

## “ลิขสิทธิ์ของบทความความเป็นของ กลุ่มงานอาจารย์ กองบัญชาการศึกษา”

เอกสารประกอบการเรียนรู้ด้วยตนเอง  
หมวดวิชา ความรู้พื้นฐานในงานฝ่ายอำนวยการ

### ภารกิจของฝ่ายอำนวยการ

#### วัตถุประสงค์การเรียนรู้

เพื่อให้มีความรู้ และความเข้าใจความหมาย ประเภท ภารกิจ และแนวทางการดำเนินการของฝ่ายอำนวยการ

#### 1. ความหมายของฝ่ายอำนวยการ

**ฝ่ายอำนวยการ** หมายความว่า ผู้ที่ทำหน้าที่ช่วยเหลือผู้บังคับบัญชาให้สามารถปฏิบัติภารกิจได้อย่างสมบูรณ์โดยการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย รวมทั้งให้ข้อมูลข่าวสาร ประสานงาน วิเคราะห์ข้อมูลข่าวสารและให้ข้อเสนอแนะต่อผู้บังคับบัญชาในการตกลงใจในการปฏิบัติงานในภารกิจใด ๆ การจัดทำแผนหรือคำสั่ง และการดำเนินการให้แผนหรือคำสั่งไปถึงมือผู้ปฏิบัติได้ทันต่อเวลา สามารถปฏิบัติตามแผนหรือคำสั่งของผู้บังคับบัญชาได้อย่างถูกต้อง ตรงตามวัตถุประสงค์ ติดตามกำกับดูแลปฏิบัติงานแทนผู้บังคับบัญชา เพื่อให้ผู้บังคับบัญชาสามารถทราบสถานการณ์ และปัญหาข้อขัดข้องในการปฏิบัติภารกิจได้อย่างรวดเร็ว และต่อเนื่อง

#### 2. ประเภทของฝ่ายอำนวยการ

ฝ่ายอำนวยการ แบ่งออกเป็น 3 ประเภท คือ

**2.1 ฝ่ายอำนวยการประสานงานหรือฝ่ายอำนวยการหลัก** ได้แก่ ฝ่ายอำนวยการที่รับผิดชอบงานอำนวยการ หลักของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ 5 สายงาน คือ งานกำลังพล งานข่าว งานแผนงานและยุทธศาสตร์ งานส่งกำลังบำรุง และงานชุมชนมวลชนสัมพันธ์ ในการปฏิบัติหน้าที่ของฝ่ายอำนวยการประสานงานหรือฝ่ายอำนวยการหลัก จะต้องเป็นผู้ให้ความช่วยเหลือผู้บังคับบัญชาในการตกลงใจในการปฏิบัติงาน โดยการให้ข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้อง การให้ข้อเสนอแนะ การจัดทำแผน/คำสั่ง การกำกับดูแลการบริหารของหน่วยงานอันได้แก่ กำลังพล งบประมาณ สิ่งอุปกรณ์ และระเบียบวิธีการปฏิบัติงาน ได้ถูกใช้ไปอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด และสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการได้อย่างสมบูรณ์ สามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นใน สังคม ชุมชน หรือพื้นที่รับผิดชอบได้อย่างถูกต้องและทันต่อเวลา

**2.2 ฝ่ายอำนวยการพิเศษ** ได้แก่ ผู้ที่รับผิดชอบในการช่วยเหลือผู้บังคับบัญชาด้วยการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ต้องการความชำนาญเป็นพิเศษเฉพาะด้าน ตามสาขาวิชาชีพเทคนิค และงานในหน้าที่อื่น ๆ ที่มีขอบเขตน้อยกว่าหน้าที่ของฝ่ายอำนวยการประสานงานหรือฝ่ายอำนวยการหลัก แต่มีลักษณะเฉพาะเจาะจงกว่าและมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับเรื่องเทคนิค เช่น การสื่อสาร การประมวลผลข้อมูลข้อสนเทศ ฯลฯ การให้ความช่วยเหลือต่อผู้บังคับบัญชาของฝ่ายอำนวยการพิเศษ จะทำได้โดยการแนะนำ หรือให้ข้อมูลข่าวสาร และข้อเสนอแนะต่อผู้บังคับบัญชาในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานด้านเทคนิคต่าง ๆ

**2.3 ฝ่ายอำนวยการประจำตัว** ได้แก่ ผู้ที่รับผิดชอบการให้ความช่วยเหลือผู้บังคับบัญชาในเรื่องกิจการเฉพาะ หรืองานในหน้าที่พิเศษ อันได้แก่ ตำแหน่งนายเวร หรือ นายตำรวจประจำสำนักงานผู้บังคับบัญชา ซึ่งปฏิบัติงานโดยตรงต่อผู้บังคับบัญชา มีหน้าที่ความรับผิดชอบในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

2.3.1 ช่วยเหลือผู้บังคับบัญชาในการแบ่งเวลาปฏิบัติราชการและกิจกรรมอื่น ๆ โดยปลดเปลื้องจากงานที่ไม่จำเป็น เพื่อให้สามารถใช้เวลาในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ได้มากขึ้น

2.3.2 การรักษาความปลอดภัยและอำนวยความสะดวกให้กับผู้บังคับบัญชา

2.3.3 ช่วยเหลือในการจัดตารางเวลาการปฏิบัติราชการ

2.3.4 เตรียมการและดำเนินการเกี่ยวกับการเดินทางของผู้บังคับบัญชา

2.3.5 การรับรองผู้มาติดต่อราชการกับผู้บังคับบัญชา

2.3.6 การประสานงานที่เกี่ยวข้องกับพิธีการ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับผู้บังคับบัญชา

2.3.7 การปฏิบัติงานด้านธุรการของผู้บังคับบัญชา

2.3.8 การกำกับดูแลเจ้าหน้าที่อื่นประจำสำนักงานผู้บังคับบัญชา เช่น พลขับ เจ้าหน้าที่ธุรการ ฯลฯ

#### 4. พันธกิจของฝ่ายอำนวยการตำรวจ:

พันธกิจของฝ่ายอำนวยการตำรวจ หมายความว่า หน้าที่ที่ฝ่ายอำนวยการตำรวจจะต้องปฏิบัติอยู่ตลอดเวลาอย่างต่อเนื่อง กล่าวคือ เป็นหน้าที่ที่จะละเว้นการปฏิบัติเสียมิได้ในการทำหน้าที่ฝ่ายอำนวยการตำรวจ ไม่ว่าจะเป็นฝ่ายอำนวยการในสายงานใด หรือประเภทใดก็ตาม อันได้แก่ งานในหน้าที่ร่วม 5 ประการของฝ่ายอำนวยการ ได้แก่ การให้ข้อมูลข่าวสาร การวิเคราะห์ข้อมูลข่าวสาร (การประมาณการ) การให้ข้อเสนอแนะการทำแผน/คำสั่ง และการกำกับดูแลการปฏิบัติตามแผน/คำสั่ง ซึ่งการปฏิบัติหน้าที่ร่วมทั้ง 5 ประการดังกล่าว ถือว่าเป็นหัวใจในการปฏิบัติอย่างสมบูรณ์ของฝ่ายอำนวยการ หากมีการละเลยการปฏิบัติหน้าที่ประการใดประการหนึ่ง ย่อมเป็นที่มาของความผิดพลาดหรือความล้มเหลวในการปฏิบัติงานในที่สุด

**4.1 การให้ข้อมูลข่าวสาร** การให้ข้อมูลข่าวสารถือเป็นหน้าที่เบื้องต้น ที่ฝ่ายอำนวยการจะต้องเป็นผู้ให้ข้อมูลข่าวสารในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่ของฝ่ายอำนวยการนั้น ๆ อย่างครบถ้วนสมบูรณ์ต่อผู้บังคับบัญชา ทั้งนี้ เพื่อให้ผู้บังคับบัญชาสามารถทราบข้อมูลข่าวสารสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานที่จำเป็นอย่างครบถ้วนไม่มองข้ามข้อมูลข่าวสารบางประการที่มีส่วนเกี่ยวข้อง การให้ข้อมูลข่าวสารของฝ่ายอำนวยการสามารถดำเนินการได้โดยวิธีการดังนี้

4.1.1 รวบรวมข้อมูลข่าวสารที่มีอยู่ในแต่ละงาน และกำหนดให้มีระบบรายงานข้อมูลข่าวสารในแต่ละเรื่อง ให้สามารถทราบข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้อง และทันสมัยอยู่ตลอดเวลา

4.1.2 จัดระเบียบของข้อมูลข่าวสาร และประเมินค่าความถูกต้องของข้อมูลข่าวสารที่อาจมีความเปลี่ยนแปลงไปจากข้อเท็จจริง หรืออาจมีการเปลี่ยนแปลงไปตามห้วงระยะเวลา

4.1.3 การเสนอข้อมูลข่าวสารให้กับผู้บังคับบัญชา จะต้องดำเนินการอย่างรวดเร็วและสมบูรณ์ รวมทั้งจะต้องมีการประสานข้อมูลข่าวสารที่มีอยู่และได้รับมาจากฝ่ายอำนาจการอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง หรืออาจมีผลกระทบถึง

4.1.4 การเสนอข้อมูลข่าวสารให้กับผู้บังคับบัญชา และฝ่ายอำนาจการอื่น อาจทำได้โดยการจัดทำเป็นเอกสารข้อมูลข่าวสาร (ข่าวสารขั้นต้น) หรือการบรรยายสรุปข้อมูลข่าวสารในการประชุมของผู้บังคับบัญชาและฝ่ายอำนาจการ

**4.2 การประมาณการ** (การวิเคราะห์ข้อมูลข่าวสาร) ของฝ่ายอำนาจการ ถือเป็นหน้าที่ร่วมประการต่อมาที่ฝ่ายอำนาจการตำรวจ จะต้องปฏิบัติโดยไม่จำเป็นต้องมีคำสั่งของผู้บังคับบัญชาให้ดำเนินการ โดยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลข่าวสารที่มีอิทธิพลต่อแนวทางการปฏิบัติงาน และสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลข่าวสารต่อผู้บังคับบัญชา โดยจะต้องมีเนื้อหาสาระที่ครบคลุมถึง

4.2.1 ข้อสรุปเกี่ยวกับปัจจัยหรือข้อมูลที่สำคัญที่อาจจะมีผลกระทบต่อการปฏิบัติงาน และลักษณะของผลกระทบที่เกิดขึ้นจะเป็นสาเหตุให้เกิดอะไรขึ้น หรือกระทบต่อแนวทางการปฏิบัติงานอย่างไร

4.2.2 สรุปผลการวิเคราะห์ของฝ่ายอำนาจการ ในการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่เพื่อปฏิบัติงานในภารกิจนั้น ๆ โดยจะมีผลเสีย หรือจะมีผลกระทบที่เกิดขึ้นตามมาน้อยที่สุด และสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการได้อย่างสมบูรณ์ที่สุด

**4.3 การให้ข้อเสนอแนะ** เป็นหน้าที่ของฝ่ายอำนาจการที่จะต้องนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลข่าวสารมา กำหนดเป็นข้อเสนอแนะต่อผู้บังคับบัญชา การให้ข้อเสนอแนะของฝ่ายอำนาจการ มุ่งเน้นในการให้คำแนะนำต่อผู้บังคับบัญชาในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่ของฝ่ายอำนาจการนั้น ๆ ไม่เป็นการบิบบังคับผู้บังคับบัญชาให้ตกลงใจประการอย่างหนึ่งอย่างใด โดยไม่สามารถเลือกหนทางปฏิบัติอื่นได้ ทั้งนี้การให้ข้อเสนอแนะของฝ่ายอำนาจการยังรวมถึงการให้ข้อเสนอแนะกับฝ่ายอำนาจการอื่น ๆ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานได้ด้วย

**4.4 การทำแผน/คำสั่ง** หน้าที่ร่วมของฝ่ายอำนาจการในเรื่องนี้เป็นการนำเอาข้อตกลงใจรวมถึงข้อห่วงใยของผู้บังคับบัญชามาแปลเป็นแนวทางการปฏิบัติที่ชัดเจน เพื่อมอบหมายให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องนำไปปฏิบัติให้เกิดความสำเร็จ อย่างรวดเร็ว และแผน/คำสั่งที่หน่วยเกี่ยวข้องจะต้องปฏิบัติสามารถไปถึงมือผู้เกี่ยวข้องได้อย่างรวดเร็ว สมบูรณ์ และทันต่อเวลา

**4.5 การกำกับดูแลการปฏิบัติตามแผน/คำสั่ง** ถือเป็นการให้ความช่วยเหลือผู้บังคับบัญชา ให้มั่นใจได้ว่าหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องได้ปฏิบัติตามแผน/คำสั่งของผู้บังคับบัญชา อันเป็นการแบ่งเบาภาระในการกำกับดูแลการปฏิบัติของผู้บังคับบัญชาอีกส่วนหนึ่ง ทั้งยังเป็นการทำให้ฝ่ายอำนาจการสามารถทราบ



สถานการณ์ต่างๆได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว ตลอดจนในกรณีที่หน่วยปฏิบัติตามแผน/คำสั่งเกิดมีปัญหาขัดข้องในการปฏิบัติ ก็สามารถเสนอข้อมูลข่าวสารให้กับผู้บังคับบัญชาทราบและสั่งการแก้ไขปัญหาได้

## 5. แนวทางการดำเนินการของฝ่ายอำนวยการ

แนวทางการดำเนินงานฝ่ายอำนวยการ หมายความว่า วิธีการที่นำมาใช้เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จของการปฏิบัติหน้าที่ฝ่ายอำนวยการ ซึ่งประกอบด้วย

### 5.1 การทำงานอย่างสมบูรณ์ของฝ่ายอำนวยการ

5.1.1 การทำงานอย่างสมบูรณ์ของฝ่ายอำนวยการ หมายความว่า การที่ฝ่ายอำนวยการจะให้การช่วยเหลือผู้บังคับบัญชา โดยการดำเนินการตามหน้าที่ความรับผิดชอบของฝ่ายอำนวยการแต่ละฝ่าย อย่างถูกต้องและสมบูรณ์ กล่าวคือ ฝ่ายอำนวยการจะต้องดำเนินการในเรื่องรายละเอียดปลีกย่อยของการดำเนินการในเรื่องนั้น ๆ ให้ครบถ้วน การเสนอผู้บังคับบัญชาจะเป็นเพียงแต่การที่จะให้ผู้บังคับบัญชาให้ข้อตกลงใจเท่านั้นไม่ใช่ให้ผู้บังคับบัญชาสั่งการในรายละเอียด แต่จะต้องไม่เป็นการเสนอปัญหายุ่งยากให้ผู้บังคับบัญชาเพิ่มเติม จะต้องเป็นฝ่ายช่วยเหลือผู้บังคับบัญชาในการแก้ปัญหายุ่งยากต่าง ๆ แทน ตัวอย่างเช่น การเสนองานของฝ่ายอำนวยการควรจะต้องจัดทำรายละเอียดเสนอต่อผู้บังคับบัญชาให้ข้อตกลงใจว่าจะอนุมัติหรือไม่อนุมัติเท่านั้น ไม่ใช่จะต้องให้ผู้บังคับบัญชาต้องสั่งการในรายละเอียดเพิ่มเติมในส่วนที่เห็นว่ายังขาดความสมบูรณ์อีก

5.1.2 การจัดทำเอกสารของฝ่ายอำนวยการเสนอต่อผู้บังคับบัญชา หากเป็นกรณีที่จะต้องเสนอให้ผู้บังคับบัญชาสั่งการเป็น บันทึกรายงาน คำสั่ง ระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ วิทยุหรือหนังสือสั่งการใด ๆ จะต้องร่างหนังสือดังกล่าวแนบเสนอไปในคราวเดียวกันด้วย ไม่ใช่เสนอเพื่อสั่งการให้จัดทำหนังสือดังกล่าวครั้งหนึ่งแล้วกลับมาจัดทำเสนอหนังสือเสนอย้อนกลับไปให้ผู้บังคับบัญชาลงนามอีกครั้งหนึ่ง ซึ่งเป็นการเสียเวลาและเป็นการทำงานหลายครั้งในเรื่องเดียวกัน

5.1.3 การทำงานอย่างสมบูรณ์ของฝ่ายอำนวยการ ย่อมทำให้ฝ่ายอำนวยการต้องทำงานมากขึ้นแต่จะเป็นการปลดเปลื้องภาระของผู้บังคับบัญชา ทำให้ผู้บังคับบัญชามีเวลาในการปฏิบัติงานอื่นมากขึ้น เพราะงานที่สมบูรณ์ของฝ่ายอำนวยการ จะต้องมีความครบถ้วน ชัดเจน ถูกต้องอยู่แล้ว ผู้บังคับบัญชาไม่ต้องเสียเวลาในการอ่านหรือตรวจสอบเอกสารอื่นอีกมากมาย หรือใช้เวลาในการพิจารณาในรายละเอียดเป็นเวลานาน

5.1.4 ในรายงานที่สมบูรณ์ของฝ่ายอำนวยการ จะต้องกล่าวถึงข้อเท็จจริงที่สำคัญอย่างรวบรัดและชัดเจนแสดงข้อพิจารณาถึงแนวทางการปฏิบัติในเรื่องนั้น ๆ ทุกแนวทางที่สามารถปฏิบัติได้ รวมทั้งข้อดีข้อเสียของแต่ละแนวทาง และความคิดเห็นของฝ่ายอำนวยการในเรื่องนั้น ๆ ด้วย

### 5.2 การประสานงานของฝ่ายอำนวยการ

5.2.1 การประสานงานภายในของฝ่ายอำนวยการถือเป็นเรื่องที่สำคัญอย่างยิ่ง ด้วยเหตุผลสองประการ คือ เพื่อให้มั่นใจได้ว่าการทำงานของฝ่ายอำนวยการตามแผน/คำสั่งของผู้บังคับบัญชา เป็นไปอย่างสอดคล้องกัน และเป็นการหลีกเลี่ยงข้อขัดแย้งและการปฏิบัติงานซ้ำซ้อนกัน

5.2.2 เป็นหน้าที่ของฝ่ายอำนวยการที่จะต้องแก้ไขปัญหาคือข้อขัดแย้งระหว่างฝ่ายอำนวยการฝ่ายต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้น จากการปฏิบัติตามแผน/คำสั่งของผู้บังคับบัญชา โดยไม่ทำให้ปัญหาปลีกย่อยต่าง ๆ เป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติตามตามเจตนารมณ์ หรือวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน

5.2.3 หัวหน้าฝ่ายอำนวยการ หรือรองผู้บังคับหน่วย (ในกรณีที่ไม่มีหัวหน้าฝ่ายอำนวยการ) จะต้องเป็นผู้กำหนดระเบียบหรือแนวทางในการประสานงานของฝ่ายอำนวยการ

5.2.4 แนวทางปฏิบัติในการประสานงาน ได้แก่

- (1) การประชุมของฝ่ายอำนวยการอย่างเป็นทางการ และไม่เป็นทางการ
- (2) การบรรยายสรุป
- (3) การแจกจ่ายข้อมูลข่าวสารสำคัญ
- (4) การติดต่อประสานงานโดยตรง

5.3 การกำกับดูแลของฝ่ายอำนวยการ เป็นหน้าที่ของฝ่ายอำนวยการ ที่จะต้องติดตามกำกับดูแลการปฏิบัติตามแผน/คำสั่งของผู้บังคับบัญชา เพื่อเป็นการแบ่งเบาภาระของผู้บังคับบัญชา และเพื่อให้เกิดความมั่นใจได้ว่า การปฏิบัติตามแผน/คำสั่งสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการได้อย่างแท้จริง ดังนั้นฝ่ายอำนวยการจะต้องเข้าใจถึงแผน/คำสั่ง ตลอดจนแนวความคิดในการปฏิบัติ และเจตนารมณ์ของผู้บังคับบัญชาอย่างชัดเจน เครื่องมือในการกำกับดูแลของฝ่ายอำนวยการ ได้แก่การวิเคราะห์รายงาน การเยี่ยมเยียน และการตรวจของฝ่ายอำนวยการเป็นเครื่องมือในการกำกับดูแลของฝ่ายอำนวยการ

5.3.1 การวิเคราะห์และประเมินค่ารายงานข้อมูลข่าวสาร จะช่วยให้ฝ่ายอำนวยการทราบถึงสถานภาพ และสถานการณ์ในแต่ละเรื่อง แต่จะต้องพึงระมัดระวังในเรื่องความทันต่อเหตุการณ์ของข้อมูลข่าวสารด้วย

5.3.2 การเยี่ยมเยียนของฝ่ายอำนวยการ เป็นวิธีการติดตามกำกับดูแลการปฏิบัติงานวิธีหนึ่งและจะช่วยให้ฝ่ายอำนวยการสามารถทราบข้อมูลข่าวสารได้อย่างเป็นปัจจุบันอยู่เสมอ และช่วยในการประสานงานของฝ่ายอำนวยการอย่างใกล้ชิด แต่ฝ่ายอำนวยการจะต้องพึงระลึกอยู่เสมอว่าความรับผิดชอบในการปฏิบัติการเป็นความรับผิดชอบของผู้บังคับหน่วยปฏิบัติการ ฝ่ายอำนวยการจะต้องไม่แทรกแซง หรือวิพากษ์วิจารณ์การปฏิบัติงานของหน่วยงานนั้น ๆ

5.3.3 การตรวจของฝ่ายอำนวยการ อาจทำได้โดยความต้องการของผู้บังคับบัญชา ก่อนที่จะดำเนินการตรวจของฝ่ายอำนวยการ ฝ่ายอำนวยการจะต้องแจ้งลักษณะและความมุ่งหมายของการตรวจให้กับหน่วยปฏิบัติการที่รับการตรวจทราบล่วงหน้า และก่อนเสร็จสิ้นการตรวจฝ่ายอำนวยการจะต้องแจ้งผลการตรวจอย่างไม่เป็นทางการให้กับหน่วยปฏิบัติการทราบ การรายงานผลการตรวจอย่างไม่เป็นทางการละเป็นทางการจะต้องตรงกับความเป็นจริง กะทัดรัดและชัดเจน

**5.4 เครื่องมือในการประสานงาน** ในการติดต่อประสานงานฝ่ายอำนวยความสะดวกสามารถใช้เครื่องมือต่าง ๆ ได้ดังนี้

- 5.4.1 การพบปะด้วยตนเอง ทั้งการพบปะเป็นทางการและไม่เป็นทางการ
- 5.4.2 การติดต่อผ่านระบบการสื่อสาร ทั้งทางวิทยุ หรือโทรศัพท์
- 5.4.3 การติดต่อด้วยเอกสารหนังสือราชการ
- 5.4.4 การร่วมกิจกรรมอื่น ๆ ของฝ่ายอำนวยความสะดวกและหน่วยปฏิบัติการ

### 5.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

5.5.1 การวิเคราะห์ข้อมูลข่าวสาร เป็นหน้าที่ตามปกติของฝ่ายอำนวยความสะดวกที่จะต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยไม่ต้องมีการสั่งการของผู้บังคับบัญชา เพื่อตรวจสอบว่าจากข้อมูลข่าวสารที่ได้รับนั้นมีผลกระทบใดเกิดขึ้นต่อหน่วยและงานทางฝ่ายอำนวยความสะดวก

5.5.2 การวิเคราะห์หนทางปฏิบัติที่เหมาะสม เพื่อหาแนวทางในการแก้ปัญหา หรือปฏิบัติการกิจให้สมบูรณ์ เป็นส่วนหนึ่งของจัดทำข้อพิจารณาของฝ่ายอำนวยความสะดวก

5.5.3 การวิเคราะห์ข้อมูลข่าวสารของฝ่ายอำนวยความสะดวก อาจทำตามกำหนดเวลาที่ได้กำหนดไว้ตามปกติ และตามที่คุณบังคับบัญชาสั่งการ โดยปกติจะดำเนินการเป็นลายลักษณ์อักษร แต่ในสถานการณ์ที่มีเวลาจำกัดก็อาจดำเนินการด้วยวาจา

### 5.6 การบรรยายสรุป

การบรรยายสรุปเป็นเครื่องมือที่ดีที่สุดที่จะกระจายข้อมูลข่าวสาร ให้ผู้บังคับบัญชาและฝ่ายอำนวยความสะดวก ทราบสถานภาพ สถานการณ์ และปัญหาข้อขัดข้องต่าง ๆ อย่างเป็นปัจจุบัน

### 5.7 รายงานและสรุปผลงาน

การรายงานและสรุปผลการปฏิบัติงานเป็นสิ่งที่ใช้การอย่างกว้างขวางในระบบการปฏิบัติงานของทุกหน่วยราชการ และทุกระดับหน่วยงาน ซึ่งฝ่ายอำนวยความสะดวกทุกสายงานจะเป็นผู้รับผิดชอบในการเสนอแนะให้ผู้บังคับบัญชาสั่งการ และรวบรวมข้อมูลข่าวสารจากรายงานและสรุปผลงานมาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลข่าวสารประเภทของการรายงานและสรุปผลงานแบ่งออกได้เป็น 3 ประเภทดังนี้

5.7.1 รายงานและสรุปผลงานตามห้วงระยะเวลา ซึ่งบรรจุข้อมูลข่าวสารสำคัญที่กำหนดไว้ โดยกำหนดห้วงระยะเวลาการรายงานสม่ำเสมอ เช่น รายงานประจำวัน ประจำสัปดาห์ ประจำเดือน รอบ 6 เดือน หรือประจำปี

5.7.2 รายงานและสรุปผลงานเป็นครั้งคราว เป็นการรายงานหรือสรุปผลการปฏิบัติซึ่งได้กำหนดความต้องการ หรือสั่งการไว้ให้ดำเนินการทุกครั้งที่เกิดเหตุการณ์ หรือสถานการณ์ที่ได้กำหนดไว้ล่วงหน้า ได้แก่ การรายงานเหตุด่วนสำคัญ การรายงานเกี่ยวกับการชุมนุมประท้วง เป็นต้น

5.7.3 รายงานและสรุปผลงานครั้งเดียว เป็นรายงานและสรุปผลงานที่จัดทำเพียงครั้งเดียวเมื่อเสร็จสิ้นการปฏิบัติในแต่ละภารกิจ เช่น สรุปผลการระดมกวาดล้างอาชญากรรมในเทศกาลต่าง ๆ หรือสรุปผลการรักษาความสงบในการเลือกตั้ง ฯ เป็นต้น

### 5.8 การทำประมาณการ (การวิเคราะห์ข้อมูลข่าวสาร)



การทำประมาณการ (การวิเคราะห์ข้อมูลข่าวสาร) เป็นการดำเนินการตามปกติของฝ่าย  
 อำนวยการทุกสายงาน ที่จะนำเสนอข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับงานในหน้าที่ของตนเองมาวิเคราะห์ไว้เพื่อใช้ในการ  
 ปฏิบัติงานในหน้าที่ของตน การวิเคราะห์ข้อมูลข่าวสารเป็นการคาดคะเนเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต และ  
 ผลกระทบที่จะเกิดขึ้นตามมา ตามปกติในการทำประมาณการของฝ่ายอำนวยการ จะต้องดำเนินการอย่าง  
 ต่อเนื่องและสามารถเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลข่าวสารต่อผู้บังคับบัญชาได้อย่างรวดเร็ว ในหน่วยขนาดเล็ก  
 การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลข่าวสาร (ประมาณการ) อาจเป็นการเสนอด้วยวาจา แต่แนวทางการจัดทำ  
 การวิเคราะห์ข้อมูลข่าวสารมีการกำหนดรูปแบบของเอกสารการประมาณการ (วิเคราะห์ข้อมูลข่าวสาร) ของฝ่าย  
 อำนวยการแต่ละสายงาน ซึ่งจะได้กล่าวถึงรายละเอียดของรูปแบบในการจัดทำในบทต่อไป

### 5.9 แนวทางการปฏิบัติในการทำข้อเสนอ

การจัดทำข้อเสนอของฝ่ายอำนวยการ หมายความว่า การที่ฝ่ายอำนวยการนำข้อมูลข่าวสาร  
 สำคัญที่เกี่ยวข้องกับปัญหา หรือภารกิจ มาพิจารณาและกำหนดแนวทางในการปฏิบัติที่จะช่วยเหลือให้  
 ผู้บังคับบัญชาสามารถตกลงใจในการปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง โดยปกติในการจัดทำข้อเสนอของฝ่ายอำนวยการ  
 ฝ่ายอำนวยการจะต้องวิเคราะห์แนวทางปฏิบัติ ตลอดจนผลกระทบที่จะเกิดตามมาจากการปฏิบัติ ให้  
 ผู้บังคับบัญชาทราบ และให้ข้อเสนอในแนวทางปฏิบัติที่ฝ่ายอำนวยการพิจารณาเห็นว่าเป็นแนวทางการปฏิบัติ  
 ที่ฝ่ายอำนวยการพิจารณาเห็นว่าเป็นแนวทางปฏิบัติที่ฝ่ายอำนวยการพิจารณาเห็นว่าเป็นแนวทางการปฏิบัติที่  
 ถูกต้องและเหมาะสมที่สุด โดยปกติทั่วไปฝ่ายอำนวยการจะเสนอข้อเสนอในรูปแบบของการจัดทำข้อพิจารณา  
 ของฝ่ายอำนวยการ

### 5.10 ข้อพิจารณาของฝ่ายอำนวยการ

ข้อพิจารณาของฝ่ายอำนวยการ หมายความว่า การรายงานผลการวิเคราะห์ข้อมูลข่าวสารของ  
 ฝ่ายอำนวยการในภาวะปกติ และให้ข้อเสนอแนะแก่ผู้บังคับบัญชาเพื่อตกลงใจสั่งการในการแก้ปัญหา หรือ  
 ดำเนินการในเรื่องต่าง ๆ โดยการจัดทำข้อพิจารณาของฝ่ายอำนวยการสามารถดำเนินการได้ทั้งเป็นเอกสาร  
 และการเสนอด้วยวาจา ตามปกติการเสนอข้อพิจารณาของฝ่ายอำนวยการจะประกอบด้วยหัวข้อดังนี้

- 5.10.1 เรื่องเดิม
- 5.10.2 ข้อเท็จจริง
- 5.10.3 ข้อกฎหมายหรือระเบียบ (ถ้ามี)
- 5.10.4 ข้อพิจารณา
- 5.10.5 ข้อเสนอแนะ

หมายเหตุ ในการจัดทำข้อพิจารณาของฝ่ายอำนวยการเป็นหนังสือ ควรจะต้องมีลักษณะดังนี้

- (1) ถูกต้องตรงข้อเท็จจริง
- (2) มีความชัดเจน กระชับรัด และเข้าใจได้ง่าย
- (3) ต้องสั้น ใช้คำง่ายแบบธรรมดา ลดความฟุ่มเฟือยและเรื่องราวที่ไม่สำคัญลง
  - (4) ตรงประเด็น ไม่มีความเห็นส่วนตัว หรืออคติ
  - (5) มีความต่อเนื่องเรียบเรียงเรื่องราวอย่างมีเหตุผล
- (6) มีความสมบูรณ์ (ในกรณีที่มีเอกสารประกอบเรื่อง ให้จัดทำเอกสารประกอบแนบ  
 ท้ายเพื่อให้สามารถตรวจสอบและศึกษาประกอบการพิจารณาได้)

### 5.11 แนวทางปฏิบัติในการทำแผนและคำสั่ง

ในการจัดทำแผน/คำสั่ง ฝ่ายอำนวยการแต่ละฝ่ายจะต้องแปลงเจตนารมณ์ของผู้บังคับบัญชาที่เกี่ยวข้องในสายงานของตน เสนอให้หัวหน้าฝ่ายอำนวยการเป็นผู้พิจารณา เสนอผู้บังคับบัญชาลงนาม ประกาศใช้แผน/คำสั่ง โดยในการจัดทำจะต้องมีการประสานงานระหว่างฝ่ายอำนวยการต่าง ๆ อย่างใกล้ชิด เพื่อให้แนวทางการปฏิบัติตามแผน/คำสั่งเกิดความสอดคล้องกัน และในกรณีที่มีรายละเอียดในการปฏิบัติในงานของบางฝ่ายอำนวยการเป็นจำนวนมาก ก็อาจจะจัดทำเป็นผนวกรายละเอียดการปฏิบัติประกอบแผน/คำสั่ง (รายละเอียดในการทำแผน/คำสั่งจะนำเสนอในส่วนที่กล่าวถึงการจัดทำแผน/คำสั่งจะนำเสนอในส่วนที่กล่าวถึงการจัดทำแผน/คำสั่งต่อไปในตอนท้ายเอกสารฉบับนี้)

### 5.12 การวิจัยของฝ่ายอำนวยการ

การวิจัยของฝ่ายอำนวยการ หมายความว่า การรวบรวมและประเมินค่าข้อมูลข่าวสารและข้อเท็จจริงต่าง ๆ ที่ฝ่ายอำนวยการรวบรวมมาใช้ในการศึกษาวิเคราะห์ เพื่อพัฒนารูปแบบ เทคนิค และวิธีปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ฝ่ายอำนวยการจัดทำขึ้น ทั้งนี้โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะนำผลการศึกษามาใช้ในการพัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติงาน

### 5.13 เครื่องมือในการปฏิบัติงาน

ฝ่ายอำนวยการสามารถให้เครื่องมือต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานดังนี้

5.13.1 แผนนโยบาย เป็นเอกสารที่สรุปนโยบาย และคำสั่งที่ใช้อยู่ในปัจจุบันของผู้บังคับบัญชา และหน่วยเหนือที่ฝ่ายอำนวยการรวบรวมและจัดทำขึ้นเพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน

5.13.2 บันทึก เป็นเอกสารสำคัญที่บันทึกข้อมูลข่าวสารของหน่วย ได้แก่ บันทึกประจำวัน รายงานการประชุม เป็นต้น

5.13.3 เอกสารแยกเรื่อง เป็นเอกสารที่เก็บรวบรวมข้อมูลข่าวสาร คำสั่ง รายงาน และบันทึกการปฏิบัติเฉพาะเรื่องที่ฝ่ายอำนวยการจัดทำขึ้นเพื่อใช้ในการปฏิบัติงานตามปกติ

5.13.4 แผนที่สถานการณ์ คือ การวาดภาพเพื่อแสดงสถานการณ์ที่สำคัญและเป็นปัจจุบัน โดยในการแสดงสถานการณ์จะต้องให้ปรากฏถึงข้อมูลข่าวสารสำคัญ ทั้งในส่วนที่เป็นการปฏิบัติของฝ่ายตรงข้ามหรือสถานการณ์สำคัญที่เกิดขึ้นในพื้นที่รับผิดชอบ เช่น การเกิดเหตุอาชญากรรม และการปฏิบัติของฝ่ายเรา โดยปกติแผนที่สถานการณ์ของหน่วยงานหนึ่งจะจัดทำขึ้นเพียงที่เดียว และฝ่ายอำนวยการทุกสายงานจะใช้ร่วมกัน แต่ในกรณีจำเป็น และบางฝ่ายอำนวยการมีรายละเอียดข้อมูลข่าวสารสำคัญเป็นจำนวนมาก อาจแยกจัดทำโดยเฉพาะก็ได้ ตามปกติแผนที่สถานการณ์ที่หน่วยงานจัดทำขึ้นเพียงที่เดียวจะอยู่ในการกำกับดูแลของฝ่ายอำนวยการฝ่ายข่าว และแผนงาน

5.13.5 ข่าวสารประกอบแผนที่สถานการณ์ คือ ข้อมูลข่าวสารที่แสดงรายละเอียดเพิ่มเติมจากเครื่องหมายแผนที่ที่ลงไว้ในแผนที่สถานการณ์ เพื่อขยายรายละเอียดของข้อมูลข่าวสารในแต่ละเรื่อง เป็นหน้าที่ของฝ่ายอำนวยการทุกสายงานที่จะต้องจัดทำข่าวสารประกอบแผนที่สถานการณ์ในส่วนที่ตนเองรับผิดชอบตามปกติข่าวสารประกอบแผนที่สถานการณ์จะจัดทำไว้ข้างแผนที่เพื่อความสะดวกในการตรวจสอบสถานการณ์ การจัดทำข่าวสารประกอบแผนที่อาจจัดทำให้หลายรูปแบบตามชนิดและรายละเอียดของข่าวสาร เช่น จัดทำเป็นแผนภูมิ จัดทำเป็นตารางข้อมูล หรือจัดทำเป็นบันทึกรายละเอียด เป็นต้น

**“เอกสารฉบับนี้ใช้เพื่อประโยชน์ทางการศึกษาเท่านั้น”**