

303.69

PA4627

1.3

การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความสามารถในการจัดการ  
กับความขัดแย้งของตำรวจชุมชน

บทคัดย่อ

ของ

พันตำรวจโท ศิริพงษ์ เสงี่ยมาน



เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษาดุขฎิบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา

มีนาคม 2545

๔๓ 146682

15 พ.ค. 2545

พันตำรวจโทศิริพงษ์ เสงี่ยมาน. (2544). การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อพัฒนา

ความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้งของตำรวจชุมชน. ปรินญาณิพนธ์ กศ.ด.

(การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. คณะกรรมการ

ควบคุม : ศาสตราจารย์ ดร.เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์, รองศาสตราจารย์ ดร.วิชัย วงษ์ใหญ่,

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ.

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้งของตำรวจชุมชน ได้แก่ ความขัดแย้งภายในตัวตำรวจชุมชน ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นระหว่างบุคคลหรือความขัดแย้งภายในสถานีตำรวจ ความขัดแย้งที่เกิดจากความคาดหวังของประชาชนที่มีต่อตำรวจชุมชน และความขัดแย้งของตำรวจชุมชนที่มีต่อสำนักงานตำรวจแห่งชาติ การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเป็นการดำเนินการตามรูปแบบการวิจัยและพัฒนา มี 4 ขั้นตอน คือ

ตอนที่ 1 การศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน เป็นการเก็บข้อมูลจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งการจัดกลุ่มสนทนากับตำรวจชุมชน เพื่อศึกษาความขัดแย้งประเภทต่างๆที่เกิดขึ้นกับตำรวจชุมชน ซึ่งผลจากการศึกษาพบว่าความขัดแย้งจากการปฏิบัติหน้าที่ของตำรวจชุมชนประกอบด้วย ความขัดแย้งภายในตัวตำรวจชุมชน ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นระหว่างบุคคลหรือความขัดแย้งภายในสถานีตำรวจ ความขัดแย้งที่เกิดจากความคาดหวังของประชาชนที่มีต่อตำรวจชุมชน และความขัดแย้งของตำรวจชุมชนที่มีต่อสำนักงานตำรวจแห่งชาติ วิธีการที่จะช่วยจัดการกับความขัดแย้งเหล่านี้ได้คือ การให้การฝึกอบรมโดย วิธีการที่ตำรวจชุมชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นด้วย

ตอนที่ 2 การสร้างหลักสูตรฝึกอบรม ประกอบด้วยหลักการและเหตุผล แนวคิดพื้นฐานในการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม วัตถุประสงค์ของหลักสูตรฝึกอบรม โครงสร้างหลักสูตรฝึกอบรม ประกอบด้วยหน่วยการเรียนรู้ 5 หน่วย ในแต่ละหน่วยประกอบด้วย คำอธิบายหน่วยการเรียนรู้ วัตถุประสงค์การเรียนรู้ เนื้อหาสาระ โครงสร้างเนื้อหา วิธีสอนและกิจกรรม สื่อการฝึกอบรม การวัดและประเมินผล เนื้อหาหลักสูตรฝึกอบรม ประกอบด้วยหลักการตำรวจชุมชน ความเป็นมาของการตำรวจชุมชนของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ หน้าที่ตำรวจ แบบของความขัดแย้ง และความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้งในการปฏิบัติงาน วิธีการฝึกอบรมใช้วิธีการบรรยายของวิทยากร การอภิปรายกลุ่ม บทบาทสมมติ และการศึกษาเป็นรายกรณี มีการนำโครงสร้างหลักสูตรฝึกอบรมไปให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความเหมาะสมและความสอดคล้อง หลังจากนั้นนำผลมาปรับปรุงตามข้อเสนอแนะ

ตอนที่ 3 การตรวจสอบประสิทธิภาพของหลักสูตรฝึกอบรม โดยการนำหลักสูตรฝึกอบรมที่ปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้กับตำรวจชุมชนซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 40 คน รูปแบบการทดลองเป็นแบบ pretest – posttest control group design โดยฝึกอบรมเฉพาะกลุ่มทดลอง 20 คน ผลการทดลองปรากฏว่ากลุ่มทดลองมีความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้งสูงกว่ากลุ่มควบคุม และมีพัฒนาการด้านนี้สูงขึ้นกว่าก่อนฝึกอบรม แสดงว่าหลักสูตรฝึกอบรมช่วยทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้งได้ดีขึ้น

ตอนที่ 4 การปรับปรุงแก้ไขหลักสูตรฝึกอบรม เป็นการประเมินการทดลองใช้หลักสูตรฝึกอบรมเมื่อสิ้นสุดการฝึกอบรม โดยผู้เข้ารับการฝึกอบรมประเมินความเหมาะสมในด้านวัตถุประสงค์ เนื้อหา กิจกรรมการฝึกอบรม สื่อการฝึกอบรม ระยะเวลาการฝึกอบรม และวิทยากรผู้ให้การฝึกอบรม ซึ่งพบว่าหลักสูตรฝึกอบรมมีความเหมาะสมทุกองค์ประกอบ เสนอให้ขยายเวลาเพิ่มจาก 30 ชั่วโมง เป็น 33 ชั่วโมง ควรมีผู้บังคับบัญชาระดับสูงผู้กำหนดนโยบายตำรวจชุมชนมาร่วมเป็นวิทยากร และขอให้มีการบรรจุหลักสูตรนี้อยู่ในหลักสูตรของตำรวจทุกระดับ เพื่อที่จะให้การปฏิบัติงานของตำรวจชุมชนมีประสิทธิภาพมากขึ้น

ผลจากการดำเนินการดังกล่าว ทำให้ได้หลักสูตรฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้งของตำรวจชุมชน ซึ่งสามารถนำไปใช้ในหลักสูตรการฝึกอบรมของสำนักงานตำรวจแห่งชาติทุกหลักสูตร

A DEVELOPMENT OF A TRAINING CURRICULUM IN CONFLICT  
MANAGEMENT FOR COMMUNITY POLICE

AN ABSTRACT

BY

POL.-LT. COL. SIRIPHONG SAUPHAYANA

Presented in partial fulfillment of the requirements  
for the Doctor of Education degree in Educational Administration  
at Srinakharinwirot University

March 2002



Pol.Lt.Col. Siriphong Sauphayana. ( 2001). *A Development of A Training curriculum in Conflict Management for Community Police*. Dissertation, Ed.D. (Educational Administration). Bangkok : Graduate School, Srinakarinwirot University. Advisor Committee : Prof.Dr.Sermsak Wisalaporn, Assoc.Prof.Dr.Wichai Wongyai, Assist.Prof.Dr.Phairojana Klinkularb.

A training curriculum development aimed to develop conflict management for community police. Four general categories of conflict included 1) Role conflicts within community policing; 2) Intra-organizational conflicts between community police officers and other precinct units; 3) Expectation conflicts between community policing and its officers; and 4) Bureaucratic conflicts between the officer's expectations of community policing and those of the Royal Thai Police. According to several research and development models, the curriculum was developed through 4 stages as follows:

Stage 1: Surveying Fundamental Data : to define conflict management for community police, the researcher collected data from printed materials, related literature, and focus group discussions. The researcher concluded that the conflicts which had occurred and should be managed were mentioned as above.

Stage 2: Constructing a Training Curriculum. A curriculum was created based on the fundamental data including principle and rationale, fundamental concepts, objectives and structure. The curriculum contains five training units. Each unit has its own description, training objectives, content structure, training methods and activities, training media, measurement and evaluation. The contents in the curriculum include principle of community policing, background of community policing according to the Royal Thai Police's policy, polices' duty, type of conflict, and the ability for conflict management. Four methods of training were employed; lecture, group discussion, role play, and case study. Appropriateness and relevancy of curriculum to trainees were assessed by 5 experts. Information from the assessment was utilized to improve the draft- curriculum.

Stage 3: Evaluating the Effectiveness of the Curriculum: The study applied to nonrandomized control group pretest / posttest design. Forty police officers were divided into two equal groups, the experimental group and the control group. The experimental group was trained with the improved curriculum while the control group was not. Both groups were pretested prior to the study. The results of the study depicted that (i) The experimental group had stronger potential to resolve conflicts than the control group and (ii) The experimental group gained better conflict solving skills after the training. This implied that the training course had provided the experimental group with the better ability to manage conflicts.

Stage 4: Revising the Curriculum: In the experimental process, and after the experiment, each learning unit was evaluated by the trainees concerning the suitability of the objectives, content, training methods and activities, and training media. The study depicted that the curriculum appeared appropriate in all aspects. Additional suggestions included extending the training - hours from 30 hours to 33 hours, some of the instructors should be higher ranks who are responsible for the community policing's policy, and implementing this curriculum in all police training.

การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความสามารถในการจัดการ  
กับความขัดแย้งของตำรวจชุมชน

ปริญญานิพนธ์  
ของ  
พันตำรวจโท ศิริพงษ์ เสาภายน

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษาดุขฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา

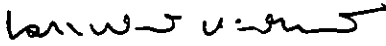
มีนาคม 2545

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

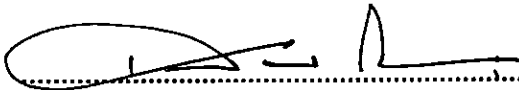
ปริญญานิพนธ์  
เรื่อง  
การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความสามารถในการจัดการ  
กับความขัดแย้งของตำรวจชุมชน

ของ  
พันตำรวจโท ศิริพงษ์ เสาภายน

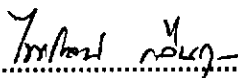
ได้รับอนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัยให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปริญญาการศึกษาดุขบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา  
ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

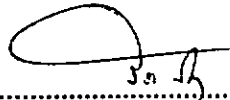
  
..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย  
(รองศาสตราจารย์ ดร. นภาพร หะวานนท์)  
วันที่ 8 เดือน มีนาคม พ.ศ. 2545

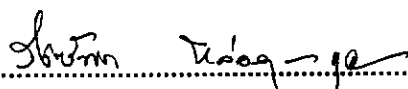
คณะกรรมการสอบปริญญานิพนธ์

  
..... ประธาน  
(ศาสตราจารย์ ดร. เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์)

  
..... กรรมการ  
(รองศาสตราจารย์ ดร. วิชัย วงษ์ใหญ่)

  
..... กรรมการ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ)

  
..... กรรมการที่แต่งตั้งเพิ่มเติม  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วีระ สุภากิจ)

  
..... กรรมการที่แต่งตั้งเพิ่มเติม  
(อาจารย์ ดร. วิจิตรพร หล่อสุวรรณกุล)

ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้

ได้รับทุนสนับสนุนการวิจัย จากมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ประเภททุนงบประมาณแผ่นดิน ประจำปีงบประมาณ 2544

## ประกาศคุณูปการ

ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จอย่างสมบูรณ์ได้ด้วยความเมตตาจากอาจารย์หลายท่าน ท่านแรกคือผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณอย่างสูง คือ ศาสตราจารย์ ดร.เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ ราชบัณฑิต ที่กรุณาอบรมสั่งสอนให้มากกว่าคำว่า “ครู” และยังเป็นต้นแบบของผู้วิจัยในเรื่องการบริหาร รองศาสตราจารย์ ดร.วิชัย วงษ์ใหญ่ ที่นอกจากจะแนะนำเกี่ยวกับเรื่องกรอบแนวคิดในการพัฒนาหลักสูตร ให้คำแนะนำขณะดำเนินการทดลองใช้หลักสูตรแล้ว ท่านยังให้กำลังใจผู้วิจัยอยู่ตลอดมา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ ที่ได้ให้คำแนะนำและเสนอแนะแนวทางในการทำวิจัยครั้งนี้

ขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วีระ สุภากิจ ที่กรุณาสละเวลามาเป็นกรรมการสอบปากเปล่าและตรวจสอบความถูกต้องของปริญญานิพนธ์ฉบับนี้ และ อาจารย์ ดร. วิจิตรพร หล่อสุวรรณกุล ที่นอกจากจะกรุณาเสียสละเวลามาเป็นกรรมการสอบปากเปล่าแล้วท่านยังเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบโครงร่างหลักสูตรและยังให้คำแนะนำจนทำให้ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณคณะผู้เชี่ยวชาญที่ได้สละเวลาตรวจสอบโครงร่างหลักสูตรฝึกอบรม และแบบวัดผลสัมฤทธิ์ของหลักสูตร

ขอขอบคุณตำราวิจัยชุมชนที่มาร่วมเป็นกลุ่มตัวอย่างในการดำเนินการทดลองใช้หลักสูตรฝึกอบรม รวมถึง พลตำรวจตรีเชิดชัย ปวโรภาส ผู้บังคับการสถาบันส่งเสริมงานสอบสวน ที่ให้ความอนุเคราะห์ สถานที่ดำเนินการทดลอง

ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้ได้รับทุนอุดหนุนจาก มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประเภททุนงบประมาณแผ่นดิน ผู้วิจัยรู้สึกเป็นเกียรติอย่างยิ่ง และขอขอบคุณคณะกรรมการผู้พิจารณาทุนอุดหนุนเป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้

และในท้ายที่สุดนี้ ผู้วิจัย ต้องกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.รุจิรี ภูสาระ เป็นอย่างสูง ที่ให้คำแนะนำด้านวิชาการให้ผู้วิจัยจนสำเร็จการศึกษาได้ด้วยดี

คุณค่าและประโยชน์ใดๆ ที่เกิดจากปริญญานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นเครื่องบูชาแด่คณะครูอาจารย์ทุกท่านที่อบรมสั่งสอนผู้วิจัยมาแต่เล็ก และบิดามารดา ผู้เป็นครูคนแรกของ ผู้วิจัย

พันตำรวจโท ศิริพงษ์ เต่าภายน

## สารบัญ

| บทที่                                       | หน้า |
|---------------------------------------------|------|
| 1 บทนำ .....                                | 1    |
| ภูมิหลัง.....                               | 1    |
| ความมุ่งหมายของการวิจัย.....                | 8    |
| ขอบเขตของการวิจัย .....                     | 8    |
| ความสำคัญของการวิจัย.....                   | 8    |
| นิยามศัพท์เฉพาะ .....                       | 9    |
| 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....       | 12   |
| ตอนที่ 1 ดำรวจชุมชนในสังคมประชาธิปไตย.....  | 12   |
| ปรัชญาตำรวจในสังคมประชาธิปไตย .....         | 12   |
| หน้าที่ของตำรวจ.....                        | 14   |
| หลักการการตำรวจชุมชน.....                   | 17   |
| ความเป็นมาของตำรวจชุมชนตามแนวคิดของสำนักงาน |      |
| ตำรวจแห่งชาติ.....                          | 22   |
| โครงการตำรวจชุมชนปี พ.ศ. 2542.....          | 30   |
| สภาพปัญหาของตำรวจชุมชน .....                | 34   |
| ตอนที่ 2 หลักการจัดการทรัพยากรมนุษย์.....   | 35   |
| ความหมายของการจัดการทรัพยากรมนุษย์.....     | 35   |
| วัตถุประสงค์การจัดการทรัพยากรมนุษย์.....    | 36   |
| ลักษณะกิจกรรมในองค์กรที่เกี่ยวกับบุคคล..... | 37   |
| ตอนที่ 3 แนวคิดเกี่ยวกับความขัดแย้ง .....   | 39   |
| ความหมายของความขัดแย้ง.....                 | 40   |
| แบบของความขัดแย้ง.....                      | 41   |
| ประโยชน์และโทษของความขัดแย้ง.....           | 42   |
| ประเภทของความขัดแย้ง.....                   | 44   |
| ความขัดแย้งในบทบาท.....                     | 48   |
| ความขัดแย้งของตำรวจชุมชน.....               | 50   |
| แนวคิดการจัดการกับความขัดแย้ง.....          | 52   |

## สารบัญ (ต่อ)

| บทที่                                                | หน้า |
|------------------------------------------------------|------|
| ตอนที่ 4 การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม.....                | 57   |
| ความหมายของการพัฒนาหลักสูตร.....                     | 57   |
| สิ่งที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาหลักสูตร.....            | 57   |
| รูปแบบของการพัฒนาหลักสูตร.....                       | 58   |
| การจัดการเรียนการสอน.....                            | 64   |
| การประเมินผลหลักสูตร.....                            | 69   |
| การฝึกอบรม.....                                      | 71   |
| ความหมายของการฝึกอบรม.....                           | 71   |
| ชนิดของการฝึกอบรม.....                               | 72   |
| กระบวนการการฝึกอบรม.....                             | 73   |
| ตอนที่ 5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....                  | 74   |
| งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับตำรวจชุมชน.....              | 74   |
| งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม..... | 85   |
| 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....                            | 97   |
| ขั้นตอนการวิจัยและพัฒนาหลักสูตร.....                 | 97   |
| ตอนที่ 1 การศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน.....      | 99   |
| ตอนที่ 2 การสร้างหลักสูตรการฝึกอบรม.....             | 102  |
| ตอนที่ 3 การตรวจสอบประสิทธิภาพของหลักสูตร.....       | 109  |
| ตอนที่ 4 การปรับปรุงหลักสูตร.....                    | 118  |
| 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....                          | 119  |
| ตอนที่ 1 การศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน.....      | 119  |
| ตอนที่ 2 การสร้างหลักสูตรการฝึกอบรม.....             | 120  |
| ตอนที่ 3 การตรวจสอบประสิทธิภาพของหลักสูตร.....       | 124  |
| ตอนที่ 4 การปรับปรุงหลักสูตรฝึกอบรม.....             | 131  |
| 5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....                  | 133  |
| จุดมุ่งหมายของการวิจัย.....                          | 133  |
| วิธีการดำเนินการวิจัย.....                           | 133  |



สารบัญ (ต่อ)

| บทที่                   | หน้า |
|-------------------------|------|
| สรุปผลการวิจัย.....     | 134  |
| อภิปรายผล.....          | 135  |
| ข้อเสนอแนะ.....         | 142  |
| บรรณานุกรม.....         | 144  |
| ภาคผนวก.....            | 153  |
| ภาคผนวก ก.....          | 154  |
| ภาคผนวก ข.....          | 160  |
| ภาคผนวก ค.....          | 165  |
| ภาคผนวก ง.....          | 169  |
| ประวัติย่อผู้วิจัย..... | 298  |

## บัญชีตาราง

| ตาราง                                                                                                                                                       | หน้า |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| 1 แสดงจำนวนกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามสังกัด.....                                                                                                                 | 110  |
| 2 แสดงจำนวนข้อสอบจำแนกตามเนื้อหา.....                                                                                                                       | 112  |
| 3 ผลการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบของหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อ<br>พัฒนาความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้งของตำรวจชุมชน....                                  | 122  |
| 4 ผลการวิเคราะห์ดัชนีความสอดคล้องของผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณา<br>โครงสร้างหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความสามารถในการจัดการ<br>กับความขัดแย้งของตำรวจชุมชน..... | 123  |
| 5 แสดงร้อยละของค่าเฉลี่ยจากการสอบด้วยแบบทดสอบท้ายหน่วยเป็นราย<br>จุดประสงค์ .....                                                                           | 125  |
| 6 เปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยจากการทดสอบความสามารถในการจัดการกับ<br>ความขัดแย้งของตำรวจชุมชน .....                                                               | 128  |
| 7 เปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยของคะแนนความสามารถในการจัดการกับความ<br>ขัดแย้งของตำรวจชุมชนก่อนและหลังการฝึกอบรม.....                                              | 129  |
| 8 เปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยของแต่ละหน่วยการเรียนรู้หลังการทดลอง<br>ใช้หลักสูตรของกลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุม.....                                                 | 130  |
| 9 ค่าสถิติพื้นฐานและข้อเสนอแนะจากผลการประเมินการทดลองใช้หลักสูตร<br>ฝึกอบรม .....                                                                           | 131  |
| 10 ผลการประเมินความเหมาะสมของโครงสร้างหลักสูตรฝึกอบรมของ<br>ผู้เชี่ยวชาญ .....                                                                              | 161  |
| 11 ผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องของโครงสร้างหลักสูตรฝึกอบรมของ<br>ผู้เชี่ยวชาญ .....                                                                           | 162  |
| 12 ผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องของจุดประสงค์จากหน่วยการเรียนรู้<br>กับแบบทดสอบ.....                                                                           | 163  |

## บัญชีภาพประกอบ

| ภาพประกอบ                                                                                            | หน้า |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| 1 กรอบความคิดในการวิจัย.....                                                                         | 7    |
| 2 โครงสร้างสายการบังคับบัญชาของตำรวจชุมชน.....                                                       | 32   |
| 3 การประสานการปฏิบัติของตำรวจชุมชน.....                                                              | 34   |
| 4 วงล้อกิจกรรมของทรัพยากรมนุษย์.....                                                                 | 37   |
| 5 องค์ประกอบของความขัดแย้ง.....                                                                      | 41   |
| 6 แสดง approach - approach conflict.....                                                             | 45   |
| 7 แสดง avoidance - avoidance conflict .....                                                          | 45   |
| 8 แสดง approach - avoidance conflict.....                                                            | 46   |
| 9 การจัดการกับความขัดแย้งตามสถานการณ์ .....                                                          | 55   |
| 10 ความขัดแย้งและการจัดการกับความขัดแย้งตามแบบของมาร์วิน ดันเนท ...                                  | 56   |
| 11 รูปแบบในการวางแผนจัดสร้างหลักสูตรของทาบา.....                                                     | 59   |
| 12 กระบวนการจัดทำหลักสูตรของเซเลอร์และคณะ.....                                                       | 60   |
| 13 การพัฒนาหลักสูตรแบบครบวงจรของวิชัย วงษ์ใหญ่.....                                                  | 63   |
| 14 กระบวนการฝึกอบรม.....                                                                             | 73   |
| 15 ขั้นตอนการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความสามารถในการจัดการ<br>กับความขัดแย้งของตำรวจชุมชน..... | 98   |
| 16 รูปแบบการทดลองแบบ pretest – posttest control group design .....                                   | 109  |

## บทที่ 1

### บทนำ

#### ภูมิหลัง

มนุษย์เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าสำคัญยิ่งในองค์การ กล่าวได้ว่าการจัดการองค์การ บรรลุเป้าหมายได้นั้นไม่อาจกระทำได้อาศัยทรัพยากรมนุษย์ (De Cenzo & Stephen. 1994 : 4 ; Mondy, Robert & Shane. 1993 : 4) สอดคล้องกับแนวคิดของ เพซ, สมิธ และมิลส์ (Pace, Smith & Mills. 1991 : 3 - 4) ที่กล่าวว่า การปฏิบัติการในองค์การต่างๆ มีแหล่งทรัพยากรที่สำคัญอยู่สามแหล่ง ได้แก่ ด้านกายภาพ เครื่องมือ อุปกรณ์ ด้านเงินลงทุนและเครดิต และด้านที่สำคัญมากคือมนุษย์ ตั้งแต่ผู้ปฏิบัติจนถึงผู้บริหาร ด้วยความสำคัญของมนุษย์ที่มีส่วนพัฒนาองค์การนี้เอง แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 (พ.ศ.2540 - 2544) จึงกำหนดไว้อย่างชัดเจนในการพัฒนาคน โดยให้ทุกคนได้รับการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ เพื่อให้มีส่วนร่วมในทุกมิติของการพัฒนาประเทศ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. 2540 : 21) และ ยังคงกำหนดเป็นการพัฒนาอย่างต่อเนื่องในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 (พ.ศ. 2545 - 2549) โดยกำหนดยุทธศาสตร์เชื่อมโยงกัน 3 ยุทธศาสตร์ ในยุทธศาสตร์กลุ่มที่ 1 กำหนดให้มีการกระจายภารกิจและความรับผิดชอบให้แก่ องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นสอดคล้องกับกลุ่มที่สอง ที่เป็นยุทธศาสตร์การพัฒนาคนให้มีคุณธรรม ส่วนกลุ่มที่สามเป็นยุทธศาสตร์การปรับโครงสร้าง การพัฒนาชนบทและเมืองให้ยั่งยืน (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. 2544)

จากแนวความคิดดังกล่าวทำให้มีการประกาศใช้รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 มาตรา 43 “บุคคลย่อมมีสิทธิเสมอกันในการรับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไม่น้อยกว่าสิบสองปีที่รัฐจะต้องจัดการให้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย การจัดการศึกษาอบรมของรัฐต้องคำนึงถึงการมีส่วนร่วมขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่นและเอกชน ทั้งนี้ตามที่กฎหมายบัญญัติ การจัดการศึกษาอบรมขององค์กรวิชาชีพและเอกชนภายใต้การกำกับดูแลของรัฐย่อมได้รับความคุ้มครอง ทั้งนี้ตามที่กฎหมายบัญญัติ ”ซึ่งแสดงถึงเจตนารมณ์อย่างชัดเจนเกี่ยวกับการให้การศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาคน คุ้มครองสิทธิ และสร้างความเสมอภาคให้กับทุกคน นอกจากนั้นพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ซึ่งได้กำหนดขึ้นตามบทบัญญัติแห่งรัฐธรรมนูญ มาตรา 6 ระบุว่า “การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข”(สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2542 : 5)

สำนักงานตำรวจแห่งชาติได้จัดทำแผนสำนักงานตำรวจแห่งชาติแม่บท ฉบับที่ 4 พ.ศ. 2545 – 2549 เพื่อให้รองรับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล คือ “ปรับปรุงหลักสูตรการศึกษาและการฝึกอบรมทุกประเภท ให้ข้าราชการตำรวจได้มีโอกาสเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ ในแต่ละสาขาวิชาได้อย่างกว้างขวาง ทั้งภายในและภายนอกประเทศ” (กรมตำรวจ. 2544) จะเห็นได้ว่าแผนการบริหารงานบุคคลของสำนักงานตำรวจแห่งชาติได้เน้นย้ำในส่วนของการฝึกอบรมและการพัฒนาคนซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ธงชัย สันติวงษ์ (2537:3) ที่กล่าวว่า “การบริหารงานบุคคลครอบคลุมกิจกรรมด้านต่างๆ เกี่ยวกับการสรรหา (recruitment) การว่าจ้าง (hiring) การฝึกอบรม (training) การจ่ายตอบแทน(compensation) การประเมินผล (appraising) และการพัฒนาพนักงาน”

บุคลากรในสำนักงานตำรวจแห่งชาติซึ่งมีหน้าที่หลักคือการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรม มาตรการที่ใช้ในการดำเนินการดังกล่าวได้แก่ การตรวจท้องที่ การป้องกันอาชญากรรม การสืบสวนสอบสวน การควบคุมจราจร การควบคุมแหล่งอบายมุข การป้องกันอาชญากรรมทางเศรษฐกิจ รวมทั้งความมั่นคงของชาติ บทบาทและหน้าที่ของตำรวจที่กล่าวข้างต้น มิได้หมายความว่ามีความรับผิดชอบของตำรวจแต่เพียงฝ่ายเดียว โดยประชาชนมีบทบาทเพียงให้ความร่วมมือกับตำรวจเท่านั้น แต่การป้องกันอาชญากรรมที่ประสบผลสำเร็จนั้นย่อมขึ้นกับประชาชนมากกว่าตำรวจ บทบาทของตำรวจและประชาชนในการป้องกันอาชญากรรมจึงเปลี่ยนแปลงไปจากแนวคิดเดิมว่าประชาชนช่วยเหลือตำรวจมาเป็นตำรวจช่วยเหลือประชาชน ดังนั้นจึงถือได้ว่าตำรวจมีบทบาทสำคัญในการช่วยเหลือชุมชนให้เข้มแข็งสามารถพึ่งตนเองและใช้มาตรการควบคุมสังคมในการป้องกันอาชญากรรมในสังคมมากยิ่งขึ้น

สำนักงานตำรวจแห่งชาติได้พยายามนำแนวคิดที่ว่า ตำรวจคือประชาชนและประชาชนคือตำรวจ มาเป็นหลักในการดำเนินการโครงการต่างๆ เป็นต้นว่า โครงการตำรวจชุมชนสัมพันธ์ (police – community relation, PCR) ซึ่งเป็นแนวคิดที่ต้องการให้ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้และเข้าใจปัญหาของตำรวจ มีสัมพันธภาพอันดีของตำรวจ และเข้ามามีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาอาชญากรรม อย่างไรก็ตามแนวคิดนี้ยังก่อให้เกิดความสับสนในกลุ่มตำรวจ ซึ่งบางคนคิดว่าหลักการนี้เป็นสิ่งช่วยสร้างความสัมพันธ์ระหว่างตำรวจกับชุมชนเพียงบางกลุ่มเท่านั้น บางครั้งก็มองว่าเป็นการประชาสัมพันธ์ บางครั้งก็เห็นเป็นความพยายามของตำรวจในการป้องกันอาชญากรรม บางครั้งก็ถือว่าเป็นการบริการประชาชน จึงทำให้แนวคิดดังกล่าวไม่สามารถจะประสบความสำเร็จ จนต่อมากกรมตำรวจได้แยกตำรวจชุมชนและมวลชนสัมพันธ์กับการประชาสัมพันธ์ออกจากกัน (กรมตำรวจ. คำสั่งที่ 110/2538 ลงวันที่ 31 มกราคม 2538 เรื่องให้ใช้แผนปฏิบัติการชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ กรมตำรวจ ประจำปีงบประมาณ. 2538)

อย่างไรก็ตามในแผนกรมตำรวจแม่บทฉบับที่ 3 พ.ศ. 2540 - 2544 (กรมตำรวจ. 2539) ได้มีการนำการประชาสัมพันธ์มารวมไว้กับงานชุมชนและมวลชนสัมพันธ์อีกครั้งหนึ่ง จากแผนกรมตำรวจแม่บทที่กล่าวมาแล้วยังไม่พบว่า สำนักงานตำรวจแห่งชาติได้มีการเผยแพร่แนวคิดเกี่ยวกับปรัชญาการตำรวจชุมชน (community policing) ตามหลักการและปรัชญาที่แท้จริง ที่ถือว่าการตำรวจชุมชนเป็นปรัชญาการทำงานแนวใหม่บนพื้นฐานของความเชื่อที่ว่า การที่ตำรวจชุมชนสร้าง พันธมิตรเชิงหุ้นส่วน (partnership) ในการทำงานร่วมกันด้วยความไว้วางใจต่อกัน โดยใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ใหม่ๆ ย่อมสามารถแก้ไขปัญหายาอาชญากรรมต่างๆ ความรู้สึกหวาดกลัวภัยอาชญากรรมและสภาพความไร้ระเบียบและความเสื่อมโทรมทางสังคมและทางกายภาพในชุมชนต่างๆได้

แม้ว่าการตำรวจชุมชนจะมีผลดีต่อวงการตำรวจเองและสาธารณชนในการเสริมสร้างความร่วมมือ การสร้างสัมพันธ์ไมตรีและการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้ที่เกี่ยวข้องก็ตาม แต่ยังพบว่าทำให้เกิดการจัดสรรกำลังคน ศักยภาพในการปฏิบัติงานของตำรวจ การเปิดช่องทางให้ตำรวจเกิดการทุจริตข่มเหงรังแกประชาชน ตำรวจชั้นผู้น้อยต้องส่งรายได้ให้กับผู้บังคับบัญชา (Shtull. 1997 : 4) จะเห็นได้ว่า ตำรวจชุมชนก่อให้เกิดทั้งผลดีและผลเสีย ส่วนใหญ่จะมองในแง่ผลดีมากกว่าผลเสีย น้อยคนนักที่จะมองลึกลงไปว่าการตำรวจชุมชนมีความขัดแย้งเกิดขึ้น ความขัดแย้งนี้มักจะมองเห็นเป็นเรื่องธรรมดาซึ่งจะต้องเกิดขึ้นเสมอในการดำรงชีวิตของมนุษย์ ความขัดแย้งเหล่านี้มักซ่อนลึกลงไปในบทบาทของตำรวจเอง เมื่อพิจารณาในมุมมองของความเป็นมนุษย์และเรื่องราวรายละเอียด ตัวอย่างเช่น มีน้อยคนที่จะรู้จักชนิดของความขัดแย้งและความเครียดบนสีหน้าของตำรวจชุมชนเมื่อพบปะกับผู้คนในชุมชนและตำรวจจากหน่วยงานอื่นๆ ผลของความขัดแย้งนี้อาจทำให้เกิดผลไม่ว่าจะเป็นการสร้างสรรค์หรือทำลาย การศึกษาเรื่องความขัดแย้งอาจทำให้เกิดความเจริญงอกงาม กระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ ช่วยเสริมสร้างความแน่นแฟ้นในแต่ละบุคคลและภายในกลุ่ม สามารถนำไปสู่การกำหนดนโยบายใหม่ๆ วิธีการใหม่ๆ และการให้บริการใหม่ๆ อย่างไรก็ตามความขัดแย้งยังก่อให้เกิดการทะเลาะวิวาทและความไม่พอใจ เกิดความเครียด ความเฉื่อยชา และการจัดการในสิ่งที่ไม่ต้องการ ความขัดแย้งในสถานตำรวจที่เกิดขึ้นส่วนหนึ่งมาจากการที่บุคคลต้องพบปะกันขณะปฏิบัติหน้าที่ซึ่งแต่ละฝ่ายก็มีความแตกต่างกันในด้านเป้าหมาย วิธีการ ความคาดหวัง สภาพการปฏิบัติงาน จนทำให้เกิดความรู้สึกขัดเคือง อิจฉาริษยาระหว่างกัน (Shtull. 1997 : 66 citing Klofas. et al. 1990)

ดังนั้นการที่สำนักงานตำรวจแห่งชาติได้จัดทำโครงการตำรวจชุมชนในสถานตำรวจภูธรตำบลทุกแห่ง อาจทำให้เกิดปัญหาในการคัดเลือกบุคคลเข้าโครงการ เป็นต้นว่าเป็นการเพิ่มงานจากการปฏิบัติหน้าที่เดิม ความไม่เป็นธรรมในการจัดสรรอัตรากำลัง งบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์ นอกจากนั้นในตัวตำรวจชุมชนเองอาจเกิดความขัดแย้งในบทบาทหน้าที่ของตนเอง เนื่องจากยังขาดความรู้ความเข้าใจในปรัชญาหลักการของตำรวจชุมชน รวมทั้งถ้าต้องปฏิบัติหน้าที่เดิมอยู่ด้วยจะทำให้เกิดความขัดแย้งในบทบาทของตนเองที่ปฏิบัติอยู่เดิม และบทบาทใหม่

ที่ได้รับการอบรมมา ความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นอีกประการหนึ่งคือความคาดหวังของประชาชนในชุมชนที่มีต่อดำรงชุมชนที่ต้องการให้ดำรงชุมชนปฏิบัติตนและปฏิบัติหน้าที่ให้สอดคล้องกับความต้องการของเขา ซึ่งถ้าความต้องการนั้นขัดแย้งกับหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติแล้ว ดำรงชุมชนก็จะเกิดความขัดแย้งกับประชาชนในชุมชน ลักษณะความขัดแย้งอีกประการหนึ่งคือความขัดแย้งระหว่างดำรงชุมชนกับความคาดหวังที่มีต่อสำนักงานดำรงแห่งชาติในการอำนวยความสะดวกต่อการปฏิบัติหน้าที่ ซึ่งส่งผลให้เกิดความขัดแย้งในงานของดำรงชุมชน

จากแนวความคิดเกี่ยวกับความขัดแย้งดังกล่าว ผู้วิจัยได้ดำเนินการจัดให้มีการประชุมสัมมนาดำรงชุมชนเมื่อวันที่ 8 มิถุนายน 2544 ที่โรงแรมโรยัล กรุงเทพมหานคร มีดำรงชุมชนเข้าร่วมสนทนากันจำนวน 31 คน ผลจากการสนทนาดังกล่าว สรุปได้ว่า ความคับข้องใจของดำรงชุมชนเกิดจากความไม่แน่ใจในการปฏิบัติหน้าที่ดำรงชุมชนที่ถูกต้องตามหลักการดำรงชุมชน ความขัดแย้งที่เกิดจากการปฏิบัติหน้าที่ที่เหลื่อมล้ำกันระหว่างดำรงชุมชนกับดำรงที่ปฏิบัติหน้าที่อื่น เช่น ผู้ช่วยพนักงานสอบสวน ดำรงสายสืบ และดำรงสายตรวจ รวมทั้งหัวหน้าสถานีดำรงที่ไม่เข้าใจและไม่ให้การสนับสนุนการปฏิบัติหน้าที่ดำรงชุมชนเท่าที่ควร ความขัดแย้งกับประชาชนที่เข้าใจว่าดำรงชุมชนควรละเว้นการปฏิบัติหน้าที่ตามกฎหมายในส่วนที่ทำให้ประชาชนเหล่านั้นเสียประโยชน์ส่วนตน และความขัดแย้งที่ดำรงชุมชนมีต่อสำนักงานดำรงแห่งชาติในด้านของความมั่นคงในนโยบายเกี่ยวกับดำรงชุมชน

จากความขัดแย้งดังกล่าวจำเป็นต้องได้รับการแก้ไข การแก้ไขความขัดแย้งนี้ถือว่าเป็นการบริหารความขัดแย้งที่จะต้องมีการวินิจฉัยข้อขัดแย้ง แล้วเข้าแทรกแซง จุดมุ่งหมายของการเข้าไปแทรกแซงเพื่อทำให้ความขัดแย้งอยู่ในระดับที่พอเหมาะ และจะส่งผลให้องค์การมีประสิทธิภาพ (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. 2534 : 116) ในขณะเดียวกันความขัดแย้งจะสามารถใช้เป็นนวัตกรรมในการบริหารองค์การได้ถ้ามีแนวทางที่เหมาะสมที่จะทำให้เป็นความขัดแย้งที่สร้างสรรค์(constructive conflict) ซึ่งเป็นสิ่งที่มีคุณค่าและมีความจำเป็น เพราะถ้าขาดความขัดแย้งเสียแล้วก็จะเกิดการท้าทายในการปฏิบัติงานน้อยลงเพราะจะขาดสิ่งจูงใจที่จะทำให้เกิดแนวคิดในเชิงสร้างสรรค์ได้ (Dessler. 1993 : 416)

วิธีการหนึ่งในการบริหารความขัดแย้งคือการนำหลักการการจัดการทรัพยากรมนุษย์มาใช้ ได้แก่ การพัฒนาบุคคลโดยการส่งเสริมให้พนักงานมีความรู้ ความสามารถ ทักษะ และประสบการณ์เพิ่มขึ้นในรูปแบบของการฝึกอบรม (training) การศึกษาของพนักงาน (employee education) การพัฒนาพนักงาน (employee development) เพื่อให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ขณะเดียวกันก็ดำเนินการพัฒนาอาชีพพนักงาน (career development) ให้พร้อมที่จะรับผิดชอบหรือเติบโตในตำแหน่งที่สูงขึ้นรวมถึงการปรับหรือพัฒนาองค์การ (organization development) ให้เป็นองค์การที่ชนะในการแข่งขันได้ในที่สุด (ดนัย เทียนพูน. 2539 : 45)

ดังนั้นผู้วิจัยจึงนำวิธีการฝึกอบรมมาใช้แก้ปัญาที่เกิดขึ้นจากความขัดแย้งในการปฏิบัติหน้าที่ของตำรวจชุมชน เพราะถ้ามีการสร้างหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้งของตำรวจชุมชน อาจนำมาใช้เป็นวิธีการจัดการกับความขัดแย้งภายในตัวบุคคล ทำให้เกิดความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตำรวจในแต่ละหน้าที่ซึ่งจะส่งผลให้ความขัดแย้งระหว่างบุคคลคลี่คลายลงได้ จะทำให้ความขัดแย้งภายในองค์กรลดลงด้วย จากเหตุผลดังกล่าวผู้วิจัยจึงมีความประสงค์จะพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้งของตำรวจชุมชนโดยเชื่อว่าวิธีการนี้จะช่วยให้การพัฒนาบุคคลในสำนักงานตำรวจแห่งชาติสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ในการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยและพัฒนา ( research and development ) ซึ่งหมายถึง เมื่อศึกษาความจำเป็นและความต้องการของตำรวจชุมชนตามหลักการตำรวจชุมชนได้แล้ว ผู้วิจัยจะได้นำผลที่ได้จากการศึกษา มากำหนดเป็นหลักสูตรสำหรับฝึกอบรมการปฏิบัติงานของตำรวจชุมชนเพื่อนำไปทดสอบหาประสิทธิภาพของหลักสูตร แล้วนำเสนอเป็นแนวทางในการแก้ไขปัญาเกี่ยวกับความขัดแย้งอันเกิดจากการปฏิบัติงานของตำรวจชุมชนต่อไป

### กรอบความคิดในการวิจัย

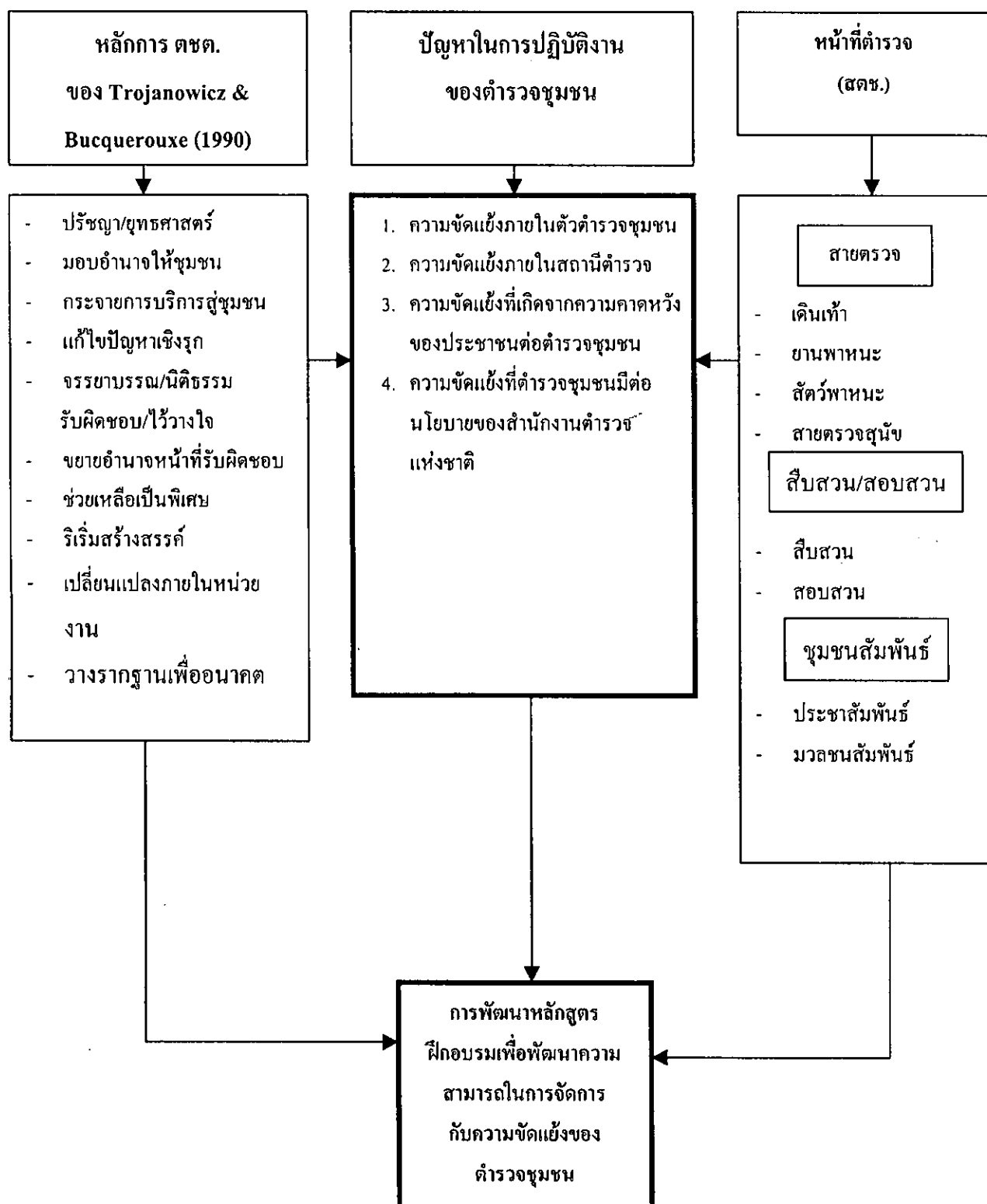
จากแนวความคิดดังกล่าว ผู้วิจัยได้ศึกษาหลักการของตำรวจชุมชนของโทรจันโนวิช และบัคคีรอกซ์ (Trojanowicz & Bucqueroux. 1990 : 4 – 6 ) ซึ่งมีอยู่ 10 ประการ ได้แก่ ประชญา / ยุทธศาสตร์ การมอบอำนาจให้ชุมชน การกระจายบริการสู่ชุมชน การแก้ไขปัญหาเชิงรุก จรรยาบรรณ / นิติธรรม / รับผิดชอบ / ไว้วางใจ การขยายอำนาจหน้าที่ การให้ความช่วยเหลือกับกลุ่มเป้าหมายเป็นกรณีพิเศษ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การเปลี่ยนแปลงภายในหน่วยงาน และการวางรากฐานเพื่ออนาคต หลักการดังกล่าวเป็นยุทธศาสตร์ในการทำงานใหม่ของตำรวจ โดยเชื่อว่าถ้าตำรวจกับประชาชนทำงานร่วมกันโดยใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ย่อมสามารถแก้ไขปัญหาต่างๆที่เกี่ยวข้องกับอาชญากรรม ความรู้สึกหวาดกลัวภัยอาชญากรรม ตลอดจนความไร้ระเบียบ และความเสื่อมโทรมทางสังคมและทางกายภาพลงได้ ในขณะที่เดียวกันกรมตำรวจได้มอบหมายหน้าที่ของตำรวจไว้ 3 กลุ่มได้แก่ กลุ่มสายตรวจซึ่งมีหน้าที่ในการตรวจตรารักษาความสงบเรียบร้อยคอยระงับเหตุร้ายและบริการให้ความช่วยเหลือประชาชนในท้องที่ เป็นการเสริมสร้างความรู้สึกันคงปลอดภัยอบอุ่นใจแก่ประชาชน รูปแบบของสายตรวจได้แก่ สายตรวจเดินเท้า สายตรวจยานพาหนะ สายตรวจสัตว์พาหนะ เช่นสายตรวจม้า และสายตรวจสุนัขที่ใช้ในการดมกลิ่นหาสิ่งผิดกฎหมายและติดตามร่องรอยบุคคล ตำรวจสืบสวนสอบสวนทำหน้าที่ในการหาข่าวรวบรวมข้อเท็จจริงเพื่อทราบรายละเอียดของการกระทำผิด การหาพยานหลักฐานเพื่อประกอบในสำนวนการสอบสวน ส่วนตำรวจชุมชนสัมพันธ์มีหน้าที่ในการเสริมสร้างความสัมพันธ์กับประชาชนทั้งในด้านการประชาสัมพันธ์และมวลชนสัมพันธ์ (กรมตำรวจ. 2537)



การปฏิบัติหน้าที่ของตำรวจทั้ง 3 กลุ่ม กับหลักการตำรวจชุมชน ทำให้เกิดปัญหาในเชิงปฏิบัติงานกับตำรวจชุมชนซึ่งผ่านการฝึกอบรมตามโครงการตำรวจชุมชนของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ปัญหาที่เกิดขึ้นกลายเป็นความขัดแย้งที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติหน้าที่ของตำรวจชุมชนเป็นความขัดแย้งที่ไม่อาจปฏิบัติตามหลักการตำรวจชุมชน และความขัดแย้งที่เกิดจากการปฏิบัติหน้าที่ร่วมกับตำรวจอื่นๆ ซึ่งความขัดแย้งดังกล่าวสามารถสรุปได้ 4 ประการ คือ ความขัดแย้งภายในตัวตำรวจชุมชน ความขัดแย้งระหว่างตำรวจในสถานีตำรวจ ความขัดแย้งระหว่างความคาดหวังของประชาชนต่อบทบาทของตำรวจชุมชน และความขัดแย้งของตำรวจชุมชนที่มีต่อนโยบายของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ (Shtull. 1994 : 4)

แนวทางในการจัดการกับความขัดแย้งใช้หลักการในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ คือ การพัฒนาบุคคลโดยการฝึกอบรม (दन्य तेहनपुम. 2539 : 45) การจะฝึกอบรมได้จำเป็นจะต้องมีการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้เข้ารับการอบรม วิธีการที่ใช้ นอกจากจะให้ความรู้แก่ผู้เข้ารับการอบรมแล้วยังต้องใช้เทคนิคในการให้ผู้เข้ารับการอบรมมีส่วนร่วม เช่นการให้อภิปรายกลุ่ม การศึกษารายกรณี การใช้บทบาทสมมติ วิธีการเหล่านี้เชื่อได้ว่าจะพัฒนาความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้งของตำรวจชุมชนได้

เพื่อให้เห็นกรอบความคิดในการวิจัยได้ชัดเจนขึ้นผู้วิจัยจึงแสดงให้เห็นในภาพประกอบ 1



ภาพประกอบ 1 กรอบความคิดในการวิจัย

## ความมุ่งหมายของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้งของตำรวจชุมชน โดยมีจุดมุ่งหมายเฉพาะดังนี้

1. เพื่อสร้างหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อพัฒนาการจัดการกับความขัดแย้งของตำรวจชุมชน
2. เพื่อทดลองใช้หลักสูตรฝึกอบรมสำหรับการปฏิบัติงานของตำรวจชุมชน
3. เพื่อประเมินผลการทดลองหลักสูตรฝึกอบรมในการปฏิบัติงานของตำรวจชุมชน

## ขอบเขตของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้มีขอบเขตดังนี้

1. หลักสูตรฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้งของตำรวจชุมชนที่พัฒนาขึ้นครั้งนี้เป็นหลักสูตรที่สร้างขึ้นใหม่ประกอบด้วยหน่วยการเรียนรู้ 5 หน่วย ได้แก่ หลักการตำรวจชุมชน ความเป็นมาของการตำรวจชุมชนของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ หน้าที่ตำรวจ แบบของความขัดแย้ง และความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้ง
2. การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้งของตำรวจชุมชนเป็นเพียงแนวทางหนึ่งที่เคยจะทำให้การปฏิบัติงานของตำรวจชุมชนในด้านวิธีจัดการกับความขัดแย้งพัฒนาขึ้นกว่าเดิม
3. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ เป็นตำรวจชุมชนที่ได้รับการแต่งตั้งจากสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ในปี พ.ศ. 2544

## ความสำคัญของการวิจัย

ในการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้งของตำรวจชุมชนนั้น เป็นการนำหลักการตำรวจชุมชนตามปรัชญาตำรวจในสังคมประชาธิปไตยมาเป็นหลักการในการจัดการแก้ไขความขัดแย้งให้เป็นการสร้างสรรค์ ผลจากการดำเนินการวิจัย จะทำให้เกิดประโยชน์ดังนี้

1. เพื่อเป็นแนวทางให้สำนักงานตำรวจแห่งชาติสามารถนำหลักสูตรที่พัฒนาขึ้นไปปรับใช้บูรณาการกับหลักสูตรอื่นๆของสำนักงานตำรวจแห่งชาติสำหรับการฝึกอบรมตำรวจขณะประจำการ
2. สำนักงานตำรวจแห่งชาติสามารถนำผลการศึกษาไปขยายผลให้ข้าราชการตำรวจทั่วไปได้ทราบแนวทางปฏิบัติตามหลักการและวัตถุประสงค์ของการศึกษาของตำรวจชุมชน

## นิยามศัพท์เฉพาะ

ในการทำการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดคำนิยามศัพท์เพื่อใช้กับงานวิจัย ดังนี้

1. การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้งของตำรวจชุมชน หมายถึงกระบวนการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ การศึกษาข้อมูลพื้นฐาน การสร้างหลักสูตร การทดลองใช้หลักสูตรและการประเมินผลการใช้หลักสูตรที่พัฒนาขึ้น ประกอบด้วยเนื้อหาของหลักสูตรมี 5 หน่วย คือหลักการทำงานของตำรวจชุมชน ความเป็นมาของการตำรวจชุมชนของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ หน้าที่ตำรวจ แบบของความขัดแย้ง และความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้ง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมสามารถแก้ไขความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในตนเอง ระหว่างตำรวจในสถานีตำรวจ ระหว่างตำรวจกับประชาชน และความขัดแย้งที่ตำรวจชุมชนมีต่อสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ให้ความขัดแย้งนั้นเป็นไปในทางสร้างสรรค์ ให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

2. หลักการตำรวจชุมชน หมายถึง แนวการปฏิบัติของตำรวจชุมชนที่ให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรมในท้องถิ่นโดยยึดหลักปรัชญาสังคมประชาธิปไตยที่เน้นการมอบอำนาจและกระจายการบริการสู่ชุมชน เป็นการปฏิบัติการในพื้นที่เพื่อแก้ไขปัญหาเชิงรุก ในการปฏิบัติหน้าที่ควรมีจรรยาบรรณของตำรวจควบคู่กับนิติธรรมจนได้รับความไว้วางใจจากประชาชน เป็นการวางรากฐานในการร่วมกันสร้างสรรค์สังคมให้สงบสุข

3. โครงการตำรวจชุมชน หมายถึง โครงการที่สำนักงานตำรวจแห่งชาติ ได้มีคำสั่งลงวันที่ 21 ธันวาคม 2542 ที่รวมงานตำรวจชุมชนเข้ากับโครงการพัฒนาสถานีตำรวจเพื่อประชาชนที่ครอบคลุมเขตพื้นที่รับผิดชอบทุกตำบล จำนวน 1,600 แห่ง

4. ตำรวจชุมชน หมายถึง ข้าราชการตำรวจที่ปฏิบัติหน้าที่ที่สถานีตำรวจชุมชนประจำตำบลตามนโยบายโครงการตำรวจชุมชนของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ตำรวจเหล่านี้ได้รับการคัดเลือกจากตำรวจประจำสถานีตำรวจภูธรตำบล ๑ ละ 2 นายเป็นนายตำรวจชั้นสัญญาบัตรหรือชั้นประทวนที่มียศเป็นดาบตำรวจหรือจ่าสิบตำรวจ ทำหน้าที่เป็นหัวหน้าตำรวจชุมชน 1 นาย และมีตำรวจชั้นประทวน 1 หรือ 2 นายเป็นผู้ช่วย ตำรวจผู้ปฏิบัติหน้าที่ในชุมชนจึงทำงานร่วมกับองค์การบริหารส่วนตำบลในการกิจด้านการป้องกันปราบปรามอาชญากรรมและการข่าว

5. ความขัดแย้ง หมายถึง การที่บุคคลจะต้องตัดสินใจไปในทิศทางที่ตรงข้ามกับแนวคิดของตนซึ่งอาจจะเป็นสถานการณ์ซึ่งบุคคลหรือกลุ่มบุคคลนั้นมีส่วนร่วมอยู่ด้วย หรืออาจเป็นความรู้สึก อารมณ์ที่มีเป้าหมายสำคัญที่จะแสดงออก อาจเป็นการแสดงออกทางอารมณ์ซึ่งเกิดจากความกดดันซึ่งเมื่อระบายออกมาแล้วก็อาจสลายไปได้ ในกรณีนี้หมายถึงความขัดแย้งใน 4 ลักษณะ คือ

5.1 ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในบทบาทของตำรวจชุมชน หมายถึง ความรู้สึกที่เกิดจากการต้องปฏิบัติหน้าที่ของตำรวจชุมชนแต่ละคน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากขาดความรู้ความเข้าใจในปรัชญาตำรวจชุมชน การเปรียบเทียบหน้าที่ที่ตนได้รับมอบหมายกับตำรวจอื่นๆ ในสถานีดำรวจเดียวกัน ที่ตนเองรู้สึกว่าไม่ได้รับความเป็นธรรม ความก้าวหน้าในการปฏิบัติหน้าที่ การยอมรับนับถือของประชาชนถ้าจะปฏิบัติตามปรัชญาตำรวจชุมชน ความเบื่อหน่ายในการปฏิบัติหน้าที่ตำรวจชุมชน มีวิธีการจัดการ คือให้ความรู้เกี่ยวกับบทบาทของตำรวจชุมชนและให้มีโอกาสระบายความรู้สึกคับข้องใจออกมาในรูปของการจัดกลุ่มอภิปรายปัญหาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและวิธีการปฏิบัติ

5.2 ความขัดแย้งระหว่างตำรวจชุมชนกับตำรวจที่ปฏิบัติหน้าที่อื่น หมายถึง ความรู้สึกคับข้องใจของผู้ปฏิบัติงานในสถานีดำรวจภูธรตำบลที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานโครงการตำรวจชุมชน ความคับข้องใจนี้อาจมีสาเหตุมาจากความแตกต่างกันในบทบาทหน้าที่ในสถานีดำรวจ ความไม่เข้าใจในหน้าที่ของตำรวจอื่นๆในสถานีดำรวจ การแบ่งปันผลประโยชน์ระหว่างบุคลากรในสถานีดำรวจ การไม่ได้รับการเอาใจใส่ดูแลจากผู้บังคับบัญชา ทั้งในระดับสถานีดำรวจและระดับที่สูงขึ้น ความอิจฉาริษยาในกลุ่มผู้ปฏิบัติหน้าที่ต่างกัน วิธีการจัดการอาจใช้วิธีชนะ-ชนะ, ชนะ-แพ้, แพ้-แพ้หรือการประนีประนอมในการแบ่งปันทรัพยากร โดยที่แต่ละฝ่ายต่างมีความเข้าใจในบทบาทของแต่ละคน ให้แต่ละบุคคลประสานประโยชน์โดยให้ความสำคัญของเป้าหมายของตำรวจชุมชนมากกว่าเป้าหมายของตำรวจกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง

5.3 ความขัดแย้งระหว่างตำรวจชุมชนกับความคาดหวังของประชาชนในชุมชน หมายถึง ความรู้สึกคับข้องใจของตำรวจชุมชนต่อความเชื่อมั่นในการปฏิบัติหน้าที่ที่ทำให้ประชาชนมีความรู้สึกต่อตำรวจ บางครั้งการปฏิบัติหน้าที่ทำให้ตำรวจรู้สึกถึงความไม่พึงพอใจของประชาชน หรือบางครั้งตำรวจเกิดความรู้สึกคับข้องใจว่าประชาชนเห็นตำรวจที่มาปฏิบัติงานในพื้นที่เป็นเพียงยามรักษาความปลอดภัย ประชาชนไม่เข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตำรวจ เพราะตำรวจต้องการให้ประชาชนมาร่วมแก้ไขปัญหา ซึ่งความคาดหวังของประชาชนในกลุ่มต่างๆกันทำให้ตำรวจต้องปรับสภาพตนเองให้เหมาะสม บางครั้งตำรวจจำเป็นต้องเข้มงวดกับประชาชนที่ประพฤติตนไม่ถูกต้องสร้างความเดือดร้อนให้ผู้อื่น ทำให้เกิดความไม่พอใจของบุคคลเหล่านี้ วิธีการจัดการกับความขัดแย้งแบบนี้ คือการฝึกอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับบทบาทของตำรวจชุมชน พร้อมไปกับการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน

5.4 ความขัดแย้งระหว่างตำรวจชุมชนกับความคาดหวังของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ หมายถึง ความรู้สึกคับข้องใจที่ผู้บังคับบัญชาไม่ให้ความสนใจในงานของชุมชนมากนัก โครงการที่เกี่ยวกับตำรวจชุมชนที่ได้ดำเนินการมาไม่สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริง เป็นต้นว่าหัวหน้าตำรวจชุมชนซึ่งเป็นตำรวจมียศนายดาบตำรวจ ไม่มีอำนาจในการสอบสวนหรือลงนามรับรองสำเนา ขณะที่การปฏิบัติหน้าที่ไม่อาจหลีกเลี่ยงประเด็นนี้ได้ นอกจากนั้นเป็นความขัดแย้งอีกประการหนึ่งที่สำนักงานตำรวจแห่งชาติต้องการให้ตำรวจชุมชนใกล้ชิดกับประชาชน

แต่ก็ไม่ให้มีมากนักเพราะเกรงว่าอาจเกิดปัญหาที่ไม่ยุติธรรมกับคนทั่วไป และบางครั้งตำรวจอาจไม่กล้าดำเนินการจับกุมผู้กระทำความผิดเพราะตำรวจชุมชนปัจจุบันเป็นเพียงตำรวจชั้นประทวนเท่านั้น วิธีการจัดการกับความขัดแย้งแบบนี้คือการให้ความรู้ในบทบาทของตนเองและการยอมรับในเป้าหมายขององค์การมากกว่าเป้าหมายของตนเองหรือของกลุ่ม

6. ความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้ง หมายถึง กระบวนการนำความรู้เกี่ยวกับ หลักการตำรวจชุมชนในสังคมประชาธิปไตยไปใช้ในการปฏิบัติตนในหน้าที่ของตำรวจชุมชน ความเข้าใจในหน้าที่ของตำรวจชุมชนที่จะต้องปฏิบัติต่อชุมชน รวมทั้งความเข้าใจในชุมชนและบทบาทของสำนักงานตำรวจแห่งชาติที่มีต่อตำรวจชุมชน ความสามารถนี้สามารถวัดได้จากการตอบข้อคำถามเพื่อพัฒนาความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้งของตำรวจชุมชน ประกอบด้วย การมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการตำรวจชุมชน ความเป็นมาของตำรวจชุมชน หน้าที่ตำรวจ และเทคนิควิธีการแก้ไขปัญหความขัดแย้งในตัวบุคคล ความขัดแย้งระหว่างบุคคลในสถานีตำรวจ ความขัดแย้งที่บุคคลมีต่อกลุ่ม คือประชาชนและสำนักงานตำรวจแห่งชาติ

7. สถานีตำรวจ หมายถึง สถานีตำรวจภูธรตำบล ซึ่งหัวหน้าสถานีตำรวจมีตำแหน่งเป็นรองผู้กำกับการ, สารวัตร, รองสารวัตร ตามขนาดของพื้นที่และจำนวนปริมาณงานที่รับผิดชอบ หัวหน้าสถานีตำรวจเหล่านี้ถือเป็นผู้บังคับบัญชาชั้นต้นของตำรวจชุมชน

8. ชุมชน หมายถึง กลุ่มบุคคลซึ่งอยู่ในพื้นที่ภายใต้ความรับผิดชอบของสถานีตำรวจภูธรตำบล

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่องการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้งของตำรวจชุมชน ผู้วิจัยได้ศึกษา หลักการ ปรัชญา แนวคิด ทฤษฎี เอกสารงานวิจัย การประชุมสัมมนาเกี่ยวกับตำรวจชุมชน โดยนำเสนอเป็น 5 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ตำรวจชุมชนในสังคมประชาธิปไตย

ตอนที่ 2 หลักการจัดการทรัพยากรมนุษย์

ตอนที่ 3 ความขัดแย้ง

ตอนที่ 4 การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม

ตอนที่ 5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

รายละเอียดของแต่ละตอนมีดังต่อไปนี้

#### ตอนที่ 1 ตำรวจชุมชนในสังคมประชาธิปไตย

##### ปรัชญาตำรวจในสังคมประชาธิปไตย

ชุมชนเป็นระบบสังคมหนึ่งซึ่งประกอบด้วยคนที่อยู่ในอาณาบริเวณเดียวกัน และสมาชิกในบริเวณนั้น มีการทำกิจกรรมเพื่อบำบัดความต้องการที่จำเป็นร่วมกัน จึงทำให้มองเห็นได้ว่าการเป็นชุมชนนั้นไม่ได้หมายความว่าถึงลักษณะกายภาพอย่างเดี่ยวหรือขึ้นอยู่กับบุคคลในชุมชนนั้น ความเป็นชุมชนจึงขึ้นอยู่กับคนที่คนในชุมชนมีความสอดคล้องกลมกลืน (harmonious) ความเป็นหนึ่งเดียวกัน (unity) ตั้งแต่ระดับครอบครัวไปสู่ระดับเครือญาติ จนถึงระดับหมู่บ้าน และระดับเกินหมู่บ้าน (supra – village) (กาญจนา แก้วเทศ. 2538 : 14 – 15) การที่จะให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรมนั้นมีกฎเกณฑ์สำคัญสี่ประการ และเกี่ยวข้องกับตำรวจอยู่ถึงสามประการ คือ (Buerger. 1994 : 270 – 271) 1) เป็นเหตุเป็นตาให้ตำรวจให้ข้อมูลเกี่ยวกับคดีอาชญากรรมและอาชญากร บุคคลผู้ต้องสงสัยและสภาพการณ์ที่ไม่น่าไว้วางใจของเพื่อนบ้าน 2) เป็นผู้นำในการมีส่วนร่วม เช่น การเข้าไปสอดแทรกในฐานะของตำรวจในชุมชนและแสดงบทบาทเป็นผู้ช่วยประสานสัมพันธ์ระหว่างประชาชนกับตำรวจ 3) ดูแลการเสียภาษีของประชาชนในชุมชนเพื่อช่วยเหลือตำรวจสายตรวจเดินเท้า บริจาคเงินช่วยสร้างสถานีตำรวจชุมชนหรือซื้อยานพาหนะและเครื่องอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานอื่นๆ ส่วนกฎเกณฑ์ ข้อที่สี่ อาจเป็นการปฏิบัติของประชาชนแต่ละคนตามความสมัครใจ หรือเข้าร่วมปฏิบัติงานกับตำรวจเป็นครั้งคราว

ตำรวจเป็นกลไกของรัฐที่มีบทบาทสำคัญในการรักษากฎเกณฑ์ของสังคมอันได้แก่ กฎหมายป้องกันมิให้ผู้ใดละเมิดกฎหมาย ทำให้สังคมมีความสงบเรียบร้อยไม่เกิดความยุ่งเหยิง ในสังคม หากมีผู้ละเมิดกฎหมายก็จะใช้อำนาจหน้าที่เข้าระงับเหตุมิให้ลุกลามขยายออกไปวงกว้าง และนำผู้กระทำผิดมาดำเนินคดีตามขั้นตอนของกฎหมาย เพื่อความเป็นธรรมกับทุกฝ่าย ผู้ทำผิด ได้รับโทษตามตัวบทกฎหมาย ดังนั้นตำรวจจึงเป็นผู้บังคับใช้กฎหมายรักษากฎหมายให้เกิดความศักดิ์สิทธิ์

ในสังคมประชาธิปไตย ประชาชนได้มอบอำนาจให้ตำรวจเป็นผู้รักษากฎหมาย การบังคับใช้กฎหมายของตำรวจก็เพื่อคุ้มครองสิทธิเสรีภาพของประชาชน และรักษาความสงบเรียบร้อย และความเป็นธรรมในสังคม ตราบใดที่ประชาชนยินยอมเคารพปฏิบัติตามกฎหมายตำรวจก็จะได้รับความเคารพเชื่อถือศรัทธากฎหมายก็就会有ความศักดิ์สิทธิ์ การที่จะมีเสรีภาพอยู่ในสังคมที่สงบเรียบร้อยและมีความเป็นธรรม (ordered liberty with justice) ได้นั้นประชาชนจะต้องใช้สิทธิเสรีภาพภายใต้กรอบของกฎหมาย โดยไม่ล่วงละเมิดสิทธิเสรีภาพของผู้อื่น

หลุยส์ ราเดเลท์ (Louis A. Radelet) และเดวิด คาร์เตอร์ (David L. Carter) ได้ให้ทรรศนะในเรื่องนี้ว่า สังคมประชาธิปไตยตะวันตกนั้นประกอบด้วยเสาหลัก 4 ประการ คือ กฎหมาย ชุมชน ความยุติธรรม และจริยธรรม หากยอมรับว่า อาชญากรรมและสภาพไร้ระเบียบเรียบร้อยเป็นผลสืบเนื่องมาจากปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในชุมชนนั้นๆ แล้ว ชุมชนก็จะต้องมีบทบาทและความรับผิดชอบต่อการรักษาสีทธิเสรีภาพในการอยู่ร่วมกันอย่างสงบเรียบร้อย และเป็นธรรม โดยชุมชนจะต้องมีความเข้าใจถึงเครื่องมือการควบคุมทางสังคม และนำมาใช้อย่างจริงจัง ตำรวจก็ต้องตอบสนองความต้องการของชุมชนอย่างแท้จริง (responsibility) และพร้อมที่จะถูกตรวจสอบการทำงานโดยประชาชนได้เสมอ (accountability) (Radelet & Carter. 1994 : 8)

แฟร์ไชลด์ (Fairchild. 1993 : 77 - 83) ได้กล่าวถึงปรัชญาตำรวจในสังคมประชาธิปไตยเพิ่มเติมอีกว่าตำรวจจะต้องให้หลักประกันในเรื่องสิทธิเสรีภาพในบุคคล (guarantees of individual rights) ได้รับความคุ้มครองอย่างเสมอภาคเท่าเทียมกันภายใต้กฎหมายเดียวกัน (equal protection under law) ซึ่งตำรวจจะต้องสนองตอบความต้องการของประชาชนและพร้อมที่จะถูกตรวจสอบการทำงานโดยประชาชนอีกด้วย

สมาคมนักบริหารท้องถิ่นนานาชาติ (International City Management Association) มีความเห็นว่าปรัชญาตำรวจในสังคมประชาธิปไตยจะต้องมีพื้นฐานมาจากรัฐธรรมนูญ ซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้ (Geller. 1991 : 544 - 549)

1. ตำรวจกับประชาชนทำงานร่วมกัน เพื่อประโยชน์สุขของสังคมส่วนรวม โดยเน้นการสร้างความเป็นธรรมกับทุกฝ่าย ความสงบเรียบร้อยและสวัสดิภาพของประชาชน
2. ตำรวจจะต้องปกป้องคุ้มครองเสรีภาพและบังคับใช้กฎหมายอย่างเสมอภาคเท่าเทียมกัน ตำรวจกับประชาชนจะต้องไม่แบ่งเขาแบ่งเรา



3. ตำรวจจะต้องเคารพศักดิ์ศรีของความเป็นมนุษย์ในการปฏิบัติต่อประชาชน
4. ตำรวจจะต้องยึดมั่นในความสุจริต
5. ตำรวจจะต้องใช้อำนาจภายในขอบเขตของกฎหมาย
6. ตำรวจจะต้องทำงานตอบสนองความต้องการของประชาชน และพร้อมที่จะถูกตรวจสอบการทำงานโดยประชาชน

สำหรับการปกครองดูแลกันภายในชุมชน แต่เดิมใช้ระบบเผด็จการ ผู้นำในชุมชน / สังคม มักใช้วิธีการบังคับคนในชุมชน / สังคมให้ปฏิบัติตาม ประชาชนไม่มีสิทธิ ไม่มีเสียง ข้อโต้แย้งไม่ค่อยมีหรือมีไม่ได้ ทำให้มองว่าสังคมนั้นหรือชุมชนนั้นสงบเรียบร้อย แต่เผด็จการคือการบังคับให้จำใจต้องปฏิบัติตาม แต่เนื่องจากไม่มีใครชอบสภาพการณ์ที่ถูกบังคับ สังคมจึงเปลี่ยนมาสู่การเป็นประชาธิปไตย ซึ่งเป็นระบอบที่ประชาชนปกครองตนเอง ผู้นำคือผู้ที่เข้ามาอาสารับใช้สังคม ตำรวจซึ่งคือประชาชนในสังคมที่สมัครเข้ามาทำหน้าที่เพื่อส่วนรวมในด้านการรักษาความสงบเรียบร้อย มีอำนาจตามกฎหมายในขอบเขตจำกัด อำนาจดังกล่าวนี้ได้มาจากประชาชนสำหรับทำหน้าที่เพื่อประชาชน เพื่อส่วนรวมเท่านั้น สิทธิ เสรีภาพของคนในสังคมถือเป็นเรื่องใหญ่

เพื่อที่จะทำให้เกิดความเข้าใจตรงกัน ผู้วิจัยจึงขอเสนอหน้าที่ของตำรวจโดยทั่วไปไว้ดังนี้

### หน้าที่ของตำรวจ

คำว่า “ ตำรวจ ” ตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2525 ได้ให้ความหมายไว้ว่า “ เป็นเจ้าหน้าที่ของรัฐ มีหน้าที่ตรวจตรารักษาความสงบ จับกุมและปราบปรามผู้กระทำความผิดกฎหมาย ” ส่วนในประมวลระเบียบการตำรวจเกี่ยวกับคดี ได้ให้นิยามศัพท์คำว่าตำรวจไว้ดังนี้ “ ตำรวจ คือ เจ้าพนักงานซึ่งกฎหมายให้อำนาจและหน้าที่ตรวจตรา รักษาความสงบเรียบร้อยของประชาชนรวมอยู่ในคำจำกัดความของคำว่า พนักงานฝ่ายปกครองหรือตำรวจ ตามความหมายในประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความอาญา ”

พระเจ้าชาร์ลที่ 5 แห่งฝรั่งเศส ได้ทรงวิเคราะห์คำศัพท์ของคำว่า POLICE โดยแยกเป็นรายอักษรไว้ดังนี้ (ธรรมศักดิ์ วิชาการยะและคนอื่นๆ. 2539 : 5 ; อ้างอิงจาก ประวัติปัจฉิมสวัสดิ์. 2525 : 14)

|                         |                                          |
|-------------------------|------------------------------------------|
| P มาจาก Politeness      | หมายถึง ความสุภาพเรียบร้อย               |
| O มาจาก Obedience       | หมายถึง เชื่อฟังคำสั่ง                   |
| L มาจาก Legal Knowledge | หมายถึง รู้กฎหมาย                        |
| I มาจาก Investigation   | หมายถึง การสืบสวนสอบสวน                  |
| C มาจาก Co-operation    | หมายถึง ความร่วมมือความสามัคคีในหน้าที่  |
| E มาจาก Energy          | หมายถึง ความเข้มแข็งต่อการทำงานในหน้าที่ |

ส่วนจอมพล ป. พิบูลย์สงคราม นายกรัฐมนตรีของไทย เมื่อ พ.ศ. 2492 ได้กล่าวถึงความหมายของ " ตำรวจ" ในวันตำรวจแห่งชาติ (13 ตุลาคม) ไว้ดังนี้

- ต - ตรวจตรา จับกุมผู้กระทำผิดตามหน้าที่
- อ - อำนวยความสะดวกให้ประชาชน
- ร - ระงับเหตุร้าย รักษาความสงบของบ้านเมือง
- ว - วาจาดี มีกิริยาสุภาพ
- จ - จรรยาดี มีศีลธรรม

จากที่กล่าวในนิยามศัพท์ของตำรวจแล้วจะเห็นว่า ภาระหน้าที่ของตำรวจมีมากมาย การปฏิบัติหน้าที่ของตำรวจมีความยุ่งยากสลับซับซ้อน และมักจะทำให้เกิดความเครียด ความเครียดของตำรวจที่เกิดขึ้นมักจะส่งผลให้เกิดการป่วยและการขาดงานบ่อยๆ เพื่อให้เกิดความเข้าใจในหน้าที่ของตำรวจ สามารถอธิบายเป็นกลุ่มใหญ่ๆ ได้ดังนี้ (กรมตำรวจ. 2537)

1. กลุ่มตำรวจสายตรวจ ได้แก่ ตำรวจที่แต่งเครื่องแบบออกตรวจทั่วไป มีภารกิจในการปกป้อง คัดกรองประชาชนในสังคมมิให้คนร้ายรบกวน ช่มเหรงรังแก หรือมิให้รู้สึกหวาดกลัว อาชญากรรม การจัดสายตรวจถือเป็นยุทธวิธีที่ตำรวจนำมาใช้ในการป้องกันและควบคุมอาชญากรรม และเสริมสร้างความรู้สึกมั่นคง ปลอดภัย อบอุ่นใจแก่ประชาชน เป็นการลดโอกาสในการกระทำผิดของคนร้ายที่จะกระทำความผิด การจัดสายตรวจกระทำได้หลายประเภทขึ้นอยู่กับสภาพท้องที่ทางภูมิศาสตร์ เช่น ถ้าแบ่งตามลักษณะพื้นที่สามารถจัดสายตรวจได้ 3 ประเภท คือ สายตรวจตำบล สายตรวจชุมชนและสายตรวจพิเศษ (ดูยาม/ยามจุด)แต่โดยทั่วไปแล้ว สายตรวจมี 4 ประเภท ดังนี้

- 1) สายตรวจเดินเท้า เป็นการตรวจท้องที่ที่เหมาะสมกับย่านชุมชน ซึ่งมีผู้สัญจรพลุกพล่าน
- 2) สายตรวจยานพาหนะ ได้แก่สายตรวจจักรยาน สายตรวจจักรยานยนต์ สายตรวจรถยนต์ สายตรวจเรือ และสายตรวจเฮลิคอปเตอร์
- 3) สายตรวจสัตว์พาหนะ ได้แก่สายตรวจม้า ปัจจุบันยังใช้อยู่ในบางพื้นที่ เช่น สวนสาธารณะ หรือท้องที่ทุรกันดาร ที่ยานพาหนะอื่นเข้าไม่ถึง
- 4) สายตรวจสุนัข เป็นการตรวจท้องที่โดยใช้สุนัขสนับสนุนตำรวจสายตรวจ ด้วยการดมกลิ่น ค้นหาสิ่งของผิดกฎหมายหรือของกลาง และติดตามร่องรอยบุคคล

การปฏิบัติหน้าที่ของตำรวจกลุ่มนี้ ผู้ปฏิบัติต้องรู้เทคนิค วิธีการปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ตามหลักวิชาเฉพาะของสายตรวจ ต้องมีประสบการณ์ มีการฝึกฝนอยู่เสมอ และต้องมีอุปกรณ์ที่ดีสมบูรณ์ มิฉะนั้นจะเกิดอันตรายต่อตนเอง หรือสร้างความเสียหายให้กับประชาชน นอกจากนี้ ตำรวจสายตรวจยังต้องให้บริการประชาชนในด้านต่างๆด้วย เช่น ความเดือดร้อนจากอุบัติเหตุจากตัวธรรมชาติ และต้องให้การสนับสนุนการทำงานของเจ้าหน้าที่ของรัฐทุกๆด้าน เพื่อให้

ประชาชนมีความรู้สึกที่ดี และไม่ยึดติดกับตำรวจ ตำรวจสายตรวจบางส่วนยังต้องไปทำหน้าที่คุ้มครองกึ่งให้บริการ เช่นตำรวจจราจร เพื่อบริการประชาชน ให้เดินทางถึงจุดหมายปลายทางโดยปลอดภัย เทคนิควิธีหนึ่งที่ตำรวจนำมาใช้นอกเหนือจากเทคนิคการแสดงตัว เทคนิคการให้บริการ เทคนิคการรักษาชีวิตให้ปลอดภัยบนท้องถนน ตำรวจสายตรวจต้องผสมผสานแนวคิดเกี่ยวกับตำรวจชุมชนสัมพันธ์ และเทคนิคการตำรวจชุมชน (community policing) ซึ่งจะได้กล่าวถึงในตอนต่อไป

2. กลุ่มตำรวจสืบสวนสอบสวน เป็นกลุ่มตำรวจที่ทำหน้าที่ค้นหาความจริง เพื่อทราบรายละเอียดต่างๆ เกี่ยวกับอาชญากรรม ถ้าจะพิจารณาแยกคำว่า "สืบสวน" หมายถึง การแสวงหาข้อเท็จจริงและหลักฐาน ซึ่งพนักงานฝ่ายปกครองหรือตำรวจได้ปฏิบัติไปตามอำนาจหน้าที่เพื่อรักษาความสงบเรียบร้อยของประชาชน และเพื่อที่จะทราบรายละเอียดแห่งความผิด ส่วน "สอบสวน" หมายถึง การรวบรวมพยานหลักฐานและการดำเนินการทั้งหลาย อย่างไรก็ตามการปฏิบัติหน้าที่ของตำรวจกลุ่มนี้ค่อนข้างยุ่งยาก และมักมีปัญหากับงานตำรวจชุมชนสัมพันธ์อยู่เสมอ ดังนั้นเจ้าหน้าที่ตำรวจสืบสวนสอบสวน ถ้าขาดความรู้ด้านการสืบสวน ขาดประสบการณ์ หรือขาดอุปกรณ์ โอกาสผิดพลาดจะมีมากยิ่งขึ้น เจ้าหน้าที่ตำรวจกลุ่มนี้ยังจะต้องใช้เทคนิคการสืบสวนผสมกับวิธีการด้านตำรวจชุมชนสัมพันธ์พื้นฐาน และการตำรวจชุมชน เข้ามาเป็นวิธีการหนึ่งก็จะช่วยให้การปฏิบัติหน้าที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น

3. กลุ่มตำรวจที่ปฏิบัติงานด้านชุมชนสัมพันธ์ ได้แก่ตำรวจทุกคนในหน่วยงานที่ต้องยึดถือแนวปฏิบัติตามหลักการพื้นฐานทั่วไปของทฤษฎีนี้ ตำรวจชุมชนสัมพันธ์เป็นการนำเอาหลักปรัชญาของตำรวจตามแนวคิดของ เซอร์โรเบิร์ต ฟิล ชาวอังกฤษ ที่กล่าวว่า "ตำรวจ คือ ประชาชน และประชาชนก็คือ ตำรวจ" เป็นการเน้นให้เห็นถึงสัมพันธภาพระหว่างตำรวจกับประชาชน เป็นพื้นฐานที่ส่งผลกระทบต่องานในหน้าที่ของตำรวจ ตำรวจจึงต้องรักษา สัมพันธภาพอันนี้อย่างสม่ำเสมอ เทคนิคในการปฏิบัติงานด้านชุมชนเป็นเทคนิคการกระตุ้นความรู้สึกนึกคิด ให้เกิดความเข้าใจ ลดปัญหาความขัดแย้ง สร้างความสัมพันธ์ให้ดีขึ้น ทำให้เกิดความร่วมมือกันในการปฏิบัติงานในหน้าที่ของตำรวจให้มีประสิทธิภาพอย่างแท้จริง ตำรวจชุมชนจึงมุ่งเน้นที่เจตคติ ความเข้าใจ ความคิดที่ซ่อนเร้นอยู่ในจิตใจของประชาชนและตำรวจ เพราะถ้าประชาชนมีเจตคติที่ไม่ดีต่อสังคม ต่อตำรวจ จะมีผลในการต่อต้าน ทำลายระเบียบ กฎหมาย ไม่ให้ความร่วมมือกับตำรวจ กับส่วนรวมของสังคม ซึ่งเรียกว่าเป็นเจตคติในทางลบ (negative attitude) ตำรวจชุมชนจะพยายามลดเจตคติในทางลบ ในขณะเดียวกันถ้าประชาชนมีเจตคติในทางนิ่งเฉย (passive attitude) ตำรวจชุมชนจะพยายามสร้างให้เป็นเจตคติในทางบวก (positive attitude) ก่อนที่ประชาชนจะมีเจตคติทางลบหรือนิ่งเฉย (พงษ์พัฒน์ ฉายาพันธ์. 2540 : 29 – 36)

จะเห็นได้ว่างานชุมชนสัมพันธ์ เป็นจุดร่วมของการทำงานที่มีบทบาทเด่นชัด 3 ส่วน ได้แก่ การประชาสัมพันธ์ ซึ่งกิจกรรมที่กล่าวถึงนี้รวมไปถึงกิจกรรมที่ตำรวจเป็นฝ่ายริเริ่มดำเนินการด้วย โดยเฉพาะถ้าหากสามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความถูกต้อง

เหมาะสม มีความพอเหมาะพอดีตามสมควรแล้ว จะบังเกิดผลสนับสนุนเป้าหมายหลักของงานตำรวจชุมชนให้ประสบความสำเร็จได้สมกับความมุ่งหวังที่ต้องการสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างประชาชนกับตำรวจ และหน่วยราชการอื่น ทั้งนี้เพื่อให้ประชาชนสนับสนุน หรือมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานของตำรวจด้านการป้องกันปราบปรามอาชญากรรม อย่างไรก็ตามงานตำรวจชุมชนสัมพันธ์ได้มีการดำเนินงานไประยะหนึ่ง โดยที่ประเทศสหรัฐอเมริกาซึ่งเป็นประเทศต้นแบบในการคิดค้นทฤษฎีและการดำเนินงานชุมชนสัมพันธ์ได้จัดตั้ง “ศูนย์ความสัมพันธ์ของตำรวจและชุมชนแห่งชาติสหรัฐ” (The National Center of Police Community Relations) ที่มหาวิทยาลัยมิชิแกนสเตต ตั้งแต่ พ.ศ. 2498 สาเหตุสำคัญที่จะทำให้เกิดการคิดค้นทฤษฎีนี้ขึ้นมาเนื่องจากมาตรการและทฤษฎีบังคับใช้กฎหมายที่มีอยู่ได้เสื่อมความนิยมลง เนื่องจากประสบปัญหาต่างๆ หลายประการ ที่เด่นชัดคือ การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างตำรวจกับประชาชนในชุมชนแต่เพียงประการเดียวไม่เพียงพอ เพราะตำรวจชุมชนยังไม่มีความสามารถที่จะทำให้ความหวาดกลัวภัยอาชญากรรมของประชาชนลดลงถึงระดับที่จะยอมรับได้ (พงษ์พัฒน์ ฉายาพันธ์. 2540 : 279 – 280) ดังนั้นประเทศสหรัฐอเมริกาได้สร้างกรอบทฤษฎีแนวความคิดใหม่ขึ้นมาทดแทน ทฤษฎีดังกล่าวเรียกว่า “ การตำรวจชุมชน” (community policing) โดยเกิดขึ้นอย่างไม่เป็นทางการ ในปี ค.ศ. 1970 จนมาถึงในปี 1983 โตรจันโนวิช (Trojanowicz) จึงได้ประยุกต์หลักการเดิมเป็นทฤษฎีขึ้นมีการเผยแพร่และสนับสนุนจากหน่วยสืบสวนอาชญากรรมของสหรัฐอเมริกา (F.B.I.) เนื้อหาของทฤษฎีนี้มุ่งหวังให้ตำรวจทำหน้าที่คุ้มครองประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### หลักการการตำรวจชุมชน

การตำรวจชุมชน เป็นการปฏิรูปทางการตำรวจครั้งสำคัญในรอบ 60 ปี ที่ผ่านมา ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงวิธีการคิดและการปฏิบัติของตำรวจ (Trojanowicz & Bucqueroux. 1990 : 3) เป็นการเปลี่ยนปรัชญาและมุมมองเกี่ยวกับการกิจของหน่วยงานตำรวจ การตำรวจชุมชนได้เสนอแนวทางการทำงานใหม่ซึ่งเน้นการกระจายอำนาจการบริการลงสู่ชุมชน (decentralized) และถึงประชาชนเป็นรายบุคคล (personalized) เป็นการเปิดโอกาสให้ประชาชนได้เข้ามามีบทบาทในกระบวนการของตำรวจ

โรเบิร์ต โตรจันโนวิช และ บอนนี่ บัคเคิรอกซ์ ได้กำหนดหลักการของการตำรวจชุมชนไว้ 10 ประการดังต่อไปนี้ (Trojanowicz & Bucqueroux. 1990 : 4 - 6 )

### หลักการข้อที่ 1 ปรัชญาและยุทธศาสตร์ขององค์กร (philosophy and organizational strategy )

การตำรวจชุมชนเป็นทั้งปรัชญา (วิธีการในการคิด) และยุทธศาสตร์ขององค์กร (วิธีการนำความคิดไปสู่การปฏิบัติ) ซึ่งเปิดโอกาสให้ตำรวจและชุมชนทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิด ใน

วิถีทางใหม่ ๆ เพื่อแก้ไขปัญหาอาชญากรรม ยาเสพติดให้โทษ ความหวาดกลัวอาชญากรรม สภาพไร้ระเบียบทางสังคมและทางกายภาพ ความเสื่อมโทรมของชุมชนที่อยู่อาศัย รวมทั้งคุณภาพในชีวิตโดยรวมในชุมชน ปรัชญาการตำรวจชุมชนนี้ตั้งอยู่บนพื้นฐานความเชื่อที่ว่าตราบไคที่ตำรวจไม่ยอมรับฟังเสียงของประชาชนในกระบวนการกำหนดนโยบายของตำรวจ ประชาชนก็จะไม่เข้ามามีส่วนร่วมและให้การสนับสนุนในงานของตำรวจ การทำงานร่วมกันของตำรวจและชุมชนให้ได้ผลจะต้องมีการศึกษาสำรวจแนวทางสร้างสรรค์ใหม่ ๆ ในการแก้ไขปัญหาที่สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน มิใช่เป็นการคลี่คลายคดีรายหนึ่งรายใดเท่านั้น

## หลักการข้อที่ 2 การให้อำนาจกับชุมชน (commitment to community empowerment)

ยุทธศาสตร์การตำรวจชุมชน เริ่มต้นด้วยการให้ความเข้าใจกับทุกฝ่ายภายในหน่วยงานตำรวจ ทั้งเจ้าหน้าที่ตำรวจในสายปฏิบัติการ และสายธุรการ ให้ร่วมแรงร่วมใจกัน ยึดมั่นและนำปรัชญาการตำรวจชุมชนไปใช้ในการปฏิบัติงานอย่างจริงจัง โดยจะต้องมอบอำนาจการตัดสินใจให้กับเจ้าหน้าที่ตำรวจระดับปฏิบัติการ ซึ่งเท่ากับเป็นการไว้วางใจในการใช้วิจารณญาณของผู้ปฏิบัติงาน เนื่องจากประชาชนผู้อยู่อาศัยในชุมชนทุกคนมีฐานะเป็น "พันธมิตรในเชิงหุ้นส่วน" (full - fledged partners) กับตำรวจย่อมจะต้องมีสิทธิและหน้าที่ความรับผิดชอบต่อการเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการพิจารณาวิเคราะห์สภาพปัญหา การจัดลำดับความสำคัญเร่งด่วนของปัญหาและการวางแผนทางแก้ไขปัญหามุมชุมชน

## หลักการข้อที่ 3 การตำรวจภายใต้รูปแบบของการกระจายบริการลงสู่ระดับชุมชนและถึงประชาชนเป็นรายบุคคล (decentralized and personalized policing)

การนำหลักการตำรวจชุมชนไปสู่การปฏิบัติอย่างจริงจังนั้น หน่วยงานตำรวจจะต้องสร้างและพัฒนาตำรวจสายพันธุ์ใหม่ มีชื่อเรียกว่า "เจ้าหน้าที่ตำรวจชุมชน" ผู้ซึ่งปฏิบัติหน้าที่เชื่อมโยงและประสานงานโดยตรงระหว่างตำรวจและประชาชนในชุมชน ในฐานะตัวแทนของหน่วยงานตำรวจในชุมชน เจ้าหน้าที่ตำรวจชุมชนจึงต้องตัดขาดจากภาระหน้าที่สายตรวจในการรับแจ้งเหตุตามสั่งการจากศูนย์วิทยุตำรวจ เพื่อให้สามารถสัมผัสกับประชาชนได้อย่างใกล้ชิด เป็นรายบุคคลอย่างสม่ำเสมอ โดยรับมอบหมายให้รับผิดชอบเขตพื้นที่ปฏิบัติการที่แน่นอนชัดเจน ซึ่งในท้ายที่สุดแล้ว เจ้าหน้าที่ตำรวจควรยึดถือปฏิบัติตามหลักการตำรวจชุมชนกันทุกคน

## หลักการข้อที่ 4 การแก้ไขปัญหาเชิงรุกทั้งในระยะสั้นและระยะยาว (immediate and long - term proactive problem solving)

เจ้าหน้าที่ตำรวจชุมชนมีบทบาทในการติดต่อกับสุจริตชนในชุมชนอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน เพื่อให้สามารถศึกษาสำรวจแนวทางแก้ไขปัญหามุมชุมชนในเชิงสร้างสรรค์โดยประชาชน

มีบทบาทเป็นผู้สนับสนุนและอาสาสมัคร ในฐานะผู้บังคับใช้กฎหมาย เจ้าหน้าที่ตำรวจชุมชนยังคงปฏิบัติหน้าที่ให้บริการและจับกุมผู้กระทำผิดต่อกฎหมายบ้านเมืองได้ตามปกติ แต่สามารถดำเนินความพยายามที่จะแก้ไขปัญหาทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ด้วยการประสานงานกับหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชนที่เกี่ยวข้องให้เข้ามาดำเนินการช่วยเหลือ

**หลักการข้อที่ 5 จรรยาบรรณ นิติธรรม ความรับผิดชอบ และความไว้วางใจ**  
(ethics, legality, responsibility and trust )

การตำรวจชุมชนถือเป็นข้อตกลงร่วมกันระหว่างตำรวจและประชาชน เพื่อเสริมสร้างสัมพันธภาพรูปแบบใหม่ บนพื้นฐานแห่งความเชื่อถือและความไว้วางใจที่แต่ละฝ่ายมีต่อกัน ซึ่งตามรูปแบบสัมพันธภาพใหม่นี้ ตำรวจมีบทบาทเป็นตัวเร่ง (catalyst) คอยกระตุ้นเร่งเร้าเชิญชวนให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการแบ่งเบาภาระหน้าที่ความรับผิดชอบต่อคุณภาพชีวิตในชุมชนของตนเองโดยรวมมากขึ้น การที่ประชาชนเพิ่มบทบาทแก้ไขปัญหาเล็กๆน้อยๆ ด้วยตนเองมากขึ้นนั้น ย่อมเปิดโอกาสให้ตำรวจทำงานร่วมกับชุมชนในการวางแผนทางแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนทั้งในระยะสั้นและระยะยาวเพิ่มมากขึ้นด้วย

**หลักการข้อที่ 6 ขยายขอบเขตอำนาจหน้าที่รับผิดชอบของตำรวจให้กว้างขวางขึ้น** (expanding the police mandate)

การตำรวจชุมชนเพิ่มบทบาทในการปฏิบัติการเชิงรุก ควบคู่ไปกับการปฏิบัติการเชิงปกติกแบบดั้งเดิมในเชิงตั้งรับ เพื่อสามารถให้บริการกับชุมชนได้อย่างครบถ้วนสมบูรณ์แบบกล่าวคือ ตำรวจมีฐานะเป็นหน่วยงานควบคุมกติกาสังคมเพียงหน่วยงานเดียวที่เปิดทำการทุกวันตลอด 24 ชั่วโมงโดยไม่มีวันหยุด จึงต้องรักษาขีดความสามารถในการเผชิญสถานการณ์ฉุกเฉินวิกฤตการณ์ และเหตุร้ายต่างๆรวมทั้งอาชญากรรมความรุนแรงทุกประเภทได้อย่างทันที่ทั้งนั้นไว้ให้ได้มาตรฐานอยู่เสมอ ซึ่งตำรวจยังคงดำเนินการในเชิงตั้งรับอยู่ตลอดไป การตำรวจชุมชนเพิ่มบทบาทอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบของตำรวจให้กว้างขวางขึ้น เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นทันทีทันใดและส่งผลกระทบในวงกว้าง โดยมุ่งมั่นปรารถนาที่จะทำให้ชุมชนมีความมั่นคงปลอดภัย ความสงบสุข และมีบรรยากาศที่น่าอยู่อาศัยมากขึ้นในอนาคตให้จงได้

**หลักการข้อที่ 7 ให้ความช่วยเหลือกลุ่มเป้าหมายพิเศษ** (helping those with special needs)

การตำรวจชุมชนเน้นการสำรวจแนวทางใหม่ๆในการให้ความคุ้มครอง ช่วยเหลือและสนับสนุนกลุ่มเป้าหมายพิเศษที่มีความอ่อนแอ อาทิ เด็กและเยาวชน ผู้สูงอายุ ชนกลุ่มน้อย คนยากจน คนพิการ และคนจรจัด เป็นต้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางปฏิบัติของงานป้องกันอาชญากรรมและงานตำรวจชุมชนสัมพันธ์ที่มีอยู่เดิมและขยายผลการปฏิบัติให้กว้างขวางขึ้นเพื่อเป็นการเข้าถึงประชาชนทุกหมู่เหล่าอย่างเสมอหน้ากัน

**หลักการข้อที่ 8 ความริเริ่มสร้างสรรค์และแรงสนับสนุนจากเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน**  
(grass – roots creativity and support)

การตำรวจชุมชน ส่งเสริมและสนับสนุนการนำวิทยาการและเทคโนโลยีก้าวหน้ามาใช้ ในกิจการตำรวจอย่างเหมาะสม แต่ยังคงมีความเชื่ออยู่เสมอที่ว่า ไม่มีสิ่งใดเหนือกว่าความร่วมมือร่วมใจกันทำงานเป็นทีม ซึ่งจะนำไปสู่ผลสำเร็จของงาน โดยผู้บังคับบัญชาจะต้องให้ความไว้วางใจกับตัวเจ้าหน้าที่ตำรวจที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในแนวหน้า บนท้องถนน ซึ่งสัมผัสใกล้ชิดกับปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนมากที่สุด ด้วยความเชื่อมั่นในการใช้ดุลยพินิจ วิจารณ์ญาณ ไหวพริบ ปฏิภาณและประสบการณ์ประกอบกันในการสร้างสรรค์หนทางใหม่ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการชุมชน

**หลักการข้อที่ 9 การเปลี่ยนแปลงภายในหน่วยงานตำรวจ(internal change)**

การตำรวจชุมชนจะต้องกำหนดเป็นแนวทางปฏิบัติที่สอดคล้องประสานกับทุกฝ่ายภายในหน่วยงานตำรวจอย่างเต็มรูปแบบ โดยกำหนดหน้าที่การงานของตำรวจชุมชนให้เป็นผู้รอบรู้งานทั่วไป (generalist) มีหน้าที่คอยเชื่อมโยงและประสานงานระหว่างตำรวจกับประชาชนผู้ใช้บริการ โดยให้การสนับสนุนเกี่ยวกับข้อมูลและผลวิเคราะห์เกี่ยวกับสถานการณ์ทั่วไปและปัญหาความเดือดร้อนในชุมชนให้กับเจ้าหน้าที่ฝ่ายอื่นๆภายในหน่วยงานตำรวจ และแสวงหาความร่วมมือและแรงสนับสนุนจากชุมชนในการดำเนินการตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงานตำรวจโดยรวม เมื่อได้ยอมรับปรัชญาการตำรวจชุมชนไว้เป็นยุทธศาสตร์ระยะยาวของหน่วยงานตำรวจแล้ว เจ้าหน้าที่ตำรวจทุกคนควรยึดถือปฏิบัติตามแนวทางใหม่นี้ ซึ่งอาจใช้เวลานานประมาณ 10 – 15 ปี

**หลักการข้อที่ 10 การวางรากฐานเพื่ออนาคต (building for the future)**

การตำรวจชุมชนกำหนดแนวทางให้บริการประชาชนโดยกระจายลงสู่ระดับชุมชน (decentralized) และสัมผัสกับประชาชนเป็นรายบุคคล (personalized) โดยยอมรับว่าตราบไคที่ตำรวจยังคงเห็นห่างกับชุมชน ย่อมไม่อาจเข้าไปจัดระเบียบในชุมชนนั้นๆให้เรียบร้อยได้สำเร็จ ซึ่งจะต้องปรับทัศนคติให้ประชาชนเข้าใจเสียใหม่ว่า ตำรวจคือแหล่งที่พึ่งพิงซึ่งประชาชนสามารถใช้บริการและขอรับความช่วยเหลือต่างๆได้ในยามทุกขร้อน เพื่อแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของชุมชน การตำรวจชุมชนจึงมิใช่ยุทธวิธีตำรวจที่จะนำมาใช้เพียงชั่วคราวแล้วละทิ้งไปแบบไฟไหม้ฟาง แต่เป็นทั้งปรัชญาในการทำงานแนวใหม่และยุทธศาสตร์ของหน่วยงานตำรวจที่ค่อนข้างยืดหยุ่นและสามารถปรับให้สอดคล้องกับความต้องการและลำดับความเร่งด่วนของชุมชนที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอๆ ได้

จากหลักการดังกล่าวราดิเลห์และคาร์เตอร์ได้นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับการตำรวจชุมชนประกอบด้วยหลักการ 3 ประการ คือ (Radelet & Carter. 1994 : 75 – 77)

1. การประชาสัมพันธ์ ( public relations )
2. การบริการชุมชน ( community service )
3. การมีส่วนร่วมของชุมชน ( community participation )

นอกจากนั้นยังพบว่าองค์ประกอบสำคัญอีกประการหนึ่งของการตำรวจชุมชนคือ ยุทธศาสตร์การแก้ปัญหาเชิงรุก (proactive problem solving strategies) ซึ่งราดิเลห์ และคาร์เตอร์ได้นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับการตำรวจชุมชนไว้ 13 ประการดังนี้

1. คำแถลงภารกิจ หน่วยงานตำรวจมีคำแถลงภารกิจที่ชัดเจนหรือไม่ ได้ตระหนักถึงพันธมิตรเชิงหุ้นส่วนระหว่างตำรวจกับชุมชนหรือไม่
2. การกระจายอำนาจ เจ้าหน้าที่ตำรวจชุมชนได้รับมอบอำนาจในการพิจารณาแก้ไขปัญหาชุมชนมากน้อยเพียงใด
3. การแก้ไขปัญหา การตรวจท้องที่ของสายตรวจเป็นการตรวจลาดตระเวนไปตามสถานที่ต่างๆ หรือเป็นการตรวจเพื่อมุ่งแก้ไขปัญหา ในวันหนึ่งๆ ตำรวจสายตรวจตระเวนไปตามถนนหนทางเพื่อรอวิทยุแจ้งให้ระงับเหตุ หรือใช้เวลาส่วนใหญ่ในการแก้ไขปัญหา
4. การมีส่วนร่วมของชุมชน ตำรวจได้พัฒนาเครื่องมือหรือกลไกให้ชุมชนได้แสดงความเห็นเกี่ยวกับปัญหาที่เกิดขึ้นในชุมชน เครื่องมือหรือกลไกเหล่านี้ ประชาชนผู้อยู่อาศัยในชุมชนทราบประชาชนหรือผู้แทนชุมชนประชาชนหรือผู้แทนชุมชนสามารถเข้ามามีส่วนในกระบวนการวางแผนนโยบายหรือไม่ ผู้บริหารให้ความสนใจมาร่วมประชุมพบปะกับประชาชนหรือผู้แทนชุมชนบ้างหรือไม่ หรือปล่อยให้เจ้าหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ตำรวจชุมชนเท่านั้น
5. ทักษะคดีที่ตำรวจมีต่อประชาชน เจ้าหน้าที่ตำรวจที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่บนสถานีตำรวจจะต้องมีทักษะคดีที่ดีต่อประชาชน กรณีรับแจ้งความทางโทรศัพท์ เจ้าหน้าที่ตำรวจจะต้องชี้แจงให้ผู้แจ้งทราบแนวทางการปฏิบัติที่เปลี่ยนแปลงไปให้รับทราบ เจ้าหน้าที่ตำรวจจะต้องมีความรู้สึกรับประชาชนในชุมชน
6. ระบบการจัดการหน่วยงานตำรวจจะต้องเปลี่ยนแปลงรูปแบบการจัดการให้สอดคล้องกับปรัชญาการตำรวจ การบังคับบัญชาระดับต่างๆ จะต้องไม่เป็นอุปสรรคต่อการทำงาน มีการปรับบทบาทหน้าที่ของสายตรวจให้สามารถทำงานร่วมกับชุมชนในการแก้ไขปัญหาได้ สร้างระบบการประสานงานกันระหว่างเจ้าหน้าที่ตำรวจชุมชนที่รับผิดชอบพื้นที่ปฏิบัติการกับสายตรวจปกติ ได้มีการปรับปรุงโครงสร้างการบริหารให้สอดคล้องกับภารกิจ หน่วยงานตำรวจจะต้องส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดบรรยากาศในการทำงานร่วมกันกับชุมชนอย่างจริงจัง
7. การประเมินผลการปฏิบัติงานและการให้รางวัล จะต้องมีการปรับปรุงระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยวัดจากคุณภาพชีวิตของชุมชนที่ดีขึ้น มิใช่วัดจากสถิติตัวเลขการ



จับกุมหรือการออกไปสังหารจรร พัฒนาระบบการให้รางวัลและประกาศชมเชยผู้มีผลงานดี เน้นการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบพื้นที่ทำงานระยะยาวให้รู้จักชุมชน

8. การฝึกอบรม จัดฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ตำรวจชุมชนให้มีความรู้ที่จำเป็นและเกี่ยวข้องกับการแก้ไขปัญหาของชุมชน หน่วยงานทั้งภาครัฐบาลและภาคเอกชนที่เกี่ยวข้องในการแก้ไขปัญหา

9. การกำหนดเขตพื้นที่รับผิดชอบ การพิจารณากำหนดชุมชนเป้าหมายเพื่อมอบหมายพื้นที่รับผิดชอบให้กับเจ้าหน้าที่ตำรวจชุมชนตามสภาพความเป็นจริงของชุมชนมิให้เป็นอุปสรรคต่อการทำงานร่วมกันระหว่างเจ้าหน้าที่ตำรวจชุมชนกับชุมชนเป้าหมาย

10. เจ้าหน้าที่ที่มาจากการเลือกตั้งฝ่ายการเมืองมีความเข้าใจเกี่ยวกับปรัชญาการตำรวจ ชุมชนหรือไม่ และให้การสนับสนุนมากน้อยเพียงใด

11. ปรัชญาในการทำงานหรือเป็นเพียงโปรแกรมพิเศษ การนำปรัชญาการตำรวจชุมชนมาใช้นั้น นำมาใช้เป็นปรัชญาในการทำงานของหน่วยงานตำรวจทุกฝ่าย หรือเป็นเพียงโปรแกรมพิเศษของหน่วยตำรวจชุมชนหรือหน่วยป้องกันอาชญากรรมเท่านั้น หากนำมาใช้เฉพาะหน่วยย่อย โอกาสที่จะสำเร็จเป็นไปได้ยาก กรณีที่มีการประชุมร่วมกับผู้แทนชุมชน เพื่อวิเคราะห์ปัญหาหรือกำหนดแนวทางแก้ไขปัญหา เป็นความรับผิดชอบของทุกฝ่ายที่จะต้องเข้าร่วม

12. สื่อมวลชน ทำหน้าที่ของสื่อมวลชนต่อหน่วยงานตำรวจในการนำปรัชญาการตำรวจชุมชนมาใช้แก้ไขปัญหาอาชญากรรมเป็นอย่างไร สื่อมวลชนพิจารณาผลการทำงานของตำรวจจากดัชนีชี้วัดตัวใด สถิติอาชญากรรม ผลการจับกุม หรือสภาพความเป็นอยู่ของชุมชนที่ดีขึ้น

13. การเลือกรูปแบบของการตำรวจชุมชนที่แตกต่างกันมาใช้ตามความเหมาะสม หน่วยงานตำรวจย่อมมีข้อแตกต่างกันในการนำรูปแบบของการตำรวจชุมชนมาใช้ ทั้งนี้ย่อมขึ้นอยู่กับวิธีการที่จะให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนนโยบายและแก้ไขปัญหาชุมชนได้ดีที่สุดตามความเหมาะสม

**ความเป็นมาของการตำรวจชุมชนตามแนวคิดของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ**

บทบาทหน้าที่ของตำรวจคือการรักษาความสงบเรียบร้อยของสังคมเป็นผู้รักษากฎหมายของสังคมมิให้ผู้ใดละเมิด การปฏิบัติหน้าที่ของตำรวจจึงมีความเกี่ยวข้องกับวิถีชีวิตและความเป็นอยู่ของคนซึ่งรวมตัวกันเป็นชุมชนหรือกลุ่มคนกันตลอดเวลา แต่เดิมองค์การตำรวจเคยเน้นการพัฒนาองค์การในลักษณะองค์กรปิดโดยปฏิบัติหน้าที่แต่เพียงลำพังฝ่ายเดียว มิได้ยอมให้หน่วยงานอื่นหรือประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมคงใช้ยุทธวิธีแบบจารีตประเพณี ได้แก่ การจัดสายตรวจปรากฏต่อหน้าสาธารณะ การตั้งจุดตรวจจุดสกัด การสืบสวน ปรามปรามจับกุมผู้กระทำความผิดและการสอบสวนโดยยึดตัวบทกฎหมายอย่างเคร่งครัด ทั้งนี้เพื่อลดโอกาสมิให้คนร้ายกระทำความผิดมากขึ้นเป็นการแสดงให้เห็นประชาชนอุ่นใจและเป็นการกระทำเพื่อไม่ให้คนร้ายเกิดความเข็ดหลาบเกรงกลัวต่อการกระทำความผิดกฎหมาย มุ่งการยับยั้งอาชญากรรมโดยสร้างความเกรงกลัวให้กับคนร้าย การปฏิบัติตามแนวทางดังกล่าวมีความจำเป็นจะต้องทุ่มกำลังตำรวจ

และเครื่องมืออุปกรณ์เป็นอย่างมาก เพื่อให้การปฏิบัติงานของตำรวจครอบคลุมได้ทุกพื้นที่ การกระทำดังกล่าวไม่อาจสร้างความเชื่อถือให้กับอาชญากรบางประเภทได้ นอกจากนี้ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีซึ่งรุดหน้าไปอย่างรวดเร็ว ประกอบกับสภาพสังคมมีความซับซ้อนมากขึ้น เป็นผลให้การกระทำผิดของคนร้ายมีความซับซ้อนมากยิ่งขึ้นเช่นเดียวกัน การปฏิบัติงานในหน้าที่ของตำรวจจึงยากลำบากและสูญเสียงบประมาณ ทรัพยากรทางการบริหารเป็นจำนวนมาก นอกจากนั้นยังทำให้เกิดปัญหาในด้านการล่วงล้ำสิทธิเสรีภาพส่วนบุคคล โดยยากที่จะหลีกเลี่ยง ไม่ว่าจะเป็นการตรวจตรา ตรวจค้น บุคคล พาหนะ การสืบสวนจับกุมติดตามคนร้ายและสอบสวนหาพยานหลักฐานต่างๆ ทั้งนี้เป็นเพราะการจำแนกคนร้ายกับคนดีออกจากกันเป็นเรื่องยาก คนร้ายเองอาศัยความซับซ้อนทางสังคมเป็นเครื่องกำบังการกระทำผิด ชุกซ่อนและหลบหนี ผลที่เกิดขึ้นทำให้เกิดความบาดหมางความไม่เข้าใจและไม่พอใจต่อการปฏิบัติหน้าที่ของตำรวจ จนทำให้ภาพลักษณ์ของตำรวจตกต่ำลงอย่างไม่อาจหลีกเลี่ยงได้ สำนักงานตำรวจแห่งชาติ (กรมตำรวจเดิม) ได้พยายามแก้ไขปัญหานี้โดยการกำหนดนโยบายให้หน่วยปฏิบัติที่มีหน้าที่ในการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรมนำหลักชุมชนสัมพันธ์มาใช้ แต่การปฏิบัติที่ผ่านมายังไม่ มีงบประมาณที่จะดำเนินการให้เกิดเป็นรูปธรรมที่เด่นชัด หน่วยงานต่างๆ ยังต้องอาศัยงบประมาณปกติของหน่วยรวมทั้งต้องขอความร่วมมือจากภาคเอกชนทำให้การดำเนินการตามนโยบายขาดความต่อเนื่องและไม่เป็นระบบ ยังไม่สามารถประสานให้สอดคล้องภายใต้กรอบ และทิศทางเดียวกัน

วิวัฒนาการของการตำรวจชุมชนตั้งแต่เริ่มแนวคิดจนถึงการกำหนดลงไปในแผน กรมตำรวจแม่บทฉบับที่ 1 - 3 มีดังต่อไปนี้

1. คำสั่งกรมตำรวจที่ 1041/2525 ลงวันที่ 5 สิงหาคม 2525 ได้กำหนดแนวทางการบริหารงานการประชาสัมพันธ์ของกรมตำรวจไว้อย่างชัดเจน เพื่อเสริมสร้างความสนิทสนมคุ้นเคยระหว่างตำรวจกับประชาชนให้แน่นแฟ้นยิ่งขึ้น โดยมีการจัดตั้งศูนย์ประชาสัมพันธ์ของกรมตำรวจขึ้นในเวลาต่อมา

2. คำสั่งกรมตำรวจที่ 1358/2525 ลงวันที่ 24 กันยายน 2525 ได้กำหนดแนวทางปฏิบัติต่อประชาชนไว้ว่า "ข้าราชการตำรวจทุกคนต้องพึงระลึกเสมอว่า การปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการตำรวจทั้งในด้านการรักษาความมั่นคงและการป้องกันปราบปรามอาชญากรรมจะบรรลุผลสำเร็จได้ดี ต้องได้รับความร่วมมือและการสนับสนุนจากประชาชน จึงต้องปฏิบัติต่อประชาชนเยี่ยงมิตรและมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับทุกคน"

3. คำสั่งกรมตำรวจที่ 1449/2525 ลงวันที่ 5 ตุลาคม 2525 ได้กำหนดให้งานชุมชนสัมพันธ์เป็นนโยบายหลักด้านหนึ่งของนโยบายป้องกันปราบปรามอาชญากรรมซึ่งให้ข้าราชการตำรวจทุกคนต้องให้ความสำคัญและถือปฏิบัติดังนี้ (สมภพ สกุนตะวิภาต. 2533 : 119 - 120)

1) ส่งเสริมงานชุมชนสัมพันธ์ในทุกๆ ด้าน ทั้งกิจกรรมที่ตำรวจเป็นผู้ริเริ่มขึ้นเองและกิจกรรมของชุมชน ซึ่งตำรวจจะเข้าไปมีส่วนร่วมและสนับสนุน ทั้งนี้เพื่อสร้างความร่วมมืออันดีระหว่างตำรวจกับประชาชนในการต่อต้านอาชญากรรมซึ่งเป็นปัญหาของทุกคนในสังคม

2) ส่งเสริมและขยายงานและโครงการ เกี่ยวกับเยาวชนสัมพันธ์ เพื่อสร้างสรรอุปนิสัยในการเคารพกฎหมาย ความรักชาติ ความมีระเบียบวินัย และการเป็นผู้นำชุมชนในอนาคตสำหรับเยาวชนของชาติ

3) การปฏิบัติหน้าที่ของตำรวจ โดยเฉพาะหน่วยที่มีหน้าที่สัมผัสกับประชาชนโดยตรง ให้เน้นหนักการให้บริการ

ในปี พ.ศ. 2528 กรมตำรวจได้จัดทำแผนกรมตำรวจแม่บท ฉบับที่ 1 (พ.ศ.2530 - 2534) โดยบรรจงานชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ไว้เป็นแผนสาขาสหชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ ภายหลังการประกาศใช้แผนแล้ว กองวิจัยและวางแผนจึงได้จัดทำแนวทางปฏิบัติ โดยรวมหลักการประชาสัมพันธ์ ชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ รวมทั้งเด็กและเยาวชนสัมพันธ์เข้าไว้ด้วยกัน เพื่อเสริมสร้างความเข้าใจ ทศนคติ ความศรัทธา และความสัมพันธ์อันดีระหว่างประชาชนและตำรวจกระตุ้นแรงจูงใจให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมและสนับสนุนการทำงานของตำรวจด้วยความศรัทธาอย่างแท้จริง กรมตำรวจจึงได้มีคำสั่งที่ 1144/2530 ลงวันที่ 9 พฤศจิกายน 2530 เรื่องการบริหารงานการประชาสัมพันธ์ ชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ของกรมตำรวจ เพื่อให้ทุกหน่วยงานถือปฏิบัติเป็นแบบอย่างเดียวกัน ภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการอำนวยการกรมตำรวจ โดยได้กำหนดแนวทางการดำเนินงานของทุกหน่วยไว้อย่างชัดเจน ทั้งในระดับกรมตำรวจ กองบัญชาการตำรวจนครบาล กองบัญชาการตำรวจภูธร กองบัญชาการตำรวจตระเวนชายแดน กองบัญชาการตำรวจสอบสวนกลาง สำนักงานแพทย์ใหญ่ และกองสวัสดิการกรมตำรวจ (สมภพ สกุนตะวิภาต. 2533 : 122 - 123)

ในปี พ.ศ. 2533 กรมตำรวจได้จัดตั้งสำนักงานชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ และสำนักงานสารนิเทศ เป็นหน่วยงานภายในระดับกองบัญชาการ โดยมีผู้บัญชาการประจำกรมตำรวจเป็นผู้บริหารหน่วยงาน ซึ่งต่อมาในการปรับปรุงโครงสร้างกรมตำรวจในปี พ.ศ. 2537 สำนักงานชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ได้เปลี่ยนฐานะเป็นหน่วยงานระดับกองบังคับการ คือ กองแผนงาน 2 สังกัดสำนักงานแผนงานและงบประมาณ ส่วนสำนักงานสารนิเทศได้เปลี่ยนฐานะเป็นหน่วยงานระดับกองบังคับการเช่นเดียวกัน คือ กองสารนิเทศ สังกัดสำนักงานตำรวจสันติบาล

จากที่กล่าวถึงวิวัฒนาการตามแนวคิดของการตำรวจชุมชนนั้นได้มีปรากฏเป็นหลักฐานชัดเจนในแผนกรมตำรวจแม่บท ดังนี้

### แผนกรมตำรวจแม่บท ฉบับที่ 1 (พ.ศ.2530 – 2534)

กรมตำรวจได้กำหนดวัตถุประสงค์ของแผนสาขารัฐธรรมนูญและมวลชนสัมพันธ์ไว้ 3 ประการ คือ (กรมตำรวจ. 2529 : 121)

1. เพื่อสร้างความเข้าใจ ทศนคติ ความศรัทธา ความเชื่อมั่น และความสัมพันธ์อันดีระหว่างตำรวจกับประชาชนและหน่วยราชการอื่น
2. เพื่อให้ประชาชนสนับสนุน หรือมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานของกรมตำรวจ ทั้งในด้านการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรมและรักษาความมั่นคงของชาติ
3. เพื่อส่งเสริมการศึกษาในท้องถิ่นที่ห่างไกลคมนาคม และการบริการของหน่วยอื่นที่ยังเข้าไปไม่ถึง เป็นหน้าที่ของตำรวจตระเวนชายแดน

### แผนกรมตำรวจแม่บท ฉบับที่ 2 (พ.ศ.2535 – 2539)

กรมตำรวจได้กำหนดวัตถุประสงค์ของแผนสาขารัฐธรรมนูญและมวลชนสัมพันธ์ไว้ 7 ประการ คือ (กรมตำรวจ. 2534)

1. เพื่อให้ข้าราชการตำรวจมีจิตสำนึกและอุดมการณ์ในงานตำรวจชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ มีความรู้ความเข้าใจถึงแนวทาง คือหลักการ วิธีการ และกระบวนการของงานตำรวจชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ มีความรับผิดชอบ มีมนุษยสัมพันธ์ รวมทั้งมีความสามารถและทักษะในการนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ป้องกันปราบปรามอาชญากรรม การรักษาความมั่นคงของชาติ และบริการประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ
2. เพื่อปรับปรุงและพัฒนาการบริหารและปฏิบัติการงานชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
3. เพื่อเสริมสร้างความเข้าใจและทัศนคติที่ดีต่อกันระหว่างตำรวจกับประชาชน
4. เพื่อส่งเสริมให้ประชาชนเข้ามาช่วยเหลือสนับสนุนกิจการตำรวจและมีส่วนร่วมในการรักษาความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินและความมั่นคงของชาติ
5. เพื่อส่งเสริมสนับสนุนองค์กรประชาชนที่เกี่ยวข้อง ให้มีขีดความสามารถยิ่งขึ้นในการรักษาความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินและความมั่นคงของชาติ
6. เพื่อส่งเสริมให้ประชาชนพัฒนาคุณภาพชีวิต มีลักษณะนิสัยและรูปแบบวิถีชีวิตที่ดีงาม เป็นผู้มีศีลธรรม มีระเบียบ และมีจิตสำนึกที่จะเข้าร่วมรับผิดชอบต่อสังคม ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
7. เพื่อขยายผลการปฏิบัติงานและพัฒนางานชุมชนและมวลชนสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การรักษาความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินและความมั่นคงของชาติ มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และชุมชนสามารถพึ่งตนเองได้ในระดับพื้นฐานและสังคมมีความสงบสุขและเกิดความมั่นคง

### แผนแม่บทกรมตำรวจ ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2540 – 2544)

กรมตำรวจได้กำหนดวัตถุประสงค์ของแผนด้านประชาสัมพันธ์ ชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ไว้ 3 ประการ คือ (กรมตำรวจ. 2539)

1. เพื่อให้ประชาชนและสื่อมวลชนมีความเข้าใจในการกิจและทราบผลงานของกรมตำรวจเพิ่มมากขึ้น
2. เพื่อลดปัญหาอาชญากรรม ยาเสพติด อุบัติภัยและปัญหาสังคมอื่นและชักจูงประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาต่างๆของชุมชนมากขึ้น
3. เพื่อให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการรักษาสถาบันหลักของชาติได้แก่ชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ การปกครองในระบอบประชาธิปไตยเกิดความมั่นคงปลอดภัย

ในแผนแม่บทกรมตำรวจฉบับที่ 3 นี้เอง กรมตำรวจได้กำหนดเป้าหมายและแนวทางดำเนินงานของแผนงานชุมชนสัมพันธ์และมวลชนสัมพันธ์ไว้ดังนี้

1. เจ้าหน้าที่ตำรวจมีความรู้ความเข้าใจอย่างชัดเจนเกี่ยวกับงานชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ และเข้าใจบทบาทของตนเองในงานด้านนี้อย่างถ่องแท้
2. มีเจ้าหน้าที่ตำรวจปฏิบัติงานด้านชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ในทุกสถานีตำรวจ
3. มีเครื่องมือเครื่องใช้และอุปกรณ์ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานชุมชน และมวลชนสัมพันธ์อย่างเพียงพอและทันสมัย
4. ระบบงานชุมชนและมวลชนสัมพันธ์มีความชัดเจนและสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ
5. การปฏิบัติงานชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ครอบคลุมทุกพื้นที่ ทุกหน่วยของตำรวจทั่วประเทศ และทุกกลุ่มเป้าหมาย
6. มีเครื่องมือคู่มือปฏิบัติงานชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ที่มีประสิทธิภาพ

นอกจากนั้นยังได้กำหนดแนวทางในการดำเนินงาน เพื่อให้เป้าหมายดังกล่าวประสบความสำเร็จ คือ

1. บรรจุวิชาการตำรวจชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ไว้ในทุกหลักสูตรของกรมตำรวจตามความจำเป็น
2. อบรมให้ความรู้ และเผยแพร่ความรู้แก่ข้าราชการตำรวจทั่วไปอย่างกว้างขวางเกี่ยวกับงานตำรวจชุมชนและมวลชนสัมพันธ์
3. จัดการประชุมสัมมนาหรือการประชุมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับงานชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ โดยอาจจัดร่วมกับงานประชาสัมพันธ์อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง
4. เพิ่มจำนวนผู้ปฏิบัติงานชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ขึ้นตามปริมาณงานและคุณภาพงานของแต่ละหน่วย

5. ให้โรงเรียนนายร้อยตำรวจ และสำนักงานแผนงานและงบประมาณ เป็นหน่วยงานหลักในการศึกษา รวบรวมตำราและเอกสารเกี่ยวกับงานชุมชนและมวลชนสัมพันธ์

6. จัดฝึกอบรมและฝึกทบทวนเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ โดยเน้นทางด้านทักษะ การเพิ่มเติมและทบทวนความรู้และเทคนิคใหม่ ๆ

7. การสรรหา พัฒนาบุคลากร การพิจารณาบำเหน็จความชอบและการแต่งตั้งเลื่อนตำแหน่งให้พิจารณาเฉพาะกลุ่มงานประชาสัมพันธ์ชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ตามระบบคุณธรรม

8. ส่งเสริมให้มีการไปปฏิบัติงานชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ ทั้งภายในและภายนอกประเทศตามความเหมาะสม

9. รวบรวมข้อมูลและศึกษาวิเคราะห์ความต้องการงบประมาณของหน่วยในการปฏิบัติงานชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ แล้วดำเนินการขอตั้งและบริหารงบประมาณให้เป็นไปตามแผนที่วางไว้

10. จัดทำแผนปฏิบัติงานชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ในระดับกรมตำรวจและหน่วยปฏิบัติ

11. จัดสรรงบประมาณชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ กระจายให้หน่วยปฏิบัติไว้ใช้จ่ายอย่างมีเอกภาพและตามความจำเป็นและมีระบบการติดตาม

12. จัดหาเครื่องมือเครื่องใช้ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานให้กับหน่วยปฏิบัติอย่างเพียงพอและทั่วถึง

13. จัดทำสื่อที่ใช้ในการปฏิบัติงานชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ แจกจ่ายและเผยแพร่แก่ประชาชนให้ตรงกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมายที่จะปฏิบัติงานด้านชุมชนสัมพันธ์

14. จัดตั้งศูนย์ปฏิบัติการชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ตามความจำเป็นของแต่ละหน่วย ซึ่งอาจใช้ศูนย์ร่วมกับงานประชาสัมพันธ์และงานชุมชนสัมพันธ์

15. มีเจ้าหน้าที่รับผิดชอบในการจัดการงานชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ ทั้งในหน่วยงานระดับบริหารและระดับปฏิบัติการ โดยเฉพาะสถานีตำรวจทุกแห่ง

16. สอดแทรกงานชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ และเสริมสร้างอุดมการณ์ตำรวจชุมชนสัมพันธ์ในการปฏิบัติหน้าที่ของสายตรวจโดยจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานแจกจ่ายให้เจ้าหน้าที่เหล่านั้น

17. ฝึกอบรมประชาชน เยาวชน ตลอดจนอาสาสมัครป้องกันอาชญากรรมกลุ่มเป้าหมายของทุกสถานีตำรวจอย่างต่อเนื่อง โดยเพิ่มขึ้นอย่างน้อยร้อยละ 10 ในแต่ละปี

18. ขยายพื้นที่ปฏิบัติการชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ในครบทุกหมู่บ้านและชุมชน ภายใน 5 ปี

19. พัฒนาตุ้มและสถานีย่อยเป็นหน่วยบริการประชาชน และเป็นศูนย์รักษาความปลอดภัยของชุมชน หมู่บ้าน

20. ร่วมมือกับองค์กรบริหารส่วนท้องถิ่นในการปฏิบัติงานชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ เช่น องค์การบริหารส่วนตำบล คณะกรรมการหมู่บ้าน เทศบาล สุขาภิบาล
21. ร่วมมือกับฝ่ายปกครองและส่วนราชการอื่นในการพัฒนาชุมชน
22. ใช้วัด มัสยิด โบสถ์ และศาสนสถานของศาสนาต่าง ๆ เป็นจุดเป้าหมายในการปฏิบัติงานชุมชนและมวลชนสัมพันธ์โดยประสานกับผู้นำศาสนานั้น ๆ อย่างใกล้ชิด
23. กำจัดตำรวจชั่ว หรือตำรวจที่มีส่วนในการกระทำผิดอาญา ออกจากองค์กรตำรวจ เพราะจำเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงานชุมชนและมวลชนสัมพันธ์
24. ขยายกลุ่มเป้าหมายเฉพาะในการปฏิบัติงาน ได้แก่ เด็ก เยาวชน นักเรียน นิสิตนักศึกษา ผู้ใช้แรงงาน สตรี และผู้ด้อยโอกาสอย่างต่อเนื่อง โดยให้ความรู้เกี่ยวกับการป้องกันปราบปรามอาชญากรรม ยาเสพติด อุบัติภัย และการทุรกรรมเด็กและเยาวชน
25. ส่งเสริมให้หน่วยงานรักษาความปลอดภัยเอกชนเข้ามามีส่วนร่วมในงานตำรวจมากขึ้น และให้มีกฎหมายควบคุมผู้ประกอบการรักษาความปลอดภัยภายในระยะเวลาของแผนนี้
26. นำรูปแบบการดำเนินงานชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ที่ประสบความสำเร็จทั้งในและต่างประเทศมาประยุกต์ใช้ตามความเหมาะสม
27. ให้หน่วยตำรวจตระเวนชายแดนปฏิบัติงานด้านชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ในพื้นที่รับผิดชอบ
28. ให้สำนักงานแผนงานและงบประมาณติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานชุมชนและมวลชนสัมพันธ์และจัดทำรายงานไว้เป็นหลักฐานและใช้เผยแพร่เป็นประจำทุกปี

จากคำสั่งของกรมตำรวจและแผนแม่บทกรมตำรวจ ฉบับที่ 1 - 3 จะเห็นได้ว่า ได้มีการนำยุทธศาสตร์การตำรวจชุมชนมาใช้้อย่าง โดยเฉพาอย่างยิ่ง กองบัญชาการตำรวจนครบาลซึ่งรับผิดชอบความสงบเรียบร้อยในกรุงเทพมหานคร กองบัญชาการตำรวจภูธร หรือสำนักงานตำรวจภาค 1 - 9 ในปัจจุบัน ซึ่งรับผิดชอบความสงบเรียบร้อยในต่างจังหวัด และกองบัญชาการตำรวจตระเวนชายแดนซึ่งรับผิดชอบความมั่นคงในจังหวัดชายแดนและพื้นที่แทรกซึมของขบวนการก่อการร้ายคอมมิวนิสต์ ได้จัดกิจกรรมต่างๆเพื่อแก้ไขปัญหาอาชญากรรมในชุมชนเมืองและปัญหาความมั่นคงในชุมชนชนบท อาทิ การจัดตั้งศูนย์ประชาสัมพันธ์ของกองบัญชาการตำรวจนครบาล โครงการอาสาสมัครต่อต้านอาชญากรรม หรือโครงการสมาชิกแจ้งข่าวอาชญากรรม โครงการเยาวชนสัมพันธ์ ซึ่งเริ่มต้นดำเนินการเป็นครั้งแรกในปี พ.ศ. 2517 การดำเนินกิจกรรมมวลชนสัมพันธ์และการฝึกอบรมลูกเสือชาวบ้านซึ่งเริ่มต้น ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2517 โดยกองบัญชาการตำรวจตระเวนชายแดน ในการแก้ไขปัญหาคความมั่นคง ตลอดจนการจัดชุดปฏิบัติการทางจิตวิทยามวลชน ซึ่งประกอบด้วยนายตำรวจชั้นสัญญาบัตรเป็นหัวหน้าชุดพร้อมกำลังตำรวจชั้นประทวนอีก 10 นาย โดยกองบังคับการตำรวจภูธร 6 และกองกำกับการตำรวจภูธรจังหวัดมุกดาหารในอดีต เพื่อเข้าไปปฏิบัติการกิจในพื้นที่บ้านบาก ด.ป่าไร่ อ.ดอนตาล

จ.มุกดาหาร ซึ่งเป็นหมู่บ้านของผู้ร่วมพัฒนาชาติไทย ในช่วงปี พ.ศ. 2525 เป็นต้นมา สิ่งเหล่านี้เป็นส่วนหนึ่งของยุทธศาสตร์การตำรวจชุมชนในระยะเริ่มต้น ซึ่งมีปัญหาอุปสรรคค่อนข้างมาก โดยเฉพาะปัญหาด้านงบประมาณ และการดำเนินการในส่วนของหน่วยงานฝ่ายปฏิบัติการเป็นการลองผิดลองถูกไม่มีการศึกษาวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายอย่างจริงจัง แต่อย่างไรก็ตามถือได้ว่าเป็นแนวความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการนำหลักยุทธศาสตร์การตำรวจชุมชนมาใช้ในการปฏิบัติการกิจและแก้ไขปัญหาในขณะนั้น หากจะนับตั้งแต่ปี พ.ศ. 2531 ซึ่งเป็นปีแรกที่โครงการชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ได้รับอนุมัติงบประมาณสนับสนุนกิจกรรมต่างๆที่บรรจุในโครงการจนถึงปัจจุบัน ระยะเวลาที่ดำเนินการที่ผ่านมา 8 ปีเศษ จากการตรวจสอบงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่า ยังไม่มีการศึกษาวิจัยโครงการเพื่อพัฒนาในเชิงนโยบาย โดยในช่วงระยะเวลาดังกล่าวเป็นการขยายพื้นที่เป้าหมายส่งชุดปฏิบัติการชุมชนสัมพันธ์เข้าไปปฏิบัติการกิจให้กว้างขวางขึ้นเท่านั้น

นอกจากโครงการชุมชนและมวลชนสัมพันธ์แล้ว ยังมีโครงการที่สำคัญอีกหนึ่งโครงการที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การตำรวจชุมชน คือโครงการ “โรงพักของเรา” ซึ่งเริ่มต้นดำเนินงานตั้งแต่เดือนตุลาคม พ.ศ. 2527 โดยมีวัตถุประสงค์หลักในการปรับปรุงสถานีตำรวจทั่วประเทศให้เป็นสถานที่ที่ประชาชนสามารถพึ่งพิงได้อย่างแท้จริง ได้รับความเป็นธรรมทุกฝ่ายและได้รับการบริการที่พึงพอใจและประทับใจชื่อโครงการโรงพักของเรา มีความหมายเชิงสัญลักษณ์ 2 ประการ คือ “โรงพัก” หรือสถานีตำรวจในภาษาชาวบ้านซึ่งหมายถึง สถานที่ที่พักพิง สถานที่ที่ชาวบ้านเอาความทุกข์ร้อนมาพักไว้ให้ตำรวจจัดปัดเป่าให้หมดสิ้นไป เป็นสัญลักษณ์แห่งความมั่นคงปลอดภัย เพื่อให้ประชาชนเกิดความเชื่อถือศรัทธา และความอบอุ่นใจ ส่วนคำว่า “ของเรา” หมายถึง ความเป็นเจ้าของร่วมกันหรือหุ้นส่วน ไม่มีการแบ่งเขาแบ่งเราระหว่างตำรวจกับประชาชน มีแต่ความเชื่อมั่น ความไว้วางใจต่อกัน เป็นการให้อำนาจชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการรับทราบ ให้คำปรึกษาข้อเท็จจริง ข้อเสนอแนะ และติดตามควบคุมการทำงานของตำรวจ นอกจากนั้นโครงการโรงพักของเรา เปรียบเสมือนคำมั่นสัญญาประชาคมที่ให้ไว้กับประชาชน

สรุปได้ว่าโครงการตำรวจชุมชนและมวลชนสัมพันธ์และโครงการโรงพักของเรา ดำเนินไปในทิศทางเดียวกันกับยุทธศาสตร์การตำรวจชุมชน ซึ่งจะต้องปรับปรุงแก้ไขในรายละเอียดให้เหมาะสมยิ่งขึ้น โดยยึดถือตามปรัชญาและยุทธศาสตร์การตำรวจชุมชนเป็นหลักและที่สำคัญที่สุดโครงการทั้งสองโครงการดังกล่าวจะสัมฤทธิ์ผลเป็นรูปธรรมโดยการนำหลักการพัฒนางานตำรวจท้องที่และหลักการป้องกันอาชญากรรมชุมชนตามที่กล่าวมาแล้วข้างต้นมาประยุกต์ใช้ควบคู่กับยุทธศาสตร์การตำรวจชุมชน



### โครงการตำรวจชุมชนปี พ.ศ. 2542

สำนักงานตำรวจแห่งชาติ ได้มีคำสั่งลงวันที่ 21 ธันวาคม 2542 ให้รวมงานตำรวจชุมชน เข้ากับโครงการพัฒนาสถานีตำรวจเพื่อประชาชน เพื่อให้การดำเนินงานตามโครงการตำรวจชุมชนดำเนินการไปอย่างต่อเนื่องและเป็นแนวทางเดียวกับโครงการพัฒนาสถานีตำรวจเพื่อประชาชน โดยกำหนดให้ทุกสถานีตำรวจและส่วนราชการต่างๆของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ดำเนินนโยบายด้านชุมชนและมวลชนสัมพันธ์อย่างจริงจัง ตลอดจนแนวคิดในการจัดตั้งตำรวจชุมชน โดยการนำสมาชิกของชุมชนมาปฏิบัติหน้าที่ในการป้องกันปราบปรามอาชญากรรมภายในชุมชนของตนเอง ตลอดจนมีองค์กรของชุมชนทำหน้าที่คอยตรวจสอบการปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าว โดยตั้งอยู่บนหลักการที่ว่า

1. แผนนโยบายแห่งรัฐในการที่จะปรับปรุงระบบการทำงานของตำรวจให้สามารถบริการประชาชนได้อย่างคล่องตัวมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับความต้องการของประชาชนในท้องถิ่น
2. ตำรวจชุมชน คือ การพัฒนางานตำรวจด้านสายตรวจและด้านการข่าวในการให้บริการและการป้องกันปราบปรามอาชญากรรมในระดับท้องถิ่นให้มีประสิทธิภาพ และสามารถครอบคลุมพื้นที่เขตรับผิดชอบได้ดียิ่งขึ้น โดยความร่วมมือและประสานการปฏิบัติระหว่างเจ้าหน้าที่ตำรวจ ประชาชน และองค์กรในท้องถิ่น
3. ตำรวจชุมชนจะมุ่งเน้นการปฏิบัติหน้าที่เพื่อรองรับการกระจายอำนาจในการให้บริการและแก้ไขปัญหาอาชญากรรมของตำบล โดยดึงประชาชนภายในตำบลเข้ามามีบทบาทหรือเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานกับเจ้าหน้าที่ และตรวจสอบการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ได้โดยผ่านองค์กรของชุมชน โดยตั้งอยู่บนสมมติฐานที่ว่าคนในท้องถิ่นย่อมรู้ความเป็นไป ความเคลื่อนไหวและความต้องการของท้องถิ่นดีกว่าเจ้าหน้าที่ของรัฐจากส่วนกลาง
4. ตำรวจชุมชนจะสามารถประสานการปฏิบัติระหว่างองค์กรของรัฐและองค์กรการปกครองส่วนท้องถิ่นได้อย่างประสมกลมกลืนในอันที่จะตอบสนองต่อความสงบสุขและความต้องการของประชาชนในท้องถิ่น

โครงการตำรวจชุมชนที่กล่าวมาข้างต้น มีรายละเอียด ดังนี้

#### 1. วัตถุประสงค์โครงการตำรวจชุมชน

โครงการตำรวจชุมชนมีวัตถุประสงค์หลักดังนี้

- 1) เพื่อให้ประชาชนในท้องถิ่นได้เข้ามามีส่วนร่วมในการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรมในท้องถิ่นของตนเองอย่างแท้จริง
- 2) เพื่อเป็นการขยายการบริการแก่ประชาชนในระดับหมู่บ้านและตำบลให้ทั่วถึง สะดวก รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
- 3) เพื่อพัฒนาสายตรวจที่ปฏิบัติงานอยู่ในตำบล หมู่บ้าน ให้มีการจัดและมียานพาหนะเครื่องมือเครื่องใช้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

4) เพื่อปรับปรุงวิธีการสรรหาบุคลากรของกรมตำรวจ โดยทำการคัดเลือกจากประชาชนในท้องถิ่น ซึ่งเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถและความประพฤติเหมาะสมเข้ารับราชการตำรวจ

## 2. เป้าหมายโครงการตำรวจชุมชน

ดำเนินการจัดตั้งตำรวจชุมชนให้ครอบคลุมเขตพื้นที่รับผิดชอบทุกตำบล เว้นตำบลที่เป็นที่ตั้งของสถานีตำรวจภูธรอำเภอ สถานีตำรวจภูธรกิ่งอำเภอ และสถานีตำรวจภูธรตำบลทั่วประเทศ รวมทั้งสิ้น 5,909 แห่ง

## 3. การดำเนินการของโครงการตำรวจชุมชน

จัดตั้งตำรวจชุมชนขึ้นในตำรวจภูธรภาคทุกภาค ทุกตำบลเว้นตำบลที่เป็นที่ตั้งของสถานีตำรวจภูธรอำเภอ สถานีตำรวจภูธรกิ่งอำเภอและสถานีตำรวจภูธรตำบล โดยเริ่มดำเนินการ จำนวน 1,600 แห่ง ก่อน และทำการประเมินผลศึกษาความสำเร็จของโครงการปัญหาและข้อขัดข้องต่าง ๆ หากประสบผลสำเร็จ จะขยายผลให้มีการดำเนินการตำรวจชุมชนทุกแห่งทั่วประเทศ จำนวน 5,909 แห่ง ต่อไป

## 4. หลักการของการตำรวจชุมชน

การตำรวจชุมชนอาศัยหลักการที่สำคัญดังนี้

### 1) บุคลากรของตำรวจชุมชน

1.1 ให้มีข้าราชการตำรวจประจำตำบล ตำบลละ 2 นาย เป็นนายตำรวจชั้นสัญญาบัตรหรือชั้นประทวนที่มียศเป็น ด.ต. หรือ จ.ส.ต. ทำหน้าที่เป็นหัวหน้าตำรวจชุมชน 1 นาย และมีตำรวจชั้นประทวน 1 นาย เป็นผู้ช่วย

1.2 ราษฎรอาสาสมัคร คัดเลือกราษฎรอาสาสมัคร จำนวนไม่น้อยกว่า 10 นาย จากทุกหมู่บ้าน หมู่บ้านละไม่น้อยกว่า 1 นาย หากตำบลใด มีหมู่บ้านน้อยกว่า 10 แห่ง ให้คัดเลือกจนครบ 10 นาย แบ่งเป็นชุดปฏิบัติการชุดละ 5 นาย โดยให้อยู่ปฏิบัติหน้าที่คราวละ 2 ปี

### 2) การพัฒนาบุคลากร

#### 2.1 การฝึกอบรมข้าราชการตำรวจประจำตำบล

2.1.1 การฝึกอบรมหัวหน้าตำรวจชุมชน กรมตำรวจจะมอบให้กองบัญชาการตำรวจตระเวนชายแดนและกองบัญชาการศึกษาร่วมกันเป็นผู้ดำเนินการฝึกอบรมข้าราชการตำรวจที่จะได้รับการแต่งตั้งให้ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้าตำรวจชุมชน เพื่อให้ทราบรายละเอียดเกี่ยวกับหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ระบบวิธีการปฏิบัติงาน และการประสานการปฏิบัติหน้าที่ที่จะนำไปสู่ความสัมฤทธิ์ผลตามจุดประสงค์ของโครงการ และให้มีการฝึกอบรมทบทวนเป็นระยะ

2.1.2 การฝึกอบรมผู้ช่วยหัวหน้าตำรวจชุมชน กรมตำรวจจะมอบให้ตำรวจภูธรภาค ดำเนินการฝึกอบรมข้าราชการตำรวจที่ได้รับการแต่งตั้งให้ปฏิบัติหน้าที่ประจำตำบล เพื่อเป็นผู้ช่วยหัวหน้าตำรวจชุมชน และให้ทราบรายละเอียดเกี่ยวกับหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายระบบวิธีการปฏิบัติงาน

## 2.2 การฝึกอบรมราษฎรอาสาสมัคร

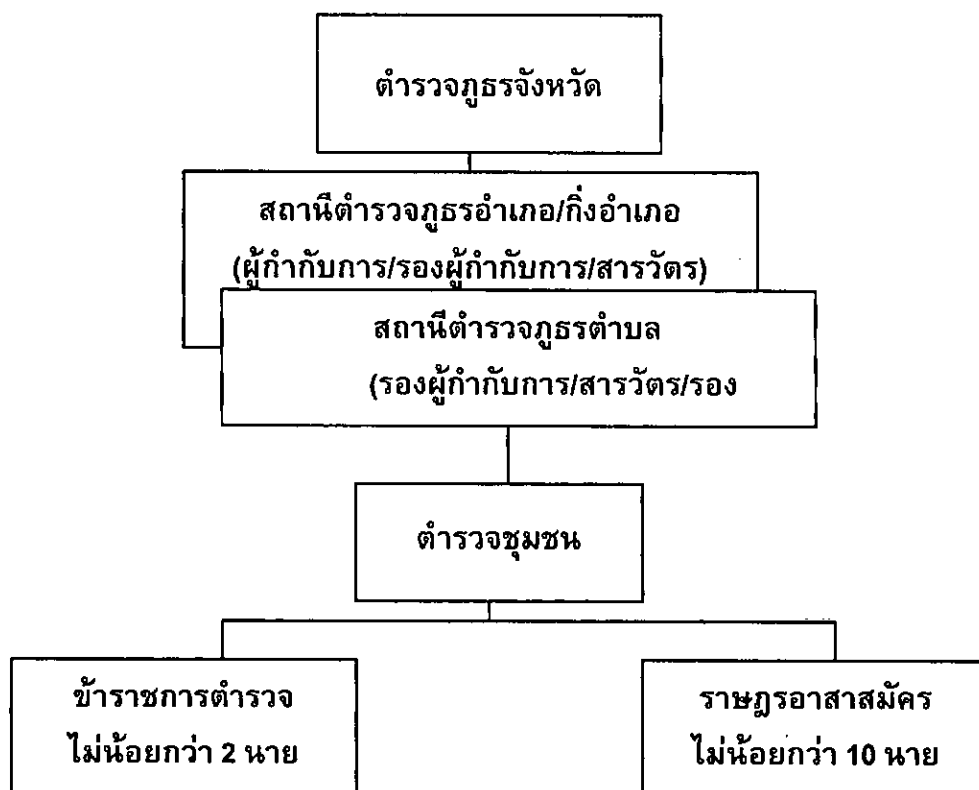
กรมตำรวจจะมอบหมายให้ตำรวจภูธรจังหวัด ดำเนินการจัดฝึกอบรมราษฎรอาสาสมัครก่อนที่จะเริ่มปฏิบัติงาน เพื่อให้เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถที่พร้อมในการปฏิบัติงานและมีความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตน อีกทั้งยังเป็นการช่วยเสริมสร้างกำลังใจให้มีความพร้อมที่จะปฏิบัติงาน ด้วยความเต็มใจและให้มีการฝึกอบรมทบทวนเป็นระยะ ๆ

### 3) หน้าที่ความรับผิดชอบและระบบวิธีการปฏิบัติงานของตำรวจชุมชน

กำหนดขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบและระบบวิธีการปฏิบัติงานของตำรวจชุมชนให้แน่นอนชัดเจนโดยใช้อำนาจของกรมตำรวจเกี่ยวกับการกำหนดหน้าที่การงานของหน่วยงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานของตำรวจชุมชนสนองต่อความต้องการของประชาชน และสามารถแก้ไขปัญหาความสงบเรียบร้อยของท้องถิ่นได้ตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

### 4) การปกครองบังคับบัญชาตำรวจชุมชน

สถานีตำรวจภูธรอำเภอหรือสถานีตำรวจภูธรกิ่งอำเภอ หรือสถานีตำรวจภูธรรำบดที่รับผิดชอบตำรวจชุมชนจะต้องคอยกำกับ ควบคุม ดูแล ให้คำปรึกษาแนะนำการปฏิบัติงานของตำรวจชุมชน โดยมอบหมายให้ข้าราชการตำรวจชั้นสัญญาบัตรที่มีระดับอาวุโสของสถานีตำรวจนั้น อย่างน้อย 1 นาย ทำหน้าที่ควบคุมตรวจสอบ และให้คำปรึกษา แนะนำการปฏิบัติงานของตำรวจชุมชน ตามโครงสร้างสายการบังคับบัญชา ดังภาพประกอบ 2 ต่อไปนี้



ภาพประกอบ 2 โครงสร้างสายการบังคับบัญชาของตำรวจชุมชน

5) ที่ทำการตำรวจชุมชน

ใช้ที่ทำการสายตรวจหรืออาศัยอาคารที่ทำการ (ศูนย์พัฒนาตำบล)

ขององค์การบริหารตำบล เป็นที่ทำการไปพลางก่อน

5. ความสัมพันธ์ของตำรวจชุมชนกับองค์กรท้องถิ่น

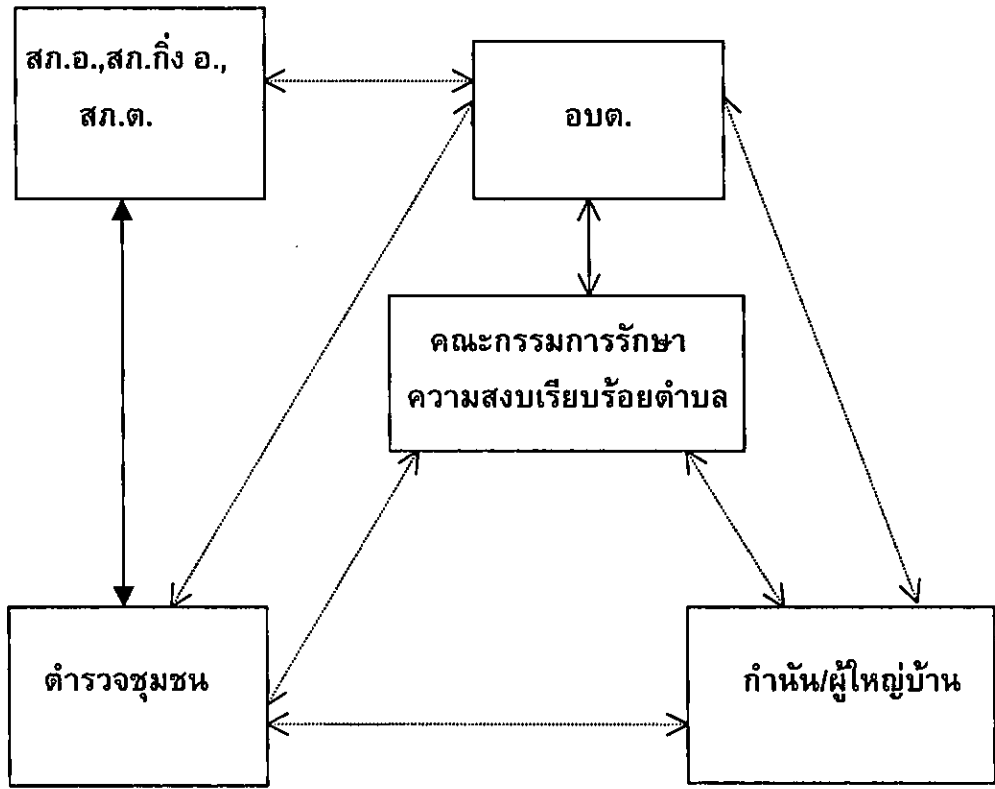
การดำเนินการของตำรวจชุมชนจะเป็นไปในลักษณะการประสานงานของ 3 หน่วยงานท้องถิ่น (3 ประสาน) ได้แก่ ตำรวจชุมชน องค์การบริหารส่วนตำบลและกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ใน 3 กระบวนการ คือ

1) การคัดเลือก องค์การบริหารส่วนตำบลและกำนัน ร่วมเป็นคณะกรรมการคัดเลือกราษฎรอาสาสมัคร

2) การปฏิบัติหน้าที่ กำหนดให้มี “คณะกรรมการรักษาความสงบเรียบร้อยตำบล” เป็นแกนกลางในการประสานการปฏิบัติหน้าที่ของตำรวจชุมชนเพื่อคอยกำกับดูแลและให้คำปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับแนวทางในการปฏิบัติหน้าที่ของตำรวจชุมชนให้เหมาะสมกับสภาพปัญหาและสอดคล้องกับความต้องการของประชาชนในท้องถิ่น

3) การระงับปราบปรามเหตุร้ายแรงโดยเร่งด่วนฉับพลัน ตำรวจชุมชนอาจขอกำลังสนับสนุนจากกำนัน/ผู้ใหญ่บ้านหรืออาจขอกำลังร่วมตรวจตรารักษาความสงบเรียบร้อยในบางเวลา

ความสัมพันธ์ระหว่างตำรวจชุมชนกับองค์กรท้องถิ่น สามารถเขียนให้เห็นเป็นภาพประกอบได้ในภาพประกอบที่ 3



\_\_\_\_\_สายบังคับบัญชา

\_\_\_\_\_การประสานงาน

ภาพประกอบ 3 การประสานการปฏิบัติของตำรวจชุมชน

**สภาพปัญหาของตำรวจชุมชน**

เมื่อวันที่ 8 มิถุนายน 2544 ผู้วิจัยได้จัดให้มีการประชุมสัมมนาตำรวจชุมชน จำนวน 31 คน เพื่อสรุปประเด็นปัญหาต่างๆของความขัดแย้งที่เกิดจากการปฏิบัติงานชุมชน ตำรวจชุมชนเหล่านี้เคยได้รับการฝึกอบรมเพื่อปฏิบัติหน้าที่ตำรวจชุมชนมาก่อนในช่วงที่สำนักงานตำรวจแห่งชาติมีนโยบายให้มีการฝึกอบรมตำรวจชุมชนขึ้น ผลจากการประชุมสรุปได้ดังนี้

1. บทบาทของตำรวจชุมชนขณะปฏิบัติหน้าที่เพื่อแก้ปัญหาอาชญากรรม ยาเสพติด การจราจร การทำงานร่วมกับตำรวจระดับสูงกว่า จากกฎหมาย ระเบียบของการปฏิบัติหน้าที่ของตำรวจชั้นประทวนทำให้ไม่มีอำนาจในการสอบสวนคดีต่างๆได้แม้จะเป็นคดีที่มีความผิดเพียงเล็กน้อยก็ตาม ทำให้เกิดความรู้สึกน้อยเนื้อต่ำใจจากการถูกกีดกันไม่ให้เข้ามายุ่งเกี่ยวกับคดีที่ต้องมีการสอบสวน

2. ในกลุ่มของตำรวจที่ประจำอยู่ในสถานีตำรวจเดียวกัน บางครั้งตำรวจชุมชนถูกมองว่าเป็นกลุ่มแปลกปลอมที่ไม่ใช่ตำรวจที่แท้จริง การปฏิบัติหน้าที่ที่ต้องทำทั้งหน้าที่ประจำที่ เคยปฏิบัติอยู่ กับหน้าที่ที่ต้องลงไปช่วยเหลือในชุมชน ทำให้เกิดความรู้สึกขัดแย้งภายในกลุ่มบุคคล

3. การลงไปปฏิบัติงานกับชุมชน บางครั้งประชาชนในชุมชนยังไม่ไว้วางใจตำรวจตำรวจชุมชนต้องปฏิบัติตนและทำความคุ้นเคยอยู่นานกว่าประชาชนจะไว้วางใจ

4. สำนักงานตำรวจแห่งชาติไม่ให้การสนับสนุนในกิจกรรมของงานตำรวจชุมชนเท่าที่ควร การขาดแคลนอุปกรณ์เครื่องมือ เครื่องใช้ในการปฏิบัติงานของตำรวจชุมชน ขาดผู้รับผิดชอบ ซึ่งเป็นนายตำรวจระดับสูง แสดงถึงความไม่แน่นอนของนโยบายของสำนักงานตำรวจแห่งชาติที่มีต่อตำรวจชุมชน ซึ่งมักจะเปลี่ยนไปตามแนวคิดของผู้บังคับบัญชา มากกว่าที่จะยึดหลักการตำรวจชุมชน จึงไม่มีการสานต่อ หรือดำเนินการอย่างต่อเนื่องในการปฏิบัติงานของตำรวจชุมชน

## ตอนที่ 2 หลักการจัดการทรัพยากรมนุษย์

### ความหมายของการจัดการทรัพยากรมนุษย์

มีผู้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

มอนดี โน และ ฟรีเมียร์ (Mondy, Noe & Premeaux., 1999 : 5) กล่าวว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การใช้ประโยชน์จากการใช้ทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ เช่นเดียวกับ เดสเลอร์ (Dessler. 1997 : 72) ที่กล่าวว่า เป็นนโยบายและการปฏิบัติในการใช้ทรัพยากรมนุษย์ของธุรกิจเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ ส่วน ไบอาร์ส และรู (Byars & Rue. 1997 : 4) ให้นิยามว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นกิจกรรมที่ออกแบบเพื่อจัดหาความร่วมมือกับทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ ซึ่ง อีแวนชีวิช (Ivancevich. 1998 : 708) กล่าวว่า เป็นหน้าที่หนึ่งขององค์การที่จะให้พนักงานเกิดประโยชน์สูงสุดตามเป้าหมายทั้งขององค์การและของบุคคล รวมถึง เดอเซนโซ และ รอปบินส์ (De Cenzo & Robbins. 1996 : 30) กล่าวว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ เป็นการจัดการเกี่ยวกับคนในองค์การเพื่อให้มีการพัฒนาทักษะมีแรงจูงใจในการทำงาน ซึ่งจะส่งผลให้การทำงานมีผลในระดับสูงขึ้น และแน่ใจได้ว่าบุคลากรเหล่านั้นมีความเห็นร่วมที่จะทำการพัฒนาองค์การให้บรรลุวัตถุประสงค์

จากการศึกษานิยามหรือคำอธิบายความหมายของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ สามารถสรุปได้ดังนี้

การจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นที่องค์กรจะต้องดำเนินการเพื่อเป้าหมายในการพัฒนาองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

วัตถุประสงค์ของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (human resource management objectives)

สมชาย หิรัญกิตติ (2542 : 10) กล่าวถึง วัตถุประสงค์ของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ไว้ดังนี้

1. เพื่อจัดหาคนที่มีคุณสมบัติที่เหมาะสมกับงาน
2. เพื่อใช้ทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด
3. เพื่อพัฒนาทักษะและความสามารถของกำลังแรงงานให้มีประสิทธิภาพสูงสุด
4. เพื่อรักษานักงานที่มีความสามารถให้คงอยู่ให้นานที่สุด
5. เพื่อสื่อสารนโยบายการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้กับพนักงานทุกคนได้ทราบ

พยอม วงศ์สารศรี (2539 : 7) กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ว่ามีวัตถุประสงค์สำคัญ 3 ประการ คือ

1. สนองความต้องการทางสังคม ด้วยการคำนึงถึงสิทธิและประโยชน์พิเศษของบุคคลในสังคม และตระหนักถึงความสำคัญของกฎหมาย ระเบียบ และพระราชบัญญัติต่างๆ รวมทั้งสภาพการว่างงานที่เกิดขึ้นในสังคม

2. ตระหนักถึงความคาดหวังทางด้านการบริหารหรือการจัดการ โดยปกติฝ่ายบริหารคาดหวังให้องค์กรเจริญเติบโต ให้ผลผลิตขององค์กรเพิ่มปริมาณสูงขึ้น

3. สนองความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์จะต้องตระหนักว่าคนไม่ใช่เครื่องจักร แต่ละคนมีชีวิตจิตใจ มีความรู้สึก ดังนั้นกิจกรรมต่างๆ ที่คิดจะทำควรเป็นกิจกรรมที่สนองตอบความต้องการของพนักงานโดยมุ่งพัฒนาความเข้าใจในกระบวนการทำงาน และเสริมสร้างการทำงานอย่างมีความสุข

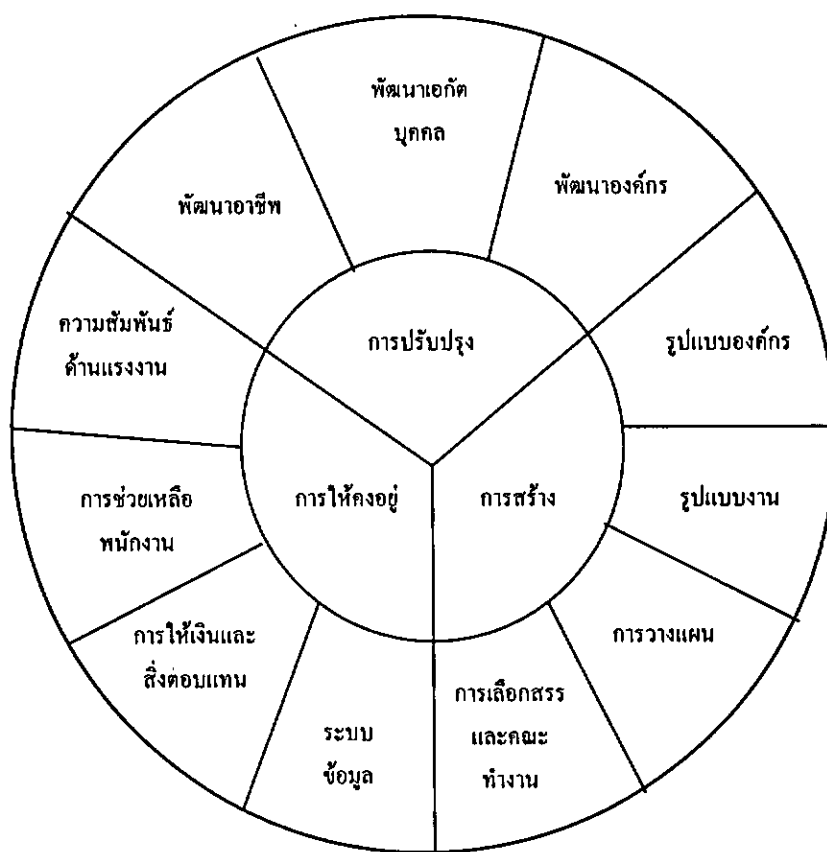
มอร์เฮด และ กริฟฟิน ( Moorhead & Griffin. 1995 : 574 ) กล่าวว่า กิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรมนุษย์ภายในองค์กร จำเป็นต้องจัดการให้มีการประสานงานกัน เพื่อช่วยให้โปรแกรมการจัดบุคลากรเข้าสู่อาชีพเป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้

จากการศึกษานิยามหรือคำอธิบายวัตถุประสงค์ของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ สามารถสรุปได้ดังนี้

การจัดการทรัพยากรมนุษย์มีวัตถุประสงค์เพื่อให้เกิดประสิทธิผลในการบริหารงานในองค์กร นำองค์กรไปสู่ความเป็นเลิศ

### ลักษณะกิจกรรมในองค์การที่เกี่ยวกับบุคคล

ในการดำเนินการขององค์การใดก็ตาม ไม่ว่าจะเป็นด้านธุรกิจ การศึกษา ภาครัฐ ย่อมต้องใช้ทรัพยากรสามประเภทด้วยกัน ได้แก่ ด้านกายภาพ เครื่องมือ อุปกรณ์ ด้านแหล่งเงิน ซึ่งรวมถึงเงินลงทุนและเครดิต และด้านทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งรวมถึงตั้งแต่ผู้ปฏิบัติงานถึงผู้บริหาร เพช ,สมิธ และมิลล์ (Pace , Smith & Mills 1991 : 3 )ในส่วนของทรัพยากรมนุษย์ กิจกรรมในองค์การมีเป้าหมาย 3 ประการ คือ การสร้าง(creating) การให้คงอยู่(maintaining) และการปรับปรุง ( improving ) ตามภาพประกอบ 4



ภาพประกอบ 4 วงล้อกิจกรรมของทรัพยากรมนุษย์.

(Pace, Smith & Mills. 1991 : 3)

#### 1. การสร้างระบบ (creating the system)

การดำเนินการในองค์การ เริ่มต้นจากการออกแบบองค์การ (organization design) การออกแบบงาน (job design) ซึ่งเป็นกระบวนการกำหนดงานเฉพาะอย่างที่ต้องทำ วิธีการที่



ใช้ในการทำงาน และวิธีการทำงานมีความเกี่ยวข้องกับงานอื่นๆ ในองค์การ (Mondy , Noe & Premeaux. 1999 : 5) การวางแผนให้บุคคลปฏิบัติงาน (planning) และการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานให้เหมาะสมกับความสามารถและงานในองค์การรวมถึงการกำหนดคณะทำงาน (selection and staffing)

## 2. การให้ระบบคงอยู่ของพนักงาน (maintaining the system)

เมื่อระบบขององค์การได้กำหนดขึ้นพร้อมกับการเลือกสรรบุคคลเข้าปฏิบัติงานแล้ว ขั้นตอนต่อไป คือ การให้องค์การและพนักงานคงอยู่ต่อไป วิธีการดังกล่าวได้แก่ การให้ค่าจ้าง ค่าตอบแทนและสิ่งตอบแทนพนักงาน การช่วยเหลือพนักงาน การจัดระบบข้อมูล และการสร้างแรงงานสัมพันธ์ วิธีการที่กล่าวนี้จะช่วยให้การดำเนินการขององค์การมีประสิทธิภาพอย่างยั่งยืน

## 3. การปรับปรุงระบบ (improving the system)

การปรับปรุงระบบ เป็นการช่วยให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งจะต้องคำนึงถึงหลักการพัฒนา 3 ประการได้แก่ การพัฒนาองค์การ (organization development) การพัฒนาบุคคล (individual development) และการพัฒนาอาชีพ (career development) (Pace , Smith & Mills. 1991 : 5)

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพสูงสุดนั้นมีแนวความคิดที่สำคัญดังต่อไปนี้ (Pace , Smith & Mills. 1991 : 8 - 9)

1. คุณค่าของเอกัตบุคคล (worth of the individual) ความเป็นมนุษย์เป็นสิทธิสำคัญของแต่ละบุคคล คุณค่าของคนแสดงให้เห็นถึงคุณภาพขององค์การที่มีการยอมรับของคุณค่าของคนงานที่แต่ละคนสร้างให้กับองค์การจึงควรเป็นสิ่งที่ยอมรับและถือได้ว่าเป็นงานที่ได้กระทำไป

2. พนักงานคือทรัพยากร (employee as resource) พนักงานในองค์การเป็นทรัพยากรที่สามารถช่วยให้ความต้องการแหล่งทรัพยากรมนุษย์ขององค์การดำรงอยู่ได้ทั้งปัจจุบันและอนาคต ซึ่งหมายความว่า การระดมทักษะของพนักงานในองค์การจะช่วยให้เกิดทักษะใหม่ๆ เรียนรู้แนวคิดใหม่ๆ และการเตรียมการจัดหาตำแหน่งใหม่ในองค์การเป็นสิ่งที่ต้องดำเนินการ

3. คุณภาพของสภาพแวดล้อมในการทำงาน (quality work environment) คุณภาพของชีวิตการทำงานเป็นสิทธิและมีคุณค่าของความเป็นมนุษย์ในทุกองค์การ พนักงานมีสิทธิที่จะได้รับความปลอดภัย ความสะดวก ในการปฏิบัติงาน การพัฒนาให้พนักงานได้มีโอกาสสัมพันธ์กับพนักงานคนอื่นๆ สิ่งเหล่านี้เป็นการปรับปรุงคุณภาพของสภาพแวดล้อมในการทำงาน

4. ความพึงพอใจของพนักงาน (employee satisfaction) มนุษย์ย่อมมีสิทธิที่จะพึงพอใจและรู้สึกที่ดีเกี่ยวกับวิถีทางที่จะสร้างหรือพัฒนาองค์การ การทำงานให้เต็มตามศักยภาพมักจะมาจากความพอใจในงานที่ทำ องค์การจึงควรแสวงหาแนวทางการปรับเปลี่ยนงาน

ให้เหมาะสมกับบุคลิกภาพของความเป็นมนุษย์มากกว่าที่จะให้บุคคลทำงานเหมือนหุ่นยนต์ งานที่ควรจะทำให้เกิดความพึงพอใจภายในซึ่งผลงานที่ได้จะทำให้เกิดความเหมาะสมระหว่างเทคโนโลยีและความสามารถของบุคคล

5. ความต้องการในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (continuous learning) การฝึกอบรมและการพัฒนางานไม่ควรที่จะมีได้เพียงครั้งเดียวเท่านั้น บุคคลแต่ละคนที่เข้ามาทำงานในองค์กรมิใช่จะเปรียบพร้อมไปด้วยความรู้และทักษะ จึงคงมีความจำเป็นที่จะต้องเพิ่มเติมความรู้ทักษะในการทำงานให้กับพนักงานอยู่เสมอ ถึงแม้ว่าในตอนแรกที่คัดเลือกพนักงานจะคัดเลือกตามสมรรถภาพพื้นฐานมาแล้วก็ตาม แต่ความสามารถและทักษะของพนักงานยังจำเป็นต้องปรับให้เข้ากับงาน รวมทั้งทักษะใหม่ๆ ที่ต้องการให้เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน องค์กรที่พบกับความล้มเหลวคือ องค์กรที่ไม่มีการเตรียมการไว้เพื่ออนาคตด้วย

6. การเตรียมการที่จะให้โอกาสในการปรับเปลี่ยนงาน (change opportunities preparation) การเปลี่ยนสภาพการทำงาน สภาพแวดล้อม สถานที่ และทรัพยากร เป็นความจำเป็นที่จะต้องมีการเตรียมการให้กับบุคลากรซึ่งมีตำแหน่งหน้าที่ต่างกันในองค์กร ในทุกวัน ทุกสัปดาห์ ทุกเดือน และทุกปี ถ้ามีการเปลี่ยนแปลงบ้างเท่ากับเป็นการให้โอกาสในการแสดงความสามารถของพนักงาน

7. ขอบเขตของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ควรพิจารณา (broad scope of HRD concern) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มิใช่มีเพียงแต่การฝึกอบรมเท่านั้น แต่การทำความเข้าใจเกี่ยวกับพฤติกรรมมนุษย์ วิธีการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่น วิธีการในการสร้างสรรค์ให้กับองค์กร เป็นต้น ดังนั้นความเป็นมนุษย์จึงจำเป็นต้องรู้นอกเหนือจากงานที่องค์กรมอบหมาย องค์กรจึงต้องมีความเข้าใจที่จะต้องคำนึงถึงในทุกองค์กร

จากที่กล่าวมาแล้วจะเห็นได้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มิใช่เป็นเพียงการจัดงานให้ทำในองค์กรเท่านั้น ถ้าผู้บริหารยอมรับในหลักการการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ดังกล่าวแล้ว จะช่วยทำให้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรประสบความสำเร็จได้

### ตอนที่ 3 แนวคิดเกี่ยวกับความขัดแย้ง

ความขัดแย้ง เป็นปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นได้กับทุกขั้นตอนของพัฒนาการและความเป็นไปในแต่ละส่วนของสถาบันต่างๆ ในสังคมตั้งแต่ระดับใหญ่สุดจนถึงเล็กสุด จากเหตุการณ์ใกล้ตัวคือความขัดแย้งในระบบสังคมเรื่อยมาจนถึงตัวบุคคล ในวงการตำรวจก็เช่นกัน มีความขัดแย้งเกิดขึ้นในงานชุมชนสัมพันธ์ ซึ่งหมายรวมถึงตำรวจชุมชนด้วย และท้ายสุดก็คือความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในใจของแต่ละบุคคลเอง ซึ่งจะกล่าวถึงความขัดแย้งในแต่ละประเด็น ดังนี้

### ความหมายของความขัดแย้ง

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2534 : 11) ได้ศึกษาความหมายของความขัดแย้งโดยสรุปว่า ความขัดแย้งของบุคคลใดเกิดจากการที่บุคคลต้องตัดสินใจเลือกอย่างใดอย่างหนึ่ง โดยที่การเลือกนั้นอาจเต็มใจเลือกหรือจำใจเลือก ความขัดแย้งระหว่างบุคคล เป็นสถานการณ์ที่การกระทำของฝ่ายหนึ่งไปขัดขวางหรือสกัดกั้นการกระทำของอีกฝ่ายหนึ่ง ในการที่จะบรรลุเป้าหมายของเขา หรือการที่บุคคลมีความแตกต่างกันในค่านิยม ความสนใจแนวคิด วิธีการ เป้าหมาย แล้วต้องมาติดต่อกัน ทำงานด้วยกัน หรืออยู่ร่วมกันในสังคมเดียวกัน โดยที่ความแตกต่างนี้เป็นสิ่งที่ไม่สอดคล้องกันหรือไปด้วยกันไม่ได้ ธงชัย สันติวงษ์ (2535 : 284) กล่าวว่า เมื่อเอ่ยคำว่า "การขัดแย้ง" (conflict) เมื่อใด มักจะเข้าใจได้ถึงสภาพอาการต่างๆ เช่น การเกลียดชังกัน การแข่งขันดีกันระหว่างกลุ่ม การแบ่งแยกฝักฝ่ายกัน การข่มขู่ไม่ร่วมมือกัน เป็นต้น สภาพความขัดแย้งจะเกิดขึ้น เมื่อฝ่ายหนึ่ง พยายามที่จะมุ่งให้ได้ผลตามเป้าหมายของตน โดยการเอาชนะเหนือฝ่ายอื่น และมีความพยายามของฝ่ายหนึ่งที่จะรบกวนอีกฝ่ายหนึ่งมิให้บรรลุเป้าหมายด้วยการรบกวนหรือก้าวก่ายเข้าไปมิให้อีกฝ่ายหนึ่งทำงานตามเป้าหมายได้นี้ ในทางปฏิบัติอาจกระทำโดยเปิดเผย หรือทำในทางลับที่เห็นไม่ชัดก็ตาม ก็ถือเป็นการขัดแย้งได้ การขัดแย้ง หากเกิดขึ้นจะสามารถมองเห็นหรือสัมผัสได้หลายทาง คือ 1) การขัดแย้งที่มองเห็นได้ (perceived) นั่นคือการที่ฝ่ายต่างๆ ได้ตระหนักชัดถึงการขัดแย้งที่เกิดขึ้น เช่น การที่ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งเห็นว่าเป้าหมายของเขาแตกต่างจากเป้าหมายของกลุ่มอื่นๆ อย่างเห็นได้ชัดและเห็นชัดถึงหนทางโอกาสที่จะต้องก้าวก่าย รบกวนในทางต่างๆ ได้หลายทางอยู่ด้วย 2) การขัดแย้งที่รู้สึกได้ (felt) คือ การขัดแย้งต่างๆ ที่มีผลทำให้รู้สึกได้ในหลายๆ ทาง คือ การก้าวร้าว โกรธขี้ริ้ว กลัว หรือระแวงสงสัยระหว่างกันและอื่นๆ 3) การขัดแย้งที่แสดงออกทางพฤติกรรม (behavior) คือ การขัดแย้งที่แสดงออกมาเป็นพฤติกรรมที่เห็นได้ว่า มุ่งพยายามรบกวน ก้าวก่าย หรือกลั่นแกล้งโดยฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง การขัดแย้งทั้งสามทาง ที่มีระดับแตกต่างกันนี้ ทางปฏิบัติมักจะมีเกิดขึ้นพร้อมกันทั้ง 3 ทางได้ในทุกๆ สภาพการณ์ของการขัดแย้งกัน นอกจากนี้การขัดแย้งกันยังสามารถเกิดขึ้นได้ระหว่าง 2 ฝ่ายหรือมากกว่า ซึ่งจะกลายเป็นการขัดแย้งระหว่างกลุ่มต่างๆ ด้วยการเข้าใจเกี่ยวกับสภาพการขัดแย้งว่าเป็นอย่างไรนั่นเอง ที่จะเป็นสิ่งสำคัญในการช่วยให้เข้าใจถึงสาเหตุของการเกิดการขัดแย้ง พร้อมกับการหาทางแก้ไขด้วย ส่วน มอร์เฮด และกริฟฟิน (Moorhead & Griffin, 1995 : 222) กล่าวว่า ความขัดแย้งคือความไม่ลงรอยกันภายในกลุ่ม ซึ่งอาจส่งผลได้ทั้งทางบวกและทางลบ ความขัดแย้งอาจเกิดขึ้นในตัวบุคคล ระหว่างบุคคล หรือระหว่างกลุ่ม โดยปกติความขัดแย้งมักเกิดขึ้นเมื่อบุคคลหนึ่งคนหรือหนึ่งกลุ่ม เชื่อว่าการจะไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายนั้น ถูกขัดขวางโดยบุคคลอื่น หรือคนกลุ่มอื่น ถึงแม้ว่าความขัดแย้งอาจทำให้เกิดอันตราย และเป็นสิ่งที่ควรหลีกเลี่ยงก็ตาม แต่ก็ช่วยไม่ให้เกิดความเฉื่อยชา และหลงลืม การทำให้ความขัดแย้งอยู่ในระดับปานกลางจะช่วยให้เกิดแนวความคิดใหม่ เกิดการเปรียบเทียบ และกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมที่ต้องการ

จากการศึกษาความหมายของความขัดแย้งอาจสรุปได้ว่า ความขัดแย้งเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นภายในตัวบุคคล ความรู้สึกนี้เป็นสิ่งที่บุคคลจะต้องตัดสินใจอย่างใดอย่างหนึ่งที่ไม่ตรงกับความคิดของตนเอง ทำให้มีการแสดงออกในด้านความคับข้องใจ หรือพฤติกรรมที่ต่อต้านกับบุคคลอื่น ผลของความขัดแย้งอาจส่งผลกระทบต่อองค์กรทั้งในทางสร้างสรรค์และในทางที่ทำให้องค์กรด้อยประสิทธิภาพลง

#### แบบของความขัดแย้ง

บราวน์ (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. 2534 : 14 – 15 ; อ้างอิงจาก Brown. 1983 : 4 – 5) กล่าวว่า ความขัดแย้งเกิดจากปัจจัย 2 ด้าน คือ ความสนใจกับพฤติกรรม ดังแสดงในภาพประกอบ 5

|          |                 | ความสนใจ                              |                                       |
|----------|-----------------|---------------------------------------|---------------------------------------|
|          |                 | ต่างกัน                               | เหมือนกัน                             |
| พฤติกรรม | ไปด้วยกันไม่ได้ | ความขัดแย้ง<br>( conflict )           | ความขัดแย้งเท็จ<br>( false conflict ) |
|          | ไปด้วยกันได้    | ความขัดแย้งแฝง<br>( latent conflict ) | ไม่มีความขัดแย้ง<br>( no conflict )   |

ภาพประกอบ 5 องค์ประกอบของความขัดแย้ง

จากภาพอธิบายได้ดังนี้

1. ความขัดแย้ง (conflict) เป็นความขัดแย้งที่แท้จริง ซึ่งเกิดจากแต่ละฝ่ายมีความสนใจต่างกัน และมีพฤติกรรมที่ไปด้วยกันไม่ได้
2. ความขัดแย้งแฝง (latent conflict) เป็นความขัดแย้งที่ต่างฝ่ายมีความสนใจต่างกัน แต่พฤติกรรมที่แสดงออกสามารถไปด้วยกันได้
3. ความขัดแย้งเท็จ (false conflict) เป็นความขัดแย้งที่ต่างฝ่ายมีความสนใจเหมือนกัน แต่พฤติกรรมที่แสดงออกไปด้วยกันไม่ได้
4. ไม่มีความขัดแย้ง (no conflict) เมื่อต่างฝ่ายต่างสนใจเหมือนกันและยังมีพฤติกรรมที่ไปด้วยกันได้ จึงไม่มีความขัดแย้งเกิดขึ้น

### ประโยชน์และโทษของความขัดแย้ง

ได้มีผู้กล่าวถึงผลดีหรือประโยชน์ของความขัดแย้ง ไว้ดังต่อไปนี้

ธงชัย สันติวงษ์ (2535 : 292 – 293) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของความขัดแย้ง ไว้ดังนี้

1. ความขัดแย้งเป็นสาเหตุช่วยกระตุ้นความรู้สึกและเสริมสร้างพลังให้กับสมาชิกของกลุ่มได้ดี หมายถึงการแข่งขันชิงชนะ เป็นการกระตุ้นให้ต่างฝ่ายต่างแย่งกันหาวิธีการทำงานที่ดีกว่า
2. ความขัดแย้งช่วยทำให้เกิดการผูกพันและยึดมั่นในกลุ่ม ทำให้เกิดความสามัคคีเป็นหมู่เหล่า รักพวกพ้องและสนใจที่จะเข้าช่วยเหลือกลุ่ม ในการต่อสู้กับคู่แข่งมากขึ้น
3. ความสามัคคีและพลังที่ได้รับการกระตุ้นจะส่งผลทำให้พลังจูงใจที่จะทุ่มเททำงานของกลุ่มเพิ่มสูงขึ้นทั้งนี้ถ้ากลุ่มอยากจะเป็นส่วนหนึ่งของฝ่ายผู้ชนะจะทำให้แต่ละคนตั้งใจทำงาน

ส่วน ด้อยทซ์ (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. 2534 : 21 ; อ้างอิงจาก Deutsch. 1973 : 9)

ได้สรุปประโยชน์ของความขัดแย้ง ไว้ดังนี้

1. ป้องกันการเฉื่อยชาหรือหยุดนิ่งกับที่
2. เป็นตัวกระตุ้นให้บุคคลเกิดความสนใจและเกิดความอยากรู้อยากเห็น
3. เป็นสื่อที่ทำให้ปัญหาต่าง ๆ ถูกนำมาตีแผ่ และหาทางแก้ไข
4. เป็นต้นเหตุที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของบุคคลและสังคม
5. ความขัดแย้งเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการในการทดสอบและประเมินตนเอง
6. ความขัดแย้งจะทำให้เห็นขอบเขตของกลุ่มชัดเจนขึ้น ทำให้ทราบว่ายอมรับขอบเขตของกลุ่มมีเพียงใด ใครเป็นสมาชิกของกลุ่มซึ่งช่วยให้สมาชิกได้แสดงเอกลักษณ์ว่าตนเองเป็นสมาชิกของกลุ่ม
7. ความขัดแย้งกับภายนอกจะทำให้เกิดความกลมเกลียวกันภายในกลุ่ม

เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2534 : 22) ได้สรุปประโยชน์ของความขัดแย้ง ไว้ดังนี้

1. ป้องกันไม่ให้องค์กรหยุดอยู่กับที่หรือเฉื่อยชา
2. ความขัดแย้งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารที่ฉลาดย่อมสามารถนำการเปลี่ยนแปลงนั้นให้เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม
3. ความขัดแย้ง เป็นผลมาจากความแตกต่างของบุคคล ผู้บริหารที่ฉลาดย่อมสามารถประสานความแตกต่างนั้นมาเป็นประโยชน์ต่อองค์การทำให้เกิดความคิดริเริ่มใหม่ๆ
4. ความขัดแย้ง กระตุ้นให้เกิดการแสวงหาข้อมูลใหม่หรือข้อเท็จจริงใหม่ หรือวิธีแก้ปัญหาอย่างใหม่ ต่างฝ่ายต่างก็พยายามหาข้อมูลและเหตุผลมาสนับสนุนฝ่ายตน ต่างฝ่ายต่างก็ไม่ยอมรับวิธีการของกันและกัน ก็จำเป็นต้องหาทางออกใหม่
5. ความขัดแย้งกับกลุ่มอื่น จะทำให้สมาชิกในกลุ่มมีความสามัคคีกลมเกลียวกันและรวมพลังกัน

6. ความขัดแย้งที่เกิดจากการมีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน จะช่วยให้มีความรอบคอบและมีปัญหา นอกจากนั้นยังช่วยให้เกิดการเสริมการพัฒนาการทำงานอย่างมีระบบและมีประสิทธิภาพ

มีผู้กล่าวถึงโทษหรือผลเสียของความขัดแย้งไว้ ดังนี้

อรุณ รักธรรม (2526 : 34) ได้กล่าวถึงผลเสียของความขัดแย้ง ไว้ 5 ประการ ดังนี้

1. ทำให้เกิดการสูญเสียกำลังคนออกจากองค์กร เนื่องจากทนดูหรือทนร่วมงานภายใต้บรรยากาศของความขัดแย้งอย่างรุนแรงนั้นต่อไปไม่ได้
2. ทำให้มิตรภาพระหว่างบุคคลหรือกลุ่มบุคคลลดน้อยลงไปจากเดิม
3. บรรยากาศของความเชื่อถือว่าว่างใจซึ่งกันและกันจะหมดไป
4. ทำให้เกิดการต่อต้านความขัดแย้ง
5. เกิดการบิดเบือนการรับรู้

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2534 : 20 - 21) ได้สรุปโทษของความขัดแย้ง ไว้ดังนี้

1. ขาดการยอมรับซึ่งกันและกัน ขาดความไว้วางใจ ไม่เคารพซึ่งกันและกัน บุคคลจะตั้งแง่หรือใช้เล่ห์เหลี่ยมเข้าหากัน
2. ขาดความร่วมมือ คู่ขัดแย้งต่างก็ไม่ให้ความร่วมมือในการทำงาน
3. ขาดความคิดริเริ่ม บุคคลจะทำงานเฉพาะส่วนที่ตนเองรับผิดชอบ หรือทำงานตามที่ถูกสั่งเท่านั้น
4. การสื่อสารระหว่างบุคคลถูกบิดเบือน อาจโดยความตั้งใจหรือไม่ก็ได้
5. ทำให้เกิดความเครียด สุขภาพจิตเสีย
6. ทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานของบุคคลลดลง
7. ทำลายความสามัคคีและความกลมเกลียวในการทำงานของกลุ่ม
8. เป็นอุปสรรคต่อกระบวนการตัดสินใจ มักขาดข้อมูลเพื่อประกอบในการตัดสินใจด้วยความเสี่ยง
9. ทำลายและส่งเสริมให้รักษาสถานภาพเดิม (status quo) ไม่ส่งเสริมให้เกิดการเปลี่ยนแปลง
10. ทำให้บุคคลหรือองค์กรเกิดความเสียหาย อาจเป็นชื่อเสียงเกียรติยศ ทุนทรัพย์ ผลผลิต หรือแม้แต่ชีวิต
11. ถ้าหากแก้ปัญหาไม่ดีแล้ว ความขัดแย้งอย่างหนึ่งอาจนำไปสู่ความขัดแย้งอย่างอื่นอีก
12. ความขัดแย้งทำให้คนไม่พอใจในการทำงาน ทำให้เกิดการเฉื่อยงาน
13. ทำให้สูญเสียกำลังคน เมื่อบุคคลไม่สามารถที่จะทนดูและร่วมงานภายใต้บรรยากาศของความขัดแย้งที่รุนแรงได้ จึงหนีไปจากองค์กรนั้น

ธงชัย สันติวงษ์ (2535 : 293 – 294) ได้กล่าวถึงโทษของความขัดแย้ง สรุปไว้ดังนี้

1. ขณะเกิดความขัดแย้ง บุคคลนั้นจะอยู่ในภาวะที่อยากเอาชนะ และความตึงเครียดก็จะก่อตัวขึ้นจะมีผลทำให้การใช้ดุลยพินิจและความสามารถในการทำงานลดลง ทำให้คุณภาพชีวิตเลวลง

2. ขณะที่กลุ่มตกลงจะมีการสามัคคีกัน ทำให้เกิดแรงกดดันที่ทุกคนจะต้องอยู่ในกรอบเดียวกัน ซึ่งเสรีภาพส่วนตัวจะลดลง สภาพดังกล่าวจึงเป็นการให้ต้องยอมรับโดยปราศจากเหตุผลใดๆ ที่จะให้คนพอใจ ความเก็บกดจึงเกิดขึ้น

3. พลังต่อสู้ที่เกิดจากความขัดแย้งนี้ มักจะมุ่งตรงไปที่ประเด็นความขัดแย้งกันเป็นส่วนมาก แทนที่จะเป็นไปในทางสร้างสรรค์

ดังนั้นอาจกล่าวได้ว่า ความขัดแย้งย่อมทำให้เกิดประโยชน์และเกิดโทษได้ ในส่วนที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรนั้นทำให้เป็นแรงกระตุ้นในการรวมพลังของบุคลากรในองค์กรที่จะทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น สำหรับโทษของความขัดแย้งอาจทำให้เกิดความเครียดภายในตัวบุคคล ซึ่งส่งผลกระทบต่อการบริหารงานในองค์กร และทำให้ประสิทธิภาพในองค์กรไม่เป็นไปตามที่คาดหวัง

### ประเภทของความขัดแย้ง

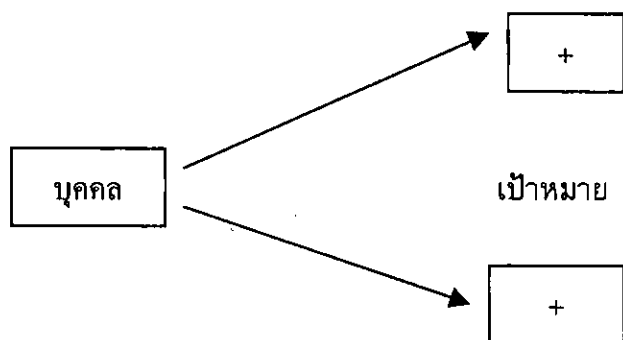
ในการแยกประเภทของความขัดแย้ง

อาจแยกได้เป็น 3 ประเภท คือ

1. ความขัดแย้งภายในบุคคล (intrapersonal conflict)
2. ความขัดแย้งระหว่างบุคคล (interpersonal conflict)
3. ความขัดแย้งภายในองค์กร (organizational conflict)

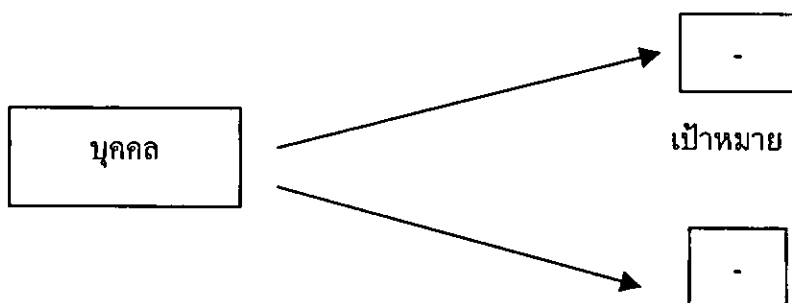
1. ความขัดแย้งภายในบุคคล (intrapersonal conflict) เป็นความขัดแย้งในตัวบุคคลเองเป็นสภาพความคับข้องใจ เกิดความลำบากในการตัดสินใจ หรือวินิจฉัยสั่งการ ความขัดแย้งภายในบุคคล อาจแบ่งออกได้ 3 ลักษณะ คือ (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. 2534 : 50 - 51 )

1.1 สภาพความคับข้องใจ ในสถานการณ์ที่บุคคลต้องตัดสินใจเลือกเพียงอย่างใดอย่างหนึ่งในเงื่อนไขที่มีความปรารถนาเท่าๆ กันทั้ง 2 อย่าง และสามารถบรรลุเป้าหมายได้ทั้งคู่ แต่จำเป็นต้องเลือกเอาอย่างใดอย่างหนึ่ง เกอร์ท เลวิน (Kurt Lewin) เรียกความขัดแย้งแบบนี้ว่า ความขัดแย้งแบบเข้าใกล้ – เข้าใกล้ (approach - approach conflict) ความขัดแย้งที่เกิดจากการที่ต้องเลือกเอาระหว่างเป้าหมายที่มีความพอใจเท่าๆกัน สามารถแสดงให้เห็นได้ดังภาพประกอบ 6



ภาพประกอบ 6 แสดง approach - approach conflict

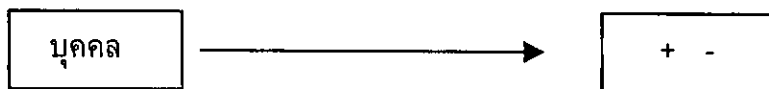
1.2 สภาพความคับข้องใจ ในสถานการณ์ที่บุคคลต้องตัดสินใจเลือกเพียงอย่างใดอย่างหนึ่งในเงื่อนไขอันไม่เป็นที่ปรารถนาทั้ง 2 อย่าง เท่าๆ กัน เคอร์ท เลวิน (Kurt Lewin) เรียกความขัดแย้งแบบนี้ว่าความขัดแย้งแบบหลีกเลี่ยง - หลีกเลี่ยง (avoidance - avoidance conflict) ความขัดแย้งที่เกิดจากการที่ต้องเลือกเอาระหว่างเป้าหมายที่ไม่พอใจเท่าๆ กัน สามารถแสดงให้เห็นได้ดังภาพประกอบ 7



ภาพประกอบ 7 แสดง avoidance - avoidance conflict



1.3 สภาพความคับข้องใจที่บุคคลต้องเลือกทำในสิ่งที่ปรารถนาและไม่ปรารถนาในเวลาเดียวกัน เคอร์ท เลวิน (Kurt Lewin) เรียกความขัดแย้งแบบนี้ว่า ความขัดแย้งแบบเข้าใกล้ - หลีกเลียง (approach - avoidance conflict) ความขัดแย้งสามารถบรรลุเป้าหมายได้แต่เป้าหมายนั้นมีทั้งชอบและไม่ชอบ สามารถแสดงให้เห็นได้ดังภาพประกอบ 8



ภาพประกอบ 8 แสดง approach - avoidance conflict

2. ความขัดแย้งระหว่างบุคคล (interpersonal conflict) มีผู้รู้ได้ทำการศึกษาและกล่าวถึงสาเหตุของความขัดแย้งระหว่างบุคคลไว้ดังต่อไปนี้

นักวิชาการแห่งสถาบันอเล็กซานเดอร์แฮมิลตัน (เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. 2534 : 54 ; อ้างอิงจาก Alexander Hamilton Institute. 1983 : 31 - 38) ได้ชี้ให้เห็นว่าความขัดแย้งระหว่างบุคคลเกิดจากสาเหตุสำคัญ 8 ประการ ซึ่งพอสรุปได้ดังต่อไปนี้

1. ความแตกต่างของบุคลิกภาพ ความแตกต่างของบุคลิกภาพและวัฒนธรรมระหว่างบุคคล เป็นสาเหตุที่ทำให้คนขัดแย้งกันได้ เช่น หัวหน้าที่ชอบทำงานตามระเบียบ ชอบควบคุม มักจะมีความขัดแย้งกับลูกน้องที่มุ่งจะทำงานให้สำเร็จเป็นประการสำคัญ และชอบเสี่ยง คนบางคน มักจะมีความขัดแย้งกับคนอื่นบ่อยๆ เพราะมีธรรมชาติที่ก้าวร้าว บางคนเมื่อพบกันก็รู้สึกไม่ชอบหน้ากันแล้ว ทั้งๆที่ไม่เคยรู้จักกันมาก่อน เข้าทำนองที่เรียกว่า "ศรีธนญชัยไม่กินกัน" ทั้งนี้เนื่องมาจากมีบุคลิกภาพที่ขัดกัน ซึ่งเป็นสาเหตุนำไปสู่ความขัดแย้ง

2. ความแตกต่างของค่านิยม คล้ายกันกับความแตกต่างของบุคลิกภาพ ต่างกันที่ค่านิยมเกิดจากการเรียนรู้หรือการที่ถูกสั่งสอนมา ความขัดแย้งที่เกิดจากคนที่มีค่านิยมแตกต่างกัน ต้องมาอยู่ร่วมกัน หรือทำงานร่วมกัน ย่อมเกิดปัญหาในการอยู่ร่วมกันอย่างแน่นอน

3. ความแตกต่างของการรับรู้ เกิดจากการที่บุคคลมีประสบการณ์แตกต่างกันในสถานการณ์ที่คล้ายคลึงกัน เมื่อต้องมาพบสถานการณ์ใหม่จึงมักจะนำประสบการณ์เดิมที่เคยรับรู้มาสรุปหรือพิจารณา แล้วลงความเห็นหรือตัดสินใจ ด้วยเหตุที่แต่ละคนมีประสบการณ์ต่างกัน จึงทำให้คนมีการรับรู้ที่แตกต่างกันก็ได้

4. ความแตกต่างของเป้าหมาย ในการดำเนินชีวิตหรือการทำงานของแต่ละคนย่อมมีเป้าหมาย ถ้าเป้าหมายเหล่านั้นไม่สอดคล้องกัน ก็เป็นเหตุนำไปสู่ความขัดแย้ง

5. การแข่งขันเพื่อที่จะได้รับทรัพยากรที่มีจำกัด ในโลกเรานี้ทรัพยากรบางอย่างมีอยู่จำกัดไม่เพียงพอแก่ความต้องการของทุกคน จึงต้องมีการแย่งชิงกัน ความขัดแย้งจึงเกิดขึ้นได้

6. การพึ่งพาอาศัยกันของบุคคล ในการทำงานที่แต่ละคนต้องพึ่งพาอาศัยกัน ย่อมมีโอกาที่จะกระทบกระทั่ง ขัดแย้งกันเป็นธรรมดา องค์กรใดที่มีโครงสร้างที่ทำให้คนในองค์กร ต้องพึ่งพาอาศัยกันมากๆ จะนำไปสู่ความขัดแย้งได้ง่ายขึ้น

7. ความกดดันต่อบทบาท ทุกตำแหน่งในระบบราชการ จะมีการกำหนดว่า ตำแหน่งนั้นๆ จะต้องทำหน้าที่อะไรบ้าง และจะมีพฤติกรรมที่คาดหวังกำกับไว้ด้วย ว่าแต่ละคนจะต้องปฏิบัติอย่างไร ความคาดหวังในบทบาทเป็นตัวกำหนดแนวทางปฏิบัติของแต่ละตำแหน่ง เมื่อผู้ดำรงตำแหน่งแสดงบทบาทตามความคาดหวังก็一般不会เกิดความขัดแย้ง แต่ถ้าผู้ดำรงตำแหน่งแสดงบทบาทไม่เป็นไปตามที่คาดหวังก็จะเกิดความขัดแย้งขึ้นได้

8. ความแตกต่างของสถานภาพ สถานภาพเป็นรูปแบบหนึ่งของการยอมรับบุคคล อาจเป็นพิธีการซึ่งเป็นผลมาจากตำแหน่งหน้าที่ในองค์กรหรือเป็นแบบไม่เป็นพิธีการซึ่งเป็นผลมาจากความอาวุโสหรือความเชี่ยวชาญ เมื่อการได้รับสถานภาพของคนหนึ่งเป็นการแทรกแซงหรือเอาเปรียบผู้อื่น ก็อาจเกิดความขัดแย้งได้

### 3. ความขัดแย้งภายในองค์กร (organizational conflict)

ได้มีการอธิบายถึงสาเหตุของความขัดแย้งภายในบุคคล และสาเหตุของความขัดแย้งระหว่างบุคคลมาแล้ว ในหัวข้อนี้จะศึกษาและอธิบายถึงสาเหตุภายในองค์กร ซึ่งเป็นผลสืบเนื่องมาจากความขัดแย้งภายในบุคคล และความขัดแย้งระหว่างบุคคลนั่นเอง แต่อย่างไรก็ตามเมื่อคนเราอยู่ร่วมกันในองค์กร อาจมีสาเหตุอื่นๆอีกที่จะทำให้เกิดความขัดแย้งในองค์กรได้ เช่น ลักษณะโครงสร้างของหน่วยงาน ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ เป็นต้น มีผู้รู้กล่าวถึงสาเหตุของความขัดแย้งภายในองค์กรไว้ดังนี้

วิกส์ (เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. 2534 : 62 - 64 ; อ้างอิงจาก Wijk. 1984 : 63) ได้สรุปสาเหตุของความขัดแย้งภายในองค์กร ไว้ 6 ประการ คือ

#### 1. ความแตกต่างระหว่างเป้าหมายของบุคคลกับเป้าหมายขององค์กร

บุคคลแต่ละคนย่อมมีความต้องการส่วนตัว ซึ่งนำไปสู่การมีเป้าหมายที่แตกต่างกันในการทำงานเมื่อมาอยู่ในหน่วยงานเดียวกัน ย่อมทำให้เกิดไม่เพียงแต่ความแตกต่างระหว่างเป้าหมายของบุคคลเท่านั้น แต่ยังก่อให้เกิดความแตกต่างระหว่างเป้าหมายของบุคคลกับเป้าหมายของหน่วยงานอีกด้วย เมื่อเป้าหมายของหน่วยงานกับเป้าหมายของบุคคลสอดคล้องกับหน่วยงาน ย่อมมีประสิทธิภาพ แต่เมื่อเป้าหมายของหน่วยงานกับเป้าหมายของบุคคลไม่สอดคล้องกันความขัดแย้งก็จะเกิดขึ้น บุคคลที่มีตำแหน่งสูงย่อมมีทัศนคติและมีพันธผูกพันต่อเป้าหมายของหน่วยงานมากกว่าคนที่มีความต่ำว่า คนที่มีตำแหน่งสูงมักจะมี การรับรู้เกี่ยวกับหน่วยงานได้แท้จริงและถูกต้องมากกว่า คนที่มีตำแหน่งต่ำกว่า จึงเป็นสาเหตุของความขัดแย้งได้ มีคนจำนวนไม่น้อยที่เข้าเป็นสมาชิกในองค์กรมิใช่เพราะมีเป้าหมายสอดคล้องกับหน่วยงานแต่เพื่อต้องการเอาหน่วยงานเป็นเครื่องมือในการแสวงหาประโยชน์เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของตนเอง

## 2. ลักษณะโครงสร้างของหน่วยงานที่เป็นสาเหตุของความขัดแย้ง

ในหน่วยงานใหญ่ย่อมประกอบด้วยหน่วยงานย่อยๆ หลายหน่วยงานและมีตำแหน่งต่างๆ เช่นในสถานีตำรวจแต่ละแห่งประกอบด้วยหลายสายงาน เช่นสายงานสอบสวน งานจราจร งานมวลชนสัมพันธ์ เป็นต้น งานจราจรมีหน้าที่รักษาความเป็นระเบียบในการจราจร ถ้ามีผู้ฝ่าฝืนกระทำความผิด ก็จำเป็นต้องจับกุม ทำให้ผู้กระทำความผิดเกิดความไม่พอใจ ในขณะที่งานมวลชนสัมพันธ์ต้องการความร่วมมือจากคนในเขตพื้นที่ที่สถานีตำรวจตั้งอยู่ จึงเป็นสาเหตุให้เกิดความขัดแย้งขึ้นได้

## 3. ความไม่สอดคล้องกันระหว่างคำสั่งอย่างเป็นทางการกับคำสั่งที่ไม่เป็นทางการ

ในองค์กรรูปนัยและระบบราชการนั้น จะต้องมีการสั่งที่เป็นทางการเน้นที่ความถูกต้อง ไม่ผิดระเบียบ มากกว่าความรวดเร็วและประสิทธิภาพ ความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ทำให้มีบางคนเห็นว่าน่าจะมีวิธีการอื่นที่ดีกว่าคำสั่งที่เป็นทางการ

## 4. ความขาดแคลนทรัพยากร

สาเหตุสำคัญอย่างหนึ่งของความขัดแย้งภายในองค์กรก็คือการขาดแคลนทรัพยากร หน่วยงานจึงต้องแข่งขันกัน เพื่อจะได้ทรัพยากรที่ต้องการเพื่อการปฏิบัติงาน และอาจจะต้องใช้วิธีการต่างๆ เพื่อบรรลุเป้าหมายของตน การที่บุคคลหนึ่งได้รับทรัพยากรที่มีอย่างจำกัดทำให้ผู้อื่นไม่ได้รับ หรือมีความรู้สึกว่าการจัดสรรทรัพยากรอย่างไม่เป็นธรรมก็เป็นสาเหตุของความขัดแย้งได้

## 5. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ

ความขัดแย้งในลักษณะนี้เกิดจากความไม่สอดคล้องกันของความสามารถที่ต้องใช้ในการปฏิบัติงานกับความสามารถที่บุคคลมีอยู่ คนที่มีความสามารถมากแต่ได้รับงานที่ใช้ความสามารถน้อย ย่อมทำให้เกิดความเบื่อหน่าย ในทางตรงข้าม หากงานที่ต้องใช้ความสามารถมากแต่บุคคลที่รับผิดชอบในงานนั้นมีความสามารถน้อย ก็จะทำให้เกิดความเครียดได้

## 6. ลักษณะของบุคคล

ลักษณะของบุคคลในองค์กรเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้เกิดความขัดแย้งในองค์กร คนที่เอาแต่ใจตนเอง เห็นตนเองสำคัญกว่าคนอื่น ไม่ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น เอาประโยชน์ของตนเป็นสำคัญ ไม่สนใจผู้อื่น ลักษณะของบุคคลเช่นนี้ จะสร้างความไม่พอใจให้แก่เพื่อนร่วมงาน และจะนำไปสู่ความขัดแย้งได้

## ความขัดแย้งในบทบาท

แนวคิดหรือทฤษฎีที่อธิบายความหมายของความขัดแย้งในบทบาทนั้น มีดังต่อไปนี้

(Shtull, 1997: 52 )

ทฤษฎีบทบาท (role theory) เป็นพฤติกรรมของมนุษย์และปรากฏการณ์ทางสังคมซึ่งพฤติกรรมนั้นปรากฏ ทฤษฎีบทบาทนี้อธิบายได้เป็น “แบบแผน(บทบาท) ของพฤติกรรม ของบุคคลภายใต้บริบทที่เป็นสมาชิกหรือตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่งในกลุ่มสมาชิกซึ่งต่างก็มีแนวคิดที่จะ

แสดงพฤติกรรมนั้นออกมา” (Shtull. 1997 : 52 ; citing Borgatta & Borgatta. 1992 : 1681) ทฤษฎีบทบาทหรืออาจเรียกว่าความขัดแย้งในบทบาทจะช่วยให้เกิดความเข้าใจในความขัดแย้งของตำรวจชุมชนได้ ความขัดแย้งในบทบาทจะเกิดขึ้นตามประสบการณ์ของแต่ละคน จะเกิดขึ้นเมื่อ “พฤติกรรมของบทบาทตั้งแต่ 2 บทบาทขึ้นไปไม่สอดคล้องกัน” กล่าวโดยสรุปก็คือ บุคคลจะพอใจในบทบาทเมื่อมีการเปรียบเทียบระหว่างความคาดหวังของตนเองกับผู้ที่เกี่ยวข้องและระหว่างความต้องการของตนเองและแหล่งที่จะช่วยทำให้สอดคล้องกับความต้องการของเขาเมื่อมีความไม่สอดคล้องเกิดขึ้นคนก็จะเกิดความขัดแย้ง

ความหมายของคำบางคำเกี่ยวกับความขัดแย้งในบทบาท มีผู้ให้ความหมายไว้ดังนี้

มอร์เฮด และกริฟฟิน (Moorhead & Griffin. 1995 : 212 – 213) ได้กล่าวถึงความขัดแย้งในบทบาท ไว้ดังนี้

บทบาท (role) หมายถึง การแสดงส่วนหนึ่งของบุคคลในองค์กรหรือกลุ่มงาน อาจเป็นทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ โดยที่บุคคลในองค์กรหรือในกลุ่มงานคาดหวังว่าบุคคลที่อยู่ในบทบาทนั้น จะแสดงพฤติกรรมออกมาให้ชัดเจน ความคาดหวังนี้อาจจะเป็นทางการหรือไม่เป็นทางการก็ตาม แต่ผู้ที่เกี่ยวข้องเกิดความรับรู้บทบาทตามที่คาดหวังซึ่งอาจจะมีการเปลี่ยนแปลงไปบ้าง

ความคลุมเครือของบทบาท (role ambiguity) เกิดขึ้นเมื่อบุคคลไม่แน่ใจว่า จะปฏิบัติตามธรรมชาติตามบทบาทที่กำหนด อาจเกิดจากความไม่ชัดเจนในงานที่จะต้องปฏิบัติ ความล้มเหลวในการแนะนำของผู้ดูแลงาน (supervisor) หรือแนวทางปฏิบัติกับเพื่อนร่วมงานที่ไม่ชัดเจน ซึ่งจะส่งผลให้บุคคลเกิดความเครียด และกลายเป็นความขัดแย้งในบทบาท ซึ่งเกิดขึ้นเมื่อคำสั่งในการให้ปฏิบัติมีความขัดแย้งกัน

ความขัดแย้งระหว่างบทบาท (interrole conflict) เกิดขึ้นเมื่อบุคคลเกิดความสับสนในบทบาทที่ตนมีอยู่มากกว่า 1 บทบาทขึ้นไป

ความขัดแย้งภายในบทบาท (intrarole conflict) เกิดขึ้นเมื่อบุคคลได้รับทราบข้อมูลให้ปฏิบัติในบทบาทเดียวกัน แตกต่างกัน

บอากัดตา (Shtull. 1997 : 52 ; citing Borgatta & Borgatta. 1992 : 1681) ให้ความหมายไว้ดังนี้

บทบาท (role) หมายถึง ความคาดหวัง การจัดการ แบบอย่างของการปฏิบัติการของบุคคลในตำแหน่งทางสังคม

บทบาทตามตำแหน่ง (role position) เป็นการจัดการของบทบาทที่คาดหวัง การปฏิบัติที่คาดหวังและหน้าที่ของบุคคลที่สวมบทบาทนั้น

ความคาดหวังในบทบาท (role expectation) หมายถึงแบบแผนของพฤติกรรมที่คาดหวังของบุคคลตามตำแหน่งหรือตามบทบาทในสังคม

**ความขัดแย้งในบทบาท (role conflict)** หมายถึงสภาพการณ์ที่เป็นอยู่ของบุคคล ที่มีตำแหน่งตั้งแต่สองตำแหน่งขึ้นไป และเมื่อความคาดหวังในบทบาทใดบทบาทหนึ่งไม่สอดคล้องกับความคาดหวังในบทบาทอีกบทบาทหนึ่งหรือบทบาทอื่นๆ

**บทบาทที่เด่นชัด (role salience)** หมายถึง ความสำคัญจุดเด่น และความเกี่ยวพันทางอารมณ์ของบุคคลในการสวมบทบาท ยังมีบทบาทเด่นชัดมากเพียงใดก็จะต้องใช้เวลาในบทบาทนั้นมากขึ้น และการต่อต้านก็จะมีมากขึ้นถ้ามีการเปลี่ยนแปลงบทบาท

**การย่อหย่อนในบทบาท (role distance)** หมายถึง การขาดการปฏิบัติตามบทบาทที่แต่ละคนได้รับมอบหมายให้แสดงบทบาทนั้น ซึ่งเขาจำเป็นต้องแสดงบทบาทที่ขัดแย้งกับความคิดของตนเอง

โคลแมน และกลารอส (Coleman & Glaros. 1983 : 330) กล่าวถึงความขัดแย้งในบทบาทว่า ทำให้บุคคลรู้สึกไม่สบายใจต่อการแสดงบทบาทที่เป็นอยู่ หรือไม่สามารถสนองตอบตามเงื่อนไขของบทบาทตามที่สังคมต้องการได้ ความขัดแย้งในบทบาทจึงเกิดจากการคาดหวังให้บุคคลปฏิบัติตามบทบาท แต่บุคคลนั้นไม่สามารถปฏิบัติตามบทบาทที่ถูกกำหนดได้ ส่วนเดสเลอร์ (Dessler. 1992 : 417) กล่าวว่า เป็นความขัดแย้งภายในบุคคลแต่ละคนนั่นเอง เกิดขึ้นเมื่อบุคคลต้องพบกับคำสั่งที่ตนเกิดความขัดแย้ง ยากที่จะปฏิบัติหรือปฏิบัติไม่ได้ บางครั้งคำสั่งนั้นอาจทำให้เกิดความขัดแย้งชัดเจน เช่น ผู้บังคับบัญชาสั่งให้ผู้ดำรงตำแหน่งต่ำกว่าไม่ต้องเชื่อฟังผู้ดำรงตำแหน่งสูงกว่า หรือความขัดแย้งที่เกิดขึ้นไม่ชัดเจนมากนัก เช่นบังคับให้บุคคลปฏิบัติผิดไปจากความเชื่อ ค่านิยม และความรู้สึกผิดชอบชั่วดี ความขัดแย้งภายในบุคคลนี้เป็นปัญหาสำคัญที่ทำให้เกิดความขัดแย้งในองค์กรขึ้นได้

#### **ความขัดแย้งของตำรวจชุมชน**

การศึกษาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในตำรวจชุมชนเกิดมาจากแนวคิดในเรื่องของทฤษฎีบทบาท (role theory) ทฤษฎีนี้อธิบายพฤติกรรมของมนุษย์และปรากฏการณ์ในสังคม โดยมุ่งประเด็นไปที่การรับรู้ทางสังคมและบริบททางสังคม ซึ่งจะแสดงออกมาทางพฤติกรรม โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ทฤษฎีบทบาทหรืออาจเรียกอีกอย่างหนึ่งว่าเป็นแบบแผนของพฤติกรรม โดยสมมุติว่าบุคคลที่อยู่ในบริบทจะเป็นผู้กำหนดบทบาทของตนเองในฐานะสมาชิกของสังคมตามบริบทนั้น ดังนั้นทฤษฎีบทบาทสามารถอธิบายในสภาพของความขัดแย้งในบทบาทจึงเกิดขึ้นตามสถานการณ์ ความขัดแย้งในบทบาทจึงสามารถอธิบายได้ตามสภาพการณ์ที่เกิดขึ้นในขณะปฏิบัติ บทบาทที่ปฏิบัติอยู่อาจทำให้บุคคลแต่ละคนพึงพอใจเมื่อเขาพิจารณาเปรียบเทียบบทบาทของเขาให้กับผู้ร่วมงานอื่นๆ และความพึงพอใจที่บทบาทของเขาสอดคล้องกับความต้องการและมีทรัพยากรในการปฏิบัติตามที่เขาเห็นว่าควรจะมีอย่างเพียงพอ แต่ถ้าสิ่งที่กล่าวมานี้มีข้อขัดข้องก็จะเกิดความขัดแย้ง

จากแนวคิดนี้เอง ชัทลส์ (1997 : 53 - 54) จึงได้จำแนกความขัดแย้งในบทบาทของตำรวจชุมชน ออกเป็น 4 ประเภท ได้แก่

### 1. ความขัดแย้งระหว่างตำรวจชุมชนกับตำรวจซึ่งปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ

ความขัดแย้งลักษณะนี้มีหลายประเด็น ผลจะปรากฏออกมาในเชิงอิทธิพล แสดงความเป็นปฏิกิริยาระหว่างกลุ่มตำรวจเหล่านี้ ความรู้สึกเหล่านี้ส่งผลกระทบต่อการปฏิบัติหน้าที่ ตัวอย่างเช่น ตำรวจสายตรวจเชื่อว่า ตำรวจชุมชนไม่ได้ปฏิบัติหน้าที่ของตำรวจที่แท้จริง ตำรวจสายตรวจอาจแสดงความไม่พอใจต่อการปฏิบัติหน้าที่ของตำรวจชุมชนซึ่งดูเหมือนจะปฏิบัติงานตามสบายมีอิสระ ไม่ต้องมีตารางเวลาในการทำงาน ในทางตรงกันข้ามตำรวจชุมชนตำหนิว่าตำรวจสายตรวจไม่เข้าใจปรัชญาแนวคิดของตำรวจชุมชนจึงไม่เกิดความซาบซึ้งในงานที่ตำรวจชุมชนปฏิบัติ ความขัดแย้งดังที่ยกตัวอย่างมานี้เป็นอุปสรรคต่อความร่วมมือระหว่างตำรวจด้วยกัน และส่งผลกระทบต่อการพัฒนาเจตคติ เราและเขา ในกลุ่มประชาชนได้

### 2. ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในบทบาทของตำรวจชุมชน

ตำรวจชุมชนมักมีความเชื่อว่าการปฏิบัติหน้าที่ตามแนวคิดของตำรวจชุมชนแล้ว เขาจะต้องปฏิบัติคล้ายกับนักสังคมสงเคราะห์มากกว่าที่จะปฏิบัติหน้าที่ดั้งเดิมที่เป็นหน้าที่ที่แท้จริงของตำรวจ ตำรวจชุมชนเหล่านี้จึงแสดงเจตคติออกมาว่า การปฏิบัติหน้าที่ตำรวจชุมชนทำให้เขาไม่ได้ปฏิบัติหน้าที่ในการปราบปรามอาชญากรรมซึ่งน่าจะมีความสำคัญมากกว่า นอกจากนั้น ตำรวจชุมชนยังมีความคับข้องใจที่เขาไม่อาจสามารถปฏิบัติหน้าที่เมื่อได้รับแจ้งทางโทรศัพท์ว่ามีเหตุวุ่นเหตุน่าเกิดขึ้นได้ทันทั่วทั้งที่ เพราะตำรวจชุมชนปฏิบัติหน้าที่ด้วยการเดินเท้า ไม่มีเพื่อนร่วมปฏิบัติงานเหมือนตำรวจสายตรวจ และขาดยานพาหนะที่เหมาะสมในการปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับแจ้งได้ทันทั่วทั้งที่ จากเหตุนี้เองตำรวจชุมชนจึงมักถูกตั้งคำถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่อยู่เสมอในการป้องกันปราบปรามอาชญากรรม และการช่วยเหลือผู้ประสบภัย ยิ่งไปกว่านั้น การปฏิบัติหน้าที่โดยไม่มีรถสายตรวจที่มีสัญญาณเสียงและไฟกระพริบ ตามที่สายตรวจทั่วไปใช้กันอยู่ ทำให้ตำรวจชุมชนเกิดความรู้สึกเบื่อหน่าย และต้องการกลับไปทำงานหน้าที่เดิม จากเจตนานี้เองทำให้ตำรวจชุมชนยกเลิกความตั้งใจในการทำงานตำรวจชุมชน

### 3. ความขัดแย้งระหว่างตำรวจชุมชนกับความคาดหวังของประชาชนในชุมชน

ตำรวจชุมชนจะต้องเข้าไปปฏิบัติงานในพื้นที่ที่ชุมชนตั้งอยู่ โดยไม่ได้เกิดจากความต้องการและไม่ได้เป็นไปตามชีวิตจริง และความคาดหวังของตำรวจเหล่านี้เลย ตัวอย่างเช่น ตำรวจชุมชนมักจะอธิบายให้ชุมชนเข้าใจว่า พวกเขาไม่ได้เป็นเจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัยหรือยามเฝ้าบ้านของประชาชนในชุมชน ซึ่งหน้าที่นี้ควรเป็นของบริษัทเอกชนที่จะดูแลความปลอดภัยมากกว่า ดังนั้นประชาชนในชุมชนมักบ่นเสมอว่า เขาไม่ค่อยพบเห็นตำรวจชุมชนมาในชุมชนมากนัก ความคับข้องใจนี้เกิดจากตำรวจชุมชนเชื่อว่าประชาชนในชุมชนไม่เข้าใจบทบาทหน้าที่ของเขา เขาต้องการให้ประชาชนในชุมชนร่วมกันปฏิบัติงานและช่วยกันแก้ปัญหามากกว่า ในขณะที่ประชาชนในชุมชนอาจแสดงทัศนคติว่าตำรวจชุมชนไม่ต้องการปฏิบัติงานใกล้ชิดกับเขา นอกจากนั้นตำรวจชุมชน

อาจเคยมีความขัดแย้งในด้านความต้องการและความคาดหวังของประชาชนในกลุ่มต่างๆ กัน ตำรวจชุมชนจึงกำหนดบทบาทตนเองเพื่อให้เกิดความสมดุลระหว่างกลุ่มที่มีความต้องการแตกต่างกัน เช่น บรรดาแม่ค้าหาบเร่ทั้งหลายที่มักจะนำของมาวางหน้าร้านค้า ซึ่งทำให้เจ้าของร้านไม่พอใจและต้องการให้ตำรวจเข้มงวดกับการวางของขายริมทางเดิน ซึ่งตำรวจชุมชนจำเป็นจะต้องเดินสายกลาง จึงจะทำให้ไม่เกิดความขัดแย้งในกลุ่มประชาชนที่มีแนวคิดต่างกัน

#### 4. ความขัดแย้งระหว่างความคาดหวังของตำรวจชุมชนที่มีต่อสำนักงานตำรวจแห่งชาติ

ตำรวจชุมชนเชื่อว่าองค์การที่รับผิดชอบเกี่ยวกับตำรวจไม่คอยให้ความสนใจและความสำคัญกับงานตำรวจชุมชนมากนัก พวกเขาจะได้รับคำสั่งให้ดำเนินการตามกฎหมายเท่านั้น ประเด็นในเรื่องของการบริหารงานบุคคลของตำรวจชุมชนก็ทำให้เกิดความขัดแย้งในการปฏิบัติหน้าที่ เนื่องจากกฎหมายไม่ให้อำนาจหัวหน้าตำรวจชุมชนซึ่งมียศเป็นนายดาบตำรวจลงนามรับรองสำเนา เช่นในกรณีมีผู้มาแจ้งความเอกสารหาย และต้องการสำเนาการแจ้งเอกสารหายเพื่อเป็นหลักฐานในการไปขอทำเอกสารใหม่ที่หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง การปฏิบัติงานจึงเกิดความล่าช้าทำให้ประชาชนไม่พอใจ ความขัดแย้งที่สำคัญอีกประการหนึ่งก็เกิดจากการรับมอบนโยบายจากสำนักงานตำรวจแห่งชาติให้ตำรวจชุมชนเข้าไปอยู่ร่วมกับชุมชน แต่ไม่ต้องการให้เกิดความใกล้ชิดมากเกินไป เพราะเกรงว่าอาจเกิดการคอร์รัปชันได้ การที่เข้าไปสนิทกับคนในชุมชนก็ทำให้ตำรวจชุมชนเกิดความเครียดได้

สรุปได้ว่าความขัดแย้งของตำรวจชุมชนเกิดจากความคับข้องใจภายในตัวตำรวจชุมชนเองที่ยังขาดความรู้ความเข้าใจในหลักการของตำรวจชุมชน ซึ่งส่งผลทำให้ตำรวจในสถานีดำรวจขาดความมั่นใจในการปฏิบัติหน้าที่ตำรวจชุมชน ขณะเดียวกันการที่สำนักงานตำรวจแห่งชาติกำหนดให้มีตำรวจชุมชนเพียงบางคนในสถานีดำรวจที่ต้องลงไปคลุกคลีกับประชาชนในเขตพื้นที่รับผิดชอบทำให้เกิดความขัดแย้งระหว่างบุคคลในสถานีดำรวจ ซึ่งก็คือความขัดแย้งภายในองค์กร คือสถานีดำรวจนั่นเอง นอกจากนั้นความคาดหวังของประชาชนอาจเกิดขึ้นจากการที่ตำรวจชุมชนต้องเป็นผู้รักษากฎหมาย ในขณะที่ประชาชนในชุมชนบางคนละเมิดกฎหมาย ส่วนความขัดแย้งที่เกิดขึ้นระหว่างตำรวจชุมชนกับสำนักงานตำรวจแห่งชาติ เกิดจากความไม่แน่ใจในความยั่งยืนของโครงการตำรวจชุมชน รวมทั้งบทบาทหน้าที่ที่ได้รับกับอำนาจในการสอบสวนไม่อาจกระทำได้เลยทีเดียว

#### แนวคิดการจัดการกับความขัดแย้ง

จากการที่ได้จำแนกประเภทของความขัดแย้งเป็น 3 ประเภท คือความขัดแย้งภายในตัวบุคคลหรือที่เรียกอีกอย่างหนึ่งว่าเป็นความขัดแย้งในบทบาท (role conflict) ประเภทที่สอง คือความขัดแย้งระหว่างบุคคล และประเภทสุดท้ายคือความขัดแย้งภายในองค์กร ความขัดแย้งเหล่านี้มีแนวคิดในการจัดการหลายแนวคิดด้วยกัน ซึ่งจำแนกตามประเภทของความขัดแย้ง ได้ดังนี้

1. ความขัดแย้งภายในตัวบุคคล เทพพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ ( 2540 : 251 - 254 ) กล่าวว่า การจัดการเกี่ยวกับความไม่สมหวัง ความคับข้องใจของบุคคลนั้นมีหลายวิธี แต่วิธีการต่างๆ เหล่านั้นต้องการทัศนคติแบบสร้างสรรค์เข้ามาช่วย โดยการกระตุ้นให้มีความต้องการที่จะแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นภายในจิตใจของบุคคลนั้น วิธีการที่ดีที่สุดคือแก้ไขสถานการณ์ที่เป็นสาเหตุของพฤติกรรมนั้นๆ ออกไป เช่นถ้าบุคคลนั้นขาดความรู้ความเข้าใจจนไม่สามารถปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายได้ตามที่คาดหวัง ก็ใช้วิธีการฝึกอบรม ส่วนอีกวิธีหนึ่งก็คือการทำใจให้สงบ หรือแสดงความรู้สึกของตนออกมา การที่จะให้บุคคลแสดงความรู้สึกออกมาจำเป็นจะต้องสร้างสถานการณ์บางอย่างขึ้นก่อนเพื่อให้บุคคลนั้นมีความรู้สึกเป็นอิสระที่จะระบายความรู้สึกออกมา

2. ความขัดแย้งระหว่างบุคคล เป็นความขัดแย้งที่บุคคลตั้งแต่สองคน มีความคิดเห็นและความสนใจแตกต่างกัน การจัดการกับความขัดแย้งประเภทนี้ จำเป็นจะต้องวินิจฉัยองค์ประกอบที่ทำให้เกิดข้อขัดแย้งก่อน ได้แก่

1) ประเด็นของความขัดแย้ง (issue) เป็นการแก้ไขสิ่งที่เป็นต้นเหตุของความขัดแย้งโดยตรง แต่มักจะไม่ประสบความสำเร็จมากนัก

2) เหตุการณ์หรือสถานการณ์ที่ก่อให้เกิดความขัดแย้ง (triggering events) ซึ่งสามารถจัดการให้เหตุการณ์หรือสถานการณ์นั้นเกิดน้อยลง ซึ่งจะช่วยให้เกิดสภาพการณ์ที่ผ่อนคลายลง

3) พฤติกรรม (behavior) เป็นการพยายามป้องกันไม่ให้เกิดข้อขัดแย้งขึ้น โดยขัดขวางด้วยวิธีการที่เหมาะสม เป็นต้นว่าพบปะพูดคุยกับคู่กรณีอย่างไม่เป็นทางการ ก่อนที่จะให้ทั้งสองคนมาประชุมร่วมกันอย่างเป็นทางการ

4) ผลสืบเนื่อง (consequence) โดยบุคคลที่เกี่ยวข้องดำเนินการแก้ไขโดยการเปลี่ยนแปลงความรู้สึกที่มีต่อเพื่อนของตน ซึ่งจะช่วยลดความตึงเครียดและปฏิกิริยาที่เกี่ยวข้องกันทั้งทางตรงและทางอ้อม

เดสเลอร์ (Dessler. 1992 : 431 - 432) ได้เสนอเทคนิคในการจัดการกับความขัดแย้งระหว่างบุคคลไว้ 8 ประการ คือ

1. การใช้วิธีการแข่งขัน (competing)
2. การหลีกเลี่ยง (avoiding)
3. การยอมตามใจ (accommodating)
4. การประนีประนอม (compromising)
5. การประสานประโยชน์ (collaborating)
6. การเผชิญหน้า (confrontation)
7. การปลอบยว้าง (smoothing)
8. การใช้อำนาจบังคับ (forcing)



อย่างไรก็ตามวิธีการที่จะให้ผลดี คือการใช้วิธีเผชิญหน้าและประสานประโยชน์กัน ซึ่งบุคคลทั้งสองกลุ่มจะต้องเผชิญกับความจริง และร่วมมือกันแก้ข้อขัดแย้งจะได้ผลดีว่าการปล่อยวาง โดยเก็บปัญหาไว้

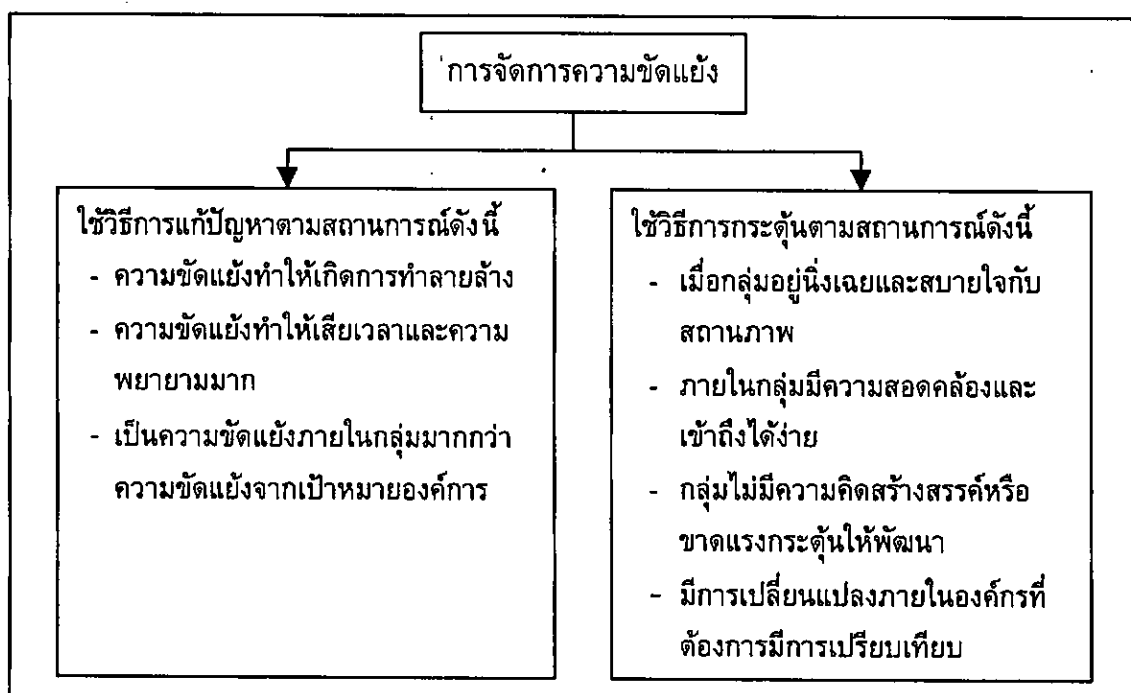
3. ความขัดแย้งภายในองค์กร ยุทธศาสตร์ในการจัดการกับความขัดแย้งนี้ สำนัก  
อเล็กซานเดอร์ แฮร์มิงตัน (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. 2534 : 136 – 148 ; อ้างมาจาก Filley. 1975  
: 21) กำหนดไว้ 3 แบบ คือ

1) แบบ แพ้ - ชนะ (win - lose strategy) เทคนิคในการแก้ปัญหาคความขัดแย้งแบบ แพ้ - ชนะ เป็นการแก้ไขโดยให้ฝ่ายเดียวเท่านั้นเป็นผู้ชนะ ได้สิ่งที่ต้องการ ฝ่ายแพ้จะไม่พอใจ ชิงช้า โกรธแค้น วิธีการที่ได้แก่ การใช้อำนาจ การคุกคามขู่เข็ญทางร่างกายและจิตใจ การใช้เสียงข้างมาก การใช้เสียงข้างน้อยของผู้มีอำนาจ

2) แบบ แพ้ – แพ้ (lose – lose strategy) หรือแบบประนีประนอม (compromise) โดย  
ใช้วิธีการต่อรองไม่ให้ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งได้เต็มตามวัตถุประสงค์ เทคนิควิธีที่ใช้ คือ การประนีประนอม  
การประสานประโยชน์ด้วยการแลกเปลี่ยนความต้องการซึ่งกันและกัน การนำประเด็นปัญหาเสนอ  
บุคคลที่สามซึ่งเป็นกลาง การอาศัยระเบียบปฏิบัติ การโคจรทางการบริหาร (administration  
orbiting) เป็นลักษณะการถ่วงเวลาเพื่อผ่อนคลายนสถานการณ์ชั่วคราว

3) แบบ ชนะ – ชนะ (win – win strategy ) เป็นการให้ทั้งสองกลุ่มร่วมมือกันแก้ปัญหาโดยมีเป้าหมายร่วมกัน เทคนิคที่ใช้คือ การมีความเห็นสอดคล้องกัน ใช้วิธีการตัดสินใจแบบผสมผสาน

มอร์เฮด และกริฟฟิน (Moorehead & Griffin. 1995 : 226) กล่าวว่า การจัดการกับความขัดแย้งนั้นจำเป็นจะต้องค้นหาสาเหตุสำคัญที่เกิดขึ้นในองค์การโดยคำนึงถึงระยะเวลาและการทำให้เกิดผลที่ดีมากขึ้น และคำนึงถึงเป้าหมายภายในกลุ่มมากกว่าเป้าหมายขององค์การ อย่างไรก็ตามการจัดการกับความขัดแย้งยังขึ้นอยู่กับสถานการณ์แวดล้อมซึ่งผู้บริหารจะต้องตัดสินใจว่าควรแก้ไขให้ความขัดแย้งระงับไป หรือควรกระตุ้นให้มีความขัดแย้งเกิดขึ้น ความคิดของมอร์เฮด และกริฟฟิน แสดงให้เห็นตามภาพประกอบ 9



ภาพประกอบ 9 การจัดการความขัดแย้งตามสถานการณ์

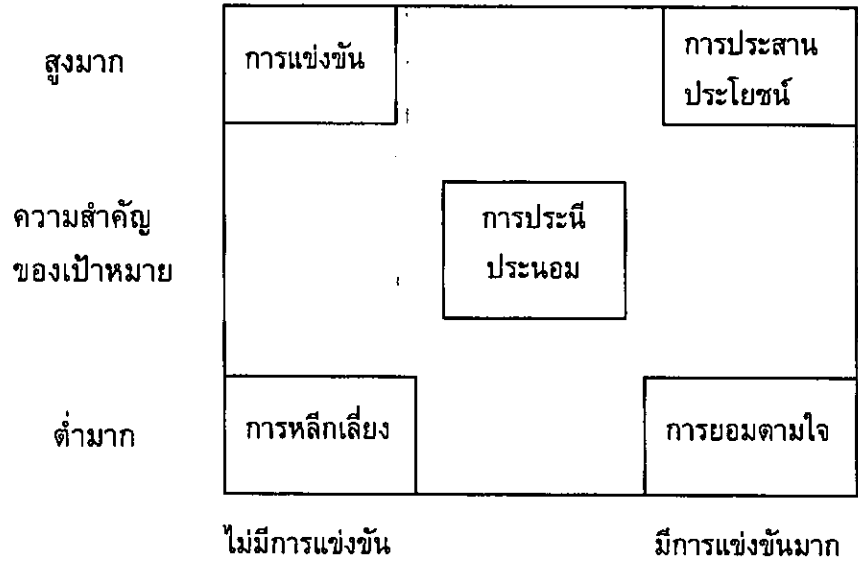
( Moorhead & Griffin. 1995 : 226 )

การจัดการความขัดแย้งโดยการแก้ปัญหา (conflict resolution) ใช้ในกรณีที่ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในองค์กร ทำให้เกิดการทำลายล้างกัน ทำให้ต้องเสียเวลาและความพยายามในการแก้ไขมาก และเป็นความขัดแย้งที่เกิดจากเป้าหมายภายในกลุ่มบุคคลมากกว่าเกิดจากเป้าหมายขององค์กร

การกระตุ้นความขัดแย้ง (conflict stimulation) การที่ภายในองค์กรใดองค์กรหนึ่งมีความสงบปราศจากความขัดแย้งใดๆ เป็นเครื่องชี้ให้เห็นว่าองค์กรนั้นเกิดความเฉื่อยชา บุคลากรพึงพอใจในสถานภาพขาดการกระตุ้นให้พัฒนาและยอมรับความคิดที่ดี การกระตุ้นให้เกิดความขัดแย้งเป็นการจัดการความขัดแย้งที่ทำให้เกิดแรงจูงใจและการเปลี่ยนแปลง ถ้าบุคลากรได้รับการกระตุ้นให้เกิดความขัดแย้งพอเหมาะแล้วบุคลากรเหล่านั้นอาจเสนอความคิดเห็นและข้อสงสัยต่างๆ ออกมาได้

วิธีการกระตุ้นให้เกิดความขัดแย้งภายใต้การควบคุมสถานการณ์ ได้แก่ การบังคับให้ใช้ทรัพยากรร่วมกัน ให้มีการเปลี่ยนแปลงความสัมพันธ์กันระหว่างกลุ่ม การฝึกอบรมให้กลุ่มรับฟังความคิดเห็นและการเกิดปฏิสัมพันธ์ภายในกลุ่ม ใช้บทบาทสมมติให้มีการอภิปรายในกลุ่ม

ส่วนการแก้ไขความขัดแย้งที่อาจทำให้เกิดปัญหาในองค์กรขั้นแรก คือการพิจารณาแหล่งที่มาของความขัดแย้ง ซึ่งอาจมาจากความแตกต่างกันในด้านเป้าหมาย การรับรู้ในการดำเนินการตามเป้าหมาย ความสำคัญของเป้าหมายที่อาจนำไปสู่ความขัดแย้งในกลุ่ม อาจใช้วิธีการแก้ปัญหาตามภาพประกอบ 10



ภาพประกอบ 10 ความขัดแย้งและการจัดการความขัดแย้งตามแบบของมาร์วิน ดันเนท ( Moorhead & Griffin, 1995 : 226 )

จากภาพประกอบ 10 แสดงถึงการจัดการกับความขัดแย้ง 5 ประการ คือการหลีกเลี่ยง การยอมตามใจ การแข่งขัน การประสานประโยชน์ร่วมกัน และการประนีประนอม ซึ่งผู้บริหารจะเลือกใช้วิธีใดขึ้นอยู่กับธรรมชาติของความขัดแย้งในกลุ่ม เป็นต้นว่าอาจใช้วิธีการประสานประโยชน์ร่วมกันโดยให้ยึดจุดหมายขององค์การมากกว่าจุดหมายของกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งที่ขัดแย้งกัน แต่ถ้าจุดหมายไม่สำคัญและไม่มีการแข่งขันกันเลยอาจใช้วิธีการจัดการโดยให้แต่ละคนต่างคนต่างปฏิบัติหน้าที่ของตน ดังนั้นการยอมตามใจ การแข่งขัน และการประนีประนอมเมื่อจะใช้วิธีการใดก็ย่อมขึ้นอยู่กับความสำคัญของเป้าหมายและระดับของการแข่งขัน

เดสเลอร์ (Dessler, 1992 : 426 – 427) ได้สรุปแนวทางในการจัดการกับความขัดแย้งเป็น 3 ประเด็นใหญ่ๆ ประการแรกได้แก่ การกำหนดเป้าหมายพิเศษร่วมกันซึ่งจะช่วยสร้างความร่วมมือร่วมใจในการแข่งขันกับกลุ่มอื่น ประการที่สองใช้วิธีการแบบมีโครงสร้างเพื่อเป็นการลดความขัดแย้งระหว่างกลุ่มโดยการเปลี่ยนข้อขัดแย้งให้เป็นข้อตกลงร่วมกัน ป้องกันข้อขัดแย้งมิให้เกิดขึ้นใหม่อีก ประการสุดท้ายคือแก้ไขปัญหาวงจรกรรมที่นำไปสู่ความขัดแย้งซึ่งรวมถึงการหลบเลี่ยงปัญหา เผชิญปัญหาและการต่อรองเพื่อแก้ไขปัญหา

## ตอนที่ 4 การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม

ในการจัดการปัญหาความขัดแย้งของตำรวจชุมชนนั้น วิธีการหนึ่งที่จะนำมาใช้ คือการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้งของตำรวจชุมชน จึงกล่าวถึงประเด็นต่างๆ ดังนี้

### ความหมายของการพัฒนาหลักสูตร

การพัฒนาหลักสูตร (curriculum development) หมายถึง การเปลี่ยนแปลงและการทำหลักสูตรให้ดีขึ้น ซึ่งหมายรวมถึงแต่การวางแผนหลักสูตร (planning) การใช้หลักสูตร (implementation) การประเมินหลักสูตร (evaluation) บางครั้งมีผู้ใช้คำว่า การปรับปรุงหลักสูตร (curriculum improvement) เป็นความหมายเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตร (Oliva, 1988 : 26)

### สิ่งที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาหลักสูตร

เคลลี (Kelly, 1977 : 16 –18) กล่าวว่า สิ่งที่มีผลต่อการพัฒนาหลักสูตรมี 2 ประการ คือ

#### 1. จารีตประเพณี (tradition) ได้แก่

1.1 ความเคยชินของครูที่ได้รับการฝึกหัดมาตั้งแต่เดิมและเชื่อว่าสิ่งเหล่านั้นถูกต้องจึงจำเป็นต้องพิจารณาบทบาทของครูในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาหลักสูตรที่เกี่ยวข้องด้วย

1.2 ระบบและองค์ประกอบการศึกษาที่ได้ใช้มาก่อน ได้แก่ ครูวิชาการ แนวทางการศึกษาที่ยึดถือปฏิบัติและผลสำเร็จที่เคยได้รับจากวิธีการนั้นๆ สิ่งเหล่านี้จะมีอิทธิพลครอบคลุมระบบการศึกษา จึงจำเป็นต้องมีการประเมินผลและปรับปรุงระบบและองค์ประกอบที่สำคัญ ทั้งนี้เพื่อรักษาความสมดุลของการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

#### 2. ความต่อเนื่องของการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและสังคม

ผู้จะทำการพัฒนาหลักสูตรจำเป็นต้องศึกษาการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงคุณค่าและบรรทัดฐานของสังคมซึ่งมีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงหลักสูตรด้วย

ส่วน แบรดี (Brady, 1990 : 20) ได้กล่าวถึงสิ่งที่มีผลกระทบต่อกระบวนการพัฒนาหลักสูตร โดยมองในแง่ของสถานการณ์ ซึ่งมีอยู่ 2 กลุ่ม คือ

#### 1. องค์ประกอบภายนอก (external) ประกอบด้วย

1.1 วัฒนธรรม การเปลี่ยนแปลงของสังคม และความคาดหวังของผู้เรียน ความคาดหวังของบิดามารดา ความคาดหวังของนายจ้าง ข้อกำหนดเกี่ยวกับคุณค่าของชุมชน การเปลี่ยนแปลงของความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและอุดมคติ

1.2 ความต้องการและความท้าทายของระบบการศึกษา เช่น นโยบายการสอน ความคาดหวังของท้องถิ่น ความต้องการและความกดดันต่างๆ โครงการต่างๆ เกี่ยวกับหลักสูตร และการวิจัยทางการศึกษา

#### 1.3 การเปลี่ยนแปลงของเนื้อหาวิชา

1.4 ศักยภาพของระบบในการช่วยเหลือและสนับสนุนครู เช่น สถาบันผลิตครู สถาบันการค้นคว้าวิจัย เป็นต้น

1.5 การหมุนเวียนของทรัพยากรต่างๆ ในโรงเรียน

2. องค์ประกอบภายใน (internal) ประกอบด้วย

2.1 ตัวนักเรียน ได้แก่ ความถนัด, ความสามารถและความต้องการทางการศึกษา

2.2 ครู ได้แก่ คุณค่า เจตคติ ทักษะ ความรู้ประสบการณ์ จุดเด่น-จุดด้อย

2.3 โรงเรียน ได้แก่ แนวปฏิบัติของโรงเรียน โครงสร้างทางการเมืองที่กำหนดเป็นนโยบายและความคาดหวังของหลักสูตร วัฒนธรรม ประเพณี การกระจายอำนาจ ความสัมพันธ์ของอำนาจ สัมฤทธิ์ผลและบรรทัดฐานของสังคม และแนวคิดที่เปลี่ยนแปลงไปของโรงเรียน

2.4 ทรัพยากรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ เครื่องมือ วัสดุอุปกรณ์ และการพัฒนาทรัพยากรเหล่านี้

2.5 ผลจากการพัฒนาหลักสูตร ซึ่งทราบได้จากการวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้น และการศึกษาผลที่ได้จากการใช้หลักสูตร (Brady, 1990 : 22 ; citing Skillbeck, 1976 : 80 - 1)

### รูปแบบของการพัฒนาหลักสูตร

แนวคิดและรูปแบบการพัฒนาหลักสูตรนั้น มีนักการศึกษาหลายท่านได้เสนอแนวคิดและรูปแบบไว้มากมาย ซึ่งมีรายละเอียดและขั้นตอนแตกต่างกันไป ได้แก่

1. รูปแบบการพัฒนาหลักสูตรของทาบ (Taba, 1962 : 12) ทาบ ได้จัดเรียงลำดับการพัฒนาหน่วยการเรียนการสอนไว้ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ตรวจสอบวินิจฉัยความจำเป็นที่ต้องมีการพัฒนาหลักสูตร

ขั้นตอนที่ 2 กำหนดจุดมุ่งหมาย

ขั้นตอนที่ 3 คัดเลือกเนื้อหาเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมาย

ขั้นตอนที่ 4 จัดลำดับเนื้อหา

ขั้นตอนที่ 5 คัดเลือกประสบการณ์การเรียนรู้

ขั้นตอนที่ 6 เรียงลำดับขั้นตอนของประสบการณ์ที่ควรจัดให้ผู้เรียน

ขั้นตอนที่ 7 กำหนดวิธีการประเมินและแนวทางในการปฏิบัติ

ขั้นตอนทั้ง 7 ขั้นตอนนี้ ทาบ กำหนดขึ้นเพื่อเป็นการร่างหน่วยการเรียนการสอนเท่านั้น สำหรับการพัฒนาหลักสูตร ทาบ ได้เสนอขั้นตอนเพิ่มอีก 4 ขั้นตอน คือ

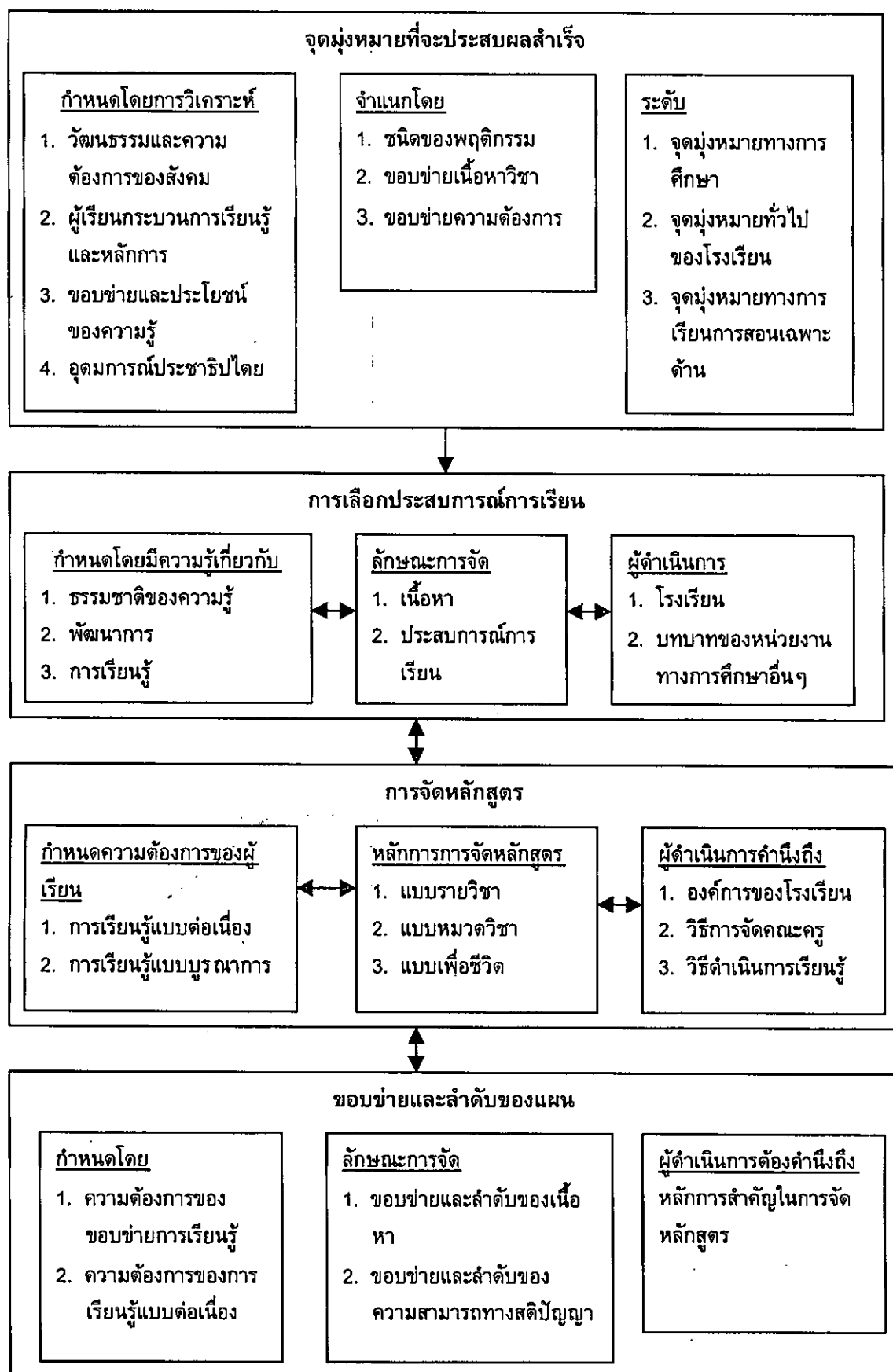
ขั้นตอนที่ 1 ทดสอบหน่วยการเรียนการสอนที่สร้างขึ้น

ขั้นตอนที่ 2 พัฒนาและดำเนินการให้มีแนวทางที่สอดคล้องกัน

ขั้นตอนที่ 3 การพัฒนากรอบงาน โดยการตรวจสอบหน่วยการเรียนการสอนทั้งหมดที่สร้างขึ้น เพื่อเรียงลำดับและกำหนดขอบเขต

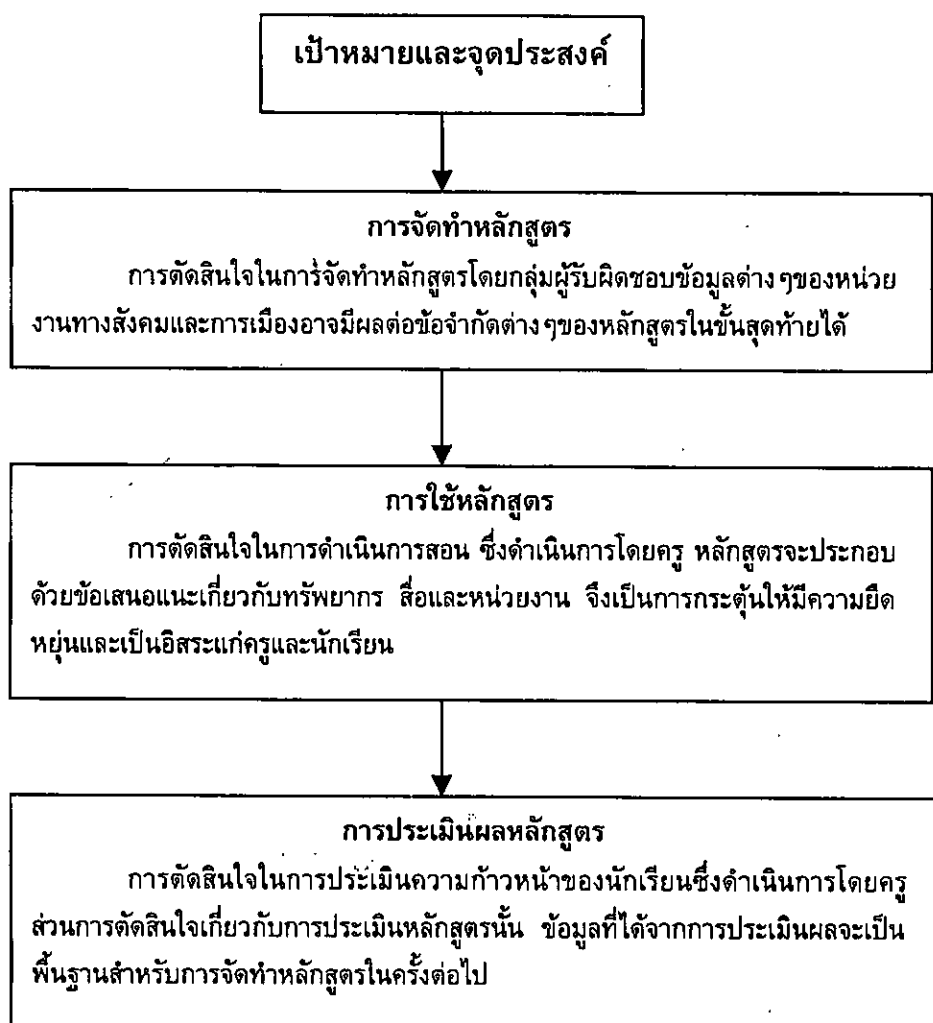
ขั้นตอนที่ 4 การนำไปใช้และเผยแพร่หน่วยการเรียนการสอนใหม่เพื่อให้สามารถนำไปปฏิบัติในการเรียนการสอนในห้องเรียนได้

นอกจากนี้ ทาบ ยังได้เสนอรูปแบบในการวางแผนจัดสร้างหลักสูตร ดังภาพประกอบ 11



ภาพประกอบ 11 รูปแบบในการวางแผนจัดสร้างหลักสูตรของทาบา

2. กระบวนการพัฒนาหลักสูตรของเซเลอร์ อเล็กซานเดอร์ และเลวิส (Saylor, Alexander. & Lewis. 1981 : 30 ) แนวคิดนี้แสดงการพัฒนาหลักสูตรที่เริ่มจาก เมื่อได้เป้าหมายและจุดประสงค์ของการพัฒนาหลักสูตรแล้วก็จะตัดสินใจเลือกรูปแบบของหลักสูตรที่มีความเหมาะสมกับเป้าหมายและจุดประสงค์ของผู้เรียนและสังคม นอกจากนี้ยังต้องคำนึงถึงข้อกำหนดต่างๆ ทางการเมืองและสังคมด้วย เมื่อได้หลักสูตรแล้วจะต้องมีการนำหลักสูตรไปใช้ซึ่งจำเป็นจะต้องกล่าวถึงรูปแบบของการเรียนการสอนเพื่อให้ครูได้เลือกใช้วิธีการสอนและสื่อการสอนที่เหมาะสม ส่วนขั้นตอนสุดท้ายเป็นการประเมินผล ได้แก่การประเมินความก้าวหน้าของนักเรียนซึ่งเกิดจากการสอนของครู และการประเมินหลักสูตรซึ่งดำเนินการโดยกลุ่มผู้รับผิดชอบในการพัฒนาหลักสูตร ข้อมูลจากการประเมินผลจะเป็นพื้นฐานในการตัดสินใจปรับปรุงหลักสูตรในโอกาสต่อไป รูปแบบการพัฒนาหลักสูตรของเซเลอร์ แสดงในภาพประกอบ 12



ภาพประกอบ 12 กระบวนการจัดทำหลักสูตรของเซเลอร์และคณะ

### 3. รูปแบบการพัฒนาหลักสูตรแบบครบวงจรของวิชัย วงษ์ใหญ่

วิชัย วงษ์ใหญ่ (2535 : 16 – 17 ) เสนอแนวคิดการพัฒนาหลักสูตรแบบครบวงจร ซึ่งประกอบด้วยระบบที่สัมพันธ์กัน 3 ระบบคือ ระบบการร่างหลักสูตร ระบบการนำหลักสูตร ไปใช้ และระบบการประเมินหลักสูตร แต่ละระบบประกอบด้วยขั้นตอนย่อยต่างๆ ดังนี้

#### 1) ระบบการร่างหลักสูตร มี 4 ขั้นตอน ได้แก่

ขั้นที่ 1 สิ่งกำหนดหลักสูตร คือ การเตรียมการศึกษาข้อมูลพื้นฐานด้านต่างๆ ที่ จะนำมาใช้สำหรับการพัฒนาหลักสูตร อาจเริ่มจากทำการศึกษาวิจัย เพื่อให้ทราบข้อเท็จจริงหลาย อย่างที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา ทั้งในส่วนที่เกี่ยวข้องโดยตรงและโดยอ้อม เช่น ต้องการทราบ สภาพความต้องการของสังคมในด้านการศึกษา ต้องการทราบการศึกษาในปัจจุบัน แนวโน้มของสังคม และความต้องการทางการศึกษาในอนาคต การศึกษาข้อมูลพื้นฐานที่จำเป็นในการกำหนดหลักสูตร ประกอบไปด้วยสิ่งกำหนดทางวิชาการ สิ่งกำหนดทางสังคม วัฒนธรรมและเศรษฐกิจ สิ่งกำหนด ทางการเมือง

ขั้นที่ 2 รูปแบบหลักสูตร หลังจากศึกษาข้อมูลพื้นฐานจากสิ่งกำหนดหลักสูตรแล้ว ก็เป็นการตัดสินใจเกี่ยวกับรูปแบบหลักสูตร เช่น หลักสูตรแบบรายวิชา หลักสูตรแบบบูรณาการ หรือหลักสูตรแบบแกนวิชา เป็นต้น รูปแบบหลักสูตรจะประกอบด้วย โครงสร้างและองค์ประกอบ หลักสูตร ซึ่งจะสะท้อนให้เห็นภาพรวมและมาตรฐานการศึกษาของแต่ละหลักสูตร

ขั้นที่ 3 การตรวจสอบคุณภาพหลักสูตร เมื่อร่างหลักสูตรเสร็จเรียบร้อยแล้ว ก่อนจะนำหลักสูตรไปใช้ต้องตรวจสอบคุณภาพของหลักสูตร ทั้งนี้เพื่อศึกษาความเป็นไปได้ พร้อม ทั้งปรับปรุงแก้ไขบางส่วนก่อนนำไปใช้จริง การตรวจสอบคุณภาพหลักสูตรอาจจะใช้วิธีการประชุม สัมมนาหรือให้ผู้เชี่ยวชาญ ผู้มีประสบการณ์ช่วยพิจารณาการทดลองใช้หลักสูตรแบบนาร่อง เพื่อ ศึกษาความเป็นไปได้ของหลักสูตร

ขั้นที่ 4 การปรับแก้หลักสูตรก่อนนำไปใช้ ต้องอาศัยการจัดทำข้อมูลที่ชัดเจนอัน จะเป็นการทำให้การปรับแก้หลักสูตรเป็นไปอย่างมีระบบและมีประสิทธิภาพ

#### 2) ระบบการใช้หลักสูตร การใช้หลักสูตรมีอยู่ 3 ขั้นตอน ได้แก่

ขั้นที่ 1 การขออนุมัติหลักสูตร เป็นการนำหลักสูตรที่ผ่านการปรับแก้แล้ว เสนอหน่วยงานบังคับบัญชา เพื่อให้เห็นชอบสั่งการ

ขั้นที่ 2 การวางแผนการใช้หลักสูตร เป็นขั้นตอนเตรียมการใช้หลักสูตร ซึ่งจะต้องคำนึงถึงสิ่งต่างๆ ดังนี้

- การประชาสัมพันธ์หลักสูตร
- การเตรียมงบประมาณ
- การเตรียมความพร้อมของบุคลากร
- วัสดุหลักสูตร



- บริการสนับสนุนและอาคารสถานที่
- ระบบบริหารของสถาบันการศึกษา
- การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการให้กับผู้สอน
- การประเมินผลและติดตามการใช้หลักสูตร

ขั้นที่ 3 ดำเนินการใช้หลักสูตรหรือบริหารหลักสูตร ขั้นตอนนี้ นับเป็นขั้นตอนที่สำคัญที่สุด เป็นทั้งศาสตร์และศิลปะ ที่ว่าเป็นศาสตร์นั้นหมายถึง การวางแผนใช้อย่างเป็นระบบ และใช้เทคโนโลยีทางการศึกษามาช่วยเสริม ส่วนที่ว่าเป็นศิลปะนั้นหมายถึง ผู้ใช้ในที่นี้รวมทั้งผู้บริหารและผู้สอนจะมีบทบาทมากในการที่จะทำให้หลักสูตรบรรลุความสำเร็จมากน้อยเพียงใด ดังที่กล่าวว่า หลักสูตรแม้จะปรับปรุงเพียงใด ถ้าผู้สอนไม่เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการเรียนการสอน หลักสูตรใหม่นั้นก็ไม่มี ความหมายและไม่ได้ผลตามที่หลักสูตรคาดหวัง

3) ระบบการประเมินหลักสูตร เป็นระบบสุดท้ายของการพัฒนาหลักสูตร การประเมินหลักสูตร คือกระบวนการเปรียบเทียบระหว่างผลการใช้หลักสูตรที่วัดได้กับวัตถุประสงค์ของหลักสูตร การประเมินหลักสูตร มีขั้นตอนและกระบวนการดังนี้

ขั้นที่ 1 วางแผนประเมินหลักสูตร เป็นการพิจารณาว่าจะประเมินหลักสูตรในส่วนใดมาก เช่น ประเมินเอกสารหลักสูตร ประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ประเมินการสอนของผู้สอน ประเมินการบริหารของผู้บริหาร ประเมินติดตามผลผู้สำเร็จการศึกษา และประเมินการยอมรับหลักสูตรจากผู้ปกครองหรือชุมชนเหล่านี้ เป็นต้น

ขั้นที่ 2 การเก็บข้อมูล ได้แก่ การรวบรวมข้อมูลจากแหล่งต่างๆ โดยใช้เครื่องมือและวิธีการที่เหมาะสมกับลักษณะข้อมูลจากแหล่งนั้น

ขั้นที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูล คือ การจัดกระทำกับข้อมูลที่รวบรวมมาได้ จัดเป็นหมวดหมู่วิเคราะห์ด้วยวิธีการที่เหมาะสมกับข้อมูลนั้น

ขั้นที่ 4 การรายงานข้อมูล เป็นการนำเสนอข้อมูลที่ผ่านการวิเคราะห์มาแล้ว โดยใช้การตีความ อธิบายลงสรุปเกี่ยวกับข้อมูลนั้น เพื่อนำข้อค้นพบจากรายงานข้อมูลไปปรับปรุงแก้ไขในส่วนต่างๆ ของหลักสูตรต่อไป

แนวคิดการพัฒนาหลักสูตรแบบครบวงจร แสดงในภาพประกอบ 13



ภาพประกอบ 13 แสดงการพัฒนาหลักสูตรแบบครบวงจรของวิชัย วงษ์ใหญ่

## การจัดการเรียนการสอน

การสอนเป็นกิจกรรมที่ผู้สอนและผู้เรียนมีปฏิสัมพันธ์กัน ซึ่งอาจทำได้โดยการให้ผู้สอนมาหาผู้เรียน หรืออาจให้ผู้เรียนออกไปศึกษานอกห้องเรียน การกำหนดว่าจะดำเนินการสอนอย่างไรนั้น ผู้สอนจำเป็นต้องตั้งใจให้ดีกว่า วิธีการใดจะมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลมากกว่ากัน ทั้งนี้ต้องคำนึงถึง ค่าใช้จ่ายในการเดินทาง เครื่องอำนวยความสะดวก วัสดุอุปกรณ์ จำนวนผู้เรียน ระยะเวลาที่ใช้ในการเรียน กิจกรรมที่จัดเป็นการจัดครั้งเดียวหรือต้องมีการจัดซ้ำอีก ความพึงพอใจของผู้สอนและผู้เรียน จากองค์ประกอบเหล่านี้จะช่วยให้ตัดสินใจได้ว่า การจัดกิจกรรมควรจะเลือกใช้วิธีการใด อย่างไรก็ตาม ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนสำหรับผู้ใหญ่ส่วนมากจำนวนถึงร้อยละ 95 นิยมใช้ห้องเรียนเป็นสถานที่จัดกิจกรรมการเรียนการสอน ทั้งนี้เนื่องจากต้องการให้ผู้เรียนได้รับความรู้อย่างเดียวกัน ในเวลาเดียวกัน ให้ผู้เรียนเริ่มต้นบทเรียนพร้อมกันและจบการศึกษาในเวลาเดียวกัน นอกจากนี้ยังสามารถนำเครื่องมือ สื่อ อุปกรณ์ต่างๆ มาใช้ในห้องเรียนได้สะดวก ถึงแม้ว่าจะมีเหตุผลหลายประการในการจัดการสอนในห้องเรียน แต่ก็อาจมีปัญหว่าการจัดการสอนดังกล่าวอาจทำให้เกิดผลดีและผลเสียเท่าๆกัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับประเภทของกิจกรรมต่างๆ ที่จัดขึ้น และผู้วิจัยได้เลือกสรรที่จะนำมาใช้ในการศึกษาครั้งนี้ไว้ดังนี้ (Wentling, 1993 : 114 , 116 – 118)

### 1. การบรรยาย

เป็นการนำเสนอความรู้โดยผู้สอน ซึ่งเป็นวิธีการสอนที่นิยมใช้กันมากที่สุดแต่อาจไม่ใช่เป็นวิธีที่ได้ผลดีที่สุด การใช้วิธีการบรรยายเป็นรูปแบบการเสนอข้อมูลของวิทยากรโดยผู้เรียนจะฟังสังเกตเกิดความเข้าใจในความคิดรวบยอด (concept) หลักการ (principle) หรือวิธีการนำเสนอในการบรรยายนั้นมีเทคนิคในการใช้เครื่องมือสื่อสารที่หลากหลาย เช่น เอกสารประกอบการบรรยาย การใช้แผ่นใส สไลด์ วีดิทัศน์ ภาพยนตร์ ตัวอย่าง นิทรรศการ ซอส์คและกระดานเขียน คอมพิวเตอร์ การบรรยายมีทั้งข้อดีและข้อเสีย ดังนี้

#### ก. ข้อดี

1. ช่วยให้ผู้ฟังมีความสนใจมาที่เรื่องเดียวกัน ซึ่งผู้บรรยายสามารถควบคุมในด้านเนื้อหาและลำดับขั้นตอนของเนื้อหา
2. สามารถครอบคลุมเนื้อหาได้มากในช่วงเวลาสั้นๆสามารถกำหนดตารางการบรรยายแต่ละหัวข้อให้อยู่ในเวลาที่กำหนดวิธีการที่ใช้เป็นวิธีที่ผู้เรียนคุ้นเคย ทำให้เกิดความรู้สึก " สะดวกสบายในการรับความรู้ "
3. สามารถใช้ได้ดีกับผู้เรียนในกลุ่มขนาดใหญ่ เท่าที่จะสามารถมองเห็นและได้ยินคำบรรยาย
4. สามารถใช้ได้เมื่อพบว่า อุปกรณ์การสอนมีข้อจำกัด

## ข. ข้อเสีย

1. เป็นวิธีการเสนอข้อมูลทางเดียว
2. ผู้เรียนเกิดความเบื่อชา
3. การบรรยายส่วนใหญ่ขาดประสิทธิภาพเท่าที่ควร
4. ผลการเรียนรู้จะไม่ดีเท่าที่ควรถ้ามีการบรรยายนานเกินไปโดยผู้เรียน

ขาดการมีส่วนร่วม

5. บางวิชาที่ต้องการปฏิบัติ ไม่เหมาะสมที่จะใช้การบรรยาย
6. ไม่อาจเดาได้ว่าผู้เรียนเกิดการเรียนรู้เพียงใด
7. ผู้เรียนจะจำได้ไม่ดีเหมือนกับการที่ลงมือปฏิบัติ

## ค. คุณลักษณะที่ดีของการบรรยาย

1. บอกให้ผู้เรียนรับทราบเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของการบรรยาย
2. หัวข้อและภาษาในการนำเสนอ จะต้องสอดคล้องกับความรู้พื้นฐานของผู้เรียน
3. การบรรยายจะต้องมีการเกริ่นนำและสรุปตอนท้าย
4. ขณะบรรยายจะต้องมีช่วงเวลาการบรรยายที่เหมาะสมกับผู้เรียน
5. ผู้เรียนต้องอยู่ในสภาพแวดล้อมที่สบายพอควร และการบรรยายจะต้องทำ

ให้ผู้เรียนสามารถได้ยินและเห็นได้ดีทั่วกัน

6. ผู้บรรยายจะต้องให้ความเอาใจใส่ผู้เรียน และปรับวิธีการบรรยายให้เหมาะสม

ในการบรรยายที่ดีจะต้องมีสิ่งที่ช่วย เช่น เอกสารความรู้ แผ่นใส กระดาษเขียน

( flip charts ) สไลด์ วีดิทัศน์ ภาวนนตร์ ฯลฯ

- เอกสารความรู้ (handouts) ใช้สำหรับเสนอข้อเท็จจริงและภาพประกอบ และผู้เรียนสามารถนำไปศึกษาเพิ่มเติมหรือทบทวนในภายหลังได้ การเตรียมเอกสารความรู้จึงต้องกระทำให้เหมาะสมกับความสามารถในการอ่านของผู้เรียน

- แผ่นใส (overhead transparency) เป็นสื่อการสอนที่สามารถพกพาได้สะดวก ยืดหยุ่น และสามารถแสดงให้เห็นภาพได้ชัดเจนในกรณีที่ไม่อาจนำเสนอของจริงได้ แต่จะมีข้อจำกัดตรงที่ขณะสอนผู้สอนจะอยู่ ณ ตำแหน่งใด รวมทั้งการใช้แผ่นใสจะต้องมีการใช้ไฟฟ้าด้วย

- กระดาษเขียน (flip charts) สามารถนำมาใช้เป็นแนวทางและช่วยในการนำเสนอข้อมูลในการบรรยาย ซึ่งสามารถใช้ได้กับผู้ฟังซึ่งเป็นทั้งกลุ่มใหญ่และกลุ่มเล็ก ข้อดี คือราคาถูก ยืดหยุ่นได้ นำมาใช้ได้อีกและไม่จำเป็นต้องมีไฟฟ้า หรืออุปกรณ์พิเศษอื่นๆ แต่ข้อเสียก็คือ ไม่เหมาะในการนำเสนอข้อมูลที่มีรายละเอียดมาก ต้องใช้เวลาในการสร้างและขนย้ายลำบาก

- สไลด์ , วีดิทัศน์ , ภาวนนตร์ เหมาะสำหรับการใช้ประกอบการบรรยายที่มีเนื้อหาค่อนข้างซับซ้อน ซึ่งจำเป็นจะต้องให้เห็นภาพจึงจะเข้าใจได้ดี

## 2. การอภิปรายกลุ่ม ( group discussion )

เป็นการใช้ภาษา เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ประเด็นที่ศึกษา เนื้อหาวิชา การรับรู้ ระหว่างวิทยากรและผู้เรียนมีเป้าหมายเพื่อให้เห็นความชัดเจนหรือเป็นการเพิ่มพูนความเข้าใจใน เนื้อหาที่ปรากฏในหลักสูตร เทคนิคในการอภิปรายกลุ่มมีหลากหลาย เช่นการระดมสมอง และพุดคุยกลุ่มเล็ก ซึ่งสามารถจะกระตุ้นให้มีการอภิปรายแบบมีส่วนร่วม การอภิปรายกลุ่มมีทั้งข้อดีและข้อเสีย ดังนี้

### ก. ข้อดี

1. สามารถให้ผู้เรียนทุกคนได้มีส่วนร่วม ซึ่งเป็นการสร้างให้เกิดความสนใจและปฏิบัติตามประเด็นที่กำหนดให้ได้
2. สามารถนำความแตกต่างกันมาใช้ให้เกิดประโยชน์ เช่นด้านความสามารถ ความรู้และประสบการณ์ของผู้เรียนในชั้นเรียน
3. ถ้ามีการวางแผนและจัดการที่ดีแล้ว การอภิปรายจะเป็นการกระตุ้นและ จูงใจผู้เรียนได้มาก
4. ผู้สอนสามารถสังเกตการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นขณะจัดกิจกรรม

### ข. ข้อเสีย

1. การอภิปรายกลุ่มอาจจะเป็นการสนทนาที่ไร้ความหมายทันที เว้นแต่จะ จะมีการจัดการและควบคุมอย่างดี
2. อาจมีผู้อภิปรายบางคนมีอิทธิพลเหนือคนอื่นในการอภิปราย
3. ถ้าจะให้ผลดี ในการแบ่งกลุ่มควรกำหนดจำนวนไม่มากนัก จำนวนสมาชิกในกลุ่ม 7 คน ถือว่าเป็นจำนวนที่มากที่สุด
4. การอภิปรายกลุ่มต้องใช้เวลามาก อาจทำให้ประเด็นสำคัญๆ บางประเด็นหายไป หรือยังไม่ชัดเจนได้

### ค. คุณลักษณะที่ดีของการอภิปรายกลุ่ม

การใช้วิธีอภิปรายกลุ่ม เป็นการกระตุ้นและจูงใจผู้เรียน และเป็นวิธีการเดียวที่จะ ทำให้ผู้เรียนได้มีโอกาสเข้าร่วมในกระบวนการเรียนรู้ นอกจากนั้นยังช่วยให้พัฒนาความร่วมมือกัน ระหว่างผู้เรียน และช่วยกระตุ้นให้เกิดการแสดงความคิดเห็นที่แตกต่างกัน ซึ่งสามารถทำได้ทั้งใน รูปแบบของการระดมสมอง และพุดคุยในกลุ่มเล็ก วิธีการดังกล่าวสามารถนำมาใช้ในการขยายผล และแลกเปลี่ยนความคิดในทำนองเดียวกับการแก้ปัญหา ดังนั้นเพื่อให้กิจกรรมการอภิปรายกลุ่มมีผลดี ผู้สอนควรคำนึงถึงสิ่งต่อไปนี้

1. เมื่อเริ่มอภิปรายผู้สอนควรเกริ่นนำโดยการบอกจุดมุ่งหมายและเป้าหมายของการอภิปราย
2. ให้ผู้เรียนทุกคนมีส่วนร่วมในการอภิปราย พยายามห้ามมิให้คนใดคนหนึ่งมีอิทธิพลเหนือกลุ่ม
3. อภิปรายกลุ่มควรเริ่มจากการกำหนดทิศทาง โดยผู้สอนกำหนดให้อยู่กรอบที่จะศึกษา
4. อภิปรายกลุ่มควรให้อยู่ในปัญหาที่เกิดขึ้นจริง
5. กำหนดเวลาในการอภิปรายเป็นระยะๆ เพื่อให้การบริหารเวลาในการอภิปรายสามารถทำได้ครบถ้วน
6. เมื่อสิ้นสุดการอภิปรายกลุ่ม ผู้สอนควรสรุปประเด็นที่สำคัญๆ และเชื่อมโยงไปสู่การเรียนรู้เดิม และที่จะเรียนรู้ต่อไปข้างหน้า

### 3. บทบาทสมมติ (role play)

ในการเล่นบทบาทสมมติ เป็นการแสดงคล้ายชีวิตจริงต่อหน้าผู้ชมอื่นๆ ในระหว่างการเรียนผู้สอนเป็นผู้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับสถานการณ์ และขอให้ผู้เล่นแสดงท่าทางพูดจาคล้ายกับว่าเป็นเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในชีวิตจริง โดยไม่มีการบอกบท ผู้เรียนจะแสดงเช่นที่เคยเป็นมา การแสดงบทบาทสมมติอาจจะให้ผู้เรียนเล่นละครตามสถานการณ์ที่เป็นอยู่ขณะปฏิบัติงาน หรือแสดงความคิดหวังในอนาคต ผู้ชมในห้องเรียนจะพยายามที่จะนำสถานการณ์ตามบทบาทนั้นมาช่วยกันแก้ไขปัญหา การแสดงบทบาทสมมติ มีข้อดีและข้อเสีย ดังนี้

#### ก. ข้อดี

1. สามารถแสดงประสบการณ์ในชีวิตจริงของผู้เรียนได้
2. เปิดโอกาสที่จะกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมตามที่ต้องการได้หลังจากการเรียนการสอนเสร็จสิ้นแล้ว
3. เปิดโอกาสให้แสดงสิ่งที่อาจเป็นอันตรายหรือเรื่องยากๆ ได้ โดยไม่ทำให้ผู้เรียนเสียเกียรติ
4. ผู้เรียนส่วนใหญ่ได้รับการกระตุ้น รวมทั้งความสนุกสนาน
5. เป็นวิธีการที่มีประสิทธิภาพในการกระตุ้นให้เกิดการอภิปรายและมีเป้าหมายในการแก้ปัญหา

#### ข. ข้อเสีย

1. ถ้าผู้สอนจัดการและควบคุมไม่ดีพอ บทบาทสมมติจะเป็นเพียงการเล่นสนุกอย่างเดียว ไม่ใช่เป็นกิจกรรมการเรียนการสอน

2. ถ้าเตรียมการไม่ดี อาจทำให้การใช้บทบาทสมมติล้มเหลวและไม่อาจได้เป้าหมายที่ตรงกัน ผลการเรียนรู้ก็จะไม่เกิดขึ้น

3. การพัฒนาบทบาทสมมติต้องใช้เวลา

4. เป็นการแสดงออกของผู้เรียนบางคนมากกว่าผู้เรียนทุกคน

#### ค. คุณลักษณะที่ดีของบทบาทสมมติ

1. ผู้เรียนทุกคนจะต้องเข้าใจเป้าหมายของการใช้บทบาทสมมติ

2. การกำหนด สคริปต์ (script) ของบทบาทสมมติจะต้องน่าเชื่อถือ กล่าวคือจะต้องเป็นความจริงทั้งคุณลักษณะ สภาพเหตุการณ์ และวิธีการ

3. ผู้เรียนทุกคนจะต้องเข้าไปมีส่วนร่วมในบทบาทสมมติ ไม่ว่าจะเป็นผู้แสดงหรือผู้ชม โดยที่ผู้ที่ไม่ได้แสดงโดยตรงมีกิจกรรมที่ทำ เช่น อาจให้ทำแบบตรวจสอบรายการ(checklist) จากการเฝ้าดูการแสดง แล้ววิจารณ์เมื่อจบการแสดงแล้ว

#### 4. การศึกษาเป็นรายกรณี (case study)

เป็นวิธีการให้รายละเอียดของเหตุการณ์ใดเหตุการณ์หนึ่ง หรือเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นเป็นตอนๆ การนำเสนออาจให้ผู้เรียนอธิบายปากเปล่า หรือให้เขียนในแบบฟอร์ม หรือใช้แผ่นใส วิดีทัศน์ กระดาษเขียน กระดานดำ หรือใช้สื่อผสม (multimedia) ระหว่างที่มีการศึกษารายกรณี ผู้สอนจะเป็นผู้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับสถานการณ์ แล้วแนะนำผู้เรียนพิจารณาตัดสินใจหรือแก้ปัญหาตามสถานการณ์ที่กำหนด การศึกษารายกรณีปกติจะเกี่ยวข้องกับสภาพการณ์ในชีวิตจริง แล้วพยายามโน้มน้าวผู้เรียนให้หลีกเลี่ยงการพูดคุยโดยใช้ทฤษฎีมากกว่าการนำไปประยุกต์ใช้ ส่วนใหญ่แล้วผลลัพธ์มักจะออกมาเป็นผลผลิตต่าง ๆ กัน เป็นต้นว่า ข้อเสนอแนะ การตัดสินใจ หรือการกำหนดแผนงาน การศึกษารายกรณีอาจให้ผู้เรียนทำเป็นรายบุคคล หรือเป็นกลุ่มเล็กๆ การอภิปรายผลจะนำมาใช้หลังจากการศึกษารายกรณีแล้ว ข้อดีและข้อเสียของการศึกษา รายกรณี มีดังนี้

##### ก. ข้อดี

1. การศึกษารายกรณีช่วยให้ผู้เรียนได้เข้าไปศึกษาด้วยตนเองมากขึ้น
2. สามารถสังเกตการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นขณะปฏิบัติงาน
3. ผู้เรียนจะรู้สึกพึงพอใจสนุกสนานกับวิธีการเรียน
4. ช่วยให้ผู้เรียนสามารถวิเคราะห์และฝึกทักษะในการแก้ปัญหา
5. สามารถนำมาใช้กับกลุ่มเล็กๆ หลายๆ กลุ่ม เพื่อนำมาหาข้อสรุปได้หลากหลาย

2.7 เกณฑ์ในการกำหนดนโยบาย (prudential criterion) คือประสิทธิภาพ (efficiency) ของการประเมิน ถ้าผลของการประเมินสามารถนำมาใช้ได้ ในหลายสถานการณ์จะช่วยให้มีการตัดสินใจใช้ข้อมูลนั้น

#### ข. รูปแบบการประเมินผล

แบรดี้ (Brady, 1990 : 174 - 175) กล่าวว่ารูปแบบการประเมินหลักสูตรมีผู้นำเสนอไว้หลายรูปแบบ ได้แก่

1) รูปแบบที่ยึดจุดมุ่งหมายเป็นหลัก (goal - attainment model) รูปแบบนี้จะเน้นวัตถุประสงค์หรือจุดมุ่งหมายเป็นหลัก ได้แก่รูปแบบของ ไทเลอร์ (Tyler's objective model) รูปแบบของแฮมมอนด์ (Hammond, 1973) รูปแบบของ โปรวูส (Provus)

2) รูปแบบที่ยึดหลักเกณฑ์เป็นหลัก (criterion model) ได้แก่ รูปแบบของสเตค (Steak's countenance model)

3) รูปแบบที่ช่วยในการตัดสินใจ (decision model) ได้แก่ รูปแบบซึ่งคณะกรรมการประเมินผลระดับชาติ ไฟ เดลต้า แคปปา ซึ่งมีประธานคือ Daniel L. Stufflebeam ได้นำเสนอซึ่งบางกรณี เรียกว่า CIPP model

### การฝึกอบรม

#### ก. ความหมายของการฝึกอบรม

มีผู้ให้ความหมายของการฝึกอบรมไว้ดังนี้

เดสเลอร์ (Dessler, 1994 : 238) ให้ความหมายว่า การฝึกอบรม เป็นกระบวนการในการสอนบุคคลากรใหม่เพื่อให้มีทักษะในการปฏิบัติงานในหน้าที่ ในขณะที่เดียวกันอาจเป็นการเพิ่มพูนทักษะที่บุคลากรต้องการซึ่งเป็นการพัฒนางานปัจจุบันและในอนาคตด้วย บางแห่งอาจใช้คำว่า ฝึกอบรมควบคู่ไปกับการพัฒนา ถึงแม้จะมีความแตกต่างกันบ้าง

สวาน มอร์เฮด และ กริฟฟิน (Moorhead & Griffin, 1995 : 142) ให้ความหมายว่า การฝึกอบรมมีเป้าหมายสำคัญเพื่อให้บุคลากรในองค์กรเกิดการเรียนรู้ มีความเกี่ยวข้องกับการประเมินผลการปฏิบัติการ และการให้รางวัล เป็นต้นว่าเลื่อนขั้นเงินเดือน เลื่อนตำแหน่ง ประกาศยกย่อง ชมเชย เป็นต้น

นอกจากนั้น ธงชัย สันติวงษ์ (2537 : 164) ได้ให้ความหมายของการฝึกอบรมว่า หมายถึง กระบวนการที่จัดขึ้นอย่างเป็นระบบ เพื่อที่จะหาทางให้มีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม และ/หรือทัศนคติของบุคลากรในองค์กรเพื่อที่จะให้สามารถปฏิบัติงานได้ดีขึ้น ซึ่งจะนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพตามเป้าหมายขององค์กร



ส่วนอนุชิต ฮุนสวัสดิกุล (ม.ป.ป. : 4 - 11) ให้ความหมายว่า การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการในอันที่จะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดความรู้ ความเข้าใจ ความชำนาญ และทัศนคติ ที่ถูกต้องเหมาะสมในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง และเปลี่ยนพฤติกรรมไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

จากความหมายที่กล่าวมาแล้ว ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การฝึกอบรมเป็นกระบวนการให้ความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ และเจตคติ แก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเพื่อจัดการความขัดแย้งในอันที่จะเกิดขึ้นภายในตัวตำรวจชุมชน ระหว่างตำรวจในสถานีตำรวจ ระหว่างตำรวจชุมชนกับความคาดหวังของประชาชนและระหว่างตำรวจชุมชนกับความคาดหวังของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ

## ข. ชนิดของการฝึกอบรม

เดสเลอร์ (Dessler, 1994 : 244 - 252) ได้เสนอแนวทางการฝึกอบรมที่ใช้กันทั่วไป ดังนี้

1. การฝึกอบรมระหว่างการทำงาน (on - the - job - training) เป็นการฝึกอบรม ขณะที่บุคคลนั้นปฏิบัติงานอยู่ การฝึกอบรมลักษณะนี้มีข้อดี คือ ประหยัดค่าใช้จ่าย สื่ออุปกรณ์ต่างๆ แต่ก็มีข้อควรระวังเกี่ยวกับองค์ประกอบอื่นๆที่เกี่ยวกับตัวผู้รับการอบรม ผู้ให้ การอบรมจะต้องระมัดระวังในการฝึกอบรมและใช้อุปกรณ์เท่าที่จำเป็น ผู้ให้การอบรมส่วนใหญ่เป็นผู้มีประสบการณ์ความรู้และทักษะมาก่อน ควรดำเนินการตามขั้นตอนตั้งแต่การเตรียมตัว ผู้เข้ารับการอบรม การดำเนินการฝึกอบรม ทดลองการปฏิบัติและติดตามผล

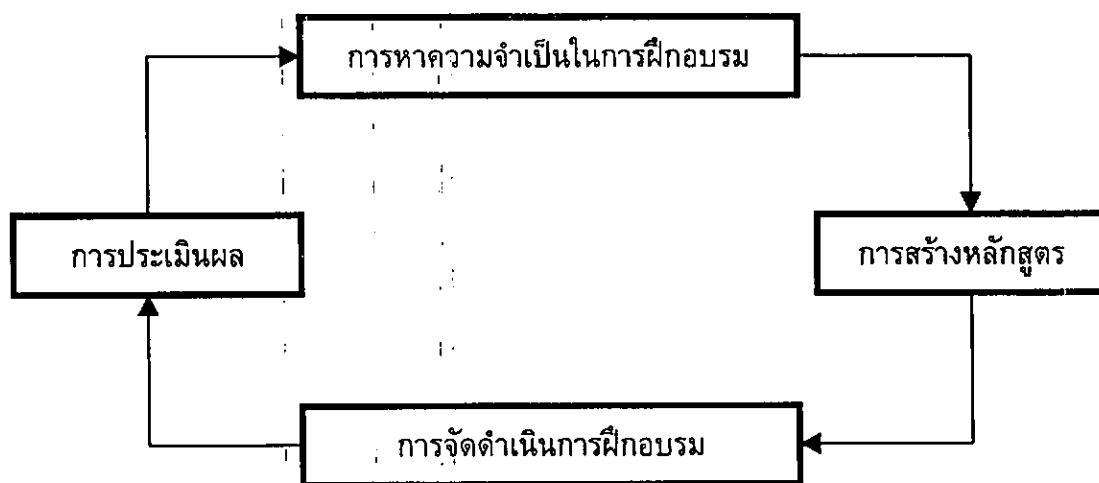
2 การฝึกอบรมตามลักษณะงาน (job instruction training) สามารถดำเนินการทั้งในส่วนที่เป็นรายบุคคลและเป็นกลุ่ม ดังนี้

2.1. การฝึกอบรมเป็นรายบุคคล ได้แก่ การใช้โปรแกรมการอ่าน (planning reading program) คือผู้เข้ารับการฝึกอบรมอ่านสิ่งพิมพ์ที่กำหนดมาให้ การใช้บทเรียนสำเร็จรูปที่เตรียมไว้ให้ผู้เรียนศึกษาและตรวจสอบคำตอบด้วยตนเองและการฝึกอบรมภาคสนาม (training in field) เป็นการฝึกอบรมที่เน้นให้ผู้เรียนได้ศึกษาสถานการณ์ต่างๆ ในชีวิตประจำวันด้วยตนเอง

2.2. การฝึกอบรมเป็นกลุ่ม ได้แก่ การบรรยาย การประชุมกลุ่ม ซึ่งอาจทำโดยการอภิปรายกลุ่ม (group discussion) การประชุมปรึกษาหารือ (conference) การประชุมสัมมนา (seminar) การประชุมทางวิชาการ (symposium) การประชุมกลุ่มย่อย (syndicate) การอภิปราย (panel) การประชุมกลุ่มย่อยแล้วรายงานผล (buzz session) การระดมสมอง (brainstorming)

## ค. กระบวนการฝึกอบรม

กระบวนการฝึกอบรม อนุชิต ฮุนสวัสดิกุล ได้แสดงให้เห็นขั้นตอนคร่าวๆ ตามภาพประกอบ 14 กระบวนการในการดำเนินการฝึกอบรม มีดังนี้ (อนุชิต ฮุนสวัสดิกุล, ม.ป.ป. : 1 - 2)



ภาพประกอบ 14 กระบวนการฝึกอบรม

จากภาพประกอบ 14 สามารถอธิบายรายละเอียดได้ดังนี้

### ขั้นที่ 1 การหาความจำเป็นในการฝึกอบรม

เป็นระยะเริ่มต้นของระบบการฝึกอบรม โดยดำเนินการศึกษาหาข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล เพื่อให้เชื่อมั่นว่าจำเป็นต้องมีการฝึกอบรมจริง การฝึกอบรมต้องใช้ทรัพยากรทุกอย่าง ซึ่งเมื่อคิดเป็นงบประมาณแล้วจะมีจำนวนมาก ดังนั้นการศึกษาข้อมูลในขั้นตอนนี้จะทำให้บ่งบอกได้ว่าสมควร จะจัดดำเนินการฝึกอบรมหรือไม่และเหตุใดจึงต้องมีการฝึกอบรม

### ขั้นที่ 2 การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม

เป็นขั้นตอนที่ต่อเนื่องจากการวิเคราะห์ข้อมูลมาแล้ว และลงความเห็นว่าเป็นสมควรที่จะจัดการอบรมได้ จึงนำมาสร้างหลักสูตรฝึกอบรม หรือเรียกได้ว่าโครงการเปลี่ยนพฤติกรรม ผู้เข้ารับการฝึกอบรมนั่นเอง หลักสูตรจะประกอบด้วย หัวข้อวิชา วัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม เนื้อหาหรือประเด็นสำคัญ เทคนิคหรือวิธีการฝึกอบรม สื่อที่จะใช้ รวมทั้งเวลาที่กำหนดไว้ด้วย ซึ่งหลักสูตรที่กล่าวนี้จะต้องมีการเรียงลำดับหัวข้อวิชาที่เป็นระบบและเหมาะสม เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดการเรียนรู้ จนกระทั่งเปลี่ยนพฤติกรรมและสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างถูกต้อง เต็มใจและมีประสิทธิภาพ

### ขั้นที่ 3 การจัดทำแผนการฝึกอบรม

หลังจากสร้างหลักสูตรสำเร็จลงแล้ว จะต้องนำไปเขียนโครงการบริหาร เพื่อขออนุมัติจัดการฝึกอบรมซึ่งในขั้นตอนนี้จะเน้นหนักในด้านการบริหารโครงการ เช่น ด้านการจัด การบุคคลที่จะรับผิดชอบการฝึกอบรมด้านการเงินหรืองบประมาณที่จะต้องใช้ในการฝึกอบรม

ตลอดจนการสร้างบรรยากาศในการฝึกอบรมที่ดี เพื่อเอื้ออำนวยให้เกิดการเรียนรู้ ซึ่งจะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีทัศนคติที่ดีต่อการเข้ารับการฝึกอบรม

#### ขั้นที่ 4 การประเมินการฝึกอบรม

การฝึกอบรมทุกครั้งเมื่อดำเนินการเสร็จสิ้นแล้ว จะต้องทำการประเมินว่าการประเมินนั้นจะต้องกระทำทุกขั้นตอน นับแต่การหาความจำเป็นในการฝึกอบรมว่าความจำเป็นที่ได้มานั้นถูกต้องตามความเป็นจริงหรือไม่ หลักสูตรที่สร้างขึ้นมานั้นเหมาะสมหรือไม่ รวมทั้งการติดตามประเมินว่ามีประสิทธิภาพหรือไม่ การประเมินดังกล่าวจะต้องพิจารณาโดยยึดวัตถุประสงค์ที่ต้องการให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นเป็นประเด็นสำคัญ ถ้าจัดอบรมไปแล้วไม่สามารถบ่งบอกได้ว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีผลการปฏิบัติงานดีขึ้น สมบูรณ์ขึ้น แสดงให้เห็นว่าการฝึกอบรมครั้งนี้มีข้อบกพร่องที่จะต้องได้รับการแก้ไขปรับปรุงให้ถูกต้องและเหมาะสมกับงบประมาณและเวลาที่ต้องสูญเสียไป หากการฝึกอบรมนั้นประเมินแล้วพบว่าผู้ผ่านการฝึกอบรมมีศักยภาพสูงขึ้น เมื่อรายงานประเมินผลนำเสนอผู้บังคับบัญชาระดับสูงก็จะได้รับการพิจารณาให้มีการจัดดำเนินการต่อไป

#### ตอนที่ 5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในเรื่องสำรวจชุมชนและงานวิจัยที่เกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม ผู้วิจัยได้นำผลการวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศ มาวิเคราะห์และสังเคราะห์ ตามรายละเอียดดังนี้

##### งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสำรวจชุมชน

มีงานวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศ ดังนี้

##### 1. งานวิจัยในประเทศ

เมื่อปี พ.ศ. 2529 ประชา พรหมนอก (2529 : บทคัดย่อ) ทำการศึกษาผลกระทบบางประการต่อชุมชน จากโครงการพัฒนาของกองบังคับการตำรวจภูธร 6 ศึกษาเฉพาะกรณีอำเภอคำชะอี จังหวัดมุกดาหาร พบว่า ชุมชนหรือหมู่บ้านที่มีโครงการพัฒนาตามแผนของกองบังคับการตำรวจภูธร 6 ในพื้นที่รับผิดชอบของสถานีตำรวจอำเภอคำชะอี มีการเปลี่ยนแปลงคุณภาพชีวิตของประชาชนในทางที่ดีขึ้นทั้งทางด้านจิตใจ สังคม สิ่งแวดล้อมสุขอนามัยและทางด้านเศรษฐกิจ ในระดับบุคคล พบว่าประชาชนผู้นำท้องถิ่นเจ้าหน้าที่ตำรวจชุดปฏิบัติการเจ้าหน้าที่ตำรวจและเจ้าหน้าที่สภะทรวงหลัก รวมทั้งพระสงฆ์ มีทัศนคติที่ดีและมีความพึงพอใจต่อโครงการพัฒนาอยู่ในระดับสูงมาก

ต่อมาในปี 2531 กองวิจัยและวางแผน (กรมตำรวจ. 2531) ได้ศึกษาถึงทัศนคติของประชาชนต่อการปฏิบัติงานชุมชนสัมพันธ์ของเจ้าหน้าที่ตำรวจ พบว่า ในด้านการประชาสัมพันธ์ ประชาชนที่อยู่ในพื้นที่ชุดปฏิบัติการชุมชนสัมพันธ์ ได้ออกปฏิบัติงาน ได้รับความช่วยเหลือและคำแนะนำจากเจ้าหน้าที่ตำรวจบ่อยครั้งขึ้นไม่ว่าจะเป็นการแนะนำตัว การแจกจ่ายเอกสารแผ่นปลิว แผ่นพับต่างๆ ในการป้องกันอาชญากรรม อุบัติภัย ยาเสพติดติดหรือการแนะนำในการติดต่อกับเจ้าหน้าที่และสถานีตำรวจ ตลอดจนมีความสนใจมากยิ่งขึ้นในการเข้าชมนิทรรศการที่ตำรวจจัดขึ้น ได้รับทราบนโยบายของกรมตำรวจและข่าวคราวเกี่ยวกับเจ้าหน้าที่ตำรวจมากยิ่งขึ้นในด้านชุมชนสัมพันธ์ ประชาชนที่อยู่ในพื้นที่ชุดปฏิบัติการชุมชนสัมพันธ์ ได้ออกปฏิบัติงาน เห็นว่าเจ้าหน้าที่ตำรวจออกเยี่ยมชุมชนหรือหมู่บ้าน เข้าร่วมสังสรรค์หรือเล่นกีฬากับสมาชิกในชุมชนบ่อยครั้ง และมีความรู้สึกว่าการกิจกรรมต่างๆ ที่ตำรวจจัดขึ้น จะมีส่วนช่วยในการลดปัญหาอาชญากรรม ยาเสพติด อบายมุข เด็กและเยาวชนเบี่ยงเบน การจราจร และปัญหาอื่นในท้องถิ่นมีส่วนเสริมสร้างให้เจ้าหน้าที่ตำรวจกับสมาชิกในชุมชนมีความเข้าใจที่ดีต่อกัน ในด้านความรู้สึกโดยทั่วไปต่อเจ้าหน้าที่ตำรวจ พบว่า ประชาชนที่อยู่ในพื้นที่ชุดปฏิบัติการชุมชนสัมพันธ์ ได้ออกปฏิบัติงาน มีความรู้สึกเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีต่อเจ้าหน้าที่ตำรวจ มีความรู้สึกเห็นใจอยากมีส่วนช่วยสนับสนุนการปฏิบัติหน้าที่ของตำรวจในด้านต่างๆ และมีความมั่นใจว่าเจ้าหน้าที่ตำรวจจะเป็นที่พึ่งได้ในยามที่ได้รับความเดือดร้อนจากมิฉาชีพ นอกจากนั้นยังมีความเห็นอีกด้วยว่า หากเจ้าหน้าที่ตำรวจได้รับเงินเดือนและสวัสดิการที่ดีขึ้นแล้ว จะสามารถปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเที่ยงตรงและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ตลอดจนไม่คิดว่าการที่เจ้าหน้าที่ตำรวจออกเยี่ยมชุมชนนั้นจะเป็นการนำความเดือดร้อนรำคาญให้แก่ประชาชนในพื้นที่

ในปีเดียวกัน ชาตรี รัตตศิริ (2531 : บทคัดย่อ) ทำการศึกษาความคิดเห็นของประชาชน ผู้นำท้องถิ่นและข้าราชการ เกี่ยวกับการพัฒนาชนบทของข้าราชการตำรวจที่มีผลต่อความมั่นคงของชาติและการป้องกันปราบปรามอาชญากรรม พบว่า

1. ความคิดเห็นของประชาชน ผู้นำท้องถิ่นและข้าราชการ เกี่ยวกับกระบวนการและวิธีการพัฒนาของข้าราชการตำรวจนั้น ส่วนใหญ่มีความเห็นสอดคล้องกันว่า ได้ปฏิบัติในระดับมาก ในแทบทุกเรื่อง ส่วนเรื่องที่แต่ละกลุ่มมีความเห็นที่แตกต่างออกไป มีดังนี้ คือ

1.1 ข้าราชการมีความเห็นว่าข้าราชการตำรวจนักพัฒนาได้ปฏิบัติในสิ่งต่อไปนี้ในระดับน้อย คือ เรื่องการศึกษาปัญหาความต้องการ การศึกษาสภาพเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองของหมู่บ้าน การจัดลำดับความสำคัญของปัญหา การวิเคราะห์โครงการปลูกฝัง และการพัฒนาความคิดของประชาชนในด้านต่างๆ การพัฒนาโรงเรียนให้เป็นแหล่งผลิตทางการเกษตร การจัดวิทยากรบรรยาย การตรวจเยี่ยมการดำเนินการของโครงการต่างๆ และการประเมินผลการพัฒนา

1.2 ผู้นำท้องถิ่นมีความเห็นว่า ข้าราชการตำรวจนักพัฒนาได้ปฏิบัติในสิ่งต่อไปนี้อยู่ในระดับน้อย คือ เรื่องการจัดอบรมกรรมการหมู่บ้าน การเยี่ยมเยียนประชาชนในหมู่บ้านของข้าราชการตำรวจ การพัฒนาโรงเรียนให้เป็นแหล่งผลิตทางการเกษตร การช่วยให้ประชาชนมีงานทำ การจัดให้มีวิทยากรบรรยายพิเศษ การขอความสนับสนุนงบประมาณ

1.3 ส่วนประชาชนมีความเห็นว่า ข้าราชการตำรวจนักพัฒนาได้ปฏิบัติในระดับมาก ทุกเรื่อง ไม่มีเรื่องใดปฏิบัติในระดับน้อย

2. ความคิดเห็นของประชาชน ผู้นำท้องถิ่นและข้าราชการ เกี่ยวกับผลของการพัฒนาที่มีต่อความมั่นคงของชาติและการป้องกันปราบปรามอาชญากรรมนั้น กลุ่มตัวอย่างทั้ง 3 กลุ่ม มีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่าในหมู่บ้านที่ได้รับการพัฒนาโดยข้าราชการตำรวจนั้นมีจำนวนคนติดสุรา ยาเสพติด มีคดีอาชญากรรมต่างๆ และจำนวนผู้หลงผิดทางการเมืองมีในระดับ น้อยมาก นอกจากนั้นกลุ่มตัวอย่างทั้ง 3 กลุ่ม ยังมีความคิดเห็นตรงกันว่าโครงการพัฒนาข้าราชการตำรวจมีประโยชน์ต่อหมู่บ้านและประชาชนมาก

3. รูปแบบการพัฒนาที่มีผลต่อการรักษาความมั่นคงของชาติและการป้องกันปราบปรามอาชญากรรมที่ผู้วิจัยนำเสนอ นั้น ต้องยึดหลักของการพึ่งตนเอง หลักของการประสานงาน หลักของความต่อเนื่องและหลักของความมีระบบ

บุญเลิศ ใจประดิษฐ์ (2532 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องการปฏิบัติงานด้านชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ของข้าราชการตำรวจที่จังหวัดร้อยเอ็ด สรุปผลได้ว่า

1. การเตรียมการก่อนดำเนินการมีความพร้อมในเรื่องงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ ในระดับ น้อย การดำเนินงานในด้านนี้ ทุกกิจกรรมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับ มาก และการติดตามประเมินผลทุกระยะอยู่ในระดับ มาก ปัญหาของการดำเนินงาน พบว่า มีปัญหาในระดับ มากในเรื่องต่อไปนี้ คือ การสนับสนุนสิ่งต่างๆ ของหน่วยเหนือ ปัญหาในเรื่องความอดอยากยากจนของชาวบ้าน ความแห้งแล้งและการขาดแคลนน้ำ การให้ความสำคัญของหน่วยเหนือต่อการปฏิบัติงาน ปัญหาของผู้ปฏิบัติ(ตำรวจ) ที่ขาดความรู้ความเข้าใจในงานด้านนี้ และตำรวจเองยังไม่ ลด ละ เลิก อบายมุข ปัญหาในเรื่องประชาชนไม่เข้าใจถึงวัตถุประสงค์และฐานะความเป็นอยู่ของประชาชนที่ยากจน และมีผลกระทบต่องานด้านนี้

2. คุณลักษณะของข้าราชการตำรวจชุดมวลชนสัมพันธ์ พบว่าข้าราชการตำรวจ ข้าราชการ 4 กระทรวงหลัก และประชาชนผู้เป็นหัวหน้าครอบครัว มีความเห็นสอดคล้องกันว่า คุณลักษณะด้านอุดมการณ์ มนุษยสัมพันธ์ บุคลิกภาพ ความประพฤติ และด้านความรู้ความสามารถ เป็นคุณลักษณะที่จำเป็นในระดับ มาก

3. ผลการดำเนินงานด้านชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ของข้าราชการตำรวจกลุ่มตัวอย่างมีความเห็นสอดคล้องกันว่าผลการปฏิบัติงานด้านชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ทำให้ประชาชนละเมิดกฎหมายน้อยลง

อนุชัย เล็กบำรุง (2533 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วมของเจ้าหน้าที่ตำรวจในกิจกรรมโครงการตำรวจชุมชนสัมพันธ์ของกองบัญชาการตำรวจนครบาล กลุ่มตัวอย่างเป็นเจ้าหน้าที่ตำรวจชุมชนสัมพันธ์ กองบัญชาการตำรวจนครบาล 115 คน ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามที่สร้างขึ้นเอง ผลการศึกษาพบว่า เจ้าหน้าที่ตำรวจชุมชนสัมพันธ์เข้าร่วมกิจกรรมน้อย ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมกิจกรรม คือ การติดต่อกับบุคคลอื่น และชั้นยศ แสดงให้เห็นถึงปัญหาและอุปสรรคในการจัดโครงการตำรวจชุมชนสัมพันธ์ ซึ่งขาดการกระตุ้นและให้แรงจูงใจจากผู้บังคับบัญชา นอกจากนั้นงานวิจัยนี้ยังได้สรุปปัญหาของการจัดกิจกรรมในหลายประเด็น เป็นต้นว่า เจ้าหน้าที่ตำรวจซึ่งเป็นผู้ร่วมงานส่วนใหญ่ไม่สนใจและไม่ให้ความร่วมมือ มองไม่เห็นประโยชน์ที่จะได้รับจากโครงการ ในส่วนของเจ้าหน้าที่ตำรวจชุมชนสัมพันธ์เองก็ขาดแรงจูงใจ เพราะเห็นว่าการเข้ามาทำหน้าที่ตำรวจชุมชนสัมพันธ์เนื่องมาจากถูกทำโทษจากผู้บังคับบัญชาจึงไม่สมัครใจเข้ามาทำหน้าที่นี้ ประกอบกับผู้บังคับบัญชาเองก็ไม่ให้การสนับสนุนเท่าที่ควร เพื่อนร่วมงานมองเห็นว่าตำรวจชุมชนสัมพันธ์มักก่อปัญหาทำให้ต้องทำงานมากขึ้น มีการขัดขวางผลประโยชน์ จึงทำให้ขาดการประสานงานความร่วมมือในกิจกรรมนี้ ส่วนในด้านการปฏิบัติงานในโครงการก็ขาดผู้รู้ที่เสนอแนะการปฏิบัติงาน ขาดอัตรากำลังไม่เหมาะสมกับปริมาณงานที่ทำ ตำรวจชุมชนสัมพันธ์เองขาดผู้นำที่รับผิดชอบงาน ชุมชนบางแห่งไม่ให้ความร่วมมือเพราะไม่เข้าใจโครงการ เวลาที่ปฏิบัติงานมีน้อยเกินไป มีการเปลี่ยนตัวหัวหน้าชุดตำรวจชุมชนสัมพันธ์บ่อยครั้งจึงทำให้การปฏิบัติไม่ต่อเนื่องอุปสรรคในการปฏิบัติงานมีไม่เพียงพอ สำนักงานตำรวจแห่งชาติขาดการประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนเข้าใจ ทั้งๆที่งานตำรวจชุมชนสัมพันธ์เป็นงานใหญ่ แต่กลับขาดการสนับสนุนในด้านอัตรากำลังและอุปกรณ์ ประกอบกับประชาชนยังมีเจตคติกับตำรวจในแง่ลบ จึงทำให้การดำเนินงานของตำรวจชุมชนสัมพันธ์ไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร

ประวิทย์ เลขะวณิช (2534 : บทคัดย่อ) ทำการศึกษาทัศนคติของตำรวจต่อปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการนำนโยบายชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ไปปฏิบัติในเขตสถานีตำรวจนครบาลบางกอกใหญ่ โดยมุ่งศึกษาว่ามีปัจจัยใดบ้างที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการนำนโยบายชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ไปปฏิบัติ ซึ่งตัวแปรต้นที่ใช้ในการศึกษา คือ ปัจจัยด้านนโยบาย ปัจจัยด้านหน่วยงาน โดยเน้นเฉพาะเจาะจงด้านการประสานงานและการสนับสนุนจากหน่วยงานระดับสูง ปัจจัยด้านลักษณะข้าราชการตำรวจระดับปฏิบัติ โดยเน้นเฉพาะเจาะจงด้านความตั้งใจและความสามารถในการปรับตัวของข้าราชการตำรวจในระดับปฏิบัติ รวมทั้งปัจจัยด้านทรัพยากรองค์การ โดยเน้นเฉพาะเจาะจงด้านงบประมาณและจำนวนข้าราชการตำรวจในสถานีตำรวจนครบาลบางกอกใหญ่ ส่วนตัวแปรตามคือ ความสำเร็จของการนำนโยบายชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ไปปฏิบัติ ผลจากการศึกษาพบว่า 1) ปัจจัยด้านนโยบายกับปัจจัยด้านทรัพยากรไม่มีความสัมพันธ์ต่อความสำเร็จของการนำนโยบายชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ไปปฏิบัติ กล่าวคือ การมีทัศนคติต่อความชัดเจนและความสอดคล้องของนโยบายชุมชนและ มวลชนสัมพันธ์ที่

แตกต่างกัน กับการมีทัศนคติต่อทรัพยากรองค์การ ด้านขนาดของงบประมาณและจำนวนข้าราชการตำรวจในสถานีตำรวจนครบาลบางกองใหญ่ที่แตกต่างกัน ไม่ทำให้ผลของความสำเร็จของการนำนโยบายชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ไปปฏิบัติแตกต่างกัน 2) ปัจจัยด้านหน่วยงานกับด้านลักษณะข้าราชการตำรวจระดับปฏิบัติมีความสัมพันธ์ต่อความสำเร็จของการนำนโยบายชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ไปปฏิบัติ กล่าวคือ การมีทัศนคติต่อการประสานงานและการสนับสนุนจากหน่วยงานระดับสูงที่แตกต่างกับการมีทัศนคติต่อความตั้งใจและความสามารถในการปรับตัวของข้าราชการตำรวจในระดับปฏิบัติที่แตกต่างกันจะส่งผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ไปปฏิบัติ

วิฑูรย์ โพธิ์ปัสสา (2535 : บทคัดย่อ) ทำการศึกษาปัญหาการดำเนินการตามแผนสาขาชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ ของหัวหน้าสถานีตำรวจ ในเขตกองบัญชาการตำรวจภูธร 2 พบว่า

1. ปัญหาการดำเนินการตามแผนสาขาชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ ของหัวหน้าสถานีตำรวจในเขตกองบัญชาการตำรวจภูธร 2 ทั้งภาพรวมและรายด้านพบว่าหัวหน้าสถานีตำรวจประสบปัญหาในระดับปานกลาง
2. หัวหน้าสถานีตำรวจภูธรต่างประเภทกัน ประสบปัญหาในการดำเนินการตามแผนสาขาชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ ทั้งภาพรวมและรายด้านในระดับที่ไม่แตกต่างกัน
3. หัวหน้าสถานีตำรวจภูธรที่มีอายุต่างกัน ประสบปัญหาในการดำเนินการตามแผนสาขาชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ ทั้งภาพรวมและรายด้านในระดับที่ไม่แตกต่างกัน
4. หัวหน้าสถานีตำรวจภูธรที่มีภูมิลำเนาเดิมต่างกัน ประสบปัญหาในการดำเนินการตามแผนสาขาชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ ทั้งภาพรวมและรายด้านในระดับที่ไม่แตกต่างกัน

ชูเกียรติ ภัยลี (2536 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมของประชาชนในการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรมระหว่างเขตพื้นที่ที่มีการปฏิบัติงานกับเขตพื้นที่ที่ไม่มีการปฏิบัติงานของตำรวจชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ในเขตจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ผลการศึกษาสรุปได้ว่า ประชาชนส่วนใหญ่ประกอบอาชีพด้านการเกษตรและไม่เป็นสมาชิกกลุ่มทางสังคมที่เกี่ยวข้องกับการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรม แหล่งข่าวสารด้านการป้องกันชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ส่วนใหญ่จะได้รับจากเพื่อนบ้านและเพื่อนร่วมงาน มีความรู้ความเข้าใจในกฎหมายอาญาโดยทั่วไปในระดับปานกลาง ประชาชนที่อยู่ในเขตพื้นที่ที่มีการปฏิบัติงานของตำรวจชุมชนและมวลชนสัมพันธ์มีส่วนร่วมในการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรมมากกว่า ในเขตพื้นที่ที่ไม่มีการปฏิบัติงานของตำรวจชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ ในเกือบทุกปัจจัย ยกเว้นปัจจัยด้านความคิดเห็นที่มีต่อเจ้าหน้าที่ตำรวจในพื้นที่ การประกอบอาชีพ รายได้ และระยะเวลาการอยู่อาศัยเท่านั้น เมื่อแยกการมีส่วนร่วมออกเป็นด้านอุทิศเวลา อุทิศแรงงาน และอุทิศทุนทรัพย์ ก็พบในทำนองเดียวกันกับการมีส่วนร่วมโดยรวม ยกเว้น การมีส่วนร่วมในด้านทุนทรัพย์เท่านั้นที่เกือบไม่มีความแตกต่างกันเลยในทุกปัจจัยในระหว่าง 2 พื้นที่

**ปัญญา เคลือบทอง (2537 : บทคัดย่อ)** ได้ทำการศึกษาปัจจัยแห่งความสำเร็จของงานชุมชนสัมพันธ์ในเขตพื้นที่สถานีตำรวจภูธรอำเภอตากสินจังหวัดนครสวรรค์พบว่า 1) ผู้บริหารระดับสถานีตำรวจได้สนองตอบนโยบายงานด้านชุมชนสัมพันธ์ของกรมตำรวจอย่างแท้จริง โดยการประสานงานและได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาในระดับสูง ความร่วมมือจากข้าราชการตำรวจระดับผู้ปฏิบัติทั้งภายในและภายนอกสถานีตำรวจ ตลอดจนการบริหารทรัพยากรองค์การที่มีอยู่อย่างจำกัดในทุกด้านอย่างมีประสิทธิภาพจนประสบความสำเร็จในงานชุมชนสัมพันธ์ 2) ประชาชนมีความเข้าใจทัศนคติ ความศรัทธา ความเชื่อมั่น และความเข้าใจอันดีระหว่างตำรวจกับประชาชนยอมรับงานชุมชนสัมพันธ์ของตำรวจและเข้ามาให้การสนับสนุน หรือมีส่วนร่วมในการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรม การรักษาความสงบเรียบร้อยและดำเนินกิจกรรมสาธารณประโยชน์ร่วมกัน

**ปกรณ มณีปกรณ (2539 : บทคัดย่อ)** ได้ทำการวิจัยเรื่องการมีส่วนร่วมของคนไทยเชื้อสายจีนต่อโครงการตำรวจชุมชนสัมพันธ์ โดยทำการศึกษาในเขตชุมชนชาวจีนในเขตเลือกตั้งที่ 2 กรุงเทพมหานคร พบว่า ทัศนคติของคนไทยเชื้อสายจีนต่อโครงการตำรวจชุมชนสัมพันธ์อยู่ในระดับทัศนคติบวกสูงและสูงมาก ในการพบปะเยี่ยมเยียนและร่วมกิจกรรมในชุมชน การแนะนำให้ความรู้แก่ประชาชน บุคลิกภาพของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานชุมชนสัมพันธ์ การจัดระบบประสานงานระหว่างประชาชนและตำรวจ ตลอดจนผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงาน กลุ่มตัวอย่างมีความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องเป็นส่วนใหญ่ ทั้งในด้านจุดมุ่งหมาย วิธีการปฏิบัติงาน ขั้นตอนการดำเนินงานและการประเมินผลการปฏิบัติงาน แต่กลุ่มตัวอย่างยังมีความเข้าใจไม่ถูกต้องในเรื่องโครงการตำรวจชุมชนสัมพันธ์ มุ่งส่งเสริมและปลูกฝังอุดมการณ์ทางการเมืองแก่ประชาชน โครงการตำรวจชุมชนสัมพันธ์ดำเนินงานเพื่อประชาสัมพันธ์ผลงานของตำรวจเท่านั้น และโครงการตำรวจชุมชนสัมพันธ์ดำเนินงานเน้นการปราบปรามอาชญากรรมมากกว่าการป้องกันอาชญากรรมในชุมชน

**นรศักดิ์ บุตรเนียร (2541 : บทคัดย่อ)** ได้ศึกษาการมีส่วนร่วมของประชาชนในโครงการตำรวจชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ ปี พ.ศ. 2539 ศึกษาเฉพาะกรณีสถานีตำรวจภูธรอำเภอนามน จังหวัดกาฬสินธุ์ กลุ่มตัวอย่างเป็นประชาชนที่เคยร่วมโครงการตำรวจชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ ซึ่งมีที่พักอาศัยหรือมีภูมิลำเนาอยู่ในอำเภอนามน จังหวัดกาฬสินธุ์ จำนวน 100 คน และข้าราชการตำรวจที่ปฏิบัติหน้าที่ด้านชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ จำนวน 66 คน ผลการศึกษาพบว่า เจ้าหน้าที่ตำรวจที่ปฏิบัติหน้าที่ด้านชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ไม่ค่อยมาเยี่ยมเยียนชุมชนมากนัก ส่วนใหญ่จะมาร่วมกิจกรรมเฉพาะด้านการเล่นกีฬา ประชุมวางแผน สาเหตุที่ไม่ค่อยมาเนื่องจากไม่มีเวลา ต้องปฏิบัติหน้าที่ประจำ และศึกษาเพิ่มเติม ประชาชนเห็นว่าการที่ตำรวจเข้ามาในชุมชนจะทำให้ช่วยลดปัญหาอาชญากรรม ยาเสพติด อบายมุข ส่วนประชาชนจะเข้าร่วมโครงการตำรวจชุมชนและมวลชนสัมพันธ์โดยการเสียสละแรงงาน ร่วมหาทุนสนับสนุนโครงการ จากการสอบถามลักษณะของตำรวจชุมชนที่ประชาชนต้องการ คือต้องเป็นผู้มี



ความซื่อสัตย์สุจริต อดทน เมตตาปราณี เสียสละ ยุติธรรม ประหยัด รับผิดชอบ สำนึกในหน้าที่ และมีความเป็นมิตรกับประชาชน มีความเป็นกันเอง จริใจ ยิ้มแย้มแจ่มใส ไม่ก้าวร้าว ให้เกียรติเพื่อนร่วมงาน รักษาความลับของทางราชการ ใฝ่หาความรู้อยู่เสมอ มีความรู้ด้านช่างฝีมือ การเกษตร เข้าใจพื้นฐานของสังคม ในการดำเนินงานตามโครงการตำรวจชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ประชาชนต้องการให้มีการคัดเลือกบุคลากรที่จะเข้ามาทำงานด้านนี้ให้เหมาะสม การเตรียมการด้านงบประมาณและการประชาสัมพันธ์โดยเน้นให้ประชาชนมีทัศนคติที่ดีต่อดำรวจ มีการประเมินผลหลังการปฏิบัติงานแล้วนำผลมาวิเคราะห์หาแนวทางปรับปรุงแก้ไข ปัญหาที่เกิดขึ้นคือหน่วยเหนือไม่สนับสนุนเท่าที่ควร ส่วนปัญหาของตำรวจผู้ปฏิบัติงานตามโครงการตำรวจชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ คือ ขาดความรู้ความเข้าใจในงาน และขาดความสามารถในการปฏิบัติงาน อย่างไรก็ตาม กลุ่มตัวอย่างเห็นว่างานโครงการตำรวจชุมชนและมวลชนสัมพันธ์เป็นแนวคิดที่ดี ทำให้ประชาชนเชื่อถือ ศรัทธา เชื่อมั่นและให้ความร่วมมือกับ เจ้าหน้าที่ตำรวจ ทำให้ภาพพจน์ของตำรวจดีขึ้น ส่วนปัญหาในการปฏิบัติงานเกิดจากการขาดแคลนงบประมาณในการดำเนินการ พฤติกรรมเจ้าหน้าที่ตำรวจยังไม่เหมาะสม ประชาชนไม่มีเวลาหน่วยเหนือขาดความสนใจในการติดตามประเมินผลอย่างจริงจังและต่อเนื่อง ขาดการวางแผนการดำเนินงานล่วงหน้า

ประสิทธิ์ ปล้องทอง (2542 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดสวัสดิการสังคมด้านความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ศึกษาเฉพาะกรณี การมีส่วนร่วมในการจัดตั้งตำรวจชุมชนประจำตำบลบ้านระกาศ อำเภอบางบ่อ จังหวัดสมุทรปราการ โดยศึกษากับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นประชาชน พบว่า กิจกรรมที่ประชาชนเข้าร่วม คือ การดูแลบ้านให้เพื่อนบ้าน ไกล่เกลี่ย เข้าร่วมป้องกันอาชญากรรมโดยการเตือนและบอกรายละเอียดกลอุบายให้สมาชิกในบ้านระวังคนแปลกหน้ากลอุบายของคนร้าย ส่วนความรู้สึกรับรู้กับตำรวจ กลุ่มตัวอย่างเห็นว่าตำรวจช่วยลดปัญหาจราจรและเห็นว่าการดำเนินงานของตำรวจชุมชนต้องมีประชาชนเป็นอาสาสมัครให้ความร่วมมือเพื่อเสริมสร้างความสงบสุขให้แก่ประชาชน ประชาชนต้องการมีส่วนร่วมในการแจ้งเหตุด่วนเหตุร้ายแก่เจ้าหน้าที่ตำรวจ และไม่ต้องมีส่วนร่วมในการทำงานกับสายตรวจ ตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วม คือ กิจกรรมของตำรวจชุมชน เจตคติที่ดีต่อตำรวจ สถานภาพสมรส และระยะเวลาที่อาศัยในชุมชน

สำนักงานตำรวจแห่งชาติ ได้รายงานการประเมินผลการดำเนินงานตามโครงการตำรวจชุมชน (สำนักงานตำรวจแห่งชาติ. ม.ป.ป. : อัดสำเนา) รายงานนี้เป็นเอกสารอัดสำเนา ซึ่งสำนักแผนงานและงบประมาณเป็นผู้ทำการประเมินผล โดยการศึกษาความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ตำรวจระดับผู้บังคับบัญชาของตำรวจชุมชนและประชาชนในพื้นที่ตำรวจชุมชนเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานโครงการตำรวจชุมชน โดยทำการประเมินผลในช่วงเดือนเมษายน - มิถุนายน 2543 ผลการประเมินปรากฏว่าข้าราชการตำรวจทุกชั้นยศเห็นด้วยกับโครงการตำรวจชุมชนและเห็นด้วยกับความเหมาะสมที่จะเกิดโครงการนี้ขึ้นมา ส่วนที่ตั้งของตำรวจชุมชนที่อยู่ใกล้ อบต.

มีความเหมาะสม ส่วนด้านสิทธิประโยชน์ตอบแทนให้แก่ตำรวจชุมชน และราษฎรอาสาสมัคร ซึ่งมีหน้าที่แจ้งข่าวอาชญากรรมช่วยเหลืองานตำรวจ ตำรวจเห็นว่าอยู่ในระดับปานกลาง การคัดเลือกราษฎรอาสาสมัครมีความเหมาะสมดี กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยกับการปรับตำแหน่ง เลื่อนไหลของข้าราชการตำรวจจากยศนายดาบตำรวจให้เป็นร้อยตำรวจตรีให้กับเจ้าหน้าที่ ตำรวจสายอื่นด้วย การจ่ายค่าอาหารกลางวันให้อาสาสมัครควรให้ อบต.เป็นผู้รับผิดชอบมากกว่า จากส่วนของตำรวจ ทั้งนี้เพราะงานของตำรวจชุมชนควรดำเนินการควบคู่กันไปกับงานของ อบต. ในส่วนของประชาชน พบว่า ประชาชนส่วนใหญ่รับทราบวัตถุประสงค์ของโครงการและเห็นว่า โครงการมีประโยชน์ ปัญหาที่เกิดในชุมชนคือปัญหายาเสพติดระบาดในชุมชนมากที่สุด ส่วน ปัญหาโจรผู้ร้าย ลักขโมย ปล้นจี้ วิวาททรัพย์ เป็นปัญหารองลงไป ความหวาดกลัวภัย อันตรายต่ออาชญากรรมในเวลากลางคืนมากกว่าเวลากลางวันเล็กน้อย โดยคาดว่าเจ้าหน้าที่ ตำรวจชุมชนและราษฎรอาสาสมัครจะช่วยแก้ปัญหาได้ การมีตำรวจชุมชนและราษฎรอาสาสมัครทำให้การให้บริการสะดวกรวดเร็วมากขึ้น เจ้าหน้าที่ตำรวจชุมชนและราษฎรอาสาสมัคร ปฏิบัติงานได้เหมาะสม ในด้านความรู้ความสามารถ มีคุณธรรม มนุษย์สัมพันธ์ดี สุขภาพดี ชาวบ้านยอมรับและทำประโยชน์ให้ชุมชน ประชาชนเหล่านี้ถึงร้อยละ 92 ตอบว่าเมื่อทราบ ข่าวสารที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติหน้าที่ของตำรวจชุมชนจะให้ความร่วมมือในการแจ้งข่าว หรือส่งข่าวให้ตำรวจชุมชนทราบและยินดีเข้าร่วมกิจกรรมทุกครั้ง

## 2. งานวิจัยในต่างประเทศ

ในปี ค.ศ. 1981 มีการศึกษาเกี่ยวกับการดำเนินงานของตำรวจชุมชนในเมือง Newark และ Houston พบว่าตำรวจชุมชนโดยสายตรวจเดินเท้าช่วยลดความกลัวต่อภัย อาชญากรรมลงได้ วิธีการของตำรวจชุมชน คือการเคาะประตูบ้าน การจัดตั้งศูนย์กลางตำรวจ เพื่อนบ้าน และการเข้ามาช่วยจัดการในชุมชนของตำรวจ และสอดคล้องกับผลการประเมินผล การปฏิบัติงานของตำรวจในเมืองบัลติมอร์ที่พบว่า ความกลัวภัยจากอาชญากรรมของประชาชน ลดลงร้อยละ 10 เนื่องจากสายตรวจเดินเท้า การจัดการในชุมชน และการปรับวิธีการการศึกษา ปัญหาในชุมชนร่วมกับตำรวจแทนการดำเนินการของตำรวจตามรูปแบบเดิม เช่น วิธีการจับกุม การออกหมายจับ (Shtull, 1997 : 21 ; citing Taft, 1986: 13) ต่อมาในปี ค.ศ. 1994 สโคแกน (Shtull, 1997 : 21 ; citing Skogan, 1994) ก็พบเช่นเดียวกันว่า การใช้หลักการตำรวจชุมชน ในเมือง 6 เมือง ในสหรัฐอเมริกา ในพื้นที่เป้าหมาย 14 แห่ง มี 7 แห่ง ที่แสดงว่าความกลัวภัย อาชญากรรมลดลง ซึ่งมีบางประการขัดแย้งกับผลการศึกษาที่ บราวน์ และไวท์คอน ได้ทำการ ศึกษาไว้ในปี ค.ศ. 1987 ที่ Houston พบว่า ถ้าในชุมชนคนผิวดำและกลุ่มที่อยู่ในบ้านเชสแล้ว ความกลัวภัยอาชญากรรมที่ลดลงไป ไม่ได้เป็นผลจากการดำเนินงานตำรวจชุมชน ซึ่งอาจเนื่อง มาจากทั้งสองกลุ่มนี้อาจไม่เชื่อว่าตำรวจชุมชนจะสามารถแก้ปัญหานี้ได้

ไวท์ (White. 1996 : abstract) ได้ศึกษาถึงบทบาทขององค์การอาสาสมัครตำรวจชุมชน องค์การที่เข้ามาร่วมในการปฏิบัติงานตำรวจชุมชนนี้เป็นการแสดงถึงการมีส่วนร่วมของชุมชน ผู้วิจัยใช้วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างที่เป็นตัวแทนขององค์การต่างๆ 8 องค์การ ที่เมือง เทมม์ รัฐโอริโซนา สหรัฐอเมริกา ในแต่ละองค์การมีสมาชิกมากกว่า 200 คน โดยกำหนดให้ 4 กลุ่ม ได้รับการบอกเล่า ถึงการดำเนินงานของตำรวจชุมชนมาก่อน ส่วนอีก 4 กลุ่ม ตำรวจชุมชนเป็นผู้คัดเลือกให้เข้ามาร่วมกิจกรรมของตำรวจชุมชนเฉพาะเรื่อง วิธีการรวบรวมข้อมูลใช้วิธีการอภิปราย การสัมภาษณ์ทางโทรศัพท์กับหัวหน้าองค์การ และใช้วิธีการแจกแบบสอบถามกับสมาชิก ในองค์การ ตัวแปรตามที่ต้องการวัดคือความชื่นชมในการปฏิบัติงานของตำรวจชุมชนและประสิทธิภาพขององค์การเข้ามาร่วมในโครงการ ส่วนตัวแปรต้นคือระยะเวลาที่องค์การเข้ามามีส่วนร่วม ผลการศึกษาปรากฏว่าองค์การที่ได้รับการบอกเล่าเกี่ยวกับโครงการตำรวจชุมชนมาก่อน จะมีความรู้สึกชื่นชมมากกว่าองค์การที่ตำรวจชุมชนคัดเลือกมา อย่างไรก็ตามก็ต้องการทั้ง 2 ประเภทต่างก็มีความรู้สึกที่ดีต่อโครงการตำรวจชุมชนที่ทำให้เป้าหมายของโครงการประสบความสำเร็จโดยที่กลุ่มองค์การที่รับทราบเกี่ยวกับโครงการตำรวจชุมชนมาก่อน จะมีความสำเร็จมากกว่าอีกองค์การหนึ่ง การศึกษาครั้งนี้สรุปว่าองค์การที่มีความเข้าใจเกี่ยวกับการตำรวจชุมชนจะสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายได้มากกว่า และยังสามารถทำให้สมาชิกในองค์การรับทราบเกี่ยวกับประสิทธิภาพของสมาชิกในองค์การได้มากกว่าด้วย

ในปีเดียวกัน เจียว (Jiao. 1996 : abstract) ได้ศึกษาความคาดหวังในด้านตำรวจชุมชน โดยการวิเคราะห์รูปแบบของตำรวจชุมชนเมืองมหาวิทยาลัย โดยกล่าวถึงรูปแบบของตำรวจ ตามทฤษฎีซึ่งยังจำเป็นจะต้องทำการทดสอบก่อน โดยเลือกศึกษาชุมชนเมืองมหาวิทยาลัยที่มีรูปแบบของตำรวจชุมชนซึ่งสามารถศึกษาวิเคราะห์ในด้านความเชี่ยวชาญของตำรวจ การตำรวจชุมชน ปัญหาของตำรวจและยังสามารถศึกษาถึงลักษณะของการจัดการตำรวจชุมชนในเมือง เจ้าของกิจการ คณาจารย์ บุคลากรในมหาวิทยาลัย และนักศึกษามหาวิทยาลัยที่เคยเกี่ยวข้อง กับตำรวจ เครื่องมือที่ใช้คือ แบบสอบถามที่เกี่ยวกับตำรวจในประเด็นต่างๆ 4 ประเด็น ใช้วิธีวิเคราะห์องค์ประกอบ (factor analysis) , MANOVA , การวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุ ไลน์สแควร์ และเปรียบเทียบระหว่างคู่ โดยใช้ t-test ทดสอบสมมติฐาน 10 ข้อ ผลการศึกษาพบว่ารูปแบบของตำรวจชุมชนขึ้นอยู่กับหลักของความเสมอภาค และได้รับการสนับสนุนจากการป้องกันอาชญากรรมโดยผู้ชำนาญการเป็นรูปแบบของตำรวจ ชุมชนที่ได้รับการยอมรับมากที่สุด ในกลุ่มตัวอย่าง การศึกษาครั้งนี้ยังพบความแตกต่างในด้านความเชี่ยวชาญ การแก้ปัญหา การตำรวจชุมชนที่จะทำให้สามารถปฏิบัติได้จริงตามสถานการณ์ที่กำหนด และพบว่าคุณลักษณะของชุมชนที่จะดำเนินการโครงการตำรวจชุมชนได้ดี จะต้องทำให้หลักการนี้ยังคงอยู่ รวมทั้งสร้างสรรค์หลักการให้เกิดขึ้น

พาร์สัน (Parson. 1996 : abstract) ได้ศึกษาการรับรู้ของตำรวจที่มีเพศต่างกันและอยู่ในองค์กรต่างกัน โดยศึกษากับตำรวจทั้งชายและหญิงจำนวน 80 คน ที่ปฏิบัติอยู่ในองค์กรต่างกัน 7 องค์กร ผู้วิจัยใช้วิธีการสัมภาษณ์เกี่ยวกับการรับรู้ในหน้าที่ รวมทั้งแรงจูงใจในการเข้ามาปฏิบัติงานตำรวจ การฝึกฝนอบรม ความพึงพอใจในงาน เป้าหมายเกี่ยวกับอาชีพ และความเป็นมิตรที่ได้รับ ตัวแปรต่างๆเหล่านี้นำมาเปรียบเทียบความแตกต่างตามเพศและลักษณะองค์กร ผลการศึกษาพบว่า การเลือกงานเอง การที่องค์กรคัดเลือกและกระบวนการทางสังคมทำให้ตำรวจหญิงแตกต่างจากตำรวจชายบ้างเล็กน้อย แต่ตัวแปรอื่นๆไม่ทำให้ความแตกต่างระหว่างเพศมีผลมากนัก ผลการศึกษานี้ทำให้สามารถนำไปใช้ในการกำหนดนโยบายการรับตำรวจและการฝึกปฏิบัติ

รอยสเตอร์ (Roysters. 1997 : abstract) ได้ศึกษาลักษณะความเป็นผู้นำ และการยอมรับประสิทธิผลของการเป็นผู้นำตำรวจชุมชน โดยใช้วิธีการสำรวจและใช้วิธีวิเคราะห์ค่าสหสัมพันธ์และการถดถอย ผลการศึกษาพบว่ามีตัวแปร 4 ตัว ที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของความเป็นผู้นำ ได้แก่การเป็นผู้นำแบบประชาธิปไตย ความเป็นผู้เชี่ยวชาญทางเทคนิค การยอมรับของกลุ่ม และการยอมรับความยุ่งยากของงานที่มีระดับน้อยลง ส่วนอีก 2 ตัวแปรที่ไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของความเป็นผู้นำ คือการรับรู้เกี่ยวกับประสบการณ์ของความเป็นผู้นำ และความเครียด การใช้สมการถดถอยพยากรณ์ประสิทธิผลของความเป็นผู้นำนี้สามารถพยากรณ์ได้ถูกต้องถึง 81% ผลจากการศึกษาครั้งนี้แสดงว่า ตัวแปร 4 ตัวที่กล่าวข้างต้นจะเป็นตัวแปรที่แสดงให้เห็นถึงการรับรู้เกี่ยวกับประสิทธิผลของความเป็นผู้นำของตำรวจชุมชน ซึ่งสามารถนำมาใช้ได้ทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ ในทางทฤษฎีสามารถนำมาใช้ในการหาประสิทธิผลของความเป็นผู้นำของตำรวจชุมชน ส่วนการปฏิบัติชี้ให้เห็นว่าตำรวจชุมชนจะต้องเพิ่มพูนในความเชี่ยวชาญของตนเอง การสนับสนุนจากกลุ่ม ความเป็นผู้นำกลุ่มแบบประชาธิปไตย และลดความยุ่งยากในการรับรู้งานที่ทำ

ในปีเดียวกัน บริน (Breen. 1997 : abstract) ได้ศึกษาการปฏิบัติงานของโครงการตำรวจชุมชนในเมืองแมนเชสเตอร์ รัฐคอนเนตทิคัต โดยใช้วิธีการตรวจสอบเอกสาร พบว่าโครงการตำรวจชุมชนสามารถลดความเกรงกลัวต่ออาชญากรรมของประชาชนลงได้ นอกจากนั้นยังช่วยพัฒนาคุณภาพชีวิตและกระตุ้นให้บุคคลมาทำงานร่วมกันได้ วิธีการวิจัยที่ บริน ใช้คือการวิจัยเชิงคุณภาพร่วมกับการสำรวจโดยสุ่มสัมภาษณ์กับประชาชนผู้ที่ได้รับผลจาก โครงการตำรวจชุมชน เปรียบเทียบกับประชาชนผู้ที่ได้รับจากการใช้วิธีการของตำรวจแบบดั้งเดิม การสำรวจดำเนินการในพื้นที่รับผิดชอบรอบๆสถานที่ที่อยู่ในโครงการและนอกโครงการ รวมทั้งการวิเคราะห์จากเอกสารหลักฐานอ้างอิงซึ่งเชื่อถือได้ว่า ข้อมูลมีความเที่ยงตรงภายในสูง.

การวิจัยในลักษณะเดียวกันนี้ แอนเดอร์สัน (Anderson. 1997 : abstract) ได้ศึกษาโดยการสังเคราะห์นวัตกรรมการของนโยบายตำรวจชุมชน โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาผลจากการนำหลักการตำรวจชุมชนมาใช้ในด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และองค์ประกอบในการจัดการ

และคาดว่าจะสามารถนำมากำหนดนโยบายเป็นกฎหมาย โดยศึกษาจากข้อมูลที่ได้จากการดำเนินงานของตำรวจชุมชน 15 แห่งทั่วประเทศสหรัฐอเมริกา พร้อมทั้งข้อมูลจากรัฐบาลส่วนท้องถิ่นซึ่งถือเป็นตัวแทนของกระบวนการยุติธรรม การวิเคราะห์ข้อมูลใช้วิธีวิเคราะห์ความสัมพันธ์ การถดถอย และใช้ cross tabulation ผลการศึกษาพบว่าตัวแปรทางด้านเศรษฐกิจ สังคม เชื้อชาติ มีความเกี่ยวข้อง กับการนำหลักการตำรวจชุมชนมาใช้ กล่าวคือในกลุ่มคนผิวขาวมีการใช้หลักการตำรวจชุมชนน้อย ตัวแปรทางด้านการเมืองส่งผลต่อปริมาณการใช้ หลักการตำรวจชุมชน องค์ประกอบทางด้านการจัดการมีส่วนสำคัญที่สุดในการดำเนินการของตำรวจชุมชน การลดอัตราส่วนในการบริหารบุคคลทำให้ต้องเพิ่มอัตราส่วนของคณะทำงานตำรวจชุมชนมากขึ้น ควรมีการสร้างบุคลากรให้มีความสามารถกว้างๆจะดีกว่าให้มีความสามารถเฉพาะด้านการกำหนดนโยบายและวิธีดำเนินการจะช่วยให้การนำหลักการตำรวจชุมชนมาใช้มีผลดีมากขึ้น แอนเดอร์สันได้สรุปว่า องค์ประกอบ 3 ประการที่เป็นตัวสอดคล้อง ในการกำหนดนโยบายของตำรวจชุมชน คือ ตัวแปรด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และการจัดการ โดยกล่าวว่าหลักการตำรวจชุมชนสามารถนำไปใช้ได้ในพื้นที่

ชทัลล์ (Shtull. 1997 : 195 - 197) ได้ศึกษาเกี่ยวกับความขัดแย้งและการไม่ลงรอยกันในการตำรวจชุมชน ใช้วิธีการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกกับตำรวจที่ปฏิบัติงานในโครงการทดลองตำรวจชุมชนในแถบตะวันออกของสหรัฐอเมริกา ระยะเวลา 10 เดือนที่ ชทัลล์ ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลกับชุมชนจำนวน 147 คน จากตำรวจชุมชนทั้งสิ้น 202 คน สมาชิกในชุมชน 20 คน ทำให้ ชทัลล์ สรุปผลการศึกษาได้ว่า ความขัดแย้งในโครงการตำรวจชุมชน จำแนกออกได้เป็น 4 ลักษณะ ได้แก่

ความขัดแย้งประการแรกคือความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในองค์การเป็นความขัดแย้งระหว่างตำรวจที่ปฏิบัติงานในหน้าที่ตำรวจชุมชนกับตำรวจที่ปฏิบัติหน้าที่อื่นๆ ความขัดแย้งนี้เกิดจากความอิจฉาริษยาที่ตำรวจชุมชนแตกต่างจากตำรวจอื่นๆในการจัดตารางเวลาปฏิบัติงาน การมอบหมายงาน และกิจกรรมที่ปฏิบัติ ข้อสำคัญคือการรับรู้ของตำรวจสายตรวจรถยนต์ที่มองเห็นว่างานตำรวจชุมชนไม่ใช่งานที่แท้จริงของตำรวจ

ความขัดแย้งประการที่สองที่ชทัลล์ค้นพบคือความขัดแย้งในบทบาทของตำรวจชุมชนเอง กล่าวคือตำรวจชุมชนยังไม่มี ความชัดเจนเกี่ยวกับบทบาทความรับผิดชอบของตำรวจชุมชน และยังไม่พร้อมที่จะปฏิบัติหน้าที่นี้ ยังมีความเข้าใจว่าบทบาทของตำรวจชุมชนใกล้เคียงกับนักสังคมสงเคราะห์และนักประชาสัมพันธ์

ความขัดแย้งประการที่สาม เป็นความขัดแย้งระหว่างตำรวจชุมชนกับความคาดหวังของประชาชนต่อหลักการตำรวจชุมชน ดังนั้นทำให้ประชาชนเกิดความไม่ไว้วางใจ กลียดชัง และเก้อเขินในการที่จะเข้าร่วมกิจกรรมกับตำรวจชุมชน ในขณะที่ตำรวจชุมชนมีความเชื่อว่า 1) การเข้ามาใกล้ชิดกับชุมชนจะทำให้การดำเนินการตามกฎหมายกับประชาชนไม่เป็นไปตามที่ควรจะเป็น 2) ประชาชนไม่ตั้งใจจริงที่จะทำงานร่วมกับตำรวจชุมชน 3) การบังคับใช้กฎหมาย

มีความสำคัญและมีคุณค่ากับเวลาที่ได้ปฏิบัติไปมากกว่าคุณภาพของสถานการณ์ที่เป็นอยู่ ความขัดแย้งนี้ทำให้สมาชิกในชุมชนหลีกเลี่ยงที่จะเข้ามาทำกิจกรรมและรับผิดชอบร่วมกันกับตำรวจชุมชน

ความขัดแย้งประการสุดท้ายที่ ชทัสส์ สรุป ไว้ คือความขัดแย้งระหว่างตำรวจชุมชนกับความคาดหวังของกรมตำรวจ ที่เกี่ยวกับการตำรวจชุมชน เป็นต้นว่าการขาดความเชื่อถือและความไม่พอใจ (resentful) ของกรมตำรวจทำให้ไม่มีการสนับสนุนตำรวจชุมชนเท่าที่ควร นอกจากนั้นกรมตำรวจยังไม่ชอบยอมรับแผนงานของตำรวจชุมชนเท่าใดนัก ความขัดแย้งนี้ทำให้เกิดความไม่ลงรอยและโต้แย้งเกี่ยวกับบทบาทของตำรวจให้เป็นไปตามที่กรมตำรวจต้องการ กรมตำรวจยังคงใช้วิธีวัดผลการทำงานของตำรวจโดยวิธีการดั้งเดิม จึงทำให้ตำรวจชุมชนตั้งคำถามกับกรมตำรวจทุกครั้งที่มีการประชุมนิเทศตำรวจชุมชน

จากผลการศึกษาดังกล่าว ชทัสส์ ได้กล่าวถึงข้อจำกัดในการศึกษาไว้ว่า เป็นการศึกษาลักษณะของการวิจัยเชิงชาติพันธุ์วรรณาซึ่งไม่ต้องการจะขยายผลให้เป็นที่ยอมรับกันทั่วไป ชทัสส์ จึงเสนอให้มีการศึกษาเชิงปริมาณ ซึ่งจะทำให้การขยายผลทำได้กว้างขวางมากขึ้น โดยเชื่อว่าผลจากการศึกษาสามารถนำมาใช้ในการพัฒนาโครงการตำรวจชุมชน เพื่อนำความขัดแย้งที่ค้นพบมาสร้างสรรค์ให้เกิดประโยชน์แก่ชุมชนให้มากที่สุด

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม

### 1. งานวิจัยในประเทศ มีผู้ศึกษาไว้ดังนี้

ในปี พ.ศ. 2533 วิจิต สุวรรณ์เรืองชัย (2533 : บทคัดย่อ) ได้ทำการพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรมความรู้เกี่ยวกับการป้องกันและควบคุมโรคเอดส์สำหรับครูประถมศึกษา โดยมีขั้นตอนการศึกษาตั้งแต่การศึกษาข้อมูลพื้นฐานสำหรับการสร้างหลักสูตร ดำเนินการสร้างหลักสูตรทดลองใช้หลักสูตร แกไขหลักสูตรให้สมบูรณ์ และติดตามผลกระทบจากการทดลองใช้ ผลการศึกษาพบว่า นักเรียนที่เรียนจากครูที่ได้รับการทดลองหลักสูตรต่างกัน คือใช้ชุดฝึกอบรมรวมกับการใช้สื่อและกิจกรรมเสริมอื่นๆ กลุ่มที่ใช้ชุดฝึกอบรมด้วยตนเอง และกลุ่มที่ไม่ได้รับการใช้ชุดฝึกอบรมเลย นักเรียนดังกล่าวมีผลสัมฤทธิ์เกี่ยวกับโรคเอดส์แตกต่างกัน ซึ่งผู้วิจัยสรุปว่า การใช้ชุดฝึกอบรมมีผลทำให้นักเรียนมีความรู้ แต่ไม่ได้ทำให้เจตคติของนักเรียนต่อผู้ป่วยและผู้ติดเชื้อเอดส์มีการเปลี่ยนแปลง

ต่อมาในปี พ.ศ. 2535 รัตนะ บัวสนธิ (2535 : บทคัดย่อ) ได้พัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนเพื่อถ่ายทอดภูมิปัญญาท้องถิ่น : กรณีศึกษาชุมชนแห่งหนึ่งในเขตภาคกลางตอนล่าง โดยใช้วิธีวิจัยและพัฒนาเชิงปฏิบัติการโดยการเข้าไปมีส่วนร่วมในชุมชน วิธีดำเนินการวิจัยมี 4 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนแรกใช้วิธีวิจัยเชิงคุณภาพโดยเข้าไปอยู่ร่วมกับชุมชน ขั้นตอนที่สองเป็นการพัฒนาโดยนำข้อมูลจากตอนแรกมาวิเคราะห์หลักสูตรแม่บทและ

การสอนกลุ่มร่างเป็นหลักสูตรแล้วนำหลักสูตรไปทดลองกับกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นนักเรียนชั้นประถมปีที่หก ขั้นตอนนี้ถือเป็นขั้นตอนที่สาม ส่วนขั้นตอนสุดท้ายเป็นการประเมินหลักสูตรเพื่อแก้ไขปัญหาการใช้หลักสูตร ผลการศึกษาพบว่าสิ่งที่แสดงถึงภูมิปัญญาท้องถิ่นคือการอนุรักษ์ป่าไม้โดยการสร้างป่าในชุมชน มีเจ้าอาวาสวัดในชุมชนเป็นผู้นำทำให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างวัด โรงเรียนและชุมชน ผู้บริหารโรงเรียนนับว่าเป็นแกนนำโดยมีความสัมพันธ์เป็นเครือญาติกับชุมชน โดยการแต่งงานกับคนในชุมชน ส่วนหลักสูตรแม่บทได้เปิดโอกาสให้โรงเรียนสามารถพัฒนาหลักสูตรและจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับความต้องการในชุมชน โดยชุมชนช่วยกันกำหนดเนื้อหาโดยใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่น กำหนดวัตถุประสงค์การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนสื่อและวิธีการประเมินผลได้ โดยเฉพาะภูมิปัญญาท้องถิ่นสามารถกำหนดเนื้อหาของหลักสูตรนโยบายการควบคุมงานวิชาการจากส่วนกลางทำให้การใช้หลักสูตรมีปัญหา โดยเฉพาะการขาดความรู้ความเข้าใจใส่ของผู้บริหาร จะทำให้การใช้หลักสูตรไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร ด้านผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนจากการทดลองใช้ปรากฏว่านักเรียนสามารถประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย และมีเจตคติที่ดีต่อหลักสูตร อย่างไรก็ตามหลักสูตรนี้เมื่อประเมินผลแล้วมีบางส่วนที่ต้องมีการแก้ไข

ต่อมาในปี พ.ศ. 2536 มาเรียบ นิลพันธ์ (2536 : บทคัดย่อ) ได้พัฒนาหลักสูตรการวิจัยวัฒนธรรม โดยดำเนินการพัฒนาเป็น 4 ขั้นตอนเช่นเดียวกัน ขั้นตอนแรกเป็นการวิจัยเพื่อสำรวจข้อมูลพื้นฐานของข้าราชการสำนักงานคณะกรรมการวัฒนธรรมแห่งชาติ รวมทั้งสำรวจชุมชนเขาสมอคอน อำเภอท่าม่วง จังหวัดลพบุรี ส่วนขั้นตอนต่อมาเป็นการสร้างและพัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับข้อมูลพื้นฐานที่ได้ศึกษามาจากตอนแรก โดยกำหนดเป็นหลักการจุดมุ่งหมาย เนื้อหา กิจกรรมการฝึกอบรม การวัดและประเมินผล สำหรับเนื้อหาที่กำหนดให้มีทั้งภาคทฤษฎีและภาคสนาม มีการระดมความคิดจากการเสวนาของข้าราชการสำนักงานคณะกรรมการวัฒนธรรมแห่งชาติ เมื่อร่างหลักสูตรแล้วได้นำไปให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบ ส่วนขั้นตอนที่สามเป็นการนำหลักสูตรไปทดลองใช้กับผู้เข้าอบรม ซึ่งเป็นข้าราชการสำนักงานคณะกรรมการวัฒนธรรมแห่งชาติโดยดำเนินการฝึกอบรมภาคทฤษฎีก่อนที่สำนักงานคณะกรรมการวัฒนธรรม และฝึกปฏิบัติงานภาคสนามที่ชุมชนเขาสมอคอน แล้วจึงกลับมาฝึกอบรมภาคทฤษฎีระยะที่สอง ที่สำนักงานคณะกรรมการวัฒนธรรมแห่งชาติอีกครั้งหนึ่ง ขั้นตอนสุดท้ายคือการประเมินผลหลักสูตร ผลการศึกษาพบว่าหลังการฝึกอบรมผู้เข้ารับการอบรมมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับวัฒนธรรมสูงกว่าก่อนการฝึกอบรม ด้านการประเมินผลหลักสูตรพบว่า ควรมีการเพิ่มเติมหลักสูตรภาคทฤษฎี แต่ควรมีการดำเนินการนอกสำนักงานคณะกรรมการวัฒนธรรมแห่งชาติระยะเวลาในการเก็บข้อมูลภาคสนามควรมากกว่าที่เป็นอยู่ ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของหลักสูตร คือความเข้าใจใส่ของวิทยากร ความสนใจและความตั้งใจของผู้เข้ารับการอบรม ความร่วมมือและความช่วยเหลือของผู้นำชุมชนในการปฏิบัติงานภาคสนาม ปัญหาของการฝึกอบรม

อยู่ที่ช่วงเวลาของการฝึกอบรมที่ควรแก้ไข ผู้เข้าฝึกอบรมไม่สามารถฝึกปฏิบัติภาคสนาม ส่วนการเก็บข้อมูลภาคสนามควรแก้ไขที่วิธีการเขียนรายงานการนำเสนอข้อมูล

ยุวดี ฤาชา (2536 : บทคัดย่อ) ได้ทำการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมการจัดการเรียนแบบที่ใช้ปัญหาเป็นหลักสำหรับอาจารย์พยาบาล ขั้นตอนพัฒนาหลักสูตรมีอยู่ 4 ขั้นตอน เช่นเดียวกับบุคคลที่กล่าวมาแล้วข้างต้น โดยในขั้นแรกทำการศึกษาข้อมูลพื้นฐานสมรรถภาพและความต้องการฝึกอบรมของอาจารย์พยาบาลจากสถาบันการศึกษาพยาบาลทั่วประเทศ ส่วนขั้นตอนต่อมาคือ การนำข้อมูลมาสร้างหลักสูตรฝึกอบรมซึ่งเป็นหลักสูตรเชิงปฏิบัติการ ประกอบด้วยเนื้อหา 4 หน่วย ได้แก่ หลักการและแนวคิดในการจัดการเรียนแบบที่ใช้ปัญหาเป็นหลัก สมรรถภาพในการสร้างบทเรียน สมรรถภาพในการประเมินผลและสมรรถภาพการเป็นอาจารย์ผู้อำนวยความสะดวกในการเรียน ขั้นตอนที่สามเป็นการนำหลักสูตรไปทดลองใช้กับกลุ่มทดลอง ผลการศึกษาพบว่ากลุ่มทดลองมีสมรรถภาพในการจัดการเรียนแบบที่ใช้ปัญหาเป็นหลักดีกว่าก่อนทดลองและดีกว่ากลุ่มควบคุม เมื่อทดลองใช้แล้ว ขั้นตอนสุดท้ายได้ทำการประเมินและทดลองใช้หลักสูตร โดยการติดตามการจัดการเรียนแบบที่ใช้ปัญหาเป็นหลักของอาจารย์พยาบาล หลังจากการสอนหนึ่งรายวิชา พบว่าอาจารย์พยาบาลและนักศึกษาพยาบาลมีสมรรถภาพตามหลักสูตร ดีขึ้นหลังจากการฝึกอบรม ยกเว้นด้านการเป็นผู้อำนวยความสะดวกในการเรียนที่สมรรถภาพด้านนี้ไม่เพิ่มขึ้น

ส่วนกอบกิจ ตันทเจริญรัตน์ (2536) ได้พัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมบุคลากรทางสุขภาพเพื่อเสริมสร้างสุขภาพของผู้สูงอายุ โดยดำเนินการเป็น 4 ขั้นตอนเช่นเดียวกัน ในขั้นตอนแรกซึ่งเป็นการศึกษาข้อมูลพื้นฐาน โดยศึกษาจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับผู้สูงอายุ ในขณะเดียวกันก็สำรวจข้อมูลเกี่ยวกับผู้สูงอายุและบุคลากรทางสุขภาพ ในขั้นตอนที่สองได้นำข้อมูลดังกล่าวมาพัฒนาหลักสูตรจำลอง ประกอบด้วย สภาพปัญหาและความจำเป็น จุดมุ่งหมาย หน่วยการอบรม 3 หน่วย ได้แก่ สุขภาพของผู้สูงอายุ โภชนาการกับสุขภาพของผู้สูงอายุ การออกกำลังกายเพื่อเสริมสร้างสมรรถภาพของผู้สูงอายุ เมื่อได้หลักสูตรจำลองแล้วได้นำไปให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบ ซึ่งปรากฏว่าหลักสูตรดังกล่าวมีความเหมาะสมกับสมรรถภาพและความจำเป็น ในขั้นตอนที่สามเป็นการทดลองใช้หลักสูตรกับบุคลากรทางสุขภาพ จำนวน 40 คน ปรากฏว่าหลังการฝึกอบรม กลุ่มทดลองมีความรู้ความเข้าใจและปฏิบัติตนได้ถูกต้องดีขึ้นกว่าก่อนการฝึกอบรมและดีกว่ากลุ่มควบคุมซึ่งไม่ได้รับการฝึกอบรม เนื้อหาวิชา กิจกรรมการสอน สื่อวิธีการวัดและประเมินผลมีความเหมาะสม ในขั้นตอนการประเมินและปรับปรุงหลักสูตรซึ่งเป็นขั้นตอนสุดท้ายของการพัฒนาหลักสูตรพบว่า องค์ประกอบที่สำคัญของหลักสูตรอันได้แก่ สภาพปัญหาและความจำเป็น จุดมุ่งหมายของหลักสูตร จุดมุ่งหมายเชิงพฤติกรรม เนื้อหาวิชา กิจกรรมและวิธีการฝึกอบรม สื่อประกอบการฝึกอบรม การวัดและประเมินผล มีรายละเอียดและขั้นตอนครอบคลุมความรู้ในการเสริมสร้างสุขภาพผู้สูงอายุ และสามารถยืดหยุ่นได้ตามพื้นฐานและความพร้อมของผู้เข้ารับการอบรมและผู้ทำการอบรม



ในการพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะด้านการบริหารสำหรับ หัวหน้าแผนกวิชาในสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลซึ่ง ณรงค์ ฉายายนต์ (2536 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษานั้นมีขั้นตอนการพัฒนาหลักสูตร 6 ขั้นตอน ขั้นตอนที่ 1 เป็นการสำรวจข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับปัญหา ความรู้ความสามารถ ทักษะและทัศนคติ ความต้องการเสริมสร้างคุณลักษณะด้านการบริหารจากกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นหัวหน้าแผนกวิชาในสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล 30 วิทยาเขตจำนวน 222 คน โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์และออกแบบสอบถามพบว่าคุณลักษณะที่ต้องการคือ ทักษะด้านการคิด ด้านความสัมพันธ์กับผู้อื่น ด้านความรู้ทางวิชาการ โดยมีปัญหาที่สำคัญคือขาดความรู้ด้านการบริหาร ขั้นตอนที่ 2 เป็นการพัฒนาหลักสูตรโดยนำข้อมูลมาสร้างเป็นโครงร่าง ขั้นตอนที่ 3 นำโครงร่างหลักสูตรไปให้ผู้เชี่ยวชาญ 9 คนเป็นผู้ประเมิน พบว่าโครงร่างหลักสูตรมีความสอดคล้องกับสภาพความต้องการและปัญหา ขั้นตอนที่ 4 เมื่อได้ผลจากผู้เชี่ยวชาญแล้วนำผลมาปรับปรุงก่อนนำไปทดลองใช้ในขั้นตอนที่ 5 กับหัวหน้าแผนกวิชาสังกัดวิทยาเขตส่วนกลางจำนวน 57 คน เป็นกลุ่มทดลอง 30 คน และกลุ่มควบคุม 27 คน หลังจากทดลองแล้วพบว่ากลุ่มทดลองมีความรู้เพิ่มขึ้นหลังจากฝึกอบรมและสูงกว่ากลุ่มควบคุม หัวหน้าแผนกวิชามีประสิทธิภาพในด้านการสร้างทีมงาน การวินิจฉัยสั่งการ การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ การบริหารหลักสูตรวิชาการเท่ากับเกณฑ์ที่กำหนด ส่วนที่ยังต่ำกว่าเกณฑ์ คือ ด้านการสร้างขวัญและแรงจูงใจ ในขั้นตอนที่ 6 ซึ่งเป็นขั้นตอนสุดท้าย ได้ดำเนินการปรับปรุงสภาพปัญหาและความจำเป็น จุดมุ่งหมายของหลักสูตร วัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม เนื้อหาการฝึกอบรม กิจกรรมและวิธีการฝึกอบรมให้เหมาะสมก่อนการนำไปใช้

ต่อมาในปี พ.ศ. 2537 เอกชัย เอื้อเฟื้อ (2537 : บทคัดย่อ) ได้ทำการพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะด้านความเป็นผู้นำและด้านการทำงานเป็นกลุ่มของ นักศึกษามหาวิทยาลัยรามคำแหง โดยดำเนินการศึกษา 4 ขั้นตอน เริ่มตั้งแต่การศึกษาเอกสารงานวิจัย การสำรวจสภาพปัญหา การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับคุณลักษณะด้านความเป็นผู้นำและด้านการทำงานเป็นกลุ่ม แล้วนำข้อมูลมาสร้างเป็นแบบสอบถามชนิดประเมินค่า 5 ระดับ ทำการสำรวจความต้องการในการเสริมสร้างคุณลักษณะความเป็นผู้นำและการทำงานเป็นกลุ่ม กลุ่มที่ใช้สำรวจความต้องการเป็นผู้บริหาร 18 คน อาจารย์ 254 คน บัณฑิต 400 คน นักศึกษา 388 คน หัวหน้าหน่วยงานภาครัฐ 20 คน และหน่วยงานภาคเอกชน 20 คน รวมเป็นแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืน 925 ฉบับ ผลของการจัดคุณลักษณะดังกล่าวนำมาพัฒนาเป็นโครงร่างหลักสูตรในขั้นตอนที่ 2 ส่วนในตอนที่ 3 นำหลักสูตรไปทดลองใช้ฝึกอบรมกับนักศึกษามหาวิทยาลัยรามคำแหง จำนวน 37 คน ผลการใช้ชุดฝึกอบรมปรากฏว่าประสิทธิภาพของชุดฝึกอบรมเป็นไปตามเกณฑ์ ผู้เข้าฝึกอบรมมีทักษะในด้านความเป็นผู้นำและด้านการทำงานเป็นกลุ่มอยู่ในระดับมาก ในขั้นตอนสุดท้ายของการพัฒนาหลักสูตร ได้นำมาปรับปรุง แก้ไขการเขียนสภาพปัญหา จุดมุ่งหมายเชิงพฤติกรรม ปรับปรุงเนื้อหาให้เหมาะสมกับผู้เข้ารับการฝึกอบรม ปรับปรุงกิจกรรม สื่อ และวิธีการฝึกอบรมให้ประหยัดและสะดวกต่อการนำไปประยุกต์ใช้

ต่อมาในปี พ.ศ. 2539 ชาติรี มณีโกศล (2539 : บทคัดย่อ) ได้ทำการพัฒนาหลักสูตรการวิจัยปฏิบัติการสำหรับครูประถมศึกษา โดยนำกระบวนการวิจัยปฏิบัติการแบบเอด์บุคคลมาประยุกต์ใช้ โดยกำหนดขั้นตอนการพัฒนาหลักสูตรเป็น 5 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1 เป็นการศึกษาสภาพก่อนการพัฒนาหลักสูตร โดยศึกษากับข้าราชการครู สังกัดสำนักงานการศึกษาประถมศึกษาอำเภอขุนยวม จังหวัดแม่ฮ่องสอน ซึ่งต้องการให้มีการส่งเสริมการทำวิจัยในชั้นเรียนเพื่อแก้ไขปัญหาหรือพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนโดยยังขาดความรู้ในด้านปรัชญาการศึกษาตามแนวพุทธศาสตร์ ขั้นตอนที่ 2 เป็นการนำข้อมูลมาพัฒนาโครงร่างหลักสูตร ขั้นตอนที่ 3 เป็นการนำโครงร่างหลักสูตรไปให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบ แล้วนำมาปรับปรุง หลังจากนั้นเป็นขั้นตอนที่ 4 คือการนำหลักสูตรไปทดลองใช้ ผลการทดลองใช้ปรากฏว่ามีปัญหาบางประการในด้านการปฏิบัติ ความไม่เหมาะสมของกิจกรรม เนื้อหา ระยะเวลา จึงต้องนำไปทดลองซ้ำเป็นครั้งที่ 2 และครั้งที่ 3 จนกระทั่งผู้เข้ารับการทดลองสามารถปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ ได้ จากผลการประเมินหลักสูตรในขั้นตอนที่ 5 พบว่าผู้เข้ารับการอบรมสามารถปฏิบัติ กิจกรรมต่างๆ ตามที่หลักสูตรกำหนดไว้ได้ แต่ยังไม่เข้าร่วมอภิปรายแสดงความคิดเห็นเท่าที่ควร

ในปี พ.ศ. 2541 พรชัย หนูแก้ว (2541 : บทคัดย่อ) ได้พัฒนาหลักสูตรแบบบูรณาการเพื่อเสริมสร้างพฤติกรรมประชาธิปไตยของนักเรียน โดยใช้รูปแบบการวิจัย 4 ขั้นตอน คือ การสำรวจข้อมูลพื้นฐานเป็นขั้นตอนที่หนึ่ง วิธีการที่ใช้คือการวิจัยแบบมุ่งอนาคต (EDFR) ซึ่งใช้เทคนิคเดลฟายกับนักเรียน ครูผู้สอน ผู้บริหารและศึกษานิเทศก์เกี่ยวกับพฤติกรรมประชาธิปไตยของนักเรียนที่ยังขาดและสมควรได้รับการพัฒนา ทั้งด้านคุณธรรม สามัคคีธรรมและด้านปัญญาธรรม หลังจากนั้นได้นำผลการวิเคราะห์มาร่างหลักสูตรแบบบูรณาการที่ใช้หัวเรื่องเป็นแกนประกอบด้วยสภาพปัญหาและความต้องการ หลักการ เป้าหมาย จุดมุ่งหมาย เนื้อหา หน่วยการเรียนรู้ การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน สื่อ การวัดและประเมินผล เนื้อหาที่ใช้ส่วนใหญ่ นำมาจากกลุ่มประสบการณ์ในหลักสูตรประถมศึกษาที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมประชาธิปไตย ขั้นตอนที่ 3 เป็นการทดลองใช้หลักสูตรโดยนำหลักสูตรไปทดลองใช้กับกลุ่มทดลอง แล้วนำผลมาเปรียบเทียบกันระหว่าง 2 กลุ่ม และการประเมินหลักสูตรพบว่า หลังการใช้หลักสูตรพฤติกรรมประชาธิปไตยของนักเรียนกลุ่มทดลองสูงกว่ากลุ่มควบคุม แสดงให้เห็นถึงประสิทธิภาพของหลักสูตรฉบับนี้

สำหรับการพัฒนาหลักสูตรเสริม วิจิตรพร หล่อสุวรรณกุล (2544 : บทคัดย่อ) ได้พัฒนาหลักสูตรเสริมเพื่อพัฒนาทักษะการคิดอย่างมีวิจารณญาณในกระบวนการพยาบาลสำหรับนักศึกษาพยาบาลโดยเฉพาะ หลักการของหลักสูตร คือ การเรียนรู้ที่ผสมผสานระหว่างการเรียนรู้ที่ผู้เรียนเป็นผู้กระทำ การเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม และการเรียนรู้แบบชี้นำตนเองที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน การพัฒนาหลักสูตรเสริมนี้ ผู้วิจัยกำหนดเป็น 4 ขั้นตอน คือ 1) การศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน 2) การสร้างหลักสูตรเสริม 3) การตรวจสอบประสิทธิภาพของหลักสูตร และ 4) การปรับปรุงแก้ไขหลักสูตรเสริม ผลการศึกษาพบว่าหลักสูตรเสริม

สามารถนำไปใช้ในการพัฒนาทักษะการคิดอย่างมีวิจารณญาณในกระบวนการพยาบาลที่สอดคล้องกับหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิตได้อย่างดียิ่ง

## 2. งานวิจัยในต่างประเทศ มีผู้ศึกษาไว้ดังนี้

ในปี ค.ศ. 1984 ฮอร์ตัน (Horton. 1984 : abstract) ได้สำรวจองค์ประกอบในการกำหนดนโยบายของโรงเรียน และหลักสูตรฝึกอบรมตำรวจเกี่ยวกับการบังคับใช้กฎหมายกับเด็กที่ถูกกล่าวหาว่าประพฤติผิด และเด็กที่ถูกทอดทิ้งในมลรัฐแคนซัส สหรัฐอเมริกา ผู้ให้ข้อมูลคือบุคลากรในโรงเรียนที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดนโยบายโรงเรียน และตำรวจที่ผ่านการฝึกอบรมการบังคับใช้กฎหมายกับเด็กตามกรณีดังกล่าว ผลการศึกษาพบว่า ในส่วนที่เกี่ยวกับการกำหนดนโยบายโรงเรียนนั้น คณะกรรมการผู้กำหนดนโยบายโรงเรียนร้อยละ 62 ไม่มีการกำหนดนโยบายด้านนี้ โดยเฉพาะในโรงเรียนขนาดเล็ก และไม่มีการปรับนโยบายให้เป็นไปตามสภาพปัจจุบัน ในส่วนของการฝึกอบรมการบังคับใช้กฎหมายก็พบว่า ไม่มีการกล่าวถึงขอบเขตเนื้อหาในหลักสูตรฝึกอบรม รวมทั้งโปรแกรมการฝึกอบรม

ต่อมาในปี ค.ศ. 1985 แทลลี (Talley. 1985 : abstract) ได้ทำการติดตามผลการฝึกอบรมหลักสูตร Oakland Police Academy ของมลรัฐโอคแลนด์ โดยการให้ตำรวจสายตรวจ 27 คน ซึ่งเป็นผู้ผ่านหลักสูตรนี้มาแล้วประมาณ 1-2 ปี เป็นผู้จัดลำดับงานของตำรวจสายตรวจ 304 งาน ผลการศึกษาพบว่าในภาพรวมหลักสูตรนี้มีความเหมาะสมในการเตรียมการผู้เข้ารับการฝึกอบรมในการปฏิบัติงานตำรวจสายตรวจ แต่เมื่อแยกพิจารณาตามลักษณะงาน พบว่า มี 102 งานที่มีประสิทธิภาพและมี 27 งานจาก 30 งานที่ยังมีข้อบกพร่อง ผลจากการประเมินชี้ให้เห็นว่ามาตรฐานในการฝึกอบรมต่ำกว่ามาตรฐานในการปฏิบัติงานจริง ไม่ควรพิจารณาผลการฝึกอบรมโดยใช้เกณฑ์จากกระดับความรู้และทักษะเท่านั้น ควรศึกษาความต้องการในการฝึกอบรมเพิ่มเติมในการฝึกปฏิบัติงานตามลักษณะงานขั้นพื้นฐานที่ตำรวจสายตรวจจะต้องปฏิบัติ

ในด้านการฝึกอบรมการบังคับใช้กฎหมาย เนส(Ness. 1988 : abstract) ได้ทำการศึกษาผลการฝึกอบรมมาตรฐานขั้นต่ำในการบังคับใช้กฎหมายของมลรัฐอิลลินอยส์ กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้ผ่านการฝึกอบรมจำนวน 210 คน ผลการศึกษาพบว่าผู้ผ่านการฝึกอบรมสามารถรับรู้เนื้อหาพื้นฐานงานตำรวจ และจากการมาปฏิบัติหน้าที่จำนวน 305 กรณี พบว่าสิ่งที่ฝึกอบรมกับการปฏิบัติงานจริงไม่สอดคล้องกัน อายุ เพศ เชื้อชาติ ประสบการณ์ ไม่มีความสัมพันธ์กับการรับรู้ด้านวิชาการ กล่าวโดยสรุปว่ากระบวนการวิชาที่ใช้ฝึกอบรมไม่สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงที่ผู้ผ่านการอบรมต้องไปปฏิบัติจริง

ในปีค.ศ. 1989 โคโรลอฟ (Koroloff. 1989 : abstract) ได้ศึกษาเปรียบเทียบคุณลักษณะเบื้องต้นของงาน และวิธีการวิเคราะห์งาน เพื่อนำมาตรวจสอบความเที่ยงตรงของหลักสูตรฝึกอบรมตำรวจสันติภาพในมลรัฐโอเรกอน โดยในระยะแรกผู้วิจัยส่งงาน 620 งาน ให้ตำรวจดีเด่นวิเคราะห์เปรียบเทียบกับตำรวจทั่วไปที่เคยผ่านการฝึกอบรมมาแล้ว 2 ปี

ผลการวิเคราะห์ปรากฏว่าตำรวจดีเด่นเห็นแตกต่างจากตำรวจทั่วไปในด้านรูปแบบการบังคับใช้กฎหมายควรมีมากกว่าเดิม รวมทั้งประสบการณ์และความพึงพอใจในงานสายตรวจที่ควรจะพัฒนาให้มากขึ้น ในส่วนที่ตำรวจทั้งสองกลุ่มเห็นคล้ายกันคือ การกำหนดระดับการศึกษาของผู้เข้ารับการฝึกอบรม และอัตราการศึกษาต่อของตำรวจผู้ผ่านการฝึกอบรม จากการวิเคราะห์งาน 620 งาน พบว่าตำรวจสองกลุ่มเห็นแตกต่างกัน 32 งาน และเห็นว่ามีอยู่ 34 งานที่ไม่ค่อยมีความสำคัญนัก หลังจากวิเคราะห์แล้วผู้วิจัยได้ขอให้โรงเรียนตำรวจในมลรัฐโอเรกอนคัดเลือกตำรวจดีเด่นจำนวน 36 นาย จากสำนักงานตำรวจโอเรกอน 6 แห่ง แล้วให้ตำรวจดีเด่นเหล่านี้พิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นตำรวจดีเด่นกับตำแหน่งที่เคยได้รับในโรงเรียนตำรวจ ผลการพิจารณาพบว่า แม้ตำรวจดีเด่นเหล่านี้จะเคยอยู่ในลำดับที่เหนือกว่าคนอื่น ๆ ในโรงเรียนมากกว่าครึ่งหนึ่งของชั้น (ประมาณ 61%) แต่ตำแหน่งเหล่านั้นกับการเป็นตำรวจดีเด่นก็ไม่มีความสัมพันธ์กัน นอกจากนี้ยังพบว่าตำรวจดีเด่นจากการพิจารณาขององค์การตำรวจมีความคิดในการทำงานแตกต่างจากตำรวจทั่วไป การปฏิบัติงานด้านวิชาการไม่สามารถชี้ให้เห็นว่าตำรวจดีเด่น และตำรวจทั่วไปจะเป็นตำรวจดีเด่นได้หรือไม่ แต่โดยภาพรวมแล้วตำรวจดีเด่น และตำรวจทั่วไปสามารถวิเคราะห์งานได้คล้ายคลึงกัน ถึงแม้จะมีงานบางอย่างที่ตำรวจดีเด่นวิเคราะห์แตกต่างจากตำรวจทั่วไป คุณลักษณะตำรวจดีเด่นอาจเป็นผลมาจากบุคลิกภาพที่มั่นคงในการนำทักษะ ความรู้ ความสามารถ และเจตคติที่ได้รับการพัฒนาจากองค์การ และผู้รับบริการจากตำรวจ

เมื่อปี ค.ศ. 1991 ยัง (Young, et al. 1991 : abstract) ได้ศึกษาประสิทธิภาพในการฝึกอบรมตำรวจสายตรวจของกรมตำรวจเลเนซา (เทกซัส) ในด้านการปฏิบัติการในพื้นที่ โดยทำการทดสอบความรู้ก่อนและหลังการฝึกอบรมทันที นอกจากนี้ยังทำการทดสอบอีกครั้งหนึ่งหลังจากการฝึกอบรมเสร็จสิ้นแล้วใน 1 ปีต่อมา ผลการศึกษาพบว่าตำรวจสายสืบมีความรู้เพิ่มขึ้นทันทีหลังการฝึกอบรม แต่อีก 1 ปี ต่อมาพบว่าความรู้ยังคงเดิมเหมือนกับหลังการฝึกอบรมใหม่ๆ โดยไม่เพิ่มขึ้นเลย จากการทดสอบโดยการวิเคราะห์ตัวแปรร่วม(Covariance) พบว่าตำรวจที่มีประสบการณ์ 10 - 14 ปี มีความต้องการสารสนเทศมากกว่ากลุ่มอื่นๆ และยังมีความคงทนของความรู้ดีกว่ากลุ่มอื่นๆ อีกด้วย ตำรวจที่มียศต่ำกว่าจ่านายสิบตำรวจมีความต้องการสารสนเทศและมีความคงทนของความรู้มากกว่าจ่านายสิบตำรวจ และตำรวจยศสูงกว่า จากการสัมภาษณ์ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเห็นว่า การฝึกอบรมเป็นสิ่งที่มีความประโยชน์ จากการสังเกตพบว่าผู้เข้าอบรมมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมกับกลุ่มอื่นๆ เช่นในกลุ่มเพื่อนๆ ดีขึ้น

ในปีเดียวกันนี้เอง ลี (Lee. 1991 : abstract) ได้ศึกษาความคงทนของความรู้ด้านสารสนเทศเกี่ยวกับการสอบสวนคดีอุบัติเหตุ โดยใช้โปรแกรมการฝึกของมหาวิทยาลัยมิชิแกนสเตท (MSU) กลุ่มตัวอย่างเป็นตำรวจจำนวน 100 คน ที่เคยผ่านการฝึกอบรมประเภท AI - 1 มาแล้ว ก่อนเข้าฝึกอบรมกลุ่มตัวอย่างได้รับการทดสอบ และหลังการฝึกอบรมก็ได้รับการทดสอบอีก

ครั้งหนึ่ง ตัวแปรที่นำมาใช้เปรียบเทียบได้แก่ระยะห่างของเวลาที่เริ่มทดลองและสิ้นสุดการทดลอง อายุ ระดับการศึกษา จำนวนคดีอุบัติเหตุที่ได้ทำการสอบสวน ก่อนฝึกอบรม ระยะเวลา 12 เดือน

ผลการวิเคราะห์ที่ใช้  $t$  - test และการวิเคราะห์ความแปรปรวนร่วมพบว่า ความรู้ที่ได้รับระหว่างการเริ่มฝึกอบรมและหลังการฝึกอบรมมีการลดลงไปบ้าง ระยะเวลาที่นานทำให้ความรู้ด้อยลงไปมากขึ้น ส่วนความแตกต่างในด้านอายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการสอบสวนคดีอุบัติเหตุ ไม่พบว่าทำให้ความรู้ในการสอบสวนคดีอุบัติเหตุต่างกัน

ในด้านผลการตอบสนองของผู้สอนในการฝึกอบรมตำรวจเกี่ยวกับการนำวิธีการเรียนแบบผู้ใหญ่ โดยใช้หลักการและเทคนิควิธีในการฝึกอบรมมาใช้ระหว่างการปฏิบัติหน้าที่ คิลแลคกี (Killacky, 1991 : abstract) ใช้วิธีการวิจัยแบบชาติพันธุ์วรรณา โดยการสัมภาษณ์อาสาสมัครที่เข้ารับการฝึกอบรมจำนวน 115 คน ซึ่งเข้ารับการฝึกอบรมโดยใช้หลักการเรียนแบบผู้ใหญ่รวมทั้งเทคนิควิธีในการสอน เพื่อให้ทราบถึงการฝึกอบรมตำรวจที่มีการปรับเปลี่ยนไปตามสภาพสังคมและเทคโนโลยี ดังนั้นการฝึกอบรมตำรวจระหว่างปฏิบัติการ (inservice - training) ที่ควรจะเปลี่ยนแปลงจากการสั่งการของครูมาเป็นการเรียนการสอนร่วมกัน ผลจากการสัมภาษณ์มีประเด็น 2 ประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรมตำรวจระหว่างปฏิบัติการคือ ควรมีการพัฒนาโปรแกรมการฝึกอบรมและวัฒนธรรมซึ่งควรดำเนินการอย่างเร่งด่วนและขณะดำเนินการฝึกอบรมควรพิจารณากระบวนการทางสังคมให้มีการใช้ Triangulation Method ระหว่างผู้ดำเนินการฝึกอบรม ผู้รับการฝึกอบรม และนักวิจัย โดยการใช้การสังเกตแบบมีส่วนร่วม สรุปได้ว่ากรอบแนวคิดทางทฤษฎีในการสอนแบบผู้ใหญ่ ทั้งด้านหลักการและเทคนิคการสอนสามารถนำมาพัฒนาเป็นรูปแบบในการฝึกอบรมตำรวจระหว่างปฏิบัติการได้

ต่อมาในปี ค.ศ. 1992 วอเรน (Warren, 1992 : abstract) ได้ศึกษาความสอดคล้องของเนื้อหาในการฝึกอบรมกับงานในหน้าที่ของตำรวจสายตรวจทางหลวง โดยใช้แบบสำรวจ (Patrol Officer Job Inventory Instrument ; POJIT) กับตำรวจ 40 คน โดยเป็นตำรวจที่ปฏิบัติหน้าที่สายตรวจ 20 คน ส่วนอีก 20 คน เป็นตำรวจที่มีหน้าที่แนะนำและให้คำปรึกษา ผลการศึกษาพบว่า จำนวนเวลาที่ฝึกอบรมไม่สอดคล้องกับลักษณะงานของสายตรวจทางหลวงที่จะต้องปฏิบัติตลอด 24 ชั่วโมง และยังพบว่าโปรแกรมการฝึกอบรมที่ใช้ในพื้นที่ต่างกันมีความแตกต่างกัน ตำรวจที่ทำหน้าที่แนะนำและให้คำปรึกษาให้ความสำคัญในด้านเนื้อหาที่ใช้ฝึกอบรมมากกว่าตำรวจที่ปฏิบัติหน้าที่สายตรวจทางหลวง ส่วนการประเมินความต้องการในการฝึกอบรมของตำรวจในการรับรู้เกี่ยวกับตนเอง และในกลุ่มตำรวจด้วยกัน ได้ทำการศึกษา โดยฟอสเซต (Faucett, 1992 : abstract) ศึกษาทั้งตำรวจสายตรวจและจ่านายสิบตำรวจซึ่งเป็นผู้บังคับบัญชาตำรวจสายตรวจจำนวน 121 คน โดยให้ตำรวจสายตรวจตอบแบบสอบถามการรับรู้ของตนเองและในกลุ่มของตำรวจ เป็นการประเมินความยากง่ายของการปฏิบัติงานในพื้นที่ปฏิบัติการ ปฏิบัติหน้าที่ สาเหตุที่ต้องปฏิบัติ ประสิทธิภาพในการฝึกอบรม การสื่อสารระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ความต้องการในการฝึกอบรมงาน 5 ประเภท ส่วนจ่านายสิบตำรวจ

ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการบังคับบัญชา ความยากของคำถาม พฤติการณ์ที่จำเป็นในขณะเข้าปฏิบัติงาน ความสำคัญ เวลาที่ใช้ โอกาสที่จะได้สังเกตพฤติกรรม จำนวนและความชัดเจนในงานที่ปฏิบัติ ผลการศึกษาพบว่าโดยเฉลี่ยแล้ว ความคิดเห็นเกี่ยวกับการรับรู้ตนเอง ใกล้เคียงกับการรับรู้ในกลุ่มเพื่อน แต่ในระหว่างผู้บังคับบัญชา กับผู้บังคับบัญชามีการรับรู้ต่างกัน การรับรู้ของตนเองมักจะเป็นการคล้อยตามกลุ่มเพื่อน การสื่อสารระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาและโอกาสที่จะให้คำปรึกษาต่างก็ไม่มีความเกี่ยวข้องกัน การรับรู้ของกลุ่มมีแนวโน้มว่าจะมาจากการแนะนำมากกว่าจะได้ในการรับรู้ของตนเอง

ไคกิน (Kaighin. 1992 : abstract) ได้ศึกษาผลการฝึกอบรมตำรวจทางหลวงและผลกระทบในการรับรู้ของตนเอง กลุ่มตัวอย่างเป็นตำรวจทางหลวงของรัฐมิสซูรี ที่ผ่านการคัดเลือกเข้ารับการฝึกอบรมเป็นเวลา 23 สัปดาห์ มีชั่วโมงวิชาการ 866 ชั่วโมง และชั่วโมงการฝึกพลศึกษาอีกส่วนหนึ่ง การฝึกอบรมครั้งนี้เป็นการเพิ่มสมรรถภาพให้กับผู้เข้ารับการอบรมให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้หลากหลาย ในขั้นต้นเป็นการให้สายตรวจรู้จักการรักษาความปลอดภัยและรู้จักใช้รถยนต์ที่ขับบนทางหลวง ผลจากการศึกษาโดยวิธีการเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ โดยการทดสอบ ก่อน - หลัง การฝึกอบรมด้วยแบบทดสอบ Tennessee Self - concept Scale และแบบทดสอบ The Wallace Self - Concept Scale การสังเกตแบบมีส่วนร่วมดำเนินการในขณะฝึกอบรม เป็นต้นว่าผู้วิจัยเข้าร่วมการฝึกพลศึกษา เข้าร่วมฟังบรรยายและเข้าร่วมรับประทานอาหารรวมถึงการใช้การสัมภาษณ์ประกอบการสังเกต จากศึกษาพบว่า ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีการพัฒนาการรับรู้ของตนเองดีขึ้นหลังการฝึกอบรม

ทิดมอร์ (Tidmore. 1992 : abstract) ได้ศึกษาการฝึกอบรมพื้นฐานให้กับตำรวจในมลรัฐโอคลาโฮมา เรื่องการประเมินประสิทธิภาพและความเที่ยงตรงในการใช้กฎหมาย โดยศึกษาเกี่ยวกับความรู้ ทักษะ และเจตคติของผู้เข้ารับการอบรมเป็นตำรวจใหม่ ขั้นตอนในการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเริ่มจากการสำรวจความรู้ เนื้อหาที่เหมาะสมจากผู้จบการศึกษา ผู้บังคับบัญชาเป็นผู้ให้ข้อมูลโดยการประเมินค่าความสัมพันธ์ของเนื้อหากับการปฏิบัติงานในหน้าที่ รวมทั้งคุณภาพของการฝึกอบรมที่ควรจัดเป็นพื้นฐานสำหรับผู้ที่ไม่ผ่านการฝึกอบรมมาก่อน วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลใช้วิธีสังเกตแบบสอบถามทางไปรษณีย์ โดยให้ผู้สำเร็จการศึกษาและผู้บังคับบัญชาตอบคำถามเกี่ยวกับบทเรียน 87 บทที่เกี่ยวกับการบังคับใช้กฎหมายในมลรัฐโอคลาโฮมา และส่งคำถามไปให้ตำรวจในพื้นที่ 146 แห่ง จากจำนวนทั้งหมด 290 แห่ง ผลการศึกษาโดยใช้วิธี Cross - Tabulation , ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ พบว่าหลักสูตร การฝึกอบรมในด้านวิชาการมีประสิทธิภาพเหมาะสมกับการบังคับใช้กฎหมาย

ในปีเดียวกันนั้นเอง ฟูลเลอร์ตัน (Fullerton. 1992 : abstract) ทำการสำรวจผลการใช้เทคโนโลยีการสอนในโรงเรียนตำรวจเขตเทศบาลในสหรัฐอเมริกา การรวบรวมข้อมูลใช้กลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นตำรวจปฏิบัติหน้าที่ที่โรงเรียนตำรวจจำนวน 556 คน ประเมินตนเอง มีแบบสอบถามส่งกลับคืน จำนวน 291 คน ผลจากการศึกษาพบว่า

1) การใช้เทคโนโลยีในการสอนเกี่ยวข้องกับการขนาดของโรงเรียน ช่วงเวลาสอน จำนวนอาจารย์ และจำนวนผู้สำเร็จการศึกษา

- 2) ข้อตกลงของรัฐในการพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตร
  - 3) หลักสูตรโรงเรียนตำรวจส่วนใหญ่มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง
  - 4) โรงเรียนตำรวจมีการสร้างเครือข่ายผู้เชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีการสอน
  - 5) การใช้เทคโนโลยีการสอนมีผลต่อหลักสูตร
  - 6) อุปกรณ์และสถานที่ตั้งโรงเรียนตำรวจมีความหลากหลาย
  - 7) โรงเรียนตำรวจส่วนใหญ่มีเครือข่ายในการใช้อุปกรณ์ที่เป็นเทคโนโลยีการสอน
  - 8) ผู้บริหารส่วนใหญ่พอใจในการใช้เทคโนโลยีการสอน
  - 9) โรงเรียนตำรวจส่วนใหญ่ได้จัดสรรงบประมาณด้านเทคโนโลยีการสอน
- ผลจากการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้เสนอแนะผู้บริหารโรงเรียนตำรวจ ดังนี้

- 1) สรรวจการฝึกอบรมที่ได้ดำเนินการในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค เพื่อปรับปรุง อุปกรณ์และเครื่องมือช่วยสอนให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นกว่าเดิม
- 2) สรรวจเอกสารที่เกี่ยวข้องกับหลักสูตรฝึกอบรม จัดทำสำเนา หรือให้บริการยืม เพื่อให้แหล่งเรียนรู้เหล่านี้สามารถให้บริการได้มากที่สุด
- 3) ร่วมกันพัฒนาหลักสูตรพื้นฐานให้ตำรวจ
- 4) สร้างเครือข่ายผู้เชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีการสอน
- 5) จัดสรรงบประมาณด้านเทคโนโลยีการสอน
- 6) ใช้เทคโนโลยีการสอนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในระยะเวลาการสอน ที่แตกต่างกัน

ต่อมาในปี ค.ศ. 1993 มาร์ทรานก้า ( Matranga. 1993 : abstract ) ได้ศึกษาผลการฝึกอบรมการบังคับใช้กฎหมายในมลรัฐเนวาด้า ว่ามีความสอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงหรือไม่ การศึกษาใช้แบบสอบถามตามขอบเขตของจุดมุ่งหมายในด้านการนำผลมาใช้ และความเข้าใจในเนื้อหา กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้ผ่านการฝึกอบรมมาแล้วสองปีครั้งจำนวน 361 คน แต่ได้ตอบกลับคืน 52% ผลการศึกษาพบว่าในภาพรวมแล้ว ผู้เข้ารับการอบรมเชื่อว่า การฝึกอบรมสามารถนำมาใช้และมีความเข้าใจในเนื้อหา จุดมุ่งหมายที่นำมาฝึกอบรม 8 หัวข้อ (ประมาณ 17%) ไม่มีประโยชน์เท่าที่ควร ผู้เข้าอบรมที่มีความแตกต่างกันในด้านอายุ เพศ ระดับการศึกษา มีผลการศึกษาไม่ต่างกัน ผลการวิจัยสรุปได้ว่า จุดมุ่งหมายที่ใช้ในการฝึกอบรมตรงตามงานที่ตำรวจต้องปฏิบัติในระยะเริ่มต้นของการปฏิบัติงาน

ในปี ค.ศ. 1998 เทอร์เมอร์ (Thermer. 1998 : abstract) ได้ศึกษาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของหลักสูตรการฝึกอบรมตำรวจที่คัดเลือกเข้ามาของมลรัฐคอนเนกติกัส ทั้งนี้เนื่องจากโรงเรียนนายร้อยตำรวจของรัฐต้องการจะบูรณาการรูปแบบของหลักสูตรเข้ากับการประเมินตามสภาพจริงโดยใช้วิธีการวิเคราะห์ความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาที่เกี่ยวกับการคัดเลือกบุคคล

เข้าเรียน ผู้ดำเนินการวิเคราะห์คือผู้เชี่ยวชาญด้านเนื้อหาทั้งในด้านวิชาการและการบังคับใช้กฎหมายจากทั่วประเทศจำนวน 168 คน และผู้ปฏิบัติหน้าที่จำนวน 99 คน จากประชาชน 135 คน ที่เป็นสมาชิกของผู้ให้การฝึกอบรมสายตรวจเดินเท้าในมลรัฐคอนเนตทิคัต ผลการศึกษาพบว่า จุดประสงค์ที่ใช้ในการฝึกอบรมมีความเที่ยงตรงและสอดคล้องกัน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างผลการประเมินด้านเนื้อหาของผู้เชี่ยวชาญ และผู้ปฏิบัติหน้าที่มีค่า .70 ซึ่งมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากการศึกษาผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศสามารถสรุปผลการศึกษาได้ดังนี้

### การวิจัยที่เกี่ยวข้องกับตำรวจชุมชน

งานวิจัยในประเทศส่วนใหญ่เป็นการศึกษาเรื่องตำรวจชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ซึ่งมักจะทำให้เกิดผลดีกับประชาชน แต่ในส่วนของตำรวจเองมักมีปัญหาจากการที่ต้องปฏิบัติหน้าที่เพิ่มขึ้น ขาดแคลนอุปกรณ์ กิจกรรมส่วนใหญ่ที่ทำการเข้าไปร่วมในงานต่างๆของชุมชน ตำรวจเองยังขาดความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน ส่วนการวิจัยในต่างประเทศการนำ หลักการตำรวจชุมชนมาใช้ช่วยลดความหวาดกลัวภัยอาชญากรรม และสามารถทำสำเร็จได้ในบางพื้นที่ ส่วนความขัดแย้งที่พบในชุมชนเป็นความขัดแย้งภายในตัวตำรวจชุมชนเองที่มีต่อ บทบาทของตนเอง และเป็นความขัดแย้งระหว่างตำรวจด้วยกัน รวมทั้งความขัดแย้งที่กลุ่มคาดหวังต่อตำรวจชุมชน

### การวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม

ขั้นตอนในการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่า โดยหลักการทั่วไปแล้ว การพัฒนาหลักสูตรสามารถดำเนินการได้เป็น 4 ขั้นตอนใหญ่ๆ ได้แก่ การสำรวจข้อมูลขั้นพื้นฐาน เป็นขั้นตอนแรก ซึ่งสามารถดำเนินการได้หลายวิธี เป็นต้นว่า การใช้การสัมภาษณ์ การสังเกตแบบมีส่วนร่วม การใช้แบบสอบถามผนวกเข้ากับการศึกษาเอกสาร ทฤษฎีต่างๆ รวมทั้งผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ในขั้นตอนที่สอง เป็นการร่างหลักสูตรโดยใช้ข้อมูลจากขั้นตอนแรกเป็นพื้นฐาน โครงร่างของหลักสูตรประกอบด้วย หลักการเหตุผล จุดมุ่งหมาย เนื้อหา กิจกรรม การเรียนการสอน สื่อและอุปกรณ์ และการวัดและประเมินผล ในขั้นตอนนี้อาจรวมถึงการนำร่างหลักสูตรไปให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบอยู่ในขั้นตอนเดียวกัน แต่งานวิจัยบางหัวข้อได้แยกให้เห็นต่างหากออกไปเป็นขั้นตอนที่สาม สำหรับขั้นตอนที่สาม(หรืออาจเป็นขั้นตอนที่สี่) เป็นการนำร่างหลักสูตรที่ผ่านการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญและนำมาปรับปรุงแล้วไปทดลองกับกลุ่มตัวอย่าง การทดลองใช้นั้นบางกรณีอาจมีการกำหนดให้เป็นงานวิจัยเชิงทดลอง คือมีกลุ่มตัวอย่างที่ใช้หลักสูตรเป็นกลุ่มทดลอง และกลุ่มที่ไม่ได้ใช้หลักสูตรเป็นกลุ่มควบคุม อาจมีการทดสอบก่อนและหลังการทดลอง บางรูปแบบอาจใช้กลุ่มตัวอย่างกลุ่มเดียว



แล้วทำการทดสอบผลที่ต้องการ โดยใช้การทดสอบก่อนและหลังทดลองเปรียบเทียบกัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับคุณลักษณะของตัวแปรตามที่เป็นผลจากการใช้หลักสูตรนั้น สำหรับในขั้นตอนที่สี่ (หรืออาจเป็นขั้นตอนที่ห้า) เป็นการประเมินผลหลักสูตรฝึกอบรม งานวิจัยบางเรื่องจะรวมเอาผลจากการประเมินไปพัฒนาปรับปรุงแก้ไขให้เป็นฉบับจริง ในขั้นตอนการประเมินผลหลักสูตรฝึกอบรมนี้ งานวิจัยส่วนใหญ่จะใช้ผลจากการทดลองใช้มาสรุปเพื่อประเมินหลักสูตรในด้านของผลสัมฤทธิ์หรือ เจตคติ ส่วนประเด็นอื่นๆอาจมีการสอบถามจากผู้ทดลองใช้หลักสูตร จากผลการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่กล่าวมาแล้ว ผู้วิจัยจึงนำแนวคิดและทฤษฎีมานำเสนอเป็นแนวทางในการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้งของตำรวจชุมชน

### บทที่ 3

#### วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาครั้งนี้ เป็นการวิจัยและพัฒนา (research and development) โดยมีขั้นตอนของการดำเนินการดังนี้

#### ขั้นตอนการวิจัยและพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม

การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมดำเนินการใน 4 ขั้นตอน ดังนี้

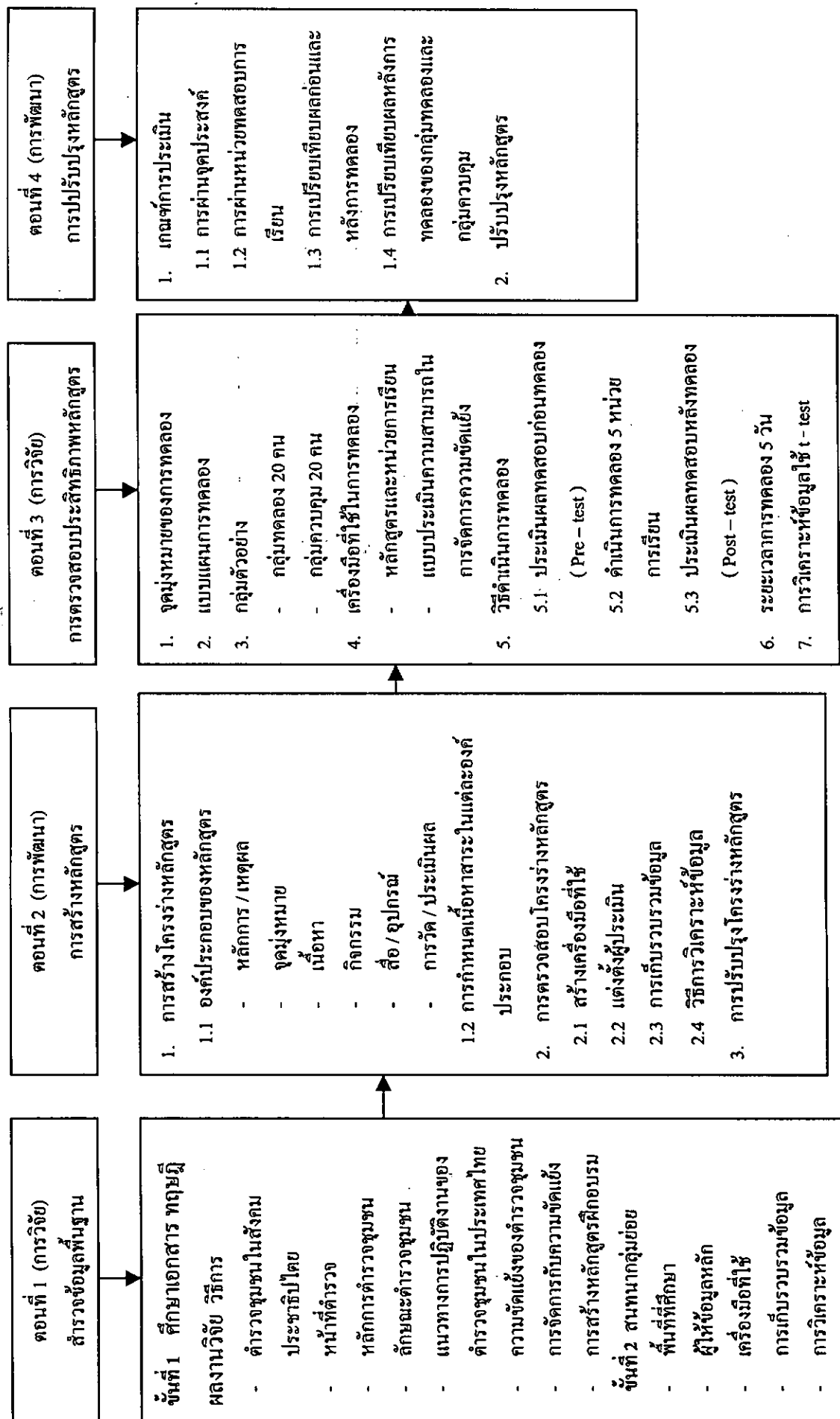
ตอนที่ 1 การสำรวจข้อมูลพื้นฐาน ตอนนี้เป็นการจัดเตรียมเพื่อกำหนดข้อมูลพื้นฐานที่จำเป็นและต้องการในการพัฒนาหลักสูตร โดยมี 2 ขั้น ดังนี้ ขั้นที่ 1 ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้งของตำรวจชุมชน ขั้นที่ 2 การจัดกลุ่มสนทนา (focus group discussion) เกี่ยวกับความขัดแย้งของตำรวจชุมชน และแนวทางในการจัดการกับความขัดแย้ง จากนั้นนำข้อมูลมาวิเคราะห์ สังเคราะห์และสรุปเป็น ข้อมูลพื้นฐานในการสร้างหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้งของตำรวจชุมชน

ตอนที่ 2 การสร้างหลักสูตรฝึกอบรม ตอนนี้เป็นการสร้างหลักสูตรการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้งของตำรวจชุมชน ซึ่งมีขั้นตอนการดำเนินการเป็น 3 ขั้น ได้แก่ การสร้างโครงร่างหลักสูตร การตรวจสอบโครงร่างหลักสูตร และการแก้ไขปรับปรุงโครงร่างหลักสูตร

ตอนที่ 3 การตรวจสอบประสิทธิภาพของหลักสูตร เป็นการทดลองใช้หลักสูตรกับตำรวจชุมชนที่ได้เลือกมาเป็นกลุ่มตัวอย่าง

ตอนที่ 4 การปรับปรุงหลักสูตรฝึกอบรม ในตอนนี้เป็นปรับปรุงแก้ไขหลักสูตรจากการทดลองใช้เพื่อให้ได้หลักสูตรที่มีลักษณะสมบูรณ์ พร้อมทั้งจะนำไปใช้กับตำรวจชุมชนต่อไป

การพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรมตามขั้นตอนดังกล่าวสามารถแสดงเป็นแผนภาพแสดงการดำเนินงานได้ดังภาพประกอบ 15



ภาพประกอบ 15 ขั้นตอนการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้งของตำรวจชุมชน

รายละเอียดของขั้นตอนการวิจัยและพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้งของตำรวจชุมชน มีดังนี้

## ตอนที่ 1 การศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน

ในตอนนี้เป็นการสำรวจข้อมูลพื้นฐานสำหรับการสร้างหลักสูตรฝึกอบรม เพื่อพัฒนาความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้งของตำรวจชุมชน ซึ่งมีแนวทางในการศึกษาข้อมูลพื้นฐาน 2 ขั้นตอนดังนี้

### ขั้นที่ 1 การศึกษาเอกสาร ทฤษฎีต่าง ๆ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ขั้นนี้เป็นการศึกษาที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อเตรียมและกำหนดข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับ

1. ตำรวจชุมชนในสังคมประชาธิปไตย สรุปได้ว่าในสังคมประชาธิปไตยซึ่งประชาชนมอบอำนาจให้ตำรวจเป็นผู้รักษากฎหมาย การบังคับใช้กฎหมายเพื่อคุ้มครองสิทธิเสรีภาพของประชาชน ซึ่งตำรวจจะต้องตอบสนองความต้องการของประชาชน และพร้อมที่จะถูกตรวจสอบการทำงานโดยประชาชน

2. หน้าที่ตำรวจ แบ่งเป็นกลุ่มใหญ่ออกเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ 1)กลุ่มสายตรวจ 2)กลุ่มสืบสวนสอบสวน และ 3)กลุ่มปฏิบัติงานด้านชุมชนสัมพันธ์ สำหรับกลุ่มที่ปฏิบัติงานด้านชุมชนสัมพันธ์นั้นมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ประชาชนสนับสนุนหรือมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานของตำรวจด้านการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรม ซึ่งต่อมาได้มีการปรับปรุงและสร้างกรอบแนวคิดใหม่ขึ้นมาทดแทน เรียกว่าการตำรวจชุมชน

3. หลักการตำรวจชุมชน ทฤษฎีนี้เป็นการเสนอแนวทางการกระจายอำนาจการบริการสู่ชุมชนและถึงประชาชนเป็นรายบุคคล เป็นการเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีบทบาทในกระบวนการของตำรวจ ซึ่ง โรเบิร์ต ไตรจันโนวิช และบอนนี่ บัคคีรอกซ์ ได้กำหนดไว้ 10 ประการ ดังรายละเอียดที่นำเสนอไว้ในบทที่ 2

4. ลักษณะของตำรวจชุมชน ซึ่ง ราดิเลท์ และคาร์เตอร์ (Radilet & Carter, 1994) ได้เสนอหลักการการปฏิบัติงานตำรวจชุมชน 3 ประการ คือ การประชาสัมพันธ์ การบริการชุมชน และการมีส่วนร่วมของชุมชน โดยกำหนดแนวทางไว้ 13 ประการ รายละเอียดที่นำเสนอไว้ในบทที่ 2

5. แนวทางการปฏิบัติของตำรวจชุมชนในประเทศไทย ได้มีวิวัฒนาการตั้งแต่การเป็นตำรวจชุมชนมวลชนสัมพันธ์ จนถึงปี พ.ศ. 2542 ได้มีการปฏิบัติงานโดยมีจุดมุ่งหมายให้ประชาชนในหมู่บ้าน ตำบล เข้ามามีส่วนร่วมในการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรมมากขึ้น มีการจัดตั้ง

ตำรวจชุมชนในทุกตำบลโดยเริ่มจาก 1,600 ตำบลก่อนคาดว่าจะขยายไป 5,909 ตำบล ในลำดับต่อไป การดำเนินการครั้งนี้มีการฝึกอบรมหัวหน้าตำรวจชุมชน ผู้ช่วยหัวหน้าตำรวจชุมชน และราษฎรอาสาสมัคร โดยกำหนดโครงสร้างสายการบังคับบัญชาให้ขึ้นตรงต่อสถานีตำรวจภูธรประจำตำบล

6. ปัญหาความขัดแย้ง จากการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องความขัดแย้งในส่วนที่เป็นเอกสาร และจากผลงานการวิจัยเกี่ยวกับตำรวจชุมชน จำนวน 21 เรื่อง พบว่าความขัดแย้งเป็นความขัดแย้งในบทบาทของตำรวจชุมชนหรือความขัดแย้งภายในตัวบุคคล (intrapersonal conflict) ความขัดแย้งระหว่างตำรวจในสถานีตำรวจ (interpersonal conflict) ความขัดแย้งระหว่างความคาดหวังของประชาชนที่มีต่อตำรวจชุมชน และความขัดแย้งระหว่างความคาดหวังของตำรวจชุมชนที่มีต่อสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ความขัดแย้งทั้งสองประการหลังนี้อาจจัดอยู่ในประเภทความขัดแย้งภายในตัวบุคคล

7. วิธีการจัดการกับความขัดแย้ง สามารถจำแนกตามประเภทของความขัดแย้ง ได้แก่ ความขัดแย้งในบทบาทของตำรวจชุมชน ใช้วิธีการฝึกอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับบทบาทที่แท้จริงของตำรวจชุมชน การจัดให้มีการอภิปรายกลุ่มหรือสถานการณ์เพื่อเปิดโอกาสให้มีการระบายความรู้สึกกับข้อใจออกมา

1) ความขัดแย้งระหว่างตำรวจชุมชนกับตำรวจที่ปฏิบัติหน้าที่อื่นในสถานีตำรวจ ใช้วิธีการให้วิเคราะห์การจัดการทั้ง 3 รูปแบบ แต่เน้นผลที่จะเกิดขึ้นจากวิธีการ แพ้ – แพ้ หรือวิธีการประนีประนอม ในการแบ่งปันทรัพยากร โดยที่แต่ละฝ่ายต่างมีความเข้าใจในบทบาทของแต่ละคน ให้แต่ละบุคคลประสานประโยชน์โดยให้ความสำคัญของเป้าหมายของตำรวจชุมชนมากกว่าเป้าหมายของตำรวจกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง

2) ความขัดแย้งระหว่างตำรวจชุมชนกับความคาดหวังของประชาชนในชุมชน มีวิธีการจัดการคือการให้ความรู้เกี่ยวกับบทบาทของตำรวจชุมชนและความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการแสดงความสัมพันธ์กับชุมชน เปิดโอกาสให้ตำรวจชุมชนระบายความรู้สึกกับข้อใจออกมาโดยใช้การจัดกลุ่มอภิปราย แลกเปลี่ยนความคิดเห็นและวิธีการปฏิบัติ

3) ความขัดแย้งระหว่างตำรวจชุมชนกับความคาดหวังที่มีต่อสำนักงานตำรวจแห่งชาติ มีวิธีการจัดการโดยการให้ความรู้ในบทบาทของตำรวจชุมชน และการยอมรับในเป้าหมายขององค์กรมากกว่าเป้าหมายของตนเองหรือกลุ่ม

8. การสร้างหลักสูตรฝึกอบรม จากการศึกษาแนวทางในการพัฒนาหลักสูตร รูปแบบของการพัฒนาหลักสูตรของทาบ้า (Taba. 1962 : 12), ของเซเลอร์ อเล็กซานเดอร์ และเลวิส (Saylor, Alexander & Lewis. 1981 : 30) และ ข่ง วิชัย วงษ์ใหญ่ (2535 : 16 – 17) การศึกษา งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาหลักสูตร 17 เรื่อง ทำให้มีแนวคิดในการสร้างหลักสูตรฝึกอบรม

เป็น 4 ขั้นตอน คือ การสำรวจข้อมูลพื้นฐาน การสร้างหลักสูตร การทดลองใช้หลักสูตร และการประเมินหลักสูตร

## ขั้นที่ 2 การสนทนากลุ่ม (focus group discussion)

หลังจากที่ได้ศึกษาเอกสาร ทฤษฎีต่างๆ และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องแล้ว ผู้วิจัยจะนำประเด็นต่างๆ มาสนทนากับตำรวจชุมชน มีรายละเอียดดังนี้

1. **พื้นที่ที่ศึกษา** ผู้วิจัยติดต่อกับผู้รับผิดชอบการดำเนินงานตามโครงการตำรวจชุมชน พ.ศ. 2542 ให้คัดเลือกแกนนำตำรวจชุมชนจำนวน 10 นาย โดยดำเนินการที่สำนักงานตำรวจแห่งชาติ

2. **ผู้ให้ข้อมูลหลัก** ในการสนทนากลุ่มกับตำรวจชุมชนผู้เป็นแกนนำจำนวน 10 คน ซึ่งเป็นหัวหน้าสถานีตำรวจชุมชนจำนวน 5 สถานี ผู้ให้ข้อมูลหลักเหล่านี้มียศเป็นนายดาบตำรวจ เคยผ่านการฝึกอบรมตามโครงการตำรวจชุมชน พ.ศ. 2542 และปัจจุบันยังคงปฏิบัติหน้าที่หัวหน้าสถานีตำรวจชุมชนอยู่

3. **เครื่องมือที่ใช้ในการสนทนากลุ่ม** เครื่องมือที่จะใช้ในการสนทนากลุ่ม คือ เทปบันทึกการสนทนา สมุดจดบันทึกคำสนทนา กล้องถ่ายภาพ โดยกำหนดประเด็นในการสนทนา ดังนี้

1) **ความคิดเห็นที่มีต่อความขัดแย้งของตำรวจชุมชน** โดยมีคำถามหลัก เช่น

- ท่านคิดว่าตำรวจชุมชนมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องต่อไปนี้หรือไม่

การปฏิบัติงานของตำรวจชุมชน ความรู้เกี่ยวกับหลักการตำรวจชุมชน หน้าที่ตำรวจในสถานีตำรวจ แนวทางการปฏิบัติของตำรวจชุมชน

- ท่านคิดว่าตำรวจชุมชนมีปัญหาในการปฏิบัติหน้าที่ตำรวจชุมชนในด้านใดมาก

2) **ความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการกับความขัดแย้งของตำรวจชุมชน** โดยมีคำถามหลัก ดังนี้

- ในกรณีที่ตำรวจชุมชนมีปัญหาความขัดแย้งอันเกิดจากภายในตัวตำรวจชุมชนเอง จะมีวิธีการจัดการอย่างไร ทั้งในด้านเกิดความขัดแย้ง และการกระตุ้นให้เกิดความขัดแย้งเพื่อนำไปสู่การสร้างสรรค์

- ถ้าพบว่ามี ความขัดแย้งระหว่างตำรวจชุมชนกับตำรวจผู้ปฏิบัติหน้าที่อื่นๆ ในสถานีตำรวจ ท่านคิดว่ามีสาเหตุมาจากอะไร และจะแก้ไขอย่างไร และถ้าตำรวจในสถานีตำรวจเกิดความเฉื่อยชาในการปฏิบัติหน้าที่ตำรวจชุมชนจนองค์กรขาดแรงกระตุ้น ท่านคิดว่าควรจัดการอย่างไร

- ท่านคิดว่าประชาชนมีความเข้าใจในบทบาทตำรวจชุมชนเพียงใด สิ่งที่ประชาชนคาดหวังทำให้เกิดความขัดแย้งในกรณีใดบ้าง ท่านจะเสนอแนวทางจัดการกับความขัดแย้งอย่างไร

- สำนักงานตำรวจแห่งชาติมีนโยบายด้านตำรวจชุมชนอย่างไรนโยบายดังกล่าวขัดแย้งกับหน้าที่ตำรวจหรือไม่ ตำรวจชุมชนคาดหวังอะไรจาก สตช.บ้าง ความคาดหวังนั้นทำให้เกิดความขัดแย้งหรือไม่ ท่านจะเสนอแนวทางในการจัดการกับความขัดแย้งอย่างไร

#### 4. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการดังนี้

1) ผู้วิจัยติดต่อประสานงานกับผู้รับผิดชอบการดำเนินงานในโครงการตำรวจชุมชน พ.ศ. 2542 เพื่อคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลหลักจำนวน 10 คน เพื่อนัดหมายกำหนดวัน เวลา สถานที่ในการสนทนากลุ่ม

2) ผู้วิจัยและผู้ประสานงานร่วมกันสนทนาโดยให้ผู้ให้ข้อมูลหลักแนะนำตนเอง สถานที่ทำงาน แล้วเกริ่นนำเพียงเพื่อมุ่งไปสู่ประเด็นการสนทนา ตลอดระยะเวลาการสนทนามีการบันทึกเทปและจดบันทึกคำสนทนาควบคู่กันไป

5. การวิเคราะห์ผล ผู้วิจัยนำข้อมูลมาวิเคราะห์ สรุปผลการวิเคราะห์ตามประเด็นที่ตั้งคำถามไว้ เพื่อนำมาประกอบการพิจารณาสร้างหลักสูตรฝึกอบรม

## ตอนที่ 2 การสร้างหลักสูตรฝึกอบรม

การดำเนินงานในขั้นตอนนี้เป็นการเขียนโครงร่างหลักสูตรให้สอดคล้องกับข้อมูล พื้นฐานที่ได้จากขั้นตอนที่ 1 เกี่ยวกับการจัดการกับความขัดแย้งในการดำเนินการสร้างหลักสูตรแบ่งเป็น 3 ขั้น ได้แก่

1. การสร้างโครงร่างหลักสูตร
2. การตรวจสอบโครงร่างหลักสูตร
3. การแก้ไขปรับปรุงโครงร่างหลักสูตร

### ขั้นที่ 1 การสร้างโครงร่างหลักสูตร

ในการสร้างโครงร่างหลักสูตรนั้นได้ดำเนินการ ดังนี้

1. ผู้วิจัยติดต่อประสานงานกับผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติเพื่อขอให้แต่งตั้งคณะทำงานพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้งของตำรวจชุมชนโดยมีผู้วิจัยเป็นเลขานุการในการดำเนินงาน ตามคำสั่งสำนักงานตำรวจแห่งชาติที่ 807 / 2544 เพื่อจัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อพิจารณาสร้างโครงร่างหลักสูตร

2. ผู้วิจัยได้นัดหมายคณะทำงานฯ ดังกล่าวมาร่วมประชุมพิจารณาโครงร่างหลักสูตรในวันที่ 12 พฤศจิกายน 2544 โดยผู้วิจัยนำเสนอข้อมูลพื้นฐานจากตอนที่ 1 มาประกอบการประชุมพิจารณาโดยกำหนดให้มีการพิจารณาในประเด็นต่อไปนี้

1) องค์ประกอบของหลักสูตรฝึกอบรม ประกอบด้วย

- หลักการและเหตุผลของหลักสูตรฝึกอบรม
- แนวคิดพื้นฐานในการพัฒนาหลักสูตร
- วัตถุประสงค์ของหลักสูตรฝึกอบรม
- โครงสร้างของหลักสูตรฝึกอบรมมี 5 หน่วยการเรียนรู้

2) การกำหนดเนื้อหาสาระในแต่ละองค์ประกอบของหลักสูตรฝึกอบรมได้ดำเนินการดังนี้

(1) กำหนดหลักการและเหตุผล โดยพิจารณาจากความจำเป็นจากข้อมูลที่ได้รับจากตอนที่ 1 มากำหนดเป็นขอบเขตของหลักสูตรฝึกอบรม และเป็นแนวทางในการกำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตร

(2) กำหนดแนวคิดพื้นฐานในการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม โดยศึกษาจากการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยใช้ระบบการศึกษาจัดการความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานของตำรวจชุมชน โดยการนำหลักการตำรวจชุมชนและหน้าที่ตำรวจมานำเสนอให้เกิดความรู้ความเข้าใจ เพื่อจะนำไปสู่การจัดการกับความขัดแย้งที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานตำรวจชุมชนทั้งในด้านความขัดแย้งภายในบุคคล ความขัดแย้งระหว่างบุคคล ซึ่งจะนำไปสู่ความขัดแย้งในองค์การ ความขัดแย้งอันเกิดจากความคาดหวังของประชาชน และความคาดหวังของตำรวจ ชุมชนต่อสำนักงานตำรวจแห่งชาติ

(3) กำหนดวัตถุประสงค์ของหลักสูตร การกำหนดวัตถุประสงค์ของหลักสูตรฝึกอบรมนี้ก็เพื่อให้ตำรวจชุมชนมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการตำรวจชุมชนในสังคมประชาธิปไตย หน้าที่ตำรวจ สามารถนำความรู้เหล่านี้ไปจัดการกับความขัดแย้งในการปฏิบัติหน้าที่ได้ นอกจากนั้นจะช่วยให้เกิดความตระหนักในการปฏิบัติหน้าที่ตำรวจชุมชนร่วมกับประชาชน โดยมุ่งลดอาชญากรรมและความหวาดกลัวภัยจากอาชญากรรมของประชาชนลงได้

(4) โครงสร้างของหลักสูตรฝึกอบรม มี 5 หน่วย ดังนี้

หน่วยที่ 1 หลักการตำรวจชุมชน ( 6 ชั่วโมง ) แบ่งเป็น

- 1.1 ความสัมพันธ์ระหว่างตำรวจกับชุมชน ( 1 ชั่วโมง )
- 1.2 ปรัชญาตำรวจในสังคมประชาธิปไตย ( 1 ชั่วโมง )
- 1.3 หลักการตำรวจชุมชน 10 ประการ ( 2 ชั่วโมง )
- 1.4 แนวทางการปฏิบัติงานตำรวจชุมชน ( 2 ชั่วโมง )



หน่วยที่ 2 ความเป็นมาของการตำรวจชุมชนของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ  
(3 ชั่วโมง) แบ่งเป็น

2.1 แผนกรมตำรวจแม่บทที่เกี่ยวข้อง (แผน 1 – 3) (2 ชั่วโมง)

2.2 โครงการตำรวจชุมชน พ.ศ. 2542 (1 ชั่วโมง)

หน่วยที่ 3 หน้าที่ตำรวจ (3 ชั่วโมง) แบ่งเป็น

3.1 กลุ่มตำรวจสายตรวจ (1 ชั่วโมง)

3.2 กลุ่มตำรวจสืบสวนสอบสวน (1 ชั่วโมง)

3.3 กลุ่มตำรวจชุมชน (1 ชั่วโมง)

หน่วยที่ 4 แบบของความขัดแย้ง (6 ชั่วโมง) แบ่งเป็น

4.1 ความหมายของความขัดแย้ง (1 ชั่วโมง)

4.2 แบบต่างๆของความขัดแย้ง (1 ชั่วโมง)

4.3 ประเภทของความขัดแย้ง (4 ชั่วโมง)

- ความขัดแย้งภายในตัวบุคคล

- ความขัดแย้งระหว่างบุคคล / ภายในองค์กร

- ความขัดแย้งระหว่างองค์การ

หน่วยที่ 5 ความสามารถในการจัดการความขัดแย้งในการปฏิบัติงาน  
(12 ชั่วโมง) แบ่งเป็น

5.1 วิธีการจัดการกับความขัดแย้งภายในตัวตำรวจชุมชน (3 ชั่วโมง)

5.2 วิธีการจัดการกับความขัดแย้งระหว่างตำรวจชุมชนกับตำรวจที่ปฏิบัติ

หน้าที่อื่นๆ (3 ชั่วโมง)

5.3 วิธีการจัดการกับความขัดแย้งระหว่างตำรวจชุมชนกับความคาดหวัง  
ของประชาชนในชุมชน (3 ชั่วโมง)

5.4 วิธีการจัดการกับความขัดแย้งระหว่างความคาดหวังของตำรวจชุมชน  
กับสำนักงานตำรวจแห่งชาติ (3 ชั่วโมง)

รวมทั้งสิ้น 30 ชั่วโมง

ในแต่ละหน่วยการเรียนรู้ ประกอบด้วยส่วนต่างๆ 6 ส่วนดังนี้

1. คำอธิบายหน่วยการเรียนรู้
2. วัตถุประสงค์การเรียนรู้
3. คำโครงเนื้อหา
4. วิธีสอนและกิจกรรม
5. สื่อการเรียนการสอน
6. การวัดและประเมินผล

คำอธิบายหน่วยการเรียนรู้ เป็นการอธิบายสาระสำคัญของหน่วยการเรียนรู้ที่แสดงถึงวัตถุประสงค์ กิจกรรม และเนื้อหาเพื่อเป็นแนวทางในการจัดกิจกรรมให้บรรลุวัตถุประสงค์

วัตถุประสงค์การเรียนรู้ เป็นการแสดงถึงวัตถุประสงค์ปลายทางของแต่ละหน่วยว่าหลังจากจบหน่วยการเรียนรู้แล้ว ผู้เรียนจะมีพฤติกรรมในด้านความรู้ความคิด (cognitive) ความรู้สึก (affective) และพฤติกรรม (performance) และมีจุดประสงค์นำทางที่จะนำไปสู่จุดประสงค์ปลายทาง จุดประสงค์นำทางนี้เป็นแนวทางในการจัดกิจกรรมการฝึกอบรม

คำโครงเนื้อหา เป็นการนำหัวข้อเรื่องที่จะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้และสอดคล้องกับคำอธิบายหน่วยการเรียนรู้ซึ่งครอบคลุมเนื้อหาหลักการตำรวจชุมชน หน้าที่ตำรวจและการจัดการกับความขัดแย้ง

วิธีสอนและกิจกรรม เป็นการจัดกิจกรรมเพื่อให้ผู้เรียนบรรลุวัตถุประสงค์ โดยยึดหลัก

- ๑ การให้ผู้เรียนเป็นผู้กระทำ (active learning)
- ๑ การเรียนรู้แบบชี้นำตนเอง (self - directed learning)
- ๑ การเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม (participatory learning)
- ๑ เทคนิควิธีที่จะทำให้ เกิดกิจกรรมดังกล่าว ได้แก่
  - การบรรยาย (lecture)
  - การอภิปรายในชั้น (discussion)
  - บทบาทสมมติ (role play)
  - การศึกษาเป็นรายกรณี (case study)

สื่อการเรียนการสอน ที่ใช้ประกอบกิจกรรมการเรียนการสอน ได้แก่ สื่อสิ่งพิมพ์และโสตทัศนูปกรณ์ สำหรับสื่อสิ่งพิมพ์ได้แก่ ใบความรู้เกี่ยวกับหลักการตำรวจชุมชน หน้าที่ตำรวจในสถานีตำรวจ ความขัดแย้ง ใบงานที่จะให้ผู้ทดลองใช้หลักสูตรได้ทำกิจกรรมต่างๆ วารสาร สิ่งพิมพ์ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับเนื้อหา เอกสารความรู้ ได้แก่ ตำรา บทความ ข้อคิดเห็นต่างๆ ส่วนโสตทัศนูปกรณ์ที่จะนำมาใช้ ได้แก่ แผ่นใส เป็นต้น

**การวัดและประเมินผล** ในการประเมินผลการเรียนตามหลักสูตรนี้ จำเป็นจะต้องประเมินระหว่างเรียน โดยใช้หลักการประเมินตามสภาพจริง (authentic assessment) ที่ผู้เรียนปฏิบัติได้โดยใช้การสังเกต การสัมภาษณ์สอบถาม และตรวจสอบความรู้ โดยการให้ทำแบบทดสอบ ส่วนการประเมินหลังเรียน ใช้วิธีการทดสอบความรู้และเจตคติต่อการปฏิบัติหน้าที่ตำรวจชุมชน โดยนำความขัดแย้งที่มีอยู่มาเป็นแนวทางในการสร้างสรรค์

## ขั้นที่ 2 การตรวจสอบโครงร่างหลักสูตร

หลังจากสร้างโครงร่างหลักสูตรแล้ว ผู้วิจัยได้นำโครงร่างหลักสูตรไปให้ผู้เชี่ยวชาญประเมินความเหมาะสม ความสอดคล้อง และความสัมพันธ์ต่างๆ ก่อนนำหลักสูตรไปใช้ โดยมีรายละเอียดการดำเนินการ ดังนี้

### 1. จุดประสงค์ของการประเมิน

1.1 เพื่อประเมินความเหมาะสมของโครงร่างหลักสูตร โดยพิจารณาหลักการขององค์ประกอบ ได้แก่ หลักการของหลักสูตร จุดมุ่งหมาย เนื้อหา การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน สื่อการสอน การวัดและประเมินผลการศึกษา

1.2 เพื่อประเมินความสอดคล้องในแต่ละองค์ประกอบของโครงร่างหลักสูตรกับจุดมุ่งหมายในการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม

### 2. เครื่องมือในการประเมินโครงร่างหลักสูตร

ในการประเมินโครงร่างหลักสูตรฝึกอบรม ใช้เครื่องมือสำหรับประเมิน 2 ฉบับ คือ

- ฉบับที่ 1 แบบสอบถามความเหมาะสมของโครงร่างหลักสูตร เป็นข้อความเพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญประเมินความเหมาะสม 5 ระดับ ตั้งแต่ความเหมาะสมมากที่สุด เหมาะสมมาก เหมาะสมปานกลาง ไม่เหมาะสม และไม่เหมาะสมที่สุด

- ฉบับที่ 2 แบบสอบถามความสอดคล้องขององค์ประกอบของโครงร่างหลักสูตร เป็นข้อความเพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญประเมินความสอดคล้อง 3 ระดับคือ สอดคล้อง ไม่แน่ใจ ไม่สอดคล้อง

### 3. การสร้างเครื่องมือ

แบบสอบถามทั้ง 2 ฉบับ มีขั้นตอนการสร้าง ดังนี้

- 1) กำหนดประเด็นที่จะประเมินจากข้อมูลที่ได้จากการศึกษารายละเอียดของ  
โครงร่างหลักสูตร และวิธีการสร้างแบบสอบถามแล้วเขียนข้อคำถาม
- 2) นำแบบประเมินที่สร้างแล้วไปให้ผู้เชี่ยวชาญด้านการวัดและประเมินผลและการ  
พัฒนาหลักสูตร จำนวน 9 ท่านตรวจสอบความเหมาะสมทั้งประเด็นการประเมิน ลักษณะของข้อ  
คำถามและภาษาที่ใช้
- 3) นำผลที่ได้จากการประเมินมาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ ไปให้ผู้เชี่ยวชาญ  
อีก 3 ท่านตรวจสอบครั้งสุดท้ายก่อนปรับปรุงให้เป็นแบบสอบถามที่สมบูรณ์

### 4. ผู้ทำการประเมินโครงร่างหลักสูตร

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้ประเมินโครงร่างหลักสูตร คือผู้เชี่ยวชาญด้านการวิจัยและการ  
พัฒนาหลักสูตร ผู้เชี่ยวชาญด้านการวัดและประเมินผล และผู้เชี่ยวชาญทางด้านการบริหารจำนวน  
9 ท่าน

### 5. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการตรวจสอบโครงร่างหลักสูตร ผู้วิจัยเป็นผู้ประสานใน  
การนำโครงร่างหลักสูตร และแบบประเมินโครงร่างหลักสูตรไปให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 9 ท่านตอบ  
โดยอิสระและขอคำแนะนำเพิ่มเติมหลังจากผู้เชี่ยวชาญได้ตรวจสอบโครงร่างหลักสูตรแล้ว

### 6. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลดำเนินการ ดังนี้

- 1) ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบประเมิน
- 2) ตั้งเกณฑ์การพิจารณาความเหมาะสมและความสอดคล้อง

การพิจารณาความเหมาะสม ได้กำหนดน้ำหนักความเหมาะสมของผู้เชี่ยวชาญ ดังนี้

|                             |            |
|-----------------------------|------------|
| ถ้าเห็นว่า เหมาะสมมากที่สุด | ให้คะแนน 5 |
| ถ้าเห็นว่า เหมาะสมมาก       | ให้คะแนน 4 |
| ถ้าเห็นว่า ปานกลาง          | ให้คะแนน 3 |
| ถ้าเห็นว่า ไม่เหมาะสม       | ให้คะแนน 2 |
| ถ้าเห็นว่า ไม่เหมาะสมที่สุด | ให้คะแนน 1 |

ในการแปลความหมายของความเหมาะสมของโครงร่างหลักสูตร ผู้วิจัยกำหนด  
คะแนน ไว้ดังนี้

เหมาะสมมากที่สุด . อยู่ในช่วงคะแนน 4.50 – 5.00

เหมาะสมมาก . อยู่ในช่วงคะแนน 3.50 – 4.49

เหมาะสมปานกลาง . อยู่ในช่วงคะแนน 2.50 – 3.49

ไม่เหมาะสม . อยู่ในช่วงคะแนน 1.50 – 2.49

ไม่เหมาะสมที่สุด . อยู่ในช่วงคะแนน 1.00 – 1.49

โดยกำหนดว่าโครงร่างของหลักสูตรควรมีความเหมาะสมตั้งแต่คะแนน 3.50 ขึ้นไป

การพิจารณาความสอดคล้องขององค์ประกอบหลักสูตร ใช้ดัชนีความสอดคล้อง (index  
of congruence) โดยกำหนดคะแนนไว้ดังนี้

ถ้าเห็นว่า สอดคล้อง ให้คะแนน +1

ถ้าเห็นว่า ไม่แน่ใจ ให้คะแนน 0

ถ้าเห็นว่า ไม่สอดคล้อง ให้คะแนน -1

จากนั้นนำค่าคะแนนของผู้เชี่ยวชาญในแต่ละข้อมารวมกันเพื่อหาค่าความสอดคล้อง  
จากสูตร (สำเร็จ บุญเรืองรัตน์. 2529 : 95)

$$IOC = \sum R / N$$

เมื่อ IOC คือ ดัชนีความสอดคล้อง

R คือ คะแนนความคิดเห็น

N คือ จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

ถ้าค่าดัชนีความสอดคล้องสูงกว่า 0.5 ถือว่าอยู่ในเกณฑ์ใช้ได้ ถ้าต่ำกว่านั้นจะต้องนำมา  
ปรับปรุง

ขั้นที่ 3 การแก้ไขปรับปรุงโครงร่างหลักสูตรก่อนนำไปทดลองใช้

หลังจากที่ผู้วิจัยนำโครงร่างหลักสูตรไปให้ผู้เชี่ยวชาญประเมินแล้ว ผู้วิจัยได้นำข้อมูล  
มาหาค่าความเหมาะสมและค่าดัชนีความสอดคล้อง โดยยึดเกณฑ์ที่ว่า ข้อคำถามข้อใดมีค่าความ

เหมาะสมตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป และความสอดคล้องที่มีค่าตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป ถือว่าใช้ได้ ถ้าข้อใดมีค่าต่ำกว่าเกณฑ์ที่กำหนด ผู้วิจัยจะนำมาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ

ผลจากการประเมินของผู้เชี่ยวชาญ 9 ท่าน พบว่า ผลการประเมินความเหมาะสมของ โครงร่างหลักสูตร มีค่าระหว่าง 4 – 4.9 และค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) มีค่าระหว่าง 0.9 – 1.0 นอกจากนี้ ผู้เชี่ยวชาญได้เสนอแนะให้มีการปรับปรุงในรายละเอียด ซึ่งผู้วิจัยได้นำข้อเสนอแนะเหล่านั้นมาปรับปรุงภายในให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

### ตอนที่ 3 การตรวจสอบประสิทธิภาพของหลักสูตร

เมื่อโครงร่างของหลักสูตรฝึกอบรมได้รับการตรวจสอบและแก้ไขตามที่ผู้เชี่ยวชาญเสนอแนะแล้ว ผู้วิจัยจะนำหลักสูตรไปทดลองใช้ โดยมีรายละเอียดดังนี้

#### 1. จุดมุ่งหมายของการทดลองใช้หลักสูตร

1.1 เพื่อประเมินผลของการทดลองใช้หลักสูตรฝึกอบรมในด้านความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้งของตำรวจชุมชน

1.2 เพื่อเปรียบเทียบความรู้ ความเข้าใจในเนื้อหา เจตคติและการปฏิบัติตนในการปฏิบัติหน้าที่และความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้งของตำรวจชุมชนที่ผ่านการฝึกอบรมและกลุ่มที่ไม่ผ่านการฝึกอบรม

#### 2. แบบแผนการทดลอง

ใช้แบบแผนการทดลองแบบ pretest – posttest control group design (Borg and Meribith. 1985 : 674) ดังแสดงในภาพประกอบ 16

|             | pretest        | treatment | posttest       |
|-------------|----------------|-----------|----------------|
| กลุ่มทดลอง  | T <sub>1</sub> | X         | T <sub>2</sub> |
| กลุ่มควบคุม | T <sub>1</sub> | -         | T <sub>2</sub> |

ภาพประกอบ 16 รูปแบบการทดลองแบบ pretest – posttest control group design

|       |         |                                                      |
|-------|---------|------------------------------------------------------|
| $T_1$ | หมายถึง | คะแนนความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้งก่อนการทดลอง |
| $X$   | หมายถึง | การทดลองใช้หลักสูตร                                  |
| $T_2$ | หมายถึง | คะแนนความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้งหลังการทดลอง |

### 3. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.1 ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ ตำรวจชุมชนสังกัดสถานีตำรวจภูธรตำบล และสถานีตำรวจนครบาล

3.2 กลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยเลือกกลุ่มตัวอย่างจาก จำนวนตำรวจชุมชนที่อาสาสมัคร เป็นกลุ่มตัวอย่าง โดยสุ่มจากบัญชีรายชื่อจากสถานีตำรวจนครบาล สถานีตำรวจภูธรตำบล โดยการ สุ่มให้เป็นกลุ่มทดลอง 20 คนและกลุ่มควบคุม 20 คน ซึ่งมีรายละเอียดแสดงในตาราง 1

ตาราง 1 แสดงจำนวนกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามสังกัด

| กลุ่มทดลอง             |       | กลุ่มควบคุม            |       |
|------------------------|-------|------------------------|-------|
| สังกัดสถานีตำรวจ       | จำนวน | สังกัดสถานีตำรวจ       | จำนวน |
| ภูธรจังหวัดราชบุรี     | 7     | ภูธรจังหวัดสุพรรณบุรี  | 5     |
| ภูธรจังหวัดนครปฐม      | 5     | ภูธรจังหวัดนนทบุรี     | 5     |
| ภูธรจังหวัดสุพรรณบุรี  | 2     | ภูธรจังหวัดสมุทรปราการ | 5     |
| ภูธรจังหวัดนนทบุรี     | 2     | ตำรวจนครบาล            | 5     |
| ภูธรจังหวัดสมุทรปราการ | 1     |                        |       |
| ภูธรจังหวัดฉะเชิงเทรา  | 1     |                        |       |
| ตำรวจนครบาล            | 2     |                        |       |
| รวม                    | 20    | รวม                    | 20    |

#### 4. เครื่องมือที่ใช้ในการทดลอง

เครื่องมือที่ใช้ในการทดลองประกอบด้วย

##### 1. หลักสูตรและเอกสารประกอบหลักสูตร

1) หลักสูตรนี้ได้ดำเนินการตามขั้นตอนการพัฒนาหลักสูตร ผ่านการประเมินและแก้ไขปรับปรุงแล้วเป็นหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้งของตำรวจชุมชน ซึ่งมีองค์ประกอบของหลักสูตรตั้งแต่หลักการและเหตุผล แนวคิด วัตถุประสงค์ โครงสร้างของหลักสูตร 5 หน่วยการเรียนรู้ โดยจัดทำหน่วยการเรียนรู้แต่ละหน่วยแยกเป็นเล่ม

2) คู่มือการสอน ประกอบด้วย คำแนะนำสำหรับผู้สอน คำแนะนำโครงร่างหลักสูตร วัตถุประสงค์ วิธีการสอน สื่อการสอน การบรรยาย การอภิปรายกลุ่ม บทบาทสมมติและกรณีศึกษา หน่วยการเรียนรู้หน่วยที่ 1 – 5

3) เอกสารประกอบการสอนสำหรับผู้สอน

4) สื่อการสอน ได้แก่ แผ่นใส ใบงาน ใบความรู้

5) คู่มือสำหรับผู้เรียน มีลักษณะเป็นโครงสร้างความรู้ที่สร้างขึ้นตามเนื้อหาสาระในหลักสูตร โดยจัดทำเป็นหัวข้อให้สอดคล้องกับคู่มือการสอน

##### 2. แบบประเมินความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้งของตำรวจชุมชน

การสร้างเครื่องมือเพื่อประเมินความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้งของตำรวจชุมชนเป็นแบบทดสอบเพื่อครอบคลุมเนื้อหาเกี่ยวกับหลักการตำรวจชุมชน ความเป็นมาของตำรวจชุมชน หน้าที่ตำรวจ แบบของความขัดแย้ง ความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้งในการปฏิบัติงาน แบบประเมินนี้ใช้ทั้ง pretest และ posttest มีรายละเอียดของการสร้างเครื่องมือดังนี้

1) ศึกษาเอกสารเกี่ยวกับหลักการตำรวจชุมชน ความเป็นมาของตำรวจชุมชน หน้าที่ตำรวจ เทคนิควิธีการจัดการกับความขัดแย้งในลักษณะต่างๆ มาเป็นกรอบแนวคิดในการสร้างเครื่องมือ

2) กำหนดจุดประสงค์ของการประเมิน โดยพิจารณาจากจุดประสงค์ของหลักสูตรที่สร้างขึ้นและจุดประสงค์ของหน่วยการเรียนรู้การสอนแล้วกำหนดอัตราส่วนของข้อทดสอบ

3) สร้างข้อคำถามแบบเลือกตอบ 4 ตัวเลือก ในการสร้างข้อคำถามใช้วิธีกำหนดสถานการณ์ รวมทั้งสิ้น 50 ข้อ

4) นำแบบประเมินความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้งไปให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน ตรวจสอบความเที่ยงตรงโดยหาค่าดัชนีความสอดคล้องและความถูกต้องของการใช้ภาษาไทย แล้วนำข้อเสนอแนะมาปรับปรุงแบบประเมิน ผลการตรวจสอบของผู้เชี่ยวชาญปรากฏว่ามีค่าดัชนีความสอดคล้องอยู่ระหว่าง 0.6 – 1.0



5) นำแบบประเมินความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้งที่ปรับปรุงตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญไปทดสอบกับตำรวจชุมชน จำนวน 130 นาย ใช้เวลาทำข้อสอบ 1 ชั่วโมง นำผลการทดสอบมาหาค่าความเที่ยงตรงภายใน (internal consistency) โดยใช้สถิติ  $t$  - test ระหว่างกลุ่มสูง 25% และกลุ่มต่ำ 25% ปรากฏว่าข้อสอบ 34 ข้อ มีอำนาจจำแนกตั้งแต่ ค่า  $t$  2.26 – 8.69 ซึ่งมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แสดงว่า แบบทดสอบมีความเที่ยงตรงสูงทั้ง 34 ข้อ

จากแบบทดสอบทั้ง 34 ข้อ ดังกล่าวสามารถจำแนกตามประเด็นที่วัด ดังแสดงในตาราง 2

ตาราง 2 แสดงจำนวนข้อสอบ จำแนกตามเนื้อหา

| เนื้อหา                                            | จำนวนข้อ | ข้อสอบข้อที่   |
|----------------------------------------------------|----------|----------------|
| 1. หลักการตำรวจชุมชน                               | 9        |                |
| ก. ความสัมพันธ์ระหว่างตำรวจกับชุมชน                | 1        | 1              |
| ข. ปรัชญาตำรวจในสังคมประชาธิปไตย                   | 2        | 2, 3           |
| ค. หลักการตำรวจชุมชน 10 ประการ                     | 1        | 4              |
| ง. แนวทางการปฏิบัติงานตำรวจชุมชน                   | 5        | 5 – 9          |
| 2. ความเป็นมาของตำรวจชุมชนของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ | 2        |                |
| ก. แผนกรมตำรวจแม่บท                                | 1        | 10             |
| ข. โครงการตำรวจชุมชน                               | 1        | 11             |
| 3. หน้าที่ตำรวจ                                    | 5        |                |
| ก. กลุ่มตำรวจสายตรวจ                               | 2        | 12, 13         |
| ข. กลุ่มตำรวจสืบสวนสอบสวน                          | 1        | 14             |
| ค. กลุ่มตำรวจชุมชน                                 | 2        | 15 – 16        |
| 4. แบบของความขัดแย้ง                               | 8        |                |
| ก. ความหมายของความขัดแย้ง                          | 1        | 17             |
| ข. แบบต่างๆ ของความขัดแย้ง                         | 2        | 18, 24         |
| ค. ประเภทของความขัดแย้ง                            | 5        | 22,23,25,26,32 |

| เนื้อหา                                                                                    | จำนวนข้อ | ข้อสอบข้อที่ |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|----------|--------------|
| 5. ความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้ง                                                     | 10       |              |
| ก. วิธีการจัดการกับความขัดแย้งภายในตัวตำรวจชุมชน                                           | 2        | 19, 20       |
| ข. วิธีการจัดการกับความขัดแย้งระหว่างตำรวจชุมชนกับตำรวจที่ปฏิบัติหน้าที่อื่นๆ              | 2        | 21, 27       |
| ค. วิธีการจัดการกับความขัดแย้งระหว่างตำรวจชุมชนกับความคาดหวังของประชาชนในชุมชน             | 4        | 28, 29, - 31 |
| ง. วิธีการจัดการกับความขัดแย้งระหว่างความคาดหวังของตำรวจชุมชนที่มีต่อสำนักงานตำรวจแห่งชาติ | 2        | 33, 34       |
| รวม                                                                                        | 34       |              |

6) การหาประสิทธิภาพของแบบประเมิน ใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่นโดยวิธีของ Cronbach คือหาค่า  $\alpha$  - Coefficient ปรากฏว่าได้ค่าความเชื่อมั่น 0.84 ซึ่งนับว่าอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ส่วนค่าความเที่ยงตรง ผู้วิจัยใช้วิธีการหาค่าความคงที่ภายใน (internal consistency) โดยการหาค่า  $t$  ผลปรากฏว่า ค่า  $t$  อยู่ระหว่าง 2.26 – 8.69 ซึ่งค่า  $t$  แต่ละค่ามีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งสิ้น แสดงว่าข้อคำถามแต่ละข้อสามารถจำแนกผู้ตอบถูกและตอบผิดออกจากกันได้ทั้ง 34 ข้อ นั่นคือมีความเที่ยงตรงสูงทุกข้อ

**ตัวอย่างแบบประเมินความสามารถในการจัดการความขัดแย้งของตำรวจชุมชน**

**จุดประสงค์** มีความรู้ความเข้าใจพื้นฐานเกี่ยวกับหลักการตำรวจชุมชน

**ข้อใดถือว่า ไม่ เป็นปรัชญาตำรวจในสังคมประชาธิปไตย**

- ก. ตำรวจจะต้องตอบสนองความต้องการของประชาชน
- ข. ตำรวจจะต้องปฏิบัติงานตามที่ประชาชนกำหนดขอบเขต
- ค. ประชาชนสามารถตรวจสอบการทำงานของตำรวจได้
- ง. ตำรวจจะต้องคุ้มครองเสรีภาพและบังคับใช้กฎหมายอย่างเท่าเทียมกัน

จุดประสงค์ มีความรู้ความเข้าใจพื้นฐานเกี่ยวกับหน้าที่ตำรวจ

ตำรวจสายตรวจมีหน้าที่ในด้านใดที่สำคัญที่สุด

- ก. เก็บรวบรวมสถิติเกี่ยวกับคดีอาชญากรรม
- ข. ให้บริการประชาชนและสาธารณชน
- ค. สังเกตบุคคล สถานที่ เหตุการณ์ เพื่อป้องกันอาชญากรรม
- ง. ช่วยแก้ไขปัญหาราจรในระหว่างการจราจรหนาแน่น

จุดประสงค์ มีความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้งภายในบุคคล

จงอ่านข้อความต่อไปนี้ แล้วตอบคำถามต่อไปนี้

“ ด.ต.สมศักดิ์ ได้รับการแต่งตั้งให้เป็นหัวหน้าตำรวจชุมชนตำบลจุฬามณี ในขณะเดียวกันก็ต้องปฏิบัติหน้าที่สายตรวจประจำสถานีตำรวจภูธรตำบลอีกหน้าที่หนึ่ง ด.ต.สมศักดิ์ เข้ารับการอบรมการเป็นตำรวจชุมชนโดยคาดหวังว่าจะได้เลื่อนยศเป็นนายตำรวจชั้นสัญญาบัตร ส่วนการปฏิบัติหน้าที่ด.ต.สมศักดิ์จะต้องร่วมกับประธานอบต.ในการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรมในพื้นที่ดังกล่าวมีปัญหาเกี่ยวกับยาเสพติด ทั้งด้านการซื้อขายและเสพย์ โดยมีนายทุนในพื้นที่เป็นผู้ดำเนินการในการจัดจำหน่าย นายทุนผู้นี้เคยบริจาคเงินเพื่อสาธารณประโยชน์ ในชุมชนมาก ”

1. ด.ต.สมศักดิ์ มีความขัดแย้งภายในตนเองในด้านใด

- ก. ต้องการเลื่อนยศ แต่ไม่ต้องการทำงานเสี่ยงอันตราย
- ข. ต้องการเป็นทั้งสายตรวจและตำรวจชุมชน แต่ทำไม่ได้ทั้ง 2 หน้าที่
- ค. ต้องการจับกุมนายทุน แต่ไม่ต้องการทำงานร่วมกับประธาน อบต.
- ง. ต้องการเลื่อนยศ แต่ไม่ต้องการทำงานร่วมกับประธาน อบต.

2. ถ้าเนื้อหาในการอบรมยากเกินกว่าที่ ด.ต.สมศักดิ์ จะเข้าใจ เขาจะเกิดความขัดแย้ง แบบใด

- ก. ต้องการเป็น ดชต. แต่ไม่ต้องการขัดใจกับนายทุน
- ข. ต้องการเป็น ดชต. แต่ยังไม่เข้าใจบทบาทหน้าที่ของตน
- ค. ต้องการเลื่อนยศ จึงสมัครเป็น ดชต. แต่ไม่ยากทำงานด้านยาเสพติด
- ง. ต้องการเป็นสายตรวจ แต่ไม่ยากทำงานด้านยาเสพติด

จุดประสงค์ มีความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้งระหว่างบุคคล

จากเหตุการณ์ต่อไปนี้ จงตอบคำถามต่อไปนี้

“ ด.ต.ณรงค์ ได้รับคำสั่งจากผู้บังคับบัญชาให้ไปปฏิบัติหน้าที่ตำรวจชุมชนอีกหน้าที่หนึ่ง นอกเหนือจากหน้าที่สืบสวน ทำให้ ด.ต.ณรงค์ ต้องไปปฏิบัติงานในพื้นที่รับผิดชอบ โดยเข้าไปร่วมกับประชาชนในการป้องกันอาชญากรรม ตำรวจที่ปฏิบัติหน้าที่อื่นๆ รวมทั้งหัวหน้าสถานีตำรวจมีความเข้าใจว่าหน้าที่ของตำรวจชุมชนคือการปฏิบัติการมวลชนสัมพันธ์ ไม่จำเป็นจะต้องใช้เวลาไปร่วมคิดร่วมทำกับประชาชนมากขนาดนั้น งานที่แท้จริงของตำรวจสืบสวน คือการหาข่าวและจับกุมผู้กระทำความผิดมาลงโทษตามกฎหมาย ดังนั้นจึงทำให้เกิดความขัดแย้งภายในสถานีตำรวจ ”

1. ความขัดแย้งภายในสถานีตำรวจ เป็นความขัดแย้งประเภทใด

- ก. ความขัดแย้งภายในตัวบุคคล
- ข. ความขัดแย้งภายในระหว่างบุคคล
- ค. ความขัดแย้งระหว่างประชาชนกับตำรวจ
- ง. ความขัดแย้งระหว่างตำรวจชุมชนกับสำนักงานตำรวจแห่งชาติ

2. สาเหตุที่มีความขัดแย้งตามสถานการณ์เนื่องจากสาเหตุใด

- ก. ขาดกำลังคน
- ข. ความขัดแย้งจากผลประโยชน์ที่ควรได้รับ
- ค. ความเลื่อมล้ำในการปฏิบัติหน้าที่
- ง. ขาดความรู้ความเข้าใจในหลักการตำรวจชุมชน

จุดประสงค์ มีความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้งระหว่างตำรวจชุมชนกับความคาดหวังของประชาชน

จากเหตุการณ์ต่อไปนี้ จงตอบคำถามต่อไปนี้

“ สถานีตำรวจแห่งหนึ่ง มอบหมายให้นายดาบตำรวจสมควร ไปปฏิบัติหน้าที่ตำรวจชุมชน โดยส่งให้ นายดาบตำรวจสมควร ไปฝึกอบรมก่อนเข้าปฏิบัติการในพื้นที่ชุมชนที่นายดาบตำรวจสมควร ไปปฏิบัติหน้าที่นั้นมักมีปัญหาในการทะเลาะวิวาทกันอยู่เป็นประจำ บางครั้งมีการใช้อาวุธปืนออกมาข่มขู่กันด้วย ”

1. ถ้า นายดาบตำรวจสมควร พบเห็นว่ามีมีการใช้อาวุธปืนออกมาข่มขู่ เขาควรแก้ไขอย่างไร

- ก. จับกุมในข้อหาพกพาอาวุธปืน
- ข. ขอตรวจสอบใบอนุญาตพกปืน
- ค. เข้าไปเจรจาพูดคุยกันก่อน
- ง. วางเฉยทำเป็นไม่เห็นเหตุการณ์

2. ถ้า นายดาบตำรวจสมควร ปฏิบัติหน้าที่ตามกฎหมาย เขาอาจมีความขัดแย้งกับผู้ใด

- ก. ผู้ที่พกอาวุธปืนและผู้เกี่ยวข้อง
- ข. ผู้ที่มีส่วนได้เสียกับการทะเลาะวิวาทครั้งนี้
- ค. ชาวบ้านที่อยู่ในชุมชนนั้น
- ง. ผู้บังคับบัญชาที่ต้องการเป็นมิตรกับประชาชน

จุดประสงค์ มีความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้งระหว่างตำรวจชุมชนกับความคาดหวังที่มีต่อสำนักงานตำรวจแห่งชาติ

1. สาเหตุสำคัญประการหนึ่งที่ทำให้ตำรวจชุมชนมีความขัดแย้งกับ สตช. คือข้อใด

- ก. การขาดแคลนกำลังพลในสถานีตำรวจ
- ข. ความไม่แน่นอนในบทบาทของตำรวจชุมชน
- ค. นโยบายการปราบปรามอาชญากรรมไม่ชัดเจน
- ง. ตำรวจชุมชนไม่ได้รับการเอาใจใส่จากผู้บังคับบัญชา

2. ความขัดแย้งภายใน สตช. เกี่ยวกับนโยบายตำรวจชุมชน มีสาเหตุจากข้อใดมากที่สุด

- ก. การแข่งขันกันระหว่างสถานีตำรวจ
- ข. ความไม่ชัดเจนในบทบาทของตำรวจชุมชน
- ค. งบประมาณการปราบปรามอาชญากรรมมีจำกัด
- ง. ความไม่พร้อมในการปฏิบัติหน้าที่ของตำรวจชุมชน

## 5. การดำเนินการทดลอง

การดำเนินการทดลองมีขั้นตอนดังนี้

### 1. การเตรียมการก่อนการใช้หลักสูตรฝึกอบรม

ก่อนการทดลองใช้หลักสูตร ผู้วิจัยได้เตรียมการเพื่อให้การสอนดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนี้

- 1) ติดต่อประสานงานกลุ่มตัวอย่างที่จะเป็นกลุ่มควบคุมและกลุ่มทดลองโดยนัดหมาย วัน เวลา สถานที่ คือกำหนดการทดลองระหว่างวันที่ 3 – 7 ธันวาคม 2544 ระหว่างเวลา 09.00 – 16.00 น. ณ สถาบันส่งเสริมงานสอบสวน ตำบลดงสาคร อำเภอพุทธมณฑล จังหวัดนครปฐม โดยให้กลุ่มทดลองพักค้างคืนที่อาคารที่พักของสถาบันระหว่างการฝึกอบรม ส่วนกลุ่มควบคุมนัดหมายให้มาทำการทดสอบก่อน (pretest) ณ สถาบันส่งเสริมงานสอบสวน ตำบลดงสาคร อำเภอพุทธมณฑล จังหวัดนครปฐม ในวันที่ 2 ธันวาคม 2544 ระหว่างเวลา 16.00 – 17.00 น. ด้วยแบบประเมินความสามารถในการจัดการความขัดแย้ง

- 2) ทำหนังสือถึงผู้บังคับบัญชาของกลุ่มตัวอย่างเพื่อขออนุญาตให้กลุ่มตัวอย่างเข้ารับการทดสอบและทดลอง ตามวัน เวลา และสถานที่ที่กำหนด
- 3) ทำหนังสือถึงผู้บังคับการสถาบันส่งเสริมงานสอบสวนเพื่อขอใช้สถานที่ทดสอบ ฝึกอบรม และที่พักอาศัยของตำรวจชุมชนซึ่งเป็นกลุ่มทดลอง จำนวน 20 คน
- 4) ติดต่อผู้ประกอบการจัดเลี้ยงเพื่อให้บริการแก้มื้อมาทดสอบและผู้เข้ารับการฝึกอบรมตลอดระยะเวลาการทดลอง
- 5) จัดเตรียมเอกสารประกอบหลักสูตร ได้แก่ คู่มือผู้สอน คู่มือสำหรับผู้เข้ารับการฝึกอบรม เอกสารประกอบการฝึกอบรม แบบทดสอบท้ายหน่วยทั้ง 5 หน่วย และแบบประเมินความสามารถในการจัดการความขัดแย้งที่ได้ตรวจสอบประสิทธิภาพของเครื่องมือแล้วจำนวน 34 ข้อ
- 6) จัดเตรียมวัสดุ อุปกรณ์ ได้แก่ การบันทึกภาพวิดีโอ เครื่องฉายแผ่นทึบ และจัดสถานที่ห้องฝึกอบรมให้เป็นแบบแบ่งเป็นกลุ่มๆละ 5 คน รวม 4 กลุ่ม

## 2. การดำเนินการทดลอง

การดำเนินการฝึกอบรมหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้งของตำรวจชุมชน มีขั้นตอนการทดลอง ดังนี้

- 1) สุ่มตำรวจชุมชนออกเป็น 2 กลุ่ม ด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่ายจากรายชื่อที่มีผู้สนใจสมัครมา (subject assignment)
  - 2) สุ่มเพื่อให้การทดลอง (treatment assignment) ใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย เพื่อให้กลุ่มหนึ่งเป็นกลุ่มทดลอง และอีกกลุ่มหนึ่งเป็นกลุ่มควบคุม
  - 3) กลุ่มทดลอง ผู้วิจัยให้ทำแบบทดสอบก่อนฝึกอบรม (pretest) ส่วนกลุ่ม ควบคุม ผู้วิจัยดำเนินการทดสอบก่อนฝึกอบรมและหลังจากนั้น 1 สัปดาห์ ให้ทำแบบทดสอบ หลังฝึกอบรม (posttest )
  - 4) กลุ่มทดลอง ผู้วิจัยเป็นผู้ดำเนินการสอนตามหลักสูตรฝึกอบรมที่สร้างขึ้น ส่วนกลุ่มควบคุมคงปฏิบัติหน้าที่ตามปกติขณะที่กลุ่มทดลองเข้ารับการฝึกอบรม
- เมื่อสิ้นสุดการทดลอง กลุ่มทดลองได้รับการทดสอบครั้งหลังและประเมินผลการฝึกอบรม ส่วนกลุ่มควบคุม ผู้วิจัยได้เดินทางไปทดสอบที่สถานีตำรวจที่กลุ่มควบคุมอยู่

## 6. ระยะเวลาในการทดลอง

ผู้วิจัยดำเนินการฝึกอบรมตำรวจชุมชนจำนวน 20 คน เป็นเวลา 5 วัน ตั้งแต่เวลา 09.00–16.00 น. ณ สถาบันส่งเสริมงานสอบสวน ตำบลดงสาละยา อำเภอพุทธมณฑล จังหวัดนครปฐม

## 7. การวิเคราะห์ข้อมูล

1. เปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยก่อน – หลัง ของการทดสอบทั้งกลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุม ใช้  $t$  – test แบบ dependent
  2. เปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยระหว่างกลุ่มทดลอง และกลุ่มควบคุม ก่อนการทดลอง และหลังการทดลอง ใช้  $t$  – test แบบ independent
- การวิเคราะห์ข้อมูลทั้งหมด ผู้วิจัยใช้การประมวลผลข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์ โปรแกรม SPSS for Windows

## 8. เกณฑ์การประเมินผลหลักสูตรฝึกอบรม

1. เกณฑ์ในการพิจารณาประสิทธิภาพของหลักสูตรฝึกอบรม พิจารณาจากผลต่างของคะแนนจากแบบทดสอบวัดความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้งก่อนและหลังการทดลองระหว่างกลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุม โดยกำหนดว่าหลังการทดลองกลุ่มทดลองจะต้องมีคะแนนมากกว่ากลุ่มควบคุมทั้งๆ ที่ก่อนทดลองกลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุมมีคะแนนไม่ต่างกัน
2. ผู้รับการฝึกอบรมสามารถผ่านจุดประสงค์ในแต่ละหน่วยฝึกอบรมร้อยละ 80 และผลการทดสอบหลังการทดลองจะต้องสูงกว่าก่อนการทดลอง
3. ผลการประเมินความคิดเห็นต่อการฝึกอบรมมีความเหมาะสมตั้งแต่ระดับปานกลางขึ้นไป

## ตอนที่ 4 การปรับปรุงหลักสูตรฝึกอบรม

หลังจากที่ได้นำหลักสูตรไปทดลองใช้และประเมินผลหลักสูตรฝึกอบรมแล้ว ผู้วิจัยได้นำผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลมาพิจารณาปรับปรุงหลักสูตร ในด้านโครงสร้างหลักสูตร และรายละเอียดที่เป็นองค์ประกอบของหลักสูตร เพื่อให้หลักสูตรมีความถูกต้อง เหมาะสม สามารถนำไปใช้ในการฝึกอบรมตำรวจชุมชนได้ต่อไป เกณฑ์ที่นำมาใช้ในการปรับปรุงหลักสูตร พิจารณาจาก

1. เกณฑ์การประเมินผลหลักสูตรฝึกอบรม
2. ข้อคิดเห็นของผู้เข้ารับการฝึกอบรมต่อหลักสูตรฝึกอบรม

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้งของตำรวจชุมชน ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยซึ่งมี 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 การศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน

ตอนที่ 2 การสร้างหลักสูตรฝึกอบรม

ตอนที่ 3 การตรวจสอบประสิทธิภาพของหลักสูตรฝึกอบรม

ตอนที่ 4 การปรับปรุงหลักสูตรฝึกอบรม

#### ตอนที่ 1 การสำรวจข้อมูลพื้นฐาน

ในการสำรวจข้อมูลพื้นฐานเพื่อพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม ผลการศึกษาปรากฏดังนี้

1. จากการศึกษาวិเคราะห์เอกสารและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้งทั้งในและต่างประเทศ ของพงษ์พัฒน์ ฉายาพันธ์. (2540) , ธรรมศักดิ์ วิชาการยะ. (2539), Trojanowicz and Bucqueroux. (1990), White. (1996), Shtull. (1997), Rosenbaum. (1994), Radiret and Carter. (1994), Jiao. (1996) พบว่าความขัดแย้งของตำรวจชุมชนประกอบด้วย ความขัดแย้งภายในตัวตำรวจชุมชน ความขัดแย้งระหว่างตำรวจหรือในสถานีตำรวจ ความขัดแย้งระหว่างความคาดหวังของประชาชนที่มีต่อตำรวจชุมชน และความขัดแย้งระหว่างตำรวจชุมชนที่มีต่อสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ซึ่งความขัดแย้งเหล่านี้ถ้าได้มีการแก้ไขโดยการฝึกอบรมจะสามารถลดระดับความขัดแย้งที่มีมาก และกระตุ้นความขัดแย้งที่ไม่เกิดขึ้นให้เป็นความขัดแย้งในเชิงสร้างสรรค์

2. ผลการสนทนากลุ่ม ทำให้ทราบถึงความขัดแย้งที่เกิดขึ้นกับตำรวจชุมชน ในด้านของวิธีการจัดการกับความขัดแย้งนั้นจำเป็นจะต้องดำเนินการแก้ไข โดยมีสาระสำคัญสรุปได้ดังนี้

1) ตำรวจชุมชนยังมีความขัดแย้งในบทบาทของตนเอง ต่อการปฏิบัติหน้าที่ตำรวจชุมชนควบคู่กับการปฏิบัติหน้าที่อื่น การที่ไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้เต็มตามเป้าหมายของตำรวจชุมชนที่แท้จริง และความก้าวหน้าในการปฏิบัติหน้าที่ตำรวจชุมชน

2) ความขัดแย้งระหว่างตำรวจชุมชนกับตำรวจที่ปฏิบัติหน้าที่อื่นๆ สืบเนื่องจากตำรวจเหล่านั้นขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการตำรวจชุมชน ทำให้เกิดความไม่เข้าใจและไม่ยอมรับตำรวจชุมชนที่ต้องปฏิบัติหน้าที่ร่วมกันในสถานีตำรวจ

3) ในด้านของประชาชนกับความขัดแย้ง ส่วนใหญ่มักจะเกิดขึ้นเนื่องจากประชาชนไม่มั่นใจในตัวตำรวจชุมชนว่าจะปฏิบัติหน้าที่อำนวยความสะดวกให้ทุกอย่างตามที่คาดหวัง



เพราะกฎหมายไม่เอื้อให้ทำเช่นนั้น บางครั้งประชาชนกระทำผิดกฎหมายแต่ไม่ต้องการให้เจ้าหน้าที่ตำรวจชุมชนดำเนินการตามกฎหมาย

4) ความขัดแย้งที่พบบ่อยมากคือความคาดหวังของตำรวจชุมชนที่มีต่อสำนักงานตำรวจแห่งชาติ กล่าวคือนโยบายเกี่ยวกับตำรวจชุมชนเกิดขึ้นเป็นครั้งคราวไม่มีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ทำให้ตำรวจชุมชนขาดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ การจัดสรรทรัพยากร การเลื่อนยศให้เป็นนายตำรวจของตำรวจชุมชนเพื่อทำให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ในชุมชนได้สมบูรณ์

5) ความขัดแย้งที่กล่าวมานี้นับวันจะยิ่งทำให้ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ลดน้อยลง จำเป็นจะต้องดำเนินการแก้ไขให้ลดน้อยลง

6) หลักสูตรฝึกอบรมตำรวจชุมชนของโครงการตำรวจชุมชนซึ่งได้ปฏิบัติในปี พ.ศ. 2542 มิได้กล่าวถึงเนื้อหา หลักการตำรวจชุมชน และยังไม่มีการวิเคราะห์ความขัดแย้งของตำรวจชุมชน รวมทั้งพัฒนาศักยภาพของตำรวจชุมชนในการจัดการกับความขัดแย้ง

7) วิธีการที่จะช่วยให้ตำรวจชุมชนสามารถจัดการกับความขัดแย้งเหล่านี้ได้คือการให้ความรู้โดยการฝึกอบรมด้วยวิธีการให้อภิปรายกรณีตัวอย่าง และการชี้แจงทำความเข้าใจถึงหลักการตำรวจชุมชน

จากผลของการศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ รวมทั้งจากการสนทนากลุ่มกับตำรวจชุมชนจำนวน 10 นาย ดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงนำมาเป็นข้อมูลพื้นฐานมาใช้ในการเขียนโครงสร้างหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้งของตำรวจชุมชน

## ตอนที่ 2 การสร้างหลักสูตรฝึกอบรม

ในการสร้างหลักสูตรฝึกอบรม มีผลการดำเนินการดังนี้

### 1. การร่างหลักสูตรฝึกอบรม

จากข้อมูลพื้นฐานในตอนต้นที่ 1 ที่สรุปถึงความขัดแย้งของตำรวจชุมชนสามารถนำมาสร้างเป็นหลักสูตรฝึกอบรม ซึ่งมี 8 องค์ประกอบคือ หลักการและเหตุผล แนวคิดพื้นฐานในการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม วัตถุประสงค์ของหลักสูตร โครงสร้างหลักสูตร คุณสมบัติของผู้เข้ารับการฝึกอบรม การจัดกิจกรรมการฝึกอบรม สื่อการฝึกอบรม และการวัดผลและประเมินผลดังนี้

#### 1) หลักการและเหตุผล

สาเหตุสำคัญที่ทำให้ต้องมีการพัฒนาหลักสูตรนี้ คือพบว่าตำรวจชุมชนที่ปฏิบัติงานอยู่ปัจจุบันเกิดความขัดแย้งขึ้น และยังไม่มียุทธศาสตร์หรือวิธีการใดที่จะแก้ปัญหาที่มีอยู่ในปัจจุบัน จึงจำเป็นต้องพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อให้ตำรวจชุมชนมีความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้ง

## 2) แนวคิดพื้นฐานในการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม

แนวคิดพื้นฐานในการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมใช้แนวคิดพื้นฐานจากหลักการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ ซึ่งเป็นบุคลากรในองค์กรให้มีความรู้ความสามารถ เจตคติและประสิทธิภาพโดยใช้การฝึกอบรมตำรวจชุมชนตามหลักการตำรวจชุมชนของไทโรจน์โนวิคซ์เพื่อสามารถจัดการกับความขัดแย้งภายในตัวบุคคล ระหว่างบุคคลหรือภายในองค์กร และระหว่างองค์กร

## 3) วัตถุประสงค์ของหลักสูตร

เพื่อให้ตำรวจชุมชนมีความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้งได้

## 4) โครงสร้างของหลักสูตรฝึกอบรม

โครงสร้างของหลักสูตรฝึกอบรม แบ่งเป็น 5 หน่วย ที่ครอบคลุมความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้ง ได้แก่ หลักการตำรวจชุมชน ความเป็นมาของการตำรวจชุมชนของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ หน้าที่ตำรวจ แบบของความขัดแย้ง และความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้งในการปฏิบัติงาน ใช้เวลาในการฝึกอบรม 30 ชั่วโมง

## 5) คุณสมบัติของผู้เข้ารับการฝึกอบรม

เป็นข้าราชการตำรวจหรือนักเรียนนายร้อยตำรวจ นักเรียนพลตำรวจ นายตำรวจนักเรียนหลักสูตรต่างๆของสำนักงานตำรวจแห่งชาติและเป็นผู้สมัครใจเป็นตำรวจชุมชน

## 6) การจัดกิจกรรมการฝึกอบรม

กิจกรรมที่ใช้ในการฝึกอบรม ได้แก่ การบรรยาย การอภิปราย กรณีศึกษา บทบาทสมมติ กำหนดสถานการณ์

## 7) สื่อการฝึกอบรม

ได้แก่ คู่มือผู้เข้ารับการฝึกอบรม ใบความรู้ ใบงาน

## 8) การวัดและประเมินผล

มีการทดสอบท้ายหน่วยการเรียนรู้ และทดสอบความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้ง และประเมินผลความคิดเห็นเกี่ยวกับการฝึกอบรม

## 2. การประเมินโครงสร้างหลักสูตรฝึกอบรม

เมื่อผู้วิจัยได้จัดทำร่างหลักสูตรฝึกอบรมและนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญประเมิน ผลการประเมินโครงสร้างหลักสูตรฝึกอบรม มีดังนี้

1) ผลการประเมินความเหมาะสมของโครงสร้างหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้งของตำรวจชุมชน ดังแสดงในตาราง 3

ตาราง 3 ผลการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบของหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อพัฒนา  
ความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้งของตำรวจชุมชน

| องค์ประกอบของหลักสูตร      | $\bar{X}$ | S.D. | ระดับความเหมาะสม |
|----------------------------|-----------|------|------------------|
| 1. หลักการและเหตุผล        | 4.5       | .36  | มากที่สุด        |
| 2. วัตถุประสงค์ของหลักสูตร | 4.3       | .58  | มาก              |
| 3. เนื้อหา                 | 4.4       | .66  | มาก              |
| 4. กิจกรรมการฝึกอบรม       | 4.9       | .47  | มากที่สุด        |
| 5. สื่อการฝึกอบรม          | 4.2       | .61  | มาก              |
| 6. การวัดและประเมินผล      | 4.4       | .60  | มาก              |
| 7. หน่วยการเรียนรู้ 1      | 4         | .53  | มาก              |
| หน่วยการเรียนรู้ 2         | 4.4       | .53  | มาก              |
| หน่วยการเรียนรู้ 3         | 4.6       | .53  | มากที่สุด        |
| หน่วยการเรียนรู้ 4         | 4.4       | .53  | มาก              |
| หน่วยการเรียนรู้ 5         | 4.4       | .53  | มาก              |

จากตาราง 3 ผู้เชี่ยวชาญได้พิจารณาแล้วเห็นว่าองค์ประกอบของหลักสูตรฝึกอบรม  
เกือบทุกประเด็นมีความเหมาะสมในระดับมากที่สุดถึงมากตามลำดับ เมื่อพิจารณาคำความ  
เบี่ยงเบนมาตรฐานพบว่าผู้เชี่ยวชาญทั้ง 9 ท่าน มีความเห็นไม่แตกต่างกันมากนัก

2) ผลการประเมินความสอดคล้องของโครงร่างหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อพัฒนา  
ความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้งของตำรวจชุมชน

จากการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ 9 ท่าน ประเมินความสอดคล้องของ  
โครงร่างหลักสูตร ผลการประเมินดังแสดงในตาราง 4

ตาราง 4 ผลการวิเคราะห์ดัชนีความสอดคล้องของผู้เชี่ยวชาญ ในการพิจารณาโครงร่าง  
หลักสูตรฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้งของตำรวจชุมชน

| รายการประเมิน                                                                          | ค่าดัชนี<br>ความสอดคล้อง | ความหมาย |
|----------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|----------|
| 1. ปัญหาและความจำเป็นในการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม<br>กับหลักการของการจัดการกับความขัดแย้ง | 1                        | สอดคล้อง |
| 2. ปัญหาและความจำเป็นในการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม<br>กับวัตถุประสงค์ของหลักสูตรฝึกอบรม    | 1                        | สอดคล้อง |
| 3. ปัญหาและความจำเป็นในการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม<br>กับแนวทางในการแก้ปัญหา               | 1                        | สอดคล้อง |
| 4. ปัญหาและความจำเป็นในการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม<br>กับโครงสร้างของเนื้อหา               | 1                        | สอดคล้อง |
| 5. หลักการของหลักสูตรฝึกอบรมกับวัตถุประสงค์ของหลักสูตร                                 | .9                       | สอดคล้อง |
| 6. หลักการของหลักสูตรฝึกอบรมกับโครงสร้างของเนื้อหา                                     | .9                       | สอดคล้อง |
| 7. วัตถุประสงค์ของหลักสูตรกับโครงสร้างของเนื้อหา                                       | 1                        | สอดคล้อง |
| 8. วัตถุประสงค์ของหลักสูตรกับวิธีสอนและกิจกรรม                                         | 1                        | สอดคล้อง |
| 9. วัตถุประสงค์ของหลักสูตรกับการวัดและประเมินผล                                        | 1                        | สอดคล้อง |
| 10. โครงสร้างของเนื้อหากับวิธีสอนและกิจกรรม                                            | 1                        | สอดคล้อง |
| 11. โครงสร้างของเนื้อหากับการวัดและประเมินผล                                           | 1                        | สอดคล้อง |
| 12. วิธีสอนและกิจกรรมกับสื่อการสอน                                                     | 1                        | สอดคล้อง |
| 13. วิธีสอนและกิจกรรมกับการวัดและประเมินผล                                             | 1                        | สอดคล้อง |
| 14. วัตถุประสงค์ของหลักสูตรกับวัตถุประสงค์หน่วยที่ 1                                   | 1                        | สอดคล้อง |
| 15. วัตถุประสงค์ของหลักสูตรกับวัตถุประสงค์หน่วยที่ 2                                   | 1                        | สอดคล้อง |
| 16. วัตถุประสงค์ของหลักสูตรกับวัตถุประสงค์หน่วยที่ 3                                   | 1                        | สอดคล้อง |
| 17. วัตถุประสงค์ของหลักสูตรกับวัตถุประสงค์หน่วยที่ 4                                   | 1                        | สอดคล้อง |
| 18. ความสอดคล้องภายในหน่วยที่ 1                                                        | 1                        | สอดคล้อง |
| 19. ความสอดคล้องภายในหน่วยที่ 2                                                        | 1                        | สอดคล้อง |
| 20. ความสอดคล้องภายในหน่วยที่ 3                                                        | 1                        | สอดคล้อง |
| 21. ความสอดคล้องภายในหน่วยที่ 4                                                        | 1                        | สอดคล้อง |
| 22. ความสอดคล้องภายในหน่วยที่ 5                                                        | 1                        | สอดคล้อง |

จากตาราง 4 ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาเห็นว่า โครงร่างหลักสูตรฝึกอบรมมีความสอดคล้องกันทุกประเด็น โดยมีค่าดัชนีความสอดคล้องอยู่ในระดับสูง ตั้งแต่ .9 ถึง 1 เป็นไปตามเกณฑ์ที่ตั้งไว้

### 3 การปรับปรุงโครงร่างหลักสูตรการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้งของตำรวจชุมชน

หลังจากที่ผู้วิจัยได้นำผลการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญทั้ง 9 ท่านมาวิเคราะห์แล้ว ผู้เชี่ยวชาญได้ให้ข้อเสนอแนะที่มีสาระสำคัญ สรุปได้ ดังนี้

ก. วัตถุประสงค์ของหลักสูตร ให้เรียงลำดับข้อ 3 เดิมขึ้นมาเป็นข้อ 2 และ ข้อ 2 เดิมสลับมาเป็น ข้อ 3

ข. โครงสร้างหลักสูตรให้ระบุจำนวน 30 ชั่วโมงไว้ก่อนจะแยกเป็นหน่วยการเรียนรู้ ให้ลดจำนวนชั่วโมงในหน่วยที่ 3 หน้าที่ตำรวจ จาก 6 ชั่วโมง เป็น 3 ชั่วโมง โดยนำจำนวนชั่วโมงที่ลดลงไปเพิ่มในหน่วยที่ 4 และ 5 ซึ่งเป็นหน่วยที่สำคัญของการฝึกอบรมครั้งนี้

ค. ให้เพิ่มจำนวนชั่วโมงในหน่วยที่ 1 จาก 6 ชั่วโมง เป็น 7 ชั่วโมง

ง. ให้เพิ่มจำนวนชั่วโมงในหน่วยที่ 2 จาก 3 ชั่วโมง เป็น 4 ชั่วโมง

จ. ให้เพิ่มจำนวนชั่วโมงในหน่วยที่ 3 จาก 3 ชั่วโมง เป็น 4 ชั่วโมง

ฉ. แก้ไขคำว่า “ กิจกรรมการเรียนการสอน ” เป็น “ กิจกรรมการฝึกอบรม ”

ช. แก้ไขคำว่า “ สื่อ / อุปกรณ์การเรียนการสอน ” เป็น “ สื่อการฝึกอบรม ”

ผู้วิจัยได้นำข้อเสนอแนะดังกล่าวมาปรับแก้ไขก่อนนำไปทดลองใช้กับตำรวจชุมชน ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่าง

### ตอนที่ 3 การตรวจสอบประสิทธิภาพของหลักสูตรฝึกอบรม

ในการตรวจสอบประสิทธิภาพของหลักสูตรฝึกอบรม ผู้วิจัยได้นำหลักสูตรฝึกอบรมที่ได้ปรับปรุงตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่าง ที่เป็นตำรวจชุมชนและเป็นกลุ่มทดลอง จำนวน 20 คน ระหว่างวันที่ 3 – 7 ธันวาคม 2544 ณ สถาบันส่งเสริมงานสอบสวน ตำบลดงสาขลา อำเภอพุทธมณฑล จังหวัดนครปฐม ผลการทดลองแบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 เป็นการประเมินผลการผ่านจุดประสงค์เป็นรายข้อและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของแต่ละหน่วย

ส่วนที่ 2 เป็นคะแนนจากแบบทดสอบวัดความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้งของตำรวจชุมชน

ส่วนที่ 3 เป็นผลการประเมินการทดลองใช้หลักสูตรโดยผู้เข้ารับการฝึกอบรม

ส่วนที่ 1 ผลการผ่านจุดประสงค์เป็นรายชื่อและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของแต่ละหน่วย

จากการที่ผู้วิจัยได้ดำเนินการทดลองการใช้หลักสูตรฝึกอบรม ผู้วิจัยใช้วิธีการประเมินระหว่างการศึกษาตามจุดประสงค์ในแต่ละข้อของแต่ละหน่วยโดยการสังเกตผลการปฏิบัติตามใบงานที่กำหนด และทดสอบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเมื่อจบแต่ละหน่วยโดยใช้แบบทดสอบให้เขียน ผลของการประเมินแสดงในตาราง 5

ตาราง 5 แสดงร้อยละของค่าเฉลี่ยจากการสอบด้วยแบบทดสอบท้ายหน่วยเป็นรายจุดประสงค์

| รายการประเมิน                                                                                            | ผลการประเมินเฉลี่ย |             |           |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|-------------|-----------|
|                                                                                                          | คะแนนเต็ม          | สอบได้      | ร้อยละ    |
| <b>หน่วยที่ 1</b>                                                                                        |                    |             |           |
| 1. เกิดความตระหนักถึงความสัมพันธ์ระหว่างตำรวจกับชุมชนใน การป้องกันอาชญากรรมในชุมชน                       | 5                  | 4           | 80        |
| 2. มีความรู้ ความเข้าใจและ วิเคราะห์เกี่ยวกับหลักการตำรวจชุมชน ซึ่ง เป็นแนวคิดใหม่ในการทำงานร่วมกับชุมชน | 20                 | 16          | 80        |
| 3. สามารถนำหลักการตำรวจชุมชน ไปกำหนดเป็นแนวทางในการ ปฏิบัติงานตำรวจชุมชน                                 | 20                 | 18          | 90        |
| <b>ผลการทดสอบหน่วยที่ 1</b>                                                                              | <b>45</b>          | <b>38</b>   | <b>84</b> |
| <b>หน่วยที่ 2</b>                                                                                        |                    |             |           |
| 1. วิเคราะห์ผลการดำเนินงานตามแผนกรมตำรวจแม่บททั้ง 3 ฉบับ                                                 | 10                 | 8.2         | 82        |
| 2. วิเคราะห์การดำเนินงานตามโครงการตำรวจชุมชน                                                             | 20                 | 18          | 90        |
| <b>ผลการทดสอบหน่วยที่ 2</b>                                                                              | <b>30</b>          | <b>26.2</b> | <b>87</b> |
| <b>หน่วยที่ 3</b>                                                                                        |                    |             |           |
| 1. มีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับหน้าที่ตำรวจสายตรวจ ตำรวจสืบสวนสอบสวน และตำรวจชุมชน                     | 10                 | 8.8         | 88        |
| 2. วิเคราะห์ผลการปฏิบัติหน้าที่ของตำรวจแต่ละกลุ่ม                                                        | 10                 | 8.2         | 82        |
| 3. เข้าใจภาระหน้าที่ในการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรมที่จะต้องปฏิบัติงานร่วมกันของตำรวจแต่ละกลุ่ม         | 10                 | 8.6         | 86        |
| <b>ผลการทดสอบหน่วยที่ 3</b>                                                                              | <b>30</b>          | <b>25.6</b> | <b>85</b> |

## ตาราง 5 (ต่อ)

| รายการประเมิน                                                                                      | ผลการประเมิน |        |        |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|--------|--------|
|                                                                                                    | คะแนนเต็ม    | สอบได้ | ร้อยละ |
| <b>หน่วยที่ 4</b>                                                                                  |              |        |        |
| เกิดความรู้ความเข้าใจและวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดจากความขัดแย้งประเภทต่าง ๆ                            | 40           | 32.8   | 82     |
| <b>ผลการทดสอบหน่วยที่ 4</b>                                                                        | 40           | 32.8   | 82     |
| <b>หน่วยที่ 5</b>                                                                                  |              |        |        |
| 1. ความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้งที่เกิดจาก บทบาทของตำรวจชุมชน                                | 20           | 16     | 80     |
| 2. ความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้งระหว่างบุคคล / ภายในองค์กร                                   | 20           | 17     | 85     |
| 3. ความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้งระหว่างความคาดหวังของประชาชนต่อตำรวจชุมชน                    | 20           | 16     | 80     |
| 4. ความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้งระหว่างความคาดหวังของตำรวจชุมชนที่มีต่อสำนักงานตำรวจแห่งชาติ | 20           | 18     | 90     |
| 5. การเสนอแนวทางในการแก้ปัญหาความขัดแย้ง                                                           | 20           | 16     | 80     |
| <b>ผลการทดสอบหน่วยที่ 5</b>                                                                        | 100          | 83     | 83     |
| <b>รวม</b>                                                                                         | 245          | 205.6  | 84     |

จากตาราง 5 แสดงให้เห็นว่าผู้เข้ารับการอบรมสามารถสอบผ่านจุดประสงค์แต่ละข้อและผ่านการทดสอบท้ายหน่วยย่อยแต่ละหน่วยเมื่อคิดเป็นร้อยละเกินกว่าร้อยละ 80 แสดงให้เห็นว่าผู้เข้าอบรมมีผลสัมฤทธิ์เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ คือร้อยละ 80

#### การสังเกตพฤติกรรมขณะฝึกอบรม

ในขณะที่มีการฝึกอบรม ผู้วิจัยได้สังเกตพฤติกรรมของผู้เข้าอบรมขณะทำงานในแต่ละหน่วย ผลการสังเกตพฤติกรรม มีดังนี้

หน่วยที่ 1 เรื่องหลักการทำงานของชุมชน ประกอบด้วยใบงานที่ 1.1-1.4 กิจกรรมส่วนใหญ่เป็นกิจกรรมที่ให้แบ่งกลุ่มๆละ 5 คน หลังจากเลือกประธานและเลขานุการกลุ่มแล้ว สมาชิกในแต่ละกลุ่มได้อภิปรายแสดงความคิดเห็นตามประเด็นที่กำหนดไว้ในใบงาน หลังจากนั้นผู้แทน

กลุ่มส่วนใหญ่เป็นประธาน / เลขานุการกลุ่มเป็นผู้นำเสนอที่ละกลุ่ม สมาชิกอื่นๆ ร่วมอภิปรายในระยะแรกๆ ผู้เข้าอบรมบางคนยังไม่คุ้นเคยกับการแสดงความคิดเห็นมากนัก ผู้วิจัยได้เข้าไปกระตุ้นโดยการถามนำ อธิบายให้เข้าใจประเด็นที่ต้องการให้แสดงความคิดเห็น ซึ่งในระยะต่อมาสมาชิกในกลุ่มกล้าอภิปรายกันมากขึ้น ทำให้การอภิปรายเป็นไปตามธรรมชาติ หลังจากแต่ละกลุ่มนำเสนอผลงานของกลุ่มโดยเขียนบนกระดาน แล้วใช้เครื่องฉายภาพแบบทึบแสง ทำให้ช่วยระยะเวลาในการเขียนแผ่นใส พฤติกรรมของสมาชิกในกลุ่มมีความสนใจ และกล้าแสดงความคิดเห็นในหน่วยที่ 1 เทียบเป็นร้อยละ 80

หน่วยที่ 2 เรื่องความเป็นมาของการตำรวจชุมชนของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ประกอบด้วยใบงานที่ 2.1-2.2 ให้กลุ่มเดิมอภิปรายแผนกรมตำรวจแม่บท 3 ฉบับ ว่าสามารถปฏิบัติตามแผนได้หรือไม่ ด้วยสาเหตุใด โดยช่วยกันยกตัวอย่างสถานีตำรวจที่ปฏิบัติได้ พร้อมทั้งวิเคราะห์สาเหตุ แล้วนำเสนอผลการวิเคราะห์ ต่อจากนั้นให้กลุ่มวิเคราะห์โครงการตำรวจชุมชน พ.ศ. 2542 ถึงความสอดคล้องของโครงการกับหลักการตำรวจชุมชนในแต่ละข้อ ผลการดำเนินงานปัญหาและอุปสรรค จากการสังเกตพบว่าในที่ประชุมกลุ่มต่างมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานตามโครงการตำรวจชุมชนมาก่อน จึงสามารถเชื่อมโยงการปฏิบัติงานกับหลักการตำรวจชุมชนได้ เพื่อนำผลเสนอที่ประชุมจึงมีการอภิปรายกันอย่างกว้างขวาง ส่วนใหญ่จะนำเสนอในประเด็นของปัญหาอุปสรรคมากที่สุด การเข้าร่วมกิจกรรมประเด็นดังกล่าวในหน่วยที่ 2 เทียบเป็นร้อยละ 85

### หน่วยที่ 3 เรื่องหน้าที่ตำรวจ

หลังจากผู้วิจัยได้นำเสนอแนวทางในการจัดกิจกรรมในหน่วยนี้แล้ว ผู้เข้าอบรมดำเนินกิจกรรมตามใบงานที่ 3.1-3.3 ซึ่งเป็นการอภิปรายกลุ่มย่อย 3 กลุ่ม ตามภาระหน้าที่ของตำรวจ โดยวิเคราะห์ปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติหน้าที่ในแต่ละหน้าที่ ซึ่งผู้เข้าอบรมส่วนใหญ่แต่เดิมเคยปฏิบัติหน้าที่สายตรวจ สายสืบสวนสอบสวนมาก่อนที่จะปฏิบัติหน้าที่ตำรวจชุมชนเพิ่มขึ้นอีกบทบาทหนึ่ง แต่บางคนก็ตัดตอนจากสถานีตำรวจมาปฏิบัติหน้าที่ตำรวจชุมชนเพียงบทบาทเดียว จากการสังเกตพฤติกรรมขณะอภิปรายในกลุ่มซึ่งเริ่มเสนอแนวความคิดจากประสบการณ์ของตนเองมากขึ้น พบว่าเมื่อมีการนำเสนอต่อกลุ่มใหญ่ สมาชิกกลุ่มอื่นๆสามารถแสดงความคิดเห็นสนับสนุน และเพิ่มเติมบางส่วนได้ทันที เมื่อเปรียบเทียบการสังเกตพฤติกรรมในหน่วยที่ 3 เป็นร้อยละ พบว่าเป็นไปตามวัตถุประสงค์ในงานร้อยละ 90

### หน่วยที่ 4 เรื่องแบบของความขัดแย้ง

ในหน่วยนี้ผู้วิจัยนำเสนอแบบของความขัดแย้ง 3 ประเภท ก่อน 1 ชั่วโมง หลังจากนั้นผู้เข้าอบรมทำใบงานที่ 4.1 ใช้เวลา 5 ชั่วโมง โดยให้ 3 กลุ่มอภิปรายความขัดแย้งในแต่ละประเภท ในช่วงเวลาดังกล่าว ผู้เข้ารับการอบรมทุกคนในแต่ละกลุ่มได้แสดงความรู้สึกที่ได้สะสมมาตั้งแต่เริ่มเข้ามามีบทบาทตำรวจชุมชนตามประเด็นที่กำหนดในใบงาน ผลของการสังเกตพบว่าผู้เข้ารับการอบรม สามารถวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดจากความขัดแย้งประเภทต่างๆ คิดเป็นร้อยละ 85



### หน่วยที่ 5 เรื่องความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้ง

ในหน่วยนี้ผู้วิจัยนำเสนอแนวทางในการจัดการกับความขัดแย้งตามความขัดแย้งแต่ละประเภท ประมาณ 2 ชั่วโมง ต่อจากนั้นผู้เข้ารับการอบรม ทำใบงานที่ 5.1-5.4 ซึ่งมีทั้งการนำกรณีตัวอย่างมาอภิปรายในกลุ่ม และใช้บทบาทสมมุติให้ผู้เข้าร่วมการอบรมแสดงตามสถานการณ์ที่กำหนดให้ โดยให้อิสระในการแสดงบทบาท ผลจากการสังเกตพฤติกรรมพบว่าผู้เข้าอบรมแต่ละคนที่แสดงบทบาทสมมุติได้สมจริงสมจัง ผู้ที่อยู่ในที่ประชุมต่างร่วมแสดงความคิดเห็นต่อการแสดงบทบาทเหล่านั้น ผลจากการสังเกตพฤติกรรมในการอภิปรายกลุ่ม การแสดงบทบาทสมมุติ การนำเสนอความคิดในการจัดการกับความขัดแย้ง สามารถสรุปได้ว่า ผู้เข้าอบรมมีความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้งคิดเป็นร้อยละ 85

### ส่วนที่ 2 การประเมินผลจากการทดสอบความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้งของตำรวจชุมชน

ผลการประเมินปรากฏดังตาราง 6 เปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยจากการทดสอบความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้งของตำรวจชุมชน

ตาราง 6 เปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยจากการทดสอบความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้งของตำรวจชุมชน

| การทดสอบ             | N      | กลุ่มทดลอง |      | กลุ่มควบคุม |      | t      |
|----------------------|--------|------------|------|-------------|------|--------|
|                      |        | $\bar{X}$  | S.D. | $\bar{X}$   | S.D. |        |
| ก่อนทดลองใช้หลักสูตร | 20     | 17.50      | 3.09 | 17.95       | 3.10 | 0.460  |
| หลังทดลองใช้หลักสูตร | 20     | 20.70      | 3.13 | 17.95       | 2.89 | 2.885* |
| t                    | 4.686* |            |      | 0           |      |        |

\* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 6 แสดงว่า

1. ก่อนการทดลอง กลุ่มทดลองใช้หลักสูตรฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้ง และกลุ่มควบคุมซึ่งไม่ได้รับการฝึกอบรมมีความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้งไม่แตกต่างกัน

2. หลังการทดลอง ปรากฏว่ากลุ่มทดลองมีความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้งสูงกว่ากลุ่มควบคุมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3. ค่าเฉลี่ยของกลุ่มควบคุมก่อนและหลังการทดลอง ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

4. หลังการทดลองใช้หลักสูตรฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้ง ค่าเฉลี่ยของกลุ่มทดลองสูงขึ้นกว่าก่อนทดลองอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เพื่อแสดงให้เห็นผลการทดสอบความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้งเป็นรายละเอียดในแต่ละหน่วยการเรียนรู้ของกลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุม ดังแสดงในตาราง 7 - 8

ตาราง 7 เปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยของแต่ละหน่วยการเรียนรู้ ก่อนและหลังการทดลองใช้หลักสูตรของกลุ่มทดลอง

| หน่วยการเรียนรู้ | หลังการทดลอง |      | ก่อนการทดลอง |      | t-test  |
|------------------|--------------|------|--------------|------|---------|
|                  | $\bar{X}$    | S.D. | $\bar{X}$    | S.D. |         |
| หน่วยที่ 1       | 4.70         | 1.34 | 5.25         | 1.21 | -1.5865 |
| หน่วยที่ 2       | 1.05         | .22  | .90          | .45  | 1.371   |
| หน่วยที่ 3       | 3.25         | .85  | 3.15         | 1.04 | .400    |
| หน่วยที่ 4       | 4.50         | 1.24 | 3.70         | 1.03 | 2.707*  |
| หน่วยที่ 5       | 7.20         | 1.54 | 4.45         | 1.82 | 8.966*  |
|                  |              |      |              |      |         |

\* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 7 แสดงว่า

1. หลังจากการทดลอง กลุ่มทดลองมีคะแนนเฉลี่ยสูงขึ้นกว่าก่อนการทดลองในหน่วยที่ 4 เรื่องแบบของความขัดแย้ง และหน่วยที่ 5 ซึ่งเป็นความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้งของตำรวจชุมชน

2. ค่าเฉลี่ยก่อนและหลังการทดลองในหน่วยที่ 1 เรื่องหลักการตำรวจชุมชน หน่วยที่ 2 ความเป็นมาของตำรวจชุมชนของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ และหน่วยที่ 3 เรื่องหน้าที่ตำรวจ ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ตาราง 8 เปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยของแต่ละหน่วยการเรียนรู้ หลังการทดลองใช้หลักสูตรของ กลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุม

| หน่วยการเรียนรู้ | กลุ่มทดลอง |      | กลุ่มควบคุม |      | t-test |
|------------------|------------|------|-------------|------|--------|
|                  | $\bar{X}$  | S.D. | $\bar{X}$   | S.D. |        |
| หน่วยที่ 1       | 4.70       | 1.34 | 4.40        | 1.54 | .658   |
| หน่วยที่ 2       | 1.05       | .22  | 1.10        | .45  | -.447  |
| หน่วยที่ 3       | 3.25       | .85  | 2.90        | 1.02 | 1.178  |
| หน่วยที่ 4       | 4.50       | 1.24 | 4.05        | 1.19 | 1.173  |
| หน่วยที่ 5       | 7.20       | 1.54 | 5.15        | 2.25 | 3.356* |

\* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 8 แสดงว่า

1. หลังจากการทดลองกลุ่มทดลองมีความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้งสูงกว่ากลุ่มควบคุม
2. ค่าเฉลี่ยก่อนและหลังการทดลองในหน่วยที่ 1 เรื่องหลักการตำรวจชุมชน หน่วยที่ 2 ความเป็นมาของตำรวจชุมชนของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ หน่วยที่ 3 เรื่องหน้าที่ตำรวจและ หน่วยที่ 4 แบบของความขัดแย้ง ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

### ส่วนที่ 3 ผลการประเมินการทดลองใช้หลักสูตรฝึกอบรม

การประเมินการทดลองใช้หลักสูตรฝึกอบรมนั้น หลังจากสิ้นสุดการทดลองใช้หลักสูตร ผู้วิจัยได้ให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมประเมินความเหมาะสมของหลักสูตร ในประเด็นดังนี้

1. วัตถุประสงค์ของหลักสูตร
2. สภาพการจัดฝึกอบรม
3. จุดมุ่งหมายของแต่ละหน่วยการเรียนรู้
4. กระบวนการฝึกอบรม
5. ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่นๆ

### ผลการประเมิน แสดงในตาราง 9

ตาราง 9 ค่าสถิติพื้นฐานและข้อเสนอแนะจากการประเมินผลการประเมินการทดลองใช้หลักสูตร  
ฝึกอบรม

| ข้อความ                     | $\bar{X}$ | S.D. | ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ                                                                                                                          |
|-----------------------------|-----------|------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. วัตถุประสงค์ของหลักสูตร  | 4.5       | .22  | 1. ควรให้ตำรวจชุมชนและตำรวจที่ปฏิบัติหน้าที่อื่นๆเข้ารับการอบรมหลักสูตรนี้                                                                        |
| 2. สภาพการจัดฝึกอบรม        | 4.5       | .43  | 2. ควรเสนอหลักสูตรนี้ให้ผู้บังคับบัญชารับทราบเพื่อให้ขยายผลในการปฏิบัติงานให้ถูกต้อง                                                              |
| 3. จุดมุ่งหมายของแต่ละหน่วย |           |      |                                                                                                                                                   |
| หน่วยที่ 1                  | 4.9       | .37  | ตามหลักการตำรวจชุมชน                                                                                                                              |
| หน่วยที่ 2                  | 4.7       | .49  | 3. วิธีการฝึกอบรมเป็นวิธีการที่ดีมาก เพราะนอกจากจะได้รับความรู้เพิ่มเติมแล้ว ยังได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่โดยไม่ต้องเกรงผู้บังคับบัญชา |
| หน่วยที่ 3                  | 4.6       | .51  |                                                                                                                                                   |
| หน่วยที่ 4                  | 4.6       | .51  |                                                                                                                                                   |
| หน่วยที่ 5                  | 4.6       | .60  |                                                                                                                                                   |
| 4. กระบวนการจัดการฝึกอบรม   | 4.7       | .20  | 4. ควรเพิ่มเวลาในการไปศึกษาดูงานและนัดหมายการระหว่างฝึกอบรม                                                                                       |

### ตอนที่ 4 การปรับปรุงหลักสูตรฝึกอบรม

จากการทดลองใช้หลักสูตรฝึกอบรม ผู้วิจัยได้นำผลการฝึกอบรมมาปรับปรุงหลักสูตรฝึกอบรม ดังต่อไปนี้

1. เพิ่มเติมคุณสมบัติผู้ให้การอบรม โดยกำหนดให้มีผู้บังคับบัญชาระดับสูงมาบรรยายเกี่ยวกับนโยบายและแนวทางปฏิบัติของหลักการตำรวจชุมชนจะช่วยให้ลดความขัดแย้งระหว่างตำรวจชุมชนกับสำนักงานตำรวจแห่งชาติได้

2. ในหน่วยที่ 1 ปรับเวลาในใบงานที่ 1.1 , 1.2 , 1.3 , 1.4 เป็นเวลาจัดกิจกรรมอย่างละ 1 ชั่วโมง เพื่อนำเวลา 30 นาทีทำการทดสอบก่อนการฝึกอบรม และ 1 ชั่วโมง 30 นาที ให้วิทยากรบรรยาย และใช้เวลาทดสอบท้ายหน่วย 1 ชั่วโมง รวมเวลาของหน่วยที่ 1 เป็น 7 ชั่วโมง

3. ปรับเวลาในหน่วยที่ 2 เป็น 4 ชั่วโมง เพิ่มจากเดิม 1 ชั่วโมง สำหรับการชี้แจงของวิทยากร 30 นาที และทำแบบทดสอบท้ายหน่วย 30 นาที

4. ปรับเวลาในหน่วยที่ 3 เป็น 4 ชั่วโมง เพิ่มจากเดิม 1 ชั่วโมง สำหรับการชี้แจงของวิทยากร 30 นาที และทำแบบทดสอบท้ายหน่วย 30 นาที

5. ปรับเวลาในหน่วยที่ 4 ในใบงานให้เหลือ 4 ชั่วโมง เพื่อให้วิทยากรบรรยาย 1 ชั่วโมง และทำแบบทดสอบท้ายหน่วย 1 ชั่วโมง

6. ปรับเวลาในหน่วยที่ 5 ในใบงานให้เป็น 9 ชั่วโมง เพิ่มจากเดิม 1 ชั่วโมง เพื่อให้วิทยากรบรรยาย 1 ชั่วโมง และทำแบบทดสอบท้ายหน่วย 1 ชั่วโมง ทดสอบหลังการสอน 30 นาที และประเมินผลการฝึกอบรม 30 นาที

รวมเวลาดลอดหลักสูตร 33 ชั่วโมง

หลักสูตรฝึกอบรมที่ปรับปรุงแล้วได้เสนอไว้ในภาคผนวก

## บทที่ 5

### สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้งของตำรวจชุมชน มีการดำเนินการวิจัย สรุปได้ดังนี้

#### จุดมุ่งหมายของการวิจัย

เพื่อพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้งของตำรวจชุมชน

#### วิธีการดำเนินการวิจัย

การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้งของตำรวจชุมชน มีขั้นตอนการวิจัย 4 ตอน คือ

##### ตอนที่ 1 การศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน

ขั้นตอนนี้ เป็นการศึกษาและวิเคราะห์หลักการทำงานของตำรวจชุมชน สภาพความขัดแย้งของตำรวจชุมชน แบบต่างๆของความขัดแย้ง และวิธีการจัดการกับความขัดแย้งของตำรวจชุมชน แนวทางในการแก้ปัญหาโดยใช้วิธีการฝึกอบรม โดยเริ่มจากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แล้วนำมาวิเคราะห์ สังเคราะห์ กำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการจัดการกับความขัดแย้ง จากนั้นใช้วิธีสุ่มแกนนำตำรวจชุมชน มาจัดสนทนากลุ่มย่อยถึงความขัดแย้งที่เกิดขึ้นตามกรอบแนวคิด

##### ตอนที่ 2 การสร้างหลักสูตรฝึกอบรม

โครงสร้างหลักสูตรฝึกอบรม ประกอบด้วยหลักการและเหตุผล แนวคิดพื้นฐานในการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม วัตถุประสงค์ของหลักสูตรฝึกอบรม หน่วยการเรียนรู้ กิจกรรมการฝึกอบรม สื่อการฝึกอบรม และการวัดและประเมินผล

การประเมินโครงสร้างหลักสูตรฝึกอบรม ดำเนินการโดยนำแบบประเมินโครงสร้างหลักสูตรฝึกอบรมไปให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 9 คน พิจารณาความเหมาะสมและสอดคล้องของโครงสร้างหลักสูตรฝึกอบรม จากนั้นนำมาวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าดัชนีความสอดคล้องของโครงสร้างหลักสูตรฝึกอบรม และนำข้อเสนอแนะมาปรับปรุงโครงสร้างของให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น พร้อมกับนำข้อมูลมาสร้างเป็นคู่มือประกอบการฝึกอบรม

### ตอนที่ 3 การตรวจสอบประสิทธิภาพของหลักสูตรฝึกอบรม

ตอนนี้เป็น การนำหลักสูตรฝึกอบรมไปทดลองใช้กับตำรวจชุมชน จำนวน 40 คน แยกเป็นกลุ่มทดลองใช้หลักสูตร 20 คน และกลุ่มควบคุมซึ่งปฏิบัติหน้าที่ตามปกติจำนวน 20 คน โดยใช้แบบแผนการทดลองแบบ pretest – posttest control group design มีการทดสอบก่อนและหลังการทดลองด้วยแบบวัดความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้งของตำรวจชุมชน การทดสอบก่อนและหลังการทดลอง และการทดสอบความแตกต่างระหว่างกลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุม ใช้สถิติ t – test แล้วนำเสนอผลการทดสอบในรูปตาราง สำหรับกลุ่มทดลองมีการประเมินผลการฝึกอบรม

### ตอนที่ 4 การปรับปรุงหลักสูตรฝึกอบรม

หลังจากได้ตรวจสอบประสิทธิภาพแล้ว ได้นำผลการประเมินมาปรับปรุงแก้ไข

### สรุปผลการวิจัย

ผลการดำเนินการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม มีดังนี้

#### 1. ผลการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน

ผลการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน พบว่าความขัดแย้งของตำรวจชุมชน ประกอบด้วย ความขัดแย้งภายในตัวตำรวจชุมชน ความขัดแย้งระหว่างตำรวจหรือภายในสถานีตำรวจ ความขัดแย้งระหว่างความคาดหวังของประชาชนต่อตำรวจชุมชน และความขัดแย้งระหว่างความคาดหวังของตำรวจชุมชนต่อสำนักงานตำรวจแห่งชาติ

จากการสนทนากับตำรวจชุมชนกลุ่มย่อยซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาที่กล่าวข้างต้น ซึ่งสามารถจะช่วยจัดการกับความขัดแย้งเหล่านี้ได้โดยการให้การฝึกอบรมด้วยวิธีการให้ตำรวจชุมชนได้เข้ามามีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นด้วย

#### 2. ผลการสร้างหลักสูตรฝึกอบรม

หลักสูตรฝึกอบรมที่สร้างขึ้นมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้งของตำรวจชุมชน หลักสูตรฝึกอบรมประกอบด้วยหลักการและเหตุผล แนวคิดพื้นฐานในการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม วัตถุประสงค์ของหลักสูตรฝึกอบรม หน่วยการเรียนรู้ กิจกรรมการฝึกอบรม สื่อการฝึกอบรม และการวัดและประเมินผล นอกจากนี้ยังมีเอกสารประกอบการฝึกอบรมสำหรับวิทยากร และผู้เข้ารับการฝึกอบรม

ผลการตรวจสอบเอกสารหลักสูตรฝึกอบรมของผู้เชี่ยวชาญ พบว่าโครงสร้างหลักสูตรมีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด และโครงสร้างหลักสูตรมีความสอดคล้องทุกองค์ประกอบ มีค่าอยู่ระหว่าง .9 – 1.0 และอยู่สูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนดทุกองค์ประกอบ

ในการปรับปรุงหลักสูตรฝึกอบรมก่อนนำไปทดลองใช้มีการปรับตัวอุปสงค์โดยเรียงลำดับใหม่ เพิ่มหน่วยการเรียนรู้จาก 4 หน่วย เป็น 5 หน่วย และแก้ไขคำผิด จนได้หลักสูตรฝึกอบรมที่พร้อมจะนำไปทดลองใช้

### 3. ผลการตรวจสอบประสิทธิภาพของหลักสูตรฝึกอบรม

- 1) ผู้เข้ารับการฝึกอบรมทุกคนสามารถผ่านจุดประสงค์รายข้อตามใบงาน และการทดสอบท้ายหน่วย ร้อยละ 80 ขึ้นไป
- 2) กลุ่มทดลองมีผลการเรียนสูงกว่ากลุ่มควบคุมและสูงกว่าก่อนทำการทดลอง
- 3) ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเห็นว่าหลักสูตรฝึกอบรมมีความเหมาะสมในระดับมากถึงมากที่สุดในทุกองค์ประกอบของหลักสูตร

### 4. ผลการปรับปรุงหลักสูตรฝึกอบรม

มีการปรับปรุงในด้านเวลาที่ใช้ในการฝึกอบรมในหน่วยที่ 1, 2 และ 3 ส่วนหน่วยที่ 4 และ 5 มีการปรับเวลาในใบงาน รวมเวลาที่ควรใช้อบรม 33 ชั่วโมง

## อภิปรายผล

การพัฒนาหลักสูตรมีประเด็นที่สมควรนำมาอภิปรายผล ดังนี้

### 1. การศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความขัดแย้งของตำรวจชุมชน ทำให้ได้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับความขัดแย้งเหล่านี้แต่เพื่อยืนยันว่าหลักการ ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องสอดคล้องกับความเป็นจริง จึงได้ดำเนินการจัดสนทนากลุ่มย่อยกับแกนนำตำรวจชุมชน 10 คน พบว่าถึงแม้สำนักงานตำรวจแห่งชาติจะได้ตระหนักถึงความสำคัญของตำรวจชุมชนก็ตาม แต่จากการปฏิบัติที่ผ่านมา ทำให้ตำรวจชุมชนเกิดความขัดแย้งในหลายประเด็น เป็นต้นว่าความขัดแย้งในบทบาทของตนเองซึ่งสอดคล้องกับคำกล่าวของโคลแมนและกลารอส (Coleman & Glaros, 1983 : 330) ทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกไม่สบายใจต่อบทบาทที่เป็นอยู่หรือไม่สามารถสนองตอบตามเงื่อนไขของบทบาทที่สังคมต้องการได้ และยังสอดคล้องกับแนวความคิดของชทัล (Shuttell, 1997 : 53) ที่กล่าวว่า ตำรวจชุมชนมักจะเชื่อว่าถ้าเขาปฏิบัติหน้าที่ตามแนวความคิดของตำรวจชุมชนแล้ว เขาจะทำหน้าที่คล้ายกับนักสังคมสงเคราะห์มากกว่าที่จะปฏิบัติหน้าที่ดั้งเดิมที่เป็นหน้าที่ที่แท้จริงของตำรวจ คือการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรม นอกจากนี้จากการสนทนากลุ่มย่อยยังพบว่า ตำรวจชุมชนเองยังไม่แน่ใจว่าภารกิจที่แท้จริงของตนคืออะไร เพราะตำรวจบางคนยังต้องปฏิบัติหน้าที่เดิม ขณะที่ได้รับคำสั่งให้ออกมาปฏิบัติหน้าที่ตำรวจชุมชนอีกตำแหน่งหนึ่ง



ความขัดแย้งอีกประการหนึ่งที่แกนนำตำรวจชุมชนได้กล่าวถึง คือความขัดแย้งระหว่างตำรวจชุมชนกับตำรวจที่ปฏิบัติหน้าที่อื่น ผลของความขัดแย้งทำให้เกิดเจตคติที่ไม่ดีต่อกัน สอดคล้องกับแนวคิดของชทัลล์ (Shtull, 1997 : 53) ที่พบว่าตำรวจสายตรวจเชื่อว่า ตำรวจชุมชนไม่ได้ปฏิบัติหน้าที่ของตำรวจที่แท้จริง ตำรวจสายตรวจอาจมีความไม่พอใจต่อการปฏิบัติหน้าที่ ตำรวจชุมชนได้อิสร่มากกว่า ไม่ต้องมีตารางเวลาในการทำงาน ในขณะเดียวกันตำรวจชุมชนก็ตำหนิตำรวจสายตรวจว่า ไม่เข้าใจหลักการตำรวจชุมชน จากผลของความขัดแย้งระหว่างตำรวจในสถานีตำรวจทำให้เป็นอุปสรรคต่อความร่วมมือระหว่างตำรวจด้วยกัน

ในส่วนของความขัดแย้งระหว่างความคาดหวังของประชาชนที่มีต่อตำรวจชุมชน จากการสนทนากลุ่มย่อยพบว่า ส่วนใหญ่จะเกิดจากที่ประชาชนขาดความเชื่อมั่นในตำรวจชุมชน เนื่องจากไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ครบทุกขั้นตอน เช่น การแจ้งความของหายซึ่งตำรวจชุมชนไม่สามารถรับแจ้งความได้ ต้องให้นายร้อยเวรเป็นผู้รับแจ้งความ ประชาชนก็ต้องเดินทางไปสถานีตำรวจเช่นเดิม ทำให้ตำรวจชุมชนขาดความภูมิใจและมั่นใจในตนเอง ขณะที่ประชาชนอาจคิดว่าตำรวจชุมชนเป็นเพียงเจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัย หรือยามเฝ้าบ้านของประชาชน (Shtull, 1997:54 )

ความขัดแย้งประการสุดท้ายของตำรวจชุมชนคือความคับข้องใจต่อนโยบายของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ซึ่งมีความพยายามที่จะฟื้นฟูงานตำรวจชุมชนแยกต่างหากจากตำรวจชุมชนและมวลชนสัมพันธ์มาระยะหนึ่ง(สำนักงานตำรวจแห่งชาติ.มปป.)โดยจัดทำเป็นโครงการตำรวจชุมชนเพื่อมุ่งกระจายอำนาจไปยังท้องถิ่นสอดคล้องกับปรัชญาตำรวจในสังคมประชาธิปไตย (Buerger, 1994 : 270 - 271) โครงการดังกล่าวมีการจัดตั้งตำรวจชุมชนขึ้นในตำรวจภูธรภาคทุกภาค ทุกตำบล โดยจัดฝึกอบรมหัวหน้าสถานีตำรวจชุมชน ผู้ช่วยหัวหน้าสถานีตำรวจชุมชน และราษฎรอาสาสมัคร ต่อมาเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารระดับสูง โครงการนี้จึงขาดการสนับสนุนและไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้เดิม ความคับข้องใจนี้มีการแสดงออกในรูปของการสนทนา พบปะพูดคุยระหว่างตำรวจชุมชนหลายครั้ง จนถึงปัจจุบันยังไม่สามารถจัดการกับความขัดแย้งนี้ได้

ดังนั้น จึงกล่าวสรุปได้ว่าการจัดการกับความขัดแย้งของตำรวจชุมชนเป็นสิ่งสำคัญที่ควรจะดำเนินการแก้ไขปัญหาดังกล่าว

## 2. การสร้างหลักสูตรฝึกอบรม

จากแนวคิดที่ได้จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องอาจกล่าวได้ว่าการบริหารงานบุคคลสามารถดำเนินการได้หลากหลาย รวมทั้งการฝึกอบรม (ธงชัย สันติวงษ์. 2537 : 3) นั่นคือการเสริมสร้างความรู้ ความสามารถและทักษะในการจัดการกับความขัดแย้ง อาจใช้วิธีการให้ความรู้ ฝึกฝนอบรม การที่จะดำเนินการฝึกอบรมได้คือการพัฒนาหลักสูตรฝึก

อบรม ซึ่ง ทาบ (Taba. 1962 : 12) ได้เสนอรูปแบบของการพัฒนาหลักสูตร ตั้งแต่การตรวจสอบวินิจฉัยความจำเป็นที่ต้องมีการพัฒนาหลักสูตร กำหนดจุดมุ่งหมายคัดเลือกเนื้อหาเพื่อให้บริการจุดมุ่งหมาย จัดลำดับเนื้อหา คัดเลือกประสบการณ์การเรียนรู้ เรียงลำดับขั้นตอนของประสบการณ์ที่ควรจัดให้ผู้เรียน กำหนดวิธีการประเมิน เนื่องจากหลักสูตรนี้เป็นหลักสูตรฝึกอบรม การคัดเลือกประสบการณ์การเรียนรู้จึงเป็นสิ่งสำคัญ ผู้วิจัยจึงได้นำกิจกรรมที่ เวนท์ลิง (Wentling. 1993 : 114) เสนอไว้สำหรับการฝึกอบรมได้แก่ การบรรยายของวิทยากร โดยจัดทำเป็นใบความรู้ตามเนื้อหาวิชาประกอบการจัดทำแผ่นใสเป็นอุปกรณ์ช่วยในการบรรยาย การอภิปรายกลุ่มเพื่อให้ผู้เข้าอบรมมีโอกาสแลกเปลี่ยนความคิดเห็นตามประเด็นที่กำหนดไว้ในใบงาน การจัดให้มีบทบาทสมมติ (Role Play) จึงเป็นการแสดงสภาพจำลองจากชีวิตจริงของตำรวจชุมชน แล้วให้ผู้เข้าฝึกอบรมอื่นๆ ร่วมอภิปรายบทบาทเหล่านั้น การให้กรณีตัวอย่างแล้วนำมาอธิบายและเขียนแสดงความคิดเห็นต่อกรณีตัวอย่างนั้น

ผลจากการนำหลักสูตรฝึกอบรม และคู่มือผู้สอนเอกสารประกอบการสอนไปให้ผู้เชี่ยวชาญ 9 ท่าน ตรวจสอบพบว่า ค่าเฉลี่ยของความเหมาะสมมีมากจนถึงมากที่สุด ในขณะเดียวกันความสอดคล้องขององค์ประกอบของหลักสูตรในแต่ละด้านเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด ทั้งนี้เนื่องจากผู้วิจัยได้ดำเนินการพัฒนาหลักสูตรอย่างมีระบบตามขั้นตอน ตามแนวทางการพัฒนาหลักสูตรของ วิชัย วงษ์ใหญ่ (2533 : 16 - 17), วิจิต สุรัตน์เรืองชัย (2533), รัตนะ บัวสนธิ (2535), มาเรียม นิลพันธ์ (2536), ยุวดี ฤาชา (2536), กอบกิจ ดัณฑ์เจริญรัตน์ (2536), ณรงค์ ฉายายนต์ (2536), เอกชัย เอื้อเพื่อ (2537), ชาตรี มณีโกศล (2539), พรชัย หนูแก้ว (2541) และวิจิตรพร หล่อสุวรรณกุล (2544 : 102 - 123) ทำให้ผู้วิจัยทราบความต้องการของผู้ฝึกอบรม

นอกจากนั้นในการหาคุณภาพของแบบทดสอบวัดความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้ง จำนวน 34 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนกรายข้อ ซึ่งทำการทดสอบด้วย t-test พบว่าเป็นข้อทดสอบที่มีอำนาจจำแนกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทุกข้อ ค่าความเชื่อมั่นของแบบทดสอบมีค่า .84 ซึ่งนับว่าอยู่ในระดับสูง จึงเชื่อได้ว่าแบบทดสอบวัดความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้งมีคุณภาพทั้งในด้านความเที่ยงตรง และค่าความเชื่อมั่นของคะแนนอยู่ในระดับสูง

### 3. การตรวจสอบประสิทธิภาพของหลักสูตรฝึกอบรม

ในการตรวจสอบประสิทธิภาพของหลักสูตรฝึกอบรม ผู้วิจัยใช้ทดลองกับกลุ่มเป้าหมายจริงคือตำรวจชุมชน เพื่อรับทราบผลของการดำเนินการใช้หลักสูตรฝึกอบรม ก่อนการทดลองใช้ผู้วิจัยได้เตรียมการและจัดการในเรื่องต่างๆ เช่น การทำเรื่องขออนุมัติให้ตำรวจชุมชน 20 นาย มาราชการเข้ารับการฝึกอบรมระหว่างวันที่ 3 - 7 ธันวาคม 2544 ณ สถาบันส่งเสริมงานสอบสวน ตำบลดงสาขลา อำเภอพุทธมณฑล จังหวัดนครปฐม ทำเรื่องขออนุมัติใช้สถานที่ฝึก

อบรม และที่พักของตำรวจชุมชน จัดเตรียมงบประมาณ ค่าอาหาร ค่าวัสดุ อุปกรณ์ในการฝึกอบรม ผลจากการทดลองที่ควรนำมาอภิปราย มีดังนี้

1) ผลการผ่านจุดประสงค์เป็นรายข้อ และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของแต่ละหน่วย ระหว่างที่ดำเนินการฝึกอบรม ผู้วิจัยได้กำหนดให้ผู้เข้าอบรมปฏิบัติตามใบงานซึ่งกำหนดจุดประสงค์ไว้ โดยผู้วิจัยสังเกตพฤติกรรมขณะปฏิบัติงานตามใบงานและประเมินคะแนนตามใบงาน แต่ละใบงาน เมื่อเสร็จสิ้นหน่วยการเรียนรู้ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบท้ายหน่วย ผลจากการประเมินการผ่านจุดประสงค์และการทดสอบท้ายหน่วย ผู้เข้าอบรมสามารถผ่านจุดประสงค์และการทดสอบท้ายหน่วย ผู้เข้ารับการฝึกอบรมผ่านจุดประสงค์เกินร้อยละ 80 ทุกข้อ รวมทั้งการทดสอบท้ายหน่วยก็ผ่านจุดประสงค์เกินร้อยละ 80 เช่นกัน ทั้งนี้เนื่องจาก

ก. จากกิจกรรมการฝึกอบรมที่มีหลากหลาย และให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้เข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมทุกหน่วยการเรียนรู้ช่วยกระตุ้นผู้เข้าอบรมให้ตื่นตัว และให้ความสนใจในกิจกรรมที่แตกต่างจากที่เคยได้รับการฝึกอบรมมาก่อน

ข. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีแรงจูงใจภายในที่ต้องการพัฒนาตนเองให้มีความรู้ ความเข้าใจในหลักการตำรวจชุมชนซึ่งสอดคล้องกับการปฏิบัติหน้าที่ประจำวันอยู่บ้างแล้ว ทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมสามารถนำหลักการที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปปรับใช้ได้อย่างแท้จริง

ค. ข้อคำถามจากการทดสอบท้ายหน่วยการเรียนรู้ และจากการสังเกตการปฏิบัติตามใบงาน ทุกคนในกลุ่มได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนประสบการณ์จากกิจกรรมต่าง ๆ นับว่าเป็นการเพิ่มพูนความรู้ และประสบการณ์จากสถานการณ์จริงที่ปฏิบัติอยู่

จากเหตุผลดังกล่าว สอดคล้องกับแนวคิดของเฮนสัน (Henson. 1995 : 235) ที่กล่าวว่า การมีกิจกรรมการเรียนการสอนมากมายช่วยให้จุดประสงค์หลายด้านประสบความสำเร็จ โดยเฉพาะการให้แก่ปัญหาเป็นกิจกรรมที่พิเศษสุดในบรรดากิจกรรมหลากหลาย ซึ่งจะนำไปสู่การแก้ปัญหาหลาย ๆ ปัญหาที่ผู้เรียนแต่ละคนมีอยู่ในอนาคตด้วย และขณะเดียวกัน ผลการศึกษาครั้งนี้ยังสอดคล้องกับผลงานวิจัยของวิชิต สุรัตน์เรืองชัย (2533), มาเรียม นิลพันธ์ (2536), ยุวดี ฤาชา (2536), กอบกิจ ตันตเจริญรัตน์ (2536), ณรงค์ ฉายายนต์ (2536), ชาตรี มณีโกศล (2539), พรชัย หนูแก้ว (2541) วิจิตรพร หล่อสุวรรณกุล (2544) ที่ศึกษาพบว่าการพัฒนาหลักสูตรที่มีขั้นตอนตามหลักการ มีกิจกรรมการเรียนการสอนหลายอย่างจะช่วยให้ผู้เรียนประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย จากกิจกรรมการประเมินผลย่อยซึ่งเป็นส่วนที่ทำให้ผู้เรียนประสบความสำเร็จนั้น การสนับสนุนคำกล่าวของ แดกเลย์ และออร์โซ (Henson. 1995 : 276 ; citing : Dagley and Orso. 1991 : 73 ) ที่กล่าวว่า การประเมินผลย่อยเป็นกระบวนการในการเรียนการสอน สามารถนำมาใช้เป็นแนวทางให้ผู้เรียนพัฒนาการเรียนไปสู่ผลการเรียนตามที่คาดหวังการประเมินที่เป็นระบบเช่นนี้ เป็นการแยกการประเมินออกจากการให้เกรด เพราะเป็น

การดำเนินการที่ต้องการให้มีการสนับสนุนการเรียนมากกว่าตัดสินผลการเรียน (Henson. 1995 : 277 ; citing Stefanich. 1990 : 50)

2) ผลการเปรียบเทียบคะแนนจากแบบทดสอบความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้งก่อนและหลังจากการฝึกอบรม

2.1 ผลการวิจัยพบว่า ก่อนทำการทดลอง กลุ่มควบคุมและกลุ่มทดลองมีความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้งไม่ต่างกัน แต่หลังจากการทดลองพบว่ากลุ่มทดลองมีความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้งสูงกว่ากลุ่มควบคุม และกลุ่มทดลองยังมีการพัฒนาสูงขึ้น คือคะแนนหลังการฝึกอบรมดีกว่าก่อนการฝึกอบรม ขณะที่กลุ่มควบคุมไม่มีการพัฒนา แสดงว่าหลักสูตรฝึกอบรมสามารถช่วยพัฒนาความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้งของตำรวจชุมชนได้ ที่เป็นเช่นนี้เนื่องจาก

ก. หลักสูตรฝึกอบรมที่พัฒนาขึ้น เป็นหลักสูตรที่ตอบสนองความต้องการของตำรวจชุมชนที่ต้องการแก้ปัญหาในการจัดการกับความขัดแย้งในการปฏิบัติหน้าที่ตำรวจชุมชนทั้งนี้เพราะหลังจากผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องแล้ว ได้ทำการสนทนากลุ่มย่อยกับแกนนำตำรวจชุมชน 10 คน ถึงลักษณะปัญหา อุปสรรคและความขัดแย้งว่าจะสอดคล้องกับหลักการและทฤษฎีหรือไม่ ซึ่งผลการสนทนาทำให้ทราบว่า ความขัดแย้งดังกล่าวเป็นไปตามหลักการ และเมื่อดำเนินการฝึกอบรมเพื่อให้กลุ่มทดลองซึ่งเป็นตำรวจชุมชนเหล่านี้รู้จักวิธีและฝึกปฏิบัติการจัดการกับความขัดแย้ง จึงทำให้ผลของการฝึกอบรมช่วยให้ตำรวจชุมชนพัฒนาความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้งดีขึ้น

ข. หน่วยฝึกอบรมที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ใช้วิธีการฝึกอบรมโดยการบรรยายให้ความรู้พื้นฐานก่อนจะนำไปสู่การให้อภิปรายกลุ่ม การให้ศึกษาสถานการณ์เป็นรายกรณี และการให้แสดงบทบาทสมมติในการจัดการกับความขัดแย้ง วิธีการดังกล่าวทำให้ผู้เข้ารับการอบรมได้เข้ามามีส่วนร่วมในการฝึกอบรม ซึ่งแตกต่างไปจากการฝึกอบรมอื่น ๆ ที่สำนักงานตำรวจแห่งชาติได้เคยจัดกระทำมา ทำให้ผู้เข้ารับการอบรมเกิดแรงกระตุ้นที่จะแสดงความรู้ ความคิด และแนวทางปฏิบัติออกมาโดยไม่ต้องเกรงกลัวผู้บังคับบัญชา ประกอบกับบรรยากาศในการฝึกอบรม ซึ่งผู้วิจัยแม้ว่าจะเป็นผู้มีระดับชั้นยศสูงกว่าได้ให้ความเป็นกันเองและกระตุ้นให้ผู้เข้ารับการอบรมแสดงความรู้ ความคิดออกมาอย่างเต็มที่ จึงทำให้ผลของการฝึกอบรมเป็นไปตามที่ตั้งเป้าหมายไว้

ค. ผู้เข้าอบรมซึ่งเป็นตำรวจชุมชนเคยผ่านการฝึกอบรมตามโครงการตำรวจชุมชน พ.ศ. 2542 หลักสูตรฝึกอบรมดังกล่าวเป็นหลักสูตรการฝึกอบรมหัวหน้าตำรวจชุมชนที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อทบทวนและเพิ่มพูนความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับในการปฏิบัติหน้าที่ ความสามารถในการแก้ไขปัญหา ตลอดจนวางแผนในการป้องกันปราบปรามอาชญากรรมอย่างเป็นระบบ ความสามารถในการบริหารงาน การปฏิบัติงาน การพัฒนาบุคลิก ลักษณะให้เหมาะสมกับหัวหน้าตำรวจชุมชน รวมทั้งปรับปรุงทัศนคติ คุณภาพ และจริยธรรม

(กรมตำรวจ. 2541) จะเห็นได้ว่าหลักสูตรนี้ไม่ได้มีการให้ความรู้เกี่ยวกับหลักการตำรวจชุมชน และการปฏิบัติหน้าที่ให้เหมาะสมกับตำรวจในสังคมประชาธิปไตยรวมทั้งความขัดแย้งอันอาจจะเกิดขึ้นในการปฏิบัติหน้าที่ใหม่และความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้งแต่ละประเภท ดังนั้นเมื่อผู้เข้ารับการอบรมได้ความรู้ความเข้าใจในหลักการตำรวจชุมชนในสังคมประชาธิปไตย รวมทั้งความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้งแต่ละประเภท จึงทำให้ตำรวจชุมชนมีพัฒนาการเกี่ยวกับความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้งเพิ่มขึ้น และเมื่อนำผลไปเปรียบเทียบกับตำรวจชุมชนกลุ่มควบคุมที่ไม่ได้รับการฝึกอบรมตามหลักสูตรนี้ ตำรวจชุมชนที่ได้รับการฝึกอบรมจึงมีความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้งสูงกว่ากลุ่มควบคุม

จากเหตุผลที่สนับสนุนดังกล่าวข้างต้น ผลการวิจัยดังกล่าวยังสอดคล้องกับผลงานวิจัยของรัตนะ บัวสนธ์ (2535 : บทคัดย่อ), มาเรียม นิลพันธ์ (2536 : บทคัดย่อ), ยุติ ฤาชา (2536 : บทคัดย่อ), กอบกิจ ดัณฑ์เจริญรัตน์ (2536 : บทคัดย่อ), พรชัย หนูแก้ว (2541 : บทคัดย่อ) ยังและคณะ (Young. 1991 : abstract), ไคกิน (Kaighen. 1992 : abstract) ซึ่งได้ทำการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อใช้ประโยชน์หลากหลาย ผลการฝึกอบรมปรากฏว่า หลังฝึกอบรม ผู้เข้ารับการอบรมมีพัฒนาการดีขึ้นกว่าก่อนเข้ารับการฝึกอบรม และในกรณีที่มีการเปรียบเทียบระหว่างกลุ่มที่รับการฝึกอบรมกับกลุ่มที่ไม่ได้รับการฝึกอบรม ผลปรากฏว่ากลุ่มที่เข้ารับการอบรมมีผลดีกว่ากลุ่มที่ไม่ได้รับการฝึกอบรม นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดของเฮนสัน (Henson. 1995 : 219) ที่กล่าวว่าพัฒนาการในชั้นเรียนโดยการให้ผู้เรียนปฏิบัติงานร่วมกัน ทำให้ผู้เข้าร่วมการเรียนในชั้นเรียนรับทราบความรู้สึก และแนวคิดของผู้อื่นมาจากสภาพแวดล้อมต่างกัน นอกจากนั้นการจัดการเรียนการสอนที่ให้ผู้เรียนสามารถแก้ปัญหาร่วมกันในกลุ่ม จะทำให้สามารถสัมฤทธิ์ผลได้หลายเป้าหมาย และร่วมมือกันเพิ่มพูนความเข้าใจได้อย่างลึกซึ้ง (Henson. 1995 : 223) ในการเรียนแบบให้แก้ปัญหที่จัดทำในการฝึกอบรมครั้งนี้ เป็นการกำหนดสถานการณ์ให้ ปัญหาที่ถามจึงเป็นการตั้งคำถามแบบปลายเปิด ซึ่งผู้เรียนเรียนรู้จากการกระทำ ดังนั้นคำตอบที่ได้จึงไม่ใช่คำตอบเดียว และคำตอบมักจะนำไปสู่คำถามอีกหลายคำถาม เนื่องจากความรู้ที่ได้รับจะไม่สมบูรณ์ในตัวเอง แต่จะเป็นกระบวนการที่นำไปสู่ความรู้ที่กว้างขวางมากขึ้น (Henson. 1995 : 223 ; citing Novak.. 1993 : 53 )

2.2 จากผลการทดลองใช้หลักสูตรฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้งของตำรวจชุมชน พบว่ากลุ่มทดลองมีค่าเฉลี่ยในหน่วยที่ 4 เรื่องแบบของความขัดแย้ง และหน่วยที่ 5 เรื่องความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้งของตำรวจชุมชนสูงขึ้น เนื่องมาจากกระบวนการจัดกิจกรรมการฝึกอบรม ผู้วิจัยได้ให้ผู้เข้ารับการอบรมแสดงบทบาทสมมติหลังจากได้รับฟังการบรรยายจากวิทยากรเกี่ยวกับแบบของความขัดแย้งแล้ว ทำให้ผู้เข้ารับการอบรมได้มีโอกาสแสดงความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้งที่สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงมากขึ้นในขณะที่หน่วยที่ 1 – 3 คือเรื่องหลักการตำรวจชุมชน, ความเป็นมาของตำรวจชุมชนของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ และหน้าที่ตำรวจ เป็นเนื้อหาที่ผู้เข้ารับการ

Lee, Daniel G. (1991, December). "An Assessment of Michigan Police Police officers' Cognitive Knowledge Retention of Information Presented in MSU's Accident Investigation One Training Program(Information Retention)," *Dissertation Abstracts International* – A. 52Z06X : 2119.

Matranga , Myrna. (1993). "The Relevance of basic Law Enforcement Training in Nevada : Does the Curriculum Prepare Recruits for Police Work? (Police Training)," *Dissertation Abstracts International*. 54 - 06 p.119. X

Mondy, Wayne R., Robert, Noe M. & Shane, Premeaux R. (1993). *Human Resource Management*. 5th ed. Boston : Allyn and Bacon.

\_\_\_\_\_. (1999). *Human Resource Management* . 5th ed. Upper Saddle River, New Jersey : Prentice Hall.

X Moorhead, G. & Griffin, R. (1995). *Organization Behavior : Managing People and Organization*. 5th ed. Boston : Houghton Mifflin Company. /

Oliva , Peter F. (1988). *Development the Curriculum*. 2nd ed. Glenview, Illinois : Scott, Foresman. /

Pace, W. R., Smith, P. C. & Mill, G. E. (1991). *Human Resource Management : The Field*. Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice Hall.

Parson, Deborah A. (1996, November). "Police Officer's Perceptions : A Comparative Study by Gender and Organization," *Dissertation Abstracts International* – A. 57(05) : 2213.

Radelet, Louis A. & Carter, David L. (1994) *The Police and the Community*. 5th ed. New York : Macmillan.

Rosenbaum, Dennis P. (1994). *The Challenge of Community Policing*. California : SAGE.

Royster, Linda G. (1997, December). "The Impact of leader Resources and Situational Variables on Perceived leadership Effectiveness. ( police officers , community policing )," *Dissertation Abstracts International DAI* – A.

Saylor, Jalen J., Alexander, William M. & Lewis, Arther J. (1981). *Curriculum Planning for Better Teaching and Learning*. 4th ed. New York : Holt , Rinehart & Winston. /

Shtull, Penny R. (1997). "The Beat Goes On : A Study of Conflicts and Contradictions in Community Policing ," *Unpublished doctoral dissertation*. New York. : University of New York.

- Singer, Mark G. (1990). *Human Resource Management*. Boston : PWS – Kent.
- Taba, Hilda. (1962). *Curriculum Development Theory and Practice*. New York :  
Harcourt , Brace & World. ✓
- Talley, Richard Allen. (1985). " A Task Inventory Follow-Up Evaluation of the Oakland  
Basic Police Academy Curriculum : A Survey Study (Training, Law  
Enforcement Entry Level)," *Dissertation Abstracts International* – 46 – 05A.  
P 187.
- Thermer, Clifford E. (1998, June). "A cross – Validation Study of the Content Validity  
of the Connecticut State Police Recruit Training Curriculum," *Dissertation  
Abstracts International* – A. 58(12) : 4545. ✕
- Tidmore, Jame R. (1997, September). "Basic Police Officer Training in Oklahoma :  
An Assessment of Effectiveness and Relevance (law enforcement),"  
*Dissertation Abstracts International* – A. 58(03) : 727.
- Trojanowicz, Robert C. & Bucqueroux, Bonnie. (1990). *Community Policing : How to  
Get Started*. Ohio : Anderson.
- Walter, Berg R. and Meredith, Gall D.(1989). "Educational Reserch. 5<sup>th</sup> ed. New York :  
Longman.
- Warren, Geogory Allen. (1992, September). "Police Job Task Analysis : A Basic Police  
Training Assessment of the Delaware State Police," *Dissertation Abstracts  
International* – A. 53(03) : 953.
- Wentling , Tim. (1993). *Planning for Effective Training : A Guide to United Nation*.  
Rome : Via delle Terme. Curriculum Development , Food and Agriculture  
Organization of the ✓
- White, Stanley R. (1996, September). "The Role of Volunteer Organizations in  
Community Policing : A Case Study of Tempe Arizona (participation),"  
*Dissertation Abstracts International* – A. 57(03) : 121.
- Young, Gay A. (1991, August). "Domestic Dispute Calls : A Study of the Effectiveness  
of Police Training for Domestic Violence Protocal Change," *Dissertation  
Abstracts International* – A. 52(02) : 398.

## ภาคผนวก



## ภาคผนวก ก

แบบประเมินโครงสร้างหลักสูตรฝึกอบรม  
เพื่อพัฒนาความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้งของตำรวจชุมชน

## แบบประเมินโครงร่างหลักสูตรฝึกอบรม เพื่อพัฒนาความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้งของตำรวจชุมชน

แบบประเมินโครงร่างหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้งของตำรวจชุมชนฉบับนี้ ใช้ประเมินความเหมาะสมและความสอดคล้องขององค์ประกอบของหลักสูตรฝึกอบรม มี 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 แบบประเมินความเหมาะสมของโครงร่างหลักสูตรฝึกอบรม

ตอนที่ 2 แบบประเมินความสอดคล้องของโครงร่างหลักสูตรฝึกอบรม

ขอให้ท่านผู้เชี่ยวชาญพิจารณาความเหมาะสมและความสอดคล้องขององค์ประกอบต่างๆ ของหลักสูตรฝึกอบรม

ตอนที่ 1 แบบประเมินความเหมาะสมของโครงร่างหลักสูตรฝึกอบรม

ขอให้ท่านพิจารณาความเหมาะสมของโครงร่างหลักสูตรในองค์ประกอบต่อไปนี้

1. ปัญหาและความจำเป็นของหลักสูตรฝึกอบรม
2. วัตถุประสงค์
3. คำโครงเนื้อหา
4. วิธีสอนและกิจกรรม
5. สื่อการสอน
6. การวัดและประเมินผล
7. หน่วยการเรียนรู้ตั้งแต่หน่วยที่ 1 - 5

## คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย / ลงในช่องระดับความเหมาะสมตามความคิดเห็นของท่าน

| รายการประเมิน                                            | มากที่สุด | มาก   | ปานกลาง | น้อย  | น้อยที่สุด |
|----------------------------------------------------------|-----------|-------|---------|-------|------------|
| 1. ปัญหาและความจำเป็นของหลักสูตรฝึกอบรม                  |           |       |         |       |            |
| โดยการประเมินจาก                                         |           |       |         |       |            |
| 1.1 ความจำเป็นที่ต้องพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม                | .....     | ..... | .....   | ..... | .....      |
| 1.2 ความสมเหตุสมผลที่ต้องพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม            | .....     | ..... | .....   | ..... | .....      |
| 1.3 ปัญหาที่เกิดขึ้นสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงของสังคม  | .....     | ..... | .....   | ..... | .....      |
| 1.4 แนวทางในการแก้ปัญหาโดยการฝึกอบรมเหมาะสม              | .....     | ..... | .....   | ..... | .....      |
| 1.5 หลักการที่จะนำหลักสูตรฝึกอบรมไปใช้                   | .....     | ..... | .....   | ..... | .....      |
| ผลการประเมิน                                             |           |       |         |       |            |
| 2. จุดประสงค์ของหลักสูตรฝึกอบรม                          |           |       |         |       |            |
| โดยการประเมินจาก                                         |           |       |         |       |            |
| 2.1 ความชัดเจน                                           | .....     | ..... | .....   | ..... | .....      |
| 2.2 ความเป็นไปได้                                        | .....     | ..... | .....   | ..... | .....      |
| 2.3 ความเหมาะสมกับผู้เรียน                               | .....     | ..... | .....   | ..... | .....      |
| 2.4 ความครอบคลุมความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้ง      | .....     | ..... | .....   | ..... | .....      |
| ผลการประเมิน                                             |           |       |         |       |            |
| 3. แก่โครงเนื้อหา โดยการประเมินจาก                       |           |       |         |       |            |
| 3.1 การตอบสนองจุดประสงค์หลักสูตรฝึกอบรม                  | .....     | ..... | .....   | ..... | .....      |
| 3.2 การจัดลำดับเนื้อหา                                   | .....     | ..... | .....   | ..... | .....      |
| 3.3 ความครอบคลุมความรู้ที่จำเป็นต้องใช้                  | .....     | ..... | .....   | ..... | .....      |
| ผลการประเมิน                                             |           |       |         |       |            |
| 4. วิธีสอนและกิจกรรม โดยการประเมินจาก                    |           |       |         |       |            |
| 4.1 ความเป็นไปได้ที่จะบรรลุจุดประสงค์                    | .....     | ..... | .....   | ..... | .....      |
| 4.2 ความเหมาะสมของกิจกรรม                                | .....     | ..... | .....   | ..... | .....      |
| 4.3 การนำไปสอนได้จริง                                    | .....     | ..... | .....   | ..... | .....      |
| 4.4 การกระตุ้นให้ผู้เรียนเข้ามามีส่วนร่วมในการเสนอแนวคิด | .....     | ..... | .....   | ..... | .....      |
| 4.5 ความน่าสนใจของกิจกรรม                                | .....     | ..... | .....   | ..... | .....      |
| ผลการประเมิน                                             |           |       |         |       |            |

| รายการประเมิน                                  | มากที่สุด | มาก   | ปานกลาง | น้อย  | น้อยที่สุด |
|------------------------------------------------|-----------|-------|---------|-------|------------|
| 5. สื่อการสอน โดยการประเมินจาก                 |           |       |         |       |            |
| 5.1 ความเหมาะสมของสื่อกับกิจกรรม               | .....     | ..... | .....   | ..... | .....      |
| 5.2 ช่วยให้กิจกรรมบรรลุจุดประสงค์ได้           | .....     | ..... | .....   | ..... | .....      |
| ผลการประเมิน                                   |           |       |         |       |            |
| 6. การวัดและประเมินผล โดยการประเมินจาก         |           |       |         |       |            |
| 6.1 การตรวจสอบการบรรลุจุดประสงค์               | .....     | ..... | .....   | ..... | .....      |
| 6.2 ความเป็นไปได้ในการประเมินผล                | .....     | ..... | .....   | ..... | .....      |
| ผลการประเมิน                                   |           |       |         |       |            |
| 7. การประเมินหน่วยการเรียนรู้ โดยการประเมินจาก |           |       |         |       |            |
| 7.1 ความชัดเจนของคำอธิบายรายวิชา               |           |       |         |       |            |
| 7.2 ความชัดเจนของจุดประสงค์การเรียนรู้         |           |       |         |       |            |
| 7.3 ความเหมาะสมของจุดประสงค์การเรียนรู้        |           |       |         |       |            |
| 7.4 ความเหมาะสมของเนื้อหาที่ช่วยให้สามารถ      |           |       |         |       |            |
| บรรลุจุดประสงค์                                |           |       |         |       |            |
| 7.5 ความเหมาะสมของวิธีสอนและกิจกรรม            |           |       |         |       |            |
| 7.6 การนำวิธีสอนและกิจกรรมไปปฏิบัติจริง        |           |       |         |       |            |
| 7.7 วิธีสอนและกิจกรรมช่วยให้บรรลุจุดประสงค์    |           |       |         |       |            |
| 7.8 ความเหมาะสมของสื่อการสอน                   |           |       |         |       |            |
| 7.9 สื่อการสอนช่วยให้บรรลุจุดประสงค์           |           |       |         |       |            |
| 7.10 ความสามารถในการตรวจสอบจุดประสงค์          |           |       |         |       |            |
| 7.11 การวัดและประเมินผลมีความเป็นไปได้         |           |       |         |       |            |
| ผลการประเมิน หน่วยที่ 1                        | .....     | ..... | .....   | ..... | .....      |
| ผลการประเมิน หน่วยที่ 2                        | .....     | ..... | .....   | ..... | .....      |
| ผลการประเมิน หน่วยที่ 3                        | .....     | ..... | .....   | ..... | .....      |
| ผลการประเมิน หน่วยที่ 4                        | .....     | ..... | .....   | ..... | .....      |
| ผลการประเมิน หน่วยที่ 5                        |           |       |         |       |            |

ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่นๆ .....

.....

.....

.....

ตอนที่ 2 แบบประเมินความสอดคล้องของโครงร่างหลักสูตรฝึกอบรม  
ขอให้ท่านพิจารณาความสอดคล้องของโครงร่างหลักสูตรในองค์ประกอบต่อไปนี้

- 1. ปัญหาและความจำเป็นของหลักสูตรฝึกอบรม
- 2. วัตถุประสงค์
- 3. เนื้อหา
- 4. วิธีสอนและกิจกรรม
- 5. สื่อการสอน
- 6. การวัดและประเมินผล
- 7. หน่วยการเรียนรู้ตั้งแต่หน่วยที่ 1 – 5

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย / ลงในช่องระดับความสอดคล้อง ตามความคิดเห็นของท่าน

| รายการประเมิน                                                                      | สอดคล้อง | ไม่แน่ใจ | ไม่สอดคล้อง | ข้อคิดเห็น |
|------------------------------------------------------------------------------------|----------|----------|-------------|------------|
| 1. ปัญหาและความจำเป็นในการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมกับหลักการของการจัดการกับความขัดแย้ง | .....    | .....    | .....       |            |
| 2. ปัญหาและความจำเป็นในการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมกับวัตถุประสงค์ของหลักสูตรฝึกอบรม    | .....    | .....    | .....       |            |
| 3. ปัญหาและความจำเป็นในการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมกับแนวทางในการแก้ปัญหา               | .....    | .....    | .....       |            |
| 4. ปัญหาและความจำเป็นในการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมกับโครงสร้างของเนื้อหา               | .....    | .....    | .....       |            |
| 5. หลักการของหลักสูตรฝึกอบรมกับวัตถุประสงค์ของหลักสูตร                             | .....    | .....    | .....       |            |
| 6. หลักการของหลักสูตรฝึกอบรมกับโครงสร้างของเนื้อหา                                 | .....    | .....    | .....       |            |
| 7. วัตถุประสงค์ของหลักสูตรกับโครงสร้างของเนื้อหา                                   | .....    | .....    | .....       |            |
| 8. วัตถุประสงค์ของหลักสูตรกับวิธีสอนและกิจกรรม                                     | .....    | .....    | .....       |            |
| 9. วัตถุประสงค์ของหลักสูตรกับการวัดและประเมินผล                                    | .....    | .....    | .....       |            |
| 10. โครงสร้างของเนื้อหาเกี่ยวกับวิธีสอนและกิจกรรม                                  | .....    | .....    | .....       |            |
| 11. โครงสร้างของเนื้อหาเกี่ยวกับการวัดและประเมินผล                                 | .....    | .....    | .....       |            |
| 12. วิธีสอนและกิจกรรมกับสื่อการสอน                                                 | .....    | .....    | .....       |            |
| 13. วิธีสอนและกิจกรรมกับการวัดและประเมินผล                                         | .....    | .....    | .....       |            |
| 14. วัตถุประสงค์ของหลักสูตรกับวัตถุประสงค์หน่วยที่ 1                               | .....    | .....    | .....       |            |
| 15. วัตถุประสงค์ของหลักสูตรกับวัตถุประสงค์หน่วยที่ 2                               | .....    | .....    | .....       |            |
| 16. วัตถุประสงค์ของหลักสูตรกับวัตถุประสงค์หน่วยที่ 3                               | .....    | .....    | .....       |            |
| 17. วัตถุประสงค์ของหลักสูตรกับวัตถุประสงค์หน่วยที่ 4                               | .....    | .....    | .....       |            |

| รายการประเมิน                                                      | สอดคล้อง | ไม่แน่ใจ | ไม่สอดคล้อง | ข้อคิดเห็น |
|--------------------------------------------------------------------|----------|----------|-------------|------------|
| การประเมินความสอดคล้องภายในของหน่วยการเรียนรู้<br>โดยการประเมินจาก |          |          |             |            |
| 1. คำอธิบายรายวิชากับวัตถุประสงค์                                  |          |          |             |            |
| 2. วัตถุประสงค์กับเค้าโครงเนื้อหา                                  |          |          |             |            |
| 3. วัตถุประสงค์กับวิธีสอนและกิจกรรม                                |          |          |             |            |
| 4. วัตถุประสงค์กับสื่อการสอน                                       |          |          |             |            |
| 5. วัตถุประสงค์กับการวัดและประเมินผล                               |          |          |             |            |
| 6. เค้าโครงเนื้อหากับวิธีสอนและกิจกรรม                             |          |          |             |            |
| 7. เค้าโครงเนื้อหากับสื่อการสอน                                    |          |          |             |            |
| 8. เค้าโครงเนื้อหากับการวัดและประเมินผล                            |          |          |             |            |
| 9. วิธีสอนและกิจกรรมกับสื่อการสอน                                  |          |          |             |            |
| 10. วิธีสอนและกิจกรรมกับการวัดและประเมินผล                         |          |          |             |            |
| 11. สื่อการสอนกับการวัดและประเมินผล                                |          |          |             |            |
| ผลการประเมิน                                                       |          |          |             |            |
| 1. ความสอดคล้องภายในหน่วยที่ 1                                     | .....    | .....    | .....       |            |
| 2. ความสอดคล้องภายในหน่วยที่ 2                                     | .....    | .....    | .....       |            |
| 3. ความสอดคล้องภายในหน่วยที่ 3                                     | .....    | .....    | .....       |            |
| 4. ความสอดคล้องภายในหน่วยที่ 4                                     | .....    | .....    | .....       |            |
| 5. ความสอดคล้องภายในหน่วยที่ 5                                     |          |          |             |            |

ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่นๆ.....

.....

.....

.....

.....

## ภาคผนวก ข

- ตารางแสดงค่าประเมินความเหมาะสมของโครงร่างหลักสูตรฝึกอบรม
- ตารางแสดงค่าการวิเคราะห์ความสอดคล้องของโครงร่างหลักสูตรฝึกอบรม
- ตารางแสดงค่าการวิเคราะห์ความสอดคล้องของจุดประสงค์จากหน่วยการเรียนรู้กับ  
แบบทดสอบ

ตาราง 10 ผลการประเมินความเหมาะสมของโครงร่างหลักสูตรฝึกอบรมของผู้เชี่ยวชาญ

| ผู้เชี่ยวชาญ<br>องค์ประกอบของหลักสูตร | 1 | 2   | 3   | 4   | 5   | 6   | 7 | 8 | 9   | $\bar{X}$ | S.D. |
|---------------------------------------|---|-----|-----|-----|-----|-----|---|---|-----|-----------|------|
| 1. หลักการและเหตุผล                   | 4 | 4.2 | 4.4 | 4.2 | 4.4 | 4.4 | 5 | 5 | 4.8 | 4.5       | .36  |
| 2. จุดประสงค์ของหลักสูตร              | 4 | 4.3 | 4.3 | 4   | 4.8 | 3.3 | 5 | 5 | 3.8 | 4.3       | .58  |
| 3. เนื้อหา                            | 5 | 3.7 | 4.3 | 3.7 | 4.7 | 3.3 | 5 | 5 | 4.7 | 4.4       | .66  |
| 4. วิธีสอนและกิจกรรม                  | 4 | 4   | 4.4 | 4   | 4.8 | 3.8 | 5 | 5 | 4.6 | 4.9       | .47  |
| 5. สื่อการสอน                         | 4 | 4   | 4   | 4   | 4.5 | 3   | 5 | 5 | 4   | 4.2       | .61  |
| 6. การวัดและประเมินผล                 | 4 | 4   | 4   | 4   | 5   | 3.5 | 5 | 5 | 5   | 4.4       | .60  |
| 7. หน่วยการเรียนรู้ 1                 | 4 | 5   | 5   | 4   | 4   | 4   | 5 | 5 | 5   | 4         | .53  |
| หน่วยการเรียนรู้ 2                    | 4 | 4   | 5   | 4   | 4   | 5   | 5 | 5 | 4   | 4.4       | .53  |
| หน่วยการเรียนรู้ 3                    | 4 | 4   | 5   | 4   | 5   | 5   | 5 | 5 | 4   | 4.6       | .53  |
| หน่วยการเรียนรู้ 4                    | 4 | 5   | 5   | 4   | 4   | 4   | 5 | 5 | 4   | 4.4       | .53  |
| หน่วยการเรียนรู้ 5                    | 4 | 5   | 5   | 4   | 4   | 4   | 5 | 5 | 4   | 4.4       | .53  |





ตาราง 12 ผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องของจุดประสงค์จากหน่วยการเรียนรู้กับแบบทดสอบ

| ผู้เชี่ยวชาญ<br>ข้อที่ | 1 | 2  | 3 | 4 | 5 | ค่าดัชนีความ<br>สอดคล้อง |
|------------------------|---|----|---|---|---|--------------------------|
| 1                      | 1 | 0  | 1 | 1 | 1 | .8                       |
| 2                      | 1 | 1  | 0 | 1 | 1 | .8                       |
| 3                      | 1 | 1  | 1 | 1 | 1 | 1                        |
| 4                      | 1 | 1  | 1 | 0 | 1 | .8                       |
| 5                      | 1 | 1  | 1 | 1 | 1 | 1                        |
| 6                      | 1 | 1  | 1 | 1 | 1 | 1                        |
| 7                      | 1 | -1 | 1 | 1 | 1 | .6                       |
| 8                      | 1 | 1  | 1 | 1 | 1 | 1                        |
| 9                      | 1 | 1  | 1 | 1 | 1 | 1                        |
| 10                     | 1 | 1  | 1 | 1 | 1 | 1                        |
| 11                     | 1 | 1  | 1 | 1 | 1 | 1                        |
| 12                     | 1 | 1  | 1 | 1 | 1 | 1                        |
| 13                     | 1 | 1  | 1 | 1 | 1 | 1                        |
| 14                     | 1 | 1  | 1 | 1 | 1 | 1                        |
| 15                     | 1 | 1  | 1 | 1 | 1 | 1                        |
| 16                     | 1 | 1  | 1 | 1 | 1 | 1                        |
| 17                     | 1 | 1  | 1 | 1 | 1 | 1                        |
| 18                     | 1 | 1  | 1 | 1 | 1 | 1                        |
| 19                     | 1 | 1  | 1 | 1 | 1 | 1                        |
| 20                     | 1 | 1  | 1 | 1 | 1 | 1                        |
| 21                     | 1 | 1  | 1 | 0 | 1 | .8                       |
| 22                     | 1 | 1  | 1 | 0 | 1 | .8                       |
| 23                     | 1 | 1  | 1 | 0 | 1 | .8                       |
| 24                     | 1 | 1  | 1 | 0 | 1 | .8                       |
| 25                     | 1 | 1  | 1 | 1 | 0 | .8                       |

ตาราง 12 (ต่อ)

| ผู้เชี่ยวชาญ<br>ข้อที่ | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | ค่าดัชนีความ<br>สอดคล้อง |
|------------------------|---|---|---|---|---|--------------------------|
| 26                     | 1 | 1 | 1 | 0 | 1 | .8                       |
| 27                     | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1                        |
| 28                     | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1                        |
| 29                     | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1                        |
| 30                     | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1                        |
| 31                     | 1 | 1 | 1 | 0 | 1 | .8                       |
| 32                     | 1 | 1 | 1 | 0 | 1 | .8                       |
| 33                     | 1 | 1 | 1 | 0 | 1 | .8                       |
| 34                     | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1                        |
| 35                     | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1                        |
| 36                     | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1                        |
| 37                     | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1                        |
| 38                     | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1                        |
| 39                     | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1                        |
| 40                     | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1                        |
| 41                     | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1                        |
| 42                     | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1                        |
| 43                     | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1                        |
| 44                     | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1                        |
| 45                     | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1                        |
| 46                     | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1                        |
| 47                     | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1                        |
| 48                     | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1                        |
| 49                     | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1                        |
| 50                     | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1                        |

### ภาคผนวก ค

- รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบโครงร่างหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้งของตำรวจชุมชน
- รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบวัดผลสัมฤทธิ์ของหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้งของตำรวจชุมชน
- รายชื่อคณะทำงานพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้งของตำรวจชุมชน

**รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบโครงร่างหลักสูตร**  
**ฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้งของตำรวจชุมชน**

- |                               |                                  |
|-------------------------------|----------------------------------|
| 1. ศ.ดร. สำเริง บุญเรืองรัตน์ | มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ       |
| 2. รศ. วิทยา วิชาลาภรณ์       | มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ       |
| 3. ผศ.ดร. สุดา ทักษะวรรณ      | มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ       |
| 4. ผศ.ดร. ทศนา แสงศักดิ์      | มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ       |
| 5. ผศ.ดร. นิภา แก้วศรีงาม     | มหาวิทยาลัยรามคำแหง              |
| 6. ดร. มนัส บุญประกอบ         | มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ       |
| 7. ดร. ราชันย์ บุญธิมา        | มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ       |
| 8. ดร. บุญเรือง ศรีเหรียญ     | สถาบันราชภัฏเพชรบุรี วิทยาเขตกรณ |
| 9. ดร. วิจิตรพร หล่อสุวรรณกุล | มหาวิทยาลัยบูรพา                 |

อบรมเคยรับทราบมาก่อนแล้วจากการฝึกอบรมตำรวจชุมชน จึงทำให้ความรู้ก่อนและหลังการฝึกอบรมไม่แตกต่างกัน ส่วนกลุ่มทดลองที่เข้ารับการฝึกอบรมมีความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้งสูงกว่ากลุ่มควบคุม นับว่าเป็นจุดมุ่งหมายสำคัญของหลักสูตรนี้ที่ต้องการให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้งของตำรวจชุมชนได้ ส่วนหลักการทำงานของตำรวจชุมชน , ความเป็นมาของตำรวจชุมชนของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ และหน้าที่ตำรวจ เป็นสิ่งที่ตำรวจชุมชนทั้งกลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุมต่างก็ได้รับความรู้จากการฝึกอบรมก่อนจะมาเป็นตำรวจชุมชน แต่ในเรื่องแบบของความขัดแย้งถึงแม้ว่ากลุ่มควบคุมและกลุ่มทดลองจะมีค่าเฉลี่ยไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แต่ค่าของตัวเลขก็ใกล้เคียงกับค่าที่จะอยู่ในช่วงวิกฤติที่จะยอมรับความแตกต่างได้

อย่างไรก็ตาม แม้ว่าจะไม่มีความแตกต่างอย่างเห็นได้ชัดในเนื้อหา หลักการทำงานของตำรวจชุมชน , ความเป็นมาของตำรวจชุมชนของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ และหน้าที่ตำรวจ แต่เนื้อหาดังกล่าวยังคงจำเป็นต้องเป็นส่วนหนึ่งของหลักสูตรฝึกอบรมนี้ ทั้งนี้เพราะเนื้อหาดังกล่าวเป็นพื้นฐานที่จะนำไปสู่การจัดการกับความขัดแย้ง และในกรณีที่จะนำไปใช้กับหลักสูตรฝึกอบรมอื่นๆของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ซึ่งยังไม่เคยผ่านการฝึกอบรมการเป็นตำรวจชุมชนมาก่อน จำเป็นจะต้องคงอยู่เพื่อให้หลักสูตรนี้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

3) จากผลการประเมินการทดลองหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความสามารถในการจัดการกับตำรวจชุมชน ผู้เข้ารับการอบรมได้แสดงความคิดเห็นในลักษณะเห็นด้วยถึงเห็นด้วยอย่างยิ่งในแต่ละประเด็นที่ถาม ซึ่งสามารถอภิปรายผลได้ ดังนี้

ก. ด้านวัตถุประสงค์ของหลักสูตร ซึ่งผู้เข้ารับการฝึกอบรมเห็นด้วยอย่างยิ่ง ทั้งนี้อาจเนื่องจากหลักสูตรที่กล่าวถึงหลักการตำรวจชุมชนและความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้งเป็นเรื่องที่ตำรวจชุมชนจำเป็นต้องศึกษาให้เข้าใจอย่างถ่องแท้ จึงจะสามารถยึดเป็นแนวปฏิบัติเพื่อเป็นตำรวจชุมชนที่มีคุณลักษณะตามหลักการ

ข. ด้านสภาพการจัดฝึกอบรมผู้เข้ารับการฝึกอบรมเห็นว่ามีความเหมาะสมอย่างยิ่ง ทั้งนี้เนื่องจากผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้รับวิธีการฝึกอบรมที่มีความหลากหลายเหมาะสมตามจุดประสงค์และเนื้อหา ซึ่งจากประสบการณ์ที่ได้รับการฝึกอบรมมักเป็นการบรรยายด้านเนื้อหา และฝึกปฏิบัติการป้องกันปราบปรามอาชญากรรมมากกว่า การที่ได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็น ความรู้สึกที่ต้องการจะนำเสนอมานั้น จึงทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมตั้งใจ ตั้งใจและเห็นว่าวิธีการที่ได้นำมาใช้มีความเหมาะสมอย่างยิ่ง

ค. จุดมุ่งหมายของแต่ละหน่วย ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเห็นว่ามีความเหมาะสมในระดับมาก โดยเสนอแนะให้มีการเพิ่มเวลาในการจัดกิจกรรมแต่ละหน่วยให้มากขึ้น ทั้งนี้ สืบเนื่องมาจากวัตถุประสงค์ของหลักสูตรซึ่งครอบคลุมจุดมุ่งหมายของแต่ละหน่วยอยู่แล้ว เมื่อผู้เข้ารับการฝึกอบรมเห็นด้วยกับวัตถุประสงค์ของหลักสูตร จึงมีความเห็นสอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของแต่ละหน่วยการเรียนรู้ด้วย

ส่วนข้อเสนอแนะอื่นๆ แสดงให้เห็นถึงการเห็นด้วยกับการนำหลักสูตรฝึกอบรมนี้ไปใช้ในการฝึกอบรมหรือเสริมหลักสูตรฝึกอบรมอื่นๆ เพื่อให้ตำรวจทุกคนเข้าใจหลักการของตำรวจชุมชนตรงกัน เพื่อจะนำผลสำเร็จมาสู่การปฏิบัติงานป้องกันและปราบปรามอาชญากรรมในที่สุด

จากการอภิปรายผลดังกล่าวมีผู้ศึกษาว่าสำหรับหลักสูตรฝึกอบรมตำรวจเกี่ยวกับการบังคับใช้กฎหมายกับเด็กที่ถูกกล่าวหาว่าประพฤติผิด และเด็กที่ถูกทอดทิ้ง (Herton 1984 : abstract) นั้นพบว่าคณะกรรมการกำหนดนโยบายค่อนข้างจะละเอียดต่อการจัดหลักสูตรนี้ในโรงเรียนตำรวจ (ร้อยละ 62) และไม่มีการปรับนโยบายการฝึกอบรมตำรวจให้เป็นปัจจุบัน นอกจากนั้นการศึกษาของแทลลี (Talley, 1985 : abstract) ได้ประเมินผลหลักสูตร Oakland Police Academy พบว่ายังมีมาตรฐานการฝึกอบรมที่ต่ำกว่ามาตรฐานที่ตำรวจได้ปฏิบัติจริง ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของโคโรลอฟ (Koroloff, 1989 : abstract) ที่พบว่าการฝึกอบรมมาตรฐานขั้นต่ำในการใช้กฎหมายกับการปฏิบัติจริงไม่สอดคล้องกัน นอกจากนั้นยังระบุว่าตำรวจดีเด่นมีความคิดในการปฏิบัติงานแตกต่างจากตำรวจทั่วไป สำหรับตำรวจชุมชนของไทยซึ่งได้รับการคัดเลือกว่าเป็นตำรวจดีเด่น ผ่านการฝึกอบรมตามโครงการตำรวจชุมชน พ.ศ. 2542 จึงมีทัศนคติและการปฏิบัติแตกต่างจากตำรวจทั่วไปด้วยเช่นกัน

#### 4. การปรับปรุงแก้ไขหลักสูตรฝึกอบรม

จากผลการทดลองใช้หลักสูตรฝึกอบรม ซึ่งผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงหลักสูตร ซึ่งส่วนใหญ่เป็นการปรับปรุงในการเพิ่มจำนวนเวลาของแต่ละหน่วย ซึ่ง ผู้วิจัยเห็นสอดคล้อง และได้นำมาปรับปรุงหลักสูตรฝึกอบรมให้เหมาะสมต่อไป

#### ข้อเสนอแนะ

##### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1) วิทยาการในการฝึกอบรม ควรศึกษารายละเอียดของหลักสูตรฝึกอบรมไปตามลำดับขั้นตอน ทั้งนี้เนื่องจากหลักการตำรวจชุมชน และความขัดแย้งของตำรวจชุมชน เป็นสิ่งที่ยังไม่มีผู้สนใจมากนัก ทั้งๆ ที่เป็นอุปสรรคสำคัญต่อความสำเร็จของการตำรวจชุมชน นอกจากนั้น วิทยาการจะต้องให้สิ่งเสริมแรงแก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรม เมื่อมอบให้ปฏิบัติตามในงานซึ่งเป็นลักษณะการฝึกอบรมที่พบไม่บ่อยนักในการปฏิบัติกับตำรวจทั่วๆ ไป

2) ควรนำหลักสูตรนี้ไปใช้ในการฝึกอบรมหรือเป็นหลักสูตรเสริมให้กับสถาบันฝึกอบรมข้าราชการตำรวจในทุกระดับ จะช่วยให้ตำรวจทุกคนมีความรู้ ความเข้าใจในหลักการ

ตำรวจชุมชนอย่างแท้จริง ซึ่งแตกต่างจากความเข้าใจโดยทั่วไปว่าตำรวจชุมชน คือตำรวจชุมชนสัมพันธ์และมวลชนสัมพันธ์เท่านั้น

3) ถ้าจะมีการนำหลักสูตรนี้ไปใช้กับนักเรียนพลตำรวจหรือนักเรียนนายร้อยตำรวจ ควรมีการปรับปรุงองค์ประกอบต่างๆของหลักสูตรให้เหมาะสมกับสภาพของนักเรียนก่อน

## 2. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1) ผู้บังคับบัญชาระดับสูงของสำนักงานตำรวจแห่งชาติควรสนับสนุนหลักการการตำรวจชุมชนให้เป็นรูปธรรมและอย่างต่อเนื่อง เพื่อเป็นการลดปัญหาความขัดแย้งที่มีอยู่ของตำรวจชุมชน และตำรวจที่ปฏิบัติงานในสถานตำรวจ เพิ่มความเชื่อมั่นให้กับประชาชนในการให้อำนาจแก่ตำรวจชุมชนในการแก้ไขสภาพการณ์ซึ่งจะนำไปสู่ความสงบสุขของประชาชน

2) สำหรับตำรวจชุมชนที่สำนักงานตำรวจแห่งชาติได้เคยนำนโยบายพัฒนาตำรวจชุมชนมาใช้ในปี พ.ศ. 2542 ควรดำเนินการฝึกอบรมหลักสูตรนี้เพิ่มเติม จะช่วยให้ตำรวจชุมชนสามารถจัดการกับความขัดแย้งได้ส่วนหนึ่ง

3) สำนักงานตำรวจแห่งชาติควรกำหนดให้มีหลักสูตรการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้งของตำรวจชุมชนเป็นหลักสูตรที่ตำรวจทุกระดับชั้นจะต้องมีความรู้ เพื่อให้ตำรวจทุกคนเป็นตำรวจชุมชน

## 3. ข้อเสนอแนะในการทำการวิจัยครั้งต่อไป

1) ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบผลการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรมในพื้นที่ที่ตำรวจชุมชนได้รับการฝึกอบรมกับตำรวจที่ไม่ได้รับการฝึกอบรม

2) ควรมีการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมในหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้งของตำรวจชุมชน โดยใช้รูปแบบการวิจัยและพัฒนา

3) ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับความขัดแย้งในตำรวจกลุ่มอื่นๆ และพัฒนาความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้งของตำรวจกลุ่มนั้นๆ



## บรรณานุกรม

## บรรณานุกรม

กรมตำรวจ. (2537, 7 กรกฎาคม). คำสั่งที่ ตร.774/2537 เรื่อง การกำหนดหน้าที่การงานของตำแหน่ง ในสถานีตำรวจ.

\_\_\_\_\_. (2538, 31 มกราคม). คำสั่งที่ ตร.110/2538 เรื่อง ให้ใช้แผนปฏิบัติการชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ กรมตำรวจ ประจำปีงบประมาณ.

\_\_\_\_\_. (2539). แผนกรมตำรวจแม่บท ฉบับที่ 1 พ.ศ. 2530 – 2534. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์กรมตำรวจ.

\_\_\_\_\_. (2534). แผนกรมตำรวจแม่บท ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2535 – 2539. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์กรมตำรวจ.

\_\_\_\_\_. (2539). แผนกรมตำรวจแม่บท ฉบับที่ 3 พ.ศ. 2540 – 2544. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์กรมตำรวจ.

\_\_\_\_\_. (2541). เอกสารประกอบการฝึกอบรมตำรวจชุมชน. (เอกสารอัดสำเนา).

\_\_\_\_\_. (2544). แผนกรมตำรวจแม่บท ฉบับที่ 4 พ.ศ. 2545 – 2549. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์กรมตำรวจ.

กาญจนา แก้วเทศ. (2538). เครื่องมือการทำงานแนวพัฒนาชุมชน. กรุงเทพฯ : สมาคมคาทอลิกแห่งประเทศไทยเพื่อการศึกษา (สคทพ).

กอบกิจ ดันท์เจริญรัตน์. (2536). การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมบุคลากรทางสุขภาพ เพื่อเสริมสร้างสุขภาพของผู้สูงอายุ. วิทยานิพนธ์ กศ.ด. (การอุดมศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร. ถ่ายเอกสาร.

ชูเกียรติ ภัยลี. (2536). การมีส่วนร่วมของประชาชนในการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรมระหว่างเขตพื้นที่ที่มีการปฏิบัติงานกับเขตพื้นที่ที่ไม่มีการปฏิบัติงานของตำรวจชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ในเขตจังหวัดพระนครศรีอยุธยา. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (พัฒนาสังคม). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.

ชาติรี รัตตศิริ. (2531). ความคิดเห็นของประชาชน ผู้นำท้องถิ่นและข้าราชการเกี่ยวกับการพัฒนาชนบทของข้าราชการตำรวจที่มีผลต่อความมั่นคงของชาติและการป้องกันปราบปรามอาชญากรรม. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (พัฒนาสังคม). ขอนแก่น : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น. ถ่ายเอกสาร.

ชาติรี มณีโกศล. (2539). การพัฒนาหลักสูตรการวิจัยปฏิบัติการสำหรับครูประถมศึกษา. วิทยานิพนธ์ กศ.ด. (การวิจัยและพัฒนาหลักสูตร). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร. ถ่ายเอกสาร. /

ณรงค์ ฉายานนท์. (2536). การพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะด้าน  
การบริหารสำหรับหัวหน้าแผนกวิชาในสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล. ปรินูญานิพนธ์  
กศ.ด. (การอุดมศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ  
ประสานมิตร. ถ่ายเอกสาร.

दनัย เทียนพุม. ( 2539). การบริหารทรัพยากรบุคคลในทศวรรษหน้า. กรุงเทพฯ :  
สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. /

เทพนม เมืองแมน และสวีน สุวรรณ. (2540). พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.

ธรรมศักดิ์ วิชชารยะ. (2539). บทบาทของตำรวจและความสัมพันธ์กับชุมชน. กรุงเทพฯ :  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

× ธงชัย สันติวงษ์. (2535). พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.

\_\_\_\_\_. (2537). การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช. /

นรศักดิ์ บุตรเนียร. (2541). การมีส่วนร่วมของประชาชนในโครงการตำรวจชุมชนและมว  
ลชนสัมพันธ์ ปี พ.ศ. 2539 : ศึกษาเฉพาะกรณีสถานีตำรวจภูธรอำเภอนามน จังหวัด  
กาฬสินธุ์. ปรินูญานิพนธ์ ศศ.ม. (ไทยคดีศึกษาเน้นสังคมศาสตร์). มหาสารคาม :  
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. ถ่ายเอกสาร.

บุญเลิศ ใจประดิษฐ์. (2532). การปฏิบัติงานด้านชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ของข้าราชการ  
ตำรวจกองกำกับการตำรวจภูธร จังหวัดร้อยเอ็ด. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (พัฒนาสังคม).  
ขอนแก่น : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น. ถ่ายเอกสาร.

ปกรณ มณีปกรณ. (2539). การมีส่วนร่วมของคนไทยเชื้อสายจีนต่อโครงการตำรวจชุมชน  
และมวลชนสัมพันธ์ : ศึกษาเฉพาะกรณีชาวจีนในเขตเลือกตั้งที่ 2. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม.  
(สังคมสงเคราะห์). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.  
ถ่ายเอกสาร.

ประชา พรหมนอก. (2529). ผลกระทบบางประการต่อชุมชนจากโครงการพัฒนาของกอง  
บังคับการตำรวจภูธร 6. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (พัฒนาสังคม). กรุงเทพฯ :  
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.

ประวิทย์ เลขะวณิช. ( 2534). ทศนคติของตำรวจตอปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการนำนโยบาย  
ชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ไปปฏิบัติในเขตสถานีตำรวจนครบาลบางกอกใหญ่.  
วิทยานิพนธ์ ร.ม. (บริหารรัฐกิจ). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.  
ถ่ายเอกสาร.

ปัญญา เคลือบทอง. (2537). ปัจจัยแห่งความสำเร็จของงานชุมชนสัมพันธ์ : ศึกษาเฉพาะกรณี  
สถานีตำรวจภูธรอำเภอดาคลี จังหวัดนครสวรรค์. วิทยานิพนธ์ ร.ม. (บริหารรัฐกิจ).  
กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.

- ประสิทธิ์ ปล้องทอง. (2542). การมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดสวัสดิการด้านความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน: ศึกษากรณีการมีส่วนร่วมในการจัดตั้งตำรวจชุมชนประจำตำบลบ้านระกาศ อำเภอบางบ่อ จังหวัดสมุทรปราการ. วิทยานิพนธ์ สศ.ม. (การจัดการโครงการสวัสดิการสังคม). กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ. ถ่ายเอกสาร.
- ประชัย เปี่ยมสมบูรณ์. (2530). การบริหารงานตำรวจ. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์.
- พงษ์พัฒน์ ฉายาพันธ์. (2540). ความรู้เบื้องต้นการปฏิบัติงานตำรวจชุมชนสัมพันธ์และตำรวจผู้ใช้ชุมชน. กรุงเทพฯ : ศิลปสยามการพิมพ์.
- พะยอม วงศ์สารศรี. (2541). การจัดการทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ : สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.
- พรชัย หนูแก้ว. (2541). การพัฒนาหลักสูตรแบบบูรณาการเพื่อเสริมสร้างพฤติกรรมประชาธิปไตยของนักเรียน. วิทยานิพนธ์ กศ.ด. (การวิจัยและพัฒนาหลักสูตร). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร. ถ่ายเอกสาร. /
- พรนพ พุกกะพันธ์. (2542). การบริหารความขัดแย้ง. กรุงเทพฯ : บริษัท ว. เพ็ชรสกุล.
- มาเรียม นิลพันธ์. (2536). การพัฒนาหลักสูตรการวิจัยวัฒนธรรม. วิทยานิพนธ์ กศ.ด. (การวิจัยและพัฒนาหลักสูตร). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร. ถ่ายเอกสาร.
- ยุวดี ภาชา. (2536). การพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรมการจัดการเรียนแบบที่ใช้ปัญญาเป็นหลักสำหรับอาจารย์พยาบาล. วิทยานิพนธ์ กศ.ด. (การวิจัยและพัฒนาหลักสูตร). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร. ถ่ายเอกสาร.
- รัตนะ บัวสนธ์. (2535). การพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนเพื่อถ่ายทอดภูมิปัญญาท้องถิ่น : กรณีศึกษาชุมชนแห่งหนึ่งในเขตภาคกลางตอนล่าง. วิทยานิพนธ์ กศ.ด. (การวิจัยและพัฒนาหลักสูตร). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร. ถ่ายเอกสาร.
- วิจิตรพร หล่อสุวรรณกุล. (2544). การพัฒนาหลักสูตรเสริมเพื่อพัฒนาทักษะการคิดอย่างมีวิจารณญาณในกระบวนการพยาบาล. วิทยานิพนธ์ กศ.ด. (การวิจัยและพัฒนาหลักสูตร). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร. ถ่ายเอกสาร. /
- วิชัย วงษ์ใหญ่. (2533). การพัฒนาหลักสูตรแบบครบวงจร. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. /
- วิชุด สุรัตน์เรืองชัย. (2534). การพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรมความรู้เกี่ยวกับการป้องกันและควบคุมโรคเอดส์ สำหรับครูประถมศึกษา. วิทยานิพนธ์ กศ.ด. (การวิจัยและพัฒนาหลักสูตร). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร. ถ่ายเอกสาร.

วิฑูรย์ โพธิ์ปัสสา. (2535). ปัญหาการดำเนินงานตามแผนสาขาชุมชนและมวลชนสัมพันธ์  
ของสารวัตรใหญ่สถานีตำรวจภูธรศึกษาเฉพาะกรณีกองบัญชาการตำรวจภูธร 2.  
วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (พัฒนาสังคม). มหาสารคาม : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย  
ศรีนครินทรวิโรฒมหาสารคาม. ถ่ายเอกสาร.

สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน. (2540). การประเมินและติดตามผลโครงการฝึกอบรม  
ทางไกล. กรุงเทพฯ : สำนักนายกรัฐมนตรี.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2542). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ  
พ.ศ. 2542. กรุงเทพฯ : บริษัทพริกหวานกราฟฟิค จำกัด.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2540). แผนพัฒนาเศรษฐกิจ  
และสังคมแห่งชาติฉบับที่ 8 (พ.ศ. 2540-2544). กรุงเทพฯ : สำนักงานฯ.

\_\_\_\_\_. (2544). แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 9 (พ.ศ. 2545-2549).  
กรุงเทพฯ : สำนักงานฯ.

สำนักงานตำรวจแห่งชาติ. (ม.ป.ป.). รายงานการประเมินผลการดำเนินงานตามโครงการ  
ตำรวจชุมชน. กรุงเทพฯ : เอกสารอัดสำเนา.

\_\_\_\_\_. (ม.ป.ป.). เอกสารประกอบการประชุมสัมมนา แผนสำนักงานตำรวจแห่งชาติแม่  
บท ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2545-2549). กรุงเทพฯ : เอกสารอัดสำเนา.

\_\_\_\_\_. (2542, 21 ธันวาคม). คำสั่งที่ ดร. 00026 / 113 เรื่องให้รวมงานตำรวจชุมชน  
เข้ากับโครงการพัฒนาสถานีตำรวจเพื่อประชาชน.

สำเริง บุญเรืองรัตน์. (2539). ทฤษฎีการวัดและประเมินผลการศึกษา (ฉบับปรับปรุง).  
กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์สยามศึกษา จำกัด.

✕สมชาย หิรัญกิตติ. (2542). การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ฉบับมาตรฐาน. กรุงเทพฯ :  
ธีระฟิล์ม และไซเท็กซ์.

สมภพ สกุนตะวิภาต. (2533). การป้องกันอาชญากรรมด้วยโครงการตำรวจชุมชนสัมพันธ์ :  
ศึกษาเฉพาะกรณีกองบัญชาการตำรวจนครบาล. วิทยานิพนธ์ พบ.ม. (รัฐประศาสน  
ศาสตร์). กรุงเทพฯ : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.

สงัด อุทรานันท์. (2532). พื้นฐานและหลักการพัฒนาหลักสูตร. กรุงเทพฯ : มิตรสยาม.

สุเทพ เชาวลิต. (2524). หลักการพัฒนาชุมชน. ขอนแก่น : ภาควิชาสังคมศาสตร์  
คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยฯ.

สุทธนู ศรีไสย์. (2539). การวางแผนพัฒนาหลักสูตร. กรุงเทพฯ : คณะครุศาสตร์  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. (2534). ความขัดแย้ง : การบริหารเพื่อสร้างสรรค์.  
กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ตะเกียง.

อนุชัย เล็กบำรุง. (2533). ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วมของเจ้าหน้าที่ตำรวจในกิจกรรมโครงการตำรวจชุมชนสัมพันธ์ของกองบัญชาการตำรวจนครบาล. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (พัฒนาสังคม). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.

X อนุชิต สุนสวัสดิกุล. (ม.ป.ป.). กระบวนการฝึกอบรม. กรุงเทพฯ : สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน. อัดสำเนา.

อรุณ ภัทธรรม. (2526). การบริหารความขัดแย้งในระบบราชการ. กรุงเทพฯ : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

เอกชัย เอื้อเฟื้อ. (2537). การพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะด้านความเป็นผู้นำและการทำงานเป็นกลุ่ม สำหรับนักศึกษามหาวิทยาลัยรามคำแหง. วิทยานิพนธ์ กศ.ด. (การอุดมศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร. ถ่ายเอกสาร. /

Anderson , Terry A. (1997, July). "The Effects of Socioeconomic , Political , and Organizational Factors on the Implementation of Community Policing : A Conceptual Framework for an Innovative Policy(policing)," *Dissertation Abstracts International* – A. 58(01) : 282.

Borg , Walter R. & Meredith , Gall D. (1989). *Educational Research*. 5th ed. New York : Longman. /

Brady , Laurie. (1990). *Curriculum Development*. 3rd ed. New York : Prentice – Hall. /

Breen , Michael D. (1997, December). "Community Policing in Manchester , Connecticut : A Case Study(police)," *Dissertation Abstracts International* – A. (Online). 58(06) : 2269.

Buerger, Michael E. (1994). *The Limits of Community in Dennis P. Rosenbaum , The challenge of Community Policing*. California : SAGE Thousand Oaks.

Byars, Lloyd L. & Rue, Leslie W. (1997). *Human Resource Management*. 5th ed. Burr Ridge, Illinois : Richard D. Irwin.

Coleman, J.C. & Glaros, A.G. (1983). *Contemporary Psychology and Effective Behavior*. 5th ed. Peoria, Illinois : Foresman.

De Cenzo, David A. & Stephen, Robbins P.. (1994). *Human Resource Management*. 4th ed. New York : John Wiley & Sons.

\_\_\_\_\_. (1996). *Human Resource Management*. 5th ed. New York : John Wiley & Sons.

Dessler, G. (1992). *Organization Theory : Integrating Structure and Behavior*. 2nd ed. Upper Saddle River, New Jersey : Prentice – Hall. /

- X Dessler, G. (1997). *Human Resource Management*. 7th ed. Englewood Cliffs  
New Jersey : Prentice Hall. ✓
- Fairchild, Erika. (1993). *Comparative Criminal Justice Systems*. Belmont : Wadworth.
- Faucett, John M. (1992, May). "Self, Supervisor, and " us" Assessments of Police  
Officer Training Needs(Training Needs)," *Dissertation Abstracts International*.  
52(11) : 6120.
- Fullerton, Christine.(1992). " The Utization of Instructional Technology in the Municipal  
Police Officer Training Academics of the United States," *Dissertation Abstracts  
International* – 54 – 03A. P. 203.
- Geller , William A. (1991). *Local Government Police Management*. 2rd ed.  
Washington D.C. : Falmer Press.
- Henton, Renneth T. (1995). *Curriculum Development for Education Reform*.Addison  
Wesley Educational Publishers Inc.
- Horton, William Howard. (1984). " An Investigation of School Board Policy Factors and  
Law Enforcement Academics' Curriculum Regarding Suspected Child Abuse  
and Negleet," *Dissertation Abstracts International* 45-10 A. P. 188.
- Jiao, Allan Y. (1996, October). "Matching Police-Community Expectation : An Analysis  
of Policing Models in an Urban University Community," *Dissertation Abstracts  
International* – A. 57(04) : 1837.
- Ivancevich, John M. (1998). *Human Resource Management*. 5th ed. New York :  
McGraw – Hill.
- Kaighin, Barbara A. (1992, July). "Missouri State Highway Patrol Recruit Training and  
Its Effect on Self – Perception(Police Training)," *Dissertation Abstracts  
International* – A. 53 / 01 p.70.
- Kelly, A. V. (1977). *The Curriculum : Theory and Practice*. London : Harper & Row. ✓
- Killacky, Keith F. (1992, June). "An Inductive Case Study of Response of Police  
Training Instructor to the Application of Adult Learning Methods, Principles,  
and Instructional Design Strategies for Police Inservice Training," *Dissertation  
Abstracts International* – A. 52(12) : 4186.
- Koroloff, John Michael. (1989). " A Comparison Between Job Competeney and Formal  
Task Analysis Mathods To Validate Police Officer Training Curriculum For  
Oregon Peace Officers," *Dissertation Abstracts International* – 50 – 05 A.  
P. 161.

**รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบวัดผลสัมฤทธิ์ของหลักสูตร  
ฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้งของตำรวจชุมชน**

- |                               |                                  |
|-------------------------------|----------------------------------|
| 1. รศ. วัลยา วิชาลาภรณ์       | มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ       |
| 2. ดร. มนัส บุญประกอบ         | มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ       |
| 3. ดร. ราชันย์ บุญธิมา        | มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ       |
| 4. ดร. บุญเรือง ศรีเหรียญ     | สถาบันราชภัฏเพชรบุรี วิทยาสงกรณ์ |
| 5. ดร. วิจิตรพร หล่อสุวรรณกุล | มหาวิทยาลัยบูรพา                 |



## รายชื่อคณะกรรมการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความสามารถ ในการจัดการกับความขัดแย้งของตำรวจชุมชน

- |                                        |                        |
|----------------------------------------|------------------------|
| 1. พลตำรวจตรี ฉลอง สนใจ                | ประธานคณะกรรมการ       |
| 2. พันตำรวจเอก อำนวย มหาผล             | คณะกรรมการ             |
| 3. พันตำรวจเอก ปัญญา มาเม่น            | คณะกรรมการ             |
| 4. พันตำรวจเอก วิสุทธิ์ เปล่งข้า       | คณะกรรมการ             |
| 5. พันตำรวจเอก วีระชัย วิสุทธิอุทัยกุล | คณะกรรมการ             |
| 6. พันตำรวจโท ศิริพงษ์ เสภาภายน        | คณะกรรมการและเลขานุการ |
| 7. ร้อยตำรวจเอกหญิง วิภาดา มาตย์ม      | ผู้ช่วยเลขานุการ       |

## ภาคผนวก ง

หลักสูตรฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความสามารถ  
ในการจัดการกับความขัดแย้งของตำรวจชุมชน

**หลักสูตรฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความสามารถ  
ในการจัดการกับความขัดแย้งของตำรวจชุมชน**

**ศิริพงษ์ เสงี่ยมาน**

## คำนำ

หลักสูตรการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้งของ ตำรวจชุมชนฉบับนี้พัฒนาขึ้นเพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตรการศึกษาชุมชนปฏิบัติ (กศ.ด.) สาขาการบริหารการศึกษาของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เป้าหมายของหลักสูตรนี้ คือการพัฒนาความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้งของตำรวจชุมชน โดยคาดว่าถ้าตำรวจ ชุมชนมีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับหลักการที่แท้จริงของการตำรวจชุมชนแล้วจะสามารถจัด การกับความขัดแย้งในการปฏิบัติหน้าที่ตำรวจชุมชนได้ ซึ่งจะส่งผลให้งานตำรวจชุมชนที่มุ่งเน้น ให้ประชาชนและตำรวจร่วมกันป้องกันปัญหาอาชญากรรมอย่างมีประสิทธิภาพ

ขอขอบคุณผู้ทรงคุณวุฒิที่กรุณาตรวจสอบ และให้ข้อเสนอแนะในการพัฒนาหลักสูตร ฉบับนี้ และแบบทดสอบที่ใช้วัดความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้งของตำรวจชุมชน ขอขอบคุณผู้บังคับการสถาบันส่งเสริมงานสอบสวน และตำรวจชุมชนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างทั้งใน การพัฒนาแบบทดสอบและการทดลองใช้หลักสูตร จนทำให้การพัฒนาหลักสูตรฉบับนี้สำเร็จ ลุล่วงได้ด้วยดี

ขอขอบคุณคณะอาจารย์ที่ปรึกษาปริญญาโทที่กรุณาแนะนำ ตรวจสอบ หลักสูตร ฉบับนี้ตั้งแต่เริ่มเป็นโครงร่างจนทำการพัฒนาได้เสร็จสิ้น และได้หลักสูตรฝึกอบรมที่มีความ สมบูรณ์

ศิริพงษ์ เสาภายน

## สารบัญ

หน้า

|                                                                                            |    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความสามารถในการจัดการ<br>กับความขัดแย้งของตำรวจชุมชน..... | 1  |
| หลักการและเหตุผล.....                                                                      | 1  |
| แนวคิดพื้นฐานในการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม.....                                                | 1  |
| วัตถุประสงค์ของหลักสูตรฝึกอบรม.....                                                        | 2  |
| โครงสร้างของหลักสูตรฝึกอบรม.....                                                           | 2  |
| คุณสมบัติของผู้เรียน.....                                                                  | 3  |
| คุณสมบัติของวิทยากร.....                                                                   | 4  |
| รูปแบบการฝึกอบรม.....                                                                      | 5  |
| กิจกรรมการฝึกอบรม.....                                                                     | 5  |
| สื่อการฝึกอบรม.....                                                                        | 6  |
| การวัดและประเมินผล.....                                                                    | 6  |
| คู่มือการสอน.....                                                                          | 7  |
| คำแนะนำสำหรับวิทยากร.....                                                                  | 8  |
| คำแนะนำโครงสร้างหลักสูตรฝึกอบรม.....                                                       | 9  |
| วัตถุประสงค์ของหลักสูตรฝึกอบรม.....                                                        | 9  |
| โครงสร้างของหลักสูตรฝึกอบรม.....                                                           | 10 |
| วิธีดำเนินการฝึกอบรม.....                                                                  | 11 |
| สื่อการฝึกอบรม.....                                                                        | 16 |
| หน่วยที่ 1 หลักการตำรวจชุมชน.....                                                          | 17 |
| ความสัมพันธ์ระหว่างตำรวจกับชุมชน.....                                                      | 21 |
| ปรัชญาตำรวจในสังคมประชาธิปไตย.....                                                         | 27 |
| หลักการตำรวจชุมชน.....                                                                     | 29 |

|                                                             | หน้า      |
|-------------------------------------------------------------|-----------|
| แนวทางการปฏิบัติงานตำรวจชุมชน.....                          | 35        |
| ใบงานที่ 1.1.....                                           | 47        |
| ใบงานที่ 1.2.....                                           | 48        |
| ใบงานที่ 1.3.....                                           | 49        |
| ใบงานที่ 1.4.....                                           | 50        |
| แบบทดสอบท้ายหน่วยที่ 1 ( พร้อมเฉลย ).....                   | 51        |
| <br><b>หน่วยที่ 2 ความเป็นมาของการตำรวจชุมชนของสำนักงาน</b> |           |
| <b>ตำรวจแห่งชาติ .....</b>                                  | <b>53</b> |
| แผนกรมตำรวจแม่บทฉบับที่ 1.....                              | 53        |
| แผนกรมตำรวจแม่บทฉบับที่ 2.....                              | 59        |
| แผนกรมตำรวจแม่บทฉบับที่ 3.....                              | 64        |
| โครงการตำรวจชุมชน พ.ศ.2542.....                             | 67        |
| ใบงานที่ 2.1.....                                           | 73        |
| ใบงานที่ 2.2.....                                           | 74        |
| แบบทดสอบท้ายหน่วยที่ 2 ( พร้อมเฉลย ).....                   | 75        |
| <br><b>หน่วยที่ 3 หน้าที่ตำรวจ.....</b>                     | <b>77</b> |
| หน้าที่ตำรวจสายตรวจ.....                                    | 80        |
| หน้าที่ตำรวจสืบสวนสอบสวน.....                               | 81        |
| หน้าที่ตำรวจชุมชน.....                                      | 82        |
| ใบงานที่ 3.1.....                                           | 84        |
| ใบงานที่ 3.2.....                                           | 85        |
| ใบงานที่ 3.3.....                                           | 86        |
| แบบทดสอบท้ายหน่วยที่ 3 ( พร้อมเฉลย ).....                   | 87        |
| <br><b>หน่วยที่ 4 แบบของความขัดแย้ง.....</b>                | <b>88</b> |
| ความขัดแย้งภายในตัวบุคคล.....                               | 91        |
| ความขัดแย้งระหว่างบุคคล.....                                | 96        |
| ความขัดแย้งระหว่างองค์การ.....                              | 100       |
| ใบงานที่ 4.1.....                                           | 103       |
| แบบทดสอบท้ายหน่วยที่ 4 ( พร้อมเฉลย ).....                   | 104       |

|                                                                                                   | หน้า |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| หน่วยที่ 5 ความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้ง.....                                               | 105  |
| วิธีการจัดการกับความขัดแย้งภายในตัวตำรวจชุมชน.....                                                | 109  |
| วิธีการจัดการกับความขัดแย้งระหว่างตำรวจชุมชนกับตำรวจ<br>ที่ปฏิบัติหน้าที่อื่นๆ.....               | 111  |
| วิธีการจัดการกับความขัดแย้งระหว่างตำรวจชุมชนกับความคาดหวัง<br>ของประชาชนในชุมชน .....             | 116  |
| วิธีการจัดการกับความขัดแย้งระหว่างความคาดหวังของตำรวจชุมชน<br>ที่มีต่อสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ..... | 118  |
| ใบงานที่ 5.1.....                                                                                 | 120  |
| ใบงานที่ 5.2.....                                                                                 | 121  |
| ใบงานที่ 5.3.....                                                                                 | 122  |
| ใบงานที่ 5.4.....                                                                                 | 123  |
| แบบทดสอบท้ายหน่วยที่ 5 ( พร้อมเฉลย ).....                                                         | 124  |

## การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความสามารถ ในการจัดการกับความขัดแย้งของตำรวจชุมชน

### หลักการและเหตุผล

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยใช้ระบบการศึกษา เป็นแนวทางที่สำคัญยิ่งในการบริหารงานบุคคล สำนักงานตำรวจแห่งชาติได้กำหนดแผนพัฒนาบุคคลในแผนสำนักงานตำรวจแห่งชาติแม่บท ฉบับที่ 4 ( พ.ศ.2545 - 2549 ) ไว้ โดยกำหนดให้มีการปรับปรุงหลักสูตรการศึกษาและการฝึกอบรมทุกประเภทให้ข้าราชการตำรวจได้มีโอกาสเพิ่มพูนความรู้ความสามารถในแต่ละสาขาวิชาอย่างกว้างขวาง สำหรับบุคลากรในสำนักงานตำรวจแห่งชาติซึ่งมีหน้าที่หลักในการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรม ในสภาพของสังคมประชาธิปไตยการปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าวควรเป็นหน้าที่ของประชาชนทุกคนในสังคม มิใช่เป็นความรับผิดชอบของตำรวจแต่เพียงฝ่ายเดียว ตำรวจชุมชนในฐานะเป็นพันธมิตรเชิงหุ้นส่วนของสังคม จึงต้องมีบทบาทสำคัญในการช่วยเหลือชุมชนให้เข้มแข็งสามารถพึ่งตนเองและใช้มาตรการควบคุมสังคมในการป้องกันอาชญากรรมในสังคมให้มากขึ้น อย่างไรก็ตามถึงแม้ว่าตำรวจชุมชนจะมีผลดีต่อวงการตำรวจเองและสาธารณชนในการเสริมสร้างความร่วมมือ การสร้างสัมพันธไมตรีและการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้เกี่ยวข้องก็ตาม แต่ยังคงพบว่าตำรวจชุมชนมีความขัดแย้งเกิดขึ้น ความขัดแย้งเหล่านี้มักซ่อนเร้นอยู่ในบทบาทของตำรวจเอง หรือเกิดขึ้นภายในสถานีตำรวจ ในขณะเดียวกันอาจเกิดจากความคาดหวังของประชาชนที่มีต่อตำรวจชุมชน รวมถึงความขัดแย้งที่ตำรวจชุมชนมีต่อสำนักงานตำรวจแห่งชาติ การจัดการกับความขัดแย้งโดยนำหลักการจัดการทรัพยากรมนุษย์ซึ่งส่วนหนึ่งคือการฝึกอบรมมาใช้เป็นวิธีการที่จะนำความขัดแย้งให้เป็นเชิงสร้างสรรค์ได้

หลักสูตรฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้งของตำรวจชุมชนเป็นหลักสูตรที่พัฒนาขึ้นมาเพื่อใช้ในการฝึกอบรมตำรวจชุมชนเพื่อจัดการกับความขัดแย้งที่มีอยู่ในปัจจุบันให้เป็นความขัดแย้งเชิงสร้างสรรค์ อันจะนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายของตำรวจชุมชน

### แนวคิดพื้นฐานในการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม

หลักสูตรฝึกอบรมฉบับนี้สร้างขึ้นเพื่อพัฒนาความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้งของตำรวจชุมชน หลักสูตรนี้ได้พัฒนาขึ้นจากหลักการต่อไปนี้



## 2

1. หลักการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ยึดหลักกว่าเป็นการจัดการเกี่ยวกับคนในองค์กร ให้มีการพัฒนาทักษะ มีแรงจูงใจในการทำงาน ซึ่งจะส่งผลให้การดำเนินงานมีผลในระดับสูง ขึ้นและแน่ใจได้ว่าบุคลากรเหล่านั้นมีความเห็นร่วมกันที่จะทำการพัฒนาองค์การให้บรรลุวัตถุประสงค์ (De Cenzo & Robbins 1996 : 30) ซึ่งการจัดการดังกล่าวคือการพัฒนาบุคคลให้มีความรู้ ความสามารถ ทักษะและประสบการณ์เพิ่มขึ้นในรูปแบบของการฝึกอบรม (दनัย เทียนพุม. 2539 : 45)

2. หลักการตำรวจชุมชนในสังคมประชาธิปไตย ซึ่งโทรจันโนวิชและบัคคีร็อกซ์ (Trojanowicz & Bucqueroux. 1990 : 4 - 6) ได้กำหนดไว้ ผนวกเข้ากับหน้าที่ของตำรวจในการปฏิบัติงานสายตรวจ สายสืบสวนสอบสวนและชุมชนสัมพันธ์

3. แนวคิดเกี่ยวกับความขัดแย้งทั้ง 3 ประการ ได้แก่ ความขัดแย้งภายในตัวบุคคล ความขัดแย้งระหว่างบุคคลและความขัดแย้งภายในองค์การ (เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. 2534 : 50 - 51 )

### วัตถุประสงค์ของหลักสูตรฝึกอบรม

เมื่อผู้เข้ารับการอบรมผ่านการฝึกอบรมจากหลักสูตรนี้แล้วจะสามารถ

1. มีความรู้ความเข้าใจแนวคิดพื้นฐานเกี่ยวกับหลักการตำรวจชุมชนในสังคมประชาธิปไตย
2. เกิดความตระหนักในการปฏิบัติหน้าที่ตำรวจชุมชนร่วมกับชุมชน
3. มีความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้ง ด้านต่อไปนี้
  - 3.1 ความขัดแย้งภายในตัวบุคคล
  - 3.2 ความขัดแย้งภายในสถานีตำรวจ
  - 3.3 ความขัดแย้งระหว่างความคาดหวังของประชาชนกับตำรวจชุมชน
  - 3.4 ความขัดแย้งที่ตำรวจชุมชนคาดหวังต่อสำนักงานตำรวจแห่งชาติ

### โครงสร้างของหลักสูตรฝึกอบรม

โครงสร้างของหลักสูตรฝึกอบรม แบ่งออกเป็น 5 หน่วย ใช้เวลาในการฝึกอบรม 33 ชั่วโมงมีรายละเอียดดังนี้

หน่วยที่ 1 หลักการตำรวจชุมชน (7 ชั่วโมง) แบ่งเป็น

- 1.1 ความสัมพันธ์ระหว่างตำรวจกับชุมชน
- 1.2 ปรัชญาตำรวจในสังคมประชาธิปไตย
- 1.3 หลักการตำรวจชุมชน 10 ประการ
- 1.4 แนวทางการปฏิบัติงานตำรวจชุมชน

หน่วยที่ 2 ความเป็นมาของการตำรวจชุมชนของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ( 4 ชั่วโมง ) แบ่งเป็น

2.1 แผนกรมตำรวจแม่บทที่เกี่ยวข้อง (แผน 1 – 4)

2.2 โครงการตำรวจชุมชน พ.ศ. 2542

หน่วยที่ 3 หน้าที่ตำรวจ (4 ชั่วโมง) แบ่งเป็น

1.1 กลุ่มตำรวจสายตรวจ

1.2 กลุ่มตำรวจสืบสวนสอบสวน

1.3 กลุ่มตำรวจชุมชน

หน่วยที่ 4 แบบของความขัดแย้ง (6 ชั่วโมง) แบ่งเป็น

4.1 ความหมายของความขัดแย้ง

4.2 แบบต่างๆ ของความขัดแย้ง

4.3 ประเภทของความขัดแย้ง

1) ความขัดแย้งภายในตัวบุคคล

2) ความขัดแย้งระหว่างบุคคล / ภายในองค์การ

3) ความขัดแย้งระหว่างองค์การ

หน่วยที่ 5 ความสามารถในการจัดการความขัดแย้งในการปฏิบัติงาน (12 ชั่วโมง) แบ่งเป็น

5.1 วิธีการจัดการกับความขัดแย้งภายในตัวตำรวจชุมชน

5.2 วิธีการจัดการกับความขัดแย้งระหว่างตำรวจชุมชนกับตำรวจที่ปฏิบัติหน้าที่

อื่นๆ

5.4 วิธีการจัดการกับความขัดแย้งระหว่างตำรวจชุมชนกับความคาดหวังของ

ประชาชนในชุมชน

5.3 วิธีการจัดการกับความขัดแย้งระหว่างความคาดหวังของตำรวจชุมชนกับ

สำนักงานตำรวจแห่งชาติ

### คุณสมบัติของผู้เรียน

1. เป็นข้าราชการตำรวจที่เคยปฏิบัติหน้าที่ในสถานีตำรวจ หรือนักเรียนนายร้อยตำรวจ หรือนักเรียนพลตำรวจ หรือนักเรียนหลักสูตรต่างๆของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ เพื่อเตรียมเลื่อนตำแหน่ง / วิทยฐานะให้สูงขึ้น

2. เป็นผู้สมัครใจเข้ารับการแต่งตั้งเป็นตำรวจชุมชนที่พร้อมจะปฏิบัติหน้าที่ในพื้นที่ทั้งชุมชนเมืองและชุมชนชนบท

**คุณสมบัติของวิทยากร**

1. เป็นผู้ทรงคุณวุฒิในด้านตำรวจชุมชน จิตวิทยา การจัดการกับความขัดแย้ง
2. เป็นผู้บังคับบัญชาในระดับสูงของสำนักงานตำรวจแห่งชาติซึ่งรับผิดชอบนโยบายและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับหลักการตำรวจชุมชน

## รูปแบบการฝึกอบรม

การฝึกอบรมใช้หลายรูปแบบผสมผสานกันดังนี้

| หน่วยที่                                              | บรรยาย | อภิปราย | กรณีศึกษา | บทบาทสมมติ | กำหนดสถานการณ์ |
|-------------------------------------------------------|--------|---------|-----------|------------|----------------|
| 1. หลักการตำรวจชุมชน                                  | /      | /       | /         |            |                |
| 2. ความเป็นมาของการตำรวจชุมชนของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ | /      | /       |           |            |                |
| 3. หน้าที่ตำรวจ                                       |        | /       |           | /          | /              |
| 4. แบบของความขัดแย้ง                                  | /      | /       |           |            |                |
| 5. ความสามารถในการจัดการความขัดแย้ง                   | /      | /       | /         | /          | /              |

## กิจกรรมการฝึกอบรม

ในการฝึกอบรมผู้เข้ารับการอบรมทุกคนจะเข้ามามีส่วนร่วมโดยมุ่งหวังให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมสามารถสรุปประเด็นต่างๆจากการกระทำของตนเองและกลุ่ม มีการแบ่งกลุ่มย่อยเพื่ออภิปราย การใช้กรณีศึกษาเพื่อฝึกการแก้ปัญหาและหาคำตอบด้วยตนเอง มีการใช้บทบาทสมมติเพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้แสดงความรู้สึกต่อบทบาทนั้นออกมาจริง รวมทั้งมีการกำหนดสถานการณ์เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมฝึกหัดการแก้ไขปัญหา เมื่อมีเหตุการณ์เกิดขึ้นจริงจะสามารถปฏิบัติได้

จากหลักการดังกล่าว ให้ดำเนินการฝึกอบรมตามรายละเอียดในแต่ละหน่วยการสอนที่มีขั้นตอนการดำเนินกิจกรรมดังนี้

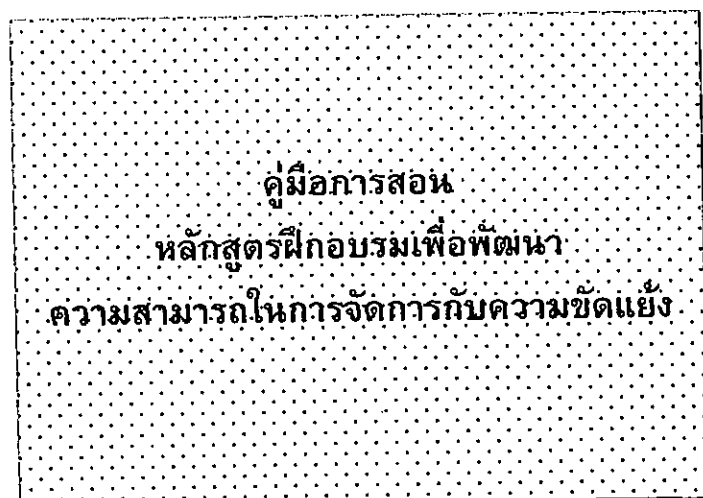
1. การแบ่งกลุ่ม มีการแบ่งกลุ่มย่อยๆ หลายลักษณะ คือกลุ่มเล็กมีสมาชิกกลุ่มละ 4 – 5 คน กลุ่มขนาดกลางมีสมาชิก 8 – 10 คน
2. การจัดห้องเรียน ควรจัดห้องเรียนให้มีบรรยากาศที่เอื้อต่อการแบ่งกลุ่ม การเล่นบทบาทสมมติ และการอภิปรายในกลุ่มขนาดเล็กและขนาดกลาง
3. การดำเนินกิจกรรมการสอนมีการชี้แจงวัตถุประสงค์ของแต่ละหน่วย การกำหนดใบงานให้กลุ่มหรือแต่ละคนมีใบความรู้ให้ผู้เรียนได้ศึกษา หลังจากทำกิจกรรมในแต่ละครั้งผู้สอนจะให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมร่วมกันสรุป โดยมีการแก้ไขเพิ่มเติมส่วนที่บกพร่องให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

## สื่อการฝึกอบรม

1. ใบความรู้ ได้แก่
  - 1.1 ใบความรู้เกี่ยวกับหลักการตำรวจชุมชน 4 ชุด
  - 1.2 ใบความรู้เกี่ยวกับความเป็นมาของการตำรวจชุมชนของ สตช. 4 ชุด
  - 1.3 ใบความรู้เกี่ยวกับหน้าที่ตำรวจ 3 ชุด
  - 1.4 ใบความรู้เกี่ยวกับแบบของความขัดแย้ง 3 ชุด
  - 1.5 ใบความรู้เกี่ยวกับวิธีการจัดการกับความขัดแย้ง 4 ชุด
2. ใบงาน ได้แก่
  - 2.1 ใบงานการแบ่งกลุ่มกรณีศึกษาเกี่ยวกับหลักการตำรวจชุมชน
  - 2.2 ใบงานการแบ่งกลุ่มศึกษาความเป็นมาของการตำรวจชุมชนของ สตช.
  - 2.3 ใบงานการเล่นบทบาทสมมติความขัดแย้งในงานตำรวจชุมชน
3. วารสารสิ่งพิมพ์ เป็นบทความต่างๆ เกี่ยวกับตำรวจชุมชน
4. เอกสารความรู้ ซึ่งเป็นหลักการ ทฤษฎีต่างๆ เกี่ยวกับตำรวจชุมชน หน้าที่ตำรวจ ความขัดแย้งในบทบาท
5. แผ่นใสประกอบการบรรยาย อภิปราย และการมอบหมายงานในชั้น
6. แผนภูมิการกระจายอำนาจของโครงการตำรวจชุมชนไปยังท้องถิ่น
7. เอกสารประกอบการเรียนในแต่ละหน่วยการฝึกอบรม

## การวัดและประเมินผล

1. ระหว่างการจัดกิจกรรมในชั้นเรียน ใช้แบบสังเกตพฤติกรรมและการพูดคุยซักถาม
2. หลังการเรียนในแต่ละหน่วยทดสอบความรู้ ความเข้าใจ โดยใช้แบบทดสอบ และทดสอบความสามารถในการแก้ไขปัญหาโดยสังเกตการแก้ไขปัญหาจากสถานการณ์จำลอง
3. เมื่อฝึกอบรมครบ 5 หน่วยแล้ว ใช้แบบทดสอบวัดความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้งของตำรวจชุมชน ซึ่งเป็นแบบทดสอบแบบเลือกตอบ จำนวน 34 ข้อ



### คำแนะนำสำหรับวิทยากร

1. ศึกษาเอกสารหลักสูตรฝึกอบรมอย่างละเอียด
2. ศึกษาคู่มือวิทยากรทั้งฉบับ โดยเฉพาะวัตถุประสงค์ของหลักสูตรฝึกอบรมที่มุ่งเน้นให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความสามารถที่จะจัดการกับความขัดแย้งของตำรวจชุมชนได้ ซึ่งการจะบรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าวได้ จำเป็นจะต้องศึกษาวิธีการจัดกิจกรรมที่ยึดหลักผู้เรียนเป็นผู้กระทำ และสามารถค้นหาวิธีการด้วยตนเอง กิจกรรมดังกล่าวจึงมีหลากหลาย วิทยากรจึงจำเป็นต้องดำเนินการฝึกอบรมตามขั้นตอนที่กำหนด
3. วางแผนการจัดเตรียมสถานที่ฝึกอบรมให้มีบรรยากาศเหมาะสมกับกิจกรรมของแต่ละหน่วยการเรียนรู้
4. เตรียมสื่อ / อุปกรณ์ การฝึกอบรม เช่น แผ่นใส ปากกาเขียนแผ่นใส กระดาษแผ่นใหญ่สำหรับบันทึกงานเพื่อผู้ฝึกอบรมจะสามารถเดินดูได้ทั่วๆกัน ใบความรู้ ใบงาน แบบทดสอบท้ายหน่วย แบบทดสอบเมื่อจบหลักสูตร และแบบประเมินผล
5. บทบาทของวิทยากร
  - 5.1 ปรับบทบาทจากการเป็นผู้ให้ความรู้มาเป็นผู้เสนอแนะ ให้กำลังใจในการฝึกอบรม
  - 5.2 กระตุ้นให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมแสดงความคิดเห็นในการอภิปรายกลุ่ม การแก้ปัญหาสถานการณ์ที่กำหนดให้ การเล่นบทบาทสมมติ และอภิปรายบทบาทที่ผู้อื่นแสดง
  - 5.3 จัดบันทึกพฤติกรรม ข้อคิดเห็นสำคัญๆในการแสดงออกของผู้เข้ารับการฝึกอบรม รวมทั้งการจัดกิจกรรมเพื่อเป็นข้อมูลในการปรับปรุงหลักสูตรต่อไป

| การแนะนำโครงสร้างหลักสูตรฝึกอบรม                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>หลักสูตรนี้เป็นหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้งของตำรวจชุมชน เป็นหลักสูตรที่ตำรวจชุมชนทุกคนควรจะได้เรียนรู้เพื่อจะได้มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการตำรวจชุมชนที่ถูกต้อง เมื่อเกิดความคับข้องใจในการปฏิบัติหน้าที่ก็จะสามารถจัดการกับความขัดแย้งจากความคับข้องใจได้</p> |

| วัตถุประสงค์ของหลักสูตรฝึกอบรม                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>ผู้เข้ารับการอบรมเมื่อผ่านการฝึกอบรมจากหลักสูตรนี้แล้วจะสามารถ</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. มีความรู้ความเข้าใจแนวคิดพื้นฐานเกี่ยวกับหลักการตำรวจชุมชนในสังคมประชาธิปไตย</li><li>2. เกิดความตระหนักในการปฏิบัติหน้าที่ตำรวจชุมชนร่วมกับชุมชน</li><li>3. มีความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้ง ด้านต่อไปนี้<ol style="list-style-type: none"><li>3.1 ความขัดแย้งภายในตัวบุคคล</li><li>3.2 ความขัดแย้งภายในสถานีตำรวจ</li><li>3.3 ความขัดแย้งระหว่างความความคาดหวังของประชาชนกับตำรวจชุมชน</li><li>3.4 ความขัดแย้งที่ตำรวจชุมชนคาดหวังต่อสำนักงานตำรวจแห่งชาติ</li></ol></li></ol> |



### โครงสร้างของหลักสูตรฝึกอบรม

โครงสร้างของหลักสูตรฝึกอบรม แบ่งออกเป็น 5 หน่วย ใช้เวลาในการฝึกอบรม 33 ชั่วโมง มีรายละเอียดดังนี้

- หน่วยที่ 1 หลักการตำรวจชุมชน ( 7 ชั่วโมง ) แบ่งเป็น
- 1.1 ความสัมพันธ์ระหว่างตำรวจกับชุมชน
  - 1.2 ปรัชญาตำรวจในสังคมประชาธิปไตย
  - 1.3 หลักการตำรวจชุมชน 10 ประการ
  - 1.4 แนวทางการปฏิบัติงานตำรวจชุมชน
- หน่วยที่ 2 ความเป็นมาของการตำรวจชุมชนของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ (4 ชั่วโมง) แบ่งเป็น
- 2.1 แผนกรมตำรวจแม่บทที่เกี่ยวข้อง ( แผน 1 – 4 )
  - 2.2 โครงการตำรวจชุมชน พ.ศ. 2542
- หน่วยที่ 3 หน้าที่ตำรวจ ( 4 ชั่วโมง ) แบ่งเป็น
- 3.1 กลุ่มตำรวจสายตรวจ
  - 3.2 กลุ่มตำรวจสืบสวนสอบสวน
  - 3.3 กลุ่มตำรวจชุมชน
- หน่วยที่ 4 แบบของความขัดแย้ง ( 6 ชั่วโมง ) แบ่งเป็น
- 4.1 ความหมายของความขัดแย้ง
  - 4.2 แบบต่างๆ ของความขัดแย้ง
  - 4.3 ประเภทของความขัดแย้ง
    - 4.3.1 ความขัดแย้งภายในตัวบุคคล
    - 4.3.2 ความขัดแย้งระหว่างบุคคล / ภายในองค์กร
    - 4.3.3 ความขัดแย้งระหว่างองค์กร
- หน่วยที่ 5 ความสามารถในการจัดการความขัดแย้งในการปฏิบัติงาน (12 ชั่วโมง) แบ่งเป็น
- 5.1 วิธีการจัดการกับความขัดแย้งภายในตัวตำรวจชุมชน
  - 5.2 วิธีการจัดการกับความขัดแย้งระหว่างตำรวจชุมชนกับตำรวจที่ปฏิบัติหน้าที่อื่นๆ
  - 5.3 วิธีการจัดการกับความขัดแย้งระหว่างตำรวจชุมชนกับความคาดหวังของประชาชนในชุมชน
  - 5.4 วิธีการจัดการกับความขัดแย้งระหว่างความคาดหวังของตำรวจชุมชนกับสำนักงานตำรวจแห่งชาติ

### วิธีดำเนินการฝึกอบรม

ในการฝึกอบรมครั้งนี้ใช้หลักการที่จะให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมสามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่กำหนดให้ด้วยตนเอง และจากสมาชิกภายในกลุ่มทำกิจกรรมร่วมกัน แลกเปลี่ยนประสบการณ์ความคิดเห็นซึ่งกันและกัน จนสามารถนำไปใช้ในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้ด้วยตนเอง เทคนิคในการฝึกอบรม มีดังนี้

1. การบรรยาย
2. การอภิปรายกลุ่ม
3. บทบาทสมมติ
4. การศึกษาเป็นรายกรณี

### การบรรยาย

การบรรยาย เป็นการนำเสนอความรู้โดยผู้สอน ซึ่งเป็นวิธีการสอนที่นิยมใช้กันมากที่สุดแต่อาจไม่ใช่เป็นวิธีที่ได้ผลดีที่สุด การใช้วิธีการบรรยายเป็นรูปแบบการเสนอ ข้อมูลของวิทยากรโดยผู้เรียนจะฟัง สังเกต เกิดความเข้าใจในความคิดรวบยอด (Concept) หลักการ (Principle) หรือวิธีการนำเสนอ ในการบรรยายนั้นมีเทคนิคในการใช้เครื่องมือสื่อสารที่หลากหลาย เช่น เอกสารประกอบการบรรยาย การใช้แผ่นใส สไลด์ วีดิทัศน์ ภาพยนตร์ ตัวอย่างนิทรรศการ ซอส์คและกระดานเขียน คอมพิวเตอร์

ในการบรรยายที่ดีจะต้องมีสิ่งที่ช่วย เช่น เอกสารความรู้ แผ่นใส กระดาษเขียน (Flipp Charts) สไลด์ วีดิทัศน์ ภาพยนตร์ ฯลฯ

### การอภิปรายกลุ่ม

การอภิปรายกลุ่ม (Group Discussion) เป็นการใช้ภาษา เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ประเด็นที่ศึกษา เนื้อหาวิชา การรับรู้ระหว่างวิทยากรและผู้เรียนมีเป้าหมายเพื่อให้เห็นความชัดเจนหรือเป็นการเพิ่มพูนความเข้าใจในเนื้อหาที่ปรากฏในหลักสูตร เทคนิคในการอภิปรายกลุ่มมีหลากหลาย เช่นการระดมสมอง และพุดคุยกลุ่มเล็ก ซึ่งสามารถจะกระตุ้นให้มีการอภิปรายแบบมีส่วนร่วม

#### คุณลักษณะที่ดีของการอภิปรายกลุ่ม

การใช้วิธีอภิปรายกลุ่ม เป็นการกระตุ้นและจูงใจผู้เรียน และเป็นวิธีการเดียวที่จะทำให้ผู้เรียนได้มีโอกาสเข้าร่วมในกระบวนการเรียนรู้ นอกจากนั้นยังช่วยให้พัฒนาความร่วมมือกันระหว่างผู้เรียนและช่วยกระตุ้นให้เกิดการแสดงความคิดเห็นที่แตกต่างกัน ซึ่งสามารถทำได้ทั้งในรูปแบบของการระดมสมองและพุดคุยในกลุ่มเล็ก วิธีการดังกล่าวสามารถนำมาใช้ในการขยายผลและแลกเปลี่ยนความคิดในทำนองเดียวกับการแก้ปัญหา เมื่อสิ้นสุดการอภิปรายกลุ่ม ผู้สอนควรสรุปประเด็นที่สำคัญๆ และเชื่อมโยงไปสู่การเรียนรู้เดิม และที่จะเรียนรู้ต่อไปข้างหน้า

### บทบาทสมมติ

บทบาทสมมติ (Role Play) ในการเล่นบทบาทสมมติ เป็นการแสดงคล้ายชีวิตจริง ต่อหน้าผู้ชมอื่นๆ ในระหว่างการเรียนผู้สอนเป็นผู้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับสถานการณ์ และขอให้ผู้เล่นแสดงท่าทางพุดจาคล้ายกับว่าเป็นเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในชีวิตจริง โดยไม่มีการบอกบท ผู้เรียนจะแสดงเช่นที่เคยเป็นมา การแสดงบทบาทสมมติอาจจะให้ผู้เรียนเล่นละครตามสถานการณ์ที่เป็นอยู่ขณะปฏิบัติงาน หรือแสดงความคาดหวังในอนาคต ผู้ชมในห้องเรียนจะพยายามที่จะนำสถานการณ์ตามบทบาทนั้นมาช่วยกันแก้ไขปัญหา

ผู้เรียนทุกคนจะต้องเข้าไปมีส่วนร่วมในบทบาทสมมติ ไม่ว่าจะเป็นผู้แสดงหรือผู้ชม โดยที่ผู้ที่ไม่ได้แสดงโดยตรงมีกิจกรรมที่ทำ เช่น อาจให้ทำแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) จากการเฝ้าดูการแสดง แล้ววิจารณ์เมื่อจบการแสดงแล้ว

## การศึกษาเป็นรายกรณี

การศึกษาเป็นรายกรณี (Case Study) เป็นวิธีการให้รายละเอียดของเหตุการณ์ใดเหตุการณ์หนึ่ง หรือเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นเป็นตอนๆ การนำเสนออาจให้ผู้เรียนอธิบายปากเปล่า หรือให้เขียนในแบบฟอร์ม หรือใช้แผ่นใส วิดีทัศน์ กระดาษเขียน กระดานดำ หรือใช้สื่อผสม (Multimedia) ระหว่างที่มีการศึกษารายกรณี ผู้สอนจะเป็นผู้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับสถานการณ์ แล้วแนะนำผู้เรียนพิจารณาตัดสินใจหรือแก้ปัญหาตามสถานการณ์ที่กำหนด การศึกษารายกรณีปกติจะเกี่ยวข้องกับสภาพการณ์ในชีวิตจริง แล้วพยายามโน้มน้าวผู้เรียนให้หลีกเลี่ยงการพุดคุยโดยใช้ทฤษฎีมากกว่าการนำไปประยุกต์ใช้ ส่วนใหญ่แล้วผลลัพธ์มักจะออกมาเป็นผลผลิตต่างๆ กัน เป็นต้นว่า ข้อเสนอแนะ การตัดสินใจ หรือการกำหนดแผนงาน การศึกษารายกรณีอาจให้ผู้เรียนทำเป็นรายบุคคลหรือเป็นกลุ่มเล็กๆ การอภิปรายผลจะนำมาใช้หลังจากการศึกษารายกรณีแล้ว

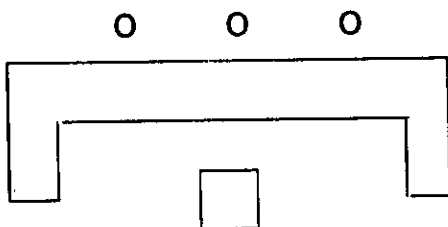
คุณลักษณะที่ดีของการศึกษารายกรณี

1. การศึกษารายกรณี ควรจะกระทำในเรื่องจริงมากกว่าจะเป็นข้อเท็จจริงและสภาพการณ์ภายนอกสถานการณ์จริง ซึ่งจะทำให้ผู้เรียนสับสน
2. ถ้าต้องการข้อมูลที่เป็นจริง การศึกษารายกรณี ผู้สอนจะต้องอธิบายความรู้ที่สำคัญๆ รวมทั้งความสัมพันธ์ของแต่ละบุคคลในกรณีศึกษา
3. สถานการณ์ที่นำมาศึกษาจะต้องเป็นสภาพจริงและมีความเกี่ยวข้องกับผู้เรียน
4. เหตุการณ์ที่นำมาศึกษาจะต้องสอดคล้องกับกาลเวลา ให้เป็นไปตามลำดับ
5. ปัญหาที่จะศึกษาต้องอธิบายกับผู้เรียนให้ชัดเจน

## การจัดบรรยากาศการฝึกอบรม

ในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้งของตำรวจชุมชน จำเป็นจะต้องคำนึงถึงการจัดบรรยากาศในห้องฝึกอบรม ซึ่งสามารถแยกได้ตามวิธีการฝึกอบรมดังนี้

1. การบรรยาย เนื่องจากกลุ่มที่เข้ารับการฝึกอบรมจะต้องรับฟังคำชี้แจง และเพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้อยู่ใกล้ชิดกันทุกคน วิทยากรมีโอกาสนับตากับผู้เข้ารับการอบรม ดังนั้นผู้เข้ารับการอบรมอาจนั่งหรือยืนได้หลายจุด และทุกคนมีโอกาสเห็นหน้ากันขณะซักถาม จึงจัดห้องตามแผนผังดังนี้

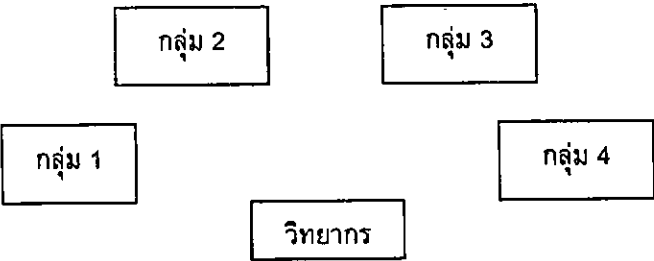


วิทยาการ

ภาพประกอบ 1 การจัดห้องฝึกอบรมเป็นรูปตัวยู หรือรูปเกือกม้า

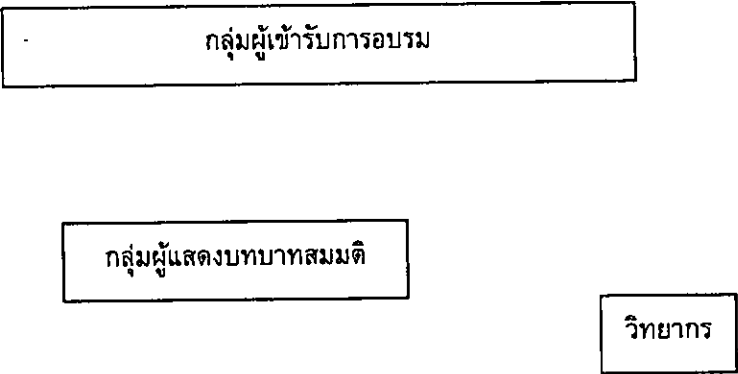
2. การอภิปรายกลุ่มและการศึกษาเป็นรายกรณี

ใช้วิธีการจัดให้แต่ละกลุ่มได้มีโอกาสปฏิบัติงานร่วมกันอย่างใกล้ชิด จึงดำเนินการจัดแบ่งดังนี้



ภาพประกอบ 2 การจัดห้องสำหรับการอภิปรายกลุ่มและการศึกษาเป็นรายกรณี

3. การแสดงบทบาทสมมติ

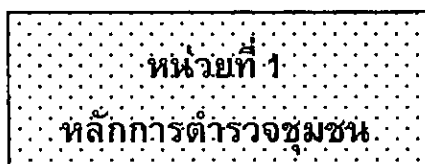


ภาพประกอบ 3 การจัดห้องสำหรับการแสดงบทบาทสมมติ

## สื่อ / อุปกรณ์ การฝึกอบรม

### สื่อ / อุปกรณ์ การฝึกอบรม ประกอบด้วย

1. คู่มือวิทยากร ได้แก่
  - 1.1 ชื่อหน่วย
  - 1.2 คำอธิบาย
  - 1.3 วัตถุประสงค์
  - 1.4 คำโครงเนื้อหา
  - 1.5 กิจกรรมการฝึกอบรม
  - 1.6 สื่อ / อุปกรณ์
  - 1.7 การวัดและประเมินผล
2. แผ่นใส ตามสาระสำคัญของหัวข้อเรื่อง
3. คู่มือผู้เรียน ประกอบด้วยหัวข้อ เนื้อหา ใบความรู้
4. กระดาษแผ่นใหญ่สำหรับผู้เข้าฝึกอบรมใช้เขียน
5. ใบงานหน่วยที่ 1 – 5
6. แบบทดสอบท้ายหน่วย 1 – 5
7. แบบทดสอบเมื่อสิ้นสุดการฝึกอบรม
8. แบบประเมินผลการฝึกอบรม



## คำอธิบายหน่วยการเรียนรู้ 7 ชั่วโมง

ศึกษาและวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตำรวจกับชุมชน ปรัชญาของตำรวจอาชีพ ปรัชญาตำรวจในสังคมประชาธิปไตย ทฤษฎีการตำรวจชุมชน ปรัชญาการตำรวจชุมชน หลักการตำรวจชุมชน สูตร 9 P ของการตำรวจชุมชน ปัจจัยสู่ความสำเร็จของการตำรวจชุมชน แนวทางในการปฏิบัติงานตำรวจชุมชน

### จุดประสงค์การเรียนรู้

จุดประสงค์ทั่วไป

เพื่อให้ผู้ผ่านการฝึกอบรมจากหลักสูตรนี้เกิดความตระหนักในการปฏิบัติหน้าที่ตำรวจชุมชนร่วมกับประชาชนในชุมชน

จุดประสงค์การเรียนรู้

1. ผู้ผ่านการฝึกอบรมจากหลักสูตรนี้สามารถอธิบายเกี่ยวกับความสำคัญและความจำเป็นที่ตำรวจจะต้องทำงานร่วมกับประชาชน

2. นำแนวคิดของหลักการตำรวจชุมชนไปใช้ปฏิบัติในสภาพสังคมที่เป็นประชาธิปไตย

3. บอกหลักการตำรวจชุมชนได้ถูกต้อง

4. วิเคราะห์หลักการตำรวจชุมชนเพื่อนำไปสู่แนวทางปฏิบัติ

### เค้าโครงเนื้อหา

1. ความสัมพันธ์ระหว่างตำรวจกับชุมชน
  - 1.2 ความสัมพันธ์ระหว่างตำรวจกับชุมชน
  - 1.3 ปรัชญาของตำรวจอาชีพ
2. ปรัชญาตำรวจในสังคมประชาธิปไตย
3. หลักการตำรวจชุมชน
  - 3.1 ทฤษฎีการตำรวจชุมชน
  - 3.2 ปรัชญาการตำรวจชุมชน
  - 3.3 หลักการตำรวจชุมชน 10 ประการ



4. แนวทางการปฏิบัติงานตำรวจชุมชน
  - 4.1 สูตร 9 P ของการตำรวจชุมชน
  - 4.2 ปัจจัยสู่ความสำเร็จของการตำรวจชุมชน
  - 4.3 แนวทางในการปฏิบัติงานตำรวจชุมชน

### กิจกรรมการฝึกอบรม

1. กิจกรรมสร้างความคุ้นเคยในกลุ่มและแนะนำหลักสูตรโดยการบรรยายและอภิปราย
2. วิทยากรนำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับตำรวจในทัศนะของสังคมและปรัชญาของตำรวจอาชีพ
3. แบ่งกลุ่มผู้เรียนเป็นกลุ่มๆละ 4 – 5 คน ศึกษาใบงานที่ 1.1 เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างตำรวจกับชุมชน โดยศึกษาจากใบความรู้ที่ 1.1 ให้อภิปรายสรุปในแต่ละกลุ่ม
4. หลังจากมีการนำเสนอผลการปฏิบัติงานกลุ่มแล้ว ให้ผู้แทนกลุ่มนำเสนอผลเชิงอภิปราย ให้ผู้เรียนอื่นๆร่วมอภิปราย แล้วสรุปให้เห็นประเด็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างตำรวจกับชุมชน
5. วิทยากรนำอภิปรายต่อถึงลักษณะสังคมประชาธิปไตยและการกระจายอำนาจไปยังท้องถิ่นแล้วให้ทำใบงานที่ 1.2 โดยใช้ใบความรู้ที่ 1.2 ประกอบการอภิปราย
6. วิทยากรนำเสนอทฤษฎีการตำรวจชุมชน และปรัชญาตำรวจชุมชน โดยใช้แผ่นใสประกอบการบรรยายให้กลุ่มเดิมศึกษาใบความรู้ที่ 1.3 เกี่ยวกับหลักการตำรวจชุมชน 10 ประการ แล้วให้ทำใบงานที่ 1.3
7. ให้แต่ละกลุ่มศึกษาแนวทางการปฏิบัติงานชุมชนตามสภาพปัจจุบัน ตามใบงานที่ 1.4 โดยใช้ใบความรู้ที่ 1.4 เกี่ยวกับแนวทางการปฏิบัติงานชุมชนประกอบการศึกษา แล้วนำผลการศึกษาเสนอในที่ประชุมให้ร่วมกันอภิปราย
8. วิทยากรสรุปแนวทางการปฏิบัติงานตำรวจชุมชนร่วมกับผู้เรียน

### สื่อการฝึกอบรม

1. สื่อและอุปกรณ์ในการสร้างความคุ้นเคยในกลุ่ม
2. ใบความรู้
  - 2.1 ความสัมพันธ์ระหว่างตำรวจกับชุมชน
  - 2.2 ปรัชญาตำรวจในสังคมประชาธิปไตย
  - 2.3 หลักการตำรวจชุมชน 10 ประการ
  - 2.4 แนวทางการปฏิบัติงานตำรวจชุมชน

### 3. ใบงาน

- 3.1 ความสัมพันธ์ระหว่างตำรวจกับชุมชน
- 3.2 ปรัชญาตำรวจในสังคมประชาธิปไตย
- 3.3 หลักการตำรวจชุมชน
- 3.4 แนวทางการปฏิบัติงานตำรวจชุมชน

### การวัดและประเมินผล

1. การประเมินผลระหว่างเรียน ใช้แบบสังเกตพฤติกรรม และซักถามเกี่ยวกับความคิดเห็นต่อหลักการตำรวจชุมชน
2. การประเมินผลหลังการเรียน ใช้การทดสอบความรู้ ความเข้าใจ โดยการใช้แบบทดสอบ และทดสอบความสามารถในการแก้ไขปัญหาและการวิเคราะห์หลักการตำรวจชุมชน โดยการใช้สถานการณ์จำลอง แล้วสังเกตการแก้ไขปัญหา

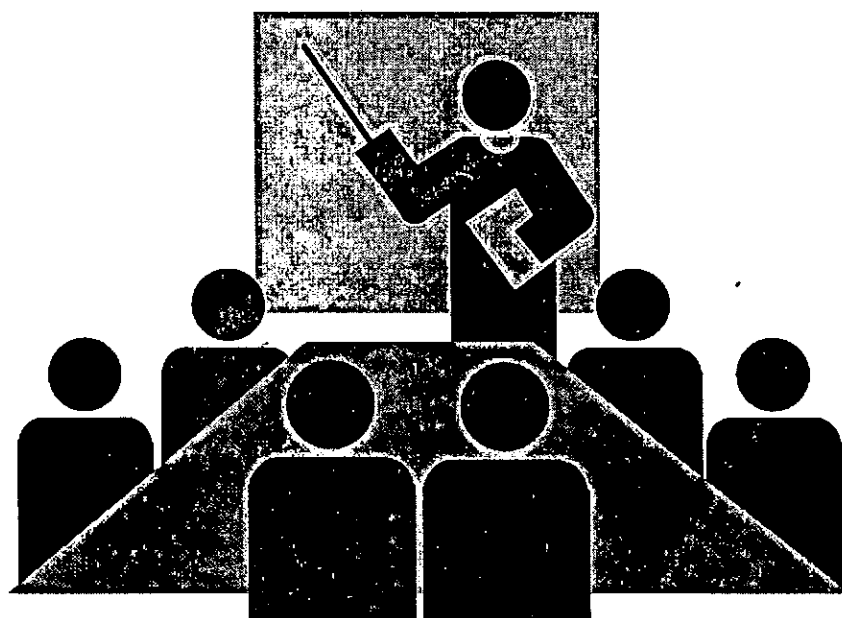
## เอกสารประกอบการสอน

หลักสูตรการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้งของตำรวจชุมชน

### หน่วยที่ 1

#### เรื่อง

#### หลักการตำรวจชุมชน



**ใบความรู้ที่ 1.1**  
**ความสัมพันธ์ระหว่างตำรวจกับชุมชน**

**ความหมายชุมชน**

ชุมชน ( Community ) มีผู้ให้ความหมายของคำว่า “ ชุมชน ” ไว้ดังนี้

1. กลุ่มชนซึ่งรวมตัวอยู่โดยมีความรู้สึกผูกพันเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันโดยอาศัยหลักผูกพันในทางเชื้อชาติ เผ่าพันธุ์ ศาสนาเดียวกัน ทำให้แต่ละบุคคลมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของสังคมนั้นๆ
2. ประกอบด้วยประชาชนซึ่งอาศัยอยู่บนพื้นแผ่นดินที่ต่อเนื่องกันและเป็นผู้ซึ่งสนใจร่วมกันกับผู้อื่นอย่างน้อยหนึ่งอย่างหรือมากกว่าที่เป็นเหตุให้ต้องอยู่อาศัยบนผืนแผ่นดินนั้น
3. กลุ่มบุคคลหลายๆกลุ่มที่มารวมกันอยู่ในอาณาเขตเดียวกันและผู้คนเหล่านั้นมีการพบปะแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกันมีการติดต่อสังสรรค์กัน มีผลประโยชน์ร่วมกัน มีวัฒนธรรมอย่างเดียวกัน
4. กลุ่มมนุษย์กลุ่มหนึ่งที่ตั้งภูมิลำเนาอยู่ในอาณาเขตของภูมิศาสตร์ที่ค่อนข้างแน่นอนและติดต่อกัน มีการดำเนินชีวิตและขนบธรรมเนียมประเพณีอย่างเดียวกัน
5. องค์การทางสังคม ( Social Organization ) อย่างหนึ่งที่มีอาณาเขตครอบคลุมท้องถิ่น และปวงสมาชิกสามารถบรรลุถึงความต้องการพื้นฐานและสามารถแก้ไขปัญหาส่วนใหญ่ในชุมชนของตนเองได้
6. กลุ่มมนุษย์กลุ่มหนึ่งที่ตั้งภูมิลำเนาอยู่ในอาณาเขตของภูมิศาสตร์ที่ค่อนข้างแน่นอนและติดต่อกัน และมีส่วนสำคัญของชีวิตต่างๆไปอย่างเดียวกัน ดังมองเห็นได้จากวัฒนธรรม ประเพณี ขนบธรรมเนียมและแบบของการพูด
7. กลุ่มชนที่อยู่ในท้องที่ในเมืองเดียวกัน ภายใต้กฎหมายเดียวกัน อาณาบริเวณหรือเมืองที่กลุ่มคนอยู่รวมกัน ชนกลุ่มหนึ่งที่มีอยู่รวมกันและมีความสนใจในเรื่องที่คล้ายๆกัน
8. กลุ่มคนที่มีความคิดไปในทางเดียวกัน และสามารถรวมกำลังกันดำเนินกิจกรรมใดๆเพื่อประโยชน์ร่วมกันได้

จากนิยามที่กล่าวมานี้ จึงพอสรุปความหมายของคำว่า ชุมชน ได้ว่า ชุมชนจะต้องมีส่วนประกอบดังนี้

1. ประชาชนหรือคน ( People )
2. ความสนใจของคนร่วมกัน ( Common Interest )

3. อาณาบริเวณหรือพื้นที่ ( Area )
4. การปฏิบัติต่อกัน ( Interaction )
5. ความสัมพันธ์ของสมาชิก ( Relationship ) ที่ผูกพันให้อยู่ร่วมกันในชุมชนนั้น

### ความสัมพันธ์ระหว่างตำรวจกับชุมชน

หน้าที่และความรับผิดชอบของตำรวจในสังคมปัจจุบันมีขอบเขตกว้างขวางมาก จนมีผู้กล่าวกันว่าตำรวจมีหน้าที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมแทบทุกอย่างในสังคมไม่ว่าจะเป็นส่วนเกี่ยวข้องกับอาชญากรรม และไม่เกี่ยวข้องกับอาชญากรรม เพื่อกำหนดให้การดำเนินชีวิตของบุคคลเป็นไปตามกฎและระเบียบของสังคมเป็นการกระทำเพื่อให้เกิดความสงบสุขในสังคม

หน้าที่และภารกิจที่หลากหลาย ไม่ว่าในการรักษาความสงบเรียบร้อยการสืบสวนสอบสวนคดีอาญา การให้ความคุ้มครองป้องกันชีวิตและทรัพย์สินของประชาชน หรือการรักษาความมั่นคงภายในของชาตินั้น หากตำรวจจะต้องปฏิบัติงานโดยลำพังแล้วย่อมจะทำให้ประสบผลสำเร็จได้น้อยมากโดยเฉพาะในเรื่องปัญหาอาชญากรรม ซึ่งเป็นปัญหาพื้นฐานที่ทุกคนในสังคมจะต้องร่วมกันรับผิดชอบในการกำหนดมาตรการ หรือแนวทางการแก้ไขให้อยู่ในขอบเขตที่เหมาะสม ฉะนั้น งานชุมชนสัมพันธ์ซึ่งตั้งอยู่บนพื้นฐานของความร่วมมือสนับสนุนระหว่างตำรวจกับประชาชนในการป้องกันอาชญากรรม จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งทั้งในแง่ปรากฏการณ์ทางสังคม และกระบวนการปฏิบัติ กล่าวคือ ในแง่ ปรากฏการณ์ทางสังคม อาชญากรรมได้ส่งผลกระทบ ต่อความผาสุกและความปลอดภัยในการดำรงชีวิตประจำวันของประชาชน อีกทั้งปัจจัยอาชญากรรม ส่วนหนึ่งมีป่อเกิดจากความเสื่อมโทรมทางสังคมโดยเฉพาะอย่างยิ่งการดำรงรักษาไว้ซึ่งความผาสุก ปลอดภัยในสังคมหนึ่งนั้น ย่อมเป็นภาระหน้าที่ของสมาชิกทุกคนในสังคม มิได้จำกัดขอบเขต เฉพาะตำรวจหรือหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรมใด ๆ ซึ่งเป็นเพียงระบบย่อยส่วนหนึ่งใน สังคมส่วนรวมเท่านั้น ส่วนในแง่ของ กระบวนการปฏิบัติ เป็นที่ยอมรับกันว่า ในการพยายามสืบสวนติดตามจับกุมหรือแสวงหาข้อเท็จจริงแห่งคดี ถ้าปราศจากความยินยอมรับรู้ หรือได้รับความร่วมมืออย่างแท้จริงจากประชาชนแล้ว ประสิทธิภาพในการป้องกันปราบปรามอาชญากรรม ย่อมจะลดน้อยลงไป ยิ่งไปกว่านั้นถึงแม้จะมีกำลังเจ้าหน้าที่ตำรวจ ซึ่งได้รับการอบรมฝึกฝนเป็นอย่างดีเพียบพร้อมบริบูรณ์ไปด้วยปัจจัยการปฏิบัติเพียงใดก็ตาม การรณรงค์ป้องกันปราบปรามอาชญากรรมก็อาจประสบความล้มเหลวได้อย่างน่าเสียดาย ถ้าประชาชนไม่ให้ความร่วมมือกับตำรวจ

ดังนั้น ความสัมพันธ์ร่วมมือระหว่างตำรวจกับประชาชน ซึ่งได้แก่ การแสดงออกซึ่งท่าทีทัศนคติสนองตอบระหว่างตำรวจกับประชาชน ในฐานะที่ทั้งสองฝ่ายต่างก็เป็นผู้มีส่วนในการแก้ไขปัญหาอาชญากรรมและปัญหาอื่นของสังคมร่วมกัน จึงเป็นสิ่งที่ตำรวจจะต้องให้ความสำคัญและตระหนักถึงความจำเป็น เพราะความสัมพันธ์ร่วมมืออันดีระหว่างตำรวจกับประชาชน อันเป็นองค์ประกอบสำคัญยิ่งของงานชุมชนสัมพันธ์ จะเป็นกุญแจสำคัญนำไปสู่ความสำเร็จในการป้องกันปราบปรามอาชญากรรมและการรักษาความสงบสุขของสังคม ฉะนั้น จึงเป็นหน้าที่ของตำรวจที่จะต้องแสวงหาวิธีการหรือมาตรการอันเหมาะสม ที่จะสร้างความสัมพันธ์ร่วมมืออันดีกับประชาชนตลอดจนรักษาความสัมพันธ์ที่ดีนั้นไว้ให้ยืนยาวตลอดไป ซึ่งหากความสัมพันธ์ ร่วมมือระหว่างตำรวจกับประชาชนไม่ดีแล้ว จะก่อให้เกิดผลเสียแก่ตำรวจหลายประการด้วยกัน คือ

- 1) ทำให้อาชีพตำรวจเป็นที่เกลียดชัง ไม่ได้รับความเคารพนับถือเท่าที่ควร และอาจทำให้ตำรวจหมดความภูมิใจในศักดิ์ศรีของความเป็นผู้พิทักษ์สันติราษฎร์ได้
- 2) มีผลกระทบต่อการปฏิบัติงานของตำรวจ โดยตำรวจอาจจะไม่ได้รับความร่วมมือหรือได้รับความร่วมมือจากประชาชนน้อยมาก ไม่ว่าจะเป็นการแจ้งข่าวสารอาชญากรรม หรือการเป็นพยานในคดีอาญาที่เกิดขึ้น ซึ่งสิ่งเหล่านี้ย่อมกระทบต่อประสิทธิภาพในการป้องกันปราบปรามอาชญากรรมของตำรวจ
- 3) มีผลกระทบต่อนายหน้าที่ตำรวจโดยตรง กล่าวคือ ตำรวจอาจถูกทำร้ายหรือต่อสู้อย่างอันตรายเนื่องจากประชาชนขาดความเคารพยำเกรงได้
- 4) มีผลกระทบต่องานของชุมชน เพราะหากความสัมพันธ์ระหว่างตำรวจกับประชาชนไม่ดีแล้ว ย่อมไม่สามารถแก้ไขปัญหาอาชญากรรม ตลอดจนการบังคับใช้กฎหมายย่อมมีปัญหาและส่งผลกระทบต่อความสงบสุขของชุมชนได้

### ลักษณะของงานชุมชนสัมพันธ์

งานชุมชนสัมพันธ์ในหน้าที่ของตำรวจ เป็นการนำเอาหลักปรัชญาที่ว่า “ตำรวจคือประชาชนและประชาชนก็คือตำรวจ” มาใช้ปฏิบัติ และเป็นการเน้นให้เห็นว่าสัมพันธภาพที่ดีระหว่างประชาชนกับตำรวจเป็นสิ่งที่จำเป็น เนื่องจากเป็นพื้นฐานสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อการปฏิบัติหน้าที่ของตำรวจ ฉะนั้น ตำรวจจึงต้องธำรงรักษาไว้ซึ่งสัมพันธภาพอันดีนี้ไว้อย่างสม่ำเสมอ จากวิวัฒนาการของตำรวจในระยะเริ่มแรก บุคคลที่ทำหน้าที่ตำรวจก็คือประชาชน ต่อมาภายหลังจึงได้มีการจัดตั้งตำรวจเป็นทางการเพื่อทำหน้าที่รักษาความสงบเรียบร้อยในสังคมขึ้นโดยเฉพาะ ตำรวจได้รับการพัฒนาเรื่อยมาจนได้ชื่อว่าเป็นหน่วยงานหลักของสังคม

ในการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรมแต่การพัฒนาดังกล่าวได้มุ่งเน้นการเสริมสร้างองค์การตำรวจในลักษณะปิด พยายามให้สามารถทำหน้าที่ป้องกันปราบปรามอาชญากรรมได้ตามลำพัง โดยไม่จำเป็นต้องร้องขอความร่วมมือจากประชาชน เน้นการใช้ยุทธวิธีตำรวจแบบจารีตประเพณี ซึ่งได้แก่การตรวจท้องที่ ตูยาม การตั้งจุดตรวจ และการระดมกำลังออกปราบปรามอาชญากรรม สำหรับการติดต่อสื่อสารกับประชาชนจะเน้นเฉพาะในเรื่อง "การประชาสัมพันธ์" อันมีเป้าหมายในการเสริมสร้างความเข้าใจความมั่นใจและการสนับสนุนของประชาชนที่มีต่องานตำรวจ ซึ่งเป็นการติดต่อสื่อสารกับประชาชนในลักษณะทางเดียวเท่านั้น จากการใช้ยุทธวิธีตำรวจและจารีตประเพณีดังกล่าว ปรากฏว่าการป้องกันปราบปรามอาชญากรรมไม่ได้ผลเท่าที่ควร ประชาชนมีความหวาดหวั่นที่จะตกเป็นเหยื่ออาชญากรรม และได้พยายามช่วยเหลือตัวเองในเบื้องต้น ดังจะพบเห็นทั่วไปว่าบ้านต้องมีการสร้างกำแพงสูง ๆ มีเหล็กดัดใส่หน้าต่าง อย่างไรก็ดีตามในปัจจุบันนี้ผู้บริหารงานตำรวจได้ตระหนักถึงปัญหาและความสำคัญของประชาชนที่จะต้องเข้ามามีส่วนร่วมกับการตำรวจในการแก้ไขปัญหาอาชญากรรมอันเป็นปัญหาร่วมของสังคม

### ปรัชญาตำรวจอาชีพ

เมื่อปี ค.ศ. 1822 ( พ.ศ. 2365 ) เซอร์ โรเบิร์ต พีล (Sir Robert Peel ) บิดาแห่งตำรวจอังกฤษ ได้วางรากฐานของวิชาชีพตำรวจ โดยได้กำหนดหลักการของวิชาชีพตำรวจ ซึ่งปัจจุบันก็ยังถือได้ว่าเป็นหลักการที่ทันสมัยและเป็นสากล อันได้แก่ ( Radelet and Carter 1994 : 9; Davis 1971 : 29-34 )

1. การป้องกันอาชญากรรมเป็นภารกิจพื้นฐานของตำรวจ ( Prevention of crime is the basic mission of the police )
2. ตำรวจต้องได้รับความเคารพเชื่อถืออย่างแท้จริงจากประชาชน ( Police must have the full respect of the citizenry )
3. การที่ประชาชนเคารพปฏิบัติตามกฎหมายเท่ากับเป็นการสร้างความเคารพศรัทธาของประชาชนที่มีต่อตำรวจ ( A citizen's respect for law develops his respect for the police )
4. ความร่วมมือสนับสนุนของประชาชนจะลดน้อยถอยลงเมื่อความรุนแรงของตำรวจในการปฏิบัติหน้าที่เพิ่มขึ้น ( Cooperation of the public decreases as the uses of the forces increases )

5. ตำรวจต้องปฏิบัติหน้าที่ในการบังคับใช้กฎหมายด้วยความยุติธรรม ( Police must render impartial enforcement of the law )

6. ตำรวจควรใช้กำลังในกรณีจำเป็นที่ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ ( Physical force is used only as a last resort )

7. ตำรวจก็คือประชาชน และประชาชนก็คือตำรวจ ( The police are the public and the public are the police )

8. ตำรวจเป็นตัวแทนของกฎหมาย ( Police represent the law )

9. ความปลอดภัยจากอาชญากรรมและความยุ่งเหยิงเป็นการทดสอบถึงประสิทธิภาพของตำรวจ ( The absence of crime disorder is the test of police efficiency )

ออกัสท์ โวลเมอร์ ( August Vollmer ) บิดาของการตำรวจยุคพัฒนาแห่งสหรัฐอเมริกา ได้ให้วิสัยทัศน์แห่งวิชาชีพนิยมสำหรับการปฏิรูปวิชาชีพตำรวจไว้ 10 ประการดังนี้ ( Trojanowicz and Bucqueroux 1990 : 55-56 )

1. ตำรวจควรปลอดจากการแทรกแซงทางการเมือง
2. การสรรหาหัวหน้าตำรวจควรพิจารณาถึงความสามารถ ภาวะผู้นำ ประสิทธิภาพในวิชาชีพตำรวจ สำหรับการถอดถอนหัวหน้าตำรวจออกจากตำแหน่ง จะกระทำได้อีกต่อเมื่อได้กระทำผิดอย่างร้ายแรงเท่านั้น โดยจะต้องมีการไต่สวนสาธารณะ ( public hearing ) ด้วย
3. เจ้าหน้าที่ตำรวจสายตรวจควรผ่านการทดสอบความสามารถที่อยู่ในระดับดีมาก มีร่างกายแข็งแรง บุคลิกภาพดี น้ำหนักประมาณ 150 ปอนด์ (หรือประมาณ 68 กิโลกรัม) สูงอย่างน้อย 5 ฟุต 9 นิ้ว และเป็นคนหนุ่มอายุระหว่าง 21-31 ปี
4. ตำรวจควรได้รับค่าตอบแทนเงินเดือนที่เพียงพอแก่การดำเนินชีวิตอยู่ได้อย่างสมเกียรติมีบ้านพักอาศัยเพียงพอ ทำงานวันละ 8 ชั่วโมง มีวันหยุดพักผ่อนอย่างน้อย 1 วันต่อสัปดาห์ มีวันพักผ่อนประจำปี วันลาป่วย โดยได้รับค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เป็นธรรม โดยเฉพาะเมื่อได้รับอุบัติเหตุหรือเสียชีวิตในระหว่างปฏิบัติหน้าที่ และได้รับเบี้ยบำเหน็จที่สมเหตุสมผล
5. ตำรวจต้องได้รับการฝึกอบรม ทั้งก่อนเข้าประจำการ และระหว่างประจำการ เพื่อเป็นการเพิ่มพูนความรู้ในวิชาชีพให้ทันสมัยอยู่เสมอ และเพื่อเป็นการพัฒนาตนเองให้เจริญก้าวหน้าในอาชีพและเป็นการเตรียมความพร้อมสำหรับการเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น
6. ระบบการสื่อสารควรประกอบด้วย โทรศัพท์ ระบบเรียกกลับ และวิทยุสื่อสาร
7. สถิติข้อมูลควรมีความสมบูรณ์เพียงพอ แต่จะต้องง่ายเท่าที่จะเป็นไปได้ โดยนำมาใช้ทางการบริหารเพื่อควบคุมการสืบสวนและหน่วยงานย่อยให้มีประสิทธิภาพ
8. จัดตั้งหน่วยป้องกันอาชญากรรมขึ้น โดยให้เจ้าหน้าที่ตำรวจหญิงที่มีความรู้ความสามารถ รับผิดชอบคดีเด็ก เยาวชน และสตรี



9. จัดตั้งตำรวจมลรัฐ มีหน้าที่ดูแลพื้นที่ในชนบท
10. จัดตั้งหน่วยงานสืบสวนสอบสวนและศูนย์ข้อมูลในทุกรัฐ

ข้อเสนอแนะของออกัสท์ โวลเมอร์ เกี่ยวกับวิสัยทัศน์ของการปฏิรูปตำรวจสุวีชาชีพ นั้นนั้นยังคงยึดถือเป็นหลักการตำรวจสมัยใหม่ ใน 8 ประเด็นต่อไปนี้ (Tropanowicz and Bucqueroux. 1990 : 56 )

1. ความจำเป็นต้องจัดคอร์รัปชันทางการเมือง
2. ความจำเป็นในการวางตัวเป็นกลางทางการเมืองของหัวหน้าตำรวจ
3. ความสำคัญของการฝึกอบรมวิชาชีพตำรวจที่มีต่อการพัฒนากำลังพลตำรวจ
4. การนำวิทยาการและเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในกิจการตำรวจอย่างเหมาะสม
5. ข้อควรคำนึงถึงคุณประโยชน์ของการป้องกันอาชญากรรม
6. การเริ่มต้นในการเพิ่มบทบาทของตำรวจหญิง
7. ความจำเป็นที่ต้องมีนโยบายการตำรวจที่แตกต่างกันระหว่างพื้นที่ในเมือง

และชนบท

8. ความสำคัญของบทบาทในการให้บริการที่มีต่อการตำรวจ

## ใบความรู้ที่ 1.2

### ปรัชญาตำรวจในสังคมประชาธิปไตย

ตำรวจเป็นกลไกของรัฐที่มีบทบาทสำคัญในการรักษากฎเกณฑ์ของสังคม อันได้แก่ กฎหมายป้องกันมิให้ผู้ใดละเมิดกฎหมาย ทำให้สังคมมีความสงบเรียบร้อยไม่เกิดความยุ่งเหยิง ในสังคม หากมีผู้ละเมิดกฎหมายก็จะใช้อำนาจหน้าเข้าระงับเหตุมิให้ลุกลามขยายไปในวงกว้าง และนำผู้กระทำความผิดมาดำเนินคดีตามขั้นตอนของกฎหมาย เพื่อให้ความเป็นธรรมกับทุกฝ่าย ผู้กระทำผิดได้รับโทษตามตัวบทกฎหมาย ดังนั้นตำรวจจึงเป็นผู้บังคับใช้กฎหมาย รักษา กฎหมายให้เกิดความศักดิ์สิทธิ์

ในสังคมประชาธิปไตย ประชาชนได้มอบอำนาจให้ตำรวจเป็นผู้รักษากฎหมาย การ บังคับใช้กฎหมายของตำรวจก็เพื่อคุ้มครองสิทธิเสรีภาพของประชาชน และรักษาความสงบ เรียบร้อยและความเป็นธรรมในสังคม ตราบใดที่ประชาชนยินยอมเคารพปฏิบัติตามกฎหมาย ตำรวจก็จะได้รับความเคารพเชื่อดั่งศรัทธา กฎหมายก็จะมีศักดิ์สิทธิ์ การที่จะมีเสรีภาพ อยู่ในสังคมที่สงบเรียบร้อยและมีความเป็นธรรม( ordered liberty with justice ) ได้นั้น ประชาชน จะต้องใช้สิทธิเสรีภาพภายใต้กรอบของกฎหมาย โดยไม่ล่วงละเมิดสิทธิเสรีภาพของผู้อื่น

ในสังคมประชาธิปไตยตะวันตกนั้นประกอบด้วยเสาหลัก 4 ประการ คือ กฎหมาย ชุมชน ความยุติธรรม และจริยธรรม หากยอมรับว่า อาชญากรรมและสภาพไร้ระเบียบ เรียบร้อยเป็นผลสืบเนื่องมาจากปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในชุมชนนั้นๆแล้ว ชุมชนก็ต้องมี บทบาทและความรับผิดชอบต่อการรักษาสิทธิเสรีภาพในการอยู่ร่วมกันอย่างสงบเรียบร้อยและ เป็นธรรม โดยชุมชนจะต้องมีความเข้าใจถึงเครื่องมือการควบคุมทางสังคม และนำมาใช้อย่างจริงจัง ตำรวจก็ต้องตอบสนองความต้องการของชุมชนอย่างแท้จริง( responsibility ) และพร้อมที่จะ ถูกตรวจสอบการทำงานโดยประชาชนได้เสมอ ( accountability )

ปรัชญาตำรวจในสังคมประชาธิปไตย หมายถึงว่าตำรวจจะต้องให้หลักประกันในเรื่อง สิทธิเสรีภาพในบุคคล( guarantees of individual rights ) ได้รับความคุ้มครองอย่างเสมอภาค เท่าเทียมกันภายใต้กฎหมายเดียวกัน ( equal protection under law ) ซึ่งตำรวจจะต้องสนอง ตอบความต้องการของประชาชนและพร้อมที่จะถูกตรวจสอบการทำงานโดยประชาชนอีกด้วย

และอีกความหมายหนึ่งของปรัชญาตำรวจในสังคมประชาธิปไตยจะต้องมีพื้นฐานมาจากรัฐธรรมนูญ ซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้

1. ตำรวจกับประชาชนทำงานร่วมกัน เพื่อประโยชน์สุขของสังคมส่วนรวม โดยเน้นการสร้างความเป็นธรรมกับทุกฝ่าย ความสงบเรียบร้อยและสวัสดิภาพของประชาชน
2. ตำรวจจะต้องปกป้องคุ้มครองเสรีภาพและบังคับใช้กฎหมายอย่างเสมอภาคเท่าเทียมกัน ตำรวจกับประชาชนจะต้องไม่แบ่งเขาแบ่งเรา
3. ตำรวจจะต้องเคารพศักดิ์ศรีของความเป็นมนุษย์ในการปฏิบัติต่อประชาชน
4. ตำรวจจะต้องยึดมั่นในความสุจริต
5. ตำรวจจะต้องใช้อำนาจภายในขอบเขตของกฎหมาย
6. ตำรวจจะต้องทำงานตอบสนองความต้องการของประชาชน และพร้อมที่จะถูกตรวจสอบการทำงานโดยประชาชน

สำหรับการปกครองดูแลกันภายในชุมชน แต่เดิมใช้ระบบเผด็จการ ผู้นำในชุมชน / สังคม มักใช้วิธีการบังคับคนในชุมชน / สังคมให้ปฏิบัติตาม ประชาชนไม่มีสิทธิ ไม่มีเสียง ข้อโต้แย้งไม่ค่อยมีหรือมีไม่ได้ ทำให้มองว่าสังคมนั้นหรือชุมชนนั้นสงบเรียบร้อย แต่เผด็จการคือการบังคับให้จำใจต้องปฏิบัติตาม แต่เนื่องจากไม่มีใครชอบสภาพการณ์ที่ถูกบังคับ สังคมจึงเปลี่ยนมาสู่การเป็นประชาธิปไตย ซึ่งเป็นระบอบที่ประชาชนปกครองตนเอง ผู้หลักคือผู้ที่เข้ามาอาสารับใช้สังคม ตำรวจซึ่งคือประชาชนในสังคมที่สมัครเข้ามาทำหน้าที่เพื่อส่วนรวมในด้านการรักษาความสงบเรียบร้อย มีอำนาจตามกฎหมายในขอบเขตจำกัด อำนาจดังกล่าวนี้ได้มาจากประชาชนสำหรับทำหน้าที่เพื่อประชาชน เพื่อส่วนรวมเท่านั้น สิทธิ เสรีภาพของคนในสังคมถือเป็นเรื่องใหญ่

## ใบความรู้ที่ 1.3 หลักการการตำรวจชุมชน

### 1. ทฤษฎีการตำรวจชุมชน

#### วิวัฒนาการทางวิชาการ

ปี ค.ศ. 1945 ได้จัดให้มีการประชุมสมาคมหัวหน้าตำรวจนานาชาติประจำปี โดยกำหนดหัวข้อเรื่อง " การปฏิบัติงานของตำรวจต่อปัญหาชนกลุ่มน้อย "

ปี ค.ศ. 1950 ได้มีการจัดตั้งสถาบันตำรวจภาคใต้ ณ มหาวิทยาลัยหลุยส์วิลล์ มลรัฐเคนทักกี และได้มีการจัดฝึกอบรมหลักสูตร " หลักการของงานตำรวจที่เกี่ยวกับความสัมพันธ์กับชนกลุ่มน้อย " ซึ่งเน้นหลักมนุษยสัมพันธ์ ขึ้นเป็นครั้งแรก

ปี ค.ศ. 1955 ได้มีการจัดตั้งสถาบันตำรวจชุมชนสัมพันธ์แห่งชาติ ( National Institute on Police and Community Relations ) ณ มหาวิทยาลัยมิชิแกนสเตท มลรัฐมิชิแกน ประเทศสหรัฐอเมริกา

ปี ค.ศ. 1967 คณะกรรมการการบังคับใช้กฎหมายและการบริหารงานยุติธรรมของประธานาธิบดี ได้เสนอให้ตั้งหน่วยงานตำรวจชุมชนสัมพันธ์ระดับสถานตำรวจขึ้น เพื่อแก้ไขปัญหาด้านความสัมพันธ์ระหว่างตำรวจกับชนกลุ่มน้อยในประเทศสหรัฐอเมริกา

ปี ค.ศ. 1970 - 1980 ได้มีการวิจัยทดลอง การตรวจท้องที่ของตำรวจเมืองแคนซัสซิตี มลรัฐมิสซูรี สายตรวจเดินเท้าของตำรวจเมืองฟีนิกซ์ มลรัฐมิชิแกน การตอบสนองตามลำดับความจำเป็นเร่งด่วน ทีมงานตำรวจสายตรวจ การวางกำลัง และการตรวจท้องที่เชิงยุทธวิธี

### 2. ปรัชญาตำรวจชุมชน

โรเบิร์ต โทจันโนวิช ( Robert Trojanowicz ) และบอนนี บัคคิวรอซ์ ( Bonnie Bucqueroux ) ได้อธิบายถึงปรัชญาการตำรวจไว้ว่า การตำรวจชุมชนเป็นปรัชญาของการตำรวจแนวใหม่บนพื้นฐานของความเชื่อที่ว่า การที่ตำรวจกับประชาชนทำงานร่วมกันโดยใช้ความริเริ่มสร้างสรรค์ย่อมสามารถแก้ไขปัญหาดังกล่าวได้ ซึ่งเกี่ยวข้องกับอาชญากรรม ความรู้สึกหวาดกลัวภัยอาชญากรรม ตลอดจนสภาพความไร้ระเบียบและความเสื่อมโทรมทางสังคมและทางกายภาพในชุมชนต่าง ๆ ได้ การที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าวได้นั้น หน่วยงานตำรวจจะต้องเสริม

สร้างความสัมพันธ์อันดีกับสุจริตชนที่อยู่อาศัยในชุมชนนั้น ๆ โดยเปิดโอกาสให้เข้ามามีส่วนร่วม แสดงความคิดเห็น เสนอแนะในการจัดลำดับความสำคัญเร่งด่วนของปัญหา และร่วมพัฒนา สภาพความเป็นอยู่โดยรวมของชุมชน ซึ่งเท่ากับเป็นการเปลี่ยนปรัชญาในการทำงานจากเดิมที่ ใช้มาตรการตั้งรับ ด้วยการไปถึงที่เกิดเหตุอย่างรวดเร็วเพื่อระงับเหตุ มาเป็นการใช้มาตรการ เชิงรุกที่เน้นการแก้ไขปัญหาดังกล่าวต่าง ๆ ในชุมชน

ปรัชญาการตำรวจชุมชนสามารถสังเกตได้จากการที่ หน่วยงานตำรวจปรับยุทธ ศาสตร์ในการทำงานใหม่ เพื่อนำทฤษฎีการตำรวจชุมชนไปสู่การปฏิบัติ อาทิ การกำหนด หน้าที่การทำงานของสายตรวจ โดยไม่ต้องทำงานภายในรถยนต์สายตรวจที่รอรับฟังคำสั่งทาง วิทยุตำรวจให้ไประงับเหตุตลอดเวลา เพื่อให้สายตรวจมีเวลาทำงานมากขึ้น สามารถสัมผัสกับ ประชาชนภายในเขตพื้นที่รับผิดชอบของตนได้โดยตรงอย่างใกล้ชิดสม่ำเสมอทุกวัน เจ้าหน้าที่ ตำรวจชุมชนที่เรียกว่า Community Policing Officer (CPO) ใหม่นี้ ปฏิบัติหน้าที่เป็นผู้รอบรู้ งานทั่วไป (generalist) ในฐานะเจ้าพนักงานซึ่งมีภาระหน้าที่ในการกำหนดแนวทางแก้ไขปัญหาดัง ต่าง ๆ ตามความต้องการของชุมชน โดยใช้ปรัชญาการตำรวจชุมชน การให้เจ้าหน้าที่ตำรวจมี พื้นที่รับผิดชอบในการทำงานนั้น จะทำให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของพื้นที่ โดยเจ้าหน้าที่ตำรวจ ชุมชนสามารถเข้าถึง รู้จักและสัมผัสโดยตรงอย่างใกล้ชิด สม่่าเสมอกับประชาชนในชุมชน อัน จะนำไปสู่ความรู้สึกเชื่อมั่นไว้วางใจต่อเจ้าหน้าที่ตำรวจชุมชน ซึ่งมีฐานะเป็นผู้แทนของหน่วย งานตำรวจประจำชุมชนนั้น ๆ มีหน้าที่ประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ในการแก้ไข ปัญหาความเดือดร้อนต่าง ๆ ของชุมชน เจ้าหน้าที่ตำรวจชุมชนจะต้องรับฟังความคิดเห็นและ รวบรวมข้อเสนอแนะนำมาวิเคราะห์จัดลำดับความสำคัญเร่งด่วนในการทำงานให้ตรงกับความต้องการ ของชุมชน อันจะนำไปสู่การเข้ามามีส่วนร่วมมือในการทำงานของตำรวจ

ดังนั้น การตำรวจชุมชนจึงต้องมีการเปลี่ยนปรัชญาและมุมมอง ในการคิดเกี่ยวกับการกิจ ของหน่วยงานตำรวจ และมุ่งมั่นที่จะเปลี่ยนแปลงแนวทางการทำงานตามปรัชญาการตำรวจชุมชน อย่างจริงจัง การตำรวจชุมชนเสนอแนวทางการทำงานใหม่ ซึ่งเน้นการตำรวจภายใต้รูปแบบของ การกระจายบริการลงสู่ระดับชุมชน ( decentralized ) และถึงประชาชนเป็นรายบุคคล ( personalized ) โดยให้โอกาสประชาชนทุกคนได้เข้ามามีบทบาทในการทำงานของตำรวจ

### 3. หลักการของการตำรวจชุมชนมี 10 ประการดังต่อไปนี้

หลักการข้อที่ 1 ปรัชญาและยุทธศาสตร์ขององค์การ (Philosophy and Organizational Strategy ) การตำรวจชุมชนเป็นทั้งปรัชญา(วิธีการในการคิด) และยุทธศาสตร์ขององค์การ(วิธีการนำความคิดไปสู่การปฏิบัติ) ซึ่งเปิดโอกาสให้ตำรวจและชุมชนทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิด ในวิถีทางใหม่ๆเพื่อแก้ไขปัญหาอาชญากรรม ยาเสพติดให้โทษ ความหวาดกลัวอาชญากรรม สภาพไร้ระเบียบทางสังคมและทางกายภาพ ความเสื่อมโทรมของชุมชนที่อยู่อาศัย รวมทั้งคุณภาพในชีวิตโดยรวมในชุมชน ปรัชญาการตำรวจชุมชนนี้ตั้งอยู่บนพื้นฐานความเชื่อที่ว่าตราบใดที่ตำรวจไม่ยอมรับฟังเสียงของประชาชนในกระบวนการกำหนดนโยบายของตำรวจ ประชาชนก็จะไม่เข้ามามีส่วนร่วมและให้การสนับสนุนในงานของตำรวจ การทำงานร่วมกันของตำรวจและชุมชนให้ได้ผลจะต้องมีการศึกษาสำรวจแนวทางสร้างสรรค์ใหม่ๆในการแก้ไขปัญหาที่สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน มิใช่เป็นการคลี่คลายคดีรายหนึ่งรายใดเท่านั้น

หลักการข้อที่ 2 การให้อำนาจกับชุมชน ( Commitment to Community Empowerment ) ยุทธศาสตร์การตำรวจชุมชน เริ่มต้นด้วยการให้ความสนใจกับทุกฝ่ายภายในหน่วยงานตำรวจ ทั้งเจ้าหน้าที่ตำรวจในสายปฏิบัติการ และสายธุรการ ให้ร่วมแรงร่วมใจกัน ยึดมั่นและนำปรัชญาการตำรวจชุมชนไปใช้ในการปฏิบัติงานอย่างจริงจัง โดยจะต้องมอบอำนาจการตัดสินใจให้กับเจ้าหน้าที่ตำรวจระดับปฏิบัติการ ซึ่งเท่ากับเป็นการไว้วางใจในการใช้วิจารณญาณของผู้ปฏิบัติงาน เนื่องจากประชาชนผู้อยู่อาศัยในชุมชนทุกคนมีฐานะเป็น “พันธมิตรในเชิงหุ้นส่วน” (full-fledged partners) กับตำรวจย่อมจะต้องมีสิทธิและหน้าที่ความรับผิดชอบต่อการเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการพิจารณาวิเคราะห์สภาพปัญหา การจัดลำดับความสำคัญ เร่งด่วนของปัญหาและการวางแผนทางแก้ไขปัญหามุมชุมชน

หลักการข้อที่ 3 การตำรวจภายใต้รูปแบบของการกระจายบริการลงสู่ระดับชุมชน และถึงประชาชนเป็นรายบุคคล ( Decentralized and Personalized Policing )

การนำหลักการตำรวจชุมชนไปสู่การปฏิบัติอย่างจริงจังนั้น หน่วยงานตำรวจจะต้องสร้างและพัฒนาตำรวจสายพันธุ์ใหม่ มีชื่อเรียกว่า “ เจ้าหน้าที่ตำรวจชุมชน ” ผู้ซึ่งปฏิบัติหน้าที่เชื่อมโยงและประสานงานโดยตรงระหว่างตำรวจและประชาชนในชุมชน ในฐานะตัวแทนของ

หน่วยงานตำรวจในชุมชน เจ้าหน้าที่ตำรวจชุมชนจึงต้องตัดขาดจากภาระหน้าที่สายตรวจในการรับแจ้งเหตุตามสั่งการจากศูนย์วิทยุตำรวจ เพื่อให้สามารถสัมผัสกับประชาชนได้อย่างใกล้ชิด เป็นรายบุคคลอย่างสม่ำเสมอ โดยรับมอบหมายให้รับผิดชอบเขตพื้นที่ปฏิบัติการที่แน่นอนชัดเจน ซึ่งในท้ายที่สุดแล้วเจ้าหน้าที่ตำรวจควรยึดถือปฏิบัติตามหลักการทำงานของชุมชนกันทุกคน

**หลักการข้อที่ 4 การแก้ไขปัญหาเชิงรุกทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ( Immediate and Long-Term Proactive Problem Solving )** เจ้าหน้าที่ตำรวจชุมชนมีบทบาทในการติดต่อกับสุจริตชนในชุมชนอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน เพื่อให้สามารถศึกษาสำรวจแนวทางแก้ไขปัญหามุมมองในเชิงสร้างสรรค์โดยประชาชนมีบทบาทเป็นผู้สนับสนุนและอาสาสมัคร ในฐานะผู้บังคับใช้กฎหมาย เจ้าหน้าที่ตำรวจชุมชนยังคงปฏิบัติหน้าที่ให้บริการและจับกุมผู้กระทำความผิดตามกฎหมายบ้านเมืองได้ตามปกติ แต่สามารถดำเนินความพยายามที่จะแก้ไขปัญหทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ด้วยการประสานงานกับหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชนที่เกี่ยวข้องให้เข้ามาดำเนินการช่วยเหลือ

**หลักการข้อที่ 5 จรรยาบรรณ นิติธรรม ความรับผิดชอบ และความไว้วางใจ ( Ethics , Legality , Responsibility and Trust )** การตำรวจชุมชนถือเป็นข้อตกลงร่วมกันระหว่างตำรวจและประชาชน เพื่อเสริมสร้างสัมพันธภาพรูปแบบใหม่ บนพื้นฐานแห่งความ เชื่อถือและความไว้วางใจที่แต่ละฝ่ายมีต่อกัน ซึ่งตามรูปแบบสัมพันธภาพใหม่นี้ ตำรวจมี บทบาทเป็นตัวเร่ง ( Catalyst ) คอยกระตุ้น เร่งเร้า เชิญชวนให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการแบ่งเบาภาระหน้าที่ความรับผิดชอบต่อคุณภาพชีวิตในชุมชนของตนเองโดยรวมมากขึ้น การที่ประชาชนเพิ่มบทบาทแก้ไขปัญหเล็กน้อยด้วยตนเองมากขึ้นนั้น ย่อมเปิดโอกาสให้ตำรวจทำงานร่วมกับชุมชนในการวางแนวทางแก้ไขปัญหาคriminal ทั้งในระยะสั้นและระยะยาวเพิ่มมากขึ้นด้วย

**หลักการข้อที่ 6 ขยายขอบเขตอำนาจหน้าที่รับผิดชอบของตำรวจให้กว้างขวางขึ้น (Expanding the Police Mandate)** การตำรวจชุมชนเพิ่มบทบาทในการปฏิบัติการเชิงรุก ควบคู่ไปกับการปฏิบัติการกิจปกติแบบดั้งเดิมในเชิงตั้งรับ เพื่อสามารถให้บริการกับชุมชนได้อย่างครบถ้วนสมบูรณ์แบบ กล่าวคือ ตำรวจมีฐานะเป็นหน่วยงานควบคุมกติกาสังคมเพียงหน่วยงานเดียวที่เปิดทำการทุกวันตลอด 24 ชั่วโมงโดยไม่มีวันหยุด จึงต้องรักษาขีดความสามารถ ในการเผชิญสถานการณ์ฉุกเฉินวิกฤติการณ์ และเหตุร้ายต่างๆรวมทั้งอาชญากรรม

ความรุนแรง ทุกประเภทได้อย่างทันทั่วทั้งนั้นไว้ให้ได้มาตรฐานอยู่เสมอ ซึ่งตำรวจยังคงดำเนินการในเชิงตั้งรับอยู่ตลอดไป การตำรวจชุมชนเพิ่มบทบาทอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบของตำรวจให้กว้างขวาง ขึ้น เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นทันทีทันใดและส่งผลกระทบในวงกว้าง โดยมุ่งมั่นปรารถนาที่จะทำให้ชุมชนมีความมั่นคงปลอดภัย ความสงบสุข และมีบรรยากาศที่น้อยอยู่อาศัยมากขึ้นในอนาคตให้จงได้

**หลักการข้อที่ 7 ให้ความช่วยเหลือกลุ่มเป้าหมายพิเศษ ( Helping Those with Special Needs )** การตำรวจชุมชนเน้นการสำรวจแนวทางใหม่ ๆ ในการให้ความคุ้มครอง ช่วยเหลือและสนับสนุนกลุ่มเป้าหมายพิเศษที่มีความอ่อนแอ อาทิเช่น เด็กและเยาวชน ผู้สูงอายุ ชนกลุ่มน้อย คนยากจน คนพิการ และคนจรจัด เป็นต้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางปฏิบัติของงานป้องกันอาชญากรรมและงานตำรวจชุมชนสัมพันธ์ที่มีอยู่เดิมและขยายผลการปฏิบัติให้กว้างขวางขึ้น เพื่อเป็นการเข้าถึงประชาชนทุกหมู่เหล่าอย่างเสมอหน้ากัน

**หลักการข้อที่ 8 ความริเริ่มสร้างสรรค์และแรงสนับสนุนจากเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ( Grass - Roots Creativity and Support )** การตำรวจชุมชน ส่งเสริมและสนับสนุนการทำวิทยาการและเทคโนโลยีก้าวหน้ามาใช้ในกิจการตำรวจอย่างเหมาะสม แต่ยังคงมีความเชื่ออยู่เสมอที่ว่า ไม่มีสิ่งใดเหนือกว่าความร่วมมือกันทำงานเป็นทีม ซึ่งจะนำไปสู่ผลสำเร็จของงาน โดยผู้บังคับบัญชาจะต้องให้ความไว้วางใจกับตัวเจ้าหน้าที่ตำรวจที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในแนวหน้า บนท้องถนน ซึ่งสัมผัสใกล้ชิดกับปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนมากที่สุด ด้วยความเชื่อมั่นในการใช้ดุลยพินิจ วิจารณ์ญาณไหวพริบ ปฏิภาณและประสบการณ์ประกอบกันในการสร้างสรรค์หนทางใหม่ ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการชุมชน

**หลักการข้อที่ 9 การเปลี่ยนแปลงภายในหน่วยงานตำรวจ ( Internal Change )** การตำรวจชุมชนจะต้องกำหนดเป็นแนวทางปฏิบัติที่สอดคล้องประสานกับทุกฝ่ายภายในหน่วยงานตำรวจอย่างเต็มรูปแบบ โดยกำหนดหน้าที่การงานของตำรวจชุมชนให้เป็นผู้รอบรู้งานทั่วไป ( Generalist ) มีหน้าที่คอยเชื่อมโยงและประสานงานระหว่างตำรวจกับประชาชนผู้ใช้บริการ โดยให้การสนับสนุนเกี่ยวกับข้อมูลและผลวิเคราะห์เกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปและปัญหาความเดือดร้อนในชุมชนให้กับเจ้าหน้าที่ฝ่ายอื่นๆภายในหน่วยงานตำรวจ และแสวงหาความร่วมมือและแรงสนับสนุนจากชุมชนในการดำเนินการตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงานตำรวจโดยรวม เมื่อได้ยอมรับปรัชญาการตำรวจชุมชนไว้เป็นยุทธศาสตร์ระยะยาวของหน่วยงานตำรวจแล้ว เจ้าหน้าที่ตำรวจทุกคนควรยึดถือปฏิบัติตามแนวทางใหม่นี้ ซึ่งอาจใช้เวลานานประมาณ 10 - 15 ปี



### หลักการข้อที่ 10 การวางรากฐานเพื่ออนาคต ( Building for the Future )

การตำรวจชุมชนกำหนดแนวทางให้บริการประชาชนโดยกระจายลงสู่ระดับ ชุมชน ( Decentralized ) และสัมผัสกับประชาชนเป็นรายบุคคล ( Personalized ) โดยยอมรับว่า ตราบใดที่ตำรวจยังคงเห็นห่างกับชุมชน ย่อมไม่อาจเข้าไปจัดระเบียบในชุมชนนั้นๆให้เรียบร้อยได้สำเร็จ ซึ่งจะต้องปรับทัศนคติให้ประชาชนเข้าใจเสียใหม่ว่า ตำรวจคือแหล่งที่พึ่งพิง ซึ่งประชาชนสามารถใช้บริการและขอรับความช่วยเหลือต่างๆได้ในยามทุกข์ร้อน เพื่อแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของชุมชน การตำรวจชุมชนจึงมิใช่ยุทธวิธีตำรวจที่จะนำมาใช้เพียงชั่วคราวแล้วละทิ้งไป แบบไฟไหม้ฟาง แต่เป็นทั้งปรัชญาในการทำงานแนวใหม่และยุทธศาสตร์ของหน่วยงานตำรวจ ที่ค่อนข้างยืดหยุ่นและสามารถปรับให้สอดคล้องกับความต้องการและลำดับความเร่งด่วนของชุมชนที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอๆได้

**ใบความรู้ที่ 1.4**  
**แนวทางการปฏิบัติงานตำรวจชุมชน**

**1. สูตร 9 P ของการตำรวจชุมชน**

โรเบิร์ต โทจันโนวิช ( Robert Trojanowicz ) และบอนนี่ บัคคิวเออซ์ ( Bonnie Bucquereoux ) ได้กำหนดขอบเขตของยุทธศาสตร์การตำรวจชุมชน โดยใช้สูตร 9 P ดังต่อไปนี้

1. Philosophy ปรัชญาการตำรวจชุมชน ให้บริการแบบเบ็ดเสร็จทั้งในเชิงตั้งรับและเชิงรุก โดยให้ชุมชนเข้ามีส่วนร่วมในฐานะพันธมิตรในเชิงหุ้นส่วนในกระบวนการระบุปัญหา การจัดลำดับความสำคัญของปัญหาตามความต้องการของชุมชน และการแก้ไขปัญหา อาชญากรรมความหวาดกลัวภัยอาชญากรรม ปัญหายาเสพติด สภาพไร้ระเบียบทางสังคม และสภาพความเสื่อมโทรมทางกายภาพของชุมชน ซึ่งได้รับการยอมรับและการสนับสนุนจากหน่วยงานตำรวจ เพื่อยึดถือเป็นปรัชญาในการทำงานและยุทธศาสตร์ในการปฏิบัติ

2. Personalized รูปแบบการให้บริการที่ต้องสัมผัสกับประชาชนเป็นรายบุคคล เจ้าหน้าที่ตำรวจชุมชนกับสมาชิกชุมชนรู้จักคุ้นเคยกันอย่างใกล้ชิดสนิทสนม มีการติดต่อกันอย่างสม่ำเสมอ ต่อเนื่อง และจริงใจ สามารถเรียกชื่อเล่นกันได้

3. Policing ยังคงยึดมั่นต่อหน้าที่ผู้รักษากฎหมาย ปฏิบัติงานรับแจ้งเหตุ จับกุมผู้กระทำความผิด และแก้ไขปัญหาชุมชนตามมาตรการเชิงรุก

4. Patrols เน้นการตรวจท้องที่ โดยการเดินเท้าหรือใช้รถจักรยานหรือขี่ม้า

5. Permanent การมอบหมายหน้าที่ให้มีเขตพื้นที่การตรวจรับผิดชอบถาวร มีเวลาโอกาส และความต่อเนื่องในการเข้าถึง สร้างความคุ้นเคย และพัฒนาพันธมิตรในเชิงหุ้นส่วนกับชุมชน

6. Place สร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของพื้นที่ของเจ้าหน้าที่ตำรวจชุมชน โดยมีบทบาทเป็น "หัวหน้าตำรวจประจำเขตพื้นที่การตรวจที่รับผิดชอบ" (mini – chief) ซึ่งผู้บังคับบัญชาตำรวจจะต้องใจกว้าง ไว้วางใจเจ้าหน้าที่ตำรวจชุมชน ให้อำนาจในการพิจารณารูปแบบการให้บริการตามความต้องการและสภาพปัญหาของชุมชนนั้น ๆ โดยผู้บังคับบัญชาเปลี่ยนบทบาทมาเป็นโค้ช คอยชี้แนะ ส่งเสริมและสนับสนุน

7. Proactive เน้นมาตรการเชิงรุก เพื่อแก้ไขและป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้น ควบคู่ไปกับมาตรการเชิงตั้งรับ ในการระงับเหตุด่วนเหตุร้ายต่าง ๆ

8. Partnership การสร้างพันธมิตรในเชิงหุ้นส่วนระหว่างตำรวจกับชุมชน ต่างฝ่ายต่างยอมรับนับถือและให้การสนับสนุนต่อกัน

9. Problem Solving แนวทางการแก้ปัญหา โดยคำนึงถึงผลลัพธ์เชิงคุณภาพ ซึ่งหมายถึงปัญหาได้รับการแก้ไข มากกว่าสถิติตัวเลข

## 2. ปัจจัยสู่ความสำเร็จ

ประกอบไปด้วยปัจจัย 13 ประการดังนี้

1. คำแถลงภารกิจ หน่วยงานตำรวจมีคำแถลงภารกิจที่ชัดเจนหรือไม่ ได้ตระหนักถึงพันธมิตรเชิงหุ้นส่วนระหว่างตำรวจกับชุมชนหรือไม่

2. การกระจายอำนาจ เจ้าหน้าที่ตำรวจชุมชนได้รับมอบอำนาจในการพิจารณาแก้ไขปัญหาชุมชนมากน้อยเพียงใด

3. การแก้ไขปัญหา การตรวจท้องที่ของสายตรวจเป็นการตรวจลาดตระเวนไปตามสถานที่ต่างๆ หรือเป็นการตรวจเพื่อบังคับแก้ไขปัญหา ในวันหนึ่งๆ ตำรวจสายตรวจตระเวนไปตามถนนหนทางเพื่อรอวิฤตภัยให้ระงับเหตุ หรือใช้เวลาส่วนใหญ่ในการแก้ไขปัญหา

4. การมีส่วนร่วมของชุมชน ตำรวจได้พัฒนาเครื่องมือหรือกลไกให้ชุมชนได้แสดงความเห็นเกี่ยวกับปัญหาที่เกิดขึ้นในชุมชน เครื่องมือหรือกลไกเหล่านี้ ประชาชนผู้อาศัยในชุมชน ทราบประชาชนหรือผู้แทนชุมชนประชาชนหรือผู้แทนชุมชนสามารถเข้ามามีส่วนในกระบวนการวางแผนนโยบายหรือไม่ ผู้บริหารให้ความสนใจมาร่วมประชุมพบปะกับประชาชนหรือผู้แทนชุมชนบ้างหรือไม่หรือปล่อยให้เจ้าหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ตำรวจชุมชนเท่านั้น

5. ทศนคติที่ตำรวจมีต่อประชาชน เจ้าหน้าที่ตำรวจที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่บนสถานีตำรวจจะต้องมีทัศนคติที่ดีต่อประชาชน กรณีรับแจ้งความทางโทรศัพท์ เจ้าหน้าที่ตำรวจจะต้องชี้แจงให้ผู้แจ้งทราบแนวทางการปฏิบัติที่เปลี่ยนแปลงไปให้รับทราบ เจ้าหน้าที่ตำรวจจะต้องมีความรู้สึกยอมรับประชาชนในชุมชน

6. ระบบการจัดการ หน่วยงานตำรวจจะต้องเปลี่ยนแปลงรูปแบบการจัดการให้สอดคล้องกับปรัชญาการตำรวจ การบังคับบัญชาระดับต่างๆ จะต้องไม่เป็นอุปสรรคต่อการทำงาน มีการปรับบทบาทหน้าที่ของสายตรวจให้สามารถทำงานร่วมกับชุมชนในการแก้ไขปัญหาได้ สร้างระบบการประสานงานกันระหว่างเจ้าหน้าที่ตำรวจชุมชนที่รับผิดชอบพื้นที่ปฏิบัติการกับสายตรวจปกติ ได้มีการปรับปรุงโครงสร้างการบริหารให้สอดคล้องกับภารกิจ หน่วยงานตำรวจจะต้องส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดบรรยากาศในการทำงานร่วมกันกับชุมชนอย่างจริงจัง

7. การประเมินผลการปฏิบัติงานและการให้รางวัล จะต้องมีการปรับปรุงระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยวัดจากคุณภาพชีวิตของชุมชนที่ดีขึ้น มิใช่วัดจากสถิติตัวเลขการจับกุมหรือการออกไปสั่งจลาจล พัฒนาระบบการให้รางวัลและประกาศชมเชยผู้มีผลงานดี เน้นการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบพื้นที่ทำงานระยะยาวให้รู้จักชุมชน

8. การฝึกอบรมจัดฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ตำรวจชุมชนให้มีความรู้ที่จำเป็นและเกี่ยวข้องกับการแก้ไขปัญหาของชุมชนหน่วยงานทั้งภาครัฐบาลและภาคเอกชนที่เกี่ยวข้องในการแก้ไขปัญหา

9. การกำหนดเขตพื้นที่รับผิดชอบ การพิจารณากำหนดชุมชนเป้าหมายเพื่อมอบหมายพื้นที่รับผิดชอบให้กับเจ้าหน้าที่ตำรวจชุมชนตามสภาพความเป็นจริงของชุมชนมิให้เป็นอุปสรรคต่อการทำงานร่วมกันระหว่างเจ้าหน้าที่ตำรวจชุมชนกับชุมชนเป้าหมาย

10. เจ้าหน้าที่ที่มาจากการเลือกตั้งฝ่ายการเมืองมีความเข้าใจเกี่ยวกับปรัชญาการตำรวจชุมชนหรือไม่ และให้การสนับสนุนมากน้อยเพียงใด

11. ปรัชญาในการทำงานหรือเป็นเพียงโปรแกรมพิเศษ การนำปรัชญาการตำรวจชุมชนมาใช้นั้นนำมาใช้เป็นปรัชญาในการทำงานของหน่วยงานตำรวจทุกฝ่าย หรือเป็นเพียงโปรแกรมพิเศษของหน่วยตำรวจชุมชนหรือหน่วยป้องกันอาชญากรรมเท่านั้น หากนำมาใช้เฉพาะหน่วยย่อย โอกาสที่จะสำเร็จเป็นไปได้ยาก กรณีที่มีการประชุมร่วมกับผู้แทนชุมชนเพื่อวิเคราะห์ปัญหาหรือกำหนดแนวทางแก้ไขปัญหาคือความรับผิดชอบของทุกฝ่าย

12. สื่อมวลชน ทำหน้าที่ของสื่อมวลชนต่อหน่วยงานตำรวจในการนำปรัชญาการตำรวจชุมชนมาใช้แก้ไขปัญหาอาชญากรรมเป็นอย่างไร สื่อมวลชนพิจารณาผลการทำงานของตำรวจจากดัชนีชี้วัดตัวใด สถิติอาชญากรรม ผลการจับกุม หรือสภาพความเป็นอยู่ของชุมชนที่ดีขึ้น

13. การเลือกรูปแบบของการตำรวจชุมชนที่แตกต่างกันมาใช้ตามความเหมาะสม หน่วยงานตำรวจย่อมมีข้อแตกต่างกันในการนำรูปแบบของการตำรวจชุมชนมาใช้ ทั้งนี้ย่อมขึ้นอยู่กับวิธีการที่จะให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการวางนโยบายและแก้ไขปัญหาชุมชนได้ดีที่สุดตามความเหมาะสม

### 3. แนวทางการปฏิบัติงานตำรวจชุมชน

ยุทธศาสตร์การป้องกันอาชญากรรมที่ผู้บริหารระดับสถานีตำรวจสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในพื้นที่ได้ตามความเหมาะสมนั้น มีอยู่ด้วยกัน 6 ด้าน ได้แก่

## 1. การรณรงค์เสริมสร้างความร่วมมือของประชาชนในการป้องกันตนเอง

การรณรงค์เผยแพร่สื่อสิ่งพิมพ์ ทั้งที่เป็นแผ่นพับ หรือใบปลิว รวมทั้งการนำเสนอ ต่อที่ประชุมสัมมนา เพื่อให้ความรู้แก่ประชาชน เกี่ยวกับการหลีกเลี่ยงสถานการณ์ที่เสี่ยงต่อการตกเป็นเหยื่ออาชญากรรมและวิธีการป้องกันตนเองหากต้องเผชิญกับภัยอาชญากรรม ยุทธศาสตร์การรณรงค์เสริมสร้างความร่วมมือในการป้องกันตนเองของประชาชน ประกอบด้วยการหลีกเลี่ยงสถานการณ์เสี่ยงภัยอาชญากรรม การต่อสู้ขัดขวางและการป้องกันตนเอง การให้บริการเหยื่ออาชญากรรม ซึ่งมีสาระสำคัญดังนี้ ( Rosenbaum et al. 1991 : 100-104 )

### 1.1 การหลีกเลี่ยงสถานการณ์เสี่ยงภัยอาชญากรรม ( risk avoidance )

ได้มีการวิจัยพบว่าวิถีการดำเนินชีวิตและกิจวัตรประจำวันของบุคคลเป็นปัจจัยหนึ่งที่บ่งชี้โอกาส ความเสี่ยงของการตกเป็นเหยื่ออาชญากรรม ( Maxfield 1987 : 275 - 282 ) หากได้มีการทำความเข้าใจกับประชาชนเพื่อให้เรียนรู้ถึงสถานการณ์ล่อแหลมต่างๆ ที่ควรหลีกเลี่ยง ประชาชน จะหลีกเลี่ยงสถานการณ์ที่เสี่ยงต่อภัยอาชญากรรม อย่างไรก็ตาม พึงระวังด้วยว่าการรณรงค์ ให้ความรู้เกี่ยวกับภัยอาชญากรรมที่ควรหลีกเลี่ยง ย่อมทำให้เกิดความรู้สึกหวาดกลัวภัยมากเกินไปได้

1.2 การต่อสู้ขัดขวางและการป้องกันตนเอง ( resistance and self-defense activities ) การรณรงค์ให้ความรู้เกี่ยวกับการต่อสู้ขัดขวางและการป้องกันตนเอง เป็นอีกแนวทางหนึ่งที่สามารถนำมาใช้ในการป้องกันอาชญากรรมซึ่งจะดำเนินการด้วยความระมัดระวัง เนื่องจาก การต่อสู้ขัดขวางย่อมช่วยให้หลุดรอดจากการตกเป็นเหยื่ออาชญากรรมได้ แต่ก็มีโอกาสได้รับบาดเจ็บเพิ่มขึ้นด้วย การแนะนำประชาชนจึงต้องคำนึงถึงสถานการณ์ที่แตกต่างกัน หากคนร้ายมีอาวุธประเภทใดควรปฏิบัติอย่างไร เช่น การร้องขอความช่วยเหลือ การพกนกหวีดติดตัวไว้เป่า ขอความช่วยเหลือ การวิ่งหนี เป็นต้น แม้ว่าตำรวจไม่มีหน้าที่จัดฝึกอบรมการต่อสู้ป้องกันตัวให้กับประชาชน แต่ก็สามารถให้คำแนะนำเกี่ยวกับการป้องกันตัวในสถานการณ์ต่างๆโดยใช้สื่อสิ่งพิมพ์ต่างๆได้นอกจากนี้การส่งเสริมให้ประชาชนป้องกันตนเอง ควรคำนึงถึงปัญหาต่อเนื่อง ซึ่งอาจนำไปสู่การสะสมอาวุธปืนไว้ป้องกันตนเองของประชาชน

1.3 การให้บริการเหยื่ออาชญากรรม ( victim service ) การให้บริการเหยื่ออาชญากรรมเริ่มเป็นที่ยอมรับในประเทศสหรัฐอเมริกาว่ามีความจำเป็นเพื่อให้ความช่วยเหลือเหยื่ออาชญากรรมทั้งด้านสวัสดิการสังคม การบริการให้คำปรึกษา การให้ความช่วยเหลือและบริการเกี่ยวกับการให้การหรือเป็นพยานในศาล การให้ความรู้เกี่ยวกับการป้องกันตนเอง ซึ่งในบางมลรัฐ ได้มีการออกกฎหมายคุ้มครอง " สิทธิผู้เสียหาย " ( victims' bills of rights ) เพื่อเป็นหลักประกันในการรับบริการขั้นพื้นฐาน การให้บริการเหยื่ออาชญากรรม สามารถผสมผสานเข้ากับโครงการสำรวจความปลอดภัยของบ้านเรือนและ โครงการเพื่อนบ้านเตือนภัย

## 2. การสนับสนุนการมีส่วนร่วมของประชาชนในการป้องกันอาชญากรรม

ปัจจุบันประชาชนสามารถเข้ามามีส่วนร่วมในการป้องกันอาชญากรรมได้หลายวิธี แต่คนไทยยังไม่ตื่นตัวเข้ามามีส่วนร่วมในการป้องกันอาชญากรรมมากนัก ตำรวจจึงต้องส่งเสริมสนับสนุนให้ประชาชนเกิดตื่นตัวพร้อมใจกันเข้ามามีส่วนร่วมมากขึ้น รูปแบบและวิธีการเข้ามามีส่วนร่วมในการป้องกันอาชญากรรมนั้นมีอยู่ด้วยกัน 5 ประการ ดังต่อไปนี้ (Rosdenbaum et al. 1991 : 104 - 110)

2.1 โครงการจัดตั้งกลุ่มสมาชิกเตือนภัยและแจ้งข่าวอาชญากรรม (Watch programs) การจัดตั้งกลุ่มสมาชิกเตือนภัยและแจ้งข่าวอาชญากรรม เป็นการเข้ามามีส่วนร่วมของประชาชน ในการป้องกันอาชญากรรมรูปแบบหนึ่งที่มีความนิยมโดยทั่วไป เช่น โครงการเพื่อนบ้านเตือนภัยซึ่งในต่างประเทศนิยมเรียกชื่อแตกต่างกันไปตามลักษณะพื้นที่ เช่น Neighborhood Watch หรือ Block Watch (เพื่อนบ้านเตือนภัย) Apartment Watch (อาคารห้องเช่าเตือนภัย) Business Watch (กลุ่มธุรกิจเตือนภัย) และ Employees Watch (ลูกจ้างเตือนภัย) เป็นต้น โดยสมาชิกกลุ่มช่วยกันสอดส่องดูแลพฤติกรรมความเคลื่อนไหวต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในเขตพื้นที่ของสมาชิกกลุ่ม คอยเป็นหูเป็นตาและแจ้งข่าวเบาะแสต่าง ๆ ให้กับตำรวจท้องที่ทราบและดำเนินการตรวจสอบ

2.2 โครงการสายตรวจประชาชน (Citizen patrols) การมีส่วนร่วมของประชาชนในการป้องกันอาชญากรรมอีกรูปแบบหนึ่ง คือการจัดสมาชิกหรืออาสาสมัครผลัดเปลี่ยนหมุนเวียนกันออกตรวจท้องที่ คอยระวังป้องกันรักษาความปลอดภัยตามบริเวณต่าง ๆ ที่มีปัญหาอาชญากรรมในชุมชน โดยการออกตรวจด้วยการเดินเท้า จักรยาน หรือพาหนะอื่นๆ พร้อมวิทยุสื่อสาร โครงการสายตรวจประชาชนนี้ได้มีการนำมาใช้ในย่านที่อยู่อาศัยของชนชั้นกลางตามชานเมือง อย่างไรก็ตาม ตำรวจไม่สนับสนุนให้สายตรวจประชาชนเข้าจับกุมคนร้ายหรือเข้าขัดขวางการกระทำผิดเมื่อประสบเหตุซึ่งหน้า หรือลงมือกระทำการใดๆ เพื่อระงับเหตุซึ่งหน้าดังกล่าวโดยตรงด้วยกำลังหรือใช้อาวุธก็ตาม เนื่องจากมีปัญหาข้อกฎหมายบางประการเกี่ยวกับการคุ้มครองประชาชนที่ปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าว และอาวุธที่นำมาใช้ระหว่างการออกตรวจท้องที่ ซึ่งจะต้องพิจารณาด้วยความรอบคอบในเรื่องนี้ว่า ประชาชนควรจะเข้ามามีบทบาทในการป้องกันอาชญากรรมได้ถึงจุดใด

2.3 การเสริมสร้าง “พันธมิตรเชิงหุ้นส่วน” กับองค์การชุมชน (Partnerships with neighborhood organizations) การมีส่วนร่วมและเพิ่มบทบาทของประชาชนในการป้องกันอาชญากรรมในระดับท้องถิ่นนั้น องค์การชุมชนระดับท้องถิ่นที่มีบทบาทค่อนข้างมากได้แก่

โรงเรียน องค์การทางศาสนา ธุรกิจเอกชน สถาบันครอบครัว องค์การเอกชนสาธารณประโยชน์ต่าง ๆ และหน่วยงานระดับท้องถิ่น เช่น องค์การบริหารส่วนตำบล สภาตำบล เทศบาล สุขาภิบาล องค์การบริหารส่วนจังหวัด และสภาจังหวัด เป็นต้น หากแต่ตำรวจยังไม่ได้ใช้ประโยชน์จากองค์กรเหล่านี้มากเท่าที่ควร ซึ่งในบางกรณี ตำรวจกลับมีทัศนคติในทางลบกับองค์กรเหล่านี้โดยเห็นว่าคอยจับผิดพฤติกรรมของตำรวจหรือเป็นฝ่ายตรงข้ามแต่ในบางกรณี องค์การระดับท้องถิ่นเหล่านี้ ก็มีบทบาทในการสนับสนุนการป้องกันอาชญากรรมอย่างเปิดเผยชัดเจน และพร้อมที่จะทำงานร่วมกับตำรวจอย่างใกล้ชิดมากขึ้น ดังนั้น ตำรวจจึงต้องศึกษาทำความเข้าใจกับองค์กรชุมชนระดับท้องถิ่นเหล่านี้ เพื่อวางแผนทางการเข้าถึงและเสริมสร้าง “พันธมิตรเชิงหุ้นส่วน” ในการป้องกันและควบคุมอาชญากรรม

#### 2.4 คณะกรรมการประชาชน ( Boards, councils, and commissions )

การตั้งคณะกรรมการประชาชนเป็นอีกวิธีการหนึ่งที่ประชาชนสามารถเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมรณรงค์ต่อสู้กับภัยอาชญากรรมได้ โดยประชาชนมีส่วนร่วมทำหน้าที่เป็นผู้แทนหรือสมาชิกในคณะกรรมการ เพื่อดำเนินกิจกรรมของกลุ่มและดูแลพิทักษ์ผลประโยชน์ของกลุ่ม คณะกรรมการประชาชนมีหลายระดับ ตั้งแต่ระดับหมู่บ้านหรือชุมชน ระดับท้องถิ่น ระดับจังหวัดถึงระดับชาติ นอกจากนี้ หน่วยงานตำรวจยังสามารถตั้งคณะกรรมการที่ปรึกษาขึ้นในระดับต่าง ๆ เพื่อให้ประชาชนมีส่วนร่วมรับทราบ ให้คำแนะนำปรึกษา และตรวจสอบการทำงานของตำรวจได้อย่างใกล้ชิด

ในประเทศสหรัฐอเมริกา ได้มีการตั้งคณะกรรมการที่ปรึกษา ( citizen advisory committees ) ขึ้นเป็นครั้งแรกในปี ค.ศ. 1955 ณ เมืองเซนต์หลุยส์ มลรัฐมิสซูรี โดยมีคณะกรรมการที่ปรึกษาทั้งในระดับเมืองและระดับชุมชน มีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมความร่วมมือระหว่างตำรวจเมืองเซนต์หลุยส์กับหน่วยงานชุมชนต่าง ๆ และให้ความรู้แก่ประชาชนเกี่ยวกับการเคารพปฏิบัติตามกฎหมายและการอยู่ร่วมกันอย่างปกติสุข ต่อมาในปี ค.ศ. 1962 ตำรวจเมืองซานฟรานซิสโก มลรัฐแคลิฟอร์เนีย ได้ตั้งคณะกรรมการที่ปรึกษาระดับชุมชนขึ้น เพื่อเป็นการแก้ไขปัญหาการติดต่อสื่อสารกันระหว่างตำรวจกับชุมชนให้มีความเข้าใจและความสัมพันธ์อันดีต่อกัน ( The President's Commission on Law Enforcement and Administration of Justice 1967 : 156 ) คณะกรรมการที่ปรึกษาเหล่านี้ส่วนใหญ่เป็นนักธุรกิจ ผู้นำองค์กรท้องถิ่น และบาทหลวง

ปัจจุบันในประเทศสหรัฐอเมริกา ได้มีการตั้งคณะกรรมการประชาชนระดับท้องถิ่นขึ้นเพื่อควบคุมตรวจสอบการทำงานของตำรวจ ให้คำปรึกษาแนะนำด้านนโยบายแก่หน่วยงานตำรวจรับเรื่องราวร้องทุกข์เกี่ยวกับพฤติกรรมของตำรวจ ตลอดจนติดตามประเมินผลและสะท้อนความคิดเห็นเกี่ยวกับนโยบายป้องกันและปราบปรามอาชญากรรมของตำรวจ ในบาง

ท้องถิ่นได้ประสบผลสำเร็จในการใช้รูปแบบของคณะกรรมการประชาชนเพื่อแก้ไขปัญหอาชญากรรม ( crime commissions ) และคณะกรรมการที่ปรึกษา ( advisory boards ) ในการเข้ามามีส่วนร่วมแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และให้ข้อเสนอแนะต่าง ๆ ในกระบวนการวางแผนหรือกำหนดนโยบายตำรวจ

สำหรับการรวมตัวกันในระดับเมืองหรือระดับประเทศ มีการจัดตั้งเป็นองค์การเอกชนสาธารณประโยชน์หลากหลายรูปแบบ เพื่อรณรงค์ต่อสู้กับภัยอาชญากรรม เช่นกลุ่มแนวร่วมเพื่อความมั่นคงปลอดภัยชุมชนแห่งนครชิคาโก (The Chicago Alliance for Neighborhood Safety ) กลุ่มต่อต้านภัยอาชญากรรมนานาชาติ ( Crime Stoppers International ) สมัชชาป้องกันอาชญากรรมแห่งชาติ ( The National Crime Prevention Council ) กลุ่มความร่วมมือป้องกันอาชญากรรม ( The Crime Prevention Coalition ) เป็นต้น ( Rosenbaum . et al. 1991 : 109-110 )

2.5 การตำรวจชุมชน (Community policing) การตำรวจชุมชน เป็นการแก้ไขปัญหาเชิงกลยุทธ์ เพื่อป้องกันและควบคุมอาชญากรรม และลดความหวาดกลัวอาชญากรรม ซึ่งมี 4 ประการ ได้แก่ ( Rosenbaum et al. 1991 : 112 )

1. การขยายขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบของงานตำรวจให้กว้างขวางขึ้น
2. การให้ความสำคัญเน้นหนักที่การติดต่อสัมพันธ์กันระหว่างตำรวจกับประชาชนอย่างใกล้ชิด สึกซึ่ง สม่่าเสมอ และต่อเนื่องตลอดไป
3. การให้ความสนใจเพิ่มมากขึ้นเกี่ยวกับยุทธศาสตร์ในการแก้ไขปัญหและการป้องกันอาชญากรรม
4. ความพยายามที่จะปรับปรุงโครงสร้างการบริหารงานของตำรวจ เพื่อกระจายการให้บริการและการวางแผนระดับชุมชนมากขึ้น

การแปลงยุทธศาสตร์การตำรวจชุมชนไปสู่การปฏิบัติ มีรูปแบบสำคัญๆ ที่น่าสนใจอยู่ 4 ประการคือ ( Rosenbaum et al. 1991 : 112 - 116 )

1. สายตรวจเดินเท้า การตรวจท้องที่ด้วยการเดินเท้าเป็นรูปแบบที่กลับมานิยมอีกครั้งหนึ่ง โดยได้มีการกำหนดบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบให้กับเจ้าหน้าที่ตำรวจชุมชนเพิ่มขึ้นนอกเหนือจากการตรวจท้องที่และการจับกุมผู้กระทำผิดตามปกติแล้ว เจ้าหน้าที่ตำรวจชุมชนยังต้องเข้าร่วมในการประชุมของชุมชน วิเคราะห์ระบปัญหาและความต้องการของชุมชน จัดตั้งองค์กรชุมชนหรือกิจกรรมกลุ่ม การแก้ไขปัญหากล่เกลี่ยข้อพิพาทระหว่างประชาชน หรือส่งมอบปัญหาต่อให้กับหน่วยงานบริการสังคมที่มีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงรับไปดำเนินการ



2. สถานีตำรวจชุมชน ( Neighborhood ministrations) และศูนย์ประสานงานชุมชน ( Community centers ) สถานีตำรวจชุมชนเป็นอีกรูปแบบหนึ่งของการกระจายบริการงานตำรวจลงสู่ระดับชุมชน ซึ่งจะทำให้ตำรวจอยู่ใกล้ชิดกับชุมชนมากขึ้น ในกรุงดีทรอยท์ มลรัฐมิชิแกน ได้มีการจัดตั้งสถานีตำรวจชุมชนขึ้น จำนวน 52 แห่งทั่วกรุง โดยมีลักษณะเป็นที่ทำการขนาดเล็กตั้งอยู่ริมถนนที่มีผู้คนพลุกพล่าน ( small storefront operations ) และมอบหมายให้เจ้าหน้าที่ตำรวจชุมชนมาปฏิบัติหน้าที่ประจำ คอยช่วยเหลือประชาชนที่มาติดต่อ บริการข้อมูลด้านการป้องกันอาชญากรรมในการประชุมของชุมชนต่างๆออกตรวจท้องที่บริเวณใกล้เคียง ด้วยการเดินเท้าหรือใช้ยานพาหนะและให้บริการอื่นๆ ตามความเหมาะสม นอกจากนี้ ในปี ค.ศ.1983 - 1984 ได้มีการทดลองศูนย์ประสานงานชุมชน ( storefront community centers ) ตามโครงการลดความหวาดกลัวภัยอาชญากรรมของตำรวจเมืองฮูสตัน มลรัฐเท็กซัส และเมืองนิวยอร์ก มลรัฐนิวยอร์ก ซึ่งปรากฏว่าประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ โดยได้มีการจัดทำจดหมายเวียนแจกจ่ายประชาชน ใช้สถานที่ของสถานีตำรวจชุมชนหรือศูนย์ประสานงานชุมชนในการจัดประชุมประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในพื้นที่อย่างใกล้ชิดและออกเยี่ยมเยียนเคาะประตูบ้านของประชาชน

3. ยุทธศาสตร์การเข้าถึงและการจัดตั้งองค์กรชุมชน ( Police organizing and outreach strategies ) การเคาะประตูบ้านเยี่ยมเยียนประชาชนเป็นวิธีการเข้าถึงประชาชน ซึ่งสายตรวจจะได้รับข้อมูลเกี่ยวกับความเดือดร้อนของชุมชน สร้างความสัมพันธ์อันดีและทัศนคติที่ดี และลดความหวาดกลัวภัยอาชญากรรมอีกด้วย การจัดตั้งองค์กรชุมชนมีหลายรูปแบบ เช่น กลุ่มเพื่อนบ้านเตือนภัยและแจ้งข่าวอาชญากรรม (Block watch programs) ซึ่งเมื่อได้จัดตั้งและกำหนดกิจกรรมต่างๆ แล้ว ควรจัดทำคู่มือปฏิบัติงานเพื่อเป็นการวางรากฐานให้มีการดำเนินงานกลุ่ม ในการป้องกันอาชญากรรมอย่างต่อเนื่องต่อไป เช่น การประชุมเพื่อจัดทำโครงการป้องกันอาชญากรรมในชุมชน การสำรวจความคิดเห็นของประชาชนในชุมชน เป็นต้น

4. การวิเคราะห์ข้อมูลและจัดทำแผนที่อาชญากรรม การเป็นพันธมิตรในเชิงหุ้นส่วนระหว่างตำรวจกับชุมชนนั้น เริ่มต้นที่การเข้ามีส่วนร่วมของทั้งสองฝ่ายในกระบวนการวางแผนเพื่อวิเคราะห์ระบุปัญหาในแต่ละชุมชน การให้ประชาชนมีส่วนร่วมรับทราบข้อมูลสถิติอาชญากรรมที่เกิดขึ้นในชุมชนนั้น สามารถดำเนินการได้โดยการแจกจ่ายหนังสือเวียนแจ้งสถิติอาชญากรรมไปยังผู้อยู่อาศัยในชุมชนหรือบล็อก การใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ในการวิเคราะห์และจัดทำเป็นแผนที่อาชญากรรม ก็นับว่ามีประโยชน์อย่างยิ่ง เนื่องจากองค์กรชุมชน สายตรวจ และสายสืบ จะได้รับการสนับสนุนด้านข้อมูล เพื่อนำไปใช้ประโยชน์ในการวางแผนร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับสภาพปัญหาอาชญากรรมที่เกิดขึ้นในแต่ละพื้นที่

### 3. การควบคุมอาชญากรรมจากสภาพแวดล้อม

สภาพแวดล้อมทางกายภาพและทางสังคม ถือได้ว่าเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่ง ที่มีผลต่อปัญหาอาชญากรรมในชุมชน ซึ่งโดยหลักการแล้ว เป็นสิ่งซึ่งสามารถวางแผนเปลี่ยนแปลง แก้ไข เพื่อใช้เป็นมาตรการในการป้องกันอาชญากรรม โดยปิดกั้นโอกาสมิให้อาชญากรเข้าถึงบุคคลหรือทรัพย์สินได้ หรือลดช่องโอกาสในการกระทำผิดของคนร้ายให้น้อยลงได้ ประชัย เปี่ยมสมบูรณ์ ได้นำทฤษฎีควบคุมอาชญากรรมจากสภาพแวดล้อม เข้ามาเผยแพร่ในประเทศไทย เพื่อให้ผู้นำหลักการวางผังเมืองมาประยุกต์ใช้ โดยคำนึงถึงความสำคัญของการป้องกันและ ควบคุมอาชญากรรม โดยการออกแบบสภาพแวดล้อมให้เอื้ออำนวย (ประชัย เปี่ยมสมบูรณ์ 2530 : 79 - 93 ) และได้มีการนำทฤษฎีดังกล่าวมาประยุกต์ใช้ในท้องที่สถานีตำรวจอำเภอเมืองนนทบุรี ซึ่งเป็นย่านที่อยู่อาศัยชานเมือง มีหมู่บ้านจัดสรรตั้งอยู่เป็นจำนวนมากประมาณ 135 หมู่บ้าน ( พ.ต.อ. สมชัย เจริญทรัพย์ เอกสารโรเนียว )

การควบคุมอาชญากรรมจากสภาพแวดล้อมที่เคยนำมาใช้ในการป้องกันอาชญากรรม มีอยู่ด้วยกัน 5 ประการ ได้แก่ ( Rosenbaum et al. 1991 : 116-119 )

1. การสร้างสิ่งกีดขวางให้มั่นคงแข็งแรง เพื่อป้องกันการบุกรุกเข้ามาในบ้านพักหรือสถานที่ เป็นหัวใจสำคัญของการป้องกันอาชญากรรมในเบื้องต้น ตำรวจมีบทบาทสำคัญในการให้ความรู้แก่ประชาชนเกี่ยวกับกิจกรรมการป้องกันตนเองจากภัยอาชญากรรมต่างๆ การสร้างสิ่งกีดขวางเพื่อป้องกันการเข้าถึงภายในอาคารบ้านเรือน เช่น กุญแจล็อก เหล็กลูกกรง หรือเหล็กดัดประตูหน้าต่าง รั้วบ้าน สามารถลดโอกาสในการตกเป็นเหยื่ออาชญากรรมลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่มีค่าใช้จ่ายสูงขึ้นไปมาก ในบางประเทศ ตำรวจจะจัดหน่วยบริการสำรวจสภาพความมั่นคงปลอดภัยของบ้านพักและรอบบริเวณ เพื่อให้คำแนะนำแก้ไข เพื่อให้ปลอดภัยจากการโจรกรรมของคนร้าย นอกจากนี้ ยังมีโครงการรณรงค์ให้ประชาชนจดจำคำหารูปพรรณของทรัพย์สินที่มีราคาแพง เพื่อประโยชน์ในการยืนยันความเป็นเจ้าของทำให้สามารถติดตามทรัพย์สินคืนมาได้ง่ายขึ้น

2. การวางผังเมืองและการออกแบบทางสถาปัตยกรรมมีส่วนช่วยให้สภาพแวดล้อมของชุมชนดีขึ้น และเอื้อประโยชน์ต่อการป้องกันอาชญากรรม นักบริหารงานตำรวจจึงควรเล็งเห็นความสำคัญและนำหลักวิชาการทางด้านการวางผังเมืองมาประยุกต์ใช้ในการป้องกันอาชญากรรม ดังนั้น การวางนโยบายด้านการวางผังเมืองและการออกแบบอาคาร ควรให้การควบคุมมาตรฐานทางด้านประสิทธิภาพในการป้องกันอาชญากรรม

3. การติดตั้งไฟฟ้าให้แสงสว่างตามท้องถนน นอกจากจะเป็นสิ่งอำนวยความสะดวกแก่ผู้สัญจรผ่านไปมาและความปลอดภัยในการเดินทางแล้ว ถือว่าเป็นมาตรการในการป้องกันอาชญากรรมอีกส่วนหนึ่งด้วย และมีส่วนช่วยให้ความหวาดกลัวภัยอาชญากรรมลดลง ดังนั้น ใน

พื้นที่บริเวณชอยเปลี่ยวหรือบริเวณชุมชนที่มีเหตุร้ายเกิดขึ้นบ่อยครั้ง ควรพิจารณาในเรื่องการให้แสงสว่างว่าเพียงพอหรือไม่

4. สภาพเส้นทางและการจราจร เป็นสภาพแวดล้อมอีกประการหนึ่งที่อาจมีผลต่ออัตราการเกิดอาชญากรรมในชุมชน เส้นทางที่สามารถเข้าออกผ่านไปมาได้สะดวก คนร้ายก็สามารถใช้เป็นช่องทางหลบหนีได้ง่าย จึงเป็นสภาพที่เอื้อต่อการประกอบอาชญากรรม ดังนั้นจึงได้มีการจัดทำประตูทางเข้าออกหมู่บ้านหรือชุมชน พร้อมยามรักษาการณ์คอยตรวจสอบคนแปลกหน้า ซึ่งมีส่วนช่วยลดช่องโอกาสในการก่ออาชญากรรมลงได้บ้าง

5. กล้องโทรทัศน์วงจรปิดและสัญญาณเตือนภัย การติดตั้งเครื่องมืออุปกรณ์ ไม่ว่าจะเป็นกล้องโทรทัศน์วงจรปิดหรือสัญญาณเตือนภัย ไว้เพื่อการป้องกันอาชญากรรม ช่วยให้สามารถบันทึกภาพเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น เมื่อเกิดเหตุร้าย ก็จะสามารถบันทึกภาพของคนร้ายไว้ได้สำหรับสัญญาณเตือนภัยก็จะช่วยให้การแจ้งเหตุเป็นไปอย่างรวดเร็ว

#### 4. การประชาสัมพันธ์และให้ความรู้แก่ประชาชน

ปัญหาหลักในการป้องกันอาชญากรรม ก็คือ ทำอย่างไรจึงจะส่งเสริมให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมต่อต้านภัยอาชญากรรมมากขึ้น การประชาสัมพันธ์ระดับชุมชนนั้น นักการตำรวจออกใช้วิธีการส่งจดหมายเวียน ประชาสัมพันธ์เชิญชวนให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมป้องกันอาชญากรรมและการติดต่อสื่อสารทำความเข้าใจกับชุมชนในเขตท้องที่ แต่ในการรณรงค์ระดับชาติ กระทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้สื่อมวลชนเพื่อเป็นการให้ความรู้และเชิญชวนประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมและเป็นสมาชิกต่อสู้กับภัยอาชญากรรม

ในปี ค.ศ. 1979 ได้มีการรณรงค์ผ่านสื่อมวลชนระดับชาติ เพื่อให้ความรู้แก่ชาวอเมริกันเกี่ยวกับความรับผิดชอบในการป้องกันอาชญากรรม โดยประกาศเชิญชวนให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมกับตำรวจท้องถิ่นและองค์กรชุมชนเพื่อการต่อสู้กับอาชญากรรม ซึ่งต่อมาตัวการ์ตูนสุนัขเฝ้าบ้านชื่อ "มัคกรัฟฟี่" (McGruff) ได้กลายเป็นสัญลักษณ์ของการป้องกันอาชญากรรม การรณรงค์ดังกล่าวดำเนินการโดยสมัชชาการป้องกันอาชญากรรมแห่งชาติ มีการเผยแพร่ทางสื่อโทรทัศน์ วิทยุ และสิ่งพิมพ์ เพื่อให้ความรู้แก่ประชาชนเกี่ยวกับการรักษาความปลอดภัยบ้านพัก โครงการเพื่อนบ้านเตือนภัย โครงการป้องกันการลักพาเด็ก โครงการต่อต้านยาเสพติด เป็นต้น นอกจากนี้ การรณรงค์ยังได้จัดทำเป็นอุปกรณ์เครื่องเขียน หนังสือ โปสเตอร์ หนังสือเรียน โดยได้รับการสนับสนุนจากองค์กรชุมชน และองค์กรเอกชน สาธารณประโยชน์ระดับท้องถิ่น เพื่อให้ชุมชนระดับท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมกิจกรรมในการป้องกันอาชญากรรม

โครงการแจ้งข่าวอาชญากรรม เป็นการรณรงค์ต่อสู้กับอาชญากรรม ผ่านทางสื่อมวลชนเช่นกัน ซึ่งได้เริ่มต้นในประเทศสหรัฐอเมริกา ในปี ค.ศ. 1976 โดยได้เสนอให้รางวัลสินบนนำจับแก่ผู้แจ้งเบาะแสของคนร้าย จนนำไปสู่การจับกุมตัวคนร้ายได้ โดยปกปิดชื่อผู้แจ้งเบาะแสเพื่อความปลอดภัยของผู้แจ้งหรือพยานผู้รู้เห็นเหตุการณ์ก็เป็นอีกโครงการหนึ่งที่ประสบผลสำเร็จค่อนข้างสูง ( Rosenbaum et al. 1991 : 119 -121 )

## 5. การป้องกันอาชญากรรมภายในสถานศึกษา

ปัจจุบันปัญหาอาชญากรรมได้เข้าไปถึงภายในโรงเรียนและสถานศึกษาระดับต่างๆ โดยเด็กและเยาวชนได้ตกเป็นเหยื่ออาชญากรรมหรือมีพฤติกรรมเบี่ยงเบนหรือก่ออาชญากรรมจนปรากฏเป็นข่าวครึกโครมไปทั่วโลกถึงเวลาแล้วที่จะต้องวางนโยบายป้องกันอาชญากรรมในสถานศึกษา ซึ่งมีอยู่ด้วยกัน 3 แนวทาง ดังต่อไปนี้ ( Rosenbaum et al. 1991 : 121-125 )

1. การให้ความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย โครงการให้ความรู้ด้านกฎหมายมีวัตถุประสงค์เพื่อสอนให้นักเรียนรู้เกี่ยวกับกฎหมาย สิทธิและหน้าที่ความรับผิดชอบของการเป็นพลเมืองดี ตลอดจนการปฏิบัติงานของกระบวนการยุติธรรม ซึ่งสามารถจัดเข้าไว้ในหลักสูตรการศึกษาได้

2. หลักสูตรการศึกษาเพื่อป้องกันอาชญากรรมและความมั่นคงปลอดภัย มีวัตถุประสงค์เพื่อให้มีความรู้เกี่ยวกับอาชญากรรมและวิธีการป้องกันตนเองมิให้ตกเป็นเหยื่ออาชญากรรม โดยจัดเป็นหลักสูตรระยะ 2 สัปดาห์ สำหรับนักเรียนระดับมัธยมให้มีความรู้เกี่ยวกับผลความเสียหายจากภัยอาชญากรรม วิธีการป้องกันมิให้ตกเป็นเหยื่ออาชญากรรม และบทบาทของเยาวชนในการมีส่วนร่วมกับการป้องกันอาชญากรรมในชุมชน นอกจากนี้ ยังได้มีการจัดหลักสูตร ในหัวข้อต่าง ๆ เช่น การลักทรัพย์ในศูนย์การค้า การใช้สารเสพติด คดีข่มขืนโดยเพื่อนชาย ความรุนแรงในครอบครัว การหนีออกจากบ้าน และการขับขีรถขณะมีเมา เป็นต้น

3. หลักสูตรการป้องกันการใช้สารเสพติดและสุรา การป้องกันยาเสพติดในสถานศึกษาเป็นการป้องกันยาเสพติดทางด้านผู้ใช้ โดยเฉพาะกลุ่มเด็กและเยาวชน ซึ่งมีโอกาสความเสี่ยง ที่จะใช้สารเสพติดค่อนข้างสูง โดยปกติทั่วไป ตำรวจจะต้องมีบทบาทสำคัญในการต่อต้านยาเสพติด แต่อย่างไรก็ดี เป็นที่ยอมรับว่า การต่อสู้กับยาเสพติดนั้น ต้องอาศัยการผนึกกำลังจากทุกฝ่ายร่วมกันเข้าแก้ไขปัญหาร่วม ๆ กันในทุกๆ ด้านจึงจะบรรลุผลสำเร็จในประเทศสหรัฐอเมริกา กระทรวงศึกษาธิการ ได้เข้าร่วมรณรงค์โครงการสถานศึกษาปลอดยาเสพติด โดยมีการให้รางวัลแก่สถานศึกษาตัวอย่างในการต่อต้านยาเสพติด ในระดับมลรัฐ หลักสูตรการศึกษาเกี่ยวกับสารเสพติดเป็นการศึกษาภาคบังคับในโรงเรียนส่วนใหญ่ทั่วประเทศ โดยได้มีการคัดเลือกหลักสูตรต่อต้านยาเสพติดที่เหมาะสมในแต่ละพื้นที่ เช่น "Here's Looking at You, 2000" "DARE" " ME-OLOGY" และ Project Smart" เป็นต้น

การขับขี่ยานพาหนะมีนเมาเป็นอีกปัญหาหนึ่งของเยาวชน ซึ่งทำให้เกิดความเสียหายอย่างกว้างขวาง ทรัพย์สินเสียหายเป็นจำนวนมาก จึงได้มีการรวมกลุ่มเพื่อรณรงค์ต่อต้านการขับขี่ยานพาหนะมีนเมา เช่น กลุ่มแม่บ้านต่อต้านการขับขี่ยานพาหนะมีนเมา ( Mothers Against Drunk Driving ) โดยเรียกร้องให้มีการบังคับใช้กฎหมายอย่างเข้มงวดและแก้ไขกฎหมายเพิ่มโทษให้หนักขึ้น เนื่องจากข้อจำกัดของกระบวนการยุติธรรม ไม่สามารถสนองตอบนโยบายดังกล่าวได้ จึงได้มีการใช้มาตรการป้องกันและให้ความรู้แก่เยาวชน เพื่อให้ประชาชนเกิดความรับผิดชอบในการบริโภคเครื่องดื่มที่มีแอลกอฮอล์ ขอความร่วมมือผู้ประกอบการในการรณรงค์ต่อต้านการบริโภคเครื่องดื่มแอลกอฮอล์ทุกชนิดของเยาวชนซึ่งมีอายุต่ำกว่าเกณฑ์ที่กฎหมายกำหนดให้ดื่มได้ ฝึกอบรมพนักงานเสิร์ฟเครื่องดื่มในสถานบริการให้ความร่วมมือป้องกัน การขับขี่ยานพาหนะมีนเมาและให้ความรู้แก่เยาวชนเกี่ยวกับการขับขี่ยานพาหนะมีนเมา

## 6. การป้องกันอาชญากรรมในชุมชนธุรกิจ

อาชญากรรมที่เกิดขึ้นในสถานประกอบการธุรกิจ มีหลายประเภท เช่น การหยิบฉวยสินค้าในห้างสรรพสินค้าโดยไม่จ่ายเงิน ซึ่งถือเป็นความผิดฐานลักทรัพย์ (shoplifting) การโจรกรรมสินค้าในคลังสินค้า การก่อตัวของแก๊งค์เด็กและวัยรุ่นในศูนย์การค้า การประทุษร้ายต่อทรัพย์สินของลูกค้าและของพนักงาน ตลอดจน อาชญากรรมทางเศรษฐกิจอื่น ๆ เป็นต้น ธุรกิจเอกชนจึงได้รวมตัวกันเพื่อสร้าง “ พันธมิตรในเชิงหุ้นส่วน ” กับตำรวจท้องที่ในการป้องกันอาชญากรรมทั้งนี้เพื่อเป็นการปกป้องผลประโยชน์ทางการค้าธุรกิจของกลุ่มมิให้เกิดความเสียหายสืบเนื่องจากปัญหาอาชญากรรม สำหรับลักษณะความร่วมมือกันระหว่างตำรวจกับชุมชนธุรกิจนั้นสามารถหยิบยกขึ้นมากล่าวเป็นตัวอย่างได้ดังนี้ การสำรวจด้านความมั่นคงปลอดภัยของสถานประกอบการค้าธุรกิจ การจัดสัมมนาการป้องกันอาชญากรรมในหัวข้อต่าง ๆ การจัดสายตรวจเดินเท้าในย่านธุรกิจการค้า เป็นต้น การจัดตั้ง “กลุ่มชุมชนธุรกิจเตือนภัย” (Business crime watch projects ) เป็นการรวมกลุ่มชุมชนธุรกิจเพื่อให้เจ้าของและพนักงานของธุรกิจเอกชนต่าง ๆ ที่อยู่ใกล้เคียงกันช่วยเหลือกันสอดส่องพฤติกรรมความเคลื่อนไหวผิดปกติต่าง ๆ เพื่อแจ้งความให้ตำรวจตรวจสอบ ซึ่งอาจจัดให้มีการประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับการป้องกันอาชญากรรม การแจกจ่ายจดหมายเวียน และความร่วมมือกับตำรวจท้องที่ อัยการ และศาลในการดำเนินคดี (Rosdenbaum et al. 1991 : 125 )

## ใบงานที่ 1.1

### ความสัมพันธ์ระหว่างตำรวจกับชุมชน

#### จุดประสงค์

เพื่อให้ผู้เรียนเกิดความตระหนักถึงความสัมพันธ์ระหว่างตำรวจกับชุมชนในการป้องกันอาชญากรรมในชุมชน

กิจกรรม ( ใช้เวลา 1 ชั่วโมง )

1. แบ่งกลุ่มประมาณ กลุ่มละ 4 – 5 คน เลือกประธานและเลขานุการกลุ่ม
2. ให้แต่ละกลุ่มศึกษาใบความรู้ที่ 1.1 ความสัมพันธ์ระหว่างตำรวจกับชุมชน แล้วอภิปรายในกลุ่มตามประเด็นต่อไปนี้

#### 1.1 ลักษณะชุมชนที่สมาชิกในกลุ่มปฏิบัติงานในด้าน

- ประชาชนหรือคน
- ความสนใจร่วมกัน
- พื้นที่
- การปฏิบัติต่อกัน
- ความสัมพันธ์ของสมาชิก

#### 1.2 ประเภทของชุมชน

#### 1.3 ตำรวจที่ปฏิบัติงานในชุมชนควรมีสถานภาพอย่างไร

3. ผู้แทนกลุ่มนำเสนอผลการอภิปรายในกลุ่มโดย อาจเขียนสรุปลงในกระดาษแผ่นใหญ่ หรือในแผ่นใส ตามความเหมาะสม

## ใบงานที่ 1.2

### ปรัชญาตำรวจในสังคมประชาธิปไตย

#### จุดประสงค์

เพื่อให้ผู้เรียนวิเคราะห์ผลดี – ผลเสีย ของการกระจายอำนาจไปสู่ท้องถิ่นในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ของตำรวจ  
กิจกรรม ( ใช้เวลา 1 ชั่วโมง )

1. ให้กลุ่มเดิมจากใบงานที่ 1.1 ศึกษาใบความรู้ที่ 1.2 แล้วอภิปรายถึงปัญหาอาชญากรรมที่เกิดในชุมชนในด้านที่เกี่ยวข้องกับ

- กฎหมาย
- ชุมชน
- ความยุติธรรม
- จริยธรรม

2. จากปัญหาดังกล่าว กลุ่มของท่านคิดว่าถ้ายึดหลักการของความสัมพันธ์ระหว่างตำรวจกับชุมชนแล้ว จะเกิดผลดีและผลเสียอย่างไร

3. เมื่อได้คำตอบแล้ว ให้เขียนลงในกระดาษแผ่นใหญ่หรือแผ่นใส เพื่อนำเสนอในที่ประชุมกลุ่มใหญ่ต่อไป

**ใบงานที่ 1.3**  
**หลักการตำรวจชุมชน**

**จุดประสงค์**

เพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้ ความเข้าใจและวิเคราะห์เกี่ยวกับหลักการตำรวจชุมชนซึ่งเป็นแนวคิดใหม่ในการทำงานร่วมกับชุมชน

กิจกรรม ( ใช้เวลา 2 ชั่วโมง )

1. เลือกกลุ่มใหม่ กลุ่มละ 4 – 5 คน โดยเรียงตามลำดับตัวอักษรของชื่อของสมาชิกในกลุ่ม แล้วเลือกประธานและเลขานุการกลุ่ม
2. ให้แต่ละกลุ่มศึกษาหลักการตำรวจชุมชนในใบความรู้ที่ 1.3 แล้วให้พิจารณาว่าจากหลักการตำรวจชุมชนดังกล่าว ท่านเห็นด้วยหรือไม่ โดยบอกเหตุผลประกอบ
3. เมื่อสรุปผลได้แล้วให้นำเสนอผลดังแสดงในตาราง

| หลักการข้อที่ | เห็นด้วย | ไม่เห็นด้วย | เหตุผล |
|---------------|----------|-------------|--------|
| 1             |          |             |        |
| .             |          |             |        |
| .             |          |             |        |
| .             |          |             |        |
| .             |          |             |        |
| .             |          |             |        |
| 10            |          |             |        |
| รวม           |          |             |        |

**4. นำผลดังกล่าวเสนอในที่ประชุม แล้วนำกระดาษไปติดไว้ที่ด้านหลังหรือด้านข้างของห้องเรียน**



**ใบงานที่ 1.4**  
**แนวทางการปฏิบัติงานตำรวจชุมชน**

**จุดประสงค์**

เพื่อให้ผู้เรียนสามารถนำหลักการตำรวจชุมชน ไปกำหนดเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานตำรวจชุมชน

กิจกรรม ( ใช้เวลา 1 ชั่วโมง )

1. ใช้กลุ่มเดิมตามใบงานที่ 1.3 พิจารณแนวทางการปฏิบัติงานชุมชนตามใบความรู้ที่ 1.4
2. เมื่อพิจารณาในกลุ่มเสร็จแล้วให้นำผลสรุปว่ายุทธศาสตร์การป้องกันอาชญากรรม 6 ประการ ในสภาพสังคมปัจจุบัน ได้มีการดำเนินการตามแนวทางดังกล่าวได้หรือไม่พร้อมทั้งยกเหตุผลประกอบ
3. เมื่อสรุปผลได้แล้วให้นำเสนอผลดังแสดงในตาราง

| ประเด็น  | ทำได้ | ทำไม่ได้ | เหตุผล |
|----------|-------|----------|--------|
| ข้อที่ 1 |       |          |        |
| ข้อที่ 2 |       |          |        |
| ข้อที่ 3 |       |          |        |
| ข้อที่ 4 |       |          |        |
| ข้อที่ 5 |       |          |        |
| ข้อที่ 6 |       |          |        |
| รวม      |       |          |        |

4. นำผลดังกล่าวเสนอในที่ประชุม แล้วนำกระดาษไปติดไว้ที่ด้านหลังหรือด้านข้างของห้องเรียน

**แบบทดสอบท้ายหน่วยที่ 1**

1. ในหมู่บ้านแห่งหนึ่ง ชาวบ้านในหมู่บ้านมีอาชีพทำสวนผัก เนื่องจากเป็นหมู่บ้านขนาดเล็ก เมื่อมีผู้แปลกหน้าเข้ามาในหมู่บ้านจึงรู้จักกันทั้งหมู่บ้าน ปัญหาอาชญากรรมจึงมีปริมาณน้อย ทั้งนี้เพราะชาวบ้านต่างช่วยกันดูแลเอาใจใส่ซึ่งกันและกัน

จงตอบคำถามต่อไปนี้ ( ข้อละ 5 คะแนน )

1.1 ลักษณะของหมู่บ้านนี้เป็นชุมชนลักษณะใด  
( พื้นที่เดียวกัน )

1.2 ตำรวจชุมชนในหมู่บ้านนี้จะใช้วิธีใดในการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรม  
( ให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม )

1.3 ถ้าตำรวจชุมชนจะให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรม จะใช้เหตุผลใดเป็นข้ออ้าง  
( ตำรวจและประชาชนต่างเป็นพันธมิตรซึ่งกันส่วนกัน )

1.4 ในยุคสังคมประชาธิปไตย ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรกับข้อความที่ว่า “ ตำรวจคือประชาชน ประชาชนคือตำรวจ ”  
( ตำรวจเป็นคนๆหนึ่งในสังคมซึ่งมีหน้าที่จะต้องดูแลสังคมนั้นให้สงบสุข ขณะเดียวกันประชาชนซึ่งประกอบอาชีพอื่น ๆ เป็นคนๆหนึ่งในสังคม จึงมีหน้าที่จะต้องดูแลสังคมเช่นเดียวกัน )

2. ท่านเห็นด้วยกับหลักการตำรวจชุมชนในข้อใดบ้าง จงอภิปรายพร้อมให้เหตุผลประกอบ  
( 20 คะแนน )

( หลักการข้อที่ 1 เหตุผล : เปิดโอกาสให้ตำรวจและชุมชนทำงานร่วมกัน )

หลักการข้อที่ 2 เหตุผล : การให้อำนาจในการตัดสินใจให้กับเจ้าหน้าที่ในการปฏิบัติระดับพื้นที่ ทำให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างฉับไว และทันต่อเหตุการณ์

หลักการข้อที่ 3 เหตุผล : ตำรวจชุมชนจะต้องอยู่ในพื้นที่ปฏิบัติการที่ได้มอบหมายและต้องยึดหลักการตำรวจชุมชนกันทุกนาย

หลักการข้อที่ 4 เหตุผล : การปฏิบัติหน้าที่ของตำรวจชุมชนต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องทั้งระยะสั้นและระยะยาว

หลักการข้อที่ 5 เหตุผล : ตำรวจและประชาชนต้องร่วมกันแบ่งเบาภาระรับผิดชอบคุณภาพชีวิตของคนในชุมชนเพิ่มมากขึ้น

หลักการข้อที่ 6 เหตุผล : ตำรวจชุมชนต้องปฏิบัติการในเชิงรุกควบคู่กับการปฏิบัติการในเชิงรับซึ่งเป็นการกิจดั้งเดิม

หลักการข้อที่ 7 เหตุผล : การช่วยเหลือผู้ที่อ่อนแอกว่าเป็นหน้าที่ของตำรวจชุมชนจะต้องดำเนินการ

หลักการข้อที่ 8 เหตุผล : ผู้บังคับบัญชาควรให้ความไว้วางใจและสนับสนุนตำรวจชุมชน

หลักการข้อที่ 9 เหตุผล : ต้องมีการประสานงานกับทุกฝ่าย นั่นคือต้องมีการปรับโครงสร้างการบริหารงานที่สอดคล้องกับปรัชญาตำรวจชุมชน

หลักการข้อที่ 10 เหตุผล : ต้องมีการปรับความคิดของประชาชนให้เข้าใจแนวทางปฏิบัติงานร่วมกับตำรวจชุมชน )

3. ให้ท่านแสดงแนวทางการปฏิบัติงานตำรวจชุมชน โดยใช้ยุทธศาสตร์ทั้ง 6 ประการ (20 คะแนน)  
( พิจารณาจากแนวทางการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ทั้ง 6 ประการ )

.....

## หน่วยที่ 2

### ความเป็นมาของการตำรวจชุมชนของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ

#### คำอธิบาย หน่วยการเรียนรู้ ( 4 ชั่วโมง )

ศึกษาแผนกรมตำรวจแม่บทฉบับที่ 1 ( พ.ศ. 2530 – 2534 ) ฉบับที่ 2 ( พ.ศ. 2535 – 2539 ) ฉบับที่ 3 ( พ.ศ. 2540 – 2544 ) และโครงการตำรวจชุมชน พ.ศ. 2542

เพื่อวิเคราะห์ความสำคัญของการตำรวจชุมชนซึ่งปรากฏอยู่ทั้งในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ รวมทั้งแผนกรมตำรวจแม่บททุกฉบับ

#### จุดประสงค์การเรียนรู้

##### จุดประสงค์ทั่วไป

เพื่อให้ผู้ผ่านการฝึกอบรมจากหลักสูตรนี้เกิดความรู้ความเข้าใจในความเป็นมาของการทำงานของตำรวจชุมชนของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ

จุดประสงค์การเรียนรู้ ผู้ผ่านการฝึกอบรมหลักสูตรนี้สามารถ

1. อธิบายเกี่ยวกับความสำคัญของแผนแม่บทกรมตำรวจ
2. วิเคราะห์ผลการดำเนินงานของโครงการที่เกี่ยวข้องกับตำรวจชุมชนตามแผนกรมตำรวจแม่บทฉบับที่ 1 - 3
3. วิเคราะห์ จุดเด่น / จุดด้อยของการดำเนินงานโครงการตำรวจชุมชน พ.ศ. 2542

#### เค้าโครงเนื้อหา

1. ความสำคัญของการทำแผนแม่บท
2. แผนกรมตำรวจแม่บทฉบับที่ 1 – 3 ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับตำรวจชุมชน
3. โครงการตำรวจชุมชน พ.ศ.2542

#### กิจกรรมการฝึกอบรม

1. วิทยากรนำอภิปราย โดยยกสถานการณ์ที่มีการวางแผน และไม่วางแผน ให้ผู้เรียนเปรียบเทียบ ข้อดี – ข้อเสีย ของการทำแผน
2. ให้ผู้เรียนช่วยกันสรุปความสำคัญของแผนแม่บทโดยทั่วไป

3. แบ่งกลุ่มให้ผู้เรียนศึกษาแผนกรมตำรวจแม่บททั้ง 3 ฉบับ แล้ววิเคราะห์ผลการดำเนินงานของแต่ละแผนตามใบงานที่ 2.1

4. ให้แต่ละกลุ่มเปรียบเทียบความแตกต่างของแผนและศึกษาโครงการตำรวจชุมชน พ.ศ.2542 แล้ววิเคราะห์ผลการดำเนินงานตามโครงการดังกล่าวตามใบงานที่ 2.2

5. ให้แต่ละกลุ่มศึกษาแนวทางการปฏิบัติงานชุมชนตามสภาพปัจจุบัน แล้วนำผลการศึกษาเสนอในที่ประชุมให้ร่วมกันอภิปราย

6. วิทยากรสรุปผลจากการดำเนินการและผลการวิเคราะห์การดำเนินงานของตำรวจชุมชนตั้งแต่ต้นจนปัจจุบัน

### สื่อการฝึกอบรม

#### 1. ใบความรู้

- 1.1 แผนกรมตำรวจแม่บทฉบับที่ 1
- 1.2 แผนกรมตำรวจแม่บทฉบับที่ 2
- 1.3 แผนกรมตำรวจแม่บทฉบับที่ 3
- 1.4 โครงการตำรวจชุมชน

#### 2. ใบงาน

- 2.1 การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานตามแผนกรมตำรวจแม่บททั้ง 3 ฉบับ
- 2.2 การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานตามโครงการตำรวจชุมชน พ.ศ. 2542

### การวัดและประเมินผล

1. การวัดระหว่างเรียน ใช้แบบสังเกตพฤติกรรม และซักถามพูดเกี่ยวกับความคิดเห็นจากการวิเคราะห์แผนกรมตำรวจแม่บท และโครงการตำรวจชุมชน

2. การวัดผลหลังการเรียน ใช้แบบทดสอบสั้นๆ เกี่ยวกับการวิเคราะห์การดำเนินการตามแผนกรมตำรวจแม่บท และโครงการตำรวจชุมชน

## เอกสารประกอบการสอน

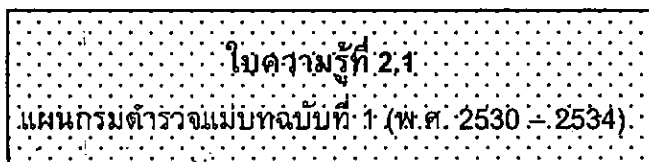
หลักสูตรการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้งของตำรวจชุมชน

### หน่วยที่ 2

#### เรื่อง

ความเป็นมาของการตำรวจชุมชนของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ





ในส่วนของแผนสาขาชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ได้กำหนดไว้ ดังนี้

**วัตถุประสงค์ มี 3 ประการ คือ**

1. เพื่อสร้างความเข้าใจ ทศนคติ ความศรัทธา ความเชื่อมั่นและความสัมพันธ์อันดีระหว่างตำรวจกับประชาชน และหน่วยราชการอื่น
2. เพื่อให้ประชาชนสนับสนุน หรือมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานของตำรวจ ทั้งในด้านการป้องกันปราบปรามอาชญากรรม และรักษาความมั่นคงของชาติ
3. เพื่อส่งเสริมการศึกษาในท้องถิ่นที่ห่างไกลคมนาคม และการบริการขอหน่วยอื่น ยังไปไม่ถึงในหน้าที่ของตำรวจตระเวนชายแดน

**เป้าหมาย มี 2 ประการ คือ**

1. การป้องกันปราบปรามอาชญากรรม โดยการฝึกอบรมหรือจัดให้มีกิจกรรมร่วมกันระหว่างตำรวจกับกลุ่มบุคคลเป้าหมายอันสำคัญ คือกลุ่มเด็ก - เยาวชน กลุ่มอาชีพ กลุ่มชุมชน อยู่อาศัย ตลอดจนประชาชนทั่วไป ในลำดับความเร่งด่วนแรก คือ ชุมชนแออัด สถาบันการศึกษา ชุมชนอยู่อาศัยในเขตเมือง หรือให้กลุ่มเป้าหมายเหล่านี้สามารถพึ่งตนเองได้ระดับหนึ่ง เพื่อรักษาความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน และเข้ามามีส่วนร่วมกับตำรวจทั้งโดยตรงและโดยอ้อมในการป้องกันปราบปรามอาชญากรรม ด้วยการ

- ทำการฝึกอบรมเยาวชนอายุระหว่าง 15 - 25 ปี ตามโครงการเยาวชนสัมพันธ์
- จัดชุดปฏิบัติการชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ออกเยี่ยมเยียนและสร้างความสัมพันธ์กับประชาชน

- ฝึกอบรม และเผยแพร่ความรู้ด้านการป้องกันอาชญากรรมและอุบัติเหตุแก่นักเรียน นักศึกษาในสถาบันการศึกษาระดับต่างๆ กลุ่มผู้ประกอบการอาชีพและประชาชนทั่วไป

- ฝึกอบรมและจัดตั้งกลุ่มสมาชิกแจ้งข่าว

2. การรักษาความมั่นคงของชาติ โดยการให้ความรู้หรือฝึกอบรมประชาชน หรือกลุ่มบุคคลเป้าหมายสำคัญ เช่นประชาชนในพื้นที่ชายแดน พื้นที่ห่างไกลคมนาคม และพื้นที่ที่มีปัญหาด้านความมั่นคง เกี่ยวกับเงื่อนไขด้านความมั่นคงของชาติ เพื่อชักนำให้กลุ่มบุคคล

เป้าหมายเหล่านั้น เกิดความตระหนักเข้ามามีส่วนร่วมเพื่อธำรงรักษาและเสริมสร้างความมั่นคงของชาติ ตลอดจนดำเนินการหรือสนับสนุนการดำเนินการทางการเมืองเพื่อปลูกฝังอุดมการณ์ประชาธิปไตย ให้ประชาชนมีความศรัทธายึดมั่นในสถาบันชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ มีความสำนึกและมีส่วนร่วมทางการเมืองตามครรลองแห่งการปกครองระบอบประชาธิปไตย ด้วยการ

- สนับสนุนการฝึกอบรมลูกเสือชาวบ้าน ทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค
- ฝึกอบรมและสนับสนุนการฝึกอบรมองค์กรประชาชนในพื้นที่บริเวณแนว

ชายแดน และพื้นที่ที่มีปัญหาด้านความมั่นคง

- ดำเนินการหรือสนับสนุนการดำเนินการของหน่วยงานอื่นในการพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชน

- พัฒนาเด็กเล็กก่อนวัยเรียนในความรับผิดชอบของตำรวจตระเวนชายแดน ส่งเสริมการศึกษาและสนับสนุนการศึกษาภาคบังคับในท้องถิ่นที่ห่างไกลคมนาคม

#### แนวทางการดำเนินงาน กำหนดไว้ 9 แนวทาง คือ

1. จัดตั้งองค์กร หรือรับการจัดเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ เพื่อให้มีฝ่ายอำนวยการและฝ่ายปฏิบัติการ รับผิดชอบงานนี้ในทุกระดับ ตั้งแต่ระดับกรมตำรวจ ไปจนถึงระดับสถานีตำรวจ และให้มีการจัดเจ้าหน้าที่ฝ่ายปฏิบัติการเป็นการประจำเฉพาะในแต่ละหน่วยปฏิบัติการ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ เป็นระบบและมีความต่อเนื่อง

2. จัดหาวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ในการปฏิบัติงานชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ให้เพียงพอต่อความจำเป็น

3. พัฒนาคุณภาพเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ ให้มีความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานด้านนี้อย่างลึกซึ้ง และเป็นไปในแนวทางเดียวกันภายใต้ ข้อตระหนักที่ว่า ยิ่งทำการพัฒนาเจ้าหน้าที่ให้เป็นผู้มีคุณธรรม มีความเสียสละและรับผิดชอบต่อหน้าที่ด้วยจิตสำนึกได้มากเท่าใดก็ยิ่งเป็นปัจจัยสนับสนุนที่จะทำให้การปฏิบัติงานด้านชุมชนและมวลชนสัมพันธ์เป็นไปตามเป้าหมายที่ต้องการมากขึ้นเท่านั้น

4. ให้ความรู้ด้วยการฝึกอบรมแก่กลุ่มบุคคลเป้าหมายเกี่ยวกับปัญหาด้านอาชญากรรม หรืออุบัติเหตุที่อาจเกิดขึ้น ตลอดจนวิธีการช่วยเหลือตนเองในเบื้องต้นหรือการเข้ามามีส่วนร่วมในการป้องกันแก้ไขปัญหาดังกล่าว



5. ปลุกฝังอุดมการณ์แก่กลุ่มบุคคลเป้าหมาย เพื่อให้รู้จักสิทธิหน้าที่ของตนเองและหนทางที่จะได้มาซึ่งสิทธิหน้าที่ดังกล่าวตามครรลองแห่งการปกครองในระบอบประชาธิปไตย

6. จัดตั้งหรือสนับสนุนการจัดตั้งองค์กรประชาชนที่ไม่ขัดต่อนโยบายของรัฐ และชักนำให้องค์กรเหล่านั้นดำเนินกิจกรรมที่เกื้อกูลต่อการปฏิบัติหน้าที่ของตำรวจ ทั้งในด้านการป้องกันปราบปรามอาชญากรรม และการรักษาความมั่นคงของชาติ

7. ร่วมมือและสนับสนุนหน่วยราชการและเอกชน ตามระบบแผนกำลังเพื่อดำเนินกิจกรรมในการพัฒนาคุณภาพแก่ประชาชน

8. แสวงหาความร่วมมือจากภาคเอกชนทั้งในด้านเงินทุนและวัสดุอุปกรณ์เพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานชุมชนและมวลชนสัมพันธ์

9. ให้การศึกษาแก่เด็กและเยาวชนในถิ่นทุรกันดารโดย

- จัดตั้งสถานสงเคราะห์เด็กก่อนวัยเรียน
- จัดสร้างโรงเรียนระดับการศึกษาภาคบังคับให้เพียงพอกับความต้องการของ

ประชาชนที่ยากจนไกลคมนาคม

- ส่งเสริมคุณภาพการศึกษาที่อยู่ในความรับผิดชอบของตำรวจตระเวนชายแดน
- ดำเนินงานทางการเกษตรเพื่ออาหารกลางวันสำหรับเด็กและนักเรียนในความ

รับผิดชอบของตำรวจตระเวนชายแดน

- ฝึกอบรมครูตำรวจตระเวนชายแดน เพื่อเพิ่มพูนความรู้วิชาการแนวใหม่

**ใบความรู้ที่ 2.2**  
**แผนกรมตำรวจแม่บทฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2535 - 2539)**

ในส่วนของแผนสาขาชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ได้กำหนดไว้ ดังนี้

**วัตถุประสงค์ มี 7 ประการ คือ**

1. เพื่อให้ข้าราชการตำรวจมีจิตสำนึกและอุดมการณ์ในงานตำรวจชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ มีความรู้ความเข้าใจในหลักการ วิธีการและกระบวนการของงานตำรวจชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ มีความรับผิดชอบ มีมนุษยสัมพันธ์ รวมทั้งมีความสามารถและทักษะในการนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ป้องกันปราบปรามอาชญากรรม การรักษาความมั่นคงของชาติ และบริการประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ
2. เพื่อปรับปรุงและพัฒนาการบริหารและการปฏิบัติงานตำรวจชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
3. เพื่อเสริมสร้างความเข้าใจและทัศนคติที่ดีต่อกันและหว่างประชาชนและตำรวจ
4. เพื่อส่งเสริมให้ประชาชนเข้ามาช่วยเหลือสนับสนุนในกิจการตำรวจ และมีส่วนร่วมในการรักษาความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน และความมั่นคงของชาติ
5. เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนองค์กรประชาชนที่เกี่ยวข้อง ให้มีขีดความสามารถยิ่งขึ้นในการรักษาความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน และความมั่นคงของชาติ
6. เพื่อส่งเสริมให้ประชาชนพัฒนาคุณภาพชีวิต มีลักษณะนิสัยและรูปแบบวิถีชีวิตที่ดีงาม เป็นผู้มีศีลธรรม มีระเบียบ และจิตสำนึกที่จะเข้าร่วมรับผิดชอบต่อสังคม ทรัพยากร ธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม
7. เพื่อขยายผลการปฏิบัติงานและพัฒนางานชุมชนและมวลชนสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การรักษาความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน และความมั่นคงของชาติมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และชุมชนสามารถพึ่งตนเองได้ในระดับพื้นฐานและสังคมมีความสงบสุข

**เป้าหมาย แยกออกเป็น 4 ด้าน ดังนี้**

1. เป้าหมายด้านการเสริมสร้างอุดมการณ์ชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ โดยการ
  - ปรับปรุงการศึกษาอบรมเพื่อผลิตและพัฒนาข้าราชการตำรวจตามหลักสูตรของกรมตำรวจให้ครอบคลุมเนื้อหาสาระของงานตำรวจชุมชนและมวลชนสัมพันธ์
  - ส่งเสริมให้ทุกหน่วยงานในสังกัดจัดการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาข้าราชการตำรวจตามหลักการตำรวจชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ เป็นประจำและต่อเนื่อง
  - จัดส่งข้าราชการตำรวจทุกระดับไปศึกษาดูงานกิจการตำรวจชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ระบบพลเรือนอาสาสมัครร่วมกับตำรวจในการรักษาความสงบเรียบร้อย
2. เป้าหมายด้านการบริหารงานชุมชนและมวลชนสัมพันธ์
  - จัดสัมมนาการบริหารตำรวจชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ให้แก่ข้าราชการตำรวจระดับบริหาร ซึ่งทำหน้าที่ด้านการป้องกันปราบปรามอาชญากรรม การรักษาความมั่นคงของชาติ การบริการประชาชน ตลอดจนด้านอำนาจการและด้านสนับสนุนที่เกี่ยวข้อง
  - ปรับปรุงโครงสร้างการจัดองค์กร และระบบการบริหารงานในทุกระดับของกรมตำรวจ ให้สอดคล้องกับการกิจและการปฏิบัติงานชุมชนและมวลชนสัมพันธ์
  - ปรับปรุงระบบการบริหารงานบุคคลของกรมตำรวจ เพื่อให้ส่งเสริมการปฏิบัติงานชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ได้อย่างแท้จริง
  - จัดหาวัสดุ อุปกรณ์ ครุภัณฑ์ ยานพาหนะ เครื่องมือสื่อสาร เครื่องมือเครื่องใช้ให้เพียงพอต่อความจำเป็นในการปฏิบัติงานของชุดปฏิบัติการชุมชนและมวลชนสัมพันธ์
3. เป้าหมายด้านการปฏิบัติงานชุมชนสัมพันธ์ และส่งเสริมกิจกรรมการมีส่วนร่วม
  - ดำรงไว้ซึ่งความร่วมมือและสร้างความเข้าใจอันดีของประชาชนในพื้นที่เป้าหมายที่ได้ดำเนินการไปแล้วตามแผนกรมตำรวจแม่บทฉบับที่ 1 และโครงการตำรวจชุมชน
  - ปรับปรุงเทคนิค วิธีการ และการปฏิบัติของข้าราชการตำรวจที่รับผิดชอบงานการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรม ตลอดจนการบริการประชาชนในระดับสถานีตำรวจและหน่วยปฏิบัติให้เป็นไปด้วยความสุภาพ มีอัธยาศัยไมตรี และมนุษยสัมพันธ์ที่ดี
  - ให้ความรู้ ความเข้าใจแก่ประชาชนทั่วไป องค์กรอื่นทั้งภาครัฐและเอกชนเกี่ยวกับการพัฒนาตนเองและสิ่งแวดล้อมทางกายภาพและทางสังคม เพื่อการป้องกันและแก้ไขปัญหาอาชญากรรม ยาเสพติดให้โทษ อุบัติภัย

- ส่งเสริมและสนับสนุนองค์กรประชาชนในชุมชน ซึ่งดำเนินการทางด้านการรักษาความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินอยู่ก่อนแล้วให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

- มุ่งขยายงานชุมชนสัมพันธ์ในการแก้ไขปัญหาสังคม เพื่อช่วยเหลือสนับสนุนให้ชุมชนที่มีปัญหาอาชญากรรมสามารถแก้ไขปัญหาและพัฒนาสู่การเป็นชุมชนที่สงบสุข พึ่งตนเองได้ในระดับหนึ่ง

#### 4. เป้าหมายด้านการปฏิบัติงานมวลชนสัมพันธ์ และส่งเสริมกิจกรรมการมีส่วนร่วม

- ส่งเสริมการปลูกฝังอุดมการณ์ประชาธิปไตยให้ประชาชนมีความเข้าใจและศรัทธายึดมั่นในสถาบันชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์

- ส่งเสริมการศึกษาในท้องถิ่นที่ห่างไกลคมนาคม และการบริการของหน่วยอื่นที่ไปไม่ถึง เป็นหน้าที่ของตำรวจตระเวนชายแดน

- สนับสนุนการดำเนินงานองค์กรประชาชน ซึ่งดำเนินการเกี่ยวกับความมั่นคงของชาติอยู่ก่อนแล้วให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

- ให้ความรู้หรือฝึกอบรมประชาชน หรือกลุ่มบุคคลเป้าหมายสำคัญ เช่น ประชาชนในพื้นที่ชายแดน พื้นที่ห่างไกลคมนาคม และพื้นที่ที่มีปัญหาเกี่ยวกับความมั่นคงในด้านต่างๆ ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง การปกครอง และการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

**แนวทางการดำเนินงาน มี 4 แนวทาง ดังนี้**

#### 1. ด้านการเสริมสร้างอุดมการณ์ชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ โดยการ

- บรรจุการศึกษาอบรมและการพัฒนาข้าราชการตำรวจตามแนวทางตำรวจชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ไว้ในหลักสูตรประจำและหลักสูตรพิเศษของกรมตำรวจ

- ส่งเสริมให้มีกิจกรรมบริการสังคมเพื่อเป็นการทดลองปฏิบัติการด้านชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ในหลักสูตรการผลิตข้าราชการตำรวจ

- จัดตั้งศูนย์ฝึกอบรมงานตำรวจชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ เพื่อส่งเสริมการฝึกอบรมวิทยากรและเจ้าหน้าที่ชุดปฏิบัติการของหน่วยงานต่างๆของกรมตำรวจ

- จัดการฝึกอบรมการปฏิบัติงานตามหลักการตำรวจชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ให้แก่ข้าราชการตำรวจที่รับผิดชอบงานป้องกันปราบปรามอาชญากรรม การรักษาความมั่นคงของชาติ

- จัดส่งข้าราชการตำรวจทุกระดับไปศึกษาดูงานกิจการตำรวจชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ระบบพลเรือนอาสาสมัครร่วมกับตำรวจในการรักษาความสงบเรียบร้อย

## 2. ด้านการบริหารงานชุมชนและมวลชนสัมพันธ์

- จัดสัมมนาการบริหารตำรวจชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ให้แก่ข้าราชการตำรวจระดับบริหาร ซึ่งทำหน้าที่ด้านการป้องกันปราบปรามอาชญากรรม การรักษาความมั่นคงของชาติ การบริการประชาชน

- จัดตั้งศูนย์ปฏิบัติการชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ในระดับต่างๆ เพื่ออำนวยความสะดวกสนับสนุนส่งเสริมงานชุมชนสัมพันธ์ พร้อมทั้งจัดระบบควบคุม และกำกับดูแลความประพฤติ และการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจในสังกัด ให้เป็นไปตามหลักการตำรวจชุมชน

- เพิ่มอัตรากำลังข้าราชการตำรวจที่รับผิดชอบงานป้องกันปราบปรามอาชญากรรม เพื่อรับผิดชอบการปฏิบัติงานด้านชุมชนสัมพันธ์ และประสานงานกับข้าราชการตำรวจในหน้าที่อื่น ตลอดจนองค์กรหรือหน่วยงานอื่นทั้งภาครัฐและเอกชน

- เชิญผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกเข้าเป็นที่ปรึกษาหรือเป็นคณะกรรมการอำนวยความสะดวกในงานด้านชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ในทุกระดับของกรมตำรวจ

- สนับสนุนบำเหน็จความชอบ การแต่งตั้งโยกย้ายให้กับเจ้าหน้าที่ชุดปฏิบัติการชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ และข้าราชการตำรวจที่ปฏิบัติหน้าที่โดยอาศัยหลักการตำรวจชุมชนอย่างเป็นธรรม รวมถึงการยกย่อง ชมเชย ประกาศเกียรติคุณให้แก่ผู้ปฏิบัติหน้าที่ดีเด่น เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

- จัดหาวัสดุ อุปกรณ์ ครุภัณฑ์ ยานพาหนะ เครื่องมือสื่อสาร เครื่องมือเครื่องใช้ ให้เพียงพอต่อความจำเป็นในการปฏิบัติงานของชุดปฏิบัติการชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ จัดทำคู่มือการปฏิบัติงานชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ คู่มือบริหารงานชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ คู่มือประชาชน และเอกสาร แผ่นปลิว รวมทั้งสื่อประเภทต่างๆ เพื่อแจกจ่ายเผยแพร่ความรู้ให้แก่ข้าราชการตำรวจและประชาชนอย่างเพียงพอ

- วิจัยและประเมินผลการปฏิบัติงานด้านชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ เพื่อให้ทราบถึงระดับของความสำเร็จ และการเปลี่ยนแปลงทัศนคติของประชาชน รวมถึงจัดให้มีเจ้าหน้าที่ไปตรวจสอบและแนะนำแก่เจ้าหน้าที่ชุดปฏิบัติการ โดยประสานและร่วมมือกับสถาบันการศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

### 3. ด้านการปฏิบัติงานชุมชนสัมพันธ์ และส่งเสริมกิจกรรมการมีส่วนร่วม

- สนับสนุนการปฏิบัติงานชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ในพื้นที่ที่ได้ดำเนินการไปแล้ว เพื่อความต่อเนื่องของการดำเนินงาน

- ปรับปรุงเทคนิค วิธีการ และการปฏิบัติงานของสายตรวจ การสืบสวนตรวจค้น และจับกุม และอำนวยความสะดวกของข้าราชการตำรวจที่ปฏิบัติหน้าที่ด้านการป้องกันปราบปรามอาชญากรรม

- ใช้สื่อสาธารณะทุกรูปแบบในการเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจกับประชาชน ในการร่วมกันป้องกันและแก้ไขปัญหาอาชญากรรม ยาเสพติดให้โทษ อุบัติภัย และปัญหาสังคมอื่นๆ

- ส่งเสริมและสนับสนุนองค์กรประชาชนในชุมชน ซึ่งดำเนินการทางด้านการรักษาความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินอยู่ก่อนแล้วให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

- จัดส่งเจ้าหน้าที่สายตรวจ หรือชุดปฏิบัติการชุมชนสัมพันธ์เข้าร่วมในกิจกรรมของชุมชนให้สอดคล้องกับสถานการณ์และกิจกรรมตามขนบธรรมเนียมประเพณีและวัฒนธรรมงานบำเพ็ญสาธารณประโยชน์ การบริหารสังคม เพื่อระดมความร่วมมือจากประชาชน และเป็น การช่วยเหลือสนับสนุนให้ชุมชนที่มีปัญหาอาชญากรรมต่างๆสามารถแก้ไขปัญหาและพัฒนาสู่การเป็นชุมชนที่สงบสุข พึ่งตนเองได้ในระดับหนึ่ง

### 4. ด้านการปฏิบัติงานมวลชนสัมพันธ์ และส่งเสริมกิจกรรมการมีส่วนร่วม

- ปฏิบัติการร่วมกับหน่วยราชการอื่นๆ ในการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์

- ส่งเสริมการศึกษาภาคบังคับและก่อนวัยเรียน ในท้องถิ่นที่ห่างไกลคมนาคม และการบริการของหน่วยอื่นที่ไม่ถึง เป็นหน้าที่ของตำรวจตระเวนชายแดน

- จัดชุดปฏิบัติการมวลชนสัมพันธ์เพื่อปฏิบัติการด้านจิตวิทยาและช่วยเหลือประชาชน ให้มีอุดมการณ์ในการรักษาความมั่นคงของชาติ โดยมีการประสานงานกับหน่วยงานอื่นๆ

**ใบความรู้ที่ 2.3**  
**แผนกรมตำรวจแม่บทฉบับที่ 3.(พ.ศ. 2540.- 2544)**

ในส่วนของแผนสาขาชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ได้กำหนดไว้ ดังนี้

**วัตถุประสงค์ มี 3 ประการ คือ**

1. เพื่อให้ประชาชนและสื่อมวลชนมีความเข้าใจในภารกิจและทราบผลงานของกรมตำรวจเพิ่มมากขึ้น
2. เพื่อลดปัญหาอาชญากรรม ยาเสพติด อุบัติภัยและปัญหาสังคมอื่นและชักจูงประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาดังกล่าวของชุมชนมากขึ้น
3. เพื่อให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการรักษาสถาบันหลักของชาติ ได้แก่ ชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ การปกครองในระบอบประชาธิปไตยเกิดความมั่นคงปลอดภัย

**เป้าหมาย มี 6 ประการ คือ**

1. เจ้าหน้าที่ตำรวจมีความรู้ความเข้าใจอย่างชัดเจนเกี่ยวกับงานชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ และเข้าใจบทบาทของตนเองในงานด้านนี้อย่างถ่องแท้
2. มีเจ้าหน้าที่ตำรวจผู้ปฏิบัติงานด้านชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ในทุกสถานีตำรวจ
3. มีเครื่องมือเครื่องใช้และอุปกรณ์ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ อย่างเพียงพอและทันสมัย
4. ระบบงานชุมชนและมวลชนสัมพันธ์มีความชัดเจนและสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ
5. การปฏิบัติงานชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ครอบคลุมทุกพื้นที่ ทุกหน่วยของตำรวจทั่วประเทศ และทุกกลุ่มเป้าหมาย
6. มีเครื่องมือคู่มือปฏิบัติงานชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ที่มีประสิทธิภาพ

|                                              |
|----------------------------------------------|
| <p>แนวทางในการดำเนินงาน มี 28 แนวทาง คือ</p> |
|----------------------------------------------|

1. บรรจุวิชาการชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ไว้ในทุกหลักสูตรของกรมตำรวจตามความจำเป็น
2. อบรมให้ความรู้ และเผยแพร่ความรู้แก่ข้าราชการตำรวจทั่วไปอย่างกว้างขวางเกี่ยวกับงานตำรวจชุมชนและมวลชนสัมพันธ์
3. จัดการประชุมสัมมนา หรือการประชุมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับงานชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ โดยอาจจัดร่วมกับงานประชาสัมพันธ์อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง
4. เพิ่มจำนวนผู้ปฏิบัติงานชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ขึ้นตามปริมาณงานและคุณภาพงานของแต่ละหน่วย
5. ให้โรงเรียนนายร้อยตำรวจ และสำนักงานแผนงานและงบประมาณ เป็นหน่วยงานหลักในการศึกษา รวบรวมตำราและเอกสารเกี่ยวกับงานชุมชนและมวลชนสัมพันธ์
6. จัดฝึกอบรมและฝึกทบทวนเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ โดยเน้นทางด้านทักษะ การเพิ่มเติมและทบทวนความรู้และเทคนิคใหม่ ๆ
7. การสรรหา พัฒนาบุคลากร การพิจารณานำเสนอความชอบและการแต่งตั้งเลื่อนตำแหน่งให้พิจารณาเฉพาะกลุ่มงานประชาสัมพันธ์ชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ตามระบบคุณธรรม
8. ส่งเสริมให้มีการไปดูงานชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ ทั้งภายในและภายนอกประเทศตามความเหมาะสม
9. รวบรวมข้อมูลและศึกษาวิเคราะห์ความต้องการงบประมาณของหน่วยในการปฏิบัติงานชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ แล้วดำเนินการขอตั้งและบริหารงบประมาณให้เป็นไปตามแผนที่วางไว้
10. จัดทำแผนปฏิบัติงานชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ในระดับกรมตำรวจและหน่วยปฏิบัติ
11. จัดสรรงบประมาณชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ กระจายให้หน่วยปฏิบัติไว้ใช้จ่ายอย่างมีเอกภาพและตามความจำเป็นและมีระบบการติดตาม
12. จัดหาเครื่องมือเครื่องใช้ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานให้กับหน่วยปฏิบัติอย่างเพียงพอและทั่วถึง
13. จัดทำสื่อที่ใช้ในการปฏิบัติงานชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ แจกจ่ายและเผยแพร่แก่ประชาชนให้ตรงกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมายที่จะปฏิบัติงานด้านชุมชนสัมพันธ์
14. จัดตั้งศูนย์ปฏิบัติการชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ตามความจำเป็นของแต่ละหน่วย ซึ่งอาจใช้ศูนย์ร่วมกับงานประชาสัมพันธ์และงานชุมชนสัมพันธ์



15. มีเจ้าหน้าที่รับผิดชอบในการจัดการงานชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ ทั้งในหน่วยงานระดับบริหารและระดับปฏิบัติการ โดยเฉพาะสถานีตำรวจทุกแห่ง
16. สอดแทรกงานชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ และเสริมสร้างอุดมการณ์ตำรวจชุมชนสัมพันธ์ในการปฏิบัติหน้าที่ของสายตรวจโดยจัดทำคู่มือปฏิบัติงานแจกจ่ายให้เจ้าหน้าที่เหล่านั้น
17. ฝึกอบรมประชาชน เยาวชน ตลอดจนอาสาสมัครป้องกันอาชญากรรม กลุ่มเป้าหมายของทุกสถานีตำรวจอย่างต่อเนื่อง โดยเพิ่มขึ้นอย่างน้อยร้อยละ 10 ในแต่ละปี
18. ขยายพื้นที่ปฏิบัติการชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ในครบทุกหมู่บ้านภายใน 5 ปี
19. พัฒนาดูเฒาและสถานีย่อยเป็นหน่วยบริการประชาชน และเป็นศูนย์รักษาความปลอดภัยของชุมชน หมู่บ้าน
20. ร่วมมือกับองค์กรบริหารส่วนท้องถิ่นในการปฏิบัติงานชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ เช่น องค์การบริหารส่วนตำบล คณะกรรมการหมู่บ้าน เทศบาล สุขาภิบาล
21. ร่วมมือกับฝ่ายปกครองและส่วนราชการอื่นในการพัฒนาชุมชน
22. ใช้วัด มัสยิด โบสถ์ และศาสนสถานของศาสนาต่าง ๆ เป็นจุดเป้าหมายในการปฏิบัติงานชุมชนและมวลชนสัมพันธ์โดยประสานกับผู้นำศาสนานั้น ๆ อย่างใกล้ชิด
23. กำจัดตำรวจชั่ว หรือตำรวจที่มีส่วนในการกระทำผิดอาญา ออกจากองค์กรตำรวจ เพราะจำเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงานชุมชนและมวลชนสัมพันธ์
24. ขยายกลุ่มเป้าหมายเฉพาะในการปฏิบัติงาน ได้แก่ เด็ก เยาวชน นักเรียน นิสิตนักศึกษา ผู้ใช้แรงงาน สตรี และผู้ด้อยโอกาสอย่างต่อเนื่อง โดยให้ความรู้เกี่ยวกับการป้องกันปราบปรามอาชญากรรม ยาเสพติด อุบัติภัย และการทุรกรรมเด็กและเยาวชน
25. ส่งเสริมให้หน่วยงานรักษาความปลอดภัยเอกชนเข้ามามีส่วนร่วมในงานตำรวจมากขึ้น และให้มีกฎหมายควบคุมผู้ประกอบการรักษาความปลอดภัยภายในระยะเวลาของแผนนี้
26. นำรูปแบบการดำเนินงานชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ที่ประสบความสำเร็จทั้งในและต่างประเทศมาประยุกต์ใช้ตามความเหมาะสม
27. ให้หน่วยตำรวจตระเวนชายแดนปฏิบัติงานด้านชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ในพื้นที่รับผิดชอบ
28. ให้สำนักงานแผนงานและงบประมาณติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานชุมชนและมวลชนสัมพันธ์และจัดทำรายงานไว้เป็นหลักฐานและใช้เผยแพร่เป็นประจำทุกปี

**ใบความรู้ที่ 2.4**  
**โครงการตำรวจชุมชน**

สำนักงานตำรวจแห่งชาติ ได้มีคำสั่งลงวันที่ 21 ธันวาคม 2542 ให้รวมงานตำรวจชุมชน เข้ากับโครงการพัฒนาสถานีตำรวจเพื่อประชาชน เพื่อให้การดำเนินงานตามโครงการตำรวจชุมชนดำเนินการไปอย่างต่อเนื่องและเป็นแนวทางเดียวกับโครงการพัฒนาสถานีตำรวจเพื่อประชาชน โดยกำหนดให้ทุกสถานีตำรวจและส่วนราชการต่างๆของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ดำเนินนโยบายด้านชุมชนและมวลชนสัมพันธ์อย่างจริงจัง ตลอดจนแนวคิดในการจัดตั้งตำรวจชุมชน โดยการนำสมาชิกของชุมชนมาปฏิบัติหน้าที่ในการป้องกันปราบปรามอาชญากรรมภายในชุมชนของตนเอง ตลอดจนมีองค์กรของชุมชนทำหน้าที่คอยตรวจสอบการปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าว โดยตั้งอยู่บนหลักการที่ว่า

1. แนวนโยบายแห่งรัฐในการที่จะปรับปรุงระบบการทำงานของตำรวจให้สามารถบริการประชาชนได้อย่างคล่องตัวมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับความต้องการของประชาชนในท้องถิ่น
2. ตำรวจชุมชน คือ การพัฒนางานตำรวจด้านสายตรวจและด้านการข่าวในการให้บริการและการป้องกันปราบปรามอาชญากรรมในระดับท้องถิ่นให้มีประสิทธิภาพ และสามารถครอบคลุมพื้นที่เขตรับผิดชอบได้ดียิ่งขึ้น โดยความร่วมมือและประสานการปฏิบัติระหว่างเจ้าหน้าที่ตำรวจ ประชาชน และองค์กรในท้องถิ่น
3. ตำรวจชุมชนจะมุ่งเน้นการปฏิบัติหน้าที่เพื่อรองรับการกระจายอำนาจในการให้บริการ และแก้ไขปัญหาอาชญากรรมของตำบล โดยดึงประชาชนภายในตำบลเข้ามามีบทบาทหรือเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานกับเจ้าหน้าที่ และตรวจสอบการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ได้โดยผ่านองค์กรของชุมชน โดยตั้งอยู่บนสมมติฐานที่ว่าคนในท้องถิ่นย่อมรู้ความเป็นไป ความเคลื่อนไหวและความต้องการของท้องถิ่นดีกว่าเจ้าหน้าที่ของรัฐจากส่วนกลาง
4. ตำรวจชุมชนจะสามารถประสานการปฏิบัติระหว่างองค์กรของรัฐและองค์กรการปกครองส่วนท้องถิ่นได้อย่างประสมกลมกลืนในอันที่จะตอบสนองต่อความสงบสุขและความต้องการของประชาชนในท้องถิ่น

### วัตถุประสงค์โครงการตำรวจชุมชน

1. เพื่อให้ประชาชนในท้องถิ่นได้เข้ามามีส่วนร่วมในการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรมในท้องถิ่นของตนเองอย่างแท้จริง
2. เพื่อเป็นการขยายการบริการแก่ประชาชนในระดับหมู่บ้านและตำบลให้ทั่วถึง สะดวก รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
3. เพื่อพัฒนาสายตรวจที่ปฏิบัติงานอยู่ในตำบล หมู่บ้าน ให้มีการจัดและมียานพาหนะเครื่องมือเครื่องใช้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น
4. เพื่อปรับปรุงวิธีการสรรหาบุคลากรของกรมตำรวจ โดยทำการคัดเลือกจากประชาชนในท้องถิ่น ซึ่งเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถและความประพฤติเหมาะสมเข้ารับราชการตำรวจ

### เป้าหมายโครงการตำรวจชุมชน

ดำเนินการจัดตั้งตำรวจชุมชนให้ครอบคลุมเขตพื้นที่รับผิดชอบทุกตำบล เว้นตำบลที่เป็นที่ตั้งของสถานีตำรวจภูธรอำเภอ สถานีตำรวจภูธรกิ่งอำเภอ และสถานีตำรวจภูธรตำบลทั่วประเทศ รวมทั้งสิ้น 5,909 แห่ง

### การดำเนินการของโครงการตำรวจชุมชน

จัดตั้งตำรวจชุมชนขึ้นในตำรวจภูธรภาคทุกภาค ทุกตำบลเว้นตำบลที่เป็นที่ตั้งของสถานีตำรวจภูธรอำเภอ สถานีตำรวจภูธรกิ่งอำเภอและสถานีตำรวจภูธรตำบล โดยเริ่มดำเนินการ จำนวน 1,600 แห่ง ก่อน และทำการประเมินผลศึกษาความสำเร็จของโครงการปัญหาและข้อขัดข้องต่าง ๆ หากประสบผลสำเร็จ จะขยายผลให้มีการดำเนินการตำรวจชุมชนทุกแห่งทั่วประเทศ จำนวน 5,909 แห่ง ต่อไป

### หลักการของการตำรวจชุมชน

#### 1) บุคลากรของตำรวจชุมชน

1.1 ให้มีข้าราชการตำรวจประจำตำบล ตำบลละ 2 นาย เป็นนายตำรวจชั้นสัญญาบัตรหรือชั้นประทวนที่มียศเป็น ด.ต. หรือ จ.ส.ต. ทำหน้าที่เป็นหัวหน้าตำรวจชุมชน 1 นาย และมีตำรวจชั้นประทวน 1 นาย เป็นผู้ช่วย

1.2 ราษฎรอาสาสมัคร คัดเลือกราษฎรอาสาสมัคร จำนวนไม่น้อยกว่า 10 นาย จากทุกหมู่บ้าน หมู่บ้านละไม่น้อยกว่า 1 นาย หากตำบลใด มีหมู่บ้านน้อยกว่า 10 แห่ง ให้คัดเลือกจนครบ 10 นาย แบ่งเป็นชุดปฏิบัติการชุดละ 5 นาย โดยให้อยู่ปฏิบัติหน้าที่คราวละ 2 ปี

#### 2) การพัฒนาบุคลากร

##### 2.1 การฝึกอบรมข้าราชการตำรวจประจำตำบล

2.1.1 การฝึกอบรมหัวหน้าตำรวจชุมชน กรมตำรวจจะมอบให้ กองบัญชาการตำรวจตระเวนชายแดนและกองบัญชาการตำรวจร่วมกันเป็นผู้ดำเนินการฝึกอบรม ข้าราชการตำรวจที่จะได้รับการแต่งตั้งให้ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้าตำรวจชุมชน เพื่อให้ทราบรายละเอียดเกี่ยวกับหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ระบบวิธีการปฏิบัติงาน และการประสาน การปฏิบัติหน้าที่จะนำไปสู่ความสัมฤทธิ์ผลตามจุดประสงค์ของโครงการ และให้มีการฝึกอบรมทบทวนเป็นระยะ

2.1.2 การฝึกอบรมผู้ช่วยหัวหน้าตำรวจชุมชน กรมตำรวจจะมอบให้ตำรวจภูธรภาค ดำเนินการฝึกอบรมข้าราชการตำรวจที่ได้รับการแต่งตั้งให้ปฏิบัติหน้าที่ประจำตำบล เพื่อเป็นผู้ช่วยหัวหน้าตำรวจชุมชนและให้ทราบรายละเอียดเกี่ยวกับหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ระบบวิธีการปฏิบัติงาน

##### 2.2 การฝึกอบรมราษฎรอาสาสมัคร

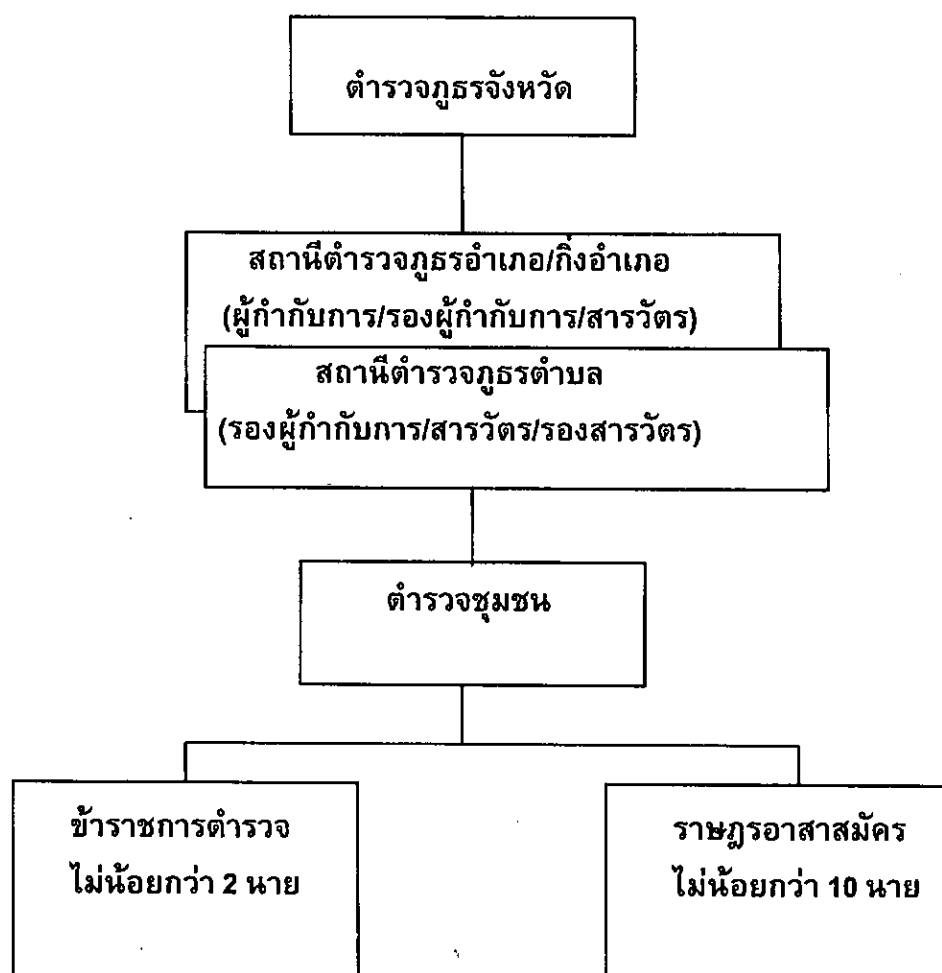
กรมตำรวจจะมอบหมายให้ตำรวจภูธรจังหวัด ดำเนินการจัดฝึกอบรมราษฎรอาสาสมัครก่อนที่จะเริ่มปฏิบัติงาน เพื่อให้เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถที่พร้อมในการปฏิบัติงานและมีความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตน อีกทั้งยังเป็นการช่วยเสริมสร้างกำลังใจให้มีความพร้อมที่จะปฏิบัติงาน ด้วยความเต็มใจและให้มีการฝึกอบรมทบทวนเป็นระยะ ๆ

#### 3) หน้าที่ความรับผิดชอบและระบบวิธีการปฏิบัติงานของตำรวจชุมชน

กำหนดขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบและระบบวิธีการปฏิบัติงานของตำรวจชุมชน ให้แน่นอนชัดเจน โดยใช้อำนาจของกรมตำรวจเกี่ยวกับการกำหนดหน้าที่การงานของหน่วยงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานของตำรวจชุมชนสนองตอบต่อความต้องการของประชาชนและสามารถแก้ปัญหาความสงบเรียบร้อยของท้องถิ่นได้ตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

#### 4) การปกครองบังคับบัญชาตำรวจชุมชน

สถานีตำรวจภูธรอำเภอหรือสถานีตำรวจภูธรกิ่งอำเภอ หรือสถานีตำรวจภูธรตำบลที่รับผิดชอบตำรวจชุมชนจะต้องคอยกำกับ ควบคุม ดูแล ให้คำปรึกษาแนะนำการปฏิบัติงานของตำรวจชุมชน โดยมอบหมายให้ข้าราชการตำรวจชั้นสัญญาบัตรที่มีระดับอาวุโสของสถานีตำรวจนั้น อย่างน้อย 1 นาย ทำหน้าที่ควบคุมตรวจสอบ และให้คำปรึกษา แนะนำการปฏิบัติงานของตำรวจชุมชน ตามโครงสร้างสายการบังคับบัญชา ดังภาพประกอบ 3 ต่อไปนี้



ภาพประกอบ 3 โครงสร้างสายการบังคับบัญชาของตำรวจชุมชน

5) ที่ทำการตำรวจชุมชน

ใช้ที่ทำการสายตรวจหรืออาศัยอาคารที่ทำการ (ศูนย์พัฒนาตำบล) ขององค์การบริหารตำบล เป็นที่ทำการไปพลางก่อน

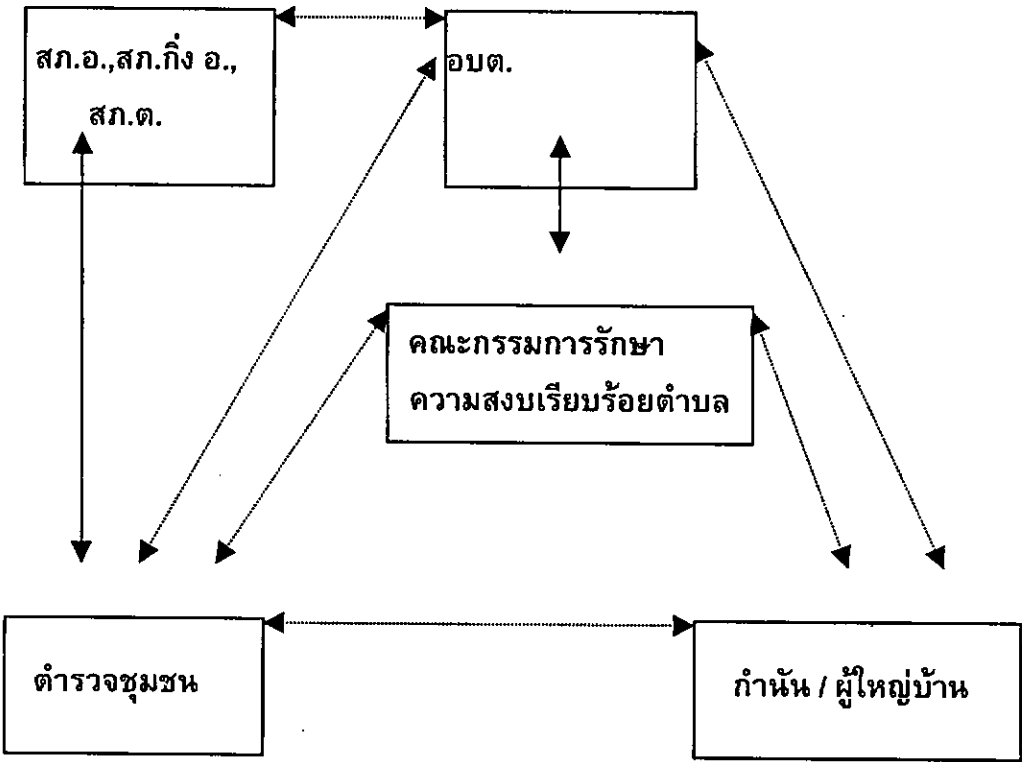
**ความสัมพันธ์ของตำรวจชุมชนกับองค์กรท้องถิ่น**

การดำเนินการของตำรวจชุมชนจะเป็นไปในลักษณะการประสานงานของ 3 หน่วยงานท้องถิ่น (3 ประสาน) ได้แก่ ตำรวจชุมชน องค์การบริหารส่วนตำบลและกำนันผู้ใหญ่บ้านใน 3 กระบวนการ คือ

1) การคัดเลือก องค์การบริหารส่วนตำบลและกำนัน ร่วมเป็นคณะกรรมการคัดเลือกราษฎรอาสาสมัคร

2) การปฏิบัติหน้าที่ กำหนดให้มี “คณะกรรมการรักษาความสงบเรียบร้อยตำบล” เป็นแกนกลางในการประสานการปฏิบัติหน้าที่ของตำรวจชุมชนเพื่อคอยกำกับดูแลและให้คำปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับแนวทางในการปฏิบัติหน้าที่ของตำรวจชุมชนให้เหมาะสมกับสภาพปัญหาและสอดคล้องกับความต้องการของประชาชนในท้องถิ่น

3) การระงับปราบปรามเหตุร้ายแรงโดยเร่งด่วนฉับพลัน ตำรวจชุมชนอาจขอกำลังสนับสนุนจากกำนัน/ผู้ใหญ่บ้านหรืออาจขอกำลังร่วมตรวจตรารักษาความสงบเรียบร้อยในบางเวลา



\_\_\_\_\_ สายบังคับบัญชา

\_\_\_\_\_ การประสานงาน

ภาพประกอบที่ 4 การประสานการปฏิบัติของตำรวจชุมชน

## ใบงานที่ 2.1

การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานตามแผนกรมตำรวจแม่บท

### จุดประสงค์

เพื่อให้ผู้เรียนสามารถวิเคราะห์ผลการดำเนินงานตามแผนกรมตำรวจแม่บท  
ทั้ง 3 ฉบับ

กิจกรรม ( ใช้เวลา 1 ชั่วโมง )

1. แบ่งกลุ่มประมาณ กลุ่มละ 4 – 5 คน เลือกประธานและเลขานุการกลุ่ม
2. ให้แต่ละกลุ่มศึกษาใบความรู้ที่ 1 – 3 แล้วอภิปรายในกลุ่มตามประเด็นต่อไปนี้
  - 2.1 ความสอดคล้องระหว่างวัตถุประสงค์ของแผนกับการปฏิบัติจริงว่า  
สามารถปฏิบัติได้ตามวัตถุประสงค์ใดบ้าง
    - ถ้าปฏิบัติได้ มีสาเหตุจากอะไร
    - ถ้าปฏิบัติไม่ได้ มีสาเหตุจากอะไร
  - 2.2 ยกตัวอย่างสถานที่ตำรวจที่ปฏิบัติได้วิเคราะห์สาเหตุที่สามารถดำเนินการได้
3. ผู้แทนกลุ่มนำเสนอผลการอภิปรายในกลุ่ม อาจเขียนสรุปลงในกระดาษแผ่นใหญ่  
หรือในแผ่นใส ตามความเหมาะสม



ใบงานที่ 2.2

การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานตามโครงการตำรวจชุมชน

จุดประสงค์

เพื่อให้ผู้เรียนวิเคราะห์การดำเนินงานตามโครงการตำรวจชุมชน พ.ศ. 2542

กิจกรรม ( ใช้เวลา 2 ชั่วโมง )

1. ให้นักเรียนเดิมจากใบงานที่ 2.1 ศึกษาใบความรู้ที่ 2.4 โครงการตำรวจชุมชน แล้วอภิปรายในประเด็นต่อไปนี้

- วัตถุประสงค์ของโครงการกับความสอดคล้องของหลักการตำรวจชุมชน
- ผลการดำเนินการในปัจจุบัน
- ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน

2. เมื่อแต่ละกลุ่มอภิปรายแล้ว ให้เขียนลงในกระดาษแผ่นใหญ่หรือแผ่นใส ดังนี้

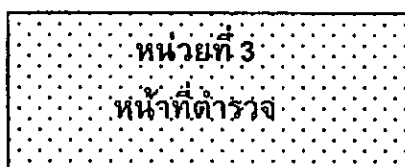
|                               |                                          |
|-------------------------------|------------------------------------------|
| 2.1. วัตถุประสงค์ข้อที่ ..... | สอดคล้องกับหลักการตำรวจชุมชนข้อที่ ..... |
| .....                         | .....                                    |
| .....                         | .....                                    |
| 2.2. ผลการดำเนินการ           | ตัวอย่างของสภาพความสำเร็จ                |
| 1. ....                       | .....                                    |
| 2. ....                       | .....                                    |
| 2.3. ปัญหาและอุปสรรค          |                                          |
| .....                         |                                          |
| .....                         |                                          |

3. ให้ตัวแทนกลุ่มนำเสนอผลการอภิปรายในชั้นเรียน

แบบทดสอบหน่วยที่ 2

จงตอบคำถามต่อไปนี้

1. ท่านคิดว่าแผนกรมตำรวจแม่บททั้ง 3 ฉบับ ได้กล่าวถึงตำรวจชุมชนไว้ในส่วนใดบ้าง และมีแนวทางดำเนินการอย่างไร ( 10 คะแนน )  
 ( แผนกรมตำรวจแม่บทฉบับที่ 1 กล่าวไว้ในส่วนของแผนสาขาชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ โดยการจัดตั้งองค์กร หาวัสตุ อุปกรณ์ เครื่องมือพัฒนาคุณภาพเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานฝึกอบรม และปลูกฝังอุดมการณ์แก่บุคลากรเป้าหมาย จัดตั้งหรือสนับสนุนการจัดตั้งองค์กรประชาชน ให้ความร่วมมือสนับสนุนหน่วยราชการและเอกชน แสวงหาความร่วมมือจากภาคเอกชนและให้การศึกษาแก่เด็กและเยาวชนในถิ่นทุรกันดาร  
 แผนกรมตำรวจแม่บทฉบับที่ 2 กำหนดแนวทางเป็น 4 แนวทาง ได้แก่ ด้านการเสริมสร้างอุดมการณ์ชุมชน การบริหารงานชุมชน การปฏิบัติงานชุมชนและการปฏิบัติงานมวลชนสัมพันธ์  
 แผนกรมตำรวจแม่บทฉบับที่ 3 กำหนดเป็น 24 แนวทาง โดยระบุรายละเอียดแนวทางการดำเนินงานที่เป็นรูปธรรมมากขึ้น )
2. ผลการดำเนินงานตามหลักการตำรวจชุมชนในช่วงเวลาที่ผ่านมา ท่านคิดว่ามีประเด็นใดบ้างที่สำเร็จ และประเด็นใดบ้างที่ไม่สำเร็จ รวมทั้งวิเคราะห์ให้เห็นถึงปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดความสำเร็จหรือปัจจัยที่เป็นอุปสรรค ( 20 คะแนน )  
 ( พิจารณาผลของการตอบในด้าน
  - ความสำเร็จ / ไม่สำเร็จ
  - ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ / อุปสรรค
 โดยพิจารณาจากเหตุผลที่ส่งผลต่อภาพรวมมากกว่าส่วนตัว )



คำอธิบาย หน่วยการเรียนรู้ (4 ชั่วโมง)

ศึกษาและวิเคราะห์หน้าที่ตำรวจในสถานตำรวจ ได้แก่ ตำรวจสายตรวจ ตำรวจสืบสวนสอบสวน และตำรวจชุมชน เกี่ยวกับความสัมพันธ์ของหน้าที่ตำรวจทั้งสามกลุ่ม

จุดประสงค์การเรียนรู้

จุดประสงค์ทั่วไป

ตระหนักถึงภาระหน้าที่ของตำรวจทุกประเภทในการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรมในชุมชน

จุดประสงค์การเรียนรู้ เพื่อให้ผู้ผ่านการฝึกอบรมสามารถ

1. อธิบายเกี่ยวกับหน้าที่ตำรวจสายตรวจ ตำรวจสืบสวนสอบสวน และตำรวจชุมชน
2. ระบุภาระหน้าที่ในการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรม ที่ต้องปฏิบัติงานร่วมกันของตำรวจแต่ละกลุ่ม
3. วิเคราะห์ผลการปฏิบัติงานของตำรวจแต่ละกลุ่มในปัจจุบัน

เค้าโครงเนื้อหา

1. หน้าที่ของตำรวจสายตรวจ
2. หน้าที่ของตำรวจสายสืบสวนสอบสวน
3. หน้าที่ของตำรวจชุมชน

กิจกรรมการฝึกอบรม

1. แบ่งกลุ่มผู้เรียนเป็น 3 กลุ่ม ให้แต่ละกลุ่มศึกษาหน้าที่ของตำรวจกลุ่มละ 1 หน้าที่ตามใบงานที่ 3.1
2. หลังจากทำงานตามใบงานที่ 3.1 แล้ว วิทยากรช่วยนำอภิปราย สรุปผลการศึกษาหน้าที่ของตำรวจ
3. ให้กลุ่มเดิมวิเคราะห์ผลการปฏิบัติงานของตำรวจแต่ละกลุ่มในปัจจุบันตามใบงานที่ 3.2 แล้วนำผลการศึกษาเสนอในที่ประชุมให้ร่วมกันอภิปราย
4. สรุปผลการวิเคราะห์ของกลุ่มในแต่ละประเด็น นำผลสรุปเป็นประเด็น ให้กลุ่มเดิมปฏิบัติงานตามใบงานที่ 3.3 แล้วให้กลุ่มร่วมอภิปราย

## สื่อการฝึกอบรม

1. ไปความรู้
  - 1.1 หน้าที่ของตำรวจสายตรวจ
  - 1.2 หน้าที่ของตำรวจสืบสวนสอบสวน
  - 1.3 หน้าที่ของตำรวจชุมชน
2. ไปงาน
  - 2.1 หน้าที่ตำรวจ
  - 2.2 วิเคราะห์ผลการปฏิบัติงานของตำรวจแต่ละกลุ่มในปัจจุบัน
  - 2.3 แนวทางในการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรม

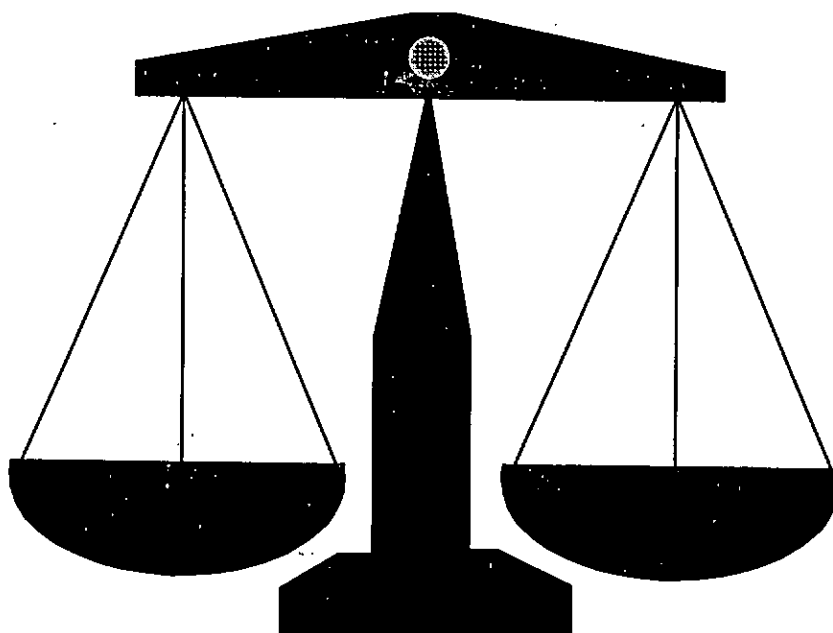
## การวัดและประเมินผล

1. การวัดระหว่างเรียน ใช้แบบสังเกตพฤติกรรม และซักถามพูดเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ตำรวจในสายงานต่างๆ ทั้งในด้านปัญหาที่พบและวิธีการแก้ไข
2. การวัดผลหลังการเรียน ใช้แบบทดสอบสั้นๆ เกี่ยวกับหน้าที่ตำรวจและแนวทางในการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรม

## เอกสารประกอบการสอน

หลักสูตรการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้งของตำรวจชุมชน

### หน่วยที่ 3 เรื่อง หน้าที่ตำรวจ



**ใบความรู้ที่ 3.1**  
**หน้าที่ตำรวจสายตรวจ**

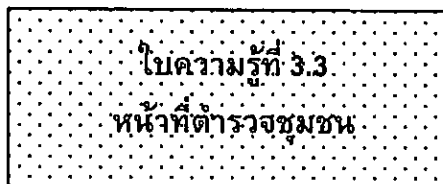
**หน้าที่ตำรวจสายตรวจ**

1. เก็บรวบรวมสถิติข้อมูลเกี่ยวกับการป้องกัน ระวังปราบปราม และนำวิทยาการต่าง ๆ มาใช้ในการป้องกันปราบปราม
2. ตรวจตราในเขตพื้นที่ที่ได้รับมอบหมาย สังเกตบุคคล สถานที่ เหตุการณ์และอื่นๆ เพื่อป้องกันและทำการตรวจสอบ ตรวจค้นเมื่อจำเป็นและเห็นสมควร และถ้าต้องการคำวินิจฉัยสั่งการ ให้รายงานผู้บังคับบัญชาทราบ
3. ให้บริการต่อประชาชนหรือสาธารณชนตามที่เห็นสมควร หรือจัดการจราจร เมื่อพบปัญหาการจราจร หรือดำเนินการเบื้องต้นเมื่อพบอุบัติเหตุจราจร หากไม่สามารถดำเนินการด้วยตนเองได้ให้รายงานผู้บังคับบัญชาทราบ
4. สร้างความสัมพันธ์อันดีกับประชาชนหรือชุมชนในเขตพื้นที่ ตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา
5. รายงานผลการตรวจให้หัวหน้าสายตรวจทราบ หลังการปฏิบัติหน้าที่ทุกครั้งตามแบบที่ กรมตำรวจกำหนด
6. แลกเปลี่ยนข่าวสารข้อมูลที่ได้จากการตรวจกับสายตรวจผลัดอื่นในเขตตรวจเดียวกันและเขตตรวจอื่นที่เกี่ยวข้อง

**ใบความรู้ที่ 3.2**  
**หน้าที่ตำรวจสืบสวนสอบสวน**

**หน้าที่ตำรวจสืบสวนสอบสวน**

1. ศึกษาเก็บรวบรวมสถิติข้อมูลในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานสืบสวน แล้วรายงานให้ผู้บังคับบัญชาทราบตามลำดับ
2. หาข่าวรวบรวมข้อเท็จจริงและหลักฐานเพื่อประโยชน์ในการรักษาความสงบเรียบร้อยของประชาชน อันได้แก่การป้องกันเหตุร้าย เหตุรุนแรง การกระทำความผิดต่างๆ รวมทั้งด้านการหาข่าวต่างๆ จากแหล่งข่าว ( การสืบสวนก่อนเกิดเหตุ )
3. สืบสวนหาข้อเท็จจริง และหลักฐานเพื่อทราบรายละเอียดของการกระทำความผิดที่เกิดขึ้นแล้ว ( การสืบสวนหลังเกิดเหตุ )
4. สืบสวนภายหลังจากรู้ตัวผู้กระทำความผิดทั้งที่เป็นคดีที่อยู่ในความรับผิดชอบของสถานีตำรวจและกรณีจับกุมคนร้ายตามหมายจับของสถานีตำรวจอื่นเพื่อรู้แหล่งหรือรายละเอียดแห่งความผิด
5. ร่วมกับเจ้าหน้าที่สายตรวจในการทำการตรวจค้นจับกุม
6. ประสานการปฏิบัติงานกับงานอื่นๆ ในสถานีตำรวจและหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างใกล้ชิด เพื่อผลในการป้องกัน ระวัง ปราบปราม
7. ดำเนินการต่างๆ เพื่อให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการสืบสวน
8. เก็บรักษาและจำหน่ายของกลางในคดี
9. การส่งหมายต่างๆ
10. ติดต่อกับหน่วยต่างๆ เกี่ยวกับการตรวจพิสูจน์ เช่น ใบความเห็นของแพทย์และใบชันสูตรพลิกศพจากโรงพยาบาล นำส่งของกลางเพื่อการตรวจพิสูจน์และรับผลการตรวจพิสูจน์หลักฐาน นำส่งแบบพิมพ์ลายนิ้วมือและรับผลการตรวจจากกองทะเบียนประวัติอาชญากร
11. ติดต่อกับศาลและอัยการ ในเรื่องต่างๆ เช่น การมัดฟ้องฝากขัง รับรายงานจากสถานพินิจและคุ้มครองเด็กกลาง
12. ติดตามผลการดำเนินคดีจากอัยการและศาล นำสำนวนการสอบสวนส่งพนักงานอัยการ
13. ลงบันทึกประจำวันเกี่ยวกับคดีและลงบันทึกไว้เป็นหลักฐาน



### หน้าที่ตำรวจชุมชน

1. บริการด้านสถานที่และสภาพแวดล้อม
  - 1.1 จัดหาสถานที่ทำการ
  - 1.2 จัดตั้งระบบการสื่อสาร
  - 1.3 จัดทำป้ายประชาสัมพันธ์บอกสถานที่ตั้ง
  - 1.4 จัดสภาพแวดล้อมในบริเวณที่ทำการ ให้มีความเป็นระเบียบเรียบร้อย
  - 1.5 จัดทำข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่
2. บริหารและการปกครอง
  - 2.1 คัดเลือกอาสาสมัครป้องกันอาชญากรรมตำบล
  - 2.2 ทำหน้าที่หัวหน้าตำรวจชุมชน
  - 2.3 ประชุมเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน
  - 2.4 ประเมินผลการปฏิบัติงาน
  - 2.5 ฝึกและส่งเสริมการออกกำลังกาย
  - 2.6 กระทำตนให้เป็นตัวอย่างที่ดี
  - 2.7 ปกครองโดยระบบคุณธรรม
  - 2.8 ปลุกฝังและสร้างจิตสำนึกแก่ผู้ปฏิบัติงานในเรื่องการพัฒนาตนเอง
3. บริการด้านธุรการ
 

จัดให้มีการบริการ ณ ที่ทำการตำรวจชุมชนประจำตำบล เช่น รับแจ้งเหตุด่วน เหตุร้าย ดำเนินคดีหรือแจ้งอุบัติเหตุจราจร รับแจ้งความไว้เป็นหลักฐานและรับแจ้งเอกสารหาย ให้คำปรึกษาด้านกฎหมายเบื้องต้น
4. บริการด้านการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรม
  - 4.1 จัดประชุมคณะกรรมการรักษาความสงบตำบลและผู้เกี่ยวข้อง
  - 4.2 ทำการตรวจเยี่ยมประชาชน
  - 4.3 จัดระบบป้องกันอาชญากรรม
  - 4.4 จัดระบบการรักษาความปลอดภัยในหมู่บ้านและสถานที่สำคัญ
  - 4.5 ปราบปรามอาชญากรรม



- 4.6 จัดเก็บข้อมูลท้องถิ่น
  - 4.7 จัดกิจกรรมให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการป้องกันอาชญากรรม
  - 4.8 ประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนมีความรู้ด้านการป้องกันอาชญากรรมและอุบัติเหตุ
  - 5. บริการด้านการอำนวยความสะดวก
    - 5.1 ประนีประนอมข้อพิพาทคดีแพ่ง คดีอาญา
    - 5.2 ค้ำครองผู้เสียหาย พยาน และช่วยเหลือเหยื่ออาชญากรรม
  - 6. ให้บริการด้านการจราจรและรักษาความเป็นระเบียบเรียบร้อยของบ้านเมือง
    - 6.1 จัดให้มีการอำนวยความสะดวกด้านการจราจร
    - 6.2 จัดอบรมให้ความรู้ด้านการจราจร
    - 6.3 ดำเนินการบังคับใช้กฎจราจร
    - 6.4 ส่งเสริมและสนับสนุนเพื่อรักษาความสะอาดและความเป็นระเบียบเรียบร้อย
- รวมทั้ง สิ่งแวดล้อมของชุมชน
- 7. ประสานงานกับสภาตำบล หรือองค์การบริหารส่วนตำบล และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการรักษาความสงบเรียบร้อยของชุมชน

**ใบงานที่ 3.1**  
**หน้าที่ตำรวจ**

**จุดประสงค์**

เพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับหน้าที่ตำรวจสายตรวจ ตำรวจ  
สืบสวนสอบสวน และตำรวจชุมชน

**กิจกรรม ( ใช้เวลา 1 ชั่วโมง)**

1. แบ่งกลุ่ม 3 กลุ่ม โดยการจับฉลากหรืออาจแบ่งตามหน้าที่ที่ปฏิบัติ หรือแบ่งตามความสนใจให้แต่ละกลุ่มมีประมาณ 6 – 7 คน มีประธานและเลขานุการกลุ่ม
2. ให้กลุ่มที่ 1 ศึกษาหน้าที่ของตำรวจสายตรวจ ตามใบความรู้ ที่ 3.1  
ให้กลุ่มที่ 2 ศึกษาหน้าที่ของตำรวจสืบสวนสอบสวน ตามใบความรู้ ที่ 3.2  
ให้กลุ่มที่ 3 ศึกษาหน้าที่ของตำรวจชุมชน ตามใบความรู้ ที่ 3.3
3. หลังจากศึกษาใบความรู้แล้ว ให้แต่ละกลุ่มอภิปรายว่าหน้าที่ในแต่ละกลุ่ม มีขั้นตอนใดบ้างที่มีปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินการ โดยสรุปลงในตารางข้างล่าง

| หน้าที่ | ปัญหาและอุปสรรค |
|---------|-----------------|
| 1. .... |                 |
| 2. .... |                 |
| 3. .... |                 |
| .       |                 |
| .       |                 |

4. สรุปตารางแล้วให้ผู้แทนกลุ่มนำเสนอผลการอภิปรายต่อที่ประชุม

### ใบงานที่ 3.2

#### วิเคราะห์ผลการปฏิบัติงานของตำรวจแต่ละกลุ่มในปัจจุบัน

##### จุดประสงค์

เพื่อให้ผู้เรียนวิเคราะห์ผลการปฏิบัติหน้าที่ของตำรวจแต่ละกลุ่มในปัจจุบัน

##### กิจกรรม ( ใช้เวลา 1 ชั่วโมง )

1. ให้กลุ่มเดิม 3 กลุ่ม วิเคราะห์ผลการปฏิบัติหน้าที่ของตำรวจแต่ละกลุ่มในประเด็นดังนี้
  - 1.1 ด้านบริบท ได้แก่ สภาพแวดล้อมทั่วไป นโยบายของ สตช. , หน่วยปฏิบัติในสถานีตำรวจ , แนวคิดพื้นฐานของประชาชน
  - 1.2 ด้านปัจจัยป้อนเข้า ได้แก่ งบประมาณ ความสามารถและจำนวนบุคลากร สถานที่ อุปกรณ์เครื่องใช้ ความร่วมมือของประชาชน
  - 1.3 ด้านกระบวนการ ได้แก่ วิธีการปฏิบัติงานในสถานีตำรวจ , การติดต่อกับประชาชน
  - 1.4 ด้านผลผลิต ได้แก่ จำนวนคดีอาชญากรรมในพื้นที่ ความพึงพอใจของประชาชน ความพึงพอใจในอาชีพตำรวจของตำรวจผู้ปฏิบัติงาน
2. เมื่อได้คำตอบแล้ว ให้เขียนลงในกระดาษแผ่นใหญ่หรือแผ่นใส เพื่อนำเสนอในที่ประชุมกลุ่มใหญ่ต่อไป

ใบงานที่ 3.3

แนวทางในการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรม

จุดประสงค์

เพื่อให้ผู้เรียนเข้าใจภาระหน้าที่ในการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรมที่จะต้องปฏิบัติงานร่วมกันของตำรวจแต่ละกลุ่ม

กิจกรรม ( ใช้เวลา 1 ชั่วโมง )

1. ให้กลุ่มเดิมนำข้อสรุปจากการวิเคราะห์ผลการปฏิบัติงานของตำรวจแต่ละกลุ่ม มาช่วยกันหาแนวทางในการปฏิบัติงานของตำรวจในการร่วมกันป้องกันและปราบปรามอาชญากรรม ตามหัวข้อต่อไปนี้

1.1การปฏิบัติหน้าที่ของตำรวจสายตรวจ

1.2การปฏิบัติหน้าที่ของตำรวจสืบสวนสอบสวน

1.3การปฏิบัติหน้าที่ของตำรวจชุมชน

2. หลังจากได้แนวทางในการปฏิบัติงานร่วมกันของตำรวจเพื่อป้องกันและปราบปรามอาชญากรรมแล้ว ให้เสนอแนะการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคที่อาจเกิดขึ้น รวมถึงผลดี – ผลเสีย ของการปฏิบัติงานตามแนวทางดังกล่าว โดยสรุปลงในตาราง ดังนี้

| หน้าที่           | แนวทางปฏิบัติ | ผลดี | ผลเสีย | การแก้ไข |
|-------------------|---------------|------|--------|----------|
| 1.สายตรวจ         |               |      |        |          |
| 2.สายสืบสวนสอบสวน |               |      |        |          |
| 3.ปฏิบัติงานชุมชน |               |      |        |          |

3. นำผลดังกล่าวเสนอในที่ประชุม

### แบบทดสอบหน่วยที่ 3

จงตอบคำถามต่อไปนี้

1. ตำรวจในสถานีตำรวจมีหน้าที่เกี่ยวข้องกันอย่างไร ( 10 คะแนน )  
 ( ตำรวจสายตรวจ มีหน้าที่ ตรวจตราพื้นที่ ให้บริการประชาชนหรือจัดการจราจร สร้างความสัมพันธ์อันดีกับประชาชน เก็บข้อมูลเกี่ยวกับการป้องกันปราบปรามและรายงานผลให้ผู้บังคับบัญชาทราบ  
 ตำรวจสืบสวนสอบสวน มีหน้าที่หาข้อเท็จจริง หลักฐานร่วมกับเจ้าหน้าที่สายตรวจในการตรวจค้นจับกุม ร่วมกับประชาชนในการสืบสวนดำเนินการต่างๆเกี่ยวกับการสอบสวน เช่น ติดต่อกับหน่วยงานต่างๆเกี่ยวข้อง  
 ตำรวจชุมชน มีหน้าที่สำคัญ 7 ประการ ได้แก่ การบริหารด้านสถานที่และสภาพแวดล้อม บริหารและการปกครอง บริการด้านธุรการ บริการด้านการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรม บริการด้านการอำนวยความสะดวก บริการด้านการจราจรและรักษาความเรียบร้อยของพื้นที่ และประสานงานกับสภาตำบลหรือ อบต.)
2. ผลการปฏิบัติงานของตำรวจในสถานีตำรวจที่ท่านปฏิบัติงานอยู่ตามสภาพการณ์ปัจจุบันมีลักษณะอย่างไร ตามหัวข้อต่อไปนี้ ( 10 คะแนน )
  - 1.1 ด้านบริหาร
  - 1.2 ด้านปัจจัยป้อน
  - 1.3 ด้านกระบวนการ
  - 1.4 ด้านผลผลิต
 ( พิจารณาจากผลการปฏิบัติงานกลุ่มที่นำเสนอ โดยให้คะแนนเป็นกลุ่ม )
3. ให้วิเคราะห์ผลการปฏิบัติงานร่วมกันของตำรวจสายตรวจ ตำรวจสืบสวนสอบสวน และตำรวจชุมชน และเสนอแนวทางการปฏิบัติงานร่วมกันทั้ง 3 กลุ่ม ( 10 คะแนน )  
 ( พิจารณาจากผลการปฏิบัติงานกลุ่มที่นำเสนอ โดยให้คะแนนเป็นกลุ่ม )

หน่วยที่ 4

แบบของความขัดแย้ง

### คำอธิบาย หน่วยการเรียนรู้ (6 ชั่วโมง)

ศึกษาวิเคราะห์แบบของความขัดแย้งที่เกิดขึ้นโดยทั่วไปและที่เกิดขึ้นกับตำรวจชุมชน โดยเน้นถึงความขัดแย้งภายในตัวบุคคล ความขัดแย้งระหว่างบุคคลที่เกิดขึ้นภายในองค์กร ความขัดแย้งระหว่างองค์กรตำรวจชุมชนกับประชาชน และความขัดแย้งระหว่างองค์กรตำรวจชุมชนกับสำนักงานตำรวจแห่งชาติ

### จุดประสงค์การเรียนรู้

#### จุดประสงค์ทั่วไป

เพื่อให้ผู้ผ่านการฝึกอบรมมีความสามารถในการจำแนกประเภทความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในสภาพทั่วไปและที่เกิดขึ้นกับตำรวจชุมชน

#### จุดประสงค์การเรียนรู้ เพื่อให้ผู้ผ่านการฝึกอบรมสามารถ

1. อธิบายความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในตัวบุคคลที่ส่งผลกระทบต่อองค์การ
2. วิเคราะห์ปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นระหว่างบุคคลจากสภาพปัจจุบันในองค์การ  
สถานีตำรวจที่ตนเองปฏิบัติอยู่
3. อธิบายลักษณะความขัดแย้งระหว่างองค์การโดยยกประเด็นของตำรวจชุมชนและประชาชน
4. อธิบายผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความขัดแย้งระหว่างตำรวจชุมชนกับสำนักงานตำรวจแห่งชาติในด้านของความคาดหวังที่มีต่อกัน

### เค้าโครงเนื้อหา

1. ความหมายของความขัดแย้ง
2. แบบต่างๆ ของความขัดแย้ง
3. ประเภทของความขัดแย้ง
  - 3.1 ความขัดแย้งภายในตัวบุคคล
  - 3.2 ความขัดแย้งระหว่างบุคคล / ภายในองค์การ
  - 3.3 ความขัดแย้งระหว่างองค์การ

### กิจกรรมการฝึกอบรม

1. วิทยากรยกปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นเกี่ยวกับตำรวจชุมชนมา 2 – 3 ปัญหา แล้วให้ผู้เข้ารับการอบรมอภิปรายว่าปัญหาต่างๆเหล่านั้นเกิดขึ้นมาจากอะไร
2. วิทยากรสรุปความขัดแย้งที่มีผู้นำเสนอลงบนแผ่นใส
3. แบ่งกลุ่มผู้เข้ารับการอบรมเป็น 3 กลุ่ม ให้ปฏิบัติตามใบงานที่ 4.1 คือ
  - กลุ่มที่ 1 ศึกษาใบความรู้ที่ 1
  - กลุ่มที่ 2 ศึกษาใบความรู้ที่ 2
  - กลุ่มที่ 3 ศึกษาใบความรู้ที่ 3
4. ให้แต่ละกลุ่มนำผลการศึกษามาเสนอในที่ประชุม
5. วิทยากรสรุปความหมายของความขัดแย้ง แบบของความขัดแย้ง ประโยชน์และโทษของความขัดแย้ง และประเภทของความขัดแย้ง โดยใช้แผ่นใสประกอบการบรรยาย

### สื่อการฝึกอบรม

1. ใบความรู้
  - 1.1 ความขัดแย้งภายในตัวบุคคล
  - 1.2 ความขัดแย้งระหว่างบุคคลและความขัดแย้งภายในองค์กร
  - 1.3 ความขัดแย้งระหว่างองค์กร
2. ใบงาน
  - 2.1 แบบของความขัดแย้ง

### การวัดและประเมินผล

1. ระหว่างการจัดกิจกรรมในชั้นเรียน ใช้แบบสังเกตพฤติกรรม และซักถามพูดคุย และใช้การทดสอบความรู้หลังการเรียนรู้ในแต่ละตอน
2. หลังการเรียนรู้ ใช้การทดสอบความรู้ ความเข้าใจ โดยใช้แบบทดสอบ

## เอกสารประกอบการสอน

หลักสูตรการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้งของตำรวจชุมชน

### หน่วยที่ 4

#### เรื่อง

แบบของความขัดแย้ง



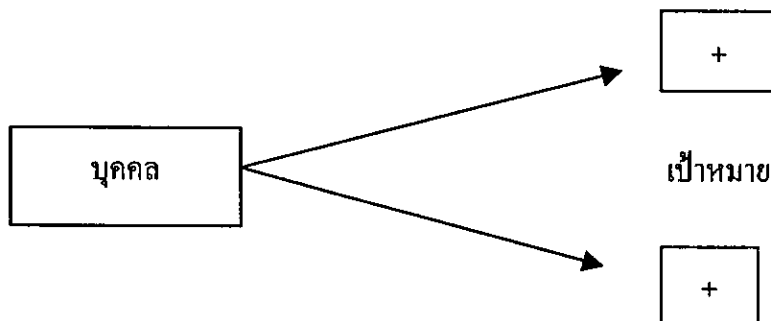


**ใบความรู้ที่ 4.1**  
**ความขัดแย้งภายในตัวบุคคล**

**ความขัดแย้งภายในบุคคล ( Intrapersonal Conflict )**

เป็นความขัดแย้งในตัวเองเป็นสภาพความคับข้องใจ เกิดความลำบากในการตัดสินใจ หรือวินิจฉัยสั่งการ ความขัดแย้งภายในบุคคล อาจแบ่งออกได้ 3 ลักษณะ คือ

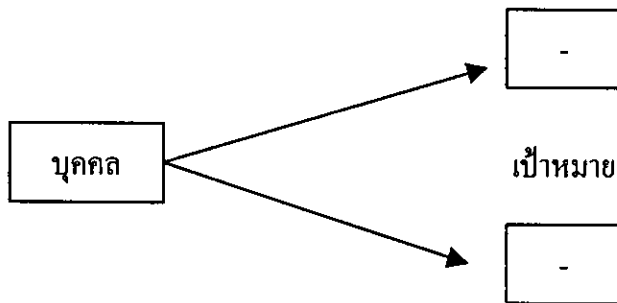
1. สภาพความคับข้องใจ ในสถานการณ์ที่บุคคลต้องตัดสินใจเลือกเพียงอย่างเดียวหนึ่งในเงื่อนไขที่มีความปรารถนาเท่าๆกันทั้ง 2 อย่าง และสามารถบรรลุเป้าหมายได้ทั้งคู่ แต่จำเป็นต้องเลือกเอาอย่างใดอย่างหนึ่ง เคอร์ท เลวิน ( Kurt Lewin ) เรียกความขัดแย้งแบบนี้ว่า ความขัดแย้งแบบเข้าใกล้ - เข้าใกล้ ( Approach - Approach Conflict ) ความขัดแย้งที่เกิดจากการที่ต้องเลือกเอาระหว่างเป้าหมายที่มีความพอใจเท่าๆกัน สามารถแสดงให้เห็นได้ดัง ภาพประกอบ



ภาพประกอบ

แสดง Approach - Approach Conflict

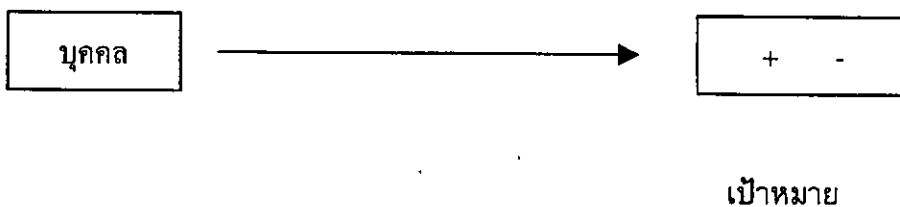
2. สภาพความคับข้องใจ ในสถานการณ์ที่บุคคลต้องตัดสินใจเลือกเพียงอย่างเดียว หนึ่งในเรื่องอื่นไม่เป็นที่ปรารถนาทั้ง 2 อย่าง เท่าๆกัน เคอร์ท เลวิน (Kurt Lewin) เรียก ความขัดแย้งแบบนี้ว่า ความขัดแย้งแบบหลีกเลี่ยง - หลีกเลี่ยง (Avoidance - Avoidance Conflict) ความขัดแย้งที่เกิดจากการที่ต้องเลือกเอาระหว่างเป้าหมายที่ไม่พอใจเท่าๆกัน สามารถแสดงให้เห็นได้ดังภาพประกอบ



ภาพประกอบ

แสดง Avoidance - Avoidance Conflict

3. สภาพความคับข้องใจที่บุคคลต้องเลือกทำในสิ่งที่ปรารถนาและไม่ปรารถนาในเวลาเดียวกัน เคอร์ท เลวิน (Kurt Lewin) เรียกความขัดแย้งแบบนี้ว่า ความขัดแย้งแบบเข้าใกล้ - หลีกเลี่ยง (Approach - Avoidance Conflict) ความขัดแย้งสามารถบรรลุเป้าหมายได้แต่ เป้าหมายนั้นมีทั้งชอบและไม่ชอบ สามารถแสดงให้เห็นได้ดังภาพประกอบ



ภาพประกอบ

แสดง (Approach - Avoidance Conflict )

### ความขัดแย้งในบทบาท

ในการอธิบายความหมายของความขัดแย้งในบทบาทนั้น ควรจะได้ศึกษาจากทฤษฎีของบทบาทดังต่อไปนี้ ( Shtull. 1997: 52 )

ทฤษฎีบทบาท ( Role theory ) เป็นพฤติกรรมของมนุษย์และปรากฏการณ์ทางสังคม ซึ่งพฤติกรรมนั้นปรากฏ ทฤษฎีของบทบาทอาจอธิบายได้เป็น “ แบบแผน(บทบาท) ของพฤติกรรมของบุคคลภายใต้บริบทที่เป็นสมาชิกหรือตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่งในกลุ่มสมาชิกซึ่งต่างก็มีแนวคิดที่จะแสดงพฤติกรรมนั้นออกมา ” (Shtull. 1997 : 52 citing Borgatta & Borgatta. 1992 :1681) บทบาทหรืออาจเรียกว่าความขัดแย้งในบทบาทจะช่วยให้เกิดความเข้าใจในความขัดแย้งของตำรวจชุมชนได้ ความขัดแย้งในบทบาทจะเกิดขึ้นตามประสบการณ์ของแต่ละคน จะเกิดขึ้นเมื่อ “พฤติกรรมของบทบาทตั้งแต่ 2 บทบาทขึ้นไปไม่สอดคล้องกัน” กล่าวโดยสรุปก็คือ บุคคลจะพอใจในบทบาทเมื่อมีการเปรียบเทียบระหว่างความคาดหวังของตนเองกับผู้ที่เกี่ยวข้อง และระหว่างความต้องการของตนเองและแหล่งที่จะช่วยทำให้สอดคล้องกับความต้องการของเขา เมื่อมีความไม่สอดคล้องเกิดขึ้นคนก็จะเกิดความขัดแย้ง

ความหมายของคำบางคำเกี่ยวกับความขัดแย้งในบทบาท มีผู้ให้ความหมายไว้ดังนี้  
มอร์เฮด และ กริฟฟิน ( Moorhead & Griffin. 1995 :212–213 ) ได้กล่าวถึงความขัดแย้งในบทบาท ไว้ดังนี้

บทบาท ( Role ) หมายถึง การแสดงส่วนหนึ่งของบุคคลในองค์กรหรือกลุ่มงาน อาจเป็นทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ โดยที่บุคคลในองค์กรหรือในกลุ่มงานคาดหวังว่าบุคคลที่อยู่ในบทบาทนั้น จะแสดงพฤติกรรมออกมาให้ชัดเจน ความคาดหวังนี้อาจจะเป็นทางการหรือไม่เป็นทางการก็ตามแต่ผู้ที่เกี่ยวข้องเกิดความรับรู้บทบาทตามที่คาดหวังซึ่งอาจจะมีการเปลี่ยนแปลงไปบ้าง

บทบาทปลอม ( Role Ambigit ) เกิดขึ้นเมื่อบุคคลไม่แน่ใจว่า จะปฏิบัติตามธรรมชาติตามบทบาทที่กำหนด อาจเกิดจากความไม่ชัดเจนในงานที่จะต้องปฏิบัติ ความล้มเหลวในการแนะนำของผู้ดูแลงาน ( Supervisor ) หรือแนวทางปฏิบัติกับเพื่อนร่วมงานที่ไม่ชัดเจน ซึ่งจะส่งผลให้บุคคลเกิดความเครียด และกลายเป็นความขัดแย้งในบทบาท ซึ่งเกิดขึ้นเมื่อคำสั่งในการให้ปฏิบัติมีความขัดแย้งกัน

ความขัดแย้งระหว่างบทบาท ( Interrole Conflict ) เกิดขึ้นเมื่อบุคคลเกิดความสับสนในบทบาทที่ตนมีอยู่มากกว่า 1 บทบาทขึ้นไป

ความขัดแย้งภายในบทบาท ( Intrarole Conflict ) เกิดขึ้นเมื่อบุคคลได้รับทราบข้อมูลให้ปฏิบัติในบทบาทเดียวกัน แตกต่างกัน

ชทัล (Shtull, 1997 : 52 citing Borgatta & Borgatta. 1992 : 1681) ให้ความหมายไว้ดังนี้

บทบาท ( Role ) หมายถึง ความคาดหวัง การจัดการ แบบอย่างของการปฏิบัติการของบุคคลในตำแหน่งทางสังคม

บทบาทตามตำแหน่ง ( Role Position ) เป็นการจัดการของบทบาทที่คาดหวัง การปฏิบัติที่คาดหวังและหน้าที่ของบุคคลที่สวมบทบาทนั้น

ความคาดหวังในบทบาท ( Role Expectation ) หมายถึงแบบแผนของพฤติกรรมที่คาดหวังของบุคคลตามตำแหน่งหรือตามบทบาทในสังคม

ความขัดแย้งในบทบาท ( Role Conflict ) หมายถึงสภาพการณ์ที่เป็นอยู่ของบุคคล ที่มีตำแหน่งตั้งแต่สองตำแหน่งขึ้นไป และเมื่อความคาดหวังในบทบาทใดบทบาทหนึ่งไม่สอดคล้องกับความคาดหวังในบทบาทอีกบทบาทหนึ่งหรือบทบาทอื่นๆ

บทบาทที่เด่นชัด ( Role Salience ) หมายถึง ความสำคัญจุดเด่น และความเกี่ยวพันทางอารมณ์ของบุคคลในการสวมบทบาท ยังมีบทบาทเด่นชัดมากเพียงใดก็ต้องใช้เวลาในบทบาทนั้นมากขึ้น และการต่อต้านก็จะมีมากขึ้นถ้ามีการเปลี่ยนแปลงบทบาท

การย่อหย่อนในบทบาท ( Role Distance ) หมายถึง การขาดการปฏิบัติตามบทบาทที่แต่ละคนได้รับมอบหมายให้แสดงบทบาทนั้น ซึ่งเขาจำเป็นต้องแสดงบทบาทที่ขัดแย้งกับความคิดของตนเอง

โคลแมน และกลารอส ( Coleman & Glaros. 1983 : 330 ) กล่าวถึงความขัดแย้งในบทบาทว่า ทำให้บุคคลรู้สึกไม่สบายใจต่อการแสดงบทบาทที่เป็นอยู่ หรือไม่สามารถสนองตอบตามเงื่อนไขของบทบาทตามที่สังคมต้องการได้ ความขัดแย้งในบทบาทจึงเกิดจากการคาดหวัง ให้บุคคลปฏิบัติตามบทบาท แต่บุคคลนั้นไม่สามารถปฏิบัติตามบทบาทที่ถูกกำหนดได้ ส่วนเดสเลอร์ ( Desslers. 1992 : 417 ) กล่าวว่า เป็นความขัดแย้งภายในบุคคลแต่ละคนนั่นเอง

เกิดขึ้นเมื่อบุคคลต้องพบกับคำสั่งที่ตนเกิดความขัดแย้ง ยากที่จะปฏิบัติหรือปฏิบัติไม่ได้ บางครั้งคำสั่งนั้นอาจทำให้เกิดความขัดแย้งชัดเจน เช่น ผู้บังคับบัญชาสั่งให้ผู้ดำรงตำแหน่งต่ำกว่าไม่ต้องเชื่อฟังผู้ดำรงตำแหน่งสูงกว่า หรือความขัดแย้งที่เกิดขึ้นไม่ชัดเจนมากนัก เช่นผู้บังคับให้บุคคลปฏิบัติผิดไปจากความเชื่อ ค่านิยม และความรู้สึกผิดชอบชั่วดี ความขัดแย้งภายในบุคคลนี้เป็นปัญหาสำคัญที่ทำให้เกิดความขัดแย้งในองค์กรขึ้นได้

### ความขัดแย้งของตำรวจชุมชน

การศึกษาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในตำรวจชุมชนเกิดมาจากแนวคิดในเรื่องของทฤษฎีบทบาท (Role theory) ทฤษฎีนี้อธิบายพฤติกรรมของมนุษย์และปรากฏการณ์ในสังคมโดยมุ่งประเด็นไปที่การรับรู้ทางสังคมและบริบททางสังคม ซึ่งจะแสดงออกมาทางพฤติกรรม โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ทฤษฎีบทบาทหรืออาจเรียกอีกอย่างหนึ่งว่าเป็นแบบแผนของพฤติกรรมโดยสมมุติว่าบุคคลที่อยู่ในบริบทจะเป็นผู้กำหนดบทบาทของตนเองในฐานะสมาชิกของสังคมตามบริบทนั้น ดังนั้นทฤษฎีบทบาทสามารถอธิบายในสภาพของความขัดแย้งในบทบาทจึงเกิดขึ้นตามสถานการณ์ ความขัดแย้งในบทบาทจึงสามารถอธิบายได้ตามสภาพการณ์ที่เกิดขึ้นในขณะปฏิบัติ บทบาทที่ปฏิบัติอยู่อาจทำให้บุคคลแต่ละคนพึงพอใจเมื่อเขาพิจารณาเปรียบเทียบกับบทบาทของเขาให้กับผู้ร่วมงานอื่นๆ และความพึงพอใจที่บทบาทของเขาสอดคล้องกับความต้องการและมีทรัพยากรในการปฏิบัติตามที่เขาเห็นว่าควรจะมีอย่างเพียงพอ แต่ถ้านี่มีข้อขัดข้องก็จะเกิดความขัดแย้ง

## ใบความรู้ที่ 4.2

### ความขัดแย้งระหว่างบุคคลและความขัดแย้งภายในองค์กร

#### ความขัดแย้งระหว่างบุคคล

ความขัดแย้งระหว่างบุคคล ( Interpersonal Conflict ) มีผู้รู้ได้ทำการศึกษาและกล่าวถึงสาเหตุของความขัดแย้งระหว่างบุคคลไว้ดังต่อไปนี้

นักวิชาการแห่งสถาบันอเลกซานเดอร์แฮมิลตัน(เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. 2534 : 54 ; อ้างอิงจาก Alexander Hamilton Institute. 1983 : 31 – 38) ได้ชี้ให้เห็นว่าความขัดแย้งระหว่างบุคคลเกิดจากสาเหตุสำคัญ 8 ประการ ซึ่งพอสรุปได้ดังต่อไปนี้

1. ความแตกต่างของบุคลิกภาพ ความแตกต่างของบุคลิกภาพและวัฒนธรรมระหว่างบุคคล เป็นสาเหตุที่ทำให้คนขัดแย้งกันได้ เช่น หัวหน้าที่ชอบทำงานตามระเบียบชอบควบคุม มักจะมีความขัดแย้งกับลูกน้องที่มุ่งจะทำงานให้สำเร็จเป็นประการสำคัญ และชอบเสี่ยง คนบางคนมักจะมี ความขัดแย้งกับคนอื่นบ่อยๆ เพราะมีธรรมชาติที่ก้าวร้าว บางคนเมื่อพบกันก็รู้สึกไม่ชอบหน้ากันแล้ว ทั้งๆที่ไม่เคยรู้จักกันมาก่อน เข้าทำนองที่เรียกว่า “ ศรศิลป์ไม่กินกัน ” ทั้งนี้เนื่องมาจากมีบุคลิกภาพที่ขัดกัน ซึ่งเป็นสาเหตุนำไปสู่ความขัดแย้ง

2. ความแตกต่างของค่านิยม คล้ายกันกับความแตกต่างของบุคลิกภาพ ต่างกันที่ค่านิยมเกิดจากการเรียนรู้หรือการที่ถูกสั่งสอนมา ความขัดแย้งที่เกิดจากคนที่มีค่านิยมแตกต่างกัน ต้องมาอยู่ร่วมกัน หรือทำงานร่วมกัน ย่อมเกิดปัญหาในการอยู่ร่วมกันอย่างแน่นอน

3. ความแตกต่างของการรับรู้ เกิดจากการที่บุคคลมีประสบการณ์แตกต่างกันในสถานการณ์ที่คล้ายคลึงกัน เมื่อต้องมาพบสถานการณ์ใหม่จึงมักจะนำประสบการณ์เดิมที่เคยรับรู้มาสรุปหรือพิจารณา แล้วลงความเห็นหรือตัดสินใจ ด้วยเหตุที่แต่ละคนมีประสบการณ์ต่างกัน จึงทำให้คนมีการรับรู้ที่แตกต่างกันก็ได้

4. ความแตกต่างของเป้าหมาย ในการดำเนินชีวิตหรือการทำงานของแต่ละคนย่อมมีเป้าหมาย ถ้าเป้าหมายเหล่านั้นไม่สอดคล้องกัน ก็เป็นเหตุนำไปสู่ความขัดแย้ง

5. การแข่งขันเพื่อที่จะได้รับทรัพยากรที่มีจำกัด ในโลกเรานี้ทรัพยากรบางอย่างมีอยู่จำกัดไม่เพียงพอแก่ความต้องการของทุกคนจึงต้องมีการแย่งชิงกันความขัดแย้งจึงเกิดขึ้นได้

6. การพึ่งพาอาศัยกันของบุคคล ในการทำงานที่แต่ละคนต้องพึ่งพาอาศัยกัน ย่อมมีโอกาสที่จะกระทบกระทั่ง ขัดแย้งกันเป็นธรรมดา องค์กรใดที่มีโครงสร้างที่ทำให้คนในองค์กรต้องพึ่งพาอาศัยกันมากๆ จะนำไปสู่ความขัดแย้งได้ง่ายขึ้น

7. ความกดดันต่อบทบาท ทุกตำแหน่งในระบบราชการ จะมีการกำหนดว่าตำแหน่งนั้นๆจะต้องทำหน้าที่อะไรบ้าง และจะมีพฤติกรรมที่คาดหวังกำกับไว้ด้วย ว่าแต่ละคนจะต้องปฏิบัติอย่างไร ความคาดหวังในบทบาทเป็นตัวกำหนดแนวทางปฏิบัติของแต่ละตำแหน่ง เมื่อผู้ดำรงตำแหน่งแสดงบทบาทตามความคาดหวังก็จะไม่เกิดความขัดแย้ง แต่ถ้าผู้ดำรงตำแหน่งแสดงบทบาทไม่เป็นไปตามที่คาดหวังก็จะเกิดความขัดแย้งขึ้นได้

8. ความแตกต่างของสถานภาพ สถานภาพเป็นรูปแบบหนึ่งของการยอมรับบุคคลอาจเป็นพิธีการซึ่งเป็นผลมาจากตำแหน่งหน้าที่ในองค์กรหรือเป็นแบบไม่เป็นพิธีการซึ่งเป็นผลมาจากความอาวุโสหรือความเชี่ยวชาญ เมื่อการได้รับสถานภาพของคนหนึ่งเป็นการแทรกแซงหรือเอาเปรียบผู้อื่น ก็อาจเกิดความขัดแย้งได้

### ความขัดแย้งภายในองค์กร ( Organizational Conflict )

ได้มีการอธิบายถึงสาเหตุของความขัดแย้งภายในบุคคล และสาเหตุของความขัดแย้งระหว่างบุคคลมาแล้ว ในหัวข้อนี้จะศึกษาและอธิบายถึงสาเหตุภายในองค์กรซึ่งเป็นผลสืบเนื่องมาจากความขัดแย้งภายในบุคคล และความขัดแย้งระหว่างบุคคลนั่นเอง แต่อย่างไรก็ตามเมื่อคนเราอยู่ร่วมกันในองค์กร อาจมีสาเหตุอื่นๆอีกที่จะทำให้เกิดความขัดแย้งในองค์กรได้ เช่น ลักษณะโครงสร้างของหน่วยงาน ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ เป็นต้น มีผู้รู้กล่าวถึงสาเหตุของความขัดแย้งภายในองค์กรไว้ดังนี้

แวน วิจค์ (เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. 2534 : 62 - 64 ; อ้างอิงจาก C.Gilles van Wijk. 1984 : 63) ได้สรุปสาเหตุของความขัดแย้งภายในองค์กร ไว้ 6 ประการ คือ

#### 1. ความแตกต่างระหว่างเป้าหมายของบุคคลกับเป้าหมายขององค์กร

บุคคลแต่ละคนย่อมมีความต้องการส่วนตัว ซึ่งนำไปสู่การมีเป้าหมายที่แตกต่างกันในการทำงานเมื่อมาอยู่ในหน่วยงานเดียวกันย่อมทำให้เกิดไม่เพียงแต่ความแตกต่างระหว่างเป้าหมายของบุคคลเท่านั้น แต่ยังก่อให้เกิดความแตกต่างระหว่างเป้าหมายของบุคคลกับเป้าหมายของหน่วยงานอีกด้วย เมื่อเป้าหมายของหน่วยงานกับเป้าหมายของบุคคลสอดคล้องกับหน่วยงาน ย่อมมีประสิทธิภาพ แต่เมื่อเป้าหมายของหน่วยงานกับเป้าหมายของบุคคลไม่สอดคล้องกันความขัดแย้งก็จะเกิดขึ้น บุคคลที่มีตำแหน่งสูงย่อมมีทัศนคติและมีพันธะผูกพันต่อเป้าหมายของหน่วยงานมากกว่าคนที่มีความต่ำต้อย คนที่มีตำแหน่งสูงมักจะมีการรับรู้

เกี่ยวกับหน่วยงานได้แท้จริงและถูกต้องมากกว่าคนที่มีความตำแหน่งต่ำกว่า จึงเป็นสาเหตุของความขัดแย้งได้มีคนจำนวนไม่น้อยที่เข้าเป็นสมาชิกในองค์กรมิใช่เพราะมีเป้าหมายสอดคล้องกับหน่วยงาน แต่เพื่อต้องการเอา หน่วยงานเป็นเครื่องมือในการแสวงหาประโยชน์เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของตนเอง

## 2. ลักษณะโครงสร้างของหน่วยงานที่เป็นสาเหตุของความขัดแย้ง

ในหน่วยงานใหญ่ย่อมประกอบด้วยหน่วยงานย่อยๆ หลายหน่วยงานและมีตำแหน่งต่างๆ เช่นในสถานีตำรวจแต่ละแห่งประกอบด้วยหลายสายงาน เช่นสายงานสอบสวน งานจราจร งานมวลชนสัมพันธ์ เป็นต้น งานจราจรมีหน้าที่รักษาความเป็นระเบียบในการจราจร ถ้ามีผู้ฝ่าฝืนกระทำผิด ก็จำเป็นต้องจับกุม ทำให้ผู้กระทำผิดเกิดความไม่พอใจ ในขณะที่งานมวลชนสัมพันธ์ต้องการความร่วมมือจากคนในเขตพื้นที่ที่สถานีตำรวจตั้งอยู่ จึงเป็นสาเหตุให้เกิดความขัดแย้งขึ้นได้

3. ความไม่สอดคล้องกันระหว่างคำสั่งอย่างเป็นทางการกับคำสั่งที่ไม่เป็นทางการ ในองค์กรอุปนิสัยและระบบราชการนั้น จะต้องมียกเว้นที่เป็นทางการเน้นที่ความถูกต้อง ไม่ผิดระเบียบมากกว่าความรวดเร็วและประสิทธิภาพ ความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ทำให้มีบางคนเห็นว่าน่าจะมีวิธีการอื่นที่ดีกว่าคำสั่งที่เป็นทางการ

## 4. ความขาดแคลนทรัพยากร

สาเหตุสำคัญอย่างหนึ่งของความขัดแย้งภายในองค์กรก็คือ การขาดแคลนทรัพยากร หน่วยงานจึงต้องแข่งขันกัน เพื่อจะได้ทรัพยากรที่ต้องการเพื่อการปฏิบัติงาน และอาจต้องใช้วิธีการต่างๆ เพื่อบรรลุเป้าหมายของตน การที่บุคคลหนึ่งได้รับทรัพยากรที่มีอย่างจำกัดทำให้ผู้อื่นไม่ได้รับ หรือมีความรู้สึกว่าการจัดสรรทรัพยากรอย่างไม่เป็นธรรมก็เป็นสาเหตุของความขัดแย้งได้

## 5. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ

ความขัดแย้งในลักษณะนี้เกิดจากความไม่สอดคล้องกันของความสามารถที่ต้องใช้ในการปฏิบัติงานกับความสามารถที่บุคคลมีอยู่ คนที่มีความสามารถมากแต่ได้รับงานที่ใช้ความสามารถน้อย ย่อมทำให้เกิดความเบื่อหน่าย ในทางตรงข้าม หากงานที่ต้องใช้ความสามารถมากแต่บุคคลที่รับผิดชอบในงานนั้นมีความสามารถน้อย ก็จะทำให้เกิดความเครียดได้



#### 6. ลักษณะของบุคคล

ลักษณะของบุคคลในองค์การเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้เกิดความขัดแย้งในองค์การ คนที่เอาแต่ใจตนเอง เห็นตนเองสำคัญกว่าคนอื่น ไม่ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น เอาประโยชน์ของตนเป็นสำคัญ ไม่สนใจผู้อื่น ลักษณะของบุคคลเช่นนี้ จะสร้างความไม่พอใจให้แก่เพื่อนร่วมงาน และจะนำไปสู่ความขัดแย้งได้

**ใบความรู้ที่ 4.3**  
**ความขัดแย้งระหว่างองค์การ**

**ความขัดแย้งระหว่างองค์การ**

ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นระหว่างกลุ่มหรือระหว่างองค์การมีส่วนเกี่ยวข้องกับธรรมชาติของการพึ่งพาอาศัยกันระหว่างกลุ่ม ความสามารถในการคงอยู่ภายในกลุ่มจะมีส่วนช่วยให้เกิดความร่วมมือภายในกลุ่มมากขึ้น กลุ่มที่มีความแตกแยกขัดแย้งภายในกลุ่มมักมีแนวโน้มที่ขาดความสนใจต่อการสัมพันธ์ภาพกับกลุ่มอื่น กลุ่มต่างๆจะแตกต่างกันในด้านอำนาจซึ่งมีผลต่อความ

สัมพันธ์ระหว่างกลุ่มด้วยเช่นกัน ความขัดแย้งอันเนื่องมาจากปฏิสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มอาจก่อให้เกิดพลังหรือก่อให้เกิดความอ่อนแอหรือทั้งสองลักษณะ ความขัดแย้งบางชนิดอาจจะเพิ่มผลผลิต การพิจารณาผลจากความขัดแย้งอาจมองเห็นได้ชัดเจน แต่ก็สามารถจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

องค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับการพึ่งพาอาศัยระหว่างกลุ่ม ได้แก่

1. การพึ่งพาที่ต่อเนื่องกัน
2. การพึ่งพาที่ทุกฝ่ายได้ผลประโยชน์ร่วมกัน
3. การพึ่งพาที่แต่ละฝ่ายต้องทำงานไม่เท่าเทียมกัน
4. การพึ่งพาทรัพยากรชนิดเดียวกัน

ผลที่เกิดจากความขัดแย้งระหว่างองค์การ

1. ข้อมูลถูกเปลี่ยนแปลง
2. เกิดความรู้สึกเป็นศัตรู
3. เกิดสัมพันธภาพที่เป็นทางการและเข้มงวด

ความขัดแย้งระหว่างประชาชนกับตำรวจชุมชน

1. เกิดขึ้นเมื่อ 2 องค์การไม่สามารถจะมีการพึ่งพาที่ต่อเนื่องซึ่งกันและกันระหว่างตำรวจชุมชนกับประชาชน เป็นต้นว่า ประชาชนคาดหวังว่าตำรวจชุมชนเป็นพวกเดียวกับเขาแล้วก็ควรจะละเว้นการจับกุมเมื่อมีการกระทำผิดกฎหมายขึ้น ซึ่งกรณีนี้ประชาชนผู้เสียผลประโยชน์อาจเกิดความขัดแย้งโดยมุ่งหวังจะพึ่งพาองค์กรตำรวจให้ช่วยเหลือตนเป็นส่วนบุคคล

2. การที่ประชาชนและตำรวจชุมชนมีความใกล้ชิดสนิทสนมกันทำให้ได้ประโยชน์ร่วมกัน กล่าวคือว่าประชาชนเกิดความรู้สึกหวาดกลัวภัยจากอาชญากรรมลดน้อยลง ขณะที่ตำรวจชุมชนก็ไม่ต้องวุ่นวายกับการจับกุมผู้กระทำความผิด แต่ถ้าผลประโยชน์ขัดกันก็จะเกิดปัญหาในด้านความขัดแย้ง

3. การที่ประชาชนและตำรวจชุมชนต้องทำงานที่ไม่เท่าเทียมกัน เช่นประชาชนอาจคาดหวังให้ตำรวจชุมชนควรปฏิบัติงานตรวจตราตลอดเวลาเพราะได้รับค่าตอบแทนเป็นเงินเดือนที่แน่นอน แต่ประชาชนบางกลุ่มคิดว่าตนเองต้องทำงานหนัก แต่ได้รับผลตอบแทนน้อยกว่าตำรวจ ทำให้เกิดความขัดแย้งกัน

4. การที่ประชาชนและตำรวจชุมชนต้องพึ่งพาทรัพยากรเดียวกันทำให้เกิดปัญหาในการแย่งชิงทรัพยากรได้ ถ้าทรัพยากรมีอยู่อย่างจำกัด ก็เป็นสาเหตุของความขัดแย้งได้

#### ความขัดแย้งระหว่างตำรวจชุมชนกับความคาดหวังของประชาชนในชุมชน

ตำรวจชุมชนจะต้องเข้าไปปฏิบัติงานในพื้นที่ที่ชุมชนตั้งอยู่ โดยไม่ได้เกิดจากความต้องการและไม่ได้เป็นไปตามชีวิตจริง และความคาดหวังของตำรวจเหล่านี้เลย ตัวอย่างเช่น ตำรวจชุมชนมักจะอธิบายให้ชุมชนเข้าใจว่า พวกเขาไม่ได้เป็นเจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัยหรือยามเฝ้าบ้านของประชาชนในชุมชน ซึ่งหน้าที่นี้ควรเป็นของบริษัทเอกชนที่จะดูแลความปลอดภัยมากกว่า ดังนั้นประชาชนในชุมชนมักบ่นเสมอว่า เขาไม่ค่อยพบเห็นตำรวจชุมชนมาในชุมชนมากนัก ความคับข้องใจนี้เกิดจากตำรวจชุมชนเชื่อว่าประชาชนในชุมชนไม่เข้าใจบทบาทหน้าที่ของเขา เขาต้องการให้ประชาชนในชุมชนร่วมกันปฏิบัติงานและช่วยกันแก้ปัญหามากกว่า ในขณะที่ประชาชนในชุมชนอาจแสดงทัศนคติว่าตำรวจชุมชนไม่ต้องการปฏิบัติงานใกล้ชิดกับเขา นอกจากนั้นตำรวจชุมชนอาจเคยมีความขัดแย้งในด้านความต้องการและความคาดหวังของประชาชนในกลุ่มต่างๆกัน ตำรวจชุมชนจึงกำหนดบทบาทตนเองเพื่อให้เกิดความสมดุลระหว่างกลุ่มที่มีความต้องการแตกต่างกัน เช่น บรรดาแม่ค้าหาบเร่ทั้งหลายที่มักจะนำของมาวางหน้าร้านค้า ซึ่งทำให้เจ้าของร้านไม่พอใจและต้องการให้ตำรวจเข้มงวดกับการวางของขายริมทางเดิน ซึ่งตำรวจชุมชนจำเป็นจะต้องเดินสายกลางจึงจะทำให้ไม่เกิดความขัดแย้งในกลุ่มประชาชนที่มีแนวคิดต่างกัน

#### ความขัดแย้งระหว่างความคาดหวังของตำรวจชุมชนที่มีต่อสำนักงานตำรวจแห่งชาติ

ตำรวจชุมชนเชื่อว่าองค์กรที่รับผิดชอบเกี่ยวกับตำรวจไม่ค่อยให้ความสนใจและความสำคัญกับงานตำรวจชุมชนมากนัก พวกเขาจะได้รับคำสั่งให้ดำเนินการตามกฎหมายเท่านั้น ประเด็นในเรื่องของการบริหารงานบุคคลของตำรวจชุมชนก็ทำให้เกิดความขัดแย้งในการปฏิบัติหน้าที่

เนื่องจากกฎหมายไม่ให้อำนาจหัวหน้าตำรวจชุมชนซึ่งมียศเป็นนายดาบตำรวจลงนามรับรองสำเนา เช่นในกรณีมีผู้มาแจ้งความเอกสารหาย และต้องการสำเนาการแจ้งเอกสารหายเพื่อเป็นหลักฐานในการไปขอทำเอกสารใหม่ที่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องจึงเกิดความล่าช้า ความขัดแย้งที่สำคัญอีกประการหนึ่งก็เกิดจากการรับมอบนโยบายจากสำนักงานตำรวจแห่งชาติให้ตำรวจชุมชนเข้าไปอยู่ร่วมกับชุมชน แต่ไม่ต้องการให้เกิดความใกล้ชิดมากเกินไป เพราะเกรงว่าอาจเกิดการคอร์รัปชันได้ การที่เข้าไปสนิทกับคนในชุมชนก็ทำให้ตำรวจชุมชนเกิดความเครียดได้

### สภาพปัญหาของตำรวจชุมชน

เมื่อวันที่ 8 มิถุนายน 2544 ผู้วิจัยได้จัดให้มีการประชุมสัมมนาตำรวจชุมชน จำนวน 31 คน เพื่อพบปะพูดคุยเกี่ยวกับปัญหาต่างๆ ที่เกิดจากการปฏิบัติงานชุมชน ตำรวจชุมชนเหล่านี้เคยได้รับการฝึกอบรมเพื่อปฏิบัติหน้าที่ตำรวจชุมชนมาก่อนในช่วงที่สำนักงานตำรวจแห่งชาติมีนโยบายให้มีการฝึกอบรมตำรวจชุมชนขึ้น ผลจากการประชุมสรุปได้ดังนี้

1. บทบาทของตำรวจชุมชนขณะปฏิบัติหน้าที่เพื่อแก้ปัญหาอาชญากรรม ยาเสพติด การจราจร การทำงานร่วมกับตำรวจระดับสูงกว่า จากกฎหมาย ระเบียบของการปฏิบัติหน้าที่ของตำรวจชั้นประทวนทำให้ไม่มีอำนาจในการสอบสวนคดีต่างๆ ได้แม้จะเป็นคดีที่มีความผิดเพียงเล็กน้อยก็ตาม ทำให้เกิดความรู้สึกน้อยเนื้อต่ำใจจากการถูกกีดกันไม่ให้เข้ามายุ่งเกี่ยวกับคดีที่ต้องมีการสอบสวน

2. ในกลุ่มของตำรวจที่ประจำอยู่ในสถานีตำรวจเดียวกัน บางครั้งตำรวจชุมชนถูกมองว่าเป็นกลุ่มแปลกปลอมที่ไม่ใช่ตำรวจที่แท้จริง การปฏิบัติหน้าที่ที่ต้องทำทั้งหน้าที่ประจำที่เคยปฏิบัติอยู่ กับหน้าที่ที่ต้องลงไปช่วยเหลือในชุมชน ทำให้เกิดความรู้สึกขัดแย้งภายในกลุ่มบุคคล

3. การลงไปปฏิบัติงานกับชุมชน บางครั้งประชาชนในชุมชนยังไม่ไว้วางใจตำรวจ ตำรวจชุมชนต้องปฏิบัติตนและทำความคุ้นเคยอยู่นานกว่าประชาชนจะไว้วางใจ

3. สำนักงานตำรวจแห่งชาติไม่ให้การสนับสนุนในกิจกรรมของงานตำรวจชุมชนเท่าที่ควร การขาดแคลนอุปกรณ์เครื่องมือ เครื่องใช้ในการปฏิบัติงานของตำรวจชุมชน ขาดผู้รับผิดชอบ ซึ่งเป็นนายตำรวจระดับสูง แสดงถึงความไม่แน่นอนของนโยบายของสำนักงานตำรวจแห่งชาติที่มีต่อตำรวจชุมชน ซึ่งมักจะเปลี่ยนไปตามแนวคิดของผู้บังคับบัญชา มากกว่าที่จะยึดหลักการตำรวจ ชุมชน จึงไม่มีการสานต่อ หรือดำเนินการอย่างต่อเนื่องในการปฏิบัติงานของตำรวจชุมชน

**ใบงานที่ 4.1**  
**แบบของความขัดแย้ง**

**จุดประสงค์**

เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ ความเข้าใจ และวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดจากความขัดแย้งประเภทต่างๆ

**กิจกรรม ( ใช้เวลา 6 ชั่วโมง )**

1. แบ่งกลุ่มผู้เข้ารับการฝึกอบรม เป็น 3 กลุ่มให้แต่ละกลุ่มศึกษาใบความรู้ ดังนี้
  - กลุ่มที่ 1 ศึกษาใบความรู้ที่ 4.1
  - กลุ่มที่ 2 ศึกษาใบความรู้ที่ 4.2
  - กลุ่มที่ 3 ศึกษาใบความรู้ที่ 4.3
2. ให้กลุ่มอภิปรายความขัดแย้งทั้ง 3 ประเภทที่เกิดขึ้นในการดำรงชุมชน ตั้งแต่ ความขัดแย้งภายในตัวบุคคล ความขัดแย้งระหว่างบุคคล / ภายในองค์กร และความขัดแย้งระหว่างองค์กร ซึ่งได้แก่
  - ความคาดหวังที่ประชาชนมีต่อดำรงชุมชน
  - ความคาดหวังที่ดำรงชุมชนมีต่อสำนักงานตำรวจแห่งชาติ
3. เมื่อได้ข้อสรุปให้แต่ละกลุ่มนำเสนอผลการประชุมกลุ่มย่อย แล้วเขียนลงในกระดาษ ฟลิปชาร์ต

แบบทดสอบท้ายหน่วยที่ 4

จงตอบคำถามต่อไปนี้ ( 40 คะแนน )

1. ท่านมีความรู้สึกขัดแย้งในการเป็นตำรวจชุมชนในด้านต่อไปนี้บ้าง
  - 1.1 ความขัดแย้งที่เกิดจากตัวของท่านเอง
  - 1.2 ความขัดแย้งกับตำรวจที่ปฏิบัติหน้าที่อื่นๆในสถานีตำรวจ ( 10 คะแนน )
  - 1.3 ความขัดแย้งที่ไม่อาจปฏิบัติตามความคาดหวังของประชาชน ( 10 คะแนน )
  - 1.4 ความขัดแย้งที่ท่านมีเกี่ยวกับความคาดหวังต่อสำนักงานตำรวจแห่งชาติ

( 10 คะแนน )

( คำตอบทั้งข้อ 1 – 4 ให้พิจารณาจากความถูกต้องของความขัดแย้งที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมตอบ  
โดยกำหนดให้ )

**หน่วยที่ 5**  
**ความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้ง**

### คำอธิบาย หน่วยการเรียนรู้ ( 12 ชั่วโมง )

แสดงวิธีการจัดการกับความขัดแย้งภายในตัวตำรวจชุมชน ภายในสภานี้ตำรวจ ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นระหว่างความคาดหวังของประชาชนที่มีต่อตำรวจชุมชน และความคาดหวังของตำรวจชุมชนที่มีต่อสำนักงานตำรวจแห่งชาติ

### จุดประสงค์การเรียนรู้

จุดประสงค์ทั่วไป

เพื่อให้ผู้ผ่านการฝึกอบรมมีความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้งที่เกิดจากการปฏิบัติงานในหน้าที่ตำรวจชุมชน

จุดประสงค์การเรียนรู้ เพื่อให้ผู้ผ่านการฝึกอบรมสามารถ

1. กำหนดแนวทางในการจัดการกับความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในตัวตำรวจชุมชน
2. กำหนดแนวทางในการจัดการกับความขัดแย้งที่เกิดระหว่างบุคคล / ภายในองค์กร
3. กำหนดแนวทางในการจัดการกับความขัดแย้งที่เกิดขึ้นจากความคาดหวังของ

ประชาชนกับการปฏิบัติงานของตำรวจชุมชน

4. กำหนดแนวทางในการจัดการกับความขัดแย้งที่เกิดจากความคาดหวังของตำรวจชุมชนต่อสำนักงานตำรวจแห่งชาติ

### เค้าโครงเนื้อหา

1. วิธีการจัดการกับความขัดแย้งภายในตัวตำรวจชุมชน
2. วิธีการจัดการกับความขัดแย้งระหว่างตำรวจชุมชนกับตำรวจที่ปฏิบัติหน้าที่อื่นๆ
3. วิธีการจัดการกับความขัดแย้งระหว่างตำรวจชุมชนกับความคาดหวังของ

ประชาชนในชุมชน

4. วิธีการจัดการกับความขัดแย้งระหว่างความคาดหวังของตำรวจชุมชนที่มีต่อสำนักงานตำรวจแห่งชาติ

## กิจกรรมการฝึกอบรม

1. วิทยากรนำประเด็นปัญหาความขัดแย้งที่เกิดจากการปฏิบัติหน้าที่ตำรวจที่ได้มีผู้นำเสนอไว้ในหน่วยที่ 4 มานำเสนอให้กลุ่มร่วมกันอภิปรายถึงปัญหาเหล่านั้นว่าเกิดจากความขัดแย้งประเภทต่างๆ
2. วิทยากรช่วยสรุปว่าปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานตำรวจชุมชนนั้น เนื่องมาจากความขัดแย้ง แล้ววิทยากรนำเสนอวิธีการจัดการกับความขัดแย้ง
3. ให้กลุ่มร่วมกันอภิปรายในประเด็นของความขัดแย้งต่างๆ โดยให้ปฏิบัติตามใบงานที่ 5.1
4. วิทยากรนำผลการปฏิบัติงานและการนำเสนอของกลุ่ม ให้กลุ่มใหญ่ช่วยกันสรุปเป็นตารางเดียวกัน
5. ให้เลือกผู้แทนกลุ่มละ 1 คน แสดงบทบาทสมมติ เป็นหัวหน้าสถานีตำรวจ ตำรวจสายตรวจ ตำรวจสายสืบสวนสอบสวน ตำรวจผู้ปฏิบัติงานในหน้าที่ตำรวจชุมชน โดยปฏิบัติตามใบงานที่ 5.2
6. ให้กลุ่มที่ปฏิบัติงานตำรวจชุมชนคัดเลือกคนในกลุ่ม 4 คน ออกมาอภิปรายความขัดแย้งในบทบาทของตนเอง ในประเด็นต่อไปนี้
  - 6.1 ความรู้เกี่ยวกับตำรวจชุมชนของตำรวจชุมชน
  - 6.2 การปฏิบัติหน้าที่ร่วมกับบุคคลอื่นในสถานีตำรวจ
7. หลังจากอภิปรายแล้ว ให้กลุ่มสรุปความขัดแย้งในประเด็นต่างๆ ตามข้อ 6.1 – 6.2 แล้วเสนอแนวทางการจัดการกับความขัดแย้งในส่วนที่เกี่ยวข้องกับ
  - 7.1 การจัดการกับความขัดแย้งในบทบาทตำรวจชุมชน
  - 7.2 การจัดการกับความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในสถานีตำรวจ
8. วิทยากรนำเสนอสถานการณ์ใหม่ที่เป็นสิ่งที่เกิดจากความขัดแย้งระหว่างความคาดหวังของประชาชนกับตำรวจ แล้วให้แบ่งกลุ่มกันทำใบงานที่ 5.3 และ 5.4
9. ให้แต่ละกลุ่มนำเสนอ
10. วิทยากรนำสรุปประเด็นวิธีการจัดการกับความขัดแย้งตามใบงานที่ 5.1 – 5.4

## สื่อการฝึกอบรม

1. ใบความรู้
  - 1.1 วิธีการจัดการกับความขัดแย้งภายในตัวตำรวจชุมชน
  - 1.2 วิธีการจัดการกับความขัดแย้งระหว่างบุคคล / ภายในองค์กร



1.3 วิธีการจัดการกับความขัดแย้งที่เกิดจากความคาดหวังของประชาชนต่อ  
ตำรวจชุมชน

1.4 วิธีการจัดการกับความขัดแย้งระหว่างความคาดหวังของตำรวจชุมชนต่อ สตช.

2. ใบบงาน

2.1 วิธีการจัดการกับความขัดแย้งภายในตัวตำรวจชุมชน

2.2 วิธีการจัดการกับความขัดแย้งระหว่างบุคคล / ภายในองค์การ(สถานีตำรวจ)

2.3 วิธีการจัดการกับความขัดแย้งระหว่างความคาดหวังของประชาชนต่อตำรวจ  
ชุมชน

2.4 วิธีการจัดการกับความขัดแย้งระหว่างความคาดหวังของตำรวจชุมชนที่มีต่อ  
สำนักงานตำรวจแห่งชาติ

### การวัดและประเมินผล

1. ระหว่างการจัดกิจกรรมในชั้นเรียน ใช้แบบสังเกตพฤติกรรม และซักถามพูดคุย  
และใช้การทดสอบความรู้หลังการเรียนรู้ในแต่ละตอน

2. หลังการเรียนรู้ ใช้การทดสอบความรู้ ความเข้าใจ โดยใช้แบบทดสอบ และทดสอบ  
ความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้ง โดยกำหนดสถานการณ์จำลอง แล้วสังเกตวิธีการ  
แก้ไขปัญหา

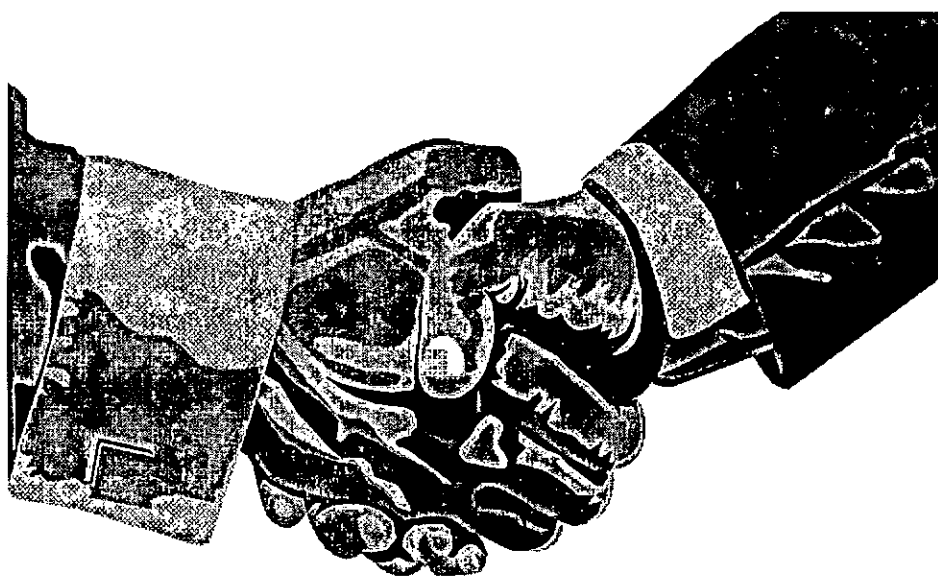
## เอกสารประกอบการสอน

หลักสูตรการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้งของตำรวจชุมชน

### หน่วยที่ 5

#### เรื่อง

ความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้ง



## ใบความรู้ที่ 5.1

### วิธีการจัดการกับความขัดแย้งภายในตัวตำรวจชุมชน

#### แนวทางในการจัดการกับความขัดแย้ง

แนวทางในการจัดการกับความขัดแย้ง จำเป็นจะต้องดำเนินการวิเคราะห์กระบวนการของความขัดแย้ง เป็นขั้นตอนดังนี้

1. สภาพการณ์ของความขัดแย้ง โดยวิเคราะห์สาเหตุของความขัดแย้งอาจเนื่องมาจาก

1.1 การสื่อสาร เช่นการใช้ถ้อยคำ ภาษา มีสิ่งรบกวนทำให้เข้าใจไม่ตรงกัน ข้อมูลผิดพลาด สื่อสารน้อยเกินไปหรือมากเกินไป เช่น ตำรวจหน้าที่อื่นๆในสถานีตำรวจใช้ถ้อยคำที่กระทบกระเทือนสภาพจิตใจของตำรวจชุมชน อาจทำให้ตำรวจชุมชนเกิดความรู้สึกน้อยเนื้อต่ำใจในบทบาทของตนเองที่ต้องถูกดูหมิ่น เป็นต้น

1.2 โครงสร้าง ขอบข่ายงานของสถานีตำรวจซึ่งลำดับการบังคับบัญชา อำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบของตำรวจชุมชนในปัจจุบันยังไม่ชัดเจน มีความซ้ำซ้อน ความไม่เท่าเทียมในการปฏิบัติงาน รวมทั้งการให้รางวัลและการลงโทษไม่ชัดเจน ทำให้ตำรวจชุมชนเกิดความรู้สึกสับสนในบทบาทหน้าที่ของตนเอง ซึ่งเป็นที่มาของความขัดแย้งในตัวตำรวจชุมชน

1.3 ตัวแปรส่วนบุคคล เนื่องจากบุคคลย่อมมีความแตกต่างกันอันสืบเนื่องมาจากพันธุกรรมและสิ่งแวดล้อมซึ่งเป็นปัจจัยให้บุคคลมีบุคลิกภาพ ความคิดเห็น ค่านิยม ความเชื่อ ความรู้และประสบการณ์ต่างกัน เช่นตำรวจชุมชนบางคนอาจมีความเชื่อมั่นในตนเองต่ำทำให้เกิดความน้อยเนื้อต่ำใจและไม่แน่ใจในบทบาทของตนเองที่เป็นตำรวจชุมชน

2. การจัดการกับความขัดแย้ง เมื่อวิเคราะห์สภาพการณ์ซึ่งเป็นสาเหตุของความขัดแย้งได้แล้ว ตำรวจชุมชนจะต้องลดความคับข้องใจหรือความขัดแย้งภายในตนเองได้ซึ่งสามารถนำวิธีการจัดการกับความขัดแย้งมาประยุกต์ใช้ ดังนี้

2.1 แสวงหาสิ่งใหม่ทดแทน เมื่อตำรวจชุมชนเกิดความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในตนเอง จะทำให้เกิดความสับสน วุ่นวาย อาจกระทำการต่างๆเหมือนคนหลงทางได้ วิธีการหนึ่งที่

จะช่วยลดความขัดแย้งลงได้ คือไม่วิตกกังวลกับการที่ต้องมีบทบาทตำราวจุมนชนมากนัก แต่อาจแสดงบทบาทอื่นแทน เช่นการช่วยเหลือประชาชนโดยไม่คิดว่าขณะนี้ตนเป็นตำราวจุมนชน ถ้ายังขาดความรู้เกี่ยวกับหน้าที่ตำราวจุมนชนก็ควรเข้ารับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ประสบการณ์ทักษะ ให้มากยิ่งขึ้น หรือเมื่อได้รับฟังคำพูดที่ไม่พอใจจากตำราวจุมนที่ปฏิบัติหน้าที่อื่นในสถานตำราวจุมนก็ต้องใช้ความอดทนและคิดว่าตนเองมีหน้าที่ตรงกับปรัชญาตำราวจุมนในสังคมประชาธิปไตยอยู่แล้ว น่าจะมีความภาคภูมิใจในหน้าที่ของตนแทนที่จะเกิดความน้อยเนื้อต่ำใจ

2.2 การเปลี่ยนไปต้องการสิ่งอื่น เมื่อบุคคลเกิดความขัดแย้งภายในเพราะต้องการสิ่งหนึ่งสิ่งใดและไม่สมหวัง คำแนะนำในการจัดการกับความขัดแย้ง คือให้ลืมสิ่งที่เคยหวังเคยตั้งใจไว้แล้วเปลี่ยนไปต้องการสิ่งอื่นแทนจะช่วยลดความขัดแย้งลงได้ เช่น นายดาบตำราวจุมนที่ปฏิบัติหน้าที่ตำราวจุมนชนมีความหวังว่าจะได้เลื่อนยศเป็นนายตำราวจุมนชั้นสัญญาบัตรตามแนวคิดของโครงการตำราวจุมนชน แต่จนถึงปัจจุบันความคืบหน้าในเรื่องนี้ยังไม่ชัดเจน ทำให้ตำราวจุมนชนเกิดความคับข้องใจ ไม่สมหวังตามที่ตั้งใจไว้ วิธีการจัดการกับความขัดแย้งนี้คือ ปฏิบัติหน้าที่อื่นๆ ที่ไม่จำเป็นต้องใช้อำนาจในการสอบสวนซึ่งเป็นอำนาจของนายตำราวจุมนชั้นสัญญาบัตร

2.3 การจัดระบบความเข้าใจตนเองใหม่ เมื่อบุคคลผิดหวังในสิ่งที่ตนเองมุ่งหมายทำให้เกิดความขัดแย้ง เกิดความเครียดเจ็บปวด ผิดหวัง การจัดการกับความขัดแย้งวิธีหนึ่ง คือการจัดระบบความเข้าใจตนเองใหม่ สร้างกำลังใจให้กับตนเอง เช่น

- เรื่องทุกเรื่องที่เกิดขึ้นกับตนเองนั้นสามารถเกิดกับผู้อื่นได้เช่นกัน ดังนั้น ตำราวจุมนชนที่มีความขัดแย้งภายในตนเอง มิใช่เกิดกับตัวเราเพียงผู้เดียว แต่ตำราวจุมนชนอื่นๆ หรือตำราวจุมนผู้ปฏิบัติหน้าที่อื่นต่างก็มีปัญหาความคับข้องใจเช่นเดียวกัน
- ชีวิตคนเราเปรียบเหมือนการแข่งขันกีฬา ย่อมต้องมีแพ้ มีชนะ ในวันนี้เราไม่ได้สิ่งที่คาดหวัง แต่วันข้างหน้าอาจจะได้รับผลสำเร็จก็ได้
- บุคคลที่เป็นศัตรูกับเรา ให้ถือว่าเป็นยาชูกำลังให้มีความมานะพยายาม ปรับปรุงตนเองเสมอ

สิ่งที่กล่าวมานี้เป็นแนวทางในการจัดการกับความขัดแย้งภายในตัวบุคคล ถ้าตำราวจุมนชนคนใดยึดเป็นแนวทางปฏิบัติได้ย่อมทำให้ผู้นั้นลดความขัดแย้งในตนเองลงได้

### ใบความรู้ที่ 5.2

วิธีการจัดการกับความขัดแย้งระหว่างบุคคล / ภายในองค์การ  
( ตำรวจชุมชนกับตำรวจผู้ปฏิบัติหน้าที่อื่นในสถานีตำรวจ )

#### วิธีการจัดการกับความขัดแย้งระหว่างบุคคล / ภายในองค์การ

ในกรณีที่มีความขัดแย้งเกิดขึ้นกับบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปที่มีบทบาท ความคิดเห็น สถานภาพ ฯลฯ ต่างกัน เช่น ตำรวจชุมชนกับตำรวจผู้ปฏิบัติหน้าที่อื่นในสถานีตำรวจ จำเป็นจะต้องวินิจฉัยองค์ประกอบที่ทำให้เกิดความขัดแย้ง ก่อนจะจัดการกับความขัดแย้งนั้น ได้แก่

1. ประเด็นของความขัดแย้ง (Issue) เป็นการแก้ไขสิ่งที่เป็นต้นเหตุของความขัดแย้งโดยตรง แต่มักจะไม่ประสบความสำเร็จมากนัก
2. เหตุการณ์หรือสถานการณ์ที่ก่อให้เกิดความขัดแย้ง (Triggering Events) ซึ่งสามารถจัดการให้เหตุการณ์หรือสถานการณ์นั้นเกิดน้อยลง ซึ่งจะช่วยให้เกิดสภาพการณ์ที่ผ่อนคลายลง
3. พฤติกรรม (Behavior) เป็นการพยายามป้องกันไม่ให้เกิดข้อขัดแย้งขึ้น โดยขัดขวางด้วยวิธีการที่เหมาะสม เป็นต้นว่าพบปะพูดคุยกับคู่กรณีอย่างไม่เป็นทางการ ก่อนที่จะให้ทั้งสองคนมาประชุมร่วมกันอย่างเป็นทางการ
4. ผลสืบเนื่อง (Consequence) โดยบุคคลที่เกี่ยวข้องดำเนินการแก้ไขโดยการเปลี่ยนแปลงความรู้สึกที่มีต่อเพื่อนของตน ซึ่งจะช่วยลดความตึงเครียดและปฏิกิริยาที่เกี่ยวข้องกันทั้งทางตรงและทางอ้อม

#### วิธีการจัดการกับความขัดแย้งระหว่างบุคคล

แยกพิจารณาเป็น 3 กรณี

1. การกระตุ้นหรือเพิ่มความขัดแย้ง

ถ้าตำรวจในสถานีตำรวจไม่มีความขัดแย้งกันเลย สถานีตำรวจนั้นจะล้าสมัยไม่พัฒนา เพราะสมาชิกในสถานีตำรวจขาดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ยอมรับสภาพที่เป็นอยู่โดยไม่มีปฏิกิริยาใดๆเลย ไม่สนใจข้อมูลใหม่ๆ อดทนต่อจุดอ่อนของบุคคลอื่น ทำงานไปวันๆ ไม่สนใจจะพัฒนา

ตนเองและสถานีดำรง สภาเหตุการณ์เช่นนี้จำเป็นต้องใช้วิธีการกระตุ้นหรือเพิ่มความขัดแย้งระหว่างบุคคล ระหว่างกลุ่ม เพื่อให้เกิดการแข่งขัน โดยเน้นที่ความแตกต่างของผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นเมื่อปฏิบัติงานดีขึ้น วิธีการดังกล่าวได้แก่

1.1 การแข่งขัน โดยหัวหน้าสถานีดำรงอาจจัดให้มีการแข่งขันหรือประกวดระหว่างกลุ่มขึ้น เช่น เมื่อยึดจำนวนคดีอาญาที่เกิดขึ้นในเขตพื้นที่ในแต่ละพื้นที่ย่อยแล้ว พื้นที่ย่อยของใครจะสามารถลดจำนวนคดีอาญาและความหวาดกลัวภัยจากอาชญากรรมของประชาชนได้มากกว่ากัน ดังนั้นตำรวจที่ปฏิบัติหน้าที่ร่วมกันในและพื้นที่ย่อย จะประสานและร่วมกันทำงานได้มากขึ้น จะทำให้ความขัดแย้งระหว่างตำรวจที่ปฏิบัติหน้าที่ด้วยกันลดลงโดยปริยาย

1.2 ความเหมาะสมของหัวหน้าสถานีดำรง บางครั้งการปฏิบัติงานของตำรวจในสถานีดำรงอาจเกิดจากการปฏิบัติตนของหัวหน้าสถานีดำรงด้วย เช่น หัวหน้าสถานีดำรงมีความเป็นเผด็จการมากเกินไปจนไม่ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งได้แก่ตำรวจชุมชนเป็นต้น หรืออาจปล่อยปละละเลย จนเกิดความสับสนขึ้นระหว่างการปฏิบัติหน้าที่ของตำรวจชุมชนกับตำรวจอื่นๆ จนทำให้เกิดความขัดแย้งระหว่างตำรวจที่ปฏิบัติหน้าที่ต่างกัน ดังนั้นหัวหน้าสถานีดำรงจึงจำเป็นต้องทบทวนบทบาทหน้าที่ของตนเอง ให้รู้จักกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความกระตือรือร้นในการปฏิบัติหน้าที่ให้มากขึ้น

1.3 การใช้บุคคลภายนอก เช่นการได้รับการกระตุ้นจากสื่อมวลชน โดยการเสนอแนวความคิดใหม่ๆ หรือการให้บุคลากรภายนอกมาแสดงความคิดเห็นต่อการปฏิบัติงานที่ผ่านมา วิธีการนี้จะช่วยกระตุ้นให้ตำรวจในสถานีดำรงเกิดแนวคิดแตกต่างกัน แล้วจึงหาข้อยุติที่เป็นไปในเชิงสร้างสรรค์

1.4 การจัดโครงสร้างองค์การใหม่ เมื่อพบว่าการบริหารงานในสถานีดำรงโดยเฉพาะอย่างยิ่งงานตำรวจชุมชนมีโครงสร้างของการบริหารงานที่ซับซ้อน การทำงานจึงซ้ำซากจำเจ อาจแก้ไขโดยการปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์การและการบริหารงานใหม่ เช่นปรับเปลี่ยนตำแหน่งหน้าที่ภายในสถานีดำรง แบ่งทีมงานใหม่ เปลี่ยนแปลงกฎระเบียบใหม่ หรืออาจใช้วิธีการที่เรียกว่า Re - engineering เพื่อกระตุ้นให้เกิดความขัดแย้งที่นำไปสู่การสร้างสรรค์งานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

## 2. การลดความขัดแย้ง

ในกรณีที่มีความขัดแย้งเกิดขึ้นในสถานีดำรงที่มากเกินไปจนถึงก่อให้เกิดความวุ่นวายในสถานีดำรง มีการโต้เถียงทะเลาะวิวาท การใช้กำลังต่อสู้กัน ตลอดจนจนถึงขั้นทำลายชีวิตและทรัพย์สิน การประท้วง การนัดหยุดงาน ความรุนแรงที่เพิ่มขึ้นเรื่อยๆจนอาจนำไปสู่การจลาจลได้ ดังนั้น จึงมีความจำเป็นที่หัวหน้าสถานีดำรงจะต้องใช้วิธีการลดความขัดแย้ง ดังนี้

2.1 การใช้อำนาจหรือการควบคุม ในกรณีที่มีความขัดแย้งในสถานีดำรวจรุนแรง หรือมีอยู่มาก หัวหน้าสถานีดำรวจอาจใช้อำนาจตนเองในการตัดสินใจว่าใครเป็นฝ่ายถูกหรือผิด ใครแพ้ ใครชนะ วิธีนี้มีข้อดี คือ ได้ผลลัพธ์รวดเร็วและทันที แต่เป็นการแก้ปัญหาระยะสั้น ฝ่าย แพ้หรือผู้เสียผลประโยชน์จะมีความขุ่นเคืองใจ ไม่พอใจ หากทางแก้แค้น ทำให้ความสัมพันธ์ ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาเสียไปในอนาคต

2.2 การกลบเกลื่อน โดยให้ตำรวจที่มีความขัดแย้งช่วยกันคิดและหาหนทางใน การบรรลุเป้าหมายใหม่ เพื่อลดอารมณ์รุนแรงของกลุ่มนี้ เอาความแตกต่างของตนเองออกไป บ้างเพื่อให้งานสำเร็จ วิธีการนี้หัวหน้าสถานีดำรวจจะต้องใช้วิธีการพูดให้เกิดความสามัคคี แต่ก็ ไม่ใช่วิธีที่จะแก้ปัญหาอย่างแท้จริง เพียงแต่พยายามลบลบความขัดแย้งที่มีอยู่เท่านั้น

2.3 การเจรจาต่อรอง โดยให้ตำรวจแต่ละฝ่ายยอมลดความต้องการของตนเอง มาบ้าง โดยอาจจะไม่ได้สิ่งที่ตนต้องการทั้งหมด ซึ่งหัวหน้าสถานีดำรวจจะใช้วิธีการไกล่เกลี่ย ประนีประนอม เพื่อลดปัญหาความขัดแย้ง

2.4 การเผชิญหน้า เป็นวิธีการที่ให้ตำรวจที่ขัดแย้งกันทั้งสองฝ่ายหันหน้าเข้าหา กันแก้ไขปัญหาร่วมกัน เริ่มตั้งแต่ทำความเข้าใจปัญหา วิเคราะห์สาเหตุของปัญหาโดยเน้นที่ตัวปัญหา ไม่ใช่ตัวบุคคล แล้วปรึกษาหารือ ฟังเหตุผลซึ่งกันและกัน แล้วจึงช่วยกันตัดสินใจเพื่อแก้ปัญหา วิธีการนี้ต้องใช้ทักษะและเวลามาก แต่จะช่วยลดปัญหาความขัดแย้งได้คุ้มค่า

นอกจากนั้นอาจใช้วิธีอื่นๆ เช่น การพัฒนาและฝึกอบรม การสัมมนา การดูงาน การปรับเปลี่ยน หมุนเวียนหน้าที่ การแต่งตั้งในรูปแบบของคณะกรรมการ การใช้ที่ปรึกษา ผู้ประสานงาน เป็นต้น

### 3. กลยุทธ์ในการจัดการกับความขัดแย้ง สามารถใช้วิธีการ ดังนี้

3.1 แบบแพ้ - ชนะ (win - lose strategy) เป็นการแก้ไขโดยให้ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งแพ้ และอีกฝ่ายหนึ่งชนะ เช่น ตำรวจชุมชนขัดแย้งกับตำรวจสอบสวน ถ้าหัวหน้าสถานีดำรวจตัดสินใจ ให้ฝ่ายตำรวจสอบสวนชนะ มีอำนาจในฐานะเป็นพนักงานสอบสวนเมื่อเกิดมีกรณีขึ้น ฝ่ายสอบสวน ก็จะได้อำนาจ งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ ข่าวสารข้อมูล มากกว่าตำรวจชุมชน (ซึ่งปัจจุบันมียศ เป็นเพียงนายดาบตำรวจ) ฝ่ายที่แพ้คือตำรวจชุมชน อาจไม่ยอมรับความพ่ายแพ้ ไม่พอใจ เครียดแค้นรู้สึกเสียหน้า และอาจหาทางแก้แค้นฝ่ายสอบสวนต่อไป วิธีนี้อาจปฏิบัติได้ง่าย โดย การใช้อำนาจ ที่มีการกำหนดไว้ในระเบียบข้อบังคับ ซึ่งผู้ที่ใช้อำนาจนี้มุ่งที่จะทำให้เกิดความ สงบเรียบร้อยโดยเร็ว การตัดสินใจอย่างฉับพลันโดยเฉพาะในช่วงสภาวะวิกฤติหรือไม่ปลอดภัย เวลาในการแก้ปัญหามีจำกัด แต่ถ้าใช้วิธีนี้บ่อยๆอาจทำให้สัมพันธภาพระหว่างบุคคลลดลง

นอกจากใช้วิธีการใช้อำนาจแล้ว การลดความขัดแย้งแบบ แพ้ – ชนะ ผู้บริหาร บางท่านอาจใช้วิธี การวางเฉย โดยไม่สนใจปัญหาที่เกิดขึ้น อาจมีท่าทีหนีปัญหา ลอยตัวเหนือ ปัญหา ซึ่งผลก็คือผู้ใต้บังคับบัญชาจะแพ้ เพราะจะอดทนรอจนกว่าจะมีการเปลี่ยนแปลงผู้ บริหารหรือ ผู้บริหารย้ายไป ส่วนผู้บังคับบัญชาก็จะเป็นฝ่ายชนะไปโดยปริยาย วิธีการแก้ปัญหา ความขัดแย้งอีกวิธีหนึ่งอาจให้มีการลงมติ โดยการลงคะแนนเสียง ผู้ที่มีเสียงข้างมากเป็นฝ่ายชนะ หรือฝ่ายถูก และผู้ที่มีเสียงข้างน้อยเป็นฝ่ายแพ้หรือฝ่ายผิด วิธีการนี้จะยึดหลักการประชาธิปไตย มาแก้ปัญหาที่ยุติธรรมดี แต่ก็มีจุดอ่อนตรงที่มีการหาเสียงก่อนประชุมหรืออาจมีการข่มขู่ให้ลง คะแนนให้ การให้สินบนต่างๆ เป็นต้น

### 3.2 แบบแพ้ – แพ้ (lose – lose strategy )

การแก้ปัญหาแบบนี้อาจเรียกว่าวิธีการประนีประนอมก็ได้ เกิดขึ้นเนื่องจาก การที่มีทรัพยากรจำกัด เกิดการแย่งชิงกัน ทรัพยากรในที่นี้ ได้แก่ งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ อำนาจ ความดีความชอบ ตำแหน่ง เป็นต้น วิธีการคือทุกฝ่ายจะได้รับการแบ่งปันทรัพยากร อย่างเป็นระบบ โดยไม่มีฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งได้รับผลประโยชน์เต็มตามที่กำหนดหรือต้องการ แต่จะ ได้รับเพียงบางส่วนเท่านั้น เป็นต้นว่าตำรวจสายสืบกับตำรวจชุมชนต่างก็มีหน้าที่ออกปฏิบัติ การในพื้นที่จำเป็นต้องใช้ยานพาหนะหรือน้ำมันเชื้อเพลิง ซึ่งทางสถานีไม่อาจจัดสรรให้ได้เต็ม ตามที่ทั้งสองฝ่ายขอมา โดยจัดสรรให้เพียงบางส่วน เมื่อทั้งสองฝ่ายไม่ได้รับเต็มตามความ ต้องการจึงถือว่าสองฝ่ายแพ้ทั้งคู่

วิธีการใช้กลยุทธ์แบบแพ้ – แพ้ ได้แก่

- การประนีประนอม คือหัวหน้าสถานีตำรวจใช้วิธีการเจรจาต่อรองไกลเกลี่ย ให้แต่ละฝ่ายพบกันครึ่งทาง โดยแต่ละฝ่ายยอมสละสิ่งที่ตนต้องการลงบ้างในกรณีที่ต้องใช้ทรัพยากร ร่วมกัน

- การให้สินบนรางวัล โดยการแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ซึ่งกันและกัน โดย ฝ่ายหนึ่งยอมแพ้เรื่องหนึ่ง อีกฝ่ายหนึ่งยอมแพ้อีกเรื่องหนึ่ง เป็นการประสานผลประโยชน์กัน เช่นหัวหน้าสถานีตำรวจต้องการให้ตำรวจชุมชนทำงานร่วมกับตำรวจสายตรวจ และให้กำลัง ตำรวจสายตรวจเพิ่ม ส่วยตำรวจชุมชนก็จัดสรรงบประมาณเพิ่ม เป็นต้น ตำรวจทั้งสองฝ่ายก็จะ ได้เพิ่มอย่างใดอย่างหนึ่งเหมือนกัน

- การใช้คนกลาง ถ้าความขัดแย้งไม่สามารถขจัดลงได้ อาจใช้ผู้บังคับ บัญชาระดับสูงกว่าหัวหน้าสถานีตำรวจเข้ามาจัดการ คล้ายๆกับวิธีประนีประนอม แต่ใช้คนกลาง ตัดสิน เพราะวิธีประนีประนอมเป็นการตกลงกันเอง แต่จะต้องระวังคนกลางที่มาช่วยแก้ไข ปัญหา นั้นต้องเป็นผู้ที่มีความรู้และเข้าใจปัญหาความขัดแย้งและเป็นที่ยอมรับของทั้งสองฝ่าย และที่สำคัญคือจะต้องไม่ให้ทั้งสองฝ่ายเสียหาย



- การใช้กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ วิธีนี้ปัญหาที่แท้จริงไม่ได้มีการแก้ไข เพราะเป็นเพียงการอ้างกฎ ระเบียบ เป็นหลักเพื่อหลีกเลี่ยงการเผชิญหน้า เช่นกรณีของอำนาจในการสอบสวนคดีอาญาซึ่งเป็นกฎหมายวิธีพิจารณาความอาญาที่ระบุว่าพนักงานสอบสวนจะต้องมียศตั้งแต่ร้อยตำรวจตรีขึ้นไป ความขัดแย้งที่นายดาบตำรวจซึ่งเป็นผู้ประสมกรณีที่เกิดขึ้นจริงแต่ไม่มีอำนาจการสอบสวนหรือเปรียบเทียบปรับได้ ทำให้เกิดความขัดแย้งระหว่างตำรวจทั้งสองฝ่ายได้ ถ้าใช้ข้ออ้างจากกฎหมายก็อาจยุติความขัดแย้งได้ แต่ยังไม่อาจแก้ปัญหาที่แท้จริงของตำรวจชุมชนได้

นอกจากนั้นการแก้ปัญหาแบบแพะ – แพะ อาจใช้วิธีการซื้อเวลาในการแก้ปัญหาไว้ชั่วคราว หรือโยนปัญหาให้คณะกรรมการแล้วอ้างว่ายังอยู่ในขั้นตอนการพิจารณา การหาข้อมูลเพิ่มเติม ซึ่งอาจสามารถยุติปัญหาได้ชั่วคราวเท่านั้น เพราะเมื่อเวลาผ่านไปอาจทำให้ความขัดแย้งเกิดขึ้นใหม่อีก

### 3.3 แบบชนะ – ชนะ ( win – win strategy )

การแก้ปัญหาวิธีนี้เป็นการแก้โดยยึดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ วิธีการในการดำเนินงาน ความร่วมมือร่วมใจในการแก้ปัญหา เพื่อให้ได้ข้อตกลงที่มีเหตุผลและเป็นที่ยอมรับของทุกฝ่าย ซึ่งมีข้อแม้ว่าแต่ละฝ่ายควรมีอำนาจใกล้เคียงกัน ไม่มีฝ่ายใดสามารถบังคับอีกฝ่ายหนึ่งได้ ทุกฝ่าย ร่วมกันคิดค้นหาข้อมูล เสนอทางเลือกหลายๆทาง และตัดสินใจเลือกทางทางที่ดีที่สุดในการแก้ปัญหา เพื่อให้ทั้งสองฝ่ายเป็นผู้ชนะทั้งคู่ ทุกฝ่ายยอมรับในข้อตกลงหรือทางเลือกที่ได้ตัดสินใจร่วมกัน การแก้ปัญหาด้วยวิธีนี้อาจใช้เวลามาก เพราะต้องมีการค้นหาข้อมูล การอภิปรายปัญหา การเสนอทางเลือก การตัดสินใจเลือกทางเลือกในการแก้ปัญหา เป็นต้น ซึ่งเป็นวิธีการที่ดี ให้ผลคุ้มค่า เหมาะกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม

วิธีการที่จะนำมาใช้ คือ

- การพิจารณาปัญหา เมื่อมีความขัดแย้งเกิดขึ้นระหว่างตำรวจในสถานีตำรวจ บุคลากรเหล่านั้นจะต้องร่วมกันพิจารณาว่าปัญหาคืออะไร อยู่ที่ใด เกิดจากสาเหตุอะไร แล้วร่วมกันค้นหาข้อมูล ข้อเท็จจริงเพื่อกำหนดเป้าหมาย วิธีการ และทางเลือกต่างๆ ในการแก้ปัญหา

- การตัดสินใจร่วมกัน เมื่อวิเคราะห์ปัญหาและสาเหตุของปัญหาแล้ว และเมื่อเกิดทางเลือกหลายๆทางเลือกก็จำเป็นที่ทั้งสองฝ่ายจะต้องร่วมกันตัดสินใจว่าจะใช้วิธีการหรือทางเลือกใดในการแก้ปัญหาเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด นั่นคือเมื่อตำรวจในสถานีตำรวจซึ่งปฏิบัติหน้าที่ต่างกันได้ร่วมกันพิจารณาปัญหาในการป้องกันปราบปรามอาชญากรรมในส่วนที่ตำรวจชุมชนต้องปฏิบัติอยู่ในพื้นที่ ตำรวจแต่ละสายงานจะต้องพยายามถึงเป้าหมายในการปฏิบัติหน้าที่ของตำรวจในสถานีตำรวจในการป้องกันปราบปรามอาชญากรรมและลดความหวาดกลัวภัยที่เกิดจากอาชญากรรมของประชาชนลง ก็สามารถจะเลือกทางเลือกในการแก้ปัญหาให้เป็นที่ยอมรับของตำรวจทุกสายงาน เป็นการแก้ปัญหาความขัดแย้งแบบเผชิญหน้ากัน หันมาร่วมมือ ร่วมใจ ร่วมแก้ปัญหา

**ใบความรู้ที่ 5.3**  
**วิธีการจัดการกับความขัดแย้งที่เกิดจากความคาดหวังของประชาชน**  
**ต่อตำรวจชุมชน**

**วิธีการจัดการกับความขัดแย้งที่เกิดจากความคาดหวัง**  
**ของประชาชนในชุมชนกับตำรวจชุมชน**

ตำรวจชุมชนกับประชาชนในแต่ละเขตพื้นที่ต่างก็นับว่าเป็นกลุ่มหรือองค์กรที่มีระบบที่ต้องกระทำ ระบบที่ต้องทำเพิ่มเติม เสถียรภาพภายในกลุ่ม เป้าหมายของกลุ่ม ค่านิยม อำนาจและสถานภาพที่แตกต่างกัน ดังนั้นเมื่อกลุ่มคนสองคนต้องมีปฏิสัมพันธ์กันจึงมีโอกาที่จะเกิดความขัดแย้งขึ้นได้ หรืออาจจะไม่มีความขัดแย้งก็ได้ เริ่มจากการวิเคราะห์สาเหตุของความขัดแย้งระหว่างประชาชนกับตำรวจชุมชนตรงกันหรือไม่ หลังจากนั้นจึงใช้กลยุทธ์ในการแก้ปัญหา ดังนี้

**1. แบบ แพ้ – ชนะ**

ในกรณีที่ประชาชนคาดหวังว่าตำรวจชุมชนจะต้องปฏิบัติตนต่อประชาชนที่จะเอื้อประโยชน์ต่อประชาชนโดยไม่มีข้อแม้ แต่ตำรวจชุมชนเองจำเป็นต้องปฏิบัติตามกฎหมายอาจทำให้ความคาดหวังของประชาชนไม่เป็นไปตามที่ต้องการ ลักษณะความขัดแย้งนี้แก้ปัญหาได้โดย

1.1 การใช้อำนาจ โดยใช้กฎหมายที่ทุกคนจะต้องปฏิบัติตาม ซึ่งวิธีการนี้ตำรวจชุมชนจะเป็นผู้ชนะ ประชาชนจะเป็นผู้แพ้ เนื่องจากกฎหมายได้ให้อำนาจตำรวจไว้ ทำให้ประชาชนเกิดความรู้สึกที่ไม่ต้องการให้ความร่วมมือ ไม่คิดสร้างสรรค์ในการเข้ามาร่วมในการป้องกันปราบปรามอาชญากรรมกับตำรวจชุมชน ถึงแม้ว่าความขัดแย้งจะสงบลงได้โดยเร็ว แต่ยังไม่ใช่วิธีการแก้ปัญหาโดยแท้จริง

1.2 การวางเฉย โดยที่ตำรวจชุมชนไม่มีปฏิกิริยาโต้ตอบใดๆ ไม่เอาใจใส่ต่อปัญหาที่เกิดขึ้น ซึ่งวิธีการนี้ตำรวจชุมชนจะเป็นผู้ชนะ เพราะประชาชนก็จะไม่สามารถแสดงความคิดเห็นใดๆได้ จะต้องรองจนกว่าจะมีตำรวจชุมชนชุดใหม่เข้ามา หรือคนเก่าเกษียณอายุราชการไป

1.3 การลงมติ วิธีการนี้ตำรวจชุมชนอาจนัดหมายให้มีการลงคะแนนเสียง แต่ก็อาจมีปัญหากว่าการลงคะแนนเสียงบางอย่างอาจขัดกับหลักการของกฎหมายบางประเด็น จะทำให้เกิดความขัดแย้งขึ้นมาอีก

## 2. แบบแพ้ - แพ้

แบบแพ้ - แพ้ นี้ หรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่าเป็นวิธีการประนีประนอม ถือเป็นวิธีการหนึ่งซึ่งจะใช้การต่อรองไม่ให้ตำรวจชุมชน หรือประชาชนได้รับในสิ่งที่ตนคาดหวังไว้ทั้งหมด เป็นต้นว่า ถ้า อบต. มีงบประมาณในการจัดหาสถานที่ซึ่งสามารถจะให้ประชาชนเข้ามามีโอกาสใช้ประโยชน์ ขณะเดียวกันตำรวจชุมชนก็ต้องการใช้สถานที่ดังกล่าวเป็นศูนย์กลางปฏิบัติงาน ผู้ที่เข้ามาแก้ปัญหานี้ควรเป็นประธาน อบต. สามารถไกล่เกลี่ย ขนาดของพื้นที่ ระยะเวลาที่ใช้จำนวนวัน เป็นต้น ถือว่าเป็นการแบ่งปันกันใช้ ซึ่งถือว่าทั้งประชาชนและตำรวจชุมชนต่างก็แพ้ทั้งคู่ คือไม่สามารถใช้สถานที่นั้นได้ตามความต้องการทั้งหมด การแก้ปัญหาแบบ แพ้ - แพ้ มีวิธีดังนี้

2.1 การให้สินบนหรือรางวัล เป็นการแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ตามตัวอย่างที่กล่าวข้างต้น

2.2 การประนีประนอม เป็นการให้ตำรวจชุมชนและประชาชนพบกันครึ่งทาง โดยแต่ละฝ่ายยอมสละสิ่งที่ต้องการลงบ้าง

2.3 การใช้คนกลาง เมื่อประชาชนและตำรวจชุมชนต่างก็มีเหตุผลแตกต่างกันไป จำเป็นต้องหาคนกลางมาช่วยชี้ขาด เพื่อแก้ปัญหาความขัดแย้งนั้น บุคคลที่จะมาเป็นคนกลางได้นั้นจะต้องมาจากบุคคลที่ทั้งตำรวจชุมชนและประชาชนยอมรับ และผู้นั้นต้องมีความเข้าใจปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นจากทั้งสองฝ่าย เช่น ครู - อาจารย์ หรือพระภิกษุ ผู้นำทางศาสนา เป็นต้น

2.4 การใช้กฎ ระเบียบ ในกรณีที่เป็นความขัดแย้งของประชาชนและตำรวจชุมชน จำเป็นจะต้องคำนึงถึงทั้งกฎ ระเบียบของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ควบคู่กันไปกับกฎหมายเกี่ยวกับสิทธิมนุษยชนและกฎเกณฑ์ที่ชุมชนกำหนด

## 3. แบบชนะ - ชนะ

เป็นวิธีการแก้ปัญหาที่ทั้งประชาชนและตำรวจชุมชนเข้ามาร่วมกันแก้ไขปัญห ความขัดแย้งนั้น โดยวิธีการดังนี้

3.1 พิจารณาปัญหาร่วมกัน เช่นปัญหายาเสพติดในพื้นที่

3.2 ตัดสินใจร่วมกัน ถือว่าเป็นการแก้ปัญหาแบบให้ทั้งตำรวจชุมชนและประชาชน ได้มีโอกาสเผชิญหน้ากัน และร่วมมือกันในการแก้ปัญหาความขัดแย้งนั้น นับว่าเป็นวิธีที่ทำให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์การตำรวจและองค์การประชาชน

**ใบความรู้ที่ 5.4**  
**วิธีการจัดการความขัดแย้งระหว่างความคาดหวังของตำรวจชุมชน**  
**ที่มีต่อ สตช.**

**ความขัดแย้งระหว่างความคาดหวังของ**  
**ตำรวจชุมชนที่มีต่อสำนักงานตำรวจแห่งชาติ**

ถ้าจะนับว่าตำรวจชุมชนเป็นองค์กรย่อย ซึ่งอยู่ภายใต้องค์กรใหญ่ คือ สำนักงานตำรวจแห่งชาติ ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นถือว่าเป็นความขัดแย้งระหว่างองค์กร หรือระหว่างกลุ่มย่อย และกลุ่มใหญ่ แต่ถ้าถือว่าสำนักงานตำรวจแห่งชาติเป็นองค์กรเดียว ความขัดแย้งของบุคลากรในองค์กร คือตำรวจชุมชนกับสำนักงานตำรวจแห่งชาติอาจนับได้ว่าเป็นความขัดแย้งภายในองค์กรก็ได้

วิธีการจัดการกับความขัดแย้งระหว่างตำรวจชุมชนกับสำนักงานตำรวจแห่งชาติ มีวิธีการต่างๆ ดังนี้

1. การใช้อำนาจ เป็นการแก้ไขความขัดแย้งโดยใช้อำนาจบังคับให้เชื่อฟัง ใช้วิธีการแพะ - ชนะ ซึ่งตัดสินใจโดยผู้บังคับบัญชาระดับสูง หรือบุคคลที่สาม ความขัดแย้งดูเหมือนจะหมดไปเพราะตำรวจจำเป็นต้องเชื่อฟังผู้บังคับบัญชา ไม่มีสิทธิจะถามคำถามว่า “ทำไม” ซึ่งวิธีการนี้จะทำให้ความสามัคคีในหน่วยงานองค์กรตำรวจลดลง สภาพการณ์นี้ความสัมพันธ์จะเป็นลักษณะ แพะ - ชนะ ผู้ชนะคือผู้บังคับบัญชา และผู้แพ้คือตำรวจชุมชน ซึ่งจะเก็บความคับข้องใจอยู่ตลอดไปจนกว่าสิ่งที่เขาคาดหวังไว้จะได้รับตามที่ต้องการ

2. การหลีกเลี่ยง เมื่อมีความขัดแย้งเกิดขึ้นผู้บังคับบัญชาบางคนอาจแก้ปัญหาโดยการหนีจากความขัดแย้งนั้น โดยทอดระยะเวลาไว้ช่วงหนึ่ง แล้วคาดว่าความขัดแย้งจะหายไปเอง ในกรณีของตำรวจชุมชน ผู้บังคับบัญชาที่ไม่ให้ความสนใจจะแก้ไขปัญหาก็อาจใช้วิธีการกล้งทำเป็นมองไม่เห็นปัญหาความขัดแย้ง และไม่พูดถึงความขัดแย้ง

3. ทำให้ราบรื่น เป็นวิธีการแก้ปัญหาเพื่อให้เกิดความสัมพันธ์เชิงบวก โดยต้องการให้เกิดความสามัคคี ประองตอง ระหว่างสมาชิกในกลุ่ม และการยอมรับระหว่างสมาชิกของกลุ่ม โดยการหลีกเลี่ยงไม่ให้เกิดเจตคติที่ไม่ดีไม่ลงรอยกัน นั่นคือถ้าจัดให้ผู้แทนของสำนักงานตำรวจแห่งชาติและผู้แทนตำรวจชุมชนได้มีโอกาสพูดคุยอภิปรายในสิ่งที่เป็นอุดมการณ์ร่วมกัน คือ

การป้องกันปราบปรามอาชญากรรมให้กับประชาชนในชุมชน โดยจะไม่พูดถึงสิ่งที่จะเป็นประเด็นก่อให้เกิดความขัดแย้ง เป็นต้นว่า การไม่ได้รับการเอาใจใส่ในด้านการจัดสรรทรัพยากร การปันน้ำเหินห่างความดีความชอบ ถ้าทุกคนได้มีโอกาสระบายความรู้สึกออกมาจะช่วยคลี่คลายความขัดแย้งลงได้

4. การประนีประนอม เป็นวิธีการแก้ปัญหาโดยการเดินสายกลาง ปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อม การประนีประนอมจะทำให้ความขัดแย้งหายไป ถึงแม้บางครั้งจะต้องต่อสู้แต่การประนีประนอมนี้จะสามารถทำได้ในบริบทที่จำกัด เพราะถ้าความขัดแย้งรุนแรงมาก วิธีการประนีประนอมอาจแก้ไขไม่ได้ แต่อย่างไรก็ตามวิธีนี้ก็ถือว่าเป็นวิธีที่ดีที่สุดคือไม่มีใครแพ้และไม่มีใครชนะ

นอกจากนี้ความขัดแย้งอาจแก้ไขได้โดยการให้ตำรวจชุมชนได้มีโอกาสพบกับผู้บังคับบัญชาซึ่งเป็นผู้กำหนดนโยบายและแผนงานตำรวจชุมชน โดยให้มีโอกาสเจรจาถึงเหตุผลของความคับข้องใจของแต่ละฝ่าย เป็นต้นว่า ความจำกัดด้วยงบประมาณทำให้การจัดการยังไม่เป็นไปตามที่คาดหวัง การให้อำนาจในการปฏิบัติการในพื้นที่อาจมีปัญหาในเรื่องของระเบียบข้อบังคับ กฎหมายบางประการ การปันน้ำเหินห่างความชอบให้กับตำรวจชุมชนอาจเป็นการสร้างปัญหาให้เกิดกับตำรวจที่ปฏิบัติหน้าที่อื่นๆ ในขณะเดียวกันผู้ปฏิบัติหน้าที่ตำรวจชุมชนต้องมีการหน้าที่เพิ่มมากขึ้น ปัญหาของอำนาจการจัดการในขณะปฏิบัติหน้าที่ ความขัดแย้งเหล่านี้จำเป็นต้องร่วมกันวิเคราะห์สาเหตุ แล้วร่วมกันแก้ไขปัญหาก็จะทำให้ทั้งฝ่ายตำรวจชุมชนและฝ่ายสำนักงานตำรวจแห่งชาติต่างก็เกิดความรู้สึกพอใจทั้งสองฝ่าย

## ใบงานที่ 5.1

### วิธีการจัดการกับความขัดแย้งภายในตัวตำรวจชุมชน

#### จุดประสงค์

เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้งที่เกิดจาก บทบาทของตำรวจชุมชน

#### กิจกรรม ( ใช้เวลา 2 ชั่วโมง )

1. แบ่งกลุ่มประมาณ กลุ่มละ 4 – 5 คน เลือกประธานและเลขานุการกลุ่ม
2. ให้แต่ละกลุ่มศึกษาใบความรู้ที่ 5.1 เรื่องวิธีการจัดการกับความขัดแย้ง ภายในตัวตำรวจชุมชน
3. ให้กลุ่มพิจารณาว่าความขัดแย้งภายในตัวตำรวจชุมชน ทำให้เกิดผล อย่างไรบ้าง โดยยกตัวอย่างความขัดแย้งที่สมาชิกในกลุ่มพบเห็น และผลที่เกิด
4. ให้สรุปผล แล้วเขียนลงในกระดาษแผ่นใหญ่
- 5.ให้นำผลการพิจารณาร่วมกันเสนอแนวทางในการจัดการกับความขัดแย้ง แล้วสรุปลงในตาราง ดังนี้

| ลักษณะความขัดแย้ง | วิธีการจัดการ |
|-------------------|---------------|
|                   |               |

6. ผู้แทนกลุ่มนำเสนอผลการอภิปราย โดยเขียนสรุปลงในกระดาษแผ่นใหญ่ หรือในแผ่นใส ตามความเหมาะสม

## ใบงานที่ 5.2

### วิธีการจัดการกับความขัดแย้งระหว่างบุคคล / ภายในองค์กร

#### จุดประสงค์

เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้งระหว่างบุคคล / ภายในองค์กร

#### กิจกรรม ( ใช้เวลา 2 ชั่วโมง )

1. ให้กลุ่มเดิมส่งผู้แทนมาเตรียมการแสดงบทบาทสมมติ กำหนดให้มี

|                   |      |            |      |
|-------------------|------|------------|------|
| หัวหน้าสถานีตำรวจ | 1 คน | สายตรวจ    | 1 คน |
| สายสืบ            | 1 คน | สายสอบสวน  | 1 คน |
| ธุรการ            | 1 คน | ตำรวจชุมชน | 2 คน |

2. กำหนดสถานการณ์ ให้มีลักษณะ ดังนี้ “ สำนักงานตำรวจแห่งชาติ กำหนดเป็นนโยบายในการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรมโดยให้สถานีตำรวจภูธรตำบล ก. คัดเลือกข้าราชการตำรวจชั้นสัญญาบัตร หรือชั้นประทวนที่มียศ ด.ต. หรือจ.ส.ต. ทำหน้าที่เป็นหัวหน้าตำรวจชุมชน และมีตำรวจชั้นประทวน 1 นายเป็นผู้ช่วย ตำรวจทั้ง 2 นาย ได้รับการฝึกฝนและกลับมาปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมาย นายดาบตำรวจ 1 นาย คาดหวังว่าจะได้รับการเลื่อนยศเป็น ร.ต.ต. พร้อมกับคำตอบแทนบางส่วนเพิ่มเติมจากการที่ต้องปฏิบัติหน้าที่ตำรวจจราจรเป็นงานประจำ ตำรวจสายตรวจ 1 คน ถือว่าหน้าที่ของสายตรวจต้องมีตารางเวลาการทำงานซึ่งต่างจากตำรวจชุมชน ซึ่งมีอิสระ และไม่ต้องจับกุมคนร้ายและไม่ต้องเสี่ยงอันตราย ตำรวจสายสืบสอบสวนที่ต้องทำงานหนักกับคดีต่างๆ ตำรวจธุรการซึ่งต้องคร่ำเคร่งกับงานเอกสารซึ่งทำให้ขาดความเชื่อถือจากประชาชน ”

จากเหตุการณ์ดังกล่าว ให้ผู้แทนกลุ่มแต่ละคนพูดและแสดงพฤติกรรมตามสภาพที่เป็นจริง หรือคาดว่าจะป็นจริง

3. เมื่อแต่ละคนแสดงบทบาทสมมติแล้ว ให้สมาชิกในกลุ่มแต่ละกลุ่มร่วมกันอภิปรายในประเด็น ต่อไปนี้

3.1 ตำรวจสายตรวจมีความขัดแย้งกับตำรวจชุมชนในประเด็นใดบ้างควรจัดการอย่างไร

3.2 ตำรวจสืบสวนสอบสวนมีความขัดแย้งกับตำรวจชุมชนในประเด็นใดบ้างควรจัดการอย่างไร

3.3 ตำรวจชุมชนมีความขัดแย้งกับตำรวจสายตรวจและตำรวจสืบสวนสอบสวน ในประเด็นใดบ้าง ควรจัดการอย่างไร

4. วิทยากรให้แต่ละกลุ่มศึกษาใบความรู้ที่ 5.2

### ใบงานที่ 5.3

#### วิธีการจัดการกับความขัดแย้งระหว่างความคาดหวังของประชาชนต่อตำรวจชุมชน

##### จุดประสงค์

เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้งระหว่างความคาดหวังของประชาชนต่อตำรวจชุมชน

##### กิจกรรม (ใช้เวลา 2 ชั่วโมง)

1. วิทยากรนำเสนอเกี่ยวกับความร่วมมือของประชาชนในชุมชนในการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรมของตำรวจชุมชน
2. ให้แบ่งกลุ่มผู้เรียนออกเป็น 4 กลุ่ม แล้วศึกษาใบความรู้ที่ 5.3
3. ให้แต่ละกลุ่มศึกษาความขัดแย้งระหว่างความคาดหวังของประชาชนต่อการปฏิบัติหน้าที่ของตำรวจชุมชน แล้วสรุปลงในตาราง

| ลักษณะความขัดแย้ง | สาเหตุ |
|-------------------|--------|
|                   |        |

4. เมื่อได้ลักษณะความขัดแย้งและวิเคราะห์สาเหตุแล้ว ให้แต่ละกลุ่มเสนอวิธีการจัดการความขัดแย้งตามลักษณะของความขัดแย้ง แล้วส่งผู้แทนกลุ่มนำเสนอ

5. วิทยากรสรุปวิธีการจัดการความขัดแย้งระหว่างความคาดหวังของประชาชนต่อการปฏิบัติหน้าที่ของตำรวจชุมชน



ใบงานที่ 5.4

วิธีการจัดการกับความขัดแย้งระหว่างความคาดหวังของ  
ตำรวจชุมชนที่มีต่อสำนักงานตำรวจแห่งชาติ

จุดประสงค์

เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้งระหว่าง  
ความคาดหวังของตำรวจชุมชนที่มีต่อสำนักงานตำรวจแห่งชาติ

กิจกรรม (ใช้เวลา 2 ชั่วโมง)

1. วิทยากรนำเสนอการสรุปประเด็นการปฏิบัติงานของตำรวจชุมชนปัจจุบัน  
และให้ทั้ง 4 กลุ่ม ศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของตำรวจชุมชน

2. ให้แต่ละกลุ่มศึกษาใบความรู้ที่ 5.4

3. ให้แต่ละกลุ่มสรุปประเด็นที่ทำให้เกิดความขัดแย้งและสาเหตุของความขัดแย้ง  
แล้วสรุปลงในตาราง

| ลักษณะความขัดแย้ง | สาเหตุ |
|-------------------|--------|
|                   |        |

4. เมื่อได้ลักษณะความขัดแย้งและวิเคราะห์สาเหตุแล้ว ให้แต่ละกลุ่มเสนอวิธี  
การจัดการความขัดแย้งตามลักษณะของความขัดแย้ง แล้วส่งผู้แทนกลุ่มนำเสนอ

5. วิทยากรสรุปวิธีการจัดการความขัดแย้งระหว่างความคาดหวังของตำรวจชุม  
ชนกับนโยบายของสำนักงานตำรวจแห่งชาติเกี่ยวกับตำรวจชุมชน

**แบบทดสอบท้ายหน่วยที่ 5**

จงตอบคำถามต่อไปนี้

1. ท่านคิดว่าความคับข้องใจในการปฏิบัติหน้าที่ตำรวจชุมชน มีลักษณะความขัดแย้งในลักษณะใดบ้าง จงยกตัวอย่างและเสนอผลที่เกิดจากความขัดแย้งนั้นๆ ท่านมีวิธีการใดจะแก้ไขปัญหาดังกล่าวได้ ( 20 คะแนน )

2. ในฐานะที่ท่านเป็นตำรวจชุมชนโดยที่ยังคงปฏิบัติงานในสถานีตำรวจอยู่ ท่านเกิดความขัดแย้งกับตำรวจที่ปฏิบัติหน้าที่อื่นๆ ในลักษณะใดบ้าง มีสาเหตุจากอะไร และท่านจะแก้ปัญหาดังกล่าวได้อย่างไร ( 20 คะแนน )

3. เมื่อท่านปฏิบัติงานตำรวจชุมชน แต่บางครั้งอาจเกิดความขัดแย้งกับประชาชนในพื้นที่อยู่บ้าง ความขัดแย้งดังกล่าวเป็นลักษณะใด ท่านพอจะวิเคราะห์สาเหตุของความขัดแย้งออกมาอย่างไรได้บ้าง และท่านคิดว่าจะจัดการกับความขัดแย้งนั้นอย่างไร ( 20 คะแนน )

4. สำนักงานตำรวจแห่งชาติมีการกำหนดนโยบายเกี่ยวกับตำรวจชุมชนไว้หลายครั้ง ท่านเคยคาดหวังต่อนโยบายตำรวจชุมชนไว้อย่างไร ท่านคาดว่าความคาดหวังดังกล่าวจะมีปัญหาหรืออุปสรรคใดบ้าง ความคาดหวังของท่านส่งผลต่อตำรวจชุมชนโดยทั่วไปอย่างไร และท่านมีวิธีการจัดการกับความขัดแย้งนั้นอย่างไร ( 20 คะแนน )

5. ให้ท่านเสนอแนวทางในการแก้ปัญหาความขัดแย้งที่ท่านประสบอยู่ขณะปฏิบัติงาน ( 20 คะแนน )

( คำตอบทั้งข้อ 1 – 5 ให้พิจารณาจากข้อเสนอของแต่ละคนที่แตกต่างกัน โดยให้คะแนนความเป็นไปได้ในการแก้ปัญหา )

## ประวัติย่อผู้วิจัย

## ประวัติผู้วิจัย

|                     |                                                                        |
|---------------------|------------------------------------------------------------------------|
| ชื่อ                | ศิริพงษ์ เสาภายน                                                       |
| เกิดวันที่          | 9 มีนาคม 2508                                                          |
| สถานที่เกิด         | โรงพยาบาลศิริราช กรุงเทพฯ                                              |
| สถานที่อยู่ปัจจุบัน | 268 / 19 รัชดาสวีทคอนโดมีเนียม<br>แขวงลาดยาว เขตจตุจักร กรุงเทพฯ 10900 |
| ตำแหน่งปัจจุบัน     | สารวัตรงานวิจัยและพัฒนา ฝ่ายฝึกอบรม<br>สถาบันส่งเสริมงานสอบสวน         |
| สถานที่ทำงาน        | 195 หมู่ 5 สถาบันส่งเสริมงานสอบสวน ต.ศาลายา<br>อ.พุทธมณฑล จ.นครปฐม     |

### ประวัติการศึกษา

- 2526 มัธยมศึกษาปีที่ 5 โรงเรียนวัดนวลนรดิศ กรุงเทพฯ
- 2527 โรงเรียนเตรียมทหาร
- 2531 รัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต โรงเรียนนายร้อยตำรวจ
- 2536 ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต ( การวัดและประเมินผลการศึกษา )  
มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- 2544 การศึกษาดุษฎีบัณฑิต ( การบริหารการศึกษา ) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ