



**รูปแบบการให้บริการที่มีคุณภาพของสถานีตำรวจนครบาล  
เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและชุมชน**

A Quality Services Model of Metropolitan Police Station  
to Response Citizen and Community's needs

**พลตำรวจตรี ปิยะ ติยะวิชัย\***

**รองศาสตราจารย์ ดร.พยอม วงศ์สารศรี\*\***

**บทคัดย่อ**

การวิจัยในครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างรูปแบบการให้บริการที่มีคุณภาพของสถานีตำรวจนครบาล เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและชุมชน ด้วยวิธีการวิจัยแบบผสมผสานระหว่างการวิจัยเชิงคุณภาพ และการวิจัยเชิงปริมาณ โดยการวิจัยเชิงปริมาณศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นประชาชนที่มีประสบการณ์ใช้บริการสถานีตำรวจนครบาล จำนวน 880 ตัวอย่าง ใช้แบบสอบถามที่ความเชื่อมั่น .98 เป็นเครื่องมือในการวิจัย วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิจัยเชิงคุณภาพจากผู้ให้ข้อมูลหลัก 4 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มประชาชน กลุ่มผู้บริหารระดับสูงของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ กลุ่มผู้บริหารระดับกลางของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ และกลุ่มผู้ปฏิบัติในสถานีตำรวจนครบาล ใช้วิธีการสังเคราะห์ข้อมูลจากผลสัมฤทธิ์เชิงลึก

จากการสังเคราะห์ผลการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพได้รูปแบบ SMART Police Station ประกอบด้วย การสร้างพลังความร่วมมือจากทั้งภายในองค์กร และความร่วมมือกับภาคีเครือข่าย (Synergy) คุณลักษณะเฉพาะของผู้ปฏิบัติงานที่มีคุณธรรม จริยธรรม (Morality) การพัฒนาการบริหารจัดการที่ดีของสถานีตำรวจ (Administration) การพัฒนาความพร้อมทุกส่วนงาน (Readiness) การนำเทคโนโลยีนวัตกรรมทางการบริการใหม่ (Technology innovation) การนำรูปแบบ SMART Police Station มาใช้นั้น เพื่อมุ่งมั่นที่จะตอบสนองเป้าหมายในการบริการ 3F คือ การให้บริการที่เสมอภาค (Fair) รวดเร็ว (Fast) และสร้างความสุข (Fun) ด้วยกลยุทธ์ 3C เพื่อความสำเร็จที่ยั่งยืน ได้แก่ การยึดผู้รับบริการเป็นสำคัญ (Customer Focus) การมุ่งมั่นความรู้ความสามารถ (Competency Oriented) และความเชี่ยวชาญในการสื่อสาร (Communication Expertise)

.....  
\*บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต

\*\*บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต



## Abstract

The purposes of the study of Quality Services Model of Metropolitan Police Station were to crystallized and develop Quality Services Model of Metropolitan Police Station. The research methodology was a mixed method of quantitative and qualitative research. The sampling groups of quantitative research were 880 citizens who had experience in Metropolitan Police Station services. This phase was conducted by distributing questionnaires which had .98 reliability. The data were analyzed by using statistics, means, standard deviation (S.D.). The key informants of qualitative research were a group of citizen, a group of top management of the Royal Thai Police, a group of middle management of the Royal Thai Police, and a group of front line of the Royal Thai Police. The qualitative research was conducted by in-depth interviews from 4 groups of key informants.

The research results revealed that a Quality Service Model of Metropolitan Police Station to Response Citizen and Community's needs was named "SMART Police station" which are Synergy, Morality, and Administration, Readiness and Technology innovation. The goals of this model were called **3F**, which were Fair, Fast and Fun To ensure that this model will be sustainable, the strategy of SMART implementation was controlled by **3C**, which were Customer focus, Competency oriented, and Communication expertise.

<http://forensic.ipca.ac.th/>

## บทนำ

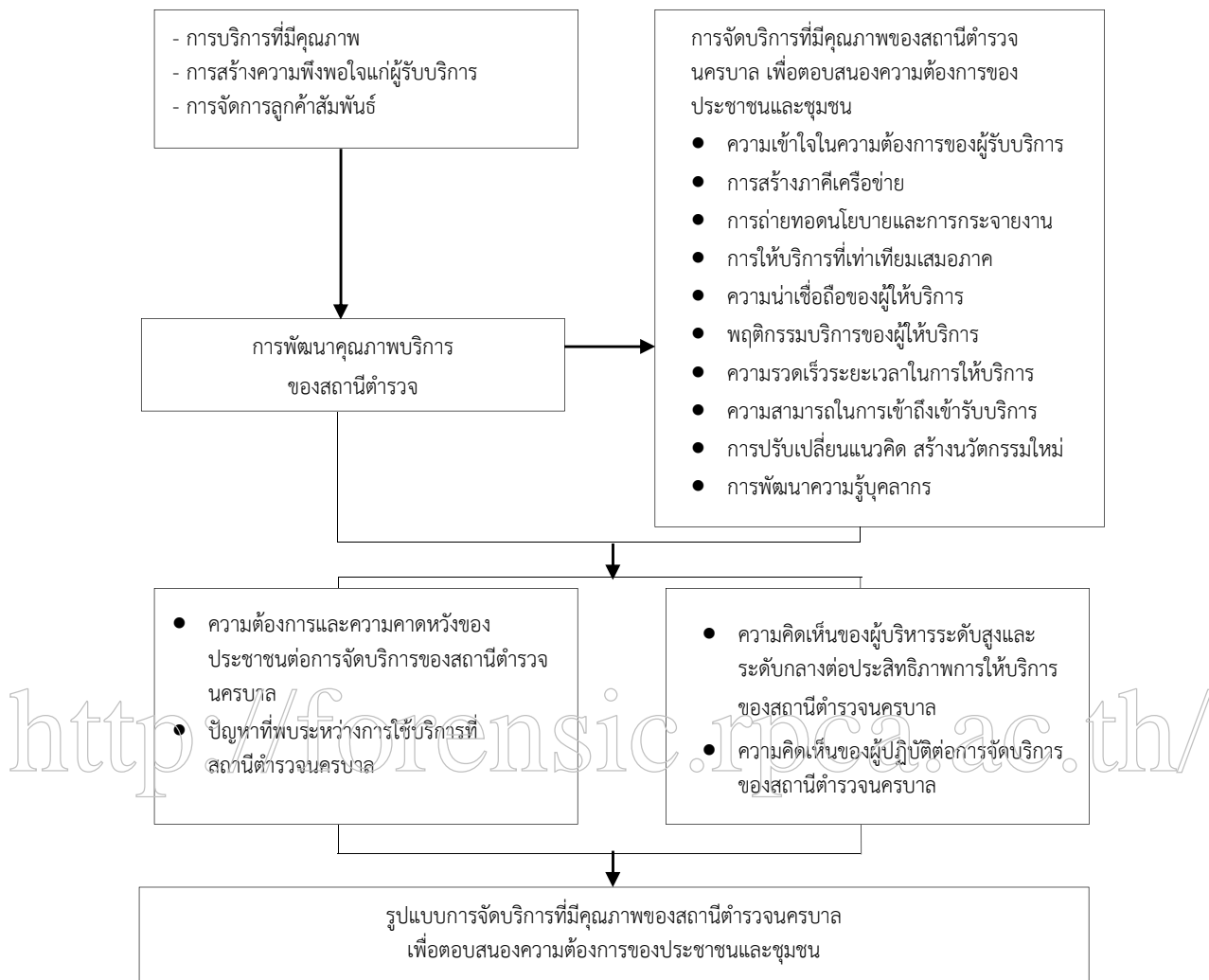
ปัจจุบันกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลก ทำให้ทุกหน่วยงานไม่ว่าจะเป็นภาครัฐหรือเอกชนจะต้องก้าวไปสู่ความเป็นสากล (Internationalization) การบริหารงานในองค์กรธุรกิจมุ่งเน้นผู้รับบริการ (Customer Focus) ซึ่ง Drucker (1972, p.2) ได้กล่าวไว้ว่า “การดำเนินการของธุรกิจ คือการค้นหาและรักษาลูกค้า” ดังนั้นการบริหารงานในสถานีดำรวจโดยการนำประชาชนเป็นที่ตั้งเป็นศูนย์กลางในการกำหนดยุทธศาสตร์ กลยุทธ์การพัฒนาการให้บริการเพื่อให้ประชาชนมีความพึงพอใจมากขึ้น ร่วมกั้นำแนวทางการปฏิบัติในลักษณะเดียวกับการวิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริโภค, แนวทางการจัดการลูกค้าสัมพันธ์ มีความจำเป็นอย่างมาก เพื่อให้สามารถนำไปสู่การสนองความต้องการของประชาชนอย่างแท้จริง โดยการสร้างรูปแบบการจัดการบริการที่มีคุณภาพของสถานีดำรวจนครบาล จะเป็นเครื่องมือให้กับสถานีดำรวจนครบาลในการจัดการบริการที่สามารถตอบสนอง ต่อความต้องการของประชาชนและชุมชน แนวคิดทฤษฎีที่สำคัญในการศึกษา ได้แก่ แนวคิดด้านมิติคุณภาพ การนำแนวคิดบริหารลูกค้าสัมพันธ์ ซึ่งกล่าวโดยสรุป ดังนี้

Zeithaml และคณะ (1990, pp. 21-23) ได้ทำการศึกษาคุณภาพการบริการโดยการวิจัยทางการตลาด และได้สร้างรูปแบบของคุณภาพการบริการ (Service Quality Model) และมิติที่ใช้ในการประเมินคุณภาพการบริการ โดยการวัดจากการรับรู้ต่อบริการของผู้รับบริการว่าเป็นไปตามความคาดหวังหรือไม่เพียงใด โดยมิติที่ผู้รับบริการใช้ประเมินคุณภาพในการบริการประกอบไปด้วยสิ่งที่จับต้องได้ (Tangibles) ความเชื่อถือได้ (Reliability) การตอบสนอง (Responsiveness) สมรรถนะของผู้ให้บริการ (Competence) ความมีอัธยาศัยไมตรี (Courtesy) ความน่าเชื่อถือ (Credibility) ความมั่นคงปลอดภัย (Security) การเข้าถึงบริการ (Access) การติดต่อสื่อสาร (Communication) การเข้าใจและรู้จักผู้รับบริการ (Understanding the Customer)

แนวทางการสร้างสัมพันธ์กับกลุ่มการตลาดภายใน โดยการออกแบบโครงสร้างองค์กรต้องสนับสนุน การตลาดภายใน มีการสื่อสารภายในที่ดี การสำรวจความคิดเห็นอยู่ตลอดเวลา แบ่งกลุ่มการตลาดภายในออกเป็น ส่วน ๆ เพื่อเลือกรูปแบบการสร้างความสัมพันธ์ พัฒนาและฝึกอบรม มีการมอบหมายอำนาจหน้าที่ในการทำงาน ตลอดจนการสร้างความสำเร็จก่อให้เกิด “คุณค่า” ในการทำงานของพนักงาน มีเครื่องมือวัดและประเมินผลการทำงานที่ดี การสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีระหว่างพนักงานภายในองค์กรด้วยการสร้างทัศนคติที่ดีต่อกัน (Peck, Payne and Christopher 1999, pp. 324-325) การสร้างความสัมพันธ์ต่อบุคคลต่าง ๆ โดยการใช้กลยุทธ์ Six Market Model จะก่อให้เกิดการปรับเปลี่ยนภายในองค์กร เพื่อรองรับกระบวนการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ส่วนประกอบที่สำคัญ 5 ส่วนที่สัมพันธ์ต่อการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ 1) ศูนย์รวมทางธุรกิจ (Business Focus) 2) โครงสร้างขององค์กร (Organization Structure) 3) การวัดผลทางธุรกิจ (Business Metrics) 4) การปฏิสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Interaction) 5) เทคโนโลยี (Technology) (Nykamp, 2001, p.36) ปัจจัยสู่ความสำเร็จในการนำกลยุทธ์ CRM มาใช้ในองค์กร โดยพนักงานทุกระดับและทุกหน่วยต้องร่วมมือกันอย่างเข้มแข็งในการดำเนินกลยุทธ์ มีเก็บข้อมูลเพื่อสนับสนุนการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ หรือ CRM อย่างถูกต้องตามหลักการ มีการกระจายข้อมูลต่าง ๆ ที่จำเป็นและมีการแบ่งปันไปสู่ทีมงานทุกฝ่ายและจะต้องสอดคล้องกับตัวระบบการให้บริการ เพื่อให้พนักงานและลูกค้ามีความสะดวกในการใช้งานได้อย่างทั่วถึงและรวดเร็ว Anderson and Kerr (2005)



จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง สามารถสร้างกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้



### วัตถุประสงค์การศึกษา

เพื่อศึกษาวิเคราะห์ความต้องการและความคาดหวังของประชาชนต่อการจัดการบริการและปัญหาที่พบระหว่างการให้บริการที่สถานีตำรวจนครบาล วิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้บริหารระดับสูงและระดับกลางของสำนักงานตำรวจแห่งชาติต่อประสิทธิภาพการให้บริการของสถานีตำรวจนครบาล และความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติต่อการจัดการบริการของสถานีตำรวจนครบาล รวมทั้งสังเคราะห์ และสร้างรูปแบบการจัดการบริการที่มีคุณภาพของสถานีตำรวจนครบาล เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและชุมชน



## วิธีการวิจัย

1. การวิจัยเชิงปริมาณ ศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างผู้ที่มารับบริการที่สถานีตำรวจนครบาล จำนวน 880 ตัวอย่าง โดยสุ่มตัวอย่างเป็นระบบจากประชาชนผู้มารับบริการที่สถานีตำรวจนครบาล 88 สถานี เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามวัดระดับความคิดเห็นต่อการจัดบริการที่มีคุณภาพของสถานีตำรวจนครบาลที่ตอบสนองความต้องการของประชาชนและชุมชน ลักษณะแบบสอบถามเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าความเชื่อมั่น .98 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

2. การวิจัยเชิงคุณภาพ ศึกษาจากผู้ให้ข้อมูลหลัก 4 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มประชาชน กลุ่มผู้บริหารระดับสูงของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ กลุ่มผู้บริหารระดับกลางของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ และกลุ่มผู้ปฏิบัติในสถานีตำรวจนครบาล โดยวิธีการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (Depth Interview) เพื่อวิเคราะห์ความต้องการและความคาดหวังของประชาชน ต่อการจัดบริการของสถานีตำรวจนครบาล และปัญหาที่พบระหว่างการให้บริการที่สถานีตำรวจนครบาล, วิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้บริหารระดับสูงและระดับกลางของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ต่อประสิทธิภาพการให้บริการของสถานีตำรวจนครบาลและความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติ ต่อการจัดบริการของสถานีตำรวจนครบาล

3. นำข้อมูลที่ได้จากการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพมาบูรณาการ ทำการสังเคราะห์สร้างรูปแบบการจัดการบริการที่มีคุณภาพของสถานีตำรวจนครบาล เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและชุมชน และนำผลการศึกษาที่ได้ให้กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญพิจารณาความสอดคล้องกับความคิดเห็นที่ได้ให้สัมภาษณ์

## ผลการศึกษา

ความคิดเห็นต่อการจัดบริการที่มีคุณภาพของสถานีตำรวจนครบาลเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและชุมชน ประกอบด้วย 10 ประเด็นสำคัญ ได้แก่

1) การเข้าใจในความต้องการของผู้รับบริการ (Understanding) ให้บริการที่ตรงตามความคาดหวังของผู้รับบริการ ความเข้าใจสภาพปัญหาและความต้องการของประชาชนและชุมชน กำหนดการปรับเปลี่ยนแนวคิดและพฤติกรรมของเจ้าหน้าที่ให้มีจิตวิญญาณในการให้บริการประชาชน

2) การสร้างภาคีเครือข่าย (Network) โดยการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างเจ้าหน้าที่ตำรวจกับผู้รับบริการ และชุมชน สร้างการมีส่วนร่วมกับภาคีเครือข่ายประสานงานกับส่วนที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐภาคเอกชน รวมถึงการสร้างเครือข่ายภาคประชาชน

3) การถ่ายทอดนโยบาย (Deployment) และการกระจายงาน (Delegation) การบริหารงานสถานีตำรวจที่เน้นประชาชนเป็นศูนย์กลาง ยึดประโยชน์สุขของประชาชน การมอบหมายงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติ การมอบอำนาจในการตัดสินใจ เพื่อสร้างผลการปฏิบัติงานที่ดี

4) การให้บริการที่เท่าเทียมเสมอภาคกันทุกบุคคล (Equality) กำหนดมาตรฐานการทำงานในการให้บริการที่มีความสม่ำเสมอ มีมาตรฐานเดียวกัน โดยไม่เลือกปฏิบัติแก่บุคคลใดบุคคลหนึ่ง

5) ความน่าเชื่อถือของผู้ให้บริการ (Reliability) ทำงานด้วยความโปร่งใส สามารถเปิดเผยและตรวจสอบได้ ปราศจากคอร์รัปชัน ไม่มีการเรียกร้องหรือรับสินบนกับผู้รับบริการ



6) พฤติกรรมบริการ (Services behavior) ที่เป็นมิตร สุภาพให้เกียรติ การให้บริการมีความกระตือรือร้น ติดตามความคืบหน้าทางคดี มีทัศนคติในการทำงานที่ดี มีใจรักงานบริการและทำงานด้วยจิตสำนึกต่อหน้าที่

7) ความรวดเร็ว ระยะเวลาในการให้บริการ (Timeliness) ตอบสนองต่อการร้องขอบริการที่รวดเร็ว มีความกระตือรือร้น เพื่อให้สามารถบริการให้แล้วเสร็จอย่างรวดเร็วถูกต้อง แก้ไขปัญหาหรือให้บริการได้ทันกับความต้องการ และสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนและชุมชนได้

8) การเข้าถึงเข้ารับบริการ (Accessibility) มีสถานที่ตั้งที่สะดวกในการเข้าถึงบริการ การกำหนดทำเลที่ตั้งของสถานีตำรวจ การจัดรูปแบบของสถานที่ทำการ และการจัดสภาพแวดล้อมภายในอาคารรวมทั้งอุปกรณ์ที่มีความพร้อม และเพียงพอต่อการบริการ เพื่อให้ประชาชนได้มาใช้บริการได้สะดวกขึ้น

9) การปรับเปลี่ยนแนวคิดใหม่เพื่อสรรสร้างนวัตกรรมในการบริการใหม่ ๆ (Novelty) ที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมในปัจจุบัน สร้างนวัตกรรมหรือการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ให้กระบวนการบริหารจัดการและการบริการของเจ้าหน้าที่ตำรวจ เพื่อให้ประชาชนและชุมชนได้รับบริการที่ดีและตอบสนองความต้องการได้มากขึ้น

10) การพัฒนาบุคลากร (Development) ให้มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับงานที่ได้รับผิดชอบ การเพิ่มพูนความรู้และทักษะที่สำคัญ พัฒนาทักษะทางยุทธวิธีตำรวจสมัยใหม่เพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน สร้างค่านิยมในการให้บริการที่ดีแก่ประชาชน เพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ

จากการศึกษาความคิดเห็นต่อการจัดบริการที่มีคุณภาพของสถานีตำรวจนครบาล เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและชุมชนในภาพรวม พบว่าระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.35 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.51 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่ามีความคาดหวังอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน อันดับที่หนึ่ง คือความน่าเชื่อถือของผู้ให้บริการ และพฤติกรรมบริการของผู้ให้บริการ รองลงมาได้แก่ การให้บริการที่เท่าเทียมเสมอภาค, การถ่ายทอดนโยบายและการกระจายงาน, ความเข้าใจในความต้องการของผู้รับบริการ, ความรวดเร็วระยะเวลาในการให้บริการ, การสร้างภาคีเครือข่าย, การพัฒนาความรู้บุคลากร, การปรับเปลี่ยนแนวคิดสร้างนวัตกรรมใหม่ และอันดับสุดท้าย ได้แก่ ความสามารถในการเข้าถึงเข้ารับบริการ

จากการศึกษาเชิงคุณภาพ โดยการสัมภาษณ์ นำผลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาบูรณาการกับผลการศึกษาเชิงปริมาณ สังเคราะห์ได้รูปแบบการจัดบริการที่มีคุณภาพของสถานีตำรวจนครบาล เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและชุมชน ได้รูปแบบ **SMART Police Station** เพื่อตอบสนองเป้าหมาย 3F โดยใช้กลยุทธ์ 3C เพื่อให้เกิดความยั่งยืนในการพัฒนา โดยมีรายละเอียด ดังนี้

**S** : การสร้างพลังความร่วมมือจากทั้งภายในองค์กร และความร่วมมือกับภาคีเครือข่ายประสานงานกับส่วนที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐภาคเอกชน รวมถึงการสร้างเครือข่ายภาคประชาชน (Synergy)

**M** : คุณลักษณะเฉพาะของผู้ปฏิบัติงานที่มีคุณธรรม จริยธรรมในการทำงาน มีจิตสำนึกในการให้บริการประชาชนเป็นผู้พิทักษ์สันติราษฎร์ที่ดี มีเกียรติยศศักดิ์ศรี เป็นตำรวจมืออาชีพโดยยึดหลักธรรมาภิบาล (Morality)



**A :** การพัฒนาการบริหารจัดการที่ดีของสถานีตำรวจ หัวหน้างานในแต่ละระดับได้มีอำนาจและรับผิดชอบ ในหน่วยที่รับผิดชอบ มีการบริหารงานบุคคลด้วยระบบคุณธรรม การจัดสรรบุคคลากรให้เพียงพอกับภารกิจที่ได้รับมอบหมาย การมอบอำนาจในการตัดสินใจ การควบคุมสั่งการ ตลอดจนการกำหนดนโยบายและแนวทางการปฏิบัติโดยยึดประชาชนเป็นศูนย์กลางในการให้บริการ (Administration)

**R :** การพัฒนาความพร้อมทุกส่วนงานของเจ้าหน้าที่ในสถานีตำรวจ มีความพร้อมต่อการปรับเปลี่ยน สามารถตอบสนองต่อการร้องขอบริการที่รวดเร็ว มีความกระตือรือร้น พฤติกรรมที่สุภาพ และมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี (Readiness)

**T :** การนำเทคโนโลยี นวัตกรรมทางการบริการใหม่ ๆ มาช่วยในการออกแบบการให้บริการที่มีประสิทธิภาพ เพื่อปรับเปลี่ยนกระบวนการในการให้บริการที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมในปัจจุบัน (Technology Innovation)

การนำรูปแบบ SMART Police Station มาใช้นั้น เพื่อมุ่งมั่นที่จะตอบสนองเป้าหมายในการบริการ 3F ได้แก่

**Fair** การตอบสนองความคาดหวังของประชาชนที่ต้องการได้รับการที่เสมอภาค เท่าเทียมกัน เปิดเผย โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้

**Fast** การตอบสนองความต้องการบริการที่รวดเร็ว ตามความคาดหวังของผู้รับบริการ

**Fun** การให้บริการที่สามารถตอบสนองต่อความคาดหวังแก่ผู้รับบริการที่จะได้รับการที่สะดวก เกิดความอุ่นใจต่อบริการที่ได้รับ บริการที่ได้รับเกิดจากเจ้าหน้าที่ตำรวจที่ได้รับการดูแลที่เหมาะสม

กลยุทธ์ในการนำ รูปแบบ SMART Police Station มาใช้ เพื่อเกิดสำเร็จที่ยั่งยืน ด้วยกลยุทธ์ 3C ได้แก่

**1) Customer Focus** การยึดผู้รับบริการเป็นสำคัญ ค้นหาและทำความเข้าใจความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการ ให้บริการที่ตอบสนองได้อย่างตรงความต้องการ เน้นยุทธศาสตร์เข้าหาประชาชนให้มากขึ้นโดยมีประชาชนเป็นที่ตั้ง

**2) Competency oriented** การมุ่งมั่นความรู้ความสามารถของเจ้าหน้าที่ตำรวจ พัฒนาความรู้ ทักษะทางยุทธวิธีตำรวจสมัยใหม่เพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน ของเจ้าหน้าที่ตำรวจในทุกส่วน ให้เหมาะสมกับภารกิจที่ได้รับมอบหมาย ตลอดจนการสร้างจิตสำนึกในศักดิ์ศรีความเป็นตำรวจ และจิตวิญญาณการรับใช้ประชาชน

**3) Communication expertise** การเชี่ยวชาญในการสื่อสารทั้งการสื่อสารกับประชาชนและชุมชน การสื่อสารระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา รวมถึงความเชี่ยวชาญในการเลือกใช้สื่อในการสื่อสารกับบุคคลแต่ละกลุ่ม เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน และเป็นช่องทางในการรับฟังความคิดเห็นของประชาชน ในการนำมาจัดบริการที่สามารถตอบสนองความต้องการประชาชนและชุมชน

ผลการสังเคราะห์ได้นำไปให้กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญพิจารณา รูปแบบ SMART Police Station การกำหนดเป้าหมาย 3F และกลยุทธ์ 3C ในการนำรูปแบบไปใช้อย่างยั่งยืน ซึ่งทุกท่านมีความเห็นว่า ผลการศึกษาสอดคล้องเป็นไปตามความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ได้ให้สัมภาษณ์ไว้



## อภิปรายผลการศึกษา

ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาสามารถนำไปใช้ประโยชน์ให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม โดยสามารถนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาไปประกอบการดำเนินงาน โดยการออกแบบการให้บริการ เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและชุมชน โดยใช้รูปแบบ SMART Police Station ประกอบด้วย

S : Synergy การสร้างพลังความร่วมมือจากทั้งภายในองค์กร และความร่วมมือกับภาคีเครือข่ายประสานงานกับส่วนที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐภาคเอกชน รวมถึงการสร้างเครือข่ายภาคประชาชน สอดคล้องกับแนวคิดของ Anderson and Kerr (2005, pp. 4-5) ที่กล่าวว่า การขยายความสัมพันธ์กับลูกค้าและการจัดการสัมพันธ์กับลูกค้าเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการสร้างความพึงพอใจต่อบริการ เพื่อให้เกิดประสบการณ์ลูกค้าที่เหมาะสม ซึ่ง Wallace (1998) และ Gaines (2003, pp. 172-175) กล่าวว่า องค์ประกอบสำคัญของตำรวจชุมชนคือสร้างการมีส่วนร่วมระหว่างประชาชนและตำรวจ ให้ความสำคัญต่อการแก้ไขปัญหาให้กับชุมชน สอดคล้องกับ ปิยะ อุทาโย (2539) ที่กล่าวว่าการบริการของเจ้าหน้าที่ตำรวจควรส่งเสริมให้ประชาชนมีส่วนร่วมการปฏิบัติงานกับตำรวจ ใช้การมีส่วนร่วมของประชาชนมาเป็นแนวทางการบริหารงาน

M : Morality คุณลักษณะเฉพาะของผู้ปฏิบัติงานที่มีคุณธรรม จริยธรรมในการทำงาน มีจิตสำนึกในการให้บริการประชาชนเป็นผู้พิทักษ์สันติราษฎร์ที่ดี มีเกียรติยศศักดิ์ศรี เป็นตำรวจมืออาชีพโดยยึดหลักธรรมาภิบาล สอดคล้องกับแนวคิดของ Gronroos, (1990, p. 27) Lovelock (2007 pp. 16-17) ที่กล่าวว่าความไว้วางใจและความเชื่อถือได้ เป็นหนึ่งในการสร้างคุณภาพบริการ

A : Administration การพัฒนาการบริหารจัดการที่ดีของสถานีตำรวจ มีการบริหารงานบุคคลด้วยระบบคุณธรรม การควบคุมวินัย การสร้างมาตรฐานการทำงาน ตลอดจนการกำหนดนโยบาย และ แนวทางการปฏิบัติโดยยึดประชาชนเป็นศูนย์กลางในการให้บริการ ซึ่ง Payne (1999, pp. 418-431) เห็นว่าฝ่ายบริหารต้องเห็นความสำคัญและให้การสนับสนุนอย่างจริงจัง และเน้นการมีส่วนร่วมในการช่วยบริหาร แนวคิดการบริหารงานตำรวจ Wallace (1998) กล่าวว่า การกระจายอำนาจ และมอบหมายอำนาจในการตัดสินใจลงถึงระดับปฏิบัติการ ปรับรูปแบบการบริการที่สอดคล้องกับปัญหาพื้นที่

R : Readiness การพัฒนาความพร้อมทุกส่วนงานของเจ้าหน้าที่ในสถานีตำรวจ มีความพร้อมต่อการปรับเปลี่ยน สามารถตอบสนองต่อการร้องขอบริการที่รวดเร็ว มีความกระตือรือร้น มีพฤติกรรมที่สุภาพ และมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี สอดคล้องกับแนวคิดของ Gronroos (1990, p. 27) ที่กล่าวว่า ทักษะและพฤติกรรมของผู้ให้บริการ (Attitude and Behavior) เป็นหนึ่งในปัจจัยสำคัญในการสร้างคุณภาพบริการในมุมมองด้านบริหารงานตำรวจ Gaines (2003, pp. 172-175) กล่าวว่า เจ้าหน้าที่ตำรวจต้องปรับบทบาทเป็นผู้สนับสนุนและอำนวยความสะดวก มุ่งเน้นการให้บริการเพื่อแก้ไขปัญหาและตอบสนองต่อความต้องการของประชาชน

T : Technology innovation การนำเทคโนโลยี นวัตกรรมทางการบริการใหม่ ๆ มาช่วยในการออกแบบการให้บริการที่มีประสิทธิภาพ เพื่อปรับเปลี่ยนกระบวนการในการให้บริการที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมในปัจจุบัน ซึ่ง Anderson and Kerr (2002, pp. 11-14 ) กล่าวว่าองค์กรจะต้องใช้ความสามารถในการบริหารจัดการกลยุทธ์การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ โดยองค์กรสามารถใช้เทคโนโลยีให้เกิดประสิทธิภาพ





เพื่อมุ่งเป้าหมายบริการให้เกิดบริการ 3F (Fair, Fast, Fun) ด้วยการให้บริการที่เสมอภาคเท่าเทียมกัน เปิดเผย โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ ยึดหลักธรรมาภิบาล การให้บริการที่รวดเร็วทันความต้องการของประชาชนด้วยความสุภาพ สะดวก ก่อให้เกิดความอบอุ่นใจแก่ผู้รับบริการ ซึ่ง Zeithaml และคณะ (1990, pp. 21-23) กล่าวว่าความรู้สึกมั่นคงใจในความปลอดภัยในชีวิต การตอบสนองความต้องการบริการที่รวดเร็ว ตามความคาดหวังของผู้รับบริการ การเข้าถึงบริการได้ง่าย และได้รับความสะดวกจากการมารับบริการ เป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อคุณภาพบริการ โดยการให้บริการของสถานีตำรวจควรใช้กลยุทธ์ 3C ได้แก่ 1) Customer Focus การยึดผู้รับบริการเป็นสำคัญ ค้นหาและทำความเข้าใจความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการ ให้บริการที่ตอบสนองได้อย่างตรงความต้องการ เน้นยุทธศาสตร์เข้าหาประชาชนให้มากขึ้นโดยมีประชาชนเป็นที่ตั้ง 2) Competency oriented การมุ่งมั่นความรู้ความสามารถของเจ้าหน้าที่ตำรวจ พัฒนาความรู้ของเจ้าหน้าที่ตำรวจในทุกส่วนให้เหมาะสมกับภารกิจที่ได้รับมอบหมาย ตลอดจนการสร้างจิตสำนึกในศักดิ์ศรีความเป็นตำรวจ และจิตวิญญาณการรับใช้ประชาชน 3) Communication expertise การเชี่ยวชาญในการสื่อสารทั้งการสื่อสารกับประชาชน และชุมชน การสื่อสารระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา รวมถึงความเชี่ยวชาญในการเลือกใช้สื่อในการสื่อสารกับบุคคลแต่ละกลุ่ม ตามแนวคิดของ Holden (1993, pp. 345-346) กล่าวถึงปัญหาของตำรวจคือขาดการสื่อสารให้ผู้ปฏิบัติตระหนักต่อความสำคัญของชุมชน และสอดคล้องกับ Lovelock (2007, p. 39) กล่าวว่าปัจจัยสำคัญของการให้บริการที่ดี ควรตั้งอยู่บนพื้นฐานของความต้องการของผู้รับบริการ Zeithaml และคณะ (1990, pp. 21-23) ที่กำหนดให้สมรรถนะของผู้ให้บริการเป็นหนึ่งในมิติคุณภาพการบริการ

#### ข้อเสนอแนะเพื่อการนำไปใช้ประโยชน์

ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาสามารถนำไปใช้ประโยชน์ให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม โดยสามารถนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาไปประกอบการดำเนินงาน โดยการออกแบบการให้บริการ เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและชุมชน โดยใช้รูปแบบ SMART Police Station ประกอบด้วย การสร้างพลังความร่วมมือจากทั้งภายในองค์กร (Synergy) ประสานงานกับส่วนที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน รวมถึงการสร้างเครือข่ายภาคประชาชน ด้วยคุณลักษณะเฉพาะของผู้ปฏิบัติงานที่มีคุณธรรมจริยธรรมในการทำงาน (Morality) มีจิตสำนึกในการให้บริการประชาชน ยึดหลักธรรมาภิบาล มีการพัฒนาการบริหารจัดการที่ดีของสถานีตำรวจ (Administration) มีการบริหารงานบุคคลด้วยระบบคุณธรรม การสร้างมาตรฐานการทำงาน โดยยึดประชาชนเป็นศูนย์กลางในการให้บริการ พัฒนาความพร้อมทุกส่วนงานของเจ้าหน้าที่ในสถานีตำรวจ (Readiness) มีความพร้อมต่อการปรับเปลี่ยนสามารถตอบสนองต่อการร้อง ขอบริการที่รวดเร็ว มีความกระตือรือร้น พฤติกรรมที่สุภาพ และมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี และการนำเทคโนโลยี นวัตกรรมทางการบริการใหม่ ๆ (Technology innovation) มาช่วยในการออกแบบการให้บริการที่มีประสิทธิภาพ เพื่อปรับเปลี่ยนกระบวนการในการให้บริการที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมในปัจจุบัน

เพื่อมุ่งเป้าหมายบริการให้เกิดบริการ 3F (Fair, Fast, Fun) ด้วยการให้บริการที่เสมอภาคเท่าเทียมกัน เปิดเผย โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ ยึดหลักธรรมาภิบาล การให้บริการที่รวดเร็วทันความต้องการของประชาชนด้วยความสุภาพ สะดวก ก่อให้เกิดความอบอุ่นใจแก่ผู้รับบริการ การให้บริการของสถานีตำรวจควรใช้กลยุทธ์ 3C ได้แก่ การยึดผู้รับบริการเป็นสำคัญ (Customer



Focus) การมุ่งมั่นความรู้ความสามารถของเจ้าหน้าที่ตำรวจ (Competency oriented) ของเจ้าหน้าที่ตำรวจในทุกส่วนให้เหมาะสมกับภารกิจที่ได้รับมอบหมาย ตลอดจนการสร้างจิตสำนึกในศักดิ์ศรีความเป็นตำรวจ และจิตวิญญาณการรับใช้ประชาชน โดยมีความเชี่ยวชาญในการสื่อสาร (Communication Expertise) ทั้งการสื่อสารกับประชาชน และชุมชน ผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา รวมถึงการเลือกใช้สื่อในการสื่อสารกับบุคคลแต่ละกลุ่ม เพื่อสร้างช่องทางในการรับฟังความคิดเห็นของประชาชน ในการนำมาจัดบริการที่สามารถตอบสนองความต้องการประชาชน และชุมชน เพื่อให้เกิดคุณภาพการบริการที่ยั่งยืน

### ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

เพื่อประโยชน์ในการต่อยอดแนวความคิดรูปแบบการจัดการคุณภาพ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะประเด็นที่เกี่ยวข้อง ที่ควรมีการศึกษาวิจัยต่อไป ดังนี้

1. ศึกษาคุณลักษณะของแต่ละองค์ประกอบ และศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบของรูปแบบการจัดบริการที่มีคุณภาพของสถานีตำรวจนครบาล เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน และชุมชน
2. ศึกษากรณีศึกษา (Case Study) โดยการนำรูปแบบมาทดลองใช้กับสถานีตำรวจนครบาล และทำการศึกษาประสิทธิภาพของการนำรูปแบบมาใช้งานจริง
3. ศึกษาเปรียบเทียบรูปแบบการจัดบริการที่มีคุณภาพของสถานีตำรวจนครบาล เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและชุมชน เมื่อนำมาใช้ในสถานีตำรวจนครบาลและสถานีตำรวจภูธรเพื่อค้นหาความเหมือนหรือแตกต่างของรูปแบบการจัดบริการในสถานีตำรวจที่มีบริบทของผู้รับบริการที่แตกต่างกัน
4. ศึกษาเปรียบเทียบระดับการดำเนินการตามรูปแบบการจัดบริการในสถานีตำรวจ และผลการดำเนินงานระหว่างสถานีตำรวจ เพื่อพัฒนารูปแบบการจัดบริการในสถานีตำรวจ ที่มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินการที่ดีขององค์กร สร้างให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลที่ดีจากการดำเนินตามรูปแบบการจัดบริการในสถานีตำรวจที่มีประสิทธิภาพ



### เอกสารอ้างอิง

- ปิยะ อุทาโย. (2539). **ความพึงพอใจของประชาชนต่อการให้บริการงานตำรวจ**. กรุงเทพฯ : สถาบันบัณฑิตพัฒน บริหารศาสตร์.
- Anderson, K. (2002). **CRM. Handbook**. New York: McGraw-Hill.
- Anderson, Kristin and Kerr, Carol. (2005). **Customer Relationship Management**. New York : McGraw-Hill.
- Berry, L and Parasuraman, A. (1991). **Marketing Service: competing through quality**. Singapore: Free Press.
- Drucker, Peter F. (1972). **Adventure of a Bystander**. New York: Harper & Row.
- Gaines, L., Worrall, J., Southerland, M. and Angell, J. (2003), **Community Policing**. U.S.A. : McGrawHill.
- Gronroos, C., (1990). **Internal Marketing** . U.K. : Oxford, Butterworth–Heinmann.
- Holden, Richard. N. (1993). **Modern Police Management**. 2<sup>nd</sup> ed. U.S.A. : Prentice Hall.
- Lovelock, C. and Wirtz, J. (2007). **Service Marketing : people, technology, strategy**. 6<sup>th</sup> ed . U.S.A. : Prentice Hall International.
- Nykamp, Melinda. (2001). **The Customer Differential: The complete guide to implementing Customer Relation Management**. New York : AMA.
- Payne , A, Christopher , M., Clark, M., Peck, H., (1999). **Relationship Marketing for Competitive Advantage**. Oxford : Butterworth Heinemann.
- Payne, Adrian and Frow , Pennie (2005). *A strategic Framework for Customer Relation Management*. Journal of Marketing . 69 (October 1960)
- Peck, Helen, Payne, Adrian and Christopher, Martin (1999). **Relationship Marketing : Strategy and Implementation**. U.K. : Oxford, Butterworth – Heinmann.
- Wallace, H. and Roberson, C. (1998). **Introduction to Criminology**. U.S.A. : Wadsworth.
- Zeithaml, V. A. and Bitner, M. J. (1990) **Service Marketing**. New York: McGraw-Hill.