รูปแบบการจัดบริการที่มีคุณภาพของสถานีตำรวจนครบาล เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและชุมชน ในเขตกองบังคับการตำรวจนครบาล 7

โดย

พลตำรวจตรีปิยะ ต๊ะวิชัย

ผู้บังคับการตำรวจนครบาล 7

สำนักงานตำรวจแห่งชาติ

นักศึกษาวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร

หลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักรภาครัฐร่วมเอกชน รุ่นที่ 26

ประจำปีการศึกษา พุทธศักราช 2556-2557

บทคัดย่อ

เรื่อง รูปแบบการจัดบริการที่มีคุณภาพของสถานีตำรวจนครบาล เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและชุมชน ในเขตกองบังคับการตำรวจนครบาล 7

ลักษณะวิชา สังคมจิตวิทยา

ผู้วิจัย พลตำรวจตรี ปิยะ ตั๊ะวิชัย หลักสูตร ปรอ. รุ่นที่ 26

การวิจัยเรื่องรูปแบบการจัดบริการที่มีคุณภาพของสถานีตำรวจนครบาล เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและชุมชน การให้บริการของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจนครบาล ในเขตกองบังคับการตำรวจนครบาล 7 ให้ตอบสนองความต้องการของประชาชนและชุมชน เป็นการวิจัยแบบผสมระหว่างการวิจัยเชิงคุณภาพ ร่วมกับการวิจัยเชิงปริมาณ เพื่อให้ทราบถึงความต้องการความคาดหวังของประชาชน , ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานและการให้บริการที่มีคุณภาพของเจ้าหน้าที่ตำรวจ และรูปแบบการให้บริการที่มีคุณภาพของสถานีตำรวจนครบาล สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนและชุมชน

การวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตการศึกษาจากกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ซึ่งเป็น ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ทางด้านการบริหารจัดการงานตำรวจ และการให้บริการแก่ประชาชนของตำรวจ โดยแบ่งออกเป็น 4 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มที่ 1 กลุ่มประชาชนที่มีประสบการณ์รับบริการจากสถานีตำรวจนครบาล กลุ่มที่ 2 กลุ่มผู้บริหารระดับสูงของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ กลุ่มที่ 3 กลุ่มผู้บริหารระดับกลางของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ กลุ่มที่ 4 คือ ผู้ปฏิบัติตามนโยบายในสถานีตำรวจนครบาลซึ่งเป็นผู้ที่นำนโยบายไปสู่ภาคปฏิบัติ โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก และการสนทนากลุ่ม จากนั้นได้นำการวิจัยเชิงปริมาณกับกลุ่มตัวอย่างภาคประชาชนในเขตกองบังคับการตำรวจนครบาล 7

ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการให้บริการที่มีคุณภาพ ประกอบด้วย การเข้าใจในความต้องการของผู้รับบริการ , การสร้างภาคีเครือข่าย , การถ่ายทอดนโยบายและการกระจายงาน , การให้บริการที่เท่าเทียมเสมอภาคกัน, ความน่าเชื่อถือของผู้ให้บริการ , พฤติกรรมบริการ , ระยะเวลาในการให้บริการ , การเข้าถึงเข้ารับบริการ , การสร้างนวัตกรรมในการบริการ และการพัฒนาบุคลากร ผู้วิจัยขอเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป ควรมีการวิจัยถึงคุณลักษณะของแต่ละองค์ประกอบ , การนำรูปแบบมาใช้ทดลองในการปฏิบัติงานจริง ตลอดจนการศึกษาเปรียบเทียบ เพื่อพัฒนารูปแบบการให้บริการที่ดี และสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้ในที่สุด

คำนำ

ประเทศไทยที่ผ่านมา รัฐเป็นผู้กำหนดบทบาทและกิจกรรมในการแก้ปัญหาต่างๆ ในชุมชม โดยที่ชุมชนและประชาชนไม่มีส่วนร่วมในการจัดการแก้ไขปัญหาดังกล่าว การบริหารงานตำรวจจำเป็นต้องตอบสนองความต้องการและต้องปรับเปลี่ยนไปตามความคาดหวังของสังคมชุมชนและประชาชน สถานีตำรวจจะต้องมีการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานให้มีคุณภาพสามารถตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการในทันทีและเห็นเด่นชัดภายใต้ภารกิจที่มีอยู่จำนวนมาก โดยต้องทำการศึกษาความต้องการของชุมชนและประชาชนในพื้นที่ว่ามีความต้องการอย่างไร การประยุกต์ใช้แนวคิดและทฤษฎีการบริการ คุณภาพบริการ และความคาดหวังของผู้รับบริการ , ทฤษฎีพฤติกรรม และการสร้างความพึงพอใจแก่ผู้บริโภค , ทฤษฎีการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเป็นหลัก โดยยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง และต้องคำนึงถึงความต้องการและความเดือดร้อนของประชาชนเป็นสำคัญ

ผู้วิจัยขอขอบคุณ พลตำรวจเอกพัชรวาท วงษ์สุวรรณ อดีตผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ , พลตำรวจเอกเฉลิมเกียรติ ศรีวรขาน จเรตำรวจแห่งชาติ, รองศาสตราจารย์ ดร.พยอม วงศ์สารศรี, พลตำรวจตรี ดร.ปิยะ อุทาโย รองผู้บัญชาการสำนักงานกำลังพล และโฆษกสำนักงานตำรวจแห่งชาติ, ดร.สิริรัตน์ เนตรประภา, พลตรีสรานุวัตร ประดิษฐพงษ์ , พันเอกประกาศิต เทศวิศาล และพันเอกหญิงมุกดา ซื่อมาก ที่ได้กรุณาเป็นที่ปรึกษาในการจัดทำเอกสารวิจัยในครั้งนี้ และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะเป็นแนวทางปฏิบัติและเป็นประโยชน์แก่ข้าราชการตำรวจในสังกัดสำนักตำรวจแห่งชาติ และผู้ที่เกี่ยวข้องในการนำไปพิจารณาเป็นแนวทางในการจัดบริการที่มีคุณภาพของหน่วยงานต่อไป

พลตำรวจตรี

(ปิยะ ตั๊ะวิชัย)

นักศึกษาวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร

หลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักรภาครัฐร่วมเอกชน รุ่นที่ 26

ผู้วิจัย

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อ ก

คำนำ ข

สารบัญ ค

สารบัญตาราง จ

สารบัญแผนภาพ ช

บทที่ 1 บทนำ 1

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา 1

วัตถุประสงค์ของการวิจัย 14

ขอบเขตของการวิจัย 14

วิธีดำเนินการวิจัย 16

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย 16

คำจำกัดความ 17

บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 18

แนวคิด ทฤษฎีการบริการ คุณภาพบริการและความคาดหวังของผู้รับบริการ 18

แนวคิดและทฤษฎีพฤติกรรมการสร้างความพึงพอใจแก่ผู้บริโภค 49

แนวคิดและทฤษฎีการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ 66

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 93

กรอบแนวคิดในการวิจัย 99

บทที่ 3 การบริหารงานตำรวจของกองบังคับการตำรวจนครบาล 7 101

อำนาจ หน้าที่ และความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่ตำรวจ 103

สภาพปัญหาการทำงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจ 111

การปรับปรุงโครงสร้างตำรวจที่ผ่านมา 120

วิสัยทัศน์ใหม่ของการพัฒนาการให้บริการของตำรวจ 124

การบริหารงานตำรวจของกองบังคับการตำรวจ 134

สารบัญ (ต่อ)

หน้า

บทที่ 4 วิธีดำเนินการวิจัย 140
บทที่ 5 วิเคราะห์แนวทางการให้บริการที่ตอบสนองความต้องการของประชาชน 147
ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ 147
ผลการวิจัยเชิงปริมาณ 179
บทที่ 6 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ 192
สรุป 192
อภิปรายผล 201
ข้อเสนอแนะ 206
บรรณานุกรม 208
ภาคผนวก 214
ผนวก แบบสอบถามเพื่อการศึกษาวิจัย 215
ประวัติย่อผู้วิจัย 221

สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 1-1 แสดงจำนวนประชากรของประเทศไทยจากการทะเบียน 2

1-2 แสดงจำนวนเจ้าหน้าที่ตำรวจของสำนักงานตำรวจแห่งชาติแยกตามระดับชั้นยศ 4

1-3 แสดงจำนวนเจ้าหน้าที่ตำรวจของกองบัญชาการตำรวจนครบาลสำนักงานตำรวจแห่งชาติแยกตามระดับชั้นสัญญาบัตรและประทวน 5

2-1 คำถามเพื่อวิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริโภคและการกำหนดกลยุทธ์การตลาด 55

2-2 วิธีการสร้างหรือหาความพึงพอใจของลูกค้า 63

2-3 พัฒนาการวิธีการที่อยู่บนพื้นฐานของ CRM 70

2-4 กระบวนการจัดการลูกค้าสัมพันธ์ 74

2-5 ขั้นตอนของลูกค้าสัมพันธ์และการประเมินตัวแบบการบริหาร 82

2-6 รูปแบบกลยุทธ์ความสัมพันธ์ที่เหมาะสมกับกลุ่มลูกค้าเป้าหมายแต่ละประเภท 85

2-7 ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการความรู้ของลูกค้า 88

3-1 เปรียบเทียบรูปแบบการบริหารงานตำรวจตามแบบของ Richard N.Holden 126

4-1 ความสอดคล้องของรูปแบบการจัดบริการที่มีคุณภาพของสถานีตำรวจ 178

4-2 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม 179

4-3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานต่อรูปแบบการจัดบริการที่มีคุณภาพของสถานีตำรวจนครบาลเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและชุมชน 181

4-4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานต่อปัจจัยการสร้างความเข้าใจต่อความต้องการของผู้รับบริการ 182

4-5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานต่อปัจจัยการสร้างภาคีเครือข่าย 183

4-6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานต่อปัจจัยด้านการถ่ายทอดนโยบายและการกระจายงาน 184

สารบัญตาราง (ต่อ)

หน้า

ตารางที่ 4-7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานต่อปัจจัยด้านการให้บริการที่เท่าเทียม 185
4-8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานต่อปัจจัยด้านความน่าเชื่อถือของผู้ให้บริการ 186
4-9 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานต่อปัจจัยด้านพฤติกรรมบริการ 187
4-10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานต่อปัจจัยด้านความรวดเร็ว ระยะเวลาในการให้บริการ 188
4-11 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานต่อปัจจัยด้านความสามารถในการเข้าถึงรับบริการ 189
4-12 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานต่อปัจจัยด้านการปรับเปลี่ยนแนวคิดใหม่เพื่อสร้างนวัตกรรมในการบริการใหม่ 190
4-13 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานต่อปัจจัยด้านการพัฒนาบุคคลากร 191

สารบัญแผนภาพ

หน้า

แผนภาพที่ 1-1 แสดงจำนวนเจ้าหน้าที่ตำรวจของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ แยกตามระดับชั้นยศ 3

1-2 การกำหนดแผนการดำเนินงานด้านทรัพยากรบุคคล 9

1-3 แนวการมุ่งสัมฤทธิ์ผลในการตอบสนองความต้องการของชุมนุม 11

2-1 คุณภาพของบริการที่สามารถรับรู้ได้นั้น เกิดจากการเปรียบเทียบ บริการที่ลูกค้ารับรู้และบริการที่ได้รับมากับสิ่งที่คาดหมายไว้ 30

2-2 โครงสร้างความคาดหวังของลูกค้า 35

2-3 การบริการลูกค้าและคุณภาพโดยรวม 37

2-4 มิติและตัวแบบการรับรู้คุณภาพการบริการ 39

2-5 ช่องว่างและรูปแบบการกำหนดคุณภาพการบริการ 41

2-6 ความแตกต่างระหว่างความคาดหวังของผู้รับบริการกับการรับรู้ของฝ่ายบริหารต่อความคาดหวังของผู้รับบริการ (ช่องว่างที่ 1) 42

2-7 ความแตกต่างระหว่างความคาดหวังของผู้รับบริการกับการรับรู้ของฝ่ายบริหารต่อความคาดหวังของผู้รับบริการ (ช่องว่างที่ 2) 43

2-8 ความแตกต่างระหว่างมาตรฐานคุณภาพการบริการกับการปฏิบัติงานบริการ(ช่องว่างที่ 3) 43

2-9 ความแตกต่างระหว่างการปฏิบัติงานบริการกับการโฆษณา ประชาสัมพันธ์ (ช่องว่างที่ 4) 44

2-10 ความแตกต่างระหว่างการบริการที่ได้รับเปรียบเทียบกับความคาดหวังที่ตั้งไว้ (ช่องว่างที่ 5) 45

2-11 แสดงพฤติกรรมผู้บริโภค กับการตัดสินใจเลือกซื้อสินค้าหรือบริการ 53

2-12 กระบวนการตัดสินใจและปัจจัยต่างๆ ที่มีอิทธิพลต่อกระบวนการตัดสินใจ 58

2-13 รูปแบบพฤติกรรมผู้ซื้อ (ผู้บริโภค) 59

2-14 วิธีการสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้า2-15 ปัจจัยแห่งความสำเร็จของการตลาด 62 64

สารบัญแผนภาพ (ต่อ)

หน้า

แผนภาพที่ 2-16 แสดงการบริหารห่วงโซ่ของการตลาดสร้างสัมพันธ์ 71

2-17 กระบวนการเรียนรู้เกี่ยวกับการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ 75

2-18 ระดับความสัมพันธ์ระหว่างลูกค้ากับบริษัท 76

2-19 แสดงขั้นตอนการวางกลยุทธ์ CRM 77

2-20 แสดง Six Market Model 79

2-21 แสดงแผนการตลาดสร้างสัมพันธ์ 81

2-22 การวิเคราะห์ให้เข้าใจง่ายขึ้นในเรื่องการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ 83

2-23 มิติทั้งสามเพื่อการปรับปรุงคุณค่าลูกค้าสัมพันธ์ 84

2-24 แสดงจุดมุ่งเน้นสำหรับการตลาดภายในของธุรกิจบริการ 90

2-25 กรอบแนวคิดในการวิจัย 100

3-1 แสดงขอบเขตการประเมินผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติงาน 110

3-2 การดำเนินการป้องกันอาชญากรรมแบบเชิงรุก 131

3-3 การนำแนวคิดตำรวจชุมชนมาใช้ 132

บทที่ 1
บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันการบริหารงานโดยใช้หลักการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ (Customer Relationship Management) หรือ CRM. นับว่า มีความสำคัญเป็นอย่างมากในทุกธุรกิจ ดังที่ Peter F. Drucker (Peter F. Drucker, 1982:2) ได้กล่าวไว้ว่า “การดำเนินการของธุรกิจ คือการค้นหาและรักษาลูกค้า” นั่นคือ การค้นให้พบว่า ลูกค้าของเราคือใคร รักษาลูกค้าเดิมและทำให้ความสัมพันธ์นั้นแน่นแฟ้นยิ่งขึ้น เน้นการสร้างสัมพันธภาพที่ดีด้วยการสร้างข้อเสนอที่ดี (Offering) การสร้างคุณค่าเพิ่ม (Value added)เหนือคู่แข่งขันและการสร้างประโยชน์ร่วมกัน (Doublewin Strategy) การใช้กลยุทธ์ลูกค้าสัมพันธ์จะก่อให้เกิดความได้เปรียบอย่างใหญ่หลวง เพราะจะทำให้มีความรอบรู้เกี่ยวกับลูกค้า (Customer Intelligence) หากใช้ร่วมกับการวิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริโภค (Customer Behavior Analysis) เพื่อให้ทราบถึงความต้องการที่แท้จริงของลูกค้าและการสร้างความสัมพันธ์แบบครบวงจร (ชื่นจิตต์ แจ้งเจนกิจ,2548:128) จะทำให้สามารถตอบสนองได้ตรงความต้องการของลูกค้า นับว่ามีความสำคัญต่อการดำเนินการในทุกๆองค์กร การให้บริการในภาครัฐ (Public Service) ก็มีลักษณะไม่ต่างกันนัก คือ มุ่งถึงผลที่จะเกิดต่อประชาชนเป็นบริการสาธารณะ มีวัตถุประสงค์ต้องการให้เกิดความผาสุกแก่ประชาชน จะมีความแตกต่างกันก็ตรงที่ภาครัฐไม่มีจุดมุ่งหมายเพื่อผลตอบแทนในรูปของรายได้ (Revenue)ที่สูงกว่ารายจ่าย(Cost) หรือกำไร (Profit)เหมือนการบริหารงานขององค์กรธุรกิจ แต่แนวคิดในการให้บริการของภาครัฐคงต้องมุ่งไปที่การให้บริการต่อประชาชน โดยการปรับปรุงการให้บริการให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมของสังคม และเอื้ออำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชนให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ (สมิต สัชฌุกร ,2548:13-15)

ตำรวจไทย (Royal Thai Police) เป็นองค์กรหนึ่ง ที่มีหน้าที่ในการรักษาความสงบเรียบร้อยและการรักษาความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของประชาชนในเขตพื้นที่รับผิดชอบ เป็นหน่วยงานหลักในการบังคับใช้กฎหมาย เป็นหน่วยงานที่รักษาและอำนวยความยุติธรรมทางอาญาเป็นอันดับแรก และมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง เนื่องจากเป็นหน่วยที่มีหน้าที่ใน

การสืบสวนสอบสวนคดีอาญา ซึ่งเปรียบเสมือนต้นทางของกระบวนการยุติธรรมที่สำคัญตำรวจยังมีหน้าที่รักษาความสงบเรียบร้อยของสังคม (Peacekeeping) (สุดสงวน สุธีรสร, 2547:110) เป็นหน่วยงานเดียวที่อยู่ใกล้ชิดและดูแลรับใช้ประชาชนตลอด 24 ชั่วโมง และเป็นหน่วยงานเดียวที่เวลาที่ประชาชนมีปัญหา ไม่รู้ว่าจะไปขอความช่วยเหลือใคร ก็จะหันมามองที่ตำรวจก่อนเป็นอันดับแรก แต่จากการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจ และหน้าที่ความรับผิดชอบแล้ว ตำรวจน่าจะเป็นหน่วยงานที่ได้รับคำชมเชยหรือมีภาพลักษณ์ ที่ดีในสายตาประชาชน แต่ปรากฏว่าในข้อเท็จจริงแล้ว ตำรวจยิ่งทำงานมากกลับมีภาพลบมากขึ้นๆ เป็นเงาตามตัว

ตำรวจเป็นด่านแรกในการป้องกันประชาชนจากความทุกข์ยาก ความกลัว การสูญเสียทรัพย์สินอันเกิดจากการกระทำของอาชญากร การทำงานของตำรวจดำเนินไปภายในกรอบของกฎหมาย ตำรวจไม่ได้อยู่ในฐานะผู้ที่จะแก้ไขปัญหาของสังคมที่เป็นบ่อเกิดแห่งอาชญากรรม แต่เป็นเพียงผู้บริหารกฎหมายเท่านั้น ในการปฏิบัติหน้าที่ของตำรวจนั้นจึงต้องเผชิญกับปัญหาข้อจำกัดต่างๆมากมาย ข้อจำกัดบางอย่างสามารถแก้ไขได้โดยอำนาจของตำรวจเอง แต่ข้อจำกัดบางอย่างก็ไม่สามารถแก้ไขปัญหาดังกล่าวเองได้ (อัณณพ ชูบำรุง,2539:170) สภาพการทำงานระหว่างความขัดแย้งของคู่กรณีหลายฝ่าย ทำให้ฝ่ายที่เสียประโยชน์ไม่พึงพอใจการทำงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจ ปัญหาความขาดแคลนทรัพยากรทางการบริหาร เนื่องจากภารกิจ อำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบที่มากเกินกว่าอัตรากำลังพลที่มีอยู่จะสามารถรองรับภารกิจดังกล่าวได้ (นวลจันทร์ ทัศนชัยกุล,2548:207) ล้วนเป็นปัญหาที่กระทบต่อภาพลักษณ์การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจด้วยเช่นกัน

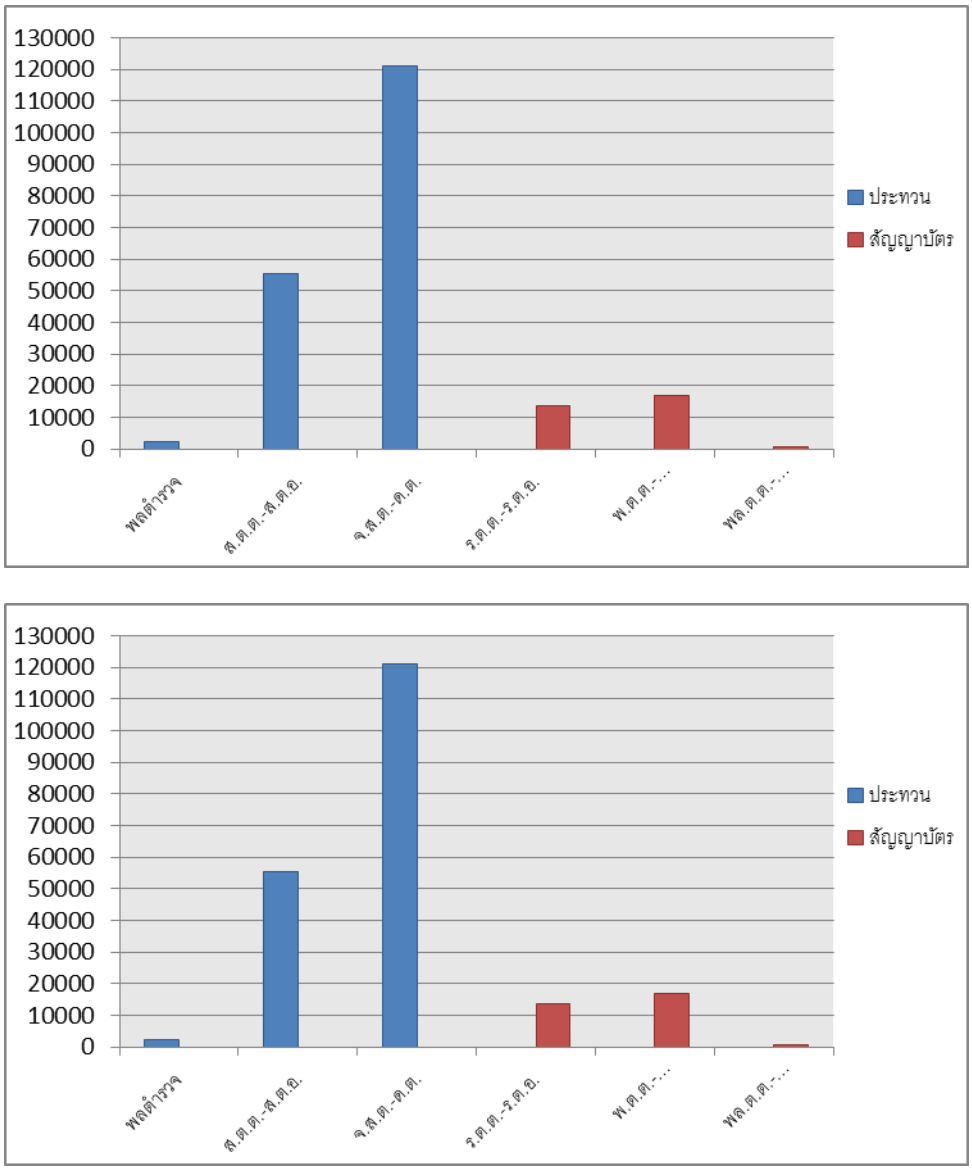
ตารางที่ 1-1 แสดงจำนวนประชากรของประเทศไทยจากการทะเบียน

หน่วย : พันคน

ภาค/ พ.ศ.	2549	2550	2551	2552	2553	2554	2555	2556
กรุงเทพฯ	5,634	5,659	5,696	5,716	5,711	5,703	5,701	5,675
เหนือ	11,842	11,884	11,891	11,872	11,879	11,770	11,788	11,783
ตะวันออกเฉียงเหนือ	21,267	21,328	21,377	21,386	21,443	21,496	21,573	21,586
กลาง	7,701	7,836	7,972	8,068	8,183	8,284	8,381	8,459
ตะวันออก	4,024	4,083	4,151	4,194	4,259	4,306	4,363	4,409
ตะวันตก	3,072	3,112	3,142	3,148	3,174	3,153	3,178	3,192
ใต้	7,917	7,995	8,072	8,124	8,204	8,294	8,367	8,441
รวม	61,974	62,418	62,829	63,037	63,390	63,525	63,878	64,076

ที่มา : กรมการปกครอง กระทรวงหมาดไทย (2556)

<u>แผนภาพที่ 1-1</u> : แสดงจำนวนเจ้าหน้าที่ตำรวจของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ แยกตามระดับชั้นยศ



130000
120000
110000
100000
90000
80000
70000
60000
50000
40000
30000
20000
10000
0
ประทวน
สัญญาบัตร
พลตำรวจ
ส.ต.ต.-ส.ต.อ.
จ.ส.ต.-ด.ต.
ร.ต.ต.-ร.ต.อ.
พ.ต.ต.-...
พล.ต.ต.-...

ที่มา : สำนักงานตำรวจแห่งชาติ (2556)

<u>ตารางที่ 1-2</u> : แสดงจำนวนเจ้าหน้าที่ตำรวจของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ แยกตามระดับชั้นยศ

หน่วย : คน

ชั้นยศ/จำนวน	พล.ต.อ.-พล.ต.ต.	พ.ต.อ.-พ.ต.ต.	ร.ต.อ.–ร.ต.ต.	ด.ต. – จ.ส.ต.	ส.ต.อ.-ส.ต.ต.	พลตำรวจ	สัญญาบัตร	ประทวน	รวมทั้งสิ้น
จำนวน	457	16,889	13,567	121,184	55,425	2,289	30,413	178,897	209,310

ที่มา : สำนักงานตำรวจแห่งชาติ (2556)

จากตารางที่ 1-1 และ 1-2 จะเห็นว่า ในปัจจุบันนี้ ประชากรในประเทศได้เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว จากจำนวน 61,973,621 คน ในปี พ.ศ. 2547 เป็นจำนวน 63,389,730 คน ในปี พ.ศ.2551 และเป็นจำนวน 64,076,033 คน ใน ปี พ.ศ. 2554 โดยระหว่าง ปี พ.ศ. 2550-2554 มีคนเกิดเพิ่มขึ้นถึงปีละ197,766 คน, 353,205 คน,135,332 คน, และ 351,483 คนตามลำดับ จำนวนหมู่บ้าน ที่พักอาศัย สถานประกอบกิจการ โรงงาน อุตสาหกรรมและการค้าเกิดขึ้นจำนวนมาก และยังปรากฏว่า ได้มีแรงงานต่างด้าวทั้งหลบหนีเข้าเมืองโดยผิดกฎหมาย และผ่านกระบวนการอนุญาตจากทางราชการเข้ามาทำงานในประเทศอีกจำนวนมาก ทำให้เจ้าหน้าที่ตำรวจต้อง “แบก” ภารกิจต่างๆเพิ่มมากขึ้นแต่ปรากฏว่า จำนวนเจ้าหน้าที่ตำรวจที่จะมาปฏิบัติหน้าที่กลับไม่เพิ่มขึ้นแต่ประการใด โดยมีเจ้าหน้าที่ตำรวจทั่วประเทศเพียง 209,310 นาย ซึ่งเป็นข้าราชการตำรวจระดับชั้นประทวนซึ่งมีหน้าที่ในการปฏิบัติงานทั้งในสถานีตำรวจและหน่วยงานต่างๆ จำนวน 178,897 นาย และ ข้าราชการตำรวจระดับสัญญาบัตรอีก จำนวน 30,413 นาย ในขณะเดียวกันกลับถูกจำกัดจำนวนและลดปริมาณอัตรากำลังลงโดยตลอด

ตารางที่ 1-3 แสดงจำนวนเจ้าหน้าที่ตำรวจของ กองบัญชาการตำรวจนครบาล สำนักงานตำรวจแห่งชาติ แยกตามระดับชั้นสัญญาบัตรและประทวน

หน่วย : คน

ระดับ	พ.ศ. 2551	พ.ศ. 2552	พ.ศ. 2553	พ.ศ 2554	พ.ศ 2555	พ.ศ. 2556
สัญญาบัตร(จำนวน)	3,854	3,871	3,888	4,010	4,295	4,284
ประทวน (จำนวน)	18,008	17,992	17,975	17,817	17,407	17,005
รวม	21,862	21,863	21,863	21,827	21,701	21,289

ที่มา : กองบัญชาการตำรวจนครบาล สำนักงานตำรวจแห่งชาติ (2556)

หากมองมายังกรุงเทพมหานคร ซึ่งเป็นเมืองหลวงที่เป็นศูนย์รวมของระบบเศรษฐกิจและระบบราชการของประเทศที่มีประชากรที่ปรากฏตามสำมะโนประชากร นับตั้งแต่ ปี พ.ศ.2547 จำนวน 5.634 ล้านคน, 5.659, 5.696, 5.716, 5.711, 5.703, และ 5.701 ล้านคนในปี พ.ศ.2553 ตามลำดับ และปี พ.ศ. 2554 มีประชากรไม่น้อยกว่า 5,675 ล้านคน (ไม่รวมประชากรแฝงจากต่างจังหวัดที่เข้ามาทำงานในกรุงเทพฯและไม่ได้ย้ายทะเบียนบ้านหรือสำมะโนประชากร และแรงงานต่างด้าวอีกจำนวนมาก) แต่ขณะเดียวกัน จำนวนข้าราชการตำรวจในสังกัด กองบัญชาการตำรวจนครบาล กลับมีปริมาณลดลง ทำให้จำนวนข้าราชการตำรวจต้องรับภาระอย่างมากเมื่อเปรียบเทียบกับประชาชนในพื้นที่

(พล.ต.ท.ปานศิริ ประภาวัต, 2548:38) และในปี พ.ศ. 2554 เมื่อเปรียบเทียบจำนวนประชากรในพื้นที่กับจำนวนข้าราชการตำรวจ ปรากฏว่า เจ้าหน้าที่ตำรวจ 1 นายต้องรับผิดชอบประชาชนถึง 456 คน

นอกจากนี้ นโยบายการลดกำลังพลในภาครัฐโดยกำหนดให้ตำรวจต้องลดกำลังพลลงปีละไม่น้อยกว่า ร้อยละ 5 นั่นก็หมายความว่า กำลังพลของตำรวจ จะถูกลดลงปีละไม่ต่ำกว่า 10,000 คน และทำให้ สำนักงานตำรวจแห่งชาติ ไม่ได้ผลิตบุคลากรที่มาทำหน้าที่ตำรวจสายตรวจมาเป็นเวลากว่า 6 ปีแล้ว ซึ่งจะมีผลกระทบโดยตรงต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ เป็นอย่างมากและการลดจำนวนข้าราชการตำรวจลงในครั้งนี้ จะมีผลกระทบต่อประสิทธิภาพ การทำงานของตำรวจในการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรม ตลอดจนการดูแลประชาชนและชุมชนอย่างแน่นอน

คณะกรรมการพัฒนาระบบงานตำรวจ ตามคำสั่งสำนักนายกรัฐมนตรี ที่ 230-2549 ลงวันที่ 13 พฤศจิกายน 2549 (พล.ต.ท.เฉลิมเกียรติ ศรีวรขาน,2555:16-18) สรุปประเด็นสำคัญใน

สภาพปัญหาของ "ตำรวจ" ออกเป็น 3 ด้าน ดังนี้ คือ ด้านโครงสร้างและการบริหารจัดการ มีปัญหาการรวมศูนย์อำนาจในการบริหาร การมีภารกิจที่ไม่ใช่ภารกิจหลักของตำรวจอยู่มาก การจัดองค์กรแบบกึ่งทหาร และระบบยศตำรวจไม่เหมาะสมและสอดคล้องในปัจจุบัน งานสอบสวนขาดอิสระและไม่ได้รับการพัฒนาอย่างเหมาะสม ด้านการบริหารงานบุคคลและวิชาชีพตำรวจ มีปัญหาการละเลยการใช้ระบบคุณธรรมในการบริหารงานบุคคล การสรรหาและผลิตบุคลากรการพัฒนาบุคลากร และวิชาชีพตำรวจ ระบบสวัสดิการ ค่าตอบแทน ความก้าวหน้าของตำรวจชั้นประทวน การถูกแทรกแซงจากผู้มีอำนาจ ตลอดจนการปฏิบัติหน้าที่ของตำรวจ และด้านการมีส่วนร่วมของประชาชนและกลไกในการตรวจสอบ การมีส่วนร่วมและการตรวจสอบจากภาคประชาชน ความเชื่อมั่นและทัศนคติของประชาชน ตลอดจนค่านิยมในสังคม จากปัญหาต่างๆ สะท้อนออกมาทางความคิดเห็นของประชาชนที่มีต่อการบริหารงานของตำรวจ ปรากฏว่า ประชาชนมีความคาดหวังต่อการทำงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจ และพบว่า เรื่องที่มีประชาชนผิดหวังมากที่สุด เพราะมีช่องว่างมากที่สุดระหว่างจำนวนประชาชนที่ความคาดหวังกับจำนวนประชาชนที่เห็นจริงในการทำงานของตำรวจ คือร้อยละ 40.2 และร้อยละ 40.0 เป็นเรื่องความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน และเรื่องการปฏิบัติกับประชาชนอย่างเท่าเทียมกันโดยไม่เลือกปฏิบัติ รองลงไปคือร้อยละ 39.7 เป็นเรื่องการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงาน ร้อยละ 39.2 เป็นเรื่องความสามารถในการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรม ร้อยละ 39.1 เป็นเรื่องความสามารถในการระงับเหตุการณ์ได้ทันทีและเป็นไปด้วยความสงบเรียบร้อย ร้อยละ 38.9 เป็นเรื่องการป้องกันและปราบปรามยาเสพติด ร้อยละ 38.3 เป็นเรื่องของความกระตือรือร้นในการทำงานร้อยละ 37.9 เป็นเรื่องความฉับไวในการมาถึงที่เกิดเหตุ ร้อยละ 37.6 เป็นเรื่องการประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการรักษาและเคารพกฎหมาย และร้อยละ 36.5 เป็นเรื่องการมีส่วนร่วมกับภาคสังคมและภาคประชาชนในการพัฒนาชุมชน เป็นต้น

ขณะเดียวกัน ตำรวจส่วนใหญ่หรือร้อยละ 77.6 ระบุว่าประชาชนมองภาพลักษณ์ของตำรวจในด้านลบเกินความเป็นจริง ร้อยละ 75.8 ระบุประชาชนคาดหวังสูงจากการทำงานของตำรวจเกินขีดความสามารถที่แท้จริงของตำรวจ ร้อยละ 73.7 ระบุข้อจำกัดด้านระเบียบราชการ ร้อยละ 71.5 ไม่ได้รับความร่วมมือจากพยาน ร้อยละ 68.0 ระบุขั้นตอนกฎหมายยุ่งยากเป็นอุปสรรคต่อการทำงาน ร้อยละ 67.0 มีการใช้เส้นสายและอิทธิพลวิ่งเต้นคดี และร้อยละ 61.4 ระบุมีการวิ่งเต้นจ่ายผลประโยชน์แก่เจ้าหน้าที่ เป็นต้น

ที่น่าพิจารณาคือ ประชาชนส่วนใหญ่หรือร้อยละ 58.4 ยังไม่ทราบต่อนโยบายการปรับปรุงระบบงานตำรวจโดยรัฐบาลปัจจุบัน มีร้อยละ 32.6 ระบุว่าทราบแต่จำไม่ได้ว่ามีประเด็นอะไรบ้าง และมีเพียงร้อยละ 9.0 เท่านั้นที่ระบุว่าทราบในรายละเอียด ในขณะที่ข้าราชการตำรวจ

ร้อยละ 44.0 ระบุว่าทราบในรายละเอียด ร้อยละ 42.3 ระบุว่าทราบแต่จำไม่ได้ว่ามีประเด็นอะไรบ้าง และร้อยละ 13.7 ยังไม่ทราบต่อนโยบายปรับปรุงระบบงานตำรวจโดยรัฐบาลปัจจุบัน

นอกจากนี้ ประชาชนส่วนใหญ่หรือร้อยละ 86.3 คิดว่าตำรวจยุคใหม่ไม่ควรยอม(ก้มหัว) ให้กับกลุ่มนักการเมืองและผู้มีอิทธิพล ร้อยละ 82.5 คิดว่าการปรับปรุงระบบงานตำรวจควรทำให้ตำรวจทำงานโดยไม่เลือกปฏิบัติ ร้อยละ 81.8 คิดว่านักการเมืองที่เข้ามาครอบงำการทำงานของตำรวจมักหาประโยชน์ส่วนตัว ร้อยละ 81.3 คิดว่าการแทรกแซงของฝ่ายการเมืองต่อการทำงานของตำรวจทำให้เกิดการเลือกปฏิบัติ ร้อยละ 79.4 คิดว่าตำรวจมักจะตกอยู่ภายใต้การครอบงำของบรรดานักการเมืองที่มีอำนาจร้อยละ 79.3 คิดว่าตำรวจไม่กล้าจับกุมนายกรัฐมนตรี รัฐมนตรี ทั้งๆ ที่เห็นหลักฐานอันเชื่อได้ว่ามีความผิด ร้อยละ 77.6 คิดว่าตำรวจมักจะผ่อนปรนกับความไม่ถูกต้องในท้องที่เพราะเห็นว่านักการเมืองท้องถิ่นคอยให้ผลประโยชน์ และร้อยละ 67.8 คิดว่าตำรวจมักจะขอการสนับสนุน จากการปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นต้น ประชาชนส่วนใหญ่หรือร้อยละ 69.1 ค่อนข้างเห็นด้วยและเห็นด้วย ถ้ารัฐบาลจะให้สำนักงานตำรวจแห่งชาติกระจายอำนาจไปสู่กองบัญชาการระดับภาคต่างๆ ของประเทศ อย่างไรก็ตาม เมื่อถามถึงการคัดเลือกบุคคลภายนอกมาเป็นผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติโดยไม่จำเป็นต้องเป็นตำรวจ ผลสำรวจพบว่าข้าราชการตำรวจส่วนใหญ่หรือร้อยละ 82.9 ไม่ค่อยเห็นด้วยและไม่เห็นด้วย ในขณะที่ประชาชนร้อยละ 46.5 ก็เห็นไปในทิศทางเดียวกับข้าราชการตำรวจ

ระบบงานตำรวจไทยในปัจจุบันอยู่ในขั้นที่ต้องใส่ใจพัฒนาทั้งระบบอย่างจริงจัง และเกิดประโยชน์ต่อทั้งข้าราชการตำรวจและประชาชนทั่วไป เพราะ

1. ข้าราชการตำรวจส่วนใหญ่กำลังถูกสังคมคาดหวังสูง มีบทบาทต้องอำนวยความยุติธรรมแก่ประชาชนอย่างเสมอภาคเท่าเทียม แต่ข้าราชการตำรวจกลับประสบปัญหาถูกเลือกปฏิบัติเสียเอง

2. ข้าราชการตำรวจยังถูกประชาชนทั่วไป มองว่าเป็นอาชีพที่ทำเงินได้ดีแต่เป็นเรื่องที่ตรงกันข้าม กับความเป็นจริงเพราะประสบกับปัญหาค่าใช้จ่ายที่สูงเกินตัวในชีวิตประจำวัน จึงต้องไปแสวงหาผลประโยชน์จากทางอื่น

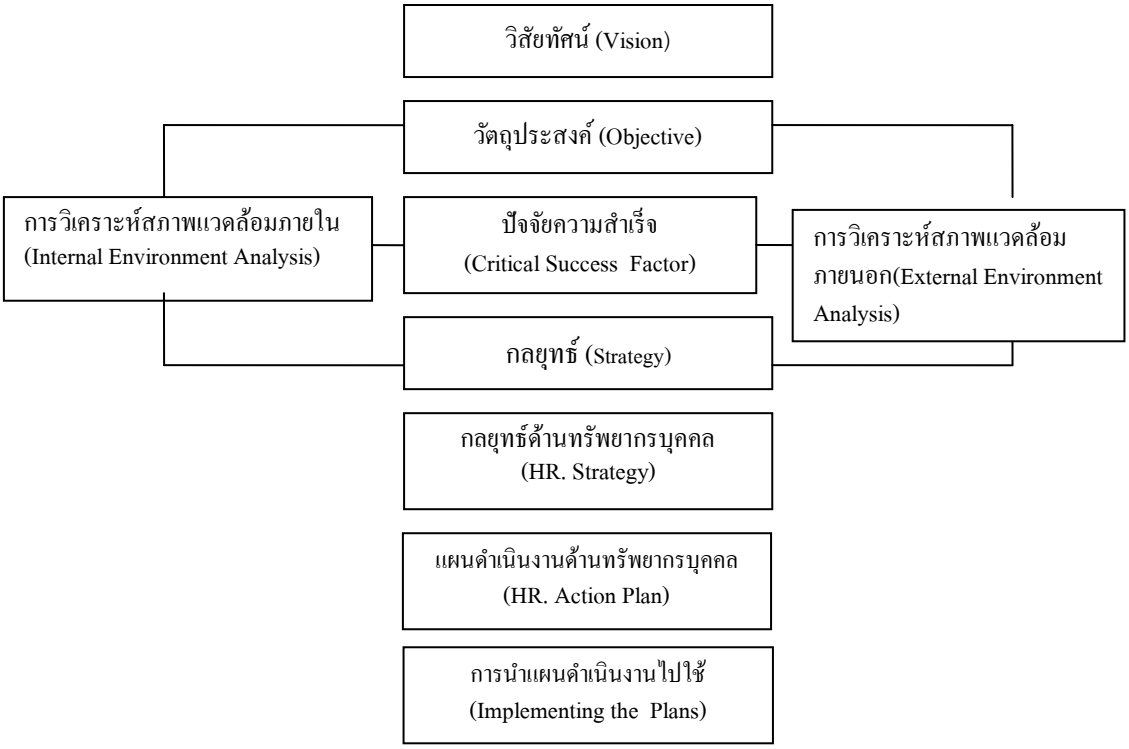
3. ประชาชนส่วนใหญ่ยังคาดหวังให้ตำรวจสามารถแก้ไขปัญหาในการป้องกันและปราบ –ปรามอาชญากรรมหรือยาเสพติด แต่ข้าราชการตำรวจกลับประสบปัญหาความไม่พร้อมในวัสดุอุปกรณ์ งบประมาณ กำลังคนและการเชื่อมโยงระบบฐานข้อมูลทั้งภายในองค์กรตำรวจและระหว่างหน่วยงานของรัฐอื่นๆ (นภดล กรรณิการ์:2551:2)

ภายใต้สภาวะการเปลี่ยนแปลงที่มีในทุกทิศทาง ไม่ว่าจะเป็นการเปลี่ยนแปลงทางการเมือง และเศรษฐกิจที่กำลังเติบโตและเข้มแข็ง การเปลี่ยนแปลงภาคราชการที่มีการปฏิรูประบบอย่างใหญ่หลวงและรวดเร็ว และการเปลี่ยนแปลงในระบบการบริหารจัดการ ภาครัฐแผน

ใหม่ (New Public Management) ที่เน้นเอาชุมชนและประชาชนเป็นศูนย์กลางการเปลี่ยนแปลง ที่ว่านี้ กระทบต่อการทำงานของตำรวจทั้งระบบ และต้องเกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างไม่อาจหลีกเลี่ยงได้ (พล.ต.ท.พงษ์พัศ พงษ์เจริญ,2546:228) การกำหนดขอบเขตอำนาจหน้าที่ของตำรวจให้ชัดเจนขึ้น รวมทั้งการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างขององค์กร ที่เน้นการกระจายอำนาจและการมีส่วนร่วมของประชาชนตาม ที่ปรากฏในกฎหมายใหม่นั้น หากไม่สามารถทำงานได้ดีหรือยังติดขัดที่ตรงไหน ก็สามารถเปลี่ยนแปลงได้อีกโดยไม่มีข้อจำกัดใดๆ เนื่องจากองค์กรตำรวจเป็นองค์กรมีชีวิต จึงจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนอยู่เสมอ เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อปัญหาและความต้องการของประชาชนอย่างต่อเนื่อง (พล.ต.ท.พงษ์พัศ พงษ์เจริญ,2546:223)

ปัจจัยสำคัญที่เป็นสาเหตุของความพึงพอใจต่อการให้บริการของตำรวจนั้น ประกอบด้วย พฤติกรรมที่มุ่งเน้นการให้บริการ ความคล่องตัวของกระบวนการให้บริการ และความชัดเจน ของระบบการให้บริการ (พ.ต.อ.ปิยะ อุทาโย ,2539:150-165) ดังนั้น เพื่อให้การบริหารงานของสถานีตำรวจเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้ (Customer Satisfaction) ผู้บริหารในสถานีตำรวจจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องปรับปรุงกระบวนการให้มีประสิทธิภาพ และสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้ (Customer Satisfaction)ถูกต้องตรงความต้องการของประชาชนอย่างแท้จริง โดยต้องทำอย่างต่อเนื่องและรวดเร็วเพื่อสอดคล้องกับปัญหาต่างๆของประชาชนได้อย่างทันท่วงที ผู้นำ (Leader) จะต้องมีลักษณะผู้นำอย่างชัดเจน (Leadership) โดยผู้นำองค์กรต้องเป็นผู้ที่กล้าคิด กล้าทำ อย่างบูรณาการ โดยยึดเอาประชาชนเป็นที่ตั้งเป็นศูนย์กลาง และต้องทำเพื่อองค์กร เพื่อชุมชน และเพื่อประชาชน ไม่ใช่เพื่อตนเอง ผู้นำองค์กรตำรวจแต่ละระดับ จะต้องมีการกำหนด วิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) เป้าหมาย (Objective) และ ยุทธศาสตร์(Strategy)อย่างชัดเจน สามารถตรวจสอบและวัดผล “ความสำเร็จ” ได้ตามหลักวิชาการและ สามรถตรวจสอบได้โดยประชาชนในทุกขั้นตอน กระบวนการการพัฒนาและบริหารงานบุคคลของสถานีตำรวจ จะต้องมีการพัฒนาและปรับปรุงทั้งระบบ และต้องขับเคลื่อนไปในทิศทางเดียวกันและสอดคล้องกัน ทั้งในระดับภาพรวมขององค์กรและระดับภายในสถานีตำรวจ กล่าวคือ ระดับภาพรวมขององค์กรจะต้องมีการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ โดยการเอาอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ พันธกิจและภารกิจ กำหนดหน้าที่การงาน ตลอดจนปริมาณงานที่มีอยู่หรืออาจมีขึ้นในอนาคต มาใช้ในการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ให้สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริง เพื่อให้ตำรวจสามารถให้บริการประชาชนและชุมชนได้อย่างทั่วถึงและมีประสิทธิภาพ ดังปรากฏในแผนภาพที่ 1-2

แผนภาพที่ 1-2 การกำหนดแผนการดำเนินงานด้านทรัพยากรบุคคล



ที่มา : ปรับปรุงจาก Pentti Sydanmaanlakka (2002:103)

ที่ผ่านมา เจ้าหน้าที่ตำรวจใช้บทบาทในด้านการบังคับใช้กฎหมายในการจัดการความหวาด ระแวงอาชญากรรมของประชาชน (Fear of Crime) ร่วมกับการใช้วิชางานตำรวจพัฒนาและแก้ไขปัญหาที่พลิกผันตามแนวทางของชุมชน (Community Oriented Policing and Problem Solving – C.O.P.P.S.) งานตำรวจที่มีคุณภาพ (Quality Policing) การเป็นผู้นำที่มีคุณภาพ (Quality Leadership) การเปลี่ยนแปลงแก้ไขงานตำรวจโดยวัตถุประสงค์ (Policing by Objective –P.B.O.) ภูมิศาสตร์งานตำรวจ (Geographic Policing)การป้องกันอาชญากรรมโดยสภาพแวดล้อม (Crime -Prevention Through Environmental Design – C.P.T.E.D.) และการป้องกันอาชญากรรมโดยสังคมควบคุม (Crime Prevention Through Social Control - C.P.T.S.C.) (พงศ์พัฒน์ ฉายาพันธ์ ,2541 , (บทนำ) แนวทางและทฤษฎีต่างๆดังกล่าวมาแล้ว เจ้าหน้าที่ตำรวจนำออกมาใช้ในรูปแบบและมาตรการป้องกันอาชญากรรมโดยอาศัยความร่วมมือจากประชาชนและชุมชน เช่น ตำรวจชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ (Community Policing) เพื่อนบ้านเตือนภัย (Neighborhood watch Program)การแจ้งข่าวอาชญากรรม (Crime Report and stopper) และโครงการฝากบ้านไว้กับตำรวจ (Vacation Premise Inspection) (ปุระชัย เปี่ยมสมบูรณ์,2545:93 และ สุดสงวน สุธีรสร, 2547:131) ล้วนเป็นกลยุทธ์ที่ถูกนำมาใช้ทั้งสิ้น ทำให้

เห็นว่าการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ตำรวจไม่อาจจะดำเนินการได้โดยลำพัง จำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือจากประชาชนในสังคม ในการช่วยสร้างเกราะป้องกันจากอาชญากรรมให้เข้มแข็งขึ้นกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน รูปแบบการป้องกันอาชญากรรมที่ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมกับเจ้าหน้าที่ตำรวจทำให้เกิดความสำเร็จในการลดอาชญากรรมที่เกิดขึ้น พร้อมทั้งให้ประชาชนได้มีความมั่นใจในความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ทำให้เราเห็นและควรต้อง "เข้าใจความจริง" ที่ว่า ตำรวจไม่สามารถรักษาความสงบของสังคม และไม่สามารถจัดการกับอาชญากรรมได้โดยลำพัง ตำรวจต้องพึ่งพาผู้อื่น เช่น พึ่งพาข้อมูลข่าวสาร พึ่งพาการสนับสนุนจากประชาชน สื่อมวลชน ประชาชนทุกกลุ่ม ตำรวจทุกระดับ ทุกกลุ่ม ทุกรุ่น และพึ่งพากระบวนการยุติธรรมที่มีความคิดในทิศทางเดียวกันมีวัตถุประสงค์ร่วมกัน ตำรวจและประชาชนต้องทำงานควบคู่กันไป ประชาชนต้องตั้งใจป้องกันตนเองและคนอื่นที่อาศัยอยู่ร่วมกันในชุมชน รวมทั้งต้องสร้างให้ชุมชนมีความเป็นระเบียบเรียบร้อย (พ.ต.อ.พงศ์พัฒน์ ฉายะพันธุ์, 2541:206)

August Vollmer (1967:1) บิดาของวงการตำรวจอเมริกันยุคพัฒนา กล่าวใน President's Crime Commission ว่า

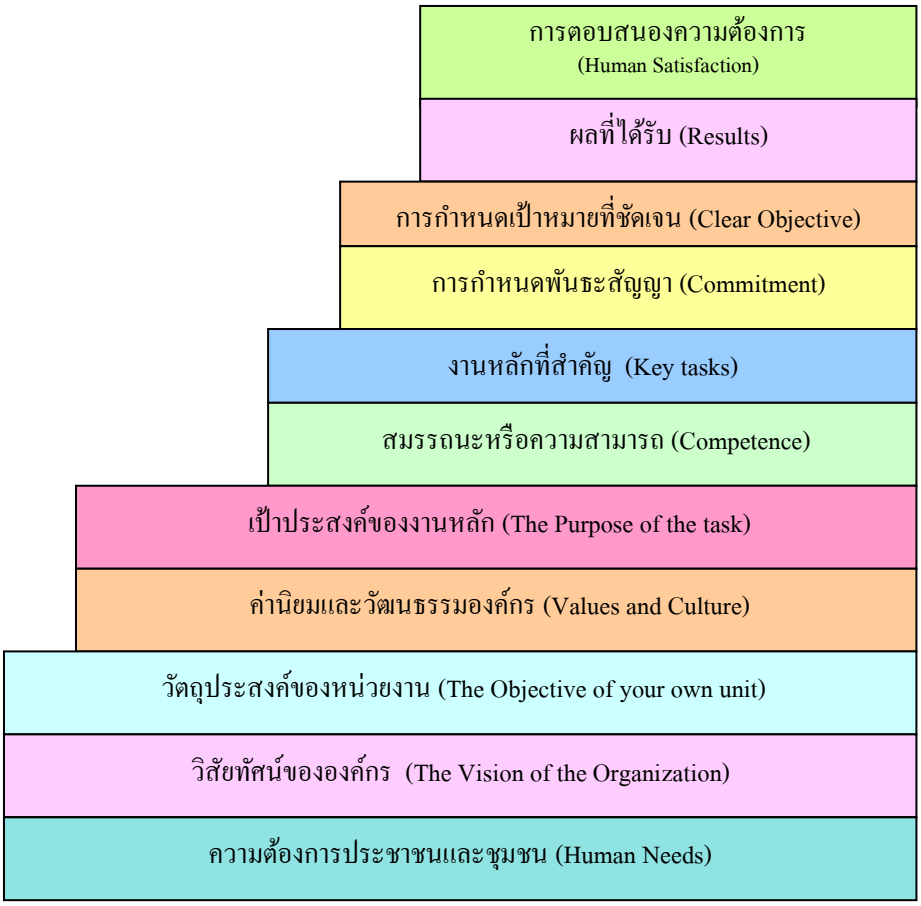
" ตำรวจเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการยุติธรรม กระบวนการยุติธรรมเป็นส่วนหนึ่งของรัฐบาล

รัฐบาล เป็นส่วนหนึ่งของสังคม แต่ปัญหาอาชญากรรม เป็นปัญหาสังคม

ดังนั้น การป้องกันอาชญากรรมจึงเป็นความรับผิดชอบร่วมกันของทุกส่วนในสังคม "

จะเห็นได้ว่า รูปแบบการบริหารงานแบบใหม่ของสำนักงานตำรวจแห่งชาติจะต้องเอาประชาชนเป็นที่ตั้ง เป็นศูนย์กลางในการบริหารงาน การกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดยุทธศาสตร์ การกำหนดเป้าหมายการกำหนดข้อตกลงหรือคำรับรองการปฏิบัติราชการ การวางแผนกลยุทธ์ต่างๆ เป็นต้น จะต้องมีจุดเริ่มต้น และจุดสุดท้าย คือ ประชาชน เป็นตัวกำหนด หรือ จะต้องเอาประชาชนเป็นที่ตั้งเป็นศูนย์กลางในการบริหารงาน นั่นเอง

<u>แผนภาพที่ 1-3</u> แนวการมุ่งสัมฤทธิ์ผลในการตอบสนองความต้องการของชุมชน



ที่มา : ปรับปรุงจาก Pentti Sydanmaanlakka (2002:61)

แนวคิดในการป้องกันปราบปรามอาชญากรรมแนวใหม่ จะต้องดึงประชาชนเข้ามาร่วมมือในกิจกรรมหรือการจัดทำโครงการต่างๆด้วย ด้วยเหตุผลที่อธิบายได้ว่า เจ้าหน้าที่ของรัฐโดยเฉพาะอย่างยิ่งเจ้าหน้าที่ตำรวจมีจำนวนน้อย ฉะนั้น จำนวนตำรวจกับจำนวนประชาชนก็ไม่มีความสมดุลย์กันโดยเฉพาะประเทศด้อยพัฒนา ซึ่งรวมถึงประเทศไทยด้วย (นวลจันทร์ ทัศนชัยกุล,2548:207) ในการแก้ไขปัญหาต่างๆในชุมชน บทบาทของประชาชนในการป้องกันและควบคุมอาชญากรรม จึงเป็นประเด็นที่สำคัญที่จะแสดงถึงความสงบเรียบร้อยของสังคม ในปรัชญาเดิมที่คิดกันว่า “ประชาชน คือ ตำรวจ” นั่นเอง (พล.ต.ท.เฉลิมเกียรติ ศรีวรขาน ,2555:16)

แนวทางในการดึงประชาชนและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาอาชญากรรม และปัญหาต่างๆในพื้นที่ มีจุดสำคัญที่ควรตระหนักในการทำให้ประชาชนและชุมชนหันมาให้ความร่วมมือ มีดังนี้ คือ

1. Sense of Community ควรสร้างจิตสำนึกให้ทุกคนมีความรู้สึกเป็นเจ้าของชุมชน รักชุมชน จึงต้องรับผิดชอบในการแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนและพัฒนาชุมชนของตนเอง

2. Unity สร้างความสามัคคีในชุมชน เพื่อให้เกิดความสามัคคีเป็นหนึ่งเดียว

3. Problem Center สร้างความรับผิดชอบในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นร่วมกัน

4. Recognize การนิยมยกย่องคนที่ทำความดี ประพฤติดี สร้างคุณประโยชน์ให้แก่ชุมชนและสังคม

5. Key Person การสร้างผู้นำชุมชนที่ดี มีความสามารถในการนำประชาชนในชุมชนไปในทิศทางเดียวกันตามความต้องการของชุมชน

6. Project การร่วมกันทำโครงการต่างๆ เพื่อแสวงหาความร่วมมือและหารูปแบบโครงการต่างๆ เพื่อแก้ไขปัญหาในชุมชนและเสริมสร้างให้ชุมชนเข้มแข็งขึ้นในที่สุด (นวลพรรณ ทัศนชัยกุล, 2548:349-350)

กระบวนการการทำงานในภาครัฐ ก็ต้องมีหน้าที่ในการรับใช้และให้บริการประชาชนเป็นสำคัญ มิใช่จำกัดอยู่ที่ธุรกิจเอกชนเพียงเท่านั้น (สมิต สัชฌุกร,2542:12) การบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของภาครัฐในประเทศที่พัฒนาแล้วในปัจจุบันได้นำแนวคิด วิธีการของภาคเอกชนมาใช้มากขึ้น คือได้เปลี่ยนจุดเน้นเป็นการบริหารที่ผลลัพธ์ ผลสัมฤทธิ์ของงานแทนการใช้กฎระเบียบของหน่วยงานแบบเดิม(สำนักงานข้าราชการพลเรือน,2546:4) และเน้นประชาชนผู้รับบริการเป็นศูนย์กลางการให้บริการ (พล.ต.ท.พงษ์พัศ พงษ์เจริญ,2546:228) ซึ่งเป็นไปตามแนวทางการพัฒนาการบริหารของราชการไทยที่มีทิศทางการบริหารเช่นเดียวกับประเทศที่พัฒนาแล้ว คือ นำแนวทางการบริหารงานของภาคเอกชนที่เน้นการบริการลูกค้าและเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นสำคัญ (สำนักงานข้าราชการพลเรือน,2546:8) ดังนั้น เพื่อให้การบริหารงานของสถานีตำรวจเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้ (Customer Satisfaction) ผู้บริหารในสถานีตำรวจ จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงและปฏิรูประบบอย่างใหญ่หลวงและรวดเร็ว โดยเน้นชุมชนและประชาชนเป็นศูนย์กลาง การเปลี่ยนแปลงนี้ กระทบต่อการทำงานของตำรวจทั้งระบบ (พล.ต.ท.พงษ์พัศ พงษ์เจริญ,2546:228 (พล.ต.ท.เฉลิมเกียรติ ศรีวรขาน,2555:17-18) ซึ่งสอดคล้องกับสถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงานข้าราชการพลเรือน ที่ได้กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาเพื่อการปรับเปลี่ยน โดยให้มีการพัฒนาองค์กรจัดทำยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติการของส่วนราชการในทิศทางเดียวกับยุทธศาสตร์ของรัฐบาล (Strategic alignment) ซึ่งมีการกำหนดเป้าหมายตัวชี้วัดผลการทำงานที่ชัดเจน ปรับปรุงระบบการทำงานให้มีประสิทธิภาพโดยลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็นและนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ ขณะเดียวกันจะต้องปรับเปลี่ยนการบริหารในองค์กรให้เหมาะสมเพื่อให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ในแต่ละแผนงาน โครงการได้บรรลุผล และต้องมีการพัฒนา

เจ้าหน้าที่อย่างต่อเนื่องเพื่อให้สามารถใช้อุปกรณ์ที่ทันสมัย และสามารถปรับ เปลี่ยนไปสู่งานใหม่เมื่องานเดิมหมดความจำเป็นลง(สำนักงานข้าราชการพลเรือน, 2546:4) ซึ่งการปรับปรุงกระบวนการดังกล่าวจะมีผลกระทบต่อความพึงพอใจของประชาชนต่อการให้บริการงานตำรวจ

ดำเนินการหรือให้บริการต่างๆโดยไม่ทำการศึกษาและวิเคราะห์ความต้องการของประชาชน หมู่บ้านและชุมชนก่อนที่จะดำเนินการ ทำให้การให้บริการของตำรวจไม่สอดคล้องตรงกับความต้องการหรือไม่สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชน หมู่บ้านและชุมชนได้ การบริหารงานในสถานีตำรวจโดยการเอาประชาชนเป็นที่ตั้ง เป็นศูนย์กลางในการกำหนดยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ การพัฒนาการให้บริการเพื่อให้ประชาชนมีความพึงพอใจมากขึ้น ด้วยการสร้างจิตสำนึกความรับผิดชอบให้กับตำรวจ การปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กรที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงานตำรวจ การลดขั้นตอนในการปฏิบัติงาน ส่งเสริมให้ประชาชนมีส่วนร่วมการปฏิบัติงานกับตำรวจ นำเทคโนโลยีมาช่วยในการปฏิบัติงาน เน้นความโปร่งใสในการให้บริการประชาชน ตลอดจนการประยุกต์แนวคิดทางการบริหารงานสมัยใหม่เข้ามาช่วย จะทำให้งานตำรวจมีความคล่องตัวและสะดวกรวดเร็วมากขึ้น (พ.ต.อ.ปิยะ อุทาโย,2539:150-165) โดยเฉพาะอย่างยิ่งแนวทางการปฏิบัติในลักษณะเดียวกับการวิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริโภค (Customer Behavior analysis) หรือตามแนวทางลูกค้าสัมพันธ์ (Customer Relationship Management) มีความจำเป็นอย่างมาก เนื่องจากประชาชนที่มาใช้บริการจากเจ้าหน้าที่อยู่ในฐานะที่ไม่แตกต่างจากลูกค้าในภาคธุรกิจแต่ประการใด การประยุกต์กลยุทธ์ลูกค้าสัมพันธ์จะก่อให้เกิดความได้เปรียบอย่างใหญ่หลวง เพราะจะทำให้ตำรวจได้มีความรอบรู้เกี่ยวกับลูกค้า(Customer Intelligence) สามารถตอบสนองได้ตรงความต้องการ ทั้งนี้ เพราะประชาชนเป็นคำตอบสุดท้ายที่จะบอกได้ว่า การให้บริการของเจ้าหน้าที่ตำรวจนั้น สามารถเสริมสร้างความมั่นใจ สามารถตอบสนองความต้องการ (Response to Human& Community Needs) และถูกต้องตรงความต้องการของประชาชนหรือชุมชน (Right to Human& Community Needs) อันจะนำมาซึ่งบริการที่ดีแก่ประชาชน (Best services)และสร้างความพึงพอใจ(Response to Human& Community Satisfaction) และประทับใจในการให้บริการ (Response Human& Community Appreciation) และเป็นการเสริมภาพลักษณ์ที่ดีให้แก่เจ้าหน้าที่ตำรวจในที่สุด

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.เพื่อศึกษาความต้องการความคาดหวังของประชาชนในเขตกองบังคับการตำรวจนครบาล 7

2.เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานและการให้บริการที่มีคุณภาพของเจ้าหน้าที่ตำรวจในเขตกองบังคับการตำรวจนครบาล 7

3.เพื่อเสนอรูปแบบการให้บริการที่มีคุณภาพของสถานีตำรวจนครบาลในเขตกองบังคับการตำรวจนครบาล 7 ให้สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนและชุมชน และเป็นโครงการนำร่องต่อไป

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

ศึกษาการประยุกต์กลยุทธ์ลูกค้าสัมพันธ์ในการพัฒนาการให้บริการที่มีคุณภาพของสถานีตำรวจนครบาลที่สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนและชุมชนโดยใช้หลักการพื้นฐานของแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ความคาดหวังของผู้รับบริการพฤติกรรมและความพึงพอใจของผู้บริโภค, คุณภาพบริการ, การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ และการบริหารงานตำรวจ

2. ขอบเขตด้านประชากร

ขอบเขตประชากรในการวิจัยเชิงปริมาณผู้วิจัยได้กำหนดประชากรที่ใช้ใน การวิจัยครั้งนี้เป็นประชาชนที่อยู่ในเขตกองบังคับการตำรวจนครบาล 7 ประกอบด้วยประชากรในพื้นที่ สน.ตลิ่งชัน, สน.ท่าพระ, สน.ธรรมศาลา, สน.บางกอกน้อย, สน.บางกอกใหญ่, สน.บางขุนนนท์, สน.บวรมงคล, สน.บางพลัด, สน.บางยี่ขัน, สน.บางเสาธง และสน.ศาลาแดง จำนวน 440 ตัวอย่าง และในการวิจัยเชิงคุณภาพผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตการศึกษาจากกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant) ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ทางด้านการบริหารจัดการงานตำรวจ และการให้บริการแก่ประชาชนของตำรวจ โดยพิจารณาแบ่งออกเป็น 4 กลุ่ม ได้แก่

กลุ่มที่ 1 กลุ่มประชาชนที่มีประสบการณ์รับบริการจากสถานีตำรวจนครบาล หรือกลุ่มตัวแทนประชาชนส่วนในการควบคุม ดูแล ตรวจสอบ ติดตามการบริหาร งานในการให้บริการประชาชนของสถานีตำรวจในระดับกองบัญชาการตำรวจนครบาล ได้แก่ คณะกรรมการติดตามตรวจสอบการบริหารงานของกองบัญชาการตำรวจนครบาล (กต.ตร.กทม.) จำนวน 16 คน

กลุ่มที่ 2 กลุ่มผู้บริหารระดับสูงของสำนักงานตำรวจแห่งชาติเป็นข้าราชการตำรวจที่ดำรงตำแหน่งหรือเคยดำรงตำแหน่งบริหารงานระดับสูงของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ได้แก่ อธิบดีกรมตำรวจ,รองอธิบดีกรมตำรวจ,ผู้ช่วยอธิบดีกรมตำรวจ หรือผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ, รองผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ , ผู้ช่วยผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติหรือเทียบเท่า , ผู้บัญชาการหรือเทียบเท่า จำนวน 15 นาย

กลุ่มที่ 3 กลุ่มผู้บริหารระดับกลางของสำนักงานตำรวจแห่งชาติเป็นข้าราชการตำรวจที่ดำรงตำแหน่งหรือเคยดารงตำแหน่งบริหารงานระดับกลาง ของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ โดยเฉพาะจะต้องดำรงตำแหน่ง หรือ เคยดำรงตำแหน่งในระดับบริหารที่กำหนดนโยบายในการปฏิบัติงานในการให้บริการของสถานีตำรวจในกองบัญชาการตำรวจนครบาล ซึ่งได้แก่ ผู้บัญชาการตำรวจนครบาล, รองผู้บัญชาการตำรวจนครบาล, ผู้ช่วยผู้บัญชาการตำรวจนครบาล, ผู้บังคับการอำนวยการ หรือ รองผู้บังคับการ จำนวน 15 นาย

กลุ่มที่ 4คือ ผู้ปฏิบัติตามนโยบายและคุณภาพบริการงานสายตรวจป้องกันปราบปราม ในสถานีตำรวจนครบาลซึ่งเป็นผู้ที่นำนโยบายไปสู่ภาคปฏิบัติ (ผู้ปฏิบัติงาน) ในระดับสถานีตำรวจนครบาล หรือผู้ที่เคยดำรงตำแหน่งดังกล่าว ในกองบังคับการตำรวจนครบาล 7 ซึ่งประกอบด้วย รองผู้กำกับการป้องกันปราบปราม , สารวัตรป้องกันปราบปราม , รองสารวัตรป้องกันปราบปราม , เจ้าหน้าที่ตำรวจสายตรวจงานป้องกันปราบปราม (ชั้นประทวน) ผู้วิจัยได้สุ่มจำนวนสถานีตำรวจออกมาสถานีตำรวจละ 1 นาย จะทำให้ได้จำนวน 11 นาย (สถานีละ 1 นาย จำนวน 11สถานี รวมเป็น 22 นาย)

ขอบเขตประชากรในการวิจัยเชิงปริมาณ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตการศึกษาจากกลุ่มประชาชน ในเขตกองบังคับการตำรวจนครบาล 7

3. ขอบเขตด้านเวลา

ผู้วิจัยกำหนดระยะเวลาในการศึกษา เริ่มต้นในเดือนพฤศจิกายน 2556 และคาดว่าแล้วเสร็จในเดือนมิถุนายน 2557

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ เป็นการวิจัยแบบผสมระหว่างการวิจัยเชิงคุณภาพ ร่วมกับการวิจัยเชิงปริมาณ ซึ่งจรรยาบรรณของนักวิจัยเป็นสิ่งที่สำคัญอย่างยิ่งต่อการศึกษาเพราะผู้วิจัยเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลที่สำคัญที่สุด เพื่อให้งานวิจัยที่ศึกษานั้นมีคุณค่า ซึ่งผู้วิจัยจะต้องหลักการวิจัยเป็นกรอบและแนวทางการวิจัยตลอดการศึกษา และต้องตระหนักถึงจรรยาบรรณของนักวิจัยในทุกขั้นตอนที่ทำการศึกษา ได้แก่

1. การเก็บข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้วิจัยจะทำการเก็บรวบรวมด้วยความรอบคอบ และที่สำคัญต้องขออนุญาตผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการบันทึกภาพและเสียงในการเก็บรวบรวมข้อมูลหรือระหว่างการสัมภาษณ์เชิงลึก ตลอดจนการเปิดเผยข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาต้องได้รับการอนุญาตจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

2.การวิเคราะห์ผลการสัมภาษณ์เชิงลึก จะดำเนินการด้วยความรอบคอบ และเที่ยงตรงตามเนื้อหาที่ได้รับและเป็นกลาง โดยปราศจากการเอนเอียงของผู้วิจัย

3.การวิเคราะห์เชิงสถิติ ต้องเที่ยงตรงและไม่เบี่ยงเบน โดยมีการทดสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา เพื่อให้มั่นใจว่าผลจากการศึกษามีความน่าเชื่อถือ

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1. ทำให้ได้รับทราบถึงความต้องการความคาดหวังของประชาชนในเขตกองบังคับการตำรวจนครบาล 7

2.ทำให้ได้รับทราบปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานและการให้บริการที่มีคุณภาพของเจ้าหน้าที่ตำรวจในเขตกองบังคับการตำรวจนครบาล 7

3. ทำให้ได้รูปแบบการให้บริการที่มีคุณภาพของสถานีตำรวจนครบาลในเขตกองบังคับการตำรวจนครบาล 7 ให้สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนและชุมชน และเป็นโครงการนำร่องต่อไป

คำจำกัดความ

การศึกษา รูปแบบการจัดบริการที่มีคุณภาพของสถานีตำรวจนครบาลเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและชุมชนในเขตกองบังคับการตำรวจนครบาล 7 ได้กำหนดนิยามศัพท์ในการศึกษาไว้เพื่อให้เข้าใจถูกต้องตรงกัน ดังนี้

การบริการ หมายถึง กิจกรรมใดๆ ที่ทำขึ้นระหว่างบุคคลหรือกลุ่มบุคคลหนึ่งไปสู่บุคคลหรือกลุ่มบุคคลอีกกลุ่มหนึ่งในระยะเวลาหนึ่งเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ เพื่อให้ผู้รับบริการของตนได้รับความพึงพอใจ งานบริการเป็นงานที่ไม่มีตัวสินค้า ไม่มีผลผลิต สิ่งที่ผู้รับบริการจะได้รับ คือ ความพึงพอใจ ความรู้สึกคุ้มค่าที่ได้มาใช้บริการ และการบริการนั้นจะต้องตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ

คุณภาพการบริการ หมายถึง สิ่งสำคัญสิ่งหนึ่งในการสร้างความแตกต่างของธุรกิจการบริการ คือ การรักษาระดับการให้บริการที่เหนือกว่าคู่แข่งขัน โดยเสนอคุณภาพการให้บริการตามที่ผู้รับบริการคาดหวัง ผู้รับบริการจะพอใจถ้าเขาได้รับในสิ่งที่เขาต้องการ (What) เมื่อเขามีความต้องการ (When) ณ สถานที่ที่เขาต้องการ (Where) และในรูปแบบที่เขาต้องการ (How)

การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ หมายถึง การค้นให้พบว่าใครคือลูกค้าและมีพฤติกรรมอย่างไรมีความต้องการอะไร เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อโอกาสของลูกค้าที่แตกต่างกันได้อย่างเหมาะสม และต่อเนื่องมีการจัดการทรัพยากรภายในที่ดีเพื่อบูรณการเข้ากับกระบวนการทางธุรกิจ มีการจัดการหุ้นส่วนธุรกิจทำให้สามารถจัดการความสัมพันธ์ที่ซับซ้อนด้วยหุ้นส่วนทางการค้าเพื่อเป็นแหล่งวัตถุดิบ กระบวนผลิตและส่งมอบผลิตภัณฑ์แก่ลูกค้าเพื่อสร้าง รักษา และมองธุรกิจใหม่ให้เห็นความสัมพันธ์และปฏิสัมพันธ์ ระหว่างลูกค้า, องค์กร และผู้ร่วมงานภายในองค์กร และกิจกรรมทางด้านคุณค่า

สถานีตำรวจนครบาล หมายถึง หน่วยงานในสังกัดกองบังคับตำรวจนครบาล 7 กองบัญชาการตำรวจนครบาล สำนักงานตำรวจแห่งชาติ ซึ่งมีหน้าที่ควบคุม ป้องกันปราบปรามอาชญากรรม รักษาความสงบและความเรียบร้อยในสังคม ป้องกันรักษาชีวิตและทรัพย์สินของประชาชน ควบคุมการจราจร จับกุมผู้กระทำผิดกฎหมาย วางระเบียบเกี่ยวกับกิจกรรม ซึ่งไม่เป็นความผิดทางอาญา วางบทบัญญัติของการให้บริการในด้านต่างๆ และพิทักษ์สิทธิส่วนบุคคลมีจำนวนสถานีตำรวจทั้งสิ้น จำนวน 11 สถานี

ชุมชน (Community) หมายถึง กลุ่มคน ซึ่งอยู่ร่วมกัน มีความรู้สึกเป็นพวกเดียวกัน มีความสนใจ ในเรื่องเกี่ยวกับวิถีชีวิตเป็นอยู่ร่วมกัน มีตั้งแต่กลุ่มขนาดเล็กคือหมู่บ้านไปจนถึงกลุ่มขนาดใหญ่ ศึกษาเฉพาะที่อยู่ในเขต เท่านั้น

บทที่ 2
แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้าจากตำรา เอกสาร บทความและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบการจัดบริการที่มีคุณภาพของสถานีตำรวจนครบาลเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและชุมชนในเขตกองบังคับการตำรวจนครบาล 7 โดยใช้หลักการพื้นฐานของแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. การบริการ คุณภาพบริการ และความคาดหวังของผู้รับบริการ
2. พฤติกรรม และการสร้างความพึงพอใจแก่ผู้บริโภค
3. การบริหารลูกค้าสัมพันธ์
4. การบริหารงานตำรวจ
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดและทฤษฎีการบริการ คุณภาพบริการ และความคาดหวังของผู้รับบริการ

ราชบัณฑิตยสถาน (2530:463) ให้ความหมายของการบริการว่า หมายถึง การปฏิบัติรับใช้การให้ความสะดวกต่างๆ เช่น ให้บริการ ใช้บริการ เป็นต้น

วีรพงษ์ เฉลิมจิระรัตน์ (2545:6-8) คำว่า บริการ (Service) คือ พฤติกรรม กิจกรรมการกระทำที่บุคคลหนึ่งทำให้ หรือส่งต่ออีกบุคคลหนึ่ง โดยมีเป้าหมาย และมีความตั้งใจในการส่งมอบบริการอันนั้น หรือหมายถึง กระบวนการหรือกระบวนกิจกรรมในการส่งมอบบริการจากผู้ให้บริการไปยังผู้รับบริการ

สมิต สัชฌุกร (2542:13) ให้ความหมายการบริการ หมายถึง เป็นการแสดงออกทางพฤติกรรมของบุคคลและสิ่งที่บุคคลได้กระทำขึ้น การบริการเป็นความรับผิดชอบของทุกคนและสามารถแบ่งความรับผิดชอบกันไปในงานแต่ละด้าน โดยมีผู้บริหารสูงสุดเป็นผู้รับผิดชอบหมดทุกด้าน

สุปัญญา ไชยชาญ (2543:198) ได้ให้ความหมายของ การบริการ ว่า การปฏิบัติรับใช้ให้ความสะดวกต่างๆ เป็นกิจกรรมที่นำมาซึ่งการค้าขายซึ่งกันและกัน ไม่มีตัวตน จับต้องไม่ได้ สิ่งที่ไม่เป็นวัตถุ แต่เป็นกิจกรรมที่นำมาซึ่งการซื้อขายกัน

ศิริวรรณ เสรีรัตน์(2537:215) ให้ความหมายของการบริการว่า หมายถึง กิจกรรม ผลประโยชน์ หรือความพึงพอใจที่สนองความต้องการของผู้รับบริการ

อดุลย์ จาตุรงคกุล (2546:4) ให้ความหมายของการบริการว่า หมายถึง กิจกรรมทางเศรษฐกิจที่สร้างคุณค่า และจัดหาคุณประโยชน์ (Benefit) ให้แก่ลูกค้าในเวลาและสถานที่เฉพาะแห่ง อันเป็นผลมาจากการที่ผู้รับบริการหรือผู้แทนนำเอาความเปลี่ยนแปลงมาให้สมาคมการตลาดอเมริกัน ได้ให้ความหมายของการบริการไว้ดังนี้ “บริการ” หมายถึง กิจกรรมประโยชน์หรือความพอใจซึ่งได้เสนอเพื่อขาย หรือ กิจกรรมที่จัดขึ้นรวมกับการขายสินค้า ตัวอย่าง เช่น โรงงานอุตสาหกรรมได้ผลิตอุปกรณ์ขึ้นมาชิ้นหนึ่งแล้วขายผ่านผู้ค้าปลีก ในแง่ของบริการที่จะต้องมีเกี่ยวกับการขายอุปกรณ์ชิ้นนั้นได้แก่ การติดตั้ง การซ่อม การให้เช่า การฝึกอบรมคนให้รู้จักวิธีใช้ การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงการขายต่อ เป็นต้น (สุมนา อยู่โพธิ์, 2532:3)

Bender (1976:1) ได้กล่าวว่า การให้บริการ หมายถึง กลุ่มของกิจกรรมต่างๆ ที่องค์การมีให้แก่ผู้รับบริการของตน เพื่อให้ผู้รับบริการของตนได้รับความพึงพอใจในผลิตภัณฑ์หรือบริการขององค์การนั้นๆ จะต้องประกอบไปด้วยพนักงาน สิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน อุปกรณ์ วิธีดำเนินการและข้อมูลข่าวสารต่างๆ ที่จำเป็นต่อกิจกรรมการบริการ ซึ่งมีเป้าหมายหลักอยู่ที่การตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการที่องค์การมีอยู่ให้เป็นผู้รับบริการประจำขององค์การตลอดไป

Gronroos (1990:27) ได้ขยายความคำว่าบริการ หมายถึงกิจกรรมหนึ่งหรือกิจกรรมหลายอย่างที่มีลักษณะไม่มากจับต้องไม่ได้ ซึ่งโดยทั่วไปไม่จำเป็นต้องทุกกรณีที่เกิดขึ้นจากการปฏิสัมพันธ์ระหว่างลูกค้ากับพนักงานบริการ และหรือลูกค้าบริษัทผลิตสินค้า และหรือลูกค้ากับระบบของการให้บริการที่ได้จัดไว้ เพื่อช่วยผ่อนคลายปัญหาของลูกค้า

Kotler (1988:477) ได้กล่าวว่า การให้บริการ หมายถึง กิจกรรมใดๆ หรือการปฏิบัติที่กลุ่มหรือคณะใดคณะหนึ่ง สามารถเสนอสิ่งสำคัญที่มองไม่เห็นเป็นตัวเป็นตนและไม่มีผลในการเป็นเจ้าของ ผลผลิตของการบริการอาจเป็นหรือไม่เป็นผลิตภัณฑ์ก็ได้ Kotler (2000:661) ได้กล่าวถึงลักษณะเฉพาะของการบริการ และบริษัทที่ทำธุรกิจด้านบริการนี้จะต้องเข้าใจถึงลักษณะเฉพาะ 4 ประการของการบริการ เพราะจะมีความสำคัญต่อการออกแบบโปรแกรมทางการตลาด (Designing Marketing Programs) ซึ่งลักษณะเฉพาะทั้ง 4 ประการมีดังต่อไปนี้ คือ ไม่สามารถจับต้องได้ (Intangibility) ไม่แน่นอน (Variability) ไม่สามารถแบ่งแยกการให้บริการ (Inseparability) และไม่สามารถเก็บไว้ได้ (Perishability)

Lehtinen (1983:21) ได้อธิบายว่า การบริการ คือ กิจกรรมหนึ่งหรือชุดของกิจกรรมหลายอย่างที่เกิดขึ้นจากการปฏิสัมพันธ์กับบุคคลหรืออุปกรณ์อย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ Lovelock(2007:15) กล่าวว่า การบริการ เป็นกิจกรรมทางการตลาดที่เกิดขึ้นจากบุคคลหรือกลุ่มบุคคลหนึ่งไปสู่บุคคลหรือกลุ่มบุคคลอีกกลุ่มหนึ่งในระยะเวลาหนึ่ง เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ เป็นกระบวนการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้ให้บริการและ+

ผู้รับบริการ โดยผู้รับบริการจะเป็นผู้รับผิดชอบในการจ่ายเงิน เวลาและความพยายามในการเข้าถึงบริการนั้นๆ เพื่อแลกกับคุณค่าของสินค้าและบริการ ทักษะบางประการที่ลูกค้า ไม่ได้เป็นเจ้าของหรือ มีส่วนเป็นเจ้าของรวมอยู่ด้วย

Stanton (1981:441) ได้ขยายความให้ชัดเจนยิ่งถึงในความหมายที่ว่าการบริการหมายถึง กิจกรรมหรือผลประโยชน์ใด ๆ ที่สามารถตอบสนองความต้องการให้เกิด ความพึงพอใจด้านลักษณะเฉพาะในตัวของมันเองที่จับต้องไม่ได้ และไม่จำเป็นต้องรวมอยู่กับการขายสินค้าหรือบริการใด การให้บริการอาจจะเกี่ยวข้องกับการใช้หรือไม่ใช้สินค้าที่มีตัวตน แต่ไม่ได้แสดงความเป็น เจ้าของสินค้านั้น

Webber (1996:40) กล่าวไว้ว่า การให้บริการที่มีประสิทธิภาพ และเป็นประโยชน์ต่อประชาชนมากที่สุด คือการให้โดยไม่คำนึงถึงตัวบุคคล กล่าวคือ เป็นการให้บริการที่ไม่ใช้อารมณ์และไม่มีความชอบพอใครเป็นพิเศษแต่ทุกคนจะได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกันตามหลักเกณฑ์ที่อยู่ในสภาพที่เหมือนกัน

Zeithaml และคณะ (1990:2-14) ความหมายของคำว่า “บริการ” คือ การทำให้คนอื่นพอใจ การบริการคือการทำให้คนอื่นชอบตามพันธะสัญญาที่ได้ให้ไว้ การบริการคือการทำให้คนอื่นได้รับในสิ่งที่ต้องการ การบริการคือการทำให้ผู้ใช้ประทับใจ เป็นต้น สามารถสรุปรวมความได้ว่า การบริการนั้นเป็นกระบวนการของการปฏิบัติตนเพื่อผู้อื่นตามสัญญา ดังนั้น ผู้ที่จะให้การบริการจึงควรมีคุณสมบัติที่สามารถจะอำนวยความสะดวกและทำตนเพื่อผู้อื่นอย่างมีความรับผิดชอบและมีความสุข

สำหรับการให้บริการในหน้าที่ตำรวจนั้น พล.ต.อ.พงศ์พัฒน์ ฉายาพันธ์ ได้ให้ความหมายไว้ว่า เป็นการให้บริการประชาชนและชุมชนในรูปแบบหรือลักษณะต่างๆ ทั้งงานด้านการบังคับใช้กฎหมายและไม่ใช่งานที่เกี่ยวกับการบังคับใช้กฎหมาย ซึ่งอาจจะมีลักษณะของการรักษาความสงบเรียบร้อยของสังคม หรือแก้ไขปัญหาสิ่งที่มารบกวนความสุขของประชาชน รวมเข้าไปด้วยและให้หมายความรวมถึง การให้บริการในสายตาของตำรวจ หลักการและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการ ปัจจัยสำคัญของการให้บริการที่ดี องค์ประกอบในการให้บริการ ทัศนคติเกี่ยวกับการให้บริการของผู้จัดการตำรวจ การพัฒนาการให้บริการ แนวคิดเชิงกลยุทธ์ในการให้บริการของตำรวจ และการจัดสถานที่ทำการตำรวจเพื่อการให้บริการด้วย (พล.ต.อ. พงศ์พัฒน์ ฉายาพันธ์,2542:106-107)

นอกจากนี้ พล.ต.อ.พงศ์พัฒน์ ฉายาพันธ์ ยังกล่าวย้ำว่า การบริการที่ถูกต้อง ต้องบริการทั้งเพื่อตำรวจที่เป็นบุคลากรขององค์การตำรวจ และเพื่อประชาชนทั่วไปที่มาขอใช้บริการจากตำรวจ ในงานด้านบริการ บุคลากรตำรวจและประชาชนต่างมีส่วนสัมพันธ์กัน ถ้าองค์การตำรวจให้บริการแก่บุคลากรตำรวจด้วยกันไม่ดี ก็จะเป็นผลให้บุคลากรตำรวจขาดประสิทธิภาพใน

การให้บริการประชาชน งานบริการจะล้มเหลว พล.ต.อ.พงศพัศ พงษ์เจริญ (2548:147) กล่าวไว้ว่า การวัดความสำเร็จในแต่ละสถานีตำรวจ ไม่ได้จำกัดอยู่ที่จำนวนของผู้ที่ถูกจับหรือจำนวนคดีที่คลี่คลายได้เพียงอย่างเดียว แต่จะต้องรวมถึงตัวเลขดัชนีชี้วัด"ความพึงพอใจ"ของประชาชนที่อาศัยอยู่ในชุมชนนั้นๆด้วย ซึ่งเสมือนกับการวัดความสามารถในการขายของพนักงานขายในภาคธุรกิจเอกชนที่ต้องตอบสนองความคิดเห็น ความต้องการ และขายสินค้าหรือบริการที่สร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าให้มากที่สุดเท่าที่จะมากได้

ไม่ว่า การให้บริการจะมีรูปแบบ หรือลักษณะแตกต่างไปตามความต้องการของลูกค้า การปรับเปลี่ยนลักษณะการให้บริการเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้ได้รับความพึงพอใจสูงสุดนั้น เป็นประเด็นสำคัญ และการให้บริการส่วนใหญ่จะมีหลักการให้บริการที่สำคัญ คือ สอดคล้องตรงตามความต้องการของผู้รับบริการ ก่อให้เกิดความพึงพอใจอย่างถูกต้องสมบูรณ์ครบถ้วนเหมาะแก่สถานการณ์ และไม่ก่อให้เกิดผลเสียหายแก่บุคคลอื่นๆ (สมิต สัชฌุกร, 2542:173-175)

สรุปได้ว่า การบริการ หมายถึง กิจกรรมทางการตลาด หรือการกระทำใดที่เกิดขึ้นจากกลุ่มบุคคลหนึ่งไปสู่กลุ่มบุคคลหนึ่ง ได้แก่การส่งมอบของผู้ให้บริการไปยังผู้รับบริการ ในช่วงระยะเวลาหนึ่ง เป็นการแลกเปลี่ยนคุณค่าระหว่างผู้ให้บริการและผู้รับบริการ ส่งผลต่อความพึงพอใจของผู้รับบริการ และทำให้ผู้รับบริการเกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร (Bender,1976:1,Lehtinen,1983:21, Kotler,1988:477,Gronroos,1990:27, Zeithaml ,1990:2-14) Lovelock, 2007:15, ราชบัณฑิตยสถาน, 2530, 463, ศิริวรรณ เสรีรัตน์, 2537, 215, วีรพงษ์ เฉลิมจิระรัตน์, 2538, 6, สมิต สัชฌุกร,2542,13 , สุปัญญา ไชยชาญ ,2543:198 และอดุลย์ จาตุรงคกุล ,2546:4) ประกอบไปด้วยพนักงาน สิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน อุปกรณ์ วิธีดำเนินการและข้อมูลข่าวสารต่างๆ ที่จำเป็นต่อกิจกรรมการบริการ (Bender,1976:1)ซึ่งจะดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ สะดวกสบาย เสมอภาคและเท่าเทียมกัน และสิ่งที่สำคัญประการหนึ่งสำหรับการให้บริการ คือ คุณภาพของการให้บริการที่จะสร้างความแตกต่างของธุรกิจและก่อให้เกิดความเหนือกว่าคู่แข่งขัน โดยการเสนอคุณภาพการให้บริการตามที่ผู้รับบริการคาดหวังจะก่อให้เกิดความพึงพอใจในการให้บริการในที่สุด(Zeithaml ,1990:2-14 , ศิริวรรณ เสรีรัตน์:2537:218) และการบริการนั้น เป็นหน้าที่ของทุกคนในองค์กรที่จะต้องรับผิดชอบร่วมกัน เป็นภารกิจอันสำคัญในความสัมพันธ์ซึ่งเกี่ยวเนื่องกับผู้รับบริการความบกพร่องที่เกิดขึ้นใดๆ ย่อมมีผลต่อลูกค้าและชื่อเสียงของหน่วยงาน (สมิต สัชฌุกร,2542:34) จึงเป็นหน้าที่ของทุกคนจะต้องพัฒนาและรับผิดชอบการให้บริการที่ดีแก่ลูกค้าดังคำกล่าวที่ว่า " ลูกค้า คือ พระเจ้า" (Customer is The God)

1. ลักษณะของการให้บริการ

ลักษณะของการบริการ ที่สำคัญ มีดังนี้

1.1 ผู้รับบริการเป็นผู้ที่อยู่ในกระบวนการบริการ (involved in co-production) สถานที่บริการต้องได้รับการเอาใจใส่ และออกแบบให้มีความแตกต่างจากสถานที่ผลิต คุณภาพการบริการจะเพิ่มพูนขึ้นหากอาคารสถานที่ที่ให้บริการได้รับการออกแบบจากมุมมองของผู้รับบริการ (Fitzsimmons ,1994:26 – 30, Lovelock,2007:16-17, และ วีรพงษ์ เฉลิมจิระรัตน์ ,2545:11) ปัจจัยที่สร้างและบริการที่ได้รับ จะมีความหลากหลาย(tend to vary more widely) (Lovelock,2007:16-17)

1.2 ไม่สามารถแบ่งแยกการให้บริการ (Inseparability) การผลิตและการบริโภคบริการเกิดขึ้น ในเวลาเดียวกัน ต่างจากระบบสินค้าคงคลังของโรงงานผลิต ทำให้โอกาสในการควบคุมคุณภาพลดลง ปัจจัยทางด้านเวลา (time factor) มีส่วนสำคัญต่อการให้บริการเป็นอย่างมาก (Fitzsimmons ,1994:26 – 30, Zeithaml ,1990:8-24, Kotler,2000:661, Lovelock,2007:16-17, ศิริวรรณ เสรีรัตน์,2537:216 – 217, และวีรพงษ์ เฉลิมจิระรัตน์ ,2545:11) การพึงพอใจจึงเป็นเรื่องของการไว้วางใจ (Trust) เพราะผู้ซื้อไม่มีโอกาสรู้ได้แน่นอนว่า จะได้รับอะไรจนกว่าการบริการนั้นจะส่งมาให้แล้ว (Zeithaml ,1990:8-24)

1.3 ไม่สามารถเก็บรักษาไว้ได้ (Perish ability) เกิดการสูญเสียโอกาสขึ้นเมื่อการบริการนั้นๆ ไม่ได้ถูกใช้ไม่สามารถเก็บเป็นสินค้าคงคลังได้ (cannot be inventories) (Kotler,2000,661, Lovelock,2007:16-17) นอกจากนี้ ความต้องการของผู้รับบริการต่อการบริการเฉพาะอย่างเป็นวัฏจักรพฤติกรรมที่ใช้เวลาสั้นมาก (Fitzsimmons ,1994:26 – 30, Zeithaml, 1990:8-24,,ศิริวรรณ เสรีรัตน์,2537:216 – 217, และ วีรพงษ์ เฉลิมจิระรัตน์ ,2545:11)

1.4 การเลือกทำเลสถานที่ตั้งการบริการขึ้นอยู่กับสถานที่พักของผู้รับบริการ เนื่องจากผู้ให้บริการกับผู้รับบริการจะต้องพบปะกัน การบริการจึงจะเกิดขึ้นได้ ต่างจากสินค้าที่สามารถส่งจากแหล่งผลิตไปยังผู้บริโภคได้ (Fitzsimmons ,1994:26 – 30. วีรพงษ์ เฉลิมจิระรัตน์ ,2545:11, และอดุลย์ จาตุรงคกุล,2546:4) การปฏิสัมพันธ์ในการให้บริการประสบการณ์จะมีคนเป็นส่วนหนึ่งเสมอ(part of service experience) (Lovelock,2007:16-17)

1.5 มีความไม่แน่นอน (Variability) เน้นการใช้กำลังคน ต้องอาศัยคุณสมบัติและวิจารณญาณของพนักงานเป็นตัวกำหนดความมีประสิทธิภาพขององค์การ เนื่องจากงานบริการเป็นงานที่มีลักษณะของการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างพนักงานผู้ให้บริการกับผู้รับบริการ กิจกรรมในงานบริการจะมุ่งสู่บุคคลหรือผู้ปฏิบัติงานมากกว่ามุ่งไปที่สิ่งของ(Fitzsimmons ,1994:26 – 30, Kotler, 2000:661, ริวรรณ เสรีรัตน์,2537:216 – 217, สมิต สัชฌุกร , 2542:13,และ

วีรพงษ์ เฉลิมจิระรัตน์,2545:11)อารมณ์ ความรู้สึก ความเชื่อ ความปรารถนา และค่านิยม จะสะท้อนถึงความรู้สึกนึกคิดและจิตใจที่ดีและมีผลต่อการบริการที่ดีตามไปด้วย (สมิต สัชฌุกร , 2542:12-15) ไม่มีตัวตนและมีความซับซ้อน ยากที่จะเข้าใจ (difficult to visualize and understand) (Lovelock,2007:16-17) มีความเป็นอเนกพันธ์ (Heterogeneity) ผู้ให้บริการแต่ละคนมีแบบอย่างและวิธีการในการให้บริการของตนเอง ยิ่งไปกว่านั้น ผู้ให้บริการคนเดียวกันก็อาจจะให้บริการต่างกัน หากเป็นเรื่องที่ต่างกรรมต่างวาระกัน การตัดสินใจเรื่องคุณภาพของการบริการที่ผู้ซื้อได้รับจึงเป็นเรื่องที่ทำได้ยาก (Gronroos, 1990:27, Zeithaml ,1990: 8-24 **,** Webber ,1996:40)

1.6 ไม่สามารถสัมผัสจับต้องได้ (Intangibility) ผลิตภัณฑ์ คือ สินค้าหรือสิ่งของ ขณะที่การบริการ คือ ความคิดและมโนภาพ ไม่สามารถสัมผัสจับต้องได้ ผู้รับบริการต้องพึ่งพาความมีชื่อเสียง ความน่าเชื่อถือของธุรกิจการบริการนั้นๆ ต่างจากการซื้อสินค้าที่จะเห็น รู้สึก และทดสอบการทำงานหรือประสิทธิภาพของสินค้าก่อนที่จะตัดสินใจซื้อได้(Stanton,1981:441, Gronroos,1990:27, Fitzsimmons,1994:26 – 30, Zeithaml ,1990:8-24, Kotler,2000:661, Lovelock,2007:16-17,ศิริวรรณ เสรีรัตน์,2537:216 – 217, สมิต สัชฌุกร , 2542:13 และ วีรพงษ์ เฉลิมจิระรัตน์ , 2545:11)

1.7 ยากที่จะวัดผลลัพธ์ และมีความสลับซับซ้อนและไม่ได้ขึ้นอยู่กับเกณฑ์ใดเกณฑ์หนึ่งเท่านั้น การวัดผลลัพธ์ของการบริการมักเป็นสิ่งที่ขัดขวางการปฏิบัติงานด้วยเหตุผลหลายประการ เช่น การนับจำนวนผู้รับบริการที่เข้ามาใช้บริการไม่ก่อให้เกิดประโยชน์อันใด เพราะไม่ได้เป็นสิ่งที่บ่งบอกถึงคุณภาพงานบริการที่ได้ปฏิบัติไป (Fitzsimmons ,1994:26 – 30,และ วีรพงษ์ เฉลิมจิระรัตน์,2545:11) การควบคุมคุณภาพบริการมักทำได้แต่เพียงการควบคุมที่กระบวนการให้บริการ (วีรพงษ์ เฉลิมจิระรัตน์ ,2545:11) การส่งมอบบริการ ไม่แน่นอนตายตัว (distribution through non physical channels) (Lovelock,2007:16-17)

ในเรื่องของบริการจะเริ่มต้นจากการปลูกฝังอุปนิสัย (Habitualize) ให้พนักงานมีความรู้และความชำนาญในการให้บริการที่ดี จนกลายเป็นพฤติกรรมแบบฉบับ (Behavior Pattern) มีจิตใจบริการ (Service Mind) ซึ่งการกระทำเป็นแบบอย่าง (Modeling) จะช่วยขัดเกลาให้เข้ารูปร่าง(Shaping) จนได้ผลดีตามวัตถุประสงค์ก่อให้เกิดจิตใจบริการและพัฒนาไปถึงจุดเกิดจิตสำนึกบริการได้ (สมิต สัชฌุกร,2542:34-35) ซึ่งแต่ละคนจะมีจิตสำนึก (Conscious) แตกต่างกันไป หากได้รับการปลูกฝัง(Cultivate) ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมจนเกิดการเรียนรู้ (Learning) และเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอย่างเหมาะสมและต่อเนื่อง

อดุลย์ จาตุรงคกุล (2546:6) กล่าวไว้ถึงลักษณะของการให้บริการว่า แม้ว่าการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพจะเป็นสิ่งสำคัญ แต่ไม่ใช่ปัจจัยที่ค้ำประกันถึงความสำเร็จที่แท้จริง สินค้าที่มีรูปแบบของบริการจะต้องปรับให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า มีราคาที่เป็น

ธรรม กระจายผ่านช่องทางที่อำนวยความสะดวก รวมไปถึงการประชาสัมพันธ์ไปยังลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย

การบริการจะดีหรือไม่ดีมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับผู้ให้บริการ ถ้ามีจิตสำนึกในการให้บริการที่ดี มีทัศนคติต่อการให้บริการที่ดี และได้รับการปลูกฝังนิสัยในการให้บริการและฝึกฝนมาเป็นอย่างดี ก็จะทำให้เกิดบริการที่ดีเลิศ (สมิต สัชฌุกร,2548:57) การบริการเป็นสิ่งที่สามารถทำการศึกษาและฝึกฝนได้เพราะการบริการ คือ พฤติกรรมของคนที่มีการประพฤติปฏิบัติในการให้ความช่วยเหลือ หรือดำเนินการเพื่อประโยชน์ของผู้อื่น โดยมีหลักการที่เป็นข้อควรคำนึงในการปฏิบัติที่สามารถศึกษาและเรียนรู้ได้อย่างมีระบบระเบียบ เป็นหลักเกณฑ์อย่างศาสตร์สามารถเรียนรู้และพัฒนาได้ (สมิต สัชฌุกร,2548:13)

พล.ต.อ.พงศ์พัฒน์ ฉายาพันธ์ (2542:109) กล่าวไว้ว่า ผู้รับบริการหรือผู้มาใช้บริการในกระบวนการให้บริการของตำรวจ จะมีผู้รับบริการหรือผู้มาใช้ บริการที่มีสถานภาพแตกต่างกัน มีความรู้สึกนึกคิดและมีพื้นฐานของเข้าใจระบบราชการแตกต่างกัน ส่วนใหญ่จะชอบความสุภาพ ความมีอัธยาศัย และชอบความสะดวกรวดเร็ว

ผู้ให้บริการ ได้แก่ ผู้ที่มีหน้าที่สัมผัสหรือให้บริการโดยตรงกับประชาชนหรือผู้รับบริการโดยตรง และผู้ที่มีหน้าที่อื่นๆ ซึ่งไม่ได้สัมผัสหรือให้บริการโดยตรงแต่มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการ ในส่วนของการทำงานตำรวจ “ผู้ให้บริการ” ย่อมหมายถึง ข้าราชการตำรวจทุกคนทุกระดับที่ต้องให้บริการกันเป็นทอดๆ เช่น เมื่อประชาชนโทรศัพท์มาแจ้งร้อยเวรให้ไประงับเหตุ ร้อยเวรก็จะบริการด้วยการแจ้งสาย ตรวจให้ออกไปปฏิบัติการ ซึ่งเบื้องต้นนี้ สายตรวจก็คือผู้ให้บริการโดยตรงในที่เกิดเหตุ ลำดับต่อมา กรณีที่ต้องการการตัดสินใจหรือต้องการลงนามอนุมัติ ผู้บังคับบัญชาก็จะต้องให้บริการกับผู้ปฏิบัติหน้าที่ ต้องการการตัดสินใจและต้องการความช่วยเหลือนั้น

จุดสัมผัสในการบริการ หมายถึง จุดที่ผู้ให้บริการส่งมอบการบริการให้แก่ผู้รับบริการ มีข้อสังเกตว่าการบริการ มีข้อสังเกตว่าการบริการเรื่องหนึ่ง อาจจะมีจุดสัมผัสที่ในการบริการหลายจุด เช่น การบริการ รับแจ้งความเรื่องเอกสารหาย จุดสัมผัสในการบริการจุดแรกอาจเป็นจุดที่บอกที่ตั้งสถานีตำรวจ จุดต่อๆ มาก็อาจเป็นส่วนประชาสัมพันธ์ จุดรอรับแจ้งในตัวอาคาร จนถึงบริเวณโต๊ะพนักงานสอบสวน

Karl Albrecht(1987:87) ได้กล่าวถึงปัจจัยสำคัญของการให้บริการที่ดี มีอยู่ 3 ด้าน ประกอบกัน คือ กลยุทธ์การบริการ (Service Strategy) ระบบงาน (System) และพนักงาน (Staff)

- กลยุทธ์การบริการ – ควรจะตั้งอยู่บนพื้นฐานของความต้องการของผู้รับบริการที่สามารถปฏิบัติได้โดยไม่ผิดกฎหมาย โดยไม่ฝ่าฝืนนโยบาย และบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

- ระบบงาน – ควรจะเป็นระบบ ขั้นตอน และวิธีการให้บริการที่ง่ายๆ สอดประสานและไม่สลับซับซ้อน กฎระเบียบต่าง ๆ ต้องเอื้อต่อการให้บริการที่มีประสิทธิภาพไม่เป็นอุปสรรคต่อกัน การให้บริการ เน้นการสื่อความหมายให้ผู้รับบริการและผู้ให้บริการเข้าใจได้ง่ายและดำเนินการได้รวดเร็ว

- พนักงาน – ทุกส่วนทุกระดับที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการให้บริการจะต้องมีทัศนคติที่ดีและถูกต้อง ต่องานบริการ มีความศรัทธาในองค์การ รู้จักหน้าที่มีความรับผิดชอบ มีบุคลิกภาพดี ยิ้มแย้มแจ่มใส ทำงานคล่องแคล่วอย่างมีสติและต้องเป็นผู้ที่ควบคุมตนเองได้ดี

นอกจากนี้ Lovelock ยังได้แบ่งรูปแบบการให้บริการ ออกเป็น 3 ระยะ ดังนี้ (Lovelock,2007:39)

1. ระยะก่อนการซื้อ (Pre purchase stage) ประกอบด้วย การรับรู้ในความต้องการ (awareness of need) การหาข้อมูล (information search) การประเมินทางเลือก (evaluation of alternative) และ การตัดสินใจซื้อ(make decision on service purchase)

2. ระยะการใช้บริการ(Service encounter stage) ประกอบด้วย การใช้บริการจาก supplierที่เลือก และการส่งมอบบริการให้ลูกค้าหรือการให้ลูกค้าบริการตนเอง(personal and self service)

3. ระยะหลังการใช้บริการ (Post-encounter stage) ประกอบด้วย การประเมินผลการให้บริการ(evaluation of service performance) และการซื้อซ้ำหรือการใช้บริการครั้งต่อไป (Future intentions)

กล่าวโดยสรุปแล้ว งานบริการเป็นผลผลิตที่ก่อให้เกิดรายได้ของแต่ละองค์กรธุรกิจ ที่มีลักษณะแตกต่างไปจากผลผลิตที่เป็นผลิตภัณฑ์ เป็นงานที่ไม่มีตัวสินค้า ไม่มีผลผลิตที่จับต้องได้ สิ่งที่ผู้รับบริการจะได้ คือ ความพึงพอใจ รู้สึกคุ้มค่าที่ได้มาใช้บริการ ลักษณะเป็นงานบริการจะเป็นการผลิตและการบริโภคเกิดขึ้นพร้อมกัน คือ ไม่อาจกำหนดความต้องการแน่นอนได้ ขึ้นอยู่กับผู้บริโภคหรือผู้รับบริการว่าต้องการเมื่อใดและต้องการอะไร ไม่อาจกำหนดประมาณงานล่วงหน้าได้ การมาใช้บริการหรือไม่ ขึ้นอยู่กับเงื่อนไขของผู้รับบริการ การกำหนดบริการงานล่วงหน้าจึงไม่อาจทำได้ นอกจากการคาดคะเนความน่าจะเป็นเท่านั้น งานบริการเป็นงานที่ต้องการการตอบสนองในทันที ผู้รับบริการต้องการให้ลงมือปฏิบัติในทันที ดังนั้น ผู้ให้บริการต้องพร้อมที่จะตอบสนองตลอดเวลา และเมื่อนัด วัน เวลาใด ก็จะต้องตรงตามนัด (Lovelock,2007:16-24) สิ่งที่ผู้รับบริการจะได้ คือ ความพึงพอใจ รู้สึกคุ้มค่าที่ได้มาใช้บริการ ดังนั้น คุณภาพของงานบริการจึงเป็นสิ่งที่สำคัญมาก ในการให้บริการในแต่ละองค์กร ลูกค้าจึงมีความสำคัญที่สุด เพราะเป็นจุดเริ่มต้นของการทำธุรกิจ การให้บริการที่ดีจะช่วยรักษาลูกค้าเดิมและเพิ่มลูกค้าใหม่ (สมิต สัชฌุกร,2548**:**22) เมื่อที่ลูกค้าคิดที่จะซื้อสินค้าและบริการขององค์กรธุรกิจ

ธุรกิจสามารถอยู่รอดและเจริญเติบโต รวมทั้งเมื่อลูกค้าหยุดสั่งซื้อสินค้าหรือใช้บริการ ธุรกิจขององค์กรก็เริ่มถึงจุดจบ ลูกค้าจึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้ธุรกิจ ประสบความสำเร็จหรือล้มเหลว ซึ่งเราเชื่อว่าลูกค้าเป็นกลไกเป็นพลังขับเคลื่อนที่มีพลังในตลาดเศรษฐกิจ (ศุภร เสรีรัตน์, 2543:34) ส่วนการให้บริการในภาครัฐมุ่งถึงผลที่จะเกิดต่อประชาชนเป็นบริการสาธารณะ มีวัตถุประสงค์ต้องการให้เกิดความผาสุกแก่ประชาชน ไม่มีจุดมุ่งหมายเพื่อผลตอบแทนในรูปของรายได้ที่สูงกว่ารายจ่ายหรือกำไร (สมิต สัชฌุกร,2548:14) แต่ในปัจจุบันกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลกทำให้ทุกหน่วยงานไม่ว่าจะเป็นภาครัฐหรือเอกชนจะต้องก้าวไปสู่ความเป็นสากล (Internationalization) เพราะความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีการสื่อสารโดยเฉพาะอย่างยิ่งเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT-Information Technology) ทำให้เกิดการประเมินเชิงเปรียบเทียบ (Bench marking) (สมิต สัชฌุกร,2543:12-13) ก่อให้เกิดการแข่งขันในการให้บริการอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ และทุกองค์กรจะต้องปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพของการให้บริการของตนเองให้ดียิ่งขึ้น เพื่อให้สามารถแข่งขันกับผู้อื่นได้

2. แนวคิดและทฤษฎีคุณภาพบริการ

ศิริวรรณ เสรีรัตน์(2537:218 – 219) ได้ให้ความหมายของคุณภาพการบริการว่าหมายถึง สิ่งสำคัญสิ่งหนึ่งในการสร้างความแตกต่างของธุรกิจการบริการ คือ การรักษาระดับการให้บริการที่เหนือกว่าคู่แข่งขัน โดยเสนอคุณภาพการให้บริการตามที่ผู้รับบริการคาดหวัง ผู้รับบริการจะพอใจถ้าเขาได้รับในสิ่งที่เขาต้องการ (What) เมื่อเขามีความต้องการ (When) ณ สถานที่ที่เขาต้องการ (Where) และในรูปแบบที่เขาต้องการ (How)

วีรพงษ์ เฉลิมจิระรัตน์ (2538:14 – 19) ได้ให้ความหมายของคุณภาพการบริการว่าคุณภาพการบริการ หมายถึง ความสอดคล้องระหว่างความต้องการของผู้รับบริการกับระดับความสามารถของการบริการในการบำบัดความต้องการของผู้รับบริการ และระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการหลังจากได้รับการบริการไปแล้ว สามารถนิยามได้ใน 3 ลักษณะ ได้แก่

1. วัดในเชิงคุณภาพหรือความรู้สึกของผู้รับบริการ

$$\text{คุณภาพการบริการบริการ} = \frac{\text{ความรู้สึกทั้งหมดของผู้รับบริการ}}{\text{ความคาดหวังของผู้รับบริการ}}$$

2. วัดในเชิงกึ่งคุณภาพและเชิงกึ่งปริมาณ

$$\text{ระดับความรู้สึกต่อคุณภาพการบริการ} = \frac{\text{ผลรวมของความพึงพอใจ}}{\text{การสัมผัสบริการที่ได้รับทั้งหมด}}$$

3. วัดในเชิงตัวเลขเป็นดัชนีความพึงพอใจของผู้รับบริการ

$$\text{ดัชนีความพึงพอใจของผู้รับบริการ} = \frac{\text{บริการที่ส่งมอบให้ผู้รับบริการ}}{\text{ความคาดหวังในบริการที่ผู้รับบริการอยากได้รับ}}$$

การสัมผัสบริการนั้นเรียกอีกอย่างว่า เป็นช่วงเวลาที่ความจริงปรากฏออกมา (Moment of Truth) ซึ่งมีอยู่ 2 ลักษณะ ได้แก่ . ช่วงเวลาที่สัมผัสการบริการแล้ว ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจ (Positive Moment of Truth) และช่วงเวลาที่สัมผัสการบริการแล้ว ผู้รับบริการเกิดความไม่พึงพอใจ (Negative Moment of Truth) (วีรพงษ์ เฉลิมจิระรัตน์ ,2538:14 – 19)

ศุภร เสรีรัตน์ (2543:122-123) กล่าวว่า การจัดการคุณภาพของบริการให้ประสบความสำเร็จจำเป็นต้องรู้ถึงระดับของบริการที่ลูกค้าคาดหวังว่าจะได้รับ จะทำให้อยู่ในสถานะที่ได้เปรียบในการนำเสนอขายบริการให้กับลูกค้า สิ่งที่ง่ายที่สุดในการปรับปรุงคุณภาพของบริการ คือ การจัดอบรมเพิ่มเติมให้กับพนักงานที่ทำหน้าที่ต้อนรับลูกค้า วิธีนี้จะทำให้ลูกค้าได้ติดต่อกับพนักงานที่มีพื้นฐานที่ดีในการแก้ปัญหาและให้บริการที่สมบูรณ์ได้รวดเร็วขึ้น การใช้อุปกรณ์อัตโนมัติเข้ามาช่วยในการให้บริการลูกค้า

อดุลย์ จาตุรงคกุล (2546:83) คุณภาพการบริการที่ลูกค้ารับรู้ได้ เป็นเพียงองค์ประกอบส่วนหนึ่งของความพึงพอใจของลูกค้า(Customer Satisfaction) ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงการแลกเปลี่ยนของราคา คุณภาพ และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับเรื่องส่วนตัวและสถานการณ์

ความพึงพอใจหมายถึง การตัดสินใจโดยที่มีความชอบในทัศนคติที่เกิดขึ้น ตามปฏิกิริยาในการซื้อสินค้าหรือมีการก่อปฏิกิริยาตอบสนองต่อสินค้าเพื่อผู้บริโภค

อัจฉรา จันทร์ฉาย (2549:76) กล่าวว่า คุณภาพ คือ คุณลักษณะของสินค้าหรือบริการที่สามารถตอบสนองความต้องการ/การบรรลุมาตรฐาน คุณภาพสินค้า ได้แก่ การใช้งาน ความคงทน ลักษณะ ภาพลักษณ์ ความเชื่อถือได้ และเป็นไปตามข้อกำหนดเป็นต้น ส่วนคุณภาพบริการมีทั้งที่เป็นรูปธรรม เช่น ความสวยงามของสถานที่ให้บริการ ฯลฯ และ นามธรรม เช่น ความเชื่อถือ ความสะดวก ความรวดเร็ว ความสม่ำเสมอ และความสามารถในการให้บริการ เป็นต้น ซึ่งสอดคล้องกับสมิต สัชฌุกร ที่กล่าวว่า คุณภาพ คือ ความพอใจของลูกค้าเป็นหลักเบื้องต้น การให้บริการจะต้องมุ่งให้ผู้รับบริการเกิดความพอใจ และถือเป็นหลักสำคัญในการประเมินผลการให้บริการ โดยการวัดคุณภาพของบริการ สามารถวัดได้ด้วยความพอใจของลูกค้า (สมิต สัชฌุกร,2548**:**11-12)

ในอดีตที่ผ่านมา ผู้ให้บริการจะเป็นผู้กำหนดคุณภาพบริการที่ส่งมอบให้กับลูกค้าโดยฝ่ายผู้รับบริการจะไม่มีโอกาสเลือก ผู้ให้บริการจะปฏิบัติอย่างไรหรือส่งมอบสินค้าหรือบริการใดก็ย่อมอยู่ในวิสัยที่ทำได้ (สมิต สัญกร,2543:12-13) แต่ในปัจจุบันกระแสการแข่งขันเชิงธุรกิจมีมากยิ่งขึ้น ทำให้ลูกค้ามีโอกาสที่จะเลือกบริการได้มากขึ้น ทุกองค์กรจึงต้องพัฒนาศักยภาพในการให้บริการ การควบคุมและรับรองคุณภาพที่ผ่านมา มักจะควบคุมคุณภาพกันภายในองค์กรโดยแต่ละฝ่าย แต่ละระดับหรือโดยผู้บริหารขององค์กรนั้น แต่ปัจจุบัน ได้มีสถาบันในการควบคุมคุณภาพผลิตภัณฑ์ กระบวนการและบริการ หลายสถาบันเป็นผู้กำหนดมาตรฐานขึ้นมา เช่น มาตรฐานของประเทศอังกฤษ (British Standard Institute : BSI) มาตรฐานของประเทศสหรัฐอเมริกา (The American Society of Quality Control :ASQC) มาตรฐานยุโรป (European Organization for Quality Control :EOQC) และมาตรฐานสากล (International Organization for Standardization : ISO) (อัจฉรา จันทร์ฉาย,2549:76)

Buzzell และ Gale (198:111) กล่าวถึงเกณฑ์คุณภาพการบริการไว้ ดังนี้

1. เกณฑ์การพิจารณาคุณภาพของการบริการ มี 7 ลักษณะ คือ ถูกกำหนดโดยผู้รับบริการ ต้องค้นหาตลอดเวลาไม่มีจุดจบ เกิดจากความร่วมมือของทุกคนที่เกี่ยวข้อง การบริหารงานบริการและการสื่อสารเป็นสิ่งที่ไม่อาจแยกออกจากกันได้ ย่อมขึ้นอยู่กับวัฒนธรรมการบริการภายในองค์การ (Corporate Culture) ที่เน้นความเป็นธรรม มีความพร้อมในการบริการ และรักษาคำมั่นสัญญาขององค์การในการบริการ

2. การรับรู้คุณภาพการบริการ โดยทั่วไปแล้ว ประกอบด้วย คุณภาพของผลิตภัณฑ์บริการ (Technical Quality of the Outcome) และ คุณภาพของกระบวนการบริการ

Fitzsimmons (1994:49) ได้ให้ความหมายของคุณภาพการบริการว่า หมายถึง ความสัมพันธ์ที่สำคัญระหว่างความคาดหวังของผู้รับบริการที่มีมาแต่เดิมเกี่ยวกับการบริการกับการรับรู้ขณะที่มีประสบการณ์ในงานบริการ รวมทั้งภายหลังจากผ่านเหตุการณ์นั้นไปแล้วด้วย

Gronroos (1990:27) ได้กล่าวว่า คุณภาพการบริการสามารถสร้างให้เกิดขึ้นโดยอาศัยหลักการ 6 ประการ (The Six Criteria of Good Perceived Service Quality) ได้แก่ การเป็นมืออาชีพและการมีทักษะของผู้ให้บริการ (Professionalism and Skill) ทัศนคติและพฤติกรรมของผู้ให้บริการ (Attitude and Behavior) การเข้าพบได้ง่ายและมีความยืดหยุ่นในการให้บริการ (Accessibility and Flexibility) ความไว้วางใจและความเชื่อถือได้ (Reliability and Trustworthiness) การแก้ไขสถานการณ์ให้กลับสู่ภาวะปกติ (Recovery) และชื่อเสียงและความน่าเชื่อถือ (Reputation and Creditability)

Kurtz (1982:99) ได้กล่าวว่า คุณภาพการบริการนั้นมีหลัก 3 ประการ คือ

1.คุณภาพการบริการนั้นเป็นสิ่งที่ผู้รับบริการประเมินได้ยากกว่าคุณภาพของสินค้า

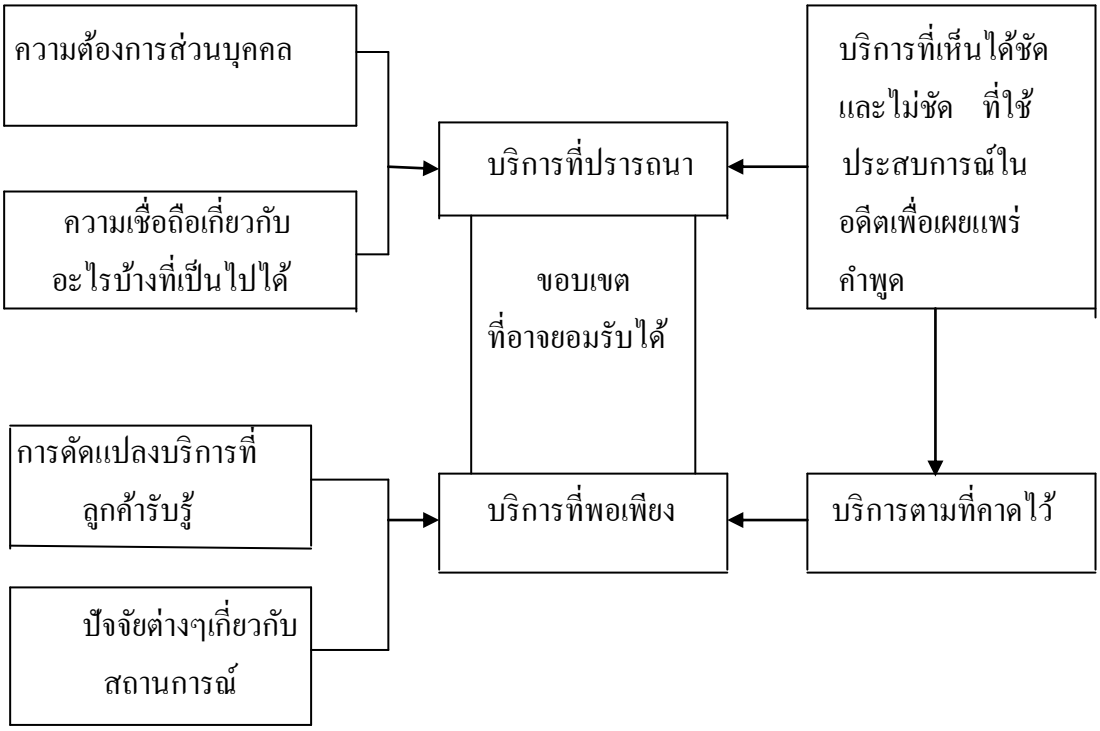
2.คุณภาพการบริการนั้นขึ้นอยู่กับการรับรู้ของผู้รับบริการเกี่ยวกับผลผลิตของการบริการ และจะประเมินจากกระบวนการที่บริการนั้นเกิดขึ้น

3.คุณภาพการบริการเกิดจากการเปรียบเทียบสิ่งที่ผู้รับบริการได้คาดหวังไว้กับระดับการบริการที่ได้รับจริง

Lovelock (2007:48) กล่าวถึง คุณภาพของบริการที่สามารถรับรู้ได้ เกิดจากการเปรียบเทียบบริการที่ลูกค้ารับรู้และบริการที่ได้รับมากับสิ่งที่คาดหมายไว้ ซึ่งมีองค์ประกอบดังนี้

1. บริการที่ลูกค้าปรารถนาที่ได้รับ (Desired Service)
2. บริการพอเพียง (Adequate Service)
3. บริการที่ทำนายว่าจะได้รับ (Predicted Service)
4. ขอบเขตที่ลูกค้ายอมรับได้ (Zone of Tolerance)

<u>แผนภาพที่ 2-1</u> คุณภาพของบริการที่สามารถรับรู้ได้นั้น เกิดจากการเปรียบเทียบบริการที่ลูกค้ารับรู้และบริการที่ได้รับมากับสิ่งที่คาดหมายไว้



ที่มา : Lovelock (2007:48)

Lovelock (2007:45 - 58) กล่าวว่า ลูกค้ามีมาตรฐานบริการบางอย่างอยู่ในใจก่อนที่จะทำการบริโภค เรียกว่า ความคาดหมายของผู้บริโภค มีการสังเกตการปฏิบัติการ และทำการเปรียบเทียบกับมาตรฐาน จากนั้นจึงได้สร้างการตัดสินใจด้วยความพึงพอใจจากการคาดหมายของลูกค้า มีดังนี้

1. ระดับของบริการตามความปรารถนาและบริการที่พอเพียง (Desired and Adequate Service Levels) ประเภทของบริการที่ลูกค้าหวังจะได้รับ เรียกว่า บริการตามความปรารถนา คือ ความคาดหวังได้รับ เป็นการผสมผสานของสิ่งที่ลูกค้าเชื่อว่าตนจะได้รับในสิ่งที่ตรงตามความต้องการส่วนบุคคล อย่างไรก็ตามลูกค้ามักมีการคาดหวังผู้ให้บริการไม่สามารถส่งมอบบริการให้แก่ลูกค้าได้ในระดับที่พึงพอใจ จึงเกิดช่องว่างขึ้นกับระดับความคาดหมาย เรียกว่า บริการที่พอเพียง หมายถึง ระดับต่ำสุดของบริการที่ลูกค้าจะยอมรับได้โดยปราศจากความไม่พอใจ

2. ระดับการคาดการณ์ในการบริการ (Predicted Service Level) คือ ระดับของบริการที่ลูกค้าคาดว่าจะได้รับ ซึ่งกระทบโดยตรงกับความหมายของ การบริการที่พอเพียง ถ้ามีการ

คาดหมายว่าบริการนั้นเป็นบริการที่ดี บริการที่พอเพียงจะมีระดับสูงกว่าบริการที่คาดว่าเลวร้าย การคาดการณ์บริการของลูกค้าอาจขึ้นอยู่กับสถานการณ์ที่เฉพาะเจาะจงเท่านั้น

3. ขอบเขตที่ลูกค้ายอมรับได้ (Zone of Tolerance) คือ สภาพที่เป็นอยู่ของบริการและลูกค้าเต็มใจยอมรับบริการที่มีความแตกต่างกัน บริการใดที่อยู่ในระดับต่ำกว่าบริการที่พอเพียง จะสร้างความไม่พอใจ ในขณะที่บริการที่อยู่เกินระดับบริการที่ปรารถนา จะทำให้ลูกค้าพอใจและประหลาดใจได้ ลูกค้ามิได้ให้ความสนใจต่อการปฏิบัติการของบริการในช่วงนี้ แต่ถ้าบริการอยู่นอกขอบเขตนี้ ลูกค้าจะมีปฏิกิริยาทั้งในทางบวกและทางลบ

Zeithaml และคณะ (1990:18) กล่าวว่า คุณภาพการบริการ หมายถึง ความมั่นใจในการให้บริการที่ดีเทียบเท่าหรือมากกว่าสิ่งที่ผู้รับบริการคาดหวังจากการบริการนั้นๆ ซึ่งการจะตัดสินใจว่าการบริการนั้น มีคุณภาพสูงหรือต่ำขึ้นอยู่กับการรับรู้การบริการที่ได้รับของผู้รับบริการว่าตรงกับที่คาดหวังหรือไม่ และลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้นำด้านการบริการ (Characteristics of Service Leaders)มีดังนี้ คือ มีวิสัยทัศน์เกี่ยวกับการบริการ (Service Vision) มีมาตรฐานสูง (High Standard) มีแบบอย่างผู้นำในการปฏิบัติ (In-the-field Leadership Style) มีความซื่อสัตย์ (Integrity) (Zeithaml , 1990:5-7)

วีรพงษ์ เฉลิมจิระรัตน์ (2539:2-5) ยังได้กล่าวถึงลักษณะที่สำคัญของคุณภาพในงานบริการไว้ ดังนี้ งานบริการแตกต่างจากสินค้าในหลายลักษณะ การบริหารคุณภาพของการบริการจะมีกระบวนการแตกต่างจากการบริหารคุณภาพของสินค้า การบริการเป็นสิ่งที่จับต้องไม่ได้และการกำหนดมาตรฐานคุณภาพทำได้ยากกว่าการขายสินค้าโดยทั่วไป บทบาทของผู้นำหรือผู้บังคับบัญชาหน้างาน (Frontline Leadership) มีความสำคัญมาก และเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จขององค์การในด้านบริการ และถ้ามองถึงคุณภาพของบริการยุคใหม่ จะมองถึงการส่งมอบความประทับใจจากสัมผัสบริการมากกว่าจำนวนบริการหรือจำนวนผู้รับบริการที่ได้เข้ามาใช้บริการ

Cronin and Taylor (1992:56 - 68) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความตั้งใจในการซื้อบริการ กับคุณภาพการบริการ และระดับความพึงพอใจ พบว่า ความตั้งใจในการซื้อบริการเป็นตัวชี้วัดของระดับความพึงพอใจ มากกว่าตัวชี้วัดของคุณภาพการให้บริการ แสดงให้เห็นว่าคุณภาพการบริการเป็นแนวคิดในเชิงทัศนคติ และความสามารถในการให้บริการ ผู้ให้บริการจะให้ความสำคัญต่อผลการดำเนินงานมากกว่าความคาดหวังต่อ ผลการให้บริการ จึงเกิดแนวคิด SERVPERF ซึ่งกล่าวว่าคุณภาพการบริการ คือผลการดำเนินการจากการให้บริการ (Performance)(สิริรัตน์)

ร.ต.อ.ปุระชัย เปี่ยมสมบูรณ์ (2530:14) กล่าวว่า บุคลากรทุกคนและกระบวนการต่างๆในองค์การทุกสิ่งทุกอย่างทั้งหมดในองค์การที่เกี่ยวกับการดำเนินงานเพื่อประชาชน หรือเพื่อ

ให้บริการประชาชน ฉะนั้น บุคลากรทุกคน กระบวนการต่างๆและ/หรือทุกสิ่งทุกอย่างที่เป็นส่วนประกอบในทางบริการให้กับประชาชนและสังคมจึงจำเป็นต้องคำนึงถึงคุณภาพเพื่อความเป็นเลิศ (Degree of Excellence)ของบริการที่จะมอบให้กับประชาชนและสังคม

Swanson (1998:206) ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับงานตำรวจที่มีคุณภาพ คือ ระดับความเป็นเลิศที่ประชาชนเป็นผู้กำหนดโดยยึดคำนึงถึงที่ตรงกันข้ามกับความสูญเสีย สิ้นเปลือง โดยเปล่าประโยชน์ และเป็นสิ่งที่ตรงกันข้ามกับความผิดพลาดด้วย แบ่งเป็น 4 ด้าน คือ ด้านประชาชน ด้านการสอดประสานระหว่างแนวทางภายในและภายนอก องค์การ ด้านที่เกี่ยวข้องทั้งปวง ด้านการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

ด้านประชาชน ประชาชนเป็นหัวใจสำคัญที่เป็นผู้กำหนดคุณภาพตำรวจและตัดสินว่าตำรวจมีคุณภาพหรือไม่ คุณภาพของตำรวจจึงเป็น “ผล” จากการมองของประชาชน การปฏิบัติงานที่มีคุณภาพของตำรวจคือการปฏิบัติให้ตรงกับสิ่งที่ประชาชนต้องการ ตำรวจจึงต้องคำนึงถึงเรื่องให้ความสำคัญกับประชาชนให้มาก ค้นหาว่าประชาชนเดือดร้อนในเรื่องใดบ้าง เรื่องใดสำคัญเร่งด่วนหรือต้องการให้ตำรวจ ดำเนินการก่อนหลังตามลำดับ แล้วนำข้อมูลด้านความรู้สึกนึกคิดของประชาชนมาประเมินท่าที เพื่อปรับปรุงวิธีการปฏิบัติให้สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนต้องตระหนักว่าประชาชนปัจจุบันเริ่มมอง “การแก้ปัญหาให้ได้” การแก้ปัญหาที่ตำรวจดำเนินการให้กับประชาชนหลาย ๆ กรณียังไม่ใช่การแก้ปัญหาแบบที่ควรจะเป็น นอกจากจะถามประชาชนแล้ว ตำรวจอาจต้องบอกประชาชนว่าจะทำอะไร อย่างไร และแผนเป็นอย่างไร เพื่อหาข้อบกพร่องของแผนงาน ปรึกษาหาความรู้จากประชาชน ให้ความรู้ ความเข้าใจที่ถูกต้องแก่ประชาชน

ด้านการสอดประสานระหว่างแนวทางภายในและภายนอกองค์การ เป็นการเชื่อมต่อระบบ ระเบียบและวิธีการปฏิบัติ นับตั้งแต่ ความรู้ ความรู้สึกนึกคิดและความสามารถของบุคลากรตลอดจนอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ ทุกสิ่งทุกอย่างภายในองค์การกับทุกสิ่งทุกอย่างภายนอกองค์การต้องสอดประสานเป็นแนวทางเดียวกัน

ด้านที่เกี่ยวข้องทั้งปวง การดำเนินการภายในองค์การจะเกี่ยวของเชื่อมโยงกันไปหมดไม่ว่าจะเป็นโครงสร้าง ระเบียบ คำสั่ง บุคลากร อุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ และบรรยากาศของสภาพแวดล้อม ทุกๆ ส่วนจะต้องมีคุณภาพผู้ใช้บริการต้องพึงพอใจด้วย ถ้าบุคลากรตำรวจบางส่วนขาดความรู้ ไม่มีความสามารถ ขวัญกำลังใจตำหรือไม่รู้ไม่เข้าใจเทคนิควิธีการสร้างกำลังใจให้ตนเอง

ด้านการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ทุกสิ่งทุกอย่างในโลกล้วนต้องมีการเปลี่ยนแปลง แม้อุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ก็ต้องมีการตกรุ่น มีการเสื่อมสภาพได้จึงต้องมีการคิดผลิตสิ่งใหม่ ๆ ที่สามารถใช้งานได้ดีกว่าและมีประโยชน์มากกว่า

เราจะเห็นได้ว่า การให้บริการนั้นไม่สามารถแยกได้แยกจากบุคคลได้ เพราะบุคคลเป็นทั้งผู้กระทำกิจกรรมบริการ หรือเป็นผู้ให้บริการและเป็นผู้รับบริการ การพัฒนาคุณภาพสินค้าเราสามารถพัฒนาคุณภาพสินค้าทีละตัวได้ แต่การพัฒนาคุณภาพบริการจะต้องทำพร้อมกันทั้งองค์กร (สมิต สัชฌุกร,2548:19) จากที่กล่าวมาข้างต้นพอสรุปได้ว่า คุณภาพการบริการ หมายถึง การบริการที่ผู้รับบริการได้รับหรือรับรู้ในระดับที่เทียบเท่าหรือมากกว่าสิ่งที่ต้องการหรือคาดหวังจากการบริการนั้นซึ่งคุณภาพของการบริการนั้นไม่สามารถกำหนดลงไปอย่างเฉพาะเจาะจงได้ แต่การวางแผนเตรียม พร้อมการบริการไว้ล่วงหน้าย่อมก่อให้เกิดการบริการที่มีคุณภาพดีได้ การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมบุคลากรในองค์กรเพื่อสร้างสรรค์บริการที่ดีนั้น จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงทัศนคติเสียก่อนเพื่อให้ความคิด ความรู้สึก และความเชื่อเปลี่ยนแปลงไปด้วย ให้เห็นว่า การให้บริการเป็นสิ่งที่ดีงาม เหมือนคำขวัญของชาวไลอ้อนส์ที่ว่า “เราบริการ” (We Serve) และชาวโรแทเรี่ยน ที่ว่า “บริการเหนือตนเอง” (Service Above Self)(สมิต สัชฌุกร, 2542:36) ในส่วนของการให้บริการของตำรวจนั้น เป็นการดำเนินงานเพื่อประชาชน หรือเพื่อให้บริการประชาชน ซึ่งอาจจะมองในมุมมองด้านประชาชน ด้านการสอดประสานระหว่างแนวทางภายในและภายนอก องค์การ ด้านที่เกี่ยวข้องทั้งปวง ด้านการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง แต่เป้าหมายที่สูงสุด ก็คือการให้บริการที่ดีแก่ประชาชน และสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้

3. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความคาดหวังของผู้รับบริการ

แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับความคาดหวังของผู้รับบริการ สามารถอธิบายได้ด้วยแนวคิดทางจิตวิทยาสังคม ได้แก่ ทฤษฎีว่าด้วยบทบาท (Role Theory) และทฤษฎีความคาดหวัง (Expectation Theory) เนื่องจากการติดต่อสัมพันธ์กันในการบริการ (Service Encounter) นั้น มีลักษณะเฉพาะตัวที่แตกต่างไปจากการติดต่อสัมพันธ์อื่นๆในสังคมหลายประการ เช่น การติดต่อสัมพันธ์กันในการบริการจะเป็นการแสดงบทบาท มีเป้าหมาย (Purposeful) และมุ่งที่จะแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ต่อกัน ดังนั้น การที่จะเข้าใจการติดต่อสัมพันธ์นี้อย่างชัดเจน จำเป็นต้องพิจารณาการติดต่อสัมพันธ์ในการบริการในลักษณะของความสัมพันธ์แบบสองฝ่าย (Duality) คือ ฝ่ายผู้รับบริการ และฝ่ายผู้ให้บริการ (Service Provider) ซึ่งแต่ละฝ่ายจะมีการคาดหวังในบทบาทว่าเป็นไปตามที่คาดหวังเอาไว้หรือไม่ (Congruence) หรือว่ามีความแตกต่าง (Discrepancy) ไปจากความคาดหวังนั้นเพียงไร หากเป็นไปตามความคาดหวังของผู้รับบริการ ก็จะเกิดความรู้สึกพึงพอใจและรับรู้ว่าการบริการที่ได้รับนั้นมีคุณภาพ แต่หากไม่เป็นไปตามความคาดหวัง ผู้รับบริการก็จะเกิดความไม่พอใจและรับรู้ว่าการบริการที่ได้รับนั้นไม่มีคุณภาพ ดังนั้น ระดับของความสอดคล้องกันในการแสดงบทบาทของผู้รับบริการและผู้ให้บริการจะเป็นปัจจัยสำคัญที่จะกำหนดความพึงพอใจของลูกค้า (Total Customer Satisfaction)ในการมีปฏิสัมพันธ์นั้น (ภาณุ ลิมมานนท์ ,2548:118-119) หากความผิดพลาดบกพร่องจะส่งผลต่อความอยู่รอดขององค์กร ดังนั้นผู้บริหาร

จะต้องให้ความเอาใจใส่จริงจังเพราะมีผลต่อความรับผิดชอบของตนเองและสถานภาพของตนอย่างชัดแจ้ง (สมิต สัชฌุกร, 2548:15)

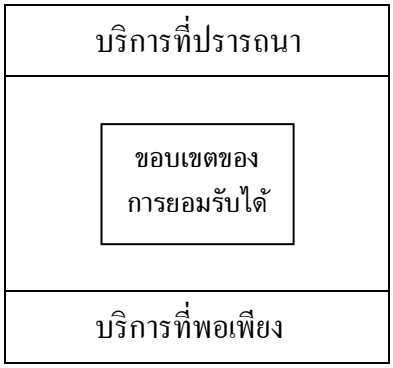
Berry และ Parasuraman (1991:57 – 60) ได้ศึกษาวิจัยความคาดหวังต่อการได้รับบริการของผู้รับบริการและได้อธิบายแนวคิด ที่มา และโครงสร้างเกี่ยวกับความคาดหวังของผู้รับบริการไว้ ดังนี้ ความคาดหวังของผู้รับบริการเป็นมาตรฐานที่แท้จริงในการตัดสินคุณภาพการบริการ การประเมินคุณภาพการบริการโดยเปรียบเทียบสิ่งที่พวกเขาต้องการหรือคาดหวังกับสิ่งที่พวกเขาได้รับ นั่นคือ ความแตกต่างระหว่างความคาดหวังและการรับรู้ ความคาดหวังเป็นการประเมินเปรียบเทียบนั้น มักจะใช้ในการอธิบายความแตกต่างใน 2 ประเด็นด้วยกัน คือ

1. สิ่งที่ผู้รับบริการเชื่อว่าจะเกิดขึ้นในการได้ใช้บริการหรือสัมผัสบริการ (การทำนาย)
2. สิ่งที่ผู้รับบริการต้องการให้เกิดขึ้น (ความปรารถนา)

ความคาดหวังในการบริการของผู้รับบริการเกิดขึ้น 2 ระดับที่แตกต่างกัน คือ ระดับที่ปรารถนา และระดับที่พอเพียง การบริการในระดับที่ปรารถนา หมายถึง การบริการที่ผู้รับบริการคาดหวังจะได้รับ ซึ่งก็คือ การผสมผสานสิ่งที่ผู้รับบริการเชื่อว่า สามารถเป็นไปได้และน่าจะเป็น ส่วนการบริการในระดับที่พอเพียง หมายถึง การบริการที่ผู้รับบริการพบว่า ยอมรับได้ ซึ่งก็คือ สิ่งที่ผู้รับบริการประเมินงานบริการว่าน่าจะเป็นเช่นนั้นเช่นนี้

ขอบเขตของการยอมรับได้หรือทนได้ แบ่งแยกระหว่างระดับการบริการที่ปรารถนากับระดับการบริการที่พอเพียง ขอบเขตของการยอมรับได้ คือ ช่วงของการปฏิบัติงานบริการที่ผู้รับบริการพิจารณาแล้วว่าน่าพอใจ ระดับผลการปฏิบัติงานบริการที่อยู่ต่ำกว่าขอบเขตของการยอมรับได้ จะทำให้ผู้รับบริการเกิดความคับข้องใจและลดความจงรักภักดีกับองค์การลง ระดับผลการปฏิบัติงานบริการที่อยู่เหนือขอบเขตของการยอมรับได้ จะสร้างความประทับใจและทำให้ความจงรักภักดีของผู้รับบริการเหนียวแน่นยิ่งขึ้น

<u>แผนภาพที่ 2-2</u> โครงสร้างความคาดหวังของลูกค้า



ที่มา Berry และ Parasuraman (1991:57 – 60)

ผู้รับบริการแต่ละคนจะมีขอบเขตของการยอมรับได้แตกต่างกันไป และยังอาจแตกต่างกันจากการสัมผัสส่วนงานหนึ่งกับอีกส่วนงานหนึ่งภายในผู้รับบริการ คนเดียวกันด้วย ขอบเขตของการยอมรับได้มักจะแตกต่างกันใน 5 มิติ ได้แก่ สิ่งที่จับต้องสัมผัสได้ ความเชื่อถือไว้วางใจได้ ความรับผิดชอบ การให้ความมั่นใจ และความเห็นอกเห็นใจ ซึ่งก็คือ องค์ประกอบที่ผู้รับบริการใช้ในการประเมินคุณภาพการบริการนั่นเอง และถ้าผู้รับบริการยิ่งให้ความสำคัญกับองค์ประกอบใดมากที่สุด ขอบเขตของการยอมรับได้ก็จะยิ่งแคบลงด้วย

ตัวอย่างเช่น ผู้รับบริการของมาชำระค่าปรับใบสั่งที่สถานีตำรวจคาดว่า จะสามารถชำระค่าปรับใบสั่งได้ภายในเวลา 3 นาที (การบริการในระดับที่ปรารถนา) อย่างไรก็ตาม เกณฑ์ที่ผู้รับบริการคาดไว้ล่วงหน้ามักจะมาจากประสบการณ์ในอดีต จำนวนผู้รับบริการที่มารอรับบริการ ช่วงเวลาที่ใช้บริการและปัจจัยอื่นๆ และผู้รับบริการจะยอมทนรอได้ถึง 10 นาที (การบริการในระดับที่ยอมรับได้) ดังนั้น หากเวลาบริการทั้งหมดของกระบวนการชำระค่าปรับอยู่ในช่วงเวลา 3 - 10 นาที (ขอบเขตของการยอมรับได้) ผู้รับบริการก็จะมีความพึงพอใจกับบริการของสถานีตำรวจในด้านความรวดเร็ว หากสถานีตำรวจใช้เวลามากเกนไป จะก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ตำรวจและก่อให้เกิดปัญหาติดตามมาในที่สุด

คุณภาพที่คาดหวังเกิดขึ้นในช่วงเวลาที่มีการปฏิสัมพันธ์กันระหว่างผู้รับบริการกับผู้ให้บริการ ความพึงพอใจของผู้รับบริการเกิดขึ้นจากการเปรียบเทียบระหว่างการผลการบริการที่ได้รับจริงกับความคาดหวังในบริการที่ผู้รับบริการปรารถนาจะให้เป็น และจะเกิดการประเมินใน 3 ลักษณะด้วยกัน (Fitzsimmons, 1994:188-189) ได้แก่

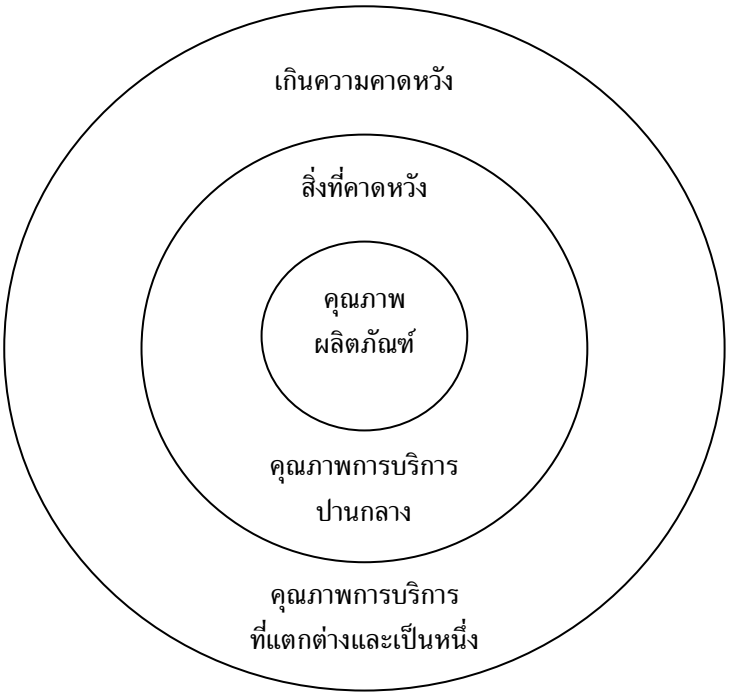
1.กรณีที่สิ่งที่ผู้รับบริการพบสูงกว่าความคาดหวังที่ตั้งไว้ ผู้รับบริการก็จะรับรู้ว่าการบริการนั้นๆ มีคุณภาพมากกว่าปกติทั่วไป และมักจะเป็นเรื่องที่สร้างความประหลาดใจและเกิดความประทับใจในการให้บริการดังกล่าว

2.กรณีที่สิ่งที่ผู้รับบริการพบต่ำกว่า (ไม่ถึงระดับ) ความคาดหวัง คุณภาพการบริการนั้นๆ ก็จะไม่เป็นที่ยอมรับในความรู้สึกของผู้รับบริการ และผู้รับบริการรู้สึกไม่พึงพอใจในการให้บริการดังกล่าว

3.กรณีที่สิ่งที่ผู้รับบริการพบตรงกับระดับความคาดหวัง ผู้รับบริการก็จะรับรู้ว่าคุณภาพการบริการนั้นๆ อยู่ในระดับที่น่าพึงพอใจ

จะเห็นได้ว่า เป้าหมายสูงสุดในการดำเนินงานบริการขึ้นอยู่กับการสร้างความพึงพอใจให้กับผู้รับบริการ ด้วยการบริการที่แตกต่างและเป็นหนึ่ง(Fitzsimmons, 1994:188) เนื่องจากผู้รับบริการจะมีความคาดหวังในคุณภาพการให้บริการ โดยจะมีการประเมินเปรียบเทียบประสบการณ์ในงานบริการที่ได้รับ การบริการที่ได้รับเกินกว่าความคาดหวัง ผู้รับบริการก็จะมีความรู้สึกทั้งพอใจและประทับใจในคุณภาพการบริการนั้น ซึ่งเป็นสิ่งที่พึงปรารถนามากที่สุด (Levitt, 1980:86) ดังนั้น การรู้ความคาดหวังของลูกค้าเป็นสิ่งสำคัญ เพราะจะทำให้สามารถตอบสนองความต้องการให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจได้ (สมิต สัชฌุกร, 2548,หน้า66) หน่วยงานบริการจะต้องใช้ความสัมพันธ์ระหว่างผู้รับบริการกับพนักงานบริการสร้างโอกาสให้ตนเองแตกต่างและเป็นหนึ่ง รวมทั้งให้หน่วยงานบริการสามารถตอบสนองได้มากกว่าความคาดหวังของผู้รับบริการอีกด้วย ดังปรากฏในแผนภาพที่ 2-3 ดังต่อไปนี้

<u>แผนภาพที่ 2-3</u> การบริการลูกค้าและคุณภาพโดยรวม



ที่มา: Levitt, 1980:86

ความคาดหวังของผู้รับบริการเป็นพลวัตรและผันแปรขึ้นๆ ลงๆ ไปตามปัจจัยต่างๆ ขณะที่ทั้งความคาดหวังในระดับการบริการที่ปรารถนากับความคาดหวังในระดับการบริการที่ยอมรับได้เปลี่ยนแปลง ความคาดหวังในระดับการบริการที่ปรารถนามีแนวโน้มที่จะเปลี่ยนแปลงช้ากว่าและน้อยกว่าความคาดหวังในระดับการบริการที่ยอมรับได้ ความคาดหวังในระดับการบริการที่ปรารถนามักจะเพิ่มขึ้น ในขณะที่ความคาดหวังในระดับการบริการที่ยอมรับได้มักจะขึ้นๆ ลงๆ ดังนั้น การแปรผันหรือความแตกต่างส่วนใหญ่มักจะเป็นผลมาจากการเปลี่ยนแปลงของความคาดหวังในระดับการบริการที่ยอมรับได้มากกว่าจะมาจากความคาดหวังในระดับการบริการที่ปรารถนา (Zeithaml และ Parasuraman, 1991:60)

Loudon (1988:35) กล่าวว่า เมื่อผู้รับบริการได้รับความพึงพอใจ ผู้รับบริการก็มีแนวโน้มที่จะซื้อผลิตภัณฑ์ยี่ห้อเดิม ซึ่งเปรียบเสมือนว่า ความพึงพอใจนั้นเป็นการเสริมแรงในทางบวก ส่งผลให้เกิดพฤติกรรมการซื้อซ้ำ ในทางตรงกันข้าม ถ้าผู้รับบริการไม่พึงพอใจ แนวโน้มในการซื้อผลิตภัณฑ์ยี่ห้อเดิมก็จะลดลงหรือหมดไป ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนไปซื้อผลิตภัณฑ์ยี่ห้ออื่น รวมทั้งต่อว่าและบอกต่อความไม่พอใจนั้นแก่ผู้อื่น

Zeithaml และคณะ (1990:21-23) ได้ทำการศึกษาคุณภาพการบริการโดยการวิจัยทางการตลาด และได้สร้างรูปแบบของคุณภาพการบริการ (Service Quality Model) และมิติที่ใช้ใน

การประเมินคุณภาพการบริการ โดยการวัดจากการรับรู้ต่อบริการของผู้รับบริการว่าเป็นไปตามความคาดหวังหรือไม่เพียงใด โดยมิติที่ผู้รับบริการใช้ประเมินคุณภาพในการบริการประกอบไปด้วย

1.สิ่งที่จับต้องได้ (Tangibles) หมายถึง ลักษณะสิ่งอำนวยความสะดวกทางกายภาพ อุปกรณ์ เครื่องมือ บุคลากรและวัสดุในการติดต่อสื่อสาร

2.ความเชื่อถือได้ (Reliability) หมายถึง ความสามารถในการให้บริการตามที่สัญญาไว้ และมีความน่าเชื่อถือ

3.การตอบสนอง (Responsiveness) หมายถึง ความยินดีที่จะช่วยเหลือผู้รับบริการและพร้อมที่จะให้บริการได้ในทันที

4.สมรรถนะของผู้ให้บริการ (Competence) หมายถึง การมีความรู้ ความสามารถทักษะ ในการบริการที่ให้และสามารถแสดงออกมาให้ผู้รับบริการประจักษ์ได้

5.ความมีอัธยาศัยไมตรี (Courtesy) หมายถึง ความสุภาพอ่อนโยน ให้เกียรติมีน้ำใจและ เป็นมิตรต่อผู้รับบริการ

6.ความน่าเชื่อถือ (Credibility) หมายถึง ความน่าไว้วางใจ เชื่อถือได้ ซึ่งเกิดจากความซื่อสัตย์และความจริงใจของผู้ให้บริการ

7.ความมั่นคงปลอดภัย (Security) หมายถึง ความรู้สึกมั่นใจในความปลอดภัยในชีวิตทรัพย์สิน ชื่อเสียง ปราศจากความรู้สึกเสี่ยงอันตรายและข้อสงสัยต่างๆ รวมทั้งการรักษาความลับของผู้รับบริการ

8.การเข้าถึงบริการ (Access) หมายถึง การที่ผู้รับบริการสามารถเข้ารับบริการได้ง่ายและได้รับความสะดวกจากการมารับบริการ

9.การติดต่อสื่อสาร (Communication) หมายถึง การให้ข้อมูลต่างๆ แก่ผู้รับบริการใช้การสื่อสารด้วยภาษาที่ผู้รับบริการเข้าใจและรับฟังเรื่องราวต่างๆ จากผู้รับบริการ

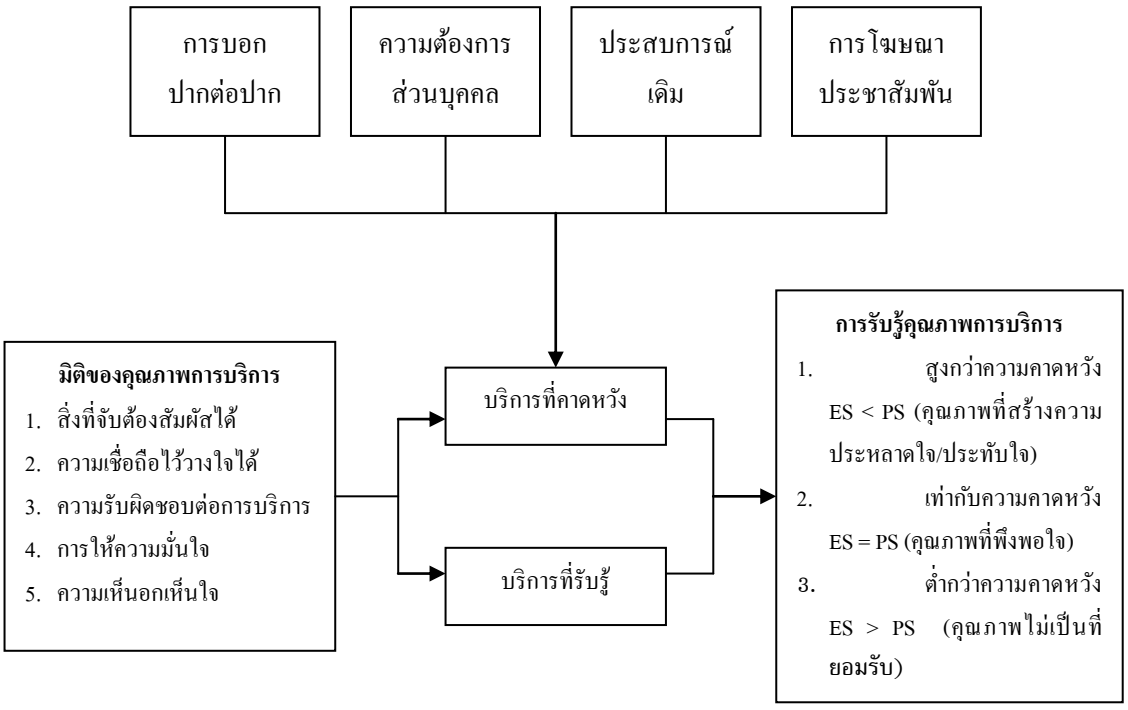
10.การเข้าใจและรู้จักผู้รับบริการ (Understanding the Customer) หมายถึง การทำความเข้าใจและรู้จักผู้รับบริการ รวมทั้งความต้องการของผู้รับบริการของตนเอง

จากมิติที่ผู้รับบริการใช้ในการประเมินคุณภาพการบริการ 10 องค์ประกอบนั้น ต่อมาได้มีการนำเกณฑ์การประเมินคุณภาพการบริการทั้ง 10 องค์ประกอบนั้นไปศึกษาวิจัยกับธุรกิจบริการต่างๆ โดยสร้างและ ใช้เครื่องมือแบบประเมินคุณภาพบริการที่เรียกว่า “SERVQUAL” (Service Quality) แล้วนำไปวิเคราะห์ค่าทางสถิติและหาค่าสหสัมพันธ์ระหว่างมิติทั้ง 10 องค์ประกอบ จนกระทั่งค้นพบว่าเกณฑ์การประเมินคุณภาพบริการนั้น สามารถสรุปรวมมิติสำคัญที่บ่งชี้ถึงคุณภาพการบริการ เหลือเพียง 5 องค์ประกอบหลักเท่านั้น (Zeithaml และคณะ, 1990:25) ได้แก่ สิ่งที่จับต้องได้ (Tangibles) ความเชื่อถือไว้วางใจได้ (Reliability) การตอบสนองต่อ

ผู้รับบริการ (Responsiveness) การให้ความมั่นใจ (Assurance) และความเห็นอกเห็นใจ (Empathy)

การที่ผู้รับบริการมาติดต่อกับองค์การหรือธุรกิจการบริการใดๆ ก็มักคาดหวังที่จะได้รับการบริการซึ่งจะทำให้ตนเองเกิดความพึงพอใจหรือเกิดความประทับใจขึ้นได้ หากการบริการที่ได้รับนั้นเกินความคาดหวัง หรือตรงตามความคาดหวังที่มีอยู่ จะก่อให้เกิดความพึงพอใจ และทำให้เกิดพฤติกรรมการซื้อหรือมารับบริการในครั้งต่อไป นำไปสู่ความจงรักภักดีในบริการ ส่วนแบ่งการตลาดที่เพิ่มขึ้น และการบอกเล่าในทางที่ดีเกี่ยวกับองค์การนั้นๆ ด้วย ผู้รับบริการจะใช้มิติทั้ง 5 องค์ประกอบเป็นเกณฑ์ในการตัดสินหรือรับรู้คุณภาพการบริการ โดยเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างบริการที่คาดหวังหรือปรารถนากับบริการที่ได้รับจริง อันจะนำไปสู่การรับรู้คุณภาพการบริการใน 3 ลักษณะดังที่ได้กล่าวไว้แล้วในตอนต้น ได้แก่ การรับรู้คุณภาพ

<u>แผนภาพที่ 2-4</u> มิติและตัวแบบการรับรู้คุณภาพการบริการ



ES หมายถึง บริการที่คาดหวัง (Expected Service)

PS หมายถึง บริการที่รับรู้ (Perceived Service)

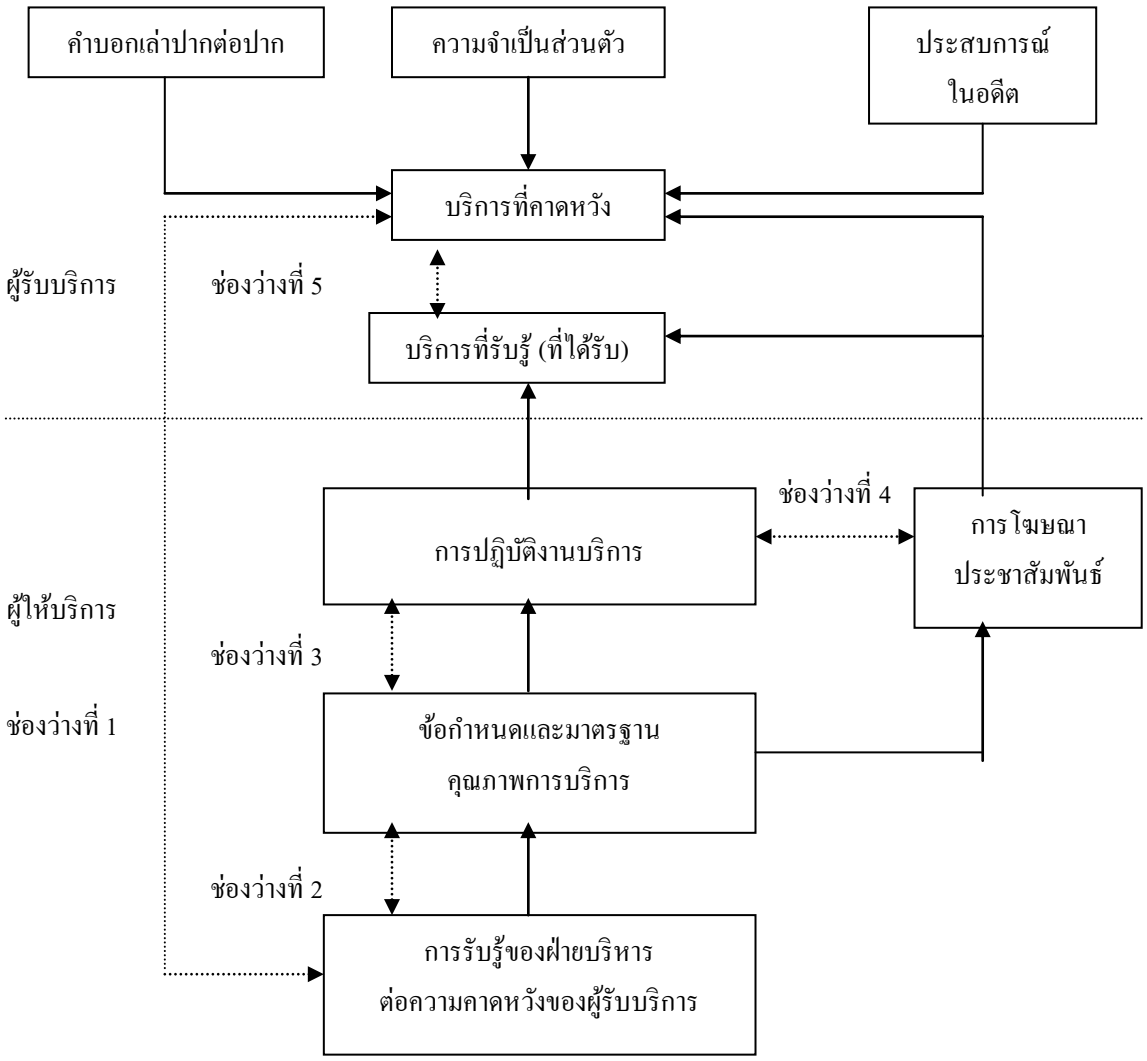
ที่มา :Parasuraman และคณะ ,1985:48

ความแตกต่างของระดับการบริการที่คาดหวังกับบริการที่ได้รับ ซึ่งได้รับการตัดสินด้วยมิติคุณภาพการบริการทั้ง 5 องค์ประกอบ พบว่า การรับรู้คุณภาพการบริการจะมีทิศทางเป็นอย่างไร ได้รับอิทธิพลจากปัจจัยของความคาดหวัง ซึ่งประกอบด้วย การบอกต่อแบบปากต่อปาก (Word-of-Mouth Communications) ความต้องการส่วนบุคคล (Personal Needs of Customers) ประสบการณ์ในอดีต (Past Experience) และ การโฆษณาประชาสัมพันธ์ (External Communications) (Zeithaml และคณะ, 1990:19)

ความคาดหวังของผู้รับบริการ คือ ต้องการได้รับบริการชั้นหนึ่ง คือ สะดวก รวดเร็ว ทันใจ ถูกต้อง สมบูรณ์ ได้รับประโยชน์สูงสุด ได้รับการต้อนรับที่อบอุ่น ผู้ให้บริการให้ความสนใจ เอาใจใส่ตอบสนองความต้องการอย่างถูกต้องและถูกใจ ที่สำคัญคือ รวดเร็วไม่ต้องรอคอย (สมิต สัชฌุกร, 2548:71-72) ทั้งนี้เพราะว่า ลูกค้าไม่ได้ซื้อสินค้าหรือบริการเพียงอย่างเดียว แต่ลูกค้ายังคาดหวังที่จะได้รับผลประโยชน์องค์รวมจากการตัดสินซื้อสินค้าหรือบริการเหล่านั้น ระดับการรับรู้ในสายตาของลูกค้าแบ่งออกเป็น 4 ระดับ คือ แกนของผลิตภัณฑ์ ความคาดหวังส่วนต่อขยายและแนวโน้มในอนาคต (สมวงศ์ พงศ์สถาพร, 2550:28-30) ดังนั้น จะเห็นได้ว่าการที่จะทำให้ผู้รับบริการมีการรับรู้คุณภาพการบริการไปในทางพึงพอใจหรือประทับใจได้นั้น ผู้ให้บริการจะต้องสามารถปฏิบัติงานบริการตามมิติการรับรู้คุณภาพการบริการทั้ง 5 องค์ประกอบให้ได้เท่ากับหรือเกินกว่าความคาดหวังของผู้รับบริการ ทั้งนี้ มิใช่เป็นเรื่องง่าย เนื่องจากความคาดหวังของผู้รับบริการมีที่มาหลากหลาย และนำไปสู่ระดับความคาดหวังที่แตกต่างกันดังที่ได้กล่าวแล้ว ด้วยเหตุนี้ ช่องว่าง (Gap) ของคุณภาพการบริการจึงเกิดขึ้นในกระบวนการให้บริการ และเราสามารถวัดคุณภาพการบริการจากช่องว่างต่างๆ เหล่านั้น เพื่อทราบถึงการรับรู้คุณภาพการบริการและความพึงพอใจของผู้รับบริการว่า เป็นไปในทิศทางใด

Zeithaml และคณะ พบว่า สิ่งสำคัญที่จะทำให้การบริการมีคุณภาพสูง คือ การให้บริการแก่ผู้รับบริการตรงตามความคาดหวังของผู้รับบริการ ต้องไม่ให้เกิดช่องว่างระหว่างความคาดหวังและการรับรู้ของผู้รับบริการ การจัดบริการให้มีคุณภาพนั้นจะต้องเกี่ยวข้องกับกระบวนการซึ่งมีขั้นตอนต่างๆ ที่สัมพันธ์กัน ซึ่งมีช่องว่าง (Gap) เกิดขึ้นระหว่างขั้นตอนต่างๆ ที่ทำให้บริการไม่เป็นไปตามความคาดหวังของผู้บริการนั้น ประกอบด้วยช่องว่าง 5 ช่อง

<u>แผนภาพที่ 2-5</u> ช่องว่างและรูปแบบการกำหนดคุณภาพการบริการ



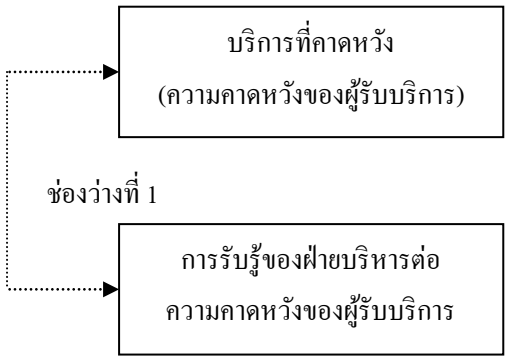
ที่มา: Zeithaml และคณะ, 1990:46

การรับรู้คุณภาพการบริการมีที่มาจากกระบวนการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างการบริการที่คาดหวังของผู้รับบริการกับผลการปฏิบัติงานบริการจริงของผู้ให้บริการ รวมทั้งผู้รับบริการจะประเมินขั้นตอนการให้บริการตลอดการปฏิบัติงานบริการด้วย ความแตกต่างระหว่างคุณภาพการบริการที่ผู้รับบริการรับรู้ และคุณภาพการบริการที่คาดหวัง (ช่องว่างที่ 5) จะขึ้นอยู่กับขนาดและทิศทางของช่องว่างทั้ง 4 (ช่องว่างที่ 1 - 4) เนื่องจากมีความสัมพันธ์กับการบริการที่ส่งมอบหรือการปฏิบัติงานของผู้ให้บริการ (Fitzsimmons, 1994:191) กล่าวคือ ช่องว่างที่ 1 - 4 เป็นตัวแบบที่ใช้อธิบายถึงช่องว่างในคุณภาพการบริการที่มีสาเหตุจากความบกพร่องในการดำเนินงานของผู้ให้บริการที่ไม่สามารถตอบสนองได้ตรงตามความคาดหวังของผู้รับบริการ

ซึ่งแต่ละช่องว่างจะมีสาเหตุแตกต่างกันไป และจะส่งผลให้ผู้รับบริการรับรู้คุณภาพการบริการว่า มีความบกพร่องในท้ายที่สุด (ช่องว่างที่ 5)

ช่องว่างที่ 1 - 4 ซึ่งเป็นข้อบกพร่องในการดำเนินงานของผู้ให้บริการ อธิบายรายละเอียดได้ ดังนี้

<u>แผนภาพที่ 2-6</u> ความแตกต่างระหว่างความคาดหวังของผู้รับบริการกับการรับรู้ของฝ่ายบริหารต่อความคาดหวังของผู้รับบริการ (ช่องว่างที่ 1)

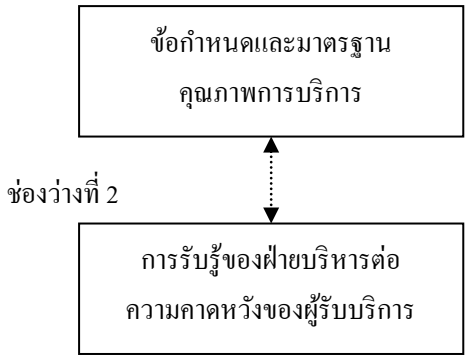


ที่มา: Zeithaml และคณะ, 1990:39

ช่องว่างที่ 1 หมายถึง ความแตกต่างระหว่างความคาดหวังของผู้รับบริการ กับการรับรู้ของฝ่ายบริหารเกี่ยวกับความคาดหวังนั้น ฝ่ายบริหารมักจะคิดว่าตนเองมีความเข้าใจเหตุผลของผู้รับบริการในการที่ผู้รับบริการตัดสินใจเลือกใช้บริการขององค์การ ตลอดจนนำการรับรู้เหล่านั้นไปจัดทำเป็นมาตรฐานคุณภาพการบริการตามการรับรู้เช่นนั้นของตนเอง ช่องว่างที่ 1 เกิดขึ้นเนื่องจากผู้บริหารขาดความเข้าใจเกี่ยวกับความคาดหวังของผู้รับบริการว่า สามารถก่อรูปขึ้นมาจากปัจจัยหลายประการ อาทิเช่น การโฆษณาประชาสัมพันธ์ ประสบการณ์เดิม ความต้องการส่วนบุคคล และการบอกต่อแบบปากต่อปาก แม้ว่าฝ่ายบริหารและผู้รับบริการจะมีความคิดเห็นที่ตรงกันอยู่บ้างในเรื่องของคุณภาพการบริการ เป็นต้นว่า ความเป็นมิตรของพนักงาน การมีจำนวนพนักงานที่เพียงพอสำหรับให้บริการ การทำงานที่รวดเร็วและไม่ผิดพลาด

จากความเข้าใจที่คลาดเคลื่อนของผู้บริหารเกี่ยวกับสิ่งที่ผู้รับบริการคาดหวังกับสิ่งที่ควรจะนำเสนอต่อผู้รับบริการ ทำให้เกิดการตัดสินใจต่อการนำเสนอบริการที่ผิดพลาดแก่ผู้รับบริการ ช่องว่างที่ 1 จึงเกิดขึ้นและส่งผลให้ผู้รับบริการรับรู้บริการโดยรวมไปในทางที่ไม่มีคุณภาพ (ซึ่งก็คือช่องว่างที่ 5)

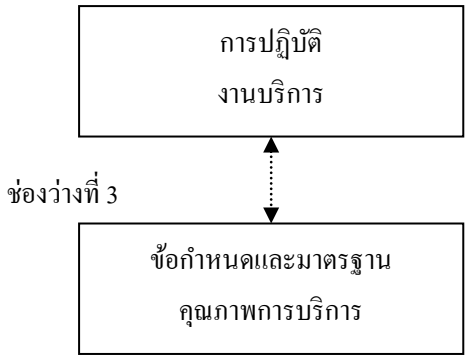
<u>แผนภาพที่ 2-7</u> ความแตกต่างระหว่างการรับรู้ของฝ่ายบริหารต่อความคาดหวังของผู้รับบริการกับข้อกำหนดและมาตรฐานคุณภาพการบริการ (ช่องว่างที่ 2)



ที่มา: Zeithaml และคณะ, 1990:41

อย่างไรก็ตาม การแปลงการรับรู้ของฝ่ายบริหารมาเป็นข้อกำหนดและมาตรฐานการปฏิบัติงานนั้น ไม่ใช่เรื่องที่กระทำได้โดยง่าย ตัวอย่างเช่น ผู้บริหารทราบดีว่า ผู้รับบริการต้องการความรวดเร็วในการให้บริการ รวมทั้งใช้เป็นปัจจัยในการประเมินคุณภาพการบริการด้วย แต่ผู้บริหารทั้งหลายต่างพบว่า เป็นการยากที่จะกำหนดมาตรฐานการบริการในเรื่องความรวดเร็วแม่นยำของเวลาที่ใช้ในการให้บริการ ทั้งนี้ เนื่องจากการขาดแคลนพนักงานที่มีความสามารถและปริมาณความต้องการในการใช้บริการของผู้รับบริการมีมาก ตัวอย่างเช่น ช่วงใกล้เทศกาลหรือวันหยุดติดต่อกันหลายวัน จะมีผู้รับบริการมาใช้บริการตามหน่วยงานบริการต่างๆ เป็นจำนวนมาก ทำให้พนักงานที่มีอยู่ไม่เพียงพอให้บริการผู้รับบริการและสนองตอบความต้องการในเรื่องความรวดเร็วได้ เป็นต้น

<u>แผนภาพที่ 2-8</u> ความแตกต่างระหว่างมาตรฐานคุณภาพการบริการกับการปฏิบัติงานบริการ (ช่องว่างที่ 3)

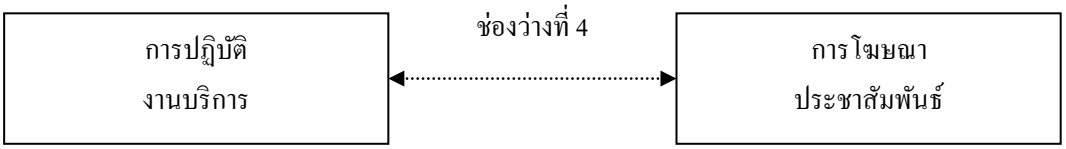


ที่มา: Zeithaml และคณะ, 1990:42

ช่องว่างที่ 3 หมายถึง ความแตกต่างระหว่างการปฏิบัติงานบริการกับมาตรฐานคุณภาพการบริการที่ตั้งไว้ แม้ว่าจะมีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานในการให้บริการไว้ การปฏิบัติให้ได้ตามเป้าหมายหรือมาตรฐานนั้นก็ยังมีอุปสรรค เช่น มีปริมาณงานล้นมือ แต่หน่วยงานไม่ได้เพิ่มหรือจัดสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานหรือจัดกำลังคนให้สามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการในสัดส่วนที่เหมาะสม หรืออาจเกิดจากพนักงานขาดคุณสมบัติที่เหมาะสม ระบบงานภายในไม่เอื้อต่อการสนับสนุนพนักงานส่วนหน้าให้สามารถบริการผู้รับบริการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ถ้าฝ่ายบริหารล้มเหลวในการบริหารองค์ประกอบข้างต้น มาตรฐานการบริการที่กำหนดก็ไม่ได้ช่วยให้สิ่งต่างๆ ดีขึ้น และเมื่อระดับของผลการปฏิบัติงานต่ำกว่ามาตรฐาน (ช่องว่างที่ 3) ก็ส่งผลไปถึงการรับรู้คุณภาพการบริการโดยรวมที่ต่ำของผู้รับบริการ (ช่องว่างที่ 5)

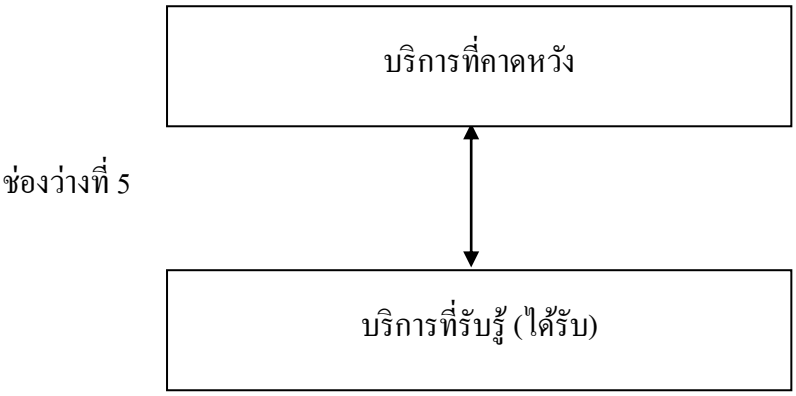
<u>แผนภาพที่ 2-9</u> ความแตกต่างระหว่างการปฏิบัติงานบริการกับการโฆษณาประชาสัมพันธ์ (ช่องว่างที่ 4)



ที่มา: Zeithaml และคณะ, 1990:44

ช่องว่างที่ 4 หมายถึง ความแตกต่างระหว่างการปฏิบัติงานบริการกับการโฆษณาประชาสัมพันธ์ การโฆษณาประชาสัมพันธ์เป็นปัจจัยหนึ่งที่ก่อให้เกิดความคาดหวัง ทำให้ผู้รับบริการรับรู้และตั้งเกณฑ์คุณภาพการบริการขึ้นมา ความแตกต่างระหว่างการปฏิบัติงานบริการจริงกับงานบริการที่สัญญาไว้ผ่านทางสื่อโฆษณาประชาสัมพันธ์ จะส่งผลถึงการรับรู้คุณภาพการบริการโดยรวมของผู้รับบริการ (ช่องว่างที่ 5) ดังที่ Christopher (1993:78) กล่าวว่า บางครั้งเราจะพบว่า ความคาดหวังของผู้รับบริการที่มีต่อการบริการอยู่ในระดับที่สูง เนื่องมาจากการโหมโฆษณา ผลก็คือ คุณภาพการบริการที่ปฏิบัติอาจสร้างความผิดหวังให้กับผู้รับบริการได้ เพราะผู้รับบริการได้เกิดความคาดหวังที่เกินจริงขึ้นมา

<u>แผนภาพที่ 2-10</u> ความแตกต่างระหว่างการบริการที่ได้รับเปรียบเทียบกับความคาดหวังที่ตั้งไว้ (ช่องว่างที่ 5)



ที่มา: Zeithaml และคณะ, 1990:44

ช่องว่างที่ 5 หมายถึง ความแตกต่างระหว่างการปฏิบัติงานบริการที่ส่งมอบให้กับผู้รับบริการกับบริการที่ผู้รับบริการได้รับรู้หรือได้รับ การโฆษณาประชาสัมพันธ์เป็นปัจจัยหนึ่งที่สร้างความคาดหวัง ควบคู่ไปกับความต้องการ(Needs & wants) ความแตกต่างระหว่างการปฏิบัติงานบริการจริงกับงานบริการที่สัญญาไว้ผ่านทางสื่อโฆษณาประชาสัมพันธ์จะส่งผลถึงการรับรู้คุณภาพการบริการโดยรวมของผู้รับบริการ (ช่องว่างที่ 5) ผู้รับบริการคาดหวังจะได้รับ (Congruence) กับคุณภาพการบริการที่ผู้รับบริการได้รับจริงเมื่อมาใช้บริการ ก่อให้เกิดประสบการณ์(Experience)ในการรับบริการ หากการให้บริการตรงตามความต้องการของผู้รับบริการ จะก่อให้เกิดความพึงพอใจในบริการ แต่หาก การที่ผู้รับบริการได้รับบริการไม่ตรงตามความคาดหวังของลูกค้า (Customer Expectation) ก่อให้เกิดช่องว่างที่ 5)ขึ้น และก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจของลูกค้า

จากการรับรู้คุณภาพที่ได้กล่าวไปข้างต้นแล้ว พอสรุปได้ว่า ขั้นตอนการรับรู้คุณภาพการบริการนั้นพอแบ่งออกได้เป็น 2 ส่วนที่เกี่ยวข้อง คือ ในส่วนของผู้ให้บริการจะประกอบไปด้วยการปฏิบัติงานบริการ ข้อกำหนดและมาตรฐานต่างๆ เกี่ยวกับคุณภาพการบริการ การรับรู้ของฝ่ายบริหารเกี่ยวกับความคาดหวังของผู้รับบริการ และการโฆษณาประชาสัมพันธ์ และในส่วนของผู้รับบริการจะประกอบไปด้วย ความคาดหวังในการบริการและการรับรู้การบริการ ซึ่งในแต่ละขั้นตอนอาจเกิดช่องว่างระหว่างกันได้ ดังนั้น การที่จะทำให้เกิด คุณภาพในการบริการได้นั้น ต้องพยายามไม่ให้เกิดช่องว่างหรือลดช่องว่างที่เกิดขึ้นให้เหลือน้อยที่สุด

วีระวัฒน์ (2542:234 - 235) ได้เสนอวัตถุประสงค์ของการประเมินคุณภาพการบริการไว้ ดังนี้ เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล (Information Gathering) เพื่อกำหนดคุณค่าของกิจกรรมบริการ

ต่างๆ (Service Value Determination) เพื่อการตัดสินใจ (Decision Making) และ เพื่อการตรวจสอบสมมติฐาน (Hypothesis Testing)

วิธีการประเมินคุณภาพการบริการสามารถทำได้หลายแนวทาง กล่าวคือ ใช้การประเมินในลักษณะเชิงเปรียบเทียบคุณค่าความสำคัญ เช่น การสอบถามทัศนคติ และการมุ่งประเมินเชิงปริมาณ เช่น การประเมินระยะเวลาในการให้บริการแต่ละครั้ง เป็นต้น สำหรับวิธีประเมินคุณภาพการบริการที่นิยมใช้กันอย่างแพร่หลายในปัจจุบัน (Bounds, 1994:263-268) มีดังนี้ การวิเคราะห์พฤติกรรม (Behavioral Analysis) เทคนิคการวิจัยทางการตลาด (Marketing Research Technique) การใช้แบบสอบถามข้อมูลย้อนกลับ (Feedback Questionnaire) การสัมภาษณ์เป็นรายบุคคล (Personal Interview) การสังเกต (Observation) การสำรวจ (Survey) การวิเคราะห์เนื้อหาสาระ (Content Analysis) กลุ่มเป้าหมาย (Focus Groups) การใช้วิธีขั้นบันได (Laddering) การวิเคราะห์ข้อแลกเปลี่ยน (Trade-off Analysis) การทดสอบตลาด (Market Testing) และ การเปรียบเทียบการบริการ (Service Benchmarking)

เราจะเห็นว่า การประเมินคุณภาพการบริการเป็นประโยชน์สำหรับองค์การที่จะทำให้ทราบถึงระดับการปฏิบัติงานด้านบริการ เพื่อจะได้นำข้อบกพร่องต่างๆที่ได้รับทราบมาไปปรับปรุงพัฒนาแก้ไขการบริการให้ดีขึ้น ทั้งนี้เนื่องจากผู้รับบริการมีแนวโน้มจะกลับมารับบริการอีกหรือไม่ ขึ้นอยู่กับเงื่อนไขที่สำคัญ ได้แก่ การได้รับการบริการที่พึงพอใจ หรือไม่พึงพอใจ และปัจจัยทำให้เกิดความพึงพอใจและปัจจัยที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจนั้นแตกต่างกัน และไม่มีความสัมพันธ์กันเลย ปัจจัยปฏิเสธตั้งชื่อว่า Hygiene Factors เป็นองค์ประกอบที่ทำให้บุคคลไม่เกิดความไม่พึงพอใจในงาน อย่างไรก็ตามปัจจัยเหล่านี้ไม่มีผลทำให้ท่าที ความรู้สึก หรือทัศนคติเป็นบวก และไม่มีผลทำให้การปฏิบัติงาน มีผลผลิตเพิ่มขึ้น ประกอบด้วย เงิน (Money) การนิเทศงาน (Supervision) สถานภาพทางสังคม (Social Status) ความมั่นคง (Security) สภาพการทำงาน (Working Condition) นโยบาย และการบริหารงาน (Policy and Administration) และความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Relation) อีกปัจจัยหนึ่งคือปัจจัยกระตุ้นหรือปัจจัยจูงใจตั้งชื่อว่า Motivation Factors เป็นปัจจัยเกี่ยวข้องกับงานที่ปฏิบัติ มีผลต่อความพึงพอใจในงานโดยตรง และมีผลต่อการเพิ่มหรือลดผลผลิตของงานด้วย ได้แก่ ลักษณะของงาน (The Work Itself) การได้รับ การยอมรับนับถือ (Recognition) ความเจริญก้าวหน้า (Advancement) ความเจริญงอกงาม ที่เป็นไปได้ (Possibility of Growth) ความรับผิดชอบ (Responsibility) และความสำเร็จ (Achievement) (Frederick Herzberg อ้างถึงใน Hodgetts, 1990:14) ดังนั้น เสริมสร้างความพึงพอใจแก่บุคลากรภายในองค์กรหรือการใช้Internal Marketing ควบคู่กับการประเมินคุณภาพการบริการเป็นประโยชน์สำหรับองค์การ เพราะจะก่อให้เกิดมาตรฐานและบริการที่ดีที่ถูกต้องตรง

ความต้องการของลูกค้าหรือผู้มารับบริการ อันนำไปสู่ความพึงพอใจในการรับบริการของลูกค้าหรือผู้มารับบริการ

กลยุทธการตลาดที่สำคัญประการหนึ่ง คือ การตอบสนองและสร้างความพึงพอใจให้กับผู้บริโภค ต้องอาศัยความเข้าใจเกี่ยวกับผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมายหลายประการด้วยกัน (ฉัตยาพร เสมอใจ,2550:220-222) การพัฒนาและจัดการโดยตัวชี้วัดทางการตลาด (Marketing Scorecard) ผู้บริหารสูงสุดชี้นำธุรกิจโดยดูบัญชีกำไรขาดทุนและงบดุล ซึ่งเป็นตัวชี้วัดทางการเงิน (financial scorecard) แต่ทว่าผลประกอบการของบริษัทเป็นผลงานในตลาด บริษัทต้องชาญฉลาดพอในการพัฒนาตัวชี้วัดตลาด (marketing scorecard) ที่สามารถติดตามตัวแปรผันทางการตลาดได้อย่างทันท่วงที เช่น ส่วนแบ่งในใจของลูกค้า (share of mind), การสนองความพอใจของลูกค้า ,อัตราการสูญเสียลูกค้า คุณภาพสินค้าและดัชนีอื่นที่ทำให้ผู้บริหารสูงสุดตื่นตัวต่อความท้าทายและโอกาสที่อยู่ข้างหน้า(Kotler,2002:20-24) ที่สำคัญองค์กรจะต้องรู้ว่า ลูกค้ากลุ่มเป้าหมายคือใคร ผู้บริโภคมีความต้องการอะไรจากบริการ ทำไมผู้บริโภคจึงต้องการความพึงพอใจจากบริการนั้น ผู้บริโภคมีส่วนในการตัดสินใจอย่างไร ใครมีส่วนในการตัดสินใจบ้าง และเมื่อใดที่ผู้บริโภคจะตัดสินใจซื้อสินค้าหรือบริการ สรุปได้ว่า การรับรู้คุณภาพการบริการ หมายถึง การที่ผู้รับบริการรับรู้ผลการบริการจากการเปรียบเทียบระหว่างคุณภาพการบริการที่ผู้รับบริการคาดหวัง(Congruence) กับคุณภาพการบริการที่ผู้รับบริการได้รับจริงเมื่อมาใช้บริการ ว่ามีความแตกต่างหรือมีช่องว่างของการให้บริการมากน้อยเพียงใด ผู้ให้บริการจะต้องคอยตรวจสอบความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าเป็นหลัก แล้วจึงจัดสินค้าหรือบริการที่สามารถตอบสนองความต้องการ (Needs & wants) โดยผู้ให้บริการจะต้องตรวจสอบและวัดความรู้สึกและการรับรู้คุณภาพบริการด้วยวิธีวัดการรับรู้คุณภาพการบริการในองค์ประกอบที่สำคัญ 5 องค์ประกอบ ได้แก่ สิ่งที่จับต้องได้ ความเชื่อถือไว้วางใจได้ ความรับผิดชอบ การให้ความมั่นใจ และความเห็นอกเห็นใจ ซึ่งจะทำให้ผู้ให้บริการได้ทราบถึงความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า (Customer Expectation) จะสามารถจัดหาสินค้าและบริการได้ตรงตามความต้องการในที่สุด เป้าหมายสูงสุดของความสำคัญในการดำเนินงานบริการขึ้นอยู่กับกลยุทธ์ การสร้างความพึงพอใจให้ลูกค้า เพื่อให้ลูกค้าเกิดความรู้สึกที่ดีและประทับใจในการบริการเป็นประจำ การศึกษาความพึงพอใจของลูกค้าและผู้ปฏิบัติงานบริการจึงเป็นเรื่องสำคัญ เพราะความรู้ความเข้าใจในเรื่องนี้จะนำมาซึ่งความได้เปรียบในเชิงการแข่งขันทางตลาด (Kotler,2000,6-10) เพื่อความก้าวหน้าและเติบโตของธุรกิจบริการอย่างไม่หยุดยั้ง และส่งผลให้สังคมส่วนรวม มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น จึงกล่าวได้ว่า ความพึงพอใจมีความสำคัญต่อผู้ให้บริการและรับบริการ ในส่วนการให้บริการที่ดีนั้น การศึกษาพฤติกรรมของผู้บริโภคเป็น องค์ประกอบที่สำคัญ ซึ่งผู้ให้บริการจะต้องให้ความสำคัญและตระหนักเป็นอย่างยิ่ง ทั้งนี้เพื่อให้การบริการนั้นตอบสนองกับลักษณะพฤติกรรมของผู้บริโภค

และส่งผลให้ลูกค้าหรือผู้บริโภคเกิดความประทับใจสูงสุด แนวโน้มการกลับมารับบริการขึ้นอยู่กับความพึงพอใจในคุณภาพการบริการที่ผู้รับบริการได้รับ ถ้าผู้รับบริการพึงพอใจในคุณภาพการบริการที่ได้รับ ก็มีแนวโน้มที่จะกลับมารับบริการอีก สิ่งที่สำคัญประการหนึ่ง คือ การวิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริโภค (Customer Behavioral Analysis) ทำได้โดยการสังเกตการให้และการใช้บริการ สอบถามคำถามที่เกี่ยวกับกระบวนการให้บริการ จากนั้นจึงนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์และแปลผลเพื่อปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง อันจะนำมาซึ่งบริการที่ดีแก่ประชาชน (Best services)เพื่อให้บริการที่ได้รับนั้นเต็มเปี่ยมไปด้วยคุณภาพ (Quality) คุณค่า (Value) และสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าตามความคาดหวัง หรือสูงกว่าเกณฑ์ความคาดหวัง ซึ่งจะทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ (Response to Customer Satisfaction) และเกิดความประทับใจ(Response to Customer Appreciation) ในที่สุด

แนวคิดและทฤษฎีพฤติกรรมการสร้างความพึงพอใจแก่ผู้บริโภค

ปัจจุบันกระแสการเปลี่ยนแปลงในโลกยุคโลกาภิวัตน์ (Globalization) หรือ โลกไร้ - พรมแดน (Border-less world) ที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว รุนแรง ต่อเนื่อง ซับซ้อนเกี่ยวข้องกัน อันเป็นผลมาจากความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีแต่ละสาขาโดยนวัตกรรมและเทคโนโลยีแขนงต่างๆ รวมทั้งความเจริญก้าวหน้าทางสังคมได้ส่งผลกระทบต่อความเป็นอยู่ของมนุษย์ในสังคม โดยเฉพาะระบบธุรกิจในปัจจุบันได้ก้าวข้ามจากการดำเนินธุรกิจทางกายภาพมาเป็นการดำเนินธุรกิจในโลกของสารสนเทศ (Cyber space) และความจริงเสมือน (Virtual Reality) (ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์ ,2551:12-13) เศรษฐกิจยุคดิจิตอล การสร้างความได้เปรียบเชิงการแข่งขันส่วนใหญ่มาจากทุนสัมพันธ์ (relational capital) และส่วนน้อยจากทุนทางกายภาพแบบดั้งเดิม (traditional physical capital) การหาทางเพิ่มส่วนแบ่งลูกค้า (share of customer) ที่จงรักภักดีเช่นเดียวกับการเพิ่มส่วนแบ่งตลาด (kotler,2002:20-24) ส่งผลให้แนวความคิดเชิงธุรกิจมีการปรับเปลี่ยนอย่างมาก แนวความคิดเกี่ยวกับการผลิตเพื่อจำหน่าย (Make-and-sell) ที่เป็นกระบวนทัศน์ที่ครอบงำธุรกิจมาช้านานโดยยึดถือว่าองค์กรจะผลิตสินค้าเพื่อจำหน่ายโดยคาดคะเนความต้องการของตลาดวางแผนการผลิตและสร้างสินค้าคงคลัง ตามกลไกการตลาดหรือให้สอดคล้องกับ Demand และ Supply โดยยึดหลักการผลิตให้ต้นทุนต่อหน่วยที่ต่ำแต่การผลิตในปัจจุบันได้เปลี่ยนไปยึดกรอบแนวความคิดที่ว่ารับรู้เพื่อสนองตอบ (sense-and-respond) โดยการศึกษาและเชื้อเชิญให้ลูกค้า บ่งบอกความต้องการของตนเองและเปิดโอกาสให้ลูกค้ามีส่วนร่วมในการเลือกคุณสมบัติของสินค้าหรือบริการที่ตนต้องการด้วย(kotler,2002:6-10)ความคาดหวังของผู้บริโภค (Consumer Expectation) ที่เปลี่ยนแปลงไปทำให้การผลิตสินค้าที่เหมือนกันในปริมาณมาก(Mass Production) เพื่อความประหยัดโดยขนาด(Economic of Scale) ต้องเปลี่ยนแปลงไปเป็นตามความต้องการของลูกค้าเป็นสำคัญ (ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์,2551:18-19)ในยุคปัจจุบันนี้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมไม่ว่าจะเป็นระบบเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี และวัฒนธรรม เป็นผลมาจากวิทยาการสมัยใหม่และเทคโนโลยีที่ทันสมัย ตลอดจน การติดต่อสื่อสารที่เชื่อมโยงโลกทั้งใบเข้าเป็นหนึ่งเดียว ทำให้มีผลกระทบโดยตรงต่อวิธีปฏิบัติทางการค้า(Trade Practices) และการถ่ายทอดความรู้ (Knowledge Transfer) ระหว่างองค์กรเดียวกัน ความสามารถใหม่ๆ เหล่านี้มีพร้อมให้ผู้ซื้อและผู้ขายได้มีศักยภาพในการยกระดับประสิทธิภาพและผลประกอบการเชื่อมต่อความสามารถ(Capabilities) กับตัวขับเคลื่อนทางคุณค่า (Value Drivers) ความสามารถเหล่านี้ได้เปลี่ยนรูปตลาดโดยสิ้นเชิงในตลาดดิจิตอลทุกธุรกิจจะประกอบด้วยสองตลาดคือตลาดทางกายภาพหรือที่เรียกว่า marketplace และตลาดเสมือนจริง หรือที่เรียกว่า market space เนื่องจากได้รับการขับเคลื่อนจากอินเตอร์เน็ตและ

เทคโนโลยีดิจิตอลธุรกิจส่วนใหญ่ซึ่งรวมไปถึงธนาคารประกันและเอเย่นต์ท่องเที่ยว ได้เข้าสู่ market space อีกหนึ่งแห่งด้วย เราเห็นพลังขับเคลื่อนที่สำคัญสามประการที่กำหนดตลาดในปัจจุบัน นั่นคือ การเน้นคุณค่าของลูกค้า (customer value) ความเชี่ยวชาญเฉพาะ (core competencies) และการสร้างเครือข่ายวิสาหกิจ (collaborative network) (Kotler,2002:20) การจัดการลูกค้าสัมพันธ์ (Customer Relationship Management)หรือ CRM.จะทำให้องค์กรค้นพบว่า ใครคือลูกค้าและมีพฤติกรรมอย่างไร มีความต้องการอย่างไร ซึ่งจะทำให้องค์กรสามารถตอบสนองความต้องการต่อโอกาสของลูกค้าได้อย่างเหมาะสมว่องไว และต่อเนื่อง (kotler,2002:29-30) ด้วยเหตุนี้แนวคิดด้านการตลาดสมัยใหม่จึงมุ่งเน้นประเด็นที่ลูกค้าเป็นสำคัญการสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า ถือว่าเป็นหน้าที่โดยตรงของผู้บริหารที่เป็นผู้บริหารขององค์กรที่มุ่งหวังผลกำไรและไม่มุ่งหวังผลกำไร (กุณฑลี รื่นรมย์,2547:9) Drucker ได้กล่าวไว้ว่า “การดำเนินการของธุรกิจ คือการค้นหาและรักษาลูกค้า (Drucker,1979:2) ดังนั้น การค้นหาว่า ลูกค้าของเราคือใคร รักษาลูกค้าเดิมและทำให้ความสัมพันธ์นั้นแน่นแฟ้นยิ่งขึ้น เพราะ ยอดขายที่เพิ่มขึ้นจากลูกค้าเดิมนั้นใช้ต้นทุนทางการตลาดน้อยกว่ายอดขายที่เพิ่มขึ้นจากการแสวงหาลูกค้าใหม่ (Kotler, 2003:111) การเน้นการสร้างสัมพันธภาพที่ดี ด้วยการสร้างข้อเสนอที่ดี (Offering) การสร้างคุณค่าเพิ่ม (Value added) เหนือคู่แข่งขัน และการสร้างประโยชน์ร่วมกันจึงนับว่าเป็นสิ่งสำคัญประการหนึ่งการวิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริโภคเพื่อทราบถึงความต้องการที่แท้จริงของประชาชนและชุมชนต่างๆ และการสร้างความสัมพันธ์แบบครบวงจร มีความรอบรู้เกี่ยวกับลูกค้า (Customer Intelligence) ด้วยการประยุกต์ใช้กลยุทธ์ลูกค้าสัมพันธ์ จะก่อให้เกิดความได้เปรียบอย่างใหญ่หลวง เพราะจะทำให้สามารถตอบสนองได้ตรงความต้องการของลูกค้า

การวิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริโภค (Customer Behavioral Analysis) และการบริหารงานโดยใช้หลักการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ (Customer Relation Management) มีความสำคัญเป็นอย่างมากในการบริหารงานในทุกองค์กร ทั้งนี้ เพราะแนวโน้มการกลับมารับบริการขึ้นอยู่กับความพึงพอใจในคุณภาพการบริการที่ผู้รับบริการได้รับหากผู้รับบริการพึงพอใจในคุณภาพการบริการที่ได้รับก็มีแนวโน้มที่จะกลับมารับบริการอีกซึ่งจะเป็นประโยชน์อย่างมากสำหรับองค์กรนั้นๆ การเก็บรวบรวมข้อมูลสำคัญทุกอย่างเกี่ยวกับลูกค้าเท่าที่ทำได้จัดเก็บและวิเคราะห์ข้อมูลลูกค้าทั้งหมดที่มีอยู่ตลอดเวลาพัฒนาระบบสารสนเทศสำหรับลูกค้าขึ้นมาใช้งานเลือกระบบสื่อ และเนื้อหาที่ต้องการสื่อสารกับลูกค้าให้เกิดความเหมาะสมสร้างและพัฒนาจิตสำนึกในการให้ความสำคัญแก่ลูกค้าเป็นหลัก (Steven T. Have, 2003:110) ประกอบกับการวิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริโภค (Customer Behavioral Analysis) ทำได้โดยการสังเกตการให้และการใช้บริการ สอบถามคำถามที่เกี่ยวกับกระบวนการให้บริการจากนั้นจึงนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์และแปลผลเพื่อปรับปรุงอย่าง

ต่อเนื่องอันจะนำมาซึ่งบริการที่ดีแก่ประชาชน (Best services) เพื่อให้บริการที่ได้รับนั้นเต็มเปี่ยมไปด้วยคุณภาพ (Quality) คุณค่า(Value) และสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าตามความคาดหวังหรือสูงกว่าเกณฑ์ความคาดหวังซึ่งจะทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ (Response to Customer Satisfaction) และเกิดความประทับใจ(Response to Customer Appreciation) และสามารถทำกำไรจากช่วงชีวิตของลูกค้า (Customer Lifetime Value) โดยต้องคิดให้พ้นจากกรอบความคิดเฉพาะเรื่องขายระยะสั้น กำไรที่ได้มาจากการสร้างคุณค่าตลอดช่วงชีวิตที่ลูกค้าอยู่กับเราซึ่งก็คือ มูลค่าปัจจุบันของกำไร ที่คาดหวังตลอดช่วงชีวิตที่ลูกค้าอยู่กับเรา (present value of the expected future profit) ทุกองค์กรต้องคิดถึงวิธีได้มาซึ่งส่วนแบ่งของลูกค้าในแต่ละกลุ่มธุรกิจจุดมุ่งหมายก็คือการส่งมอบคุณค่าระยะยาวและสร้างลูกค้าที่จงรักภักดีอยู่กับเรายืนยาว (long-lasting customer) ขึ้นมาในที่สุด (kotler,2002:20-24)

ชื่นจิตต์แจ้งเจนกิจ (2546:15-16) ได้ให้ความหมายของการศึกษาพฤติกรรมผู้บริโภคว่า เป็นการประมวลข้อมูลของผู้ซื้อ (buyer information processing) เป็นการศึกษาถึงปัจจัยภายในและภายนอกที่มีผลต่อพฤติกรรมที่เกิดขึ้นของผู้บริโภค อันได้แก่ บุคลิกภาพ การรับรู้ การเรียนรู้ ทัศนคติ กลุ่มสังคม วัฒนธรรม สภาพแวดล้อมภายนอก เป็นต้น ตลอดจนกระบวนการตัดสินใจซื้อของผู้บริโภคโดยทั่วไปนับตั้งแต่การตระหนักถึงปัญหาการค้นหาข้อมูลการประเมินทางเลือกการตัดสินใจซื้อ และการประเมินความรู้สึกหลังการซื้อ

ณัฏฐารมย์ จุฑาภัทร(2548:36) ได้ให้ความหมายของพฤติกรรมผู้บริโภค คือ การเข้าใจถึงสิ่งเร้าและพฤติกรรมการตอบสนองต่อสิ่งเร้านั้นๆของผู้บริโภคโดยพฤติกรรมผู้บริโภคเริ่มต้นจากผู้บริโภครับสิ่งเร้าทางการตลาดและสภาพแวดล้อมเข้าสู่จิตสำนึกด้วยลักษณะส่วนตัวของผู้บริโภคประกอบกับกระบวนการตัดสินใจซื้อจะทำให้ผู้บริโภคตัดสินใจได้ว่า ควรจะซื้อสินค้านั้นๆหรือไม่ หน้าที่ของนักการตลาดคือ ศึกษาและเข้าใจว่าอะไรคือสิ่งที่ผู้บริโภคคิดและเก็บไว้ในจิตสำนึกในช่วงระยะตั้งแต่ผู้บริโภคได้รับสิ่งเร้าจนเกิดพฤติกรรมการซื้อธงชัย สันติวงษ์ (2540:29) ได้ให้ความหมายของพฤติกรรมผู้บริโภค หมายถึง การกระทำซึ่งเกี่ยวข้องโดยตรงกับการจัดหาให้ได้มาและการใช้ซึ่งสินค้าและบริการรวมถึงกระบวนการ ตัดสินใจซึ่งมีมาก่อนอยู่แล้ว และซึ่งมีส่วนในการกำหนดให้มีการกระทำดังกล่าว หรือเป็นกระบวนการตัดสินใจที่มีมาอยู่ก่อนแล้ว (Precede) ซึ่งหมายถึงลักษณะทางพฤติกรรมของผู้บริโภคที่ว่าในขณะใดขณะหนึ่งที่ผู้บริโภคซื้อสินค้านั้นเขาจะมีกระบวนการทางจิตวิทยา และสังคมวิทยาต่างๆ ที่มีส่วนสร้างสมและขัดเกลาทัศนคติและค่านิยมของเขามาอยู่ก่อนแล้วเสมอ ตั้งแต่เล็กจนโต จนถึง ณ จุดที่ซื้อดังกล่าว และขณะเดียวกันในขณะนั้น สิ่งที่มีมาก่อนเหล่านั้น ก็จะมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อนั้นด้วย สมยศ นาวีการ (2538:215) กล่าวว่าปัจจัยพื้นฐานที่มีต่อพฤติกรรมผู้บริโภค ได้แก่ ความต้องการ (need) แรงจูงใจ (motives)

บุคลิกภาพ (personality) การรู้ (awareness) ซึ่งรวมถึง การรับรู้ (perception) การเรียนรู้ (learning) และ ทัศนคติ (attitude)

สุปัญญา ไชยชาญ(2543:50-54) ได้ให้ความหมายว่า เป็นการกระทำหรืออาการที่แสดงออกทางความคิดและความรู้สึกเพื่อตอบสนองต่อสิ่งเร้า อาการที่แสดงออกในการซื้อของผู้บริโภค แบ่งออกเป็น 4 ประเภท ดังนี้ คือ

1.พฤติกรรมการซื้อแบบเป็นปกติกิจ (Routine Buying Behavior)

2.พฤติกรรมการซื้อแล้วหาทางลดความกังวลใจ(Dissonance-deducing Buying Behavior)

3.พฤติกรรมการซื้อแบบซับซ้อน (Complete Buying Behavior)

4.พฤติกรรมการซื้อแบบแสวงหาความหลากหลาย (Variety-Seeking Buying Behavior) ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ (2541:125-126) การวิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริโภค เป็นการค้นหาหรือวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมการซื้อและการใช้ของผู้บริโภค เพื่อทราบถึงลักษณะความต้องการและและพฤติกรรมการซื้อ การใช้ของผู้บริโภค เพื่อช่วยให้นักการตลาดสามารถจัดกลยุทธ์การตลาด(Marketing Strategies) ที่สามารถสนองความพึงพอใจของผู้บริโภคได้อย่างเหมาะสม

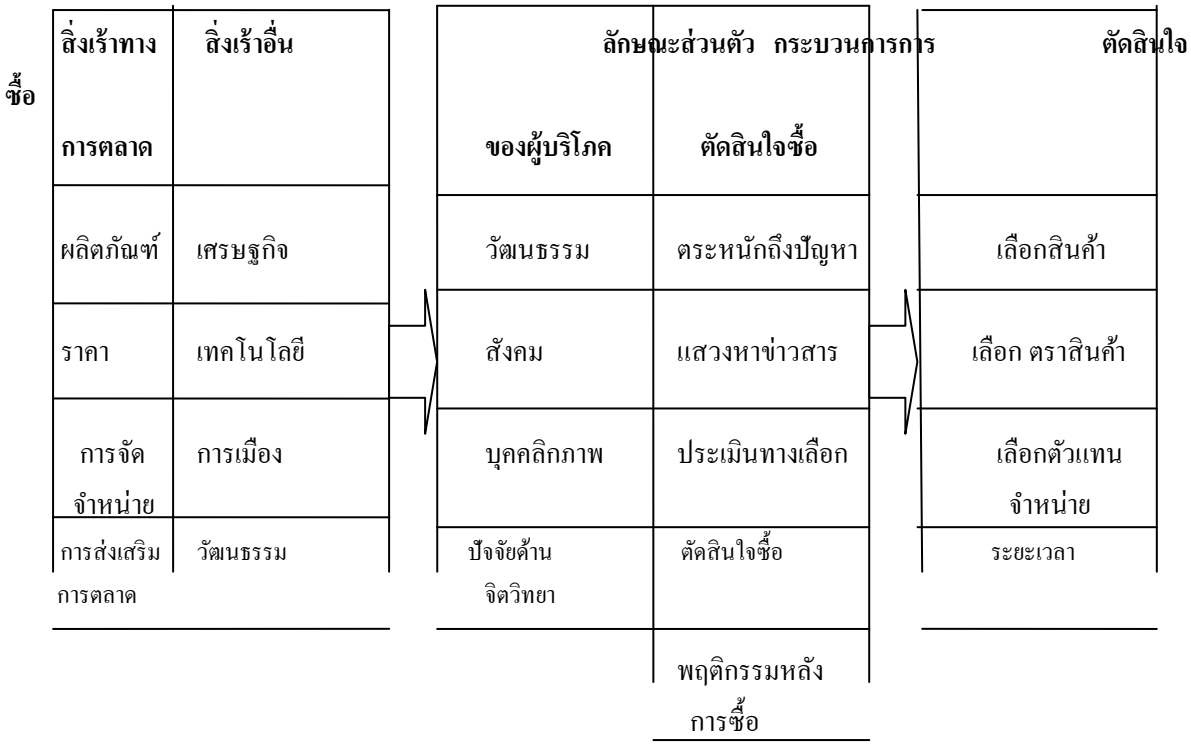
ศุภร เสรีรัตน์ (2544:6) การวิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริโภค (Analyzing Consumer Behavior)หมายถึงพฤติกรรมของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการซื้อและการใช้สินค้าและบริการ(ผลิตภัณฑ์) โดยผ่านกระบวนการแลกเปลี่ยนที่บุคคลต้องตัดสินใจทั้งก่อนและหลังการกระทำดังกล่าวอดุลย์ จาตุรงคกุล (2543:5-6) พฤติกรรมผู้บริโภค หมายถึง ปฏิกิริยาของบุคคลที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการได้รับและใช้สินค้าและบริการรวมทั้งกระบวนการต่างๆ ของการตัดสินใจซึ่งเกิดก่อนและเป็นตัวกำหนดปฏิกิริยาต่างๆนั้น แบ่งออกได้ 3 ส่วนคือ ปฏิกิริยาของบุคคล บุคคลที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการได้รับ และการใช้บริการ และกระบวนการต่างๆ ของการตัดสินใจ

Engel, Kollat และ Blackwell (1968:5.) กล่าวว่า พฤติกรรมผู้บริโภค หมายถึง การกระทำของบุคคลหนึ่งซึ่งเกี่ยวข้องโดยตรงกับการจัดหาให้ได้มาและการใช้ซึ่งสินค้าและบริการ ทั้งนี้หมายความรวมถึง กระบวนการตัดสินใจซึ่งมีมาอยู่ก่อนแล้วและซึ่งมีส่วนในการกำหนดให้มีการกระทำนั้น

Peter และOlson., (1999:6) พฤติกรรมผู้บริโภค (Consumer Behavior) ตามคำจำกัดความของสมาคมการตลาดแห่งสหรัฐอเมริกา หมายถึง พฤติกรรมการแลกเปลี่ยนต่างๆ ที่เกิดขึ้นในชีวิตมนุษย์ซึ่งดำเนินไปภายใต้ผลสะท้อนที่เกิดจากภาวะแวดล้อมพฤติกรรมความรู้สึกนึกคิดและความรู้ความเข้าใจของมนุษย์มีการเปลี่ยนแปรอยู่เสมอ

Schiffman และKanuk (1991:5) กล่าวว่า พฤติกรรมผู้บริโภค หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริโภคแสดงออกในการแสวงหาสำหรับการซื้อ การใช้ การประเมินและการจับจ่ายใช้สอย ซึ่งสินค้าและบริการที่เขาคาดหวังว่า จะทำให้ความต้องการของเขาได้รับความพึงพอใจ

<u>แผนภาพที่ 2-11</u> แสดงพฤติกรรมผู้บริโภค กับการตัดสินใจเลือกซื้อสินค้าหรือบริการ



ที่มา Kotler (2000:6)

Kotler (2000:6) พฤติกรรมผู้บริโภค คือ พฤติกรรมการซื้อและการใช้ของผู้บริโภค เราต้องมีการวิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริโภค (Analyzing Consumer Behavior) เพื่อทราบถึงลักษณะความต้องการ และพฤติกรรมการซื้อและการใช้ของผู้บริโภคคำตอบที่ได้จะช่วยให้นักการตลาดสามารถจัดกลยุทธ์ทางการตลาด (Marketing Strategies) ที่สนองตอบความพึงพอใจของผู้บริโภคได้อย่างเหมาะสม โดยเริ่มต้นจากสิ่งเร้าทางการตลาดและสิ่งเร้าอื่นๆ ที่เป็นปัจจัยและมีผลต่อกระบวนการตัดสินใจซื้อของผู้บริโภคประกอบกับลักษณะส่วนตัวของผู้บริโภค จึงจะนำไปสู่กระบวนการการตัดสินใจซื้อและการเลือกซื้อสินค้าในที่สุด

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2546:219-226) การตัดสินใจซื้อของผู้บริโภค อาจได้รับอิทธิพลจากความเสี่ยงที่รับรู้ (Perceived risk) ซึ่งปริมาณความเสี่ยงจะขึ้นอยู่กับสิ่งต่อไปนี้ คือ

จำนวนเงินที่เกี่ยวข้องปริมาณของคุณลักษณะของผลิตภัณฑ์ที่ไม่แน่นอนและระดับความเชื่อมั่นของผู้บริโภค ซึ่งผู้บริโภคจะลดภาวะความเสี่ยงโดยการหลีกเลี่ยงการตัดสินใจพยายามรวมรวมข้อมูลเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์จากผู้ใกล้ชิด เพื่อน หรือแหล่งข้อมูลต่างๆ เลือกซื้อสินค้าที่มีชื่อเสียงและมีการรับประกันสินค้านักการตลาดจะต้องเข้าใจปัจจัยเหล่านี้ และต้องพยายามจัดหาข้อมูลและเหตุผลสนับสนุนต่างๆ เพื่อลดความเสี่ยงให้ผู้บริโภค ผู้บริโภคจะทำการตัดสินใจซื้อโดยผ่านกระบวนการตัดสินใจย่อย 5 ประการคือ การตัดสินใจในตราสินค้า (Brand decision) การตัดสินใจเลือกผู้ขาย (Vendor decision) การตัดสินใจด้านปริมาณ (Quantity decision) การตัดสินใจด้านเวลา (Timing decision) และ การตัดสินใจด้านวิธีการชำระเงิน (Payment-method decision) การตัดสินใจนี้มีเปลี่ยนแปลงได้ นักการตลาดต้องใช้ความพยายามในการทำความเข้าใจต่อพฤติกรรมการซื้อ เพื่อลดภาวะความเสี่ยง โดยจะทำการศึกษาคำถามที่ใช้เพื่อค้นหาลักษณะพฤติกรรมผู้บริโภค คือ 6Ws และ 1H ซึ่งประกอบด้วย Who?, What?, Why?, Whom?, When?, Where? and How? เพื่อค้นหาคำตอบ 7 ประการ หรือ 7Os ซึ่งประกอบด้วย Occupants, Objects, Objectives, Organizations, Occasions, Outlets and Operations ตามตารางที่ปรากฏดังต่อไปนี้ (ศิริวรรณ,2541:124-126)

ตารางที่ 2-1 คำถามเพื่อวิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริโภคและการกำหนดกลยุทธ์การตลาด

คำถาม (6Ws และ 1H)	**คำตอบที่ต้องการทราบ (7Os)**	**กลยุทธ์การตลาดที่เกี่ยวข้อง**
1. ใครอยู่ในตลาดเป้าหมาย (Who is in the target market?)	ลักษณะกลุ่มเป้าหมาย (Occupants) ทางด้าน (1) ประชากรศาสตร์ (2) ภูมิศาสตร์ (3) จิตวิทยา (4) พฤติกรรม	กลยุทธ์การตลาด (4Ps) ประกอบด้วยกลยุทธ์ผลิตภัณฑ์ (Product)ราคา (Price) การจัดจำหน่าย (Place) และการส่งเสริมการ ตลาด(Promotion) ที่เหมาะสมและการตอบ-สนองความพึงพอใจของกลุ่มเป้าหมายได้
2. ผู้บริโภคซื้ออะไร (What does the consumer buy?)	สิ่งที่ผู้บริโภคต้องการ (Objects) คือ คุณสมบัติหรือองค์ประกอบของผลิตภัณฑ์ (Product components) และความแตกต่างที่เหนือกว่าคู่แข่งขัน (Competitive differentiation)	กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ (Product strategies) ประกอบด้วย (1) ผลิตภัณฑ์หลัก (2) รูปลักษณ์ผลิตภัณฑ์ ได้แก่ การบรรจุหีบห่อ ตรา สินค้า รูปแบบ บริการ คุณภาพ ลักษณะนวัตกรรม (3) ผลิตภัณฑ์ควบ (4) ผลิตภัณฑ์ที่คาดหวัง (5) ศักยภาพ ผลิตภัณฑ์ความแตกต่างทางการแข่งขัน ประกอบด้วยความแตกต่างด้านผลิตภัณฑ์บริการ พนักงาน และภาพลักษณ์

ตารางที่ 2-1 คำถามเพื่อวิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริโภคและการกำหนดกลยุทธ์การตลาด (ต่อ)

3. ทำไมผู้บริโภคจึงซื้อ (Why does the consumer buy?)	วัตถุประสงค์ (Objectives) ผู้บริโภคซื้อสินค้าเพื่อสนองความต้องการของเขาด้านร่างกายและจิตวิทยาซึ่งต้องศึกษาถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการซื้อคือ (1) ปัจจัยภายในหรือปัจจัยทางจิตวิทยา (2) ปัจจัยทางสังคมและวัฒนธรรม (3) ปัจจัยเฉพาะบุคคล	กลยุทธ์ที่ใช้มาก คือ 1) กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ (Product strategies) (2) กลยุทธ์การ ส่งเสริมการตลาด (Promotion strategies) (3) กลยุทธ์ด้านราคา (Price strategies) (4) กลยุทธ์ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย (Distribution channel strategies)
4. ใครมีส่วนร่วมในการตัดสินใจซื้อ (Whom participate in the buying?)	บทบาทของกลุ่มต่าง ๆ (Organizations) ที่มีอิทธิพลในการตัดสินใจซื้อ ประกอบด้วย (1) ผู้ริเริ่ม (2) ผู้มีอิทธิพล (3) ผู้ตัดสินใจซื้อ (4) ผู้ซื้อ (5) ผู้ใช้	กลยุทธ์ที่ใช้มากคือกลยุทธ์การโฆษณาและ / หรือ การส่งเสริมการตลาด (Advertising and promotion strategies) โดยใช้กลุ่มอิทธิพล
5. ผู้บริโภคซื้อเมื่อใด (When does the consumer buy?)	โอกาสในการซื้อ (Occasions) เช่น ช่วงเดือนใดของปี หรือช่วงฤดูกาลใดของปี ช่วงวันใดของเดือน ช่วงเวลาใดของวัน โอกาสพิเศษหรือเทศกาลวันสำคัญต่างๆ	กลยุทธ์ที่ใช้มากคือกลยุทธ์การส่งเสริมการตลาด (Promotion strategies) เช่น จะทำการส่งเสริมการตลาดเมื่อใด จึงจะสอดคล้องกับโอกาสในการซื้อ

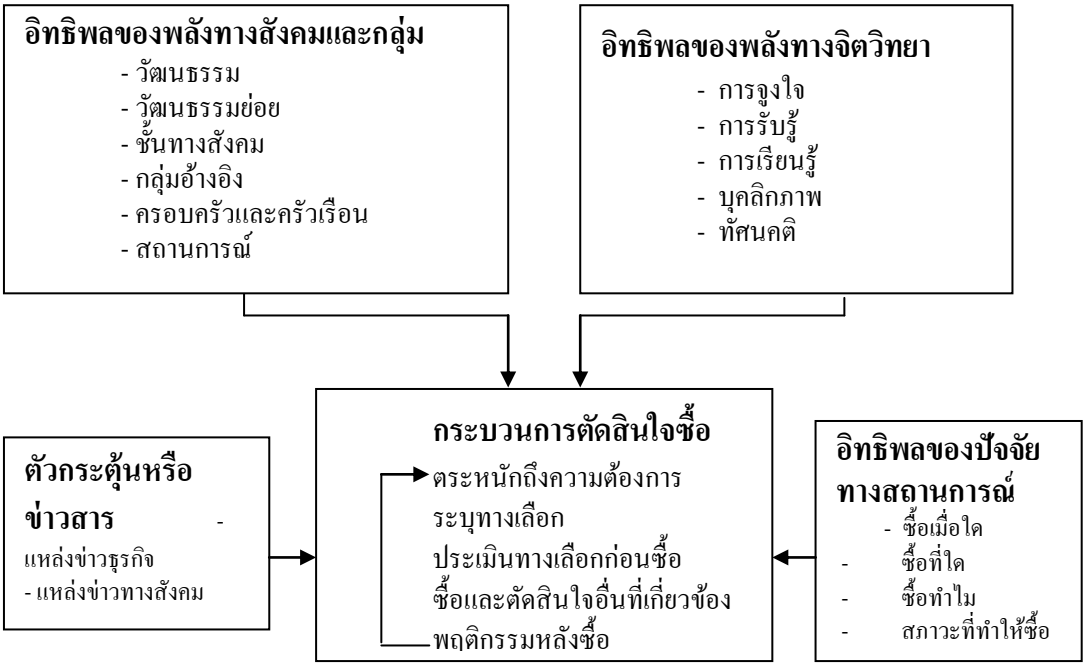
ตารางที่ 2-1 คำถามเพื่อวิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริโภคและการกำหนดกลยุทธ์การตลาด (ต่อ)

6. ผู้บริโภคซื้อที่ไหน (Where does the consumer buy?)	ช่องทางหรือแหล่ง (Outlets) ที่ผู้บริโภคไปทำการซื้อ	กลยุทธ์ช่องทางจัดจำหน่าย บริษัทจะนำผลิตภัณฑ์ออกสู่ตลาดเป้าหมาย อย่างไร
7. ผู้บริโภคซื้ออย่างไร (How does the consumer buy?)	ขั้นตอนในการตัดสินใจซื้อ (Operations) ประกอบด้วย (1) การรับรู้ปัญหา (2) การ ค้นหาข้อมูล (3) การประเมินผลทางเลือก (4) การตัดสินใจซื้อ (5) ความรู้สึกภายหลังการซื้อ	กลยุทธ์ที่ใช้มากคือ กลยุทธ์การส่งเสริมการตลาด (Promotion strategies) ประกอบด้วย การโฆษณา การขายโดยใช้พนักงานขาย การส่งเสริมการขาย การให้ข่าว และการประชาสัมพันธ์ การตลาดทางตรง

ที่มา : ศิริวรรณ เสรีรัตน์ ,2541:125-126

ผู้บริโภคเป็นบุคคลที่มีความนึกคิดสลับซับซ้อนและมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาทำให้นักการตลาดมักประสบกับความยุ่งยากในการจัดทำแผนการตลาดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในแนวความคิดการรับรู้ ความรู้สึก และกระบวนการตัดสินใจของผู้บริโภคทำให้แผนการตลาดและกลยุทธ์ทางการตลาดต้องปรับเปลี่ยนอยู่ตลอดเวลาดังปรากฏในแผนภาพกระบวนการตัดสินใจของผู้บริโภค ดังนี้ (อดุลย์ จาตุรงคกุล, 2543:20-24)

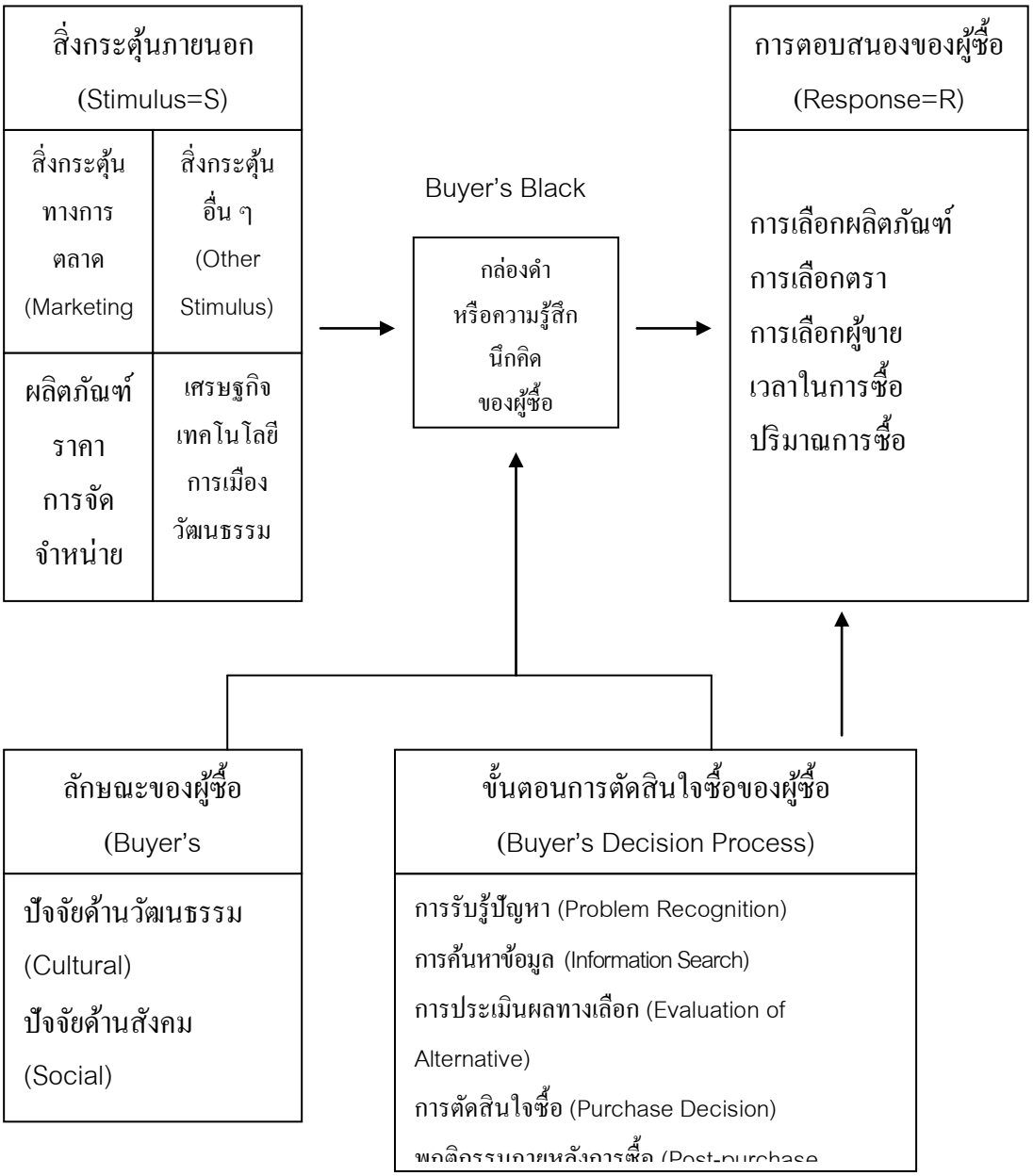
<u>แผนภาพที่</u> <u>2-12</u> กระบวนการตัดสินใจและปัจจัยต่างๆที่มีอิทธิพลต่อกระบวนการตัดสินใจ



ที่มา : อดุลย์ จาตุรงคกุล (2543:20-24)

Kotler, (1994:172-176) มุ่งเน้นการศึกษาพฤติกรรมของผู้บริโภคตั้งแต่การรับรู้ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับสินค้าหรือบริการ ไปจนกระทั่งการตัดสินใจซื้อโดยได้กำหนดรูปแบบพฤติกรรมผู้ซื้อ (ผู้บริโภค)เป็น Model of Buyer (Consumer) Behavior โดยมีจุดเริ่มต้นของโมเดลนี้อยู่ที่มีสิ่งกระตุ้น (Stimulus-S) ทั้งที่เป็นสิ่งกระตุ้นทางการตลาด (Marketing Stimulus) และ สิ่งกระตุ้นอื่นๆ (Other Stimulus) ผ่านกล่องดำหรือความรู้สึกนึกคิดของผู้ซื้อ (Buyer's Black Box) ที่ได้รับอิทธิพลจากปัจจัยต่างๆ คือ ปัจจัยด้านวัฒนธรรม ปัจจัยด้านสังคม ปัจจัยส่วนบุคคล และปัจจัยด้านจิตวิทยา ก่อให้เกิดความต้องการขึ้นมาก่อน แล้วจะทำให้เกิดการตอบสนอง (Response-R) ต่อกระบวนการตัดสินใจซื้อของผู้ซื้อ (Buyer Decision Process)ในการเลือกผลิตภัณฑ์ ตราสินค้า ผู้ขาย เวลา และปริมาณการซื้อ ซึ่งประกอบด้วยขั้นตอนต่างๆ คือ การรับรู้ปัญหา การค้นหาข้อมูล การประเมินผลทางการเลือก การตัดสินใจซื้อ และพฤติกรรมหลังการซื้อ ตามโมเดลนี้ ที่เรียกว่า S-R Theory โดยมีรายละเอียด ดังนี้

<u>แผนภาพที่ 2-13</u> รูปแบบพฤติกรรมผู้ซื้อ (ผู้บริโภค) [Model of Buyer (Consumer) Behavior]



ที่มา : Philip Kotler, (1994:174)

การศึกษาแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมผู้บริโภคในปัจจุบันและอนาคต การแสวงหาคำตอบต้องอาศัยข้อมูลหลายด้าน เช่น การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกทางการตลาดในอดีตจนถึงปัจจุบัน และที่สำคัญต้องมีความรู้ความเข้าใจต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกทางการตลาด (External Marketing Environment) ที่เกี่ยวข้องและมีอิทธิพลต่อ

ผู้บริโภคทั้งทางตรงและทางอ้อม ทฤษฎีที่กล่าวว่าเมื่อมีสิ่งเร้า (Stimulus) ก็มีการตอบสนอง (Response) การคาดคะเนถึงแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมลูกค้าหรือผู้บริโภคในอนาคตนั้น ทำให้องค์กรสามารถกำหนดแนวทางการบริหารงานได้อย่างถูกต้อง (กุณฑลี รื่นรมย์, 2547:64-65) โมเดลพฤติกรรมผู้บริโภค (Consumer Behavior Model) หรือ โมเดลการตัดสินใจของผู้ซื้อ (Model of Buyer Behavior) เป็นกระบวนการหนึ่งที่ช่วยในการศึกษาถึงมูลเหตุจูงใจที่ทำให้ลูกค้าเกิดการตัดสินใจซื้อผลิตภัณฑ์ โดยมีจุดเริ่มต้นจากการเกิดสิ่งกระตุ้น (Stimulus) ที่ทำให้เกิดความต้องการผ่านเข้ามาในความรู้สึกนึกคิดของลูกค้าหรือผู้ซื้อ (Buyer's Black Box) ผู้ผลิตหรือผู้ขายจะรับข้อมูลในลักษณะต่างๆของผู้ซื้อ แล้วนำมาวิเคราะห์เพื่อกำหนดกิจกรรมในการผลิตสินค้าหรือบริการที่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้ซื้อ(Buyer's Response) หรือการตัดสินใจของผู้ซื้อ (Buyer's Purchase Decision) Kotler, (1994:172-176 และ ศิริวรรณ เสรีรัตน์, 2541:128-130) สรุปในที่นี้ก็คือ องค์กรจะต้องรู้ว่า ผู้บริโภคเป็นใครมีพฤติกรรมอย่างไร เพราะถ้าเรารู้จักลูกค้า เราจะสามารถเข้าใจลูกค้าและเข้าใจพฤติกรรมของลูกค้า และทราบว่า ลูกค้าต้องการอะไร จึงจะสามารถให้บริการได้ถูกต้อง (สมิต,2542:65) การรู้จักผู้บริโภคอย่างดีพอจะเป็นกุญแจสู่ความสำเร็จ (Key success) โดยต้องเปลี่ยนมุมมองจาก Product Focus มาเป็น Customer Focus โดยมองดูว่าผู้บริโภคต้องการอะไร (สุวิทย์ เมษินทรีย์,2546:103) ความต้องการของลูกค้าแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ ความต้องการที่เห็นได้ และความต้องการที่ซ่อนเร้น (kotler,2002:45-46) และปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของผู้บริโภคที่สำคัญ คือ ปัจจัยภายใน (Internal factors) และปัจจัยภายนอก (External factors) ซึ่งอาจจะเป็นปัจจัยด้านวัฒนธรรม (Cultural Factor) ปัจจัยทางด้านสังคม (Social Factor) ปัจจัยส่วนบุคคล (Personal Factor) และ ปัจจัยด้านจิตวิทยา (Psychological Factor)มีส่วนในการกำหนดพฤติกรรมของลูกค้าหรือผู้บริโภค คำถามที่ใช้เพื่อค้นหาลักษณะพฤติกรรมผู้บริโภค คือ 6Ws และ 1H เพื่อค้นหาคำตอบ 7 ประการ เกี่ยวกับพฤติกรรมผู้บริโภค รวมทั้งการใช้กลยุทธ์การตลาดให้สอดคล้องกับคำตอบเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้บริโภคและสามารถตอบสนองได้ถูกต้องตรงความต้องการของลูกค้า และนำมาซึ่งความพึงพอใจของลูกค้าหรือผู้บริโภคในที่สุด (ศิริวรรณ เสรีรัตน์, 2541:125-126)

1.แนวคิดเกี่ยวกับการสร้างความพึงพอใจในการให้บริการ

กุณฑลี รื่นรมย์ (2547: 9) กล่าวไว้ว่า " จุดเริ่มต้นของการดำเนินธุรกิจใด จะต้องเข้าใจว่า ใครคือลูกค้าของเรา ผู้บริหารทุกฝ่ายจำเป็นต้องมีข้อมูลผู้บริโภคเพื่อที่จะได้ทราบว่าตนเกี่ยวข้องกับใครหรือขายสินค้าให้กับใครการทำวิจัยผู้บริโภคหรือวิจัยลูกค้าจึงเป็นเครื่องมือที่สำคัญยิ่งที่จะทำให้ผู้บริหารสามารถเข้าใจแรงจูงใจ ทัศนคติ ความคิดเห็น ตลอดจนปัจจัยสำคัญๆ ที่

ทำให้ผู้บริโภคตัดสินใจซื้อสินค้าและบริการและสามารถนำข้อมูลที่ได้มาช่วยในการวางแผนหรือกำหนดกลยุทธ์ต่างๆทางการตลาดให้เหมาะสมและตรงตามความต้องการของลูกค้าเป้าหมาย

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (2539:19) คำว่า “ความพึงพอใจ” ตรงกับภาษาอังกฤษว่า “Satisfaction” ซึ่งมีความหมายโดยทั่ว ๆ ไปว่า “ระดับความรู้สึกในทางบวกของบุคคลต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง” ความหมายของความพึงพอใจในการให้บริการเป็นความหมายที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจของผู้บริโภคหรือผู้รับบริการ (Consumer Satisfaction) และความ พึงพอใจในงาน (Job Satisfaction) ของผู้ให้บริการ

ชื่นจิตต์ แจ้งเจนกิจ (2544:17) ได้กล่าวถึงหน้าที่ของผู้ผลิตและความพึงพอใจของลูกค้าไว้ดังนี้ หน้าที่ผู้ผลิต จึงไม่ใช่แค่ทำให้ผู้บริโภค “รู้สึกพอใจ” (satisfied) เท่านั้น หากแต่ต้องทำให้ผู้บริโภค”รู้สึกเกินกว่าคำว่า พอใจ” (More than satisfied)

สมิต สัชฌุกร (2548:23-24) กล่าวว่า ความพึงพอใจ หมายถึง การทำให้ผู้รับบริการยอมรับในคุณภาพของบริการเพราะลำพังการให้บริการที่ถูกต้องตรงความต้องการของผู้รับบริการ จะมีผลในการสนองตอบที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์หากจะให้เกิดความรู้สึกที่ดีมีความประทับใจจะต้องเป็นบริการที่ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจเป็นสำคัญ

Millet (1954:4) กล่าวถึง ความพึงพอใจในการให้บริการ (Satisfactory Services) หรือความสามารถในการสร้างความพึงพอใจให้กับผู้รับบริการ โดยการพิจารณาจากองค์ประกอบ 5 ด้าน ดังนี้คือ การจัดบริการให้อย่างเพียงพอแก่ความต้องการ (Ample Service ต้องเป็นไปอย่างเสมอภาค และเสมอหน้า (Equitable Service) การบริการให้ต่อเนื่อง (Continuous Service) รวดเร็วทันต่อเวลา (Timely Service) และการพัฒนาคุณภาพบริการให้มีความเจริญก้าวหน้า (Progressive Service)

Person(1994:450) ได้ให้ความหมายว่า “ความพึงพอใจของลูกค้า” คือ การที่สินค้าหรือบริการสามารถเป็นไปตามคาดหวังของลูกค้าได้ทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจและเมื่อนั้นการซื้อหรือการใช้บริการที่เพิ่มมากขึ้น โดยจะบอกไปยังบุคคลใกล้ชิดต่อไป

Oliver(1996:221) ได้ให้คำจำกัดความไว้ว่า “ความพึงพอใจของผู้บริโภค หมายถึงภาวะการแสดงออกที่เกิดจากการประเมินประสบการณ์การซื้อและการใช้สินค้าและบริการ”

วิธีการสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้า องค์กรสามารถสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าด้วยการนำเสนอหรือส่งมอบคุณค่าให้แก่ลูกค้า โดยปกติแล้วลูกค้าจะประเมินคุณค่าจากอัตราส่วนของผลประโยชน์ที่ลูกค้าได้รับ เมื่อเทียบกับต้นทุนทั้งหมดที่จ่ายไป (กุณฑลี รื่นรมย์,2547:104) หรือเมื่อเปรียบเทียบกับประสบการณ์ที่ลูกค้าต้องเสียสละ (ธีระศักดิ์ กำบรรณารักษ์,2550:185-186) ตามแผนภาพดังกล่าวจะกล่าวต่อไปนี้

<u>แผนภาพที่ 2-1</u>4 วิธีการสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้า

$$\text{คุณค่า} = \frac{\text{ประโยชน์ที่ได้รับ}}{\text{ต้นทุนที่จ่ายไป (ประสบการณ์ที่ลูกค้าต้องเสียสละ)}}$$

ที่มา : กุณฑลี รื่นรมย์ ,2547:104 และธีระศักดิ์ กำบรรณารักษ์,2550:185-186

ซึ่งสอดคล้องกับ สมวงศ์ พงศ์สถาพร (2550:84) ประเมิน คุณค่า จากอัตราส่วนของคุณภาพของสินค้า เมื่อเทียบกับราคา หรือ คุณภาพของสินค้าหารด้วยราคา

$$\text{คุณค่า} = \frac{\text{คุณภาพของสินค้า}}{\text{ราคา}}$$

ที่มา : สมวงศ์ พงศ์สถาพร ,2550: 84

Kotler (1994:38) กล่าวว่า ความพึงพอใจ (Satisfaction) เป็นระดับความรู้สึกของบุคคลหรือลูกค้าซึ่งเป็นผลมาจากการเปรียบเทียบระหว่างการรับรู้ผลจากการให้บริการหรือประสิทธิภาพของสินค้า (Products Received Performance) กับความคาดหวังของลูกค้า (Person 's Expectation) ความพึงพอใจหลังการขาย (Post purchase Satisfaction) ถ้าผลที่ได้รับจากสินค้าหรือบริการนั้น (Product Performance) ต่ำกว่าความคาดหวังของลูกค้า ก็ทำให้ลูกค้าเกิดความไม่พึงพอใจ (Dissatisfaction) แต่ถ้าระดับผลที่ได้รับสูงกว่าความคาดหวังก็ทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ (Satisfaction) และถ้าผลที่ได้จากสินค้าหรือบริการสูงกว่าความคาดหวังที่ตั้งไว้มาก ก็จะทำให้ลูกค้าเกิดความประทับใจ (Delighted Customer)

อัจฉรา จันทร์ฉาย (2549:110) ได้กล่าวถึง วิธีการหาหรือสร้างความพึงพอใจของลูกค้าโดยได้กำหนดเครื่องมือที่สำคัญไว้หลายประการ เช่น แบบสอบถาม แบบสำรวจความ พึงพอใจ การสอบถามทางโทรศัพท์ การสัมภาษณ์แบบกลุ่ม หรือ focus group การบริหารจัดการ ข้อร้องเรียนและข้อตกลงหรือพันธะสัญญากับลูกค้า ดังปรากฏตามแผนภาพ ต่อไปนี้

ตารางที่ 2-2 วิธีการสร้างหรือหาความพึงพอใจของลูกค้า

เครื่องมือ	วิธีการ	ความถี่ในการใช้
แบบสำรวจความพึงพอใจโดยการสัมภาษณ์จากแบบสอบถาม	เป็นแบบสอบถามต่อลูกค้าเพื่อสำรวจความพึงพอใจต่อสินค้าและบริการ เพื่อประเมินความพึงพอใจ	ปกติ ปีละครั้ง
สอบถามความพึงพอใจโดยสอบ-ถามทางโทรศัพท์	สอบถามลูกค้าทางโทรศัพท์โดยปกติ จะเป็นคำถามสั้นๆ	เช่นเดียวกับแบบสอบถาม
Focus Group	ประชุมกลุ่มละ 8-12 คน โดยเป็นผู้ใช้สินค้าและบริการเพื่อต้องการทราบข้อมูลเชิงลึก	แล้วแต่กรณี เช่น การออกสินค้าใหม่การประชุมกลุ่มแสดงความคิดเห็น
การติดตามคำร้องเรียนของลูกค้า	เป็นการติดตามอย่างมีระบบเพื่อแยกคำร้องเรียนของลูกค้าอย่างต่อเนื่อง	ติดตามอย่างต่อเนื่อง
การตกลงในการให้บริการกับลูกค้า	เป็นความตกลงระหว่างองค์กรกับลูกค้าในการให้บริการและกำหนดระดับการให้บริการ	เป็นการตกลงกับลูกค้าเป็นรายๆไปในการให้บริการลูกค้า

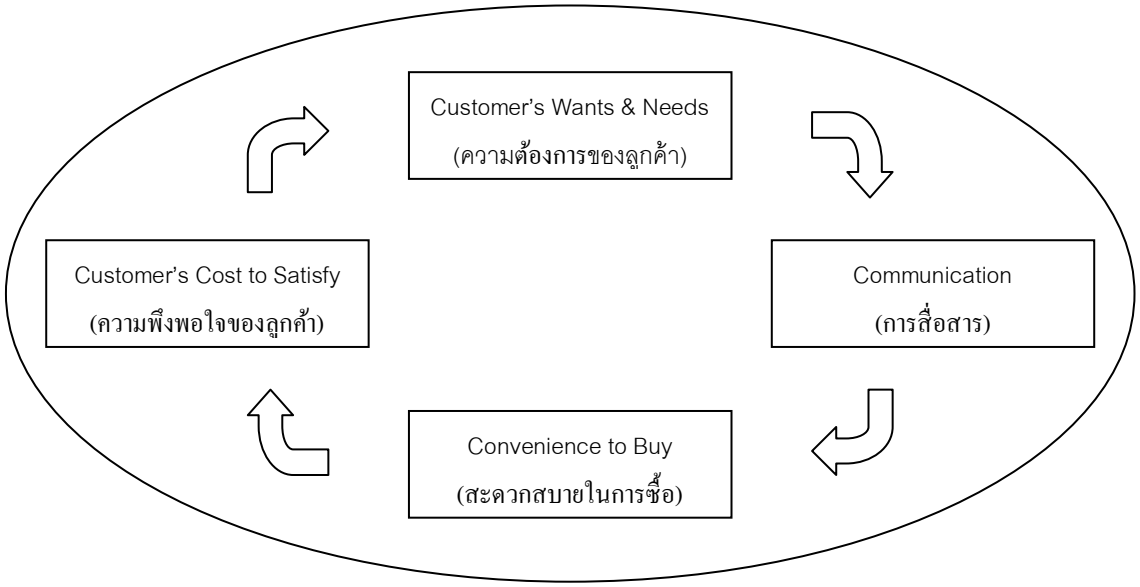
ที่มา : อัจฉรา จันทร์ฉาย (2549:110)

ความพึงพอใจ จะเป็นความรู้สึกส่วนบุคคลที่ได้รับจากคุณค่าของสินค้าและบริการที่สามารถตอบสนองความต้องการที่ลูกค้าหรือผู้บริโภคมีอยู่ (Kotler,1994:38) การที่ลูกค้าหรือผู้บริโภคมีความรู้สึกอย่างไรกับสินค้าหรือบริการที่ได้รับขึ้นอยู่กับการรับรู้(Perception) ซึ่งจะมีผลมาจากความคาดหวัง(Expectation) และประสบการณ์(Experience)ประกอบกับ ความสนใจ (Attention)ค่านิยม(Value) ทัศนคติ(Attitude) และบุคลิกภาพ(Personality)ของลูกค้าหรือผู้บริโภคเป็นสำคัญ (ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์,2551:58-59) การซื้อขายหรือการแลกเปลี่ยนจะเกิดขึ้นได้ต่อเมื่อผู้ซื้อและผู้ขายรับรู้ว่า ได้รับคุณค่าจากการซื้อขายหรือการแลกเปลี่ยนนั้น (Bogazzi,1974:77-81) คุณค่าที่ลูกค้าจะได้รับ เกิดจากผลงานของพนักงานบริการที่มีความ พึงพอใจ มีความภักดีต่อองค์กรสูงและบริการที่ลูกค้าได้รับ ซึ่งคุณค่าของผลิตภัณฑ์และบริการที่ลูกค้าจะได้รับจะก่อให้เกิด

ความพึงพอใจของลูกค้า และจะมีผลโดยตรงต่อความภักดีของลูกค้า อันจะนำมาซึ่งกำไรและการเจริญเติบโตขององค์กรในที่สุด (สมวงศ์ พงศ์สถาพร, 2550:108-109)

ปัจจุบันองค์กรธุรกิจได้ตระหนักและพยายามที่จะศึกษาหาข้อมูลเกี่ยวกับลูกค้าเพื่อพยายามหาทางเข้าใจถึงความต้องการของลูกค้าเพื่อที่จะสามารถตอบสนองความต้องการได้ตรงจุด ในการเข้าถึงความต้องการของลูกค้านั้นอาจทำได้หลายวิธี เช่น การใช้กลยุทธ์การตลาดแบบ 4 C คือ การศึกษาความต้องการของลูกค้า (Customer's Wants & Needs) และ ความพึงพอใจของลูกค้า (Customer's Cost to Satisfy) การพัฒนารูปแบบการสื่อสาร (Communication) และการปรับปรุงระบบการทำงานให้สะดวกสบายในการซื้อ (Convenience to Buy) เพื่อให้สินค้าหรือบริการขององค์กร สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้า (Customer's Wants & Needs) และ สร้างความพึงพอใจของลูกค้า (Customer's Cost to Satisfy)ในสินค้าและบริการขององค์กร(อัจฉรา จันทร์ฉาย ,2549:71-72) การวิจัยตลาดในรูปแบบของการสำรวจด้วยการออกแบบสอบถาม การสังเกตการณ์เพื่อติดตามพฤติกรรมของลูกค้าหรือผู้บริโภคที่แสดงออกมาตั้งแต่การเลือกจนถึงตัดสินใจซื้อสินค้าตลอดจนพฤติกรรมการใช้สินค้า โดยมีการใช้อุปกรณ์ต่าง ๆ เช่น การบันทึกภาพ การติดตั้งเครื่องตรวจนับ เพื่อบันทึกถึงพฤติกรรมเหล่านี้ แต่วิธีดังกล่าวยังไม่สามารถที่จะเจาะลึกถึงความต้องการอย่างถึงแก่น หรือทราบถึงปัญหาที่ซ่อนเร้นในใจของผู้บริโภคอย่างแท้จริง ดังนั้นจึงต้องอาศัยการศึกษาและวิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริโภคที่เรียกว่าข้อมูลเชิงลึกของลูกค้าหรือ Customer Insight ซึ่งมีส่วนสำคัญที่จะทำให้ได้ข้อมูลในเชิงลึกดังกล่าว

<u>แผนภาพที่ 2-15</u> ปัจจัยแห่งความสำเร็จของการตลาด (4Cs)



ที่มา : ศ. ดร.อัจฉรา จันทร์ฉาย (2549:71-72)

ความหมายของ Customer Insight คือ การศึกษาเพื่อค้นลึกไปถึงต้นตอ (Hot Button) ของความต้องการ แรงจูงใจ ความเชื่อ ทัศนคติและความจริงที่ลึกซึ้ง ตลอดจนปัจจัยวิทยาต่างๆ เกี่ยวกับผู้บริโภค ได้มีการศึกษา Insights ของผู้บริโภคใน 2 ลักษณะ ได้แก่ ความคิดเห็นเกี่ยวกับตรายี่ห้อของผลิตภัณฑ์หรือบริการนั้นๆและความคิดเห็นเกี่ยวกับบทบาทของผลิตภัณฑ์หรือบริการในแง่ของความรู้สึก (Emotion) ซึ่งสามารถสื่อสารถึงสิ่งที่เขาเชื่อหรือปรารถนาต่อตรายี่ห้อ (กุณฑลี รื่นรมย์,2547:112-114) การเก็บรวบรวม Customer Insightในลักษณะของเหมืองข้อมูล หรือที่เรียกกันว่า Data Mining แล้วนำไปวิเคราะห์เพื่ออธิบายพฤติกรรมของลูกค้าที่ผ่านมาและเพื่อพยากรณ์พฤติกรรมของลูกค้าในอนาคต (สมวงศ์ พงศ์สถาพร, 2550:184-186) ซึ่งจะช่วยให้เข้าใจพฤติกรรมของลูกค้าได้ดียิ่งขึ้น

Kristin Anderson (2002:69) ได้นำเสนอวิธีการใช้เหมืองข้อมูล โดยการวิเคราะห์
ข้อมูลตัวเลขเปรียบเทียบและ ใช้ข้อมูลอ้างอิงเทียบเคียงกัน กำหนดปัญหาสำคัญให้แน่ชัด เปรียบเทียบตัวเลขของลูกค้ากับตัวเลขรายได้ขององค์กร และติดตามการเปลี่ยนแปลงตามฤดูกาล

การช่วยให้เข้าใจพฤติกรรมของลูกค้าได้ดียิ่งขึ้นด้วยวิธี Data Mining แล้วนำข้อมูลไปวิเคราะห์เพื่ออธิบายพฤติกรรมของลูกค้าในอดีตและพยากรณ์พฤติกรรมลูกค้าในอนาคต องค์กรสามารถทำได้หลายวิธีและมีวัตถุประสงค์ที่แตกต่างกันออกไปทั้งนี้เพื่อการรักษาลูกค้าหรือสัดส่วนการตลาด สามารถทำได้ด้วยการวิเคราะห์ การเพิ่มขึ้นหรือจากไปของลูกค้า (Customer Gain or Loss Analysis, การสร้างความภักดีของลูกค้าหรือ Customer Loyalty, การวิเคราะห์การตอบรับของลูกค้าในโปรแกรมต่างๆที่องค์กรได้นำเสนอให้ หรือ Customer Response Analysis ,การวิเคราะห์หาสาเหตุที่ลูกค้าเลิกซื้อสินค้าบางชนิดแล้วเปลี่ยนไปซื้อสินค้าชนิดอื่น(Customer Migration) การหากลุ่มลูกค้าที่เป็นกลุ่มเฉพาะเพื่อพัฒนาสินค้าและบริการให้เหมาะสมกับลูกค้า (Niche Market Determination and Target Marketing) แต่หากต้องการเพิ่มยอดขายหรือกำไร การใช้ Data Miningจะเปลี่ยนรูปแบบเป็น การวิเคราะห์ผลกระทบของการส่งเสริมการขายต่อพฤติกรรมของลูกค้า หรือที่เรียกว่า Promotion Analysis, การวิเคราะห์การซื้อสินค้าหรือบริการของลูกค้าแต่ละกลุ่มหรือตามฤดูกาลหรือห้วงเวลาที่เรียกว่า Purchase& Seasonality Analysis การหาสินค้าที่เกี่ยวเนื่องเพื่อขายลูกค้ากลุ่มเดิม (Cross-selling) และการวิเคราะห์พฤติกรรมในการซื้อในแต่ละงวด (Basket Analysis) หากองค์กรมีวัตถุประสงค์ต้องการลดต้นทุน จะใช้การวิเคราะห์ช่องทางการติดต่อสื่อสารที่เหมาะสม (Channel of Communication and Media Analysis) และการ

วิเคราะห์ช่องทางการจัดจำหน่ายที่เหมาะกับลูกค้าแต่ละประเภทแต่ละกลุ่มแต่ละราย(Channel of Distribution Analysis) เป็นต้น (สมวงศ์ พงศ์สถาพร 2550:186-189)

ประโยชน์จากการจัดการความพึงพอใจของลูกค้า หลายองค์กรพบว่าการจัดการความพึงพอใจของลูกค้าจะนำมาซึ่งประโยชน์มากมายแก่ธุรกิจ ได้แก่ สร้างผลประโยชน์ให้แก่ธุรกิจในการเพิ่มระดับความพึงพอใจแก่ลูกค้า สร้างผลกำไรในระยะยาว ช่วยในการกระจายข่าวแบบปากต่อปากเป็นประกันความเสี่ยงจากการเกิดความผิดพลาดในการบริการ และทำให้องค์กรรู้ถึงกลยุทธ์ที่สามารถมัดใจลูกค้าได้อย่างเหนือชั้น (ฉัตยาพร เสมอใจ, 2547: 160 และอาภรณ์ ภู่วิทยาพันธ์, 2548:53) หน้าที่สำคัญของผู้ขายและนักการตลาดคือ ค้นหาว่าลักษณะของผู้ซื้อและความรู้สึกนึกคิดได้รับอิทธิพลสิ่งใดบ้าง การศึกษาถึงลักษณะของผู้ซื้อที่เป็นเป้าหมาย เพื่อทราบความต้องการและลักษณะของลูกค้าแล้วนำไปสร้างโมเดลพฤติกรรมผู้บริโภค (Kotler,1992:94-114) จัดส่วนประสมทางการตลาดต่างๆ ให้สามารถกระตุ้นและสามารถสนองความต้องการของผู้ซื้อที่เป็นเป้าหมายได้อย่างถูกต้องและสร้างความพอใจของลูกค้า (ศิริวรรณ เสรีรัตน์,2541:130-133 และ ศุภร เสรีรัตน์, 2543:10)

แนวคิดและทฤษฎีการบริหารลูกค้าสัมพันธ์

การเปลี่ยนจากการเน้นความสำคัญกระบวนการผลิตที่เน้นการตลาดแบบมวลรวม (mass market) การแข่งขันทางด้านราคา มาเป็นการเน้นที่ความพอใจของลูกค้ากลายเป็นตลาดส่วนบุคคลมากขึ้น แม้เพียงลูกค้าคนเดียวก็สามารถเป็นลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย การเปลี่ยนแปลงนี้นำไปสู่การตลาดแบบตัวต่อตัว (ธีระศักดิ์ กำบรรณรักษ์,2550:7) และพัฒนามาเป็นคุณค่าสำหรับลูกค้า (Shifting Emphasis from Customer Satisfaction to Customer Value) เพราะ ลูกค้าคือคุณภาพ และคุณภาพคือลูกค้า Kotler กล่าวว่า พลังขับเคลื่อนทางคุณค่าสามประการ คือคุณค่าของลูกค้าความเชี่ยวชาญเฉพาะและเครือข่ายวิสาหกิจได้นำไปสู่กระบวนทัศน์ใหม่ทางการตลาดภายใต้แนวคิดด้านการขาย (selling concept) คาถาแห่งความสำเร็จคือการทำผลิตภัณฑ์ให้เป็นมาตรฐาน (product standardization) และตามด้วยแนวคิดด้านการตลาดสู่ลูกค้าและความต้องการที่หลากหลาย ในปัจจุบันเป้าหมายของบริษัท คือ การพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการให้สอดคล้องกับตลาดแต่ละส่วน (kotler, 2002:26-30)

ดังนั้น พนักงานในองค์กรธุรกิจทุกคน ต้องให้ความสำคัญในทุกขั้นตอน ต้องสร้างผลงานที่มีคุณภาพให้กับลูกค้าไม่ใช่เพื่อเอาใจเจ้านายเท่านั้น เพราะลูกค้าเป็นผู้ตัดสินใจในการซื้อสินค้าหรือบริการ เปรียบเสมือนผู้ให้เงินเดือน ความสุข และความมั่นคงในชีวิตของแต่ละองค์กร ลูกค้าจึงมีความสำคัญเป็นอันดับหนึ่งในทุกๆองค์กร Jack Welch กล่าวถึง ผู้ชนะในการแข่งขันในโลก

ธุรกิจปัจจุบันว่า ผู้ชนะคือ ผู้ที่มีความสามารถในการเรียนรู้เกี่ยวกับลูกค้าได้เร็วกว่าผู้อื่น และสามารถนำสิ่งที่เรียนรู้จากลูกค้ามาเปลี่ยนเป็นActionได้เร็วกว่าคู่แข่ง จึงทำให้ธุรกิจต้องติดตามเรียนรู้ และพยายามคิดแบบลูกค้า ปัจจัยที่ทำให้ลูกค้ากลับมาใช้บริหารหรือซื้อซ้ำ ส่วนหนึ่งเกิดจากการพึงพอใจในการให้บริการลูกค้า(Customer Service) (ฑัศ เชาวนเสถียร, 2550:131-132) และการที่องค์กรจะคงดำรงอยู่รอด (survival)องค์กรไม่ควรเน้นที่การขายและการซื้อแต่ควรให้ความสำคัญอยู่ที่การสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้ามากที่สุด (Levitt,1960:230-238)การมุ่งพัฒนาและรักษาความสัมพันธ์(Relation)ที่ดีโดยการนำข้อมูลของคู่แข่งลูกค้าและบริษัท (3C's: Competitors, Customers, Company)มาใช้ในการวิเคราะห์และวิจัยของ Market Orientation, Market Focus, Market based Learning ซึ่งต้องเน้นการเก็บข้อมูลเพื่อนำมาใช้ในการวิเคราะห์เป็นจำนวนมาก การบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้าหรือ CRM : Customer Relationship Management จึงกำเนิดมาจากหลักการพื้นฐานของการตลาดเชิงสัมพันธ์(Relation Marketing) ซึ่งแนวโน้มปัจจัยหลายอย่างได้ทำให้ความสัมพันธ์เปลี่ยนแปลงไปเป็นการบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า (สมวงศ์ พงศ์สถาพร,2551: 9)

กุณฑลี รื่นรมย์ (2547:117)ให้ความหมายของ การบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า หรือ Customer Relationship Management-CRM ว่า เป็นการบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า เป็นการสานสัมพันธ์ลูกค้าอย่างต่อเนื่องด้วยการเรียนรู้เกี่ยวกับตัวลูกค้า ความต้องการ และพฤติกรรมของลูกค้าในทุกด้านจากการมีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าทำให้สามารถทราบข้อมูลลูกค้าและนำข้อมูลเหล่านั้นมาใช้ในการพัฒนาสินค้าหรือบริการ ตลอดจนโปรแกรมโปรแกรมการตลาดที่เหมาะสมให้กับลูกค้าแต่ละรายเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างตรงใจฉัตยาพรเสมอใจ (2549:224-228) ให้ความหมายไว้ว่า เป็นการสร้างหรือรักษาสัมพันธภาพอันดีกับลูกค้าในระยะยาวโดยอาศัยกระบวนการทางธุรกิจและเทคโนโลยีในการจัดเก็บข้อมูลและใช้ประโยชน์จากข้อมูล เพื่อสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าในระยะยาว

ชื่นจิตต์ แจ้งเจนกิจ (2544:12) ให้ความหมายไว้ว่า กิจกรรมการตลาดที่กระทำต่อลูกค้าอาจจะเป็นลูกค้าผู้บริโภคหรือคนกลางในช่องทางการจัดจำหน่ายแต่ละรายอย่างต่อเนื่อง โดยมุ่งให้ลูกค้าเกิดความเข้าใจมีการรับรู้ที่ดี ตลอดจนรู้สึกชอบบริษัทฯหรือสินค้าหรือการบริการของบริษัทฯ โดยมุ่งเน้นกิจกรรมที่มีการสื่อสารสองทางโดยมีจุดมุ่งหมายพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างบริษัทฯกับลูกค้า ให้ได้ประโยชน์ทั้งสองฝ่าย (win-win strategy) เป็นระยะเวลายาวนาน

ชุษณะ เตชคณา (2548:64) กล่าวว่า การบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า คือการสร้างสัมพันธ์กับลูกค้าด้วยการพัฒนาฐานข้อมูลของลูกค้า (Customer Database) เพื่อที่จะได้มีการติดต่อสื่อสารกับลูกค้าแต่ละรายอย่างต่อเนื่อง และสามารถแบ่งกลุ่มลูกค้าที่มีอยู่ให้เป็นกลุ่มๆ ตาม

คุณค่าของลูกค้า (Customer Equity) ว่าลูกค้าคนไหนมีคุณค่าสำหรับ Brand มากกว่ากัน โดยดูจากยอดซื้อ และความเป็นบุคคลที่มีชื่อเสียงสามารถมีอิทธิพลต่อบุคคลอื่นได้ และใช้ฐานข้อมูลที่มีอยู่วางกลวิธีการตลาดที่จะใช้กับลูกค้าแต่ละรายเพื่อดำเนินการตลาดแบบ Mass Customization กล่าวคือ ดูแลลูกค้าหลายคนแต่ให้ความสำคัญต่อลูกค้าแต่ละคนในฐานะเป็นปัจเจกชนที่มีความแตกต่างจากคนอื่น การใช้ CRM นั้นมีหลักการดังต่อไปนี้

1. เมื่อต้องการรักษาลูกค้าให้มีความภักดีระยะยาว
2. เมื่อต้องการให้ลูกค้ารู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และพร้อมเป็นผู้ช่วยขายให้
3. เมื่อมีเทคโนโลยีทางด้านการสื่อสารที่ดีพอที่จะพัฒนาฐานข้อมูลของลูกค้าได้
4. เมื่อมีความต้องการที่จะดำเนินงานด้านการตลาดแบบ Mass Customization
5. เมื่อมีการจัดแบ่งกลุ่มลูกค้า ตามคุณค่าและความสำคัญของลูกค้าแต่ละคน ซึ่งลูกค้าแต่ละกลุ่มจะได้รับการบริการที่แตกต่างกันไป โดยที่ลูกค้าที่มีความสำคัญจะได้รับการดูแลพิเศษ

ภาณุ ลิมมานนท์ (2548:43) ได้ให้ความหมายของ การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ ว่าเป็นกลยุทธ์ทางธุรกิจที่มีแบบแผนที่ใช้สร้างและรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้า ในลักษณะที่ก่อให้เกิดผลกำไรและเป็นความสัมพันธ์อย่างยั่งยืน โดยเริ่มจากปรัชญาทางธุรกิจที่ก่อให้เกิดความเกี่ยวเนื่องกับความต้องการของลูกค้าเทคโนโลยีการบริหารลูกค้าสัมพันธ์เป็นสิ่งสำคัญในการสร้างความสามารถให้กับกระบวนการที่ต้องการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ให้เป็นผลสำเร็จทางธุรกิจ Anderson & Kerr (2002:1-16) กล่าวว่าการบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relationship Management-CRM) เป็นวิธีการจัดการที่ครบเครื่องในเรื่องการสร้าง ธำรงรักษาและขยายความสัมพันธ์กับลูกค้า

Bradshaw and Brash (2001:520-530) กล่าวว่า การบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relationship Management-CRM) เป็นวิธีการจัดการที่ทำให้องค์การต่างๆสามารถ ระบุจูงใจสร้างและรักษาลูกค้าที่สร้างผลประโยชน์ให้แก่องค์การ โดยการจัดการสัมพันธภาพกับลูกค้าเหล่านั้น Kotler (2002:105-114) กล่าวว่า การจัดการลูกค้าสัมพันธ์ (CRM) เป็นการค้นให้พบว่าใครคือลูกค้าและมีพฤติกรรมอย่างไร มีความต้องการอะไร เพื่อให้บริษัทสามารถตอบสนองต่อโอกาสของลูกค้าที่แตกต่างกันได้อย่างเหมาะสมและต่อเนื่อง มีการจัดการทรัพยากรภายในที่ดีเพื่อบูรณการเข้ากับกระบวนการทางธุรกิจมีการจัดการหุ้นส่วนธุรกิจทำให้บริษัทสามารถจัดการความสัมพันธ์ที่ซับซ้อนด้วยหุ้นส่วนทางการค้าเพื่อเป็นแหล่งวัตถุดิบกระบวนผลิตและส่งมอบผลิตภัณฑ์แก่ลูกค้าเพื่อสร้างรักษาและมองธุรกิจใหม่ให้เห็นความสัมพันธ์และปฏิสัมพันธ์ ระหว่างลูกค้า, องค์กร และผู้ร่วมงานภายในองค์กร และกิจกรรมทางด้านคุณค่า (การสำรวจคุณค่า, การสร้างคุณค่าและการส่งมอบคุณค่า) Levine (2000:232-234) กล่าวว่า การบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer

Relationship Management-CRM) เป็นการใช้ประโยชน์จากข้อมูลหรือความรู้ต่างๆที่เกี่ยวข้องกับลูกค้าในการส่งมอบสินค้าหรือบริการที่ลูกค้าต้องการไปยังลูกค้านั้นๆ

Light(2001:1232-1244) กล่าวว่า การบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relationship Management) เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการทางธุรกิจในด้านการตลาดสัมพันธภาพ และเน้นที่การเพิ่มพัฒนาการรักษาลูกค้า โดยการจัดการด้านสัมพันธภาพกับลูกค้าที่มีประสิทธิภาพ

Nykamp (2001:4-5) กล่าวว่า การบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า เป็นกลยุทธ์ทางธุรกิจที่เน้นเกี่ยวกับการทำให้เกิดความพอดีของคุณค่า(value)ที่องค์กรต้องการสื่อไปยังลูกค้าและต้องการรับคุณค่านั้นกลับมาจากลูกค้าเช่นกัน กลยุทธ์นี้จะเกี่ยวกับโครงสร้างองค์กร การกำหนดเป้าหมายทางธุรกิจ มาตรการทางธุรกิจ การมีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้า การฝึกฝนเชิงปฏิบัติ และความสามารถด้านเทคโนโลยี ทั้งนี้เพื่อให้เกิดประสบการณ์ลูกค้าที่เหมาะสม

Payne และ Flow (2005:167-175) กล่าวว่า การบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า เป็นกลยุทธ์ทางธุรกิจที่เน้นเกี่ยวกับหาลูกค้า รักษาลูกค้า และการเป็นหุ้นส่วนกับลูกค้ากลุ่มเป้าหมายเพื่อสร้างมูลค่าที่สูงขึ้นร่วมกันระหว่างองค์กรกับลูกค้า โดยเน้นการพัฒนาและรักษาความสัมพันธ์ที่มีผลประโยชน์ร่วมกันในระยะยาวของลูกค้าที่สำคัญ

Swift (2001:14-20) กล่าวว่า การบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้าเป็นกลยุทธ์ทางธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการเก็บข้อมูลลูกค้า เพื่อหาลักษณะเฉพาะของลูกค้า เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการจัดกิจกรรมทางการตลาด หรืออีกนัยหนึ่ง การบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้าเป็นส่วนหนึ่งของทุกคนในองค์การ และสร้างความได้เปรียบให้กับองค์การ สามารถช่วยให้องค์การคาดการณ์ส่วนแบ่งทางการตลาดได้ เป็นกลยุทธ์ที่สำคัญในการสร้าง ธำรงรักษาและขยายความสัมพันธ์กับลูกค้า (Anderson & Kerr, 2002:2) ทั้งนี้ องค์การจะต้องให้ความสำคัญกับทั้งกลุ่มลูกค้าภายใน (Internal Customers) และลูกค้าภายนอก (External Customers) CRM จึงวิธีการในการสร้าง การรักษา และความพยายามในการดึง Customer Value ออกมา และสร้างเป็นคุณค่าระยะยาว Life time Customer Value (kotler,2002,pp.29-30, Anderson and Kerr,2005:4-5, Payne,1999:45-48, กุณฑลี รื่นรมย์, 2547:14 และอาภรณ์ ภู่วิทยาพันธ์,2549:1) เน้นที่การเพิ่มประสบการณ์ลูกค้าสัมพันธ์ (Customer Relation Experience Enhancement- CREE) คือ การเพิ่มพูนความ สัมพันธ์ที่ลูกค้ามีต่อบริษัทมากกว่าการบริหารลูกค้าแบบเดิมๆ

วิวัฒนาการของ CRM ตลอดระยะเวลา 2-3 ทศวรรษที่ผ่านมา มีการเปลี่ยนแปลงอย่างมากในช่วงทศวรรษที่ 1980 มีสาเหตุมาจากคอมพิวเตอร์และมีระบบซอฟต์แวร์มีประสิทธิภาพมากขึ้นและมีต้นทุนลดลงอย่างรวดเร็ว การเพิ่มเนื้อที่การเก็บข้อมูลก่อให้เกิดความสามารถในการจัดกลุ่ม

ลูกค้าเป้าหมายผ่านอินเตอร์เน็ตด้วยต้นทุนที่ต่ำลง มีการตระหนักถึงความสำคัญของการรักษาลูกค้า (Customer Retention) และการคำนวณมูลค่าของลูกค้าในระยะยาว (Customer Lifetime Value) (สมวงศ์ พงศ์สถาพร,2550:12) ดังนั้น CRM จึงมีการพัฒนาการที่น่าสนใจ ดังนี้ (ธีระ ศักดิ์ กำบรรณรักษ์ ,2550:11)

<u>ตารางที่</u> <u>2-3</u>: พัฒนาการวิธีการที่อยู่บนพื้นฐานของCRM ซึ่งเห็นได้ชัดถึงความเหลื่อมล้ำของยุคสมัยที่แตกต่างกันจึงเป็นการยากที่จะทำนายความรวดเร็วของการเปลี่ยนแปลง

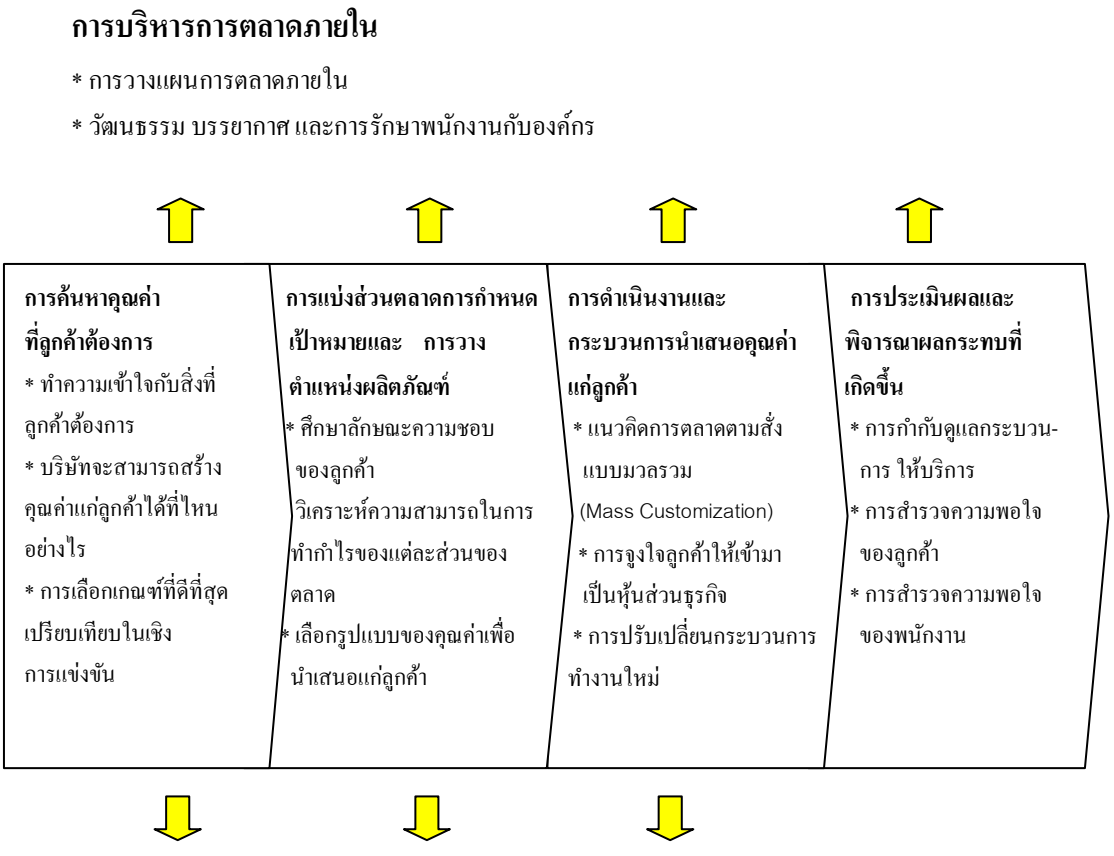
ยุคสมัย / กระแสของ CRM	**ผลที่ได้รับ**	**ข้อสังเกต**
1980-1990 การบริการลูกค้าที่เป็นไปโดยอัตโนมัติ	ประหยัดโดยการใช้ศูนย์บริการทางโทรศัพท์	ตระหนักรู้ด้วยการใช้การแก้ปัญหาทางการสื่อสาร
1990-1995 การเก็บบันทึกข้อมูลลูกค้าสัมพันธ์	ความเข้าใจลูกค้า	การรวมศูนย์การแก้ปัญหาทางการจัดการข้อมูล
1995-2000 สร้างมูลค่าให้ลูกค้า	พัฒนาคุณค่าหรือมูลค่าด้วยความเข้าใจลูกค้า	โปรแกรมสำหรับลูกค้าประจำที่มีความหลากหลายได้รับการพัฒนาในทางปฏิบัติ
2000 – 2005 พัฒนาการจัดการบนพื้นฐานของลูกค้าสัมพันธ์	การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรสู่วัฒนธรรมที่คำนึงถึงลูกค้าสัมพันธ์	การพัฒนาของการดำเนินการบนพื้นฐานของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์และการเน้นนำลูกค้าสัมพันธ์ LCR[9]

2005 – การให้รายละเอียดของโครงสร้างและกระบวนการขององค์กรที่คำนึงถึงลูกค้าสัมพันธ์	องค์กรที่มีประสิทธิภาพบ่มเพาะคุณค่าของลูกค้าคำนึงถึงลูกค้าเป็นหัวใจสำคัญ	การพัฒนาตัวแบบเกี่ยวกับ การมีส่วนร่วมของลูกค้าที่หลากหลาย เช่น องค์กรที่เป็นหุ้นส่วน

ที่มา :ธีระศักดิ์ กำบรรณรักษ์ (2550:11)

Payne (1999:11-18) กล่าวถึงความสำคัญของ CRM. ว่า CRM. จะช่วยให้องค์กรสามารถสร้างความภักดีของลูกค้า ก่อให้เกิดผลประโยชน์จากการซื้อซ้ำ จ่ายเงินให้กับองค์กรมากขึ้น และยังช่วยบอกว่า องค์กรจะต้องปฏิบัติอย่างไรกับลูกค้าเพื่อให้ลูกค้ามีความพึงพอใจในสินค้าและบริการขององค์กร

<u>แผนภาพที่ 2-16</u> แสดงการบริหารห่วงโซ่ของการตลาดสร้างสัมพันธ์



(Customer Relationship Management, CRM)

ที่มา : ปรับปรุงจาก Peck, Payne, Christopher and Clark, 1999

ความสำคัญของ CRM.อีกด้านหนึ่ง คือ เป็นส่วนช่วยที่เพิ่มศักยภาพในการแข่งขันของธุรกิจ โดยการสร้างรายได้สูงขึ้นและลดต้นทุนการดำเนินงาน ช่วยเพิ่มความพึงพอใจแก่ลูกค้า และเพิ่มอัตราการรักษาลูกค้าไว้ได้ ยอดขายที่เพิ่มขึ้นจากลูกค้าเดิมนั้น ใช้ต้นทุนทางการตลาดน้อยกว่ายอดขายที่เพิ่มขึ้นจากการแสวงหาลูกค้าใหม่ (Reichheld,1999:5-22 และ เสรี วงษ์มณฑา, 2548:55-62) องค์กรจะต้องอาศัยห่วงโซ่ของการสร้างคุณค่าอย่างต่อเนื่อง ไม่มีรอยตะเข็บ (Seamless Operation) (เสรี วงษ์มณฑา, 2548:55-62)

การใช้การบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า จึงเป็นแนวทางหนึ่งในการสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าหรือผู้รับบริการในรูปแบบต่างๆ ซึ่งมีลักษณะดังนี้ (Nykamp,2001:40-44)

1. เป็นการสร้างความแตกต่างเพื่อก่อให้เกิดความสามารถการแข่งขัน
2. เป็นการตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่มีความคาดหวังมากขึ้น
3. เป็นการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีเก็บข้อมูลเพื่อใช้เป็นฐานในการพิจารณา

ชื่นจิตต์ แจ้งเจนกิจ (2544:12-13) กล่าวถึงลักษณะของการบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้าดังนี้

1. เป็นกิจกรรมการตลาดที่สร้างสัมพันธ์ต่อลูกค้าหรือคนกลางในช่องทางการจัดจำหน่ายแต่ละราย(Customized)อย่างเป็นกันเอง(Personalized)
2. วัตถุประสงค์ไม่จำเป็นต้องเพิ่มยอดขายในทันที แต่ผลลัพธ์จะออกมาในรูปยอดขายในระยะยาวจากการที่ลูกค้าพึงพอใจ และประทับใจ
3. จุดมุ่งหมายที่สำคัญ คือ การมุ่งสร้างประโยชน์ที่ให้กับลูกค้าและบริษัทฯในลักษณะได้ประโยชน์ทั้งสองฝ่าย (win-win strategy)
4. มุ่งเน้นกิจกรรมที่มีการสื่อสารสองทาง (two-way communication) โดยมีจุดมุ่งหมายพัฒนาความสัมพันธ์ให้มากขึ้น

หัวใจของการบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า คือ การแสวงหาความรู้ที่ชัดแจ้งเกี่ยวกับตัวลูกค้าแล้วนำมาปรับกลยุทธ์และการดำเนินงานให้เข้ากับความต้องการอย่างเหมาะสมในทุกจุดที่มีการติดต่อกับลูกค้า ทั้งการติดต่อโดยตรงและโดยอ้อม (กุณฑลี รื่นรมย์, 2547:120) เพื่อให้ลูกค้าเป็นกิจกรรมที่ลูกค้ากลุ่มเป้าหมายและองค์กรมีความไว้วางใจ(Trust)และการผูกมัด(Commitment) ซึ่งกันและกัน (ชื่นจิตต์ แจ้งเจนกิจ,2544:65-67) ในขณะเดียวกัน ภาณุ ลิมมานนท์ ได้ให้ 3 แนวคิดหลักของ CRM (3 Principles of CRM.) ดังนี้ คือ การสร้างมูลค่าเพิ่ม(Value Creation) และคุณค่าเพิ่ม

ให้แก่ลูกค้า การมองสินค้าหรือผลิตภัณฑ์เป็นกระบวนการ (Product as Process) มีความเกี่ยวข้องกับหน้าที่และความรับผิดชอบขององค์กร(Accountability) (ภาณุ ลิมมานนท์, 2548:43)

วัตถุประสงค์ของการบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า ที่สำคัญ คือ เพื่อเพิ่มยอดขายในระยะยาวอย่างต่อเนื่อง เป็นการสร้างทัศนคติที่ดีต่อสินค้าหรือบริการของบริษัท เพิ่มความรู้เกี่ยวกับตลาดคู่แข่ง และลูกค้า ทำให้พนักงานมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับสภาพการแข่งขันได้ดีขึ้น เพิ่มคุณค่าของลูกค้าในระหว่างวัฏจักรชีวิตของลูกค้า (Customer Life Time Value) และ เพื่อให้ลูกค้ามีความภักดี (Royalty) ต่อบริษัทฯและสินค้าหรือบริการของบริษัทฯ (กุณฑลี รื่นรมย์ ,2547:120 และชื่นจิตต์ แจ้งเจนกิจ, 2544:14) อันจะทำให้ลูกค้าแนะนำสินค้าหรือบริการของบริษัทฯไปยังผู้อื่น ในลักษณะการแนะนำแบบปากต่อปาก (Words-of-mouth)(ชื่นจิตต์ แจ้งเจนกิจ ,2544:14) ซึ่งจะสร้างขีดความสามารถของความรับผิดชอบและหน้าที่ (Accountability) และการบริหารทีมงาน(team-base management) โดยทำให้ลูกค้าทั้งในปัจจุบันและผู้ที่มีแนวโน้มว่าจะเป็นลูกค้าในอนาคตรู้สึกว่าได้รับการเอาใจใส่ ทำให้เกิดความภักดีในที่สุด (ภาณุ ลิมมานนท์, 2548:40)

ชูศักดิ์ เดชเกรียงไกรกุล และคณะ(2546:63-64) ได้กำหนดกระบวนการบริหารงานลูกค้าสัมพันธ์ ดังนี้

1. การบริหารการติดต่อกับลูกค้า ทั้งการติดต่อออกไป (Outbound)และ การรับเข้า (Inbound)

2. การเก็บข้อมูลลูกค้าโดยเน้นมูลค่าหัวของลูกค้าตลอดชีพ(Lifetime Value of Customer:LTV)

3. การให้ข้อเสนอทุกการติดต่อ ทั้งก่อนการซื้อ ขณะซื้อ และหลังซื้อ

4. การวัดผลของ CRM ดูที่บริการที่พิเศษ คุณค่าใหม่ (Strategic Value) เน้นที่ความรู้ของพนักงาน (Knowledge) การบริหารปฏิบัติการ (Operation) เพื่อผลิตผลิตภัณฑ์ที่แตกต่างตามความต้องการลูกค้า (Customized Product) และ เน้นเรื่องการเงิน (Financial) การลดต้นทุนการผลิตและบริการ(ชูศักดิ์ เดชเกรียงไกรกุล, 2546:64-65)

ภาณุ ลิมมานนท์ ได้เสนอ กระบวนการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ 4 ขั้นตอน ดังนี้ (ภาณุ ลิมมานนท์, 2548:35)

1. รวบรวมข้อมูลลูกค้า

2. วิเคราะห์ข้อมูล

3. สร้างกลยุทธ์ โดยอาศัยข้อมูลลูกค้าและการสร้างคุณค่าแก่ลูกค้า

4. ดำเนินการตามกลยุทธ์เพื่อให้ลูกค้าได้เกิดประสบการณ์ที่ดี

Kotler (2002 :107) กล่าวว่า การดำเนินการกิจกรรม CRM. จะมี 3 กระบวนการ คือ

1. ค้นหาลูกค้าเป้าหมาย
2. สนองตอบความต้องการของลูกค้า
3. กำหนดการเชื่อมต่อลูกค้าเป้าหมาย

ตารางที่ 2-4 กระบวนการจัดการลูกค้าสัมพันธ์

ขั้นตอนการจัดการลูกค้าสัมพันธ์	การริเริ่มที่สำคัญ
การหาลูกค้าเป้าหมาย	นิยามตลาดเป้าหมาย การหาลูกค้าเป้าหมาย
สนองความต้องการของลูกค้า	แปลคุณค่าของลูกค้าไปสู่ผลประโยชน์ จับคู่ตัวสินค้ากับบริบทตัวเลือกของลูกค้า
กำหนดการเชื่อมตัวกับลูกค้าเป้าหมาย	ออกแบบตลาดอัจฉริยะ หาข้อมูลเกี่ยวกับลูกค้าในทุกๆด้าน

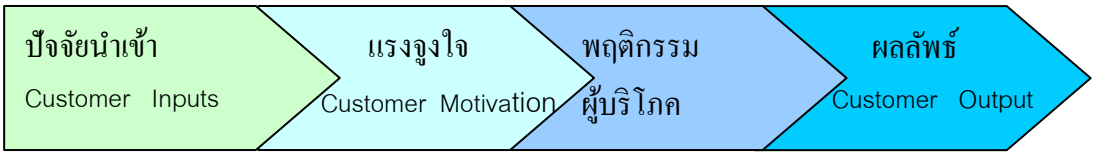
ที่มา : Kotler , 2002:107

องค์กรต้องระบุลูกค้าเป้าหมายที่ถูกต้องในตลาดเป้าหมาย ภายใต้สมมติฐานที่ว่าลูกค้าคือ ใครส่วนของตลาด(Market segment)จะเล็กลงทุกขณะและกระจัดกระจาย ภายใต้การแข่งขันที่รุนแรงมากยิ่งขึ้น อันจะนำไปสู่การตอบสนองความต้องการของลูกค้าเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ การกำหนดการเชื่อมต่อลูกค้าด้วยการรู้ลึกได้จากข้อมูลลูกค้า โดยการมองว่า ข้อมูลเกี่ยวกับลูกค้าเป็นสินทรัพย์เชิงกลยุทธ์ เพื่อให้ได้มาซึ่งความได้เปรียบเชิงแข่งขัน (Competitive Advantage) การพัฒนาคลังข้อมูล (Data-warehouse)และเหมืองข้อมูล (Data mining) เพื่อเจาะลึกถึงพฤติกรรมผู้บริโภคแต่ละราย (Kotler , 2002:107-114)

Merinda Nykamp ได้เสนอวิธีการและกระบวนการเก็บรวบรวมข้อมูลลูกค้า ด้วยการเพิ่มอัจฉริยภาพเกี่ยวกับลูกค้า ในด้านต่างๆ ดังนี้ คือการบันทึกข้อมูลลูกค้า(Customer Profiling) การจัดกลุ่มลูกค้า(Customer Segmentation) การประเมินลูกค้า(Customer Valuation) วงจรชีวิตของลูกค้า(Customer Lifecycle) ทัศนคติของลูกค้า(Customer Attitudes) และ การเปลี่ยนแปลงในตัวลูกค้า(Changes in customers over time) (Nykamp,2546:36)

กระบวนการเก็บรวบรวมข้อมูลลูกค้า จะทำให้องค์กรมีความรอบรู้เกี่ยวกับลูกค้า (Customer Intelligence) ทำให้เป็นสารสนเทศที่สามารถมาศึกษาพฤติกรรมผู้บริโภค และนำไปสู่การเสนอสินค้าหรือบริการที่ถูกต้องตรงความต้องการลูกค้า ก่อให้เกิดความพึงพอใจและพัฒนาเป็นความภักดีต่อสินค้าในที่สุด (Anderson and Kerr,2002:1-4) องค์กรต่างๆต้องใช้แนวคิดลูกค้าสัมพันธ์ มาใช้ในการบริหารงานเพื่อสร้างความแตกต่างในการแข่งขัน (Competitive Differentiation) ตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่สูงขึ้น(Heightened Customer Expectations) และความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี (Enabling Technologies) ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว (Nykamp, 2001:20-26) การบริหาร CRM จะพิจารณาทั้งปัจจัยนำเข้า ได้แก่ การตลาด การขายและบริการ ค่าใช่จ่ายและรายได้ คุณค่าที่ลูกค้าจะได้รับ ซึ่งการทำที่บรรลุผลจะต้องมีความรอบรู้เกี่ยวกับลูกค้า และพัฒนาปรับปรุงผลการดำเนินงานผ่านกระบวนการเรียนรู้ ซึ่งตัวแบบในการศึกษา (อัจฉรา จันทร์ฉาย,2549:73) มีดังนี้

แผนภาพที่ 2-17 กระบวนการเรียนรู้เกี่ยวกับการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ (Measuring & Valuing Customer Relationships)



ที่มา : ศาสตราจารย์ ดร.อัจฉรา จันทร์ฉาย (2549:73)

ปฏิพล ตั้งจักรวรานนท์ และธนิกานต์ มาฆะศิรานนท์(2547:193) ได้กล่าวถึง คำถามสำคัญ 5 ข้อ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า ดังนี้ คือ

1. คุณเข้าใจสิ่งที่ลูกค้าต้องการอย่างถ่องแท้หรือไม่ ?
2. ลูกค้าได้รับสิ่งที่พวกเขาต้องการหรือไม่ ?
3. คุณนำเสนอข้อมูลอย่างกะทัดรัด และชัดเจนใช่หรือไม่?
4. ลูกค้าได้รับบริการที่มีคุณภาพใช่หรือไม่?
5. ลูกค้าได้รับความพึงพอใจหรือไม่?

ประเภทของการบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า แบ่งเป็น 2 ระดับ ได้แก่ ระดับ Traders และระดับ Consumers (ชื่นจิตต์ แจ้งเจนกิจ,2544:30-35) โดยมีความสัมพันธ์ระหว่างลูกค้ากับบริษัท 6 ระดับ คือ ลูกค้าคาดหวัง (Prospect) ผู้ซื้อ (Purchasers) ลูกค้า (Clients) ลูกค้า

ผู้สนับสนุน (Supporters) ลูกค้าผู้มีอุปการคุณ (Advocates)และ หุ้นส่วนธุรกิจ (Partners) (ชื่นจิตต์ แจ้งเจนกิจ, 2544:45-46) ดังปรากฏในแผนภาพ นี้

แผนภาพที่ 2-18 ระดับความสัมพันธ์ระหว่างลูกค้ากับบริษัท

หุ้นส่วนธุรกิจ (Partners)
ลูกค้าผู้มีอุปการคุณ (Advocates)
ลูกค้าผู้สนับสนุน (Supporters)
ลูกค้า (Clients)
ผู้ซื้อ (Purchasers)
ลูกค้าคาดหวัง (Prospect)

ที่มา Peck, Payne, Christopher and Clank 1999

ขั้นตอนการวางกลยุทธ์ CRM. ประกอบด้วยขั้นตอนทั้งหมด 7 ขั้น ดังนี้ คือ การวิเคราะห์ลูกค้า, การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการตลาด, การแบ่งส่วนตลาด กำหนดตลาดเป้าหมาย และกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ ,การจัดทำแผนภาพการตลาด (Marketing Map), การพิจารณาหน่วยในการตัดสินใจซื้อและระดับความสัมพันธ์ของลูกค้าแต่ละราย, การจัดทำแผนการตลาดสำหรับโปรแกรม CRM. และ การนำแผนการตลาดสำหรับโปรแกรม CRM. ไปปฏิบัติ (Kotler, 2000:45-60)

<u>แผนภาพที่</u> 2-19 แสดงขั้นตอนการวางกลยุทธ์ CRM

ที่มา : Kotler (2000:45-60)

ชื่นจิตต์ แจ้งเจนกิจ (2544:56-58) กล่าวถึง การวางกลยุทธ์ CRM. ที่เหมาะสม ได้แก่ กลยุทธ์การตลาดแบบไม่แตกต่าง (Undifferentiating Strategy) กลยุทธ์การตลาดแบบแตกต่าง (Differentiating Strategy)และ กลยุทธ์ตลาดมุ่งเฉพาะส่วน (Market Concentration Strategy) โดยได้กำหนดแบบจำลองการบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า.แบ่งออกเป็นแบบสร้างความสัมพันธ์ด้วยรางวัล(Reward Model) แบบสร้างความสัมพันธ์ตามเงื่อนไขสัญญา (Contractual Model) แบบสร้างความสัมพันธ์ด้วยคุณค่าเพิ่ม(Value-Added Model)และการสร้างความสัมพันธ์ด้วยการให้ความรู้เฉพาะด้าน (Educational Model) (ชื่นจิตต์ แจ้งเจนกิจ, 2544:38-44)

ภาณุ ลิมมานนท์(2548:25-30) ได้กล่าวถึง ขั้นตอนการวางกลยุทธ์ CRM. โดยกำหนดกลยุทธ์ CRM – 11 c Model ได้แก่ Customer - การให้ความสำคัญต่อลูกค่า Category – ความรู้เกี่ยวกับสินค้าและบริการ Capability- ระดับความสามารถสูงสุด Cost &Value ต้นทุนและความคุ้มค่า Control of the Contract Process การควบคุมระบบการทำงาน Collaboration - การร่วมมือบูรณการ Customization – การยึดถือลูกค้าเป็นหลักดำเนินการ Communication, Interaction and Positioning – การสื่อสาร การปฏิสัมพันธ์ และการทบทวนการวางตำแหน่ง

ผลิตภัณฑ์ Customer Measurement - การวัดความพึงพอใจของลูกค้าและCustomer care -การให้ความเอาใจใส่แก่ลูกค้า

การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ที่ประสิทธิภาพ จะต้องสามารถเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์เพื่อก่อให้เกิดผลกำไรในอนาคตคือต้องสามารถจดจำสิ่งที่ลูกค้าชอบสร้างความภักดีและความสัมพันธ์ระยะยาวกับลูกค้า โดยการให้บริการที่พิเศษ เพื่อสร้างความพึงพอใจสูงสุด(ภาณุ ลิมมานนท์, 2548:25) การที่ลูกค้ามีความพึงพอใจและประทับใจในการให้บริการ ก็จะกล่าวถึงองค์กรในแง่มุมและทิศทางที่ดีตามไปด้วย ดังที่ Frederick F. Reichheld กล่าวไว้ในหนังสือ The one number you need to grow ว่า “ไม่จำเป็นต้องศึกษาตัววัดที่ซับซ้อนที่ใช้วัดความพึงพอใจของลูกค้าหรืออัตราการรักษาลูกค้าให้มากนักคุณเพียงแค่จะต้องรู้ว่าลูกค้าของคุณนั้นบอกกับเพื่อนของเขาเกี่ยวกับบริษัทฯของคุณอย่างไรเท่านั้นเอง” (ฐิตินันท์ อิฐรัตน์,2548:9) กระบวนการการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าด้วยกลยุทธ์ CRM จะช่วยให้องค์กรทราบข้อมูลที่สำคัญเกี่ยวกับลูกค้า ทราบรสนิยม ความชอบและพฤติกรรมของลูกค้า ทำให้สามารถจัดหาสินค้าหรือบริการได้ตรงความต้องการ เป็นการสร้างและพัฒนาความสัมพันธภาพกับลูกค้า และยกระดับการบริการที่ดีกว่า สร้างผลประโยชน์ที่แน่นอนและก่อให้เกิดความภักดีต่อสินค้าหรือบริการ เพื่อให้ลูกค้าได้ในสิ่งที่ตรงกับความต้องการ อย่างสะดวกรวดเร็วและประหยัด ก่อให้เกิดความพึงพอใจจากการรับบริการที่ดีในระยะยาว (ฉัตยาพร เสมอใจ, 2549:228)

Kotler (2000:45-68) เน้นความสัมพันธ์ระหว่างผู้เล่นในตลาดในแต่ละคู่ว่าควรมีความผูกพันกันมากยิ่งขึ้น องค์กรไม่ควรมองพนักงานว่าเป็นเพียงแต่ต้นทุนการผลิตอย่างหนึ่งเท่านั้น แต่จะต้องมองว่า พนักงานคือทรัพยากรที่สำคัญขององค์กร องค์กรไม่ควรบีบซัพพลายเออร์ให้ลดราคาวัตถุดิบแต่ควรมองซัพพลายเออร์ว่าเป็นหุ้นส่วนในการส่งวัตถุดิบมาป้อนให้กระบวนการผลิต ในลักษณะของตลาดเชิงสัมพันธ์ (Relation Marketing)(สมวงศ์ พงศ์สถาพร, 2550,หน้า12) การเพิ่มคุณค่าในผลิตภัณฑ์หรือบริการโดยมีมุมมองว่าลูกค้ามิได้เป็นเพียงผู้มาซื้อสินค้าหรือบริการเท่านั้นแต่ยังมีส่วนช่วยผลิตและสร้างสินค้าไปพร้อมๆกัน (Levitt,1969:67-74) การสร้างความสำเร็จในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อลูกค้า ซัพพลายเออร์ และหุ้นส่วนธุรกิจ ทักษะในการสร้างและจัดการลูกค้าสัมพันธ์ จะเป็นความเชี่ยวชาญที่มีความสำคัญมาก (kotler,2002:10 -13) ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับพนักงานภายในบริษัท หรือองค์กร(Internal Market) ผู้ขายและพันธมิตรทางธุรกิจ(Supplier & Alliance Market) กลุ่มอ้างอิง(Referral Market) บริษัทจัดหางานและพนักงาน(Recruitment & Employee Market) และผู้มีอิทธิพลในการตัดสินใจซื้อ (Influence Market) ซึ่งสามารถพัฒนาความสัมพันธ์ได้โดยการใช้กลยุทธ์ Six Market Model

การใช้กลยุทธ์ Six Market Model ประกอบด้วย

1. การสร้างสัมพันธ์กับกลุ่มพนักงานภายในบริษัท หรือองค์กร(Internal Market)

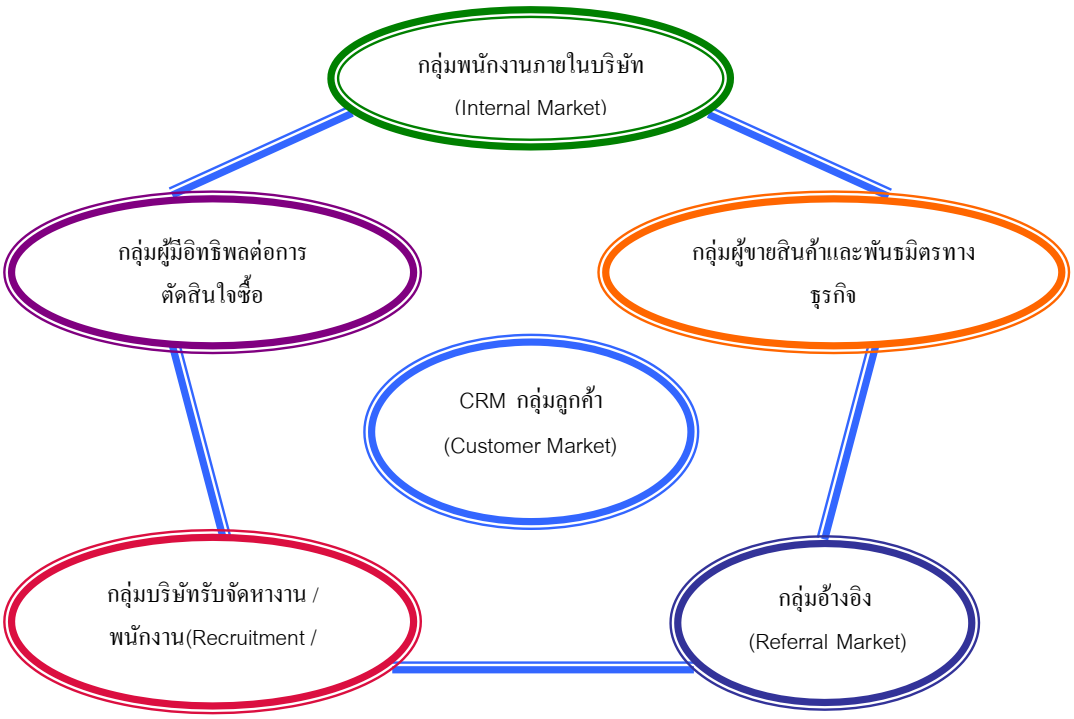
2. การสร้างสัมพันธ์กับกลุ่มผู้ขายและพันธมิตรทางธุรกิจ (Supplier & Alliance Market)

3. การสร้างสัมพันธ์กับกลุ่มอ้างอิง(Referral Market)

4. การสร้างสัมพันธ์กับกลุ่มบริษัทจัดหางานและพนักงาน (Recruitment & Employee Market)

5. การสร้างสัมพันธ์กับกลุ่มผู้มีอิทธิพลในการตัดสินใจซื้อ (Influence Market)

แผนภาพที่ 2-20 แสดง Six Market Model



ที่มา : ปรับปรุงจาก The Six Markets Model : a broadened view of Marketing (2.4) ของ Peck, Payne, Christopher and Clark, 1999

การใช้กลยุทธ์ Six Market Model จะเริ่มจากการสร้างสัมพันธ์กับกลุ่มพนักงานภายในบริษัท หรือองค์กร (Internal Market) เป็นกระบวนการแรกในการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า สำหรับลูกค้านั้นจะมีทั้ง ลูกค้าภายในองค์กร (Internal Customer) ซึ่งถือว่า เป็นลูกค้ากลุ่มแรกที่พนักงานทุกคนจะต้องให้ความสำคัญและเอาใจใส่ดูแลซึ่งการที่พนักงานภายใน มีคุณภาพแล้วจะทำให้กระบวนการลูกค้าสัมพันธ์เป็นไปอย่างราบรื่นการสร้างสัมพันธ์กับกลุ่มผู้ขาย

และพันธมิตรทางธุรกิจ (Supplier & Alliance Market) เป็นการสร้างความสัมพันธ์หรือเข้าไปมีส่วนร่วมในการทำงานของกิจการที่อยู่ข้างหลัง (backward)ของธุรกิจของตน การสร้างสัมพันธ์กับกลุ่มอ้างอิง (Referral Market) เป็นการสร้างสัมพันธภาพกับกลุ่มอ้างอิง หรือบุคคลหรือสถาบันที่มีบทบาทในการตัดสินใจซื้อของลูกค้าการสร้างสัมพันธ์กับกลุ่มบริษัทจัดหางานและพนักงาน (Recruitment & Employee Market) ซึ่งเป็นตัวกลางมีหน้าที่สรรหาบุคคลที่มีความรู้ความสามารถเพื่อประจำตำแหน่งสำคัญในบริษัทการสร้างสัมพันธ์แบบนี้จะทำให้บริษัทได้บุคลากรสำคัญที่มีคุณภาพาดำรงตำแหน่งสำคัญและการสร้างสัมพันธ์กับกลุ่มผู้มีอิทธิพลในการตัดสินใจซื้อ (Influence Market) เนื่องจากการตัดสินใจซื้อสินค้าหรือบริการ บุคคลบางกลุ่มมีส่วนสำคัญและมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อ การสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลเหล่านี้ จะก่อให้เกิดการตัดสินใจซื้อหรือไม่ซื้อ เป็นต้น

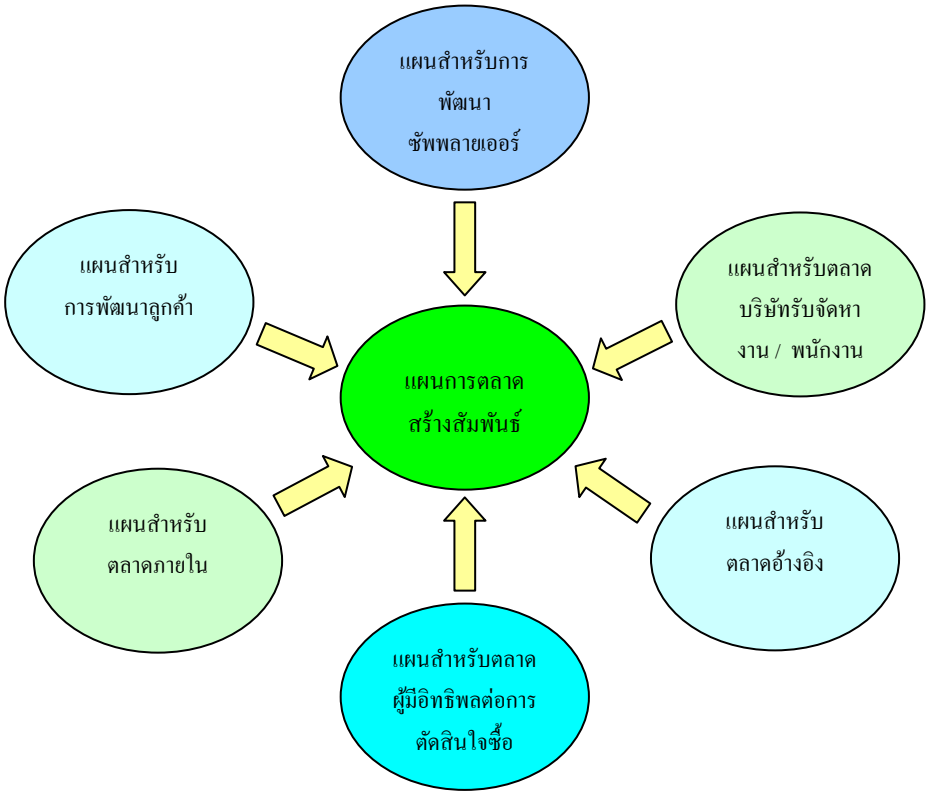
การสร้างความสัมพันธ์ต่อบุคคลต่างๆ โดยการใช้กลยุทธ์ Six Market Model จะก่อให้เกิดการปรับเปลี่ยนภายในองค์กรเพื่อรองรับกระบวนการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ส่วนประกอบที่สำคัญ 5 ส่วน ที่สัมพันธ์ต่อการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ได้แก่ (Merinda Nykamp,2546:36)

1. ศูนย์รวมทางธุรกิจ(Business Focus)
2. โครงสร้างขององค์กร(Organization Structure)
3. การวัดผลทางธุรกิจ(Business Metrics)
4. การปฏิสัมพันธ์กับลูกค้า(Customer Interaction)
5. เทคโนโลยี(Technology)

นักการตลาดแสวงหาและสร้างทักษะในการสร้างคุณค่าเพื่อฉกฉวยโอกาสทางคุณค่า (to exploit value opportunity) นักการตลาดจำเป็นต้องสรรหาประโยชน์ใหม่ๆของลูกค้าจากขอบเขตการรับรู้ภายในใจลูกค้า ใช้ความเชี่ยวชาญเฉพาะจากขอบเขตธุรกิจของตน เลือกและจัดการผู้ร่วมการค้าจากเครือข่ายวิสาหกิจ (Kotler,2002:26-30) การใช้กระบวนการบริหารจะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงหลายประการไม่ว่าจะเป็นศูนย์รวมทางธุรกิจ (Business Focus) โครงสร้างขององค์กร (Organization Structure) การวัดผลทางธุรกิจ (Business Metrics) กระบวนการปฏิสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Interaction) และการใช้เทคโนโลยี (Technology) สมัยใหม่มาใช้ในกระบวนการบริหารงานลูกค้าสัมพันธ์ (e-CRM) และสอดคล้องกับกรอบคิดการตลาดแบบองค์รวม (The Holistic Marketing Framework) ที่มีจุดเริ่มต้นอยู่ที่ความต้องการของลูกค้า (Kotler,2002:30-34) องค์กรจะต้องปรับตัวให้สอดคล้องกับกลยุทธ์และกระบวนการปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าทั้งภายใน และภายนอกที่ปรับเปลี่ยนไปอย่างรวดเร็ว เพื่อให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ Six Market Model องค์กรจะต้องปรับ

แผนการปฏิบัติ ไม่ว่าจะเป็น แผนสำหรับการพัฒนาซัพพลายเออร์ แผนสำหรับตลาดบริษัทรับจัดหางาน /พนักงาน แผนสำหรับตลาดอ้างอิง แผนสำหรับตลาดผู้มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อ แผนสำหรับตลาดภายใน แผนสำหรับการพัฒนาลูกค้า และแผนการตลาดสร้างสัมพันธ์ในภาพรวม ดังปรากฏในแผนภาพที่ 2-21 ดังต่อไปนี้ (Peck, Payne, Christopher and Clark, 1999)

แผนภาพที่ 2-21 แสดงแผนการตลาดสร้างสัมพันธ์



ที่มา : Peck, Payne, Christopher and Clark, 1999

การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า มีรูปแบบการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าแตกต่างกันออกไปตามความเหมาะสม แบ่งออกตามระดับความสัมพันธ์ต่างๆ 5รูปแบบ ดังนี้ คือ รูปแบบพื้นฐาน (Basic Marketing) รูปแบบการตลาดเชิงรับ (Reactive Marketing) รูปแบบมุ่งเน้นเอาใจใส่ลูกค้า (Accountable Marketing) รูปแบบการตลาดเชิงรุก (Proactive Marketing) และรูปแบบหุ้นส่วนธุรกิจ (Partnership Marketing) (Kotler,2000:50) โดยการ สร้างชุมชนและฐานสมาชิกลูกค้าให้เร็วที่สุดและหาวิธีสร้างความสัมพันธ์และประสบการณ์เชิงบวกให้เกิดขึ้นกับสมาชิกชุมชน ด้วยวิธีการ 6 วิธีการ คือ การให้ความรู้ การอบรม (Information Model) ให้

รางวัลจูงใจ (Reward Model) การให้ร่วมกิจกรรม (Lifestyle Model) การร่วมสัญญาซื้อ (Contractual Model) สร้างมูลค่าเพิ่ม (Value Added Model) และ การร่วมชุมชนต่างๆ (Community Model) (ชูศักดิ์ เดชเกรียงไกรกุล, 2546:58-60)

ธีระศักดิ์ กำบรรณารักษ์ (2550:136-137) กล่าวถึงขั้นตอนของกระบวนการลูกค้าสัมพันธ์ โดยได้ศึกษาจากหลักการของ Lehtinen Jarmo และ Storbacka Kaj ว่า กระบวนการลูกค้าสัมพันธ์แบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน มีการแจกแจงขั้นตอนให้มีความหมายมากขึ้นกว่าเดิม สิ่งสำคัญคือ การสังเกตตัวแบบการบริหารและขั้นตอนต่างๆของลูกค้าสัมพันธ์ และรวมตัวแบบการบริหารขั้นตอนที่แตกต่างกันไว้ด้วยกัน นับตั้งแต่ขั้นตอนการเริ่มต้นสร้างลูกค้าสัมพันธ์ การขยายและการสิ้นสุดลูกค้าสัมพันธ์ ดังปรากฏในแผนภาพดังกล่าวต่อไปนี้

ตารางที่ 2-5 : ขั้นตอนของลูกค้าสัมพันธ์และการประเมินตัวแบบการบริหาร

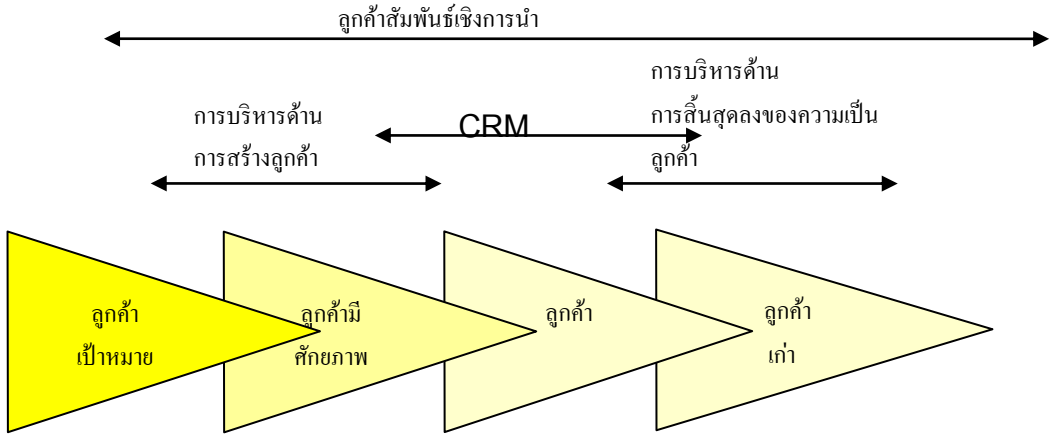
<table>
<tr><th></th><th>การอธิบายกลยุทธ์ต่อลูกค้า</th><th>ตัวแบบการบริหาร</th></tr>
<tr><td>การเริ่มต้นสร้างลูกค้าสัมพันธ์</td><td rowspan="3">การรู้และเข้าใจอย่างลึกซึ้ง
ในกลยุทธ์ที่ลูกค้าและบุคลากรร่วมกันสร้างขึ้น</td><td>การลงทุนในวิสัยทัศน์และภาษาร่วมกัน</td></tr>
<tr><td>การขยายลูกค้าสัมพันธ์</td><td>กฎและภารกิจของทั้งสองฝ่าย
ถูกประเมินจาก 9E's</td></tr>
<tr><td>การสิ้นสุดของลูกค้าสัมพันธ์</td><td>การลงทุนและเรียนรู้ในการสิ้นสุดของลูกค้าสัมพันธ์</td></tr>
</table>

ที่มา : ธีระศักดิ์ กำบรรณรักษ์ (2550:136) ดัดแปลงจาก Lehtinen Jarmo และ Storbacka Kaj 1987

กระบวนการและขั้นตอนลูกค้าสัมพันธ์ นับตั้งแต่การเริ่มต้นสร้างลูกค้าสัมพันธ์ การขยายและไปสิ้นสุดที่การสิ้นสุดลูกค้าสัมพันธ์ การสร้างลูกค้าสัมพันธ์ไม่ได้เป็นเพียงการสร้างความเจริญ เติบโตหรือการขยายตลาดให้กว้างขึ้นเพียงอย่างเดียว แต่ต้องคำนึงถึงฐานลูกค้าทุกคน โดยให้เป็นวงจร มีการหมุนตลอดเวลา และสร้างลูกค้าใหม่ขึ้นมาอย่างต่อเนื่องไปพร้อมๆกับการรักษาลูกค้าเก่าไว้ด้วย โดยต้องคำนึงเสมอว่า ต้นทุนในการสร้างลูกค้าใหม่ สูงกว่าต้นทุนในการรักษาลูกค้า

และยอดขายที่เพิ่มขึ้นจากลูกค้าเดิมนั้น ใช้ต้นทุนทางการตลาดน้อยกว่ายอดขายที่เพิ่มขึ้นจากการแสวงหาลูกค้าใหม่ (Kotler,2003:110-112) กระบวนการลูกค้าสัมพันธ์จะต้องเกิดเมื่อมีการแลกเปลี่ยนทรัพยากรทั้งหมด ไม่ว่า จะเป็นการแลกเปลี่ยนในด้านอารมณ์ความรู้และการกระทำเหมือนกับการเกิดขึ้นของการผูกมัดของกระบวนการ 9E's ที่ประกอบด้วย จรรยาบรรณ (Ethics) สุนทรียะ(Esthetics) อารมณ์(Emotion) ตำนาน(Epics) พลังงาน(Energy) การศึกษา (Education)ความกระตือรือร้น (Enthusiasm) เศรษฐกิจ (Economy) และความมีประสิทธิภาพ (Efficiency) (ธีระศักดิ์ กำบรรณรักษ์,2550,หน้า20) ตั้งแต่ขั้นตอนการสร้างลูกค้า (Customer Creation) ด้วยการสร้างความประทับใจในเริ่มแรก (First Impression) การรักษาและขยายลูกค้า ไปจนถึงการสิ้นสุดของลูกค้าสัมพันธ์ (Customer Termination) ดังปรากฏในแผนภาพต่อไปนี้

แผนภาพที่ 2-22 : การวิเคราะห์ให้เข้าใจง่ายขึ้นในเรื่องการบริหารลูกค้าสัมพันธ์



ที่มา : ธีระศักดิ์ กำบรรณรักษ์ (2550:117)

การสร้างการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ มีองค์ประกอบ 8 ประการ ดังนี้ คือ การสร้าง CRM Vision เป็นการกำหนดวิสัยทัศน์ให้ชัดเจน การวางกลยุทธ์ของ CRM การนำกลยุทธ์ CRM มาใช้การมีส่วนร่วมของบุคลากรในองค์การตั้งแต่ระดับพนักงานจนถึงระดับผู้บริหาร(Organization Collaboration) การปรับปรุงกระบวนการภายในองค์กรเพื่อให้เกิดการพัฒนาประสิทธิภาพการกระจายข้อมูลที่เกี่ยวกับลูกค้า (Information) การใช้เทคโนโลยี (Technology) และต้องมีตัววัดเพื่อให้ทราบถึงผลสำเร็จของการนำกลยุทธ์มาใช้ (Metrics) (ดิสพงศ์ พร ชนกนาถ, 2546:32-33)

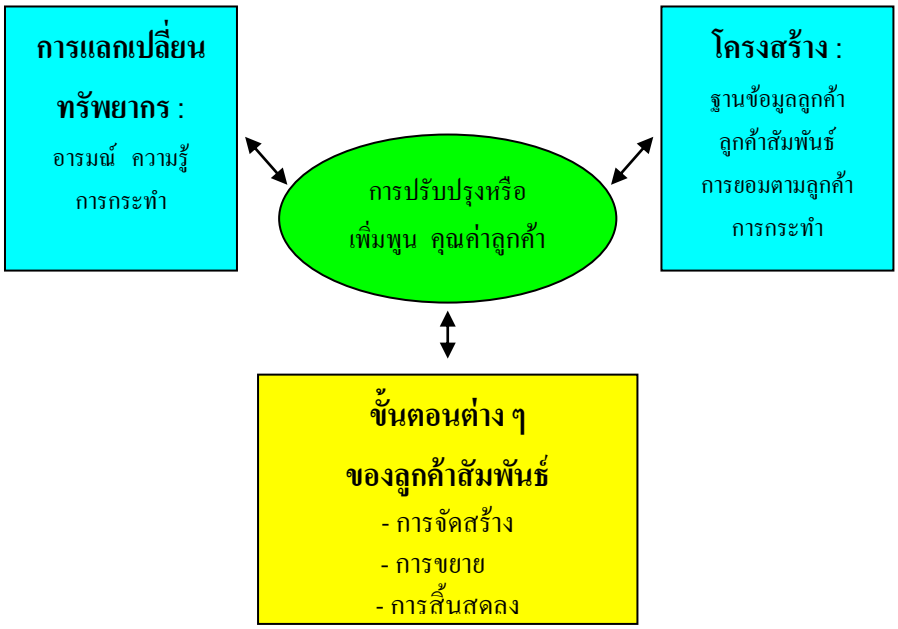
การสร้างการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ เป็นสิ่งสำคัญในการสร้างผลกำไรระยะยาว และมีความสำคัญอย่างมาก ต้องอาศัยความร่วมมือของทุกฝ่ายในองค์กรในการร่วมกระบวนการพัฒนา

เริ่มจากการพิจารณาปัจจัยแวดล้อมในการดำเนินการทั้งภายในและภายนอกองค์กรทำการวางแผนกลยุทธ์ CRM ทดสอบกับลูกค้าบางส่วนเพื่อหาข้อบกพร่อง แก้ไขปรับปรุงข้อบกพร่องที่พบ ใช้เครื่องมือติดต่อสื่อสารที่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมขององค์กร นำกลยุทธ์ CRM ที่ได้พร้อมเครื่องมือไปปฏิบัติจริง สุดท้ายคือตรวจสอบและปรับปรุงกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับสถานการณ์และความเปลี่ยนแปลงของลูกค้าโดยการสร้างความรู้เกี่ยวกับลูกค้าโดยการหาข้อมูลและจัดเก็บข้อมูลด้วยระบบการจัดเก็บที่เหมาะสม (Anderson and Kerr,2002:46-56,ฉัตยาพร เสมอใจ,2549:231)

ในกระบวนการของการพัฒนาลูกค้าสัมพันธ์ เราสามารถกำหนดมิติทั้งสามที่เกี่ยวข้องและใช้เป็นพื้นฐานในการการพัฒนาลูกค้าสัมพันธ์ คือ (ธีระศักดิ์ กำบรรณรักษ์ (2550:116)

1. โครงสร้างของลูกค้าสัมพันธ์
2. ขั้นตอนต่างๆของลูกค้าสัมพันธ์
3. การแลกเปลี่ยนทรัพยากรของลูกค้าสัมพันธ์

<u>แผนภาพที่ 2-23</u> : มิติทั้งสามเพื่อการปรับปรุงคุณค่าลูกค้าสัมพันธ์



ที่มา : ธีระศักดิ์ กำบรรณรักษ์ (2550:116)

Payne (1999:408-411) ได้เสนอแนวความคิดที่ว่าด้วยหลัก 3P's ในการนำแผนการตลาดสำหรับโปรแกรมCRM.ไปใช้ปฏิบัติ ประกอบด้วย

1. P – People คือ พนักงานในองค์กร
2. P - Process คือ กระบวนการหรือวิธีการสร้างเพื่อนำเสนอต่อลูกค้า

3. P –Proactive/Personalize Service คือ การให้บริการในเชิงรุกหรือเป็นกันเอง

Payne (1999:410-414)ได้เสนอแนวทางการนำเอาแผนการตลาดที่มีความแตกต่างกันความสามารถทำกำไรของลูกค้าที่แตกต่างกัน (Customer Profitability) โดยได้กำหนดกลยุทธ์ต่างๆกันตามโอกาสในการเพิ่มคุณค่าให้แก่ลูกค้าและตามความสามารถทำกำไรของลูกค้าที่แตกต่างกันเช่นเดียวกับ ชื่นจิตต์ แจ้งเจนกิจ (2544:77-78) ได้เสนอแนวความคิดตามกฎของ Pareto (Pareto Law) หรือ กฎ 80/20 คือ ยอดขายขององค์กรประมาณร้อยละ 80 มาจากลูกค้ากลุ่มหนึ่งประมาณร้อยละ 20 เท่านั้น Payne กำหนดกลยุทธ์ออกเป็น กลยุทธ์การลดต้นทุน กลยุทธ์การค้นหาโอกาสทางการตลาด กลยุทธ์การสร้างตราสินค้าหรือ Brand Building และ กลยุทธ์การสร้างความสัมพันธ์แบบหนึ่งต่อหนึ่ง หรือ One to One Marketing Strategy ดังปรากฏตามแผนภาพ ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 2-6 รูปแบบกลยุทธ์ความสัมพันธ์ที่เหมาะสมกับกลุ่มลูกค้าเป้าหมายแต่ละประเภท

โอกาสในการเพิ่มคุณค่าแก่ลูกค้าด้วยการตลาดตามสั่ง	ความสามารถในการทำกำไรของลูกค้า ต่ำ	ความสามารถในการทำกำไรของลูกค้า สูง
สูง	ทบทวนกลยุทธ์ใหม่ หาทางลดต้นทุน 3	พัฒนาความสัมพันธ์แบบหนึ่งต่อหนึ่ง 1
ต่ำ	กลยุทธ์การค้นหาโอกาสในตลาดอื่นๆ 4	เน้นกลยุทธ์การสร้างตราสินค้าหรือการสร้างความภักดี 2

ที่มา : Payne (1999:410-414)

การนำแผนการตลาดสำหรับโปรแกรมCRM.ไปใช้ปฏิบัติจะเป็นกระบวนการตอบสนองความต้องการของลูกค้าในลักษณะที่เกินกว่าความพึงพอใจ (More than Satisfied) หรือนำเสนอคุณค่าแก่ลูกค้าที่เหนือกว่าคู่แข่ง (Superior Customer Value) ด้วยวิธีการรักษาลูกค้าเก่า สร้างลูกค้าใหม่ เน้นการบริหารตลาดภายใน และสร้างความพึงพอใจและประทับใจในระยะยาว (Payne,1999:412-419) การเพิ่มความภักดีในตราสินค้า และสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับลูกค้า องค์กร

ไม่สามารถที่จะใช้กระบวนการลูกค้าสัมพันธ์ได้กับลูกค้าทุกกลุ่มทุกประเภท จึงควรจำแนกลูกค้าออกเป็น 7 กลุ่ม คือ กลุ่มลูกค้าคาดหวังที่ยังอยู่ในข่ายสงสัย(Suspects) กลุ่มลูกค้าคาดหวังที่แท้จริง (Real Prospect) คือ กลุ่มที่องค์กรสามารถดึงมาเป็นลูกค้าหรือซื้อสินค้าหรือบริการได้ กลุ่มผู้ซื้อ (Purchasers) คือ กลุ่มลูกค้าที่ซื้อสินค้าหรือบริการแล้วอย่างน้อย 1 ครั้ง กลุ่มลูกค้า (Clients) คือ กลุ่มลูกค้าที่ซื้อสินค้าแล้วไม่มีปฏิกิริยาโต้ตอบว่าชอบหรือไม่ชอบกลุ่มลูกค้าผู้สนับสนุน (Supporters) กลุ่มลูกค้าที่ซื้อสินค้าหรือบริการแล้วมีความชื่นชอบแต่ยังไม่ออกมาสนับสนุนอย่างจริงจัง กลุ่มลูกค้าผู้มีอุปการคุณ (Advocates) คือ กลุ่มลูกค้าที่ให้การสนับสนุนกิจกรรมขององค์กรมาโดยตลอด และ กลุ่มหุ้นส่วนธุรกิจ (Partners) คือ กลุ่มลูกค้าที่ก้าวขึ้นมาเป็นหุ้นส่วนในการถือหุ้นขององค์กร

การนำแผนการตลาดสำหรับโปรแกรมCRM.ไปใช้ปฏิบัติในการรักษาลูกค้า (Customer Retention) มีขั้นตอนการปฏิบัติ ดังนี้ ตรวจสอบข้อมูล และรายละเอียดการซื้อของลูกค้าแต่ละรายและแต่ละกลุ่มจำแนกลูกค้าออกเป็นกลุ่มพัฒนาและผลักดันสู่การเป็นกลุ่มลูกค้าที่สูงขึ้น เลือกใช้เครื่องมือ ให้เหมาะสมกับลูกค้าแต่ละกลุ่มเน้นกิจกรรมที่เปิดโอกาสให้ลูกค้าได้มีส่วนร่วม โดยยึดหลักการสื่อสารแบบ 2 ทาง (Two ways Communication)ที่เป็นกันเองกับลูกค้า เน้นการสร้างคุณค่าเพิ่ม (Value Added) ให้กับลูกค้าเสมอ และการให้บริการที่โดดเด่นเหนือความคาดหมาย(ชื่นจิตต์ แจ้งเจนกิจ,2544:93-99) การสร้างคุณค่าเพิ่มไม่เพียงแต่ทำให้ลูกค้าพึงพอใจเท่านั้นแต่ต้องสร้างความรู้สึก “เกินกว่าความพอใจ” ด้วยการให้บริการอย่างเป็นกันเอง (Personalization) ใช้ call center และสร้าง Internal Marketing ปรับกองหลัง (back office) ให้เข้มแข็งด้วยใช้โปรแกรมส่งเสริมการขายที่หวังผลระยะยาว ตั้งฝ่ายลูกค้าสัมพันธ์ขึ้นมาโดยเฉพาะ ให้ความเสมอภาคแก่ลูกค้าแต่ละราย สำรวจคู่แข่งและสถานการณ์ทางการตลาดอยู่เสมอ ยึดหลักแนวคิดการตลาดแบบตามสั่งแบบมวลรวม (Mass Customization) ตามกลุ่มลูกค้าแต่ละกลุ่ม สร้างต้นทุนในการเปลี่ยนไปเป็นลูกค้าของบริษัทอื่น (Switching Cost)ให้สูง ฝ่ายบริหารต้องเห็นความสำคัญและให้การสนับสนุนอย่างจริงจังและเน้นการมีส่วนร่วมในการช่วยบริหารกลุ่มผลิตภัณฑ์ (Category anagement) และใช้กลยุทธ์การตลาดเชิงรุก(Proactive Marketing) (Payne,1999:418-431)

การนำแผนการตลาดสำหรับโปรแกรมCRM. ไปใช้ปฏิบัติในการบริหารตลาดภายใน (Internal Marketing) Payne (1999:313-315) เห็นว่า องค์กรมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องสร้างและรักษาสัมพันธภาพอันดีกับพนักงานในองค์กรเพื่อจูงใจให้พนักงานทุกระดับทำงานด้วยจิตวิญญาณของการให้บริการเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าอันจะส่งผลให้โปรแกรมCRMมีความแข็งแกร่งมากยิ่งขึ้นหากพนักงานที่มีความพอใจในการทำงานย่อมให้บริการที่ดีและมีคุณภาพ

โดยพนักงานที่มีหน้าที่ในการดูแลลูกค้า (Front - line staff) และ พนักงานส่วนสนับสนุน (Back - office staff) จะต้องร่วมมือทำงานกันอย่างใกล้ชิด(Gronroos, 1981:315 และชื่นจิตต์ แจ้งเจนกิจ , 2544:105-106) การใช้เทคโนโลยีทางข้อมูลที่ได้รับการพัฒนาจะมีบทบาทสูงอย่างมาก ในการจัดการข้อมูลพื้นฐานของลูกค้าให้มีประสิทธิภาพเรียกว่า ระบบการจัดการลูกค้าสัมพันธ์ออนไลน์ (Electronic Customer Relationship Management หรือ e-CRM) นับว่าเป็นอีกทางเลือกหนึ่งในยุคGlobalization (ภาณุ ลิมมานนท์,2548:18-19 และธีระศักดิ์ กำบรรณารักษ์,2550:9)

กลยุทธ์ในการจัดการองค์ความรู้ที่องค์กรจะใช้ในการเชื่อมต่อลูกค้าการสร้างมุมมองความสัมพันธ์แบบปิดโดยเริ่มที่ลูกค้าและจบที่ลูกค้าโดยเห็นว่าลูกค้าเป็นแหล่งสุดท้ายของคุณค่าการสร้างความสัมพันธ์แบบเป็นกระบวนการ การจัดทำฐานข้อมูลลูกค้าและเชื่อมต่อความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันระหว่าง องค์ความรู้ขององค์กร ฐานข้อมูลของลูกค้า และการเชื่อมโยงเทคโนโลยีกับลูกค้ามีอิทธิพลต่อการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์หลักที่สำคัญขององค์กรการให้ความสำคัญต่อกระบวนการจัดการองค์ความรู้ (KM- Knowledge Management) และการจัดการลูกค้าสัมพันธ์ (CRM-Customer Relationship Management) อันจะนำไปสู่การจัดการความรู้ของลูกค้า (Customer Knowledge Management หรือ CKM) ดังที่ปรากฏในตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 2-7 ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการความรู้ของลูกค้า (Customer Knowledge Management หรือ CKM) และการจัดการความรู้ (KM) และการจัดการลูกค้าสัมพันธ์ (CRM)

	KM	CRM	CKM
การนำความรู้เข้า	พนักงานทีมงาน เครือข่ายของบริษัท	ฐานข้อมูลลูกค้า	ประสบการณ์ การสร้างความพึงพอใจในสินค้าและบริการ
กฎหรือหลักเกณฑ์ที่ยอมรับทั่วไป	ถ้าเพียงได้รู้สิ่งที่รู้	การรักษาลูกค้าถูกกว่าการหาลูกค้า	ถ้าเพียงได้รู้สิ่งที่ลูกค้ารู้
เหตุผล	บูรณาการความรู้เกี่ยวกับลูกค้า กระบวนการขาย การวิจัยและพัฒนา	การขุดค้นความรู้เกี่ยวกับลูกค้าในฐานข้อมูลของบริษัท	การได้รับความรู้โดยตรงจากลูกค้า ขณะเดียวกันมีการแบ่งปันและขยายความรู้นั้น
วัตถุประสงค์	การได้ประสิทธิภาพ ประหยัดต้นทุน หลีกเลี่ยงในการทำซ้ำ	การดูแลฐานลูกค้า การคง ไว้ซึ่งฐานลูกค้าของบริษัท	การรวมลูกค้าสำหรับการสร้างมูลค่ารวม
มาตรวัด	ผลลัพธ์ต่องบประมาณ	ผลลัพธ์ในความพอใจและความภักดีของลูกค้า	ผลลัพธ์ต่อคู่แข่งในนวัตกรรมและการเติบโต ซึ่งมีผลต่อความสำเร็จของลูกค้า
ผลประโยชน์	ความพอใจของลูกค้า	การรักษาลูกค้า	ความสำเร็จของลูกค้านวัตกรรม องค์กรแห่งการเรียนรู้
ผู้ได้รับการกระตุ้น	พนักงาน	ลูกค้า	ลูกค้า

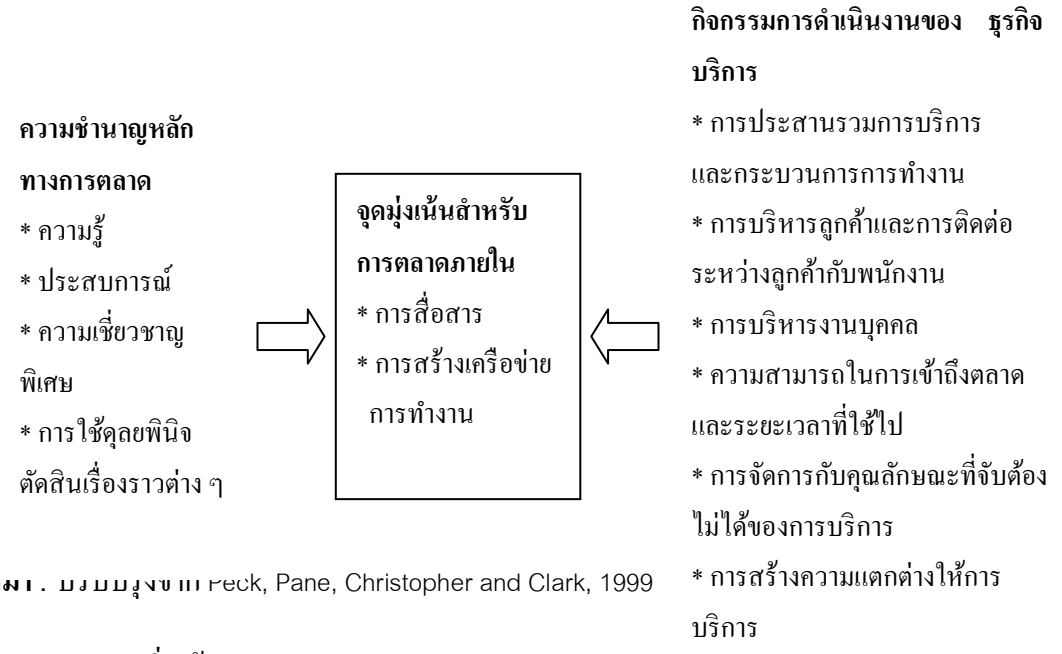
ตารางที่ 2-7 ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการความรู้ของลูกค้า (Customer Knowledge Management หรือ CKM) และการจัดการความรู้ (KM) และการจัดการลูกค้าสัมพันธ์ (CRM) (ต่อ)

บทบาทของลูกค้า	ทางอ้อม ได้รับจากสินค้า	ถูกผูกมัดกับสินค้าและบริการด้วยการสร้างความภักดี	ทางตรง เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการสร้างคุณค่า
บทบาทขององค์กร	ให้กำลังใจพนักงานในการแบ่งปันความรู้กับเพื่อนร่วมงาน	สร้างความสัมพันธ์ที่คงอยู่กับลูกค้า	ปลดปล่อยลูกค้าจากการเป็นผู้รับสินค้าทางอ้อมเป็นผู้สร้างคุณค่าทางตรง

ที่มา: Gibbert , M., Leibold,M., &Probst G. (2002)

ธุรกิจบริการสามารถสร้างความชำนาญหลักทางการตลาด จากความรู้ ประสบการณ์ ความเชี่ยวชาญพิเศษ และ การใช้ดุลยพินิจตัดสินเรื่องราวต่าง ๆ ของบุคลากรระดับต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นระดับพนักงาน หรือ ระดับบริหาร เครื่องมือสำคัญที่จะช่วยสร้างความชำนาญหลัก ได้แก่ การสื่อสารโดยผ่านสื่อต่างๆ หรือที่เรียกว่า การสื่อสารการตลาดแบบครบวงจร (IMC : Integrated Marketing Communication)และการสร้างเครือข่ายการสื่อสารภายในองค์กร เพื่อให้เกิดการประสานรวมการบริการและกระบวนการการทำงานไว้ด้วยกัน ไม่ว่าจะเป็น การบริหารลูกค้าและการติดต่อระหว่างลูกค้ากับพนักงาน การบริหารงานบุคคล การสร้างความสามารถในการเข้าถึงตลาดและระยะเวลาที่ใช้ไป การจัดการกับคุณลักษณะที่จับต้องไม่ได้ของการบริการ ไปจนถึงการสร้างความแตกต่างให้การบริการ

แผนภาพที่ 2-24 แสดงจุดมุ่งเน้นสำหรับการตลาดภายในของธุรกิจบริการ



ที่มา : ปรับปรุงจาก Peck, Pane, Christopher and Clark, 1999

จุดเริ่มต้นของการทำ Internal Relationship Ma รใน การสร้างและบริหารความสัมพันธ์ให้เกิดขึ้นกับลูกค้าภายในองค์กร (ชูศักดิ เดชเกรียงไกรกุล, 2546:102-103) พนักงานที่มีความพอใจในการทำงาน ย่อมให้บริการที่ดีและมีคุณภาพ สร้างประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงานมีความพยายามในการสร้างสัมพันธภาพส่วนบุคคลระหว่างลูกค้ากับพนักงานพยายามรักษาลูกค้าไว้กับองค์กรให้นานที่สุด (Payne,1999:313-315, ชื่นจิตต์ แจ้งเจนกิจ,2544:105-106) นักการตลาดต้องแสวงหาและสร้างทักษะในการสร้างคุณค่าเพื่อหาโอกาสทางคุณค่า (to exploit value opportunity) เพื่อสรรค์สร้างสินค้า และบริการที่นำเสนอต่อลูกค้าและผู้บริโภคได้ตรงตามความต้องการ (kotler,2002:26-30)

Helen Peck (Peck,1999:324-325) ได้ให้แนวทางการสร้างสัมพันธ์กับกลุ่มการตลาดภายใน โดยการออกแบบโครงสร้างองค์กร ต้องสนับสนุนการตลาดภายใน มีการสื่อสารภายใน ที่ดีต้องมีการสำรวจความคิดเห็นอยู่ตลอดเวลา แบ่งกลุ่มการตลาดภายในออกเป็นส่วนๆเพื่อเลือกรูปแบบการสร้างความสัมพันธ์ พัฒนาและฝึกอบรมมีการมอบหมายอำนาจหน้าที่ในการทำงาน (Empowerment) ตลอดจนการสร้างความสำคัญหรือก่อให้เกิด"คุณค่า"ในการทำงานของพนักงานมีเครื่องมือวัดและประเมินผลการทำงานที่ดีและการสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างพนักงานภายในองค์กรด้วยการสร้างทัศนคติที่ดีต่อกัน

Anderson และ Kerr (2002) ได้กล่าวถึงการสร้างพันธะสัญญาของการให้บริการ (Service-Level Agreement : SLA) โดยได้กำหนดให้ พันธะสัญญาของการให้บริการ เปรียบเสมือนคู่มือการ

ให้บริการที่ดี (Best Service) โดยมีการกำหนดความรับผิดชอบ (Accountability) ระดับผลการปฏิบัติงาน(Performance Level) และส่งชดเชยที่จ่ายให้เมื่อการให้บริการไม่เป็นไปตามข้อกำหนดหรือ ข้อกำหนดในการชดใช้ (Remuneration) ซึ่งมีกระบวนการปฏิบัติที่สำคัญ คือ ทบทวนกลยุทธ์ CRM อยู่เสมอการประชุมเพื่อรับทราบความต้องการและความคาดหวังของลูกค้ากำหนดข้อตกลงหรือพันธะสัญญาของการให้บริการเปรียบเทียบกลยุทธ์ CRM กับพันธะสัญญาของการให้บริการกำหนดการวัดผลการปฏิบัติงานกำหนดรางวัลและการลงโทษติดตามผลการปฏิบัติงานและประเมินผลพันธะสัญญาของการให้บริการเป็นประจำทุกปี(Anderson and Kerr , 2002:141-150)

Arther M. Hughes ได้ระบุ 5ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของการจัดการลูกค้าสัมพันธ์หรือ CRM. คือ(Kotler,2002:106)

1. มีกระบวนการทางการตลาดที่พัฒนาแล้ว
2. สามารถเกาะกุมชื่อลูกค้า ที่อยู่และพฤติกรรมของลูกค้า
3. ข้อมูลเกี่ยวกับการซื้อซ้ำของลูกค้า สามารถหาได้ ณ จุดขาย
4. มีทักษะในการสร้างฐานข้อมูลและเหมืองข้อมูล
5. สามารถนำเสนอโปรแกรมการคืนกำไรให้แก่ลูกค้า

การบริหารลูกค้าสัมพันธ์จะประสบความสำเร็จหรือไม่ ขึ้นอยู่กับปัจจัยที่สำคัญ ก็คือ การร่วมมือกันทุ่มเทในการดำเนินกลยุทธ์ CRM ของบุคลากรทุกระดับในองค์การ 3 สิ่งที่องค์กรจะต้องจัดให้เหมาะสมกับลูกค้าในการที่จะขับเคลื่อนกระบวนการบริหารงานแบบลูกค้าสัมพันธ์ให้สัมฤทธิ์ผลคือ (Nykamp,2546:72)

1. โครงสร้างองค์กรที่สามารถช่วยให้สัมพันธภาพกับลูกค้ามีประสิทธิภาพมากที่สุด
2. ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำกระบวนการ CRM
3. การฝึกอบรมพนักงาน , วัดความสามารถ และการตอบแทนพนักงาน

Anderson and Kerr (2002) ได้นำเสนอปัจจัยสู่ความสำเร็จในการนำกลยุทธ์ CRM มาใช้ในองค์กรโดยพนักงานทุกระดับและทุกหน่วยต้องร่วมมือกันอย่างเข้มแข็งในการดำเนินกลยุทธ์ดังกล่าว นับตั้งแต่ฝ่ายบริหาร มาจนถึงฝ่ายการตลาดและฝ่ายขาย หรือแม้กระทั่งฝ่ายผลิตหรือ Back-office ทั้งหลาย มีเก็บข้อมูลเพื่อสนับสนุนการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ หรือ CRM อย่างถูกต้องตามหลักการ มีการกระจายข้อมูลต่างๆที่จำเป็นและมีการแบ่งปันไปสู่ทีมงานทุกฝ่าย และจะต้องจะต้องสอดคล้องกับตัวระบบการให้บริหารเพื่อให้พนักงานและลูกค้ามีความสะดวกในการใช้งานได้อย่างทั่วถึงและรวดเร็ว แต่ไม่ได้การมุ่งเน้นการนำเทคโนโลยีราคาแพงเป็นหัวใจสำคัญ เพียงแต่องค์กรจะต้องใช้ความสามารถในการบริหารจัดการกลยุทธ์การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ โดยองค์กรสามารถใช้

เทคโนโลยีที่มีอยู่ถึงแม้ว่าจะเป็นเทคโนโลยีราคาถูก แต่ใช้ให้เกิดประสิทธิภาพได้และสอดคล้องกับกลยุทธ์ CRM ที่ใช้อยู่ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันให้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Anderson, Kerr ,2002:11-14)

ความสำเร็จของCRMจะต้องมีปัจจัยเกื้อหนุนให้เกิดความสำเร็จในองค์กรเริ่มจากตัวผู้บริหารระดับสูงต้องสนับสนุนและให้ความร่วมมืออย่างใกล้ชิด (ธีระศักดิ์ กำบรรณารักษ์,2550:10 และสมวงศ์ พงศ์สถาพร, 2550:223)ต้องมีการนำกลยุทธ์การจัดการลูกค้าสัมพันธ์ทั้ง 3 ระดับ ได้แก่ ระดับองค์กร ระดับกลุ่มบุคคล และระดับบุคคล ผลักดันไปสู่ความสำเร็จในการสร้างคุณภาพและวัฒนธรรมการให้บริการโดยเน้นการจัดการลูกค้าสัมพันธ์ซึ่งก่อให้เกิดความยั่งยืนในการแข่งขันและความจงรักภักดีของลูกค้าตลอดไป (เสรี วงษ์มณฑา,2548:48-52) การสร้างความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดเพื่อเข้าใจความต้องการของลูกค้าได้อย่างลึกซึ้งว่าลูกค้ามีความต้องการอย่างไร(สมวงศ์ พงศ์สถาพร, 2550:12) นำแผนการตลาดสำหรับโปรแกรมCRM. ไปปฏิบัติ มีต้องทำให้ลูกค้ามีความไว้วางใจ (Trust) และการผูกมัด (Commitment) ซึ่งกันและกัน (Kitchen,1999:410, Hunt,1994:410) การนำการบริหารลูกค้าสัมพันธ์มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดนั้น องค์กรจะต้องพยายามสร้างความสามารถภายในองค์กร โดยการปรับเปลี่ยนโครงสร้างการบริหารงานภายใน องค์กรจะต้องปรับเปลี่ยนโครงสร้างเพื่อสนับสนุนกลยุทธ์ CRM. (Nykamp,2546:36 , Chandler, 1962:112 และ สมวงศ์ พงศ์สถาพร, 2550:223) การฝึกอบรมพนักงานให้เข้าใจแนวคิดใหม่ที่มุ่งเน้นลูกค้า (Customer Focus) ให้ลูกค้าเป็นศูนย์กลาง(Customer Centric) นำเทคโนโลยีที่ (information & technology) จำเป็นมาใช้ในด้านการติดต่อสื่อสาร (Communication) และการสร้างปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าขององค์กร กระบวนการด้านพนักงานเพื่อให้เกิดความพึงพอใจและภักดีต่อองค์กรนับตั้งแต่การกำหนดหน้าที่ผลตอบแทนที่เหมาะสมการประเมินผลที่ชัดเจนการฝึกอบรมและการพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่เหมาะสมเป็นต้น (สมวงศ์ พงศ์สถาพร, 2550: 222-224)

การใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่จะช่วยเพิ่มช่องทางในการจัดระบบข้อมูลลูกค้า ทำให้ลูกค้าสามารถติดต่อกับองค์การสะดวก รวดเร็ว ประหยัด และมีประสิทธิภาพมากขึ้น แต่อย่างไรก็ตามเทคโนโลยีก็เป็นเพียงแค่ส่วนเสริมการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นเท่านั้น มิได้เป็นปัจจัยหลัก อันแท้ที่จริงแล้ว “เป้าหมายสำคัญกว่าวิธีการ” (สมวงศ์ พงศ์สถาพร,2550:227-228) ความเชื่อที่ว่า การมีระบบ CRM ที่ใช้เทคโนโลยีสูงๆ เป็นสิ่งจำเป็น แต่แท้ที่จริงแล้ว เป้าหมายเป็นสิ่งสำคัญกว่า การทำให้ลูกค้าพึงพอใจสามารถทำได้ทั้งใช้หรือไม่ใช้เทคโนโลยีก็ได้ (Anderson and Kerr,2005:14) สิ่งสำคัญคือการกำหนดเป้าหมายในการสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้าและการเลือกวิธีการหรือเทคโนโลยีที่เหมาะสมกับCRMต่างหากการปรับปรุงวิธีการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพความรอบรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ที่รับผิดชอบรวมถึงการพัฒนาสินค้าปรับปรุงกระบวนการทำงาน

ตลอดจนเพิ่มประสิทธิภาพให้ดียิ่งขึ้น (อาภรณ์ ภู่วิทยาพันธ์,2549:70) การอำนวยความสะดวกในด้านการสื่อสารให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น(kotler,2002:17-20) การพัฒนากลุ่มลูกค้าแต่ละกลุ่ม นับตั้งแต่กลุ่มลูกค้าคาดหวัง (Prospect) ผู้ซื้อ (Purchasers) ลูกค้า (Clients) ลูกค้าผู้สนับสนุน (Supporters) ลูกค้าผู้มีอุปการคุณ (Advocates) และหุ้นส่วนธุรกิจ (Partners) จำเป็นต้องใช้การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ที่เรียกว่าการสื่อสารการตลาดแบบครบวงจร (IMC : Integrated Marketing Communication) เป็นกระบวนการสื่อสารจูงใจหลายรูปแบบ (Various Forms of Persuasive Communication) เพื่อให้เข้าถึง (Reach) กลุ่มลูกค้าเป้าหมายอย่างมีความถี่ (Frequency) เป็นการสื่อสารกับกลุ่มลูกค้าปัจจุบันและกลุ่มลูกค้าคาดหวัง (Communication with Customers and Prospect) ซึ่งจะมาช่วยเสริมกระบวนการ CRM โดยสร้างการรับรู้ที่ดีสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องตลอดจนความรู้สึกชมชอบองค์กรอันจะนำมาซึ่งพฤติกรรมการซื้อสินค้าหรือบริการขององค์กรก่อให้เกิดประสบการณ์และสร้างความภักดีในตราสินค้าในที่สุด

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษางานวิจัย ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศจากมหาวิทยาลัยต่างๆ ซึ่งสามารถสรุปประเด็นได้ ดังนี้

Chun - Fu Tang (2003) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การวางต้นแบบของธุรกิจบริการรักษาพยาบาล โดยการนำเทคโนโลยี CRM (A Prototype Planning for Medical Care Services by Introducing CRM Technology) พบว่า ภายใต้โครงการประกันสุขภาพแห่งชาติ (National Health Insurance Program) โรงพยาบาลประสบปัญหาในการนำนโยบายนี้ไปใช้งาน เนื่องจากมีปัญหาเรื่องต้นทุนทำให้การแข่งขันในธุรกิจนี้ทวีความรุนแรงมากในการที่บรรลุเป้าหมายของการปรับปรุงคุณภาพ (Quality Improvement) และประสิทธิภาพทางด้านต้นทุน (Cost Efficiency) โรงพยาบาลจะต้องนำเสนอโครงการที่แสดงให้เห็นความสัมพันธ์ที่ดีร่วมกันระหว่างโรงพยาบาลและคนไข้ ด้วยกลยุทธ์นี้ โรงพยาบาลจะสามารถยกระดับความพึงพอใจของคนไข้ และเสริมสร้างภาพลักษณ์ของการให้บริการที่ดีผลที่ได้รับคือคนไข้จะรู้สึกยินดีที่จะกลับมารับการรักษาที่โรงพยาบาลแห่งนี้อีก ดังนั้น มีความสำคัญอย่างยิ่งที่โรงพยาบาลจะนำ CRM มาบรรจุไว้เป็นนโยบายหลักของโรงพยาบาล และเป็นลำดับความสำคัญอย่างยิ่งยวดที่จะให้โรงพยาบาลอยู่รอดได้ในธุรกิจการรักษาพยาบาล (Healthcare business) ด้วยความก้าวหน้าอย่างรวดเร็วของ IT จึงเป็นประโยชน์อย่างยิ่งที่จะนำระบบ IT มาใช้ในโรงพยาบาล ซึ่งจะทำให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน และลดต้นทุนของโรงพยาบาลลงได้ โรงพยาบาลสามารถสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีร่วมกันกับคนไข้โดยใช้ IT วางแผนและประเมินผล ซึ่งจะ

เป็นการสร้างความเชื่อมโยงที่ดีเพื่อบรรลุ CRM งานวิจัยนี้ แสดงให้เห็นระบบการนำเอาระบบบูรณการการจัดการลูกค้าสัมพันธ์ (Interactive Medical CRM) มาอยู่บนเว็บไซต์ และมีการวางแผนเก็บรวบรวมข้อมูลคนไข้ แล้วนำมาเก็บไว้ในคลังข้อมูลเพื่อการวิเคราะห์ในเชิงลึก ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อคนไข้ในการให้การรักษาในครั้งต่อๆ ไป

Yih-Long Peng (2002) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างหัวข้อการจัดการลูกค้าสัมพันธ์และผลประโยชน์ที่ได้รับจากการทำการจัดการลูกค้าสัมพันธ์ : กรณีศึกษาธุรกิจโรงพยาบาล (A Study of the Relationship between CRM Contents and CRM Benefits : An Application of Fuzzy Theory for Hospital) ผลวิจัยพบว่า ความสำคัญของประโยชน์ของ CRM ที่จะมาเสริมสร้างความสามารถในการตรวจคนไข้ในการให้การรักษาในการที่จะดูแลคนไข้ การเพิ่มประสิทธิภาพในการที่จะดูแลคนไข้ กระตุ้นให้เกิดการสื่อสารภายในเพื่อเสริมสร้างการทำงานของโรงพยาบาล และก็เป็นการรวมการบริการเสริมที่ให้ในโรงพยาบาลของ CRM นอกจากนี้ หากโรงพยาบาลนำ CRM ที่เกี่ยวกับการเก็บรวบรวมข้อมูลขั้นตอนภายใน ซึ่งจะทำให้เกิดผลประโยชน์ถึง 6ประการของ CRM และถ้าโรงพยาบาลสามารถแนะนำการทำ CRM ในการเก็บรวบรวมข้อมูลของคนไข้และข้อร้องเรียนได้จะเกิดประโยชน์สูงสุด 3 ใน 6 ประการ ถ้าโรงพยาบาลมีการนำเรื่องการเก็บรวบรวมข้อมูลของคู่แข่งในธุรกิจโรงพยาบาลและเก็บรวบรวมข้อมูลของคนไข้นำไปใช้ใน CRM ก็จะได้ประโยชน์เพิ่มขึ้นอีก 2 ประการ ซึ่งที่พูดมาทั้ง 6 หัวข้อนี้เป็นสิ่งที่แนะนำให้โรงพยาบาลนำไปใช้เป็นอันดับแรก สำหรับหัวข้อและงานอื่นๆ สามารถทำได้ในภายหลังได้ ซึ่งคณะผู้บริหารจัดการของโรงพยาบาลสามารถประเมินผลแต่ละหัวข้อของ CRM และจัดลำดับในการที่จะลงทุนในแต่ละกิจกรรมของ CRM ได้

DeFazio, Vincent และ James (2003) ได้ทำการศึกษาเรื่อง “ทักษะการเป็นผู้นำการบริการและรักษาสัมพันธภาพกับลูกค้า” (Customer service leadership skills and customer relationship)ซึ่งผลของการศึกษาพบว่าการลงทุนในการให้บริการลูกค้ามีส่วนทำให้เกิดการยอมรับและความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Service Relationship หรือ CSR) และการลงทุนในการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า ช่วยเพิ่มความพึงพอใจลูกค้า แต่การผสมผสานของความเป็นผู้นำที่มีความชำนาญให้เข้ากับ CRM จะช่วยเพิ่มสัมพันธ์ภาพที่ดีกับลูกค้า และช่วยสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน (Competitive Advantage) ซึ่งลูกค้าจะเกิดประสบการณ์ที่ดีและมีความจงรักภักดี ทำให้สามารถเพิ่มยอดขาย มีเพิ่มโอกาสในการขาย และสามารถรักษาลูกค้าดีๆ ให้อยู่กับองค์กรนานๆ

Singh, Siddharth และ Shekhar (2003) ได้ทำการศึกษาเรื่อง “การวิเคราะห์คุณค่าตลอดช่วงอายุของลูกค้า (Customer Lifetime Value Analysis) ผลวิจัยพบว่า กิจการหลายแห่งได้รับเอาแนวคิดในการใช้ลูกค้าเป็นศูนย์กลางมาใช้ประโยชน์ทางการตลาดซึ่งผลการศึกษาการเชื่อมโยงแนวคิด “การบริหารความสัมพันธ์ระหว่างกิจการกับลูกค้า (Customer Relationship Management : CRM) พบว่า การลงทุนในการรักษาลูกค้าเดิมให้ผลตอบแทนต่อกิจการดีกว่าการลงทุนเพื่อหาลูกค้าใหม่ และที่สำคัญแสดงให้เห็นอย่างชัดเจนว่ารูปแบบแผนการตลาดที่หลากหลายแตกต่างกันออกไปในการรักษาลูกค้าเดิมซึ่งลูกค้าจะเป็นผู้เลือกด้วยตนเองจะส่งผลดีต่อกิจการมากกว่าแผนที่กิจการเป็นผู้กำหนดขึ้นตายตัวเพื่อการรักษาลูกค้าเดิมไว้รวมทั้งลูกค้ามีความเสี่ยงอยู่ในเกณฑ์สูงที่จะผละหนีจากกิจการโดยลูกค้าจะไม่ค่อยให้ความสนใจใสการซื้อหาสินค้าจากกิจการอย่างเห็น ได้ชัด

Butler Group (2003) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การวางแผนมีความจำเป็นต่อความสำเร็จของ CRM ในประเทศอังกฤษ (Planning is essential to success of CRM. United Kingdom) ผลวิจัยพบว่าองค์กรในประเทศอังกฤษที่นำซอฟแวร์แพ็คเกจเกี่ยวกับ CRM ไปใช้จะเกิดความล้มเหลวถึงร้อยละ 70 เนื่องมาจากในช่วงทศวรรษที่ 1990 เป็นยุคที่อินเตอร์เน็ตขยายตัวอย่างมาก ทำให้องค์กรส่วนใหญ่ต่างเห็นว่า การแก้ปัญหาเกี่ยวกับเทคโนโลยีเป็นเพียงเรื่องของการทุ่มเงินลงไปเท่านั้น ในการทำ CRM ก็เช่นกัน ธุรกิจส่วนใหญ่เน้นการซื้อซอฟแวร์แพ็คเกจใหม่ๆ ด้าน CRM จากผู้ขาย เพื่อนำมาใช้ในกิจการของตน และเข้าใจเอาเองว่า นั่นคือ การทำ CRM แล้วจนถึงยุคปัจจุบัน องค์กรส่วนใหญ่เริ่มเข้าใจมากขึ้นว่า การทำ CRM ไม่ใช่การซื้อขายซอฟแวร์แพคเกจมาใช้แล้วก็จบ แต่ยังมีอะไรอย่างอื่นที่มากขึ้นกว่านั้น ซึ่งผลการวิจัยยังระบุว่า ธุรกิจมีความเสี่ยงในความล้มเหลวแน่นอนเกี่ยวกับโครงการCRM.หากไม่ได้มีการเปลี่ยนแปลงในตัวของเทคโนโลยีและตัววัฒนธรรมขององค์กรไปพร้อมๆกัน

Constantinos J. Stafanou และ Christos Sarmaniotis (2003) ได้ทำการศึกษาเรื่อง CRM. และการบริหารองค์ความรู้ด้านลูกค้าเป็นศูนย์กลาง (CRM and Customer-centric Knowledge Management) ผลวิจัยพบว่า ในประเทศกรีซมีจำนวนองค์กรเพียงครึ่งหนึ่งเท่านั้นที่นำเอาแนวความคิด CRM. มาใช้ โดยจะเป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับความพึงพอใจของลูกค้าอย่างเป็นระบบ รวมทั้งการวิเคราะห์ข้อมูลด้านอื่นๆของลูกค้า ในขณะที่อีกครึ่งหนึ่งนั้น ไม่สนใจที่จะนำเอาการตลาดแบบมุ่งลูกค้า รวมทั้งปรัชญา CRM.มาประยุกต์ใช้

Piccoli, Gabriele. O’ Cornor, Peter Capaccioli, Claudio and Alvarez, Roy. (2003) ได้ทำการศึกษาเรื่อง CRM. - ตัวผลักดันที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในอุตสาหกรรมโรงแรมในสหรัฐอเมริกา (Customer Relationship Management- A Drive for Change in the

Structure of the U.S. lodging Industry. ABI Hotel &Restaurant Industries) ผลการวิจัยพบว่า แนวคิดของหลักการดังกล่าวเหมาะสมอย่างยิ่งกับภาคอุตสาหกรรมการโรงแรมให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในโครงสร้างของเจ้าของและทีมบริหารซึ่งจะช่วยให้ความสัมพันธ์ระหว่างแบรนด์กับเจ้าของหรือ แบรนด์กับฝ่ายบริหารแน่นแฟ้นมากยิ่งขึ้นรวมทั้งเจ้าของแบรนด์และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความต้องการใช้ประโยชน์จากฐานข้อมูลลูกค้ามากที่สุดร่วมกัน เป็นผู้พัฒนาฐานข้อมูลทั้งในด้านของเทคโนโลยีในการเก็บรวบรวมรักษานำไปใช้ และการกำหนดกฎเกณฑ์ในการเก็บรวบรวมรักษาให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน

Wing M. Fox Jing, Li Sandra J. Hartman และ Lillion Y. Fox (2003) ได้ทำการศึกษาเรื่อง แนวคิดการจัดการคุณภาพ (Quality Management) และแนวความคิดการบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า (Customer Relationship Management) : การทดสอบผลกระทบในองค์กรสุขภาพและองค์กรที่ไม่ใช่สุขภาพ (Customer Relationship Management and QM. maturity : an examination of impacts in the health-care setting) (2003) ผลการวิจัยพบว่า การทดสอบระบบจัดการคุณภาพ (QM) กับระบบ CRM. ไปใช้ในองค์กรสุขภาพและองค์กรที่ไม่ใช่สุขภาพซึ่งได้ตั้งสมมติฐานว่าองค์กรสุขภาพจะมีการนำระบบจัดการคุณภาพ หรือ QM. และระบบ CRM. มาใช้อย่างจริงจังเคร่งครัดมากกว่าองค์กรที่ไม่ใช่องค์กรสุขภาพแต่ผลการศึกษาพบว่าผลการวิจัยตรงกัน ข้ามกับข้อสมมติฐานที่ตั้งไว้ เนื่องจากไม่พบความแตกต่างในด้าน QM. Maturity ระหว่างองค์กรสุขภาพและองค์กรที่ไม่ใช่สุขภาพและการเพิ่มขึ้นของ QM. Maturity ไม่มีส่วนสัมพันธ์กับการเปลี่ยนแปลงมาใช้ระบบ CRM. ดังที่ได้ตั้งสมมติฐานไว้ตั้งแต่ตอนแรก สิ่งที่ได้ในการศึกษาในครั้งนี้ ก็คือ ผู้วิจัยได้พบความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นในเชิงลบ ระหว่างการรับวัฒนธรรมและ QM. Maturity และ CRM. Extensiveness CRM. Effectiveness ในขณะที่ลักษณะความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นในแง่ลบนี้ควรจะเกิดขึ้นแต่เฉพาะองค์กรที่เป็นองค์กรสุขภาพหากผู้วิจัยกลับพบว่าความสัมพันธ์เชิงลบดังกล่าวปรากฏขึ้นในองค์กรที่ไม่ใช่องค์กรสุขภาพด้วย

สิทธิชัย ฝรั่งทอง (2551) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การปลูกฝังวัฒนธรรมบริการเพื่อขับดันกลยุทธ์การจัดการลูกค้าสัมพันธ์ของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนพบว่าโรงพยาบาลเอกชนที่มีการสร้างวัฒนธรรมองค์กรเพื่อประโยชน์ต่อการสร้างวัฒนธรรมบริการ ที่เน้นการนำการจัดการลูกค้าสัมพันธ์ (CRM Culture) มาใช้ในการบริหารจัดการโรงพยาบาลเอกชนมีองค์ประกอบอยู่ 5 ประการ คือ โครงสร้าง(Structure) การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) เทคโนโลยี (Technology) ระบบการทำงาน(Process) และกลยุทธวัฒนธรรม(Strategies Culture) โดยได้เสนอ Model ที่เรียกว่า SPIDER Model ประกอบด้วย Structure หมายถึง การออกแบบโครงสร้างขององค์กรให้สามารถรองรับกับความต้องการของลูกค้าได้เป็นอย่างดีStrategy หมายถึง การทำความ

ชัดเจนหรือสร้างแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการขึ้นมาใหม่ Peopleหมายถึง คนหรือพนักงานที่มีส่วนร่วมในการนำเสนอบริการให้กับลูกค้า Process หมายถึง ระบบการทำงานที่สามารถตรวจติดตามการทำงานของพนักงานให้ปฏิบัติตามมาตรฐานบริการที่กำหนดไว้ Information Technology หมายถึง สารสนเทศ เป็นการพิจารณานำเทคโนโลยีสารสนเทศที่เหมาะสมมาใช้ในการจัดการลูกค้าสัมพันธ์ IMC (Integrated Marketing Communication) หมายถึง การสื่อสารทางการตลาดแบบบูรณการผ่านการสื่อสารทางเดียวและสองทาง เพื่อสื่อให้เกิดความรู้และเข้าถึงลูกค้าภายในและภายนอกมากขึ้น Design หมายถึง การออกแบบบริการ เป็นการนำเอาข้อมูลของลูกค้ามาจัดกลุ่มและออกแบบบริการที่สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า Databaseหมายถึง การจัดทำฐานข้อมูลเกี่ยวกับลูกค้าแต่ละรายอย่างเป็นระบบ สามารถนำไปใช้ให้สอดคล้องกับการออกแบบบริการและงานทางการตลาดได้ Education หมายถึง การให้ความรู้ในการพัฒนาบุคลากรอยู่ตลอดเวลา Excellence Service Behaviorหมายถึง การตั้งพฤติกรรมทางการบริการที่เป็นมาตรฐานคุณภาพบริการไว้สูงเพื่อรองรับความคาดหวังการบริการของลูกค้า และ Reward หมายถึง การให้รางวัลจะเป็นการเสริมแรงให้เกิดพฤติกรรมที่เหมาะสมและคงอยู่ตลอดไป ส่วน Role Modelหมายถึง การเป็นแบบอย่างที่ดีของผู้บริหาร จะต้องประพฤติตนให้เป็นตัวอย่างที่ดีกับพนักงานโดยให้พนักงานทุกคนเข้าใจและเห็นความสำคัญของลูกค้าและคุณภาพบริการ

พ.ต.อ.ปิยะ อุทาโย (2539) ได้ทำการศึกษา ความพึงพอใจของประชาชนต่อการให้บริการงานตำรวจ ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่เป็นสาเหตุของความพึงพอใจต่อการ ให้บริการของตำรวจ ประกอบด้วย พฤติกรรมที่มุ่งเน้นการให้บริการ ความคล่องตัวของกระบวนการให้บริการ และความชัดเจนของระบบการให้บริการส่วนข้อเสนอแนะที่ช่วยพัฒนาการให้บริการเพื่อให้ประชาชนมีความพึงพอใจมากขึ้น คือ การสร้างจิตสำนึกความรับผิดชอบให้กับตำรวจ การปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กรที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงานตำรวจการลดขั้นตอนในการปฏิบัติงานส่งเสริมให้ประชาชนมีส่วนร่วมการปฏิบัติงานกับตำรวจนำเทคโนโลยีมาช่วยในการปฏิบัติงานเน้นความโปร่งใสในการให้บริการประชาชนตลอดจนการประยุกต์แนวคิดทางการบริหารเข้ามาช่วยให้งานตำรวจมีความคล่องตัวและสะดวกรวดเร็วมากขึ้น

พ.ต.อ.จักรกฤษณ์ สิงห์ศิลารักษ์ (2545) ได้ทำการศึกษา ความพึงพอใจของผู้รับบริการและความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานหลังจากปรับโครงสร้างกรมตำรวจเป็นสำนักงานตำรวจแห่งชาติ (A Study of People's Satisfaction as Service Recipients and Police Officers' Job Satisfaction and job Performance after Transform to the Royal Thai Police) ผลการวิจัยพบว่า ภายหลังที่มีการปรับโครงสร้างกรมตำรวจเป็นสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ความพึงพอใจของประชาชนอยู่ในระดับปานกลางเท่านั้นพฤติกรรมของข้าราชการตำรวจ

กระบวนการให้บริการหรือผลที่ได้รับจากการทำงานมีผลต่อการให้บริการของสถานีตำรวจและการปรับปรุงโครงสร้างดังกล่าวไม่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อประชาชนแต่ประการใด สิ่งที่ได้ในการศึกษาในครั้งนี้ผู้วิจัยมีข้อเสนอว่าสำนักงานตำรวจแห่งชาติควรจะมีการกระจายอำนาจการบริหารในทุกระดับชั้น,การใช้การมีส่วนร่วมของประชาชนมาเป็นแนวทางการบริหารงานโดยเฉพาะการใช้บทบาทของ กต.ตร., การเพิ่ม เงินเดือน สวัสดิการ และผลตอบแทนต่างๆ การปรับปรุงโครงสร้างให้เหมาะสมตลอดจนการติดตามและพัฒนาการให้บริการให้มีคุณภาพอยู่เสมอ

พ.ต.ต.กิตติพัฒน์ จะแจ้ง (2549) ได้ทำการศึกษา กระบวนทัศน์ใหม่ของงานสายตรวจป้องกันปราบปราม กองบัญชาการตำรวจนครบาล สำนักงานตำรวจแห่งชาติ ผลการวิจัยพบว่านโยบายงานสายตรวจป้องกันปราบปรามในปัจจุบันใช้หลักแนวคิดและทฤษฎีอาชญาวิทยา 3 ทฤษฎีหลัก คือ ทฤษฎีการบังคับใช้กฎหมาย (Law Enforcement Approach) ทฤษฎีความสัมพันธ์ในชุมชน (Community Relation Approach) และ ทฤษฎีการควบคุมอาชญากรรมจากสภาพแวดล้อม (Theory of Crime Control Through Environmental Design Approach)มากำหนดนโยบายในการบริหารงานและพบว่า มีปัญหาและอุปสรรคในด้านต่างๆ เช่น การกำหนดนโยบายขาดการมีส่วนร่วมจากเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติและประชาชนผู้รับบริการทำให้ไม่สามารถนำไปปฏิบัติให้สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงที่เปลี่ยนแปลงไปในปัจจุบันได้เจ้าหน้าที่สายตรวจยังมีจำนวนไม่เพียงพอ ขาดคุณสมบัติในการให้บริการสาธารณะที่ดี ขาดงบประมาณและวัสดุอุปกรณ์ในการทำงาน จำเป็นต้อง อาศัยความร่วมมือจากประชาชนในพื้นที่มาสนับสนุนการทำงาน

ร.ต.อ.ชนะเทพ สวนแก้ว (2549) ได้ทำการศึกษา การพัฒนากระบวนทัศน์การสื่อสารแห่งคุณธรรมแบบบูรณการเพื่อเสริมสร้างภาพลักษณ์สำนักงานตำรวจแห่งชาติ ผลการ วิจัยพบว่าภาพลักษณ์ของเจ้าหน้าที่ตำรวจยังไม่สามารถปฏิบัติงานเพื่อบำบัดทุกข์บำรุงสุขให้กับประชาชนอย่างแท้จริง บุคลิกลักษณะของตำรวจในอุดมคติต้องเป็นมิตรกับประชาชน (Gregarious-ness) มีใจรักบริการ (Service Mind) เป็นผู้ทรงคุณธรรม (Nobility) มีทักษะในวิชาชีพ (High Skill) และพร้อมที่จะปฏิบัติหน้าที่ตลอดเวลา (Omnipresence) ต้องใช้การสื่อสารแบบบูรณการมาใช้ในการประชา-สัมพันธ์ผ่านสื่อต่างๆ การใช้การประชาสัมพันธ์เชิงรุกควบคู่กับการเข้ารับฟังปัญหาและการสื่อสารกับประชาชนถึงพื้นที่

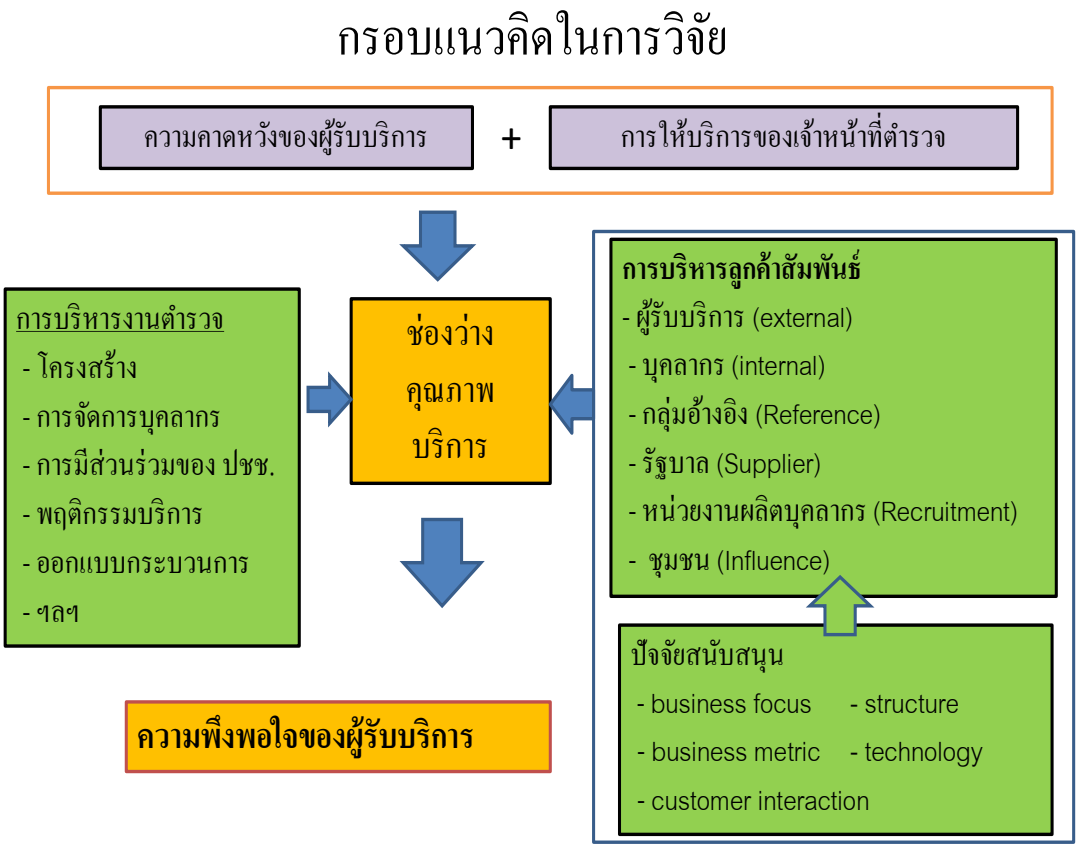
โดยสรุปจากผลวิจัยที่เกี่ยวข้อง จะเห็นได้ว่า ภาพลักษณ์ของเจ้าหน้าที่ตำรวจยังไม่สามารถปฏิบัติงานเพื่อบำบัดทุกข์บำรุงสุขให้กับประชาชนอย่างแท้จริงมีปัญหาและอุปสรรคต่างๆ เช่น การกำหนดนโยบายขาดการมีส่วนร่วมจากเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติและประชาชนผู้รับบริการ ทำให้ไม่สามารถนำไปปฏิบัติให้สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงที่เปลี่ยนแปลงไปในปัจจุบันได้ เจ้าหน้าที่สายตรวจยังมีจำนวนไม่เพียงพอขาดคุณสมบัติในการให้บริการสาธารณะที่ดีขาดงบประมาณและวัสดุ

อุปกรณ์ในการทำงานจำเป็นต้อง อาศัยความร่วมมือจากประชาชนในพื้นที่มาสนับสนุนการทำงาน การประชาสัมพันธ์เชิงรุก จะช่วยเสริมให้ภาพลักษณ์ดีขึ้น แต่การพัฒนาหรือปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติ นับว่า มีส่วนสำคัญอย่างยิ่ง โดยเฉพาะการเล็งเห็นว่า ลูกค้าคือสิ่งที่สำคัญที่สุดในการบริหารงาน การบริหารองค์กรด้วยการมุ่งเน้นลูกค้าเป็นศูนย์กลาง (Customer-centric) และความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Service Relation) ตามแนวความคิดการบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า (Customer Relationship Management) จะสร้างความพึงพอใจของลูกค้า และนำมาซึ่งความได้เปรียบเชิงแข่งขัน (Competitive Advantage) ซึ่งจะทำให้ลูกค้าเกิดความภักดี ทำให้สามารถเพิ่มยอดขาย เพิ่มโอกาสในการขาย และสามารถรักษาลูกค้าดีๆให้อยู่กับองค์กรนานๆ ซึ่งผลการวิจัยยังระบุอีกว่าการลงทุนในการรักษาลูกค้าเดิมให้ผลตอบแทนต่อกิจการดีกว่าการลงทุนเพื่อหาลูกค้าใหม่ และรูปแบบแผนการตลาดที่แตกต่างกันออกไปในการรักษาลูกค้าเดิม ซึ่งลูกค้าเป็นผู้เลือกด้วยตนเอง จะส่งผลดีต่อองค์กรมากกว่าแผนหรือโครงการที่ถูกกำหนดขึ้นตายตัวเพื่อรักษาลูกค้าเดิมไว้การใช้บริหารความสัมพันธ์ลูกค้า (Customer Relationship Management)จะต้องอาศัยกระบวนการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีและวัฒนธรรมองค์กรประกอบด้วยเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้ถูกต้องตรงความต้องการ

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้นำมาจากการทบทวนวรรณกรรม แนวคิด ทฤษฎีการบริการ ประเภทของการบริการ คุณภาพบริการ ความคาดหวังของผู้รับบริการ พฤติกรรมและความพึงพอใจของผู้บริโภค การสร้างความพึงพอใจ การบริหารลูกค้าสัมพันธ์และการบริหารงานตำรวจและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ในบทที่ 2 ทำให้สร้างเป็นรูปแบบการประยุกต์กลยุทธ์ลูกค้าสัมพันธ์ในการให้บริการที่ดีเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและชุมชนของสถานีตำรวจนครบาลดังรายละเอียดในแผนภาพที่ 2-25

แผนภาพที่ 2-25 กรอบแนวคิดในการวิจัย



บทที่ 3
การบริหารงานตำรวจของกองบังคับการตำรวจนครบาล 7

ทุกวันนี้ เราได้พบเห็นเจ้าหน้าที่ตำรวจ ไม่ว่าจะเป็นสายตรวจรถจักรยานยนต์ สายตรวจเดินเท้า หรือ เจ้าหน้าที่ตำรวจจราจร จนเป็นภาพชินตาอยู่ทุกๆวัน แต่ใครเลยจะทราบว่า “ตำรวจ” มีความหมายที่แท้จริง คือ อะไร ตำรวจ ตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2525 ให้ความหมายว่า เจ้าหน้าที่ของรัฐ มีหน้าที่ตรวจตรารักษาความสงบ จับกุม และปราบปรามผู้กระทำผิดกฎหมาย เรียกชื่อตามหน้าที่รับผิดชอบ เช่น ตำรวจสันติบาล ตำรวจดับเพลิง ตำรวจน้ำ ตำรวจรถไฟ ตำรวจป่าไม้ นอกจากนั้น ยังได้อธิบายเพิ่มว่า ตำรวจนครบาล หมายถึง ตำรวจผู้มีหน้าที่ระวังและระงับเหตุทางอาญาในกรุงเทพมหานคร ตำรวจภูธร หมายถึง ตำรวจผู้มีหน้าที่และระงับเหตุการณ์ทางอาญาภายนอกกรุงเทพมหานคร และตำรวจวัง หมายถึง ข้าราชการในพระองค์ที่มีหน้าที่ตรวจตรารักษาพระราชวัง และดูแลไม่ให้มีการละเมิดระเบียบประเพณี (พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน, 2525 :555) และตามประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความอาญา ได้ให้คำจำกัดความของ “เจ้าพนักงานฝ่ายปกครองหรือ ตำรวจ” ว่าเจ้าพนักงานซึ่งกฎหมายให้มีอำนาจและหน้าที่รักษาความสงบเรียบร้อยของประชาชน และให้รวมทั้งเจ้าพนักงานอื่นๆในเมื่อทำการอันเกี่ยวกับการจับกุมปราบปรามผู้กระทำผิดกฎหมาย ซึ่งตนมีหน้าที่ต้องจับกุมหรือปราบปราม(พัฒนพงศ์ สมานเกียรติสกุล,2548:8) ส่วน “ตำรวจ” ในประมวลระเบียบการตำรวจเกี่ยวกับคดีได้ให้คำนิยามศัพท์ตำรวจไว้ว่า หมายถึง เจ้าพนักงานซึ่งกฎหมายให้มีอำนาจและหน้าที่ตรวจตรา รักษาความสงบเรียบร้อยของประชาชน ซึ่งมีคำจำกัดความและความหมายในทำนองเดียวกับคำว่า พนักงานฝ่ายปกครองหรือตำรวจตามความหมายในประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความอาญา

พล.ต.ท.พงศ์พัฒน์ ฉายาพันธ์ (2542:106-107) ตำรวจ ก็คือประชาชนคนหนึ่งที่อาสาเข้ามาเป็นตัวแทนเพื่อทำหน้าที่ปกป้อง คุ้มครองและให้บริการรับใช้ประชาชน ให้บริการของตำรวจแล้ว การให้บริการประชาชนและชุมชนในรูปแบบหรือลักษณะต่างๆ ที่ไม่ใช่การบังคับใช้กฎหมายจะมองการให้บริการในรูปแบบใหม่ ที่รวมงานด้านการบังคับให้กฎหมายและงานด้านอื่นๆ ที่ไม่ใช่การบังคับใช้กฎหมาย ซึ่งอาจมีลักษณะของการรักษาความสงบเรียบร้อย ของสังคม

หรือแก้ปัญหาสิ่งที่รบกวนความสุขของประชาชน เข้าไปด้วย ต้องบริการทั้ง เพื่อตำรวจซึ่งเป็นบุคลากรขององค์การตำรวจ และเพื่อประชาชนทั่วไปที่มาขอใช้บริการจากตำรวจ

Malcolm K.Sparrow (1988:8-9) ตำรวจเป็นองค์การหนึ่งในหลายๆองค์การที่มีหน้าที่รับผิดชอบ ปรับปรุงแก้ไขคุณภาพชีวิตของประชาชนได้ดีขึ้น และมีหน้าที่ในการจัดการอาชญากรรมและความไร้ระเบียบที่รบกวนชุมชนมากที่สุดและมุ่งเน้นจะจัดการกับปัญหาต่างๆ ที่ประชาชนเป็นกังวล ตลอดจนความรับผิดชอบในท้องถิ่นที่ตรงตามความต้องการของชุมชน

Sir Robert Peel (1987:1-2) ตำรวจคือประชาชน และประชาชนก็คือตำรวจ ตำรวจเป็นผู้ที่ได้รับเงินเดือน ทำหน้าที่เต็มเวลา และรับใช้ประชาชนทุกคน

ตำรวจโดยทั่วไป หมายถึง เจ้าพนักงานผู้ที่กฎหมายให้มีอำนาจและหน้าที่รักษาความสงบเรียบร้อยของประชาชน ตำรวจจะต้องคอยตรวจตราดูแลมิให้มีสิ่งหนึ่งสิ่งใดที่จะทำลายความสงบเรียบร้อยของประชาชน หากมีพฤติการณ์ใดซึ่งจะทำให้เกิดความกระทบกระเทือนต่อความเป็นปกติสุขของประชาชนแล้ว ต้องขจัดสิ่งนั้นให้หมดไป เพื่อบรรเทาความร้อนแรงลง สิ่งที่กระทบกระเทือนถึงความสงบเรียบร้อยที่เป็นการผิดต่อกฎหมายนั้น ได้แก่ การกระทำที่ฝ่าฝืนต่อประมวลกฎหมายอาญาหรือพระราชบัญญัติที่มีโทษทางอาญา สำหรับสิ่งที่ไม่ผิดกฎหมาย แต่กระทบกระเทือนถึงความสงบเรียบร้อยของประชาชนนั้น ได้แก่ ภัยพิบัติต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นวาตภัย หรืออัคคีภัยที่เกิดขึ้นเอง ตำรวจต้องเข้าช่วยเหลือแก้ไขสถานการณ์ให้กลับคืนสู่ความเรียบร้อยโดยเร็วที่สุด (พ.ต.อ.จิรัช ชูเวช, 2532: 1)

กล่าวโดยสรุป ตำรวจ หมายถึง เจ้าหน้าที่ผู้มีหน้าที่ตรวจตรารักษาความสงบเรียบร้อย ซึ่งกฎหมายให้อำนาจและหน้าที่ในการรักษากฎหมาย คุ้มครองป้องกัน และปราบปรามอาชญากรรม เพื่อความสงบสุขของประชาชน มีหน้าที่ในการให้บริการในรูปแบบต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นการอำนวยความยุติธรรมทางอาญา การป้องกันปราบปรามอาชญากรรม การให้บริการและอำนวยความสะดวกการจราจร และการให้บริการทางด้านการขออนุญาตและการตรวจสอบตามอำนาจหน้าที่ของตำรวจ (พล.ต.ท.เฉลิมเกียรติ ศรีวรขาน,2555:15-16) ซึ่งการให้บริการของตำรวจมีลักษณะเดียวกับการให้บริการในภาครัฐส่วนใหญ่ที่มีลักษณะการให้เปล่า และถ้าจะมีการเก็บค่าธรรมเนียมการให้บริการ ก็จะมีลักษณะที่เป็นค่าตอบแทนพอคุ้มทุน ให้มีค่าใช้จ่ายดำเนินการให้การบริการอยู่ได้ และในการให้บริการหลายประเภท รัฐก็ยอมที่จะรับภาระการขาดทุนในการดำเนินการเพื่อประชาชนโดยรวมได้รับประโยชน์จากบริการสาธารณะ (สมิต สัชฌุกร, 2548:14) การให้บริการของตำรวจในด้านต่างๆ จึงจำเป็นต้องยึดถือประโยชน์ของสังคมเป็นหลักโดยมิได้คำนึงถึงผลประโยชน์ตอบแทนแต่อย่างใด ความหมายของคำว่า ตำรวจ จึงมีความหมายมากกว่าคำอธิบายใดๆ ซึ่งน่าจะให้ความหมายที่ชัดเจนที่สุด คือ ผู้พิทักษ์สันติราษฎร์ ซึ่งเป็นคำที่ปรากฏอยู่ใต้ตราแผ่นดินอันเป็นตราหน้าหมวกตำรวจไทยที่อยู่ในทุกวันนี้นั่นเอง

อำนาจ หน้าที่ และความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่ตำรวจ

หน้าที่ของ “ตำรวจ” ตามที่บัญญัติไว้ในประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความอาญานั้น กฎหมายได้กำหนดอำนาจและหน้าที่ไว้อย่างชัดเจน ดังนี้

1.การรักษาความสงบเรียบร้อยของประชาชน

2.การจับกุมปราบปรามผู้กระทำผิดกฎหมาย

อำนาจหน้าที่ของสำนักงานตำรวจแห่งชาติที่ระบุไว้ ตาม พระราชบัญญัติตำรวจแห่งชาติ พ.ศ. 2547 ได้กำหนดให้สำนักงานตำรวจแห่งชาติ เป็นส่วนราชการมีฐานะเป็นนิติบุคคล อยู่ในบังคับบัญชาของนายกรัฐมนตรี และกำหนดอำนาจหน้าที่ของ ”ตำรวจ” ไว้ ดังนี้

1.1รักษาความปลอดภัยสำหรับองค์พระมหากษัตริย์ พระราชินี พระรัชทายาท ผู้สำเร็จราชการแทนพระองค์ พระบรมวงศานุวงศ์ ผู้แทนพระองค์ และพระราชอาคันตุกะ

1.2ดูแล ควบคุม และกำกับการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจ ซึ่งปฏิบัติการตามประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความอาญา

1.3ป้องกันและปราบปรามการกระทำผิดทางอาญา

1.4รักษาความสงบเรียบร้อย ความปลอดภัยของประชาชน และความมั่นคงของราชอาณาจักร

1.5ปฏิบัติการอื่นๆตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของข้าราชการตำรวจหรือสำนักงานตำรวจแห่งชาติ

1.6ช่วยเหลือการพัฒนาประเทศตามที่นายกรัฐมนตรีมอบหมาย

1.7ปฏิบัติอื่นใดเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนให้การปฏิบัติการตามอำนาจหน้าที่ ตามข้อ (1),(2),(3),(4) และ (5) เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ (สำนักงานตำรวจแห่งชาติ,2551:24)

การปฏิบัติงานในหน้าที่ของตำรวจ มีความเกี่ยวข้องกับการควบคุมพฤติกรรมของสมาชิกในสังคมเพื่อคุ้มครองสิทธิประโยชน์ของสังคมส่วนรวมให้พ้นจากภยันตราย การละเมิดสิทธิของสมาชิกในสังคมภายใต้หลักกฎหมาย และความรับผิดชอบร่วมกัน จึงกำหนดหน้าที่ของเจ้าพนักงานตำรวจ ดังนี้ คือ รักษาความสงบเรียบร้อยภายในเพื่อประโยชน์แก่ประชาชน รักษากฎหมายที่เกี่ยวแก่การกระทำผิดทางอาญา บำบัดทุกข์บำรุงสุขให้แก่ประชาชน และดูแลรักษาผลประโยชน์ของสาธารณะ (พ.ต.ท.สำเริง สิงหะวาระ, 2530:1-2)

Holmgreu (1977:51) ได้จำแนกหน้าที่รับผิดชอบของตำรวจเฉพาะที่สำคัญๆ คือ

การคุ้มครองชีวิต การรักษาความสงบเรียบร้อย การป้องกันและปราบปรามอาชญากรรม การสืบสวนสอบสวนและจับกุมผู้ละเมิดกฎหมาย การปฏิบัติหน้าที่ตามกฎหมาย

และระเบียบข้อบังคับโดยเคร่งครัด และ การคุ้มครองสิทธิเสรีภาพส่วนบุคคลหรือปัจเจกชน (ร.ต.อ.บัญชา ไพรินทร์,2536: 79-80)

Kenny (1968:112) ได้สรุปหน้าที่พื้นฐานของตำรวจตามความรับผิดชอบ ดังนี้ การควบคุมอาชญากรรม การป้องกันอาชญากรรม การควบคุมความประพฤติของชุมชนแล การจัดสรรบริการจำเป็นอื่นๆ (ร.ต.อ.สมบูรณ์ อิ่มใจ, 2535:39)

Wilson (1975:79) ได้ให้กำหนดลักษณะหน้าที่ความรับผิดชอบของตำรวจไว้ ดังนี้

ป้องกัน คุ้มกัน ตัดโอกาสช่องทางมิให้บุคคลซึ่งมีแนวโน้ม หรือพฤติกรรมเป็นปฏิปักษ์ต่อสังคม ต่อต้านอาชญากรรม เป็นการป้องกันการกระทำผิดไว้ล่วงหน้า ปราบปรามอาชญากรรม จับกุมผู้กระทำผิดกฎหมาย และรวบรวมหลักฐานต่างๆ เพื่อประโยชน์ต่อการดำเนินคดี ค้นหาทรัพย์สินที่สูญหาย และ ส่งเสริมประชาชนให้ปฏิบัติหน้าที่พลเมืองที่ดี และปฏิบัติให้ถูกต้องตามกฎหมาย

สุดสงวน สุธีสร (2547:101-102) ได้ให้กำหนดลักษณะหน้าที่ความรับผิดชอบของตำรวจในการป้องกันอาชญากรรมไว้ ดังนี้

1.การให้ข่าวสาร (Information) การให้ข่าวสาร ข้อมูลและความรู้ในการป้องกันอาชญากรรมและไม่ให้ตกเป็นเหยื่ออาชญากรรม

2.การให้การช่วยเหลือประชาชน(Aid) โดยการใช้บริการหรือความร่วมมือแก่ประชาชนเมื่อได้รับการร้องขอ

3.การปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ตำรวจ เช่น การจัดสายตรวจ วางแผนการใช้กำลังพล วางแผนป้องกันอาชญากรรมตามประเภทความผิด

อัษฎางค์ ปาณิกบุตร(2524:91) ดังจะเห็นได้จากบทบาทและหน้าที่ของตำรวจที่กำหนด ได้แก่

1.ควบคุม ป้องกัน หรือปราบปรามอาชญากรรม

2.ควบคุมการประพฤติ รักษาความสงบและความเรียบร้อยในสังคม

3.ป้องกันรักษาชีวิตและทรัพย์สินของประชาชน

4.ควบคุมการจราจร

5.จับกุมหรือติดตามจับกุมผู้ก่อความไม่สงบ ติดตามทรัพย์สินที่สูญหายกลับคืน

6.รักษาการให้เป็นไปตามกฎหมายและกฎบังคับ

7.วางระเบียบเกี่ยวกับกิจกรรม ซึ่งไม่เป็นความผิดทางอาญา

8.วางบทบัญญัติของการให้บริการในด้านต่างๆ

9.พิทักษ์สิทธิส่วนบุคคล

สรุปได้ว่า ในด้านการรักษาความปลอดภัยของรัฐนั้น มีหน่วยงานที่รับผิดชอบทางด้านนี้โดยตรง ซึ่งได้แก่ ตำรวจ เป็นหน่วยราชการหนึ่ง มีหน้าที่จะต้องให้บริการสังคมและต่อรัฐบาลด้วย ในสภาพที่เกี่ยวกับสังคม ตำรวจมีความเกี่ยวข้องในฐานะเป็นองค์ประกอบที่ควบคุมดูแลสังคม ได้กล่าวแล้วว่า ทุกๆ สังคมในโลกย่อมจะต้องมีกฎเกณฑ์หรือบรรทัดฐานของสังคมและกฎหมายที่ใช้คุ้มครองสังคมอยู่นั้น เมื่อกฎหมายหรือระเบียบสังคมถูกละเมิด ก็ย่อมจะได้รับการแก้ไขโดยผู้คุ้มครองสังคมหรือองค์กร ซึ่งเป็นผู้บังคับใช้กฎหมาย อาจเรียกได้ว่า เป็น “องค์การควบคุมดูแลสังคม” (Social Control Organization) (อัษฎางค์ ปาณิกบุตร,2524:91-95, พล.ต.ท.เฉลิมเกียรติ ศรีวรขาน,2555:14-17))

เราจะเห็นได้ว่า หน่วยงานตำรวจที่ทำหน้าที่ดูแลความสงบเรียบร้อยภายในประเทศสามารถย้อนประวัติกลับไปได้ถึงสมัยกรุงศรีอยุธยา แต่เริ่มต้นอย่างจริงจังในสมัยพระบาทสมเด็จพระจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว ซึ่งได้ตั้งกองโปลิศเป็นครั้งแรก และได้จ้างชาวต่างชาติมาเป็นผู้วางรากฐานกิจการตำรวจ ต่อมาในสมัยพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัวได้เปลี่ยนชื่อมาเป็น กรมกองตระเวร และภายหลังได้ตั้ง กองตำรวจภูธร ขึ้นในมณฑลต่างๆ ต่อมาในรัชสมัยพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัวทรงรวมกรมกองตระเวรและกรมตำรวจภูธรเข้าด้วยกัน ในภายหลังพระบาทสมเด็จพระปกเกล้าเจ้าอยู่หัวได้เรียกชื่อเป็น กรมตำรวจ สังกัดกระทรวงมหาดไทยและได้เปลี่ยนแปลงโครงสร้างอีกครั้งเมื่อ พ.ศ.2541 เป็นสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ขึ้นตรงกับนายกรัฐมนตรี โครงสร้างของสำนักงานตำรวจแห่งชาติในปัจจุบัน ประกอบด้วยหน่วยราชการหลักๆ แบ่งออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

1.ส่วนปฏิบัติการหลัก ได้แก่ กองบัญชาการตำรวจนครบาล และตำรวจภูธร ภาค 1 – 9

2.ส่วนปฏิบัติการพิเศษหรือเฉพาะทาง ได้แก่ กองบัญชาการตำรวจสอบสวนกลาง กองบัญชาการตำรวจปราบปรามยาเสพติด กองบัญชาการตำรวจสันติบาล กองบัญชาการตำรวจตระเวนชายแดน และ สำนักงานตำรวจตรวจคนเข้าเมือง เป็นต้น

3.ส่วนเทคนิคสนับสนุนและพิเศษ ได้แก่ สำนักงานกฎหมายและสอบสวน สำนักงานจเรตำรวจ สำนักงานนายตำรวจราชสำนักประจำ สำนักงานนิติวิทยาศาสตร์ตำรวจ สำนักงานเทคโนโลยีสารสนเทศ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการตำรวจ กองบัญชาการศึกษา โรงเรียนนายร้อยตำรวจและ โรงพยาบาลตำรวจ เป็นต้น

4.กลุ่มตำแหน่งและกองบังคับการ ในสังกัดสำนักงานผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ ได้แก่ กองการเงิน,สำนักงานอำนวยการและยุทธศาสตร์,สำนักงานตรวจสอบภายใน,เลขานุการตำรวจแห่งชาติ , กองการต่างประเทศ, กองกำลังพล, กองงบประมาณ,กองบินตำรวจ,กองวิจัยและพัฒนา, กองสารนิเทศ,กองวินัย,กองพัฒนาการจราจรและบริการประชาชน,กองพัฒนาการป้องกัน

และควบคุมอาชญากรรม,กองสวัสดิการ,ศูนย์ปฏิบัติการสำนักงานตำรวจแห่งชาติ และ สำนักงานคณะกรรมการ นโยบายตำรวจแห่งชาติ

จะเห็นได้ว่า ส่วนปฏิบัติการหลัก ได้แก่ กองบัญชาการตำรวจนครบาล และตำรวจภูธรภาค 1-9 เป็นหน่วยงานที่ทำหน้าที่หลักของสำนักงานตำรวจแห่งชาติในด้านการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรม งานด้านการสืบสวนสอบสวนคดีอาญา งานด้านจราจรและงานบริการประชาชน มีหน่วยราชการที่สำคัญและเปรียบเสมือนตัวจักรที่สำคัญคือ สถานีตำรวจ ซึ่งเป็นหน่วยงานที่ทำหน้าที่ให้บริการประชาชนและสัมผัสประชาชนโดยตรง เป็นด่านแรกที่มีหน้าที่รักษาความสงบเรียบร้อยของสังคม (Peacekeeping) เป็นหน่วยงานเดียวที่อยู่ใกล้ชิดและดูแลรับใช้ประชาชนตลอด 24 ชั่วโมง และเป็นหน่วยงานเดียวที่เวลาที่ประชาชนมีปัญหา ไม่รู้ว่าจะไปขอความช่วยเหลือใคร ก็จะหันมามองที่สถานีตำรวจ ไม่ว่าจะเป็นสถานีตำรวจนครบาลหรือสถานีตำรวจภูธรก่อนเป็นอันดับแรก

ส่วนปฏิบัติการพิเศษหรือเฉพาะทาง จะเป็นหน่วยเสริมการปฏิบัติเพื่อให้หน่วยงานปฏิบัติการหลัก ทำหน้าที่ในด้านการป้องกันปราบปรามอาชญากรรมในบางประการที่สถานีตำรวจไม่สามารถดำเนินการได้ มุ่งเน้นการปฏิบัติในลักษณะการปฏิบัติการพิเศษหรือเฉพาะทาง (Specialize) มีหน่วยงานที่สำคัญ ได้แก่ กองบัญชาการตำรวจสอบสวนกลาง มีหน่วยงานระดับกองบังคับการที่สำคัญในสังกัด มักเป็นที่รู้จักของประชาชนทั่วไป เช่น กองปราบปราม,กองบังคับการตำรวจทางหลวง, กองบังคับการตำรวจท่องเที่ยว, กองบังคับการตำรวจน้ำ, กองบังคับการทะเบียน, กองบังคับการรถไฟ, กองบังคับการปราบปรามการกระทำเกี่ยวกับเด็กและสตรี,กองบังคับการปราบปรามการกระทำผิดเกี่ยวกับทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม,กองบังคับการปราบปรามอาชญากรรมทางเศรษฐกิจและเทคโนโลยีและ กองบังคับการปราบปรามการกระทำทุจริตและประพฤติมิชอบในวงราชการ หน่วยงานในสังกัดกองบัญชาการตำรวจสอบสวนกลางจะมีหน้าที่เสริมการปฏิบัติโดยเป็นหน่วยงานที่มีลักษณะเป็นหน่วยปฏิบัติการพิเศษรับผิดชอบทั่วราชอาณาจักรมุ่งเน้นคดีที่มีความสำคัญ, สลับซับซ้อนหรือมีรูปแบบเป็นองค์กรหรือกระบวนการหรือเป็นการกระทำผิดต่อเนื่องหลายท้องที่ ซึ่งสถานีตำรวจเพียงสถานีเดียวไม่อาจจะทำการสืบสวนสอบสวนได้อย่างมีประสิทธิภาพเพียงพอ ส่วนหน่วยงานอื่นๆในส่วนปฏิบัติการพิเศษหรือเฉพาะทาง เช่น กองบัญชาการตำรวจปราบปรามยาเสพติด จะมีหน้าที่หลักในการปราบปรามยาเสพติด,กองบัญชาการตำรวจสันติบาลจะมีหน้าที่หลักในด้านความมั่นคงภายในประเทศ, สำนักงานตำรวจตรวจคนเข้าเมือง จะรับผิดชอบทางด้านพิธีการการเข้าเมือง ส่วนกองบัญชาการตำรวจตระเวนชายแดน จะมีหน้าที่รักษาความสงบเรียบร้อยบริเวณชายแดน เป็นต้น

สำหรับส่วนเทคนิคสนับสนุนและพิเศษ จะเป็นหน่วยงานทางเทคนิคทำหน้าที่ในการเสริมการปฏิบัติ(Supporting)ที่ไม่เกี่ยวกับการป้องกันปราบปรามอาชญากรรมหรือการสืบสวน

สอบสวนแต่อย่างใด ทำหน้าที่ในการให้คำปรึกษา(Consultant) งานสนับสนุนทางด้านฐานข้อมูลและเทคโนโลยี (Information & Technology) ตลอดจนการให้การศึกษา(Education) อบรม (Training) และพัฒนา(Development) ได้แก่ สำนัก งานกฎหมายและสอบสวน,สำนักงานจเรตำรวจ, สำนักงานนายตำรวจราชสำนักประจำ, สำนักงานนิติวิทยาศาสตร์ตำรวจ, สำนักงานเทคโนโลยีสารสนเทศ, สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการตำรวจ, โรงพยาบาลตำรวจ, กองบัญชาการศึกษา และ โรงเรียนนายร้อยตำรวจ เป็นต้น

กลุ่มตำแหน่งและกองบังคับการในสังกัดสำนักงานผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ จะเป็นกลุ่มงานที่ช่วยให้ผู้บังคับบัญชาระดับสูงของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ได้สามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ทำหน้าที่ในการกำหนดนโยบาย วางแผน ติดตามและควบคุมการปฏิบัติให้เป็นไปตามนโยบายและแผนที่วางไว้ การวิจัยและพัฒนา (R&D-Research & Development)ในภาพรวมของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ การพัฒนาและบริหารงานบุคคล การประชาสัมพันธ์เพื่อเสริมสร้างภาพพจน์และความเข้าใจอันดีต่อประชาชน หน่วยงานในส่วนนี้ที่สำคัญ ได้แก่ สำนักงานอำนวยการและยุทธศาสตร์,สำนักงานตรวจสอบภายใน,สำนักงานเลขานุการตำรวจแห่งชาติ ,กองการเงิน, กองการต่างประเทศ, กองกำลังพล, กองงบประมาณ, กองบินตำรวจ,กองวิจัยและพัฒนา,กองสารนิเทศ,กองวินัย, กองพัฒนาการจราจรและบริการประชาชน,กองพัฒนาการป้องกันและควบคุมอาชญากรรม, กองสวัสดิการ,ศูนย์ปฏิบัติการสำนักงานตำรวจแห่งชาติ และ สำนักงานคณะกรรมการ นโยบายตำรวจแห่งชาติ

ความเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ดังกล่าว สืบเนื่องมาจากการออกพระราชกฤษฎีกาโอนกรมตำรวจ กระทรวงมหาดไทย ไปจัดตั้งเป็นสำนักงานตำรวจแห่งชาติ พ.ศ.2541 ส่งผลให้โครงสร้างโครงสร้างองค์กรเปลี่ยนแปลงจากหน่วยงาน “กรมตำรวจ” ที่ขึ้นอยู่กับกระทรวงมหาดไทย เป็น “สำนักงานตำรวจแห่งชาติ” มีฐานะเป็นกรมขึ้นตรงต่อนายกรัฐมนตรี มีการเปลี่ยนแปลงในด้านการพัฒนาบุคลากร การบริหารงานบุคคล และโครงสร้างองค์กรตำรวจครั้งสำคัญ มีการปฏิรูปองค์กรตำรวจครั้งมีเจตนารมณ์สำคัญที่ต้องการให้องค์กรตำรวจเป็นอิสระ มีการกระจายอำนาจการบริหาร งานสู่หน่วยล่าง มุ่งให้ประชาชนเข้ามีส่วนร่วมในการบริหารงานตำรวจ และลดภาระที่ไม่เกี่ยวข้องกับงานตำรวจไปให้หน่วยที่เกี่ยวข้องรับผิดชอบ หลังจากนั้นจึงมีการตราพระราชบัญญัติตำรวจแห่งชาติ พ.ศ.2547 โดยนำกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานตำรวจเดิมมารวมไว้ด้วยกัน คือ พ.ร.บ.ระเบียบข้าราชการตำรวจฯ , พ.ร.บ.ว่าด้วยวินัยตำรวจฯ, พ.ร.บ.ยศตำรวจฯ, พ.ร.บ.เครื่องแบบตำรวจฯ เป็นต้น และมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงจากเดิมในหลายเรื่อง ทั้งการจัดโครงสร้างการองค์กร การบริหารราชการ การบริหารงานบุคคล กำหนดให้มีการกระจายอำนาจการบริหารลงสู่หน่วยปฏิบัติเช่น อำนาจในการแต่งตั้ง อำนาจในการสั่งการบริหารงานของผู้บัญชาการ

เนื้อหาที่มีการเปลี่ยนแปลงและเป็นสาระสำคัญของ พระราชบัญญัติตำรวจแห่งชาติ พ.ศ.2547 เช่น

1. การแบ่งส่วนราชการในสำนักงานตำรวจแห่งชาติ (ม.10) แบ่งเป็น

1.1 สำนักงานผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ

1.2 กองบัญชาการ

การแบ่งส่วนราชการดังกล่าวเพื่อแบ่งแยกให้ชัดเจนระหว่างหน่วยปฏิบัติคือกองบัญชาการต่างๆ และส่วนที่รับผิดชอบงานอำนวยการและการบังคับบัญชาของผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ คือ สำนักงานผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ (เป็นกลุ่มหน่วยงานด้านอำนวยการและสนับสนุนเดิม เช่น กองกำลังพล, กองการเงิน, กองสวัสดิการ เป็นต้น)

2.คณะกรรมการนโยบายตำรวจแห่งชาติ (ก.ต.ช.) มีอำนาจหน้าที่ในการกำหนดนโยบายการบริหารราชการตำรวจ และกำกับดูแลสำนักงานตำรวจแห่งชาติให้ปฏิบัติตามนโยบายระเบียบแบบแผน มติคณะรัฐมนตรีและกฎหมาย

3.การแต่งตั้ง เนื่องจากจุดมุ่งหมายที่สำคัญประการหนึ่งของการจัดตั้งสำนักงานตำรวจแห่งชาติ คือ การกระจายอำนาจการบริหารงานออกไปยังหน่วยปฏิบัติโดยเฉพาะอย่างยิ่งหน่วยงานระดับกองบัญชาการที่ควบคุมพื้นที่ต่างๆ กระบวนการในการแต่งตั้ง จึงมีการกระจายอำนาจการบริหารงานบุคคลโดยกำหนดอำนาจการแต่งตั้งไว้

4. เงินเดือน เงินประจำตำแหน่งและเงินเพิ่มอื่น มีการกำหนดหลักการเกี่ยวกับเงินเพิ่มพิเศษต่างๆ เพิ่มเติมจากเรื่องเงินเดือน เช่น เงินเพิ่มค่าครองชีพ เงินเพิ่มพิเศษรายเดือน เงินเพิ่มอื่น หรือเงินช่วยเหลืออื่น และ เงินเพิ่มสำหรับตำแหน่งที่ประจำอยู่ในต่างประเทศ เป็นต้น

5. วินัยและการดำเนินการทางวินัย เพื่อความชัดเจนของความผิดทางวินัย จึงมีการกำหนดความหมายของการทำผิดวินัยโดยละเอียดและชัดเจน โดยแยกเป็น การกระทำผิดวินัยไม่ร้ายแรง และวินัยร้ายแรง

เราจะเห็นว่า พระราชบัญญัติตำรวจแห่งชาติ พ.ศ.2547 ได้รวมกฎหมายเดิมที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานตำรวจ รวมไว้เป็นกฎหมายฉบับเดียวเพื่อความสะดวกและง่ายต่อการบังคับใช้ จัดรูปแบบโครงสร้างองค์กร วางระบบการบริหารงานโดยเฉพาะอย่างยิ่ง การบริหารงานบุคคล ให้ชัดเจนยิ่งขึ้น และมีสาระสำคัญ เช่น การกระจายอำนาจโดยเฉพาะอย่างยิ่งอำนาจด้านการบริหารงานบุคคล การกำหนดให้มีคณะกรรมการนโยบายตำรวจแห่งชาติ ซึ่งมีบุคคลภายนอกที่ไม่ใช่ตำรวจ เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย และกำกับควบคุมดูแล หรือการตรวจสอบติดตามการบริหารงานระดับล่างกับหน่วยปฏิบัติตั้งแต่สถานีตำรวจ ระดับจังหวัดและระดับกองบัญชาการ ของคณะกรรมการ ตรวจสอบและติดตามการบริหารงานตำรวจ

(กต.ตร.ระดับต่างๆ) นอกจากนี้ยังให้ความสำคัญกับงานสอบสวนซึ่งเป็นกระบวนการยุติธรรมทางอาญาขั้นต้น โดยพยายามยกระดับของพนักงานสอบสวน และเพิ่มค่าตอบแทนต่อการทำงานของพนักงานสอบสวน เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานเพื่ออำนวยความยุติธรรมแก่ประชาชนให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการกำหนดเงินเพิ่มประจำตำแหน่ง หรือกองทุนการสืบสวนสอบสวนคดีอาญา จะเป็นส่วนช่วยให้ข้าราชการตำรวจดำรงตนได้อย่างมีศักดิ์ศรี ในฐานะส่วนหนึ่งของกระบวนการยุติธรรม แต่ถึงอย่างไรก็ตาม หากพิจารณาในภาพรวมแล้ว รายได้หรือค่าตอบแทนของตำรวจไทยของตำรวจไทย ยังอยู่ในอัตราที่ต่ำมาก เมื่อเปรียบเทียบกับตำรวจประเทศอื่นๆที่มีหน้าที่และความรับผิดชอบใกล้เคียงกันแล้ว เราจะเห็นได้ว่ารายได้ หรือค่าตอบแทนของตำรวจไทย อยู่ในอัตราต่ำมาก กล่าวคือ ตำรวจลอนดอน มีรายได้ต่อเดือนประมาณ 173,556-218430 บาท ตำรวจลอสแองเจลิส และตำรวจนิวยอร์คมีรายได้ต่อเดือนใกล้เคียงกัน ประมาณ 233,333-303,333 บาท ตำรวจโตรอนโต (แคนาดา) มีรายได้ต่อเดือนประมาณ 112,853-161,219 บาท ตำรวจโตเกียว (ญี่ปุ่น)มีรายได้ต่อเดือนประมาณ 72,000-108,000 บาท ส่วน ตำรวจสิงคโปร์ ที่นับว่า มีรายได้น้อย จะมีรายได้ต่อเดือนประมาณ 51,000-74,000 บาท แต่สำหรับตำรวจไทยแล้ว เจ้าหน้าที่ตำรวจสายตรวจ มีรายได้ต่อเดือนประมาณ 6,500 – 15,000 บาท (พล.ต.ท.ปานศิริ ประภาวัต,2548:38)

จากโครงสร้างของสำนักงานตำรวจแห่งชาติดังกล่าวมาแล้วข้างต้น สถานีตำรวจหรือโรงพักนั้นเป็นองค์กรพื้นฐานเบื้องล่างสุดของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ที่จะต้องให้บริการแก่ประชาชนตลอด 24 ชั่วโมงในแต่ละวัน ให้บริการทั้ง 7 วันในแต่ละสัปดาห์ และตลอด 365 วันในแต่ละปีไม่มีวันใดหรือเวลาใดที่เจ้าหน้าที่ตำรวจจะงดหรือไม่ให้บริการแก่ประชาชน ทั้งนี้เพราะความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของประชาชน ไม่อาจจะรอได้ จากการปฏิบัติงานของตำรวจในอดีตที่ผ่านมาการดำเนินงานหรือปฏิบัติงานของตำรวจนั้น ไม่แตกต่างจากหน่วยงานราชการอื่นๆที่จะต้องคำนึงถึงความจำเป็นและความต้องการของทางราชการเป็นหลัก โดยในการบริหารงาน จะคำนึงเพียงการบริหารปัจจัยนำเข้า(Input) ทางการบริหารอันได้แก่ งบประมาณ กำลังคน วัสดุครุภัณฑ์ เป็นต้น และยึดแนวทางการทำงานตามระเบียบของทางราชการที่มีความแข็งตัวไม่ยืดหยุ่น แต่จากการเปลี่ยนแปลงของประเทศที่ผ่านมา ได้มีการตั้งคำถามและเรียกร้องให้ระบบราชการต้องมีการปรับตัวมากขึ้นจากภาคประชาชน ที่เริ่มความตื่นตัวในการติดตาม ตรวจสอบการดำเนินการของภาครัฐ และเรียกร้องการได้รับการบริการที่ดี และประสิทธิภาพจากหน่วยงานของรัฐ จึงได้มีการนำการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์มาใช้ในการดำเนินการของหน่วยงานของรัฐที่เป็นแนวทางที่เน้นที่ผลสัมฤทธิ์และความสำเร็จของงาน โดยมีตัวชี้วัดที่ชัดเจนที่สะท้อนผลงานอย่างเป็นรูปธรรม ภายใต้การจัดสรรทรัพยากรการบริหารให้เกิดความคุ้มค่ามากที่สุด ในปัจจุบันหน่วยงานของรัฐรวมทั้งตำรวจได้ถูกผลักดันให้ต้องมีการกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ และ

เป้าประสงค์ของแต่ละหน่วยงาน และมีการกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินการ (Key Performance Indicators) หรือ KPIS ไว้ให้ชัดเจน นอกจากนี้ ยังมีการปรับทัศนคติในการทำงานของหน่วยงานภาครัฐให้ต้องรับผิดชอบต่อประชาชน กล่าวคือ ผลงานดำเนินการต้องแสดงให้เป็นที่ประจักษ์ว่ามีการบริหารจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพเพียงใด มีผลงานอย่างไร และสนองตอบต่อประชาชนเพียงใด โดยในการวัดผลสัมฤทธิ์ที่สอดคล้องกับปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ และมีความเจาะจงที่สามารถวัดได้ ซึ่งผลสัมฤทธิ์อาจแสดง ได้ดังแผนภาพ ดังต่อไปนี้

<u>แผนภาพที่ 3-1</u> แสดงขอบเขตการประเมินผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติงาน

ผ ล สั ม ฤ ท ธิ์ (Result)	ผ ล ผ ลิ ต (Outputs)	ผ ล ลั พ ธ์ (Outcomes)

ที่มา : สำนักงานงานตำรวจแห่งชาติ (2551)

ในการวัดผลสัมฤทธิ์นั้น ได้แก่การวัดผลสำเร็จของการดำเนินงานที่ต้องการให้เกิดขึ้น และสามารถเชื่อมโยงถึงเป้าหมายหลักของวิสัยทัศน์ และพันธกิจของหน่วยงาน ที่คำนึงถึงเกณฑ์สำคัญ อันได้แก่ ผลผลิต (Outputs) และผลลัพธ์ (Outcomes) โดยทั่วไป ตัวบ่งชี้ที่ใช้วัดผลสัมฤทธิ์การดำเนินการคือประสิทธิผล (Effectiveness) ซึ่งเป็นการวัด เชิงคุณภาพว่าหน่วยงานสามารถดำเนินการได้ผลลัพธ์กับเป้าหมายและประสิทธิภาพ (Effeciency) ซึ่งเป็นการวัดเชิงปริมาณที่พิจารณาจากสามารถในเชิงบริหารของหน่วยงาน ว่ามีความสามารถในการจัดสรรทรัพยากรการบริหารให้เกิดผลมากน้อยเพียงใด (พล.ต.ท.เฉลิมเกียรติ ศรีวรขาน, 2555:73)

ที่ผ่านมาแนวทางในการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรมในประเทศไทย รัฐเป็นผู้กำหนดบทบาทและกิจกรรมในการแก้ปัญหา โดยประชาชน ชุมชนและท้องถิ่นไม่มีส่วนร่วมในการจัดการแก้ไขปัญหาดังกล่าว (พล.ต.ท.เฉลิมเกียรติ ศรีวรขาน,2555:1) องค์กรตำรวจจำเป็นต้องตอบสนองความต้องการและต้องปรับเปลี่ยนไปตามความคาดหวังของสังคม ชุมชน ประชาชนและผู้ใช้บริการ โดยการสถานีตำรวจจะต้องมีการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานให้สามารถตอบสนองความต้องการของผู้มารับบริการในทันทีและเห็นเด่นชัดภายใต้ภารกิจที่มีอยู่จำนวนมาก ประกอบกับสถานการณ์และสิ่งแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไป กฎเกณฑ์ต่างๆในสังคมก็เปลี่ยนไป สังคมปัจจุบันคำนึงการส่งเสริมหลักการประชาธิปไตย หลักสิทธิมนุษยชน การเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน การรักษาธรรมชาติและสภาพแวดล้อม เป็นต้น ดังนั้น การกำหนดนโยบายของตำรวจปัจจุบันจะต้องคำนึงถึงหลักการดังกล่าวมาแล้วด้วย ส่งเสริมให้ชุมชนพึ่งตนเอง ร่วมกันจัดการปัญหาต่างๆด้วยภูมิปัญญาและแนวทางที่เหมาะสมกับชุมชน อันเป็นการ

เสริมสร้างให้ชุมชนเข้มแข็ง ลดการเข้าไปจัดการบังคับโดยไม่ฟังเสียง ไม่คำนึงถึงความต้องการหรือแนวทางของชุมชนนั้นๆ (พล.ต.ท.พงศ์พัฒน์ ฉายาพันธ์, 2542:57) การทำงานของตำรวจในทุกระดับจะต้องเปลี่ยนแรงและเร็ว จะต้องคิดใหม่ ทำใหม่ คิดนอกกรอบและยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง (พล.ต.ท.พงศพัศ พงษ์เจริญ, 2548:141) และต้องคำนึงถึงความต้องการและความเดือดร้อนของประชาชนเป็นสำคัญ

การให้บริการต่อประชาชนต้องปรับปรุงให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมของสังคม และจะต้องเอื้ออำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชนให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ (สมิต สัชฌุกร ,2548:15) โดยจะต้องคำนึงถึงความเป็นไปได้ที่ประชาชนจะเข้ามามีส่วนร่วมทั้งในการเสนอแนะให้ข้อคิดเห็น และรวมลงมือดำเนินการ และสามารถเข้ามาตรวจสอบการทำงานของตำรวจได้ แต่เนื่องจากตำรวจเป็นองค์กรขนาดใหญ่ รวมศูนย์อำนาจ และการบริหารดังนี้ การปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมในการทำงานที่แตกต่างไปจากเดิม จึงต้องการความมุ่งมั่นและร่วมมือจากทุกฝ่าย โดยเฉพาะการนำเอาความต้องการของประชาชนมาเป็นที่ตั้งในลักษณะคล้ายกับ Customer Orientation แต่ของตำรวจนั้นคงจะเรียกว่า People & Community Orientation ดังนั้น การวัดความสำเร็จในแต่ละสถานีตำรวจ คงไม่ได้จำกัดอยู่ที่จำนวนของผู้ที่ถูกจับหรือจำนวนคดีที่คลี่คลายได้เพียงอย่างเดียว แต่จะต้องรวมถึงตัวเลขดัชนีชี้วัด”ความพึงพอใจ”ของประชาชนที่อาศัยอยู่ในชุมชนนั้นๆด้วย ซึ่งเสมือนกับการวัดความสามารถในการขายของพนักงานขายในภาคธุรกิจเอกชนที่ต้องตอบสนองความคิดเห็น ความต้องการ และขายสินค้าหรือบริการที่สร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าให้มากที่สุดเท่าที่จะมากได้

สภาพปัญหาการทำงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจ

จากภารกิจและหน้าที่ความรับผิดชอบของตำรวจดังกล่าวมาแล้วข้างต้น การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจ แม้ว่าจะพยายามทุ่มเท กำลังพล งบประมาณ และวัสดุอุปกรณ์เพื่อใช้ในการทำงานมากเพียงใด แต่ปรากฏว่าปัจจุบันแนวทางในการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรมในประเทศไทย รัฐเป็นผู้กำหนดบทบาทและกิจกรรมในการแก้ปัญหา โดยประชาชนชุมชนและท้องถิ่นไม่มีส่วนร่วมในการจัดการแก้ไขปัญหาดังกล่าว (พล.ต.ท.เฉลิมเกียรติ ศรีวรขาน,2555:16-18) การทำงานของตำรวจยังไม่สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนและชุมชนได้ รัฐบาลในขณะนั้น(พ.ศ.2549) จึงได้แต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาระบบงานตำรวจ ตามคำสั่งสำนักนายกรัฐมนตรี ที่ 230/2549 ลงวันที่ 13 พฤศจิกายน 2549 ให้มีอำนาจหน้าที่ที่สำคัญ ในการจัดทำแผนการดำเนินงานปฏิรูประบบงานตำรวจ (Roadmap) และกำกับดูแลการดำเนินการให้เป็นไปตามแผน การศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และจัดทำแนวทาง

ข้อเสนอแนะในการพัฒนาปรับปรุงโครงสร้าง ระบบงานตำรวจ และแนวทางการบังคับใช้กฎหมายของตำรวจ โดยมีนายกิตติพงษ์ กิตยารักษ์ ปลัดกระทรวงยุติธรรม(ตำแหน่งในขณะนั้น) เป็นประธานคณะกรรมการ เพื่อให้สามารถอำนวยความยุติธรรมแก่ประชาชน เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้และเป็นธรรมต่อสังคม การเสนอแนะการยกเลิกหรือการปรับปรุงแก้ไขกฎหมาย กฎระเบียบ รวมทั้งการจัดให้มีร่างกฎหมายหรือระเบียบขึ้นใหม่ให้สอดคล้องกับการพัฒนาและปรับปรุงระบบงานตำรวจ ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ จัดให้มีการประชุม สัมมนา เวทีสาธารณะ การสานเสวนา การรับฟังความคิดเห็นของประชาชนเพื่อพัฒนาและปรับปรุงระบบงานตำรวจ และการรายงานผลการดำเนินงานต่อนายกรัฐมนตรี จากการทบทวนและสังเคราะห์ปัญหาข้อจำกัดทั้งสภาพแวดล้อมการบริหารราชการและสภาพแวดล้อมทางสังคมและการเมือง รวมทั้งจากรายงานการวิจัย บทความ งานวิชาการต่าง ๆ ตลอดระยะเวลา 10 ปี ที่ผ่านมา รวมทั้งจากการพิจารณาของคณะกรรมการพัฒนาระบบงานตำรวจ สามารถสรุปประเด็นสำคัญในสภาพปัญหาได้ 3 ด้าน ดังนี้

1. ด้านโครงสร้างและการบริหารจัดการ

1.1 การรวมศูนย์อำนาจในการบริหาร

โครงสร้างของสำนักงานตำรวจแห่งชาติในปัจจุบัน เป็นลักษณะการจัดโครงสร้างของระบบราชการแบบดั้งเดิม (Bureaucracy) เน้นสายการบังคับบัญชาและอำนาจหน้าที่

การควบคุมบังคับบัญชา ส่งผลให้มีโครงสร้างและระดับตำแหน่งที่มีสายการบังคับบัญชายาวเกินไป ถึงแม้ว่าพระราชบัญญัติตำรวจแห่งชาติ พ.ศ.2547 กำหนดให้คณะกรรมการนโยบายตำรวจแห่งชาติ (ก.ต.ช.) สามารถกำหนดกระบวนการและขั้นตอนในการกระจายอำนาจระหว่างสำนักงานตำรวจแห่งชาติกับตำรวจภูธรจังหวัดและราชการส่วนท้องถิ่น แต่ในปัจจุบันยังไม่มีการกำหนดกระบวนการและขั้นตอนที่ชัดเจนหรือที่เรียกกันง่ายๆว่า ยังไม่มีการกระจายอำนาจอย่างจริงจังนั่นเอง ส่งผลการแก้ไขปัญหาให้กับประชาชนไม่ตรงตามลักษณะของพื้นที่และทันต่อสถานการณ์

1.2 การมีภารกิจที่ไม่ใช่ภารกิจหลักของตำรวจอยู่มาก

พระราชบัญญัติตำรวจแห่งชาติ พ.ศ.2547 มาตรา 6 ได้กำหนดอำนาจหน้าที่ของตำรวจไว้กว้างขวางและหลายหลาก การจัดลำดับความสำคัญไม่ชัดเจน จึงทำให้บทบาทและอำนาจหน้าที่ของตำรวจมีมากมาย ส่งผลให้โครงสร้างและอำนาจหน้าที่ของกิจการตำรวจมีการขยายตัวอย่างต่อเนื่องและมีความสลับซับซ้อน นอกจากตำรวจจะมีหน้าที่หลักในการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรมตลอดจนรักษาความสงบเรียบร้อยในสังคมแล้ว ตำรวจยังมีภารกิจเข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้องกับกิจกรรมหลักที่สำคัญของรัฐในแทบทุกๆ ด้าน นับตั้งแต่การทหาร การจัดเก็บ

ภายี การศุลกากร การทะเบียน การท่าเรือ การสื่อสาร การบิน การศึกษา การพัฒนาชุมชน การสังคมสงเคราะห์ หรือแม้แต่กระทั่งการแพทย์ และการมหรสพ เป็นต้น ส่งผลให้ต้องใช้งบประมาณ และกำลังคนจำนวนมากในการปฏิบัติหน้าที่ ขณะที่การแก้ปัญหาด้วยการเพิ่มกำลังคนและการกำหนดอัตราตำแหน่งให้รองรับภารกิจย่อมไม่ใช่หนทางที่จะแก้ไขปัญหาได้อย่างเหมาะสม ปัญหาด้านความขาดแคลนกำลังคนและงบประมาณยังมีอยู่อย่างต่อเนื่อง และไม่มีทีท่าว่าจะคลี่คลายลง

1.3 การจัดองค์กรแบบกึ่งทหาร และระบบยศตำรวจไม่เหมาะสมและสอดคล้องในปัจจุบัน

การจัดองค์การของตำรวจนับแต่อดีตกาล ได้ยึดถือลักษณะของการจัดหน่วยและการบริหารแบบทหารเป็นหลัก มีการให้ความสำคัญของรูปแบบ โครงสร้างองค์การ และการใช้ชั้นยศเช่นเดียวกับของทหาร อย่างไรก็ดี มีข้อสังเกตว่าลักษณะงานของตำรวจนั้นแตกต่างจากลักษณะของงานทหารอย่างน้อย 4 ประการ คือ

1.3.1. การปฏิบัติงานของตำรวจต้องสามารถปฏิบัติงานได้ตามลำพัง โดยมีโอกาสใช้วิจารณญาณภายใต้ขอบเขตของการตีความกับตัวบทกฎหมาย ตรงข้ามกับทหารซึ่งต้องปฏิบัติตามคำสั่งภายใต้การควบคุมบังคับบัญชาอย่างเคร่งครัด ผู้ปฏิบัติจึงมีโอกาสใช้วิจารณญาณได้น้อยกว่า

1.3.2 การริเริ่มและการวางแผนของตำรวจต้องเริ่มจากตำรวจระดับปฏิบัติงาน มีการเสนอขึ้นไปตามลำดับชั้นจนถึงผู้บังคับบัญชาระดับสูง ตรงข้ามกับทหารซึ่งผู้บังคับบัญชาจะเป็น ผู้วินิจฉัยสั่งการจากระดับสูงลงสู่ระดับต่ำ

1.3.3 การปฏิบัติงานของตำรวจมีการทำงานเป็นทีมที่มีลักษณะเล็ก บ่อยครั้งต้องแยกทำงานอิสระเพียงลำพัง ตรงข้ามกับทหารซึ่งต้องทำงานเป็นทีมขนาดใหญ่

1.3.4 การปฏิบัติงานของตำรวจต้องสัมผัสกับประชาชน ตรงข้ามกับทหารซึ่งการปฏิบัติงานเป็นการป้องกันประเทศจากการรุกรานภายนอกประเทศ

การจัดองค์กรตำรวจในรูปแบบกึ่งทหารนี้จะมีชั้นยศเข้ามาเกี่ยวเนื่องอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ เนื่องจากการเน้นสายการบังคับบัญชาเป็นหลัก มีข้อสังเกตว่าระบบชั้นยศนั้นเป็นหลักนิยมที่ใช้กันในกิจการทหารที่ต้องมีการบังคับบัญชาที่เคร่งครัดตามชั้นยศที่ได้รับ และการขัดคำสั่งในกิจการทหารอาจส่งผลต่อความล้มเหลวในการบรรลุพันธกิจและเป็นความผิดวินัยอย่างร้ายแรง นอกจากนี้ ตามพันธกิจของทหารแล้ว ข้าศึกหรือศัตรูของประเทศย่อมมิใช่คนไทยด้วยกัน เมื่อการใช้อำนาจของตำรวจเพื่อปราบปรามประชาชนหมดยุคไปแล้ว การใช้ระบบชั้นยศในกิจการตำรวจจึงมีแนวโน้มที่จะไม่เหมาะสมกับสภาพสังคมไทย เป็นผลทำให้เกิดช่องว่างในการสร้างความร่วมมือกับประชาชน รวมถึงการกำหนดค่าตอบแทนจะผูกติดกับชั้นยศ ทำให้ไม่สามารถกำหนด

ค่าตอบแทนตามลักษณะของค่างานได้ แม้ความรับผิดชอบของตำแหน่งจะแตกต่างกัน ทั้งนี้ ในอดีตกิจการตำรวจแต่เดิมได้กำหนดให้มีข้าราชการตำรวจที่ไม่มียศเพื่อทำหน้าที่ในงานด้านการสนับสนุน และข้าราชการตำรวจที่ผ่านการฝึกอบรมในวิชาการตำรวจทำหน้าที่ในการป้องกันปราบปรามอาชญากรรม

1.4 งานสอบสวนขาดอิสระและไม่ได้รับการพัฒนาอย่างเหมาะสม

กระบวนการสอบสวนเป็นกระบวนเริ่มแรกของการยุติธรรมทางอาญา เพื่อการรวบรวมพยานหลักฐาน พฤติการณ์แห่งคดี เพื่อพิสูจน์ยืนยันการกระทำผิด เป็นกระบวนการค้นหาความจริงที่มีความสำคัญยิ่ง พนักงานสอบสวนในบทบาทการอำนวยความยุติธรรมให้กับประชาชนนั้นต้องเป็น“อิสระ” ทั้งจากภายนอกและภายใน อิสระจากภายนอกหมายถึงอิสระจากอำนาจการเมืองและอำนาจบังคับบัญชา การทำสำนวนการสอบสวนใดๆ ของพนักงานสอบสวนจะต้องเป็นอิสระ ปราศจากการบงการของการเมืองหรือสายการบังคับบัญชา อีกทั้งปัจจุบันสภาพงานสอบสวนยังเป็นงานที่ตำรวจขาดทักษะความชำนาญและความรู้ความเข้าใจในงานที่ทำ และไม่รู้จักปรับเปลี่ยนทัศนคติของตนในการเป็นผู้ให้บริการที่ดีกับประชาชน

2. ด้านการบริหารงานบุคคลและวิชาชีพตำรวจ

สำนักงานตำรวจแห่งชาติเป็นหน่วยงานขั้นต้นในกระบวนการยุติธรรมที่มีกำลังคนมากที่สุด จากสถานภาพกำลังพลในปัจจุบัน พบว่า ข้าราชการตำรวจชั้นประทวนมีจำนวนประมาณ 200,000 กว่าคน และข้าราชการตำรวจชั้นสัญญาบัตรมีจำนวนประมาณ 60,000 คน โดยบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ใกล้ชิดกับประชาชนมากที่สุดคือข้าราชการตำรวจชั้นประทวน ซึ่งมีประเด็นข้อจำกัดหรืออุปสรรคที่ควรพิจารณาดังนี้

2.1 การละเลยการใช้ระบบคุณธรรมในการบริหารงานบุคคล

สภาพปัญหานี้มีความชัดเจนและเป็นที่กล่าวกันอย่างแพร่หลายในสังคมในเรื่องการแต่งตั้ง โยกย้าย เลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง เป็นลักษณะรวมอำนาจสู่ศูนย์กลาง โอกาสในการก้าวหน้ามิได้อยู่ที่ประชาชนผู้ที่รับบริการเป็นผู้ตัดสิน แต่กลับอยู่ที่ผู้บริหารระดับสูง จึงเกิดการวิ่งเต้นใช้เส้นสายเพื่อเลื่อนยศเลื่อนตำแหน่ง และอาจเป็นที่มาของการทุจริตประพฤติมิชอบ ผลของระบบอุปถัมภ์ทำให้ข้าราชการตำรวจที่ตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ไม่ได้รับความเป็นธรรม หรือเกิดการแตกความสามัคคี แยกเป็นพรรคเป็นพวก นำไปสู่ปัญหาการใช้อิทธิพลในองค์กร อีกทั้งโครงสร้างสำนักงานตำรวจแห่งชาติอาจถูกแทรกแซงได้จากหลายกรณี เพราะอำนาจการแต่งตั้งโยกย้ายข้าราชการตำรวจระดับชั้นสัญญาบัตร โดยเฉพาะตำแหน่งผู้บังคับการตำรวจขึ้นไป ต้องได้รับการเห็นชอบจากคณะกรรมการข้าราชการตำรวจโดยมีประธาน ก.ตร. ที่มาจากฝ่ายการเมือง

2.2 การสรรหาและผลิตบุคลากร

กระบวนการสรรหาและผลิตบุคลากรของสำนักงานตำรวจแห่งชาติจะแยกเป็น 2 ประเภทหลักได้แก่ตำรวจชั้นประทวน และตำรวจชั้นสัญญาบัตร พอสรุปได้ดังนี้

2.2.1 ข้าราชการตำรวจชั้นสัญญาบัตร ข้าราชการตำรวจบางส่วนในระดับชั้นสัญญาบัตรสำเร็จการศึกษาอบรมจากโรงเรียนเตรียมทหารและส่งต่อไปอบรมที่โรงเรียนนายร้อยตำรวจ ที่มีเป็นการเรียนการสอนในลักษณะกึ่งทหาร ลักษณะการเรียนการสอนดังกล่าวไม่สอดคล้องกับสภาวะในปัจจุบัน โดยตำรวจถูกคาดหวังให้มีความเป็นวิชาชีพสูงขึ้น มีความใกล้ชิดและเป็นมิตรต่อประชาชน และเป็นผู้ให้บริการที่ดี อีกทั้งยังไม่สอดคล้องกับแนวคิดตามระบบการศึกษาในปัจจุบันที่เน้นให้ผู้เรียนรู้เป็นศูนย์กลาง

2.2.2 ข้าราชการตำรวจชั้นประทวน ข้าราชการตำรวจในระดับชั้นประทวนต้องผ่านการศึกษาอบรมจากศูนย์ฝึกอบรมตำรวจกลางและศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 1-9 โดยมีระยะเวลาศึกษาเป็นเวลา 18 เดือน เมื่อศึกษาจบแล้ว จะได้รับยศพลตำรวจ และข้าราชการตำรวจชั้นประทวนเป็นบุคลากรที่ต้องอยู่ใกล้ชิดกับประชาชนมากที่สุดในระดับต้นของกระบวนการยุติธรรม และเป็นผู้บังคับใช้กฎหมายปกป้องคุ้มครองประชาชน ถือว่ามีความสำคัญยิ่งต่อกระบวนการยุติธรรม แต่สำเร็จการศึกษาในระดับความรู้ชั้น ม.6 และผ่านการศึกษาอบรมจากศูนย์อบรมตำรวจยังไม่มีความเหมาะสม

2.3 การพัฒนาบุคลากร และวิชาชีพตำรวจ

2.3.1 หลักสูตรการฝึกอบรม

สำนักงานตำรวจแห่งชาติประสบปัญหาข้อขัดข้องในด้านการพัฒนาบุคลากร เนื่องจากหลักสูตรและปริมาณในการพัฒนาบุคลากรตำรวจมีน้อยและไม่ทั่วถึง นอกจากนี้ การพัฒนาบุคลากรในปัจจุบันมุ่งให้ความสำคัญในด้านการบริหารงาน แต่จากเนื้อหาของหลักสูตรดังกล่าวเป็นลักษณะการอบรมด้านการบริหารงานทั่วไป ไม่มีลักษณะที่ให้ความรู้ในสายงานหรือสายวิชาชีพที่ชัดเจน (ยกเว้นหลักสูตรพนักงานสอบสวน) ส่วนหลักสูตรการฝึกอบรมทางวิชาชีพเพื่อเพิ่มทักษะความชำนาญ ยังไม่ครอบคลุมทุกสายงาน อีกทั้งยังมีข้อจำกัดเรื่องงบประมาณและการบริหารจัดการที่ส่งผลให้ไม่สามารถจัดฝึกอบรมเพื่อพัฒนาข้าราชการตำรวจได้อย่างทั่วถึงในทุกๆ ภูมิภาค ทำให้ข้าราชการตำรวจไม่ได้รับการพัฒนาทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง ให้เท่าทันกับวิทยาการใหม่ๆ และสถานการณ์ที่แปรเปลี่ยนไป

2.3.2 องค์ความรู้ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน

การพัฒนาบุคลากรตำรวจให้มีความเป็นวิชาชีพอีกประการหนึ่งที่สำคัญคือการจัดเก็บและรวบรวมเป็นฐานข้อมูลที่เป็นองค์ความรู้ทางด้านวิชาชีพตำรวจ และการพัฒนาองค์ความรู้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ โดยในปัจจุบันการรวบรวมองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับวิชาชีพตำรวจยัง

ขาดการบริหารจัดการที่ดี ส่งผลให้การเก็บและรวมรวมองค์ความรู้กระจัดกระจาย ขาดความเป็นระบบ ทำให้ตำรวจในระดับปฏิบัติการเข้าถึงได้ยาก ส่งผลให้การปฏิบัติหน้าที่ของตำรวจในพื้นที่ส่วนมากมักขาดการปฏิบัติ ตามความรู้ที่ได้รับการฝึกอบรมมา หรือจะปฏิบัติตามแบบแผนธรรมเนียมของหน่วยงานที่เคยปฏิบัติมาเป็นหลัก

2.3.3 การปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม และจิตใจแห่งการให้บริการ

การปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม และจิตใจแห่งการให้บริการนี้ มีความสำคัญ แต่จากสภาพปัญหาข้อจำกัดของระบบการศึกษาเพื่อผลิตข้าราชการตำรวจ การพัฒนาบุคลากรตำรวจ ที่ยังไม่ให้ความสำคัญในด้านนี้อย่างจริงจัง กอปรกับผู้บังคับบัญชาที่มาปกครองบังคับบัญชาไม่ได้มาตามระบบคุณธรรม และไม่สามารถเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ จึงทำให้ไม่ได้รับการถ่ายทอดปลูกฝังในคุณธรรมและจริยธรรม อุดมการณ์ ตลอดจนจิตสำนึกที่ดีได้ ส่งผลให้เกิดละเลยแนวคิดเรื่องการให้บริการโดยประชาชนเป็นศูนย์กลาง

2.4 ระบบสวัสดิการ ค่าตอบแทน

ตำรวจเป็นหน่วยงานเริ่มแรกของกระบวนการยุติธรรมที่มีความใกล้ชิดกับประชาชน เป็นผู้บังคับใช้กฎหมาย ตลอดจนการรักษาความสงบเรียบร้อยของสังคม ตำรวจจึงต้องเป็นผู้มีคุณธรรมและจริยธรรมสูง ต้องใช้ความอดทนและเสียสละ ระบบค่าตอบแทนต้องกำหนดให้เหมาะสมกับอำนาจหน้าที่และความยากลำบากในการทำงาน แต่จากสภาพความเป็นจริง อัตราค่าตอบแทนที่ตำรวจได้รับเป็นอัตราค่าตอบแทนเท่ากับข้าราชการพลเรือนในระดับเทียบเท่า โดยเฉพาะข้าราชการตำรวจชั้นผู้น้อยซึ่งเป็นกำลังพลส่วนใหญ่ขององค์กรตำรวจซึ่งต้องลำบากตรากตรำในการทำงานและเสี่ยงภัย แต่ต้องพบกับค่าตอบแทนที่ไม่สมดุลกับงาน อันนำไปสู่การมีคุณภาพชีวิตที่ต่ำ เงินค่าครองชีพที่ไม่พอใช้จ่าย และสวัสดิการที่ได้รับไม่เพียงพอ ไม่เหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจ ก่อให้เกิดความรู้สึกไม่ได้รับความเป็นธรรมและความเสมอภาคในการประกอบอาชีพ ทำให้ตำรวจขาดขวัญและกำลังใจ อันอาจก่อให้เกิดพฤติกรรมการใช้อำนาจหน้าที่ในการแสวงหาผลประโยชน์ในทุกวิถีทางและในรูปแบบต่างๆ

2.5 ความก้าวหน้าของตำรวจชั้นประทวน

ในปัจจุบันมีข้าราชการตำรวจชั้นประทวนจำนวนมากที่ศึกษาต่อจนมีคุณวุฒิสูงขึ้นในระดับปริญญาตรี หรือสูงกว่าปริญญาตรี แต่ระบบการเลื่อนระดับของข้าราชการตำรวจชั้นประทวนดังกล่าวกระทำได้โดยการสอบแข่งขันที่มีปริมาณอัตราที่เปิดสอบน้อย และไม่มีระยะเวลาที่แน่นอน ทำให้ข้าราชการตำรวจชั้นประทวนขาดขวัญและกำลังใจในการทำงาน

2.6 การถูกแทรกแซงจากผู้มีอำนาจ

2.6.1 การบริหารงานบุคคลของสำนักงานตำรวจแห่งชาติง่ายต่อการถูกแทรกแซงการบริหารงานภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ การไม่วางตัวเป็นกลางทางการ

เมือง และการละเลย ต่อระบบคุณธรรม ส่งผลต่อการถูกแทรกแซงจากผู้มีอำนาจได้โดยง่าย ในลักษณะการบรรจุ สรรหา และแต่งตั้งที่มีลักษณะของระบบอุปถัมภ์ (Patronage System) มากกว่าที่จะแต่งตั้งในระบบคุณธรรม (Merit System) ดังเห็นได้จากการที่ข้าราชการตำรวจที่มีความสัมพันธ์กับผู้มีอำนาจจะได้รับการพิจารณาความดีความชอบ การแต่งตั้ง และการเลื่อนตำแหน่ง เหนือกว่าข้าราชการตำรวจโดยทั่วไป

2.6.2 เจ้าหน้าที่ตำรวจถูกใช้เป็นเครื่องมือจากผู้มีอำนาจ จากภารกิจหน้าที่ของตำรวจในด้านต่างๆ ที่มีความเกี่ยวข้องกับอำนาจ อิทธิพล และผลประโยชน์ของบุคคลหลายฝ่ายทั้งประชาชน พ่อค้า นักธุรกิจ นักการเมือง ตลอดจน องค์กรที่ถูกต้องและไม่ถูกต้องตามกฎหมาย ทำให้ข้าราชการตำรวจตกอยู่ภายใต้อำนาจและอิทธิพลต่างๆ ระบบการบริหารงานตำรวจถูกแทรกแซงและครอบงำจากผู้มีอำนาจอย่างชัดเจน โดยเฉพาะในช่วงเวลาที่ผ่านมา ตำรวจตกเป็นเครื่องมือของผู้มีอำนาจในการปกครองประเทศในลักษณะรัฐตำรวจ จึงเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้ตำรวจมีการวิ่งเต้นเข้าหาผู้มีอำนาจ เพื่อให้ได้ลาภ ยศ และผลประโยชน์ ทั้งทางตรงและทางอ้อม ในลักษณะตอบแทนผลประโยชน์ซึ่งกันและกัน โดยไม่คำนึงถึงผลประโยชน์ของประชาชนหรือของประเทศชาติ เพื่อให้ได้ตำแหน่งหรือหน้าที่การงานที่สามารถเอื้อต่อผลประโยชน์ที่ตนจะได้รับได้

2.7 การปฏิบัติหน้าที่ของตำรวจ

2.7.1 ขาดการปลูกฝังความคิดในเชิงวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง และความคิดในเชิงระบบว่างานตำรวจได้เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการยุติธรรม โดยขาดการให้ความสำคัญต่อการบูรณาการในการปฏิบัติงานร่วมกับหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรมอื่น

2.7.2 ตำรวจในฐานะผู้ปฏิบัติงานด้านการบังคับใช้กฎหมายบางส่วนไม่ปฏิบัติหน้าที่ตามกฎหมายหรือหลักสิทธิมนุษยชนในการคุ้มครองประชาชน จากการที่ตำรวจมีหน้าที่เป็นผู้บังคับใช้กฎหมายที่ต้องมีการคุ้มครองสิทธิเสรีภาพส่วนบุคคล (Protection of Individual Freedom) ด้วยการบังคับใช้กฎหมายอย่างเสมอภาคและเป็นธรรมแล้ว ยังต้องมีการปกป้องพิทักษ์ประชาชนไม่ให้ตกอยู่ในอำนาจหรืออิทธิพล แต่ในปัจจุบัน ประชาชนไม่ได้รับการปฏิบัติที่เหมาะสมจากกระบวนการยุติธรรมที่ไม่สามารถป้องกันประชาชนให้หลุดพ้นจากการทำร้ายของอาชญากรหรืออิทธิพลมืด

2.7.3 การปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ตำรวจที่อิงกับอำนาจนิยม ทำให้การปฏิบัติหน้าที่มีลักษณะที่รุนแรงและละเมิดสิทธิเสรีภาพของประชาชน งานสืบสวนสอบสวนของตำรวจยังมีการยึดหลัก Crime Control Model เป็นการมุ่งประสิทธิภาพของการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรมที่เน้นประสิทธิภาพของการจับกุม ขาดความระมัดระวังในการกระทบสิทธิเสรีภาพต่างๆ ที่มีบัญญัติไว้ในรัฐธรรมนูญ ทำให้การปฏิบัติงานของตำรวจมีการละเมิดสิทธิมนุษยชน

2.7.4 เจ้าหน้าที่ตำรวจบางส่วนขาดความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติหน้าที่ด้านการบังคับใช้กฎหมาย เมื่อมีการแต่งตั้งบุคลากรที่ไม่ได้สำเร็จการศึกษาในด้านที่เกี่ยวข้องกับกฎหมายหรือได้รับการอบรมที่ตรงกับ สายงาน จะทำให้บุคคลผู้นั้นกลายเป็นผู้ขาดความรู้ความเข้าใจในการบังคับใช้กฎหมาย กอปรกับระบบการพัฒนาบุคลากรที่มีไม่ทั่วถึงและสม่ำเสมอ

2.7.5 ตำรวจมองข้ามบทบาทของประชาชนในการร่วมทำงานแบบเท่าเทียมหรือเป็นหุ้นส่วนกัน ภารกิจในด้านการป้องกันปราบปรามอาชญากรรม มิใช่อยู่ในความรับผิดชอบของตำรวจเพียงฝ่ายเดียว แต่ทั้งที่จริงแล้ว ประชาชนและชุมชนคือกำลังสำคัญในการปกป้องรักษาความปลอดภัยในชุมชน ตลอดจนมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานของตำรวจในด้านต่าง ๆ เช่น การร่วมมือในการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรม แต่ตำรวจส่วนมากมักมองว่าประชาชนเป็นผู้มีหน้าที่เพียงให้ข้อมูลข่าวสารตามที่ตนต้องการเท่านั้น

3. ด้านการมีส่วนร่วมของประชาชนและกลไกในการตรวจสอบ

3.1 การมีส่วนร่วมและการตรวจสอบจากภาคประชาชน

3.1.1 การมีส่วนร่วมของประชาชนในการกำหนดนโยบายการบริหารงานตำรวจ ตามพระราชบัญญัติตำรวจแห่งชาติ พ.ศ. 2547 มาตรา 17 กำหนดให้มีกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 4 คน ที่เป็นการสรรหาโดยกรรมการที่มาจากหัวหน้าส่วนราชการ มีนายกรัฐมนตรีเป็นประธาน มีรัฐมนตรีว่าการกระทรวงยุติธรรม ปลัดกระทรวงมหาดไทย ปลัดกระทรวงยุติธรรม เลขาธิการสภาความมั่นคงแห่งชาติ เป็นกรรมการ และกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิที่มาจากการแต่งตั้งของกลุ่มหัวหน้าส่วนราชการดังกล่าว ไม่ได้เป็นตัวแทนที่มาจากภาคประชาชนที่แท้จริง ทำให้ประชาชนที่ได้มาไม่ครอบคลุมทุกสาขาอาชีพและไม่มีความรู้รอบในพื้นที่ ซึ่งไม่ได้เป็นการสะท้อนการเป็นตัวแทนของประชาชน อีกทั้งอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการนโยบายตำรวจแห่งชาติตามพระราชบัญญัติตำรวจแห่งชาติ พ.ศ. 2547 มาตรา 16 กำหนดให้มีอำนาจหน้าที่ในการกำหนดนโยบายการบริหารราชการและกำกับดูแลให้สำนักงานตำรวจแห่งชาติปฏิบัติตามนโยบาย ระเบียบแบบแผน มติคณะรัฐมนตรี และกฎหมาย ทำให้การกำหนดนโยบายในการบริหารงานตำรวจยังคงมาจากฝ่ายตำรวจเพียงแต่อย่างเดียว

3.1.2 กลไกในการตรวจสอบเพื่อความโปร่งใส เป็นธรรม และสร้างความเชื่อมั่นให้กับประชาชน ถึงแม้ว่าพระราชบัญญัติตำรวจแห่งชาติ พ.ศ.2547 จะได้กำหนดให้มีคณะกรรมการตำรวจแห่งชาติ (ก.ต.ช.) แต่ ก.ต.ช. มีอำนาจหน้าที่เพียงแค่การกำหนดนโยบายและตรวจสอบการปฏิบัติตามนโยบายเท่านั้น ไม่มีอำนาจในการตรวจสอบและถอดถอนผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ หรือข้าราชการตำรวจระดับสูงได้ ขณะที่ กต.ตร. ในระดับกรุงเทพมหานคร ระดับจังหวัด และระดับสถานีตำรวจ มีหน้าที่เพียงแค่ให้คำปรึกษาในการกำหนดนโยบาย

รับคำร้องเรียน และกำหนดหลักเกณฑ์ต่างๆ เท่านั้น ยังไม่มีอำนาจหน้าที่ในการรับเรื่องร้องเรียนและดำเนินการอย่างเด็ดขาดได้อย่างแท้จริง

3.2 ความเชื่อมั่นและทัศนคติของประชาชน

3.2.1 ประชาชนขาดความรู้สึกที่เป็นเจ้าของร่วมในการรักษาความสงบเรียบร้อยภายในและในภารกิจงานของตำรวจ จากการที่ประชาชนและชุมชนขาดความมีส่วนร่วมในกิจการตำรวจ กอปรกับการที่ประชาชนให้ความร่วมมือกับตำรวจในการแจ้งข่าวสารเกี่ยวกับการกระทำผิดนั้น พบว่า ประชาชนเหล่านั้นมักจะไม่ได้รับความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินและไม่ได้รับความเป็นธรรม ถูกปองร้าย เพราะไม่มีมาตรการหรือกฎหมายมารองรับ ประกอบกับเจ้าหน้าที่ตำรวจไม่สามารถดูแลได้อย่างทั่วถึง ทำให้ประชาชนเกิดความหวาดกลัวและความเชื่อมั่น ส่งผลให้ไม่สนใจที่จะให้ความร่วมมือกับเจ้าหน้าที่ตำรวจเท่าที่ควร

3.2.2 ทัศนคติในแง่ลบของประชาชนที่มีต่อตำรวจ การที่ตำรวจมีความสัมพันธ์กับการเมืองนั้นได้ส่งผลกระทบต่อมุมมองเรื่องภาพลักษณ์ของประชาชนและสื่อมวลชนที่มีต่อตำรวจ ทำให้ไม่อาจจะกล่าวได้ว่าตำรวจคือผู้พิทักษ์สันติราษฎร์อย่างแท้จริง เพราะเหตุที่ตำรวจไปมีส่วนสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับการเมือง ไม่มีการวางตัวเป็นกลางทางการเมือง ทำให้ภาพพจน์ตำรวจตกต่ำเป็นที่วิพากษ์วิจารณ์ของประชาชน สื่อมวลชน นักวิชาการ นักการเมืองกันอย่างกว้างขวาง และเป็นไปในทางลบ (Negative) เสียส่วนมาก

3.2.3 ค่านิยมของการรับราชการตำรวจในสังคมไทย คือ ผู้มีอำนาจ จากระบบการบริหารงานของตำรวจที่มีลักษณะกึ่งทหาร อาจทำให้เกิดทัศนคติที่ไม่ถูกต้องในลักษณะการแบ่งลักษณะทางชนชั้นทางสังคมขึ้น เป็นแบบชนชั้นปกครองและชนชั้นผู้ถูกปกครอง ไม่ใช่เป็นลักษณะการให้บริการประชาชนในลักษณะผู้รับใช้ประชาชน

3.3 ค่านิยมในสังคม

สังคมไทยนิยมยกย่องเชิดชูผู้มีอำนาจและมีอิทธิพล ซึ่งส่งผลและสนับสนุนต่อการกระทำผิดของเจ้าพนักงานตำรวจ จากกระบวนการทางสังคมในลักษณะทางการปกครองพบว่าตำรวจเป็นผู้บังคับใช้กฎหมายเพื่อควบคุมสังคมให้อยู่ในภาวะสงบสุข แต่ในขณะเดียวกัน กลุ่มคนซึ่งเป็นผู้นำชุมชนหรือผู้นำท้องถิ่นและผู้ที่มีอิทธิพล ต่างพยายามเข้าหาตำรวจเพื่อที่จะใช้อำนาจทางราชการไปในทางประโยชน์ของตน ดังนั้น การปะทะสังสรรค์ของกลุ่มบุคคลสองกลุ่มนี้จึงเป็นไปอย่างมีแบบแผน ที่มีการพึ่งพิงกันอยู่ในหลายพื้นที่และในหลายระดับ ทั้งนี้ เนื่องจากอำนาจหน้าที่ของตำรวจมีความครอบคลุมในเกือบทุกๆ ด้าน จึงทำให้กลุ่มบุคคลดังกล่าวต้องการใกล้ชิดเพื่อขยายอิทธิพลออกไปหรือป้องกันการรุกรานจากกลุ่มอิทธิพลอื่น

หลายรัฐบาลที่ผ่านได้เล็งเห็นถึงความสำคัญของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ เนื่องจากหน่วยงานตำรวจเปรียบเสมือนต้นธารของกระบวนการยุติธรรม และเจ้าหน้าที่ตำรวจจึงเป็นที่

พึ่งพิงของสุจริตชนในการอำนวยความยุติธรรมแก่ประชาชน ในการรักษาความสงบเรียบร้อยและอำนวยความยุติธรรมแก่สังคม รัฐบาลหลายรัฐบาลจึงมีนโยบายในการปรับปรุงโครงสร้างและกระบวนการการทำงานของตำรวจ โดยได้มีการสนับสนุน ผลักดันการปรับปรุงพัฒนาระบบงานตำรวจเพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายข้างต้นให้บังเกิดผลอย่างเป็นรูปธรรมสอดคล้องและมีการบูรณาการในทุกมิติกับกระบวนการยุติธรรมทั้งระบบให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการรักษาความสงบเรียบร้อยแก่สังคมและอำนวยความยุติธรรมให้แก่ประชาชนอย่างแท้จริง เป็นไปตามหลักนิติธรรมและมีความเสมอภาคเท่าเทียมกันในทุกภาคส่วนของสังคมที่จะตอบสนองต่อความต้องการของภาคประชาชนอย่างต่อเนื่อง อย่างมีความโปร่งใส เสมอภาคและเป็นธรรม ที่สามารถตรวจสอบการบังคับใช้กฎหมาย ในการปฏิบัติงานจากภาคประชาชนอย่างเป็นรูปธรรม

การปรับโครงสร้างตำรวจที่ผ่านมา

กรมตำรวจหรือสำนักงานตำรวจแห่งชาติ มีหลักฐานทางประวัติศาสตร์บ่งบอกเอาไว้ว่า คำว่า "ตำรวจ"นั้นเกิดขึ้นมาในประเทศไทยไม่ต่ำกว่า 500 ปี มาแล้วโดยมีมาตั้งแต่ยุคสมัยพระบรมไตรโลกนาถ ที่ทรงจัดระเบียบการปกครองบ้านเมืองแบบ "จตุสดมภ์" ได้แก่ เวียง วัง คลัง นา นั้น มีหน่วยงาน 2 หน่วยคือ ตำรวจภูบาล และตำรวจภูธร ซึ่งขึ้นอยู่กับเวียงและยังมี ตำรวจหลวงขึ้นอยู่กับวัง จึงนับได้ว่า"ตำรวจ" ปรากฏอยู่ในประวัติศาสตร์เป็นเวลานานแล้ว ต่อมามีการปรับเปลี่ยนรูปแบบของตำรวจครั้งยิ่งใหญ่ที่เปรียบเสมือนจุดกำเนิดแห่ง กรมตำรวจ อย่างแท้จริง เริ่มต้นในรัชสมัยพระบาทสมเด็จพระจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว โดยได้มีการนำเอาระบบการบริหารงานตำรวจเช่นเดียวกับประเทศที่เจริญแล้วในยุโรปมาใช้ โดยได้มี " กัปตัน เอส. เย. เบิร์ดเอมส์ "(Captain Sammoal Joseph Bird Ames) ชาวอังกฤษ (ต่อมาได้รับการสถาปนาเป็น หลวงรัฐยาภิบาลบัญชา)เป็นผู้จัดตั้งกรมตำรวจขึ้นเป็นครั้งแรกในประเทศไทยและนับว่าเป็นอธิบดีกรมตำรวจคนแรกของไทย กิจการตำรวจระหว่างปี พ.ศ. 2403 ถึง พ.ศ. 2475 เป็นสมัยที่ได้มีการปฏิรูปการปกครองประเทศไทยอย่างขนาดใหญ่ในทุกๆด้านตามแบบอย่างอารยประเทศตะวันตก การวางรูปแบบโครงสร้าง จัดตั้งกองตำรวจเพื่อรักษาความสงบเรียบร้อย รูปแบบการทำงาน และการบริหารงานจะเป็นแบบยุโรปหรือแบบอังกฤษเสียเป็นส่วนใหญ่ ต่อมาในสมัยพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 5 ทรงปรับปรุงการตำรวจและขยายงานตำรวจ โดยได้จัดตั้งกองตำรวจนครบาล ให้ นาย เอ.เย.ยาดิน (A.J.Jardine) มาช่วยงานเพิ่มขึ้นแล้ว ยังได้จัดตั้งตำรวจภูธรขึ้นในรูปทหารโปลิศ เมื่อ พ.ศ. 2419 สำหรับเป็นกำลังรักษาความสงบเรียบร้อยในส่วนภูมิภาคและให้สามารถปฏิบัติการทางทหารได้ด้วย โดยว่าจ้าง นาย ยี.เชา. (G.Schau) ชาวเดนมาร์คมาเป็นผู้วางโครงสร้างการ ผู้บังคับบัญชาส่วนมากก็โอนมาจากนายทหาร ต่อมาใน พ.ศ. 2420 ได้

เปลี่ยน "กองทหารโปลิศ" เป็น "กรมกองตระเวนหัวเมือง" จนถึงปี พ.ศ. 2440 ได้ตั้ง "กรมตำรวจภูธร" ขึ้นแทนกรมกองตระเวนหัวเมือง โดยมี พลตรีพระยาวาสุเทพ (ยี.เชา.) เป็นเจ้ากรมตำรวจภูธร

ทางด้านการพัฒนาบุคลากรทางการตำรวจในขณะนั้น ได้มีการตั้งในปี พ.ศ. 2444 ได้มีการจัดตั้งโรงเรียนนายร้อยตำรวจภูธรขึ้นที่จังหวัดนครราชสีมา เพื่อผลิตนายตำรวจออกรับราชการตำแหน่งผู้บังคับหมวดในส่วนภูมิภาค แม้ต่อมาในปี พ.ศ. 2447 จะได้ย้ายมาตั้งที่ตำบลห้วยจระเข้ อำเภอเมืองนครปฐม ก็ถือกันว่า โรงเรียนนายร้อยตำรวจภูธร ซึ่งตั้งขึ้นครั้งแรกที่จังหวัดนครราชสีมา เป็นต้นกำเนิดของโรงเรียนนายร้อยตำรวจในปัจจุบัน การบริหารงานบุคคลในระยะแรกนั้น เนื่องจากทางทหารได้ประกาศใช้พระราชบัญญัติเกณฑ์ทหาร เพื่อเกณฑ์ประชาชนทั่วไปมารับราชการทหาร ทางตำรวจภูธรก็ได้ขออนุมัติใช้กฎหมายฉบับนี้ เมื่อปี พ.ศ. 2448 เพื่อเกณฑ์คนเข้าเป็นตำรวจด้วยเช่นเดียวกัน และเมื่อได้จัดตั้งกรมตำรวจภูธรขึ้นแล้ว ก็ได้พยายามขยายการตำรวจไปยังหน่วยการปกครองส่วนภูมิภาคตามลำดับ เพื่อให้มีกำลังตำรวจสำหรับป้องกันปราบปรามโจรผู้ร้าย อำนวยความร่มเย็นเป็นสุขให้แก่ประชาชนทั่วประเทศ ต่อมาได้ขยายกิจการตำรวจภูธรไปยังหน่วยการปกครองส่วนภูมิภาคมากยิ่งขึ้น ทางด้านตำรวจนครบาลก็ได้ว่าจ้าง นาย อีริค เซนต์ เจ.ลอซัน (Mr. Eric Saint J.Lawson) ชาวอังกฤษเข้ามาช่วยอีกคนหนึ่ง

การบริหารงานตำรวจในยุคนั้น ประกอบด้วย 2 กระทรวง คือ กระทรวงนครบาล (กรมพลตระเวน หรือ ตำรวจนครบาล) และกระทรวงมหาดไทย (กรมตำรวจภูธร) และต่อมาได้รวมเป็นกรมเดียวกันภายใต้การบังคับบัญชาของอธิบดีคนเดียวกันเมื่อวันที่ 13 ตุลาคม พ.ศ. 2458 เรียกว่า "กรมตำรวจภูธรและกรมพลตระเวน" กรมตำรวจจึงถือว่าวันที่ 13 ตุลาคม ของทุกปี เป็นวันตำรวจ และในปลายปีนั้นเองได้เปลี่ยนเป็น "กรมตำรวจภูธรและกรมตำรวจนครบาล" ยกฐานะเจ้ากรมขึ้นเป็นอธิบดี

ต่อมาในปี พ.ศ. 2465 ได้มีพระบรมราชโองการโปรดเกล้าฯ ให้รวมกระทรวงนครบาลกับกระทรวงมหาดไทยเข้าเป็นกระทรวงมหาดไทย กรมตำรวจภูธรและกรมตำรวจนครบาลจึงโอนมาขึ้นอยู่กับกระทรวงมหาดไทย และในปี พ.ศ. 2469 ได้เปลี่ยนนามกรมตำรวจภูธรและกรมตำรวจนครบาลเป็น "กรมตำรวจภูธร" แต่ยังคงแบ่งตำรวจออกเป็น 2 ประเภทคือตำรวจนครบาล คือ ตำรวจที่จับกุมโจรผู้ร้ายไต่สวนทำสำนวนฟ้องศาลโปลิศสภาโดยตรงและตำรวจภูธร คือ ตำรวจที่ทำการจับกุมโจรผู้ร้ายได้แล้วส่งให้อำเภอไต่สวนทำสำนวนให้อัยการฟ้องศาลอาญาประจำจังหวัดนั้นๆ

จนกระทั่งต่อมามีการเปลี่ยนแปลงการปกครอง เป็นระบอบประชาธิปไตยอันมีองค์พระมหากษัตริย์เป็นองค์ประมุขเมื่อวันที่ 24 มิถุนายน 2475 ได้มีการเปลี่ยนแปลงและได้ปรับปรุงการบริหารงานการตำรวจเพื่อวางรากฐานตำรวจในระบอบประชาธิปไตยโดยได้ยกฐานะเป็น ”

กรมตำรวจ” อย่างสมบูรณ์ และได้ปรับปรุงการบริหารให้ดีขึ้น และเหมาะสมสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมปริมาณและคุณภาพของงานเรื่อยมาที่สำคัญ คือการปรับปรุงโครงสร้างและระบบงานเมื่อ ปี พ.ศ. 2500 ซึ่งมี พลตำรวจเอก เผ่า ศรียานนท์ เป็นอธิบดีกรมตำรวจในขณะนั้น พร้อมด้วยคำขวัญที่สำคัญคือ “ภายใต้ดวงอาทิตย์ ไม่มีอะไรที่ตำรวจไทย ทำไม่ได้” ซึ่งถือว่าเป็นยุคทองของตำรวจ และไม่นานได้มีการปฏิวัติยึดอำนาจและเปลี่ยนแปลงการปกครองโดย พลเอก สฤษฎ์ ธนะรัช มีการโอนนายทหารที่เป็นฝ่ายปฏิวัติเข้ามารับราชการตำรวจจำนวนมาก เพื่อเป็นการคานอำนาจ การปรับปรุงการบริหารงานตำรวจให้เหมาะสมและสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม ยังคงมีเรื่อยมา จนกระทั่งปี พ.ศ. 2521 ได้มีพระราชบัญญัติข้าราชการตำรวจขึ้นเป็นครั้งแรก และในปี พ.ศ. 2535 มีการปรับปรุงโครงสร้างกรมตำรวจครั้งใหญ่ โดยได้ขยายหน่วยงานที่มีหน้าที่ในการดูแลและรักษาความสงบเรียบร้อย ตลอดจนการให้บริการประชาชนในส่วนภูมิภาคหรือต่างจังหวัด ซึ่งเดิมมีเพียงแค่ 4 กองบัญชาการ เป็น 9 กองบัญชาการ มีการเพิ่มกองบัญชาการที่มีหน้าที่ในการสนับสนุนการปราบปรามอาชญากรรมในพื้นที่ และกองบัญชาการที่มีหน้าที่สนับสนุนการบริหารงานมากขึ้น โดยเฉพาะการยกฐานหน่วยขึ้นตรงต่อกรมตำรวจหลายหน่วย ซึ่งเดิมมีฐานะเป็นเพียงกองบังคับการ ขึ้นเป็นระดับกองบัญชาการ จนมีเสียงวิพากษ์วิจารณ์จากตำรวจและประชาชนทั่วไปว่าการปรับปรุงโครงสร้างดังกล่าวนั้น เพื่อการเพิ่มตำแหน่งในระดับหัว ทำให้กรมตำรวจมีลักษณะหัวโต แต่ตัวลีบ ไม่สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและไม่เกิดประโยชน์ต่อประชาชนแต่อย่างใด

จนถึงปี พ.ศ. 2541 ได้มีพระบรมราชโองการโปรดเกล้าฯ ให้ตราพระราชบัญญัติโอนกรมตำรวจ กระทรวงมหาดไทย ไปจัดตั้งเป็นสำนักงานตำรวจแห่งชาติขึ้นตรงต่อนายกรัฐมนตรี ทำให้พลตำรวจเอก ประชา พรหมนอก อธิบดีกรมตำรวจ กลายเป็น "อธิบดีกรมตำรวจ" คนสุดท้าย และได้รับการแต่งตั้งเป็นผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ เป็นคนแรก ในวันที่ 17 ตุลาคม พ.ศ.2541 โดยให้เหตุผลว่า กรมตำรวจที่เป็นกรมขึ้นอยู่กับกระทรวงมหาดไทย เป็นการบริหารงานที่มีสายการบังคับบัญชาที่ยาวและถูกแทรกแซงโดยนักการเมืองมาโดยตลอด สมควรโอนกรมตำรวจ ไปจัดตั้งเป็น "สำนักงานตำรวจแห่งชาติ " ให้ส่วนราชการมีฐานะเป็นกรม ขึ้นตรงต่อนายกรัฐมนตรี แต่ไม่สังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี กระทรวง หรือทบวงใดๆ ให้มีอำนาจหน้าที่ในการรักษาความมั่นคงภายใน ส่วนที่เกี่ยวกับการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรม การตระเวนชายแดน การรักษาความปลอดภัยและความสงบเรียบร้อยของประชาชนและอำนาจหน้าที่อื่นตามที่กำหนดไว้ในกฎหมายและให้อยู่ในบังคับบัญชาของนายกรัฐมนตรี และได้จัดระบบโครงสร้างและการบริหารงาน ออกเป็น 4 ส่วน ได้แก่ ส่วนปฏิบัติการหลัก ส่วนปฏิบัติการพิเศษหรือเฉพาะทาง ส่วนเทคนิคสนับสนุนและพิเศษ และ กลุ่มตำแหน่งและกองบังคับการในสังกัดสำนักงานผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ และต่อมาในสมัยรัฐบาลของพลเอกสุรยุทธ์ จุลานนท์

นายกรัฐมนตรี(พ.ศ.2549) ได้พยายามที่จะทำการผ่าตัดตำรวจครั้งใหญ่ โดยได้แต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาระบบงานตำรวจ ตามคำสั่งสำนักนายกรัฐมนตรี ที่ 230/2549 ลงวันที่ 13 พฤศจิกายน 2549(พล.ต.ท.เฉลิมเกียรติ ศรีวรขาน,2555,หน้า 24)เพื่อปรับปรุงโครงสร้างและระบบงานตำรวจ โดยมีความเชื่อว่า เพื่อลดอำนาจและสลายขั้วทางการเมืองที่สนับสนุนอดีตนายกรัฐมนตรีที่เป็นอดีตตำรวจซึ่งถูกรัฐประหารนับว่า เป็นกระบวนการทำลายสำนักงานตำรวจแห่งชาติอย่างน่ารังเกียจที่สุดโดยคณะกรรมการต่างๆ ที่ถูกคัดเลือกมาจะเป็นผู้ที่ไม่มีความรู้ทางด้านงานตำรวจ ผู้ที่มีทัศนคติที่ไม่ดีต่อระบบงานตำรวจ และเป็นบุคคลภายนอกสำนักงานตำรวจแห่งชาติเสียเป็นส่วนใหญ่ นับว่า เป็นโชคดีของประชาชนที่คณะกรรมการดังกล่าว ไม่สามารถผ่าตัดตำรวจได้ตามต้องการเนื่องจากรัฐบาลหมดเวลาเสียก่อน ไม่สามารถเสนอ พ.ร.บ. ข้าราชการตำรวจ พ.ศ..... ที่ได้ดำเนินการตามคำสั่งของ "มือที่มองเห็น" ต่อรัฐสภาได้ทัน ทำให้โครงสร้างและระบบงานต้องตกตามไปด้วย

การปรับปรุงโครงสร้างและการบริหารงานตำรวจที่ผ่านมา มักมีเสียงวิพากษ์วิจารณ์ว่า เพื่อสร้างฐานอำนาจให้ตำรวจเอง เพื่อขยายตำแหน่งให้เจ้าหน้าที่ตำรวจระดับสูง เพื่อสนองนโยบายของนักการเมือง หรือบางกระแสเพื่อเป็นการแก้แค้นหรือเป็นการบั่นทอนลดอำนาจของตำรวจก็ตาม แม้หลายครั้งจะอ้างความชอบธรรมโดยการเอาประโยชน์ของประชาชนหรือชุมชนเป็นหลักแต่แท้ที่จริงแล้ว ประชาชนหรือชุมชนไม่ได้ประโยชน์จากการปรับปรุงโครงสร้างหรือการบริหารงานตำรวจแต่อย่างใด สำนักงานตำรวจแห่งชาติควรจะมีการกระจายอำนาจการบริหารในทุกระดับชั้น,การนำการมีส่วนร่วมของประชาชนมาเป็นแนวทางการบริหารงานโดยเฉพาะการใช้บทบาทของ กต.ตร.การเพิ่มเงิน เดือน สวัสดิการ และผลตอบแทนต่างๆ การปรับปรุงโครงสร้างให้เหมาะสม ตลอดจนการติดตามและพัฒนาการให้บริการให้มีคุณภาพอยู่เสมอ (จักรกฤษณ์ สิงห์ศิลารักษ์,2545:145-156) การปรับปรุงโครงสร้างและการบริหารงานควรมุ่งเน้นที่ลูกค้า ก็คือ ประชาชนหรือชุมชนผู้รับบริการเป็นกุญแจสำคัญ โดยจะต้องการกำหนดนโยบายและยุทธศาสตร์ที่จะนำพาสำนักงานตำรวจแห่งชาติไปสู่ความเป็นเลิศในการให้บริการที่ดี และสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนและชุมชนให้ได้ เพราะประชาชนหรือชุมชนจะเป็นผู้ตัดสินหรือเป็นผู้ให้คำตอบสุดท้ายว่า บริการของตำรวจมีคุณภาพหรือไม่ การให้บริการในภาครัฐ เมื่อเกิดข้อผิดพลาดก็ส่งผลต่อภาพลักษณ์ของหน่วยในทางลบ แต่ไม่มีผลต่อบุคคลมากเท่าใดนักเพราะถึงอย่างไรหน่วยงานก็อยู่ได้ การพัฒนาบริการในภาครัฐจึงขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำของหน่วยงานเป็นสำคัญ (สมิต สัชฌุกร,2548:15) ดังนั้น สำนักงานตำรวจแห่งชาติ จะต้องอาศัยภาวะผู้นำขององค์กรในการปรับปรุงระบบการบริหารงานตำรวจให้สอดรับและสามารถให้บริการประชาชนหรือชุมชนได้เต็มที่ และถูกต้องตรงความต้องการของประชาชนหรือชุมชน ตลอดจนมีวิธีการในการหาความต้องการของประชาชนหรือชุมชน และสามารถตอบสนองความต้องการของ

ประชาชนหรือชุมชนให้ได้มากที่สุดภายใต้กรอบกฎหมายที่ให้อำนาจไว้ การรับฟังเสียงสะท้อนจากประชาชนหรือชุมชนเป็นวิธีหนึ่งที่จะทำให้ทราบว่า ประชาชนหรือชุมชนพอใจในบริการของตำรวจหรือไม่ และหากประชาชนหรือชุมชนไม่พอใจ สำนักงานตำรวจแห่งชาติจะต้องมีการปรับปรุงแก้ไขจุดบกพร่องเหล่านั้น นอกจากนี้การสื่อข้อมูลต่างๆ รวมทั้งการสร้างความ สัมพันธ์ที่ดีกับประชาชนหรือชุมชน และแสวงหาความร่วมมือในการปฏิบัติงานในการแก้ไขปัญหาต่างๆ ร่วมกันเป็นอีกวิธีหนึ่งซึ่งทำให้เกิดสัมพันธภาพที่ดีและยั่งยืน

วิสัยทัศน์ใหม่ของการพัฒนาการให้บริการของตำรวจ

วิวัฒนาการการบริหารงานในองค์กรตำรวจ ได้ยึดถือเอาลักษณะการบริหารงานแบบทหารเป็นหลัก นับตั้งแต่การจัดโครงสร้างหน่วยงาน รูปแบบการฝึกศึกษา การควบคุมบังคับบัญชา และการบริหารงานแบบทหาร แม้กระทั่งตำรวจยุคบุกเบิกของ Sir Robert Peelที่พยายามวางรากฐานวิชาชีพ ในปี ค.ศ.1829 โดยการปรับกระบวนการต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นการจัดโครงสร้างหน่วยงานของตำรวจอังกฤษ ที่มุ่งถึงการคัดเลือกบุคลากรเป็นหลัก โดยให้ความสำคัญของรูปแบบโครงสร้างองค์การมีความสำคัญรองลงไปจากคุณภาพของบุคลากร ต้องอยู่ภายใต้การควบคุมของรัฐบาล การฝึกอบรมบุคลากรที่เหมาะสมจัดเป็นรากฐานของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน การใช้ข้อมูลสารสนเทศและสถิติข้อมูลอาชญากรรมมีความสำคัญต่อการวางแผนการจัดกำลังตำรวจในการปฏิบัติหน้าที่ในพื้นที่ได้อย่างถูกต้อง โดยได้พยายามปรับรูปแบบและลักษณะการจัดองค์การของตำรวจออกจากรูปแบบของทหารเข้าสู่หลักการบริหารรัฐกิจ การบริหารงานตำรวจ จึงมีพื้นฐานและได้รับอิทธิพลมาจากหลักการบริหารของระบบราชการ (bureaucracy) ของ Max Weber โดยมีการแบ่งอำนาจหน้าที่ตามแบบรูปนัย คือแบ่งตามสายการบังคับบัญชา โดยลักษณะการแบ่งอำนาจหน้าที่ในลักษณะดังกล่าวถือเป็นส่วนประกอบสำคัญขององค์การทั้งหมด ซึ่งก่อให้เกิดช่องว่างอย่างมากระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา (ปุระชัย เปี่ยมสมบูรณ์, 2530:6-14) การดำเนินการของรัฐเป็นการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า และไม่เกิดความยั่งยืน (พล.ต.ท.เฉลิมเกียรติ ศรีวรขาน,2555:1) และยังก่อให้เกิดช่องว่างระหว่างเจ้าหน้าที่ตำรวจกับประชาชน อันส่งผลต่อการให้ความร่วมมือของประชาชนในการแก้ไขปัญหาต่างๆ จึงจำเป็นต้องมีการแก้ไขปรับปรุงอย่างยิ่ง

สาเหตุที่การบริหารงานตำรวจควรมีการเปลี่ยนแปลง ได้แก่(Richard N. Holden (1994:345-346)

1.จำนวนประชากรที่เพิ่มขึ้น ในขณะที่จำนวนบุคลากรไม่เพิ่มขึ้น ส่งผลให้ภาระงานเพิ่มขึ้น

2.การพัฒนาเทคโนโลยี และสิ่งอำนวยความสะดวกที่เพิ่มมากขึ้น ทำให้เจ้าหน้าที่ตำรวจอยู่กับเทคโนโลยีมากขึ้น ส่งผลให้ตำรวจห่างกับประชาชนมากขึ้น

3.ขาดความตระหนักต่อการเปลี่ยนแปลงภายนอก

4.ขาดการสื่อสารให้ผู้ปฏิบัติตระหนักต่อความสำคัญของชุมชน

5.การเปลี่ยนแปลงที่ล่าช้า ไม่ทันต่อสังคมภายนอก ส่งผลให้ต้นทุนในการดำเนินงานเพิ่มสูงขึ้น

6.หน่วยงานภาคเอกชนภายนอก (เช่น บริษัทรักษาความปลอดภัย) สามารถตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนได้เพิ่มมากขึ้นส่งผลให้ตำรวจมีแนวโน้มที่ถูกลดความสำคัญลงในอนาคต

ส่วนสาเหตุที่การบริหารงานตำรวจไม่มีการเปลี่ยนแปลง เนื่องจากผู้บริหารงานตำรวจหรือผู้บังคับบัญชาระดับสูงดำรงตำแหน่งในระยะสั้น ทำให้ขาดความต่อเนื่องในการเปลี่ยนแปลงอย่างถาวร เจ้าหน้าที่ต่อต้านการเปลี่ยนแปลง นโยบายทางการเมืองที่ปรับเปลี่ยน ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลง องค์กรทางกฎหมายมักพยายามให้ตำรวจปรับเปลี่ยนบริการตามกฎหมายที่เปลี่ยนไป ประกอบกับเจ้าหน้าที่จำนวนมากมีความรู้น้อย ส่งผลให้มีมุมมองที่แคบต่อการเปลี่ยนแปลง(Richard N. Holden (1994:346-347)

หากมองวิวัฒนาการการบริหารงานตำรวจในประเทศสหรัฐอเมริกาจะพบว่า การบริหารงานตำรวจมีวิวัฒนาการต่างกันออกไป ดังนี้ วิวัฒนาการของการกำหนดนโยบาย (Development of policies) (Wallace Harvey,1995:271-276)

1.ปี1840s-1900s :เน้นปราบอาชญากรรม เพื่อรักษาความพึงพอใจของประชาชนและการเมือง (Polices to combat crime. First mission is maintenance of political and citizen satisfaction)

2.ปี1920s-1970s : เน้นควบคุมอาชญากรรม เริ่มเป็นหน่วยงานบังคับใช้กฎหมาย (Police to control crime and become law enforcement agency)

3.หลังปี 1970s : เน้นตำรวจชุมชน (Community policing)

ตารางที่ 3-1 เปรียบเทียบรูปแบบการบริหารงานตำรวจตามแบบของ Richard N. Holden ปรากฏรายละเอียดเปรียบเทียบตามแผนภาพเปรียบเทียบรูปแบบการบริหารงานตำรวจ (Richard N. Holden ,1994:28)

ประเด็น	รูปแบบเดิม	รูปแบบมุ่งเน้นปัญหา	รูปแบบมุ่งเน้นชุมชน
โครงสร้างการสั่งการ	ล่าช้า	เป็นทางการ	จำกัดในวงแคบ
การใช้วินัย	เน้นการลงโทษ	เน้นการลงโทษ และแก้ไข	เน้นการลงโทษ และแก้ไข
การตัดสินใจ	จากระดับบนลงล่าง	การปฏิสัมพันธ์ระหว่างระดับบนและล่าง	จากระดับล่างขึ้นบน
จุดเน้น	เน้นบังคับใช้กฎหมาย	เน้นปัญหาสังคม	เน้นการร่วมกับชุมชน
กลวิธี	ตั้งรับเพียงอย่างเดียว	เชิงรับร่วมกับเชิงรุก	เชิงรับร่วมกับเชิงรุก
การฝึกอบรม	เน้นการใช้กฎหมาย การใช้อาวุธ และการป้องกันตัว	เช่นเดียวกับแบบเดิม ร่วมกับการพัฒนาทักษะการสื่อสาร	เน้นการสื่อสาร และความแตกต่างของบุคคล
บุคลากร	รูปแบบทหาร	เพิ่มการศึกษาและอบรม	เน้นการศึกษาและอบรม
การประเมิน	ประเมินเชิงประมาณเน้นกระบวนการ	เน้นทั้งกระบวนการและผลลัพธ์	เน้นผลลัพธ์เป็นหลัก
ข้อกำหนด	เน้นกฎระเบียบนโยบายเป็นหลัก	คงส่วนสำคัญของกฎระเบียบ	ใช้นโยบายจากคณะกรรมการบริหาร
ความสัมพันธ์กับสื่อ	เน้นรักษาความลับควบคุมการให้ข้อมูล	ร่วมกับสื่อในการกำหนดปัญหาและการแก้ไข	เปิดให้สื่อเป็นส่วนหนึ่งของชุมชน
นโยบาย	แยกจากการเมือง	ร่วมกับผู้นำการเมืองกำหนดปัญหาและการแก้ไข	ทุกคนในองค์กร และผู้นำชุมชนทุกระดับมีส่วนร่วม

ที่มา : Richard N. Holden (1994), Modern Police Management:28

จากปัญหาดังกล่าวทางคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ หรือ ก.พ.ร.ซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบในการให้ขอเสนอแนะเชิงนโยบายต่อคณะรัฐมนตรี และ เป็น “เจ้าภาพ” ในการขับเคลื่อนการพัฒนาระบบราชการให้เป็นไปอย่างต่อเนื่องและจริงจัง โดยมีสำนักงาน ก.พ.ร. ทำหน้าที่รับผิดชอบเป็น ฝ่ายเลขานุการ ได้กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย และแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2551 – พ.ศ. 2555) เพื่อเป็นทิศทางและแนวทางการในการปฏิบัติในการพัฒนาการบริหารงานเพื่อให้สามารถตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้าหรือประชาชนให้ได้มากที่สุดโดยได้กำหนดวิสัยทัศน์ในการพัฒนาระบบราชการไทย ไว้ดังนี้ (คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2551:1-5)

“ระบบราชการไทย มุ่งเน้นประโยชน์สุขของประชาชน และ รักษาผลประโยชน์ของประเทศชาติ

มีขีดสมรรถนะสูง สามารถเรียนรู้ ปรับตัว และตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง

ยึดมั่นในหลักจริยธรรมและธรรมาภิบาล ”

คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการเห็นว่า ระบบราชการไทยเป็นกลไกของรัฐที่มีความสำคัญต่อการบริหารประเทศโดยเฉพาะการขับเคลื่อนนโยบายและยุทธศาสตร์ของรัฐบาล การอำนวยความสะดวกและให้บริการประชาชน รวมถึงการดำเนินการบังคับให้เป็นไปตามกฎหมาย อันมีจุดหมายปลายทางเพื่อประโยชน์สุขของประชาชนและรักษาผลประโยชน์ของประเทศชาติ และ ก.พ.ร.ได้กำหนดลักษณะของระบบราชการไทยที่พึงประสงค์ โดยกำหนดให้ทุกหน่วยราชการจะต้องให้คุณค่า

ความสำคัญและยึดมั่นในปรัชญาหลักการและแนวทางดังต่อไปนี้ (คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ,2551:4-15)

1.ต้องให้ประชาชนเป็น “ศูนย์กลาง” ในการทำงานโดยต้องรับฟังความคิดเห็นตอบสนองความต้องการและอำนวยประโยชน์ ลดขั้นตอนและภาระในการติดต่อของประชาชนมีระบบการแก้ไขปัญหาและรับเรื่องราวร้องทุกข์ที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตลอดจนเป็นที่พึ่งของประชาชนในยามมีปัญหาและความเดือดร้อน

2.ปรับเปลี่ยนบทบาทของระบบราชการให้เป็นผู้สนับสนุนและอำนวยความสะดวกไม่เป็นผู้ดำเนินการเสียเองหรือคงมีอำนาจมากจนเกินไป รวมทั้งต้องมีขนาดกำลังคนและใช้ทรัพยากรอย่างเหมาะสมไม่พยายามแทรกแซงและขยายตัวเกินไปจนเป็นภาระของประเทศ หรือมีผลกระทบต่อภาคส่วนอื่นและสิทธิเสรีภาพของประชาชน

3.ประสานการทำงานกับผู้บริหารราชการแผ่นดินฝ่ายการเมืองเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อประเทศ สามารถให้ความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะเชิงนโยบายอย่างมีเหตุผล ตั้งมั่นใน

ความถูกต้อง เป็นกลาง ปราศจากอคติ และอยู่บนพื้นฐานของหลักจรรยาบรรณวิชาชีพ นอกจากนี้ยังควรต้องให้การยอมรับและไม่เข้าไปแทรกแซงบทบาทและอำนาจหน้าที่ซึ่งกันและกัน

4.มีความพร้อมและทัศนคติในการทำงานเป็นทีม สามารถสร้างเครือข่ายร่วมมือกับภาคส่วนอื่นๆ ในสังคม รวมทั้งยังต้องสามารถบูรณการและเชื่อมโยงการทำงาน ภายในระบบราชการเองในทุกระดับเข้าด้วยกัน

5.มีขีดความสามารถในการรับรู้ เรียนรู้มองไปข้างหน้า และคาดการณ์ล่วงหน้า มีความยืดหยุ่นคล่องตัว รวดเร็ว สามารถคิดริเริ่มและสร้างนวัตกรรม(agility) รวมถึงการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อขับเคลื่อนและ ปรับตัวได้อย่างราบรื่นเหมาะสม ทันต่อการเปลี่ยนแปลง และความไม่แน่นอนของสภาพแวดล้อม

6.สร้างระบบธรรมาภิบาลในการกำกับดูแลตนเอง ที่ดีเพื่อให้เกิดความโปร่งใสและความเชื่อมั่นศรัทธา เปิดให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม ลดการใช้ดุลยพินิจในการ ตัดสินใจ รวมทั้งต้องมีความรับผิดชอบต่อสังคม เป็นแบบอย่างของการประพฤติปฏิบัติให้ถูกต้องตามกฎหมาย ไม่ใช่เป็นผู้สร้างปัญหา หรือภาระแก่สังคมเสียเอง

7.มีความเป็นเลิศในการปฏิบัติงาน และสร้างคุณค่าต่อสังคมในการทำงานและการตัดสินใจ ต้องอาศัยข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้อง แน่นอน และทันกาลโดยอาศัยเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาประยุกต์ใช้ในการทำงาน รวมทั้ง ต้องมีเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจนและสามารถตรวจสอบวัดผลสัมฤทธิ์ได้

8.แสวงหา พัฒนาและธำรงรักษาบุคลากร ที่มี ความรู้ความสามารถ ค่านิยมและกระบวนทัศน์ อันเหมาะสม และเอื้อต่อการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่ตลอดจน ทำให้บุคลากรในระบบราชการตั้งมั่นอยู่ในศักดิ์ศรีและจรรยาบรรณ สามารถแยกแยะผลประโยชน์ส่วนตน จากหน้าที่ทางการงาน ไม่แสวงหาประโยชน์ให้แก่ตนเอง หรือผู้อื่นในทางมิชอบ

คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ ได้กำหนดแนวทางการบริหารงานและการให้บริการประชาชนภายใต้ปณิธาน“การบริหารราชการเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน โดยยึดหลักการ “การตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง การมีส่วนร่วม เก่ง และดี “ อันประกอบด้วย (คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ,2551:14-15)

1.ยกระดับการให้บริการและการทำงานเพื่อตอบสนองความคาดหวังและความต้องการของประชาชนที่มีความสลับซับซ้อนหลากหลายและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

2.ปรับรูปแบบการทำงานให้มีลักษณะเชิงบูรณการ เกิดการแสวงหาความร่วมมือและสร้างเครือข่ายกับฝ่ายต่างๆ รวมทั้งเปิดให้ประชาชนเข้ามีส่วนร่วม

3.มุ่งสู่การเป็นองค์การที่มีขีดสมรรถนะสูง บุคลากรมีความพร้อมและความ-สามารถในการเรียนรู้ คิดริเริ่ม เปลี่ยนแปลง และปรับตัวได้อย่างเหมาะสมต่อสถานการณ์ต่างๆ

4.สร้างระบบการกำกับดูแลตนเองที่ดี เกิดความโปร่งใส มั่นใจและสามารถตรวจสอบได้ รวมทั้งทำให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างมีจิตสำนึกรับผิดชอบต่อตนเอง ต่อประชาชน และต่อสังคมโดยรวม

นอกจากนี้ คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการยังได้กำหนดปัจจัยเงื่อนไขแห่งความสำเร็จในการพัฒนาระบบราชการไทยไว้ 2 ประการใหญ่ๆดังนี้ คือ (คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2551: 4-15)

ปัจจัยที่ 1 การสร้างความเป็นเจ้าของในการบริหารการเปลี่ยนแปลง

- ต้องมีการเสริมสร้างภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับสูงในแต่ละหน่วยงานให้มีความสนใจ และสนับสนุนในเรื่อง การบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างจริงจัง รวมถึงการกำหนดให้มีผู้บริหารระดับสูงเพื่อทำหน้าที่และรับผิดชอบผลักดันรับผิดชอบผลักดันการบริหารการเปลี่ยนแปลงเป็นการเฉพาะ และปฏิบัติงานอย่างเต็มเวลาในแต่ละส่วนราชการ

- กำหนดให้แต่ละหน่วยงานต้องมีการวางเป้าหมายที่พึงประสงค์ ในการพัฒนาระบบการบริหารงาน รวมทั้งดำเนินการกำหนดให้แต่ละหน่วยงานต้องมีการวางเป้าหมายที่พึงประสงค์ในการพัฒนาระบบบริหารงาน รวมทั้งดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการของงานให้มีความชัดเจนและสามารถนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงได้อย่างแท้จริง

- ยกระดับความสำคัญและเสริมสร้างขีดความเข้มแข็งของกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร ให้สามารถรับผิดชอบในการขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการเกี่ยวกับการพัฒนาระบบบริหารราชการของแต่ละกระทรวงสู่การปฏิบัติได้อย่างบรรลุผล

- ต้องมีการจัดสรรงบประมาณเพื่อลงทุนในการพัฒนาองค์การและทรัพยากรบุคคล ให้แก่แต่ละหน่วยงานอย่างเหมาะสมและเพียงพอ

ปัจจัยที่ 2 การร่วมเป็นเจ้าภาพในการพัฒนาระบบราชการ

- ส่งเสริมให้หน่วยงานของรัฐพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติราชการให้สามารถเทียบเคียงกับภาคเอกชน หรือหน่วยงานในภาครัฐที่มีประสิทธิภาพสูงกว่า หรือองค์การนั้นเป็นผู้นำที่เป็นกรณีศึกษา เพื่อเป็นพันธมิตรเชิงยุทธศาสตร์ ร่วมกับ ก.พ.ร. และใช้เป็นต้นแบบเพื่อศึกษาเทียบเคียง (Benchmarking) และเป็นศูนย์ถ่ายทอดองค์ความรู้ในเรื่องต่างๆเกี่ยวกับการพัฒนาระบบราชการให้แก่หน่วยงานอื่นๆ ต่อไป

- ส่งเสริมให้มีกลไกประสานและเชื่อมโยงการทำงานของหน่วยงานกลางเข้าด้วยกัน เพื่อให้การขับเคลื่อนนโยบายและยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการเป็นไปในทิศทางเดียวกันอย่างมีเอกภาพ

- แสวงหาความร่วมมือจากภาคธุรกิจเอกชนให้มากขึ้น เพื่อช่วยแลกเปลี่ยนถ่ายทอดประสบการณ์ ความรู้ หรือเทคโนโลยีบางอย่างให้แก่ข้าราชการและหน่วยงานของรัฐในฐานะบรรษัทพลเมืองที่ดี (Good Corporate Citizenship) ซึ่งมีความรับผิดชอบต่อสังคม

- ร่วมมือกับสถาบันการศึกษาและองค์การพัฒนาระหว่าประเทศเพื่อสร้าง “ศูนย์นวัตกรรมเพื่อการพัฒนาระบบราชการไทย” ในการศึกษาวิจัย สร้างกรณีศึกษาต้นแบบ และแสวงหานวัตกรรมและความริเริ่มใหม่มาปรับใช้กับการพัฒนาระบบราชการของไทย รวมทั้งเปิดให้ประชาชนและข้าราชการได้แสดงความคิดเห็น แนะนำการปรับปรุงการทำงานของราชการ

ซึ่งสอดคล้องกับความเห็นของ พล.ต.ท.เฉลิมเกียรติ ศรีวรขาน ที่ว่า การมีส่วนร่วมในการค้นหาปัญหาและสาเหตุแห่งปัญหา การวางแผนการดำเนินกิจกรรม มีส่วนร่วมในการลงทุนและปฏิบัติงานรวมทั้งการดำเนินกิจกรรม มีส่วนร่วมในการติดตามและประมวลผล และสนับสนุนของรัฐด้านวิชาการและวัสดุอุปกรณ์ (พล.ต.ท.เฉลิมเกียรติ ศรีวรขาน,2555:16) และตำรวจมิใช่เป็นแค่เพียงผู้บังคับใช้กฎหมายเท่านั้น ยังเป็นที่ปรึกษา(Advisors) ผู้ช่วยเหลืออำนวยความสะดวก (Facilitators) และผู้สนับสนุน(Supporters) ในโครงการหรือกิจกรรมต่างๆของชุมชน ที่ริเริ่มขึ้นเพื่อแก้ไขปัญหาอาชญากรรมในชุมชนของตนเอง (ธรรมศักดิ์ วิชชารยะและคณะ ,2539:10)

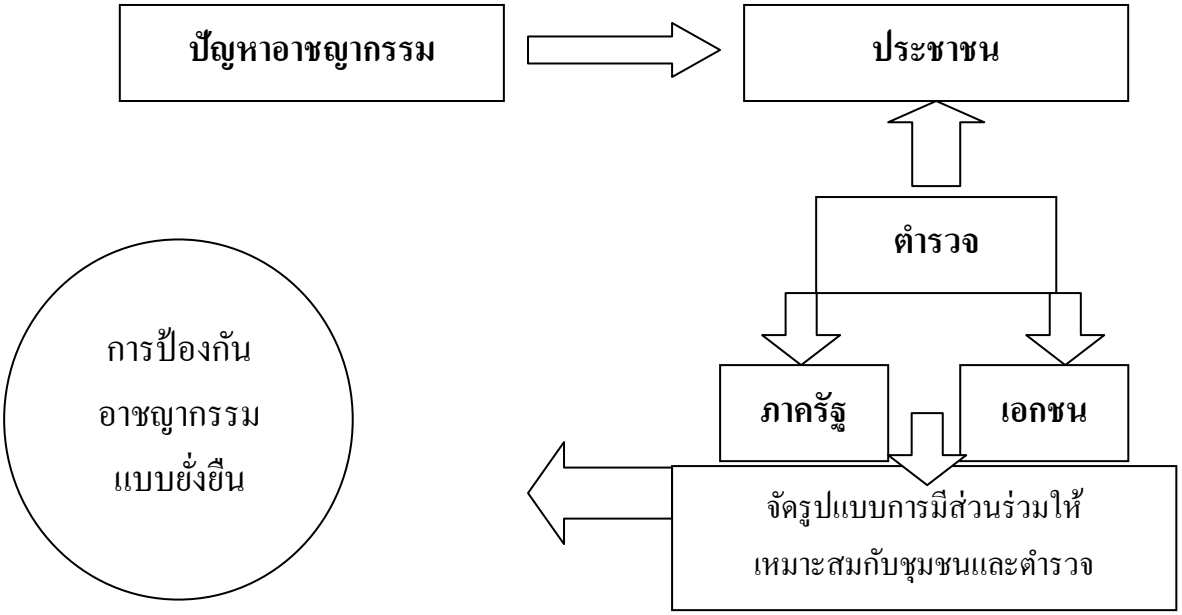
หลักการและแนวทางการมีส่วนร่วมของประชาชน (พล.ต.ท.เฉลิมเกียรติ ศรีวรขาน, 2555:17)

1.ประชาชนเป็นจุดเริ่มต้นและประชาชนเป็นหลักในการแก้ไขปัญหาในชุมชน

2.พัฒนาโดยคำนึงถึงขีดความสามารถของชุมชน

3.กระบวนการ ต้อง เริ่มจากการแสวงหาข้อเท็จจริง วิเคราะห์ วางแผน ปฏิบัติ และติดตามผล

<u>แผนภาพที่ 3-2</u> การดำเนินการป้องกันอาชญากรรมแบบเชิงรุก



ที่มา :พล.ต.ท.เฉลิมเกียรติ ศรีวรขาน,2555:65

องค์ประกอบสำคัญของตำรวจชุมชน (Major elements in community policing) (Wallace Harvey ,1995:276-277)

1.เน้นที่การแก้ไขปัญหามากกว่าการตอบสนองตามการร้องขอบริการ (Focus on problem solving more than reacting to call for services (regular require))

2.กำหนดลำดับความสำคัญเมื่อมีกิจกรรมร่วมกับชุมชน (Priority of police services after interaction and neighborhood)

3.กระจายอำนาจ และมอบหมายอำนาจในการตัดสินใจลงถึงระดับปฏิบัติการ (Department is decentralized and authority to make decision delegated to lowest possible level in agency)

4.สร้างการมีส่วนร่วมระหว่างประชาชนและตำรวจ (Partnership establish between department and citizen)

5.ปรับรูปแบบการบริการที่สอดคล้องกับปัญหาพื้นที (Patrol district are redesigned to conform to neighborhood boundary)

6.กำหนดผู้รับผิดชอบเฉพาะมากกว่าการหมุนเวียนผู้รับผิดชอบ (Officer are permanently assign to beat rather than rotating)

7.กระจายอำนาจในหน้าที่สืบสวน (Investigative function are decentralized)

8.ประเมินผลการปฏิบัติงานจากผลการให้บริการมากกว่าการประเมินจากจำนวนการจับกุม(Officers are evaluate on result and services rather than strictly on heroics and number of arrest made)

Weisheit และคณะ กำหนดองค์ประกอบสำคัญของตำรวจชุมชน ได้แก่ การมีความรับผิดชอบต่อชุมชน (Accountability to community) การมีความสัมพันธ์หรือการติดต่อกับชุมชน (Connect into community) และการให้ความสำคัญต่อการแก้ไขปัญหาให้กับชุมชน (Oriented to solve problem) (Larry K. Gaines,2003:77)

<u>แผนภาพที่ 3-3</u> การนำแนวคิดตำรวจชุมชนมาใช้

ที่มา : Larry K. Gaines,2003:81-88

ปัญหาหลักของตำรวจชุมชน (4 major issue of actual problem in community policing) ได้แก่ (Wallace Harvey ,1995:277-279)

1.คอรัปชั่น (Corruption)

2.ความรับผิดชอบในหน้าที่ (Accountability) ซึ่งลดปัญหาโดยการกำกับติดตาม (Supervision) การอบรม (Training) การทบทวนผลงาน (Review) และการมีวินัย (Discipline)

3.ทรัพยากรสนับสนุน (Resource)

4.เทคโนโลยีสนับสนุน (technology)

Larry K. Gaines และคณะกล่าวว่า ปัญหาในการนำแนวคิดตำรวจชุมชนมาใช้ ได้แก่ การต่อต้านการเปลี่ยนแปลง ความต้องการทรัพยากรสนับสนุนเพิ่มเติม ความยากต่อการเข้าใจของผู้ปฏิบัติ และความยากในการให้ชุมชนมีส่วนร่วม (Larry K. Gaines,2003:89-92) และองค์ประกอบในการวางระบบ (Implement program) (Wallace Harvey ,1995:280-285) ได้แก่ ประการแรก คือ ผู้ที่เกี่ยวข้อง (Necessary party) ประกอบด้วย ตำรวจ ชุมชน นักการเมืองท้องถิ่น

และผู้ที่มีบทบาทสนับสนุนชุมชน (เช่น การเงิน สถานที่ ขนส่ง เป็นต้น) ประการที่สอง คือ โครงการ และ ประการสุดท้าย คือ การสร้างการมีส่วนร่วม (Revolving cycle)

ปัจจัยความสำเร็จของแนวคิดตำรวจชุมชน ได้แก่ (Larry K.Gaines,2003:92-98)

1.โครงสร้าง (Structure) การส่งมอบบริการ การจัดสรรทรัพยากร บทบาทของ Supervisor การประสานงานระหว่างทีมระดับต่าง ๆ

2.การมีส่วนร่วมของชุมชน

3.คุณภาพการให้บริการของตำรวจ

4.ความพึงพอใจของชุมชนต่อตำรวจ

5.ความเข้าใจและยอมรับในแนวคิดตำรวจชุมชนของผู้ปฏิบัติ

Orlando Winfield Wilson ผู้นำด้านการบริหารงานตำรวจกล่าวว่า ตำรวจที่มีประสิทธิภาพควรต้องมีคุณสมบัติดังนี้ (Wallace Harvey ,1995:11-12)

1.รวมการทำงานที่คล้ายคลึงกันให้อยู่ภายใต้การดูแลของบุคคลคนเดียว (Similar function group together under the supervision of one person)

2.กำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจน (Responsibility is establish by create clearly define unit and precise duties)

3.กำหนดช่อทางการสื่อสารข้อมูล และวางระบบในการมอบหมายอำนาจหน้าที่ (Channels for the flow of information, delegation of authority and accountability should be set up)

4.มีอำนาจในการสั่งการที่เป็นเอกภาพ โดยการมอบหมายจำเพาะ (Unity of command require that one person be respond for specific assignment duties)

5.ขยายขอบเขตในการควบคุม เมื่อได้รับภารกิจใหม่ (The span of control is utilized to leader is newer require to supervise more than he can handle)

การบริหารงานตำรวจของกองบังคับการตำรวจนครบาล 7

กองบังคับการตำรวจนครบาล 7 ได้ก่อตั้งขึ้นมาจากการยุบเลิก กองบังคับการตำรวจนครบาล เหนือ, กองบังคับการตำรวจนครบาลใต้ และกองบังคับการตำรวจนครบาลธนบุรี ตามประกาศกระทรวงมหาดไทยเรื่องกำหนดหน่วยงาน เขต อำนาจ การรับผิดชอบ และเขตพื้นที่ การปกครองของหน่วยราชการในสังกัดกองบัญชาการตำรวจนครบาลและกรมตำรวจ พ.ศ.2540 ประกาศ ณ วันที่ 25 เมษายน 2540 และประกาศในราชกิจจานุเบกษา ฉบับประกาศทั่วไป เล่ม 114 ตอนพิเศษ 35 ง. วันที่ 21 พฤษภาคม 2540 โดย กองบังคับการตำรวจนครบาล 7 เริ่มเปิดทำการในวันที่ 31 พฤษภาคม 2540 ที่ทำการครั้งแรก เช่าที่ทำการ ตั้งอยู่ที่เลขที่ 3 / 57 - 59 ซอยเจริญสุข ถนนบรมราชชนนี แขวงอรุณอัม-รินทร์ เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร

ต่อมาเมื่อวันที่ 30 กันยายน 2545 ได้ย้ายที่ทำการมาอยู่ที่ชั้น 3 และชั้น 4 ณ. อาคารที่ทำการ สน.บางขุนนนท์ เลขที่ 63/5 ถนนบางขุนนนท์ แขวงบางขุนนนท์ เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร โดยชั้น 3 เป็นที่ทำการฝ่ายอำนวยการ และชั้น 4 เป็นที่ทำการ ผบก. และรอง ผบก.และในปัจจุบัน กองบังคับการตำรวจนครบาล 7 ได้ย้ายที่ทำการแห่งใหม่ซึ่งเป็นที่ดินราชพัสดุ ตั้งอยู่ริมถนนปิ่นเกล้า –นครชัยศรี (ขาเข้า) ตัด ถนนพุทธมณฑลสาย 2 เลขที่ 44 แขวงศาลาธรรมสพน์ เขตทวีวัฒนา กรุงเทพฯ ใกล้วิทยาลัยทองสุข จำนวน 8 ไร่ 3 งาน 51.3 ตารางวา

พื้นที่รับผิดชอบ และเขตติดต่อ ปรากฏรายละเอียด ดังนี้

พื้นที่ตามเขตการปกครองของกรุงเทพมหานคร มีพื้นที่อยู่ใน 7 เขต ได้แก่ เขตบางพลัด เขตตลิ่งชัน เขตบางกอกน้อย เขตบางกอกใหญ่ เขตภาษีเจริญ เขตบางแค และเขต ทวีวัฒนา พื้นที่รวมทั้งสิ้นประมาณ 138 ตารางกิโลเมตร มีจำนวนประชากร 1,716,044 คน โดยแยกเป็นประชากรตามทะเบียนราษฎร์ จำนวน 883,132 คน และประชากรแฝง จำนวน 882,912 คน เขตติดต่อ ปรากฏรายละเอียด ดังนี้

1.ทิศเหนือ ติดต่อเขตพื้นที่ บช.ภ.1 จว.นนทบุรี (สภ.ปลายบาง, สภ.บางกรวย)

2.ทิศใต้ ติดต่อเขตพื้นที่ บก.น.8 (สน.บุบผาราม, ตลาดพลู) บก.น.9 (สน.ภาษีเจริญ ,สน. หลักสอง, สน.หนองค้างพลู)

3.ทิศตะวันออก ติดต่อเขตพื้นที่ บก.น.1 (สน.บางโพ, สน.ชนะสงคราม, สน.สามเสน) บก.น.6 (สน.พระราชวัง), บก.น.8 (สน.ปากคลองสาน)

4.ทิศตะวันตก ติดต่อกับเขตพื้นที่ บช.ภ.7 จังหวัดนครปฐม (สภ.พุทธมณฑล)

การแบ่งส่วนราชการ ของกองบังคับการตำรวจนครบาล 7 ประกอบด้วย

1. **ฝ่ายอำนวยการ** ได้แก่ กองกำกับการอำนวยการ และกลุ่มงานสอบสวน ประกอบด้วย

1.1 งานธุรการ

1.2 งานกำลังพล

1.3 งานการเงิน

1.4 งานยุทธศาสตร์และแผน

1.5 งานพัสดุ

1.6 งานศูนย์รวมข่าว (ศูนย์วิทยุลอยฟ้า)

1.7 งานเทคโนโลยีสารสนเทศ

2. **ฝ่ายปฏิบัติการ** ประกอบด้วย สถานีตำรวจ 11 สถานี และ 1 กองกำกับการสืบสวน ในส่วนสถานีตำรวจ มีรายละเอียด ดังนี้

2.1สถานีตำรวจนครบาลบางพลัด โดยมี พ.ต.อ.สุรสิทธิ์ สุทธิพันธุ์ เป็น ผกก. ตั้งอยู่เลขที่ 1848 ซอยจรัญฯ 75 แขวงและเขตบางพลัด กรุงเทพฯ

2.2สถานีตำรวจนครบาลบางยี่ขัน โดยมี พ.ต.อ.วรพจน์ ชูเชิด เป็น ผกก. ตั้งอยู่เลขที่ 264 ซอยสมเด็จพระปิ่นเกล้า 2 แขวงบางยี่ขัน เขตบางพลัด กรุงเทพฯ

2.3สถานีตำรวจนครบาลบางขุนนนท์ โดยมี พ.ต.อ.สุกิจ อรุณฤกษ์ถวิล เป็น ผกก. ตั้งอยู่เลขที่ 63/5 ถนนบางขุนนนท์ แขวงบางขุนนนท์ เขตบางกอกน้อย กรุงเทพฯ

2.4สถานีตำรวจนครบาลบางกอกน้อย โดยมี พ.ต.อ.ธนกฤษ ไชยจารุวุฒิ เป็น ผกก. ตั้งอยู่เลขที่ 258/14 ถนนจรัญสนิทวงศ์ แขวงบ้านช่างหล่อ เขตบางกอกน้อย กรุงเทพฯ

2.5สถานีตำรวจนครบาลบางกอกใหญ่ โดยมี พ.ต.อ.สามารถ ตู้จินดา เป็น ผกก. ตั้งอยู่เลขที่ 126 ถนนวังเดิม แขวงวัดอรุณ เขตบางกอกใหญ่ กรุงเทพฯ

2.6สถานีตำรวจนครบาลบางเสาธง โดยมี พ.ต.อ.วชิรพงษ์ แก้วดวง เป็น ผกก. ตั้งอยู่เลขที่ 50 ซอยบางแวก 2 แขวงคูหาสวรรค์ เขตภาษีเจริญ กรุงเทพฯ

2.7สถานีตำรวจนครบาลท่าพระ โดยมี พ.ต.อ.มานะ เผาะช่วย เป็น ผกก. ตั้งอยู่เลขที่ 1310/9 ซอยจรัญสนิทวงศ์ 3 แขวงวัดท่าพระ เขตบางกอกใหญ่ กรุงเทพฯ

2.8สถานีตำรวจนครบาลตลิ่งชัน โดยมี พ.ต.อ.คมสิทธ์ รังไสย์ เป็น ผกก. ตั้งอยู่เลขที่ 77 หมู่ 2 ถนนบรมราชชนนี แขวงวัดฉิมพลี เขตตลิ่งชัน กรุงเทพฯ

2.9สถานีตำรวจนครบาลธรรมศาลา โดยมี พ.ต.อ.ธวัช วงศ์สง่า เป็น ผกก. ตั้งอยู่เลขที่ 5 ถนนอุทยาน แขวง/เขตทวีวัฒนา กรุงเทพฯ

2.10 สถานีตำรวจนครบาลศาลาแดง โดยมี พ.ต.อ.วีระศักดิ์ วงศ์วานิช เป็น ผกก. ตั้งอยู่เลขที่ 128 ซอยบางแวก 158 แขวงบางไผ่ เขตบางแค กรุงเทพฯ

2.11 สถานีตำรวจนครบาลบวรมงคล โดยมี พ.ต.อ.ธนาทิศ วงศ์วัยรักษ์ เป็น ผกก. ตั้งอยู่เลขที่ 1072 ซอยจรัญฯ46 แขวงบางยี่ขัน เขตบางพลัด กรุงเทพฯ

ส่วนกองกำกับการสืบสวนสอบสวน บก.น.7 มี พ.ต.อ.เมธี รักพันธุ์ เป็น ผกก. ตั้งอยู่เลขที่ 44 ถนนบรมราชชนนี แขวงศาลาธรรมสพน์ เขตทวีวัฒนา กรุงเทพฯ

ภารกิจและความรับผิดชอบ

1.ถวายอารักขา รักษาความปลอดภัยสำหรับองค์พระมหากษัตริย์และพระบรม - วงศานุวงศ์

2.ดำเนินการเกี่ยวกับการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรม การรักษาความสงบเรียบร้อยและการให้ความปลอดภัยแก่บุคคลสำคัญ ประชาชน ตลอดจนการให้บริการช่วยเหลือแก่ประชาชน

3.ดำเนินการเกี่ยวกับการรักษาความมั่นคงภายในราชอาณาจักร

4.ปฏิบัติงานตามประมวลกฎหมายทุกอย่าง

5.ดำเนินการเกี่ยวกับการควบคุมแลอำนวยความสะดวกด้านการจราจร

6.กำหนดยุทธศาสตร์ รวมทั้งวางแผนควบคุม ตรวจสอบ ให้คำแนะนำ เสนอแนะการปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ของ กองบังคับการตำรวจนครบาล 7 และหน่วยในสังกัด

7.มีการบูรณาการกับหน่วยงานตำรวจ หรือหน่วยงานอื่นที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องในเขตพื้นที่รับผิดชอบ

8.ส่งเสริมและสนับสนุนเกี่ยวกับการบรรเทาสาธารณภัย

9.ควบคุมตรวจสอบแนะนำหน่วยงานในสังกัดและตำรวจหน่วยอื่นที่อยู่ในพื้นที่ให้เป็นไปตามนโยบายของคณะกรรมการนโยบายตำรวจแห่งชาติ และสำนักงานตำรวจแห่งชาติ

10.ดำเนินการเกี่ยวกับการจัดระบบงานและบริหารงานบุคคลการเงิน การงบประมาณ การพัสดุ อาคารสถานที่และทรัพย์สินอื่นของ กองบังคับการตำรวจนครบาล 7

11.การฝึกอบรมและพัฒนาข้าราชการตำรวจในสังกัด

12.ส่งเสริมและสนับสนุนให้ท้องถิ่นหรือชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมตำรวจเพื่อป้องกันและปราบปรามการกระทำผิดทางอาญา และการรักษาความสงบเรียบร้อยตามความเหมาะสมและความต้องการของแต่ละพื้นที่

13.ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือได้รับมอบหมาย

ยุทธศาสตร์กองบังคับการตำรวจนครบาล 7

1.ด้านการบริหารเพื่อการให้บริการที่ดีแก่ประชาชน

2.ด้านการป้องกันอาชญากรรม

3.ด้านการสืบสวนปราบปราม

4.ด้านการอำนวยความยุติธรรม

5.ด้านความมั่นคงของชาติและกิจการพิเศษ

6.ด้านการบริหารจัดการที่ดี

ผลงานที่สำคัญที่น่าภาคภูมิใจ

1.รับเสด็จฯ พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ , สมเด็จพระบรมราชินีนาถฯ และพระบรมวงศานุวงศ์ ทุกพระองค์ ตามเส้นทางในเขตพื้นที่รับผิดชอบ ปี 2555 จำนวนทั้งสิ้น 482 ครั้ง

2. จับกุมคดียาเสพติด ปี 2556 ได้ ผู้ต้องหา 4,783 คน ยึดยาบ้าของกลางได้จำนวน 886,675 เม็ด ยาไอซ์ 79 กก. ซึ่งในจำนวนนี้สามารถจับกุมผู้ค้ารายใหญ่ได้ 14 ราย

ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของหน่วย

1.ด้านกำลังพล

ปัจจุบัน บก.น.7 มีเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่จริง แยกได้ดังนี้

ชั้นสัญญาบัตร	อัตรา ระดับ รอง สว.	จำนวน	247	นาย
	คนครอง	จำนวน	140	นาย
	โดยมีตำแหน่งว่าง	จำนวน	107	นาย
ชั้นประทวน	อัตรา	จำนวน	1,900	นาย
	คนครอง	จำนวน	1,096	นาย
	โดยมีตำแหน่งว่าง	จำนวน	84	นาย

ทำให้การปฏิบัติงานในภาพรวม ไม่มีประสิทธิภาพ ไม่เป็นไปตามอัตราส่วนของประชากรในพื้นที่กับข้าราชการตำรวจ

<u>แนวทางแก้ไข</u>

- บก.น.7 ให้นโยบายแก่สถานีตำรวจในสังกัด โดยการบูรณาการเจ้าหน้าที่ทุกฝ่าย ซึ่งมีอยู่อย่างจำกัด เข้ามาช่วยในงานป้องกันปราบปรามอาชญากรรรม รวมทั้งใช้ตำรวจบ้านหรือเจ้าหน้าที่ อปพร. เข้ามาช่วยในการปฏิบัติ

2.วัสดุอุปกรณ์

2.1 บก.น.7 มีการจัดกำลังพลกองร้อย ปจ. จำนวน 2 กองร้อย แต่การจัดอุปกรณ์ให้กับเจ้าหน้าที่ให้ครบตามการจัดจำนวนกองร้อย ปจ. ได้เพียง 1 กองร้อย ที่เหลือ 1 กองร้อย ยังไม่สามารถจัดอุปกรณ์ให้ได้

2.2 รถจักรยานยนต์ของเจ้าหน้าที่สายตรวจ และจราจร ยังอยู่ในสภาพไม่สมบูรณ์

<u>แนวทางแก้ไข</u>

- อุปกรณ์กองร้อย ปจ. ผลัดเปลี่ยนหมุนเวียนใช้ แต่จะมีปัญหาหากใช้กำลัง 2 กองร้อยขึ้นไปพร้อมกัน

- ในส่วนของรถจักรยานยนต์นั้น เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติได้ใช้รถจักรยานยนต์ของตนเอง

3 ด้านที่พักอาศัย

- อาคารที่พักอาศัยของ บก.น.7 ไม่มี ปัจจุบันอยู่ระหว่างดำเนินการก่อสร้าง

แนวคิดในการพัฒนาหน่วยงาน

1.อบรมปลูกจิตสำนึกให้กับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติ ให้รู้ว่าควรปฏิบัติหน้าที่อย่างไร โดยเน้นให้ความรู้ตามสายงานของตน และให้คำนึงถึงส่วนรวม

2.ให้ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาโดยเน้นการเสียสละ สร้างจิตสำนึกและคุณธรรม

3.สร้างสถานีตำรวจที่เป็นแบบอย่างที่ดี เพื่อให้ทุกสถานีนำไปปฏิบัติ

4.ให้บริการแก่ประชาชนด้วยการให้บริการที่รวดเร็ว และใช้กิริยาวาจาสุภาพยิ้มแย้มแจ่มใส

5.ฝึกฝนเจ้าหน้าที่ ผู้ปฏิบัติรู้จัก อดทน อดกลั้น อดออม

6.นำเทคโนโลยีมาพัฒนาหน่วย เช่น การแจ้งความร้องทุกข์ทางอินเตอร์เน็ต

บทบาทของตำรวจ จึงออกมาในรูปแบบการให้การอำนวยความสะดวกให้ชุมชน เช่น การส่งเสริมสิทธิ การดูแลจราจร (Order Maintenance) การสร้างความสงบสุขโดยการบังคับใช้กฎหมาย (Law enforcement) การให้บริการในสถานการณ์ฉุกเฉิน (Emergency services) และการป้องกันอาชญากรรม (Crime Prevention) (Richard N. Holden (1994:29-42) ตำรวจยุคใหม่ควรเพิ่มองค์ความรู้ การศึกษา การฝึกอบรม และเพิ่มความเข้าใจในบทบาทของตำรวจในสังคมที่มีความแตกต่าง (Richard N. Holden ,1994:344-346) แนวทางยุทธศาสตร์เชิงรุกในการรักษาความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินเป็นรูปแบบวิธีการและกระบวนการทำงานของตำรวจ ที่แสวงหาความร่วมมือจากประชาชน องค์กรประชาชน องค์กรชุมชน ซึ่งตระหนักถึง

ปัญหาในชุมชนและร่วมแรง ร่วมใจ ร่วมคิดเพื่อหาแนวทางในการวางแผน มาตรการต่างๆ เพื่อให้ชุมชนมีความสงบสุข (พล.ต.ท.เฉลิมเกียรติ ศรีวรขาน,2555:75)การนำทฤษฎีบริหารความสัมพันธ์ภายในองค์กรมาใช้ เช่น Hawthorne experimental, Maslow hierarchy of need theory of motivation, Theory X Theory Y (Mc Greger) (Larry K. Gaines,2003:145-148)

เราจะเห็นได้ว่า การบริหารงานตำรวจเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพต้องให้ประชาชนเป็น “ศูนย์กลาง” ในการทำงานโดยต้องรับฟังความคิดเห็น ตอบสนองความต้องการและอำนวยประโยชน์ ลดขั้นตอนและภาระในการติดต่อของประชาชนมีระบบการแก้ไข ปัญหาและรับเรื่องราวร้องทุกข์ที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตลอดจนเป็นที่พึ่งของประชาชนในยามมีปัญหาและความเดือดร้อน การปรับเปลี่ยนบทบาทของระบบราชการที่เคยเป็นผู้ดำเนินการเองหรือมีอำนาจมากจนเกินไป หรืออยู่ในฐานะหรือมีความรู้สึกที่อยู่เหนือกว่าประชาชน ทำให้ไม่มีจิตวิญญาณที่จะเป็นผู้รับใช้ประชาชน ต้องปรับให้เป็นผู้สนับสนุนและอำนวยความสะดวก มุ่งเน้นการให้บริการเพื่อแก้ไขปัญหาและตอบ สนองต่อความต้องการของประชาชน บูรณการและเชื่อมโยงการทำงานทั้งภายในและภายนอกองค์กร สร้างเครือข่ายการทำงานร่วมกันในรูปแบบหุ้นส่วนหรือพันธมิตร เพื่อจัดการบริหารการเปลี่ยนแปลง และ ปรับตัวได้อย่างเหมาะสม ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและความไม่แน่นอนของสภาพแวดล้อมโดยยึดหลักการ “การตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง การมีส่วนร่วม เก่ง และดี ” การนำแนวคิด TQM มาใช้กับแนวคิดตำรวจชุมชน ได้แก่ การสร้างวัฒนธรรมการให้บริการชุมชน (Culture) การมุ่งเน้นที่ประชาชนหรือชุมชน (Customer focused) การติดตามนับผลดำเนินงาน (Counting the performance) (Larry K. Gaines,2003:172-175)

การศึกษารูปแบบและกระบวนการทำงานในการให้บริการที่ดีต่อประชาชน สำนักงานตำรวจแห่งชาติ ควรศึกษารูปแบบและกระบวนการทำงานในการให้บริการที่ดีต่อประชาชนหรือชุมชน (best practices) แล้วนำมาประยุกต์ใช้ในกระบวนการบริหารงานในการให้บริการต่อประชาชนของสำนักงานตำรวจแห่งชาติด้วยเช่นกัน สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (Thailand Productivity Institute) ได้ทำการศึกษากระบวนการสร้างความพึงพอใจและความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Satisfaction and Relation) และได้มีแนวคิดที่จะศึกษารวบรวมกระบวนการให้บริการที่ดี (best practices) ในกระบวนการของหน่วยงานต่างๆเพื่อให้ภาครัฐและเอกชนสามารถนำเอารูปแบบดังกล่าวเป็นแนวทางประยุกต์ใช้ พัฒนาและปรับปรุงในลักษณะของ Benchmarking เพื่อสร้างศักยภาพในการให้บริการที่ดีต่อประชาชนผู้มารับบริการ

บทที่ 4
วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องรูปแบบการจัดบริการที่มีคุณภาพของสถานีตำรวจนครบาลเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและชุมชน ในเขตกองบังคับการตำรวจนครบาล 7 (Quality Services Model of Metropolitan Police Station in Metropolitan Police Division7 to Response Citizen and Community's need) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของประชาชนต่อบริการของสถานีตำรวจนครบาล ในกองบังคับการตำรวจนครบาล 7 และปัจจัยที่มีผลต่อการให้บริการของตำรวจนครบาล เพื่อสร้างรูปแบบในการจัดบริการของสถานีตำรวจนครบาล ที่สามารถให้บริการตอบสนองต่อความต้องการของประชาชน ส่งผลต่อภาพลักษณ์ที่ดีของสถานีตำรวจนครบาล ในกองบังคับการตำรวจนครบาล 7

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยการศึกษาจากเอกสารที่เกี่ยวข้องในการให้บริการ (Services) คุณภาพการบริการ (Quality Services) และการบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relationship Management) และในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยผู้วิจัยจะใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth Interview) โดยกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก ได้แก่ ส่วนที่ 1 กลุ่มตัวแทนประชาชนที่มีส่วนในการควบคุม ตรวจสอบ ติดตามการบริหารงานในการให้บริการประชาชนของสถานีตำรวจในสังกัดกองบัญชาการตำรวจนครบาล (คณะกรรมการ ติดตาม ตรวจสอบการบริหารงานของกองบัญชาการตำรวจนครบาล หรือ คณะกรรมการของสถานีตำรวจในสังกัดกองบัญชาการตำรวจนครบาล) ส่วนที่ 2 กลุ่มผู้บริหารระดับสูงของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ (อธิบดีกรมตำรวจ, รองอธิบดีกรมตำรวจ, ผู้ช่วยอธิบดีกรมตำรวจ หรือผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ, รองผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ, ผู้ช่วยผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ หรือเทียบเท่า) ส่วนที่ 3 กลุ่มผู้บริหารระดับกลางของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ (ผู้บัญชาการตำรวจนครบาล,รองผู้บัญชาการตำรวจนครบาล, ผู้ช่วยผู้บัญชาการตำรวจนครบาล, ผู้บังคับการอำนวยการ หรือรองผู้บังคับการ)และกลุ่มที่ 4 คือ ผู้ปฏิบัติตามนโยบายและคุณภาพบริการเป็นผู้ที่นำนโยบายไปสู่ภาคปฏิบัติ (ผู้ปฏิบัติงาน) ในระดับสถานีตำรวจ เพื่อทราบถึงปัญหาในการให้บริการที่มีประสิทธิภาพ และสัมภาษณ์ประชาชนที่มีโอกาสใช้บริการของสถานีตำรวจในสังกัดกองบัญชาการตำรวจนครบาล เพื่อรับทราบความคาดหวังต่อบริการ ภายหลังการ

สัมภาษณ์เชิงลึก ผู้วิจัยนำปัจจัยที่ส่งผลต่อการให้บริการไปทำการสนทนากลุ่ม (Focus Group) โดยให้ผู้ร่วมสนทนาได้แสดงความคิดเห็นอย่างเสรีภายใต้แนวทางที่ได้กำหนด รวมถึงการเสนอแนะความคิดเห็นเพิ่มเติมต่อแนวทางการบริการของสถานีตำรวจนครบาล นำผลที่ได้มาสร้างรูปแบบการจัดบริการที่มีคุณภาพของเจ้าหน้าที่ตำรวจ

ผู้วิจัยจะนำรูปแบบดังกล่าวที่ได้จากการวิจัยเชิงคุณภาพไปตรวจสอบ ความสมบูรณ์กับอาจารย์ที่ปรึกษาและผู้เชี่ยวชาญ อีกทั้งทำการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ด้วยแบบสอบถาม เพื่อตรวจสอบรูปแบบที่ได้สามารถปฏิบัติได้จริง และตรงตามความคาดหวังของประชาชน

การวิจัยเชิงคุณภาพ

การวิจัยเชิงคุณภาพในขั้นตอนนี้เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล ได้แก่ การสัมภาษณ์แบบลึก โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของประชาชนต่อบริการของสถานีตำรวจนครบาล และปัจจัยที่มีผลต่อการให้บริการของสถานีตำรวจนครบาลในกองบังคับการตำรวจนครบาล 7 เพื่อสร้างรูปแบบในการจัดบริการของสถานีตำรวจนครบาล ที่สามารถให้บริการตอบสนองต่อความต้องการของประชาชน ให้กับสถานีตำรวจนครบาลต่าง ๆ ในเขตกองบังคับการตำรวจนครบาล 7 โดยมีรายละเอียดในการดำเนินการดังนี้

1. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสัมภาษณ์ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น โดยกำหนดกรอบแนวคิดในการสร้างแบบสัมภาษณ์จากเนื้อหา ทฤษฎี ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และปัญหาที่พบ กำหนดแนวคำถามกึ่งโครงสร้างในการสัมภาษณ์ นำผังโครงสร้างการสัมภาษณ์ที่สร้างปรึกษาผู้เชี่ยวชาญ เพื่อตรวจสอบเนื้อหา ความถูกต้องและครอบคลุมตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการศึกษา

2. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญของการศึกษาวิจัย (Key Informant) ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ทางด้านการบริหารจัดการงานตำรวจ และการให้บริการแก่ประชาชนของตำรวจ โดยพิจารณาแบ่งออกเป็น 4 กลุ่ม ได้แก่

กลุ่มที่ 1 กลุ่มประชาชนที่มีประสบการณ์รับบริการจากสถานีตำรวจนครบาล หรือกลุ่มตัวแทนประชาชนส่วนในการควบคุม ดูแล ตรวจสอบ ติดตามการบริหาร งานในการให้บริการประชาชนของสถานีตำรวจในระดับกองบัญชาการตำรวจนครบาล ได้แก่ คณะกรรมการติดตามตรวจสอบการบริหารงานของกองบัญชาการตำรวจนครบาล (กต.ตร.กทม.) จำนวน 16 คน

กลุ่มที่ 2 กลุ่มผู้บริหารระดับสูงของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ เป็นข้าราชการตำรวจที่ดำรงตำแหน่งหรือเคยดำรงตำแหน่งบริหารงานระดับสูงของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ได้แก่ อธิบดีกรมตำรวจ,รองอธิบดีกรมตำรวจ,ผู้ช่วยอธิบดีกรมตำรวจ หรือผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ, รองผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ , ผู้ช่วยผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติหรือเทียบเท่า , ผู้บัญชาการหรือเทียบเท่า จำนวน 14 นาย

กลุ่มที่ 3 กลุ่มผู้บริหารระดับกลางของสำนักงานตำรวจแห่งชาติเป็นข้าราชการตำรวจที่ดำรงตำแหน่งหรือเคยดำรงตำแหน่งบริหารงานระดับกลาง ของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ โดยเฉพาะจะต้องดำรงตำแหน่ง หรือ เคยดำรงตำแหน่งในระดับบริหารที่กำหนดนโยบายในการปฏิบัติงานในการให้บริการของสถานีตำรวจในกองบัญชาการตำรวจนครบาล ซึ่งได้แก่ ผู้บัญชาการตำรวจนครบาล, รองผู้บัญชาการตำรวจนครบาล, ผู้ช่วยผู้บัญชาการตำรวจนครบาล, ผู้บังคับการอำนวยการ หรือรองผู้บังคับการ จำนวน 15 นาย

กลุ่มที่ 4คือ ผู้ปฏิบัติตามนโยบายและคุณภาพบริการงานสายตรวจป้องกันปราบปรามในสถานีตำรวจนครบาลซึ่งเป็นผู้ที่นำนโยบายไปสู่ภาคปฏิบัติ (ผู้ปฏิบัติงาน) ในระดับสถานีตำรวจนครบาล หรือผู้ที่เคยดำรงตำแหน่งดังกล่าว ในกองบังคับการตำรวจนครบาล 7 ซึ่งประกอบด้วย รองผู้กำกับการป้องกันปราบปราม , สารวัตรป้องกันปราบปราม , รองสารวัตรป้องกันปราบปราม , เจ้าหน้าที่ตำรวจสายตรวจงานป้องกันปราบปราม (ชั้นประทวน) ผู้วิจัยได้สุ่มจำนวนสถานีตำรวจออกมาสถานีตำรวจละ 2 นาย จะทำให้ได้จำนวน 22 นาย (สถานีละ 2 นาย จำนวน 11สถานี รวมเป็น 22 นาย)

รวมผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) มีทั้งหมด 67 นาย

3. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยทำการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญทั้ง 4 กลุ่ม การสัมภาษณ์ดังกล่าวจะมี ดำเนินการนัดหมายพร้อมทั้งเตรียมประเด็นการสัมภาษณ์เกี่ยวกับการการประยุกต์กลยุทธ์ลูกค้าสัมพันธ์ในการให้บริการที่ดีเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและชุมชนของสถานีตำรวจนครบาลเพื่อนำมาทำการการวิจัยเชิงปริมาณต่อไป

4. วิธีการตรวจสอบข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลทั้งหมดมาดำเนินการตรวจสอบ โดยใช้วิธีการตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า (Data Triangulation) โดยพิจารณาและเปรียบเทียบข้อมูลจากแหล่งที่มา 3 แหล่ง ได้แก่ ข้อมูลจาก ผู้ถูกสัมภาษณ์เจาะลึก ข้อมูลจากแนวคิดทฤษฎี และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง และข้อมูลจากอาจารย์ที่ปรึกษา ผู้เชี่ยวชาญ เพื่อยืนยันว่าข้อมูลที่ได้มานั้นมีความน่าเชื่อถือ

5. วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In – depth Interviews) มาแยกแยะตามเนื้อหาจัดหมวดหมู่ตามวัตถุประสงค์ และประเด็นที่สัมภาษณ์เพื่อตรวจสอบความถูกต้องแล้วจึงนำมาวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหาตามหลักตรรกะเทียบเคียงตามแนวคิด และทฤษฎีเพื่อให้การนำเสนอเนื้อหาเกิดความสมบูรณ์ และเข้าใจชัดเจนเป็นรูปธรรม เห็นประโยชน์จากการวิเคราะห์รวมทั้งการสร้างรูปแบบการจัดบริการที่มีคุณภาพของสถานีตำรวจนครบาลในกองบังคับการตำรวจนครบาล 7 เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและชุมชน โดยมีกระบวนการวิเคราะห์ตามรายละเอียด ดังนี้

5.1 จัดกลุ่มข้อมูลตรวจสอบความถูกต้องครบถ้วนของข้อมูลที่รวบรวมได้

5.2เรียบเรียงจัดลำดับตามเนื้อหาที่ต้องการวิจัยและจัดข้อมูลตามวัตถุประสงค์ตามประเด็นที่สัมภาษณ์เพื่อการวิเคราะห์

5.3 วิเคราะห์ข้อมูลทำโดยการสังเคราะห์ข้อมูลเพื่อให้ได้รูปแบบการจัด บริการที่มีคุณภาพของสถานีตำรวจนครบาลในกองบังคับการตำรวจนครบาล 7 เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและชุมชน โดยประยุกต์ใช้ข้อมูลที่รวบรวมมาได้ผนวกรวมเข้ากับแนวคิดและหลักการในการบริหารงานสถานีตำรวจและนำแนวทางที่ได้มาดำเนินการ จัดสนทนากลุ่ม (Focus Group) เพื่อขอข้อมูลแสดงความคิดเห็นต่อรูปแบบการจัดบริการที่มีคุณภาพ เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและชุมชนของสถานีตำรวจนครบาล ในเขตกองบังคับการตำรวจนครบาล 7

6. การนำเสนอข้อมูล

ผู้วิจัยนำเสนอข้อมูล โดยการเขียนรายงานเชิงพรรณนา สรุปแนวทางในการดำเนินงานในการสร้างรูปแบบการจัดบริการที่เหมาะสม โดยนำเสนอเป็นรูปแบบการจัดบริการที่มีคุณภาพเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและชุมชนของสถานีตำรวจนครบาลในกองบังคับการตำรวจนครบาล 7

วิธีวิจัยเชิงปริมาณ

การวิจัยเชิงปริมาณ ผู้วิจัยนำรูปแบบการจัดบริการที่มีคุณภาพ เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและชุมชนของสถานีตำรวจนครบาลในกองบังคับการตำรวจนครบาล 7ที่ได้จากการวิจัยเชิงคุณภาพ มาทำการตรวจสอบความคิดเห็น และลำดับความสำคัญของรูปแบบการจัดบริการที่มีคุณภาพของสถานีตำรวจนครบาล เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและชุมชน โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. การกำหนดประชากร และกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ประชาชนที่อยู่ในกรุงเทพมหานครในกองบังคับการตำรวจนครบาล 7 (จำนวนทั้งสิ้น 11 สถานีตำรวจ) รวม 587,650 คน (สำนักงานทะเบียนราษฎร, 2554) ผู้วิจัยสุ่มเลือกที่จะส่งแบบสอบถาม โดยวิธีการเลือกตัวอย่างเป็นกลุ่ม (Cluster Random Sampling) ได้แก่ กลุ่มของประชาชนที่อยู่ในเขตกรุงเทพมหานครในเขตความรับผิดชอบของกองบังคับการตำรวจนครบาล 7จำนวน 11 สถานี สถานีตำรวจละ50 ตัวอย่าง รวมเป็น 550 ตัวอย่าง โดยสุ่มเลือกตัวอย่างด้วยวิธีอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ซึ่งสอดคล้องกับการคำนวณหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยวิธีของ ทาโร ยามาเน (Taro Yamane, 1967) ที่ระดับความเชื่อมั่น ร้อยละ 95 ได้จำนวน 399 ตัวอย่าง แล้วจากนั้นจึงนำข้อมูลที่จะได้รับการตอบกลับทั้งหมดทำการวิเคราะห์ข้อมูล

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการตรวจสอบข้อค้นพบจากการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยมีขั้นตอนการสร้างแบบสอบถาม ดังนี้

2.1 นำข้อค้นพบที่เป็นรูปแบบการจัดบริการที่มีคุณภาพ เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและชุมชนของสถานีตำรวจนครบาลที่ได้ และสังเคราะห์ขึ้นจากการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดเป็นคำถามในแบบสอบถามรายข้อ

2.2 นำแบบสอบถามให้ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบความตรงของเนื้อหา (Content Validity) เพื่อหาความสอดคล้องภายใน (Internal Objective Congruence : IOC) โดยใช้สูตรการคำนวณหาดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามกับเนื้อหาตามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (Content Validity Index : CVI) และทำการปรับข้อคำถามที่มีค่า CVI น้อยกว่า 0.6

สูตร $CVI = \frac{\sum R}{n}$

โดย $\sum R$ = คะแนนความคิดเห็นรวมของผู้เชี่ยวชาญ

n = จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

2.3 นำแบบสอบถามที่มีค่าความตรงของเนื้อหา ทำการประมาณค่า ความตรงตามเกณฑ์สัมพันธ์ (Criterion - Related Validity) เพื่อทดสอบประสิทธิภาพ ในความเป็นปรนัยและความยากง่ายของคำถาม และหาอำนาจจำแนกโดยใช้วิธีการคำนวณหาสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Person's Correlation Coefficient; r_{xy}) โดยกำหนดให้สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่า มากกว่า 0.2 โดยเปรียบเทียบค่า t - test กับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 ราย

2.4 ทำการตรวจสอบความเที่ยงของเครื่องมือ (Reliability) โดยวิธีการคำนวณค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha - Coefficient) กำหนดให้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟามีค่ามากกว่า 0.7 (Nunnally, 1978, 245) ภายหลังจากที่ได้ทำการทดสอบเครื่องมือเป็นไปตามข้อกำหนด ผู้วิจัยทำการเก็บรวมรวมข้อมูล โดยส่งแบบสอบถามให้กับกลุ่มตัวอย่างที่ได้สุ่มเลือกไว้ ตามวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

2.5ได้แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ที่ผ่านการตรวจสอบคุณภาพทั้งด้านความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา และค่าความเชื่อมั่นเพื่อนำไปใช้จริงกับกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดไว้

ลักษณะของแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ให้ข้อมูล เป็นคำถามแบบเลือกตอบ

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นของประชาชนต่อรูปแบบการจัดบริการที่มีคุณภาพของสถานีตำรวจนครบาล เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและชุมชนมีลักษณะเป็นคำถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Likert Scale) 5 ระดับ คือ 5 = เห็นด้วยมากที่สุด, 4 = เห็นด้วยมาก, 3 = เห็นด้วยปานกลาง, 2 = เห็นด้วยน้อย และ 1 = เห็นด้วยน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะต่อรูปแบบการจัดบริการที่มีคุณภาพของสถานีตำรวจนครบาล เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและชุมชนมีลักษณะคำถามปลายเปิด

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการด้วยตนเอง โดยมีทีมผู้ช่วยที่ได้รับการอบรม ผู้วิจัยรับคืนแบบประเมินด้วยตนเอง ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับคืนแต่ละฉบับ ทำการบันทึกรหัสคำตอบที่ได้จากแบบสอบถาม เพื่อประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้คอมพิวเตอร์ เพื่อทำการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติตอบคำถามการวิจัย

4. การวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้บันทึกในโปรแกรมคอมพิวเตอร์ ทำการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

4.1 แบบสอบถามตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล ใช้สถิติการคำนวณค่าร้อยละความถี่ (Percentage)

4.2 แบบสอบถามตอนที่ 2 เป็นการวัดระดับความคิดเห็นต่อรูปแบบการจัดบริการที่มีคุณภาพของสถานีตำรวจนครบาล เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและชุมชน โดยใช้มาตรวัดแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) พิจารณาจากระดับคะแนนเฉลี่ยตามเกณฑ์ที่จัดช่วงชั้น (Class Interval) ซึ่งแบ่งระดับไว้ 5 ระดับ เท่าๆ กัน ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย	4.21 - 5.00	เห็นด้วยมากที่สุด
คะแนนเฉลี่ย	3.41 - 4.20	เห็นด้วยมาก
คะแนนเฉลี่ย	2.61 - 3.40	เห็นด้วยปานกลาง
คะแนนเฉลี่ย	1.81 - 2.60	เห็นด้วยน้อย
คะแนนเฉลี่ย	1.00 - 1.80	เห็นด้วยน้อยมาก

4.3 สรุปประเด็นความคิดเห็นเพิ่มเติมต่อรูปแบบการจัดบริการที่มีคุณภาพของสถานีตำรวจนครบาล เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและชุมชนที่กลุ่มตัวอย่างได้ตอบคำถามปลายเปิดในแบบสอบถามตอนที่ 3 เพื่อเป็นข้อมูลสนับสนุนสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้งานจริงในอนาคต

5. การนำเสนอผลการวิจัย

ผู้วิจัยจะนำเสนอข้อมูลที่ได้จากการวิจัยตามวัตถุประสงค์การวิจัย โดยนำเสนอข้อมูลเชิงพรรณนา ประกอบกับ รูปภาพ ตาราง และแผนภูมิ เพื่อสามารถตอบคำถามการวิจัย และให้ได้ผลงานวิจัยบรรลุตามวัตถุประสงค์และประโยชน์ที่กำหนดไว้ นำเสนอรูปแบบการจัดบริการที่มีคุณภาพของสถานีตำรวจนครบาล เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและชุมชน

บทที่ 5
วิเคราะห์แนวทางการให้บริการที่ตอบสนองความต้องการของประชาชน

การศึกษาเรื่องรูปแบบการจัดบริการที่มีคุณภาพของสถานีตำรวจนครบาล เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและชุมชน ในเขตกองบังคับการตำรวจนครบาล 7 โดยใช้ระเบียบวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Methods) ด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In – depth Interview) และอาศัยการตีความข้อมูลเอกสาร (Documentary Study) บทความทางวิชาการ รายงานการวิจัยที่เกี่ยวข้องและตำราวิชาการต่าง ๆ ที่มีผู้รวบรวมไว้แล้วตามกรอบทฤษฎีที่ผู้วิจัยได้มีการศึกษามาแล้วในเบื้องต้น และนำแนวทางที่ได้รับ ไปดำเนินการจัดสนทนากลุ่ม (Focus Group) เพื่อขอความคิดเห็นเพิ่มเติม การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เพื่อตรวจสอบรูปแบบการจัดบริการที่มีคุณภาพของสถานีตำรวจนครบาล เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและชุมชน โดยผู้วิจัยจะนำเสนอผลการวิเคราะห์ ดังนี้

ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ

1. ผลการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview)

ในการสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้วิจัยได้แสดงความบริสุทธิ์ใจและทำความเข้าใจกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญทุกท่านเพื่อสร้างความเชื่อถือและไว้วางใจผู้วิจัย ตลอดการสัมภาษณ์เต็มไปด้วยบรรยากาศความเป็นกันเอง ผู้ให้ข้อมูลได้ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี แสดงทัศนะอย่างกว้างขวาง เพื่อให้การวิเคราะห์ข้อมูลตรงกับคำถามในการวิจัย มีความชัดเจน เข้าใจง่ายและเป็นรูปธรรมมากขึ้น ผู้วิจัยจึงแบ่งกลุ่ม ผู้ให้ข้อมูลสำคัญออกเป็น 4 กลุ่มตามความสัมพันธ์กับการจัดบริการของสถานีตำรวจนครบาล ดังนี้

กลุ่มประชาชนที่มีโอกาสใช้บริการของสถานีตำรวจในสังกัดกองบัญชาการตำรวจนครบาล เพื่อรับทราบความคาดหวังต่อบริการ 16 คน

กลุ่มที่กลุ่มผู้บริหารระดับสูงของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ เป็นข้าราชการตำรวจที่ดำรงตำแหน่งหรือเคยดำรงตำแหน่งบริหารงานระดับสูงของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ได้แก่

อธิบดีกรมตำรวจ,รองอธิบดีกรมตำรวจ,ผู้ช่วยอธิบดีกรมตำรวจ หรือผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ, รองผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ, ผู้ช่วยผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติหรือเทียบเท่า , ผู้บัญชาการหรือเทียบเท่า จำนวน 14 นาย

กลุ่มผู้บริหารระดับกลางของสำนักงานตำรวจแห่งชาติเป็นข้าราชการตำรวจที่ดำรงตำแหน่งหรือเคยดำรงตำแหน่งบริหารงานระดับกลาง ของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ โดยเฉพาะจะต้องดำรงตำแหน่ง หรือ เคยดำรงตำแหน่งในระดับบริหารที่กำหนดนโยบายในการปฏิบัติงานในการให้บริการของสถานีตำรวจในกองบัญชาการตำรวจนครบาล ซึ่งได้แก่ ผู้บัญชาการตำรวจนครบาล, รองผู้บัญชาการตำรวจนครบาล, ผู้ช่วยผู้บัญชาการตำรวจนครบาล, ผู้บังคับการ อำนวยการ หรือรองผู้บังคับการ จำนวน 15 นาย

ผู้ปฏิบัติตามนโยบายและคุณภาพบริการงานสายตรวจป้องกันปราบปราม ในสถานีตำรวจนครบาลซึ่งเป็นผู้ที่นำนโยบายไปสู่ภาคปฏิบัติ (ผู้ปฏิบัติงาน) ในระดับสถานีตำรวจนครบาลหรือผู้ที่เคยดำรงตำแหน่งดังกล่าว ในกองบังคับการตำรวจนครบาล 7 ซึ่งประกอบด้วย รองผู้กำกับการป้องกันปราบปราม , สารวัตรป้องกันปราบปราม , รองสารวัตรป้องกันปราบปราม , เจ้าหน้าที่ตำรวจสายตรวจงานป้องกันปราบปราม (ชั้นประทวน) ผู้วิจัยได้สุ่มจำนวนสถานีตำรวจออกมาสถานีตำรวจละ 2 นาย จะทำให้ได้จำนวน 22 นาย (สถานีละ 2 นาย จำนวน 11 สถานี รวมเป็น 22 นาย)

โดยในแต่ละข้อ ผู้วิจัยได้นำข้อมูลการตอบคำถามของแต่ละกลุ่มมาวิเคราะห์แล้วสรุปเป็นประเด็นรวมกัน ทั้งนี้เพื่อให้ได้ข้อมูลและมุมมองในภาพรวมของทุกกลุ่มตามประเด็นของแต่ละคำถาม ดังนี้

กลุ่มประชาชน ประกอบด้วย 3 ประเด็นคำถาม ดังนี้

1.ความต้องการและความคาดหวังของประชาชนต่อการจัดบริการของสถานีตำรวจนครบาล และปัญหาที่พบระหว่างการใช้บริการที่สถานีตำรวจนครบาล

2.แนวทางการให้บริการที่ตอบสนองต่อความต้องการประชาชน

3.ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจของประชาชนต่อการจัดบริการของสถานีตำรวจนครบาล

กลุ่มผู้บริหารระดับสูงของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ, กลุ่มผู้บริหารระดับกลางของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ และกลุ่มผู้ปฏิบัติตามนโยบายและคุณภาพบริการงานสถานีตำรวจนครบาล ประกอบด้วย 3 ประเด็นคำถาม ดังนี้

1.ปัญหาหรือข้อจำกัดที่พบระหว่างการให้บริการ

2.แนวทางการให้บริการที่ตอบสนองต่อความต้องการประชาชน

3.ปัจจัยที่มีผลต่อการให้บริการประชาชนของสถานีตำรวจนครบาล

1.1 ผลการสัมภาษณ์เชิงลึกจากกลุ่มประชาชน

1.1.1ความต้องการและความคาดหวังของประชาชนต่อการจัดบริการของสถานีตำรวจนครบาล จากปัญหาที่พบระหว่างการใช้บริการที่สถานีตำรวจนครบาล ได้แก่

1.1.1.1คาดหวังการให้บริการที่รวดเร็ว เนื่องจากเมื่อประชาชนต้องการใช้บริการ แสดงให้เห็นว่าประสบปัญหาที่ต้องการความช่วยเหลือที่รวดเร็วจากตำรวจ การรับแจ้งเหตุที่สุภาพเป็นมิตร เพื่อให้เกิดความอุ่นใจที่ขอความช่วยเหลือ จึงควรมาถึงบริเวณที่เกิดเหตุรวดเร็วและต้องการให้สามารถจับกุมคนร้ายได้ทันท่วงทีหรือสามารถติดตามจับกุมได้ในช่วงระยะเวลาอันสั้นและรวดเร็ว

1.1.1.2คาดหวังให้เจ้าหน้าที่ตำรวจมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติหน้าที่เมื่อได้รับแจ้งเหตุ ติดตามความคืบหน้าทางคดี หรือการเยี่ยมเยียนเพื่อสอบถาม ข่าวคราวทางคดีและความเป็นอยู่หลังประสบเหตุกับผู้เสียหาย

1.1.1.3คาดหวังให้เจ้าหน้าที่ตำรวจมีความเห็นใจประชาชนในการรับแจ้งความและให้บริการได้เต็มที่ ให้คำอธิบายได้ถูกต้องละเอียด

1.1.1.4การตรวจพื้นที่ที่ครอบคลุมความรับผิดชอบ และให้ความสำคัญกับทุกคดีไม่ว่าคดีเล็กหรือคดีใหญ่ ให้บริการกับประชาชนแบบเท่าเทียมกัน ไม่มีพฤติกรรมรีดไถในขณะตรวจค้นจับกุม หรือรับสินบนจากสถานประกอบการหรือกิจการที่ผิดกฎหมาย

1.1.1.5มีทัศนคติที่ดีต่อประชาชนผู้รับบริการ และมีหัวใจในการทำงานบริการประชาชน (Service Mind) มีพฤติกรรมที่สุภาพ และมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ตอบคำถามและให้ข้อมูลที่สำคัญอย่างเพียงพอแก่ผู้รับบริการเพื่อทราบกระบวนการ หรือขั้นตอนในการรับบริการ เปิดโอกาสให้ประชาชนได้แสดงความคิดเห็นหรือรับฟังความ คิดเห็นของประชาชนในพื้นที่ในการป้องกันและแก้ไขปัญหา

1.1.1.6มีความสัมพันธ์อันดีกับประชาชนในพื้นที่ เพื่อรับทราบข่าวสารในชุมชนลดช่องว่างระหว่างตำรวจกับประชาชน รวมถึงการประชาสัมพันธ์แจ้งข่าวสารใหม่ที่จำเป็นให้กับประชาชนได้รับทราบ

1.1.1.7การติดต่อขอความช่วยเหลือจากสถานีตำรวจในพื้นที่ไม่ทราบว่ามีช่องทางติดต่อทางใดบ้าง เพราะในบางกรณีผู้รับบริการไม่สะดวกรับบริการที่สถานีตำรวจด้วยตนเอง หรือต้องการคำแนะนำในการปฏิบัติ

1.1.1.8สถานที่ตั้งของบางสถานีค่อนข้างหายาก บางครั้งไม่ทราบว่าตั้งอยู่ที่ใด จุดที่ตั้งสถานีตำรวจนครบาลบางแห่งยังไม่เอื้อต่อการบริการประชาชน เช่น อยู่ในซอยลึกห่างไกล

ถนนใหญ่, ทางเข้า – ออกสลับซับซ้อน การตั้งชื่อสถานีตำรวจนครบาล ยังไม่สอดคล้องกับชื่อที่ประชาชนเรียก เช่น สถานีตำรวจนครบาลท่าข้ามรับผิดชอบพื้นที่เขตบางขุนเทียน สถานีตำรวจนครบาลบางขุนเทียนรับผิดชอบพื้นที่เขตจอมทอง เป็นต้น

1.1.1.9ลักษณะทางกายภาพของสถานีตำรวจไม่เอื้อต่อการเข้ารับบริการ เช่น ที่จอดรถไม่เพียงพอ อาคารบริการมีขนาดเล็กต้องจัดสรรกันอย่างแออัดตามสภาพที่มีอยู่ ทำให้สถานที่รอรับบริการไม่เพียงพอที่จะจัดสรรให้เอื้อต่อการบริการที่สมบูรณ์ ประกอบกับสถานที่เก่าไม่มีการปรับปรุงซ่อมแซมแก้ไขให้ดีขึ้น

1.1.1.10การจัดสรรที่ในส่วนของจุดเดียวเบ็ดเสร็จ (One Stop Service) นี้ ผู้รับบริการเกิดความสับสนไม่ทราบขั้นตอนว่าจะต้องติดต่อจากจุดใดก่อน โดยเฉพาะบุคคลที่ไม่เคยเข้ามารับบริการที่สถานีตำรวจมาก่อนก่อน

1.1.1.11ในกรณีที่ผู้ให้ข้อมูลโทรศัพท์มาแจ้งเบาะแสต่าง ๆ ในชุมชน ต้องการให้เจ้าหน้าที่ตำรวจช่วยปกปิดเป็นความลับ เนื่องจากอาจเป็นอันตรายต่อผู้แจ้งได้

1.1.2 แนวทางการให้บริการที่ตอบสนองต่อความต้องการประชาชน

1.1.2.1การตอบสนองต่อการร้องขอบริการที่รวดเร็ว กระตือรือร้นเพื่อให้สามารถบริการให้แล้วเสร็จอย่างรวดเร็ว หากสามารถประเมินเวลาที่คาดว่าจะแล้วเสร็จได้จะช่วยให้ผู้รับบริการรับทราบได้ และแม้ไม่สามารถให้บริการที่รวดเร็วตามระยะเวลาที่ได้แจ้งไว้ควรมีการแจ้งความคืบหน้าเป็นระยะ เพื่อสร้างความมั่นใจให้กับผู้รับบริการว่าอยู่ระหว่างการดำเนินการมิได้ละทิ้งหรือละเลยปัญหาของผู้รับบริการ

1.1.1.2การสร้างพฤติกรรมบริการให้กับเจ้าหน้าที่ตำรวจที่เป็นมิตร สุภาพให้เกียรติ มีความกระตือรือร้น มีหัวใจในการให้บริการ พยายามที่จะดำเนินการให้แล้วเสร็จในสิ่งที่เป็นปัญหาของผู้รับบริการ ไม่เลือกปฏิบัติกับบุคคลใดบุคคลหนึ่งให้เกิดความเท่าเทียมแก่ผู้รับบริการทุกคน

1.1.1.3การไม่เรียกร้อง หรือรับสินบนกับผู้รับบริการ เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือและไว้วางใจจากผู้รับบริการ เมื่อได้รับการแจ้งเหตุควรตรวจสอบข้อมูลตามที่ได้รับแจ้งอย่างจริงจัง มีความจริงใจในการทำงาน เพื่อสร้างแนวร่วมในการแจ้งเบาะแสอาชญากรรมต่าง ๆ และไม่เปิดเผยข้อมูลของผู้แจ้งเบาะแส เพื่อความปลอดภัยของผู้แจ้ง

1.1.1.4การกำหนดแนวทางการบริหารงานสถานีตำรวจที่เน้นประชาชนเป็นศูนย์กลาง (Citizen Center) ยึดประโยชน์สุขของประชาชนในพื้นที่ที่รับผิดชอบเป็นหลัก มีความเข้าใจในความต้องการ/ความคาดหวังของผู้รับบริการ เพื่อให้บริการที่ตอบสนองได้อย่างตรงความต้องการ

1.1.1.5การปรับเปลี่ยนแนวคิด และการปรับเปลี่ยนกระบวนการในการให้บริการที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมในปัจจุบัน การนำนวัตกรรมทางการบริการใหม่ ๆ มาช่วยในการออกแบบการให้บริการที่รวดเร็ว มีประสิทธิภาพ สะดวกต่อการเข้าถึงบริการ เป็นสิ่งที่ช่วยให้ประชาชนเกิดภาพลักษณ์ที่ดี

1.1.1.6การสื่อสารข้อมูล และการประชาสัมพันธ์ลักษณะงานให้กับประชาชนในพื้นที่ทราบ เพื่อค้นหาความต้องการของประชาชนและ วางแผนในการพัฒนาคุณภาพการให้บริการที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

1.1.1.7การสร้างเครือข่ายประสานงานกับส่วนที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และชุมชน เช่น สถานีตำรวจกับบ้าน-วัด-โรงเรียน เป็นต้น การจัดกิจกรรมร่วมกันเพื่อส่งเสริมความร่วมมือที่ดีกับหน่วยงานภาคีที่เกี่ยวข้อง และชุมชน

1.1.1.8การนำเทคโนโลยีมาช่วยเพิ่มช่องทางในการให้บริการที่สะดวก รวดเร็ว สามารถเข้าถึงบริการในรูปแบบต่าง ๆ ที่หลากหลายได้อย่างง่ายและสะดวก ทั้งในรูปแบบการรับบริการด้วยตนเองที่สถานี และการค้นหาข้อมูลก่อนเข้ารับบริการ

1.1.1.9การจัดสถานที่ให้บริการที่สะอาด สะดวก ปลอดภัยต่อการรับบริการ การสื่อสารหรือบ่งชี้จุดที่ให้บริการด้านต่าง ๆ และในสถานีที่มีพื้นที่ไกลหรือเข้าถึงไม่สะดวกควรมีการสื่อสารกับผู้พักอาศัยในพื้นที่อย่างสม่ำเสมอ ร่วมกับการทำป้ายบอกทางที่ชัดเจน เพื่อให้ ผู้ที่มารับบริการเป็นครั้งแรกสามารถเข้าถึงบริการได้อย่างสะดวก

1.2.3 ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจของประชาชนต่อการจัดบริการของสถานีตำรวจนครบาล ได้แก่

1.2.3.1ความรวดเร็ว หรือระยะเวลาในการดำเนินการแก้ไขปัญหาที่แล้วเสร็จอย่างรวดเร็ว

1.2.3.2พฤติกรรมการบริการที่เป็นมิตร สุภาพให้เกียรติ มีความกระตือรือร้นพร้อมหัวใจบริการ

1.2.3.3ความซื่อสัตย์และน่าเชื่อถือของผู้ให้บริการที่ไม่มีการเรียกร้องสินบน หรือการเปิดเผยความลับของผู้แจ้งเบาะแส

1.2.3.4มีความเข้าใจในความต้องการของผู้รับบริการ

1.2.3.5ให้บริการที่เท่าเทียมไม่เลือกปฏิบัติกับบุคคลใดบุคคลหนึ่ง

1.2.3.6มีความสัมพันธ์อันดีระหว่างเจ้าหน้าที่ตำรวจ กับผู้รับบริการและชุมชน และมีการสื่อสารข้อมูลสำคัญระหว่างกันอย่างสม่ำเสมอ

1.2.3.7การสร้างเครือข่ายในการทำงานร่วมกับชุมชน และหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

1.2.3.8การสื่อสารข้อมูล และการประชาสัมพันธ์ลักษณะงานให้กับประชาชนในพื้นที่ทราบ เพื่อค้นหาความต้องการของประชาชนและ วางแผนในการพัฒนาคุณภาพการให้บริการที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

1.2.3.9การใช้เทคโนโลยีช่วยในการให้บริการที่สะดวก รวดเร็ว สามารถเข้าถึงบริการในรูปแบบต่าง ๆ ที่หลากหลายได้อย่างง่ายและสะดวก ทั้งในรูปแบบการรับบริการด้วยตนเองที่สถานี และการค้นหาข้อมูลก่อนเข้ารับบริการ

1.2.3.10การปรับเปลี่ยนแนวคิด และการปรับเปลี่ยนกระบวนการในการให้บริการที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมในปัจจุบัน การนำนวัตกรรมทางการบริการใหม่ ๆ มาช่วยในการออกแบบการให้บริการที่รวดเร็ว มีประสิทธิภาพ สะดวกต่อการเข้าถึงบริการ

1.2.3.11สถานที่ตั้งที่สะดวกในการเข้าถึงบริการ และสภาพแวดล้อมภายในอาคารที่ให้บริการที่สะอาด สะดวกต่อการรับบริการ

1.2 ผลการสัมภาษณ์เชิงลึกจากกลุ่มผู้บริหารระดับสูงของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ

1.2.1ปัญหาหรือข้อจำกัดที่พบระหว่างการให้บริการ

1.2.1.1ประชาชนส่วนใหญ่ ไม่ทราบนโยบายการทำงานของตำรวจ ไม่เข้าใจแนวทางและลักษณะการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ตำรวจ และในขณะเดียวเจ้าหน้าที่ตำรวจเองก็ไม่มีความเข้าใจสภาพปัญหาและสภาพความต้องการของประชาชนและชุมชนอย่างแท้จริง เนื่องจากการขาดแนวทางในการแสวงหาความต้องการของประชาชนและชุมชนที่มีลักษณะแตกต่างกันอย่างสิ้นเชิงทั้งรูปแบบ ลักษณะ ประชากร ฐานะ รายได้ ทำให้ความต้องการของประชาชนและชุมชนมีลักษณะแตกต่างกันออกไป

1.2.1.2ประชาชนส่วนใหญ่ยังคาดหวังให้ตำรวจสามารถแก้ไขปัญหาของประชาชนในทุกปัญหา แต่ตำรวจกลับกลับขาดแคลนทรัพยากร เช่น วัสดุอุปกรณ์ งบประมาณ กำลังคนฯลฯ ทำให้เกิดปัญหาความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน ตำรวจส่วนใหญ่กำลังถูกสังคมคาดหวังสูงมีบทบาทต้องอำนวยความยุติธรรมแก่ประชาชนอย่างเสมอภาคเท่าเทียมแต่ข้าราชการตำรวจกลับประสบปัญหาถูกเลือกปฏิบัติเสียเอง

1.2.1.3อัตราค่าตอบแทนที่ตำรวจได้รับเป็นอัตราค่าตอบแทนเท่ากับข้าราชการพลเรือนในระดับเทียบเท่า โดยเฉพาะข้าราชการตำรวจชั้นผู้น้อยซึ่งเป็นกำลังพลส่วนใหญ่ขององค์กรตำรวจซึ่งต้องลำบากตรากตรำในการทำงานและเสี่ยงภัย แต่ต้องพบกับค่าตอบแทนที่ไม่

สมดุลกับงานอันนำไปสู่การมีคุณภาพชีวิตที่ต่ำ เงินค่าครองชีพที่ไม่พอใช้จ่าย และสวัสดิการที่ได้รับไม่เพียงพอไม่เหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจ

1.2.1.4โครงสร้างของสำนักงานตำรวจแห่งชาติในปัจจุบันเป็นลักษณะการจัดโครงสร้างของระบบราชการแบบดั้งเดิม (Bureaucracy) เน้นสายการบังคับบัญชาและอำนาจหน้าที่ การควบคุมบังคับบัญชา ส่งผลให้มีโครงสร้างและระดับตำแหน่งที่มีสายการบังคับบัญชายาวเกินไป

1.2.1.5ปัญหาในด้านการพัฒนาบุคลากร เนื่องจากหลักสูตรและปริมาณในการพัฒนาบุคลากรตำรวจมีน้อยและไม่ทั่วถึง การพัฒนาบุคลากรในปัจจุบันมุ่งให้ความสำคัญในด้านการบริหารงาน แต่จากเนื้อหาของหลักสูตรดังกล่าวเป็นลักษณะการอบรมด้านการบริหารงานทั่วไป ไม่มีลักษณะที่ให้ความรู้ในสายงานหรือสายวิชาชีพที่ชัดเจน

1.2.1.6การขาดการจัดเก็บ ถ่ายทอดและรวบรวมองค์ความรู้ทางด้านวิชาชีพตำรวจเป็นฐานข้อมูล และการพัฒนาองค์ความรู้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ โดยในปัจจุบันการรวบรวมองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับวิชาชีพตำรวจยังขาดการบริหารจัดการที่ดี ส่งผลให้การเก็บและรวมรวมองค์ความรู้กระจัดกระจาย ขาดความเป็นระบบ ทำให้ตำรวจในระดับปฏิบัติการเข้าถึงได้ยาก ส่งผลให้การปฏิบัติหน้าที่ของตำรวจในพื้นที่ส่วนมากมักขาดการปฏิบัติตามความรู้ตามหลักวิชาการและจะปฏิบัติตามแบบแผนธรรมเนียมของหน่วยงานที่เคยปฏิบัติมาเป็นหลัก

1.2.1.7ปัญหาข้อจำกัดของระบบการศึกษาในการผลิตข้าราชการตำรวจ การพัฒนาบุคลากรตำรวจที่ยังไม่ให้ความสำคัญต่อการปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม และจิตใจแห่งการให้บริการอย่างจริงจัง กอปรกับผู้บังคับบัญชาที่มาปกครองบังคับบัญชาไม่ได้มาตามระบบคุณธรรม และไม่สามารถเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ จึงทำให้ไม่ได้รับการถ่ายทอดปลูกฝังในคุณธรรมและจริยธรรม อุดมการณ์ ตลอดจนจิตสำนึกที่ดี ส่งผลให้เกิดละเลยแนวคิดเรื่องการให้บริการโดยประชาชนเป็นศูนย์กลาง

1.2.1.8กิจกรรมหรือโครงการต่างๆที่สำนักงานตำรวจแห่งชาติกำหนดเพื่อให้แต่ละสถานีตำรวจนำเอาไปใช้กับประชาชนและชุมชนในพื้นที่ ส่วนใหญ่เป็นแบบอย่างหรือตามแนวทางที่เคยใช้แล้วได้ผลในบางชุมชนหรือในบางพื้นที่ แต่เมื่อนำมาใช้โดยขาดความเข้าใจสภาพปัญหาและความต้องการของประชาชนและชุมชนในพื้นที่นั้น ทำให้กิจกรรมหรือโครงการนั้นๆไม่ได้ผล

1.2.1.9ปัญหาการขาดแคลนเทคโนโลยีสมัยใหม่ที่นำมาใช้ในการปฏิบัติงานตลอดจนการเชื่อมโยงระบบฐานข้อมูลทั้งภายในองค์กรตำรวจและระหว่างหน่วยงานของรัฐอื่นๆ

1.2.1.10การขาดเอาใส่ดูแลประชาชนและชุมชน ทำให้มีปัญหาความร่วมมือจากภาคประชาชน เอกชนและชุมชนต่างๆ และในบางกรณีที่หน่วยงานต่างๆ มีปัญหาเรื่อง ขั้วทางการเมืองทำให้มีปัญหาด้านการประสานงานในการดูแลและแก้ไขปัญหาของประชาชนและชุมชนในพื้นที่ นอกจากนี้สถานีตำรวจเองยังขาดหน่วยงานหรือผู้ที่มีความรู้ในการวิเคราะห์สภาพปัญหาและความต้องการของประชาชนเพื่อนำไปสู่การกำหนดกิจกรรมหรือโครงการ หรือรูปแบบการให้บริการที่ถูกต้องตรงความต้องการของประชาชนและชุมชนต่างๆ

1.2.1.11ปัญหาการถูกแทรกแซงจากผู้มีอำนาจได้โดยง่าย ไม่ว่าจะเป็นการบริหารงานบุคคลหรือการปฏิบัติงาน ทำให้เกิดปัญหาความไม่เท่าเทียมกันหรือเลือกปฏิบัติในบางกรณี และข้อจำกัดด้านระเบียบราชการ และขั้นตอนกฎหมายยุ่งยากเป็นอุปสรรคต่อการทำงานเช่นเดียวกัน

1.2.1.12ข้าราชการตำรวจยังถูกประชาชนทั่วไป มองว่าเป็นอาชีพที่ทำเงินได้ดีแต่เป็นเรื่องที่ตรงกันข้าม กับความเป็นจริงเพราะประสบกับปัญหาค่าใช้จ่ายที่สูงเกินตัวในชีวิตประจำวันจึงต้องไปแสวงหาผลประโยชน์จากทางอื่น

1.3 แนวทางการให้บริการที่ตอบสนองต่อความต้องการประชาชน

1.3.1การให้บริการในสถานีตำรวจนครบาล ควรมีคุณค่าการทำงานที่เน้นประชาชนเป็นหลัก เป็นศูนย์กลางในการทำงาน และศึกษาความต้องการของประชาชนและชุมชนเป็นหลักให้ความสำคัญกับการพัฒนาสถานีตำรวจเพื่อมีความพร้อมในการให้บริการและเป็นที่พึ่งของประชาชนได้อย่างแท้จริง

1.3.2ผู้นำในทุกระดับควรพัฒนาตนไปสู่การมีภาวะผู้นำสูง มีความรอบรู้ ขยัน ใส่ใจตั้งใจจริงในการบริหารงานสถานีทุกด้านไม่ว่าจะเป็นงานบริการในและนอกสถานีตำรวจ รวมทั้งต้องดำรงตนให้เป็นแบบอย่างที่ดี เพื่อให้เกิดความน่าเชื่อถือ เน้นภาวะผู้นำในทุกระดับ ผู้บังคับบัญชาต้องเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทำงานเป็นทีมมีเอกภาพ และรับผิดชอบต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของภารกิจ

1.3.3การปฏิบัติงานของตำรวจให้ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลางและส่งเสริมให้ประชาชน ชุมชนและท้องถิ่นมีความรู้สึกเป็นเจ้าของและมีส่วนร่วมในทุกมิติ

1.3.4ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากรในทุกระดับ เพื่อให้เป็นตำรวจมืออาชีพโดยยึดหลักธรรมาภิบาลและเป็นที่พึ่งของประชาชน พัฒนาบุคลากรทุกสายงาน ให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพมีความซื่อสัตย์ สุจริต ยึดมั่นในศีลธรรมและสร้างค่านิยมในการให้บริการที่ดีแก่ประชาชน

1.3.5การดำเนินการด้านบุคลากร สถานที่ทำการงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ ระบบสวัสดิการ โครงสร้าง กฎระเบียบและอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องให้เหมาะสมเพื่อให้สามารถรองรับภารกิจในการให้บริการที่ดีแก่ประชาชน

1.3.6นำเทคโนโลยี องค์ความรู้ใหม่มาสร้างเครื่องมือ และกลไกในการบริหารงาน การจัดเก็บและรวบรวมองค์ความรู้ให้เป็นระบบ ส่งเสริมการขับเคลื่อนองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

1.3.7บูรณาการและประสานกับทุกองค์กรทั้งภาคประชาชน เอกชน องค์กรอิสระ มูลนิธิ และหน่วยงานราชการในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการให้บริการประชาชน ส่งเสริมการจัดตั้งหน่วยงานที่มีหน้าที่ในการศึกษาสภาพปัญหาและความต้องการของประชาชนและชุมชน เพื่อให้มีความเข้าใจในความต้องการและกำหนดรูปแบบกิจกรรมหรือโครงการให้สอดคล้องหรือสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนและชุมชนได้

1.3.8มีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อทราบผลการดำเนินการ ปัญหาขัดข้อง อันจะนำไปสู่กระบวนการแก้ไขปรับปรุงการให้บริการให้ดี และสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนและชุมชนได้ดียิ่งขึ้น

1.4 ปัจจัยที่มีผลต่อการให้บริการประชาชนของสถานีตำรวจนครบาล

1.4.1ความเข้าใจสภาพปัญหาและความต้องการของประชาชนและชุมชน การสื่อสารให้ประชาชนและชุมชนทราบแนวทางการปฏิบัติ การรับฟังความคิดเห็น ศึกษาความคาดหวังและความต้องการเพื่อกำหนดกิจกรรมหรือโครงการที่สามารถตอบสนองความต้องการ การกำหนดแนวทางการปฏิบัติ การปรับเปลี่ยนแนวคิดและพฤติกรรมของเจ้าหน้าที่ให้มีจิตวิญญาณในการให้บริการประชาชน

1.4.2การสร้างนวัตกรรมหรือการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ให้กระบวนการบริหารจัดการและการบริการของเจ้าหน้าที่ตำรวจมีความรวดเร็ว มีประสิทธิภาพ มีความทั่วถึงและสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนและชุมชนได้ การใช้นวัตกรรมหรือเทคโนโลยีสมัยใหม่ หรือรูปแบบการให้บริการแบบใหม่ เพื่อให้ประชาชนและชุมชนได้รับบริการที่ดีและตอบสนองความต้องการได้มากขึ้น

1.4.3การกระจายอำนาจอย่างเบ็ดเสร็จ ให้หัวหน้างานในแต่ละระดับได้มีอำนาจและรับผิดชอบในหน่วยที่รับผิดชอบ มีการบริหารงานบุคคลด้วยระบบคุณธรรม การจัดสรรบุคคลากรให้เพียงพอกับภารกิจที่ได้รับมอบหมาย การมอบอำนาจในการตัดสินใจ การควบคุมสั่งการการปรับเปลี่ยนและมอบหมายหน้าที่ การควบคุมวินัย การสร้างมาตรฐานการทำงาน ตลอดจนการกำหนดนโยบายและแนวทางการปฏิบัติโดยยึดประชาชนเป็นศูนย์กลางในการให้บริการ

1.4.4การสร้างความเท่าเทียมในการให้บริการ การกำหนดมาตรฐานการทำงานในการให้บริการ เพื่อให้รูปแบบในการให้บริการมีมาตรฐานเดียวกัน ไม่เลือกปฏิบัติ

1.4.5ความน่าเชื่อถือในการให้บริการ การทำงานด้วยความโปร่งใส สามารถเปิดเผยและตรวจสอบได้ปราศจากคอรัปชั่น มีความปลอดภัยในการติดต่อกับสถานีตำรวจในทุกกระบวนการ สร้างจิตสำนึกการเป็นผู้พิทักษ์สินติราษฎร์ที่ดี มีเกียรติยศ ศักดิ์ศรี เป็นที่ศรัทธาของประชาชน สร้างความเชื่อมั่นในการเป็นตำรวจมืออาชีพเพื่อความผาสุกของประชาชนอย่างแท้จริง

1.4.6จิตวิญญาณในการให้บริการที่ดี มีความสม่ำเสมอ มีการประกันคุณภาพบริการมีมาตรฐานการให้บริการ มีความประหยัด การให้บริการอย่างเท่าเทียมกัน มีความเต็มใจตั้งใจและมีความพร้อมในการให้บริการเพื่อสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนและชุมชน

1.4.7เวลาในการให้บริการที่รวดเร็วถูกต้อง และแก้ไขปัญหาหรือให้บริการได้ทันกับความต้องการ และสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนและชุมชนได้

1.4.8การสามารถเข้าถึงได้ง่าย การกำหนดทำเลที่ตั้งของสถานีตำรวจ การจัดรูปแบบของสถานที่ทำการ การจัดตั้งหน่วยบริการส่วนแยกหรือหน่วยบริการนอกสถานที่เพื่อให้ประชาชนได้มาใช้บริการได้สะดวกขึ้น การกำหนดรูปแบบ วิธีการ หรือแนวทางในการให้บริการ การขยายเวลา และรองรับประชาชนที่จะมาใช้บริการได้อย่างเท่าเทียมกัน

1.4.9การสร้างเครือข่ายภาคประชาชน กต.ตร. ตัวแทนชุมชนในการเสริมสร้างกระบวนการให้บริการของเจ้าหน้าที่ตำรวจให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ด้วยการสร้างปฏิสัมพันธ์การทำงานร่วมกันในกิจกรรมหรือโครงการต่างๆ และการสร้างการมีส่วนร่วม ตลอดจนการพัฒนาการมีส่วนร่วมเพื่อให้เป็นกลุ่มหรือหุ้นส่วนในการทำงานร่วมกัน

1.4.10การพัฒนาบุคลากรในทุกระดับ เพื่อให้เป็นตำรวจมืออาชีพโดยยึดหลักธรรมาภิบาลและเป็นที่พึ่งของประชาชน การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรทุกสายงานให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพมีความซื่อสัตย์ สุจริต ยึดมั่นในศีลธรรมและสร้างค่านิยมในการให้บริการที่ดีแก่ประชาชน

1.5 ผลการสัมภาษณ์เชิงลึกจากกลุ่มผู้บริหารระดับกลางของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ

1.5.1ปัญหาหรือข้อจำกัดที่พบระหว่างการให้บริการ

1.5.1.1ด้านสภาพแวดล้อม พบว่ากรุงเทพมหานครในแต่ละเขตจะมีสภาพพื้นที่ทางภูมิศาสตร์ สภาพของชุมชน และลักษณะทางประชากรที่แตกต่างกัน เช่น ในบางสถานีตำรวจอาจจะมีพื้นที่รับผิดชอบเป็นเขต ย่านธุรกิจการค้า เขตย่านที่พักอาศัยซึ่งเป็นหมู่บ้าน เขตย่านชุมชนแออัด (สลัม) ส่วนอีกสถานีตำรวจหนึ่งอาจจะเป็นเขตย่านสถานศึกษา เขตเกษตรกรรม ย่อมจะทำ

ให้สภาพอาชญากรรมที่เกิดขึ้นในเขตพื้นที่ของสถานีตำรวจต่าง ๆ ย่อมแตกต่างกันไปด้วย ประกอบกับสังคมมีความเจริญมากขึ้นจำนวนชุมชนและประชากรเพิ่มมากขึ้น จึงทำให้ความต้องการของประชาชนก็แตกต่างกันมากขึ้นด้วย

1.5.1.2ด้านนโยบาย พบว่าการกำหนดนโยบายการบริหารงานเป็นคำสั่งเดียวกันทั่วทั้งกองบัญชาการตำรวจนครบาล คือ ไม่ได้แยกนโยบายการบริหารออกเป็นเขตสำหรับใช้ในแต่ละพื้นที่ที่มีความแตกต่างกันของสภาพชุมชนและสภาพปัญหาอาชญากรรม ไม่คำนึงถึงสภาพความเป็นจริงของพื้นที่ต่าง ๆ ประกอบกับการขาดงบประมาณสนับสนุนที่เพียงพอ เมื่อนำนโยบายไปปฏิบัติจึงทำให้การปฏิบัติงานไม่ได้ผลตามนโยบายที่วางไว้ เพราะนโยบายดังกล่าวไม่อาจนำมาใช้กับพื้นที่ในบางพื้นที่ได้

1.5.1.3ด้านการมีส่วนร่วมของประชาชนและหน่วยงานภายนอก พบว่าการกำหนดนโยบายขาดการมีส่วนร่วมจากผู้ปฏิบัติงานและความคิดเห็นของประชาชนในพื้นที่ต่าง ๆ และพบปัญหาการแทรกแซงจากภายนอกองค์กรในด้านการบริหารงาน การดำเนินการและการปฏิบัติการต่าง ๆ ตลอดจนการแทรกแซงทางด้านการบริหารงานบุคคลก่อให้เกิดปัญหาเป็นอย่างมาก

1.5.1.4ด้านมุมมองประชาชน พบว่าปัญหาในเรื่องการบริหารงานที่ไม่สามารถสนองตามความต้องการของประชาชนได้อย่างแท้จริงไม่สามารถลดจำนวนอาชญากรรมลงได้ถึงขนาดที่ประชาชนจะพึงพอใจหรือยอมรับได้ ประกอบกับประชาชนไม่คุ้นเคยกับเจ้าหน้าที่ตำรวจและยังคงยึดติดกับภาพลักษณ์ที่ไม่ดีของตำรวจ ทำให้ไม่กล้าให้ข้อมูลต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานของตำรวจ การปฏิบัติงานในการให้บริการเป็นการกำหนดนโยบายที่ไม่เปิดโอกาสให้ประชาชนได้แสดงความคิดเห็นหรือรับฟังความคิดเห็นของประชาชนในพื้นที่ในการให้บริการและการพัฒนาคุณภาพในการให้บริการ เมื่อผลการปฏิบัติงานที่ไม่ตรงกับความต้องการของประชาชน โดยส่วนรวม ไม่สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้ ไม่สามารถลดปัญหาอาชญากรรมได้ ทำให้ประชาชนเกิดความไม่มั่นใจในความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน

วิกฤติศรัทธาเป็นปัญหาหนึ่งที่สถานีตำรวจกำลังเผชิญในภาพรวม อันเนื่องมาจากความไม่พึงพอใจในประสิทธิภาพการทำงาน ประสิทธิผลในการป้องกันปราบปรามอาชญากรรมและการอำนวยความยุติธรรม ความโปร่งใสในการทำงานปัญหาการทุจริต และปัญหาการแทรกแซงทางการเมือง

1.5.1.5ด้านผู้ปฏิบัติงาน พบว่ากำลังพลผู้ปฏิบัติงานมีจำนวนไม่เพียงพอและขาดขวัญกำลังใจที่จะปฏิบัติงาน การปฏิบัติงานของบุคลากรมีลักษณะการทำงานที่ไม่มีจุดมุ่งหมายที่จริงจัง ขาดความละเอียดถี่ถ้วน เพื่อที่จะจับกุมผู้กระทำความผิดมาลงโทษตามกฎหมาย และจากที่

จำนวนเจ้าหน้าที่ตำรวจน้อยเมื่อเทียบกับจำนวนพื้นที่และประชากรที่ต้องรับผิดชอบ ทำให้การทำงานหนักมากขึ้น ก่อให้เกิดความเบื่อหน่ายต่อการทำงาน จากปัญหานโยบายทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความคิดว่า นโยบายที่วางไว้เมื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่จริงจะใช้ไม่ได้เพราะผู้ปฏิบัติกับผู้วางนโยบายเป็นคนละคนกัน

ประกอบกับผู้ปฏิบัติจะถูกผู้มีอำนาจหรือมีอิทธิพลเหนือกว่าแทรกแซง ทำให้ผู้ปฏิบัติทำงานไม่ได้ผลตามนโยบายที่กำหนดไว้ ขาดทัศนคติของการเป็น ผู้ให้บริการสาธารณะที่ดี มักเห็นแก่อามิสสินจ้างหรือสินบน โดยลืมว่าตนนั้นเป็นผู้ให้บริการประชาชนผู้เดือดร้อนหรือไม่มีหัวใจในการทำงานบริการประชาชน (Service Mind) อย่างแท้จริง

ในระหว่างการปฏิบัติงาน พบว่าเจ้าหน้าที่สถานีตำรวจนครบาลไม่มีมนุษยสัมพันธ์กับประชาชนในการให้บริการ ขาดความสัมพันธ์อันดีระหว่างประชาชนในพื้นที่กับตำรวจ ขาดการรับรู้ข่าวสารในชุมชนเกิดช่องว่างระหว่างตำรวจกับประชาชนมากขึ้น การขาดเจ้าหน้าที่รับผิดชอบในการศึกษาหาความต้องการของประชาชนในพื้นที่ ไม่มีเจ้าหน้าที่รับผิดชอบในการการประชาสัมพันธ์ให้กับประชาชนในพื้นที่ทราบ ทำให้ประชาชนไม่เข้าใจการปฏิบัติงานของตำรวจ

ขาดความรู้ความเข้าใจ ขาดความชำนาญ ในการทำงาน อย่างแท้จริง โดยเฉพาะหัวหน้าสายงาน เมื่อรับคำสั่งแล้วไม่ควบคุมการปฏิบัติ คงสั่งให้ชั้นประทวนเป็นผู้ปฏิบัติซึ่งไม่เข้าใจคำสั่งอย่างถ่องแท้ ทำให้เกิดปัญหาการให้บริการประชาชน

กำลังพลเสื่อม ตำรวจธุรการส่วนใหญ่จะปลดมาจากสายตรวจซึ่งมีอายุมากแล้ว ใกล้เกษียณ ไม่คุ้นเคยกับงานธุรการ และไม่สนใจที่จะเรียนรู้งานในหน้าที่ กล่าวคือ อยู่ไปวัน ๆ รอเกษียณอย่างเดียวซึ่งเป็นปัญหาในการบริหารงานอย่างมาก

1.5.1.6ด้านการพัฒนาบุคลากร พบว่าเจ้าหน้าที่ตำรวจส่วนใหญ่ขาดการพัฒนาอย่างเป็นระบบ ทำให้ขาดความรู้ ทักษะ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน และการให้บริการ ทำให้เจ้าหน้าที่ตำรวจเกิดทัศนคติที่ไม่ดีต่อระบบงานและวิธีปฏิบัติงาน เกิดความเบื่อหน่าย ท้อแท้กับชีวิตการทำงานและความเป็นอยู่ที่ซ้ำซาก ไม่โอกาสในการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ ประกอบกับปัจจุบันมีการบัญญัติกฎหมายฉบับใหม่ ๆ ออกมาหลายฉบับ แต่ไม่มีการจัดอบรมความรู้และทักษะเกี่ยวกับการปฏิบัติงานเพิ่มเติมให้กับเจ้าหน้าที่ตำรวจ ทำให้ขาดความมั่นใจในการปฏิบัติงาน ในการให้ทักษะสนับสนุนการบริการพบว่าผู้ปฏิบัติขาดการพัฒนาทักษะทางยุทธวิธีตำรวจสมัยใหม่เพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน การขาดทักษะวิธีการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าของเจ้าหน้าที่

1.5.1.7ด้านระบบงาน พบว่ายังไม่มีการพัฒนาที่ถูกทางและยังไม่มีการปรับเปลี่ยนทิศทางการพัฒนาให้เหมาะสม รูปแบบการทำงานให้บริการเป็นแบบเดิม ที่ไม่มีการปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมในพื้นที่สอดคล้องกับความเป็นจริงทางสังคม ในทางปฏิบัติพบว่าเจ้าหน้าที่ตำรวจสายตรวจมักจะขับขี่รถยนต์หรือรถจักรยานยนต์ผ่านไปมาอย่างรวดเร็วตามพื้นที่ต่าง ๆ เพื่อให้ไปถึงแต่ละจุดให้รวดเร็วที่สุด โดยจะไม่มีการลงไปพูดคุยกับประชาชนในพื้นที่ดังกล่าว ทำให้เจ้าหน้าที่ตำรวจไม่ทราบปัญหาที่เกิดขึ้นในท้องที่หรือในชุมชนที่รับผิดชอบ ไม่เกิดความสัมพันธ์อันดีระหว่างตำรวจกับประชาชน และประชาชนไม่รู้สึกอบอุ่นใจกับการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ตำรวจ เกิดการห่างเหินระหว่างเจ้าหน้าที่ตำรวจสายตรวจและประชาชนในพื้นที่ เพราะในขณะออกตรวจ

1.5.18ด้านปัจจัยสนับสนุน พบว่าขาดวัสดุอุปกรณ์ที่ดี มีคุณภาพ พร้อมที่จะให้บริการประชาชน ตลอดจนงบประมาณที่สนับสนุนในทุก ๆ ด้าน เพื่อให้การบริการของสถานีตำรวจมีความพร้อมในการบริการประชาชน

1.6 แนวทางการให้บริการที่ตอบสนองต่อความต้องการประชาชน

1.6.1ด้านการกำหนดนโยบาย ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการกำหนดนโยบายควรปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ (Paradigm Shift) เกี่ยวกับแนวคิดในการบริหารงานคุณภาพในการให้บริการรูปแบบใหม่ทั้งหมด เพื่อที่จะให้ได้มาซึ่งกระบวนทัศน์ใหม่ (New Paradigm) ของการพัฒนาคุณภาพบริการโดยมีแนวความคิดที่ยอมรับต่อการเปลี่ยนแปลงไปของสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี และวัฒนธรรม โดยต้องเริ่มตั้งแต่ปรับเปลี่ยนการกำหนดนโยบายใหม่ให้มีความสอดคล้องกับสภาพของอาชญากรรมในปัจจุบันและต้องให้เกิดความสมดุลระหว่างงบประมาณที่เสียไปกับปริมาณงานที่ได้รับ ร่วมกับการกำหนดคุณค่า (value) การทำงานเน้นยุทธศาสตร์เข้าหาประชาชนให้มากขึ้นโดยมีประชาชนเป็นที่ตั้ง

การตั้งคณะกรรมการขึ้นมาเพื่อพิจารณานโยบายการปฏิบัติต่าง ๆ ให้ทันสมัย และยกเลิกคำสั่งนโยบายเก่าที่ไม่ทันสมัยและไม่ทันกฎหมายของบ้านเมือง ที่เปลี่ยนแปลงไปมากมายหรือมีข้อบกพร่องในการปฏิบัติเนื่องจากเกิดช่องว่างทางกฎหมายทำให้ปฏิบัติไม่ได้ เพื่อพัฒนานโยบายก่อนโดยกำหนดหน้าที่ให้ชัดเจนมากขึ้น ปรับเปลี่ยนนโยบายใหม่ โดยผู้วางนโยบายควรให้ความสำคัญของงานป้องกันปราบปรามให้มากขึ้นเพราะถือว่าเป็นสิ่งที่ประชาชนสามารถมองเห็นการทำงานได้ชัดเจนกว่าสายงานอื่น

1.6.2ผู้บังคับบัญชาต้องทำตัวเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติต่อประชาชน ต้องขยันสอดส่องการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทั่วถึง ตลอดจนการกำหนดหน้าที่หรือการเพิ่มกำลังพลเจ้าหน้าที่ตำรวจที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการศึกษาความต้องการของประชาชนในพื้นที่

การวิเคราะห์สภาพปัญหา ความต้องการของประชาชน และการสร้างความสนิทสนมคุ้นเคยกับประชาชน เพื่อรับทราบปัญหาที่แท้จริงในชุมชนต่าง ๆ เป็นการสร้างความร่วมมือ และการสร้างมวลชนสัมพันธ์ ซึ่งจะส่งผลให้การปฏิบัติงานเกิดประสิทธิภาพและประหยัดมากขึ้น

ผู้บริหารระดับสถานีตำรวจที่สามารถบริหารงานได้ดี ควรเป็นผู้ที่สามารถมองเห็นปัญหาและแนวทางในการแก้ปัญหาของพื้นที่ตนเองได้ดีที่สุด และนำหลักประชากรศึกษา คือ การศึกษาถึงภูมิหลังของประชากรในพื้นที่ ลักษณะของชุมชน สภาพภาวะทางเศรษฐกิจในพื้นที่นั้น ๆ มาเป็นแนวทาง ในการกำหนดนโยบายการตรวจพื้นที่หรือการวางแผนงานป้องกันปราบปรามด้วย การให้ประชาชนเป็นศูนย์กลางในการปฏิบัติงานนั้น เจ้าหน้าที่ตำรวจจะต้องคอยเสริมในสิ่งที่ประชาชนต้องการดังกล่าว เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันทั้งฝ่ายผู้ให้บริการและผู้รับบริการ ถือเป็นการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารซึ่งกันและกัน และเป็นการช่วยกันหาทางแก้ไขปรับปรุงและพัฒนารูปแบบงานป้องกันปราบปรามอาชญากรรมในแต่ละพื้นที่ โดยแต่ละสถานีตำรวจหรือ กองบังคับการต่าง ๆ อาจมีแนวนโยบาย ในการบริหารงานที่แตกต่างกันเนื่องจากสภาพพื้นที่และลักษณะทางประชากรที่แตกต่างกัน แต่ทำงานภายใต้พื้นฐานตามทฤษฎีปฏิสัมพันธ์ (Relation) ระหว่างตำรวจและประชาชน ที่ทั้งสองฝ่ายต้องปรึกษาหารือซึ่งกันและกัน เพื่อกำหนดยุทธศาสตร์ ยุทธการ และปฏิบัติการอย่างเหมาะสม โดยมุ่งเป้าหมาย (Goal) มากกว่าวิธีการ (Process)

1.6.3เจ้าหน้าที่ตำรวจสายตรวจผู้ปฏิบัติงาน จะต้องปรับเปลี่ยนทัศนคติในการทำงาน โดยต้องมีใจรักงานบริการและทำงานด้วยจิตสำนึกต่อหน้าที่ ปรับเปลี่ยนวิธีการออกตรวจพื้นที่ เป็นการเข้าหาประชาชนให้มากขึ้นเสริมการปฏิบัติ เพื่อให้ได้ผลในการป้องกันปราบปรามอาชญากรรมให้มากขึ้น และยังเป็นการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างตำรวจกับประชาชนมากยิ่งขึ้น

ปัญหาในด้านเกี่ยวกับบุคลิกภาพและสมรรถภาพทางร่างกายเป็นอีกหนึ่งประการเนื่องจาก เจ้าหน้าที่ตำรวจขาดการพักผ่อน จึงควรมีการตรวจเช็คร่างกายและทดสอบสมรรถภาพร่างกายเป็นประจำ เพื่อให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงานและเหมาะสมกับบุคลิกลักษณะของผู้ปฏิบัติงาน

1.6.4ด้านการมีส่วนร่วมของชุมชน ควรรุกออกไปนอกองค์กรเพื่อปฏิสัมพันธ์กับองค์กรภายนอก การเข้าร่วมปฏิบัติกับหน่วยงานต่าง ๆ แบบบูรณาการ เพื่อมุ่งสู่การป้องกันปราบปรามอาชญากรรม การเข้าร่วมในการปรับปรุงสภาพแวดล้อมให้มีศักยภาพในการป้องกันปราบปรามอาชญากรรม การให้ความรู้ในการป้องกันปราบปรามอาชญากรรม ให้เกิดความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ตลอดจนการให้ข้อมูลข่าวสารเพื่อการเตือนภัย และโดยเฉพาะอย่าง

ยิ่งการให้บริการประชาชนในทุกด้านอย่างมืออาชีพ และต้องเป็นที่เชื่อถือศรัทธาของประชาชน ต้องทำให้ประชาชนรู้สึกไว้วางใจ ต้องเป็นที่พึ่งของประชาชน และตำรวจอยู่ไหนประชาชนต้องอุ่นใจ เจ้าหน้าที่ตำรวจต้องเปลี่ยนแปลงบทบาทจากหน้าที่บังคับใช้กฎหมายที่เข้มงวด เฉียบขาด มาเป็นการเข้าไปร่วมกับประชาชนในชุมชนโดยร่วมวางแผน สนับสนุนและให้คำปรึกษาในการป้องกันปราบปรามอาชญากรรม

1.6.5ด้านระบบงาน ควรเพิ่มจำนวนกำลังพลในการให้บริการประชาชนให้เพียงพอกับขนาดของพื้นที่รับผิดชอบ ขนาดของชุมชนและขนาดของประชากรในพื้นที่ด้วยควรเพิ่มจำนวนกำลังพลในการให้บริการประชาชนให้เพียงพอกับขนาดของพื้นที่รับผิดชอบ ขนาดของชุมชนและขนาดของประชากรในพื้นที่ พร้อมจัดโครงการให้ผู้บังคับบัญชาลงมาร่วมตรวจพื้นที่ตามชุมชน ต่าง ๆ กับเจ้าหน้าที่ตำรวจสายตรวจอยู่เสมอ เพื่อรับทราบข้อมูลข่าวสารและความต้องการของประชาชน ในพื้นที่ด้วยตนเองและถือเป็นการสร้างมวลชนกับประชาชนอีกทางหนึ่ง เมื่อเจ้าหน้าที่ดังกล่าวปฏิบัติงานระยะหนึ่งแล้ว จะต้องมีกระบวนการพัฒนา (Development) อย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ ตลอดจนการสร้างจิตสำนึกในศักดิ์ศรีความเป็นตำรวจ และจิตวิญญาณการรับใช้ประชาชน

1.6.6ด้านการพัฒนา ควรพัฒนาทักษะทางยุทธวิธีตำรวจสมัยใหม่เพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน การขาดทักษะวิธีการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าของเจ้าหน้าที่ เช่น ความรู้เกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ หรือการเรียนรู้เกี่ยวกับทักษะการตรวจพื้นที่แบบใหม่ ๆ เพื่อให้เกิดความเหมาะสมกับสภาพการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและยุทธวิธีของคนร้ายในปัจจุบัน ร่วมกับการพัฒนาความเป็นผู้นำในการเข้าไปปฏิบัติงานในชุมชน โดยควรต้องมีทักษะในการวิเคราะห์ ตัดสิน แก้ไขปัญหาของประชาชนได้อย่างรวดเร็ว มีความถูกต้องและเป็นธรรม และต้องสามารถชี้แจงข้อกฎหมายหรือลักษณะการกระทำผิดต่าง ๆ ว่าสิ่งใดผิดสิ่งใดถูกให้ประชาชนเข้าใจได้ในขณะนั้นด้วย

1.6.7การจัดหาอุปกรณ์ต่างๆที่จำเป็นและสมควรเพื่อความสำเร็จในการปฏิบัติหน้าที่ในการให้บริการประชาชนให้กับผู้ปฏิบัติงาน

1.7 ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจของประชาชนต่อการจัดบริการของสถานีตำรวจนครบาล ได้แก่

1.7.1ความรวดเร็วในการให้บริการ และความรวดเร็วในการตอบสนองต่อการแจ้งข่าวของประชาชน

1.7.2ความเข้าใจในความต้องการของผู้รับบริการ รับฟังความต้องการ เพื่อนำมาพัฒนาบริการที่ตอบสนองตามความต้องการของประชาชนได้อย่างแท้จริง

1.7.3การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน การมีส่วนร่วมของประชาชนในการแสดงความคิดเห็นของประชาชนในพื้นที่ต่าง ๆ ควรรุกออกไปนอกองค์กรเพื่อปฏิสัมพันธ์กับองค์กรภายนอก การเข้าร่วมปฏิบัติกับหน่วยงานต่าง ๆ แบบบูรณาการ เพื่อมุ่งสู่การป้องกันปราบปรามอาชญากรรม การเข้าร่วมในการปรับปรุงสภาพแวดล้อมให้มีศักยภาพในการป้องกันปราบปรามอาชญากรรม การให้ความรู้ในการป้องกันปราบปรามอาชญากรรม ให้เกิดความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ตลอดจนการให้ข้อมูลข่าวสารเพื่อการเตือนภัย และโดยเฉพาะอย่างยิ่งการให้บริการประชาชนในทุกด้านอย่างมืออาชีพ

1.7.4การให้บริการแก่ผู้รับบริการทุกคนอย่างเท่าเทียม

1.7.5ภาพลักษณ์ที่มีความน่าเชื่อถือ ซื่อสัตย์ โปร่งใสในการทำงาน ลดการแทรกแซงจากภายนอกองค์กรในด้านการบริหารงานเพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้รับบริการ

1.7.6การกำหนดนโยบายการบริหารงานที่มีลักษณะเป็นคำสั่งเดียวกันทั่วทั้งกองบัญชาการตำรวจนครบาล มิได้แยกนโยบายการบริหารตามความแตกต่างของสภาพชุมชนหรือสภาพปัญหาอาชญากรรมในพื้นที่

1.7.7การจัดอัตรากำลังที่เหมาะสมกับภาระงาน การมอบหมายงาน ถ่ายทอดนโยบายที่ชัดเจน ผู้บังคับบัญชาลงมาร่วมตรวจพื้นที่ตามชุมชนต่าง ๆ กับเจ้าหน้าที่ตำรวจสายตรวจอยู่เสมอ และการมีส่วนร่วมจากผู้ปฏิบัติงาน

1.7.8ความรู้ความเข้าใจ และความชำนาญในงานที่รับผิดชอบของผู้ปฏิบัติ

1.7.9การพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ เพื่อเพิ่มความรู้และทักษะทางยุทธวิธีตำรวจสมัยใหม่ เพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ

1.7.10ด้านสภาพแวดล้อม พบว่ากรุงเทพมหานครในแต่ละเขตจะมีสภาพพื้นที่ทางภูมิศาสตร์ สภาพของชุมชน และลักษณะทางประชากรที่แตกต่างกัน

1.7.11ความพร้อม ความเพียงพอของสถานที่และอุปกรณ์ที่ใช้ในการให้บริการ

1.8 ผลการสัมภาษณ์เชิงลึกจากกลุ่มผู้ปฏิบัติตามนโยบายและคุณภาพบริการงานสถานีตำรวจนครบาล

1.8.1ปัญหาหรือข้อจำกัดที่พบระหว่างการให้บริการ

1.8.1.1ด้านโครงสร้าง และเครื่องมือเครื่องใช้ พบว่า โครงสร้างของงานยังไม่เหมาะสมกับการให้บริการที่ดีต่อประชาชน มีผู้บังคับบัญชาหลายระดับ และมีผู้บังคับบัญชามีหลายคนและสั่งการไปคนละทิศทาง ทำให้สับสนในการปฏิบัติ ขาดเครื่องมืออุปกรณ์เสริมสำหรับใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ หรือมีเครื่องมือที่ไม่มีประสิทธิภาพ

1.8.1.2ด้านนโยบาย พบว่า ไม่มีนโยบายที่แน่นอนชัดเจน และขาดการเตรียมพร้อมซักซ้อมการปฏิบัติตามนโยบาย ไม่มีนโยบายในการสร้างความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับประชาชน และนโยบายทางด้านสวัสดิการต่างๆ

1.8.1.3ด้านผู้บังคับบัญชา พบว่า ผู้บังคับบัญชาไม่ประชุมชี้แจงทำความเข้าใจในหน้าที่การงานรับผิดชอบ และเกิดความสับสนในการแบ่งหน้าที่การงานให้ชัดเจน แม้มีนโยบายกำหนดแต่ไม่ได้รับความสนใจนำไปปฏิบัติหรือไม่ให้ความสนใจอย่างจริงจัง เช่น งานมวลชนสัมพันธ์ เป็นต้น และขาดการสนับสนุนส่งเสริมให้มีขวัญและกำลังใจ การมอบหมายงานไม่เหมาะสมกับความสามารถในการปฏิบัติ และผู้ปฏิบัติบางส่วนได้รับการจัดภารกิจงานมากเกินไป ประกอบกับผู้บังคับบัญชาไม่ให้ความสนใจต่อคุณภาพชีวิตและความเป็นอยู่ตลอดจนสวัสดิการต่าง ๆ เท่าที่ควรส่งผลต่อคุณภาพการให้บริการของเจ้าหน้าที่ตำรวจ

1.8.1.4ด้านผู้ปฏิบัติงาน พบว่า มีจำนวนน้อยเกินไปไม่เพียงพอในการปฏิบัติหน้าที่รับผิดชอบ ทำให้กำลังพลปฏิบัติหน้าที่ยาวนานเกินไป ส่งผลให้ได้งานที่ไม่มีประสิทธิภาพ ขาดการคัดเลือกบุคคลที่เหมาะสมมีความรู้ความสามารถเพียงพอสำหรับปฏิบัติหน้าที่ ร่วมกับการมีคุณธรรม จริยธรรมในการทำงาน และการมีจิตสำนึกในการให้บริการประชาชน นอกจากนี้ในมุมมองของตำรวจยังมีทัศนคติในเชิงลบที่จะยอมรับการเปลี่ยนแปลง และมีวัฒนธรรมองค์กรแบบปิด โดยตัวข้าราชการตำรวจจำนวนหนึ่งไม่พร้อมจะได้รับการตรวจสอบจากภาคประชาชน และองค์การภายนอก

1.8.1.5ด้านความรู้ และทักษะการให้บริการ พบว่าขาดการฝึกอบรมที่เหมาะสมกับงานที่ต้องรับผิดชอบ ในขณะเดียวกันตัวผู้ปฏิบัติเองก็ไม่สนใจหาความรู้เพิ่มเติมทำให้ความรู้และวิสัยทัศน์ต่อการพัฒนางานลดน้อยลงไป นอกจากนี้ความรู้และทักษะด้านกฎหมายเป็นสิ่งสำคัญที่แม้มีความรู้และขาดทักษะในการนำไปใช้ ซึ่งต้องใช้การถ่ายทอดประสบการณ์ทักษะจากผู้ที่มีประสบการณ์มากกว่า ด้านการให้บริการเป็นสิ่งสำคัญที่พบว่า บุคลากรขาดการฝึกทักษะในการสื่อสารกับประชาชน

1.8.1.6ด้านรูปแบบการให้บริการ พบว่า ควรมีการตรวจเยี่ยมพบประชาชนอย่างสม่ำเสมอ เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดี และเป็นช่องทางในการสื่อสารข้อมูลที่สำคัญระหว่างสถานีตำรวจชุมชน ทำให้เกิดการมีส่วนร่วมของชุมชนในการป้องกันอาชญากรรมและ ช่วยในการแจ้งเหตุให้กับสถานีตำรวจในการป้องกันและปราบปรามที่รวดเร็ว ส่วนการให้บริการภายในสถานีพบว่าไม่มีเจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์โดยเฉพาะในการรับแจ้งเหตุ รับโทรศัพท์ ทำให้การติดต่อกับทางสถานีตำรวจเป็นเรื่องที่ยากสำหรับการแจ้งเหตุ

1.8.1.7ด้านสภาพแวดล้อมของสถานที่ทำงาน ที่พักอาศัย “บ้านพักอยู่ไกล อยู่นอกเขตพื้นที่” เป็นปัญหาในการทำงานในเรื่องการเดินทาง หากมีบ้านพักในเขตเลยจะดีมาก เพราะเวลามีเหตุก็ทำงานได้เลยไม่ต้องเสียเวลาเดินทางจะทำให้การป้องกันอาชญากรรมมีประสิทธิภาพมากขึ้น

สถานที่ทำงาน “ที่ทำงานเก่า ไม่มีการปรับปรุง แออัด” อยู่กันตามมีตามเกิดตามสภาพที่เป็นมา มีแค่ไหนใช้ได้แค่นั้น ไม่มีการซ่อมแซม แก้ไขให้ดีขึ้น คงมีแต่จะเสื่อมเสียไปกลายเป็นซาก ถึงกระนั้นก็ยังจำหน่ายไม่ได้เพราะยังมีชื่อเป็นสิ่งของหลวง ซึ่งส่ง ผลต่อสภาพจิตใจของผู้ทำงาน

1.8.1.8ในมุมมองของประชาชน (People Perspective) ยังมีทัศนคติว่าตำรวจเป็นเจ้าภาพในการรักษากฎหมาย และการรักษาความสงบเรียบร้อย ดังนั้น ความคาดหวังของประชาชนต่อการทำหน้าที่ของตำรวจ จึงไม่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของความจริง เช่น ประชาชนคาดหวังว่าตำรวจจะต้องจับกุมคนร้ายได้รวดเร็วภายใน 7 วัน ซึ่งในบางกรณีเป็นเรื่องยากในการประสานงานหรือดำเนินการภายนอกพื้นที่ให้แล้วเสร็จในระยะเวลาอันสั้นได้ทุกคดี ประชาชนคาดหวังให้รับฟังความคิดเห็นของชุมชน

1.9 แนวทางการให้บริการที่ตอบสนองต่อความต้องการประชาชน

1.9.1ด้านโครงสร้างองค์กร ควรปรับโครงสร้างของงานให้เหมาะสมกับการให้บริการที่ดีต่อประชาชน อัตรากำลังระดับผู้บริหาร (บังคับบัญชา) จำนวนเท่าที่จำเป็น แต่เพิ่มกำลังผู้ปฏิบัติ จัดหาอุปกรณ์ต่างๆที่จำเป็นและสมควรเพื่อความสำเร็จ และการรักษาความปลอดภัยในการปฏิบัติหน้าที่ให้กับผู้ปฏิบัติงาน ตลอดจนจัดให้มีการส่งกำลังบำรุงและการสนับสนุนอย่างพอเพียงจัดงบประมาณจัดซื้อให้พอเพียง

1.9.2ด้านนโยบาย ควรมีนโยบายที่แน่นอนชัดเจนต่อเนื่อง มีเป้าหมายในการปฏิบัติที่ชัดเจนตามยุทธศาสตร์ที่เป็นไปได้ และหมั่นประชุมเตรียมพร้อมซักซ้อมการปฏิบัติตามนโยบาย การออกนโยบายควรพิจารณาว่ามีความจำเป็นและสามารถปฏิบัติได้ มีความเป็นเหตุเป็นผล ในการปฏิบัติตามนโยบายนั้น ควรชี้แจงนโยบายต่างๆ ทั้งระดับ สน., บก., บช., ตร. ให้ชัดเจน พร้อมแนวทางการปฏิบัติ และควรมีผู้สั่งการเพียงคนเดียวและชี้แจงการปฏิบัติให้ชัดเจน มอบนโยบายในการปฏิบัติงานให้เป็นรูปธรรม ประกอบกับควรให้มีการเตรียมพร้อม ซ้อมการปฏิบัติตามนโยบายสม่ำเสมอ หมั่นฝึกซ้อมกลยุทธ์ในหน้าที่และทำความเข้าใจ ควรสร้างนโยบายในการสร้างความสัมพันธ์ใกล้ชิดกันในหมู่ข้าราชการตำรวจ และจัดสวัสดิการต่างๆ เพื่อผลการปฏิบัติงานที่ดี ส่งเสริมให้คนที่ตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ได้รับความดีความชอบตามสมควร และพิจารณาแต่งตั้งคนที่มีความรู้ความสามารถในตำแหน่งนั้นๆ

1.9.3ด้านผู้บังคับบัญชา ควรเป็นตัวอย่างที่ดีในการปฏิบัติตามนโยบาย ในระดับต่างๆ ที่มีเหนือตนอย่างจริงจัง หรือให้ความสำคัญกับนโยบายที่ตนเองกำหนดอย่างแท้จริง เพิ่มกำลังพลให้พอเพียงสำหรับปฏิบัติหน้าที่ เพื่อไม่ให้กำลังพลปฏิบัติหน้าที่นานเกินไป จัดการฝึกอบรมยุทธวิธีให้กับผู้ปฏิบัติ และส่งเสริมให้มีการฝึกทบทวนเพื่อความชำนาญ จัดให้มีสวัสดิการด้านต่างเพื่อเป็นขวัญและกำลังใจให้ผู้ปฏิบัติอย่างครบถ้วน ร่วมกับการติดตามตรวจสอบ ส่งเสริมให้มีรูปแบบการบริการประชาชนที่มีประสิทธิภาพอย่างสม่ำเสมอ

1.9.4ด้านผู้ปฏิบัติงาน ต้องมีการปรับเปลี่ยนทัศนคติในการทำงาน ให้ความสำคัญต่อการให้บริการประชาชน มีความซื่อสัตย์ ไม่เห็นแต่อามิสสินจ้าง มนขณะเดียวกันต้องมีการแสดงออกถึงความจริงใจ กระตือรือร้นในการทำงาน ที่มุ่งที่จะแก้ไขหรือบรรเทาปัญหาของประชาชนให้หมดไป มีหัวใจในการบริการแก่ประชาชน

1.9.5ด้านความรู้ และทักษะการให้บริการ ผู้ปฏิบัติงานในทุกระดับ ควรเข้าร่วมการพัฒนาเพิ่มเติมความรู้ความสามารถที่หน่วยต่าง ๆ ได้จัดขึ้น เพิ่มพูนความรู้กฎหมาย ตลอดจนทักษะยุทธวิธีตำรวจ ตลอดจนการพัฒนาครูฝึก หรือผู้ถ่ายทอดความรู้ทักษะ ร่วมกับเพิ่มพูนความรู้และการฝึกทักษะในการสื่อสารกับประชาชน สร้างจิตสำนึกในการให้บริการประชาชน

1.9.6ด้านรูปแบบการให้บริการ ควรเพิ่มการตรวจเยี่ยมพบปะประชาชนให้มากขึ้น ควรมีหน่วยงานที่รับผิดชอบในภารกิจพิเศษเป็นการเฉพาะเพื่อลดการนำอัตรากำลังที่ให้บริการประชาชนไปใช้ในภารกิจอื่น ๆ มีการจัดเจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์โดยเฉพาะในการรับแจ้งเหตุ รับโทรศัพท์โดยให้ผ่านการฝึกอบรม และมีจิตใจในการให้บริการ (service mind) มาปฏิบัติหน้าที่ร่วมกับการแสวงหาความร่วมมือจากประชาชน แสดงให้เห็นว่าการมีส่วนร่วมของประชาชนจะช่วยให้ประชาชนได้รับประโยชน์อะไรบ้าง ประเด็นอีกส่วนคือการจัดโรงสถานีตำรวจให้ดูดี น่าเข้ามาใช้บริการ เพื่อสร้างความสะดวกและความมั่นใจ ปลอดภัยในการรับบริการตลอดจนการจัดที่พักอาศัยให้กับเจ้าหน้าที่ตำรวจในพื้นที่ เพื่อลดปัญหาด้านการเดินทางจากที่พักมาที่จุดเกิดเหตุต่าง ๆ และลดความอ่อนล้าของผู้ปฏิบัติงานทุกระดับ

1.10 ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจของประชาชนต่อการจัดบริการของสถานีตำรวจนครบาล ได้แก่

1.10.1ความรวดเร็วในการให้บริการ และความรวดเร็วในการตอบสนองต่อการร้องขอและความคาดหวังของประชาชน

1.10.2การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน สร้างการมีส่วนร่วมของประชาชนในการแจ้งเหตุ

1.10.3การมีส่วนร่วมจากผู้ปฏิบัติงานในการดำเนินการตามนโยบายที่กำหนด

1.10.4คุณลักษณะเฉพาะของผู้ปฏิบัติงานที่มีคุณธรรม จริยธรรมในการทำงาน มีจิตสำนึกในการให้บริการประชาชน เพื่อสร้างภาพลักษณ์ที่ดีและสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้รับบริการ

1.10.5การกำหนดนโยบายที่ชัดเจน พร้อมการเตรียมพร้อมซักซ้อมการปฏิบัติตามนโยบายที่ได้กำหนด พร้อมนโยบายในการให้ความสำคัญต่อการให้บริการประชาชน

1.10.6การมอบหมายงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติ การถ่ายทอดนโยบายที่ชัดเจน ทำความเข้าใจในหน้าที่การงานรับผิดชอบ และการเสริมพลังสร้างขวัญกำลังใจให้กับผู้ปฏิบัติในการทำงาน ร่วมกับการมีอัตรากำลังที่เพียงพอต่อการให้บริการในแต่ละพื้นที่

1.10.7ความรู้ความเข้าใจ และความชำนาญในงานที่รับผิดชอบของผู้ปฏิบัติ

1.10.8การพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ เพื่อเพิ่มความรู้และทักษะที่สำคัญ เพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ

1.10.9ความพร้อม ความเพียงพอของสถานที่และอุปกรณ์ที่ใช้ในการให้บริการ ที่ได้รับการดูแลให้สามารถใช้การได้ดี รวมถึงการมีที่พักอาศัยที่เพียงพอให้กับผู้ปฏิบัติงานในพื้นที่

2. ผลการสนทนากลุ่ม (Focus Group Interview)

เมื่อผู้วิจัยนำความต้องการและความคาดหวังของประชาชนต่อการจัดบริการของสถานีตำรวจนครบาล ปัญหาที่พบระหว่างการใช้บริการและการให้บริการที่สถานีตำรวจนครบาล แนวทางการให้บริการที่ตอบสนองต่อความต้องการประชาชน และปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจของประชาชนต่อการจัดบริการของสถานีตำรวจนครบาล ที่สรุปได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกไปแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญโดยการสนทนากลุ่ม ผู้วิจัยได้แสดงความบริสุทธิ์ใจและทำความเข้าใจกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญทุกท่านเพื่อสร้างความเชื่อถือและไว้วางใจผู้วิจัย โดยผู้วิจัยได้กล่าวนำถึงประวัติและประสบการณ์ในการทำงาน ตลอดจนแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้ให้ข้อมูลก่อนสนทนาจริงจนกระทั่งเกิดความคุ้นเคยกันและผู้ให้ข้อมูลมีความสบายใจ ยินดีให้ผู้วิจัยทำการสนทนาด้วยความเต็มใจ ตลอดการสนทนาเต็มไปด้วยบรรยากาศความเป็นกันเองผู้ให้ข้อมูลได้ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี แสดงทัศนะอย่างกว้างขวาง เพื่อให้การวิเคราะห์ข้อมูลตรงกับแนวทางการบริหารงาน สถานีตำรวจนครบาลสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศ มีความชัดเจนเข้าใจง่ายและเป็นรูปธรรมมากขึ้นผู้วิจัยขอเสนอผลการวิเคราะห์ ดังนี้

2.1 ความคาดหวังของประชาชนต่อการจัดบริการของสถานีตำรวจนครบาล และปัญหาที่พบระหว่างการใช้บริการและการให้บริการที่สถานีตำรวจนครบาล

2.1.1ความคาดหวังการให้บริการที่รวดเร็วของผู้รับบริการ เนื่องจากเมื่อเกิดความต้องการใช้บริการ แสดงให้เห็นว่าประสบปัญหาที่ต้องการความช่วยเหลือที่รวดเร็วจากตำรวจการรับแจ้งเหตุที่สุภาพเป็นมิตร เพื่อให้เกิดความอุ่นใจที่ขอความช่วยเหลือ จึงควรมาถึงบริเวณที่เกิดเหตุรวดเร็ว และต้องการให้สามารถจับกุมคนร้ายได้ทันท่วงทีหรือสามารถติดตามจับกุมได้ในช่วงระยะเวลาอันสั้นและรวดเร็ว แต่ในมุมมองของเจ้าหน้าที่ตำรวจกล่าวว่า ปัญหาหนึ่งจากการประเมินความรวดเร็วเนื่องมาจากทัศนคติของผู้รับบริการว่าตำรวจเป็นเจ้าภาพในการรักษากฎหมาย และการรักษาความสงบเรียบร้อย ดังนั้น ความคาดหวังของประชาชนต่อการทำหน้าที่ของตำรวจในด้านความรวดเร็วเป็นสิ่งหนึ่งที่สำคัญ ซึ่งในบางกรณีเป็นเรื่องยากในการประสานงานหรือดำเนินการภายนอกพื้นที่ให้แล้วเสร็จในระยะเวลาอันสั้นได้ทุกคดี

2.2.2ความคาดหวังในการให้บริการมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติหน้าที่เมื่อได้รับแจ้งเหตุ ติดตามความคืบหน้าทางคดี หรือการเยี่ยมเยียนเพื่อสอบถาม ข่าวคราวทางคดีและความเป็นอยู่หลังประสบเหตุกับผู้เสียหาย แต่พบปัญหากำลังพลผู้ปฏิบัติงานมีจำนวนไม่เพียงพอและขาดขวัญกำลังใจที่จะปฏิบัติงาน การปฏิบัติงานของบุคลากรมีลักษณะการทำงานที่ไม่มีจุดมุ่งหมายที่จริงจัง ขาดความละเอียดถี่ถ้วน เพื่อที่จะจับกุมผู้กระทำความผิดมาลงโทษตามกฎหมาย และจากที่จำนวนเจ้าหน้าที่ตำรวจน้อยเมื่อเทียบกับจำนวนพื้นที่และประชากรที่ต้องรับผิดชอบ ทำให้การทำงานหนักมากขึ้น ก่อให้เกิดความเบื่อหน่ายต่อการทำงาน

2.2.3ความคาดหวังให้เจ้าหน้าที่ตำรวจมีความเห็นใจประชาชนในการรับแจ้งความและให้บริการได้เต็มที่ ให้คำอธิบายได้ถูกต้องละเอียด แต่พบว่า ผู้ให้บริการลืมว่าตนนั้นเป็น ผู้ให้บริการประชาชนผู้เดือดร้อน ขาดการแสดงให้เห็นถึงหัวใจในการทำงานบริการประชาชน (Service Mind) อย่างแท้จริง และในกรณีการแจ้งเบาะแสต้องการให้รักษาความลับของแหลงข่าว เพื่อความปลอดภัยของผู้ให้ข้อมูล

2.2.4การกำหนดนโยบายการบริหารงานเป็นคำสั่งเดียวกันทั่วทั้งกองบัญชาการตำรวจนครบาล มิได้จำแนกนโยบายการบริหารออกเป็นเขตสำหรับใช้ในแต่ละพื้นที่ที่มีความแตกต่างกันของสภาพชุมชนและสภาพปัญหาอาชญากรรม ไม่สอดคล้องตามสภาพความเป็นจริงของพื้นที่ต่าง ๆ ประกอบกับการขาดงบประมาณสนับสนุนที่เพียงพอ เมื่อนำนโยบายไปปฏิบัติจึงทำให้การปฏิบัติงานไม่ได้ผลตามนโยบายที่วางไว้ เพราะนโยบายดังกล่าวไม่อาจนำมาใช้กับพื้นที่ในบางพื้นที่ได้ ประกอบกับในบางสถานีไม่มีนโยบายด้านการให้บริการที่แน่นอนชัดเจน หรือแม้มีนโยบายกำหนดแต่ไม่ได้รับความสนใจนำไปปฏิบัติหรือไม่ให้ความสนใจอย่างจริงจัง ทำให้ขาด

การเตรียมพร้อมซักซ้อมการปฏิบัติตามนโยบาย ไม่มีนโยบายในการสร้างความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับประชาชน

2.2.5การกระจายหน้าที่มอบหมายงาน พบว่ายังไม่มีการพัฒนาที่ถูกทางและยังไม่มีการปรับเปลี่ยนทิศทางการพัฒนาให้เหมาะสม สอดคล้องกับความเป็นจริงทางสังคม การกระจายงานยังไม่เหมาะสมกับการให้บริการที่ดีต่อประชาชน มีผู้บังคับบัญชาหลายระดับ และมีผู้บังคับบัญชามีหลายคนและสั่งการไปคนละทิศทาง ทำให้สับสนในการปฏิบัติ การมอบหมายงานไม่เหมาะสมกับความสามารถในการปฏิบัติ ผู้บังคับบัญชาไม่ประชุมชี้แจงทำความเข้าใจในหน้าที่การงานรับผิดชอบส่งผลให้เกิดความสับสนในการแบ่งหน้าที่การงานให้ชัดเจน และผู้ปฏิบัติบางส่วนได้รับการจัดภารกิจงานมากเกินไป ประกอบกับผู้บังคับบัญชาไม่ให้ความสนใจต่อคุณภาพชีวิตและความเป็นอยู่ตลอดจนสวัสดิการต่าง ๆ เท่าที่ควรส่งผลต่อคุณภาพการให้บริการของเจ้าหน้าที่ตำรวจ โดยเฉพาะหัวหน้าสายงาน เมื่อรับคำสั่งแล้วไม่ควบคุมการปฏิบัติ คงสั่งให้ชั้นประทวนเป็นผู้ปฏิบัติซึ่งไม่เข้าใจคำสั่งอย่างถ่องแท้ ทำให้เกิดปัญหาการให้บริการประชาชน

2.2.6จากความต้องการตรวจพื้นที่ที่ครอบคลุมความรับผิดชอบ แต่พบว่ากรุงเทพมหานครในแต่ละเขตจะมีสภาพพื้นที่ทางภูมิศาสตร์ สภาพของชุมชน และลักษณะทางประชากรที่แตกต่างกัน เช่น ในบางสถานีตำรวจอาจจะมีพื้นที่รับผิดชอบเป็นเขต ย่านธุรกิจการค้า เขตย่านที่พักอาศัยซึ่งเป็นหมู่บ้าน เขตย่านชุมชนแออัด ส่วนอีกสถานีตำรวจหนึ่งอาจจะเป็นเขตย่านสถานศึกษา เขตเกษตรกรรม ย่อมจะทำให้สภาพอาชญากรรมที่เกิดขึ้นในเขตพื้นที่ของสถานีตำรวจต่าง ๆ ย่อมแตกต่างกันไปด้วย ประกอบกับสังคมมีความเจริญมากขึ้นจำนวนชุมชนและประชากรเพิ่มมากขึ้น จึงทำให้ความต้องการของประชาชนก็แตกต่างกันมากขึ้น

2.2.7ผู้รับบริการคาดหวังให้เจ้าหน้าที่ตำรวจให้ความสำคัญกับทุกคดีไม่ว่าคดีเล็กหรือคดีใหญ่ ให้บริการกับประชาชนแบบเท่าเทียมกัน ไม่มีพฤติกรรมรีดไถในขณะตรวจค้นจับกุม หรือรับสินบนจากสถานประกอบการหรือกิจการที่ผิดกฎหมาย การอำนวยความยุติธรรมความโปร่งใสในการทำงานปัญหาการทุจริต แต่พบปัญหาว่าผู้ปฏิบัติจะถูกแทรกแซงการทำงานโดยผู้มีอำนาจหรือผู้มีอิทธิพล ทำให้ผู้ปฏิบัติทำงานไม่ได้ผลตามนโยบายที่กำหนดไว้ ขาดทัศนคติของการเป็นผู้ให้บริการสาธารณะที่ดี มักเห็นแก่อามิสสินจ้างหรือสินบน

2.2.8ทัศนคติที่ดีต่อผู้รับบริการ และมีหัวใจในการทำงานบริการ (Service Mind) มีพฤติกรรมที่สุภาพ และมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ตอบคำถามและให้ข้อมูลที่สำคัญอย่างเพียงพอแก่ผู้รับบริการเพื่อทราบกระบวนการ หรือขั้นตอนในการรับบริการ เปิดโอกาสให้ประชาชนได้แสดงความคิดเห็นหรือรับฟังความ คิดเห็นของประชาชนในพื้นที่ เพื่อเป็นข้อมูลในการแก้ไขปัญหา

2.2.9ความสัมพันธ์อันดีระหว่างเจ้าหน้าที่ตำรวจกับประชาชนในพื้นที่ เพื่อรับทราบข่าวสารในชุมชน ลดช่องว่างระหว่างตำรวจกับประชาชน รวมถึงการประชาสัมพันธ์แจ้งข่าวสารใหม่ที่จำเป็นให้กับประชาชนได้รับทราบ แต่พบปัญหาว่าการกำหนดนโยบายขาดการมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นจากผู้ปฏิบัติงานและประชาชนในพื้นที่ ส่งผลให้ขาดการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างประชาชนในพื้นที่กับตำรวจ เกิดช่องว่างระหว่างตำรวจกับประชาชนมากขึ้น ประกอบกับที่ไม่มีเจ้าหน้าที่รับผิดชอบในการศึกษาหาความต้องการของประชาชนในพื้นที่ รวมทั้งประชาสัมพันธ์ให้กับประชาชนในพื้นที่ทราบ ทำให้ประชาชนไม่เข้าใจการปฏิบัติงานของตำรวจ

2.2.10จากที่ไม่มีการคัดเลือกบุคคลที่เหมาะสมมีความรู้ความสามารถ คุณธรรม จริยธรรมในการทำงาน และการมีจิตสำนึกในการให้บริการประชาชนที่เพียงพอสำหรับปฏิบัติหน้าที่ ทำให้ผู้ให้บริการขาดความรู้ความเข้าใจ ขาดความชำนาญ ในการทำงาน ในขณะที่ผู้ปฏิบัติงานขาดความรู้ในงาน ประกอบกับไม่สนใจที่จะเรียนรู้งานในหน้าที่ขาดการพัฒนาอย่างเป็นระบบ ทำให้ขาดความรู้ ทักษะ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ประกอบกับปัจจุบันมีการบัญญัติกฎหมายฉบับใหม่ ๆ ออกมาหลายฉบับ แต่ไม่มีการจัดอบรมความรู้และทักษะเกี่ยวกับการปฏิบัติงานเพิ่มเติมให้กับเจ้าหน้าที่ตำรวจ ทำให้ขาดความมั่นใจในการปฏิบัติงานผู้ปฏิบัติขาดการพัฒนาทักษะทางยุทธวิธีตำรวจสมัยใหม่ การขาดทักษะวิธีการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า ประกอบกับมุมมองของตำรวจยังมีทัศนคติในเชิงลบที่จะยอมรับการเปลี่ยนแปลง และมีวัฒนธรรมองค์กรแบบปิด โดยตัวข้าราชการตำรวจจำนวนหนึ่งไม่พร้อมจะได้รับการตรวจสอบจากภาคประชาชน และองค์การภายนอก ส่งผลให้การบริการไม่สามารถอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.2.11การติดต่อขอความช่วยเหลือจากสถานีตำรวจในพื้นที่ไม่ทราบว่ามีช่องทางติดต่อทางใดบ้าง เพราะในบางกรณีผู้รับบริการไม่สะดวกรับบริการที่สถานีตำรวจด้วยตนเอง หรือต้องการคำแนะนำในการปฏิบัติ ประกอบกับสถานที่ตั้งของบางสถานีค่อนข้างหายากบางครั้งไม่ทราบว่าตั้งอยู่ที่ใด จุดที่ตั้งสถานีตำรวจนครบาลบางแห่งยังไม่เอื้อต่อการบริการประชาชน เช่น อยู่ในซอยลึกห่างไกลถนนใหญ่, ทางเข้า – ออกสลับซับซ้อน การตั้งชื่อสถานีตำรวจนครบาล ยังไม่สอดคล้องกับชื่อที่ประชาชนเรียก เช่น สถานีตำรวจนครบาลท่าข้ามรับผิดชอบพื้นที่เขต บางขุนเทียน สถานีตำรวจนครบาลบางขุนเทียนรับผิดชอบพื้นที่เขตจอมทองเป็นต้น

2.2.12ลักษณะทางกายภาพของสถานีตำรวจไม่เอื้อต่อการเข้ารับบริการ เช่น ที่จอดรถไม่เพียงพอ อาคารบริการมีขนาดเล็กต้องจัดสรรกันอย่างแออัดตามสภาพที่มีอยู่ ทำให้

สถานที่รอรับบริการไม่เพียงพอที่จะจัดสรรให้เอื้อต่อการบริการที่สมบูรณ์ ประกอบกับสถานที่เก่าไม่มีการปรับปรุงซ่อมแซมแก้ไขให้ดีขึ้น ประกอบกับขาดวัสดุอุปกรณ์สนับสนุนการบริการประชาชน เพื่อให้การบริการของสถานีตำรวจมีความพร้อมในการบริการประชาชน

2.2 แนวทางการให้บริการที่ตอบสนองต่อความต้องการประชาชน

2.2.1การตอบสนองต่อการร้องขอบริการที่รวดเร็ว กระตือรือร้นเพื่อให้สามารถบริการให้แล้วเสร็จอย่างรวดเร็ว หากสามารถประเมินเวลาที่คาดว่าจะแล้วเสร็จได้จะช่วยให้ผู้รับบริการรับทราบได้ และแม้ไม่สามารถให้บริการที่รวดเร็วตามระยะเวลาที่ได้แจ้งไว้ควรมีการแจ้งความคืบหน้าเป็นระยะ เพื่อสร้างความมั่นใจให้กับผู้รับบริการว่าอยู่ระหว่างการดำเนินการมิได้ละทิ้งหรือละเลยปัญหาของผู้รับบริการ

2.2.2การสร้างพฤติกรรมบริการให้กับเจ้าหน้าที่ตำรวจที่เป็นมิตร สุภาพให้เกียรติ มีความกระตือรือร้น มีหัวใจในการให้บริการ พยายามที่จะดำเนินการให้แล้วเสร็จในสิ่งที่เป็นปัญหาของผู้รับบริการ ไม่เลือกปฏิบัติกับบุคคลใดบุคคลหนึ่งให้เกิดความเท่าเทียมแก่ผู้รับบริการทุกคน ปรับเปลี่ยนทัศนคติในการทำงาน โดยต้องมีใจรักงานบริการและทำงานด้วยจิตสำนึกต่อหน้าที่ เปลี่ยนแปลงบทบาทจากหน้าที่บังคับใช้กฎหมายที่เข้มงวด เฉียบขาดมาเป็นการเข้าไปร่วมกับประชาชนในชุมชนโดยร่วมวางแผน สนับสนุนและให้คำปรึกษาในการป้องกันปราบปรามอาชญากรรม

2.2.3ผู้กำหนดนโยบาย ควรต้องทำความเข้าใจในความแตกต่างของพื้นที่ในกรุงเทพมหานครที่มีสภาพพื้นที่ทางภูมิศาสตร์ สภาพของชุมชน และลักษณะทางประชากรที่แตกต่างกัน เพื่อกำหนดนโยบายที่เหมาะสมกับปัญหาในพื้นที่ กำหนดนโยบายที่สอดคล้องกับความต้องการของประชาชน

2.2.4พิจารณานโยบายการปฏิบัติต่าง ๆ ให้ทันสมัย และยกเลิกคำสั่งนโยบายเก่าที่ไม่ทันสมัยและไม่ทันกฎหมายของบ้านเมือง ที่เปลี่ยนแปลงไปมากมาย หรือมีข้อบกพร่องในการปฏิบัติเนื่องจากเกิดช่องว่างทางกฎหมายทำให้ปฏิบัติไม่ได้

2.2.5ควรมีผู้สั่งการ มอบนโยบายในการปฏิบัติงานให้เป็นรูปธรรม ประกอบกับควรให้มีการเตรียมพร้อม ซ้อมการปฏิบัติตามนโยบายสม่ำเสมอ หมั่นฝึกซ้อมกลยุทธ์ในหน้าที่และทำความเข้าใจ ควรสร้างนโยบายในการสร้างความสัมพันธ์ใกล้ชิดกันในหมู่ข้าราชการตำรวจและจัดสวัสดิการต่างๆ เพื่อผลการปฏิบัติงานที่ดี ส่งเสริมให้คนที่ตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ได้รับความดีความชอบตามสมควร และพิจารณาแต่งตั้งคนที่มีความรู้ความสามารถในตำแหน่งนั้นๆ

2.2.6การรักษาภาพลักษณ์ที่น่าเชื่อถือ ไม่เรียกร้อง หรือรับสินบนกับผู้รับบริการ เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือและไว้วางใจจากผู้รับบริการ เมื่อได้รับการแจ้งเหตุควรตรวจสอบข้อมูล

ตามที่ได้รับแจ้งอย่างจริงจัง มีความจริงใจในการทำงาน เพื่อสร้างแนวร่วมในการแจ้งเบาะแสอาชญากรรมต่าง ๆ และไม่เปิดเผยข้อมูลของผู้แจ้งเบาะแส เพื่อความปลอดภัยของผู้แจ้ง

2.2.7การกำหนดแนวทางการบริหารงานสถานีตำรวจที่เน้นประชาชนเป็นศูนย์กลาง (Citizen Center) ยึดประโยชน์สุขของประชาชนในพื้นที่ที่รับผิดชอบเป็นหลัก มีความเข้าใจในความต้องการ/ความคาดหวังของผู้รับบริการ เพื่อให้บริการที่ตอบสนองได้อย่างตรงความต้องการ เน้นยุทธศาสตร์เข้าหาประชาชนให้มากขึ้นโดยมีประชาชนเป็นที่ตั้ง

2.2.8ผู้บริหารระดับสถานีตำรวจ ควรทำความเข้าใจในลักษณะของประชาชนในพื้นที่ และสภาพพื้นที่ เพื่อให้สามารถมองเห็นปัญหาและแนวทางในการแก้ปัญหาของพื้นที่ตนเองได้ดีที่สุด โดยนำหลักประชากรศึกษา คือ การศึกษาถึงภูมิหลังของประชากรในพื้นที่ ลักษณะของชุมชน สภาพภาวะทางเศรษฐกิจในพื้นที่นั้น ๆ มาเป็นแนวทาง ในการกำหนดนโยบายการปฏิบัติงานในพื้นที่ที่รับผิดชอบ ผู้บังคับบัญชาต้องทำตัวเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติต่อประชาชน ต้องขยันสอดส่องการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทั่วถึง ตลอดจนการกำหนดหน้าที่หรือการเพิ่มกำลังพลเจ้าหน้าที่ตำรวจที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการศึกษาความต้องการของประชาชนในพื้นที่

2.2.9การปรับเปลี่ยนแนวคิด และการปรับเปลี่ยนกระบวนการในการให้บริการที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมในปัจจุบัน การนำนวัตกรรมทางการบริการใหม่ ๆ มาช่วยในการออกแบบการให้บริการที่รวดเร็ว มีประสิทธิภาพ สะดวกต่อการเข้าถึงบริการ เป็นสิ่งที่ช่วยให้ประชาชนเกิดภาพลักษณ์ที่ดี

2.2.10ปรับเปลี่ยนวิธีการออกตรวจพื้นที่ เป็นการเข้าหาประชาชนให้มากขึ้น เสริมการปฏิบัติ เพื่อให้ได้ผลในการป้องกันปราบปรามอาชญากรรมให้มากขึ้น และยังเป็นการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างตำรวจกับประชาชนมากยิ่งขึ้น การสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างเจ้าหน้าที่ตำรวจกับชุมชนช่วยส่งเสริมการสื่อสารข้อมูล ประชาสัมพันธ์ลักษณะงานให้กับประชาชนในพื้นที่ทราบ ช่วยให้ค้นหาความต้องการของประชาชนและ วางแผนในการพัฒนาคุณภาพการให้บริการที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2.2.11การสร้างการมีส่วนร่วมกับชุมชน สร้างภาคีเครือข่ายประสานงานกับส่วนที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และชุมชน เช่น สถานีตำรวจกับบ้าน-วัด-โรงเรียน เป็นต้น การจัดกิจกรรมร่วมกันเพื่อส่งเสริมความร่วมมือที่ดีกับหน่วยงานภาคีที่เกี่ยวข้อง และชุมชน

2.2.12เปิดโอกาสให้ประชาชนได้แสดงความคิดเห็นหรือรับฟังความคิดเห็นของประชาชนในพื้นที่ในการให้บริการ และการพัฒนาคุณภาพในการให้บริการ เมื่อผลการปฏิบัติงาน

ที่ไม่ตรงกับความต้องการของประชาชนโดยส่วนรวม เพิ่มการตรวจเยี่ยมพบปะประชาชนให้มากขึ้น

2.2.13จำนวนกำลังพลในการให้บริการประชาชนให้เพียงพอกับขนาดของพื้นที่รับผิดชอบ ขนาดของชุมชนและขนาดของประชากรในพื้นที่ด้วยควรเพิ่มจำนวนกำลังพลในการให้บริการประชาชนให้เพียงพอกับขนาดของพื้นที่รับผิดชอบ ขนาดของชุมชนและขนาดของประชากรในพื้นที่

2.2.14กระบวนการพัฒนา (Development) อย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ ตลอดจนการสร้างจิตสำนึกในศักดิ์ศรีความเป็นตำรวจ และจิตวิญญาณการรับใช้ประชาชน พัฒนาทักษะทางยุทธวิธีตำรวจสมัยใหม่เพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน การขาดทักษะวิธีการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าของเจ้าหน้าที่ และทักษะทั่วไปในการให้บริการในยุคปัจจุบัน เช่น การเรียนรู้เกี่ยวกับทักษะการตรวจพื้นที่แบบใหม่ ๆ เพื่อให้เกิดความเหมาะสมกับสภาพการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและยุทธวิธีของคนร้ายในปัจจุบัน ร่วมกับการพัฒนาความเป็นผู้นำในการเข้าไปปฏิบัติงานในชุมชน โดยควรต้องมีทักษะในการวิเคราะห์ ตัดสิน แก้ไขปัญหาของประชาชนได้อย่างรวดเร็ว มีความถูกต้องและเป็นธรรม และต้องสามารถชี้แจง ข้อกฎหมายหรือลักษณะการกระทำผิดต่าง ๆ ว่าสิ่งใดผิดสิ่งใดถูกให้ประชาชนเข้าใจได้ในขณะนั้นด้วย และผู้ปฏิบัติงานในทุกระดับ ควรเข้าร่วมการพัฒนาเพิ่มเติมความรู้ความสามารถที่หน่วยต่าง ๆ ได้จัดขึ้น เพื่อเพิ่มพูนความรู้และการฝึกทักษะในการปฏิบัติงาน การสื่อสารกับประชาชน และเกิดจิตสำนึกในการให้บริการประชาชน

2.2.15การนำเทคโนโลยีมาช่วยเพิ่มช่องทางในการให้บริการที่สะดวก รวดเร็ว สามารถเข้าถึงบริการในรูปแบบต่าง ๆ ที่หลากหลายได้อย่างง่ายและสะดวก ทั้งในรูปแบบการรับบริการด้วยตนเองที่สถานี และการค้นหาข้อมูลก่อนเข้ารับบริการ และช่วยลดปัญหากำลังพลผู้ปฏิบัติงานที่ไม่เพียงพอ

2.2.16การจัดสถานที่ให้บริการที่สะอาด สะดวก ปลอดภัยต่อการรับบริการ การสื่อสารหรือบ่งชี้จุดที่ให้บริการด้านต่าง ๆ และในสถานีที่มีพื้นที่ไกลหรือเข้าถึงไม่สะดวก ควรมีการสื่อสารกับผู้พักอาศัยในพื้นที่อย่างสม่ำเสมอ ร่วมกับการทำป้ายบอกทางที่ชัดเจน เพื่อให้ผู้ที่มารับบริการเป็นครั้งแรกสามารถเข้าถึงบริการได้อย่างสะดวก พัฒนาการบริการจุดเดียวเบ็ดเสร็จ (One Stop Service) นี้ เพื่อลดความสับสนไม่ทราบขั้นตอนหรือจุดที่ทำการติดต่อ โดยเฉพาะบุคคลที่ไม่เคยเข้ามารับบริการที่สถานีตำรวจมาก่อนก่อน

2.3 ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจของประชาชนต่อการจัดบริการของสถานีตำรวจนครบาล

2.3.1ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจของประชาชนต่อการจัดบริการของสถานีตำรวจนครบาล ได้แก่

2.3.1.1ความรวดเร็วในการให้บริการ (Timeliness) ความรวดเร็วในการตอบสนองต่อการร้องขอของประชาชน รวมถึงระยะเวลาในการดำเนินการแก้ไขปัญหาที่แล้วเสร็จอย่างรวดเร็ว

2.3.1.2พฤติกรรมการบริการที่เป็นมิตร สุภาพให้เกียรติ มีความกระตือรือร้นพร้อมหัวใจบริการ

2.3.1.3ความซื่อสัตย์และน่าเชื่อถือของผู้ให้บริการที่ไม่มีการเรียกร้องสินบนหรือการเปิดเผยความลับของผู้แจ้งเบาะแส

2.3.1.4มีความเข้าใจในความต้องการของผู้รับบริการ รับฟังความต้องการเพื่อนำมาพัฒนาบริการที่ตอบสนองตามความต้องการของประชาชนได้อย่างแท้จริง

2.3.1.5ให้บริการที่เท่าเทียมไม่เลือกปฏิบัติกับบุคคลใดบุคคลหนึ่ง

2.3.1.6มีความสัมพันธ์อันดี (Relationship) ระหว่างเจ้าหน้าที่ตำรวจ กับผู้รับบริการและชุมชน และมีการสื่อสารข้อมูลสำคัญระหว่างกันอย่างสม่ำเสมอ สร้างการมีส่วนร่วมของประชาชนในการแจ้งเหตุ

2.3.1.7การสร้างเครือข่ายในการทำงานร่วมกับชุมชน และหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

2.3.1.8การสื่อสารข้อมูล และการประชาสัมพันธ์ลักษณะงานให้กับประชาชนในพื้นที่ทราบ เพื่อค้นหาความต้องการของประชาชนและ วางแผนในการพัฒนาคุณภาพการให้บริการที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2.3.1.9การใช้เทคโนโลยีช่วยในการให้บริการที่สะดวก รวดเร็ว สามารถเข้าถึงบริการในรูปแบบต่าง ๆ ที่หลากหลายได้อย่างง่ายและสะดวก ทั้งในรูปแบบการรับบริการด้วยตนเองที่สถานี และการค้นหาข้อมูลก่อนเข้ารับบริการ

2.3.1.10การปรับเปลี่ยนแนวคิด และการปรับเปลี่ยนกระบวนการในการให้บริการที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมในปัจจุบัน การนำนวัตกรรมทางการบริการใหม่ ๆ มาช่วยในการออกแบบการให้บริการที่รวดเร็ว มีประสิทธิภาพ สะดวกต่อการเข้าถึงบริการ

2.3.1.11คุณลักษณะเฉพาะของผู้ปฏิบัติงานที่มีคุณธรรม จริยธรรมในการทำงาน มีจิตสำนึกในการให้บริการประชาชน เพื่อสร้างภาพลักษณ์ที่ดีและสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้รับบริการ

2.3.1.12ความรู้ความเข้าใจ และความชำนาญในงานที่รับผิดชอบของผู้ปฏิบัติ

2.3.1.13การพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ เพื่อเพิ่มความรู้และทักษะที่สำคัญ เพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ

2.3.1.14การกำหนดนโยบายที่ชัดเจน พร้อมการเตรียมพร้อมซักซ้อมการปฏิบัติตามนโยบายที่ได้กำหนด พร้อมนโยบายในการให้ความสำคัญต่อการให้บริการประชาชน

2.3.1.15การมอบหมายงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติ การถ่ายทอดนโยบายที่ชัดเจนทำความเข้าใจในหน้าที่การงานรับผิดชอบ และการเสริมพลังสร้างขวัญกำลังใจให้กับผู้ปฏิบัติในการทำงาน ผู้บังคับบัญชาลงมาร่วมตรวจพื้นที่ตามชุมชนต่าง ๆ กับเจ้าหน้าที่ตำรวจสายตรวจอยู่เสมอ เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมจากผู้ปฏิบัติงาน ร่วมกับการมีอัตรากำลังที่เพียงพอต่อการให้บริการในแต่ละพื้นที่

2.3.1.16สถานที่ตั้งที่สะดวกในการเข้าถึงบริการ และสภาพแวดล้อมภายในอาคารรวมทั้งอุปกรณ์ที่ใช้ให้บริการที่สะอาด สะดวก มีความพร้อม และเพียงพอต่อการบริการได้รับการดูแลให้สามารถใช้การได้ดี

2.4 การสังเคราะห์รูปแบบการจัดบริการที่มีคุณภาพของสถานีตำรวจนครบาลเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและชุมชน

2.4.1จากข้อมูลที่ได้จากการสนทนากลุ่ม ผู้วิจัยนำความต้องการและความคาดหวังของประชาชนต่อการจัดบริการของสถานีตำรวจนครบาล ปัญหาที่พบระหว่างการใช้บริการและการให้บริการที่สถานีตำรวจนครบาล แนวทางการให้บริการที่ตอบสนองต่อความต้องการประชาชน และปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจของประชาชนต่อการจัดบริการของสถานีตำรวจนครบาล มาสังเคราะห์เพื่อสร้างรูปแบบการจัดบริการที่มีคุณภาพของสถานีตำรวจนครบาลเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและชุมชน ซึ่งประกอบด้วย 10 ประเด็นสำคัญ ได้แก่

2.4.1.1การเข้าใจในความต้องการของผู้รับบริการ (Understanding)

เป็นสิ่งที่ความสำคัญอย่างยิ่งในการออกแบบบริการ และให้บริการที่ตรงตามความคาดหวังของผู้รับบริการ ความเข้าใจสภาพปัญหาและความต้องการของประชาชนและชุมชนโดยการให้ข้อมูล สื่อสาร ประชาสัมพันธ์ลักษณะงานให้กับประชาชนในพื้นที่ทราบ (Information and communication) เพื่อค้นหาความต้องการของประชาชนและ วางแผนในการพัฒนาคุณภาพการ

ให้บริการที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เปิดโอกาสให้ประชาชนได้แสดงความคิดเห็นหรือรับฟังความคิดเห็นของประชาชนในพื้นที่ในการให้บริการ และการพัฒนาคุณภาพในการให้บริการ เมื่อผลการปฏิบัติงานที่ไม่ตรงกับความต้องการของประชาชนโดยส่วนรวม เพื่อกำหนดกิจกรรมหรือโครงการที่สามารถตอบสนองความต้องการ การกำหนดแนวทางการปฏิบัติ การปรับเปลี่ยนแนวคิดและพฤติกรรมของเจ้าหน้าที่ให้มีจิตวิญญาณในการให้บริการประชาชน

2.4.1.2การสร้างภาคีเครือข่าย (Network) มีความสัมพันธ์อันดี (Relationship) ระหว่างเจ้าหน้าที่ตำรวจกับผู้รับบริการ และชุมชน สร้างการมีส่วนร่วม (Involvement) กับภาคีเครือข่ายประสานงานกับส่วนที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐภาคเอกชน รวมถึงการสร้างเครือข่ายภาคประชาชน (เช่น กต.ตร. และตัวแทนชุมชน) ในการเสริมสร้างกระบวนการให้บริการของเจ้าหน้าที่ตำรวจให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ด้วยการสร้างปฏิสัมพันธ์ การจัดกิจกรรมร่วมกันเพื่อส่งเสริมความร่วมมือที่ดี (Collaboration) กับหน่วยงานภาคีที่เกี่ยวข้อง และชุมชน สร้างการมีส่วนร่วมของประชาชนในการแจ้งเหตุ และมีการสื่อสารข้อมูลสำคัญระหว่างกันอย่างสม่ำเสมอ การสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างเจ้าหน้าที่ตำรวจกับชุมชนช่วยส่งเสริมการสื่อสารข้อมูล ประชาสัมพันธ์ลักษณะงานให้กับประชาชนในพื้นที่ทราบ ช่วยให้ค้นหาความต้องการของประชาชนและ วางแผนในการพัฒนาคุณภาพการให้บริการที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2.4.1.3การถ่ายทอดนโยบาย (Deployment) และการกระจายงาน (Delegation)

การถ่ายทอดนโยบาย (Deployment) ที่ชัดเจนเน้นการให้ความสำคัญต่อการให้บริการประชาชน สอดคล้องกับความต้องการของประชาชน กำหนดแนวทางการบริหารงานสถานีตำรวจที่เน้นประชาชนเป็นศูนย์กลาง (Citizen Focus) ยึดประโยชน์สุขของประชาชนในพื้นที่ที่รับผิดชอบเป็นหลัก พร้อมทำความเข้าใจกับผู้ปฏิบัติในหน้าที่ของงานที่รับผิดชอบ และการซ้อมเตรียมความพร้อมในการปฏิบัติตามนโยบายที่ได้กำหนด ยกเลิกคำสั่งนโยบายเก่าที่ไม่ทันสมัยและไม่ทันกฎหมายของบ้านเมือง ที่เปลี่ยนแปลงไปมากมาย หรือมีข้อบกพร่องในการปฏิบัติเนื่องจากเกิดช่องว่างทางกฎหมายทำให้ปฏิบัติไม่ได้ การมอบหมายงาน (Delegation) ที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติ เสริมพลังสร้างขวัญกำลังใจให้กับ ผู้ปฏิบัติในการทำงาน การกระจายอำนาจอย่างเบ็ดเสร็จ ให้หัวหน้างานในแต่ละระดับได้มีอำนาจและรับผิดชอบในหน่วยที่รับผิดชอบ มีการบริหารงานบุคคลด้วยระบบคุณธรรม การจัดสรรบุคคลากรให้เพียงพอกับภารกิจที่ได้รับมอบหมาย การมอบอำนาจในการตัดสินใจ การควบคุมสั่งการ การปรับเปลี่ยนและมอบหมายหน้าที่ การควบคุมวินัย การสร้างมาตรฐานการทำงาน ผู้บังคับบัญชาร่วมตรวจพื้นที่

ชุมชนต่าง ๆ กับเจ้าหน้าที่ตำรวจสายตรวจอย่างสม่ำเสมอ เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมจากผู้ปฏิบัติงานและผลการปฏิบัติงานที่ดี

2.4.1.4การให้บริการที่เท่าเทียมเสมอภาคกันทุกบุคคล (Equality)

การสร้างความเท่าเทียมในการให้บริการ การกำหนดมาตรฐานการทำงานในการให้บริการที่มีความสม่ำเสมอ เพื่อให้รูปแบบในการให้บริการมีมาตรฐานเดียวกัน โดยไม่เลือกปฏิบัติแก่บุคคลใดบุคคลหนึ่ง

2.4.1.5ความน่าเชื่อถือของผู้ให้บริการ (Reliability)

ความซื่อสัตย์และน่าเชื่อถือของผู้ให้บริการที่ทำงานด้วยความโปร่งใส สามารถเปิดเผยและตรวจสอบได้ ปราศจากคอรัปชั่น ไม่มีการเรียกร้องหรือรับสินบนกับผู้รับบริการ มีความปลอดภัยในการติดต่อกับสถานีตำรวจในทุกกระบวนการ ผู้ให้บริการมีคุณลักษณะเฉพาะของผู้ปฏิบัติงานที่มีคุณธรรม จริยธรรมในการทำงาน มีจิตสำนึกในการให้บริการประชาชนเป็นผู้พิทักษ์สินติราษฎร์ที่ดี มีเกียรติยศศักดิ์ศรี เป็นตำรวจมืออาชีพโดยยึด หลักธรรมาภิบาล เป็นที่ศรัทธาของประชาชน และเป็นที่พึ่งของประชาชน เกิดภาพลักษณ์ที่ดีและความเชื่อมั่นในการเป็นตำรวจมืออาชีพเพื่อความผาสุกของประชาชนอย่างแท้จริง

2.4.1.6พฤติกรรมบริการ (Services behavior)

พฤติกรรมการบริการที่เป็นมิตร สุภาพให้เกียรติ การให้บริการมีความกระตือรือร้น ติดตามความคืบหน้าทางคดี การทำงานที่มีจุดมุ่งหมายที่จริงจัง ละเอียดถี่ถ้วน เพื่อที่จะดำเนินงานให้บรรลุตามเป้าหมายของงาน แสดงให้เห็นถึงหัวใจในการทำงานบริการประชาชน (Service Mind) อย่างแท้จริง มีทัศนคติในการทำงานที่ดี มีใจรักงานบริการและทำงานด้วยจิตสำนึกต่อหน้าที่ มีความเห็นใจประชาชนในการรับแจ้งความ (Empathy) และให้บริการอย่างเต็มความสามารถ ให้คำอธิบายได้ถูกต้องละเอียด (Information) ด้วยจิตวิญญาณในการให้บริการที่ดีมีความสม่ำเสมอ มีการประกันคุณภาพบริการ (Assurance) มีมาตรฐานการให้บริการ (Standard) มีความประหยัดมีความเต็มใจ ตั้งใจ และพร้อมในการให้บริการเพื่อสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนและชุมชน

2.4.1.7ความรวดเร็ว ระยะเวลาในการให้บริการ (Timeliness)

การตอบสนองต่อการร้องขอบริการที่รวดเร็ว มีความกระตือรือร้น เพื่อให้สามารถบริการให้แล้วเสร็จอย่างรวดเร็วถูกต้อง แก้ไขปัญหาหรือให้บริการได้ทันกับความต้องการ และสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนและชุมชนได้ เช่น มาถึงบริเวณที่เกิดเหตุรวดเร็วหรือสามารถจับกุมคนร้ายได้ทันท่วงทีหรือสามารถติดตามจับกุมได้ในช่วงระยะเวลาอันสั้นและรวดเร็ว เป็นต้น หากสามารถประเมินเวลาที่คาดว่าจะแล้วเสร็จได้จะช่วยให้ผู้รับบริการรับทราบได้

และแม้ไม่สามารถให้บริการที่รวดเร็วตามระยะเวลาที่ได้แจ้งไว้ควรมีการแจ้งความคืบหน้าเป็นระยะ เพื่อสร้างความมั่นใจให้กับผู้รับบริการว่าอยู่ระหว่างการดำเนินการ มิได้ละทิ้งหรือละเลยปัญหาของผู้รับบริการ

2.4.1.8ความสามารถในการเข้าถึงเข้ารับบริการ (Accessibility)

การมีสถานที่ตั้งที่สะดวกในการเข้าถึงบริการ การกำหนดทำเลที่ตั้งของสถานีตำรวจ การจัดรูปแบบของสถานที่ทำการ การจัดตั้งหน่วยบริการส่วนแยกหรือหน่วยบริการนอกสถานที่ เพื่อให้ประชาชนได้มาใช้บริการได้สะดวกขึ้น การกำหนดรูปแบบ วิธีการ หรือแนวทางในการให้บริการ การขยายเวลา และรองรับประชาชนที่จะมาใช้บริการได้อย่างเท่าเทียมกัน และการจัดสภาพแวดล้อมภายในอาคารรวมทั้งอุปกรณ์ที่ใช้ให้บริการที่สะอาด สะดวก มีความพร้อม และเพียงพอต่อการบริการ ได้รับการดูแลให้สามารถใช้การได้ดีปลอดภัยต่อการรับบริการ การสื่อสารหรือบ่งชี้จุดที่ให้บริการด้านต่าง ๆ และในสถานีที่มีพื้นที่ไกลหรือเข้าถึงไม่สะดวก ควรมีการสื่อสารกับผู้พักอาศัยในพื้นที่อย่างสม่ำเสมอ ร่วมกับการทำป้ายบอกทางที่ชัดเจน เพื่อให้ผู้ที่มารับบริการเป็นครั้งแรกสามารถเข้าถึงบริการได้อย่างสะดวก พัฒนาการบริการจุดเดียวเบ็ดเสร็จ (One Stop Service) นี้ เพื่อลดความสับสนไม่ทราบขั้นตอนหรือจุดที่ทำการติดต่อ โดยเฉพาะบุคคลที่ไม่เคยเข้ามารับบริการที่สถานีตำรวจมาก่อนก่อน

2.4.1.9การปรับเปลี่ยนแนวคิดใหม่เพื่อสรรสร้างนวัตกรรมในการบริการใหม่ ๆ (Novelty)

การปรับเปลี่ยนแนวคิด และการปรับเปลี่ยนกระบวนการในการให้บริการที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมในปัจจุบัน สร้างนวัตกรรมหรือการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ให้กระบวนการบริหารจัดการและการบริการของเจ้าหน้าที่ตำรวจมีความรวดเร็ว มีประสิทธิภาพมีความทั่วถึงและสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนและชุมชนได้ การใช้นวัตกรรมหรือเทคโนโลยีสมัยใหม่ หรือรูปแบบการให้บริการแบบใหม่ ที่หลากหลาย สามารถเข้าถึงบริการในรูปแบบต่าง ๆ ได้อย่างง่ายและสะดวก ทั้งในรูปแบบการรับบริการด้วยตนเองที่สถานี และการค้นหาข้อมูลก่อนเข้ารับบริการ เพื่อให้ประชาชนและชุมชนได้รับบริการที่ดีและตอบสนองความต้องการได้มากขึ้น

2.4.1.10การพัฒนาบุคลากร (Development) ให้มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับงานที่ได้รับผิดชอบ

การพัฒนาบุคลากรในทุกระดับอย่างเป็นระบบ เพิ่มความรู้และทักษะที่สำคัญ พัฒนาทักษะทางยุทธวิธีตำรวจสมัยใหม่เพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน ทักษะวิธีการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าของเจ้าหน้าที่ และทักษะทั่วไปในการให้บริการในยุคปัจจุบัน เพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงานที่มี

ประสิทธิภาพ การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรทุกสายงานให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพมีความซื่อสัตย์ สุจริต ยึดมั่นในศีลธรรม มีทักษะในการวิเคราะห์ ตัดสิน แก้ไขปัญหาของประชาชนได้อย่างรวดเร็ว มีความถูกต้องและเป็นธรรม สามารถชี้แจง ข้อกฎหมายหรือลักษณะการกระทำผิดต่าง ๆ ว่าสิ่งใดผิดสิ่งใดถูกให้ประชาชนเข้าใจได้ในขณะนั้นด้วย การพัฒนาส่งเสริมให้เกิดทัศนคติที่ดีในการบริการ และสร้างค่านิยมในการให้บริการที่ดีแก่ประชาชน

ตารางที่ 4-1 ความสอดคล้องของรูปแบบการจัดบริการที่มีคุณภาพของสถานีตำรวจนครบาลเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและชุมชน ระหว่างทฤษฎี แนวคิด ผลการสัมภาษณ์เชิงลึก และการสนทนากลุ่ม

ประเด็น	ผลจากการทบทวนทฤษฎี	ผลจากการสัมภาษณ์
ความสามารถในการเข้าถึงเข้ารับบริการ (Accessibility)	X	X
การถ่ายทอดนโยบาย (Deployment) และการกระจายงาน (Delegation)	X	X
การพัฒนาบุคลากร (Development)	X	X
การลดความสูญเปล่าในการพัฒนา(Eliminate waste)	X	
การให้บริการที่เท่าเทียมเสมอภาคกันทุกบุคคล Equality)	X	X
การสร้างภาคีเครือข่าย (Network)	X	X
การปรับเปลี่ยนแนวคิดใหม่เพื่อสร้างนวัตกรรมในการบริการใหม่ (Novelty)	X	X
ความน่าเชื่อถือของผู้ให้บริการ (Reliability)	X	X
พฤติกรรมบริการ (Services behavior)	X	X
ความรวดเร็ว ระยะเวลาในการให้บริการ (Timeliness)	X	X
การเข้าใจในความต้องการของผู้รับบริการ (Understand)	X	X

ผลการวิจัยเชิงปริมาณ

ผู้วิจัยทำการแจกแบบสอบถามโดยวิธีการสุ่มแบบกลุ่ม (Cluster Random Sampling) ด้วยการสุ่มเลือกตัวอย่างด้วยวิธีอย่างง่าย (Simple Random Sampling) จากกลุ่มของประชาชนที่อยู่ในเขตกรุงเทพมหานครในเขตความรับผิดชอบของสถานีตำรวจต่างๆ ในเขตกองบังคับการตำรวจนครบาล 7 จำนวน 11 สถานี สถานีตำรวจละ 50 ตัวอย่าง รวมเป็น 550 ตัวอย่าง ข้อมูลจากแบบสอบถามจำนวน 550 ชุด นำมาวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ และข้อมูลเชิงพรรณนา โดยนำเสนอข้อมูลเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นต่อรูปแบบการจัดบริการที่มีคุณภาพของสถานีตำรวจนครบาล เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและชุมชนในเขตกองบังคับการตำรวจนครบาล 7

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 4-2 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (N = 550)	ร้อยละ
1. เพศ		
- ชาย	348	63.30
- หญิง	202	36.70
2. อายุ		
- 21 - 30 ปี	46	8.40
- 31 - 40 ปี	52	9.40
- 41 - 50 ปี	204	37.10
- 51 - 60 ปี	204	37.10
- มากกว่า 60 ปี	44	8.00

<u>ตารางที่ 4-2</u> ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม (ต่อ)

ข้อมูลผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (N = 550)	ร้อยละ
3. ระดับการศึกษา		
- ต่ำกว่าปริญญาตรี	77	14.00
- ปริญญาตรี	234	42.50
- ปริญญาโท	223	40.60
- ปริญญาเอก	16	2.90
4. อาชีพ		
- ข้าราชการ / พนักงานรัฐวิสาหกิจ	88	16.00
- พนักงานบริษัทเอกชน	148	26.90
- ธุรกิจส่วนตัว / ค้าขาย	163	29.60
- รับจ้าง	139	25.30
- อื่น ๆ	12	2.20
5. ประสบการณ์ในการใช้บริการสถานีตำรวจ		
- เคยใช้บริการ	370	67.30
- ไม่เคยใช้บริการ	180	32.70

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นต่อรูปแบบการจัดบริการที่มีคุณภาพของสถานีตำรวจนครบาลเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและชุมชน

ในการวิเคราะห์รูปแบบการจัดบริการที่มีคุณภาพของสถานีตำรวจนครบาลเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและชุมชน โดยมีค่าความเที่ยงของแบบสอบถาม 54 ข้อ โดยการคำนวณสัมประสิทธิ์อัลฟา (Cronbach's Alpha) เท่ากับ 0.97 ความคิดเห็นต่อรูปแบบการจัดบริการที่มีคุณภาพของสถานีตำรวจนครบาล เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและชุมชนในภาพรวม อยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.34 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.52 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่ามีความคาดหวังอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน อันดับที่หนึ่ง คือความน่าเชื่อถือของผู้ให้บริการและพฤติกรรมบริการที่ดี รองลงมาได้แก่ การให้บริการที่เท่าเทียมเสมอภาค, การถ่ายทอดนโยบายและการกระจายงาน, การสร้างความเข้าใจต่อความต้องการของผู้รับบริการ, การสร้างภาคีเครือข่าย, ความรวดเร็วระยะเวลาในการให้บริการ, การปรับเปลี่ยน

แนวคิดสร้างนวัตกรรมใหม่, การพัฒนาความรู้บุคลากร และอันดับสุดท้ายได้แก่ ความสามารถในการเข้าถึงเข้ารับบริการ ดังตารางที่ 4-3

<u>ตารางที่ 4-3</u> ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานต่อรูปแบบการจัดบริการที่มีคุณภาพของสถานีตำรวจนครบาล เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและชุมชน

รูปแบบการจัดบริการที่มีคุณภาพของสถานีตำรวจนครบาล เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและชุมชน	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคาดหวัง	อันดับที่
5. ความน่าเชื่อถือของผู้ให้บริการ	4.70	0.46	มากที่สุด	1
6. พฤติกรรมบริการ	4.70	0.46	มากที่สุด	1
4. การให้บริการที่เท่าเทียมเสมอภาค	4.70	0.45	มากที่สุด	1
3. การถ่ายทอดนโยบาย และการกระจายงาน	4.63	0.48	มากที่สุด	2
1. ความเข้าใจในความต้องการของผู้รับบริการ	4.58	0.49	มากที่สุด	3
2. การสร้างภาคีเครือข่าย	4.43	0.49	มากที่สุด	4
7. ความรวดเร็ว ระยะเวลาในการให้บริการ	4.43	0.49	มากที่สุด	4
9. การปรับเปลี่ยนแนวคิด สร้างนวัตกรรมใหม่	4.42	0.49	มากที่สุด	5
10. การพัฒนาความรู้บุคลากร	4.42	0.49	มากที่สุด	5
8. ความสามารถในการเข้าถึงเข้ารับบริการ	4.40	0.49	มากที่สุด	6
รวม	**4.34**	**0.52**	**มากที่สุด**	

2.1การสร้างความเข้าใจต่อความต้องการของผู้รับบริการ (Understand)

ความคิดเห็นต่อการสร้างความเข้าใจต่อความต้องการของผู้รับบริการอยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.58 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.49 พบว่ามีความคาดหวังในระดับมากที่สุดในทุกประเด็น ซึ่งประเด็นที่เห็นด้วยมากที่สุดเป็นอันดับแรก ได้แก่ การที่เจ้าหน้าที่ตำรวจควรให้ความสำคัญต่อความต้องการของประชาชนเป็นอันดับแรก รองลงมาได้แก่ การที่สถานีตำรวจควรเปิดช่องทางในการแสดงความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ ต่อบริการได้โดยสะดวก, เจ้าหน้าที่ตำรวจให้ข้อมูลสื่อสารถึงความก้าวหน้าในการดำเนินการแก้ไขปัญหา แก่ประชาชนอย่างสม่ำเสมอ,เจ้าหน้าที่ตำรวจสามารถให้บริการที่ตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนและเจ้าหน้าที่ตำรวจสามารถให้การแก้ไขปัญหาแก่ประชาชนที่ตรงกับปัญหาสำคัญ ดังตารางที่ 4-

<u>ตารางที่ 4-4</u> ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานต่อปัจจัยการสร้างความเข้าใจต่อความต้องการของผู้รับบริการ

ด้านการสร้างความเข้าใจต่อความต้องการของผู้รับบริการ	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคาดหวัง	อันดับที่
1. เจ้าหน้าที่ตำรวจควรให้ความสำคัญต่อความต้องการของประชาชนเป็นอันดับแรก	4.62	0.49	มากที่สุด	1
2. เจ้าหน้าที่ตำรวจสามารถให้บริการที่ตอบสนองต่อความต้องการของประชาชน	4.55	0.50	มากที่สุด	3
3. เจ้าหน้าที่ตำรวจสามารถให้การแก้ไขปัญหาแก่ประชาชนที่ตรงกับปัญหาสำคัญ	4.51	0.50	มากที่สุด	4
4. เจ้าหน้าที่ตำรวจควรให้ข้อมูลสื่อสารถึงความก้าวหน้าในการดำเนินการแก้ไขปัญหาแก่ประชาชนอย่างสม่ำเสมอ	4.58	0.49	มากที่สุด	2
5. สถานีตำรวจควรเปิดช่องทางในการแสดงความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ ต่อบริการได้โดยสะดวก	4.62	0.49	มากที่สุด	1
รวม	**4.58**	**0.49**	**มากที่สุด**	

2.2การสร้างภาคีเครือข่าย (Network)

ความคิดเห็นต่อการสร้างภาคีเครือข่ายกับชุมชน หน่วยงานภาครัฐและเอกชน อยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.43 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.49 พบว่ามีความคาดหวังในระดับมากที่สุดในทุกประเด็น ซึ่งประเด็นที่เห็นด้วยมากที่สุดเป็นอันดับแรก ได้แก่ สถานีตำรวจเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในโครงการ หรือกิจกรรมต่าง ๆ ของหน่วยงานอย่างสม่ำเสมอ รองลงมาได้แก่ การมีความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน, มีการให้ข้อมูลข่าวสารในโครงการ หรือกิจกรรมต่าง ๆ ของหน่วยงานอย่างสม่ำเสมอ, แสวงหาความร่วมมือจากประชาชนในพื้นที่ร่วมกับเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการสถานีตำรวจ และการที่สถานีตำรวจมีโครงการที่ดำเนินการร่วมกันระหว่างสถานีตำรวจกับชุมชน ดังตารางที่ 4-5

<u>ตารางที่ 4-5</u> ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานต่อปัจจัยการสร้างภาคีเครือข่าย

ด้านการสร้างภาคีเครือข่าย	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคาดหวัง	อันดับที่
1. สถานีตำรวจควรมีความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน	4.51	0.50	มากที่สุด	1
2. สถานีตำรวจควรเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการสถานีตำรวจ	4.41	0.49	มากที่สุด	3
3. สถานีตำรวจควรแสวงหาความร่วมมือจากประชาชนในพื้นที่	4.41	0.49	มากที่สุด	3
4. สถานีตำรวจควรมีโครงการที่ดำเนินการร่วมกันระหว่างสถานีตำรวจกับชุมชน	4.33	0.47	มากที่สุด	4
5. สถานีตำรวจควรมีการให้ข้อมูลข่าวสารในโครงการ หรือกิจกรรมต่าง ๆ ของหน่วยงานอย่างสม่ำเสมอ	4.44	0.50	มากที่สุด	2
6. สถานีตำรวจควรเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในโครงการ หรือกิจกรรมต่าง ๆ ของหน่วยงานอย่างสม่ำเสมอ	4.51	0.50	มากที่สุด	1
รวม	**4.43**	**0.49**	**มากที่สุด**	

2.3การถ่ายทอดนโยบาย (Deployment) และการกระจายงาน (Deligation)

ความคิดเห็นต่อการถ่ายทอดนโยบาย และการกระจายงาน อยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.63 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.48 พบว่ามีความคาดหวังในระดับมากที่สุดในทุกประเด็น ซึ่งประเด็นที่เห็นด้วยมากที่สุดเป็นอันดับแรก ได้แก่ การจัดโครงสร้างสถานีตำรวจที่เหมาะสม เอื้อต่อการให้บริการประชาชน อันดับรองลงมาได้แก่ การจัดสายการบังคับบัญชาของสถานีตำรวจให้มีความเหมาะสมต่อการให้บริการประชาชน, กำลังพลที่เหมาะสมกับบริการที่ให้ประกอบกับการกำหนดนโยบายให้ความสำคัญในการบริการประชาชน และสื่อสารให้ประชาชนได้รับทราบนโยบายที่กำหนด และประเด็นสุดท้ายคือบทบาทของผู้บริหารสถานีตำรวจ ที่มีการติดตามประเมินคุณภาพการให้บริการอย่างสม่ำเสมอ ดังข้อมูลตารางที่ 4-6

<u>ตารางที่ 4-6</u> ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานต่อปัจจัยด้านการถ่ายทอดนโยบาย และการกระจายงาน

ด้านการถ่ายทอดนโยบาย และการกระจายงาน	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคาดหวัง	อันดับที่
1. การจัดโครงสร้างสถานีตำรวจที่เหมาะสมเอื้อต่อการให้บริการประชาชน	4.70	0.46	มากที่สุด	1
2. การจัดสายการบังคับบัญชาของสถานีตำรวจให้มีความเหมาะสมต่อการให้บริการประชาชน	4.66	0.47	มากที่สุด	2
3. การจัดกำลังพลที่เหมาะสมกับบริการที่ให้	4.63	0.48	มากที่สุด	3
4. สถานีตำรวจกำหนดนโยบายให้ความสำคัญในการบริการประชาชน	4.63	0.48	มากที่สุด	3
5. สถานีตำรวจควรมีการสื่อสารนโยบายให้ประชาชนได้รับทราบ	4.59	0.49	มากที่สุด	4
6. ผู้บริหารสถานีตำรวจ ควรมีการติดตามประเมินคุณภาพการให้บริการอย่างสม่ำเสมอ	4.55	0.50	มากที่สุด	5
รวม	**4.63**	**0.48**	**มากที่สุด**	

2.4การให้บริการที่เท่าเทียมเสมอภาค (Equality)

ความคิดเห็นต่อการให้บริการที่เท่าเทียมเสมอภาค อยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.70 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.45 พบว่ามีความคาดหวังในระดับมากที่สุดในทุกประเด็น ซึ่งประเด็นที่เห็นด้วยมากที่สุดเป็นอันดับแรก ได้แก่ การจัดรูปแบบในการให้บริการที่เป็นมาตรฐานเดียวกันในทุกสถานีตำรวจ อันดับรองลงมาได้แก่ การให้บริการที่เท่าเทียมกันต่อทุกบุคคล และการแก้ไขปัญหาของเจ้าหน้าที่ตำรวจ ต้องมีความเป็นธรรมต่อทุกคนดังข้อมูลตารางที่ 4-7

<u>ตารางที่ 4-7</u> ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานต่อปัจจัยด้านการให้บริการที่เท่าเทียมเสมอภาค

การให้บริการที่เท่าเทียมเสมอภาค	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคาดหวัง	อันดับที่
1. เจ้าหน้าที่ตำรวจควรให้บริการที่เท่าเทียมกันต่อทุกบุคคล	4.70	0.46	มากที่สุด	2
2. การแก้ไขปัญหาของเจ้าหน้าที่ตำรวจต้องมีความเป็นธรรมต่อทุกคน	4.63	0.48	มากที่สุด	3
3. รูปแบบในการให้บริการ ควรเป็นมาตรฐานเดียวกันในทุกสถานีตำรวจ	4.78	0.42	มากที่สุด	1
รวม	**4.70**	**0.45**	**มากที่สุด**	

2.5 ความน่าเชื่อถือของผู้ให้บริการ (Reliability)

ความคิดเห็นต่อความน่าเชื่อถือของผู้ให้บริการ อยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.70 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.46 พบว่ามีความคาดหวังในระดับมากที่สุดในทุกประเด็น ซึ่งประเด็นที่เห็นด้วยมากที่สุดเป็นอันดับแรก ได้แก่ บทบาทของเจ้าหน้าที่ตำรวจที่จัดการแก้ไขปัญหาตามขั้นตอน โปร่งใส ติดตามผลได้ อันดับรองลงมาได้แก่ การให้บริการด้วยความซื่อสัตย์สุจริต, ไม่มีพฤติกรรมการเรียกร้องสิ่งตอบแทน หรือรับสินบน, เจ้าหน้าที่ตำรวจจัดการแก้ไขปัญหาอย่างเป็นธรรม และเปิดให้ตรวจสอบความถูกต้องในการบริการของเจ้าหน้าที่ตำรวจได้ ดังข้อมูลตารางที่ 4-8

<u>ตารางที่ 4-8</u> ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานต่อปัจจัยด้านความน่าเชื่อถือของผู้ให้บริการ

ความน่าเชื่อถือของผู้ให้บริการ	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคาดหวัง	อันดับที่
1. เจ้าหน้าที่ตำรวจให้บริการด้วยความซื่อสัตย์สุจริต	4.72	0.45	มากที่สุด	2
2. เจ้าหน้าที่ตำรวจจัดการแก้ไขปัญหาตามขั้นตอน โปร่งใส ติดตามผลได้	4.79	0.41	มากที่สุด	1
3. เจ้าหน้าที่ตำรวจจัดการแก้ไขปัญหาอย่างเป็นธรรม	4.65	0.48	มากที่สุด	4
4. การเปิดให้ตรวจสอบความถูกต้องในการบริการของเจ้าหน้าที่ตำรวจได้	4.65	0.48	มากที่สุด	4
5. เจ้าหน้าที่ตำรวจไม่มีพฤติกรรมการเรียกร้องสิ่งตอบแทน หรือรับสินบน	4.68	0.47	มากที่สุด	3
รวม	**4.70**	**0.46**	**มากที่สุด**	

2.6 พฤติกรรมบริการของผู้ให้บริการ (Services Behavior)

ความคิดเห็นต่อพฤติกรรมบริการของผู้ให้บริการ อยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.70 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.46 พบว่ามีความคาดหวังในระดับมากที่สุดในทุกประเด็น ซึ่งประเด็นที่เห็นด้วยมากที่สุดเป็นอันดับแรก ได้แก่ การให้บริการของเจ้าหน้าที่ตำรวจที่ให้บริการประชาชนด้วยความเต็มใจ เป็นมาตรฐานเดียวกัน อันดับรองลงมาได้แก่ การทำงานด้วยจิตบริการประชาชน, มีความเห็นใจประชาชนในการใช้บริการ,ให้บริการอย่างเต็มความสามารถ, แสดงความตั้งใจที่จะดำเนินการตามที่ท่านได้ร้องขอให้แล้วเสร็จ พร้อมเปิดโอกาสให้ประชาชนได้แสดงความคิดเห็น/ความต้องการ และควรมีการรายงานผลดำเนินงานให้ทราบเป็นระยะ หรือเมื่อดำเนินการแล้วเสร็จให้กับผู้รับบริการได้รับทราบ ดังข้อมูลตารางที่ 4-9

<u>ตารางที่ 4-9</u> ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานต่อปัจจัยด้านพฤติกรรมบริการ

ด้านพฤติกรรมบริการของผู้ให้บริการ	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคาดหวัง	อันดับที่
1. เจ้าหน้าที่ตำรวจควรเปิดโอกาสให้ประชาชนได้แสดงความคิดเห็น/ความต้องการ	4.68	0.47	มากที่สุด	3
2. เจ้าหน้าที่ตำรวจทำงานด้วยจิตบริการประชาชน	4.72	0.45	มากที่สุด	2
3. เจ้าหน้าที่ตำรวจมีความเห็นใจประชาชนในการใช้บริการ และให้บริการอย่างเต็มความสามารถ	4.68	0.47	มากที่สุด	3
4. เจ้าหน้าที่ตำรวจควรให้บริการประชาชนด้วยความเต็มใจ	4.75	0.43	มากที่สุด	1
5. เจ้าหน้าที่ตำรวจควรแสดงความตั้งใจที่จะดำเนินการตามที่ท่านได้ร้องขอให้แล้วเสร็จ	4.68	0.47	มากที่สุด	3
6. เจ้าหน้าที่ตำรวจควรมีการรายงานผลดำเนินงานให้ทราบเป็นระยะ หรือเมื่อดำเนินการแล้วเสร็จ	4.65	0.48	มากที่สุด	4
7. เจ้าหน้าที่ตำรวจควรมีการให้บริการที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน	4.75	0.43	มากที่สุด	1
รวม	**4.70**	**0.46**	**มากที่สุด**	

2.7ความรวดเร็ว ระยะเวลาในการให้บริการ (Timeliness)

ความคิดเห็นต่อความรวดเร็ว ระยะเวลาในการให้บริการ อยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.43 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.49 พบว่ามีความคาดหวังในระดับมากที่สุดในทุกประเด็น ซึ่งประเด็นที่เห็นด้วยมากที่สุดเป็นอันดับแรก ได้แก่ การให้บริการที่สถานีตำรวจควรมีความรวดเร็ว เจ้าหน้าที่ตำรวจสามารถแก้ไขปัญหาหรือให้บริการได้ทันกับความต้องการ อันดับรองลงมาได้แก่ การสื่อสารภายในสถานีที่มีความชัดเจน ถูกต้อง รวดเร็ว และเจ้าหน้าที่ตำรวจสามารถดำเนินการตามที่ร้องขอได้แล้วเสร็จ ดังข้อมูลตารางที 4-10

<u>ตารางที่ 4-10</u> ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานต่อปัจจัยด้านความรวดเร็ว ระยะเวลา ในการให้บริการ

ความรวดเร็ว ระยะเวลาในการให้บริการ	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคาดหวัง	อันดับที่
1. การให้บริการที่สถานีตำรวจควรมีความรวดเร็ว	4.48	0.50	มากที่สุด	1
2. เจ้าหน้าที่ตำรวจสามารถดำเนินการตามที่ร้องขอได้แล้วเสร็จ	4.37	0.48	มากที่สุด	3
3. เจ้าหน้าที่ตำรวจควรแก้ไขปัญหา หรือให้บริการได้ทันกับความต้องการ	4.48	0.50	มากที่สุด	1
4. การสื่อสารภายในสถานีต้องมีความชัดเจนถูกต้อง รวดเร็ว	4.41	0.49	มากที่สุด	2
รวม	**4.43**	**0.49**	**มากที่สุด**	

2.8ความสามารถในการเข้าถึงเข้ารับบริการ (Accessibility)

ความคิดเห็นต่อความสามารถในการเข้าถึงเข้ารับบริการ อยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.40 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.49 พบว่ามีความคาดหวังในระดับมากที่สุดในทุกประเด็น ซึ่งประเด็นที่เห็นด้วยมากที่สุดเป็นอันดับแรก ได้แก่ การมีป้ายบ่งชี้จุดให้บริการ และการชี้แจงขั้นตอนการให้บริการในสถานีตำรวจ อันดับรองลงมาได้แก่ สถานีตำรวจมีการจัดสถานที่ให้บริการ วัสดุ เครื่องใช้ ที่เพียงพอ สะดวกต่อการรับบริการ และอันดับสุดท้ายได้แก่ สถานที่ตั้งของสถานีตำรวจควรอยู่ในที่เด่นชัดสามารถพบได้ง่าย ประกอบกับมีป้ายบอกทาง หรือป้ายประชาสัมพันธ์ช่องทางในการใช้บริการสถานีตำรวจ ดังข้อมูลตารางที่ 4-11

<u>ตารางที่ 4-11</u> ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานต่อปัจจัยด้านความสามารถในการเข้าถึงเข้ารับบริการ

ความสามารถในการเข้าถึงเข้ารับบริการ	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคาดหวัง	อันดับที่
1. สถานที่ตั้งของสถานีตำรวจควรอยู่ในที่เด่นชัดสามารถพบได้ง่าย	4.36	0.48	มากที่สุด	4
2. ควรมีป้ายบอกทาง หรือป้ายประชาสัมพันธ์ช่องทางในการใช้บริการสถานีตำรวจ	4.36	0.48	มากที่สุด	4
3. สถานีตำรวจมีการจัดสถานที่ให้บริการที่เพียงพอ สะดวกต่อการรับบริการ	4.39	0.49	มากที่สุด	3
4. ควรมีป้ายบ่งชี้จุดให้บริการ และการชี้แจงขั้นตอนการให้บริการในสถานีตำรวจ	4.51	0.50	มากที่สุด	1
5. สถานีตำรวจควรมีการจัดเตรียมวัสดุเครื่องใช้ที่เพียงพอ เหมาะสมต่อการให้บริการ	4.40	0.49	มากที่สุด	2
รวม	**4.40**	**0.49**	**มากที่สุด**	

2.9การปรับเปลี่ยนแนวคิดใหม่เพื่อสร้างนวัตกรรมในการบริการใหม่ (Novelty)

ความคิดเห็นต่อการปรับเปลี่ยนแนวคิดใหม่เพื่อสร้างนวัตกรรมในการบริการใหม่ (Novelty) อยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.42 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.49 พบว่ามีความคาดหวังในระดับมากที่สุดในทุกประเด็น ซึ่งประเด็นที่เห็นด้วยมากที่สุดเป็นอันดับแรก ได้แก่ การบริการที่สถานีตำรวจควรปรับเปลี่ยนรูปแบบการให้บริการที่ทันสมัย สอดคล้องกับวิถีชีวิตในปัจจุบัน อันดับรองลงมาได้แก่ การนำวิทยาการที่ทันสมัย และนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ เพื่อช่วยในการบริการที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ดังข้อมูลตารางที่ 4-12

<u>ตารางที่ 4-12</u> ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานต่อปัจจัยด้านการปรับเปลี่ยนแนวคิดใหม่เพื่อสร้างนวัตกรรมในการบริการใหม่

การปรับเปลี่ยนแนวคิดใหม่เพื่อสร้างนวัตกรรมในการบริการใหม่	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคาดหวัง	อันดับที่
1. สถานีตำรวจควรมีการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย เพื่อช่วยในการบริการ	4.36	0.48	มากที่สุด	4
2. สถานีตำรวจควรนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ เพื่อช่วยในการบริการที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น	4.40	0.49	มากที่สุด	3
3. สถานีตำรวจควรมีวิทยาการที่ทันสมัยมาใช้เพื่อช่วยในการบริการที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น	4.43	0.50	มากที่สุด	2
4. การบริการที่สถานีตำรวจควรปรับเปลี่ยนรูปแบบการให้บริการที่ทันสมัย สอดคล้องกับวิถีชีวิตในปัจจุบัน	4.47	0.50	มากที่สุด	1
รวม	**4.42**	**0.49**	**มากที่สุด**	

2.10การพัฒนาบุคลากร (Development)

ความคิดเห็นต่อการพัฒนาบุคลากร อยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.42 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.49 พบว่ามีความคาดหวังในระดับมากที่สุดในทุกประเด็น ซึ่งประเด็นที่เห็นด้วยมากที่สุดเป็นอันดับแรก ได้แก่ การที่เจ้าหน้าที่ตำรวจมีความรู้ตรงตามหน้าที่ในการให้บริการแก่ประชาชน อันดับรองลงมาได้แก่ เจ้าหน้าที่ตำรวจสามารถให้ข้อมูลที่สอบถามได้ถูกต้อง ชัดเจน โดยสถานีตำรวจควรเปิดรับความรู้จากภายนอกองค์กร มาประยุกต์ใช้ในหน่วยงาน และรวบรวมแหล่งความรู้ในองค์กรอย่างเป็นระบบเพื่อให้บุคลากรในหน่วยงานสามารถเข้าถึงได้โดยง่าย ดังข้อมูลตารางที่ 4-13

<u>ตารางที่ 4-13</u> ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานต่อปัจจัยด้านการพัฒนาบุคลากร

ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานต่อปัจจัยด้านการพัฒนาบุคลากร	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคาดหวัง	อันดับที่
1. เจ้าหน้าที่ตำรวจควรมีความรู้ตรงตามหน้าที่ในการให้บริการแก่ประชาชน	4.48	0.50	มากที่สุด	1
2. เจ้าหน้าที่ตำรวจสามารถให้ข้อมูลที่สอบถามได้ถูกต้อง ชัดเจน	4.41	0.49	มากที่สุด	2
3. สถานีตำรวจควรเปิดรับความรู้จากภายนอกองค์กร มาประยุกต์ใช้ในหน่วยงาน	4.41	0.49	มากที่สุด	2
4. สถานีตำรวจควรรวบรวมแหล่งความรู้ในองค์กรอย่างเป็นระบบเพื่อให้บุคลากรในหน่วยงานสามารถเข้าถึงได้โดยง่าย	4.37	0.48	มากที่สุด	3
รวม	**4.42**	**0.49**	**มากที่สุด**	

บทที่ 6
สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ 3 ประการ คือ 1. เพื่อศึกษาความต้องการความคาดหวังของประชาชนในเขตกองบังคับการตำรวจนครบาล 7 2. เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานและการให้บริการที่มีคุณภาพของเจ้าหน้าที่ตำรวจในเขตกองบังคับการตำรวจนครบาล 7 3. เพื่อให้ได้รูปแบบการให้บริการที่มีคุณภาพของสถานีตำรวจนครบาลในเขตกองบังคับการตำรวจนครบาล 7 ให้สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนและชุมชนและเป็นโครงการนำร่องต่อไป โดยวิธีการวิจัยแบบผสมซึ่งผลการวิจัยได้นำเสนอ ดังปรากฏในบทที่ 5 โดยในบทที่ 6 นี้ เป็นการ สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะจากการวิจัย ผลการศึกษาได้ข้อสรุปดังต่อไปนี้

สรุป

1. ผลการศึกษาด้วยวิธีการเชิงคุณภาพ

ข้อมูลการวิจัยนี้ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ประชาชนที่มีประสบการณ์รับบริการจากสถานีตำรวจนครบาล และผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ทางด้านการบริหารจัดการงานตำรวจ และการให้บริการแก่ประชาชนของตำรวจ 3 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มผู้บริหารระดับสูงของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ กลุ่มผู้บริหารระดับกลางของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ และกลุ่มผู้ปฏิบัติตามนโยบายและคุณภาพบริการในสถานีตำรวจนครบาลซึ่งเป็นผู้ที่นำนโยบายไปสู่ภาคปฏิบัติ ผู้วิจัยนำแนวทางที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก ไปดำเนินการจัดสนทนากลุ่ม (Focus Group) เพื่อขอความคิดเห็นเพิ่มเติม ได้ผลการศึกษาดังนี้

1.1 ความคาดหวังของประชาชน ต่อบริการของเจ้าหน้าที่ตำรวจ

ความต้องการและความคาดหวังของประชาชนต่อการจัดบริการของสถานีตำรวจนครบาลจากปัญหาที่พบระหว่างการใช้บริการที่สถานีตำรวจนครบาล ได้แก่

1.1.1 การให้บริการที่รวดเร็วของผู้รับบริการ รับแจ้งเหตุที่สุภาพเป็นมิตรเพื่อให้เกิดความอุ่นใจที่ขอความช่วยเหลือ แต่ในมุมมองของเจ้าหน้าที่ตำรวจกล่าวว่า ปัญหาหนึ่งจากการประเมินความรวดเร็วเนื่องมาจากทัศนคติของผู้รับบริการว่าตำรวจเป็นเจ้าภาพในการรักษากฎหมาย และการรักษาความสงบเรียบร้อย ดังนั้น ความคาดหวังของประชาชนต่อการทำหน้าที่ของตำรวจในด้านความรวดเร็วเป็นสิ่งหนึ่งที่สำคัญ ซึ่งในบางกรณีเป็นเรื่องยากในการประสานงานหรือดำเนินการ

1.1.2 การให้บริการที่กระตือรือร้นในการปฏิบัติหน้าที่เมื่อได้รับแจ้งเหตุ ติดตามความคืบหน้าทางคดี หรือการเยี่ยมเยียนเพื่อสอบถาม ข่าวคราวทางคดีและความเป็นอยู่หลังประสบเหตุกับผู้เสียหาย แต่พบปัญหากำลังพลผู้ปฏิบัติงานมีจำนวนไม่เพียงพอและขาดขวัญกำลังใจที่จะปฏิบัติงาน การปฏิบัติงานของบุคลากรมีลักษณะการทำงานที่ไม่มีจุดมุ่งหมายที่จริงจัง ขาดความละเอียดถี่ถ้วน เพื่อที่จะจับกุมผู้กระทำความผิดมาลงโทษตามกฎหมาย และจากที่จำนวนเจ้าหน้าที่ตำรวจน้อยเมื่อเทียบกับจำนวนพื้นที่และประชากรที่ต้องรับผิดชอบ ทำให้การทำงานหนักมากขึ้น ก่อให้เกิดความเบื่อหน่ายต่อการทำงาน

1.1.3เจ้าหน้าที่ตำรวจมีความเห็นใจประชาชนในการรับแจ้งความและให้บริการได้เต็มที่ ให้คำอธิบายได้ถูกต้องละเอียด แต่พบว่าผู้ให้บริการลืมว่าตนนั้นเป็นผู้ให้บริการประชาชนผู้เดือดร้อน ขาดการแสดงให้เห็นถึงหัวใจในการทำงานบริการประชาชน (Service Mind) อย่างแท้จริง และในกรณีการแจ้งเบาะแสต้องการให้รักษาความลับของแหลงข่าว เพื่อความปลอดภัยของผู้ให้ข้อมูล

1.1.4 การกำหนดนโยบายการบริหารงานที่สอดคล้องตามสภาพความเป็นจริงของพื้นที่ ประกอบกับการขาดงบประมาณสนับสนุนที่เพียงพอ เมื่อนำนโยบายไปปฏิบัติจึงทำให้การปฏิบัติงานไม่ได้ผลตามนโยบายที่วางไว้เพราะนโยบายดังกล่าวไม่อาจนำมาใช้กับพื้นที่ในบางพื้นที่ได้ ประกอบกับในบางสถานีไม่มีนโยบายด้านการให้บริการที่แน่นอนชัดเจน หรือแม้มีนโยบายกำหนดแต่ไม่ได้รับความสนใจนำไปปฏิบัติหรือไม่ให้ความสนใจอย่างจริงจัง ทำให้ขาดการเตรียมพร้อมซักซ้อมการปฏิบัติตามนโยบาย ไม่มีนโยบายในการสร้างความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับประชาชน

1.1.5 การกระจายหน้าที่มอบหมายงาน ที่สอดคล้องกับความเป็นจริงทางสังคม เหมาะสมกับการให้บริการที่ดีต่อประชาชน ผู้บังคับบัญชาสั่งการไปในทิศทางเดียวกันการมอบหมายงานที่เหมาะสมกับความสามารถในการปฏิบัติ

1.1.6 สภาพพื้นที่ทางภูมิศาสตร์ สภาพของชุมชน และลักษณะทางประชากรที่แตกต่างกัน ส่งผลให้สภาพอาชญากรรมที่เกิดขึ้นในเขตพื้นที่ของสถานีตำรวจมีความแตกต่างกัน ประกอบกับสังคมมีความเจริญมากขึ้นจำนวนชุมชนและประชากรเพิ่มมากขึ้น จึงทำให้ความต้องการของประชาชนก็แตกต่างกันมากขึ้น

1.1.7 ความคาดหวังของผู้รับบริการที่ต้องการให้เจ้าหน้าที่ตำรวจให้บริการกับประชาชนแบบเท่าเทียมกัน ไม่มีพฤติกรรมรีดไถ การอำนวยความยุติธรรม ความโปร่งใสในการทำงาน แต่พบปัญหาว่าผู้ปฏิบัติจะถูกแทรกแซงการทำงานโดยผู้มีอำนาจหรือผู้มีอิทธิพล ทำให้ผู้

ปฏิบัติทำงานไม่ได้ผลตามนโยบายที่กำหนดไว้ ขาดทัศนคติของการเป็นผู้ให้บริการสาธารณะที่ดี มักเห็นแก่อามิสสินจ้างหรือสินบน

1.1.8 เจ้าหน้าที่ตำรวจผู้ให้บริการมีทัศนคติที่ดีต่อผู้รับบริการ และมีหัวใจในการทำงานบริการ (Service Mind) มีพฤติกรรมที่สุภาพ และมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ตอบคำถามและให้ข้อมูลที่สำคัญอย่างเพียงพอแก่ผู้รับบริการเพื่อทราบกระบวนการ หรือขั้นตอนในการรับบริการ เปิดโอกาสให้ประชาชนได้แสดงความคิดเห็นหรือรับฟังความ คิดเห็นของประชาชนในพื้นที่เพื่อเป็นข้อมูลในการแก้ไขปัญหา

1.1.9 มีการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างเจ้าหน้าที่ตำรวจกับประชาชนในพื้นที่ ลดช่องว่างระหว่างตำรวจกับประชาชน แต่พบปัญหาว่าการกำหนดนโยบายขาดการมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นจากผู้ปฏิบัติงานและประชาชนในพื้นที่ ส่งผลให้ขาดการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างประชาชนในพื้นที่กับตำรวจ เกิดช่องว่างระหว่างตำรวจกับประชาชนมากขึ้น ประกอบกับที่ไม่มีเจ้าหน้าที่รับผิดชอบในการศึกษาหาความต้องการของประชาชนในพื้นที่ รวมทั้งประชาสัมพันธ์ให้กับประชาชนในพื้นที่ทราบ ทำให้ประชาชนไม่เข้าใจการปฏิบัติงานของตำรวจ

1.1.10 เจ้าหน้าที่ตำรวจควรมีความรู้ความสามารถที่เพียงพอสำหรับปฏิบัติหน้าที่มีการพัฒนาทักษะทางยุทธวิธีตำรวจสมัยใหม่ ทักษะวิธีการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า ประกอบกับคุณธรรม จริยธรรมในการทำงาน มีจิตสำนึกในการให้บริการประชาชน

1.1.11 สถานีตำรวจควรมีช่องทางติดต่อที่หลากหลายสะดวกต่อผู้รับบริการ สถานที่ตั้งของบางสถานีตำรวจที่ง่ายต่อการเดินทาง เอื้อต่อการบริการประชาชน

1.1.12 ลักษณะทางกายภาพของสถานีตำรวจที่เอื้อต่อการเข้ารับบริการ เช่น ที่จอดรถที่เพียงพอ อาคารบริการเพียงต่อการให้บริการ สถานที่ได้รับการปรับปรุงซ่อมแซมแก้ไขให้พร้อมใช้งาน เพื่อให้การบริการของสถานีตำรวจมีความพร้อมในการบริการประชาชน

1.2 แนวทางการให้บริการที่ตอบสนองต่อความต้องการประชาชน

1.2.1 การตอบสนองต่อการร้องขอบริการที่รวดเร็ว กระตือรือร้นเพื่อให้สามารถบริการให้แล้วเสร็จอย่างรวดเร็ว สามารถประเมินเวลาที่คาดว่าจะแล้วเสร็จ มีการแจ้งความคืบหน้าเป็นระยะ เพื่อสร้างความมั่นใจให้กับผู้รับบริการว่าอยู่ระหว่างการดำเนินการ มิได้ละทิ้งหรือละเลยปัญหาของผู้รับบริการ

1.2.2 การสร้างพฤติกรรมบริการให้กับเจ้าหน้าที่ตำรวจที่เป็นมิตร สุภาพให้เกียรติมีความกระตือรือร้น มีหัวใจในการให้บริการ พยายามที่จะดำเนินการให้แล้วเสร็จในสิ่งที่เป็นปัญหาของผู้รับบริการ ไม่เลือกปฏิบัติกับบุคคลใดบุคคลหนึ่งให้เกิดความเท่าเทียมแก่

ผู้รับบริการทุกคน ปรับเปลี่ยนทัศนคติในการทำงาน โดยต้องมีใจรักงานบริการและทำงานด้วยจิตสำนึกต่อหน้าที่ เปลี่ยนแปลงบทบาทจากหน้าที่บังคับใช้กฎหมายที่เข้มงวด เฉียบขาดมาเป็นการเข้าไปร่วมกับประชาชนในชุมชนโดยร่วมวางแผน สนับสนุนและให้คำปรึกษาในการป้องกันปราบปรามอาชญากรรม

1.2.3 การรักษาภาพลักษณ์ที่น่าเชื่อถือ ไม่เรียกร้อง หรือรับสินบนกับผู้รับบริการเพื่อสร้างความน่าเชื่อถือและไว้วางใจจากผู้รับบริการ เมื่อได้รับการแจ้งเหตุควรตรวจสอบข้อมูลตามที่ได้รับแจ้งอย่างจริงจัง มีความจริงใจในการทำงาน เพื่อสร้างแนวร่วมในการแจ้งเบาะแสอาชญากรรมต่าง ๆ และไม่เปิดเผยข้อมูลของผู้แจ้งเบาะแส เพื่อความปลอดภัยของผู้แจ้ง

1.2.4 การกำหนดแนวทางการบริหารงานสถานีตำรวจที่เน้นประชาชนเป็นศูนย์กลาง ยึดประโยชน์สุขของประชาชนในพื้นที่ที่รับผิดชอบเป็นหลัก มีความเข้าใจในความต้องการ/ความคาดหวังของผู้รับบริการ เพื่อให้บริการที่ตอบสนองได้อย่างตรงความต้องการ

1.2.5 การจัดอัตรากำลังพลในการให้บริการประชาชนให้เพียงพอกับขนาดของพื้นที่รับผิดชอบ ขนาดของชุมชนและขนาดของประชากรในพื้นที่ ผู้บังคับบัญชาควรร่วมตรวจพื้นที่ตามชุมชนกับเจ้าหน้าที่ตำรวจสายตรวจอยู่เสมอ เพื่อรับทราบข้อมูลข่าวสารและความต้องการของประชาชน ในพื้นที่ด้วยตนเอง เมื่อเจ้าหน้าที่ดังกล่าวปฏิบัติงานระยะหนึ่งแล้ว จะต้องมีกระบวนการพัฒนา (Development) อย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ ตลอดจนการสร้างจิตสำนึกในศักดิ์ศรีความเป็นตำรวจ และจิตวิญญาณการรับใช้ประชาชน

1.2.6 พัฒนาทักษะบุคลากร เพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน และทักษะวิธีการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าของเจ้าหน้าที่ เช่น ความรู้ด้านกฎหมาย ความรู้ด้านคอมพิวเตอร์ หรือการเรียนรู้เกี่ยวกับทักษะการตรวจพื้นที่แบบใหม่ เป็นต้น เพื่อให้เกิดความเหมาะสมกับสภาพการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและยุทธวิธีของคนร้ายในปัจจุบัน ร่วมกับการพัฒนาความเป็นผู้นำในการเข้าไปปฏิบัติงานในชุมชน โดยควรต้องมีทักษะในการวิเคราะห์ ตัดสิน แก้ไขปัญหาของประชาชนได้อย่างรวดเร็ว มีความถูกต้องและเป็นธรรม และต้องสามารถชี้แจง ข้อกฎหมายหรือลักษณะการกระทำผิดต่าง ๆ ว่าสิ่งใดผิดสิ่งใดถูกให้ประชาชนเข้าใจได้ในขณะนั้นด้วย

1.2.7 ปรับเปลี่ยนการกำหนดนโยบายใหม่ให้มีความสอดคล้องกับสภาพของอาชญากรรมในปัจจุบัน ยกเลิกคำสั่งนโยบายเก่าที่ไม่ทันสมัยและไม่ทันกฎหมายของบ้านเมืองที่เปลี่ยนแปลงไปมากมาย หรือมีข้อบกพร่องในการปฏิบัติเนื่องจากเกิดช่องว่างทางกฎหมายทำให้ปฏิบัติไม่ได้ ร่วมกับการกำหนดคุณค่า (value) การทำงาน เน้นยุทธศาสตร์เข้าหาประชาชนให้มากขึ้นโดยมีประชาชนเป็นที่ตั้ง โดยผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการกำหนดนโยบายปรับเปลี่ยนแนวคิดใน

การบริหารงานคุณภาพในการให้บริการรูปแบบใหม่ ที่ยอมรับต่อการเปลี่ยนแปลงไปของสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี และวัฒนธรรม

1.2.8 ผู้บังคับบัญชาต้องทำตัวเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติต่อประชาชน ต้องขยันสอดส่องการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทั่วถึง ตลอดจนการกำหนดหน้าที่หรือการเพิ่มกำลังพลเจ้าหน้าที่ตำรวจที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการศึกษาความต้องการของประชาชนในพื้นที่ การวิเคราะห์สภาพปัญหา ความต้องการของประชาชน และการสร้างความสนิทสนมคุ้นเคยกับประชาชน เพื่อรับทราบปัญหาที่แท้จริงในชุมชนต่าง ๆ เป็นการสร้างความร่วมมือ และการสร้างมวลชนสัมพันธ์ ซึ่งจะส่งผลให้การปฏิบัติงานเกิดประสิทธิภาพและประหยัดมากขึ้น

1.2.9 การสื่อสารข้อมูล และการประชาสัมพันธ์ลักษณะงานให้กับประชาชนในพื้นที่ทราบ เพื่อค้นหาความต้องการของประชาชนและ วางแผนในการพัฒนาคุณภาพการให้บริการที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

1.2.10 การสร้างเครือข่ายประสานงานกับส่วนที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และชุมชน โดยสร้างการมีส่วนร่วมของชุมชน การเข้าร่วมปฏิบัติกับหน่วยงานต่าง ๆ แบบบูรณาการ เพื่อมุ่งสู่การป้องกันปราบปรามอาชญากรรม การเข้าร่วมในการปรับปรุงสภาพแวดล้อมให้มีศักยภาพในการป้องกันปราบปรามอาชญากรรม การให้ความรู้ในการป้องกันปราบปรามอาชญากรรม ให้เกิดความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน เจ้าหน้าที่ตำรวจต้องเปลี่ยนแปลงบทบาทจากหน้าที่บังคับใช้กฎหมายที่เข้มงวด เฉียบขาดมาเป็นการเข้าไปร่วมกับประชาชนในชุมชนโดยร่วมวางแผน สนับสนุนและให้คำปรึกษาในการป้องกันปราบปรามอาชญากรรม

1.2.11 การปรับเปลี่ยนกระบวนการในการให้บริการที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมในปัจจุบัน การนำนวัตกรรมทางการบริการใหม่ ๆ มาช่วยในการออกแบบการให้บริการที่รวดเร็ว มีประสิทธิภาพ สะดวกต่อการเข้าถึงบริการ เป็นสิ่งที่ช่วยให้ประชาชนเกิดภาพลักษณ์ที่ดี การนำเทคโนโลยีมาช่วยเพิ่มช่องทางในการให้บริการที่สะดวก รวดเร็ว สามารถเข้าถึงบริการในรูปแบบต่าง ๆ ที่หลากหลายได้อย่างง่ายและสะดวก ทั้งในรูปแบบการรับบริการด้วยตนเองที่สถานีและการค้นหาข้อมูลก่อนเข้ารับบริการ

1.2.12 การจัดสถานที่ให้บริการที่สะอาด สะดวก ปลอดภัยต่อการรับบริการการสื่อสารหรือบ่งชี้จุดที่ให้บริการด้านต่าง ๆ และในสถานีที่มีพื้นที่ไกลหรือเข้าถึงไม่สะดวกควรมีการสื่อสารกับผู้พักอาศัยในพื้นที่อย่างสม่ำเสมอ ร่วมกับการทำป้ายบอกทางที่ชัดเจน เพื่อให้ผู้ที่มารับบริการเป็นครั้งแรกสามารถเข้าถึงบริการได้อย่างสะดวก พัฒนาการบริการจุดเดียวเบ็ดเสร็จ (One Stop Service) นี้ เพื่อลดความสับสนไม่ทราบขั้นตอนหรือจุดที่ทำการติดต่อ โดยเฉพาะบุคคลที่ไม่เคยเข้ามารับบริการที่สถานีตำรวจมาก่อนก่อน

1.3 ปัจจัยที่มีผลต่อการให้บริการที่มีคุณภาพของเจ้าหน้าที่ตำรวจ

1.3.1 ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจของประชาชนต่อการจัดบริการของสถานีตำรวจนครบาล ได้แก่

1.3.1.1 ความรวดเร็วในการให้บริการ (Timeliness) ความรวดเร็วในการตอบสนองต่อการร้องขอของประชาชน รวมถึงระยะเวลาในการดำเนินการแก้ไขปัญหาที่แล้วเสร็จอย่างรวดเร็ว

1.3.1.2 พฤติกรรมการบริการที่เป็นมิตร สุภาพให้เกียรติ มีความกระตือรือร้น พร้อมหัวใจบริการ

1.3.1.3 ความซื่อสัตย์และน่าเชื่อถือของผู้ให้บริการที่ไม่มีการเรียกร้องสินบน หรือการเปิดเผยความลับของผู้แจ้งเบาะแส

1.3.1.4 มีความเข้าใจในความต้องการของผู้รับบริการ รับฟังความต้องการ เพื่อนำมาพัฒนาบริการที่ตอบสนองตามความต้องการของประชาชนได้อย่างแท้จริง

1.3.1.5 ให้บริการที่เท่าเทียมไม่เลือกปฏิบัติกับบุคคลใดบุคคลหนึ่ง

1.3.1.6 มีความสัมพันธ์อันดี (Relationship) ระหว่างเจ้าหน้าที่ตำรวจกับผู้รับบริการและชุมชน และมีการสื่อสารข้อมูลสำคัญระหว่างกันอย่างสม่ำเสมอ สร้างการมีส่วนร่วมของประชาชนในการแจ้งเหตุ

1.3.1.7 การสร้างเครือข่ายในการทำงานร่วมกับชุมชน และหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

1.3.1.8 การสื่อสารข้อมูล และการประชาสัมพันธ์ลักษณะงานให้กับประชาชนในพื้นที่ทราบ เพื่อค้นหาความต้องการของประชาชนและ วางแผนในการพัฒนาคุณภาพการให้บริการที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

1.3.1.9 การใช้เทคโนโลยีช่วยในการให้บริการที่สะดวก รวดเร็ว สามารถเข้าถึงบริการในรูปแบบต่าง ๆ ที่หลากหลายได้อย่างง่ายและสะดวก ทั้งในรูปแบบการรับบริการด้วยตนเองที่สถานี และการค้นหาข้อมูลก่อนเข้ารับบริการ

1.3.1.10 การปรับเปลี่ยนแนวคิด และการปรับเปลี่ยนกระบวนการในการให้บริการที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม ในปัจจุบัน การนำนวัตกรรมทางการบริการใหม่ ๆ มาช่วยในการออกแบบการให้บริการที่รวดเร็วมีประสิทธิภาพ สะดวกต่อการเข้าถึงบริการ

1.3.1.11 คุณลักษณะเฉพาะของผู้ปฏิบัติงานที่มีคุณธรรม จริยธรรมในการทำงาน มีจิตสำนึกในการให้บริการประชาชน เพื่อสร้างภาพลักษณ์ที่ดีและสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้รับบริการ

1.3.1.12 ความรู้ความเข้าใจ และความชำนาญในงานที่รับผิดชอบของผู้ปฏิบัติ

1.3.1.13 การพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ เพื่อเพิ่มความรู้และทักษะที่สำคัญ เพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ

1.3.1.14 การกำหนดนโยบายที่ชัดเจน พร้อมการเตรียมพร้อมซักซ้อมการปฏิบัติตามนโยบายที่ได้กำหนด พร้อมนโยบายในการให้ความสำคัญต่อการให้บริการประชาชน

1.3.1.15 การมอบหมายงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติ การถ่ายทอดนโยบายที่ชัดเจน ทำความเข้าใจในหน้าที่การงานรับผิดชอบ และการเสริมพลังสร้างขวัญกำลังใจให้กับผู้ปฏิบัติในการทำงาน ผู้บังคับบัญชาลงมาร่วมตรวจพื้นที่ตามชุมชนต่าง ๆ กับเจ้าหน้าที่ตำรวจสายตรวจอยู่เสมอ เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมจากผู้ปฏิบัติงาน ร่วมกับการมีอัตรากำลังที่เพียงพอต่อการให้บริการในแต่ละพื้นที่

1.3.1.16 สถานที่ตั้งที่สะดวกในการเข้าถึงบริการ และสภาพแวดล้อมภายในอาคารรวมทั้งอุปกรณ์ที่ใช้ให้บริการที่สะอาด สะดวก มีความพร้อม และเพียงพอต่อการบริการ ได้รับการดูแลให้สามารถใช้การได้ดี

1.4 รูปแบบการให้บริการที่มีคุณภาพของสถานีตำรวจนครบาล

1.4.1 ผู้วิจัยนำความต้องการและความคาดหวังของประชาชนต่อการจัดบริการของสถานีตำรวจนครบาล ปัญหาที่พบระหว่างการใช้บริการและการให้บริการที่สถานีตำรวจนครบาล แนวทางการให้บริการที่ตอบสนองต่อความต้องการประชาชน และปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจของประชาชนต่อการจัดบริการของสถานีตำรวจนครบาล มาสังเคราะห์เพื่อสร้างรูปแบบการจัดบริการที่มีคุณภาพของสถานีตำรวจนครบาลเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและชุมชน ซึ่งประกอบด้วย 10 ประเด็นสำคัญ ได้แก่

1.4.1.1 การเข้าใจในความต้องการของผู้รับบริการ (Understanding)เป็นสิ่งที่ความสำคัญอย่างยิ่งในการออกแบบบริการ และให้บริการที่ตรงตามความคาดหวังของผู้รับบริการ ความเข้าใจสภาพปัญหาและความต้องการของประชาชนและชุมชนโดยการให้ข้อมูล สื่อสาร ประชาสัมพันธ์กับประชาชน เพื่อค้นหาความต้องการของประชาชนนำมาวางแผนในการพัฒนาคุณภาพการให้บริการที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เปิดโอกาสให้ประชาชนได้แสดงความคิดเห็นหรือรับฟังความคิดเห็นของประชาชนในพื้นที่ในการให้บริการและการพัฒนาคุณภาพในการให้บริการ เมื่อผลการปฏิบัติงานที่ไม่ตรงกับความต้องการของประชาชนโดยส่วนรวม เพื่อกำหนดกิจกรรมหรือโครงการที่สามารถตอบสนองความต้องการ

การกำหนดแนวทางการปฏิบัติ การปรับเปลี่ยนแนวคิดและพฤติกรรมของเจ้าหน้าที่ให้มีจิตวิญญาณในการให้บริการประชาชน

1.4.1.2 การสร้างภาคีเครือข่าย (Network) โดยการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างเจ้าหน้าที่ตำรวจกับผู้รับบริการ และชุมชน สร้างการมีส่วนร่วมกับภาคีเครือข่ายประสานงานกับส่วนที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐภาคเอกชน รวมถึงการสร้างเครือข่ายภาคประชาชน ในการเสริมสร้างกระบวนการให้บริการของเจ้าหน้าที่ตำรวจให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ด้วยการสร้างปฏิสัมพันธ์ การจัดกิจกรรมร่วมกันเพื่อส่งเสริมความร่วมมือที่ดี

1.4.1.3 การถ่ายทอดนโยบาย (Deployment) และการกระจายงาน (Delegation) ที่ชัดเจนเน้นการให้ความสำคัญต่อการให้บริการประชาชน สอดคล้องกับความต้องการของประชาชน กำหนดแนวทางการบริหารงานสถานีตำรวจที่เน้นประชาชนเป็นศูนย์กลาง ยึดประโยชน์สุขของประชาชนในพื้นที่ที่รับผิดชอบเป็นหลัก การมอบหมายงาน (Delegation) ที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติ เสริมพลังสร้างขวัญกำลังใจให้กับผู้ปฏิบัติในการทำงาน การกระจายอำนาจอย่างเบ็ดเสร็จ ให้หัวหน้างานในแต่ละระดับได้มีอำนาจและรับผิดชอบในหน่วยที่รับผิดชอบ มีการบริหารงานบุคคลด้วยระบบคุณธรรม การจัดสรรบุคคลากรให้เพียงพอกับภารกิจที่ได้รับมอบหมาย การมอบอำนาจในการตัดสินใจ เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมจากผู้ปฏิบัติงาน และผลการปฏิบัติงานที่ดี

1.4.1.4 การให้บริการที่เท่าเทียมเสมอภาคกันทุกบุคคล (Equality) การสร้างความเท่าเทียมในการให้บริการ การกำหนดมาตรฐานการทำงานในการให้บริการที่มีความสม่ำเสมอ เพื่อให้รูปแบบในการให้บริการมีมาตรฐานเดียวกัน โดยไม่เลือกปฏิบัติแก่บุคคลใดบุคคลหนึ่ง

1.4.1.5 ความน่าเชื่อถือของผู้ให้บริการ (Reliability) ที่มีความซื่อสัตย์และน่าเชื่อถือของผู้ให้บริการที่ทำงานด้วยความโปร่งใส สามารถเปิดเผยและตรวจสอบได้ ปราศจากคอรัปชั่น ไม่มีการเรียกร้องหรือรับสินบนกับผู้รับบริการ เป็นตำรวจมืออาชีพโดยยึดหลักธรรมาภิบาล เป็นที่พึ่งของประชาชน สร้างให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดีและความเชื่อมั่นในการเป็นตำรวจมืออาชีพเพื่อความผาสุกของประชาชนอย่างแท้จริง

1.4.1.6 พฤติกรรมบริการ (Services behavior) ที่เป็นมิตร สุภาพให้เกียรติ การให้บริการมีความกระตือรือร้น ติดตามความคืบหน้าทางคดี มีทัศนคติในการทำงานที่ดี มีใจรักงานบริการและทำงานด้วยจิตสำนึกต่อหน้าที่ พร้อมในการให้บริการเพื่อสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนและชุมชน มีความเห็นใจประชาชนในการรับแจ้งความ

(Empathy) และให้บริการอย่างเต็มความสารถ ให้คำอธิบายได้ถูกต้องละเอียด (Information) ด้วยจิตวิญญาณในการให้บริการที่ดี และมีมาตรฐานการให้บริการ (Standard)

1.4.1.7 ความรวดเร็ว ระยะเวลาในการให้บริการ (Timeliness) การตอบสนองต่อการร้องขอบริการที่รวดเร็ว มีความกระตือรือร้น เพื่อให้สามารถบริการให้แล้วเสร็จอย่างรวดเร็วถูกต้อง แก้ไขปัญหาหรือให้บริการได้ทันกับความต้องการ และสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนและชุมชนได้

1.4.1.8 การเข้าถึงเข้ารับบริการ (Accessibility) มีสถานที่ตั้งที่สะดวกในการเข้าถึงบริการ การกำหนดทำเลที่ตั้งของสถานีตำรวจ การจัดรูปแบบของสถานที่ทำการ การจัดตั้งหน่วยบริการส่วนแยกหรือหน่วยบริการนอกสถานที่เพื่อให้ประชาชนได้มาใช้บริการได้สะดวกขึ้น การกำหนดรูปแบบ วิธีการ หรือแนวทางในการให้บริการ การขยายเวลา และรองรับประชาชนที่จะมาใช้บริการได้อย่างเท่าเทียมกัน และการจัดสภาพแวดล้อมภายในอาคารรวมทั้งอุปกรณ์ที่ใช้ให้บริการที่สะอาด สะดวก มีความพร้อม และเพียงพอต่อการบริการ

1.4.1.9 การปรับเปลี่ยนแนวคิดใหม่เพื่อสรรสร้างนวัตกรรมในการบริการใหม่ ๆ (Novelty) ที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมในปัจจุบัน สร้างนวัตกรรมหรือการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ให้กระบวนการบริหารจัดการและการบริการของเจ้าหน้าที่ตำรวจมีความรวดเร็วมีประสิทธิภาพ มีความทั่วถึง การใช้นวัตกรรมหรือเทคโนโลยีสมัยใหม่ หรือรูปแบบการให้บริการแบบใหม่ที่หลากหลาย สามารถเข้าถึงบริการในรูปแบบต่าง ๆ ได้อย่างง่ายและสะดวก ทั้งในรูปแบบการรับบริการด้วยตนเองที่สถานี และการค้นหาข้อมูลก่อนเข้ารับบริการเพื่อให้ประชาชนและชุมชนได้รับบริการที่ดีและตอบสนองความต้องการได้มากขึ้น

1.4.1.10 การพัฒนาบุคลากร (Development) ให้มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับงานที่ได้รับผิดชอบ การเพิ่มพูนความรู้และทักษะที่สำคัญ พัฒนาทักษะทางยุทธวิธีตำรวจสมัยใหม่เพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน ทักษะวิธีการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าของเจ้าหน้าที่ทักษะทั่วไปในการให้บริการในยุคปัจจุบัน การพัฒนาส่งเสริมให้เกิดทัศนคติที่ดีในการบริการและสร้างค่านิยมในการให้บริการที่ดีแก่ประชาชน เพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ

1.5 ผลการศึกษาในขั้นตอนการตรวจสอบด้วยวิธีการเชิงปริมาณ

ผู้วิจัยได้นำผลการศึกษาที่ได้จากการวิเคราะห์ข้อมูลในเชิงคุณภาพ ได้รูปแบบการจัดบริการที่มีคุณภาพของสถานีตำรวจนครบาลเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและชุมชน ซึ่งประกอบด้วย 10 ประเด็นสำคัญ มาตรวจสอบด้วยวิธีการเชิงปริมาณพบว่าความคิดเห็นต่อรูปแบบการจัดบริการที่มีคุณภาพของสถานีตำรวจนครบาลเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและชุมชนในภาพรวม อยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.35 ส่วนเบี่ยงเบน

มาตรฐาน 0.51 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่ามีความคาดหวังอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน อันดับที่หนึ่ง คือพฤติกรรมบริการที่ดี และความน่าเชื่อถือของผู้ให้บริการ รองลงมาได้แก่ การให้บริการที่เท่าเทียมเสมอภาค, การถ่ายทอดนโยบายและการกระจายงาน, การสร้างความเข้าใจต่อความต้องการของผู้รับบริการ, ความรวดเร็วระยะเวลาในการให้บริการ, การสร้างภาคีเครือข่าย, การพัฒนาความรู้บุคลากร, การปรับเปลี่ยนแนวคิดสร้างนวัตกรรมใหม่ และอันดับสุดท้ายได้แก่ ความสามารถในการเข้าถึงเข้ารับบริการ

อภิปรายผล

รูปแบบการจัดบริการที่มีคุณภาพของสถานีตำรวจนครบาลเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและชุมชน

จากรูปแบบการจัดบริการที่มีคุณภาพของสถานีตำรวจนครบาลเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและชุมชน ซึ่งผู้วิจัยสังเคราะห์ขึ้น ประกอบด้วย 10 ประเด็นสำคัญ ได้แก่

1.การเข้าใจในความต้องการของผู้รับบริการ (Understanding) ออกแบบบริการ และให้บริการที่ตรงตามความคาดหวังของผู้รับบริการ ความเข้าใจสภาพปัญหาและความต้องการของประชาชนและชุมชน โดยการให้ข้อมูล สื่อสาร ประชาสัมพันธ์กับประชาชน เพื่อค้นหาความต้องการของประชาชน นำมาวางแผนในการพัฒนาคุณภาพการให้บริการที่มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับแนวคิดของ Karl Albrecht (1987) และ Lovelock (2007) ที่กล่าวว่าปัจจัยสำคัญของการให้บริการที่ดี ควรตั้งอยู่บนพื้นฐานของความต้องการของผู้รับบริการ การรับรู้ในความต้องการของผู้รับบริการ ซึ่ง Zeithaml และคณะ (1990) กล่าวว่าการประเมินคุณภาพการบริการจากการเข้าใจและรู้จักผู้รับบริการ (Understanding the Customer) รวมทั้งความต้องการของผู้รับบริการของตนเอง เชื่อมโยงกับแนวคิดด้านการบริหารงานตำรวจที่ Swanson (1998) กล่าวว่างานตำรวจที่มีคุณภาพ คือ ความสามารถตอบสนองต่อระดับความเป็นเลิศที่ประชาชนเป็นผู้กำหนด แต่อย่างไรก็ดี Lovelock (2007) ได้นำเสนอปัญหาที่ผู้ให้บริการไม่สามารถส่งมอบบริการให้แก่ลูกค้าได้ในระดับที่พึงพอใจ จึงเกิดช่องว่างขึ้นกับระดับความคาดหมาย ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Levitt (1980) ที่กล่าวว่าการบริการที่ได้รับเกินกว่าความคาดหวัง ผู้รับบริการก็จะมีความรู้สึกทั้งพอใจและประทับใจในคุณภาพการบริการนั้น ซึ่งเป็นสิ่งที่พึงปรารถนามากที่สุด

2.การสร้างภาคีเครือข่าย (Network) โดยการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างเจ้าหน้าที่ตำรวจกับผู้รับบริการ และชุมชน สร้างการมีส่วนร่วมกับภาคีเครือข่ายประสานงานกับส่วนที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐภาคเอกชน รวมถึงการสร้างเครือข่ายภาคประชาชน ในการเสริมสร้าง

กระบวนการให้บริการของเจ้าหน้าที่ตำรวจให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ด้วยการสร้างปฏิสัมพันธ์การจัดกิจกรรมร่วมกันเพื่อส่งเสริมความร่วมมือที่ดี สอดคล้องกับแนวคิดของ Anderson and Kerr (2002), Bradshaw and Brash (2001), Nykamp (2001) และ Payne and Flow (2005) ที่กล่าวว่าการขยายความสัมพันธ์กับลูกค้าและการจัดการสัมพันธภาพกับลูกค้าเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการสร้างความพึงพอใจต่อบริการ เพื่อให้เกิดประสบการณ์ลูกค้าที่เหมาะสม ซึ่ง Payne และคณะ (1999) ให้ความสำคัญต่อการสร้างความสัมพันธ์กับผู้ที่ส่วนได้ส่วนเสียในทุกกลุ่มตามแนวคิด Six Market Model สอดคล้องกับแนวคิดด้านบริหารงานตำรวจของ Kenny (1968), Wilson (1975) และ พงศ์พัฒน์ ฉายาพันธ์ (2542) ที่กล่าวว่าเจ้าหน้าที่ตำรวจควรส่งเสริมประชาชนให้ปฏิบัติหน้าที่พลเมืองที่ดี ปฏิบัติให้ถูกต้องตามกฎหมาย ส่งเสริมให้ชุมชนพึ่งตนเอง ร่วมกันจัดการปัญหาต่างๆ ด้วยภูมิปัญญาและแนวทางที่เหมาะสมกับชุมชน อันเป็นการเสริมสร้างให้ชุมชนเข้มแข็ง ซึ่ง Wallace Harvey (1995) และ Larry K.Gaines (2003) กล่าวว่าองค์ประกอบสำคัญของตำรวจชุมชนคือสร้างการมีส่วนร่วมระหว่างประชาชนและตำรวจ ให้ความสำคัญต่อการแก้ไขปัญหาให้กับชุมชน สอดคล้องกับการศึกษาของ พันตำรวจเอกปิยะ อุทาโย (2539), พันตำรวจเอกจักรกฤษณ์ สิงห์ศิลารักษ์ (2545) และร้อยตำรวจเอก ชนะเทพ สวนแก้ว (2549) ที่กล่าวว่าการบริการของเจ้าหน้าที่ตำรวจควรส่งเสริมให้ประชาชนมีส่วนร่วมการปฏิบัติงานกับตำรวจ ใช้การมีส่วนร่วมของประชาชนมาเป็นแนวทางการบริหารงาน เน้นความโปร่งใสในการให้บริการประชาชน โดยใช้การสื่อสารแบบบูรณการมาใช้ในการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อต่างๆ การใช้การประชาสัมพันธ์เชิงรุกควบคู่กับการเข้ารับฟังปัญหาและการสื่อสารกับประชาชนถึงพื้นที่ซึ่งนวลพรรณ ทัศนชัยกุล (2548) กล่าวถึงแนวทางในการดึงประชาชนและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมโดยการสร้างจิตสำนึกให้ทุกคนมีความรู้สึกเป็นเจ้าของชุมชน รักชุมชนสร้างความสามัคคีในชุมชน เพื่อให้เกิดความสามัคคีเป็นหนึ่งเดียว สร้างความรับผิดชอบในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นร่วมกัน การนิยมยกย่องคนที่ทำความดี การสร้างผู้นำชุมชนที่ดีมีความสามารถในการนำประชาชนในชุมชนไปในทิศทางเดียวกันตามความต้องการของชุมชน ร่วมกับการทำโครงการต่างๆ เพื่อแสวงหาความร่วมมือและหารูปแบบโครงการต่างๆ (Project) เพื่อแก้ไขปัญหาในชุมชนและเสริมสร้างให้ชุมชนเข้มแข็งขึ้นในที่สุด

3.การถ่ายทอดนโยบาย (Deployment) และการกระจายงาน (Delegation) ที่ชัดเจน เน้นการให้ความสำคัญต่อการให้บริการประชาชน สอดคล้องกับความต้องการของประชาชน กำหนดแนวทางการบริหารงานสถานีตำรวจที่เน้นประชาชนเป็นศูนย์กลางยึดประโยชน์สุขของประชาชนในพื้นที่ที่รับผิดชอบเป็นหลัก การมอบหมายงาน (Delegation) ที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติ เสริมพลังสร้างขวัญกำลังใจให้กับผู้ปฏิบัติในการทำงาน การกระจาย

อำนาจอย่างเบ็ดเสร็จ ให้หัวหน้างานในแต่ละระดับได้มีอำนาจและรับผิดชอบในหน่วยที่รับผิดชอบ มีการบริหารงานบุคคลด้วยระบบคุณธรรม การจัดสรรบุคคลากรให้เพียงพอกับภารกิจที่ได้รับมอบหมาย การมอบอำนาจในการตัดสินใจ เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมจากผู้ปฏิบัติงาน และผลการปฏิบัติงานที่ดี สอดคล้องกับวีรพงษ์ เฉลิมจิระรัตน์ (2539) กล่าวว่าบทบาทของผู้นำหรือผู้บังคับบัญชาหน้างาน (Frontline Leadership) มีความสำคัญมาก แนวคิดของ Zeithaml และคณะ (1990) เห็นว่าการแปลงการรับรู้ของฝ่ายบริหารมาเป็นข้อกำหนดและมาตรฐานการปฏิบัติงานเป็นสิ่งสำคัญ ซึ่ง Payne (1999) เห็นว่าฝ่ายบริหารต้องเห็นความสำคัญและให้การสนับสนุนอย่างจริงจัง และเน้นการมีส่วนร่วมในการช่วยบริหาร สอดคล้องกับแนวคิดของ Peck (1999) ที่ให้ความสำคัญต่อการมอบหมายอำนาจหน้าที่ในการทำงาน ตลอดจนการสร้างความสำคัญหรือก่อให้เกิด"คุณค่า"ในการทำงานของพนักงาน ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Piccoli และคณะ (2003) ที่กล่าวถึงบทบาทของทีมบริหารในการพัฒนาบริการที่มีประสิทธิภาพด้านแนวคิดการบริหารงานตำรวจ Wallace Harvey (1995) กล่าวว่า การกระจายอำนาจ และมอบหมายอำนาจในการตัดสินใจลงถึงระดับปฏิบัติการ ปรับรูปแบบการบริการที่สอดคล้องกับปัญหาพื้นที กำหนดผู้รับผิดชอบเฉพาะมากกว่าการหมุนเวียนผู้รับผิดชอบ รวมการทำงานที่คล้ายคลึงกันให้อยู่ภายใต้การดูแลของบุคคลคนเดียว กำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจน และกำหนดช่องทางการสื่อสารข้อมูล และวางระบบในการมอบหมายอำนาจหน้าที่เป็นสิ่งสำคัญในการสนับสนุนให้เกิดบริการที่มีประสิทธิภาพ เช่นเดียวกับ Larry K.Gaines (2003) ที่ให้ความสำคัญในบทบาทของผู้บริหารในการกำหนดและถ่ายทอดนโยบาย สอดคล้องกับข้อเสนอจากการศึกษาของ พันตำรวจเอกจักรกฤษณ์ สิงห์ศิลารักษ์ (2545) ในการเสนอสำนักงานตำรวจแห่งชาติควรจะมีการกระจายอำนาจการบริหารในทุกระดับชั้น เพื่อให้เกิดการบริการที่มีประสิทธิภาพ

4.การให้บริการที่เท่าเทียมเสมอภาคกันทุกบุคคล (Equality) การสร้างความเท่าเทียมในการให้บริการ การกำหนดมาตรฐานการทำงานในการให้บริการที่มีความสม่ำเสมอ เพื่อให้รูปแบบในการให้บริการมีมาตรฐานเดียวกัน โดยไม่เลือกปฏิบัติแก่บุคคลใดบุคคลหนึ่ง ซึ่ง Zeithaml และคณะ (1990) กล่าวว่าความรู้สึกมั่นใจในความปลอดภัยในชีวิต ทรัพย์สิน ชื่อเสียง ปราศจากความรู้สึกเสี่ยงอันตรายและข้อสงสัยต่างๆ ของผู้รับบริการ เป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อคุณภาพบริการ สอดคล้องกับแนวคิดของ Millet (1954) ที่กล่าวว่าการสร้างความพึงพอใจให้กับผู้รับบริการ ต้องเป็นการจัดบริการให้อย่างเพียงพอแก่ความต้องการ เป็นไปอย่างเสมอภาค และเสมอหน้า (Equitable Service)

5.ความน่าเชื่อถือของผู้ให้บริการ (Reliability) เป็นการบริการที่ทำงานด้วยความโปร่งใส สามารถเปิดเผยและตรวจสอบได้ ปราศจากคอรับชั่น ไม่มีการเรียกร้องหรือรับสินบนกับ

ผู้รับบริการ สอดคล้องกับแนวคิดของ Fitzsimmons (1994), Gronroos (1990), Kotler (2000), Lovelock (2007), Stanton (1981), Webber (1996), Zeithaml (1990), วีรพงษ์ เฉลิมจิระรัตน์ (2545), สมิต สัชฌุกร (2542) และอดุลย์ จาตุรงคกุล (2546) ที่กล่าวว่าความไว้วางใจและความเชื่อถือได้ (Reliability and Trustworthiness) เป็นหนึ่งในการสร้างคุณภาพบริการ เช่นเดียวกับ Berry และ Parasuraman (1991) ที่กล่าวว่าความเชื่อถือไว้วางใจได้ของผู้ให้บริการ เป็นองค์ประกอบหนึ่งที่ผู้รับบริการใช้ในการประเมินคุณภาพการบริการ ด้านแนวคิดการบริหารงานตำรวจจากการศึกษาของ พันตำรวจเอกปิยะ อุทาโย (2539) พบว่าการเน้นความโปร่งใสในการให้บริการประชาชน เป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างความพึงพอใจต่อบริการ

6.พฤติกรรมบริการ (Services behavior) ที่เป็นมิตร สุภาพให้เกียรติการให้บริการมีความกระตือรือร้น มีความเห็นใจ ติดตามความคืบหน้าทางคดี มีทัศนคติในการทำงานที่ดี มีใจรักงานบริการและทำงานด้วยจิตสำนึกต่อหน้าที่ พร้อมในการให้บริการเพื่อสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนและชุมชน ให้คำอธิบายได้ถูกต้องละเอียด (Information) ด้วยจิตวิญญาณในการให้บริการที่ดี สอดคล้องกับแนวคิดของ Gronroos (1990) ที่กล่าวว่า ทัศนคติและพฤติกรรมของผู้ให้บริการ (Attitude and Behavior) เป็นหนึ่งในปัจจัยสำคัญในการสร้างคุณภาพบริการ เนื่องจาก Fitzsimmons (1994), Gronroos (1990), Kotler (2000), Lovelock (2007), Stanton (1981), Webber (1996) และ Zeithaml (1990) เชื่อว่าวิจารณญาณของพนักงานเป็นตัวกำหนดความมีประสิทธิภาพขององค์การ เนื่องจากงานบริการเป็นงานที่มีลักษณะของการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างพนักงานผู้ให้บริการกับผู้รับบริการ Karl Albrecht (1987) และ พงศ์พัฒน์ ฉายาพันธ์ (2542) กล่าวว่า บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการให้บริการจะต้องมีทัศนคติที่ดีและถูกต้อง ต่องานบริการ มีความศรัทธาในองค์การ รู้จักหน้าที่มีความรับผิดชอบมีบุคลิกภาพดี ยิ้มแย้มแจ่มใส ทำงานคล่องแคล่วอย่างมีสติและต้องเป็นผู้ที่ควบคุมตนเองได้ดีในมุมมองด้านบริหารงานตำรวจ Larry K. Gaines (2003) กล่าวว่าเจ้าหน้าที่ตำรวจต้องปรับบทบาทเป็นผู้สนับสนุนและอำนวยความสะดวก มุ่งเน้นการให้บริการเพื่อแก้ไขปัญหาและตอบ สนองต่อความต้องการของประชาชน สอดคล้องกับผลการศึกษาของพันตำรวจเอกปิยะ อุทาโย (2539) ที่กล่าวว่าพฤติกรรมที่มุ่งเน้นการให้บริการ ความคล่องตัวของกระบวนการให้บริการ และความชัดเจนของระบบการให้บริการเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างความพึงพอใจให้กับประชาชน ซึ่งร้อยตำรวจเอก ชนะเทพ สวนแก้ว (2549) ได้กำหนดบุคลิกลักษณะของตำรวจในอุดมคติต้องเป็นมิตรกับประชาชน ว่าต้องเป็นผู้ที่มีใจรักบริการพร้อมที่จะปฏิบัติหน้าที่ตลอดเวลา

7.ความรวดเร็ว ระยะเวลาในการให้บริการ (Timeliness) ที่สามารถตอบสนองต่อการร้องขอบริการที่รวดเร็ว มีความกระตือรือร้น เพื่อให้สามารถบริการให้แล้วเสร็จอย่างรวดเร็ว

ถูกต้อง แก้ไขปัญหาหรือให้บริการได้ทันกับความต้องการ ซึ่ง Fitzsimmons (1994), Gronroos (1990), Kotler (2000), Lovelock (2007), Stanton (1981) และWebber (1996) ที่กล่าวว่าปัจจัยทางด้านเวลา (time factor) มีส่วนสำคัญต่อการให้บริการเป็นอย่างมาก งานบริการเป็นงานที่ต้องการการตอบสนองในทันที ผู้รับบริการต้องการให้ลงมือปฏิบัติในทันที สอดคล้องกับ Zeithaml (1990) ที่กำหนดให้การตอบสนองต่อความต้องการบริการ (Responsiveness) เป็นมิติหนึ่งที่ใช้ในการประเมินคุณภาพบริการ เช่นเดียวกับ Millet (1954) ที่กล่าวว่าการสร้างความพึงพอใจให้กับผู้รับบริการเกิดจากการบริการให้ต่อเนื่อง และรวดเร็วทันต่อเวลา

8.การเข้าถึงเข้ารับบริการ (Accessibility) มีสถานที่ตั้งที่สะดวกในการเข้าถึงบริการ การกำหนดทำเลที่ตั้งของสถานีตำรวจ สอดคล้องกับแนวคิดของ Fitzsimmons (1994), Gronroos (1990), Kotler (2000), Lovelock (2007), Stanton (1981), Webber (1996) ที่กล่าวว่าการเลือกทำเลสถานที่ตั้งการบริการมีความสำคัญต่อผู้รับบริการ เนื่องจากผู้ให้บริการกับผู้รับบริการจะต้องพบปะกัน ซึ่ง Gronroos (1990) กล่าวว่าคุณภาพการบริการสามารถสร้างให้เกิดขึ้นจากการจัดสถานที่ให้สามารถเข้าถึงพื้นที่ได้ง่ายและมีความยืดหยุ่นในการให้บริการ (Accessibility and Flexibility) เช่นเดียวกับ Zeithaml (1990) ที่กำหนดให้การเข้าถึงบริการได้ง่าย และได้รับความสะดวกจากการมารับบริการ เป็นหนึ่งในมิติที่ใช้ในการประเมินคุณภาพการบริการ และพงศ์พัฒน์ ฉายาพันธ์ (2542) ได้ให้ความสำคัญองค์ประกอบในการให้บริการการจัดสถานที่ทำการตำรวจเพื่อการให้บริการด้วยเช่นกัน

9.การสร้างนวัตกรรมในการบริการ (Novelty) ที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมในปัจจุบัน สร้างนวัตกรรมหรือการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ให้กระบวนการบริหารจัดการและการบริการของเจ้าหน้าที่ตำรวจมีความรวดเร็ว มีประสิทธิภาพ มีความทั่วถึง การใช้นวัตกรรมหรือเทคโนโลยีสมัยใหม่ หรือรูปแบบการให้บริการแบบใหม่ที่หลากหลาย สนับสนุนการบริการและการเข้าถึงบริการในรูปแบบต่าง ๆ ได้อย่างง่ายและสะดวก ทั้งในรูปแบบการรับบริการด้วยตนเองและการค้นหาข้อมูลก่อนเข้ารับบริการ เพื่อให้ประชาชนและชุมชนได้รับบริการที่ดีและตอบสนองความต้องการได้มากขึ้น ซึ่ง Anderson and Kerr (2002) องค์กรจะต้องใช้ความสามารถในการบริหารจัดการกลยุทธ์การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ โดยองค์กรสามารถใช้เทคโนโลยีให้เกิดประสิทธิภาพ สอดคล้องกับแนวคิดของ kotler (2002) ที่ส่งเสริมการปรับวิธีการหรือเทคโนโลยีที่เหมาะสมกับการสร้างลูกค้าสัมพันธ์เพื่อให้บรรลุเป้าหมายในการสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้า เช่นเดียวกับ พล.ต.ท.พงศพัศ พงษ์เจริญ (2548) ที่กล่าวว่าการทำงานของตำรวจในทุกระดับจะต้องเปลี่ยนแรงและเร็ว จะต้องคิดใหม่ ทำใหม่ คิดนอกกรอบและยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง สอดคล้องกับผลการศึกษาของพันตำรวจเอกปิยะ อุทาโย (2539) ที่เสนอการนำเทคโนโลยีมาช่วย

ในการปฏิบัติงาน ตลอดจนการประยุกต์แนวคิดทางการบริหารเข้ามาช่วยให้งานตำรวจมีความคล่องตัวและสะดวกรวดเร็วมากขึ้น

10.การพัฒนาบุคลากร (Development) เพิ่มพูนความรู้และทักษะที่สำคัญ พัฒนาทักษะทางยุทธวิธีตำรวจสมัยใหม่เพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน ทักษะวิธีการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าของเจ้าหน้าที่ ทักษะทั่วไปในการให้บริการในยุคปัจจุบัน ให้มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับงานที่ได้รับผิดชอบ ซึ่ง Gronroos (1990) กล่าวว่าคุณภาพการบริการสามารถสร้างให้เกิดขึ้นจากการเป็นมืออาชีพและการมีทักษะของผู้ให้บริการ Zeithaml และคณะ (1990) กำหนดให้สมรรถนะของผู้ให้บริการ (Competence) เป็นหนึ่งในมิติคุณภาพการบริการ ด้านการบริหารงานตำรวจ Richard N. Holden (1994) กล่าวว่าตำรวจยุคใหม่ควรเพิ่มองค์ความรู้ การศึกษา การฝึกอบรม และเพิ่มความเข้าใจในบทบาทของตำรวจในสังคมที่มีความแตกต่าง เช่นเดียวกับผลการศึกษาของพันตำรวจเอกปิยะ อุทาโย (2539) ที่เสนอแนะการพัฒนาบุคลากรเพื่อพัฒนาการให้บริการสร้างจิตสำนึกความรับผิดชอบให้กับตำรวจและปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กรที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงานตำรวจ และร้อยตำรวจเอก ชนะเทพ สวนแก้ว (2549) กล่าวว่าบุคลิกลักษณะของตำรวจในอุดมคติต้องมีทักษะในวิชาชีพ (High Skill) เพื่อให้สามารถบริการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะ

1.1 ข้อเสนอแนะเพื่อการนำไปใช้ประโยชน์

1.1.1ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาสามารถนำไปใช้ประโยชน์ให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม โดยสามารถนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาไปประกอบการดำเนินงานดังนี้

1.1.1.1 ส่งเสริมบุคลากรทุกระดับในการสร้างความเข้าใจในความต้องการของผู้รับบริการ เป็นสิ่งที่ความสำคัญอย่างยิ่งในการออกแบบบริการ และให้บริการที่ตรงตามความคาดหวังของผู้รับบริการ ซึ่งในทางปฏิบัติในบางกรณีการทำตามความต้องการอาจไม่สามารถปฏิบัติได้ แต่ผู้ให้บริการควรให้ข้อมูลแก่ผู้รับบริการเพื่อทำความเข้าใจในข้อจำกัดในการปฏิบัติ

1.1.1.2 การสร้างภาคีเครือข่าย (Network) สร้างการมีส่วนร่วมกับภาคีเครือข่ายประสานงานกับส่วนที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐภาคเอกชน รวมถึงการสร้างเครือข่ายภาคประชาชนควรประเมินตามปัญหาของพื้นที่ เพื่อกำหนดเป้าหมายในการพัฒนาร่วมกันได้อย่างตรงปัญหา

1.1.1.3การถ่ายทอดนโยบาย (Deployment) และการกระจายงาน (Delegation) ควรมีความเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติ ภายใต้การสนับสนุน

ทรัพยากรทั้งด้านการเงิน อัตรากำลัง และอุปกรณ์ที่เพียงพอต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ ร่วมกับการติดตามประเมินผลการดำเนินการตามนโยบายที่ได้กำหนดขึ้น

1.1.1.4 การกำหนดมาตรฐานในการบริการ รวมทั้งการกำหนดขั้นตอนที่ชัดเจนร่วมกับการประชาสัมพันธ์ จะช่วยให้ผู้ปฏิบัติมีความชัดเจนในการปฏิบัติ และผู้รับบริการได้รับบริการที่เท่าเทียม ไม่เลือกปฏิบัติแก่บุคคลใดบุคคลหนึ่ง

1.1.15 ส่งเสริมการนำระบบธรรมาภิบาล และระบบการตรวจสอบมาเป็นเครื่องมือการปฏิบัติ เพื่อติดตามประเมินความน่าเชื่อถือของผู้ให้บริการ ร่วมกับการประเมินความคิดเห็นของประชาชนต่อภาพลักษณ์ และความเชื่อมั่นต่อการให้บริการของเจ้าหน้าที่ตำรวจ

1.1.1.6 การตอบสนองต่อการร้องขอบริการที่รวดเร็ว มีความกระตือรือร้นเป็นจุดเริ่มต้นในการรับบริการ แต่สิ่งที่สำคัญต่อมาคือการสามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็ว แต่เนื่องจากความพอใจต่อระยะเวลาในแต่ละบุคคลมีความแตกต่างกัน ดังนั้นการให้ข้อมูลรายงานผลการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ช่วยลดปัญหาความไม่พึงพอใจในด้านระยะเวลาได้ในระดับหนึ่ง

1.1.1.7 การเข้าถึงเข้ารับบริการ (Accessibility) มีสถานที่ตั้งที่สะดวกในการเข้าถึงบริการ การกำหนดทำเลที่ตั้งของสถานีตำรวจ การจัดรูปแบบของสถานที่ทำการ ซึ่งในบางแห่งอาจมีข้อจำกัดในการโยกย้ายเปลี่ยนสถานที่ แต่อย่างไรก็ดีการบ่งชี้เส้นทางที่ชัดเจนจะเป็นเครื่องมือที่ช่วยในการเข้าถึงสถานที่ได้สะดวกยิ่งขึ้น

1.1.1.8 การสร้างนวัตกรรมในการบริการใหม่ ๆ (Novelty) ได้แก่การนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ให้กระบวนการบริหารจัดการและการบริการของเจ้าหน้าที่ตำรวจมีความรวดเร็วมีประสิทธิภาพ หรือเป็นการสร้างนวัตกรรมกระบวนการต่างๆ ที่สามารถบูรณาการเข้ากับระบบจัดการในสาขาต่างๆ เพื่อเป็นเครื่องมือช่วยในการพัฒนากระบวนการทำงาน เช่น การจัดการแบบลีน (Lean Management) เพื่อพัฒนากระบวนการทำงาน หรือกระบวนการให้บริการที่มีประสิทธิภาพ ลดการสูญเสียจากการดำเนินกระบวนการที่ซ้ำซ้อน

1.1.1.9 การพัฒนาบุคลากร (Development) ควรสร้างระบบการพัฒนาบุคลากร ในด้านความรู้ทั่วไปและความรู้เฉพาะด้านเพื่อให้สามารถให้บริการได้อย่ามีประสิทธิภาพแล้วนั้น ควรขยายผลสู่การพัฒนาบุคลากรโดยมุ่งเน้นที่การเชื่อมโยงกับค่านิยมทัศนคติ เพื่อให้เกิดทัศนคติที่ดีต่อการบริการ

1.2 ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1.2.1 เพื่อประโยชน์ในการต่อยอดแนวความคิดรูปแบบการจัดการคุณภาพ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะประเด็นที่เกี่ยวข้อง ที่ควรมีการศึกษาวิจัยต่อไป ดังนี้

1.2.1.1 ศึกษาคุณลักษณะของแต่ละองค์ประกอบของรูปแบบการจัดบริการที่มีคุณภาพของสถานีตำรวจนครบาล เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและชุมชน

1.2.1.2. ศึกษากรณีศึกษา (Case Study) โดยการนำรูปแบบมาทดลองใช้กับสถานีตำรวจนครบาล และทำการศึกษาประสิทธิภาพของการนำรูปแบบมาใช้งานจริง

1.2.1.3. ศึกษาเปรียบเทียบรูปแบบการจัดบริการที่มีคุณภาพของสถานีตำรวจนครบาล เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและชุมชน เมื่อนำมาใช้ในสถานีตำรวจนครบาลและสถานีตำรวจภูธร เพื่อค้นหาความเหมือนหรือแตกต่างของรูปแบบการจัดบริการในสถานีตำรวจที่มีบริบทของผู้รับบริการที่แตกต่างกัน

1.2.1.4. ศึกษาเปรียบเทียบระดับการดำเนินการตามรูปแบบการจัดบริการในสถานีตำรวจ และผลการดำเนินงานระหว่างสถานีตำรวจ เพื่อพัฒนารูปแบบการจัดบริการในสถานีตำรวจ ที่มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินการที่ดีขององค์กร สร้างให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลที่ดีจากการดำเนินตามรูปแบบการจัดบริการในสถานีตำรวจที่มีคุณภาพต่อไป

บรรณานุกรม

กองบัญชาการตำรวจนครบาล. *การป้องกันอาชญากรรมสำหรับประชาชน*. กรุงเทพ ฯ: โรงพิมพ์ห้างหุ้นส่วนจำกัด ศ.ส.,2530.

กองแผนงาน 2 สำนักงานแผนและงบประมาณ สำนักงานตำรวจแห่งชาติ. *คู่มือเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานชุมชนและมวลชนสัมพันธ์*.กรุงเทพ ฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.,2541.

กรรณ พีระอัมพร. *แตกต่างเพื่ออยู่รอด*. กรุงเทพฯ : บริษัท พิมพ์ดี จำกัด ,2544.

กนลา สุขพาณิชย์ ขันธปราบ. *การบริหารการจัดการสังคมแห่งอนาคต*. กรุงเทพฯ : บริษัท เอ อาร์ บิซิเนส เพรสจำกัด ,2546.

กิตติพัฒน์ จะแจ้ง. *กระบวนทัศน์ใหม่ของงานสายตรวจป้องกันปราบปราม กองบัญชาการตำรวจนครบาล สำนักงานตำรวจแห่งชาติ* . ดุษฎีนิพนธ์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต ,2549.

กุณฑลี รื่นรมย์. *การมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด: สร้างองค์กรให้แตกต่างอย่างเหนือชั้น* กรุงเทพฯสำนักพิมพ์อินโนกราฟฟิค ,2547.

โกวิทย์ กังสนันท์. *กระบวนการตัดสินใจด้านการบริหารกรอบความคิดทั่วไป*.กรุงเทพ ฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. ,2529.

คำนวณ ประสมผล.*จัดการ CRM.ให้ได้ผล*. กรุงเทพฯ :บริษัท นำอักษร การพิมพ์ ,2548.

จักร ติงศภัทิย์. *การจัดการยุคใหม่ กลยุทธ์การบริหารผลการดำเนินงาน* . บริษัท เอ็กซ์เปอร์เน็ท จำกัด, กรุงเทพฯ ,2549.

ฉัตยาพร เสมอใจ . *การตลาดธุรกิจบริการ* . กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ เอ็กซ์เปอร์เน็ท ,2545.

..... *พฤติกรรมผู้บริโภค* .กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ เอ็กซ์เปอร์เน็ท ,2545.

.....*สรุปรวมสุดยอดกลยุทธ์การตลาด* .กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ เอ็กซ์เปอร์เน็ท ,2545.

.....*การตลาดบริการ* . กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ เอ็กซ์เปอร์เน็ท , 2546.

.....*CRM.: การบริหารสัมพันธภาพอันดีกับลูกค้า*. กรุงเทพฯ : วารสาร มหาวิทยาลัยสวนดุสิต ,2529.

..... *การบริหารการตลาด*, กรุงเทพฯ : บริษัท ซีเอ็ดเอ็ดยูเคชั่น จำกัด ,2549.

.....*การจัดการและการตลาดบริการ*, กรุงเทพฯ : บริษัท ซีเอ็ดเอ็ดยูเคชั่น จำกัด ,2549.

.....*พฤติกรรมผู้บริโภค*, กรุงเทพฯ : บริษัท ซีเอ็ดเอ็ดยูเคชั่น จำกัด ,2550.

ชนะเทพ สวนแก้ว. *การพัฒนากระบวนทัศน์การสื่อสารแห่งคุณธรรมแบบบูรณการเพื่อเสริมสร้างภาพลักษณ์ สำนักงานตำรวจแห่งชาติ* . ดุษฎีนิพนธ์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต ,2549.

ชื่นจิตต์ แจ้งเจนกิจ. *IMC&CRM.สำหรับธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ซการตลาดเชิงสร้างสรรค์.* กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์โฮมบายเออร์ไกด์. , 2548.

……. *การบริหารลูกค้าสัมพันธ์* กรุงเทพฯ : ห้างหุ้นส่วนจำกัด เหรียญบุญการพิมพ์ , 2544.

……. *การบริหารลูกค้าสัมพันธ์:การประยุกต์ใช้ CRM.กับธุรกิจเรียลเอสเตท* กรุงเทพฯ : บริษัท อินโฟเมอร์เชียลมาร์กจำกัด ,2544.

……. *ไอเอ็มซี การสื่อสารการตลาดแนวใหม่,.* กรุงเทพฯ : บริษัทสยามศิลป์พริ้นซ์ แอนด์ แพ็คจำกัด , 2544.

……. *ไอเอ็มซี กลยุทธ์การสื่อสารการตลาด,.*กรุงเทพฯ : (พิมพ์ครั้งที่ 4) บริษัท ทิปปิ้ง พ้อยท์ จำกัด ,2546.

……..*การบริหารลูกค้าสัมพันธ์* กรุงเทพฯ : (พิมพ์ครั้งที่ 3) บริษัท ทิปปิ้ง พ้อยท์ จำกัด , 2547.

……. *กลยุทธ์การบริหารประสบการณ์ของลูกค้า*.กรุงเทพฯ : บริษัท พิฆเณศ พริ้นติ้ง จำกัด , 2547.

ชูศักดิ์ เดชเกรียงไกรกุล และคณะ. การตลาดรุ่งมุ่งสัมพันธ์ (IRM:CRM), กรุงเทพฯ : บริษัท ซีเอ็ด เอ็ดยูเคชั่น จำกัด (63-64) , 2546.

ฐิตินันท์ อิฐรัตน์ (ผู้แปล) *ดัชนีชี้วัดการเจริญเติบโตที่แท้จริง* ,.กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์เอ็กซ์เปอร์ เน็ท , 2549.

ฑัศ เชาวนเสถียร. *นับ 1 ถึง 25 ก้าวย่างความรู้ด้านการจัดการ* . กรุงเทพฯ : บริษัทฐานการพิมพ์จำกัด , 2550.

ณรงค์ ศรีสวัสดิ์. *คำบรรยายประกอบวิชาสังคมวิทยาชั้นสูง*.ภาควิชาสังคมวิทยาและมานุษยวิทยา คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.กรุงเทพ ฯ : เอกสารโรเนียว , 2550.

ณัฏฐารมณ์ จุฑาภัทร. *ทฤษฎีด้านพฤติกรรมผู้บริโภค*. กรุงเทพฯ : เอกสารประกอบคำบรรยาย , 2546.

นพดล กรรณิการ์ ,2551.

นวลจันทร์ ทัศนชัยกุล. *อาชญากรรมการป้องกัน*. คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. ถ่ายเอกสาร. ,2546.

..... *อาชญากรรมการป้องกัน: การควบคุม*. นนทบุรี : พรทิพย์การพิมพ์ ,2546

ปฏิพล ตั้งจักรวรานนท์. *20 วิธีพัฒนาการบริการเหนือชั้น*,.กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ เอ็กซ์เปอร์เน็ท , 2547

ประเสริฐ เมฆมณี. *ตำรวจและกระบวนการยุติธรรม*. กรุงเทพ ฯ : โรงพิมพ์บพิธการพิมพ์. ,2523.

ปุระชัย เปี่ยมสมบูรณ์. *การควบคุมอาชญากรรมจากสภาพแวดล้อม:หลักการและมาตรการ*. กรุงเทพ ฯ : สำนักโอเดียนสโตร์., *2524*.

…… . อาชญาวิทยา:สหวิทยาการว่าด้วยอาชญากรรม. โครงการตำราเรียนโรงเรียนนายร้อยตำรวจ. กรุงเทพ ฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณมหาวิทยาลัย. , 2531.

ถวิล ธาราโภชน์. พฤติกรรมมนุษย์กับการพัฒนาตน .กรุงเทพฯ : ห้างหุ้นส่วนจำกัดทิพย์วิสุทธิ์ ,2543.

ธงชัย สันติวงษ์. พฤติกรรมผู้บริโภคทางการตลาด. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช. , 2543

ธีรพันธ์ โล่ทองคำ. กลยุทธ์สื่อสารการตลาดแบบครบวงจรกรุงเทพฯ : บริษัท อินโฟเมอร์เชียล มาร์กจำกัด , 2544.

ธีระศักดิ์ กำบรรณรักษ์. *การบริหารลูกค้าสัมพันธ์เชิงรุก* . กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ,2550.

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์อักษรเจริญทัศน์. ,2550.

พงษ์พัฒน์ ฉายะพันธ์ . มุมมองใหม่ การจัดการตำรวจในศตวรรษที่ 21.กรุงเทพฯ : ห้างหุ้นส่วนจำกัดศิลป์สยามการพิมพ์ ,2541.

..... . *ความรู้เบื้องต้น การปฏิบัติงานตำรวจชุมชนสัมพันธ์และตำรวจผู้รับใช้ชุมชน* .กรุงเทพฯ : ห้างหุ้นส่วนจำกัดศิลป์สยามการพิมพ์ *,2541.*

พงศพัศ พงษ์เจริญ . *คิดใหม่ ทำใหม่ ตำรวจไทยยุคทักษิณ* .กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์กรุงเทพ (1984)จำกัด ,2546.

..... *ตำรวจไทยยุคใหม่ หัวใจคือประชาชน* .กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มติชน , 2548.

พรทิพย์ สัมปัตตะวนิช. *พฤติกรรมผู้บริโภค หน่วยที่ 1-8*. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. , 2548.

พัฒนพงศ์ สมานเกียรติสกุล. *ประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความแพ่ง วิธีพิจารณาความ*

อาญา พระธรรมนูญศาลยุติธรรม. กรุงเทพฯ : ห้างหุ้นส่วนจำกัด พิมพ์อักษร ,2548.

พิษณุ จงสถิตย์วัฒนา *การบริหารการตลาด: การวิเคราะห์ กลยุทธ์ และการตัดสินใจ*. พิมพ์ ครั้งที่ 5 กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ,2542.

พิพัฒน์ ก้องกิจกุล. *คู่มือปฏิบัติ วิธีวัดความพึงพอใจลูกค้า*. กรุงเทพฯ :โรงพิมพ์ธรรมกมล การพิมพ์ ,2546.

พิสิทธิ์ พิพัฒน์โภคากุล. เทคนิคการสร้างระบบการบริการให้เป็นเลิศ. กรุงเทพฯ : บริษัท ซีเอ็ดยูเคชั่น จำกัด ,2549.

ภาณุ ลิมมานนท์. *กลยุทธ์การบริหารลูกค้าสัมพันธ์* . กรุงเทพฯ : บริษัท นิวไวเต็ก จำกัด , 2548.

มัลลิกา ต้นสอน. *CRM. การบริหารลูกค้าสัมพันธ์*. กรุงเทพฯ. : โรงพิมพ์เอ็กซ์เปอร์เน็ท ,2545.

เมลินดา ไนแคมป์. *ปรัชญาและกลยุทธ์ CRM*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ภาพการพิมพ์ ,2545.

ยุทธนา ธรรมเจริญ. *พฤติกรรมผู้บริโภค หน่วยที่ 1-8*. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยสุโขทัย ธรรมาธิราช. ,2541.

วรรณพร ไกรเลิศ. *ลูกค้าตลอดชีพ*. กรุงเทพฯ :บริษัทสยามศิลป์ พริ้นซ์ แอนด์ แพ็คจำกัด ,2541.

วรัตดา ภัทโรดม. *การจัดการลูกค้าสัมพันธ์*. กรุงเทพฯ : บริษัท แบรนด์เอจ จำกัด , 2541.

วิเชียรโชติ สุกโชติรัตน์: และคณะ. *อาชญาวิทยาและทัณฑวิทยา*. กรุงเทพ ฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ,2539.

วิทยา ด่านธำรงกุล *หัวใจการบริการสู่ความสำเร็จ* .กรุงเทพฯ : บริษัท ซีเอ็ดเอ็ดยูเคชั่น จำกัด ,2539.

วิษณุเทพ เทวัญ. *22 กฎเหล็กที่นักการตลาดปฏิเสธไม่ได้* . กรุงเทพฯ : บริษัท ซีเอ็ดยูเคชั่น จำกัด ,2539.

วีระพงษ์ เฉลิมจิระรัตน์. *คุณภาพในการให้บริการ (Quality in Service)*. กรุงเทพฯ : สมาคมการส่งเสริมเทคโนโลยี ไทย-ญี่ปุ่น ,2549.

วีรวุธ มาฆะศิรานนท์. *วิธีจัดทำแผนการตลาด* ,กรุงเทพฯ. : โรงพิมพ์เอ็กซ์เปอร์เน็ท ,2545.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ. *พฤติกรรมผู้บริโภคฉบับสมบูรณ์*. กรุงเทพ ฯ : บริษัทวิสิทธิ์วัฒนา. ,2538.

..... *การบริหารการตลาดยุคใหม่*. กรุงเทพ ฯ : ธีระฟิลม์และ ไซเท็กซ์ จำกัด. ,2538.

..... *การตลาดเพื่อสิ่งแวดล้อม*. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ทวีสิทธิ์พัฒนา จำกัด ,2539.

..... *การวิจัยธุรกิจ*. กรุงเทพฯ : บริษัท บิสสิเนส เวิลด์ จำกัด ,2538.

ศุภร เสรีรัตน์ *การจัดการการตลาด*. กรุงเทพฯ : บริษัท เอ อาร์ บิซิเนส เพรสจำกัด ,2538.

..... *พฤติกรรมผู้บริโภค* . กรุงเทพฯ : บริษัท เอ อาร์ บิซิเนส เพรสจำกัด , 2544.

สมคิด จาตุศรีพิทักษ์ (ผู้แปล). *การตลาดเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ. : โรงพิมพ์ซีเอ็ดยูเคชั่น ,2537.

สมจิตร ล้วนจำเริญ. *พฤติกรรมผู้บริโภค*. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยรามคำแหง. ,2532.

สมยศ นาวีการ. *การบริหารเชิงกลยุทธ์* . กรุงเทพฯ : บริษัทสำนักพิมพ์บรรณกิจ 191 จำกัด ,2532.

สมวงศ์ พงศ์สถาพร. *การสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน* . กรุงเทพฯ : ห้างหุ้นส่วน มิตรภาพ ,2546.

..... *การตลาดบริการ* .กรุงเทพฯ : บริษัท ซีเอ็ดเอ็ดยูเคชั่น จำกัด , 2546.

..... *CRM เกมครองใจลูกค้า,* กรุงเทพฯ : บริษัท พี ซี ปริ๊นท์เทค จำกัด ,2540.

สมิต สัชฌุกร *การต้อนรับและการให้บริการที่เป็นเลิศ* . กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์วิญญูชน จำกัด ,2542.

..... *ศิลปะการให้บริการ* . กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์สายธาร ,2548.

สุดสงวน สุธีสร. *เหยื่ออาชญากรรม.* กรุงเทพ ฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. ,2543.

..... *กฎหมายกับการควบคุมสังคม.* กรุงเทพ ฯ : เอกสารประกอบคำบรรยายมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.,2543.

..... *อาชญาวิทยาและงานสังคมสงเคราะห์.* กรุงเทพ ฯ : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.,2546.

..... *อาชญาวิทยา.* กรุงเทพ ฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. ,2547.

สุปัญญา ไชยชาญ *การบริหารการตลาด*. พิมพ์ครั้งที่ 4 กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ พี เอลิฟวิ่ง ,2543.

สุมนา อยู่โพธิ์ *ตลาดบริการ* . กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ บิ๊ก โฟร์ เพรส ,2544.

สุวิทย์ เมษินทรีย์ *รบอย่างไรให้ชนะ.* กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ยูเรก้าจำกัด ,2543.

สุภางค์ จันทวานิช. *วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ* (พิมพ์ครั้งที่ 11). กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬา-ลงกรณ์มหาวิทยาลัย , 2546.

สุภาภรณ์ พลนิกร. *พฤติกรรมผู้บริโภค* . กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ โฮลลิสติค พับลิชชิ่ง ,2548.

เสรี วงษ์มณฑา . *การวิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริโภค.* กรุงเทพฯ : บริษัท ธีระฟิล์มและไซเท็กซ์ จำกัด , 2542.

..... *ครบเครื่องเรื่องสื่อสารการตลาด* . กรุงเทพฯ : ห้างหุ้นส่วนจำกัดวิสิทธิ์พัฒนา , 2540.

..... *Rethinking the Future คิดใหม่เพื่ออนาคต รีเมคเวอร์ชั่นเพื่อไทย* . กรุงเทพฯ. : สำนักพิมพ์แบรนด์เอจบุ๊ค ,2540.

สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงานข้าราชการพลเรือน.*ยุทธศาสตร์การพัฒนาเพื่อการปรับเปลี่ยน* , กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์สำนักงานข้าราชการพลเรือน,*2540.*

สำนักงานตำรวจแห่งชาติ. *พระราชกฤษฎีกาโอนกรมตำรวจ กระทรวงมหาดไทย ไปจัดตั้งสำนักงานตำรวจแห่งชาติ.* กรุงเทพ ฯ : โรงพิมพ์ตำรวจ.,*2540.*

..... *กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง:คณะตรวจสอบและติดตามการ,2544. บริหารงานตำรวจ.* กรุงเทพ ฯ : โรงพิมพ์ตำรวจ.

..... *ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการตรวจสอบและติดตามการบริหารตำรวจ พ.ศ.2542.* กรุงเทพ ฯ : โรงพิมพ์ตำรวจ.,*2544.*

..... *รายงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2550.* กรุงเทพ ฯ: โรงพิมพ์ตำรวจ. ,*2541.*

อดุลย์ จาตุรงคกุลและคณะ.*การตลาดบริการ*. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น อินโดไชน่า จำกัด. , 2546.

..... *พฤติกรรมผู้บริโภค*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. ,2543.

อัณณพ ชูบำรุง. *อาชญาวิทยาและทัณฑวิทยา.* กรุงเทพ ฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ,2539.

อัจฉรา จันทร์ฉาย.*สู่ความเป็นเลิศทางธุรกิจ คู่มือการวางแผนกลยุทธ์และจัดทำ BSC.* (Balance Scorecard). กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ,2549.

อาภรณ์ ภู่วิทยพันธ์. *มัดใจลูกค้าได้ด้วยสุดยอดการบริการ*. กรุงเทพฯ : บริษัท เนชั่นบุ๊คส์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด ,2549.

อุทิส ศิริวรรณ. *รวมแนวคิดการจัดการธุรกิจสมัยใหม่* (แปล). กรุงเทพฯ, : บริษัทเพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่นอินโดไชนาจำกัด ,2548.

ผนวก

แบบสอบถาม เพื่อการศึกษาวิจัย

เรื่อง รูปแบบการจัดบริการที่มีคุณภาพของสถานีตำรวจนครบาล เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและชุมชน ในเขตกองบังคับการตำรวจนครบาล 7

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง : กรุณากรอกเครื่องหมาย **X** ลงในช่อง ( ) หน้าข้อความที่เป็นจริงของท่าน หรือเติมคำในช่องว่างให้สมบูรณ์

1. เพศ

( ) ชาย ( ) หญิง

2. อายุ

( ) ต่ำกว่า 20 ปี ( ) 21 – 30 ปี

( ) 31 - 40 ปี ( ) 41 – 50 ปี

( ) 51 - 60 ปี ( ) มากกว่า 60 ปี

3. ระดับการศึกษาสูงสุดของท่าน

( ) มัธยมศึกษาตอนต้น หรือต่ำกว่า ( ) มัธยมศึกษาตอนปลาย หรือเทียบเท่า

( ) ปวส. และอนุปริญญา ( ) ปริญญาตรี หรือเทียบเท่า

( ) ปริญญาโท ( ) ปริญญาเอก

4. อาชีพ

( ) นักเรียน / นักศึกษา ( ) ข้าราชการ / พนักงานรัฐวิสาหกิจ

( ) พนักงานบริษัทเอกชน ( ) ธุรกิจส่วนตัว / ค้าขาย

( ) รับจ้าง ( ) อื่น ๆ (โปรดระบุ).....

5. ประสบการณ์ในการใช้บริการสถานีตำรวจ

( ) เคยใช้บริการ ( ) ไม่เคยใช้บริการ

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นต่อการปฏิบัติงานในปัจจุบัน

คำชี้แจง : แบบสอบถามนี้ใช้ในการศึกษาเรื่อง..... ประกอบด้วย ข้อคำถาม 24 ข้อ กรุณากรอกเครื่องหมาย **X** ลงในช่องว่างที่ตรงกับความเห็นของท่านมากที่สุดเพียงคำตอบเดียว จาก 5 ตัวเลือก โดยมีความหมายและเกณฑ์ประมาณค่าในการตอบ ดังนี้

5 หมายถึงปฏิบัติมากที่สุด หรือเห็นด้วยมากที่สุด

4 หมายถึงปฏิบัติมาก หรือเห็นด้วยมาก

3 หมายถึงปฏิบัติปานกลาง หรือเห็นด้วยปานกลาง

2 หมายถึงปฏิบัติน้อย หรือเห็นด้วยน้อย

1 หมายถึง ไม่ปฏิบัติ หรือเห็นด้วยน้อยที่สุด

ข้อ	ข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
		ปฏิบัติมากที่สุด (5)	ปฏิบัติมาก (4)	ปฏิบัติปานกลาง (3)	ปฏิบัติน้อย (2)	ไม่ปฏิบัติ (1)
1.	เจ้าหน้าที่ตำรวจให้ความสำคัญต่อความต้องการของประชาชนเป็นอันดับแรก					
2.	เจ้าหน้าที่ตำรวจเปิดโอกาสให้ประชาชนได้แสดงความคิดเห็น/ความต้องการ					
3.	เจ้าหน้าที่ตำรวจให้บริการประชาชนด้วยความเต็มใจ					
4	เจ้าหน้าที่ตำรวจสามารถให้บริการที่ตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนได้เป็นส่วนใหญ่					
5	ท่านได้รับบริการที่รวดเร็ว					
6	เจ้าหน้าที่ตำรวจให้ข้อมูลสื่อสารถึงความก้าวหน้าในการดำเนินการแก้ไขปัญหาแก่ประชาชนอย่างสม่ำเสมอ					
7	เจ้าหน้าที่ตำรวจให้การแก้ไขปัญหาแก่ประชาชนที่ตรงกับปัญหาสำคัญ					

ข้อ	ข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
		ปฏิบัติมากที่สุด (5)	ปฏิบัติมาก (4)	ปฏิบัติปานกลาง (3)	ปฏิบัติน้อย (2)	ไม่ปฏิบัติ (1)
8	สถานีตำรวจมีโครงการที่ดำเนินการร่วมกันระหว่างสถานีตำรวจกับชุมชน					
9	สถานีตำรวจมีการให้ข้อมูลข่าวสารในโครงการหรือกิจกรรมต่าง ๆ ของหน่วยงานอย่างสม่ำเสมอ					
10	สถานีตำรวจมีความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน					
11	สถานีตำรวจเปิดช่องทางในการแสดงความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ ต่อบริการได้โดยสะดวก					
12	สถานีตำรวจเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการสถานีตำรวจ					
13	สถานีตำรวจแสวงหาความร่วมมือจากประชาชนในพื้นที่					
14	สถานีตำรวจเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในโครงการ หรือกิจกรรมต่าง ๆ ของหน่วยงานอย่างสม่ำเสมอ					
15	สถานีตำรวจเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย วางแผนโครงการ และวิธีการทำงาน					
16	เจ้าหน้าที่ตำรวจมีความตั้งใจที่จะดำเนินการตามที่ท่านได้ร้องขอให้แล้วเสร็จ					
17	เจ้าหน้าที่ตำรวจมีการรายงานผลดำเนินงานให้ทราบเป็นระยะ หรือเมื่อดำเนินการแล้วเสร็จ					
18	เจ้าหน้าที่ตำรวจสามารถดำเนินการตามที่ท่านได้ร้องขอได้แล้วเสร็จ					

ข้อ	ข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
		ปฏิบัติมากที่สุด (5)	ปฏิบัติมาก (4)	ปฏิบัติปานกลาง (3)	ปฏิบัติน้อย (2)	ไม่ปฏิบัติ (1)
19	เจ้าหน้าที่ตำรวจให้บริการด้วยความซื่อสัตย์สุจริต					
20	เจ้าหน้าที่ตำรวจจัดการแก้ไขปัญหาตามขั้นตอนโปร่งใส ติดตามผลได้					
21	เจ้าหน้าที่ตำรวจจัดการแก้ไขอย่างเป็นธรรม					
22	โครงสร้างหน่วยงานมีความชัดเจน เอื้อต่อการให้บริการประชาชน					
23	โครงสร้างหน่วยงานเหมาะสม เอื้อต่อการให้บริการประชาชน					
24	สายการบังคับบัญชาของหน่วยงานมีความชัดเจน เอื้อต่อการให้บริการประชาชน					
25	สายการบังคับบัญชาของหน่วยงานมีความเหมาะสมต่อการให้บริการประชาชน					
26	สถานีตำรวจมีการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย จุดเน้นในการทำงาน อย่างชัดเจน					
27	สถานีตำรวจกำหนดนโยบายให้ความสำคัญในการบริการประชาชน					
28	ท่านเห็นด้วยกับนโยบายของสถานีตำรวจที่ได้กำหนดขึ้น					
29	สถานีตำรวจมีการสื่อสารนโยบายให้ประชาชนได้รับทราบ					
30	สถานีตำรวจมีการสื่อสารเป้าหมายหน่วยงานให้ประชาชนได้รับทราบ					

ข้อ	ข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
		ปฏิบัติมากที่สุด (5)	ปฏิบัติมาก (4)	ปฏิบัติปานกลาง (3)	ปฏิบัติน้อย (2)	ไม่ปฏิบัติ (1)
31	การสื่อสารภายในสถานีมีความชัดเจน ถูกต้อง รวดเร็ว					
32	การสื่อสารภายในสถานีมีความรวดเร็ว					
33	การสื่อสารภายในสถานีมีความทั่วถึงทั้งองค์กร					
34	สถานีตำรวจมีการจัดกำลังพลที่เหมาะสมกับบริการที่ให้					
35	เจ้าหน้าที่ตำรวจมีความรู้ตรงตามหน้าที่ในการให้บริการแก่ประชาชน					
36	สถานีตำรวจมีการจัดสถานที่เพียงพอ เหมาะสมต่อการให้บริการ					
37	สถานีตำรวจมีการจัดเตรียมทรัพยากรอื่น ๆ ที่เพียงพอ เหมาะสมต่อการให้บริการ					
38	สถานีตำรวจมีการจัดเตรียมวัสดุ เครื่องใช้ที่เพียงพอ เหมาะสมต่อการให้บริการ					
39	สถานีตำรวจที่ท่านใช้บริการมีการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย เพื่อช่วยในการบริการ					
40	สถานีตำรวจควรนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้เพื่อช่วยในการบริการที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น					
41	สถานีตำรวจมีวิทยาการที่ทันสมัยมาใช้ เพื่อช่วยในการบริการที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น					

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะ

……

……

……

……

……

……

……

……

……

……

……

……

……

……

……

……

……

……

……

……

ขอขอบคุณที่ให้ความร่วมมือ และสละเวลาในการตอบแบบสอบถาม

ประวัติย่อผู้วิจัย

ยศ ชื่อ – สกุล พลตำรวจตรีปิยะ ต๊ะวิชัย

วัน เดือน ปีเกิด 17 กันยายน 2506

การศึกษา

- ปริญญาตรี รัฐประศาสนศาสตร์ (รป.บ. (ตร.) จากโรงเรียนนายร้อยตำรวจ
- ปริญญาโท บริหารธุรกิจมหาบัณฑิตจาก มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- ปริญญาโท บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต จากวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ
- กำลังศึกษาระดับปริญญาเอก ตามหลักสูตรการจัดการดุษฎีบัณฑิตมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต

ประวัติการทำงาน

- วันที่ 10 ธ.ค.2546 ดำรงตำแหน่ง ผกก.สน.โชคชัย ตามคำสั่ง ตร.ที่ 971/2546 ลง 10 ธ.ค.2546
- วันที่ 16 พ.ย.2549 ดำรงตำแหน่ง ผกก.สน.วังทองหลาง
- วันที่ 22 มิ.ย. 2550 ดำรงตำแหน่ง ผกก.กลุ่มงานนักวิชาการการเงินและบัญชี บก.สส.บช.ปส.
- วันที่ 1 ต.ค. 2550 ดำรงตำแหน่ง รอง ผบก.ประจำ สง.ผบ.ตร. (ทนท. รอง หน.ฝอ.ประจำ สง.ผู้ช่วย ผบ.ตร.)
- วันที่ 7 ต.ค. 2552 ดำรงตำแหน่ง รอง ผบก.น.8
- วันที่ 24 ก.พ. 2555 ดำรงตำแหน่ง เลขานุการตำรวจแห่งชาติ
- วันที่ 1 ต.ค. 2555 ดำรงตำแหน่ง ผู้บังคับการตำรวจจราจร

ตำแหน่งปัจจุบัน วันที่ 1 ต.ค. 2556 ดำรงตำแหน่ง ผู้บังคับการตำรวจนครบาล 7

สรุปย่อ

ลักษณะวิชา สังคมจิตวิทยา

เรื่อง รูปแบบการจัดบริการที่มีคุณภาพของสถานีตำรวจนครบาล เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและชุมชน ในเขตกองบังคับการตำรวจนครบาล 7

ผู้วิจัย พลตำรวจตรี ปิยะ ตั๊ะวิชัย หลักสูตร ปรอ. รุ่นที่ 26

ตำแหน่ง ผู้บังคับการตำรวจนครบาล 7

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ตำรวจไทย (Royal Thai Police) เป็นองค์กรหนึ่ง ที่มีหน้าที่ในการรักษาความสงบเรียบร้อยและการรักษาความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของประชาชนในเขตพื้นที่รับผิดชอบ เป็นหน่วยงานหลักในการบังคับใช้กฎหมาย เป็นหน่วยงานที่รักษาและอำนวยความยุติธรรมทางอาญาเป็นอันดับแรก และมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง เนื่องจากเป็นหน่วยที่มีหน้าที่ในการสืบสวนสอบสวนคดีอาญา ซึ่งเปรียบเสมือนต้นทางของกระบวนการยุติธรรมที่สำคัญตำรวจยังมีหน้าที่รักษาความสงบเรียบร้อยของสังคม เป็นหน่วยงานเดียวที่อยู่ใกล้ชิดและดูแลรับใช้ประชาชนตลอด 24 ชั่วโมงเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบของตำรวจที่ต้องปฏิบัติ

ระบบงานตำรวจไทยในปัจจุบันอยู่ในขั้นที่ต้องใส่ใจพัฒนาทั้งระบบอย่างจริงจัง และเกิดประโยชน์ต่อทั้งข้าราชการตำรวจและประชาชนทั่วไป เพราะ

1. ข้าราชการตำรวจส่วนใหญ่กำลังถูกสังคมคาดหวังสูง มีบทบาทต้องอำนวยความยุติธรรมแก่ประชาชนอย่างเสมอภาคเท่าเทียม แต่ข้าราชการตำรวจกลับประสบปัญหาถูกเลือกปฏิบัติเสียเอง

2. ข้าราชการตำรวจยังถูกประชาชนทั่วไป มองว่าเป็นอาชีพที่ทำเงินได้ดีแต่เป็นเรื่องที่ตรงกันข้าม กับความเป็นจริงเพราะประสบกับปัญหาค่าใช้จ่ายที่สูงเกินตัวในชีวิตประจำวันจึงต้องไปแสวงหาผลประโยชน์จากทางอื่น

3. ประชาชนส่วนใหญ่ยังคาดหวังให้ตำรวจสามารถแก้ไขปัญหาในการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรมหรือยาเสพติด แต่ข้าราชการตำรวจกลับประสบปัญหาความไม่พร้อมในวัสดุอุปกรณ์ งบประมาณ กำลังคนและการเชื่อมโยงระบบฐานข้อมูลทั้งภายในองค์กรตำรวจและระหว่างหน่วยงานของรัฐอื่นๆ

ที่ผ่านมา เจ้าหน้าที่ตำรวจใช้บทบาทในด้านการบังคับใช้กฎหมายในการจัดการความหวาด ระแวงอาชญากรรมของประชาชน (Fear of Crime) ร่วมกับการใช้วิชางานตำรวจพัฒนาและแก้ไขปัญหาที่พลิกผันตามแนวทางของชุมชน แนวทางและทฤษฎีต่างๆดังกล่าวมาแล้ว

เจ้าหน้าที่ตำรวจนำออกมาใช้ในรูปแบบและมาตรการป้องกันอาชญากรรมโดยอาศัยความร่วมมือจากประชาชนและชุมชน เช่น ตำรวจชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ (Community Policing) เพื่อนบ้านเตือนภัย (Neighborhood watch Program)การแจ้งข่าวอาชญากรรม (Crime Report and stopper) และโครงการฝากบ้านไว้กับตำรวจ (Vacation Premise Inspection) ล้วนเป็นกลยุทธ์ที่ถูกนำมาใช้ทั้งสิ้น เจ้าหน้าที่ตำรวจไม่อาจจะดำเนินการได้โดยลำพัง จำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือจากประชาชนในสังคม ในการช่วยสร้างเกราะป้องกันจากอาชญากรรมให้เข้มแข็งขึ้นกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน รูปแบบการป้องกันอาชญากรรมที่ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมกับเจ้าหน้าที่ตำรวจทำให้เกิดความสำเร็จในการลดอาชญากรรมที่เกิดขึ้น พร้อมทั้งให้ประชาชนได้มีความมั่นใจในความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ทำให้เราเห็นและควรต้อง “เข้าใจความจริง” ที่ว่า ตำรวจไม่สามารถรักษาความสงบของสังคม และไม่สามารถจัดการกับอาชญากรรมได้โดยลำพัง ตำรวจต้องพึ่งพาผู้อื่น เช่น พึ่งพาข้อมูลข่าวสาร พึ่งพาการสนับสนุนจากประชาชน สื่อมวลชน ประชาชนทุกกลุ่ม ตำรวจทุกระดับ ทุกกลุ่ม ทุกรุ่น และพึ่งพากระบวนการยุติธรรมที่มีความคิดในทิศทางเดียวกันมีวัตถุประสงค์ร่วมกัน ตำรวจและประชาชนต้องทำงานควบคู่กันไป ประชาชนต้องตั้งใจป้องกันตนเองและคนอื่นที่อาศัยอยู่ร่วมกันในชุมชน รวมทั้งต้องสร้างให้ชุมชนมีความเป็นระเบียบเรียบร้อย

จะเห็นได้ว่า รูปแบบการบริหารงานแบบใหม่ของสำนักงานตำรวจแห่งชาติจะต้องเอาประชาชนเป็นที่ตั้ง เป็นศูนย์กลางในการบริหารงาน การกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดยุทธศาสตร์ การกำหนดเป้าหมายการกำหนดข้อตกลงหรือคำรับรองการปฏิบัติราชการ การวางแผนกลยุทธ์ต่างๆ เป็นต้น จะต้องมีจุดเริ่มต้น และจุดสุดท้าย คือ ประชาชนเป็นตัวกำหนด หรือ จะต้องเอาประชาชนเป็นที่ตั้งเป็นศูนย์กลางในการบริหารงาน นั่นเอง

แนวทางในการดึงประชาชนและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาอาชญากรรม และปัญหาต่างๆในพื้นที่ จุดสำคัญที่ควรตระหนักในการทำให้ประชาชนและชุมชนหันมาให้ความร่วมมือกับประชาชนควรสร้างจิตสำนึกให้ทุกคนมีความรู้สึกเป็นเจ้าของชุมชนรักชุมชน จึงต้องรับผิดชอบในการแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนและพัฒนาชุมชนของตนเอง , สร้างความสามัคคีในชุมชน เพื่อให้เกิดความสามัคคีเป็นหนึ่งเดียว , สร้างความรับผิดชอบในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นร่วมกัน , การนิยมยกย่องคนที่ทำความดี ประพฤติดี สร้างคุณประโยชน์ให้แก่ชุมชนและสังคม , การสร้างผู้นำชุมชนที่ดี มีความสามารถในการนำประชาชนในชุมชนไปในทิศทางเดียวกันตามความต้องการของชุมชน , การร่วมกันทำโครงการต่างๆ เพื่อแสวงหาความร่วมมือและหารูปแบบโครงการต่างๆ เพื่อแก้ไขปัญหาในชุมชนและเสริมสร้างให้ชุมชนเข้มแข็งขึ้นในที่สุด

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.เพื่อศึกษาความต้องการความคาดหวังของประชาชนในเขตกองบังคับการตำรวจนครบาล 7

2.เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานและการให้บริการที่มีคุณภาพของเจ้าหน้าที่ตำรวจในเขตกองบังคับการตำรวจนครบาล 7

3.เพื่อเสนอรูปแบบการให้บริการที่มีคุณภาพของสถานีตำรวจนครบาลในเขตกองบังคับการตำรวจนครบาล 7 ให้สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนและชุมชน และเป็นโครงการนำร่องต่อไป

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

ศึกษารูปแบบการให้บริการที่มีคุณภาพของสถานีตำรวจนครบาลที่สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนและชุมชนในเขตกองบังคับการตำรวจนครบาล 7 โดยใช้หลักการพื้นฐานของแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ความคาดหวังของผู้รับบริการ พฤติกรรมและความพึงพอใจของผู้บริโภค, คุณภาพบริการ, การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ และการบริหารงานตำรวจ

2. ขอบเขตด้านประชากร

ขอบเขตประชากรในการวิจัยเชิงปริมาณผู้วิจัยได้กำหนดประชากรที่ใช้ใน การวิจัยครั้งนี้เป็นประชาชนที่อยู่ในเขตกองบังคับการตำรวจนครบาล 7 และในการวิจัยเชิงคุณภาพผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตการศึกษาจากกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant) ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ทางด้านการบริหารจัดการงานตำรวจ และการให้บริการแก่ประชาชนของตำรวจ

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ เป็นการวิจัยแบบผสมระหว่างการวิจัยเชิงคุณภาพร่วมกับการวิจัยเชิงปริมาณ

ผลการวิจัย

ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ

1. ผลการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview)

ในการสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้วิจัยได้แสดงความบริสุทธิ์ใจและทำความเข้าใจกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญทุกท่านเพื่อสร้างความเชื่อถือและไว้วางใจผู้วิจัย ตลอดการสัมภาษณ์เต็มไปด้วยบรรยากาศความเป็นกันเอง ผู้ให้ข้อมูลได้ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี แสดงทัศนะอย่างกว้างขวาง เพื่อให้การวิเคราะห์ข้อมูลตรงกับคำถามในการวิจัย มีความชัดเจน เข้าใจง่ายและเป็นรูปธรรมมากขึ้น ผู้วิจัยจึงแบ่งกลุ่ม ผู้ให้ข้อมูลสำคัญออกเป็น 4 กลุ่มตามความสัมพันธ์กับการจัดบริการของสถานีตำรวจนครบาล ดังนี้

1.1 การสัมภาษณ์เชิงลึกจากกลุ่มประชาชน ประกอบด้วย 3 ประเด็นคำถาม ดังนี้

(1) ความต้องการและความคาดหวังของประชาชนต่อการจัดบริการของสถานีตำรวจนครบาล และปัญหาที่พบระหว่างการใช้บริการที่สถานีตำรวจนครบาล

(2) แนวทางการให้บริการที่ตอบสนองต่อความต้องการประชาชน

(3) ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจของประชาชนต่อการจัดบริการของสถานีตำรวจนครบาล

1.2 การสัมภาษณ์เชิงลึกจากกลุ่มผู้บริหารระดับสูงของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ, กลุ่มผู้บริหารระดับกลางของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ และกลุ่มผู้ปฏิบัติตามนโยบายและคุณภาพบริการงานสถานีตำรวจนครบาล ประกอบด้วย 3 ประเด็นคำถาม ดังนี้

(1) ปัญหาหรือข้อจำกัดที่พบระหว่างการให้บริการ

(2) แนวทางการให้บริการที่ตอบสนองต่อความต้องการประชาชน

(3) ปัจจัยที่มีผลต่อการให้บริการประชาชนของสถานีตำรวจนครบาล

2. ผลการสนทนากลุ่ม (Focus Group Interview)

จากการสัมภาษณ์เชิงลึกไปแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญโดยการสนทนากลุ่ม ผู้วิจัยได้แสดงความบริสุทธิ์ใจและทำความเข้าใจกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญทุกท่านเพื่อสร้างความเชื่อถือและไว้วางใจผู้วิจัย โดยผู้วิจัยได้กล่าวนำถึงประวัติและประสบการณ์ในการทำงาน ตลอดจนแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้ให้ข้อมูลก่อนสนทนาจริงจนกระทั่งเกิดความคุ้นเคยกันและผู้ให้ข้อมูลมีความสบายใจ ยินดีให้ผู้วิจัยทำการสนทนาด้วยความเต็มใจ ตลอดการสนทนาเต็มไปด้วยบรรยากาศความเป็นกันเอง

3. ผลการศึกษาด้วยวิธีการเชิงคุณภาพ ปรากฏผลดังนี้

3.1 ความคาดหวังของประชาชน ต่อบริการของเจ้าหน้าที่ตำรวจ

ความต้องการและความคาดหวังของประชาชนต่อการจัดบริการของสถานีตำรวจนครบาล จากปัญหาที่พบระหว่างการใช้บริการที่สถานีตำรวจนครบาล ได้แก่

1. การให้บริการที่รวดเร็วของผู้รับบริการ รับแจ้งเหตุที่สุภาพเป็นมิตร เพื่อให้เกิดความอุ่นใจที่ขอความช่วยเหลือ แต่ในมุมมองของเจ้าหน้าที่ตำรวจกล่าวว่า ปัญหาหนึ่งจากการประเมินความรวดเร็วเนื่องมาจากทัศนคติของผู้รับบริการว่าตำรวจเป็นเจ้าภาพในการรักษากฎหมาย และการรักษาความสงบเรียบร้อย ดังนั้น ความคาดหวังของประชาชนต่อการทำหน้าที่ของตำรวจในด้านความรวดเร็วเป็นสิ่งหนึ่งที่สำคัญ ซึ่งในบางกรณีเป็นเรื่องยากในการประสานงานหรือดำเนินการ

2. การให้บริการที่กระตือรือร้นในการปฏิบัติหน้าที่เมื่อได้รับแจ้งเหตุ ติดตามความคืบหน้าทางคดี หรือการเยี่ยมเยียนเพื่อสอบถาม ข่าวคราวทางคดีและความเป็นอยู่หลังประสบเหตุกับผู้เสียหาย แต่พบปัญหากำลังพลผู้ปฏิบัติงานมีจำนวนไม่เพียงพอและขาดขวัญกำลังใจที่จะปฏิบัติงาน การปฏิบัติงานของบุคลากรมีลักษณะการทำงานที่ไม่มีจุดมุ่งหมายที่จริงจัง ขาดความละเอียดถี่ถ้วน เพื่อที่จะจับกุมผู้กระทำความผิดมาลงโทษตามกฎหมาย และจากที่จำนวนเจ้าหน้าที่ตำรวจน้อยเมื่อเทียบกับจำนวนพื้นที่และประชากรที่ต้องรับผิดชอบ ทำให้การทำงานหนักมากขึ้น ก่อให้เกิดความเบื่อหน่ายต่อการทำงาน

3. เจ้าหน้าที่ตำรวจมีความเห็นใจประชาชนในการรับแจ้งความและให้บริการได้เต็มที่ ให้คำอธิบายได้ถูกต้องละเอียด แต่พบว่าผู้ให้บริการลืมว่าตนนั้นเป็นผู้ให้บริการประชาชนผู้เดือดร้อน ขาดการแสดงให้เห็นถึงหัวใจในการทำงานบริการประชาชน (Service Mind) อย่างแท้จริง และในกรณีการแจ้งเบาะแสต้องการให้รักษาความลับของแหลงข่าว เพื่อความปลอดภัยของผู้ให้ข้อมูล

4. การกำหนดนโยบายการบริหารงานที่สอดคล้องตามสภาพความเป็นจริงของพื้นที่ ประกอบกับการขาดงบประมาณสนับสนุนที่เพียงพอ เมื่อนำนโยบายไปปฏิบัติจึงทำให้การปฏิบัติงานไม่ได้ผลตามนโยบายที่วางไว้เพราะนโยบายดังกล่าวไม่อาจนำมาใช้กับพื้นที่ในบางพื้นที่ได้ ประกอบกับในบางสถานีไม่มีนโยบายด้านการให้บริการที่แน่นอนชัดเจน หรือแม้มีนโยบายกำหนดแต่ไม่ได้รับความสนใจนำไปปฏิบัติหรือไม่ให้ความสนใจอย่างจริงจัง ทำให้ขาดการเตรียมพร้อมซักซ้อมการปฏิบัติตามนโยบาย ไม่มีนโยบายในการสร้างความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับประชาชน

5. การกระจายหน้าที่มอบหมายงาน ที่สอดคล้องกับความเป็นจริงทางสังคม เหมาะสมกับการให้บริการที่ดีต่อประชาชน ผู้บังคับบัญชาสั่งการไปในทิศทางเดียวกันการมอบหมายงานที่เหมาะสมกับความสามารถในการปฏิบัติ

6. สภาพพื้นที่ทางภูมิศาสตร์ สภาพของชุมชน และลักษณะทางประชากรที่แตกต่างกัน ส่งผลให้สภาพอาชญากรรมที่เกิดขึ้นในเขตพื้นที่ของสถานีตำรวจมีความแตกต่างกัน ประกอบกับสังคมมีความเจริญมากขึ้นจำนวนชุมชนและประชากรเพิ่มมากขึ้น จึงทำให้ความต้องการของประชาชนก็แตกต่างกันมากขึ้น

7. ความคาดหวังของผู้รับบริการที่ต้องการให้เจ้าหน้าที่ตำรวจให้บริการกับประชาชนแบบเท่าเทียมกัน ไม่มีพฤติกรรมรีดไถ การอำนวยความยุติธรรม ความโปร่งใสในการทำงาน แต่พบปัญหาว่าผู้ปฏิบัติจะถูกแทรกแซงการทำงานโดยผู้มีอำนาจหรือผู้มีอิทธิพล ทำให้ผู้ปฏิบัติทำงานไม่ได้ผลตามนโยบายที่กำหนดไว้ ขาดทัศนคติของการเป็นผู้ให้บริการสาธารณะที่ดี มักเห็นแก่อามิสสินจ้างหรือสินบน

8. เจ้าหน้าที่ตำรวจผู้ให้บริการมีทัศนคติที่ดีต่อผู้รับบริการ และมีหัวใจในการทำงานบริการ (Service Mind) มีพฤติกรรมที่สุภาพ และมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ตอบคำถามและให้ข้อมูลที่สำคัญอย่างเพียงพอแก่ผู้รับบริการเพื่อทราบกระบวนการ หรือขั้นตอนในการรับบริการ เปิดโอกาสให้ประชาชนได้แสดงความคิดเห็นหรือรับฟังความ คิดเห็นของประชาชนในพื้นที่เพื่อเป็นข้อมูลในการแก้ไขปัญหา

9. มีการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างเจ้าหน้าที่ตำรวจกับประชาชนในพื้นที่ ลดช่องว่างระหว่างตำรวจกับประชาชน แต่พบปัญหาว่าการกำหนดนโยบายขาดการมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นจากผู้ปฏิบัติงานและประชาชนในพื้นที่ ส่งผลให้ขาดการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างประชาชนในพื้นที่กับตำรวจ เกิดช่องว่างระหว่างตำรวจกับประชาชนมากขึ้น ประกอบกับที่ไม่มีเจ้าหน้าที่รับผิดชอบในการศึกษาหาความต้องการของประชาชนในพื้นที่ รวมทั้งประชาสัมพันธ์ให้กับประชาชนในพื้นที่ทราบ ทำให้ประชาชนไม่เข้าใจการปฏิบัติงานของตำรวจ

10. จ้าหน้าที่ตำรวจควรมีความรู้ความสามารถที่เพียงพอสำหรับปฏิบัติหน้าที่มีการพัฒนาทักษะทางยุทธวิธีตำรวจสมัยใหม่ ทักษะวิธีการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า ประกอบกับคุณธรรม จริยธรรมในการทำงาน มีจิตสำนึกในการให้บริการประชาชน

11. สถานีตำรวจควรมีช่องทางติดต่อที่หลากหลายสะดวกต่อผู้รับบริการ สถานที่ตั้งของบางสถานีตำรวจที่ง่ายต่อการเดินทาง เอื้อต่อการบริการประชาชน

12. ลักษณะทางกายภาพของสถานีตำรวจที่เอื้อต่อการเข้ารับบริการ เช่น ที่จอดรถที่เพียงพอ อาคารบริการเพียงต่อการให้บริการ สถานที่ได้รับการปรับปรุงซ่อมแซมแก้ไขให้พร้อมใช้งาน เพื่อให้การบริการของสถานีตำรวจมีความพร้อมในการบริการประชาชน

3.2 แนวทางการให้บริการที่ตอบสนองต่อความต้องการประชาชน

1. การตอบสนองต่อการร้องขอบริการที่รวดเร็ว กระตือรือร้นเพื่อให้สามารถบริการให้แล้วเสร็จอย่างรวดเร็ว สามารถประเมินเวลาที่คาดว่าจะแล้วเสร็จ มีการแจ้งความคืบหน้าเป็นระยะ เพื่อสร้างความมั่นใจให้กับผู้รับบริการว่าอยู่ระหว่างการดำเนินการ มิได้ละทิ้งหรือละเลยปัญหาของผู้รับบริการ

2. การสร้างพฤติกรรมบริการให้กับเจ้าหน้าที่ตำรวจที่เป็นมิตร สุภาพให้เกียรติมีความกระตือรือร้น มีหัวใจในการให้บริการ พยายามที่จะดำเนินการให้แล้วเสร็จในสิ่งที่เป็นปัญหาของผู้รับบริการ ไม่เลือกปฏิบัติกับบุคคลใดบุคคลหนึ่งให้เกิดความเท่าเทียมแก่ผู้รับบริการทุกคน ปรับเปลี่ยนทัศนคติในการทำงาน โดยต้องมีใจรักงานบริการและทำงานด้วยจิตสำนึกต่อหน้าที่ เปลี่ยนแปลงบทบาทจากหน้าที่บังคับใช้กฎหมายที่เข้มงวด เฉียบขาดมาเป็นการเข้าไปร่วมกับประชาชนในชุมชนโดยร่วมวางแผน สนับสนุนและให้คำปรึกษาในการป้องกันปราบปรามอาชญากรรม

3. การรักษาภาพลักษณ์ที่น่าเชื่อถือ ไม่เรียกร้อง หรือรับสินบนกับผู้รับบริการ เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือและไว้วางใจจากผู้รับบริการ เมื่อได้รับการแจ้งเหตุควรตรวจสอบข้อมูลตามที่ได้รับแจ้งอย่างจริงจัง มีความจริงใจในการทำงาน เพื่อสร้างแนวร่วมในการแจ้งเบาะแสอาชญากรรมต่าง ๆ และไม่เปิดเผยข้อมูลของผู้แจ้งเบาะแส เพื่อความปลอดภัยของผู้แจ้ง

4. การกำหนดแนวทางการบริหารงานสถานีตำรวจที่เน้นประชาชนเป็นศูนย์กลาง ยึดประโยชน์สุขของประชาชนในพื้นที่ที่รับผิดชอบเป็นหลัก มีความเข้าใจในความต้องการ/ความคาดหวังของผู้รับบริการ เพื่อให้บริการที่ตอบสนองได้อย่างตรงความต้องการ

5. การจัดอัตรากำลังพลในการให้บริการประชาชนให้เพียงพอกับขนาดของพื้นที่รับผิดชอบ ขนาดของชุมชนและขนาดของประชากรในพื้นที่ ผู้บังคับบัญชาควรร่วมตรวจพื้นที่ตามชุมชนกับเจ้าหน้าที่ตำรวจสายตรวจอยู่เสมอ เพื่อรับทราบข้อมูลข่าวสารและความต้องการของประชาชน ในพื้นที่ด้วยตนเอง เมื่อเจ้าหน้าที่ดังกล่าวปฏิบัติงานระยะหนึ่งแล้ว จะต้องมีกระบวนการพัฒนา (Development) อย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ ตลอดจนการสร้างจิตสำนึกในศักดิ์ศรีความเป็นตำรวจ และจิตวิญญาณการรับใช้ประชาชน

6. พัฒนาทักษะบุคลากร เพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน และทักษะวิธีการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าของเจ้าหน้าที่ เช่น ความรู้ด้านกฎหมาย ความรู้ด้านคอมพิวเตอร์ หรือการเรียนรู้เกี่ยวกับทักษะการตรวจพื้นที่แบบใหม่ เป็นต้น เพื่อให้เกิดความเหมาะสมกับสภาพการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและยุทธวิธีของคนร้ายในปัจจุบัน ร่วมกับการพัฒนาความเป็นผู้นำในการเข้าไปปฏิบัติงานในชุมชน โดยควรต้องมีทักษะในการวิเคราะห์ ตัดสิน แก้ไขปัญหาของประชาชนได้อย่างรวดเร็ว มีความถูกต้องและเป็นธรรม และต้องสามารถชี้แจง ข้อกฎหมายหรือลักษณะการกระทำผิดต่าง ๆ ว่าสิ่งใดผิดสิ่งใดถูกให้ประชาชนเข้าใจได้ในขณะนั้นด้วย

7. ปรับเปลี่ยนการกำหนดนโยบายใหม่ให้มีความสอดคล้องกับสภาพของอาชญากรรมในปัจจุบัน ยกเลิกคำสั่งนโยบายเก่าที่ไม่ทันสมัยและไม่ทันกฎหมายของบ้านเมืองที่เปลี่ยนแปลงไปมากมาย หรือมีข้อบกพร่องในการปฏิบัติเนื่องจากเกิดช่องว่างทางกฎหมายทำให้ปฏิบัติไม่ได้ ร่วมกับการกำหนดคุณค่า (value) การทำงาน เน้นยุทธศาสตร์เข้าหาประชาชนให้มากขึ้นโดยมีประชาชนเป็นที่ตั้ง โดยผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการกำหนดนโยบายปรับเปลี่ยนแนวคิดในการบริหารงานคุณภาพในการให้บริการรูปแบบใหม่ ที่ยอมรับต่อการเปลี่ยนแปลงไปของสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี และวัฒนธรรม

8. ผู้บังคับบัญชาต้องทำตัวเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติต่อประชาชน ต้องขยันสอดส่องการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทั่วถึง ตลอดจนการกำหนดหน้าที่หรือการเพิ่มกำลังพลเจ้าหน้าที่ตำรวจที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการศึกษาความต้องการของประชาชนในพื้นที่ การวิเคราะห์สภาพปัญหา ความต้องการของประชาชน และการสร้างความสนิทสนมคุ้นเคยกับประชาชน เพื่อรับทราบปัญหาที่แท้จริงในชุมชนต่าง ๆ เป็นการสร้างความร่วมมือ และการสร้างมวลชนสัมพันธ์ ซึ่งจะส่งผลให้การปฏิบัติงานเกิดประสิทธิภาพและประหยัดมากขึ้น

9. การสื่อสารข้อมูล และการประชาสัมพันธ์ลักษณะงานให้กับประชาชนในพื้นที่ทราบ เพื่อค้นหาความต้องการของประชาชนและ วางแผนในการพัฒนาคุณภาพการให้บริการที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

10. การสร้างเครือข่ายประสานงานกับส่วนที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และชุมชน โดยสร้างการมีส่วนร่วมของชุมชน การเข้าร่วมปฏิบัติกับหน่วยงานต่าง ๆ แบบบูรณาการ เพื่อมุ่งสู่การป้องกันปราบปรามอาชญากรรม การเข้าร่วมในการปรับปรุงสภาพแวดล้อมให้มีศักยภาพในการป้องกันปราบปรามอาชญากรรม การให้ความรู้ในการป้องกันปราบปรามอาชญากรรม ให้เกิดความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน

11. การปรับเปลี่ยนกระบวนการในการให้บริการที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมในปัจจุบัน การนำนวัตกรรมทางการบริการใหม่ ๆ มาช่วยในการออกแบบการให้บริการที่รวดเร็ว มีประสิทธิภาพ สะดวกต่อการเข้าถึงบริการ เป็นสิ่งที่ช่วยให้ประชาชนเกิดภาพลักษณ์ที่ดี การนำเทคโนโลยีมาช่วยเพิ่มช่องทางในการให้บริการที่สะดวก รวดเร็ว สามารถเข้าถึงบริการในรูปแบบต่าง ๆ ที่หลากหลายได้อย่างง่ายและสะดวก ทั้งในรูปแบบการรับบริการด้วยตนเองที่สถานีและการค้นหาข้อมูลก่อนเข้ารับบริการ

12. การจัดสถานที่ให้บริการที่สะอาด สะดวก ปลอดภัยต่อการรับบริการการสื่อสารหรือบ่งชี้จุดที่ให้บริการด้านต่าง ๆ และในสถานีที่มีพื้นที่ไกลหรือเข้าถึงไม่สะดวกควรมีการสื่อสารกับผู้พักอาศัยในพื้นที่อย่างสม่ำเสมอ ร่วมกับการทำป้ายบอกทางที่ชัดเจน เพื่อให้ผู้ที่มารับบริการเป็นครั้งแรกสามารถเข้าถึงบริการได้อย่างสะดวก พัฒนาการบริการจุดเดียวเบ็ดเสร็จ (One Stop Service) นี้ เพื่อลดความสับสนไม่ทราบขั้นตอนหรือจุดที่ทำการติดต่อ โดยเฉพาะบุคคลที่ไม่เคยเข้ามารับบริการที่สถานีตำรวจมาก่อนก่อน

3.3 ปัจจัยที่มีผลต่อการให้บริการที่มีคุณภาพของเจ้าหน้าที่ตำรวจ

ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจของประชาชนต่อการจัดบริการของสถานีตำรวจนครบาล ได้แก่

1. ความรวดเร็วในการให้บริการ (Timeliness) ความรวดเร็วในการตอบสนองต่อการร้องขอของประชาชน รวมถึงระยะเวลาในการดำเนินการแก้ไขปัญหาที่แล้วเสร็จอย่างรวดเร็ว

2. พฤติกรรมการบริการที่เป็นมิตร สุภาพให้เกียรติ มีความกระตือรือร้นพร้อมหัวใจบริการ

3. ความซื่อสัตย์และน่าเชื่อถือของผู้ให้บริการที่ไม่มีการเรียกร้องสินบนหรือการเปิดเผยความลับของผู้แจ้งเบาะแส

4. มีความเข้าใจในความต้องการของผู้รับบริการ รับฟังความต้องการเพื่อนำมาพัฒนาบริการที่ตอบสนองตามความต้องการของประชาชนได้อย่างแท้จริง

5. ให้บริการที่เท่าเทียมไม่เลือกปฏิบัติกับบุคคลใดบุคคลหนึ่ง

6. มีความสัมพันธ์อันดี (Relationship) ระหว่างเจ้าหน้าที่ตำรวจ กับผู้รับบริการและชุมชน และมีการสื่อสารข้อมูลสำคัญระหว่างกันอย่างสม่ำเสมอ สร้างการมีส่วนร่วมของประชาชนในการแจ้งเหตุ

7. การสร้างเครือข่ายในการทำงานร่วมกับชุมชน และหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

8. การสื่อสารข้อมูล และการประชาสัมพันธ์ลักษณะงานให้กับประชาชนในพื้นที่ทราบ เพื่อค้นหาความต้องการของประชาชนและ วางแผนในการพัฒนาคุณภาพการให้บริการที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

9. การใช้เทคโนโลยีช่วยในการให้บริการที่สะดวก รวดเร็ว สามารถเข้าถึงบริการในรูปแบบต่าง ๆ ที่หลากหลายได้อย่างง่ายและสะดวก ทั้งในรูปแบบการรับบริการด้วยตนเองที่สถานี และการค้นหาข้อมูลก่อนเข้ารับบริการ

10. การปรับเปลี่ยนแนวคิด และการปรับเปลี่ยนกระบวนการในการให้บริการที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม ในปัจจุบัน การนำนวัตกรรมทางการบริการใหม่ ๆ มาช่วยในการออกแบบการให้บริการที่รวดเร็วมีประสิทธิภาพ สะดวกต่อการเข้าถึงบริการ

11. คุณลักษณะเฉพาะของผู้ปฏิบัติงานที่มีคุณธรรม จริยธรรมในการทำงาน มีจิตสำนึกในการให้บริการประชาชน เพื่อสร้างภาพลักษณ์ที่ดีและสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้รับบริการ

12. ความรู้ความเข้าใจ และความชำนาญในงานที่รับผิดชอบของผู้ปฏิบัติ

13. การพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ เพื่อเพิ่มความรู้และทักษะที่สำคัญเพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ

14. การกำหนดนโยบายที่ชัดเจน พร้อมการเตรียมพร้อมซักซ้อมการปฏิบัติตามนโยบายที่ได้กำหนด พร้อมนโยบายในการให้ความสำคัญต่อการให้บริการประชาชน

15. การมอบหมายงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติ การถ่ายทอดนโยบายที่ชัดเจน ทำความเข้าใจในหน้าที่การงานรับผิดชอบ และการเสริมพลังสร้างขวัญกำลังใจให้กับผู้ปฏิบัติในการทำงาน

16. สถานที่ตั้งที่สะดวกในการเข้าถึงบริการ และสภาพแวดล้อมภายในอาคารรวมทั้งอุปกรณ์ที่ใช้ให้บริการที่สะอาด สะดวก มีความพร้อม และเพียงพอต่อการบริการได้รับการดูแลให้สามารถใช้การได้ดี

3.4 รูปแบบการให้บริการที่มีคุณภาพของสถานีตำรวจนครบาล

ผู้วิจัยนำความต้องการและความคาดหวังของประชาชนต่อการจัดบริการของสถานีตำรวจนครบาล ปัญหาที่พบระหว่างการใช้บริการและการให้บริการที่สถานีตำรวจนครบาล แนวทางการให้บริการที่ตอบสนองต่อความต้องการประชาชน และปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจของประชาชนต่อการจัดบริการของสถานีตำรวจนครบาล มาสังเคราะห์เพื่อสร้างรูปแบบการจัดบริการที่มีคุณภาพของสถานีตำรวจนครบาลเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและชุมชน ซึ่งประกอบด้วย 10 ประเด็นสำคัญ ได้แก่

1. การเข้าใจในความต้องการของผู้รับบริการ (Understanding)เป็นสิ่งที่ความสำคัญอย่างยิ่งในการออกแบบบริการ และให้บริการที่ตรงตามความคาดหวังของผู้รับบริการ ความเข้าใจสภาพปัญหาและความต้องการของประชาชนและชุมชน โดยการให้ข้อมูล สื่อสารประชาสัมพันธ์กับประชาชน เพื่อค้นหาความต้องการของประชาชน นำมาวางแผนในการพัฒนาคุณภาพการให้บริการที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เปิดโอกาสให้ประชาชนได้แสดงความคิดเห็นหรือรับฟังความคิดเห็นของประชาชนในพื้นที่ในการให้บริการ และการพัฒนาคุณภาพในการให้บริการ

2. การสร้างภาคีเครือข่าย (Network) โดยการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างเจ้าหน้าที่ตำรวจกับผู้รับบริการ และชุมชน สร้างการมีส่วนร่วมกับภาคีเครือข่ายประสานงานกับส่วนที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐภาคเอกชน รวมถึงการสร้างเครือข่ายภาคประชาชน ในการเสริมสร้างกระบวนการให้บริการของเจ้าหน้าที่ตำรวจให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ด้วยการสร้างปฏิสัมพันธ์ การจัดกิจกรรมร่วมกันเพื่อส่งเสริมความร่วมมือที่ดี

3. การถ่ายทอดนโยบาย (Deployment) และการกระจายงาน (Delegation) ที่ชัดเจน เน้นการให้ความสำคัญต่อการให้บริการประชาชน สอดคล้องกับความต้องการของประชาชน กำหนดแนวทางการบริหารงานสถานีตำรวจที่เน้นประชาชนเป็นศูนย์กลาง ยึดประโยชน์สุขของประชาชนในพื้นที่ที่รับผิดชอบเป็นหลัก การมอบหมายงาน (Delegation) ที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติ เสริมพลังสร้างขวัญกำลังใจให้กับผู้ปฏิบัติในการทำงาน การกระจายอำนาจอย่างเบ็ดเสร็จให้หัวหน้างานในแต่ละระดับได้มีอำนาจและรับผิดชอบ

4. การให้บริการที่เท่าเทียมเสมอภาคกันทุกบุคคล (Equality) การสร้างความเท่าเทียมในการให้บริการ การกำหนดมาตรฐานการทำงานในการให้บริการที่มีความสม่ำเสมอ เพื่อให้รูปแบบในการให้บริการมีมาตรฐานเดียวกัน โดยไม่เลือกปฏิบัติแก่บุคคลใดบุคคลหนึ่ง

5. ความน่าเชื่อถือของผู้ให้บริการ (Reliability) ที่มีความซื่อสัตย์และน่าเชื่อถือของผู้ให้บริการที่ทำงานด้วยความโปร่งใส สามารถเปิดเผยและตรวจสอบได้ ปราศจากคอรัปชั่น ไม่มีการเรียกร้องหรือรับสินบนกับผู้รับบริการ เป็นตำรวจมืออาชีพโดยยึดหลักธรรมาภิบาล เป็นที่พึ่งของประชาชน สร้างให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดีและความเชื่อมั่นในการเป็นตำรวจมืออาชีพเพื่อความผาสุกของประชาชนอย่างแท้จริง

6. พฤติกรรมบริการ (Services behavior) ที่เป็นมิตร สุภาพให้เกียรติ การให้บริการมีความกระตือรือร้น ติดตามความคืบหน้าทางคดี มีทัศนคติในการทำงานที่ดี มีใจรักงานบริการและทำงานด้วยจิตสำนึกต่อหน้าที่ พร้อมในการให้บริการเพื่อสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนและชุมชน มีความเห็นใจประชาชนในการรับแจ้งความ (Empathy) และให้บริการอย่างเต็มความสารถ ให้คำอธิบายได้ถูกต้องละเอียด (Information) ด้วยจิตวิญญาณในการให้บริการที่ดี และมีมาตรฐานการให้บริการ (Standard)

7. ความรวดเร็ว ระยะเวลาในการให้บริการ (Timeliness) การตอบสนองต่อการร้องขอบริการที่รวดเร็ว มีความกระตือรือร้น เพื่อให้สามารถบริการให้แล้วเสร็จอย่างรวดเร็วถูกต้อง แก้ไขปัญหาหรือให้บริการได้ทันกับความต้องการ และสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนและชุมชนได้

8. การเข้าถึงเข้ารับบริการ (Accessibility) มีสถานที่ตั้งที่สะดวกในการเข้าถึงบริการ การกำหนดทำเลที่ตั้งของสถานีตำรวจ การจัดรูปแบบของสถานที่ทำการ การจัดตั้งหน่วยบริการส่วนแยกหรือหน่วยบริการนอกสถานที่เพื่อให้ประชาชนได้มาใช้บริการได้สะดวกขึ้น การกำหนดรูปแบบ วิธีการ หรือแนวทางในการให้บริการ การขยายเวลา และรองรับประชาชนที่จะมาใช้บริการได้อย่างเท่าเทียมกัน และการจัดสภาพแวดล้อมภายในอาคารรวมทั้งอุปกรณ์ที่ใช้ให้บริการที่สะอาด สะดวก มีความพร้อม และเพียงพอต่อการบริการ

9. การปรับเปลี่ยนแนวคิดใหม่เพื่อสรรสร้างนวัตกรรมในการบริการใหม่ ๆ (Novelty) ที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมในปัจจุบัน สร้างและใช้นวัตกรรมหรือเทคโนโลยีสมัยใหม่ หรือรูปแบบการให้บริการแบบใหม่ที่หลากหลาย สามารถเข้าถึงบริการในรูปแบบต่าง ๆ ได้อย่างง่ายและสะดวก ทั้งในรูปแบบการรับบริการด้วยตนเองที่สถานี และการค้นหาข้อมูลก่อนเข้ารับบริการ เพื่อให้ประชาชนและชุมชนได้รับบริการที่ดีและตอบสนองความต้องการได้มากขึ้น

10. การพัฒนาบุคลากร (Development) ให้มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับงานที่ได้รับผิดชอบ และสร้างค่านิยมในการให้บริการที่ดีแก่ประชาชน เพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ

ตารางที่ 1 ความสอดคล้องของรูปแบบการจัดบริการที่มีคุณภาพของสถานีตำรวจนครบาลเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและชุมชน ระหว่างทฤษฎี แนวคิด ผลการสัมภาษณ์เชิงลึกและการสนทนากลุ่ม

ประเด็น	ผลจากการทบทวนทฤษฎี	ผลจากการสัมภาษณ์
ความสามารถในการเข้าถึงเข้ารับบริการ (Accessibility)	X	X
การถ่ายทอดนโยบาย (Deployment) และการกระจายงาน (Delegation)	X	X
การพัฒนาบุคลากร (Development)	X	X
การลดความสูญเปล่าในการพัฒนา(Eliminate waste)	X	
การให้บริการที่เท่าเทียมเสมอภาคกันทุกบุคคล Equality)	X	X
การสร้างภาคีเครือข่าย (Network)	X	X
การปรับเปลี่ยนแนวคิดใหม่เพื่อสร้างนวัตกรรมในการบริการใหม่ (Novelty)	X	X
ความน่าเชื่อถือของผู้ให้บริการ (Reliability)	X	X
พฤติกรรมบริการ (Services behavior)	X	X
ความรวดเร็ว ระยะเวลาในการให้บริการ (Timeliness)	X	X
การเข้าใจในความต้องการของผู้รับบริการ (Understand)	X	X

ผลการวิจัยเชิงปริมาณ

ผู้วิจัยทำการแจกแบบสอบถามโดยวิธีการสุ่มแบบกลุ่ม (Cluster Random Sampling) ด้วยการสุ่มเลือกตัวอย่างด้วยวิธีอย่างง่าย (Simple Random Sampling) จากกลุ่มของประชาชนที่อยู่ในเขตกรุงเทพมหานครในเขตความรับผิดชอบของสถานีตำรวจต่างๆ ในเขตกองบังคับการตำรวจนครบาล 7 จำนวน 11 สถานี สถานีตำรวจละ 50 ตัวอย่าง รวมเป็น 550 ตัวอย่าง ข้อมูลจากแบบสอบถามจำนวน 550 ชุด นำมาวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ และข้อมูลเชิงพรรณนา โดยนำเสนอข้อมูลเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นต่อรูปแบบการจัดบริการที่มีคุณภาพของสถานีตำรวจนครบาลเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและชุมชนในเขตกองบังคับการตำรวจนครบาล 7

ผลการวิจัย

ความคิดเห็นต่อรูปแบบการจัดบริการที่มีคุณภาพของสถานีตำรวจนครบาลเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและชุมชน

ในการวิเคราะห์รูปแบบการจัดบริการที่มีคุณภาพของสถานีตำรวจนครบาลเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและชุมชน โดยมีค่าความเที่ยงของแบบสอบถาม 54 ข้อ โดยการคำนวณสัมประสิทธิ์อัลฟา (Cronbach's Alpha) เท่ากับ 0.97 ความคิดเห็นต่อรูปแบบการจัดบริการที่มีคุณภาพของสถานีตำรวจนครบาล เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและชุมชนในภาพรวม อยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.34 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.52 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่ามีความคาดหวังอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน อันดับที่หนึ่ง คือความน่าเชื่อถือของผู้ให้บริการและพฤติกรรมบริการที่ดี รองลงมาได้แก่ การให้บริการที่เท่าเทียมเสมอภาค, การถ่ายทอดนโยบายและการกระจายงาน, การสร้างความเข้าใจต่อความต้องการของผู้รับบริการ, การสร้างภาคีเครือข่าย, ความรวดเร็วระยะเวลาในการให้บริการ, การปรับเปลี่ยนแนวคิดสร้างนวัตกรรมใหม่, การพัฒนาความรู้บุคลากร และอันดับสุดท้ายได้แก่ ความสามารถในการเข้าถึงเข้ารับบริการดังตารางที่ 2

<u>ตารางที่ 2</u> ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานต่อรูปแบบการจัดบริการที่มีคุณภาพของสถานีตำรวจนครบาล เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและชุมชน

รูปแบบการจัดบริการที่มีคุณภาพของสถานีตำรวจนครบาล เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและชุมชน	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคาดหวัง	อันดับที่
5. ความน่าเชื่อถือของผู้ให้บริการ	4.70	0.46	มากที่สุด	1
6. พฤติกรรมบริการ	4.70	0.46	มากที่สุด	1
4. การให้บริการที่เท่าเทียมเสมอภาค	4.70	0.45	มากที่สุด	1
3. การถ่ายทอดนโยบาย และการกระจายงาน	4.63	0.48	มากที่สุด	2
1. ความเข้าใจในความต้องการของผู้รับบริการ	4.58	0.49	มากที่สุด	3
2. การสร้างภาคีเครือข่าย	4.43	0.49	มากที่สุด	4
7. ความรวดเร็ว ระยะเวลาในการให้บริการ	4.43	0.49	มากที่สุด	4
9. การปรับเปลี่ยนแนวคิด สร้างนวัตกรรมใหม่	4.42	0.49	มากที่สุด	5
10. การพัฒนาความรู้บุคลากร	4.42	0.49	มากที่สุด	5
8. ความสามารถในการเข้าถึงเข้ารับบริการ	4.40	0.49	มากที่สุด	6
รวม	**4.34**	**0.52**	**มากที่สุด**	

ข้อเสนอแนะ

ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาสามารถนำไปใช้ประโยชน์ให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม โดยสามารถนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาไปประกอบการดำเนินงานดังนี้

1. ส่งเสริมบุคลากรทุกระดับในการสร้างความเข้าใจในความต้องการของผู้รับบริการ เป็นสิ่งที่ความสำคัญอย่างยิ่งในการออกแบบบริการ และให้บริการที่ตรงตามความคาดหวังของผู้รับบริการ

2. การสร้างภาคีเครือข่าย (Network) สร้างการมีส่วนร่วมกับภาคีเครือข่ายประสานงานกับส่วนที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐภาคเอกชน รวมถึงการสร้างเครือข่ายภาคประชาชนควรประเมินตามปัญหาของพื้นที่ เพื่อกำหนดเป้าหมายในการพัฒนาร่วมกันได้อย่างตรงปัญหา

3. การถ่ายทอดนโยบาย (Deployment) และการกระจายงาน (Delegation) ควรมีความเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติ ภายใต้การสนับสนุนทรัพยากรทั้งด้านการเงิน อัตรากำลัง และอุปกรณ์ที่เพียงพอต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ ร่วมกับการติดตามประเมินผลการดำเนินการตามนโยบายที่ได้กำหนดขึ้น

4. การกำหนดมาตรฐานในการบริการ รวมทั้งการกำหนดขั้นตอนที่ชัดเจนร่วมกับการประชาสัมพันธ์ จะช่วยให้ผู้ปฏิบัติมีความชัดเจนในการปฏิบัติ และผู้รับบริการได้รับบริการที่เท่าเทียม ไม่เลือกปฏิบัติแก่บุคคลใดบุคคลหนึ่ง

5. ส่งเสริมการนำระบบธรรมาภิบาล และระบบการตรวจสอบมาเป็นเครื่องมือการปฏิบัติ เพื่อติดตามประเมินความน่าเชื่อถือของผู้ให้บริการ ร่วมกับการประเมินความคิดเห็นของประชาชนต่อภาพลักษณ์ และความเชื่อมั่นต่อการให้บริการของเจ้าหน้าที่ตำรวจ

6. การตอบสนองต่อการร้องขอบริการที่รวดเร็ว มีความกระตือรือร้นเป็นจุดเริ่มต้นในการรับบริการ แต่สิ่งที่สำคัญต่อมาคือการสามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็ว แต่เนื่องจากความพอใจต่อระยะเวลาในแต่ละบุคคลมีความแตกต่างกัน ดังนั้นการให้ข้อมูลรายงานผลการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ช่วยลดปัญหาความไม่พึงพอใจในด้านระยะเวลาได้ในระดับหนึ่ง

7. การเข้าถึงเข้ารับบริการ (Accessibility) มีสถานที่ตั้งที่สะดวกในการเข้าถึงบริการ การกำหนดทำเลที่ตั้งของสถานีตำรวจ การจัดรูปแบบของสถานที่ทำการ ซึ่งในบางแห่งอาจมีข้อจำกัดในการโยกย้ายเปลี่ยนสถานที่ แต่อย่างไรก็ดีการบ่งชี้เส้นทางที่ชัดเจนจะเป็นเครื่องมือที่ช่วยในการเข้าถึงสถานที่ได้สะดวกยิ่งขึ้น

8. การสร้างนวัตกรรมในการบริการใหม่ ๆ (Novelty) ได้แก่การนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ให้กระบวนการบริหารจัดการและการบริการของเจ้าหน้าที่ตำรวจมีความรวดเร็วมีประสิทธิภาพ หรือเป็นการสร้างนวัตกรรมกระบวนการต่างๆ ที่สามารถบูรณาการเข้ากับระบบจัดการในสาขาต่างๆ เพื่อเป็นเครื่องมือช่วยในการพัฒนากระบวนการทำงาน เช่น

การจัดการแบบลีน (Lean Management) เพื่อพัฒนากระบวนการทำงาน หรือกระบวนการให้บริการที่มีประสิทธิภาพ ลดการสูญเสียจากการดำเนินกระบวนการที่ซ้ำซ้อน

9. การพัฒนาบุคลากร (Development) ควรสร้างระบบการพัฒนาบุคลากรในด้านความรู้ทั่วไปและความรู้เฉพาะด้านเพื่อให้สามารถให้บริการได้อย่ามีประสิทธิภาพแล้วนั้น ควรขยายผลสู่การพัฒนาบุคลากรโดยมุ่งเน้นที่การเชื่อมโยงกับค่านิยม ทัศนคติ เพื่อให้เกิดทัศนคติที่ดีต่อการบริการ

ABSTRACT

Title Services quality Model of Police Stations, Metropolitans Division 7, to support citizen and community demand

Field Social – Psychology

Name Pol.Maj.Gen Piya tavichai **Course** NDC (JSPS) **Class** 26

The purposes of this study, the services quality model of Metropolitans Police Stations, are (1) to determine citizen and community need of service in Police Stations, Metropolitans Division 7 (2) to define factor of the qualification services and (3) to create the services model these will support to the community needs.

The research methodology was combined between quantitative and qualitative research. The qualitative research was conducted by in-depth interview and focus group with 4 groups of key informants who were (1) group of citizen who had experience in services of the metropolitan (2) group of top management of the Royal Thai Police (3) group of middle management of the Royal Thai Police (4) group of practitioners of the Royal Thai Police. The quantitative research was conducted by the citizens in Polices division 7

The research results revealed that the component of quality services model should consist of (1) Understanding to the citizen and community needs (2) Networking contribute (3) Deploy the policies and delegations (4) Equality services (5) Reliability of frontline service (6) Services behavior (7) timeliness of services (8) Accessibility through services (9) Novel services are created (10) Development of services provider. The suggestion for the next research are (1) study the characteristic of those component (2) apply these model to practice to ensure these model is compatible.