

รายงานผลการดำเนินงาน
หมวดที่ 3 รายงานฉบับสมบูรณ์
โครงการ
การพัฒนาระบบการให้บริการประชาชน
ของเทศบาลเมืองทุ่งสง ระยะที่ 2



โดย รองศาสตราจารย์ ดร. วิทยาธร ท่อแก้ว
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

คำนำ

การส่งมอบงานงวดที่ 3 เป็นรายงานฉบับสมบูรณ์ โดยรายงานผลการดำเนินการตามโครงการ การพัฒนาระบบการให้บริการประชาชนของเทศบาลเมืองทุ่งสง ระยะที่ 2 ประกอบด้วย 5 ส่วน ดังนี้

บทที่ 1 บทนำ

บทที่ 2 แนวคิดทฤษฎีและการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

บทที่ 3 วิธีการศึกษา

บทที่ 4 ผลการศึกษา

บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล บทสรุปสำหรับผู้บริหารและข้อเสนอแนะ

มหาวิทยาลัยฯ หวังว่ารายงานฉบับนี้จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนางานการให้บริการของเทศบาลเมืองทุ่งสงต่อไป

รองศาสตราจารย์ ดร. วิทยาธร ท่อแก้ว

ผู้อำนวยการโครงการ

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

สารบัญ

	หน้า
คำนำ	ก
สารบัญ	ข
บทที่ 1 บทนำ	1
หลักการและเหตุผลการศึกษา	1
วัตถุประสงค์การศึกษา	2
กรอบแนวคิดการศึกษา	2
ขอบเขตการดำเนินการ	3
นิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการ	3
แผนดำเนินการศึกษา	4
ผลที่คาดว่าจะได้รับ	5
บทที่ 2 แนวคิดทฤษฎีและการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	6
แนวคิดเกี่ยวกับการบริการ	8
แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนางาน	21
แนวคิดเกี่ยวกับการสร้างภาพลักษณ์	37
บทที่ 3 วิธีการศึกษา	48
ประชากร/กลุ่มตัวอย่าง	48
เครื่องมือ	48
การเก็บรวบรวมข้อมูล	49
การวิเคราะห์ข้อมูล	49
บทที่ 4 ผลการศึกษา	50
กรอบแนวคิดการดำเนินการ	50
ผลการศึกษาสภาพปัญหาและความต้องการ	50
ผลการศึกษาการทบทวนกระบวนการหลักในการให้บริการ	55
ผลการดำเนินการจัดการความรู้ในการดำเนินงานการให้บริการ	57

บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล บทสรุปสำหรับผู้บริหารและข้อเสนอแนะ	80
สรุปผล	80
อภิปรายผล	84
บทสรุปสำหรับผู้บริหาร	86
ข้อเสนอแนะ	87
บรรณานุกรม	88
ภาคผนวก	89
ประวัติที่ปรึกษา	94

บทที่ 1

บทนำ

1. หลักการและเหตุผล

ตามที่รัฐบาลมีนโยบายกระจายอำนาจไปสู่ท้องถิ่น เพื่อให้ราษฎรในท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการบริหารงานในท้องถิ่นของตนเอง ประชาชนในท้องถิ่นจะมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น สามารถเข้าถึงบริการสาธารณะได้อย่างทั่วถึงและเป็นธรรม ประชาชนมีบทบาทในการตัดสินใจ การกำกับดูแล การตรวจสอบ ตลอดจนการสนับสนุนการดำเนินกิจกรรมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

เทศบาลในฐานะเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่รับผิดชอบดูแลประชาชนในพื้นที่บริการได้ตระหนักถึงความสำคัญในการบริการ การปฏิบัติงานที่ลดขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติราชการเพื่อบริการประชาชนขึ้น โดยปรับปรุงแนวคิดในการทำงานใหม่ การให้บริการประชาชนที่มาติดต่อราชการแบบเบ็ดเสร็จในจุดเดียว ปรับปรุงเวลาติดต่อราชการที่ให้สะดวกแก่ประชาชนการบริหารงานภายในเทศบาลเอง ต้องมีความคล่องตัว ใส่ใจที่จะใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ โดยยึดหลักการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดีตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546 ตามมาตรา 20 และมาตรา 29 และพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. 2558 เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนอย่างแท้จริง

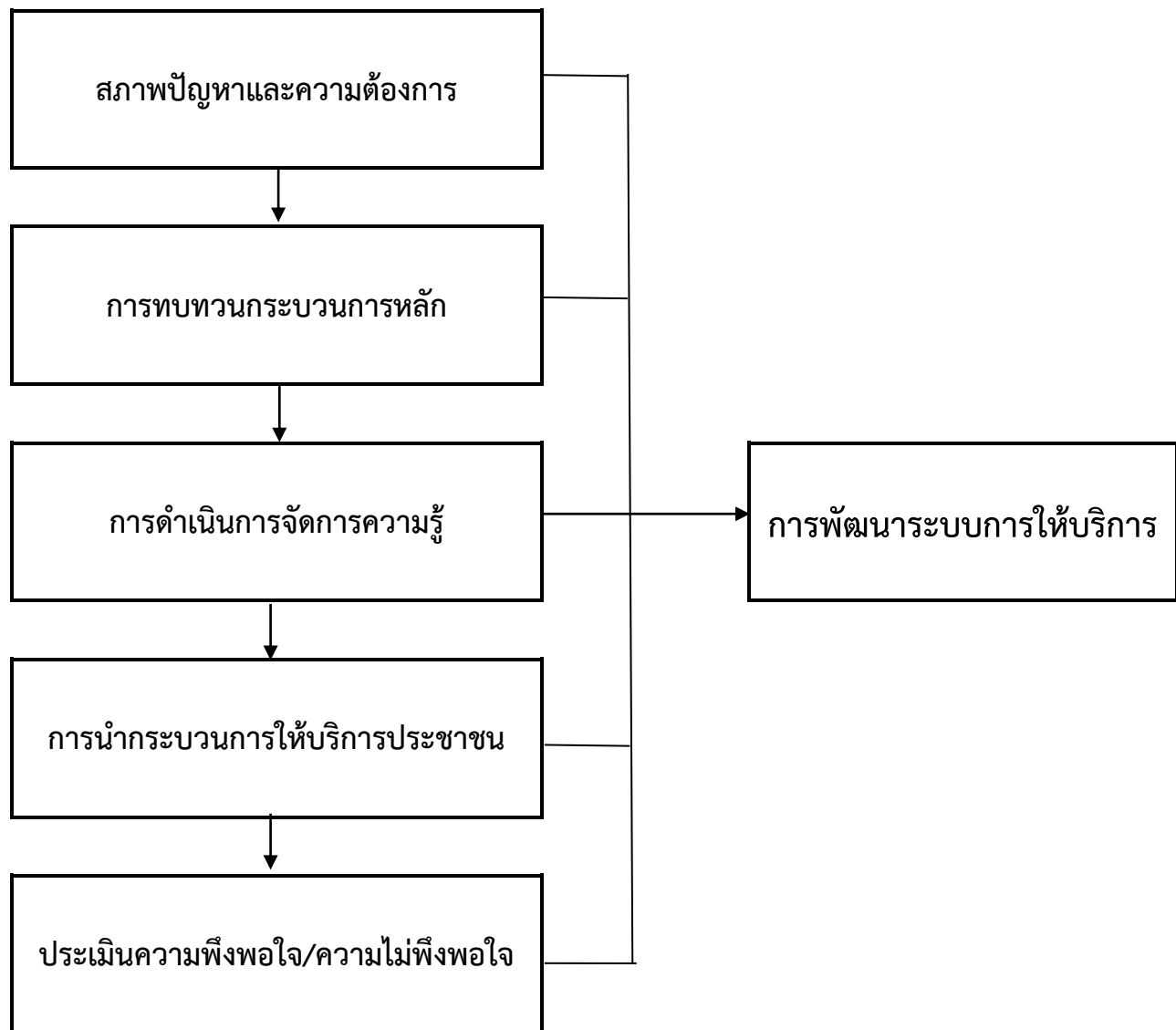
แนวคิดการศึกษาสภาพปัญหาและความต้องการในการพัฒนาระบบการให้บริการประชาชนของเทศบาลเมืองทุ่งสงจากผู้ที่เกี่ยวข้องในปี 2560 พนักงานเทศบาลจะแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัญหาและต้องการในการพัฒนา เพื่อนำไปสู่การวางแผน ลงมือปฏิบัติ เพื่อผลปลายทาง คือ การบริการที่ดี เกิดความพึงพอใจในการรับบริการจากเทศบาล โดยความต้องการพัฒนาการบริการของเทศบาลด้วยเหตุผลสำคัญคือ (1) ต้องการให้มีขั้นตอนชัดเจน (2) ต้องการให้มีความรวดเร็วในการทำงาน (3) ต้องการให้มีการประสานงานภายในระหว่างกันที่ดี (4) ต้องการให้พนักงานสื่อสารพูดคุยแนะนำที่สุภาพ อ่อนโยน (5) ต้องการให้พนักงานยิ้มแย้มแจ่มใส (6) ต้องการให้มีสถานที่นั่งพักระหว่างรอ (7) ต้องการให้ทำงานที่มีความเรียบร้อย และคุณภาพดี ไม่ผิดพลาด (8) ต้องการให้มีการปรับปรุง/ทบทวนให้คุณภาพดียิ่งๆขึ้นไป (9) ต้องการให้ทุกคนทำงานอย่างจริงจัง ด้วยความเต็มใจโดยไม่ต้องมีใครมากำกับ และในปีงบประมาณ 2560 บุคลากรของเทศบาลได้ดำเนินการจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน จำนวน 47 งาน ประกอบด้วยงานหลักๆ ได้แก่ งานบัตรประจำตัวประชาชน งานทะเบียนราษฎร การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น 4 ปี การจัดทำข้อมูล จปฐ. การจัดทำแผนพัฒนาชุมชน การ

เบิกจ่ายเงินสวัสดิการพนักงานเทศบาล การจัดทำแผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สิน การขอรับบำเหน็จบำนาญปกติของบุคลากร การขอรับเงินบำเหน็จตกทอดและเงินช่วยเหลือพิเศษ การออกใบอนุญาตการก่อสร้างอาคาร หลักเกณฑ์ การโฆษณา งานบริการโรงรับจำนำ และงานบริการอื่นๆ ของกอง/สำนัก รวมทั้งมาตรฐานกลาง 7 มาตรฐาน คือ บุคลิกภาพในการบริการ การรับโทรศัพท์ การต้อนรับผู้เข้ามาติดต่อ การบันทึกข้อมูล ธุรการทุกกอง/สำนัก การจัดซื้อพัสดุของกอง/สำนัก งานธุรการทุกกอง/สำนัก งานสารบรรณ งานธุรการทุกกอง/สำนัก และการส่งใช้เงินยืม และได้จัดกิจกรรมจัดการความรู้ การจัดประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกันในพื้นที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน รวมทั้งการจัดกิจกรรมการลงนามตามข้อตกลงเพื่อนำคู่มือไปปฏิบัติ ร่วมกันทุ่มเทพัฒนางานบริการของเทศบาลให้เป็นเลิศ ดังคำที่ว่า “บริการด้วยใจ เอาใจใส่ด้วยคุณภาพ” เทศบาลเมืองทุ่งสงจะต้องพัฒนาอย่างต่อเนื่อง นำคู่มือไปปฏิบัติอย่างจริงจังและในปีถัดไปควรนำมาตรฐานงานที่ยังไม่ปรับปรุง มาปรับปรุงต่อ รวมทั้งงานใหม่ๆ ให้นำมากำหนดมาตรฐานการทำงาน กระบวนการบริการไม่น้อยกว่า 30 กระบวนการ รวมทั้งต้องประเมินความพึงพอใจ/ความไม่พึงพอใจของผู้รับบริการในทุก ๆ 4 เดือน เพื่อนำผลมาปรับปรุงพัฒนาต่อไป

2. วัตถุประสงค์

- 1) เพื่อศึกษาข้อมูลเกี่ยวสภาพปัญหาและความต้องการในการพัฒนาระบบการให้บริการประชาชนของเทศบาลเมืองทุ่งสงจากผู้ที่เกี่ยวข้อง
- 2) เพื่อศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับการทบทวนกระบวนการหลักในการให้บริการประชาชนของเทศบาลเมืองทุ่งสง
- 3) เพื่อดำเนินการจัดการความรู้ในการดำเนินงานการให้บริการประชาชนของเทศบาลเมืองทุ่งสงแก่บุคลากรที่เกี่ยวข้อง
- 4) เพื่อนำกระบวนการให้บริการประชาชนของเทศบาลเมืองทุ่งสงมาปฏิบัติ
- 5) เพื่อนำผลการประเมินความพึงพอใจ/ความไม่พึงพอใจของผู้รับบริการมาปรับปรุงพัฒนา

3. กรอบแนวคิดการศึกษา



4. ขอบเขตการศึกษา

4.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา ประกอบด้วย (1) สภาพปัญหาและความต้องการในการพัฒนาระบบการให้บริการ (2) การทบทวนกระบวนการหลักในการให้บริการประชาชนของเทศบาลเมืองทุ่งสง (3) การดำเนินการจัดการความรู้ในการดำเนินงานการให้บริการประชาชนของเทศบาลเมืองทุ่งสง (4) การนำกระบวนการให้บริการประชาชนของเทศบาลเมืองทุ่งสงมาปฏิบัติ และ (5) การนำผลการประเมินความพึงพอใจ/ความไม่พึงพอใจของผู้รับบริการมาปรับปรุงพัฒนา

4.2 ขอบเขตด้านประชากร เป็นผู้รับบริการในงานต่าง ๆ ประกอบด้วยประชาชน บุคลากรของเทศบาลเมืองทุ่งสง

4.3 ขอบเขตด้านเวลา ช่วงเวลา ระหว่างวันที่ มีนาคม – กันยายน 2561

5. นิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการ

5.1 สภาพปัญหาและความต้องการในการพัฒนาระบบการให้บริการ หมายถึง การค้นหาสิ่งที่ไม่เป็นไปตามความคาดหวัง และความคาดหวังของผู้ให้บริการและผู้รับบริการของเทศบาลเมืองทุ่งสง

5.2 การทบทวนกระบวนการหลักในการให้บริการประชาชนของเทศบาลเมืองทุ่งสง หมายถึง การค้นหาสิ่งที่ไม่เป็นไปตามความคาดหวัง และความคาดหวังเกี่ยวกับงานที่ให้บริการภายในและภายนอกตามภารกิจของเทศบาลของผู้ให้บริการและผู้รับบริการของเทศบาลเมืองทุ่งสง

5.3 การดำเนินการจัดการความรู้ในการดำเนินงานการให้บริการประชาชนของเทศบาลเมืองทุ่งสง หมายถึง การฝึกอบรม แลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างที่ปรึกษากับผู้ให้บริการในงานของกองและสำนักต่าง ๆ ของเทศบาลเมืองทุ่งสง

5.4 การนำกระบวนการให้บริการประชาชนของเทศบาลเมืองทุ่งสงมาปฏิบัติ หมายถึง การนำหลักปฏิบัติต่าง ๆ ในงานต่าง ๆ ที่กำหนดมาทดลองให้บริการให้แก่กลุ่มเป้าหมายจำนวนไม่น้อยกว่า 15 งาน

5.5 การนำผลการประเมินความพึงพอใจ/ความไม่พึงพอใจของผู้รับบริการมาปรับปรุงพัฒนา หมายถึง การเรียนรู้เพื่อพัฒนางานจากผลการประเมินของผู้ให้บริการเพื่อยกระดับผลการประเมินให้มีค่าคะแนนความพึงพอใจสูงขึ้น

6. แผนดำเนินการศึกษา

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราชในฐานะที่ปรึกษาได้กำหนดระยะเวลาในการดำเนินการ 180 วัน นับถัดจากวันที่ได้มีการลงนามในสัญญาจ้าง โดยให้ที่ปรึกษามีแผนการศึกษาในแต่ละกิจกรรมดังนี้

กิจกรรม	ปีงบประมาณ พ.ศ. 2561						
	6	7	8	9	10	11	12
	มี.ค	เม.ย	พ.ค	มิ.ย	ก.ค	ส.ค	ก.ย
การสำรวจข้อมูล		→	→	→			
เก็บข้อมูลภาคสนาม		→	→	→	→		
นำข้อมูลมาวิเคราะห์		→	→	→	→		
ประมวลผลข้อมูล			→	→	→	→	
เขียนผลการศึกษา				→	→	→	
รายงานความก้าวหน้าครั้งที่ 1				→			
ร่างรายงานฉบับสมบูรณ์						→	
ส่งรายงานฉบับสมบูรณ์							→

8. ผลที่คาดว่าจะได้รับ

- 1) ได้คู่มือปฏิบัติงานในกระบวนการหลักเพื่อให้บริการประชาชนของเทศบาลเมืองทุ่งสงที่ผ่านการทบทวน ทดลองใช้ ปรับปรุงแก้ไขพร้อมนำไปปฏิบัติจริงเพื่อบริการประชาชนให้ประทับใจ ไม่น้อยกว่า 30 กระบวนการงาน
- 2) ผู้บริหาร และพนักงานของเทศบาลได้รับความรู้ เพื่อนำความรู้ไปในการพัฒนาระบบงานบริการที่รับผิดชอบ
- 3) ได้ผลการประเมินความพึงพอใจในการบริการไม่น้อยกว่าร้อยละ 80

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยและพัฒนา เรื่อง “การพัฒนาระบบการให้บริการประชาชนของเทศบาลเมืองทุ่งสง ระยะที่ 2” มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษาข้อมูลเกี่ยวสภาพปัญหาและความต้องการในการพัฒนาระบบการให้บริการประชาชนของเทศบาลเมืองทุ่งสงจากผู้ที่เกี่ยวข้อง (2) เพื่อศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับการทบทวนกระบวนการหลักในการให้บริการประชาชนของเทศบาลเมืองทุ่งสง (3) เพื่อดำเนินการจัดการความรู้ในการดำเนินงานการให้บริการประชาชนของเทศบาลเมืองทุ่งสงแก่บุคลากรที่เกี่ยวข้อง (4) เพื่อนำกระบวนการให้บริการประชาชนของเทศบาลเมืองทุ่งสงมาปฏิบัติ (5) เพื่อนำผลการประเมินความพึงพอใจ/ความไม่พึงพอใจของผู้รับบริการมาปรับปรุงพัฒนา มีรายละเอียดการดำเนินการศึกษาดังนี้ ผู้วิจัยได้ทำการตรวจสอบวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องจำนวน 3 กลุ่ม มีรายละเอียดดังนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริการ
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนางาน
3. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการสร้างภาพลักษณ์

1. แนวความคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริการ

1.1 ปัจจัยสู่ความเป็นเลิศของหน่วยงาน

วิทยากร ท่อแก้ว (2557, น. 20) ได้กล่าวถึง ในอดีตเราได้ผ่านคลื่นความเปลี่ยนแปลงสังคมมาแล้วหลายคลื่น เช่น คลื่นการผลิตเพื่อการยังชีพ คลื่นการผลิตจำนวนมากเพื่อขาย คลื่นการพัฒนาคุณภาพสินค้าและบริการให้ได้มาตรฐานสูง จนมาถึงยุคปัจจุบันเป็นคลื่นที่เราแข่งขันกันในเรื่อง “ความเร็ว” ดังนั้นการทำงานในยุคปัจจุบันต้องมุ่งเน้นความรวดเร็วในการทำงาน โดยทีมที่มีคุณภาพกำกับในทุกๆ ขั้นตอน ของการดำเนินการ หน่วยงานต่าง ๆ ต้องมีการแข่งขันการพัฒนาประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง และยิ่งนับวันจะทวีความรุนแรงเข้มข้นขึ้นเรื่อยๆ ทั้งนี้เพราะหน่วยงานต่างๆ เหล่านั้นต่างแสวงหาความเป็นหนึ่งหรือแสวงหาความสำเร็จหรือประสิทธิภาพในการประกอบการท่ามกลางสังคมที่เปลี่ยนไปตลอดเวลา และมีข้อค้นพบที่สำคัญในหน่วยงานที่ประสบความสำเร็จดังกล่าวข้างต้น กล่าวคือหน่วยงานที่ประสบความสำเร็จหรือเป็นเลิศต้องมีปัจจัยหลักที่สำคัญดังนี้ คือ

- 1) มีเทคนิควิธีการที่ยอดเยี่ยม วิธีการทำงานใหม่ ๆ ที่เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน เน้นการทำงานร่วมกันเป็นทีม มีการพัฒนา และปรับปรุงวิธีการทำงานใหม่ ๆ รวมทั้งการนำเครื่องมือ เทคโนโลยี และนวัตกรรมมาใช้ในหน่วยงานอย่างเหมาะสม หรืออาจเรียกได้ว่า “มีวิธีการทำงานระดับมืออาชีพ”

2) มีพนักงานที่มีคุณภาพ พนักงานทุกคนเป็นพนักงานที่มีความรู้ความสามารถ มีความเต็มใจในการใช้ความรู้ความสามารถเพื่อพัฒนางานที่ได้รับมอบหมายให้เกิดผลสำเร็จ หรืออาจเรียกได้ว่า “มีพนักงานระดับมืออาชีพ”

3) มีหัวหน้างานที่ชาญฉลาด หัวหน้าหรือผู้บริหารเป็นกลไกสำคัญในการเชื่อมโยงแนวความคิดใหม่ๆ นโยบายและวิธีการทำงานเพื่อมุ่งไปสู่ความเป็นเลิศ ผู้บริหารจะต้องมีความสามารถทางการบริหาร บริหารคน งาน ทรัพยากรการผลิต และปัจจัยต่างๆ ขององค์กร หรืออาจเรียกได้ว่า “มีหัวหน้าระดับมืออาชีพ”

4) มีจิตสำนึกร่วมกันเป็นเจ้าของกิจการ พนักงานทุกคนมีความรักและความศรัทธาในการทำงานร่วมกัน และมีจิตสำนึกตลอดเวลาว่ากิจการนี้ทุกคนร่วมกันเป็นเจ้าของหรืออาจเรียกได้ว่า “มีความเป็นเจ้าของและรักงานระดับมืออาชีพ”

5) มีบริการที่เป็นเลิศ การบริการเป็นหัวใจสำคัญที่พนักงานทุกระดับจะต้องพัฒนาการให้บริการที่ประทับใจโดยมุ่งเน้นการบริการทั้งผู้รับบริการภายในและผู้รับบริการภายนอกพนักงานทุกคนตระหนักตลอดเวลาว่าทุกลมหายใจคือการบริการที่ประทับใจที่มีให้ซึ่งกันและกัน หรืออาจเรียกได้ว่า “มีบริการระดับมืออาชีพ”

1.2 ความหมายการบริการ

การบริการมีความหมายได้ในหลายๆ ทักษะ เช่น “การบริการ คือ การทำให้คนอื่นพอใจ” “การบริการ คือ การทำให้คนอื่นชอบ” “การบริการ คือ การทำให้คนอื่นได้รับในสิ่งที่ต้องการ” “การบริการ คือ การทำให้ผู้ใช้เราประทับใจ” ฯลฯ

เราสามารถสรุปรวมความได้ว่า “การบริการนั้นเป็นกระบวนการของการปฏิบัติตนเพื่อผู้อื่น ดังนั้นผู้ที่ให้การบริการจึงควรมีคุณสมบัติที่สามารถจะอำนวยความสะดวก และทำตนเพื่อผู้อื่นอย่างมีความรับผิดชอบและมีความสุข”

โดยปกติมนุษย์เรานั้น “ชอบที่จะใช้บริการจากผู้อื่น หรือให้ผู้อื่นมาบริการ มาปรนนิบัติดูแลเอาใจใส่ หรือรับใช้ตน” มากกว่าที่จะไปให้บริการคนอื่น หรือรับใช้คนอื่น นั่นเป็นธรรมชาติของคนเราโดยส่วนใหญ่ก็คือ “ชอบที่จะให้คนอื่นมาเอาใจใส่ตัวมากกว่าที่จะไปคอยเอาอกเอาใจคนอื่น” หรือกล่าวง่ายๆ ว่ามนุษย์ต้องการเป็นผู้รับบริการนั่นเอง ดังนั้น ผู้ที่มีอาชีพของการให้บริการจึงต้องรู้จักฝึกจิตใจและทัศนคติในการเป็น “ผู้ให้” รวมทั้งกลวิธีในการระบายความอึดอัด ความกดดัน หรือความเครียดก่อนที่จะเป็นโรคประสาทเพราะงานการให้บริการ

วิทยากร ท่อแก้ว (2557, น. 45) ได้กล่าวถึง ความหมาย “การบริการ” ตรงกับภาษาอังกฤษว่า “SERVICES” ซึ่งจะอธิบายความหมายการบริการด้วยพยานะภาษาอังกฤษแต่ละตัวมีความหมายดังนี้

1) S คือ แนวความคิดรวบยอดในการบริการ (service concept) การสร้างความพึงพอใจ (satisfaction) ให้กับผู้รับบริการผู้มาติดต่อ หรือมาขอใช้บริการ และรับบริการ ก่อนอื่นเราจะต้องมี concept คือ แนวความคิดรวบยอด การให้บริการที่ดีต่อผู้รับบริการนั้นเป็นหน้าที่

โดยตรง และต้องพยายามทำให้ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจให้มากที่สุดเท่าที่จะมาได้ เพราะผู้รับบริการนั้นต้องการมารับบริการและได้รับความพึงพอใจมากที่สุด

2) E คือ ความกระตือรือร้น (enthusiasm) หมายความว่าพนักงานทุกคนจะต้องมีความกระตือรือร้นไม่ว่าจะเป็นพนักงานต้อนรับ

3) R คือ ความพร้อม (readiness) ความรวดเร็ว (rapidity) หมายถึงมีความพร้อมอยู่ตลอดเวลา และความรวดเร็วฉับพลันทันเวลา

4) V คือ ความมีคุณค่า (values) หมายความว่าไม่ว่าจะเป็นบริการประเภทใด ท่านจะต้องทำทุกวิถีทางที่ทำให้ผู้รับบริการเกิดความรู้สึกเสมอว่า เมื่อเขามารับบริการจากท่านเขารู้สึกว่าไม่ผิดหวังและเห็นว่าการบริการของท่านนั้นมีคุณค่าสำหรับเขาเหมือนกัน

5) I คือ ความสนใจ (interesting) ความประทับใจ (impressive) ซึ่งหมายถึงการให้ความสนใจอย่างจริงจังต่อผู้รับบริการและการสร้างความประทับใจให้กับผู้รับบริการทุกระดับและทุกคนโดยไม่เลือกที่รักมักที่ชังหรือแบ่งชั้นวรรณะ เพราะผู้รับบริการนั้นไม่ว่าจะเป็นใครก็ตาม เขาก็ต้องการที่จะได้รับบริการที่ดีด้วยกันทั้งนั้น และเราก็จะต้องให้ความสนใจต่อผู้รับบริการทุกคนโดยเสมอภาคกัน

6) C คือ ความสะอาด (cleanliness) ความถูกต้อง (correctiveness) และความมีไมตรีจิต (courtesy) สิ่งเหล่านี้เป็นองค์ประกอบที่สำคัญในงานบริการ นั่นคือไม่ว่าท่านจะทำธุรกิจในด้านใด สถานที่ของท่านจะต้องสะอาดและมีความเป็นระเบียบเรียบร้อย

7) E คือ ความอดทนอดกลั้น (endurance) และการรู้จักควบคุมอารมณ์ (emotional control) ผู้ให้บริการ หรือขายบริการที่ดีนั้นจะต้องมีคุณสมบัติที่พิเศษอย่างหนึ่งนั่นก็คือ ความอดทน ความอดกลั้นและการรู้จักควบคุมอารมณ์ ทั้งนี้ก็เพราะว่าผู้รับบริการทั้งหลายนั้นก็คือมนุษย์ธรรมดาซึ่งมีความแตกต่างกันมากมาย ไม่ว่าจะเป็นในด้านของนิสัยใจคอ ความรู้สึกนึกคิด ความสามารถ ความเข้าใจ ความต้องการ

8) S คือ ความจริงใจ (sincerity) การรู้จักยิ้มแย้มแจ่มใส (smiling) ในการให้บริการผู้รับบริการนั้น ท่านจะต้องรู้จักยิ้มและมีความรู้สึกในทางบวกเกิดขึ้นโดยจะต้องแสดงให้ผู้รับบริการเห็นทั้งโดยวาจาท่าทาง ตลอดจนสีหน้าและแววตาว่าท่านมีความจริงใจและเต็มใจที่จะให้บริการแก่ผู้รับบริการก็จะทำให้ผู้รับบริการรู้สึกติดใจกับการให้บริการของท่าน

1.3 คุณลักษณะของพนักงานบริการที่ดี

ถ้าถามกันต่อไปว่าลักษณะพนักงานบริการที่พึงประสงค์ควรจะเป็นอย่างไร ตอนนี้ขอใช้ความว่าควรจะเป็น "ความคาดหวัง" ข้อมูลนี้เป็นผลจากการวิจัยหาตัวแบบพนักงานที่ให้บริการที่ดี ดังนี้ คือ

- 1) ยิ้มแย้มแจ่มใส "จงยิ้มเป็นการเปิดประตูด้านแรกในความรู้สึกของผู้พบเห็น"
- 2) รอบรู้ และลุ่มลึก "จงรู้บางสิ่งในทุกเรื่อง และรู้ทุกเรื่องในบางสิ่ง"
- 3) สื่อสารดี "จงสื่อสารทุกรูปแบบไว้ที่ดี"

- 4) มีความสุขในการให้ "จงแสดงออกทั้งร่างกายและจิตใจตลอดเวลา"
- 5) มารยาทดี "จงอ่อนน้อมถ่อมตน ไปลามาไหว้"
- 6) บุคลิกภาพดี "จงแสดงออกโดยภาพที่ปรากฏภายนอก ภายใน น่าประทับใจ"

1.4 แนวคิดการสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการ

ความสัมพันธ์กับผู้รับบริการเป็นเรื่องสำคัญ ผู้ให้บริการจะต้องปรับแนวความคิดในการเป็นผู้ให้บริการที่ดี โดยจะต้องพิจารณาแนวทางดังนี้ คือ

- 1) ผู้รับบริการเป็นบุคคลที่สำคัญที่สุดเมื่อเข้ามาในองค์กรหรือหน่วยบริการไม่ว่าจะเข้ามาติดต่อด้วยตนเอง ทางจดหมาย ทางโทรศัพท์ หรือในกรณีที่เราต้องไปบริการให้ถึงที่อยู่อาศัย
- 2) ผู้รับบริการคือผู้ปรารถนาในบริการของเรา จึงเป็นหน้าที่ที่จะให้บริการอันก่อให้เกิดประโยชน์ซึ่งกันและกันและผลประโยชน์ที่ได้คือ ความพอใจของทั้งสองฝ่าย
- 3) ไม่ควรคิดในทางลบว่าผู้รับบริการจำเป็นต้องพึ่งพาอาศัยเรา แต่ควรคิดว่าเราเองต่างหากที่จะต้องพึ่งพาอาศัยผู้รับบริการหรือผู้มาติดต่อ
- 4) ผู้รับบริการมิใช่ผู้ที่มารบกวนเรา แต่เขาคือเป้าหมายและเป็นผู้ที่ช่วยทำให้เราประสบผลสำเร็จในความต้องการบริการ
- 5) ผู้รับบริการมิใช่บุคคลนอกวงงาน แต่เขาเป็นส่วนหนึ่งของงานของเรา
- 6) ผู้รับบริการมิใช่วัตถุหรือสิ่งของ หากแต่เป็นมนุษย์มีเลือดเนื้อรวมทั้งความรู้สึกและอารมณ์เช่นเดียวกับเรา
- 7) ผู้รับบริการหรือผู้ที่มาติดต่อมิใช่บุคคลที่เราจะทะเลาะทุ่มเถียงเพื่อเอาชนะ วิธีที่ดีที่สุดคือ พยายามหลีกเลี่ยงการต่อล้อต่อเถียงเสีย แต่ใช้วิธีการชี้แจงหรืออธิบายด้วยการควบคุมอารมณ์และมีความเยือกเย็นอยู่เป็นนิจ
- 8) ไม่ว่าผู้รับบริการจะเป็นคนอย่างไรก็ตาม เช่น เจ้าอารมณ์ฉุนเฉียว ช่างยั่วโทสะ จู้จิกจุกจิกหรือสุภาพอ่อนน้อม แต่เขาเหล่านั้นเป็นผู้มีสิทธิ์ที่จะได้รับการบริการอย่างสุภาพและและทันอกทันใจจากเราเสมอ
- 9) ผู้รับบริการเป็นผู้ที่มีไมตรีจิตช่วยเรา โดยให้โอกาสเราในการบริการแก่เขา
- 10) ผู้รับบริการจะคิดอยู่เสมอว่าจะได้รับการบริการที่ดีจากเรานั้นคือ การบริการอย่างรวดเร็วด้วยอาการเต็มใจ สุภาพ และมีประสิทธิภาพ

1.5 หลักการสำคัญในการให้บริการที่ประทับใจ

ในการบริการที่ก่อให้เกิดความประทับใจมีหลักการสำคัญเปรียบเสมือนกุญแจสำคัญที่จะไขไปสู่ความพึงพอใจสูงสุดให้แก่ผู้รับบริการ ซึ่งประกอบไปด้วยกุญแจสำคัญ 7 ดอก มีรายละเอียดดังนี้ คือ

1. จงเข้าใจในความต้องการของผู้รับบริการ

ปัญหาที่อยู่ตรงที่ที่เราจะล่วงรู้ถึงความต้องการของผู้รับบริการได้อย่างไร หลักการสำคัญคือ 4 ส. เพื่อเข้าใจในความต้องการของผู้รับบริการอย่างง่าย ๆ ดังนี้

- 1) สดับ ได้แก่ การรับฟัง จากคำพูด คำบอก คำกล่าว หรือแม้แต่คำบ่น เพื่อให้ทราบถึงปัญหาและความต้องการจากผู้รับบริการ ซึ่งผู้ทำหน้าที่ในการให้บริการก็ต้องมีศิลปะในการฟังคือ ตั้งใจและพร้อมที่จะแก้ไขปัญหาคือช่วยเหลือ
- 2) สอบถาม เพื่อให้รู้ถึงความต้องการ เช่น คำถามดังต่อไปนี้ “สวัสดีครับ มีปัญหาอะไรให้ผมรับใช้ครับ” “สวัสดีค่ะ ยินดีให้คำแนะนำค่ะ” “เชิญตามสบายนะคะครับ หากสงสัยสามารถสอบถามพนักงานได้นะครับ”
- 3) สังเกต คือ การสังเกตพฤติกรรม ภาษาท่าทาง และการแสดงออกของผู้รับบริการในอิริยาบถต่าง ๆ และเราในฐานะผู้ให้บริการจะต้องแปลความหมายออก เช่น การที่ผู้รับบริการสบตาเรา หุยมองอย่างสนใจ ยิ้มเมื่อเห็นสิ่งที่ต้องการ นั้นหมายถึงความต้องการที่ผู้รับบริการแสดงออกจากภาษาท่าทาง นอกเหนือจากการยิ้มให้เรา พยักหน้าให้เรา ฯลฯ
- 4) สลัด คือ การใช้ประสบการณ์ในการบริการผู้รับบริการชนิด ประเภทต่าง ๆ ไว้เป็นข้อมูลหรือสถิติ เพื่อจะได้รู้ความต้องการผู้รับบริการได้รวดเร็วขึ้น โดยการอาศัยสถิติเป็นข้อมูลในการให้บริการ

ความต้องการขั้นพื้นฐานของผู้รับบริการทั่ว ๆ ไป ซึ่งผู้ให้บริการก็ควรจะเข้าใจถึงความต้องการที่เป็นนิสัย หรือธรรมชาติของคนโดยทั่ว ๆ ไป ดังนี้ คือ ชอบหรืออยากได้บริการที่มีคุณภาพดี ของฟรี ของแจก ของแถม อยากได้ก่อน หรือ อยากได้เร็ว หรือ ขอลดคิวคนอื่น ต้องการความสะดวกสบายในการได้รับการบริการ ชอบขั้นตอนการบริการที่ไม่ยุ่งยาก มาทีเดียวเบ็ดเสร็จ ต้องการได้รับการต้อนรับ การบริการที่มีไมตรีจิต จริงใจ และได้รับเกียรติ ต้องการที่จะให้จำชื่อ หรือข้อมูลเดิมของเขาได้ ต้องการได้รับการบริการที่ดีกว่า หรือไม่ยิ่งหย่อนกว่าคนอื่น ๆ ชอบที่จะได้พบเห็นบรรยากาศที่สะอาด สว่าง สงบ ปลอดภัย เป็นระเบียบ ต้องการข่าวสารข้อมูลที่ดี เข้าใจง่าย และทันเวลา ต้องการได้ซักถาม ได้แสดงความคิดเห็นหรือได้มีโอกาสระบายความอัดอั้น ต้องการผู้ให้บริการพูดคุยดี ๆ ต้องการผู้ให้บริการยกย่องให้เกียรติ

ดังนั้นผู้ให้บริการ ควรที่จะต้องเข้าใจในความต้องการพื้นฐานของผู้รับบริการโดยทั่วไป เพื่อจะได้ไม่รู้สึกกดดัน ตึงเครียด หรือแสดงอาการโมโหโกรธาออกมา เมื่อเราได้ทำหน้าที่เป็นผู้ให้บริการ

2. จงมีวิธีติดต่อสื่อสารกับผู้รับบริการที่ดี

การติดต่อสื่อสารที่ดีทั้งภาษาคำพูดและที่ไม่ใช่ภาษาคำพูดหรือที่เรียกว่า ภาษาท่าทางหรืออวัจนภาษา การติดต่อโดยใช้ภาษา คือการติดต่อด้วยคำพูด คำพูดที่ดีนั้นสามารถสร้างมิตรภาพที่ยืนยาว การติดต่อทางคำพูดที่ดีนั้น ผู้เขียนขอแนะนำหลักในการปฏิบัติดังนี้

- 1) ต้องการผู้ให้บริการพูดคุยดี ๆ ให้ใช้คำสุภาพคือ ให้ฝึกใช้คำสุภาพจนเป็นนิสัย เช่น สวัสดีค่ะ สวัสดีครับ ขอโทษ ขอขอบคุณค่ะ ขออภัยค่ะ ยินดีบริการ เป็นต้น
- 2) หลีกเลี่ยงในการพูดเรื่องส่วนตัวต่อหน้าผู้รับบริการ หรือต่อหน้าแขก
- 3) หลีกเลี่ยงที่จะพูดภาษาเฉพาะ หรือคำแสลงกับผู้รับบริการ
- 4) หลีกเลี่ยงการบ่นต่อหน้าผู้รับบริการ
- 5) หน้าที่การบริการที่ดี จงฟังมากกว่าพูด
- 6) อย่าตอบห้วน ๆ เช่น ตอบว่า “ไม่ทราบว่...ไม่แน่ใจ...ไม่รู้”
- 7) อย่าทะเลาะกับผู้รับบริการ
- 8) อย่าหัวเราะเยาะผู้รับบริการ จงช่วยเหลือหรือบอกเขา
- 9) จงมองหน้าผู้รับบริการเมื่อพูดกับเขาเสมอ
- 10) พูดในเรื่องที่กำลังติดต่อสื่อสารกันอยู่ ไม่พูดออกนอกเรื่องราว
- 11) พูดจาภาษาเดียวกันกับผู้ฟัง ด้วยถ้อยคำที่สุภาพ ชัดเจนและเข้าใจง่าย
- 12) คำพูดมีเหตุผล อยู่บนหลักของความจริง
- 13) พูดในเรื่องที่ไม่ก่อให้เกิดความเดือดร้อน
- 14) ไม่นำสิ่งที่เป็นข่าวลือมาสื่อสารในสำนักงาน
- 15) เป็นการพูดที่ก่อประโยชน์แก่ผู้พูดและผู้มาติดต่อ
- 16) ไม่พูดในลักษณะของการประชดประชัน เสียดสี แดกดัน หรือ นิินทา
- 17) ไม่นำเรื่องละเอียดอ่อนมาเป็นหัวข้อสนทนา ซึ่งอาจจะเกิดความแตกแยกได้ เช่น เรื่อง การเมือง ศาสนา สถาบันต่าง ๆ ความเชื่อ หรือทัศนคติ ฯลฯ
- 18) พูดอย่างสนใจผู้ฟัง โดยเห็นว่าผู้ฟังเป็นบุคคลสำคัญคนหนึ่ง
- 19) ไม่พูดตลกที่ก่อให้เกิดความเสียหาย อับอายแก่ผู้ฟังหรือผู้อื่น
- 20) การพูดที่ดีจะต้องประกอบด้วย น้ำเสียง สีหน้า แววตา และท่าทางที่ดีด้วย
- 21) การสื่อสารด้วยโทรศัพท์ ไม่ว่าจะเป็นการรับโทรศัพท์หรือเป็นการโทรไปหาผู้รับบริการ หรือบุคคลภายนอก ต้องปฏิบัติตามขั้นตอนการสื่อสารทางโทรศัพท์ กล่าวคือ รับโทรศัพท์ทันทีหรือมีเสียงเรียกไม่เกิน 2 ครั้ง กล่าวทักทาย บอกชื่อหน่วยงานแนะนำตนเอง แล้วเริ่มสอบถามด้วยท่าทีบริการ เช่น ยินดีบริการ มีอะไรให้ช่วยเหลือ กรณีมีการโอนสายจะต้องแจ้งรายละเอียดแก่ผู้รับโอนก่อนโอนสายให้ จบการสนทนาต้องกล่าวลา กรณีพักสายต้องแจ้งล่วงหน้าว่าต้องรอ ไม่ควรให้คอยสายนาน หากนานจะต้องมาแจ้งเป็นระยะ หรือโทรศัพท์กลับภายหลัง ระหว่างสนทนาไม่ควรอมของขบเคี้ยว หรือ พูดแบบกระซิบกระซาบ การวางสายต้องให้คู่สนทनावางสายก่อนเสมอ และนำกริยามารยาทการสื่อสารมาใช้ในการสนทนาทางโทรศัพท์ด้วย กรณีรับโทรศัพท์แทนต้องบันทึกลงในสมุดรับโทรศัพท์ทุกครั้ง
- 22) การสื่อสารในกรณีที่พบกัน สวนทางกัน พบโดยบังเอิญ ให้กล่าวทักทาย และสอบถามความต้องการแล้วแต่กรณี

3. จงมีมารยาทระหว่างกัน

การที่ผู้ให้บริการมีการแสดงออกที่ดีต่อหน้าผู้รับบริการ การแสดงออกที่ดีก็คือ การมีกิริยามารยาทที่งดงามนั่นเอง ซึ่งแสดงออกทั้งการพูด การนั่ง การยืน การเดิน หรือการแสดงออกทั้งภาษากาย ซึ่งประกอบด้วย

- 1) การสุภาพอ่อนน้อม คือ อ่อนน้อมถ่อมตน แต่ไม่อ่อนแอ แข็งแรง แข็งขันแต่ไม่แข็งกระด้าง รู้จักไปламаไหว้ว ตามหลักปรัชญามนุษยธรรมของขงจื้อได้กล่าวไว้ให้เห็นถึงความสุภาพอ่อนโยนและคุณธรรมด้านอื่น ๆ ดังนี้ คือ ความสุภาพอ่อนโยนทำให้รู้สึกไม่ต่ำต้อย ความไม่เห็นแก่ตัวทำให้เอาชนะใจคนทั้งหลายได้ ความจริงใจทำให้คนอื่นเชื่อถือ ความขยันทำให้ประสบความสำเร็จความมีเมตตากรุณาทำให้ได้รับความช่วยเหลือจากผู้อื่น
- 2) การรู้จักเก็บรักษาอารมณ์ คือ อย่าใช้อารมณ์เป็นที่ตั้งในการทำงานด้านบริการ อย่าอารมณ์เสื่อง่าย ไม่เป็นคนขี้หงุดหงิด
- 3) ระวางกิริยาท่าทาง ไม่ว่าจะเป็น การลุก นั่ง ยืน เดิน ก้ม ควรมีการระมัดระวัง และมีการสำรวมกิริยาท่าทางไว้พอสมควร
- 4) ความเป็นผู้รู้จักอดทน อดกลั้น งานบริการเป็นงานที่ต้องอาศัยความอดทนทางด้านจิตใจและร่างกายค่อนข้างสูง ยอมรับคำตำหนิติชม จงถือคติว่าการติหรือการตำหนินั้นเป็นการกระทำหรือการติเพื่อก่อ มิใช่ติเพื่อการทำลายล้าง เพื่อเราจะได้พัฒนาปรับปรุงหรือแก้ไขให้ดีขึ้น ดังมีผู้เคยกล่าวว่าข้อบกพร่องนั้นเปรียบเสมือนขุมทรัพย์ ผู้ที่สามารถชี้ข้อบกพร่องให้เราเห็นหรือรู้ได้ ก็เหมือนกับคนนั้นชี้ขุมทรัพย์ให้แก่เรา
- 5) จงตั้งใจฟังผู้รับบริการ เพื่อเป็นการรักษามารยาท อย่าขัดคอ อย่าขัดจังหวะ โบราณกล่าวว่า ขัดถั่วขัดขามเป็นเงาาม แต่การขัดคอขัดผล (ประโยชน์) คือ การทะเลาะวิวาท
- 6) การกล่าวขอภัย ให้ชี้แจงเหตุผลด้วยเสมอ เพื่อความเข้าใจที่ดีต่อกัน
- 7) ขอบคุณผู้รับบริการ ในโอกาสอันควร

การแสดงออกที่ไม่ควรทำ การแสดงออกต่อไปนี้จะแสดงถึงความมีมารยาท ซึ่งผู้ที่มีหน้าที่ให้การบริการไม่ควรกระทำคือ

- 1) เดินแทรกหรือเดินผ่ากลางระหว่างผู้รับบริการ
- 2) การไหว้วาน หรือขอความช่วยเหลือจากผู้รับบริการ
- 3) ลุกเดินหนีออกไป โดยไม่บอกเหตุผล
- 4) กระเช้าเข้าหาผู้รับบริการ หรือเล่นกับเพื่อน ๆ ต่อหน้าผู้รับบริการ
- 5) ทำงานอย่างอื่นที่ไม่จำเป็นต่อหน้าผู้รับบริการ เช่น แต่งหน้า เล่นเกม
- 6) หลีกเลียงการพูดถึงเรื่องส่วนตัวกับผู้รับบริการ
- 7) ไม่ควรสูบบุหรี่ต่อหน้าผู้รับบริการ
- 8) ไม่อมของขบเคี้ยวต่อหน้าผู้รับบริการ

4. จงมีความรับผิดชอบในงานบริการ

วิทยากร ท่อแก้ว (2557, น. 60) ได้กล่าวถึง สูตรสำเร็จในการแสดงถึงความรับผิดชอบต่อการทำงาน และเป็นการเพิ่มผลผลิตในการทำงานบริการที่ดี คือสูตร 5 ส. ดังนี้

- 1) สะสาง หมายถึงการแยกแยะและจัดของหรือสิ่งที่ไม่จำเป็นต่าง ๆ ในการทำงานออกไป คำถามเกี่ยวกับ “การสะสาง” เพื่อตรวจสอบความรับผิดชอบต่อผู้ที่ทำหน้าที่ให้บริการคือ มีเศษวัตถุและสิ่งของต่าง ๆ เกะกะหรือตกหล่นในบริเวณสถานที่ทำการหรือที่บริการหรือไม่ มีการวางอุปกรณ์และเครื่องมือต่าง ๆ ไว้กระจัดกระจายหรือไม่ มีสิ่งของที่ไม่จำเป็นปะปนอยู่ในบริเวณทำงานหรือไม่ ตู้ ชั้น บนโต๊ะทำงานเต็มไปด้วยของที่ไม่จำเป็น ที่ทำงานคับแคบหรือไม่ สถานที่บริการ ไม่เป็นระเบียบสกปรก เลอะเทอะหรือไม่
- 2) สะดวก หมายถึงการจัดวางสิ่งของต่าง ๆ ในที่ทำงานและที่บริการให้เป็นระเบียบเพื่อความสะดวกและปลอดภัย สิ่ง que แสดงถึงความสะดวกในที่บริการคือ มีการกำหนดทิศทาง ทางเดิน และกำหนดจุดวางอุปกรณ์เครื่องใช้ที่ชัดเจน มีการกำหนดทิศทางสำหรับผู้ใช้บริการ มีระบบการจัดเก็บ แยกประเภท เครื่องมืออุปกรณ์ต่าง ๆ โดยยึดหลักคุณภาพและประสิทธิภาพ
- 3) สะอาด หมายถึงการทำความสะอาด ปิด กวาด เช็ด ถู เครื่องมือ เครื่องใช้ และสถานที่บริการ ให้อยู่ในสภาพที่เรียบร้อย สะอาดตา สบายใจ อยู่เสมอ ความสะอาดรวมถึงการมีแสงสว่างไฟฟ้าพอเพียง ท่อระบายน้ำ ห้องน้ำสะอาด และอยู่ในสภาพที่ดี
- 4) สุขลักษณะ หมายถึงการรักษามาตรฐานที่ดีของความเป็นระเบียบเรียบร้อยในสถานที่ทำงานให้อยู่ในสภาพหมดจด สะอาดตา ถูกสุขลักษณะและรักษาให้ตลอดไปมีการตกแต่งสถานที่เพื่อให้เกิดสภาพแวดล้อมที่สดชื่นแก่ผู้ให้บริการ
- 5) สร้างนิสัย หมายถึง การให้พนักงานทุกคนต้องปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ และมีทัศนคติที่ดีในเรื่องความเป็นระเบียบเรียบร้อยในสถานที่ทำงาน หัวหน้างาน หัวหน้าฝ่ายในหน่วยงานสามารถเป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงาน

การมีความรับผิดชอบต่อผู้การบริการนั้น ผู้เขียนขอกล่าวถึงข้อปลีกย่อยในบางส่วนเพื่อเสริมสร้างความเป็นเลิศในการให้บริการที่แสดงถึงความรับผิดชอบต่อเพิ่มเติมดังนี้

- 1) ผู้ให้บริการ จะต้องรู้จักหน้าที่ของตนว่าจะต้องทำอะไร ให้ใครเพื่ออะไร และทำอย่างไร
- 2) ผู้ให้บริการ ควรมีจิตใจที่จะให้บริการอย่างเต็มที่
- 3) ผู้ให้บริการ จะต้องตั้งใจทำหน้าที่ของตน
- 4) จงรักษาเวลาและปฏิบัติงานให้เสร็จทันตามกำหนด
- 5) โทรศัพท์แจ้งผู้รับบริการเมื่องานเสร็จ
- 6) โทรศัพท์สอบถามผู้รับบริการ เมื่อไม่มาตามนัด
- 7) ถ้าป่วยให้จัดหาคนอื่นบริการแทนเรา

- 8) ตรวจสอบผลงานก่อนส่งมอบทุกครั้ง
- 9) ให้ผู้รับบริการสนใจอยากกลับมาใช้บริการเราอีก
- 10) ส่งผู้รับบริการด้วยไมตรี

5. จงมีความสามารถรอบรู้ในงาน

ผู้ให้บริการที่ดีจะต้องมีความสามารถรอบรู้รายละเอียดต่าง ๆ เพราะความรู้ทำให้เกิดทัศนคติที่ดี ทำให้เกิดความเชื่อมั่นในการทำ และจะทำให้เกิดขวัญและกำลังใจที่ดีอีกด้วย สิ่งต่อไปนี้เป็นสิ่งที่ผู้ให้บริการควรทราบคือ

- 1) รู้จักหน้าที่ รู้จักงาน รู้จักการบริการ
- 2) รู้จักระบบงานของตน รู้จักองค์กร รวมทั้งรู้จักผู้บริหาร
- 3) รู้จักข่าวสารข้อมูลดี
- 4) แนะนำในสิ่งที่จะเป็นประโยชน์กับผู้รับบริการ
- 5) จำรายละเอียดต่าง ๆ ของผู้รับบริการได้
- 6) รู้จักผู้รับบริการแต่ละประเภทว่าเขาต้องการอะไร
- 7) พัฒนาตนเองอยู่เสมอ

6 จงสร้างความน่าเชื่อถือ

การที่ผู้ที่มีหน้าที่ให้บริการจะมีความน่าเชื่อถือได้นั้น คุณสมบัติประจำตัวของแต่ละคนเป็นสิ่งที่สำคัญในการทำหน้าที่บริการ ปัญหาที่อยู่ที่ว่าอย่างไรจึงจะให้ผู้รับบริการหรือผู้ที่กำลังติดต่อเกิดความศรัทธาและเชื่อถือ ผู้เขียนขอเสนอแนวคิดในเรื่องของ คุณสมบัติที่ดีของผู้ที่ทำหน้าที่ให้บริการ ดังนี้

- 1) แต่งกายสุภาพ เรียบร้อย สะอาดเหมาะสม ตามแบบที่หน่วยงานกำหนด
- 2) เป็นผู้ที่ชอบคน เข้าใจคน และชอบบริการผู้อื่น
- 3) มีชีวิตชีวา มีอากัปกิริยา และวาจาอ่อนน้อม
- 4) มีไหวพริบ ซึ่งจะต้องประกอบด้วยการมีความรู้ในงาน และความรู้รอบตัวดี
- 5) ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ รักงาน พากเพียร ตั้งใจ ปรับปรุงงานอยู่เสมอ
- 6) ฝึกเป็นคนรู้จักคุณค่าของเวลา ตรงต่อเวลา รักษาเวลา
- 7) ยิ้มและแสดงท่าทางสนใจเสมอ
- 8) แสดงความกระตือรือร้นและแสดงความมีน้ำใจออกมา
- 9) เตรียมตนเองให้พร้อมเสมอ เตรียมอุปกรณ์ให้พร้อมที่จะทำหน้าที่บริการ
- 10) มีความจำดี รู้ข้อมูลในงาน และข่าวสารทั่วไปดี

7. จงสร้างความน่าไว้วางใจ

นอกจากการทำให้คนเชื่อถือหรือเชื่อมั่นแล้ว ผู้ที่ทำหน้าที่บริการควรจะต้องทำให้เป็นคนน่าไว้วางใจอีกด้วย ข้อเสนอต่อไปนี้เป็นแนวคิด เพื่อให้ผู้รับบริการเกิดความไว้วางใจเราได้ก็คือ

- 1) การให้ความสนใจในตัวผู้รับบริการ
- 2) การมีความจริงใจที่จะให้ความช่วยเหลือ ให้คำแนะนำ และให้บริการ

- 3) การเป็นผู้รู้จักกาลเทศะ ระวังกิริยาท่าทาง
- 4) รักษาความลับของผู้รับบริการ โดยมีจรรยาบรรณในการทำงาน
- 5) ซื่อสัตย์สุจริตในเรื่องเงินทอง
- 6) รักษาเวลา รักษาคำพูด และรักษาสัญญา

ในส่วนนี้สามารถใช้สูตร 5 ย. เพื่อการบริการที่ดีดังนี้

- 1) เยี่ยมเยือน หมายถึง สอบถาม หรือมีความห่วงใย ทั้งทางจดหมายหรือโทรศัพท์ หรือจะถามผ่านบุคคลอื่น
- 2) ยืดหยุ่น หมายถึง มีความยืดหยุ่นในการให้บริการ ไม่ถือกฎเกณฑ์กติกาเคร่ง-ครัดจนเกินไป ทั้งนี้ ให้อยู่ในความเหมาะสม
- 3) ยิ้มแย้ม หมายถึง ยิ้มแย้มแจ่มใสประทับใจตลอดกาล
- 4) ยกย่อง หมายถึง รู้จักให้เกียรติยกย่องผู้รับบริการ และผู้ให้บริการเสมอ
- 5) ยืนหยัด หมายถึง ยืนหยัดที่จะทำหน้าที่ในการให้บริการอย่างมีคุณภาพ

1.6 วิธีปฏิบัติในการบริการที่ประทับใจ

วิธีปฏิบัติในการบริการที่ประสบความสำเร็จ ประกอบไปด้วยสิ่งต่อไปนี้

1) จัดเตรียมสถานที่ ควรจัดสถานที่ให้สะอาด เป็นระเบียบสวยงาม สะดวกสบาย และปลอดภัย ควรจัดวางเอกสารและอุปกรณ์เครื่องใช้ในที่ที่หยิบใช้ได้ง่าย ไม่กีดขวางหรือสร้างอุบัติเหตุ มีจำนวนเพียงพอ และจัดวางเป็นระเบียบเป็นที่เป็นทางเป็นประจำ ก่อนที่ผู้รับบริการจะเข้ามาติดต่อหรือในช่วงเวลาที่เหมาะสม

2) จัดเตรียมตนเองให้พร้อม ทั้งในเรื่องสุขภาพ เครื่องแต่งกาย บุคลิกภาพ ความสะอาด อารมณ์ดี และว่างจากงานที่ไม่สำคัญ

3) เริ่มงานตรงเวลา หรือถ้าผู้รับบริการสำคัญมารออยู่แล้วอาจเริ่มก่อนเวลาได้ ควรพักงานหรือเลิกงานตรงต่อเวลา แต่ถ้าเป็นผู้รับบริการสำคัญหรือกำลังทำงานสำคัญของผู้รับบริการอยู่ อาจพักงานหรือเลิกงานหลังจากที่งานนั้นเสร็จเรียบร้อยแล้ว

4.) แสดงอาการกิริยาอันดีเมื่อพบผู้รับบริการ หรือผู้มาติดต่อ อาจสบตา ยิ้ม ไหว้ โค้งให้หรือทักทาย ฟังอย่างสนใจและอย่างเข้าใจในความต้องการของผู้รับบริการ หรือสอบถามว่าจะให้ช่วยบริการใดๆ หรือถามย้ำว่าต้องการอย่างที่เคยได้รับบริการแบบเดิมหรือไม่ ทั้งนี้ควรสร้างบรรยากาศยิ้มแย้ม แจ่มใส ไม่ควรทำเฉยเมย ตำหนิ ดุหมั่น หรือโกรธเคือง เมื่อเข้าใจแล้วอาจพูดทวนย้ำในสิ่งที่ผู้รับบริการต้องการให้ผู้รับบริการฟังเบา ๆ อีกครั้ง

5) ควรให้รายละเอียดแก่ผู้รับบริการ หากผู้รับบริการไม่แน่ใจว่าจะขอรับบริการอะไรในปริมาณและคุณภาพมากน้อยเท่าใด ควรให้ข้อมูลต่อผู้รับบริการอย่างเหมาะสม อาจช่วยจำแนกข้อดีของสินค้าแต่ละชนิดเพื่อให้ผู้รับบริการเข้าใจง่ายและตัดสินใจง่าย ทั้งนี้ถ้าผู้รับบริการไม่ร้องขอก็ไม่ควรเป็นฝ่ายตัดสินใจแทนผู้รับบริการ

6) ให้ความสะดวกต่อผู้รับบริการ เช่น บอกข้อมูลด้วยป้ายต่าง ๆ ช่วยกรอกแบบฟอร์ม ให้ยืมอุปกรณ์เครื่องเขียน ให้ความสบายต่อผู้รับบริการระหว่างผู้รับบริการพักรอ เช่น จัดหาน้ำดื่ม จัดหาหนังสือพิมพ์ ชี้นทางไปห้องน้ำ หรือโรงอาหาร เปิดเพลงให้ฟัง

7) รับผิดชอบต่องานตามที่ผู้รับบริการต้องการอย่างมีคุณภาพ จำนวนครบถ้วน เสร็จรวดเร็ว และประหยัดวัสดุสูญเสีย ระหว่างปฏิบัติงานไม่ควรชวนผู้รับบริการคุย แต่ควรทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ถ้าผู้รับบริการชวนคุยก่อนก็ควรจะหันมาคุยกับผู้รับบริการบ้างแล้วขอตัวทำงานอย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

8) ตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการในระหว่างปฏิบัติงาน หากผู้รับบริการต้องการเปลี่ยนแปลงสิ่งที่ขอรับบริการเสียใหม่ และการเปลี่ยนแปลงนั้นอยู่ในเหตุผล คือ อยู่ในวิสัยที่จะทำได้ ไม่ผิดกฎระเบียบ ไม่มีผลกระทบต่อผู้รับบริการคนอื่น ควรยินดีกับการเปลี่ยนแปลงตามที่ต้องการ ไม่แสดงสีหน้าเหนียวแน่น หรือเบื่อหน่ายให้ผู้รับบริการเห็น แต่ถ้าการเปลี่ยนแปลงตามที่ต้องการไม่อยู่ในเหตุผลสามประการข้างต้น ควรชี้แจงข้อเท็จจริงให้ผู้รับบริการทราบด้วยเจตนาดี และยินดีปรับปรุงให้ดีขึ้น

9) เมื่อเกิดความผิดพลาดระหว่างปฏิบัติงาน หากผู้ให้บริการเกิดความผิดพลาดใด ๆ ในระหว่างปฏิบัติงาน เช่น หลงลืม ล่าช้า อุบัติเหตุ สิ่งของมีจำนวนไม่ครบชุด เป็นต้น ผู้ให้บริการควรรีบขออภัยผู้รับบริการและรีบแก้ไขได้เร็วที่สุดเท่าที่จะทำได้ ความผิดพลาดที่เกิดขึ้นเช่นนี้หากแก้ไขได้เร็วเท่าใด ผู้รับบริการจะลืมความผิดพลาดและไม่ถือสาได้เร็วเท่านั้น แต่หากแก้ไขช้าเท่าใดก็ยิ่งส่งเสริมให้ผู้รับบริการเห็นความบกพร่องในการทำงานขององค์กร ทำให้เกิดภาพพจน์ที่ไม่ดีต่อองค์กรมากยิ่งขึ้นเช่นเดียวกัน ในกรณีที่ความผิดพลาดนั้นเป็นเรื่องสำคัญร้ายแรงควรให้หัวหน้าของผู้ให้บริการเป็นผู้บริการเป็นผู้ขออภัยต่อผู้รับบริการและควรส่งจดหมายตามไปเพื่อขออภัยอย่างเป็นทางการด้วย

10) เมื่อมีงานแทรกเข้ามาในระหว่างปฏิบัติงาน หากผู้ให้บริการมีงานอื่นเข้ามาแทรกขณะปฏิบัติงาน ถ้าเป็นงานที่ไม่สำคัญไม่ว่าจะเป็นงานของผู้รับบริการอื่นหรือเป็นงานส่วนตัว ควรให้งานที่เข้ามาแทรกขัดจังหวะรอไปก่อน แต่ถ้างานที่เข้ามาแทรกนั้นเป็นงานสำคัญและจำเป็นต้องทำเดี๋ยวนี้ ก็ควรแจ้งให้หัวหน้างานหรือเพื่อนร่วมงานทราบเพื่อช่วยเหลืองานของตนที่กำลังปฏิบัติอยู่ พร้อมทั้งอธิบายสิ่งที่กำลังทำอยู่และจะให้ทำต่อไปเพื่อที่จะได้เข้าใจตรงกัน จากนั้นจึงแจ้งต่อผู้รับบริการว่าใครจะเป็นผู้ให้บริการแทนตนเองแล้วจึงขอตัวจากไป

11) ผู้รับบริการเข้ามารับบริการพร้อมกัน ในกรณีผู้รับบริการเข้ามาขอรับบริการพร้อมกันหลายคน อาจจัดทำหมายเลขให้ผู้รับบริการตามลำดับก่อนหลังเพื่อสร้างความสะดวกและความยุติธรรมในการให้บริการ ทั้งนี้จะต้องให้ผู้รับบริการเกิดความสบายระหว่างพักรอด้วย หากสามารถประมาณเวลาที่ใกล้เคียงหรือแน่นอนได้ว่าผู้รับบริการจะได้รับสิ่งที่ต้องการได้เมื่อใดก็ควรแจ้งให้ผู้รับบริการทราบเพื่อผู้รับบริการจะได้ปฏิบัติตนได้อย่างถูกต้อง อนึ่ง ในช่วงที่ผู้รับบริการหลายคนกำลังรอรับบริการอยู่ การให้บริการควรปฏิบัติดังนี้ คือ ไม่อธิบายข้อมูล หรือเรื่องราวต่าง ๆ ให้ผู้รับบริการแต่ละคนทราบอย่างละเอียดมากเกินไปจนเกิดความต้องการ แต่ควรอธิบายแบบสั้น ๆ

พอเข้าใจ ควรสร้างบรรยากาศแจ่มใสไร้เรื่องตลอดเวลา ยังมีผู้รับบริการมากขึ้นเพียงใด ยิ่งจำเป็นต้องระมัดระวังอากัปกริยาและบุคลิกมากขึ้นเพียงนั้น แบ่งความสนใจหรือส่งความห่วงใยถึงผู้รับบริการที่รออยู่ในบางโอกาสบ้าง เช่น ยิ้ม ทักทาย เพื่อแสดงว่ายังคงรับทราบดีว่ามีคนรออยู่ เร่งมือปฏิบัติงานทันที พยายามอย่าให้เกิดการผิดพลาดกลางคันระหว่างกำลังบริการ หรือหลงลืมงาน แจ้งให้หัวหน้างานทราบและขอความช่วยเหลือจากหัวหน้าในกรณีงานบริการติดขัดหรือมีปัญหา เชื่อเชิญผู้รับบริการรายสำคัญออกจากคิวลำดับก่อนหลัง และขอให้หัวหน้างานหรือผู้ร่วมงานอื่นช่วยเหลือให้บริการเป็นกรณีพิเศษแยกจากกรณีทั่วไป ปฏิบัติตนอย่างสุภาพระหว่างปฏิบัติงาน จะต้องสุภาพและให้เกียรติผู้รับบริการ ตลอดจนแขกที่มาพร้อมกับผู้รับบริการ ไม่ว่าเพศ วัย การแต่งกาย หรือบุคลิกจะเป็นอย่างไร หรือมาเวลาใด

12) ถ้ามีปัญหาขัดแย้งกับผู้รับบริการ ควรใจเย็น อดกลั้น มีทัศนคติที่ดีต่อปัญหา เปิดโอกาสให้ผู้รับบริการพูด เพื่อจะได้ทราบปัญหา สาเหตุของปัญหา ตลอดจนหนทางแก้ไขที่ผู้รับบริการอยากให้กระทำ ประนีประนอมและปฏิบัติตามแก้ไข ถ้าปัญหาอยู่เหนือวิสัยที่จะแก้ไขได้ด้วยตนเอง ให้นำเข้าพบหัวหน้าหรือหาทางออกอื่น ๆ เท่าที่จะทะลุปัญหาให้ผู้รับบริการได้ ถ้าผู้รับบริการไม่พอใจจนรบกวนผู้รับบริการอื่น ควรชักจูงผู้รับบริการไปยังห้องหัวหน้า หรือห้องอื่นเพื่อรักษาภาพพจน์

13) เมื่อรู้สึกไม่สบายหรืออารมณ์ไม่ปกติ ถ้าร่างกายเจ็บป่วยจนทนไม่ได้ หรืออารมณ์ขุ่นมัวจนไม่อาจจะรับได้ ควรแจ้งหัวหน้างาน หรือผู้ร่วมงานอื่นเพื่อจัดหาคนอื่นมาทดแทนชั่วคราว แล้วออกมารักษาสภาพกาย หรือพักสงบสติอารมณ์เป็นการชั่วคราว เมื่อรู้สึกดีขึ้นจึงออกมาให้บริการตามปกติ

14) เมื่อต้องการพักงานกะทันหัน ถ้าต้องการผลัดหรือหยุดพักงานในขณะที่การต้อนรับผู้รับบริการยังไม่สำเร็จเรียบร้อย หรือสำเร็จแล้วแต่ผู้รับบริการยังไม่มารับผลงาน ให้แจ้งแก่หัวหน้าหรือผู้ให้บริการผลัดต่อไปจนเขาเข้าใจเรื่องทุกอย่างเหมือนตนเข้าใจเสียก่อน แล้วจึงจะออกผลัดหรือหยุดพักงานได้

15) ทำงานให้เสร็จตามกำหนด เมื่อนัดรับผลงานแล้วต้องรีบปฏิบัติงานให้เสร็จตามนัดให้ได้โดยไม่มีข้อแม้ หากงานยังไม่เสร็จเมื่อใกล้นัดแล้ว ต้องเพิ่มเครื่องจักร เพิ่มกำลังคนเพื่อไม่ให้เกิดพลาดเวลานัด ก่อนจะนัดหมายจำเป็นต้องเผื่อเวลาสำหรับการตรวจทานและเผื่อมีอุปสรรคกลางคันไว้ด้วยเสมอ

16) เมื่อผู้รับบริการไม่มาตามกำหนดนัด ถ้าผู้รับบริการจองคิวการขอรับบริการไว้แล้ว และเมื่อถึงเวลานัดผู้รับบริการไม่มาขอรับบริการ ควรโทรศัพท์ไปสอบถาม ถ้าติดต่อกันไม่ได้ ควรให้โอกาสรอพอสมควรเสียก่อน แล้วจึงเปลี่ยนเป็นให้บริการผู้รับบริการคนอื่นแทน

17) ตรวจสอบผลงานก่อนส่งมอบให้ผู้รับบริการทุกครั้ง ทั้งในเรื่องจำนวน ประเภทของสินค้า สภาพหีบห่อที่เรียบร้อย การจัดวางที่ปลอดภัย เป็นต้น เมื่อเสร็จเรียบร้อยแล้ว ต้องแจ้งให้ผู้รับบริการทราบ หากมีเอกสาร หรือเงินทอนมอบคืนให้ผู้รับบริการ ควรจัดหาชนิดที่เขียน หรือพิมพ์เป็นระเบียบสวยงาม อ่านเข้าใจง่าย มีข้อความและตัวเลขครบถ้วนสมบูรณ์ อาจคัดเลือกชนิด

คุณภาพใหม่ให้ผู้รับบริการ ตลอดจนตรวจทานความถูกต้องและมอบคืนให้ผู้รับบริการอย่างสุภาพ ให้เกียรติผู้รับบริการ

18) ส่งผู้รับบริการด้วยไมตรีจิต อาจสบตา โคงให้ ยิ้มให้ หรือลาทักทาย ทั้งนี้สถานที่ของการส่งควรพิจารณาความเหมาะสมจากประเภทของผู้รับบริการ ความเร่งด่วนของงานที่กำลังปฏิบัติอยู่ สภาพของสถานที่และสภาพอากาศ

1.7 การเติมมูลค่าเพิ่มให้ประทับใจแก่ผู้รับบริการ

ในการทำงานพนักงานยุคใหม่จะต้องมีจิตสำนึกและการแสดงออกในการบริการที่ประทับใจให้กับผู้รับบริการภายในและภายนอกโดยพนักงานจะต้องมีการปรับปรุงบุคลิกภาพและวิธีการในการสื่อสารสร้างความสัมพันธ์เพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับผู้รับบริการ พนักงานบริการจะต้องใช้เทคนิคการสร้างประทับใจ 10 ประการ ดังนี้

- 1) มองสบสายตา "ดวงตาเป็นหน้าต่างของหัวใจ"
- 2) ปราศรัยทักทาย "วาทะที่หวานปานน้ำผึ้ง"
- 3) กระจายรอยยิ้ม "ยิ้มที่สยบได้ทุกอย่าง"
- 4) ให้ความสำคัญ "ผู้รับบริการคือผู้ที่พิเศษกว่าใคร"
- 5) จันทน์จำคุณได้ "จำในส่วนที่ดีจะมีเสน่ห์"
- 6) ตั้งใจฟังไม่เถียง "ฟังเพื่อรับรู้"
- 7) หลีกเลียงตำหนิ "รับรู้เพื่อแก้ไข"
- 8) ตรัสตรงแก้ไข "มีหนทางมากมายในการแก้ปัญหา"
- 9) ใจจริงเป็นเยี่ยม "ความจริงใจผูกมิตรไมตรีตลอดกาล"
- 10) เปี่ยมด้วยมารยาท "คือเสน่ห์ที่ประทับใจ"

1.8. การสร้างพลังยึดเหนี่ยวให้ทีมงานบริการ

ในการบริการ ผู้ให้บริการจะต้องมีพลังกาย พลังใจ ยึดเหนี่ยวในการทำงานบริการเป็นทีม ให้ไปสู่ประสิทธิภาพสูงสุด พนักงานทุกคนในองค์กรจะต้องมีจิตสำนึกและมีสิ่งยึดเหนี่ยว และมีวัฒนธรรมในการทำงานมุ่งสู่ประสิทธิภาพร่วมกัน คือ

- 1) สร้างสรรค์บริการเป็นเยี่ยม วางแผน ดำเนินการ ตรวจสอบ พัฒนา
- 2) พัฒนาตนเองและองค์กรให้เป็นเลิศ เรียนรู้ เพิ่มพูนสร้างสรรค์สิ่งใหม่
- 3) คนและงานประสานกันเป็นหนึ่ง สื่อสารระหว่างกัน ทำงานเป็นทีม
- 4) เทศบาลเมืองทุ่งสง คือครอบครัวของเรา รักเทศบาลและทุ่มเทให้กับงาน

งานบริการจะต้องได้รับพัฒนาอย่างต่อเนื่องไม่หยุดยั้งโดยทุกคนในองค์กรต่างทุ่มเทเอาใจใส่ และมีส่วนร่วมทำงานเป็นทีมที่มีคุณภาพสูง มีพฤติกรรมการทำงานบริการอย่างมืออาชีพ มีระบบที่ดีโดยมีขั้นตอนและมาตรฐานการทำงานบริการเป็นเครื่องมือกำกับในทุก

ลักษณะงาน ทั้งนี้จะต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานการทำงานทุกวิถีทางที่ทำให้ผู้รับบริการประทับใจสูงสุดนั่นเอง

จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับเรื่องการบริหารที่มีหลากหลายแนวคิดสามารถนำมาใช้เป็นกรอบในการศึกษาและพัฒนาการให้บริการของเทศบาลเมืองทุ่งสง เพื่อให้ประชาชนรับบริการที่ดี

2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนางาน

2.1 การสร้างทีมงาน

วิทยากร ท่อแก้ว (2558, น. 25) ผู้บริหารที่มีความสามารถสูง แต่ถ้าไม่สามารถทำงานกับเพื่อนร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาได้ ก็ไม่มีประโยชน์สำหรับองค์กร ความรับผิดชอบของผู้บริหารนอกเหนือจากภารกิจหน้าที่ประจำแล้ว การสร้างทีมงาน (Team-building) นับว่ามีความสำคัญเช่นเดียวกัน ทั้งนี้เพราะผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนย่อมมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายหรือนโยบายขององค์กรทั้งสิ้น การทำงานเป็นทีมก็เปรียบเสมือนการเล่นกีฬา ถ้าสามารถเล่นเป็นทีมได้ดีที่สุดเท่าใดโอกาสจะชนะก็มีมากเท่านั้นและไม่เคยปรากฏเลยว่ามีองค์กรใดสามารถประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจโดยปราศจากทีมงานที่ดี ดังนั้นการทำงานเป็นทีมจึงหมายถึงการประสานงานที่ดี และสามารถผสมกลมกลืนกันอย่างมีประสิทธิภาพในการทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ในการทำงานร่วมกัน

การทำงานเป็นทีม (Team Work) ดีหรือไม่ดีคงจะต้องดูที่ผลงาน ส่วนผลงานจะดีหรือไม่ดีคงจะขึ้นกับการประสานงานของฝ่ายต่าง ๆ และการประสานงานของฝ่ายต่าง ๆ ความร่วมมือที่ได้รับจะมากหรือน้อยย่อมขึ้นกับความเข้าใจกันในหมู่ผู้ปฏิบัติงาน ความเข้าใจกันในหมู่ผู้ปฏิบัติงานจะมากหรือน้อยย่อมขึ้นกับการสื่อสารเป็น

นอกจากที่กล่าวมาแล้วข้างต้นนี้ น้ำใจทีม (Team Spirit) ก็เป็นพฤติกรรมที่แสดงออกของผู้ร่วมทีมงานซึ่งมีผลกระทบต่อทีมงานได้เช่น ทีมงานใดที่สมาชิกมีน้ำใจทีมดีทีมนั้นจะสามารถประสบผลสำเร็จในการทำงานได้ดีกว่า น้ำใจทีมจะดีหรือไม่ดีพิจารณาจาก 3 ประการต่อไปนี้คือ (1) ความพร้อมที่จะทำงานกับคนอื่น (2) ความซื่อสัตย์กับกลุ่ม (3) ความเต็มใจในการทำงานที่ได้รับมอบหมาย

น้ำใจทีมจะดีหรือไม่ดีพิจารณาได้จากหลัก 3 ประการข้างต้น ซึ่งความพร้อม ความซื่อสัตย์ และความเต็มใจจะต้องมีครบทั้ง 3 ประการ จึงจะเกิดเป็นทีมงานที่ดีได้

การพิจารณาองค์ประกอบของการทำงานร่วมกันเป็นทีม จากประสบการณ์ของผู้เขียนมีความเห็นว่า การทำงานเป็นทีม (Teamwork) น่าจะมีองค์ประกอบดังนี้

T = TRUST ความไว้วางใจ เชื่อใจกัน

E = EMPATHY ความเข้าใจกัน เห็นใจกัน

A = AGREEMENT ความเห็นร่วมกัน

M = MUTUAL BENEFIT ผลประโยชน์ร่วมกัน

W = WILLINGNESS ความเต็มใจ

O = OPPORTUNITY ให้โอกาสกับทุกคนในทีม

R = RECOGNITION การยอมรับซึ่งกันและกัน

K = KNOWLEDGE TRANSFER การแลกเปลี่ยนความรู้

ทีมงานที่ดีควรมีลักษณะต่อไปนี้คือ

- 1) มีการกำหนดนโยบาย จุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ในการทำงานที่ชัดเจน
- 2) สมาชิกทุกคนของทีมงานรับรู้นโยบาย จุดมุ่งหมาย และวัตถุประสงค์ ในการทำงานอย่างทั่วถึงด้วยความเข้าใจตรงกัน
- 3) สมาชิกมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาและตัดสินใจในเรื่องที่เกี่ยวกับงานของตนเองมากที่สุด
- 4) การกำหนดบทบาท หน้าที่ ความรับผิดชอบ ต่อการปฏิบัติงานของสมาชิกต้องมีความชัดเจนและเข้าใจตรงกัน
- 5) การสื่อสารเป็นแบบเปิด (Open communication) เพื่อให้สมาชิกทุกคนรับทราบข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ได้อย่างทั่วถึง ไม่ว่าจะเป็นการสื่อสารแบบบนลงล่าง หรือแบบล่างขึ้นบนก็ตาม
- 6) มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ
- 7) การแก้ปัญหาคัดแย้งที่เกิดขึ้นไม่ว่าจะมีสาเหตุมาจากอะไรก็ตามจะต้องคำนึงถึงความพอใจของทุกฝ่ายเป็นสำคัญ
- 8) ต้องมีความเชื่อใจและไว้วางใจซึ่งกันและกันในกลุ่มสมาชิกของทีม
- 9) สมาชิกแต่ละคนจะต้องมีความจริงใจ และความซื่อสัตย์ต่อหน่วยงาน

การที่จะพิจารณาว่าทีมงานใดมีปัญหาหรือไม่ สามารถดูได้จากอาการต่อไปนี้

- 1) ขาดผลผลิตหรือผลงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย
- 2) มีการร้องทุกข์หรือบ่นกันมากในหมู่พนักงาน
- 3) เกิดความขัดแย้งหรือความเป็นศัตรูกันในกลุ่มพนักงาน
- 4) เกิดความสับสนไม่เข้าใจแน่ชัดเกี่ยวกับงานที่ได้รับมอบหมาย
- 5) ความสนใจและอยากมีส่วนร่วมในการทำงานน้อย
- 6) ความเข้าใจคำสั่งผิดพลาดหรือคำสั่งไม่ได้รับการปฏิบัติอย่างถูกต้อง
- 7) ขาดความคิดริเริ่ม หรือการพัฒนาเทคนิคใหม่ ๆ ในการทำงาน
- 8) การประชุมพนักงานไม่มีประสิทธิภาพ ไม่มีใครกล้าแสดงความคิดเห็นหรือคิดว่าพูดไปก็ไม่มีประโยชน์
- 9) การมีปฏิกริยาในทางลบต่อผู้บริหาร
- 10) ได้รับการบ่นจากลูกค้าหรือผู้ใช้บริการเกี่ยวกับคุณภาพของการให้บริการ

อาการดังกล่าวทั้ง 10 ข้อข้างต้นเป็นตัวบ่งชี้แสดงให้เห็นถึงการทำงานของทีมน่ามีปัญหา อยู่ในระดับใด มากหรือน้อยเพียงใด ซึ่งผู้บริหารอาจจะใช้แบบสอบถามต่อไปนี้เพื่อสำรวจสภาพ ปัญหาการทำงานของทีมก็ได้

องค์ประกอบที่ส่งเสริมให้เกิดความทำงานเป็นทีมที่ดีขึ้น มีดังนี้

- 1) ผู้นำ ผู้บริหาร หรือหัวหน้า เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญมากที่สุด ความยุติธรรม ความเป็นคนมีหลักการมีเหตุมีผล และความเป็นเพื่อนร่วมงานของผู้นำจะสามารถ สร้างบรรยากาศในการทำงานเป็นทีมได้ดี
- 2) การสื่อสาร การสื่อสารแบบเปิด (Open Communication) ไม่ว่าจะเป็นการสื่อสาร จากระดับบริหารไปสู่ระดับปฏิบัติ หรือระดับปฏิบัติไปสู่ระดับบริหาร หรือเป็นการ สื่อสารในระดับเดียวกัน จะทำให้สมาชิกของทีมได้รับรู้ปัญหาการทำงาน นโยบายการ ปฏิบัติงาน ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ เกี่ยวกับงานได้อย่างทั่วถึง
- 3) โอกาส หมายถึง การให้โอกาสพนักงานทุกคนได้พัฒนาทักษะและความสามารถในการ ทำงานอย่างสม่ำเสมอและให้โอกาสเขาได้ตัดสินใจเกี่ยวกับงานของเขาให้มากที่สุด
- 4) การกำหนดบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานให้ชัดเจนได้แก่การ กำหนดให้มีคำอธิบายงาน (Job Description) ชัดเจน ผังทางไหลของงาน (Work Flow) ที่เข้าใจตรงกันตลอดจนขอบเขตอำนาจหน้าที่ของแต่ละคน
- 5) การมีส่วนร่วม เป็นการเปิดโอกาสให้สมาชิกของทีมงานได้มีส่วนร่วมในการทำงานให้ มากที่สุด การมีส่วนร่วมนั้นนอกจากจะทำให้เกิดความผูกพันกับทีมแล้วยังมีส่วนทำให้ ใช้ทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุดด้วย
- 6) การประชุมปรึกษาหารือ การประชุมปรึกษาหารือกันในทีมงานไม่ว่าจะมีการประชุม อย่างเป็นทางการ (Formal Meeting) หรือไม่เป็นทางการ (Informal Meeting) เป็น วิธีการหนึ่งที่จะสร้างความเข้าใจร่วมกันในการทำงานไม่ว่าจะเป็นการวางแผน การ กำหนดนโยบาย หรือการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ในทีมงาน

ขั้นตอนการสร้างทีมงานมีอะไรบ้าง

- 1) การกำหนดภารกิจหรืองานที่จะทำ หมายถึงผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาจะต้องมีการ กำหนดภารกิจหรืองานที่จะทำ วัตถุประสงค์ของการทำงานนั้น หน้าที่ความ รับผิดชอบของสมาชิกแต่ละคนก่อนที่จะมีการประชุมชี้แจงให้สมาชิกทราบ โดยพร้อม จะเปลี่ยนแปลงได้ถ้าสมาชิกมีข้อเสนอแนะที่ดี หรือมีความจำเป็นจะต้องเปลี่ยน
- 2) สร้างความเข้าใจกับสมาชิก เป็นการเปิดโอกาสให้สมาชิกได้มีส่วนร่วมในการ เสนอแนะข้อคิดเห็นและการตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ เช่นวัตถุประสงค์ในการทำงานคือ อะไร ทำไมจึงต้องทำงานนี้ มาตรฐานในการทำงานมีอะไร เป็นต้น ผลจากการสร้าง ความเข้าใจกับสมาชิกโดยให้มีส่วนร่วมนี้จะทำให้สมาชิกเกิดความผูกพันกับทีมงาน อย่างมากที่สุด

- 3) ระดมความคิด เมื่อผู้บริหารกับทีมงานเข้าใจวัตถุประสงค์ในการทำงานสิ่งที่ต้องการจากการทำงานตลอดจนเรื่องอื่นๆที่เกี่ยวข้องกับงานที่จะทำแล้วในขั้นนี้เป็นการระดมความคิดของสมาชิกทุกคนของทีมในเรื่องเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติงานต่าง ๆ ทักษะการทำงานที่จำเป็น ข้อมูลข่าวสารที่ต้องการ อัตราการเสี่ยงกับผลประโยชน์ที่จะได้รับทรัพยากรในการทำงานที่มีอยู่ และข้อจำกัดต่างๆ ในการทำงานสำหรับวิธีการระดมความคิดให้ได้ผลนั้น ควรใช้เทคนิคการระดมสมอง (Brainstorming)
- 4) คัดเลือกความคิด เป็นการพิจารณาความคิดต่าง ๆ ที่ได้จากการระดมสมอง โดยเฉพาะวิธีการปฏิบัติงาน ขั้นตอนต่าง ๆ ในการทำงานซึ่งผู้บริหารและทีมงานเห็นว่ดีที่สุด เพื่อนำไปกำหนดเป็นแผนการปฏิบัติงาน
- 5) กำหนดแผนปฏิบัติงาน หมายถึงการวางแผนการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการและเพื่อให้สมาชิกของทีมทุกคนรับทราบแผนงานตรงกันว่า ใครมีหน้าที่ทำอะไรบ้าง ทำที่ไหนและเมื่อใด ผู้บริหารจะต้องแน่ใจว่าสมาชิกของทีมงานทุกคนเข้าใจตรงกันว่าแต่ละคนมีหน้าที่รับผิดชอบอะไรบ้างในการปฏิบัติงานต่างๆ ตามแผน
- 6) การปฏิบัติตามแผน เป็นการนำแผนไปสู่การปฏิบัติซึ่งผู้บริหารจะต้องมีการกำกับและตรวจสอบผลการปฏิบัติอยู่เสมอในขั้นการปฏิบัติตามแผนนี้ ผู้บริหารอาจจะไม่ต้องลงมือปฏิบัติเองแต่ต้องคอยส่งเสริมสนับสนุน สั่งการ ให้คำแนะนำและกระตุ้นให้กำลังใจแก่ลูกทีม
- 7) การประเมินผล เป็นการสรุปผลการดำเนินงานในด้านต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นความก้าวหน้าของการทำงาน คุณภาพของผลงาน ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นวิธีการดำเนินงานที่ได้ผลซึ่งควรจะปฏิบัติต่อไปตลอดจนประสบการณ์ที่ได้รับจากการปฏิบัติงาน เป็นต้น

ความผูกพันในทีมจะทำให้สมาชิกเกิดความรู้สึกรักทีมงาน สนใจในการทำงานร่วมกัน และมีความพอใจในการทำงานร่วมกันมากที่สุด วิธีการสร้างความผูกพันในทีมมีดังนี้คือ

- 1) การมีวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการทำงานร่วมกัน มีความเข้าใจในวิธีการปฏิบัติงานที่ตรงกัน
- 2) เปิดโอกาสให้สมาชิกของทีมงานทุกคนมีส่วนร่วมในการทำงานให้มากที่สุดไม่ว่าจะเป็น การรับรู้นโยบาย เป้าหมายการทำงาน การเสนอข้อมูลการแสดงความคิดเห็นและการตัดสินใจ
- 3) การกำหนดผลประโยชน์ตอบแทนแก่สมาชิกของทีมให้เป็นธรรมและทั่วถึง โดยเน้นผลประโยชน์ร่วมกัน
- 4) ต้องมีการรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกันด้วยความจริงใจและไว้วางใจกันไม่มีคำว่าเรื่องของกู เรื่องของมึง เรื่องของมัน มีแต่เรื่องของเรา
- 5) การสร้างสิ่งยึดเหนี่ยวร่วมกันเพื่อให้เกิดความผูกพันร่วมกัน เช่น ธงเครื่องหมาย สัญลักษณ์ เพลง และคำขวัญ เป็นต้น

พฤติกรรมการทำงานของแต่ละคนมีความแตกต่างกันไปตามความรู้ ประสบการณ์เดิม ทักษะในการทำงานและทัศนคติส่วนบุคคล ดังนั้น จึงถือเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องสร้างและ พัฒนาการทำงานเป็นทีมอยู่เสมอ เพื่อให้แต่ละคนเห็นความสำคัญของงานและผลประโยชน์ ร่วมกันมากกว่าความสำคัญของบุคคล หรือผลประโยชน์ส่วนบุคคล บรรยากาศในการทำงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน ผลตอบแทนที่ได้รับ ความยุติธรรม ความเสมอภาค และการ สนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน สิ่งเหล่านี้มีส่วนเสริมการทำงานเป็นทีมทั้งสิ้น การตัดสินใจอาจจะ กระทำโดยผู้บริหารคนเดียวได้ แต่ในการปฏิบัติงานนั้นไม่สามารถจะกระทำโดยผู้บริหารเพียงคน เดียว ทีมงานที่ดีจึงเปรียบเสมือนพลังในการปฏิบัติงานของผู้บริหารนั่นเอง

2.2 การปรับปรุงงาน

วิทยากร ท่อแก้ว (2558, น. 45) การปรับปรุงงานถือว่าเป็นกิจกรรมหรือเป็นวิธีหนึ่งในการ เพิ่มสมรรถนะการทำงาน (Job Enrichment) วัตถุประสงค์หลักของการปรับปรุงงานมีดังนี้

- 1) เพื่อลดขั้นตอนในการทำงาน และทำให้การปฏิบัติงานมีความคล่องตัวมากขึ้น
- 2) เพื่อแสวงหาวิธีการดำเนินงานที่ดีกว่า ใช้เวลาน้อยกว่าแต่ได้ผลมากกว่า
- 3) เพื่อเป็นการประหยัดทรัพยากรทางการบริหาร อันได้แก่ คน เงิน วัสดุ และอุปกรณ์ เป็นต้น
- 4) เพื่อเสริมสร้างการทำงานเป็นทีม (Team work)

เมื่อผู้บริหารได้วิเคราะห์สภาพการทำงานตามหลัก 5 W 1 H แล้ว อาจจะพิจารณา ปรับปรุงงานโดยยึดหลักการปรับปรุงงานดังนี้

- 1) การรวมงาน ในการพิจารณาปรับปรุงงานนั้นอาจจะมีบางงานที่สามารถรวมเป็นงาน เดียวกันได้ เช่น งานตรวจสอบความถูกต้องของเอกสารเข้ากับงานลงทะเบียนรับ เอกสาร สามารถรวมงานเป็นลงทะเบียนรับและตรวจสอบความถูกต้องของเอกสาร เป็นต้น ผลจากการรวมงานอาจจะทำให้ขั้นตอนของการทำงานลดลงได้บ้าง
- 2) ลดขั้นตอนในการทำงาน หมายถึงการพิจารณาลดขั้นตอนการทำงานลงเพื่อให้การ ปฏิบัติงานมีความคล่องตัวมากขึ้น เช่น ขั้นตอนการขออนุมัติซ่อมเครื่องปรับอากาศ ของบางบริษัทจะมีถึง 10-12 ขั้นตอน เนื่องจากต้องการให้ผู้จัดการฝ่ายเป็นผู้เซ็น อนุมัติ แต่ถ้าผู้จัดการฝ่ายพิจารณามอบอำนาจการอนุมัติสั่งซ่อมในวงเงินจำนวนหนึ่ง ให้กับผู้รับผิดชอบดูแลเครื่องปรับอากาศเป็นผู้มีสิทธิสั่งซ่อมได้เลย แล้วจึงเสนอเรื่อง ภายหลังก็จะสามารถลดขั้นตอนการสั่งซ่อมเครื่องปรับอากาศได้ เป็นต้น การลด ขั้นตอนในการทำงานนี้จะมีผลโดยตรงให้งานที่ปฏิบัติอยู่รวดเร็วขึ้น ใช้เวลาน้อยลง และมีความคล่องตัวในการปฏิบัติงานมากขึ้น
- 3) การเลือกวิธีทำงานที่ง่ายกว่า สะดวกกว่าหรือประหยัดกว่า ปัจจุบันนี้ เราจะพบว่า ครอบครัวต่าง ๆ ในสังคมเมืองนิยมการซื้ออาหารหรือกับข้าวสำเร็จรูปมากขึ้นทั้งนี้ก็

เพราะเป็นวิธีที่ง่ายกว่า สะดวกกว่าและยังประหยัดกว่าอีกด้วย ในการปฏิบัติงานก็เช่นเดียวกัน ผู้บริหารจะต้องพยายามปรับปรุงวิธีทำงานให้ง่ายกว่า สะดวกกว่าหรือประหยัดกว่าเสมอ เช่น งานรักษาความสะอาดห้องน้ำในสำนักงาน ถ้าจะจ้างคนทำความสะอาดเฉพาะงานนี้ เมื่อเทียบกับการจ้างบริษัทข้างนอกเป็นผู้รับผิดชอบทำความสะอาด วิธีใดจะง่ายกว่า สะดวกกว่าหรือประหยัดกว่า เป็นต้น

- 4) การเปลี่ยนระบบหรือวิธีการทำงานใหม่ การพิจารณาปรับปรุงงานในบางกรณีอาจมีความจำเป็นต้องเปลี่ยนระบบงานใหม่ หรือใช้วิธีการทำงานใหม่เลย เช่น ระบบ Filing เอกสาร ถ้ามีการนำเครื่องคอมพิวเตอร์ เข้ามาใช้จะต้องจัดระบบใหม่ และเปลี่ยนวิธีการทำงานใหม่ด้วย เพื่อให้เหมาะกับเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ เป็นต้น

ขั้นตอนในการปรับปรุงงาน สำหรับรายละเอียดของแต่ละขั้นตอนมีดังนี้

- 1) การกำหนดงานที่ต้องปรับปรุง หมายถึง การพิจารณางานในหน้าที่ที่ได้ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบันนี้ว่ามีงานอะไรบ้างที่ใช้เวลามากเกินไป หรือใช้คนมากเกินไป หรือเสียค่าใช้จ่ายในการทำงานสูง หรืองานที่มักจะปฏิบัติไม่เสร็จตามกำหนด หรือมีขั้นตอนในการปฏิบัติงานมากเกินไป หรืออื่น ๆ ซึ่งผู้บริหารเห็นว่างานนั้น น่าจะมีการพิจารณาปรับปรุงให้ดีขึ้น

- 2) การกำหนดวัตถุประสงค์ของการปรับปรุงงาน เมื่อได้งานที่ต้องการปรับปรุงแล้ว ในขั้นต่อไปก็คือการกำหนดวัตถุประสงค์ของการปรับปรุงให้ชัดเจนว่า ต้องการปรับปรุงงานนั้นเพื่ออะไร เช่น เพื่อลดขั้นตอนในการทำงาน เพื่อประหยัดเวลาในการทำงาน เป็นต้น การกำหนดวัตถุประสงค์ของการปรับปรุงงานที่ชัดเจนจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาแนวทางในการปรับปรุงงานเป็นอย่างมาก

- 3) การรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับงาน หมายถึง การพิจารณาสภาพงานที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบัน โดยยึดหลัก 5 W 1 H เพื่อให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับงานที่ต้องการปรับปรุงให้มากที่สุด

- 4) เขียนการไหลของงาน (Work Flow) การไหลของงานหรือผังไหลของงานหมายถึง การแสดงทางเดินของงานนับจากจุดเริ่มต้นจนกระทั่งจบกระบวนการของการทำงานนั้น ๆ การไหลของงานจะเขียนได้ดีก็ต่อเมื่อมีข้อมูลเกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติอยู่อย่างถูกต้องและชัดเจน

- 5) กำหนดแนวทางในการปรับปรุงงาน เมื่อได้เขียนการไหลของงานเรียบร้อยแล้ว ขั้นต่อไปจะเป็นการพัฒนาแนวทางในการปรับปรุงงาน โดยจะใช้คำถาม ทำไม (WHY) เพื่อหาแนวทางในการปรับปรุงงาน เช่น WHAT ทำอะไร ทำไมต้องทำ ไม่ทำได้ไหม ทำอย่างอื่นได้หรือไม่ ทำอะไรดีกว่า WHERE ทำที่ไหน ทำไมต้องทำที่นั่น ทำที่อื่นได้หรือไม่ ทำที่ไหนดีกว่า WHEN ทำเมื่อใด ทำไมต้องทำเวลานั้น ทำเวลาอื่นได้หรือไม่ ทำเวลาใดดีกว่า WHO ใครเป็นคนทำ ทำไมต้องคนนั้นทำ คนอื่นทำได้หรือไม่ คนไหนทำได้ดีกว่า HOW ทำอย่างไร ทำไมต้องทำอย่างนั้น ทำวิธีอื่นหรือแบบอื่นได้หรือไม่ ทำวิธีใด หรือแบบใดดีกว่า

- 6) การเลือกแนวทางในการปรับปรุงงาน เมื่อผู้บริหารได้พัฒนาแนวทางในการปรับปรุงจากขั้นที่ 5 เรียบร้อยแล้ว ในขั้นนี้จะเป็นการเลือกแนวทางในการปรับปรุงงาน ซึ่งเป็นแนวทางที่มี

ความเป็นไปได้และปฏิบัติได้ (Possible and Practical) มากำหนดเป็นวิธีการปฏิบัติใหม่ โดยจะต้องเขียนการไหลของงานจากจุดเริ่มต้นจนกระทั่งสิ้นสุดกระบวนการในการปฏิบัติงานนั้นๆ ใหม่ ซึ่งแนวทางในการปฏิบัติงานใหม่ที่เป็นผลจากการปรับปรุงงานนี้จะต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการปรับปรุงงานที่ได้กำหนดไว้ด้วย

7) การปฏิบัติและประเมินผล เป็นการนำผลจากการปรับปรุงงานทั้งหมดไปสู่การปฏิบัติ โดยจะต้องแจ้งให้ผู้ปฏิบัติและผู้เกี่ยวข้องทุกคนได้ทราบถึงแนวทางการทำงานใหม่ เพื่อให้ทราบเหตุผลและวัตถุประสงค์ของการปรับปรุงงาน ตลอดจนการสร้างความเข้าใจในวิธีการปฏิบัติงานใหม่ซึ่งได้ปรับปรุงแล้ว ทั้งนี้ผู้บริหารจะต้องคอยติดตามผลและประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นระยะ ๆ เพื่อตรวจสอบว่าได้ผลตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการหรือไม่

การปรับปรุงงานเป็นภาระหน้าที่หนึ่งของผู้บริหารที่มีความสำคัญไม่น้อยทีเดียว ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ใหม่ ๆ มักจะเกิดขึ้นเสมอในกระบวนการการปรับปรุงงาน วิธีการปฏิบัติงานที่ง่ายขึ้นสะดวกมากขึ้น มีความคล่องตัวมากขึ้น และได้ผลงานดีกว่าเดิมหรือไม่น้อยกว่าเดิมนั้นเป็นที่ต้องการของผู้บริหารทุกคน และเป้าหมายก็คือ ความพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้เกี่ยวข้องทุกคนด้วย

2.3 การสอนงาน

ความหมายของ "การสอนงาน" คือการที่ผู้บังคับบัญชาจัดกิจกรรมการเรียนการสอนงานขึ้นเพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้เรียนรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติงานในหน้าที่ของตนโดยการสอนงานองค์ประกอบของความหมายดังนี้

1) เป็นเรื่องของกิจกรรมการถ่ายทอดงาน โดยจัดกิจกรรมการสอนงานสำหรับผู้ใต้บังคับบัญชาได้เรียนรู้ในขณะปฏิบัติงาน (On the Job Training)

2) เป็นความสัมพันธ์โดยตรงระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาในการพัฒนาความสามารถในการทำงานที่รับผิดชอบ

3) เป็นการสอนงานเกี่ยวกับเนื้อหาสาระที่เกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้ใต้บังคับบัญชาที่ "ต้องรู้ ควรรู้ และน่าจะรู้"

การสอนงานนั้นมีประโยชน์ดังต่อไปนี้

1) เพื่อพัฒนาความสามารถในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีขีดความสามารถเพิ่มขึ้น

2) เพื่อป้องกันการทำงานผิดพลาดที่จะเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน

3) เพื่อลดความสิ้นเปลืองและป้องกันอุบัติเหตุในการปฏิบัติงาน

4) เพื่อเป็นการฝึกฝนผู้ที่จะปฏิบัติงานแทนผู้บังคับบัญชา

5) เพื่อให้ผู้ปฏิบัติเกิดความมั่นใจขยันและกำลังใจในการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบ

- 6) เพื่อส่งเสริมให้เกิดความสัมพันธ์อันดีในการทำงานร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา
- 7) เพื่อให้มีการเสริมสร้างและพัฒนาการใช้ทรัพยากรบุคคลในองค์การอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

เทคนิคการสอนงานมีลักษณะเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องกันเป็นระบบ ซึ่งผู้บังคับบัญชาจัดให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อที่จะให้เกิดการเรียนรู้ได้สะดวก รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ ถ้าผู้สอนงานรู้จักเลือกใช้วิธีการสอนงานที่ดีมีความเหมาะสมแล้วย่อมจะทำให้ผู้รับการสอนงานดังนี้

- 1) ได้รับความรู้ ความเข้าใจ (Cognition) ในเนื้อหาสาระมากขึ้น
- 2) มีทักษะ (Skills) และความชำนาญในเรื่องนั้น ๆ
- 3) มีทัศนคติ (Attitude) ที่ดีต่อสิ่งที่เรียนรู้นั้น
- 4) มีความสามารถนำความรู้ไปแก้ไขปัญหา (Application) ชีวิตประจำวันได้
- 5) สามารถนำความรู้ไปลงมือปฏิบัติงาน (Operation) ได้

ดังนั้น วิธีการสอนงานจึงมีความหมายและความสำคัญอย่างยิ่งต่อผู้บังคับบัญชา ในอันที่จะถ่ายทอดความรู้ทักษะความชำนาญไปสู่ผู้ใต้บังคับบัญชาให้มากขึ้น เพื่อที่จะให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ นอกจากนี้การสอนงานยังจะเสริมสร้างทัศนคติที่ดีต่องาน เพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และองค์กรด้วย

ในการสอนงานให้ประสบผลสำเร็จได้อย่างดียิ่งนั้น จำเป็นที่จะต้องคำนึงถึงขั้นตอน 8 ขั้นตอนดังนี้

1) ตรวจสอบความพร้อมก่อนเริ่มต้น การวางแผนและเตรียมการที่ดีจะช่วยให้มีประสิทธิภาพในการสอนงานทั้งนี้เพราะว่า การวางแผนนั้นจะต้องเตรียมสิ่งต่างๆ อย่างครบถ้วน กล่าวคือ ผู้ที่จะสอนงานจะต้องตอบคำถามเหล่านี้ก่อนลงมือทำอย่างอื่น คือสอนงานเรื่องอะไร (What) สอนงานเรื่องนี้ทำไม (Why) สอนงานเรื่องนี้แก่ใคร (Who) สอนงานเรื่องนี้ที่ไหน (Where) สอนงานเรื่องนี้เมื่อไร (When) สอนงานเรื่องนี้อย่างไร (How) มีงบประมาณหรือสิ่งเกื้อหนุนหรือไม่ (Budget or Facility)

2) กำหนดวัตถุประสงค์ที่จะให้เกิดผลกับผู้เรียน การวางแผนเตรียมการที่ดี จะต้องวิเคราะห์ถึงวัตถุประสงค์ในการสอนงานให้ชัดเจนและกำหนดค่าน้ำหนักความหนักเบา ความลึกตื้น เพื่อใช้ในการวัดผลประเมินผลด้วยจุดมุ่งหมายหลักในการสอนงานสรุปได้เป็น 4 ประการได้แก่ การเพิ่มพูนองค์ความรู้ทางวิชาการในการใช้เพื่อปฏิบัติงาน การปรับเปลี่ยนทัศนคติที่ดีต่องาน ต่อเพื่อนร่วมงาน และต่อองค์กร การเพิ่มพูนทักษะความชำนาญ และประสบการณ์ การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมงานให้เหมาะสม

3) กำหนดรูปแบบและวิธีการสอนงาน การวางแผนเตรียมการที่ดี จะต้องวิเคราะห์ถึงตัวผู้ใต้บังคับบัญชาในฐานะที่เป็นผู้เข้ารับการสอนงานว่า มีปัญหาอุปสรรคในเรื่องใด มากน้อยเพียงใด การวิเคราะห์ที่ตัวผู้เข้ารับการสอนงานที่ดีจะทำให้สามารถกำหนดรูปแบบและวิธีการสอนงานที่ดีที่เหมาะสมได้ ซึ่งแนวของการสอนงานนั้นอาจมุ่งเน้นเรียนรู้ประสบการณ์โดยตรง ด้วยการ

ลงมือกระทำด้วยตนเอง และให้การกระทำนั้นมีลักษณะเป็นรูปธรรมซึ่งหมายถึงการเรียนรู้ในหน้าที่ทำ จัดการสอนงานโดยการเรียบเรียงลำดับเนื้อหาสาระให้เหมาะสมกับเรื่องที่จะสอนงานนั้น วิธีการเรียบเรียงเนื้อหาสาระที่สำคัญสำหรับการสอนงานเช่น เรียบเรียงเนื้อหาสาระจากกระบวนการหรือขั้นตอน จากระบบใหญ่ไปสู่ระบบย่อย จากระบบย่อยไปสู่ระบบใหญ่ ตามความสนใจของผู้เรียนรู้ จากปัญหาและหาทางแก้ไข ง่ายไปสู่เนื้อหาที่ยาก เรียบตามลำดับเวลา ตามการให้คำนิยาม ตามองค์ประกอบ ตามพัฒนาการ ตามประวัติศาสตร์ ตามข้อดี และข้อเสีย ฯลฯ ถ้าเป็นไปได้ ควรจะเตรียมการสอนงานโดยใช้วิธีแนะนำแนวทาง โดยผู้สอนงานไม่จำเป็นต้องบอกทุกอย่างไม่บอกทั้งหมด แต่จะเป็นผู้แนะนำแนวทางให้ผู้เรียนรู้จักคิดตาม คิดเองว่าควรจะเรียนรู้อย่างไร ค้นหาคำตอบอย่างไรและควรจะใช้วิธีการเรียนรู้ในลักษณะของการทดลองปฏิบัติงานจริง หลังจากการสอน หรือแนะนำไปแล้วเพื่อก่อให้เกิดการเรียนรู้จักกำกับและอำนวยความสะดวกตนเองได้ (Self-direction) การรู้จักบังคับควบคุมการกระทำของตนเองได้ (Self-control) การรู้จักแนะนำพาตนเองให้เรียนรู้ได้ (Self-guidance) และการรู้จักการกระทำและปฏิบัติต่องานเขาได้ (Self-initiation)

4) วิเคราะห์ผู้เรียนงาน การวิเคราะห์ผู้เรียนงานในที่นี้หมายถึง ให้พิจารณาว่า ผู้ที่เราจะสอนเขาคือใคร หรือ ผู้บังคับบัญชาคนไหนบ้าง จำนวนเท่าใด มีประวัติความเป็นมาอย่างไร มีพื้นฐานความรู้และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานนั้นมากน้อยเพียงใด ตลอดจนมีความสนใจและความถนัดในด้านใดบ้าง

5) สำรวจความต้องการและกำหนดรายละเอียดของหลักสูตรในการสอนงาน ผู้สอนงานจะต้องเตรียมการในเรื่องต่าง ๆ ในการกำหนดหลักสูตรการสอนงานดังนี้ คือ สำรวจปัญหาและความต้องการที่เกิดขึ้นหรือคาดว่าจะเกิดขึ้นจากการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา กำหนดหัวเรื่องที่จะสอนงาน กำหนดวัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรมที่จะให้เกิดกับผู้สอนงาน กำหนดหัวข้อย่อยที่จะทำการสอน และถ่ายทอดงาน กำหนดเทคนิคและวิธีการสอนงาน กำหนดสื่อที่เหมาะสมที่จะใช้ในการสอนงาน กำหนดระยะเวลาในแต่ละหัวข้อย่อยและเวลาทั้งหมดของหลักสูตร

6) การจัดทำแผนการสอนงาน โดยมีกิจกรรมดังนี้ คือ แยกหรือแยกแยะเนื้อหาสาระเป็นหัวข้อย่อย ๆ จัดลำดับเนื้อหาก่อนหลังที่จะทำการสอน เตรียมเนื้อหาอย่างละเอียดที่จะทำการสอนงาน จัดเตรียมและผลิตสื่อเพื่อใช้ประกอบการสอนงาน ชักซ้อม ทดลองก่อนจะสอนงานจริง ประเมินผลการสอนงาน

7) การปฏิบัติการสอนงานจริง โดยมีกิจกรรมดังนี้ คือ การถ่ายทอดเนื้อหาตามลำดับตามแผนการสอนงานที่วางไว้ การสังเกต ปฏิบัติได้ตอบในระหว่างการสอนงาน และพร้อมที่จะปรับเปลี่ยน

8) การประเมินผล โดยมีกิจกรรมดังนี้ คือ ประเมินผลความรู้ที่ผู้รับการสอนงานได้รับตามจุดมุ่งหมาย ประเมินผลโดยติดตามผลการนำความรู้ไปใช้ในการทำงานแล้ว ประเมินผลผู้สอนงานเองว่าบรรลุผลหรือไม่อย่างไร

แบบแผนในการสอนงาน ซึ่งได้ผลดีที่สุดวิธีหนึ่ง และยังเป็นที่ยอมรับใช้กันในปัจจุบันนี้คือ วิธีการ Four Steps method หรือที่เรียกว่า "วิธีการสอนงาน 4 ขั้น" ที่ Charles R. Allen และ Michael J. Kane ได้พัฒนาขึ้นมาใช้ ซึ่งประกอบด้วย 4 ขั้นตอนดังนี้

1) ขั้นเตรียมผู้เรียนให้พร้อม โดยทำให้ผู้เรียนงานเกิดความรู้สึกสบายใจ โดยสร้างความรู้สึกเป็นกันเอง และทำความคุ้นเคยกับผู้เรียน ทำความเข้าใจตัวผู้เรียนงาน เกี่ยวกับเรื่องงานที่จะสอน กระตุ้นให้เกิดความสนใจ โดยบอกวัตถุประสงค์ของการสอนงาน และเน้นย้ำถึงความสำคัญและคุณค่าของงาน จัดให้ผู้เรียนอยู่ในบรรยากาศที่เหมาะสม

2) ขั้นสอนวิธีการงาน ในการสอนนี้ประกอบด้วย "การบอกเล่า การแสดงวิธีการ การอธิบาย การทำให้ดูเป็นตัวอย่าง" โดยทั้งสี่ประการนี้จะต้องประสานกันไปอย่างกลมกลืน อนึ่งมีข้อควรคำนึงในการสอนที่พึงระมัดระวังดังนี้ คือ ควรบอก แสดง และอธิบายวิธีการให้ทราบเป็นขั้น ๆ อย่างสัมพันธ์กัน ใช้ถ้อยคำง่าย ๆ พูดให้ชัดเจน แจ่มแจ้ง ไม่รีบร้อน เน้นย้ำจุดที่สำคัญ ๆ กระตุ้นให้ผู้เรียนงานซักถาม เพื่อให้เกิดความเข้าใจอย่างแท้จริง สอนทบทวนในกรณีที่ผู้เรียนงานเกิดความสงสัย หรือไม่เข้าใจ

3) ขั้นให้ผู้เรียนลงมือทำ ให้ผู้เรียนงานลงมือทำไปด้วยในระหว่างที่สอน ในระหว่างที่ผู้เรียนงาน ทดลองทำตามผู้สอนงานจะต้องคอยแนะนำช่วยเหลือและแก้ไขข้อผิดพลาดอย่างใกล้ชิด จนแน่ใจว่าเขาทำได้ถูกต้อง ปรับสภาพการณ์ให้คล้ายคลึงกับการปฏิบัติงานจริง ๆ

4) ขั้นตรวจสอบ ติดตามผล มอบหมายงานจริง โดยกำหนดความรับผิดชอบในงานที่ท่าระบุคคลที่จะขอความช่วยเหลือได้ในกรณีที่เกิดปัญหาในการปฏิบัติงานจริง หมั่นตรวจสอบและติดตามผลการปฏิบัติงาน

ในการพัฒนางานบริการขององค์กรในก้าวไปสู่การปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ การสอนงานเป็นวิธีหนึ่งในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ซึ่งจำเป็นต้องอาศัยแนวคิดและหลักการดังกล่าวข้างต้น

2.4 การฝึกอบรม

ความหมายการฝึกอบรม

การฝึกอบรมเป็นกิจกรรมหนึ่งในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งได้กล่าวถึง การแบ่งกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ได้ 3 ลักษณะคือ การฝึกอบรม (Training) หมายถึง การเพิ่มพูนทักษะเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานที่รับผิดชอบในปัจจุบันได้ การศึกษา (Education) หมายถึง การเรียนเพื่อเตรียมตัวสำหรับงานที่จะต้องรับผิดชอบในอนาคต และการพัฒนา (Development) หมายถึง การเพิ่มพูนความรู้ เพื่อมุ่งให้เกิดการเจริญเติบโตตามสติปัญญาของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับงานที่ทำอยู่ไม่ว่าปัจจุบันหรืออนาคต

ดังนั้นแนวคิดในการฝึกอบรมจึงถูกนำมาเป็นเครื่องมือที่จะช่วยให้บุคลากรเกิดความรู้ความสามารถ และพร้อมที่จะเป็นตัวนำในการเปลี่ยนแปลง โดยเข้าไปจัดดำเนินการปรับปรุงองค์กรให้เกิดความก้าวหน้าได้ในอนาคต

การฝึกอบรมเป็นกระบวนการที่จัดขึ้นโดยเฉพาะ เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งถาวรในพฤติกรรมของบุคคล เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้อย่างเฉพาะเจาะจง ได้มีนักวิชาการหลายท่านให้ความหมายของการฝึกอบรมไว้ดังนี้

1. การฝึกอบรม หมายถึง กรรมวิธีต่าง ๆ ที่มุ่งจะเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญงาน และประสบการณ์ เพื่อให้ทุกคนในหน่วยงานในหน่วยงานหนึ่ง สามารถปฏิบัติหน้าที่ที่อยู่ในความรับผิดชอบของตนได้ดียิ่งขึ้น นอกจากนี้การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการเพิ่มความรู้ ความชำนาญ และความสามารถของบุคคลหรือที่เรียกอีกอย่างหนึ่งว่าเป็นการพัฒนาบุคคล ส่งเสริมสมรรถภาพของบุคคลให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลโดยตรงไปยังผลงานของสถาบัน

2. การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการในการเรียนการสอน เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ เสริมสร้างทักษะ และแลกเปลี่ยนทัศนคติตามความมุ่งหวังที่กำหนดไว้ อันจะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ซึ่งอาจจะเป็นการเรียนการสอนในชั้นเรียน หรือสถานที่ทำงานก็ได้

3. การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการในการวางแผน การจัดระบบ ตลอดจนการออกแบบเนื้อหาสาระต่าง ๆ เพื่อช่วยให้บุคคลผู้เข้ารับการฝึกอบรม ได้พัฒนาไปสู่การเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการทำงาน การคิด และการพัฒนาทัศนคติบางอย่าง

4. การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการที่จะเพิ่มพูนความรู้ ฝีมือในการทำงานและสมรรถนะของบุคคลทั้งมวลในสังคมใดสังคมหนึ่ง

5. การฝึกอบรม หมายถึง วิธีปฏิบัติที่จัดขึ้นเพื่อให้บุคคลได้ศึกษาหาความรู้และหรือทักษะต่าง ๆ โดยมีเป้าหมายที่เจาะจง

6. การฝึกอบรม หมายถึง กิจกรรม การเรียนรู้ต่าง ๆ ที่ได้สร้างขึ้นเพื่อปรับปรุงความสามารถในการปฏิบัติงานที่บุคคลผู้นั้นกระทำอยู่ในปัจจุบันหรือที่กำลังจะได้รับมอบหมายให้กระทำ และหมายรวมถึงกิจกรรมต่าง ๆ ที่จำเป็นในอันที่จะเสริมสร้างให้บุคคลผู้นั้นสามารถปฏิบัติงานในสายอาชีพเดียวกันในตำแหน่งที่สูงถัดขึ้นไปภายในหน่วยงานนั้น ๆ ได้

7. การฝึกอบรม หมายถึง กิจกรรมการเรียนรู้เฉพาะของบุคคลเพื่อที่จะปรับปรุง และเพิ่มพูนความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และทัศนคติ (Attitude) อันเหมาะสมจนสามารถก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงในพฤติกรรมและทัศนคติต่อการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

โดยสรุปการฝึกอบรมมีส่วนสัมพันธ์ใกล้ชิดกับการศึกษาและการพัฒนา เพราะการฝึกอบรมต้องอาศัยการเรียนรู้ด้วยการเรียนการสอน และการฝึกอบรมเป็นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างหนึ่งเพราะบุคคลจะพัฒนาได้ต้องอาศัยการเรียนรู้เป็นปัจจัยสำคัญ การฝึกอบรมจึงเป็นการจัดกระบวนการเรียนรู้ด้วยกรรมวิธีต่างๆ ที่มุ่งจะเพิ่มพูนความรู้ ความเข้าใจและทักษะ ความชำนาญ เพื่อให้ปฏิบัติงานบุคลากรในหน่วยงาน สามารถปฏิบัติหน้าที่ที่อยู่ในความรับผิดชอบให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ในขณะที่เดียวกันการฝึกอบรมยังมีความมุ่งหมายที่จะ

เปลี่ยนแปลงทัศนคติและพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงานให้ดีขึ้นด้วย เมื่องานในหน้าที่รับผิดชอบมีประสิทธิภาพ องค์กรก็มีการพัฒนาสู่ความเจริญก้าวหน้าด้วยเช่นเดียวกัน

หากพิจารณาจากความหมายของการฝึกอบรมเพื่อประยุกต์กับการฝึกอบรม จะสรุปได้ว่าการฝึกอบรมเป็นกิจกรรมการเรียนรู้จะต้องมีการวางแผน จัดระบบ ออกแบบเนื้อหาสาระ กิจกรรม และวิธีการในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การสอน การฝึกปฏิบัติ การแลกเปลี่ยนความรู้ ฯลฯ โดยมุ่งเน้นการให้ความรู้ การปรับเปลี่ยนเจตคติ การเสริมสร้างทักษะความชำนาญให้กับผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ความสำคัญการฝึกอบรม

การพัฒนาบุคลากรถือว่าเป็นกิจกรรมที่สำคัญ การพัฒนาบุคลากรขององค์กรด้วยการฝึกอบรมมีความสำคัญดังนี้

1. เป็นการเพิ่มพูนความรู้ ความเข้าใจ ปรับเปลี่ยนทัศนคติ และฝึกฝนทักษะในการทำงาน โดยเฉพาะวิทยาการในยุคปัจจุบันมีความก้าวหน้ามาก จนทำให้วิชาการความรู้บางอย่างล้าสมัยอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะวิทยาการด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี การเพิ่มเติมจะทำให้มีความรู้ให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลงเป็นภารกิจที่สำคัญที่ทุกฝ่ายต้องร่วมมือกัน
2. เป็นเครื่องมือสร้างและพัฒนาคุณภาพขององค์กร เพราะการพัฒนาคนจะนำไปสู่การพัฒนาในทุก ๆ ด้าน หากองค์กรนิเทศศาสตร์ต้องการคุณภาพงานต้องหันมาพัฒนาคน
3. เป็นเครื่องมือในการยึดเหนี่ยวให้คนอยู่กับองค์กร การฝึกอบรมนอกจากเป็นการพัฒนาศักยภาพของบุคคลแล้วที่ทีมงานแล้ว ยังเป็นขวัญ กำลังใจ และสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรในหน่วยงาน
4. เป็นเครื่องมือในการจัดการความรู้ ถ่ายทอดความรู้ระหว่างกัน นำไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ระหว่างทีมงานด้วยกันและแหล่งวิทยากรภายนอก

ระบบการฝึกอบรม

โดยทั่วไปคำว่า “ระบบ” หมายถึง ชุดขององค์ประกอบย่อยๆ ที่มีความสัมพันธ์กัน องค์ประกอบพื้นฐานทั่ว ๆ ไปของระบบประกอบด้วยองค์ประกอบหลักดังนี้คือ

1. **Inputs** คือ สิ่งที่ใส่เข้าไปในกระบวนการ เช่น ทรัพยากรมนุษย์และทรัพยากรวัสดุต่าง ๆ รวมถึงพลังต่าง ๆ ซึ่งอาจถือเป็นทรัพยากรสิ่งนำเข้า ได้แก่ พนักงานที่เข้ารับการฝึกอบรม สถานที่ วิทยากร ข้อมูล ความรู้ แหล่งการเรียนรู้ และเงินงบประมาณ
2. **Process** คือ กระบวนการหรือกลไกในการเปลี่ยนแปลง Input ให้ออกมาเป็น Outputs กระบวนการ ได้แก่ วิธีการ หรือ เทคนิคต่าง ๆ ที่นำมาใช้ในกระบวนการเรียนรู้ การฝึกอบรม เช่น การบรรยาย การอภิปราย การประชุมกลุ่ม การปฏิบัติ ระยะเวลาที่ใช้ บรรยากาศในการฝึกอบรม

3. Outputs คือ สิ่งที่เป็นผลผลิตที่ออกมาจากระบวนการเป็นผลจากการเปลี่ยนแปลง โดยกระบวนการนั้น ๆ outputs ของระบบย่อยเป็นเพียงตัวกลาง (intermediary) เท่านั้น Outputs ของระบบใหญ่จึงจะถือเป็น Outputs ที่แท้จริง (final outputs) ผลผลิต ได้แก่ พนักงานที่เปลี่ยนแปลงพฤติกรรม มีความรู้ ทักษะและ ทักษะคนที่ดีขึ้นผลิตขององค์กรหรืองาน หรือบุคคลดีขึ้น

4. Feedback คือ ข้อมูลย้อนกลับ ได้แก่ คำวิพากษ์วิจารณ์การฝึกอบรมว่าดีหรือไม่ดี ได้ผลสมความมุ่งหมายหรือไม่และผู้ผ่านการฝึกอบรมเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมได้ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้เพียงใด

5. Environment คือ สภาพแวดล้อม ได้แก่ สภาพการแข่งขัน สภาพขององค์การ วัฒนธรรมขององค์การ สภาพสังคม กฎหมาย และวัฒนธรรม

จะเห็นได้ว่าการฝึกอบรมในเชิงระบบ จะมีองค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์ที่ต่อเนื่องกัน ตั้งแต่ทรัพยากรต่าง ๆ ที่นำเข้าไป เพื่อเข้าสู่กระบวนการซึ่งจะผลิตผลลัพธ์ที่ต้องการอย่างมี วัตถุประสงค์และเป้าหมาย อีกทั้งมีการควบคุมและรับทราบถึงข้อมูลย้อนกลับด้วย

หน่วยงานฝึกอบรมหลายๆ หน่วยงานได้มีการกำหนดวิธีปฏิบัติงานที่จะมุ่งสร้างมาตรฐาน การให้บริการที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้ผู้ที่เข้ารับการฝึกอบรมได้เกิดการเรียนรู้ และมีการพัฒนาขีด ความสามารถ ทักษะ และทัศนคติ เพื่อสามารถเกิดการถ่ายโอนการเรียนรู้ไปสู่การปฏิบัติงานได้ อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งมุ่งเน้นเพื่อให้ผู้ใช้บริการเกิดความพึงพอใจที่ได้รับการบริการ โดยการ พิจารณาถึงการสร้างมาตรฐานในแต่ละขั้นตอนของการดำเนินงาน เพื่อให้เกิดมาตรฐานในการ บริหารงานฝึกอบรม ที่สามารถนำไปสู่คุณภาพของการบริหารงานฝึกอบรมในอนาคต

รูปแบบการฝึกอบรม

เทคนิคในการฝึกอบรมหมายถึง วิธีการที่จะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดความรู้ ความ เข้าใจ ทักษะ และความสามารถอย่างมีประสิทธิภาพ เทคนิคการฝึกอบรมมีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะถ้าเราเลือกใช้ได้อย่างเหมาะสมแล้วจะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดความรู้ ความเข้าใจ ทักษะและความสามารถได้อย่างรวดเร็ว อันเป็นการประหยัดและเวลาเป็นอย่างมาก

รูปแบบการฝึกอบรมได้แบ่งออกเป็น 3 รูปแบบใหญ่ๆ พอสรุปได้ดังนี้

1.การฝึกอบรมที่ยึดวิทยากรเป็นศูนย์กลาง (Trainer-Centered Training Approach) เป็นการฝึกอบรมที่วิทยากรเป็นผู้กำหนดวัตถุประสงค์ เนื้อหาสาระ ดำเนินการถ่ายทอด และ ประเมินโดยผู้รับการฝึกอบรมมีส่วนในกระบวนการฝึกอบรมน้อยที่สุด ลักษณะเด่นของการ ฝึกอบรมในรูปแบบนี้คือการจัดห้องอบรม วิธีการถ่ายทอดเนื้อหาสาระ สื่อการฝึกอบรม บทบาท ผู้รับการฝึกอบรม การจัดสภาพแวดล้อมการฝึกอบรม และการประเมินการฝึกอบรม การจัดห้อง- อบรม เป็นห้องประชุมหรือห้องบรรยายที่วิทยากรมักจะอยู่หน้าห้อง วิธีการถ่ายทอดเนื้อหาสาระ ใช้วิธีการบรรยายเป็นหลัก อาจมีหรือไม่มีสื่อทัศนประกอบการบรรยาย สื่อการฝึกอบรม ส่วน ใหญ่ใช้กระดานดำ หรือเครื่องฉายภาพข้ามศีรษะที่ใช้เขียนแทนกระดานดำ อาจมีเอกสาร

ประกอบการบรรยาย บทบาทผู้รับการฝึกอบรม ทำหน้าที่ฟังเป็นส่วนใหญ่ และอาจมีโอกาสดซักถาม หรือแสดงความคิดเห็นได้บ้าง การจัดสภาพแวดล้อมการฝึกอบรม โต๊ะเรียน หรือเก้าอี้จัดเรียงแถวหันหน้าเข้าหาห้องเรียน หรืออาจจัดเป็นรูปเกือกม้าหรือครึ่งวงกลม การประเมินการฝึกอบรม ไม่มีการประเมินก่อนและระหว่างการฝึกอบรม แต่จะเป็นการประเมินหลังจากการฝึกอบรม ส่วนใหญ่จะไม่มีการประเมินเลย

2. การฝึกอบรมที่ยึดผู้รับการฝึกอบรมเป็นศูนย์กลาง (Trainee-Centered Training Approach) เป็นการฝึกอบรมที่ผู้รับการฝึกอบรมมีส่วนในการกำหนดวัตถุประสงค์และมีส่วนร่วมในการเรียนด้วยตนเองมากที่สุด วิทยากรเป็นเพียงผู้ชี้ทางและประสานกิจกรรมการฝึกอบรม การฝึกอบรมในลักษณะนี้ เป็นการฝึกอบรมที่ยึดผู้รับการฝึกอบรมเป็นศูนย์กลาง โดยอาจสังเกตจากการจัดห้องฝึกอบรม วิธีการถ่ายทอดเนื้อหาสาระ สื่อการฝึกอบรม บทบาทผู้รับการฝึกอบรม การจัดสภาพแวดล้อมการฝึกอบรม และการประเมินการฝึกอบรม การจัดห้องอบรม เป็นห้องประชุมขนาดเล็กที่วิทยากรมักจะไม่ประจำอยู่หน้าห้อง แต่จะนั่งสังเกตการประกอบกิจกรรมของผู้รับการฝึกอบรมอยู่ห่าง ๆ วิธีการถ่ายทอดเนื้อหาสาระ ไม่ใช่วิธีการบรรยาย แต่วิทยากรจะสรุปแนวทางหรือประเด็นสำคัญเพียงพอให้ผู้รับการฝึกอบรมจะสามารถประกอบกิจกรรมได้ สื่อการฝึกอบรมส่วนใหญ่เป็นสื่อวิธีการ เช่น เกม สถานการณ์จำลอง กิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์ และวัสดุอุปกรณ์ที่อยู่ในรูปชุดการฝึกอบรมแบบกิจกรรม บทบาทผู้รับการฝึกอบรม ทำหน้าที่อภิปราย แสดงความคิดเห็นและช่วยกันดำเนินกิจกรรมให้ลุล่วง โดยวิทยากรเป็นผู้ช่วยเหลือสนับสนุนและประเมินการทำงานเป็นกลุ่ม การจัดสภาพแวดล้อมการฝึกอบรม โต๊ะเรียน หรือเก้าอี้ไม่จัดเรียงเป็นแถวหันหน้าเข้าหาห้องเรียน แต่เน้นการจัดเป็นรูปเกือกม้า ครึ่งวงกลมหรือรูปแบบอื่นที่ผู้รับการฝึกอบรมจะสามารถทำงานร่วมกันและมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันและกันได้ดี การประเมินการฝึกอบรม จะมีการประเมินก่อน ประเมินระหว่างการฝึกอบรม และการประเมินหลังจากการฝึกอบรม

3. การฝึกอบรมที่ยึดความรู้และประสบการณ์เป็นศูนย์กลาง (Content/Experience-Centered Training Approach) เป็นรูปแบบการฝึกอบรมที่ให้ศูนย์กลางของการฝึกอบรมอยู่ที่เนื้อหาสาระ โดยไม่คำนึงว่าวิทยากรหรือผู้รับการฝึกอบรมจะเป็นศูนย์กลางของกิจกรรมการฝึกอบรม การฝึกอบรมแบบยึดเนื้อหาและประสบการณ์เป็นศูนย์กลางอาจสรุปลักษณะการจัดห้องฝึกอบรม มีทั้งสำหรับการประชุมรวม และการประชุมกลุ่มย่อย ในบางกรณีอาจมีห้องปฏิบัติการเพื่อการประกอบกิจกรรมเฉพาะ ห้องประชุมรวม จะต้องมียุติบัตร เครื่องฉาย เครื่องขยายเสียง และการจัดโต๊ะเก้าอี้นิยมจัดเป็นรูปตัวยู หรือครึ่งวงกลม ส่วนห้องประชุมกลุ่มย่อย ก็จะมีที่ตั้งกระดานนิเทศสำหรับติดกระดาษที่เขียนสรุปผลการอภิปราย มีการจัดโต๊ะและเก้าอี้ที่สมาชิกจะนั่งประชุมเพื่อปรึกษาหารือกันในแต่ละประเด็นต่างๆ ในกรณีที่จะต้องจัดประสบการณ์พิเศษในการสร้างเสริมคุณลักษณะและทักษะบางประการ ผู้จัดการฝึกอบรมอาจต้องจัดห้องปฏิบัติการไว้ เพื่อเปิดโอกาสให้สมาชิกเข้าฝึกฝน นอกจากนี้ ประสบการณ์พิเศษ อาจอยู่ในรูปของการฝึกงาน สังเกตการณ์ หรือทัศนศึกษา การถ่ายทอดเนื้อหาสาระ ใช้วิธีการผสมผสานทั้งแบบสมาชิกเป็นศูนย์กลาง และวิทยากรเป็นศูนย์กลาง กระตุ้นให้เกิดปฏิสัมพันธ์ และการเรียนจากกันและกัน ผู้มี

ประสบการณ์จะช่วยชี้แนะแนวทางและช่วยเหลือสมาชิกที่มีความรู้และประสบการณ์ในเรื่องที่กำลังเรียนน้อยกว่า จนกระทั่งกลุ่มสามารถดำเนินธุรกิจได้สำเร็จ สื่อการฝึกอบรมแบบยืดหยุ่น และประสบการณ์เป็นศูนย์กลาง จะจัดเนื้อหาสาระและประสบการณ์ไว้ในรูปของชุดการฝึกอบรม บทบาทผู้รับการฝึกอบรม ต้องมุ่งให้ได้เนื้อหาสาระที่จะนำมาใช้ประโยชน์ในการประกอบกิจกรรม โดยการแบ่งภาระงานให้ทุกคนมีโอกาสแสวงหาความรู้โดยเท่าเทียมกัน วิทยากรมีบทบาทในการประสานการแสวงหาประสบการณ์ให้สมาชิกได้เกิดการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ การจัดสภาพแวดล้อมการฝึกอบรม มุ่งที่การจัดสภาพการณ์ให้คล้ายคลึงของจริงให้มากที่สุดเท่าที่จะมากได้ การประเมินการฝึกอบรม มีทั้งการประเมินก่อน ระหว่าง และหลังการฝึกอบรม นอกจากนี้ยังมีระบบการติดตาม และประเมินระยะยาวอีกด้วย

โดยสรุปแล้ว การฝึกอบรมจำแนกรูปแบบเป็นการฝึกอบรมที่ยึดวิทยากรเป็นศูนย์กลาง การฝึกอบรมที่ยึดผู้เข้ารับการฝึกอบรมเป็นศูนย์กลาง และการฝึกอบรมที่ยึดความรู้และประสบการณ์เป็นศูนย์กลาง

วิธีการฝึกอบรม

การฝึกอบรมเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับการฝึกอบรมวิทยากรทำหน้าที่ในการถ่ายทอดความรู้ ประสบการณ์ ทักษะ ค่านิยม คุณธรรม และทักษะความชำนาญ ผู้เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรมได้คิดค้นและพัฒนาวิธีการและเทคนิคการฝึกอบรมให้สอดคล้องกับรูปแบบและประเภทการฝึกอบรม เพื่อให้องค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ สามารถนำมาใช้ในการพัฒนาบุคลากรของตนอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น วิธีการและเทคนิคการฝึกอบรมแปรเปลี่ยนไปตามรูปแบบของการฝึกอบรม

วิธีการ หมายถึง แนวปฏิบัติ และขั้นตอนในการดำเนินการฝึกอบรม ส่วนเทคนิคเป็นวิธีการย่อยที่จะตอบสนองวิธีการต่าง ๆ วิธีการจึงมีขอบข่ายกว้างขวางกว่าเทคนิค เช่น วิธีการฝึกอบรมแบบบรรยาย ประกอบด้วยเทคนิคการนำเข้าสู่เรื่อง เทคนิคการใช้สื่อการฝึกอบรมแบบบรรยาย เทคนิคการยกตัวอย่าง เทคนิคการสร้างความสนใจ เป็นต้น วิธีการฝึกอบรมพอสรุปได้ดังนี้

1. วิธีการฝึกอบรมแบบบรรยาย เป็นวิธีการฝึกอบรมที่วิทยากรถ่ายทอดความรู้ ประสบการณ์ ทักษะ และทักษะความชำนาญด้วยการบรรยายผู้รับการฝึกอบรมฟังอาจเป็นการพูดล้วน ๆ หรือการบรรยายประกอบสื่อทัศน

2. วิธีการฝึกอบรมแบบสัมมนา เป็นวิธีการฝึกอบรมที่ใช้เทคนิคการสัมมนาเป็นเครื่องมือด้วยการให้สมาชิกช่วยกันระดมความคิดเห็นเพื่อแก้ปัญหา หรือเสนอแนะแนวทางการดำเนินงาน ในขอบข่ายเนื้อหาสาระที่กำหนด วิทยากรจะกำหนดประเด็นหรือปัญหา การสัมมนาเป็นประเด็นหลัก และประเด็นย่อยเพื่อมอบหมายให้สมาชิกหาข้อเสนอแนะ สมาชิกจะแบ่งเป็นกลุ่มย่อย แต่ละกลุ่มจะรับประเด็นย่อยไปช่วยกันระดมความคิด อภิปรายและหาข้อสรุปจากการอภิปรายเพื่อนำมารายงานในการประชุมกลุ่มใหญ่ในตอนสุดท้ายของการสัมมนา ในระหว่างการสัมมนา

ย่อย มักมีการกำหนดประธาน รองประธาน และเลขานุการกลุ่ม เพื่อบันทึกประเด็นการอภิปราย และจัดทำรายงานสรุป

3. วิธีการฝึกอบรมแบบยึดกลุ่ม เป็นการฝึกอบรมที่ใช้พลังกลุ่มเป็นเครื่องมือในการถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ โดยวิทยากรกำหนดประเด็นและเนื้อหาสาระไว้ให้สมาชิกที่เข้ารับการฝึกอบรมช่วยกันดำเนินงานเพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายโดยใช้เทคนิคการฝึกอบรมแบบกลุ่มประเภทต่าง ๆ เช่น กลุ่มสัมพันธ์ เป็นต้น

4. วิธีการฝึกอบรมแบบสาธิต เป็นการฝึกอบรมเพื่อมุ่งให้สมาชิก “ทำได้ ทำเป็น” ด้วยการสาธิตหรือทำให้ดู แล้วให้สมาชิกฝึกทำตาม โดยใช้เครื่องมือ อุปกรณ์ และการจัดสภาพแวดล้อมที่เหมือนจริง หรือใกล้เคียงสถานการณ์จริงมากที่สุด การฝึกอบรมแบบสาธิตใช้ในการพัฒนาบุคลากรสำหรับการใช้เทคโนโลยีหรือเครื่องมือสมัยใหม่ การฝึกอบรมแบบสาธิตนิยมจัดในหน่วยงานหรือโรงงานผลิตเครื่องมืออุปกรณ์ที่องค์กรติดตั้ง หรือจัดขึ้นภายในองค์กรเมื่อการติดตั้งกระทำเสร็จเรียบร้อยแล้ว

5. วิธีการฝึกอบรมแบบสถานการณ์จำลอง เป็นการจัดสภาพการณ์เลียนแบบสถานการณ์จริง เพื่อให้สมาชิกได้รับประสบการณ์ที่เลียนแบบประสบการณ์จริง การฝึกอบรมประเภทนี้จะใช้ในกรณีที่ไม่สามารถให้สมาชิกเข้าไปฝึกในสถานการณ์จริงได้ อาจเป็นเพราะการให้ฝึกในสถานการณ์จริงมีความเสี่ยงต่อชีวิตหรือทรัพย์สินมีราคาแพง ต้องใช้เวลายาวนาน หรือไม่มีสถานการณ์จริงที่จะใช้ในการฝึกฝนได้

6. สถานการณ์จำลองอาจเป็นสถานการณ์แบบปิด คือ ผู้รับการฝึกอบรมสมมติตนเป็นตัวละครในสถานการณ์จำลอง หรือสถานการณ์แบบเปิด คือ ผู้รับการฝึกอบรมเป็นส่วนหนึ่งของสถานการณ์จำลองโดยเป็นตัวของตัวเอง

7. สถานการณ์จำลองอาจเป็นแบบง่าย ที่กำหนดสถานการณ์เป็นลายลักษณ์อักษร (written incidents) เป็นสถานการณ์ที่เสนอโดยสื่อประสม (multi-media) เช่น มีเทปภาพ เทปเสียง สไลด์ หรือใช้คอมพิวเตอร์ หรือที่สลับซับซ้อนด้วยระบบคอมพิวเตอร์ เช่น สถานการณ์จำลองที่เป็นสถานที่หรือเครื่องมือที่เลียนแบบของจริง เช่น เครื่องมือฝึกบิน (flight simulators) เป็นต้น

8. วิธีการฝึกอบรมแบบโครงการ เป็นการฝึกอบรมที่ให้ผู้รับการฝึกอบรมพัฒนาโครงการอย่างใดอย่างหนึ่ง ที่เริ่มจากการเขียนโครงการ พัฒนาเครื่องมือ วิธีการและขั้นตอนการดำเนินงาน จนครบกระบวนการ โครงการอาจมีลักษณะง่าย หรือสลับซับซ้อน แล้วแต่เนื้อหาสาระและระดับผู้รับการฝึกอบรม โดยใช้ความรู้และข้อมูลต่าง ๆ จากสถานการณ์จริงหรือสถานการณ์จำลองที่วิทยากรจัดเตรียมไว้ให้

9. วิธีการฝึกอบรมแบบแก้ปัญหา เป็นการฝึกอบรมแบบอิงปัญหา เพื่อให้สมาชิกหาทางแก้ไขปัญหาที่กำหนดให้ โดยใช้ความรู้จากแหล่งความรู้ต่าง ๆ ที่กำหนดไว้ในชุดฝึกอบรม ผลที่คาดหวังจากการฝึกอบรมอาจได้แก่ แนวทางแก้ปัญหาที่กำหนดไว้

10. วิธีการฝึกอบรมแบบรายกรณี เป็นการฝึกอบรมที่ให้สมาชิกศึกษารายกรณีที่จัดเตรียมไว้ให้โดยจะต้องมีการกำหนดให้ตรงวัตถุประสงค์ที่ต้องการพัฒนาความรู้ความสามารถของสมาชิก มักใช้ในการฝึกอบรม ความสามารถในการตัดสินใจ การแก้ปัญหา หรือการพัฒนาขององค์กรที่ปรากฏในรายกรณี

11. วิธีการฝึกอบรมแบบการพัฒนาโครงการจากกรณีงาน เป็นการผสมผสานวิธีการฝึกอบรมแบบสถานการณ์จำลอง แบบแก้ปัญหา แบบรายกรณี แบบกลุ่มสัมพันธ์ และวิธีการฝึกอบรมพื้นฐานอื่น ๆ เพื่อให้สมาชิกพัฒนาโครงการจากสถานการณ์จำลอง และเอกสารข้อมูล โดยสมาชิกจะต้องสมมติตนเองเป็นสมาชิกคนหนึ่ง สถานการณ์ที่จำลองขึ้น ผู้รับการฝึกอบรมจะการวางแผนและพัฒนาโครงการ ได้แก่ การวิเคราะห์สถานการณ์ การกำหนดวัตถุประสงค์ การกำหนดทางเลือก การเปรียบเทียบทางเลือก การตัดสินใจเลือกทางเลือกที่เหมาะสมที่สุด และการกำหนดแผนการดำเนินการและเขียนโครงการ

ในการพัฒนางานบริการขององค์กรในก้าวไปสู่การปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ การฝึกอบรมเป็นวิธีหนึ่งในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ซึ่งจำเป็นต้องอาศัยแนวคิดและหลักการดังกล่าวข้างต้น

จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับเรื่องการพัฒนาที่มีหลากหลายแนวคิด สามารถนำมาใช้เป็นกรอบในการศึกษาและพัฒนาการให้บริการของเทศบาลเมืองทุ่งสงเพื่อให้ประชาชนรับบริการที่ดี

3. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาพลักษณ์

3.1 ความหมายภาพลักษณ์

วิทยาธร ท่อแก้ว (2554, น. 245) ได้กล่าวถึง ภาพลักษณ์ (Image) เดิมใช้คำว่า จินตภาพ หรือจินตภาพ แต่ไม่ได้รับความนิยมจนกระทั่งเมื่อปี พ.ศ. 2519 พลตรีพระวรวงศ์เธอ กรมหมื่นนราธิปพงศ์ประพันธ์ จึงได้ประทานเสนอให้ใช้คำว่า “ภาพลักษณ์” แทน แต่ก็ยังได้รับความนิยมน้อย เพราะได้มีผู้ใช้คำว่า “ภาพพจน์” กันอย่างแพร่หลาย ดังนั้นตามความหมายที่ถูกต้องแล้ว ควรใช้คำว่า “ภาพลักษณ์” เพราะจะตรงกับความหมายของคำว่า Image ในภาษาอังกฤษมากกว่าคำว่า “ภาพพจน์”

สำหรับความหมายของคำว่า “ภาพลักษณ์” ได้มีนักวิชาการให้คำจำกัดความไว้มากมาย ภาพลักษณ์ หมายถึง (1) เจตคติของบุคคลที่มีต่อสถาบัน หรือเป้าหมายซึ่งอาจเป็นกรณีหรือบุคคล หรือสถาบันใด ๆ ก็ได้ (2) ความคาดหวังของบุคคลต่อบุคคลกรณีหรือสถาบันที่มีต่อกรณีใดกรณีหนึ่ง ซึ่งจะต้องสอดคล้องกับความเชื่อ ความรู้สึกของตนที่มีอยู่ (3) เป็นสิ่งสะท้อนความรู้สึกนึกคิดของคนที่มีต่อกรณีหรือบุคคลหรือสถาบัน (4) คุณค่าเพิ่มหรือความนิยมที่มีต่อสถาบัน บุคคล หรือกรณีเรื่องราวใด ๆ

ภาพลักษณ์เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นในจิตใจของคนที่เห็นหน่วยงานเป็นภาพในลักษณะที่ได้รับอิทธิพลจากสิ่งหนึ่งสิ่งใด หรือหลายสิ่งที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงานนั้น ทั้งที่ประจักษ์และไม่ประจักษ์

ภาพลักษณ์ เป็นความประทับใจในสิ่งที่เรารู้สึกต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง หรือคนใดคนหนึ่ง หรือองค์การใดองค์การหนึ่งจะเรียกว่าชื่อเสียงก็ได้

การเกิดภาพลักษณ์ในเชิงการสื่อสารตามแนวคิดของ Boulding มุ่งเน้นในลักษณะของการรับรู้ข่าวสารที่มีผลต่อองค์ประกอบต่าง ๆ ของภาพลักษณ์เป็นสำคัญ ลักษณะของการก่อตัวของภาพลักษณ์เรื่องใดเรื่องหนึ่งมักก่อตัวขึ้นจากการผสมผสานขององค์ประกอบเชิงความรู้ (Cognition) จนเกิดเป็นภาพของโลกที่บุคคลนั้นเคยมีประสบการณ์ทั้งโดยทางตรงและเรียนรู้ผ่านสื่อมวลชนและสื่ออื่น ๆ

ภาพลักษณ์ เป็นการรับรู้ของผู้บริโภคเกี่ยวกับองค์การทั้งหมด โดยองค์การก็เปรียบเสมือนบุคคล ซึ่งย่อมมีบุคลิกภาพและภาพลักษณ์ที่ต่างกัน

ภาพลักษณ์ คือ ภาพที่เกิดขึ้นในใจอันเนื่องมาจากการประทับใจและเกิดความทรงจำ (ทั้งบวกและหรือลบ) ใน “ตัวสาร” โดยได้มีการสะสมและพัฒนาปรับเปลี่ยน ไปตามประสบการณ์ที่ได้พบเห็นหรือไปมีส่วนร่วมโดยภาพลักษณ์นี้สามารถเกิดขึ้นได้ 2 วิธี คือ (1) เกิดขึ้นโดยธรรมชาติปราศจากการปรุงแต่ง ดังนั้น ภาพขององค์การหนึ่งจะเป็นเช่นไรก็ได้ตามที่บุคคลนั้นไปพบเห็นมา ซึ่งอาจเป็นภาพลักษณ์ที่ดีและเลวได้แล้วแต่ประสบการณ์ (2) เกิดจากการปรุงแต่ง โดยที่มีความพยายามที่จะให้องค์การมีพฤติกรรมที่ดี เพื่อให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดีหรือถ้าเกิดเหตุการณ์อะไรไม่ดีก็จะมี การสร้างเหตุการณ์บางอย่างมาลบล้าง หรือเป็นการแก้ไขข้อเท็จจริง ปรุงแต่งให้มีภาพลักษณ์ในทิศทางที่พึงประสงค์

ภาพลักษณ์เป็นภาพที่มนุษย์สร้างขึ้นด้วยเหตุการณ์เทียม (Pseudo Events) ซึ่งเป็นสิ่งที่ถูกสร้างขึ้นมาเพื่อจำลองเหตุการณ์ที่ไม่ได้เกิดขึ้นโดยธรรมชาติ เป็นการสร้างจากองค์ประกอบต่าง ๆ ที่มองเห็นได้ชัด เข้าใจได้ง่าย และสามารถเข้าใจได้หลายความหมายและมีความน่าเชื่อถือด้วยภาพลักษณ์อาจกล่าวได้ใน 6 ลักษณะคือ

1) An image is synthetic. ภาพลักษณ์เป็นสิ่งที่ถูกจำลองขึ้นมา ไม่ได้เกิดขึ้นเองตามธรรมชาติ แต่เกิดจากการวางแผนที่ประกอบกันขึ้น เพื่อตอบสนองวัตถุประสงค์บางอย่างที่กำหนดไว้ เช่น วัตถุประสงค์ทางการประชาสัมพันธ์ ดังนั้น ภาพลักษณ์จึงเกิดจากการวางแผนประชาสัมพันธ์ การกำหนดกระบวนการและกลยุทธ์ต่าง ๆ เป็นอย่างดี

2) An image is believable. ภาพลักษณ์เป็นสิ่งที่เชื่อถือได้ ในการสร้างภาพลักษณ์ สิ่งสำคัญที่สุดก็คือ ความน่าเชื่อถือ กล่าวคือ แม้ว่าภาพลักษณ์จะเป็นภาพที่ถูกสร้างขึ้นมา แต่ก็ต้องอยู่บนพื้นฐานของความน่าเชื่อถือในภาพลักษณ์ที่สร้างขึ้นมานั้นได้

3) An image is passive ภาพลักษณ์เป็นสิ่งที่อยู่นิ่ง ภาพลักษณ์ต้องไม่ขัดแย้งกับความเป็นจริง ถึงแม้ว่าภาพลักษณ์จะไม่ใช่ว่าความจริง แต่ภาพลักษณ์จะต้องถูกนำเสนออย่างสอดคล้องกับความจริง

4) An image is vivid and concrete ภาพลักษณ์เป็นสิ่งที่เห็นได้ชัดเจน ภาพลักษณ์ ถูกสร้างขึ้นเป็นรูปธรรมด้วยการสร้างสรรค์จากนามธรรมซึ่งอาจเรียกได้ว่าเป็นการสร้างจินตนาการรูปธรรมเพื่อให้ตอบสนอง ดึงดูดใจ และดึงดูดความรู้สึกทางอารมณ์

5) An image is simplified ภาพลักษณ์เป็นสิ่งที่ถูกทำให้ดูง่าย ภาพลักษณ์จะต้องชัดเจนง่ายต่อการเข้าใจและจดจำ มีความแตกต่าง แต่ก็สื่อความหมายได้ครบถ้วนตรงตามต้องการ

6) An image is ambiguous ภาพลักษณ์มีความหมายหลายแง่มุม ภาพลักษณ์ในบางครั้งอาจเป็นสิ่งที่ดูเหมือนกำกวม มีลักษณะที่กำกึ่งระหว่างความคาดหวังกับความเป็นจริงมาบรรจบกัน

7) Al and Lora Ries เชื่อว่าตัวสินค้าหรือบริการหรือบริษัทหรือองค์กร สร้างสรรค์ข่าวสารประชาสัมพันธ์ตัวมันเองไม่ได้ แต่ตัวบุคคลในองค์กรนั้นๆสามารถทำได้ ความสำเร็จของการรณรงค์การประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างแบรนด์จะมีมากน้อยเพียงใด ที่ชัดเจนส่วนหนึ่งขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพของโฆษกประจำแบรนด์ ซึ่งผู้ที่เหมาะสมที่สุดก็คือประธานคณะเจ้าหน้าที่บริหาร (Chief Executive Officer - CEO) นั่นเอง เพราะเป็นผู้รับผิดชอบสูงสุดต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กรหรือแบรนด์การสร้างภาพลักษณ์ขององค์กร หรือ Brand โฆษกประจำแบรนด์นี้คือหน้าตา กระบอกเสียงของ แบรนด์หรือองค์กร การประชาสัมพันธ์ผ่านโฆษกประจำแบรนด์มีความสำคัญมากต่อความสำเร็จในระยะยาวของแบรนด์นั้นๆ ไม่ว่าจะเป็นแบรนด์ของสินค้า บริการ หรือองค์กร รวมทั้งแบรนด์ตัวบุคคลและพรรคการเมือง โฆษกประจำแบรนด์ต้องใช้เวลาไม่น้อยในการประชาสัมพันธ์ตัวเอง คุณงามความดีและชื่อเสียงของตัวบุคคลส่งผลดี ในแง่ภาพลักษณ์ที่ดีให้กับตัวสินค้า บริการหรือตัวองค์กร เป็นอย่างยิ่ง เพราะในที่สุดภาพลักษณ์ของเขาจะเป็นที่นับหน้าถือตา เป็นที่เชื่อถือและศรัทธาหรือไม่อย่างไร จะส่งผลกระทบไปที่ตัวองค์กรอย่างไรไม่มีทางเลือก

3.2 การเกิดภาพลักษณ์

การเกิดภาพลักษณ์พิจารณาในแง่ของปัจเจกบุคคลที่เหตุการณ์ได้มาถึงตัวเองแล้ว และจะพัฒนาเป็นภาพลักษณ์ในที่สุดอย่างไร

1. เมื่อปัจเจกบุคคลได้รับเหตุการณ์ภายนอกมายังตัวตนเองนั้น เหตุการณ์ยังไม่สามารถจะสร้างให้เป็นภาพได้ทันที แต่กลับต้องมีขั้นตอนซึ่งพอจัดแบ่งได้ดังนี้

1.1 เหตุการณ์และสิ่งแวดล้อม (Event and Environment) ซึ่งในสังคมนี้ก็จะมีเหตุการณ์ทั้งทางด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม การศึกษา และอื่น ๆ เกิดขึ้นมากมาย และในบรรดาเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นทั้งหลายนี้จะมีคุณค่าด้านดีหรือเลวจะมีความหมายอะไร ตลอดจนมีอิทธิพลต่อความสมบูรณ์หรือการหดหายและระยะเวลาของความจำในเหตุการณ์นั้นๆ ด้วย

1.2 ช่องทางการสื่อสาร (Communication Channel) ซึ่งได้แก่ การได้ยิน ได้เห็น ได้สัมผัส ได้ลิ้มรส และได้กลิ่น ช่องทางการสื่อสารจะเป็นประตูด่านแรกของการรับรู้เหตุการณ์ซึ่ง

ประสิทธิภาพและประสิทธิผลในขั้นตอนนี้ คุณสมบัติ “ข่าวสาร” และตัว “สื่อ” ย่อมมีความสำคัญสุด

1.3 องค์ประกอบเฉพาะบุคคล (Personal Elements) เกี่ยวกับคุณภาพและประสิทธิภาพของการสื่อสาร โดยเฉพาะการรับรู้ของผู้รับสารนั้น Berlo ได้กล่าวไว้ว่า องค์ประกอบทั้ง 5 ของแต่ละบุคคล คือ ทักษะของการสื่อสาร ทศนคติ ความรู้ ระบบสังคม และวัฒนธรรมต่างก็มีอิทธิพลต่อการสื่อสาร เราจะมองเห็นภาพเป็นรูปร่างเช่นไร จะเป็นภาพที่มีความหมายไม่เหมือนคนอื่น หรือมีความนิยมชมชอบ หรือไม่สนใจ หรืออะไรก็ตามขึ้นอยู่กับองค์ประกอบทั้ง 5 นี้เป็นสำคัญ

1.4 การรับรู้และความประทับใจ (Perception and Impression) โดย “การรับรู้” (Perception) ซึ่งเป็นตัวแปลเหตุการณ์ให้เป็นไปใน ความหมายความคิดของบุคคลนั้น ส่วนความประทับใจ (Impression) มีความสำคัญในการรับรู้อีกลักษณะหนึ่ง โดยจะเกี่ยวพันกับคุณภาพและปริมาณของความทรงจำ

ภาพลักษณ์ ที่เกิดขึ้นจากกระบวนการที่กล่าวมานี้ จะมีการผันแปรเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ทั้งนี้เนื่องมาจากการได้รับรู้ข้อมูลใหม่เกี่ยวกับองค์การนั้น ๆ และหรือไม่ได้รับข้อมูลข่าวสารเลย นอกจากนี้ทั้งกระบวนการอันได้แก่ ช่องทางการสื่อสาร องค์ประกอบเฉพาะบุคคล การรับรู้และความประทับใจ และสภาพสิ่งแวดล้อมเป็นตัวแปรที่สำคัญของการปรับเปลี่ยนและปรุงแต่งภาพลักษณ์ในอนาคตต่อไปเรื่อย ๆ

2. การประชาสัมพันธ์กับการสร้างภาพลักษณ์จากการอธิบายการเกิดภาพลักษณ์ในปัจจุบัน บุคคลดังกล่าว สามารถวิเคราะห์ได้ 2 ประเด็น คือ

2.1 ผลของเหตุการณ์ กล่าวคือเหตุการณ์ที่ส่งผลทางบวกองค์กร เหตุการณ์ที่ส่งผลทางลบองค์กร เหตุการณ์ที่ไม่ส่งผลทางบวกหรือทางลบอย่างชัดเจน ได้แก่การปรับเปลี่ยนผู้บริหารฝ่ายต่างๆ

2.2 การควบคุมเหตุการณ์ กล่าวคือเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นโดยเจตนา นั้น คือ องค์กรมีเจตนาที่จะจัดทำให้มี กิจกรรมขึ้น เพื่อแสดงว่าองค์กรนี้เป็นองค์กรที่มีความเจริญก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีการผลิต หรือมีความรับผิดชอบต่อสังคม เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นโดยธรรมชาติ นั่นคือ ไม่มีใคร (ในนามขององค์กร) ตั้งใจจะให้เหตุการณ์เกิดขึ้น เช่น เกิดการผันผวนทางการค้าจนมีผลกระทบต่อธุรกิจขององค์กร

3.3 ประเภทของภาพลักษณ์

ภาพลักษณ์สามารถจำแนกได้ทั้งหมด 4 ประเภท คือ

1) ภาพลักษณ์ของบริษัท (Corporate Image) หมายถึง เป็นภาพที่เกิดขึ้นในจิตใจของประชาชนที่มีต่อบริษัทหรือหน่วยงานธุรกิจแห่งใดแห่งหนึ่ง ซึ่งก็หมายถึง การบริหารจัดการ (Management) ตัวสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ (Product) และการบริการ (Service) ที่บริษัทนั้นๆ ดำเนินการอยู่ นิตยสาร Time เคยเน้นถึงความสำคัญของภาพลักษณ์ของบริษัทว่า มีความสำคัญยิ่งต่อบริษัทธุรกิจนั้น ๆ เพราะมีส่วนเกี่ยวข้องเชื่อมโยงถึงสินค้าและบริการที่บริษัทจำหน่ายด้วย

ฉะนั้น ภาพลักษณ์ของบริษัทจึงมีผลดีต่อบริษัทธุรกิจดังนี้ คือ (1) ช่วยให้ประชาชนเกิดความเชื่อถือและยอมรับในบริษัท และสินค้าของบริษัทที่ผลิตจำหน่ายในปัจจุบัน และกำลังจะผลิตต่อไปในอนาคต (2) ช่วยให้ประชาชนอยากเข้ามาร่วมเป็นสมาชิก หรือเข้ามาร่วมงานด้วย (3) ช่วยดึงดูดใจให้บรรดาผู้ถือหุ้นอยากเข้ามาลงทุนร่วมหุ้นด้วย (4) ช่วยให้ชุมชนในละแวกใกล้เคียงมีความเลื่อมใส ศรัทธา และให้ความร่วมมือสนับสนุนแก่บริษัท (5) ช่วยเอื้ออำนวยความคล่องตัวต่อการบริหารงานและการดำเนินงานธุรกิจต่าง ๆ ของบริษัท เพราะบริษัทมีชื่อเสียงและภาพลักษณ์ที่ดี เป็นที่เชื่อถือแก่คนทั่วไป

2) ภาพลักษณ์ขององค์กรหรือสถาบัน (Institutional Image) คือภาพที่เกิดขึ้นในใจของประชาชนที่มีต่อองค์กรหรือสถาบันใดสถาบันหนึ่ง ซึ่งมักจะเน้นไปที่ตัวองค์กรหรือสถาบันเพียงอย่างเดียว ไม่มองไปที่การบริหารจัดการ การบริการหรือสินค้าที่องค์กรหรือสถาบันนั้น ๆ ดำเนินการอยู่

3) ภาพลักษณ์ของสินค้าหรือบริการ (Product or Service Image) คือภาพที่เกิดขึ้นในใจของประชาชนที่มีต่อสินค้าหรือบริการของบริษัทเพียงอย่างเดียว ไม่รวมถึงตัวบริษัทหรือองค์กรด้วย

4) ภาพลักษณ์ที่มีต่อสินค้าตราใดตราหนึ่ง (Brand Image) คือภาพที่อยู่ในความทรงจำของผู้บริโภคที่มีต่อสินค้าตราใดตราหนึ่งหรือยี่ห้อใดยี่ห้อหนึ่ง (Brand) หรือเครื่องหมายการค้าใดเครื่องหมายการค้าหนึ่ง (Trademark) ซึ่งอาจจะผ่านสื่อโฆษณาและการส่งเสริมการขาย (Sales Promotion)

นอกจากนี้ยังได้จำแนกประเภทของภาพลักษณ์ หรือภาพพจน์ (Image) ในแง่ของการตลาดไว้ 7 ประการ ดังนี้คือ (1) ภาพพจน์รวม (Corporate Image) (2) ภาพพจน์สถาบัน (Institutional Image) (3) ภาพพจน์สินค้าหรือบริการ (Product / Service Image) (4) ภาพพจน์ตราหรือยี่ห้อสินค้า (Brand Image) (5) ภาพพจน์ของสินค้ากลุ่มเดียวกัน (Product Line Image) (6) ภาพพจน์ที่เกิดจากการโฆษณา (Diffused Image) (7) ภาพพจน์ที่เป็นความคาดหวังของประชาชน (Ideal Image)

ภาพลักษณ์ในวงการธุรกิจการตลาด การโฆษณาและการประชาสัมพันธ์จำแนกได้ออกเป็น 5 ลักษณะดังนี้

1) ภาพลักษณ์ซ้อน (Multiple Image) เป็นภาพลักษณ์ที่ตั้งมาจากสมมติฐานที่ว่า บุคคลในสังคมนั้นมาจากร้อยพ่อพันแม่ มาจากแหล่งต่างๆ มีความรู้ ความเชื่อ ฐานะทางเศรษฐกิจ สังคม การศึกษาและอื่นๆ ที่ต่างกัน โดยเฉพาะมีความรู้และประสบการณ์ต่อองค์กรต่างกัน ดังนั้นจะหวังว่า สมาชิกในสังคมจะมีภาพลักษณ์ขององค์กรหนึ่งเหมือนกัน จึงเป็นไปได้ยากยิ่งไปกว่านั้น ในตัวบุคคลหนึ่งก็อาจมีทั้งภาพลักษณ์ในทางบวก (ต่อเรื่องหนึ่ง) และภาพลักษณ์ในทางลบ (อีกเรื่องหนึ่ง) ได้เช่นกัน

2) ภาพลักษณ์ ปัจจุบัน (Current Image) เป็นภาพลักษณ์ตามความเป็นจริงในปัจจุบัน ซึ่งอาจเป็นภาพลักษณ์เชิงบวกหรือลบก็ได้ จะเป็นภาพลักษณ์ที่เกิดโดยธรรมชาติหรือโดยตั้งใจ

สร้างขึ้นก็ตาม หน้าที่ของผู้บริหารจะต้องหาภาพลักษณ์ปัจจุบันให้ได้ เมื่อพบภาพลักษณ์ที่ไม่ดีจะได้ปรับเปลี่ยนให้ดีขึ้น หรือพบภาพลักษณ์ที่ผิดเพี้ยนจากสิ่งที่ต้องการก็อาจนำไปพิจารณาตัดสินใจต่อไป

3) ภาพลักษณ์กระจกเงา (Mirror Image) เปรียบได้กับเวลาที่คนเราส่องกระจก เขาก็จะเห็นภาพตัวเองในกระจก ในภาพนั้นเขาอาจมองว่าสวย สง่างาม หรือตรงกับลักษณะใดก็ตามที่เขานึกคิดไว้ ในกรณีนี้ผู้บริหารอาจมองว่าองค์กรได้ทำมาดีแล้ว ดังนั้น ภาพลักษณ์ขององค์กรจึงน่าจะเป็นภาพลักษณ์ที่ดี ซึ่งความจริงจะเป็นเช่นไรก็เป็นอีกกรณีหนึ่ง ทั้งนี้ ประชาชนกลุ่มเป้าหมายอาจมองอะไรที่แตกต่างจากผู้บริหารก็ได้

4) ภาพลักษณ์ที่พึงปรารถนา (Wish Image) เป็นภาพลักษณ์ที่ผู้บริหารและพนักงานมีความต้องการจะให้องค์กรของตนเป็นเช่นไร เช่น เป็นองค์กรที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมเป็นองค์กรที่มีความเจริญรุ่งเรือง เป็นองค์กรที่ให้ค่าตอบแทนที่ยุติธรรมแก่พนักงาน เป็นต้น การกำหนดความต้องการนี้เปรียบเสมือนการกำหนดเป้าประสงค์ของงานที่เราจะได้เพื่อบรรลุเป้าประสงค์นั้น

5) ภาพลักษณ์สูงสุดที่ทำได้ (Optimum Image) เป็นภาพลักษณ์ที่เกิดขึ้นจากการตระหนักในความเป็นจริง และการมีความเข้าใจ การรับรู้ (Perception) ของผู้รับข่าวสาร ส่วนอุปสรรคของการใช้สื่อมวลชนและสื่อที่เราควบคุมได้ สภาพแวดล้อมที่อยากจะควบคุม และอื่นๆ เหล่านี้เป็นอุปสรรคต่อการสร้างภาพลักษณ์ที่พึงปรารถนาได้ ดังนั้นภาพลักษณ์ชนิดนี้จึงเป็นภาพลักษณ์ที่เกี่ยวข้องต้องรู้จักประมาณตนกับตัวแปรอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง จะไม่ทำให้การกำหนดภาพลักษณ์ที่พึงปรารถนามีความสูงส่งมากเกินไปจนเป็นจริง

3.4 ความสำคัญของภาพลักษณ์

ภาพลักษณ์ขององค์กรมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จของธุรกิจ ภาพลักษณ์เป็นพื้นฐานที่องค์กรขนาดใหญ่ทุกแห่งต้องให้ความสำคัญ เพราะภาพลักษณ์เป็นเรื่องของการสร้างสรรค์ ที่ต้องใช้เวลาในการสร้างอย่างยาวนานและต่อเนื่อง จึงเปรียบเสมือนบุคลิกเฉพาะตัวขององค์กร เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นกับทุกสถาบันทุกองค์กร เพียงแต่จะชัดเจนหรือเลือนรางเท่านั้นเอง

โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อภาพลักษณ์เป็นสิ่งที่มีความสัมพันธ์อย่างลึกซึ้งกับพฤติกรรม ซึ่งจะมีผลต่อการบริหารการดำเนินธุรกิจขององค์กร จึงมีความจำเป็นต้องสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้เกิดขึ้นในใจผู้บริโภค เพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจและมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร อันจะนำไปสู่ความสำเร็จเป็นที่ยอมรับและสนับสนุนของประชาชนตลอดจนหน่วยงานที่เกี่ยวข้องต่อไป รวมทั้งส่งผลถึงความคงทนถาวรขององค์กรในอนาคตด้วย

องค์กรในปัจจุบันมีลักษณะเป็นสาธารณะหรือเป็นองค์กรของมวลชนมากขึ้น การสร้างภาพลักษณ์ที่ดีเพื่อผลประโยชน์ขององค์กรและประชาชนจึงเป็นความจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับองค์กร การที่บุคคลมีภาพลักษณ์ที่ดีต่อองค์กรใดองค์กรหนึ่ง จะส่งเสริมให้บุคคลนั้นมีพฤติกรรมใน

ทางบวกต่อองค์กรนั้น ไม่ว่าจะเป็นการกล่าวถึง การสนใจเข้าร่วมกิจกรรม การสนับสนุนกิจกรรม เช่น การเป็นลูกค้าหรือใช้บริการ

ภาพลักษณ์อาจเป็นไปในเชิงลบได้ทั้ง ๆ ที่องค์กรไม่มีเจตนาที่จะสร้างภาพลักษณ์เช่นนั้น ขึ้นมาอาจเป็นเพราะพฤติกรรมขององค์กรอาจจะดี แต่ข่าวสารที่ออกไปอาจก่อให้เกิดความเข้าใจ ผิด ข่าวลือ หรือข่าวร้ายที่ไม่เป็นความจริง หรือพฤติกรรมขององค์กรดี แต่ไม่เป็นไปหรือไปไม่ถึง ขนาดตามที่ประชาชนคาดหวัง หรือพฤติกรรมขององค์กรดี แต่อาจมีคู่แข่งที่ไม่ปรารถนาดีคอย ปลอ่ยข่าวหรือให้ข่าวในทางกลับกัน หรือพฤติกรรมขององค์กรเป็นไปในทางลบจริงๆ ไม่สามารถควบคุมหรือปรับปรุงให้ดีขึ้นได้ภายในเวลาอันสมควร เช่น การบริหารงานไม่มี ประสิทธิภาพ การบริการไม่ประทับใจความไม่รับผิดชอบต่อนหน้าที่ของพนักงาน การฉ้อราษฎร์บัง หลวง เป็นต้น หรือสื่อมวลชนประสงค์จะได้ข่าวจากองค์กร แต่องค์กรไม่ให้ข่าว สื่อมวลชนอาจ ใช้วิธีลงข่าวเองเพื่อให้มีการแถลงข่าวหรือแก้ข่าวจากองค์กร

ภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร ได้แก่ ภาพของความรู้ ภาพของความคิดและสุขภาพอ่อนนุ่ม ภาพของความขยันขันแข็ง ภาพของความทันสมัย ภาพของประสิทธิภาพในการทำงานและการ ให้บริการ ภาพของความรับผิดชอบต่อลูกค้าหรือประชาชน ภาพของความรับผิดชอบต่อสังคม

ภาพลักษณ์องค์กร คือผลของการรับรู้เกี่ยวกับองค์กร ซึ่งมีความสลับซับซ้อนคลุมเครือและ เป็นนามธรรมมากกว่าภาพลักษณ์ของบุคคลหรือวัตถุ ภาพลักษณ์ขององค์กรมักเอนเอียงไปในทาง ลบมากกว่าทางบวก เพราะเกี่ยวข้องกับจิตวิทยาของมนุษย์เป็นจำนวนมาก และโดยเฉพาะอย่างยิ่งจิตวิทยามวลชน ภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กรเป็นพื้นฐานของการสร้างความเชื่อมั่น การสร้างความ เข้าใจ การยอมรับสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กร และช่วยแก้ไขปัญหายามวิกฤตได้

นอกจากนี้ภาพลักษณ์ขององค์กรที่สังคมต้องการไว้ดังนี้ (1) เป็นองค์กรที่เจริญก้าวหน้าทัน โลก เป็นคุณลักษณะที่จำเป็นสำหรับองค์กรทั่วไป ในปัจจุบันมักจะเน้นกันมากเรื่อง ความ ปลอดภัย การไม่มีมลภาวะ และการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในระบบการทำงานหรือการผลิต (2) มีระบบและสัมพันธ์อันดีกับลูกค้า เป็นองค์กรที่มีการสร้างภาพลักษณ์ในการเป็นเพื่อนที่ดีไม่ว่า จะเป็นเพื่อนในฐานะผู้ขายหรือเพื่อนร่วมธุรกิจเดียวกัน ซึ่งอาจเป็นการให้ความร่วมมือ ความ จริงใจซื่อสัตย์ หรือการมีส่วนร่วมในการพัฒนาความเจริญแก่ธุรกิจนั้นๆ (3) มีระบบบริหารและ ฝ่ายจัดการที่สูงด้วยประสิทธิภาพ ถือว่าเป็นระบบที่จะให้องค์กรเจริญรุ่งเรืองก้าวหน้า มีผลผลิตที่ มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ ถ้าหากองค์กรใดมีการบริหารที่มีคุณภาพแล้ว แน่นนอนว่าองค์กรนั้น ย่อมมีภาพลักษณ์ที่ดี (4) ทำคุณประโยชน์ทางเศรษฐกิจให้แก่ส่วนรวม การที่องค์กรเป็นส่วนหนึ่ง ของสังคมก็ย่อมมีหน้าที่สร้างความเจริญรุ่งเรืองให้แก่สังคม ส่วนภาพลักษณ์ที่นิยมสร้างกันมักเป็น เรื่องของการสร้างงานพัฒนาสภาพความเป็นอยู่ให้ดีขึ้น การมีส่วนร่วมในการเสริมสร้างความ มั่นคงและความเจริญก้าวหน้าของเศรษฐกิจประกอบกัน (5) ปฏิบัติงานภายในกรอบกฎหมายของ บ้านเมือง องค์กรที่จะเป็นที่ยอมรับแก่สมาชิกของสังคมได้ องค์กรนั้นจะต้องมีความประพฤติใน กรอบของกฎหมายหรือขนบธรรมเนียมประเพณีที่ดีของสังคมนั้น ดังนั้นภาพลักษณ์ที่เกี่ยวข้องใน เรื่องนี้จึงมีความจำเป็นเช่นกัน (6) มีความรับผิดชอบต่อสังคมในระดับสูง เป็นการสร้างภาพลักษณ์

ว่าองค์กรนี้เป็นสมาชิกที่ดีของสังคม เช่น การมีความรับผิดชอบต่อช่วยเหลือเมื่อเกิดสาธารณภัย หรือ การเข้าร่วมโครงการรณรงค์ต่างๆ

จึงสรุปได้ว่า ภาพลักษณ์ขององค์กร คือการรับรู้และความประทับใจต่อองค์กรโดยการตีความหมายและกระบวนการรับรู้ข้อมูล ซึ่งเกิดจากการสื่อสารเอกลักษณ์ขององค์กรทั้งอย่างตั้งใจและไม่ได้ตั้งใจ ที่องค์กรได้สื่อสารออกไปสู่กลุ่มผู้รับสารซึ่งเป็นผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกองค์กรนั่นเอง และการสร้างและการบริหารเอกลักษณ์องค์กรที่เหมาะสมก็คือการอธิบายที่แสดงถึงตัวตนขององค์กร และการรับรู้ของเอกลักษณ์องค์กรนั้นก็คือภาพลักษณ์ขององค์กร ที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจะรับรู้ต่อองค์กรนั้นๆ และการรับรู้ถึงภาพลักษณ์องค์กรในระยะ-

ยาวจะส่งผลถึงชื่อเสียงขององค์กร ที่แสดงถึงศักยภาพของบริษัทด้วย

การเกิดภาพลักษณ์ขององค์กรเกิดขึ้นได้ 2 ทาง คือ เกิดขึ้นเองโดยธรรมชาติ และเกิดขึ้นจากการปรุงแต่ง ภาพลักษณ์ที่เกิดขึ้นเองโดยธรรมชาตินั้น คือการปล่อยให้เป็นไปตามสภาวะแวดล้อมที่มากกระทบ ซึ่งภาพที่ออกมาอาจจะผิดเพี้ยนไปจากความเป็นจริง เพราะอิทธิพลของทัศนคติในแต่ละสังคมที่ไม่เหมือนกัน ส่วนภาพลักษณ์ที่เกิดขึ้นจากการปรุงแต่ง ก็คือการใช้กระบวนการในการสร้างภาพลักษณ์ให้เกิดภาพที่เขาคือต้องการให้เกิดออกมาไม่ว่าจะเป็นภาพจริงหรือภาพลวงก็ตาม แต่ไม่ว่าภาพลักษณ์จะเกิดขึ้นเองโดยธรรมชาติหรือเกิดขึ้นจากการปรุงแต่งก็ตาม ภาพลักษณ์ขององค์กรอาจแยกออกได้เป็น 2 ส่วน

1) ส่วนที่เป็นกิจกรรม ก็คือส่วนที่ไม่มีชีวิตจิตใจขององค์กร ได้แก่ เรื่องที่เกี่ยวกับการประกอบการต่าง ๆ ที่ไม่เกี่ยวกับบุคคล

2) ส่วนที่สองเป็นเรื่องของตัวบุคคล ซึ่งหมายถึงส่วนที่ทำให้องค์กรมีชีวิตจิตใจนั่นเอง ถ้าจะเปรียบกับคน ส่วนที่หนึ่งก็เปรียบเสมือนกับร่างกายซึ่งประกอบด้วยอวัยวะ 32 ประการ ส่วนที่สอง ก็คือส่วนที่เป็นจิตใจซึ่งทำหน้าที่ควบคุมสั่งการให้ส่วนที่หนึ่ง คือ ร่างกายแสดงพฤติกรรมออกมา น้ำหนักของความสำเร็จที่จะทำให้ภาพลักษณ์ขององค์กรออกมาเป็นอย่างไร จึงขึ้นอยู่กับส่วนที่เป็นตัวบุคคล เพราะนอกจากคนจะเป็นตัวกำหนดบทบาทขององค์กรในส่วนที่เป็นกิจกรรม ให้แสดงภาพลักษณ์ออกมาในรูปใดแล้ว ข้อเท็จจริงประการหนึ่งก็คือ บุคลิกของผู้บริหารระดับสูง จะถูกมองว่าเป็นบุคลิกหรือภาพลักษณ์ขององค์กรอีกด้วยโดยเฉพาะสำหรับองค์กรขนาดใหญ่

เนื่องจาก ผู้บริหารระดับสูงเป็นที่รู้จักในวงสังคมมากกว่า และข่าวคราวออกไปมากกว่า สังคมจึงให้ความสนใจกับบทบาทของผู้บริหารระดับสูงในฐานะผู้นำขององค์กรมากเป็นพิเศษ การที่ผู้บริหารระดับสูงมีหน้าที่ชี้นำย่อมจะชี้นำตามลักษณะนิสัยหรือบุคลิกส่วนตัวของเขาเองเป็นสำคัญ เช่น ผู้บริหารที่มีลักษณะที่เป็นพ่อค้า ก็มักจะเน้นในเรื่องการหาตลาดและกำไร คนก็จะมองว่าองค์กรนั้นเน้นกำไรเป็นสำคัญ หรือผู้บริหารที่มีลักษณะเป็นนักวิชาการ คนก็จะมองว่าองค์กรนั้นมีลักษณะทำอะไรเป็นระบบ เป็นต้น

3.5 วิธีการสร้างภาพลักษณ์

วิธีการสร้างภาพลักษณ์ต้องการอาศัยหลักดำเนินการในทุกกระบวนการของประชาสัมพันธ์ มีรายละเอียดดังนี้ คือ

1) การรวมตัวกันเป็นองค์การ (incorporation) บุคลากรจะต้องมีความรัก และภักดีในองค์การ มีความรักและสามัคคีในหมู่พนักงานและในทุกระดับ แม้จะมีความขัดแย้งกันในเชิงของความคิดเห็นและทัศนคติแต่ก็ไม่มี ความขัดแย้งกันในการทำงาน สร้างขึ้นเป็นวัฒนธรรมขององค์การที่มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการปฏิบัติหน้าที่ตามภาระกิจที่กำหนดไว้ สมดังคำว่า องค์การคือ ภารกิจ (Any Organization is a Mission)

2) การทำงานให้ได้ผลดี (action) หมายถึง การรวมตัวกันทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในภารกิจขององค์การปรากฏเป็นผลงานที่มองเห็นและรู้สึกได้

3) ข่าวสารเป็นระบบทุกที่ (information) เมื่อมีผลงานแล้วไม่ว่าจะเป็นผลงานตามหน้าที่หรือผลงานที่แสดงความรับผิดชอบต่อสังคม จะต้องเป็นการบันทึกเก็บไว้อย่างเป็นระบบสามารถจะค้นคืนได้อย่างสะดวกพร้อมที่จะนำเสนอเผยแพร่ได้

4) สื่อสารกันดีภายนอกภายใน (communication) เมื่อมีข่าวสารแล้วจะต้อง ทำให้ข่าวสารนั้นเลื่อนที่ไปยังกลุ่มเป้าหมายอย่างสม่ำเสมอ หมายถึงการแปลงข่าวสารให้เป็นสาร (message) และใช้สื่อส่งสารนั้นไปยังกลุ่มเป้าหมายทั้งภายในและภายนอกองค์การ โดยมีวัตถุประสงค์ให้กลุ่มเป้าหมายได้รับรู้ผลงานหรือการดำเนินงานขององค์การในด้านความรู้ ความดี และความมั่นคง

5) ได้ตอบกันด้วยน้ำใจไมตรี (interaction) การสื่อสารจะต้องเป็นสองทิศทางอยู่เสมอ จะต้องมีการป้อนกลับ (feedback) และการโต้ตอบกันหรือปฏิสัมพันธ์ (interaction) ระหว่างองค์การกับกลุ่มเป้าหมายหรือประชาชน การป้อนกลับและการโต้ตอบกันจะเปิดโอกาสให้องค์การได้ปรับปรุงข่าวสารและผลงานเผยแพร่ออกไปทำให้เกิดกระบวนการวิจัยและพัฒนาอยู่ตลอดเวลา ทั้งก่อให้เกิดสัมพันธภาพที่ดีระหว่างองค์การกับประชาชนทั้งภายในและภายนอก ภาพลักษณ์ขององค์การเป็นไปและคงอยู่ในทางที่ดีอยู่เสมอ

ภาพลักษณ์เป็นสิ่งที่สร้างสรรค์ได้ด้วยวิธีการประชาสัมพันธ์ที่ถูกต้องและมีประสิทธิภาพ แม้จะอาศัยระยะเวลาที่ยาวนานและต่อเนื่องแต่ให้ผลคุ้มค่า ภาพลักษณ์นั้น จะปล่อยให้เกิดขึ้นเองตามธรรมชาติไม่ได้ เพราะจะไม่เป็นไปตามที่เราต้องการ หรือผิดพลาดจากความเป็นจริง ฉะนั้นเราต้องสร้างกลวิธี การสร้างภาพลักษณ์ที่ดี คือ การประชาสัมพันธ์สร้างสรรค์ ที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานที่มีสาระเป็นความจริงและพัฒนาอยู่เสมอภาพลักษณ์ที่สร้างสรรค์ประกอบด้วย การส่งเสริมการป้องกันและการแก้ไข ดังนี้

1) การสร้างภาพลักษณ์ โดยวางแผนกำหนดขอบเขตของภาพลักษณ์ที่จะสร้างขึ้นสำรวจภาพลักษณ์เดิมว่า มีหรือไม่ อย่างไร จากกลุ่มเป้าหมาย ค้นหาจุดเด่นขององค์กรเพื่อกำหนดขอบเขต แบ่งแยกกลุ่มเป้าหมายเพื่อกำหนดกิจกรรมในการสร้างภาพลักษณ์ตามความต้องการของ

แต่ละกลุ่ม กำหนดเป้าหมายในการสร้างภาพลักษณ์ ซึ่งต้องเป็นที่รับรู้เข้าใจและยอมรับของบุคลากรในองค์กร แล้วใช้วิธีการประชาสัมพันธ์ในการสร้างภาพลักษณ์ผสมผสานกับวิธีการโฆษณาประชาสัมพันธ์ (การโฆษณาองค์กรหรือสถาบัน) เพราะการโฆษณาและการประชาสัมพันธ์ ถ้านำมารวมกัน ต่างก็มีส่วนสนับสนุนซึ่งกันและกัน ทำให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย

2) การส่งเสริม ป้องกัน และรักษาภาพลักษณ์ให้คงทนถาวร ทั้งนี้ เพราะภาพลักษณ์นั้นเปลี่ยนแปลงไปได้ตลอดเวลา ตามสภาพของเหตุการณ์และสิ่งแวดล้อม โดยเฉพาะในสังคมที่มีเทคโนโลยีทางการสื่อสารก้าวหน้า และมีการสื่อสารมวลชนที่กว้างขวางครอบคลุมอย่างทั่วถึง ฉะนั้น การส่งเสริม ป้องกัน และรักษาภาพลักษณ์เป็นสิ่งจำเป็น ซึ่งดำเนินการได้ด้วยวิธีการประชาสัมพันธ์เชิงรุก หรือวิธีการประชาสัมพันธ์เพื่อการป้องกัน

3) การแก้ไขภาพลักษณ์ หมายถึง การแก้ไขภาพลักษณ์เชิงลบ ในกรณีวิกฤตการณ์ ซึ่งอาจเกิดขึ้นจากความผิดพลาด การนัดหยุดงาน ข่าวลือ อุบัติเหตุ หรือการบ่อนทำลาย ซึ่งจะต้องดำเนินการแก้ไขด้วยการบริหาร และการประชาสัมพันธ์ยามวิกฤติโดยต้องวางแผนป้องกันและเตรียมพร้อมเสมอ เช่น ด้านบุคลากรภายใน ต้องสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องในการดำเนินงานขององค์กร ให้ข้อมูลข่าวสารตลอดเวลาอย่างต่อเนื่องเพื่อทุกคนจะได้เป็นแกนนำในการให้ข้อเท็จจริง และสร้างความเข้าใจกับบุคคลภายนอกการแก้ไขปัญหองค์กรในกรณีวิกฤตการณ์ ควรดำเนินการโดยเร่งด่วน ฉับพลัน ระดมทรัพยากรมาใช้ให้มากที่สุด ทั้งทรัพยากรบุคคลภายใน ภายนอก และ การใช้สื่อต่าง ๆ

วิทยากร ท่อแก้ว (2554, น. 301) ได้ระบุการสร้าง ป้องกัน และแก้ไขภาพลักษณ์ว่าจะต้องอาศัยหลักปฏิบัติงานพื้นฐานดังนี้

- 1) มีการติดตามตรวจสอบความคิดเห็นของประชาชนกลุ่มเป้าหมายอย่างสม่ำเสมอ
- 2) มีการตรวจสอบและประเมินข่าวสารที่ได้ปรากฏออกไปสู่ประชาชนอย่างใกล้ชิด เช่น การตัดข่าวที่ปรากฏตามหนังสือพิมพ์ นิตยสาร เป็นต้น
- 3) ไม่ว่าจะเป็นกิจกรรมหรือพฤติกรรมใด ๆ ขององค์กรจะต้องได้รับการชี้แจงให้ประชาชนกลุ่มเป้าหมายมีความรู้ความเข้าใจอย่างถูกต้องเป็นหลักเบื้องต้น เพราะความรู้เหล่านี้จะเป็นพื้นฐานของความรู้สึกและการสร้างความประทับใจต่อไป
- 4) ภาพลักษณ์นั้นเมื่อเกิดขึ้นแล้วไม่ใช่จะคงทนถาวรได้เอง แต่จะต้องมีการตอกย้ำและทำงานอย่างต่อเนื่อง การหยุดการกระทำในอันที่จะสร้างสรรค์หรือตอกย้ำอาจนำมาสู่การเปิดโอกาสให้ภาพลักษณ์ที่ไม่พึงประสงค์เข้าแทรกแซงได้
- 5) การทำงานนั้นจะต้องมีการวางแผน กำหนดว่าควรทำอะไรบ้าง ในเวลาใด โอกาสใด อย่างเหมาะสม การวางแผนที่ดีจะทำให้การทำงานประชาสัมพันธ์ทั้งการสร้างการบำรุงรักษา และการแก้ไขภาพลักษณ์เป็นไปอย่างมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ

การสร้างภาพลักษณ์ที่ดี (Favorable Image) ให้แก่หน่วยงาน องค์กร หรือสถาบัน ผู้ที่ทำหน้าที่ในการสร้างภาพลักษณ์ควรยึดถือหลัก ดังนี้

1) ค้นหาถึงจุดดีและจุดบกพร่อง หรือจุดอ่อนแห่งภาพลักษณ์ของหน่วยงานที่มีอยู่แล้วในปัจจุบันการค้นหอาจทำได้โดยการรวบรวมทัศนคติ ท่าที และความรู้สึกนึกคิดของกลุ่มประชาชนเป้าหมาย รวมถึงอาจใช้การสำรวจวิจัยเข้าประกอบด้วย เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ใกล้เคียงกับความเป็นจริง

2) วางแผนและกำหนดขอบเขตของภาพลักษณ์ ที่องค์กรต้องการจะสร้างให้เกิดขึ้นในใจของประชาชน เช่น จุดยืน (Standpoint) ของสถาบันคืออะไร อยู่ที่ไหน และหน่วยงาน มีภาพลักษณ์เป็นไปในทางใด หรือต้องการให้ความรู้สึกนึกคิด ท่าที ต่อหน่วยงานสถาบันอย่างไรบ้าง เป็นต้น หลังจากนั้นก็นำมาพิจารณาประกอบการวางแผนเพื่อดำเนินงานขั้นตอนต่อไป

3) คิดหัวข้อ (Themes) ต่าง ๆ เพื่อใช้ในการสร้างภาพลักษณ์แก่ประชาชน ซึ่งหัวข้อเหล่านี้ก็คือ เนื้อหา ข่าวนสาร (Slogan) หรือข้อความสั้น ๆ ที่กินใจความ และชวนให้จดจำได้ง่าย สิ่งสำคัญก็คือ หัวข้อเหล่านี้จะต้องมีประสิทธิภาพในการดึงดูดความสนใจ และมีอิทธิพลโน้มน้าวใจประชาชนให้เกิดภาพลักษณ์ตามที่เราต้องการ

4) ใช้เครื่องมือสื่อสารต่าง ๆ เข้าช่วยในการดำเนินงานสร้างภาพลักษณ์ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เข้าถึงประชาชนเป้าหมายได้อย่างกว้างขวาง ซึ่งอาจใช้สื่อมวลชนต่าง ๆ เข้าช่วยประกอบ เช่น หนังสือพิมพ์ วิทยุ โทรทัศน์ รวมทั้งการใช้การโฆษณาเพื่อการประชาสัมพันธ์ (Public Relations Advertising) สิ่งพิมพ์ต่าง ๆ เช่น จุลสาร ไปสเตอร์ แผ่นปลิว แผ่นพับ เป็นต้น

จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับเรื่องภาพลักษณ์หลากหลายแนวคิดสามารถนำมาใช้เป็นกรอบในการงานบริการเพื่อส่งเสริมและพัฒนาภาพลักษณ์ของเทศบาลเมืองทุ่งสง เพื่อให้ประชาชนรับรู้จากกิจกรรมการให้บริการ

บทที่ 3

วิธีการศึกษา

การวิจัยและพัฒนา เรื่อง “การพัฒนาระบบการให้บริการประชาชนของเทศบาลเมืองทุ่งสง ระยะที่ 2” มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัญหาและความต้องการในการพัฒนาระบบการให้บริการประชาชนของเทศบาลเมืองทุ่งสงจากผู้ที่เกี่ยวข้อง (2) เพื่อศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับการทบทวนกระบวนการหลักในการให้บริการประชาชนของเทศบาลเมืองทุ่งสง (3) เพื่อดำเนินการจัดการความรู้ในการดำเนินงานการให้บริการประชาชนของเทศบาลเมืองทุ่งสงแก่บุคลากรที่เกี่ยวข้อง (4) เพื่อนำกระบวนการให้บริการประชาชนของเทศบาลเมืองทุ่งสงมาปฏิบัติ (5) เพื่อนำผลการประเมินความพึงพอใจ/ความไม่พึงพอใจของผู้รับบริการมาปรับปรุงพัฒนา มีรายละเอียดการดำเนินการศึกษาดังนี้

1) รูปแบบการศึกษา

เป็นการวิจัยเชิงปริมาณด้วยวิธีการสำรวจ (Survey) และการวิจัยเชิงคุณภาพด้วยวิธีการสนทนากลุ่ม (Focus Group) และการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview)

2) ประชากรและผู้ให้ข้อมูลหลัก

ประชากรในการศึกษาประกอบด้วย 5 กลุ่ม การเลือกผู้ให้ข้อมูลหลักเลือกแบบเจาะจง (Purposive sampling) รายละเอียดดังนี้

(1) ประชากรและผู้ให้ข้อมูลหลักในการศึกษาเกี่ยวกับสภาพปัญหาและความต้องการในการพัฒนาระบบการให้บริการประชาชนของเทศบาลเมืองทุ่งสงจากผู้ที่เกี่ยวข้องกลุ่มต่างๆ ศึกษาทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพด้วยกระบวนการวิจัย เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถาม และการสนทนากลุ่ม (Focus Group) ในงานใหม่ของกอง/สำนักต่าง ๆ ไม่น้อยกว่า 30 งาน โดยกลุ่มตัวอย่างจำนวนไม่น้อยกว่า 40 คน และผู้ให้ข้อมูลหลัก จำนวน 10 คน

(2) ประชากรและผู้ให้ข้อมูลหลักในการศึกษาเกี่ยวกับการทบทวนกระบวนการหลักในการให้บริการประชาชนของเทศบาลเมืองทุ่งสงจากผู้ที่เกี่ยวข้องกลุ่มต่างๆ ทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพด้วยกระบวนการวิจัย เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถาม และการสนทนากลุ่ม (Focus Group) ในงานเดิมจำนวนไม่น้อยกว่า 47 งาน และงานใหม่ไม่น้อยกว่า 30 งาน โดยกลุ่มตัวอย่างจำนวนไม่น้อยกว่า 40 คน และผู้ให้ข้อมูลหลัก จำนวน 10 คน

(3) ประชากรและผู้ให้ข้อมูลหลักในการจัดการความรู้ในการดำเนินงานการให้บริการประชาชนของเทศบาลเมืองทุ่งสงแก่บุคลากรที่เกี่ยวข้อง จำนวนไม่น้อยกว่า 2 ครั้ง โดยมีผู้ที่เกี่ยวข้องเข้าร่วมกิจกรรมไม่น้อยกว่า 30 คน รวมทั้งสิ้นไม่น้อยกว่า 60 คน ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับเทคนิคการให้บริการ เช่น นวัตกรรมบริการที่ประทับใจ สารสนเทศการบริการ องค์ประกอบการสู่ความเป็นเลิศในการบริการ ฯลฯ เป็นต้น

(4) ประชากรและผู้ให้ข้อมูลหลักในการประชุมเตรียมความพร้อมก่อนและหลังจากส่งการนำกระบวนการให้บริการประชาชนของเทศบาลเมืองทุ่งสงมาปฏิบัติ รวมจำนวน 3 ครั้ง โดยมีผู้ที่เกี่ยวข้องเข้าร่วมกิจกรรมครั้งละไม่น้อยกว่า 30 คน รวมทั้งสิ้นไม่น้อยกว่า 90 คน ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับขั้นตอนประเมินการบริการ และการวิเคราะห์ผลการวัดความพึงพอใจ/ความไม่พึงพอใจ ในงานบริการ

(5) ประชากรและผู้ให้ข้อมูลหลักในการประเมินการให้บริการจากผู้รับบริการในงานหลัก ๆ ของกอง/สำนักที่ให้บริการประชาชน เช่น งานทะเบียนราษฎร งานการจัดเก็บภาษี งานการขออนุญาตต่าง ๆ งานบริการสาธารณสุข เป็นต้น โดยที่ปรึกษาต้องศึกษาผลการวัดความพึงพอใจ/ความไม่พึงพอใจ วิเคราะห์ผลการวัดความพึงพอใจ/ความไม่พึงพอใจ ในงานบริการตามหลักการวิจัยโดยรวมกันไม่น้อยกว่า 15 งาน

3) เครื่องมือการศึกษา

เครื่องมือในการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณใช้แบบสอบถาม ส่วนเครื่องมือในการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพเป็นประเด็นการสนทนากลุ่มและแบบสัมภาษณ์เชิงลึกแบบมีโครงสร้าง

4) การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บข้อมูลเชิงปริมาณโดยการแจกแบบสอบถามในชุมชนต่าง ๆ ในเขตเทศบาลเมืองทุ่งสง และการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพโดยจัดกิจกรรมการประชุมกลุ่มย่อย ณ ที่ทำการเทศบาลเมืองทุ่งสง โดยมีนักวิจัยเป็นผู้ดำเนินการ กระบวนการวิจัยในส่วนของการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลด้วยตนเอง แล้วสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) การสนทนากลุ่ม (Focus Group) และวิธีการสังเกตการณ์ (Observation) ระหว่างการพูดคุยในการสัมภาษณ์และการสนทนากลุ่มจะมีการจดบันทึก บันทึกเสียง และถ่ายภาพ

4) การวิเคราะห์ข้อมูล

นำข้อมูลมาจัดระบบเพื่อการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณจากแบบสอบถาม ใช้ร้อยละ และค่าเฉลี่ย ส่วนการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพใช้การพรรณนาวิเคราะห์

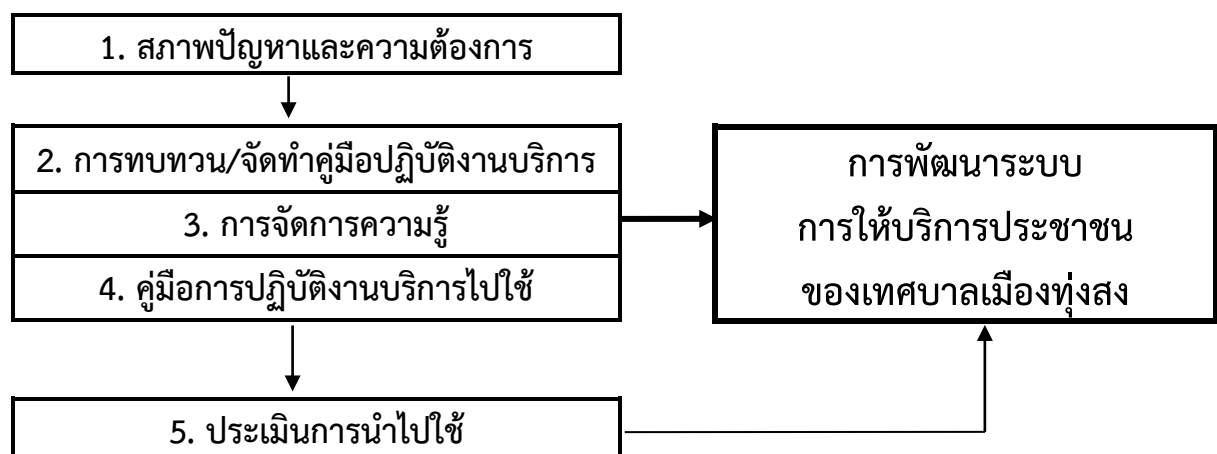
บทที่ 4

ผลการศึกษา

การวิจัยและพัฒนา เรื่อง “การพัฒนากระบวนการให้บริการประชาชนของเทศบาลเมืองทุ่งสง ระยะที่ 2” มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษาข้อมูลเกี่ยวสภาพปัญหาและความต้องการในการพัฒนาระบบการให้บริการประชาชนของเทศบาลเมืองทุ่งสงจากผู้ที่เกี่ยวข้อง (2) เพื่อศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับการทบทวนกระบวนการหลักในการให้บริการประชาชนของเทศบาลเมืองทุ่งสง (3) เพื่อดำเนินการจัดการศึกษาความรู้ในการดำเนินงานการให้บริการประชาชนของเทศบาลเมืองทุ่งสงแก่บุคลากรที่เกี่ยวข้อง (4) เพื่อนำกระบวนการให้บริการประชาชนของเทศบาลเมืองทุ่งสงมาปฏิบัติ (5) เพื่อนำผลการประเมินความพึงพอใจ/ความไม่พึงพอใจของผู้รับบริการมาปรับปรุงพัฒนา มีรายละเอียดของผลการศึกษาในรายงานครั้งที่ 2 มีรายละเอียดดังนี้

1. กรอบแนวคิดการดำเนินการ

กรอบแนวคิดการพัฒนาระบบการให้บริการประชาชนของเทศบาลเมืองทุ่งสง ระยะที่ 2 ในกิจกรรมต่าง ๆ ทุกกิจกรรม สามารถเขียนเป็นแผนภูมิดังนี้



2. ผลการศึกษาข้อมูลเกี่ยวสภาพปัญหาและความต้องการในการพัฒนาระบบการให้บริการประชาชนของเทศบาลเมืองทุ่งสง

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราชในฐานะที่ปรึกษาจะต้องดำเนินการศึกษาข้อมูลเกี่ยวสภาพปัญหาและความต้องการในการพัฒนาระบบการให้บริการประชาชนของเทศบาลเมืองทุ่งสงจากผู้ที่เกี่ยวข้องกลุ่มต่างๆ ศึกษาทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพด้วยกระบวนการวิจัย เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถาม และการสนทนากลุ่ม (Focus Group) ในงานใหม่ของกอง/สำนักต่าง ๆ ไม่น้อยกว่า 30 งาน โดยกลุ่มตัวอย่างจำนวนไม่น้อยกว่า 40 คน และผู้ให้ข้อมูลหลัก จำนวน 10 คน

ผลดำเนินการวันที่ 25 เมษายน 2561 เวลา 13.00-15.30 น. (1) ประชุมเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัญหาและความต้องการในการพัฒนาระบบการให้บริการประชาชนของเทศบาลเมืองทุ่งสงจากผู้ที่เกี่ยวข้องกลุ่มต่างๆ ศึกษาทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพด้วยกระบวนการวิจัย โดยมีกลุ่มตัวอย่างผู้เข้าร่วมกิจกรรมสำรวจเชิงปริมาณ จำนวน 45 คน และผู้ให้ข้อมูลหลักเข้าร่วมกิจกรรมสำรวจเชิงคุณภาพ จำนวน 25 คน

การดำเนินการการเก็บข้อมูลด้วยกระบวนการเชิงคุณภาพนำไปสู่ข้อสรุป แล้วนำข้อสรุปเครื่องมือในการดำเนินการเชิงปริมาณด้วยแบบสอบถามเกี่ยวกับคู่มือปฏิบัติงานที่ได้ยกร่างไปแล้วและความต้องการในการยกร่างใหม่ รายการการประเมินงานต่าง ๆ และหลักเกณฑ์การประเมินเพื่อพัฒนาเป็นแบบสอบถามให้ผู้รับบริการตอบประเมินในขณะที่มารับบริการต่อไป

ที่ปรึกษาได้นำผลให้ที่ประชุมพิจารณาเห็นชอบร่วมกัน ผลการพิจารณาเห็นชอบในประเด็นต่าง ๆ ในครั้งนี้ทุกคนเห็นพ้องต้องกันร้อยละ 100 โดยมีรายละเอียดต่าง ๆ ดังนี้

2.1 การดำเนินการจัดทำคู่มือปฏิบัติงานใหม่ จำนวน 37 รายการดังนี้

- 1) การให้บริการดูแลสิ่งปฏิกูล
- 2) การให้บริการเดินเท้า โต๊ะ แก้วน้ำ
- 3) มาตรฐานการให้บริการรถน้ำ
- 4) การให้บริการรถพยาบาลฉุกเฉิน
- 5) การจัดเก็บภาษีบำรุงท้องที่
- 6) การจัดเก็บภาษีป้าย
- 7) การจัดเก็บภาษีโรงเรือนและที่ดิน
- 8) มาตรฐานการจัดเก็บภาษีนอกสถานที่
- 9) การเร่งรัดการชำระภาษี
- 10) การอุทธรณ์ภาษี
- 11) การตรวจสอบจุดล่อแหลมต่อการเสี่ยงภัย
- 12) การตรวจสอบแหล่งน้ำดับเพลิง

- 13) การตรวจสอบเครื่องมือและอุปกรณ์งานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย
- 14) การออกคำสั่งให้ไปราชการของพนักงาน
- 15) การวางแผนอัตรากำลังครูและบุคลากรการศึกษา
- 16) การออกคำสั่งให้ไปราชการของสมาชิกสภาเทศบาล
- 17) การออกคำสั่งให้ไปราชการของผู้บริหาร
- 18) การให้บริการสถานที่จัดประชุมสัมมนา เข้าค่ายพักแรม กิจกรรมเข้าค่ายลูกเสือเนตรนารี ณ สวนพฤกษาสีรินธร
- 19) การจัดทำข้อมูลการศึกษา
- 20) การจัดทำแผนพัฒนาครูและบุคลากรการศึกษา
- 21) การจัดการงานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย
- 22) การรับนักเรียนเข้าเรียนระดับก่อนประถมศึกษาในสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
- 23) งานปีใหม่ (1 มกราคม)
- 24) งานวันเด็ก (เสาร์ที่ 2 มกราคม)
- 25) งานท้องถิ่นไทย (18 มีนาคม)
- 26) งานวัน อปพร. (22 มีนาคม)
- 27) งานมาฆบูชา (ตามกำหนดในปฏิทิน)
- 28) งานบวชสามเณรภาคฤดูร้อน (2 เมษายน)
- 29) งานสงกรานต์ (12 เมษายน)
- 30) งานวันเทศบาล (24 เมษายน)
- 31) งานวิสาขบูชา (ตามกำหนดในปฏิทิน)
- 32) งานวันเฉลิมพระชนมพรรษา (28 กรกฎาคม)
- 33) งานวันเข้าพรรษา (ตามกำหนดในปฏิทิน)
- 34) งานวันแม่แห่งชาติ (12 สิงหาคม)
- 35) การเข้าร่วมประเพณีชักพระ (ตามกำหนดในแต่ละปี)
- 36) งานวันปิยมหาราช (22-23 ตุลาคม)
- 37) งานลอยกระทง (ตามกำหนดในปฏิทิน)

2.2การดำเนินประเมิณการให้บริการ ในงานต่าง ๆ จำนวน 18 รายการดังนี้

- 1) งานการจัดซื้อพัสดุของกอง/สำนัก
- 2) งานการยืมและส่งใช้เงินยืม
- 3) งานการรับรองกรรมสิทธิ์สิ่งปลูกสร้าง

- 4) งานทะเบียนราษฎร
- 5) งานบัตรประจำตัวประชาชน
- 6) งานการจัดประชุมประชาคมเมืองทุ่งสง
- 7) งานการจัดทำแผนและงบประมาณประจำปี
- 8) งานการร้องทุกข์และการพิจารณาเรื่องร้องทุกข์ที่เกี่ยวกับระเบียบข้อกฎหมาย
- 9) งานการบริการรถบัสของกองการศึกษา
- 10) งานการเบิกจ่ายเงินสวัสดิการพนักงานเทศบาล
- 11) งานการให้บริการเครื่องออกกำลังกายในศูนย์ส่งเสริมสุขภาพ
- 12) งานการปฏิบัติงานสภาชุมชน
- 13) งานการออกใบอนุญาตการก่อสร้างอาคาร
- 14) งานการให้บริการไฟฟ้าสาธารณะ
- 15) งานการบริการงานระบบสาธารณูปโภค
- 16) งานการยื่นคำขอรับใบอนุญาตตาม พ.ร.บ.การสาธารณสุข พ.ศ. 2535
- 17) งานบริหารหลักเกณฑ์การโฆษณา
- 18) งานบริการสถานธนานุบาล

2.3 หลักเกณฑ์ในการประเมินการให้บริการ มีประเด็นการประเมินการให้บริการ ดังนี้

1. กระบวนการ/ขั้นตอนการให้บริการ

- 1) เข้าถึงบริการได้ง่ายไม่ยุ่งยากซับซ้อน
- 2) การประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับกระบวนการ/ขั้นตอนและระยะเวลาในการให้บริการ
- 3) การให้บริการสะดวกรวดเร็ว

2. เจ้าหน้าที่หรือบุคลากรที่ให้บริการ

- 1) บริการด้วยความสุภาพ เรียบร้อยและเป็นกันเอง
- 2) เอาใจใส่และกระตือรือร้นในการให้บริการ
- 3) รับฟังปัญหาและข้อซักถามอย่างเต็มใจ
- 4) ให้คำอธิบายและตอบข้อสงสัยได้ตรงประเด็น
- 5) การให้บริการโดยไม่เลือกปฏิบัติ ด้วยความเสมอภาค

3. สิ่งอำนวยความสะดวก

- 1) ความสะดวกในการขอรับบริการจากช่องทางต่างๆ เช่น โทรศัพท์ โทรสาร ไปรษณีย์ เว็บไซต์ อีเมล ฯลฯ
- 2) ความทันสมัยของอุปกรณ์ต่างๆ ในการให้บริการ

3) การเปิดรับฟังความคิดเห็น ผ่านช่องทางต่างๆ เช่น โทรศัพท์/Group line ฯลฯ

4. คุณภาพของการให้บริการ

- 1) ได้รับการบริการที่ตรงกับความต้องการ
- 2) การให้บริการมีความถูกต้อง
- 3) การให้บริการครบถ้วน
- 4) การให้บริการทันเวลา

โดยจะต้องนำทั้ง 4 ส่วนมาผสมผสานเป็นเครื่องมือวัดความพึงพอใจ ผลสรุปแบบประเมินความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในการบริการจำนวน 15 ประเด็น ดังนี้

1. การต้อนรับของเจ้าหน้าที่บริการ
2. การเต็มใจดูแลเอาใจใส่ของเจ้าหน้าที่บริการ
3. การพูดคุย สันทนาของเจ้าหน้าที่บริการ
4. การยิ้มแย้มแจ่มใสของเจ้าหน้าที่
5. ความรวดเร็วในการบริการของเจ้าหน้าที่
6. ความเรียบร้อยถูกต้อง ความครบถ้วน และความสมบูรณ์ของงาน
7. การอำนวยความสะดวกแก่ผู้มารับบริการ
8. ความกระตือรือร้นในการบริการของเจ้าหน้าที่
9. ความสุภาพ อ่อนน้อม สัมมาคารวะของเจ้าหน้าที่
10. ได้รับการบริการที่ตรงกับความต้องการ
11. การให้บริการโดยไม่เลือกปฏิบัติ ด้วยความเสมอภาค
12. ให้คำอธิบายและตอบข้อสงสัยได้ตรงประเด็น
13. มีเข้าถึงบริการได้ง่ายไม่ยุ่งยากซับซ้อนหรือมีขั้นตอนมาก
14. มีหนังสือพิมพ์ หรือ หนังสือให้อ่าน หรือ Wi-Fi ฟรี หรือ มีน้ำดื่ม
15. การส่งลาหลังการรับบริการของเจ้าหน้าที่

หลักเกณฑ์การให้คะแนน มีดังนี้

- 1) ความพึงพอใจมากที่สุด คะแนน เท่ากับ 5
- 2) ความพึงพอใจมาก คะแนน เท่ากับ 4
- 3) ความพึงพอใจปานกลาง คะแนน เท่ากับ 3
- 4) ไม่พึงพอใจ คะแนน เท่ากับ 2
- 5) ไม่พึงพอใจมาก คะแนน เท่ากับ 1

การแปลผลระดับคะแนน ดังนี้

- 1) ความพึงพอใจมากที่สุด คะแนน เท่ากับ 4.51-5.00
- 2) ความพึงพอใจมาก คะแนน เท่ากับ 3.51-4.50
- 3) ความพึงพอใจปานกลาง คะแนน เท่ากับ 2.51-3.50
- 4) ไม่พึงพอใจ คะแนน เท่ากับ 1.51-2.50
- 5) ไม่พึงพอใจมาก คะแนน เท่ากับ 1.00-1.50

โดยจะดำเนินการเก็บข้อมูลระหว่างวันที่ 1 กรกฎาคม- 31 สิงหาคม 2561

3. ผลการดำเนินงานการทบทวนกระบวนการหลักในการให้บริการประชาชนของเทศบาลเมืองทุ่งสง

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราชในฐานะที่ปรึกษาจะต้องดำเนินการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับการทบทวนกระบวนการหลักในการให้บริการประชาชนของเทศบาลเมืองทุ่งสงจากผู้ที่เกี่ยวข้องกลุ่มต่างๆ ทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพด้วยกระบวนการวิจัย เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถาม และการสนทนากลุ่ม (Focus Group) ในงานเดิมจำนวนไม่น้อยกว่า 47 งาน และงานใหม่ไม่น้อยกว่า 30 งาน โดยกลุ่มตัวอย่างจำนวนไม่น้อยกว่า 40 คน และผู้ให้ข้อมูลหลัก จำนวน 10 คน

ผลดำเนินการวันพุธที่ 25 เมษายน 2561 เวลา 13.00-15.30 น. ประชุมเพื่อเก็บข้อมูลเกี่ยวกับการทบทวนกระบวนการหลักในการให้บริการประชาชนของเทศบาลเมืองทุ่งสงจากผู้ที่เกี่ยวข้องกลุ่มต่างๆ ศึกษาทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพด้วยกระบวนการวิจัย โดยมีกลุ่มตัวอย่างผู้เข้าร่วมกิจกรรมสำรวจเชิงปริมาณ จำนวน 45 คน และผู้ให้ข้อมูลหลักเข้าร่วมกิจกรรมสำรวจเชิงคุณภาพ จำนวน 25 คน

การดำเนินการการเก็บข้อมูลด้วยกระบวนการเชิงคุณภาพนำไปสู่ข้อสรุป แล้วนำข้อสรุปไปเครื่องมือในการดำเนินการเชิงปริมาณด้วยแบบสอบถามเกี่ยวกับคู่มือปฏิบัติงานที่ได้ยกร่างไปแล้ว ที่ปรึกษาได้นำผลให้ที่ประชุมเห็นชอบ ผลการเห็นชอบในประเด็นต่าง ๆ ในรอบนี้ทุกคนเห็นพ้องต้องกันร้อยละ 100 โดยมีรายละเอียดต่าง ๆ ดังนี้

3.1 การดำเนินการทบทวนการจัดทำคู่มือปฏิบัติงานเก่า จำนวน 47 รายการดังนี้

- 1) บุคลิกภาพในการบริการ
- 2) การรับโทรศัพท์
- 3) การต้อนรับผู้เข้ามาติดต่อ
- 4) การบันทึกข้อมูล รุกระการทุกกอง/สำนัก
- 5) การจัดซื้อพัสดุของกอง/สำนัก งานธุรการทุกกอง/สำนัก

- 6) งานสารบรรณ งานธุรการทุกกอง/สำนัก
- 7) การส่งใช้เงินยืม
- 8) งานบัตรประจำตัวประชาชน
- 9) งานทะเบียนราษฎร
- 10) การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นสี่ปี
- 11) การเพิ่มเติมหรือการเปลี่ยนแปลงแผนพัฒนาสี่ปี
- 12) การจัดประชุมประชาคมเมืองทุ่งสง
- 13) การจัดทำแผนและงบประมาณประจำปี
- 14) การตรวจร่างนิติกรรมสัญญา
- 15) การดำเนินการกรณีฝ่าฝืนละเมิดเทศบัญญัติ
- 16) การร้องทุกข์และการพิจารณาเรื่องร้องทุกข์ที่เกี่ยวกับระเบียบข้อกฎหมาย
- 17) การจัดการทำข้อมูล จปฐ
- 18) การจัดทำแผนพัฒนาชุมชน
- 19) การปฏิบัติงานสภาชุมชน
- 20) การปฏิบัติงานชุมชน
- 21) การศึกษาสภาพปัญหาและความต้องการของชุมชน
- 22) การเก็บรวบรวมข้อมูลการมีส่วนร่วมของชุมชน
- 23) การดำเนินงานเทศบาลพบประชาชน
- 24) การจัดทำงบประมาณรายจ่ายกองการศึกษา
- 25) การบริการรถบัสของกองการศึกษา
- 26) การเบิกจ่ายเงินสวัสดิการพนักงานครูเทศบาล
- 27) การให้บริการเครื่องออกกำลังกายในศูนย์ส่งเสริมสุขภาพ
- 28) การจัดทำแผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สิน
- 29) การปรับข้อมูลและการรายงานการเปลี่ยนแปลงกรรมสิทธิ์ในทรัพย์สิน
- 30) การรายงานการปรับข้อมูลประจำงวด
- 31) ระบบการจัดเก็บเอกสารแผนที่ภาษี และทะเบียนทรัพย์สิน
- 32) การรับรองกรรมสิทธิ์สิ่งปลูกสร้าง
- 33) การขอรับบำเหน็จหรือบำนาญปกติของบุคลากร
- 34) การขอรับเงินบำเหน็จตกทอดและเงินช่วยเหลือ
- 35) การออกใบอนุญาตการก่อสร้างอาคาร
- 36) การให้บริการไฟฟ้าสาธารณะ

- 37) การให้บริการตรวจสอบสภาพซ่อมและบำรุงรักษาเครื่องมือจักรกล
 - 38) การให้บริการปฏิบัติงานสวนสาธารณะ
 - 39) การบริการงานระบบสาธารณูปโภค
 - 40) การออกแบบด้านวิศวกรรม
 - 41) การออกแบบด้านสถาปัตยกรรม
 - 42) การควบคุมงานก่อสร้างโครงการ
 - 43) การระวางชี้แนวเขตที่ดิน
 - 44) การควบคุมอาคาร
 - 45) การจัดเก็บและรักษาแบบแปลนงานก่อสร้าง
 - 46) การยื่นคำขอรับใบอนุญาตตาม พรบ. การสาธารณสุข พ.ศ.2535
 - 47) การบริการหลักเกณฑ์การโฆษณา
- โดยจะดำเนินการทบทวนระหว่างวันที่ 1 กรกฎาคม- 31 สิงหาคม 2561

4. ผลการดำเนินงานการจัดการความรู้ในการดำเนินการให้บริการประชาชนของเทศบาลเมืองทุ่งสง

การจัดการความรู้ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราชในฐานะที่ปรึกษาจะต้องดำเนินการจัดการความรู้ในการดำเนินการให้บริการประชาชนของเทศบาลเมืองทุ่งสงแก่บุคลากรที่เกี่ยวข้องจำนวนไม่น้อยกว่า 2 ครั้ง โดยมีผู้ที่เกี่ยวข้องเข้าร่วมกิจกรรมไม่น้อยกว่า 30 คน รวมทั้งสิ้นไม่น้อยกว่า 60 คน ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับเทคนิคการให้บริการ เช่น นวัตกรรมบริการที่ประทับใจ สารสนเทศการบริการ องค์ประกอบการสู่ความเป็นเลิศในการบริการ ฯลฯ เป็นต้น ผลการดำเนินการประชุม 2 ครั้ง มีผู้เข้าร่วมกิจกรรมรวม 83 คน รายละเอียดดังนี้

ครั้งที่ 1 จัดกิจกรรมในวันที่ 5 กรกฎาคม 2561 เวลา 13.00-14.30 น. เรื่อง สารสนเทศในการบริการ โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร. วิทยาธร ท่อแก้วเป็นวิทยากร มีผู้เข้าร่วมกิจกรรม จำนวน 43 คน

ครั้งที่ 2 จัดกิจกรรมในวันที่ 11 กรกฎาคม 2561 เวลา 13.00-14.30 น. เรื่อง นวัตกรรมบริการที่ประทับใจ โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร. วิทยาธร ท่อแก้วเป็นวิทยากร มีผู้เข้าร่วมกิจกรรม จำนวน 40 คน

5. ผลการดำเนินงานประเมินการนำกระบวนการให้บริการประชาชนของเทศบาลเมืองทุ่งสงมาปฏิบัติ

5.1 การประชุมเตรียมความพร้อม

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราชในฐานะที่ปรึกษาจะต้องจัดกิจกรรมการประชุมเตรียมความพร้อมทั้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้องก่อนและหลังจากส่งการนำกระบวนการให้บริการประชาชนของเทศบาลเมืองทุ่งสงมาปฏิบัติ รวมจำนวน 3 ครั้ง โดยมีผู้ที่เกี่ยวข้องเข้าร่วมกิจกรรมครั้งละไม่น้อยกว่า 30 คน รวมทั้งสิ้นไม่น้อยกว่า 90 คน ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับขั้นตอนประเมินการบริการ และการวิเคราะห์ผลการวัดความพึงพอใจ/ความไม่พึงพอใจ ในงานบริการ ผลการดำเนินการจัดประชุม 3 ครั้ง มีผู้เข้าร่วมกิจกรรมรวม 124 คน รายละเอียดดังนี้

ครั้งที่ 1 จัดกิจกรรมในวันที่ 5 กรกฎาคม 2561 เวลา 14.30-15.30 น. ประเด็นการประชุมคือซักซ้อม การนำกระบวนการให้บริการประชาชนของเทศบาลเมืองทุ่งสงมาปฏิบัติ มีผู้เข้าร่วมกิจกรรม จำนวน 43 คน

รองศาสตราจารย์ ดร. วิทยาธร ท่อแก้ว เปิดการประชุมชี้แจงความจำเป็นในการให้บริการประชาชนของเทศบาลเมืองทุ่งสงตามกรอบและคู่มือเพื่อสร้างความประทับใจในการรับบริการของประชาชน สร้างความสะดวกสบายทั้งผู้ให้บริการและผู้รับบริการ พร้อมแนะนำวิธีการดำเนินการที่จะเอื้อความสะดวกแก่ประชาชน อาทิ การบริการนำดื่ม บริการหนังสือพิมพ์ บริการให้คำแนะนำประชาชนด้วยรอยยิ้ม เสนอให้มีป้ายหรือข้อความภาพให้ความรู้แก่เจ้าหน้าที่หรือประชาชนที่มารับบริการเช่น รณรงค์การออกกำลังกาย ป้ายเรื่องการทานอาหารเป็นยา เป็นต้น ตามจุดต่างๆของกองสำนัก และที่สำคัญยังมีการพูดคุยเพื่อสร้างความเข้าใจให้แก่เจ้าหน้าที่ทุกกองสำนักในการที่รับแบบสอบถามไปแล้ว ถึงความเข้าใจในการทำแบบสอบถาม ข้อเสนอแนะและตรวจรับว่ามีความผิดพลาดการส่งหรือได้รับเอกสารถูกต้องหรือไม่ ผลการติดตามพบว่า งานการรับรองกรรมสิทธิ์สิ่งปลูกสร้างเป็นความรับผิดชอบของกองคลัง ซึ่งทางมหาวิทยาลัยจัดส่งไปยังกองช่าง ทางผู้ประสานงานจึงดำเนินการติดตามส่งให้ถูกต้อง ในวันนั้น และไม่มีกอง/งานใด เพื่อเติมเรื่องข้อผิดพลาด ทุกงานแจ้งว่าได้รับเอกสารเรียบร้อยแล้วและคิดว่าประชาชนที่มารับบริการกับระยะเวลาที่ให้ทำแบบสอบถามสามารถทำได้ตามกรอบในทุกงาน (ข้อกังวลของเจ้าหน้าที่กองต่างๆเพียงกังวลว่าประชาชนจะให้คะแนนในระดับน้อยหรือไม่พึงพอใจ)

ครั้งที่ 2 จัดกิจกรรมในวันที่ 11 กรกฎาคม 2561 เวลา 14.30-15.30 น. ประเด็นการประชุมคือกระบวนการประเมินผลการบริการ มีผู้เข้าร่วมกิจกรรม จำนวน 40 คน

รองศาสตราจารย์ ดร. วิทยาธร ท่อแก้ว แนะนำให้ความรู้ถึงความจำเป็นในการทำการประเมินว่า การประเมินที่ดีและถูกต้องจากการสอบถามจากผู้รับบริการตามกอง /สำนัก จึงทำให้สามารถประเมินการทำงานของเจ้าหน้าที่เทศบาลที่ผ่านมาได้ เพราะงานบริการเป็นหัวใจของเทศบาล และมีการติดตามในที่ประชุม ถึงความคืบหน้า แต่ละกอง แต่ละงาน ว่าได้ดำเนินการไปอย่างไรบ้าง ซึ่งทาง รองศาสตราจารย์ ดร. วิทยาธร ท่อแก้ว ได้ถามแต่ละงาน ซึ่งมีความเป็นห่วงกรอบของ การ

ทำประชุมประชาคมว่าในห้วงเวลาดังกล่าวมีการจัดทำประชาคมหรือไม่ มีการยืนยันจาก นางสาว รัตติ ชนะศักดิ์ ว่ามีการจัดประชุมประชาคม วันที่ 30 กรกฎาคม 2561 ซึ่งสามารถทำแบบสอบถามได้ ส่วนงานการรับรองกรรมสิทธิ์สิ่งปลูกสร้าง กองคลัง มาสอบถามเพิ่มเติมเนื่องจากงานในส่วนนี้เป็นงานที่ต้องออกนอกสถานที่จึงคิดว่าคำถามในบางข้ออาจไม่สอดคล้องกับหน้างานผู้รับบริการอาจลงข้อมูลที่ไม่พอใจลงไปได้ ทางเจ้าหน้าที่วิจัยการสื่อสารอธิบายถึงการวิเคราะห์ข้อมูลในส่วนนี้จะแยกและวิเคราะห์พิจารณาให้ เป็นที่เข้าใจตรงกัน

ครั้งที่ 3 จัดกิจกรรมในวันที่ 18 กันยายน 2561 เวลา 13.00-15.30 น. ประเด็นการประชุม คือ ผลการวิเคราะห์ผลการวัดความพึงพอใจ/ความไม่พึงพอใจ มีผู้เข้าร่วมกิจกรรม จำนวน 41 คน

รองศาสตราจารย์ ดร. วิทยาธร ท่อแก้ว เปิดประชุมด้วยการชี้แจงวิธีดำเนินงานและปัญหาอุปสรรคในการดำเนินติดตามแบบสอบถามตลอดระยะเวลา 2 เดือนที่ผ่านมาให้ที่ประชุมได้รับทราบ ดังนี้ การดำเนินการติดตามถึง 7 ครั้งและเลยกำหนดเวลามา 15 วันเนื่องจากทางเทศบาลมีงานและกิจกรรมมากมายเจ้าหน้าที่จึงไม่สามารถรับข้อมูลจากผู้รับบริการได้ตามกรอบเวลา หลังจากนั้น ได้เปิดเผยข้อมูลผลการประเมินที่เป็นสาระสำคัญให้กับผู้เข้าร่วมประชุมทุกท่านได้รับทราบ ซึ่งส่วนใหญ่ในที่ประชุมคาดเดาคะแนนว่าจะออกมาในเกณฑ์ที่ให้บริการของแต่ละงานซึ่งตรงกับผลการวิจัย โดยไม่มีเสียงคัดค้านหรือสอบถามอะไรเพิ่มเติมในการดำเนินการประเมินของแบบสอบถาม พร้อมทั้งรองศาสตราจารย์ ดร. วิทยาธร ท่อแก้ว ได้ชี้แจงว่า งานใดที่ได้ผลการประเมินอยู่ในเกณฑ์ที่ดีหรือดีมากให้คงรักษามาตรฐานนี้ไว้ ทำให้ดีขึ้นได้และ งานที่ยังอยู่ในเกณฑ์ที่ปานกลางหรือมากก็ควรรีบเร่งพัฒนามาตรฐานเพื่อท้องถิ่นของเราได้รับการพัฒนาที่ดีต่อไป

5.2 การประเมินผลการให้บริการ

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราชในฐานะที่ปรึกษาจะต้องดำเนินการประเมินการให้บริการจากผู้รับบริการในงานหลัก ๆ ของกอง/สำนักที่ให้บริการประชาชน เช่น งานทะเบียนราษฎร งานการจัดเก็บภาษี งานการขออนุญาตต่าง ๆ งานบริการสาธารณสุข เป็นต้น โดยที่ปรึกษาต้องศึกษาผลการวัดความพึงพอใจ/ความไม่พึงพอใจ วิเคราะห์ผลการวัดความพึงพอใจ/ความไม่พึงพอใจ ในงานบริการตามหลักการวิจัย โดยรวมกันไม่น้อยกว่า 15 งาน ผลการดำเนินการประเมินผลการให้บริการ จำนวน 18 งาน มีรายละเอียดดังนี้

สรุปผลการประเมินความพึงพอใจ/ไม่พึงพอใจในการให้บริการ
1. งานการจัดซื้อพัสดุ

ประเด็นการประเมิน	S.D.	ค่าเฉลี่ย	ผล
1. การต้อนรับของเจ้าหน้าที่บริการ	0.72	3.77	มาก
2. การเต็มใจดูแลเอาใจใส่ของเจ้าหน้าที่บริการ	0.69	3.73	มาก
3. การพูดคุย สนทนาของเจ้าหน้าที่บริการ	0.72	3.77	มาก
4. การยิ้มแย้มแจ่มใสของเจ้าหน้าที่	0.72	3.77	มาก
5. ความรวดเร็วในการบริการของเจ้าหน้าที่	0.74	3.83	มาก
6. ความเรียบร้อยถูกต้อง ความครบถ้วน และความสมบูรณ์ของงาน	0.73	3.87	มาก
7. การอำนวยความสะดวกแก่ผู้มารับบริการ	0.73	3.87	มาก
8. ความกระตือรือร้นในการบริการของเจ้าหน้าที่	0.73	3.87	มาก
9. ความสุภาพ อ่อนน้อม สัมมาคารวะของเจ้าหน้าที่	0.73	3.87	มาก
10. ได้รับการบริการที่ตรงกับความต้องการ	0.73	3.87	มาก
11. การให้บริการโดยไม่เลือกปฏิบัติ ด้วยความเสมอภาค	0.64	3.80	มาก
12. ให้คำอธิบายและตอบข้อสงสัยได้ตรงประเด็น	0.64	3.80	มาก
13. มีเข้าถึงบริการได้ง่ายไม่ยุ่งยากซับซ้อนหรือมีขั้นตอนมาก	0.64	3.80	มาก
14. มีหนังสือพิมพ์ หรือ หนังสือ ให้อ่าน หรือ Wi-Fi ฟรี หรือ มีน้ำดื่ม	0.64	3.80	มาก
15. การส่งลาหลังการรับบริการของเจ้าหน้าที่	0.64	3.80	มาก
รวม	0.71	3.81	มาก

สรุปผล จะเห็นได้ว่ากลุ่มผู้รับบริการ (พนักงานเทศบาล/เจ้าหน้าที่) จากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน มีความพึงพอใจระดับมาก ทุกรายการ และมีค่าเฉลี่ยโดยรวมมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย=3.81)

ข้อเสนอแนะสำหรับเทศบาล ควรนำรายการประเมินการให้บริการประชาชนในทุกประเด็น ย่อยไปพัฒนาเพื่อยกระดับการให้บริการในงานการจัดซื้อพัสดุ เพื่อให้ค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

สรุปผลการประเมินความพึงพอใจ/ไม่พึงพอใจในการให้บริการ
2. งานการยืมเงินและสงั้เงินยืม

ประเด็นการประเมิน	S.D.	ค่าเฉลี่ย	ผล
1. การต้อนรับของเจ้าหน้าที่บริการ	0.64	4.00	มาก
2. การเต็มใจดูแลเอาใจใส่ของเจ้าหน้าที่บริการ	0.64	4.00	มาก
3. การพูดคุย สันทนาของเจ้าหน้าที่บริการ	0.64	4.00	มาก
4. การยิ้มแย้มแจ่มใสของเจ้าหน้าที่	0.64	4.00	มาก
5. ความรวดเร็วในการบริการของเจ้าหน้าที่	0.64	4.00	มาก
6. ความเรียบร้อยถูกต้อง ความครบถ้วน และความสมบูรณ์ของงาน	0.64	4.00	มาก
7. การอำนวยความสะดวกแก่ผู้มารับบริการ	0.63	4.07	มาก
8. ความกระตือรือร้นในการบริการของเจ้าหน้าที่	0.60	4.10	มาก
9. ความสุภาพ อ่อนน้อม สัมมาคารวะของเจ้าหน้าที่	0.62	4.13	มาก
10. ได้รับการบริการที่ตรงกับความต้องการ	0.66	4.20	มาก
11. การให้บริการโดยไม่เลือกปฏิบัติ ด้วยความเสมอภาค	0.72	4.23	มาก
12. ให้คำอธิบายและตอบข้อสงสัยได้ตรงประเด็น	0.69	4.17	มาก
13. มีเข้าถึงบริการได้ง่ายไม่ยุ่งยากซับซ้อนหรือมีขั้นตอนมาก	0.71	4.20	มาก
14. มีหนังสือพิมพ์ หรือ หนังสือให้อ่าน หรือ Wi-Fi ฟรี หรือ มีน้ำดื่ม	0.71	4.20	มาก
15. การส่งลาหลังการรับบริการของเจ้าหน้าที่	0.70	4.13	มาก
รวม	0.66	4.09	มาก

สรุปผล จะเห็นได้ว่ากลุ่มผู้รับบริการ (พนักงานเทศบาล/เจ้าหน้าที่) จากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน มีความพึงพอใจในระดับมาก ทุกรายการรายการ และมีค่าเฉลี่ยโดยรวมมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย=4.09)

ข้อเสนอแนะสำหรับเทศบาล ควรนำรายการประเมินการให้บริการประชาชนในทุกประเด็น ย่อยไปพัฒนาเพื่อยกระดับการให้บริการงานการยืมเงินและการสงั้เงินยืม เพื่อให้ค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

สรุปผลการประเมินความพึงพอใจ/ไม่พึงพอใจในการให้บริการ

3. งานการรับรองกรรมสิทธิ์สิ่งปลูกสร้าง

ประเด็นการประเมิน	S.D.	ค่าเฉลี่ย	ผล
1. การต้อนรับของเจ้าหน้าที่บริการ	0.67	4.23	มาก
2. การเต็มใจดูแลเอาใจใส่ของเจ้าหน้าที่บริการ	0.43	4.23	มาก
3. การพูดคุย สันทนาการของเจ้าหน้าที่บริการ	0.64	4.27	มาก
4. การยิ้มแย้มแจ่มใสของเจ้าหน้าที่	0.58	4.27	มาก
5. ความรวดเร็วในการบริการของเจ้าหน้าที่	0.64	4.07	มาก
6. ความเรียบร้อยถูกต้อง ความครบถ้วน และความสมบูรณ์ของงาน	0.67	4.23	มาก
7. การอำนวยความสะดวกแก่ผู้มารับบริการ	0.64	4.27	มาก
8. ความกระตือรือร้นในการบริการของเจ้าหน้าที่	0.53	4.17	มาก
9. ความสุภาพ อ่อนน้อม สัมมาคารวะของเจ้าหน้าที่	0.62	4.13	มาก
10. ได้รับการบริการที่ตรงกับความต้องการ	0.66	4.03	มาก
11. การให้บริการโดยไม่เลือกปฏิบัติ ด้วยความเสมอภาค	0.69	4.07	มาก
12. ให้คำอธิบายและตอบข้อสงสัยได้ตรงประเด็น	0.73	4.13	มาก
13. มีเข้าถึงบริการได้ง่ายไม่ยุ่งยากซับซ้อนหรือมีขั้นตอนมาก	0.59	4.17	มาก
14. มีหนังสือพิมพ์ หรือ หนังสือให้อ่าน หรือ Wi-Fi ฟรี หรือ มีน้ำดื่ม	0.69	4.07	มาก
15. การส่งลาหลังการรับบริการของเจ้าหน้าที่	0.77	4.13	มาก
รวม	0.62	4.13	มาก

สรุปผล จะเห็นได้ว่ากลุ่มผู้รับบริการ (ประชาชนในเขตเทศบาล) จากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน มีความพึงพอใจระดับมาก ทุกรายการรายการ และมีค่าเฉลี่ยโดยรวมมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย=4.13)

ข้อเสนอแนะสำหรับเทศบาล ควรนำรายการประเมินการให้บริการประชาชนในทุกประเด็น ย่อยไปพัฒนาเพื่อยกระดับการให้บริการในงานการรับรองกรรมสิทธิ์สิ่งปลูกสร้าง เพื่อให้ค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

สรุปผลการประเมินความพึงพอใจ/ไม่พึงพอใจในการให้บริการ

4. งานทะเบียนราษฎร

ประเด็นการประเมิน	S.D.	ค่าเฉลี่ย	ผล
1. การต้อนรับของเจ้าหน้าที่บริการ	0.51	4.26	มาก
2. การเต็มใจดูแลเอาใจใส่ของเจ้าหน้าที่บริการ	0.57	4.23	มาก
3. การพูดคุย สนทนาของเจ้าหน้าที่บริการ	0.51	4.26	มาก
4. การยิ้มแย้มแจ่มใสของเจ้าหน้าที่	0.57	4.23	มาก
5. ความรวดเร็วในการบริการของเจ้าหน้าที่	0.57	4.23	มาก
6. ความเรียบร้อยถูกต้อง ความครบถ้วน และความสมบูรณ์ของงาน	0.52	4.29	มาก
7. การอำนวยความสะดวกแก่ผู้มารับบริการ	0.51	4.34	มาก
8. ความกระตือรือร้นในการบริการของเจ้าหน้าที่	0.64	4.40	มาก
9. ความสุภาพ อ่อนน้อม สัมมาคารวะของเจ้าหน้าที่	0.68	4.43	มาก
10. ได้รับการบริการที่ตรงกับความต้องการ	0.58	4.37	มาก
11. การให้บริการโดยไม่เลือกปฏิบัติ ด้วยความเสมอภาค	0.53	4.31	มาก
12. ให้คำอธิบายและตอบข้อสงสัยได้ตรงประเด็น	0.52	4.29	มาก
13. มีเข้าถึงบริการได้ง่ายไม่ยุ่งยากซับซ้อนหรือมีขั้นตอนมาก	0.52	4.29	มาก
14. มีหนังสือพิมพ์ หรือ หนังสือให้อ่าน หรือ Wi-Fi ฟรี หรือ มีน้ำดื่ม	0.51	4.26	มาก
15. การส่งลาหลังการรับบริการของเจ้าหน้าที่	0.51	4.26	มาก
รวม	0.52	4.29	มาก

สรุปผล จะเห็นได้ว่ากลุ่มผู้รับบริการ (ประชาชนในเขตเทศบาล) จากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 35 คน มีความพึงพอใจในระดับมาก ทุกรายการรายการ และมีค่าเฉลี่ยโดยรวมมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย=4.29)

ข้อเสนอแนะสำหรับเทศบาล ควรนำรายการประเมินการให้บริการประชาชนในทุกประเด็น ย่อยไปพัฒนาเพื่อยกระดับการให้บริการในงานทะเบียนราษฎรให้ค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

สรุปผลการประเมินความพึงพอใจ/ไม่พึงพอใจในการให้บริการ
5. งานบัตรประจำตัวประชาชน

ประเด็นการประเมิน	S.D.	ค่าเฉลี่ย	ผล
1. การต้อนรับของเจ้าหน้าที่บริการ	0.48	4.71	มากที่สุด
2. การเต็มใจดูแลเอาใจใส่ของเจ้าหน้าที่บริการ	0.46	4.80	มากที่สุด
3. การพูดคุย สนทนาของเจ้าหน้าที่บริการ	0.46	4.80	มากที่สุด
4. การยิ้มแย้มแจ่มใสของเจ้าหน้าที่	0.46	4.80	มากที่สุด
5. ความรวดเร็วในการบริการของเจ้าหน้าที่	0.32	4.83	มากที่สุด
6. ความเรียบร้อยถูกต้อง ความครบถ้วน และความสมบูรณ์ของงาน	0.32	4.83	มากที่สุด
7. การอำนวยความสะดวกแก่ผู้มารับบริการ	0.43	4.74	มากที่สุด
8. ความกระตือรือร้นในการบริการของเจ้าหน้าที่	0.42	4.77	มากที่สุด
9. ความสุภาพ อ่อนน้อม สัมมาคารวะของเจ้าหน้าที่	0.42	4.77	มากที่สุด
10. ได้รับการบริการที่ตรงกับความต้องการ	0.33	4.89	มากที่สุด
11. การให้บริการโดยไม่เลือกปฏิบัติ ด้วยความเสมอภาค	0.24	4.91	มากที่สุด
12. ให้คำอธิบายและตอบข้อสงสัยได้ตรงประเด็น	0.33	4.89	มากที่สุด
13. มีเข้าถึงบริการได้ง่ายไม่ยุ่งยากซับซ้อนหรือมีขั้นตอนมาก	0.33	4.89	มากที่สุด
14. มีหนังสือพิมพ์ หรือ หนังสือให้อ่าน หรือ Wi-Fi ฟรี หรือ มีน้ำดื่ม	0.55	4.60	มากที่สุด
15. การส่งลาหลังการรับบริการของเจ้าหน้าที่	0.44	4.74	มากที่สุด
รวม	0.40	4.79	มากที่สุด

สรุปผล จะเห็นได้ว่ากลุ่มผู้รับบริการ (ประชาชนในเขตเทศบาล) จากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 35 คน มีความพึงพอใจระดับมากที่สุด ทุกรายการรายการ และมีค่าเฉลี่ยโดยรวมมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย=4.79)

ข้อเสนอแนะสำหรับเทศบาล ควรนำรายการประเมินการให้บริการประชาชนในทุกประเด็นย่อยไปพัฒนาเพื่อยกระดับการให้บริการในงานบัตรประจำตัวประชาชนเพื่อให้ค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

สรุปผลการประเมินความพึงพอใจ/ไม่พึงพอใจในการให้บริการ

6. งานประชุมประชาคมเมืองทุ่งสง

ประเด็นการประเมิน	S.D.	ค่าเฉลี่ย	ผล
1. การต้อนรับของเจ้าหน้าที่บริการ	0.92	3.97	มาก
2. การเต็มใจดูแลเอาใจใส่ของเจ้าหน้าที่บริการ	0.87	4.00	มาก
3. การพูดคุย สนทนาของเจ้าหน้าที่บริการ	0.87	4.00	มาก
4. การยิ้มแย้มแจ่มใสของเจ้าหน้าที่	0.93	3.87	มาก
5. ความรวดเร็วในการบริการของเจ้าหน้าที่	0.89	3.77	มาก
6. ความเรียบร้อยถูกต้อง ความครบถ้วน และความสมบูรณ์ของงาน	0.88	3.67	มาก
7. การอำนวยความสะดวกแก่ผู้มารับบริการ	0.90	3.73	มาก
8. ความกระตือรือร้นในการบริการของเจ้าหน้าที่	0.90	3.73	มาก
9. ความสุภาพ อ่อนน้อม สัมมาคารวะของเจ้าหน้าที่	0.92	3.67	มาก
10. ได้รับการบริการที่ตรงกับความต้องการ	1.01	4.00	มาก
11. การให้บริการโดยไม่เลือกปฏิบัติ ด้วยความเสมอภาค	0.83	4.17	มาก
12. ให้คำอธิบายและตอบข้อสงสัยได้ตรงประเด็น	0.98	4.17	มาก
13. มีเข้าถึงบริการได้ง่ายไม่ยุ่งยากซับซ้อนหรือมีขั้นตอนมาก	1.05	4.17	มาก
14. มีหนังสือพิมพ์ หรือ หนังสือให้อ่าน หรือ Wi-Fi ฟรี หรือ มีน้ำดื่ม	0.98	4.17	มาก
15. การส่งลาหลังการรับบริการของเจ้าหน้าที่	0.81	4.23	มาก
รวม	0.90	3.73	มาก

สรุปผล จะเห็นได้ว่ากลุ่มผู้รับบริการ (ประชาชนในเขตเทศบาล) จากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน มีความพึงพอใจระดับมาก ทุกรายการรายการ และมีค่าเฉลี่ยโดยรวมมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย=3.73)

ข้อเสนอแนะสำหรับเทศบาล ควรนำรายการประเมินการให้บริการประชาชนในทุกประเด็น ย่อยไปพัฒนาเพื่อยกระดับการให้บริการในงานประชุมประชาคมเมืองทุ่งสง เพื่อให้ค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

สรุปผลการประเมินความพึงพอใจ/ไม่พึงพอใจในการให้บริการ
7. งานการจัดทำแผนและงบประมาณประจำปี

ประเด็นการประเมิน	S.D.	ค่าเฉลี่ย	ผล
1. การต้อนรับของเจ้าหน้าที่บริการ	0.92	4.00	มาก
2. การเต็มใจดูแลเอาใจใส่ของเจ้าหน้าที่บริการ	0.83	3.87	มาก
3. การพูดคุย สนทนาของเจ้าหน้าที่บริการ	0.83	3.87	มาก
4. การยิ้มแย้มแจ่มใสของเจ้าหน้าที่	0.83	3.87	มาก
5. ความรวดเร็วในการบริการของเจ้าหน้าที่	0.70	3.75	มาก
6. ความเรียบร้อยถูกต้อง ความครบถ้วน และความสมบูรณ์ของงาน	1.19	3.50	ปานกลาง
7. การอำนวยความสะดวกแก่ผู้มารับบริการ	0.92	3.50	ปานกลาง
8. ความกระตือรือร้นในการบริการของเจ้าหน้าที่	1.06	3.63	มาก
9. ความสุภาพ อ่อนน้อม สัมมาคารวะของเจ้าหน้าที่	1.03	3.75	มาก
10. ได้รับการบริการที่ตรงกับความต้องการ	1.03	3.75	มาก
11. การให้บริการโดยไม่เลือกปฏิบัติ ด้วยความเสมอภาค	0.99	3.88	มาก
12. ให้คำอธิบายและตอบข้อสงสัยได้ตรงประเด็น	1.03	3.75	มาก
13. มีเข้าถึงบริการได้ง่ายไม่ยุ่งยากซับซ้อนหรือมีขั้นตอนมาก	0.91	3.63	มาก
14. มีหนังสือพิมพ์ หรือ หนังสือให้อ่าน หรือ Wi-Fi ฟรี หรือ มีน้ำดื่ม	1.03	3.75	มาก
15. การส่งลาหลังการรับบริการของเจ้าหน้าที่	1.03	3.75	มาก
รวม	0.96	3.75	มาก

สรุปผล จะเห็นได้ว่ากลุ่มผู้รับบริการ (พนักงานเทศบาล/เจ้าหน้าที่) จากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 8 คน มีความพึงพอใจระดับมาก ทุกรายการรายการ และมีค่าเฉลี่ยโดยรวมมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย=3.75)

ข้อเสนอแนะสำหรับเทศบาล ควรนำรายการประเมินการให้บริการประชาชนในทุกประเด็น ย่อยไปพัฒนาเพื่อยกระดับการให้บริการในงานการจัดทำแผนและงบประมาณประจำปี เพื่อให้ค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

สรุปผลการประเมินความพึงพอใจ/ไม่พึงพอใจในการให้บริการ
8. งานการร้องทุกข์และการพิจารณาเรื่องร้องทุกข์ที่เกี่ยวกับระเบียบข้อกฎหมาย

ประเด็นการประเมิน	S.D.	ค่าเฉลี่ย	ผล
1. การต้อนรับของเจ้าหน้าที่บริการ	0.95	4.17	มาก
2. การเต็มใจดูแลเอาใจใส่ของเจ้าหน้าที่บริการ	0.92	4.10	มาก
3. การพูดคุย สนทนาของเจ้าหน้าที่บริการ	0.98	4.00	มาก
4. การยิ้มแย้มแจ่มใสของเจ้าหน้าที่	1.01	3.93	มาก
5. ความรวดเร็วในการบริการของเจ้าหน้าที่	1.02	3.83	มาก
6. ความเรียบร้อยถูกต้อง ความครบถ้วน และความสมบูรณ์ของงาน	1.00	3.77	มาก
7. การอำนวยความสะดวกแก่ผู้มารับบริการ	1.05	3.70	มาก
8. ความกระตือรือร้นในการบริการของเจ้าหน้าที่	1.06	3.67	มาก
9. ความสุภาพ อ่อนน้อม สัมมาคารวะของเจ้าหน้าที่	1.02	3.70	มาก
10. ได้รับการบริการที่ตรงกับความต้องการ	1.02	3.67	มาก
11. การให้บริการโดยไม่เลือกปฏิบัติ ด้วยความเสมอภาค	0.93	3.77	มาก
12. ให้คำอธิบายและตอบข้อสงสัยได้ตรงประเด็น	0.86	3.93	มาก
13. มีเข้าถึงบริการได้ง่ายไม่ยุ่งยากซับซ้อนหรือมีขั้นตอนมาก	0.99	3.90	มาก
14. มีหนังสือพิมพ์ หรือ หนังสือให้อ่าน หรือ Wi-Fi ฟรี หรือ มีน้ำดื่ม	0.93	3.87	มาก
15. การส่งลาหลังการรับบริการของเจ้าหน้าที่	1.01	3.73	มาก
รวม	0.98	3.84	มาก

สรุปผล จะเห็นได้ว่ากลุ่มผู้รับบริการ (ประชาชนในเขตเทศบาล) จากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน มีความพึงพอใจระดับมาก ทุกรายการรายการ และมีค่าเฉลี่ยโดยรวมมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย=3.84)

ข้อเสนอแนะสำหรับเทศบาล ควรนำรายการประเมินการให้บริการประชาชนในทุกประเด็น ย่อยไปพัฒนาเพื่อยกระดับการให้บริการในงานการร้องทุกข์และการพิจารณาเรื่องร้องทุกข์ที่เกี่ยวกับระเบียบข้อกฎหมาย เพื่อให้ค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

สรุปผลการประเมินความพึงพอใจ/ไม่พึงพอใจในการให้บริการ
9. งานการบริการรถบัสของกองการศึกษา

ประเด็นการประเมิน	S.D.	ค่าเฉลี่ย	ผล
1. การต้อนรับของเจ้าหน้าที่บริการ	0.50	4.43	มาก
2. การเต็มใจดูแลเอาใจใส่ของเจ้าหน้าที่บริการ	0.61	4.33	มาก
3. การพูดคุย สันทนาของเจ้าหน้าที่บริการ	0.57	4.47	มาก
4. การยิ้มแย้มแจ่มใสของเจ้าหน้าที่	0.57	4.53	มากที่สุด
5. ความรวดเร็วในการบริการของเจ้าหน้าที่	0.54	4.57	มากที่สุด
6. ความเรียบร้อยถูกต้อง ความครบถ้วน และความสมบูรณ์ของงาน	0.49	4.60	มากที่สุด
7. การอำนวยความสะดวกแก่ผู้มารับบริการ	0.49	4.63	มากที่สุด
8. ความกระตือรือร้นในการบริการของเจ้าหน้าที่	0.49	4.60	มากที่สุด
9. ความสุภาพ อ่อนน้อม สัมมาคารวะของเจ้าหน้าที่	0.54	4.43	มาก
10. ได้รับการบริการที่ตรงกับความต้องการ	0.49	4.40	มาก
11. การให้บริการโดยไม่เลือกปฏิบัติ ด้วยความเสมอภาค	0.47	4.33	มาก
12. ให้คำอธิบายและตอบข้อสงสัยได้ตรงประเด็น	0.49	4.40	มาก
13. มีเข้าถึงบริการได้ง่ายไม่ยุ่งยากซับซ้อนหรือมีขั้นตอนมาก	0.51	4.47	มาก
14. มีหนังสือพิมพ์ หรือ หนังสือให้อ่าน หรือ Wi-Fi ฟรี หรือ มีน้ำดื่ม	0.58	4.27	มาก
15. การส่งลาหลังการรับบริการของเจ้าหน้าที่	0.56	4.40	มาก
รวม	0.52	4.46	มาก

สรุปผล จะเห็นได้ว่ากลุ่มผู้รับบริการ (ประชาชนในเขตเทศบาล/หน่วยงานของรัฐ /เอกชน/พนักงานเทศบาล) จากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน มีความพึงพอใจระดับมาก ทุกรายการรายการ และมีค่าเฉลี่ยโดยรวมมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย=4.46)

ข้อเสนอแนะสำหรับเทศบาล ควรนำรายการประเมินการให้บริการประชาชนในทุกประเด็น ย่อยไปพัฒนาเพื่อยกระดับการให้บริการในงานการบริการรถบัสของกองการศึกษา เพื่อให้ค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

สรุปผลการประเมินความพึงพอใจ/ไม่พึงพอใจในการให้บริการ

10. งานการเบิกจ่ายเงินสวัสดิการพนักงานเทศบาล

ประเด็นการประเมิน	S.D.	ค่าเฉลี่ย	ผล
1. การต้อนรับของเจ้าหน้าที่บริการ	0.72	4.43	มาก
2. การเต็มใจดูแลเอาใจใส่ของเจ้าหน้าที่บริการ	0.71	4.33	มาก
3. การพูดคุย สनทนาของเจ้าหน้าที่บริการ	0.67	4.23	มาก
4. การยิ้มแย้มแจ่มใสของเจ้าหน้าที่	0.74	4.27	มาก
5. ความรวดเร็วในการบริการของเจ้าหน้าที่	0.71	4.10	มาก
6. ความเรียบร้อยถูกต้อง ความครบถ้วน และความสมบูรณ์ของงาน	0.66	4.37	มาก
7. การอำนวยความสะดวกแก่ผู้มารับบริการ	0.61	4.37	มาก
8. ความกระตือรือร้นในการบริการของเจ้าหน้าที่	0.74	4.27	มาก
9. ความสุภาพ อ่อนน้อม สัมมาคารวะของเจ้าหน้าที่	0.65	4.30	มาก
10. ได้รับการบริการที่ตรงกับความต้องการ	0.66	4.33	มาก
11. การให้บริการโดยไม่เลือกปฏิบัติ ด้วยความเสมอภาค	0.64	4.27	มาก
12. ให้คำอธิบายและตอบข้อสงสัยได้ตรงประเด็น	0.76	4.20	มาก
13. มีเข้าถึงบริการได้ง่ายไม่ยุ่งยากซับซ้อนหรือมีขั้นตอนมาก	0.77	4.23	มาก
14. มีหนังสือพิมพ์ หรือ หนังสือให้อ่าน หรือ Wi-Fi ฟรี หรือ มีน้ำดื่ม	0.86	3.87	มาก
15. การส่งลาหลังการรับบริการของเจ้าหน้าที่	0.82	3.93	มาก
รวม	0.71	4.23	มาก

สรุปผล จะเห็นได้ว่ากลุ่มผู้รับบริการ (พนักงานเจ้าหน้าที่/พนักงานเทศบาล) จากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน มีความพึงพอใจระดับมาก ทุกรายการรายการ และมีค่าเฉลี่ยโดยรวมมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย=4.23)

ข้อเสนอแนะสำหรับเทศบาล ควรนำรายการประเมินการให้บริการประชาชนในทุกประเด็นย่อยไปพัฒนาเพื่อยกระดับการให้บริการในงานการเบิกจ่ายเงินสวัสดิการพนักงานเทศบาล เพื่อให้ค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

สรุปผลการประเมินความพึงพอใจ/ไม่พึงพอใจในการให้บริการ

11. งานการให้บริการเครื่องออกกำลังกายในศูนย์ส่งเสริมสุขภาพ

ประเด็นการประเมิน	S.D.	ค่าเฉลี่ย	ผล
1. การต้อนรับของเจ้าหน้าที่บริการ	0.66	3.97	มาก
2. การเต็มใจดูแลเอาใจใส่ของเจ้าหน้าที่บริการ	0.64	3.93	มาก
3. การพูดคุย สนทนาของเจ้าหน้าที่บริการ	0.64	3.93	มาก
4. การยิ้มแย้มแจ่มใสของเจ้าหน้าที่	0.64	3.93	มาก
5. ความรวดเร็วในการบริการของเจ้าหน้าที่	0.64	3.93	มาก
6. ความเรียบร้อยถูกต้อง ความครบถ้วน และความสมบูรณ์ของงาน	0.64	3.93	มาก
7. การอำนวยความสะดวกแก่ผู้มารับบริการ	0.64	3.93	มาก
8. ความกระตือรือร้นในการบริการของเจ้าหน้าที่	0.64	3.93	มาก
9. ความสุภาพ อ่อนน้อม สัมมาคารวะของเจ้าหน้าที่	0.66	3.97	มาก
10. ได้รับการบริการที่ตรงกับความต้องการ	0.69	4.00	มาก
11. การให้บริการโดยไม่เลือกปฏิบัติ ด้วยความเสมอภาค	0.64	4.00	มาก
12. ให้คำอธิบายและตอบข้อสงสัยได้ตรงประเด็น	0.66	4.03	มาก
13. มีเข้าถึงบริการได้ง่ายไม่ยุ่งยากซับซ้อนหรือมีขั้นตอนมาก	0.66	3.97	มาก
14. มีหนังสือพิมพ์ หรือ หนังสือให้อ่าน หรือ Wi-Fi ฟรี หรือ มีน้ำดื่ม	0.66	3.97	มาก
15. การส่งลาหลังการรับบริการของเจ้าหน้าที่	0.66	3.97	มาก
รวม	0.65	3.95	มาก

สรุปผล จะเห็นได้ว่ากลุ่มผู้รับบริการ (ประชาชนในเขตเทศบาล) จากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คนมีความพึงพอใจในระดับมาก ทุกรายการรายการ และมีค่าเฉลี่ยโดยรวมมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย=3.95)

ข้อเสนอแนะสำหรับเทศบาล ควรนำรายการประเมินการให้บริการประชาชนในทุกประเด็น ย่อยไปพัฒนาเพื่อยกระดับการให้บริการในงานการให้บริการเครื่องออกกำลังกายในศูนย์ส่งเสริมสุขภาพ เพื่อให้ค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

สรุปผลการประเมินความพึงพอใจ/ไม่พึงพอใจในการให้บริการ

12. งานการปฏิบัติงานสภาชุมชน

ประเด็นการประเมิน	S.D.	ค่าเฉลี่ย	ผล
1. การต้อนรับของเจ้าหน้าที่บริการ	1.06	3.67	มาก
2. การเต็มใจดูแลเอาใจใส่ของเจ้าหน้าที่บริการ	1.11	3.73	มาก
3. การพูดคุย สนทนาของเจ้าหน้าที่บริการ	1.19	3.57	มาก
4. การยิ้มแย้มแจ่มใสของเจ้าหน้าที่	1.11	3.70	มาก
5. ความรวดเร็วในการบริการของเจ้าหน้าที่	1.07	3.47	ปานกลาง
6. ความเรียบร้อยถูกต้อง ความครบถ้วน และความสมบูรณ์ของงาน	0.93	3.53	มาก
7. การอำนวยความสะดวกแก่ผู้มารับบริการ	0.93	3.47	ปานกลาง
8. ความกระตือรือร้นในการบริการของเจ้าหน้าที่	0.81	3.40	ปานกลาง
9. ความสุภาพ อ่อนน้อม สัมมาคารวะของเจ้าหน้าที่	1.00	3.31	ปานกลาง
10. ได้รับการบริการที่ตรงกับความต้องการ	0.84	3.33	ปานกลาง
11. การให้บริการโดยไม่เลือกปฏิบัติ ด้วยความเสมอภาค	0.98	3.45	ปานกลาง
12. ให้คำอธิบายและตอบข้อสงสัยได้ตรงประเด็น	1.07	3.43	ปานกลาง
13. มีเข้าถึงบริการได้ง่ายไม่ยุ่งยากซับซ้อนหรือมีขั้นตอนมาก	1.09	3.33	ปานกลาง
14. มีหนังสือพิมพ์ หรือ หนังสือให้อ่าน หรือ Wi-Fi ฟรี หรือ มีน้ำดื่ม	1.16	2.77	ปานกลาง
15. การส่งลาหลังการรับบริการของเจ้าหน้าที่	1.02	2.83	ปานกลาง
รวม	1.02	3.39	ปานกลาง

สรุปผล จะเห็นได้ว่ากลุ่มผู้รับบริการ (ประธานคณะกรรมการชุมชน/คณะกรรมการชุมชน) จากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน มีความพึงพอใจระดับปานกลาง 10 รายการ รายการ มีความพึงพอใจระดับ มาก 5 รายการ และมีค่าเฉลี่ยโดยรวมมีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย=3.39)

ข้อเสนอแนะสำหรับเทศบาล ควรนำรายการประเมินการให้บริการประชาชนในทุกประเด็น ย่อยไปพัฒนาเพื่อยกระดับการให้บริการในงานการปฏิบัติงานสภาชุมชน เพื่อให้ค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

สรุปผลการประเมินความพึงพอใจ/ไม่พึงพอใจในการให้บริการ

13. งานขอใบอนุญาตก่อสร้างอาคาร

ประเด็นการประเมิน	S.D.	ค่าเฉลี่ย	ผล
1. การต้อนรับของเจ้าหน้าที่บริการ	1.18	3.59	มาก
2. การเต็มใจดูแลเอาใจใส่ของเจ้าหน้าที่บริการ	0.93	3.77	มาก
3. การพูดคุย สันทนาของเจ้าหน้าที่บริการ	0.92	3.67	มาก
4. การยิ้มแย้มแจ่มใสของเจ้าหน้าที่	1.28	3.67	มาก
5. ความรวดเร็วในการบริการของเจ้าหน้าที่	0.96	3.60	มาก
6. ความเรียบร้อยถูกต้อง ความครบถ้วน และความสมบูรณ์ของงาน	1.93	3.67	มาก
7. การอำนวยความสะดวกแก่ผู้มารับบริการ	1.08	3.53	มาก
8. ความกระตือรือร้นในการบริการของเจ้าหน้าที่	1.70	3.60	มาก
9. ความสุภาพ อ่อนน้อม สัมมาคารวะของเจ้าหน้าที่	0.74	3.50	มาก
10. ได้รับการบริการที่ตรงกับความต้องการ	1.49	3.70	มาก
11. การให้บริการโดยไม่เลือกปฏิบัติ ด้วยความเสมอภาค	1.04	3.43	มาก
12. ให้คำอธิบายและตอบข้อสงสัยได้ตรงประเด็น	1.06	3.50	มาก
13. มีเข้าถึงบริการได้ง่ายไม่ยุ่งยากซับซ้อนหรือมีขั้นตอนมาก	1.63	3.60	มาก
14. มีหนังสือพิมพ์ หรือ หนังสือให้อ่าน หรือ Wi-Fi ฟรี หรือ มีน้ำดื่ม	0.94	3.67	มาก
15. การส่งลาหลังการรับบริการของเจ้าหน้าที่	1.03	3.60	มาก
รวม	1.35	3.60	มาก

สรุปผล จะเห็นได้ว่ากลุ่มผู้รับบริการ(ประชาชนในเขตเทศบาล) จากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน มีความพึงพอใจระดับมาก ทุกรายการรายการ และมีค่าเฉลี่ยโดยรวมมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย=4.29)

ข้อเสนอแนะสำหรับเทศบาล ควรนำรายการประเมินการให้บริการประชาชนในทุกประเด็น ย่อยไปพัฒนาเพื่อยกระดับการให้บริการในงานการบริการออกใบอนุญาตการก่อสร้างอาคารเพื่อให้ค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับดีมาก

สรุปผลการประเมินความพึงพอใจ/ไม่พึงพอใจในการให้บริการ

14. งานบริการไฟฟ้าสาธารณะ

ประเด็นการประเมิน	S.D.	ค่าเฉลี่ย	ผล
1. การต้อนรับของเจ้าหน้าที่บริการ	0.53	3.83	มาก
2. การเต็มใจดูแลเอาใจใส่ของเจ้าหน้าที่บริการ	0.43	3.87	มาก
3. การพูดคุย สันทนาของเจ้าหน้าที่บริการ	0.52	3.73	มาก
4. การยิ้มแย้มแจ่มใสของเจ้าหน้าที่	0.54	3.67	มาก
5. ความรวดเร็วในการบริการของเจ้าหน้าที่	0.56	3.60	มาก
6. ความเรียบร้อยถูกต้อง ความครบถ้วน และความสมบูรณ์ของงาน	0.50	3.53	มาก
7. การอำนวยความสะดวกแก่ผู้มารับบริการ	0.59	3.47	ปานกลาง
8. ความกระตือรือร้นในการบริการของเจ้าหน้าที่	0.59	3.47	ปานกลาง
9. ความสุภาพ อ่อนน้อม สัมมาคารวะของเจ้าหน้าที่	0.61	3.43	ปานกลาง
10. ได้รับการบริการที่ตรงกับความต้องการ	0.59	3.47	ปานกลาง
11. การให้บริการโดยไม่เลือกปฏิบัติ ด้วยความเสมอภาค	0.51	3.50	ปานกลาง
12. ให้คำอธิบายและตอบข้อสงสัยได้ตรงประเด็น	0.51	3.50	ปานกลาง
13. มีเข้าถึงบริการได้ง่ายไม่ยุ่งยากซับซ้อนหรือมีขั้นตอนมาก	0.51	3.50	ปานกลาง
14. มีหนังสือพิมพ์ หรือ หนังสือให้อ่าน หรือ Wi-Fi ฟรี หรือ มีน้ำดื่ม	0.51	3.50	ปานกลาง
15. การส่งลาหลังการรับบริการของเจ้าหน้าที่	0.51	3.50	ปานกลาง
รวม	0.59	3.47	ปานกลาง

สรุปผล จะเห็นได้ว่ากลุ่มผู้รับบริการ (ประชาชนในเขตเทศบาล) จากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน มีความพึงพอใจระดับมาก 6 รายการ ส่วนใหญ่มีความพึงพอใจระดับปานกลาง และมีค่าเฉลี่ยโดยรวมมีความพึงพอใจอยู่ในระดับ มาก (ค่าเฉลี่ย= 3.47)

ข้อเสนอแนะสำหรับเทศบาล ควรนำวิธีการนำเสนอเกี่ยวกับการให้บริการประชาชนของเทศบาลเมืองทุ่งสงในทุกประเด็นย่อยให้แก่บุคลากรที่เกี่ยวข้องในงานบริการไฟฟ้าสาธารณะ เพื่อให้ได้มาตรฐานในการให้บริการ

สรุปผลการประเมินความพึงพอใจ/ไม่พึงพอใจในการให้บริการ

15. งานการบริการระบบสารสนเทศ

ประเด็นการประเมิน	S.D.	ค่าเฉลี่ย	ผล
1. การต้อนรับของเจ้าหน้าที่บริการ	0.49	3.97	มาก
2. การเต็มใจดูแลเอาใจใส่ของเจ้าหน้าที่บริการ	0.49	3.97	มาก
3. การพูดคุย สันทนาการของเจ้าหน้าที่บริการ	0.45	3.93	มาก
4. การยิ้มแย้มแจ่มใสของเจ้าหน้าที่	0.53	3.93	มาก
5. ความรวดเร็วในการบริการของเจ้าหน้าที่	0.59	3.83	มาก
6. ความเรียบร้อยถูกต้อง ความครบถ้วน และความสมบูรณ์ของงาน	0.55	3.80	มาก
7. การอำนวยความสะดวกแก่ผู้มารับบริการ	0.56	3.77	มาก
8. ความกระตือรือร้นในการบริการของเจ้าหน้าที่	0.52	3.73	มาก
9. ความสุภาพ อ่อนน้อม สัมมาคารวะของเจ้าหน้าที่	0.50	3.77	มาก
10. ได้รับการบริการที่ตรงกับความต้องการ	0.50	3.77	มาก
11. การให้บริการโดยไม่เลือกปฏิบัติ ด้วยความเสมอภาค	0.50	3.77	มาก
12. ให้คำอธิบายและตอบข้อสงสัยได้ตรงประเด็น	0.50	3.77	มาก
13. มีเข้าถึงบริการได้ง่ายไม่ยุ่งยากซับซ้อนหรือมีขั้นตอนมาก	0.50	3.77	มาก
14. มีหนังสือพิมพ์ หรือ หนังสือให้อ่าน หรือ Wi-Fi ฟรี หรือ มีน้ำดื่ม	0.50	3.77	มาก
15. การส่งลาหลังการรับบริการของเจ้าหน้าที่	0.50	3.77	มาก
รวม	0.51	3.82	มาก

สรุปผล จะเห็นได้ว่ากลุ่มผู้รับบริการ (ประชาชนในเขตเทศบาล/พนักงานเทศบาล/เจ้าหน้าที่) จากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน มีความพึงพอใจระดับมาก ทุกรายการ และมีค่าเฉลี่ยโดยรวมมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย=3.82)

ข้อเสนอแนะสำหรับเทศบาล ควรนำรายการประเมินการให้บริการประชาชนในทุกประเด็น ย่อยไปพัฒนาเพื่อยกระดับการให้บริการในงานการบริการระบบสารสนเทศ เพื่อให้ค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

สรุปผลการประเมินความพึงพอใจ/ไม่พึงพอใจในการให้บริการ
16. งานการยื่นขอใบอนุญาตตาม พ.ร.บ. การสาธารณสุข พ.ศ. 2535

ประเด็นการประเมิน	S.D.	ค่าเฉลี่ย	ผล
1. การต้อนรับของเจ้าหน้าที่บริการ	0.77	4.77	มากที่สุด
2. การเต็มใจดูแลเอาใจใส่ของเจ้าหน้าที่บริการ	0.40	4.80	มากที่สุด
3. การพูดคุย สันทนาการของเจ้าหน้าที่บริการ	0.50	4.53	มากที่สุด
4. การยิ้มแย้มแจ่มใสของเจ้าหน้าที่	0.50	4.47	มาก
5. ความรวดเร็วในการบริการของเจ้าหน้าที่	0.50	4.43	มาก
6. ความเรียบร้อยถูกต้อง ความครบถ้วน และความสมบูรณ์ของงาน	0.57	4.47	มาก
7. การอำนวยความสะดวกแก่ผู้มารับบริการ	0.56	4.57	มากที่สุด
8. ความกระตือรือร้นในการบริการของเจ้าหน้าที่	0.47	4.67	มากที่สุด
9. ความสุภาพ อ่อนน้อม สัมมาคารวะของเจ้าหน้าที่	0.62	4.41	มาก
10. ได้รับการบริการที่ตรงกับความต้องการ	0.57	4.45	มาก
11. การให้บริการโดยไม่เลือกปฏิบัติ ด้วยความเสมอภาค	0.62	4.43	มาก
12. ให้คำอธิบายและตอบข้อสงสัยได้ตรงประเด็น	0.62	4.43	มาก
13. มีเข้าถึงบริการได้ง่ายไม่ยุ่งยากซับซ้อนหรือมีขั้นตอนมาก	0.61	4.37	มาก
14. มีหนังสือพิมพ์ หรือ หนังสือให้อ่าน หรือ Wi-Fi ฟรี หรือ มีน้ำดื่ม	0.69	4.07	มาก
15. การส่งลาหลังการรับบริการของเจ้าหน้าที่	0.56	4.43	มาก
รวม	0.57	4.49	มาก

สรุปผล จะเห็นได้ว่ากลุ่มผู้รับบริการ (ประชาชนในเขตเทศบาล) จากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน มีความพึงพอใจระดับมาก 10 รายการรายการ ความพึงพอใจระดับมากที่สุด 5 รายการ และมีค่าเฉลี่ยโดยรวมมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย=4.49)

ข้อเสนอแนะสำหรับเทศบาล ควรนำรายการประเมินการให้บริการประชาชนในทุกประเด็นย่อยไปพัฒนาเพื่อยกระดับการให้บริการในงานการยื่นขอใบอนุญาตตาม พ.ร.บ.การสาธารณสุข พ.ศ. 2535 เพื่อให้ค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

สรุปผลการประเมินความพึงพอใจ/ไม่พึงพอใจในการให้บริการ
17. งานการบริการหลักเกณฑ์การโฆษณา

ประเด็นการประเมิน	S.D.	ค่าเฉลี่ย	ผล
1. การต้อนรับของเจ้าหน้าที่บริการ	0.81	4.57	มากที่สุด
2. การเต็มใจดูแลเอาใจใส่ของเจ้าหน้าที่บริการ	0.45	4.73	มากที่สุด
3. การพูดคุย สันทนาของเจ้าหน้าที่บริการ	0.53	4.70	มากที่สุด
4. การยิ้มแย้มแจ่มใสของเจ้าหน้าที่	0.53	4.70	มากที่สุด
5. ความรวดเร็วในการบริการของเจ้าหน้าที่	0.53	4.60	มากที่สุด
6. ความเรียบร้อยถูกต้อง ความครบถ้วน และความสมบูรณ์ของงาน	0.51	4.47	มาก
7. การอำนวยความสะดวกแก่ผู้มารับบริการ	0.52	4.45	มาก
8. ความกระตือรือร้นในการบริการของเจ้าหน้าที่	0.51	4.41	มาก
9. ความสุภาพ อ่อนน้อม สัมมาคารวะของเจ้าหน้าที่	0.59	4.50	มาก
10. ได้รับการบริการที่ตรงกับความต้องการ	0.58	4.43	มาก
11. การให้บริการโดยไม่เลือกปฏิบัติ ด้วยความเสมอภาค	0.53	4.40	มาก
12. ให้คำอธิบายและตอบข้อสงสัยได้ตรงประเด็น	0.49	4.33	มาก
13. มีเข้าถึงบริการได้ง่ายไม่ยุ่งยากซับซ้อนหรือมีขั้นตอนมาก	0.40	4.37	มาก
14. มีหนังสือพิมพ์ หรือ หนังสือให้อ่าน หรือ Wi-Fi ฟรี หรือ มีน้ำดื่ม	0.59	4.50	มาก
15. การส่งลาหลังการรับบริการของเจ้าหน้าที่	0.54	4.43	มาก
รวม	0.59	4.51	มากที่สุด

สรุปผล จะเห็นได้ว่ากลุ่มผู้รับบริการ (ประชาชนในเขตเทศบาล) จากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน มีความพึงพอใจระดับมาก 10 รายการรายการ ความพึงพอใจระดับมากที่สุด 5 รายการ และมีค่าเฉลี่ยโดยรวมมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย=4.51)

ข้อเสนอแนะสำหรับเทศบาล ควรนำรายการประเมินการให้บริการประชาชนในทุกประเด็น ย่อยไปพัฒนาเพื่อยกระดับการให้บริการในงานการบริการหลักเกณฑ์การโฆษณา เพื่อให้ค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุดที่มีคะแนนความพึงพอใจเฉลี่ยมากกว่า 4.51

สรุปผลการประเมินความพึงพอใจ/ไม่พึงพอใจในการให้บริการ
18. งานสถานธนาณบาล

ประเด็นการประเมิน	S.D.	ค่าเฉลี่ย	ผล
1. การต้อนรับของเจ้าหน้าที่บริการ	0.53	4.60	มากที่สุด
2. การเต็มใจดูแลเอาใจใส่ของเจ้าหน้าที่บริการ	0.58	4.57	มากที่สุด
3. การพูดคุย สนทนาของเจ้าหน้าที่บริการ	0.53	4.60	มากที่สุด
4. การยิ้มแย้มแจ่มใสของเจ้าหน้าที่	0.58	4.57	มากที่สุด
5. ความรวดเร็วในการบริการของเจ้าหน้าที่	0.52	4.50	มาก
6. ความเรียบร้อยถูกต้อง ความครบถ้วน และความสมบูรณ์ของงาน	0.55	4.70	มากที่สุด
7. การอำนวยความสะดวกแก่ผู้มารับบริการ	0.40	4.73	มากที่สุด
8. ความกระตือรือร้นในการบริการของเจ้าหน้าที่	0.66	4.43	มาก
9. ความสุภาพ อ่อนน้อม สัมมาคารวะของเจ้าหน้าที่	0.57	4.53	มากที่สุด
10. ได้รับการบริการที่ตรงกับความต้องการ	0.40	4.63	มากที่สุด
11. การให้บริการโดยไม่เลือกปฏิบัติ ด้วยความเสมอภาค	0.53	4.60	มากที่สุด
12. ให้คำอธิบายและตอบข้อสงสัยได้ตรงประเด็น	0.69	4.47	มาก
13. มีเข้าถึงบริการได้ง่ายไม่ยุ่งยากซับซ้อนหรือมีขั้นตอนมาก	0.57	4.53	มากที่สุด
14. มีหนังสือพิมพ์ หรือ หนังสือให้อ่าน หรือ Wi-Fi ฟรี หรือ มีน้ำดื่ม	0.58	4.43	มาก
15. การส่งลาหลังการรับบริการของเจ้าหน้าที่	0.51	4.47	มาก
รวม	0.55	4.56	มากที่สุด

สรุปผล จะเห็นได้ว่ากลุ่มผู้รับบริการ (ประชาชนในเขตเทศบาล) จากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน มีความพึงพอใจในระดับมากที่สุด 10 รายการ ความพึงพอใจระดับมาก 5 รายการ และมีค่าเฉลี่ยโดยรวมมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย=4.56)

ข้อเสนอแนะสำหรับเทศบาล ควรนำรายการประเมินการให้บริการประชาชนในทุกประเด็น ย่อยไปพัฒนาเพื่อยกระดับการให้บริการในงานการสถานธนาณบาล เพื่อให้ค่าเฉลี่ยโดยรวมมากกว่า 4.56 อยู่ในระดับมากที่สุด

**สรุปผลการประเมินความพึงพอใจ/ไม่พึงพอใจในการให้บริการ
ในงาน 18 งาน**

รายการประเมิน	S.D.	ค่าเฉลี่ย	ผล
1.งานการจัดซื้อพัสดุของกอง/สำนัก	0.71	3.81	มาก
2.งานการยืมและส่งใช้เงินยืม	0.66	4.09	มาก
3.งานการรับรองกรรมสิทธิ์สิ่งปลูกสร้าง	0.26	4.13	มาก
4.งานทะเบียนราษฎร	0.52	4.29	มาก
5.งานบัตรประจำตัวประชาชน	0.40	4.79	มากที่สุด
6.งานการจัดประชุมประชาคมเมืองทุ่งสง	0.90	3.73	มาก
7.งานการจัดทำแผนและงบประมาณประจำปี	0.96	3.75	มาก
8.งานการร้องทุกข์และการพิจารณาเรื่องร้องทุกข์ที่เกี่ยวกับระเบียบข้อกฎหมาย	0.98	3.84	มาก
9.งานการบริการรถบัสของกองการศึกษา	0.52	4.46	มาก
10.งานการเบิกจ่ายเงินสวัสดิการพนักงานเทศบาล	0.71	4.23	มาก
11.งานการให้บริการเครื่องออกกำลังกายในศูนย์ส่งเสริมสุขภาพ	0.65	3.95	มาก
12.งานการปฏิบัติงานสภามชน	1.02	3.39	ปานกลาง
13.งานการออกใบอนุญาตการก่อสร้างอาคาร	1.35	3.60	มาก
14.งานการให้บริการไฟฟ้าสาธารณะ	0.59	3.47	มาก
15.งานการบริการงานระบบสาธารณูปโภค	0.51	3.82	มาก
16.งานการยื่นคำขอรับใบอนุญาตตาม พ.ร.บ.การสาธารณสุข พ.ศ. 2535	0.57	4.49	มาก
17.งานบริการหลักเกณฑ์การโฆษณา	0.59	4.51	มากที่สุด
18.งานบริการสถานธนาบาล	0.55	4.56	มากที่สุด
รวม	0.69	4.05	มาก

สรุปผล จะเห็นได้ว่ากลุ่มผู้รับบริการ ตัวอย่างส่วนใหญ่ ความพึงพอใจระดับมากที่สุด 3 รายการ ความพึงพอใจระดับมาก 14 รายการ ความพึงพอใจระดับปานกลาง 1 รายการ และมีค่าเฉลี่ยโดยรวมมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย=4.05)

ข้อเสนอแนะสำหรับเทศบาล ควรนำรายการประเมินการให้บริการประชาชนในทุกประเด็นย่อยแต่ละงานไปพัฒนาเพื่อยกระดับการให้บริการในงานต่าง ๆ ของเทศบาลเพื่อให้ค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และรักษาระดับไม่ให้ผลประเมินลดลงกว่าเดิม

5.3 ผลการดำเนินงานถ่ายทอดความรู้จากการพัฒนากระบวนการให้บริการแก่บุคลากรของเทศบาล

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราชในฐานะที่ปรึกษาจะถ่ายทอดความรู้จากการพัฒนากระบวนการให้บริการแก่บุคลากรของเทศบาล / โรงเรียนในสังกัด เพื่อให้เข้าใจตรงกัน และนำไปใช้ให้ถูกต้อง ไม่น้อยกว่า 110 คน ผลการดำเนินการมีผู้เข้าร่วมกิจกรรมการถ่ายทอดความรู้การพัฒนากระบวนการให้บริการในโอกาสต่าง ๆ ที่จัดขึ้นเพื่อให้บุคลากรของเทศบาลได้เรียนรู้นำไปใช้ในการปฏิบัติงานการบริการ รวมบุคลากรที่เข้าร่วมโครงการ จำนวน 121 คน ตามกิจกรรมต่าง ๆ ดังนี้

ครั้งที่ 1 จัดกิจกรรมในวันที่ 5 กรกฎาคม 2561 เวลา 13.00-14.30 น. เรื่อง **สารสนเทศในการบริการ** โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร. วิทยาธร ท่อแก้ว เป็นวิทยากร มีผู้เข้าร่วมกิจกรรม จำนวน 43 คน

ครั้งที่ 2 จัดกิจกรรมในวันที่ 5 กรกฎาคม 2561 เวลา 14.30-15.30 น. ประเด็นการประชุม คือ **ซักซ้อม การนำกระบวนการให้บริการประชาชนของเทศบาลเมืองทุ่งสงมาปฏิบัติ** มีผู้เข้าร่วมกิจกรรม โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร. วิทยาธร ท่อแก้ว เป็นวิทยากร จำนวน 43 คน

ครั้งที่ 3 จัดกิจกรรมในวันที่ 11 กรกฎาคม 2561 เวลา 13.00-14.30 น. เรื่อง **นวัตกรรมบริการที่ประทับใจ** โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร. วิทยาธร ท่อแก้วเป็นวิทยากร มีผู้เข้าร่วมกิจกรรม จำนวน 40 คน

ครั้งที่ 4 จัดกิจกรรมในวันที่ 11 กรกฎาคม 2561 เวลา 14.30-15.30 น. ประเด็นการประชุม คือ **กระบวนการประเมินผลการบริการ** โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร. วิทยาธร ท่อแก้ว เป็นวิทยากร มีผู้เข้าร่วมกิจกรรม จำนวน 40 คน

ครั้งที่ 5 จัดกิจกรรมในวันที่ 18 กันยายน 2561 เวลา 13.00-15.30 น. ประเด็นการประชุม คือ **ผลการวิเคราะห์ผลการวัดความพึงพอใจ/ความไม่พึงพอใจ การพัฒนาให้ผลการประเมินดีขึ้น** โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร. วิทยาธร ท่อแก้ว เป็นวิทยากร มีผู้เข้าร่วมกิจกรรม จำนวน 41 คน

บทที่ 5

สรุปผล การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยและพัฒนา เรื่อง “การพัฒนาระบบการให้บริการประชาชนของเทศบาลเมืองทุ่งสง ระยะที่ 2” มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษาข้อมูลเกี่ยวสภาพปัญหาและความต้องการในการพัฒนาระบบการให้บริการประชาชนของเทศบาลเมืองทุ่งสงจากผู้ที่เกี่ยวข้อง (2) เพื่อศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับการทบทวนกระบวนการหลักในการให้บริการประชาชนของเทศบาลเมืองทุ่งสง (3) เพื่อดำเนินการจัดทําความรู้ในการดำเนินงานการให้บริการประชาชนของเทศบาลเมืองทุ่งสงแก่บุคลากรที่เกี่ยวข้อง (4) เพื่อนำกระบวนการให้บริการประชาชนของเทศบาลเมืองทุ่งสงมาปฏิบัติ (5) เพื่อนำผลการประเมินความพึงพอใจ/ความไม่พึงพอใจของผู้รับบริการมาปรับปรุงพัฒนา มีรายละเอียดของผลการศึกษาในรายงานครั้งที่ 2 มีรายละเอียดเกี่ยวกับสรุปผล การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะดังนี้

ก. สรุปผล

5.1 สรุปผลการศึกษาข้อมูลเกี่ยวสภาพปัญหาและความต้องการในการพัฒนาการบริการในการจัดทำคู่มือปฏิบัติงานใหม่ จำนวน 37 รายการ ได้แก่ การให้บริการดูแลสิ่งปฏิกูล การให้บริการเดินเท้า โต๊ะ เก้าอี้ มาตรฐานการให้บริการรถน้ำ การให้บริการรถพยาบาลฉุกเฉิน การจัดเก็บภาษีบำรุงท้องที่ การจัดเก็บภาษีป้าย การจัดเก็บภาษีโรงเรือนและที่ดิน มาตรฐานการจัดเก็บภาษีนอกสถานที่ การเร่งรัดการชำระภาษี การอุทธรณ์ภาษี การตรวจสอบจุดล่อแหลมต่อการเสี่ยงภัย การตรวจสอบแหล่งน้ำดับเพลิง การตรวจสอบเครื่องมือและอุปกรณ์งานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย การออกคำสั่งให้ไปราชการของพนักงาน การวางแผนอัตราค่าจ้างครูและบุคลากรการศึกษา การออกคำสั่งให้ไปราชการของสมาชิกสภาเทศบาล การออกคำสั่งให้ไปราชการของสมาชิกสภาเทศบาล การออกคำสั่งให้ไปราชการของผู้บริหาร การออกคำสั่งไปราชการ การจัดทำข้อมูลการศึกษา การจัดทำแผนพัฒนาครูและบุคลากรการศึกษา การจัดการงานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย การรับนักเรียนเข้าเรียนระดับก่อนประถมศึกษาในสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น งานปีใหม่ (1 มกราคม) งานวันเด็ก (เสาร์ที่ 2 มกราคม) งานท้องถิ่นไทย (18 มีนาคม) งานวัน อปพร. (22 มีนาคม) งานมาฆบูชา (ตามกำหนดในปฏิทิน) งานบวชสามเณรภาคฤดูร้อน (2 เมษายน) งานสงกรานต์ (12 เมษายน) งานวันเทศบาล (24 เมษายน) งานวิสาขบูชา (ตามกำหนดในปฏิทิน) งานวันเฉลิมพระชนมพรรษา (28 กรกฎาคม) งานวันเข้าพรรษา (ตามกำหนดในปฏิทิน) งานวันแม่แห่งชาติ (12 สิงหาคม) การเข้าร่วมประเพณีชักพระ (ตามกำหนดในแต่ละปี) งานวันปิยมหาราช (22-23 ตุลาคม) และงานลอยกระทง (ตามกำหนดในปฏิทิน)

5.2 สรุปผลการดำเนินการทบทวนการจัดทำคู่มือปฏิบัติงานเก่า จำนวน 47 รายการ ได้แก่ บุคลิกภาพในการบริการ การรับโทรศัพท์ การต้อนรับผู้เข้ามาติดต่อ การบันทึกข้อมูล ธุรการทุกกอง/สำนัก การจัดซื้อพัสดุของกอง/สำนัก งานธุรการทุกกอง/สำนัก งานสารบรรณ งานธุรการทุกกอง/สำนัก การส่งใช้เงินยืม งานบัตรประจำตัวประชาชน งานทะเบียนราษฎร การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นสี่ปี การเพิ่มเติมหรือการเปลี่ยนแปลงแผนพัฒนาสี่ปี การจัดประชุมประชาคมเมืองทุ่งสง การจัดทำแผนและงบประมาณประจำปี การตรวจร่างนิติกรรมสัญญา การดำเนินการกรณีฝ่าฝืนละเมิดเทศบัญญัติ การร้องทุกข์และการพิจารณาเรื่องร้องทุกข์ที่เกี่ยวกับระเบียบข้อกฎหมาย การจัดการทำข้อมูล จปฐ. การจัดทำแผนพัฒนาชุมชน การปฏิบัติงานสภาชุมชน การปฏิบัติงานชุมชน การศึกษาสภาพปัญหาและความต้องการของชุมชน การเก็บรวบรวมข้อมูลการมีส่วนร่วมของชุมชน การดำเนินงานเทศบาลพบประชาชน การจัดทำงบประมาณรายจ่ายกองการศึกษา การบริการรถบัสของกองการศึกษา การเบิกจ่ายเงินสวัสดิการพนักงานครูเทศบาล การให้บริการเครื่องออกกำลังกายในศูนย์ส่งเสริมสุขภาพ การจัดทำแผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สิน การปรับข้อมูลและการรายงานการเปลี่ยนแปลงกรรมสิทธิ์ในทรัพย์สิน การรายงานการปรับข้อมูลประจำปี ระบบการจัดเก็บเอกสารแผนที่ภาษี และทะเบียนทรัพย์สิน การรับรองกรรมสิทธิ์สิ่งปลูกสร้าง การขอรับบำเหน็จหรือบำนาญปกติของบุคลากร การขอรับเงินบำเหน็จตกทอดและเงินช่วยเหลือ การออกใบอนุญาตการก่อสร้างอาคาร การให้บริการไฟฟ้าสาธารณะ การให้บริการตรวจสอบและบำรุงรักษาเครื่องมือจักรกล การให้บริการปฏิบัติงานสวนสาธารณะ การบริการงานระบบสาธารณสุขปโภค การออกแบบด้านวิศวกรรม การออกแบบด้านสถาปัตยกรรม การควบคุมงานก่อสร้างโครงการ การระวางชี้แนวเขตที่ดิน การควบคุมอาคาร การจัดเก็บและรักษาแบบแปลนงานก่อสร้าง การยื่นคำขอรับใบอนุญาตตาม พรบ. การสาธารณสุข พ.ศ. 2535 และหลักเกณฑ์การโฆษณา โดยดำเนินการทบทวนคู่มือในระหว่างวันที่ 1 กรกฎาคม- 31 สิงหาคม 2561

5.3 สรุปผลการดำเนินการประเมินการให้บริการ ในงานต่าง ๆ จำนวน 18 รายการ ได้แก่ งานการจัดซื้อพัสดุของกอง/สำนัก งานการยืมและส่งใช้เงินยืม งานการรับรองกรรมสิทธิ์สิ่งปลูกสร้าง งานทะเบียนราษฎร งานบัตรประจำตัวประชาชน งานการจัดประชุมประชาคมเมืองทุ่งสง งานการจัดทำแผนและงบประมาณประจำปี งานการร้องทุกข์และการพิจารณาเรื่องร้องทุกข์ที่เกี่ยวกับระเบียบข้อกฎหมาย งานการบริการรถบัสของกองการศึกษา งานการเบิกจ่ายเงินสวัสดิการพนักงานครูเทศบาล งานการให้บริการเครื่องออกกำลังกายในศูนย์ส่งเสริมสุขภาพ งานการปฏิบัติงานสภาชุมชน งานการออกใบอนุญาตการก่อสร้างอาคาร งานการให้บริการไฟฟ้าสาธารณะ งานการบริการงานระบบสาธารณสุขปโภค งานการยื่นคำขอรับใบอนุญาตตาม พ.ร.บ.การสาธารณสุข พ.ศ. 2535 งานบริหารหลักเกณฑ์การโฆษณา และงานบริการสถานนันทนาการ

5.4 สรุปผลการดำเนินงานการจัดการความรู้ในการดำเนินงานการให้บริการประชาชนของเทศบาลเมืองทุ่งสง มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราชในฐานะที่ปรึกษาจะต้องดำเนินการจัดการความรู้ในการดำเนินงานการให้บริการประชาชนของเทศบาลเมืองทุ่งสงแก่บุคลากรที่เกี่ยวข้อง จำนวนไม่น้อยกว่า 2 ครั้ง โดยมีผู้ที่เกี่ยวข้องเข้าร่วมกิจกรรมไม่น้อยกว่า 30 คน รวมทั้งสิ้นไม่น้อยกว่า 60 คน ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับเทคนิคการให้บริการ เช่น นวัตกรรมบริการที่ประทับใจ สารสนเทศการบริการ ได้ Application สำหรับรวบรวมข้อมูล, การจัดทำ Infographics ภาพให้ความรู้ด้วยโทรศัพท์มือถือ องค์กรประกอบการสู่ความเป็นเลิศในการบริการ ฯลฯ เป็นต้น โดยดำเนินการจัดกิจกรรม 2 ครั้ง ผู้เข้าร่วมกิจกรรม 83 คน รายละเอียดดังนี้

ครั้งที่ 1 จัดกิจกรรมในวันที่ 5 กรกฎาคม 2561 เวลา 13.00-14.30 น. เรื่อง **สารสนเทศในการบริการ** โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร. วิทยาธร ท่อแก้วเป็นวิทยากร มีผู้เข้าร่วมกิจกรรม จำนวน 43 คน

ครั้งที่ 2 จัดกิจกรรมในวันที่ 11 กรกฎาคม 2561 เวลา 13.00-14.30 น. เรื่อง **นวัตกรรมบริการที่ประทับใจ** โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร. วิทยาธร ท่อแก้วเป็นวิทยากร มีผู้เข้าร่วมกิจกรรม จำนวน 40 คน

5.5 สรุปผลการดำเนินการนำกระบวนการให้บริการประชาชนของเทศบาลเมืองทุ่งสงมาปฏิบัติ

1) การประชุมเตรียมความพร้อม มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราชในฐานะที่ปรึกษาจะต้องจัดกิจกรรมการประชุมเตรียมความพร้อม กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องก่อนและหลังจากส่งการนำกระบวนการให้บริการประชาชนของเทศบาลเมืองทุ่งสงมาปฏิบัติ รวมจำนวน 3 ครั้ง โดยมีผู้ที่เกี่ยวข้องเข้าร่วมกิจกรรมครั้งละไม่น้อยกว่า 30 คน รวมทั้งสิ้นไม่น้อยกว่า 90 คน ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับขั้นตอนประเมินการบริการ และการวิเคราะห์ผลการวัดความพึงพอใจ/ความไม่พึงพอใจ ในงานบริการ มีผู้เข้าร่วมกิจกรรม จำนวน 124 คน รายละเอียดดังนี้

ครั้งที่ 1 จัดกิจกรรมในวันที่ 5 กรกฎาคม 2561 เวลา 14.30-15.30 น. ประเด็นการประชุม คือ ชักซ้อม การนำกระบวนการให้บริการประชาชนของเทศบาลเมืองทุ่งสงมาปฏิบัติ มีผู้เข้าร่วมกิจกรรม จำนวน 43 คน

ครั้งที่ 2 จัดกิจกรรมในวันที่ 11 กรกฎาคม 2561 เวลา 14.30-15.30 น. ประเด็นการประชุม คือ กระบวนการประเมินผลการบริการ มีผู้เข้าร่วมกิจกรรม จำนวน 40 คน

ครั้งที่ 3 จัดกิจกรรมในวันที่ 18 กันยายน 2561 เวลา 13.00-15.30 น. ประเด็นการประชุม คือ ผลการวิเคราะห์ผลการวัดความพึงพอใจ/ความไม่พึงพอใจ และการพัฒนาการบริการ มีผู้เข้าร่วมกิจกรรม จำนวน 41 คน

2) การประเมินผลการให้บริการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราชในฐานะที่ปรึกษาจะต้องดำเนินการประเมินการให้บริการจากผู้รับบริการในงานหลัก ๆ ของกอง/สำนักที่ให้บริการประชาชน เช่น งานทะเบียนราษฎร งานการจัดเก็บภาษี งานการขออนุญาตต่าง ๆ งานบริการสาธารณสุข เป็นต้น โดยที่ปรึกษาต้องศึกษาผลการวัดความพึงพอใจ/ความไม่พึงพอใจ วิเคราะห์ผลการวัดความพึงพอใจ/ความไม่พึงพอใจ ในงานบริการตามหลักการวิจัย โดยรวมกันไม่น้อยกว่า 15 งาน

ผลการดำเนินการประเมินผลจำนวน 18 งาน พบว่า กลุ่มผู้รับบริการตัวอย่างส่วนใหญ่ **ความพึงพอใจระดับมากที่สุด** จำนวน 3 รายการ ได้แก่ งานบัตรประจำตัวประชาชน งานบริการหลักเกณฑ์การโฆษณา งานบริการสถานธนาณูปาล **ความพึงพอใจระดับมาก** จำนวน 14 รายการ ได้แก่ งานการจัดซื้อพัสดุของกอง/สำนัก งานการยืมและส่งใช้เงินยืม งานการรับรองกรรมสิทธิ์สิ่งปลูกสร้าง งานทะเบียนราษฎร งานการจัดประชุมประชาคมเมืองทุ่งสง งานการจัดทำแผนและงบประมาณประจำปี งานการร้องทุกข์และการพิจารณาเรื่องร้องทุกข์ที่เกี่ยวกับระเบียบข้อกฎหมาย งานการบริการรถบัสของกองการศึกษา งานการเบิกจ่ายเงินสวัสดิการพนักงานครูเทศบาล งานการให้บริการเครื่องออกกำลังกายในศูนย์ส่งเสริมสุขภาพ งานการออกใบอนุญาตการก่อสร้างอาคาร งานการให้บริการไฟฟ้าสาธารณะ งานการบริการงานระบบสาธารณูปโภค และงานการยื่นคำขอรับใบอนุญาตตาม พ.ร.บ.การสาธารณสุข พ.ศ. 2535 **ความพึงพอใจระดับปานกลาง** จำนวน 1 รายการ คือ งานการปฏิบัติงานสภาชุมชน และมีค่าเฉลี่ยโดยรวมมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย=4.05) โดยมีข้อเสนอแนะสำหรับเทศบาล คือ หน่วยงานของเทศบาลเมืองทุ่งสงควรนำรายการประเมินการให้บริการประชาชนในทุกประเด็นย่อยแต่ละงานไปพัฒนาเพื่อยกระดับการให้บริการในงานต่าง ๆ ของเทศบาลเพื่อให้ค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และรักษาระดับไม่ให้ผลประเมินลดลงกว่าเดิม

3) ผลการดำเนินงานถ่ายทอดความรู้จากการพัฒนากระบวนการให้บริการแก่บุคลากรของเทศบาล

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราชในฐานะที่ปรึกษาจะถ่ายทอดความรู้จากการพัฒนากระบวนการให้บริการแก่บุคลากรของเทศบาล / โรงเรียนในสังกัด เพื่อให้เข้าใจตรงกัน และนำไปใช้ให้ถูกต้อง ไม่น้อยกว่า 110 คน ผลการดำเนินการมีผู้เข้าร่วมกิจกรรมการถ่ายทอดความรู้การพัฒนากระบวนการให้บริการในโอกาสต่าง ๆ ที่จัดขึ้นเพื่อให้บุคลากรของเทศบาลได้เรียนรู้นำไปใช้ในการปฏิบัติงานการบริการ ตลอดโครงการมีการพัฒนาบุคลากรที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่องเพื่อถ่ายทอดการเรียนรู้โดยมีวิทยากรถอดบทเรียนใน 5 กิจกรรม รวมบุคลากรที่เข้าร่วมโครงการ จำนวน 121 คน ตามกิจกรรมต่าง ๆ ดังนี้

ครั้งที่ 1 จัดกิจกรรมในวันที่ 5 กรกฎาคม 2561 เวลา 13.00-14.30 น. เรื่อง สารสนเทศในการบริการ โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร. วิทยาธร ท่อแก้ว เป็นวิทยากร มีผู้เข้าร่วมกิจกรรม จำนวน 43 คน

ครั้งที่ 2 จัดกิจกรรมในวันที่ 5 กรกฎาคม 2561 เวลา 14.30-15.30 น. ประเด็นการประชุม คือ ชักซ้อม การนำกระบวนการให้บริการประชาชนของเทศบาลเมืองทุ่งสงมาปฏิบัติ มีผู้เข้าร่วมกิจกรรม โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร. วิทยาธร ท่อแก้ว เป็นวิทยากร จำนวน 43 คน

ครั้งที่ 3 จัดกิจกรรมในวันที่ 11 กรกฎาคม 2561 เวลา 13.00-14.30 น. เรื่อง นวัตกรรมบริการที่ประทับใจ โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร. วิทยาธร ท่อแก้วเป็นวิทยากร มีผู้เข้าร่วมกิจกรรม จำนวน 40 คน

ครั้งที่ 4 จัดกิจกรรมในวันที่ 11 กรกฎาคม 2561 เวลา 14.30-15.30 น. ประเด็นการประชุม คือ กระบวนการประเมินผลการบริการ โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร. วิทยาธร ท่อแก้ว เป็นวิทยากร มีผู้เข้าร่วมกิจกรรม จำนวน 40 คน

ครั้งที่ 5 จัดกิจกรรมในวันที่ 18 กันยายน 2561 เวลา 13.00-15.30 น. ประเด็นการประชุม คือ ผลการวิเคราะห์ผลการวัดความพึงพอใจ/ความไม่พึงพอใจ การพัฒนาการให้บริการ โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร. วิทยาธร ท่อแก้ว เป็นวิทยากร มีผู้เข้าร่วมกิจกรรม จำนวน 41 คน

ข. การอภิปรายผล

1) ผลการศึกษาข้อมูลเกี่ยวสภาพปัญหาและความต้องการในการพัฒนาการบริการในการจัดทำคู่มือปฏิบัติงานใหม่ จำนวน 37 รายการ เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ตามความต้องการและตามสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นงานที่สำคัญ เกี่ยวข้องกับบุคคลหลายฝ่าย ยึดกระบวนการทำงานโดยใช้รูปแบบการมีส่วนร่วมในการพัฒนาเป็นไปตามแนวคิดการบริการ การพัฒนาการปรับปรุงงานให้มีประสิทธิภาพ และการสร้างภาพลักษณ์องค์กร

2) ผลการดำเนินการทบทวนการจัดทำคู่มือปฏิบัติงานเก่า จำนวน 47 รายการ เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ตามความต้องการและตามสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นงานที่สำคัญ เกี่ยวข้องกับบุคคลหลายฝ่ายที่ต้องนำมาทบทวนให้มีขั้นตอนที่ชัดเจนมากยิ่งขึ้น ยึดกระบวนการทำงานโดยใช้รูปแบบการมีส่วนร่วมในการพัฒนาเป็นไปตามแนวคิดการบริการ การพัฒนาการปรับปรุงงานให้มีประสิทธิภาพ และการสร้างภาพลักษณ์องค์กร

3) สรุปผลการดำเนินการประเมินการให้บริการ ในงานต่าง ๆ จำนวน 18 รายการ โดยคำนึงถึงงานที่เกิดผลกระทบต่อผู้รับบริการจำนวนมาก หรือ งานที่เป็นภาพลักษณ์ขององค์กร ยึดกระบวนการทำงานโดยใช้รูปแบบการมีส่วนร่วมในการพัฒนาเป็นไปตามแนวคิดการบริการ การพัฒนาการปรับปรุงงานให้มีประสิทธิภาพ และการสร้างภาพลักษณ์องค์กร

4) สรุปผลการดำเนินงานการจัดการความรู้ในการดำเนินงานการให้บริการประชาชนของเทศบาลเมืองทุ่งสง 2 ครั้ง ผู้เข้าร่วมกิจกรรม 83 คน สาระที่จัดการความรู้ คือ สารสนเทศในการบริการ และนวัตกรรมการบริการที่ประทับใจ ยึดกระบวนการทำงานโดยใช้รูปแบบการมีส่วนร่วมการพัฒนางานเป็นไปตามแนวคิดการบริการ การพัฒนาการปรับปรุงงานให้มีประสิทธิภาพ และการสร้างภาพลักษณ์องค์กร

5) สรุปผลการดำเนินการนำกระบวนการให้บริการประชาชนของเทศบาลเมืองทุ่งสงมาปฏิบัติ มีกิจกรรมย่อย 3 กิจกรรม คือ

(1) การประชุมเตรียมความพร้อม 3 ครั้ง ประกอบด้วย (1) การซักซ้อม การนำกระบวนการให้บริการประชาชนของเทศบาลเมืองทุ่งสงมาปฏิบัติ (2) กระบวนการประเมินผลการบริการ (3) ผลการวิเคราะห์ผลการวัดความพึงพอใจ/ความไม่พึงพอใจ และการพัฒนาการบริการ ผู้เข้าร่วมกิจกรรมจำนวน 124 คน ยึดกระบวนการทำงานโดยใช้รูปแบบการมีส่วนร่วมในการพัฒนางานเป็นไปตามแนวคิดการบริการ การพัฒนาการปรับปรุงงานให้มีประสิทธิภาพ และการสร้างภาพลักษณ์องค์กร

(2) ผลการดำเนินการประเมินผลจำนวน 18 งาน พบว่า กลุ่มผู้รับบริการตัวอย่างส่วนใหญ่ ความพึงพอใจระดับมากที่สุด 3 รายการ ได้แก่ งานบัตรประจำตัวประชาชน งานบริการหลักเกณฑ์การโฆษณา งานบริการสถานธนาบาล ความพึงพอใจระดับมาก 14 รายการ ได้แก่ งานการจัดซื้อพัสดุของกอง/สำนัก งานการยืมและส่งใช้เงินยืม งานการรับรองกรรมสิทธิ์สิ่งปลูกสร้าง งานทะเบียนราษฎร งานการจัดประชุมประชาคมเมืองทุ่งสง งานการจัดทำแผนและงบประมาณประจำปี งานการร้องทุกข์และการพิจารณาเรื่องร้องทุกข์ที่เกี่ยวกับระเบียบข้อกฎหมาย งานการบริการรถโดยสารของกองการศึกษา งานการเบิกจ่ายเงินสวัสดิการพนักงานครูเทศบาล งานการให้บริการเครื่องออกกำลังกายในศูนย์ส่งเสริมสุขภาพ งานการออกใบอนุญาตการก่อสร้างอาคาร งานการให้บริการไฟฟ้าสาธารณะ งานการบริการงานระบบสาธารณูปโภค และงานการยื่นคำขอรับใบอนุญาตตาม พ.ร.บ.การสาธารณสุข พ.ศ. 2535 ความพึงพอใจระดับปานกลาง 1 รายการ คือ งานการปฏิบัติงานสภาชุมชน และมีค่าเฉลี่ยโดยรวมมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย=4.05) โดยมีข้อเสนอแนะสำหรับเทศบาล คือ หน่วยงานของเทศบาลเมืองทุ่งสงควรนำรายการประเมินการให้บริการประชาชนในทุกประเด็นย่อยแต่ละงานไปพัฒนาเพื่อยกระดับการให้บริการในงานต่าง ๆ ของเทศบาลเพื่อให้ค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และรักษาระดับไม่ให้ผลประเมินลดลงกว่าเดิม ยึดกระบวนการทำงานโดยใช้รูปแบบการมีส่วนร่วมในการพัฒนางานเป็นไปตามแนวคิดการบริการ การพัฒนาการปรับปรุงงานให้มีประสิทธิภาพ และการสร้างภาพลักษณ์องค์กร

(3) ผลการดำเนินงานถ่ายทอดความรู้จากการพัฒนากระบวนการให้บริการแก่บุคลากรของเทศบาล จำนวน 5 ครั้ง ได้แก่ ครั้งที่ 1 สารสนเทศในการบริการ ครั้งที่ 2 ซักซ้อม การนำกระบวนการให้บริการประชาชนของเทศบาลเมืองทุ่งสงมาปฏิบัติ ครั้งที่ 3 นวัตกรรมบริการที่

ประทับใจ ครั้งที่ 4 กระบวนการประเมินผลการบริการ และครั้งที่ 5 ผลการวิเคราะห์ผลการวัดความพึงพอใจ/ความไม่พึงพอใจ การพัฒนาการให้บริการ ยึดกระบวนการทำงานโดยใช้รูปแบบการมีส่วนร่วมในการพัฒนาเป็นไปตามแนวคิดการบริการ การพัฒนาการปรับปรุงงานให้มีประสิทธิภาพ และการสร้างภาพลักษณ์องค์กร

ค. บทสรุปสำหรับผู้บริหาร

1) ผลการศึกษาข้อมูลเกี่ยวสภาพปัญหาและความต้องการในการพัฒนาการบริการในการจัดทำคู่มือปฏิบัติงานใหม่ จำนวน 37 รายการ ซึ่งเป็นไปตามเป้าหมาย ส่วนผลการดำเนินการทบทวนการจัดทำคู่มือปฏิบัติงานเก่า จำนวน 47 รายการ ซึ่งเป็นไปตามเป้าหมาย และผลการดำเนินการประเมินการให้บริการ ในงานต่าง ๆ จำนวน 18 รายการ ซึ่งเป็นไปตามเป้าหมาย สำหรับผลการดำเนินงานการจัดการความรู้ในการดำเนินการให้บริการประชาชนของเทศบาลเมืองทุ่งสง 2 ครั้ง ผู้เข้าร่วมกิจกรรม 83 คน สาระที่จัดการความรู้ คือ สารสนเทศในการบริการ และนวัตกรรมบริการที่ประทับใจ ยึดกระบวนการทำงานโดยใช้รูปแบบการมีส่วนร่วมในการพัฒนางานเป็นไปตามแนวคิดการบริการ การพัฒนาการปรับปรุงงานให้มีประสิทธิภาพ และการสร้างภาพลักษณ์องค์กร

2) ผลการดำเนินการนำกระบวนการให้บริการประชาชนของเทศบาลเมืองทุ่งสงมาปฏิบัติ มีกิจกรรมย่อย 3 กิจกรรม คือ (1) การประชุมเตรียมความพร้อม 3 ครั้ง ประกอบด้วย การซักซ้อม การนำกระบวนการให้บริการประชาชนของเทศบาลเมืองทุ่งสงมาปฏิบัติ กระบวนการประเมินผลการบริการ ผลการวิเคราะห์ผลการวัดความพึงพอใจ/ความไม่พึงพอใจ และการพัฒนาการบริการ ผู้เข้าร่วมกิจกรรมจำนวน 124 คน ยึดกระบวนการทำงานโดยใช้รูปแบบการมีส่วนร่วมในการพัฒนางานเป็นไปตามแนวคิดการบริการ การพัฒนาการปรับปรุงงานให้มีประสิทธิภาพ และการสร้างภาพลักษณ์องค์กร (2) ผลการดำเนินการประเมินผลจำนวน 18 งาน พบว่า กลุ่มผู้รับบริการตัวอย่างส่วนใหญ่ **ความพึงพอใจระดับมากที่สุด 3 รายการ** ได้แก่ งานบัตรประจำตัวประชาชน งานบริการหลักเกณฑ์การโฆษณา งานบริการสถานธนาณบาล **ความพึงพอใจระดับมาก 14 รายการ** ได้แก่ งานการจัดซื้อพัสดุของกอง/สำนัก งานการยืมและส่งใช้เงินยืม งานการรับรองกรรมสิทธิ์สิ่งปลูกสร้างงานทะเบียนราษฎร งานการจัดประชุมประชาคมเมืองทุ่งสง งานการจัดทำแผนและงบประมาณประจำปี งานการร้องทุกข์และการพิจารณาเรื่องร้องทุกข์ที่เกี่ยวกับระเบียบข้อกฎหมาย งานการบริการรถบัสของกองการศึกษา งานการเบิกจ่ายเงินสวัสดิการพนักงานครูเทศบาล งานการให้บริการเครื่องออกกำลังกายในศูนย์ส่งเสริมสุขภาพ งานการออกใบอนุญาตการก่อสร้างอาคาร งานการให้บริการไฟฟ้าสาธารณะ งานการบริการงานระบบสาธารณูปโภค และงานการยื่นคำขอรับใบอนุญาตตาม พ.ร.บ.การสาธารณสุข พ.ศ. 2535 **ความพึงพอใจระดับปานกลาง 1 รายการ** คือ งานการปฏิบัติงานสภาชุมชน และมีค่าเฉลี่ยโดยรวมมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย=4.05) โดยมี

ข้อเสนอแนะสำหรับเทศบาล คือ หน่วยงานของเทศบาลเมืองทุ่งสงควรนำรายการประเมินการให้บริการประชาชนในทุกประเด็นย่อยแต่ละงานไปพัฒนาเพื่อยกระดับการให้บริการในงานต่าง ๆ ของเทศบาลเพื่อให้ค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และรักษาระดับไม่ให้ผลประเมินลดลงกว่าเดิม ยึดกระบวนการทำงานโดยใช้รูปแบบการมีส่วนร่วมในการพัฒนางานเป็นไปตามแนวคิดการบริการ การพัฒนาการปรับปรุงงานให้มีประสิทธิภาพ และการสร้างภาพลักษณ์องค์กร และ (3) ผลการดำเนินงานถ่ายทอดความรู้จากการพัฒนาระบบการให้บริการแก่บุคลากรของเทศบาล จำนวน 5 ครั้ง ได้แก่ ครั้งที่ 1 สารสนเทศในการบริการ ครั้งที่ 2 ชักซ้อม การนำกระบวนการให้บริการประชาชนของเทศบาลเมืองทุ่งสงมาปฏิบัติ ครั้งที่ 3 นวัตกรรมบริการที่ประทับใจ ครั้งที่ 4 กระบวนการประเมินผลการบริการ และครั้งที่ 5 ผลการวิเคราะห์ผลการวัดความพึงพอใจ/ความไม่พึงพอใจ การพัฒนาการให้บริการ ยึดกระบวนการทำงานโดยใช้รูปแบบการมีส่วนร่วมในการพัฒนาเป็นไปตามแนวคิดการบริการ การพัฒนาการปรับปรุงงานให้มีประสิทธิภาพ และการสร้างภาพลักษณ์องค์กร

ง. ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

- 1) ผู้บริหารเทศบาลเมืองทุ่งสงต้องกำหนดนโยบายการปฏิบัติงานการให้บริการที่มีการดำเนินงานจากกอง/สำนัก เพื่อนำคู่มือไปปฏิบัติงานและประเมินผลโดยทุกฝ่ายร่วมทำงานบริการให้บรรลุผล
- 2) ผู้บริหารเทศบาลเมืองทุ่งสงต้องกำหนดนโยบายการปฏิบัติงานการพัฒนางานบริการให้หน่วยงานกลางที่ประสานงาน คือ สำนักปลัดเทศบาลไปปฏิบัติอย่างเคร่งครัด

ข้อเสนอแนะในเชิงปฏิบัติ

- 1) สำนักปลัดเทศบาลประสานงานให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานตามคู่มือปฏิบัติงานในทุก 3 เดือน เพื่อนำผลมาพัฒนางาน
- 2) กอง/สำนักต่าง ๆ ควรพัฒนางานต่าง ๆ ที่ยังไม่ได้จัดทำคู่มือ โดยให้มีจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานในทุกงาน และปรับปรุงคู่มืองานเดิมให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ข้อเสนอแนะในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป

- 1) ควรศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อพัฒนาการให้บริการ
- 2) ควรศึกษาเกี่ยวกับรูปแบบการจัดการความรู้ในการบริการผ่านระบบสารสนเทศ
- 3) ควรศึกษารูปแบบการพัฒนาคุณภาพงานมุ่งสู่ความเป็นเลิศ

บรรณานุกรม

- วิทยากร ท่อแก้ว. (2554). **การสร้างภาพลักษณ์** (พิมพ์ครั้งที่ 2). นนทบุรี: ศูนย์วิจัยและพัฒนาการสื่อสารการเมืองและสังคม มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- วิทยากร ท่อแก้ว. (2557). **การบริการที่ประทับใจ** (พิมพ์ครั้งที่ 2). นนทบุรี: ศูนย์วิจัยและพัฒนาการสื่อสารการเมืองและสังคม มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- วิทยากร ท่อแก้ว. (2558). **การพัฒนางาน** (พิมพ์ครั้งที่ 3). นนทบุรี: ศูนย์วิจัยและพัฒนาการสื่อสารการเมืองและสังคม มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

ภาคผนวก

ภาพประชุมศึกษาสภาพปัญหาและความต้องการ การทบทวนกระบวนการหลัก
ในการพัฒนาระบบการให้บริการประชาชนของเทศบาลเมืองทุ่งสง
วันพุธที่ 25 เมษายน 2561 เวลา 13.00-15.30 น.



ภาพประชุมการจัดการความรู้ด้านการบริการ
ในการพัฒนาระบบการให้บริการประชาชนของเทศบาลเมืองทุ่งสง
วันที่ 5,11 กรกฎาคม 2561 เวลา 13.00-14.30 น.



ภาพประชุมการดำเนินการนำกระบวนการบริการไปปฏิบัติ
ในการพัฒนาระบบการให้บริการประชาชนของเทศบาลเมืองทุ่งสง
วันที่ 5,11 กรกฎาคม 2561 เวลา 14.30-15.30 น.



ภาพประชุมการดำเนินการนำผลประเมินกระบวนการบริการ
ในการพัฒนาระบบการให้บริการประชาชนของเทศบาลเมืองทุ่งสง
วันที่ 18 กันยายน 2561 เวลา 13.00-15.30 น.



แบบประเมินความพึงพอใจ/ไม่พึงพอใจ ในการบริการเทศบาลเมืองทุ่งสง

ส่วนที่ 1 ลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบ

- 1.1 เพศ ☐ ชาย ☐ หญิง
- 1.2 อายุ ☐ ต่ำกว่า 20 ปี ☐ 21-30 ปี ☐ 31-40 ปี ☐ 41-50 ปี
☐ 51-60 ปี ☐ 61 ปีขึ้นไป
- 1.3 อาชีพ ☐ ราชการ/รัฐวิสาหกิจ ☐ ค้าขาย ☐ รับจ้าง
☐ การเกษตร ☐ นักเรียน/นักศึกษา ☐ อื่น ๆ

ส่วนที่ 2 ความพึงพอใจในการบริการ

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่เลือกเพื่อประเมินว่าท่านพึงพอใจ/ไม่พึงพอใจในการบริการของเทศบาลเมืองทุ่งสงมากน้อยเพียงใด โดยคะแนน 5=พึงพอใจมากที่สุด, 4=พึงพอใจมาก, 3=ปานกลาง, 2=ไม่พึงพอใจ, 1=ไม่พึงพอใจมาก

ประเด็นการประเมิน	พึงพอใจ		ไม่พึงพอใจ		
	5	4	3	2	1
1. การต้อนรับของเจ้าหน้าที่บริการ					
2. การเต็มใจดูแลเอาใจใส่ของเจ้าหน้าที่บริการ					
3. การพูดคุย สนทนาของเจ้าหน้าที่บริการ					
4. การยิ้มแย้มแจ่มใสของเจ้าหน้าที่					
5. ความรวดเร็วในการบริการของเจ้าหน้าที่					
6. ความเรียบร้อยถูกต้อง ความครบถ้วน และความสมบูรณ์ของงาน					
7. การอำนวยความสะดวกแก่ผู้มารับบริการ					
8. ความกระตือรือร้นในการบริการของเจ้าหน้าที่					
9. ความสุภาพ อ่อนน้อม สัมมาคารวะของเจ้าหน้าที่					
10. ได้รับการบริการที่ตรงกับความต้องการ					
11. การให้บริการโดยไม่เลือกปฏิบัติ ด้วยความเสมอภาค					
12. ให้คำอธิบายและตอบข้อสงสัยได้ตรงประเด็น					
13. มีเข้าถึงบริการได้ง่ายไม่ยุ่งยากซับซ้อนหรือมีขั้นตอนมาก					
14. มีหนังสือพิมพ์ หรือ หนังสือให้อ่าน หรือ Wi-Fi ฟรี หรือ มีน้ำดื่ม					
15. การส่งลาหลังการรับบริการของเจ้าหน้าที่					

ส่วนที่ 3 ข้อเสนอแนะอื่น ๆ โปรดระบุ

ประวัติที่ปรึกษา



รองศาสตราจารย์ ดร.วิทย์ธร ท่อแก้ว

ปัจจุบัน

- รองศาสตราจารย์ ประจำสาขาวิชานิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- ที่ปรึกษาศูนย์วิจัยและพัฒนากิจการสื่อสารการเมืองและสังคม มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- ประธานบริหารหลักสูตรปริญญาโท แขนงวิชานวัตกรรมการสื่อสารทางการเมืองและการปกครองท้องถิ่น

อดีต

- ประธานกรรมการประจำสาขาวิชานิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- กรรมการบริหารกิจการวิทยุกระจายเสียงวิทยุโทรทัศน์ (กทช.)
- กรรมการสรรหาคณะกรรมการ กทช.
- ที่ปรึกษาคณะกรรมการพัฒนาการเมือง สมาชิกแทนราษฎร
- ที่ปรึกษารัฐมนตรีประจำสำนักนายกรัฐมนตรี
- กรรมการสภามหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
- กรรมการ บริษัท อสมท จำกัด (มหาชน)
- ประธานกรรมการ บริษัท พาโนรามาเวอร์ลด์ จำกัด
- กรรมการประธานคณะกรรมการตรวจสอบ บริษัท อสมท จำกัด (มหาชน)
- รองอธิการบดี ฝ่ายทรัพยากรบุคคลและพัฒนาระบบ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

การศึกษา/ฝึกอบรม

- ปริญญาตรี ครุศาสตรบัณฑิต (จิตวิทยาการศึกษา) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ปริญญาโท ครุศาสตรมหาบัณฑิต (โสตทัศนศึกษา) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ปริญญาเอก ศิลปศาสตรดุษฎีบัณฑิต (การวางแผนและการพัฒนาชนบท) มหาวิทยาลัยแม่โจ้
- Certificate in “TV Production” สถานีโทรทัศน์ NHK ประเทศญี่ปุ่น
- Certificate in “Rural Planning and Development” Central Luzon State University ประเทศฟิลิปปินส์
- ประกาศนียบัตร “Director Certificate Program” สถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)
- ประกาศนียบัตร “Auditor Certificate Program” สถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)
- วุฒิปัตร์ “การกำกับดูแลกิจการสำหรับกรรมการและผู้บริหารระดับสูงของรัฐวิสาหกิจและองค์กรมหาชน” สถาบันพระปกเกล้า