

## ภาวะผู้นำของหัวหน้าสายตรวจสถานีตำรวจท่องเที่ยว 3 กองกำกับการ 1 กองบังคับการตำรวจท่องเที่ยว

### Leadership of Head of Tourist Police Station Travel 3, Police Division 1, Tourist Police Division

วรกิจ วรรณสอน<sup>1</sup>

#### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาภาวะผู้นำ (2) วิเคราะห์การจัดการเชิงกลยุทธ์ในการเป็นผู้นำ และ (3) ศึกษาแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญได้แก่ หัวหน้าสายตรวจสถานีตำรวจท่องเที่ยว 3 กองกำกับการ 1 กองบังคับการตำรวจท่องเที่ยว จำนวน 4 นาย ด้วยแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง หรือการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ ผลการวิจัยพบว่า (1) หัวหน้าสายตรวจสถานีตำรวจท่องเที่ยว มีลักษณะความเป็นผู้นำดังนี้ เร่งสร้างความเชื่อมั่นด้านความปลอดภัย ร่วมมือกับเจ้าหน้าที่ทหารร่วมกันปล่อยแถวสร้างความเชื่อมั่น จัดหาเอกสารด้านข้อมูลข่าวสารด้านการท่องเที่ยวให้เพียงพอ สร้างความร่วมมือที่ดีระหว่างองค์กร มีท่าที่เป็นมิตร มีมนุษยสัมพันธ์อันดี และมีความสุขพออันโยน ประหยัดรายจ่ายที่ไม่จำเป็น (2) การจัดการเชิงกลยุทธ์ในการเป็นผู้นำของหัวหน้าสายตรวจสถานีตำรวจท่องเที่ยว มีดังนี้ มีสายตรวจตำรวจท่องเที่ยว ออกดูแลรักษาความปลอดภัย จัดเจ้าหน้าที่ล่ามแปล อาสาสมัครช่วยเหลือ นวัตกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ ประสานการปฏิบัติกับหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในลักษณะการบูรณาการ จัดทำแผนยุทธศาสตร์ จัดระบบรักษาความปลอดภัย เสริมสร้างความเชื่อมั่นด้านความปลอดภัย อบรมชี้แจงแนวทางปฏิบัติงาน ปรับปรุงโครงสร้างองค์กร พัฒนาตนเองให้มีศักยภาพ (3) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำหัวหน้าสายตรวจสถานีตำรวจท่องเที่ยว มีดังนี้ ปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างที่ดีทำงาน สร้างบรรยากาศในการทำงานมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน สร้างความมั่นใจ กำหนดโครงสร้างการบริหาร พัฒนาตำรวจท่องเที่ยวให้มีความรู้ความสามารถ พัฒนาระบบการสืบสวนให้มีความทันสมัย มีการออกตรวจตรารักษาความปลอดภัย

**คำสำคัญ:** ภาวะผู้นำ, ตำรวจท่องเที่ยว, การสร้างความเชื่อมั่น

#### Abstract

This research. It aims to: (1) study leadership; (2) analyze strategic management in leadership, and (3) study strategies for developing strategic leadership. This research is qualitative research. Interviews with key contributors include: Head of the Tourist Police Station Travel 3, Police Division 1, Tourist Police Division, Tourist Police, 4 with a structured interview. Or formal interview The results of the study revealed that (1) Leadership style: Speeding up confidence in security Collaborate with military officers to unleash a line of confidence. Provide sufficient tourist information. Create good cooperation between organizations. Have a friendly attitude Have good human relations And gentle gentleness Save

<sup>1</sup> หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

unnecessary expenses (2) Strategic management of the leadership of the head of the police station is as follows. Take care of security Arrange translator Volunteer help Use information technology system. Coordinate with relevant agencies in an integrated manner. Strategic Plan Arrange security system Enhance security confidence. Training Course Improve organizational structure Develop yourself to potential. (3) Leadership Development Guidelines for Police Station Tourist Inspectors are as follows: Act as a good role model. Create an atmosphere of work, trust each other. Make confident Define management structure Develop tourism police to be knowledgeable. Develop a modern investigation system. Security checks are issued.

**Keywords:** leadership, tourist police, confidence building

## บทนำ

ปัจจุบันโลกได้ก้าวเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจใหม่ที่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิม กล่าวได้คือ เป็นยุคของศตวรรษที่ 21 ที่ประเทศต่าง ๆ ต้องเผชิญกับความท้าทายจากกระแสโลกที่มีการแข่งขันกันอย่างรุนแรง รวมถึงการจัดการองค์การในยุคศตวรรษที่ 21 ได้มีการเปลี่ยนแปลงอย่างมากเมื่อเทียบกับศตวรรษที่ 20 ที่ผ่านมา โดยองค์การจะต้องเผชิญกับกระแสโลกาภิวัตน์ (Globalization) ที่โลกนั้นอยู่ในสภาพไร้พรมแดนด้วยระบบเทคโนโลยีข้อมูลข่าวสารที่รวดเร็ว ซึ่งการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว ในยุคศตวรรษที่ 21 นี้ก็ได้แพร่กระจายไปสู่ทั่วทุกประเทศทั่วโลก (Global) ในทุกด้าน ได้แก่ ด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและสิ่งแวดล้อม จึงเป็นที่มาของการเกิดสังคมแบบใหม่ที่เรียกว่า “สังคมแห่งการเรียนรู้” (Knowledge Society) ที่ได้กลายเป็นทรัพยากรที่มีค่ายิ่ง เพราะทำให้เกิดการพัฒนาความรู้ขึ้นใหม่และยังเป็นการเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับองค์การ (พรธิดา วิเชียรปัญญา, 2547, หน้า 11-12)

ในการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันตามกระแสโลกยุคโลกาภิวัตน์ได้ทำให้ ในทุกองค์การต้องเร่งสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันกันมากขึ้น

โดยหากองค์กรใดมีทรัพยากรบุคคลที่มีความสามารถสูง มีคุณธรรม มีจริยธรรมย่อมสามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน และสามารถนำพาองค์การไปสู่ความสำเร็จได้ตามเป้าหมายที่ต้องการอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทั้งนี้ความสำเร็จขององค์การใด ๆ ย่อมขึ้นอยู่กับการวางแผนที่ดีด้วยเช่นเดียวกัน (ปรีชา หงษ์ไกรเลิศ, 2550) ดังเช่นการบริหารงานเพื่อให้ประสบความสำเร็จในอนาคต โดยเฉพาะอย่างยิ่งองค์กรที่มีความสลับซับซ้อนและมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ผู้บริหารจะต้องบริหารงานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงการบริหารงานที่ขาดการวางแผนและติดตามผลย่อมมีผลกระทบต่อประสิทธิผลและประสิทธิภาพของการดำเนินธุรกิจ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์, 2539, หน้า 10)

จากกระแสการเปลี่ยนแปลงในยุคเทคโนโลยีสารสนเทศที่ก้าวรุดหน้าอย่างรวดเร็ว นั้น มีผลให้องค์กรต้องมีการปรับเปลี่ยนหรือเปลี่ยนแปลงตัวเองให้สามารถอยู่รอด การเปลี่ยนแปลงองค์การต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกฝ่ายด้วยเช่นกัน ตัวแปรหรือปัจจัยที่จะมีอิทธิพลต่อผล การปฏิบัติงานของพนักงาน แรงจูงใจและความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน หรือของกลุ่มทำงาน รวมถึงการพัฒนา

สมรรถนะและศักยภาพของพนักงาน (Employee Potential) อีกปัจจัยหนึ่งที่สำคัญซึ่งได้รับการยอมรับว่ามีอิทธิพลมากต่อการบริหารจัดการองค์กร คือ ภาวะผู้นำ (Leadership) หรือความเป็นผู้นำ ทั้งภาวะผู้นำของผู้บริหาร หรือผู้บังคับบัญชาในทุก ๆ ระดับ และภาวะผู้นำของพนักงานทุกคนในองค์กรด้วย (รัตติกรณัฏ จงวิศาล, 2545, หน้า 99) โดยเฉพาะอย่างยิ่งระดับผู้นำองค์กร (Leader Organization) จำเป็นต้องมีคุณสมบัติต่าง ๆ ที่พร้อมจะนำพาองค์กรให้เจริญก้าวหน้าอย่างมั่นคง ไม่ว่าจะองค์กรนั้นจะเป็นภาครัฐหรือภาคเอกชน หรือแม้แต่ทั้งรัฐทั้งเอกชนก็ตาม ต่างก็จำเป็นต้องมีผู้นำองค์กรที่มีคุณสมบัติที่เหมาะสมกับองค์กรนั้น ๆ ซึ่งคุณสมบัติข้อใดจะต้องเน้นหรือจำเป็นมากน้อยย่อมขึ้นอยู่กับลักษณะ หรือสถานะของแต่ละองค์กร เช่น องค์กรของรัฐ อาจต้องเน้นคุณสมบัติผู้นำบางข้อเป็นพิเศษ

ผู้นำองค์กรโดยทั่วไปนิยมแบ่งออกเป็น 3 ระดับ ได้แก่ ผู้นำหรือผู้บริหารระดับสูง ผู้นำหรือผู้บริหารระดับกลาง และผู้นำหรือผู้บริหารระดับต้น (เสนาะ ตีเยาว์, 2544, หน้า 183) ซึ่งในที่นี้จะขอเรียกว่า ผู้นำ และจากการพิจารณาตามบทบาทและหน้าที่แล้ว พบว่า ผู้นำระดับสูงจะเป็นตัวแทนขององค์กร ในการกำหนดและมอบหมายนโยบายให้กับผู้นำระดับกลาง ผู้นำระดับกลาง ก็จะเป็นผู้รับนโยบายไปแปลงเป็นการปฏิบัติงานและสั่งการ ตลอดจนควบคุมดูแลให้การปฏิบัติงานนั้น ๆ เป็นไปตามแนวนโยบายขององค์กร ส่วนผู้นำระดับต้นทำหน้าที่เป็นหัวหน้า และเป็นตัวแทนของฝ่ายบริหาร ในการลงมือปฏิบัติงานร่วมกับพนักงานตลอดจนทำหน้าที่

ประสานงาน แก้ไขปัญหาให้กับพนักงานผู้ปฏิบัติงาน และรายงานผลการปฏิบัติงานต่อผู้นำระดับกลาง และระดับสูงตามลำดับ จากความสำคัญและความรับผิดชอบต่อองค์กร พบว่า ผู้นำระดับสูงนั้นมีความสำคัญมากที่สุดเพราะเป็นผู้กำหนดนโยบายและทิศทางในการปฏิบัติขององค์กร ส่วนผู้นำระดับกลางนั้นจะเป็นผู้ควบคุมการนำนโยบายมาสู่การปฏิบัติให้เป็นรูปธรรมเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้ศึกษาภาวะผู้นำของหัวหน้าสายตรวจสถานีตำรวจท้องที่ 3 กองกำกับการ 1 กองบังคับการตำรวจท้องที่ 3 ผลจากการศึกษาจะนำไปประยุกต์ใช้เป็นกรอบแนวทางการบริหารงานของหัวหน้าสายตรวจได้อย่างเหมาะสม รวมทั้งใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำของหัวหน้าสายตรวจต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของหัวหน้าสายตรวจสถานีตำรวจท้องที่ 3 กองกำกับการ 1 กองบังคับการตำรวจท้องที่ 3
2. เพื่อวิเคราะห์การจัดการเชิงกลยุทธ์ในการเป็นผู้นำของหัวหน้าสายตรวจสถานีตำรวจท้องที่ 3 กองกำกับการ 1 กองบังคับการตำรวจท้องที่ 3
3. เพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของหัวหน้าสายตรวจสถานีตำรวจท้องที่ 3 กองกำกับการ 1 กองบังคับการตำรวจท้องที่ 3

## บททวนวรรณกรรม

### แนวคิดผู้นำ ทฤษฎีผู้นำและภาวะผู้นำ

ในสถานการณ์ปัจจุบันองค์กรทุกองค์กรต่างก็ต้องมีการปรับเปลี่ยนและพัฒนาองค์กรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกข้อมูลข่าวสารภาวะวิกฤติทางเศรษฐกิจ และภาวะที่มีทรัพยากรจำกัด องค์กรต้องปรับยุทธศาสตร์การดำเนินงาน โดยนำกระบวนการบริหารยุคใหม่ รวมถึงเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาช่วยในการบริหารงานขององค์กร นอกจากกระบวนการบริหารและเทคโนโลยีแล้ว องค์กรประกอบที่สำคัญที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จก็คือผู้บริหารหรือผู้นำ ในการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพต้องอาศัยผู้นำที่มีคุณภาพที่มีภาวะความเป็นผู้นำ

มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของผู้นำอยู่หลายความหมาย ซึ่งผู้วิจัยได้ประมวลความหมายต่าง ๆ ไว้ ดังนี้ พยอม วงศ์สารศรี (2545, หน้า 244) กล่าวว่า ผู้นำคือ บุคคลที่ทำหน้าที่บังคับบัญชา สั่งการ รวบรวมความต้องการ และประสานความคิดของสมาชิกด้วยกัน จึงมีส่วนช่วยให้องค์กรกำหนดจุดมุ่งหมายในการทำงานและดำเนินการจนบรรลุจุดมุ่งหมายนั้น โอเลียลี (O'Leary, 2000, p. 1 อ้างถึงใน ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี, 2549, หน้า 9) ได้ให้ความหมายผู้นำคือ บุคคลที่มีบารมี และสามารถตัดสินใจได้เป็นอย่างดี รวมทั้งสามารถกระตุ้นบุคคลอื่นให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้

กล่าวโดยสรุป ผู้นำ คือ ผู้ที่มีศิลปะหรือความสามารถที่จะจูงใจหรือใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่น เพื่อให้มีความเต็มใจ กระตือรือร้น ในการปฏิบัติงาน ให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ ผู้นำเป็นเรื่องที่มีความสำคัญยิ่งต่อ

ชีวิตบุคคล ต่อการบริหารองค์กร และการแข่งขันทางธุรกิจ

ทั้งนี้ ภาวะผู้นำ หรือ Leadership เป็นหน้าที่หลักของผู้จัดการในการจัดการองค์กรหน้าที่หนึ่งซึ่งเมื่อองค์กรมีผู้จัดการที่เป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลอย่างไรก็ตาม มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายไว้ดังนี้ ญัฐยา สินตระการผล (2549, หน้า 64) ให้ความหมายของภาวะผู้นำ หมายถึง การจูงใจให้ผู้อื่นให้คิดในเชิงสร้างสรรค์เพื่อร่วมกันสร้างผลสำเร็จที่ยั่งยืนให้แก่องค์กรและต่อปัจเจกบุคคล เช่นเดียวกับ Bass (1990, p. 48 อ้างถึงใน กอบศักดิ์ มุลมัย, 2554, หน้า 36) ภาวะผู้นำ ถือเป็นสิ่งสำคัญของนักบริหาร เพราะการเป็นผู้นำเป็นกุญแจหลักที่จะเข้าใจและปรับปรุงพัฒนาองค์กร การจะนำภาวะผู้นำแบบใดมาใช้กับองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้นำจะต้องคำนึงถึงสิ่งสำคัญ ๆ 2 ประการ ได้แก่ ลักษณะพฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชา หรือคนงาน สถานการณ์แวดล้อม

โดยสรุปกล่าวได้ว่าภาวะผู้นำ (Leadership) จึงเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ที่มีหลักการ ทฤษฎี เนื้อหา กฎเกณฑ์ และสามารถนำมาประยุกต์ใช้ให้เกิดประสิทธิภาพ ตามบทบาทหน้าที่ของผู้นำแต่ละคนที่จะพึงมี ซึ่งสิ่งเหล่านี้ย่อมแล้วแต่สภาพแวดล้อมของแต่ละองค์กร ส่วนลักษณะประจำตัวของผู้นำแต่ละคนจะเป็นผู้ช่วยเหลือและสนับสนุนการทำงานเป็นทีม เป็นศูนย์รวมพลังของสมาชิก การแสดงออกของผู้นำหรือพฤติกรรม การเป็นผู้นำ (Leadership Behavior) ย่อมจะมีผลต่อสมาชิกของทีม ผู้นำจะต้องมีพฤติกรรมไปในทิศทางที่ทำให้ทีมมีประสิทธิภาพมากที่สุด โดยที่สมาชิกมีความพึงพอใจและทุ่มเทร่างกาย

แรงใจในการปฏิบัติงาน พฤติกรรมการเป็นผู้นำ จะมีผลทั้งในด้านบวกและด้านลบต่อองค์กร ซึ่งหากพฤติกรรมการเป็นผู้นำที่ส่งผลในด้านลบต่อองค์กร องค์กรก็จะประสบปัญหาในด้านต่าง ๆ และในตรงกันข้ามพฤติกรรมการเป็นผู้นำที่ส่งผลด้านบวกต่อองค์กร องค์กรก็จะเจริญรุ่งเรือง ดังนั้น ผู้นำและทีมงาน จึงเป็นความจำเป็นอย่างยิ่งต่อการบรรลุเป้าหมาย องค์กรใด มีผู้นำและทีมงาน ที่มีประสิทธิภาพองค์กรนั้นก็จะบรรลุผลสำเร็จไม่ว่าองค์กรใด ๆ ก็ตามย่อมมีเป้าหมายองค์กร ทั้งนั้นสิ่งสำคัญที่สุด คือการบรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลด้วย

### แนวคิดและทฤษฎีการบริหารทรัพยากรมนุษย์

ทรัพยากรมนุษย์ (Human Resources) หมายถึง ผลรวมของความรู้ ความชำนาญ ความถนัดของประชากรทั้งหมดในประเทศ ดังนั้น ทรัพยากรมนุษย์ คือ ผลรวมทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ ซึ่งด้านปริมาณ คือ จำนวนและการกระจายของประชากรและกำลังงาน ส่วนด้านคุณภาพ คือ ความรู้ ความชำนาญ ความถนัด คุณค่า แรงจูงใจ เป็นต้น (ชลิดา ศรมณี, 2558, หน้า 2) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development) คือ กระบวนการเพิ่มความรู้ ความชำนาญ และความสามารถโดยรวมของประชาในสังคม ซึ่งสามารถพิจารณาในด้านต่าง ๆ คือ ด้านเศรษฐกิจ ด้านการเมือง และด้านสังคมและวัฒนธรรม (ชลิดา ศรมณี, 2558, หน้า 3) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (The Human Resource Management (HRM)) เป็นกิจกรรมการออกแบบ เพื่อจัดหาและร่วมมือกับทรัพยากรมนุษย์ขององค์การ ซึ่งจะเกี่ยวข้อง

กับการจัดหาบุคคลเข้าทำงาน (Staffing) การฝึกอบรม และการพัฒนาบุคคล (Training and development) การจ่ายค่าตอบแทน (Compensating) สุขภาพ และความปลอดภัย (Health and safety) ความสัมพันธ์อันดีระหว่างพนักงาน และการวิจัยทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (The Human Resource Management Process) เป็นขั้นตอนของการจูงใจ (Attracting) การพัฒนา (Developing) และการจรรงรักษา (Maintaining) พนักงานให้มีไหวพริบปฏิภาณ และมีพลังในการทำงาน หรือเป็นหน้าที่ในการบริหารงานหน้าที่หนึ่ง (พยอม วงศ์สารศรี, 2540, หน้า 64-69) ซึ่งเกี่ยวข้องกับการจัดหา (Acquiring) การฝึกอบรม (Training) การประเมินผล (Appraising) และการจ่ายค่าตอบแทน (Compensating)

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ แบ่งเป็น 2 ประเภท (เมธาวุธ พิรพรวิฑูร, 2557, หน้า 7-8) คือ (1) เบื้องต้นเพื่อการทำงานในหน้าที่ ต้องมีการปฐมนิเทศ (Orientation) การสอนงาน (Job Instruction) การสอนในงาน (On-the-job Training) การแนะนำงาน (Coaching) และการฝึกอบรม (Training) (2) การพัฒนาบุคคล ประกอบด้วย การหมุนเวียนงาน (Job Rotation) การขยายความรับผิดชอบ (Job Enrichment) การขยายขอบข่ายงาน (Job Enlargement) การมอบหมายพิเศษ (Special Assignment) การศึกษาต่อ (Education) การดูงานต่างหน่วยงาน การรักษาการในตำแหน่ง และการใช้ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring)

ระบบการบริหารงานบุคคลของตนเอง ประกอบด้วย (1) การสรรหาและคัดเลือกบุคคล (Recruitment Selection) เป็นกระบวนการแรก

ที่จะให้องค์การให้บุคคลที่เหมาะสมกับงานเข้ามาทำงาน ซึ่งองค์การใช้ในการแสวงหาและดึงดูดบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ และเหมาะสมกับองค์การให้เข้ามาทำงาน (2) การรักษาและใช้ประโยชน์จากทรัพยากรบุคคลในองค์การ เมื่อองค์การได้บุคคลเข้ามาทำงานแล้ว องค์การต้องรักษาให้บุคคลทุ่มเทความพยายามในการทำงานให้องค์การ เพื่อให้เกิดผลงานมากที่สุด การรักษาบุคคลไว้ในองค์การ และการใช้ประโยชน์จากบุคคลที่องค์การมีอยู่จะเป็นเรื่องของ การวางระบบการจูงใจ การจ่ายค่าตอบแทน การจัดบรรยากาศในการทำงาน ให้เอื้ออำนวยต่อการทำงาน ตลอดจนรวมถึงระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานอันเป็นการวัดและประเมินว่าบุคคลทำงานได้ดีเพียงไรและควรที่จะได้รับผลตอบแทนเท่าไร (3) การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรในองค์การ (Training and Development) การฝึกอบรมและพัฒนาเป็นแนวทางที่องค์การสามารถพัฒนาพนักงานที่มีอยู่ เพื่อให้พนักงานมีความรู้ความสามารถเพิ่มขึ้น และเจริญเติบโต (mature) มากยิ่งขึ้น (วันชัย มีชาติ, 2557, หน้า 5-6)

### แนวคิดและทฤษฎีการจัดการเชิงกลยุทธ์

ในโลกยุคใหม่แห่งศตวรรษที่ 21 องค์การธุรกิจหลายแห่งจำต้องเผชิญกับความไม่แน่นอนทางด้านสภาพแวดล้อมในการดำเนินกิจการ ในทุกๆ ด้าน ไม่ว่าจะเป็นทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และกฎหมาย เทคโนโลยี และวัฒนธรรม ได้เปลี่ยนแปลงไปจากเดิมมาก และมีแนวโน้มนับวันจะยิ่งทวีอัตราการเปลี่ยนแปลงรวดเร็วมากขึ้นทุกที การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมดังกล่าว เกิดจากปัจจัยตัวแปร

อย่างน้อยที่สุด 3 อย่าง ได้แก่ กระแสโลกาภิวัตน์ (Globalization) ทำให้คนทั่วโลกสามารถติดต่อเข้าถึงกันได้หมด การเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยี (Technological Change) โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ความเจริญก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology) ได้เข้ามา มีบทบาทเกี่ยวข้องกับทั้งทางด้านธุรกิจและชีวิตประจำวันของคนมากขึ้น ทำให้พฤติกรรมของคนในสังคมเปลี่ยนแปลง และการผ่อนคลายกฎระเบียบด้านเศรษฐกิจการค้าระหว่างประเทศ (Deregulation) ทำให้ประเทศต่างๆ เกิดเสรีทางการค้า ตลาดขยายตัว มีขอบเขตกว้างขึ้นกลายเป็นตลาดโลก นักลงทุนจากต่างแดนได้นำเงินไปลงทุนในประเทศต่างๆ มากขึ้น จนทำให้เกิดบริษัทข้ามชาติเกิดขึ้น

การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวส่งผลกระทบต่อโดยตรงต่อการดำเนินธุรกิจเป็นอย่างยิ่งที่บังคับให้ทุกผู้ประกอบการจะต้องปรับตัวเพื่อความอยู่รอด จึงก่อให้เกิดการแข่งขันที่เข้มข้นและรุนแรงมากยิ่งขึ้นทุกขณะ และทั้งรูปแบบการแข่งขันก็เปลี่ยนแปลงไปจากเดิมโดยสิ้นเชิง เพราะการแข่งขันในปัจจุบันจะมุ่งเน้นกันที่ความเร็ว ความแม่นยำ และทันต่อเหตุการณ์ เพื่อสร้างความได้เปรียบเป็นสำคัญ คู่แข่งขันก็ไม่จำกัดเฉพาะคู่แข่งภายในประเทศเท่านั้น แต่คู่แข่งจากต่างชาติที่มีศักยภาพสูงทั้งด้านการเงินและเทคโนโลยีสมัยใหม่ ได้เข้ามาเป็นคู่แข่งที่ทำลายในเกือบทุกอุตสาหกรรม ดังนั้น การบริหารหรือจัดการ (Management) จึงจำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงรูปแบบใหม่หมด เพราะรูปแบบการบริหารแบบเดิมมุ่งให้ความสนใจเฉพาะการบริหารงานภายในองค์กร โดยมองข้ามไม่สนใจต่อสภาพแวดล้อม



ภายนอกที่เปลี่ยนไป จะไม่สามารถดำเนินธุรกิจ  
อยู่ได้อีกต่อไป

ดังนั้น สมชัย ศรีสุทธิยากร (2557, หน้า 4)  
จึงกล่าววว่า กลยุทธ์ ไม่ใช่ใช้วิธีการธรรมดา  
มีการใช้ความคิดเป็นพิเศษ เพื่อกลั่นเอาแนวทาง  
ที่ดีที่สุด และสามารถแปรเปลี่ยนสถานการณ์  
ทุกประเภท ให้กลับกลายเป็นประโยชน์แก่หน่วยงาน  
ไม่ว่าขณะนั้นองค์การจะอยู่ในสถานการณ์ใด  
ไม่ว่าจะเป็นช่วงได้เปรียบ หรือเสียเปรียบก็ตาม  
เพราะการมีกลยุทธ์ จะทำให้มีจุดมุ่งหมาย  
ในการไปสู่เป้าหมายที่ชัดเจน เป็นการเลือกวิธีการ  
ที่ดีที่สุด สถานการณ์ที่เหมาะสม ทำให้เกิด  
ความชัดเจนภารกิจ และบทบาทความเกี่ยวข้อง  
ของบุคคลฝ่ายต่าง ๆ และทำให้มีแนวทางที่ชัดเจน  
ในการวัดและประเมินผลสำเร็จ เช่นเดียวกับ  
วิโรจน์ ก่อสกุล (2557, หน้า 2) กล่าวว่า กลยุทธ์  
หมายถึง เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ต้องการ  
จะบรรลุถึงหรือการกำหนด แนวทางหรือวิธีการ  
ในการปฏิบัติ ซึ่งจะเป็นเครื่องมือ ที่จะช่วยให้  
สามารถบรรลุถึงซึ่งเป้าหมาย ที่กำหนดไว้ได้ (Porter)  
ดังนั้นกลยุทธ์ หมายถึง หนทาง วิธีการ มาตรการ  
ยุทธวิธี แนวทาง หลักเกณฑ์ หรือรูปแบบ ที่จะนำไปสู่  
เป้าหมายที่กำหนดไว้

จากที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่าความหมาย  
ของคำว่า กลยุทธ์ หรือยุทธศาสตร์ (Strategy)  
ไม่ว่าจะนำมาใช้ทางด้านการทหาร การเศรษฐกิจ  
หรือธุรกิจ จะประกอบไปด้วยปัจจัยที่คล้ายคลึงกัน  
2 ประการ ได้แก่ เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์  
(Objectives) ที่ต้องการจะบรรลุให้ถึงและ  
การกำหนดแนวทางหรือวิธีการในทางปฏิบัติ

ซึ่งจะเป็นเครื่องมือที่จะช่วยให้สามารถบรรลุถึง  
ซึ่งเป้าหมายที่ถูกกำหนดไว้ได้เป็นอย่างดี

การบริหารเชิงกลยุทธ์ เป็นการวิเคราะห์  
ลูกค้า วิเคราะห์คู่แข่งและวิเคราะห์ตัวองค์กร  
ในการบริหารให้สอดคล้องกับสถานการณ์  
เพื่อให้บรรลุ ตามเป้าหมาย นโยบายและ  
ตามลำดับความสำคัญ (Business Dictionary) และ  
เป็นวิธีการปฏิบัติเพื่อให้บรรลุตามพันธกิจ  
ปรัชญา เป้าหมายขององค์การ การวิเคราะห์  
สภาพแวดล้อมและขีดความสามารถขององค์การ  
การกำหนดแผนระยะยาว การพัฒนาแผนปฏิบัติ  
ประจำปี การวิเคราะห์ทางเลือก นำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ  
และการประเมินกลยุทธ์องค์การ (Peared II and  
Robinson) ดังนั้น การบริหารกลยุทธ์ จึงเป็น  
การบริหารอย่างเป็นระบบ มีหลักเกณฑ์ มีวิสัยทัศน์  
ใช้กลวิธีต่าง ๆ และมีการวิเคราะห์อย่างเป็นขั้นตอน  
เพื่อให้องค์การบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้  
(วิโรจน์ ก่อสกุล, 2557, หน้า 3)

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการศึกษาข้อมูลเชิงคุณภาพ  
(Qualitative research)

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ มีวิธีการวิจัยดังนี้  
(1) การวิจัยเอกสาร (Documentary research)  
เป็นการรวบรวมข้อมูล จากเอกสารทางวิชาการ  
วารสาร สิ่งพิมพ์ สื่ออิเล็กทรอนิกส์ รายงานการวิจัย  
วิทยานิพนธ์ คุชชินนิพนธ์ รายงานการประชุม  
คู่มือปฏิบัติงาน ระเบียบ ประกาศ คำสั่ง  
เอกสารทางราชการ ที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ  
การจัดการเชิงกลยุทธ์ในการเป็นผู้นำ และ  
แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

(2) การวิจัยสนาม (Field research) โดยผู้วิจัยลงพื้นที่เพื่อสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างด้วยการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง หรือการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ (Structured interview or formal interview)

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญได้แก่ หัวหน้าสายตรวจสถานีตำรวจท่องเที่ยว 3 กองกำกับการ 1 กองบังคับการตำรวจท่องเที่ยว จำนวน 4 นาย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยกรณีศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัย ได้ใช้วิธีการสัมภาษณ์ โดยสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง หรือการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ (Structured interview or formal interview) ลักษณะของการสัมภาษณ์เป็นการสัมภาษณ์ที่มีคำถามและข้อกำหนดแน่นอนตายตัว จะสัมภาษณ์ผู้ใดก็ใช้คำถามเดียวกัน (สุภรงค์ จันทวานิช, 2554, หน้า 75) และการสัมภาษณ์จะทำการสัมภาษณ์เป็นรายบุคคล ก่อนการเก็บรวบรวมข้อมูลผู้ศึกษาได้กำหนดวันนัดหมายวันสัมภาษณ์ โดยได้แจ้งให้ผู้ให้สัมภาษณ์ทราบก่อนล่วงหน้า ในการสัมภาษณ์ผู้สัมภาษณ์ จะใช้การจดบันทึกและบันทึกเสียง โดยก่อนสัมภาษณ์จะขออนุญาตผู้ถูกสัมภาษณ์ในการจดบันทึกการสนทนาก่อนทุกครั้ง

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากภาคสนาม ผู้ศึกษาจะเก็บข้อมูลโดยวิธีการสัมภาษณ์ โดยที่ผู้ศึกษาเลือกวิธีการสัมภาษณ์ตามวัตถุประสงค์ของการศึกษาวิจัย ซึ่งใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured interview) โดยที่ผู้ศึกษาต้องทำการสัมภาษณ์ไปตามคำถามที่กำหนดไว้ในแบบสัมภาษณ์ ซึ่งผู้ศึกษาจะสัมภาษณ์ตามข้อที่กำหนดไว้เท่านั้น และผู้ศึกษาจะใช้แบบสัมภาษณ์ซึ่งเป็นคำถามในการสัมภาษณ์

และจดบันทึกข้อมูลและบันทึกเสียงตามคำบอกของผู้ถูกสัมภาษณ์

การวิเคราะห์ข้อมูลในการทำการศึกษาค้นคว้า เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ผู้ศึกษา มีขั้นตอนในการวิเคราะห์ ดังนี้ (1) ผู้ศึกษาจะนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาแยกประเด็นตามแต่ละประเด็น (2) นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาแยกประเด็นคำถาม แล้วนำมาเปรียบเทียบความเหมือน หรือความแตกต่างของผู้ให้สัมภาษณ์แต่ละคน ก่อนจะนำข้อมูลนั้นไปวิเคราะห์ (3) นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ มาแยกประเด็นคำถาม แล้วนำมาเปรียบเทียบกับข้อมูลเอกสารที่เกี่ยวข้องกัน อาทิเช่น แผนปฏิบัติการสำนักงานตำรวจแห่งชาติ แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ความเชื่อมโยงยุทธศาสตร์สำนักงานตำรวจแห่งชาติ ก่อนจะนำข้อมูลนั้นไปวิเคราะห์ (4) นำข้อมูลที่ได้จากการเปรียบเทียบมาทำการวิเคราะห์ข้อมูลร่วมกัน เพื่อสรุปผลการวิจัยสภาพปัญหาและข้อเสนอแนะของการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของหัวหน้าสายตรวจสถานีตำรวจท่องเที่ยว 3 กองกำกับการ 1 กองบังคับการตำรวจท่องเที่ยว โดยใช้การนำเสนอผลการวิจัยในรูปแบบพรรณนา

## ผลการวิจัย

หัวหน้าสายตรวจสถานีตำรวจท่องเที่ยว 3 กองกำกับการ 1 กองบังคับการตำรวจท่องเที่ยว มีลักษณะของความเป็นผู้นำดังนี้

1. เร่งสร้างความเชื่อมั่นด้านความปลอดภัยแก่นักท่องเที่ยว ด้วยการประชาสัมพันธ์ข้อมูลเตือนภัยด้านการท่องเที่ยว และศูนย์แก้ไขปัญหา



การหลอกลวงและช่วยเหลือนักท่องเที่ยว และจัดกิจกรรมเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจกับนักท่องเที่ยว โดยจะมีการดำเนินการประชาสัมพันธ์ ข้อมูลต่าง ๆ ให้แก่นักท่องเที่ยวทราบ อาทิ การเตือนภัยด้านการท่องเที่ยว คำแนะนำในการป้องกันภัยจากการท่องเที่ยว หรือช่องทางการร้องเรียน ร้องทุกข์ และข้อมูลการเยียวยานักท่องเที่ยวชาวต่างชาติที่เดินทางมาท่องเที่ยวในประเทศไทย ทั้งนี้เพื่อให้นักท่องเที่ยวได้มีความรู้ ความเข้าใจ และข้อมูลด้านความปลอดภัยในแง่มุมต่าง ๆ เมื่อเข้ามาท่องเที่ยวในประเทศไทย อันจะช่วยให้ นักท่องเที่ยวมีความปลอดภัยในการท่องเที่ยวมากขึ้น และหากนักท่องเที่ยวประสบภัยจากการท่องเที่ยว จะมีช่องทางในการร้องเรียนหรือร้องทุกข์ ทำให้สามารถดำเนินการแก้ไขและช่วยเหลือ นักท่องเที่ยวได้ทัน่วงที

2. ตำรวจท่องเที่ยวได้ร่วมมือกับเจ้าหน้าที่ ทหารร่วมกันปล่อยแถวสร้างความเชื่อมั่น นักท่องเที่ยว พร้อมเดินประชาสัมพันธ์ให้ข้อมูล ข่าวสารแก่นักท่องเที่ยว ทั้งนี้เพื่อเป็นการแลกเปลี่ยน ข้อมูลข่าวสาร พร้อมทั้งสร้างความเชื่อมั่นให้กับ นักท่องเที่ยวในพื้นที่รับผิดชอบ โดยการออกตรวจตรา ประชาสัมพันธ์ เพิ่มความเข้มในการปฏิบัติ ตั้งจุดตรวจในบริเวณที่มีนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติ เป็นจำนวนมาก สถานที่ท่องเที่ยวสำคัญ ซึ่งหาก ประชาชนหรือผู้ประกอบการในเขตพื้นที่พบเห็น ความผิดปกติสามารถแจ้งได้ที่ตำรวจท่องเที่ยว ที่สายด่วน 1155 ได้ตลอด 24 ชม.

3. จัดหาเอกสารด้านข้อมูลข่าวสาร ด้านการท่องเที่ยวให้เพียงพอ และประสาน ไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ส่งเสริมให้บุคลากร

ในหน่วยงานได้อบรมทักษะด้านภาษาอังกฤษ หรือภาษาสากลอย่างต่อเนื่อง การให้บริการสายด่วน สอทไลน์ หมายเลข 1155 จะต้องได้รับการอบรม จากผู้เชี่ยวชาญในงานบริการด้านการรับโทรศัพท์อย่าง สม่าเสมอและจัดทำตราประทับสัญลักษณ์ สายด่วนสอทไลน์ 1155 บนหนังสือเดินทางของ นักท่องเที่ยว ออกปฏิบัติหน้าที่ในเชิงรุกหรือนอกพื้นที่ เจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการต้องได้รับการอบรม ความรู้ความสามารถในงานด้านป้องกันปราบปราม อย่างสม่าเสมอและต่อเนื่อง ประชาสัมพันธ์สถานี ตำรวจท่องเที่ยวให้เป็นที่รู้จักอย่างแพร่หลาย และ จัดเตรียมสิ่งอำนวยความสะดวกไว้บริการ นักท่องเที่ยว ช่วยสร้างความประทับใจให้แก่ นักท่องเที่ยวผู้มาใช้บริการ

4. สร้างความร่วมมือที่ดีระหว่างองค์กร ในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว ทั้งภาครัฐและ เอกชน โดยเฉพาะอย่างยิ่งกับองค์กรตำรวจหรือ หน่วยบังคับใช้กฎหมายทั้งในและนอกประเทศ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการคุ้มครองผลประโยชน์ ของนักท่องเที่ยว

5. มีท่าที่เป็นมิตร มีมนุษยสัมพันธ์อันดี และมีความสุภาพอ่อนโยนต่อนักท่องเที่ยว ผู้รับบริการ รวมทั้งให้บริการนักท่องเที่ยวด้วยความเต็มใจ รวดเร็ว และไม่เลือกปฏิบัติ ปฏิบัติตนให้เป็นที่ เชื่อถือไว้วางใจของนักท่องเที่ยว ไม่เบียดเบียน ไม่แสดงกริยาหรือท่าทางไม่สุภาพหรือไม่ให้เกียรติ รวมทั้งไม่ใช้ถ้อยคำ กริยา หรือท่าทาง ที่มีลักษณะ หยาบคาย ดูหมิ่น หรือเหยียดหยามนักท่องเที่ยว

6. มีการประหยัดรายจ่ายที่ไม่จำเป็น เช่น ปรับปรุงกระบวนการทำงานโดยนำเทคโนโลยี สารสนเทศมาใช้ เพื่อลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน

ทรัพยากร และงบประมาณ การตรวจการแผ่กระจาย ให้มีการวางแผน คือใช้ทรัพยากรให้คุ้มค่าที่สุดให้ตรงวัตถุประสงค์มากที่สุดและให้มีประสิทธิภาพให้เกิดประโยชน์สูงสุด ปรับปรุงระบบการบริหารงบประมาณที่มีประสิทธิภาพ และนำระบบศูนย์ต้นทุนมาใช้วัดประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

จากการวิเคราะห์การจัดการเชิงกลยุทธ์ในการเป็นผู้นำของหัวหน้าสายตรวจสถานีตำรวจท้องที่ 3 กองกำกับการ 1 กองบังคับการตำรวจท้องที่ พบว่าการจัดการเชิงกลยุทธ์ในการเป็นผู้นำของหัวหน้าสายตรวจสถานีตำรวจท้องที่ 3 กองกำกับการ 1 กองบังคับการตำรวจท้องที่ ควรดำเนินการดังนี้

1. มีสายตรวจตำรวจท้องที่ ออกดูแลรักษาความปลอดภัยและให้ความช่วยเหลือ นักท่องเที่ยวบริเวณแหล่งท่องเที่ยวสำคัญ ตามแผนการตรวจ

2. จัดเจ้าหน้าที่ล่ามแปล อาสาสมัคร ช่วยเหลือนักท่องเที่ยว รวมทั้งอาสาสมัครมิตรรักต่างแดน (โดยเฉพาะในภาษาที่ขาดแคลน) ออกให้บริการนักท่องเที่ยว

3. นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ ในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ ลดค่าใช้จ่าย และระยะเวลาในการทำงาน ปรับปรุงกระบวนการทำงาน โดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ เพื่อลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน ทรัพยากร และงบประมาณ ตลอดจนพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้ทันสมัย ครอบคลุมทุกสถานีตำรวจท้องที่ รวมทั้งพัฒนาระบบการสืบสวนให้มีความทันสมัย สามารถนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ในการสืบสวนจับกุมผู้กระทำความผิด รวมทั้งมีการ

พัฒนาบุคลากรด้านการสืบสวนให้มีความรู้เกี่ยวกับเทคนิคการสืบสวนใหม่ ๆ และพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อให้บริการนักท่องเที่ยวได้อย่างมีคุณภาพ

4. นำเทคโนโลยีต่าง ๆ มาใช้ ที่ผ่านมายุคเปิดตัว “ทวิตริส บัดดี้ แอปพลิเคชัน” ผ่านระบบออนไลน์ นักท่องเที่ยวสามารถสื่อสารขอข้อมูลด้านการท่องเที่ยว หรือร้องขอความช่วยเหลือจากตำรวจท้องที่ ได้โดยตรง จะทำให้ตำรวจท้องที่มีศักยภาพมากขึ้น

5. ประสานการปฏิบัติกับหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องในลักษณะการบูรณาการ โดยมีกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา และสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ควบคุมกำกับดูแลให้เป็นไปตามนโยบายของรัฐบาล

6. จัดทำแผนยุทธศาสตร์กองบังคับการตำรวจท้องที่ ซึ่งเป็นแนวทางการปฏิบัติราชการในระยะปานกลางของ กองบังคับการตำรวจท้องที่ ให้มีความสอดคล้องกับ นโยบายรัฐบาล ยุทธศาสตร์การท้องที่

7. จัดระบบรักษาความปลอดภัย โดยเฉพาะระบบสายตรวจออกปฏิบัติหน้าที่ในแหล่งท่องเที่ยวต่างๆ ที่สำคัญ เช่น สายตรวจจรดยนต์ สายตรวจจรดจักรยานยนต์ สายตรวจเรือยนต์ และสายตรวจเดินเท้า โดยเน้นการปรากฏกายของเจ้าหน้าที่ตำรวจ

8. เสริมสร้างความเชื่อมั่นด้านความปลอดภัยให้นักท่องเที่ยวมั่นใจในการมาท่องเที่ยวในประเทศไทยมากยิ่งขึ้น โดยใช้สื่อประชาสัมพันธ์ต่าง ๆ ตั้งแต่พนักงานต้อนรับเดินทางเข้ามาทางด่านตรวจคนเข้าเมือง เช่น

แผ่นพับข้อมูล, โปสเตอร์, Spot โฆษณา, สื่อสิ่งพิมพ์, วิทยุ, โทรทัศน์ ฯลฯ ซึ่งเป็นการประชาสัมพันธ์ให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์แก่นักท่องเที่ยว รวมทั้งการแจ้งเตือนและการระมัดระวังอันตรายที่อาจเกิดขึ้น ให้นักท่องเที่ยวได้รับทราบข้อมูลและสามารถป้องกันตนเองได้ในเบื้องต้น

9. อบรมชี้แจงแนวทางปฏิบัติแก่ผู้บังคับบัญชาในความรับผิดชอบเพื่อทราบและถือปฏิบัติก่อนออกปฏิบัติหน้าที่ทุกครั้ง

10. ปรับปรุงโครงสร้างองค์กร ควรเพิ่มหน่วยที่ทำหน้าที่สืบสวนสอบสวน “ความผิดซ้ำซาก” เฉพาะที่เกิดแก่นักท่องเที่ยว เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดูแลนักท่องเที่ยว และควบคุมอาชญากรรมที่ส่งผลกระทบต่ออุตสาหกรรมท่องเที่ยวจะเป็นการปรับโครงสร้างที่เพิ่มประสิทธิภาพภาคปฏิบัติงานให้เข้าถึงพื้นที่ และใช้งบประมาณได้อย่างคุ้มค่า

11. พัฒนาตนเองให้มีศักยภาพในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายการพัฒนาระบบการรักษาความปลอดภัยและให้บริการนักท่องเที่ยว ให้มีความเป็นเลิศในเอเชีย ตามเป้าหมายหลักของ บก.ทท.ตามแผนงานกองบังคับการตำรวจท่องเที่ยว

จากการศึกษาแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของหัวหน้าสายตรวจสถานีตำรวจท่องเที่ยว 3 กองกำกับการ 1 กองบังคับการตำรวจท่องเที่ยว พบว่ามีแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของหัวหน้าสายตรวจสถานีตำรวจท่องเที่ยว 3 กองกำกับการ 1 กองบังคับการตำรวจท่องเที่ยว ดังนี้

1. ปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างที่ดีทำงานโดยคำนึงถึงความสำเร็จของงานเป็นที่ตั้ง รู้จักใช้ความสามารถของลูกน้องให้เป็นประโยชน์มากที่สุด มีความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาที่ดี ไม่ใช้อำนาจกดขี่บังคับ พยายามให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการวางแผนงาน ปรับปรุงงานให้ดีขึ้น มีความคิดริเริ่มและความร่วมมืออยู่เสมอ ปูนบำเหน็จรางวัล ยกย่องและให้เกียรติผู้ใต้บังคับบัญชาไม่แย่งเอาผลงานหรือความดีความชอบมาเป็นของตน ตรงกันข้ามจะต้องแสดงให้ผู้บังคับบัญชาและผู้อื่นทราบด้วยว่าผลงานที่ดีขึ้นนั้นเป็นของใคร นอกจากการให้คุณแล้ว การให้โทษผู้ใต้บังคับบัญชาก็เป็นเรื่องสำคัญ เมื่อทำผิดก็ต้องลงโทษ จะต้องลงโทษผู้กระทำความผิดอย่างสมเหตุสมผล ไม่ใช้อารมณ์และจะต้องยุติธรรมถ้าเป็นเช่นนี้แล้วทุกคนจะมีขวัญกับกำลังใจในการทำงานรักหน่วยงานและผู้บังคับบัญชา มีความสามัคคีและมีความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กรร่วมกัน

2. สร้างบรรยากาศในการทำงาน มีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน การสื่อสารระหว่างบุคคล และระหว่างกลุ่มเกิดประสิทธิผลและเกิดผลลัพธ์ใหม่ ๆ ที่สร้างสรรค์ โดยเกิดจากการที่ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถแสดงความคิดเห็นและศักยภาพของตนได้อย่างอิสระ โดยผู้นำต้องสร้างสภาวะที่จะกระตุ้นการสร้างเสริม และปลดปล่อยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความสามารถพิเศษเฉพาะตัว ความสามารถ และศักยภาพที่มีอยู่ในบุคคลทุกคน

3. สร้างความมั่นใจให้แก่นักท่องเที่ยวถึงสถานการณ์ความปลอดภัยต่าง ๆ พร้อมเข้าพุดคุยและทักทายกับนักท่องเที่ยวอย่างเป็นกันเอง

เพื่อไม่ให้พนักงานท่องเที่ยวตระหนกตกใจเมื่อเห็นเจ้าหน้าที่จำนวนมาก

4. กำหนดโครงสร้างการบริหาร การบังคับบัญชาให้ชัดเจน กำหนดสายการบังคับบัญชา อัตราและตำแหน่งกำลังพลให้ชัดเจน กำหนดอำนาจหน้าที่และสิทธิประโยชน์ในการใช้จ่าย เงินงบประมาณในการปฏิบัติหน้าที่ให้ชัดเจน และเพียงพอ กำหนดให้มีหน้าที่ในการเสนอ แผนงานและงบประมาณตามความจำเป็นและเหมาะสม กำหนดแนวทางในการทำงานของ ตำรวจท่องเที่ยวให้สอดคล้องกับสภาพท้องถิ่น และชุมชน ตลอดจนสอดคล้องกับนโยบายของ สำนักงานตำรวจแห่งชาติและรัฐบาล

5. พัฒนาตำรวจท่องเที่ยวให้มีความรู้ความสามารถ ตลอดจนทัศนคติที่ดีในการ ปฏิบัติงาน ทำให้สามารถให้บริการได้อย่าง มีคุณภาพมาตรฐาน

6. พัฒนาระบบการสืบสวนให้มีความทันสมัย สามารถนำเทคโนโลยีสารสนเทศมา ประยุกต์ใช้ในการสืบสวนจับกุมผู้กระทำความผิด รวมทั้ง มีการพัฒนาบุคลากรด้านการสืบสวนให้มีความรู้เกี่ยวกับเทคนิคการสืบสวนใหม่ ๆ

7. มีการออกตรวจตรารักษาความปลอดภัยให้แก่พนักงานท่องเที่ยวตามแหล่งท่องเที่ยว เป็นประจำ และจากการที่นักท่องเที่ยวถูกเอารัดเอาเปรียบในการซื้อสินค้า บริการ และจากการถูกรัง ความจากพ่อค้าแม่ค้าหาบเร่ ขอทาน เพื่อทำให้นักท่องเที่ยวรู้สึกปลอดภัยขณะท่องเที่ยว

## อภิปรายผล

การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจนั้น อยู่ภายใต้แรงกดดันและสภาวะการณ์ที่มีความ ยากลำบากและมีความบีบคั้น และต้องดำเนินงาน ในลักษณะการใช้ยุทธวิธีตั้งรับการเปลี่ยนแปลง คือการรอให้เกิดปัญหาจึงแก้ไขหรือเรียกว่าการทำงาน แบบแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าซึ่งไม่เหมาะสมกับ สภาพการเปลี่ยนแปลงของสังคมปัจจุบัน และ เป็นสาเหตุที่ทำให้การปฏิบัติงานของตำรวจไม่ ประสบความสำเร็จ ขาดประสิทธิภาพและเป็นไป อย่างล่าช้าไม่ทันต่อเหตุการณ์ ส่งผลทำให้ตำรวจ ขาดความเชื่อถือ และไว้วางใจจากประชาชน หากยังคงใช้ยุทธวิธีตั้งรับเช่นนี้จะไม่สามารถทำให้ การปฏิบัติงานประสบความสำเร็จได้ ดังนั้นต้องมีการ เพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของตำรวจด้วย การปรับแนวคิด ทัศนคติ และแนวทางการ ปฏิบัติงานให้เป็นไปในลักษณะเชิงรุก เพื่อให้มี ความเหมาะสมกับลักษณะงานของตำรวจ และ เป็นการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานให้ เป็นไปในทิศทางที่สอดคล้องและตอบสนองต่อ ความต้องการของประชาชนอย่างแท้จริง ซึ่งการดำเนินการเพื่อให้ประสบความสำเร็จทุกฝ่าย ต้องร่วมมือกัน โดยเฉพาะตำรวจผู้ปฏิบัติต้องเข้าใจ บทบาท และหน้าที่ความรับผิดชอบของตน รวมถึง เข้าใจสภาพการเปลี่ยนแปลงและปัญหาที่องค์กรต้องเผชิญ ซึ่งการบริหารของตำรวจต้องอาศัยความร่วมมือ ร่วมใจจากผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ฉะนั้น ภาวะผู้นำ จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการ ปฏิบัติงานของตำรวจให้ประสบความสำเร็จ สอดคล้องกับคำกล่าวของ พงศพัศ พงษ์เจริญ (2552, หน้า 10-11, 41-43) กล่าวถึง การปฏิบัติงาน

ของตำรวจภายใต้วัฒนธรรมการทำงานแบบเก่าว่าผู้นำตำรวจไม่ได้ใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงซึ่งมีสาเหตุสืบเนื่องมาจากการปกครองบังคับบัญชาตามสายงาน ที่ต้องรอรับคำสั่งตามสายงานจากผู้บังคับบัญชาในระดับบน ทำให้ไม่สามารถปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์ของตน ได้อย่างชัดเจนและขาดการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานจากผู้ใต้บังคับบัญชา รวมทั้งไม่มีการกระจายอำนาจในการปฏิบัติงาน เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีโอกาสปฏิบัติงานในหน้าที่ความรับผิดชอบของตนได้อย่างเต็มที่ตามความสามารถของตน และส่งผลให้การแก้ไขปัญหที่เกิดจากการปฏิบัติงานไม่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างทันท่วงที ต้องรอรายงานให้ผู้บังคับบัญชาฟัง หรือรอให้ปัญหาเกิดขึ้นก่อนจึงมีคำสั่งจากผู้บังคับบัญชาเพื่อแก้ไขปัญหาดังกล่าว นอกจากนี้ผู้บังคับบัญชายังไม่ได้ให้ความสำคัญกับการสื่อสารระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ที่จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับทราบถึงความสำคัญของการเปลี่ยนแปลงวิธีการปฏิบัติงานภายใต้วัฒนธรรมรูปแบบเดิมซึ่งไม่สามารถก่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดแก่การปฏิบัติงานของตำรวจได้

กองบังคับการตำรวจท่องเที่ยว มีหน้าที่ให้ความช่วยเหลือ อำนวยความสะดวก และให้ความปลอดภัยแก่นักท่องเที่ยว โดยมีพันธกิจในการสร้างความเชื่อมั่นด้านความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินแก่นักท่องเที่ยว สอดคล้องกับภาระหน้าที่ของตำรวจท่องเที่ยวกรีกที่มีภาระหน้าที่ในการให้ความเชื่อมั่นว่ากฎหมายสำหรับนักท่องเที่ยวมีผลบังคับใช้ในทุกพื้นที่ที่มีนักท่องเที่ยวอาศัยอยู่ไม่ว่าจะเป็นสถานที่

ดำเนินธุรกิจและสื่อมวลชน และคอยตรวจตราดูแลเรื่องต่าง ๆ ของนักท่องเที่ยวโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้บริการที่ดีเยี่ยมและปลอดภัยสูงสุดแก่ผู้มาเยือน เช่นเดียวกับงานหลักของตำรวจท่องเที่ยวประเทศเนปาลที่ให้ความเชื่อมั่นว่าไม่มีพ่อค้าแม่ค้าหาบเร่มาชวนซื้อของ ขอทานหรือเด็กข้างถนนมากวนใจระหว่างการท่องเที่ยวหรือเดินทาง และตรวจตราตามแหล่งท่องเที่ยวเป็นประจำทุกวัน ซึ่งกองบังคับการตำรวจท่องเที่ยวมีสายตรวจตำรวจท่องเที่ยว ออกดูแลรักษาความปลอดภัยและให้ความช่วยเหลือแก่นักท่องเที่ยวบริเวณแหล่งท่องเที่ยวสำคัญตามแผนการตรวจรวมทั้ง จัดระบบรักษาความปลอดภัย โดยเฉพาะระบบสายตรวจออกปฏิบัติหน้าที่ในแหล่งท่องเที่ยวต่าง ๆ ที่สำคัญ เช่น สายตรวจรถยนต์ สายตรวจรถจักรยานยนต์ สายตรวจรถจักรยาน สายตรวจเรือยนต์ และสายตรวจเดินเท้า โดยเน้นการปรากฏกายของเจ้าหน้าที่ตำรวจ ตลอดจนตำรวจท่องเที่ยวสร้างความประทับใจแก่นักท่องเที่ยวผู้มาใช้บริการ สอดคล้องกับแนวคิดของ DuBrien (1998, p. 2 อ้างถึงใน มธมนต์ แคนเทอร์เรนซ์, 2554, หน้า 20) ภาวะผู้นำ กล่าวว่าเป็นความสามารถที่จะสร้างความเชื่อมั่นและการสนับสนุนให้เกิดขึ้นระหว่างบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร และยังสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ นิตติล สิงห์เวียง (2557) ศึกษาเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของบุคลากรเทศบาลนครพิษณุโลก จังหวัดพิษณุโลก พบว่า บุคลากรเทศบาลนครพิษณุโลก จังหวัดพิษณุโลก มีระดับการมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านด้านการสร้างความเชื่อมั่นและ

จริงใจอยู่ในระดับมาก เช่นเดียวกับผลงานวิจัยของ เพลินศักดิ์ เขียนถนอม (2556) ศึกษาเรื่องการศึกษากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อภารกิจของข้าราชการตำรวจ จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ พบว่า ผลสำเร็จตามภารกิจของข้าราชการตำรวจ จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ด้านการรักษาความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน อยู่ในระดับปานกลาง

กองบังคับการตำรวจท่องเที่ยว มีการประชาสัมพันธ์ข้อมูลเตือนภัยด้านการท่องเที่ยว และศูนย์แก้ไขปัญหาคารลอบกลวง และช่วยเหลือนักท่องเที่ยว โดยประชาสัมพันธ์ข้อมูลต่าง ๆ ให้กับนักท่องเที่ยวทราบ ให้คำแนะนำในการป้องกันภัยจากการท่องเที่ยว หรือช่องทางการร้องเรียน ร้องทุกข์ และข้อมูลการเยียวยานักท่องเที่ยวชาวต่างชาติที่เดินทางมาท่องเที่ยวในประเทศไทย นอกจากนี้การบริการนักท่องเที่ยวของตำรวจท่องเที่ยว มีพันธกิจในการบริการให้ความสะดวกรวดเร็วเป็นสำคัญ จึงได้กำหนดมาตรฐานการบริการ โดยได้กำหนดการบริการข้อมูลข่าวสาร ด้านการท่องเที่ยว ซึ่งเจ้าหน้าที่ตำรวจเป็นผู้ให้บริการ เช่น การบริการแผ่นพับ แผนที่ ที่พัก ร้านอาหาร แหล่งท่องเที่ยว สถานที่สำคัญ เป็นต้น ซึ่งปัญหาหรือสาเหตุที่พบของการบริการข้อมูลข่าวสารจากนักท่องเที่ยวชาวไทย ตลอดจนจัดหาเอกสารด้านข้อมูลข่าวสารด้านการท่องเที่ยวให้เพียงพอ และประสานไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และจัดทำตราประทับสัญลักษณ์สายด่วนฮอตไลน์ 1155 บนหนังสือเดินทางของนักท่องเที่ยว สอดคล้องกับงานหลักของตำรวจท่องเที่ยว ประเทศเนปาลคือการให้ข้อมูลเรื่องการให้

ความปลอดภัยแก่นักท่องเที่ยว บอกกล่าวหรือแจ้งปัญหา ร้องทุกข์ตามสถานีตำรวจหรือตำรวจท่องเที่ยวที่อยู่ใกล้ที่สุด และสอดคล้องกับภาระงานของตำรวจท่องเที่ยวกรีกคือ ให้บริการข้อมูลแก่นักท่องเที่ยวทั้งชาวกรีกและนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติ และให้การช่วยเหลือนักท่องเที่ยวไม่ว่าเรื่องใดที่เป็นธุระของนักท่องเที่ยว

สิ่งอำนวยความสะดวกและสถานที่เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่รองรับและให้บริการแก่นักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศให้ได้รับความสะดวกสบาย ขณะรอรับบริการในการติดต่อหรือแจ้งความร้องทุกข์ เพื่อให้นักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศรู้สึกประทับใจและได้รับประโยชน์สูงสุดเมื่อมาขอรับบริการ นอกจากนี้กองบังคับการตำรวจท่องเที่ยว จัดเจ้าหน้าที่ล่ามแปลอาสาสมัครช่วยเหลือนักท่องเที่ยว รวมทั้งอาสาสมัครมิตรรักต่างแดน ออกให้บริการนักท่องเที่ยว รวมทั้งพัฒนาตนเองให้มีศักยภาพในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายการพัฒนาระบบการรักษาความปลอดภัยและให้บริการนักท่องเที่ยวให้มีความเป็นเลิศในเอเชีย ตามเป้าหมายหลักของ บก.ทท. ตามแผนงานกองบังคับการตำรวจท่องเที่ยว สอดคล้องกับแนวคิดของ Gary Yukl (2002, p. 92 อ้างถึงใน รัชศก พิมพา, 2557, หน้า 26) กล่าวว่า ผู้นำต้องจัดหาทรัพยากรอย่างมีกลยุทธ์เช่น ทรัพยากรมนุษย์ ทรัพยากรอื่น ๆ โดยการร่วมตัดสินใจของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง และสอดคล้องกับงานหลักของตำรวจท่องเที่ยวประเทศเนปาลคือ ปฏิบัติการช่วยเหลือให้การสืบสวนสอบสวนทันที เมื่อมีนักท่องเที่ยวร้องทุกข์ให้การช่วยเหลือเมื่อใดก็ตามที่นักท่องเที่ยวเดือดร้อน เปิดบริการตามสถานที่ต่าง ๆ รวมทั้ง



ที่สนามบิน (TIA) และที่ Basantapur และสอดคล้องกับภาระงานของตำรวจท่องเที่ยวกรีกคือ สามารถติดต่อเจ้าหน้าที่ตำรวจท่องเที่ยวได้ตลอด 24 ชั่วโมง เพียงกดหมายเลข 171 หมายเลขที่พร้อมจะให้ข้อมูลและคำแนะนำโดยบริการทั้งภาษากรีก ภาษาอังกฤษ ภาษาฝรั่งเศส และภาษาเยอรมัน เพื่อช่วยเหลือและอำนวยความสะดวกโดยตรงแก่นักท่องเที่ยว

จากข้างต้นจึงสรุปได้ว่า การที่กองบังคับการตำรวจท่องเที่ยวจะปฏิบัติงานให้เป็นที่ยอมรับและได้รับความเชื่อถือจากสังคมได้นั้น ผู้นำตำรวจอาจต้องปรับเปลี่ยนทัศนคติ มุมมองและวิธีการทำงานใหม่ โดยการหันมาให้ความสำคัญ และใส่ใจกับบุคลากรหรือผู้ใต้บังคับบัญชาให้มากขึ้น ในฐานะของทรัพยากรอันมีค่าสูงสุดที่มีผลต่อความสำเร็จ และความรุ่งเรืองของกองบังคับการตำรวจท่องเที่ยว ผู้นำตำรวจคงจะไม่สามารถอาศัยความรู้ ความเข้าใจในระบบงานต่าง ๆ ของตำรวจ กฎระเบียบ ข้อบังคับ และนโยบายต่าง ๆ ที่เคร่งครัดเพียงลำพังเพื่อเป็นเครื่องมือในการบริหารงานได้ แต่อาจต้องหันมาให้ความสนใจในการปรับบทบาทภาวะผู้นำด้วยการเป็นแบบอย่างที่ดีเพื่อจูงใจและกระตุ้นสามัญสำนึกปลูกจิตวิญญาณของการเป็นผู้พิทักษ์สันติราษฎร์ของผู้ใต้บังคับบัญชา สร้างแรงบันดาลใจและกระตุ้นทางปัญญา เพื่อให้มุ่งปฏิบัติภารกิจ ด้วยวิธีการและรูปแบบการทำงานที่สร้างสรรค์ เพื่อให้การดูแลบำบัดทุกข์บำรุงสุขของประชาชนอย่างเต็มกำลังความสามารถ ประกอบกับ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล เพื่อความสำเร็จที่จะมาพร้อมกันทั้งเรื่องงาน และเรื่องส่วนตัวของบุคลากรหรือ

ผู้ใต้บังคับบัญชา อันเป็นแนวทางและเทคนิคต่าง ๆ ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ที่นำไปสู่การสร้างบุคลากรที่มีคุณภาพ

### ข้อเสนอแนะ

1. ปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างที่ดีทำงานโดยคำนึงถึงความสำเร็จของงานเป็นที่ตั้ง รู้จักใช้ความสามารถของลูกน้องให้เป็นประโยชน์มากที่สุด มีความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชาที่ดี ไม่ใช้อำนาจกดขี่บังคับ พยายามให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการวางแผนงาน ปรับปรุงงานให้ดีขึ้น มีความคิดริเริ่มและความร่วมมืออยู่เสมอ ปู่น้ำบ่อน้ำเย็นจรวงวัล ยกย่องและให้เกียรติผู้ใต้บังคับบัญชาไม่แย่งเอาผลงานหรือความดีความชอบมาเป็นของตน ตรงกันข้ามจะต้องแสดงให้ผู้บังคับบัญชาและผู้อื่นทราบด้วยว่า ผลงานที่ดีขึ้นนั้นเป็นของใคร นอกจากการให้คุณแล้ว การให้โทษผู้ใต้บังคับบัญชาก็เป็นเรื่องสำคัญ เมื่อทำผิดก็ต้องลงโทษ จะต้องลงโทษผู้กระทำความผิดอย่างสมเหตุสมผล ไม่ใช้อารมณ์และจะต้องยุติธรรมถ้าเป็นเช่นนี้แล้ว ทุกคนจะมีขวัญกับกำลังใจในการทำงาน รักหน่วยงานและผู้บังคับบัญชา มีความสามัคคีและมีความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กรร่วมกัน

2. สร้างบรรยากาศในการทำงานมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน การสื่อสารระหว่างบุคคลและระหว่างกลุ่มเกิดประสิทธิผลและเกิดผลลัพธ์ใหม่ ๆ ที่สร้างสรรค์ โดยเกิดจากการที่ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถแสดงความคิดเห็นและศักยภาพของตนได้อย่างอิสระ โดยผู้นำต้องสร้างสภาวะที่จะกระตุ้นการสร้างเสริมและ

ปลดปล่อยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความสามารถ พิเศษเฉพาะตัว ความสามารถ และศักยภาพที่มีอยู่ในบุคคลทุกคน

3. สร้างความมั่นใจให้แก่พนักงานที่เกี่ยวข้องถึงสถานการณ์ความปลอดภัยต่าง ๆ พร้อมเข้าพูดคุย และทักทายกับพนักงานที่เกี่ยวข้องอย่างเป็นกันเอง เพื่อไม่ให้พนักงานที่เกี่ยวข้องตระหนกตกใจเมื่อเห็นเจ้าหน้าที่จำนวนมาก

4. กำหนดโครงสร้างการบริหาร การบังคับบัญชาให้ชัดเจน กำหนดสายการบังคับบัญชา อัตราและตำแหน่งกำลังพลให้ชัดเจน กำหนดอำนาจหน้าที่และสิทธิประโยชน์ในการใช้จ่ายเงินงบประมาณในการปฏิบัติหน้าที่ให้ชัดเจนและเพียงพอ กำหนดให้มีหน้าที่ในการเสนอแผนงาน และงบประมาณตามความจำเป็นและเหมาะสม กำหนดแนวทางในการทำงานของตำรวจท่องเที่ยวให้สอดคล้องกับสภาพท้องถิ่นและชุมชน ตลอดจนสอดคล้องกับนโยบายของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ และรัฐบาล

5. พัฒนาตำรวจท่องเที่ยวให้มีความรู้ความสามารถ ตลอดจนทัศนคติที่ดีในการปฏิบัติงาน ทำให้สามารถให้บริการได้อย่างมีคุณภาพมาตรฐาน

6. พัฒนาระบบการสืบสวนให้มีความทันสมัย สามารถนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ในการสืบสวนจับกุมผู้กระทำความผิด รวมทั้ง

มีการพัฒนาบุคลากรด้านการสืบสวนให้มีความรู้เกี่ยวกับเทคนิคการสืบสวนใหม่ ๆ

7. มีการออกตรวจตรารักษาความปลอดภัยให้แก่พนักงานที่เกี่ยวข้องตามแหล่งท่องเที่ยวเป็นประจำ และจากการที่นักท่องเที่ยวถูกเอารัดเอาเปรียบในการซื้อสินค้า บริการ และจากการถูกรังควานจากพ่อค้าแม่ค้าหาบเร่ ขอทาน เพื่อให้นักท่องเที่ยวรู้สึกปลอดภัยขณะท่องเที่ยว

8. หน่วยงานตำรวจท่องเที่ยวควรจะวางนโยบายในการประชาสัมพันธ์ให้กับนักท่องเที่ยว ได้รู้จักบทบาทและหน้าที่ของตำรวจท่องเที่ยว ให้เป็นที่รู้จักอย่างกว้างขวาง เพื่อที่สร้างความมั่นใจในความปลอดภัยให้กับนักท่องเที่ยว ในการเดินทางเข้ามาท่องเที่ยว

9. หน่วยงานตำรวจท่องเที่ยวควรจัดทำเอกสาร แผ่นพับโดยขอความร่วมมือกับการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย และหน่วยงานข้างเคียงที่เกี่ยวข้องร่วมรณรงค์โดยใส่ข้อมูลหมายเลข ฮอตไลน์ 1155 ลงในเอกสารประชาสัมพันธ์ สถานที่ท่องเที่ยว โรงแรมที่พัก เป็นต้น แล้วนำไปแจกนักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศ หรือแนบเอกสารไปกับตัว พาสปอร์ตที่ใช้ในการเดินทางเพื่อประชาสัมพันธ์ให้นักท่องเที่ยว ได้รับทราบ หากมีปัญหาหรือไม่ได้รับความสะดวก สามารถติดต่อขอความช่วยเหลือได้สะดวกรวดเร็ว ที่หมายเลข 1155 ตลอด 24 ชั่วโมง

## เอกสารอ้างอิง

- กอบศักดิ์ มุลมัย. (2554). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิภาพการสอนของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

- ชลิดา ศรมณี. (2558). เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนวิชา PAD 7302 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ: โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ภาคพิเศษ มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี. (2549). *ภาวะผู้นำองค์กรยุคใหม่*. กรุงเทพฯ: ธรรมมลการพิมพ์.
- ณัฐยา สิ้นตระการผล. (2549). *การบริหารจัดการนวัตกรรม*. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- นิตติล สิงห์เวียง. (2557). *การศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของบุคลากรเทศบาลนครพิษณุโลก จังหวัดพิษณุโลก*. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม.
- ปรีชา หงส์ไกรเลิศ. (2550). *บุคลิกภาพและภาวะผู้นำ*. เอกสารประกอบคำบรรยายหลักสูตร ปริญญาตรี สาขาการจัดการ มหาวิทยาลัยสยาม.
- พยอม วงศ์สารศรี. (2540). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: สุภา.
- พยอม วงศ์สารศรี. (2545). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: สุภา.
- พงศ์พัศ พงษ์เจริญ. (2552). *การเปลี่ยนแปลงยุทธศาสตร์แผนใหม่ ตำรวจไทยในอนาคต*. กรุงเทพฯ: เดอะ กราฟิโก ซิสเต็มส์.
- พรธิดา วิเชียรปัญญา. (2547). *การจัดการความรู้: พื้นฐานและการประยุกต์ใช้*. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- เพลินศักดิ์ เขียนถนอม. (2556). *การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลกระทบต่อภารกิจของข้าราชการตำรวจภูธร จังหวัดประจวบคีรีขันธ์*. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี.
- มธมนต์ แคนเทอร์เรนซ์. (2554). *การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารกับความผูกพันของพนักงานในองค์กรพัฒนาธรรม ABC*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- เมธาวุฒิ พีรพรวิฑูร. (2557). *เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนวิชา PAD 6301 การจัดการทรัพยากรมนุษย์ร่วมสมัย*. กรุงเทพฯ: โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ภาคพิเศษ มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- รภัสสา พิมพ์า. (2557). *ภาวะผู้นำของนิสิตครูหลักสูตรการศึกษาบัณฑิต (กศ.บ. 5 ปี) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2545). *ปัจจัยด้านเขาว์อารมณ์ บุคลิกภาพ และภาวะผู้นำที่ส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจในการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชา และผลการทำงานของหัวหน้างานระดับกลางในองค์กรธุรกิจ*. *วารสารรัฐประศาสนศาสตร์*, 3(3), 77-111.
- วันชัย มีชาติ. (2557). *การบริหารองค์การ*. นนทบุรี: สำนักงานคณะกรรมการสุขภาพแห่งชาติ.

- วิโรจน์ ก่อสกุล. (2557). เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนวิชา PAD 6202 การบริหารเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ: โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ภาคพิเศษ มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์. (2539). การบริหารการตลาดยุคใหม่. กรุงเทพฯ: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).
- สมชัย ศรีสุทธิยากร. (2557). เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนวิชา PAD6202 การบริหารเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ: โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ภาคพิเศษ มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- เสนาะ ดิยาวารี. (2544). หลักการบริหาร (แก้ไขปรับปรุงใหม่) (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ธรรมศาสตร์.