

## “ลิขสิทธิ์ของบทความความเป็นของ กลุ่มงานอาจารย์ กองบัญชาการศึกษาศึกษา”

เอกสารประกอบการเรียนรู้ด้วยตนเอง

หมวดวิชา การแก้ปัญหาที่บังคับการและการบริหารวิกฤตการณ์

### หลักการ/ภารกิจหน้าที่ฝ่ายอำนวยการในการแก้ไขปัญหที่บังคับการ

#### วัตถุประสงค์การเรียนรู้

เพื่อให้มีความรู้ และความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของฝ่ายอำนวยการในการแก้ไขปัญหที่บังคับการ

#### 1. บทนำ

งานกำลังพลในโครงสร้างการจัดส่วนราชการของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ มีการจัดหน่วยงานกำลังพลเป็นระดับแตกต่างกัน เช่น ระดับกองบัญชาการจัดเป็นกองกำกับการ ซึ่งแต่ละกองบัญชาการอาจเรียกชื่อต่างกัน คือ กองกำกับการ 1 หรือ กองกำกับการกำลังพล เป็นหน่วยงานในสังกัดกองบังคับการอำนวยการ ในหน่วยระดับกองบังคับการหรือตำรวจภูธรจังหวัดมีการจัดเป็น 2 ลักษณะ คือจัดเป็นแผนกหรืองานกำลังพล ในกองกำกับการอำนวยการ หรือจัดเป็นแผนก/งานธุรการกำลังพล ไม่ว่าจะจัดในรูปแบบใด ความรับผิดชอบของผู้เป็นหัวหน้างานกำลังพล ในแต่ละระดับหน่วยก็มีหน้าที่โดยทั่วๆ ไปเหมือนกัน

เอกสารนี้ได้เรียบเรียงขึ้นเพื่อใช้เป็นเอกสารประกอบการบรรยายวิชางานกำลังพล กองบัญชาการศึกษาศึกษา แนวทางในการเรียบเรียงใช้แนวทางงานกำลังพลทางทหาร โดยมีการปรับปรุงแก้ไขให้มีความสอดคล้องกับโครงสร้างการจัดหน่วยงาน กำหนดหน้าที่การทำงานและแบบแผนของงานตำรวจ นอกจากนี้เอกสารกำลังพลนี้จะใช้เป็นเอกสารแนะนำให้ผู้ปฏิบัติงานกำลังพลได้ตระหนักถึงขอบเขตของงานกำลังพลและหน้าที่ของหัวหน้างานกำลังพลในฐานะที่เป็นฝ่ายอำนวยการของหน่วยในระดับต่างๆของกรมตำรวจ ได้เข้าใจในบทบาทและหน้าที่ที่รับผิดชอบได้ครอบคลุมครบถ้วนมากยิ่งขึ้น

#### 2. งานในหน้าที่ของงานกำลังพล

2.1 งานธุรการประจำ โดยทั่วๆ ไปหน่วยงานกำลังพล มีหน้าที่ตามที่กำหนดไว้ในระเบียบสำนักงานตำรวจแห่งชาติ มีหน้าที่หลักๆ ดังต่อไปนี้ คือ

2.1.1 งานธุรการและสารบรรณ มีหน้าที่คือ การจัดการจัดการตามระเบียบงานสารบรรณ การดูแลรักษาความสะอาดจัดระเบียบของอาคารสถานที่จัดเวรยามรักษาความปลอดภัย สถานที่ราชการ เป็นเจ้าหน้าที่ธุรการในงานอื่นๆ เมื่อผู้บังคับบัญชามอบหมาย

2.1.2 งานทะเบียนพล มีหน้าที่คือ การจัดทำทะเบียนกำลังพล จัดทำความต้องการกำลังพล ดำเนินการเกี่ยวกับการบรรจุแต่งตั้ง โอนบุคคลเข้ารับราชการ การประเมินบุคคล ดำเนินการเกี่ยวกับการลา การเลื่อนขั้นเงินเดือน เลื่อนยศ การออกจากราชการ บำเหน็จบำนาญและการดำเนินการเกี่ยวกับเงินเพิ่มพิเศษต่างๆ

2.1.3 งานประวัติ มีหน้าที่ในการจัดทำเก็บรักษาสมุดประวัติ แฟ้มบัตรประจำตัว การดำเนินการขอเครื่องราชอิสริยาภรณ์ รวบรวมประวัติการศึกษาคุณวุฒิการศึกษาคุณวุฒิข้าราชการ

2.1.4 งานคดีวินัย มีหน้าที่รวบรวมระเบียบ ข้อบังคับเกี่ยวกับระเบียบวินัยข้าราชการควบคุม การประพฤติปฏิบัติของข้าราชการการรับเรื่องราวการร้องทุกข์ สืบสวนข้อเท็จจริงและการลงทัณฑ์

2.1.5 งานสวัสดิการ ดำเนินการเกี่ยวกับสิทธิต่างๆ ให้แก่ข้าราชการตำรวจ จัดการเกี่ยวกับ สหกรณ์การกีฬาและการสหนาการ

งานดังกล่าวข้างต้นมีลักษณะเป็นธุรการประจำ ที่หัวหน้าหน่วยงานต้องปฏิบัติ ณ สำนักงานให้เป็นไปตามระเบียบ ข้อบังคับของทางราชการ โดยปฏิบัติตามระเบียบปฏิบัติประจำ ตามห้วงเวลาของปฏิทินการปฏิบัติงาน หรือตามแผนงาน โครงการที่กำหนดไว้อย่างชัดเจน

## 2.2 งานกำลังพลในการปฏิบัติการ

หัวหน้าหน่วยงานกำลังพลในฐานะที่เป็นฝ่ายอำนวยการ ซึ่งมีหน้าที่ช่วยเหลือผู้บังคับบัญชาในการ อำนวยการในการปฏิบัติงานด้านกำลังพล ยังคงมีภาระหน้าที่ที่แตกต่างไปจากงานประจำหากมีการใช้กำลังพล เข้าปฏิบัติการเป็นจำนวนมาก และมีห้วงระยะเวลาที่นานพอสมควร ซึ่งฝ่ายอำนวยการกำลังพลจะมีหน้าที่ ดังต่อไปนี้

### 2.2.1 งานในหน้าที่เฉพาะ

งานในหน้าที่เฉพาะของฝ่ายกำลังพล คือ กิจกรรมทั้งปวงที่เกี่ยวข้องกับกำลังพล ของหน่วย รวมทั้งเหตุการณ์ สภาพสิ่งแวดล้อม ที่มีผลต่อสภาพขวัญและกำลังใจของกำลังพล อันอาจมีผลต่อ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน สุขภาพพลานามัยของกำลังพลและวินัยของกำลังพล ซึ่งฝ่ายกำลังพลของ หน่วยมีหน้าที่เฉพาะในงานต่าง ๆ ดังนี้

2.2.1.1 การรักษายอดกำลังพล ฝ่ายกำลังพลรับผิดชอบในการให้ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับ ยอดกำลังพลต่อผู้บังคับบัญชา และรับผิดชอบในการรักษายอดกำลังพลให้บรรลุเป้าหมายในการปฏิบัติ ฝ่าย กำลังพลจะต้องประมาณการเกี่ยวกับยอดกำลังพล ในสถานการณ์ปัจจุบันและอนาคตอย่างต่อเนื่อง รวมทั้ง รับผิดชอบเป็นส่วนรวมในการทดแทนกำลังพล

#### 1) ยอดกำลังพล เครื่องมือในการรักษายอดกำลังพล

- สรุพยอดกำลังพลประจำวัน
- การรายงานกำลังพลตามระยะเวลา

2) ประมาณการสูญเสีย ฝ่ายกำลังพลจะประมาณการสูญเสียอย่างต่อเนื่องและนำมาปรับ กับยอดกำลังพล เพื่อกำหนดความต้องการกำลังทดแทนในอนาคต และเพื่อเป็นฐานในการขอสนับสนุนกำลัง พลเพิ่มเติม

3) การทดแทนกำลังพล การปฏิบัติการทดแทนกำลังพลนี้จะกระทำภายใต้การควบคุมแบบรวมการ เพื่อสนองต่อการปฏิบัติให้เกิดผลสูงสุด ในการทดแทนกำลังพล มีฝ่ายอำนาจการอื่นๆ เกี่ยวข้องดังนี้

- ฝ่ายกำลังพล จัดทำและดำรงรักษาประมาณการกำลังทดแทนอย่างต่อเนื่องรวมทั้งการทดแทนเป็นหน่วย และเสนอแนะผู้บังคับบัญชาและฝ่ายอำนาจการอื่นๆ รวมทั้งอำนาจการเกี่ยวกับการทดแทนกำลังพล

- ฝ่ายยุทธการ (ฝ่ายแผน) ให้ข้อเสนอ จัดลำดับความเร่งด่วนในการแบ่งมอบกำลังทดแทนเป็นบุคคล และทดแทนเป็นหน่วย

- ฝ่ายการข่าว ให้ข้อเสนอลำดับความเร่งด่วนในการมอบผู้ชำนาญการ

- ฝ่ายส่งกำลังบำรุง จัดให้มีกิจกรรมสนับสนุนการส่งกำลัง อำนาจความสะดวกและการขนส่งในการปฏิบัติการทดแทน

#### 2.2.1.2 การจัดการกำลังพล

ฝ่ายกำลังพลมีความรับผิดชอบหลักทางฝ่ายอำนาจการในการกำกับดูแลงานธุรการและการจัดการทั้งหมดเกี่ยวกับเรื่องราวและระเบียบปฏิบัติซึ่งมีผลกระทบต่อกำลังพลเป็นรายบุคคลและกำกับดูแลโดยตรงต่อนโยบายการจัดการกำลังพลในหน่วยทำให้มั่นใจว่าระเบียบปฏิบัติที่นำมาใช้เป็นไปตามนโยบายแล้ว

- ฝ่ายกำลังพล ของหน่วยทุกระดับ มีหน้าที่ให้ข้อเสนอแนะในการกำหนดนโยบายและควบคุมการปฏิบัติ ในทางธุรการเกี่ยวกับการดำเนินการกำลังพล

- ฝ่ายกำลังพลกำกับดูแลกำหนดการป้องกันอุบัติเหตุให้ข้อเสนอถึงวิธีการความปลอดภัย การเก็บข้อมูล และวิเคราะห์ข่าวสารเกี่ยวกับที่เกิดและสาเหตุของการเกิดอุบัติเหตุ และให้ข้อเสนอเกี่ยวกับมาตรการแก้ไข

#### 2.2.1.3 การพัฒนาและการรักษาขวัญ

การปฏิบัติการกิจของหน่วยย่อมมีผลกระทบต่อขวัญของกำลังพล ดังนั้นฝ่ายกำลังพลจึงต้องพิจารณาสภาพขวัญและปัจจัยที่มีผลกระทบต่อสภาพขวัญของกำลังพลด้วย โดยการประเมินค่าของสิ่งบอกเหตุทางขวัญที่ได้จากการตรวจเยี่ยม จาการายการและการประสานกับฝ่ายอำนาจการอื่นๆ ฝ่ายกำลังพลมีหน้าที่เสนอแนะผู้บังคับบัญชา ถึงสภาพขวัญ และการปฏิบัติของหน่วยที่มีผลกระทบต่อสภาพขวัญของกำลังพลแนวทางในการพัฒนาและการรักษาขวัญ

1) การบริหารกำลังพล คือการเอาใจใส่ต่อความต้องการและความเป็นอยู่ของตำรวจแต่ละบุคคล

- การพักผ่อนและการลา

- การหมุนเวียนกำลังพล

- การสวัสดิการ

- การจัดการต่อสิทธิพึงมีพึงได้ของกำลังพล

- การอบรมจริยธรรม

2 ) การจัดการศพ ฝ่ายกำลังพลต้องดำเนินการเกี่ยวกับพิธีการศพกรณีมีการเสียชีวิต เพื่อเป็นการรักษาขวัญสำหรับผู้ที่ยังคงต้องปฏิบัติหน้าที่

3) บำเหน็จรางวัล ฝ่ายกำลังพลจะต้องดำเนินการในด้านบำเหน็จรางวัลตามสิทธิต่างๆ ให้กับครอบครัวกำลังพลที่ปฏิบัติหน้าที่และเกิดการสูญเสียอย่างรวดเร็ว เพื่อให้กำลังพลที่ปฏิบัติหน้าที่ไม่เสียขวัญ ในขณะเดียวกันต้องดำเนินการในด้านบำเหน็จ รางวัล ค่าชมเชย สำหรับผู้ปฏิบัติหน้าที่ได้สำเร็จ

#### 2.2.1.4 การรักษาวินัย กฎ ข้อบังคับ และคำสั่ง

ผู้บังคับบัญชาของหน่วยทุกระดับมีหน้าที่ในการกวดขันกำลังพลในการบังคับบัญชาให้รักษาวินัย กฎ ข้อบังคับและคำสั่ง โดยมีฝ่ายกำลังพลรับผิดชอบในการกำกับดูแล จัดทำนโยบาย ระเบียบ ปฏิบัติ เพื่อให้มั่นใจว่าเป็นไปโดยยุติธรรมเท่าเทียมกันและเป็นระเบียบเดียวกัน และรับผิดชอบในการบังคับให้เป็นไปตามกันโดยระเบียบและคำสั่งของหน่วย

2.2.1.5 การจัดการในสำนักงาน คือการควบคุมการจัดหน่วยและการดำเนินงานธุรการของผู้บังคับบัญชาเพื่อให้มั่นใจว่าการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพสูงสุด ได้แก่ การจัดระเบียบ การควบคุม และการกำหนดระเบียบปฏิบัติต่างๆ ให้มีมาตรฐานและฝ่ายกำลังพลพร้อมที่จำให้คำแนะนำแก่ฝ่ายอำนาจการอื่นๆ กิจกรรมที่ต้องปฏิบัติ คือการจัดสำนักงานภายในการรักษาความปลอดภัยการจัดแผนผังในสำนักงาน การกำหนดที่ตั้งและแบ่งสรรพื้นที่สำหรับสำนักงานโดยยึดถือเจตนารมณ์แนวทางนโยบายของผู้บังคับบัญชาและสิ่งอำนวยความสะดวกที่มีอยู่

#### 2.2.1.6 เบ็ดเตล็ด

ฝ่ายกำลังพลมีความรับผิดชอบทางฝ่ายอำนาจการต่อเรื่องราวเกี่ยวกับกำลังพลเป็นรายบุคคล เช่นการศึกษาของบุตรกำลังพล เรื่องที่เกี่ยวกับครอบครัว การรับรองผู้มาเยี่ยม และเรื่องราวทางธุรการอื่นๆ

### 2.2.2 งานในหน้าที่ร่วมของฝ่ายกำลังพล

งานในหน้าที่ร่วมของฝ่ายกำลังพลในฐานะฝ่ายอำนาจการ ผู้มีหน้าที่ช่วยเหลือผู้บังคับบัญชาเป็นเช่นเดียวกับฝ่ายอำนาจการอื่นๆ คือ การให้ข้อมูลข่าวสาร การประมาณการ การให้ข้อเสนอแนะต่อผู้บังคับบัญชา การจัดทำคำสั่งและการกำกับดูแล ซึ่งในแต่ละหน้าที่มีรายละเอียดดังนี้

#### 2.2.2.1 การให้ข้อมูลข่าวสาร

ข้อมูลข่าวสารที่ฝ่ายอำนาจการกำลังพลเสนอต่อผู้บังคับบัญชา คือข่าวสารที่ผู้บังคับบัญชาจำเป็นต้องรู้เพื่อทราบสถานการณ์กำลังพลที่เป็นอยู่ เพื่อจะนำมาใช้ในการตกลงใจได้ถูกต้อง ข่าวสารต่างๆ จะต้องมีวิเคราะห์ประมวลผลใช้ได้ข้อเท็จจริง ซึ่งจะมีผลกระทบต่อภารกิจ ในขณะเดียวกันฝ่ายกำลังพลก็จะต้องให้ข่าวสารแก่ฝ่ายอำนาจการอื่นๆ เพื่อเป็นข้อพิจารณาในการดำเนินการ ข่าวสารของฝ่ายกำลังพล คือ ข่าวสารซึ่งเกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่เฉพาะของฝ่ายกำลังพลซึ่งมีที่มาจากนโยบายด้านกำลังพลของหน่วยเหนือ สถานภาพกำลังพล การจัดสวัสดิการ สภาพขวัญของกำลังพล การประพฤติปฏิบัติ ระเบียบวินัยของกำลังพล

ข่าวสารของฝ่ายกำลังพล คือ ข่าวสารทั้งปวงอันเกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่เฉพาะของฝ่ายกำลังพล อันประกอบด้วย

1) การรักษายอดกำลังพล คือ จำนวนกำลังพล จำนวนเต็มทั้งหมด ที่ใช้ในการปฏิบัติการ ครั้งหนึ่งๆ ได้มาจากนโยบาย คำสั่งของหน่วยงานเหนือ ซึ่งเพียงพอต่อการปฏิบัติครั้งนั้น หากไม่รักษายอดกำลังพลไว้ อาจทำให้เกิดปัญหา อุปสรรคหรือไม่บรรลุการปฏิบัติได้

2) การทดแทนกำลังพล เป็นการปฏิบัติเพื่อรักษายอดกำลังพล เช่น การสูญเสียเกิดขึ้น จะมีการทดแทนการสูญเสียเป็นบุคคลหรือไม่ หรือหน่วยได้ปฏิบัติการกิจต่อเนื่องจนกำลังพลเหน้อยล้า จะมีการจัดกำลังพลหน่วยใหม่เข้าทดแทนหรือไม่ กำลังพลที่จะใช้ทดแทนเป็นบุคคลหรือเป็นหน่วยจะจัดหามาจากที่ใด

3) การดำเนินการกำลังพล ในการปฏิบัติการฝ่ายกำลังพลจะเป็นการกล่าวถึงงานทางธุรการ ส่งมอบกำลังพล การบังคับบัญชา การอนุมัติสั่งการในเรื่องของการเข้าปฏิบัติหน้าที่และการพ้นจากหน้าที่ของกำลังพล

4) การพัฒนาและรักษาขวัญกำลังพล ที่เข้าปฏิบัติการณ์น่าจะมีปัญหาข้อขัดข้องต่างๆที่กระทบต่อขวัญในการปฏิบัติ ซึ่งฝ่ายอำนวยการกำลังพลจะต้องนำมากล่าว เพื่อแจ้งให้ผู้บังคับบัญชาทราบ เพื่อที่จะขจัดปัญหานั้น ตลอดจนการตรวจเยี่ยมบำรุงขวัญต่างๆต่อกำลังพล การจัดการในเรื่องสิทธิพึงมีพึงได้ อย่างถูกต้องครบถ้วนและรวดเร็ว

5) การรักษาวินัย กฎ ข้อบังคับ ในการปฏิบัติการ ระเบียบวินัยของกำลังพล เป็นส่วนประกอบสำคัญในการนำมาสู่ความสำเร็จ และขจัดความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นกับประชาชนในพื้นที่ ดังนั้น การที่จะทำให้กำลังพลประพฤติปฏิบัติอยู่ในกรอบของระเบียบ วินัย กฎ และข้อบังคับ จะต้องมีการชี้แจง ทำความเข้าใจกับกำลังพลให้ชัดเจนก่อนออกปฏิบัติ

6) เบ็ดเตล็ด จะกล่าวถึงเรื่องต่างๆ ที่เกี่ยวกับงานทางธุรการอื่นๆ เช่น

- การต้อนรับแขก จะดำเนินการอย่างไร ได้จัดสถานที่ไว้ที่ไหน
- การแถลงข่าวต่อสื่อมวลชน สถานที่ เวลา ที่จะให้ข่าวสารหรือการจำกัดพื้นที่สำหรับสื่อมวลชน เพื่อไม่ให้เข้าไปเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน
- สถานที่ตั้งของฝ่ายกำลังพลของหน่วยงานเหนือ อยู่ที่ใด ติดต่อประสานงานอย่างไร

#### 2.2.2.2 การประมาณการ

ในฐานะที่เป็นผู้ช่วยเหลือผู้บังคับบัญชาเกี่ยวกับงานกำลังพล ฝ่ายกำลังพลต้องประมาณสถานการณ์ในเรื่องกำลังพลโดยต่อเนื่องทันสมัยอยู่ตลอดเวลา โดยการนำข้อมูลที่ฝ่ายกำลังพลมีอยู่มาวิเคราะห์กับภารกิจ สถานการณ์ของฝ่ายอำนวยการอื่นๆ และพิจารณาถึงข้อสนับสนุนและข้อจำกัด ตลอดจนปัญหาต่างๆ ที่มีผลกระทบต่อกำลังพลในการปฏิบัติการกิจ เพื่อเสนอต่อผู้บังคับบัญชาและฝ่ายอำนวยการอื่นๆ ในการที่จะสนับสนุนแนวทางการปฏิบัติที่คาดว่าจะปฏิบัติได้หรือไม่เพียงใดในทัศนะของฝ่ายกำลังพล

ในการประมาณการกำลังพล เพื่อเสนอแนะต่อผู้บังคับบัญชา ฝ่ายกำลังพลจะต้องทราบภารกิจของหน่วยที่จะดำเนินการในห้วงระยะเวลานั้นๆ และนำสถานการณ์ด้านต่างๆ ซึ่งได้จากการแลกเปลี่ยนข่าวสารจากฝ่ายอำนวยการอื่นๆ มาเป็นข้อพิจารณากล่าวคือ

- ใช้สถานการณ์ข่าวกรอง ในด้านของลักษณะพื้นที่ปฏิบัติการมาเป็นข้อพิจารณาว่าจะมีผลกระทบต่อกำลังพลของหน่วยอย่างไรในด้านสภาพขวัญ สุขภาพ หรือโอกาสสูญเสียกำลังพล

- ใช้สถานการณ์ทางการปฏิบัติ(แนวทางในการปฏิบัติ)ในด้านการใช้กำลังการวางกำลังต่อแนวทางในการปฏิบัติต่างๆที่กำหนดขึ้น และพิจารณาว่าแต่ละแนวทางการปฏิบัติต่างๆ มีผลต่อกำลังพลอย่างไร จะใช้กำลังพลมากน้อยเพียงไร

- ใช้สถานการณ์ทางการส่งกำลังบำรุง(การสนับสนุน)ในด้านสิ่งอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกที่จะสนับสนุนการปฏิบัติ ที่จะมีการปฏิบัติของกำลังพล

- ใช้สถานการณ์ชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ ในด้านความรู้สึกนึกคิดทัศนคติของประชาชนในพื้นที่ปฏิบัติการที่มีผลต่อการปฏิบัติหน้าที่ของตำรวจ จะมีผลกระทบอย่างไรต่อกำลังพล

- การวิเคราะห์สถานการณ์ของฝ่ายกำลังพล จะกล่าวถึงนโยบายการรักษายอดกำลังพลของหน่วยการทดแทนกำลังพลการเปลี่ยนกำลัง การจัดกำลังพล อำนาจในการสั่งการ ขออนุมัติผู้มีอำนาจ การจัดการในด้านสิทธิกำลังพล สวัสดิการ การกวดขันความประพฤติระเบียบวินัย และการรักษาความปลอดภัยที่ทำการ

การประมาณการกำลังพล กระทำได้ ๒ ลักษณะคือ การเสนอการประมาณการด้วยวาจา และการเสนอการประมาณการเป็นลายลักษณ์อักษร ขึ้นอยู่กับระดับหน่วยที่จะทำการประมาณการว่าจะใช้รูปแบบใด

1) การเสนอการประมาณการด้วยวาจา มีหัวข้อสำหรับการเสนอประมาณการดังนี้

(1) ทบทวนสถานการณ์ทางด้านกำลังพล

(2) ข้อเสนอเรื่อง

- แง่คิดทางด้านการกำลังพล
- ทางทางปฏิบัติต่างๆที่จะใช้ในการปฏิบัติมีผลต่อกำลังพลอย่างไร
- แนวทางการปฏิบัติต่างๆที่กำหนด
- แนวทางใดฝ่ายกำลังพลสามารถสนับสนุนการปฏิบัติได้ดีที่สุด
- ปัญหาข้อขัดข้องต่างๆที่เกี่ยวข้องกับกำลังพล
- ข้อเสนอแนะเพื่อแก้ไขและเรื่องอื่นๆ

2) การเสนอประมาณการลายลักษณ์อักษร มีแบบฟอร์มสำหรับการประมาณการและรายละเอียดดังนี้ (เอกสารประกอบหมายเลข 4)

2.2.2.3 การให้ข้อเสนอแนะ ฝ่ายกำลังพลให้ข้อเสนอแนะแก่ผู้บังคับบัญชาจากประมาณการกำลังพลที่ได้กระทำไว้อย่างสมบูรณ์ทันสมัย โดยมีสาระในการเสนอแนะคือ

1) การสนับสนุนด้านกำลังพล ต่อแนวทางปฏิบัติที่กำหนดไว้ทุกแนวทางสามารถทำได้หรือไม่

2) สามารถสนับสนุนแนวทางใดได้ดีที่สุด

3) ในการสนับสนุนด้านกำลังพล มีปัญหาข้อจำกัด และข้อเสนอแนะต่อผู้บังคับบัญชาและผู้บังคับหน่วยปฏิบัติอย่างไรบ้าง

#### 2.2.2.4 การทำแผนคำสั่งและการแจกจ่าย

- แผนกำลังพล กระทำตามข้อตกลงใจของผู้บังคับบัญชาเป็นหลัก ตามปกติฝ่ายกำลังพลมักจะจัดทำแผนของตนไว้ก่อนผู้บังคับบัญชาจะตกลงใจแล้วเพียงปรับปรุงตามความจำเป็นเพื่อสนับสนุนข้อตกลงใจของผู้บังคับบัญชาให้ดีที่สุด

- แผนกำลังพล ควรจะได้มีการตรวจสอบใหม่อยู่เสมอ เพื่อให้เป็นที่แน่นอนว่าแผนนั้นเหมาะสมที่จะสนับสนุนภารกิจของหน่วยที่เป็นอยู่ปัจจุบันและไม่ขัดนโยบาย

ฝ่ายกำลังพลของหน่วยแต่ละระดับ สามารถจัดทำแผนและคำสั่งไปยังหน่วยรองให้ถือปฏิบัติได้ในรูปต่าง ๆ คือ

- 1) การประชุมของผู้บังคับบัญชา
- 2) ประกาศหนังสือเวียน หนังสือราชการ
- 3) ในหัวข้อธุรการและการส่งกำลังบำรุงของคำสั่งยุทธการ
- 4) จัดทำในรูปผนวก กำลังพล ประกอบคำสั่งปฏิบัติการ ซึ่งผนวกกำลังพลจัดทำได้

2 แบบคือ ผนวกชนิดจ่ายไปพร้อมกับคำสั่งยุทธการ และแบบแยกจ่าย ซึ่งทั้ง 2 แบบมีรายละเอียดในการจัดทำเหมือนกันแตกต่างกันที่หัวเรื่องเท่านั้น

(1) ผนวกกำลังพลแบบจ่ายพร้อมกับคำสั่งปฏิบัติการ(เอกสารประกอบหมายเลข 2)

(2) ผนวกกำลังพล แบบจ่ายแยกหลังจากที่แจกจ่ายคำสั่งปฏิบัติการแบบในการเขียน ดังนี้(เอกสารประกอบหมายเลข 3)

2.2.2.5 การกำกับดูแล ฝ่ายกำลังพลยังมีความรับผิดชอบต่อไปหลังจากที่ได้จัดทำแผนและคำสั่งส่งไปยังหน่วยรองแล้ว เพื่อติดตามตรวจสอบว่าแผน นโยบาย คำสั่ง คำแนะนำต่างๆ ได้สนับสนุน และสอดคล้องกับภารกิจของหน่วย ถูกต้องเหมาะสมแล้ว ทั้งยังต้องพิจารณาถึงความเหมาะสมของแผน นโยบาย และคำสั่งนั้นๆ อยู่เสมอเพื่อเสนอให้ผู้บังคับบัญชาแก้ไขเปลี่ยนแปลงให้เหมาะสมยิ่งขึ้น การกำกับดูแล สามารถกระทำได้โดยการเยี่ยมเยียนด้วยตนเอง การตรวจหน่วยในหน้าที่ของฝ่ายอำนวยการและการศึกษาจากรายงานต่างๆ ฝ่ายกำลังพลต้องระลึกเสมอว่าตนเองเป็นผู้ให้ความช่วยเหลือ มีใจคอยจับผิด และสามารถที่จะกำกับดูแลกิจการต่างๆ ให้เหมาะสมเรียบร้อย และสามารถที่จะทราบประสิทธิภาพของตำรวจแต่ละบุคคลซึ่งเป็นผลมาถึงประสิทธิภาพของหน่วยได้

ในการปฏิบัติหน้าที่ร่วมของฝ่ายกำลังพลความสำเร็จของงานทุกขั้นตอนการปฏิบัติเกิดขึ้นได้เพราะการประสานงาน ซึ่งจะทำให้ฝ่ายกำลังพล ได้รับข้อมูลข่าวสารครบถ้วนสมบูรณ์ นำมาสู่การทำข้อเสนอแนะต่อผู้บังคับบัญชาได้ การประสานงานกับฝ่ายอำนวยการและฝ่ายสนับสนุนอื่นๆ พึงระมัดระวังในการให้คำปรึกษาหารือและการประสานงานกับผู้บังคับบัญชาหน่วยรอง ที่เรื่องนั้นอาจจะมีผลกระทบกระเทือนต่อบุคคลนั้นๆ ด้วย

### 3. สรุป

งานในหน้าที่ของฝ่ายกำลังพลดังกล่าวข้างต้น ชี้ให้เห็นถึงภาระหน้าที่ของหัวหน้ากำลังพลที่มีความรับผิดชอบทั้งที่ปฏิบัติงาน ณ สำนักงาน และการปฏิบัติการณ์ในสนาม ซึ่งในหน่วยตำรวจมักไม่มีความคุ้นเคยในการปฏิบัติงานมากนัก ดังนั้นเอกสารฉบับนี้ น่าจะเป็นประโยชน์ในการแนะนำให้ฝ่ายกำลังพลของหน่วย ได้ปฏิบัติงานในหน้าที่ฝ่ายอำนวยการได้สมบูรณ์มากขึ้น เป็นการช่วยเหลือแบ่งเบาภาระของผู้บังคับบัญชา เป็นเครื่องมือในการช่วยผู้บังคับบัญชาในการวิเคราะห์ วินิจฉัย ตกผลใจ สั่งการ ในการปฏิบัติภารกิจให้บรรลุความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดตามที่ต้องการ





เอกสารประกอบหมายเลข 1

(ประเภทเอกสาร)

ชุดที่ ของ ชุด

หน้า ของ หน้า

นามหน่วย .....

ที่ตั้งหน่วยจัดทำ

หมู่วันเวลา

หมายเลขอ้างอิง

ประมาณการ กำลังพล

อ้างอิง : แผนที่.....(เท่าที่จำเป็นพอให้เข้าใจประมาณการ)

### 1. ภารกิจ

ภารกิจตามที่ระบุไว้ จากการพิจารณาของผู้บังคับบัญชา

### 2. สถานการณ์และข้อพิจารณา

ก. สถานการณ์ทางการข่าว เป็นข่าวสารที่ได้รับจากฝ่ายการข่าว อาจใช้ในรูปสรุปย่อหรืออ้างอิงเอกสารหรือผนวกข่าวกรอง ซึ่งมีหัวข้อพอสรุปได้ดังนี้

- 1) ลักษณะพื้นที่ปฏิบัติการ
- 2) กำลัง และการวางกำลังของฝ่ายตรงข้าม
- 3) ชีตความสามารถฝ่ายตรงข้าม
  - ก) ผลกระทบต่อภารกิจ
  - ข) ผลกระทบกระเทือนต่อกิจกรรมต่าง ๆ ทางกำลังพล

ข. สถานการณ์ทางการปฏิบัติ เป็นข่าวสารที่ได้รับจากแนวทางในการวางแผนของผู้บังคับบัญชาและจากฝ่ายแผน

- 1) การวางกำลังของหน่วยปฏิบัติหลัก
- 2) มาตรการ การปฏิบัติที่คาดว่าจะทำเพื่อบรรลุภารกิจ ทางการปฏิบัติ
- 3) การปฏิบัติ ในห้วงเวลาต่อไป(ถ้ามี) และปัจจัยในการวางแผนอื่นๆเพื่อประสานงานและการประมาณการของฝ่ายอำนวยการ

ค. สถานการณ์ส่งกำลังบำรุง เป็นข่าวสารที่ได้จากฝ่ายส่งกำลังบำรุง

## หน้า ของ หน้า

(ประมาณการกำลังพล)

- 1) การวางกำลังปัจจุบันของหน่วยและสถานที่ตั้ง ทางการส่งกำลังบำรุงซึ่งมีผลกระทบต่อสถานการณ์ทางด้านกำลังพล
- 2) การเปลี่ยนแปลงตามแผน ภายในเรื่องของการส่งกำลังบำรุงที่น่าจะกระทบกระเทือนต่อการปฏิบัติของกำลังพล

**ง. สถานการณ์บริการสังคม** เป็นข่าวสารที่ได้จากฝ่ายการบริการสังคม

- 1) การวางกำลังปัจจุบันของหน่วย และสถานที่ตั้งทางกิจการพลเรือน ซึ่งมีผลกระทบต่อสถานการณ์ด้านกำลังพล
- 2) การเปลี่ยนแปลงตามโครงการภายในเรื่องของกิจการพลเรือน ที่น่าจะกระทบกระเทือนต่อสถานการณ์ด้านกำลังพล

**จ. สถานการณ์กำลังพล** กล่าวแสดงถึงสภาพของสถานการณ์กำลังพลไว้ในหัวข้อต่างๆดังนี้

- 1) การรักษายอดกำลังพล
- 2) การจัดการกำลังพล
- 3) การพัฒนารักษาขวัญ
- 4) การรักษาวินัย กฎ ข้อบังคับ คำสั่ง
- 5) การจัดการภายในกองบังคับการ
- 6) เบ็ดเตล็ด

**ฉ. สมมติฐาน** สมมติฐานใดๆ ที่จำเป็นต้องใช้เป็นมูลฐาน สำหรับริเริ่มวางแผนหรือทำการประมาณการ สมมติฐานย่อมแก้ไขต่อไปเป็นข้อมูลที่เป็นจริง เมื่อมีแนวทางในการวางแผนโดยเฉพาะ**3.การวิเคราะห์**

นำแต่ละข้อย่อของสถานการณ์กำลังพล มาวิเคราะห์ต่อมาตรการปฏิบัติที่กำหนด โดยพิจารณาความเหมาะสมถึงปัจจัยทั้งปวง ทางกำลังพลเพื่อแสดงปัญหาและข้อขัดข้องให้เห็น

#### 4. การเปรียบเทียบ

ก. ประเมินค่าข้อดีข้อด้อยของฝ่ายกำลังพล โดยพึงเล็งต่อความสำเร็จภารกิจซึ่งใช้มาตรการทางการปฏิบัติ ซึ่งเขียนไว้ในประมาณการสถานการณ์ของผู้บังคับบัญชามาพิจารณา

ข. ค้นหาข้อดีและข้อเสีย ของแต่ละมาตรการการปฏิบัติ ซึ่งกำลังพิจารณาอยู่จากข้อคิดของฝ่ายกำลังพลรวมทั้งวิธีต่างๆ ที่ใช้แก้ปัญหาข้อบกพร่อง หรือการแก้ไขทดแทน ซึ่งต้องใช้ในแต่ละมาตรการการปฏิบัติ

#### 5. ข้อเสนอ/ข้อเสนอ

ก. จากการพิจารณาในแง่ของฝ่ายกำลังพล แสดงให้เห็นว่าภารกิจตามที่กำหนดไว้ ฝ่ายกำลังพลสามารถสนับสนุนได้หรือไม่

ข. ให้ระบุว่า มาตรการการปฏิบัติใด หรือหลายๆ มาตรการใดที่คาดว่าจะกระทำ สามารถให้การสนับสนุนในแง่กำลังพลได้ดีที่สุด

ค. ระบุถึงปัญหา และข้อขัดข้องทางการกำลังพลของแต่ละมาตรการปฏิบัติ

ง. ระบุถึงข้อเสนอในการแก้ไขปัญหา และข้อขัดข้องนั้น ทางด้านกำลังพล รวมถึงข้อเสนออื่นๆ

(ลงนาม) .....

ตำแหน่ง หัวหน้าฝ่ายกำลังพล



## เอกสารประกอบหมายเลข 2

ชุด ของ ชุด

หน้า ของ ชุด

ผนวก การกำลังพล

ประกอบคำสั่งปฏิบัติการ

- 1.สถานการณ์ (อาจอ้างถึงคำสั่งปฏิบัติการได้)
- 2.ภารกิจ (การปฏิบัติงาน ด้านกำลังพล เพื่อสนับสนุนภารกิจการปฏิบัติ)
- 3.กล่าวทั่วไป (กล่าวถึงภาพทั่วไปในการปฏิบัติของหน่วย)
- 4.งานในหน้าที่

ก .การรักษายอดกำลังพล

- 1) ยอดกำลังพล
- 2) การทดแทนกำลัง

ข .การจัดการกำลังพล

ค .การพัฒนาและการรักษาขวัญ

ง .การรักษาวินัย กฎ ข้อบังคับ คำสั่ง

จ .การจัดการภายในสำนักงาน

ฉ .เบ็ดเตล็ด

5.การบังคับบัญชาและการสื่อสาร

ตอบรับ

(ลงนาม).....

ผู้บังคับหน่วย .....



เอกสารประกอบหมายเลข 3  
(ประเภทเอกสาร)

ชุดที่ ของ ชุด

หน้า ของ หน้า

นามหน่วย

ที่ตั้งหน่วยจัดทำ

หมู่วันเวลา

หมายเลขอ้างอิง

.....

ผนวก กำลังพล ประกอบคำสั่งปฏิบัติการ

อ้างอิง : .....

: .....

1. สถานการณ์ (อาจอ้างอิงคำสั่งปฏิบัติการได้)
2. ภารกิจ (การปฏิบัติงาน ด้านกำลังพล เพื่อสนับสนุนภารกิจการปฏิบัติ)
3. กล่าวทั่วไป (กล่าวถึงภาพทั่วไปในการปฏิบัติของหน่วย)
4. งานในหน้าที่

ก . การรักษายอดกำลังพล

- 1) ยอดกำลังพล
- 2) การทดแทนกำลัง

ข . การจัดการกำลังพล

ค . การพัฒนาและการรักษาขวัญ

ง . การรักษาวินัย กฎ ข้อบังคับ คำสั่ง

จ . การจัดการภายในสำนักงาน

ฉ . เบ็ดเตล็ด

5. การบังคับบัญชาและการสื่อสาร

ตอบรับ

(ลงนาม).....

ผู้บังคับหน่วย .....

แบบฟอร์มการให้ข่าวสารของงานกำลังพล

เรียน ผู้บังคับบัญชา

กระผม .....ตำแหน่ง.....

รับผิดชอบงานกำลังพลของหน่วย.....

1. การรักษายอดกำลังพลทั้งหมด

- จำนวนกำลังพลทั้งหมด ..... นาย

- จำนวนกำลังพลที่เข้าปฏิบัติการ ..... นาย

- การรักษายอดกำลังพล ..... % จากจำนวนที่เข้าปฏิบัติการ

2. การทดแทนกำลัง

- การทดแทนเป็นบุคคล

- การทดแทนเป็นหน่วย

3. การดำเนินการกำลังพล.....

4. พัฒนาและการรักษาขวัญ.....

5. การรักษาวินัย กฎ ข้อบังคับ.....

6. เบ็ดเตล็ด

- การต้อนรับแขก

- การแถลงข่าวต่อสื่อมวลชน

- ที่ตั้งฝ่ายกำลังพลของหน่วยเหนือ

ฝ่ายกำลังพลขอจบการให้ข่าวสารขั้นต้นต่อผู้บังคับบัญชาและฝ่ายอำนวยการเพียงเท่านี้ หากมี  
ข่าวสารเพิ่มเติมจะแจ้งให้ทราบต่อไป

ลงชื่อ

.....

(.....)  
สวงานกำลังพล.....

“เอกสารฉบับนี้ใช้เพื่อประโยชน์ทางการศึกษาเท่านั้น”