ไร้ความเจริญรุ่งเรืองในหน้าที่การงาน มียศเสื่อมยศ มีลาภเสื่อมลาภ เป็นต้น

๒. ทมะ เมื่อเกิดปัญหาเจ้าหน้าที่ตำรวจต้องรู้จักข่มใจ การปรับตัว ฝึกตน ข่มจิต และรักษาใจ มีความหมายไปในทางการรู้จักบังคับควบคุมอารมณ์ของตนเอง ซึ่งหลักธรรมข้อนี้มีมาตั้งแต่

ก่อนที่จะค้นพบอิศวกันแล้วนะครับ ซึ่ง ทัศนะนี้ หากคนไหนมีสูงก็จะควบคุมอารมณ์ของตนเองได้ดีหากใครมีต่ำก็จะมีปัญหาด้านการควบคุมอารมณ์ของตนเองเรียกง่าย ๆ ว่าอิศวกันนั่นเอง ซึ่งการอยู่ร่วมกันในสังคม หรืออยู่กับคนที่เรารักนั้น เราต้องปรับตัวเข้าหาเขาและเขาต้องปรับตัวเข้าหาเรา ถ้าฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งแข็งขึ้น ไม่ยอมเข้าใจและปรับตัวเข้าหากัน ก็จะทำให้ชีวิตรักหรือชีวิตคู่ไม่สมหวังดังตั้งใจ “ทัศนะ” จึงเป็นการฝึกข่มใจระงับความรู้สึกต่อเหตุบกพร่องของกันและกัน พุดง่าย ๆ ว่ารู้จักทนกันให้ได้ รู้จักยอมรับในความต่างของกันและกัน รู้จักฝึกฝนปรับปรุงตน รู้จักแก้ไขข้อบกพร่องปรับนิสัยและอภัยภัยให้กลมกลืนประสานเข้าหากันได้ ไม่เป็นเอาแต่ใจตนเอง หรือถืออันเอาอารมณ์ของตนเป็นใหญ่โดยที่ไม่สนใจอีกฝ่ายเลยการมี ทัศนะ ก็เพื่อที่จะทำให้เรายอมรับในข้อบกพร่องของคนรักของเรา หรือผู้อื่นได้ รวมทั้งจุดเด่น จุดดีของเขาด้วย หลักอันแท้จริงของ ทัศนะ ก็คือการใช้สติและปัญญาในการตัดสินใจ ควบคุมจิตใจ ในการทำความเข้าใจคนที่เรารัก รวมถึงเข้าใจถึงความเป็นไปอันแท้จริงของโลกนี้ด้วย หากเราไม่มีธรรมะข้อนี้ เท่ากับว่าเราเป็นคนที่ไม่สามารถนำสติปัญญาในการพิจารณาเรื่องต่าง ๆ ซึ่งผลร้ายของการปล่อยให้อารมณ์ หรือข้อบกพร่องที่มีมาควบคุมเราได้นั้น ก็จะกลายเป็นเหตุให้เราแตกแยกความสามัคคีกับคนที่เรารัก หรือกับผู้อื่น การที่ไม่สามัคคี หรือไม่ลงรอยกันเป็นแค่อาการเบื้องต้นของการที่เราไม่มีหลักธรรม ทัศนะ ต่ำ แต่อาการขั้นต่อไปนั้น ความแตกร้าจะทำลายชีวิตคู่รักให้แตกขาดจากกันอย่างสมบูรณ์แบบในที่สุด

๓. ขันติ เมื่อเกิดปัญหาในด้านต่าง ๆ เจ้าหน้าที่ตำรวจต้องมีความอดทน อดกลั้น ซึ่งหลักธรรมข้อนี้ ไม่ใช่เพียงจำเป็นต่อชีวิตคู่เท่านั้น แต่เป็นหลักที่สำคัญมาก ที่ต้องมีหากต้องการให้ชีวิตสมหวัง สำเร็จดังใจหมาย ความอดทนนั้น เป็นหลักการตั้งแต่สมัยโบราณแล้ว ซึ่งแม้แต่ปัจจุบันนี้ก็ตาม หากใครไม่มีดูเหมือนว่าชีวิตนี้จะยากที่จะประสบความสำเร็จได้ ความมีสติ อดทน อดกลั้น คิดหาอุบาย หรือใช้ปัญญาหาทางแก้ไข ฝ่าฟันไปให้ได้ ความอดทนเพียรพยายามเท่านั้น ที่จะเป็กำลังใจให้ซึ่งกันและกันจนสามารถผ่านพ้น เหตุการณ์เลวร้ายไปด้วยกันได้

๔. จาคะ ต้องมีความเสียสละ ความเผื่อแผ่แบ่งปัน หรือคือการให้นั่นเอง จาคะนั้นมีความหมายรวมถึงรู้จักสละสิ่งของช่วยเหลือผู้อื่นด้วย ซึ่งโดยปกติของชีวิตคู่ นั้น เราต้องช่วยเหลือเกื้อกูลคนรักของเราตลอดเวลา เรียกว่าต้องแบ่งปันช่วยเหลือซึ่งกันและกัน แต่ถ้ามีฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งมุ่งจะเอาของคนรักอย่างเดียว ก็จะทำให้เกิดการเบียดเบียน เข้าทำนองรู้ว่า อีกฝ่ายหนึ่งตั้งใจจะเอาเปรียบ ทำให้ไม่อาจอยู่ร่วมกันยืดยาวได้ ซึ่งการให้ที่ดีนั้น จะต้องอยู่บนหลักของ ผู้ให้ด้วยความเต็มใจ ผู้รับก็รับด้วยความสุข ผู้ให้ก็มีความสุขไปด้วย แต่ถ้าเป็นการบังคับเอาจากผู้อื่นโดยที่ผู้ให้ก็ไม่เต็มใจจะให้อยอมไม่ทำให้เกิดความสุขทั้งผู้ให้และผู้รับการให้ในหลักของจาคะนี้ ไม่ใช่เป็นเพียงการให้ เผื่อแผ่ แบ่งปันสิ่งของเท่านั้น แต่ยังหมายถึงการให้น้ำใจแก่กัน การแสดงน้ำใจเอื้อเฟื้อต่อกัน ตลอดจนการเสียสละความพอใจและความสุขส่วนตนได้ เช่น ในคราวที่คู่ครองประสบความทุกข์ ความเจ็บไข้ หรือมีความ

ลำบากต้องการความช่วยเหลือ ก็สามารถช่วยเหลือ เสียสละความสุขความพอใจของตน ตลอดจนสิ่งของที่มี เสียสละ ขวนขวายช่วยเหลือ เอาใจใส่ดูแล เป็นที่พึ่งอาศัย เป็นกำลังส่งเสริม หรือช่วยให้กำลังใจให้อีกฝ่ายได้

ซึ่งผู้ที่มีจาคะนั้น ถือว่าเป็นผู้ที่มีจิตใจกว้างขวาง เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่เสียสละ ไม่คับแคบเห็นแก่ตัว ซึ่งเป็นคุณธรรมที่จำเป็นและจำเป็นต่อชีวิตคู่มาก อีกประเด็นที่สำคัญมากและคนมักมองข้ามกันก็คือ “การให้อภัย” การให้อภัยมักไม่ถูกรวมกับการให้โดยทั่วไป ทั้ง ๆ ที่มีความสำคัญมากการให้อภัยนั้น อาจเป็นการสรุบนิยามของความรักที่ดีก็ได้ เพราะเมื่อเราให้อภัยแก่คนที่เรารัก ก็เป็นการแสดงไมตรีจิตเรื่องความจริงใจของเราเอง เป็นการแสดงออกถึงการยอมรับความแตกต่าง การเข้าใจในอีกฝ่าย และความอดทนอดกลั้นในความผิดที่คู่รักได้ก่อขึ้น ไม่คิดแค้น ไม่คิดเอาคืน มีแต่ความรักให้กันและพร้อมที่จะฝ่าฟันอุปสรรคด้วยกันอีกครั้ง ดังนั้น การให้อภัยจึงเป็นจุดรวมของ สัจจะ หมดะ ขันติ จาคะ ที่กล่าวไปแล้วด้วย

สรุปว่า หลักฆราวาสธรรม ๔ จะทำให้ประสบความสำเร็จในชีวิต และครอบครัว หากเรามีไว้ แม้เราเป็นคนโสด ไม่ใช่ผู้ครองเรือน หลักคุณธรรมนี้ก็จะเหนี่ยวนำให้มีคนรัก มีเมตตาทำให้สมหวังในความรักและคู่ครองได้ ซึ่งโดยรวมก็คือ เมื่อมีสัจจะย่อมมีเกียรติยศชื่อเสียง มีผู้คนเชื่อมั่น เมื่อมี หมดะ ย่อมได้รับปัญญา ควบคุมอารมณ์ได้ เมื่อมีขันติย่อมเกิดทรัพย์และความสำเร็จที่ตั้งใจไว้ และเมื่อมีจาคะย่อมเกิดมิตรที่ดี เกิดคนรักใคร่ ทำให้มีสมัคพรพรคพวกที่ดีในสังคม เป็นต้น

ขั้นตอนและกระบวนการในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพที่สำคัญนั้น ต้องมีขั้นตอนกระบวนการโดยใช้หลัก PDCA คือ วงจรการบริหารงานคุณภาพ ประกอบด้วย

P = Plan คือ การวางแผนจากวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดขึ้น

D = Do คือ การปฏิบัติตามขั้นตอนในแผนงาน

C = Check คือ การตรวจสอบผลการดำเนินงานในแต่ละขั้นตอนว่ามีปัญหาอะไรเกิดขึ้นและต้องเปลี่ยนแปลงในขั้นตอนใด

A = Act หรือ Action คือ การปรับปรุงแก้ไขส่วนที่มีปัญหาหาเริ่มจากการวางแผนก่อน และการทำงานต้องมีเป้าหมายที่ชัดเจน และต้องกำหนดกิจกรรมโครงการต่างที่สอดคล้องกำหนดแผนการปฏิบัติให้ชัดเจน ต้องใช้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนาเข้ามาเป็นตัวช่วยด้วยในการกำหนดขั้นตอนหรือกระบวนการทำงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจด้วย

ซึ่งขั้นตอนและกระบวนการดังกล่าวข้างต้นในเรื่องของการให้หลัก PDCA วงจรการบริหารงานคุณภาพ ผู้วิจัยจะได้นำมาบูรณาการ เชื่อมโยงสอดแทรกให้เข้ากับหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาเพื่อพัฒนาปัญหาการปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ สรุปเป็นตารางดังต่อไปนี้

| ปัญหาด้านการพัฒนา                                                      | ขั้นตอนและกระบวนการในการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน                                                                                                                                                                        | หลักพุทธธรรมสำหรับการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน                                                                                           |
|------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ด้านกำลังพล<br>ด้านงบประมาณ<br>ด้านวัสดุอุปกรณ์<br>ด้านการบริหารจัดการ | - หลัก PDCA ๑) P = Plan วางแผน คือ การวางแผน ๒) D = Do ทำ คือ เอาแผนไปสู่การปฏิบัติ ๓) C = Check การถ่วงดุลอำนาจ ตรวจสอบประสิทธิภาพขององค์กรมันมีข้อดีข้อจำกัด หรือมีจุดแข็งจุดอ่อนอย่างไร ๔) A = Act การดำเนินการให้เหมาะสม | - หลักอิทธิบาท ๔ ฉันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสา<br>- หลักสังคหวัตถุ ๔ ทาน ปิย วาจา อตถจริยา สมานัตตตา<br>- หลักฆราวาสธรรม ๔ สัจจะ ทมะ ขันติ จาคะ |

ตารางภาพที่ ๔.๓ ขั้นตอนและกระบวนการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ

จากตารางอธิบายได้ว่า ขั้นตอนและกระบวนการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพนั้น การทำงานต้องมีการวางแผน โดยนำหลัก PDCA คือ ๑) P = Plan วางแผน คือ การวางแผน ๒) D = Do ทำ คือเอาแผนไปสู่การปฏิบัติ ๓) C = Check การถ่วงดุลอำนาจ คือ เช็คตรวจสอบว่าติดตามประเมินผลว่าการขับเคลื่อนประสิทธิภาพขององค์กรนั้นมันมีข้อดีข้อจำกัด หรือมีจุดแข็งจุดอ่อนอย่างไร ๔) A = Act การดำเนินการให้เหมาะสมและการจะปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จมีขั้นตอนกระบวนการ ทำให้การทำงานเกิดประสิทธิภาพได้อีกนั้นหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาก็มีส่วนสำคัญที่จะทำให้ผู้ปฏิบัติปฏิบัติงานได้ตรงตามขั้นตอน และมีกระบวนการที่ดี ผู้ปฏิบัติต้องนำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนามาบูรณาการ หรือเชื่อมโยงใช้กับงานที่ปฏิบัติ ดังนี้

๑. หลักอิทธิบาท ๔ เป็นแนวทางการทำงาน ให้ประสบความสำเร็จ คือ ฉันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสา คือ ฉันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสา กับ PDCA คือ P = Plan การวางแผน D = Do ทำคือเอาแผนไปสู่การปฏิบัติ C = Check การถ่วงดุลอำนาจและ A = Act การดำเนินการให้เหมาะสม กระบวนการดำเนินการในแต่ละขั้นตอนนี้ ผู้ปฏิบัติไม่ว่าการปฏิบัติจะมีปัญหาใดหรือไม่ต้องมีความอดทน การมีใจรักในสิ่งที่ทำ ใจที่รักอันเกิดจากความศรัทธาและเชื่อมั่นต่อสิ่งที่ทำจึงจะเกิดผลจริง ทำเรื่องนั้น ๆ ให้ได้ ด้วยความมุ่งมั่น ไม่ท้อถอย ย่อมมีหนทางนำเราไปสู่ความสำเร็จได้เสมอการมีใจรักถือว่าสำคัญมาก ไม่ใช่ทำใจให้รักเพื่ออะไรสักอย่าง (ฉันทะ) ต้องมีความมุ่งมั่นทุ่มเทเป็นความมุ่งมั่นทุ่มเททั้งกายและใจ ที่จะเรียนรู้และทำให้เข้าถึงแก่นแท้ของสิ่งนั้นเรื่องนั้น ถ้าหากกระทำก็จะทำจนเชี่ยวชาญจนเป็นผู้รู้ (วิริยะ) ดังนั้น คำว่า “วิริยะ” จึงหมายถึงความเพียรพยายามอย่างสูงที่จะทำตามฉันทะหรือศรัทธาของตัวเอง หากเราไม่มีความเพียรแล้วเราก็มีฉันทะหลอก ๆ หรือศรัทธาหลอก ๆ ทั้งโกหกตัวเองและหลอกผู้อื่น วิริยะนี้มาคู่กับความอดทนอดกลั้น เป็นความรู้สึกละไม่ย่อท้อต่อปัญหาและความหวังที่จะเอาชนะอุปสรรคทั้งปวง และการปฏิบัติงานนั้นต้องมีใจที่จดจ่อและรับผิดชอบ เมื่อมีใจที่จดจ่อแล้วก็จะเกิดความรอบคอบตามมา แต่ถ้ามีใจที่จดจ่อต่อสิ่งที่คิดที่ทำ และรับผิดชอบ

แล้วการทำงานที่ทำทุกอย่างก็จะดีขึ้นไปเอง ก็จะมีความรู้มากขึ้นเรื่อย ๆ (จิตตะ) การปฏิบัติงานนั้น ต้องมีการทบทวนในสิ่งทำได้คิดได้ทำมา อันเกิดจากการมีใจรัก (ฉันทะ) แล้วทำด้วยความมุ่งมั่น (วิริยะ) อย่างใจจดใจจ่อและรับผิดชอบ (จิตตะ) โดยใช้วิจารณ์อย่างรอบรู้ และรอบคอบจึงนำไปสู่การทบทวนตัวเอง และทบทวนองค์กรหรือทบทวนขบวนการทบทวนในสิ่งที่ได้คิดสิ่งได้ทำผ่าน มาว่าเกิดผลดีผลเสียอย่างไร ทั้งที่เป็นเรื่องส่วนตัวของเราเองและเป็นเรื่องที่ร่วมคิดร่วมทำกับคนอื่น เพื่อปรับปรุงปรับแก้ไขให้ดียิ่งขึ้น

๒. หลักสังคหวัตถุ ๔ กับ PDCA คือ P = Plan การวางแผน D = Do ทำ คือ เอา แผนไปสู่การปฏิบัติ C = Check การถ่วงดุลอำนาจและ A = Act การดำเนินการให้เหมาะสม กระบวนการดำเนินการในแต่ละขั้นตอนนั้น ผู้ปฏิบัติต้องมีการด้านทาน และผู้บริหารตรวจสอบงาน หรือแนะนำให้บุคลากรที่ขาดความรู้และประสบการณ์ ตามโอกาสสมควร ด้านปิยวาจา ผู้บริหารควร หรือผู้ปฏิบัติงานควรใช้คำพูดที่มีประโยชน์ มีเหตุผล และกล่าวถูกกาลเทศะ ควรกล่าวยกย่อง หรือ ชมเชยบุคลากรที่ประสบผลสำเร็จในการปฏิบัติงานด้วยความจริงใจและด้วยความยินดีเสมอ ด้านอัตถ จริยา ผู้บริหารหรือผู้ปฏิบัติควรร่วมช่วยแก้ไขปัญหาด้านต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นด้วยความตั้งใจและ กระตือรือร้น ผู้บริหารควรมีความยินดีที่จะช่วยเหลือบุคลากรอย่างเสมอภาค ด้านสมานัตตตา ผู้บริหารหรือผู้ปฏิบัติงานควรวางตนเสมอต้นเสมอปลายกับบุคลากรทุกคน ควรปรับตัวเข้ากับผู้อื่นได้ เป็นอย่างดี มีความเป็นกันเอง ควรปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีและเหมาะสมกับบทบาทหน้าที่ของ ตนเอง

๓. หลักการวาทธรรม ๔ กับ PDCA คือ P = Plan การวางแผน D = Do ทำ คือ เอา แผนไปสู่การปฏิบัติ C = Check การถ่วงดุลอำนาจและ A = Act การดำเนินการให้เหมาะสม กระบวนการดำเนินการในแต่ละขั้นตอนนั้น ผู้ปฏิบัติไม่ว่าการปฏิบัติจะมีปัญหาใดหรือไม่ต้องมี (๑) ด้านสัจจะ คือการทำงานหรือการปฏิบัติงาน ในสายงานต่าง ๆ ของตำรวจนั้นให้บรรลุวัตถุประสงค์ ตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบตามความจริง มี ความซื่อสัตย์ สุจริต และมีความจริงใจ (๒) ด้าน ทมะ การทำงานหรือการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ โดยรู้จักควบคุมจิตใจ ฝึกฝนข่มใจ ปรับตัว ฝึกหัดแก้ไขข้อบกพร่อง อย่างมีสติปัญญา (๓) ด้านขันติ การทำงานหรือการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ ด้วยความ อุตทน มีความขยันหมั่นเพียร เข้มแข็ง ไม่ท้อถอย และ(๔) ด้านจาคะ การทำงานหรือการปฏิบัติงาน ของตำรวจต้องรู้บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ ด้วยความเสียสละ สละความสุขสบายและ ผลประโยชน์ส่วนตนได้ ใจกว้างพร้อมที่จะรับฟังความความคิดเห็นของผู้อื่นพร้อมที่จะร่วมมือ ช่วยเหลือ ไม่คับแคบเห็นแก่ตัว

#### ๔.๔ วิธีการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาสมรรถภาพการปฏิบัติงาน

วิธีการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาสมรรถภาพการปฏิบัติงานด้วยวิธีต่างๆ เหล่านี้เหมาะสมหรือไม่ อย่างไรซึ่งผู้วิจัยได้แยกประเด็นคำถามออกเป็น ๕ ประเด็นเพื่อให้สอดคล้องต่อการพัฒนาสมรรถภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจโดยผู้วิจัยได้กำหนดคำถามการให้สัมภาษณ์ ดังนี้

จากการให้สัมภาษณ์ในเรื่องของการยกระดับสวัสดิการด้านความเป็นอยู่ของข้าราชการตำรวจให้อยู่ดีมีสุขแบบพอเพียงตลอดจนสร้างที่พักอาศัยให้กับข้าราชการตำรวจและครอบครัวอย่างเพียงพอเหมาะสมตามแนวทาง “อยู่พอดี มีพอใช้ ใจเป็นสุข” การยกระดับสวัสดิการความเป็นอยู่ของข้าราชการตำรวจนั้นเจ้าหน้าที่ตำรวจต่างมีความคิดเห็นเป็นเสียงเดียวกันว่าการดำเนินการด้านสวัสดิการนั้น มีความเหมาะสม ดังคำให้สัมภาษณ์ว่า

มีความเหมาะสม การสร้างความพอเพียงให้กับข้าราชการตำรวจจะทำให้ตำรวจรู้จักเพียงพอไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน จำทำให้เจ้าหน้าที่ตำรวจทำงานเพื่อประชาชนอย่างแท้จริงและสร้าง ความเป็นธรรมให้สังคม<sup>๑๙</sup> และยังมีผู้ให้ข้อมูลที่สำคัญอีกว่า “ตำรวจเราโดยเฉพาะเน้นไปที่สถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี ประเด็นสำคัญพื้นฐานของคนตามหลักมาสโลว์ (Maslow) พื้นฐานกินอิ่มนอนหลับ และมีสวัสดิการครอบครัวครัวเขากินอิ่มนอนหลับมีสวัสดิการที่เพียงพอ ตรงนี้ชัดเจนถ้าอิ่มแล้วคิดว่าคนที่ไปข้าราชการตำรวจจะขับเคลื่อนองค์กรได้เต็มที่ทำงานอย่างเต็มที่เพื่อประโยชน์ของชุมชนสังคมแน่นอนแต่ถ้าวันไหนข้าราชการตำรวจไม่มีสวัสดิการไม่มีขวัญและกำลังใจผู้บังคับบัญชาไม่ได้สนใจลูกน้องตรงนี้คิดว่า การขับเคลื่อนองค์กรโดยเฉพาะโรงพักคงไม่สามารถจะประสบผลสำเร็จได้ตรงนี้คือพื้นฐานสำคัญในการพัฒนาสวัสดิการต่าง ๆ ให้เป็นระบบให้ชัดเจนให้เข้าเขากินอิ่มนอนหลับเขาก็จะทำงานเพื่อส่วนร่วมได้อย่างแน่นอนการยกระดับเรื่องนี้จึงมีความเหมาะสม”<sup>๒๐</sup>

จากการสัมภาษณ์ยังพบว่าวิธีการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาสมรรถภาพการปฏิบัติงานด้วยวิธีต่าง ๆ เหล่านี้เหมาะสมเพราะเจ้าหน้าที่ตำรวจจะได้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ดังคำให้สัมภาษณ์ที่เป็นประโยชน์อีกว่า

มีความเหมาะสม เพราะว่าจะได้เป็นแรงจูงใจในการทำงานของตำรวจให้เป็นผู้ประพฤติปฏิบัติเป็นตำรวจที่ดีไม่ไปทุจริตคอร์รัปชั่นตำรวจต้องอยู่อย่างเพียงพอหน่วยงานที่รับผิดชอบต้องหาสวัสดิการให้เพียงพอ”<sup>๒๑</sup>

<sup>๑๙</sup>สัมภาษณ์ พ.ต.อ.ปณณพัฒน์ เดชโชติพิสิฐ, ผกก.สภ.เมืองนนทบุรี, ๙ พ.ย.๖๐.

<sup>๒๐</sup>สัมภาษณ์ ผศ.ดร.พ.ต.อ.มีชัย สีเจริญ, อาจารย์ (สบ ๓.) รร.นายร้อยตำรวจ, ๙ พ.ย.๖๐.

<sup>๒๑</sup>สัมภาษณ์ ดร.พ.ต.อ.มงคล เกตุพันธ์, รอง ผบก.อก.จต., ๙ พ.ย.๖๐.

การให้สัมภาษณ์พบว่า การเพิ่มสวัสดิการต้องมีการสำรวจข้อมูลความต้องการของเจ้าหน้าที่ตำรวจก่อนว่ามีความต้องการอะไร และต้องประสานความร่วมมือจากองค์กรภาคเอกชนให้เข้ามาสนับสนุนเรื่องของสวัสดิการบ้านพักในราคาต่ำเพื่อเป็นสวัสดิการ ตลอดจนสวัสดิการเรื่องค่าเลี้ยงดูบุตร ด้านยารักษาโรคให้กับข้าราชการตำรวจให้เพียงพอ ดังคำให้สัมภาษณ์ว่า

มีความเหมาะสม แต่ต้องมีการเพิ่มเรื่องของสวัสดิการความเป็นอยู่ต้องมีการสำรวจข้อมูลก่อนว่าเพียงพอไหมและต้องตอบสนองความต้องการของเจ้าหน้าที่ตำรวจถ้าเรารู้ว่ามีไม่เพียงพอแล้วก็ต้องมีการจัดหาหรือสร้างเพิ่ม สำนักงานตำรวจแห่งชาติก็มีความพยายามที่จะสร้างและก็พัฒนาให้เพียงพอสนองความต้องการของข้าราชการตำรวจ โดยเฉพาะข้าราชการตำรวจชั้นผู้น้อยก็มีความเพียรพยายามอยู่คือถ้ายกระดับก็ต้องยกระดับคุณภาพ ยกย่องเรื่องของการบริหารจัดการ ถ้าคุณภาพเขาดี อาคารบ้านพักอาศัยก็ต้องสร้างให้ถูกต้องเป็นมาตรฐานมีมาตรฐานระบบที่ดีต้องมีการบริหารจัดการที่มีคุณภาพ เช่น บริเวณบ้านพักอาศัยระบบการดูแลควบคุมกับกับที่ดีมีระเบียบข้อบังคับเรื่องการอยู่การเข้าการออกต้องยุติธรรมกับราชการทุก ๆ คนต้องมีองค์กรภายนอกทั้งภาครัฐหรือเอกชนเข้ามาสนับสนุนส่งเสริมและช่วยเหลือในเรื่องนี้ด้วยอาจจะมียกย่องเรื่องของการบ้านพักที่ราคาพิเศษให้กับข้าราชการตำรวจ ถ้าตำรวจซื้ออาจจะลด ๕๐ % ต้องมีการทำ MOU ร่วมกันกับผู้ประกอบการเกี่ยวกับอสังหาริมทรัพย์ เพื่อคืนประโยชน์ให้กับสังคม ผู้ประกอบการด้านอสังหาริมทรัพย์จะมีผลกำไรที่สูงมากถ้าหากเราประสานการสนับสนุนจากภาคส่วนต่าง ๆ ที่เป็นภาคเอกชนเข้ามาร่วมกับตำรวจในการสนับสนุนการยกระดับสวัสดิการเกี่ยวกับความเป็นอยู่ของตำรวจ เรื่องสวัสดิการเราไม่ได้มองแต่เรื่องบ้านพักยังรวมเรื่องของค่าเล่าเรียนบุตรสวัสดิการเกี่ยวกับยารักษาโรคงบประมาณของตำรวจมีจำกัดแต่เราก็มีความพยายามที่จะทำให้สวัสดิการของตำรวจเราให้มีความเท่าเทียมและทั่วถึง โรงพยาบาลตำรวจเรามีคณะแพทย์ของโรงพยาบาลตำรวจซึ่งดูแลอยู่มีการสุขภาพตำรวจประจำปี แต่ถ้าเป็นไปได้เรื่องสวัสดิการเกี่ยวกับสุขภาพเป็นสิ่งสำคัญมากถ้าสุขภาพตำรวจเราดีแล้วเชื่อมั่นได้เลยองค์กรของเราก็จะพัฒนา และทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพเราต้องเริ่มจากคน ต้องมีระบบการดูแลสุขภาพทำให้ตำรวจเรามีสุขภาพที่ดี การตรวจสุขภาพต้องทำอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ โดยเฉพาะตำรวจระดับสถานีตำรวจสำคัญมากต้องมีการตรวจสุขภาพเชิงลึกมีการวัดอย่างละเอียด อย่างตรวจแบบผิวเผิน ให้คำแนะนำการปฏิบัติตัวให้กับตำรวจรายคน หรือแต่ละคนควรจะมีแนวปฏิบัติอย่างไรถ้าพบปัญหาจะทำอย่างไรหรือถ้าเขาไม่มีปัญหาจะส่งเสริมอย่างไรให้เขามีสุขภาพร่างกายที่ดีขึ้น ส่วนค่าเล่าเรียนบุตรควรจะให้มากพอระดับที่เขาไม่เดือดร้อนต้องดูในระเบียบอีกทีว่าควรจะทำปรับปรุงหรือไม่ทุกวันนี้มีอยู่แล้วเรื่องการเบิกเงินค่าเลี้ยงดูบุตรก็หรือว่าเป็นสิ่งที่ดี ถ้าจะ

ยกระดับต้องให้ภาคประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมด้วยทราบว่าในส่วนของภาคประชาชนก็ยินดีที่จะเข้ามามีส่วนช่วยเหลือตรงนี้อยู่ และคำให้สัมภาษณ์ว่า มีความเหมาะสม เพราะการสร้างบ้านพักอาศัยให้กับข้าราชการตำรวจให้เพียงพอก็จะทำให้ข้าราชการตำรวจมีชีวิตความเป็นอยู่ที่มีสามารถเลี้ยงครอบครัวได้อย่างมีความสุข<sup>๒๓</sup>

สรุป จากการสัมภาษณ์เรื่องการยกระดับสวัสดิการด้านความเป็นอยู่ของข้าราชการตำรวจให้อยู่ดีมีสุขแบบพอเพียงตลอดจนสร้างที่พักอาศัยให้กับข้าราชการตำรวจและครอบครัวอย่างเพียงพอเหมาะสมตามแนวทาง “อยู่พอดี มีพอใช้ ใจเป็นสุข” กรณีดังกล่าวมีความเหมาะสม

และยังมีการให้สัมภาษณ์ในเรื่องของการจัดหาอุปกรณ์ อาวุธยุทโธปกรณ์ยานพาหนะเครื่องมือเครื่องใช้ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจ ให้เพียงพอและเหมาะสมกับจำนวนกำลังพลตามสัดส่วนความหนาแน่นของประชากรและสภาพปัญหาอาชญากรรม การปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจนั้นวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ให้มีประสิทธิภาพนั้นมีส่วนสำคัญมากถ้าหน่วยงานที่มีส่วนรับผิดชอบมีการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ในเพียงพอในการปฏิบัติหน้าที่การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ก็จะมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น การสัมภาษณ์พบว่าการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ให้เพียงพอต่อกำลังเจ้าหน้าที่ตำรวจต้องจัดให้มีความเหมาะสมและต้องเพียงพอ ดังคำให้สัมภาษณ์ว่า

การจัดหาอุปกรณ์ อาวุธยุทโธปกรณ์ ยานพาหนะเครื่องมือเครื่องใช้ให้กับข้าราชการตำรวจเพื่อใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ มีเหมาะสม ข้าราชการตำรวจเงินเดือนมีข้อจำกัดเพียงพอสำหรับตนเองและครอบครัวส่วนหนึ่ง แต่ไม่เพียงพอที่จะจัดซื้อ อุปกรณ์ ยุทโธปกรณ์ อาวุธเพื่อมาปฏิบัติหน้าที่หรือซื้อได้แต่ไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอเทียบกับอาชญากรรมที่มีการพัฒนาอยู่ตลอดเวลาดังนั้นหน่วยงานต้นสังกัด หรือสำนักงานตำรวจแห่งชาติจะต้องมีงบประมาณจัดซื้อ จัดหาให้เพราะจะได้อาวุธ ยุทโธปกรณ์ที่มีประสิทธิภาพ<sup>๒๔</sup>

จากการให้สัมภาษณ์พบว่าการจัดอาวุธยุทโธปกรณ์ให้กับเจ้าหน้าที่ตำรวจนั้นมีความสำคัญและมีความเหมาะสมเพราะเจ้าหน้าที่ตำรวจตามโรงพักต่าง ๆ มีข้อจำกัดในเรื่องนี้เป็นอย่างมาก เจ้าหน้าที่ตำรวจต้องใช้ทรัพย์สินส่วนตัวในการจัดซื้อวัสดุเพื่อมาใช้ในการราชการดังนั้นถ้าทางราชการจัดมาให้เพียงพอจึงมีความเหมาะสม ดังคำให้สัมภาษณ์ว่า

สำคัญและเหมาะสม ปัจจุบันนี้ชัดเจนว่าโรงพักมีข้อจำกัดเรื่องวัสดุอุปกรณ์ค่อนข้างมาก ข้าราชการตำรวจต้องเจียดรายได้เงินเดือนตัวเองไปใช้ผมคิดว่ามันไม่สมเมื่อเขาเอาเงินบางส่วนไปใช้ครอบครัวไม่พร้อมขวัญและกำลังใจมันไม่มี ฉะนั้นตรงนี้ต้องจัดให้พร้อมเขาจะได้

<sup>๒๒</sup>สัมภาษณ์ รศ.ดร.พ.ต.ท.ดิฐภัทร บวรชัย, อาจารย์ (สบ ๓.) รร.นายร้อยตำรวจ, ๑๗ พ.ย.๖๐.

<sup>๒๓</sup>สัมภาษณ์ พล.ต.ต.สุศักดิ์ ปรักมะกุล, ผบก.ภ.จว.นนทบุรี, ๒๘ พ.ย.๖๐.

<sup>๒๔</sup>สัมภาษณ์ พ.ต.อ.ปณณพัฒน์ เดชโชติพิสิฐ, ผกก.สภ.เมืองนนทบุรี, ๙ พ.ย.๖๐.

เต็มทีกับงานคิดว่ามีสำคัญ<sup>๒๕</sup> และยังมีคำให้สัมภาษณ์อีกว่า มีความเหมาะสมมีความสำคัญควรจะให้เพิ่มเติมให้ตำรวจใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและทันสมัยอาวุธ หรือเครื่องมือบางอย่างที่มีไม่ทันสมัยเกิดความเก่าบางทีเสื่อมก็หมดอายุการใช้งานต้องมีการเปลี่ยนสิ่งไหนที่ไม่ดีก็ต้องเปลี่ยนให้เหมาะสมและเพียงพอต่อการปฏิบัติงานเพื่อให้ตำรวจได้ใช้อย่างคล่องตัวทันทั่วทั้งที่ได้อย่างสมกับสถานการณ์ก็จะทำให้เกิดประสิทธิภาพในการและคำให้สัมภาษณ์ว่า เรื่องของการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ต่างให้เพียงพอต่อการใช้งานของข้าราชการตำรวจนั้น มีความเหมาะสมเพราะตำรวจบางคนมีเงินเดือนน้อยอาจจะไม่สามารถซื้อหาตัวตนเองได้ถ้าทางราชการจัดหาให้เพียงพอก็จะเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพได้<sup>๒๖</sup>

ในการจัดหายุทโธปกรณ์ให้กับข้าราชการตำรวจเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานนั้นในแต่และสถานีตำรวจก็มีปัญหาเรื่องการจัดหาวัสดุ หรือยุทโธปกรณ์คล้าย ๆ กัน และในการจัดหา นั้นต้องดูความเหมาะสมก่อนว่าในแต่ละกองบัญชาการหรือในแต่ละสถานีมีความจำเป็นมากน้อยเพียงใดต้องสำรวจความจำเป็นเบื้องต้นว่าพื้นที่ไหนมีความจำเป็นมากน้อยเพียงใด และดูความจำเป็นของแต่ละพื้นที่ว่ามีความจำเป็นด้านใดมากที่สุด ดังคำให้สัมภาษณ์ว่า

เป็นเรื่องเดิม ๆ การจัดหาอุปกรณ์ มีไม่เพียงพอในบางเรื่องต้องมีการสำรวจก่อนว่าสภาพพื้นที่ของหน่วยงานตำรวจเราในระดับกองบัญชาการกองบัญชาการใดมีความต้องการอะไร ก่อนเริ่มจาก what is ก่อน ปัญหาคืออะไร มีความต้องการอะไรหัวใจการทำงานที่สำคัญของตำรวจคือโรงพักคือสถานีตำรวจการจัดหาอุปกรณ์นี้ไม่ได้เจาะว่าที่ไหน ประเด็นสำคัญแต่จะมองไปที่สถานีตำรวจเพราะจุดแตกหักของตำรวจอยู่ที่โรงพักไม่ใช่กองบัญชาการถ้าบอกว่ากองบัญชาการหรือระบุนหน่วยงานอย่างเช่น ตชด.อย่างนี้ เรามีหน่วยงานกองบัญชาการเหมือนกันอุปกรณ์ของเขามีความต้องการขนาดไหนที่มีปัญหามากคือสถานีตำรวจตามโรงพักมีความขาดแคลนในเรื่องของน้ำมันรถน้ำมันเชื้อเพลิงไม่พอ ยานพาหนะไม่เพียงพอยุทโธปกรณ์ไม่เพียงพอ อาวุธปืน วิทยุสื่อสารที่มีอยู่ก็ล้าสมัยมีความจำเป็นแม้แต่ตำรวจที่จบใหม่ ๆ ก็ยังไม่มีปืนใช้นักเรียนนายร้อยตำรวจจบใหม่ก็ไม่มีปืนใช้<sup>๒๗</sup>

การให้สัมภาษณ์ยังพบว่าเรื่องการจัดหายุทโธปกรณ์นั้นเจ้าหน้าที่ตำรวจที่ปฏิบัติหน้าที่พนักงานสอบสวนที่จบใหม่ ๆ ยังไม่มีโน้ตบุ๊กใช้ อาวุธปืนก็ไม่มีซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นของเจ้าหน้าที่ตำรวจ

<sup>๒๕</sup>สัมภาษณ์ ผศ.ดร.พ.ต.อ.มีชัย สีเจริญ, อาจารย์ (สบ ๓.) รร.นายร้อยตำรวจ, ๙ พ.ย.๖๐.

<sup>๒๖</sup>สัมภาษณ์ ดร.พ.ต.อ.มงคล เกตุพันธ์, รอง ผบก.อก.จต., ๙ พ.ย.๖๐.

<sup>๒๗</sup>สัมภาษณ์ พล.ต.ต.สุศักดิ์ ปรักมะกุล, ผบก.ภ.จว.นนทบุรี, ๒๘ พ.ย.๖๐.

<sup>๒๘</sup>สัมภาษณ์ รศ.ดร.พ.ต.ท.ดิฐภัทร บวรชัย, อาจารย์ (สบ ๓.) รร.นายร้อยตำรวจ, ๑๗ พ.ย.๖๐.

ต้องใช้ แม้แต่น้ำมันเชื้อเพลิงที่ใช้ในการออกปฏิบัติหน้าที่ก็มีไม่เพียงพอ ดังคำให้สัมภาษณ์อย่างน่าสนใจว่า

เรื่องของยุทธโศภณเปรียบเทียบในโรงเรียนนายร้อยตำรวจว่า ฟังมีรุ่นที่แล้วได้ทำงานวิจัยก็มีหน่วยงานให้การสนับสนุนน้ำมันเป็นงบประมาณที่ไม่ได้มากมายทำอะไรให้หน่วยงานของรัฐเราหรือผู้มีอำนาจส่งเสริมเราปัจจัยพื้นฐานที่จำเป็นต่อข้าราชการตำรวจไม่ว่าจะปฏิบัติหน้าที่ใดร้อยเวรสอบสวน จบจากโรงเรียนนายร้อยตำรวจไม่มีโน้ตบุ๊กใช้ ไม่มีอาวุธปืนใช้เป็นความจำเป็นพื้นฐานที่ต้องใช้ และอีกอย่างต้องปรับการสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์ให้สอดคล้องกับปัญหาอาชญากรรมคือตำรวจภูธรอาจจะไม่มีความจำเป็นเท่านครบาล เพราะนครบาลอาชญากรรมเกิดสูงกว่า และสภาพปัญหาที่เกิดขึ้น คือน้ำมันอาจจะไม่จำเป็นต้องเท่ากัน อย่างยี่ตรายหัวมันไม่ถูกต้องแนวคิดต้องยึดสภาพปัญหาที่มีอยู่ในพื้นที่เราจะได้คำนวณได้ว่าในแต่ละหน่วยควรจะได้รับงบประมาณสนับสนุนเท่าไรที่เหมาะสม บางโรงพักอาจจะไม่ต้องมีเสื้อเกาะแต่โรงพักที่มีอาชญากรรมสูงโซนจังหวัดภาคใต้อาจจะจำเป็นต้องมีปืน เสื้อเกาะเพราะว่าพื้นที่ที่มีความเสี่ยงต่ออาชญากรรมเกิดขึ้นสูงในพื้นที่ภูธรห่างไกลอย่าง เช่น ภาคอีสานยังมีไม่เพียงพอ ต้องมีการศึกษาแนวปฏิบัติถึงสภาพปัญหาที่มีอยู่ในแต่ละพื้นที่ตามความขาดแคลน ตามความต้องการแต่ละกองบัญชาการว่ามีความต้องการอะไรบ้างเพราะแต่ละหน่วยจะมีความต้องการที่แตกต่างกัน และที่สำคัญคือต้องมีการ Training การใช้วัสดุอุปกรณ์ให้ถูกต้อง และใช้อย่างมีคุณค่า ต้องมีการนำอุปกรณ์นั้นมาปรับใช้มาฝึกใช้คนที่รับอุปกรณ์แล้วก็ต้องใช้ด้วย และวัสดุอุปกรณ์บางอย่างไม่มีการนำไปใช้ ทำให้อุปกรณ์เสื่อมสภาพไป ต้องมีวงรอบในการฝึกการใช้งานที่ให้ไปด้วย ในเรื่องแผนปฏิบัติการเป็นพิเศษถ้ามีแผนปฏิบัติการที่ชัดเจนและทำเป็นวงรอบปีหนึ่งจะทำอะไรบ้าง จะฝึกทบทวนอะไรบ้างควรมีพร้อมแนวทางแก้ไขด้วย เรื่องอุปกรณ์มีไม่พอจะรู้ยังยังไม่พอต้องไปสำรวจต้องทำวิจัยเชิงสำรวจ หน่วยงานที่เข้ามาเกี่ยวข้องในเรื่องนี้ก็คือวิจัยตำรวจต้องเข้ามาช่วยสอนโรงเรียนนายร้อยตำรวจต้องมาสนับสนุนเชิงวิชาการให้เขาต้องมีทุนการวิจัยในลักษณะนี้เข้าไปอาจจะไม่ใช่หน่วยนี้ทำก็ได้สำรวจ หรือหน่วยโรงพักเองทำก็ได้แต่ว่าหน่วยทางการศึกษาต้องสนับสนุนให้คำปรึกษา อันนี้มีความเหมาะสมแต่ต้องมีการใช้ให้เกิดความคุ้มค่าสูงสุดดังนั้นการจัดหาวัสดุยุทธโศภณจึงมีความเหมาะสมแต่ต้องมีการสำรวจความต้องการด้วย<sup>๒๙</sup>

สรุปว่า การจัดหาอุปกรณ์ อาวุธยุทธโศภณ ยานพาหนะเครื่องมือเครื่องใช้ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจ ให้เพียงพอและเหมาะสมกับจำนวนกำลังพลตามสัดส่วนความ

<sup>๒๙</sup>สัมภาษณ์ รศ.ดร.พ.ต.ท.ดิฐภัทร บวรชัย, อาจารย์ (สบ ๓.) รร.นายร้อยตำรวจ, ๑๗ พ.ย.๖๐.

หนาแน่นของประชากร และสภาพปัญหาอาชญากรรมจากการสัมภาษณ์มีความคิดเห็นว่ามี ความเหมาะสม แต่ต้องอยู่บนพื้นฐานความจำเป็นของและพื้นที่

การบริหารงานกำลังพลทั้งการแต่งตั้ง โยกย้าย เลื่อนเงินเดือน การปูนบำเหน็จความชอบ ตลอดจนการลงโทษทางวินัย โดยยึดหลักคุณธรรมโปร่งใสสร้างหลักเกณฑ์ให้เป็นที่ยอมรับของ ข้าราชการตำรวจทุกระดับ จากการสัมภาษณ์พบว่าในการบริหารงานกำลังพลทั้งการแต่งตั้งโยกย้าย เลื่อนเงินเดือน การปูนบำเหน็จความชอบ ตลอดจนการลงโทษทางวินัย โดยยึดหลักคุณธรรม โปร่งใส สร้างหลักเกณฑ์เป็นที่ยอมรับของข้าราชการตำรวจทุกระดับนั้นจากการให้สัมภาษณ์ต่างมีความ คิดเห็นตรงกันว่ามีความเหมาะสมเพราะการแต่งตั้งโยกย้ายในแต่ละครั้งทำให้เจ้าหน้าที่ตำรวจขาด ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานมากเพราะกลัวจะไม่ได้รับความเป็นธรรม ดังคำให้สัมภาษณ์ว่า

เหมาะสมที่สุด เพราะจะเป็นการสร้างขวัญ สร้างกำลังใจ แก่เจ้าหน้าที่ตำรวจที่ทุ่มเทกับ การทำงานเพื่อประโยชน์สุขของสังคม<sup>๓๐</sup> ซึ่งสอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์อีกว่า เรื่องนี้มี ความสำคัญมากปัจจุบันการบริหารงานบุคคลเป็นปัญหาของสำนักงานตำรวจแห่งชาติมากที่สุด คือที่สุดของที่สุดแล้วโดยชาวคราวที่ได้ฟังข้อเท็จจริงมาตั้งแต่ต้นผมก็คิดว่าตรงนี้ปัจจุบันแม้โดย หลักการจะเน้นการบริหารงานบุคคลโดยเน้นความรู้ความสามารถโดยเน้นระบบพักพวกก็จริง แต่ในทางปฏิบัติจะใช้ระบบพักพวกมากกว่าแต่งตั้งคนที่ไม่เหมาะสมหรืออาวุโสหน่อยไม่ เหมาะสมมาเป็นผู้บริหารตรงนี้ทำให้ขวัญกำลังใจเขาแย่ ฉะนั้นตรงนี้ถ้าใช้ระบบการบริหารงาน บุคคลการปูนบำเหน็จการแต่งตั้งโยกย้ายต่าง ๆ โดยใช้หลักคุณธรรมจริงคนดีคนมีความรู้ ความสามารถมารด มีความเหมาะสม โปรโมทเขาขึ้น คิดว่าเลือกคนดีขึ้นไม่อยู่ในตำแหน่ง สูงขึ้นเขาก็จะทำสิ่งที่ดีให้กับชุมชนสังคม องค์กรแต่ใช้ระบบตรงข้ามหาแต่ผลประโยชน์หาแต่ สิ่งที่ไม่อกระบบเพื่อเกื้อหนุนตัวเองขึ้นมาโดยไม่ใช้หลักคุณธรรมแล้ว คิดว่าเมื่อขึ้นเป็นตำแหน่ง ผู้บริหารแล้วเขาก็จะใช้ระบบแบบนั้นก้าวขึ้นไปเรื่อย ๆ เมื่อก้าวขึ้นไปเรื่อย ๆ แล้วไม่ได้ ตอบโจทย์ชุมชนสังคมเลยคิดถึงแต่ประโยชน์ตัวเองผมคิดว่ามันเกิดวิกฤต จากนั้นตรงนี้มี ความสำคัญมาก<sup>๓๑</sup>

ในการแต่งตั้งโยกย้ายในแต่ละวาระผู้ที่มีอำนาจในการแต่งตั้งโยกย้ายต้องมีความโปร่งใส เป็นธรรมจึงจะทำให้การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจมีประสิทธิภาพได้ซึ่งสอดคล้องกับคำให้ สัมภาษณ์ที่เป็นประโยชน์ว่า

<sup>๓๐</sup>สัมภาษณ์ พ.ต.อ.ปณณพัฒน์ เดชโชติพิสิฐ, ผกก.สภ.เมืองนนทบุรี, ๙ พ.ย.๖๐.

<sup>๓๑</sup>สัมภาษณ์ ผศ.ดร.พ.ต.อ.มีชัย สีเจริญ, อาจารย์ (สบ ๓.) รร.นายร้อยตำรวจ, ๙ พ.ย.๖๐.

การแต่งตั้งโยกย้ายหรือการเลื่อนขั้นเงินเดือนหรืออื่น ๆ ถ้าเรายึดหลักความถูกต้องมีความโปร่งใสแล้วจะทำให้ข้าราชการตำรวจมีความต้องการที่จะปฏิบัติหน้าที่ให้มีประสิทธิภาพได้การใช้หลักคุณธรรมจึงมีความเหมาะสม<sup>๓๒</sup>

ปัญหาการแต่งตั้งโยกย้ายในแต่ละฤดูกาลเป็นเรื่องที่เจ้าหน้าที่ตำรวจมีความวิตกกังวลมาก เพราะกลัวไม่ได้รับความเป็นธรรม และการแต่งตั้งโยกย้ายในแต่ละครั้งมีความล่าช้ามากทำให้เจ้าหน้าที่ตำรวจที่จะได้รับการแต่งตั้งโยกย้ายเสียโอกาสในเรื่องของสวัสดิการบางสิ่งบางอย่าง ดังนั้นการแต่งตั้งโยกย้ายนั้นการยึดหลักความเป็นธรรมโปร่งใสจึงมีความเหมาะสม ดังคำให้สัมภาษณ์ว่า

มีความเหมาะสมเรื่องของความก้าวหน้าในราชการเรื่องของเงินเดือนที่จำเป็นจะต้องมีการปรับขึ้นให้เขามีความจำเป็นแน่นอนรวมถึงเรื่องของการปูนบำเหน็จมันจะเป็นเรื่องของขวัญละกำลังใจทำให้ตำรวจมีขวัญและกำลังใจในการทำงานมีความมุ่งมั่นในการทำงานมีเป้าหมายในการทำงานในเมื่อเขามองเห็นว่าเขามีอนาคตเขาก็จะมุ่งมั่นตั้งใจมีอุดมการณ์ในการทำงานถ้าสิ่งนี้เขาได้รับเขาจะมีจุดยืนในการทำงานประสิทธิภาพในการทำงานก็จะเพิ่มขึ้น<sup>๓๓</sup> และยังสามารถคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ว่า

มีความเหมาะสม เรื่องของการแต่งตั้งโยกย้ายนี้เป็นเรื่องของการประเด็นที่เป็นปัญหามากเลยเพราะว่ามีเสียงร้องเรียน มีเสียงโจษจันในเรื่องของการแต่งตั้งโยกย้ายตำรวจเราที่พบไม่ตรงกำหนดวาระ เช่น ตุลาคมนี้แต่งตั้งโยกย้าย แต่ไปแต่งตั้งจริง เดือนธันวาคมมันไม่ตรงตามกำหนดเวลาที่ควรจะเป็นการที่แต่งตั้งโยกย้ายไม่ตรงมันก็ทำให้ข้าราชการตำรวจเสียสิทธิ์ในหลายประการเลยข้อแรกทำให้เกิดการเสียสิทธิ์ สิทธิที่ได้มาซึ่งเงินเดือนที่จะได้สูงขึ้น เรื่องเงินประจำตำแหน่งที่จะได้รับมันมีผลผูกพันกัน เห็นได้ชัดในเรื่องการแต่งตั้งส่วนระบบอุปถัมภ์ก็เป็นอีกส่วนหนึ่งที่มีการพูดถึงระบบอุปถัมภ์มีทุกที่ในโลกใบนี้ไม่ใช่แค่ประเทศไทยอย่างเดียวทุกอย่างมันต้องอิงเกณฑ์เรามีเกณฑ์การแต่งตั้งชัดอยู่แล้วแต่ปัญหาที่พบคือมีการเปลี่ยนบ่อยครั้งมีการเปลี่ยนเกณฑ์บ่อยมันก็ทำให้เกิดความแคลงใจของสังคม เกิดการแคลงใจกับตำรวจด้วยกันเองว่ามันมีอะไรที่ไม่ถูกต้องถ้าจะให้การแต่งตั้งเหมาะสมเกณฑ์ต้องชัดเจน การแต่งตั้งต้องตรงตามวาระมีระบบการคัดเลือกคนขึ้นสู่ตำแหน่งให้เป็นรูปของคณะกรรมการ ความโปร่งใสตรวจสอบได้มันจะทำให้ประชาชน ข้าราชการตำรวจที่ได้รับการโปรโมทเขาไม่มีความแคลงใจการปูนบำเหน็จความชอบ มันจะไปอยู่ในเรื่องของสวัสดิการแล้วส่วนการลงโทษทางวินัยทุกวันนี้เรามีหน่วยงานที่ดูแลก็มีระบบ มีระเบียบที่เกี่ยวข้องอยู่เรื่องของการลงโทษทางวินัยตำรวจเรามีระเบียบที่ครอบคลุมการปฏิบัติงานตำรวจมากจะกล่าวได้ว่าไม่แตกต่างจากพระ พระมีศีล

<sup>๓๒</sup>สัมภาษณ์ พล.ต.ต.สุศักดิ์ ปรักมะกุล, ผบก.ภ.จว.นนทบุรี, ๒๘ พ.ย.๖๐.

<sup>๓๓</sup>สัมภาษณ์ ดร.พ.ต.อ.มงคล เกตุพันธ์, รอง ผบก.อก.จต., ๙ พ.ย.๖๐.

๒๐๐ กว่าข้อ แต่ตำรวจมีวินัยตำรวจ และมีระเบียบข้าราชการตำรวจเรามีหลายตัวที่เข้ามาจับ ซึ่งตัวอย่างนี้ครอบคลุมไปถึงการปฏิบัติตัวของข้าราชการตำรวจครอบครัวตำรวจด้วยรวม ตำรวจต้องได้รับผลกระทบด้วย ถ้าพระเจ้าทำผิดตัวท่านเองก็จะลาสาบไปแต่ตำรวจเรา ไม่ได้ทำผิดลูกเมียทำผิดตำรวจก็ได้รับผลกระทบด้วยศาลตัดสินว่าตำรวจผิดสมควรออกจาก ราชการจะเห็นได้ว่าวินัยตำรวจมีบทลงโทษที่เฉียบขาดรัดกุมอยู่แล้วเพียงแต่ว่าสังคมอาจจะ มองว่าหรือกว่าโทษเพราะว่าตำรวจเราทำงานใกล้ชิดกับประชาชนการกระทำมีผลกระทบต่อ ประชาชนมากการทำงานจึงอยู่ในสายตาของประชาชนตลอด และสายตาของสื่อด้วยเรื่อง ความเหมาะสมก็คิดว่าเหมาะสม<sup>๓๔</sup>

สรุปได้ว่า การแต่งตั้ง โยกย้าย เลื่อนเงินเดือน การปูนบำเหน็จความชอบ ตลอดจนการ ลงโทษทางวินัย โดยยึดหลักคุณธรรม โปร่งใสสร้างหลักเกณฑ์ให้เป็นที่ยอมรับของข้าราชการตำรวจ ทุกระดับนั้นจึงมีความเหมาะสม

การสัมภาษณ์ในเรื่องของการส่งเสริม แนะนำฝึกอบรมให้ความรู้ทักษะทางด้านวิชาชีพ และการดำรงชีวิตเพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมให้แก่ข้าราชการตำรวจก่อนราชการ การสัมภาษณ์ การส่งเสริม แนะนำ ฝึกอบรมให้ความรู้ทักษะทางด้านวิชาชีพและการดำรงชีวิตเพื่อเป็นการเตรียม ความพร้อมให้แก่ข้าราชการตำรวจก่อนเกษียณอายุราชการนั้นพบว่าผู้ให้สัมภาษณ์พูดเป็นเสียง เดียวกันว่ามีความเหมาะสมเพราะเจ้าหน้าที่ตำรวจจะได้มีความรู้ด้านวิชาชีพติดตัวไปก่อนเกษียณอายุ ราชการเพื่อที่จะได้เลี้ยงดูครอบครัวได้ในอนาคตหลังเกษียณอายุราชการ ดังคำสัมภาษณ์ที่เป็น ประโยชน์ว่า

เหมาะสมตำรวจทำงานด้วยเงินเดือนที่มีข้อจำกัดหากเกษียณไปแล้วหากไม่มีการส่งเสริม ด้านวิชาชีพหลังการเกษียณก็จะทำให้ ตำรวจนั้นไม่มีรายได้เพิ่มนอกจากเงินบำเหน็จบำนาญมา รองรับค่าใช้จ่ายที่มีการเพิ่มสูงขึ้นอันเนื่องมาจากความเจริญเติบโตของครอบครัว<sup>๓๕</sup> และยังมี คำให้สัมภาษณ์อีกว่า เป็นความเหมาะสมการอบรมด้านวิชาชีพนี้มีความสำคัญแตกต่างจาก ทหารหรือพลเรือนมากความเป็นวิชาชีพด้วยภาระหน้าที่ของเรานี้มากมายเหลือเกินบนความ ขาดแคลน บนความต้องอดทนต่อสิ่งยั่วต่าง ๆ ความเป็นวิชาชีพในการฝึกความอดทนตาม อุทิศคติของตำรวจผมคิดว่ามีความสำคัญและสิ่งสำคัญที่สุดก่อนเกษียณคุณต้องวางแผนให้เขา ด้วยให้เขาเกษียณแล้วมีชีวิตที่ดีส่งเสริมสนับสนุนสิ่งที่จุลเจือเขาด้วยไม่ใช่เกษียณแล้วทิ้งเขาเลย ผมคิดว่ามันเหมือนคนไร้ค่า<sup>๓๖</sup> กรณีดังกล่าวยังพบคำสัมภาษณ์ว่า

<sup>๓๔</sup>สัมภาษณ์ รศ.ดร.พ.ต.ท.ดิฐภัทร บวรชัย, อาจารย์ (สบ ๓.) รร.นายร้อยตำรวจ, ๑๗ พ.ย.๖๐.

<sup>๓๕</sup>สัมภาษณ์ พ.ต.อ.ปณณพัฒน์ เดชโชติพิสิฐ, ผกก.สภ.เมืองนนทบุรี, ๙ พ.ย.๖๐.

<sup>๓๖</sup>สัมภาษณ์ ผศ.ดร.พ.ต.อ.มีชัย สีเจริญ, อาจารย์ (สบ ๓.) รร.นายร้อยตำรวจ, ๙ พ.ย.๖๐.

เหมาะสม ดำรงที่เกษียณอายุราชการไปแล้วจะได้มีคุณภาพชีวิตที่ดีมีงานทำสามารถเลี้ยงดูครอบครัวได้ต่อไปอีก<sup>๓๗</sup> การฝึกอบรมให้ความรู้ในเรื่องที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานตำรวจต้องมีความรู้ต้องเป็นตำรวจมืออาชีพมีความเชี่ยวชาญในวิชาชีพตำรวจไม่ว่าจะอยู่สายสืบสวน สายสอบสวน ป้องกันปราบปราม สายจราจรตำรวจในแต่ละสายงานจะต้องมีความรู้และก่อนเกษียณอายุราชการต้องมีการอบรมวิชาชีพให้เพื่อตำรวจจะได้มีวิชาชีพติดตัวก่อนเกษียณจะได้ดูแลรับผิดชอบครอบครัว และเป็นการบำรุงขวัญให้ตำรวจเราเมื่อออกไปแล้วจะได้อยู่อย่างมีความสุขอย่างมีคุณภาพ<sup>๓๘</sup>

ในการอบรมให้ข้าราชการตำรวจก่อนเกษียณอายุราชการนั้นมีความเหมาะสมและต้องมีการจัดการให้ความรู้ (KM) เพื่อเป็นการสร้างความภูมิใจให้กับข้าราชการตำรวจที่จะเกษียณอายุราชการไป ดังคำให้สัมภาษณ์ว่า

การอบรมตำรวจก่อนเกษียณอายุราชการต้อง มีการจัดทำ KM คือการจัดการให้ความรู้บุคคลที่จะเกษียณอายุราชการให้เขามีองค์ความรู้ในตัวเองเราต้องมีการจัดการความรู้ให้เขาและเป็นการสร้างความภาคภูมิใจให้ข้าราชการตำรวจ ให้โอกาส และให้นำเสนอสิ่งเหล่านี้ให้กับน้อง ๆ รุ่นใหม่ด้วยเป็นสิ่งที่ดีมากการอบรมให้ความรู้ก็ได้เพราะทุกคนมีความเชี่ยวชาญในแต่ละทางโดยเฉพาะงานอำนวยการ งานป้องกัน งานสืบสวน และให้ตำรวจที่จะเกษียณอายุราชการมาฝึกทักษะวิชาชีพให้กับคนรุ่นใหม่ด้วยผู้บังคับบัญชาต้องสนับสนุนเขาการอบรมให้ความรู้ก่อนเกษียณต้องมีการเตรียมตัวก่อนเกษียณ ๑ ปี ไม่ต้องมานั่งทำงานก่อนเกษียณดังนั้นจึงมีความเหมาะสม<sup>๓๙</sup>

สรุปได้ว่าการเตรียมตัวก่อนเกษียณอายุราชการไม่ว่าจะเป็นเรื่องการฝึกอบรมการฝึกวิชาชีพ ตลอดจนการที่ให้ข้าราชการตำรวจที่จะเกษียณอายุราชการได้ถ่ายทอดวิชาความรู้ให้กับข้าราชการรุ่นใหม่ ๆ ให้ความรู้ปฏิบัติงานต่อได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงมีความเหมาะสมเพราะข้าราชการตำรวจจะได้มีการเตรียมความพร้อมในด้านต่าง ๆ

การสัมภาษณ์เรื่องการส่งเสริมภาพลักษณ์ กระบวนการ มาตรการในการดำเนินงานบริการรับใช้ประชาชนและผลการปฏิบัติงานให้ประชาชนได้รับรู้ตามช่องทางสื่อต่าง ๆ อย่างต่อเนื่องเพื่อเสริมสร้างศรัทธาของประชาชนที่มีต่อองค์กรตำรวจ ในการส่งเสริมการทำงานผ่านช่องทางผ่านสื่อต่าง ๆ ให้ประชาชนรับรู้และสร้างศรัทธาต่อองค์กรตำรวจให้มีความความเหมาะสมนั้นเป็น

<sup>๓๗</sup>สัมภาษณ์ พล.ต.ต.สุศักดิ์ ปริกมทะกุล, ผบก.ภ.จว.นนทบุรี, ๒๘ พ.ย.๖๐.

<sup>๓๘</sup>สัมภาษณ์ ดร.พ.ต.อ.มงคล เกตุพันธ์, รอง ผบก.อก.จต., ๙ พ.ย.๖๐.

<sup>๓๙</sup>สัมภาษณ์ รศ.ดร.พ.ต.ท.ดิฐภัทร บวรชัย, อาจารย์ (สบ ๓.) รร.นายร้อยตำรวจ, ๑๗ พ.ย.๖๐.

สิ่งจำเป็นและก็มีเหมาะสมเพราะเจ้าหน้าที่ตำรวจจะได้ประชาสัมพันธ์การทำงานของตนเองให้กับประชาชนได้ทราบ ดังคำให้สัมภาษณ์ว่า

ปัจจุบันการทำงานของตำรวจที่มีผลการปฏิบัติ และสื่อมวลชนนำไปแถลงข่าวปรากฏต่อสื่อมวลชน การแถลงข่าวจะมีเฉพาะผู้บังคับบัญชาในระดับสูงมาออกสื่อแต่ไม่มีตำรวจที่ปฏิบัติงานจริงมาออกสื่อเพื่อเป็นการชื่นชมให้ประชาชนเห็น อันเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจ ดังนั้นสื่อควรเปิดพื้นที่ทางสื่อให้ผู้ปฏิบัติได้มีโอกาสให้ประชาชนเห็นและยอมรับด้วย และเป็นผลให้ประชาชนรู้สึกศรัทธาต่อองค์กรตำรวจด้วย<sup>๔๐</sup> มีความเหมาะสมและสำคัญมากข้อนี้เป็นปัญหามากที่สุดคือตำรวจเราไม่มีมาตรฐานในการทำงานไม่มีกลยุทธ์ในการสื่อสารเชิงสร้างภาพลักษณ์ให้กับตัวเองเลยไม่ทำงานเชิงรุกเลยภาพลักษณ์ตรงนี้ต่ำสุด การสอบถามประชาชนทำไมตำรวจไม่มีการกำหนดมาตรฐานในการทำงานที่ชัดเจนเรารู้ว่ามีข้อจำกัดเชิงปริมาณ เชิงกำลังพล เชิงงบประมาณ ไม่สามารถทำงานเชิงรุกกับประชาชนในพื้นที่ได้ภาพลักษณ์ก็ต่ำลง โดยเฉพาะอย่างยิ่งจรรยาบรรณเป็นปัญหาที่ภาพลักษณ์ต่ำสุดที่ประชาชนสะท้อนเข้ามาประเด็นนี้สำคัญมากเราจะปรับภาพลักษณ์หรือกำหนดมาตรฐานของตำรวจยังไงให้สามารถตอบโจทย์สร้างความศรัทธาให้กับประชาชนได้ถ้าประชาชนศรัทธาเราช่องว่างการทำงานก็น้อยลงประชาชนมีส่วนร่วมทุกอย่างจบแต่ถ้าประชาชนยังมีช่องว่างตรงนี้ตลอดยิ่งห่างไปเรื่อยตำรวจอยู่ยากมาก ๆ ตำรวจอยู่ยากการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อจึงมีส่วนสำคัญ<sup>๔๑</sup>

กรณีเช่นนี้สื่อเน้นว่ามีส่วนสำคัญมากในการทำงานของข้าราชการตำรวจเพราะการทำงานจะมีประสิทธิภาพได้นั้นเจ้าหน้าที่ตำรวจต้องมีการประชาสัมพันธ์การทำงานให้ประชาชนได้รับทราบ ไม่ใช่แค่ตำรวจทำผิดค่อยมีสื่อมานำเสนอหรือคอยโจมตีทำให้ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจไม่ดีเท่าที่ควรดังนั้นการประชาสัมพันธ์ผ่านช่องทางสื่อต่าง ๆ จึงมีความจำเป็น ดังคำให้สัมภาษณ์ว่า

มีความสำคัญการทำงานของตำรวจที่มีประสิทธิภาพหรือมีคุณภาพย่อมจะทำให้ประชาชนเกิดความเชื่อมั่น อาจจะไม่เกิดความศรัทธา แต่เกิดความเชื่อมั่นในการทำงานเกิดความรู้สึกอบอุ่นความปลอดภัยในชีวิตซึ่งสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ก็จะทำให้ภาพลักษณ์ของตำรวจดีขึ้นไม่กระทำผิดเสียเองทำงานอย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพส่วนการประชาสัมพันธ์ผลงานให้ทราบเป็นเรื่องที่ดีเพราะตำรวจไม่ค่อยมีการประชาสัมพันธ์ผลงานเท่าที่ควรเรื่องดีไม่ค่อยลงหน้าหนึ่งทางสื่อเรื่องเสียชื่อเสียงเสียหายนางหน้าหนึ่งตลอดเราต้องแก้ไขทั้งภาพดีและภาพไม่ดีสลับกันไป

<sup>๔๐</sup>สัมภาษณ์ พ.ต.อ.ปณณพัฒน์ เดชโชติพิสิฐ, ผกก.สภ.เมืองนนทบุรี, ๙ พ.ย.๖๐.

<sup>๔๑</sup>สัมภาษณ์ ผศ.ดร.พ.ต.อ.มีชัย สีเจริญ, อาจารย์ (สบ ๓.) รร.นายร้อยตำรวจ, ๙ พ.ย.๖๐.

เพื่อให้ประชาชนเขามีมุมมองที่ไม่ตัดสินตำรวจเราเอาเรื่องที่แย่ ๆ มาตัดสินตำรวจเรา<sup>๔๒</sup> ซึ่งสอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ว่า

การที่จะส่งเสริมภาพลักษณ์ของตำรวจอันนี้ต้องรู้หลักทฤษฎีก่อน คิดว่าทำยังไงจะให้คนศรัทธาไม่ว่าจะเป็นคนหรือองค์กร องค์กรก็คือการสมมุติขึ้นมาสำนักงานตำรวจแห่งชาตินี้คือชื่อที่สมมุติขึ้นมาความเป็นจริงแล้วคนในองค์กรนี้แหละจะเป็นตัวขับเคลื่อนภาพลักษณ์ให้ดีหรือไม่ดีและส่งเสริมให้ภาพลักษณ์ดีหรือไม่ดี ตำรวจในองค์กรในการจะสร้างศรัทธาขึ้นมาได้สิ่งที่เกิดศรัทธา มี ๒ ประการ คือ เชื่อ กับ ชอบ ๒ ข.ทำให้คนเชื่อตำรวจ ทุกคนเชื่อตำรวจแล้วเขาก็จะเชื่อสำนักงานตำรวจแห่งชาติความรู้เรื่องวิชาชีพตำรวจ ประชาชนมาปรึกษาตำรวจปรึกษาเรื่องคดีแพ่ง คดีอาญาต้องตอบคำถามได้อย่างชัดเจนอย่าขัดคำ จนทำให้เขาศรัทธาตำรวจจากความรู้ก็จะทำให้เขาเชื่อ ชอบอะไรทำให้เขาชอบนั้นคือพฤติกรรมของคนของตำรวจ บุคลิกภาพกับพฤติกรรมของเรายิ้มแย้มแจ่มใสมีมนุษยสัมพันธ์ดี พฤติกรรมการพูด ปิยวาจา หลักธรรมหลักปิยวาจามาจับจะทำให้เขาชอบตำรวจ นี่คือการประชาสัมพันธ์ตนเอง อีกช่องทางหนึ่ง นี่ก็มีความเหมาะสมในการนี้ก็มีความเหมาะสมในการประชาสัมพันธ์ผ่านช่องทางสื่อต่าง ๆ”<sup>๔๓</sup>

และการให้สัมภาษณ์พบว่าที่วันนี้การประชาสัมพันธ์งานของตำรวจทางช่องทางสื่อต่าง ๆ ที่เป็นด้านบวกมีน้อยส่วนมากจะเป็นด้านลบมากกว่าดังนั้นการประชาสัมพันธ์การทำงานผ่านช่องทางสื่อต่าง ๆ จึงมีความเหมาะสม ดังคำให้สัมภาษณ์ว่า

ปัจจุบันการประชาสัมพันธ์การทำงานของตำรวจทางสื่อก็มีอยู่แล้วแต่ยังไม่เพียงพอเท่าที่ควรถ้ามีการส่งเสริมประชาสัมพันธ์การทำงานผ่านช่องทางสื่อต่าง ๆ ให้มากขึ้นเพื่อให้ประชาชนได้รับทราบข้อมูลข่าวสารต่างของเจ้าหน้าที่ตำรวจก็จะทำให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมมากขึ้น อันนี้ก็มีความเหมาะสม<sup>๔๔</sup>

จากคำให้สัมภาษณ์ สรุปได้ว่าการประชาสัมพันธ์ผ่านช่องทางสื่อต่าง ๆ เช่น Facebook ไลน์ สื่อประชาสัมพันธ์ทางวิทยุ จส.๑๐๐ โทรทัศน์ อื่น ๆ เพื่อให้ประชาชนได้รับทราบการปฏิบัติของเจ้าหน้าที่ตำรวจนั้นมีความเหมาะสมเพราะเจ้าหน้าที่ตำรวจจะได้ประชาสัมพันธ์งานที่ตนเองปฏิบัติว่ามีงานอะไรบ้าง มีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการทำงานมากน้อยเพียงใด ตลอดจนประชาชนได้รับทราบผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจอย่างถูกต้องหรือไม่อย่างไร

<sup>๔๒</sup>สัมภาษณ์ ดร.พ.ต.อ.มงคล เกตุพันธ์, รอง ผบก.อก.จต., ๙ พ.ย.๖๐.

<sup>๔๓</sup>สัมภาษณ์ รศ.ดร.พ.ต.ท.ดิฐภัทร บวรชัย, อาจารย์ (สบ ๓.) รร.นายร้อยตำรวจ, ๑๗ พ.ย.๖๐.

<sup>๔๔</sup>สัมภาษณ์ พล.ต.ต.สุศักดิ์ ปริกมมะกุล, ผบก.ภ.จว.นนทบุรี, ๒๘ พ.ย.๖๐.

## ๔.๕ กระบวนการและหลักธรรมที่สนับสนุน ส่งเสริมการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจ

การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจนั้นการที่จะส่งเสริมในการพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานนั้นเจ้าหน้าที่ตำรวจต้องนำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพเพื่อเจ้าหน้าที่ตำรวจจะได้มีหลักธรรมคำสอนทางพระพุทธศาสนาเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวจิตใจให้การพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์ต่อตนเองและหน่วยงานซึ่งหลักธรรมต่าง ๆ ก็มีสำคัญในการปฏิบัติงานทั้งสิ้น ดังคำให้สัมภาษณ์ว่า

ถ้าพูดถึงหลักธรรมที่มันสอดคล้องงานเจ้าหน้าที่ตำรวจเจ้าหน้าที่ตำรวจมีงานอะไรที่สำคัญคือบำบัดทุกข์บำรุงสุขให้กับประชาชนเป็นผู้รักษากฎหมาย มีหลักธรรมอยู่สองส่วนที่จะส่งเสริมการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจตำรวจเป็นคนที่รักษากฎหมายเป็นบุคคลที่อยู่ในกระบวนการยุติธรรมเพราะว่าเป็นคนเอกาภุมายมาใช้ในทางปฏิบัติก็คือหลักธรรมอันหนึ่งในการส่งเสริมในเชิงของการปฏิบัติงานให้มีความยุติธรรมต่อประชาชน คือ ๑) ในแง่หลักธรรมคือธรรมที่จะสร้างความเป็นกลางความยุติธรรมแก่สังคม คือ อคติ ๔ คือตำรวจต้องไม่มีอคติ ๔ ๒) หลักธรรมที่จะทำให้ตัวเองประสบความสำเร็จในงาน คือ อิทธิบาท ๔ ทำให้เกิดความสำเร็จในงาน ๓) ผู้มีจิตใจของสังคม ชุมชนไว้ได้ คือสังคหวัตถุ ๔ คือทั้งสามหมวดนี้เป็นอันเดียวกันเพียงแต่ว่าในแง่อคติ ๔ นี้เรามีความเท่าเทียมมีความเป็นกลางต่อประชาชนไม่เข้าใครออกใครในแง่ของสังคหวัตถุ ๔ นี้ เราต้องผูกมัดใจเขาจะรักเราเราให้เขาเราพูดกับเขาเราอุทิศตนให้เป็นประโยชน์กับเขาเราเอาตนไปสมานกับเขาได้ ส่วนอิทธิบาท ๔ เป็นธรรมที่สร้างพลังเอาจริงและอุทิศตนในงาน<sup>๔๔</sup> และยังมีคำให้สัมภาษณ์เกี่ยวกับหลักธรรมที่จะสนับสนุนการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจอีกว่าต้องดูภาระหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ตำรวจเป็นหลักภาระหน้าที่ของเขาดำเนินไปเพื่ออะไรเพื่อใคร เพราะฉะนั้นเราก็แบ่งหลักธรรมออก ๒ ส่วนก็คือหลักธรรมที่เป็นไปเพื่อบริหารจัดการตัวเอง กับหลักธรรมที่ใช้ปฏิบัติหน้าที่เพื่อประโยชน์สุข เพื่อสร้างสันติสุขให้กับประชาชนหน้าจะมีอยู่ ๒ ส่วนนี้ สำหรับตัวเอง คือการครองตน ครองเรือน ครองตนก็ใช้หลักฆราวาสธรรม ๔ สัจจะ ทมะขันติ จาคะ อันนี้เป็นการครองชีวิตในครอบครัวของเราเอง ดูปัญหาของตำรวจในปัจจุบันเราก็อาจจะใช้ฆราวาสธรรมเพียงข้อเดียวแก้ปัญหาทั้งเรื่องครอบครัว และเรื่องการบริหารจัดการสัจจะ ทมะขันติ จาคะ สัจจะเรื่องความจริงใจกับคู่ครองของตัวเองเป็นเรื่องของการซื่อสัตย์ สุจริตต่อหน้าที่การงานของตัวเอง เมื่อตั้งใจอะไรไว้แล้วก็จริงต่อเป้าหมาย หลักที่ ๒ คือเรื่องของอคติ ๔ เรื่องของการไม่ถึงความลำเอียง ๔ อย่าง ไม่

<sup>๔๔</sup>สัมภาษณ์ พระมหาสมบุรณ์ วุฑฒิกโร (พรรณา), ดร.คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย, มจร., ๒๐ พ.ย.๒๕๖๐.

ล้าเอียงเพราะชอบ ไม่ล้าเอียงเพราะชัง ไม่ล้าเอียงเพราะความหลงหลงไม่ล้าเอียงเพราะความกลัว อกติ ๔ อย่างการว่าการที่จะปฏิบัติหน้าที่ปราศจากอกติ ๔ อย่างบางที่ต้องทำตัวเองให้เข้มแข็งก่อนก็คือการพัฒนาตัวเองในเรื่องของหลักไตรสิกขา คือ ๑ ทำตัวเองให้เข้มแข็งตามหลักของไตรสิกขา คือพยายามไม่ให้เกิดความล้าเอียงเพราะเหตุอย่างไร อย่างหนึ่งใน ๔ อย่างใน อกติ ๔ ส่วนเพื่อตัวเองคือขรรวาสธรรม ๔ เป็นหลักธรรมคำสอนของพระบรมศาสดาสัมมาสัมพุทธเจ้าคุณธรรมสี่ประการนี้คือ ๑) สัจจะ คือ ความจริง ดำรงมั่นอยู่ในสัจจะ ซื่อตรง ซื่อสัตย์จริงใจ พูดจริงทำจริงเป็นเหตุนำมาซึ่งความเชื่อถือ หรือไว้วางใจได้ ๒) ทมะ คือ ฝึกตนปรับปรุงตน บังคับควบคุมตนเองได้รู้จักปรับตัว และแก้ไขปรับปรุงตน ให้เจริญก้าวหน้าอยู่เสมอรวมทั้งการยอมรับและแก้ไขสิ่งบกพร่องของตนด้วย ๓) ขันติ คือ อุตทน อุตทนต่อความหนาว ร้อนหิว กระจาย หนตราบกตรำ หนต่อความเจ็บใจ หนข่มอารมณ์ของตนได้ หนต่อความยั่ววนต่าง ๆ อุตทนต่ออำนาจฝ่ายต่ำ อุตทนต่อการทำกาารงาน ๔) จาคะ คือ เสียสละ เอื้อเฟื้อ เกื้อกูลช่วยเหลือบำเพ็ญประโยชน์ สละความโกรธความเหินแกลตัว มีใจกว้างร่วมงานกับคนอื่นได้ สละอารมณ์ขุ่นมัวภายในจิตใจได้ ส่วนหลักที่ ๓ พรหมวิหาร ๔ เป็นคุณธรรมที่อยู่ในจิตใจมั่นคงเป็นเรื่องภายในถ้าไม่มีการฝึกฝนกล่อมเกลียดตัวเองที่ดีพอบางที่คุณธรรมก็ไม่สะท้อนออกมา มันจะถูกกิเลสอะไรบางอย่างไปมีอิทธิพลต่อจิตใจมันไม่สามารถบางที่มีเมตตาแต่ว่าด้วยเหตุปัจจัยบางอย่างมาทำให้มันไขว่เขวไปเมตตา มันก็ไม่มีเพราะฉะนั้นต้องพัฒนาตัวเองให้มีความเข้มแข็งทางด้านจิตใจก่อน สรุปคือ ไตรสิกขาพัฒนาตัวเองให้มีความเข้มแข็งในการปฏิบัติหน้าที่การงานต้องพยายามไม่ให้มีอคติอย่างใดอย่างหนึ่งเพราะสาเหตุอย่างใดอย่างหนึ่งใน ๔ อย่างใช้หลักพรหมวิหาร ๔ เพื่อดูแลบำบัดทุกข์บำรุงสุขของประชาชนทั่วไป<sup>๔๖</sup>

หลักธรรมทางพระพุทธศาสนาในการส่งเสริมการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจให้มีประสิทธิภาพนั้นการทำงานเจ้าหน้าที่ตำรวจต้องมีสติ เพราะว่าการมีสติจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานรู้จักตนเอง และผู้ปฏิบัติงานต้องมีความละเอียดรอบคอบและความเกรงกลัวต่อบาป หรือมีหิริโอตตัปปะ ดังคำสัมภาษณ์ว่า

หลักธรรมที่มีอุปการะมาก ๒ อย่าง คือ สติ กับสัมปชัญญะ เพราะว่าสติ สัมปชัญญะทำให้รู้จักตัวเองว่าเป็นใครทำหน้าที่อะไรควรจะต้องฝึกตัวนี้ให้มาก คือสติกับสัมปชัญญะ หรือจะเอาอย่างเดียวก็น่าจะได้คือฝึกสติ คือมันจะเกิดสัมปชัญญะตามมา สัมปชัญญะคือตัวปัญญาที่รู้ว่าตัวเองเป็นใครทำหน้าที่อะไร และอีกข้อหนึ่งคือ หิริโอตตัปปะ คือความละอายใจถ้าหากว่าตัวเองจะทำผิดในหน้าที่ของตนเอง หิริ ความละอายใจที่จะทำผิดในหน้าที่ตัวเอง โอตตะปะ ก็คือเกรงกลัวผลของความผิด ที่มาจากทั้งผิดวินัยของข้าราชการและจากการตำหนิ ตีเตือนของชาวโลกหรือ

<sup>๔๖</sup>สัมภาษณ์ พระราชปริยัติกวี, ศ.ดร.รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ, มจร., ๑๗ พ.ย.๒๕๖๐.

ของคนทั่วไป ดังนั้นควรใช้ธรรมสองหลักนี้เป็นเบื้องต้น ที่เรียกว่า สติสัมปชัญญะ ธรรมที่มีอุปการะมาก กับทริโอตะปะที่เรียกว่าธรรมที่คุ้มครองโลก<sup>๔๗</sup>

จากคำให้สัมภาษณ์ยังพบอีกว่าการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจต้องมีความอดทนต่อปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น มีความขยันใช้จ่ายอย่างประหยัด มีความรับผิดชอบในหน้าที่การงาน ครอบครัวและที่สำคัญต้องมีความเมตตาถ้าตำรวจนำมาเพื่อพัฒนาหรือเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของตนเองก็จะทำให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานได้ ดังคำให้สัมภาษณ์ว่า

สำหรับตำรวจหรือหลักธรรมสำหรับตำรวจ คุณธรรมสำหรับตำรวจที่จำเป็นต้องประพฤตินิฐานะที่เกี่ยวข้องกับประชาชนนั้นมีมากประการ แต่ที่เป็นธรรมพื้นฐานอันสำคัญอย่างยิ่งเพื่อเป็นตำรวจที่ดีเป็นศรีสง่าแก่วงศ์การตำรวจ ก็คือ ๑) ความขยัน ได้แก่ กระตือรือร้นคล่องแคล่ว ว่องไว หมั่นพยายามในการปฏิบัติหน้าที่ความรับผิดชอบ ๒) ประหยัด คือระวังเรื่องค่าใช้จ่าย ไม่สุรุ่ยสุร่าย ๓) มีความซื่อสัตย์ ได้แก่มีความจริงใจและความจริงใจกับการทำงาน ทำด้วยความซื่อตรงยึดหน้าที่ทำตามหน้าที่เป็นหลักไม่ออกนอกทางไม่ย่อหย่อนต่อหน้าที่ ซื่อสัตย์ทำให้เป็นคนตรงน่ายำเกรงมีคนเกรงใจและทำให้ทำงานด้วยความสุจริตด้วยความสบายใจ ๔) มีความรับผิดชอบ ได้แก่ การปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์ ซื่อตรง ทำงานต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นงานในหน้าที่หรือเป็นงานที่ได้รับมอบหมายให้ทำเป็นครั้งคราว สำเร็จไปตามเป้าหมายโดยเรียบร้อยและถูกต้อง ๕) มีเมตตา เห็นอกเห็นใจผู้อื่นให้อภัยได้ มีความยุติธรรม มีความเป็นกันเอง มีความอ่อนน้อมถ่อมตน มีความเสียสละพูดจาไพเราะ มีน้ำใจ เป็นคนใจกว้างช่วยเหลือ เกื้อกูลวางตัวดีสมกับเป็นตำรวจ คุณธรรมเหล่านี้ทำให้เป็นคนน่ารัก ปฏิบัติหน้าที่โดยง่ายทำให้เป็นที่เห็นอกเห็นใจกับคนทั่วไปจนได้รับความร่วมมือ ได้รับความช่วยเหลือด้วยดีหาพวกพ้อง เป็นหูเป็นตาได้ง่าย ไม่มีคนรังเกียจดูถูกเหยียดหยามทั้งต่อหน้าและลับหลัง เมื่อพ้นจากหน้าที่แล้วก็สบายใจอยู่เป็นสุข เข้าหน้ากับสังคมได้อย่างสบายใจเพราะสังคมยอมรับ ยกย่องให้ความเคารพนับถือให้ความสนิทสนม<sup>๔๘</sup>

จากการสัมภาษณ์เกี่ยวกับหลักธรรมที่จะสนับสนุนส่งเสริมการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพพบว่าหลักธรรมที่มีส่วนสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจนั้นคือหลักสังคหวัตถุ ๔ คือ ทาน ปิยะวาจา อตถจริยา สมานัตตา และหลักอิทธิบาท ๔ คือ ฉันทะ วิริยะ จิตตะ และวิมังสา ถ้าเจ้าหน้าที่ตำรวจนำหลักธรรมต่าง ๆ เหล่านี้มาบูรณาการให้เข้ากับการปฏิบัติงานของตนเองก็จะทำให้การปฏิบัติงานนั้นมีประสิทธิภาพได้ ดังคำให้สัมภาษณ์ว่า

<sup>๔๗</sup>สัมภาษณ์ ผศ.ดร.บรรจบ บรรณรุจิ, อาจารย์ประจำวิชาสันติศึกษา, มจร., ๒๐ พ.ย.๒๕๖๐.

<sup>๔๘</sup>สัมภาษณ์ พระมหาโพธิวงศาจารย์ (ทองดี สุรโต ป.ธ. ๙,ราชบัณฑิต), เจ้าอาวาสวัดราชโอรสารามราชวรวิหาร, ๑๘ พ.ย. ๒๕๖๐.

หลักธรรมที่ใช้คือ หลักสังคหวัตถุ ๔ ทาน ปิยะวาจา อตถจริยา สมานัตตา และหลักอิทธิบาท ๔ ถ้าพูดถึงธรรมในการทำงานต้องอิทธิบาท ๔ ฉันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสา ฉันทะ คือ ความรักความพอใจในการทำงาน ทำงานด้วยความศรัทธาไม่ต้องหวังผลประโยชน์ ไม่ต้องหวังเงินทอง ลาภยศสรรเสริญ ทำอย่างมีความสุขจะเกิดผลสำเร็จจะมีประสิทธิภาพถ้ามีความวิริยะ มีความเพียรความเพียรที่บริสุทธิ์ จิตตะก็เหมือนกับเป็นความเอาใจใส่ เพียรอย่างเดียวไม่พอ ต้องเอาใจใส่มีความละเอียดรอบรอบ ความรู้ที่งานต้องทำบางอย่างไม่เหมาะไม่ควรต้องไตร่ตรองหาเหตุผลในงานที่ทำและต้องมีหลักอริยสัจ ๔ ด้วย<sup>๔๙</sup>

การจะปฏิบัติหน้าที่ให้มีประสิทธิภาพนั้น นอกจากจะต้องรู้หลักการดำเนินชีวิตแล้ว เจ้าหน้าที่ตำรวจ ยังควรต้องมีคุณสมบัติอื่น ๆ ที่จะช่วยส่งเสริมให้การปฏิบัติงานที่มีครบทั้งความสามารถด้านงานและด้านคน ผู้ปฏิบัติต้องมีความรู้กว้างขวางและรอบด้านเพื่อที่จะสามารถดึงหลักการที่เหมาะสมมาใช้ได้อย่างถูกต้อง ถูกเวลาและถูกกับคน คำสอนจากพุทธศาสนาอย่างพรหมวิหาร ๔ ก็เป็นอีกหนึ่งสิ่งที่เจ้าหน้าที่ตำรวจพึงมี เพื่อใช้ในการทำงาน ประกอบไปด้วย เมตตา กรุณา มุทิตาและอุเบกขาหลักสังคหวัตถุ ๔ ทาน ปิยะวาจา อตถจริยา สมานัตตา หลักทศ ๖ หลักหิริโอตะปะ และหลักอุตมคติตำรวจ ๙ ประการแต่ละส่วนนั้นสามารถนำมาปรับใช้ในการบริหาร และการปฏิบัติงานได้ดังคำให้สัมภาษณ์ว่า

หลักธรรมที่ส่งเสริมการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพคือ ๑) หลักพรหมวิหาร ๔ คือเมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา ๒) หลักสังคหวัตถุ ๔ ทาน ปิยะวาจา อตถจริยา สมานัตตา ๓) หลักทศ ๖ ๔) หลักหิริโอตะปะ นี่คือนหลักธรรมที่จะส่งเสริมการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพได้ และยังมีอุตมคติตำรวจ ๙ ประการด้วย<sup>๕๐</sup> และยังมีคำให้สัมภาษณ์ที่มีความสอดคล้องและสามารถที่จะนำมาส่งเสริมการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจให้เกิดประสิทธิภาพได้ ดังคำให้สัมภาษณ์หลักธรรมว่า

หลักธรรมพื้นฐานที่สำคัญคืออิทธิบาท ๔ ธรรมแห่งการทำงานอย่างมีความสุข อิทธิบาท ๔ คือ ฉันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสา คือพึงพอใจ มีความพอเพียงความเอาใจใส่ และสิ่งที่จะเสริมคือสังคหวัตถุ ๔ คือ ทาน ปิยะวาจา อตถจริยา สมานัตตา ตัวนี้เป็นตัวเสริมให้ทำงานให้มีความสุข ทำงานอย่างสร้างสรรค์ทำงานเพื่อส่วนรวมตรงนี้ต้องมีใจรักด้วยโดยใช้พื้นฐานสิ่งนี้เป็นหัวใจหลักโดยใช้พื้นฐานของอิทธิบาท ๔ และสังคหวัตถุ ๔ เป็นพื้นฐานสำคัญคนเราต้องมีใจรักที่จะทำงานถ้าไม่มีใจรักจะมีนโยบายโรมากรมายก็เท่านั้นตำรวจเขาไม่ยอมทำ ถ้าใจคนเขาไม่ยอม

<sup>๔๙</sup>สัมภาษณ์ รศ.ดร.พ.ต.ท.ดิฐภัทร บวรชัย, อาจารย์ (สบ ๓.) รร.นายร้อยตำรวจ, ๑๗ พ.ย.๖๐.

<sup>๕๐</sup>สัมภาษณ์ ดร.พ.ต.อ.มงคล เกตุพันธ์, รอง ผบก.อก.จต., ๙ พ.ย.๖๐.

ทำ แต่ถ้าใจรักที่จะทำแล้วโดยสร้างพื้นฐาน ๒ อย่างนี้<sup>๕๑</sup> หลักธรรมที่จะทำให้ตำรวจทำงานอย่างมีความสุขเพื่อจะเป็นการส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานของตำรวจผู้กำกับ คิดว่าหลักอิทธิบาท ๔ ที่จะมาส่งเสริมการทำงานของตำรวจให้ได้ คือ ฉันทะ ความพอใจในงานที่ทำอยู่ วิริยะ ความเพียร หรือความขยันหมั่นเพียร จิตตะ มีความเอาใจใส่งาน และวิมังสา ความมีเหตุผลการพิจารณาวิเคราะห์<sup>๕๒</sup>

หลักธรรมต่าง ๆ จากการสัมภาษณ์พบว่าส่วนมากจะมีหลักธรรมที่นำมาใช้กับการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจทั้งสิ้น เช่นหลักอิทธิบาท ๔ สังคหวัตถุ ๔ หลักอคติ ๔ พรหมวิหาร ๔ ขรราวาสธรรม ๔ อริยสัจ ๔ และหิริโอตตัปปะ ดังคำให้สัมภาษณ์ว่า

หลักธรรมทางพระพุทธศาสนาที่จะมาส่งเสริมการทำงานของตำรวจให้ได้ คือหลัก ๑) อิทธิบาท ๔ ฉันทะ ความพอใจในงานที่ทำอยู่ วิริยะ ความเพียร หรือความขยันหมั่นเพียร จิตตะ มีความเอาใจใส่งาน และวิมังสา ความมีเหตุผลการพิจารณาวิเคราะห์ ๒) หลักสังคหวัตถุ ๔ ทาน ปิยวาจา อตถจริยา สมานัตตา ๓) ขรราวาสธรรม ๔ สัจจะ ทมะ ขันติ จาคะ ๔) อคติ ๔ ฉันทาคติ โทสาคติ โมหาคติ ภยากติ ๕) พรหมวิหาร ๔ เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา ๖) หิริ โอตตัปปะ นี่คือนหลักธรรมที่จะนำมาพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจ<sup>๕๓</sup>

จากการสัมภาษณ์ยังพบว่าหลักธรรมในพระพุทธศาสนาที่จำส่งเสริมการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจให้มีประสิทธิภาพมีหลักที่สำคัญอีกหลักคือหลัก ปธาน ๔ คือการระงับบาปไม่ให้เกิดทั้งภายในและภายนอก คือระงับตัวเองไม่ให้เกิดกิเลส ทั้งราคะ โลภะ โทสะ และโมหะ ทุกคนต้องใช้ตะบะเผา ตะบะของตำรวจก็คือ พ่อ แม่ ลูกเมีย ดังคำให้สัมภาษณ์ว่า

หลักธรรมจริง ๆ ในพระพุทธศาสนาที่ใช้ปธานคือหน้าที่ของตำรวจตำรวจ ๔ ประการทั้งภายในและภายนอก คือ ๑ สังวรปธาน คือการระงับอย่าให้บาปเกิดขึ้นกับตัวเรา หมายถึงความโลกการเล่การเล่นการพนัน การเป็นหนี้เป็นสิน ซึ่งมันจะกลายเป็นความจำเป็นที่บีบคั้นตัวเราความจำเป็นหรือความอยากอันนี้สำคัญและคนในครอบครัวหรือวัตถุสิ่งของที่เรามองเห็นระมัดระวังไม่ให้เกิดกิเลสราคะ โทสะ โลภะ โมหะ ภายในใจตัวเอง ส่วนภายนอกนั้นก็คือระงับอย่าให้คนเลวเกิดขึ้นมันจะเป็นการป้องปรามบำบัดสอนให้เขารู้เรื่องกฎหมาย กฎศีลธรรม เกิด ประการที่ ๒ ปหานปธาน การเพียรละบาป คือการละ สละ เช่นฆ่าบาปภายใน มนุษย์มีบาปภายในใจตัวเองทั้งนั้น ในราคะ โลภะ โทสะโมหะ มันมีทั้งนั้นถ้ามันไม่มีโอกาสมันไม่กำเริบ ราคะมันไม่กำเริบ ถ้ามีโอกาสมันก็กำเริบ โลภะไม่มีโอกาสมันก็ไม่กำเริบถ้ามีโอกาส มันก็กำเริบ โทสะ

<sup>๕๑</sup>สัมภาษณ์ ผศ.ดร.พ.ต.อ.มีชัย สีเจริญ, อาจารย์ (สบ ๓.) รร.นายร้อยตำรวจ, ๙ พ.ย.๖๐.

<sup>๕๒</sup>สัมภาษณ์ พ.ต.อ.ปณณพัฒน์ เดชโชติพิสิฐ, ผกก.สภ.เมืองนนทบุรี, ๙ พ.ย.๖๐.

<sup>๕๓</sup>สัมภาษณ์ พล.ต.ต.สุศักดิ์ ปริกมมะกุล, ผบก.ภ.จว.นนทบุรี, ๒๘ พ.ย.๖๐.

เท่ากับชักกันไป โหมะ อย่าไปลุ่มหลง ใช้ตะบะเผาสองอย่างใช้ตะบะเผามัน ตะบะของตำรวจก็คือพ่อแม่ ถ้านึกถึงพ่อแม่ไม่มีใครทำความชั่ว ตอนเราเป็นเด็กจะทำความชั่วถ้าคิดถึงพ่อแม่ ความชั่วมันหายไปแล้ว อีกอย่างคือ เมีย ลูก ผัวทำอะไรให้คิดถึงเขบ้าง ๔ องค์การดำรงชีวิตของเราอยู่อีกยาวนานตำรวจทุกคนเขาแม่น ข้าราชการทุกคนเขาแม่นเขาไม่ให้รวย เขาเลี้ยงดูตลอดชีวิตคือบำนาญและสวัสดิการมันก็ดีดีกว่าคนอื่นถ้าเราคิดยาวไกลถึงพ่อแม่ลูกเมีย ผัวสวัสดิการความเจ็บไข้ได้ป่วยไม่ว่าจะสามารถทำให้เราทำลายบาปได้นี้เขาเรียกภายใน ส่วนภายนอกคือขจัดคนเลวคนร้ายขจัดคนร้ายมันได้ อันนี้คือปหารปธานแล้วก็ส่งไปตามกระบวนการ และระหว่างกระบวนการตรงนี้นั้นก็จะมีการต่อรองกันระหว่างตำรวจ ผู้ร้ายเจ้านาย ผู้มีอิทธิพล อัยการการทําสำนวนการเสนอผลประโยชน์ผลประโยชน์ที่เขาได้สูงศักดิ์ศรีเขาสูงเขาก็ให้เราเยอะอย่าไปเกรงใจ ถ้าเกรงใจอย่าไปเป็นตำรวจ ประการต่อมาคือ ภาวนาปธาน คือส่งเสริมความดีให้ตนเองความดีในตนเองนี้สำคัญคือการสวดมนต์ไหว้พระ อะไรที่เป็นความดีในตนเองตามศาสนาส่งเสริมเอาไหว้ส่งเสริมคนดีในองค์กร องค์กรของเราต้องมีคนดีเกิดขึ้นเยอะ ๆ คำว่าการส่งเสริมความดีถ้าเราเป็นผู้น้อยก็ดูแลเจ้านาย ถ้าเป็นเจ้านายก็ดูแลลูกน้องที่มีหน่วยก้านคืออบรมความดีให้มันเกิดขึ้น คือการหมั่นเพียร ทำความดี ทำสิ่งที่เบญกุศลในคนที่ไม่เคยทำอีกอย่าง.อนรรักษนาปธาน คือรักษาความดีที่เราทำมาให้มันคงทนถาวรอันนี้เขาเรียกภายใน ภายนอกคือรักษาคนที่ดี ๆ อย่าให้เสียหายให้เหมือนกับเราดูแลลูกนี้คือลักษณะของการทำงานภายในใจกับภายนอกในการบริหารงานคือการเพียรรักษากุศลคือการหมั่นรักษาการทำความดี นั้นให้ทำอยู่เสมอเป็นประจำ<sup>๕๔</sup>

สรุปได้ว่าหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาที่จะนำมาบูรณาการ เพื่อส่งเสริมพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจนั้นมีหลักธรรมที่สำคัญ ๆ ดังนี้

๑. หลักอิทธิบาท ๔ คือ ฉันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสา เป็นหลักธรรมที่สนับสนุนการปฏิบัติงานเมื่อเกิดปัญหาในด้านต่าง ๆ เจ้าหน้าที่ตำรวจต้องมีความอดทน อดกลั้น มีความเพียรพยายามที่จะทำงานให้ประสบผลสำเร็จ เจ้าหน้าที่ตำรวจต้อง ผู้ปฏิบัติงานหรือคนทำงาน คือ ผู้ที่ถูกมอบหมายให้ทำงานจากผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชา ซึ่งผู้ปฏิบัติงานหรือ คนทำงานทุกคนต่างก็ปรารถนาที่จะประสบความสำเร็จในการทำงานด้วยกันทุกคน ดังนั้น ธรรมะที่เหมาะสมสำหรับผู้ปฏิบัติงาน คือ อิทธิบาท ๔ ซึ่งหมายถึง ธรรมแห่งความสำเร็จประกอบด้วย ฉันทะ ความพอใจ เจ้าหน้าที่ตำรวจต้องมีความพอใจ มีความรักงาน พอใจกับงานที่ทำอยู่ผู้ปฏิบัติงาน ผู้ปฏิบัติจะต้องชอบหรือ ศรัทธางานที่ทำอยู่ จะต้องพอใจที่จะทำและมีความสุขที่ได้ทำงานที่ได้รับมอบหมาย วิริยะ ความพากเพียร เจ้าหน้าที่ตำรวจต้องมีความขยันหมั่นเพียรกับงานในการทำงานที่ได้รับมอบหมาย

<sup>๕๔</sup>สัมภาษณ์ พระเทพปฏิภาณวาที (สุนทร ญาณสุนทร), รองเจ้าอาวาสวัดสุทธาวาสวิหาร เจ้าคณะเขตดุสิต, ๑๘ ธ.ค.๖๐.

รวมทั้ง หมั่นฝึกฝนตนเองอย่างต่อเนื่องเพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น จิตตะ ความเอาใจใส่ ความเอาใจรับผิดชอบงาน ผู้ปฏิบัติงานจะต้องมีจิตใจ หรือ สมาธิจดจ่อกับงานที่ทำ รวมถึงมีความรอบคอบและความรับผิดชอบในงานที่ทำอย่างเต็มสติกำลัง วิมังสา ความหมั่นตรึงตรองพิจารณาหาเหตุผลในงานที่ทำ ทำงานด้วยปัญญา ด้วยสมองคิด รวมถึง การมีความเข้าใจในงานอย่างลึกซึ้งทั้งในแง่ขั้นตอนและผลสำเร็จ/ผลสัมฤทธิ์ของงาน

๒. หลักอริยสัจ ๔ การพัฒนาการปฏิบัติงานโดยใช้การจัดการเรียนรู้แบบอริยสัจ ๔ กระบวนการคิดแก้ปัญหา กระบวนการคิดปัญหา ได้แก่ ลำดับขั้นตอนของการคิดและการดำเนินการแก้ปัญหาเพื่อให้สามารถแก้ปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพวิธีแห่งความดับทุกข์ โดยเริ่มจากตัวปัญหา หรือ ทุกข์ ทำความเข้าใจให้ชัดเจน สืบค้นหาสาเหตุเตรียมวางแผนกำจัดสาเหตุปัญหาเจ้าหน้าที่ตำรวจมีวิธีการปฏิบัติ ๔ ขั้นตอน คือ

ทุกข์ การกำหนดให้รู้จักสภาพปัญหาที่เกิดขึ้น สภาวะที่ทนได้ยาก คือ เป็นสภาวะที่บีบคั้นจิตใจ ความขัดแย้ง ความไม่สมปรารถนา เมื่อเกิดทุกข์เราต้องไม่ประมาท และต้องพร้อมที่จะเผชิญกับความเป็นจริง

สมุทัย คือ การกำหนดเหตุแห่งทุกข์เพื่อกำจัดหมายถึง เหตุที่ทำให้เกิดทุกข์ คือเป็นสิ่งที่เริ่มต้นที่ทำให้เกิดทุกข์ ทุกข์ที่เกิดขึ้นนั้นมีสาเหตุที่แตกต่างกันออกไป ทุกข์ก็คือ ตัณหา หรือความอยาก ความต้องการ มีอยู่ ๓ ประการคือ กามตัณหา ความอยากได้สิ่งที่ปรารถนาทุกอย่าง ภวตัณหา ความอยากเป็นนั่นอยากเป็นนี่ วิภวตัณหา ความไม่อยากเป็นนั่นเป็นนี่ เป็นต้น

นิโรธ คือ การดับทุกข์อย่างมีจุดหมาย ต้องมีการกำหนดว่าจุดหมายที่ต้องการคืออะไร หมายถึง ความดับทุกข์ หรือภาวะที่ทำให้ตัณหาดับสิ้นไป ทุกข์เกิดขึ้นมีสาเหตุมาจากตัณหา หรือความอยาก ถ้าคนเราลดตัณหาหรือความอยากได้มากเท่าไร ทุกข์ก็ย่อมน้อยลงไปด้วย แต่ถ้าเราดับได้โดยสิ้นเชิงชีวิตเราก็จะมีแต่ความสงบ

มรรค คือ การกำหนดวิธีการในรายละเอียดและปฏิบัติเพื่อกำจัดปัญหา ข้อปฏิบัติให้ถึงความทุกข์ ซึ่งมรรคมืองค์ประกอบด้วย ๘ ประการ คือ สัมมาทิฐิ ความเห็นชอบ สัมมาสังกัปปะ ความดำริชอบ สัมมาวาจา การเจรจาชอบ สัมมากัมมันตะ การกระทำชอบ สัมมาอาชีวะ การเลี้ยงชีพชอบ สัมมาวายามะ พยายามชอบ สัมมาสติ การระลึกชอบ สัมมาสมาธิ การตั้งจิตมั่นชอบการที่สามารถตั้งจิตใจให้จดจ่อกับสิ่งใดสิ่งหนึ่งได้นาน

๓. หลักสังคหวัตถุ ๔ การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจนั้นเมื่อเกิดปัญหาต่าง ๆ ที่กล่าวมา “งาน” ทุกอย่างไม่สามารถทำสำเร็จด้วยตนเพียงคนเดียว ต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจซึ่งกันและธรรมะที่เหมาะสมสำหรับการผูกไมตรี และเอื้อเฟื้อเกื้อกูล เมื่อเกิดปัญหาขึ้นเจ้าหน้าที่ตำรวจต้องรู้จักการ ให้ ทานเกื้อกูลกันด้วยการให้ หมายถึง การให้ การเสียสละ หรือการเอื้อเฟื้อแบ่งปันของ ๆ ตน เพื่อประโยชน์แก่บุคคลอื่น ไม่ตระหนี่ ขี้เหนียว ไม่เป็นคนเห็นแก่ได้ฝ่ายเดียว และการให้ที่ยิ่งใหญ่เสมอคือ “การให้อภัย” ต้องมี ปิยวาจา ใ้วาจาประสานไมตรีการพูดจาด้วยถ้อยคำที่ไพเราะอ่อนหวาน พูดด้วยความจริงใจ ไม่พูดหยาบคาย ก้าวร้าว พูดในสิ่งที่เป็ประโยชน์และเหมาะสมกับ

กาลเทศะ ดังนั้น การทำงานร่วมกันจะต้องพูดหรือปรึกษาหารือกันโดยยึดถือหลักเกณฑ์ ๔ ประการ คือ ๑) เว้นจากการพูดเท็จ ๒) เว้นจากการพูดส่อเสียด ๓) เว้นจากการพูดคำหยาบ และ ๔) เว้นจากการพูดเพ้อเจ้อ และที่สำคัญอย่างยิ่ง คือ จะต้องพูดหรือเจรจากันด้วยไมตรีและความปรารถนาดีต่อกัน อรรถจริยา ร่วมสร้างสรรค์อุดมการณ์ หมายถึง การสังเคราะห์ทุกชนิดหรือ การปฏิบัติในสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อผู้อื่น ดังนั้น การทำงานร่วมกันจะต้องช่วยเหลือกันด้วยกำลังกาย กำลังความคิด และกำลัง สมานัตตา การเป็นผู้มีความสม่ำเสมอ หรือมีความประพฤติเสมอด้านเสมอปลาย ดังนั้น การทำงานร่วมกันจะต้องถึงคิดว่า “มีทุกข์ ร่วมทุกข์ มีสุขร่วมสุข” และผู้ทำงานร่วมกันทุกคนจะต้องไม่ถือตัว มีความเสมอภาค วางตนเสมอด้านเสมอปลาย ทำตนให้เป็นที่น่ารัก น่าเคารพนับถือ และนำให้ความร่วมมือช่วยเหลือจะเห็นได้ว่า หลักธรรมที่ใช้ในการทำงานที่กล่าวมา ทั้ง อิทธิบาท ๔ และสังคมวัตถุ ๔ เป็นเรื่องง่าย ๆ ใกล้ตัวที่เราปฏิบัติกันอยู่แล้วในฐานะปัจเจกชน (Individualism) แต่อาจยังขาดความเข้มข้นเอาจริงเอาจัง หากทุกคนสามารถปฏิบัติได้พร้อมกับทำหน้าที่ของตนเต็มกำลังความสามารถอย่างสมบูรณ์ เชื่อเหลือเกินว่าการแก้ไขปัญหาในการทำงานคงเกิดขึ้นได้ไม่ยาก

๔. หลักพรหมวิหาร ๔ การปฏิบัติงานนั้นผู้บริหารหน่วยงานนั้น นอกจากจะต้องรู้หลักการดำเนินธุรกิจและการบริหารแล้ว ยังควรต้องมีคุณสมบัติอื่น ๆ ที่จะช่วยส่งเสริมให้เป็นเจ้านายที่มีครบทั้งความสามารถด้านงานและด้านคนผู้บริหารที่ดีจึงควรมีความรู้กว้างขวางและรอบด้าน เพื่อที่จะสามารถดึงหลักการที่เหมาะสมมาใช้ได้อย่างถูกที่ ถูกเวลาและถูกกับคน คำสอนจากพุทธศาสนาอย่างพรหมวิหาร ๔ ก็เป็นอีกหนึ่งสิ่งที่ผู้บริหารพึงมี เพื่อใช้ในการครองใจผู้ใต้บังคับบัญชา ประกอบไปด้วย เมตตา กรุณา มุทิตาและอุเบกขา แต่ละส่วนนั้นสามารถนำมาปรับใช้ในการบริหารได้ดังต่อไปนี้

เมตตา ความปรารถนาให้ผู้อื่นได้รับความสุข ในยามที่ลูกน้องมีความสุขในหน้าที่การงาน และชีวิตส่วนตัวดำเนินไปได้อย่างราบรื่นเจ้านายก็ควรสนับสนุน ส่งเสริมให้พวกเขาได้มีความสุขกับชีวิตอย่างยั่งยืน คอยหมั่นสังเกตและซักถามความเป็นอยู่ของลูกน้อง จะทำให้พวกเขารู้สึกว่าหัวหน้าเอาใจใส่และห่วงใยพวกเขาจากใจจริง เกิดเป็นความสัมพันธ์ที่ดีที่จะช่วยส่งเสริมให้การบริหารเป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ

กรุณา ความปรารถนาให้ผู้อื่นได้พ้นทุกข์ ในยามที่ลูกน้องประสบปัญหา ไม่ว่าจะเป็นปัญหาเรื่องงานหรือเรื่องส่วนตัว หัวหน้าก็ควรจะยื่นมือเข้าไปให้ความช่วยเหลือตามความเหมาะสม เวลานี้เป็นเวลาที่คนเราต้องการการสนับสนุนมากที่สุด ซึ่งหลายครั้งสิ่งที่พวกเขาต้องการอาจเป็นแค่เพียงคำพูดที่สร้างแรงบันดาลใจหรือคำพูดที่ให้กำลังใจก็เป็นได้ สิ่งที่สำคัญคือ หัวหน้าจะต้องไม่ทอดทิ้งกันในวันที่พวกเขามีปัญหา

มุทิตา ความยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดี ในยามที่ลูกน้องประสบความสำเร็จ ทำผลงานได้ดี ได้เลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง เจ้านายก็ควรแสดงความยินดีด้วยจากใจจริง อย่างลัวว่าลูกน้องจะได้ดีขึ้นมาจน

เหนือตนเอง แต่กลับควรส่งเสริมอย่างเต็มที่และภาคภูมิใจเสียด้วยซ้ำว่าคนที่ตนเองดูแลมาตั้งแต่ต้นกำลังได้รับความก้าวหน้า เหมาะสมกับความสามารถและความทุ่มเทที่เขามีให้กับองค์กร

อุเบกขา การรู้จักวางเฉย ทำใจเป็นกลาง ไม่ปฏิบัติเอนเอียงด้วยความรักหรือชัง

จะเห็นได้ว่าหลักพรหมวิหาร ๔ นี้ ครอบคลุมทุกสถานการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้นได้ และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้จริงกับทุกเรื่องในชีวิต ไม่ใช่เฉพาะกับเรื่องการทำงาน ไม่จำกัดเฉพาะคนที่เป็นเจ้านาย แต่คนที่เป็นลูกน้องก็สามารถใช้หลักการนี้ในการดำเนินชีวิตได้เช่นกัน

๕. หลักพราวาสธรรม ๔ หลักธรรมที่ส่งเสริมการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพอีกหนึ่งหลักธรรม คือ พราวาสธรรม ๔ ประการ ๑ สัจจะ (ความซื่อสัตย์) สัจจะ ในพราวาสธรรม ๔ หมายถึงความซื่อสัตย์ ซื่อตรง ด้วยกายจริง คือ ประพฤติด้วยความสุจริต ไม่คดโกง ไม่หลอกลวง วาจาจริง คือ พูดความจริง และใจจริง คือ มีความจริงใจ ๒ ทมะ (การฝึกตน) การฝึกฝน การฝึกตนให้มีการปรับปรุงตัวทั้งในด้านจิตใจ และการกระทำด้วยปัญญาเพื่อปรับปรุง แก้ไขข้อบกพร่องในหน้าที่การงานหรือสิ่งที่กระทำอยู่นั้น ๓ ขันติ (ความอดทน) ความอดทน อดกลั้นต่อปัญหาอุปสรรค รวมถึงอดทน อดกลั้นต่อสิ่งที่ไม่พึงปรารถนาทางใจ อาทิ ความยากลำบากในการงาน คำตำหนิจากผู้อื่น จาคะ (การบริจาค/ความเสียสละ) การบริจาคหรือความเสียสละจากความสุข และผลประโยชน์ของตน รวมถึงการละจากกิเลส ทำให้เป็นผู้มีความใจกว้าง รู้จักเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ และพร้อมที่จะเผชิญกับความทุกข์ร่วมกับผู้อื่น

หลักพราวาสธรรม ๔ มีความสำคัญ และจำเป็นอย่างยิ่งต่อการสร้างความสงบสุขในสังคม หากคนในสังคมทุกคนปฏิบัติตามหลักธรรมนี้แล้ว ย่อมอำนวยคุณประโยชน์ให้แก่ผู้ปฏิบัติตามทั้งในชาตินี้และในชาติหน้า ก่อให้เกิดความสุขสวัสดิ์ มีความราบรื่นในการดำเนินชีวิต และยังทำให้องค์กรต่าง ๆ ตลอดจนสังคมเกิดความสงบเรียบร้อย และยังพบว่าหลักพุทธธรรมในข้อนี้ยังสามารถช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายทำงานได้สำเร็จลุล่วงตามเป้าประสงค์ที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพอีกด้วย

๖. หลักอคติ ๔ อคติ แปลว่า ทางที่ไม่ควรดำเนิน หมายถึงความลำเอียง ความไม่ยุติธรรม อันเป็นข้อห้าม สำหรับผู้ปกครองเจ้าหน้าที่ตำรวจหลักธรรมที่สามารถส่งเสริมพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานได้นั้น อคติ ๔ ประกอบด้วยคำลำเอียง ๔ ประการคือ ๑ ฉันทาคติ ความลำเอียงเพราะความรักใคร่ หมายถึง การทำให้เสียความยุติธรรม เพราะอ้างเอาความรักใคร่หรือความชอบพอกัน ซึ่งมักเกิดกับตัวเอง ญาติพี่น้อง และคนสนิทสนม การแก้ไขฉันทาคติต้องทำให้เป็นกลางโดยการปฏิบัติต่อทุกคนให้เหมาะสมเหมือน ๆ กัน ๒ โทสาคติ ความลำเอียงเพราะความไม่ชอบเกลียดชัง หรือโกรธแค้น หมายถึง การทำให้เสียความยุติธรรม เพราะความโกรธ หรือลู่อ่านาจอโทสะ การแก้ไขโทสาคติทำได้ด้วยการทำให้หนักแน่น รู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเรา และพยายามแยกเรื่องส่วนตัวกับเรื่องงานออก

จากกัน ๓ โมหาคติ ความลำเอียงเพราะความไม่รู้ หรือความรู้เท่าไม่ถึงการณ์การทำให้เสียความยุติธรรมเพราะความสะเพร่า ความไม่ละเอียดถี่ถ้วน รับผิดชอบต่อพิจารณาให้ดี วิธีแก้ไขทำได้โดยการเปิดใจให้กว้าง ทำใจให้สงบ มองโลกในแง่ดีและยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น ๔ ภัยาคติ ความลำเอียงเพราะความกลัว การทำให้เสียความยุติธรรม เพราะมีความหวาดกลัวหรือเกรงกลัวภัยอันตราย วิธีแก้ไขทำได้ด้วยการพยายามฝึกให้เกิดความกล้าหาญโดยเฉพาะความกล้าหาญทางจริยธรรม คือกล้าคิด กล้าพูดในสิ่งที่ดีงาม

๗. หลักหิริโอตป หิริ-โอตปปะ ความละอายและความเกรงกลัวต่อบาป เป็นหลักธรรมคุ้มครองโลกให้สงบสุข รักตนเอง รักครอบครัว รักส่วนรวม หิริ (อ่านว่า หิ-ริ, หิ-หิริ) แปลว่า ความละอายแก่ใจ ความละอายต่อบาป หิริ หมายถึงความละอายใจตัวเองต่อการทำความชั่วความผิดต่อการประพฤติทุจริตทั้งหลายและความละอายใจตัวเองที่จะละเว้นไม่ทำความดีซึ่งควรจะทำให้เกิดมีในตน เช่นบิณฑบาตมีความละอายใจที่จะไปเบียดบังเอาทรัพย์สินจากประชาชน ตน เช่นนี้เรียกว่ามีหิริ หิริ เกิดขึ้นได้ด้วยการคิดถึงการศึกษ ฐานะ ยศศักดิ์ ชาติตระกูลของตน คิดถึงความเสียหายที่จะเกิดขึ้น รวมกับความกลัวกลัวของจิตใจที่จะไม่ทำชั่วเช่นนั้นหิริ เป็นธรรมรักษาคุ้มครองโลกทำให้โลกเกิดสันติ ทำให้คนเราอยู่กันอย่างสงบสุข เพราะคนที่มีหิริจะเกลียดความชั่ว และละอายที่จะทำความชั่วทั้งต่อหน้าและลับหลัง ทำให้ไม่ก่อความเดือดร้อนให้แก่โลกและสรรพสัตว์ทั้งปวงหากเราคิดจะทำสิ่งใดที่ชั่ว ความละอายจะเกิดขึ้นมาในใจ แม้ว่าคนอื่นจะไม่เห็น คิดทำชั่วคืออย่างไร สิ่งใดที่เป็นไปเพื่อความเลวทรามไม่ถูกต้อง คือถ้าเราทำอะไรลงไป ถ้าหากว่ามันไม่ถูกต้องแล้วมันรู้สึกจะละอายกระในใจตนเอง ดังนั้น หลักหิริโอตปปะจึงเป็นหลักธรรมที่เจ้าหน้าที่ตำรวจต้องนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน คือเจ้าหน้าที่ตำรวจจำทำอะไรลงไปที่เป็นสิ่งไม่มีต้องมีความละอายใจ และเกรงกลัวต่อบาปก็จะทำให้งานที่ทำมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

๘. หลัก สติ สัมปชัญญะเป็นหลักธรรมที่เจ้าหน้าที่ตำรวจต้องนำมายึดปฏิบัติในการปฏิบัติหน้าที่ คือการปฏิบัติหน้าที่นั้นเจ้าหน้าที่ตำรวจต้องมีสติ มีความระลึกรู้หรือนึกคิดในกิริยาหรือสิ่งที่ตนกระทำอยู่ และต้องมีสัมปชัญญะ ความรู้ตัวหรือรู้ในกิริยา รู้ในการกระทำของตนทั้งที่เกิดขึ้นแล้ว กำลังเกิดขึ้น และที่กำลังเกิดในอนาคต

๙. หลักทิส ๖ บุคคลทั้ง ๖ ประเภท ที่เปรียบเสมือนทิส ๖ ทิศรอบตัวมนุษย์นี้ คือบุคคลที่แต่ละบุคคลต้องมีความ สัมพันธ์หรือติดต่อประสานงานกัน ซึ่งรูปแบบความสัมพันธ์ของบุคคลกับประเภทบุคคลต่าง ๆ นั้น เจ้าหน้าที่ตำรวจต้องพึงมีบทบาทที่จะพึงมีแก่กันและกัน ดังต่อไปนี้

๑. ทิศเบื้องหน้า บิณฑบาตหน้าที่ของลูกพึงปฏิบัติต่อมารดาบิดาบุตรมีหน้าที่ปฏิบัติต่อมารดาบิดา

๒. ทิศเบื้องขวา ครูอาจารย์หน้าที่ของศิษย์พึงปฏิบัติต่อครูอาจารย์ ศิษย์มีหน้าที่ปฏิบัติต่อครูอาจารย์

๓. ทิศเบื้องหลัง บุตร ภรรยา หน้าที่ของสามีพึงปฏิบัติต่อภรรยา สามีมีหน้าที่จะต้องปฏิบัติต่อภรรยา ๕ ประการ คือ

๔. ทิศเบื้องซ้าย มิตรสหาย บุคคลพึงปฏิบัติหน้าที่ต่อมิตรสหาย

๕. ทิศเบื้องล่าง ลูกน้องหรือคนใช้ หน้าที่ของนายพึงปฏิบัติต่อลูกน้องและคนรับใช้

๖. ทิศเบื้องบน สมณพราหมณ์ หน้าที่ของบุคคลอันพึงปฏิบัติต่อสมณพราหมณ์

๑๐. หลักปธาน ๔ เป็นหลักในการขยันหมั่นเพียรอย่างถูกต้องและเกิดประโยชน์อย่างที่เราทราบคนเราก็มีหลายแบบ คนขี้เกียจ คนขยัน หากแต่คนขยันหมั่นเพียรแต่ไม่มีปัญญาก็สามารถนำความลำบากเข้าสู่ตัวพวกพ้องและกิจการงานใด ๆ ได้ หรือที่เรียกว่า “งานเข้า” ปธาน ๔ จึงมีไว้เพื่อกำกับคนขยันหมั่นเพียรให้เพียรในวิถีทางที่ถูกต้องอันประกอบด้วย

สังวรปธาน การเพียรระวังบาป คือการระมัดระวังไม่ให้เกิดกิเลส โทสะ โลภะ โมหะ เกิดขึ้นในใจ

ปหานปธาน การเพียรละบาป คือการละ สละ บาปต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นไปแล้ว ให้หายได้โดยไว

ภาวนาปธาน การเพียรเจริญกุศล คือการหมั่นเพียร ทำความดี ทำสิ่งที่ เป็นกุศลในคนที่ไม่เคยทำ

อนุรักษนาปธาน การเพียรรักษากุศล คือการหมั่นรักษาการทำความดี นั้นให้ทำอยู่เสมอเป็นประจำ

สรุปได้ว่า หลักพุทธธรรมต่าง ๆ เหล่านี้ล้วนเป็นหลักธรรมที่มีประโยชน์ และเจ้าหน้าที่ตำรวจสามารถนำมาส่งเสริม พัฒนาการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจให้มีประสิทธิภาพทั้งสิ้น

#### ๔.๖ วิธีการบูรณาการหลักธรรมทางพระพุทธศาสนากับอาชีพตำรวจ

การบูรณาการหลักธรรมทางพระพุทธศาสนากับอาชีพตำรวจทำได้โดยวิธีขึ้นอยู่กับว่าผู้ที่จะนำมาใช้นั้นอยู่ในสถานการณ์ใด ซึ่งหลักธรรมต่าง ๆ ล้วนแต่มีความสำคัญที่เจ้าหน้าที่ตำรวจจะนำมาบูรณาการในการปฏิบัติหน้าที่ของตนเองให้มีประสิทธิภาพและเป็นประโยชน์ต่อตนเองและหน่วยงานได้ต้องนำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา มาจับคู่ให้เข้ากับงานที่ทำในแต่ละวัน และในแต่ละหน้าที่ให้มีความสอดคล้องในหน้าที่การงานที่ทำ และในการดำรงชีวิตในเรื่องส่วนตัว ดังคำให้สัมภาษณ์ว่า

ตำรวจเราทุกคนมีความรู้เกี่ยวกับศาสนาพุทธอยู่แล้วแต่เราไม่ได้เอามาจับคู่กับงานที่ทำเช่น เราอยากจะทำงานชิ้นหนึ่งเราจะเอาหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาขอไหนมาเอาพรหมวิหาร ๔

เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา มันก็มีประโยชน์ในการวางแผนว่ามีเมตตาคือเราต้องให้เขาก่อน เวลาคนขอความช่วยเหลือ มีความกรุณาเขาเดือดร้อนเราก็ช่วยเขา มีมุทิตา แสดงความยินดีกับเขาเมื่อเขาประสบผลสำเร็จ แต่ถ้าเรามีปัญหาในงานเราก็ต้องรู้จักปล่อยวาง หรือใครมาทำให้เราเดือดร้อนเราก็รู้จักการปล่อยวางว่าการทำงานของเราก็จะมีความสุข งานที่ทำก็จะมีประสิทธิภาพใช้ได้กับเรื่องของการทำงาน และชีวิตส่วนตัว คือการวางแผนก่อนใช้หลักศาสนา มาใช้กับการทำงานชิ้นหนึ่งและก็ทำไปตามแผนนั้น หรือจะใช้ ขรവാสนธรรม ๔ สังขะ ทมะ ขันติ จาคะ ได้หมด จะเห็นได้ว่าเราใช้หลักพุทธศาสนามาประยุกต์กับการที่ทำงานจริงจึงนำมา บูรณาการใช้กับงานที่เราทำได้ งานที่ทำก็จะเกิดประสิทธิภาพได้ สรุปได้ว่า ศาสนาพุทธเข้ามา เกี่ยวข้องกับการทำงานตำรวจเราทุกขั้นตอน เริ่มตั้งแต่การวางแผนจนถึงความสำเร็จของงาน ผลที่ได้ก็จะมีตำรวจไปตั้งแก๊งริตไถ ฆ่ากันตาย จับคนไปเรียกค่าไถ่ เพราะตำรวจเราได้รับการขัดเกลากิจใจมาโดยตลอดได้รับการพัฒนาชีวิต เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมไปอยู่กับชาวบ้านก็เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมไปช่วยชาวบ้านขึ้นรถไปทำอะไรแล้วเราจะทำอะไรก็ประสบผลสำเร็จ เราต้องคิดอยู่เสมอว่าพัฒนาคือชีวิต เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม<sup>๕๕</sup>

นี่คือส่วนหนึ่งที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบูรณาการหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาในการเพิ่ม ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และการบูรณาการหลักธรรมในการพัฒนาประสิทธิภาพการ ปฏิบัติงานนั้นต้องคิดว่าประชาชนเป็นเสมือนคนในครอบครัวของตนเองให้ประชาชนเกิดความอบอุ่น ต้องมีจิตใจเมตตา ดังคำให้สัมภาษณ์ว่า

การบูรณาการโดยการส่งเสริมการทำงานหลักธรรมพรหมวิหาร ๔ ตำรวจเราถ้ามีจิตใจ เมตตา ที่ทำงานเพื่อประโยชน์ของส่วนร่วมประชาชนเป็นเหมือนคนในครอบครัวของตนเอง เราก็จะปฏิบัติกับประชาชนด้วยความเมตตาไม่ปล่อยปะละเลยหรือเพิกเฉยทำให้ประชาชน ต้องมีเรื่องเดือดร้อน คืองานที่เราทำอยู่ไม่ว่าจะเป็นเรื่องการรักษาความปลอดภัยในชีวิตและ ทรัพย์สิน เรื่องจราจร เรื่องการสอบสวนก็ดีเราก็ทำให้ประชาชนเกิดความรู้สึกว่าเราเห็นอกเห็น ใจเราพูดคุยด้วยความเข้าใจ เห็นอกเห็นใจมันก็จะทำให้ประชาชนรู้สึกที่เราเมตตา ส่วนกรณาก็ สำคัญเมื่อเขาเดือดร้อนเราก็ลงไปช่วยเหลือลงไปแก้ปัญหาให้ลงไปทำให้เขารู้สึกอบอุ่น รู้สึก ปลอดภัยแล้วก็รู้สึกว่าได้ช่วยเหลือเขาแล้วจะทำให้ประชาชนเกิดความเชื่อมั่นกับเรารวมถึง ตำรวจด้วยกันด้วย มุทิตาเป็นการแสดงความยกย่องชมเชยทั้งตำรวจเราและประชาชนด้วย เช่นกันที่มีส่วนร่วมในการทำความดีเราก็แสดงมุทิตาจิต แสดงความรู้สึกที่ดี ๆ ให้กับตำรวจ หรือประชาชนที่สัมพันธ์กับเราให้เขารู้สึกว่าเขามีค่าและจะทำความดีต่อไปไม่หยุดแค่การทำดี อย่างไม่หวังผลทำดีด้วยใจ อุเบกขาทำให้เราสิ่งต่างเราต้องวางจิตใจเราให้ถูกว่าเราจะไม่ตกใจ กลัวไม่หวาดหวั่นในเรื่องของการทำงานมีการปล่อยวางแม้บางครั้งเราอาจจะมีปัญหาต่าง ๆ ต้องรู้จักปล่อยวาง มีใจที่หนักแน่น มันคง ในการทำงานยึดอุดมการณ์ ยึดอุดมคติของตำรวจต้อง

<sup>๕๕</sup>สัมภาษณ์ พล.ต.ต.สุศักดิ์ ปริกมมะกุล, ผบก.ภ.จว.นนทบุรี, ๒๘ พ.ย.๖๐.

เป็นที่พึงของประชาชนได้ไม่หวั่นไหวต่อสิ่งที่ทำให้เราได้รับประโยชน์ในทางที่ไม่ชอบเราจะไม่เกี่ยวข้อง<sup>๕๖</sup>

จากการสัมภาษณ์ยังพบว่าการทำงานนั้นเจ้าหน้าที่ตำรวจต้องรู้จักการให้ทานต้องเป็นผู้ให้ก่อนไม่ใช่จำเป็นผู้รับอย่างเดียว การให้นั้นเจ้าหน้าที่ตำรวจไม่จำเป็นต้องให้ทรัพย์สินเงินทอง คือให้ความช่วยเหลือให้คำแนะนำให้กำลังใจกับประชาชนที่มีความเดือดร้อนที่เข้ามาขอความช่วยเหลือ ดังคำให้สัมภาษณ์ว่า

หลักของสังคหวัตถุ ๔ ทาน ก็มีความจำเป็นเราเป็นตำรวจต้องรู้จักเป็นผู้ให้ไม่ใช่ผู้รับทานไม่จำเป็นต้องให้สิ่งของเงินหรือทรัพย์สินแต่ทานหมายถึงว่าเราให้ในสิ่งที่เราทำหน้าที่ที่เราให้ได้ เช่นเราจับคนขี้มั่ว จูงคนพิการข้ามถนนเราก็ให้ด้วยแรงกายเราก็ช่วยที่จราจรทำอยู่ช่วยเข็นรถที่มันเสียอยู่ออกข้างทางให้ไม่ใช่เป็นเงินเป็นทองให้กำลังใจคนที่เดือดร้อนมาหาเราพูดคุยกับเขาให้คำแนะนำให้คำปรึกษาให้เขารู้สึกว่าเขาอบอุ่นขึ้น หายจากหรือบรรเทาเบาบางจากสิ่งที่เขาได้รับผลกระทบมาคือการให้จิตใจเขาดีขึ้นพัฒนาขึ้นคือการให้ด้วยการพูดคุยด้วยการกระทำด้วยการประสานงานต่าง ๆ นี้รวมถึงการให้ทั้งหมดไม่จำเป็นต้องเป็นเงินทองซึ่งเราก็ไม่ค่อยมี ปิยวาจาเราก็พูดในสิ่งที่เกิดประโยชน์พูดแล้วเขาสบายใจขึ้นพูดในสิ่งที่ทำให้ประชาชนก็ดีหรือเพื่อร่วมงานก็ดีรู้สึกมีกำลังใจขึ้นมีกำลังใจที่จะต่อสู้มีกำลังใจที่จะมีชีวิตต่อไปได้ งดต่อการพูดเท็จ พูดส่อเสียดให้คนอื่นเสียหาย อวดจริยาเรื่องของการสงเคราะห์เราต้องประพฤติให้เป็นประโยชน์แก่หน่วยงานส่วนร่วม หรือแก่ผู้อื่นเพื่อที่เขาจะเกิดความรักความศรัทธาในอาชีพตำรวจ มันจะส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของเราด้วย สมานัตตตา การทำงานเราต้องเป็นผู้ที่มีความสม่ำเสมอประพฤติปฏิบัติแบบเสมอต้นเสมอปลายเป็นคนที่มีจิตในหนักแน่นไม่ว่างานจะลำบากเป็นการสร้างความนิยมและความไว้วางใจให้กับผู้อื่นทั้งนี้เพื่อประสิทธิภาพในการทำงานเราที่เอง<sup>๕๗</sup>

การให้สัมภาษณ์ยังพบอีกว่า เจ้าหน้าที่ตำรวจต้องนำหลักอุดมคติตำรวจ ๙ ข้อมาเป็นแนวทางหรือบรรณาการในการปฏิบัติหน้าที่ของตนเอง คือต้องเคารพต่อหน้าที่ของตนเอง กรุณาปรานีต่อประชาชน อดทนต่อความเจ็บใจ ไม่ไหวหวั่นต่อความยากลำบาก ไม่มักมากในลาภผล มุ่งบำเพ็ญตนให้เป็นประโยชน์แก่ประชาชน ดำรงตนในความยุติธรรม กระทำการด้วยปัญญา รักษาความไม่ประมาทเสมอชีวิต สิ่งเหล่านี้ล้วนมีหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาอยู่ในตัวที่ตำรวจต้องปฏิบัติทั้งสิ้นดังคำให้สัมภาษณ์ว่า

หลักคืออุดมคติตำรวจที่เราเรียนตั้งตาเรียนตำรวจ หลักนี้เป็นจุดยึดเหนี่ยวที่ดี ที่ตำรวจปฏิบัติหน้าปฏิบัติตามหลัก ๙ ข้อนี้ได้เราก็เป็นข้าราชการที่ดีของประเทศของแผ่นดินได้ อีกหลักคือหิริโอตตัปปะอยากให้ตำรวจเรายึดถือความเกรงกลัว ความละอายต่อบาป ยึดมั่นเป็นอุดมคติอุดมการณ์ไว้เพราะว่าทำอะไรก็แล้วแต่ถ้าเราถูกชักจูงหรือว่ามีสิ่งล่อใจตำรวจเราไปในทางไม่ถูกต้องให้ยึดหลักหิริโอตตัปปะก็จะทำให้ตำรวจเรานี้ไม่หวั่นไหวไม่ลังเล และจะทำแต่

<sup>๕๖</sup>สัมภาษณ์ ดร.พ.ต.อ.มงคล เกตุพันธ์, รอง ผบก.อก.จต., ๙ พ.ย.๖๐.

<sup>๕๗</sup>สัมภาษณ์ ดร.พ.ต.อ.มงคล เกตุพันธ์, รอง ผบก.อก.จต., ๙ พ.ย.๖๐.

ความดีหลักคือหลักทิศทั้ง ๖ อันนี้คือการปฏิบัติต่อบุคคล คนเรามีหน้าที่อยู่ ๒ ส่วน คือ ๑. หน้าที่จะต้องปฏิบัติต่อคน ๒.คือหน้าที่ปฏิบัติการทำงานถ้าเราแยกออกมาแล้วทำได้ทั้งสองส่วน เราก็จะสามารถมีชีวิตที่มีคุณภาพจะอยู่กับคนในสังคมได้ในทุกมิติคือหน้าที่กับคนกับหน้าที่ของชีวิตโดยใช้หลักทิศทั้ง ๖ นี่คือการบูรณาการหลักธรรมในการที่จะส่งเสริมการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพได้<sup>๕๘</sup>

การให้สัมภาษณ์ยังพบว่าการบูรณาการหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาในการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานนั้นเจ้าหน้าที่ตำรวจต้องมีการยึดเหนี่ยวจิตใจของผู้อื่นเพื่อเป็นการผูกมิตรไมตรีในการทำงานให้มีประสิทธิภาพ ดังคำให้สัมภาษณ์ว่า

การทำงานของตำรวจเป็นงานที่ต้องเกี่ยวข้องกับประชาชนจึงต้องมีการยึดเหนี่ยวน้ำใจของผู้อื่นมีการผูกมิตร มีการเอื้อเพื่อเกื้อกูลหลักธรรมพวกนี้จะต้องนำมาบูรณาการสอดแทรกเชื่อมโยงให้เข้ากับอาชีพตำรวจ คือตำรวจต้องมี สังคหวัตถุ ๔ ทาน ปิยวาจา อุตถจริยา และสมานัตตตา นำมาสอดแทรกเข้ากับการทำงานด้วยตำรวจต้องมีความเอื้อเพื่อแผ่แผ่ให้กับเพื่อนร่วมงานประชาชน พูดจาอย่างเป็นมิตรกับประชาชน ประพฤติตนให้เป็นประโยชน์ต่อคนอื่นและต้องประพฤติปฏิบัติอยู่เสมอทำอย่างเสมอต้นเสมอปลาย<sup>๕๙</sup> และยังมีคำสัมภาษณ์ที่เป็นประโยชน์ว่า

พระพุทธศาสนากับบทบาทตำรวจมีความเหมือนกัน พระพุทธศาสนาส่งเสริมทางด้านจิตใจให้มีความสงบ ตำรวจส่งเสริมประชาชน ชุมชน สังคม ให้มีความสะดวกสบายความปลอดภัยทางกาย แต่วิธีปฏิบัติบทบาทหน้าที่พุทธศาสนาเน้นที่จิตใจ ตำรวจเน้นที่ความสงบสุขความสบายทางด้านร่างกายความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของประชาชน ฉะนั้นวิธีการผมคิดว่าบทบาทและวิธีการดำเนินการ ทั้งตัวศาสนากับตำรวจมันก็มีกระบวนการสำคัญคือ คุณธรรม จริยธรรมกำกับที่คล้าย แต่บทบาทหน้าที่แตกต่างกัน หลักการพื้นฐานสำคัญไม่ว่าหลักธรรมหรือหลักจรรยาบรรณของตำรวจจะมีพื้นฐานคล้าย ๆ กันเพราะบทบาทหน้าที่เราปฏิบัติต่อชุมชน สังคมคล้ายกันเพียงแต่ว่ามิติทางใจและมิติทางกายต่างกัน และที่สำคัญพระพุทธศาสนาสอนให้พูดดี คิดดีทำดี ทำจิตใจผ่องใสหลักของตำรวจต้องนำไปใช้ เป็นพื้นฐานสำคัญ และหลักพื้นฐานหัวใจสำคัญของตำรวจคืออุดมคติตำรวจนั่นก็คือพื้นฐานของการคิดดี ทำดีปฏิบัติดีตรงนี้มันต่อยอดมาตรงอุดมคติตำรวจ อุดมคติตำรวจนี้ครอบคลุมทั้งหมด ไม่ว่าคุณธรรม จริยธรรมของพนักงานสอบสวนต่าง ๆ ก็มาจากพื้นฐานอุดมคติตำรวจ ๙ ข้อ เคารพเอื้อเฟื้อต่อหน้าที่ถ้าทุกคนปฏิบัติด้วยอุดมคติตำรวจได้ชัดเจนทุกคนทำได้ผมว่าเหมือนพระพุทธศาสนาเลย<sup>๖๐</sup>

การบูรณาการหลักธรรมทางพระพุทธศาสนากับการปฏิบัติงานเจ้าหน้าที่ตำรวจต้องใช้ทั้งหลักนิติศาสตร์ และรัฐศาสตร์ในการทำงานในการปฏิบัติงานนั้นการมีความขยันในการปฏิบัติงานการ

<sup>๕๘</sup>สัมภาษณ์ ดร.พ.ต.อ.มงคล เกตุพันธ์, รอง ผบก.อก.จต., ๙ พ.ย.๖๐.

<sup>๕๙</sup>สัมภาษณ์ พ.ต.อ.ปณณพัฒน์ เดชโชติพิสิฐ, ผกก.สภ.เมืองนนทบุรี, ๙ พ.ย.๖๐.

<sup>๖๐</sup>สัมภาษณ์ ผศ.ดร.พ.ต.อ.มีชัย สีเจริญ, อาจารย์ (สบ ๓.) รร.นายร้อยตำรวจ, ๙ พ.ย.๖๐.

เป็นผู้มีการวางแผนในการทำงานการมีความตั้งใจในการปฏิบัติงานบูรณาการให้เข้ากับหลักไตรสิกขาหลักอคติ ๔ หรือหลักธรรมอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องก็จะทำให้การบูรณาการหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ดังคำให้สัมภาษณ์ว่า

การบูรณาการในการปฏิบัติหน้าที่ต้องบูรณาการระหว่างหลักนิติศาสตร์และหลักรัฐศาสตร์ เป็นเรื่องที่มีความจำเป็นในการปฏิบัติหน้าที่ของตำรวจเพื่อเป็นผู้พิทักษ์สันติราษฎร์บางที่จะใช้หลักนิติศาสตร์ หลักกฎหมายไม่ได้คือต้องมีศีลกับมีธรรมควบคู่กันไปเพราะว่าถ้ามันไม่ใช่ความผิดฐานที่มันหนักหนาสาหัสเกินไปบางที่มันเกิดเพราะความจำเป็นอะไรบางอย่างคนเขาทำความผิดเพราะความจำเป็นบางอย่างหรือมันพลั้งเผลอไปเพราะฉะนั้นในกรณีอย่างนี้ตำรวจก็ต้องมีทั้งส่วนที่เป็นศีล กับเป็นธรรมควบคู่กันไปใช้หลักเมตตา กรุณาเข้าไปเกี่ยวข้องด้วยบางที่มันอยู่ที่ปลายปากกาของตำรวจเอง แต่ว่าอันนี้มันไม่มีมาตรฐานนะการบูรณาการระหว่างหลักศีลกับหลักธรรมเข้าด้วยกันอันนี้มันอยู่ที่แล้วแต่กรณีเป็นกรณี ๆ ไปหลักคิดที่นอกเหนือจากตัวเราก็คือหลักการบูรณาการระหว่างนิติศาสตร์กับรัฐศาสตร์ ระหว่างศรัทธาระหว่างอารมณ์กับเหตุผลในการปฏิบัติหน้าที่ในทางปรัชญาเขาเรียกว่าหลักการบูรณาการระหว่างประโยชน์นิยมกับกรณีธรรม ๒ หลักเข้าด้วยกันประโยชน์นิยมก็คือนึกถึงเป้าหมายเป็นหลักไม่เอาตามตัวบทกฎหมายถ้าทำไปแล้วมันอาจจะเป็นสีเทาบ้าง อะไรบ้างเลียงบาลีบ้าง แต่ว่ามันได้ประโยชน์มันเกิดประโยชน์แก่คนหมู่มากเป้าหมายมันเป็นความสุขมันเป็นประโยชน์แก่ตนเองและบุคคลอื่นพุดง่าย ๆ บางทีวิธีการก็อาจจะเลียงตรงนั้นตรงนี้บ้างนิด ๆ หน่อย ๆ อันนี้พวกประโยชน์นิยมเขาจะถือหลักอย่างนี้ พวกกรณีธรรมนี้เขาไม่ถือว่าประโยชน์มันจะดีหรือไม่ดีถ้าผิดมันก็คือผิดเอาง่าย ๆ ตามนั้นไปเลยเพราะฉะนั้นในการปฏิบัติหน้าที่ของเราถ้าเราเอาศีลกับธรรมเข้าด้วยกันการบูรณาการระหว่างประโยชน์นิยมกับกรณีธรรมอันนี้เป็นหลักที่ทางผู้พิทักษ์สันติราษฎร์ต้องถือยึดเอาไว้แต่ว่าไม่ได้ใช้ตลอดไปแต่ใช้เป็นหลักคิดในการทำงาน โดยเฉพาะในสังคมปัจจุบัน ซึ่งทางผู้พิพากษา พวกทนายก็ใช้กันเยอะเรื่องพวกใกล้เกลี่ยอะไรทั้งหลายก็อยู่ในแนวเดียวกันใช้หลักประโยชน์นิยมกับกรณีธรรมผสมผสานบูรณาการกันไปให้อยู่ในสัดส่วนที่เหมาะสม อันนี้ก็คือหลัก ๆ<sup>๖๑</sup> ดังนั้นหลักธรรมที่ส่งเสริมสนับสนุนการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจ คือ ๑ หลักไตรสิกขา การพัฒนาตัวเองให้มีความเข้มแข็งในตัวเอง ๒ หลักฆราวาสธรรม ๔ ในการครองเรือนใช้ชีวิตร่วมกัน ๓ ในการปฏิบัติหน้าที่เพื่อการงานเพื่อประชาชนทั่วไปใช้หลักพรหมวิหาร ๔ และข้อ ๔ อคติ ๔ พยายามตัวเองไม่ให้เกิดความอึดอัดใน ๔ อย่างเพราะชอบหรือชังหรือไม่รู้หรือเพราะความหลงอะไร

<sup>๖๑</sup>สัมภาษณ์ พระราชปริยัติกวี, ศ.ดร.รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ, มจร., ๑๗ พ.ย.๒๕๖๐.

บางอย่างสาเหตุใดสาเหตุหนึ่งใน ๔ อย่าง อันสุดท้ายคือเรื่องการบูรณาการระหว่างมิติทางด้านเหตุผลกับอารมณ์ระหว่างศรัทธากับปัญญาระหว่างประโยชน์นิยมกับกรรมวิธีระหว่างนิติศาสตร์กับรัฐศาสตร์ นี่คือหลักการในการปฏิบัติหน้าที่หลักก็น่าจะเป็นอย่างนี้คือเรื่องเบญจศีล เบญจธรรม ศีลธรรมนั้นแหละ เบญจศีล เบญจธรรม เป็นสิ่งที่บางทีปฏิบัติมันต้องบูรณาการกันไปถ้าถือปฏิบัติตามศีลบางทีธรรมมันเสียไปเช่นเรากลัวจะผิดศีลข้อ ๑ ไม่ฆ่าอะไรทั้งนั้น แต่ว่าบางอาชีพมันจำเป็นต้องฆ่าถ้าไม่ฆ่าก็ไม่มีการกินคนที่อยู่ที่บ้านรอ รอกินโน้นกินนี่เรากลัวจะผิดศีลเราไม่ฆ่ามันก็เสียเมตตา กรุณาไปแต่ที่เราได้ศีลข้อปาณาติบาตคือไม่ฆ่าสัตว์อย่างนี้มันต้องบูรณาการกันในสัดส่วนที่เหมาะสม การปฏิบัติหน้าที่คำว่าบูรณาการระหว่างศีลกับธรรมคือในลักษณะอย่างนี้ว่าสถานการณ์ไหนควรจะเอาอะไรเป็นหลัก เช่น ถ้าสถานการณ์คนหิว กำลังรอกินอยู่ที่บ้านมีคนมาขอเงินเพื่อทำโน้นทำนี่ อันนี้เราจะเอาเมตตา กรุณา หรือเราจะเอา มุสาวาทไว้มันก็มีหลักอย่างนี้คือการบูรณาการ<sup>๖๒</sup>

คำให้สัมภาษณ์ดังกล่าวยังสอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์เกี่ยวกับการบูรณาการหลักธรรมทางพระพุทธศาสนากับการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจ ตำรวจนั้นมีหลักธรรมอยู่ในจรรยาบรรณของตำรวจอยู่แล้ว ซึ่งการบูรณาการต้องยึดหลักตามความเหมาะสม ซึ่งหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา มีสอดแทรกอยู่ในงานของตำรวจอยู่แล้ว ไม่ว่าจะเป็นจริยธรรมและจรรยาบรรณของตำรวจอุดมคติของตำรวจสิ่งเหล่านี้มีหลักธรรมคำสอนทางพระพุทธศาสนาสอดแทรกอยู่แล้ว ดังคำให้สัมภาษณ์ว่า

การบูรณาการคือการทำให้ธรรมะกับงานตำรวจให้เป็นเนื้อเดียวกันไม่ใช่เราจะไปปฏิบัติธรรมแล้วก็ทำงานตำรวจไปอยู่วัดหรือเวลาไม่อยู่วัดก็ทำงานตำรวจอยู่กับตำรวจก็ทั้งธรรมะไว้ที่วัดเราไม่เรียกว่าบูรณาการ คือบูรณาการนี้เอาไปใช้ในการปฏิบัติงานจริงคือธรรมอาจเอาไปใช้กับงานตำรวจได้ไม่ทุกอย่างเราต้องมีวิธีบูรณาการ เช่น ถ้าเราจะบูรณาการอคติ ๔ เราต้องบูรณาการในเรื่องที่เราจะให้ความเป็นธรรมจริงแล้วไม่ต้องบูรณาการถ้าหากตำรวจทำจรรยาบรรณของตำรวจอย่างแท้จริงมันเป็นธรรมอยู่ในตัวจรรยาบรรณตำรวจเขาก็บอกอยู่แล้ว อุดมคติตำรวจมันมีธรรมอยู่ในตัวไปวิเคราะห์หาอคติ ๔ ได้เลยอยู่ในนั้น มันมีอยู่ทุกข้อเรื่อง บำบัดทุกข์บำรุงสุข ความเป็นคนซื่อตรง เป็นคนไม่เข้าใครออกใคร ยึดถือตัวบทกฎหมายยึดถือตามหลักการคือมันมีอยู่ใจตัว คือจรรยาบรรณตำรวจเขาบูรณาการอยู่ในตัวเพียงแต่ไม่บอกว่าเป็นธรรมะข้อนั้นข้อนี้เอาไปวิเคราะห์ดูในการบูรณาการมันอยู่ที่ว่าจะเอาไปใช้ยังงั้นนี้การใช้มันก็ต้องตำรวจต้องเป็นคนที่มีกล้าหาญ มีจริยธรรมสูงมากเพราะเป็นคนที่ทำงานท่ามกลางความได้เปรียบเสียเปรียบ คือตำรวจทำอะไรไปมันมีผลได้ผลเสียตำรวจต้องมีความกล้าหาญ

<sup>๖๒</sup>สัมภาษณ์ พระราชปริยัติกวี, ศ.ดร.รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ, มจร., ๑๗ พ.ย.๒๕๖๐.

เป็นคนที่ยึดมั่นในอุดมการณ์นี้ก็ไปบูรณาการตามความเหมาะสม เช่นเราบูรณาการในสถานการณ์ที่เราจะยึดความเป็นธรรมยึดด้วยกฎหมายเราก็ต้องใช้ข้อคดี ๔ แต่ในสถานการณ์ที่เราต้องใช้ในงานชุมชนสัมพันธ์ให้ชาวบ้านให้ชุมชนเขาเป็นมิตรกับตำรวจเขาร่วมมือกับตำรวจเขาเห็นว่าเรากับเขาเป็นคนของเขาเป็นคนที่รับใช้เขาก็ต้องใช้สังคหวัตถุ ๔ แต่ถ้าเราอยากจะทำให้งานไม่ว่าจะเป็นงานส่วนตัวงานในฐานะอาชีพตำรวจมันประสบความสำเร็จเราก็เจริญก้าวหน้าในตำแหน่งของตำรวจเราก็อิทธิบาท ๔ ด้วย<sup>๖๓</sup> และยังมีคำให้สัมภาษณ์ที่เป็นประโยชน์อีกว่า

อิทธิบาท ๔ มันจะเข้าไปแทรกอยู่ในงานของความยุติธรรมก็ได้การทำงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายก็ได้ เจ้านายมอบหมายแล้วก็ทำให้สำเร็จก็ใช้อิทธิบาท ๔ หรือการไปสร้างความสุขให้กับประชาชนให้บริการประชาชนก็ต้องใช้อิทธิบาท ๔ อิทธิบาท ๔ มันจะเข้าไปอยู่ทุกเรื่องของการทำงานไม่ว่าจะเป็นงานอะไรของเจ้าหน้าที่ตำรวจ อิทธิบาท ๔ จะเข้าไปอยู่ทุกที่แต่เรื่องสังคหวัตถุ ๔ ที่เราจะไปช่วยเหลือประชาชนอย่างเช่น ทาน การให้หรือการเสียสละ ต้องระวังด้วยว่าบางทีมันจะไปขัดกับอคติด้วยบางทีเราทำงานกับชุมชนเรามีความใกล้ชิดกับประชาชนบางทีมันเกิดความลำเอียงถ้าเรามีความสนิทกันอันนี้ตำรวจต้องแยกให้ออกว่าความรักกันความสนิทกันกับการรักษากฎหมายมันต้องไปด้วยกัน ไม่ได้หมายความว่าผมสนิทกับคุณแล้วเวลาคุณทำผิดผมไม่เอาผิดกับคุณก็ได้ ทำอย่างที่เราพุทธเจ้าท่านสอน พระพุทธเจ้าเวลาท่านจะรักษาพระวินัยรักษากฎหมายท่านจะไม่ว่าอันนี้เป็นพระ อันนี้เป็นน้องชายท่านท่านทำผิดก็คือผิด อันนี้เป็นเชื้อเจ้าอันนี้เป็นวรรณะเป็นคนศุทฺร เป็นคนวรรณะต่ำอันนี้เป็นคนเชื้อเจ้าท่านบอกให้ทิ้งไปเลย วรรณะชนชั้นทางสังคมติดมาตั้งแต่ก่อนออกบวชเรายึดถือตามธรรมวินัยถูกว่าไปตามถูก ผิดว่าไปตามผิดพระพุทธเจ้าท่านกล่าวไว้<sup>๖๔</sup>

การบูรณาการหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาเพื่อใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ตำรวจนั้นก็มีความเหมือนและความต่าง แต่จุดประสงค์หลักในการบูรณาการนั้นเพื่อประสิทธิภาพในการทำงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจทั้งนั้นซึ่งวิธีบูรณาการเจ้าหน้าที่ตำรวจต้องมีความพร้อมทั้งทางด้านร่างกาย จิตใจ ความพร้อมทางด้านธรรม ดังคำให้สัมภาษณ์ว่า

หลักธรรมทางพระพุทธศาสนามีอยู่กับทุกคนอยู่แล้ว ตำรวจก็เช่นกันการที่เราเป็นหลักธรรมที่จะบูรณาการ ตำรวจนั้นต้องมีความพร้อม เพื่อความคล่องตัว เพราะเป็นบุคคลต้องรักษากฎหมายป้องกันภัยอันตรายแก่ประชาชน และกำจัดบุคคลที่เป็นภัยต่อสังคมออกไปความพร้อมที่ว่านั้นก็เปรียบเสมือนการบูรณาการหลักธรรมไปในตัวด้วย เช่น ๑) ความพร้อมด้าน

<sup>๖๓</sup>สัมภาษณ์ พระมหาสมบุรณ์ วุฑฺฒิกโร (พรรณา), ดร.คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย, มจร., ๒๐ พ.ย.๒๕๖๐.

<sup>๖๔</sup>สัมภาษณ์ พระมหาสมบุรณ์ วุฑฺฒิกโร (พรรณา), ดร.คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย, มจร., ๒๐ พ.ย.๒๕๖๐.

สุขภาพ ตำรวจต้องมีสุขภาพกระฉับกระเฉงว่องไวมีความคล่องตัว ในการปฏิบัติหน้าที่ ไม่อิด  
อาดยืดอาด จำเป็นต้องออกกำลังกายเสมอ ต้องดื่มน้ำบ่อยๆ เช่น สุรา บุหรี่ การเที่ยว ๒)  
ความพร้อมทางด้านความรู้ตำรวจต้องมีความรู้ในเรื่องที่สำคัญหลายเรื่อง ๓) ความพร้อม  
ทางด้านจิตใจ ตำรวจต้องมีจิตใจแน่วแน่มั่นคงต้องรักอาชีพตำรวจ รักความเป็นตำรวจด้วย  
ความจริงใจ มีความรับผิดชอบ มีจิตใจผูกพัน ไม่แสวงหาตำแหน่งยศถาบรรดาศักดิ์เงินเกินกว่า  
เหตุและน่ารังเกียจ ๔) ความพร้อมด้านธรรมตำรวจต้องมีคุณธรรมกำกับและใช้คุณธรรมที่  
ถูกต้องเหมาะสม ซื่อตรง ซื่อสัตย์ ยึดหลักธรรมและหลักการที่ถูกต้องเป็นตัวตั้งไม่ใช้คุณธรรม  
ผิดรูปแบบ ขาดเมตตา คุณธรรมที่สำคัญอย่างหนึ่งคือความละเอียดใจที่จะกระทำผิด ทำทุจริต  
หาประโยชน์ใส่ตนโดยไม่ชอบธรรม ความพร้อมเหล่านี้ต้องมีเบื้องต้น ส่วนความพร้อมเรื่องอื่น ๆ  
ที่จำเป็นต้องมีก็ต้องเข้าใจ เรียนรู้ ปฏิบัติตามได้อย่างถูกต้องจึงจะนับว่าดีการบูรณาการจึงมีอยู่  
ในตัวของผู้ปฏิบัติอยู่แล้วเพียงแต่ว่าเราจำประพฤติปฏิบัติอย่างไรเท่านั้น<sup>๖๕</sup> และยังมีคำ  
สัมภาษณ์ที่ส่งผลต่อการบูรณาการหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาให้เข้าการปฏิบัติงานของ  
ข้าราชการตำรวจว่า

บูรณาการได้เพราะว่าโดยหลักอาชีพและหน้าที่ตำรวจคือผู้พิทักษ์สันติราษฎร์คำนี้มี  
ความหมายที่สำคัญมากจะทำอย่างไรให้พิทักษ์ ให้ความสงบสุขมันเกิดขึ้นในสังคมและกับ  
ประชาชนทั้งหลาย เพราะฉะนั้นเอาประเด็นตัวนี้ เราต้องรู้จักเมตตา รู้จักรักประชาชนพอรู้จัก  
รักประชาชนแล้วเราก็ต้องการให้คนที่เรารักมีความสุข เพราะฉะนั้นการทำหน้าที่ของ  
พิทักษ์สันติราษฎร์มันก็จะดำเนินไปตามระเบียบของทางราชการและตามหลักมนุษยธรรม<sup>๖๖</sup>

การบูรณาการหลักธรรมทางพระพุทธศาสนานั้นมีทั้งด้วนบวกและด้านลบแต่การจะ  
บูรณาการให้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนาให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานนั้นผู้ที่ปฏิบัติต้อง  
ศึกษาแนวทางในการปฏิบัติให้ดี และชัดเจน ดังคำให้สัมภาษณ์ว่า

การบูรณาการหลักธรรมนั้นมีทั้งบวกทั้งลบ เราต้องฝึกจิตเราโดยนำหลักธรรมคำสอนทาง  
พระพุทธศาสนามาใช้มาปฏิบัติอบรมตัวเราต้องรู้ตัวเองว่าดี ไม่ดี พยายามลดสิ่งที่ไม่ดีออกไป  
การจะรู้ได้ก็คือมีสติ ระลึกได้ว่าเราอยู่จุดไหน เราอยู่ระดับไหน คือต้องมีการสำรวจก่อนถ้าเชิง  
วิชาการเรียกว่า Research ว่าเป็นอย่างไรปัญหามีอะไรจะอย่างไรให้วิชาชีพของเราใน  
หลักธรรมตรงนี้หลักใดหลักหนึ่ง เราต้องสร้างระบบ และสร้างผู้นำที่เข้มแข็ง เสียสละเราจึงจะ  
นำหลักธรรมมาบูรณาการเห็นความสำคัญเริ่มต้นที่คน คือผู้นำ ผู้นำเห็นความสำคัญแล้วเอาสิ่ง

<sup>๖๕</sup>สัมภาษณ์ พระมหาโพธิวงศาจารย์ (ทองดี สุรโต ป.ธ. ๙, ราชบัณฑิต),เจ้าอาวาสวัดราชโอรสาราม  
ราชวรวิหาร, ๑๘ พ.ย. ๒๕๖๐.

<sup>๖๖</sup>สัมภาษณ์ ผศ.ดร.บรรจบ บรรณรุจิ, อาจารย์ประจำวิชาสันติศึกษา, มจร., ๒๐ พ.ย. ๒๕๖๐.

นี้มาใช้ในแผนจัดการตามแผนเป็นยุทธศาสตร์เกิดการดำเนินการก็จะเกิดผล ผู้นำต้องวางระบบ การที่จะทำงานเชิงบูรณาการงานเรื่องการฝึกอบรม เรื่องของการให้ตำรวจไปการคัดเลือกคน มาเป็นตำรวจต้องสอนเรื่องหลักธรรมหรืออาจจะต้องมีเกณฑ์ในการคัดคนเข้ามาเมื่อได้แล้วเราก็นำหลักธรรมที่มีส่วนเกี่ยวข้องมาปฏิบัติในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ<sup>๖๗</sup>

จากคำให้สัมภาษณ์เกี่ยวกับการบูรณาการหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาพบว่าการบูรณาการนั้นต้องนำพระราชดำรัสของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวที่พระราชทานในพิธีพระราชทานปริญญาบัตรนักศึกษามหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์เรื่องของความรับผิดชอบ แล้วนำมาวิเคราะห์พระราชดำรัสวิเคราะห์เรื่องของความรับผิดชอบไม่บิดเบือนข้อเท็จจริง และการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ นั้นเจ้าหน้าที่ตำรวจต้องนำหลักคติ ๔ มาบูรณาการให้ในการปฏิบัติงาน และต้องเลือกคนให้เหมาะสมกับงาน ดังคำให้สัมภาษณ์ว่า

การบูรณาการก็ต้องมีความรับผิดชอบให้ดูเรื่องความรับผิดชอบของรัชกาลที่ ๙ ตอนที่ท่านตรัสที่มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ท่านตรัสว่าการจะทำงานให้มีประสิทธิผล และดำเนินไปด้วยความราบรื่นนั้นจำเป็นอย่าสงสัยจะต้องดำเนินไปด้วยความรับผิดชอบสูงไม่บิดเบือนข้อเท็จจริงไม่บิดเบือนจุดประสงค์ที่แท้จริงของงาน ที่สำคัญที่สุดคือต้องเข้าใจความหมายของคำว่ารับผิดชอบให้ถูกต้องที่นี้เราก็เอาพระราชดำรัสของพระเจ้าอยู่หัวรัชการที่ ๙ มาวิจัยว่าที่ ท่านตรัสอย่างนั้นเป็นพระบรมราโชวาทสั้น ๆ ในการพระราชทานปริญญาบัตรที่เขาคัดลอกออกมาในการพัฒนามนุษย์ถ้าเอามาเรียงคือทำงานด้วยใจอาสาับงานมารู้จักปรุงแต่งรู้จักแบ่ง และส่งให้ตรงคนตรงเวลาเกิดปัญหาอย่าปฏิเสธความรับผิดชอบหาคำตอบในความความสำเร็จและความผิดพลาด สร้างความฉลาดด้วยการอ่านและการศึกษา หมั่นสนทนากับผู้เชี่ยวชาญ หัดวิเคราะห์ผลงานของผู้ประสบความสำเร็จให้บำเหน็จกับผู้มีผลงานดี แนะนำวิธีกับผู้อ่อนวิชา สร้างศรัทธาด้วยความซื่อตรงอย่าลุ่มหลงว่าตนเองเก่งกว่าคนอื่น หยัดยืนอยู่ในความเป็นธรรม<sup>๖๘</sup> นี่คือการวิเคราะห์พระบรมราโชวาทเอามาใช้ว่าความรับผิดชอบสูงมันคืออะไร มันเกิดอะไร และเราต้องไปวิเคราะห์ ๑๑ ข้อนี้ให้ได้ คือ ๑) ทำงานด้วยใจอาสาอย่าไปท้อมันเจออุปสรรคอย่าไปท้อบางที่มันท้อ ให้เปรียบเทียบกับพวกจิตอาสามูลนิธิป่อเต็กตึ๊ง เป็นเชิงเปรียบเทียบ ๒) รับงานมารู้จักปรุงแต่ง แต่งงานให้เหมือนผู้หญิงแต่งตัว รู้จักแบ่งงานให้ตรง และส่งให้ตรงเวลามีการแบ่งงานต้องรู้จัก Put the right man on the right job เลือกคนให้ถูกงาน ส่งงานให้ตรงทั้งตัวเขาตัวเราต้องให้ตรงเวลา ๓) เกิดปัญหาอย่าปฏิเสธความรับผิดชอบ

<sup>๖๗</sup>สัมภาษณ์ รศ.ดร.พ.ต.ท.ดิฐภัทร บวรชัย, อาจารย์ (สบ ๓.) รร.นายร้อยตำรวจ, ๑๗ พ.ย.๖๐.

<sup>๖๘</sup>สัมภาษณ์ พระเทพปฏิภาณวาที (สุนทร ญาณสุนทรโร), รองเจ้าอาวาสวัดสุทธาวาสวรวิหาร เจ้าคณะเขตดุสิต, ๑๘ ธ.ค.๖๐.

ให้เหมือนพันท้ายนรสิงห์ ง่าย ๆ ที่หัวเรือหักต่างคนต่างไม่เคยมาน้ำก็แรง ไม่ประหารชีวิตไม่ได้ ต้องประหาร ก็ประหารได้เหมือนกันก็ตัดคอต่อไปถ้ามีผู้คิดร้ายต่อพระองค์นี้อันตราย ๔) หาคำตอบในความสำเร็จด้วยความผิดพลาด ต้องวิเคราะห์แต่ละงาน งานใดไม่น่าวิเคราะห์ในแต่ละงานสิ่งที่เราสำเร็จไม่เคยบันทึกไม่เคยเล่าให้ใครฟังข้อผิดพลาดกลายเป็นโทษกัน ๕) เพิ่มความฉลาดด้วยการอ่านและการศึกษาดำรงศึกษาเรื่องอะไรต้องดูภาพยนตร์เรื่องการสืบสวนสอบสวนหนังฝรั่งที่เขาแปลไว้แล้วดูเรื่องการสอบสวนมาก ๆ ยิ่งจะพัฒนาตนเองเป็นตำรวจ ผู้ใหญ่การใช้ปืนมันเป็นเทคนิคของตำรวจจะใช้เวลาไหนดูหนังเรื่องเจมส์บอนด์ให้ครบทุกตอนแล้วไปดูหนังที่เกี่ยวกับคดีสืบสวนสอบสวนถ้าเราเป็นนายตำรวจผู้ใหญ่เราจะได้ปฏิบัติหน้าที่ได้ดี ถ้าเราขี้เกียจอ่านหนังสือต้องดูหนังมันจะซึมซาบไปเอง ๖) หมั่นสนทนากับผู้เชี่ยวชาญ ถ้ามีการประชุมสนทนาก็ไปสนทนากับเขา ๗) หัดวิเคราะห์ผลงานของผู้ประสบผลสำเร็จ ผู้ประสบความสำเร็จนี้เขาประสบความสำเร็จอย่างไร เขาครองตัวได้อย่างไรศึกษาประวัติตำรวจให้ดีๆ อ่านหนังสือตามงานศพของตำรวจเยอะ ๆ วิทยานิพนธ์อาจจะไม่ใช่เรื่องจริงมีเรื่องลอกกับเรื่องเล่าแต่หนังสืองานศพที่เขาเขียนถึงกันจะพูดถึงเรื่องที่มีผลงานดี ๘) ให้บำเหน็จกับผู้มีผลงานดี เป็นเจ้านายต้องให้บำเหน็จกับลูกน้องคนที่ทำงานเยอะควรเอาไป คนที่ใกล้เราชอบเลียเข้าหาเราให้เขาวันหลังเราจะพึ่งไม่ได้ ๙) แนะนำกับผู้อ่อนวิชา เมื่อเรามีความรู้แล้วเราก็แนะนำเขาไปพวกที่อ่อนวิชา ๑๐) สร้างศรัทธาด้วยความซื่อตรง ความซื่อตรงเป็นเรื่องสำคัญสิ่งที่มีต้องบอกที่มาให้ได้เพราะขณะนี้ตำรวจจะไม่ตรวจสอบกันเอง ถ้าเมื่อไหร่ที่เราขึ้นจะมีคนตรวจสอบถ้าเรายศน้อยไม่มีคนตรวจสอบถ้าเราเป็นคู่แข่งเขาก็จะตรวจสอบเรานั้นแหละจะเป็นดาบเขียดเหมือนตัวเราและมีสิ่งตรวจสอบเราคืออย่างคุยในรถอย่างต่อรองผลประโยชน์ ทุกวันนี้เขาไม่ถ่ายรูปแต่แอบบันทึกความซื่อตรงเป็นเรื่องสำคัญ ๑๑) อย่างลุ่มหลงว่าตัวเองเก่งกว่าคนอื่นหาความรู้เพิ่มขึ้นเรื่อยๆ โลกใบนี้มันมีอะไรใหม่เสมอหาความรู้ใน Google อยากรู้อะไรก็ถาม และเรื่องภาษาอังกฤษก็สำคัญที่ต้องเรียนรู้ อะไรเขียนได้เขียนอะไรท่องได้ท่องศัพท์เกี่ยวกับคดีสืบสวน พนักงานศาล อัยการยังไม่ค่อยมีผู้เก่งภาษาภาษาตำรวจไม่ใช่ภาษาชาวบ้านเข้าจะมีของแต่ละภาษา ภาษาพระ ภาษาเกี่ยวกับวัฒนธรรมภาษาเกี่ยวกับตำรวจ ภาษาเกี่ยวกับเทคนิค มันมีภาษาเฉพาะ ต้องมีการส่งเสริมต้องรู้จักถามนายที่จบจากต่างประเทศว่ามีตำราใหม่ทุกวันนี้ภาษาต้องใช้ได้เกือบทั่วโลกอยากรู้ว่าภาษาที่ใช้มีกี่ภาษาให้ดูหลังพาสปอร์ต นับประเทศให้หมด แต่สุดท้ายก็อยู่ที่ภาษาอังกฤษ และที่สำคัญต้องจดจำด้วยการเขียนเพาะฉะนั้นอย่าลุ่มหลงว่าตัวเองเก่ง ต้องอยู่ในความยุติธรรมที่สุด ถ้าเขาได้ก่อนเราก็ยุติธรรมกับเพื่อนฝูง ถ้าเขาได้มาด้วยความไม่ยุติธรรมของนายเดียวกักร่วงอะไรที่ไม่มีความสามารถได้มาด้วยความสามารถนี้ร่วงทำไม่เป็นชั่งมันไปก่อน แต่ถ้าพวกเรารุ่นเรา รุ่นน้อง

จะได้เอาไปก่อนดีใจกับเขาก่อน ถ้าผู้บริหารนี้อย่ามีอคติ ๔ ไปวิเคราะห์อคติ ๔ อย่างมีอคติ เพราะเป็นพวกเราเพราะรักเป็นญาติ อย่าไปกันเขาเพราะเราไม่ชอบ เพราะโกรธ เวลาเขา ลงโทษอย่าโกรธ ถ้าเราได้ลงโทษคนแล้วจะกำเรียบอย่าโกรธทั้งภายในภายนอกอย่าหลงอามิส สิ้นจ้าง โมหะคติไปหลงนี้คือความรับผิดชอบสูง<sup>๖๙</sup>

ดังนั้นสรุปได้ว่า หลักธรรมทั้งหลายต่าง ๆ และอุดมคติตำรวจและหลักทางวิทยาการ สมัยใหม่ ที่ผู้วิจัยได้สรุปมาแล้วนั้นล้วนแต่มีความสำคัญในการที่จะนำมาบูรณาการเพื่อพัฒนา ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรีให้มีประสิทธิภาพ เพิ่มขึ้นต่อไปในปัจจุบันและอนาคต ผู้วิจัยสามารถสรุปเป็นตารางดังต่อไปนี้

| สภาพปัญหาการปฏิบัติงาน | หลักธรรมที่สนับสนุนการปฏิบัติงาน                                                                                                                                                                                    |
|------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ด้านกำลังพล            | หลักอิทธิบาท ๔<br>หลักสังคหวัตถุ ๔<br>หลักอริยสัจ ๔<br>หลักหิริโอตตัปปะ<br>หลักผาสุภวิหารธรรม ๖ ขรവാสนธรรม ๔                                                                                                        |
| ด้านงบประมาณ           | หลักสังคหวัตถุ ๔                                                                                                                                                                                                    |
| ด้านวัสดุอุปกรณ์       | หลักสังคหวัตถุ ๔                                                                                                                                                                                                    |
| ด้านการบริหารจัดการ    | หลักพรหมวิหาร ๔<br>หลักสังคหวัตถุ ๔<br>หลักอคติ ๔<br>หลักหิริโอตตัปปะ<br>หลักอิทธิบาท ๔<br>หลักผาสุภวิหารธรรม ๖<br>หลักปธาน ๔<br>หลักการครองตน ครองคน ครองงาน<br>จริยธรรมจรรยาบรรณของตำรวจ<br>อุดมคติตำรวจ ๙ ประการ |

ตารางภาพที่ ๔.๔ กระบวนการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานี ตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี ตามหลักพุทธบูรณาการ

<sup>๖๙</sup>สัมภาษณ์ พระเทพปฏิภาณวาที (สุนทร ญาณสุนทรโร), รองเจ้าอาวาสวัดสุทัศนสุทศราชมหาวิหาร เจ้าคณะ เขตดุสิต,๑๘ ธ.ค.๖๐.

สรุป การบูรณาการ (Integration) หลักธรรมทางพระพุทธศาสนาเป็นการประสานกลมกลืนกันของแผน กระบวนการ สารสนเทศ การจัดสรรทรัพยากร การปฏิบัติการ ผลลัพธ์ และการวิเคราะห์ เพื่อสนับสนุนเป้าประสงค์ที่สำคัญขององค์กร การบูรณาการที่มีประสิทธิผล เป็นมากกว่าความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน (Alignment) และจะสำเร็จได้ก็ต่อเมื่อการดำเนินการของแต่ละองค์ประกอบภายในระบบการจัดการผลการดำเนินการมีความเชื่อมโยงกันเป็นหนึ่งเดียวอย่างสมบูรณ์ และการบูรณาการหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาในการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจนั้นเป็นการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพในทางที่ดีที่เจ้าหน้าที่ตำรวจจะได้นำไปยึดถือปฏิบัติให้เกิดประสิทธิภาพกับองค์กรของตำรวจ แต่การปฏิบัตินั้นผู้ปฏิบัติต้องศึกษา ทำความเข้าใจให้ถ่องแท้เพื่อการบูรณาการจะเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

#### ๔.๗. ข้อเสนอแนะ ทิศทางการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจในอนาคต

การพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจนั้นมีความสำคัญต่อเจ้าหน้าที่ตำรวจ และต่อองค์กรของตำรวจมาก ดังนั้นในการที่จะพัฒนาการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นนั้นก็มีผู้ให้ข้อเสนอแนะ และแนวทางการปฏิบัติที่เป็นประโยชน์ต่อเจ้าหน้าที่ตำรวจ จากคำให้สัมภาษณ์ผู้วิจัยสามารถสรุปข้อเสนอแนะได้ดังนี้

๑. องค์กรตำรวจจะได้รับการยอมรับนับถือเกิดความเชื่อมั่น และพึงพอใจกับประชาชน ประชาชนให้การยอมรับจะต้องมีการพัฒนาต่าง ดังนี้ ต้องกำหนดเป้าหมาย และแนวทางการพัฒนาองค์กรอย่างชัดเจน ทันสมัยและกำหนดระยะยาว ตำรวจต้องมีจิตสำนึกเป็นที่พึงของสังคมของประชาชนอย่างแท้จริง ตำรวจต้องเป็นแบบอย่างที่ดีของสังคมและต้องมีคุณธรรม และยุติธรรม<sup>๗๐</sup>

ในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจนั้นหลักธรรมทางพระพุทธศาสนานับว่าเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้การทำงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ซึ่งกรณีดังกล่าวก็สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์เกี่ยวกับข้อเสนอแนะเกี่ยวกับทิศทางการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจในอนาคต ดังคำให้สัมภาษณ์ว่า

๒. ประสิทธิภาพเป็นเรื่องกฎหมายระเบียบปฏิบัติของทางราชการของตำรวจเขารู้แต่บางทีตัวเองไม่เข้มแข็งพอ ฉะนั้นการทำตนเองให้มีประสิทธิภาพก็คือการพัฒนาตัวเองให้มีคุณธรรมจริยธรรมตามหลักพระพุทธศาสนาการฝึกฝนตนเองตามหลักไตรสิกขาทำตัวเองให้

<sup>๗๐</sup>สัมภาษณ์ พ.ต.อ.ปณณพัฒน์ เดชโชติพิสิฐ, ผกก.สภ.เมืองนนทบุรี, ๙ พ.ย.๖๐.

เข้มแข็งก่อนความรู้ด้านวิชาการวิชาชีพของตนเองในการเรียนมาเป็นตำราจวบจนถึงจะนำมาใช้ประโยชน์ได้ตัวเองมีความเข้มแข็งทางด้านจิตใจไม่ตกเป็นธาตุของ โลภะ โทสะ โมหะ ต้องใช้หลักโยนิโสมนสิการการคิดโดยแยบคาย เพราะฉะนั้นประสิทธิภาพมันเกิดจากสมาธิจิต ทำจิตตัวเองให้มีสมาธิ ปัจจุบันสำนักงานตำรวจแห่งชาติจะขึ้นระดับนายพันผู้กำกับต้องไปผ่านหลักสูตรการพัฒนาจริยธรรมพัฒนาคุณธรรม มีการปฏิบัติกรรมฐานพยายามทำให้ตัวเองมีความเข้มแข็งทั้งทางด้านจิตใจ ต้องให้มีหลักสัปปุริสธรรม ๗ ด้วยรู้จักตัวเองรู้จักประมาณในการใช้จ่ายถ้าไม่รู้จักตัวเองรู้จักประมาณในการใช้จ่ายก็มีภาระทางด้านหนี้ค่าใช้จ่ายไม่เกินตัว ต้องมีสมาธิก็คือฝึกฝนอบรมตนให้ได้ตามหลักไตรสิกขาโดยเฉพาะข้อศีลที่ว่าด้วยการจัดระเบียบตัวเองให้มีความเรียบร้อยตามหลักศาสนา ๕ ให้เป็นบุญเป็นกุศลเป็นฐานของจิตใจไปที่สำคัญคือการจัดระเบียบตัวเองทางด้านคำพูดเพื่อให้อยู่ในสังคมในสำนักงานตำรวจแห่งชาติได้อย่างสันติสุขมีทักษะในการสื่อสารพูดได้พูดเป็นจัดระเบียบตัวเองแต่ที่เรื่องสำคัญคือเรื่องบริหารจัดการหน้าที่การงานของตัวเองให้เป็นระเบียบเรียบร้อยรู้จักจัดสรรเวลาในการปฏิบัติหน้าที่การงานและครอบครัวให้รางวัลชีวิตกับตัวนี้เป็นเรื่องของศีลทั้งนั้นอันสุดท้ายคือการจัดระเบียบการใช้สอยทรัพย์สินที่ตัวเองหามาได้โดยสุจริตทำบัญชีประจำครัวเรือนให้อย่างไรจะไม่ให้มีภาระหนี้สินทำให้ใจมีสมาธิการปฏิบัติหน้าที่การงานก็จะมีประสิทธิภาพอยู่ที่สมาธิจิตเป็นหลักโดยเฉพาะภาระหน้าที่ของข้าราชการตำรวจเป็นภาระหน้าที่ที่มันเกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมหลายอย่างอำนาจก็อยู่ที่ตำรวจเรื่องผลประโยชน์ที่อาจจะเกิดขึ้นจากการที่มีอำนาจมันก็อยู่ที่นั่นเกี่ยวข้องกับกระบวนการยุติธรรมเพราะฉะนั้นความเข้มแข็งทางด้านจิตใจของตัวเองไว้ได้นี้เป็นเรื่องที่สำคัญการฝึกอบรมกล่อมเกลามาไม่ว่าจะในกระบวนการเรียนการสอนในหลักสูตรก็ตามการหาโอกาสที่จะสร้างความเข้มแข็งให้ตนเอง นี่คือฐานในการที่จะทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพของตำรวจประสิทธิภาพ<sup>๗๑</sup>

การปฏิบัติหน้าที่ของตำรวจนั้นต้องมีการพัฒนาด้านมาตรฐานทางด้านทักษะในวิชาชีพของตนเองต้องยึดหลักอุดมคติของตำรวจอย่างเคร่งครัดเพื่อความสงบสุขของประชาชนและคนในสังคมซึ่งตรงกับข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ว่า

๓. ตำรวจต้องพัฒนาก้าวกำหนดพัฒนามาตรฐานให้เป็นวิชาชีพ ให้เป็นตำรวจมืออาชีพฝึกทักษะปฏิบัติต่าง ๆ ที่จะตอบโจทย์ ชุมชน สังคมมากขึ้น ปัจจุบันนี้มันมีข้อจำกัดหลายอย่างที่เราไม่สามารถพัฒนาตำรวจให้มีมาตรฐานทางวิชาชีพได้เหมือนกับทางด้านแพทย์ พยาบาล หรือศาลที่เขามีการกำหนดมาตรฐานวิชาชีพที่ชัดเจนมีองค์กรกำกับทางด้านวิชาชีพ การก้าวไป

<sup>๗๑</sup>สัมภาษณ์ พระราชปรีดีทวี, ศ.ดร.รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ, มจร. ๑๗ พ.ย.๒๕๖๐.

ถึงจุดนั้นให้ได้เมื่อก้าวไปถึงจุดนั้นให้ได้ ตำรวจต้องมีคุณภาพ ทำเพื่อประชาชนจริง สุดท้ายเขา ก็จะตอบโจทย์ไปที่ประชาชนเป็นตำรวจมืออาชีพเพื่อประโยชน์สุขของประชาชนอย่างแท้จริง สุดท้าย ทิศทางสำคัญคือการขับเคลื่อนอุดมคติตำรวจนี้ไปสู่การปฏิบัติไม่ว่าจะเป็นนักเรียนนาย ร้อยตำรวจ นายสิบตำรวจหรือแม้แต่ผู้บังคับบัญชาจนถึงระดับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน หัวใจ สำคัญคืออุดมคติตำรวจท่องแล้วต้องปฏิบัติให้ได้ถ้าปฏิบัติได้ทั้ง ๙ ข้อนี้มันก็จะเป็นตำรวจของ ประชาชนจริงๆ<sup>๗๒</sup>

จากการสัมภาษณ์พบว่าข้อเสนอแนะในการปฏิบัติหน้าที่ให้มีประสิทธิภาพของเจ้าหน้าที่ ตำรวจนั้นผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในเรื่องนี้คือผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาต้องเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติ ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามเพื่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ว่า

๔. ความสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของมุ่งประเด็นไปที่หัวหน้าหน่วย ต้องมีภาวะผู้นำต้องมีคุณธรรมจริยธรรมต้องมีความรอบรู้เรื่องวิชาชีพตำรวจ ต้องเป็น แบบอย่างที่ดีต้องมีความเป็นธรรม เรื่องแต่งตั้งโยกย้ายเรื่องเงินเดือนถ้าหัวหน้าหน่วยได้รับความ เป็นธรรมในความก้าวหน้าในชีวิตเขาการทำงานของเขาเขาได้รับความเป็นธรรมเขาได้รับ สิ่งที่จะเป็นแรงจูงใจให้เขาได้ทำเขาก็จะบริหารงานสถานี่ปกครองลูกน้องได้ ถ้าหากตัวเขาไม่ได้ รับความเป็นธรรม หัวหน้าไม่ได้รับความเป็นธรรมแต่ถ้าเป็นผู้ที่มีคุณธรรมจริยธรรมในใจเขา ก็สามารถที่จะแยกแยะได้สิ่งไหนที่ควรปฏิบัติไม่ปฏิบัติ เราควรปกครองลูกน้องเราอย่างไรเรา ควรจะดูแลรับใช้ประชาชนอย่างไรทำหน้าที่ของเขาให้ดีที่สุดก็จะเกิดประโยชน์สูงสุด เช่นเดียวกันแต่ถ้าหัวหน้าหน่วยไม่ได้รับความเป็นธรรมแล้วก็ได้มีคุณธรรมจริยธรรมด้วยตรง นี้ก็จะเกิดผลกระทบต่อผู้ใต้บังคับบัญชาเราประชาชนก็ได้รับผลกระทบด้วยเช่นกันการทำงานก็ จะไม่คุณภาพและประสิทธิภาพเท่าที่ควรผู้ใต้บังคับบัญชาก็จะไม่ค่อยให้ความร่วมมือแล้วก็ไม่ เต็มที่ผลที่ได้รับก็คือประชาชนได้รับความเดือดร้อนสภาพลักษณะออกมาก็ไม่ดี คืออยากให้ หัวหน้าหน่วยงานเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาแล้วก็ทำหน้าที่ของเราให้ดีที่สุดแม้ เราจะไม่ได้รับความไม่เป็นธรรมจะมากจะน้อยก็ตามทำอย่างไรที่จะให้หัวหน้าหน่วยเรามี อุดมการณ์และจุดยืนให้ได้ จะทำอย่างไรเพื่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพของหน่วยและ สำนักงานตำรวจแห่งชาติต่อไป<sup>๗๓</sup>

จากการสัมภาษณ์ยังพบข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ว่าการจะพัฒนาตำรวจต้องมีการ วางแผนระยะสั้น และระยะยาวต้องพัฒนาทักษะความรู้ทางวิชาชีพตำรวจอยู่เสมอ ต้องมีการ เสริมสร้างตำรวจประชาธิปไตย ดังคำสัมภาษณ์ที่เป็นประโยชน์อีกว่า

<sup>๗๒</sup>สัมภาษณ์ ผศ.ดร.พ.ต.อ.มีชัย สีเจริญ, อาจารย์ (สบ ๓.) รร.นายร้อยตำรวจ, ๙ พ.ย.๖๐.

<sup>๗๓</sup>สัมภาษณ์ ดร.พ.ต.อ.มงคล เกตุพันธ์, รอง ผบก.อก.จต., ๙ พ.ย.๖๐.

๖. ตำรวจต้องมีความพร้อม มีคุณธรรม ปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ มีผลงานที่น่าชื่นชมให้แก่ตัวเองไว้ ทำให้เกิดความภูมิใจ เอิบอิ่มใจ เมื่อเกษียณอายุราชการไปแล้ว แม้ว่าจะมีฐานะพอกินพอใช้ ก็ภาคภูมิใจหากแต่ละวันจะมีผลประโยชน์เหลือกินเหลือใช้โดยทำทุจริตต่างแม้จะไม่มีใครจับได้แต่ตัวเองก็รู้แก่ใจดี ก็จะทำให้เกิดความทุกข์ใจไปตลอด ซึ่งไม่อาจบอกเล่าหรือระบายให้ใครฟังได้ต้องทนอดอึดคับข้องใจอยู่ตลอดเวลา และการที่ตำรวจจะทำให้ประชาชนมองตนเป็นตำรวจ มองตนเป็นมิตรนั้นอยู่ที่ตำรวจจะปฏิบัติอย่างไร ประพฤติอย่างไร ถ้าตำรวจปฏิบัติดีสมกับเป็นตำรวจ ทำตามหน้าที่ ประชาชนย่อมมองเห็นได้ และจะมองตำรวจเป็นตำรวจอย่างเป็นมิตร เห็นความสำคัญไม่ดูถูกเหยียดหยามตำรวจ ดังนั้นตำรวจต้องมีคุณธรรมประจำใจในการปฏิบัติหน้าที่การทำงานก็จะมีประสิทธิภาพได้<sup>๗๕</sup> และยังมีคำสัมภาษณ์ในการให้ข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจว่า ตำรวจไม่มีประสิทธิภาพมันคืออะไรต้องวิเคราะห์กันก่อนถ้าจะพัฒนามันต้องวิเคราะห์กันก่อนว่าอะไรทำให้ตำรวจไม่มีประสิทธิภาพถ้าด้านการศึกษาน้อยก็ต้องพัฒนาการศึกษา ถ้าทางด้านความเป็นอยู่เงินเดือนน้อยก็ต้องปรับปรุง ประการหนึ่งเงินเดือนมากแล้วในการใช้ชีวิตของตำรวจไป

ราชวรวิหาร, ๑๘ พ.ย. ๒๕๖๐.

ในทางประมาทหมกมุ่นอบายมุขตำรวจก็ต้องปรับปรุงตัวเองตามหลักธรรมคำสอนทางพระพุทธศาสนาอย่างน้อยที่สุดยึดหลักธรรมที่พูดแล้วประกอบด้วยเมตตาอันพัฒนาต่อไปก็คือดำเนินตามหลักศีล ๕ ให้ได้อย่างนี้ก็จะเป็นการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจได้<sup>๗๖</sup>

ในการปฏิบัติงานนั้นไม่ว่าจะเป็นองค์กรหรือหน่วยงานไหนก็มีปัญหาและอุปสรรคด้วยกันทั้งนั้น แต่จะแตกต่างกันที่ว่ามันนั้นมีมากน้อยเพียงใด และมาจากสาเหตุอะไรทุกหน่วยงานต้องมีการวิเคราะห์สภาพปัญหาที่เกิดขึ้นว่ามาจากสาเหตุอะไรจึงจะนำไปสู่การแก้ปัญหาได้ ต้องมีการสร้างเครือข่าย สร้างความร่วมมือระหว่างเจ้าหน้าที่ตำรวจกับประชาชนโดยการใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการสร้างเครือข่ายให้เข้าถึงทุกชุมชน ดังคำให้สัมภาษณ์ว่า

๗. จากนั้นไปอนาคตตำรวจจะเป็นอย่างไรตำรวจจะต้องมาทบทวนสิ่งที่เป็นมาในอดีตและปัจจุบันอะไรคือจุดแข็งจุดอ่อนของงานตำรวจวิเคราะห์ให้ชัดเจน เหมือนอริยสัจ ๔ เราต้องยอมรับว่าทุกวงการก็มีปัญหาตำรวจก็มีปัญหาเราต้องมานั่งวิเคราะห์ว่าอะไรคือปัญหาอะไรคือปัญหาความไม่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสาเหตุมาจากอะไร ประมวลให้หมดถ้าเราวิเคราะห์ว่างานตำรวจไม่มีประสิทธิภาพมันมาจากตำรวจไม่พอตำรวจมีน้อยปัญหามีเยอะเราก็ต้องแก้ด้วยการเพิ่มบุคลากร หรือมีเยอะแล้วทำงานไม่มีประสิทธิภาพมันก็ต้องพัฒนาถ้าจะพัฒนางานตำรวจให้ประสบผลสำเร็จประชาชนต้องร่วมมือถ้าตำรวจให้ประชาชนร่วมมือ คือตำรวจจะทำเฉพาะตำรวจเองไม่ได้ ครั้งหนึ่งความสำเร็จของงานตำรวจมาจากการมีส่วนร่วมของประชาชนให้ความร่วมมือคือประชาชนเห็นอะไรไม่ชอบมาพากลต้องนิ่งเฉยไม่ได้ต้องเป็นพลเมืองดีแจ้งทุกวันนี้ถ้าจะพัฒนางานโลกของการสื่อสารทุกวันนี้มันเปลี่ยนไปมากตำรวจต้องฟังสื่อสังคมออนไลน์ให้มากเผื่อระวังอาจจะมียาเสพติดเผื่อระวังอาชญากรรมอาชญากรทุกชุมชนอาจจะเหมือน จส.๑๐๐ แต่เป็น จส.๑๐๐ ของตำรวจเผื่อระวังทุกชุมชนตั้งเป็นกลุ่มไลน์ เป็น Facebook แจ้งข้อมูลข่าวสารตำรวจจะทำงานง่ายขึ้นและร่ายและก็มีกล้องวงจรปิดด้วยตำรวจต้องใช้เครื่องมือสารสนเทศ พวกสื่อสังคมออนไลน์ เข้ามาใช้ประโยชน์ในการทำงานจะทำให้ตำรวจทำงานได้เบาขึ้นเพราะเราจะได้สายสืบของเราอย่างเดียวไม่พอเราต้องให้ประชาชนทุกคนเป็นสายสืบให้เราคือทุกคนมีสื่ออยู่ในมือ มีกล้องอยู่ในมือ ต้องให้ทุกคนเป็นสายสืบให้เราตำรวจต้องใช้สื่อมาช่วยงานตำรวจเท่าที่สังเกตตำรวจจับคดีที่ใหญ่ ๆ ได้หลายคดีได้สำเร็จมาจากประชาชนแจ้งข้อมูลข่าวสาร มีการแจ้งเบาะแส พวกสื่อช่วยมีอะไรเขาก็จะช่วยกันแชร์ข้อมูล งานตำรวจไม่ว่าจะสมัยไหนก็เป็นงานคงเดิม คือรักษากฎหมายรักษาความเป็นธรรมให้สังคม ไม่ว่าเราจะอยู่ในยุคก่อนหรือยุคปัจจุบันแต่ยุคของเราได้เปรียบคือเรามีสื่อเราน่าจะสร้างอาสาสมัครไปติดต่อสัมพันธ์ทุกชุมชนตำรวจอยู่ สน.ไหนสร้างอาสาสมัครเขต เราก็ก็น่ามีสายโทรศัพท์ ๑๙๑ โทรแจ้งคล้าย ๆ อย่างนั้นเพียงแค่นั้นมัน

<sup>๗๖</sup>สัมภาษณ์ ผศ.ดร.บรรจบ บรรณรุจิ, อาจารย์ประจำวิชาสันติศึกษา, มจร. ๒๐ พ.ย.๒๕๖๐.

อาจจะไม่พอเราต้องมีสื่อสังคมออนไลน์มาช่วยในการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของตำรวจ<sup>๗๗</sup>

ข้อเสนอแนะในการพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จนั้นสำนักงานตำรวจแห่งชาติหรือหน่วยงานราชการต้องบรรจุเรื่องหลักธรรมทางให้มีความเข้มข้นมีการวัดผลได้ ดังคำให้สัมภาษณ์ว่า

๘. อยากให้หน่วยงานของทางราชการบรรจุเรื่องของพระพุทธศาสนาใช้ในการทำงานให้เข้มข้นและมีการวัดผลทางการทำงาน การแพร่กระจายข้อมูลทางพระพุทธศาสนาให้ชัดเจน ต้องวัดผลได้ว่ามีการทำจริง คือต้องมีการใช้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนาในการทำงานอย่างเป็นรูปธรรม ต้องมีการวัดผลได้รู้และเข้าใจ การกระทำขอให้เป็นกิจกรรมกลุ่มอย่างสม่ำเสมอ<sup>๗๘</sup>

จากการสัมภาษณ์พบว่าข้อเสนอแนะต้องมีการพัฒนาด้านภาษา และเทคโนโลยีเพราะทุกวันนี้เทคโนโลยีของตำรวจต่ำมาก อาวุธปืนเจ้าหน้าที่ตำรวจกับอาวุธปืนของโจรมีความแตกต่างกัน และต้องพัฒนาเรื่องสวัสดิการต่างให้เจ้าหน้าที่ตำรวจเช่นบ้านพักอาศัย เพื่อตำรวจจะได้มีความเป็นอยู่ที่ดีและมีศักดิ์ศรี ดังคำให้สัมภาษณ์ว่า

๙. การพัฒนาโดยระบบอะไรมันพัฒนายาก ๑.ต้องพัฒนาภาษาก่อน ๒.พัฒนาเทคโนโลยี เพราะเทคโนโลยีของตำรวจมันต่ำกว่าโจรตำรวจไทยเทคโนโลยีมันต่ำ ถ้าตำรวจไม่ให้เรียนรู้เทคโนโลยีเท่าทันโจร ปืนตำรวจกับปืนโจรใครแพงกว่ากัน กระสุนก็ไม่ทันสมัย ต้องพัฒนาเทคโนโลยีตำรวจที่ทันสมัย แม้แต่โทรศัพท์ต้องพัฒนาต้องใส่ข้อมูลที่เป็นของตำรวจเข้ามา เฉพาะตำรวจจะได้ประสานกันในการพัฒนาเพราะเทคโนโลยีนี้สำคัญ พระเจ้าอยู่หัวท่านตรัสตอนที่ทักษิณเป็นรองนายก ตอนที่ท่านจะสร้างสะพานท่านถามปัญหาต่าง ๆ ก็มีคนสงสัยว่าพระเจ้าอยู่หัวอยู่ในวังท่านรู้ได้อย่างไรเกี่ยวกับปัญหาต่าง ๆ อันนี้ก็ขอบอกว่าพระเจ้าอยู่หัวก็มีเทคโนโลยี เพราะพระเจ้าอยู่หัวก็ใช้เทคโนโลยีตำรวจทำไมไม่ใช้เทคโนโลยีทางโทรศัพท์แล้วใส่ข้อมูลลงไปภาษาอะไรเราไม่รู้เรื่องก็ถาม Google ต้องมีโทรศัพท์ขั้นดีให้ตำรวจฟรีเพราะตำรวจไม่มีเงินไปซื้อโทรศัพท์ราคาแพงจะเอาเงินที่ไหนไปซื้อ เพื่อที่จะได้มีข้อมูลที่ส่งมาทางโทรศัพท์ได้ ตำรวจต้องรู้จักตัวบุคคล และต้องให้คนละเครื่อง และเรื่องของบ้านพักทำอะไรให้ตำรวจมีบ้านพักดี ๆ ติดแอร์ให้เขานอนหลับเพียงพอเพราะตำรวจนอนไม่เป็นเวลา กินไม่เป็นเวลา คนเราถ้ากินไม่อิ่มนอนไม่หลับเรื่องกินก็หมายความว่าให้เงินเดือนที่เพียงพอศาลที่เขาไม่โกงกินเพราะเขาให้เงินเดือนเพียงพอ ตำรวจ ศาล ทหารจำเป็นต้องมีอัตราเงินเดือนที่

<sup>๗๗</sup>สัมภาษณ์ พระมหาสมบุญ ฐุฑฺฒิกโร (พรรณา), ดร.คณะบดีบัณฑิตวิทยาลัย, มจร., ๒๐ พ.ย.

<sup>๗๘</sup>สัมภาษณ์ พล.ต.ต.สุศักดิ์ ปริกมทะกุล, ผบก.ภ.จว.นนทบุรี, ๒๘ พ.ย.๖๐.

เริ่มต้นที่ให้เราพอเลี้ยงชีวิตแลพออย่าลืมนึกว่าที่เขามาเป็นตำรวจเขาเป็นหนี้เป็นแล้วกว่าเงินเดือนจะตกเบิกก็นานเขาจะเอาที่ไหนกินครเรากินนี้เงินเดือน ๑๕,๐๐๐ บาท ไม่พอต้องไปยืมเขามาเพราะฉะนั้นขึ้นเงินเดือนไม่พอ ดังนั้นถามสอบได้ต้องมีบ้านพักให้ ถ้าไม่มีต้องให้ค่าบ้านเช่ามีชุดให้ ๒ ชุด มีพัดลมให้มีหม้อหุงข้าวให้และเงินเดือนต้องจ่ายล่วงหน้า ๑ เดือน นี่คือการพัฒนามนุษย์ และการไม่มีอยู่มีกินนี้มันสำคัญให้ตำรวจเขาอยู่สบาย ๆ ให้กินอิ่มนอนหลับ กินอิ่มคือเงินเดือนต้องดูแลผู้อยู่ได้ปกครองในเมื่อโจรมากขึ้นตำรวจน้อยลงอันสิ่งที่มีนัยมากมันทำให้จำนวนตำรวจน้อยลงโดยธรรมชาติ ถึงมันเท่าเดิมมันก็น้อยลงโดยธรรมชาติไม่ไม่พอแก่คนแล้ว เพราะฉะนั้นคือการพัฒนา และยังมีการส่งเสริมความรู้ของตำรวจให้เข้าเรียนรู้และสอนให้เขาเรียนรู้วิชาที่ผู้บังคับบัญชาไปเรียนต่างประเทศมาสอนได้ไหมเอามาสอนลูกน้อง อดีตผู้บังคับบัญชาที่มีความรู้เคยสอนลูกน้องบ้างไหม มีใครรู้ประวัติคุณบ้างไหมเคยบรรยายให้เขาฟังบ้างไหม ไม่เคยบรรยายเพราะไปยุ่งกับการเมือง ให้ผู้บังคับบัญชาที่เก่งมาบรรยายให้ลูกน้องฟังเพราะเราไม่ได้ทำงานหน้าที่เดียวตำรวจทำงานหลายหน้าที่ เพราะฉะนั้นการพัฒนาองค์ความรู้ให้เขาทราบซึ่งตำรวจไม่เคยสอนตำรวจมากมายยกเว้นกองบัญชาการศึกษาการถ่ายทอดประสบการณ์ให้เป็นองค์ความรู้และในฐานะที่เป็นผู้บังคับบัญชาที่ไม่มีประวัติต่างพร้อยตำรวจจะศรัทธาเขาจะจดจำถ้าอย่างนี้ตำรวจก็มั่นใจว่าเรื่องการพัฒนามันเป็นอย่างนี้ส่วนอย่างอื่นเขาพัฒนาตัวเองมนุษย์ทุกคนอยากเจริญก้าวหน้า ดังนั้นการพัฒนาให้ตำรวจมีประสิทธิภาพต้องพัฒนาเงินเดือนที่อยู่อาศัยความมั่นคงรวมถึงสวัสดิการลูกเมียถ้าเขาเป็นอะไรไป และหาพระเครื่องดี ๆ ให้เขาห้อยหน้าจะได้เรียกความมั่นใจ เสื้อเกาะก็ต้องมี คือองค์กรตำรวจไม่ได้ทุ่มเทให้คนที่ดูแลสังคมเสี่ยงตายบาดเจ็บทุกข์บำรุงสุขให้กับประชาชนหรือป้องกันปราบปรามอาชญากรรมเรากับไปสนใจอย่างอื่น รัฐก็ไปทุ่มเทอย่างอื่น แล้วตำรวจก็ใครเป็นใหญ่เป็นโตต้องเรียกตำรวจมาหมอบคลานเสียศักดิ์ศรีไปเรียกนักเลงทองถิ่นว่าท่านมันเสียศักดิ์ศรีตำรวจในที่สุดตำรวจก็ตกเป็นเครื่องมือของนักการเมืองนั่นเวลาพัฒนาประสิทธิภาพตำรวจต้องให้เขาอยู่อย่างมีศักดิ์ศรีให้คนที่ทำผิดกฎหมายเกรงใจให้เขาอยู่อย่างดีมีสุขเรื่องเงินเดือนสำคัญที่อยู่อาศัย สวัสดิการองค์ความรู้ให้เขาอยู่อย่างมีศักดิ์ศรีจะทำให้ตำรวจรู้สึกอยากเป็นตำรวจและตำรวจอย่ารังแกกันเอง<sup>๗๙</sup>

ดังนั้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่าการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจให้มีประสิทธิภาพได้นั้นปัญหาด้านด้านกำลังพลหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาที่จะนำมาบูรณาการในการแก้ไขคือหลักอิทธิบาท ๔ หลักสังคหวัตถุ ๔ หลักอริยสัจ หลักhiriโอดัปปะ หลักผาสุกวิหารธรรม ๖

<sup>๗๙</sup>สัมภาษณ์ พระเทพปฏิภาณวาที (สุนทร ญาณสุนทรโร), รองเจ้าอาวาสวัดสุทธสาขาวชิรวิหาร เจ้าคณะเขตดุสิต, ๑๘ ธ.ค.๖๐.

ฉรวาสธรรม ๔ ปัญหาด้านงบประมาณหลักธรรมที่สามารถนำมาบูรณาการแก้ไขปัญหาคือ  
 หลักสังคหวัตถุ ๔ ทาน ปิยะวาจา อุตถจริยา สมานัตตตา ส่วนปัญหาด้านวัสดุอุปกรณ์หลักธรรมที่  
 สามารถนำมาบูรณาการแก้ไขปัญหาคือ หลักสังคหวัตถุ ๔ ทาน ปิยะวาจา อุตถจริยา สมานัตตตา  
 และปัญหาด้านการบริหารจัดการหลักธรรมที่สามารถนำมาบูรณาการแก้ไขปัญหาคือหลักพรหมวิหาร  
 ๔ หลักสังคหวัตถุ ๔ หลักออคติ ๔ หลักหิริโอตตัปปะ หลักอิทธิบาท ๔ หลักอริยสัจ ๔ หลักปธาน ๔  
 หลักผาสุภวิหารธรรม ๖ หลักการครองตน ครองคน ครองงาน จริยธรรมจรรยาบรรณของตำรวจ และ  
 อุดมคติตำรวจ ๙ ประการ มาบูรณาการให้เข้ากับการทำงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจเป็นสิ่งสำคัญและ  
 จำเป็นอย่างยิ่ง เพื่อเป็นการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธร  
 เมืองนนทบุรี ให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นต่อไปในปัจจุบันและอนาคต

## บทที่ ๕

### สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

จากการรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับเรื่อง “การพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี ตามหลักพุทธบูรณาการ” จากพระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พ.ศ. ๒๕๓๙ และเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิทางด้านพระพุทธศาสนา กลุ่มข้าราชการตำรวจระดับผู้บังคับบัญชาและผู้ทรงคุณวุฒิที่ประกอบอาชีพข้าราชการตำรวจจำนวน ๑๐ รูป/คน ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ประเด็นตามวัตถุประสงค์การวิจัย ดังนี้

๕.๑. เพื่อศึกษาแนวคิดทฤษฎีในการส่งเสริมพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี

๕.๒ เพื่อศึกษาศึกษาสภาพปัญหาการปฏิบัติงานและการบูรณาการหลักพุทธธรรมที่เกี่ยวกับการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี

๕.๓ เพื่อนำเสนอกระบวนการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี ตามหลักพุทธบูรณาการ

#### ๕.๑ สรุปผลการวิจัย

๕.๑.๑.แนวคิดทฤษฎี ในการส่งเสริมพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี

แนวคิดทฤษฎีในการส่งเสริมพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีประกอบด้วย

๑. แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมีผลงานได้คุณภาพเป็นที่ปรารถนาของทุกคนในองค์กรเป็นมาตรฐานของการปฏิบัติโดยมีเป้าหมายหรือข้อกำหนดคุณภาพเป็นเป้าหมายที่วัดได้เป็นพลังต่อเนื่องที่จะปรับปรุงการปฏิบัติให้ได้ระดับความเป็นเลิศการสร้างประสิทธิภาพโดยการลดต้นทุนและการลดความสูญเปล่าการสร้างประสิทธิผลโดยการทำงานให้ได้คุณภาพตามเป้าหมาย

หลักการ และแนวคิดของประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ประสิทธิภาพ (Efficiency) คือประหยัดต้นทุน ประหยัดทรัพยากร ประหยัดเวลา ความทันเวลา และมีคุณภาพทั้งกระบวนการต้องมี Input Process และ Output ต้องมีวิธีการ (Mean) ให้เกิดการจัดสรรทรัพยากรที่สิ้นเปลืองน้อยที่สุดโดยมีเป้าหมาย (Goal) คือประสิทธิผล (Effectiveness) แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับ

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน (Efficiency) โดยทั่วไปมักหมายถึงความสามารถในการปฏิบัติงาน (Performance) เมื่อมีผลการปฏิบัติงานที่ดีก็ถือว่ามีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานสูง

หลักการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานของบุคคลในการบริหารงานไม่ว่าภาครัฐ หรือเอกชน ผู้บริหารทุกคนล้วนมีความต้องการให้บุคลากรของตนได้รับการพัฒนาและต้องมีการพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา (Development)

ปัจจัยสำคัญที่ทำให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพการทำงานให้มีประสิทธิภาพนั้นมีเคล็ดลับที่คนทำงานสามารถปฏิบัติได้ง่ายโดยอาศัยแนวทางดังนี้ ๑) ทำความเข้าใจและกำหนดแนวความคิดให้กระจ่าง ๒) ใช้สามัญสำนึกในการพิจารณาความน่าจะเป็นหรือความเป็นไปได้ของงาน ๓) คำปรึกษาแนะนำต้องสมบูรณ์และถูกต้อง ๔) รักษาระเบียบวินัยการทำงาน ๕) ปฏิบัติงานด้วยความยุติธรรม ๖) การทำงานต้องเชื่อถือได้มีความฉับพลันมีสมรรถภาพและมีการลงทะเบียนไว้เป็นหลักฐาน ๗) งานควรมีลักษณะแจ้งให้ทราบถึงการดำเนินงานอย่างทั่วถึง ๘) งานสำเร็จทันเวลา ๙) ผลงานได้มาตรฐาน ๑๐) การดำเนินงานสามารถยึดเป็นมาตรฐานได้ ๑๑) กำหนดมาตรฐานที่สามารถใช้เป็นเครื่องมือในการฝึกสอนงานได้ และ ๑๒) ให้บำเหน็จรางวัลแก่งานที่ดี

การบริหารจัดการเพื่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานต้องคำนึงถึง ๑) คุณลักษณะการทำงาน ๒) ความสามารถด้านความเป็นผู้นำ ๓) การบริหารจัดการที่ดีมีประสิทธิภาพ

หลักการบริหารจัดการตามหลัก PAPOSDCORB หลักการบริหารจัดการที่เป็นการบริหารจัดการที่เรียกย่อๆ ว่า PAPOSDCORB ซึ่งจะประกอบด้วย ๑. การกำหนดนโยบาย (P = Policy) ๒.การจัดแบ่งและใช้อำนาจหน้าที่ (A = Authority) ๓. การวางแผน (P = Planning) ๔. การจัดองค์การ (O = Organizing) ๕. การจัดบุคลากร (S = Staffing).๖. การสั่งการหรือการอำนวยการ (D = Directing) ๗. การประสานงาน (Co = Coordinating) ๘. การประเมินและการรายงาน (R = Reporting) .๙. การจัดงบประมาณ (B = Budgeting)

๒. ปัจจัยที่สนับสนุนการปฏิบัติงานบุคลากรจึงเป็นปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งในการบริหารงานทุกประเภท และบุคลากรก็เป็น ๑ ใน ๔ ของทรัพยากรการบริหารที่เรียกย่อ ๆ ว่า “๔ M ซึ่งได้แก่บุคลากร (Man) เงิน (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Materials) และการจัดการ (Management)

๓. แนวคิดการพัฒนาตนเองในยุคโลกาภิวัตน์ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาตนเองในด้านต่าง ๆ คือการพัฒนาตามทฤษฎีของพุทธศาสนา ตามทฤษฎีของพุทธศาสนาการพัฒนาตรงกับคำว่า “ภาวนา” ซึ่ง หมายถึง การทำให้เจริญงอกงามอย่างไรก็ตามคำว่า “การพัฒนา” ในที่นี้เป็นคำที่กำหนดให้มีคุณค่าตามหลักการของพุทธศาสนาการพัฒนาจะต้องดำเนินไปพร้อม ๆ กัน ๔ ทาง คือ ๑) การพัฒนาทางด้านกายภาพ (physical development) ๒) การพัฒนาทางด้านศีลธรรม (moral development) ๓) การพัฒนาทางด้านจิตใจหรือทางด้านอารมณ์ (spiritual or emotional development) ๔) การพัฒนาทางด้านสติปัญญา (intellectual development)

แนวคิดพื้นฐานในการพัฒนาตนเอง ๑). มนุษย์ทุกคนมีเอกลักษณ์ มีศักยภาพมีคุณค่าสามารถฝึกหัดพัฒนาตนได้ในทุกเรื่อง ๒) ไม่มีใครที่มีความสมบูรณ์ไปหมดทุกด้าน ๓) แม้จะไม่มีใครรู้จักตัวเองได้ดีเท่าตัวเองแต่ในบางเรื่องตนเองก็ไม่สามารถจัดการปรับเปลี่ยนได้ด้วยตนเอง ๔) การควบคุมสิ่งแวดล้อมทางกายภาพและทางสังคมกับการควบคุมความคิด ความรู้สึกและการกระทำของตนเองมีผลกระทบซึ่งกันและกัน ๕) อุปสรรคสำคัญของการปรับปรุงและพัฒนาตนเอง คือการที่บุคคลไม่ยอมปรับเปลี่ยนวิธีคิด วิธีการปฏิบัติ ไม่สร้างนิสัยและฝึกทักษะใหม่ ๆ ที่จำเป็น ๖) การพัฒนาตนเองดำเนินการได้ตลอดเวลาเมื่อต้องการหรือพบปัญหาข้อบกพร่องหลักการพัฒนาตนเอง

เป้าหมายในการพัฒนาตนเอง สำหรับการพัฒนาตนเองมีเป้าหมายสำคัญ ๒ ประการ คือ ๑) พัฒนาตนเพื่อให้ประสบความสำเร็จ ๒) พัฒนาตนเองเพื่อให้ประสบความสำเร็จการพัฒนาเพื่อให้ประสบความสำเร็จความสำเร็จเป็นที่พึงปรารถนาของทุกคนเพราะความสำเร็จทำให้คนเกิดความภาคภูมิใจ ตระหนักว่าตัวเรามีคุณค่าเป็นผู้มีความสามารถและสังคมก็ให้การยอมรับ ยกย่องสรรเสริญเราสามารถแบ่งความสำเร็จออกได้เป็น ๔ ลักษณะที่เกี่ยวข้องกันความสำเร็จส่วนตัวหรือความสำเร็จเฉพาะตน ความสำเร็จส่วนสังคมหรือเกี่ยวกับการทำงานเพื่อสังคมความสำเร็จของประเทศชาติหรือการทำงานเพื่อประโยชน์ของส่วนรวมความสำเร็จเกี่ยวกับมนุษยชาติ หรือการทำงานเพื่อมนุษยชาติ

#### ๔. แนวคิดที่เกี่ยวกับการพัฒนาตามหลักธรรมไตรสิกขา

หลักการพัฒนาตามหลักไตรสิกขา (ศีล – สมาธิ – ปัญญา) การพัฒนาตามหลักคำสอนทางพระพุทธศาสนาเริ่มที่หลักการของการศึกษาเพราะการภาวนาหรือการพัฒนานั้นแท้ที่จริงก็คือสิ่งเดียวกันกับการศึกษาหรือ สิกขา สิ่งที่ต้องศึกษาหรือสิ่งที่ต้องพัฒนาแยกออกไปเป็น ๓ ด้านใหญ่ๆ โดยสอดคล้องกับองค์ประกอบแห่งการดำเนินชีวิตของมนุษย์ที่มี ๓ ด้าน คือพฤติกรรม จิตใจ และปัญญา เรียกว่าไตรสิกขา ซึ่งมีสาระสำคัญ ดังนี้ ๑) ศีล คือ การฝึกฝนพัฒนาด้านพฤติกรรม คือการพัฒนาพฤติกรรมทาง กาย และวาจา ให้มีความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมอย่างถูกต้องมีผลดีสิ่งแวดล้อมที่เราเกี่ยวข้องสัมพันธ์มี ๒ ประเภทคือ สิ่งแวดล้อมทางสังคม ๒) สมาธิ หมายถึง การฝึกพัฒนาในด้านจิตใจ มีความสำคัญอย่างยิ่งเพราะจิตใจเป็นฐานของพฤติกรรม เนื่องจากพฤติกรรมทุกอย่างเกิดขึ้นจากความตั้งใจหรือเจตนา และ เป็นไปตามเจตจำนงและแรงจูงใจที่อยู่เบื้องหลังถ้าจิตใจได้รับการพัฒนาให้ดีงามแล้วก็จะควบคุมดูแลและนำพฤติกรรมไปในทางที่ดีงามด้วย ๓) ปัญญา หมายถึง การพัฒนาปัญญา ซึ่งมีความสำคัญสูงสุดเพราะปัญญาเป็น ตัวนำทางและควบคุมพฤติกรรมทั้งหมด คนเราจะมีพฤติกรรมอะไร อย่างไร และแค่ไหนก็อยู่ที่ว่าจะมีปัญญานำหรือบอกทางให้เท่าใดและปัญญาเป็นตัวปลดปล่อยจิตใจให้ทางออกแก่ จิตใจ เช่นเมื่อจิตใจอึดอัดมีปัญหาคิดตันอยู่พอเกิดปัญญารู้ว่าจะทำอย่างไรจิตใจก็โล่งเป็นอิสระได้การพัฒนาปัญญาเป็นเรื่องกว้างขวางแยกออกไปได้หลายด้านและมีหลายขั้นหลาย ระดับ เช่น

๕. หลักการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ สำนักงานตำรวจแห่งชาติ ได้นำผลการทบทวน/ปรับปรุงเป้าหมาย กลยุทธ์ ผลผลิต/โครงการ กิจกรรม ตัวชี้วัด ผลสำเร็จ และแผนงานบูรณาการในปิงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๐ ที่ผ่านความเห็นชอบจากคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ ๑๑ ตุลาคม ๒๕๕๙ มาทบทวน/ปรับปรุงเป้าหมายให้สอดคล้องกับร่างกรอบยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ.๒๕๖๐ – ๒๕๗๙) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ (พ.ศ.๒๕๖๐ – ๒๕๖๔) เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGS) นโยบายรัฐบาล และยุทธศาสตร์สำนักงานตำรวจแห่งชาติ พ.ศ.๒๕๕๕ - ๒๕๖๔

ยุทธศาสตร์สำนักงานตำรวจแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๕๕ - ๒๕๖๔ แนวทางที่สำนักงานตำรวจแห่งชาติใช้ในการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพเกิดจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกขององค์กร (จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และปัจจัยคุกคาม) โดยมีองค์ประกอบที่สำคัญของตร.ที่นำไปสู่การปฏิบัติ ดังนี้ วิสัยทัศน์ (Vision) : “เป็นตำรวจมืออาชีพเพื่อความผาสุกของประชาชน” ค่านิยมสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ค่านิยม (Core Values) หมายถึง ความคิดหรือความเชื่อร่วมกันขององค์กรซึ่งได้รับการพิจารณาแล้วว่ามีคุณค่ามีประโยชน์ถูกต้องเหมาะสมดิงามสมควรประกาศไว้เพื่อกำกับให้บุคลากรในองค์กรยึดถือและประพฤติปฏิบัติตาม ได้แก่ สมรรถนะ (Competency) คือความรู้ ทักษะ และพฤติกรรมที่จำเป็นต่อการทำงานของบุคคลให้ประสบผลสำเร็จสูงกว่ามาตรฐานทั่วไป สุจริตเป็นธรรม (Overall Fairness) คือ การปฏิบัติหน้าที่ด้วยความโปร่งใส เสมอภาคเที่ยงธรรม สามารถตรวจสอบได้ ประชาชนเป็นศูนย์กลาง (People Oriented) คือการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการตำรวจต้องเป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชนเกิดผลสัมฤทธิ์ต่อการกิจทั้งอำนวยความสะดวกและตอบสนองความต้องการของประชาชนบริการด้วยใจ (Service Mind) คือการมีจิตสำนึกและให้บริการประชาชนด้วยความเต็มใจอย่างเท่าเทียมกัน แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์สำนักงานตำรวจแห่งชาติแนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนาซึ่งส่วนใหญ่มีการใช้ในองค์กรต่าง ๆ มากมายที่นำหลักวิชามาใช้เพื่อเพิ่มศักยภาพให้กับพนักงานในองค์กรนั้น ๆ ซึ่งจะออกมาในรูปของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หรือการพัฒนาบุคลากรในเป็นทุนมนุษย์ที่สามารถจะรองรับภารกิจ ของหน่วยงานได้มากยิ่งขึ้น แต่ถึงอย่างไรก็ตามการวิเคราะห์ถึงสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกก็มีความสำคัญด้วยเพราะหากการพัฒนาบุคลากรที่ไร้ทิศทางก็ย่อมไม่สามารถจะตอบโจทย์การแข่งขันในสถานการณ์ปัจจุบันและอนาคตได้ ฉะนั้นทิศทางการพัฒนาหรือที่เรียกว่ายุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากรย่อมสามารถเพิ่มขีดความสามารถ และสมรรถนะให้กับองค์กรได้อย่างรวดเร็วและเท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงต่อไปคือแนวคิดเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากรยุทธศาสตร์กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๔ ได้กำหนดวิสัยทัศน์ไว้เป็นแนวทางการปฏิบัติไว้ว่าเป็นองค์กรหลักในการเคลื่อนการพัฒนาคนและสังคมเพื่อความอยู่ดีมีสุขอย่างยั่งยืน และได้กำหนดพันธกิจว่าดังนี้ ๑) พัฒนาคน

และสังคมให้มีคุณภาพเต็มตามศักยภาพและมีภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลง ๒) สร้างเครือข่ายจากทุกภาคส่วนในการมีส่วนร่วมพัฒนาสังคม ๓) พัฒนาองค์ความรู้ ชีตความสามารถและระบบการบริหารจัดการด้านการพัฒนาสังคม ๔) จัดระบบสวัสดิการที่เหมาะสมกับบริบทของประเทศไทยเพื่อให้ประชาชนมีหลักประกันและมีความมั่นคงในชีวิต

กล่าวโดยสรุป แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจ ประกอบด้วย แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาประสิทธิภาพ หลักการบริหารจัดการตามหลัก PAPOSDCoRB แนวคิดการพัฒนาตนเอง แนวคิดที่เกี่ยวกับการพัฒนาตามหลักธรรมไตรสิกขา คือ ศีล สมาธิ ปัญญา และหลักการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ แนวคิดทฤษฎีดังกล่าวข้างต้นล้วนส่งผลต่อการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจให้มีประสิทธิภาพทั้งสิ้น

#### **๕.๑.๒ สภาพปัญหาการปฏิบัติงาน และการบูรณาการหลักพุทธธรรมที่เกี่ยวกับการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี**

สภาพปัญหาการปฏิบัติงาน และการบูรณาการหลักพุทธธรรมที่เกี่ยวกับการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี โดยผู้วิจัยได้ให้สัมภาษณ์เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติหน้าที่ถึงสภาพปัญหาในการปฏิบัติหน้าที่ และหลักธรรมที่เกี่ยวข้องซึ่งประกอบไปด้วย ๑.ปัญหาด้านบุคลากร ๒.ปัญหาวัสดุอุปกรณ์ ๓.ปัญหาด้านงบประมาณ ๔. ปัญหาด้านการบริหารงานขององค์กร และหลักธรรมที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย หลักพรหมวิหาร ๔ , หลักสังคหวัตถุ ๔ , หลักออคติ ๔ , หลักทิริโอตปะ, หลักอิทธิบาท ๔ , หลักอริยสัจ ๔, หลักผาสุกุฬารธรรม ๖, หลักปธาน ๔ เป็นต้น

#### **๕.๑.๓ กระบวนการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี ตามหลักพุทธบูรณาการ**

กระบวนการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจจากการนำหลักธรรมในพระไตรปิฎกและอรรถกถาหลักธรรมต่างๆทางพระพุทธศาสนา และแนวคิดวิทยาการสมัยใหม่ที่ได้จากการสัมภาษณ์และองค์ความรู้ต่าง ๆ ที่ได้จากผู้ทรงคุณวุฒินำมาวิเคราะห์ สังเคราะห์ เพื่อบูรณาการในการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่เจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรีตามหลักพุทธบูรณาการ ตามที่ผู้วิจัยได้ตั้งชื่อเรื่องไว้ นั้น สรุปได้ดังนี้

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า องค์ความรู้และกระบวนการพัฒนาที่ค้นพบให้มีความเหมาะสมที่จะนำไปบูรณาการในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรีเพื่อให้การปฏิบัติงานเกิดประสิทธิภาพในภาพรวมของปัญหาด้านต่าง ๆ นั้น หลักธรรมหรือแนวทางการปฏิบัติที่จะทำให้การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจมีประสิทธิภาพนั้น เจ้าหน้าที่ตำรวจควรมีทั้งแนวคิดวิทยาการ

สมัยใหม่และหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาบูรณาการเพื่อให้สอดคล้องและนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างแท้จริง

ในส่วนของหลักธรรมที่จะสามารถนำมาบูรณาการเพื่อให้การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจมีการพัฒนาและเกิดประสิทธิภาพนั้นผู้วิจัยสามารถสรุปหลักธรรมที่สำคัญ คือ

**๑) หลักอิทธิบาท ๔** คือ ฉันทะ คือความพอใจเป็นสิ่งที่ตนถือว่าดีที่สุดที่มนุษย์เราควรจะได้ข้อนี้เป็นกำลังใจอันแรกที่ทำให้เกิดคุณธรรมข้อต่อไปทุกข้อ วิริยะ คือความพากเพียร คือการกระทำที่ติดต่อไม่ขาดตอนเป็นระยะยาวจนประสบความสำเร็จจิตตะ หมายถึง ความไม่ทอดทิ้งสิ่งนั้นไปจากความรู้สึกของตัวทำสิ่งซึ่งเป็นวัตถุประสงค์นั้นให้เด่นชัดอยู่ในใจเสมอต้องมีสมาธิอยู่ด้วยอย่างเต็มที่ วิมังสา หมายถึง ความสอดส่องในเหตุและผลแห่งความสำเร็จเกี่ยวกับเรื่องนั้น ๆ ให้ลึกซึ้งยิ่ง ๆ ขึ้นไปตลอดเวลา

**๒) หลักอคติ ๔** ประกอบด้วย ๑) ฉันทาคติ ความลำเอียงเพราะความรักใคร่ ๒) โทสาคติความลำเอียงเพราะความไม่ชอบเกลียดชัง หรือโกรธแค้น ๓) โมหาคติ ความลำเอียงเพราะความไม่รู้หรือความรู้เท่าไม่ถึงการณ์ ๔) ภยาคติ ความลำเอียงเพราะความกลัว

**๓) หลักอริยสัจ ๔** มีอยู่ ๔ ประการคือ ๑) ทุกข์ ๒) สมุทัย ๓) นิโรธ ๔. มรรค คือหนทางนำไปสู่ความดับทุกข์ อันได้แก่ อริยมรรค ๘

**๔) หลักสังคหวัตถุ ๔** มีอยู่ ๔ ประการ ได้แก่ ๑) ทาน คือการให้การเสียสละ ๒) ปิยวาจา คือการพูดจาด้วยถ้อยคำที่ไพเราะอ่อนหวาน ๓) อตถจริยา คือการสงเคราะห์ทุกชนิดหรือการประพฤตินสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่ผู้อื่น ๔) สมานัตตา คือการเป็นผู้มีความสม่ำเสมอ หรือมีความประพฤติเสมอดันเสมอปลาย

**๕) หลักพรหมวิหาร ๔** หลักธรรมนี้ได้แก่ ๑).เมตตา ความปรารถนาให้ผู้อื่นได้รับสุข ๒). กรุณา ความปรารถนาให้ผู้อื่นพ้นทุกข์ ๓) มุทิตา ความยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดีการมีความสุขหรือมีความเจริญก้าวหน้า ๔) อุเบกขา การรู้จักวางเฉย

**๖) หลักขรവാธธรรม ๔** คือ ๑) สัจจะ คือการเป็นคนจริง ๒).ทมะ คือการฝึกตัวเอง ๓).ขันติ คือความอดทน อดทนต่อความลำบากตรากตรำ ๔) จาคะ คือความเสียสละ ทั้งสละวัตถุสิ่งของ มีน้ำใจช่วยเหลือคนอื่น

**๗) หลักhiri โอตตปปะ** หิริ คือ ความละอายต่อบาป ความไม่สบายใจ เป็นความรู้สึกรังเกียจ เห็นบาปเป็นของสกปรก จะทำให้ใจของเราเศร้าหมอง จึงไม่ยอมทำบาป โอตตปปะ คือความเกรงกลัวต่อบาป เป็นความรู้สึกกลัว กลัวว่าเมื่อทำไปแล้วบาปอาจจะส่งผลเป็นความทุกข์ทรมานแก่เราจึงไม่ยอมทำบาป

**๘) หลัก สติ สัมปชัญญะ** หมายถึง ความระลึกได้ และการรู้สึกตัวอยู่เสมอในขณะที่คิดที่พูด และในขณะที่กระทำสิ่งใด ๆ ด้วยความระลึกในขณะนั้นว่าสิ่งใดควรทำ สิ่งใดไม่ควรทำ และ

การกระทำไม่อยู่ภายใต้ความประมาท สติ คือความระลึกรู้คิดในสิ่งที่ตนทำอยู่ สัมปชัญญะ คือ ความรู้ตัว รู้การกระทำของตนที่เกิดขึ้นแล้ว กำลังเกิดขึ้น และกำลังเกิดขึ้นในอนาคต

๙) **หลักทศ ๖** บุคคลประเภทต่าง ๆ ที่เราต้องเกี่ยวข้อง สัมพันธ์ดุจทิศที่อยู่รอบตัว ๖ ทิศคือ ๑) ทิศเบื้องหน้า คือ บิดามารดา ๒) ทิศเบื้องขวา คือ ครู บิดาอาจารย์ ๓) ทิศเบื้องหลัง คือ สามี ภรรยา ๔) ทิศเบื้องซ้าย คือ มิตรสหาย ๕) ทิศเบื้องบน พระสงฆ์ สมณพราหมณ์ ๖) ทิศเบื้องล่าง คือ ลูกจ้างกับนายจ้าง

๑๐) **หลักปธาน ๔** ปธาน คือความเพียร ๔ อย่าง คือ ๑) สังวรปธาน เพียรระวังไม่ให้บาปเกิดขึ้นในสันดาน. ๒) ปหานปธาน เพียรละบาปที่เกิดขึ้นแล้ว. ๓) ภวานาปธาน เพียรให้กุศลเกิดขึ้นในสันดาน. ๔) อนรักขนาปธาน เพียรรักษากุศลที่เกิดขึ้นแล้วไม่ให้เสื่อม. ความเพียร ๔ อย่างนี้เป็นความเพียรชอบควรประกอบให้มีในตน

๑๑) **อุดมคติตำรวจ ๙ ข้อ** ข้าราชการตำรวจต้องยึดถืออุดมคติตำรวจ ๙ ประการ เป็นแนวทางชี้นำการประพฤติตนและปฏิบัติหน้าที่เพื่อบรรลุถึงปณิธานของการเป็นผู้พิทักษ์สันติราษฎร์ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้ ๑) เคารพเอื้อเฟื้อต่อหน้าที่ ๒) กรุณาปราณีต่อประชาชน ๓) อดทนต่อความเจ็บใจ ๔) ไม่หวั่นไหวต่อความยากลำบาก ๕) ไม่มักมากในลาภผล ๖) มุ่งบำเพ็ญตนให้เป็นประโยชน์แก่ประชาชน ๗) ดำรงตนในยุติธรรม ๘) กระทำการด้วยปัญญา ๙) รักษาความไม่ประมาทเสมอชีวิต

๑๒) **หลักทางวิทยาการสมัยใหม่** วิทยาการสมัยใหม่ที่จะสามารถนำมาบูรณาการให้หารปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจมีประสิทธิภาพ

แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับวิทยาการสมัยใหม่ก็มีส่วนสำคัญที่ผู้วิจัยพอสรุปได้ ดังนี้ หลัก ๔ M คือ ๑) Man ๒) Manny งบประมาณ หรือ เงิน ๓) Materials วัสดุอุปกรณ์ ๔) M คือ management ต้องมีการจัดการที่ดี และยังมีสิ่งสำคัญที่สุดที่ทำให้มีประสิทธิภาพการทำงานที่ดี องค์การต้องกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนในรูปของการบริหารจัดการในรูปแบบของ RBM. หรือที่เรียกว่าการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result Based Management) คือ วิธีการบริหารที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์หรือผลการปฏิบัติงานเป็นหลัก โดยมีการวัดผลการปฏิบัติงานด้วยตัวชี้วัดอย่างเป็นรูปธรรมเพื่อให้บรรลุ วัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ทำให้ผู้บริหารทราบผลความก้าวหน้าของการดำเนินงานเป็นระยะ ๆ และสามารถแก้ไขปัญหาได้ทันทั่วทั้งที่เป็นการควบคุมทิศทางการดำเนินงานให้มุ่งสู่วิสัยทัศน์ ๆ ของหน่วยงาน คือ ผลสัมฤทธิ์ (RESUTS) = ผลผลิต(OUTPUTS) + ผลลัพธ์ (OUTCOMES) และแนวคิด PDCA มาใช้ในการพัฒนา PDCA คือ ๑) P = Plan วางแผน คือ การวางแผน ๒) D = Do (ทำ) คือ เอาแผนไปสู่การปฏิบัติ ๓) C = Check (การถ่วงดุลอำนาจ) คือ เช็ครวตรวจสอบว่าติดตามประเมินผลว่าการขับเคลื่อนประสิทธิภาพขององค์กรนั้นมันมีข้อดี ข้อจำกัด หรือมีจุดแข็งจุดอ่อนอย่างไร ๔) A = Act (การดำเนินการให้เหมาะสม) คือเอาผลนั้นมาพัฒนาปรับปรุงประสิทธิภาพในรอบต่อไปให้การขับเคลื่อนประสิทธิภาพองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

### ๑๓) ข้อเสนอแนะที่ได้จากการสัมภาษณ์ ดังนี้

นอกเหนือจากแนวคิด และหลักธรรมต่าง ๆ ที่จะนำมาพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นนั้นยังมีข้อเสนอแนะที่มีประโยชน์ พอสรุปได้ดังนี้ ตำรวจต้องกำหนดเป้าหมาย และแนวทางการพัฒนาองค์กรอย่างชัดเจน ทันสมัยและกำหนดระยะยาว ตำรวจต้องมีจิตสำนึกเป็นที่พึงของสังคมของประชาชนอย่างแท้จริง ตำรวจต้องเป็นแบบอย่างที่ดีของสังคมและต้องมีคุณธรรม และยุติธรรม ฝึกฝนตนเองตามหลักไตรสิกขา มีความเข้มแข็งทางด้านจิตใจไม่ตกเป็นธาตุของ โลภะ โทสะ โมหะ ต้องใช้หลักโยนิโสมนสิการต้องมีสมาธิ ต้องให้มีหลักสัปปริสธรรม ๗ ด้วยรู้จักตัวเองรู้จักประมาณในการใช้จ่ายถ้าไม่รู้จักตัวเองรู้จักประมาณในการใช้จ่ายก็มีภาระทางด้านนี้สินค้าใช้จ่ายไม่เกินตัวต้องมีสมาธิ รักษาศีล ๕ ให้เป็นบุญเป็นกุศลเป็นฐานของจิตใจจัดระเบียบตัวเองแต่ที่เรื่องสำคัญคือเรื่องบริหารจัดการหน้าที่การงานของตัวเองให้เป็นระเบียบเรียบร้อยรู้จักจัดสรรเวลาในการปฏิบัติหน้าที่การงานและครอบครัวให้รางวัลชีวิตกับตัวเอง จัดทำบัญชีประจำครัวเรือนให้อย่างไรจะไม่ให้มีภาระหนี้สินปฏิบัติตามอุดมคติตำรวจให้ได้ทั้ง ๙ ข้อ และที่สำคัญหัวหน้าหน่วยงานของตำรวจต้องมีภาวะผู้นำ ต้องวางแผนการปฏิบัติงานออกเป็น ๓ ระยะ คือ ๑) ระยะ ๑-๕ ปี เป็นระยะเร่งด่วน คือพัฒนาคน ๒) ระยะ ๕ - ๑๐ ปี ต้องพัฒนาความรู้ในวิชาชีพตำรวจใน ๕ ทักษะ ๓) ระยะ ๑๐-๒๐ ปี ต้องทำ Benchmarking ทำการเทียบเคียงประเทศในภูมิภาคเราหรือในยุโรปก็ได้มีการทำงานของตำรวจที่มีคุณภาพ ควรจะยึดหลักการส่งเสริมตำรวจ ประชาธิปไตยให้มาก และตำรวจต้องมีความพร้อม มีคุณธรรม จริยธรรม นำหลักธรรมคำสอนทางพระพุทธศาสนามาประพฤติปฏิบัติ และจะต้องมีการสร้างเครือข่าย สื่อสังคมออนไลน์ให้มากเผื่อว่าจะมีอาสาสมัครเผื่อว่าจะอาจหาญอาสาทุกชุมชนอาจจะมีเหมือน จส.๑๐๐ กลุ่มไลน์ Facebook แจ้งข้อมูลข่าวสารตำรวจจะทำงานง่ายขึ้น ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จ

และการพัฒนาตำรวจต้องพัฒนาทางด้านภาษา และพัฒนาทางด้านเทคโนโลยีให้มีความทันสมัย พัฒนาทางด้านสวัสดิการต่าง ๆ ผู้บังคับบัญชาต้องถ่ายทอดวิชาความรู้ที่ตนเองได้ศึกษามาให้ผู้บังคับบัญชาได้ทราบด้วย เพื่อสร้างความศรัทธาให้ผู้ใต้บังคับบัญชา และหาพระเครื่องดี ๆ ให้ตำรวจห้อยคอจะได้เรียกความมั่นใจ และเสื้อเกาะก็ต้องมี องค์กรตำรวจไม่ได้ทุ่มเทให้คนที่ดูแลสังคมเสี่ยงตายบำบัดทุกข์บำรุงสุขให้กับประชาชนหรือป้องกันปราบปรามอาชญากรรมเรากับไปสนใจอย่างอื่น รัฐก็ไปทุ่มเทอย่างอื่น แล้วตำรวจ ใครเป็นใหญ่เป็นโตต้องเรียกตำรวจมาหมอบคลานเสี้ยมศักดิ์ศรี ไปเรียกนักเลงท้องถิ่นว่าท่านมันเสี้ยมศักดิ์ศรีตำรวจ ในที่สุดตำรวจก็ตกเป็นเครื่องมือของนักการเมือง ฉะนั้น การพัฒนาประสิทธิภาพตำรวจต้องให้เขาอยู่อย่างมีศักดิ์ศรีให้คนที่ทำผิดกฎหมายเกรงใจให้เขาอยู่อย่างดีมีสุขเรื่องเงินเดือนสำคัญ ที่อยู่อาศัย สวัสดิการองค์ความรู้ให้อยู่อย่างมีศักดิ์ศรีจะทำให้ตำรวจรู้สึกอยากเป็นตำรวจ สร้างความมั่นใจ และตำรวจอย่ารังแกกันเอง

### ๕.๒ การอภิปรายผล

การอภิปรายผล ผู้วิจัยได้วิเคราะห์การเชื่อมโยงผลการศึกษานโยบายทฤษฎีในวิทยาการสมัยใหม่ และหลักธรรมในคัมภีร์พระพุทธศาสนา ที่ทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ และมีการ

พัฒนาให้ให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพประสบความสำเร็จในชีวิตของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี มีรายละเอียดดังนี้

๑. หลักการประพฤติตน คือ เจ้าหน้าที่ตำรวจต้องมีการประพฤติตน หรือต้องพัฒนาตนเองให้มีคุณธรรม จริยธรรม ต้องนำหลักอุดมคติตำรวจ ๙ ประการ และนำหลักประมวลจริยธรรม และจรรยาบรรณของตำรวจมาใช้และเป็นแนวทางในการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ มีการการสำรวจและประเมินความสามารถของตนเองอยู่ตลอดเวลา และต้องเป็นผู้ที่มีความเสียสละ อุทิศตนเพื่อส่วนรวม ดำรงตนด้วยความยุติธรรม สอดคล้องกับงานวิจัยของ นางดวงเพชร สมศรี ที่ได้ศึกษาวิเคราะห์วิธีการพัฒนาจริยธรรมของข้าราชการตำรวจเชิงพุทธบูรณาการ พบว่าวิธีการพัฒนาจริยธรรมของข้าราชการตำรวจมี ๘ วิธี ในทุกวิธีการได้พบปัญหาและอุปสรรคที่ทำให้การพัฒนาไม่ประสบผลสำเร็จจึงต้องนำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนามาบูรณาการในการพัฒนาจริยธรรมของข้าราชการตำรวจเพื่อให้มีคุณธรรม จริยธรรมประจำใจอันจะก่อให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดีต่อองค์กรอย่างยั่งยืน

๒. หลักการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพนั้น ต้องยึดหลักอิทธิบาท ๔ คือมีความอดทน ความเพียรพยายาม มีความเอาใจใส่ในงานที่ตนเองทำ พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต) ได้เขียนเกี่ยวกับอิทธิบาท ๔ ในหนังสือ “ธรรมานุญชีวิต” ว่าเป็นหลักธรรมที่ไม่เคยล้าสมัย หรือหลักธรรมอันเป็นหลักแห่งความสำเร็จ หรือทางแห่งความสำเร็จ ๔ ประการ หลักความสำเร็จปฏิบัติตามหลักธรรม ที่จะนำไปสู่ความสำเร็จแห่งกิจการที่ เรียกว่า อิทธิบาท (ธรรมให้ถึงความสำเร็จ) ซึ่งมี ๔ ข้อ คือ ๑) ฉันทะ รักงาน (การเห็นคุณค่า ความรัก ความพอใจ) คือ มีใจรัก พอใจจะทำสิ่งนั้น และทำด้วยใจรัก ต้องการทำให้เป็นผลสำเร็จอย่างดีแห่งกิจหรืองานที่ทำ มิใช่สักว่าทำพอให้เสร็จ ๆ หรือเพียงเพราะอย่างได้รางวัลหรือผลกำไร ๒) วิริยะ สู้งาน ความเพียร เห็นเป็นความท้าทาย ใจสู้ ขยัน คือพากเพียรทำ ขยัน หมั่นประคบ หมั่นกระทำสิ่งนั้นด้วยความพยายามเข้มแข็งอดทนเอาธุระไม่ทอดทิ้งไม่ทอดลอยก้าวไปข้างหน้าจนกว่าจะสำเร็จ ๓) จิตตะ ใส่ใจงาน ความคิด อุทิศตัวต่องาน ใจจดจ่อ จริงจัง คือเอาจิตผูกพัน ตั้งจิต รับรู้ในสิ่งที่ทำและทำสิ่งนั้นด้วยความคิดไม่ปล่อยจิตใจให้ฟุ้งซ่านเลือนลอย ใช้ความคิดในเรื่องนั้น บ่อย ๆ เสมอ ๆ ทำกิจหรืองานนั้นอย่างอุทิศตัวอุทิศใจ ๔) วิมังสา ทำงานด้วยปัญญา ไตร่ตรอง พิสูจน์ ทดสอบ ตรวจสอบ ปรับปรุงแก้ไข ใช้ปัญญาสอบสวน คือ หมั่นใช้ปัญญาพิจารณาใคร่ครวญตรวจสอบตรวหาเหตุผล และตรวจสอบข้อยิ่งหย่อน เกินเลยบกพร่องขัดข้องในสิ่งที่ทำนั้น โดยรู้จักทดลอง วางแผน วัดผล คิดค้นวิธีแก้ไขปรับปรุง เป็นต้น

นอกจากนี้หลักธรรม อคติ ๔ คือเว้น จากอคติ ๔ เป็นคุณสมบัติของคนดี มีความยุติธรรมและเป็นหลักในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับพระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต) ที่ได้กล่าวถึงการวางฐานชีวิตให้มั่นคงชาวพุทธจะต้องดำเนินชีวิตที่ดั่งาม และร่วมสร้างสรรค์สังคมให้เจริญ มั่นคง ตามหลักวินัยของคฤหัสถ์ในหนังสือ “ธรรมานุญชีวิต” เรื่องเว้นอคติ (ความลำเอียง/ประพฤติคลาดธรรม) ๔ คือ ๑. ไม่ลำเอียงเพราะชอบ (เว้นฉันทาคติ) ๒. ไม่ลำเอียงเพราะชัง (เว้นโทสาคติ) ๓. ไม่ลำเอียงเพราะเขลา (เว้นโมหาคติ) ๔. ไม่ลำเอียงเพราะขลาด (เว้นภยาคติ) กล่าวคือ การจะทำงานให้มีประสิทธิภาพนี้เจ้าหน้าที่ตำรวจต้องมีพฤติกรรมถูกต้องตามทำนองคลองธรรมหรือ

เรียบร้อยดีไม่มีโทษ เป็นผู้มั่งคั่งสงบระงับจากบาปอกุศลธรรม ไม่เบียดเบียนตนและผู้อื่นให้ได้รับความเดือดร้อน

๓. หลักการปฏิบัติต่อประชาชนในสังคม ประกอบด้วย หลักธรรมอีกหมวดหนึ่งในพระไตรปิฎกเล่มที่ ๑๑ (ที.ปา. ๑๑/๑๔๐/๑๖๗), ที่จะช่วยให้เป็นเครื่องยึดเหนี่ยวผูกไมตรีช่วยเหลือซึ่งกันในการพัฒนางานให้มีความประสบความสำเร็จ คือ สังคหวัตถุ ๔ หมายถึง ธรรมเครื่องยึดเหนี่ยวคือยึดเหนี่ยวใจบุคคล และประสานหมู่ชนไว้ในสามัคคี, หลักการสงเคราะห์ ได้แก่ ทาน คือการให้อะไรเพื่อเผื่อแผ่ เสียสละ แบ่งปัน ช่วยเหลือด้วยสิ่งของ ตลอดถึงการให้ความรู้และสั่งสอน ปิยวาจา คือวาจาที่เป็นที่รัก วาจาพูดตื้นน้ำใจ หรือวาจาซาบซึ้งใจ คือกล่าวคำสุภาพไพเราะอ่อนหวาน สมานสามัคคี ให้เกิดไมตรี และความรักใคร่นับถือตลอดถึงคำแสดงประโยชน์ประกอบด้วยเหตุผลเป็นหลักฐานจูงใจให้นิยมยินดี อุตถจริยา คือการประพฤติประโยชน์ ขวนขวายช่วยเหลือกิจการ บำเพ็ญสาธารณประโยชน์ตลอดถึงช่วยแก้ไขปรับปรุงส่งเสริมทางจริยธรรม และ สมานัตตตา คือความมีตนเสมอ ทำตนเสมอต้นเสมอปลาย ปฏิบัติสม่ำเสมอทั้งในชนทั้งหลาย และเสมอในสุขทุกข์โดยรวมรับรู้แก้ไข ตลอดถึงวางตนเหมาะสมแก่ฐานะ ภาวะบุคคล เหตุการณ์และสิ่งแวดล้อมถูกต้องตามธรรมในแต่ละกรณี ซึ่งยังสอดคล้องกับพระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต) ได้กล่าวไว้ในหนังสือ “พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม, ๒๕๔๘” เรื่องพรหมวิหาร ๔ เมื่อคนในสังคมมีการพัฒนา และมีความสามัคคีเกิดขึ้นในสังคมนั้น ๆ แล้วควรที่จะมีหลักธรรมประจำใจที่จะช่วยให้เราดำรงชีวิตอยู่ได้อย่างประเสริฐ และบริสุทธิ์ เป็นหลักธรรมของพรหม คือหลักพรหมวิหาร ๔ หมายถึงธรรมเครื่องอยู่อย่างประเสริฐ, ธรรมประจำใจอันประเสริฐ, หลักความประพฤติที่ประเสริฐบริสุทธิ์, ธรรมที่มีไว้เป็นหลักใจและกำกับความประพฤติจึงจะชื่อว่าดำเนินชีวิตดีหมดจด และปฏิบัติตนต่อมนุษย์สัตว์ทั้งหลายโดยชอบ ได้แก่ เมตตา ความรักความปรารถนาดีอยากให้เขามีสุข มีจิตอันแผ่ไมตรีและคิดทำประโยชน์แก่มนุษย์สัตว์ทั้งหลาย กรุณา ความสงสารคิดจะช่วยให้พ้นทุกข์ ใฝ่ใจในอันจะปลดเปลื้องบำบัดความทุกข์ยากเดือดร้อนของปวงสัตว์ มุทิตา ความยินดี ในเมื่อผู้อื่นผู้อื่นอยู่ดีมีสุข มีจิตผ่องใสบันเทิง ด้วยอาการแช่มชื่น เบิกบานอยู่เสมอ ต่อสัตว์ทั้งหลายผู้ดำรงในปกติสุข พลอยยินดีด้วยเมื่อเขาได้ดีมีสุข เจริญอกงามยิ่งขึ้นไป และ อุเบกขา ความวางใจเป็นกลางอันจะให้ดำรงอยู่ในสายธรรมที่พิจารณาเห็นด้วยปัญญา คือมีจิตใจที่เรียบตรงเที่ยงธรรมดุจตราขู ไม่เอนเอียงด้วยรักและชังพิจารณาเห็นกรรมที่สัตว์ทั้งหลายกระทำแล้ว อันควรได้รับผลดีหรือชั่ว สมควรแก่เหตุอันตนประกอบพร้อมที่จะวินิจฉัย และปฏิบัติตามธรรม รวมทั้งรู้จักวางเฉยสงบใจมองดูในเมื่อไม่มีกิจที่ควรทำ เพราะเขารับผิดชอบตนดีแล้ว เขาสมควรรับผิดชอบตนเอง หรือเขาควรได้รับผลอันสมกับความรับผิดชอบของตน

กล่าวโดยสรุป หลักในการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี ตามหลักพุทธบูรณาการ เจ้าหน้าที่ตำรวจต้องยึดถือปฏิบัติตามหลักธรรมในการดำเนินชีวิตในแต่ละสถานการณ์โดยอัตโนมัติ ซึ่งไม่ได้ยึดถือว่าต้องทำตามหลักธรรมใดหลักธรรมหนึ่งแต่เป็นการนำองค์ธรรมต่าง ๆ ของหลายหลักธรรมมาปฏิบัติให้เหมาะสมกับสถานการณ์ทั้งการปฏิบัติตน ปฏิบัติงานและปฏิบัติต่อสังคม และการนำหลักธรรมมาผสมผสานเข้าเป็นวิถีการดำเนิน

ชีวิต ทำให้เจ้าหน้าที่ตำรวจมีการพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และประสบความสำเร็จในการทำงานและมีความประพฤติชอบเป็นที่พึงของประชาชนในสังคม

### ๕.๒.๑ องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย

จากการศึกษาวิจัย โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ทรงคุณวุฒิด้านพระพุทธศาสนา และด้านการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจ จำนวน ๑๐ รูป/คน และเจ้าหน้าที่ตำรวจผู้ปฏิบัติงาน จำนวน ๑๐ คน ในการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรีตามงานต่าง ๆ ๕ สายงาน คือ ๑ งานป้องกันปราบปรามอาชญากรรม ๒) งานจราจร ๓) งานสืบสวน ๔) งานสอบสวน และ ๕) งานอำนวยการ ผู้วิจัยพบสภาพปัญหาในการปฏิบัติหน้าที่ ๔ ด้าน คือ ๑ ปัญหาด้านบุคลากร ๒ ปัญหาด้านวัสดุอุปกรณ์ ๓ ปัญหาด้านงบประมาณ ๔ ปัญหาด้านการบริหารงานขององค์กร แนวทางแก้ไขปัญหามาจากการศึกษาวิจัย พบว่าหลักการ หรือแนวทางแก้ไขปัญหในด้านต่าง ๆ ๔ ด้านนั้น แนวคิดทฤษฎี และหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาที่เจ้าหน้าที่ตำรวจสามารถนำมาบูรณาการ สอดแทรก เชื่อมโยงใช้กับการแก้ไขปัญหในด้านต่าง ๆ ในภาพรวมให้การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจภูธรเมืองนนทบุรีมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นนั้นองค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัยคือ Police Model ดังนี้

๑. เจ้าหน้าที่ตำรวจหรือผู้บังคับบัญชา และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องการแก้ไขปัญห ควร มีการวางแผนการจัดสรรด้านบุคลากรให้ชัดเจน มีการกำหนดวัตถุประสงค์ของการทำงาน การ กำหนดนโยบายต่าง ๆ เพื่อการให้บริการ การสร้างความพึงพอใจให้ประชาชน ช่วยเหลือสังคม สงเคราะห์ การพิจารณา และกำหนดแนวทางปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย วางแผนการกำหนด แนวทางดำเนินงานเพื่อความสำเร็จที่จะตามมาในอนาคต ผู้บริหารที่ดีต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลเพื่อกำหนดทิศทางขององค์กร ต้องมีการจัดทำแผนระยะสั้น ระยะยาว และต้องนำหลัก RBM และหลัก 4 M เป็นแนวทางการการปฏิบัติงานด้วย และที่สำคัญหลักธรรมที่สามารถนำมาบูรณาการ กับหลัก PDCA ให้การทำงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นคือหลักอริยสัจ ๔ ดังนี้

### หลักอริยสัจ ๔ อริยสัจ ๔ + PDCA

“อริยสัจ ๔ ประการ” เป็นวิธีการแห่งปัญญา ซึ่งดำเนินการแก้ปัญหาตามเหตุผลตามเหตุปัจจัย คือ การแก้ปัญหาของบุคคลด้วยปัญญาของตัวบุคคลนั่นเอง โดยไม่ต้องอาศัยการดลบันดาล ประทานพรจากสิ่งศักดิ์สิทธิ์ทั้งหลาย ไม่ว่าจะอยู่ในสถานที่ใด ดังนั้น กระบวนการแก้ปัญหาการปฏิบัติงานจึงนำหลักอริยสัจ ๔ มาประยุกต์ใช้ในการแก้ปัญหาตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ ๑ ทุกข์ ขึ้นตัวปัญหา

ขั้นที่ ๒ สมุทัย ขึ้นสาเหตุของปัญหา

ขั้นที่ ๓ นิโรธ ขึ้นดับปัญหา

ขั้นที่ ๔ มรรค ขึ้นลงมือแก้ปัญหา

นอกจาก การแก้ปัญหาชีวิตด้วยหลักคำสอนของพระพุทธเจ้า “อริยสัจ ๔” แล้ว ยังมีอีกหนึ่งวงจรที่จะเป็นตัวช่วยให้การแก้ไขปัญหาหรือการบริหารงานให้ประสบความสำเร็จคือ วงจร PDCA คือ วงจรการบริหารงานคุณภาพ มีอยู่ด้วยกัน ๔ ขั้นตอนดังนี้

ขั้นที่ ๑ P = Plan

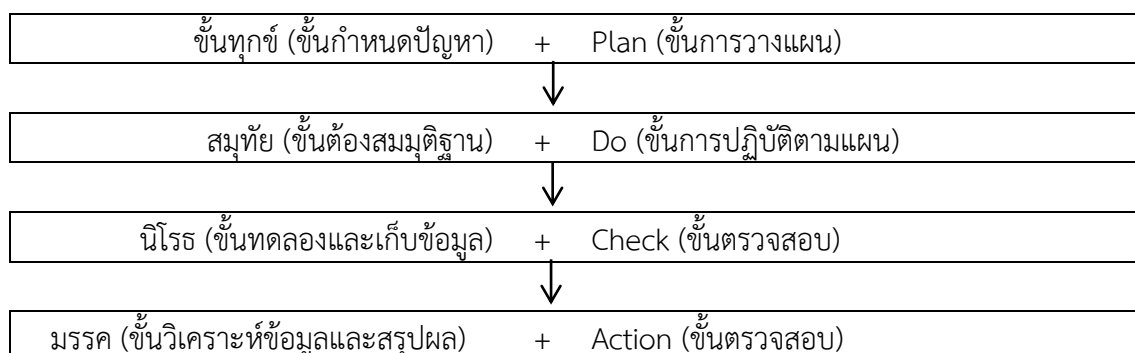
ขั้นที่ ๒ D = Do

ขั้นที่ ๓ C = Check

ขั้นที่ ๔ A = Action

| อริยสัจ ๔                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | วงจร PDCA                                                                                                                                              |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ขั้นที่ ๑ ทุกข์ ขั้นตัวปัญหาจัดเป็นขั้นแกลงหรือแสดงปัญหาที่จะต้องทำความเข้าใจและรู้ขอบเขต ต้องรู้สภาพปัญหา ความไม่พอใจ ความติดขัด บกพร่องที่ได้ประสบหรือเกิดขึ้นในการทำงานโดยต้องกำหนดรู้ ทำใจยอมรับ ทำความเข้าใจ และกำหนดขอบเขตให้ชัดว่าเป็นปัญหาหรือไม่ เป็นปัญหาใหญ่หรือปัญหารอง                                                     | ขั้นที่ ๑ P = Plan คือ การวางแผน ในแผนงานจะต้องมีวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และระยะเวลาดำเนินการ                                                            |
| ขั้นที่ ๒ สมุทัย สาเหตุของปัญหา จัดเป็นขั้นวิเคราะห์และวินิจฉัยมูลเหตุของปัญหาซึ่งจะต้องแก้ไขกำจัดให้หมด สิ้นไป ต้องแสวงหาสาเหตุปัจจัยต่าง ๆ ที่เป็นตัวก่อให้เกิดปัญหาโดยให้พิจารณาสาเหตุแห่งปัญหาหรือความทุกข์ต่าง ๆ ให้ถูกต้องชัดเจน และต้องเป็นสาเหตุต้นตอจริง ๆ                                                                     | ขั้นที่ ๒ D = Do คือ การปฏิบัติงานตามแผนโดยการดำเนินงานตามขั้นตอนในแผนงานอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง                                                     |
| ขั้นที่ ๓ นิโรธ ขั้นดับปัญหา จัดเป็นขั้นชี้บอกระยะการแก้ปัญหาซึ่งเป็นจุดหมายที่ต้องการให้เห็นว่าการแก้ปัญหานั้นเป็นไปได้ และจุดหมายนั้นควรเข้าถึงซึ่งจะต้องให้สำเร็จให้จงได้หรือทำให้เป็นจริงเป็นจังขึ้นมา โดยกำหนดจุดหมายปลายทางที่แน่นอน พร้อมทั้งกำหนดจุดหมายและเป้าหมายรองไว้ด้วยแต่ละขั้นตอนนั้นมีจุดหมาย และเป้าหมายเพียงใดแค่ไหน | ขั้นที่ ๓ C = Check คือ การตรวจสอบและรายงานผลการดำเนินงานตามแผน ว่าเมื่อดำเนินงานตามแผนแล้วมีปัญหาอะไรเกิดขึ้นจำเป็นต้องปรับปรุงแก้ไขแผนงานในขั้นตอนใด |
| ขั้นที่ ๔ มรรค ขั้นลงมือแก้ปัญหา จัดเป็นขั้นกำหนดวิธีการและรายละเอียดที่จะต้องปฏิบัติในการลงมือแก้ปัญหา กล่าวคือ การลงมือปฏิบัติหรือดำเนินการตามวิธีการอย่างละเอียดเพื่อแก้ปัญหาไปตามขั้น ตอน โดยกำหนดวางวิธีการวางแผนงานและรายการที่จะต้องทำให้ละเอียด                                                                                 | ขั้นที่ ๔ A = Action คือ การนำปัญหามาปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงาน และนำแนวการปฏิบัติที่ดีมาจัดทำแผนงานในครั้งต่อไป                                        |

### ขั้นตอนของวงจรของการปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพ “อริยสัจ ๔” + “PDCA”



ตารางที่ ๕.๑ ขั้นตอนของวงจรของการปฏิบัติงานอย่าง “อริยสัจ ๔” + “PDCA”

จากรูปภาพจะเห็นได้ว่าเมื่อเราเกิดปัญหขึ้น เช่น มาทำงานสายทุกวัน

ขั้นที่ ๑ เราจะต้องทราบก่อนว่าสิ่งที่ทำให้เรามีปัญหา นั้นเกิดจากสาเหตุอะไร เมื่อทราบแล้วเราก็มานั่งวางแผนมีวิธีไหนบ้างที่ทำให้เราไม่ต้องมาทำงานสาย

ขั้นที่ ๒ เราจะต้องนำแผนการที่ได้วางแผนมาแล้วมาวิเคราะห์ว่า ถ้าทำเช่นนั้นแล้ว เราจะมีการทำงานที่มีประสิทธิภาพดีขึ้นหรือไม่ แล้วลองนำมาปฏิบัติดูว่าจะมาทำงานเร็วขึ้นหรือไม่

ขั้นที่ ๓ เมื่อเราลองเปลี่ยนวิธีการทำงานทำงานแล้ว เราก็มาดูว่าข้อมูลไหนมีวิธีทำงานได้เร็วขึ้นขั้นตอนสุดท้าย

ขั้นที่ ๔ เมื่อเราเลือกวิธีที่ดีที่สุดที่ทำให้เราเดินทางมาทำงานได้รวดเร็วขึ้น แล้วก็นำวิธีนั้นมาปรับปรุงในการใช้ชีวิตประจำ

สรุป คือ ลองนำปัญหามานั่งคิด หาตัวที่ก่อให้เกิดปัญหา หาวิธีแก้ไขปัญหา ลองลงมือแก้ปัญหา และนำมาปรับปรุง จะเห็นได้ว่าระหว่างคำสอนของพระพุทธเจ้า “อริยสัจ ๔” และวงจรการควบคุมคุณภาพวงจร “PDCA” ไม่ได้มีความแตกต่างกันมาก หลักคำสอนของพระพุทธเจ้า “อริยสัจ ๔” ก็มีมานานแล้ว ส่วนวงจรการควบคุมคุณภาพวงจร “PDCA” ก็มีการนำมาใช้ในการบริหารงานควบคุมคุณภาพเพื่อให้งานประสบผลสำเร็จ และมีหลายคนที่นำวงจรนี้มาประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันมานานแล้วเช่นกัน

๒. เจ้าหน้าที่ตำรวจควรมีการนำนโยบายไปปฏิบัติอย่างชัดเจน กำหนดโครงสร้างความสัมพันธ์ ของคนในองค์กรและสายบังคับบัญชาภายในองค์กร มีการแบ่งงานกันทำและกระจายอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบ จัดคนให้เหมาะสมกับงาน ( Put the right man on the right job) ในส่วนของกลุ่มของบุคคล-การติดต่อสื่อสาร การร่วมมือร่วมใจการมีเป้าหมายร่วมกันการมีกฎระเบียบ มีกระบวนการ มีการดำเนินงานอย่างมีความต่อเนื่อง,รวดเร็ว,ถูกต้อง,ประหยัด กำหนดเป้าหมาย การแบ่งงานหลักเลี่ยงความซ้ำซ้อน รวดเร็ว,ถูกต้อง,ประหยัด การจัดองค์กร สามารถทำให้

องค์กรรู้จุดแข็ง จุดอ่อน ของตนเอง (SWOT) คือ ๑). Strengths จุดแข็ง วิเคราะห์จุดแข็งของหน่วยงานเพื่อนำมาใช้เป็นข้อได้เปรียบในการ พัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน ๒). Weaknesses จุดอ่อน วิเคราะห์ข้อด้อยในทุกสายงานตามความเป็นจริง เพื่อนำมาลบจุดด้อย ๓) Opportunities โอกาส วิเคราะห์ปัจจัยภายนอกที่ทำให้บริษัทได้เปรียบ เช่น สถานการณ์เศรษฐกิจ สถานการณ์การเมือง เป็นต้นโดยรวบรวมข้อมูลมาวิเคราะห์จากข่าวสาร ผ่านสื่อต่าง ๔) Threats อุปสรรค วิเคราะห์ปัจจัยภายนอกองค์กรที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงาน ในด้านต่าง ๆ ที่ทำให้การดำเนินงานได้ไม่สะดวก มีการกำหนดกลยุทธ์ เพื่อสร้างข้อได้เปรียบเทียบเป็นวิธีการเรียนรู้ทางลัด ได้แนวความคิดการทำงานที่ดีกว่าเดิมมีทางเลือกใหม่ ๆ เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน มีเป้าหมายที่ชัดเจนเกิดกระบวนการปรับปรุงที่เป็นเชิงรุก (O = Organizing)

๓. เจ้าหน้าที่ตำรวจควรมีการทำ Benchmarking คือ กระบวนการแลกเปลี่ยนความรู้ แลกเปลี่ยนประสบการณ์ และแลกเปลี่ยนวิธีปฏิบัติกับองค์กรอื่นเช่นตำรวจ ญี่ปุ่น สิงคโปร์ ต้องศึกษาเรียนรู้ วิธีการในการวัดและเปรียบเทียบ การบริการและวิธีการปฏิบัติกับองค์กรที่สามารถทำได้ดีกว่า เพื่อนำผลของการเปรียบเทียบมาใช้ในการปรับปรุงองค์กรของตนเอง เพื่อเป็นการทำงานเชิงรุกมีกระบวนการเรียนรู้หรือการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอย่างถาวรของบุคคลอันเป็นผลมาจากประสบการณ์ในอดีต ทั้งจากการฝึกฝนและการที่มนุษย์ได้มีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมรอบตัว และมีปริมาณของความรู้ที่เพิ่มขึ้น (L = Learning)

๔. เจ้าหน้าที่ตำรวจควรบูรณาการหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาเพื่อการพัฒนาการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพของเจ้าหน้าที่ตำรวจให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น จากปัญหาในด้านต่าง ๆ ๔ ด้านหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาสามารถนำมาปรับ หรือประยุกต์ใช้ได้กับปัญหาต่างที่เกิดขึ้นได้อย่างสอดคล้อง คือจะต้องยึดหลักธรรมทางพระพุทธศาสนามาบูรณาการใช้กับการปฏิบัติหน้าที่ของตนเองเพื่อให้การปฏิบัติงานมีการพัฒนาและเกิดประสิทธิภาพเกิดขึ้นได้นั้น สามารถสรุปหลักธรรมที่สำคัญได้ดังนี้ (I = Integration)

๔.๑ ปัญหาด้านบุคลากร หลักธรรมที่เจ้าหน้าที่ตำรวจสามารถนำมาใช้คือหลักอริยสัจ ๔ ทุกข์ สมุทัย นิโรธ มรรค มีองค์ ๘ หลักกัณหาชาวาสธรรม ๔ สัจจะ คือการเป็นคนจริง ๒). ทมะ คือการฝึกตัวเอง ๓). ขันติ คือความอดทน อดทนต่อความลำบากตรากตรำ ๔) จาคะ คือความเสียสละ ทั้งสละวัตถุสิ่งของ มีน้ำใจช่วยเหลือคนอื่น หลักปธาน ๔ ปธาน คือความเพียร ๔ อย่าง คือ ๑. สังวรปธาน เพียรระวังไม่ให้บาปเกิดขึ้นในสันดาน .๒ ปหานปธาน เพียรละบาปที่เกิดขึ้นแล้ว.๓ ภาวนापธาน เพียรให้กุศลเกิดขึ้นในสันดาน. ๔ อนรักขนาปธาน เพียรรักษากุศลที่เกิดขึ้นแล้วไม่ให้เสื่อม. ความเพียร ๔ อย่างนี้ เป็นความเพียรชอบควรประกอบให้มีในตน หลัก สติ สัมปชัญญะ ต้องนำการครองตนครองคนครองงาน มาใช้ด้วย และ อุดมคติตำรวจ ๙ ประการ

๔.๒ ปัญหาด้านงบประมาณ หลักธรรมที่เจ้าหน้าที่ตำรวจสามารถนำมาใช้คือ หลักอริยสัจ ๔ ทุกข์ สมุทัย นิโรธ มรรค มีองค์ ๘ หลักอิทธิบาท ๔ หลักฆราวาสธรรม ๔ คือ ๑) สัจจะ คือการเป็นคนจริง ๒) ทมะ คือการฝึกตัวเอง ๓) ขันติ คือความอดทน อดทนต่อความลำบากตรากตรำ ๔) จาคะ คือความเสียสละ ทั้งสละวัตถุสิ่งของ และต้องมีการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานภาครัฐ หรือเอกชนเพื่อสนับสนุนงบประมาณ และต้องดำเนินการด้วยความโปร่งใส ต้องหลักเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ด้วย

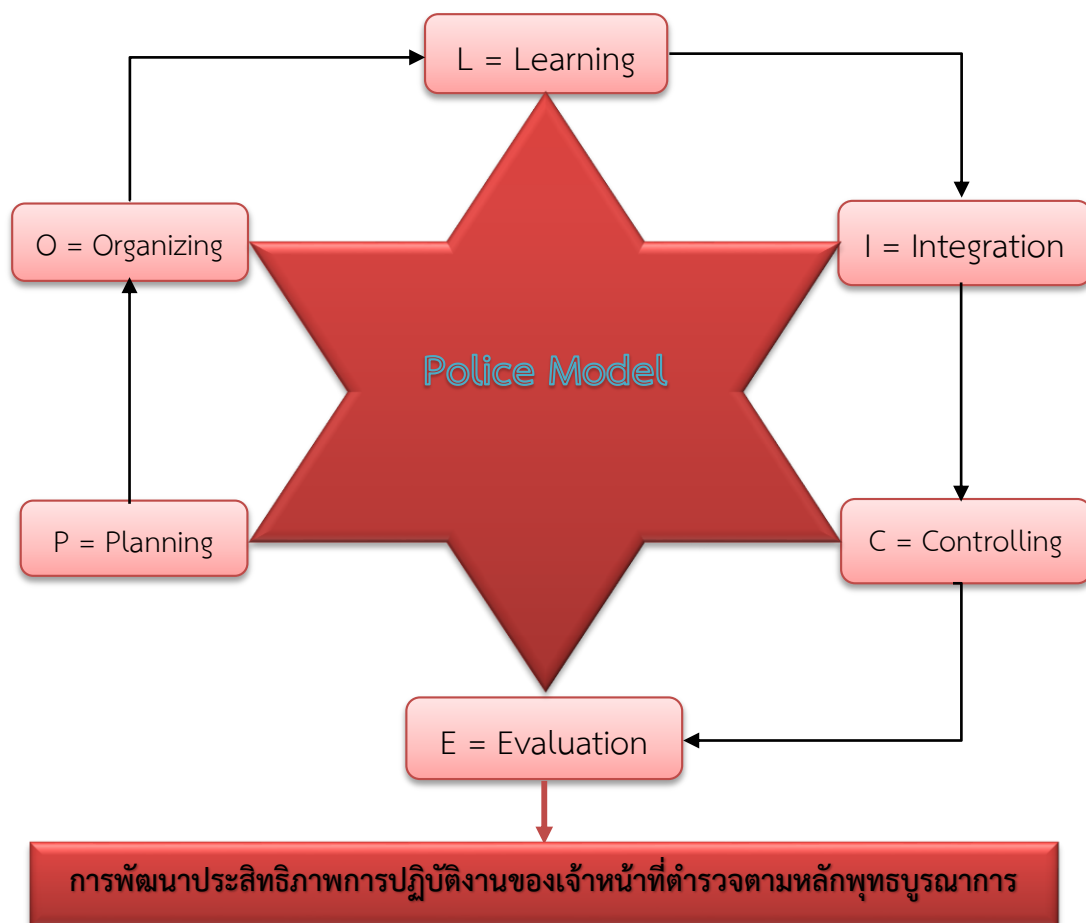
๔.๓ ปัญหาด้านด้านวัสดุอุปกรณ์ หลักธรรมที่เจ้าหน้าที่ตำรวจสามารถนำมาใช้คือ หลักทาน คือ การให้การเสียสละ อตถจริยา คือ การสงเคราะห์ทุกชนิดหรือการประพฤติในสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่ผู้อื่น หลักอิทธิบาท ๔ คือ ฉันทะ ความพอใจเป็นสิ่งที่ตนถือว่าดีที่สุดที่มนุษย์เราควรจะได้ข้อนี้เป็นกำลังใจอันแรกที่ทำให้เกิดคุณธรรมข้อต่อไปทุกข้อ วิริยะ คือความพากเพียร คือ การกระทำที่ติดต่อไม่ขาดตอนเป็นระยะยาวจนประสบความสำเร็จ จิตตะ หมายถึง ความไม่ทอดทิ้งสิ่งนั้นไปจากความรู้สึกของตัวทำสิ่งซึ่งเป็นวัตถุประสงค์นั้นให้เด่นชัดอยู่ในใจเสมอต้องมีสมาธิอยู่ด้วยอย่างเต็มที่วิมังสา หมายถึง ความสอดส่องในเหตุและผลแห่งความสำเร็จเกี่ยวกับเรื่องนั้น ๆ ให้ลึกซึ้งยิ่ง ๆ ขึ้นไปตลอดเวลา

๔.๔ ปัญหาด้านการบริหารงานขององค์กร หลักธรรมที่เจ้าหน้าที่ตำรวจสามารถนำมาใช้คือ หลักออคติ ๔ หลักสังคหวัตถุ ๔ หลักพรหมวิหาร ๔ หลักฆราวาสธรรม ๔ หลักหิริโอตตปปะ หลักสติสัมปชัญญะ หลักทิส ๖ หลักปธาน ๔ หลักครองตน ครองคน ครองงาน และอุดมคติตำรวจ ๙ ข้อ

๕. เจ้าหน้าที่ตำรวจควรมีการควบคุมดูแลผลการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ และผู้บังคับบัญชาควรตรวจสอบความถูกต้องของงานของผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่เสมอ (C = Controlling)

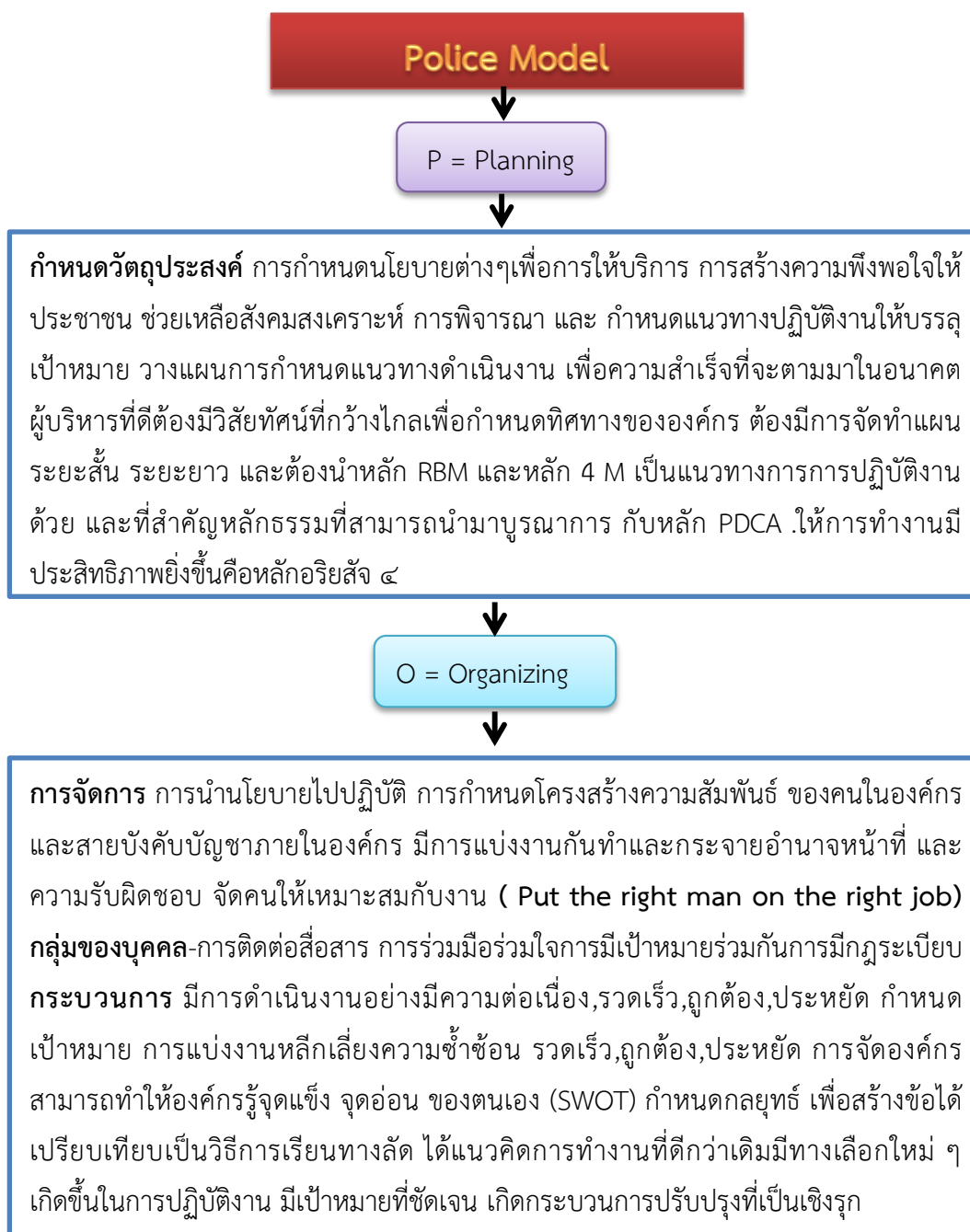
๖. ควรมีการติดตามประเมินผล หรือการประเมินค่าในความสำเร็จของงานที่ปฏิบัติว่างานที่ปฏิบัติสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้หรือไม่ (E = Evaluation)

### ๕.๒.๒ รูปแบบ Police model



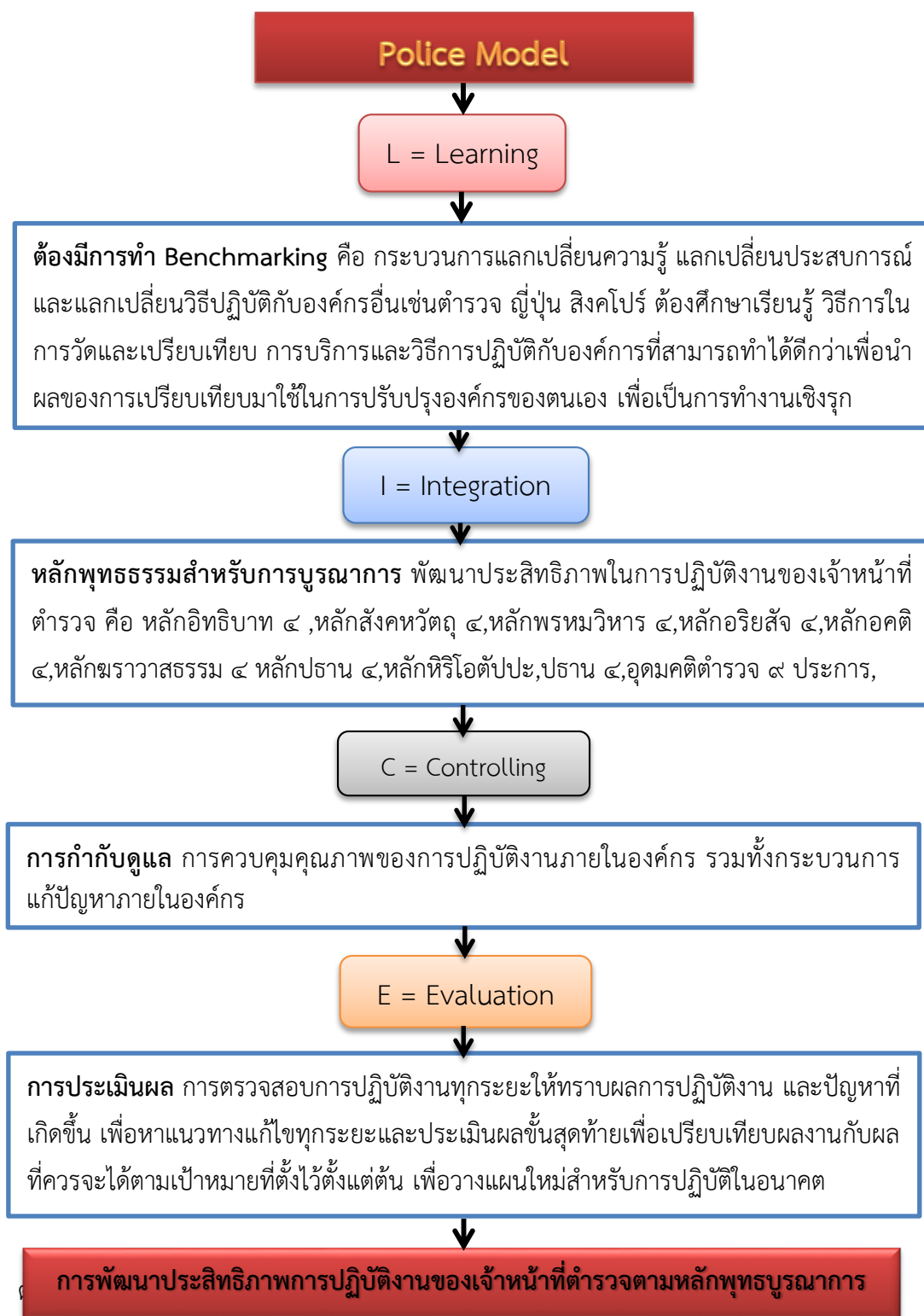
ตารางภาพที่ ๕.๒ ตารางรูปแบบ Police model

### ๕.๒.๓ ตารางสรุปองค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย ดังนี้



ตารางภาพที่ ๕.๓ สรุปองค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย

ตารางสรุปองค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย(ต่อ)



### ๕.๓ ข้อเสนอแนะ

ผลจากการวิจัยงานครั้งนี้ เมื่อพบว่า การพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี ตามหลักพุทธบูรณาการ ผู้วิจัยขอเสนอแนวทางการนำไปประยุกต์ใช้ ดังนี้

#### ๕.๓.๑ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

๑. สำนักงานตำรวจแห่งชาติควรให้การสนับสนุนให้กองบัญชาการศึกษาจัดทำรูปแบบการเรียนการสอนที่เน้นหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาเข้าไปในหลักสูตรของนักเรียนโรงเรียนนายร้อยตำรวจ และศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธร ๑-๙ อย่างเป็นรูปธรรมเพื่อเป็นการปลูกจิตสำนึกให้นักเรียนนายร้อยตำรวจ และนักเรียนนายสิบตำรวจได้มีความรู้ความเข้าใจในหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาอย่างถ่องแท้และสามารถนำมาประพฤติ ปฏิบัติในอาชีพของตนได้อย่างเหมาะสม

#### ๕.๓.๒ ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

๑. โรงเรียนนายร้อยตำรวจ และศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธร ๑-๙ ต้องให้นักเรียนนายร้อยหรือนักเรียนนายสิบตำรวจมีการปฏิบัติธรรมช่วงระหว่างการศึกษาเพื่อเป็นการพัฒนา กล่อมเกลาจิตใจให้เจ้าหน้าที่ตำรวจสามารถนำไปเป็นแนวทางในการปฏิบัติในการพัฒนาตนและการดำเนินชีวิตประจำวันในอาชีพการงาน เพราะการปฏิบัติธรรมจะทำให้เจ้าหน้าที่ตำรวจดำเนินชีวิตด้วยความไม่ประมาท ทั้งนี้เพื่อเป็นการสร้างผู้นำทางจิตวิญญาณตามแนวทางพระพุทธศาสนาในการดำเนินชีวิตที่นำไปสู่การเข้าถึงธรรมได้จริง

#### ๕.๓.๓ ข้อเสนอแนะงานวิจัยครั้งต่อไป

จากการศึกษาเรื่อง การพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี ตามหลักพุทธบูรณาการ สามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้ ผู้วิจัยพบว่ายังมีประเด็นที่เป็นสาระสำคัญที่น่าสนใจศึกษาค้นคว้า ดังนี้

๑. ควรทำวิจัยเรื่อง “การบูรณาการหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาในการพัฒนาบุคลากรของข้าราชการตำรวจสังกัดสำนักงานจเรตำรวจ สำนักงานตำรวจแห่งชาติ

๒. ควรทำวิจัยเรื่อง “รูปแบบการนำหลักอรรถ ๔ มาบูรณาการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานสอบสวนสังกัดกองบังคับการตำรวจภูธรจังหวัดนนทบุรี”

๓. ควรทำวิจัยเรื่อง “การบูรณาการหลักธรรมทางพระพุทธศาสนากับการมีส่วนร่วมของประชาชนในการป้องกันอาชญากรรม”

## บรรณานุกรม

### ๑. ภาษาไทย – บาลี

#### ก. ข้อมูลชั้นปฐมภูมิ (Primary Sources)

\_\_\_\_\_ พระไตรปิฎกภาษาไทยฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์  
มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๙.

มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. อรรถกถาภาษาไทยฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๒.

#### ข. เอกสารชั้นทุติยภูมิ (Secondary Sources)

#### (๑) หนังสือทั่วไป

กองยุทธศาสตร์และแผนงานสำนักงานปลัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์, ยุทธ  
ศาสตร์กระทรวง พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๔ และยุทธศาสตร์สำนักงานปลัดกระทรวง  
พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๔. กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์, พ.ศ.  
๒๕๕๙.

กรมตำรวจ. การกำหนดโครงสร้างจริยธรรมและวิธีการเสริมสร้างจริยธรรมตำรวจคำสั่งกรม  
ตำรวจ ที่ ๑๓๘๘/๒๕๒๕ กรุงเทพมหานคร : กรมตำรวจ, ๒๕๒๕.

กองบัญชาการตำรวจสันติบาล. คู่มือเสริมสร้างการปฏิบัติตามประมวลจริยธรรม  
และรรยาบรรณของตำรวจ พ.ศ. ๒๕๕๔.

กระทรวงการพัฒนาสังคม และความมั่นคงของมนุษย์. ยุทธศาสตร์กระทรวงการพัฒนาสังคม และ  
ความมั่นคงของมนุษย์ พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๔.

เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง. การบริหารรัฐกิจแนวคิดหลักการและการปฏิบัติ. ขอนแก่น: ห้างหุ้นส่วนจำกัด  
ขอนแก่นการพิมพ์, ๒๕๓๕.

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. การจัดการเครือข่าย : กลยุทธ์สำคัญสู่ความสำเร็จของการปฏิรูป  
การศึกษา. กรุงเทพมหานคร : ชัคเชสมิเดีย, ๒๕๔๓.

คณะกรรมการพัฒนาระบบงานตำรวจ. ข้อเสนอเบื้องต้นในการพัฒนาระบบงานตำรวจ. นนทบุรี :  
คณะกรรมการพัฒนาระบบงานตำรวจ. ๒๕๕๐.

จิตติมา อัครดิพงษ์. การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน. มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา  
สาขาวิชาการบริหารทรัพยากรมนุษย์คณะวิทยาการจัดการ, พ.ศ. ๒๕๕๖.

จำนงค์ อติวัฒน์สิทธิ์. สังคมวิทยาตามแนวพุทธศาสตร์. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลง  
กรณราชวิทยาลัย, สำนักกอธิการบดี. พ.ศ. ๒๕๔๓.

ชยพล ฉัตรชัยเดช. แนวทางการพัฒนาคุณภาพการให้บริการของสถานีตำรวจ. ๒๕๔๗.

ชาญเทพ เสสะเวช. Police Mind. พ.ศ. ๒๕๕๙. เอกสารอัดสำเนา

ชุมศักดิ์ ชุมนุม. ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ :

กรณีศึกษา เขตการศึกษา ๑๐. กรุงเทพมหานคร: เฟื่องฟ้าพริ้นติ้ง, ๒๕๔๙.

ติน ปรัชญพฤทธิ. ศัพท์รัฐประศาสนศาสตร์. พิมพ์ครั้งที่ ๖, กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๖.

นุรักษ์ คุณชล และคณะ. คู่มือเตรียมสอบเข้าศึกษาต่อปริญญาโท. กรุงเทพฯ : ชมรมมหาบัณฑิตราม, ๒๕๔๓.

เนตร์พัฒนา ยาวีราช. ผู้นำการเปลี่ยนแปลง, กรุงเทพมหานคร:ธนาเพรสแอนด์กราฟฟิค, ๒๕๔๖.

บรรจง หมายมั่น, มนุษย์สัมพันธ์, กรุงเทพมหานคร: วิทยาลัยครูเพชรบุรีวิทยาลงกรณ์, ๒๕๓๔.

ประสิทธิ์ ทองอ่อน, พฤติกรรมมนุษย์กับการพัฒนาตน, กรุงเทพมหานคร: คอมฟอร์ม, ๒๕๔๒,

ปราณี งามสูตร และจำรัส ดั่งสุวรรณ, พฤติกรรมมนุษย์กับการพัฒนาตน, พิมพ์ครั้งที่ ๓,

กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ชนะการพิมพ์, ๒๕๔๕.

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต). พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม. พิมพ์ครั้งที่ ๑๒,

กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๖.

\_\_\_\_\_.หลักแม่บทของการพัฒนาตน, กรุงเทพมหานคร: สหธรรมิก, ๒๕๔๕.

\_\_\_\_\_.การศึกษากับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพมหานคร : พิมพ์ที่โรงพิมพ์การศาสนา. ๒๕๓๙

\_\_\_\_\_.พุทธธรรม (ฉบับเดิม) พิมพ์ครั้งที่ ๑๑, กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์บริษัท สหธรรมิก จำกัด, ๒๕๔๔,

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต.). ธรรมบุญชีวิต. พิมพ์ครั้งที่ ๘๑, กรุงเทพมหานคร : บริษัท พิมพ์สวย จำกัด, ๒๕๕๐.

\_\_\_\_\_.พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๖.

\_\_\_\_\_.หัวใจพระพุทธศาสนา พุทธจักร. ปีที่ ๖๑ ฉบับที่ ๕ พฤษภาคม, ๒๕๕๐.

\_\_\_\_\_.พระพุทธศาสนาพัฒนาคนและสังคม. กรุงเทพมหานคร : สหธรรมิก, ๒๕๔๙.

พุทธทาสภิกขุ, การศึกษาสมบูรณ์แบบคือวงกลมที่คุ้มครองโลกถึงที่สุด, กรุงเทพมหานคร : อุษาการพิมพ์, ๒๕๔๙.

พระเทพโสภณ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต). ทิศทางการศึกษาไทย. พิมพ์ครั้งที่ ๒, กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๖,

พระบรมราชาบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ ๙, พิธีพระราชทานกระบี่แก่นักเรียนนายร้อยตำรวจ, ๒๕๐๔,

พิสิทธิ สารวิจิตร. วิชาพุทธศาสตร์การพัฒนตนเองและบุคลิกภาพ. กรุงเทพฯ ฯ : พงษ์เจริญการพิมพ์, ๒๕๒๕

ไพศาล ไกรสิทธิ์. การศึกษาเพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. ราชบุรี : สถาบันราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง ๒๕๔๑.

มนูญ วงศ์นารี. การค้นพบเพื่อพัฒนาตนเอง. ในยุทธศาสตร์การพัฒนาตนเองเพื่อเป็นข้าราชการที่มีประสิทธิภาพ รุ่นที่ ๔. สงขลา: มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.๒๕๓๐.

ราตรี พัฒนรังสรรค์. พฤติกรรมมนุษย์กับการพัฒนาตน. กรุงเทพมหานคร: สถาบันราชภัฏจันทรเกษม, ๒๕๔๔.

เรียม ศรีทอง. พฤติกรรมมนุษย์กับการพัฒนาตน. กรุงเทพมหานคร:เอิร์ตเวฟ เอ็ดดูเคชั่น,พ.ศ. ๒๕๔๒.

ศิริวรรณ เกษมศาสตร์กิตากร. ศิลปะการอยู่ร่วมกับผู้อื่น. กรุงเทพมหานคร: สมาคมศิษย์เก่าวิศวกรรมชลประทานในพระบรมราชูปถัมภ์, ๒๕๓๙.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. องค์การและการจัดการ. กรุงเทพฯ : ธรรมสาร.๒๕๔๕.

ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศกลาง (ศกท.). พัทธ์ศันตติราชภัฏ. กรุงเทพมหานคร:กรมตำรวจ ๒๕๕๖.

สมยศ นาวิการ. การเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของการบริหาร : MBO.,กรุงเทพมหานคร: บรรณกิจ, ๒๕๒๙.

สมพงษ์ เกษมสิน. การบริหาร. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์เกษมสุวรรณการพิมพ์,๒๕๑๔.

สมใจ ลักษณะ. การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน. กรุงเทพฯ ฯ : เพิ่มทรัพย์การพิมพ์,๒๕๔๔.

สมใจ ลักษณะ. การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน. พิมพ์ครั้งที่ ๖, กรุงเทพมหานคร : ศูนย์หนังสือมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, ๒๕๕๒.

สิริพัชร เจษฎาวิโรจน์. การจัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการ. กรุงเทพมหานคร : บุ๊คพอยท์, ๒๕๔๖.

สังภูมิ ลออ. ธรรมะพอเพียง. กรุงเทพมหานคร : เนชั่นมัลติมีเดียกรุ๊ปจำกัด, ๒๕๔๘.

สัณญา สัณญาวิวัฒน์. ทฤษฎีองค์การประสิทธิภาพรวมบทความสังคมวิทยา และมานุษยวิทยา. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๔.

สงวน สุทธิเลิศอรุณ. พฤติกรรมมนุษย์กับการพัฒนาตน. กรุงเทพมหานคร : ทิพย์วิสุทธิ, พ.ศ.๒๕๔๓

สมิต อาชวนิกุล. ยุทธศาสตร์การส่งเสริมการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์วัฒนธรรม และค่านิยม. กรุงเทพมหานคร : ศรีเมืองการพิมพ์, ๒๕๓๓.

สถานีดารวจภูธรเมื่อนนทบุรี. ,ข้อมูลทั่วไปและประวัติความเป็นมาสถานีดารวจภูธรเมื่อนนทบุรี ,๒๕๕๙.

สุนน อมรวิวัฒน์. คิดอย่างครู. กรุงเทพฯ : มูลนิธิโกมลคีมทอง.พ.ศ.๒๕๒๙.

สุรนาท ชมะณะรงค์. นโยบายสาธารณะและหลักการพัฒนาเศรษฐกิจสังคมและการเมือง. ขอนแก่น : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๔๐.

สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา. พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖, เอกสารอัดสำเนา

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. **โครงการที่สำคัญการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี.**  
๒๕๔๒.

สำนักงานตำรวจแห่งชาติ. **แผนปฏิบัติการราชการสำนักงานตำรวจแห่งชาติประจำปีงบประมาณ**  
**๒๕๕๐.** กรุงเทพมหานคร : กรมตำรวจ. ๒๕๕๐.

สำนักงานตำรวจแห่งชาติ. **ยุทธศาสตร์สำนักงานตำรวจแห่งชาติ.** กรุงเทพมหานคร : กรมตำรวจ  
๒๕๕๔-๒๕๖๔.

โสภา ชูพิชัยกุล และคณะ. **ยุทธวิธีและมาตรการในการป้องกันและแก้ไขปัญหายาอาชญากรรมและ**  
**สังคมในทศวรรษหน้า.** กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์กรมการปกครอง, ๒๕๒๕.

นุรักษ์ คุณชล และคณะ. **คู่มือเตรียมสอบเข้าศึกษาต่อปริญญาโท.** กรุงเทพฯ : ชมรมมหาบัณฑิต  
ราม, ๒๕๔๓.

อยุท เพชรอินทร, พ.ต.ต., **ตำรวจกับการเมืองไทย,** นครปฐม : โรงเรียนนายร้อยตำรวจ, ๒๕๕๐.

## (๒) วิทยานิพนธ์ :

กัลยาณี นิลเกาะ, “**บทบาทของโรงเรียนนายร้อยตำรวจกับการปลูกฝังจริยธรรมในวิชาชีพตำรวจ**”  
วิทยานิพนธ์อักษรศาสตรมหาบัณฑิต คณะอักษรศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล, ๒๕๓๘.

ดวงเพชร สมศรี, “**วิธีการพัฒนาจริยธรรมของข้าราชการตำรวจเชิงพุทธบูรณาการ**” **วิทยานิพนธ์**  
**ปริญญาดุษฎีบัณฑิต.** สาขาวิชาพระพุทธศาสนา. มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช  
วิทยาลัย ๒๕๕๖.

นิสิต พันธมิตร และคณะ, “**โครงการแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการอำนวยความสะดวกของ**  
**สำนักงานตำรวจแห่งชาติให้กับประชาชนในด้านการจราจร**” **รายงานการวิจัยฉบับ**  
**สมบูรณ์,** สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย สกว. ๒๕๕๕.

ปราโมทย์ จันทบุญแก้ว, “**พุทธบูรณาการบูรณาการเพื่อส่งเสริมยุทธศาสตร์การสร้างความเข้มแข็งใน**  
**การบริหารของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ**”, **วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต.** สาขาวิชา  
รัฐประศาสนศาสตร์. มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗.

พอนวิไล พรหมมะณี, “**ความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรแผนกแผนการและ**  
**การลงทุนแขวงสาละวัน สาธารณรัฐ ประชาธิปไตย ประชาชนลาว**”: **รัฐประศาสนศาสตร**  
**มหาบัณฑิตสาขาวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชนวิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ**  
**มหาวิทยาลัยบูรพา,** ๒๕๕๖.

พัชรา สีนลอยมาและคณะ, “**โครงการการพัฒนาประสิทธิภาพด้านการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการ**  
**ปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจระดับสถานีตำรวจ**” **รายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์,**  
**สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย สกว.,** ๒๕๕๕.

พัฒนสรณ์ เกียรติจิตติคุณ, “รูปแบบการบูรณาการหลักพุทธธรรมในการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่เทศกิจ กรุงเทพมหานคร”, **วิทยานิพนธ์,ปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิตสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์,บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย**, ๒๕๕๗.

มีชัย สีเจริญ และคณะ, “โครงการวิจัยแนวทางการพัฒนาสู่ความเป็นตำรวจมืออาชีพ” **รายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์, สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย สกว,๒๕๕๓.**

ศักดิ์ชัย มูลชอบ,ร.ต.อ, “ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานสอบสวนในสถานีดำรวจ สังกัดตำรวจภูธรจังหวัดจันทบุรี และตำรวจภูธรจังหวัดตราด”, **ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขานโยบายสาธารณะ,บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยบูรพา,๒๕๔๒.**

สินเลิศ สุขุม, “ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการป้องกันปราบปรามอาชญากรรมคอมพิวเตอร์ของเจ้าหน้าที่ตำรวจ กองบังคับการสืบสวนคดีเศรษฐกิจ”,**วิทยานิพนธ์,ปริญญาสังคมวิทยา มหบัณฑิต สาขาการพัฒนามนุษย์และสังคม,บัณฑิตวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย**,พ.ศ.๒๕๔๓,

อาคม บุญเกิด,ความต้องการพัฒนาตนเองของข้าราชการตำรวจ: กรณีศึกษาของบังคับการตำรวจนครบาล ๖,**ภาคินพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารงานตำรวจและกระบวนการยุติธรรม,มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์,พ.ศ.๒๕๕๖,**

อภิชาติ แอนชัยภูมิ, “การศึกษาเพื่อเสนอรูปแบบในการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจที่ทำหน้าที่สายตรวจ ในสถานีดำรวจภูธรอำเภอชุมแพ จังหวัดขอนแก่น ” **วิทยานิพนธ์รับประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต,บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยขอนแก่น** , ๒๕๔๒.

อริสา บุญยงค์, “ความต้องการพัฒนาตนเองของข้าราชการสำนักงบประมาณ”, **วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการจัดการเทคโนโลยีอุตสาหกรรมเกษตร มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์**, พ.ศ.๒๕๔๙.

อัญญา ศรีสมพร, “การใช้ภาวะผู้นำแนวพุทธของหัวหน้าภาควิชาคณะบริหารธุรกิจมหาวิทยาลัยเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานคร”,**การวิจัยพื้นฐานสาขาปรัชญาคณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยศรีปทุม.พ.ศ.๒๕๔๙.**

### (๓) สื่ออิเล็กทรอนิกส์

ธนพร สมศรี,การพัฒนาตนเอง : แนวทางการพัฒนาที่น่าสนใจ, [ออนไลน์]แหล่งที่มา, <https://www.gotoknow.org/posts/361773>. ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๐,

มติชนออนไลน์, ศึกษาองค์กรตำรวจและผู้บริหารบางส่วนเติบโตจากการสนับสนุนของฝ่าย  
การเมือง, [ออนไลน์]. แหล่งที่มา :  
[http://www.matichon.co.th/news\\_detail.php?newsid=1329626290](http://www.matichon.co.th/news_detail.php?newsid=1329626290), ๒๕  
กุมภาพันธ์ ๒๕๕๕.

ปัทมาพร ท่อชู, การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน, [ออนไลน์]. แหล่งที่มา :  
[http://www.thailandindustry.com/indust\\_newweb/online\\_mag\\_preview.php?](http://www.thailandindustry.com/indust_newweb/online_mag_preview.php?cid=771)  
[cid=771](http://www.thailandindustry.com/indust_newweb/online_mag_preview.php?cid=771). ๒๑ กรกฎาคม ๒๕๖๐,

พจน์ พจนพานิชย์กุล, การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานของบุคคล, [แหล่งที่มา]. ออนไลน์,  
<https://sites.google.com/site/potarticle/02>, ๒๑ กรกฎาคม ๒๕๖๐,

พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต), พระพุทธศาสนาพัฒนาคนและสังคม, (จัดพิมพ์ในระบบเครือข่าย โดย  
สำนักงานเลขาธิการรัฐมนตรีศึกษาแห่งเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ (SEAMEO Secretariat)  
[ออนไลน์]. แหล่งที่มา: Available: <http://www.seameo.org/vl/payutto/index.htm>,  
.๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑,

วสิษฐ เดชกุญชร, ปฏิรูปตำรวจ : งานเร่งด่วนของทุกรัฐบาล, [แหล่งที่มา]. ออนไลน์:  
<http://politic.tnews.co.th/content/98527/>. ๒๕ สิงหาคม ๒๕๕๘

สมเจตน์ ผิวกองงาม, พุทธศาสนิกชนกับการแนะแนวทางการดำเนินชีวิต, [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : e-  
[journal.sru.ac.th/index.php/jhsc/article/download/126/pdf\\_122](http://journal.sru.ac.th/index.php/jhsc/article/download/126/pdf_122)]. ๑๒  
กรกฎาคม ๒๕๕๙

สมพร ศิลป์สุวรรณ, หลักการบริหารจัดการที่ดีมีประสิทธิภาพ, [ออนไลน์]. แหล่งที่มา :  
<http://www.km.nida.ac.th>, ๑๗ มิถุนายน ๒๕๖๐,

เอแบคโพลล์: ปัญหาอุปสรรคของข้าราชการตำรวจและผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติคนใหม่,  
[ออนไลน์]. แหล่งที่มา : <http://www.ryt9.com/s/abcp/146193>, ๓๑ สิงหาคม  
๒๕๖๐.

## ๒ ภาษาอังกฤษ

Armstrong.M, Management Processes and Functions, London : CIPD, 1996.

Leonard Nadler, Developing Human Resources. Texas: Gulf Publishing Company,  
1979.

Luecke & Collis, 2007: 5, อ้างใน สำนักงานปลัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของ  
มนุษย์, ยุทธศาสตร์กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ๒๕๕๕-  
๒๕๕๙, กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์, ๒๕๕๕.

Merton, R. Bureaucratic Structure and Personality. Social.

Peterson, E., & Plawman, E.G., **Business Organization and Management**, Illinois:  
Richard D. Irwin, 1953.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ และแบบสัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติงานเพื่อการวิจัย



**แบบการสนทนากลุ่มเฉพาะผู้ทรงคุณวุฒิ/พระภิกษุสงฆ์**  
**เรื่อง “การพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี**  
**ตามหลักพุทธบูรณาการ”**

คำชี้แจง : แบบการสัมภาษณ์ชุดนี้จัดทำขึ้นเพื่อศึกษาเรื่อง “การพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี ตามหลักพุทธบูรณาการ” ซึ่งท่านเป็นบุคคลหนึ่งที่ได้รับการคัดเลือกให้เป็นผู้ถูกสัมภาษณ์เนื่องจากท่านผู้วิจัยเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถและมีความเชี่ยวชาญในเรื่องที่ผู้วิจัยทำการวิจัยนี้ขอความกรุณาท่านโปรดแสดงความคิดเห็นของท่านให้ครบถ้วนสมบูรณ์โดยท่านสามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างเต็มที่คำตอบของท่านทางผู้วิจัยจะรักษาไว้เป็นความลับและจะไม่มีผลกระทบใดๆต่อการปฏิบัติงานของท่านหรือหน่วยงานที่ท่านรับผิดชอบเนื่องจากผู้วิจัยจะนำคำตอบของท่านไปใช้วิเคราะห์ในวิชาการและการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาเอกเท่านั้น

แบบสัมภาษณ์ชุดนี้ประกอบด้วย๒ตอนดังต่อไปนี้

ตอนที่๑เป็นข้อมูลทั่วไปของผู้ให้เข้าร่วมสนทนากลุ่มเฉพาะ

ตอนที่๒คำถามความคิดเห็นเกี่ยวกับพุทธบูรณาการในการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน  
ของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี

ผู้วิจัยหวังว่าคงจะได้รับความเมตตาอนุเคราะห์จากท่านในการให้สัมภาษณ์ในครั้งนี้เป็นอย่างดีและผู้วิจัยขออนุญาตบันทึกภาพและเสียงขณะที่ทำการสัมภาษณ์เพื่อใช้ประโยชน์ในการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไปและขอกราบขอบพระคุณ/กราบนมัสการขอบพระคุณมาด้วยดีโอกาสนี้

ดาบตำรวจภาคิน สีสุธรรม

นิสิตปริญญาเอกหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาพระพุทธศาสนาบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ตอนที่๑ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ให้สัมภาษณ์

ชั้นยศ-ชื่อ-นามสกุล.....  
อายุ/พรรษา.....ปี  
การศึกษาสูงสุด.....  
อายุราชการ/ประสบการณ์.....ปี  
ตำแหน่ง/หน้าที่.....  
สังกัดเขตพื้นที่.....  
นับถือศาสนา.....  
วัน/เดือน/ปีที่สัมภาษณ์.....  
สถานที่ที่สัมภาษณ์.....

ตอนที่๒คำถามการวิจัยเรื่อง“การพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี ตามหลักพุทธบูรณาการ” ดังต่อไปนี้

ส่วนที่ ๓ ข้อมูลเกี่ยวกับการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี

- ๑. ในการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจควรมีหลักการอย่างไร ?
- ๒. การส่งเสริมการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจควรกำหนดแนวทางอย่างไรบ้าง ?
- ๓. การปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพควรมีขั้นตอนหรือกระบวนการอย่างไรบ้าง ?
- ๔. วิธีการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาสมรรถภาพการปฏิบัติงานด้วยวิธีต่าง ๆ เหล่านี้เหมาะสมหรือไม่ อย่างไร?
  - ๔.๑ ยกระดับสวัสดิการด้านความเป็นอยู่ของข้าราชการตำรวจให้อยู่ดีมีสุขแบบพอเพียงตลอดจนสร้างที่พักอาศัยให้กับข้าราชการตำรวจและครอบครัวอย่างเพียงพอเหมาะสมตามแนวทาง “อยู่พอดี มีพอใช้ ใจเป็นสุข”
  - ๔.๒ จัดหาอุปกรณ์ อาวุธยุทโธปกรณ์ ยานพาหนะเครื่องมือเครื่องใช้ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจ ให้เพียงพอและเหมาะสมกับจำนวนกำลังพลตามสัดส่วนความหนาแน่นของประชากรและสภาพปัญหาอาชญากรรม
  - ๔.๓ บริหารงานกำลังพลทั้งการแต่งตั้ง โยกย้าย เลื่อนเงินเดือน การปูนบำเหน็จความชอบ ตลอดจนการลงโทษทางวินัย โดยยึดหลักคุณธรรม โปร่งใสสร้างหลักเกณฑ์เป็นที่ยอมรับของข้าราชการตำรวจทุกระดับ
  - ๔.๔ ส่งเสริม แนะนำ ฝึกอบรมให้ความรู้ทักษะทางด้านวิชาชีพและการดำรงชีวิตเพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมให้แก่ข้าราชการตำรวจก่อนเกษียณอายุราชการ

๔.๕ ส่งเสริมภาพลักษณ์ กระบวนการ มาตรการในการดำเนินงานบริการรับใช้  
ประชาชน และผลการ

ปฏิบัติงานให้ประชาชนได้รับรู้ตามช่องทางสื่อต่าง ๆ อย่างต่อเนื่องเพื่อเสริมสร้างศรัทธาของ  
ประชาชนที่มีต่อองค์กรตำรวจ

๕. หลักธรรมที่สนับสนุน หรือส่งเสริมการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานของเจ้าหน้าที่  
ตำรวจควรใช้หลักธรรมใดบ้าง ?

๖. วิธีการบูรณาการหลักธรรมทางพระพุทธศาสนากับอาชีพตำรวจทำได้อย่างไร ?

๗. ข้อเสนอแนะ(ทิศทางการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจใน  
อนาคตควรจะพัฒนาอะไรและเป็นอย่างไร) ?



**แบบสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่ตำรวจที่ปฏิบัติงาน  
เรื่องเกี่ยวกับ “การพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมือง  
นนทบุรี ตามหลักพุทธบูรณาการ”**

คำชี้แจง : แบบสัมภาษณ์ชุดนี้จัดทำขึ้นเพื่อศึกษาเรื่องเกี่ยวกับ “การพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี ตามหลักพุทธบูรณาการ” ซึ่งท่านเป็นบุคคลหนึ่งที่ได้รับการคัดเลือกให้เป็นผู้ถูกสัมภาษณ์เนื่องจากท่านผู้วิจัยเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถและมีความเชี่ยวชาญในเรื่องที่ผู้วิจัยทำการวิจัยนี้ขอความกรุณาท่านโปรดแสดงความคิดเห็นของท่านให้ครบถ้วนสมบูรณ์โดยท่านสามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างเต็มที่คำตอบของท่านทางผู้วิจัยจะรักษาไว้เป็นความลับและจะไม่มีผลกระทบใดๆต่อการปฏิบัติงานของท่านหรือหน่วยงานที่ท่านรับผิดชอบเนื่องจากผู้วิจัยจะนำคำตอบของท่านไปใช้วิเคราะห์ในวิชาการและการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาเอกเท่านั้น

แบบสัมภาษณ์ชุดนี้ประกอบด้วย๒ตอนดังต่อไปนี้

ตอนที่๑เป็นข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ตอนที่๒คำถามความคิดเห็นเกี่ยวกับเกี่ยวกับ “การพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี ตามหลักพุทธบูรณาการ”

ผู้วิจัยหวังว่าคงจะได้รับความเมตตาอนุเคราะห์จากท่านในการให้สัมภาษณ์ในครั้งนี้เป็นอย่างดีและผู้วิจัยขออนุญาตบันทึกภาพและเสียงขณะที่ทำการสัมภาษณ์เพื่อใช้ประโยชน์ในการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไปและขอกราบขอบพระคุณ/กราบนมัสการขอบพระคุณมาด้วยณโอกาสนี้

ดาบตำรวจภาคิน สีสุธรรม

นิสิตปริญญาเอกหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาพระพุทธศาสนา

บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

**ตอนที่๑ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ให้สัมภาษณ์**

ชั้นยศ-ชื่อ-นามสกุล.....  
 อายุ/พรรษา.....ปี  
 การศึกษาสูงสุด.....  
 อาวุธราชการ/ประสบการณ์.....ปี  
 ตำแหน่ง/หน้าที่.....  
 สังกัดเขตพื้นที่.....  
 นับถือศาสนา.....  
 วัน/เดือน/ปีที่สัมภาษณ์.....  
 สายงานที่ท่านปฏิบัติ.....  
 สถานที่ที่สัมภาษณ์.....

**ตอนที่๒คำถามการวิจัยเรื่อง “การพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี ตามหลักพุทธบูรณาการ” ดังต่อไปนี้**

๑. ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานในหน่วยงานของท่านมีอะไรบ้าง ? (ปัญหาการปฏิบัติงานปัจจุบัน)

๒. ท่านมีวิธีแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานอย่างไร

๓. ท่านคิดว่าการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่ดีของท่านควรเป็นอย่างไร ?

๔. ท่านคิดว่าหลักในการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน ใครคือผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ต่อการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานกรณีเกิดปัญหาอุปสรรคของการปฏิบัติงาน?

๕. ท่านคิดว่ากระบวนการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานควรเป็นอย่างไร?

ขอกราบขอบพระคุณ/กราบนมัสการขอบพระคุณผู้ให้ข้อมูล

ภาคผนวก ข

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือการวิจัย

### รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือการวิจัย

๑) พระมหาสมบุรณ์ วุฑฒิกโร,ดร. (พรรณนา)

ตำแหน่ง/หน้าที่คณะบดีบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๒) ดร.อำนาจ บัวศิริ

ผู้อำนวยการสำนักเลขาธิการมหาเถรสมาคม สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ

๓) ผศ.ดร.มนตรี สิริโรจนานันท์

อาจารย์ประจำภาควิชาปรัชญา คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์



## บันทึกข้อความ

ส่วนงาน บัณฑิตวิทยาลัย โทร ๐-๒๒๒๒-๐๖๘๐ ภายใน ๑๑๓๓.๑๑๒๗

ที่ ศธ ๖๑๐๑/๑๓๘

วันที่ ๒๘ พฤษภาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน พระมหาสมบุรณ์ วุฑฒิกโร, ดร.

ด้วย ดาบตำรวจภาคิน สีสุธรรม นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา แบบ ๑.๒ ภาคปกติ เลขประจำตัวนิสิต ๕๘๐๑๕๐๕๑๑๙ ได้รับอนุมัติดุษฎีนิพนธ์เรื่อง “การพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรีตามหลักพุทธบูรณาการ” โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสานระหว่างการค้นคว้าวิจัยเอกสาร (Documentary Research) และการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth-interview) ต่อ key informants เป็นเครื่องมือในการทำวิจัย ได้ออกแบบสอบถามเครื่องมือวิจัยขึ้นมาใหม่ และเพื่อความถูกต้องของเนื้อหาแบบสอบถามเครื่องมือวิจัย จึงเห็นควรให้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบและแก้ไขแบบสอบถามเครื่องมือวิจัย

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยเห็นว่า ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ มีองค์ความรู้เกี่ยวกับงานวิจัย สามารถให้คำแนะนำได้เป็นอย่างดี จึงเจริญพรเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบและแก้ไขเครื่องมือวิจัย เพื่อความสมบูรณ์ในการทำวิจัยต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุเคราะห์

(พระมหาสมบุรณ์ วุฑฒิกโร, ดร.)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ประสานงาน:

ดาบตำรวจภาคิน สีสุธรรม โทร. ๐๘๘-๔๙๑๗๖๖๑

(พระมหาสมบุรณ์ วุฑฒิกโร, ดร.)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

๘ ธ.ค. ๕๐

ที่ ศธ ๖๑๐๑/ว ๑๐๔



มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
 ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอน้อย  
 จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐  
 โทรศัพท์ ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๐๐-๕ โทรสาร ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๓๔  
 www.mcu.ac.th

๒๘ พฤษภาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เจริญพร ผศ.ดร.มนตรี สิริโรจนานันท์

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย ดาบทำรวจภาคิน สีสธรรม นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา  
 พระพุทธศาสนา แบบ ๑.๒ ภาคปกติ เลขประจำตัวนิต ๕๘๐๑๕๐๕๑๑๙ ได้รับอนุมัติคุณวุฒิบัตรเรื่อง  
 “การพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรีตามหลัก  
 พุทธบูรณาการ” โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสานระหว่างการค้นคว้าวิจัยเอกสาร (Documentary  
 Research) และการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth-interview) ต่อ key informants เป็นเครื่องมือในการ  
 ทำวิจัย ได้ออกแบบสอบถามเครื่องมือวิจัยขึ้นมาใหม่ และเพื่อความถูกต้องของเนื้อหาแบบสอบถาม  
 เครื่องมือวิจัย จึงเห็นควรให้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบและแก้ไขแบบสอบถามเครื่องมือวิจัย

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยเห็นว่า ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ มีองค์ความรู้เกี่ยวกับงานวิจัย  
 สามารถให้คำแนะนำได้เป็นอย่างดี จึงเจริญพรเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบและแก้ไขเครื่องมือวิจัย  
 เพื่อความสมบูรณ์ในการทำวิจัยต่อไป

จึงเจริญพรมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุเคราะห์ และขออนุโมทนาขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ได้ตรวจ สอบเครื่องมือวิจัยแล้ว  
 พร้อมทำคะแนนให้  
 เรียบร้อยแล้ว  
 ผศ.ดร.มนตรี สิริโรจนานันท์

ขอเจริญพร

(พระมหาสมบุญ วุฑฒิโร, ดร.)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร./โทรสาร ๐-๒๒๒๒-๐๖๘๐

<http://gds.mcu.ac.th>, E-mail: [gds@mcu.ac.th](mailto:gds@mcu.ac.th)

ผู้ประสานงาน : พระมหาธนวุฒิ โชติธมโม โทร. ๐๘๑-๕๒๖๑๘๐๙

ดาบทำรวจภาคิน สีสธรรม โทร. ๐๘๘-๔๙๑๗๖๖๑

ที่ ศธ ๖๑๐๑/ว ๑๐๔



มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอน้อย  
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐  
โทรศัพท์ ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๐๐-๕ โทรสาร ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๓๔  
www.mcu.ac.th

๒๘ พฤษภาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เจริญพร ดร.อำนาจ บัวศิริ

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย ดาบตำรวจภาคิน สีสุธรรม นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา  
พระพุทธศาสนา แบบ ๑.๒ ภาคปกติ เลขประจำตัวนิต ๕๘๐๑๕๐๕๑๑๙ ได้รับอนุมัติคุณวุฒิพนธ์เรื่อง  
“การพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรีตามหลัก  
พุทธบูรณาการ” โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสานระหว่างการค้นคว้าวิจัยเอกสาร (Documentary  
Research) และการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth-interview) ต่อ key informants เป็นเครื่องมือในการ  
ทำวิจัย ได้ออกแบบสอบถามเครื่องมือวิจัยขึ้นมาใหม่ และเพื่อความถูกต้องของเนื้อหาแบบสอบถาม  
เครื่องมือวิจัย จึงเห็นควรให้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบและแก้ไขแบบสอบถามเครื่องมือวิจัย

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยเห็นว่า ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ มีองค์ความรู้เกี่ยวกับงานวิจัย  
สามารถให้คำแนะนำได้เป็นอย่างดี จึงเจริญพรเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบและแก้ไขเครื่องมือวิจัย  
เพื่อความสมบูรณ์ในการทำวิจัยต่อไป

จึงเจริญพรมมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุเคราะห์ และขออนุโมทนาขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ได้ตรวจรับ ๑๖/๕/๖๐ ๑๖/๕/๖๐ ๑๖/๕/๖๐  
นางสาว น. น. น.  
[Signature]

(พระมหาสมบุญ วุฑฒิโกโร, ดร.)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร./โทรสาร ๐-๒๒๒๒-๐๖๘๐

<http://gds.mcu.ac.th>, E-mail: [gds@mcu.ac.th](mailto:gds@mcu.ac.th)

ผู้ประสานงาน : พระมหาธนวุฒิ โชติธมโม โทร. ๐๘๑-๕๒๖๑๘๐๙

ดาบตำรวจภาคิน สีสุธรรม โทร. ๐๘๘-๔๔๑๗๖๖๑

ภาคผนวก ค  
รายนามผู้ให้สัมภาษณ์

## รายนามผู้ให้สัมภาษณ์

เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครบถ้วนบริบูรณ์ผู้วิจัยได้แบ่งกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านต่างๆออกเป็น ๓ กลุ่มดังนี้

### ๑. ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการบูรณาการหลักพุทธธรรม

- ๑) พระมหาสมบุรณ์ วุฑฒิกโร,ดร,คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มจร.
- ๒) พระราชปริยัติกวี, ศ.ดร.คณบดีฝ่ายวิชาการ มจร.
- ๓) มหาโพธิวงศาจารย์ (ทองดี สุรโต) เจ้าอาวาสวัดราชโอรสารามราชวรวิหาร
- ๔) พระเทพปฏิภาณวาที (สุนทร ญาณสุนทร) รองเจ้าอาวาสวัดสุทัศนเทพวรารามราชวรวิหาร เจ้าคณะเขตดุสิต
- ๕) ดร.บรรจบ บรรณรุจิ อาจารย์ประจำวิชาสันติศึกษา มจร.

### ๒. ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจ สังกัดสำนักงานตำรวจแห่งชาติ

- ๑) พล.ต.ต.สุศักดิ์ ปริกมทะกุล ผบก.ภ.จว.นนทบุรี
- ๒) พ.ต.อ.ดร.มงคล เกตุพันธ์ รอง ผบก.อก.จต.
- ๓) พ.ต.อ.ปณณพัฒน์ เดชโชติพิสิฐ ผกก.สภ.เมืองนนทบุรี
- ๔) ผศ.ดร.พ.ต.อ.มีชัย สีเจริญ อาจารย์ สบ.๓ รร.นายร้อยตำรวจ
- ๕) รศ.ดร.พ.ต.ท.ดิฐภัทร บวรชัย อาจารย์สบ.๓ รร.นายร้อยตำรวจ

### ๓. เจ้าหน้าที่ตำรวจผู้ปฏิบัติงานสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี

- |                              |                                   |
|------------------------------|-----------------------------------|
| ๑) พ.ต.ท.วรวิทย์ หิรัญโร     | สว.อก.สภ.เมืองนนทบุรี             |
| ๒) ร.ต.อ.ธวัช ยั่งยืน        | รองสว.ป.สภ.เมืองนนทบุรี           |
| ๓) ร.ต.อ.ปรีชา เสนดี         | รอง สว.ป.สภ.เมืองนนทบุรี          |
| ๔) ร.ต.ท.(หญิง)พรพิศ อักษรดี | รอง สว.อก.สภ.เมืองนนทบุรี         |
| ๕) ด.ต.ทวีศักดิ์ ไชยเพชร     | ผบ.หมู่(ป.)สภ.เมืองนนทบุรี        |
| ๖) ด.ต.สุรินทร์ คล้ายบุตร    | ผบ.หมู่(ป.)สภ.เมืองนนทบุรี        |
| ๗) ด.ต.เสกสรรค์ แก้วรุ่งคำ   | ผบ.หมู่(ป.)สภ.เมืองนนทบุรีผบ.หมู่ |
| ๘) ด.ต.นพรัตน์ มารศรี        | ผบ.หมู่(ป.)สภ.เมืองนนทบุรี        |
| ๙) ด.ต.ชยุต พรหมโนพาส        | ผบ.หมู่(จร.)สภ.เมืองนนทบุรี       |
| ๑๐) ส.ต.ท.สุทธิศักดิ์ สนิท   | ผบ.หมู่(ป.)สภ.เมืองนนทบุรี        |

ภาพกิจกรรมการให้สัมภาษณ์



สัมภาษณ์ พระเทพปฏิภาณวาที (สุนทร ญาณสุนทรโร)  
รองเจ้าอาวาสวัดสุทัศนเทพวรารามราชวรมหาวิหาร เจ้าคณะเขตดุสิต



พระราชปริยัติกวี ศ.ดร., รอง อธิการฝ่ายวิชาการ  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ภาพกิจกรรมการให้สัมภาษณ์



สัมภาษณ์ พระมหาสมบุรณ์ วุฑฒิกโร(พรธนา) ดร.,คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย



สัมภาษณ์ พลตำรวจตรีสุศักดิ์ ปรักมะกุล  
ผู้บังคับการตำรวจภูธรจังหวัดนนทบุรี

ภาพกิจกรรมการให้สัมภาษณ์



สัมภาษณ์ ดร.พันตำรวจเอกมงคล เกตุพันธ์  
รองผู้บังคับการอำนวยการสำนักงานจรตารวจ สำนักงานตำรวจแห่งชาติ



สัมภาษณ์ พันตำรวจเอกปณณพัฒน์ เดชโชติพิสิฐ  
ผู้กำกับการสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี

ภาพกิจกรรมการให้สัมภาษณ์



สัมภาษณ์ ผศ.ดร. พันตำรวจเอกมีชัย สีเจริญ  
อาจารย์ สบ.๓ โรงเรียนนายร้อยตำรวจ



สัมภาษณ์ รศ.ดร. พันตำรวจโทดิฐภัทร บวรชัย  
อาจารย์ สบ.๓ โรงเรียนนายร้อยตำรวจ

ภาพกิจกรรมการให้สัมภาษณ์



สัมภาษณ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์.ดร.บรรจบ บรรณรุจิ  
อาจารย์ประจำวิชาสันติศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ภาคผนวก ง  
ข้อมูลการให้สัมภาษณ์

ข้อมูลคำให้สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

## คำให้สัมภาษณ์คุณนิพนธ์

### ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ให้สัมภาษณ์

ชั้นยศ-ชื่อ-นามสกุล พันตำรวจเอกปณณพัฒน์ เดชโชติพิสิฐ ผกก.สภ.เมืองนนทบุรี

การศึกษาสูงสุด ปริญญาโทสังคมศาสตรมหาบัณฑิต ม.มหิดล

ตำแหน่ง/หน้าที่ ผกก.สภ.เมืองนนทบุรี

สังกัดเขตพื้นที่ กองบังคับการตำรวจภูธรจังหวัดนนทบุรี ตำรวจภูธรภาค ๑

นับถือศาสนาพุทธ

วัน/เดือน/ปีที่สัมภาษณ์ ๙พ.ย.๖๐

สถานที่ที่สัมภาษณ์.....สภ.เมืองนนทบุรี

คำถามการวิจัยเรื่อง “การพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี ตามหลักพุทธบูรณาการ” ดังต่อไปนี้

ข้อมูลเกี่ยวกับการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี

### ๑. ในการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจควรมีหลักการอย่างไร

“การพัฒนาประสิทธิภาพต้องมีการกำหนดเป้าหมายระยะยาวที่แน่ชัด พร้อมกับต้องใช้หลักการวิเคราะห์อนาคตที่อาจเปลี่ยนแปลงได้ และให้หลักระบบการทำงานที่มีความสามารถในการปรับตัวสูงของเจ้าหน้าที่ตำรวจ ปรับเข้ากับการทำงานในสิ่งแวดล้อมหรือสภาพสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วอยู่ตลอดเวลา การทำงานอย่างมีระบบเพื่อให้เกิดความคล่องตัวก็จะเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานได้”

### ๒. การส่งเสริมการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจควรกำหนดแนวทางอย่างไรบ้าง ?

“การทำงานหากขาดพลังหรือแรงจูงใจในการทำงาน จะมีผลให้การทำงานขาดชีวิตชีวาและน่าเบื่อ ซึ่งงานของตำรวจเป็นงานในสภาวะเครียด และอันตรายอยู่ตลอดเวลา ดังนั้นการจูงใจสร้างพลังแรงจูงใจจึงเป็นสิ่งสำคัญอย่างหนึ่ง อีกประการหนึ่งที่สำคัญในการทำงานให้มีประสิทธิภาพนั้นจะต้องมีการวางแผนพัฒนาความรู้ ความสามารถ ความชำนาญอย่างต่อเนื่อง และให้ทันสมัยทันเหตุการณ์อยู่เสมอ”

### ๓. การปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพควรมีขั้นตอนหรือกระบวนการอย่างไรบ้าง ?

“กระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพนั้น ต้องมีเป้าหมายที่ชัดเจน ต้องรู้จักบริหารเวลา ต้องมีความมั่นใจในการทำงาน มีการทำงานเป็นทีม มีคุณธรรม ทำมากกว่าพูด ต้องเตือนตนเองอยู่เสมอ และต้องมีมนุษยสัมพันธ์”

#### ๔. วิธีการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาสมรรถภาพการปฏิบัติงานด้วยวิธีต่าง ๆ เหล่านี้ เหมาะสมหรือไม่ อย่างไร?

๔.๑ ยกระดับสวัสดิการด้านความเป็นอยู่ของข้าราชการตำรวจให้อยู่ดีมีสุขแบบพอเพียงตลอดจนสร้างที่พักอาศัยให้กับข้าราชการตำรวจและครอบครัวอย่างเพียงพอเหมาะสมตามแนวทาง“อยู่พอดี มีพอใช้ ใจเป็นสุข”

“มีความเหมาะสม การสร้างความพอเพียงให้กับข้าราชการตำรวจจะทำให้ตำรวจรู้จักเพียงพอไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน จำทำให้เจ้าหน้าที่ตำรวจทำงานเพื่อประชาชนอย่างแท้จริง และสร้างความเป็นธรรมให้สังคม”

๔.๒ จัดหาอุปกรณ์ อาวุธยุทโธปกรณ์ ยานพาหนะเครื่องมือเครื่องใช้ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจ ให้เพียงพอและเหมาะสมกับจำนวนกำลังพลตามสัดส่วนความหนาแน่นของประชากรและสภาพปัญหาอาชญากรรม

“เหมาะสมข้าราชการตำรวจเงินเดือนมีข้อจำกัด เพียงพอสำหรับตนเอง และครอบครัวส่วนหนึ่งและสวัสดิการต่างๆ มีไม่เพียงพอที่จะจัดซื้อ อุปกรณ์ ยุทโธปกรณ์ อาวุธเพื่อมาปฏิบัติหน้าที่ หรือซื้อได้แต่ไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอเทียบเท่ากับอาชญากรรมที่มีการพัฒนาอยู่ตลอดเวลา ดังนั้นหน่วยงานต้นสังกัด หรือ ตร.จะต้องมีงบประมาณจัดซื้อ จัดหาให้เพราะจะได้อาวุธยุทโธปกรณ์ที่มีประสิทธิภาพ”

๔.๓ บริหารงานกำลังพลทั้งการแต่งตั้ง โยกย้าย เลื่อนเงินเดือน การปูนบำเหน็จความชอบ ตลอดจนการลงโทษทางวินัย โดยยึดหลักคุณธรรม โปร่งใสสร้างหลักเกณฑ์เป็นที่ยอมรับของข้าราชการตำรวจทุกระดับ

“เหมาะสมที่สุด เพราะจะเป็นการสร้างขวัญ สร้างกำลังใจแก่เจ้าหน้าที่ตำรวจที่ทุ่มเทกับการทำงานเพื่อประโยชน์สุขของสังคม”

๔.๔ ส่งเสริม แนะนำ ฝึกอบรมให้ความรู้ทักษะทางด้านวิชาชีพและการดำรงชีวิต เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมให้แก่ข้าราชการตำรวจก่อนเกษียณอายุราชการ

“เหมาะสมตำรวจทำงานด้วยเงินเดือนที่มีข้อจำกัดหากเกษียณไปแล้วหากไม่มีการส่งเสริมด้านวิชาชีพหลังการเกษียณก็จะทำให้ ตำรวจนั้นไม่มีรายได้เพิ่มนอกจากเงินบำเหน็จบำนาญ มารองรับค่าใช้จ่ายที่มีการเพิ่มสูงขึ้นอันเนื่องมาจากความเจริญเติบโตของครอบครัว”

๔.๕ ส่งเสริมภาพลักษณ์ กระบวนงาน มาตรการในการดำเนินงานบริการรับใช้ประชาชน และผลการปฏิบัติงานให้ประชาชนได้รับรู้ตามช่องทางสื่อต่างๆอย่างต่อเนื่องเพื่อเสริมสร้างศรัทธาของประชาชนที่มีต่อองค์กรตำรวจ

“ปัจจุบันการทำงานของตำรวจที่มีผลการปฏิบัติ และสื่อมวลชนนำไปแถลงข่าว ปรากฏต่อสื่อมวลชน การแถลงข่าวจะมีเฉพาะผู้บังคับบัญชาในระดับสูงมาออกสื่อ แต่ไม่มีตำรวจที่ปฏิบัติงานจริงมาออกสื่อเพื่อเป็นการชื่นชมให้ประชาชนเห็น อันเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจ ดังนั้น สื่อควรเปิดพื้นที่ทางสื่อให้ผู้ปฏิบัติได้มีโอกาสให้ประชาชนเห็นและยอมรับด้วย และเป็นผลให้ประชาชนรู้สึกศรัทธาต่อองค์กรตำรวจด้วย”

**๕. หลักธรรมที่สนับสนุน หรือส่งเสริมการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจควรใช้หลักธรรมใดบ้าง ?**

“หลักธรรมที่จะทำให้ตำรวจทำงานอย่างมีความสุขเพื่อจะเป็นการส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานของตำรวจผู้กำกับ คิดว่าหลักอริยบท ๔ ที่จะมาส่งเสริมการทำงานของตำรวจให้ได้ดี คือ ฉันทะ ความพอใจในงานที่ทำอยู่ วิริยะ ความเพียร หรือความขยันหมั่นเพียร จิตตะ มีความเอาใจใส่ในงาน และวิมังสา ความมีเหตุผลการพิจารณาวิเคราะห์”

**๖. วิธีการบูรณาการหลักธรรมทางพระพุทธศาสนากับอาชีพตำรวจทำได้อย่างไร ?**

“การทำงานของตำรวจเป็นงานที่ต้องเกี่ยวข้องกับประชาชนจึงต้องมีการยึดเหนี่ยว น้ำใจของผู้อื่นมีการผูกไมตรี มีการเอื้อเฟื้อเกื้อกูลหลักธรรมพวกนี้จะต้องนำมาบูรณาการ สอดแทรก เชื่อมโยงให้เข้ากับอาชีพตำรวจ คือตำรวจต้องมี สังคัตถ์ ๔ ทาน ปิยวาจา อุตถจริยา และสมานัตตนา มาสอดแทรกเข้ากับการทำงานด้วยตำรวจต้องมีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ให้กับเพื่อนร่วมงาน ประชาชน พุดจาอย่างเป็นมิตรกับประชาชน ประพฤติตนให้เป็นประโยชน์ต่อคนอื่น และต้องประพฤติปฏิบัติอยู่เสมอทำอย่างเสมอต้นเสมอปลาย”

**๗. ข้อเสนอแนะ(ทิศทางการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจ ในอนาคตควรจะพัฒนาอะไรและเป็นอย่างไร) ?**

“องค์กรตำรวจจะได้รับการยอมรับนับถือเกิดความเชื่อมั่น และพึงพอใจกับ ประชาชน ประชาชนให้การยอมรับจะต้องมีการพัฒนา ด้านต่าง คือ

๑. ต้องกำหนดเป้าหมาย และแนวทางการพัฒนาองค์กรอย่างชัดเจน ทันสมัยและกำหนดระยะยาว

๒. ตำรวจต้องมีจิตสำนึกเป็นที่พึงของสังคมของประชาชนอย่างแท้จริง

๓. ตำรวจต้องเป็นแบบอย่างที่ดีของสังคม

๔. ต้องมีคุณธรรม และยุติธรรม”

## คำให้สัมภาษณ์คุณนิพนธ์

### ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ให้สัมภาษณ์

ชั้นยศ-ชื่อ-นามสกุล พลตำรวจเอกสุศักดิ์ ประกมกุล

การศึกษาสูงสุด

ตำแหน่ง/หน้าที่ ผบก.ภ.จว.นนทบุรี

สังกัดเขตพื้นที่ กองบังคับการตำรวจภูธรจังหวัดนนทบุรี ตำรวจภูธรภาค ๑

นับถือศาสนา พุทธ

วัน/เดือน/ปีที่สัมภาษณ์ ๒๘พ.ย.๖๐

สถานที่ที่สัมภาษณ์.....ภ.จว.นนทบุรี

คำถามการวิจัยเรื่อง “การพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี ตามหลักพุทธบูรณาการ” ดังต่อไปนี้

ข้อมูลเกี่ยวกับการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี

#### ๑. ในการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจควรมีหลักการอย่างไร

“หลักการที่จะพัฒนาตำรวจเราส่วนใหญ่ ๙๙ เปอร์เซ็นต์นับถือศาสนาพุทธการทำงานต่างๆอาศัยแนวพุทธเป็นหลัก แนวพุทธกับการทำงานเป็นของคู่กันอย่างชัดเจน หลักการบริหารงานเราใช้วิถีทางการตั้งคำขวัญไว้ว่า “พัฒนาชีวิต เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม” จะต้องพัฒนาทุกสิ่งทุกอย่าง พัฒนาการทำงาน พัฒนาบุคคล พัฒนาจิตใจ พัฒนาสิ่งแวดล้อม พัฒนาชีวิตให้ให้มีการเคลื่อนไหวตลอด ๒๔ ชั่วโมง สิ่งมีชีวิตต้องเคลื่อนไหวอยู่ตลอดเวลา ถ้าสิ่งแวดล้อมไม่ดีก็ไม่เอาอย่างเช่นตำรวจไปให้ความรู้เรื่องยาเสพติดประชาชนเขาก็ชอบเพราะเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมเพราะสิ่งแวดล้อมไม่เอายาเสพติดถ้าจะพัฒนาอย่างอื่น อย่างอยู่ในเมืองไปพัฒนาสายพันธุ์ผลไม้ก็ไม่ใช้ เมื่อกำหนดอย่างนี้ตำรวจทุกคนก็จะอยู่ภายใต้กรอบของการทำงานนี้คือหลักการที่สำคัญ”

#### ๒. การส่งเสริมการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจควรกำหนดแนวทางอย่างไรบ้าง ?

“แนวทางการทำงานมีการกำหนดแนวทางตำรวจทุกคนก็จะอยู่ภายใต้กรอบกว้าง ๆ ไม่แคบจนเกินไป เหมือนจะมีข้อแม้การพัฒนาตามแนวทางของเราก็มีโครงการรองรับ ชื่อว่าโครงการจริยธรรมดี มีสุขภาพเลิศ คือแบ่งออกเป็น ๒ ส่วน จริยธรรมดีคือด้านจิตใจ มีสุขภาพเลิศกายที่แข็งแรงสมกับความเป็นตำรวจ ด้วยการฝึกหรือเล่นกีฬา และจริยธรรมดีก็ต้องวนไปถึงว่าใช้อะไรเป็นตัวยึดก็กับมาทางพระพุทธศาสนาเราก็พยายามพัฒนาให้ทุกโรงพักมีการนำกิจกรรมเหล่านี้ไปปฏิบัติ”

### ๓. การปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพควรมีขั้นตอนหรือกระบวนการอย่างไรบ้าง ?

“กระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพจากโครงการดังกล่าวข้างต้นเราก็ให้แต่ละโรงพักจัดกิจกรรมกลุ่มให้ตำรวจออกมาเย็นในที่สว่างให้มาก ๆ การจัดกิจกรรมกลุ่มทางพระพุทธศาสนา ก็มีการทำบุญตักบาตร เข้าวัดฟังธรรมอะไรที่มันเป็นชีวิตประจำวันของเราเอามาทำ ฝึกกิจกรรมกลุ่มทางด้านร่างกายก็เล่นกีฬา เมื่อทุกคนเข้าไปในหลักแต่ละโรงพักก็เข้าไปดำเนินการในการทำกิจกรรมต่างๆเอามาเทียบเคียงกับชีวิตประจำวัน กิจกรรมเหล่านี้ก็เป็นกระบวนการทำงานที่ทำให้มีจิตใจที่ดีขึ้นส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และอีกอย่างเราจัดการสัมมนาให้กับตำรวจ ในหัวข้อ “วิถีพุทธกับการทำงานของตำรวจ” ด้วยการจัดกลุ่มตำรวจเข้าสัมมนาครั้งละ ๑๐๐ คนไปนอกสถานที่แถวหนองจอกซึ่งมีสถานที่จำลองในการฝึกอบรม และก็ไปไหว้พระที่วัดก่อนทำเหมือนไปทัศนศึกษาให้ตำรวจทำบุญไหว้พระก่อน แล้วก็ไปศึกษาต่อที่ส่วนเกษตรพอเพียงของตำรวจ เมื่อไปถึงก็แบ่งกลุ่มกัน เป็น ๑๐ กลุ่ม ๑๑ หัวข้อ ให้เจ้าหน้าที่ตำรวจสัมมนาการทำกิจกรรมกลุ่มในหัวข้อ ๑) อิทธิบาท ๔ ๒) สังคหวัตถุ ๔ ๓) ขมารวาสธรรม ๔ ๔) อคติ ๔ ๕) พรหมวิหาร ๔ ๖) หิริโอตตะปะ ๓) ผาสุกวิหารธรรม ๖ ประการ ๘) ความสามัคคี ๙) การถ่ายทอดประสบการณ์จริงจากการใช้หลักธรรมที่มีผลต่อการทำงาน ๑๐) ท่านได้นำความรู้ที่ได้จากการสัมมนาไปใช้กับการทำงานได้อย่างไร เสร็จแล้วก็ให้แต่ละกลุ่มมานำเสนอ ว่าทุกอย่างที่เราทำนำมาใช้กับงานตำรวจได้อย่างไรบ้างทุกคนก็ออกความเห็นผ่านตัวแทน คนทุกคนได้คิดว่าในชีวิตประจำวันเราได้ใช้ไหม สรุปได้ว่าทุกอย่างเอามาใช้กับชีวิตตำรวจได้หมดเลย กิจกรรมนี้ทำมานานแล้วมีผู้ผ่านกิจกรรมโครงการจำนวน ๑,๐๐๐ คน”

### ๔ วิธีการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาสมรรถภาพการปฏิบัติงานด้วยวิธีต่าง ๆ เหล่านี้เหมาะสมหรือไม่ อย่างไร?

๔.๑ ยกระดับสวัสดิการด้านความเป็นอยู่ของข้าราชการตำรวจให้อยู่ดีมีสุขแบบพอเพียงตลอดจนสร้างที่พักอาศัยให้กับข้าราชการตำรวจและครอบครัวอย่างเพียงพอเหมาะสมตามแนวทาง “อยู่พอดี มีพอใช้ ใจเป็นสุข”

“มีความเหมาะสม เพราะการสร้างบ้านพักอาศัยให้กับข้าราชการตำรวจให้เพียงพอ ก็จะทำให้ข้าราชการตำรวจมีชีวิตความเป็นอยู่ที่มีสามารถเลี้ยงครอบครัวได้อย่างมีความสุข”

๔.๒ จัดหาอุปกรณ์ อาวุธยุทโธปกรณ์ ยานพาหนะเครื่องมือเครื่องใช้ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจ ให้เพียงพอและเหมาะสมกับจำนวนกำลังพลตามสัดส่วนความหนาแน่นของประชากรและสภาพปัญหาอาชญากรรม

“เรื่องของการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ต่างให้เพียงพอต่อการใช้งานของข้าราชการตำรวจนั้น มีความเหมาะสมเพราะตำรวจบางคนมีเงินเดือนน้อยอาจจะไม่สามารถซื้อหาด้วยตนเองได้ถ้าทางราชการจัดหาให้เพียงพอก็จะเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพได้”

๔.๓ บริหารงานกำลังพลทั้งการแต่งตั้ง โยกย้าย เลื่อนเงินเดือน การปูนบำเหน็จความชอบ ตลอดจนการลงโทษทางวินัย โดยยึดหลักคุณธรรม โปร่งใสสร้างหลักเกณฑ์เป็นที่ยอมรับของข้าราชการตำรวจทุกระดับ

“การแต่งตั้งโยกย้ายหรือการเลื่อนขั้นเงินเดือนหรืออื่น ๆ ถ้าเรายึดหลักความถูกต้อง มีความโปร่งใสแล้วจะทำให้ข้าราชการตำรวจมีความต้องการที่จะปฏิบัติหน้าที่ให้มีประสิทธิภาพได้ การใช้หลักคุณธรรมจึงมีความเหมาะสม”

๔.๔ ส่งเสริม แนะนำ ฝึกอบรมให้ความรู้ทักษะทางด้านวิชาชีพและการดำรงชีวิต เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมให้แก่ข้าราชการตำรวจก่อนเกษียณอายุราชการ

“เหมาะสม ตำรวจที่เกษียณอายุราชการไปแล้วจะได้มีคุณภาพชีวิตที่ดีมีงานทำ สามารถเลี้ยงดูครอบครัวได้ต่อไปอีก”

๔.๕ ส่งเสริมภาพลักษณ์ กระบวนงาน มาตรการในการดำเนินงานบริการรับใช้ประชาชน และผลการปฏิบัติงานให้ประชาชนได้รับรู้ตามช่องทางสื่อต่าง ๆ อย่างต่อเนื่องเพื่อเสริมสร้างศรัทธาของประชาชนที่มีต่อองค์กรตำรวจ

“ปัจจุบันการประชาสัมพันธ์การทำงานของตำรวจทางสื่อก็มีอยู่แล้วแต่ยังไม่เพียงพอเท่าที่ควรถ้ามีการส่งเสริมประชาสัมพันธ์การทำงานผ่านช่องทางสื่อต่างๆให้มากขึ้นเพื่อให้ประชาชนได้รับทราบข้อมูลข่าวสารต่างของเจ้าหน้าที่ตำรวจก็จะทำให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมมากขึ้น อันนี้ก็มีความเหมาะสม”

๕ หลักธรรมที่สนับสนุน หรือส่งเสริมการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจควรใช้หลักธรรมใดบ้าง ?

“หลักธรรมทางพระพุทธศาสนาที่จะมาส่งเสริมการทำงานของตำรวจให้ได้ดี คือหลัก๑) อิทธิบาท ๔ ฉันทะ ความพอใจในงานที่ทำอยู่ วิริยะ ความเพียร หรือความขยันหมั่นเพียร จิตตะมีความเอาใจใส่งาน และวิมังสา ความมีเหตุผลการพิจารณาวิเคราะห์ ๒)หลักสังคหวัตถุ ๔ ทาน ปิยะวาจาอัตถจริยา สมานัตตตา ๓) ขารวาสธรรม ๔ สัจจะ ทมะ ขันติ จาคะ ๔) อคติ ๔ ฉันทาคติ โทสาคติโมหาคติ ภยาคติ ๕) พรหมวิหาร ๔ เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา ๖) หิริโอตตะปะ คือหลักธรรมที่จะนำมาพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจ”

## ๖. วิธีการบูรณาการหลักธรรมทางพระพุทธศาสนากับอาชีพตำรวจทำได้อย่างไร ?

“ตำรวจเราทุกคนมีความรู้เกี่ยวกับศาสนาพุทธอยู่แล้วแต่เราไม่ได้เอามาจับคู่กับงานที่ทำเช่นเราอยากจะทำงานชิ้นหนึ่งเราจะเอาหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาขอไหนมา เอาพรหมวิหาร ๔ เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา มันก็มีประโยชน์ในการวางแผน ว่ามีเมตตาคือเราต้องให้เขาก่อน เวลาคนขอความช่วยเหลือ มีความกรุณาเขาเดือดร้อนเราก็ก่อนช่วยเขา มีมุทิตา แสดงความยินดีกับเขา

เมื่อเขาประสบผลสำเร็จ แต่ถ้าเรามีปัญหาในงานเราก็ต้องรู้จักปล่อยวาง หรือใครมาทำให้เราเดือดร้อนเราก็รู้จักการปล่อยว่าการทำงานของเราจะมีความสุข งานที่ทำก็จะมีประสิทธิภาพ ใช้ได้กับเรื่องของการทำงาน และชีวิตส่วนตัว คือการวางแผนก่อนใช้หลักศาสนามาใช้ในการทำงานขึ้นหนึ่งและก็ทำไปตามแผนนั้น หรือจะใช้ ฆราวาสธรรม ๔ สัจจะ ทมะ ขันติ จาคะ ได้หมด จะเห็นได้ว่าเราใช้หลักพุทธศาสนาประใช้กับการที่ทำอย่างจริงจัง นำมาบูรณาการใช้กับงานที่เราทำได้ งานที่ทำก็จะมีประสิทธิภาพได้ สรุปได้ว่า ศาสนาพุทธเข้ามาเกี่ยวข้องกับการทำงานตำรวจเราทุกขั้นตอน เริ่มตั้งแต่การวางแผนจนถึงความสำเร็จของงาน ผลที่ได้ก็จะมีตำรวจไปตั้งแก๊งริตไถ ฆ่ากันตาย จับคนไปเรียกค่าไถ่ เพราะตำรวจเราได้รับการขัดเกลาคใจมาโดยตลอดได้รับการพัฒนาชีวิต เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมไปอยู่กับชาวบ้านก็เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมไปช่วยชาวบ้านขึ้นรถไปทำอะไรก็แล้วเราจะทำอะไรก็ประสบผลสำเร็จ เราต้องคิดอยู่เสมอว่าพัฒนาคือชีวิต เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม”

**๗. ข้อเสนอแนะ(ทิศทางการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจในอนาคตควรจะพัฒนาอะไรและเป็นอย่างไร) ?**

“อยากให้หน่วยงานของทางราชการบรรจุเรื่องของพระพุทธศาสนาใช้ในการทำงานให้เข้มข้นและมีการวัดผลทางการทำงาน การแพร่กระจายข้อมูลทางพระพุทธศาสนาให้ชัดเจน ต้องวัดผลได้ว่ามีการทำงานจริง คือต้องมีการใช้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนาในการทำงานอย่างเป็นรูปธรรม ต้องมีการวัดผลได้ รู้และเข้าใจ การกระทำขอให้เป็นกิจกรรมกลุ่มอย่างสม่ำเสมอ”

## คำให้สัมภาษณ์คุณกนิพนธ์

### ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ให้สัมภาษณ์

ชั้นยศ-ชื่อ-นามสกุล พันตำรวจเอกมงคล เกตุพันธ์  
การศึกษาสูงสุด ปริญญาเอกพระพุทธศาสนา มจร.  
ตำแหน่ง/หน้าที่ รอง ผบก.อก.จร.ตร.  
สังกัดเขตพื้นที่ สำนักงานจรตำรวจแห่งชาติ  
นับถือศาสนา พุทธ  
วัน/เดือน/ปีที่สัมภาษณ์ ๑๓ พ.ย.๖๐  
สถานที่ที่สัมภาษณ์.....สำนักงานจรตำรวจแห่งชาติ

คำถามการวิจัยเรื่อง “การพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี ตามหลักพุทธบูรณาการ” ดังต่อไปนี้

ข้อมูลเกี่ยวกับการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี

#### ๑. ในการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจควรมีหลักการอย่างไร ?

“เอาจากความคิดการทำงานส่วนตัวเท่าที่ได้ปฏิบัติงานมาประมาณ ๓ ปี หลักที่ใช้ในการทำงานก็มีอยู่ด้วยกัน ๓ หลัก ก็คือ “

๑.๑ หลักการครองตน ตัวเราต้องเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา และเป็นแบบอย่างให้เพื่อนร่วมงานด้วยกันแต่เราผู้บังคับบัญชานี้เราต้องไม่ให้เอาเราเป็นแบบเอาเป็นแบบให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเราโดยที่ตัวเราเองก็ต้องมีความประพฤติที่ดีพูดง่ายเราก็มีการใช้ชีวิตของเราให้มันเหมาะสม พูดง่ายเอาตามหลักเศรษฐกิจพอเพียงได้ยิ่งดีเลยก็คือเราก็ใช้หลักความพอเพียงพอประมาณ และมีเหตุผล ก็ใช้หลักเศรษฐกิจพอเพียงในการที่เราจะครองตน ข้าราชการเราเงินเดือนน้อยตำรวจนั้นเราเรียกว่าใช้จ่ายการใช้จ่ายตำรวจชั้นผู้น้อยแทบไม่พอถึงมาก แม้สัญญาบัตรจบมาใหม่ๆก็ ยังรู้สึกตึงเลยในการที่จะใช้ชีวิตอยู่ในแต่ละเดือนเพราะฉะนั้น การที่เรานำหลักเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการครองตนนี้มันก็จะช่วยให้เราบริหารชีวิตเราได้อย่างสมดุล ทำให้ชีวิตเรามั่นสมดุลขึ้นนี่ก็เป็นเรื่องที่ผมเองใช้อยู่ตั้งแต่จบมาแล้วถ้าเราที่จะบริหารชีวิตเราให้ดีในเรื่องของการเป็นอยู่เรื่องของทรัพยากรที่เรามีอยู่ในเรื่องของเงินเดือนก็ดีหรือว่าเรื่องเวลาที่ดี เรื่องครอบครัวทำให้ครอบครัวของเรามีความสุข ก็เป็นอีกมุมหนึ่งที่ทำให้เราสามารถเป็นแบบอย่างให้ลูกน้องได้ ลูกน้องเราหรือเพื่อนร่วมงานที่ดีก็เห็นเราปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างเขาก็จะต้องใจทำงาน พูดง่ายเป็นตัวอย่างให้เขาเขาก็จะประพฤติเป็นแนวทางเขาก็จะทำตาม ทำให้ชีวิตเขาจะพัฒนา หลายคนที่เป็นผู้บังคับบัญชาแล้วก็ได้เป็นแบบอย่างพูดง่ายๆ พาลูกน้องกินเหล้าพาลูกน้องเที่ยวพาลูกน้องเล่นการพนัน พาลูกน้องไปทำผิดศีลธรรม หรือผิดกฎหมายก็มีเยอะ เพราะฉะนั้นถ้าตัวเราเป็นแบบเราก็จะ

เป็นที่เคารพศรัทธาของเขามีความเชื่อมั่นเราการทำงานก็จะเกิดประสิทธิภาพได้อยู่แล้วนี่คือส่วนที่๑ การครองตน คือการนำหลักเศรษฐกิจพอเพียงในการครองตนทำให้ชีวิตเรามีคุณภาพเป็นที่ยอมรับของผู้ได้บังคับบัญชาหรือแม้แต่ประชาชนก็ตามที่เข้ามาสัมพันธ์กับตัวเราหรือเขารู้ประวัติของเราเขาก็จะให้การยอมรับเช่นเดียวกันว่าตำรวจคนนี้ที่เราเข้ามาติดต่อสัมพันธ์ด้วยมาขอความช่วยเหลือหรืออะไรก็ตามเขาก็ดูบุคลิกของเราหาข้อมูลของเราเหมือนกัน หาประวัติของเราว่าตำรวจคนนี้เป็นไงบ้างตรงนี้ถ้าเขาดูแล้วรู้สึกว่าเป็นคนดีมีคุณธรรม มีความประพฤติต่าง ๆ ที่ดีทั้งผู้ได้บังคับบัญชาเราเพื่อนร่วมงานเราทั้งประชาชนเขาก็จะให้การยอมรับให้ความศรัทธามั่นก็จะทำให้มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของเราโดยตรงถือว่าเป็นหลักที่สำคัญที่ผมจะพูดถึง อันนี้เป็นหลักแรกที่คุณเหมือนกับเป็นหลักง่าย ๆ ทุกคนปฏิบัติได้ไม่ต้องไปนั่งท่องจำทฤษฎีต่าง ๆ ทำได้โดยใช้ชีวิตปกติอันนี้คือหลักการครองตน คือหลักการครองตน ก็คงสรุปว่ามีความสำคัญทำให้ชีวิตของเรามีคุณภาพแน่นอน ถ้าชีวิตเราไม่มีคุณภาพเราก็จะไปกระทำผิดไปประพฤติดูให้เดือดร้อนชาวบ้านเดือดร้อนประชาชนหรือเดือดร้อนลูกน้องเรา แต่ถ้าเราเป็นผู้ประพฤติปฏิบัติดีแล้วประชาชน และผู้ได้บังคับบัญชาเราจะได้ผลดีด้วย ได้ประโยชน์ด้วยอันนี้คือการครองตน

๑.๒ ส่วนหลักที่ ๒ คือหลักการครองคน ในความคิดผมเป็นเรื่องที่มีความสำคัญเช่นเดียวกัน เราเป็นตำรวจโดยส่วนผมเราสามารถเป็นได้ทั้งสามสถานะ คือ ๑ สถานะเป็นผู้บังคับบัญชาซึ่งมีลูกน้องอยู่จำนวนมากเลยตั้งแต่ระดับผู้กำกับลงไปถึงระดับชั้นประทวนเป็นลูกน้องหมดเลยแล้วก็สถานะหนึ่งก็เป็นเพื่อนร่วมงานของข้าราชการระดับรองผู้การที่เป็นระดับเดียวกัน อีกสถานะก็คือเป็นผู้ได้บังคับบัญชาด้วยเหมือนกันมีเจ้านายสูงขึ้นไป สามระดับก็มี ผู้บังคับการ รองผู้บังคับการ ผู้บัญชาการ ที่สูงขึ้นไปอีกสามระดับ ซึ่งทั้งหมดนี้ถ้าเรารวมก็เรียกว่าเราต้องสามารถที่จะครองใจผู้เกี่ยวข้องทั้งหมดได้มีความสำคัญที่จะทำให้เราทำงานได้อย่างราบรื่นถ้าเราสามารถบริหารคนได้การบริหารคนนี้ไม่ใช่เป็นเรื่องที่ง่ายแล้วก็ไม่ใช่เรื่องยากที่เราทำไม่ได้ที่ผ่านมาในประสบการณ์ทำงานนี้ก่ออยู่มาหลายหน่วย ทั้งหน่วยปฏิบัติการทั้งหน่วยอำนวยการ ก่ออยู่มาให้เห็นการทำงานของตำรวจความประพฤติของตำรวจก็มีความแตกต่างหลากหลายกันไปแล้วแต่ละหน่วยงาน แล้วแต่บุคคลแล้วแต่สถานการณ์ ก็เป็นเรื่องที่เราก็ต้องมีความรอบรู้ มีความเข้าใจเกี่ยวกับเรื่องคนเหมือนกัน คนนี้ก็ไม่เฉพาะ ๓ ระดับที่พูดถึงบางที่ก็ยังมีสัมพันธ์เกี่ยวกับคนภายนอกอีก เช่น พ่อแม่เราก็เป็นส่วนเกี่ยวข้องผู้มีพระคุณ แล้วก็มีครอบครัวเรา เมียเรา ลูกเรา ก็ยังมีคนอื่นอีก เช่น ครูบาอาจารย์เรานอกเหนือกว่านั้นก็ยังมิพระ สมณะอะไรต่างๆที่เราเคารพนับถือ พุดง่าย ๆ บางทีเราอาจจะต้องนำการนำหลักที่๓ทั้ง ๖ เอาเข้ามาประกอบในการที่เราจะครองคน พุดง่ายคือหน้าที่ที่เราจะต้องปฏิบัติกับคน นี้ควรจะต้องมีหน้าที่อะไรบางอย่างจะต้องมีการปฏิบัติเพื่อให้เกิดความเหมาะสมในแต่ละบุคคลเหมือนกัน ในส่วนของเราผู้ได้บังคับบัญชาคือบริวารเรา ซึ่งมันก็เป็นทิศเบื้องล่างเราจะปฏิบัติกับเราอย่างไรก็ตาม

ให้เราต้องรู้หน้าที่เราต้องทำอะไรกับเขาบ้าง แล้วก็ในส่วนของการปฏิบัติโดยใช้หลักการทางพระพุทธศาสนาในเรื่องของการปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาเราโดยทั่วไปใช้หลักพรหมวิหาร ๔ เราก็ใช้หลักเรื่องของความเมตตา การดูแลเอาใจใส่เขา การให้ความกรุณาช่วยเหลือเมื่อเขาได้รับความเดือดร้อนเราก็ใช้หลักความกรุณา มุทิตา คือแสดงความยินดีที่เขา มีเรื่องที่ประสบผลสำเร็จ อะไรต่าง ๆ เราก็ชื่นชมเขายกย่อง สุดท้ายคือหลักอุเบกขาเราต้องรู้จักปล่อยวางในงานบางสิ่งบางอย่างเป็นส่วนที่นำหลักพุทธศาสนามาประกอบปกครอง รวมถึงหลักอคติ ๔ เราก็มีส่วน การที่เราจะปกครองเขาได้เราต้องมีจิตใจที่กว้างขวาง การปกครองเขาต้องใช้หลักธรรมในการปกครองเหมือนกัน ผู้ใต้บังคับบัญชา รวมถึงเพื่อนร่วมงาน ในส่วนของผู้ใต้บังคับบัญชาเราโดยทั่วไปเราก็จะใช้หลักในการปกครองคือหลัก พรหมวิหาร ๔ หลัก อคติ ๔ และสังคหวัตถุ ๔ มาประกอบเข้าไปในการปกครองก็จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเรามีความเชื่อถือศรัทธายอมรับเราในส่วนรายละเอียดก็ไปดูกันอีกทีรู้สึกว่าจะมีข้อหลัง ๆ อันนี้เป็นส่วนของผู้ใต้บังคับบัญชา ในส่วนเพื่อนร่วมงานโดยทั่วไปเราทำงานอยู่ก็ต้องมีพึ่งพาอาศัยกันอยู่บ้างเพื่อนร่วมงานเราที่มีงานที่เกี่ยวข้องอะไรต่าง ๆ การที่เราอยู่กับเพื่อนร่วมงานเราก็ต้องเป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์พูดง่าย ๆ มนุษย์สัมพันธ์ก็เกิดได้ด้วยการที่เรา ใช้หลักสังคหวัตถุ ๔ เข้ามาช่วยเสริมก็จะทำให้เพื่อนร่วมงานเราว่าเราก็เป็นคนที่มีน้ำใจ มีความเสียสละการที่เราอยู่ร่วมกับเขาก็จะให้เกิดความร่วมมือ ซึ่งความร่วมมือในการทำงานไม่เป็นที่รังเกียจในเพื่อนร่วมงานเราแล้วก็เราไม่ได้ไปเอาเปรียบเขาพึ่งพาเอื้อเฟื้อต่อกันงานของเราก็จะราบรื่นได้ส่วนผู้บังคับบัญชาอีกส่วนหนึ่ง ก็จะเป็นเรื่องที่เรียกว่าส่วนนี้เราต้องศึกษานิสังยใจของผู้บังคับบัญชา หรือเจ้านายเราการที่เราจะอยู่กับเจ้านายเราแล้วให้เขาเกิดความเมตตาเรานี่ เราต้องเรียนรู้ เราต้องศึกษาสิ่งไหนที่ผู้บังคับบัญชาเราไม่ชอบอย่าไปทำสิ่งไหนที่เขาชอบเราก็สนองนโยบายไปเราก็จะสามารถถูกใจเจ้านาย ก็ไม่ใช่ว่าสิ่งไหนผิดเราก็จะทำตามที่เจ้านายเราสั่งไม่ใช่หมายถึงอย่างนั้น สิ่งไหนไม่ถูกต้องเราก็อย่าไปทำ ผิดกฎหมายหรือเกิดความเดือดร้อนต่อคนอื่นอันนี้เราต้องรู้จักมีศิลปะในการที่จะพูดคุยกับเจ้านาย อันนี้มันก็จะไปเรื่องที่เราจะต้องใช้ทักษะและศิลป์ ในการที่จะผูกใจเจ้านาย ศาสตร์ก็คือความรู้ความสามารถในการทำงาน นายเราก็ชอบคนที่ทำงานเก่ง ๆ คนทำงานเป็น สิทธิก็คือในสิ่งที่เราคิดว่าเราทำให้เขาไม่ได้คือให้เราผิดกฎหมาย ให้ผู้อื่นเดือดร้อนทำให้เราอาจเดือดร้อนได้ สิ่งนี้เราต้องใช้ศิลป์ในการพูดคุยกับเจ้านายเราให้เขาเกิดความเข้าใจให้เขารู้สึกเราไม่ได้ขัดขืนหรือแข็งข้อเขาแต่เราไม่มีความสามารถไม่มีศักยภาพในบางส่วนที่จะให้เราทำนี้เป็นส่วนที่เราจะอยู่กับนายเราได้โดยที่เราไม่ต้องเป็นคนผู้บังคับบัญชาหมายหัว หรือไม่พอใจอะไรหลาย ๆ อย่างก็เป็นส่วนหนึ่งที่ต้องใช้ สิ่งนี้เราต้องเรียนรู้จากผู้เชี่ยวชาญหรือตำราที่เราได้มีการศึกษาค้นคว้าไว้ประโยชน์ตรงนี้ โดยหลัก ๆ แล้วในส่วนผู้บังคับบัญชาในส่วนตัวเองถ้าเขารู้ว่าเราเป็นคนที่มีความตั้งใจทำงานเรามีความจริงใจ แล้วเราก็เป็นคนที่ไม่เอาเปรียบใครผมก็ว่าผู้บังคับบัญชาส่วนใหญ่จะเข้าใจเราเท่าที่ผ่านมามีไม่เคยเกิด

ปัญหาในเรื่องการมีปากเสียงหรือทะเลาะกับผู้บังคับบัญชาเราเราก็ใช้ศาสตร์และศิลป์แน่นอนในการทำงาน ที่จริงศาสตร์และศิลป์ใช้ได้กับทุกระดับใช้ได้กับทุกคนทั้งเรื่องของผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานก็ต้องใช้ศาสตร์และศิลป์ด้วยเหมือนกันเราจะมีแต่ศาสตร์อย่างเดียว ทำงานเก่งอย่างเดียวแต่เราครองคนไม่ได้ ผูกใจคนไม่ได้เราก็ออยู่ยากตำรวจเรามีทั้งเรื่องที่ยึดกฎหมายเรื่องที่ถูกกฎหมายเราเองนะอยู่ด้วยกันกับเขาถ้าเราไม่เข้าใจบทบาทของเราไม่เข้าใจคนที่เรายู่ด้วยเราก็จะทำงานยากแล้วงานเราก็จะไม่ราบรื่น สามส่วนนี้ทั้งคน ทั้งเรื่องของผู้ใต้บังคับบัญชาเรา เรื่องของเพื่อนร่วมงานถ้าเราเข้าใจบุคคลทั้งสามส่วนนี้งานเราก็จะมีความราบรื่นและช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานได้นอกจากการครองตน

๑.๓. ส่วนที่ ๓ หลักการครองงาน การครองงานต้อง งานตำรวจต้องบอกว่าเป็นงานที่มีความรับผิดชอบกว้างขวางงานตำรวจเรากว้างโดยเฉพาะที่เราอยู่หน่วยปฏิบัติก็เรียกว่าตั้งแต่เรื่องเล็กผิวเมียตึกกัน ไปจนถึงเรื่องใหญ่ระดับผู้บริหารเราต้องอยู่ในความรับผิดชอบของตำรวจเรามีการกระทำผิดขึ้นมาไม่ว่าจะเรื่องเล็กเรื่องใหญ่ ขอบเขตเราก่อนข้างกว้างขวางการทำงานของเราก็จำเป็นพูดง่าย ๆ จะต้องมีการวางแผนการทำงานให้ดี มีการวางระบบการทำงานให้ดี ซึ่งตรงนี้ก็เราเองจะต้องมีความรอบรู้ในเรื่องของงานในหน้าที่ของเรา มีความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานรอบรู้อย่างเดียวไม่พอการปฏิบัติต้องทำได้ด้วย การรอบรู้ไม่ใช่รู้เฉพาะทฤษฎี ต้องรู้ในภาคปฏิบัติด้วย อันนี้มันจะถึงครบเครื่องเหมือนกับที่เราได้พูดในหลักพระพุทธศาสนาว่าต้องศึกษาปริยัติก่อนแล้วมาปฏิบัติ ถึงจะปฏิบัติได้อันนี้ก็เช่นเดียวกันงาน ระบบงานเราจะทำให้งานเรามีคุณภาพได้เราต้องเป็นบุคคลที่ใฝ่รู้ เรียนรู้ตลอด ศึกษาหาความรู้อย่างต่อเนื่อง มีการปฏิบัติ ลงมือปฏิบัติให้ผู้ใต้บังคับบัญชาดู การที่เราลงมือปฏิบัติด้วยกับผู้ใต้บังคับบัญชาเราก็จะทำให้เขาเกิดความเชื่อมั่นเรา การปฏิบัติเราต้องเป็นผู้นำ การปฏิบัติในฐานะที่เราเป็นผู้บังคับบัญชาก็ต้องเป็นผู้นำ ไม่ใช่เป็นผู้คอยตามลูกน้องซึ่งทำให้เราขาดภาวะผู้นำ เพราะฉะนั้นการปฏิบัติในเรื่องของการครองงานถ้าเรามีการศึกษาหาความรู้ มีความรอบรู้ การปฏิบัติงานเราก็เกิดความเชี่ยวชาญการทำงานเนื่องจากงานตำรวจเป็นงานเฉพาะทางมันต้องทำจนพูดได้ว่าเป็นมืออาชีพ เป็นตำรวจมืออาชีพ ไม่ใช่แค่มีอาชีพตำรวจ แต่ต้องเป็นอย่างตำรวจมืออาชีพ คือเราสามารถทำงานได้อย่างเชี่ยวชาญ ไม่เกิดความผิดพลาดบกพร่องแล้วเราสามารถที่จะประสานงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเราทำได้เช่นเดียวกับเราเช่นกัน คือไม่ห่วงวิชา เราสอนวิชาต่าง ๆ ให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา ให้เขาสามารถปฏิบัติงานแทนเราได้ สามารถที่จะทำงานได้อย่าง ทำได้อย่างที่เราทำและเป็นที่ยอมรับ การวางระบบงาน คือการที่เราได้มีการวางแผนว่าหน้าที่ความรับผิดชอบของเรานี้แค่ไหน เรารู้ว่าเราจะต้องปฏิบัติภารกิจในแต่ละส่วนนี้อะไรบ้างเราก็วางแผนในแต่ละส่วนการวางแผนก็คือการจัดทำเป็น Action Plan หรือ Road map อันนี้ ก็ทำให้ระบบงานของเรามีการทำงานมีทั้งเชิงรุก เชิงรับผสมผสานกันไปถ้าเราทำได้แบบนี้ถ้าเราวางคนของเราให้ถูกงาน

ด้วยยิ่งจะทำให้งานของเรามีคุณภาพ นั้นการวางแผนจึงมีความสำคัญ แล้วตัวเราเองก็เป็นผู้ควบคุม กำกับดูแลการทำงานจนตั้งแต่การวางแผนจนถึงขั้นตอนสุดท้ายคือการประเมินผลว่าการทำงานใน ความรับผิดชอบของเราผลออกมาเป็นอย่างไรบ้างผลสัมฤทธิ์เป็นอย่างไรบ้าง มีข้อบกพร่องหรือ ข้อผิดพลาดอะไรบ้างแล้วเราก็นำมาปรับปรุงให้ดีขึ้นในอนาคต นี่ก็น่าจะครบ ๓ ส่วน แล้วที่ผมได้พูดไป ตามทักษะของผมแล้วใช้สามหลัก คือการครองตน การครองคน และการครองงาน สามหลักนี้ก็มีส่วน เกี่ยวข้องในหลักธรรมพอสสมควร ถ้าเรามาใช้เชื่อมโยงกันประยุกต์ใช้ในส่วนนี้ก็จะเกิดประโยชน์

## ๒. การส่งเสริมการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจควรกำหนด แนวทางอย่างไรบ้าง ?

“เรื่องของการส่งเสริมพัฒนาโดยทั่วไปแล้วการทำงานเข้าใจแล้วว่าทั้งทางภาค ราชการและภาคเอกชนทุกภาคส่วนก็ใช้หลักที่คล้ายคลึงกัน ก็คือหลัก ๔ M เป็นหลักที่เป็นพื้นฐานที่ ใช้กันมาเป็นที่นิยม M ส่วนแรก คือ Man หรือคน นี่เราผู้เรื่องคนไปส่วนหนึ่งและที่นี้เราจะมาพูด เพิ่มเติม โดยหลักแล้วตำรวจเรามีบุคลากรไม่เพียงพอในการทำงานโดยสภาพแล้วมีกำลังพลไม่ เพียงพอ เราก็ไม่สามารถที่จะไปร้องขอหรือบังคับหาคนให้เพื่อมาให้เพียงพอ ที่เคยอยู่มาหลายหน่วย ก็ไม่สามารถไปบังคับได้ที่จะหาคนให้เพียงพอ เพราะฉะนั้นเราก็มีทางเดียว คือเราต้องพัฒนาคนของ เราที่มีอยู่ให้มีคุณภาพ เราให้เขามีการศึกษาฝึกอบรมคนของเราเกี่ยวกับงานที่เขารับผิดชอบให้เขาได้ มีความรอบรู้ให้เขามีความเชี่ยวชาญในงานให้เขาแสดงศักยภาพเขาให้มากที่สุดสามารถที่จะใช้ ศักยภาพที่เขาได้อยู่ได้อย่างเต็มที่ คิดว่างานของเราก็จะมีประสิทธิภาพมีคุณภาพขึ้นเช่นกันก็เป็นส่วนที่ ผมเสริมในข้อนั้น คนของเราต้องมีคุณภาพคุณภาพก็คือการที่เราได้ให้ความรู้กับเขาให้เขาได้ความ เชี่ยวชาญในหน้าที่ที่เขารับผิดชอบเป็นตำรวจแบบมืออาชีพ

ส่วนที่ ๒ M – Money เงิน เรื่องของเงินนี้ทางราชการมีอยู่อย่างจำกัด แต่ภารกิจ ของเรามีอยู่อย่างไม่จำกัดข้อนี้ก็เป็นข้อจำกัดในเรื่องของการทำงานเราพอสสมควรเราไม่สามารถที่จะ ไปขอสนับสนุนงบประมาณของทางราชการได้เพิ่มเติมตามที่เราต้องการบางครั้งเราก็ต้องหา งบประมาณจากภาคส่วนต่าง ๆ ให้ช่วยสนับสนุนในส่วนนี้ก็เป็นหน้าที่ของหัวหน้าหน่วยที่จะคิดหา ทรัพยากรคือคิดหาเงินมาบริหารงานของเราที่พูดถึงคือหาเงินมาที่มันถูกกฎหมายให้ได้มาโดยการขอ ความร่วมมือหรือขอความอนุเคราะห์จากผู้บังคับบัญชาที่ดีหรือจากหน่วยงานภาคส่วนอื่นที่ดีโดย หัวหน้าหน่วยต้องมีการวางแผนในการที่จะทำงานเมื่อมีแผนการทำงาน เราก็สามารถเอาแผนการ ทำงานของเราไปประสานกับหน่วยงานที่เราต้องของงบประมาณเพื่อให้สนับสนุนได้หัวหน้าหน่วยเอง ต้องอาจจะประชุมหารือกับผู้ใต้บังคับบัญชาเรา ว่าเราจะต้องการทำอะไรยกตัวอย่างเช่นเราต้องการ จะทำพื้นที่ปลอดอาชญากรรม เช่น เขตติโซน ก็หน่วยงานในพื้นที่ที่จะทำก็คือท้องถิ่นเราก็ต้องมีแผน ที่จะไปประสานของงบประมาณกับท้องถิ่นเพื่อที่จะได้ทำเรื่องนี้โดยแสดงให้เห็นว่าผลที่ได้รับก็คือความ

สงบเรียนร้อยของพื้นที่เราประชาชนก็อยู่อย่างปกติสุข นี่ก็เป็นตัวอย่างที่จำเป็นจะต้องหาทรัพยากรหรือเงินเพื่อดำเนินการในเรื่องต่าง ๆ นี่ก็เรียกว่าถ้าเรามีการวางแผนในการทำงานแล้วเราก็สามารถหาช่องทางที่ถูกต้องในการขอสนับสนุนงบประมาณมาได้ อันนี้คือส่วนหนึ่งในแนวคิดที่ผมเคยทำมาแล้วก็ได้ผลเคยทำงานก็ได้งบประมาณมาพอสมควร พุดง่าย ๆ ก็คือเป็นเรื่องที่ทำได้จริงแต่ของให้หัวหน้าหน่วยหรือผู้นำเรียกว่าต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ ไม่เช่นนั้นก็จะเป็นผู้ที่ถูกมองข้ามไปในเรื่องนี้ว่าไม่มีเงินก็เลิกคิดเป็นสิ่งที่ตัวเองต้องหาแนวทางหาทางออกให้ได้

ส่วนที่ ๓ เป็นวัสดุหรือวัตถุดิบ (Material) อันนี้เช่นเดียวกันไม่เพียงพอเครื่องมือการทำงานของตำรวจเราเรามาทำงานบนความขาดแคลนของทรัพยากร แต่ว่าเราทำงานเมื่อไม่มีเครื่องมือในการทำงานเราไม่สามารถทำได้ใช้หมันก็ไม่ใช่หมันก็ทำได้อยู่ในระดับหนึ่งแต่ประสิทธิภาพอาจจะไม่เต็มที่ ทรัพยากรนี้ก็มีความสำคัญกับตำรวจ ตำรวจออกไปทำงานรับแจ้งเหตุว่ามีคนร้ายกระทำความผิดแล้วเราออกไปประจักษ์เหตุออกไปดำเนินการเพื่อจะจับกุม เราไม่มีอาวุธไป ไปมือเปล่าเราก็เป็นอันตรายกับชีวิตเช่นกัน เพราะฉะนั้นเครื่องมืออุปกรณ์ต่าง ๆ ของตำรวจเราเราจำเป็นต้องหาหน่วยงานมีแต่แค่จำกัดไม่ใช่ไม่มี หน่วยงานเราก็ต้องรู้จักบริหารทรัพยากรตรงนี้หัวหน้าหน่วยต้องบริหารทรัพยากรตรงนี้ให้เหมาะสม ไม่พอก็ต้องส่งมอบคืนปีไม่พอเมื่อใช้งานแล้ว ในการไปทำงานก็ต้องส่งมอบคืนให้กับชุดต่อไปใช้ ชุดแรกออกไปแล้วออกเวอร์ก็ต้องส่ง ฉะนั้นทรัพยากรต่างก็ต้องว่าระบบให้เหมาะสมเสียเถอะไรนี้นะครับที่มีแต่ไม่พอใช้แนวทางเดียวกัน อุปกรณ์การทำงานของตำรวจวิทย์ก็ดี ตั้งแต่สำคัญมากไปถึงสำคัญน้อยก็ต้องให้หัวหน้าหน่วยผู้บังคับบัญชาช่วยดูแล ช่วยกันบริหารทรัพยากร ให้เหมาะสมให้คุ้มค่าในการที่เราจะใช้ประโยชน์มันดังนั้นสามารถที่จะปฏิบัติงานได้แล้วก็ไม่เป็นอุปสรรคมากนักหรือไม่เป็นสิ่งที่ปัญหาหนักนั้นในการทำงานอันนี้ต้องลงมาดู ส่วนที่จะหาเพิ่มเติมได้โดยเป็นสวัสดิการก็ตาม เช่น ปันสวัสดิการ วิทย์ ก็มาเองอะไรเองต่าง ๆ หรือแม้แต่คอมพิวเตอร์ ที่หลวงไม่สามารถที่จะจัดสรรลงไปได้จะมีช่องทางยังงี้ที่จะขอสนับสนุนจากภาคส่วนอื่นที่เกี่ยวข้องเราก็อาจใช้การประสานงานขอความร่วมมืออะไรต่าง ๆ มาช่วยสนับสนุนเพิ่มเติม แต่เราก็ต้องยึดในเรื่องของการบริหารทรัพยากรต่างให้เหมาะสม ไว้ก่อนเป็นหลัก ส่วนที่เพิ่มเติมมาถ้าได้ก็เป็นประโยชน์คุณภาพก็ได้เพิ่มขึ้น แต่ถ้าไม่ได้จริง ๆ ทรัพยากรที่มีอยู่เราก็ใช้อย่างให้มีคุณค่า ใช้อย่างเป็นประโยชน์สูงสุดตรงนี้ก็ต้องการพูดคุยกับผู้ได้บังคับบัญชาของเราให้รู้จักรักษาด้วย รักษาให้รู้จักบำรุงดูแล ไม่ปล่อยปะละเลย มีการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือเครื่องใช้ขอเราเป็นประจำถ้ามันเสื่อมสภาพเสื่อมเสียหรือสูญหายมันก็จะมีความเพิ่มขึ้นอีก เพราะฉะนั้นผู้บังคับบัญชาหรือผู้ใช้งานก็ก็ต้องมีจิตสำนึกจะต้องบำรุงรักษาทรัพยากรสิ่งของหลวงให้มันอยู่คงสภาพให้ดีที่สุดนี่เป็นความร่วมมือกันไม่ใช่เฉพาะผู้บังคับบัญชา ผู้ได้บังคับบัญชาต้องรู้จักความรับผิดชอบมีจิตสำนึกในการที่จะ

รักษาทรัพยากรต่างๆให้อยู่ รวมถึงรถหลวงที่ใช้ในการออกตรวจมอเตอร์ไซค์ รถยนต์ ก็จะทำให้ไม่เกิดปัญหาที่เป็นข้ออ้างว่าอันนี้ไม่พออันนี้ขาดถ้าไม่ช่วยกันดูแลของหลวงให้ดีขึ้นมันก็ดีนี่ก็เป็นข้อที่ ๓

ส่วนที่ ๔ วิธีปฏิบัติงาน (Method):คือการบริหารทรัพยากรต่าง ๆการบริหารการวางแผนงาน การวางแผนระบบงานทั้งระบบเลย ซึ่งผมได้พูดไปส่วนหนึ่งแล้วในข้อที่ ๑ ในส่วนนี้ก็มาเพิ่มเติมงานตำรวจเป็นงานที่หนักเป็นงานที่ต้องใช้ความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง เป็นงานที่มีความเสี่ยงสูง เป็นงานที่มีผลกระทบต่อประชาชนสูงเป็นงานที่อาจเข้าตัวของตำรวจเองทำแล้วอาจจะเดือดร้อนตัวเองถ้าทำผิดพลาดไม่ปฏิบัติตามระเบียบกฎหมายอาจจะเข้าตัวเพราะฉะนั้นผู้ปฏิบัติที่ดีผู้บังคับบัญชาที่ดีทุกคนต้องไม่ประมาท การทำงานต้องไม่ประมาททำงานด้วยความรอบคอบตามที่อุดมคติตำรวจได้กล่าวไว้จะครบ ได้กล่าวไว้ ๙ ประการก็จะทำให้วิธีการทำงานของเรา ผลออกมาก็จะมีคุณภาพประชาชนไม่เดือดร้อน ผู้ปฏิบัติก็ไม่เดือดร้อนเช่นกัน เป็นที่ยอมรับ หัวหน้าหน่วยหรือผู้บังคับบัญชาก็ต้องมีการวางแผนการทำงานตั้งแต่ต้นมารับตำแหน่งอะไรก็ตาม เป็นหัวหน้าสถานีผู้กำกับหรือสารวัตรใหญ่ หรือจะเป็นรองผู้กำกับ เป็นสารวัตรทุกคนล้วนมีส่วนในการกำหนดแผนงานของสถานีตำรวจตัวเอง แผนการทำงานของตัวเอง ตั้งแต่การวางแผนในเรื่องของภารกิจแล้วก็จะอาจจะทำเป็น My Map ออกมาว่าจะทำอะไรบ้างในแต่ละเดือนเพื่อให้หรือพูดง่ายๆเราอาจจะกำหนดแผนที่ที่มีที่ประกอบด้วยโครงการกิจกรรมต่าง ๆที่เราจะทำได้ตัวชีวิตที่เราจะวัดมีบุคลากรที่เกี่ยวข้อง นี่ถือเป็นแบบย่อที่ผมพูดนี้คือการวางแผนการปฏิบัติงานหรือว่าหรือที่พูดไปแล้วอาจจะวาง Road Map หรือทำเป็นแบบ Action Plan ไว้ก็ได้หรือจะทำเป็น My map ก็ได้อันนี้ถ้าเราได้วางแผนการทำงานของเราไว้ตั้งแต่ต้นที่เรามารับตำแหน่งเดินตามนั้น หรือว่าทำงานแบบมีแผนมีทิศทางไม่หลงทิศทางแล้วเราก็จะกำหนดเป้าหมายไว้ให้ชัดเจนตั้งแต่ต้นเมื่อปลายทางแล้ว หรือเมื่อปลายปีเมื่อเราจะประเมินผลแล้วเราก็จะรู้ว่าเราจะได้ผลงานอะไรบ้างที่มันบรรลุเป้าหมายของเราอันนี้ก็เป็นส่วนเรื่องของวิธีการก็น่าจะพอสังเขป”

### ๓. การปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพควรมีขั้นตอนหรือกระบวนการอย่างไรบ้าง ?

“PDCA เรื่องของแผน Plan วางแผน คือ การวางแผน พูดง่ายคือมันเป็นหลัก ในการทำงานถ้าเราไม่วางแผนในการทำงานเราก็จะทำอะไรแบบที่ไม่มีความชัดเจนไม่สามารถที่จะวางขอบข่ายว่าเราควรจะทำอะไรบ้างไม่ควรทำอะไรบ้าง ในเรื่องของการทำงาน ในการวางแผนอันนี้ก็เป็นหัวใจของการปฏิบัติหน้าที่ทุกเรื่องทุกสายงาน และในตัวของผู้บังคับบัญชา ตัวหัวหน้าหน่วยต้องออกแผนในภาพรวม ส่วนระดับรองลงไปก็ออกแผนในการทำงานของตัวเองโดยทั่วไปแล้วถ้าเป็นเรื่องที่ผมเคยปฏิบัติมาผมก็จะเรียกมาประชุม เรียกหัวหน้าสาย ผู้เกี่ยวข้องมาประชุมวางแผน ทาหรือ วางระบบ วางแผนการทำงานกันอาจจะจะมีข้อมูลจากส่วนกลางลงมาว่าให้เราทำอะไรแล้วเราก็มาวางแผนกันว่าเรื่องนี้ โครงการนี้ หรือกิจกรรมนี้เขาให้เราทำอะไรเราจะเขียนโครงการเราอย่างไร โครงการเราจะ

กำหนดระยะเวลาอย่างไร การปฏิบัติเราจะปฏิบัติอย่างไร ที่นี้เราก็มารประชุมหารือกันกำหนดแผนรองรับอาจจะรองรับจากหน่วยเหนือลงมาในส่วนที่เราต้องทำแน่ๆ ของเราก็มำกำหนดเป็นแผนย่อยๆ ให้มันสอดคล้องกับแผนของหน่วยเหนือก็จะทำให้การปฏิบัติตามแผนของหน่วยเหนือมันเป็นไปตามเป้าหมายที่ข้างบนเขาต้องการถ้าเราไม่มานั่งหารือ ประชุมกันวางระบบกันให้ชัดเจนหรือว่าในแต่ละประเด็นหรือในแต่ละยุทธศาสตร์แผนของส่วนกลางมักกำหนดเป็นยุทธศาสตร์เราก็มำกำหนดโครงการกิจกรรมต่างรองรับในแต่ละยุทธศาสตร์กำหนดเป้าหมายในแต่ละกิจกรรมโครงการมา กำหนดตัวชี้วัดหรือมากำหนดวิธีการประเมินต่าง ๆ นี่ก็เป็นส่วนแรกที่เราจะต้องทำแล้วเดินไปตามนี้ก็จะเพิ่มเติมทำให้เราเดินไปอย่างถูกทางแล้วก็เป้าหมายชัดเจนไม่ทำไปแบบลูกทุ่ง ไม่ทำไปแบบเผชิญเหตุ ไม่ทำแผนเชิงรับอย่างเดียวการทำแผนต้องมีทั้งทางรุก ทางรับการวิเคราะห์ต่าง ๆ ตามระยะเวลาตามห้วงเวลา อันนี้ก็มีความสำคัญ

ส่วนที่ ๒ คือ D Do (ทำ) คือ เอาแผนไปสู่การปฏิบัติอันนี้ถ้าแผนเรามีความชัดเจนแล้วกำหนดโครงการกิจกรรมขั้นตอนการปฏิบัติมีความชัดเจนแล้วผู้ปฏิบัติคือผู้ได้บังคับบัญชาหรือผู้บังคับบัญชาบางส่วน ก็จะปฏิบัติเป็นไปในแนวทางเดียวกันหรือว่ามีมาตรฐานเดียวกันมีคุณภาพ ผู้ปฏิบัติก็จะไม่สับสนถ้าแผนมีความชัดเจนแผนมีความง่ายในการปฏิบัติผู้ปฏิบัติก็สามารถทำได้ไม่เกิดความสับสนไม่ทำให้ผู้ปฏิบัติเกิดความผิดพลาดในการปฏิบัติไม่เกิดผลเสียผู้ปฏิบัติก็จะมีกำลังใจในการปฏิบัติทั้งนั้นทั้งนั้นต้องมีการซักซ้อมก่อนปฏิบัติหรือเตรียมความพร้อมในการปฏิบัติก่อนทุกครั้งไม่ว่าจะเป็นเรื่องไหนก็ตาม ให้มีความรู้ความเข้าใจให้มีความร่วมมือร่วมใจกันไม่อย่างนั้นผู้ปฏิบัติก็จะทำได้ไม่เต็มที่สร้างความเข้าใจ สร้างความร่วมมือ สร้างจิตสำนึกในการปฏิบัติผู้ปฏิบัติก็จะปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่

ส่วนที่ ๓ C คือ Check (การถ่วงดุลอำนาจ) คือ เช็ครวสอบเรื่องของการติดตามตรวจสอบการทำงานก็เป็นเรื่องสำหรับผู้บังคับบัญชาทุกระดับชั้นต้องมีการตรวจตราการทำงานมีการวิเคราะห์การปฏิบัติงานให้รู้ถึงเรื่องของผลดีผลเสีย เรื่องของปัญหาอุปสรรค ในการปฏิบัติด้วยเช่นกัน ผู้บังคับบัญชาต้องมีความรับผิดชอบไม่ปล่อยปะละเลย ไม่ฟังความข้างเดียวการทำงานบางครั้งมีปัญหา มีผลกระทบประชาชนมี ข้อร้องเรียนอะไรต่าง ๆ ผู้บังคับบัญชาต้องมีการตรวจสอบและมีการพิจารณาด้วยความละเอียดรอบคอบเหมือนกัน อันนี้ก็เรียกว่าเป็นกระบอกส่วนหนึ่งให้กับผู้ได้บังคับบัญชาเกิดความเหมาะสมอะไรต่างในการปฏิบัติ แล้วก็ต้องมีความชัดเจนในเรื่องของการติดตามต้องทำให้มันเป็นรูปธรรม ส่วนการทำงานแบบฟังแล้วไม่มีหลักฐานวัตถุต้องทำออกมาให้เป็นรูปธรรม ก็จะทำให้การทำงาน การตรวจสอบมีคุณภาพเช่นกันตั้งประเด็นการตรวจสอบให้เหมาะสม แล้วก็วิธีการตรวจก็มีวิธีการที่เหมาะสมก็จะทำให้มีระบบการตรวจสอบที่ดีสามารถนำข้อมูลไปใช้ได้ในการปรับปรุงพัฒนางานให้ดีขึ้น

ส่วนที่ ๔ คือ A = Act คือการดำเนินการให้เหมาะสมต่อเนื่องการนำเรื่องทีไปปฏิบัติให้เกิดความยั่งยืนให้เกิดความต่อเนื่องให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมาย เป็นเรื่องที่หัวหน้าหน่วยหรือผู้บังคับบัญชามีการดำเนินการครบขั้นตอนกระบวนการแล้วก็ต้องสานต่อกันแม้คนเก่าย้ายไปคนใหม่ก็สามารถจะดำเนินการต่อเนื่องได้มีการเปลี่ยนบุคคลทำก็ทำได้ถ้ามีการวางระบบไว้ดีมีคุณภาพและเป็นที่ยอมรับของประชาชน การทำงานสามารถทำต่อเนื่องได้ผู้ปฏิบัติสามารถเรียนรู้ได้เร็วคนที่มาใหม่อาจทำเป็นคู่มือในการทำงานทำเป็นแนวทางการปฏิบัติต่าง ๆ ก็คือสร้างแนวทางการทำงานให้เป็นรูปธรรมอย่างต่อเนื่อง องค์ความรู้การจัดทำไว้ทำให้เป็นคู่มือ แล้วก็อาจจะมีการพัฒนากันได้ในอนาคตการพัฒนาต่อยอด เป็นไปตามสถานการณ์ตามความเหมาะสมตามภาวะของสังคมจึงจะพัฒนาได้มีการเปลี่ยนแปลงไปเรื่อย ๆ ในเรื่องของการทำงานของการตำรวจการเปลี่ยนแปลงของสังคม ที่เห็นกันอยู่ สิ่งที่ได้ปฏิบัติกันมามีองค์ความรู้แล้วก็จะสามารถพัฒนาต่อไปได้เพื่อให้มีความเหมาะสมในแต่ละยุคสมัย”

#### ๔.วิธีการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาสมรรถภาพการปฏิบัติงานด้วยวิธีต่าง ๆ เหล่านี้เหมาะสมหรือไม่ อย่างไร?

๔.๑ ยกระดับสวัสดิการด้านความเป็นอยู่ของข้าราชการตำรวจให้อยู่ดีมีสุขแบบพอเพียงตลอดจนสร้างที่พักอาศัยให้กับข้าราชการตำรวจและครอบครัวอย่างเพียงพอเหมาะสมตามแนวทาง “อยู่พอดี มีพอใช้ ใจเป็นสุข”

“มีความเหมาะสม เพราะว่าจะได้เป็นแรงจูงใจในการทำงานของตำรวจให้เป็นผู้ประพฤติปฏิบัติดีเป็นตำรวจที่ดีไม่ไป ทุจริตคอร์รัปชั่น ตำรวจต้องอยู่อย่างเพียงพอหน่วยงานที่รับผิดชอบต้องหาสวัสดิการให้เพียงพอ

๔.๒ จัดหาอุปกรณ์ อาวุธยุทโธปกรณ์ ยานพาหนะเครื่องมือเครื่องใช้ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจ ให้เพียงพอและเหมาะสมกับจำนวนกำลังพลตามสัดส่วนความหนาแน่นของประชากรและสภาพปัญหาอาชญากรรม

“มีความเหมาะสมมีความสำคัญควรจะหาเพิ่มเติมให้ตำรวจใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและทันสมัยอาวุธ หรือเครื่องมือบางอย่างที่มีไม่ทันสมัยเกิดความเก่าบางที่เสื่อมก็หมดอายุการใช้งานต้องมีการเปลี่ยนสิ่งไหนที่ไม่ดีเก่าต้องเปลี่ยนให้เหมาะสมและเพียงพอต่อการปฏิบัติงานเพื่อให้ตำรวจได้ใช้อย่างคล่องตัวทันทั่วทั้งที่ได้อย่างสมกับสถานการณ์ก็จะทำให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน”

๔.๓ บริหารงานกำลังพลทั้งการแต่งตั้ง โยกย้าย เลื่อนเงินเดือน การปูนบำเหน็จความชอบตลอดจนการลงโทษทางวินัย โดยยึดหลักคุณธรรม โปร่งใสสร้างหลักเกณฑ์เป็นที่ยอมรับของข้าราชการตำรวจทุกระดับ

“มีความเหมาะสมเรื่องของความก้าวหน้าในราชการเรื่องของเงินเดือนที่จำเป็นจะต้องมีการปรับขึ้นให้เขามีความจำเป็นแน่นอนรวมถึงเรื่องของการปูนบำเหน็จมันจะเป็นเรื่องของขวัญและกำลังใจทำให้ตำรวจมีขวัญและกำลังใจในการทำงานมีความมุ่งมั่นในการทำงานมีเป้าหมายในการทำงานในเมื่อเขามองเห็นว่าเขามีอนาคตเขาก็จะมุ่งมั่นตั้งใจมีอุดมการณ์ในการทำงานถ้าสิ่งนี้เขาได้รับเขาจะมีจุดยืนในการทำงานประสิทธิภาพในการทำงานก็จะเพิ่มขึ้น”

๔.๔ ส่งเสริม แนะนำ ฝึกอบรมให้ความรู้ทักษะทางด้านวิชาชีพและการดำรงชีวิต เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมให้แก่ข้าราชการตำรวจก่อนเกษียณอายุราชการ

“อันนี้เป็นการฝึกอบรมให้ความรู้ในเรื่องที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานตำรวจต้องมีความรู้ต้องเป็นตำรวจมืออาชีพมีความเชี่ยวชาญในวิชาชีพตำรวจ ไม่ว่าจะเป็นอยู่สายสืบสวน สายสอบสวน ป้องกันปราบปราม สายจราจรตำรวจในแต่ละสายงานจะต้องมีความรู้และก่อนเกษียณ อายุราชการต้องมีการอบรมวิชาชีพให้เพื่อตำรวจจะได้มีวิชาชีพติดตัวก่อนเกษียณจะได้ดูแลรับผิดชอบครอบครัวและเป็นการบำรุงขวัญให้ตำรวจเราเมื่อก่อออกไปแล้วจะได้อยู่อย่างมีความสุขอยู่อย่างมีคุณภาพไม่ใช่เกษียณไปแล้วบ้านก็ไม่มีอยู่ไม่มีความพร้อมอะไรเลยอย่างน้อยก็มีบ้านอยู่”

๔.๕ ส่งเสริมภาพลักษณ์ กระบวนงาน มาตรการในการดำเนินงานบริการรับใช้ประชาชน และผลการปฏิบัติงานให้ประชาชนได้รับรู้ตามช่องทางสื่อต่าง ๆ อย่างต่อเนื่องเพื่อเสริมสร้างศรัทธาของประชาชนที่มีต่อองค์กรตำรวจ

“มีความสำคัญการทำงานของตำรวจที่มีประสิทธิภาพหรือมีคุณภาพย่อมจะทำให้ประชาชนเกิดความเชื่อมั่น อาจจะไม่เกิดความศรัทธา แต่เกิดความเชื่อมั่นในการทำงานเกิดความรู้สึกอบอุ่นความปลอดภัยในชีวิตซึ่งสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ก็จะทำให้ภาพลักษณ์ของตำรวจดีขึ้นไม่กระทำผิดเสียเองทำงานอย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพส่วนการประชาสัมพันธ์ผลงานให้ทราบเป็นเรื่องที่ดีเพราะตำรวจไม่ค่อยมีการประชาสัมพันธ์ผลงานเท่าที่ควร เรื่องดีไม่ค่อยลงหน้าหนังสือเรื่องเสียชื่อเสียงเสียหายนั่นหนึ่งตลอดเราต้องแก้ไขมีทั้งภาพดีและภาพไม่ดีสลับกันไปเพื่อให้ประชาชนเขามีมุมมองที่ไม่ตัดสินตำรวจเราเอาเรื่องที่แย่ๆมาตัดสินตำรวจเรา”

**๕. หลักธรรมที่สนับสนุน หรือส่งเสริมการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจควรใช้หลักธรรมใดบ้าง ?**

๑ หลักพรหมวิหาร ๔ คือเมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา

๒. หลักสังคหวัตถุ ๔ ทาน ปิยะวาจา อตถจริยา สมานัตตา

๓. หลักอุดมคติตำรวจ ๙ ประการ

๔ หลักทศ ๖

๕ หลักหิริโอตตะปะ นี่คือนิยามหลักธรรมที่จะส่งเสริมการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพได้

## ๖. วิธีการบูรณาการหลักธรรมทางพระพุทธศาสนากับอาชีพตำรวจทำได้อย่างไร ?

“เรามีหลักธรรมที่จะบูรณาการโดยการส่งเสริมการทำงานหลักธรรมทั่วไปก็พรหมวิหาร ๔ ตำรวจเราถ้ามีจิตใจเมตตา ที่จะทำงานเพื่อประโยชน์ของส่วนร่วมประชาชนเป็นเหมือนคนในครอบครัวของตนเองเราก็จะปฏิบัติกับประชาชนด้วยความเมตตาไม่ปล่อยปะละเลยหรือเพิกเฉยทำให้ประชาชนต้องมีเรื่องเดือดร้อนตามมา คืองานที่เราทำอยู่ไม่ว่าจะเป็นเรื่องการรักษาความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน เรื่องจราจร เรื่องการสอบสวนก็ดีเราก็ทำให้ประชาชนเกิดความรู้สึกว่าเราเห็นอกเห็นใจเราพูดคุยด้วยความเข้าใจ เห็นอกเห็นใจมันก็จะทำให้ประชาชนรู้สึกที่เราเมตตา ส่วนภรรยาก็ก็น่าสำคัญเมื่อเขาเดือดร้อนเราก็ลงไปช่วยเหลือลงไปแก้ปัญหาให้ลงไปทำให้เขารู้สึกอบอุ่น รู้สึกปลอดภัย แล้วก็รู้สึกว่าได้ช่วยเหลือเขาแล้วจะทำให้ประชาชนเกิดความเชื่อมั่นกับเรา รวมถึงตำรวจด้วยกันด้วย มุทิตาเป็นการแสดงความยกย่องชมเชยทั้งตำรวจเราและประชาชนด้วยเช่นกันที่มีส่วนร่วมในการทำ ความดีเราก็แสดงมุทิตาจิต แสดงความรู้สึกที่ดี ๆ ให้กับตำรวจหรือประชาชนที่สัมพันธ์กับเราให้เขารู้สึกว่าเขามีค่าและจะทำความดีต่อไปไม่หยุดแค่การทำความดีอย่างไม่หวังผลทำดีด้วยใจ อุเบกขาทำให้เราสิ่งต่างเราต้องวางจิตใจเราให้ถูกที่เราจะไม่ตกใจกลัวไม่หวาดหวั่นในเรื่องของการทำงานมีการปล่อยวางแม้บางครั้งเราอาจจะมีปัญหา ต่าง ๆ ต้องรู้จักปล่อยวาง มีใจที่หนักแน่น มั่นคง ในการทำงานยึดอุดมการณ์ ยึดอุดมคติของตำรวจต้องเป็นที่พึ่งของประชาชนได้ไม่หวั่นไหวต่อสิ่งที่ทำให้เราได้รับประโยชน์ในทางที่ไม่ชอบเราจะไม่เกี่ยวข้องนอกนั้นก็หลักของสัจจะ ๔ ทาน ปิยะวาจา อตถจริยา สมานัตตตา ทานก็มีความจำเป็นเราเป็นตำรวจต้องรู้จักเป็นผู้ให้ ไม่ใช่ผู้รับ ทานไม่จำเป็นต้องให้สิ่งของเงินหรือทรัพย์สินแต่ทานหมายถึงว่าเราให้ในสิ่งที่เราทำหน้าที่ที่เราให้ได้เช่นเราเจอคนข้าม จูงคนพิการข้ามถนนเราก็ให้ด้วยแรงกายเราก็ดีช่วยที่จราจรทำอยู่ช่วยเข็นรถที่มันเสียอยู่ออกข้างทาง ให้ไม่ใช่เป็นเงินเป็นทอง ให้กำลังใจคนที่เดือดร้อนมาหาเราพูดคุยกับเขาให้คำแนะนำให้คำปรึกษาให้เขารู้สึกว่าเขาอบอุ่นขึ้น หายจากหรือบรรเทาเบาบางจากสิ่งที่เขาได้รับผลกระทบมานี้คือการให้จิตใจเขาดีขึ้นพัฒนาขึ้นนี่คือการให้ด้วยการพูดคุยด้วยการกระทำด้วยการประสานงานต่าง ๆ นั้รวมถึงการให้ทั้งหมดไม่จำเป็นต้องเป็นเงินทองซึ่งเราก็ไม่ค่อยมี ปิยะวาจาเราก็พูดในสิ่งที่เกิดประโยชน์พูดแล้วเขาสบายใจขึ้นพูดในสิ่งที่ทำให้ประชาชนก็ดีหรือเพื่อร่วมงานก็ดีรู้สึกมีกำลังใจขึ้นมีกำลังใจที่จะต่อสู้มีกำลังใจที่จะมีชีวิตต่อไปได้ งดต่อการพูดเท็จ พูดส่อเสียดให้คนอื่นเสียหาย อตถจริยาเรื่องของการ คือการสงเคราะห์ คือเราต้องประพฤติให้เป็นประโยชน์แก่หน่วยงานส่วนร่วม หรือแก่ผู้อื่นเพื่อที่เขาจะเกิดความรักความศรัทธาในอาชีพตำรวจ มันจะส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของเราด้วย สมานัตตตา การทำงานเราต้องเป็นผู้ที่มีความสม่ำเสมอ ประพฤติปฏิบัติแบบเสมอต้นเสมอปลาย เป็นคนที่มีจิตใจหนักแน่นไม่ว่างานจะลำบากเป็นการสร้างความนิยมและความไว้วางใจให้กับผู้อื่น ทั้งนี้เพื่อประสิทธิภาพในการทำงานเราที่เอง อีกหลักคืออุดมคติตำรวจที่เราเรียนตั้งตาเรียนตำรวจ หลักนี้

เป็นจุดยึดเหนี่ยวที่ดี ที่ตำรวจปฏิบัติหน้าปฏิบัติตามหลัก ๙ ข้อนี้ได้เราก็เป็นข้าราชการที่ดีของประเทศของแผ่นดินได้ อีกหลักคือ หิริโอตะปะอยากให้ตำรวจเรายึดถือความเกรงกลัว ความละอายต่อบาป ยึดมั่นเป็นอุดมคติ อุดมการณ์ไว้เพราะว่าทำอะไรไปแล้วถ้าเราถูกซักจูงหรือว่ามีสิ่งล่อใจตำรวจเราไปในทางไม่ถูกต้องให้ยึดหลักหิริโอตะปะก็จะทำให้ตำรวจเรานี้ไม่หวั่นไหวไม่ลังเล และจะทำแต่ความดี และอีกหลักคือหลักทศทั้ง ๖ อันนี้คือการปฏิบัติต่อบุคคล คนเรามีหน้าที่อยู่ สอง ส่วน หนึ่งหน้าที่จะต้องปฏิบัติต่อกัน สองคือหน้าที่ปฏิบัติการทำงานถ้าเราแยกออกมาแล้วทำได้ทั้งสองส่วนเราก็จะสามารถมีชีวิตที่มีคุณภาพจะอยู่กับคนในสังคมได้ในทุกมิติคือหน้าที่กับคน กับหน้าที่ของชีวิต โดยใช้หลักทศทั้ง ๖ หน้าที่คือหน้าที่การทำงาน ใช้หลักพรหมวิหาร ๔ หลักสังคหวัตถุ ๔ หลักอุดมคติตำรวจ ทศ ๖ และหลักหิริโอตะปะ นี่คือหลักธรรมที่จะส่งเสริมการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพได้”

**๗. ข้อเสนอแนะ(ทิศทางการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจในอนาคตควรจะพัฒนาอะไรและเป็นอย่างไร) ?**

“ข้อเสนอแนะขอให้ความสำคัญไปที่หัวหน้าหน่วยต้องมีภาวะผู้นำต้องมีคุณธรรมจริยธรรมต้องมีความรอบรู้เรื่องวิชาชีพตำรวจ ต้องเป็นแบบอย่างที่ดี ต้องมีผลต่อเขาถ้าเขาได้รับความเป็นธรรมเรื่องแต่งตั้งโยกย้ายเรื่องเงินเดือนถ้าหัวหน้าหน่วยได้รับความเป็นธรรมในความก้าวหน้าในชีวิตเขาการทำงานของเขาเขาได้รับความเป็นธรรมเขาได้รับสิ่งที่จะเป็นแรงจูงใจให้เขาได้ทำเขาก็จะบริหารงานสถานีปกครองลูกน้องได้ตามข้อ ๗ ถ้าหากตัวเขาไม่ได้รับหัวหน้าแม้ไม่ได้รับความเป็นธรรมแต่ถ้าเป็นผู้ที่มีคุณธรรมจริยธรรมในใจเขาก็สามารถที่จะแยกแยะได้สิ่งไหนที่ควรปฏิบัติไม่ปฏิบัติ เราควรปกครองลูกน้องเราอย่างไรเราควรจะดูแลรับใช้ประชาชนอย่างไรทำหน้าที่ของเขาให้ดีที่สุดก็จะเกิดประโยชน์สูงสุดเช่นเดียวกันแต่ถ้าหัวหน้าหน่วยไม่ได้รับความเป็นธรรมแล้วก็ได้ไม่มีคุณธรรมจริยธรรมด้วยตรงนี้ก็เกิดผลกระทบต่องูใต้บังคับบัญชาเราประชาชนก็ได้รับผลกระทบด้วยเช่นกันการทำงานก็จะไม่คุณภาพและประสิทธิภาพเท่าที่ควรผู้ใต้บังคับบัญชาก็จะไม่ค่อยให้ความร่วมมือแล้วก็ไม่เต็มที่มีผลที่ได้รับก็คือประชาชนได้รับความเดือดร้อนภาพลักษณ์ออกมาไม่ดีก็จะเป็นอย่างนี้เรื่องไปข้อเสนอแนะเรื่องนี้ก็อยากให้หัวหน้าหน่วยงานเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาแล้วก็ทำหน้าที่ของเราให้ดีที่สุดแม้เราจะได้รับความไม่เป็นธรรมจะมากจะน้อยก็ตามทำอย่างไรที่จะให้หัวหน้าหน่วยเรามีอุดมการณ์และจุดยืนให้ได้เป็นเรื่องที่ฝากไว้ว่าจะทำอย่างไรเพื่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพของหน่วยและสำนักงานตำรวจแห่งชาติต่อไป”

### คำให้สัมภาษณ์คุณนิพนธ์

#### ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ให้สัมภาษณ์

ชั้นยศ-ชื่อ-นามสกุล พันตำรวจเอกมีชัย สีเจริญ ผศ.อาจารย์ สบ.๔ โรงเรียนนายร้อยตำรวจอายุ/

การศึกษาสูงสุด ปริญญาโทสังคมศาสตรมหาบัณฑิต ม.มหิดล

ตำแหน่ง/หน้าที่ อาจารย์ สบ.๔

สังกัดเขตพื้นที่ โรงเรียนนายร้อยตำรวจสามพราน

นับถือศาสนา พุทธ

วัน/เดือน/ปีที่สัมภาษณ์ ๙ พ.ย.๖๐

สถานที่ที่สัมภาษณ์.....โรงเรียนนายร้อยตำรวจสามพราน

คำถามการวิจัยเรื่อง “การพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี ตามหลักพุทธบูรณาการ” ดังต่อไปนี้

ข้อมูลเกี่ยวกับการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี

#### ๑. ในการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจควรมีหลักการอย่างไร

“ครับในมุมมองของผมในฐานะที่ผมเป็นอาจารย์อยู่กับนักเรียนนายร้อยตำรวจมานานคิดว่าการพัฒนาประสิทธิภาพของตำรวจผมคิดว่าขึ้นอยู่กับหลักการสำคัญ ๆ ในเชิงของหลักการจัดการอยู่ ๔ หลักพื้นฐาน คือมันต้องมีองค์ประกอบสำคัญคือ คน คือ Man ๑ คือ คนมีความสำคัญมากในองค์กร ๒ งบประมาณ Manny เงินทุนที่สนับสนุนก็มีความสำคัญ กับ ๔ M ๓ วัสดุอุปกรณ์ Materials สิ่งสำคัญที่สุดสิ่งที ๔ คือ การจัดการ management การมีการจัดการ และสิ่งสำคัญที่สุดที่ทำให้มีประสิทธิภาพการทำงานที่ต้องจัดการต้องกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนในรูปของการบริหารจัดการในรูปแบบของ RBM การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Based Management) ถ้าองค์กรไม่มีการกำหนดเป้าหมายขององค์กร เป็นการบริหารงานแบบเดิมตามยถากรรม บริหารงานทั่วไปนี้ ผมถือว่าองค์กรนั้นไม่มีประสิทธิภาพ ฉะนั้นสิ่งสำคัญผมสรุปให้ก็คือ องค์ประกอบสำคัญ ๔ M ต้องครบ คือ คน คนมีความสำคัญมาก เป็นพื้นฐานสำคัญ อีกสิ่งหนึ่งคือ เงิน หรืองบประมาณต้องมีวัสดุอุปกรณ์ (Materials ) ต้องครบ และการจัดการ และสิ่งสำคัญที่สุดองค์กรต้องกำหนดเป้าหมายในรูปของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีเป้าหมายของการทำงานขับเคลื่อนได้งานและชัดเจน และขับเคลื่อนอย่างมีระบบถ้าองค์กรไม่ต้องการกำหนดเป้าหมายทำงานตามยถากรรมผมก็คิดว่าองค์กรนั้นไม่สามารถมีหลักการ การทำงานไม่มีประสิทธิภาพได้เลยครับ”

๒. การส่งเสริมการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจควรกำหนดแนวทางอย่างไรบ้าง ?

“ผมคิดว่าในมุมมองผมนะคราบ ข้อนี้สิ่งสำคัญที่สุดก็คือการบริหารทรัพยากรมนุษย์ คือคนนั่นเอง คนเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาทุกอย่าง ถ้าคนไม่มีคุณภาพไม่มีขวัญและกำลังใจไม่มีแรงจูงใจต่อให้มีปัจจัยสิ่งแวดล้อมต่างๆ มีอะไรดีๆต่างๆ มีเงินงบประมาณพร้อมผมคิดว่าไม่สามารถขับเคลื่อนได้ ฉะนั้นการบริการงานที่สำคัญที่สุดที่จะตอบโจทย์นี้คือ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ต้องเสริมสร้างแรงจูงใจ พัฒนา Training เขาให้เป็นคนที่มีคุณภาพสร้าง Career path (เส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ) ให้เขา เมื่อเขามีคุณภาพอุดมการณ์มีความชัดเจน แล้วนี้มีขวัญและกำลังใจในแล้วผมคิดว่าเขาเป็นตัวสำคัญที่สุดที่จะขับเคลื่อนองค์กรนั้นให้ประสบความสำเร็จแน่นอน ดังนั้นผมว่าสิ่งสำคัญคือเริ่มที่คน และวิธีการบริหารที่ชัดเจนใช้ระบบคุณธรรมจับ”

### ๓. การปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพควรมีขั้นตอนหรือกระบวนการอย่างไรบ้าง ?

“กระบวนการและขั้นตอนที่ทำงานให้มีคุณภาพผมคิดว่า ปัจจุบันนี้นั้นใช้การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ฉะนั้นการบริการงานควรมีขั้นตอนหรือกระบวนการอย่างไรผมว่า ต้องใช้พื้นฐานของ PDCA มาจับ ไม่ใช้การบริหารงานแบบไม่มีแผนเลยต้องมีแผนงาน แผนทีนี้คือ PDCA P Plan วางแผน คือ การวางแผน D Do (ทำ) คือ เอาแผนไปสู่การปฏิบัติ C คือ Check Balance การถ่วงดุลอำนาจ) คือ เช็คตรวจสอบว่าติดตามประเมินผลว่าการขับเคลื่อนประสิทธิภาพขององค์กรนั้นมันมีข้อดี ข้อจำกัด หรือมีจุดแข็งจุดอ่อนอย่างไร AAct (การดำเนินการให้เหมาะสม) คือเอาผลนั้นมาพัฒนาปรับปรุงประสิทธิภาพในรอบต่อไปให้การขับเคลื่อนประสิทธิภาพองค์กรนั้น ๆ ให้มีประสิทธิภาพ ฉะนั้นผมคิดว่าพื้นฐานที่สำคัญที่สุดคือวงจรการทำงานที่ครบรอบด้วย PDCA”

### ๔. วิธีการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาสมรรถภาพการปฏิบัติงานด้วยวิธีต่าง ๆ เหล่านี้เหมาะสมหรือไม่ อย่างไร?

๔.๑ ยกระดับสวัสดิการด้านความเป็นอยู่ของข้าราชการตำรวจให้อยู่ดีมีสุขแบบพอเพียงตลอดจนสร้างที่พักอาศัยให้กับข้าราชการตำรวจและครอบครัวอย่างเพียงพอเหมาะสมตามแนวทาง “อยู่พอดี มีพอใช้ ใจเป็นสุข”

“ผมคิดว่า ผมเน้นย้ำเรื่องคน แม้กระทั่งตำรวจเรา คนโดยเฉพาะเน้นไปเฉพาะ สภ. เมืองนนทบุรี ผมเห็นว่าประเด็นนี้สำคัญพื้นฐาน ของคนตามหลักมาสโลว์ (Maslow) นิพื้นฐาน กินอิ่มนอนหลับ และมีสวัสดิการครอบครัวเรากินอิ่มนอนหลับมีสวัสดิการที่เพียงพอถูกเมียตรงนี้ถ้าชัดเจนอิ่มแล้ว ผมคิดว่าคนที่ไปข้าราชการตำรวจมันจะขับเคลื่อนองค์กรได้เต็มที่มีมันจะทำงานอย่างเต็มที่เพื่อประโยชน์ของชุมชนสังคมแน่นอนแต่ถ้าวันไหนข้าราชการตำรวจไม่มีสวัสดิการไม่มีขวัญและกำลังใจ ผู้บังคับบัญชาไม่ได้สนใจลูกน้องตรงนี้เลยผมคิดว่าการขับเคลื่อนองค์กรโดยเฉพาะโรงพักคงไม่สามารถจะประสบผลสำเร็จได้ผมก็ยืนยันว่าตรงนี้คือพื้นฐานสำคัญพัฒนาสวัสดิการต่าง ๆ ให้เป็น

ระบบให้ชัดเจนให้เข้าเขากินอิมมูนหลักเขาก็จะทำงานเพื่อส่วนร่วมได้อย่างแน่นอน กรณีดังกล่าวจึงมีความเหมาะสม”

๔.๒ จัดหาอุปกรณ์ อารุญทุโธปกรณ์ ยานพาหนะเครื่องมือเครื่องใช้ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจ ให้เพียงพอและเหมาะสมกับจำนวนกำลังพลตามสัดส่วนความหนาแน่นของประชากรและสภาพปัญหาอาชญากรรม

“ผมคิดว่าสำคัญและเหมาะสมปัจจุบันนี้ผมก็ได้ยินข่าวชัดเจนว่าโรงพักมีข้อจำกัดเรื่องวัสดุอุปกรณ์ค่อนข้างมากข้าราชการตำรวจต้องเจียดรายได้เงินเดือนตัวเองไปใช้ผมคิดว่ามันไม่สมเมื่อเขาเอาเงินบางส่วนไปใช้ครอบครัวไม่พร้อมขวัญและกำลังใจมันไม่มี ฉะนั้นตรงนี้ต้องจัดให้พร้อมเขาจะได้เต็มทีกับงานคิดว่ามีความสำคัญ”

๔.๓ บริหารงานกำลังพลทั้งการแต่งตั้ง โยกย้าย เลื่อนเงินเดือน การปูนบำเหน็จความชอบตลอดจนการลงโทษทางวินัย โดยยึดหลักคุณธรรม โปร่งใสสร้างหลักเกณฑ์เป็นที่ยอมรับของข้าราชการตำรวจทุกระดับ

“มีความสำคัญมาปัจจุบันการบริหารงานบุคคลเป็นปัญหาของสำนักงานตำรวจแห่งชาติมากที่สุดคือที่สุดของที่สุดแล้วโดยข่าวคราวที่ได้ฟังข้อเท็จจริงมาตั้งแต่ต้นผมก็คิดว่าตรงนี้ปัจจุบันแม้โดยหลักการจะเน้นการบริหารงานบุคคลโดยเน้นความรู้ความสามารถโดยเน้นระบบพักพวกก็จริงแต่ในทางปฏิบัติจะใช้ระบบพักพวกมากกว่า แต่งตั้งคนที่ไม่เหมาะสมหรืออาวุโสหน่อยไม่เหมาะสมมาเป็นผู้บริหารตรงนี้ทำให้ขวัญกำลังใจเขาแย่ ฉะนั้นตรงนี้ถ้าใช้ระบบการบริหารงานบุคคลการปูนบำเหน็จการแต่งตั้งโยกย้ายต่างๆโดยใช้หลักคุณธรรมจริงคนดีคนมีความรู้ความสามารถมีความเหมาะสม โปรโมทเขาขึ้น ผมคิดว่าเลือกคนดีขึ้นไม่อยู่ในตำแหน่งสูงขึ้นเขาก็จะทำงานที่ดีให้กับชุมชนสังคม องค์กรแต่ใช้ระบบตรงข้ามหาแต่ผลประโยชน์หาแต่สิ่งที่นอกระบบเพื่อเกื้อหนุนตัวเองขึ้นมาโดยไม่ใช้หลักคุณธรรมแล้ว ผมคิดว่าเมื่อขึ้นเป็นตำแหน่งผู้บริหารแล้วเขาก็จะใช้ระบบแบบนั้นก้าวขึ้นไปเรื่อย ๆ เมื่อก้าวขึ้นไปเรื่อยๆแล้วไม่ได้ตอบโจทย์ชุมชนสังคมเลยคิดถึงแต่ประโยชน์ตัวเอง ผมคิดว่ามันเกิดวิกฤต จากนั้นตรงนี้มีมีความสำคัญมาก”

๔.๔ ส่งเสริม แนะนำ ฝึกอบรมให้ความรู้ทักษะทางด้านวิชาชีพและการดำรงชีวิต เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมให้แก่ข้าราชการตำรวจก่อนเกษียณอายุราชการ

“ผมคิดว่ามันเป็นความเหมาะสมเราเป็นวิชาชีพการอบรมด้านวิชาชีพนี้มีความสำคัญแตกต่างจากทหารหรือพลเรือนมากความเป็นวิชาชีพด้วยภาระหน้าที่ของเรานี้มากมายเหลือเกินบนความขาดแคลน บนความต้องการอดทนต่อสิ่งยั่วต่างๆ ความเป็นวิชาชีพในการฝึกความอดทนตามอุดมคติของตำรวจผมคิดว่ามีความสำคัญและสิ่งสำคัญที่สุดก่อนเกษียณคุณต้องวางแผนให้

เขาด้วยให้เขาเกษียณแล้วมีชีวิตที่ดี ส่งเสริมสนับสนุนสิ่งที่จุลเจือเขาด้วยไม่ใช่เกษียณแล้วทิ้งเขาเลย ผมคิดว่ามันเหมือนคนไร้ค่า”

๔.๕ ส่งเสริมภาพลักษณ์ กระบวนการ มาตรการในการดำเนินงานบริการรับใช้ ประชาชน และผลการปฏิบัติงานให้ประชาชนได้รับรู้ตามช่องทางสื่อต่าง ๆ อย่างต่อเนื่องเพื่อ เสริมสร้างศรัทธาของประชาชนที่มีต่อองค์กรตำรวจ

“มีความเหมาะสมและสำคัญมากทำไมผมถึงพูดอย่างนั้นผมเพิ่งไปเก็บงานวิจัยที่ได้ ทุนวิจัยของสำนักงานการวิจัยแห่งชาติผมทำเรื่องการจัดการเรียนการสอนเพื่อเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรมของนักเรียนนายร้อยตำรวจ สิ่งที่ถามข้อนี้เป็นปัญหามากที่สุดคือตำรวจเราไม่มีมาตรฐานใน การทำงานไม่มีกลยุทธ์ในการสื่อสารเชิงสร้างภาพลักษณ์ให้กับตัวเองเลยไม่ทำงานเชิงรุกเลย ภาพลักษณ์ตรงนี้ต่ำสุด ผมไปถามประชาชนทุกคนแล้วเขายกตำหนิต้มตำรวจไม่มีการกำหนด มาตรฐานในการทำงานที่ชัดเจนเรารู้ว่ามีข้อจำกัดเชิงปริมาณ เชิงกำลังพล เชิงงบประมาณกฎหมายทำงาน เหมือนลูกทุ่งไม่สามารถทำงานเชิงรุกกับประชาชนในพื้นที่ได้ภาพลักษณ์ก็ต่ำลง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ที่คุณอยู่โรงพักก็รู้จากรายเป็นปัญหาที่ภาพลักษณ์ต่ำสุดที่ประชาชนสะท้อนเข้ามาประเด็นนี้สำคัญมาก เราจะปรับภาพลักษณ์หรือกำหนดมาตรฐานของตำรวจยังไงให้สามารถตอบโจทย์สร้างความศรัทธา ให้กับประชาชนได้ถ้าประชาชนศรัทธาเราช่องว่างการทำงานก็น้อยลงประชาชนมีส่วนร่วมทุกอย่าง จบแต่ถ้าประชาชนยังมีช่องว่างตรงนี้ตลอดยิ่งห่างไปเรื่อยผมว่าตำรวจอยู่ยากยากมาก ๆ ตำรวจอยู่ยาก การประชาสัมพันธ์จึงมีส่วนสำคัญ”

**๕. หลักธรรมที่สนับสนุน หรือส่งเสริมการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานของเจ้าหน้าที่ ตำรวจควรใช้หลักธรรมใดบ้าง ?**

“ครับผมมองคร่าว ๆ เท่าที่ดูหลักธรรมพื้นฐานที่สำคัญคืออิทธิบาท ๔ ธรรมแห่งการ ทำงานอย่างมีความสุข อิทธิบาท ๔ มีอะไรบ้าง คือ ฉันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสา คือพึงพอใจ มีความ พอเพียงความเอาใจใส่ และสิ่งที่จะเสริมคือสังคหวัตถุ ๔ คือ ทาน ปิยวาจา อุตถจริยา สมานัตตตา ตัว นี้เป็นตัวเสริมให้ทำงานให้มีความสุขทำงานอย่างสร้างสรรค์ทำงานเพื่อส่วนรวม ตรงนี้ต้องมีใจรักด้วย โดยใช้พื้นฐานสิ่งนี้เป็นหัวใจหลักโดยใช้พื้นฐานของอิทธิบาท ๔ และสังคหวัตถุ ๔ เป็นพื้นฐานสำคัญ คนเราต้องมีใจรักที่จะทำงานถ้าไม่มีใจรักจะมโนนโยบายไร้มากมายก็เท่านั้นตำรวจเขาไม่ยอมทำ ถ้าใจ คนเขาไม่ยอมทำ แต่ถ้าใจรักที่จะทำแล้วโดยสร้างพื้นฐาน ๒ อย่างนี้”

**๖. วิธีการบูรณาการหลักธรรมทางพระพุทธศาสนากับอาชีพตำรวจทำได้อย่างไร ?**

“ตรงนี้ผมชัดเลย ผมไปบรรยายพิเศษหลายครั้งให้นักศึกษา ป.เอก เป็นภาคพิเศษ เข้าให้หัวข้อ “พระพุทธศาสนากับวิชาชีพตำรวจ” แต่ละรุ่นก็จะมีตำรวจไปทำไมต้องบูรณาการร่วมกัน ผมว่าโดยมมมองผมคิดว่าพุทธศาสนาบาทบาทพระพุทธศาสนากับบาทบาทตำรวจผมคิดว่าเหมือนกัน

ทำไมคิดว่าเหมือนกันพระพุทธศาสนาส่งเสริมทางด้านจิตใจให้มีความสงบ ตำรวจส่งเสริมประชาชน ชุมชน สังคม ให้มีความสะดวกสบายความปลอดภัยทางกายผมคิดว่าแนวคิดคล้าย ๆ กัน แต่วิธีปฏิบัติ บทบาทหน้าที่พุทธศาสนาเน้นที่จิตใจ ตำรวจเน้นที่ความสงบสุขความสุขสบายทางด้านร่างกายความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของประชาชน ฉะนั้นวิธีการผมคิดว่าบทบาทและวิธีการดำเนินการ ทั้งตัวศาสนากับตำรวจมันก็มีกระบวนการสำคัญคือ คุณธรรม จริยธรรมกำกับที่คล้ายแต่บทบาทหน้าที่แตกต่างกัน ผมจึงคิดว่าหลักการพื้นฐานสำคัญไม่ว่าหลักธรรมหรือหลักจรรยาบรรณของตำรวจ ผมคิดว่ามันน่าจะมีพื้นฐานคล้าย ๆ กันเพราะบทบาทหน้าที่เราปฏิบัติต่อชุมชน สังคมคล้ายกันเพียงแต่ว่ามิติทางใจ และมิติทางกายต่างกัน และที่สำคัญพระพุทธศาสนาสอนให้พูดดี คิดดีทำดี ทำจิตใจผ่องใส ผมคิดว่าหลักของตำรวจต้องนำไปใช้ เป็นพื้นฐานสำคัญ และหลักพื้นฐานหัวใจสำคัญของตำรวจ ผมว่า อุดมคติตำรวจ ผมว่าสำคัญ ถ้าทำได้ตามนั้นก็คือพื้นฐานของการคิดดี ทำดี ปฏิบัติดีตรงนั้นมันต่อยอดมาตรงอุดมคติตำรวจ อุดมคติตำรวจนี้ครอบคลุมทั้งหมด ไม่ว่าคุณธรรม จริยธรรมของพนักงานสอบสวนต่าง ๆ ก็มาจากพื้นฐานอุดมคติตำรวจ ๙ ข้อ เคารพเอื้อเฟื้อต่อหน้าที่อะไรต่าง ๆ ยาว ไป ผมก็ท่องตอนเป็นนักเรียนนายร้อยประจำผมคิดว่าตรงนี้เป็นหัวใจเพียงแต่เราไม่สามารถไปปฏิบัติเป็นรูปธรรมได้เพราะปัจจัยการเมืองอะไรมากมาย ถ้าทุกคนปฏิบัติด้วยอุดมคติตำรวจได้ชัดเจนทุกคนทำ ได้ผมว่าเหมือนพระพุทธศาสนาเลย”

#### ๗. ข้อเสนอแนะ(ทิศทางการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจ ในอนาคตควรจะพัฒนาอะไรและเป็นอย่างไร) ?

“ผมคิดว่าตำรวจต้องพัฒนาก้าวกำหนดพัฒนามาตรฐานให้เป็นวิชาชีพ ให้เป็นตำรวจมืออาชีพฝึกทักษะปฏิบัติต่าง ๆ ที่จะตอบโจทย์ ชุมชน สังคมมากขึ้น ปัจจุบันนี้มันมีข้อจำกัดหลายอย่างที่เราไม่สามารถพัฒนาตำรวจให้มีมาตรฐานทางวิชาชีพได้เหมือนกับทางด้านแพทย์ พยาบาล หรือศาลที่เขามีการกำหนดมาตรฐานวิชาชีพที่ชัดเจนมีองค์กรกำกับทางด้านวิชาชีพผมคิดว่าอยากให้เราก้าวไปถึงจุดนั้นให้ได้ เมื่อก้าวไปถึงจุดนั้นให้ได้ คน ตำรวจผมคิดว่าเขาต้องมีคุณภาพมีตรงนี้เพื่อประชาชนจริง สุดท้ายเขาก็จะตอบโจทย์ไปที่ประชาชน เป็นตำรวจมืออาชีพเพื่อประโยชน์สุขของประชาชนอย่างแท้จริง สุดท้าย ทิศทางสำคัญคือการขับเคลื่อนอุดมคติตำรวจนี้ไปสู่การปฏิบัติของ ไม่ว่าจะเป็นข้าราชการตำรวจ นักเรียนนายร้อยตำรวจ นายสิบตำรวจหรือแม้แต่ผู้บังคับบัญชา จนถึงระดับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน หัวใจสำคัญคืออุดมคติตำรวจท่องแล้วต้องปฏิบัติให้ได้ด้วยบางที่ผมท่องตั้งแต่เป็นนักเรียนนายร้อยตำรวจไม่สามารถปฏิบัติได้เลยมันเป็นจิตนาการมาก แต่ผมได้ไปอ่านวิเคราะห์ดูถ้าปฏิบัติได้ทั้ง ๙ ข้อนี้มันจะสุดยอดตำรวจของประชาชนจริง ๆ”

## คำให้สัมภาษณ์คุณนิพนธ์

### ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ให้สัมภาษณ์

ชั้นยศ-ชื่อ-นามสกุล ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พินต์ารวาท ดิฐภัทร บวรชัย

การศึกษาสูงสุด ปริญญาเอกนักบริหารการศึกษา ปริญญาโทบริหารการศึกษา ปริญญาตรีครุศาสตร์  
บัณฑิต รัฐประศาสนศาสตรสาขาอาชีวศึกษา

ตำแหน่ง/หน้าที่ อาจารย์ สบ. ๓ คณะตำรวจศาสตร์ โรงเรียนนายร้อยตำรวจ

สังกัดเขตพื้นที่ นครปฐม

นับถือศาสนาพุทธ

วัน/เดือน/ปีที่สัมภาษณ์ ๑๗ พ.ย.๖๐

สถานที่ที่สัมภาษณ์.....กองบัญชาการศึกษานักงานตำรวจแห่งชาติ

คำถามการวิจัยเรื่อง “การพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจ  
สถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี ตามหลักพุทธบูรณาการ” ดังต่อไปนี้

ข้อมูลเกี่ยวกับการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานี  
ตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี

#### ๑. ในการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจควรมีหลักการอย่างไร

“การพัฒนาประสิทธิภาพจะมีคีย์เวิร์ด อยู่สองคำ คือคำว่า Develop คือการพัฒนา  
ส่วนประสิทธิภาพก็เป็นอีกคำหนึ่งที่เกี่ยวข้องกัน ดังนั้นมันต้องมีประสิทธิภาพก่อนเราจึงจะพัฒนาเรา  
ต้องอยู่บน Bass on ของคำว่าการทำงานของเรามีประสิทธิภาพหรือยัง ถ้ามีประสิทธิภาพแล้วเราก็  
ต้องการที่จะพัฒนาต่อไป แต่ที่นี้ Bass on ของเรายังไม่มีประสิทธิภาพพื้นฐานการทำงานของตำรวจ  
เรายังไม่มีประสิทธิภาพแล้วละก็จะพัฒนาเราก็คงจะไม่ใช่ ต้องดูมีการศึกษาก่อนว่าสถานการณ์ปัจจุบัน  
ว่าการทำงานของตำรวจอยู่ในเกณฑ์ใด อยู่ในระดับใดมีการประเมินนี้ก่อนนะครับ ฉะนั้นหลักที่จะ  
นำมาปรับใช้ในการทำงานหลักแรก คือ ต้องมีการสำรวจให้ทราบก่อนว่าปัญหานั้นคืออะไร และอยู่ใน  
สถานการณ์อะไร พูถึงหลักธรรมที่จะมาปรับใช้นี้ผมยึดหลัก อริยสัจ ๔ เป็นหลักสำคัญในการที่จะ  
พัฒนาประสิทธิภาพให้เกิดขึ้นกับการทำงานของตำรวจเรา

๑.ทุกข์ คือ ปัญหาต้องศึกษาดูก่อนว่าสภาพปัญหาปัจจุบันมันเป็นอย่างไร ในหลัก  
ทางพระพุทธศาสนา อริยสัจ ๔ คำแรก ทุกข์ คือสภาพที่ทนอยู่สภาพเดิมไม่ได้ สภาพที่เป็นปัญหา  
หรือบีบบังคับ เราต้องการที่จะพัฒนาขึ้น ทางตำรวจต้องรู้ว่าสมรรถภาพปัจจุบันมันเป็นอย่างไร

๒. สมุทัย คือ เหตุที่ทำให้เป็นปัญหาหรือประสิทธิภาพการทำงานของตำรวจปัญหา  
เราพบว่ามีประสิทธิภาพน้อยหรือเปล่า ต้องการเพิ่มพัฒนาให้ดีขึ้นสาเหตุมันมาจากอะไร

๓. นิโรธ คือ การดับทุกข์ได้แก่ ดับสาเหตุที่ทำให้เกิดปัญหา จะดับได้อย่างไร

๔. มรรค คือ แนวทางปฏิบัติที่นำไปสู่การดับทุกข์ คือการที่จะปฏิบัติให้เพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของตำรวจได้ ก็มีอยู่ ๘ ประการ คือ ๑) สัมมาทิฐิ คือความเห็นชอบ ๒) สัมมาสังกัปปะมีความดำริชอบ ๓) สัมมาวาจา พูดจาชอบ หรือเจรจาชอบ ๔) สัมมากัมมันตะ ทำงานด้วยความชอบ ๕) สัมมาอาชีวะ เลี้ยงชีพตัวเองด้วยความชอบธรรม ๖) สัมมาวาจา มะ มีความพยายามชอบ ๗) สัมมาสติ ระลึกชอบ ๘) สัมมาสมาธิ ตั้งใจชอบ ทั้ง ๘ ประการนี้ถ้าเรามาปรับใช้กับการทำงานของตำรวจผมเชื่อว่าจะทำให้การปฏิบัติงานของตำรวจมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น นั่นคือหลักที่นำมาใช้ สรุปคือหลักอริยสัจ ๔”

## ๒. การส่งเสริมการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจควรกำหนดแนวทางอย่างไรบ้าง ?

“ส่งเสริมนี้เป็นเรื่องของการสนับสนุนก็ต้องรู้ก่อนว่าปัญหาเกิดจากอะไร อย่างที่ว่าไปแล้วก่อนที่จะส่งเสริมนี้ผมว่าปัจจัยที่สำคัญมี ๒ ส่วน คน (MAN) กับ ระบบ (SYSTEM) ก็ต้องเริ่มจากคนก่อน แล้วจะพัฒนาจะต้องเปลี่ยนวิธีคิดของคนก่อน คนที่จะขนขวานแสวงหาความรู้

ประเด็นแรก คนต้องรู้ในวิชาชีพของตัวเอง รู้ในงานของตัวเอง รู้หน้าที่ของตัวเอง ถ้าคนเรามีความรู้แล้วก็พัฒนาศักยภาพตัวเองตลอดเวลา ก็เชื่อได้ว่าการทำงานของเขาก็จะมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น อันนี้สำคัญ

ประเด็นที่สอง ระบบการทำงานที่มีอยู่นั้นหน่วยงานของตัวเองไม่ว่าจะเป็นระบบการสนับสนุน เช่น สวัสดิการที่ดี ขวัญและกำลังใจที่ดี ระบบการเติบโตในหน้าที่การงาน ถ้าเรามีระบบที่ดีมันก็จะทำให้การทำงานของตำรวจเรามีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ และทั้งนี้ทั้งนั้นผมมีความเชื่อมั่นว่าถ้า ถ้าคนมีศักยภาพแล้วระบบมันก็จะตามมาเอง นี่คือ สองมุมมอง สองแนวคิด ถ้าเราได้พัฒนาตรงนี้ประสิทธิภาพการทำงานก็จะดี เชื่อว่าการพัฒนาคนพัฒนาระบบแล้วแต่ว่าใครจะมอง แต่ในมุมมองของผมเชื่อว่าถ้าองค์กรเราได้คนที่มีความศักยภาพแล้วนี้การทำงานก็จะมีประสิทธิภาพตามมาเอง ต้องเริ่มจากคนและที่ระบบแนวทางการพัฒนามี ๒ ทาง คือ คนกับ ระบบ”

## ๓. การปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพควรมีขั้นตอนหรือกระบวนการอย่างไรบ้าง ?

“ก็ใช้หลักธรรมที่ว่ามาแล้วนะครับจากหลักแรกคืออริยสัจ ๔ สรุปแล้ว แนวทางก็คือ มรรคมีองค์ ๘ ที่จะทำงานอย่างไรให้การทำงานของตำรวจมีประสิทธิภาพ ก็คือ ๑ ) สัมมาทิฐิ คือความเห็นชอบ ก่อน มีความรักมีความประทับใจในการทำงาน ในวิชาชีพเราก่อน สิ่งแรก ๒) สัมมาสังกัปปะ คือมีจิตความ มีความดำริชอบที่จะทำเชื่อมั่นในสิ่งที่ทำอยู่ ๓) สัมมาวาจา พูดจาชอบ เราต้องมีคำพูดที่ดี คือปยวาจา นั่นเอง พูดดีสิ่งดี ๆ ก็ตามมา ๔) สัมมากัมมันตะ ทำงานด้วยความชอบ ๕) สัมมาอาชีวะ เลี้ยงชีพตัวเองด้วยความชอบธรรมไม่ทำมาหาได้ในสิ่งที่ไม่ชอบด้วยกฎหมายหรือแสวงหาสิ่งที่ไม่ดี หรือทำสิ่งที่ไม่ถูกต้องในวิชาชีพตำรวจของเรา ๖) สัมมาวาจา มะ มีความพยายาม

ชอบเปรียบเหมือนกับถ้าเรามีความเพียรพยายามแล้วแต่ความเพียรพยายามนั้นเป็นความเพียรพยายามที่ไม่ชอบมันก็เป็นสิ่งที่ไม่ดีกับตัวเรานั้นก็ไม่ให้เกิดความก้าวหน้าไม่เกิดการพัฒนา ๓) สัมมาสติ ระลึกชอบในสิ่งที่เราทำมีสติในสิ่งที่เราทำตลอดเวลา และ ๔) สัมมาสมาธิ ตั้งใจชอบ ขั้นตอนที่ว่า เป็นแนวทางการปฏิบัติ”

#### ๔. วิธีการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาสมรรถภาพการปฏิบัติงานด้วยวิธีต่าง ๆ เหล่านี้เหมาะสมหรือไม่ อย่างไร?

๔.๑ ยกระดับสวัสดิการด้านความเป็นอยู่ของข้าราชการตำรวจให้อยู่ดีมีสุขแบบพอเพียงตลอดจนสร้างที่พักอาศัยให้กับข้าราชการตำรวจและครอบครัวอย่างเพียงพอเหมาะสมตาม “อยู่พอดี มีพอใช้ ใจเป็นสุข”

“ประเด็นแรกเรื่องของสวัสดิการความเป็นอยู่ มีความเหมาะสม แต่ต้องมีการเพิ่มเรื่องของสวัสดิการความเป็นอยู่ต้องมีการสำรวจข้อมูลก่อนว่าเพียงพอไหมและต้องตอบสนองความต้องการของเจ้าหน้าที่ตำรวจ ถ้าเรารู้ว่ามีไม่เพียงพอแล้วก็ต้องมีการจัดหาหรือสร้างเพิ่ม สำนักงานตำรวจแห่งชาติก็มีความพยายามที่จะสร้างและก็พัฒนาให้เพียงพอสนองความต้องการของข้าราชการตำรวจ โดยเฉพาะข้าราชการตำรวจชั้นผู้น้อยก็มีความเพียรพยายามอยู่คือถ้ายกระดับก็ต้องยกระดับคุณภาพ ยกระดับเรื่องของระบบการบริหารจัดการถ้าคุณภาพเขาดี อาคารบ้านพักอาศัยก็ต้องสร้างให้ถูกต้องเป็นมาตรฐานมีมาตรฐาน ระบบที่ดีต้องมีการบริหารจัดการที่มีคุณภาพ เช่น บริเวณบ้านพักอาศัยระบบการดูแลควบคุมที่ดี เช่นระเบียบข้อบังคับการใช้เรื่องการอยู่การเข้าการออกจากไป การเข้ามา ต้องยุติธรรมกับข้าราชการทุกคน ต้องมีองค์กรภายนอก เช่น ภาครัฐหรือเอกชนเข้ามาสนับสนุนส่งเสริม และช่วยเหลือ สำนักงานตำรวจแห่งชาติในเรื่องนี้ด้วย เช่น อาจจะมีสวัสดิการเรื่องของบ้านพักที่ราคาพิเศษให้กับข้าราชการตำรวจ เช่น ถ้าตำรวจซื้ออาจจะลด ๕๐ % มีความเป็นไปได้ไหมถ้าหากว่าหน่วยงานทำ MOU ร่วมกัน ธุรกิจหรือผู้ประกอบการเกี่ยวกับอสังหาริมทรัพย์เหล่านี้เพื่อคือประโยชน์ให้กับสังคมคือเรารู้อยู่แล้วว่าผู้ประกอบการด้านอสังหาริมทรัพย์จะมีผลกำไรที่สูงมากถ้าหากเราทำร่วมกับเขาคือผลตอบแทนตรงนี้ให้เขาจะได้ไหมนี่คือตัวอย่างระบบการสนับสนุนจากภาคส่วนต่าง ๆ ที่เป็นภาคเอกชนเขาร่วมกับตำรวจในการสนับสนุนในเรื่องการยกระดับสวัสดิการเกี่ยวกับความเป็นอยู่ของตำรวจเพิ่มขึ้นอันนี้คือบ้านพัก แต่ถ้ามองเรื่องสวัสดิการเราไม่ได้มองแต่เรื่องบ้านพักมันยังรวมเรื่องของค่าเล่าเรียนบุตร เรื่องสวัสดิการเกี่ยวกับยารักษาโรคเรื่องงบประมาณนี้จำกัดเท่าที่ทราบมางบประมาณของตำรวจเรามีจำกัดแต่เราก็มีความพยายามที่จะทำให้สวัสดิการของตำรวจเราให้มีความเท่าเทียมและทั่วถึงโรงพยาบาลตำรวจเรามีคณะแพทย์ของโรงพยาบาลซึ่งดูแลอยู่มีการสุขภาพตำรวจประจำปีแต่ถ้าเป็นไปได้เรื่องสวัสดิการเกี่ยวกับสุขภาพเป็นสิ่งสำคัญมากถ้าสุขภาพตำรวจเราดีแล้วผมเชื่อมั่นได้เลยองค์กรของเราก็จะพัฒนาและทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพเราต้อง

เริ่มจากคน ต้องมีระบบการดูแลป้องกันปัญหาสุขภาพทำให้ตำรวจเรามีสุขภาพที่ดี ในเรื่องของการตรวจสุขภาพเราต้องเสริมเนะครับต้องทำอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบเป็นรูปธรรมรับได้ทั้งทุกระดับเลยโดยเฉพาะตำรวจระดับสถานีตำรวจสำคัญมากต้องมีการตรวจสุขภาพเชิงลึกมีการวัดอย่างละเอียดอย่างตรวจแบบผิวเผิน เช่น เจาะเลือดแล้วก็ส่ง ไม่ใช่ต้องมีการ consult หรือการให้คำแนะนำการปฏิบัติตัวให้กับตำรวจรายคนหรือแต่ละคนควรจะมีแนวปฏิบัติอย่างไรถ้าพบปัญหาจะทำอย่างไรหรือถ้าเขาไม่มีปัญหาจะส่งเสริมอย่างไรให้เขามีสุขภาพร่างกายที่สูงขึ้น ส่วนค่าเล่าเรียนบุตรทุกวันนี้ก็ให้อยู่ในเกณฑ์ของข้าราชการถ้าเป็นไปได้ก็ควรจะให้มากพอระดับที่เขาไม่เดือดร้อนต้องดูในระเบียบอีกทีว่าควรจะต้องปรับปรุงหรือไม่ทุกวันนี้มีอยู่แล้วเรื่องการเบิกเงินค่าเลี้ยงดูบุตรก็หรือว่าเป็นสิ่งที่ดี ถ้าจะยกระดับต้องให้ภาคประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมด้วยทราบว่าในส่วนของภาคประชาชนก็ยินดีที่จะเข้ามามีส่วนช่วยเหลือตรงนี้อยู่ เพราะฉะนั้น ก็มีสองส่วนคือสวัสดิการบ้านพัก ค่ารักษาพยาบาลและค่าเล่าเรียนบุตร และอื่น ๆ ที่ต้องมีมาเพิ่มให้เพียงพอ และต้องเพิ่มขึ้นอีกคือบ้านพักแต่ถ้ามองเรื่องสวัสดิการเราต้องจัดถือว่ามีความเหมาะสม”

๔.๒ จัดหาอุปกรณ์ อาวุธยุทโธปกรณ์ ยานพาหนะเครื่องมือเครื่องใช้ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจ ให้เพียงพอและเหมาะสมกับจำนวนกำลังพลตามสัดส่วนความหนาแน่นของประชากรและสภาพปัญหาอาชญากรรม

“อันนี้มันก็เป็นเรื่องเดิมๆ การจัดหาอุปกรณ์ มีไม่เพียงพอในบางเรื่องต้องมีการสำรวจก่อนว่าสภาพพื้นที่ของหน่วยงานตำรวจเราในระดับกองบัญชาการกองบัญชาการใดมีความต้องการอะไรก่อน เริ่มจาก what is ก่อน ปัญหาคืออะไร มีความต้องการอะไร เพราะฉะนั้นหัวใจการทำงานที่สำคัญของตำรวจคือโรงพักคือสถานีตำรวจการจัดหาอุปกรณ์นี้ไม่ได้เจาะว่าที่ไหน ประเด็นสำคัญ แต่จะมองไปที่สถานีตำรวจ เพราะจุดแตกหักของตำรวจอยู่ที่โรงพักไม่ใช่กองบัญชาการถ้าบอกว่ากองบัญชาการ หรือระบุหน่วยงานอย่างเช่น ดชด.อย่างนี้ เรามีหน่วยงาน กองบัญชาการเหมือนกัน อุปกรณ์ของเรามีความต้องการขนาดไหน ต้องบอกว่าเราต้องการรู้หน่วยไหน ที่มีปัญหามากคือสถานีตำรวจ ตามโรงพักมีความขาดแคลนในเรื่องของน้ำมันเชื้อเพลิงไม่พอ ยานพาหนะไม่เพียงพอ ยุทโธปกรณ์ไม่เพียงพอ อาวุธปืน วิทยุสื่อสารที่มีอยู่ก็ล้าสมัยมีความจำเป็นแม้แต่ตำรวจที่จบใหม่ ๆ ก็ยังไม่มีปืนใช้ นักเรียนนายร้อยตำรวจจบใหม่ก็ไม่มีปืนใช้ฟังมีรุ่นที่แล้วก็ทำงานวิจัยก็มีหน่วยงานให้การสนับสนุนมาเป็นงบประมาณที่ไม่ไดมากมาทำอะไรให้หน่วยงานของรัฐเราหรือผู้มีอำนาจส่งเสริมเรา ปัจจัยพื้นฐานที่จำเป็นต่อข้าราชการตำรวจไม่ว่าจะปฏิบัติหน้าที่ใด ร้อยเวรสอบสวน จบจากโรงเรียนนายร้อยตำรวจไม่มีไนต์บู้คใช้ ไม่มีอาวุธปืนใช้เป็นความจำเป็นพื้นฐานที่ต้องใช้ ถ้าถามว่าขาดแคลนใหม่ ขาดแคลน และอีกอย่างอยากรู้ข้อมูล ต้องปรับการสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์ให้สอดคล้องกับปัญหาอาชญากรรมอาจต้องมองว่าตำรวจภูธรอาจจะไม่จำเป็นเท่ากับนครบาล จำนวนเครื่องไม้

เครื่องมือที่ลงไปต้องให้ครบมากกว่าเพราะอาชญากรรมเกิดสูงกว่าต้องให้มันสอดคล้องกับอาชญากรรมที่เกิด และสภาพปัญหาที่เกิดขึ้น คือน้ำมันอาจจะไม่จำเป็นต้องเท่ากัน อย่ายึดรายหัวมันไม่ถูกต้อง แนวคิดต้องยึดสภาพปัญหาที่มีอยู่ในพื้นที่ที่เราจะได้คำนวณได้ว่าในแต่ละหน่วยควรจะได้รับการงบประมาณสนับสนุนเท่าไรที่เหมาะสมบางโรงพักอาจจะไม่ต้องมีเสื้อเกาะทุกโรงพักแต่โรงพักที่มีอาชญากรรมสูงโซนจังหวัดภาคใต้อาจจะจำเป็นต้องมีปืน เสื้อเกาะเพราะว่าพื้นที่นี้มีความเสี่ยงต่ออาชญากรรมที่มีลักษณะ ที่มีอาชญากรรมสูงกว่า ในพื้นที่ภูธรห่างไกลอย่างเช่นอีสานประเด็นสรุปยังไม่เพียงพอไม่สอดคล้องและยังไม่เหมาะสมยังขาดการศึกษามันต้องมีการศึกษาแนวปฏิบัติ ต้องมีการศึกษาถึงสภาพปัญหาที่มีอยู่ในแต่ละพื้นที่ตามความขาดแคลน ตามความต้องการสภาพปัญหา ความต้องการจำเป็นแต่ละกองบัญชาการว่ามีความต้องการอะไรบ้าง แต่ละหน่วยบริการก็จะต้องมีความต้องการที่แตกต่างกันความต้องการกระดาช ความต้องการสวัสดิการในเรื่องอื่น โดยเฉพาะโรงพักจะต้องมีการศึกษาให้มันสอดคล้องสภาพปัญหาและความต้องการ ความจำเป็นด้วย ที่สำคัญคืออีกเรื่องคือต้องมีการ Training ก็เมื่อมีวัสดุอุปกรณ์แล้วถ้าไม่มีการ Training ในการใช้อุปกรณ์ก็ไม่มี ความหมาย อุปกรณ์ที่มีมันก็เสื่อมสภาพไป ฉะนั้นต้องมีการนำอุปกรณ์นั้นมาปรับใช้ มาฝึกใช้คนที่รับอุปกรณ์แล้วก็ต้องได้ใช้ด้วย วัสดุอุปกรณ์บางอย่างไม่มีการนำไปใช้ ทำให้อุปกรณ์เสื่อมสภาพไป เพราะฉะนั้นมันต้องมีวงรอบในการฝึกในการใช้งานที่ให้ไปด้วยต้องปฏิบัติการเลย ผมให้ความสำคัญในเรื่องแผนปฏิบัติการเป็นพิเศษถ้ามีแผนปฏิบัติการที่ชัดเจนและทำเป็นวงรอบ ปีหนึ่งจะทำอะไรบ้าง จะฝึกทบทวนอะไรบ้างควรจะมีส่วนร่วมแนวทางแก้ไขด้วยเลย เรื่องอุปกรณ์มีไม่พอ จะรู้ยังงี้ว่าไม่พอต้องไปสำรวจต้องไปศึกษาวิจัย ทำวิจัยเชิงสำรวจ หน่วยงานที่เข้ามาเกี่ยวข้องในเรื่องนี้ก็คือ วิจัย ตร.มาช่วยสอนโรงเรียนนายร้อยตำรวจ ต้องมาสนับสนุนเชิงวิชาการให้เขา ต้องมีทุนการวิจัยในลักษณะนี้เข้าไปอาจจะไม่ใช่หน่วยนี้ทำก็ได้สำรวจหรือหน่วยโรงพักเองทำก็ได้แต่ว่าหน่วยทางการศึกษาต้องสนับสนุนให้คำปรึกษา อันนี้มีความเหมาะสมแต่ต้องมีการใช้ให้เกิดความคุ้มค่าสูงสุด ดังนั้นการจัดหาวัสดุอุปกรณ์จึงมีความเหมาะสมแต่ต้องมีการสำรวจความต้องการด้วย”

๔.๓ บริหารงานกำลังพลทั้งการแต่งตั้ง โยกย้าย เลื่อนเงินเดือน การปูนบำเหน็จ ความชอบตลอดจนการลงโทษทางวินัยโดยยึดหลักคุณธรรมโปร่งใสสร้างหลักเกณฑ์เป็นที่ยอมรับของข้าราชการตำรวจทุกระดับ

“คำถามข้อนี้เป็นลักษณะของการประเมินถามความเหมาะสมก็ต้องตอบให้ตรงเลย ถ้าพูดถึงความเหมาะสม มีบางอย่างที่เหมาะสมและมีบางอย่างที่ไม่เหมาะสม มันมีทั้ง สองด้านเสมอ ถ้าถามทุกหน่วยงานก็มีความต้องการในเรื่องสิ่งที่ตัวเองต้องการบุคลากรต้องการความพึงพอใจของคนเรานั้นมันไม่มีสิ้นสุดความต้องการตัวนั้นต้องมรเกณฑ์ที่จะให้คนทุกคนในองค์กรยอมรับได้ เรื่องแรกเรื่องเงินเดือนฐานเงินเดือนของเราข้าราชการตำรวจ ทหาร ครู ก็อยู่ในบัญชีเดียวกันกับ

ข้าราชการพลเรือนเกณฑ์นี้น่าจะเป็นเกณฑ์ที่รับได้ในระดับที่ประเทศเรา ประเทศเรากำลังพัฒนาไม่สามารถที่จะให้เงินเดือนสูงเท่ากับประเทศสิงคโปร์ เท่าอเมริกาเท่าอังกฤษได้ เหมือนที่ตำรวจเราเรียกร้องทุกคนอยากได้เงินเดือนสูง แต่เราเป็นประเทศที่มีเงินเดือนที่จะให้ข้าราชการตำรวจเราขนาดนี้ให้เป็นหมิ่น เป็นแสนเรื่องเงินเดือนนี้ผมว่าคงจะไม่ใช่ปัญหาแล้วแต่อาจจะมีผลตอบแทนในเรื่องสวัสดิการเรื่องอื่น ๆ แทนคือความเหมาะสม เรื่องของการแต่งตั้งโยกย้ายนี้เป็นเรื่องของการประเด็นที่เป็นปัญหามากต้องบอกตรง ๆ เลยเพราะว่ามีเสียงร้องเรียน มีเสียงโຈงจันในเรื่องของการแต่งตั้งโยกย้ายตำรวจเรา ที่พบไม่ตรงกำหนดวาระ เช่น ตุลาคมนี้แต่งตั้งโยกย้าย แต่ไปแต่งตั้งจริง เดือนธันวาคมมันไม่ตรงตามกำหนดเวลาที่ควรจะเป็นการที่แต่งตั้งโยกย้ายไม่ตรงมันก็ทำให้ข้าราชการตำรวจเสียสิทธิ์ในหลายประการเลย ข้อแรกทำให้เกิดการเสียสิทธิ์ สิทธิที่ได้มาซึ่งเงินเดือนที่จะได้สูงขึ้น ๒. เงินประจำตำแหน่งที่จะได้รับมันมีผลผูกพันกัน เห็นได้ชัดในเรื่องการแต่งตั้งส่วนระบบอุปถัมภ์ ก็เป็นอีกส่วนหนึ่งที่มีการพูดถึง ระบบอุปถัมภ์มีทุกที่ในโลกใบนี้ไม่ใช่แค่ประเทศไทยอย่างเดียวทุกอย่างมันต้องอิงเกณฑ์ เรามีเกณฑ์การแต่งตั้งชัดอยู่แล้วแต่ปัญหาที่พบคือมีการเปลี่ยนบ่อยครั้ง มีการเปลี่ยนเกณฑ์บ่อย มันก็ทำให้เกิดความเคลงใจของสังคม เกิดการเคลงใจกับตำรวจด้วยกันเองว่า มันมีอะไรที่ไม่ถูกต้องนะ ถ้าจะให้การแต่งตั้งเหมาะสมเกณฑ์ต้องชัดเจน การแต่งตั้งต้องตรงตามวาระ มีระบบการคัดเลือกคนขึ้นสู่ตำแหน่งให้เป็นรูปของคณะกรรมการ ความโปร่งใส ตรวจสอบได้มันจะทำให้ประชาชน ข้าราชการตำรวจที่ได้รับการโปรโมทเขาไม่มีความคางแคลงใจ การปูนบำเหน็จความชอบ มันจะไปอยู่ในเรื่องของสวัสดิการแล้ว ส่วนการลงโทษทางวินัยทุกวันนี้เรามีหน่วยงานที่ดูแลก็มีระเบียบมีระเบียบที่เกี่ยวข้องอยู่เรื่องการลงโทษทางวินัยตำรวจเรามีระเบียบที่ครอบคลุมการปฏิบัติงานตำรวจมากจะกล่าวได้ว่าไม่แตกต่างจากพระพระมีศีล ๒๐๐ กว่าข้อ แต่ตำรวจมีวินัยตำรวจและมีระเบียบข้าราชการตำรวจ เรามีหลายตัวที่เข้ามาจับซึ่งตัวอย่างนี้ครอบคลุมไปถึงการปฏิบัติตัวเชิงข้าราชการตำรวจครอบครัวตำรวจด้วย รวมตำรวจต้องได้รับผลกระทบด้วย ถ้าพระเจ้าทำผิดตัวท่านเองก็จะลาสิกขาบทไป สึกไป แต่ตำรวจเรา ไม่ได้ทำผิดลูกเมียทำผิดตำรวจก็ได้รับผลกระทบด้วยศาลตัดสินว่าตำรวจผิด สมควรออกจากราชการ จะเห็นได้ว่าวินัยตำรวจมีบทลงโทษที่เฉียบขาดรัดกุมอยู่แล้วเพียงแต่ว่าสังคมอาจจะมองว่าหรือกว่าโทษเพราะว่าตำรวจเราทำงานใกล้ชิดกับประชาชนการกระทำมีผลกระทบต่อประชาชนมากการทำงานจึงอยู่ในสายตาของประชาชนตลอดและสายตาของสื่อด้วย เรื่องความเหมาะสมก็คิดว่าเหมาะสม”

๔.๔ ส่งเสริม แนะนำ ฝึกอบรมให้ความรู้ทักษะทางด้านวิชาชีพและการดำรงชีวิต เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมให้แก่ข้าราชการตำรวจก่อนเกษียณอายุราชการ

“ครับที่ผมภาคภูมิใจในวิชาชีพตำรวจก่อนเกษียณอายุราชการต้อง มีการจัดทำ KM คือการจัดการให้ความรู้บุคคลที่จะเกษียณอายุราชการให้เขามีองค์ความรู้ในตัวเองเราต้องมีการ

จัดการความรู้ให้เขา และเป็นการสร้างความภาคภูมิใจให้เขาให้โอกาสให้เขาได้ฝึกได้มานำเสนอสิ่งเหล่านี้ให้กับน้องๆ รุ่นใหม่ด้วยเป็นสิ่งที่ดีมากการอบรมให้ความรู้ก็ได้เพราะทุกคนมีความเชี่ยวชาญในแต่ละทางโดยเฉพาะงานอำนวยการ งานป้องกัน งานสืบสวน เริ่มต้นจากทำ KM ก่อนในการฝึกทักษะวิชาชีพ คนที่เกษียณอายุราชการให้เขามีโอกาสได้มาถ่ายทอดและอบรมให้กับคนรุ่นใหม่ ๑) ทำ KM ๒) ถ่ายทอด ๓) การเตรียมความพร้อมผู้บังคับบัญชาต้องสนับสนุนเขาการอบรมให้ความรู้ก่อนเกษียณต้องมีการเตรียมตัวก่อนเกษียณ ๑ ปีต้องให้เวลาเขา ไม่ใช่ ๑ ปีต้องมานั่งทำงาน แต่ ๑ ปีก่อนเกษียณ หรือ ๑ เดือนก่อนเกษียณต้องมีการอบรมคนกลุ่มนี้ก่อนเกษียณ เพราะความรู้ที่มีอยู่ในองค์กรตำราเราจะไม่หายไปพร้อมกับคนที่เกษียณ ระบบนี้ไม่เคยมีใครทำถ้าทำจะดีมากเลย ทำการจัดการความรู้กันทำ KM เก็บไว้โรงพัก ดังนั้นจึงมีความเหมาะสม”

๔.๕ ส่งเสริมภาพลักษณ์ กระบวนการ มาตรการในการดำเนินงานบริการรับใช้ประชาชน และผลการปฏิบัติงานให้ประชาชนได้รับรู้ตามช่องทางสื่อต่าง ๆ อย่างต่อเนื่องเพื่อเสริมสร้างศรัทธาของประชาชนที่มีต่อองค์กรตำรวจ

“อันนี้ก็มีพยายามที่จะส่งเสริมภาพลักษณ์ของตำรวจ การที่จะส่งเสริมภาพลักษณ์ของตำรวจ อันนี้ต้องรู้หลักทฤษฎีก่อน คิดว่าทำยังไงจะให้คนศรัทธา ไม่ว่าจะเป็นคนหรือองค์กร องค์กรก็คือการสมมุติขึ้นมาสำนักงานตำรวจแห่งชาตินี่คือชื่อที่สมมุติขึ้นมาความเป็นจริงแล้วคนในองค์กรนี้แหละจะเป็นตัวขับเคลื่อนภาพลักษณ์ให้ดีขึ้นหรือไม่ดีและส่งเสริมให้ภาพลักษณ์ดีขึ้นหรือไม่ดี ตำรวจในองค์กรในการจะสร้างศรัทธาขึ้นมาได้ สิ่งที่เกิดศรัทธา มี ๒ ประการ คือ เชื่อ กับ ชอบ ๒ ข ทำให้คนเชื่อตำรวจ ทุกคนเชื่อตำรวจแล้ว เขาก็จะเชื่อสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ความรู้เรื่องวิชาชีพตำรวจ ประชาชนมาปรึกษาตำรวจปรึกษาเรื่องคดีแพ่ง คดีอาญา ต้องตอบคำถามได้อย่างชัดเจนยัดคำครบจำทำให้เขาศรัทธาตำรวจจากความรู้ก็จะทำให้เขาเชื่อ ชอบอะไรทำให้เขาชอบนั้นคือพฤติกรรมของคนของตำรวจบุคลิกภาพกับพฤติกรรมของเราเข้มแข็งมีมนุษยสัมพันธ์ดี พฤติกรรมการพูด ปิยะวาจา หลักธรรมหลักปิยะวาจาจะทำให้เขาชอบตำรวจ นี่คือการประชาสัมพันธ์ตนเอง อีกช่องทางหนึ่ง นี่ก็มีความเหมาะสมในการนี้ก็มีความเหมาะสมในการประชาสัมพันธ์ผ่านช่องทางสื่อต่าง ๆ”

**๕. หลักธรรมที่สนับสนุน หรือส่งเสริมการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจควรใช้หลักธรรมใดบ้าง ?**

“หลักที่ช่วยคือหลักสังคหวัตถุ ๔ ทาน ปิยะวาจา อุตถจริยา สมานัตตตา ช่วยได้ จะทำให้คนชอบต้องทำไง อันนี้ผมเขียนบทความเรื่องนี้ไว้เหมือนกัน และหลักอริยสัจ ๔ พูดถึงการทำงานก็มันก็สอดคล้องกับหลักอริยสัจ ๔ แต่อริยสัจนี้เป็นหัวใจ และเป็นหลักสำคัญเลยตามที่กล่าวในข้อ ๑ เราต้องเริ่มที่ อริยสัจ ๔ ก่อน ถ้าพูดถึงธรรมในการทำงานต้องอริยสัจ ๔ ฉะนั้น

วิริยะ จิตตะ วิมังสา ฉันทะ คือความรักความพอใจในการทำงาน ทำงานด้วยความศรัทธา ไม่ต้องหวังผลประโยชน์ ไม่ต้องหวังเงินทอง ลาภ ยศสรรเสริญ ทำอย่างมีความสุขจะเกิดผลสำเร็จจะมีประสิทธิภาพ ถ้ามีความวิริยะ มีความเพียร ความเพียรที่บริสุทธิ์ จิตตะก็เหมือนกับเป็นความเอาใจใส่ เพียรอย่างเดียวไม่พอต้องเอาใจใส่ มีความละเอียดรอบรอบ ความรู้ที่งานต้องทำบางอย่างไม่เหมาะสมไม่ควรต้องตรึงตรองหาเหตุผลในงานที่ทำ”

## ๖. บุรณการหลักธรรมทางพระพุทธศาสนากับอาชีพตำรวจทำได้อย่างไร ?

“จะเอาหลักธรรมเข้ามาบูรณาการมันจะมีทั้งบวกทั้งลบ เราต้องฝึกจิตเราโดยนำหลักธรรมคำสอนทางพระพุทธศาสนามาใช้มาปฏิบัติอบรมตัวเราต้องรู้ตัวเองว่าไม่ดี ดี พยายามลดสิ่งที่ไม่ดีออกไปการจะรู้ได้ก็คือมีสติ ระลึกได้ว่าเราอยู่จุดไหน เราอยู่ระดับไหน คือต้องมีการสำรวจก่อนถ้าเชิงวิชาการเรียกว่า Research ว่าเป็นอย่างไรปัญหามีอะไร จะทำอะไรให้วิชาชีของเรในหลักธรรมตรงนี้หลักใดหลักหนึ่ง เราต้องสร้างระบบ และสร้างผู้นำ ที่เข้มแข็ง เสียสละ เราจึงจะนำหลักธรรมมาบูรณาการ เห็นความสำคัญ เริ่มต้นที่คน คือผู้นำ ผู้นำเห็นความสำคัญแล้วเอาสิ่งนั้นมาใช้ในแผน จัดการตามแผนเป็นยุทธศาสตร์ เกิดการดำเนินการก็จะเกิดผล ผู้นำต้องวางระบบการที่จะทำงานเชิงบูรณาการ งานเรื่องการฝึกอบรม เรื่องของการให้ตำรวจไปการคัดเลือกคนมาเป็นตำรวจ ต้องสอนเรื่องหลักธรรม หรืออาจจะต้องมีเกณฑ์การคัดคนเข้ามา เมื่อได้แล้วเราก็นำหลักธรรมที่มีส่วนเกี่ยวข้องมาปฏิบัติในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ”

## ๗. ข้อเสนอแนะ(ทิศทางการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจในอนาคตควรจะพัฒนาอะไรและเป็นอย่างไร) ?

“อื่น ๆ คือเข้มทิศที่จะพัฒนาการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจในอนาคตในระยะเร่งด่วน ๑-๕ ปี พัฒนาคน และคนที่พัฒนาคือผู้นำองค์กรระดับสูงสุด ระดับกลาง และระดับล่าง ๒) ๕ - ๑๐ ปี ต้องพัฒนาความรู้ในวิชาชีพตำรวจใน ๕ ทักษะ ๕ สายงาน คือ งานป้องกันปราบปราม งานจราจร งานสืบสวน งานสอบสวน และงานอำนวยการ ต้องมีความรู้อย่างถ่องแท้ พัฒนาเรื่องความรู้กระบวนการเป็นไงก็ว่ากันไป ๓) ระยะ ๑๐-๒๐ ปี โดยปกติทฤษฎีมี ๔ ระยะ ๑๐-๒๐ ต้องทำ Benchmarking ทำการเทียบเคียงประเทศในภูมิภาคเราหรือในยุโรปก็ได้มีการทำงานของตำรวจที่มีคุณภาพ เช่นหน่วยงาน FBI เราต้องไปเทียบเขา เราต่างเขาอะไรบ้า พอเทียบเคียงแล้วเราก็ต้องพัฒนาให้มีศักยภาพเท่าเทียมเขา เท่าเทียมกับหน่วยงานตำรวจที่พัฒนาแล้วในญี่ปุ่นในสิงคโปร์ไต้หวันบ้านเรา นั่นคือ ๑๐ - ๒๐ ปี พัฒนาให้มีความเท่าเทียมเรื่องความรู้ เรื่องคุณภาพคนและควรส่งเสริมตำรวจประชาธิปไตยคือตำรวจต้องทำงานกับประชาชน ตำรวจต้องดึงประชาชนให้มีส่วนร่วมในการทำงาน หลัก community policing ก็นำมาใช้ได้ไหนไหนโลกอาจจะไม่มีตำรวจแล้วก็ได้เพราะโลกใบนี้ไม่มีอาชญากรรม ถ้าไม่มีอาชญากรรมก็ไม่มีตำรวจ ถ้าอาชญากรรมยังมีอยู่ตำรวจก็ต้องมีมัน

เป็นเรื่องธรรมดา มันต้องมีตำรวจเพื่อ Control อาชญากรรม ควบคุมอาชญากรรม ถ้าอย่างนั้น ๒๐ ปีก็ควรจะยึดหลักตำรวจประชาธิปไตยให้มาก และส่งเสริมให้ตำรวจทุกคน เป็นตำรวจประชาธิปไตย คำให้สัมภาษณ์คุณุณิพนธ์”

ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ให้สัมภาษณ์

ชั้นยศ-ชื่อ-นามสกุล พระมหาสมบุรณ์ วุฑฒิกโร,ดร.

การศึกษาสูงสุด-น.ธ. เอก, ป.ธ.๗, พธ.บ.(ภาษาอังกฤษ),-ศศ.ม.(พุทธศาสนศึกษา) -พธ.ด.  
(พระพุทธศาสนา)ตำแหน่ง/หน้าที่ คณะบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สังกัดเขตพื้นที่ มจร.วัดมหาธาตุ

นับถือศาสนาพุทธ

วัน/เดือน/ปีที่สัมภาษณ์ ๒๐ พ.ย.๖๐

สถานที่ที่สัมภาษณ์....มจร.วัดมหาธาตุ

สัมภาษณ์...เจ้าอาวาสวัดราชโอรสารามราชวรวิหาร

คำถามการวิจัยเรื่อง“การพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจ  
สถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี ตามหลักพุทธบูรณาการ” ดังต่อไปนี้

ข้อมูลเกี่ยวกับการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานี  
ตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี

๑. หลักธรรมที่สนับสนุน หรือส่งเสริมการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานของ  
เจ้าหน้าที่ตำรวจควรใช้หลักธรรมใดบ้าง ?

“ถ้าพูดถึงหลักธรรมที่มันสอดคล้องงานเจ้าหน้าที่ตำรวจ เจ้าหน้าที่ตำรวจมีงานอะไร  
ที่สำคัญ คือบำบัดทุกข์บำรุงสุขให้กับประชาชน เป็นผู้รักษากฎหมาย อาตมาคิดว่าจะมีหลักธรรมอยู่  
สองส่วนที่จะส่งเสริมการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจ ตำรวจเป็นคนที่รักษากฎหมายเป็นบุคคลที่  
อยู่ในกระบวนการยุติธรรมเพราะว่าเป็นคนเอกาภุมายมาใช้ในทางปฏิบัติ ก็คือหลักธรรมอันหนึ่งใน  
การส่งเสริมในเชิงของการปฏิบัติงานให้มีความยุติธรรมต่อประชาชนเขาเรียกว่าหลักความไม่ลำเอียง  
หรือหลักอคติ ๔เขาเรียกว่าเว้นอคติ ๔ ประการ เป็นหลักธรรมที่พระพุทธเจ้าท่านมักใช้กับสมัย  
พุทธกาลนี้ถ้าเป็นพระสงฆ์ทำหน้าที่เป็นคนกลางหมายความว่าต้องเป็นคนที่ไม่เข้าใครออกใครมีความ  
เป็นกลางต่อทุกคน คืออคติ ๔ พระภิกษุที่จะรับแต่งตั้งเป็นหน้าที่จัดการกิจการของคณะสงฆ์ที่จะทำ  
ให้คนมีส่วนได้ส่วนเสียต้องไม่มีอคติ คือปราศจากอคติ ๔ ๑) ต้องไม่ลำเอียงเพราะรักใคร่ชอบพอกัน  
เช่นเป็นเพื่อน หรือญาติพี่น้องกัน ๒) ความลำเอียงเพราะชัง ต้องไม่ลำเอียงเพราะไม่ชอบกัน เรื่อง  
โทสาคติอันแรกเรียกว่าฉันทาคติ ความลำเอียงเพราะชอบ อันที่ ๒ เรียกโทสาคติ ปลอดภัย จากงดเว้น  
จากลำเอียงหรือปฏิบัติต่อกันอย่างไม่เท่าเทียมเพราะความไม่พอใจหรือไม่ชอบเป็นการส่วนตัวถ้าเรา  
ไม่พอใจเราจะบังคับใช้กฎหมายกับคน สองคนต่างกัน ถ้าคนที่เราชอบเราอาจจะบังคับใช้ไม่หมด ถ้า  
เราไม่ชอบเราอาจจะบังคับใช้หมดเพราะฉะนั้นหลักอคติ ๔ ต้องการที่จะให้เป็นคนที่มีความเป็นกลาง  
เท่าเทียมกันไม่เข้าใครออกใคร อันที่ ๓ เรียกว่า ภยาคติ ไม่อ้าเอียงเพราะเกรงกลัวอำนาจอิทธิพล

อย่างเช่น ถ้าเราเอากฎหมายนี้มาใช้กับคนไม่กลัวคือคนที่ไม่มีอำนาจเลยเราก็ใช้อย่างเต็มที่ แต่ถ้าเขาทำผิดกรณีเดียวกันแต่คนคนนั้นเป็นคนน่ากลัวเราก็ไม่กล้าใช้ อันที่ ๔ โมหาคติ ไม่ลำเอียงเพราะขาดข้อมูลหรือความไม่รู้กรณีการบังคับใช้กฎหมายเกิดขึ้นได้จากความไม่รู้ไม่รู้ข้อเท็จจริง อย่างเช่น กรณีตำรวจไปจับแพะ กรณีนี้เกิดความละเอียงเพราะเราไม่รู้เราไม่ค้นข้อมูล เพราะฉะนั้นอันนี้จะช่วยให้การทำงานรักษากฎหมายของเจ้าหน้าที่ตำรวจให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สรุป คือ ๑) ไม่ลำเอียงเพราะความรักกัน เราจะรักหรือไม่รักเราต้องใช้กฎหมายให้เท่าเทียม ๒) ไม่ลำเอียงเพราะไม่ชอบกัน โทสะคติไม่ชอบชู้หน้ากันมันทำให้เราใช้กฎหมายได้ไม่มีประสิทธิภาพ ๓) ไม่ลำเอียงเพราะกลัวกลัวว่าผลกระทบจะตกมาถึงเรา กลัวตำแหน่งเราจะหลุดหรือเปล่าเอาง่ายเลยคนชั่วรณผิดกฎจรรยาบรรณ ถ้ารณผิดกฎจรรยาบรรณเราไม่กล้าตำรวจตำรวจไม่กล้าเรียก แต่ถ้าเป็นรณปึกอัพเรียกจ้งเลย อันนี้มันชัดเจนเราอาจจะมีผลพลอยเพราะขาดหรือกลัว ๔) ต้องมีข้อมูลที่หนักแน่นเพื่อการปฏิบัติต่อประชาชน อย่างเป็นธรรมต้องรู้จริงเป็นตำรวจต้องมีข้อมูล อันนี้เขาเรียกว่าเป็นหลักธรรมที่ช่วยให้การปฏิบัติหน้าที่เป็นไปอย่างถูกต้องและยุติธรรม ไม่เข้าใครออกใคร โบราณเขาใช้คำว่าไม่เข้าใครออกใคร และอีกอย่างที่จะช่วยเสริมให้การทำงานประสบความสำเร็จมีประสิทธิภาพด้วยและประสบความสำเร็จด้วยบางทีประสบความสำเร็จแต่ไม่มีประสิทธิภาพก็มี ก็คือพระพุทธศาสนาเขาใช้หลักของอิทธิบาท ๔ ก็คือ ฉันทะ มีใจรัก อย่างเช่นก็ต้องเป็นเจ้าหน้าที่ตำรวจที่มีใจรัก รักในงานของความเป็นตำรวจ รักในหน้าที่ของความเป็นตำรวจ ตำรวจที่มีใจรักจะมีอุดมการณ์ แสดงว่าตำรวจนี้มีอุดมการณ์ที่จะพิทักษ์ความยุติธรรมของสังคมและเป็นคนที่มีรักในงานบริการรักในงานบำบัดทุกข์บำรุงสุขให้กับประชาชน ฉันทะ วิริยะ ถ้ามีฉันทะ มีความชอบแล้ววิริยะจะตามมา โดยอัตโนมัติ คนเราถ้าชอบแล้วมันจะตั้งใจทำมันจะพยายามมันไม่เหนื่อยเหมือนเราชอบวาดรูปเราจะวาดได้ทั้งคืนไม่เหนื่อย วิริยะจะตามมา และจิตตะ ใจมันจะจดจ่อ คือถ้าชอบใจมันจะนิ่ง และวิมังสา จะมีความไตร่ตรองพิจารณาตรวจสอบ ๑) ฉันทะ ชอบ ๒) วิริยะ หมั่นขยัน ๓) จิตตะ ใส่ใจ ใจจดจ่อ ๔) วิมังสา ใช้ปัญญา พิจารณาตรวจสอบข้อดีข้อเสียจนหมด ทบทวน และอีกหลักธรรมหนึ่งคือสังคหัตถ์ ๔ อันนี้สอดคล้องกับอุดมการณ์ของตำรวจ บำบัดทุกข์ บำรุงสุข ตำรวจถ้าจะเป็นที่รักของประชาชนได้ส่วนมากที่เราเห็นกัน ตำรวจที่ได้รับการยกย่องเป็นที่รักของประชาชนส่วนใหญ่เป็นตำรวจที่มีความตรงดินตำรวจที่มีความตรงดินคือตำรวจที่ไม่มีอคติ ๔ ไม่น่าใจเลยจะรักกันหรือชอบกัน ญาติพี่น้องไม่สนใจว่าไปตามตัวบทกฎหมายถูกก็คือถูก ผิดก็คือผิดว่าไปตามกฎหมายคือตำรวจตรงดินข้อนี้จะได้รับการยกย่อง ในอดีตมีอยู่นะ

ทำไมตำรวจจะเป็นที่รักของประชาชนได้คือ สังคหัตถ์ ๔ ที่ว่านี้ คือ ๑) ทาน เป็นคนเสียสละรู้จักให้ ทานเป็นคนรู้จักให้ ให้มีหลายให้ชนะไม่ได้ให้สิ่งของ คือ อุทิศตนให้สังคม ๒) ปิยะวา พูดจาไพเราะ พูดจาสุภาพ ๓) อตถจริยา คือบำเพ็ญประโยชน์เพื่อส่วนรวม ๔) สมานัตตา คือเป็นคน

เสมอต้นเสมอปลาย อีกอย่างสมานัตตา เป็นคนเข้ากับชุมชนได้เขาเรียกว่าตำรวจชุมชนสัมพันธ์ ตำรวจชุมชนสัมพันธ์นี้แหละคือสมานัตตา คือเอาตนเข้าไปมีส่วนร่วมกับสังคม ชุมชน ถ้าทำงานประสบความสำเร็จจริงแล้วตำรวจทำงานโดยไม่อาศัยความช่วยเหลือ ชุมชน ไม่ได้ ไม่ประสบความสำเร็จ อย่างเช่นถ้าเราจะจับยาบ้าถ้าชุมชนเขาไม่ร่วมมือมันก็จับไม่ได้ ตำรวจเรามีน้อยใครจะไปสอดส่องดูแลทุกบ้าน ถ้าชุมชนเขารู้จัก แล้วให้ความร่วมมือรับผิดชอบต่อสังคมถ้าเจอคนที่ไม่ชอบมาพากลก็โทรบอกตำรวจ มีหรือที่ตำรวจจะไม่รู้ถ้าชาวบ้านบอกรู้หมด แต่จะจับหรือไม่จับอีกเรื่องหนึ่ง ๓ อย่างนี้ตำรวจต้องทำงานอย่างมีประสิทธิภาพแน่นอน สรุป ๑ ในแง่หลักธรรมคือธรรมที่จะสร้างความ เป็นกลางความยุติธรรมแก่สังคม คือ อคติ ๔ คือตำรวจต้องไม่มีอคติ ๔ (๒) หลักธรรมที่จะทำให้ตัวเอง ประสบความสำเร็จในงาน คือ อิทธิบาท ๔ ทำให้เกิดความสำเร็จในงาน ๓ ) ผู้มีจิตใจของสังคม ชุมชนไว้ได้ คือสังคหวัตถุ ๔ คือทั้งสามหมวดนี้เป็นอันเดียวกัน เพียงแต่ว่าในแง่อคติ ๔ นี้เรามีความเท่าเทียมมีความเป็นกลางต่อประชาชนไม่เข้าใครออกใคร ในแง่ของสังคหวัตถุ ๔ นี้ เราต้องผูกมัดใจเขาจะรักเราเราให้เขาเราผูกมัดกับเขาเราอุทิศตนให้เป็นประโยชน์กับเขาเราเอาตนไปสมานกับเขาได้ ส่วนอิทธิบาท ๔ เป็นธรรมที่สร้างพลังเอาจริง และอุทิศตนในงาน”

## ๒. วิธีการบูรณาการหลักธรรมทางพระพุทธศาสนากับอาชีพตำรวจทำได้อย่างไร ?

“การบูรณาการนี้ก็คือการทำให้ธรรมะกับงานตำรวจให้เป็นเนื้อเดียวกันไม่ใช่ว่าเราจะไปปฏิบัติธรรมแล้วก็ทำงานตำรวจไปอยู่วัดหรือเวลาไม่อยู่วัดก็ทำงานตำรวจเราอยู่กับตำรวจก็ทั้งธรรมะไว้ที่วัดเราไม่เรียกว่าบูรณาการ คือบูรณาการนี้เอาไปใช้ในการปฏิบัติงานจริงคือธรรมอาจเอไปใช้กับงานตำรวจได้ไม่ทุกอย่างเราต้องมีวิธีบูรณาการ เช่น ถ้าเราจะบูรณาการอคติ ๔ เราต้องบูรณาการในเรื่องที่เราจะให้ความเป็นธรรมจริงแล้วไม่ต้องบูรณาการถ้าหากตำรวจทำจรรยาบรรณของตำรวจอย่างแท้จริงมันเป็นธรรมอยู่ในตัวจรรยาบรรณตำรวจเขาก็บอกอยู่แล้ว อุดมคติตำรวจมันมีธรรมอยู่ในตัวไปวิเคราะห์หาอคติ ๔ ได้เลยอยู่ในนั้น มันมีอยู่ทุกข้อเรื่องบำบัดทุกข์บำรุงสุข ความเป็นคนซื่อตรง เป็นคนไม่เข้าใครออกใคร ยึดถือตัวบทกฎหมาย ยึดถือตามหลักการ คือมันมีอยู่ใจตัว คือจรรยาบรรณตำรวจเขาบูรณาการอยู่ในตัวเพียงแต่ไม่บอกว่าเป็นธรรมะข้อนั้นข้อนี้เอาไปวิเคราะห์ดูในการบูรณาการมันอยู่ที่ว่าจะเอาไปใช้อย่างไรที่นี้การใช้มันก็ต้องตำรวจต้องเป็นคนที่มีความกล้าหาญ มีจริยธรรมสูงมากเพราะเป็นคนที่ทำงานท่ามกลางความได้เปรียบเสียเปรียบ คือตำรวจทำอะไรไปมันมีผลได้ผลเสียตำรวจต้องมีความกล้าหาญ เป็นคนที่ยึดมั่นในอุดมการณ์นี้ก็ไปบูรณาการตามความเหมาะสม เช่นเราบูรณาการในสถานการณ์ที่เราจะยึดความเป็นธรรมยึดตัวบทกฎหมายเราก็ต้องใช้อคติ ๔ แต่ในสถานการณ์ที่เราต้องใช้ในงานชุมชนสัมพันธ์ให้ชาวบ้านให้ชุมชนเขาเป็นมิตรกับตำรวจเขาร่วมมือกับตำรวจเขาเห็นว่าเรากับเขาเป็นคนของเขาเป็นคนที่รับใช้เขาก็ต้องใช้สังคหวัตถุ ๔ แต่ถ้าเราอยากจะทำให้งานไม่ว่าจะเป็นงานส่วนตัว งานในฐานะอาชีพตำรวจมันประสบความสำเร็จเราก็

เจริญก้าวหน้าในตำแหน่งของตำรวจเราก็อธิบาท ๔ ด้วย อธิบาท ๔ มันจะเข้าไปแทรกอยู่ในงานของความยุติธรรมก็ได้ การทำงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายก็ได้ เจ้านายมอบหมายแล้วก็ทำให้สำเร็จ ก็ใช้อธิบาท ๔ หรือการไปสร้างความสุขให้กับประชาชนให้บริการประชาชนมันก็ต้องใช้อธิบาท ๔ อธิบาท ๔ มันจะเข้าไปอยู่ทุกเรื่องของการทำงาน ไม่ว่าจะเป็นงานอะไรของเจ้าหน้าที่ตำรวจ อธิบาท ๔ จะเข้าไปอยู่ทุกที่ แต่เรื่องสังคหวัตถุ ๔ ที่เราจะไปช่วยเหลือประชาชนอย่างเช่น ทาน การให้หรือการเสียสละ ต้องระวังด้วยว่าบางที่มันจะไปขัดกับอคติด้วยบางที่เราทำงานกับชุมชนเรามีความใกล้ชิดกับประชาชนบางที่มันเกิดความลำเอียงถ้าเรามีความสนิทกันอันนี้ตำรวจต้องแยกให้ออกว่าความรักกันความสนิทกันกับการรักษากฎหมายมันต้องไปด้วยกัน ไม่ได้หมายความว่าผมสนิทกับคุณแล้วเวลาคุณทำผิดผมไม่เอาผิดกับคุณก็ไม่ได้เวลาเราดูหนังฮอลลีวูดเราจะเห็นว่าพระเอกกับตำรวจเพื่อนคนหนึ่งเป็นตำรวจเพื่อนอีกคนหนึ่งไปเป็นโจรไปไล่จับโจรจับไปจับมาไปเจอเพื่อนตนเองอันนั้นมันก็จะเกิดปัญหาว่าทำอะไรอันนั้นก็เพื่อนอันนี้ก็กฎหมาย อาตมาว่าทำอย่างที่เราพุทธเจ้าท่านสอน พระพุทธเจ้าเวลาท่านจะรักษาพระวินัยรักษากฎหมายท่านจะไม่ว่าอันนี้เป็นพระ อันนี้เป็นน้องชายท่าน ท่านทำผิดก็คือผิด อันนี้เป็นเชื้อเจ้าอันนี้เป็นวรรณะเป็นคนศุทร เป็นคนวรรณะต่ำอันนี้เป็นคนเชื้อเจ้าท่านบอกให้ทิ้งไปเลย วรรณะชนชั้นทางสังคมติดมาตั้งแต่ก่อนออกบวชเรายึดถือตามธรรมวินัยถูกว่าไปตามถูก ผิดว่าไปตามผิดพระพุทธเจ้าท่านกล่าวไว้”

### ๓. ข้อเสนอแนะ(ทิศทางการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจในอนาคตควรจะพัฒนาอะไรและเป็นอย่างไร) ?

“ถ้าจะเสนอแนะนับจากนี้ไปตำรวจและอนาคตตำรวจจะเป็นอย่างไร ถ้าจะให้เสนอแนะจะต้องมาทบทวนสิ่งที่เป็นมาในอดีตและปัจจุบันอะไรคือจุดแข็งจุดอ่อนของงานตำรวจวิเคราะห์ให้ชัดเจน เหมือนอริยสัจ ๔ เราต้องยอมรับว่าทุกวงการก็มีปัญหาตำรวจก็มีปัญหาเราต้องมานั่งวิเคราะห์ว่าอะไรคือปัญหาอะไรคือปัญหาความไม่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจเหมือนหมอริกษาโรคถ้าไม่รู้ตัวว่าเราเป็นโรคอะไรจะไปรักษาได้อย่างไร และสาเหตุมาจากอะไรประมวลให้หมดถ้าเราวิเคราะห์ว่างานตำรวจไม่มีประสิทธิภาพมันมาจากตำรวจไม่พอตำรวจมีน้อยปัญหามีเยอะเราก็ต้องแก้ด้วยการเพิ่มบุคลากร หรือมีเยอะแล้วทำงานไม่มีประสิทธิภาพมันก็ต้องพัฒนาถ้าจะพัฒนางานตำรวจให้ประสบผลสำเร็จประชาชนต้องร่วมมือถ้าตำรวจให้ประชาชนร่วมมือคือตำรวจจะทำเฉพาะตำรวจเองไม่ได้ ครั้งหนึ่งความสำเร็จของงานตำรวจมาจากการมีส่วนร่วมของประชาชนให้ความร่วมมือคือประชาชนเห็นอะไรไม่ชอบมาพากลต้องนิ่งเฉยไม่ได้ต้องเป็นพลเมืองดีแจ้งทุกวันนี่ถ้าจะพัฒนางานโลกของการสื่อสารทุกวันนี้มันเปลี่ยนไปมากตำรวจต้องพึ่งสื่อสังคมออนไลน์ให้มากเผื่อระวัง อาจจะมีอาสาสมัครเผื่อระวังอาชญากรรมอาชญากรทุกชุมชนอาจจะมีเหมือน จส.๑๐๐แต่เป็น จส.๑๐๐ ของตำรวจเผื่อระวังทุกชุมชนตั้งเป็นไลน์ เป็น Facebook แจ้ง

ข้อมูลข่าวสาร คิดว่าตำรวจจะทำงานง่ายขึ้นแะรอยและก็มีกล้องวงจรปิดด้วยตำรวจน่าจะใช้สื่อเครื่องมือสารสนเทศ พวกสื่อสังคมออนไลน์ เข้ามาใช้ประโยชน์ในการทำงานจะทำให้ตำรวจทำงานได้เบาขึ้น เพราะว่าเราจะอาศัยสายสืบของเราอย่างเดียวไม่พอเราต้องให้ประชาชนทุกคนเป็นสายสืบให้เราคือทุกคนมีสื่ออยู่ในมือ มีกล้องอยู่ในมือ ต้องให้ทุกคนเป็นสายสืบให้เรา พวกค้ายาบ้าไม่หลบพ้นสายตาไปได้ ถ้าจะเสนอแนะให้มีประสิทธิภาพใช้สื่อ มาช่วยงานตำรวจเท่าที่สังเกตตำรวจจับคดีที่ใหญ่ ๆ ได้หลายคดีได้สำเร็จมาจากประชาชนแจ้งข้อมูลข่าวสาร มีการแจ้งเบาะแส พวกสื่อช่วยมีอะไร เขาก็จะช่วยกันแซ่ข้อมูลถ้าจะพัฒนาตรงนี้คืองานตำรวจไม่ว่าจะสมัยไหนก็เป็นงานคงเดิม คือรักษากฎหมายรักษาความเป็นธรรมให้สังคม ไม่ว่าเราจะอยู่ในยุคก่อนหรือยุคปัจจุบัน แต่ยุคของเราได้เปรียบคือเรามีสื่อเราน่าจะสร้างอาสาสมัครไปติดต่อสัมพันธ์ทุกชุมชนตำรวจอยู่ สน.ไหนสร้างอาสาสมัครเขต เรายังมีสายโทรศัพท์ ๑๙๑ โทรแจ้งคล้าย ๆ อย่างนั้น เพียงแค่นั้นมันอาจจะไม่พอเราต้องมีสื่อสังคมออนไลน์มาช่วยในการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของตำรวจ”

## คำให้สัมภาษณ์คุณนิพนธ์

### ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ให้สัมภาษณ์

ชั้นยศ-ชื่อ-นามสกุล พระราชปริยัติกวี

การศึกษาสูงสุด นักธรรมชั้นเอก, เปรียญธรรม ๙ ประโยค, ศษ.บ., พธ.ม., Ph.D.(Pali&Buddhist Studies)

ตำแหน่ง/หน้าที่ รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ มจร.

สังกัดเขตพื้นที่ มจร.วังน้อย

นับถือศาสนาพุทธ

วัน/เดือน/ปีที่สัมภาษณ์ ๑๗ พ.ย.๖๐

สถานที่ที่สัมภาษณ์....วัดปากน้ำภาษีเจริญ.

สัมภาษณ์...เจ้าอาวาสวัดราชโอรสารามราชวรวิหาร

คำถามการวิจัยเรื่อง “การพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี ตามหลักพุทธบูรณาการ” ดังต่อไปนี้

ข้อมูลเกี่ยวกับการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี

๑. หลักธรรมที่สนับสนุน หรือส่งเสริมการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจควรใช้หลักธรรมใดบ้าง ?

“เราก็ไปดูภาระหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ตำรวจเป็นหลัก ภาระหน้าที่ของเขาดำเนินไปเพื่ออะไรเพื่อใคร เพราะฉะนั้นเราก็แบ่งหลักธรรมออก ๒ ส่วนก็คือ หลักธรรมที่เป็นไปเพื่อบริหารจัดการตัวเอง กับหลักธรรมที่ใช้ปฏิบัติหน้าที่เพื่อประโยชน์สุข เพื่อสร้างสันติสุขให้กับประชาชน หน้าที่จะมีอยู่ ๒ ส่วนนี้ สำหรับตัวเขาเองในการใช้ชีวิตทั่ว ๆ ไปหรือชาวบ้านทั่ว ๆ ไปหรือตำรวจเรื่องของการบริหารจัดการดูแลชีวิตตัวเองเป็นการครองตน ครองเรือน ครองตนก็ใช้หลักพรหมวิหาร ๔ สัจจะ ทมะ ขันติ จาคะ อันนี้เป็นการครองชีวิตในครอบครัวของเราเองดูปัญหาของตำรวจในปัจจุบัน เราก็อาจจะใช้ พรหมวิหาร ๔ เพียงข้อเดียว แก้ปัญหาทั้งเรื่องครอบครัว และเรื่องการบริหารจัดการ สัจจะ ทมะ ขันติ จาคะ สัจจะเรื่องความจริงใจกับคู่ครองของตัวเองเป็นเรื่องของการซื่อสัตย์ สุจริต ต่อหน้าที่การงานของตัวเอง เมื่อตั้งใจอะไรไว้แล้วก็จริงต่อเป้าหมายนั้น ไม่ทอดทิ้งต่อเป้าหมาย เพราะงานทุกอย่าง ทั้งงานใหญ่ งานเล็ก ล้วนแล้วต้องเจออุปสรรคทั้งสิ้น ส่วนเรื่องการครองงานตำรวจมีภาระหน้าที่ดูแลบำบัดทุกข์บำรุงสุขให้แก่ประชาชนมีเรื่องที่ต้องให้ตัดสินใจหลายเรื่องอยู่ตลอดเวลา เพราะฉะนั้นหลักในการใช้วิจารณ์ญาณของตำรวจ ในการทำหน้าที่เพื่อประโยชน์สุขของประชาชน เรื่อง ของอคติ ๔ เรื่องของการไม่ถึงความลำเอียง ๔ อย่าง ไม่ลำเอียงเพราะชอบ ไม่ลำเอียงเพราะชัง

ไม่ลำเอียงเพราะความหลง ไม่ลำเอียงเพราะความกลัว อคติ ๔ อย่าง การที่จะปฏิบัติหน้าที่ปราศจาก  
 อคติ ๔ อย่างบางที่ต้องทำตัวเองให้เข้มแข็งก่อนก็คือการพัฒนาตัวเองในเรื่องของหลักไตรสิกขา  
 เพราะว่าบางทีในการเขียนสำนวนข้อคติต่าง ๆ บางที ไม่ได้ชอบกันมาก่อนไม่มีอะไรบอกว่าจะลำเอียง  
 เพราะชอบแต่ถูกยั่วชวนเพราะเหตุปัจจัยบางอย่างอย่างนี้ถ้าไม่เข้มแข็งพอมันต้องพัฒนาตัวเองให้  
 เข้มแข็งก่อนก็เกิดการชอบกันขึ้นมาก็จะเกิดอคติเพราะการชอบกัน บางทีไม่มีสัญญาณบ่งบอกว่า  
 ลำเอียงเพราะความชิงกันแต่ว่าถูกกระทบเพราะเหตุปัจจัยบางอย่าง บางทีข่มความโกรธเอาไว้ไม่ได้ก็  
 เกิดความลำเอียงเพราะชิงก็มีเพราะฉะนั้นเรื่องอคติ ๔ อย่าง เรื่องความยุติธรรมก่อนไม่มีอคติในเหตุ  
 ใดอย่างหนึ่ง ใน ๔ อย่างนี้การที่จะไม่มีอคติใน ๔ อย่างนี้ได้ต้องพัฒนาฝึกฝนตัวเองให้มีความ  
 เข้มแข็งอยู่ตลอดเวลา นั่นก็คือการพัฒนาตนเองในหลักของไตรสิกขา คือทำให้ตัวเองมีความเข้มแข็งไม่  
 ตกเป็นธาตุของกิเลส ความชอบ ความชิงโดยง่าย ดังนั้น ๒ หลักในเบื้องต้น คือ ๑ ทำตัวเองให้  
 เข้มแข็งตามหลักของไตรสิกขา คือพยายามไม่ให้เกิดความลำเอียงเพราะเหตุอย่างไร อย่างหนึ่ง ใน ๔  
 อย่างใน อคติ ๔ อย่างให้ไปคู่ต่อ อันนี้เป็นการปฏิบัติธรรมสำหรับการปฏิบัติงานเพื่อบุคคลอื่น ๒ ส่วน  
 เพื่อตัวเองคือฆราวาสธรรม ๔ เป็นหลักธรรมคำสอน ของพระบรมศาสดาสัมมาสัมพุทธเจ้า คุณธรรมสี่  
 ประการนี้ ถ้าแต่ละคนพยายามปลูกฝัง และบำรุงให้เจริญงอกงามโดยทั่วกันแล้ว จะช่วยให้  
 ประเทศชาติบังเกิดความสุขความร่มเย็น และมีโอกาสที่จะปรับปรุงพัฒนา ให้มั่นคงก้าวหน้าต่อไปได้  
 ดังประสงค์. คุณธรรมสี่ดังกล่าว ก็คือ ข้อปฏิบัติธรรมโดยตรงของคฤหัสถ์ทั้งหลายของผู้ครองเรือน  
 ทั้งหลาย ที่เรียกว่า "ฆราวาสธรรม ๔ ประการ" คือ ๑. สัจจะคือ ความจริง ดำรงมั่นอยู่ในสัจจะซื่อตรง  
 ซื่อสัตย์ จริงใจ พูดจริง ทำจริง เป็นเหตุนำมาซึ่งความเชื่อถือ หรือไว้วางใจได้ ๒. ทมะคือ ฝึกตน  
 ปรับปรุงตน บังคับควบคุมตนเองได้รู้จักปรับตัว และแก้ไขปรับปรุงตน ให้เจริญก้าวหน้าอยู่เสมอ  
 รวมทั้งการยอมรับและแก้ไขสิ่งบกพร่องของตนด้วย ๓. ขันติ คือ อุตทน อุตทนต่อความหนาว ร้อนหิว  
 กระทบ หนตราบกตร้า หนต่อความเจ็บใจ หนข่มอารมณ์ของตนได้ หนต่อความยั่วชวนต่าง ๆ อุตทน  
 ต่ออำนาจฝ่ายต่ำ อุตทนต่อการทำกาไรงาน ๔. จาคะ คือ เสียสละ เอื้อเฟื้อ เกื้อกูล ช่วยเหลือบำเพ็ญ  
 ประโยชน์ สละความโกรธ ความเห็นแก่ตัว มีใจกว้างร่วมงานกับคนอื่นได้ สละอารมณ์ขุ่นมัวภายใน  
 จิตใจได้ ทำเพื่อคนอื่นเพื่อประชาชนทำตัวเองให้มีความเข้มแข็งตามหลักไตรสิกขา แล้วก็พยายาม  
 ไม่ให้เกิดความลำเอียงด้วยเหตุใดเหตุหนึ่งในเหตุ ๔ อย่างนั้นอันนี้คือเว้นจากอคติ ๔ อย่าง อันที่ ๓  
 เพื่อการปฏิบัติงานเพื่อประโยชน์หน้าที่ เพื่อความสุขของคนอื่นหน้าจะเป็นเรื่องของการให้ความรัก  
 ความสงสารกับคนอื่น ๆ เรื่อง พรหมวิหาร ๔ นี้แหละ พรหมวิหาร ๔ เป็นคุณธรรมที่อยู่ในจิตใจมั่น  
 เป็นเรื่องภายในถ้าไม่มีการฝึกฝนกล่อมเกลียดตัวเองที่ดีพอบางทีคุณธรรมก็ไม่สะท้อนออกมา มันจะถูก  
 กิเลสอะไรบางอย่างไปมีอิทธิพลต่อจิตใจมั่นไม่สามารถบางทีมีเมตตาแต่ว่าด้วยเหตุปัจจัยบางอย่างมา  
 ทำให้มันไขว่เขวไปเมตตา มันก็ไม่มีเพราะฉะนั้นต้องพัฒนาตัวเองให้มีความเข้มแข็งทางด้านจิตใจก่อน

สรุปคือ ไตรสิขาพัฒนาตัวเองให้มีความเข้มแข็งในการปฏิบัติหน้าที่การทำงานต้องพยายามไม่ให้มือคดียุ่อย่างไอย่างหนึ่งเพราะสาเหตุอย่างไอย่างหนึ่งใน ๔ อย่างใช้หลักพรหมวิหาร ๔ เพื่อดูแลบำบัดทุกข์บำรุงสุขของประชาชนทั่ว ๆ ไปอันนี้เป็นหลักการใหญ่ ๆ”

## ๒. วิธีการบูรณาการหลักธรรมทางพระพุทธศาสนากับอาชีพตำรวจทำได้อย่างไร ?

“ส่วนการบูรณาการในการปฏิบัติหน้าที่ การบูรณาการระหว่างหลักนิติศาสตร์และหลักรัฐศาสตร์เป็นเรื่องที่มีความจำเป็นในการปฏิบัติหน้าที่ของตำรวจเพื่อเป็นผู้พิทักษ์สันติราษฎร์บางที่จะใช้หลักนิติศาสตร์ หลักกฎหมายเปะๆไม่ได้คือต้องมีศิลปะกับมีธรรมควบคู่กันไปเพราะว่าถ้ามันไม่ใช่ความผิดฐานที่มันหนักหนาสาหัสเกินไป บางทีมันเกิดเพราะความจำเป็นอะไรบางอย่างคนเขาทำผิดเพราะความจำเป็นบางอย่างหรือมันพลั้งเผลอไปเพราะฉะนั้นในกรณีอย่างนี้ตำรวจก็ต้องมีทั้งส่วนที่เป็นศิลปะ กับเป็นธรรมควบคู่กันไปใช้หลักเมตตา กรุณาเข้าไปเกี่ยวข้องด้วยบางที่มันอยู่ที่ปลายปากกาของตำรวจเอง แต่ว่าอันนี้มันไม่มีมาตรฐานนะการบูรณาการระหว่างหลักศิลปะกับหลักธรรมเข้าด้วยกันอันนี้มันอยู่ที่แล้วแต่กรณีเป็นกรณี ๆ ไป แต่ว่าเราต้องมีหลักคิด กรณีที่เขาไปวาง CD ขายแล้วก็ไปจับความที่จะเป็น CD ผิดกฎหมาย อันที่ใหญ่กว่านี้ทำไมไม่จับมันมีความจำเป็นอะไรบางอย่างบางที่ท่าน พลตำรวจเอกพงศพัฒน์เองก็ไปปรับหน้าสื่ออะไรบางอย่างอย่างยอมควักกระเป๋าตัวเองจ่ายค่าปรับอะไรบางอย่างเหล่านี้บางที่คนเขาไปวางขายมันก็มีเหตุอะไรจำเป็นบางอย่างมันผิดกฎหมายก็จริงแต่ว่ากฎหมายเป็นเรื่องของคน เรามีอำนาจหน้าที่บางอย่างก็ปล่อยมันทำเป็นหรือตาบอดอะไรบ้างก็แล้วแต่ถ้ามันไม่หนักหนาสาหัสเกินไปอันนี้เป็นหลักคิดที่นอกเหนือจากตัวเราก็คือหลักการบูรณาการระหว่างนิติศาสตร์กับรัฐศาสตร์ ระหว่างศรัทธา ระหว่างอารมณ์กับเหตุผลในการปฏิบัติหน้าที่ในทางปรัชญาเขาเรียกว่าหลักการบูรณาการระหว่างประโยชน์นิยมกับกรณีธรรม ๒ หลักเข้าด้วยกันประโยชน์นิยมก็คือนึกถึงเป้าหมายเป็นหลักไม่เอาตามตัวบทกฎหมายถ้าทำไปแล้วมันอาจจะเป็นสี่เทาบ้าง อะไรบ้างเลียงบาลีบ้างแต่ว่ามันได้ประโยชน์มันเกิดประโยชน์แก่คนหมู่มากเป้าหมายมันเป็นความสุขมันเป็นประโยชน์แก่ตนเองและบุคคลอื่นพุดง่าย ๆ บางทีวิธีการก็อาจจะเลียงตรงนั้นบ้างตรงนี้บ้างนิด ๆ หน่อย ๆ อันนี้พวกประโยชน์นิยมเขาจะถือหลักอย่างนี้ พวกกรณีธรรมนี้เขาไม่ถือว่าประโยชน์มันจะดีหรือไม่ดี ถ้าผิดมันก็คือผิดเอาง่าย ๆ ตามนั้นไปเลยเพราะฉะนั้นในการปฏิบัติหน้าที่ของเราถ้าเราเอาศิลปะกับธรรมเข้าด้วยกันการบูรณาการระหว่างประโยชน์นิยมกับกรณีธรรมอันนี้เป็นหลักที่ทางผู้พิทักษ์สันติราษฎร์ต้องถือยึดเอาไว้แต่ว่าไม่ได้ใช้ตลอดไปแต่ใช้เป็นหลักคิดในการทำงานโดยเฉพาะในสังคมปัจจุบัน ทางผู้พิพากษา พวกทนายก็ใช้กันเยอะเรื่องพวกใกล้เคียงอะไรทั้งหลายก็อยู่ในแนวเดียวกันใช้หลักประโยชน์นิยม กับ กรณีธรรมผสมผสานบูรณาการกันไปให้อยู่ในสัดส่วนที่เหมาะสม อันนี้ก็คือหลัก ๆ ดังนั้น ตัวหลักธรรมเอาหัวข้อไปแล้วไปดูต่อหลักธรรมที่ส่งเสริมสนับสนุนการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของผู้หน้าที่ตำรวจ เรียงเป็นลำดับ อย่างนี้ และกัน ๑ หลักไตรสิขา

การพัฒนาตัวเองให้มีความเข้มแข็งในตัวเอง ๒ หลักขรรษาธรรม ๔ ในการครองเรือนใช้ชีวิตร่วมกัน ๓ ในการปฏิบัติหน้าที่เพื่อการทำงานเพื่อประชาชนทั่วไปใช้ หลักพรหมวิหาร ๔ ข้อ ๔ อคติ ๔ พยายามไม่ให้ตัวเองเกิดความอ้าเอียง ใน ๔ อย่างเพราะชอบหรือชังหรือไม่รู้หรือเพราะความหลงอะไรบางอย่างสาเหตุใดสาเหตุหนึ่งใน ๔ อย่าง อันสุดท้ายคือเรื่องการบูรณาการระหว่างมิติทางด้านเหตุผล กับอารมณ์ระหว่างศรัทธากับปัญญาระหว่างประโยชน์นิยม กับกรณีธรรม ระหว่างนิติศาสตร์กับรัฐศาสตร์ นี่คือหลักการในการปฏิบัติหน้าที่หลักที่น่าจะเป็นอย่างนี้ คือเรื่องเบญจศีล เบญจธรรม ศีลธรรมนั้นแหละ เบญจศีล เบญจธรรม เป็นสิ่งที่บางทีปฏิบัติมันต้องบูรณาการกันไปถ้าถือปฏิบัติตามศีลบางทีธรรมมันเสียไปเช่นเรากลัวจะผิดศีลข้อ ๑ ไม่ฆ่าอะไรทั้งนั้น แต่ว่าบางอาชีพมันจำเป็นต้องฆ่า ถ้าไม่ฆ่าก็ไม่มีกินคนที่อยู่ที่บ้านรอเป็นลูกนกเลยรอกินโน้นกินนี่เรากลัวจะผิดศีลเราไม่ฆ่ามันก็เสียเมตตา กรุณาไป แต่ว่าเราได้ศีลข้อปนาติบาทคือไม่ฆ่าสัตว์อย่างนี้นั้นต้องบูรณาการกันในสัดส่วนที่เหมาะสมหรือพวกอาชีพขับแท็กซี่พวกคนยากคนจนทำมาหากินมีเพื่อนฝูงบางทีไปทำงานมีเงินเหลือมา ๑๐๐ - ๒๐๐ ชอบชวนกันกินเหล้าเวลาเขาชวนต้องบอกว่าเงินไม่เหลือเลยวันนี้มันต้องกล้าโกหก ถ้าไม่โกหกเขาขอเรา เราก็กินเหลือ ๑๐๐ บาทอันนี้ต้องโกหกเดียวลูกเมียไม่มีกินในการปฏิบัติหน้าที่คำว่าบูรณาการระหว่างศีลกับธรรมคือในลักษณะอย่างนี้ว่าสถานการณ์ไหนควรจะทำอะไรเป็นหลักถ้าสถานการณ์คนทิวกำลังรอกินอยู่ที่บ้านมีคนมาขอเงินเพื่อทำโน่นทำนี่ อันนี้เราจะเอาเมตตา กรุณา หรือเราจะเอาเมตตาสุวาสไว้มันก็มีหลักอย่างนี้นี่คือการบูรณาการ”

### ๓. ข้อเสนอแนะ(ทิศทางการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจ ในอนาคตควรที่จะพัฒนาอะไรและเป็นอย่างไร)

“ประสิทธิภาพเข้าใจว่าเรื่องกฎหมายเรื่องระเบียบปฏิบัติของทางราชการของตำรวจ เขารู้แต่บางทีตัวเองไม่เข้มแข็งพอเลยทำให้วิจารณ์ญาณไม่แหลมคมเพราะฉะนั้นการทำตนเองให้มีประสิทธิภาพก็คือการพัฒนาตัวเองให้มีคุณธรรมจริยธรรมตามหลักพระพุทธศาสนาการฝึกฝนตนเองตามหลักไตรสิกขาเอาตัวเองให้เข้มแข็งก่อนความรู้ด้านวิชาการวิชาชีพของตนเองในการเรียนมาเป็นตำรวจมันถึงจะนำมาใช้ประโยชน์ได้ตัวเองมีความเข้มแข็งทางด้านจิตใจไม่ตกเป็นธาตุของ โลกะ โทสะ โมหะ อันนี้คือส่วนที่ ๑ มีโอกาสที่ได้ใช้วิจารณ์ญาณที่แหลมคมอย่างโยนิโสมนสิการ การคิดโดยแยบคายมันไม่ยากเรารู้อยู่แล้ว แต่ว่าเมื่อฐานจิตใจเราไม่เข้มแข็งก็ไม่มีโอกาสได้ใช้เพราะฉะนั้นประสิทธิภาพมันเกิดจากสมาธิจิต ทำจิตตัวเองให้มีสมาธิให้ได้ด้วยวิธีการใดก็ได้แต่เหมือนกับที่เขาพยายามทำอยู่ในปัจจุบันสำนักงานตำรวจแห่งชาติจะขึ้นระดับนายพันผู้กำกับตรังนั้นตรังนี้ต้องไปผ่านหลักสูตรเขามีหลักสูตรแล้วก็ใส่หลักสูตรการพัฒนาจริยธรรมพัฒนาคุณธรรมไปเยอะเหมือนกันมาปฏิบัติกรรณฐานที่มหาจุฬาวังน้อย ๕ วัน ๖ วัน เขาก็พยายามทำให้ตัวเองมีความเข้มแข็งทั้งทางด้านจิตใจซึ่งมันจะแผ่ส่งอิทธิพลไปทางด้านยัสส่วนตัวด้วยให้มีหลักสัปปุริสธรรม ๗ ด้วยรู้จักตัวเองรู้จัก

ประมาณในการใช้จ่ายถ้าไม่รู้จักตัวเองรู้จักประมาณในการใช้จ่ายก็มีภาระทางด้านนี้สินค่าใช้จ่ายไม่เกินไปก็มรสมาก็คือฝึกฝนอบรมตนให้ได้ตามหลักไตรสิกขาโดยเฉพาะข้อศีลที่ว่าด้วยการจัดระเบียบตัวเองให้มีความเรียบร้อยศีลที่เป็นข้อ ๆ ตามหลักศาสนาศีล ๕ ได้ข้อหนึ่ง สองข้อก็ว่าไปให้เป็นบุญเป็นกุศลเป็นฐานของจิตใจไปที่สำคัญคือการจัดระเบียบตัวเองทางด้านคำพูดเพื่อให้อยู่ในสังคมในสำนักงานตำรวจแห่งชาติได้อย่างสันติสุขมีทักษะในการสื่อสารพูดได้พูดเป็นจัดระเบียบตัวเองแต่ที่เรื่องสำคัญคือเรื่องบริหารจัดการหน้าที่การงานของตัวเองให้เป็นระเบียบเรียบร้อยรู้จักจัดสรรเวลาในการปฏิบัติหน้าที่การงานอยู่กับงานก็ชั่วโมงอยู่กับครอบครัวก็ชั่วโมงให้รางวัลชีวิตกับตัวเองก็ชั่วโมงนี้เป็นเรื่องของศีลทั้งนั้นอันสุดท้ายคือการจัดระเบียบการใช้สอยทรัพย์สินที่ตัวเองหามาได้โดยสุจริตทำบัญชีประจำครัวเรือนให้อย่างไรจะไม่ให้มีภาระทางนี้ ส่วนมากมันไม่มีสมาธิเพราะว่าเหมือนกับข้าราชการครูเรื่องปัญหาเกี่ยวกับการใช้จ่ายทรัพย์สินมีปัญหาเรื่องพวกนี้มันก็จะทำให้ใจมีสมาธิการทำงานก็จะมีประสิทธิภาพอยู่ที่สมาธิจิตเป็นหลักบางที่เราไม่มีความนิ่งพิจารณาญาณก็ไม่แหลมคมการทำงานที่ทำก็ไม่ค่อยมีประสิทธิภาพจิตต้องนิ่งก่อนโดยเฉพาะภาระหน้าที่ของข้าราชการตำรวจเป็นภาระหน้าที่ที่มันเกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมหลายอย่างอำนาจก็อยู่ที่ตำรวจเรื่องผลประโยชน์ที่อาจจะเกิดขึ้นจากการที่มีอำนาจมันก็อยู่ที่นั่นเกี่ยวข้องกับกระบวนการยุติธรรมซึ่งเป็นชีวิตชีวิตรู้ผิดเพราะฉะนั้นความเข้มแข็งทางด้านจิตใจรักษาสถานทางด้านจิตใจของตัวเองไว้ได้นี้เป็นเรื่องที่สำคัญการฝึกอบรมกล่อมเกลามาว่าจะในกระบวนการเรียนการสอนในหลักสูตรก็ตามการหาโอกาสที่จะสร้างความเข้มแข็งให้ตนเองเป็นครั้งเป็นคราวก็ตามอันนี้คือฐานในการที่จะทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพของตำรวจ”

### คำให้สัมภาษณ์คุณนิพนธ์

#### ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ให้สัมภาษณ์

ชั้นยศ-ชื่อ-นามสกุล พระมหาโพธิวงศาจารย์ (ทองดี สุรโต ป.ธ. ๙,ราชบัณฑิต)

การศึกษาสูงสุด นักธรรมเอก

ตำแหน่ง/หน้าที่ เจ้าอาวาสวัดราชโอรสารามราชวรวิหาร

สังกัดเขตพื้นที่ จอมทอง

นับถือศาสนา พุทธ

วัน/เดือน/ปีที่สัมภาษณ์ ๑๘ พ.ย.๖๐

สถานที่ที่สัมภาษณ์...เจ้าอาวาสวัดราชโอรสารามราชวรวิหาร

คำถามการวิจัยเรื่อง “การพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี ตามหลักพุทธบูรณาการ” ดังต่อไปนี้

ข้อมูลเกี่ยวกับการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี

๑. หลักธรรมที่สนับสนุน หรือส่งเสริมการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจควรใช้หลักธรรมใดบ้าง ?

“คุณธรรมสำหรับตำรวจหรือหลักธรรมสำหรับตำรวจ คุณธรรมสำหรับตำรวจที่จำเป็นต้องประพฤติในฐานะที่เกี่ยวข้องกับประชาชนนั้นมีมากประการ แต่ที่เป็นธรรมพื้นฐานอันสำคัญอย่างยิ่งเพื่อเป็นตำรวจที่ดีเป็นศรีสง่าแก่วงศ์การตำรวจ ก็คือ

๑. ความขยัน ได้แก่ กระตือรือร้น คล่องแคล่ว ว่องไว หมั่นพยายามในการปฏิบัติหน้าที่ความรับผิดชอบไม่อืดอาดยืดเยื้อ ไม่ถนัดเล่ห์กลนอกทาง ดูเป็นคนคล่องตัว ขยัน ทำให้เป็นคนรับผิดชอบ ว่องไว ไม่เอาไรต์เอาเปรียบผู้อื่น มีน้ำใจ ให้อภัยง่าย ไม่อยู่นิ่งเฉย ทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย ไม่คั่งค้างให้เกิดความไม่น่าเชื่อถือ ไม่น่าไว้วางใจ

๒. ประหยัด คือ ระวังเรื่องค่าใช้จ่าย ไม่สุรุ่ยสุร่าย ใช้จ่ายตามมี ตามได้ ไม่ฝืดจนเกินไป ไม่มีมือเติบจนเกินตัวประหยัดทำให้เป็นคนเจียมตัว พอกินพอใช้ พอได้พอเป็น มีความสุขในรายได้ของตัวเอง ทำให้ไม่เห่อเหิม ไม่ดีนรณ ไม่เพียงพจนเกิดเหตุ อันเป็นให้ต้องทุจริตในหน้าที่ ให้ต้องเรียกร้อยรายได้ ให้เหิมเห่อ อยากรืออยากเป็นรำไป ไม่มีความเพียงพอ แม้เหลือกินเหลือใช้แล้วก็ไม่พอใจอยากอยู่รำไป ทำให้มีความทุกข์ด้วยการดีนรณตลอด

๓. มีความซื่อสัตย์ ได้แก่มีความจริงใจและความจริงใจกับการทำงาน ทำด้วยความซื่อตรงยึดหน้าที่ทำตามหน้าที่เป็นหลักให้ออกนอกทางไม่ย่อหย่อนต่อหน้าที่ ซื่อสัตย์ทำให้เป็นคนตรง น่ายำเกรงมีคนเกรงใจและทำให้ทำงานด้วยความสุจริตด้วยความสบายใจ ไม่มีชนกติดหลังซึ่งต้อง

ระวังตัวอยู่ตลอดเวลา ไม่ต้องรืนรนชวนขายให้ตนยิ่งใหญ่โดยไม่ชอบธรรม ซึ่งต้องทำผิดกติกา ทำผิดต่อพวกพ้อง ข้ามหน้าข้ามหัวโดยไม่ละอายแก่ใจ เพียงเพื่อให้ตัวเองได้สิ่งที่ต้องการอันเป็นการทำผิดซึ่งหน้า ซึ่งจะทำให้เกิดความไม่สบายใจอย่างยิ่งเมื่อพ้นจากความเป็นตำรวจ

๔. มีความรับผิดชอบ ได้แก่ การปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์ ซื่อตรง ทำงานต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นงานในหน้าที่หรือเป็นงานที่ได้รับมอบหมายให้ทำเป็นครั้งคราว สำเร็จไปตามเป้าหมาย โดยเรียบร้อยและถูกต้อง ไม่คั่งค้างอากุล รับผิดชอบทำให้เป็นคนน่าเชื่อถือ คนที่รับผิดชอบย่อมเชื่อถือได้ ทำให้เป็นคนกระฉับกระเฉง ดูคล่องตัว ตรงไปตรงมา คนที่รับผิดชอบย่อมได้รับความไว้วางใจ ย่อมได้รับผลตอบแทนสูงขึ้นตามความรับผิดชอบ

๕. ประกอบด้วยธรรม ได้แก่ มีคุณธรรม มีเมตตา เห็นอกเห็นใจผู้อื่นให้อย่างได้ มีความยุติธรรม มีความเป็นกันเอง มีความอ่อนน้อมถ่อมตน มีความเสียสละ พุดจาไพเราะ มีน้ำใจ เป็นคนใจกว้าง ช่วยเหลือเกื้อกูลวางตัวดีสมกับเป็นตำรวจ คุณธรรมเหล่านี้ ทำให้เป็นคนน่ารัก ปฏิบัติหน้าที่โดยง่ายทำให้เป็นที่เห็นอกเห็นใจกับคนทั่วไปจนได้รับความร่วมมือ ได้รับความช่วยเหลือด้วยดี หากพวกพ้องเป็นหูเป็นตาได้ง่าย ไม่มีคนรังเกียจดูถูก เหยียดหยามทั้งต่อหน้าและลับหลัง เมื่อพ้นจากหน้าที่แล้วก็สบายใจอยู่เป็นสุข เข้าหน้ากับสังคมได้อย่างสบายใจ เพราะสังคมยอมรับ ยกย่องให้ความเคารพนับถือให้ความสนิทสนม

## ๒. วิธีการบูรณาการหลักธรรมทางพระพุทธศาสนากับอาชีพตำรวจทำได้อย่างไร ?

“หลักธรรมทางพระพุทธศาสนามีอยู่กับทุกคนอยู่แล้ว ตำรวจก็เช่นกัน การที่เราไม่นำหลักธรรมที่จะบูรณาการ การเป็นตำรวจนั้นต้องมีความพร้อมอยู่ทุกเมื่อ โดยมีความพร้อมในเรื่องต่าง ๆ เพื่อความคล่องตัวเพราะเป็นบุคคลต้องรักษากฎหมาย ป้องกันภัยอันตรายแก่ประชาชน และกำจัดบุคคลที่เป็นภัยต่อสังคมออกไป ความพร้อมที่ว่านั้น ก็เปรียบเสมือนการบูรณาการหลักธรรมไปในตัวด้วย เช่น

๑. ความพร้อมด้านสุขภาพ ตำรวจต้องมีสุขภาพกระฉับกระเฉงว่องไวมีความคล่องตัว ในการปฏิบัติหน้าที่ ไม่อืดอาดยืดเยื้อ จำเป็นต้องออกกำลังกายเสมอ ต้องงดเว้นอบายมุข เช่น สุรา บุหรี่ การเที่ยว ซึ่งจะทำให้สุขภาพอ่อนแออ้วน สมองเฉื่อยชา และไม่คล่องตัวนี้คือการนำมาใช้ในทางด้ายสุขภาพ

๒. ความพร้อมทางด้านความรู้ ตำรวจต้องมีความรู้ในเรื่องที่สำคัญหลายเรื่อง เช่น ความรู้เรื่องหน้าที่ตำรวจ เรื่องวิธีการปฏิบัติตามหน้าที่ เรื่องจิตวิทยาเกี่ยวกับบุคคลเรื่องสังคมและการสัมพันธ์กับผู้อื่น

๓. ความพร้อมทางด้านจิตใจ ตำรวจต้องมีจิตใจแน่วแน่มั่นคง ต้องรักอาชีพตำรวจ รักความเป็นตำรวจด้วยความจริงใจ มีความรับผิดชอบ มีจิตใจผูกพัน กับหน้าที่อย่างแน่นแฟ้นจึงจะ

ทำหน้าที่ได้อย่างอดทน ไม่ท้อแท้ สู้งานได้อย่างไม่ท้อถอย และไม่ดื่นรณแสวงหาตำแหน่งยศฐาบรรดาศักดิ์ จนเกินกว่าเหตุและน่ารังเกียจ

๔ ความพร้อมด้านธรรม ตำรวจต้องมีคุณธรรมกำกับและใช้คุณธรรมที่ถูกต้องเหมาะสม ชื่อตรง ชื่อสัตย์ ยึดหลักธรรมและหลักการที่ถูกต้องเป็นตัวตั้ง ไม่ใช่คุณธรรมผิดรูปแบบ เช่น มีเมตตาต่อโจรผู้ร้าย โดยให้อภัยทั้งที่ไม่ใช่ผู้พิพากษา หรือทำตัวเป็นผู้พิพากษาเสียเองโดยขาดเมตตา คุณธรรมที่สำคัญอย่างหนึ่งคือความละเอียดใจที่จะกระทำผิด ทำทุจริตหาประโยชน์ใส่ตนโดยไม่ชอบ ธรรม ความพร้อมเหล่านี้ต้องมีเบื้องต้น ส่วนความพร้อมเรื่องอื่นๆ ที่จำเป็นต้องมีก็ต้องเข้าใจเรียนรู้ ปฏิบัติตามได้อย่างถูกต้องจึงจะนับว่าดี การบูรณาการจึงมีอยู่ในตัวของผู้นับถืออยู่แล้วเพียงแต่เราจำประพฤติดูปฏิบัติอย่างไรเท่านั้น”

๓. ข้อเสนอแนะ(ทิศทางการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจในอนาคตควรจะพัฒนาอะไรและเป็นอย่างไร) ?

“ตำรวจต้องมีความพร้อม มีคุณธรรม ปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ จักส่งผลผลงานที่น่าชื่นชมให้แก่ตัวเองไว้ ทำให้เกิดความภูมิใจ เอิบอิมใจ เมื่อเกษียณอายุราชการไปแล้ว แม้ว่าจะมีฐานะพอกินพอใช้ ก็ภาคภูมิใจ หากแต่จะมุ่งให้มีผลประโยชน์เหลือกินเหลือใช้ โดยทำทุจริตต่าง แม้จะไม่มีใครจับได้ แต่ตัวเองก็รู้แสบใจดี ก็จะทำให้เกิดความทุกข์ใจไปตลอด ซึ่งไม่อาจบอกเล่าหรือระบายให้ใครฟังได้ต้องทนอัดอั้นคับข้องใจอยู่ตลอดเวลา และการที่ตำรวจจะทำให้ประชาชนมองตนเป็นตำรวจ มองตนเป็นมิตรนั้นอยู่ที่ตำรวจจะปฏิบัติอย่างไร ประพฤติอย่างไร ถ้าตำรวจปฏิบัติดีสมกับเป็นตำรวจ สมตามหน้าที่ประชาชนย่อมมองเห็นได้และจะมองตำรวจเป็นตำรวจ มองตำรวจเป็นมิตร มองเห็นความสำคัญ และให้ความสำคัญไม่ถูกเหยียดหยามตำรวจ ดังนั้นตำรวจต้องมีคุณธรรมประจำใจในการปฏิบัติหน้าที่การทำงานก็จะมีประสิทธิภาพได้”

## คำให้สัมภาษณ์คุณนิพนธ์

### ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ให้สัมภาษณ์

ชั้นยศ-ชื่อ-นามสกุล พระเทพปฏิภาณวาที (สุนทร ญาณสุนทรโร)

การศึกษาสูงสุด -น.ธ. เอก, ป.ธ.๕

ตำแหน่ง/หน้าที่ รองเจ้าอาวาสวัดสุทัศนเทพวรารามราชวรมหาวิหาร เจ้าคณะเขตดุสิต

สังกัดเขตพื้นที่ กรุงเทพมหานคร

นับถือศาสนาพุทธ

วัน/เดือน/ปีที่สัมภาษณ์ ๑๘ ธันวาคม ๖๐

สถานที่ที่สัมภาษณ์....วัดสุทัศนเทพวรารามราชวรมหาวิหาร

**คำถามการวิจัยเรื่อง “การพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี ตามหลักพุทธบูรณาการ” ดังต่อไปนี้**

**ข้อมูลเกี่ยวกับการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี**

**๑. หลักธรรมที่สนับสนุน หรือส่งเสริมการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจควรใช้หลักธรรมใดบ้าง ?**

“หลักธรรมจริงๆในพระพุทธศาสนาที่ใช้ปธานคือหน้าที่ของตำรวจตำรวจ๔ ประการ ทั้งภายในและภายนอก คือ ๑ สังวรปธาน คือการระวังอย่าให้บาปเกิดขึ้นกับตัวเรา หมายถึงความโลภ การเล่นการพนัน การเป็นหนี้เป็นสิน ซึ่งมันจะกลายเป็นความจำเป็นที่บีบคั้นตัวเราความจำเป็นหรือความอยากอันนี้สำคัญและคนในครอบครัวหรือวัตถุสิ่งของที่เรามองเห็นระมัดระวังไม่ให้เกิดกิเลส ราคะ โทสะ โลภะ โมหะ ภายในใจตัวเอง ส่วนภายนอกนั้นก็คือระวังอย่าให้คนเลวเกิดขึ้นมันจะเป็น การป้องกันปรามบาปเตือนให้เขารู้เรื่องกฎหมาย กฎศีลธรรม เกิด ประการที่ ๒.ปหานปธานการเพียรละ บาปคือการละ สละ เช่นฆ่าบาปภายใน มนุษย์มีบาปภายในใจตัวเองทั้งนั้น ในราคะ โลภะ โทสะ โมหะ มันมีทั้งนั้นถ้ามันไม่มีโอกาสมันไม่กำเริบ ราคะมันไม่กำเริบ ถ้ามีโอกาสมันก็กำเริบ โภคะไม่มี โอกาสมันก็กำเริบถ้ามีโอกาส มันก็กำเริบ โทสะเท่ากับชักกันไป โมหะ อย่าไปลุ่มหลง ใช้ตะบะเผา มันชะ สองอย่างใช้ตะบะเผามัน ตะบะของตำรวจก็คือพ่อแม่ ถ้าไปถึงพ่อแม่ไม่มีใครทำความชั่ว ตอน เราเป็นเด็กจะทำความชั่วถ้าคิดถึงพ่อแม่ความชั่วมันหายไปแล้ว อีกอย่างคือ เมีย ลูก ผัวทำอะไรให้ คิดถึงเขาบ้าง ๔ องค์การดำรงชีวิตของเราอยู่อย่างยาวนาน ตำรวจทุกคนเขาแมน ข้าราชการทุกคนเขา แมนเขาไม่ใหรรวยเขาเลี้ยงดูตลอดชีวิตคือบ้านาญและสวัสดิการมันก็ดีกว่าคนอื่นถ้าเราคิดยาวไกลถึง พ่อแม่ลูกเมีย ผัวสวัสดิการความเจ็บไข้ได้ป่วยไม่ก็จะสามารถทำให้เราทำลายบาปได้นี่เขาเรียกภายใน ส่วนภายนอกคือขจัดคนเลวคนร้ายขจัดคนร้ายมันได้ อันนี้คือปหารปธานแล้วก็ส่งไปตามกระบวนการ

และระหว่ำกระบวนการตรงนั้มันก็จะมีการตอรองกันระหว่ำตำรวจ ผู้ร้าย เจ้านาย ผู้มีอิทธิพล อัยการการทําสํานวนการเสนอผลประโยชน์ผลประโยชน์ที่เขาได้สูง ศักดิ์ศรีเขาสูงเขาก็ให้เราเยอะอย่าไปเกรงใจ ถ้าเกรงใจอย่าไปเป็นตำรวจ ประการต่อมาคือ ภาวนาปธานคือส่งเสริมความดีให้ตนเอง ความดีในตนเองนี้สำคัญคือการสวตมน์ให้ไว้พระ อะไรที่เป็นความดีในตนเองตามศาสนาส่งเสริมเอาไว้ ส่งเสริมคนดีในองค์กร องค์กรของเราต้องมีคนดีเกิดขึ้นเยอะๆ คำว่าการส่งเสริมความดีถ้าเราเป็นผู้น้อยก็ดูแลเจ้านาย ถ้าเป็นเจ้านายก็ดูแลลูกน้องที่มีหน่วยก้านคืออบรมความดีให้มันเกิดขึ้นคือการหมั่นเพียร ทําคความดี ทําส่งที่เป็นกุศล ในคนที่ไม่เคยทําค อิกอย่าง.อนุรักษนาปธานคือรักษาความดีที่เราทํามาให้มันคงทนถาวร อันนี้เขาเรียกภายใน ภายในนอกคือรักษาคนที่ดีๆ อย่าให้เสียหายให้เหมือนกับเราดูแลลูกนี้คือลักษณะของการทำงานภายในใจกับภายนอกในการบริหารงาน คือการเพียรรักษากุศล คือการหมั่นรักษาการทําคความดี นั้นให้ทําคอยู่เสมอเป็นประจำ”

## ๒. วิธีการบูรณาการหลักธรรมทางพระพุทธศาสนากับอาชีพตำรวจทําคได้อย่างไร ?

“การบูรณาการก็คืต้องมีความรับผิดชอบให้ดูเรื่องความรับผิดชอบของรัชกาลที่ ๙ ตอนที่ท่านตรัสที่มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ท่านตรัสว่าการทำงานให้มีประสิทธิผล และดำเนินไปด้วยความราบรื่นนั้น จำเป็นอย่าสงยงจะต้องดำเนินไปด้วยความรับผิดชอบสูงไม่บิดเบือนข้อเท็จจริง ไม่บิดเบือนจุดประสงค์ที่แท้จริงของงาน ที่สำคัญที่สุดคือต้องเจ้าใจความหมายของคำว่ารับผิดชอบให้ถูกต้องที่นี้เราก็เอาพระราชดำรัสของพระเจ้าอยู่หัวมาวิจยว่าที่ท่านตรัสอย่างนั้นเป็นพระบรมราโชวาทสั้นๆในการพระราชทานปริญญาบัตรที่เขาคัดลอกออกมาในการพัฒนามนุษย์ถ้าเอามาเรียงคือ “ทำงานด้วยใจอาสารับงานมารู้จักปรุงแต่ง รู้จักแบ่งและสงให้ตรงคนตรงเวลา เกิดปัญหาอย่าปฏิเสธความรับผิดชอบหาคำตอบในความความสำเร็จ และความผิดพลาด สร้างความฉลาดด้วยการอ่านและการศึกษาหมั่นสนมณากับผู้เชี่ยวชาญ หัดวิเคราะห์ผลงานของผู้ประสบความสำเร็จ ให้บําเหน็จกับผู้มีผลงานดี แนะนำวิธีกับผู้อ่อนวิชา สร้างศรัทธาด้วยความซื่อตรงอย่าลุ่มหลงว่าตนเองเก่งกว่าคนอื่น หยัดยืนอยู่ในความเป็นธรรม” นี้คือการวิเคราะห์พระบรมราโชวาทเอามาใช้ว่าความรับผิดชอบสูงมันคืออะไร มันเกิดอะไร และเราต้องไปวิเคราะห์ ๑๑ ข้อนี้ให้ได้ คือ ๑) ทำงานด้วยใจอาสาอย่าไปท้อมันเจออุปสรรคอย่าไปท้อบางที่มันท้อ ให้เปรียบเทียบกับพวกจิตอาสา พวกปอเต็กตึ๊ง เป็นเชิงเปรียบเทียบ ๒) รับงานมารู้จักปรุงแต่ง แต่งงานให้เหมือนผู้หญิงแต่งตัว รู้จักแบ่งงานให้ตรงและสงให้ตรงเวลา มีการแบ่งงานต้องรู้จัก Put the right man on the right job เลือกคนให้ถูกงาน สงงานให้ตรงทั้งตัวเขาตัวเราต้องให้ตรงเวลา ๓) เกิดปัญหาอย่าปฏิเสธความรับผิดชอบ ให้เหมือนพันทายนรสิงห์ ง่าย ๆ ที่หัวเรือหัก ต่างคนต่างไม่เคยมาน้ำก็แรง ไม่ประหารชีวิต ไม่ได้ จันก็ประหารได้เหมือนกัน จันก็ตัดคอ ต่อไปถ้ามีผู้คิดร้ายต่อพระองค์นี้อันตราย ๔) หาคำตอบในความสำเร็จด้วยความผิดพลาด ต้องวิเคราะห์แต่ละงาน งานใดไม่น่าวิเคราะห์ในแต่ละงานสิ่งที่เรา

สำเร็จไม่เคยบันทึกไม่เคยเล่าให้ใครฟัง ข้อผิดพลาดกลายเป็นโทษกัน ๕) เพิ่มความฉลาดด้วยการอ่าน และการศึกษา ตำรวจศึกษาเรื่องอะไร ต้องดูภาพยนตร์เรื่องการสืบสวนสอบสวนหนังฝรั่งที่เขาแปลไว้ แล้วดูเรื่องการสอบสวนเยอะๆ ยิ่งจะพัฒนาตนเองเป็นตำรวจผู้ใหญ่งานใช้ปืนมันเป็นทริคของตำรวจ จะใช้เวลาไหน ดูหนังเรื่องเจมส์บอนด์ให้ครบทุกตอน แล้วไปดูหนังที่เกี่ยวกับคดีสืบสวนสอบสวนถ้าเรา เป็นนายตำรวจผู้ใหญ่เราจะได้ปฏิบัติหน้าที่ได้ดี ถ้าเราขี้เกียจอ่านหนังสือต้องดูหนังมันจะซึมซาบไปเอง ๖) หมั่นสนทนากับผู้เชี่ยวชาญ ถ้ามีการประชุมสัมมนา ก็ไปสัมมนาไปกับเขา ๗) หัดวิเคราะห์ผลงาน ของผู้ประสบผลสำเร็จ ผู้ประสบความสำเร็จนี้เขาประสบความสำเร็จอย่างไร เขาครองตัวได้อย่างไร ศึกษาประวัติตำรวจให้ดีๆ อ่านหนังสือตามงานศพของตำรวจเยอะๆ วิทยานิพนธ์อาจจะไม่ใช่เรื่องจริง มีเรื่องลอกกับเรื่องเล่าแต่หนังสืองานศพที่เขาเขียนถึงกันจะพูดถึงเรื่องที่มีผลงานดี ๘) ให้บำเหน็จกับ ผู้มีผลงานดี เป็นเจ้านายต้องให้บำเหน็จกับลูกน้องคนที่ทำงานเยอะควรเอาไป คนที่ใกล้เราชอบเสีย เข้าหาเราให้เขาวันหลังเราจะพึ่งไม่ได้ ๙) แนะนำกับผู้อ่อนวิชา เมื่อเรามีความรู้แล้วเราก็แนะนำเขาไป พวกที่อ่อนวิชา ๑๐) สร้างศรัทธาด้วยความซื่อตรง ความซื่อตรงเป็นเรื่องสำคัญสิ่งที่มีต้องบอกที่ที่ มาให้ได้เพราะขณะนี้ตำรวจจะไม่ตรวจสอบกันเอง ถ้าเมื่อไหร่ที่เราขึ้นจะมีคนตรวจสอบถ้าเรายศน้อยไม่ มีคนตรวจสอบถ้าเราเป็นคู่แข่งเขาก็จะตรวจสอบเรานั้นแหละจะเป็นดาบเขียดเฉือนตัวเรา และมี สังคมตรวจสอบเรา คืออย่างคุยในรถ อย่างตอรองผลประโยชน์ทุกวันนี้เขาไม่ถ่ารูปแต่แอบบันทึก ความซื่อตรงเป็นเรื่องสำคัญ ๑๑) อย่างลุ่มหลงว่าตัวเองเก่งกว่าคนอื่น หากความรู้เพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ โลกใบ นี้มันมีอะไรใหม่เสมอ หากความรู้ใน Google อยากรู้อะไรก็ถาม และเรื่องภาษาอังกฤษก็สำคัญที่ต้อง เรียนรู้ อะไรเขียนได้เขียน อะไรท่องได้ท่อง ศัพท์เกี่ยวกับคดีสืบสวน พนักงานศาล อัยการยังไม่ค่อยมี ผู้เก่งภาษาภาษาดำรงไม่ใช้ภาษาชาวบ้านเข้าจะมีของแต่ละภาษา ภาษาพระ ภาษาเกี่ยวกับ วัฒนธรรมภาษาเกี่ยวกับตำรวจ ภาษาเกี่ยวกับเทคนิค มันมีภาษาเฉพาะ ต้องมีการส่งเสริมต้องรู้จัก ถาถามายที่จบจากต่างประเทศว่ามีตำรวจไหม ทุกวันนี้ภาษาต้องใช้ได้เกือบทั่วโลก อยากรู้ว่าภาษาที่ใช้มี กี่ภาษาให้ดูหลังพาสปอร์ตฉบับประเทศให้หมด แต่สุดท้ายก็อยู่ที่ภาษาอังกฤษและที่สำคัญต้องจดจำ ด้วยการเขียน

เพาะฉะนั้นอย่าลุ่มหลงว่าตัวเองเก่ง ต้องอยู่ในความยุติธรรมดีที่สุด ถ้าเขาได้ก่อนเรา ก็ยุติธรรมกับเพื่อนฝูง ถ้าเขาได้มาด้วยความไม่ยุติธรรมของนายเดียวกั๊วรัง อะไรที่ไม่มีความสามารถ ได้มาด้วยความสามารถนี้รังทำไม่เป็นซึ่งมันไปก่อน แต่ถ้าพวกเรารุ่นเรา รุ่นน้องจะได้เอาไปก่อนดีใจ กับเขาก่อน ถ้าผู้บริหารนี้อย่ามีอคติ ๔ ไปวิเคราะห์อคติ ๔ อายากมีอคติเพราะเป็นพวกเราเพราะรัก เป็นญาติ อย่าไปกันเขาเพราะเราไม่ชอบ เพราะโกรธ เวลาเขาลงโทษอย่าโกรธ ถ้าเราได้ลงโทษคนเลว จะกำเรียบอย่าโกรธทั้งภายในภายนอกอย่าหลงอาฆอนินทา โมหาคติไปหลงนี้คือความรับผิดชอบสูง

### ๓. ข้อเสนอแนะ(ทิศทางการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจ ในอนาคตควรจะพัฒนาอะไรและเป็นอย่างไร) ?

“การพัฒนาโดยระบบอะไรมันพัฒนายาก ๑.ต้องพัฒนาภาษาก่อน ๒.พัฒนาเทคโนโลยี เพราะเทคโนโลยีของตำรวจมันต่ำกว่าโจรตำรวจไทยเทคโนโลยีมันต่ำ ถ้าตำรวจไม่ให้เรียนรู้เทคโนโลยีเท่าทันโจร ปีนตำรวจกับปืนโจรใครแพ่งกว่ากัน กระสุนก็ไม่ทันสมัย ต้องพัฒนาเทคโนโลยีตำรวจที่ทันสมัย แม้แต่โทรศัพท์ต้องพัฒนาต้องใส่ข้อมูลที่เป็นของตำรวจทำมาเฉพาะตำรวจจะได้ประสานกันในการพัฒนาเพราะเทคโนโลยีนี้สำคัญ พระเจ้าอยู่หัวท่านตรัสตอนที่ทักษิณเป็นรองนายก ตอนที่ท่านจะสร้างสะพานท่านถามปัญหาต่าง ๆ ก็มีคนสงสัยว่าพระเจ้าอยู่หัวอยู่ในวังท่านรู้ได้อย่างไรเกี่ยวกับปัญหาต่าง ๆ อันนี้ก็ขอบอกว่าพระเจ้าอยู่หัวก็มีเทคโนโลยี เพราะเจ้าอยู่หัวก็ใช้เทคโนโลยีตำรวจทำไมไม่ใช้เทคโนโลยีทางโทรศัพท์แล้วใส่ข้อมูลลงไปภาษาอะไรเราไม่รู้เรื่องก็ถาม Google ต้องมีโทรศัพท์ขั้นดีให้ตำรวจฟรีเพราะตำรวจไม่มีเงินไปซื้อโทรศัพท์ราคาแพงจะเอาเงินที่ไหนไปซื้อ เพื่อที่จะได้มีข้อมูลที่ส่งมาทางโทรศัพท์ได้ ตำรวจต้องรู้จักตัวบุคคล และต้องให้คนละเครื่อง และเรื่องของบ้านพักทำอะไรให้ตำรวจมีบ้านพักดีๆ ติดแอร์ให้เขานอนหลับเพียงพอเพราะตำรวจนอนไม่เป็นเวลา กินไม่เป็นเวลา คนเราถ้ากินไม่อิ่มนอนไม่หลับ เรื่องกินก็หมายความว่าให้เงินเดือนที่เพียงพอ ศาลที่เขาไม่โกงกินเพราะเขาให้เงินเดือนเพียงพอ ตำรวจ ศาล ทหารจำเป็นต้องมีอัตราเงินเดือนที่เริ่มต้นที่ให้เขาพอเลี้ยงชีวิตแลพออย่าลืมนะว่ากว่าที่เขาจะมาเป็นตำรวจเขาเป็นหนี้เป็นแล้วกว่าเงินเดือนจะตกเบิกก็นาน เขาจะเอาที่ไหนกินครเรากินนี้เงินเดือน ๑๕,๐๐๐ บาท ไม่พอต้องไปยืมเขา มาเพราะฉะนั้นขึ้นเงินเดือนไม่พอ ดังนั้นถามสอบได้ต้องมีบ้านพักให้ ถ้าไม่มีต้องให้ค่าบ้านเช่ามีชุดให้ ๒ ชุด มีพัดลมให้ มีหม้อหุงข้าวให้และเงินเดือนต้องจ่ายล่วงหน้า ๑ เดือน นี่คือการพัฒนามนุษย์ และการไม่มีอยู่มีกินนี้มันสำคัญให้ตำรวจเขาอยู่สบายๆ ให้กินอิ่มนอนหลับ กินอิ่มคือเงินเดือน นอนหลับห้องต้องติดแอร์ให้หมดต้องดูแลผู้อยู่ใต้ปกครองในเมื่อโจรมากขึ้นตำรวจน้อยลงอันสิ่งที่มีนัยมากมันทำให้จำนวนตำรวจน้อยลงโดยธรรมชาติ ถึงมันเท่าเดิมมันก็น้อยลงโดยธรรมชาติไม่พอแก่คนแล้ว เพราะฉะนั้นคือการพัฒนา และยังมีการส่งเสริมความรู้ของตำรวจให้เขาเรียนรู้และสอนให้เขาเรียนรู้วิชาที่ผู้บังคับบัญชาไปเรียนต่างประเทศ มาสอนได้ไหมเอามาสอนลูกน้อง อดีตผู้-บังคับบัญชาที่มีความรู้เคยสอนลูกน้องบ้างไหม มีใครรู้ประวัติคุณบ้างไหม เคยบรรยายให้เขาฟังบ้างไหม ไม่เคยบรรยายเพราะไปยุ่งกับการเมือง ให้ผู้บังคับบัญชาที่เก่งมาบรรยายให้ลูกน้องฟังเพราะเราไม่ได้ทำงานหน้าที่เดียว ตำรวจทำงานหลายหน้าที่ เพราะฉะนั้นการพัฒนาองค์ความรู้ให้เขาทราบซึ่งตำรวจไม่เคยสอนตำรวจมากมายยกเว้นกองบัญชาการศึกษา การถ่ายทอดประสบการณ์ให้เป็นองค์ความรู้และในฐานะที่เป็นผู้บังคับบัญชาที่ไม่มีประวัติตำรวจจะศรัทธาเขาจะจดจำถ้าอย่างนี้ตำรวจก็มั่นใจว่า เรื่องการพัฒนามันเป็นเป็นอย่างนี้ส่วนอย่างอื่นเขาพัฒนาตัวเขาเองมนุษย์ทุกคนอยากเจริญก้าวหน้า ดังนั้นการ

พัฒนาให้ตำรวจมีประสิทธิภาพต้องพัฒนาเงินเดือน ที่อยู่อาศัย ความมั่นใจ รวมถึงสวัสดิการลูกเมียถ้าเขาเป็นอะไรไป และหาพระเครื่องดี ๆ ให้เขาห้อยหน่อยจะได้เรียกความมั่นใจ เสื้อเกาะก็ต้องมี คือองค์กรตำรวจไม่ได้หุ้มเทให้คนที่ดูแลสังคมเสี่ยงตายบาดเจ็บทุกข์บำรุงสุขให้กับประชาชนหรือป้องกันปราบปรามอาชญากรรมเรากับไปสนใจอย่างอื่น รัฐก็ไปหุ้มเทอย่างอื่น แล้วตำรวจก็ใครเป็นใหญ่เป็นโตต้องเรียกตำรวจมาหมอบคลานเสียศักดิ์ศรี ไปเรียกนักเลงท้องถิ่นว่าท่านมันเสียศักดิ์ศรีตำรวจ ในที่สุดตำรวจก็ตกเป็นเครื่องมือของนักการเมืองนั่นเวลาพัฒนาประสิทธิภาพตำรวจต้องให้เขาอยู่อย่างมีศักดิ์ศรีให้คนที่ทำผิดกฎหมายเกรงใจให้เขาอยู่อย่างดีมีสุขเรื่องเงินเดือนสำคัญ ที่อยู่อาศัย สวัสดิการองค์ความรู้ให้อยู่อย่างมีศักดิ์ศรีจะทำให้ตำรวจรู้สึกอยากเป็นตำรวจ และตำรวจอย่ารังแกกันเอง”

คำให้สัมภาษณ์คุณนิพนธ์

ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ให้สัมภาษณ์

ชั้นยศ-ชื่อ-นามสกุล ผศ.ดร.บรรจบ บรรณรุจิ

อายุราชการ/ประสบการณ์-ปี

ตำแหน่ง/หน้าที่ อาจารย์ประจำวิชาสันติศึกษา

สังกัดเขตพื้นที่ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

นับถือศาสนา พุทธ

วัน/เดือน/ปีที่สัมภาษณ์ ๒๐ พ.ย. ๖๐

สถานที่ที่สัมภาษณ์.....มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วัดมหาธาตุ.

สัมภาษณ์...เจ้าอาวาสวัดราชโอรสารามราชวรวิหาร

คำถามการวิจัยเรื่อง “การพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี ตามหลักพุทธบูรณาการ” ดังต่อไปนี้

ข้อมูลเกี่ยวกับการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี

๑. หลักธรรมที่สนับสนุน หรือส่งเสริมการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจควรใช้หลักธรรมใดบ้าง ?

“ผมว่าคงใช้หลักธรรม ๒ ชุด หลักธรรมที่มีอุปการะมาก ๒ อย่าง คือ สติ กับ สัมปชัญญะ เพราะว่าสติ สัมปชัญญะทำให้รู้จักตัวเองว่าเป็นใครทำหน้าที่อะไรควรจะต้องฝึกตัวนี้ให้มาก คือสติกับสัมปชัญญะ หรือจะเอาอย่างเดียวกันก็คือฝึกสติ คือมันจะเกิดสัมปชัญญะตามมา สัมปชัญญะคือตัวปัญญาที่รู้ว่าตัวเองเป็นใครทำหน้าที่อะไร และอีกข้อหนึ่งคือ หิริโอตตะปะ คือความละอายใจถ้าหากว่าตัวเองจะทำผิดในหน้าที่ของตนเอง หิริ ความละอายใจที่จะทำผิดในหน้าที่ตัวเอง โอตตะปะ ก็คือเกรงกลัวผลของความผิด ที่มาจากทั้งผิวนิยของข้าราชการและจากการตำหนิ ตีเตียนของชาวโลกหรือของคนทั่วไป ดังนั้นควรใช้ธรรมสองหลักนี้เป็นเบื้องต้น ที่เรียกว่า สติสัมปชัญญะธรรมที่มีอุปการะมาก กับหิริโอตตะปะที่เรียกว่าธรรมที่คุ้มครองโลก

๒. วิธีการบูรณาการหลักธรรมทางพระพุทธศาสนากับอาชีพตำรวจทำได้อย่างไร ?

“ทำได้เพราะว่าโดยหลักอาชีพและหน้าที่ตำรวจคือผู้พิทักษ์สันติราษฎร์ คำนี้มีความหมายที่สำคัญมากจะทำอย่างไรละให้พิทักษ์ ให้ความสงบสุขมันเกิดขึ้นในสังคม และกับประชาชนทั้งหลาย เพราะฉะนั้นเอาประเด็นตัวนี้ เราต้องรู้จักเมตตา รู้จักรักประชาชน พอรู้จักรักประชาชนแล้วเราก็ต้องการให้คนที่เรารักมีความสุขเพราะฉะนั้นการทำหน้าที่ของผู้พิทักษ์สันติราษฎร์มันก็จะดำเนินไปตามระเบียบของทางราชการและตามหลักมนุษยธรรม”

๓. ข้อเสนอแนะ(ทิศทางการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจ  
ในอนาคตควรจะพัฒนาอะไรและเป็นอย่างไร) ?

“ที่นี้ตำรวจไม่มีประสิทธิภาพมันคืออะไรต้องวิเคราะห์กันก่อนถ้าจะพัฒนามันต้อง  
วิเคราะห์กันก่อนว่าอะไรทำให้ตำรวจไม่มีประสิทธิภาพถ้าด้านการศึกษาน้อยก็ต้องพัฒนาการศึกษา  
ถ้าทางด้านความเป็นอยู่เงินเดือนน้อยก็ต้องปรับปรุงตรงนั้น ประการหนึ่งเงินเดือนมากแล้วในการใช้  
ชีวิตของตำรวจไปในทางประมาทหมกมุ่นอบายมุขตำรวจก็ต้องปรับปรุงตัวเองตามหลักธรรมคำสอน  
ทางพระพุทธศาสนา อย่างน้อยที่สุดยึดหลักธรรมที่พูดแล้วประกอบด้วยเมตตา มันพัฒนาต่อไปก็คือ  
ดำเนินตามหลักศีล ๕ ให้ได้อย่างนี้ก็จะเป็นการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจ  
ได้”

ข้อมูลคำให้สัมภาษณ์เจ้าหน้าที่ตำรวจผู้ปฏิบัติงาน

## ข้อมูลคำให้สัมภาษณ์ตำรวจผู้ปฏิบัติงาน

### สรุปข้อมูลการให้สัมภาษณ์

๑. พ.ต.ท.วรวิทย์ ทิรัญโร สว.อก.สภ.เมืองนนทบุรี ให้สัมภาษณ์ ดังนี้

๑. ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานในหน่วยงานของท่านมีอะไรบ้าง ? (ปัญหาการปฏิบัติงานปัจจุบัน)

“ปัญหาด้านบุคลากร หรือการขาดกำลังเจ้าหน้าที่ หรือบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะด้าน เช่น การเงินการบัญชี ส่วนใหญ่เจ้าหน้าที่ตำรวจที่ปฏิบัติงานสายงานอำนาจการจะได้มาจากตำรวจที่จบจากสายงานป้องกันปราบปราม ยังไม่มีความรู้ ความสามารถในการทำเท่าที่ควร ขาดความคล่องตัว การปฏิบัติงานจึงต้องใช้เวลาในการปฏิบัติค่อนข้างนาน เพราะผู้ปฏิบัติไม่มีความรู้ทางด้านงานอำนาจการ และที่เป็นปัญหาอีกอย่างคือเจ้าหน้าที่ตำรวจที่ทำหน้าที่ด้านการเงินมีเพียงตำแหน่งเดียวแต่รับผิดชอบในเรื่องของค่าจ้างเงินเดือน เบี้ยเลี้ยงของเจ้าหน้าที่ตำรวจทั้งโรงพัก อีกทั้งยังมีภารกิจอื่นๆที่สำคัญนอกเหนือจากภารกิจหลักที่ปฏิบัติอยู่ต้องปฏิบัติเร่งด่วน จึงทำให้งานที่ปฏิบัติซึ่งเป็นงานหลักล่าช้า”

ปัญหาด้านบุคลากร หรือการขาดกำลังเจ้าหน้าที่ หรือบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะด้าน เช่น การเงินการบัญชี ส่วนใหญ่เจ้าหน้าที่ตำรวจที่ปฏิบัติงานสายงานอำนาจการจะได้มาจากตำรวจที่จบจากสายงานป้องกันปราบปราม ยังไม่มีความรู้ ความสามารถในการทำเท่าที่ควร ขาดความคล่องตัว การปฏิบัติงานจึงต้องใช้เวลาในการปฏิบัติค่อนข้างนาน เพราะผู้ปฏิบัติไม่มีความรู้ทางด้านงานอำนาจการ และที่เป็นปัญหาอีกอย่างคือเจ้าหน้าที่ตำรวจที่ทำหน้าที่ด้านการเงินมีเพียงตำแหน่งเดียวแต่รับผิดชอบในเรื่องของค่าจ้างเงินเดือน เบี้ยเลี้ยงของเจ้าหน้าที่ตำรวจทั้งโรงพัก อีกทั้งยังมีภารกิจอื่นๆที่สำคัญนอกเหนือจากภารกิจหลักที่ปฏิบัติอยู่ต้องปฏิบัติเร่งด่วน จึงทำให้งานที่ปฏิบัติซึ่งเป็นงานหลักล่าช้า

ปัญหาการขาดวัสดุอุปกรณ์ที่สนับสนุนในการปฏิบัติงานที่ถือว่าเป็นสิ่งจำเป็นมากในการปฏิบัติงาน งานที่ปฏิบัติยังขาดการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชาไม่เห็นความสำคัญในงานอำนาจการ ที่จะสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติงาน วัสดุอุปกรณ์ หรือสิ่งอำนวยความสะดวกบางสิ่งบางอย่างเจ้าหน้าที่ต้องหาซื้อเอง หรือถ้าทำเรื่องขออนุมัติจัดซื้อจัดจ้างก็มีขั้นตอนการปฏิบัติมากต้องใช้เวลาอันยาวนานกว่าจะได้รับการอนุมัติ บางทีก็ไม่ได้การอนุมัติเลย ทำให้งานที่ไม่ราบรื่นผู้บังคับบัญชาไม่ให้ความสนใจเท่าที่ควรไม่ว่าจะเป็นอุปกรณ์สำนักงานต่างๆ คอมพิวเตอร์ ปริ้นเตอร์ มีไม่เพียงพอและมีสภาพเก่า เครื่องถ่ายเอกสารยังมีก็เป็นเครื่องเช่าจากหน่วยงานเอกชนมาใช้งาน นอกจากวัสดุอุปกรณ์ที่กล่าวมา ยังมีวัสดุอุปกรณ์อื่นๆ ที่มีสภาพเก่าไม่มีคุณภาพการใช้งานมีไม่เพียงพอเท่ากับปริมาณงานที่มีอยู่”

สายการบังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชามีมาก ทำให้การสั่งงานของผู้บังคับมีการสั่งงานซ้ำซ้อน งานบางอย่างที่สำคัญก็เกิดความล่าช้า

ปัญหาเรื่องของงบประมาณที่มีค่อนข้างที่จำกัดในการใช้จ่ายในหน่วยงานที่จะทำให้งานมีประสิทธิภาพได้ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของ งบประมาณในการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ในการทำงานต่าง ๆ งบประมาณด้าน ค่าจ้าง เบี้ยเลี้ยงเงินเดือน หรืองบประมาณด้านอื่นๆที่จะมาใช้จ่ายในด้านการบริหารการทำงานให้มีประสิทธิภาพมีค่อนข้างจำกัดทำให้การปฏิบัติงานของสถานีดำรวจภูธรเมืองนนทบุรีมีปัญหาอยู่บ้าง”

## ๒. ท่านมีวิธีแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานอย่างไร

“เรื่องของกำลังเจ้าหน้าที่ สำนักงานตำรวจแห่งชาติต้องเปิดรับสมัครบุคคลเฉพาะด้านมาปฏิบัติหน้าที่งานอำนวยความยุติธรรม และต้องมีการอบรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานอย่างสม่ำเสมอการแก้ไขปัญหาลักษณะนี้ ต้องมีการจัดอบรมให้ความรู้แก่ประชาชน เจ้าหน้าที่ตำรวจ หรือการจัดการประชาสัมพันธ์เพื่อทำความเข้าใจในการปฏิบัติตามกฎหมายทั้งเจ้าหน้าที่ตำรวจและประชาชนส่วนเรื่องการขาดวัสดุอุปกรณ์ผู้บังคับบัญชาต้องให้การสนับสนุนงบประมาณในการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานให้เพียงพอ และผู้ปฏิบัติต้องเสียสละทรัพย์ส่วนตัวในการจัดสรรมาใช้ และผู้บังคับบัญชาต้องมีเอกภาพในการสั่งงานเพื่อผลสำเร็จที่สมบูรณ์”

## ๓. ท่านคิดว่าการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่ดีของท่านควรเป็นอย่างไร ?

และบุคลากรต้องมีความรู้ความเข้าใจ มีความรักในงานที่ต้องเสียสละเวลาในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ต้องมีขวัญและกำลังใจที่ดี

## ๔. ท่านคิดว่าหลักในการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน ใครคือผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ต่อการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานกรณีเกิดปัญหาอุปสรรคของการปฏิบัติงาน ?

ผู้บังคับบัญชาเป็นผู้มีส่วนในการที่จะพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจในงานจึงจะสามารถสั่งงานผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานได้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถให้คำปรึกษาให้คำชี้แนะแก่เจ้าหน้าที่ในการปฏิบัติงานและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน คือ ผู้ปฏิบัติงานโดยตรง ผู้ปฏิบัติงานต้องมีความเข้าใจในงานต้องมีการพัฒนาอบรมความรู้ในการที่ทำอยู่เสมอ และกระบวนการบริหารจัดการงานที่มีประสิทธิภาพ นั้น ผู้บังคับบัญชาต้องเป็นหลักในการขับเคลื่อนในการบริหารงาน ต้องมีการตรวจสอบประเมินผลการปฏิบัติงานหลังจากเสร็จสิ้นในการปฏิบัติงานแต่ละครั้ง

## ๕. ท่านคิดว่ากระบวนการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานควรเป็นอย่างไร ?

กระบวนการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานต้องพัฒนาปัจจัยพื้นฐาน ๔ M ดังนี้

๑) คน (Man) ซึ่งถือว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุด เพราะการปฏิบัติงานจะมีประสิทธิภาพจะเกิดขึ้นได้ต้องอาศัยความคิดของคน มีคนเป็นผู้ดำเนินการหรือจัดการทำให้เกิดกิจกรรมหลายรูปแบบ เพื่อให้ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงานนั้นๆ

๒) เงิน (Money) เป็นปัจจัยในการดำเนินงานอีกชนิดหนึ่งที่ต้องนำมาประกอบ เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ

๓) วัสดุหรือวัตถุดิบ (Material) ซึ่งในการปฏิบัติงานต้องอาศัยวัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ

๔) วิธีปฏิบัติงาน (Method) ซึ่งการปฏิบัติงานในแต่ละขั้นตอนของการการปฏิบัติงานควรมีการวางแผน และควบคุมให้การปฏิบัติงานนั้นมีประสิทธิภาพ

## ๒. ร.ต.อ.ปรีชา เสนีธีรอง สวป.สภ.เมืองนนทบุรี ให้สัมภาษณ์ว่า

### ๑. ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานในหน่วยงานของท่านมีอะไรบ้าง ? (ปัญหาการปฏิบัติงานปัจจุบัน)

“ปัญหาเรื่องของบุคลากร สถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี คือเจ้าหน้าที่ตำรวจบางคน บางกลุ่มยังขาดความรู้ ขาดการพัฒนาความรู้ทางด้านกฎหมายที่นำมาปฏิบัติในงานที่ทำใน สถานการณ์ปัจจุบัน ไม่ว่าจะเป็นข้อกฎหมายเกี่ยวกับประชาชน กฎหมายสิทธิมนุษยชน หรือ กฎหมายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานยังไม่มีการพัฒนาเท่าที่ควร ทำให้เกิดปัญหาต่อการ ปฏิบัติงานเป็นอย่างมากจนบางที่ทำให้เกิดการร้องเรียนจากประชาชนในการปฏิบัติหน้าที่อยู่บ้าง และเจ้าหน้าที่ตำรวจยังขาดทักษะความรู้ในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศสมัยใหม่ในการทำงานอย่างมืออาชีพ เนื่องจากทุกวันนี้มีสังคมไทยมีการเปลี่ยนแปลงเข้าสู่ยุคโลกาภิวัตน์ การเปลี่ยนแปลงทางด้าน เทคโนโลยี รูปแบบการก่ออาชญากรรมก็พัฒนาขึ้นเรื่อยๆ แต่เจ้าหน้าที่ตำรวจยังขาดความรู้เรื่อง ดังกล่าว ที่จะมาปฏิบัติงานให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ทำให้งานบางอย่างสะดุด เกิดล่าช้าไม่มี ประสิทธิภาพ และทำให้มีเรื่องร้องเรียนเกี่ยวกับการทำงานอย่างต่อเนื่อง และการบังคับให้กฎหมาย ไม่ว่าจะเป็นกฎหมายจราจร กฎหมายอาญา หรืออื่น ๆ เจ้าหน้าที่ตำรวจที่ปฏิบัติงานยังไม่มีความรู้ เท่าที่ควร และการติดต่อประสานงาน หรือการให้คำแนะนำกับประชาชนให้เข้าใจบทบาทการทำงาน ของเจ้าหน้าที่ตำรวจ เมื่อประชาชนไม่เข้าใจ ก็จะคิดว่าเจ้าหน้าที่ตำรวจกลั่นแกล้ง จึงเกิดการ ร้องเรียนเจ้าหน้าที่ตำรวจจึงมีผลต่อการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน เพราะเจ้าหน้าที่ตำรวจยัง ขาดการพัฒนาทั้งทางด้านกฎหมาย ทักษะอื่นที่เกี่ยวข้องในการทำงานอย่างมืออาชีพ และปัญหาและ อุปสรรคในการทำงานที่ทำให้การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจไม่ค่อยมีประสิทธิภาพ ส่วนหนึ่งมา จากประชาชน คือประชาชนยังไม่เข้าใจในเรื่องของกฎหมาย และการบังคับให้กฎหมาย ไม่ว่าจะเป็น

กฎหมายจราจร กฎหมายอาญา หรืออื่นๆ ทำให้การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจค่อนข้างมีปัญหา อุปสรรคอยู่มากในการที่จะทำให้ประชาชนเข้าใจบทบาทการทำงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจเมื่อประชาชนไม่เข้าใจ หรือไม่รู้จักจะคิดว่าเจ้าหน้าที่ตำรวจกลั่นแกล้ง จึงเกิดการร้องเรียนเจ้าหน้าที่ตำรวจ จึงมีผลต่อการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจและ เจ้าหน้าที่ตำรวจยังขาดการพัฒนาทั้งทางด้านกฎหมาย ทักษะในการทำงานอย่างมืออาชีพ

ปัญหาเรื่องของงบประมาณค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานต่าง ของเจ้าหน้าที่ตำรวจ ค่าจ้างเงินเดือนเปรียบเทียบกับหน่วยงานอื่นแล้วเจ้าหน้าที่ตำรวจมีอัตราค่าจ้างเงินเดือนค่อนข้างต่ำ ประกอบกับค่าใช้จ่ายที่มีอยู่ในปัจจุบันค่อนข้างสูงและมีปริมาณมากไม่ว่าจะเป็นเรื่องของค่าใช้จ่ายในการซื้อวัสดุอุปกรณ์ในการทำงาน งบประมาณค่าใช้จ่ายในการใช้เลี้ยงดูครอบครัว อื่นๆ ทำให้มีไม่เพียงพอเจ้าหน้าที่ตำรวจมีปัญหาเกิดภาระหนี้สิน ซึ่งส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้วย

ปัญหาการทำงานที่ขาดประสิทธิภาพอีกด้าน คือ ความต่อเนื่องของงานที่ปฏิบัติ เนื่องจากเป็นที่ทราบกันอยู่ว่า ข้าราชการตำรวจมีการแต่งตั้งโยกย้ายอยู่บ่อยครั้งงานบางอย่างที่ผู้บังคับบัญชามีโครงการที่ดำเนินการอยู่แต่ทำยังไม่บรรลุวัตถุประสงค์และได้รับการแต่งตั้งโยกย้ายไปดำรงตำแหน่งใหม่หรือตำแหน่งที่สูงขึ้น ตัดจากสังกัดเดิมทำให้โครงการ/กิจกรรมหรืองานบางอย่างไม่ได้รับการสานต่อจากผู้ที่มาดำรงตำแหน่งใหม่ทำให้งานไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้”

## ๒. ท่านมีวิธีแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานอย่างไร

“ในการแก้ไขปัญหาลดอุปสรรค ต้องมีการจัดอบรมให้ความรู้แก่ประชาชน เจ้าหน้าที่ตำรวจ หรือการจัดการประชาสัมพันธ์เพื่อทำความเข้าใจในการปฏิบัติตามกฎหมายทั้งเจ้าหน้าที่ตำรวจและประชาชน และการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานที่ดีต้องพัฒนาในเรื่องของความรู้ของเจ้าหน้าที่ตำรวจ และพัฒนาในเรื่องของทรัพยากรต่างๆในองค์กร และในเรื่องของสวัสดิการความเป็นอยู่ของเจ้าหน้าที่ตำรวจ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องต่อการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานกรณีเกิดปัญหาอุปสรรคของการปฏิบัติงานคือผู้บังคับบัญชาทุกระดับชั้น เพราะผู้บังคับบัญชาจะเป็นผู้ที่แก้ไขปัญหาได้ระดับต้น ๆ รองลงมาคือตัวผู้ปฏิบัติเอง”

## ๓. ท่านคิดว่าการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่ดีของท่านควรเป็นอย่างไร ?

“ต้องมีการวางแผนการปฏิบัติงานไว้ล่วงหน้า งานบางอย่างไม่รู้ หรือไม่ทราบก็ให้ปรึกษาผู้ที่รู้ เมื่อเกิดปัญหาขึ้นต้องมีสติ และต้องควบคุมอารมณ์ตัวเองให้ได้

## ๔. ท่านคิดว่าหลักในการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานใครคือผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ต่อการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานกรณีเกิดปัญหาอุปสรรคของการปฏิบัติงาน

“ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน คือผู้บังคับบัญชาทุกระดับชั้น และผู้ใต้บังคับบัญชาหรือตัวผู้ปฏิบัติ และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องอีกหลายๆส่วน

## ๕. ท่านคิดว่ากระบวนการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานควรเป็นอย่างไร ?

“กระบวนการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานควรแบ่งงานที่รับผิดชอบให้ชัดเจน และมอบหมายงานความรู้ความสามารถให้เจ้าหน้าที่ตำรวจปฏิบัติให้ชัดเจน และทิศทางการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจในอนาคตควรจะพัฒนาทั้งด้านตัวผู้บังคับบัญชาเอง และผู้ใต้บังคับบัญชา หรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องต้องมีจิตสำนึกในหน้าที่ของตนเอง มีใจรักและต้องมีความพร้อมที่จะปฏิบัติงานของตนอย่างเต็มที่เพื่อประสิทธิภาพในงานขององค์กร”

๓. ร.ต.อ.ธวัช ยั่งยืน รอง สวป.สภ.เมืองนนทบุรี ได้ให้สัมภาษณ์เกี่ยวกับปัญหาที่มีผลกระทบต่อการทำงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจงานสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี ดังนี้

### ๑. ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานในหน่วยงานของท่านมีอะไรบ้าง ? (ปัญหาการปฏิบัติงานปัจจุบัน)

“ปัญหาในการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ตำรวจ สถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี ที่เห็นอยู่บ่อย ๆ คือ ปัญหาเรื่องกำลังเจ้าหน้าที่ตำรวจยังมีไม่เพียงพอต่อสถานภาพอาชญากรรมที่เกิดขึ้น เนื่องจากเขตรับผิดชอบของสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรีมีประชากรอาศัยอยู่มากทั้งประชาชนในพื้นที่ และประชากรแฝง เจ้าหน้าที่ตำรวจ ๑ นาย เฉลี่ยแล้วต้องรับผิดชอบชีวิตประชาชนเท่ากับ ๑/๑,๐๐๐ คน จึงทำให้เจ้าหน้าที่งานป้องกันปราบปรามที่ปฏิบัติหน้าที่จริง ๆ มีไม่เพียงพอ และในบางครั้งเจ้าหน้าที่ตำรวจมีภารกิจสำคัญนอกเหนือจากภารกิจหลักที่ตนเองปฏิบัติอยู่เจ้าหน้าที่ตำรวจต้องทิ้งภารกิจหลักที่ตัวเองปฏิบัติไปปฏิบัติหน้าที่เร่งด่วนเฉพาะกิจทำให้งานในหน้าที่หลักสะดุดเกิดปัญหาไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ และปัญหาอีกปัญหาหนึ่งก็คือเจ้าหน้าที่ตำรวจที่มีความรู้ความสามารถในงานเฉพาะด้านบางส่วนก็ไปช่วยราชการนอกหน่วยหรือย้ายกลับภูมิลำเนา ย้ายตามผู้บังคับบัญชาบ้างทำให้กำลังพลสายงานป้องกันปราบปรามมีเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานส่วนมากเป็นเจ้าหน้าที่ตำรวจที่เพิ่งจบมาบรรจุใหม่ ยังขาดประสบการณ์ในการป้องกันอาชญากรรมจึงทำให้การทำงานไม่บรรลุวัตถุประสงค์เท่าที่ควร

ปัญหาเรื่องของงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ ในการปฏิบัติงาน ซึ่งในการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ตำรวจนั้นวัสดุอุปกรณ์เป็นสิ่งจำเป็นมาก แต่หน่วยงานก็ยังขาดงบประมาณที่จะมาสนับสนุนการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ มาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ให้เพียงพอ ถึงแม้จะมีสภาพเก่า ใช้การไม่ได้เลย โดยเฉพาะงานป้องกันปราบปรามที่เป็นงานหลักในการป้องกันปราบปรามอาชญากรรม แต่วัสดุอุปกรณ์เครื่องมือที่ใช้ในงานเจ้าหน้าที่ตำรวจต้องจัดหาซื้อเอง รถยนต์ รถจักรยานยนต์ที่ใช้ใน

การออกตรวจมีสภาพเก่า น้ำมันเชื้อเพลิงมีไม่เพียงพอ งบประมาณในการซ่อมบำรุงมีน้อย จนทำให้การปฏิบัติด้านป้องกันปราบปรามขาดประสิทธิภาพ ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้

ปัญหาเรื่องของงบประมาณค่าใช้จ่าย ค่าครองชีพ ค่าใช้จ่ายในการปฏิบัติงาน ซึ่งในการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ตำรวจนั้นปัจจุบันยังขาดงบประมาณในการซื้อวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ไม่ว่าจะเป็นอาวุธปืน งบประมาณที่ใช้ซ่อมบำรุงมีน้อย โดยเฉพาะงานป้องกันปราบปรามวัสดุอุปกรณ์เครื่องมือที่ใช้ในงานต้องจัดหาซื้อเอง รถยนต์ รถจักรยานยนต์ที่ใช้ในการออกตรวจมีสภาพเก่า น้ำมันเชื้อเพลิงมีไม่เพียงพอ ตลอดจนเรื่องของค่าใช้จ่ายส่วนตัวที่มีไม่เพียงพอเจ้าหน้าที่ตำรวจเกิดการกู้หนี้ยืมสิน เพื่อนำเงินมาใช้จ่ายในครอบครัว กรณีดังกล่าวจึงส่งผลต่อการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจไปด้วยเพราะมีภาระต้องรับผิดชอบสูง เกิดความเครียด จนส่งผลต่อการปฏิบัติงาน งานที่ทำจึงขาดประสิทธิภาพและปัญหานโยบายของผู้บังคับบัญชาไม่ต่อเนื่องเนื่องจากสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี หรือสำนักงานตำรวจแห่งชาติมีการแต่งตั้งโยกย้ายผู้บังคับบัญชาบ่อยจึงทำให้นโยบายการปฏิบัติไม่ต่อเนื่องงานบางอย่างต้องหยุดชะงักไปเนื่องจากนโยบายผู้บังคับบัญชาไม่เหมือนกัน”

## ๒. ท่านมีวิธีแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานอย่างไร

“แนวทางแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงาน ต้องเริ่มจากตัวเราเอง รู้จักความพอเพียง ประหยัด อดทน ต่อปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้น และอีกทางหนึ่งทางหน่วยงานต้องจัดสรรงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ให้เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน”

## ๓. ท่านคิดว่าการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่ดีของท่านควรเป็นอย่างไร ?

“นโยบายของผู้บังคับบัญชาต้องมอบหมายให้ให้ชัดเจนต่อเนื่องภารกิจไหนสำคัญต้องคงอยู่ หรือต้องปฏิบัติให้สำเร็จและการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่ดีต้องพัฒนาในเรื่องการอบรมให้ความรู้เจ้าหน้าที่ตำรวจ และพัฒนาในเรื่องของทรัพยากรต่างๆในองค์กร เรื่องของสวัสดิการความเป็นอยู่ของเจ้าหน้าที่ตำรวจให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น ส่งเสริมให้ข้าราชการตำรวจมีการศึกษาเพิ่มเติมที่สูงขึ้น”

## ๔. ท่านคิดว่าหลักในการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน ใครคือผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ต่อการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานกรณีเกิดปัญหาอุปสรรคของการปฏิบัติงาน ?

“หลักการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานผู้มีส่วนเกี่ยวข้องต่อการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานกรณีเกิดปัญหาอุปสรรคของการปฏิบัติงานผู้บังคับบัญชาทุกระดับ ตลอดจนผู้ปฏิบัติทุก ๆ คนต้องมีส่วนร่วม”

## ๕. ท่านคิดว่ากระบวนการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานควรเป็นอย่างไร ?

“ในกระบวนการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานนั้นควรจัดสรรงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ สิ่งอำนวยความสะดวกให้เพียงพอต่อปริมาณงานที่มีอยู่ในปัจจุบันและควรแบ่งงานที่รับผิดชอบให้ชัดเจน และมอบหมายงานความความรู้ความสามารถให้เจ้าหน้าที่ตำรวจปฏิบัติให้ชัดเจน ทิศทางการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจในอนาคตควรจะพัฒนาที่ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา หรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในงานขององค์กร”

๔. ด.ต.ทวีศักดิ์ ไชยเพชร ผบ.หมู่(ป.) สภ.เมืองนนทบุรี ได้ให้สัมภาษณ์ ดังนี้

๑. ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานในหน่วยงานของท่านมีอะไรบ้าง ? (ปัญหาการปฏิบัติงานปัจจุบัน)

“ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานในหน่วยงานในปัจจุบันคือปัญหาเรื่องของอัตรากำลังพลของตำรวจ มีไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน สถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรีมีพื้นที่รับผิดชอบมากพื้นที่มีทั้งประชากรหลัก และประชากรแฝงเข้ามาพักอาศัยเป็นจำนวนมาก มีความเจริญไม่แพ้กับกรุงเทพมหานคร ดังนั้นในการป้องกันปราบปรามอาชญากรรมต้องใช้กำลังเจ้าหน้าที่ตำรวจเป็นจำนวนมากเพื่อให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในยุคปัจจุบัน ซึ่งปัญหาดังกล่าวกำลังเจ้าหน้าที่ตำรวจยังมีไม่เพียงพอ ศักยภาพของบุคลากรยังไม่มีความพร้อมเท่าที่ควร และไม่พอต่อความต้องการของประชาชนที่จะให้ตำรวจเข้าไปดูแลความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน และเจ้าหน้าที่ตำรวจยังขาดแรงจูงใจในการทำงาน ทำให้เกิดความเบื่อหน่าย ประสิทธิภาพในการทำงานมีน้อย บางส่วนขาดทักษะ ความชำนาญในการปฏิบัติงาน และวัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานไม่มีความพร้อม และงบประมาณมีน้อยสิ่งแวดลอมไม่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจลักษณะอากาศ ประชาชนที่ขาดความเชื่อมั่นต่อเจ้าหน้าที่ตำรวจ ผู้ร้ายมีการพัฒนาตามยุคสมัยมากขึ้น ทั้งความสามารถ อาวุธ และกฎหมาย รวมถึงสื่อประเภทต่าง ๆ มองภาพตำรวจเป็นลบ

ปัญหาการขาดวัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติหน้าที่ ไม่ว่าจะเป็น เรื่องของ คอมพิวเตอร์ หมึก กระดาษ กระดาษ เครื่องให้สำนักงานต่าง ๆ เจ้าหน้าที่ตำรวจผู้ปฏิบัติบางครั้งต้องจัดหาซื้อเองหรือเวลาตรวจซ่อม ต้องใช้งบประมาณส่วนตัวในการใช้จ่าย วัสดุอุปกรณ์บางอย่างก็ชำรุดเสียหายใช้การไม่ได้ สภาพเก่า และวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นบางอย่างก็ไม่มีต้องหยิบยืมจากหน่วยงานอื่น จึงทำให้งานที่ต้องปฏิบัติล่าช้าขาดประสิทธิภาพในการดำเนินงาน

ปัญหาการขาดงบประมาณในการทำงาน ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของค่าจ้างเงินเดือน เบี้ยเลี้ยงต่าง ๆ มีน้อย ไม่เพียงพอกับปริมาณค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้น เจ้าหน้าที่ตำรวจบางคนต้องแบกรับภาระค่าใช้จ่าย ภาระหนี้สิน เนื่องจากงบประมาณที่ทางการให้ไม่เพียงพอทำให้เจ้าหน้าที่ตำรวจकुนี้ยืมสินคนทำให้เกิดความเครียด ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของตำรวจได้”

## ๒. ท่านมีวิธีแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานอย่างไร

“ การปฏิบัติหน้าที่ และวัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานไม่มีความพร้อม และงบประมาณมีน้อยมากการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานนั้น ต้องเริ่มที่ตัวเรา คือผู้ปฏิบัติ ต้องมีความอดทนอดกลั้น ต่อปัญหาที่เกิดขึ้น ต้องมีความเสียสละ และการแก้ปัญหาที่ปลายเหตุคือหน่วยงาน ควรเพิ่มบุคลากรให้เพียงพอต่อจำนวนประชากร พัฒนาอบรมฝึกฝนเพิ่มประสิทธิภาพ และทักษะในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ ผู้บังคับบัญชาต้องให้ความสนใจ ดูแลผู้ปฏิบัติงาน คอยช่วยเหลือและให้กำลังใจ เพิ่มวัสดุอุปกรณ์ให้เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน และเพิ่มค่าตอบแทน สวัสดิการต่าง ๆ ที่พึงมีพึงได้ให้ผู้ปฏิบัติงานและสร้างความเข้าใจ ความเชื่อมั่น ความเชื่อถือ และศรัทธากับประชาชน และมีความพร้อมด้านกฎหมายที่เป็นปัจจุบัน และเอื้ออำนวยในการปฏิบัติงาน มีกฎหมายควบคุมสื่อหรือข่าวต่างๆ”

## ๓. ท่านคิดว่าการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่ดีของท่านควรเป็นอย่างไร ?

“ การเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่ดีนั้นต้องให้ความสำคัญให้กำลังใจ ดูแลสุขภาพ กาย สุขภาพจิต รวมถึงดูแลครอบครัว สวัสดิการของผู้ปฏิบัติงานให้มีความพร้อมก่อนปฏิบัติหน้าที่แบ่งภาระหน้าที่ในการทำงานให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ และความสมัครใจของผู้ปฏิบัติงานให้ค่าตอบแทนควรเพิ่มขึ้นให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ ระยะเวลาในการทำงาน ความเสี่ยงและส่งเสริมให้ผู้มีความรู้ ความสามารถได้รับความก้าวหน้าตามงานที่ปฏิบัติ”

## ๔. ท่านคิดว่าหลักในการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน ใครคือผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ต่อการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานกรณีเกิดปัญหาอุปสรรคของการปฏิบัติงาน ?

“ หลักในการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ต่อการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานกรณีเกิดปัญหาอุปสรรคของการปฏิบัติงาน คือผู้บังคับบัญชาทุกระดับ ตลอดจนผู้ปฏิบัติทุก ๆ ประชาชนทั่วไป “

## ๕. ท่านคิดว่ากระบวนการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานควรเป็นอย่างไร ?

“ กระบวนการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานนั้นควร การกำหนดนโยบายต้องสอดคล้องกับปัญหา และสภาพอาชญากรรมในปัจจุบัน งบประมาณ เพียงพอ บุคลากรมีความรู้ความสามารถ และทักษะ สร้างแรงจูงใจในการกระตุ้นการปฏิบัติงานสม่ำเสมอผู้ปฏิบัติต้องมีความสุขกาย+สุขภาพจิตที่ดี มีความรักในอาชีพ ศรัทธาเชื่อมั่น และยุติธรรม พัฒนาตนเองให้เป็นแบบอย่างที่ดีปรับทัศนคติเชิงบวกให้กับประชาชนสร้างศรัทธาเป็นองค์กรที่โปร่งใส ยุติธรรม ทิศทางการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจในอนาคตควรจะพัฒนาในระดับนโยบายควรใช้ระบบคุณธรรมในการกำหนดตัวผู้รับผิดชอบนโยบายข้าราชการตำรวจควรตัดขาดจาก

นักการเมืองต้องมั่งมีประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และค่าตอบแทน ต้องเพียงพอและที่สำคัญผู้บังคับบัญชา ต้องมีความโปร่งใส เป็นธรรม และดูแลส่งเสริมผู้ปฏิบัติให้กำลังใจ ช่วยเหลือให้คำปรึกษาได้”

**๕. ด.ต.นพรัตน์ มาระศรี ผบ.หมู่(ป.) สภ.เมืองนนทบุรี ได้ให้สัมภาษณ์ ดังนี้**

**๑.ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานในหน่วยงานของท่านมีอะไรบ้าง ? (ปัญหาการปฏิบัติงานปัจจุบัน)**

“ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานในหน่วยงานในปัจจุบันคือปัญหาด้านผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชา เนื่องจากหน่วยงานมีการเปลี่ยนแปลงผู้บังคับบัญชาบ่อยทำให้นโยบายไม่ต่อเนื่อง บริหารเปลี่ยนงานที่ปฏิบัติก็เปลี่ยนทำให้ขาดความต่อเนื่องที่ปฏิบัติไม่มีประสิทธิภาพและเจ้าหน้าที่ตำรวจบางคนยังเห็นประโยชน์ส่วนตนมากเกินไปไม่เห็นต่อประโยชน์ส่วนรวมและขาดความสามัคคี

ปัญหาเรื่องของบุคลากร หรือเจ้าหน้าที่ตำรวจ เจ้าหน้าที่ตำรวจบางคนยังขาดความรู้ความสามารถ ขาดประสบการณ์ในการทำงานเพราะกำลังเจ้าหน้าที่บางส่วนที่มีความรู้ความสามารถบางคนก็เกษียณอายุราชการไป ที่มีบางแทนก็เป็นเจ้าหน้าที่ตำรวจที่เพิ่งจบมาใหม่ ยังขาดประสบการณ์ในการทำงาน ขาดความพร้อมที่จะปฏิบัติงานให้เป็นตำรวจมืออาชีพ และบางคนยังขาดจิตสำนึกในการให้บริการประชาชน เห็นประโยชน์ส่วนตนมากกว่าประโยชน์ส่วนรวม และกำลังเจ้าหน้าที่ตำรวจมีไม่เพียงพอต่อสถานภาพอาชญากรรมที่เกิดขึ้น ทำให้การทำงานมีปัญหาไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร ปัญหาการขาดงบประมาณในการปฏิบัติงาน หน่วยงานราชการมีงบประมาณไม่เพียงพอ ทุกวันนี้เจ้าหน้าที่ตำรวจยังต้องใช้งบประมาณส่วนตัวในการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติงาน ไม่ว่าจะเป็น วิทยุสื่อสาร อาวุธปืน ข้างของเครื่องใช้อื่นๆที่จำเป็นในการทำงาน วัสดุอุปกรณ์บางอย่างมีราคาที่สูงมากทำให้ไม่สามารถจัดหาได้จึงเป็นปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงานของตำรวจเอง และต่อหน่วยงาน “

**๒. ท่านมีวิธีแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานอย่างไร**

“ การปฏิบัติหน้าที่ และวัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานไม่มีความพร้อม และงบประมาณมีน้อยมากวิธีแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานนั้นผู้บริหาร หรือผู้บังคับบัญชา ต้องมีการมอบหมายงานให้ต่อเนื่องและเป็นรูปธรรมให้มากขึ้นมีการบริหารงานให้ต่อเนื่อง เจ้าหน้าที่ตำรวจต้องมีความรักความสามัคคี มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ มีความเป็นกัลยาณมิตร”

**๓. ท่านคิดว่าการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่ดีของท่านควรเป็นอย่างไร ?**

“ผู้ปฏิบัติและผู้บริหารทำความเข้าใจในงาน และมีการฝึกอบรมเพิ่มประสิทธิภาพในงานที่ทำให้มากและทันต่อเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปและผู้ปฏิบัติต้องมีการพัฒนาตนเองในเรื่องของการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมออยู่เสมอหลักในการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน”

**๔. ท่านคิดว่าหลักในการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน ใครคือผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ต่อการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานกรณีเกิดปัญหาอุปสรรคของการปฏิบัติงาน ?**

“ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องคือผู้บังคับบัญชาทุกระดับ ตลอดจนผู้ปฏิบัติต้องมีส่วนร่วมในการพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานนั้น”

**๕. ท่านคิดว่ากระบวนการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานควรเป็นอย่างไร ?**

“บุคลากรต้องมีความพร้อมอยู่ตลอดเวลา มีความเสียสละ มีภาวะผู้นำ ต้องเป็นผู้ให้และผู้รับที่ดีมีความเป็นผู้นำสูง”

**๖. ด.ต.เสกฐ์ แก้วร้องคำ ผบ.หมู่ (ป.) สภ.เมืองนนทบุรี ได้ให้สัมภาษณ์ ดังนี้**

**๑. ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานในหน่วยงานของท่านมีอะไรบ้าง ? (ปัญหาการปฏิบัติงานปัจจุบัน)**

“ปัญหาเรื่องอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ในการปฏิบัติงานยังมีไม่เพียงพอและที่มีก็เก่าไม่สามารถใช้งานได้ดี เช่น เสื้อกันฝน ยานพาหนะที่ใช้ น้ำมันเชื้อเพลิงที่ใช้ในการออกปฏิบัติหน้าที่ยังมีจำกัด ทำให้เป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน

ปัญหาการขาดงบประมาณ ไม่ว่าจะเป็นค่าจ้างเงินเดือน เบี้ยเลี้ยงหรือสวัสดิการอื่น ๆ ที่ทางราชการมีให้ไม่เพียงพอ งบประมาณยังมีน้อยไม่เพียงพอกับค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้น ซึ่งปัจจุบันนี้ราคาสินค้าต่าง ๆ มีราคาสูงขึ้นแต่งบประมาณค่าจ้างเงินเดือนของเจ้าหน้าที่ตำรวจยังเท่าเดิมไม่สมดุลกับภาระค่าครองชีพที่สูงขึ้น จึงทำให้เจ้าหน้าที่ตำรวจต้องกู้หนี้ยืมสินเพื่อใช้จ่ายในครอบครัวจนเกิดปัญหาเจ้าหน้าที่ตำรวจบางคนต้องหารายได้พิเศษนอกเวลาราชการ หรือบางทีก็ทำในเวลาราชการจึงทำให้เกิดเป็นปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงานได้”

**๒. ท่านมีวิธีแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานอย่างไร**

“การปฏิบัติหน้าที่ และวัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานไม่มีความพร้อม และงบประมาณมีน้อยมากวิธีแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานผู้บริหาร หรือผู้บังคับบัญชา หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องต้องจัดสรรหาให้มีปริมาณที่เพียงพอและมีประสิทธิภาพให้มากขึ้นหรือผู้ปฏิบัติต้องมีความเสียสละเงินของตนเองในการซื้อสิ่งของเพื่อใช้ในการงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน”

**๓. ท่านคิดว่าการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่ดีของท่านควรเป็นอย่างไร ?**

“การเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่ดี ต้องขยันประหยัด อดทน อย่ายึดติดกับสิ่งที่เกิดขึ้น มีการปล่อยว่าง และค่อย ๆ แก้ปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างมีสติ และเป็นระบบ ทำงานอย่างมีความสุข”

**๔. ท่านคิดว่าหลักในการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน ใครคือผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ต่อการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานกรณีเกิดปัญหาอุปสรรคของการปฏิบัติงาน ?**

“ตัวผู้ปฏิบัติเอง และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกคน ต้องร่วมแรงร่วมใจกัน กรณีมีปัญหาเกิดขึ้นอย่างคิดว่าไม่ใช่เรื่องของตนเองสิ่งที่ช่วยได้ต้องช่วย ต้องมีความสามัคคี”

**๕. ท่านคิดว่ากระบวนการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานควรเป็นอย่างไร ?**

“กระบวนการบริหารจัดการที่ดี ต้องทำงานอย่างเป็นระบบ มีการวางแผน กำหนดเป้าหมายให้ตัวเอง และทำหน้าที่ให้ดีที่สุดและเต็มความสามารถ”

**๗. ด.ต.สุรินทร์ คล้ายบุตร ผบ.หมู่ (ป.)สภ.เมืองนนทบุรี ได้ให้สัมภาษณ์ ดังนี้**

**๑. ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานในหน่วยงานของท่านมีอะไรบ้าง ? (ปัญหาการปฏิบัติงานปัจจุบัน)**

“ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานในหน่วยงานในปัจจุบันส่วนมากเป็นปัญหาในเรื่องของบุคลากรขาดการประสานงาน และความสัมพันธ์ในการปฏิบัติงาน และเจ้าหน้าที่บางส่วนขาดความกระตือรือร้นเอาใจใส่ในการปฏิบัติหน้าที่

ปัญหาเรื่องงบประมาณที่มีไม่เพียงพอในการดำเนินงานในหน่วยงาน ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของการใช้จ่ายในการบริหารงาน สวัสดิการ ค่าครองชีพที่สูง เจ้าหน้าที่ตำรวจต้องหางบประมาณเองโดยการกู้หนี้ยืมสิน ภาระต่าง ๆ ตกเป็นของเจ้าหน้าที่ตำรวจผู้ปฏิบัติ ซึ่งปัญหาดังกล่าวส่งผลกระทบต่อชีวิตความเป็นอยู่ กระทบต่อการปฏิบัติงาน จนทำให้งานที่ทำขาดประสิทธิภาพ ส่งผลเสียต่อการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจเองและหน่วยงาน

วัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติหน้าที่มีค่อนข้างจำกัดไม่เพียงพอต่อปริมาณงานที่เพิ่มขึ้นมากเรื่อย ๆ และมีสภาพค่อนข้างเก่า ไม่ทันสมัย งบประมาณในการซ่อมบำรุงก็มีไม่เพียงพอจึงทำให้การปฏิบัติงานไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร ขาดความต่อเนื่องในการทำงานบางอย่างเนื่องจากนโยบายผู้บังคับบัญชาบางคนไม่เหมือนกัน ขาดเอกภาพการสั่งการ เป็นที่เข้าใจกันอยู่ตลอดว่าผู้บังคับบัญชาเปลี่ยนนโยบายก็เปลี่ยนตามทำงานการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ผู้ได้บังคับบัญชาหรือผู้ปฏิบัติงานต้องปรับเปลี่ยนการปฏิบัติงานตลอดจึงทำให้งานขาดประสิทธิภาพ”

## ๒. ท่านมีวิธีแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานอย่างไร

“ การปฏิบัติหน้าที่ และวัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานไม่มีความพร้อม และงบประมาณมีน้อยมากวิธีแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานเจ้าหน้าที่ตำรวจต้องมุ่งมั่นทำงานเพื่อภาพลักษณ์ของตำรวจ ให้มีความสำคัญกับการให้บริการด้วยความรวดเร็ว ถูกต้องเป็นธรรมโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้ และเพิ่มขีดความสามารถทุกมิติ ปรับทัศนคติและวิธีการที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์โดยยึดประชาชนและสังคมเป็นศูนย์กลางนำคำสอนและหลักปรัชญาทางพระพุทธศาสนามาปรับใช้ในการปฏิบัติงานให้สอดคล้องและเหมาะสม”

## ๓. ท่านคิดว่าการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่ดีของท่านควรเป็นอย่างไร ?

“ และการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่ดีควรสร้างบรรยากาศ และสภาพแวดล้อมให้จูงใจต่อการปฏิบัติงาน สร้างวัฒนธรรมองค์กรให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน วางระบบการจัดการด้านสวัสดิการให้เหมาะสม และเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน พัฒนาระบบการบริหารงานบุคคลให้มีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่ยึดหลักสมรรถนะ ความรู้ความสามารถ ความโปร่งใสเป็นธรรม พัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีขีดความสามารถสูง ส่งเสริม แนะนำฝึกอบรมให้ความรู้ทักษะด้านวิชาชีพและการสร้างชีวิต”

## ๔. ท่านคิดว่าหลักในการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน ใครคือผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ต่อการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานกรณีเกิดปัญหาอุปสรรคของการปฏิบัติงาน ?

“หลักในการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานผู้มีส่วนเกี่ยวข้องผู้นำองค์กร บุคลากรในองค์กรตลอดจนผู้ปฏิบัติทุกคน และประชาชนทั่วไป กระบวนการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานควรสามารถตรวจสอบการปฏิบัติงานทั้งจากภายในและภายนอกองค์กรได้”

## ๕. ท่านคิดว่ากระบวนการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานควรเป็นอย่างไร ?

“ต้องมีการพัฒนาระบบการบริหารจัดการด้านยุทธศาสตร์ ด้านงบประมาณ ด้านทรัพยากรมนุษย์ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และด้านการตรวจราชการ มีการวิเคราะห์องค์กรโดยใช้หลัก SWOT ในระบบการบริหารทิศทางการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจในอนาคตควรที่จะพัฒนาระบบการบริหารที่มีประสิทธิภาพ มีหลักธรรมาภิบาลได้รับความเชื่อมั่นและศรัทธาจากประชาชน พัฒนาบุคลากรภาครัฐให้มีขีดความสามารถสูง มีคุณธรรม จริยธรรม สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมืออาชีพ พัฒนาระบบราชการอย่างต่อเนื่อง เน้นการให้บริการเชิงกลยุทธ์ในระดับชาติอย่างมีวิสัยทัศน์ และมุ่งผลสัมฤทธิ์ นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการวางแผน และตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะก่อให้เกิดบทบาท และภารกิจของหน่วยงานภาครัฐมีความกระชับ มี

ประสิทธิภาพ มีความคุ้มค่า เหมาะสมกับสถานการณ์ โดยบูรณาการหลักพุทธธรรมมาปรับใช้อย่างเป็นระบบ”

๘. ด.ต.ชยุต พรหมโนพาศ ผบ.หมู่(จร.) สภ.เมืองนนทบุรี ได้ให้สัมภาษณ์ ดังนี้

๑. ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานในหน่วยงานของท่านมีอะไรบ้าง ? (ปัญหาการปฏิบัติงานปัจจุบัน)

“ปัญหาเรื่องงบประมาณดังกล่าวนี้ ยังมีเจ้าหน้าที่ตำรวจได้ให้สัมภาษณ์ไว้อีกว่า “ปัญหาการขาดงบประมาณในการดำเนินงาน ในการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติหน้าที่ เจ้าหน้าที่ตำรวจงานจราจรต้องใช้วัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติหน้าที่เป็นจำนวนมากเพื่ออำนวยความสะดวกให้กับประชาชน วัสดุอุปกรณ์บางอย่างที่มีไม่ทันสมัย มีปริมาณที่น้อย จึงทำให้เกิดปัญหาในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจ และยังมีปัญหางบประมาณค่าใช้จ่ายภายในครอบครัวมีไม่เพียงพอจนต้องทำให้เจ้าหน้าที่ตำรวจ ออกหางานพิเศษทำนอกเหนือจากงานราชการ ทำให้เจ้าหน้าที่ตำรวจมีเวลาพักผ่อนน้อย เกิดปัญหาต่อสุขภาพ และส่งผลต่อการปฏิบัติงานด้วย

ปัญหาการขาดความรู้ความสามารถของเจ้าหน้าที่ตำรวจในการปฏิบัติงาน เจ้าหน้าที่การทำงานที่ขาดแคลนกำลังตำรวจจำนวนมากเพราะเดิมจัดกำลังไว้สำหรับงานด้านการจัดการจราจรเป็นหลักไม่มีกำลังด้านกวดขันวินัยเพียงพอและผู้บริหารบางคนมีทัศนคติที่ไม่ยอมรับฟังปัญหาคือห้ามตำรวจพูดว่าขาดคนขาดเครื่องมือจึงเป็นเสมือนการชุกซ่อนปัญหาไว้ได้พรมตำรวจบางคนยังขาดความรู้ความสามารถในงานที่ทำ ซึ่งคนที่มีความรู้ความสามารถบางคนก็เกษียณอายุราชการไป เจ้าหน้าที่ตำรวจที่มาปฏิบัติหน้าที่ใหม่ส่วนมากยังขาดประสบการณ์ และอายุน้อยทำให้ไม่ค่อยมีความอดทน มีความพร้อมในการปฏิบัติหน้าที่น้อย บางที่เจ้าหน้าที่ตำรวจไม่ยอมมีการฝึกมากเกินความจำเป็น หรืองานบางอย่างต้องผ่านหลายแผนก ผ่านผู้บังคับบัญชาหลายคน กว่าถึงผู้ปฏิบัติจริงงานนั้นก็จะกำหนดในการรายงานแล้ว ทำให้การปฏิบัติงานล่าช้าไม่ค่อยมีประสิทธิภาพ”

๒. ท่านมีวิธีแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานอย่างไร

“ การปฏิบัติหน้าที่ และวัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานไม่มีความพร้อม และงบประมาณมีน้อยมากวิธีแก้ไขปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นผู้บังคับบัญชาต้องหางบประมาณให้เพียงพอ จัดเจ้าหน้าที่ตำรวจอบรมความรู้อย่างต่อเนื่อง การเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่ดีต้องพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถให้ทันสมัยอยู่เสมอ และที่สำคัญเจ้าหน้าที่ตำรวจต้องรู้จัก อดทนเสียสละ มีเมตตา ทำจิตใจให้สงบอย่ายึดติดกับบางสิ่งบางอย่าง”

๓. ท่านคิดว่าการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่ดีของท่านควรเป็นอย่างไร ?

“มีความเสียสละอดทน ต่อปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้น มีการแก้ไขอย่างเป็นระบบกรณีเกิดปัญหา ทำงานอย่างมีสติ”

**๔. ท่านคิดว่าหลักในการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน ใครคือผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ต่อการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานกรณีเกิดปัญหาอุปสรรคของการปฏิบัติงาน ?**

“ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องผู้บังคับบัญชาทุกระดับ ตลอดจนผู้ปฏิบัติทุก ๆ คน “

**๕. ท่านคิดว่ากระบวนการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานควรเป็นอย่างไร ?**

“กระบวนการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานควรต้องมีการวางแผนการปฏิบัติที่สามารถปฏิบัติได้จริงให้ความรู้ในหน่วยงาน ต้องมีความโปร่งใสในการปฏิบัติหน้าที่ และทิศทางการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจในอนาคตควรที่จะพัฒนาระบบงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน เจ้าหน้าที่ตำรวจต้องมีความอิสระ มีความคล่องตัวในการปฏิบัติหน้าที่มีความรู้ทุกๆด้าน แก้ไขปัญหาได้โดยเร็ว”

**๙. ร.ต.ท.หญิง พรพิศ อักษรต๋อง สว.อก.สภ.เมืองนนทบุรี ช่วยงานสืบสวนสอบสวน ได้ให้สัมภาษณ์ ดังนี้**

**๑. ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานในหน่วยงานของท่านมีอะไรบ้าง ? (ปัญหาการปฏิบัติงานปัจจุบัน)**

“ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานในหน่วยงานมีปัญหาการปฏิบัติงานปัจจุบันคือค่าใช้จ่ายในการปฏิบัติงานมีไม่เพียงพอต่อการกิจที่มีค่อนข้างมาและมีค่าใช้จ่ายสูง

ปัญหาด้านวัสดุอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้มีไม่เพียงพอ และมีสภาพเก่า เจ้าหน้าที่ตำรวจต้องจัดหาจัดซื้อด้วยตนเองเป็นบางครั้ง

บุคลากรยังมีไม่เพียงพอต่อปริมาณงานที่มีมากงานตำรวจไม่มีเฉพาะงาน ป้องกันอาชญากรรม งานจราจร งานสืบสวน สอบสวน แต่งานที่จะต้องปฏิบัติให้เกิดประสิทธิภาพให้กับองค์กรนั้นยังมีงานอำนวยการ งานธุรการ หรืองานด้านเอกสาร งานด้านจัดเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลอาชญากรรม บุคคลพันโทษ ซึ่งในงานลักษณะดังนี้ยังขาดเจ้าหน้าที่ตำรวจที่มีความรู้ความสามารถมาปฏิบัติ ความสามารถพอทำได้ก็ไม่อยากมาทำ คิดว่าเป็นตำรวจต้องจับกุม หรือต้องปราบปรามอาชญากรรมอย่างเดียว งานดังกล่าวตนไม่มีส่วนเกี่ยวข้อง จึงทำให้ขาดบุคลากรที่มารับผิดชอบงานเฉพาะด้านเรื่องเอกสาร จึงทำให้การปฏิบัติงานเกี่ยวกับงานเอกสารเกิดความล่าช้าไปมาก และไม่ค่อยมีประสิทธิภาพเท่าที่ควร”

องค์กรทุกองค์การผู้บังคับบัญชามีส่วนสำคัญเป็นอย่างมากในการที่จะนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ การบริหารงานของสถานีดารวจภูธรเมืองนนทบุรี ที่พบเห็นกันอยู่บ่อย ๆ คือ ปัญหาการขาดความต่อเนื่องในการทำงาน คือ นโยบายของผู้บังคับบัญชาแต่ละคนไม่เหมือนกัน ระบบการสั่งการมีมาก จนส่งผลต่อผู้ปฏิบัติไม่แน่ใจว่าจะปฏิบัติแบบไหนดี ยิ่งถ้าอยู่ในช่วงการโยกย้ายยิ่งเป็นปัญหามากต่อการทำงาน คนเก่าไป คนใหม่มานโยบายขาดความต่อเนื่องหรือต้องยกเลิกไปในที่สุด จึงทำให้งานที่ปฏิบัติไม่มีประสิทธิภาพ”

## ๒. ท่านมีวิธีแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานอย่างไร

“ในการแก้ไขปัญหามันต้องเพิ่มงบประมาณให้เพียงพอและเพิ่มตำแหน่งให้เพียงพอกับปริมาณงานเสียสละบ้างเป็นครั้งคราว”

## ๓. ท่านคิดว่าการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่ดีของท่านควรเป็นอย่างไร ?

“ในการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่ดีของท่านควรมีการอบรมให้ความรู้ด้านเทคนิคต่าง ๆ มากขึ้น มีการอบรมจริยธรรมให้เจ้าหน้าที่ตำรวจเป็นประจำ”

## ๔. ท่านคิดว่าหลักในการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน ใครคือผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ต่อการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานกรณีเกิดปัญหาอุปสรรคของการปฏิบัติงาน ?

“ในการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน ใครคือผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง คือ ผู้บังคับบัญชาและผู้ปฏิบัติงานเอง เช่น เจ้าหน้าที่ตำรวจเอง

## ๕. ท่านคิดว่ากระบวนการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานควรเป็นอย่างไร ?

“กระบวนการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานควรมีการสำรวจความต้องการ มีการวางแผนการทำงาน และมีการดำเนินการตามแผนที่วางไว้หากมีการเปลี่ยนแปลงต้องได้รับการอนุมัติเพิ่มเติมข้อเสนอแนะทิศทางการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจในอนาคตควรจะพัฒนาด้านเทคโนโลยีในการทำงานให้มากขึ้น เช่นระบบการสืบค้นต่าง ๆ บางครั้งต้องใช้ INTERNET ทางเทคโนโลยีมือถือ เจ้าหน้าที่ต้องมีค่าใช้จ่ายมากขึ้นเห็นควรเพิ่มเงินเดือน หรือเงินพิเศษให้กับเจ้าหน้าที่ตำรวจเพื่อให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน”

## ๑๐. ส.ต.ท.สุทธิศักดิ์ สนิท ผบ.หมู่(ป.) สภ.เมืองนนทบุรี ได้ให้สัมภาษณ์ ดังนี้

### ๑. ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานในหน่วยงานของท่านมีอะไรบ้าง ? (ปัญหาการปฏิบัติงานปัจจุบัน)

“ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของหน่วยงานคือปัญหาเรื่องของกำลังพล กรณีมีการกักขังนอกเข้ามา จะทำให้มีปัญหาในส่วนของกำลังพลที่ขาดแคลนในหน้าที่ปกติของแต่

ละสายงานเช่น การกิจควบคุมฝูงชน การกิจอื่น ๆ นอกเหนือในงานที่ปฏิบัติ ในกรณีเช่นนี้จึงทำให้เกิดปัญหาในงานที่ทำ เนื่องจากบุคลากรหรือกำลังพลที่มีหน้าที่ปฏิบัติงานที่รับผิดชอบประจำต้องทิ้งหน้าที่ของตนเองไปปฏิบัติภารกิจอื่นทำให้งานที่ทำเสร็จไม่ทันเวลา ดังนั้นบุคลากรในหน่วยงานจึงต้องจัดมีให้เพียงพอต่อปริมาณงานที่มีอยู่

ปัญหาในการปฏิบัติงานยังขาดวัสดุอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ที่ทันสมัยและมีปริมาณไม่เพียงพอ มีสภาพเก่าบางอย่างใช้การไม่ได้ และที่สำคัญอีกอย่างคืออุปกรณ์ที่ทันสมัยจำพวกอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ที่ใช้ตรวจสอบประวัติบุคคล เช่น เมื่อสายตรวจออกรถยนต์ออกตรวจหากพบบุคคลต้องสงสัย ควรจะมีคอมพิวเตอร์ในรถยนต์สามารถตรวจสอบประวัติบุคคลได้เลยในขณะนั้น”

## ๒. ท่านมีวิธีแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานอย่างไร

“ การปฏิบัติหน้าที่ และวัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานไม่มีความพร้อม และงบประมาณมีน้อยมากวิธีแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานนั้นต้องเพิ่มอัตรากำลังพลให้มากเพียงพอกับการกิจพิเศษในบางครั้งจัดหาวัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัยในหน่วยงาน และกระจายไปในสถานที่ต่าง ๆ และต้องช่วยกันเก็บรักษาใช้จ่ายอย่างประหยัดอดออม และมีการช่วยเหลือซึ่งกันและกันกรณีผู้ที่มีกำลัง ทรัพย์มาก ก็รู้จักแบ่งปันจัดหาซื้อสิ่งของมาเพิ่มเติม”

## ๓. ท่านคิดว่าการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่ดีของท่านควรเป็นอย่างไร ?

“ การเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่ดีควรจัดหาวัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติหน้าที่ให้เพียงพอต้องเพิ่มงบประมาณให้เพียงพอหลักในการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง คือผู้บังคับบัญชา และผู้ปฏิบัติงานเองและเป็นการตรวจอย่างมืออาชีพ ซื่อสัตย์ อดทน เสียสละ”

๔. ท่านคิดว่าหลักในการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน ใครคือผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ต่อการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานกรณีเกิดปัญหาอุปสรรคของการปฏิบัติงาน ?

“ตัวผู้ปฏิบัติและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกคนต้องช่วยเหลือซึ่งกันและกัน”

๕. ท่านคิดว่ากระบวนการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานควรเป็นอย่างไร ?

“ กระบวนการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานควรปฏิบัติงานไม่ควรปฏิบัติงานหลายชั่วโมงเป็นเวลาติดต่อกันและวัสดุอุปกรณ์ และเครื่องมือเครื่องใช้ในการทำงานต้องทันสมัยและมีประสิทธิภาพและทิศทางการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจในอนาคตควรที่จะพัฒนาด้านจรรยาบรรณ และจริยธรรมให้กับข้าราชการตำรวจเพื่อภาพลักษณ์ที่ดีของหน่วยงานในอนาคตที่สำคัญต้องมีความรักในอาชีพตนเอง”

ภาคผนวก จ

หนังสือขอความอนุเคราะห์ให้สัมภาษณ์

ที่ ศธ ๖๑๐๑/ว ๑๖๒



มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอน้อย  
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐  
โทรศัพท์ ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๐๐-๕ โทรสาร ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๓๔  
www.mcu.ac.th

๑๖ กันยายน ๒๕๖๐

เรื่อง ขออนุญาตให้นิสิตสัมภาษณ์เพื่อทำวิจัย

เจริญพร พลตำรวจตรี สุศักดิ์ ปริกมทะกุล ผบก.ภ.จว.นนทบุรี

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย ดาบตำรวจภาคิน สีสุธรรม นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา  
พระพุทธศาสนา แบบ ๑.๒ ภาคปกติ เลขประจำตัวนิสิต ๕๘๐๑๕๐๕๑๑๙ ได้รับอนุมัติให้ทำดุษฎี  
นิพนธ์เรื่อง “การพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมือง  
นนทบุรีตามหลักพุทธบูรณาการ” โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสานระหว่างการค้นคว้าวิจัย  
เอกสาร (Documentary Research) และการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth-interview) ต่อ key  
informants เป็นเครื่องมือในการทำวิจัย มีความประสงค์จะสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อนำข้อมูลมา  
ประกอบการทำวิจัยให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

เพื่อการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยเห็นว่าท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ มีองค์ความรู้ สามารถให้ข้อมูลและ  
คำแนะนำแก่นิสิตได้เป็นอย่างดี จึงเจริญพรมมาเพื่อขออนุญาตให้ ดาบตำรวจภาคิน สีสุธรรม ได้ดำเนินการ  
สัมภาษณ์ท่านเพื่อรวบรวมข้อมูลประกอบการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป

จึงเจริญพรมมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุเคราะห์ และขออโนทนาขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

ผ.บ.ภ.  
(สุศักดิ์ ปริกมทะกุล)  
๒๙ เม ๖๐

(พระมหาสมบุรณ์ วุฑฒิกโร, ดร.)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร./โทรสาร ๐-๒๒๒๒-๐๖๘๐ <http://eds.mcu.ac.th>, E-mail: [grads@mcu.ac.th](mailto:grads@mcu.ac.th)

ผู้ประสานงาน : พระมหาธนวุฒิ โชติธมโม โทร. ๐๘๗-๐๘๒๕๓๖๑

ดาบตำรวจภาคิน สีสุธรรม โทร. ๐๘๘-๔๔๑๗๖๖๑

ที่ ศธ ๖๑๐๑/ว ๑๖๒



มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอน้อย  
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐  
โทรศัพท์ ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๐๐-๕ โทรสาร ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๓๔  
www.mcu.ac.th

ผก.เมืองนนทบุรี

๑๖ กันยายน ๒๕๖๐

เลขที่ 6397./25.60

วันที่ - 9 พ.ย. 2560

เวลา 10.25 น

เรื่อง ขออนุญาตให้นิสิตสัมภาษณ์เพื่อทำวิจัย

เจริญพร พันตำรวจเอก ปณณพัฒน์ เดชโชติพิสิฐ ผกก.สภ.เมืองนนทบุรี

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย ดาบตำรวจภาคิน สีสรรรม นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา  
พระพุทธศาสนา แบบ ๑.๒ ภาคปกติ เลขประจำตัวนิสิต ๕๘๐๑๕๐๕๑๑๙ ได้รับอนุมัติให้ทำดุษฎี  
นิพนธ์เรื่อง “การพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมือง  
นนทบุรีตามหลักพุทธบูรณาการ” โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสานระหว่างการค้นคว้าวิจัย  
เอกสาร (Documentary Research) และการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth-interview) ต่อ key  
informants เป็นเครื่องมือในการทำวิจัย มีความประสงค์จะสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อนำข้อมูลมา  
ประกอบการทำวิจัยให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

เพื่อการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยเห็นว่าท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ มีองค์ความรู้ สามารถให้ข้อมูลและ  
คำแนะนำแก่นิสิตได้เป็นอย่างดี จึงเจริญพรมมาเพื่อขออนุญาตให้ ดาบตำรวจภาคิน สีสรรรม ได้ดำเนินการ  
สัมภาษณ์ท่านเพื่อรวบรวมข้อมูลประกอบการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป

จึงเจริญพรมมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุเคราะห์ และขออนุมัติขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

๒๖/๑๑/๒๕๖๐

๒๖/๑๑/๒๕๖๐

พ.ต.อ.

(ปณณพัฒน์ เดชโชติพิสิฐ)

ผกก.สภ.เมืองนนทบุรี

๑/๑๑/๒๕๖๐

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร./โทรสาร ๐-๒๒๒๒-๐๖๘๐ <http://gds.mcu.ac.th>, E-mail: [grads@mcu.ac.th](mailto:grads@mcu.ac.th)

ผู้ประสานงาน : พระมหาธนวุฒิ โชติธมโม โทร. ๐๘๗-๐๘๒๕๓๖๑

ดาบตำรวจภาคิน สีสรรรม โทร. ๐๘๘-๔๙๑๗๖๖๑

(พระมหาสมบุรณ์ วุฑฒิกโร, ดร.)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ที่ ศธ ๖๑๐๑/ว ๑๖๒



มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
 ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอน้อย  
 จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐  
 โทรศัพท์ ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๐๐-๕ โทรสาร ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๓๔  
 www.mcu.ac.th

๑๖ กันยายน ๒๕๖๐

เรื่อง ขออนุญาตให้นิสิตสัมภาษณ์เพื่อทำวิจัย

เจริญพร พันตำรวจเอก มงคล เกตุพันธ์ รอง ผบก.อก.จต.

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย ดาบตำรวจภาคิน สีสุธรรม นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา  
 พระพุทธศาสนา แบบ ๑.๒ ภาคปกติ เลขประจำตัวนิสิต ๕๘๐๑๕๐๕๑๑๙ ได้รับอนุมัติให้ทำดุษฎี  
 นิพนธ์เรื่อง “การพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมือง  
 นนทบุรีตามหลักพุทธบูรณาการ” โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสานระหว่างการค้นคว้าวิจัย  
 เอกสาร (Documentary Research) และการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth-interview) ต่อ key  
 informants เป็นเครื่องมือในการทำวิจัย มีความประสงค์จะสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อนำข้อมูลมา  
 ประกอบการทำวิจัยให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

เพื่อการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยเห็นว่าท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ มีองค์ความรู้ สามารถให้ข้อมูลและ  
 คำแนะนำแก่นิสิตได้เป็นอย่างดี จึงเจริญพรมมาเพื่อขออนุญาตให้ ดาบตำรวจภาคิน สีสุธรรม ได้ดำเนินการ  
 สัมภาษณ์ท่านเพื่อรวบรวมข้อมูลประกอบการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป

จึงเจริญพรมมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุเคราะห์ และขออนุโมทนาขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระมหาสมบุญ วุฑฒิโกโร, ดร.)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร./โทรสาร ๐-๒๒๒๒-๐๖๘๐ <http://eds.mcu.ac.th>, E-mail: [grads@mcu.ac.th](mailto:grads@mcu.ac.th)

ผู้ประสานงาน : พระมหาธนวุฒิ โชติธมโม โทร. ๐๘๗-๐๘๒๕๓๖๑

ดาบตำรวจภาคิน สีสุธรรม โทร. ๐๘๘-๔๔๑๗๖๖๑

ยื่นให้สัมภาษณ์  
 110:สัมภาษณ์แล้ว  
 พ.ศ.๑. พย  
 เมงคค เกตุพันธ์  
 รองผบก.อก.จต  
 ๑๓ พ.ย.๖๐

ที่ ศธ ๖๑๐๑/ว ๑๖๒



มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
 ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอวังน้อย  
 จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐  
 โทรศัพท์ ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๐๐-๕ โทรสาร ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๓๔  
 www.mcu.ac.th

๑๖ กันยายน ๒๕๖๐

เรื่อง ขออนุญาตให้นิสิตสัมภาษณ์เพื่อทำวิจัย

เจริญพร พันตำรวจโท ดร.มีชัย สีเจริญ อาจารย์ (สบ ๒)

กลุ่มงานคณาจารย์ คณะตำรวจศาสตร์ รร.นรต

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย ดาบตำรวจภาคิน สีสุธรรม นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา  
 พระพุทธศาสนา แบบ ๑.๒ ภาคปกติ เลขประจำตัวนิสิต ๕๘๐๑๕๐๕๑๑๙ ได้รับอนุมัติให้ทำดุขฎี  
 นิพนธ์เรื่อง “การพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมือง  
 นนทบุรีตามหลักพุทธบูรณาการ” โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสานระหว่างการค้นคว้าวิจัย  
 เอกสาร (Documentary Research) และการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth-interview) ต่อ key  
 informants เป็นเครื่องมือในการทำวิจัย มีความประสงค์จะสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อนำข้อมูลมา  
 ประกอบการทำวิจัยให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

เพื่อการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยเห็นว่าท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ มีองค์ความรู้ สามารถให้ข้อมูลและ  
 คำแนะนำแก่นิสิตได้เป็นอย่างดี จึงเจริญพรมมาเพื่อขออนุญาตให้ ดาบตำรวจภาคิน สีสุธรรม ได้ดำเนินการ  
 สัมภาษณ์ท่านเพื่อรวบรวมข้อมูลประกอบการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป

จึงเจริญพรมมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุเคราะห์ และขออนุโมทนาขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

อ.ต.อ.

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

(พระมหาสมบุญ วุฑฒิโกโร, ดร.)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

โทร./โทรสาร ๐-๒๒๒๒-๐๖๘๐ <http://gds.mcu.ac.th>, E-mail: [grads@mcu.ac.th](mailto:grads@mcu.ac.th)

ผู้ประสานงาน : พระมหาธนวุฒิ โชติธมโม โทร. ๐๘๗-๐๘๒๕๓๖๑

ดาบตำรวจภาคิน สีสุธรรม โทร. ๐๘๘-๔๔๑๗๖๖๑

ที่ ศร ๖๑๐๑/ว ๑๖๒



มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
 ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอน้อย  
 จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐  
 โทรศัพท์ ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๐๐-๕ โทรสาร ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๓๔  
 www.mcu.ac.th

๑๖ กันยายน ๒๕๖๐

เรื่อง ขออนุญาตให้นิสิตสัมภาษณ์เพื่อทำวิจัย

เจริญพร พันตำรวจเอก ดิษฐธร บวรชัย

อาจารย์ (สบ ๖.) กลุ่มงานคณาจารย์ คณะตำรวจศาสตร์ โรงเรียนนายร้อยตำรวจ

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย ดาบตำรวจภาคิน สีสุธรรม นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา  
 พระพุทธศาสนา แบบ ๑.๒ ภาคปกติ เลขประจำตัวนิสิต ๕๘๐๑๕๐๕๑๑๙ ได้รับอนุมัติให้ทำดุษฎี  
 นิพนธ์เรื่อง “การพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมือง  
 นนทบุรีตามหลักพุทธบูรณาการ” โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสานระหว่างการค้นคว้าวิจัย  
 เอกสาร (Documentary Research) และการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth-interview) ต่อ key  
 informants เป็นเครื่องมือในการทำวิจัย มีความประสงค์จะสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อนำข้อมูลมา  
 ประกอบการทำวิจัยให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

เพื่อการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยเห็นว่าท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ มีองค์ความรู้ สามารถให้ข้อมูลและ  
 คำแนะนำแก่นิสิตได้เป็นอย่างดี จึงเจริญพรมมาเพื่อขออนุญาตให้ ดาบตำรวจภาคิน สีสุธรรม ได้ดำเนินการ  
 สัมภาษณ์ท่านเพื่อรวบรวมข้อมูลประกอบการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป

จึงเจริญพรมมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุเคราะห์ และขออนุโมทนาขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระมหาสมบูรณ์ วุฑฒิกโร, ดร.)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร./โทรสาร ๐-๒๒๒๒-๐๖๘๐ <http://eds.mcu.ac.th>, E-mail: [grads@mcu.ac.th](mailto:grads@mcu.ac.th)

ผู้ประสานงาน : พระมหาธนวุฒิ โชติธมโม โทร. ๐๘๗-๐๘๒๕๓๖๑

ดาบตำรวจภาคิน สีสุธรรม โทร. ๐๘๘-๔๔๓๗๖๖๑

ดร. น.น. ๕-๖๕  
 ( ดิษฐธร บวรชัย )  
 ๑๗ ก.ย. ๖๐

ที่ ศธ ๖๑๐๑/ว ๑๖๒



มหาวิทยาลัยมหจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอน้อย  
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐  
โทรศัพท์ ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๐๐-๕ โทรสาร ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๓๔  
www.mcu.ac.th

๑๖ กันยายน ๒๕๖๐

เรื่อง ขออนุญาตให้นิสิตสัมภาษณ์เพื่อทำวิจัย

กราบเรียน พระมหาโพธิวงศาจารย์ (ทองดี สุรเตโช ป.ธ. ๙, ราชบัณฑิต)  
เจ้าอาวาสวัดราชโอรสาราม

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย ดาบตำรวจภาคิน สีสุธรรม นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา  
พระพุทธศาสนา แบบ ๑.๒ ภาคปกติ เลขประจำตัวนิต ๕๘๐๑๕๐๕๑๑๙ ได้รับอนุมัติให้ทำดุขฎี  
นิพนธ์เรื่อง “การพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมือง  
นนทบุรีตามหลักพุทธบูรณาการ” โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสานระหว่างการค้นคว้าวิจัย  
เอกสาร (Documentary Research) และการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth-interview) ต่อ key  
informants เป็นเครื่องมือในการทำวิจัย มีความประสงค์จะสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิด้านพระพุทธศาสนา  
เพื่อนำข้อมูลมาประกอบการทำวิจัยให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

เพื่อการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยเห็นว่าพระเดชพระคุณฯ เป็นผู้ทรงคุณวุฒิด้านพระพุทธศาสนา  
มีองค์ความรู้ สามารถให้ข้อมูลและคำแนะนำแก่นิสิตได้เป็นอย่างดี จึงกราบเรียนมาเพื่อขออนุญาตให้ ดาบ  
ตำรวจภาคิน สีสุธรรม ได้ดำเนินการสัมภาษณ์ท่านเพื่อรวบรวมข้อมูลประกอบการวิจัย ซึ่งจะเป็น  
ประโยชน์ทางวิชาการต่อไป

จึงกราบเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุเคราะห์ และขอกราบขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

พระเดชพระคุณฯ  
๑๖ ก.ย. ๖๐

กราบเรียนมาด้วยความเคารพอย่างสูง

(พระมหาสมบุรณ์ วุฑฒิกโร, ดร.)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยมหจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร./โทรสาร ๐-๒๒๒๒-๐๖๘๐ <http://gds.mcu.ac.th>, E-mail: [grads@mcu.ac.th](mailto:grads@mcu.ac.th)

ผู้ประสานงาน : พระมหาอนุวุฒิ โชติธมโม โทร. ๐๘๗-๐๘๒๕๓๖๑

ดาบตำรวจภาคิน สีสุธรรม โทร. ๐๘๘-๔๙๑๗๖๖๑

ที่ ศธ ๖๑๐๑/ว ๑๖๒



มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอน้อย  
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐  
โทรศัพท์ ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๐๐-๕ โทรสาร ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๓๔  
www.mcu.ac.th

๑๖ กันยายน ๒๕๖๐

เรื่อง ขออนุญาตให้นิสิตสัมภาษณ์เพื่อทำวิจัย

เรียน พระเทพปฏิภาณวาทී

ผู้ช่วยเจ้าอาวาสวัดสุทัศนเทพวราราม เจ้าคณะเขตดุสิต กรุงเทพมหานคร

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย ดาบตำรวจภาคิน สีสุธรรม นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา แบบ ๑.๒ ภาคปกติ เลขประจำตัวนิต ๕๘๐๑๕๐๕๑๑๙ ได้รับอนุมัติให้ทำคุณนิตเรื่อง “การพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมื่อนนทบุรีตามหลักพุทธบูรณาการ” โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสานระหว่างการค้นคว้าวิจัยเอกสาร (Documentary Research) และการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth-interview) ต่อ key informants เป็นเครื่องมือในการทำวิจัย มีความประสงค์จะสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิด้านพระพุทธศาสนา เพื่อนำข้อมูลมาประกอบการทำวิจัยให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

เพื่อการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยเห็นว่าท่าน เป็นผู้ทรงคุณวุฒิด้านพระพุทธศาสนา มีองค์ความรู้สามารถให้ข้อมูลและคำแนะนำแก่นิสิตได้เป็นอย่างดี จึงเรียนมาเพื่อขออนุญาตให้ ดาบตำรวจภาคิน สีสุธรรม ได้ดำเนินการสัมภาษณ์ท่านเพื่อรวบรวมข้อมูลประกอบการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุเคราะห์ และขอกราบขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

เรียนมาด้วยความเคารพอย่างสูง

(พระมหาสมบุญ วุฑฒิโร, ดร.)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร./โทรสาร ๐-๒๒๒๒-๐๖๘๐ <http://gds.mcu.ac.th>, E-mail: [gds@mcu.ac.th](mailto:gds@mcu.ac.th)

ผู้ประสานงาน : พระมหานวุฒิ โชติธมโม โทร. ๐๘๗-๐๘๒๕๓๖๑

ดาบตำรวจภาคิน สีสุธรรม โทร. ๐๘๘-๔๔๗๖๖๑



## บันทึกข้อความ

ส่วนงาน บัณฑิตวิทยาลัย โทร ๐-๒๒๒๒-๐๖๘๐ ภายใน ๑๑๓๓, ๑๑๒๗

ที่ ศธ ๖๑๐๑/ว ๑๖๖

วันที่ ๑๘ กันยายน ๒๕๖๐

เรื่อง ขออนุญาตให้นิสิตสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

เรียน พระราชปริยัติกวี (สมจินต์ สมมาปญโญ), ศ.ดร. รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ

ด้วย ดาบทำรวจภาคิน สีสรรรม นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา แบบ ๑.๒ ภาคปกติ เลขประจำตัวนิสิต ๕๘๐๑๕๐๕๑๑๙ ได้รับอนุมัติให้ทำดุษฎีนิพนธ์เรื่อง “การพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมื่องนนทบุรีตามหลักพุทธบูรณาการ” โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสานระหว่างการค้นคว้าวิจัยเอกสาร (Documentary Research) และการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth-interview) เป็นเครื่องมือในการทำวิจัย มีความประสงค์จะสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิด้านพระพุทธศาสนา เพื่อนำข้อมูลมาประกอบการทำวิจัยให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

เพื่อการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยเห็นว่าท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิด้านพระพุทธศาสนา มีองค์ความรู้สามารถให้ข้อมูลและคำแนะนำแก่นิสิตได้เป็นอย่างดี จึงเรียนมาเพื่อขออนุญาตให้ ดาบทำรวจภาคิน สีสรรรม ได้ดำเนินการสัมภาษณ์ท่านเพื่อรวบรวมข้อมูลประกอบการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุเคราะห์

๑๗ พ.ย. ๖๐  
๑๗ พ.ย. ๖๐  
๑๗ พ.ย. ๖๐

(พระมหาสมบูรณ์ วุฑฒิโกโร, ดร.)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ประสานงาน:

ดาบทำรวจภาคิน สีสรรรม

โทร. ๐๘๘-๔๔๑๗๖๖๑



## บันทึกข้อความ

ส่วนงาน บัณฑิตวิทยาลัย โทร ๐-๒๒๒๒-๐๖๘๐ ภายใน ๑๑๓๓, ๑๑๒๗

ที่ ศธ ๖๑๐๑/ว ๑๖๖

วันที่ ๑๘ กันยายน ๒๕๖๐

เรื่อง ขออนุญาตให้นิสิตสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

เรียน พระมหาสมบุรณ์ วุฑฒิกโร, ดร. คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ด้วย ดาบทำรวจภาคิน สีสุธรรม นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา แบบ ๑.๒ ภาคปกติ เลขประจำตัวนิสิต ๕๘๐๑๕๐๕๑๑๙ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมื่อนนทบุรีตามหลักพุทธบูรณาการ” โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสานระหว่างการค้นคว้าวิจัยเอกสาร (Documentary Research) และการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth-interview) เป็นเครื่องมือในการทำวิจัย มีความประสงค์จะสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิด้านพระพุทธศาสนา เพื่อนำข้อมูลมาประกอบการทำวิจัยให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

เพื่อการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยเห็นว่าท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิด้านพระพุทธศาสนา มีองค์ความรู้สามารถให้ข้อมูลและคำแนะนำแก่นิสิตได้เป็นอย่างดี จึงเรียนมาเพื่อขออนุญาตให้ ดาบทำรวจภาคิน สีสุธรรม ได้ดำเนินการสัมภาษณ์ท่านเพื่อรวบรวมข้อมูลประกอบการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุเคราะห์

(พระมหาสมบุรณ์ วุฑฒิกโร, ดร.)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ประสานงาน:

ดาบทำรวจภาคิน สีสุธรรม

โทร. ๐๘๘-๔๔๑๗๖๖๑



## บันทึกข้อความ

ส่วนงาน บัณฑิตวิทยาลัย โทร ๐-๒๒๒๒-๐๖๘๐ ภายใน ๑๑๓๓, ๑๑๒๗

ที่ ศธ ๖๑๐๑/ว ๑๖๖

วันที่ ๑๘ กันยายน ๒๕๖๐

เรื่อง ขออนุญาตให้นิสิตสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

เจริญพร ผศ.รท.ดร.บรรจบ บรรณรุจิ อาจารย์ประจำหลักสูตรสันติศึกษา

ด้วย ดาบทำรวจภาคิน สีสุธรรม นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา แบบ ๑.๒ ภาคปกติ เลขประจำตัวนิสิต ๕๘๐๑๕๐๕๑๑๙ ได้รับอนุมัติให้ทำดุษฎีนิพนธ์เรื่อง “การพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรีตามหลักพุทธบูรณาการ” โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสานระหว่างการค้นคว้าวิจัยเอกสาร (Documentary Research) และการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth-interview) เป็นเครื่องมือในการทำวิจัย มีความประสงค์จะสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิด้านพระพุทธศาสนา เพื่อนำข้อมูลมาประกอบการทำวิจัยให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

เพื่อการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยเห็นว่าท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิด้านพระพุทธศาสนา มีองค์ความรู้สามารถให้ข้อมูลและคำแนะนำแก่นิสิตได้เป็นอย่างดี จึงเจริญพรมาเพื่อขออนุญาตให้ ดาบทำรวจภาคิน สีสุธรรม ได้ดำเนินการสัมภาษณ์ท่านเพื่อรวบรวมข้อมูลประกอบการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป

จึงเจริญพรมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุเคราะห์

สมทบ  
๒๒๒  
๖๕๗๐๖๐

(พระมหาสมบูรณ์ วุฑฒิกโร, ดร.)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ประสานงาน:

ดาบทำรวจภาคิน สีสุธรรม

โทร. ๐๘๘-๔๙๑๗๖๖๑

ชื่อ-ชื่อสกุล  
วันเดือนปีเกิด  
ภูมิลำเนา

สถานที่อยู่ปัจจุบัน

ประวัติการศึกษา

พ.ศ. ๒๕๔๖

พ.ศ. ๒๕๕๐

ผลงานวิชาการ

ปัจจุบัน

ปีที่เข้าศึกษาต่อ

ประวัติการทำงาน

พ.ศ. ๒๕๓๙-ปัจจุบัน

## ประวัติผู้วิจัย

ดาบตำรวจภาคิน สีสุธรรม

๒๙ สิงหาคม ๒๕๑๓

อำเภอมหาชนะชัย

จังหวัดยโสธร

เลขที่ ๑/๒๑ หมู่ ๓ ตำบลสวนใหญ่ อำเภอเมือง

จังหวัดนนทบุรี ๑๑๐๐๐

ปริญญาศิลปศาสตรบัณฑิต (ศศบ.)

มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม

ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิตสาขาวิชา

รัฐประศาสนศาสตร์ (การจัดการโครงการ)

มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต

สารนิพนธ์เรื่อง “การขายบริการทางเพศของเด็กนั่งตริ่ง  
ร้านคาราโอเกะเขตกรุงเทพมหานคร”

สารนิพนธ์เรื่อง “การมีส่วนร่วมของประธานคณะกรรมการ  
การชุมชนในการป้องกันอาชญากรรม”

ระดับปริญญาเอกสาขาวิชาพระพุทธศาสนามหาวิทยาลัย

มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

มิถุนายน ๒๕๕๘

สถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี