



รายงานการวิจัย

กระบวนการเสริมสร้างศักยภาพการให้บริการแบบองค์รวม
ของสำนักงานวิทยาลัย มจร.เขตภาคเหนือ
Holistic Service Enhancement Process Of the college office MCU
Northern Region

โดย

นายจักรพงศ์ เพ็ญเวียง
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์ลำพูน
พ.ศ. ๒๕๖๑

ได้รับทุนอุดหนุนการวิจัยจากมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
MCU RS 610761328



รายงานการวิจัย

กระบวนการเสริมสร้างศักยภาพการให้บริการแบบองค์รวม
ของสำนักงานวิทยาลัย มจร.เขตภาคเหนือ
Holistic Service Enhancement Process Of the college office MCU
Northern Region

โดย

นายจักรพงศ์ เพ็ญเวียง
มหาวิทยาลัยมหจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์ลำพูน
พ.ศ. ๒๕๖๑

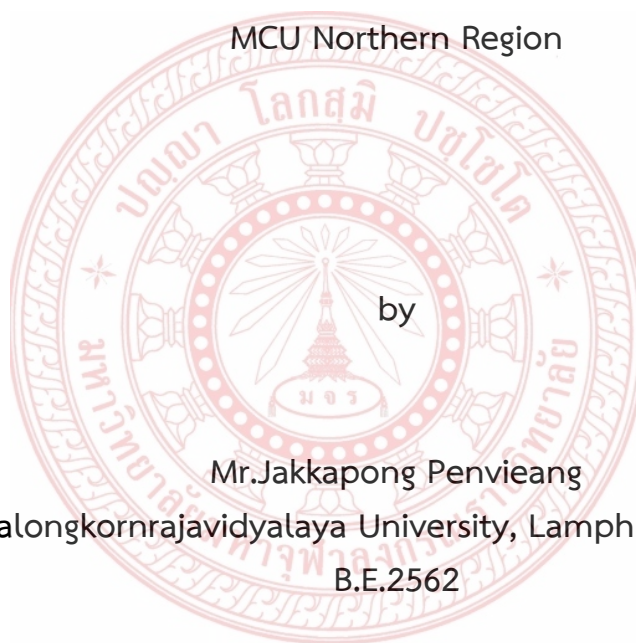
ได้รับทุนอุดหนุนการวิจัยจากมหาวิทยาลัยมหจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
MCU RS 610761328
(ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย)



Research Report

Holistic Service Enhancement Process Of the college office

MCU Northern Region



by

Mr.Jakkapong Penvieang

Mahachulalongkornrajavidyalaya University, Lamphun Buddhist College

B.E.2562

Research Project Funded by Mahachulalongkornrajavidyalaya University

MCU RS 610761328

(Copyright Mahachulalongkornrajavidyalaya University)

ชื่อรายงานการวิจัย : กระบวนการเสริมสร้างศักยภาพการให้บริการแบบองค์รวมของสำนักงาน
วิทยาลัย มจร.เขตภาคเหนือ
ผู้วิจัย : นายจักรพงษ์ เพ็ญเวียง
ส่วนงาน : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์ลำพูน
ปีงบประมาณ : ๒๕๖๑
ทุนอุดหนุนการวิจัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

บทคัดย่อ

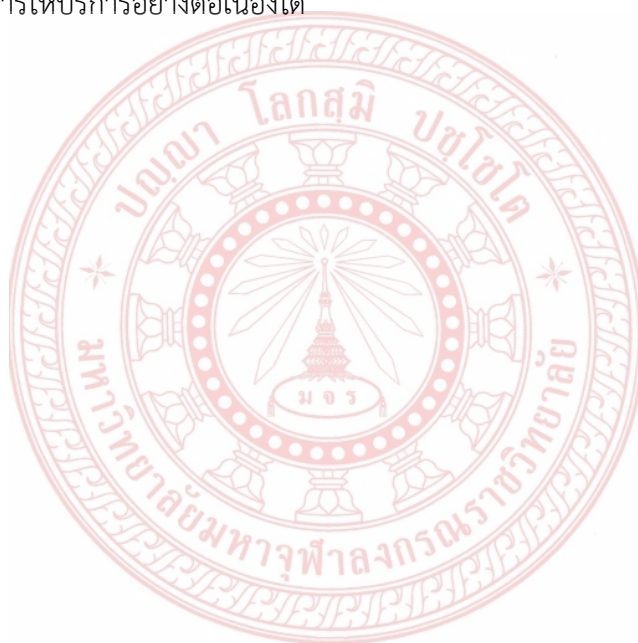
การศึกษาวิจัยเรื่อง กระบวนการเสริมสร้างศักยภาพการให้บริการแบบองค์รวมของสำนักงานวิทยาลัย มจร.เขตภาคเหนือ มีวัตถุประสงค์ในการวิจัย คือ ๑) เพื่อศึกษากระบวนการการให้บริการ ๒) เพื่อพัฒนารูปแบบกระบวนการเสริมสร้างศักยภาพการให้บริการแบบองค์รวม และ ๓) เพื่อศึกษาวิเคราะห์ศักยภาพการให้บริการแบบองค์รวมของสำนักงานวิทยาลัย มจร.เขตภาคเหนือ การศึกษาวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้ใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) เพื่อแสดงให้เห็นถึงปรากฏการณ์เชิงพื้นที่ของสำนักงานวิทยาลัยในเขต มจร. ภาคเหนือ ซึ่งจะทำให้เกิดความเข้าใจอย่างถ่องแท้จากภาพรวมได้หลากหลายมิติ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดกลุ่มประชากรผู้ให้ข้อมูลหลักในส่วนของ การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) ได้แก่ ผู้บริหารสำนักงานวิทยาลัย มจร.เขตภาคเหนือ ซึ่งมีคุณสมบัติสอดคล้องกับประเด็นสาระสำคัญของการวิจัยครั้งนี้ จำนวน ๖ คน การวิเคราะห์ข้อมูลจัดทำโดยการรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกมาจัดกลุ่มข้อมูล (Data Grouping) ตามสาระสำคัญของประเด็นการสัมภาษณ์และการสนทนา จากนั้นทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยวิธีการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis Technique) พร้อมทั้งนำเสนอโดยวิธีการพรรณนาอ้างอิงคำพูดบุคคล

ผลการวิจัยพบว่า

๑) กระบวนการทำงานของสำนักงานวิทยาลัย มีกระบวนการที่เน้นระบบและขั้นตอนในการทำงาน ซึ่งในการทำงานแต่ละขั้นตอนนั้นจำเป็นที่จะต้องมีการดำเนินการในการทำงานด้วย ซึ่งสรุปได้ว่ามีขั้นตอนการให้บริการ ได้แก่ การตรวจสอบภาระงาน การส่งต่อข้อมูล การประสานงาน การดำเนินการตามคำร้องขอ และการประเมินผลและรายงานผล

๒) รูปแบบกระบวนการเสริมสร้างศักยภาพการให้บริการแบบองค์รวม มีรูปแบบการเสริมสร้างศักยภาพ ๓ ประการคือ ๑) การพัฒนากระบวนการให้บริการ มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการพัฒนาในส่วนต่างๆ ได้แก่ บุคลากร ขั้นตอนการให้บริการ ทักษะการสื่อสารของผู้ให้บริการ และการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วย ๒) การพัฒนาการเรียนรู้ด้านการให้บริการ จะต้องสร้างการเรียนรู้งานด้านบริการให้เกิดขึ้น การเรียนรู้นอกจากจะเรียนรู้ในเรื่องของภาระงานที่มีความเกี่ยวข้องกับความต้องการของผู้รับบริการแล้ว จำเป็นที่จะต้องสร้างการเรียนรู้ในส่วนของงานด้านบริการด้วย และ ๓) การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรม หลักธรรมที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้กับการให้บริการเพื่อเสริมสร้างศักยภาพการให้บริการที่ดีนั้นก็คือ หลักสังคหวัตถุธรรม

๓) ศักยภาพการให้บริการแบบองค์รวม ซึ่งศักยภาพที่เป็นจุดเด่นของการให้บริการนั้นพบว่า มีศักยภาพอยู่ ๓ ด้าน คือ ๑) ศักยภาพด้านการมีส่วนร่วม มีกระบวนการการมีส่วนร่วมขึ้นในทุกสำนักงานวิทยาลัย การมีส่วนร่วมดังกล่าวจะเป็นการมีส่วนร่วมที่ทุกคนในองค์กรได้ร่วมกันให้บริการ อันเป็นการแสดงให้เห็นถึงศักยภาพในความรับผิดชอบต่อการให้บริการด้วยใจ ๒) ศักยภาพด้านจิตอาสา เป็นส่วนสำคัญในการเสริมสร้างศักยภาพการให้บริการของสำนักงานวิทยาลัย ความมีจิตอาสาของบุคลากรจะช่วยให้การให้บริการเกิดขึ้นในทุกส่วนงาน และจำเป็นที่จะต้องสร้างจิตสำนึกในการให้บริการขึ้นมาด้วย เมื่อบุคลากรมีจิตสำนึกที่ดีแล้วนั้น ความมีจิตอาสาก็จะเกิดขึ้นตามมา และ ๓) ศักยภาพด้านการบริหารจัดการเชิงคุณภาพ (PDCA) เป็นการนำวงจรเดมมิง หรือ PDCA เข้ามาประยุกต์ใช้ในการให้บริการ เพื่อที่จะทำให้มองเห็นถึงศักยภาพขององค์กรว่าเป็นอย่างไร มีความพร้อมมากน้อยเพียงใดในการให้บริการ รวมถึงสามารถนำไปวางแผนเพื่อให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการให้บริการอย่างต่อเนื่องได้



Research Title: Holistic Service Enhancement Process Of the college office
mcu Northern Region

Researcher: Mr.Jakkapong Penvieang

Department: Mahachulalongkornrajavidyalaya University, Buddhist College

Fiscal Year: 2018

Research Scholarship Sponsor: Mahachulalongkornrajavidyalaya University

ABSTRACT

Research study is Holistic Service Enhancement Process of the college office MCU Northern Region. The objective of the research is 1) to study the service process, 2) to develop a holistic service enhancement process and 3) to study and analyze the potential of holistic services Enhancement Process of the college office MCU Northern Region. This research study, the researcher used qualitative research by collecting data by means of in-depth interviews. To illustrate the spatial phenomena of the college office MCU Northern Region, which will lead to a better understanding of the overall image in various dimensions. The key informant in this research, the researcher determined the demographic group that provided the main information in the in-depth interview, include, College Office Executive of the college office MCU Northern Region, who is qualified in accordance with the essence of this research 6 person. Data analysis is done by collecting data from in-depth interviews to group data by the essence of the interview and discussion issues. Then analyze the data using content analysis method and presented by means of depiction, reference, personal speech.

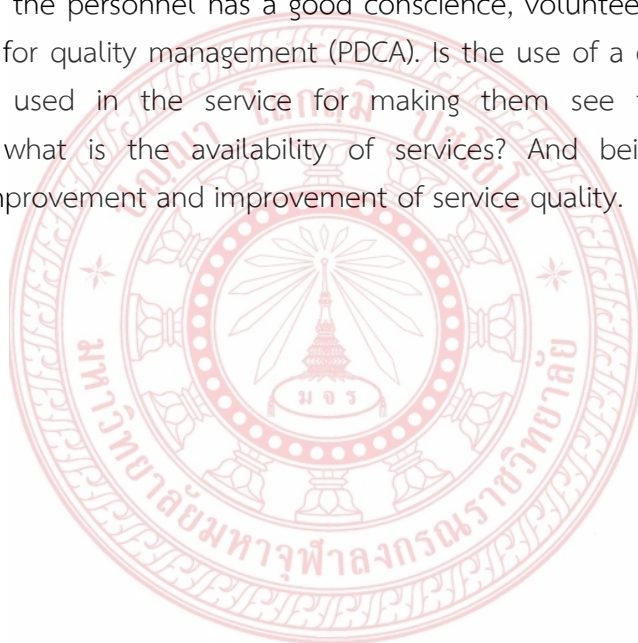
The findings of this research were found as follows:

1) Working process of the college office There is a process that focuses on the system and steps in the work. Each step is necessary to have a working process. Can conclude that there are service procedures including checking workload, data forwarding, coordinating, request processing and evaluation and report.

2) The holistic service enhancement process, there are 3 forms of empowerment: 1) Development of service processes, it is absolutely necessary to develop in various parts, personnel, service procedures, communication skills of service providers and technology. 2) Development of service learning, must create a learning service work to occur that learning are addition to learning about the

workload that is related to the needs of the client it is necessary to create learning in the areas of service work as well. And 3) the application of Buddhist principles, that is the Sangahavatthudharma.

3) The potential for holistic service, the potential that is the hallmark of the service is that there are 3 potential areas: 1) Participation potential, there is a process of participation in every college office. The participation will be a contribution that everyone in the organization has shared. Which shows the potential of responsibility for service with the heart. 2) Volunteer potential, is an important part of enhancing the service capacity of the college office. The volunteerism of the personnel will help the service to occur in all departments and need to create a consciousness of service. When the personnel has a good conscience, volunteering will occur. And 3) the potential for quality management (PDCA). Is the use of a demographic circuit or PDCA to be used in the service for making them see the potential of the organization, what is the availability of services? And being able to plan for continuous improvement and improvement of service quality.



กิตติกรรมประกาศ

การวิจัยเรื่อง กระบวนการเสริมสร้างศักยภาพการให้บริการแบบองค์รวมของสำนักงานวิทยาลัย มจร.เขตภาคเหนือ สำเร็จได้ด้วยอาศัยความอนุเคราะห์ช่วยเหลือเป็นอย่างดีจาก พระครูสิริสุตานุยุต, ผศ.ดร. ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์ลำพูน มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ที่ได้กรุณาให้กำลังใจและให้คำแนะนำชี้แนะจนทำให้งานวิจัยเล่มนี้สำเร็จลงอย่างสมบูรณ์

คณะผู้วิจัยขออนุโมทนาขอบคุณพระสุธีรัตนบัณฑิต, รศ.ดร. ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยพุทธศาสตร์ และ พระมหาชุตีภค อภินนโท ผู้อำนวยการส่วนงานวางแผนและส่งเสริมการวิจัย ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ในการให้คำปรึกษาและติดตามงานวิจัยด้วยดีตลอดมา

งานวิจัยเล่มนี้สำเร็จลงได้อย่างสมบูรณ์แบบด้วยความเมตตาอนุเคราะห์จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญทุกท่าน ที่ได้ให้โอกาสแก่คณะผู้วิจัยในการดำเนินการสัมภาษณ์เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลอันเป็นประโยชน์ในทางวิชาการ และคณะผู้วิจัยขออนุโมทนาขอบคุณครูบาอาจารย์และเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์ลำพูน ที่ได้ให้กำลังใจและคอยสอบถามความก้าวหน้าด้วยดีเสมอมา

นายจักรพงษ์ เพ็ญเวียง

๕ เมษายน ๒๕๖๒

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ก
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ค
กิตติกรรมประกาศ.....	จ
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญแผนภาพ.....	ช
สารบัญรูปภาพ.....	ณ
บทที่ ๑ บทนำ.....	๑
๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	๑
๑.๒ วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	๓
๑.๓ ปัญหาการวิจัย.....	๔
๑.๔ ขอบเขตการวิจัย.....	๔
๑.๕ นิยามศัพท์ที่ใช้ในการวิจัย.....	๔
๑.๖ กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	๕
๑.๗ ประโยชน์ที่รับจากการวิจัย.....	๕
บทที่ ๒ แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	๖
๒.๑ แนวคิดเรื่องการเสริมสร้างศักยภาพ.....	๖
๒.๒ แนวคิดเรื่องการให้บริการแบบองค์รวม.....	๒๐
๒.๓ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการเชิงคุณภาพ (PDCA, 7s).....	๓๔
๒.๔ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	๔๓
บทที่ ๓ ระเบียบวิธีวิจัย.....	๔๘
๓.๑ รูปแบบการวิจัย.....	๔๘
๓.๒ ประชากรผู้ให้ข้อมูลสำคัญ.....	๔๘
๓.๓ เครื่องมือการวิจัย.....	๔๙
๓.๔ การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	๔๙
๓.๕ การวิเคราะห์ข้อมูล.....	๕๐
๓.๖ สรุปกระบวนการวิจัย.....	๕๐
บทที่ ๔ ผลการศึกษาวิจัย.....	๕๑
๔.๑ กระบวนการให้บริการของสำนักงานวิทยาลัย มจร.เขตภาคเหนือ.....	๕๑

๔.๒ รูปแบบกระบวนการเสริมสร้างศักยภาพการให้บริการแบบองค์รวม ของสำนักงานวิทยาลัย มจร.เขตภาคเหนือ.....	๖๒
๔.๓ การวิเคราะห์ศักยภาพการให้บริการแบบองค์รวม ของสำนักงานวิทยาลัย มจร.เขตภาคเหนือ.....	๗๕

บทที่ ๕ สรุปผลการศึกษา.....	๘๘
๕.๑ สรุปผลการศึกษา.....	๘๘
๕.๒ อภิปรายผล.....	๙๑
๕.๓ ข้อเสนอแนะ.....	๙๔

บรรณานุกรม.....	๙๖
ภาคผนวก.....	๑๐๐
ก. บทความวิจัย.....	๑๐๑
ข. กิจกรรมการนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ตามแผนการที่วางไว้.....	๑๑๖
ค. ตารางเปรียบเทียบวัตถุประสงค์.....	๑๑๘
ง. เครื่องมือวิจัย.....	๑๒๐
จ. ภาพถ่ายกิจกรรมการดำเนินงานวิจัย.....	๑๒๓
ฉ. แบบสรุปโครงการ.....	๑๒๖
ประวัติผู้วิจัย.....	๑๓๓

สารบัญแผนภาพ

แผนภาพที่

หน้า

๔.๑ กระบวนการให้บริการของสำนักงานวิทยาลัย.....	๖๑
๔.๒ รูปแบบการเสริมสร้างศักยภาพการให้บริการ.....	๗๔
๔.๓ การวิเคราะห์ศักยภาพการให้บริการแบบองค์รวม.....	๘๔
๔.๔ สรุปองค์ความรู้ที่ได้รับจากการวิจัย.....	๘๕



สารบัญรูปรภาพ

รูปภาพที่

หน้า

๒.๑ วงจร PDCA กัับการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง.....	๓๗
๒.๒ ขั้นตอนการบริหารกิจกรรมการเพิ่มผลิตภาพภายในองค์กรตามแนวทางของ PDCA.....	๖๑
๒.๓ โครงร่างพื้นฐาน 7S ของแมคคินซี่.....	๕๑



บทที่ ๑

บทนำ

๑.๑ ที่มาและความสำคัญของปัญหา

การบริการ คือ การให้ความช่วยเหลือ หรือการดำเนินการเพื่อประโยชน์ของผู้อื่น การบริการที่ดี ผู้รับบริการก็จะได้รับความประทับใจ และชื่นชมองค์กร ซึ่งเป็นสิ่งดีสิ่งหนึ่งอันเป็นผลดีกับองค์กรของเรา เบื้องหลังความสำเร็จเกือบทุกงาน มักพบว่างานบริการเป็นเครื่องมือสนับสนุนงานด้านต่าง ๆ เช่น งานประชาสัมพันธ์ งานบริการวิชาการ เป็นต้น ดังนั้น ถ้าบริการดี ผู้รับบริการเกิดความประทับใจ ซึ่งการบริการถือเป็นหน้าเป็นตาขององค์กร ภาพลักษณ์ขององค์กรก็จะดีไปด้วย^๑ การให้บริการเป็นพฤติกรรม กิจกรรมหรือการปฏิบัติของบุคคลเพื่อตอบสนองความต้องการและความพึงพอใจของทั้งผู้ให้และผู้รับที่สามารถสัมผัสได้ด้วยความรู้สึกซึ่งเป้าหมายสูงสุดของการให้บริการนั้น ยึดถือเอาความพึงพอใจของประชาชนเป็นสำคัญ เพื่อให้ผลของความพึงพอใจนั้นๆ แปรเปลี่ยนไปเป็นความประทับใจ และอยากที่จะมาใช้บริการอีกในครั้งต่อไปและการให้บริการนั้นยังจะต้องเกิดจากความปรารถนาดีของผู้ให้บริการด้วย ในอันที่จะสร้างความพึงพอใจให้กับประชาชนที่มาใช้บริการ ถึงแม้ว่านโยบายด้านการให้บริการจะดีเลิศสักเพียงใด แต่ผู้ปฏิบัติงานหรือผู้ให้บริการไม่มีใจรักในการให้บริการนั้นแล้ว นโยบายนั้นก็ไม่ตอบโจทย์ประสิทธิภาพของนโยบายได้ และท้ายที่สุด เป้าหมายหลักของการให้บริการก็คือ การสร้างความพึงพอใจและความประทับใจให้กับผู้มารับบริการ

การบริหารงานภาครัฐ หรือการบริหารราชการแผ่นดิน หมายถึง การกำหนดนโยบายและทิศทางการจะจัดการปกครองประเทศในด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง การปกครอง การต่างประเทศ ไปในแนวทางใดและใช้วิธีการใด จึงจะเป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ มีประสิทธิภาพ คุ่มค่าในเชิงภารกิจแห่งรัฐ การลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน การลดภารกิจที่ไม่จำเป็น การกระจายภารกิจและทรัพยากรให้แก่ท้องถิ่น การกระจายอำนาจตัดสินใจ การอำนวยความสะดวก และการตอบสนองความต้องการของประชาชน โดยการจัดหาอัตรากำลังเจ้าหน้าที่ ขอบประมาณ เครื่องมือเครื่องใช้ และออกกฎ ระเบียบต่าง ๆ มารองรับ ตลอดจนการบังคับการให้เป็นไปตามกฎหมายตามที่อำนาจนิติบัญญัติคือรัฐสภาให้ความเห็นชอบตราขึ้นใช้บังคับ^๒ ซึ่งการบริหารงานภาครัฐในปัจจุบันมุ่งเน้นในเรื่องของการสร้างความพึงพอใจให้เกิดขึ้นสูงสุดในกระบวนการบริหารงาน ซึ่งส่งผลต่อผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น กระบวนการทางการบริหารทุกกระบวนการ จำเป็นต้องอาศัยทั้งหลักการทางการบริหาร ทฤษฎีการบริหาร และหลักธรรมที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร การจะสร้างความพึงพอใจให้เกิดขึ้นกับผลลัพธ์ทางการบริหารได้มากน้อยเพียงใดนั้น แนนอน

^๑ ตรีเพ็ชร อำเมือง, **คู่มือ-เทคนิคการให้บริการด้วยใจ**, (กองบริหารงานทั่วไป สำนักงานอธิการบดี : มหาวิทยาลัยมหิดล, มปป.), หน้า ๔.

^๒ สุเทพ เอี่ยมคง, “การบริหารราชการแผ่นดิน”, [ออนไลน์] แหล่งที่มา : <http://wiki.kpi.ac.th/index.php?title=การบริหารราชการแผ่นดิน>. [เข้าถึงเมื่อวันที่ ๒๐ มกราคม ๒๕๖๑].

ว่าย่อมขึ้นอยู่กับกระบวนการบริหารที่มีประสิทธิภาพด้วย การบริหารงานภาครัฐที่ผ่านมาเราพบว่าจะมุ่งเน้นในเรื่องของโครงสร้างและระเบียบปฏิบัติมากจนเกินไป และมากจนละเลยความเป็นตัวตนทางการบริหารที่ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานจะยึดถือปฏิบัติในแนวทางที่สร้างความพึงพอใจสูงสุดให้กับประชาชน ซึ่งก็คือผู้รับบริการนั่นเอง

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์ลำพูน เป็นหน่วยงานที่ให้บริการทางการศึกษา มีพันธกิจที่สำคัญ ๔ ด้านคือ ผลิตบัณฑิต บริการวิชาการแก่สังคม วิจัย และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้เป็นสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาที่จัดการศึกษาแก่บรรพชิตและคฤหัสถ์ ได้มีโอกาสศึกษาวิชาการทางธรรมที่ควบคู่กับทางโลก ให้มีความรู้คู่คุณธรรม มีความเจริญงอกงาม เสียสละอุทิศตนเพื่อพระพุทธศาสนาและสังคม ดำรงตนตามแนววิถีพุทธ และเพื่อพัฒนาปัญญามุ่งก้าวเป็นสถาบันหลักทางสังคมที่ยั่งยืนสืบต่อไป การกำหนดโครงสร้างและการแบ่งส่วนราชการ ได้แบ่งส่วนราชการออกเป็น ๒ ส่วนราชการ คือ สำนักงานวิทยาลัย และสำนักงานวิชาการ ปัจจุบัน วิทยาลัยสงฆ์ลำพูน ดำเนินการเปิดการเรียนการสอนใน ๔ คณะ ๔ สาขาวิชา ได้แก่ คณะพุทธศาสตร์ สาขาวิชาพระพุทธศาสนา คณะสังคมศาสตร์ สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะครุศาสตร์ สาขาวิชาสังคมศึกษา และคณะมนุษยศาสตร์ สาขาวิชาภาษาอังกฤษ และยังได้เปิดการเรียนการสอนในระดับปริญญาโท หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต (พธ.ม.) สาขาวิชาพระพุทธศาสนา

สำนักงานวิทยาลัย เป็นส่วนหนึ่งของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์ลำพูน ที่เกิดขึ้นจากประกาศการแบ่งส่วนงานของสภามหาวิทยาลัย พ.ศ. ๒๕๔๑^๓ จึงทำให้วิทยาลัยสงฆ์ลำพูน มีสำนักงานที่ต้องรับผิดชอบภาระงาน ๒ สำนักงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งสำนักงานวิทยาลัยมีหน้าที่และรับผิดชอบเกี่ยวกับงานบริหารงานทั่วไปและงานบริหารบุคคล งานแผนและงบประมาณ งานคลังและทรัพย์สิน และปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย และมีการแบ่งกลุ่มงานย่อยออกเป็น ๓ กลุ่มงานดังนี้

๑) กลุ่มงานบริหาร ปฏิบัติงานด้านธุรการ งานบุคคลงานสวัสดิการและงานประชาสัมพันธ์ งานเลขานุการผู้บริหาร งานพิธีการ งานประชุม งานนิติการ งานกองทุนพัฒนาวิทยาลัย รวมทั้งประสานงานกับส่วนงานที่เกี่ยวข้อง และปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

๒) กลุ่มงานการเงิน บัญชีและพัสดุ ปฏิบัติงานรับเงิน จัดเก็บรักษาเงินตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ ดำเนินการฝาก-ถอน และโอนเงินฝากทุกประเภทของสถาบัน และจัดทำเอกสารหลักฐานบันทึกการรายบัญชี ปรับปรุงบัญชี การปิดบัญชี ตามระบบบัญชี รวมทั้งจัดหา การซื้อ การจ้าง การควบคุม ปรับปรุง ซ่อมแซม การเก็บรักษา การเบิกจ่ายพัสดุและการจำหน่ายพัสดุให้เป็นไปตามระเบียบ งานอาคารสถานที่ งานยานพาหนะ และปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

^๓ กองกลาง สำนักงานอธิการบดี, ประกาศมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เรื่อง การแบ่งส่วนงานภายในมหาวิทยาลัย พ.ศ. ๒๕๔๑, (กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๑), หน้า ๖.

^๔ ประกาศมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เรื่อง ภารกิจ อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของส่วนงานในมหาวิทยาลัย พ.ศ.๒๕๕๗, หน้า ๒๗.

๓) กลุ่มงานวางแผนและงบประมาณ ปฏิบัติงานนโยบายและแผนพัฒนามหาวิทยาลัย งานงบประมาณ งานวิจัยสถาบัน งานสารสนเทศ งานติดตามประเมินผล งานประจำปี และปฏิบัติงานอื่นที่ได้รับมอบหมาย

พันธกิจของวิทยาลัยสงฆ์ลำพูน มุ่งมั่นให้เป็นสถาบันอุดมศึกษาที่มีคุณภาพและได้มาตรฐานสากล โดยจัดการเรียนการสอนในลักษณะของการนำความรู้ด้านพระพุทธศาสนาบูรณาการกับศาสตร์สมัยใหม่ ให้เกิดเป็นองค์ความรู้ที่นำไปสู่การพัฒนาจิตใจและสังคมอย่างยั่งยืน ซึ่งมีสาระสำคัญ ๕ ด้านดังนี้

๑. มุ่งเน้นการสร้างบัณฑิตและบุคลากร ที่ผ่านการศึกษาอบรมเป็นผู้มีคุณธรรมนำความรู้ มีปฏิปทาน่าเลื่อมใสใฝ่รู้ใฝ่คิด เป็นผู้นำทางจิตใจและปัญญา มีโลกทัศน์กว้างไกลมีความสามารถและทักษะในการแก้ปัญหา มีศรัทธาอุทิศตนเพื่อพระพุทธศาสนาและพัฒนาสังคม

๒. มุ่งส่งเสริมการศึกษาค้นคว้าวิจัย ให้ก้าวไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการด้านพระพุทธศาสนา เพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ในการพัฒนามนุษย์สังคมและสิ่งแวดล้อม ให้อยู่ร่วมกันได้อย่างสมดุลและสันติสุขรวมทั้งการสร้างเครือข่ายกับสถาบันที่มีชื่อเสียงทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักวิจัยให้นำไปสู่ความเป็นสากล

๓. มุ่งเน้นการให้บริการทางวิชาการในรูปแบบที่หลากหลาย มีการบริการหรือบริหารเพื่อให้พัฒนาพระพุทธศาสนาพัฒนาคุณภาพชีวิตและความเป็นอยู่ของประชาชนบนพื้นฐานความพอเพียง มีความมุ่งมั่นในการให้บริการวิชาการด้านพระพุทธศาสนาแก่คณะสงฆ์และสังคม รวมทั้งส่งเสริมการเรียนรู้และความร่วมมืออันดีระหว่างพระพุทธรศาสนาิกชนในระดับชาติและนานาชาติ

๔. มุ่งส่งเสริมการศึกษาศิลปวัฒนธรรมและการมีส่วนร่วมในประชาคมอาเซียน ด้านพระพุทธศาสนาโดยการทะนุบำรุงและอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมของสังคมไทย เป็นรากฐานของการพัฒนาอย่างมีคุณภาพเพื่อนำไปสู่การรักษาความแตกต่างทางวัฒนธรรม และการอยู่ร่วมกันในประชาคมโลกอย่างมีเอกลักษณ์และศักดิ์ศรีเพื่อเป็นการสร้างวัฒนธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์ให้เกิดขึ้นกับบุคคลองค์กรและสังคม

๕. ปรับปรุงโครงสร้างองค์กร กฎระเบียบการบริหาร และพัฒนาบุคลากรให้เกิดการบริหารการเปลี่ยนแปลง โดยยึดหลักการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพตามหลักธรรมาภิบาล

ดังนั้นแล้ว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาในเรื่องกระบวนการเสริมสร้างศักยภาพการให้บริการแบบองค์รวมของสำนักงานวิทยาลัย มจร. เขตภาคเหนือ เพื่อศึกษาถึงกระบวนการการให้บริการ การพัฒนารูปแบบกระบวนการเสริมสร้างศักยภาพการให้บริการแบบองค์รวม และวิเคราะห์ศักยภาพการให้บริการแบบองค์รวมของสำนักงานวิทยาลัย มจร.เขตภาคเหนือ เพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับผู้มารับบริการสำนักงานวิทยาลัย และเป็นการพัฒนาศักยภาพของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในการให้บริการแบบองค์รวมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๑.๒ วัตถุประสงค์การวิจัย

๑. เพื่อศึกษากระบวนการการให้บริการของสำนักงานวิทยาลัย มจร.เขตภาคเหนือ
๒. เพื่อพัฒนารูปแบบกระบวนการเสริมสร้างศักยภาพการให้บริการแบบองค์รวม ของสำนักงานวิทยาลัย มจร.เขตภาคเหนือ

๓. เพื่อศึกษาวิเคราะห์ศักยภาพการให้บริการแบบองค์รวมของสำนักงานวิทยาลัย มจร.เขตภาคเหนือ

๑.๓ ปัญหาการวิจัย

๑. กระบวนการการให้บริการของสำนักงานวิทยาลัย มจร.เขตภาคเหนือ เป็นอย่างไร
๒. รูปแบบกระบวนการเสริมสร้างศักยภาพการให้บริการแบบองค์รวม ของสำนักงานวิทยาลัย มจร.เขตภาคเหนือ เป็นอย่างไร
๓. ศักยภาพการให้บริการแบบองค์รวมของสำนักงานวิทยาลัย มจร.เขตภาคเหนือ เป็นอย่างไร

๑.๔ ขอบเขตการวิจัย

๑) ขอบเขตเนื้อหา

การศึกษาวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดเนื้อหาที่ครอบคลุมในการวิจัยไว้คือ การศึกษากระบวนการให้บริการของสำนักงานวิทยาลัย มจร.เขตภาคเหนือ

๒) ขอบเขตพื้นที่/องค์กร

การศึกษาวิจัยนี้ศึกษาบริบทเฉพาะในสำนักงานวิทยาลัย มจร.เขตภาคเหนือ ได้แก่ วิทยาลัยสงฆ์นครลำปาง วิทยาเขตเชียงใหม่ วิทยาลัยสงฆ์พุทธชินราช วิทยาลัยสงฆ์เชียงราย วิทยาลัยสงฆ์ครน่าน วิทยาเขตแพร่ และวิทยาเขตพะเยา

๓) ขอบเขตประชากร

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการวิจัยครั้งนี้คือ ได้แก่ ผู้บริหาร คณาจารย์ เจ้าหน้าที่ ของสำนักงานวิทยาลัย มจร.เขตภาคเหนือ จำนวน ๗ รูป/คน ได้แก่

- | | |
|--------------------------|---|
| ๑) นายทรงภู มงคลคลี | ผู้อำนวยการสำนักงานวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์เชียงราย |
| ๒) นายเชษฐ นิยมมาพัฒน์ | ผู้อำนวยการสำนักงานวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์ครน่านฯ |
| ๓) นายกิตติ ไชยาปันติ | ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายกิจการทั่วไป วิทยาเขตพะเยา |
| ๔) ดร.ดอลลาร์ เสนา | รักษาการผู้อำนวยการสำนักงานวิทยาลัย
วิทยาลัยสงฆ์พุทธชินราช |
| ๕) ผศ.ดร.สุทธิพร สายทอง | รองผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์นครลำปาง |
| ๖) นายสุพจน์ แก้วไพฑูรย์ | รักษาการผู้อำนวยการสำนักงาน วิทยาเขตแพร่ |
| ๗) นายอดิษฐ์ ไชยกาญจน์ | ผู้อำนวยการส่วนงานบริหาร วิทยาเขตเชียงใหม่ |

๑.๕ นิยามศัพท์ในการวิจัย

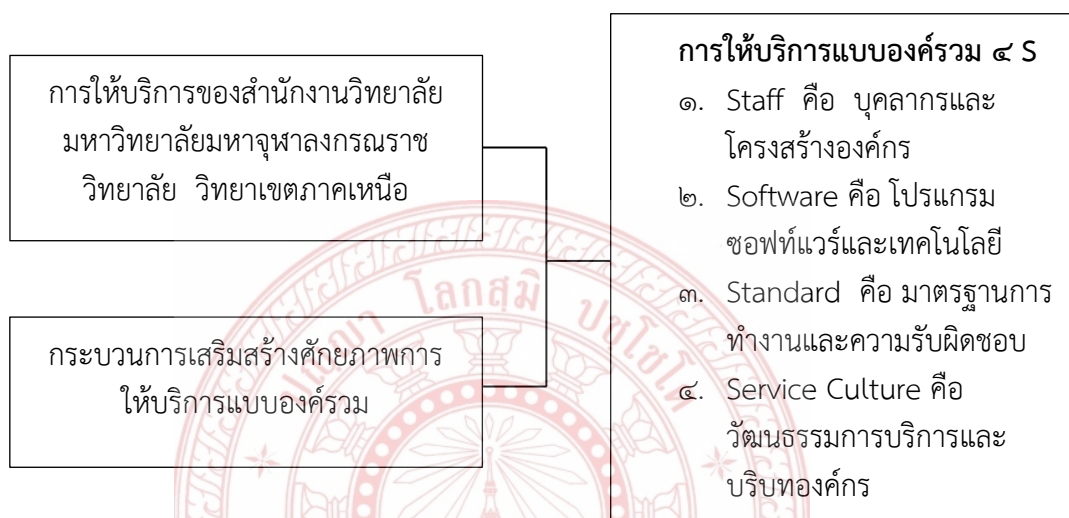
กระบวนการ หมายถึง หมายถึง กิจกรรมที่มีกลไกการดำเนินงานอย่างเป็นขั้นเป็นตอน ตั้งแต่เริ่มต้นจนสิ้นสุดกิจกรรม

การเสริมสร้าง หมายถึง กิจกรรมในการที่จะพัฒนากระบวนการให้บริการแบบองค์รวม ของสำนักงานวิทยาลัย มจร.เขตภาคเหนือ

ศักยภาพ หมายถึง ความรู้ความสามารถของเจ้าหน้าที่ในการให้บริการแบบองค์รวมของสำนักงานวิทยาลัย มจร.เขตภาคเหนือ

การให้บริการแบบองค์รวม หมายถึง การให้ความช่วยเหลือหรือการดำเนินการเพื่อประโยชน์ของผู้รับบริการ โดยการดำเนินการจะพิจารณาทุกอย่างแบบรอบด้านและสัมพันธ์กัน

๑.๖ กรอบแนวคิดการวิจัย



๑.๗ ประโยชน์ที่ได้รับการวิจัย

๑. ได้ทราบกระบวนการการให้บริการของสำนักงานวิทยาลัย มจร. เขตภาคเหนือ
๒. ได้ทราบศักยภาพการให้บริการแบบองค์รวม ของสำนักงานวิทยาลัย มจร. เขตภาคเหนือ
๓. ได้ทราบกระบวนการเสริมสร้างศักยภาพการให้บริการแบบองค์รวม ของสำนักงานวิทยาลัย มจร. เขตภาคเหนือ
๔. องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัยจะนำไปปรับใช้กับการพัฒนาศักยภาพบุคลากรของสำนักงาน มจร. เขตภาคเหนือ ต่อไป

บทที่ ๒

แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยเรื่อง กระบวนการเสริมสร้างศักยภาพการให้บริการแบบองค์รวม ของสำนักงานวิทยาลัย มจร.เขตภาคเหนือ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามประเด็นดังนี้

๒.๑ แนวคิดเรื่องการเสริมสร้างศักยภาพ

๒.๒ แนวคิดเรื่องการให้บริการแบบองค์รวม

๒.๓ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการเชิงคุณภาพ (PDCA, 7s)

๒.๓ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

๒.๑ แนวคิดเรื่องการเสริมสร้างศักยภาพ

การเสริมสร้างศักยภาพ หมายถึง แนวทางการดำเนินงานเรื่องใดเรื่องหนึ่งอย่างมีขั้นตอนซึ่งวางไว้อย่างเป็นลำดับตั้งแต่ต้นจนจบแล้วเสร็จตามจุดประสงค์ที่กำหนดไว้ อันแสดงให้เห็นถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินการในเรื่องต่างๆ ได้เป็นอย่างดี มีนักวิชาการได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการเสริมสร้างศักยภาพไว้หลากหลายทัศนะ ดังนี้

๒.๑.๑ ความหมายของการเสริมสร้างศักยภาพ

UNDP หรือ โครงการพัฒนาแห่งสหประชาชาติ ได้ให้ความหมายของ การเสริมสร้างศักยภาพว่า หมายถึง "การสร้างสภาพแวดล้อมที่ทำให้เกิดความเหมาะสมหรือเอื้อต่อนโยบาย และกรอบแนวทางด้านกฎหมาย การพัฒนาเชิงสถาบันรวมทั้งการมีส่วนร่วมของชุมชน (โดยเฉพาะอย่างยิ่งของผู้หญิง) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการเสริมสร้างความเข้มแข็งของระบบการบริหารจัดการ นอกจากนี้ การเสริมสร้างศักยภาพนั้น เป็นการสร้างขีดความสามารถที่ต้องอาศัยการดำเนินการเป็นระยะยาว เป็นกระบวนการที่ต่อเนื่อง ที่ผู้มีส่วนได้เสียทั้งหมดต้องมีส่วนร่วม"

มณฑิรา ยืนนาน สรุปความหมายของศักยภาพว่าหมายถึง ความสามารถสูงสุดในการกระทำอย่างใดอย่างหนึ่งของบุคคลหรือองค์กรเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ภายใต้สภาวะแวดล้อมที่เป็นอยู่ ศักยภาพจึงเป็นปัจจัยเกื้อหนุนให้การทำงานสำเร็จลุล่วงอย่างมีประสิทธิภาพ^๒

^๑ UNDP อ้างใน ฐนันต์ศักดิ์ บวรนนท์กุล, "การเสริมสร้างศักยภาพการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์", วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยปทุมธานี, ปีที่ ๖ ฉบับที่ ๒ พฤษภาคม – สิงหาคม ๒๕๕๗) : ๑๘๖ – ๑๘๗.

^๒ มณฑิรา ยืนนาน มณฑิรา ยืนนาน, ศักยภาพขององค์การบริหารส่วนตำบลและประชาชนในการส่งเสริมและพัฒนาวัฒนธรรม : กรณีศึกษาตำบลบางตาเถร อำเภอสองพี่น้อง จังหวัดสุพรรณบุรี, (คณะพัฒนาลังคม : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๕๔), หน้า ๑๗.

สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ กล่าวว่า ศักยภาพ หรือ Competency หมายถึง ความรู้ (knowledge) ทักษะ (skills) และคุณลักษณะส่วนบุคคล (personal characteristic or attributes) ที่ทำให้บุคคลผู้นั้นทำงานในความรับผิดชอบของตนได้ดีกว่าผู้อื่น^๓

ชัยญญาณัฐ จินณณัฐชา ให้ความหมายไว้ว่า ศักยภาพคือคุณลักษณะทั้งในด้านทักษะ ความรู้ และพฤติกรรมของบุคคล ซึ่งจำเป็นต่อการปฏิบัติงานในตำแหน่งหนึ่งๆ ให้ประสบความสำเร็จ สรุปลแล้ว ศักยภาพ คือ ความรู้ ทักษะ และพฤติกรรมที่จำเป็นต่อการทำงานของบุคคลให้ประสบความสำเร็จสูงกว่ามาตรฐานทั่วไป^๔

กล่าวโดยสรุปแล้ว ศักยภาพ หมายถึง คุณสมบัติหรือองค์ประกอบของสิ่งใดๆ ไม่ว่าจะเป็นของ บุคคล กลุ่ม องค์กรและชุมชน อันนำไปสู่การเพิ่มขีดความสามารถและเสริมความสามารถในการ พัฒนาตนเองและพัฒนาเพื่อการรองรับการเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อความ สมดุลของเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อมในสถานการณ์ต่างๆ

๒.๑.๒ หลักการสำคัญของการเสริมสร้างศักยภาพ

การเสริมสร้างศักยภาพ หรือการพัฒนาศักยภาพนั้น เป็นกระบวนการหนึ่งในการพัฒนา ความสามารถ หรือสมรรถนะของบุคลากรในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพอย่างสูงสุด บุคลากร ทุกคนย่อมมีสมรรถนะในการปฏิบัติงานเป็นทุนเดิมอยู่แล้ว แต่จะอย่างไรจึงจะทำให้การปฏิบัติงาน นั้นมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น จึงจำเป็นที่จะต้องมียุทธศาสตร์ในการพัฒนาศักยภาพในด้านต่างๆ ตามมา

การเสริมสร้างศักยภาพเป็นหัวใจสำคัญในการดำเนินการใดๆ โดยเฉพาะการดำเนินการ ร่วมกัน ที่ผ่านมา การดำเนินการที่เน้นการเสริมสร้างศักยภาพได้รับการยอมรับในวงกว้าง กรอบ แนวคิดทั่วไปในการดำเนินการสามารถปรับประยุกต์ได้หลากหลาย อย่างไรก็ตาม วิธีการนี้จะถูกเน้น นำไปใช้โดยการพัฒนาความร่วมมือกับชุมชน และการดำเนินการด้านที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการ ในระดับต่างๆ ของการจัดการสิ่งแวดล้อม ในระดับประเทศและภูมิภาค เนื่องจากการให้ความสำคัญ ในกระบวนการพัฒนาศักยภาพตัวเอง จากการที่บุคคลมีบทบาทในการเป็นเจ้าของท้องถิ่นและ เจ้าของกระบวนการและความร่วมมือที่สนับสนุนการพัฒนา การเสริมสร้างศักยภาพยังเรียกว่า การพัฒนาศักยภาพ เป็นแนวทางไปสู่การพัฒนาทั้งความคิด การดำเนินการและทักษะที่มุ่งเน้นการทำให้ ความเข้าใจ ขจัดปัญหาอุปสรรคที่ยับยั้งบุคคลไม่ว่าจากการดำเนินการของรัฐบาล องค์กรระหว่าง ประเทศและองค์กรที่ไม่ใช่ภาครัฐ (NGOs) ให้ตระหนักถึงเป้าหมายของพวกเขาในการพัฒนา ในขณะที่ ความจำเป็นในการเพิ่มขีดความสามารถก็จะเป็นสิ่งสำคัญในการที่จะช่วยให้พวกเขาเพื่อให้บรรลุผล และเกิดความยั่งยืน^๕

^๓ สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ, แนวทางการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ด้วย Competency Based Learning, พิมพ์ ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : บริษัท ศิริวัฒนา อินเทอร์เน็ต จำกัด (มหาชน), ๒๕๔๘), หน้า ๑๗.

^๔ ชัยญญาณัฐ จินณณัฐชา, “การพัฒนาบุคลากรโดยใช้แนวทางสมรรถนะ”, วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร มหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีสารสนเทศ, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร ปีการศึกษา, ๒๕๕๔), หน้า ๑๑.

^๕ ฐนันต์ศักดิ์ บวรนนท์กุล, “การเสริมสร้างศักยภาพการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์”, วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยปทุมธานี, หน้า ๑๘๘.

การเสริมสร้างศักยภาพอาจดำเนินการในระดับต่างๆ ดังนี้ คือ

๑) การเสริมสร้างศักยภาพในระดับบุคคล การเสริมสร้างศักยภาพในระดับบุคคลต้องมีการพัฒนาของเงื่อนไขที่ให้ผู้เข้าร่วมแต่ละคนสร้างและเสริมสร้างความรู้ที่มีอยู่และทักษะ นอกจากนี้การเสริมสร้างศักยภาพยังช่วยสร้างเงื่อนไขที่จะช่วยให้บุคคลที่จะมีส่วนร่วมใน “กระบวนการของการเรียนรู้และปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลง”

๒) การเสริมสร้างศักยภาพระดับสถาบัน การเสริมสร้างศักยภาพในระดับสถาบันควรมีส่วนร่วมช่วยเหลือการเสริมสร้างศักยภาพสถาบันที่มีอยู่ก่อนในประเทศกำลังพัฒนา แทนการสร้างสถาบันใหม่ การเสริมสร้างศักยภาพโครงสร้างองค์กรและการเสริมสร้างศักยภาพวิธีการที่มีประสิทธิภาพของการบริหารจัดการ

๓) การเสริมสร้างศักยภาพระดับสังคม การเสริมสร้างศักยภาพในระดับสังคม บทเรียนการพัฒนาในอดีตที่สอนให้เรารู้และตระหนักว่า การพัฒนานั้นจำเป็นจะต้องให้บุคคลในพื้นที่เข้าร่วมและพัฒนา ทุกชุมชนมีต้นทุนมนุษย์และต้นทุนทางสังคมวัฒนธรรมที่สามารถนำมาพัฒนาและต่อยอดการพัฒนาต้องอาศัยระยะเวลาที่ยาวนาน แต่นั่นจะเป็นการสร้างความยั่งยืนและเป็นแนวทางที่ถูกต้องและเหมาะสม การเสริมสร้างศักยภาพคงไม่ต่างอะไรจากแนวคิดที่ว่า “เราจะสอนให้คนในชุมชนจับปลาเป็น หรือเราจะจับปลาไปให้คนในชุมชนแทน”

นอกจากนี้ยังมีแนวทางในการพัฒนาศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ โดยเอาหลักการที่ดำเนินการด้านการพัฒนาศักยภาพชุมชน (Community Capacity Building) มาใช้ เพราะสิ่งหนึ่งที่พบมากในการเสริมสร้างศักยภาพ คือ การเสริมสร้างศักยภาพชุมชนโดยทั่วไป ศักยภาพชุมชน (Community Capacity Building) จะประกอบด้วยมิติดังต่อไปนี้^๖

๑. มิติด้านชุมชน (Community domain) ซึ่งประกอบด้วย พลังอำนาจในชุมชน ประวัติศาสตร์ข้อมูลชุมชน ความขัดแย้งในชุมชน ภาวะผู้นำ การมีส่วนร่วม

๒. มิติด้านสถาบัน (Institutional domain) ประกอบด้วยด้านอิทธิพลของสถาบัน บทบาททรัพยากรของสถาบัน นโยบาย วาทกรรม การตอบสนอง

๓. มิติด้านการเชื่อมโยง (Linking domain) ประกอบด้วยเครือข่ายระหว่างองค์กร ทั้งที่อยู่ในระบบและนอกระบบ ปฏิสัมพันธ์ การร่วมมือ การตอบสนองต่อความต้องการของชุมชน

๔. มิติด้านการเรียนรู้ (Knowledge domain) ประกอบด้วย ปฏิบัติการในเชิงวิพากษ์ ทัศนะถึงพลังอำนาจ กระบวนการที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงความรู้ที่ตรงกับความต้องการของชุมชน

๕. มิติด้านทักษะและความสามารถ (Skills and abilities domains) ประกอบด้วยด้านภาวะผู้นำ ความเชื่อถือได้ ความสามารถในการแก้ไขปัญหา

๖. มิติด้านการถ่ายโอนทรัพยากร (Resource Transfer domain) ประกอบด้วย การเคลื่อนย้ายทรัพยากร

^๖ เรื่องเดียวกัน, หน้า ๑๙๐.

การเสริมสร้างศักยภาพบุคลากร ส่วนหนึ่งก็คือการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั่นเอง ทั้งนี้เพราะทรัพยากรมนุษย์ถือได้ว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้กระบวนการในการปฏิบัติงานต่างๆ สำเร็จลุล่วงได้อย่างมีประสิทธิภาพ องค์ประกอบในการพัฒนาบุคลากร ประกอบด้วย ๓ องค์ประกอบหลัก ได้แก่^๗

๑) กลุ่มความรู้ (knowledge) คือ ความสามารถอธิบายเรื่องใดเรื่องหนึ่งอย่างถูกต้องและชัดเจน แบ่งเป็น ๓ ประเภท คือ รู้ความหมาย รู้ขั้นตอน รู้ประยุกต์ใช้

๒) กลุ่มทักษะ (skill) คือ ความสามารถในการลงมือทำเรื่องใดเรื่องหนึ่งให้เกิดผลผลิต ผลลัพธ์อันพึงประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ การวัดทักษะมี ๓ ระดับ คือระดับความซับซ้อนในการปฏิบัติ ระดับความหลากหลาย ระดับความสม่ำเสมอ

๓) กลุ่มพฤติกรรมหรืออุปนิสัยในการทำงาน (attribute) คือ รูปแบบการแสดงออกหรือพฤติกรรมของบุคคลที่สอดคล้องกับงานที่ปฏิบัติอยู่ ซึ่งการแสดงออกอันพึงประสงค์ได้นั้นขึ้นกับปัจจัย ๓ ประการ คือ ค่านิยม แนวโน้มการแสดงออก และแรงจูงใจ ซึ่งส่งผลให้องค์กรมีความได้เปรียบคู่แข่งขัน เช่น ความกระตือรือร้น ความอดทน และขยันขันแข็งในการทำงาน ค่านิยมในการยอมรับฟังความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์เพื่อการสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ และการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง เป็นต้น

David C. McClelland ได้อธิบายความหมายขององค์ประกอบของศักยภาพไว้ดังนี้^๘

- Skills คือ สิ่งที่บุคคลกระทำได้ดี และฝึกปฏิบัติเป็นประจำจนเกิดความชำนาญ
- Knowledge คือ ความรู้เฉพาะด้านของบุคคล
- Self-concept คือ ทศนคติ ค่านิยมและความคิดเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตนเองหรือสิ่งที่บุคคลเชื่อว่าตัวเองเป็น
- Trait คือ บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล เป็นสิ่งที่อธิบายถึงบุคคลผู้นั้น
- Motive คือ แรงจูงใจหรือแรงขับภายใน

องค์ประกอบทั้ง ๕ ส่วนข้างต้นได้กลายมาเป็นแนวทางในการกำหนด “นิยาม” หรือ “ความหมาย” ของตำรา Competency มากมาย ในปัจจุบันองค์กรในต่างประเทศได้นำ Competency มาใช้ในการบริหารงานอย่างกว้างขวาง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในงานด้านบริหารทรัพยากรมนุษย์ เช่น การสรรหา การพัฒนา และการรักษาบุคลากรในองค์กร Competency ช่วยให้ผลงานของบุคลากรตรงตามความต้องการขององค์กรซึ่งเป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่งต่อความสำเร็จขององค์กร รวมทั้งประเทศไทยที่กำลังสนใจในเรื่อง Competency นี้อย่างมาก

ประเภทของ Competency แบ่งออกเป็น ๓ ประเภท ดังนี้

๑. ชีตความสามารถหลัก (core competency) หมายถึง บุคลิกลักษณะหรือการแสดงออกของพฤติกรรมของพนักงานทุกคนในองค์กร ที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทศนคติ ความเชื่อ และอุปนิสัยของคนในองค์กรโดยรวม ถ้าพนักงานทุกคนในองค์กรมีชีตความสามารถประเภทนี้ก็จะ

^๗ มหาวิทยาลัยรามคำแหง, แผนพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยรามคำแหง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๒ – ๒๕๕๕, (มปท. : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๒), หน้า ๖.

^๘ สุรชาติ ฅ หนองคาย, “แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาระบบสุขภาพ”, เอกสารประกอบคำบรรยาย, (ภาควิชาบริหารงานสาธารณสุข มหาวิทยาลัยมหิดล), (อัสสัมชัญ), หน้า ๑๑.

มีส่วนที่จะช่วยสนับสนุนให้องค์การบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ได้ ชีตความสามารถชนิดนี้จะถูกกำหนดจากวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายหลัก หรือกลยุทธ์ขององค์การ

๒. ชีตความสามารถด้านการบริหาร (managerial competency) คือ ความรู้ความสามารถด้านการบริหารจัดการ เป็นชีตความสามารถที่มีได้ทั้งในระดับผู้บริหารและระดับพนักงาน โดยจะแตกต่างกันตามบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบ (role-based) แตกต่างตามตำแหน่งทางการบริหาร งานที่รับผิดชอบ ซึ่งบุคลากรในองค์กรทุกคนจำเป็นต้องมีในการทำงานเพื่อให้งานสำเร็จ และต้องสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ พันธกิจขององค์การ เช่น การวางแผน การบริหารการเปลี่ยนแปลง การทำงานเป็นทีม การติดต่อสื่อสาร การแก้ปัญหาและตัดสินใจ ภาวะผู้นำ ความคิดสร้างสรรค์ การสร้างนวัตกรรมใหม่ เป็นต้น

๓. ชีตความสามารถตามตำแหน่งงาน (functional competency) คือ ความรู้ ความสามารถในการงานซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะเฉพาะของงานต่าง ๆ (job-based) เช่น ตำแหน่งวิศวกรไฟฟ้า ควรต้องมีความรู้ทางด้านวิศวกรรม นักบัญชี ควรต้องมีความรู้ทางการบัญชี เป็นต้น หน้าที่งานที่ต่างกัน ความสามารถในการงานย่อมจะแตกต่างกันตามอาชีพ ซึ่งอาจเรียกชีตความสามารถชนิดนี้ สามารถเรียก Functional competency หรือเป็น Job competency เป็น Technical competency ก็ได้ อาจกล่าวได้ว่าชีตความสามารถชนิดเป็นชีตความสามารถเฉพาะบุคคลซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ พฤติกรรม และคุณลักษณะของบุคคลที่เกิดขึ้นจริงตามหน้าที่หรืองานที่รับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย แม้ว่าหน้าที่งานเหมือนกัน ไม่จำเป็นว่าคนที่ปฏิบัติงานในหน้าที่นั้นจะต้องมีความสามารถเหมือนกัน

๒.๑.๓ ประเภทของการเสริมสร้างศักยภาพ

การเสริมสร้างศักยภาพนั้น เป็นการพัฒนาชีตความสามารถของบุคคลเป็นสำคัญ ในที่นี้อาจหมายถึงการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ซึ่งถือได้ว่ามีส่วนสำคัญในการให้บริการที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งการเสริมสร้างศักยภาพในการให้บริการนั้นจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการใส่ใจในบริการด้วย ถึงแม้ว่าระบบหรือกลไก หรือกระบวนการในการให้บริการจะดีเลิศและมีประสิทธิภาพมากเพียงใดก็ตาม แต่ตราบใดที่บุคคลยังไม่ได้รับการพัฒนาหรือเสริมสร้างศักยภาพ ก็อาจทำให้การบริการเกิดประสิทธิผลอันน่าพึงพอใจได้ ฉะนั้นแล้ว กระบวนการเสริมสร้างศักยภาพที่สำคัญคงหนีไม่พ้นกระบวนการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างแน่นอน

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development) หรือ การพัฒนากำลังคน (Manpower Development) หรือ การพัฒนาและฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์ (Training & Development) คือ กระบวนการในการพัฒนาและส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถ ความเข้าใจ มีทักษะในการปฏิบัติงาน ตลอดจนมีทัศนคติและพฤติกรรมที่ดี เพื่อให้มีประสิทธิภาพในการทำงานที่ดีขึ้น ทั้งในปัจจุบันและอนาคต การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทั้งในระดับปัจเจกบุคคลและในระดับองค์กร เป็นการศึกษารูปแบบการปฏิบัติ (Means) ช่วงหนึ่งของชีวิตมนุษย์ในการเดินทางไปสู่เป้าหมายสุดท้าย (End) ซึ่งเป็นการศึกษาองค์ความรู้ต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ไม่ว่าจะเป็นการเรียนรู้ กรอบแนวคิด ตัวแบบ กระบวนการรูปแบบกิจกรรม ขั้นตอนการปฏิบัติ และประเด็นอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง^๙

^๙ จิตติมา อัครธิตินพงศ์, เอกสารประกอบการสอนวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, (คณะวิทยาการจัดการ: มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา, ๒๕๕๖), หน้า ๔.

ดังนั้น การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ถือเป็นขั้นตอนที่สำคัญที่สุดขั้นตอนหนึ่งในการบริหาร มีผลอย่างมากต่อความสำเร็จขององค์การสมัยใหม่ ซึ่งมีแนวโน้มในการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีขั้นสูง และมีแนวโน้มที่จะเป็นองค์การขนาดใหญ่ การดำเนินการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การในทางปฏิบัติ นั้น ควรจะเริ่มตั้งแต่เมื่อพนักงานเหล่านั้นเริ่มเข้ามาทำงาน โดยการปฐมนิเทศ (Orientation) และจะต้องดำเนินการพัฒนาอีกต่อไปเรื่อยๆ ตลอดเวลาที่เขายังคงทำงานอยู่ในองค์การ

ความหมายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

เวอร์เนอร์ และ เดซิมอน (Werner and DeSimone) ให้ความหมายไว้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นการจัดระบบและการวางแผนออกแบบกิจกรรมเพื่อการเตรียมการให้สมาชิกในองค์การได้โอกาสในการเรียนรู้ที่จำเป็นต่อทักษะการทำงานทั้งในปัจจุบันและอนาคต^{๑๐}

นราธิป ศรีธรรม ให้ความหมายไว้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การกระทำทุกอย่างเพื่อที่จะเพิ่มศักยภาพและพัฒนาความรู้ ทักษะ ความสามารถ ตลอดจนปรับเปลี่ยนทัศนคติและพฤติกรรมของบุคลากรเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ^{๑๑}

อนิวัช แก้วจันทน์ ให้ความหมายไว้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การดำเนินกิจกรรมเพื่อก่อให้เกิดการเรียนรู้ในด้านต่างๆ เพื่อเพิ่มความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์และทักษะฝีมือ โดยทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น และเพื่อเตรียมความพร้อมของพนักงานให้สามารถปฏิบัติงานในอนาคตได้^{๑๒}

กล่าวโดยสรุปแล้ว การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นกระบวนการในการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร อันได้แก่ความรู้ ความสามารถและทักษะ ตลอดจนเทคนิคต่างๆ ในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีรูปแบบวิธีการในการพัฒนาหลากหลายวิธี แต่ก็จะต้องขึ้นอยู่กับปัจจัยที่สำคัญ ๒ ประการคือ ๑) ด้านทรัพยากรมนุษย์ ขึ้นอยู่กับความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคลที่มีไม่เท่ากัน รวมทั้งผู้ที่มีหน้าที่ในการดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วย ๒) ด้านองค์การ โดยเฉพาะเป้าหมายขององค์การว่าองค์การมีเป้าหมายอย่างไรและมีทิศทางที่จะไปสู่เป้าหมายนั้นได้อย่างไร และยังต้องขึ้นอยู่กับเป้าหมายของแต่ละส่วนงานด้วยว่ามีเป้าหมายในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างไรบ้าง วิธีการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงมีหลากหลายวิธี เช่น การปฐมนิเทศ การฝึกอบรม เป็นต้น^{๑๓}

การเสริมสร้างศักยภาพของทรัพยากรบุคคลนั้น โดยทั่วไปมักใช้รูปแบบหรือกระบวนการเดียวกันกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยทั่วไป ซึ่งประเภทของการเสริมสร้างศักยภาพสามารถแบ่งได้เป็น ๒ ประเภทดังนี้

^{๑๐} Werner and DeSimone, **Management**, (U.S.A.: South-Western Publishing, 2006), p.5.

^{๑๑} นราธิป ศรีธรรม, **การวางแผนทรัพยากรมนุษย์**, พิมพ์ครั้งที่ ๓, เอกสารประกอบการสอนหน่วยที่ ๘-๑๕, (กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๕๐), หน้า ๒๘.

^{๑๒} อนิวัช แก้วจันทน์, **การจัดการทรัพยากรมนุษย์**, (สงขลา : บริษัท นำศิลป์โฆษณา จำกัด, ๒๕๕๒), หน้า ๑๔๐.

^{๑๓} นิกร ยาอินตา, **หลักการบริหารการพัฒนา**, (ลำพูน : บวรวรรณพรินท์, ๒๕๖๑), หน้า ๒๔๔.

๑) การปฐมนิเทศ (Orientation)

การปฐมนิเทศเป็นกิจกรรมการฝึกอบรมชนิดหนึ่งที่มีองค์การจัดให้แก่บุคลากรใหม่ของตน เพื่อสร้างความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ ลดความวิตกกังวล ให้ข้อมูลและความรู้เกี่ยวกับการทำงานที่ถูกต้อง และสร้างเสริมความยอมรับซึ่งกันและกันในหมู่บุคลากร^{๑๔} เป็นกิจกรรมในการแนะนำพนักงานใหม่ให้รู้จักข้อมูลที่เป็นภูมิหลังขององค์การที่จำเป็นต้องรู้ เพื่อให้เกิดความพึงพอใจในงาน ข้อมูลพื้นฐานดังกล่าว ได้แก่ การจ่ายเงินค่าตอบแทน การจัดทำบัตรประจำตัว จำนวนชั่วโมงทำงาน กลุ่มคนที่พนักงานใหม่ต้องร่วมทำด้วย การปฐมนิเทศเป็นกระบวนการหนึ่งของการถ่ายทอดทางสังคม (Socialization) ซึ่งมีเป้าหมายให้พนักงานทุกคนมีเจตคติ มีมาตรฐาน ค่านิยม และรูปแบบของพฤติกรรมให้เป็นไปตามที่องค์การคาดหวัง การปฐมนิเทศพนักงานใหม่หากทำอย่างถูกวิธีแล้วจะช่วยลดความเครียดในการเข้าทำงานวันแรก และการพบกับสภาพจริงอย่างกะทันหัน (Reality Shock) คือ ผลจากความสอดคล้องระหว่างสภาพที่คาดหวังกับสภาพจริงที่พบ^{๑๕}

ความหมายการปฐมนิเทศ

แกรี่ เดสเลอร์ (Gary Dessler) ให้ความหมายไว้ว่า การปฐมนิเทศ เป็นเครื่องมืออย่างหนึ่งที่ทำให้เกิดกระบวนการทางสังคมสำหรับพนักงานใหม่ กระบวนการทางสังคมเป็นกระบวนการต่อเนื่องที่จะค่อยๆ ปลุกฝังให้กับพนักงานทุกคนในเรื่องเกี่ยวกับทัศนคติ มาตรฐาน ค่านิยม และรูปแบบพฤติกรรมต่างๆ ที่องค์การและหน่วยงานต้องการให้พนักงานใหม่ทราบ^{๑๖}

ธัญญา ผลอนันต์ ได้ให้ความหมายไว้ว่า การปฐมนิเทศ หมายถึง กิจกรรมที่จัดขึ้นเพื่อแนะนำให้พนักงานใหม่รู้จักองค์กรเพื่อช่วยให้พนักงานปรับตัวเข้ากับวัฒนธรรมองค์กร โดยแนะนำเงื่อนไขการจ้างงาน สิทธิและผลประโยชน์ต่างๆ นโยบายคุณภาพ ความปลอดภัยและทรัพยากรบุคคล รวมไปถึงการอธิบายภาพรวมขององค์กร งานในหน้าที่และความรับผิดชอบ สถานที่ทำงาน ระบบบริหารทรัพยากรบุคคล ระเบียบข้อบังคับและเพื่อนร่วมงาน^{๑๗}

สมิต สัจฉกร ให้ความหมายไว้ว่า การปฐมนิเทศ (Orientation) คือ การชี้แจงเบื้องต้นเพื่อให้พนักงานใหม่ ได้รู้เรื่องราวต่างๆ เกี่ยวกับองค์การที่เขาจะเข้ามาดำเนินชีวิตด้วยความสูงและพอใจในหน้าที่การงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งเป็นการเตรียมความพร้อมในด้านจิตใจ ให้เกิดความรัก ความผูกพันที่จะร่วมทำงานภายใต้ความศรัทธา ไว้วางใจในการอยู่ทำงานกับองค์การตั้งแต่นั้น^{๑๘}

^{๑๔} ชูชัย สมितिไกร, การฝึกอบรมบุคลากรในองค์การ, พิมพ์ครั้งที่ ๘, (กรุงเทพมหานคร : บริษัท วี.พรินท์ (๑๙๙๑) จำกัด, ๒๕๕๖), หน้า ๓๕๙.

^{๑๕} ศิริพงษ์ เสาภาน, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, พิมพ์ครั้งที่ ๔, (กรุงเทพมหานคร : บริษัท ไทยร่มเกล้า จำกัด, ๒๕๕๓), หน้า ๑๐๕ – ๑๐๖.

^{๑๖} Gary Dessler, กรอบความคิดสำหรับการจัดการทรัพยากรมนุษย์, แปลโดย ชำนาญ ปิยนิขพงษ์ และคณะ, พิมพ์ครั้งที่ ๓, (กรุงเทพมหานคร : เพียร์สัน, ๒๕๕๕), หน้า ๑๓๐.

^{๑๗} ธัญญา ผลอนันต์, Human Resource Focus, (กรุงเทพมหานคร: อินโนกราฟฟิค, ๒๕๔๗), หน้า ๖๕.

^{๑๘} สมิต สัจฉกร, รายการทบทวนเรื่อง “การปฐมนิเทศพนักงานใหม่”, วารสาร TPA News, ปีที่ ๑๖ ฉบับที่ ๑๘๘ (สิงหาคม ๒๕๕๕) : ๑๘.

กล่าวโดยสรุป การปฐมนิเทศ เป็นกระบวนการที่องค์การประสงค์จะทำให้พนักงานใหม่ได้รู้จักองค์การ วัฒนธรรมองค์การ สิทธิและผลประโยชน์ต่างๆ กระบวนการทำงาน เพื่อให้พนักงานใหม่ได้รับรู้และสามารถปรับตัวเข้ากับการทำงานในองค์การได้

วัตถุประสงค์ของการปฐมนิเทศ

การปฐมนิเทศ เป็นกระบวนการเริ่มต้นของการทำงานหลักจากที่ได้รับพนักงานเข้ามาใหม่ เป็นการชี้แจงเบื้องต้นเพื่อให้พนักงานใหม่ได้รู้เรื่องราวต่างๆ เกี่ยวกับองค์การที่จะเข้ามาทำงานด้วย เพื่อให้เกิดความเข้าใจในองค์การและเกิดพอใจเบื้องต้นในหน้าที่การงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งเป็นการเตรียมความพร้อมในด้านจิตใจที่จะร่วมทำงานภายใต้กระบวนการบริหารที่แตกต่างจากที่ทำงานเดิมหรือประสบการณ์ที่เคยผ่านมา การปฐมนิเทศจึงเป็นกระบวนการที่สำคัญอย่างหนึ่งในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งมีวัตถุประสงค์ดังนี้^{๑๙}

๑. เพื่อสร้างความประทับใจหรือความรู้สึกที่ดีตั้งแต่เริ่มแรก การปฐมนิเทศที่ดีควรจะช่วยให้บุคลากรใหม่มีความรู้สึกประทับใจในงานและองค์การของพวกเขา เนื่องจากการที่บุคคลมีความประทับใจหรือความรู้สึกที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน หัวหน้า ลูกน้อง หรือองค์การของตน จะช่วยให้เขาสามารถสร้างสัมพันธภาพที่ดีตั้งแต่เริ่มต้นได้ การปฐมนิเทศที่ไม่ดีจะก่อให้เกิดผลเสียต่อองค์การ เพราะจะทำให้ประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรใหม่ลดต่ำลงในช่วงสองถึงสามสัปดาห์แรกของการทำงาน และอาจจะก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจและการลาออกจากงานตามมาได้

๒. เพื่อสร้างความยอมรับระหว่างบุคลากรเก่าและใหม่ วัตถุประสงค์ที่สำคัญประการหนึ่งของการปฐมนิเทศก็คือ การช่วยปูทางให้บุคลากรใหม่สามารถเข้ากับบุคลากรเก่าได้ง่ายและรวดเร็วยิ่งขึ้น การที่ต้องให้เกิดความวิตกกังวลได้ฉับไฉน การที่บุคลากรใหม่ต้องไปร่วมทำงานกับหน่วยงานใหม่ของตน ก็ย่อมจะทำให้พวกเขารู้สึกวิตกกังวลได้ฉับไฉน ดังนั้น การปฐมนิเทศจึงมีบทบาทสำคัญในการช่วยให้บุคลากรใหม่ได้พบปะและสร้างความคุ้นเคยกับบุคลากรเก่า ก่อนที่จะได้เริ่มต้นทำงานอย่างจริงจัง อันจะช่วยลดความรู้สึกอึดอัดและวิตกกังวลของบุคลากรใหม่ได้

๓. เพื่อช่วยเหลือการปรับตัวของบุคลากรใหม่ โครงการปฐมนิเทศที่ดีจะช่วยลดปัญหาการปรับตัวของบุคลากรใหม่ได้ด้วยการสร้างความรู้สึกมั่นคง ปลอดภัย ความเชื่อมั่นและความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มให้แก่บุคลากรใหม่ การวิจัยได้บ่งชี้ว่า บุคลากรใหม่จะรู้สึกกลัวว่าตนเองจะไม่สามารถปฏิบัติงานได้ดี และมักจะรู้สึกวิตกกังวลเมื่ออยู่ต่อหน้าบุคลากรเก่าที่มีประสบการณ์สูง

กล่าวโดยสรุปแล้ว การปฐมนิเทศมีวัตถุประสงค์เพื่อทำให้เกิดความรู้สึกประทับใจตั้งแต่ครั้งแรกที่เข้ามาทำงานกับองค์การ เกิดความรู้สึกที่ดีต่อหัวหน้า เพื่อนร่วมงาน ลูกน้อง สร้างความรู้สึกและการยอมรับระหว่างบุคลากรเก่าและบุคลากรใหม่ให้มีความรู้สึกกันและสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีความสุข ลดความวิตกกังวลของพนักงานใหม่เมื่อจะเข้าทำงาน และเพื่อช่วยทำให้บุคลากรใหม่สามารถที่จะปรับตัวเข้ากับองค์การได้เป็นอย่างดี ทำให้เกิดความรู้สึกมั่นคง ปลอดภัย เชื่อมั่นและเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ

^{๑๙} ชูชัย สมितिไกร, การฝึกอบรมบุคลากรในองค์การ, พิมพ์ครั้งที่ ๘, หน้า ๓๔๔-๓๔๕.

ประเภทของการปฐมนิเทศ

การปฐมนิเทศโดยส่วนใหญ่แล้วจะแบ่งออกเป็น ๒ ประเภท คือการปฐมนิเทศแบบเป็นทางการและการปฐมนิเทศแบบไม่เป็นทางการ ซึ่งการปฐมนิเทศแบบเป็นทางการนั้นอาจใช้เวลาที่ค่อนข้างนานเพราะจะมีพิธีการต่างๆ เช่น การแนะนำผู้บริหาร หัวหน้างาน บุคลากรที่สำคัญในองค์กร เป็นต้น ซึ่งการปฐมนิเทศในรูปแบบนี้อาจก่อให้เกิดความอึดอัดแก่พนักงานใหม่ได้เช่นกัน แต่หากมองในอีกแง่หนึ่งก็เป็นการสร้างความเชื่อมั่นให้กับองค์กรได้ในแง่ที่ว่า พนักงานใหม่จะเกิดความเชื่อมั่นว่าองค์กรนี้เป็นองค์กรที่ทำงานอย่างจริงจัง เพราะแม้กระทั่งการปฐมนิเทศก็มีการจัดเป็นพิธีการที่เป็นทางการ พนักงานใหม่จะเกิดความรู้สึกว่าตนเองจะต้องทำงานให้ได้ตามที่องค์กรคาดหวัง

อีกประเภทหนึ่งคือ การปฐมนิเทศอย่างไม่เป็นทางการ เป็นการปฐมนิเทศที่เป็นการแนะนำเฉพาะส่วนงานที่มีความเกี่ยวข้องกับการทำงานของพนักงานใหม่ เป็นการแนะนำในเบื้องต้นเกี่ยวกับผู้บริหาร หัวหน้างาน การทำงาน เป็นต้น ใช้รูปแบบการพูดคุยทั่วไปมากกว่าที่จะจัดอย่างมีพิธีการ การปฐมนิเทศรูปแบบนี้จะสร้างความคุ้นเคยให้กับพนักงานใหม่ได้มากกว่าการปฐมนิเทศแบบเป็นทางการ เพราะพนักงานใหม่จะเกิดความรู้สึกเป็นกันเองกับหัวหน้างานหรือเพื่อนร่วมงาน ซึ่งพนักงานใหม่อาจทำความรู้จักกับบุคลากรอื่นในองค์กรได้เร็วกว่าด้วยเช่นกัน

อย่างไรก็ตาม การปฐมนิเทศทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการนั้น ต่างก็จะต้องมีการแนะนำในเรื่องต่างๆ เป็นพื้นฐานอยู่แล้ว ซึ่งการแนะนำดังกล่าวเพื่อที่จะทำให้พนักงานใหม่ได้รู้จักองค์กรมากขึ้น รวมทั้งการได้ทำความรู้จักกับเพื่อนร่วมงานและผู้บริหารที่จะมีส่วนเกี่ยวข้องกับการทำงานของพนักงานใหม่นับตั้งแต่นั้นไป ขั้นตอนในการปฐมนิเทศพนักงานเข้าใหม่ มีดังนี้^{๒๐}

๑. แนะนำองค์กรและงานที่องค์กรจะต้องทำ
๒. การว่าจ้างและการบรรจุเข้าทำงาน ได้แก่
 - ๑) การนับวันบรรจุ การนับอายุงาน
 - ๒) การประเมินผลการปฏิบัติงาน
 - ๓) การลาออก
๓. ค่าจ้าง ประกอบด้วย
 - ๑) วันและเวลาทำงานปกติ
 - ๒) การลงเวลา (การบันทึกบัตรลงเวลา)
 - ๓) ค่าทำงานล่วงเวลา
 - ๔) ค่าจ้างทำงานในวันหยุด ค่าพาหนะ เบี้ยเลี้ยง
 - ๕) การจ่ายค่าจ้าง การเสียภาษี
 - ๖) ค่าจ้างขั้นต่ำ
 - ๗) การขึ้นค่าจ้าง
 - ๘) การประเมินผลการขึ้นค่าจ้าง
 - ๙) วันหยุด วันลา และหลักเกณฑ์ในการลา

^{๒๐} ศิริพงษ์ เสงายน, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, พิมพ์ครั้งที่ ๔, หน้า ๑๐๖-๑๐๗.

๑๐) การจ่ายเงินอุดหนุน

๔. สวัสดิการ ประกอบด้วย

- ๑) การรักษาพยาบาล (ทั้งในและนอกเวลาทำงาน)
- ๒) เงินช่วยเหลือเมื่อพนักงานถึงแก่กรรม
- ๓) เงินช่วยเหลือเมื่อบิดา มารดา คู่สมรส ของพนักงานถึงแก่กรรม
- ๔) เงินช่วยเหลือเมื่อพนักงานประสบภัยต่างๆ
- ๕) เงินกู้เพื่อที่อยู่อาศัย

๕. การดำเนินมาตรการทางวินัย ประกอบด้วย

- ๑) หมดวินัย
- ๒) โทษทางวินัย

๖. ระบบการตรวจสอบภายในองค์กร

๒) การฝึกอบรม (Training)

ในทุกองค์กรมีความปรารถนาที่จะได้บุคลากรที่ได้รับการฝึกฝนมาอย่างดี และมีประสบการณ์ในการทำกิจกรรมที่เขาจะต้องทำ ถึงแม้ว่าในองค์กรจะมีบุคลากรที่มีคุณลักษณะดังกล่าวแล้วก็ตาม ก็ยังจำเป็นต้องมีการฝึกอบรม เนื่องจากงานในปัจจุบันมีความยุ่งยากซับซ้อนมากขึ้น การฝึกอบรมจะช่วยให้พนักงานมีระดับความสามารถและทักษะที่เพิ่มขึ้น การฝึกอบรมในปัจจุบันได้ถูกนำมาใช้กันอย่างกว้างขวางมากขึ้นกว่าในอดีตที่ผ่านมา ในอดีต การฝึกอบรมจะมุ่งเน้นไปที่การสอนทักษะทางด้านเทคนิค แต่ปัจจุบันนี้ การฝึกอบรมอาจหมายถึงรวมถึงการศึกษาเพื่อช่วยแก้ไขและปรับปรุงการทำงาน^{๒๑}

ความหมายของการฝึกอบรม

De Cenzo ได้ให้ความหมายไว้ว่า การฝึกอบรม หมายถึง การจัดประสบการณ์เรียนรู้เพื่อให้บุคคลพัฒนาความสามารถให้เหมาะสมกับงาน^{๒๒}

วิเชียร วิทย์อุดม ให้ความหมายไว้ว่า การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการที่จัดขึ้นอย่างเป็นระบบเพื่อจะหาทางให้มีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและทัศนคติของพนักงาน เพื่อที่จะให้สามารถปฏิบัติงานได้ดีขึ้น ซึ่งจะนำไปสู่การเพิ่มผลผลิตและให้เกิดผลสำเร็จต่อเป้าหมายขององค์กร^{๒๓}

ค่านาย อภิปรัชญาสกุล ให้ความหมายไว้ว่า การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการเรียนรู้เพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรม อันจะเป็นการเพิ่มความสามารถในการทำงานของบุคลากร ซึ่งจะเกี่ยวกับความรู้ ทักษะ ทัศนคติ การทำงาน รวมถึงความรับผิดชอบต่างๆ ที่บุคลากรจะต้องมีต่อหน่วยงานและสิ่งแวดล้อมอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับตัวผู้ปฏิบัติงานเอง^{๒๔}

^{๒๑} Gary Dessler, กรอบความคิดสำหรับการจัดการทรัพยากรมนุษย์, แปลโดย ชำนาญ ปิยวนิชพงษ์ และคณะ, พิมพ์ครั้งที่ ๓, หน้า ๑๓๒.

^{๒๒} De Cenzo, David and Stephen P. Robbins, *Human Resource Management : Concepts and Practices*, (New York : John Wiley&Son, Inc, 1994), 254

^{๒๓} วิเชียร วิทย์อุดม, *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*, (นนทบุรี : บริษัท ธนธการพิมพ์ จำกัด, ๒๕๕๗), หน้า ๕-๔.

^{๒๔} ค่านาย อภิปรัชญาสกุล, *การบริหารทรัพยากรบุคคล*, (กรุงเทพมหานคร: บริษัท ดวงกมลสมัย จำกัด, ๒๕๕๗), หน้า ๑๕๒.

วรวรรณ ศรียาภัย ให้ความหมายไว้ว่า การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการหนึ่งๆ ที่องค์กรจัดขึ้นมาเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ความสามารถในการทำงานและประสบการณ์แก่บุคลากร โดยอาจจัดอบรมเอง หรือให้บุคลากรไปอบรมที่องค์กรอื่นจัด^{๒๕}

กล่าวโดยสรุปแล้ว การฝึกอบรม หมายถึง การจัดประสบการณ์เรียนรู้ให้กับพนักงานในการพัฒนาความสามารถในการทำงาน รวมถึงทัศนคติ ทักษะในการทำงาน เพื่อเพิ่มความสามารถให้กับพนักงานและความรับผิดชอบต่างๆ ที่พนักงานพึงจะมีให้กับงานและองค์กร

วัตถุประสงค์ในการฝึกอบรม

การฝึกอบรมเป็นการเพิ่มศักยภาพการทำงานของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น กระบวนการในการฝึกอบรมจึงเป็นสิ่งที่ต้องมีเป้าหมายเพื่อให้เกิดความสำเร็จในการอบรม ทั้งนี้ วัตถุประสงค์ในการจัดอบรมมีดังนี้^{๒๖}

๑. เพื่อการเรียนรู้ที่ถูกต้อง (Jobs Learning) โดยหลังจากได้เข้าร่วมงานกับองค์การ องค์การจะต้องให้การแนะนำบุคคลให้ได้เรียนรู้เกี่ยวกับกฎ ระเบียบ นโยบาย ขององค์การ เพื่อให้บุคคลประพฤติปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง อีกทั้งสามารถถ่ายทอดสิ่งเหล่านี้ด้วยความถูกต้องไปยังบุคคลอื่นทั้งภายในและภายนอกองค์การ

๒. เพื่อการเพิ่มพูนความรู้ (Know-how) โดยทั้งพนักงานใหม่และพนักงานเก่าเมื่อเข้าร่วมงานกับองค์การจะต้องมีความรู้ในงาน หน้าที่และความรับผิดชอบของตนเองรวมถึงงานที่อาจได้รับมอบหมายในภายหลัง โดยสามารถปฏิบัติการได้เป็นผลสำเร็จ องค์การจึงมีส่วนในการเพิ่มพูนความรู้ในด้านต่างๆ แก่พนักงานทุกคน ทั้งนี้เพื่อผลประโยชน์ขององค์การ

๓. เพื่อการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม (Behavior Changing) การฝึกอบรมมีวัตถุประสงค์เพื่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมบุคคลไปสู่พฤติกรรมที่องค์การต้องการ โดยเฉพาะทัศนคติ ความรู้ความเข้าใจ การติดต่อสื่อสาร วัฒนธรรมองค์การ เป็นต้น เนื่องจากสิ่งเหล่านี้ล้วนมีส่วนที่เกี่ยวข้องและก่อให้เกิดความสำเร็จของงานในองค์การ

๔. เพื่อการพัฒนาองค์การ (Organization Development) เนื่องจากขีดความสามารถของพนักงานที่เพิ่มขึ้นของพนักงานจะมีผลต่อการดำเนินงานขององค์การให้เพิ่มขึ้นด้วย องค์การจึงต้องให้ความสำคัญกับการเรียนรู้โดยการฝึกอบรมแก่พนักงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้พนักงานสามารถพัฒนาตนเองได้

๕. ทัศนคติได้ปรับเปลี่ยน (Changing Attitude) เป็นเรื่องจำเป็นอย่างยิ่งที่บุคลากรในหน่วยงานเดียวกัน ร่วมงานกัน ต้องมีทัศนคติที่ดีที่สอดคล้องกันเพราะจะได้มีอุดมการณ์ร่วมกัน ทำงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน หากมีทัศนคติที่ไม่ตรงกันแล้ว การดำเนินงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันก็ทำได้ยาก ดังนั้นการให้บุคลากรได้รับการอบรมในเรื่องเดียวกัน ทิศทางเดียวกัน จะช่วยเสริมสร้างความคิดให้คล้ายตามกัน สามารถดำเนินงานในทิศทางเดียวกันได้^{๒๗}

^{๒๕} วรวรรณ ศรียาภัย, การจัดประชุมและการฝึกอบรมอย่างมีประสิทธิภาพ, (สมุทรปราการ: นวสาส์นการพิมพ์, ๒๕๕๔), หน้า ๑๑.

^{๒๖} อนิวัช แก้วจำนงค์, การจัดการทรัพยากรมนุษย์, หน้า ๑๕๓.

^{๒๗} วรวรรณ ศรียาภัย, การจัดประชุมและการฝึกอบรมอย่างมีประสิทธิภาพ, (สมุทรปราการ: นวสาส์นการพิมพ์, ๒๕๕๔), หน้า ๑๒.

กล่าวโดยสรุปแล้ว การฝึกอบรมมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างการเรียนรู้ที่ถูกต้องเกี่ยวกับองค์การและการทำงาน เพื่อให้บุคลากรสามารถรับรู้ได้ถึงข้อมูลที่ต้องการและสามารถสื่อสารกับผู้อื่นได้ เป็นการเพิ่มพูนความรู้ทั้งความรู้เดิมที่มีอยู่และความรู้ใหม่ที่ได้รับจากการฝึกอบรม ทำให้บุคลากรสามารถปรับเปลี่ยนทัศนคติเดิมที่มีอยู่ไปสู่ทัศนคติใหม่ขององค์การหรือตามวัฒนธรรมองค์การ ทำให้พฤติกรรมเปลี่ยนแปลงไปสู่พฤติกรรมที่พึงประสงค์ตามที่องค์การต้องการได้ เมื่อพนักงานมีความรู้ทักษะ ความสามารถที่ดีแล้ว ก็จะทำให้องค์การพัฒนาตามไปด้วย

ประเภทของการฝึกอบรม

การฝึกอบรมเป็นกระบวนการจัดการเรียนรู้ จึงต้องอาศัยเทคนิคและวิธีการต่างๆ เพื่อใช้เป็นสื่อหรือเครื่องมือในการดำเนินงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ เจ้าหน้าที่ฝึกอบรมหรือวิทยากรที่สามารถประยุกต์และเลือกใช้เทคนิควิธีการฝึกอบรมประเภทต่างๆ ได้อย่างสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการอบรม เหมาะสมกับเนื้อหาสาระและกระบวนการฝึกอบรม จะช่วยให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดความรู้ความเข้าใจ มีการเปลี่ยนแปลงทัศนคติ หรือพัฒนาทักษะความสามารถได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้องและง่ายขึ้น ทั้งยังช่วยประหยัดค่าใช้จ่ายและเวลาได้เป็นอย่างมาก ทั้งนี้ ประเภทของการฝึกอบรมสามารถแบ่งได้ดังนี้

๑. การฝึกอบรมแบบปฐมนิเทศ

เป็นการฝึกอบรมในเรื่องเกี่ยวกับองค์การ เป็นการแนะนำองค์การให้พนักงานฟัง โดยส่วนมากการอบรมประเภทนี้จะเน้นเฉพาะผู้ที่เข้ามาบรรจุใหม่

๒. การฝึกอบรมในขณะปฏิบัติงาน

เป็นการฝึกอบรมโดยการลงมือทำงานจริงๆ โดยใช้สถานที่ทำงานเป็นที่ฝึกอบรม การฝึกอบรมประเภทนี้ใช้ได้กับทั้งพนักงานเข้าบรรจุใหม่และพนักงานที่ยังมีประสบการณ์ในการทำงานน้อย (๑-๒ ปี) วิธีการนี้จะมีผู้ฝึก หรือที่เรียกว่า Training คอยให้คำแนะนำอย่างใกล้ชิด เป็นเสมือนพี่เลี้ยงคอยแนะนำการทำงาน

๓. การฝึกอบรมในห้องทดลองปฏิบัติงาน

เป็นการฝึกอบรมโดยการจำลองสภาพการทำงานที่เหมือนจริง จะเน้นการฝึกฝนทางด้านทักษะในการทำงาน การฝึกอบรมประเภทนี้ส่วนมากจะเน้นไปที่ช่างฝีมือหรือผู้ที่ทำงานเฉพาะด้าน เช่น เทคนิคการแพทย์ รังสีวิทยา เป็นต้น

๔. การฝึกหัดช่างฝีมือ

เป็นการฝึกอบรมพนักงานในประเภทช่างฝีมือที่ต้องการทักษะในการทำงานที่สูงขึ้น วิธีนี้เป็นระบบของการฝึกอบรมที่ซึ่งพนักงานใหม่ที่เข้ามาจะได้รับการแนะนำและให้มีการทดลองฝึกหัดทำจนชำนาญการ จัดฝึกอบรมตามวิธีนี้จะมีการจัดทั้งในหน้าที่งานและในชั้นเรียน แผนการจัดฝึกอบรมช่างฝีมือนี้ส่วนใหญ่มักจะกระทำโดยความสมัครใจของทั้งสองฝ่าย คือฝ่ายจัดการและฝ่ายแรงงาน ตลอดจนตัวแทนในอุตสาหกรรมและรัฐบาล รวมถึงบริษัทและโรงเรียนช่างฝีมือต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

๕. การสาธิต

เป็นวิธีการฝึกอบรมที่ใช้สอนงานในสภาพของการทำงานจริง เป็นการสาธิตของผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงานซึ่งอาจจะเป็นหัวหน้างานหรือผู้รับผิดชอบการสาธิตงานโดยตรง โดยจะต้องทำให้ดูเป็นตัวอย่างด้วยการลงมือทำจริงๆ

๖. การฝึกอบรมในห้องเรียน

การฝึกอบรมประเภทนี้เป็นการใช้ห้องเรียนหรือห้องอบรมในการฝึกอบรม วิธีการในการฝึกอบรมในห้องเรียนมีหลายวิธี ได้แก่ การบรรยาย การประชุม การอภิปราย การสัมมนา เป็นต้น

๗. การฝึกอบรมโดยเลียนแบบของจริง

การฝึกอบรมประเภทนี้เป็นการเปิดโอกาสให้ผู้รับการฝึกอบรมได้ลงมือทำ แต่จะเป็นการสมมติสถานการณ์ขึ้นมาเพื่อให้มีความสมจริงมากที่สุด เช่น การฝึกก่ออิฐ การฝึกเดินสายไฟในอาคาร การฝึกการเชื่อมโลหะ เป็นต้น

ขั้นตอนการฝึกอบรม

โดยทั่วไป การฝึกอบรมจะแบ่งงานของการฝึกอบรมเป็น ๓ ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนที่ ๑ การประเมินความจำเป็นในการฝึกอบรม (Assessment phase) หรือการแสวงหาความจำเป็นของการฝึกอบรม (Training needs) มิใช่เป็นความต้องการฝึกอบรมของพนักงาน

ขั้นตอนนี้จะหาความจำเป็นในการฝึกอบรมโดยศึกษาจากวัตถุประสงค์ นโยบายหรือภารกิจขององค์กร ซึ่งจะนำมาเป็นประเด็นหรือหัวข้อในการจัดฝึกอบรม ซึ่งจะต้องตรงตามความต้องการของทั้งผู้เข้าอบรมและองค์กร เพราะถ้าหากหาความจำเป็นได้เช่นนี้แล้วก็จะสามารถจัดการฝึกอบรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ การแสวงหาความจำเป็นในการจัดฝึกอบรมมีวิธีการหาอยู่ ๓ วิธี ดังนี้^{๒๘}

๑) การวิเคราะห์องค์การ (Organization Analysis) วิเคราะห์ว่าองค์การทำอะไรอยู่ บุคลากรมีพื้นฐานความรู้เกี่ยวกับการดำเนินการขององค์กรหรือไม่ วิธีการง่ายๆ คือ การทำความเข้าใจกับภารกิจขององค์กรแล้วเอามาเป็นประเด็นการฝึกอบรมได้

๒) การวิเคราะห์การดำเนินงาน (Operation Analysis) การวิเคราะห์ในประเด็นนี้จะดูที่เนื้อหาของงานฝึกอบรม โดยจะต้องมีความมั่นใจได้ว่าเมื่อพนักงานผ่านการฝึกอบรมไปแล้วจะสามารถนำความรู้ที่ได้ไปพัฒนาการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

๓) การวิเคราะห์ปัจเจกบุคคล (Individual Analysis) การวิเคราะห์ในขั้นตอนนี้จะวิเคราะห์ถึงความรู้ความสามารถของพนักงานที่มีอยู่เดิมว่าเป็นอย่างไร มีความต้องการหรือความเหมาะสมมากน้อยเพียงใดที่จะเข้ารับการอบรมเพื่อเติมเต็มศักยภาพ รวมถึงการวิเคราะห์งานด้วยว่า จะต้องมีการพัฒนาการทำงานอย่างไรบ้างเพื่อให้เกิดประสิทธิผลที่พึงพอใจ

ขั้นตอนที่ ๒ การฝึกอบรมและพัฒนา (Training & Development Phase)

เป็นการคัดเลือกหลักสูตรและวิธีการที่จะสอนหรือฝึกอบรม ผู้ที่มีหน้าที่ในการจัดหลักสูตรต้องทบทวนและวิเคราะห์ทุกแง่มุมอีกครั้งว่า หลักสูตรและวิธีการสอนที่กำหนดและคัดเลือกมานั้น ตอบคำถามความต้องการและความจำเป็นในการฝึกอบรมหรือไม่

ขั้นตอนที่ ๓ ประเมินผล (Evaluation Phase)

เป็นการนำเอาผลที่ได้จากการอบรม เช่น จำนวนชั่วโมงในการผลิตลดลงโดยเฉลี่ย ผลผลิตงานที่ได้มีคุณภาพมากขึ้น ความสูญเสียหรือผลิตภัณฑ์ไม่สมบูรณ์ลดลง ฯลฯ ผลจากการฝึกอบรมที่ได้

^{๒๘} ประเวศน์ มหารัตน์สกุล, การจัดการและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, (กรุงเทพมหานคร : บริษัท ส. เอเชียเพรส (๑๙๘๙) จำกัด, ๒๕๕๖), หน้า ๙๗-๙๘.

สามารถตีค่ากลับเป็นรายได้ขององค์กรได้เช่นกัน เช่น สามารถลดปริมาณของเสียลงได้ก็เปอร์เซ็นต์ และคิดเป็นเงินเท่าไร โดยนำไปเทียบกับเหตุการณ์ก่อนที่จะมีการฝึกอบรม การลดลงของค่าใช้จ่าย ต่อหน่วยการผลิตหรือสินค้าและบริการมีคุณภาพสูงขึ้นหลังจากที่พนักงานผ่านการอบรม นั้นแสดงว่า การฝึกอบรมนั้นประสบผลสำเร็จ การประเมินผลเช่นนี้เราเรียกว่า การประเมินความสำเร็จที่แท้จริง (Results Evaluation)

การประเมินผลการอบรม แบ่งออกได้เป็น ๔ ระดับ ดังนี้^{๒๙}

ระดับที่ ๑ การประเมินการตอบสนองของผู้เข้ารับการอบรม โดยการให้คะแนนหลักสูตร และผู้สอน ในช่วงที่มีการฝึกอบรม

ระดับที่ ๒ การประเมินการเรียนรู้ของผู้เข้ารับการอบรม โดยการทำแบบทดสอบภายหลังการอบรมเสร็จ เทียบผลกับการทำแบบทดสอบก่อนการอบรม และอาจมีการเปรียบเทียบกับคะแนน ทดสอบของกลุ่มที่ไม่ได้เข้ารับการอบรม

ระดับที่ ๓ การประเมินพฤติกรรมผู้เข้ารับการอบรม เป็นการประเมินการนำทักษะที่ได้จากการอบรมไปใช้กับการปฏิบัติงานจริงมากน้อยเพียงใด และแตกต่างจากผู้ที่ไม่ได้เข้ารับการอบรม หรือไม่

ระดับที่ ๔ การประเมินผลตอบแทนจากการอบรม การประเมินผลตอบแทนจากการลงทุน ที่ได้จากการอบรม ถึงแม้ว่าการวิเคราะห์ผลตอบแทนที่ได้จากการอบรมจะมีความสำคัญ แต่สำหรับการแข่งขันเพื่อความอยู่รอดทางธุรกิจ การวัดผลจากการอบรมว่าประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายทางธุรกิจหรือไม่นั้น อาจสำคัญกว่าการวิเคราะห์ผลตอบแทนที่เป็นตัวเงิน

ความสำคัญของการฝึกอบรม

การฝึกอบรมช่วยให้เกิดกระบวนการพัฒนาการทำงานของบุคลากร ซึ่งจะสามารถพัฒนา องค์กรได้ในระดับที่องค์กรคาดหวังไว้ แน่นอนว่า องค์กรทุกองค์กรย่อมต้องการการพัฒนา และ สิ่งหนึ่งที่จะทำให้องค์กรพัฒนาได้คือ การฝึกอบรม ความสำคัญของการฝึกอบรมมีดังนี้^{๓๐}

๑. ช่วยให้เกิดความรู้ความเข้าใจและทักษะในการทำงานมากยิ่งขึ้น บุคลากรที่ดีจะต้องมีการ เรียนรู้อยู่ตลอดเวลา พัฒนาการในการทำงานก็ต้องเพิ่มพูนยิ่งขึ้นด้วยเช่นกัน

๒. สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป โดยเฉพาะเทคโนโลยีที่จำเป็นต้องก้าวทันอยู่เสมอ การ ฝึกอบรมจะเป็นส่วนช่วยสำคัญที่ทำให้บุคลากรสามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเข้ากับการทำงานได้ อย่างมีประสิทธิภาพ

๓. ช่วยประหยัดค่าใช้จ่ายในการทำงานผิดพลาด การทำงานใดๆ ย่อมมีความผิดพลาด เกิดขึ้น การฝึกอบรมจะช่วยลดปริมาณความผิดพลาดลงได้ระดับหนึ่ง ลดความสูญเสียอันเกิดจากการ ทำงานได้ จึงทำให้สามารถลดค่าใช้จ่ายได้ในระดับหนึ่งเช่นกัน

๔. ช่วยให้เกิดความสามัคคีขึ้นในระหว่างบุคคล ความสามัคคีในการทำงาน ส่วนหนึ่งสามารถ สร้างขึ้นได้ด้วยวิธีการอบรม ในบางกิจกรรมของการฝึกอบรมนั้นไม่ได้มีแต่เฉพาะการนั่งฟังการ บรรยายเพียงเท่านั้น ในปัจจุบันนิยมใช้กระบวนการแบ่งกลุ่มเพื่อระดมสมอง (Brainstorming

^{๒๙} อนันต์ชัย คงจันทร์, **การจัดการทรัพยากรมนุษย์**, (กรุงเทพมหานคร : หจก.ภาพพิมพ์, ๒๕๕๓), หน้า ๑๘๐-๑๘๑.

^{๓๐} นิกร ยาอินตา, **หลักการบริหารการพัฒนา**, หน้า ๒๕๖.

Group) กระบวนการดังกล่าวช่วยให้เกิดการทำงานร่วมกันเป็นทีม ซึ่งสามารถนำความสามัคคีมาสู่หมู่คณะด้วย

๕. ช่วยให้ผู้บุคลากรมีความก้าวหน้าในหน้าที่การงานสูงขึ้น แน่แน่นอนอยู่แล้วว่า บุคลากรที่มีคุณภาพย่อมแสวงหาโอกาสในการทำงาน การฝึกอบรมจะช่วยพัฒนาฝีมือการทำงานของผู้บุคลากรให้ดีขึ้น ความก้าวหน้าในหน้าที่การงานก็จะสูงขึ้นตามมา

๖. ช่วยสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ปฏิบัติงาน เพราะได้มีการมีโอกาสในการพบปะพูดคุยกันในช่วงการอบรม รวมทั้งได้มีการนำเสนอแนวคิดต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรก่อนที่จะมีการทำงานจริงในโอกาสต่อไป

การปฐมนิเทศและการฝึกอบรม ถือได้ว่าเป็นกระบวนการต่อเนื่องมาจากกระบวนการสรรหาและการคัดเลือก เมื่อได้พนักงานเข้ามาใหม่ก็จำเป็นต้องมีการปฐมนิเทศเพื่อให้เกิดการเรียนรู้องค์การว่าเป็นอย่างไรบ้าง ถือเป็นการแนะนำในเบื้องต้นเพื่อให้พนักงานใหม่ได้เรียนรู้วัฒนธรรมขององค์การไปพร้อมกัน เพราะในการทำงานนั้นจะต้องมีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นอยู่ตลอดเวลา เมื่อบรรจุเข้าทำงานหรือทำงานไปได้ในระยะหนึ่งก็จำเป็นต้องมีการฝึกอบรมเพื่อให้เกิดการพัฒนาฝีมือและกระบวนการในการทำงาน ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่องค์กรจะต้องให้ความสำคัญกับการฝึกอบรม อันถือได้ว่าเป็นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แนวทางหนึ่งด้วย

๒.๒ แนวคิดเรื่องการให้บริการแบบองค์รวม

การให้บริการ เป็นการให้ความช่วยเหลือหรือการดำเนินการเพื่อประโยชน์ของผู้อื่น การบริการที่ดี ผู้รับบริการจะได้รับความประทับใจและเกิดความชื่นชมองค์กร อันเป็นการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีแก่องค์กร เบื้องหลังความสำเร็จของทุกงาน มักจะมีงานบริการเป็นเครื่องมือในการสนับสนุน ไม่ว่าจะเป็นงานประชาสัมพันธ์ งานบริการวิชาการต่างๆ ตลอดทั้งความร่วมมือ ร่วมแรงร่วมใจจากเจ้าหน้าที่ทุกระดับ ซึ่งจะต้องช่วยกันขับเคลื่อนพัฒนางานบริการให้มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ จนเกิดเป็นความพึงพอใจของผู้รับบริการในที่สุด ซึ่งกระบวนการในการให้บริการที่จะสร้างความพึงพอใจได้อย่างสูงสุคนั้นจำเป็นต้องเป็นการให้บริการแบบองค์รวม คือการให้บริการที่มีการบูรณาการสิ่งต่างๆ ที่มีความเกี่ยวข้องและเป็นปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้การบริหารนั้นเป็นไปตามความต้องการขององค์กร และตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการได้ มีนักวิชาการได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการให้บริการแบบองค์รวมไว้หลากหลายทัศนะ ดังนี้

๒.๒.๑ ความหมายของการให้บริการ

การบริการเป็นการให้ความช่วยเหลือ หรือการดำเนินการเพื่อประโยชน์ของผู้อื่น การบริการที่ดี ผู้รับบริการก็จะได้รับความประทับใจ และชื่นชมองค์กร ซึ่งเป็นสิ่งดีสิ่งหนึ่งอันเป็นผลดีกับองค์กรของเราความหมายของการให้บริการนั้นมีผู้ให้ความหมายไว้หลายทัศนะ ดังนี้

มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของการให้บริการไว้ว่า การบริการหมายถึง การปฏิบัติรับใช้ให้ความสะดวกต่างๆ ในการบริการ มีความหมายถึงกระบวนการหรือกิจกรรมในการส่งมอบบริการจาก

ผู้ให้บริการไปยังผู้รับบริการนั้นๆ^{๓๑} สอดคล้องกับความหมายที่ว่า การบริการ หมายถึง กิจกรรมหนึ่งหรือกิจกรรมหลายอย่างที่มีลักษณะไม่อาจจับต้องได้ ซึ่งโดยทั่วไปไม่จำเป็นต้องทุกกรณีที่เกิดขึ้นจากการปฏิสัมพันธ์ระหว่างลูกค้ากับพนักงานบริการและหรือลูกค้ากับบริษัทผลิตสินค้ากับระบบของการให้บริการที่ได้จัดไว้ เพื่อช่วยผ่อนคลายปัญหาของลูกค้า^{๓๒} และการบริการ หมายถึง กิจกรรมหรือปฏิบัติการใดๆ ที่กลุ่มบุคคลหนึ่งสามารถนำเสนอให้อีกกลุ่มบุคคลหนึ่งซึ่งไม่สามารถจับต้องได้และไม่ได้ส่งผลของความเป็นเจ้าของสิ่งใด ทั้งนี้การกระทำดังกล่าวอาจจะรวมหรือไม่รวมอยู่กับสินค้าที่มีตัวตนได้^{๓๓} และยังสอดคล้องกับความหมายที่ว่า การบริการที่ดีหมายถึงการที่ข้าราชการซึ่งทำงานติดต่อกับประชาชนที่มาติดต่อขอรับบริการด้วยความรวดเร็ว เสมอภาค เป็นธรรมและมีอัธยาศัยต้อนรับประชาชนด้วยดี ภายใต้กฎหมายข้อบังคับและระเบียบต่างๆ ที่กำหนดไว้^{๓๔} ซึ่งถือว่าเป็นหน้าที่ของข้าราชการที่จะต้องให้บริการแก่ประชาชนอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ และที่สำคัญต้องมีความเต็มใจในการที่จะให้บริการแก่ประชาชน ซึ่งสอดคล้องกับความหมายการให้บริการที่ว่า การบริการประชาชนโดยหน่วยงานของรัฐคือการบริการประชาชนโดยหน่วยงานของรัฐเป็นการอำนวยความสะดวกที่หน่วยงานของรัฐจัดให้แก่ประชาชนทั้งนี้หน่วยงานอาจกำหนดให้ประชาชนไปรับบริการที่หน่วยงานของรัฐหรืออาจส่งเจ้าหน้าที่ออกไปบริการในจุดที่สะดวกสำหรับประชาชนก็ได้^{๓๕}

ดังนั้นอาจพอสรุปได้ว่าการให้บริการ หมายถึง พฤติกรรม กิจกรรมหรือการปฏิบัติของบุคคลเพื่อตอบสนองความต้องการและความพึงพอใจของทั้งผู้ให้และผู้รับที่สามารถสัมผัสได้ด้วยความรู้สึกซึ่งเป้าหมายสูงสุดของการให้บริการนั้นยึดถือเอาความพึงพอใจของประชาชนเป็นสำคัญเพื่อให้ผลของความพึงพอใจนั้นๆ แปรเปลี่ยนไปเป็นความประทับใจ และอยากที่จะมาใช้บริการอีกครั้งต่อไปและการให้บริการนั้นยังจะต้องเกิดจากความปรารถนาดีของผู้ให้บริการด้วย ในอันที่จะสร้างความพึงพอใจให้กับประชาชนที่มาใช้บริการ ถึงแม้ว่านโยบายด้านการให้บริการจะดีเลิศสักเพียงใดแต่ผู้ปฏิบัติงานหรือผู้ให้บริการไม่มีใจรักในการให้บริการนั้นแล้ว นโยบายนั้นก็ไม่ตอบโจทย์ประสิทธิภาพของนโยบายได้ และท้ายที่สุด เป้าหมายหลักของการให้บริการก็คือ การสร้างความพึงพอใจและความประทับใจให้กับผู้มารับบริการ

ปัจจุบันองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชนที่มุ่งการให้บริการเป็นสินค้าหลักนั้น ต่างมุ่งเน้นสร้างภาพพจน์และคุณภาพของการบริการเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการ ดังนั้นการให้บริการที่ดีและมีคุณภาพ จึงจำเป็นต้องประยุกต์ใช้แนวคิดทางจิตวิทยาในการให้บริการหรือแนวคิดจิตวิทยาและจิตวิทยาเชิงพุทธผสมผสานเข้าด้วยกันในลักษณะเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ในอันที่จะ

^{๓๑} ราชบัณฑิตยสถาน , พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถานพ.ศ.๒๕๕๒ , (กรุงเทพมหานคร: บริษัทนานมีบุ๊คส์ จำกัด, ๒๕๕๖), หน้า ๖๐๗.

^{๓๒} Groonroos , C , Service Management and Marketing : Managing the Moment of Truth in Service Competition, (Lexington : Lexington Books, 1990), p.99.

^{๓๓} Kotler, Phillip ,Marketing Management : Analysis planning Implementation and Control 8th edition, Englewood Cliffs , (New Jersey : Prentice – Hall Inc 1997), p.473.

^{๓๔} พิเชษฐ วงศ์เกียรติขจร, แนวคิดยุทธศาสตร์การบริหารการพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท) ในยุคโลกาภิวัตน์, (กรุงเทพมหานคร : ปัญญาชน, ๒๕๕๒), หน้า๘๑.

^{๓๕} ปรัชญา เวสารัชช, บริการประชาชนทำได้ไม่ยาก (ถ้าอยากทำ), (กรุงเทพมหานคร : บริษัท กราฟิคฟอร์แมท (ไทยแลนด์) จำกัด, ๒๕๔๐), หน้า ๖.

เสริมสร้างกลยุทธ์การให้บริการและการพัฒนาทักษะการให้บริการที่เน้นคุณภาพและประสิทธิภาพ เพื่อที่จะสามารถบรรลุเป้าหมายของการสร้างความพึงพอใจสูงสุดเกินคาดแก่ผู้รับบริการและช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย การให้บริการที่มีประสิทธิภาพและเป็นประโยชน์มากที่สุด คือการให้บริการโดยไม่เห็นแก่ประโยชน์มากที่สุด เป็นการให้บริการโดยไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตัวและประเพณีวัฒนธรรมของสังคม เช่น ช่วยเหลือบริการคนบางคนเป็นพิเศษ เพราะรู้จักมักคุ้นเป็นการส่วนตัว กล่าวคือ การให้บริการนั้นจะต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบที่วางไว้อย่างเคร่งครัดเพื่อให้การกระทำของตนเป็นไปอย่างมีเหตุผลและมีประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่ง Weber ได้อธิบายว่าพฤติกรรมข้าราชการในระบอบราชการ “ต้องปราศจากอารมณ์และความเกลียดชัง” (sine irate studio – without hatred or passion)^{๓๖} ซึ่งแตกต่างจากแนวคิดที่ว่าปัจจัย ๓ ประการ ที่อยู่เบื้องหลังของความด้อยประสิทธิภาพและอ่อนคุณภาพของการให้บริการ ซึ่งจะให้ข้อคิดเห็นที่น่าสนใจไม่น้อยแก่ท่านที่ประสงค์จะแก้ไขปัญหาด้านคุณภาพของบริการ โดยต้องการที่จะแก้ไขที่ต้นเหตุ ทฤษฎี ๓ ไบ กล่าวไว้ว่าสาเหตุสำคัญของการทำงานผิดพลาดหรือการให้ผลงานที่มีปัญหา และไม่ตรงตามเป้าหมายของพนักงานต่าง ๆ ในองค์กรนั้นมาจากสาเหตุสำคัญ ๓ ปัจจัย ทางด้านจิตวิทยาและสภาพทางจิตใจของผู้ปฏิบัติงานได้แก่^{๓๗}

๑. Innocence คือ ความไร้เดียงสาหรือรู้เท่าไม่ถึงการณ์ของตัวผู้ให้บริการคนนั้น บางทีอาจเรียกว่า Lack of skills หรือขาดทักษะที่เพียงพอในการปฏิบัติงาน คือ ทำผิดไปเพราะความไม่รู้

๒. Ignorance คือความละเลย หรือความมักง่ายนั่นเอง หมายความว่า ทั้งรู้ว่าสิ่งนั้นไม่ควรทำ เพราะอาจก่อปัญหาต่อไป แต่ความมักง่ายในตัวทำให้เขาทำไปทั้งๆที่รู้ว่าจะเกิดปัญหาขึ้นบางทีอาจเรียกอีกอย่างว่า Negligence ก็ได้สำหรับบางกรณี

๓. Intention คือความจงใจกระทำ อาจเรียกอีกอย่างได้ว่าเป็น Malicious act คือ กระทำไปโดยความรู้และความเข้าใจแต่มีเจตนารมณ์บางอย่างแอบแฝงอยู่ให้กระทำเพื่อแฝงผลประโยชน์แก่ตนเอง หรือเพื่อความสะใจบางอย่างของคนบางคน บางกลุ่มที่สะสมเอาความแค้นเคืองเอาไว้มากมายในองค์กร เมื่อได้โอกาสจึงกระทำการอันไม่ควรลงไป บางทีอาจคุ้นกับคำว่า Moral hazard ในงานบางอย่างก็ได้

โดยมีประเด็นที่แตกต่างกันคือ การให้บริการที่มีประสิทธิภาพและให้ประโยชน์สูงสุดไม่ได้มุ่งไปที่การให้บริการอย่างเป็นธรรมโดยไม่เลือกปฏิบัติเพียงเท่านั้น แต่ยังขึ้นอยู่กับปัจจัยอื่นๆ อีกด้วย เช่น ตัวของผู้ให้บริการมีทักษะการให้บริการมากน้อยเพียงใด เป็นต้น

ดังนั้นอาจพอสรุปได้ว่า การให้บริการเป็นการให้บริการทั้งในด้านธุรกิจการค้าและการสาธารณะ ซึ่งผู้ได้รับการบริการส่วนใหญ่ก็คือประชาชน โดยเฉพาะการให้บริการสาธารณะจะเป็นรูปแบบการให้บริการของภาครัฐมากกว่าภาคเอกชน ซึ่งการจะให้การบริการเป็นไปอย่างดีและมีประสิทธิภาพนั้น ผู้ให้บริการจำเป็นต้องอาศัยความเข้าใจในวิธีการให้บริการอย่างดียิ่ง เพราะถือว่า

^{๓๖} Max Weber, อ้างใน พิทยา บวรวัฒนา, รัฐประศาสนศาสตร์ ทฤษฎีและแนวการศึกษา, พิมพ์ครั้งที่ ๑๒, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๘), หน้า ๒๒ – ๒๓.

^{๓๗} วีระพงษ์ เณลิมจิระรัตน์, คุณภาพในงานบริการ, (กรุงเทพมหานคร : สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยีไทย - ญี่ปุ่น, ๒๕๓๙), หน้า ๕๖-๕๗.

เป็นการอำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชนในด้านต่างๆ วิธีการหนึ่ง ในอันที่จะนำความสุขมาให้แก่ประชาชนซึ่งก็คือลูกค้าของรัฐที่มารับการบริการจากรัฐนั่นเอง

๒.๒.๒ ประเภทของการบริการ

ในสังคมที่มีการแลกเปลี่ยนสินค้าบริการต่อกันนั้นได้มีการให้บริการเกิดขึ้นทั้งในภาครัฐและภาคเอกชนซึ่งการบริการที่เกิดขึ้นนั้นต่างก็มีเป้าหมายที่แตกต่างกันออกไป ประเภทของการให้บริการนั้นมีผู้กล่าวไว้หลายทัศนะ ดังนี้

มีนักวิชาการได้กล่าวไว้ว่าในสังคมที่มีการแลกเปลี่ยนสินค้าบริการต่อกันนั้นได้มีการให้บริการเกิดขึ้นทั้งในภาครัฐและภาคเอกชนซึ่งการบริการที่เกิดขึ้นนั้นในทุกองค์การต่างก็มีเป้าหมายที่แตกต่างกันออกไปโดยสามารถแบ่งออกได้เป็น ๒ ประเภทคือ^{๓๘}

๑) การบริการเชิงธุรกิจ (Business Service) เป็นการให้บริการที่มุ่งแสวงหาผลกำไรที่เกิดจากการบริการนั้นๆ โดยผู้ให้บริการเป็นผู้ลงทุนในการผลิตสินค้าบริการและมีการคาดหวังผลกำไรเป็นค่าตอบแทนจากการลงทุนซึ่งส่วนใหญ่ภาคเอกชนจะเป็นผู้ดำเนินการเองเกือบทั้งสิ้นเช่นธุรกิจโรงแรม ร้านอาหารสายการบินต้นทุนต่ำร้านค้าปลอดภาษีหรือการนัดแผนโบราณแบบสปาร์ เป็นต้น

๒) การบริการสาธารณะ (Public Service) เป็นการให้บริการโดยหน่วยงานของรัฐโดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อรักษาผลประโยชน์และสวัสดิภาพของประชาชนเพื่อให้บ้านเมืองเกิดความสงบสุขเช่นการให้ความคุ้มครองเด็กและสตรีการจัดให้มีบริการรถเมล์โดยสารสาธารณะบริการด้านการแพทย์ไฟฟ้าประปา เป็นต้น

ซึ่งมีความแตกต่างจากประเด็นที่ว่า การบริการแบ่งเป็น ๒ ประเภท คือ แนวทางการบริการเชิงตั้งรับและแนวทางการบริการเชิงรุก ดังนี้^{๓๙}

๑. การบริการเชิงตั้งรับ (Reactive Service) การทำงานแบบนี้จะกระทำก็ต่อเมื่อสถานการณ์บีบบังคับให้ตอบสนองในบางครั้งอาจมีความรู้สึกเข้ามาเกี่ยวข้องในการให้บริการลูกค้าเมื่อมีข้อผิดพลาดเกิดขึ้น ผู้ให้บริการหรือผู้ปฏิบัติงานด้านบริการจะโทษสิ่งแวดล้อมรอบข้าง เงื่อนไขข้อจำกัดต่างๆ ขององค์กร โดยไม่พิจารณาความผิดพลาดของตนเองเป็นหลัก

๑. ไม่มีการวางแผนงาน การทำงานของแต่ละคนไม่มีเป้าหมายในชีวิตไม่รู้แม้กระทั่งเป้าหมายในชีวิตคืออะไร ซึ่งจะส่งผลต่อการทำงาน ซึ่งไม่เคยกำหนดเป้าหมายในการทำงาน ไม่ว่าจะเป็นเป้าหมายในระยะสั้น ๑-๓ ปี หรือเป้าหมายในระยะยาว ๓ ปี ขึ้นไป และเมื่อไม่รู้เป้าหมายในการทำงานของตน จึงทำให้คนกลุ่มนี้ทำงานไป วันๆ ไม่รู้จะทำงานไปเพื่ออะไร ทำให้ขาดความกระตือรือร้น และความมุ่งมั่นในการทำงานให้สำเร็จ เป็นพวกที่ไม่ขยันขันแข็งในการทำงานของตน ไม่ชอบการทำงานในวันหยุดพิเศษ ไม่สนใจที่จะพัฒนาปรับปรุงระบบงานให้ดีขึ้น ซึ่งจะเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาระบบงานบริการในรูปแบบใหม่ๆ และจะขัดแย้งต่อการให้บริการลูกค้าที่ต้องการอะไรใหม่ๆ และทันสมัย

^{๓๘} อเนก สุวรรณบัณฑิต และ ภาสกร อุดลพัฒน์กิจ, จิตวิทยาการบริการ (Service Psychology), หน้า ๑๘.

^{๓๙} ศิริพร วิษณุหิมาชัย, “การสร้างบริการเชิงรุก (Proactive for Service Excellence)” วารสารมหาวิทยาลัยพายัพ, ปีที่ ๒๑ ฉบับที่ ๑ (ประจำเดือน มกราคม - มิถุนายน ๒๕๕๑) : ๕-๑๔.

๒. การติดยึดในความคิดของตนเองเป็นหลัก การมีความยึดมั่นหรือติดยึดอยู่กับความคิดของตนเองมากเกินไป จะทำให้ตนเองเป็นคนที่ไม่ยอมรับความคิดของบุคคลอื่น หรือข้อมูลใหม่ๆ ที่ผ่านเข้ามาในแต่ละวัน ซึ่งในบางครั้งข้อมูลใหม่ๆ เหล่านั้นจะเป็นประโยชน์ของตน โดยส่วนใหญ่เป็นพวกที่ไม่ชอบให้ใครมาวิพากษ์วิจารณ์ผลงานของตนเอง ไม่ชอบฟังข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) ถึงพฤติกรรม ความสามารถ หรือสิ่งที่ต้องปรับปรุงและพัฒนาให้ดีขึ้นจากผู้อื่น เป็นพวกที่ปฏิเสธหรือต่อต้านข้อมูลต่างๆ อยู่เสมอ และหากว่าตนเองเห็นว่าไม่ถูกต้องก็จะไม่ปฏิบัติตาม ซึ่งคนกลุ่มนี้จะเป็นบุคคลที่มี Ego สูงคิดว่าสิ่งที่ตนเองทำหรือความคิดเห็นที่ตนเองนำเสนอเป็นสิ่งที่ถูกต้อง และควรนำไปปฏิบัติอย่างยิ่ง คนประเภทนี้จะทำงานในเชิงตั้งรับโดยไม่มีการรับฟังข้อมูลหรือข่าวสารต่างๆ ที่จะเป็นประโยชน์ต่อการทำงานของตนโดยปิดโอกาสให้ลูกน้องหรือบุคคลอื่นเสนอความคิดเห็นเพื่อนำข้อมูลต่างๆ มาใช้ปรับปรุงระบบหรือขั้นตอนการทำงานของตนเองให้ดียิ่งขึ้น การยึดติดแบบนี้จะส่งผลอันตรายอย่างยิ่งสำหรับองค์กรหรือบุคคลที่ทำหน้าที่ในการให้บริการลูกค้า เพราะจะไม่เปิดโอกาสให้ลูกค้าได้เสนอความคิดเห็นและเป็นอันตรายอย่างมากต่อการแก้ไขปัญหาในเรื่องของการพัฒนาบริการรูปแบบใหม่ๆ การพัฒนาระบบการให้บริการ การรับข้อร้องเรียนของลูกค้า ถ้าบุคลากรในองค์กรเป็นแบบนี้ จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องกำจัดออกไปจากองค์กรหรือทำการพัฒนาอย่างเร่งด่วน

๓. ขาดจิตสำนึกในหน้าที่ไม่รู้จักทำก่อน (Proactive) เป็นเรื่องเกี่ยวกับความรับผิดชอบโดยตรง เมื่อมีปัญหาในการทำงานเกิดขึ้นมักจะมองว่าเป็นเรื่องที่ยุ่งยาก ไม่ชอบเผชิญกับปัญหา เป็นพวกหนีปัญหา บางคนบอกปิดความรับผิดชอบไปซะทุกเรื่อง และถือว่ามักจะไม่ใช่หน้าที่ รวมถึงเรื่องการผลิตวันประกันพ่วงพฤติกรรมการทำงาน มักจะเลื่อนการส่งมอบงานหรือการส่งมอบสินค้าและบริการให้กับลูกค้า เป็นพวกที่ทำงานแบบไม่สนใจเวลา ไม่กำหนดระยะเวลาในการทำงานให้แน่ชัด งานจะเสร็จเมื่อไหร่ก็ไม่เป็นไร รู้แต่เพียงว่าขอให้งานเสร็จเป็นใช้ได้ โดยส่วนใหญ่มักจะทำงานเสร็จช้ากว่ากำหนด ซึ่งจะทำให้ไม่ประสบความสำเร็จก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ทำงานแบบขอไปทีไม่รู้ว่าจะทำงานไปเพื่ออะไรรู้แต่เพียงว่ามีงานให้ทำก็ทำไปตามนั้น ในข้อนี้เมื่อเกี่ยวข้องกับการทำงานบริการแล้ว จะเป็นอันตรายมาก เพราะจะทำให้ลูกค้าเกิดการรอคอยในการรับบริการและทำให้เสียถึงภาพพจน์องค์กร ว่าไม่ทำตามสัญญากับลูกค้า ผิดนัด และจะเป็นผลลบเกิดการบอกต่อในทางลบแก่องค์กร

๔. การทำงานที่ขาดการพัฒนาทางความรู้และทักษะ ผู้ให้บริการบางคนไม่สนใจในการพัฒนาความรู้ความสามารถของตนเอง ซึ่งมองว่าการเข้ารับการอบรมใด ๆ จะทำให้เสียเวลา และกลัวการเปลี่ยนแปลง เมื่อมีความรู้มากขึ้น งานต้องพัฒนาไปในทิศทางใหม่ จะทำให้เกิดความยุ่งยากเพราะยึดติดกับงานที่ตนเองคุ้นเคยและมีความชำนาญ เมื่อลงมือปฏิบัติงานก็จะทำงานตามสถานการณ์ที่ตนเองต้องพบในแต่ละวัน ไม่มีการเตรียมตัวล่วงหน้าและขาดการคาดเดาเหตุการณ์ ไม่พร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงในรูปแบบต่างๆ ซึ่งจะทำให้ภาพรวมขององค์กรไม่สามารถปรับตัวได้ทันกับเหตุการณ์และคู่แข่งได้ นโยบายการทำงาน และรูปแบบการให้บริการก็จะอยู่ในรูปแบบล้าสมัย

๒.การบริการเชิงรุก (Proactive Service) เป็นการวางแผนการในการให้บริการลูกค้าล่วงหน้า อย่างละเอียดและรอบคอบ มีความรับผิดชอบ รวมถึงเป็นการแสดงออกถึงความต้องการ

และปรารถนาที่จะช่วยเหลือผู้รับบริการโดยไม่รีรอให้ผู้รับบริการร้องขอ โดยผู้ให้บริการต้องคำนึงถึงความต้องการเฉพาะของลูกค้าและให้ลูกค้าได้รับความพึงพอใจสูงสุด โดยยึดแนวปฏิบัติ ๔ ประการในการทำ Proactive Service ดังนี้

๑. Customer Service Plan: แผนการบริการลูกค้า เมื่อผู้ให้บริการได้รับรู้ความต้องการของลูกค้าแล้ว ผู้ให้บริการต้องพัฒนาแผนการบริการลูกค้า เพื่อเป็นเสมือนกรอบหรือแนวทางของผู้ให้บริการทั้งผู้บริหารและพนักงาน เพื่อนำไปสู่การให้บริการที่ตรงตามความต้องการของลูกค้า การวางแผน คือ การหาคำตอบสำหรับคำถามที่ว่า จะทำอะไร ทำไมต้องทำ จะทำอย่างไร จะทำเมื่อใด จะทำที่ไหน จะให้ใครทำ จะต้องใช้ทรัพยากรอะไร

๒. Customer Centric : การเน้นลูกค้าเป็นศูนย์กลาง การเน้นลูกค้าเป็นศูนย์กลางทุกคนในองค์กร ตั้งแต่พนักงาน ผู้จัดการ ผู้บริหาร ต้องเข้าใจความหมายของคำว่า “ลูกค้า” (Customer) และปฏิบัติต่อเขาอย่างดีที่สุดกับบทบาทหน้าที่ในการให้บริการแก่ลูกค้าในฐานะที่เราเป็นเจ้าของกิจการ และในฐานะผู้ให้ที่ไม่มีสิทธิเลือกปฏิบัติ ไม่ว่าจะเผชิญกับสถานการณ์ใดๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้

๓. Service Mind : จิตสำนึกในการบริการ หรือ การบริการด้วยหัวใจ Service Mind นั้นถือเป็นความสามารถ (Competency) อย่างหนึ่ง ซึ่งโดยส่วนใหญ่จะเป็น ความสามารถหลัก (Core Competency) ที่องค์กรคาดหวังให้พนักงานทุกคน ทุกระดับตำแหน่งงานมีความสามารถด้านนี้เหมือนกันทั้งหมด และถือเป็นคุณสมบัติที่จำเป็นของพนักงานทางด้านการบริการ ซึ่งจะต้องเต็มไปด้วยความรับผิดชอบและความเสียสละทุ่มเทในการทำงานด้านการบริการ

๔. Skill & Enthusiastic Service: ทักษะ ความรวดเร็ว และความชัดเจน ในการให้บริการ ทักษะในการให้บริการลูกค้ามีความจำเป็นอย่างยิ่งต่อผู้ปฏิบัติงานใน ด้านการให้บริการ ซึ่งผู้ปฏิบัติงานบริการจำเป็นต้องมีการฝึกฝน ให้มีความ รวดเร็วและมีความชำนาญเพื่อไม่ให้ผิดพลาด ก่อนการส่งมอบบริการแก่ลูกค้า ทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้ปฏิบัติงานบริการได้แก่

๔.๑ ทักษะทางด้านการทักทาย

๔.๒ ทักษะด้านการรับฟัง

๔.๓ ทักษะทางด้านการจัดการข้อร้องเรียน

โดยมีประเด็นที่แตกต่างคือ การให้บริการนั้นไม่เพียงแต่จะเป็นการให้บริการเชิงธุรกิจและการบริการสาธารณะเท่านั้น แต่การให้บริการทั้งสองประเภทยังต้องมีการให้บริการแบบตั้งรับและแบบเชิงรุกด้วย เพื่อให้การบริการมีประสิทธิภาพสูงสุด

ดังนั้นพอที่จะสรุปได้ว่า ประเภทของการให้บริการนั้นมีทั้งรูปแบบการให้บริการเชิงธุรกิจและการให้บริการสาธารณะ แต่ในขณะเดียวกันการให้บริการก็ยังมีทั้งการให้บริการแบบเชิงรุกและแบบตั้งรับด้วย ซึ่งในปัจจุบันที่มีการแข่งขันการให้บริการสูง จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้ให้บริการจะต้องมีกลยุทธ์ในการให้บริการที่ดีที่สุดและมีประสิทธิภาพที่สุด เพื่อให้เกิดความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการหรือลูกค้า เพื่อที่จะได้กลับมาใช้บริการซ้ำอีก

ลักษณะการให้บริการ

การให้บริการ เป็นงานที่ต้องทำให้เกิดความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการ จึงจะถือได้ว่าการให้บริการนั้นมีคุณภาพและประสบผลสำเร็จ ซึ่งการที่ผู้ให้บริการจะทำได้นั้นต้องอาศัยความที่มีใจรัก

ในการให้บริการ และต้องมีรูปแบบการให้บริการที่ชัดเจน สามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการได้ และโดยเฉพาะการให้บริการที่คำนึงถึงคุณภาพการให้บริการทั้งก่อนและหลังการให้บริการ ซึ่งเป็นสิ่งที่ผู้ให้บริการต้องให้ความสำคัญในลำดับต้นๆ ของการให้บริการ มีนักวิชาการได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับลักษณะการให้บริการไว้ดังนี้

มีนักวิชาการได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับลักษณะการให้บริการไว้ว่า ลักษณะการบริการแบ่งได้เป็น ๔ ประการคือ^{๔๐}

๑. ไม่สามารถจับต้องได้ (Intangibility) คือบริการที่ไม่สามารถมองเห็นหรือเกิดความรู้สึกได้ก่อนที่จะมาซื้อตัวอย่างคนไข้ไปหาจิตแพทย์ไม่สามารถบอกได้ว่าตนจะได้รับบริการในรูปแบบใดเป็นการล่วงหน้าดังนั้นเพื่อลดความเสี่ยงของผู้ซื้อผู้ซื้อต้องพยายามวางกฎเกณฑ์เกี่ยวกับคุณภาพและประโยชน์จากการบริการที่เขาจะได้รับเพื่อสร้างความเชื่อมั่นในการซื้อในแง่ของสถานที่ตัวบุคคลเครื่องมือวัสดุที่ใช้ในการติดต่อสื่อสารสัญลักษณ์และราคาส่งเหล่านี้เป็นสิ่งที่ผู้ขายบริการจะต้องจัดหาเพื่อเป็นหลักประกันให้ผู้ซื้อสามารถทำการตัดสินใจซื้อได้เร็วขึ้น

- สถานที่ (Place) ต้องสามารถสร้างความเชื่อมั่นและความสะดวกให้กับผู้มาใช้บริการเช่นโรงพยาบาลต้องใหญ่โตโอโถงออกแบบให้เกิดความคล่องตัวแก่ผู้มาติดต่อมีที่นั่งให้เพียงพอมีบรรยากาศที่สร้างความรู้สึกที่ตรึงทั้งให้เสียงดนตรีประกอบด้วย

- บุคคล (People) พนักงานที่ขายบริการต้องมีการแต่งตัวที่เหมาะสมบุคลิกดีหน้าตายิ้มแย้มแจ่มใสพูดจาดีเพื่อให้ลูกค้าเกิดความประทับใจและเกิดความเชื่อมั่นว่าบริการที่ซื้อจะดีด้วย

- เครื่องมือ (Equipment) อุปกรณ์ภายในสำนักงานจะต้องทันสมัยมีประสิทธิภาพในการบริการที่รวดเร็วและให้ลูกค้าพอใจ

- วัสดุสื่อสาร (Communication Material) สื่อโฆษณาและเอกสารการโฆษณาต่างๆจะต้องสอดคล้องกับลักษณะของบริการที่เสนอขายและลักษณะของลูกค้า

- สัญลักษณ์ (Symbols) ก็คือชื่อตราสินค้าหรือเครื่องหมายตราสินค้าหรือที่ใช้บริการเพื่อให้ผู้บริโภคเรียกชื่อได้ถูกต้องควรมีลักษณะสื่อความหมายที่ดีเกี่ยวกับบริการที่เสนอขาย

- ราคา (Price) การกำหนดราคาการให้บริการควรเหมาะสมกับระดับการให้บริการชัดเจนและง่ายต่อการจำแนกกระดบบบริการที่แตกต่างกัน

๒. ไม่สามารถแบ่งแยกการให้บริการ (Inseparability) การให้บริการเป็นการผลิตและการบริโภคในขณะเดียวกันกล่าวคือผู้ขายหนึ่งรายสามารถให้บริการลูกค้าในขณะนั้นได้หนึ่งรายเนื่องจากผู้ขายแต่ละรายมีลักษณะเฉพาะตัวไม่สามารถให้คนอื่นให้บริการแทนได้เพราะต้องผลิตและบริโภคในขณะเดียวกันทำให้การขายบริการอยู่ในวงจำกัดในเรื่องของเวลา

๓. ไม่แน่นอน (Variability) ลักษณะของการบริการไม่แน่นอนขึ้นอยู่กับว่าผู้ขายเป็นใครจะให้บริการเมื่อไหร่ที่ไหนอย่างไรดังนั้นผู้ซื้อบริการจะต้องรู้ถึงความไม่แน่นอนในบริการและสอบถามผู้อื่นก่อนที่จะเลือกรับบริการในแง่ผู้ขายบริการจะต้องมีการควบคุมคุณภาพซึ่งทำได้๒ขั้นตอนคือ

^{๔๐} ศิริวรรณ เสรีรัตน์, การบริการการตลาดยุคใหม่, (กรุงเทพมหานคร : วีระฟิล์มและโซเท็กซ์, ๒๕๔๑), หน้า ๔๕.

- ตรวจสอบคัดเลือกและฝึกอบรมพนักงานที่ให้บริการรวมทั้งมนุษย์สัมพันธ์ของพนักงานที่ให้บริการเช่นธุรกิจสายการบินโรงแรมและธนาคารต้องเน้นในด้านการฝึกอบรมในการให้บริการที่ดี

- ต้องสร้างความพอใจให้ลูกค้าโดยเน้นการใช้การรับฟังคำแนะนำและข้อเสนอแนะของลูกค้าการสำรวจข้อมูลลูกค้าและการเปรียบเทียบทำให้ได้รับข้อมูลเพื่อการแก้ไขปรับปรุงบริการให้ดีขึ้น

๔. ไม่สามารถเก็บไว้ได้ (Perish ability) การบริการไม่สามารถผลิตเก็บไว้ได้เหมือนสินค้าอื่นถ้าความต้องการมีสม่ำเสมอการให้บริการก็จะมีปัญหาแต่ถ้าลักษณะความต้องการไม่แน่นอนจะทำให้เกิดปัญหาคือบริการไม่ทันที่หรือไม่มีลูกค้า

ดังนั้น พอสรุปได้ว่า ลักษณะการให้บริการนั้นมีลักษณะที่เป็นนามธรรม ไม่สามารถจับต้องได้ และไม่ทราบความแน่นอนของการบริการว่าใครคือผู้ให้บริการหรือจะมีการบริการ ณ ที่ใด ซึ่งผู้รับบริการจะต้องศึกษาและสอบถามผู้อื่นก่อนที่จะไปใช้บริการ และการบริการไม่สามารถที่จะผลิตเก็บไว้ได้ แต่สามารถที่จะเตรียมการบริการไว้ได้

๒.๒.๓ คุณลักษณะของการให้บริการที่ดี

การให้บริการที่ดีเป็นลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้ให้บริการ ถือเป็นมาตรฐานที่ชี้วัดคุณภาพการให้บริการได้ด้วย เพราะคุณลักษณะการให้บริการที่ดี เมื่อผู้ให้บริการปฏิบัติตามแล้วนั้น ย่อมก่อให้เกิดความพึงพอใจของผู้รับบริการ ซึ่งได้มีนักวิชาการได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะของการให้บริการที่ดีไว้ ดังนี้

มีนักวิชาการได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะการให้บริการที่ดีไว้ว่า การบริการ (Service) ให้ดีมีคุณภาพเป็นที่พึงพอใจของผู้ใช้บริการนั้นสามารถพิจารณาได้จากตัวอักษรภาษาอังกฤษทั้ง ๗ ตัวซึ่งเมื่อแยกออกมาแล้วจะให้ความหมายของการบริการที่ดีสามารถนำมายึดเป็นหลักปฏิบัติในการให้บริการได้ดังนี้คือ^{๔๑}

S = Smiling & Sympathy ยิ้มแย้มและเอาใจเขามาใส่ใจเราเห็นอกเห็นใจต่อความลำบากยุ่งยากของผู้มารับบริการ

E = Early Response ตอบสนองต่อความประสงค์จากผู้มารับบริการอย่างรวดเร็วทันใจโดยไม่ต้องเอ่ยปากเรียกร้อง

R = Respectful แสดงออกถึงความนับถือให้เกียรติผู้มารับบริการ

V = Voluntariness manner การให้บริการที่ท้ออย่างสมัครใจเต็มใจทำไม่ใช่ทำงานอย่างเสียมั่นได้

I = Image Enhancing รักษาภาพลักษณ์ของผู้ให้บริการและเสริมภาพลักษณ์ขององค์กร

C = Courtesy กริยาอาการสุภาพอ่อนน้อมอ่อนโยนมีมารยาทดี

E = Enthusiasm กระฉับกระเฉงกระตือรือร้นขณะให้บริการและให้บริการมากกว่าที่ผู้รับบริการคาดหวังเอาไว้

^{๔๑} จินตนา บุญบังการ, การสร้างจิตสำนึกการให้บริการกับการปรับปรุงการบริการภาครัฐ, (กรุงเทพมหานคร : บริษัทฟอร์แมทพริ้นติ้ง จำกัด, ๒๕๓๙), หน้า ๗ - ๘.

ซึ่งสอดคล้องกับนักวิชาการที่ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะของการให้บริการไว้ว่า การบริการ ตรงกับภาษาอังกฤษว่า SERVICE มีความหมายถึง คุณภาพของการให้บริการที่ดีดังนี้^{๔๒}

S = SMILING & SYMPATHY ยิ้มแย้มแจ่มใสเห็นอกเห็นใจประชาชน

E = EARLY RESPONSE ให้บริการอย่างรวดเร็วและรู้ใจมีต้องให้ประชาชนร้องขอ

R = RESPECTFUL แสดงออกถึงความเคารพนับถือ ให้เกียรติประชาชน

V = VOLUNTARINESS MANNER ให้บริการด้วยความเต็มใจมีใช้ฝนใจทำ

I = IMAGE ENHANCING การแสดงออกซึ่งเสริมภาพพจน์ผู้ให้บริการและองค์กร

C = COURTESY กิริยาอาการสุภาพ อ่อนโยน มีมารยาทดี

E = ENTHUSIASM มีความกระตือรือร้นในการบริการ ให้บริการมากกว่าประชาชน

คาดหวัง

ดังนั้นอาจสรุปได้ว่า คุณลักษณะของการให้บริการที่ดีนั้น คือรูปแบบหรือวิธีการที่พึงกระทำของผู้ให้บริการ ที่พึงปฏิบัติต่อผู้รับบริการ เพื่อให้เกิดผลลัพธ์คือ ความพึงพอใจ ซึ่งอาจจะเป็นลูกค้าหรือประชาชนที่มารับบริการ ซึ่งการให้บริการไม่จำเป็นที่จะต้องเกิดจากภาครัฐ ภาคเอกชนก็สามารถมีการให้บริการที่ดีได้ โดยอาศัยคุณลักษณะต่างๆ เหล่านี้ในการให้บริการ

๒.๒.๔ หลักการให้บริการ

การให้บริการที่จะประสบความสำเร็จ คือเกิดความพึงพอใจของผู้รับบริการนั้น ผู้ให้บริการจะต้องมีหลักในการให้บริการด้วย เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการให้บริการ ซึ่งก็คือ การบรรลุวัตถุประสงค์ของการให้บริการซึ่งก็คือความพึงพอใจ หลักของการให้บริการนั้น มีผู้ให้ทัศนะไว้อย่างหลากหลาย ดังนี้

มีผู้ให้แนวคิดเกี่ยวกับหลักการให้บริการไว้ว่า การบริการ คือการให้ความช่วยเหลือหรือดำเนินการเพื่อประโยชน์ของผู้อื่นนั้น จะต้องยึดถือปฏิบัติมิใช่ว่าการให้ความช่วยเหลือหรือการทำให้ประโยชน์ต่อผู้อื่นจะเป็นไปตามใจของเราผู้ซึ่งเป็นผู้ให้บริการแต่จะต้องมีหลักในการให้บริการโดยมีหลักดังนี้^{๔๓}

๑. สอดคล้องตรงตามความต้องการของผู้รับบริการ การให้บริการควรคำนึงถึงผู้รับบริการเป็นหลักจะต้องนำความต้องการของผู้รับบริการมาเป็นข้อกำหนดในการให้บริการ แม้ว่าจะเป็นการให้ความช่วยเหลือที่เราเห็นว่าดีและเหมาะสมแก่ผู้รับบริการเพียงใด แต่ถ้าผู้รับบริการไม่สนใจไม่ให้ความสำคัญ การบริการนั้นก็อาจจะไร้ค่า

๒. ทำให้ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจ ความพึงพอใจของลูกค้าถือเป็นหลักสำคัญในการประเมินผลการให้บริการ ดังนั้นจึงพูดได้ว่าคุณภาพคือความพึงพอใจของลูกค้า ซึ่งเป็นหลักการเบื้องต้น ไม่ว่าเราจะตั้งใจให้บริการมากมายเพียงใด แต่ก็เป็นเพียงด้านปริมาณ แต่คุณภาพของการบริการวัดได้ด้วยความพึงพอใจของลูกค้า

^{๔๒} ชำนาญ ภูเอี่ยม, Service Mind การมีจิตมุ่งบริการ , (กรุงเทพมหานคร : ธนะการพิมพ์, ๒๕๔๘) , หน้า ๓๕-๓๘.

^{๔๓} สมิต สัจฉกร, การต้อนรับและบริการที่เป็นเลิศ, พิมพ์ครั้งที่ ๓, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์สายธาร, ๒๕๔๘), หน้า ๑๑-๑๓.

๓. ปฏิบัติโดยถูกต้องสมบูรณ์ครบถ้วน การให้บริการซึ่งจะสนองตอบความต้องการและความพึงพอใจของผู้รับบริการที่เห็นได้ชัดคือ การปฏิบัติที่ต้องมีการตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ครบถ้วน เพราะหากมีข้อผิดพลาดขาดตกบกพร่องแล้วก็จะทำให้ลูกค้าพอใจ แม้จะมีคำขอโทษ ขออภัยก็ได้รับเพียงความเมตตา

๔. เหมาะสมแก่สถานการณ์ การให้บริการที่รวดเร็ว ส่งสินค้าหรือให้บริการตรงตามที่กำหนดเวลาเป็นสิ่งสำคัญ ความล่าช้าไม่ทันกำหนดทำให้เป็นการบริการที่ไม่สอดคล้องกับสถานการณ์

๕. ไม่ก่อผลเสียหายแก่บุคคลอื่นๆ การให้บริการในลักษณะใดก็ตามจะต้องพิจารณาโดยรวมรอบรอบด้าน จะมุ่งแต่ประโยชน์ที่จะเกิดแก่ลูกค้าและของเราเท่านั้น

สอดคล้องกับแนวคิดเกี่ยวกับหลักการให้บริการที่ว่า การให้บริการที่ดีคือการรับใช้ช่วยเหลือเกื้อกูลและอำนวยความสะดวกแก่ผู้ใช้บริการเพื่อให้เกิดความพอใจใคร่และศรัทธาต่อการให้บริการทั้งนี้ผู้ปฏิบัติงานจะต้องให้ความร่วมมือพัฒนาการบริการให้เกิดความก้าวหน้ามั่นคงโดยหาวิธีการให้บริการแก่ผู้มาติดต่อให้เป็นไปอย่างรวดเร็วถูกต้องครบถ้วนทุกขั้นตอนและเป็นไปด้วยความเสมอภาคทั้งนี้จะต้องลดขั้นตอนลดเวลาให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ซึ่งอาจใช้หลักการให้บริการใน ๒ ลักษณะคือ^{๔๔}

๑. การให้บริการแบบเบ็ดเสร็จ (One stop Service) คือให้ทุกหน่วยงานที่มีหน้าที่ในการให้บริการรวมอยู่ในสถานที่เดียวกันทั้งหมดเพื่อให้บริการแล้วเสร็จในการติดต่อเพียงครั้งเดียวทำให้ผู้ขอรับบริการใช้เวลาน้อยเกิดความพึงพอใจ

๒. การให้บริการแบบอัตโนมัติ (Automatic Service) เป็นการให้บริการโดยใช้เครื่องมือที่ทันสมัยและมีอุปกรณ์อย่างเพียงพอที่จะทำให้เกิดความสะดวกรวดเร็วประหยัดเวลาและมีการประชาสัมพันธ์แจ้งให้ผู้ขอรับบริการได้ทราบถึงขั้นตอนระยะเวลาดำเนินการต่างๆอย่างชัดเจน

กุลธน ธนาพงศธร เห็นว่าหลักการให้บริการ ได้แก่^{๔๕}

๑. หลักความสอดคล้องกับความต้องการของบุคคลเป็นส่วนใหญ่ กล่าวคือประโยชน์และบริการที่องค์การจัดให้นั้น จะต้องตอบสนองความต้องการของบุคลากรส่วนใหญ่หรือทั้งหมดมิใช่เป็นการจัดให้แก่บุคคลกลุ่มหนึ่งโดยเฉพาะ มิฉะนั้นแล้วนอกจากจะไม่เกิดประโยชน์สูงสุดในการเอื้ออำนวยประโยชน์และบริการแล้วยังไม่คุ้มค่ากับการดำเนินงานนั้นๆ ด้วย

๒. หลักความสม่ำเสมอ กล่าวคือ การให้บริการนั้นๆ ต้องดำเนินไปอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ มิใช่ทำๆ หยุดๆ ตามความพอใจของผู้บริหารหรือผู้ปฏิบัติงาน

๓. หลักความเสมอภาค บริการที่จัดขึ้นนั้น จะต้องให้แก่ผู้มาใช้บริการทุกคนอย่างเสมอภาคและเท่าเทียมกัน ไม่มีการใช้สิทธิพิเศษแก่บุคคลหรือกลุ่มใดในลักษณะแตกต่างจากกลุ่มคนอื่นๆ อย่างเห็นได้ชัด

๔. หลักประหยัดค่าใช้จ่ายที่ต้องใช้ไปในการบริการจะต้องไม่มากเกินไปกว่าผลที่จะได้รับ

^{๔๔} ประสิทธิ์ พรหมพิสุทธ์, สมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบลบุคคลสำคัญของท้องถิ่น, (กาฬสินธุ์ : ประสานการพิมพ์, ๒๕๔๐), หน้า ๗๕ - ๗๘.

^{๔๕} กุลธน ธนาพงศธร, พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา, (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๓๘), หน้า ๓๐๓-๓๐๔.

๕. หลักความสะดวกบริการที่จัดให้แก่ผู้รับบริการจะต้องเป็นไปในลักษณะที่ปฏิบัติได้ง่าย สะดวกสบาย สิ้นเปลืองทรัพยากรไม่มากนัก ทั้งยังไม่เป็นการสร้างภาระยุ่งยากใจให้แก่ผู้บริหาร หรือ ผู้ใช้บริการมากจนเกินไปจากแนวคิดนี้

พิทักษ์ ตรุษทิม กล่าวว่าเป้าหมายสำคัญของการบริการ คือ การสร้างความพึงพอใจในการ ให้บริการแก่ประชาชน โดยมีหลักหรือแนวทาง คือ

๑. การให้บริการอย่างเสมอภาค (Equitable Service) หมายถึง ความยุติธรรมในการ บริหารงานภาครัฐที่มีฐานคติที่ว่าคนทุกคนเท่าเทียมกัน ดังนั้น ประชาชนทุกคนจะได้รับการปฏิบัติ อย่างเท่าเทียมกันในแง่มุมของกฎหมายไม่มีการแบ่งแยกกีดกันในการให้บริการประชาชนจะได้รับการ ปฏิบัติในฐานะที่เป็นปัจเจกบุคคลที่ใช้มาตรฐานการให้บริการเดียวกัน

๒. การให้บริการที่ตรงเวลา (Timely Service) หมายถึง ในการบริการจะต้องมองว่าการ ให้บริการสาธารณะจะต้องตรงต่อเวลา ผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานภาครัฐจะถือว่าไม่มี ประสิทธิภาพเลยถ้าไม่มีการตรงต่อเวลา ซึ่งจะสร้างความไม่พอใจให้แก่ประชาชน

๓. การให้บริการอย่างเพียงพอ (Ample Service) หมายถึง การให้บริการสาธารณะต้องมี ลักษณะมีจำนวนการให้บริการและสถานที่ให้บริการอย่างเหมาะสม

๔. การให้บริการอย่างต่อเนื่อง (Continuous Service) หมายถึง การให้บริการสาธารณะที่ เป็นไปอย่างสม่ำเสมอ โดยยึดประโยชน์ของสาธารณะเป็นหลัก ไม่ใช่ยึดความพอใจของหน่วยงานที่ ให้บริการว่าจะให้หยุดเมื่อใดก็ได้

๕. การให้บริการอย่างก้าวหน้า (Progressive Service) หมายถึง การให้บริการสาธารณะที่มี การประกันคุณภาพและผลการปฏิบัติงานกล่าวอีกนัยหนึ่งคือการเพิ่มประสิทธิภาพหรือความสามารถ ที่จะทำหน้าที่ได้มากขึ้นโดยใช้ทรัพยากรเท่าเดิม

ดังนั้นพอที่จะสรุปได้ว่า การให้บริการมีความจำเป็นมากเพื่อตอบสนองความต้องการของ ผู้ใช้บริการที่มีความคาดหวังในงานบริการที่คาดหวังการได้รับความช่วยเหลือทำให้เกิดความ ประทับใจโดยผู้ให้บริการต้องมีหลักการในการทำงานและรับรู้หลักการให้บริการด้วยความยุติธรรม ให้บริการอย่างต่อเนื่องรวดเร็วและมีการพัฒนาการให้บริการอยู่เสมอ

๒.๒.๕ คุณภาพของการให้บริการ

การให้บริการในปัจจุบันต่างมุ่งเน้นคุณภาพของการบริการเป็นสิ่งสำคัญทั้งในองค์กร ภาครัฐและเอกชน ดังนั้น การบริการจึงเป็นปัจจัยสำคัญต่อผู้ที่ให้บริการว่าจะทำอย่างไรให้บริการ ของตนเองนั้นเกิดประสิทธิภาพ มีคุณภาพ ก่อให้เกิดความเชื่อมั่นแก่ผู้บริการเพื่อตอบสนองต่อความ ต้องการ และเป็นที่ยอมรับแก่ผู้รับบริการ มีนักวิชาการได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพของการให้บริการ ไว้ดังนี้

มีนักวิชาการ ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพการให้บริการไว้ว่า ไม่ว่าไม่ว่าบริการนั้นจะเป็น บริการประเภทใดก็ตาม ผู้บริโภคจะเกณฑ์ในการประเมินคุณภาพของบริการคล้ายๆกันโดยสามารถ แบ่งเกณฑ์การรับรู้คุณภาพของการบริการออกเป็น ๑๐ มิติ (SERVQUAL) ได้แก่^{๔๖}

๑. ความเชื่อถือ (Reliability) ประกอบด้วย

^{๔๖} Parasuraman, A., Zeithaml, V.A. and Berry, L.L., "A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research", *Journal of Marketing*, Vol.49, 1985, : 79 – 81.

- ๑.๑ ความสม่ำเสมอ (Consistency)
- ๑.๒ ความพึ่งพาได้ (Dependability)
๒. การตอบสนอง (Responsiveness) ประกอบด้วย
 - ๒.๑ ความเต็มใจที่จะให้บริการ
 - ๒.๒ ความพร้อมที่จะให้บริการและการอุทิศเวลา
 - ๒.๓ มีการติดต่ออย่างต่อเนื่อง
 - ๒.๔ ปฏิบัติต่อผู้ให้บริการเป็นอย่างดีและมีมาตรฐาน
๓. ความสามารถ (Competence) ประกอบด้วย
 - ๓.๑ ความสามารถในการให้บริการ
 - ๓.๒ ความสามารถในการสื่อสาร
 - ๓.๓ ความสามารถในการให้ความรู้วิชาการที่ให้บริการ
๔. การเข้าถึงบริการ (Accessibility) ประกอบด้วย
 - ๔.๑ ผู้บริการเข้าใช้หรือรับบริการได้สะดวก
 - ๔.๒ ผู้ใช้บริการใช้เวลาคือน้อย
 - ๔.๓ เวลาที่ให้บริการเป็นเวลาที่เหมาะสมสำหรับผู้บริการ
 - ๔.๔ อยู่ในสถานที่ที่ผู้บริการติดต่อให้สะดวก
๕. อธิยาศัยไมตรี (Courtesy) ประกอบด้วย
 - ๕.๑ การแสดงความสุภาพต่อผู้บริการ
 - ๕.๒ ให้การต้อนรับที่เหมาะสม
 - ๕.๓ ผู้ให้บริการมีบุคลิกภาพที่ดี
๖. การสื่อสาร (Communication) ประกอบด้วย
 - ๖.๑ มีการสื่อสารชี้แจงขอบเขต
 - ๖.๒ มีการอธิบายขั้นตอนการให้บริการ
๗. ความซื่อสัตย์ คุณภาพของงานบริการมีความเที่ยงตรงน่าเชื่อถือ (Credibility) ซึ่งพิจารณาจากชื่อบริษัท ชื่อเสียงของบริษัท ลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานที่ติดต่อกับลูกค้าเป็นต้น
๘. ความมั่นคง (Security) ประกอบด้วย ความปลอดภัยทางกายภาพ เช่น เครื่องมือ อุปกรณ์
๙. ความเข้าใจ (Understanding) ประกอบด้วย
 - ๙.๑ การเรียนรู้ผู้บริการ
 - ๙.๒ การแนะนำและเอาใจใส่
 - ๙.๓ การให้ความสนใจแก่ผู้บริการ
๑๐. สิ่งสัมผัสได้ (Tangibles) ประกอบด้วย
 - ๑๐.๑ ความทันสมัยของเครื่องมือและอุปกรณ์ที่ให้บริการ
 - ๑๐.๒ ความสะอาดสบายของสถานที่ให้บริการ
 - ๑๐.๓ การแต่งกายของพนักงาน
 - ๑๐.๔ สิ่งของที่แสดงถึงองค์กรที่ให้บริการ

การพัฒนาคุณภาพการให้บริการ

การพัฒนาคุณภาพการให้บริการเป็นการมุ่งไปสู่การยกระดับคุณภาพการให้บริการตามแนวคิดการบริหารคุณภาพโดยรวม (TQM) มีหลักการดังนี้^{๔๗}

๑) ผู้รับบริการสำคัญที่สุด (customer focus) เพราะผู้รับบริการ เป็นเป้าหมายที่สำคัญของงานบริการ ซึ่งคุณภาพงานบริการอยู่ที่ความสามารถในการตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ

๒) มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (common vision) เป็นการรวมพลังเพื่อการสร้างสรรค์ให้ผู้รับบริการและผู้บริการมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน และมีส่วนร่วมในการปรับเปลี่ยนไปสู่เป้าหมายดังกล่าว

๓) ทีมงานสัมพันธ์ (teamwork & empowerment) ทุกคนต้องทำงานเป็นทีม ผู้ปฏิบัติงานจะต้องได้รับการเสริมพลังด้วยการฝึกอบรม ข้อมูลและโอกาส เพื่อให้ศักยภาพของตนมาใช้อย่างเต็มที่

๔) มุ่งมั่นกระบวนการ (process focus) เป็นการปรับปรุง กระบวนการทำงานให้กระชับ สะดวกในการปฏิบัติ เป็นการสร้างระบบเพื่อปกป้องคุ้มครองให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานได้ดีที่สุด

๕) มีกระบวนการแก้ปัญหา (problem solving process) เป็นการนำกระบวนการทางวิทยาศาสตร์มาใช้ปรับปรุงกระบวนการ เริ่มด้วยการวิเคราะห์สภาพปัญหา การทดสอบทางเลือก และนำมาปฏิบัติเป็นมาตรฐาน

๖) ผู้นำให้การสนับสนุน (leadership support) ผู้นำมีบทบาทสำคัญในการก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ผู้นำทุกระดับเปลี่ยนบทบาทจากผู้ควบคุมและสั่งการเป็นโค้ช

๗) พัฒนาไม่หยุดยั้ง (continuous improvement) มองหาโอกาสพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

๒.๒.๖ วิธีการให้บริการเพื่อสร้างความพึงพอใจ

การให้บริการแก่ผู้รับบริการเพื่อให้เกิดความพึงพอใจนั้น จำเป็นต้องมีการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกแก่ผู้รับบริการ ผู้ให้บริการเป็นส่วนสำคัญที่สุดที่ส่งผลต่อคุณภาพของการบริการ เพราะผู้ให้บริการมีปฏิสัมพันธ์ต่อผู้รับบริการโดยตรง ดังนั้น จึงควรให้ความสำคัญในการบริหารบุคลากรให้เป็นผู้ที่มีลักษณะที่เหมาะสมในการให้บริการ ดังนี้^{๔๘}

๑. ทักษะที่ต้องต้องการในการให้บริการ การบริการที่ทำให้ผู้รับบริการประทับใจนั้น ต้องมาจากจิตใจและทัศนคติของผู้ให้บริการที่ต้องรับรู้ ว่า ผู้รับบริการคือจุดมุ่งหมายของการทำงานของตน ผู้รับบริการเป็นบุคคลที่สำคัญที่สุดต้องอำนวยความสะดวกและช่วยเหลือให้เต็มกำลังความสามารถ

๒. ความมีมิตรไมตรี การอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้รับบริการนั้น จะต้องอยู่บนพื้นฐานของความเป็นมิตรยิ้มแย้มแจ่มใส เพราะผู้รับบริการเมื่อเข้ามายังสำนักงาน ย่อมไม่มีความคุ้นเคย หากไม่มีผู้ใดเอาใจใส่ ก็จะทำให้เกิดความรู้สึกสับสน กว้าง ไม่ทราบว่าจะติดต่อกับผู้ใด ณ จุดใด ความมีมิตรไมตรีของผู้ให้บริการย่อมทำให้ผู้รับบริการมีความอบอุ่นใจ

๓. ความรู้ ผู้ให้บริการจะต้องมีความรู้ในงานของตนอย่างถ่องแท้ เพื่อที่จะให้บริการได้ถูกต้อง สามารถใช้ความรู้ที่มีช่วยแก้ไขปัญหาให้แก่ผู้รับบริการได้

^{๔๗} สำนักงานกิจการนักศึกษา, คู่มือมาตรฐานการให้บริการ, (กลุ่มงานกิจการนักศึกษา : มหาวิทยาลัยศรีปทุม, ๒๕๕๔), หน้า ๖ – ๗. (อัดสำเนา).

^{๔๘} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๙ – ๑๒.

๔. ความสุภาพ ผู้ให้บริการควรมีกริยามารยาท มีความสุภาพอ่อนน้อม ยกย่องให้เกียรติผู้รับบริการ การพัฒนาบุคลิกภาพของผู้ให้บริการในด้านนี้ อาจทำได้โดยการจัดอบรมเชิงปฏิบัติการที่เน้นให้เกิดความสุภาพและมนุษยสัมพันธ์

๕. ความเต็มอกเต็มใจช่วยเหลือ การมีจิตใจใฝ่บริการ (Service Mind) ที่เต็มอกเต็มใจให้บริการเป็นจิตวิญญาณของผู้ให้บริการที่ดี และช่วยให้ผู้รับบริการรู้สึกประทับใจเมื่อมารับบริการ

๖. ความเสมอภาคในการให้บริการ ผู้ให้บริการต้องมีความเสมอภาคในการให้บริการแก่ผู้รับบริการทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน ไม่ว่าผู้รับบริการนั้นจะมีฐานะ ชาติตระกูล การศึกษา หรือสถานะทางสังคมในระดับใด เจ้าหน้าที่ในหน่วยงานก็ควรที่จะให้บริการในมาตรฐานเดียวกันโดยไม่มี ความเหลื่อมล้ำ

กระบวนการให้บริการเป็นสิ่งสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพบริการและการอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้รับบริการ ดังนั้นกระบวนการในการให้บริการจะต้องเอื้อให้เกิดความถูกต้องแม่นยำ รวดเร็ว ทำให้ผู้รับบริการสามารถเข้าถึงบริการได้ง่าย มีความชัดเจนของข้อมูลต่างๆ เกี่ยวกับการบริการที่สื่อให้ผู้รับบริการได้รับทราบ มีการติดตามผลการปฏิบัติงานและมีการสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการในด้านต่างๆ เพื่อปรับปรุงบริการอย่างเหมาะสม ดังนี้

๑. **ความรวดเร็วในการให้บริการ** สิ่งที่ผู้รับบริการต้องการเมื่อมารับบริการ คือ การได้รับบริการที่รวดเร็ว ตรงเวลา ดังนั้นจึงควรคิดค้นวิธีการลดขั้นตอนในการทำงาน เพื่อสามารถให้บริการได้รวดเร็วที่สุด

๒. **ความถูกต้องแม่นยำ** การอำนวยความสะดวกและแก้ปัญหาให้แก่ผู้รับบริการ นอกจากจะต้องทำด้วยความรวดเร็วแล้ว ยังต้องมีความถูกต้อง แม่นยำ ไม่ผิดพลาด

๓. **ความสามารถเข้าถึงได้ง่าย** ความสามารถเข้าถึงและใช้บริการได้ง่ายเป็นส่วนหนึ่งที่จะทำให้ผู้รับบริการได้รับความสะดวกสบาย ดังนั้นจุดที่ให้บริการควรจะมีการกระจายให้ทั่วถึงหรือให้ผู้รับบริการสามารถใช้บริการผ่านระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตได้

๔. **ความชัดเจนของข้อมูลต่าง ๆ** เกี่ยวกับการบริการ ณ จุดบริการ ผู้รับบริการจำนวนมากมักจะไม่มีความรู้เกี่ยวกับขั้นตอนการให้บริการของสำนักงาน ตลอดจนไม่ทราบว่าต้องจัดเตรียมเอกสารหลักฐานอะไรบ้างในการติดต่อกับสำนักงาน ในกรณีต่างๆ ดังนั้นการประชาสัมพันธ์และให้ข้อมูลที่ชัดเจนจึงเป็นปัจจัยหนึ่งที่ช่วยให้ผู้รับบริการได้รับความสะดวกมากขึ้น

๕. **การให้บริการตลอดเวลา** ควรจัดให้มีการบริการตลอดเวลาระหว่างการเปิดให้บริการ ไม่มีการหยุดพักเที่ยง เพื่อสามารถให้บริการได้อย่างต่อเนื่อง

๖. **จัดให้มีช่องทางการติดต่อที่สะดวก** จัดให้มีช่องทางการติดต่อที่ผู้รับบริการสามารถติดต่อกับสำนักงานได้โดยง่าย เช่น Website ให้ข้อมูล E-mail เพื่อเป็นช่องทางให้ผู้รับบริการสามารถติดต่อได้ตลอดเวลา กล่องรับเรื่องราวร้องทุกข์

๗. **การติดตามผล** เมื่อให้บริการไปแล้ว ในกรณีที่ภารกิจยังไม่เสร็จสิ้น ควรที่จะติดตามผลเป็นระยะๆ เพื่อแสดงถึงความเอาใจใส่ และให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ เป็นการสร้างความประทับใจอีกทางหนึ่ง นอกจากนี้ในการติดตามผลก็อาจทำให้ได้รับข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการดำเนินการต่อไปได้

ดังนั้น พอสรุปได้ว่า การให้บริการในปัจจุบันต่างมุ่งเน้นคุณภาพของการบริการเป็นสิ่งสำคัญ ทั้งในองค์การภาครัฐและเอกชน ดังนั้น การบริการจึงเป็นปัจจัยสำคัญต่อผู้ที่ให้บริการว่าจะทำอย่างไรให้บริการของตนเองมีประสิทธิภาพ มีคุณภาพ ก่อให้เกิดความเชื่อมั่นแก่ผู้ใช้บริการเพื่อตอบสนองต่อความต้องการ และเป็นที่ยอมรับแก่ผู้รับบริการ ให้บริการที่มีประสิทธิภาพและเป็นประโยชน์มากที่สุด บริการโดยไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตัว ให้ผลการบริการที่ถูกต้องประชาชนให้บริการที่ดี เป็นต้น

๒.๓ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการเชิงคุณภาพ (PDCA, 7s)

การตื่นตัวด้านการดำเนินงานคุณภาพ ทำให้ผู้บริหารองค์การต่างให้ความสำคัญในการพัฒนาคุณภาพทั้งองค์การ เป็นหลักการบริหารที่มีความหมายบูรณาการเข้ากับทุกส่วนขององค์การ เพื่อแก้ปัญหา สร้างคุณค่าเพิ่ม การควบคุมต้นทุน การปรับโครงสร้างองค์การ และมีคุณประโยชน์ต่อองค์การอย่างมหาศาล เป็นทางเลือกและแนวทางในการปฏิบัติเพื่อช่วยให้ธุรกิจได้เปรียบในการแข่งขันและก้าวไปข้างหน้า

การบริหารเชิงคุณภาพโดยรวม เป็นการจัดระบบและวินัยในการทำงานเพื่อป้องกันความผิดพลาดเสียหาย และมุ่งสร้างคุณค่าในกระบวนการทำงานทุก ๆ ขั้นตอน โดยที่ทุกคนในองค์การต้องมีส่วนร่วม ซึ่งจะทำให้เป็นปัจจัยสำคัญในการก้าวไปสู่ความเป็นเลิศ ทั้งในด้านการบริหารองค์การ การบริหารการผลิต การบริหารการตลาด การบริหารลูกค้า การบริหารบุคคล และการบริหารการเงิน เป็นต้น วัตถุประสงค์สำคัญที่สุดของการบริหารคุณภาพโดยรวม คือ การพัฒนาบุคลากรให้สามารถใช้ศักยภาพของตนเองได้อย่างเต็มที่ด้วยการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงและปรับปรุงคุณภาพของสินค้าหรือบริการอันจะเป็นผลให้คุณภาพชีวิตของพนักงานทุกคนดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

การประยุกต์ใช้การบริหารจัดการคุณภาพโดยรวมในองค์การ จะทำให้เกิดการพัฒนาคุณภาพของสินค้าหรือบริการเพื่อให้ลูกค้าพึงพอใจสูงสุด เป็นการทำให้องค์การมีศักยภาพในการแข่งขัน มีความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน และเป็นแนวทางที่ช่วยให้้องค์การสามารถลดต้นทุนในการผลิตและการดำเนินงานได้ ซึ่งนอกจากจะมีผลต่อการผลิตแล้ว ยังทำให้ทุกกระบวนการมีความคล่องตัว และประสานงานกัน ก่อให้เกิดพัฒนาการขององค์การในระยะยาว ผลที่้องค์การจะได้รับจากการบริหารคุณภาพโดยรวมนั้น คือ การมีสินค้าหรือบริการที่มีคุณภาพสูงขึ้น มีการกำจัดของเสีย หรือทำให้ของเสียในองค์การลดลง (Zero-Waste) ซึ่งเป็นการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมที่ดีอีกด้วย ซึ่งการให้บริการที่มีคุณภาพและเป็นไปด้วยความมีประสิทธิภาพ จำเป็นที่จะต้องมีการประยุกต์ใช้หลักการแนวคิดทางการบริหารการให้บริการตามหลักการของ PDCA และ 7s เพื่อให้การบริหารมีกระบวนการในการบริหารจัดการที่สามารถตรวจสอบและประเมินผลได้

๒.๓.๑ แนวคิดวงจรเดมมิง หรือ PDCA

การบริหารคุณภาพด้วยวงจรเดมมิง (Deming Cycle) เป็นกระบวนการพัฒนาคุณภาพที่สำคัญของการให้บริการ PDCA ย่อมาจาก “Plan : วางแผน, Do : ปฏิบัติ, Check : ตรวจสอบ, Act : ปรับปรุง” เป็นวงจรบริหารจัดการที่ต้องดำเนินการอย่างมีวินัยแบบครบวงจรเพื่อให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่องที่เป็นวงล้อหมุนสู่ความก้าวหน้า ซึ่งการให้บริการอย่างมีคุณภาพเป็นสิ่งที่สำคัญอย่างยิ่งในการดำเนินงาน ดังนั้นในการสร้างคุณภาพให้เกิดขึ้นกับการให้บริการ Deming ได้

นำเสนอ วงจร PDCA (Plan, Do, Check, Act) เพื่อเป็นหลักในการเริ่มต้นการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ส่วนประกอบทั้ง ๔ ด้าน สามารถอธิบายได้ดังนี้

๑. การวางแผน (Plan) ขั้นตอนการวางแผนถือเป็นขั้นตอนที่สำคัญที่สุด โดยจุดเริ่มต้นจะต้องมีการตระหนักถึงปัญหาและกำหนดปัญหาที่จะแก้ไข มีการเก็บรวบรวมข้อมูล เลือกทางเลือก และวิเคราะห์ทางเลือกเพื่อเลือกวิธีที่จะใช้ในการแก้ไขปัญหา

๒. การปฏิบัติ (Do) นำทางเลือกที่ตัดสินใจไปสู่การปฏิบัติโดยมั่นใจว่าผู้รับผิดชอบได้ตระหนักถึงวัตถุประสงค์ และความจำเป็นอย่างถ่องแท้แล้ว และให้ผู้ที่ทำหน้าที่รับผิดชอบดำเนินงานตามแผน รู้ถึงรายละเอียดและขั้นตอนต่าง ๆ มีการจัดอบรมเพื่อดำเนินงานตามแผน และมีการจัดทรัพยากรที่จำเป็น

๓. การตรวจสอบ (Check) มีการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการปฏิบัติงาน การประเมินควรประเมินการดำเนินงานขององค์การว่าสามารถดำเนินงานได้ตามแผนหรือไม่ และเนื้อหาสาระของแผนมีความครบถ้วนหรือไม่ หากการประเมินพบว่าผลงานออกมาได้ถูกต้องตรงตามเป้าหมายก็สามารถนำไปจัดทำเป็นมาตรฐานสำหรับการดำเนินงานในครั้งต่อไปได้

๔. การปรับปรุงแก้ไข (Act) ในการปฏิบัติงานมีการกำหนดมาตรฐานจากผลการดำเนินงานเพื่อใช้เป็นแนวทางปฏิบัติในอนาคต และทำการแก้ไขในส่วนที่ทำให้ผลลัพธ์ไม่เป็นไปตามตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ เมื่อผลลัพธ์ที่ได้ได้รับการยอมรับจากทุกฝ่ายแล้วจัดทำเป็นรายงานเพื่อให้ผู้บริหารและหน่วยงานต่าง ๆ ในองค์กรทราบ สิ่งที่สำคัญถ้าหากพบว่าการไม่บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ตั้งไว้นั้นเกิดจากการวางแผนที่ไม่ดีตั้งแต่ต้น องค์การจะต้องหาสาเหตุของการวางแผนที่ไม่ดีก่อน แล้วจึงทำการปรับปรุงคุณภาพการวางแผน และปรับปรุงเนื้อหาของแผนด้วย

จรัส นองมาก ได้กล่าวถึงวงจรคุณภาพไว้ว่า เป็นวงจรการพัฒนาของ ดร.เอ็ดวาร์ด เดมมิง ซึ่งมี ๔ ขั้นตอน มีการพัฒนาเป็นวงต่อเนื่อง เรียกว่า วงจร PDCA แต่ละขั้นตอนมีลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติดังนี้^{๔๔}

๑. การวางแผน (Plan) เป็นการเตรียมการไว้ล่วงหน้าเพื่อจะทำงานให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ ในการวางแผนจะต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์เป้าหมาย แนวทาง การดำเนินงาน ผู้รับผิดชอบ ระยะเวลาและทรัพยากรที่ต้องใช้เพื่อทำงานให้บรรลุ

๒. การปฏิบัติตามแผน (Do) เป็นการดำเนินงานต่อเนื่องจากการวางแผน โดยมีการอบรม มอบหมายผู้รับผิดชอบในการปฏิบัติงานตามลักษณะงาน เวลา และภารกิจของแต่ละหน่วยงาน โดยมีการนิเทศ แนะนำ กำกับ ติดตาม เพื่อให้งานเป็นไปตามที่กำหนด

๓. การตรวจสอบประเมินผล (Check) เป็นการประเมินผลการดำเนินงานในเวลาหนึ่งว่างานสำเร็จมากน้อยแค่ไหน เติบโตเพียงใด ถ้าเปรียบเทียบระหว่างสิ่งที่คาดหวังเอาไว้กับสิ่งที่ทำให้จริง การประเมินผลในขั้นตอนนี้ก็เพื่อต้องการทราบสภาพการดำเนินงานจริงว่าเป็นเช่นไร จะต้องปรับปรุงแก้ไขอย่างไร

๔. การปรับปรุงงาน (Act) เป็นการนำผลจากการประเมินมาปรับปรุง พัฒนาต่อไป เช่น ถ้าผลการปฏิบัติในห้วงเวลาที่ผ่านมายังไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่คาดหวังไว้ก็ต้องปรับเปลี่ยนวิธีการ

^{๔๔} จรัส นองมาก, การประกันคุณภาพการศึกษาอย่างถูกต้องและมีความสุข, (กรุงเทพมหานคร: พิสิทธิ์การพิมพ์, ๒๕๔๕), หน้า ๑๑๓-๑๑๔.

ดำเนินงานใหม่ให้เหมาะสม หรือถ้าผลการปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายแล้ว ในการดำเนินงานต่อไปจะได้ปรับเปลี่ยนเป้าหมายให้สูงขึ้นกว่าเดิม เพื่อให้องค์กรพัฒนาขึ้นเรื่อยๆ เป็นต้น

อิชิคาว่า (Ishakawa, K.) ได้อธิบายขั้นตอน ๔ ขั้นของวงจรมุ่งมั่นไว้ ๖ ขั้นตอนคือ^{๕๐}

๑. กำหนดเป้าหมายและจุดประสงค์
๒. กำหนดวิธีการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย
๓. ให้ความรู้ในการดำเนินงานหรือฝึกอบรม
๔. ลงมือปฏิบัติ
๕. ตรวจสอบผลการดำเนินงาน
๖. ปรับปรุงแก้ไข

สมศักดิ์ สีนธระเวชย์ ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับวงจร PDCA ไว้ดังนี้^{๕๑}

ขั้นตอนที่ ๑ การวางแผน การวางแผนงานจะช่วยพัฒนาความคิดต่างๆ เพื่อนำไปสู่รูปแบบที่เป็นจริงขึ้นมาในรายละเอียดให้พร้อมในการเริ่มต้นลงมือปฏิบัติ การวางแผนที่ดีมีองค์ประกอบคือการกำหนดขอบเขตของปัญหาให้ชัดเจน กำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย กำหนดวิธีการที่จะบรรลุถึงวัตถุประสงค์และเป้าหมายให้ชัดเจนและถูกต้องแม่นยำที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้

ขั้นตอนที่ ๒ การลงมือปฏิบัติ ประกอบด้วยการทำงาน ๓ ระยะคือ

๑. การวางแผนกำหนดการ ควรมีการแยกกิจกรรมต่างๆ ที่ต้องกระทำกำหนดเวลาที่คาดว่าจะต้องใช้ในกิจกรรมแต่ละอย่าง และการจัดสรรทรัพยากรต่างๆ

๒. การจัดการแบบเมทริกซ์ การจัดการแบบนี้สามารถช่วยดึงเอาผู้เชี่ยวชาญจากหลายแขนงจากแหล่งต่างๆ มาได้ และเป็นวิธีช่วยประสานงานระหว่างฝ่ายต่างๆ

๓. การพัฒนาขีดความสามารถในการทำงานของผู้ร่วมงาน โดยดำเนินการได้ดังนี้ให้ผู้ร่วมงานเข้าใจถึงงานทั้งหมดและทราบเหตุผลที่ต้องกระทำ ให้ผู้ร่วมงานพร้อมในการใช้ดุลยพินิจที่เหมาะสมและพัฒนาจิตใจให้รักการร่วมมือ

ขั้นตอนที่ ๓ การตรวจสอบ การตรวจสอบทำให้รับรู้สภาพการณ์ของงานที่เป็นอยู่เปรียบเทียบกับสิ่งที่วางแผน ซึ่งมีกระบวนการดังนี้

๑. กำหนดวัตถุประสงค์ของการตรวจสอบ
๒. รวบรวมข้อมูล
๓. การทำงานเป็นตอนๆ เพื่อแสดงจำนวนและคุณภาพของผลงานที่ได้รับในแต่ละขั้นตอนเปรียบเทียบกับที่ได้วางแผนไว้
๔. การรายงาน จะเสนอผลการประเมินรวมทั้งมาตรการป้องกันความผิดพลาดหรือความล้มเหลว

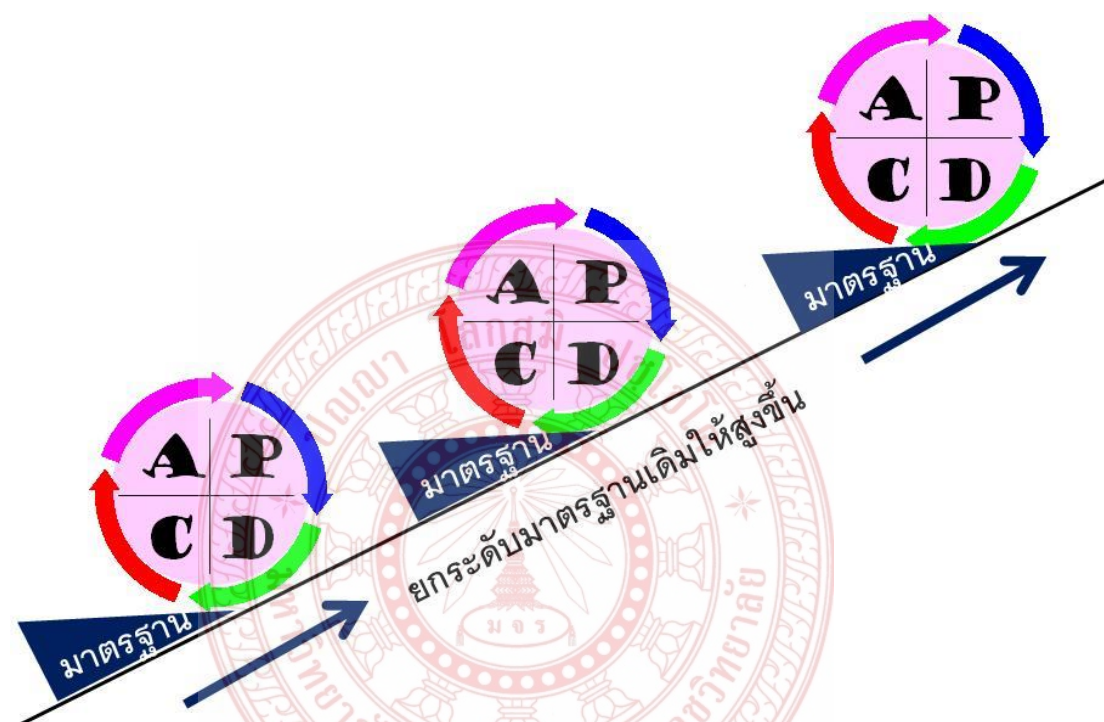
ขั้นตอนที่ ๔ การแก้ไขปัญหา ผลการตรวจสอบหากพบว่าเกิดข้อบกพร่องขึ้นทำให้งานที่ได้ไม่ตรงตามเป้าหมายหรือผลงานไม่ได้มาตรฐาน ให้ปฏิบัติการแก้ไขปัญหาตามลักษณะปัญหาที่ค้นพบ

^{๕๐} Ishakawa, K. What is total Quality control?, [Online] : [http:// www.mnd.eng.cam.ac.uk /people/ahr/dstools/process/pdca.html](http://www.mnd.eng.cam.ac.uk/people/ahr/dstools/process/pdca.html). [9 March 2019].

^{๕๑} สมศักดิ์ สีนธระเวชย์, **มุ่งสู่คุณภาพการศึกษา**, (กรุงเทพมหานคร : วัฒนาพานิช, ๒๕๔๒), หน้า ๑๘๘.

คือถ้าผลงานเบี่ยงเบนไปจากเป้าหมายต้องแก้ไขที่ต้นเหตุ ถ้าพบความผิดปกติใดๆ ให้สอบสวนค้นหาสาเหตุแล้วทำการป้องกัน เพื่อมิให้ความผิดปกตินั้นเกิดขึ้นซ้ำอีก

ทุกครั้งที่การดำเนินงานตามวงจร PDCA หมุนครบรอบ ก็จะเป็นแรงส่งสำหรับการดำเนินงานในรอบต่อไป และก่อให้เกิดการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ดังแสดงในภาพที่ ๒.๑



ภาพที่ ๒.๑ วงจร PDCA กับการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

การทำกิจกรรมการเพิ่มผลิตภาพ หรือกิจกรรมปรับปรุงงานเพื่อยกระดับคุณภาพงานภายในองค์กรนั้น ไม่ว่าจะใช้เครื่องมือระดับพื้นฐาน หรือระดับสูงก็ตาม ปัญหาส่วนใหญ่คือการขาดการมีส่วนร่วมของคนในองค์กร หรือเป็นการทำที่ยังไม่ลงถึงระดับปฏิบัติการ และในหลายองค์กร มักพบว่าการดำเนินงานขาดความต่อเนื่อง ซึ่งแนวทางหนึ่งที่จะขจัดปัญหาที่กล่าวมานี้ให้หมดไปได้ คือ การวางระบบบริหารกิจกรรมอย่างเหมาะสม ซึ่งแน่นอนที่สุดว่าควรที่จะมีการดำเนินงานตามแนวทางของ PDCA ให้ครบวงจร เพราะจะทำให้การดำเนินงาน ตอบโจทย์ขององค์กรได้ตรงจุด ส่งผลให้การดำเนินงานสอดคล้องกับธรรมชาติของคนในองค์กร จากการวางแผนอย่างเหมาะสมด้วยการใช้ข้อมูลของสถานการณ์จริง และที่สำคัญ การดำเนินการได้รับการเฝ้าติดตามอย่างเป็นระยะ ซึ่งก็จะทำให้สามารถปรับแผน ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ได้ รวมถึงมีการสรุปบทเรียนที่ได้หลังจากจบโครงการ

ทำให้สามารถเรียนรู้รูปแบบที่เหมาะสมสำหรับองค์กร และนำมาเป็นแนวทางในการดำเนินงานรอบใหม่ ซึ่งจะทำให้กิจกรรมการเพิ่มผลิตภาพได้รับการพัฒนาและยกระดับได้อย่างต่อเนื่อง^{๕๒}

การบริหารกิจกรรมการเพิ่มผลิตภาพในองค์กร	
Plan	- กำหนดวัตถุประสงค์ และขอบเขตการดำเนินงาน - กำหนดโครงสร้างทีมงาน และมอบหมายความรับผิดชอบ - กำหนดตัวชี้วัด และตั้งเป้าหมาย - สืบหาสถานการณ์ปัจจุบันขององค์กร 1) ด้านการผลิต อาทิ ประสิทธิภาพการผลิต อัตราของเสีย เป็นต้น 2) ด้านบุคลากร อาทิ ทักษะของพนักงาน ความรู้ความเข้าใจ ช่องทางการสื่อสาร เป็นต้น - วางแผนดำเนินการ ทั้งในส่วนของการปรับปรุงและการจัดกิจกรรมรณรงค์ส่งเสริม
Do	- ดำเนินกิจกรรมการเพิ่มผลิตภาพตามแผนงาน 1) ปรับปรุงงานผ่านเครื่องมือ และเทคนิคที่เลือกใช้ 2) รณรงค์ส่งเสริม ให้ความรู้ และประชาสัมพันธ์ ผ่านช่องทางการสื่อสารที่เหมาะสม
Check	- ติดตามผลการดำเนินงานรายกิจกรรม และเทียบกับเป้าหมาย - สรุปผลการดำเนินงาน
Act	- วิเคราะห์ผลสำเร็จของกิจกรรม - นำเสนอผลงานต่อผู้บริหาร - จัดทำแผนขยายผล เพื่อต่อยอดการปรับปรุง

ภาพที่ ๒.๒ ขั้นตอนการบริหารกิจกรรมการเพิ่มผลิตภาพ
ภายในองค์กรตามแนวทางของ PDCA

ขั้นตอนการบริหารกิจกรรมการเพิ่มผลิตภาพที่ดำเนินการสอดคล้องกับแนวทางของ PDCA นั้น จะเป็นไปอย่างมีระบบ และครบถ้วน ซึ่งก็จะทำให้กิจกรรมการเพิ่มผลิตภาพมีความเหมาะสมกับองค์กร จากการที่มีการสำรวจสถานการณ์ขององค์กรในประเด็นต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นด้านการผลิตหรือด้านบุคลากร เพื่อมาใช้เป็นข้อมูลป้อนเข้าสำหรับการวางแผนและกำหนดแนวทางการดำเนินงาน มีการตรวจสอบประเมินผลเป็นระยะทำให้สามารถปรับแผนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ได้ อีกทั้งยังมีการวิเคราะห์ผลสำเร็จของโครงการทำให้รู้ถึงจุดอ่อน จุดแข็งของการดำเนินงาน และถือเป็นบทเรียนสำหรับการดำเนินงานต่อไป และตรงจุดนี้เองที่จะทำให้สามารถยกระดับการปรับปรุงและพัฒนาได้จริง จึงมีโอกาที่การพัฒนาต่อยอดจะเป็นไปอย่างเหมาะสมและถูกทิศทาง ซึ่งจะเห็นได้ว่าการดำเนินงาน ไม่ว่าจะเป็นการปรับปรุงผ่านเครื่องมือการเพิ่มผลิตภาพ หรือการปรับปรุงคุณภาพ หรือแม้แต่การบริหารกิจกรรมภายในองค์กร การวางแผนงานอย่างเหมาะสมจากการศึกษาข้อมูล

^{๕๒} สุรลีนี โพธิจันทร์, “PDCA หัวใจสำคัญของการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง”, สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, [ออนไลน์], แหล่งข้อมูล : <https://www.ftpi.or.th/๒๐๑๕/๒๐๑๕> [๑๕ มีนาคม ๒๕๖๒].

เกี่ยวข้องรอบด้าน ถือเป็นจุดเริ่มต้นที่ดี และการดำเนินการที่สอดคล้องกับแผนจะเป็นเส้นทางที่นำไปสู่ความสำเร็จ และบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ แต่ก็ต้องมีการตรวจสอบความคืบหน้า หรือ ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นเป็นระยะ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สามารถนำมาใช้ในการปรับแผนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ได้ และที่สำคัญ เมื่อการดำเนินงานเสร็จสิ้นแต่ละครั้ง บทเรียนต่างๆ ที่ได้รับ ก็ถือเป็นสิ่งสำคัญ หากได้มีการนำมาทบทวน และสรุปข้อดี ข้อด้อย หรือ หากจุดปรับปรุง เพื่อให้การดำเนินงานในรอบต่อไปทำได้ง่ายขึ้น ได้ผลลัพธ์ที่ดีขึ้น และที่กล่าวมาทั้งหมดนี้ ก็คือการดำเนินงานอย่างครบถ้วนตามแนวคิดของวงจร PDCA ซึ่งถือเป็นหัวใจสำคัญของการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

๒.๓.๒ แนวคิดปัจจัย ๗ ประการในการประเมินองค์การ (MCKINNEY 7-S FRAMEWORK)

ความท้าทายที่ทุกองค์การจะต้องเผชิญ ทั้งในปัจจุบันและอนาคตนั้นเป็นเรื่องที่มีความซับซ้อน การพัฒนาองค์ความรู้ด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและการสื่อสารโทรคมนาคมจะเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวได้ส่งผลไปสู่การปรับตัวและการเปลี่ยนแปลงขององค์การ ทำให้องค์การต้องมีการวางแผนและเตรียมความพร้อมเป็นอย่างดีที่จะรับมือกับความท้าทายที่เกิดขึ้น และต้องพัฒนาองค์การอย่างต่อเนื่องเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและเพื่อการดำรงอยู่ขององค์การ ซึ่งตั้งแต่ปี ค.ศ.1950 เป็นต้นมา องค์การส่วนใหญ่ได้นำกลยุทธ์ที่หลากหลายมาใช้เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้กับองค์การ ทั้งด้านประสิทธิภาพ (Efficiency) คุณภาพ (Quality) ความยืดหยุ่น (Flexibility) และในปัจจุบันองค์การได้นำกลยุทธ์เกี่ยวกับการสร้างนวัตกรรม (Innovation) ในสินค้าและบริการรวมทั้งกระบวนการต่างๆ ในการบริหารจัดการทั้งภายในและภายนอกองค์การมาใช้อย่างแพร่หลาย^{๕๓}

เครื่องมืออย่างหนึ่งที่ถูกนำมาใช้ในการวิเคราะห์การบริหารองค์กร คือ แบบจำลอง 7-S McKinsey ซึ่งเป็นแบบจำลองที่สามารถนำไปใช้ในการบริหารงานขององค์กร ที่จะช่วยให้การบริหารองค์กรมีความเป็นเลิศมากยิ่งขึ้น เป็นการค้นคว้าวิจัยและพัฒนาของบริษัท McKinsey ซึ่งเป็นที่ปรึกษาธุรกิจของประเทศสหรัฐอเมริกา ผลของการค้นคว้าวิจัยได้บ่งชี้ให้เห็นว่าความสำเร็จในการดำเนินงานขององค์กรต่าง ๆ หรือการบริหารงานที่สัมฤทธิ์ผลนั้น ขึ้นอยู่กับตัวแปรซึ่งมีความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกันอย่างน้อยที่สุด ๗ ปัจจัย ได้แก่ ๑) กลยุทธ์ (Strategy) ๒) โครงสร้าง (Structure) ๓) ระบบ (System) ๔) รูปแบบ (Style) ๕) บุคคล (Staff) ๖) ทักษะ (Skill) และ ๗) ค่านิยมร่วม (Shared Value) โดยที่ตัวแปร ๓ ตัวแรก จัดเป็น Hard S's คือ กลยุทธ์ โครงสร้าง และระบบ เปรียบเสมือนเป็นส่วนที่เรียกว่าฮาร์ดแวร์ ของระบบคอมพิวเตอร์ คือ เป็นสิ่งที่สามารถจับต้องได้หรือมองเห็นได้ชัดเจน จึงทำให้ตลอดระยะเวลาที่ผ่านมาผู้บริหารให้ความสนใจเป็นพิเศษ สำหรับตัวแปรใหม่ที่เกิดขึ้นพบเท่าที่ผ่านมาผู้บริหารไม่ได้ให้ความสนใจเพราะเป็นสิ่งที่จับต้องไม่ได้หรือมองเห็นภาพไม่ชัดเจน จัดเป็น Soft S's ซึ่งเปรียบเสมือนเป็นส่วนที่เรียกว่าซอฟต์แวร์ของระบบคอมพิวเตอร์ ได้แก่ สไตล์การบริหาร บุคคลหรือพนักงาน ทักษะ และค่านิยมร่วม ต่อมาบริษัท McKinsey ได้ปรับปรุงคำจำกัดความของตัวแปรทั้ง ๗ ตัว ให้มีความถูกต้อง ชัดเจนยิ่งขึ้นเพื่อสร้างขีดความสามารถในการ

^{๕๓} Merx-Chermin, Mireille and Nijhof, Wim J. 2005. Factor Influencing Knowledge Creation and Innovation in an Organization. Journal of European Industrial. 2 (29): 135-147. Retrieved March 12, 2009 from Emerald Group Publishing.

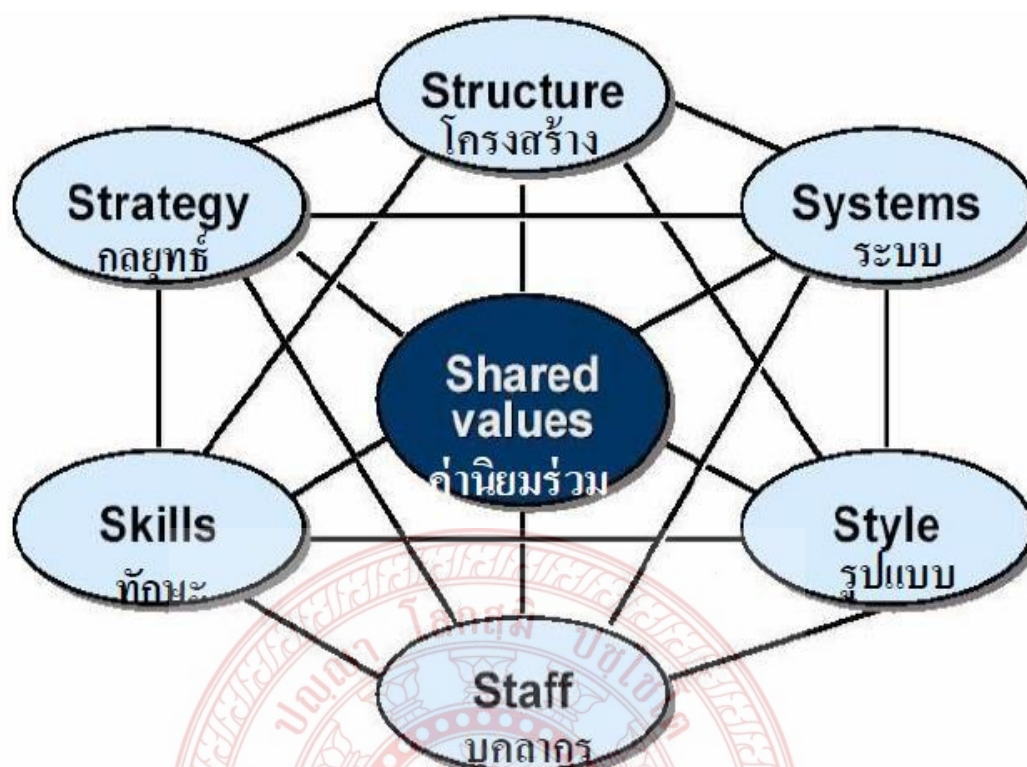
แข่งขัน ไม่ว่าจะเป็นแรงกดดันจากภายในหรือภายนอกประเทศ เช่น ระบบเศรษฐกิจเสรีทุนนิยม โลกของการค้าไร้พรมแดน เศรษฐกิจในแบบพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ การปฏิรูปทางเทคโนโลยี เช่น นานาเทคโนโลยี ความต้องการเฉพาะแบบของลูกค้า เป็นต้น ด้วยเหตุปัจจัยดังกล่าว ทำให้ผู้นำหรือผู้กำหนดทิศทางองค์กร ต่างแสวงหาแนวทางในการสร้างภูมิคุ้มกันและแนวทางที่จะตอบสนองต่อความท้าทาย จึงมีความจำเป็นที่จะต้องนำพาองค์กรให้ก้าวไปสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศ หรือองค์กรที่มีสมรรถนะสูง (High Performance Organization : HPO) ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นที่องค์กรต้องสร้างเพื่อให้สามารถแข่งขันได้ และส่งมอบบริการให้แก่ลูกค้าได้อย่างมีคุณภาพ สามารถยืนอยู่ได้ท่ามกลางกระแสโลกาภิวัตน์อย่างมั่นคงและยั่งยืน^{๕๔}

การวิเคราะห์ปัจจัย 7S ตามหลักการของแมคคินซี (McKinsey) (McKinsey's 7S Framework) เป็นแนวทางวิเคราะห์ปัจจัยภายในหน่วยงาน ซึ่งเป็นเครื่องมืออย่างหนึ่งที่ถูกนำมาใช้ในการวิเคราะห์การบริหารองค์กรที่จะช่วยให้การบริหารองค์กรมีศักยภาพการทำงานสูงมากยิ่งขึ้น McKinsey ได้กล่าวว่า ความสำเร็จในการดำเนินงานขององค์กรต่าง ๆ หรือการบริหารงานที่สัมฤทธิ์ผลนั้น ขึ้นอยู่กับตัวแปรซึ่งมีความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกันอย่างน้อยที่สุด ๗ ตัว ซึ่งได้แก่

๑. กลยุทธ์และยุทธศาสตร์ (Strategy)
๒. โครงสร้าง (Structure)
๓. ระบบการปฏิบัติงาน (System)
๔. รูปแบบการบริหาร (Style)
๕. บุคลากร (Staff)
๖. ทักษะ ความสามารถ (Skill)
๗. ค่านิยมร่วม (Shared values)

โดยที่ตัวแปร ๒ ตัวแรก คือ กลยุทธ์ กับโครงสร้าง เป็นสิ่งที่สามารถจับต้องได้หรือมองเห็นได้ชัดเจน จึงทำให้ตลอดระยะเวลาที่ผ่านมาผู้บริหารให้ความสนใจเป็นพิเศษ สำหรับตัวแปรใหม่ที่ค้นพบเท่าที่ผ่านมาผู้บริหารไม่ได้ให้ความสนใจเพราะเป็นสิ่งที่จับต้องไม่ได้หรือมองเห็นภาพไม่ชัดเจน ได้แก่ คนหรือพนักงาน สไตล์การบริหาร ระบบและวิธีการ คุณค่าร่วมและมีมือหรือทักษะต่อมาบริษัท McKinsey ได้ปรับปรุงคำจำกัดความของตัวแปรทั้ง ๗ ตัว ให้มีความถูกต้องชัดเจนยิ่งขึ้น และเรียกตัวแปรเหล่านี้ว่าเป็นโครงสร้างพื้นฐาน ๗S (7S Framework of McKinsey)

^{๕๔} กรรณิการ์ สิทธิชัย และ สันติธร ภูริภักดี, “การจัดการองค์กรตามแนวคิด 7s ของ McKinsey ที่เอื้อต่อการเป็นองค์กรนวัตกรรม กรณีศึกษาองค์กรที่ได้รางวัลองค์กรนวัตกรรมยอดเยี่ยม”, Veridian E-Journal, Silpakorn University ฉบับภาษาไทย สาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ, ปีที่ 11 ฉบับที่ 3 (เดือนกันยายน – ธันวาคม 2561) : 1422.



ภาพที่ ๒.๓ โครงสร้างพื้นฐาน 7S ของแมคคินซี

๑. กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy)

การบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการอย่างหนึ่งที่จะช่วยให้ผู้บริหารตอบคำถามที่สำคัญ อาทิ องค์กรอยู่ที่ไหนในขณะนี้ องค์กรมีเป้าหมายอยู่ที่ไหน พันธกิจของเราคืออะไร พันธกิจของเราควรจะเป็นอะไร และใครเป็นผู้รับบริการของเรา การบริหารเชิงกลยุทธ์จะมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง การบริหารเชิงกลยุทธ์จะช่วยให้องค์กร กำหนดและพัฒนาข้อได้เปรียบทางการแข่งขันขึ้นมาได้ และเป็นแนวทางที่บุคคลภายในองค์กรรู้ว่าจะใช้ความพยายามไปในทิศทางใดจึงจะประสบความสำเร็จ

๒. โครงสร้างองค์กร (Structure)

คือโครงสร้างที่ได้ตั้งขึ้นตามกระบวนการ หรือหน้าที่ของงานโดยมีการรับบุคลากรให้เข้ามาทำงานร่วมกันในฝ่ายต่างๆ เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้ หรือหมายถึง การจัดระบบระเบียบให้กับบุคคล ตั้งแต่ ๒-คนขึ้นไปเพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่วางไว้-เนื่องจากองค์กรในปัจจุบันมีขนาดใหญ่-การจัดองค์กรที่ดีจะมีส่วนช่วยให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน ลดความซ้ำซ้อนหรือขัดแย้งในหน้าที่ ช่วยให้บุคลากรได้ทราบขอบเขตงานความรับผิดชอบ มีความสะดวกในการติดต่อประสานงาน ผู้บริหารสามารถตัดสินใจในการบริหารจัดการได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว

๓. ระบบการปฏิบัติงาน (System)

ในการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ตามที่กำหนดไว้นอกจากการจัดโครงสร้างที่เหมาะสมและมีกลยุทธ์ที่ดีแล้ว การจัดระบบการทำงาน (Working System) ก็มีความสำคัญยิ่ง อาทิ ระบบบัญชี/การเงิน (Accounting/Financial System) ระบบพัสดุ (Supply

System) ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology System) ระบบการติดตาม/ประเมินผล (Monitoring/Evaluation System) ฯลฯ

๔. บุคลากร (Staff)

ทรัพยากรมนุษย์นับเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการดำเนินงานขององค์กร องค์กรจะประสบความสำเร็จหรือไม่ส่วนหนึ่งจะขึ้นอยู่กับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ เป็นกระบวนการวิเคราะห์ความต้องการทรัพยากรมนุษย์ในอนาคต โดยการตัดสินใจเกี่ยวกับบุคลากรนั้นควรมีการวิเคราะห์ที่อยู่บนพื้นฐานของกลยุทธ์องค์กรที่เป็นสิ่งกำหนดทิศทางที่องค์กรจะดำเนินไปให้ถึง ซึ่งจะเป็นผลให้กระบวนการกำหนดคุณลักษณะ และการคัดเลือกและจัดวางบุคลากรได้อย่างเหมาะสมยิ่งขึ้น

๕. ทักษะ ความรู้ ความสามารถ (Skill)

ทักษะในการปฏิบัติงานของทรัพยากรบุคคลในองค์กรสามารถแยกทักษะออกเป็น ๒ ด้านหลัก คือ ทักษะด้านงานอาชีพ (Occupational Skills) เป็นทักษะที่จะทำให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ได้ ตามหน้าที่ และลักษณะงานที่รับผิดชอบเช่น ด้านการเงิน ด้านบุคคล ซึ่งคงต้องอยู่บนพื้นฐานการศึกษาหรือได้รับการอบรมเพิ่มเติม ส่วนทักษะ ความถนัด หรือความชาญฉลาดพิเศษ (Aptitudes and special talents) นั้นอาจเป็นความสามารถที่ทำให้พนักงานนั้นๆโดดเด่นกว่าคนอื่น ส่งผลให้มีผลงานที่ดีกว่าและเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานได้รวดเร็ว ซึ่งองค์กรคงต้องมุ่งเน้นในทั้ง ๒ ความสามารถไปควบคู่กัน

๖. รูปแบบการบริหารจัดการ (Style)

แบบแผนพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของผู้บริหารเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างหนึ่งของสภาพแวดล้อมภายในองค์กร พบว่า ความเป็นผู้นำขององค์กรจะมีบทบาทที่สำคัญต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวขององค์กร ผู้นำที่ประสบความสำเร็จจะต้องวางโครงสร้างวัฒนธรรมองค์กรด้วยการเชื่อมโยงระหว่างความเป็นเลิศและพฤติกรรมทางจรรยาบรรณให้เกิดขึ้น

๗. ค่านิยมร่วม (Shared values)

ค่านิยมและบรรทัดฐานที่ยึดถือร่วมกันโดยสมาชิกขององค์กรที่ได้กลายเป็นรากฐานของระบบการบริหาร และวิธีการปฏิบัติของบุคลากรและผู้บริหารภายในองค์กร หรืออาจเรียกว่า วัฒนธรรมองค์กร รากฐานของวัฒนธรรมองค์กรก็คือ ความเชื่อ ค่านิยมที่สร้างรากฐานทางปรัชญาเพื่อทิศทางขององค์กร โดยทั่วไปแล้วความเชื่อจะสะท้อนให้เห็นถึงบุคลิกภาพและเป้าหมายของผู้ก่อตั้งหรือผู้บริหารระดับสูง ต่อมาความเชื่อเหล่านั้นจะกำหนดบรรทัดฐาน เป็นพฤติกรรมประจำวันขึ้นมาภายในองค์กร เมื่อค่านิยมและความเชื่อได้ถูกยอมรับทั่วทั้งองค์กรและบุคลากรกระทำตามค่านิยมเหล่านั้นแล้วองค์กรก็จะมีวัฒนธรรมที่เข้มแข็ง

๒.๓ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

๒.๓.๑ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างศักยภาพ

กุลชลี พวงเพชร ได้ทำการศึกษาเรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของธุรกิจประกันภัยในประเทศไทย : ศึกษาเฉพาะกรณีการฝึกอบรมพบว่า ๑) ตัวแปรขาดมีอิทธิพลต่อนโยบายด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบริษัทประกันภัย ๒) ตัวแปรขาดมีอิทธิพลต่อการสนับสนุนของผู้บริหารระดับสูงของบริษัทประกันภัย ๓) ตัวแปรขาดมีอิทธิพลต่องบประมาณด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบริษัทประกันภัย ๔) ตัวแปรลักษณะความเป็นเจ้าของ นโยบายด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์การสนับสนุนของผู้บริหารระดับสูงและงบประมาณด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีอิทธิพลต่อกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบริษัทประกันภัย ๕) ผลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกของผู้บริหาร พบว่า พนักงานขาดแรงจูงใจในการฝึกอบรมและไม่ยอมรับสิ่งใหม่ บริษัทประสบปัญหาสมองไหล ระบบการบริหารไม่เอื้อต่อการพัฒนาและการพัฒนาขาดความต่อเนื่อง จึงทำให้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบริษัทประกันภัยไม่ได้ผลเท่าที่ควร (๖) พัฒนาข้าราชการตำรวจท่องเที่ยวบนพื้นฐานของความสามารถที่พึงประสงค์ของกองบังคับการ ตำรวจท่องเที่ยว^{๕๕}

มาน ตรกรวิจารย์ ได้ศึกษาเรื่อง “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธ” ผลการวิจัย พบว่าเชิงพุทธแนวความคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะมีพุทธธรรมเป็นฐานในการพัฒนา โดยมี พุทธเศรษฐศาสตร์ ทฤษฎีระบบ ทฤษฎีจิตวิทยาการเรียนรู้และอริยมรรคมีองค์ ๘ เป็นแนวทฤษฎีที่ใช้ ในการพัฒนาโดยมีเป้าหมายการพัฒนา ๒ ระดับ คือระดับโลกียธรรมและระดับโลกุตระธรรมส่วนปรัชญาในการพัฒนานั้นตั้งอยู่บนความเชื่อที่ว่ามนุษย์สามารถพัฒนาได้ พุทธธรรมมีเป้าหมายที่การพัฒนาปรับปรุงมนุษย์ใช้ปัญหาของมนุษย์ คือ “ทุกข์” เป็นตัวตั้ง ใช้หลักธรรม อริยสัจ ๔ เป็นหลักคิดในการพัฒนาและมีการคิดเชิงระบบ^{๕๖}

อนุวัต กระสังข์ ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรตามแนวพุทธ ภายใต้กระแสบริโณคนิยมพบว่า ๑. แนวคิด ทฤษฎีที่เหมาะสมสำหรับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ใน องค์กรตามแนวพุทธเพื่อแก้ปัญหาและสร้างภูมิคุ้มกันภายใต้กระแสบริโณคนิยม พบว่า ๑) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการกำหนดนโยบายพบว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรจึงจำเป็นต้องมีกำหนดนโยบายหรือมีแผนการการพัฒนาและโครงการกิจกรรมต่างๆ เพื่อเสริมระบบการสั่งสอนอบรมให้ได้ผลยิ่งขึ้น ๒) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการสร้างโอกาส พบว่าเยาวชนไม่ได้รับการประสานความร่วมมือหรือสร้างโอกาสที่ถูกต้อง แต่ถูกแวดล้อมส่งเสริมให้หลงติดอยู่ในความเเอ็ดอ่อยในเรื่องปัจจัย ๔ มีแต่หันไปส่งเสริมความก้าวหน้าทางวัตถุสมัยใหม่ ๓) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการสร้างคุณค่าพบว่าการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ซึ่งกันและกันเรียนรู้จากประสบการณ์ที่เกิดขึ้นให้เด็กเกิดการเรียนรู้และส่งผลให้เกิดความองกามในทุกๆด้านความซื่อสัตย์สุจริตเป็นพฤติกรรมที่แสดงออกอย่างตรงไปตรงมาถูกต้องและเหมาะสมทั้งกายวาจาใจมีความ

^{๕๕} กุลชลี พวงเพชร, “กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของธุรกิจประกันภัยในประเทศไทย : ศึกษาเฉพาะกรณีการฝึกอบรม”, *วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (บริหารธุรกิจ)*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๐). ๑๑๘

^{๕๖} มาน ตรกรวิจารย์, “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธ”, *วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๐).

ยุติธรรมและละอายต่อบาปไม่เอาเปรียบไม่ทุจริตไม่หลอกลวงและไม่หาผลประโยชน์ในทางมิชอบซึ่งถือเป็นพฤติกรรมเชิงจริยธรรม^{๕๗}

ว่าที่ร้อยตรีหญิงสุทธธัญญา โอบอ้อม ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาศักยภาพบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวพระพุทธศาสนา” ผลการศึกษาพบว่า แนวทางการพัฒนาศักยภาพบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวพระพุทธศาสนา ซึ่งมีองค์ประกอบ คือ จะต้องเริ่มจากกระบวนการหรือวิธีการพัฒนาทรัพยากรบุคคลใน ๓ ด้าน คือ T (training) การฝึกอบรม, E (education) การศึกษา และ D (development) การพัฒนามาบูรณาการกับหลักพระพุทธศาสนา คือ หลัก ไตรสิกขา คือ ศีล สมาธิ และปัญญา จะก่อให้เกิดศักยภาพของบุคลากร ใน ๓ ด้าน คือทางด้านความรู้ ด้านทักษะ และด้านพฤติกรรมที่พึงประสงค์ ดังนั้น แนวทางการพัฒนานี้สามารถนำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนามาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาศักยภาพบุคลากร ได้อย่างมีประสิทธิภาพ จะได้แนวทางจากการสังเคราะห์ (Synthesis Model) คือ $TED + SSP = KSA$ ^{๕๘}

๒.๓.๒ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการแบบองค์รวม

ปณิตดา บุญพาวัฒนา และคณะ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักศึกษา และคุณภาพการให้บริการของคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา” ผลการวิจัยพบว่า การให้บริการของคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา ยังไม่มีคุณภาพในทุกๆ ด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติตั้งแต่ร้อยละ ๙๐ ขึ้นไป โดยรายการที่มีคุณภาพการให้บริการน้อยที่สุด คือ ด้านการสอนของคณาจารย์ ในขณะที่รายการที่มีคุณภาพการให้บริการมากที่สุดคือ ด้านเอกสารตำราที่ใช้ประกอบการเรียนการสอน^{๕๙}

สมหมาย เปียถนอม ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ความพึงพอใจของนักศึกษาในการได้รับการบริการจากมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม” ผลการวิจัยพบว่า การบริการด้านวิชาการ การบริการด้านกิจการนักศึกษา และการบริการด้านอาคารสถานที่ ทั้งสามด้านอยู่ในระดับปานกลาง และโดยภาพรวมก็อยู่ในระดับปานกลางเช่นเดียวกัน^{๖๐}

อุไรวรรณ สมบัติศิริ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การศึกษาสภาพปัญหาการให้บริการของสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์” ผลการวิจัยพบว่า ในการให้บริการด้านกระบวนการ ขั้นตอนการให้บริการ มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก ด้านการให้บริการของเจ้าหน้าที่

^{๕๗} อนุวัต กระสังข์, การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรตามแนวพุทธภายใต้กระแสบริโภคนิยม, *วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต (รัฐประศาสนศาสตร์)*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗)

^{๕๘} ว่าที่ร้อยตรีหญิงสุทธธัญญา โอบอ้อม, “การพัฒนาศักยภาพบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวพระพุทธศาสนา”, *วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต (รัฐประศาสนศาสตร์)*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗).

^{๕๙} ปณิตดา บุญพาวัฒนา และคณะ, “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักศึกษา และคุณภาพการให้บริการของคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา”, *รายงานการวิจัย*, (คณะวิทยาการจัดการ : มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา, ๒๕๕๐).

^{๖๐} สมหมาย เปียถนอม, “ความพึงพอใจของนักศึกษาในการได้รับการบริการจากมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม”, *รายงานการวิจัย*, (สถาบันวิจัยและพัฒนา : มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม, ๒๕๕๑).

มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก มีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง และด้านคุณภาพการให้บริการ มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก^{๖๑}

ภาณุเดช เพียรความสุข และคณะ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ความพึงพอใจของนักศึกษาที่มีต่อการให้บริการของสำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียนมหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี” ผลการวิจัยพบว่า นักศึกษามีความพึงพอใจที่มีต่อการให้บริการของสำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี โดยภาพรวมทั้ง ๔ ด้านอยู่ในระดับอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ ด้านการบริหาร ด้านการดำเนินการ ด้านเทคโนโลยี และด้านลักษณะการให้บริการ การได้ผลการวิจัยดังกล่าวนี้สามารถอธิบายได้ว่า สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี มีการปรับปรุงกระบวนการในการให้บริการให้สอดคล้องกับความต้องการของนักศึกษาทั้งในเรื่องการบริหารดำเนินการ เช่น มีเวลาเปิด – ปิดที่เหมาะสม มีที่นั่งเพียงพอ มีสภาพแวดล้อมภายในมีความสะอาด และเป็นระเบียบ สถานที่ให้บริการจัดเป็นสัดส่วน และสะดวกในการติดต่อ เป็นต้น ด้านการดำเนินการ เช่น ขั้นตอนการขอทำบัตรประจำตัวนักศึกษารวดเร็ว ขั้นตอนการลงทะเบียนเรียนทาง internet ง่ายควมรวดเร็ว และถูกต้องของการตรวจสอบการลงทะเบียนเรียน มีการให้คำปรึกษา แนะนำแก่ผู้มาใช้บริการลงทะเบียนเป็นอย่างดี การจัดเวลาเรียนของแต่ละวิชามีความเหมาะสม การเปิดหมู่เรียนแต่ละวิชามีความเพียงพอแบบฟอร์มต่าง ๆ ที่ใช้ประกอบการขอรับบริการมีความชัดเจน ขั้นตอนการขอ – รับหนังสือทางการศึกษามีความรวดเร็วเหมาะสมขั้นตอนการยื่นคำร้องต่าง ๆ เกี่ยวกับการศึกษารวดเร็ว ความถูกต้องในการออกหนังสือสำคัญทางการศึกษา เป็นต้น ด้านเทคโนโลยี เช่น ระบบเว็บไซต์ของสำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียนมีความทันสมัยสามารถหาข้อมูลต่าง ๆ บนเว็บไซต์อย่างรวดเร็วตรวจสอบผลการเรียนแต่ละภาคการศึกษาได้อย่างถูกต้อง สามารถตรวจสอบรายวิชาลงทะเบียนได้ผ่านเว็บไซต์ได้อย่างรวดเร็ว มีลำดับการใช้บริการที่ชัดเจน เป็นต้น ด้านลักษณะการให้บริการ เช่น มีความเต็มใจที่จะให้บริการ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ยิ้มแย้มแจ่มใสและกระตือรือร้นการให้คำแนะนำและเอาใจใส่ให้ความสนใจนักศึกษาผู้มารับบริการเป็นอย่างดี มีความตรงต่อเวลาและสม่ำเสมอต่อหน้าที่ที่ให้บริการ มีวัสดุอุปกรณ์สำนักงานไว้บริการอย่างเพียงพอและรับฟังปัญหาหรือข้อซักถามของนักศึกษาอย่างใจเย็นและสุภาพ เป็นต้น^{๖๒}

สุรัชย์ โกศิยะกุล, ประพิมพร โกศิยะกุล และ กาญจนา จันทร์สิงห์ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “คุณภาพการให้บริการด้านกายภาพที่ส่งเสริมคุณภาพชีวิตของนักศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร” ผลการวิจัยพบว่า คุณภาพการให้บริการด้านกายภาพที่ส่งเสริมคุณภาพชีวิตของนักศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร โดยรวมแล้วนักศึกษามีความพึงพอใจ อยู่ในระดับพอใจ แต่ยังต้องการให้มีการปรับปรุง พัฒนาในแต่ละด้านดังนี้ ด้านการบริการห้องสมุดและแหล่งเรียนรู้ผ่าน

^{๖๑} อุไรวรรณ สมบัติศิริ, “การศึกษาสภาพปัญหาการให้บริการของสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์”, รายงานการวิจัย, (สถาบันวิจัยและพัฒนา : มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์, ๒๕๕๗).

^{๖๒} ภาณุเดช เพียรความสุข และคณะ, “ความพึงพอใจของนักศึกษาที่มีต่อการให้บริการของสำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียนมหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี”, รายงานการวิจัย, (สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน : มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี, ๒๕๕๘).

ระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ ได้แก่ ควรมีตัวอย่างงานวิจัยที่เป็นรูปเล่มให้หลากหลายมากยิ่งขึ้น และเพิ่มการยืมแถมแจ่มใสของพนักงาน ด้านสิ่งอำนวยความสะดวกต่อการจัดการเรียนการสอนในห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ ได้แก่ ปรับปรุงห้องเรียน ทำความสะอาดบอร์ด เครื่องใช้ในการเรียนไม่มีความพร้อม และเพิ่มปลั๊กเสียบให้มากตามตึกและอาคารเรียนต่างๆ ด้านจุดเชื่อมต่ออินเทอร์เน็ต ได้แก่ พัฒนาศักยภาพระบบเครือข่ายไร้สาย ด้านงานทะเบียนระบบนักศึกษาผ่านระบบเครือข่าย ได้แก่ ผลการเรียนออกช้า และด้านทั่วไป ได้แก่ ห้องน้ำตามตึกเรียนไม่สะอาด ปรับปรุงภูมิทัศน์ของมหาวิทยาลัย ห้องน้ำมีให้บริการน้อย เป็นต้น^{๖๓}

เพชร อินทรรัตน์ เทพศักดิ์ บุญยรัตพันธุ์ และ สุพร เลี่ยนสลาย ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ประสิทธิภาพการให้บริการของงานอาคารและสถานที่ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย” การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา (๑) ประสิทธิภาพการให้บริการของงานอาคารและสถานที่ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (๒) ปัจจัยที่สำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการให้บริการด้านอาคารและสถานที่อย่างมีประสิทธิภาพ และ (๓) วิธีการเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการของงานอาคารและสถานที่ รวมทั้งการวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนและข้อจำกัด (SWOT Analysis) การศึกษาครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ เน้นการวิจัยเชิงปริมาณ และการวิจัยเชิงคุณภาพ ผลการวิจัย พบว่า (๑) ระดับประสิทธิภาพการให้บริการของงานอาคารและสถานที่ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีมากกว่าร้อยละ ๘๐ (๒) ปัจจัยการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดีมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการให้บริการของงานอาคารและสถานที่ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อย่างมีนัยสำคัญทางระดับสถิติ ๐.๐๕ (๓) จุดแข็ง คือ ผู้ให้บริการระดับหัวหน้างานมีความยืดหยุ่น ประนีประนอมและมีการประสานงานที่ดี ภายนอกและภูมิทัศน์มีความสะอาดเรียบร้อย จุดอ่อน คือ บุคลากรไม่มีจิตสำนึกในการให้บริการ โอกาสคือ ส่งเสริมให้บุคลากรมีใจรักงานบริการ อุปสรรค คือ ระเบียบพัสดุของทางราชการ ทำให้การจัดซื้อ จัดจ้างล่าช้า งานจ้างเหมาบริการต่างๆ ขาดผู้จ้างเหมาบริการที่มีความสามารถและมีคุณภาพ และ (๔) ข้อเสนอแนะแนวทางการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการให้บริการของงานอาคารและสถานที่ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ให้เกิดประสิทธิภาพ คือผู้บริหารต้องนำมาปรับใช้ทั้งในด้านเชิงนโยบายบริหารและส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติหน้าที่ด้วยหลักธรรมาภิบาล เช่น การให้บริการด้วยความเสมอภาคและตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการ เป็นต้น^{๖๔}

สิริภาพรณ ถักยเจริญ วิลารักษ์ อ่อนสีบุตร และ โชนกามาต พลศรี ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “แนวทางการยกระดับคุณภาพการให้บริการของบุคลากรสายสนับสนุนในกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏอีสานใต้จากปัจจัยเขาวนอาร์ม ปัจจัยจูงใจ และปัจจัยสนับสนุน” ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการยกระดับคุณภาพการให้บริการของบุคลากรสายสนับสนุนในกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏอีสานใต้จากปัจจัยเขาวนอาร์ม ปัจจัยจูงใจ และปัจจัยสนับสนุน ประกอบด้วย ๑) การปรับพื้นฐานความคิดและ

^{๖๓} สุรัช โกศิยะกุล, ประพิมพร โกศิยะกุล และ กาญจนา จันทร์สิงห์, “คุณภาพการให้บริการด้านกายภาพที่ส่งเสริมคุณภาพชีวิตของนักศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร”, รายงานการวิจัย, (สถาบันวิจัยและพัฒนา : มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร, ๒๕๕๔).

^{๖๔} เพชร อินทรรัตน์ เทพศักดิ์ บุญยรัตพันธุ์ และ สุพร เลี่ยนสลาย, “ประสิทธิภาพการให้บริการของงานอาคารและสถานที่ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย”, บทความวิจัย, วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์, ปีที่ ๘ ฉบับที่ ๓ (กันยายน-ธันวาคม ๒๕๕๗) : ๒๔๙.

สร้างความเข้าใจร่วมกันเกี่ยวกับการให้บริการที่มีคุณภาพ ๒) การฝึกอบรมและพัฒนาเกี่ยวกับเชาวน์
 อารมณ์ การให้บริการ และการทำงาน ๓) การจูงใจด้วยรางวัล ๔) การกำหนดให้บุคลากรสาย
 สนับสนุนในกลุ่มงานเดียวกันสามารถทำงานแทนกันได้ ๕) การนำเทคโนโลยีมาช่วยอำนวยความสะดวก
 ในการให้บริการ ๖) การกำหนดนโยบายในการให้บริการที่ชัดเจน ๗) การกระจายอำนาจใน
 การทำงาน โดยเฉพาะในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการ ๘) การปรับปรุงและพัฒนาสภาพแวดล้อม
 ในการทำงานให้เอื้อต่อการให้บริการ และ ๙) การกำหนดสัญญาจ้างงานที่เป็นธรรมและยอมรับได้ทั้ง
 ๒ ฝ่าย^{๖๕}



^{๖๕} สิริภาพรรณ ลี้ภัยเจริญ วิลารักษ์ อ่อนสีบุตร และ โชตมกามาศ พลศรี ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “แนวทางการ
 ยกระดับคุณภาพการให้บริการของบุคลากรสายสนับสนุนในกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏอีสานได้จากปัจจัยเชาวน์อารมณ์
 ปัจจัยจูงใจ และปัจจัยสนับสนุน”, บทความวิจัย, วารสารการจัดการสมัยใหม่, ปีที่ ๑๖ ฉบับที่ ๑ (เดือนมกราคม -
 มิถุนายน ๒๕๖๑) : ๘๓.

บทที่ ๓

ระเบียบวิธีวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง กระบวนการเสริมสร้างศักยภาพการให้บริการแบบองค์รวม ของ
สำนักงานวิทยาลัย มจร.เขตภาคเหนือ ผู้วิจัยได้กำหนดระเบียบวิธีวิจัยไว้ดังนี้

- ๓.๑ รูปแบบการวิจัย
- ๓.๒ ประชากรผู้ให้ข้อมูลสำคัญ
- ๓.๓ เครื่องมือการวิจัย
- ๓.๔ การเก็บรวบรวมข้อมูล
- ๓.๕ การวิเคราะห์ข้อมูล
- ๓.๖ สรุปกระบวนการวิจัย

๓.๑ รูปแบบการวิจัย

การศึกษาวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้ใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยการเก็บ
รวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) จากกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่เป็น
ผู้บริหารวิทยาเขต วิทยาลัยสงฆ์ มจร. เขตภาคเหนือ ประการหนึ่ง การวิจัยนี้เป็นการวิจัยที่มุ่งแสดง
ให้เห็นถึงกระบวนการการให้บริการ กระบวนการเสริมสร้างศักยภาพการให้บริการแบบองค์รวม และ
การวิเคราะห์ศักยภาพการให้บริการแบบองค์รวมของสำนักงานวิทยาลัย มจร.เขตภาคเหนือ ได้แก่
วิทยาลัยสงฆ์นครลำปาง วิทยาเขตเชียงใหม่ วิทยาลัยสงฆ์พุทธชินราช วิทยาลัยสงฆ์เชียงราย วิทยาลัย
สงฆ์นครน่าน วิทยาเขตแพร่ และวิทยาเขตพะเยา เพื่อแสดงให้เห็นถึงปรากฏการณ์เชิงพื้นที่ของ
สำนักงานวิทยาลัย อันจะก่อให้เกิดความเข้าใจอย่างถ่องแท้จากภาพรวมได้หลากหลายมิติ

๓.๒ ประชากรผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดกลุ่มประชากรผู้ให้ข้อมูลหลักในส่วนของการ
การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) ได้แก่ ผู้บริหารสำนักงานวิทยาลัย มจร.เขตภาคเหนือ
ซึ่งมีคุณสมบัติสอดคล้องกับประเด็นสาระสำคัญของการวิจัยครั้งนี้ จำนวน ๗ รูป/คน ดังนี้

- | | |
|-------------------------|---|
| ๑) นายทรงภู มงคลคลี | ผู้อำนวยการสำนักงานวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์เชียงราย |
| ๒) นายเชษฐ นิมมาพัฒน์ | ผู้อำนวยการสำนักงานวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์นครน่าน |
| ๓) นายกิตติ ไชยาปันติ | ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายกิจการทั่วไป วิทยาเขตพะเยา |
| ๔) ดร.ดอลลาร์ เสนา | รักษาการผู้อำนวยการสำนักงานวิทยาลัย
วิทยาลัยสงฆ์พุทธชินราช |
| ๕) ผศ.ดร.สุทธิพร สายทอง | รองผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์นครลำปาง |

- ๖) นายสุพจน์ แก้วไพฑูรย์ รักษาการผู้อำนวยการสำนักงาน วิทยาเขตแพร่
 ๗) นายอดิษฐ์ ไชยกาญจน์ ผู้อำนวยการส่วนงานบริหาร วิทยาเขตเชียงใหม่

๓.๓ เครื่องมือการวิจัย

การดำเนินการตามโครงการวิจัยดังกล่าว เน้นการศึกษาวิเคราะห์และการมีส่วนร่วมทั้งการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร งานวิจัย ซึ่งการวิเคราะห์ สังเคราะห์ข้อมูลนั้นเน้นวิธีการแสวงหาความรู้ จากการตั้งประเด็นหลักในการศึกษากระบวนการเสริมสร้างศักยภาพการให้บริการแบบองค์รวม ของสำนักงานวิทยาลัย มจร.เขตภาคเหนือ โดยดำเนินการและใช้เครื่องมือที่สำคัญ ได้แก่ แบบการสัมภาษณ์ ซึ่งผู้วิจัยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interviews) โดยมีกระบวนการสร้างเครื่องมือการวิจัยดังนี้

๑) การศึกษาหลักการ แนวคิดทฤษฎีจากเอกสารและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อค้นหาแนวคิด หลักการ ความเป็นมา กระบวนการ การจัดการ ของกระบวนการเสริมสร้างศักยภาพการให้บริการแบบองค์รวม ของสำนักงานวิทยาลัย มจร.เขตภาคเหนือ

๒) กำหนดกรอบแนวคิด ในการสร้างเครื่องมือวิจัย

๓) กำหนดวัตถุประสงค์ในการสร้างเครื่องมือการวิจัย โดยขอคำปรึกษาจากผู้เชี่ยวชาญ เกี่ยวกับการให้บริการแบบองค์รวม และสร้างเครื่องมือการวิจัย

๔) สร้างเครื่องมือวิจัย โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) การสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง (Non -Structured interview) ซึ่งมีสาระสำคัญดังนี้

๑. กลไกหรือวิธีการในการให้บริการของสำนักงานวิทยาลัย มจร.เขตภาคเหนือ
๒. กระบวนการการให้บริการของสำนักงานวิทยาลัย มจร.เขตภาคเหนือ
๓. รูปแบบกระบวนการเสริมสร้างศักยภาพการให้บริการแบบองค์รวม ของสำนักงานวิทยาลัย มจร.เขตภาคเหนือ
๔. กระบวนการขับเคลื่อนการให้บริการแบบองค์รวม ของสำนักงานวิทยาลัย มจร.เขตภาคเหนือ

๕) การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ ผู้วิจัยได้ขอคำแนะนำจากผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบเครื่องมือที่สร้างไว้ โดยการนำแบบสัมภาษณ์ที่สร้างเสร็จ เสนอต่อ พระสุธีรัตนบัณฑิต, รศ.ดร. ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยพุทธศาสตร์ แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสม เพื่อนำใช้ในการสัมภาษณ์กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

๓.๔ การเก็บรวบรวมข้อมูล

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้จำเป็นที่จะต้องมีการรวบรวมข้อมูลเป็นระยะ ๆ คือ การรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร การรวบรวมข้อมูลจากบุคคล และการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ โดยแบ่งการรวบรวมข้อมูลออกเป็น ๒ ระยะ คือ

๑) ระยะที่ ๑ การรวบรวมข้อมูลจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เป็นการรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับแนวคิดเกี่ยวกับการเสริมสร้างศักยภาพ และการให้บริการแบบองค์รวม

๒) ระยะที่ ๒ การรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) จากผู้ให้ข้อมูลหลักที่สำคัญเกี่ยวกับกระบวนการเสริมสร้างศักยภาพการให้บริการแบบองค์รวม ของสำนักงานวิทยาลัย มจร.เขตภาคเหนือ ซึ่งประชากรที่ใช้ในการวิจัยนี้คือ ผู้บริหารสำนักงานวิทยาลัย มจร.เขตภาคเหนือ ซึ่งมีคุณสมบัติสอดคล้องกับประเด็นสาระสำคัญของการวิจัยครั้งนี้

๓.๕ การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลจัดทำโดยการรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกมาจัดกลุ่มข้อมูล (Data Grouping) ตามสาระสำคัญของประเด็นการสัมภาษณ์และการสนทนา จากนั้นทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยวิธีการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis Technique) พร้อมทั้งนำเสนอโดยวิธีการพรรณนาอ้างอิงคำพูดบุคคล

๓.๖ สรุปกระบวนการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง กระบวนการเสริมสร้างศักยภาพการให้บริการแบบองค์รวม ของสำนักงานวิทยาลัย มจร.เขตภาคเหนือ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสำนักงานวิทยาลัย มจร.เขตภาคเหนือ ซึ่งมีคุณสมบัติสอดคล้องกับประเด็นสาระสำคัญของการวิจัยครั้งนี้ จำนวน ๖ รูป/คน ซึ่งใช้กระบวนการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ซึ่งเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลคือการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) และในบางบริบทอาจเป็นการสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง (Non-Structured interview) และได้แบ่งการรวบรวมข้อมูลออกเป็น ๒ ระยะ คือ การรวบรวมข้อมูลจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และการรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) และทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยวิธีการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis Technique) พร้อมทั้งนำเสนอโดยวิธีการพรรณนาอ้างอิงคำพูดบุคคล

บทที่ ๔

ผลการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง กระบวนการเสริมสร้างศักยภาพการให้บริการแบบองค์รวมของสำนักงานวิทยาลัย มจร.เขตภาคเหนือ ผลการวิจัยสามารถนำเสนอในประเด็นต่างๆ ดังต่อไปนี้

- ๑) กระบวนการการให้บริการของสำนักงานวิทยาลัย มจร.เขตภาคเหนือ
- ๒) รูปแบบกระบวนการเสริมสร้างศักยภาพการให้บริการแบบองค์รวม ของสำนักงานวิทยาลัย มจร.เขตภาคเหนือ
- ๓) การวิเคราะห์ศักยภาพการให้บริการแบบองค์รวมของสำนักงานวิทยาลัย มจร.เขตภาคเหนือ

๔.๑ กระบวนการการให้บริการของสำนักงานวิทยาลัย มจร.เขตภาคเหนือ

การให้บริการ เป็นการให้ความช่วยเหลือหรือการดำเนินการเพื่อประโยชน์ของผู้อื่น การบริการที่ดี ผู้รับบริการจะได้รับความประทับใจและเกิดความชื่นชมองค์กร อันเป็นการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีแก่องค์กร เบื้องหลังความสำเร็จของทุกงาน มักจะมีงานบริการเป็นเครื่องมือในการสนับสนุนอยู่เสมอ

สำนักงานวิทยาลัย เป็นสำนักงานที่มีหน้าที่ในการให้บริการด้านทั่วไปแก่นิสิต บุคลากร และบุคคลทั่วไป ถือได้ว่าเป็นส่วนงานที่มีหน้าที่ในการให้บริการอย่างแท้จริง โครงสร้างของสำนักงานวิทยาลัยจะมีส่วนงานในกำกับได้แก่ งานบริหาร งานการเงิน บัญชีและพัสดุ และงานวิเคราะห์นโยบายและแผนงบประมาณ ในแต่ละส่วนงานจะมีเจ้าหน้าที่เป็นผู้รับผิดชอบประจำ ซึ่งส่วนงานต่างๆ ถึงแม้ว่าจะยังไม่มีมีความเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาเช่นเดียวกับสำนักวิชาการ แต่ด้วยความเป็นองค์กรเดียวกันก็จะมีการบูรณาการการทำงานร่วมกันในการให้บริการแก่นิสิต บุคลากร และบุคคลทั่วไป ซึ่งงานด้านการให้บริการของสำนักงานวิทยาลัยนั้นจะเป็นในส่วนของการให้บริการโดยทั่วไป เช่น อาคารสถานที่ การอำนวยความสะดวกด้านการเรียนการสอน การให้บริการแก่ผู้มารับบริการ ซึ่งงานด้านการให้บริการนี้ถือได้ว่ามีความสำคัญอย่างมากต่อการบริหารจัดการของสำนักงานวิทยาลัย ทั้งนี้เพราะสำนักงานวิทยาลัยเปรียบเสมือนดังแม่บ้านที่คอยอำนวยความสะดวกแก่ผู้มาติดต่อประสานงานต่างๆ รวมทั้งต้องมีการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานอื่นภายนอกด้วย ซึ่งกระบวนการในการให้บริการของสำนักงานวิทยาลัยในภาคเหนือแต่ละแห่งนั้นจะมีกระบวนการที่แตกต่างกันตามแต่ละพื้นที่ ทั้งนี้ กระบวนการต่างๆ ก็ยังคงมีวิธีปฏิบัติที่คล้ายกันอยู่มาก เพราะเป็นมหาวิทยาลัยเดียวกันและมีโครงสร้าง ภาระงานที่เหมือนกัน ทำให้กระบวนการในการให้บริการจะไม่แตกต่างกันมาก แต่อย่างไรก็ตาม เทคนิควิธีการในการให้บริการของแต่ละแห่งอาจมีความแตกต่างกันบ้างตามนโยบายของผู้บริหารแต่ละแห่ง ซึ่งนโยบายของผู้บริหารนั้นนับได้ว่าเป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้

กระบวนการให้บริการของสำนักงานวิทยาลัยประสบผลสำเร็จมากน้อยเพียงใด และยังขึ้นอยู่กับว่า การปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักงานวิทยาลัยนั้นจะมีศักยภาพมากน้อยเพียงใดในการให้บริการ ซึ่งเป็นความสำคัญอย่างหนึ่งที่จะส่งผลต่อความพึงพอใจของผู้มารับบริการด้วยเช่นเดียวกัน ซึ่งกระบวนการให้บริการของสำนักงานวิทยาลัย มีขั้นตอนการให้บริการได้แก่ การตรวจสอบภาระงาน การส่งต่อข้อมูล การประสานงาน การดำเนินการตามคำร้องขอ และการประเมินผลและรายงานผล

๔.๑.๑ การตรวจสอบภาระงาน

จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญพบว่า กระบวนการการให้บริการของสำนักงานวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย มีกระบวนการที่เป็นระบบตามภาระของส่วนงานแต่ละส่วน ซึ่งส่วนงานต่างๆ นั้นต่างก็มีภาระหน้าที่ในการให้บริการเช่นเดียวกัน แต่ในส่วนของงานวิเคราะห์นโยบายและแผนงบประมาณนั้นจะมีการเกี่ยวข้องกับการให้บริการน้อย เพราะเป็นส่วนงานที่เกี่ยวข้องกับเรื่องนโยบายและแผนการบริหารจัดการหน่วยงาน ซึ่งโดยส่วนใหญ่แล้วจะมุ่งเน้นการวางโครงสร้างการพัฒนาและการบริหารจัดการงบประมาณ ซึ่งส่วนงานอื่นอันได้แก่ งานบริหาร งานการเงิน บัญชีและพัสดุ จะเป็นส่วนงานที่มีหน้าที่หลักในการให้บริการมากกว่า ดังคำกล่าวที่ว่า

“งานการเงิน บัญชีและพัสดุ จะเป็นงานที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการมากกว่า ทั้งนี้ เพราะเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับด้านการเงินในส่วนของการจ่ายค่าเล่าเรียน ค่าธรรมเนียมต่างๆ งานบริหารก็จะเกี่ยวข้องกับงานอาคารสถานที่ด้วย ต้องคอยอำนวยความสะดวกแก่นิสิต หรือผู้มารับบริการ”^๑

จากคำกล่าวนี้นี้สะท้อนให้เห็นว่า หน้าที่หลักในการให้บริการของสำนักงานวิทยาลัย ในส่วนของการเงิน บัญชีและพัสดุ จะมีความเกี่ยวข้องกับการให้บริการในเรื่องของการจ่ายค่าเล่าเรียน ค่าธรรมเนียมต่างๆ ซึ่งเป็นงานให้บริการแก่นิสิตเป็นสำคัญ โดยเฉพาะงานที่เกี่ยวข้องกับด้านการเงิน การบัญชีนี้มีความสำคัญต่อกระบวนการให้บริการอย่างมาก เพราะงานในด้านนี้จะเป็งานที่ละเอียดอ่อนและใช้เวลาในการตรวจสอบ ยิ่งหากเป็นการจ่ายค่าเล่าเรียนล่าช้าก็จะต้องมีการดำเนินการในมาตรการขั้นต่อไป ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อการรับรู้และความรู้สึกของนิสิตผู้มารับบริการได้ ซึ่งงานด้านนี้จะเป็งานที่อาจจะต้องรองรับอารมณ์ของผู้มาใช้บริการเป็นอย่างมาก อาจมีความไม่พึงพอใจเกิดขึ้นได้ หรือในบางครั้ง นิสิตอาจมีปัญหาเรื่องค่าเล่าเรียนและได้มาขอรับคำปรึกษาจากฝ่ายการเงิน เจ้าหน้าที่ก็จำเป็นต้องให้บริการด้วยความเต็มใจและสามารถที่จะชี้แจงอธิบายเหตุผลต่างๆ ได้ ซึ่งนั่นก็เป็นการให้บริการอย่างหนึ่งเช่นเดียวกัน

งานการให้บริการของสำนักงานวิทยาลัยในส่วนงานต่างๆ จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการสร้างความเข้าใจในภาระหน้าที่ของแต่ละฝ่ายตามโครงสร้างการบริหารงานด้วย ทั้งนี้เพราะภาระงานของแต่ละฝ่ายนั้นจะมีความเกี่ยวข้องเชื่อมโยงซึ่งกันและกัน การส่งต่อภาระงานก็มีความสำคัญที่จะต้องสร้างการเรียนรู้ในภาระงานอื่นให้กับฝ่ายต่างๆ ด้วย ซึ่งจะเป็นผลสืบเนื่องทำให้กระบวนการให้บริการมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น การให้บริการนอกจากจะเป็นการให้บริการด้วยการให้ข้อมูล ขั้นตอนวิธีการในการรับบริการจากฝ่ายงานต่างๆ แล้วนั้น การอำนวยความสะดวกก็เป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้งานการให้บริการมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น หลายนๆ หน่วยงานได้มีการกำหนดระเบียบปฏิบัติไว้

^๑ สัมภาษณ์ นายทรงภูมิ มงคลคีติ, ผู้อำนวยการสำนักงานวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์เชียงราย, วันที่ ๑๕ กันยายน ๒๕๖๑.

เจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการจะต้องคอยอำนวยความสะดวกให้กับนิสิตหรือผู้มารับบริการ จะต้องไม่ให้ผู้รับบริการดำเนินการเองทั้งหมด ซึ่งอาจจะทำให้เกิดข้อผิดพลาดจากการดำเนินการได้ จะทำให้เสียเวลาและหากเกิดกระบวนการผิดพลาดจนเป็นเรื่องเสียหายก็อาจส่งผลกระทบต่อองค์กรได้ ซึ่งเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการจะต้องตระหนักถึงความสำคัญในส่วนนี้เพื่อให้การบริการในขั้นตอนต่างๆ สำเร็จได้อย่างสมบูรณ์ เพราะแน่นอนว่าผู้มารับบริการย่อมไม่รู้ขั้นตอน กฎระเบียบต่างๆ จำเป็นต้องอาศัยเจ้าหน้าที่ในการให้ข้อมูลหรือแนะนำวิธีการปฏิบัติต่างๆ อันจะทำให้เกิดความเข้าใจว่าเมื่อมารับบริการในครั้งต่อไปก็ควรที่จะเริ่มต้นจากตรงไหนก่อน ซึ่งกระบวนการในการให้บริการต่างๆ นั้น ทุกส่วนงานต่างก็มีระเบียบปฏิบัติที่คล้ายกันอยู่แล้ว ดังคำกล่าวที่ว่า

“การให้บริการก็เหมือนๆ กันในทุกภาระงาน แต่จะอย่างไรให้ผู้มารับบริการประทับใจแน่นอนว่าเขาไม่รู้ขั้นตอนปฏิบัติต่างๆ แน่ เราจะต้องบอกให้กับเขา ให้เขาได้รู้และเข้าใจ เมื่อมาใช้บริการครั้งหน้าก็จะทำให้ง่ายขึ้น ง่ายทั้งเขาและเรา”^๒

จากคำกล่าวนี้นี้สะท้อนให้เห็นว่า การให้บริการด้วยการให้คำแนะนำที่ดี ให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการรับบริการ จะทำให้ผู้มารับบริการเกิดความเข้าใจในกระบวนการขั้นตอนต่างๆ ของการมารับบริการ และมีความเข้าใจว่าเมื่อมารับบริการในครั้งต่อไปนั้นจะต้องทำอะไรบ้าง ทำให้เป็นการประหยัดเวลาและเป็นการง่ายทั้งผู้ให้บริการและผู้รับบริการ ซึ่งเป็นกระบวนการหนึ่งในการให้บริการของสำนักงานวิทยาลัยในเขตภาคเหนือ แต่ถึงกระนั้นก็ตาม ปัญหาในการให้บริการก็ยังคงเกิดขึ้นอยู่บ้างในบางครั้ง ทั้งนี้เพราะระเบียบปฏิบัติมีความเปลี่ยนแปลงไปตามนโยบายภาครัฐ ทำให้เจ้าหน้าที่จะต้องมาทำความเข้าใจในภาระงานต่างๆ รวมถึงกฎระเบียบข้อบังคับต่างๆ เพื่อให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างถูกต้อง โดยเฉพาะระเบียบปฏิบัติงานด้านพัสดุ จะเป็นงานที่มีความเกี่ยวข้องกับเอกสารเป็นอย่างมาก ทั้งยังเป็นงานที่จะต้องมีการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานอื่นภายนอกทั้งภาครัฐและเอกชน ทำให้การให้บริการจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องสร้างความเข้าใจให้กับทั้งเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ซึ่งในบางครั้งการให้บริการอาจสร้างความสับสนให้กับผู้รับบริการได้ ดังคำกล่าวที่ว่า

“ระเบียบปฏิบัติ บางครั้งก็ทำให้เกิดความสับสน เมื่อเราไม่เข้าใจก็อาจให้บริการได้ไม่ دقیق และอาจสร้างความสับสนให้ผู้รับบริการด้วย บางอย่างก็เป็นงานด้านเอกสารที่จะต้องปฏิบัติให้ถูกต้องตามกฎระเบียบ บุคคลภายนอกเขาไม่รู้เรื่องกฎระเบียบนี้ เราจะต้องอธิบายให้เขาเข้าใจด้วย ถ้าเขาเข้าใจและปฏิบัติตามได้ ก็เป็นการดี”^๓

จากคำกล่าวนี้นี้สะท้อนให้เห็นว่า การสร้างความเข้าใจในกฎระเบียบต่างๆ นั้นก็เป็นส่วนหนึ่งของการให้บริการเช่นเดียวกัน ซึ่งแน่นอนว่าผู้ที่มารับบริการซึ่งเป็นบุคคลจากภายนอกย่อมที่จะไม่อาจรับรู้ได้ถึงกฎระเบียบปฏิบัติต่างๆ เท่าใดนัก การมาติดต่อรับบริการจากเจ้าหน้าที่จึงจำเป็นต้องอาศัยความเข้าใจร่วมกันทั้งสองฝ่าย จึงจะทำให้การบริหารจัดการต่างๆ มีประสิทธิภาพและก่อให้เกิดประโยชน์ร่วมกันทั้งสองฝ่าย การอธิบายกฎระเบียบต่างๆ นั้นจำเป็นอย่างยิ่งที่เจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ

^๒ สัมภาษณ์ นายเชษฐ นิมาทพัฒน์, ผู้อำนวยการสำนักงานวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์นครน่านฯ, วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๑

^๓ สัมภาษณ์ นายอดิชัย ไชยกาญจน์, ผู้อำนวยการส่วนงานบริหาร วิทยาเขตเชียงใหม่, วันที่ ๒๓ ธันวาคม ๒๕๖๑.

จะต้องอาศัยความมีอัธยาศัยไมตรี มีความเป็นกัลยาณมิตร รู้จักการควบคุมอารมณ์ และรู้ถึงวิธีการในการที่จะต้องดำเนินการหากผู้มารับบริการไม่พบเจอหรือไม่สามารถติดต่อกับเจ้าหน้าที่ในส่วนงานที่ต้องการติดต่อได้ ซึ่งเป็นขั้นตอนหนึ่งของการให้บริการด้วยเช่นกัน ซึ่งจะมีวิธีการคือ การรับฝากงาน^๕ ซึ่งเป็นการรับฝากงานที่ผู้มาขอรับบริการในกรณีที่ไปพบเจอเจ้าหน้าที่ส่วนงานที่ต้องการ ซึ่งหากไม่รับฝากงานดังกล่าวไว้ก็อาจทำให้เป็นการเสียเวลาและยอมนำมาซึ่งความไม่ประทับใจหรือไม่พึงพอใจได้ ปัญหาการไม่รับฝากงานถือได้ว่าเป็นปัญหาสำคัญสำหรับการให้บริการ ทั้งนี้เพราะหากผู้มาติดต่อขอรับบริการไม่พบเจอเจ้าหน้าที่ก็จะมีความรู้สึกไม่ประทับใจเกิดขึ้น และหากเจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์ไม่รับฝากงานก็จะเป็นการสร้างความไม่พึงพอใจขึ้นไปอีก อาจนำมาซึ่งผลกระทบต่อองค์กรได้ แต่อย่างไรก็ตาม การรับฝากงานไม่จำเป็นที่จะต้องรับฝากไปเสียทุกงาน โดยเฉพาะงานด้านการเงิน การบัญชี ที่ถือได้ว่าเป็นส่วนงานที่มีความสำคัญและจะต้องมีความละเอียดรอบคอบเป็นอย่างมาก จำเป็นที่จะต้องติดต่อโดยตรงกับเจ้าหน้าที่ด้านการเงินและบัญชี ในกรณีนี้อาจสร้างความไม่พึงพอใจให้กับผู้มาติดต่อขอรับบริการได้ แต่ก็เป็นการป้องกันสิ่งที่อาจจะเกิดได้ในระดับหนึ่ง เพราะเรื่องของการเงิน การบัญชีเป็นเรื่องที่ละเอียดอ่อนเป็นอย่างมาก ซึ่งเจ้าหน้าที่ด้านการประชาสัมพันธ์ย่อมที่จะไม่มีความรู้ความเข้าใจในด้านนี้อย่างแน่นอน แต่อย่างไรก็ตาม งานด้านการให้บริการก็จำเป็นที่จะต้องอาศัยการพูดจาที่สามารถสร้างความรู้สึที่ดีให้กับผู้มารับบริการได้ เพราะการพูดนั้นมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการให้บริการ ผู้ที่จะมาเป็นเจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์จำเป็นที่จะต้องมีความรอบคอบ มีการพูดจาไพเราะ สามารถให้คำแนะนำต่างๆ ได้อย่างสร้างสรรค์และเป็นประโยชน์ต่อการรับบริการให้มากที่สุด เพื่อที่จะเป็นการสร้างความประทับใจในเบื้องต้นให้กับผู้ที่มารับบริการได้ ดังคำกล่าวที่ว่า

“ผู้ที่ให้บริการผู้อื่น จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องพูดจาไพเราะ ไม่ใช้อารมณ์ ให้คำแนะนำต่างๆ ได้เป็นอย่างดี ถึงแม้เขาจะถามมากก็ไม่ควรที่จะไปใช้อารมณ์กับเขา เพราะเขาคือผู้มาขอรับบริการ เราเป็นผู้ให้บริการ เหมือนแม่ค้ากับลูกค้า ถึงลูกค้าจะพูดไม่ดีอย่างไร ความเป็นแม่ค้าก็ต้องอดทน เพื่อที่จะขายของให้ได้ อย่างไรก็ดีอย่างนั้น”^๖

จากคำกล่าวนี้นี้สะท้อนให้เห็นว่า การให้บริการเป็นงานที่มีความสำคัญ ผู้ให้บริการจะต้องเป็นผู้ที่มีอัธยาศัยดี มีความเข้าใจในงานบริการ สามารถให้คำแนะนำต่างๆ ได้เป็นอย่างดี ถึงแม้ว่าผู้ที่มาใช้บริการจะมีลักษณะอย่างไรก็ไม่ควรที่จะไปใช้อารมณ์ในการให้บริการ เพราะถือว่าผู้มารับบริการเปรียบเสมือนเป็นลูกค้าที่จะต้องให้ความใส่ใจและให้ความสำคัญ การให้บริการที่ดีและมีประสิทธิภาพนั้นจะต้องเกิดจากกระบวนการในการให้บริการขั้นตอนนี้เป็นสำคัญ ความพึงพอใจจะเกิดขึ้นหรือไม่ก็ขึ้นอยู่กับขั้นตอนแรกในการให้บริการ

กระบวนการต่อมาของการให้บริการคือการนำผู้รับบริการไปยังส่วนงานที่ต้องการติดต่อ ในขั้นตอนนี้เป็นขั้นตอนหนึ่งของการที่ผู้ให้บริการจะต้องให้ข้อมูลที่จำเป็นสำหรับการติดต่อประสานงาน ทั้งนี้เพราะข้อมูลต่างๆ จะเป็นส่วนหนึ่งของการที่ผู้รับบริการจะได้ทำความเข้าใจในการกิจต่างๆ ของส่วนงานที่รับผิดชอบ รวมทั้งสามารถที่จะเข้าใจได้ถึงบริบทในการทำงานของสำนักงานวิทยาลัย ซึ่งใน

^๕ สัมภาษณ์ ดร.สุทธิพร สายทอง, ผู้อำนวยการสำนักงานวิทยาลัยสงฆ์นครลำปาง, วันที่ ๒๔ ธันวาคม ๒๕๖๑.

^๖ สัมภาษณ์ นายกิตติ ไชยาปันติ ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายกิจการทั่วไป วิทยาเขตพะเยา, วันที่ ๒ กันยายน ๒๕๖๑.

แต่ละแห่งนั้นย่อมที่จะมีความแตกต่างกันในขั้นตอนการทำงาน ซึ่งการทำงานเชิงบูรณาการนั้นจำเป็นที่จะต้องมีการประสานความร่วมมือกับส่วนงานต่างๆ ในการให้บริการแบบองค์รวม ภาระงานทุกอย่างจะต้องสำเร็จและจบสิ้นกระบวนการภายในระยะเวลาที่กำหนด การเดินเรื่องเอกสารสำคัญหรือการติดต่อประสานงานต่างๆ จะต้องเป็นกระบวนการที่สร้างความมั่นใจให้กับผู้มารับบริการได้ว่า การติดต่อประสานงานนั้นจะได้รับการตอบรับตามที่ร้องขอหรือได้รับการอำนวยความสะดวก ซึ่งในขั้นตอนนี้ยังเป็นขั้นตอนของการตัดสินใจของผู้บริหารในระดับต้น ซึ่งจะต้องกลั่นกรองเนื้อหาของหนังสือหรือเนื้อหาตามความต้องการของผู้รับบริการมีความต้องการ ก่อนที่จะเสนอให้ผู้บังคับบัญชาในระดับสูงพิจารณาต่อไป ในขั้นตอนนี้ยังเป็นขั้นตอนที่นับได้ว่ามีความเป็นอย่างมาก ทั้งนี้เพราะการติดต่อกับส่วนงานที่รับผิดชอบจะทำให้รับรู้ได้ว่างานดังกล่าวมีความสอดคล้องกับภารกิจของส่วนงานหรือไม่ หรือมีความเกี่ยวข้องเชื่อมโยงกับส่วนงานใดบ้าง ซึ่งการให้บริการในขั้นตอนนี้จะเป็นในส่วนของการประสานข้อมูลในส่วนงานต่างๆ จะต้องดำเนินการร่วมกันเพื่อที่จะทำให้การดำเนินการต่างๆ ประสบความสำเร็จและนำมาซึ่งความพึงพอใจของผู้มารับบริการได้ การประสานข้อมูลต่างๆ นั้นจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องของงานเอกสารและธุรการด้วย เพราะจะต้องนำเนื้อหาของหนังสือหรือหนังสืออื่นใดไปบูรณาการกับภาระงานที่ตนเองรับผิดชอบ เจ้าหน้าที่ในส่วนงานนั้นจะต้องเข้าใจว่าเนื้อหาตามที่ต้องการของผู้รับบริการนั้นเป็นภาระงานที่มีความสอดคล้องกับภารกิจของส่วนงานตนเองหรือไม่ และหากไม่มีความเกี่ยวข้อง จะสามารถส่งต่อไปที่ส่วนงานใดได้บ้าง ในกรณี การกลั่นกรองเบื้องต้นจึงมีความสำคัญในการที่จะอำนวยความสะดวกให้กับผู้มารับบริการที่จะได้ไปไม่ต้องเป็นการเสียเวลาหากมีการดำเนินการด้านเอกสารที่ผิดพลาด และแน่นอนว่าย่อมนำมาซึ่งความไม่ประทับใจหรือความไม่พึงพอใจของผู้รับบริการอย่างแน่นอน ดังคำกล่าวที่ว่า

“เจ้าหน้าที่ที่รับภาระงานก็มีความสำคัญในแง่ของการทำความเข้าใจกับหนังสือหรือเนื้อหาในหนังสือเข้าด้วย เพราะจะได้รู้ว่าความต้องการของผู้มาขอรับบริการนั้นต้องการอะไร ตรงกับภาระงานของเราหรือไม่ หากไม่ตรงหรือไม่เกี่ยวข้อง เราควรจะส่งต่อไปที่ใด เพื่อไม่ให้เกิดการเสียเวลา”

จากคำกล่าวนี้นี้สะท้อนให้เห็นว่า เจ้าหน้าที่ในส่วนงานที่รับผิดชอบมีความสำคัญในเรื่องของการกลั่นกรองเนื้อหาในจดหมายนำหรือความต้องการอื่นของผู้รับบริการว่ามีความต้องการใดบ้าง และหากไม่ตรงกับภาระงานของส่วนงานควรที่จะต้องส่งต่อไปที่ใด ซึ่งในการนี้จำเป็นที่จะต้องอาศัยความรู้ความเข้าใจของเจ้าหน้าที่เป็นอย่างมาก เพราะหากไม่พิจารณากลั่นกรองให้ดีแล้วนั้นก็อาจจะทำให้เสียเวลาได้ การให้บริการในขั้นตอนนี้จะไม่มีส่วนเกี่ยวข้องกับผู้รับบริการมากเท่าใดนัก เพราะเป็นเรื่องของกระบวนการบริหารจัดการของสำนักงานวิทยาลัยในการที่จะรับงานและมอบหมายงานไปยังส่วนงานที่รับผิดชอบตามภาระงานนั้นๆ แต่ในบางครั้ง การทำงานก็ย่อมที่จะมีความแตกต่างในเรื่องของขั้นตอนการดำเนินการอยู่บ้างตามแต่ละแห่ง แต่อย่างไรก็ตาม กระบวนการบริหารจัดการก็มีความสำคัญอย่างมากในการที่จะสร้างความพึงพอใจให้กับผู้รับบริการ เพราะหากมีการเก็บงานไว้ไม่เสนอต่อผู้บริหาร ก็อาจทำให้เกิดความล่าช้าในเรื่องของการดำเนินการด้านเอกสารจนส่งผลกระทบต่องานที่ผู้มารับบริการต้องการได้ โดยเฉพาะการติดต่อประสานงานของหน่วยงานภายนอกนั้นเป็นสิ่งที่ต้องใส่ใจและให้ความสำคัญเป็นอย่างมาก เพราะนั่นหมายถึงชื่อเสียงของสถาบันด้วยว่าให้ความสนใจและให้ความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกมากน้อยเพียงใด หากมีการให้บริการที่รวดเร็วก็

จะได้รับคำชื่นชมและความพึงพอใจอย่างแน่นอน แต่หากเกิดความล่าช้าในขั้นตอนใดขั้นตอนหนึ่ง ก็อาจทำให้การดำเนินการในส่วนของขั้นตอนต่างๆ ล่าช้าตามไปด้วย ก็จะก่อให้เกิดผลกระทบในด้านภาพลักษณ์ขององค์กรตามมา และแน่นอนว่านั่นย่อมเป็นผลเสียที่อาจเกิดขึ้นจากการเก็บเรื่องดังกล่าวไว้โดยไม่เสนอต่อผู้บริหารระดับสูงเพื่อพิจารณา

๔.๑.๓ การประสานงาน

กระบวนการทำงานของสำนักงานวิทยาลัย มีกระบวนการที่เน้นระบบและขั้นตอนในการทำงาน ทั้งนี้ กระบวนการให้บริการ เป็นส่วนหนึ่งของการทำงานของสำนักงานวิทยาลัยที่จะต้องอำนวยความสะดวกให้กับผู้มารับบริการ ในการทำงานแต่ละขั้นตอนนั้นจำเป็นที่จะต้องมีการประสานงานในการทำงานด้วย ในการทำงานอย่างเป็นขั้นตอนและเป็นระบบนั้น กระบวนการให้บริการก็เป็นส่วนหนึ่งที่จะต้องให้ความสำคัญไม่น้อยไปกว่ากระบวนการในการบริหารจัดการ

กระบวนการต่อมาของการให้บริการคือ การประสานงาน ในขั้นตอนนี้จะเป็นขั้นตอนที่เกิดขึ้นหลังจากที่ส่วนงานได้รับข้อมูลหรือรับหนังสือที่มีการส่งต่อข้อมูลก่อนหน้านี้ ซึ่งการประสานงานจะมีการประสานงานทั้งภายในองค์กรและภายนอกองค์กร ในส่วนของภายในองค์กรนั้นจะมีการส่งต่อข้อมูลหรือการประสานขอความร่วมมือไปยังส่วนงานอื่นที่มีความเกี่ยวข้องหรือจำเป็นที่จะต้องได้รับการร้องขอ ยกตัวอย่างเช่น งานการจัดประชุมจากหน่วยงานภายนอก ซึ่งเป็นภาระงานของฝ่ายอาคารสถานที่ ซึ่งฝ่ายอาคารสถานที่จะต้องดำเนินการประสานงานในฝ่ายอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องด้วย ได้แก่ ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ ฝ่ายวิชาการ ฝ่ายแม่บ้านและนันทนาการ เป็นต้น เพื่อดำเนินการร้องขอให้ช่วยอำนวยความสะดวกในการจัดเตรียมสถานที่เพื่อรองรับงานประชุม ซึ่งในที่นี้จะเห็นได้ว่า กระบวนการประสานงานได้เกิดขึ้นและดำเนินต่อไปจนสิ้นสุดงานการประชุมของหน่วยงานที่มาขอใช้สถานที่ ซึ่งขั้นตอนการประสานงานนี้นับได้ว่ามีความสำคัญอย่างมากในการที่จะขอความร่วมมือจากส่วนงานอื่นที่เกี่ยวข้องเพื่อให้เข้ามาช่วยเหลือให้งานดังกล่าวสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี และสร้างความประทับใจให้กับผู้มาขอใช้สถานที่ด้วย ในที่นี้จะยกตัวอย่างขั้นตอนการประสานงานของฝ่ายอาคารสถานที่ในการจัดประชุมของหน่วยงานอื่นที่มาขอใช้ห้องประชุม ดังนี้

๑) รับหนังสือตามคำร้องขอ ขั้นตอนนี้ เป็นขั้นตอนที่ฝ่ายรับเรื่องได้ส่งหนังสือเข้ามาตามระบบ และมีการส่งต่อให้กับฝ่ายอาคารสถานที่เพื่อขอใช้บริการห้องประชุม

๒) ดำเนินการประสานงาน ขั้นตอนนี้ เป็นขั้นตอนของการประสานงานผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับงานที่ได้รับมอบหมาย เช่น แม่บ้าน นันทนาการ อาจารย์ นิสิต เป็นต้น เพื่อขอรับความร่วมมือในการดำเนินการจัดเตรียมสถานที่และดำเนินการอำนวยความสะดวกต่างๆ ในการจัดการประชุม พร้อมทั้งประสานงานไปยังผู้ที่เข้ามาขอใช้บริการห้องประชุมเกี่ยวกับการจัดเตรียมเอกสาร อุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศ อาหารและเครื่องดื่ม เป็นต้น

๓) ดำเนินการจัดงาน ขั้นตอนนี้จะเป็นในส่วนของผู้ที่เข้ามาขอรับบริการเป็นผู้ดำเนินการเองทั้งหมด ทางส่วนงานมีหน้าที่เพียงคอยอำนวยความสะดวกต่างๆ ให้กับผู้รับบริการ

๔) ประเมินผลและรายงานผล ขั้นตอนนี้เป็นขั้นตอนสุดท้ายของการดำเนินการ ซึ่งฝ่ายอาคารสถานที่จะต้องประเมินผลว่ามีผู้เข้ารับบริการจำนวนกี่คน มีความเสียหายใดบ้างเกิดขึ้นจากการใช้ห้องประชุม การสรุปค่าใช้จ่าย ค่าธรรมเนียม ค่าใช้จ่ายอื่นนอกเหนือจากค่าห้องประชุม ซึ่งจะต้อง

มีการประเมินผลและรายงานผลไปยังผู้บังคับบัญชาในระดับสูงคือ ผู้อำนวยการสำนักงานวิทยาลัย ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์ และผู้อำนวยการวิทยาเขต เป็นลำดับไป

ดังนั้นแล้ว ขั้นตอนการประสานงานจึงมีความสำคัญอย่างมากต่อการดำเนินการให้บริการของสำนักงานวิทยาลัยให้ประสบความสำเร็จ และสร้างความพึงพอใจให้กับผู้รับบริการและจะต้องเป็นเหตุปัจจัยในการที่จะต้องกลับมาให้บริการในครั้งต่อไปด้วย

กระบวนการให้บริการของสำนักงานวิทยาลัย นอกเหนือไปจากภารกิจหลักด้านการอำนวยความสะดวกให้กับผู้มารับบริการแล้วนั้น ภาระงานสำคัญยังเป็นในส่วนของการสร้างความพึงพอใจให้เกิดขึ้นกับผู้รับบริการ ซึ่งถือได้ว่าเป็นผลลัพธ์สำคัญที่จะต้องทำให้เกิดขึ้น กระบวนการในการให้บริการจะดีเลิศเพียงใด แต่หากผู้รับบริการไม่มีความพึงพอใจหรือไม่ประทับใจ นั่นก็ถือได้ว่าการให้บริการยังไม่มีประสิทธิภาพ การสร้างความพึงพอใจนั้นจะต้องสร้างตั้งแต่เริ่มแรกของการให้บริการในส่วนของการต้อนรับ แต่ไม่จำเป็นว่าจะต้องให้การต้อนรับอย่างเป็นพิธีการมากจนเกินไป ซึ่งการให้บริการในเบื้องต้นนั้นเจ้าหน้าที่จะต้องมีจิตบริการ การสร้างจิตบริการนั้นทำได้ด้วยการยิ้มต้อนรับและอาศัยการพูดจาที่ไพเราะ ซึ่งถือได้ว่าเป็นการสร้างความประทับใจในเบื้องต้นก่อนที่จะมีการให้บริการในขั้นตอนต่อไป ดังคำกล่าวที่ว่า

“การให้บริการ คุณจะต้องยิ้มให้เขาก่อน ไม่ใช่ว่ามีคนมาขอรับบริการ ไม่ยิ้มให้เขา ไม่สนใจเขา ปล่อยให้เดินหาห้องเพื่อติดต่อเจ้าหน้าที่เอง แบบนี้ไม่ประทับใจแน่นอน งานประชาสัมพันธ์จึงมีความสำคัญอย่างมากในการให้บริการในเบื้องต้น”

คำกล่าวนี้สะท้อนให้เห็นว่า การให้บริการในเบื้องต้นนั้นจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการยิ้มแย้ม การทักทาย การให้คำแนะนำต่างๆ ซึ่งผู้ที่มาติดต่อขอรับบริการนั้นจะไม่สามารถรับรู้ได้ว่าส่วนงานต่างๆ นั้นอยู่ตรงส่วนไหนของหน่วยงาน และควรที่จะไปติดต่อกับเจ้าหน้าที่คนใด เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบด้านการประชาสัมพันธ์จึงควรที่จะให้ข้อมูลเป็นเบื้องต้นเกี่ยวกับการติดต่อประสานงานกับส่วนงานนั้นๆ เพื่อที่จะเป็นการเตรียมความพร้อมในเบื้องต้น และเมื่อผู้มารับบริการได้ไปถึงส่วนงานนั้นก็จะทำให้การบริการในขั้นตอนต่อไปมีความสะดวกง่ายดายมากยิ่งขึ้น ไม่จำเป็นที่จะต้องไปทำความเข้าใจในเรื่องของขั้นตอนต่างๆ อีก ดังนั้น ส่วนงานประชาสัมพันธ์จึงถือได้ว่าเป็นส่วนงานแรกที่จะต้องรับเรื่องราวเกี่ยวกับผู้ที่มาติดต่อขอรับบริการ จึงจำเป็นที่จะต้องอาศัยเจ้าหน้าที่ที่มีอัธยาศัยดี พูดจาไพเราะ มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบการจัดการของสำนักงานวิทยาลัยเป็นอย่างดี เพื่อที่จะสามารถให้คำแนะนำต่างๆ แก่ผู้มาติดต่อขอรับบริการได้ ดังคำกล่าวที่ว่า

๔.๑.๔ การดำเนินการตามที่ร้องขอ

ในขั้นตอนต่อมาของการให้บริการคือ ดำเนินการตามภาระงานและงานที่ร้องขอ ในขั้นตอนนี้จะเป็นขั้นตอนของการดำเนินการทั้งเรื่องเอกสารและการให้บริการต่างๆ ซึ่งจะต้องมีการเสนอเรื่องให้กับผู้บังคับบัญชาในระดับที่สูงขึ้นไปเพื่อให้พิจารณาอนุมัติดำเนินการ ในส่วนนี้จะเป็นภาระหน้าที่ของส่วนงานที่รับผิดชอบในการดำเนินการต่างๆ หลังจากที่ผู้บังคับบัญชาอนุมัติเรียบร้อยแล้ว จะต้องมีการติดต่อประสานงานกลับไปยังผู้รับบริการว่าขั้นตอนต่อไปควรดำเนินการอย่างไร เช่น งานด้านอาคารสถานที่ จะต้องมีการติดต่อกลับไปว่าหน่วยงานท่านสามารถดำเนินการตามที่ร้องขอได้ในเรื่องของการขอใช้อาคารสถานที่ และควรที่จะต้องมีการเจรจาถึงเงื่อนไขหรือข้อตกลงต่างๆ เพื่อเป็นการทำความเข้าใจร่วมกันของทั้งผู้รับบริการและผู้ให้บริการด้วย เมื่อติดต่อประสานงานเรียบร้อยแล้วจะเป็น

การดำเนินการในส่วนของผู้ขอรับบริการในการเข้ามาใช้อาคารสถานที่ต่างๆ ในส่วนของสำนักงานวิทยาลัยก็จะมอบหมายภาระงานให้ส่วนงานที่รับผิดชอบ คืองานอาคารสถานที่ได้ดำเนินการคอยให้ความสะดวกต่างๆ ตามที่ร้องขอ และเมื่อเสร็จสิ้นภารกิจต่างๆ แล้วก็จะเป็นส่วนของการเงินการบัญชีที่จะต้องเข้ามาดำเนินการต่อในเรื่องของค่าใช้จ่ายในการขอใช้อาคารสถานที่ ดังนั้นจะเห็นได้ว่า ในการดำเนินการต่างๆ ของสำนักงานวิทยาลัยนั้นจะมีส่วนงานที่มีความเกี่ยวข้องกันอยู่ และทุกส่วนงานที่เกี่ยวข้องจะต้องประสานความร่วมมือกันเพื่อให้การดำเนินการประสบความสำเร็จและสร้างความพึงพอใจให้กับผู้มารับบริการให้มากที่สุด ดังคำกล่าวที่ว่า

“การทำงานของสำนักงานวิทยาลัยนั้นจะต้องมีการประสานความร่วมมือกันในทุกส่วนงานที่รับผิดชอบ เพื่อให้งานออกมาดีที่สุดและประทับใจที่สุด และสามารถดำเนินการต่างๆ ตามที่ผู้รับบริการร้องขอได้”^๗

จากคำกล่าวนี้สะท้อนให้เห็นว่า การประสานงานเป็นเรื่องที่มีความสำคัญต่อการดำเนินการต่างๆ ตามที่ผู้มารับบริการร้องขอได้ ซึ่งผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องจะต้องมีการประสานงานไปยังฝ่ายงานอื่นที่มีความเกี่ยวข้องในภาระงานดังกล่าวด้วย เพื่อให้เกิดการดำเนินการต่างๆ ที่มีประสิทธิภาพและตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการได้อย่างเต็มที่ รวมทั้งสามารถที่จะอำนวยความสะดวกในเรื่องต่างๆ ตามที่มีการร้องขอได้อย่างทันท่วงที

นอกจากนั้น ขั้นตอนการดำเนินการตามที่ร้องขอ ยังเป็นขั้นตอนที่แสดงให้เห็นถึงความสามัคคีของหมู่คณะด้วย เพราะจะต้องมีการดำเนินการต่างๆ ร่วมกันของหลายฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ซึ่งไม่อาจที่จะถือว่าเป็นภาระงานของส่วนงานใดส่วนงานหนึ่งได้ จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการประสานงานและประสานความร่วมมือกันเพื่อให้เกิดความสามัคคีในการดำเนินการให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งในขั้นตอนนี้จะปรากฏกระบวนการประสานงานอยู่ด้วย กล่าวคือ จะมีการประสานงานในการดำเนินการอยู่ตลอดเวลา บางภารกิจนั้นจะมีการประสานงานทั้งภายในองค์กรและภายนอกองค์กรด้วย โดยเฉพาะการประสานงานภายในองค์กรจะเป็นการสร้างความรู้ภาระงานให้เกิดขึ้น ซึ่งผู้ที่รับผิดชอบงานดังกล่าวจะต้องคอยให้ข้อมูลต่างๆ ที่จำเป็นในการดำเนินการ รวมทั้งจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีความสนใจในส่วนหนึ่งในกรณีที่เกิดเหตุฉุกเฉินที่ไม่อาจรอช้าได้ ก็จะเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้การดำเนินการสามารถดำเนินการต่อไปจนเสร็จสิ้นภารกิจ ซึ่งในความสำคัญของขั้นตอนการดำเนินการนี้ยังช่วยให้การปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรเป็นไปตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย รวมถึงภาระงานต่างๆ ที่มีความเกี่ยวข้องก็อาจจะมีการบูรณาการเข้าไปด้วยเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการปฏิบัติงาน

๔.๑.๕ การประเมินผลและการรายงานผล

ในขั้นตอนสุดท้ายของการให้บริการคือ การประเมินผลการดำเนินการและรายงานผู้บังคับบัญชา ซึ่งเป็นขั้นตอนสุดท้ายของกระบวนการให้บริการ ทั้งนี้ การประเมินผลการดำเนินงานจะเป็นในส่วนของฝ่ายบริหารที่จะต้องดำเนินการประเมินผลเพื่อรายงานต่อผู้บังคับบัญชา ในขั้นตอนนี้จะไม่เกี่ยวข้องกับผู้รับบริการ เพราะเป็นขั้นตอนกระบวนการของสำนักงานวิทยาลัยโดยตรง แต่อย่างไรก็ตาม บางหน่วยงานต้องการผลการประเมินด้วยการดำเนินงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อย

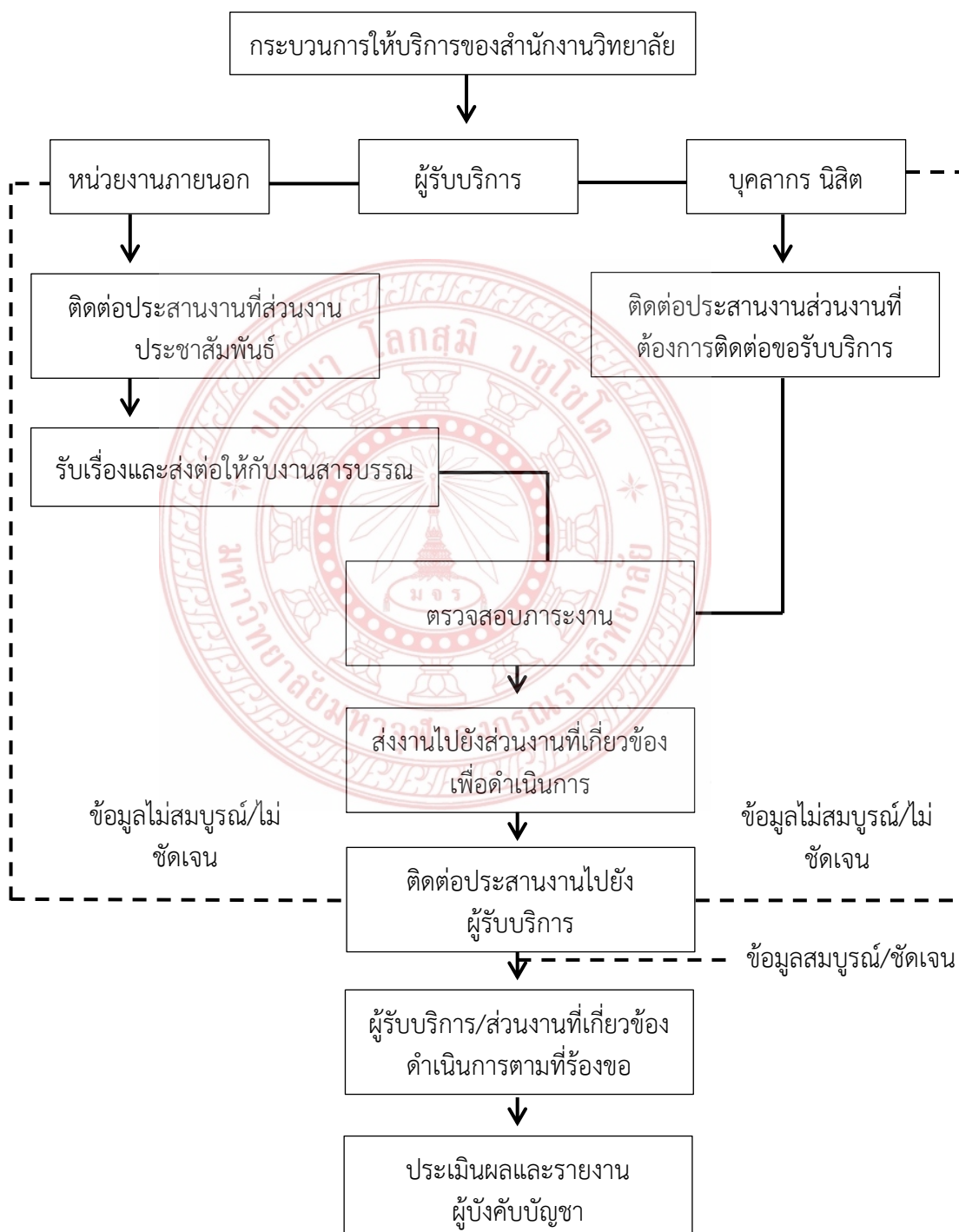
^๗ สัมภาษณ์ ดร.สุทธิพร สายทอง, ผู้อำนวยการสำนักงานวิทยาลัยสงฆ์นครลำปาง, วันที่ ๒๔ ธันวาคม ๒๕๖๑.

และบรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่ มีอะไรบ้างที่จะต้องปรับปรุงแก้ไขเพื่อที่จะเป็นข้อมูลสารสนเทศในการขอรับบริการในครั้งต่อไป ซึ่งกระบวนการในขั้นตอนสุดท้ายนี้ก็มีความสำคัญและมีความเกี่ยวข้องกับการให้บริการของสำนักงานวิทยาลัยด้วย เพราะจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องเก็บข้อมูลสารสนเทศไว้เป็นหลักฐานในการดำเนินการด้านเอกสารของทางราชการต่อไป

ขั้นตอนการประเมินผลจะมีการประเมินทั้งในส่วนของการปฏิบัติการกิจตามที่ได้รับมอบหมายว่าสำเร็จลุล่วงหรือไม่ เป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือความต้องการของผู้มาขอรับบริการมากน้อยเพียงใด รวมถึงการประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการด้วยการใช้ทั้งแบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ และแบบสังเกตด้วย ซึ่งการประเมินผลนี้จะทำให้รับรู้ถึงสถานการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นตลอดการดำเนินการ หรือแม้กระทั่งรู้ถึงข้อมูลตั้งแต่การเข้ามาติดต่อประสานงานแล้ว ซึ่งอาจจะมีการสะท้อนให้กับผู้เกี่ยวข้องได้รับทราบและใช้เป็นฐานข้อมูลในการดำเนินการในครั้งต่อไปเพื่อสร้างความพึงพอใจสูงสุดให้กับผู้รับบริการ การประเมินผลนอกจากจะทำให้รับรู้ข้อมูลต่างๆ แล้ว ยังสามารถใช้เป็นข้อมูลส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานของบุคลากรด้วย ทั้งนี้ การประเมินผลดังกล่าวจะต้องมีประสิทธิภาพและไม่มีความลำเอียง เพื่อให้ได้ข้อมูลการปฏิบัติงานของบุคลากรตามความเป็นจริงมากที่สุด และสามารถนำไปรายงานให้กับผู้บังคับบัญชาเพื่อพิจารณาผลงานได้ และประการสำคัญ งานการให้บริการจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการประเมินผลในเรื่องของการให้บริการด้วยว่ามีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด สามารถสร้างความพึงพอใจให้กับผู้รับบริการหรือไม่ ซึ่ง กระบวนการให้บริการของสำนักงานวิทยาลัย นอกจากการให้บริการโดยทั่วไปแล้วนั้น จะต้องตระหนักถึงการให้บริการด้วยจิตบริการ หรือ การมีหัวใจบริการ (Service Mind) ซึ่งเป็นการเสริมสร้างการให้บริการแบบองค์รวมได้เป็นอย่างดี การให้บริการแบบองค์รวมนั้นเป็นกระบวนการให้บริการที่มุ่งเน้นทั้งผลลัพธ์ ผลผลิต และผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการให้บริการ รวมถึงการนำเอาหลักธรรมทางพระพุทธศาสนามาประยุกต์ใช้กับการให้บริการด้วย ซึ่งหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาในเรื่องของการให้บริการนั้นมีหลักธรรมอยู่หลายข้อ การนำมาประยุกต์ใช้ในการให้บริการจึงเป็นการให้บริการแบบองค์รวมด้วยเช่นกัน รวมถึงการให้บริการที่ผู้ให้บริการจะต้องมีความพร้อมทั้งด้านร่างกายและจิตใจ ความรู้ความเข้าใจ และความเต็มใจในการที่จะให้บริการ ซึ่งสิ่งต่างๆ เหล่านี้ถือได้ว่าเป็นการให้บริการแบบองค์รวมในการที่จะสร้างความพึงพอใจและความประทับใจให้กับผู้มารับบริการได้เป็นอย่างดี ประการสำคัญคือตัวของผู้ให้บริการจะต้องมีจิตบริการที่ไม่ได้มองเพียงแค่ว่านั่นคือภาระงาน แต่ควรที่จะมองไปถึงผลลัพธ์ และผลกระทบของการให้บริการว่าจะเกิดอะไรขึ้น อย่างน้อยก็ต้องเกิดความพึงพอใจ ความประทับใจและอยากที่จะกลับมาใช้บริการอีกครั้ง” นั้นจึงจะถือได้ว่าการให้บริการประสบความสำเร็จ เพราะความพึงพอใจและความประทับใจนั้นเป็นผลผลิตที่เกิดขึ้นจากการให้บริการ ในส่วนของผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นนั้นก็คือการที่ผู้รับบริการได้ดำเนินการหรือได้รับมอบงานตามที่ตนเองต้องการ และหากมีการกลับมาใช้บริการอีกนั้นก็หมายความว่าไม่เกิดผลกระทบเกิดขึ้น ซึ่งในส่วนนี้จะเป็นผลที่เกิดขึ้นในด้านบวก หรือในแง่ดี แต่หากเป็นการให้บริการที่ไม่สร้างความน่าประทับใจหรือน่าพึงพอใจแล้วนั้น ผลผลิต ผลลัพธ์ และผลกระทบก็จะตรงกันข้ามอย่างแน่นอน ซึ่งแน่นอนว่าทั้งผู้รับบริการและผู้ให้บริการย่อมมีความต้องการที่จะทำให้เกิดความประทับใจและความพึงพอใจขึ้นทั้งสองฝ่าย ดังนั้น

“สัมภาษณ์ นายสุพจน์ แก้วไพฑูรย์, รักษาการผู้อำนวยการสำนักงาน วิทยาเขตแพร่, วันที่ ๒๑ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

แล้ว กระบวนการในการให้บริการจึงมีความสำคัญอย่างมากที่จะสร้างความประทับใจให้เกิดขึ้นได้ และจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกส่วนงานของสำนักงานวิทยาลัยที่เกี่ยวข้องในการ ดำเนินการให้บริการร่วมกัน สามารถสรุปเป็นกระบวนการให้บริการได้ดังนี้



แผนภาพที่ ๔.๑ กระบวนการให้บริการของสำนักงานวิทยาลัย

๔.๒) รูปแบบกระบวนการเสริมสร้างศักยภาพการให้บริการแบบองค์รวม ของ สำนักงานวิทยาลัย มจร.เขตภาคเหนือ

การเสริมสร้างศักยภาพ เป็นกระบวนการในการสร้างความเข้มแข็งให้กับสมรรถนะในการให้บริการของบุคลากรที่มีส่วนรับผิดชอบในการให้บริการตามภาระงานต่างๆ คำว่า “เสริมสร้างศักยภาพ” นั้น เดิมมีการใช้คำว่า การฝึกอบรมหรือเครื่องมือพัฒนาองค์กร แต่การเสริมสร้างศักยภาพมีความหมายที่กว้างกว่าการฝึกอบรม เป็นกระบวนการพัฒนาและรูปแบบการปฏิบัติควบคู่กันไป จำต้องมีการดำเนินงานด้านการพัฒนาบุคคล องค์กร และสมาชิกขององค์กรให้มีความเข้มแข็งและมีความเข้าใจ มีความรู้ร่วมกัน การเสริมสร้างศักยภาพจึงเป็นกระบวนการตัดสินใจในกิจกรรมและการกระทำที่ก่อให้เกิดประโยชน์ร่วม มีประสิทธิภาพ เป็นการวางโครงสร้างขององค์กรที่จะให้บุคคลอื่นได้ร่วมดำเนินการ มีทักษะ มีแนวคิดในการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งรูปแบบกระบวนการเสริมสร้างศักยภาพการให้บริการแบบองค์รวม ของสำนักงานวิทยาลัย มจร.เขตภาคเหนือ มีอยู่ ๓ รูปแบบ คือ การพัฒนากระบวนการให้บริการ การพัฒนาการเรียนรู้ และการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรม

๔.๒.๑ การพัฒนากระบวนการให้บริการ

การพัฒนากระบวนการให้บริการ เป็นส่วนสำคัญที่ทำให้งานบริการมีประสิทธิภาพและสร้างความพึงพอใจให้กับผู้รับบริการ ซึ่งการให้บริการของสำนักงานวิทยาลัยนั้นไม่ได้จำกัดเฉพาะบุคลากรหรือนิสิตเท่านั้น แต่ยังเป็นการให้บริการบุคคลอื่นหรือหน่วยงานอื่นภายนอกด้วย จึงจำเป็นที่จะต้องมีการพัฒนาการให้บริการให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น สามารถสนองตอบความต้องการในการขอรับบริการได้อย่างมีประสิทธิภาพ สิ่งสำคัญที่สุดของการพัฒนากระบวนการให้บริการคือ การให้บริการแบบองค์รวม ที่มีการบูรณาการวิธีการให้บริการที่สามารถสร้างประโยชน์ให้กับการให้บริการได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

การเสริมสร้างศักยภาพการให้บริการแบบองค์รวม เป็นกระบวนการให้บริการที่มุ่งเน้นผลลัพธ์จากการให้บริการ เป็นการคำนึงถึงผลลัพธ์สุดท้ายที่เกิดขึ้นจากกระบวนการให้บริการนั้นก็คือ ความพึงพอใจ ซึ่งเป็นเป้าหมายสูงสุดของการให้บริการ แต่การให้บริการแบบองค์รวมนั้นเป็นการให้บริการที่ไม่ได้คำนึงถึงเพียงแค่กระบวนการให้บริการเท่านั้น แต่จะคำนึงถึงศักยภาพส่วนบุคคลของผู้ให้บริการด้วย ทั้งนี้ การเสริมสร้างศักยภาพนั้นจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องได้รับความร่วมมือร่วมใจจากบุคลากรที่เกี่ยวข้องด้วย เพราะการทำงานให้บริการจะประสบความสำเร็จได้นั้นจะต้องเกิดขึ้นจากการให้บริการด้วยใจ มีการประยุกต์ใช้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนา มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกระดับในองค์กร โดยคำนึงถึงประสิทธิภาพและประโยชน์ขององค์กรเป็นสำคัญ ซึ่งการให้บริการแบบองค์รวมนั้นจะมุ่งเน้นไปที่ตัวของกระบวนการและผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นจากการให้บริการด้วย ดังคำกล่าวที่ว่า

“การให้บริการแบบองค์รวมเราไม่ได้มองเพียงแค่ตัวกระบวนการเท่านั้น แต่เราต้องมองไปถึงผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นด้วย จะทำอย่างไรให้ผู้ที่มีมารับบริการเกิดความพึงพอใจสูงสุด มีหลักธรรมใดบ้างที่สามารถนำมาใช้ในการให้บริการได้ เราต้องนำมาปรับใช้ด้วย”^๙

จากคำกล่าวนี้แสดงให้เห็นว่า การให้บริการแบบองค์รวมนั้นเป็นการมุ่งเน้นทั้งกระบวนการให้บริการและผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นจากการให้บริการ มีการประยุกต์ใช้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนาเป็นเครื่องมือในการปรับใช้กับการให้บริการด้วย เพื่อที่ว่าผู้มารับบริการจะต้องเกิดความพึงพอใจให้มากที่สุด แน่นอนว่า การให้บริการที่ถือได้ว่ามีประสิทธิภาพนั้นจำเป็นที่จะต้องอาศัยกระบวนการที่ก่อให้เกิดประโยชน์ในทางปฏิบัติอย่างแท้จริง ไม่ใช่เพียงแต่ว่าการให้บริการนั้นเป็นการกระทำไปตามหน้าที่เพียงเท่านั้น ซึ่งหัวใจของการให้บริการคือการสร้างความพึงพอใจให้กับผู้มารับบริการ ซึ่งจะเห็นทั้งบุคลากรภายใน นิสิต หรือบุคคลภายนอก ซึ่งนั่นก็คือผู้มารับบริการทั้งสิ้น กระบวนการในการให้บริการจึงมีความสำคัญและมีความจำเป็นอย่างมากที่จะต้องมีการให้บริการแบบองค์รวมเสริมสร้างให้เกิดศักยภาพทั้งในด้านทักษะการคิด การวิเคราะห์ และการเรียนรู้ร่วมกันของคนในองค์กรด้วย เพื่อให้การดำเนินงานด้านการให้บริการของสำนักงานวิทยาลัยมีประสิทธิภาพและสร้างความพึงพอใจได้อย่างสูงสุด การพัฒนากระบวนการให้บริการที่สร้างความสำเร็จและสร้างความประทับใจให้กับผู้รับบริการนั้นจะต้องสร้างความพึงพอใจให้เกิดขึ้น กระบวนการต่างๆ จะต้องได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เกิดเป็นรูปธรรมที่ชัดเจน ซึ่งแน่นอนว่า ขั้นตอนในการให้บริการนั้นเป็นภาระหน้าที่ของแต่ละส่วนงานในการให้บริการตามแต่บทบาทหน้าที่ของตน แต่ถึงอย่างไรก็ตาม การให้บริการแบบองค์รวมก็ยังคงเป็นส่วนสำคัญที่จะช่วยให้เกิดการบูรณาการร่วมกันระหว่างส่วนงานต่างๆ ในการที่จะให้บริการแบบองค์รวมได้ ซึ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการพัฒนาในส่วนต่างๆ ดังนี้

๑) บุคลากร

การพัฒนาบุคลากรที่มีความเกี่ยวข้องกับการให้บริการถือได้ว่าเป็นความจำเป็นและมีความสำคัญต่อการให้บริการแบบองค์รวมเป็นอย่างมาก ซึ่งบุคลากรจะเป็นส่วนสำคัญที่จะให้การบริการแก่ผู้มารับบริการได้เป็นอย่างดีและเป็นปัจจัยเบื้องต้นของงานบริการ และการพัฒนาบุคลากรก็จะเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาองค์กรไปด้วย ดังคำกล่าวที่ว่า

“การที่เราจะพัฒนาการให้บริการให้ดีมีประสิทธิภาพ เราจะต้องพัฒนาบุคลากรก่อนเป็นอันดับแรก ให้เขาได้รู้จักการให้บริการ รู้ว่างานบริการเป็นอย่างไร จะต้องทำอย่างไร จะต้อง มีลักษณะการให้บริการแบบไหน ซึ่งจะช่วยให้นักบุคลากรสามารถให้บริการได้อย่างมีประสิทธิภาพ และยังช่วยพัฒนาองค์กรได้ด้วย”^{๑๐}

จากคำกล่าวนี้สะท้อนให้เห็นว่า การพัฒนาบุคลากรถือได้ว่าเป็นความสำคัญและมีความจำเป็นอย่างมาก โดยมีการสอนให้นักบุคลากรได้รู้จักการให้บริการว่าหมายถึงอะไร มีขั้นตอนหรือกระบวนการในการให้บริการอย่างไรบ้าง จะต้องรู้จักวิธีการในการให้บริการที่จะสามารถสร้างความพึงพอใจให้กับผู้รับบริการได้อย่างสูงสุด รวมทั้งการให้ความรู้เกี่ยวกับจิตบริการสาธารณะ คือการ

^๙ สัมภาษณ์ นายอดิชัย ไชยกาญจน์, ผู้อำนวยการส่วนงานบริหาร วิทยาเขตเชียงใหม่, วันที่ ๒๓ ธันวาคม ๒๕๖๑.

^{๑๐} สัมภาษณ์ นายทรงกฏ มงคลกลี, ผู้อำนวยการสำนักงานวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์เชียงราย, วันที่ ๑๕ กันยายน ๒๕๖๑.

เสนอตัวเข้าไปรับใช้โดยไม่ต้องคิดว่าเป็นภาระงานของเราหรือไม่ ซึ่งการเสนอตัวเข้าไปให้บริการก็เป็นส่วนหนึ่งของการใช้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนาด้วยคือ หลักสมานัตตตา ซึ่งเป็นหลักการที่เรียกได้ว่าเป็นหลักของความมีจิตอาสาในการให้บริการ ซึ่งการพัฒนาในส่วนนี้จะช่วยให้บุคลากรมีจิตบริการมากยิ่งขึ้น และสามารถสร้างคุณประโยชน์ให้กับงานด้านการให้บริการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๒) ขั้นตอนการให้บริการ

ขั้นตอนการให้บริการควรที่จะมีการให้บริการที่รวดเร็วและสามารถสนองตอบความต้องการของผู้มารับบริการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งขั้นตอนต่างๆ ถึงแม้ว่าจะเป็นไปตามระเบียบของทางราชการ แต่บางสิ่งบางอย่างก็ควรที่จะมีการลดขั้นตอนการปฏิบัติลงเพื่อสร้างความรวดเร็วในการให้บริการ ซึ่งงานบริการบางอย่างของหน่วยงานภายนอก โดยเฉพาะหน่วยงานภาครัฐนั้นจำเป็นที่จะต้องอาศัยความรวดเร็วในขั้นตอนการดำเนินการ การประสานงาน และการอนุมัติจากผู้บริหาร ซึ่งการลดขั้นตอนการให้บริการลงจะช่วยให้การบริการทำได้รวดเร็วมากยิ่งขึ้น ดังคำกล่าวที่ว่า

“เราจะต้องลดขั้นตอนลงบ้างในบางครั้ง เราต้องยอมรับว่าบางงานนั้นจำเป็นที่จะต้องอาศัยความรวดเร็วในการดำเนินการ การประสานงานต่างๆ ก็จำเป็นที่จะต้องรวดเร็วตามไปด้วย หรือบางครั้งก็จะต้องใช้ระบบ One Stop Service เข้ามาช่วยในการให้บริการ ซึ่งก็หมายถึงการลดขั้นตอนในการให้บริการนั่นเอง”^{๑๑}

จากคำกล่าวนี้นสะท้อนให้เห็นว่า การลดขั้นตอนการปฏิบัติงานก็มีความจำเป็นในขั้นตอนการให้บริการด้วย ซึ่งบางครั้ง การให้บริการจำเป็นที่จะต้องดำเนินการไปตามกฎระเบียบปฏิบัติของทางราชการ แต่หากงานบริการใดที่ต้องใช้ความรวดเร็วก็อาจจะมีการให้บริการที่รวดเร็วมากยิ่งขึ้นตามไปด้วย และโดยเฉพาะการให้บริการที่จะต้องลดขั้นตอนลงเพื่อให้เกิดความสะดวกรวดเร็วก็จำเป็นที่จะต้องนำมาปรับใช้ด้วยเช่นกัน ซึ่งระบบ One Stop Service จะเป็นระบบการให้บริการแบบเบ็ดเสร็จในขั้นตอนเดียว ระบบนี้ถูกนำมาใช้ในภาคเอกชนมากเพราะเป็นการให้บริการที่สามารถสนองตอบความต้องการของลูกค้าที่ต้องการความรวดเร็วในการรับบริการได้เป็นอย่างดี ซึ่งหากสำนักงานวิทยาลัยสามารถนำระบบนี้มาประยุกต์ใช้กับการให้บริการได้ก็จะทำให้งานบริการมีประสิทธิภาพและสร้างความพึงพอใจให้กับผู้รับบริการได้มากยิ่งขึ้นด้วย

๓) ทักษะการสื่อสารของผู้ให้บริการ

กระบวนการพัฒนาการให้บริการในส่วนนี้นับได้ว่ามีความจำเป็นที่สุดของงานบริการ ทั้งนี้เพราะทักษะการสื่อสารที่ดีนั้นจะนำมาซึ่งความเข้าใจที่ดีและตรงกันระหว่างผู้ให้บริการและผู้รับบริการ ซึ่งการสื่อสารนั้นจะเป็นประโยชน์ในแง่ของการทำความเข้าใจถึงขั้นตอนการรับบริการต่างๆ ที่แน่นอนว่าบุคคลภายนอกย่อมไม่รู้ระเบียบวิธีปฏิบัติ หรือขั้นตอนการให้บริการอย่างแน่นอน การให้คำแนะนำการให้บริการต่างๆ ของบุคลากรจึงมีความสำคัญเป็นอย่างมาก อย่างน้อยก็สามารถที่จะทำให้ผู้รับบริการได้รู้ถึงช่องทางหรือทิศทางที่จะเข้ารับบริการหรือติดต่อกับราชการได้ การพัฒนาทักษะการสื่อสารโดยเฉพาะการให้คำแนะนำ ให้คำปรึกษา จะต้องมีความชัดเจนและสามารถตอบคำถามของผู้รับบริการได้ให้มากที่สุด หรือหากไม่รู้ถึงข้อมูลต่างๆ ก็สามารถที่จะนำไปยังส่วนงานที่มีส่วนรับผิดชอบตามภาระงานนั้นๆ ได้ และประการสำคัญ การติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพนั้น

^{๑๑} สัมภาษณ์ นายสุพจน์ แก้วไพฑูรย์, รักษาการผู้อำนวยการสำนักงาน วิทยาเขตแพร่, วันที่ ๒๑ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

จะต้องสร้างความเข้าใจที่ชัดเจนและสามารถจับได้อย่างไม่ต้องกลางแกลงใจ ซึ่งบุคลากรก็จะต้องมีความรู้ในภาระงานต่างๆ ของแต่ละส่วนงานด้วยจึงจะสามารถตอบคำถามของผู้รับบริการได้อย่างชัดเจน

๔) การนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วย

การนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการพัฒนางานบริการนั้นก็มีความจำเป็น และโดยเฉพาะในยุคปัจจุบันที่ช่องทางการติดต่อสื่อสารในโลกของอินเทอร์เน็ตได้รับความนิยมเป็นอย่างมาก การใช้ช่องทางการให้บริการแบบ Online จึงถือได้ว่าเป็นการพัฒนาการให้บริการระดับหนึ่ง ซึ่งอาจเป็นการศึกษาข้อมูลเบื้องต้นของผู้ที่จะเข้ามาติดต่อขอรับบริการว่ามีช่องทางการติดต่อสื่อสารใดบ้าง เมื่อเข้ามาในสำนักงานแล้วควรที่จะติดต่อส่วนงานใดเป็นอันดับแรก ซึ่งข้อมูลต่างๆ นั้นก็สามารถที่จะนำขึ้นสู่หน้าเว็บไซต์ของมหาวิทยาลัยได้ตลอดเวลาและจะต้องเป็นข้อมูลที่ทันสมัย มีการ Update ตลอดด้วย^{๑๒} ซึ่งการนำเทคโนโลยีเข้ามาประยุกต์ใช้นั้นจะเป็นการประหยัดเวลาของผู้ที่เข้ามาติดต่อขอรับบริการที่จะไม่ต้องเสียเวลาว่าจะต้องมาติดต่อที่ส่วนงานไหนก่อน เพราะมีการศึกษาข้อมูลมาเป็นการเบื้องต้นแล้ว เมื่อมาถึงยังสำนักงานก็สามารถที่จะติดต่อขอรับบริการได้ทันที

ดังนั้นแล้ว การพัฒนากระบวนการให้บริการจะเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้งานบริการมีประสิทธิภาพและสร้างความพึงพอใจสูงสุดให้กับผู้มารับบริการได้ ซึ่งการพัฒนาที่มีความสำคัญและจำเป็นที่สุดคือการพัฒนาบุคลากร เพราะเป็นส่วนสำคัญที่ก่อให้เกิดงานด้านบริการขึ้นมา บุคลากรจึงจะต้องเป็นผู้ที่มีจิตบริการ ให้บริการด้วยความเต็มใจและเต็มความสามารถ โดยไม่มีการปิดกั้นความรับผิดชอบว่านี่ไม่ใช่งานของเรา นี่ไม่ใช่งานในความรับผิดชอบของเรา แต่งานด้านบริการนี้จะต้องเป็นงานที่ทุกคนในองค์กรถือเหมือนกันว่าเป็นส่วนหนึ่งของภาระงาน และจะต้องตระหนักถึงการสร้างความพึงพอใจให้กับผู้รับบริการสูงสุดและสร้างความประทับใจให้เกิดขึ้น

๔.๒.๒ การพัฒนาการเรียนรู้ด้านการให้บริการ

การพัฒนาการเรียนรู้เป็นส่วนสำคัญของการเสริมสร้างศักยภาพการให้บริการ ทั้งนี้ การพัฒนาศักยภาพที่ดีและมีประสิทธิภาพนั้นจะต้องสร้างการเรียนรู้ทางด้านบริการให้เกิดขึ้น การเรียนรู้นอกจากจะเรียนรู้ในเรื่องของภาระงานที่มีความเกี่ยวข้องกับความต้องการของผู้รับบริการแล้วนั้น ก็จำเป็นที่จะต้องสร้างการเรียนรู้ในส่วนของงานด้านบริการด้วย

การสร้างการเรียนรู้ เป็นกระบวนการหนึ่งในการที่จะทำให้ผู้ที่มีส่วนในภาระงานต่างๆ ที่จะต้องมีการบริการนั้นได้มีความรู้ความเข้าใจในงานด้านบริการมากขึ้น ซึ่งบางครั้งอาจไม่จำเป็นที่จะต้องมีการฝึกอบรมอย่างเป็นทางการมากมายนัก แต่การสร้างการเรียนรู้คือการให้ฝึกลงมือปฏิบัติจริงในงานด้านบริการ^{๑๓} โดยเฉพาะงานด้านประชาสัมพันธ์ ที่ถือได้ว่าเป็นส่วนงานที่จะต้องมีการติดต่อสื่อสารกับผู้มารับบริการเป็นส่วนงานแรก

งานด้านการประชาสัมพันธ์ เป็นส่วนงานที่มีภาระงานเกี่ยวกับการให้บริการอยู่ด้วย ทั้งนี้ เพราะงานประชาสัมพันธ์จะเป็นส่วนงานแรกที่ผู้มาติดต่อราชการหรือผู้รับบริการจะต้องพบเจอ ซึ่ง

^{๑๒} สัมภาษณ์ ดร.ดอลลาร์ เสนา, ผู้อำนวยการสำนักงานวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์พุทธชินราช, วันที่ ๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒.

^{๑๓} สัมภาษณ์ นายอดิชัย ไชยกาญจน์, ผู้อำนวยการส่วนงานบริหาร วิทยาเขตเชียงใหม่, วันที่ ๒๓ ธันวาคม ๒๕๖๑.

งานประชาสัมพันธ์ไม่ได้เป็นเพียงการให้ข้อมูลข่าวสารแต่เพียงเท่านั้น แต่ยังเป็นการให้การแนะนำข้อมูลต่างๆ ที่จำเป็นสำหรับการติดต่อต่างๆ การเรียนรู้งานด้านการประชาสัมพันธ์ในส่วนของการให้บริการนั้นจะมีความจำเป็นอย่างมากสำหรับผู้ที่มาทำหน้าที่ดังกล่าว เพราะการให้บริการถือได้ว่าเป็นภาระงานที่มีความสำคัญ ผู้ที่มาติดต่อกับสำนักงานวิทยาลัยจะต้องพบเจอกับเจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์ก่อน จึงมีความจำเป็นที่จะต้องมีการเรียนรู้ภาระงานด้านการประชาสัมพันธ์ด้วยว่ามีภาระงานด้านใดบ้าง ซึ่งการเรียนรู้เกี่ยวกับการให้บริการจะเป็นในส่วนของการรู้จักการต้อนรับ การพูดจา การช่วยเหลือด้านข้อมูล ซึ่งเป็นภารกิจแรกของการให้บริการก่อนที่จะมีการส่งต่องานไปยังส่วนงานที่เกี่ยวข้องต่อไป

การเรียนรู้งานการให้บริการนอกจากงานประชาสัมพันธ์แล้วนั้น บุคลากรของสำนักงานวิทยาลัยก็จำเป็นต้องมีการเรียนรู้งานการให้บริการด้วย ต้องมีจิตบริการ ให้บริการด้วยความเต็มใจและยินดีที่จะให้บริการ ไม่เลือกที่รักมักที่ชังหรือลำเอียงในการให้บริการต่างๆ ซึ่งการให้บริการที่ดีนั้นจะต้องเกิดขึ้นจากจิตสำนึกที่ดีในการให้บริการ เพราะไม่ใช่เพียงหน้าที่หรือความรับผิดชอบของตนเองเท่านั้น แต่การให้บริการจะต้องเกิดขึ้นจากจิตสำนึกและความเต็มใจที่จะให้บริการ ดังคำกล่าวที่ว่า

“การให้บริการที่ดีนั้นเราจะต้องให้บริการด้วยใจ อย่าคิดว่ามันเป็นหน้าที่ แต่มันคือจิตสำนึกของเรา”^{๑๔}

จากคำกล่าวนี้นี้สะท้อนให้เห็นว่า การให้บริการที่ดีนั้นจะต้องมีการเรียนรู้การให้บริการที่เกิดขึ้นจากจิตสำนึกที่ดีของตนเอง การให้บริการไม่ได้เป็นแต่เพียงการทำตามหน้าที่เท่านั้น แต่เป็นการให้บริการที่เกิดจากจิตสำนึกว่าเราควรที่จะให้บริการผู้อื่นอย่างเต็มที่และเต็มความสามารถ ถึงแม้ว่าผู้มารับบริการจะไม่ได้มาติดต่อกับส่วนงานของเราโดยตรง แต่เมื่อเขามาขอรับบริการหรือมาสอบถามข้อมูล ในฐานะที่เราเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรก็ควรที่จะให้บริการด้วยความเต็มใจและยินดีที่จะให้บริการ สิ่งต่างๆ เหล่านี้เกิดขึ้นได้จากการเรียนรู้ทั้งด้วยตนเองและผู้อื่น การเรียนรู้ในการให้บริการนี้เป็นความสำคัญในการเสริมสร้างศักยภาพการให้บริการ ทั้งนี้เพราะการเรียนรู้จะเป็นจุดเริ่มต้นสำคัญที่นำไปสู่การให้บริการที่ดีและมีประสิทธิภาพ

นอกจากนั้น การสร้างจิตสำนึกร่วมกัน วิสัยทัศน์ร่วมกัน และการสร้างเป้าหมายร่วมกัน ยังเป็นความสำคัญที่จะต้องสร้างการเรียนรู้ร่วมกันด้วย การสร้างความเข้าใจในกระบวนการให้บริการตามภาระหน้าที่ของตนนั้นจะช่วยให้การปฏิบัติงานด้านการให้บริการมีประสิทธิภาพและสร้างความพึงพอใจให้กับผู้มารับบริการได้เป็นอย่างดี การสร้างจิตสำนึกร่วมคือการสร้างจิตสำนึกที่ดีให้กับบุคลากรในการเป็นกลไกสำคัญในการให้บริการ ซึ่งเป็นจุดเริ่มต้นของการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับองค์กรด้วย การให้บริการถึงแม้ว่าจะเป็นงานที่เล็กน้อยและใครก็สามารถทำได้ แต่เป็นงานที่มีความละเอียดอ่อนเพราะเป็นเรื่องของการให้การอำนวยความสะดวกแก่ผู้ที่มาติดต่อรับบริการต่างๆ การเรียนรู้ในเรื่องของการให้บริการจึงเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้การบริการมีประสิทธิภาพ ซึ่งผู้ให้ข้อมูลสำคัญได้กล่าวไว้ว่า

^{๑๔} สัมภาษณ์ ดร.ดอลลาร์ เสนา, ผู้อำนวยการสำนักงานวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์พุทธชินราช, วันที่ ๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒.

“เราต้องสร้างการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นกับผู้ที่จะต้องคอยให้บริการผู้อื่น ซึ่งก็คือบุคลากรของวิทยาลัยสงฆ์ วิทยาเขต ทุกคนต้องเป็นส่วนหนึ่งของการให้บริการอยู่แล้ว ต้องรู้ข้อมูล รู้วิธีการ และรู้ว่าควรจะต้องทำอย่างไรเมื่อมีผู้มาขอรับบริการ นี่เป็นการเรียนรู้”^{๑๕}

คำกล่าวนี้สะท้อนให้เห็นว่า การเรียนรู้ในเรื่องของการให้บริการมีความจำเป็นและความสำคัญอย่างมาก เพราะทุกคนในองค์กรคือผู้ที่จะต้องมีหน้าที่ในการให้บริการแก่ผู้มาขอรับบริการ ไม่ควรอย่างยิ่งที่จะมีการบ่าเบียดและปิดความรับผิดชอบไปให้ผู้อื่น หรือเมื่อสอบถามแล้วไม่ได้ข้อมูลอะไร นั่นเป็นการแสดงให้เห็นว่าไม่ได้มีการเรียนรู้ในเรื่องการให้บริการ ซึ่งการเรียนรู้ที่ไม่จำเป็นต้องเป็นการเข้าอบรมหรือเข้าสัมมนาใดๆ แต่เกิดขึ้นจากการเอาใจใส่และจิตสำนึกที่ดีในการเป็นผู้ให้บริการ เมื่อมีผู้มาขอรับบริการก็สามารถที่จะให้ข้อมูลหรือให้คำแนะนำต่างๆ ได้เป็นอย่างดี ถึงแม้ว่าเราจะไม่รู้ถึงรายละเอียดข้อมูลหรือขั้นตอนการดำเนินการต่างๆ อย่างน้อยก็เป็นการแนะนำในเรื่องของอาคารสำนักงานวิทยาลัยที่เป็นสถานที่รวมศูนย์ของการบริหารจัดการ ซึ่งสำนักงานวิทยาลัยจะมีผลงานต่างๆ ที่รับผิดชอบภาระงานเกี่ยวกับการบริหารจัดการวิทยาลัยไว้ทั้งหมด ซึ่งผู้ที่มารับบริการก็สามารถสอบถามข้อมูลเบื้องต้นได้จากผู้ที่ให้บริการ โดยที่ผู้ให้บริการจะต้องคอยอำนวยความสะดวกในเรื่องต่างๆ ให้กับผู้ที่มารับบริการ ทั้งในเรื่องของข้อมูลเบื้องต้น การติดต่อประสานงานกับผู้รับผิดชอบ การติดต่อกับงานสารบรรณ เป็นต้น สิ่งเหล่านี้เป็นวิธีการในการให้บริการที่สามารถนำเอาวิธีการเรียนรู้การให้บริการมาประยุกต์ใช้ได้ ซึ่งแน่นอนว่า การเรียนรู้ต่างๆ จะเกิดขึ้นได้ก็จะต้องเริ่มต้นมาจากความสนใจและใส่ใจของผู้ให้บริการ ซึ่งจะเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้การบริการเกิดความประทับใจ แต่อย่างไรก็ตาม กระบวนการหรือขั้นตอนของการให้บริการถึงแม้ว่าจะมีขั้นตอนที่ไม่มากมายนัก เพราะเป็นเพียงการให้บริการในเบื้องต้น แต่ก็ถือว่ามีความสำคัญในการที่จะสร้างความเชื่อมั่นให้เกิดขึ้นกับองค์กรในแง่ที่ว่า องค์กรให้ความใส่ใจดูแลผู้ที่มาติดต่อรับบริการ ไม่ทอดทิ้งธุระให้เป็นหน้าที่ของผู้ที่รับผิดชอบเท่านั้น แต่หน้าที่การให้บริการจะเป็นของทุกคนที่อยู่ในองค์กร ซึ่งแน่นอนว่า ในบางครั้งอาจไม่มีงานที่ตรงกับส่วนงานหรือภาระงานของตน แต่นั่นก็เป็นการสื่อให้เห็นว่า หากมีการให้บริการที่ดีก็จะนำมาซึ่งความประทับใจและพึงพอใจของผู้รับบริการ

๔.๒.๓ การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรม

การให้บริการที่จะประสบความสำเร็จ คือเกิดความพึงพอใจของผู้รับบริการนั้น ผู้ให้บริการจะต้องมีหลักในการให้บริการด้วย เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการให้บริการ ซึ่งก็คือ การบรรลุวัตถุประสงค์ของการให้บริการซึ่งก็คือความพึงพอใจ การให้บริการมีความจำเป็นมากเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการที่มีความคาดหวังในงานบริการที่มาติดต่อการได้รับความช่วยเหลือทำให้เกิดความประทับใจโดยผู้ให้บริการต้องมีหลักการในการทำงานและรับรู้หลักการให้บริการด้วยความยุติธรรมให้บริการอย่างต่อเนื่องรวดเร็วและมีการพัฒนาการให้บริการอยู่เสมอ ซึ่งการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมเพื่อการให้บริการก็ถือว่ามีความสำคัญเป็นอย่างมากต่อการให้บริการ ดังนั้น การให้บริการด้วยการประยุกต์ใช้หลักธรรมในการเสริมสร้างศักยภาพของการให้บริการจึงนับได้ว่ามีความสำคัญอย่างยิ่ง จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญส่วนใหญ่กล่าวว่า หลักธรรมที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้กับการให้บริการเพื่อเสริมสร้างศักยภาพการให้บริการที่ดีนั้นก็คือ หลักสังคหวัตถุธรรม

^{๑๕} สัมภาษณ์ นายทรงภูมิ มงคลคลี, ผู้อำนวยการสำนักงานวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์เชียงราย, วันที่ ๑๕ กันยายน ๒๕๖๑.

หลักสังคหัตถุธรรม เป็นหลักธรรมเกี่ยวกับการสงเคราะห์อีกอย่างหนึ่งเช่นกัน และเป็นหลักธรรมที่สร้างความสามัคคีในหมู่คณะด้วย การที่เราอยู่ร่วมกันในสังคมนั้นต้องปฏิบัติตนอย่างไร จึงจะอยู่ร่วมกันได้อย่างมีความสุข พระพุทธเจ้าท่านทรงได้ให้หลักธรรมในการดำเนินชีวิตในสังคมอย่างเป็นสุขคือ สังคหัตถุธรรม (ธรรมเครื่องยึดเหนี่ยว) ซึ่งประกอบด้วยหลักธรรม ๔ ข้อได้แก่^{๑๖}

๑. ทาน การให้
๒. เปยยวัชชะ วาจาเป็นที่รัก
๓. อตถจริยา การประพฤติประโยชน์
๔. สมานัตตตา การวางตนสม่ำเสมอ

๑) การประยุกต์ใช้หลักสังคหัตถุธรรม ด้านทาน

การประยุกต์ใช้หลักสังคหัตถุธรรมในการให้บริการนั้นเป็นวิธีการเสริมสร้างศักยภาพรูปแบบหนึ่ง ซึ่งเป็นความสำคัญในการที่จะต้องอาศัยกระบวนการทางพระพุทธศาสนาในการเสริมสร้างศักยภาพดังกล่าวเพื่อให้การบริการมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลที่สำคัญได้กล่าวถึงการให้บริการตามหลักสังคหัตถุธรรม ด้านทาน พบว่ามีความคิดเห็นไปในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ มีการอธิบายถึงขั้นตอนการรับบริการว่าต้องเป็นไปในทิศทางใด เพื่อให้ผู้รับบริการเกิดความเข้าใจในแนวทางการให้บริการ อีกทั้งเพื่อให้เกิดความเข้าใจอันดีระหว่างเจ้าหน้าที่และผู้รับบริการ ในการเข้ารับบริการที่อาจต้องอาศัยความเข้าใจที่ตรงกันเกี่ยวกับรูปแบบการให้บริการ แต่ทั้งนี้ทั้งนั้นก็ขึ้นอยู่กับเจ้าหน้าที่ว่าจะมีวิธีการอย่างไรในการให้บริการที่ประทับใจแก่ผู้รับบริการ ซึ่งการอาศัยการอธิบายที่ดีและเข้าใจง่ายนั้นก็ถือได้ว่าเป็นการให้ทานอย่างหนึ่ง ดังที่ผู้ให้ข้อมูลที่สำคัญกล่าวไว้ว่า

“...ทาน คือการให้ พอให้แล้ว เขาได้สิ่งที่ต้องการ เขาก็จะมีความรักเรามากขึ้น การให้ทานไม่ได้หมายถึงการให้วัตถุสิ่งของหรือเรียกว่า อามิสทานแต่เพียงอย่างเดียว ยังหมายรวมถึง การให้ความรู้เป็นทานด้วย...”^{๑๗}

จากคำกล่าวนี้นสะท้อนให้เห็นว่า การให้ทานนั้นไม่จำเป็นที่จะต้องให้สิ่งของเพียงอย่างเดียว การแนะนำที่ดี การให้ความรู้ ก็ถือได้ว่าเป็นการให้ทานเช่นกัน ซึ่งการให้คำแนะนำที่ดีแก่ผู้รับบริการนั้นถือเป็นสิ่งสำคัญยิ่งในการเสริมสร้างความเข้าใจที่ดีและถูกต้อง โดยเฉพาะขั้นตอนในการเข้ารับบริการ ซึ่งในบางครั้งระบบการให้บริการอาจล่าช้า ไม่ทันใจ ซึ่งเจ้าหน้าที่ต้องชี้แจงทำความเข้าใจให้กับผู้รับบริการด้วย ซึ่งการให้ข้อมูลต่างๆ เป็นการให้ความรู้อย่างหนึ่งเพื่อที่ว่าในครั้งต่อไปการมาขอรับบริการจะมีความสะดวกมากยิ่งขึ้น เป็นการลดขั้นตอนการให้บริการทางหนึ่งด้วยเช่นกัน เพราะถือเป็นการให้ความรู้ ให้คำแนะนำแก่ผู้รับบริการให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันของทั้งสองฝ่าย และการชี้แจงหรือแนะนำนั้นจะต้องไม่เป็นการชี้แจงแบบให้ผ่านไปที หรือชี้แจงไปตามหน้าที่เท่านั้น แต่ต้องชี้แจงด้วยความเข้าใจที่ว่า การให้บริการด้านต่างๆ ของส่วนงานในสำนักงานวิทยาลักษณ์นั้นไม่เหมือนกัน การดำเนินการต่างๆ อาจมีความล่าช้าบ้างในบางเรื่องที่ต้องรอการอนุมัติจากผู้บังคับบัญชา ซึ่งอาจทำให้เกิดความไม่เข้าใจระหว่างกันว่าด้วยเหตุใดการดำเนินการต่างๆ จึงมีความล่าช้า การให้คำแนะนำ

^{๑๖} ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๔๐/๒๕๕.

^{๑๗} สัมภาษณ์ นายอดิชัย ไชยกาญจน์, ผู้อำนวยการส่วนงานบริหาร วิทยาเขตเชียงใหม่, วันที่ ๒๓ ธันวาคม ๒๕๖๑.

ต่างๆ จึงต้องเป็นไปในลักษณะที่ดีและเป็นกันเอง พยายามสร้างความเข้าใจให้เกิดขึ้นให้มาก ดังที่ผู้ให้ข้อมูลที่สำคัญกล่าวไว้ว่า

“...การให้คำแนะนำแก่ผู้มารับบริการต้องให้คำแนะนำเสมือนญาติหรือคนในครอบครัว ต้องอธิบายให้เข้าใจว่าในบางกระบวนการนั้นอาจมีความล่าช้าไปบ้าง ขึ้นอยู่กับการพิจารณาอนุมัติจากผู้บริหารเป็นสำคัญ...”^{๑๘}

จากคำกล่าวนี้นี้สะท้อนให้เห็นถึงหลักการเอาใจเขามาใส่ใจเราที่แสดงออกผ่านการให้ทาน คือให้คำแนะนำแก่ผู้รับบริการ ซึ่งถือได้ว่าเป็นการสร้าง ความเข้าใจที่ดีให้กับผู้รับบริการได้ทางหนึ่ง เช่นกัน เพราะหากเขามีความเข้าใจถึงระบบขั้นตอนการให้บริการแล้ว เขาก็จะสามารถอดทนรอได้ โดยไม่เรียกร้องสิ่งใดๆ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานในภาพรวมที่มีการให้ทานในด้านข้อมูลหรือการแนะนำได้เป็นอย่างดี

๒) การประยุกต์ใช้หลักสังคหวัตถุธรรม ด้านปิยวาจา

จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลที่สำคัญได้กล่าวถึงการให้บริการตามหลักสังคหวัตถุธรรม ด้านปิยวาจา พบว่ามีความคิดเห็นไปในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ การให้บริการด้วยการต้อนรับที่ดี ใช้กิริยาจาที่สุภาพ นุ่มนวล เรียบร้อย ไม่แข็งกระด้าง มีหางเสียงและคอยให้กำลังใจแก่ผู้มารับบริการ ซึ่งปิยวาจานั้นเป็นสิ่งสำคัญยิ่งในการให้บริการ ถือได้ว่าเป็นหัวใจของการให้บริการ หากไม่มีปิยวาจาแล้ว การให้บริการก็จะเป็นที่ประทับใจของผู้รับบริการ การพูดแบบมีปิยวาจานั้นต้องอาศัยสติในการพูด พูดด้วยภาษาที่สามารถเข้าใจได้ ไม่ซับซ้อน ดังที่ผู้ให้ข้อมูลที่สำคัญกล่าวไว้ว่า

“...เวลาจะพูดนี่ก็อยู่เสมอว่า ถ้าเป็นตัวเราฟังข้อความเช่นนี้จะรู้สึกอย่างไร คือต้องมีสติเสมอเวลาจะพูดอะไร ต้องคิดก่อนพูด พูดด้วยการอธิบายด้วยภาษาที่เข้าใจง่าย ไม่ซับซ้อนหรือวิชาการมากเกินไป พูดจาสุภาพ”^{๑๙}

จากคำกล่าวนี้นี้สะท้อนให้เห็นว่า การพูดที่เป็นปิยวาจานั้นต้องมีสติก่อนพูด เพราะหากมีสติแล้ว การพูดสิ่งใดออกไปย่อมต้องผ่านการไตร่ตรองแล้ว คำพูดที่ออกไปจึงเป็นปิยวาจา และการไม่ตำหนิผู้รับบริการก็เป็นสิ่งที่ดีสำหรับงานบริการด้วย และการพูดอย่างปิยวาจานั้น วิธีการพูดถือเป็นสิ่งสำคัญเช่นกัน ซึ่งการพูดจาไพเราะ มีหางเสียง อ่อนนุ่ม ถือว่าเป็นสิ่งที่สร้างความประทับใจให้กับผู้รับบริการได้เป็นอย่างมาก ดังที่ผู้ให้ข้อมูลที่สำคัญกล่าวไว้ว่า

“...การพูดต้องพูดด้วยน้ำเสียงที่อ่อนนุ่ม ไม่แข็งกระด้าง ไม่ใช่อารมณ์เหวี่ยงเหวี่ยง ใช้วาจาที่อ่อนโยนและแสดงออกถึงความจริงใจ ต้องพูดให้ไพเราะ มีหางเสียง ค่ะ/เจ้า และก็ต้องยิ้มแย้มอยู่เสมอ ซึ่งนั่นจะแสดงออกถึงความจริงใจด้วย”^{๒๐}

จากคำกล่าวนี้นี้สะท้อนให้เห็นว่า การพูดจาที่ไพเราะนั้นถือเป็นปิยวาจาที่ส่งผลให้ผู้รับบริการมีความรู้สึกที่ดียิ่งขึ้น โดยเฉพาะการไม่ใช้อารมณ์อยู่เหนือเหตุผลเป็นสิ่งสำคัญมากเพราะบางครั้งอาจมี

^{๑๘} สัมภาษณ์ นายทรงภูมิ มงคลลี, ผู้อำนวยการสำนักงานวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์เชียงราย, วันที่ ๑๕ กันยายน ๒๕๖๑.

^{๑๙} สัมภาษณ์ นายอดิษฐ์ ไชยกาญจน์, ผู้อำนวยการส่วนงานบริหาร วิทยาเขตเชียงใหม่, วันที่ ๒๓ ธันวาคม ๒๕๖๑.

^{๒๐} สัมภาษณ์ นายเชษฐ นิมมาพัฒน์, ผู้อำนวยการสำนักงานวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์นครน่าน, วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๑

อารมณ์หงุดหงิดแล้วนำมาปะปนกับหน้าที่การงาน การให้บริการเสมือนญาติก็เป็นแนวทางหนึ่งเช่นกันในการสร้างความประทับใจให้เกิดขึ้น และการให้คำแนะนำด้วยความยินดีและเต็มใจก็เป็นสิ่งที่ต้องกระทำเช่นกัน เพราะคำแนะนำที่ดีนั้นย่อมส่งผลถึงการสร้างความเข้าใจที่ดีด้วย เพราะผู้รับบริการหรือผู้ป่วยที่เข้ามาใช้บริการเป็นครั้งแรกย่อมไม่ทราบถึงขั้นตอนการปฏิบัติในการให้บริการของเจ้าหน้าที่เลย ดังที่ผู้ให้ข้อมูลที่สำคัญกล่าวไว้ว่า

“...อธิบายด้วยความเต็มใจ อันนี้สำคัญ คือพูดจาดูญาติมิตรของเรา ให้ข้อมูลที่ชัดเจนถูกต้อง ไม่ใช่อารมณ์ในการพูด และให้คิดอยู่เสมอว่าผู้ที่มารับบริการเขาไม่มีข้อมูลเกี่ยวกับการให้บริการเลย”^{๒๑}

จากคำกล่าวนี้นี้สะท้อนให้เห็นถึงความเข้าใจที่ดีของผู้ให้บริการว่า ผู้รับบริการไม่อาจทราบถึงข้อมูลขั้นตอนการให้บริการใดๆ เลย โดยเฉพาะการมารับบริการในครั้งแรก ซึ่งการพูดจาด้วยความเป็นกันเอง พูดจาแบบมิตร จะเป็นการสร้างความเชื่อมั่นในเบื้องต้นให้เกิดขึ้น ซึ่งความเชื่อนี้จะส่งผลให้การรับบริการในครั้งต่อไปสะดวกมากยิ่งขึ้น และเป็นการรับประกันได้ว่าเมื่อมาใช้บริการในครั้งต่อไปก็จะได้รับการบริการเช่นนี้อีกอย่างแน่นอน จึงจำเป็นที่จะต้องอาศัยปียาวจาในการชี้แจงแนะนำ ทำความเข้าใจให้กับผู้รับบริการ ซึ่งจะทำให้ผู้รับบริการเกิดความเข้าใจที่ดีขึ้นขั้นตอนการให้บริการได้ ประการสำคัญของการให้บริการด้วยการประยุกต์ใช้หลักปียาวจาคือการรู้จักการพูดเชิงบวก การพูดเชิงบวกเป็นการพูดในเชิงสร้างสรรค์ที่มุ่งให้ผู้รับบริการเกิดความประทับใจในเบื้องต้น ผู้รับบริการเมื่อมีความประทับใจก็จะมีความต้องการที่จะใช้บริการต่อไปจนจบสิ้นกระบวนการ การพูดเชิงสร้างสรรค์จึงถือได้ว่าเป็นปียาวจาที่สำคัญ สามารถที่จะโน้มน้าวใจให้ผู้ฟังคล้อยตามได้ ในงานด้านการให้บริการในบางครั้งก็จำเป็นที่จะต้องมีการให้ข้อมูลเชิงปฏิเสธแก่ผู้มารับบริการด้วย ซึ่งนั่นก็อาจจะเป็นการสร้างความไม่พึงพอใจให้กับผู้รับบริการได้ เจ้าหน้าที่จึงควรที่จะมีการใช้คำพูดเชิงปฏิเสธอย่างสร้างสรรค์เพื่อให้การบริการนั้นประทับใจแม้จะถูกปฏิเสธก็ตาม การใช้คำพูดที่อ่อนหวาน นุ่มนวล สุภาพ จะเป็นการสร้างกลยาณมิตรที่ดีด้วย เพราะการพูดจะเป็นเสมือนหนึ่งการแสดงออกซึ่งความจริงใจของผู้พูดซึ่งก็คือเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ การพูดด้วยถ้อยคำที่สุภาพจึงเป็นแนวทางสำคัญในการเสริมสร้างศักยภาพการให้บริการได้ในระดับหนึ่ง ถึงแม้ว่าจะยังไม่อาจเสริมสร้างศักยภาพได้ในภาพรวมก็ตาม แต่การพัฒนาหรือการเสริมสร้างศักยภาพนั้นจะต้องสร้างขึ้นในตัวบุคคลก่อนเป็นสำคัญ การเสริมสร้างศักยภาพด้านการพูดนั้นอาจไม่จำเป็นต้องเป็นการไปฝึกทักษะการพูด แต่อย่างน้อยก็มีการใช้คำพูดด้วยถ้อยคำที่สุภาพนุ่มนวล เป็นกลยาณมิตร ซึ่งจะทำให้ผู้รับบริการเกิดความประทับใจ ประการสำคัญคือ การให้บริการด้วยใจจริงนั้นจะสามารถสร้างสรรค์คำพูดที่ดีออกมาได้ ทั้งนี้ก็ยังขึ้นอยู่กับอารมณ์ของผู้พูดเป็นสำคัญด้วยในการที่จะถ่ายทอดเป็นคำพูดออกมา เพราะอารมณ์ความรู้สึกเป็นส่วนสำคัญที่ส่งผลต่อการพูดด้วย การให้อารมณ์อยู่เหนือเหตุผลก็จะเป็นการใช้คำพูดที่อาจรุนแรงหรือไม่ให้เกียรติผู้มารับบริการ ซึ่งก็เป็นปัญหาหนึ่งในการให้บริการด้วยเช่นกัน ฉะนั้น การให้บริการจะประทับใจหรือไม่นั้นก็ขึ้นอยู่กับการใช้คำพูดของผู้ให้บริการเป็นสำคัญ

^{๒๑} สัมภาษณ์ ดร.สุทธิพร สายทอง, ผู้อำนวยการสำนักงานวิทยาลัยสงฆ์นครลำปาง, วันที่ ๒๔ ธันวาคม ๒๕๖๑.

๓) การประยุกต์ใช้หลักสังคหวัตถุธรรม ด้านอัตถจริยา

จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลที่สำคัญได้กล่าวถึงการให้บริการตามหลักสังคหวัตถุธรรม ด้านอัตถจริยา พบว่ามีความคิดเห็นไปในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ ให้คำแนะนำช่วยเหลือในด้านการบริการและด้านอื่นๆ อย่างเต็มที่ มีความเป็นกันเอง กระทำตนให้เป็นประโยชน์ทั้งต่อตนเองและสร้างประโยชน์ให้กับผู้อื่น ซึ่งเป็นการช่วยเหลือผู้รับบริการให้ได้รับความสะดวกสบายในการรับบริการ ดังที่ผู้ให้ข้อมูลที่สำคัญกล่าวไว้ว่า

“...เจ้าหน้าที่เองต้องมีความรู้ในขั้นตอนต่างๆ ของการให้บริการเป็นอย่างดี ไม่งั้นก็ไม่สามารถช่วยเหลืออะไรเขาได้ ต้องให้คำแนะนำในด้านบริการและด้านอื่นๆ ด้วยความเต็มใจ มีความเป็นกันเองต่อผู้รับบริการทุกคน ช่วยเหลือด้วยความเต็มใจ มีอัธยาศัยที่ดีงาม...”^{๒๒}

จากคำกล่าวนี้นี้สะท้อนให้เห็นว่าผู้ให้บริการซึ่งก็คือเจ้าหน้าที่นั้นควรให้การช่วยเหลือผู้รับบริการด้วยความเต็มใจและมีอัธยาศัยไมตรีที่ดี การให้บริการตามหลักอัตถจริยานั้นเป็นการชวนช่วยช่วยเหลือโดยที่อาจไม่ได้เป็นหน้าที่ของตนเอง ซึ่งสำนักงานวิทยาลัยจะให้ความตระหนักเสมอว่า เจ้าหน้าที่ทุกคนจะต้องให้การช่วยเหลือผู้ที่มาติดต่อราชการด้วยความเต็มใจ ไม่ควรเกี่ยงหน้าที่และเกี่ยงงาน ถึงแม้ว่าผู้ที่มาติดต่อราชการจะไม่ได้มาติดต่อกับส่วนงานที่ตนเองรับผิดชอบโดยตรง แต่ด้วยความเป็นครอบครัวเดียวกันของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ทุกคนในองค์กรก็คือคนในครอบครัวเดียวกัน ผู้ที่มาติดต่อขอรับบริการหรือมาติดต่อราชการก็ย่อมที่จะต้องการความช่วยเหลือในการอำนวยความสะดวกต่างๆ ซึ่งถือว่าเป็นหน้าที่ของทุกคนในองค์กรที่จะต้องคอยให้การช่วยเหลือหรือแนะนำต่างๆ ในส่วนนี้ถือได้ว่าเป็นจุดที่สามารถเสริมสร้างศักยภาพการให้บริการให้กับสำนักงานวิทยาลัยได้ ด้วยความมีจิตอาสาจะทำให้ผู้ที่มารับบริการมีความสบายใจและความประทับใจ การช่วยเหลือผู้มาติดต่อราชการด้วยความเต็มใจและมีอัธยาศัยไมตรีที่ดีนั้นจะเป็นการช่วยให้องค์กรมีภาพลักษณ์ที่ดี ทำให้เกิดความประทับใจตั้งแต่ครั้งแรกที่เข้ามาติดต่อราชการ การให้บริการตามหลักอัตถจริยานอกจากจะช่วยให้อาสาสมัครขององค์กรดีขึ้นแล้วนั้นก็ยังส่งผลให้ผู้ให้บริการเป็นผู้ที่มีน้ำใจ รู้จักการชวนช่วยช่วยเหลือผู้อื่นในกิจต่างๆ จะทำให้องค์กรมีบุคลากรที่มีคุณภาพด้านจิตอาสาซึ่งจะส่งผลดีต่อการบริหารงานหรือการทำงานในภาพรวมได้ ประการสำคัญหลักอัตถจริยานี้ยังถือว่าเป็นการแบ่งปันน้ำใจให้กับผู้อื่น ซึ่งในบางครั้งการให้บริการก็ไม่จำเป็นที่จะต้องทำเฉพาะในหน้าที่หรือในส่วนงานที่ตนรับผิดชอบเท่านั้น เมื่อมีโอกาสในการให้บริการก็ควรที่จะให้บริการด้วยจิตอาสา หากแม้ว่าเราไม่ได้มีความรู้ความเข้าใจในงานที่ผู้มารับบริการติดต่อไว้ ก็อาจจะเป็นการพาไปยังส่วนงานที่รับผิดชอบหรืองานประชาสัมพันธ์ได้ การให้ความสะดวกต่างๆ ด้วยการอาสานั้นก็ถือได้ว่าเป็นการประยุกต์ใช้หลักอัตถจริยาในการให้บริการเช่นเดียวกัน ซึ่งสำนักงานวิทยาลัยนั้นได้สร้างความตระหนักในส่วนนี้ให้เกิดขึ้นกับบุคลากรทุกท่านทั้งที่สังกัดสำนักงานวิทยาลัยและสำนักวิชาการ เช่น คณาจารย์ เป็นต้น ที่โดยส่วนใหญ่แล้วจะมีความสัมพันธ์อันดีกับนิสิต ซึ่งบางครั้งนิสิตก็ไม่กล้าที่จะเข้ามาใช้บริการที่สำนักงานวิทยาลัย อาจเนื่องด้วยความไม่รู้ถึงขั้นตอนการให้บริการของส่วนงานต่างๆ ก็จะช่วยคณาจารย์ได้ช่วยชี้แนะและทำความเข้าใจให้กับนิสิตได้รับรู้ถึงกระบวนการให้บริการต่างๆ ก็ถือได้ว่าเป็นการทำหน้าที่ในการให้บริการร่วมกันของบุคลากรใน

^{๒๒} สัมภาษณ์ ดร.ดอลลาร์ เสนา, ผู้อำนวยการสำนักงานวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์พุทธชินราช, วันที่ ๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒.

หน่วยงาน เพราะในบางครั้ง เจ้าหน้าที่ที่ให้บริการประจำอาจติดภารกิจ ซึ่งก็ต้องอาศัยบุคลากรท่านอื่นในการให้บริการแทน เป็นการแสดงให้เห็นถึงน้ำใจของบุคลากรว่ามีความรับผิดชอบต่อผู้มารับบริการมากน้อยเพียงใด ซึ่งสิ่งต่างๆ เหล่านี้ถือเป็นการสร้างประโยชน์ให้เกิดขึ้นกับผู้อื่น ซึ่งต้องเกิดขึ้นจากจิตสำนึกที่ดีของผู้ให้บริการด้วย ดังที่ผู้ให้ข้อมูลที่สำคัญกล่าวไว้ว่า

“...เมื่อเราฝึกตนเองให้เป็นคนมีประโยชน์แล้ว ก็ต้องสร้างประโยชน์ให้กับคนอื่นด้วย ให้การช่วยเหลือเกื้อกูลกัน มีน้ำใจไมตรีต่อกัน เห็นอะไรช่วยได้ก็ช่วย ไม่นิ่งเฉยดูตาย ก็จะเป็นที่รักของคนทั่วไป...”^{๒๓}

จากคำกล่าวนี้สะท้อนให้เห็นว่า การทำประโยชน์ให้เกิดขึ้นกับผู้อื่น ย่อมเป็นการสร้างมิตรภาพและมิตรไมตรีที่ดีกับผู้อื่นด้วย งานการให้บริการจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการช่วยเหลือผู้รับบริการไม่ด้านใดก็ด้านหนึ่ง เพื่อให้เกิดความประทับใจแก่ผู้รับบริการและเกิดความรู้สึกที่จริงใจแก่ทั้งผู้ให้บริการและผู้รับบริการ ซึ่งการประยุกต์ใช้หลักอรรถจริยาในการให้บริการนั้น เป็นการนำตนเข้าไปเป็นประโยชน์ต่อผู้อื่น ให้คำแนะนำในการให้บริการด้วยความเต็มใจและเป็นกันเอง อาสาเป็นธุระในการดำเนินการในด้านต่างๆ แก่ผู้มารับบริการ มีจิตอาสาในการช่วยเหลือเรื่องต่างๆ ตามความเหมาะสม และมีธรรมาจริยาในการให้บริการ ซึ่งจะเป็นการสร้างความประทับใจให้กับผู้รับบริการได้เป็นอย่างดี

๔) การประยุกต์ใช้หลักสังคหวัตถุธรรม ด้านสมานัตตตา

จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลที่สำคัญได้กล่าวถึงการให้บริการตามหลักสังคหวัตถุธรรม ด้านสมานัตตตา พบว่ามีความคิดเห็นไปในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ ให้บริการแก่ผู้มารับบริการหรืออย่างมีความเสมอภาคและเท่าเทียมกันโดยไม่เลือกปฏิบัติ ไม่แบ่งชนชั้นวรรณะ ไม่เลือกปฏิบัติเฉพาะใครคนใดคนหนึ่งเป็นกรณีพิเศษดังที่ผู้ให้ข้อมูลที่สำคัญกล่าวไว้ว่า

“...ให้บริการแก่ทุกคนในมาตรฐานเดียวกัน ไม่มีการแบ่งกลุ่มแบ่งชนชั้น ในการให้บริการก็มีการเอื้อให้ได้รับความสะดวกในการรับบริการ เมื่อเขาได้รับการบริการที่ดี เขาก็จะให้ความไว้วางใจหน่วยงานของเรา และจะกลับมาใช้บริการอีกในครั้งต่อไป...”^{๒๔}

จากคำกล่าวนี้สะท้อนให้เห็นว่า หลักการให้บริการในด้านสมานัตตตา ที่ต้องให้ความเสมอภาค ความเท่าเทียมกันเป็นสำคัญนั้น ถือเป็นเรื่องที่ผู้ให้บริการต้องทำอย่างเต็มความสามารถ เพราะหากมีการเลือกปฏิบัติต่อผู้ใดผู้หนึ่ง ก็อาจเกิดความคลางแคลงใจสงสัยแก่ผู้รับบริการอื่นได้ว่า เจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการมีการเลือกปฏิบัติ ซึ่งจะก่อให้เกิดผลเสียหรือภาพลักษณ์ที่ไม่ดีให้เกิดขึ้นกับทั้งตัวผู้ให้บริการและหน่วยงานได้ สอดคล้องกับแนวคิดของ **พิเชษฐ วงศ์เกียรติขจร** ที่กล่าวว่า การบริการที่ดีหมายถึง การที่ข้าราชการซึ่งทำงานติดต่อกับประชาชนที่มาติดต่อขอรับบริการด้วยความรวดเร็ว

^{๒๓} สัมภาษณ์ นายสุพจน์ แก้วไพฑูรย์, รักษาการผู้อำนวยการสำนักงาน วิทยาเขตแพร่, วันที่ ๒๑ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

^{๒๔} สัมภาษณ์ นายอดิษฐ์ ไชยกาญจน์, ผู้อำนวยการส่วนงานบริหาร วิทยาเขตเชียงใหม่, วันที่ ๒๓ ธันวาคม ๒๕๖๑.

เสมอภาค เป็นธรรมและมีอัธยาศัยต้อนรับประชาชนด้วยดี^{๒๕} ซึ่งหลักสมานัตตตานี้ คือการวางตนให้สม่ำเสมอให้สมกับฐานะและบทบาทของตนเอง ดังที่ผู้ให้ข้อมูลที่สำคัญกล่าวไว้ว่า

“...ในแต่ละฐานะที่เราเป็นอยู่ มีหน้าที่อะไรบ้าง เมื่อศึกษาแล้วก็ต้องปฏิบัติตามหน้าที่นั้นให้สมบูรณ์ ถ้าเป็นเช่นนี้ก็จะเป็นที่รักของคนรอบข้าง... เราจะต้องทำตนให้เสมอดันเสมอปลายด้วยคือเราเคยวางตัวกับคนอื่นในทางที่ดีอย่างไร เราก็ยังคงปฏิบัติอย่างนั้นไม่เปลี่ยน...”^{๒๖}

จากคำกล่าวนี้นี้สะท้อนให้เห็นว่า หน้าที่ก็เป็นสิ่งสำคัญในการเสริมสร้างการให้บริการตามหลักสมานัตตตาได้ ซึ่งการรู้จักหน้าที่ของตนเองนั้นเป็นส่วนช่วยให้การให้บริการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ก่อให้เกิดการให้บริการที่เท่าเทียมกันกับทุกฝ่าย ไม่มีการเลือกปฏิบัติ ซึ่งหน้าที่ของผู้ให้บริการที่ดีคือ การให้การบริการอย่างเสมอภาคและเท่าเทียมกัน การไม่เลือกปฏิบัตินั้นจะเป็นเครื่องป้องกันตนเองของผู้ให้บริการด้วยว่าจะไม่เป็นที่รังเกียจหรือติฉินนินทาจากผู้อื่น โดยความที่ว่าเป็นการวางตนเสมอดันเสมอปลาย หรือการให้บริการด้วยความเสมอดันเสมอปลายนั้นจะเป็นการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีในเรื่องของคามยุติธรรมด้วย ซึ่งคามยุติธรรมในการให้บริการนั้นถือได้ว่าเป็นเรื่องที่สำคัญเช่นกัน โดยเฉพาะการให้บริการที่อาจจะต้องใช้เวลาในการดำเนินการด้วยระยะเวลาที่นาน หรือในระหว่างที่รอการอนุมัติจากผู้บริหาร หากว่าไม่มีความเป็นธรรม มีการลัดลำดับขั้นตอนเพื่อให้เรื่องของใครคนหนึ่งได้รับการพิจารณาก่อนโดยข้ามเรื่องของผู้อื่นไป นั้นเป็นการแสดงให้เห็นว่าผู้ให้บริการได้ขาดคามเป็นธรรมตามหลักสมานัตตตา ก็ย่อมที่จะส่งผลในทางลบแก่ผู้ให้บริการอย่างแน่นอน หรือความไม่เสมอดันเสมอปลายในการให้บริการก็จะเป็นการทำให้ภาพลักษณ์ของผู้ให้บริการเสียหายไปด้วย

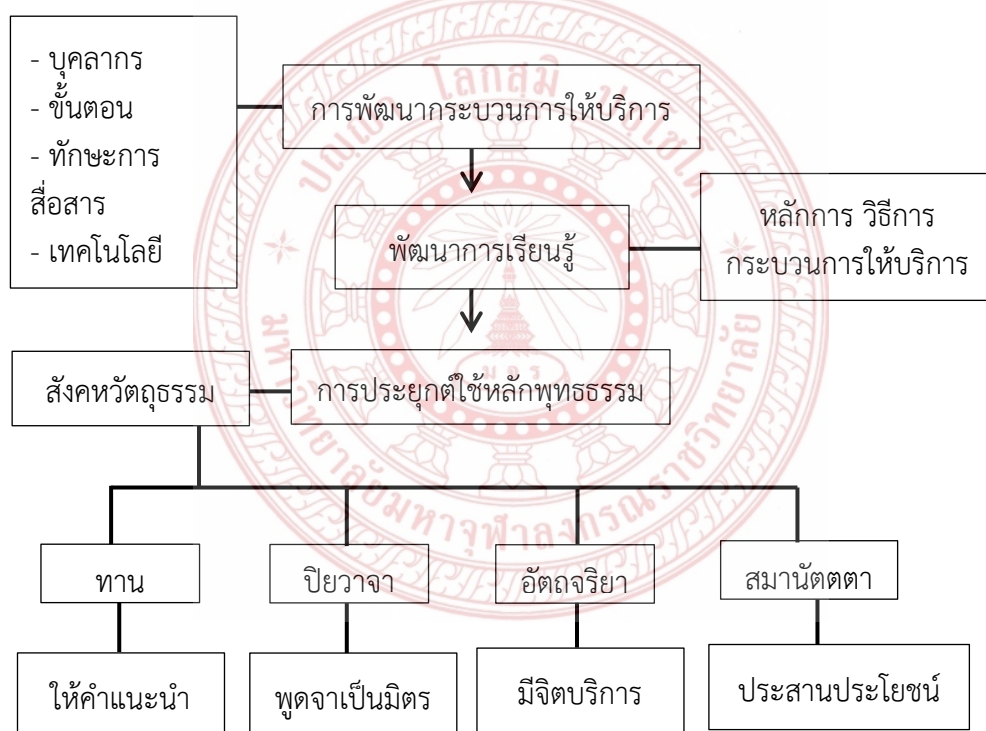
กล่าวโดยสรุปแล้ว การเสริมสร้างศักยภาพในการให้บริการแบบองค์รวมด้วยการประยุกต์ใช้หลักสังคหวัตถุธรรม เป็นกระบวนการหนึ่งที่จะสามารถเสริมสร้างศักยภาพการให้บริการที่มีประสิทธิภาพได้ เป็นการสนองตอบความต้องการของผู้รับบริการได้เป็นอย่างดี ซึ่งใจความสำคัญของหลักสังคหวัตถุคือการให้ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่แก่ผู้อื่น ช่วยเหลือผู้อื่นด้วยความเต็มใจ ซึ่งงานด้านการให้บริการนั้นก็เป็นการช่วยเหลืออำนวยความสะดวกให้กับผู้อื่นที่มาติดต่อขอรับบริการ ซึ่งแน่นอนว่าการอำนวยความสะดวกนั้นก็เป็ภาระหน้าที่ที่สำคัญของสำนักงานวิทยาลัยในการที่จะอำนวยความสะดวกให้กับผู้มาติดต่อขอรับบริการ ไม่เพียงแต่งานด้านการบริหารเท่านั้น แต่งานด้านบริการก็ถือเป็นหัวใจสำคัญของบทบาทหน้าที่ของสำนักงานวิทยาลัยเช่นกัน งานการให้บริการจึงเป็นงานที่จะต้องอาศัยความมีจิตอาสา ความเต็มใจในการให้บริการเป็นอย่างมาก เพราะงานด้านนี้จะเป็งานที่มีความเกี่ยวข้องกับผู้อื่นเป็นส่วนใหญ่ ซึ่งเราไม่อาจรับรู้ได้ว่าผู้ที่มาติดต่อขอรับบริการนั้นจะเป็นอย่างไร ซึ่งบางครั้งอาจมีการติดต่อสื่อสารที่ไม่ชัดเจนและสร้างความสับสนให้กับผู้เจ้าหน้าที่ที่ให้บริการได้ แต่ด้วยคามเป็นผู้ให้บริการด้วยใจก็จำเป็นที่จะต้องมีการพูดคุยติดต่อสื่อสารกันด้วยอัธยาศัยไมตรีที่ดี ใช้หลักปิยวาจาในการเจรจาพูดคุยเพื่อสร้างความเข้าใจอันดีต่อกันทั้งสองฝ่าย ซึ่งการสร้างคามเข้าใจที่ตรงกันนั้นก็จะทำให้การให้บริการมีความง่ายมากยิ่งขึ้น และสามารถที่จะ

^{๒๕} พิเชษฐ วังศ์เกียรติ์ขจร, แนวคิด ยุทธศาสตร์การบริหารการพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท) ในยุคโลกาภิวัตน์, (กรุงเทพมหานคร : ปัญญาชน, ๒๕๕๒), หน้า ๘๑.

^{๒๖} สัมภาษณ์ นายกิตติ ไชยาปันดิ ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายกิจการทั่วไป วิทยาเขตพะเยา, วันที่ ๒ กันยายน ๒๕๖๑.

ดำเนินการร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ก่อให้เกิดความพึงพอใจและความประทับใจตามมา ซึ่งการเสริมสร้างศักยภาพการให้บริการแบบองค์รวมนั้นนอกเหนือไปจากการประยุกต์ใช้หลักธรรมแล้ว การสร้างการเรียนรู้ในงานการให้บริการก็ถือได้ว่ามีความสำคัญเช่นกัน ทั้งนี้เพราะงานด้านการให้บริการนั้นจะต้องมีการเรียนรู้และสร้างความเข้าใจในหัวใจของการบริการด้วย ซึ่งการเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจนั้นจะเป็นในส่วนของการสอนงานและการให้ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับภาระงานด้านการให้บริการแก่ส่วนงานต่างๆ ของสำนักงานวิทยาลัย

กล่าวโดยสรุปแล้ว รูปแบบการเสริมสร้างศักยภาพการให้บริการของสำนักงานวิทยาลัยจะต้องเกิดขึ้นจากกระบวนการเรียนรู้ในการให้บริการเป็นสำคัญ มีการประยุกต์ใช้หลักสังคหัตถุธรรมเป็นเครื่องมือในการให้บริการ เพราะหลักธรรมดังกล่าวนี้เป็นหลักธรรมแห่งการสงเคราะห์ผู้อื่น ซึ่งการให้บริการก็ถือได้ว่าเป็นการสงเคราะห์ผู้อื่นเช่นเดียวกัน จึงสามารถสรุปเป็นแผนภาพได้ดังนี้



แผนภาพที่ ๔.๒ รูปแบบการเสริมสร้างศักยภาพการให้บริการ

๔.๓) การวิเคราะห์ศักยภาพการให้บริการแบบองค์รวมของสำนักงานวิทยาลัย มจร. เขตภาคเหนือ

การให้บริการ ถือได้ว่าเป็นงานที่มีความท้าทายความสามารถของผู้ที่มีส่วนรับผิดชอบเป็นอย่างมาก กล่าวคือ การบริการเป็นงานที่จะต้องอาศัยทั้งความรู้ความสามารถ ทักษะ วาทศิลป์ในการเจรจาความต่างๆ ทั้งนี้ การให้บริการจะเป็นงานที่จะต้องให้ความสำคัญกับผู้คนที่มาติดต่อรับบริการ การให้ความสำคัญนั้นจะเป็นการแสดงออกถึงศักยภาพของการให้บริการว่ามีมากน้อยเพียงใด

ศักยภาพการให้บริการแบบองค์รวมของสำนักงานวิทยาลัย มจร. เขตภาคเหนือ จากการวิจัยพบว่าในทุกส่วนงานมีการให้บริการที่เป็นมาตรฐานไปในทิศทางเดียวกัน แต่ในเรื่องของความเข้มแข็งของศักยภาพในการให้บริการจะมีความแตกต่างกันไปในแต่ละพื้นที่ ซึ่งโดยส่วนใหญ่แล้วจะยึดระเบียบขั้นตอนการปฏิบัติที่ปรากฏในแผนพัฒนามหาวิทยาลัยอยู่แล้ว ซึ่งจะมีการระบุตัวชี้วัดในเรื่องของการให้บริการอยู่ด้วย^{๒๗} เป้าหมายสำคัญของการให้บริการของสำนักงานวิทยาลัยคือ การเสริมสร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกคนทั้งในสำนักงานและในองค์กร ซึ่งจะสามารถสร้างศักยภาพให้เกิดขึ้นในการให้บริการแบบองค์รวมได้ ซึ่งการเสริมสร้างการมีส่วนร่วมนั้นถือได้ว่าเป็นหัวใจสำคัญของการทำงานร่วมกัน และการให้บริการก็เป็นปัจจัยพื้นฐานที่นำมาสู่การบริหารจัดการองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพได้ การมีส่วนร่วมในส่วนของการให้บริการนั้นจะมองถึงกระบวนการมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนของกระบวนการให้บริการ ซึ่งการเสริมสร้างศักยภาพด้านการมีส่วนร่วมนี้จะสามารถสร้างจุดแข็งให้กับกระบวนการให้บริการของสำนักงานวิทยาลัยได้

๑) ศักยภาพด้านการมีส่วนร่วม

จากการวิจัยพบว่า การมีส่วนร่วมในการให้บริการของสำนักงานวิทยาลัย มจร. เขตภาคเหนือ ได้มีกระบวนการการมีส่วนร่วมขึ้นในทุกพื้นที่ การมีส่วนร่วมดังกล่าวจะเป็นการมีส่วนร่วมที่ทุกคนในองค์กรได้ร่วมกันให้บริการโดยที่ไม่มีการเกี่ยงว่าไม่ใช่ภาระงานของส่วนงานตนเอง ทุกคนจะต้องทำหน้าที่ในการให้บริการได้เหมือนกันทั้งหมด เมื่อผู้รับบริการได้เข้ามาสู่มหาวิทยาลัยแล้วก็ถือได้ว่าจะต้องทำหน้าที่ในการให้บริการ เพราะแน่นอนว่าผู้มารับบริการบางคนไม่ได้รับรู้ข้อมูลเกี่ยวกับอาคารสถานที่ หรือห้องสำนักงานต่างๆ จึงจำเป็นต้องอาศัยบุคลากรในการให้คำแนะนำข้อมูลต่างๆ ซึ่งการมีส่วนร่วมในส่วนนี้จะเป็นการแสดงให้เห็นว่า การให้บริการไม่ได้เป็นเพียงความรับผิดชอบของส่วนงานประชาสัมพันธ์หรือส่วนงานที่มีความเกี่ยวข้องกับงานนั้นๆ เพียงเท่านั้น แต่การให้บริการจะต้องเกิดขึ้นจากจิตสำนึกของทุกคนในองค์กรในการที่จะเป็นส่วนหนึ่งของการให้บริการ อันเป็นการแสดงให้เห็นถึงศักยภาพในความรับผิดชอบต่อการให้บริการด้วยใจ อีกทั้ง การให้บริการจะต้องสร้างขึ้นมาจากจิตสำนึกการให้บริการที่ดี ถึงแม้ว่าจะติดภารกิจไม่ว่างเว้นจากงานประจำที่ทำอยู่ แต่เมื่อมีผู้มาติดต่อขอรับบริการ ก็จะต้องสละงานส่วนนั้นเพื่อไปให้บริการก่อน ซึ่งอาจจะใช้เวลาไม่นานนักในการให้คำแนะนำต่างๆ สิ่งเหล่านี้เป็นการชี้ให้เห็นว่าบุคลากรมีความใส่ใจและมีส่วนร่วมในการให้บริการ ดังคำกล่าวที่ว่า

^{๒๗} สัมภาษณ์ นายเชษฐ นิยมมาทพัฒน์, ผู้อำนวยการสำนักงานวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์นครน่านฯ, วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๑

“บุคลากรทุกคนต้องเอาใจใส่ในการให้บริการ ต้องมีส่วนร่วมในการให้บริการไม่ขั้นตอนใดก็ขั้นตอนหนึ่ง อย่างน้อยๆ ก็เป็นเพียงการให้ข้อมูล ให้คำแนะนำก็ได้ ก็ถือว่าให้บริการเช่นเดียวกัน”^{๒๘}

จากคำกล่าวนี้นี้แสดงให้เห็นว่า การเอาใจใส่ในการให้บริการถือเป็นเรื่องสำคัญที่จะต้องตระหนัก เพราะงานด้านการให้บริการไม่จำเป็นที่จะต้องเป็นในส่วนของผู้ที่รับผิดชอบ เช่นงานประชาสัมพันธ์เท่านั้น แต่การให้บริการจะต้องเกิดขึ้นจากบุคลากรในองค์กรทุกคน เพราะอย่างน้อยก็เป็นการให้ข้อมูลเบื้องต้นหรือการให้คำแนะนำต่างๆ เพื่อให้ผู้รับบริการสามารถที่จะติดต่อประสานงานได้ถูกจุด ซึ่งในส่วนของความร่วมมือในการให้บริการนั้นจะมุ่งเน้นไปที่กระบวนการในการให้บริการด้วย ซึ่งขั้นตอนหรือกระบวนการในการให้บริการนั้นจำเป็นต้องเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจให้กับบุคลากรด้วย เพราะในบางครั้งบุคลากรก็ไม่ได้รับรู้ถึงภาระงานที่ส่วนงานต่างๆ ได้รับมอบหมาย ซึ่งอาจจะทำให้เกิดปัญหาในเรื่องของข้อมูลต่างๆ ที่จะมีการสื่อสารที่ผิดพลาด ทำให้เสียเวลาหรือความรู้สึกลดลง

ศักยภาพแบบองค์รวมของการให้บริการ ในด้านการมีส่วนร่วมที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือการสร้างจิตสำนึกร่วมขององค์กรในการให้บริการ การสร้างจิตสำนึกร่วมจะเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้การบริการมีประสิทธิภาพและสร้างความพึงพอใจให้กับผู้รับบริการได้ การกำหนดให้บุคลากรได้มีจิตสำนึกการให้บริการเป็นส่วนหนึ่งของภารกิจรองของการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะบุคลากรที่ประจำอยู่ในสำนักงานวิทยาลัยจะต้องเสริมสร้างการมีจิตสำนึกร่วมในการให้บริการ เพราะนั่นจะเป็นการสร้างศักยภาพในการให้บริการที่ดีและมีประสิทธิภาพ ซึ่งจิตสำนึกร่วมของคนในองค์กรนั้นจะช่วยให้ผู้ให้บริการได้ตระหนักถึงความสำคัญของการให้บริการว่าไม่ได้เป็นการทำตามหน้าที่เพียงเท่านั้น แต่เป็นการให้บริการที่เกิดจากจิตสำนึกการบริการ โดยการสร้างจิตสำนึกการให้บริการนั้นจะต้องสร้างเป้าหมาย วิสัยทัศน์ร่วมกัน การแสวงหาจุดร่วมของการให้บริการจะเป็นกลไกสำคัญที่ทำให้เกิดศักยภาพการให้บริการดีขึ้น รวมทั้งการเสริมสร้างความเข้าใจในจุดมุ่งหมายเดียวกันคือการสร้างความประทับใจในการให้บริการ ก็จะเป็นการสร้างความตระหนักให้เกิดขึ้นกับการให้บริการได้

๒) ศักยภาพด้านจิตอาสา

จิตอาสา เป็นกระบวนการทางสังคมอย่างหนึ่งที่มีความสำคัญต่อสังคมในยุคปัจจุบัน ด้วยความที่วาทสังคมในปัจจุบันเป็นสังคมเชิงเดี่ยวมากขึ้น ผู้คนในสังคมส่วนใหญ่มักจะให้ความสำคัญกับตนเองมากกว่าผู้อื่น ผลประโยชน์จะถูกมองว่าต้องเป็นผลประโยชน์ของตนเองก่อนเสมอ กิจธุระอันใดที่ไม่ใช่หน้าที่ของตนก็จะไม่ให้ความสนใจหรือเอาใจใส่เท่าที่ควร

สังคมของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เป็นสังคมแห่งความเอื้ออาทร เป็นสังคมแห่งความเป็นพี่น้องครอบครัวเดียวกัน เป็นสังคมที่ทุกคนช่วยเหลือซึ่งกันและกัน จะเห็นได้ว่ากิจการงานใดก็ตามถึงแม้จะไม่ใช่งานหน้าที่ของตนเอง ทุกคนก็จะให้การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน การให้บริการก็เช่นเดียวกัน งานในด้านนี้ทุกคนจะให้ความสนใจและใส่ใจเหมือนกันเพราะถือว่าการให้บริการเป็นสิ่งที่ทุกคนในองค์กรพึงต้องทำ ไม่ใช่เป็นเพียงภาระหน้าที่ของใครคนใดคนหนึ่งหรือส่วนงานใดส่วนงานหนึ่งเท่านั้น ดังคำกล่าวที่ว่า

^{๒๘} สัมภาษณ์ นายสุพจน์ แก้วไพฑูรย์, รักษาการผู้อำนวยการสำนักงาน วิทยาเขตแพร่, วันที่ ๒๑ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

“เรื่องจิตอาสาถือได้ว่าเป็นความเข้มแข็งขององค์กรเรา ทุกคนใน มจร. จะมีจิตอาสา กัน อย่างน้อยก็ในเรื่องของการให้บริการ ซึ่งการที่จะทำให้งานด้านการให้บริการมีศักยภาพ ก็จะต้องสร้าง ขึ้นจากจิตอาสา”^{๒๙}

จากคำกล่าวนี้นี้สะท้อนให้เห็นว่า จิตอาสาจะเป็นส่วนสำคัญในการเสริมสร้างศักยภาพการ ให้บริการของสำนักงานวิทยาลัย ความมีจิตอาสาของบุคลากรจะช่วยให้การให้บริการเกิดขึ้นในทุก ส่วนงาน ทุกคนจะถือว่าการให้บริการนี้เป็นภาระหน้าที่ความรับผิดชอบอีกอย่างหนึ่งนอกเหนือไปจาก ภาระงานหลัก ซึ่งการให้บริการนั้นไม่ได้มีการลงทุนอันใด เป็นเพียงการใช้หัวใจการบริการในการทำ หน้าที่ให้บริการเท่านั้น ความมีจิตอาสาจึงเป็นเรื่องสำคัญที่บุคลากรพึงตระหนักรู้ว่าจะต้องให้เกิดขึ้น ภายในจิตใจ เพราะยังเป็นการแสดงออกถึงความไม่เห็นแก่ตัว เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน เป็นการสร้าง ความสามัคคีให้เกิดขึ้นในองค์กรอีกทางหนึ่งด้วย แต่อย่างไรก็ตาม เรื่องของจิตอาสานั้นเป็นเรื่องเชิง ปัจเจกบุคคล ไม่สามารถที่จะบังคับให้ทุกคนมีจิตอาสาได้ ทั้งนี้ทั้งนั้น จากการสัมภาษณ์พบว่า วิธีการ ในการสร้างจิตอาสาให้เกิดขึ้นนั้นสามารถที่จะสร้างด้วยการกระตุ้นจิตสำนึกที่ดี ดังคำกล่าวที่ว่า

“การจะสร้างจิตอาสาให้เกิดขึ้นนั้น เราจะต้องกระตุ้นจิตสำนึกที่ดีของเขา ก่อน จิตสำนึกรัก องค์กร รักหน่วยงาน รักภาระงาน จะเป็นส่วนสำคัญให้เขาเกิดจิตอาสาขึ้นมา”^{๓๐}

คำกล่าวนี้นี้สะท้อนให้เห็นว่า การสร้างจิตอาสานั้นจำเป็นต้องสร้างจิตสำนึกที่ดีขึ้นมา การ สร้างจิตสำนึกก็ต้องกระตุ้นจิตสำนึกขึ้นมาด้วยเช่นกัน เช่น รักองค์กร รักหน่วยงาน รักภาระงาน ซึ่งการสร้างจิตสำนึกดังกล่าวจะเป็นการสร้างจิตสำนึกรักในหน้าที่ ในความรับผิดชอบ และในสิ่งที่ พึงกระทำเพื่อที่จะเป็นประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร เมื่อบุคลากรมีจิตสำนึกที่ดีแล้วนั้น ความมีจิตอาสา ก็ จะเกิดขึ้นตามมา ทั้งนี้ เรื่องของจิตอาสาจะเป็นกลไกหนึ่งที่ทำให้การบริการประสบความสำเร็จได้แม้ ในเบื้องต้น เพราะการให้บริการจะเกิดขึ้นได้ก็จะต้องเกิดขึ้นจากจิตอาสาก่อน ด้วยการอาสา เข้าไปให้บริการ ให้ข้อมูลต่างๆ รวมถึงการอาสาเป็นธุระในการดำเนินการบางอย่างจนกิจการนั้น ประสบความสำเร็จ ซึ่งจิตอาสานั้นเกิดขึ้นได้ไม่ยากหากมีการเปิดใจ การเปิดใจคือการยอมรับในการที่ จะรับดำเนินการบางสิ่งบางอย่างในกิจการงานที่ไม่ได้เป็นธุระภาระของตนเอง เปิดใจยอมรับถึงการ ให้บริการว่าเป็นสิ่งที่พึงกระทำ ไม่ใช่เป็นเพียงหน้าที่ เช่นเดียวกัน หากเราไปขอรับบริการจาก หน่วยงานอื่น แต่เจ้าหน้าที่ปฏิเสธหรือไม่ให้บริการด้วยเหตุผลที่ว่าไม่ใช่หน้าที่ของตน ความรู้สึกของ เราย่อมที่จะไม่ประทับใจต่อการให้บริการนั้นอย่างแน่นอน

การให้บริการนอกจากจะเป็นการให้บริการแบบเผชิญหน้าแล้วนั้น การให้บริการแบบ ออนไลน์ก็เป็นกระบวนการหนึ่งที่สามารถดำเนินการได้ การให้บริการแบบออนไลน์นั้นเป็นการ ให้บริการผ่านเว็บไซต์ ไลน์ เฟสบุ๊ค หรือช่องทางติดต่อสื่อสารอื่น เมื่อผู้รับบริการมีการติดต่อเข้ามา ผ่านช่องทางต่างๆ เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบก็จะดำเนินการตามที่ผู้รับบริการร้องขอ ส่วนในเรื่องของ เอกสารเพื่อใช้เป็นหลักฐานนั้นสามารถนำมาส่งในภายหลังได้ ซึ่งการให้บริการแบบออนไลน์นี้เป็น ส่วนหนึ่งของการศักยภาพในการให้บริการของสำนักงานวิทยาลัยเกือบทุกแห่ง ทั้งนี้เพราะช่องทาง

^{๒๙} สัมภาษณ์ ดร.สุทธิพร สายทอง, ผู้อำนวยการสำนักงานวิทยาลัยสงฆ์นครลำปาง, วันที่ ๒๔ ธันวาคม ๒๕๖๑.

^{๓๐} สัมภาษณ์ นายเชษฐ นิมมาทพัฒน์, ผู้อำนวยการสำนักงานวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์นครน่าน, วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๑

การติดต่อสื่อสารออนไลน์จะได้รับความนิยมมากขึ้น การติดต่อราชการโดยระบบเอกสารนั้นเริ่มที่จะไม่ได้รับความนิยม มหาวิทยาลัยได้มีการดำเนินการพัฒนาปรับปรุงระบบอินเทอร์เน็ตเพื่อรองรับการใช้งานและการให้บริการในส่วนนี้ด้วย เพื่อรองรับการให้บริการได้อย่างสะดวกรวดเร็ว ดังคำกล่าวที่ว่า

“การให้บริการไม่ได้เป็นเพียงให้บริการในสำนักงานเท่านั้น แต่ยังมีการให้บริการระบบออนไลน์ด้วย ซึ่งเป็นสิ่งที่ต้องพัฒนาและใช้ศักยภาพของระบบออนไลน์ในการนำมาพัฒนาระบบการให้บริการของสำนักงาน”^{๓๑}

คำกล่าวนี้แสดงให้เห็นว่า การให้บริการไม่ได้เป็นเพียงการให้บริการในสำนักงานเท่านั้น แต่ยังมีการให้บริการแบบออนไลน์ผ่านการติดต่อในช่องทางต่างๆ ซึ่งเป็นการสร้างศักยภาพการให้บริการแบบองค์รวมที่จะต้องมีการบูรณาการช่องทางหรือวิธีการให้บริการที่หลากหลาย ซึ่งในส่วน of เอกสารหลักฐานต่างๆ นั้นสามารถที่จะนำมาใช้ในภายหลังได้ นับได้ว่าเป็นความสำคัญอย่างหนึ่งที่มีการประยุกต์ใช้ระบบออนไลน์ในการให้บริการทั้งนิสิต บุคลากร และบุคคลภายนอกด้วย ซึ่งแน่นอนอยู่แล้วว่าในยุคสมัยปัจจุบันเป็นยุคของเทคโนโลยีสารสนเทศ การให้บริการต่างๆ ก็จะต้องมีการปรับเปลี่ยนขั้นตอนวิธีการในการให้บริการที่สะดวกรวดเร็วและทันสมัยมากยิ่งขึ้น

๓) ศักยภาพด้านการบริหารจัดการเชิงคุณภาพ (PDCA)

การบริหารคุณภาพด้วยวงจรเดมมิง (Deming Cycle) หรือ PDCA เป็นกระบวนการพัฒนาคุณภาพที่สำคัญของการให้บริการ ย่อมาจาก “Plan : วางแผน, Do : ปฏิบัติ, Check : ตรวจสอบ, Act : ปรับปรุง” เป็นวงจรบริหารจัดการที่ต้องดำเนินการอย่างมีวินัยแบบครบวงจรเพื่อให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่องที่เป็นวงล้อหมุนสู่ความก้าวหน้า ซึ่งการให้บริการอย่างมีคุณภาพเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งในการดำเนินงานที่จะต้องมีการพัฒนาคุณภาพตามหลัก PDCA

๓.๑) การบริหารจัดการเชิงคุณภาพตามหลัก P (Plan)

กระบวนการให้บริการเป็นความจำเป็นและความสำคัญต่อคุณภาพของหน่วยงานองค์กร เป็นเครื่องแสดงออกถึงการเอาใจใส่ในการระดมทรัพยากรในการให้บริการต่างๆ โดยเฉพาะสำนักงานวิทยาลัย เป็นส่วนงานที่ถือได้ว่ามีพันธกิจที่สำคัญในการให้บริการทั่วไปแก่ผู้มารับบริการ ซึ่งจะมีทั้งนิสิต บุคลากร และบุคคลอื่นหรือหน่วยงานอื่นภายนอก และเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการเกี่ยวกับงานให้บริการ จึงจำเป็นที่จะต้องมีการวางแผนเพื่อให้มีทิศทางในการดำเนินการต่างๆ ให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้

การวางแผน เป็นกระบวนการหนึ่งที่ทำให้การดำเนินการต่างๆ ประสบความสำเร็จ การวางแผนที่ดีนั้นจะต้องเกิดจากกระบวนการมีส่วนร่วมของคนในองค์กรด้วย เพื่อให้ทุกคนสามารถนำเสนอทิศทาง แนวทางในการดำเนินการต่างๆ ที่จะนำไปสู่ความสำเร็จได้ ซึ่งการให้บริการก็ถือได้ว่าเป็นภาระงานอย่างหนึ่งที่จะต้องมีการวางแผนด้วยเช่นกัน ซึ่งการวางแผนการให้บริการของสำนักงานวิทยาลัยนั้นจะมีการกำหนดวัตถุประสงค์และขอบเขตของการดำเนินการ การมอบหมายความรับผิดชอบ การกำหนดเป้าหมาย และการวิเคราะห์ศักยภาพขององค์กร ดังรายละเอียดดังนี้

๑. การกำหนดวัตถุประสงค์และขอบเขตของการดำเนินการ ในเบื้องต้นของการวางแผนการให้บริการจะมีการกำหนดวัตถุประสงค์ของการให้บริการก่อนว่าจะมีกระบวนการในการ

^{๓๑} สัมภาษณ์ นายกิตติ ไชยาปันติ ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายกิจการทั่วไป วิทยาเขตพะเยา, วันที่ ๒ กันยายน ๒๕๖๑.

ให้บริการอย่างไรบ้าง มีวัตถุประสงค์ในการให้บริการอย่างไร มีขอบเขตของการให้บริการอย่างไรบ้าง เพราะสำนักงานวิทยาลัยเป็นหน่วยงานหนึ่งของสถาบันการศึกษา และเป็นหน่วยงานราชการ ซึ่งจะมีข้อจำกัดหลายๆ ด้านในการให้บริการ โดยเฉพาะในเรื่องของอาคารสถานที่ ที่บางครั้งจะมีหน่วยงานภายนอกมาติดต่อขอรับบริการในการขอใช้สถานที่เพื่อจัดกิจกรรมต่างๆ ซึ่งสถานศึกษาเป็นสถานที่ปลอดเหล้าและบุหรี่ตามกฎหมาย ด้วยข้อจำกัดนี้จึงจำเป็นที่จะต้องมีการวางแผนไว้ล่วงหน้าจะมีการกำหนดวัตถุประสงค์ของการให้บริการอย่างไรบ้าง และกำหนดขอบเขตของการให้บริการว่าจะมีขอบเขตประมาณไหน ทั้งนี้ จะต้องเป็นไปตามพันธกิจ ๔ ด้านของมหาวิทยาลัยด้วย ได้แก่ ผลิตบัณฑิต วิจัยและพัฒนา ส่งเสริมพระพุทธศาสนาและบริการวิชาการแก่สังคม และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ซึ่งพันธกิจทั้ง ๔ ด้านนี้จะต้องยึดเป็นหลักในการกำหนดวัตถุประสงค์และขอบเขตการให้บริการด้วย^{๓๒}

๒. การมอบหมายความรับผิดชอบ ในส่วนนี้จะเป็นการวางแผนในเรื่องของการกำหนดทิศทางการทำงานของส่วนงานที่รับผิดชอบ โดยการแบ่งภาระหน้าที่ที่จะต้องกระทำและรับผิดชอบเมื่อมีผู้มาติดต่อขอรับบริการ ในการมอบหมายความรับผิดชอบนี้จะต้องคำนึงถึงบทบาทหน้าที่ของแต่ละส่วนงานด้วยว่ามีบทบาทหน้าที่อย่างไรบ้าง และสามารถที่จะบูรณาการร่วมกันในการให้บริการได้หรือไม่ และการมอบหมายความรับผิดชอบจะต้องมีการกำหนดทั้งตัวบุคคลและส่วนงาน เพื่อให้เกิดความชัดเจนในกรณีที่ผู้มาติดต่อขอรับบริการจะต้องดำเนินการในเรื่องใดก่อนหลัง และสามารถที่จะประสานงานในเรื่องต่างๆ เพื่ออำนวยความสะดวกได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการกำหนดภาระงานว่าแต่ละส่วนงานนั้นจะมีหน้าที่อะไรบ้าง เช่น ฝ่ายอาคารสถานที่ มีหน้าที่และภาระงานในเรื่องของการดูแลอาคารสถานที่โดยทั่วไป จัดหาและให้ความสะดวกในการขอยืมใช้วัสดุ อุปกรณ์ครุภัณฑ์ต่างๆ การดูแลและทำความสะอาดบริเวณอาคารและสถานที่ที่ใช้ดำเนินการจัดกิจกรรม ฝ่ายการเงินและบัญชี มีหน้าที่ในการติดต่อประสานงานด้านการเงิน ค่าธรรมเนียมการใช้สถานที่ ค่าใช้จ่ายอื่นนอกเหนือจากค่าธรรมเนียมต่างๆ การจัดทำบัญชีรายรับรายจ่ายของการจัดกิจกรรม เป็นต้น ซึ่งการแบ่งภาระงานหรือการมอบหมายภาระงานนี้จะทำให้เกิดความชัดเจนในการดำเนินการให้บริการได้เป็นอย่างดี และทุกคนที่มีหน้าที่รับผิดชอบต่างๆ ก็จะทำหน้าที่ของตนเองอย่างดีที่สุดโดยที่ไม่สามารถเบี่ยงบ่ายภาระงานได้^{๓๓}

๓. การกำหนดเป้าหมาย เป็นการกำหนดเป้าหมายการดำเนินการให้บริการว่าสามารถดำเนินการได้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้หรือไม่ ซึ่งการให้บริการของแต่ละส่วนงานนั้นโดยส่วนมากจะมีการกำหนดเป้าหมายสูงสุดไว้คือ การสร้างความพึงพอใจ ที่ถือได้ว่าเป็นเป้าหมายที่ทุกส่วนงานจะต้องบรรลุให้ได้ และบางส่วนงานมีการกำหนดตัวชี้วัดเป็นร้อยละของความพึงพอใจของผู้มารับบริการด้วย แต่ตัวชี้วัดต่างๆ นั้นก็ได้มีการออกแบบไว้ตายตัว ขึ้นอยู่กับแต่ละส่วนงานและแต่

^{๓๒} สัมภาษณ์ นายอดิชัย ไชยกาญจน์, ผู้อำนวยการส่วนงานบริหาร วิทยาเขตเชียงใหม่, วันที่ ๒๓ ธันวาคม ๒๕๖๑.

^{๓๓} สัมภาษณ์ ดร.สุทธิพร สายทอง, ผู้อำนวยการสำนักงานวิทยาลัยสงฆ์นครลำปาง, วันที่ ๒๔ ธันวาคม ๒๕๖๑.

ละสำนักงานวิทยาลัยด้วยว่ามีภารกิจหรือเป้าหมายอย่างไร^{๓๔} ซึ่งการกำหนดเป้าหมายของการให้บริการนั้นถือได้ว่าเป็นความสำคัญอย่างมาก เพราะเป็นการสร้างแรงจูงใจและแรงเสริมในทางบวกให้กับงานให้บริการ เพื่อให้เจ้าหน้าที่และส่วนงานที่รับผิดชอบได้ดำเนินการตามขั้นตอนต่างๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ได้วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

๔. การวิเคราะห์ศักยภาพองค์กร เป็นกระบวนการสำคัญที่จะทำให้รู้ว่าองค์กรเราเป็นอย่างไร มีจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคใดบ้างที่จะส่งผลกระทบต่อกระบวนการให้บริการ อีกทั้งยังเป็นการวิเคราะห์ถึงศักยภาพในเรื่องของความสามารถในการดำเนินการของส่วนงานว่ามีความสามารถในการทำงานได้มากน้อยเพียงใด และจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้หรือไม่ รวมถึงการวิเคราะห์ถึงศักยภาพทางกายภาพ เช่น อาคารสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ครุภัณฑ์ เป็นต้น ว่าสามารถรองรับการจัดกิจกรรมต่างๆ หรือสามารถให้บริการต่างๆ ได้ภายใต้ขีดจำกัดใดๆ หรือสามารถให้บริการได้อย่างเต็มที่ เช่น บางส่วนงานมีหอประชุมขนาดใหญ่ สามารถรองรับผู้เข้าร่วมได้ถึง ๑,๕๐๐ คน มีเจ้าหน้าที่ให้บริการจำนวนมากเพียงพอต่อความต้องการ มีบริเวณที่จอดรถกว้างขวาง ก็สามารถให้บริการที่เต็มศักยภาพได้ เป็นต้น^{๓๕} การวิเคราะห์นี้ยังหมายถึงรวมถึงการวิเคราะห์ตัวบุคลากรที่จะให้บริการด้วยว่าเป็นอย่างไรบ้าง ซึ่งอาจมีการนำเอาหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาเข้ามาปรับใช้และเป็นพื้นฐานในการให้บริการด้วย สิ่งสำคัญของศักยภาพองค์กรคือ ความเข้มแข็งและความสามัคคีซึ่งจะเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้งานบริการเป็นไปด้วยความเรียบร้อยและสามารถสร้างความพึงพอใจให้กับผู้รับบริการได้อย่างดียิ่ง หากองค์กรมีความเข้มแข็งและสามารถดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายของทั้งส่วนงานและผู้มารับบริการ ก็จะเป็นส่วนสำคัญที่สร้างความพึงพอใจให้กับผู้มารับบริการได้และจะเป็นปัจจัยหนุนให้เกิดกระบวนการพัฒนาศักยภาพการให้บริการในโอกาสต่อไป

๓.๒) การบริหารจัดการเชิงคุณภาพตามหลัก D (Do)

เป็นการลงมือปฏิบัติงาน ตามแผนที่เราวางไว้ การดำเนินการตามแผนอาจประกอบด้วย การมีโครงสร้างงานรองรับ มีวิธีการดำเนินการ มีผู้รับผิดชอบงาน และมีผลของการดำเนินการ เพื่อเป็นเครื่องยืนยันถึงการดำเนินงานตามแผนงานที่วางไว้หรือไม่

๑. การมีโครงสร้างงานรองรับ เป็นกระบวนการที่กำหนดขึ้นหลังจากการมอบหมายงานความรับผิดชอบ ซึ่งส่วนงานต่างๆ ที่รับผิดชอบนั้นจะต้องดำเนินการวางโครงสร้างของการให้บริการว่าจะมีโครงสร้างอย่างไร มีภาระงานใดบ้าง ใครเป็นผู้รับผิดชอบในส่วนไหน มีการประสานงานกับส่วนงานอื่นหรือไม่ และเมื่อดำเนินการเสร็จสิ้นแล้วจะต้องมีการสรุปผลการดำเนินการอย่างไร นอกจากนั้น การกำหนดโครงสร้างงานยังเป็นการกำหนดภาระงานเพิ่มเติมด้วยซึ่งจำเป็นที่จะต้องอาศัยความรู้ความเข้าใจของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อให้รับรู้ถึงภาระความรับผิดชอบของตนเอง^{๓๖}

^{๓๔} สัมภาษณ์ ดร.ดอลลาร์ เสนา, ผู้อำนวยการสำนักงานวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์พุทธชินราช, วันที่ ๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒.

^{๓๕} สัมภาษณ์ นายสุพจน์ แก้วไพฑูรย์, รักษาการผู้อำนวยการสำนักงาน วิทยาเขตแพร่, วันที่ ๒๑ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

^{๓๖} สัมภาษณ์ นายกิตติ ไชยาปันติ ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายกิจการทั่วไป วิทยาเขตพะเยา, วันที่ ๒ กันยายน ๒๕๖๑.

๒. มีวิธีการดำเนินการ เป็นการกำหนดขั้นตอนการดำเนินการในการให้บริการของส่วนงานที่รับผิดชอบ ซึ่งการกำหนดขั้นตอนในส่วนนี้จะต้องสอดคล้องกับแผนที่ได้วางไว้ในเบื้องต้นด้วย ต้องมีการประชุมร่วมกันของผู้ที่รับผิดชอบเมื่อมีการติดต่อร้องขอรับบริการเข้ามา การกำหนดวิธีการดำเนินการที่สำคัญคือการอำนวยความสะดวกให้กับผู้รับบริการว่าจะได้รับการเป็นอย่างดีหรือไม่ ถึงแม้ว่างานบริการนั้นจะเป็นงานที่เล็กน้อยและไม่จำเป็นต้องใช้เจ้าหน้าที่หลายคน ถึงกระนั้นก็จำเป็นที่จะต้องกำหนดวิธีการดำเนินการให้บริการได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดด้วย

๓. มีผู้รับผิดชอบงาน เป็นการกำหนดตัวผู้รับผิดชอบในแต่ละส่วนงานหรือแต่ละภาระงานว่ามีหน้าที่ที่จะต้องดำเนินการอย่างไรบ้าง รวมถึงการกำหนดภารกิจจำเป็นที่อาจจะต้องอาศัยความเร่งด่วนในการดำเนินการ และการตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพก็จะสร้างความสำเร็จในการรับผิดชอบงานนั้นๆ ได้ การตัดสินใจจึงเป็นเรื่องสำคัญในการกำหนดผู้รับผิดชอบงานซึ่งจะต้องเป็นผู้บริหารระดับต้น หรือเป็นผู้ที่มีอำนาจในการตัดสินใจได้ เพราะในบางครั้ง งานให้บริการจะไม่ได้กำหนดตายตัวตามแผนที่วางไว้ แต่อาจจะมีเรื่องที่ไม่คาดคิดหรือเรื่องบังเอิญสอดแทรกเข้ามาได้ โดยเฉพาะงานบริการขนาดใหญ่ที่ต้องใช้เจ้าหน้าที่หรือส่วนงานที่เกี่ยวข้องหลายฝ่าย ก็ย่อมที่จะมีเหตุไม่คาดคิดเกิดขึ้นได้ ดังนั้น อำนาจในการตัดสินใจของผู้รับผิดชอบในส่วนนี้จึงมีความสำคัญเป็นอย่างมาก ซึ่งจะทำให้เกิดความรวดเร็วในการดำเนินการที่ต่อเนื่องและความรวดเร็วในการแก้ปัญหาได้อย่างทันท่วงที

๔. มีผลของการดำเนินการ เป็นการสรุปผลการดำเนินการทั้งหมดของงานบริการเพื่อสรุปเป็นรายงานให้กับผู้บังคับบัญชาในระดับสูงขึ้นไป ผลของการดำเนินการจะต้องระบุทั้งปัญหาอุปสรรค แนวทางแก้ไข และผลดำเนินการโดยภาพรวมว่าเป็นอย่างไรบ้าง เพื่อใช้เป็นฐานข้อมูลในการปรับปรุงแก้ไขในครั้งต่อไปตามวงจร PDCA

๓.๓) การบริหารจัดการเชิงคุณภาพตามหลัก C (Check)

เป็นขั้นตอนของการประเมินการทำงานว่าเป็นไปตามแผนที่วางไว้หรือไม่ หรือมีเรื่องอะไรปฏิบัติได้ตามแผน มีเรื่องอะไรไม่สามารถปฏิบัติได้ตามแผน หรือปฏิบัติแล้วไม่ได้ผล การตรวจสอบนี้จะทำให้การดำเนินการประสบความสำเร็จตามแผนที่วางไว้ การประเมินแผนอาจประกอบด้วย การประเมินโครงสร้างที่รองรับ การประเมินขั้นตอนการดำเนินงาน และการประเมินผลของการดำเนินงานตามแผนที่ได้ตั้งไว้

๑. การประเมินโครงสร้างที่รองรับ เป็นการประเมินในเรื่องของโครงสร้างทั้งภาระงานและการกำหนดตัวบุคคลที่ให้บริการ หรือแม้กระทั่งการประเมินส่วนงานว่ามีความเหมาะสมกับภาระงานนั้นๆ หรือไม่ ซึ่งเป็นการตรวจสอบดูว่าโครงสร้างภาระงานดังกล่าวมีความเหมาะสมและสามารถดำเนินการต่างๆ ให้เป็นไปตามแผนหรือไม่อย่างไร และมีความเป็นไปได้มากน้อยแค่ไหนในการกำหนดภาระงานเพิ่มหรือลดในการดำเนินการครั้งต่อไป

๒. การประเมินขั้นตอนการดำเนินงาน เป็นการประเมินตรวจสอบวิธีการดำเนินการต่างๆ ว่าเป็นไปตามแผนที่วางไว้หรือไม่ มีปัญหา อุปสรรคใดในการดำเนินการ การประเมินในส่วนนี้ยังไม่ได้เป็นการประเมินผลของการดำเนินการที่เกิดขึ้น แต่จะเป็นการประเมินตัวของการดำเนินการ

หรือวิธีการดำเนินการ^{๓๗} ซึ่งขั้นตอนหรือวิธีการดำเนินการนี้ ส่วนหนึ่งได้กำหนดไว้ในแผนและกำหนดไว้ในขณะดำเนินการด้วย ซึ่งอาจมีขั้นตอนเพิ่มขึ้นมาหลังจากที่ดำเนินการไปแล้วส่วนหนึ่งและมองเห็นว่าไม่อาจทำให้บรรลุเป้าหมายได้ การประเมินขั้นตอนหรือวิธีการดำเนินการนี้ยังเป็นการประเมินทั้งตัวบุคลากรและส่วนงานว่ามีความรับผิดชอบมากน้อยเพียงใด ดำเนินการตามแผนที่วางไว้หรือไม่

๓. การประเมินผลของการดำเนินงาน เป็นขั้นตอนสุดท้ายของการประเมินผลว่าเป็นไปตามแผนที่วางไว้หรือไม่ ในส่วนของงานบริการนั้นมีการกำหนดเป้าหมายไว้สูงสุดคือการให้บริการ ซึ่งทุกสำนักงานวิทยาลัยจะต้องสร้างความพึงพอใจให้เกิดขึ้น และด้วยความเป็นมหาวิทยาลัยสงฆ์ที่จะต้องดำเนินการให้บริการตามพันธกิจที่ตั้งไว้ จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องดำเนินการต่างๆ ให้บรรลุเป้าหมายทั้งตามแผนที่วางไว้และบรรลุพันธกิจด้วย โดยอาจมีการเทียบเป้าหมายของการดำเนินการว่าเป็นไปตามเป้าหมายหรือตัวชี้วัดหรือไม่ ซึ่งการให้บริการจะใช้ตัวชี้วัดในรูปแบบของแบบสอบถาม ที่ผู้รับบริการจะต้องกรอกข้อมูลเพื่อประเมินการให้บริการ แต่ทั้งนี้ทั้งนั้นผลการดำเนินการจะออกมาเช่นไร ผู้ให้บริการก็ต้องยอมรับในผลของการประเมินนั้นด้วย และการประเมินผลในขั้นตอนนี้เป็นความสำคัญของการที่จะสะท้อนให้เห็นถึงศักยภาพของการให้บริการด้วยว่ามีศักยภาพมากน้อยเพียงใด ซึ่งหากผลการประเมินออกมาดีก็จะเป็นเครื่องสะท้อนได้ว่าคุณภาพการให้บริการมีศักยภาพ และยังแสดงให้เห็นถึงประสิทธิภาพในตัวบุคลากรที่ให้บริการว่าเป็นผู้ที่มีจิตบริการมากน้อยเพียงใดด้วย^{๓๘}

๓.๔) การบริหารจัดการเชิงคุณภาพตามหลัก A (Act)

เป็นกระบวนการปรับปรุงแก้ไขส่วนที่มีปัญหา โดยขั้นตอนนี้เป็นการนำเอาผลลัพธ์ที่ได้จากขั้นตอนการตรวจสอบ (Check) มาวิเคราะห์และตรวจสอบสาเหตุความผิดพลาดที่เกิดขึ้นมาประเมินเพื่อพัฒนาแผนและหาแนวทางการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดซ้ำอีกในระยะยาว ถึงแม้ว่าจะไม่มีข้อบกพร่องจากกระบวนการทำงานที่ผ่านมา แต่เราก็ควรจะมีวิธีการพัฒนาปรับปรุงการทำงานของตนเองอยู่เสมอ เพื่อให้การดำเนินงานครั้งต่อไปมีประสิทธิภาพที่ดีกว่าเดิม เมื่อหลังจากเสร็จกระบวนการการปรับปรุงแก้ไข (Act) แล้วก็จะวนเข้าสู่กระบวนการวางแผน (Plan) เพื่อเริ่มวางแผนใหม่อีกครั้งสำหรับการปฏิบัติการในครั้งต่อไป ซึ่งในกระบวนการให้บริการของสำนักงานวิทยาลัยนั้นจำเป็นที่จะต้องมีการวางแผน Act เพื่อให้เกิดการรับรู้ถึงผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการให้บริการและใช้เป็นฐานข้อมูลในการนำไปปรับปรุงแก้ไขในส่วนของปัญหาที่เกิดขึ้น ซึ่งแน่นอนว่าการให้บริการย่อมต้องมีปัญหาเกิดขึ้นไม่มากก็น้อย และจะมีวิธีการอย่างไรในการที่จะแก้ปัญหานั้น ส่วนหนึ่งก็จะเกิดขึ้นจากกระบวนการตรวจเช็คและนำข้อมูลมาเป็นฐานในการกำหนดแนวทางแก้ไข และหากมีการนำไปปฏิบัติก็จะเป็นการปฏิบัติตามหลักการของ Act

กล่าวโดยสรุปแล้ว ศักยภาพการให้บริการแบบองค์รวมของสำนักงานวิทยาลัยจะมุ่งเน้นไปที่การเสริมสร้างศักยภาพด้านการมีส่วนร่วมและด้านจิตอาสา ที่บุคลากรทุกคนจะต้องมีส่วนร่วมใน

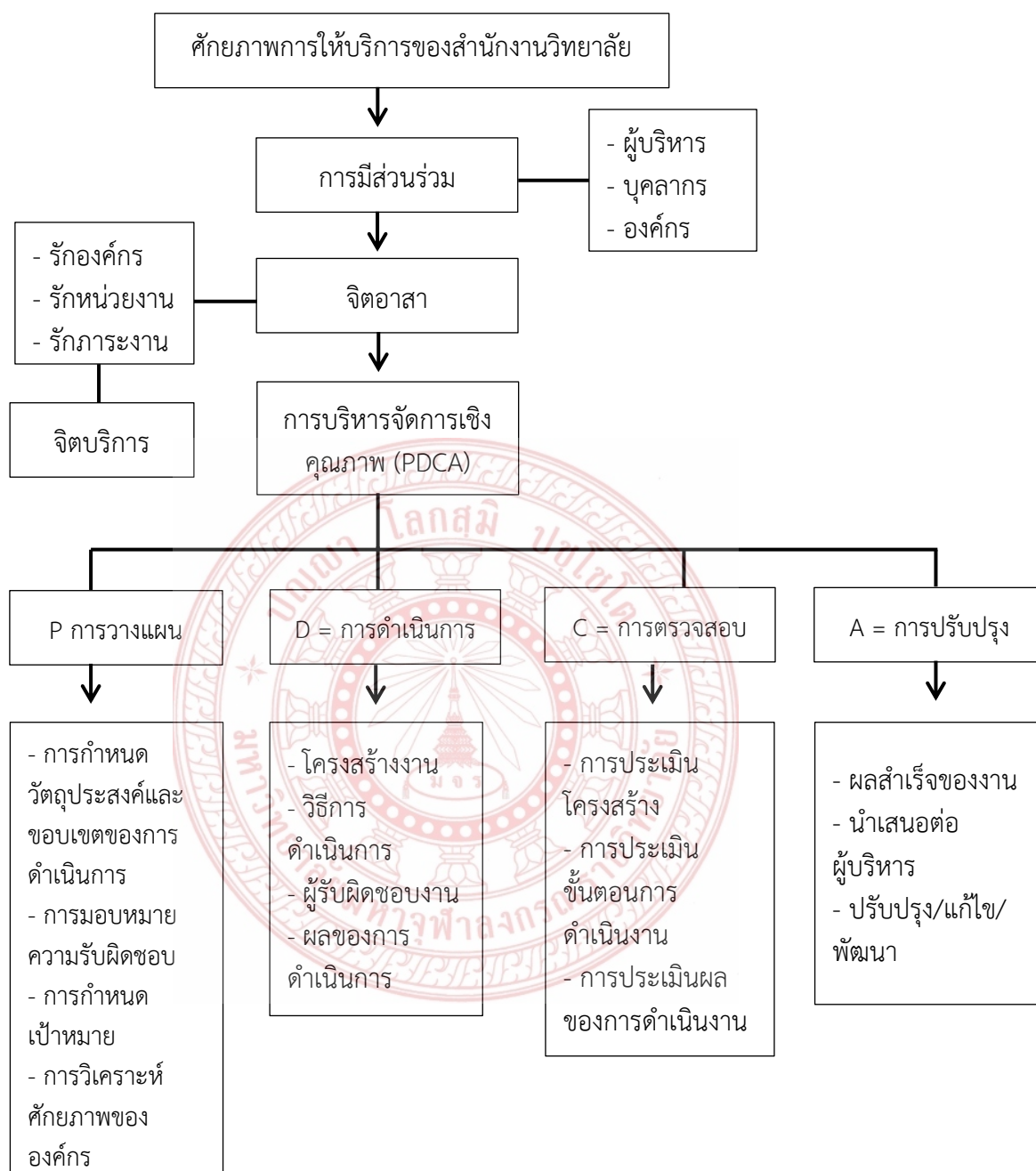
^{๓๗} สัมภาษณ์ นายทรงภู มงคลคลี, ผู้อำนวยการสำนักงานวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์เชียงราย, วันที่ ๑๕ กันยายน ๒๕๖๑.

^{๓๘} สัมภาษณ์ นายอดิษฐ์ ไชยกาญจน์, ผู้อำนวยการส่วนงานบริหาร วิทยาเขตเชียงใหม่, วันที่ ๒๓ ธันวาคม ๒๕๖๑.

กระบวนการให้บริการ ถึงแม้ว่าจะไม่ใช่ภาระหน้าที่ของตนก็ตาม ความมีจิตอาสาก็เป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้งานด้านการบริการประสบความสำเร็จด้วย ทั้งนี้เพราะความมีจิตอาสาจะเป็นจุดเริ่มต้นของการเสนอตัวเข้าไปรับใช้หรือให้บริการ ซึ่งจะเป็นจุดเริ่มต้นที่ดีของการให้บริการและสร้างความประทับใจได้ หากบุคลากรในองค์กรมีส่วนร่วม มีจิตอาสา ก็จะทำให้การบริการเป็นที่ประทับใจของผู้ที่มารับบริการอย่างแน่นอน ซึ่งศักยภาพดังกล่าวสามารถสร้างขึ้นได้ด้วยการกระตุ้นจิตสำนึกให้เกิดขึ้น และนอกจากนั้น การเสริมสร้างศักยภาพการให้บริการแบบองค์รวมยังจำเป็นต้องมีการประยุกต์ใช้หลักธรรมในการให้บริการ และประการสำคัญคือการประยุกต์ใช้หลักการบริหารจัดการเชิงคุณภาพ (PDCA) ในกระบวนการให้บริการ ก็จะเป็นการสร้างมาตรฐานการให้บริการที่ดีให้เกิดขึ้นและเพื่อให้บรรลุความต้องการในการขอรับบริการได้

จากผลการวิจัยการวิเคราะห์ศักยภาพการให้บริการแบบองค์รวมของสำนักงานวิทยาลัย มจร.เขตภาคเหนือ สามารถสรุปเป็นแผนภาพได้ดังนี้

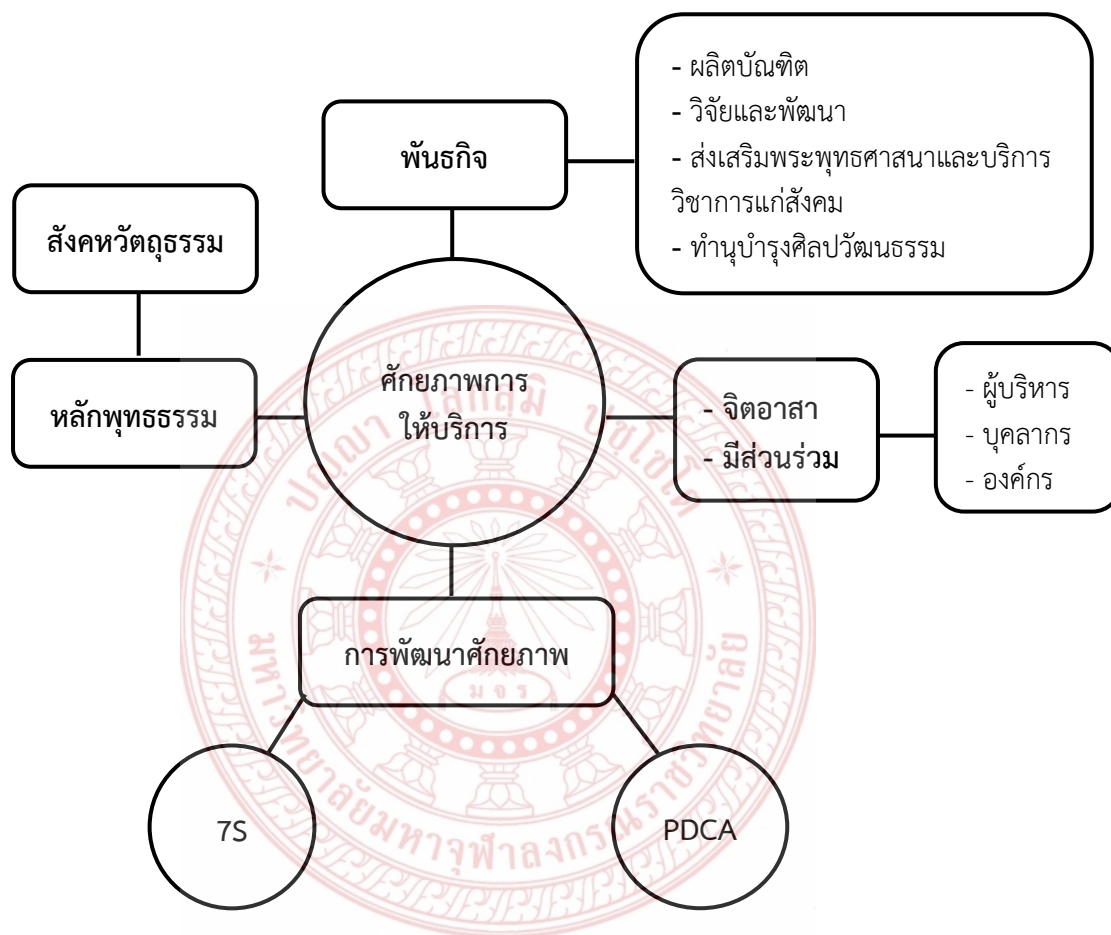




แผนภาพที่ ๔.๓ การวิเคราะห์ศักยภาพการให้บริการแบบองค์รวม

๔.๔ สรุปองค์ความรู้ที่ได้รับจากการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง กระบวนการเสริมสร้างศักยภาพการให้บริการแบบองค์รวมของสำนักงานวิทยาลัย มจร.เขตภาคเหนือ สามารถสรุปเป็นแผนภาพได้ดังนี้



แผนภาพที่ ๔.๔ สรุปองค์ความรู้ที่ได้รับจากการวิจัย

จากแผนภาพที่ ๔.๔ สามารถสรุปองค์ความรู้ที่ได้รับจากการวิจัยได้ว่า กระบวนการเสริมสร้างศักยภาพการให้บริการแบบองค์รวมของสำนักงานวิทยาลัย มจร.เขตภาคเหนือ มีรูปแบบการเสริมสร้างศักยภาพดังต่อไปนี้

๑) กระบวนการเรียนรู้เกี่ยวกับพันธกิจของมหาวิทยาลัย ในด้านการผลิตบัณฑิต วิจัยและพัฒนา ส่งเสริมพระพุทธศาสนาและบริการวิชาการแก่สังคม และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ซึ่งการให้บริการของสำนักงานวิทยาลัยนั้นจะเป็นการให้บริการตามพันธกิจด้วย เพื่อสนองตอบต่อความต้องการและการดำเนินการในเรื่องต่างๆ ของทั้งนิสิต บุคลากร และบุคคลหรือหน่วยงานภายนอกด้วย

๒) การให้บริการนั้นจะต้องมีจิตอาสาในการให้บริการ อันเป็นการให้บริการด้วยใจ หรือที่เรียกว่า Mind Service ซึ่งเป็นการให้บริการที่ไม่คิดถึงผลประโยชน์ตอบแทนใดๆ เป็นการให้บริการด้วยความรัก ความเอาใจใส่ ความปรารถนาดี และความเป็นกันเอง และโดยเฉพาะการให้บริการของ

มหาวิทยาลัยสงฆ์ จำเป็นที่จะต้องมีการให้บริการด้วยความเมตตา สามารถให้บริการด้วยจิตที่เป็นกุศล ไม่สักแต่ว่าทำไปตามหน้าที่หรือบทบาทภารกิจที่ได้รับมอบหมายเท่านั้น แต่จะต้องให้บริการเหมือนหนึ่งว่านี่คือสิ่งที่พึงกระทำแม้จะไม่ใช่งานในหน้าที่ของตนก็ตาม เพราะการให้บริการนั้นไม่ได้มีจำกัดเฉพาะหน้าที่เท่านั้น แต่ยังหมายถึงความรับผิดชอบ (Responsibility) อีกด้วย ซึ่งความรับผิดชอบนั้นจะยิ่งใหญ่กว่าหน้าที่เสมอ อีกทั้งการมีส่วนร่วมของบุคลากรทั้งในระดับผู้บริหารและระดับปฏิบัติการก็จะเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้การบริการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมทั้งการวางแผน การดำเนินการ การรับผลประโยชน์ และการติดตามประเมินผล

๓) การบริหารงานเชิงคุณภาพตามหลักการของ PDCA และ 7S อันได้แก่

๓.๑) P = การวางแผน ซึ่งมีความสำคัญอย่างยิ่งในการที่จะกำหนดทิศทางการดำเนินการต่างๆ ของการให้บริการ รวมทั้งการกำหนดภาระหน้าที่ต่างๆ ด้วย ซึ่งในที่นี้หมายรวมถึงกระบวนการสร้างการเรียนรู้ สร้างความรู้ความเข้าใจให้เกิดขึ้นว่าส่วนงานใดมีภาระงานหรือความรับผิดชอบอย่างไรบ้าง เพื่อที่จะสามารถให้บริการได้อย่างถูกต้อง รวมถึงการศึกษาถึงหลักการ วิธีการ และกระบวนการขั้นตอนในการให้บริการด้วยว่าควรจะต้องทำตามขั้นตอนใดบ้าง

๓.๒) D = การปฏิบัติงาน มีความสำคัญในการส่งต่อความพึงพอใจให้เกิดขึ้นจากการทำงาน ซึ่งการให้บริการนั้นจะเกิดขึ้นในขั้นตอนนี้ โดยเฉพาะการให้บริการที่จะสร้างความสำเร็จและความพึงพอใจได้นั้นจะต้องมีกระบวนการหรือขั้นตอนวิธีการในการให้บริการด้วย รวมถึงการอำนวยความสะดวกต่างๆ เมื่อผู้รับบริการร้องขอ และในบางครั้งก็อาจมีปัญหาลุप्तสรคเกิดขึ้น ก็สามารถที่จะตัดสินใจและจัดการแก้ปัญหาให้ลุล่วงไปได้

๓.๓) C = การตรวจสอบ เป็นกระบวนการสำคัญที่จะทำให้รู้ได้ว่าการให้บริการนั้นสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้หรือไม่ มีปัญหาลุप्तสรคใดๆ เกิดขึ้นหรือไม่ และสามารถที่จะพัฒนาให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นได้อย่างไร ในขั้นตอนนี้เป็นขั้นตอนของการ “มองตัวเอง” อย่างหนึ่งเช่นกัน คือเป็นการมองถึงวิธีการทำงานในการให้บริการว่ามีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด โครงสร้างการทำงานเหมาะสมหรือไม่ ซึ่งจะเป็นผลสืบเนื่องไปสู่การพิจารณาเพื่อปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้นในครั้งต่อไป

๓.๔) A = การปรับปรุง เป็นกระบวนการสืบเนื่องมาจากการตรวจสอบขั้นตอนวิธีการดำเนินงานว่ามีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด สามารถบรรลุเป้าหมายหรือไม่ หรือมีปัญหาลุप्तสรคใดที่เป็นปัจจัยให้การดำเนินงานมีปัญหา ข้อมูลต่างๆ เหล่านี้จะถูกนำมาเป็นพื้นฐานในการดำเนินการปรับปรุงแก้ไข หรือพัฒนาให้ดียิ่งขึ้นในโอกาสต่อไป

นอกจากนั้น หลัก 7S ก็มีความสำคัญต่อการเสริมสร้างศักยภาพการให้บริการด้วยซึ่งสามารถนำมาประยุกต์ใช้ร่วมกับกระบวนการ PDCA ได้อย่างลงตัว เช่น **Strategy** หรือกลยุทธ์ เป็นส่วนสำคัญของกระบวนการวางแผนที่จะต้องมีการกลยุทธ์ในการให้บริการว่าจะมีวิธีการใดที่จะสร้างความพึงพอใจให้กับผู้รับบริการได้ ซึ่งกลยุทธ์ต่างๆ นั้นก็จำเป็นต้องมีการตรวจสอบด้วยว่าศักยภาพขององค์กรจะสามารถทำได้หรือไม่ รวมถึงความพร้อมของบุคลากรที่จะมาทำงานในด้านการให้บริการนั้นเป็นผู้ที่มีจิตบริการหรือไม่ โดยจะต้องยึด **Shared Value** หรือค่านิยมร่วมกันของคนในองค์กรด้วยว่ามีค่านิยมเกี่ยวกับการให้บริการอย่างไร ส่วนหนึ่งนั้นจะต้องมีจิตอาสามาก่อนเป็นเบื้องต้น เพราะจิตอาสานั้นจะนำมาซึ่งการให้บริการที่มีประสิทธิภาพ เป็นไปด้วยความเต็มใจที่จะให้บริการ และท้ายที่สุด ในเรื่องของ **Skill** หรือทักษะความสามารถในการให้บริการของบุคลากรก็มีความสำคัญด้วย

เช่นกัน เพราะความแตกต่างของบุคคลจะมีส่วนทำให้การบริการมีความแตกต่างกันไปด้วย ซึ่งหากสามารถที่จะสร้างทักษะการให้บริการที่เหมือนกันจนกลายเป็นค่านิยมร่วมของคนในองค์กร ก็จะสามารถสร้างวิวัฒนาการให้บริการให้เกิดขึ้นในองค์กรได้

๔) การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรม เป็นการประยุกต์ใช้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนาเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในการเสริมสร้างศักยภาพในการให้บริการ โดยเฉพาะหลักสังคหวัตถุธรรม ซึ่งเป็นหลักธรรมแห่งการสงเคราะห์ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เป็นหลักธรรมที่สร้างความพึงพอใจให้กับผู้รับบริการได้มากที่สุด เพราะหลักธรรมนี้เป็นหลักแห่งการปฏิบัติตนของผู้ที่มีจิตบริการหรือทำงานด้านบริการ ซึ่งการให้บริการที่ดีนั้นจะต้องเป็นการสงเคราะห์ผู้อื่น ช่วยเหลือผู้อื่นเมื่อมาติดต่อขอรับบริการ โดยที่ไม่ได้เป็นการเกี่ยงว่านั่นไม่ใช่ภาระหรือความรับผิดชอบของเรา แต่ให้ถือว่าเป็นสิ่งที่จะต้องทำเพื่อประโยชน์โดยรวมขององค์กร ซึ่งการนำหลักสังคหวัตถุธรรมมาประยุกต์ใช้นั้นก็จะเป็นในส่วนของการให้คำแนะนำ ข้อมูลต่างๆ ที่จำเป็นสำหรับการรับบริการ มีการใช้ถ้อยคำที่สุภาพ นุ่มนวล เป็นปียวาจา มีการอาสาตนเพื่อเป็นผู้ให้บริการโดยที่ไม่มองว่านั่นไม่ใช่หน้าที่ของเรา และการให้ความยุติธรรมหรือไม่เลือกปฏิบัติในการให้บริการ ซึ่งหลักสังคหวัตถุธรรมนั้นจะเป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้การให้บริการประสบความสำเร็จและเกิดความประทับใจได้

ดังนั้นแล้ว กระบวนการให้บริการแบบองค์รวม จะเป็นการให้บริการโดยที่คำนึงถึงผลลัพธ์เป็นสำคัญ มุ่งประโยชน์ไปที่ความประทับใจและความพึงพอใจของผู้รับบริการ ซึ่งการเสริมสร้างศักยภาพด้วยการประยุกต์ใช้หลักธรรมจะเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้การให้บริการมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น นามาสังภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กรและหน่วยงานในการที่จะเป็นส่วนหนึ่งของการให้บริการแก่สังคม ซึ่งการให้บริการแบบองค์รวมนั้นเป็นการประยุกต์ใช้กระบวนการ วิธีการต่างๆ มารวมกันเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดของการให้บริการ

บทที่ ๕

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง กระบวนการเสริมสร้างศักยภาพการให้บริการแบบองค์รวมของสำนักงานวิทยาลัย มจร.เขตภาคเหนือ มีวัตถุประสงค์ในการวิจัย คือ ๑) เพื่อศึกษากระบวนการการให้บริการ ๒) เพื่อพัฒนารูปแบบกระบวนการเสริมสร้างศักยภาพการให้บริการแบบองค์รวม และ ๓) เพื่อศึกษาวิเคราะห์ศักยภาพการให้บริการแบบองค์รวมของสำนักงานวิทยาลัย มจร.เขตภาคเหนือ การศึกษาวิจัยนี้ การศึกษาวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้ใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) เพื่อแสดงให้เห็นถึงปรากฏการณ์เชิงพื้นที่ของสำนักงานวิทยาลัยในเขต มจร. ภาคเหนือ ซึ่งจะทำให้เกิดความเข้าใจอย่างถ่องแท้จากภาพรวมได้หลากหลายมิติ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดกลุ่มประชากรผู้ให้ข้อมูลหลักในส่วนของการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) ได้แก่ ผู้บริหารสำนักงานวิทยาลัย มจร.เขตภาคเหนือ ซึ่งมีคุณสมบัติสอดคล้องกับประเด็นสาระสำคัญของการวิจัยครั้งนี้ จำนวน ๖ รูป/คน การวิเคราะห์ข้อมูลจัดทำโดยการรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกมาจัดกลุ่มข้อมูล (Data Grouping) ตามสาระสำคัญของประเด็นการสัมภาษณ์และการสนทนา จากนั้นทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยวิธีการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis Technique) พร้อมทั้งนำเสนอโดยวิธีการพรรณนาอ้างอิงคำพูดบุคคล

๕.๑ สรุปผลการศึกษา

๕.๑.๑ กระบวนการการให้บริการของสำนักงานวิทยาลัย มจร.เขตภาคเหนือ

จากการวิจัยพบว่า กระบวนการทำงานของสำนักงานวิทยาลัย มีกระบวนการที่เน้นระบบและขั้นตอนในการทำงาน ทั้งนี้ กระบวนการให้บริการ เป็นส่วนหนึ่งของการทำงานของสำนักงานวิทยาลัยที่จะต้องอำนวยความสะดวกให้กับผู้มารับบริการ ในการทำงานแต่ละขั้นตอนนั้นจำเป็นที่จะต้องมีการให้บริการในการทำงานด้วย ในการทำงานอย่างเป็นขั้นตอนและเป็นระบบนั้น กระบวนการให้บริการก็เป็นส่วนหนึ่งที่จะต้องให้ความสำคัญไม่น้อยไปกว่ากระบวนการในการบริหารจัดการ ซึ่งขั้นตอนหรือกระบวนการในการให้บริการนั้น จะมีความแตกต่างไปตามแต่ละแห่ง แต่ก็ยังพบว่าโดยส่วนใหญ่แล้วจะมีกระบวนการที่เหมือนกัน ได้แก่ ให้คำแนะนำข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับการติดต่อในแต่ละส่วนงาน ซึ่งจะเป็นส่วนงานประชาสัมพันธ์ที่จะเป็นผู้ให้ข้อมูลดังกล่าวว่าจะต้องไปติดต่อส่วนงานใดหรือฝ่ายงานใด นำผู้มาขอรับบริการไปยังส่วนงานที่ติดต่อ ดำเนินการให้บริการในเรื่องของเอกสารหรือการติดต่อภาระงาน ตรวจสอบภาระงานตามที่ขอรับบริการ พร้อมทั้งจัดส่งไปยังส่วนงานที่เกี่ยวข้อง ดำเนินการตามภาระงานและงานที่ร้องขอและสุดท้ายคือการประเมินผลการ

ดำเนินการและรายงานผู้บังคับบัญชา ซึ่งสรุปได้ว่ามีขั้นตอนการให้บริการได้แก่ การตรวจสอบภาระงาน การส่งต่อข้อมูล การประสานงาน การดำเนินการตามคำร้องขอ และการประเมินผลและรายงานผล

๕.๑.๒ รูปแบบกระบวนการเสริมสร้างศักยภาพการให้บริการแบบองค์รวม ของสำนักงานวิทยาลัย มจร.เขตภาคเหนือ

จากการวิจัยพบว่า รูปแบบกระบวนการเสริมสร้างศักยภาพการให้บริการแบบองค์รวม มุ่งเน้นไปที่การประยุกต์ใช้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนาเป็นเครื่องมือในการให้บริการ รวมทั้งการสร้างการเรียนรู้ภาระงานต่างๆ ของส่วนงานแต่ละส่วน การสร้างการเรียนรู้ในหลักการ วิธีการ และกระบวนการให้บริการ ซึ่งรูปแบบการเสริมสร้างศักยภาพการให้บริการของสำนักงานวิทยาลัย จะต้องเกิดขึ้นจากกระบวนการเรียนรู้ในการให้บริการเป็นสำคัญ มีการประยุกต์ใช้หลักสังคหัตถุธรรมเป็นเครื่องมือในการให้บริการ เพราะหลักธรรมดังกล่าวนี้เป็นหลักธรรมแห่งการสงเคราะห์ผู้อื่น ซึ่งการให้บริการก็ถือได้ว่าเป็นการสงเคราะห์ผู้อื่นเช่นเดียวกัน

๑) การพัฒนากระบวนการให้บริการ การพัฒนากระบวนการให้บริการที่สร้างความสำเร็จและสร้างความประทับใจให้กับผู้รับบริการนั้นจะต้องสร้างความพึงพอใจให้เกิดขึ้น กระบวนการต่างๆ จะต้องได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เกิดเป็นรูปธรรมที่ชัดเจน ซึ่งแน่นอนว่าขั้นตอนในการให้บริการนั้นเป็นภาระหน้าที่ของแต่ละส่วนงานในการให้บริการตามแต่บทบาทหน้าที่ของตน จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการพัฒนาในส่วนต่างๆ ได้แก่ บุคลากร ขั้นตอนการให้บริการ ทักษะการสื่อสารของผู้ให้บริการ และการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วย

๒) การพัฒนาการเรียนรู้ด้านการให้บริการ การพัฒนาการเรียนรู้เป็นส่วนสำคัญของการเสริมสร้างศักยภาพการให้บริการ ทั้งนี้ การพัฒนาศักยภาพที่ดีและมีประสิทธิภาพนั้นจะต้องสร้างการเรียนรู้งานด้านบริการให้เกิดขึ้น การเรียนรู้นอกจากจะเรียนรู้ในเรื่องของภาระงานที่มีความเกี่ยวข้องกับความต้องการของผู้รับบริการแล้วนั้น ก็จำเป็นที่จะต้องสร้างการเรียนรู้ในส่วนของงานด้านบริการด้วย

๓) การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรม การให้บริการด้วยการประยุกต์ใช้หลักธรรมในการเสริมสร้างศักยภาพของการให้บริการนับได้ว่ามีความสำคัญอย่างยิ่ง ซึ่งหลักธรรมที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้กับการให้บริการเพื่อเสริมสร้างศักยภาพการให้บริการที่ดีนั้นก็คือ หลักสังคหัตถุธรรม ได้แก่

๓.๑) การประยุกต์ใช้หลักสังคหัตถุธรรม ด้านทาน

จากการวิจัยพบว่า การใช้หลักทาน ตามหลักสังคหัตถุธรรมนั้นเป็นการให้ความรู้ให้การแนะนำ หรือข้อมูลที่จำเป็นในการติดต่อขอรับบริการ ซึ่งข้อมูลต่างๆ นั้นแน่นอนว่าผู้มารับบริการย่อมไม่อาจรู้ได้ ซึ่งจะต้องอาศัยผู้ที่เกี่ยวข้องหรือบุคลากรในการให้คำแนะนำต่างๆ อันเป็นการแสดงออกถึงการเอาใจใส่ในการให้บริการเบื้องต้น

๓.๒) การประยุกต์ใช้หลักสังคหัตถุธรรม ด้านปิยวาจา

จากการวิจัยพบว่า การใช้หลักปิยวาจาในการให้บริการนั้นจะเป็นการใช้คำพูดด้วยถ้อยคำที่สุภาพ นุ่มนวล เป็นมิตรต่อผู้มารับบริการ เป็นการสื่อถึงการให้บริการด้วยการต้อนรับที่ดี ใช้กิริยาจากที่สุภาพ นุ่มนวล เรียบร้อย ไม่แข็งกระด้าง มีหางเสียงและคอยให้กำลังใจแก่ผู้มารับบริการ ซึ่งปิยวาจานั้นเป็นสิ่งสำคัญยิ่งในการให้บริการ ถือได้ว่าเป็นหัวใจของการให้บริการ หากไม่มี

ปียวจากแล้ว การให้บริการก็จะเป็นที่ประทับใจของผู้รับบริการ การพูดแบบมีปียวจากนั้นต้องอาศัยสติในการพูด พูดด้วยภาษาที่สามารถเข้าใจได้ ไม่ซับซ้อน ซึ่งการมีปียวจากนั้นจะเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้การบริการได้รับความไว้วางใจและเกิดความประทับใจ

๓.๓) การประยุกต์ใช้หลักสังคหวัตถุธรรม ด้านอรรถจริยา

จากการวิจัยพบว่า หลักอรรถจริยา เป็นการประยุกต์ใช้หลักธรรมในส่วนของการให้คำแนะนำช่วยเหลือในด้านการบริการและด้านอื่นๆ อย่างเต็มใจ มีความเป็นกันเอง กระทำตนให้เป็นประโยชน์ทั้งต่อตนเองและสร้างประโยชน์ให้กับผู้อื่น ซึ่งเป็นการช่วยเหลือผู้รับบริการให้ได้รับความสะดวกสบายในการรับบริการ การประยุกต์ใช้หลักอรรถจริยานี้ยังเป็นการแสดงออกถึงความมีจิตอาสาของผู้ให้บริการด้วย ซึ่งความมีจิตอาสาจะเป็นเครื่องหมายที่แสดงให้เห็นถึงความมีน้ำใจ และเป็นการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับผู้ให้บริการและองค์กรด้วย

๓.๔) การประยุกต์ใช้หลักสังคหวัตถุธรรม ด้านสมานัตตตา

จากการวิจัยพบว่า หลักสมานัตตตา เป็นการให้บริการแก่ผู้มารับบริการหรืออย่างมีความเสมอภาคและเท่าเทียมกันโดยไม่เลือกปฏิบัติ ไม่แบ่งชนชั้นวรรณะ ไม่เลือกปฏิบัติเฉพาะใครคนใดคนหนึ่งเป็นกรณีพิเศษ ต้องให้ความเสมอภาค ความเท่าเทียมกันเป็นสำคัญนั้น ถือเป็นสิ่งที่ผู้ให้บริการต้องทำอย่างเต็มความสามารถ เพราะหากมีการเลือกปฏิบัติต่อผู้ใดผู้หนึ่ง ก็อาจเกิดความคลางแคลงใจสงสัยแก่ผู้รับบริการอื่นได้ว่า เจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการมีการเลือกปฏิบัติ ซึ่งจะก่อให้เกิดผลเสียหรือภาพลักษณ์ที่ไม่ดีเกิดขึ้นกับทั้งตัวผู้ให้บริการและหน่วยงานได้

๕.๑.๓ การวิเคราะห์ศักยภาพการให้บริการแบบองค์รวมของสำนักงานวิทยาลัย มจร.เขตภาคเหนือ

จากการวิจัยพบว่า ศักยภาพการให้บริการแบบองค์รวม เป็นการประยุกต์ใช้หลักสังคหวัตถุธรรมในการให้บริการ รวมถึงการสร้างจิตสำนึกที่ดีในการให้บริการด้วย และการสร้างมาตรฐานการให้บริการที่เหมือนกันในทุกสำนักงานวิทยาลัย ของ มจร.เขตภาคเหนือ ก็เป็นการสร้างศักยภาพการให้บริการให้เกิดขึ้นได้ ซึ่งศักยภาพที่เป็นจุดเด่นของการให้บริการนั้นพบว่ามีศักยภาพอยู่ ๓ ด้าน คือ

๑) ศักยภาพด้านการมีส่วนร่วม จากการวิจัยพบว่า การมีส่วนร่วมในการให้บริการของสำนักงานวิทยาลัย มจร. เขตภาคเหนือ ได้มีกระบวนการการมีส่วนร่วมขึ้นในทุกพื้นที่ การมีส่วนร่วมดังกล่าวจะเป็นการมีส่วนร่วมที่ทุกคนในองค์กรได้ร่วมกันให้บริการโดยที่ไม่มีการเกี่ยงว่าไม่ใช่ภาระงานของส่วนงานตนเอง ทุกคนจะต้องทำหน้าที่ในการให้บริการได้เหมือนกันทั้งหมด และการให้บริการจะต้องเกิดขึ้นจากจิตสำนึกของทุกคนในองค์กรในการที่จะเป็นส่วนหนึ่งของการให้บริการ อันเป็นการแสดงให้เห็นถึงศักยภาพในความรับผิดชอบต่อการให้บริการด้วยใจ

๒) ศักยภาพด้านจิตอาสา จากการวิจัยพบว่า จิตอาสาเป็นส่วนสำคัญในการเสริมสร้างศักยภาพการให้บริการของสำนักงานวิทยาลัย ความมีจิตอาสาของบุคลากรจะช่วยให้การให้บริการเกิดขึ้นในทุกส่วนงาน ทุกคนจะถือว่าการให้บริการนี้เป็นภาระหน้าที่ความรับผิดชอบอีกอย่างหนึ่งนอกเหนือไปจากภาระงานหลัก ซึ่งจำเป็นอย่างที่จะต้องสร้างจิตสำนึกในการให้บริการขึ้นมาด้วย เมื่อบุคลากรมีจิตสำนึกที่ดีแล้วนั้น ความมีจิตอาสาก็จะเกิดขึ้นตามมา

๓) ศักยภาพด้านการบริหารจัดการเชิงคุณภาพ (PDCA) จากการวิจัยพบว่า การเสริมสร้างศักยภาพการให้บริการที่มีประสิทธิภาพและมีคุณภาพนั้นจำเป็นที่จะต้องมีการนำวงจรเดมมิง หรือ

PDCA เข้ามาประยุกต์ใช้ในการให้บริการด้วย เพื่อที่จะทำให้มองเห็นถึงศักยภาพขององค์กรว่าเป็นอย่างไร มีความพร้อมมากน้อยเพียงใดในการให้บริการ รวมถึงสามารถนำไปวางแผนเพื่อให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการให้บริการอย่างต่อเนื่องได้

๕.๒ อภิปรายผล

จากการวิจัยเรื่อง กระบวนการเสริมสร้างศักยภาพการให้บริการแบบองค์รวมของสำนักงานวิทยาลัย มจร.เขตภาคเหนือ มีประเด็นที่น่าสนใจ ดังนี้

๑) จากการวิจัยพบว่า กระบวนการทำงานของสำนักงานวิทยาลัย มีกระบวนการที่เน้นระบบและขั้นตอนในการทำงาน ซึ่งการทำงานใดๆ ก็ตามนั้นจะต้องมีการทำงานอย่างเป็นระบบ ซึ่งการทำงานอย่างเป็นระบบจะช่วยให้การทำงานมีความสะดวกง่ายดายมากยิ่งขึ้น ประการสำคัญของการทำงานอย่างเป็นระบบนั้นจะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานได้รู้ถึงขั้นตอนในการปฏิบัติงานว่าจะต้องทำอะไรบ้าง มีทิศทางในการดำเนินงานว่าในระยะเวลาใดควรที่จะต้องทำงานอย่างไร เพื่อเป็นการทำให้งานนั้นประสบความสำเร็จ โดยเฉพาะในการให้บริการจะต้องทำอย่างเป็นกระบวนการตามขั้นตอนเพื่อที่จะสามารถสนองตอบความต้องการของผู้มารับบริการได้ ซึ่งกระบวนการให้บริการของสำนักงานวิทยาลัยจะเป็นการกำหนดขั้นตอนในการทำงานโดยที่ผู้ให้บริการและผู้รับบริการจะต้องมีการประสานงานกันตั้งแต่เริ่มต้นจนสิ้นสุดกระบวนการ จะเห็นได้ว่า ขั้นตอนต่างๆ ของการให้บริการจะรวมอยู่ในขั้นตอนของการดำเนินการต่างๆ ด้วย ซึ่งในทุกขั้นตอนการดำเนินการก็หมายถึงการให้บริการด้วยเช่นเดียวกัน การจัดกระบวนการให้บริการก็นับได้ว่าเป็นมีความสำคัญเช่นเดียวกัน โดยเฉพาะการกำหนดระยะเวลาการให้บริการตั้งแต่การรับเรื่องจนสิ้นสุดกระบวนการคือการอนุมัติจากผู้บริหาร ก็เป็นส่วนสำคัญอย่างหนึ่งในการที่จะสร้างความพึงพอใจให้กับผู้รับบริการได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ เพชรา อินทร์ตัน เทพศักดิ์ บุญยรัตพันธุ์ และ สุรพร เสียนสลาย ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ประสิทธิภาพการให้บริการของงานอาคารและสถานที่ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย” ผลการวิจัยพบว่า จุดแข็ง คือ ผู้ให้บริการระดับหัวหน้างานมีความยืดหยุ่น ประณีประนอมและมีการประสานงานที่ดี กายภาพและภูมิทัศน์มีความสะอาดเรียบร้อย จุดอ่อน คือ บุคลากรไม่มีจิตสำนึกในการให้บริการ โอกาสคือ ส่งเสริมให้บุคลากรมีใจรักงานบริการ อุปสรรค คือ ระเบียบพัสดุของทางราชการ ทำให้การจัดซื้อ จัดจ้างล่าช้า งานจ้างเหมาบริการต่างๆ ขาดผู้จ้างเหมาบริการที่มีความสามารถและมีคุณภาพ^๑ ซึ่งแสดงให้เห็นว่า กระบวนการให้บริการมีความสำคัญในส่วนของผู้บริหารด้วยในการที่จะอำนวยความสะดวกต่างๆ ซึ่งผู้บริหารถือได้ว่าเป็นผู้ให้บริการในขั้นตอนสุดท้ายของกระบวนการให้บริการ ซึ่งจะต้องมีความยืดหยุ่นในการบริหารงาน รวมทั้งการประณีประนอมในส่วนของระเบียบข้อบังคับต่างๆ ที่บางครั้งอาจก่อให้เกิดอุปสรรคในการให้บริการและการดำเนินการได้ แต่ทั้งนี้ทั้งนั้น ก็จะต้องยึดกฎระเบียบเป็นสำคัญในการให้บริการด้วย

^๑ เพชรา อินทร์ตัน เทพศักดิ์ บุญยรัตพันธุ์ และ สุรพร เสียนสลาย, “ประสิทธิภาพการให้บริการของงานอาคารและสถานที่ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย”, บทความวิจัย, วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์, ปีที่ ๘ ฉบับที่ ๓ (กันยายน-ธันวาคม ๒๕๕๗) : ๒๔๙.

๒) จากการวิจัยพบว่า รูปแบบกระบวนการเสริมสร้างศักยภาพการให้บริการแบบองค์รวม มุ่งเน้นไปที่การประยุกต์ใช้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนาเป็นเครื่องมือในการให้บริการ รวมทั้งการสร้างการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นกับเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการด้วย ซึ่งถึงแม้ว่าผู้ให้บริการในบางส่วนงานจะไม่ได้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการให้บริการก็ตาม การสร้างการเรียนรู้ในเรื่องของการให้บริการก็ยังเป็น ความสำคัญและความจำเป็นสำหรับการให้บริการแบบองค์รวม ซึ่งการใช้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนาเป็นเครื่องมือการให้บริการที่ได้นั้นได้แก่ หลักสังคหวัตถุธรรม ซึ่งจะเป็นการให้บริการด้วยการให้ทานในเรื่องข้อมูล คำแนะนำในสิ่งที่จำเป็นสำหรับการรับบริการ ซึ่งแน่นอนว่าผู้ที่มารับบริการย่อมไม่ทราบถึงข้อมูลต่างๆ จำเป็นต้องอาศัยเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการในการให้ข้อมูลต่างๆ เหล่านั้น การให้ข้อมูลก็จำเป็นต้องมีการพูดจาด้วยถ้อยคำที่สุภาพ นุ่มนวล เป็นกัลยาณมิตร หรือมีการใช้หลักปิยวาจาในการให้บริการ อันจะนำมาซึ่งความพึงพอใจสำหรับผู้รับบริการด้วย นอกจากนี้ อัตถจริยา ยังเป็นการที่ผู้ให้บริการได้มีจิตอาสาในการที่จะเข้าไปช่วยเหลือในการอำนวยความสะดวกต่างๆ ซึ่งความมีจิตอาสาที่ดีนั้นจะเป็นการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับผู้ให้บริการด้วย ซึ่งถึงแม้ว่าเราจะไม่รู้ข้อมูลเกี่ยวกับการติดต่อของผู้รับบริการ อย่างน้อยก็เป็นการแนะนำสถานที่หรือห้องทำงานก็เป็นการแสดงออกซึ่งความมีจิตอาสาแล้ว และหลักธรรมข้อสุดท้ายคือ หลักสมานัตตตา เป็นหลักแห่งความยุติธรรม เป็นหลักการของการให้บริการที่ไม่เลือกปฏิบัติ ซึ่งการให้บริการที่ดีนั้นจะต้องเป็นการให้บริการด้วยความเสมอภาคและยุติธรรม เป็นการให้บริการด้วยความที่ไม่เลือกปฏิบัติหรือไม่เลือกที่รักมักที่ชัง นอกจากนี้แล้ว การเรียนรู้ในเรื่องของกระบวนการให้บริการและภาระงานของส่วนงานต่างๆ ในสำนักงานวิทยาลัยก็มีความสำคัญและจำเป็นอย่างมากในการให้บริการ เพราะทุกคนในองค์กรคือผู้ที่จะต้องมีหน้าที่ในการให้บริการแก่ผู้มาขอรับบริการ ไม่ควรอย่างยิ่งที่จะมีการบ่ายเบี่ยงและปัดความรับผิดชอบไปให้ผู้อื่น หรือเมื่อสอบถามแล้วไม่ได้ข้อมูลอะไร นั้นเป็นการแสดงให้เห็นว่าไม่ได้มีการเรียนรู้ในเรื่องการให้บริการ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ภาณุเดช เพียรความสุข และคณะ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ความพึงพอใจของนักศึกษาที่มีต่อการให้บริการของสำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียนมหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี” ผลการวิจัยพบว่า ด้านลักษณะการให้บริการ เช่น มีความเต็มใจที่จะให้บริการ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ยิ้มแย้มแจ่มใสและกระตือรือร้นการให้คำแนะนำและเอาใจใส่ให้ความสนใจนักศึกษาผู้มารับบริการเป็นอย่างดี มีความตรงต่อเวลาและสม่ำเสมอต่อหน้าที่ที่ให้บริการ มีวัสดุอุปกรณ์สำนักงานไว้บริการอย่างเพียงพอและรับฟังปัญหาหรือข้อซักถามของนักศึกษาอย่างใจเย็นและสุภาพ เป็นต้น^๒ ซึ่งแสดงให้เห็นว่า การให้บริการจะต้องมีลักษณะของการให้บริการด้วยความเต็มใจ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีความพร้อมที่จะให้บริการ ซึ่งส่วนหนึ่งย่อมเกิดขึ้นมาจากการมีจิตอาสาและการตระหนักรู้ถึงความสำคัญของการให้บริการ เพราะแน่นอนว่า เมื่อเราไปรับบริการหน่วยงานอื่นก็ย่อมต้องการที่จะได้รับการบริการที่ดีจากเจ้าหน้าที่ นอกจากนี้ การมีอัธยาศัยไมตรีที่ดี ยิ้มแย้มแจ่มใสและกระตือรือร้นในการทำงานจะเป็นส่วนสำคัญให้การให้บริการมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เพราะนั่นเป็นการแสดงให้เห็นว่า ผู้ให้บริการมีความเอาใจใส่ต่อผู้รับบริการ

^๒ ภาณุเดช เพียรความสุข และคณะ, “ความพึงพอใจของนักศึกษาที่มีต่อการให้บริการของสำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียนมหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี”, รายงานการวิจัย, (สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน : มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี, ๒๕๕๘).

เป็นอย่างดี รวมทั้งการรับฟังปัญหา ข้อเสนอแนะในการให้บริการของผู้รับบริการก็จะเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้เห็นได้ว่าผู้ให้บริการเอาใจใส่ในการให้บริการเป็นอย่างดี

๓) จากการวิจัยพบว่า ศักยภาพการให้บริการแบบองค์รวมของสำนักงานวิทยาลัย มจร.เขตภาคเหนือ เป้าหมายสำคัญของการให้บริการของสำนักงานวิทยาลัยคือ การเสริมสร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกคนทั้งในสำนักงานและในองค์กร ซึ่งจะสามารถสร้างศักยภาพให้เกิดขึ้นในการให้บริการแบบองค์รวมได้ ซึ่งการเสริมสร้างการมีส่วนร่วมนั้นถือได้ว่าเป็นหัวใจสำคัญของการทำงานร่วมกัน และการสร้างจิตอาสาให้เกิดขึ้นในการให้บริการ ซึ่งในศักยภาพแรกคือการมีส่วนร่วมที่พบว่า การมีส่วนร่วมดังกล่าวจะเป็นการมีส่วนร่วมที่ทุกคนในองค์กรได้ร่วมกันให้บริการโดยที่ไม่มีการเกี่ยงว่าไม่ใช่ภาระงานของส่วนงานตนเอง ทุกคนจะต้องทำหน้าที่ในการให้บริการได้เหมือนกันทั้งหมด เมื่อผู้รับบริการได้เข้ามาสู่มหาวิทยาลัยแล้วก็ถือว่าจะต้องทำหน้าที่ในการให้บริการ การให้บริการไม่ได้เป็นเพียงความรับผิดชอบของส่วนงานประชาสัมพันธ์หรือส่วนงานที่มีความเกี่ยวข้องกับงานนั้นๆ เพียงเท่านั้น แต่การให้บริการจะต้องเกิดขึ้นจากจิตสำนึกของทุกคนในองค์กรในการที่จะเป็นส่วนหนึ่งของการให้บริการ อันเป็นการแสดงให้เห็นถึงศักยภาพในความรับผิดชอบต่อการให้บริการด้วยใจ และอีกประการหนึ่งคือ การสร้างจิตสำนึกร่วมขององค์กรในการให้บริการ การสร้างจิตสำนึกร่วมจะเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้การบริการมีประสิทธิภาพและสร้างความพึงพอใจให้กับผู้รับบริการได้ การกำหนดให้บุคลากรได้มีจิตสำนึกการให้บริการเป็นส่วนหนึ่งของภาระกิจรองของการปฏิบัติงาน และในส่วน of ศักยภาพด้านจิตอาสา นับได้ว่าเป็นศักยภาพที่มีความสำคัญที่จะต้องสร้างให้เกิดขึ้นในการให้บริการ ซึ่งบุคลากรทุกคนจะต้องเป็นผู้ที่มีจิตอาสา เมื่อพบเห็นผู้มาติดต่อขอรับบริการก็จะต้องอาสาเข้าไปช่วยเหลืออำนวยความสะดวกต่างๆ คอยให้คำแนะนำ หรือข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการรับบริการด้วย ซึ่งเป็นการแสดงออกถึงความมีจิตอาสาได้เป็นอย่างดี ทุกคนจะถือว่าการให้บริการนี้เป็นภาระหน้าที่ความรับผิดชอบต่ออีกอย่างหนึ่งนอกเหนือไปจากภาระงานหลัก ความมีจิตอาสาจึงเป็นเรื่องสำคัญที่บุคลากรพึงตระหนักรู้ว่าจะต้องให้เกิดขึ้นภายในจิตใจ เพราะยังเป็นการแสดงออกถึงความไม่เห็นแก่ตัว เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน เป็นการสร้างความสามัคคีให้เกิดขึ้นในองค์กรอีกทางหนึ่งด้วย สอดคล้องกับงานวิจัยของ สิริภาพรณ ลีภัยเจริญ วิลาธรักษ์ อ่อนสีบุตร และ โชคมกามาต พลศรี ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “แนวทางการยกระดับคุณภาพการให้บริการของบุคลากรสายสนับสนุนในกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏอีสานใต้จากปัจจัยเขาวนอารมณ์ ปัจจัยจิตใจ และปัจจัยสนับสนุน” ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการยกระดับคุณภาพการให้บริการของบุคลากรสายสนับสนุนในกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏอีสานใต้จากปัจจัยเขาวนอารมณ์ปัจจัยจิตใจ และปัจจัยสนับสนุน ประกอบด้วย ๑) การปรับพื้นฐานความคิดและสร้างความเข้าใจร่วมกันเกี่ยวกับการให้บริการที่มีคุณภาพ ๒) การฝึกอบรมและพัฒนาเกี่ยวกับเขาวนอารมณ์ การให้บริการ และการทำงาน ๓) การมุ่งใจด้วยรางวัล ๔) การกำหนดให้บุคลากรสายสนับสนุนในกลุ่มงานเดียวกันสามารถทำงานแทนกันได้ ๕) การนำเทคโนโลยีมาช่วยอำนวยความสะดวกในการให้บริการ ๖) การกำหนดนโยบายในการให้บริการที่ชัดเจน ๗) การกระจายอำนาจในการทำงาน โดยเฉพาะในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการ ๘) การปรับปรุงและพัฒนาสภาพแวดล้อมในการทำงานให้เอื้อต่อการให้บริการ และ ๙) การกำหนดสัญญาจ้างงานที่เป็น

ธรรมและยอมรับได้ทั้ง ๒ ฝ่าย^๙ ซึ่งแสดงให้เห็นว่า การยกระดับคุณภาพการให้บริการในส่วนของผู้ให้บริการและผู้รับบริการและบุคลากรอื่นนั้น ประการสำคัญคือการปรับพื้นฐานความคิดและสร้างความรู้เข้าใจร่วมกันเกี่ยวกับการให้บริการที่มีคุณภาพ ซึ่งจะเป็นการยกระดับการพัฒนาคุณภาพการให้บริการได้อย่างมีประสิทธิภาพ กระบวนการให้บริการที่ดีนั้นจะต้องเป็นการสร้างความเข้าใจร่วมกันของทุกฝ่าย การปรับพื้นฐานความคิดเกี่ยวกับการให้บริการด้วยใจก็ถือได้ว่าเป็นเรื่องสำคัญเป็นอย่างมาก ซึ่งในบางภาระงานไม่ได้มีความเกี่ยวข้องกับการให้บริการ แต่ทุกคนในองค์กรถือเป็นหน้าที่ที่จะต้องให้บริการอย่างเต็มที่และเต็มความสามารถ ซึ่งการให้บริการที่มีคุณภาพนั้นเป็นการให้บริการที่สร้างความประทับใจให้กับผู้รับบริการและสามารถที่จะทำให้การรับบริการนั้นบรรลุวัตถุประสงค์และสิ่งสำคัญอีกประการหนึ่งคือ การกำหนดให้บุคลากรสายสนับสนุนในกลุ่มงานเดียวกันสามารถทำงานแทนกันได้ จะเป็นการช่วยเหลือกันและกันในการให้บริการ ซึ่งในบางครั้งนั้นเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบอาจติดธุระ ก็จะมีเจ้าหน้าที่ในส่วนงานอื่นเข้ามาทำหน้าที่การให้บริการแทน ซึ่งสิ่งเหล่านี้เกิดขึ้นจากกระบวนการเรียนรู้งานการให้บริการ ซึ่งไม่ได้เป็นงานที่ย่งยากหรือมีความสลับซับซ้อน แต่เป็นงานที่จะต้องใช้ความเป็นศิลป์ในการให้บริการเพื่อสร้างความพึงพอใจและความประทับใจให้กับผู้รับบริการ

๕.๓ ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยทั้งหมดที่วิเคราะห์และสรุปเพื่อนำเสนอนั้น ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับกระบวนการเสริมสร้างศักยภาพการให้บริการแบบองค์รวมของสำนักงานวิทยาลัย มจร.เขตภาคเหนือ ดังนี้

๕.๓.๑ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

๑) ควรมีการพัฒนาทักษะการให้บริการแก่เจ้าหน้าที่ฝ่ายปฏิบัติการ เพื่อเป็นการสร้างการเรียนรู้และวิธีการที่มีประสิทธิภาพในการให้บริการ เพราะงานในส่วนนี้ถือได้ว่าเป็นงานที่มีความสำคัญและเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงาน

๒) ผู้บริหารองค์กรควรให้ความสำคัญกับงานด้านการให้บริการ ทั้งของสำนักงานวิทยาลัยและสำนักวิชาการ ทั้งนี้ ประสิทธิภาพในการให้บริการจะมากน้อยเพียงใดนั้นก็ขึ้นอยู่กับนโยบายของผู้บริหาร และยังขึ้นอยู่กับประเมินผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการด้วย

๕.๓.๒ ข้อเสนอแนะระดับองค์กร

๑) การให้บริการถือได้ว่าเป็นภาระงานที่มีความสำคัญ ซึ่งการประยุกต์ใช้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนาสามารถที่จะสร้างทักษะในการให้บริการได้เป็นอย่างดี โดยเฉพาะหลักสังคหวัตถุธรรมที่จะเป็นประโยชน์ต่อการให้บริการเป็นอย่างมาก

^๙ สิริภาพรณ ลีภัยเจริญ วิลารักษ์ อ่อนสีบุตร และ โขธมกามาศ พลศรี ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “แนวทางการยกระดับคุณภาพการให้บริการของบุคลากรสายสนับสนุนในกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏอีสานใต้จากปัจจัยเขาวงกต ปัจจัยจูงใจ และปัจจัยสนับสนุน”, บทความวิจัย, วารสารการจัดการสมัยใหม่, ปีที่ ๑๖ ฉบับที่ ๑ (เดือนมกราคม - มิถุนายน ๒๕๖๑) : ๘๓.

๒) ควรมีการประยุกต์ใช้ผลการวิจัยนี้เพื่อการพัฒนาศักยภาพการให้บริการของสำนักงานวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เพื่อให้การบริหารจัดการการให้บริการมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

๕.๑.๓ ข้อเสนอแนะเพื่อการศึกษาครั้งต่อไป

๑) ควรมีการศึกษาถึงรูปแบบการพัฒนาศักยภาพการให้บริการแบบองค์รวม อันจะนำมาซึ่งศักยภาพในการให้บริการที่เต็มไปด้วยประสิทธิภาพและเกิดความประทับใจแก่ผู้รับบริการ

๒) ควรมีการศึกษาถึงกลยุทธ์ในการให้บริการเพื่อการสร้างประสิทธิภาพที่ดีในการให้บริการ ซึ่งกลยุทธ์ดังกล่าวควรมีการประยุกต์ใช้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนาเป็นเครื่องมือในการสร้างกลยุทธ์ด้วย เพื่อให้การบริการนั้นเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพอย่างแท้จริง



บรรณานุกรม

๑. ภาษาไทย

ก. ข้อมูลปฐมภูมิ

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๙.

ข. ข้อมูลทุติยภูมิ

เกร เดสเลอร์. กรอบความคิดสำหรับการจัดการทรัพยากรมนุษย์. แปลโดย ชำนาญ ปิยวนิชพงษ์ และคณะ. พิมพ์ครั้งที่ ๓. กรุงเทพมหานคร : เพียร์สัน, ๒๕๕๕.

กุลชลี พวงเพ็ชร์. “กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของธุรกิจประกันภัยในประเทศไทย : ศึกษาเฉพาะกรณีการฝึกอบรม”. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (บริหารธุรกิจ). บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๐.

กุลธน ธนาพงศ์ธร. พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๓๘.

คำนาย อภิปรัชญาสกุล. การบริหารทรัพยากรบุคคล. กรุงเทพมหานคร: บริษัท ดวงกลมสมัย จำกัด, ๒๕๕๗.

จิตติมา อัครธิตีพงศ์. เอกสารประกอบการสอนวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. คณะวิทยาการจัดการ: มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา, ๒๕๕๖.

จินตนา บุญบังการ. การสร้างจิตสำนึกการให้บริการกับการปรับปรุงการบริการภาครัฐ. กรุงเทพมหานคร : บริษัทฟอร์แมทพรีนติ้ง จำกัด, ๒๕๓๙.

ชัยญาณันท์ จินณณัฐชา. “การพัฒนาบุคลากรโดยใช้แนวทางสมรรถนะ”. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีสารสนเทศ. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร, ๒๕๕๔.

ชำนาญ ภูเอี่ยม. Service Mind การมีจิตมุ่งบริการ. กรุงเทพมหานคร : ธนะการพิมพ์, ๒๕๔๘.

ชูชัย สมितिไกร. การฝึกอบรมบุคลากรในองค์กร. พิมพ์ครั้งที่ ๘. กรุงเทพมหานคร : บริษัท วี.พี. (๑๙๙๑) จำกัด, ๒๕๕๖.

ณาน ตรกรวิจารณ์. “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธ”. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๐.

ฐนันต์ศักดิ์ บวรนนท์กุล. “การเสริมสร้างศักยภาพการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์”. วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยปทุมธานี. ปีที่ ๖ ฉบับที่ ๒ พฤษภาคม – สิงหาคม ๒๕๕๗) : ๑๘๖ – ๑๘๗.

ตรีเพ็ชร อ่ำเมือง. คู่มือ-เทคนิคการให้บริการด้วยใจ. กองบริหารงานทั่วไป สำนักงานอธิการบดี : มหาวิทยาลัยมหิดล, มปป..

ธัญญา ผลอนันต์. Human Resource Focus. กรุงเทพมหานคร: อินโนกราฟฟิค, ๒๕๔๗.

นราธิป ศรีงาม. “การวางแผนทรัพยากรมนุษย์”. พิมพ์ครั้งที่ ๓. เอกสารประกอบการสอนหน่วยที่

๘-๑๕. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๕๐.

นิกร ยาอินตา. **หลักการบริหารการพัฒนา**. ลำพูน : บวรวรรณพริ้นท์, ๒๕๖๑.

ปนัดดา บุญพาวัฒนา และคณะ. “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักศึกษา และคุณภาพการให้บริการของคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา”.

รายงานการวิจัย. คณะวิทยาการจัดการ : มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา, ๒๕๕๐.

ประเวศน์ มหารัตน์สกุล. **การจัดการและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์**. กรุงเทพมหานคร : บริษัท ส. เอเชียเพรส (๑๙๘๙) จำกัด, ๒๕๕๖.

ประสิทธิ์ พรหมพิสุทธิ. **สมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบลบุคคลสำคัญของท้องถิ่น**. กาฬสินธุ์ : ประสานการพิมพ์, ๒๕๔๐.

ปรัชญา เวสารัชช์. **บริการประชาชนทำได้ไม่ยาก (ถ้าอยากทำ)**. กรุงเทพมหานคร : บริษัท กราฟิค ฟอรัมแมท (ไทยแลนด์) จำกัด, ๒๕๔๐.

พิเชษฐ์ วงศ์เกียรติ์ขจร. **แนวคิดยุทธศาสตร์การบริหารการพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท) ในยุคโลกาภิวัตน์**. กรุงเทพมหานคร : ปัญญาชน, ๒๕๕๒.

พิทยา บวรวัฒนา. **รัฐประศาสนศาสตร์ ทฤษฎีและแนวการศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ ๑๒. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๘.

เพชร อินทร์ดี เทพศักดิ์ บุญยรัตน์ และ สุพรรณ เสียนสลาย, “ประสิทธิภาพการให้บริการของงานอาคารและสถานที่ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย”, บทความวิจัย, **วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์**, ปีที่ ๘ ฉบับที่ ๓ (กันยายน-ธันวาคม ๒๕๕๗) : ๒๔๙.

ภาณุเดช เพียรความสุข และคณะ. “ความพึงพอใจของนักศึกษาที่มีต่อการให้บริการของสำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี”. **รายงานการวิจัย**. สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน : มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี, ๒๕๕๘.

มณฑิรา ยืนนาน. “ศักยภาพขององค์การบริหารส่วนตำบลและประชาชนในการส่งเสริมและพัฒนาวัฒนธรรม : กรณีศึกษาตำบลบางตาเถร อำเภอสองพี่น้อง จังหวัดสุพรรณบุรี”. **คณะพัฒนาสังคม : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์**, ๒๕๕๔.

มหาวิทยาลัยรามคำแหง. **แผนพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยรามคำแหง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๒ - ๒๕๕๕**. มปท. : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๒.

ราชบัณฑิตสถาน . **พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๕๒**. กรุงเทพมหานคร : บริษัท นาน มีบุ๊คส์ จำกัด, ๒๕๕๖.

วรวรรณ ศรียาภัย. **การจัดประชุมและการฝึกอบรมอย่างมีประสิทธิภาพ**. สมุทรปราการ : นวสาส์น การพิมพ์, ๒๕๕๔.

ว่าที่ร้อยตรีหญิงสุทธธัญญา โอบอ้อม. “การพัฒนาศักยภาพบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวพระพุทธศาสนา”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสนดุฎฐิบัณฑิต (รัฐประศาสนศาสตร์)**.

บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗.

วิเชียร วิทยอด. **การบริหารทรัพยากรมนุษย์**. นนทบุรี : บริษัท ธนธการพิมพ์ จำกัด, ๒๕๕๗.

- วีระพงษ์ เณลิมจิระรัตน์. **คุณภาพในงานบริการ**. กรุงเทพมหานคร : สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี ไทย - ญี่ปุ่น, ๒๕๓๙.
- ศิริพงษ์ เสงายาน. **การบริหารทรัพยากรมนุษย์**. พิมพ์ครั้งที่ ๔. กรุงเทพมหานคร : บริษัท ไทยร่มเกล้า จำกัด, ๒๕๕๓.
- ศิริพร วิชาญหิมาชัย. “การสร้างบริการเชิงรุก (Proactive for Service Excellence)”. **วารสารมหาวิทยาลัยพายัพ**. ปีที่ ๒๑ ฉบับที่ ๑ (ประจำเดือน มกราคม - มิถุนายน ๒๕๕๑) : ๕-๑๔.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์. **การบริหารการตลาดยุคใหม่**. กรุงเทพมหานคร : ซีระฟิล์มและไซเท็กซ์, ๒๕๔๑.
- สมหมาย เปียณอม. “ความพึงพอใจของนักศึกษาในการได้รับการบริการจากมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม”. **รายงานการวิจัย**. สถาบันวิจัยและพัฒนา : มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม, ๒๕๕๑.
- สมิต สัจฉกร. **การต้อนรับและบริการที่เป็นเลิศ**. พิมพ์ครั้งที่ ๓. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์สายธาร, ๒๕๔๘.
- สมิต สัจฉกร. “รายการทบทวนเรื่อง “การปฐมนิเทศพนักงานใหม่”. **วารสาร TPA News**. ปีที่ ๑๖ ฉบับที่ ๑๘๘ (สิงหาคม ๒๕๕๕) : ๑๘.
- สำนักงานกิจการนักศึกษา. **คู่มือมาตรฐานการให้บริการ**. กลุ่มงานกิจการนักศึกษา : มหาวิทยาลัยศรีปทุม, ๒๕๕๔. (อัดสำเนา).
- สิริภาพรณ ถักัยเจริญ วิลารักษ์ อ่อนสีบุตร และ โชตมกามาศ พลศรี ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “แนวทางการยกระดับคุณภาพการให้บริการของบุคลากรสายสนับสนุนในกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏอีสานใต้จากปัจจัยเขาวนอาร์ม ปัจจัยจูงใจ และปัจจัยสนับสนุน”, บทความวิจัย, **วารสารการจัดการสมัยใหม่**, ปีที่ ๑๖ ฉบับที่ ๑ (เดือนมกราคม - มิถุนายน ๒๕๖๑) : ๘๓.
- สุกัญญา รัตมีธรรมโชติ. **แนวทางการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ด้วยCompetency Based Learning**. พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร : บริษัท ศิริวัฒนา อินเทอร์เน็ต จำกัด (มหาชน), ๒๕๔๘.
- สุเทพ เอี่ยมคง. “การบริหารราชการแผ่นดิน”. [ออนไลน์] แหล่งที่มา : <http://wiki.kpi.ac.th/index.php?title=การบริหารราชการแผ่นดิน>. [เข้าถึงเมื่อวันที่ ๒๐ มกราคม ๒๕๖๑].
- สุรัชย์ โกศิยะกุล, ประพิมพร โกศิยะกุล และ กาญจนา จันทรสิงห์. “คุณภาพการให้บริการด้านกายภาพที่ส่งเสริมคุณภาพชีวิตของนักศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร”. **รายงานการวิจัย**. สถาบันวิจัยและพัฒนา : มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร, ๒๕๕๔.
- สุรชาติ ณ หนองคาย. “แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาระบบสุขภาพ”. **เอกสารประกอบคำบรรยาย**. ภาควิชาบริหารงานสาธารณสุข : มหาวิทยาลัยมหิดล, มปป.. (อัดสำเนา).
- อนันต์ชัย คงจันทร์. **การจัดการทรัพยากรมนุษย์**. กรุงเทพมหานคร : หจก.ภาพพิมพ์, ๒๕๕๗.
- อนิวัช แก้วจางค์. **การจัดการทรัพยากรมนุษย์**. สงขลา : บริษัท นำศิลป์โฆษณา จำกัด, ๒๕๕๒.
- อนุวัต กระสังข์. “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรตามแนวพุทธภายใต้กระแสบริโภคนิยม”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต (รัฐประศาสนศาสตร์)**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗.

อุไรวรรณ สมบัติศิริ. “การศึกษาสภาพปัญหาการให้บริการของสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์”. **รายงานการวิจัย**. สถาบันวิจัยและพัฒนา : มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์, ๒๕๕๗

๒. ภาษาอังกฤษ :

De Cenzo, David and Stephen P. Robbins. **Human Resource Management : Concepts and Practices**. New York : John Wiley&Son, Inc, ๑๙๙๔.

Groonroos , C.. **Service Management and Marketing : Managing the Moment of Truth in Service Competition**. Lexington : Lexington Books, ๑๙๙๐.

Kotler, Phillip. **Marketing Management : Analysis planning Implementation and Control**. ๘th edition. Englewood Cliffs . New Jersey : Prentice – Hall Inc, ๑๙๙๗.

Parasuraman, A., Zeithaml, V.A. and Berry, L.L.. “A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research”. **Journal of Marketing**. Vol.๔๙, ๑๙๘๕, : ๗๙ – ๘๑.

Werner and DeSimone. **Management**. U.S.A.: South-Western Publishing, ๒๐๐๖.

๓. สัมภาษณ์ :

สัมภาษณ์ ดร.ดอลาร์ เสนา. ผู้อำนวยการสำนักงานวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์พุทธชินราช. วันที่ ๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒.

สัมภาษณ์ ดร.สุทธิพร สายทอง. ผู้อำนวยการสำนักงานวิทยาลัยสงฆ์นครลำปาง. วันที่ ๒๔ ธันวาคม ๒๕๖๑.

สัมภาษณ์ นายกิตติ ไชยาปันติ. ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายกิจการทั่วไป วิทยาเขตพะเยา. วันที่ ๒ กันยายน ๒๕๖๑.

สัมภาษณ์ นายเชษฐ นิมาทพัฒน์. ผู้อำนวยการสำนักงานวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์นครน่าน. วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๑

สัมภาษณ์ นายทรงภู มงคลคลี. ผู้อำนวยการสำนักงานวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์เชียงราย. วันที่ ๑๕ กันยายน ๒๕๖๑.

สัมภาษณ์ นายสุพจน์ แก้วไพฑูรย์,. รักษาการผู้อำนวยการสำนักงาน วิทยาเขตแพร่. วันที่ ๒๑ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

สัมภาษณ์ นายอดิษฐ์ ไชยกาญจน์. ผู้อำนวยการส่วนงานบริหาร วิทยาเขตเชียงใหม่. วันที่ ๒๓ ธันวาคม ๒๕๖๑.





**กระบวนการเสริมสร้างศักยภาพการให้บริการแบบองค์รวม
ของสำนักงานวิทยาลัย มจร.เขตภาคเหนือ**
**Holistic Service Enhancement Process Of the college
office MCU Northern Region**

นายจักรพงศ์ เพ็ญเวียง

บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยเรื่อง กระบวนการเสริมสร้างศักยภาพการให้บริการแบบองค์รวมของสำนักงานวิทยาลัย มจร.เขตภาคเหนือ มีวัตถุประสงค์ในการวิจัย คือ ๑) เพื่อศึกษากระบวนการการให้บริการ ๒) เพื่อพัฒนารูปแบบกระบวนการเสริมสร้างศักยภาพการให้บริการแบบองค์รวม และ ๓) เพื่อศึกษาวิเคราะห์ศักยภาพการให้บริการแบบองค์รวมของสำนักงานวิทยาลัย มจร.เขตภาคเหนือ การศึกษาวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้ใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) เพื่อแสดงให้เห็นถึงปรากฏการณ์เชิงพื้นที่ของสำนักงานวิทยาลัยในเขต มจร. ภาคเหนือ ซึ่งจะทำให้เกิดความเข้าใจอย่างถ่องแท้จากภาพรวมได้หลากหลายมิติ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดกลุ่มประชากรผู้ให้ข้อมูลหลักในส่วนของการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) ได้แก่ ผู้บริหารสำนักงานวิทยาลัย มจร.เขตภาคเหนือ ซึ่งมีคุณสมบัติสอดคล้องกับประเด็นสาระสำคัญของการวิจัยครั้งนี้ จำนวน ๖ คน การวิเคราะห์ข้อมูลจัดทำโดยการรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกมาจัดกลุ่มข้อมูล (Data Grouping) ตามสาระสำคัญของประเด็นการสัมภาษณ์และการสนทนา จากนั้นทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยวิธีการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis Technique) พร้อมทั้งนำเสนอโดยวิธีการพรรณนาอ้างอิงคำพูดบุคคล

ผลการวิจัยพบว่า

๑) กระบวนการทำงานของสำนักงานวิทยาลัย มีกระบวนการที่เน้นระบบและขั้นตอนในการทำงาน ซึ่งในการทำงานแต่ละขั้นตอนนั้นจำเป็นที่จะต้องมีการกระบวนการในการทำงานด้วย ซึ่งสรุปได้ว่ามีขั้นตอนการให้บริการ ได้แก่ การตรวจสอบภาระงาน การส่งต่อข้อมูล การประสานงาน การดำเนินการตามคำร้องขอ และการประเมินผลและรายงานผล

๒) รูปแบบกระบวนการเสริมสร้างศักยภาพการให้บริการแบบองค์รวม มีรูปแบบการเสริมสร้างศักยภาพ ๓ ประการคือ ๑) การพัฒนากระบวนการให้บริการ มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการพัฒนาในส่วนต่างๆ ได้แก่ บุคลากร ขั้นตอนการให้บริการ ทักษะการสื่อสารของผู้ให้บริการ และการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วย ๒) การพัฒนาการเรียนรู้ด้านการให้บริการ จะต้องสร้างการเรียนรู้งานด้านบริการให้เกิดขึ้น การเรียนรู้นอกจากจะเรียนรู้ในเรื่องของภาระงานที่มีความเกี่ยวข้องกับความต้องการของผู้รับบริการแล้ว จำเป็นที่จะต้องสร้างการเรียนรู้ในส่วนของงานด้าน

บริการด้วย และ ๓) การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรม หลักธรรมที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้กับการให้บริการเพื่อเสริมสร้างศักยภาพการให้บริการที่ดีขึ้นก็คือ หลักสังคหัตถธรรม

๓) ศักยภาพการให้บริการแบบองค์รวม ซึ่งศักยภาพที่เป็นจุดเด่นของการให้บริการนั้นพบว่า มีศักยภาพอยู่ ๓ ด้าน คือ ๑) ศักยภาพด้านการมีส่วนร่วม มีกระบวนการการมีส่วนร่วมขึ้นในทุกสำนักงานวิทยาลัย การมีส่วนร่วมดังกล่าวจะเป็นการมีส่วนร่วมที่ทุกคนในองค์กรได้ร่วมกันให้บริการ อันเป็นการแสดงให้เห็นถึงศักยภาพในความรับผิดชอบต่อการให้บริการด้วยใจ ๒) ศักยภาพด้านจิตอาสา เป็นส่วนสำคัญในการเสริมสร้างศักยภาพการให้บริการของสำนักงานวิทยาลัย ความมีจิตอาสาของบุคลากรจะช่วยให้การให้บริการเกิดขึ้นในทุกส่วนงาน และจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องสร้างจิตสำนึกในการให้บริการขึ้นมาด้วย เมื่อบุคลากรมีจิตสำนึกที่ดีแล้วนั้น ความมีจิตอาสาก็จะเกิดขึ้นตามมา และ ๓) ศักยภาพด้านการบริหารจัดการเชิงคุณภาพ (PDCA) เป็นการนำวงจรเต็มมิ่ง หรือ PDCA เข้ามาประยุกต์ใช้ในการให้บริการ เพื่อที่จะทำให้มองเห็นถึงศักยภาพขององค์กรว่าเป็นอย่างไร มีความพร้อมมากน้อยเพียงใดในการให้บริการ รวมถึงสามารถนำไปวางแผนเพื่อให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการให้บริการอย่างต่อเนื่องได้

คำสำคัญ : กระบวนการ, การให้บริการแบบองค์รวม, สำนักงานวิทยาลัย

ABSTRACT

Research study is Holistic Service Enhancement Process of the college office MCU Northern Region. The objective of the research is 1) to study the service process, 2) to develop a holistic service enhancement process and 3) to study and analyze the potential of holistic services Enhancement Process of the college office MCU Northern Region. This research study, the researcher used qualitative research by collecting data by means of in-depth interviews. To illustrate the spatial phenomena of the college office MCU Northern Region, which will lead to a better understanding of the overall image in various dimensions. The key informant in this research, the researcher determined the demographic group that provided the main information in the in-depth interview, include, College Office Executive of the college office MCU Northern Region, who is qualified in accordance with the essence of this research 6 person. Data analysis is done by collecting data from in-depth interviews to group data by the essence of the interview and discussion issues. Then analyze the data using content analysis method and presented by means of depiction, reference, personal speech.

The findings of this research were found as follows:

1) Working process of the college office There is a process that focuses on the system and steps in the work. Each step is necessary to have a working process.

Can conclude that there are service procedures including checking workload, data forwarding, coordinating, request processing and evaluation and report.

2) The holistic service enhancement process, there are 3 forms of empowerment: 1) Development of service processes, it is absolutely necessary to develop in various parts, personnel, service procedures, communication skills of service providers and technology. 2) Development of service learning, must create a learning service work to occur that learning are addition to learning about the workload that is related to the needs of the client it is necessary to create learning in the areas of service work as well. And 3) the application of Buddhist principles, that is the Sangahavattudharma.

3) The potential for holistic service, the potential that is the hallmark of the service is that there are 3 potential areas: 1) Participation potential, there is a process of participation in every college office. The participation will be a contribution that everyone in the organization has shared. Which shows the potential of responsibility for service with the heart. 2) Volunteer potential, is an important part of enhancing the service capacity of the college office. The volunteerism of the personnel will help the service to occur in all departments and need to create a consciousness of service. When the personnel has a good conscience, volunteering will occur. And 3) the potential for quality management (PDCA). Is the use of a demographic circuit or PDCA to be used in the service for making them see the potential of the organization, what is the availability of services? And being able to plan for continuous improvement and improvement of service quality.

Keyword : Process, Holistic Service, College office

ที่มาและความสำคัญของปัญหา

การบริการ คือ การให้ความช่วยเหลือ หรือการดำเนินการเพื่อประโยชน์ของผู้อื่น การบริการที่ดี ผู้รับบริการก็จะได้รับความประทับใจ และชื่นชมองค์กร ซึ่งเป็นสิ่งดีสิ่งหนึ่งอันเป็นผลดีกับองค์กรของเรา เบื้องหลังความสำเร็จเกือบทุกงาน มักพบว่างานบริการเป็นเครื่องมือสนับสนุนงานด้านต่าง ๆ เช่น งานประชาสัมพันธ์ งานบริการวิชาการ เป็นต้น ดังนั้น ถ้าบริการดี ผู้รับบริการเกิดความประทับใจ ซึ่งการบริการถือเป็นหน้าเป็นตาขององค์กร ภาพลักษณ์ขององค์กรก็จะดีไปด้วย^๑ การให้บริการเป็นพฤติกรรม กิจกรรมหรือการปฏิบัติของบุคคลเพื่อตอบสนองความต้องการและความพึงพอใจของทั้งผู้ให้และผู้รับที่สามารถสัมผัสได้ด้วยความรู้สึกซึ่งเป้าหมายสูงสุดของการให้บริการนั้น ยึดถือเอาความพึงพอใจของประชาชนเป็นสำคัญ เพื่อให้ผลของความพึงพอใจนั้นๆ แปรเปลี่ยนไปเป็น

^๑ ตรีเพ็ชร อำเมือง, คู่มือ-เทคนิคการให้บริการด้วยใจ, (กองบริหารงานทั่วไป สำนักงานอธิการบดี : มหาวิทยาลัยมหิดล, มปป.), หน้า ๔.

ความประทับใจ และอยากที่จะมาใช้บริการอีกในครั้งต่อไปและการให้บริการนั้นยังจะต้องเกิดจากความปรารถนาดีของผู้ให้บริการด้วย ในอันที่จะสร้างความพึงพอใจให้กับประชาชนที่มาใช้บริการ ถึงแม้ว่านโยบายด้านการให้บริการจะดีเลิศสักเพียงใด แต่ผู้ปฏิบัติงานหรือผู้ให้บริการไม่มีใจรักในการให้บริการนั้นแล้ว นโยบายนั้นก็ยังไม่ตอบโจทย์ประสิทธิภาพของนโยบายได้ และท้ายที่สุด เป้าหมายหลักของการให้บริการก็คือ การสร้างความพึงพอใจและความประทับใจให้กับผู้มารับบริการ

สำนักงานวิทยาลัย เป็นส่วนหนึ่งของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์ลำพูน ที่เกิดขึ้นจากประกาศการแบ่งส่วนงานของสภามหาวิทยาลัย พ.ศ. ๒๕๔๑^๒ จึงทำให้วิทยาลัยสงฆ์ลำพูน มีสำนักงานที่ต้องรับผิดชอบภาระงาน ๒ สำนักงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งสำนักงานวิทยาลัยมีหน้าที่และรับผิดชอบเกี่ยวกับงานบริหารงานทั่วไปและงานบริหารบุคคล งานแผนและงบประมาณ งานคลังและทรัพย์สิน และปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย และมีการแบ่งกลุ่มงานย่อยออกเป็น ๓ กลุ่มงานดังนี้^๓

๑) กลุ่มงานบริหาร ปฏิบัติงานด้านธุรการ งานบุคคลงานสวัสดิการและงานประชาสัมพันธ์ งานเลขานุการผู้บริหาร งานพิธีการ งานประชุม งานนิติการ งานกองทุนพัฒนาวิทยาลัย รวมทั้งประสานงานกับส่วนงานที่เกี่ยวข้อง และปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

๒) กลุ่มงานการเงิน บัญชีและพัสดุ ปฏิบัติงานรับเงิน จัดเก็บรักษาเงินตามกฎ ระเบียบ และข้อบังคับ ดำเนินการฝาก-ถอน และโอนเงินฝากทุกประเภทของสถาบัน และจัดทำเอกสารหลักฐานบันทึกการบัญชี ปรับปรุงบัญชี การปิดบัญชี ตามระบบบัญชี รวมทั้งจัดหา การซื้อ การจ้าง การควบคุม ปรับปรุง ซ่อมแซม การเก็บรักษา การเบิกจ่ายพัสดุและการจำหน่ายพัสดุให้เป็นไปตามระเบียบ งานอาคารสถานที่ งานยานพาหนะ และปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

๓) กลุ่มงานวางแผนและงบประมาณ ปฏิบัติงานนโยบายและแผนพัฒนามหาวิทยาลัย งานงบประมาณ งานวิจัยสถาบัน งานสารสนเทศ งานติดตามประเมินผล งานประจำปี และปฏิบัติงานอื่นที่ได้รับมอบหมาย

ดังนั้นแล้ว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาในเรื่องกระบวนการเสริมสร้างศักยภาพการให้บริการแบบองค์รวมของสำนักงานวิทยาลัย มจร. เขตภาคเหนือ เพื่อศึกษาถึงกระบวนการการให้บริการ การพัฒนารูปแบบกระบวนการเสริมสร้างศักยภาพการให้บริการแบบองค์รวม และวิเคราะห์ศักยภาพการให้บริการแบบองค์รวมของสำนักงานวิทยาลัย มจร.เขตภาคเหนือ เพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับผู้มารับบริการสำนักงานวิทยาลัย และเป็นการพัฒนาศักยภาพของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในการให้บริการแบบองค์รวมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์การวิจัย

๑. เพื่อศึกษากระบวนการการให้บริการของสำนักงานวิทยาลัย มจร.เขตภาคเหนือ

^๒ กองกลาง สำนักงานอธิการบดี, ประกาศมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เรื่อง การแบ่งส่วนงานภายในมหาวิทยาลัย พ.ศ. ๒๕๔๑, (กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๑), หน้า ๖.

^๓ ประกาศมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เรื่อง ภารกิจ อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของส่วนงานในมหาวิทยาลัย พ.ศ.๒๕๕๗, หน้า ๒๗.

๒. เพื่อพัฒนารูปแบบกระบวนการเสริมสร้างศักยภาพการให้บริการแบบองค์รวม ของสำนักงานวิทยาลัย มจร.เขตภาคเหนือ

๓. เพื่อศึกษาวิเคราะห์ศักยภาพการให้บริการแบบองค์รวมของสำนักงานวิทยาลัย มจร.เขตภาคเหนือ

วิธีการดำเนินการวิจัย

๑) รูปแบบการวิจัย

การศึกษาวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้ใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) จากกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่เป็นผู้บริหารวิทยาเขต วิทยาลัยสงฆ์ มจร. เขตภาคเหนือ ประการหนึ่ง การวิจัยนี้เป็นการวิจัยที่มุ่งแสดงให้เห็นถึงกระบวนการการให้บริการ กระบวนการเสริมสร้างศักยภาพการให้บริการแบบองค์รวม และการวิเคราะห์ศักยภาพการให้บริการแบบองค์รวมของสำนักงานวิทยาลัย มจร.เขตภาคเหนือ ได้แก่ วิทยาลัยสงฆ์นครลำปาง วิทยาเขตเชียงใหม่ วิทยาลัยสงฆ์พุทธชินราช วิทยาลัยสงฆ์เชียงราย วิทยาลัยสงฆ์นครน่าน วิทยาเขตแพร่ และวิทยาเขตพะเยา เพื่อแสดงให้เห็นถึงปรากฏการณ์เชิงพื้นที่ของสำนักงานวิทยาลัย อันจะทำให้เกิดความเข้าใจอย่างถ่องแท้จากภาพรวมได้หลากหลายมิติ

๒) ประชากรผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดกลุ่มประชากรผู้ให้ข้อมูลหลักในส่วนของการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) ได้แก่ ผู้บริหารสำนักงานวิทยาลัย มจร.เขตภาคเหนือ ซึ่งมีคุณสมบัติสอดคล้องกับประเด็นสาระสำคัญของการวิจัยครั้งนี้ จำนวน ๗ รูป/คน ดังนี้

- | | |
|--------------------------|---|
| ๑) นายทรงภู มงคลคลี | ผู้อำนวยการสำนักงานวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์เชียงราย |
| ๒) นายเชษฐ์ นิมมาพัฒน์ | ผู้อำนวยการสำนักงานวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์นครน่าน |
| ๓) นายกิตติ ไชยาปันติ | ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายกิจการทั่วไป วิทยาเขตพะเยา |
| ๔) ดร.ดอลลาร์ เสนา | รักษาราชการผู้อำนวยการสำนักงานวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์พุทธชินราช |
| ๕) ผศ.ดร.สุทธิพร สายทอง | รองผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์นครลำปาง |
| ๖) นายสุพจน์ แก้วไพฑูรย์ | รักษาราชการผู้อำนวยการสำนักงาน วิทยาเขตแพร่ |
| ๗) นายอดิษฐ์ ไชยกาญจน์ | ผู้อำนวยการส่วนงานบริหาร วิทยาเขตเชียงใหม่ |

๓) เครื่องมือการวิจัย

การดำเนินการตามโครงการวิจัยดังกล่าว เน้นการศึกษาวิเคราะห์และการมีส่วนร่วมทั้งการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร งานวิจัย ซึ่งการวิเคราะห์ สังเคราะห์ข้อมูลนั้นเน้นวิธีการแสวงหาความรู้ จากการตั้งประเด็นหลักในการศึกษากระบวนการเสริมสร้างศักยภาพการให้บริการแบบองค์รวม ของสำนักงานวิทยาลัย มจร.เขตภาคเหนือ โดยดำเนินการและใช้เครื่องมือที่สำคัญ ได้แก่ แบบการสัมภาษณ์ ซึ่งผู้วิจัยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interviews) โดยมีกระบวนการสร้างเครื่องมือการวิจัยดังนี้

๑) การศึกษาหลักการ แนวคิดทฤษฎีจากเอกสารและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อค้นหาแนวคิด หลักการ ความเป็นมา กระบวนการ การจัดการ ของกระบวนการเสริมสร้างศักยภาพ การให้บริการแบบองค์รวม ของสำนักงานวิทยาลัย มจร.เขตภาคเหนือ

๒) กำหนดกรอบแนวคิด ในการสร้างเครื่องมือวิจัย

๓) กำหนดวัตถุประสงค์ในการสร้างเครื่องมือการวิจัย โดยขอคำปรึกษาจากผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการให้บริการแบบองค์รวม และสร้างเครื่องมือการวิจัย

๔) สร้างเครื่องมือวิจัย โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) การสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง (Non-Structured interview) ซึ่งมีสาระสำคัญดังนี้

๑. กลไกหรือวิธีการในการให้บริการของสำนักงานวิทยาลัย มจร.เขตภาคเหนือ

๒. กระบวนการการให้บริการของสำนักงานวิทยาลัย มจร.เขตภาคเหนือ

๓. รูปแบบกระบวนการเสริมสร้างศักยภาพการให้บริการแบบองค์รวม ของสำนักงานวิทยาลัย มจร.เขตภาคเหนือ

๔. กระบวนการขับเคลื่อนการให้บริการแบบองค์รวม ของสำนักงานวิทยาลัย มจร.เขตภาคเหนือ

๕) การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ ผู้วิจัยได้ขอคำแนะนำจากผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบเครื่องมือที่สร้างไว้ โดยการนำแบบสัมภาษณ์ที่สร้างเสร็จ เสนอต่อ พระสุธีรัตนบัณฑิต, รศ. ดร. ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยพุทธศาสตร์ แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสม เพื่อนำใช้ในการสัมภาษณ์กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

๔) การเก็บรวบรวมข้อมูล

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้จำเป็นที่จะต้องมีการรวบรวมข้อมูลเป็นระยะ ๆ คือ การรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร การรวบรวมข้อมูลจากบุคคล และการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ โดยแบ่งการรวบรวมข้อมูลออกเป็น ๒ ระยะ คือ

๑) ระยะที่ ๑ การรวบรวมข้อมูลจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เป็นการรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับแนวคิดเกี่ยวกับการเสริมสร้างศักยภาพ และการให้บริการแบบองค์รวม

๒) ระยะที่ ๒ การรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) จากผู้ให้ข้อมูลหลักที่สำคัญเกี่ยวกับกระบวนการเสริมสร้างศักยภาพการให้บริการแบบองค์รวม ของสำนักงานวิทยาลัย มจร.เขตภาคเหนือ ซึ่งประชากรที่ใช้ในการวิจัยนี้คือ ผู้บริหารสำนักงานวิทยาลัย มจร.เขตภาคเหนือ ซึ่งมีคุณสมบัติสอดคล้องกับประเด็นสาระสำคัญของการวิจัยครั้งนี้

๕) การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลจัดทำโดยการรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกมาจัดกลุ่มข้อมูล (Data Grouping) ตามสาระสำคัญของประเด็นการสัมภาษณ์และการสนทนา จากนั้นทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยวิธีการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis Technique) พร้อมทั้งนำเสนอโดยวิธีการพรรณนาอ้างอิงคำพูดบุคคล

ผลการวิจัย

๑) กระบวนการการให้บริการของสำนักงานวิทยาลัย มจร.เขตภาคเหนือ

จากการวิจัยพบว่า กระบวนการทำงานของสำนักงานวิทยาลัย มีกระบวนการที่เน้นระบบและขั้นตอนในการทำงาน ทั้งนี้ กระบวนการให้บริการ เป็นส่วนหนึ่งของการทำงานของสำนักงานวิทยาลัยที่จะต้องอำนวยความสะดวกให้กับผู้มารับบริการ ในการทำงานแต่ละขั้นตอนนั้นจำเป็นที่จะต้องมีการกระบวนการในการทำงานด้วย ในการทำงานอย่างเป็นขั้นตอนและเป็นระบบนั้น กระบวนการให้บริการก็เป็นส่วนหนึ่งที่จะต้องให้ความสำคัญไม่น้อยไปกว่ากระบวนการในการบริหารจัดการ ซึ่งขั้นตอนหรือกระบวนการในการให้บริการนั้น จะมีความแตกต่างไปตามแต่ละแห่ง แต่ก็ยังพบว่าโดยส่วนใหญ่แล้วจะมีกระบวนการที่เหมือนกัน ได้แก่ ให้คำแนะนำข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับการติดต่อในแต่ละส่วนงาน ซึ่งจะเป็นส่วนงานประชาสัมพันธ์ที่จะเป็นผู้ให้ข้อมูลดังกล่าวว่าจะต้องไปติดต่อส่วนงานใดหรือฝ่ายงานใด นำผู้มาขอรับบริการไปยังส่วนงานที่ติดต่อ ดำเนินการให้บริการในเรื่องของเอกสารหรือการติดต่อภาระงาน ตรวจสอบภาระงานตามที่ขอรับบริการ พร้อมทั้งจัดส่งไปยังส่วนงานที่เกี่ยวข้อง ดำเนินการตามภาระงานและงานที่ร้องขอและสุดท้ายคือการประเมินผลการดำเนินการและรายงานผู้บังคับบัญชา ซึ่งสรุปได้ว่ามีขั้นตอนการให้บริการได้แก่ การตรวจสอบภาระงาน การส่งต่อข้อมูล การประสานงาน การดำเนินการตามคำร้องขอ และการประเมินผลและรายงานผล

๒) รูปแบบกระบวนการเสริมสร้างศักยภาพการให้บริการแบบองค์รวม ของสำนักงานวิทยาลัย มจร.เขตภาคเหนือ

จากการวิจัยพบว่า รูปแบบกระบวนการเสริมสร้างศักยภาพการให้บริการแบบองค์รวม มุ่งเน้นไปที่การประยุกต์ใช้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนาเป็นเครื่องมือในการให้บริการ รวมทั้งการสร้างการเรียนรู้ภาระงานต่างๆ ของส่วนงานแต่ละส่วน การสร้างการเรียนรู้ในหลักการ วิธีการ และกระบวนการให้บริการ ซึ่งรูปแบบการเสริมสร้างศักยภาพการให้บริการของสำนักงานวิทยาลัย จะต้องเกิดขึ้นจากกระบวนการเรียนรู้ในการให้บริการเป็นสำคัญ มีการประยุกต์ใช้หลักสังคหัตถุธรรมเป็นเครื่องมือในการให้บริการ เพราะหลักธรรมดังกล่าวนี้เป็นหลักธรรมแห่งการสงเคราะห์ผู้อื่น ซึ่งการให้บริการก็ถือได้ว่าเป็นการสงเคราะห์ผู้อื่นเช่นเดียวกัน

๑) การพัฒนากระบวนการให้บริการ การพัฒนากระบวนการให้บริการที่สร้างความสำเร็จและสร้างความประทับใจให้กับผู้รับบริการนั้นจะต้องสร้างความพึงพอใจให้เกิดขึ้น กระบวนการต่างๆ จะต้องได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เกิดเป็นรูปธรรมที่ชัดเจน ซึ่งแน่นอนว่าขั้นตอนในการให้บริการนั้นเป็นภาระหน้าที่ของแต่ละส่วนงานในการให้บริการตามแต่บทบาทหน้าที่ของตน จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการพัฒนาในส่วนต่างๆ ได้แก่ บุคลากร ขั้นตอนการให้บริการ ทักษะการสื่อสารของผู้ให้บริการ และการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วย

๒) การพัฒนาการเรียนรู้ด้านการให้บริการ การพัฒนาการเรียนรู้เป็นส่วนสำคัญของการเสริมสร้างศักยภาพการให้บริการ ทั้งนี้ การพัฒนาศักยภาพที่ดีและมีประสิทธิภาพนั้นจะต้องสร้างการเรียนรู้งานด้านบริการให้เกิดขึ้น การเรียนรู้นอกจากจะเรียนรู้ในเรื่องของภาระงานที่มีความเกี่ยวข้องกับความต้องการของผู้รับบริการแล้วนั้น ก็จำเป็นที่จะต้องสร้างการเรียนรู้ในส่วนของงานด้านบริการด้วย

๓) การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรม การให้บริการด้วยการประยุกต์ใช้หลักธรรมในการเสริมสร้างศักยภาพของการให้บริการนับได้ว่าเป็นความสำคัญอย่างยิ่ง ซึ่งหลักธรรมที่สามารถนำมา

ประยุกต์ใช้กับการให้บริการเพื่อเสริมสร้างศักยภาพการให้บริการที่นั่นก็คือ หลักสัณทัตถธรรม ได้แก่

๓.๑) การประยุกต์ใช้หลักสัณทัตถธรรม ด้านทาน

จากการวิจัยพบว่า การใช้หลักทาน ตามหลักสัณทัตถธรรมนั้นเป็นการให้ความรู้ ให้การแนะนำ หรือข้อมูลที่จำเป็นในการติดต่อขอรับบริการ ซึ่งข้อมูลต่างๆ นั้นแน่นอนว่าผู้มารับบริการย่อมไม่อาจรู้ได้ ซึ่งจะต้องอาศัยผู้ที่เกี่ยวข้องหรือบุคลากรในการให้คำแนะนำต่างๆ อันเป็นการแสดงออกถึงการเอาใจใส่ในการให้บริการเบื้องต้น

๓.๒) การประยุกต์ใช้หลักสัณทัตถธรรม ด้านปิยวาจา

จากการวิจัยพบว่า การใช้หลักปิยวาจาในการให้บริการนั้นจะเป็นการใช้คำพูดด้วย ถ้อยคำที่สุภาพ นุ่มนวล เป็นมิตรต่อผู้มารับบริการ เป็นการสื่อถึงการให้บริการด้วยการต้อนรับที่ดี ใช้กิริยาวาจาที่สุภาพ นุ่มนวล เรียบร้อย ไม่แข็งกระด้าง มีทางเสียงและคอยให้กำลังใจแก่ผู้มารับบริการ ซึ่งปิยวาจานั้นเป็นสิ่งสำคัญยิ่งในการให้บริการ ถือได้ว่าเป็นหัวใจของการให้บริการ หากไม่มีปิยวาจาแล้ว การให้บริการก็จะเป็นที่ประทับใจของผู้รับบริการ การพูดแบบมีปิยวาจานั้นต้องอาศัยสติในการพูด พูดด้วยภาษาที่สามารถเข้าใจได้ ไม่ซับซ้อน ซึ่งการมีปิยวาจานั้นจะเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้การบริการได้รับความไว้วางใจและเกิดความประทับใจ

๓.๓) การประยุกต์ใช้หลักสัณทัตถธรรม ด้านอัตถจริยา

จากการวิจัยพบว่า หลักอัตถจริยา เป็นการประยุกต์ใช้หลักธรรมในส่วนของการให้คำแนะนำช่วยเหลือในด้านการบริการและด้านอื่นๆ อย่างเต็มใจ มีความเป็นกันเอง กระทำตนให้เป็นประโยชน์ทั้งต่อตนเองและสร้างประโยชน์ให้กับผู้อื่น ซึ่งเป็นการช่วยเหลือผู้รับบริการให้ได้รับความสะดวกสบายในการรับบริการ การประยุกต์ใช้หลักอัตถจริยานี้ยังเป็นการแสดงออกถึงความมีจิตอาสาของผู้ให้บริการด้วย ซึ่งความมีจิตอาสานั้นจะเป็นเครื่องหมายที่แสดงให้เห็นถึงความมีน้ำใจ และเป็น การสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับผู้ให้บริการและองค์กรด้วย

๓.๔) การประยุกต์ใช้หลักสัณทัตถธรรม ด้านสมานัตตตา

จากการวิจัยพบว่า หลักสมานัตตตา เป็นการให้บริการแก่ผู้มารับบริการหรืออย่างมีความเสมอภาคและเท่าเทียมกันโดยไม่เลือกปฏิบัติ ไม่แบ่งชนชั้นวรรณะ ไม่เลือกปฏิบัติเฉพาะใครคนใดคนหนึ่งเป็นกรณีพิเศษ ต้องให้ความเสมอภาค ความเท่าเทียมกันเป็นสำคัญนั้น ถือเป็นสิ่งที่ผู้ให้บริการต้องทำอย่างเต็มความสามารถ เพราะหากมีการเลือกปฏิบัติต่อผู้ใดผู้หนึ่ง ก็อาจเกิด ความคลางแคลงใจสงสัยแก่ผู้รับบริการอื่นได้ว่า เจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการมีการเลือกปฏิบัติ ซึ่งจะก่อให้เกิด ผลเสียหรือภาพลักษณ์ที่ไม่ดีให้เกิดขึ้นกับทั้งตัวผู้ให้บริการและหน่วยงานได้

๓) การวิเคราะห์ศักยภาพการให้บริการแบบองค์รวมของสำนักงานวิทยาลัย มจร.เขตภาคเหนือ

จากการวิจัยพบว่า ศักยภาพการให้บริการแบบองค์รวม เป็นการประยุกต์ใช้หลักสัณทัตถธรรมในการให้บริการ รวมถึงการสร้างจิตสำนึกที่ดีในการให้บริการด้วย และการสร้างมาตรฐานการให้บริการที่เหมือนกันในทุกสำนักงานวิทยาลัย ของ มจร.เขตภาคเหนือ ก็เป็นการสร้างศักยภาพการให้บริการให้เกิดขึ้นได้ ซึ่งศักยภาพที่เป็นจุดเด่นของการให้บริการนั้นพบว่ามีศักยภาพอยู่ ๓ ด้าน คือ

๑) ศักยภาพด้านการมีส่วนร่วม จากการวิจัยพบว่า การมีส่วนร่วมในการให้บริการของสำนักงานวิทยาลัย มจร. เขตภาคเหนือ ได้มีกระบวนการการมีส่วนร่วมขึ้นในทุกพื้นที่ การมีส่วนร่วมดังกล่าวจะเป็นการมีส่วนร่วมที่ทุกคนในองค์กรได้ร่วมกันให้บริการโดยที่ไม่มีการเกี่ยงว่าไม่ใช่ภาระงานของส่วนงานตนเอง ทุกคนจะต้องทำหน้าที่ในการให้บริการได้เหมือนกันทั้งหมด และการให้บริการจะต้องเกิดขึ้นจากจิตสำนึกของทุกคนในองค์กรในการที่จะเป็นส่วนหนึ่งของการให้บริการ อันเป็นการแสดงให้เห็นถึงศักยภาพในความรับผิดชอบต่อการให้บริการด้วยใจ

๒) ศักยภาพด้านจิตอาสา จากการวิจัยพบว่า จิตอาสาเป็นส่วนสำคัญในการเสริมสร้างศักยภาพการให้บริการของสำนักงานวิทยาลัย ความมีจิตอาสาของบุคลากรจะช่วยให้การให้บริการเกิดขึ้นในทุกส่วนงาน ทุกคนจะถือว่าการให้บริการนี้เป็นภาระหน้าที่ความรับผิดชอบอีกอย่างหนึ่งนอกเหนือไปจากภาระงานหลัก ซึ่งจำเป็นที่จะต้องสร้างจิตสำนึกในการให้บริการขึ้นมาด้วย เมื่อบุคลากรมีจิตสำนึกที่ดีแล้วนั้น ความมีจิตอาสาก็จะเกิดขึ้นตามมา

๓) ศักยภาพด้านการบริหารจัดการเชิงคุณภาพ (PDCA) จากการวิจัยพบว่า การเสริมสร้างศักยภาพการให้บริการที่มีประสิทธิภาพและมีคุณภาพนั้นจำเป็นที่จะต้องมีการนำวงจรเต็มมิ่ง หรือ PDCA เข้ามาประยุกต์ใช้ในการให้บริการด้วย เพื่อที่จะทำให้มองเห็นถึงศักยภาพขององค์กรว่าเป็นอย่างไร มีความพร้อมมากน้อยเพียงใดในการให้บริการ รวมถึงสามารถนำไปวางแผนเพื่อให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการให้บริการอย่างต่อเนื่องได้

อภิปรายผลการวิจัย

จากการวิจัยเรื่อง กระบวนการเสริมสร้างศักยภาพการให้บริการแบบองค์รวมของสำนักงานวิทยาลัย มจร.เขตภาคเหนือ มีประเด็นที่น่าสนใจ ดังนี้

๑) จากการวิจัยพบว่า กระบวนการทำงานของสำนักงานวิทยาลัย มีกระบวนการที่เน้นระบบและขั้นตอนในการทำงาน ซึ่งการทำงานใดๆ ก็ตามนั้นจะต้องมีการทำงานอย่างเป็นระบบ ซึ่งการทำงานอย่างเป็นระบบจะช่วยให้การทำงานมีความสะดวกง่ายดายมากยิ่งขึ้น ประการสำคัญของการทำงานอย่างเป็นระบบการนั้นจะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานได้รู้ถึงขั้นตอนในการปฏิบัติงานว่าจะต้องทำอะไรบ้าง มีทิศทางในการดำเนินงานว่าในระยะเวลาใดควรที่จะต้องทำงานอย่างไร เพื่อเป็นการทำให้งานนั้นประสบความสำเร็จ โดยเฉพาะในการให้บริการจะต้องทำอย่างเป็นกระบวนการตามขั้นตอนเพื่อที่จะสามารถสนองตอบความต้องการของผู้มารับบริการได้ ซึ่งกระบวนการให้บริการของสำนักงานวิทยาลัยจะเป็นการกำหนดขั้นตอนในการทำงานโดยที่ผู้ให้บริการและผู้รับบริการจะต้องมีการประสานงานกันตั้งแต่เริ่มต้นจนสิ้นสุดกระบวนการ จะเห็นได้ว่า ขั้นตอนต่างๆ ของการให้บริการจะรวมอยู่ในขั้นตอนของการดำเนินการต่างๆ ด้วย ซึ่งในทุกขั้นตอนการดำเนินการก็หมายถึงการให้บริการด้วยเช่นเดียวกัน การจัดกระบวนการให้บริการก็นับได้ว่ามีความสำคัญเช่นเดียวกัน โดยเฉพาะการกำหนดระยะเวลาการให้บริการตั้งแต่การรับเรื่องจนสิ้นสุดกระบวนการคือการอนุมัติจากผู้บริหาร ก็เป็นส่วนสำคัญอย่างหนึ่งในการที่จะสร้างความพึงพอใจให้กับผู้รับบริการได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ เพชรา อินทร์ตัน เทพศักดิ์ บุญยรัตพันธุ์ และ สุรพร เสียนสลาย ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ประสิทธิภาพการให้บริการของงานอาคารและสถานที่ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย” ผลการวิจัยพบว่า จุดแข็ง คือ ผู้ให้บริการระดับหัวหน้างานมีความยืดหยุ่น ประนีประนอมและมีการประสานงาน

ที่ดี กายภาพและภูมิทัศน์มีความสะอาดเรียบร้อย จุดอ่อน คือ บุคลากรไม่มีจิตสำนึกในการให้บริการ โอกาสคือ ส่งเสริมให้บุคลากรมีใจรักงานบริการ อุปสรรค คือ ระเบียบพัสดุของทางราชการ ทำให้การจัดซื้อ จัดจ้างล่าช้า งานจ้างเหมาบริการต่างๆ ขาดผู้จ้างเหมาบริการที่มีความสามารถและมีคุณภาพ^๔ ซึ่งแสดงให้เห็นว่า กระบวนการให้บริการมีความสำคัญในส่วนของผู้บริหารด้วยในการที่จะอำนวยความสะดวกต่างๆ ซึ่งผู้บริหารถือได้ว่าเป็นผู้ให้บริการในขั้นตอนสุดท้ายของกระบวนการให้บริการ ซึ่งจะต้องมีความยืดหยุ่นในการบริหารงาน รวมทั้งการประนีประนอมในส่วนของการระเบียบข้อบังคับต่างๆ ที่บางครั้งอาจก่อให้เกิดอุปสรรคในการให้บริการและการดำเนินการได้ แต่ทั้งนี้ทั้งนั้น ก็จะต้องยึดกฎระเบียบเป็นสำคัญในการให้บริการด้วย

๒) จากการวิจัยพบว่า รูปแบบกระบวนการเสริมสร้างศักยภาพการให้บริการแบบองค์รวมมุ่งเน้นไปที่การประยุกต์ใช้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนาเป็นเครื่องมือในการให้บริการ รวมทั้งการสร้างการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นกับเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการด้วย ซึ่งถึงแม้ว่าผู้ให้บริการในบางส่วนงานจะไม่ได้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการให้บริการก็ตาม การสร้างการเรียนรู้ในเรื่องของการให้บริการก็ยังเป็นความสำคัญและความจำเป็นสำหรับการให้บริการแบบองค์รวม ซึ่งการใช้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนาเป็นเครื่องมือการให้บริการที่ได้นั้นได้แก่ หลักสังคหวัตถุธรรม ซึ่งจะเป็นการให้บริการด้วยการให้ทานในเรื่องข้อมูล คำแนะนำในสิ่งที่จำเป็นสำหรับการรับบริการ ซึ่งแน่นอนว่าผู้ที่มารับบริการย่อมไม่ทราบถึงข้อมูลต่างๆ จำเป็นต้องอาศัยเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการในการให้ข้อมูลต่างๆ เหล่านั้น การให้ข้อมูลก็จำเป็นต้องมีการพูดจาด้วยถ้อยคำที่สุภาพ นุ่มนวล เป็นกัลยาณมิตร หรือมีการใช้หลักปิยวาจาในการให้บริการ อันจะนำมาซึ่งความพึงพอใจสำหรับผู้รับบริการด้วย นอกจากนี้ อัตถจริยา ยังเป็นการที่ผู้ให้บริการได้มีจิตอาสาในการที่จะเข้าไปช่วยเหลือในการอำนวยความสะดวกต่างๆ ซึ่งความมีจิตอาสาที่ดีนั้นจะเป็นการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับผู้ให้บริการด้วย ซึ่งถึงแม้ว่าเราจะไม่รู้ข้อมูลเกี่ยวกับการติดต่อของผู้รับบริการ อย่างน้อยก็เป็นการแนะนำสถานที่หรือห้องทำงานก็เป็นการแสดงออกซึ่งความมีจิตอาสาแล้ว และหลักธรรมข้อสุดท้ายคือ หลักสมานัตตตา เป็นหลักแห่งความยุติธรรม เป็นหลักการของการให้บริการที่ไม่เลือกปฏิบัติ ซึ่งการให้บริการที่ดีนั้นจะต้องเป็นการให้บริการด้วยความเสมอภาคและยุติธรรม เป็นการให้บริการด้วยความที่ไม่เลือกปฏิบัติหรือไม่เลือกที่รักมักที่ชัง นอกจากนี้แล้ว การเรียนรู้ในเรื่องของกระบวนการให้บริการและภาระงานของส่วนงานต่างๆ ในสำนักงานวิทยาลัยก็มีความสำคัญและจำเป็นอย่างมากในการให้บริการ เพราะทุกคนในองค์กรคือผู้ที่จะต้องมีหน้าที่ในการให้บริการแก่ผู้มาขอรับบริการ ไม่ควรอย่างยิ่งที่จะมีการบ่ายเบี่ยงและปัดความรับผิดชอบไปให้ผู้อื่น หรือเมื่อสอบถามแล้วไม่ได้ข้อมูลอะไร นั้นเป็นการแสดงให้เห็นว่าไม่ได้มีการเรียนรู้ในเรื่องการให้บริการ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ภาณุเดช เพียรความสุข และคณะ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ความพึงพอใจของนักศึกษาที่มีต่อการให้บริการของสำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียนมหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี” ผลการวิจัยพบว่า ด้านลักษณะการให้บริการ เช่น มีความเต็มใจที่จะให้บริการ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ยิ้มแย้มแจ่มใสและกระตือรือร้นการให้คำแนะนำและเอาใจ

^๔ เพชรา อินทรัตน์ เทพศักดิ์ บุญยรัตพันธุ์ และ สุรพร เสี้ยนสลาย, “ประสิทธิภาพการให้บริการของงานอาคารและสถานที่ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย”, บทความวิจัย, วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์, ปีที่ ๘ ฉบับที่ ๓ (กันยายน-ธันวาคม ๒๕๕๗) : ๒๔๙.

ใส่ให้ความสนใจนักศึกษาผู้มารับบริการเป็นอย่างดี มีความตรงต่อเวลาและสม่ำเสมอต่อหน้าที่ที่ให้บริการ มีวัสดุอุปกรณ์สำนักงานไว้บริการอย่างเพียงพอและรับฟังปัญหาหรือข้อซักถามของนักศึกษาอย่างใจเย็นและสุภาพ เป็นต้น^๕ ซึ่งแสดงให้เห็นว่า การให้บริการจะต้องมีลักษณะของการให้บริการด้วยความเต็มใจ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีความพร้อมที่จะให้บริการ ซึ่งส่วนหนึ่งย่อมเกิดขึ้นมาจากการมีจิตอาสาและการตระหนักรู้ถึงความสำคัญของการให้บริการ เพราะแน่นอนว่า เมื่อเราไปรับบริการหน่วยงานอื่นก็ย่อมต้องการที่จะได้รับการบริการที่ดีจากเจ้าหน้าที่ นอกจากนั้น การมีอัธยาศัยไมตรีที่ดี ยิ้มแย้มแจ่มใสและกระตือรือร้นในการทำงานจะเป็นส่วนสำคัญให้การให้บริการมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เพราะนั่นเป็นการแสดงให้เห็นว่า ผู้ให้บริการมีความเอาใจใส่ต่อผู้รับบริการเป็นอย่างดี รวมทั้งการรับฟังปัญหา ข้อเสนอแนะในการให้บริการของผู้รับบริการก็จะเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้เห็นได้ว่าผู้ให้บริการเอาใจใส่ในการให้บริการเป็นอย่างดี

๓) จากการวิจัยพบว่า ศักยภาพการให้บริการแบบองค์รวมของสำนักงานวิทยาลัย มจร.เขตภาคเหนือ เป้าหมายสำคัญของการให้บริการของสำนักงานวิทยาลัยคือ การเสริมสร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกคนทั้งในสำนักงานและในองค์กร ซึ่งจะสามารถสร้างศักยภาพให้เกิดขึ้นในการให้บริการแบบองค์รวมได้ ซึ่งการเสริมสร้างการมีส่วนร่วมนั้นถือได้ว่าเป็นหัวใจสำคัญของการทำงานร่วมกัน และการสร้างจิตอาสาให้เกิดขึ้นในการให้บริการ ซึ่งในศักยภาพแรกคือการมีส่วนร่วมนั้นพบว่า การมีส่วนร่วมดังกล่าวจะเป็นการมีส่วนร่วมที่ทุกคนในองค์กรได้ร่วมกันให้บริการโดยที่ไม่มีการเกี่ยงว่าไม่ใช่ภาระงานของส่วนงานตนเอง ทุกคนจะต้องทำหน้าที่ในการให้บริการได้เหมือนกันทั้งหมดเมื่อผู้รับบริการได้เข้ามาสู่มหาวิทยาลัยแล้วก็ถือได้ว่าจะต้องทำหน้าที่ในการให้บริการ การให้บริการไม่ได้เป็นเพียงความรับผิดชอบของส่วนงานประชาสัมพันธ์หรือส่วนงานที่มีความเกี่ยวข้องกับงานนั้นๆ เพียงเท่านั้น แต่การให้บริการจะต้องเกิดขึ้นจากจิตสำนึกของทุกคนในองค์กรในการที่จะเป็นส่วนหนึ่งของการให้บริการ อันเป็นการแสดงให้เห็นถึงศักยภาพในความรับผิดชอบต่อการให้บริการด้วยใจและอีกประการหนึ่งคือ การสร้างจิตสำนึกร่วมขององค์กรในการให้บริการ การสร้างจิตสำนึกร่วมจะเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้การบริการมีประสิทธิภาพและสร้างความพึงพอใจให้กับผู้รับบริการได้ การกำหนดให้บุคลากรได้มีจิตสำนึกการให้บริการเป็นส่วนหนึ่งของภาระกิจรองของการปฏิบัติงาน และในส่วน of ศักยภาพด้านจิตอาสา นับได้ว่าเป็นศักยภาพที่มีความสำคัญที่จะต้องสร้างให้เกิดขึ้นในการให้บริการ ซึ่งบุคลากรทุกคนจะต้องเป็นผู้ที่มีจิตอาสา เมื่อพบเห็นผู้มาติดต่อขอรับบริการก็จะต้องอาสาเข้าไปช่วยเหลืออำนวยความสะดวกต่างๆ คอยให้คำแนะนำ หรือข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการรับบริการด้วย ซึ่งเป็นการแสดงออกถึงความเป็นจิตอาสาได้เป็นอย่างดี ทุกคนจะถือว่าการให้บริการนี้เป็นภาระหน้าที่ความรับผิดชอบต่ออีกอย่างหนึ่งนอกเหนือไปจากภาระงานหลัก ความเป็นจิตอาสาจึงเป็นเรื่องสำคัญที่บุคลากรพึงตระหนักรู้ว่า จะต้องให้เกิดขึ้นภายในจิตใจ เพราะยังเป็นการแสดงออกถึงความไม่เห็นแก่ตัว เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน เป็นการสร้างความสามัคคีให้เกิดขึ้นในองค์กรอีกทางหนึ่งด้วย สอดคล้องกับงานวิจัยของ สิริภาพรณ ลัภัยเจริญ วิจารณ์ อ่อนสืบุตร และ โชคมกามาต พล

^๕ ภาณุเดช เพียรความสุข และคณะ, “ความพึงพอใจของนักศึกษาที่มีต่อการให้บริการของสำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียนมหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี”, รายงานการวิจัย, (สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน : มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี, ๒๕๕๘).

ศรี ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “แนวทางการยกระดับคุณภาพการให้บริการของบุคลากรสายสนับสนุนในกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏอีสานได้จากปัจจัยเชาวน์อารมณ์ ปัจจัยจิตใจ และปัจจัยสนับสนุน” ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการยกระดับคุณภาพการให้บริการของบุคลากรสายสนับสนุนในกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏอีสานได้จากปัจจัยเชาวน์อารมณ์ปัจจัยจิตใจ และปัจจัยสนับสนุน ประกอบด้วย ๑) การปรับพื้นฐานความคิดและสร้างความเข้าใจร่วมกันเกี่ยวกับการให้บริการที่มีคุณภาพ ๒) การฝึกอบรมและพัฒนาเกี่ยวกับเชาวน์อารมณ์ การให้บริการ และการทำงาน ๓) การจูงใจด้วยรางวัล ๔) การกำหนดให้บุคลากรสายสนับสนุนในกลุ่มงานเดียวกันสามารถทำงานแทนกันได้ ๕) การนำเทคโนโลยีมาช่วยอำนวยความสะดวกในการให้บริการ ๖) การกำหนดนโยบายในการให้บริการที่ชัดเจน ๗) การกระจายอำนาจในการทำงาน โดยเฉพาะในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการ ๘) การปรับปรุงและพัฒนาสภาพแวดล้อมในการทำงานให้เอื้อต่อการให้บริการ และ ๙) การกำหนดสัญญาจ้างงานที่เป็นธรรมและยอมรับได้ทั้ง ๒ ฝ่าย^๖ ซึ่งแสดงให้เห็นว่า การยกระดับคุณภาพการให้บริการในส่วนของผู้ให้บริการและผู้รับบริการและบุคลากรอื่นนั้น ประการสำคัญคือการปรับพื้นฐานความคิดและสร้างความเข้าใจร่วมกันเกี่ยวกับการให้บริการที่มีคุณภาพ ซึ่งจะเป็นการยกระดับการพัฒนาคุณภาพการให้บริการได้อย่างมีประสิทธิภาพ กระบวนการให้บริการที่ดีนั้นจะต้องเป็นการสร้างความเข้าใจร่วมกันของทุกฝ่าย การปรับพื้นฐานความคิดเกี่ยวกับการให้บริการด้วยใจก็ถือได้ว่าเป็นเรื่องสำคัญเป็นอย่างมาก ซึ่งในบางภาระงานไม่ได้มีความเกี่ยวข้องกับการให้บริการ แต่ทุกคนในองค์กรถือเป็นหน้าที่ที่จะต้องให้บริการอย่างเต็มที่และเต็มความสามารถ ซึ่งการให้บริการที่มีคุณภาพนั้นเป็นการให้บริการที่สร้างความประทับใจให้กับผู้รับบริการและสามารถที่จะทำให้การรับบริการนั้นบรรลุวัตถุประสงค์และสิ่งสำคัญอีกประการหนึ่งคือ การกำหนดให้บุคลากรสายสนับสนุนในกลุ่มงานเดียวกันสามารถทำงานแทนกันได้ จะเป็นการช่วยเหลือกันและกันในการให้บริการ ซึ่งในบางครั้งนั้นเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบอาจติดธุระ ก็จะมีเจ้าหน้าที่ในส่วนงานอื่นเข้ามาทำหน้าที่การให้บริการแทน ซึ่งสิ่งเหล่านี้เกิดขึ้นจากกระบวนการเรียนรู้งานการให้บริการ ซึ่งไม่ได้เป็นงานที่ย่งยากหรือมีความสลับซับซ้อน แต่เป็นงานที่จะต้องใช้ความเป็นศิลป์ในการให้บริการเพื่อสร้างความพึงพอใจและความประทับใจให้กับผู้รับบริการ

ข้อเสนอแนะการวิจัย

จากผลการวิจัยทั้งหมดที่วิเคราะห์และสรุปเพื่อนำเสนอนั้น ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับกระบวนการเสริมสร้างศักยภาพการให้บริการแบบองค์รวมของสำนักงานวิทยาลัย มจร.เขตภาคเหนือ ดังนี้

๕.๓.๑ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

^๖ สิริภาพรณ ลีภัยเจริญ วิลารักษ์ อ่อนสีบุตร และ โชคมกามาศ พลศรี ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “แนวทางการยกระดับคุณภาพการให้บริการของบุคลากรสายสนับสนุนในกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏอีสานได้จากปัจจัยเชาวน์อารมณ์ ปัจจัยจิตใจ และปัจจัยสนับสนุน”, บทความวิจัย, วารสารการจัดการสมัยใหม่, ปีที่ ๑๖ ฉบับที่ ๑ (เดือนมกราคม - มิถุนายน ๒๕๖๑) : ๘๓.

๑) ควรมีการพัฒนาทักษะการให้บริการแก่เจ้าหน้าที่ฝ่ายปฏิบัติการ เพื่อเป็นการสร้างการเรียนรู้และวิธีการที่มีประสิทธิภาพในการให้บริการ เพราะงานในส่วนนี้ถือได้ว่าเป็นงานที่มีความสำคัญและเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงาน

๒) ผู้บริหารองค์กรควรให้ความสำคัญกับงานด้านการให้บริการ ทั้งของสำนักงานวิทยาลัยและสำนักวิชาการ ทั้งนี้ ประสิทธิภาพในการให้บริการจะมากขึ้นเพียงใดนั้นก็ขึ้นอยู่กับนโยบายของผู้บริหาร และยังขึ้นอยู่กับกระบวนการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการด้วย

๕.๓.๒ ข้อเสนอแนะระดับองค์กร

๑) การให้บริการถือได้ว่าเป็นภาระงานที่มีความสำคัญ ซึ่งการประยุกต์ใช้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนาสามารถที่จะสร้างทักษะในการให้บริการได้เป็นอย่างดี โดยเฉพาะหลักสังคหัตถุธรรมที่จะเป็นประโยชน์ต่อการให้บริการเป็นอย่างมาก

๒) ควรมีการประยุกต์ใช้ผลการวิจัยนี้เพื่อการพัฒนาศักยภาพการให้บริการของสำนักงานวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เพื่อให้การบริหารจัดการการให้บริการมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

๕.๑.๓ ข้อเสนอแนะเพื่อการศึกษาครั้งต่อไป

๑) ควรมีการศึกษาถึงรูปแบบการพัฒนาศักยภาพการให้บริการแบบองค์รวม อันจะนำมาซึ่งศักยภาพในการให้บริการที่เต็มไปด้วยประสิทธิภาพและเกิดความประทับใจแก่ผู้รับบริการ

๒) ควรมีการศึกษาถึงกลยุทธ์ในการให้บริการเพื่อการสร้างประสิทธิภาพที่ดีในการให้บริการ ซึ่งกลยุทธ์ดังกล่าวควรมีการประยุกต์ใช้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนาเป็นเครื่องมือในการสร้างกลยุทธ์ด้วย เพื่อให้การบริการนั้นเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพอย่างแท้จริง

กิตติกรรมประกาศ

การวิจัยเรื่อง กระบวนการเสริมสร้างศักยภาพการให้บริการแบบองค์รวมของสำนักงานวิทยาลัย มจร.เขตภาคเหนือ สำเร็จได้ด้วยอาศัยความอนุเคราะห์ช่วยเหลือเป็นอย่างดีจาก พระครูสิริสุตานุยุต, ผศ.ดร. ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์ลำพูน มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ที่ได้กรุณาให้กำลังใจและให้คำแนะนำชี้แนะจนทำให้งานวิจัยเล่มนี้สำเร็จลงอย่างสมบูรณ์

คณะผู้วิจัยขออนุโมทนาขอบคุณพระสุธีรัตนบัณฑิต, รศ.ดร. ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยพุทธศาสตร์ และ พระมหาชุตีภัก อภินนโท ผู้อำนวยการส่วนงานวางแผนและส่งเสริมการวิจัย ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ในการให้คำปรึกษาและติดตามงานวิจัยด้วยดีตลอดมา

งานวิจัยเล่มนี้สำเร็จลงได้อย่างสมบูรณ์แบบด้วยความเมตตาอนุเคราะห์จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญทุกท่าน ที่ได้ให้โอกาสแก่คณะผู้วิจัยในการดำเนินการสัมภาษณ์เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลอันเป็นประโยชน์ในทางวิชาการ และคณะผู้วิจัยขออนุโมทนาขอบคุณครูบาอาจารย์และเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์ลำพูน ที่ได้ให้กำลังใจและคอยสอบถามความก้าวหน้าด้วยดีเสมอมา

บรรณานุกรม

กองกลาง สำนักงานอธิการบดี. **ประกาศมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เรื่อง การแบ่งส่วนงานภายในมหาวิทยาลัย พ.ศ. ๒๕๔๑.** กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๑.

ตรีเพ็ชร อำเมือง. **คู่มือ-เทคนิคการให้บริการด้วยใจ.** กองบริหารงานทั่วไป สำนักงานอธิการบดี : มหาวิทยาลัยมหิดล, มปป..

ประกาศมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เรื่อง ภารกิจ อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของส่วนงานภายในมหาวิทยาลัย พ.ศ.๒๕๕๗.

เพชร อินทร์น เทพศักดิ์ บุญยรัตพันธุ์ และ สุรพร เสี้ยนสลาย. “ประสิทธิภาพการให้บริการของงานอาคารและสถานที่ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย”. บทความวิจัย. **วารสารบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์.** ปีที่ ๘ ฉบับที่ ๓ (กันยายน-ธันวาคม ๒๕๕๗) : ๒๔๙.

ภาณุเดช เพียรความสุข และคณะ. “ความพึงพอใจของนักศึกษาที่มีต่อการให้บริการของสำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียนมหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี”. **รายงานการวิจัย.** สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน : มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี, ๒๕๕๘.

สิริภาพรณ ลี้ภัยเจริญ วิลารักษ์ อ่อนสีบุตร และ โชตกามาศ พลศรี. “แนวทางการยกระดับคุณภาพการให้บริการของบุคลากรสายสนับสนุนในกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏอีสานได้จากปัจจัยเขาวนอารมณ์ ปัจจัยจิตใจ และปัจจัยสนับสนุน”. บทความวิจัย. **วารสารการจัดการสมัยใหม่.** ปีที่ ๑๖ ฉบับที่ ๑ (เดือนมกราคม - มิถุนายน ๒๕๖๑) : ๘๓.

ภาคผนวก ข
กิจกรรมการนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ตามแผนการที่วางไว้



กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

๑. กิจกรรมด้านการบริหารจัดการการให้บริการ

การบริหารจัดการการให้บริการ โดยการนำไปประยุกต์ใช้ในให้บริการของสำนักงานวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์ลำพูน รวมทั้งสำนักงานอทยาลัยของวิทยาเขต วิทยาลัยสงฆ์ในภาคเหนือ เพื่อให้การให้บริการมีประสิทธิภาพและสร้างความพึงพอใจให้กับผู้มารับบริการ

๒. กิจกรรมด้านวิชาการ

๒.๑ การจัดทำแผนการให้บริการของสำนักงานวิทยาลัย โดยการร่วมมือจากบุคลากรในทุกส่วนงานเพื่อเสริมสร้างกระบวนการมีส่วนร่วมในการวางแผนการให้บริการ ซึ่งถือได้ว่าเป็นเรื่องสำคัญที่ควรบรรจุไว้ในแผนการพัฒนา

๒.๒ การจัดทำองค์ความรู้ด้านการให้บริการแบบองค์รวมเพื่อการพัฒนาศักยภาพการให้บริการ ทั้งนี้ การให้บริการแบบองค์รวมถือได้ว่าเป็นเรื่องใหม่และเป็นความท้าทายของการบริหารจัดการองค์กรเกี่ยวกับภาระงานการให้บริการ

๒.๓ การจัดสัมมนาเผยแพร่องค์ความรู้เกี่ยวกับการให้บริการแบบองค์รวมให้กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และหน่วยงานทางการศึกษาได้รับทราบ ซึ่งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และหน่วยงานทางการศึกษาจำเป็นที่จะต้องมียุทธศาสตร์ในการให้บริการแก่ประชาชนตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาขององค์กร

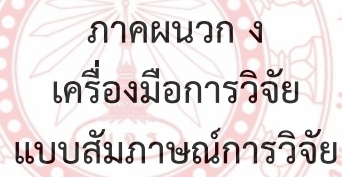


**ตารางเปรียบเทียบวัตถุประสงค์กิจกรรมที่วางแผนไว้และกิจกรรมที่ได้
ดำเนินการมาและผลที่ได้รับของโครงการ**

วัตถุประสงค์

๑. เพื่อศึกษากระบวนการการให้บริการของสำนักงานวิทยาลัย มจร.เขตภาคเหนือ
๒. เพื่อพัฒนารูปแบบกระบวนการเสริมสร้างศักยภาพการให้บริการแบบองค์รวม ของสำนักงานวิทยาลัย มจร.เขตภาคเหนือ
๓. เพื่อศึกษาวิเคราะห์ศักยภาพการให้บริการแบบองค์รวมของสำนักงานวิทยาลัย มจร.เขตภาคเหนือ

กิจกรรม	ผลที่ได้รับ	บรรลุวัตถุประสงค์	โดยทำให้
ระยะที่ ๑ การรวบรวมข้อมูลจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเป็นการรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับแนวคิดเกี่ยวกับการเสริมสร้างศักยภาพ และการให้บริการแบบองค์รวม	ทราบถึงข้อมูลเกี่ยวกับแนวคิดเกี่ยวกับการเสริมสร้างศักยภาพ และการให้บริการแบบองค์รวม	ข้อที่ ๑ และ ข้อที่ ๒	๑. สามารถวิเคราะห์ถึงแนวคิดเกี่ยวกับเสริมสร้างศักยภาพ ๒. สามารถวิเคราะห์เกี่ยวกับการให้บริการแบบองค์รวม
ระยะที่ ๒ การรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) จากผู้ให้ข้อมูลหลักที่สำคัญเกี่ยวกับกระบวนการเสริมสร้างศักยภาพการให้บริการแบบองค์รวม ของสำนักงานวิทยาลัย มจร.เขตภาคเหนือ ซึ่งประชากรที่ใช้ในการวิจัยนี้คือ ผู้บริหารสำนักงานวิทยาลัย มจร.เขตภาคเหนือ ซึ่งมีคุณสมบัติสอดคล้องกับประเด็นสาระสำคัญของการวิจัยครั้งนี้	๑. ทราบถึงหลักคิดเกี่ยวกับกระบวนการเสริมสร้างศักยภาพการให้บริการแบบองค์รวม ของสำนักงานวิทยาลัย มจร.เขตภาคเหนือ ๒. ทราบถึงศักยภาพการให้บริการแบบองค์รวมของสำนักงานวิทยาลัย มจร.เขตภาคเหนือ	ข้อที่ ๒ และ ข้อที่ ๓	๑. สามารถวิเคราะห์หลักคิดเกี่ยวกับกระบวนการเสริมสร้างศักยภาพการให้บริการแบบองค์รวม ของสำนักงานวิทยาลัย มจร.เขตภาคเหนือได้ ๒. สามารถทราบถึงศักยภาพการให้บริการแบบองค์รวมของสำนักงานวิทยาลัย มจร.เขตภาคเหนือเพื่อการเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับศักยภาพการให้บริการได้





แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย
เรื่อง กระบวนการเสริมสร้างศักยภาพการให้บริการแบบองค์รวม
ของสำนักงานวิทยาลัย มจร.เขตภาคเหนือ

คำชี้แจง

๑. แบบสัมภาษณ์ชุดนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษากระบวนการการให้บริการของสำนักงานวิทยาลัย เพื่อพัฒนารูปแบบกระบวนการเสริมสร้างศักยภาพการให้บริการแบบองค์รวม และเพื่อศึกษาวิเคราะห์ศักยภาพการให้บริการแบบองค์รวมของสำนักงานวิทยาลัย มจร.เขตภาคเหนือ

๒. แบบสัมภาษณ์มีทั้งหมด ๒ ตอน

ตอนที่ ๑ ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ให้สัมภาษณ์

ตอนที่ ๒ แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับกระบวนการเสริมสร้างศักยภาพการให้บริการแบบองค์รวม ของสำนักงานวิทยาลัย มจร.เขตภาคเหนือ

๓. แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้ จะใช้สำหรับเก็บข้อมูลตามทัศนะของท่าน ผู้วิจัยจะนำข้อมูลที่ได้ไปวิเคราะห์เพื่อให้ได้ข้อสนเทศที่เป็นประโยชน์ต่อการศึกษาวิจัยเท่านั้น

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านเป็นอย่างดี จึงขอขอบคุณทุกท่านที่ตอบแบบสัมภาษณ์มา ณ โอกาสนี้

นายจักรพงศ์ เพ็ญเวียง
หัวหน้าโครงการวิจัย



แบบสัมภาษณ์การวิจัย
เรื่อง กระบวนการเสริมสร้างศักยภาพการให้บริการแบบองค์รวม
ของสำนักงานวิทยาลัย มจร.เขตภาคเหนือ

ประเด็นที่สัมภาษณ์ มีดังต่อไปนี้

ตอนที่ ๑ ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ให้สัมภาษณ์

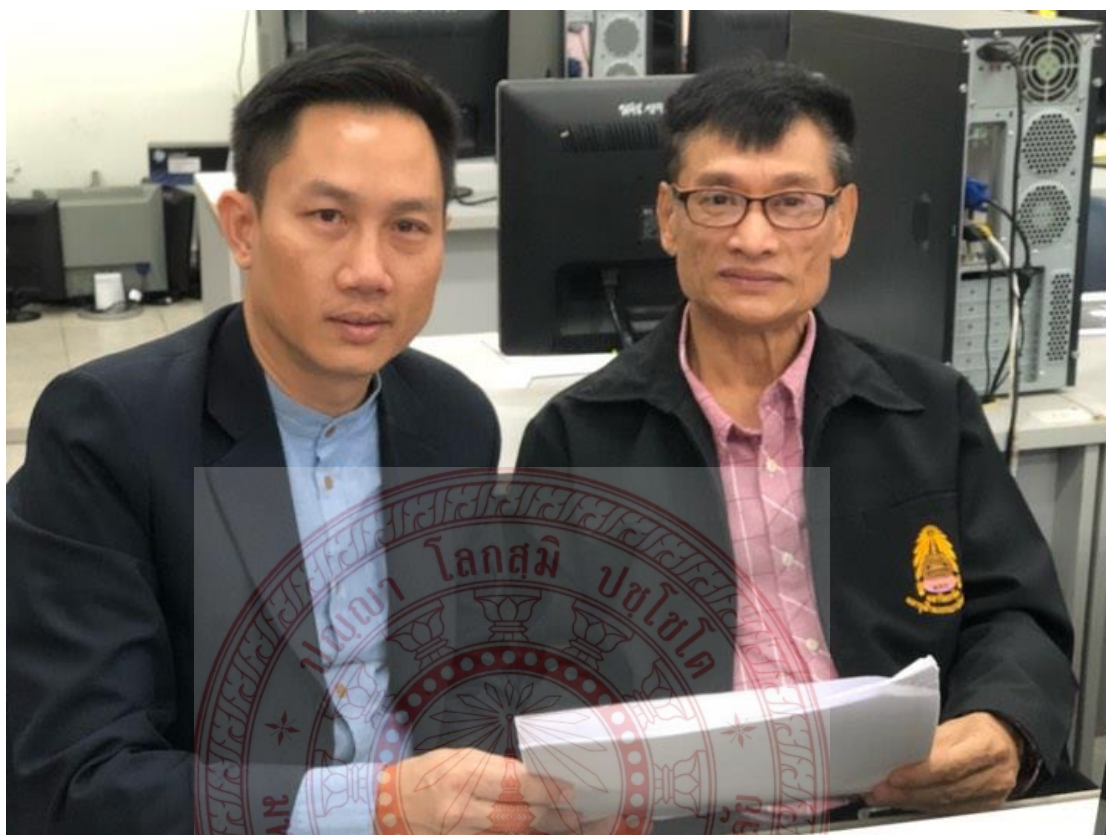
ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์.....
 ตำแหน่ง.....
 สถานที่.....
 วัน/เดือน/ปี.....
 ผู้สัมภาษณ์ นายจักรพงษ์ เพ็ญเวียง

ตอนที่ ๒ ประเด็นสัมภาษณ์เกี่ยวกับการสร้างรูปแบบวิถีวัฒนธรรมเชิงพุทธเพื่อการลดการฆ่าตัวตายของพระสงฆ์และชุมชนในจังหวัดลำพูน

- ๑) กลไกหรือวิธีการในการให้บริการของสำนักงานวิทยาลัย มจร.เขตภาคเหนือ
- ๒) กระบวนการการให้บริการของสำนักงานวิทยาลัย มจร.เขตภาคเหนือ
- ๓) รูปแบบกระบวนการเสริมสร้างศักยภาพการให้บริการแบบองค์รวม ของสำนักงานวิทยาลัย มจร.เขตภาคเหนือ
- ๔) กระบวนการขับเคลื่อนการให้บริการแบบองค์รวม ของสำนักงานวิทยาลัย มจร.เขตภาคเหนือ

ขอขอบพระคุณทุกท่านที่ตอบแบบสัมภาษณ์มา ณ โอกาสนี้









แบบสรุปโครงการวิจัย

สัญญาเลขที่ : ว.๓๒๘/๒๕๖๑

ชื่อโครงการ : กระบวนการเสริมสร้างศักยภาพการให้บริการแบบองค์รวม ของสำนักงานวิทยาลัย
มจร.เขตภาคเหนือ

หัวหน้าโครงการ : นายจักรพงษ์ เพ็ญเวียง

วิทยาลัยสงฆ์ลำพูน มหาวิทยาลัยลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

โทรศัพท์มือถือ : ๐๘๙-๗๕๙๕๖๕๙

E mail : oumj9871@hotmail.com

ความเป็นมาและความสำคัญ

การวิจัยเรื่อง “กระบวนการเสริมสร้างศักยภาพการให้บริการแบบองค์รวม ของสำนักงานวิทยาลัย
มจร.เขตภาคเหนือ”

การบริการ คือ การให้ความช่วยเหลือ หรือการดำเนินการเพื่อประโยชน์ของผู้อื่น การบริการ
ที่ดี ผู้รับบริการก็จะได้รับความประทับใจ และชื่นชมองค์กร ซึ่งเป็นสิ่งดีสิ่งหนึ่งอันเป็นผลดีกับองค์กร
ของเรา เบื้องหลังความสำเร็จเกือบทุกงาน มักพบว่าการบริการเป็นเครื่องมือสนับสนุนงานด้านต่าง ๆ
เช่น งานประชาสัมพันธ์ งานบริการวิชาการ เป็นต้น ดังนั้น ถ้าบริการดี ผู้รับบริการเกิดความ
ประทับใจ ซึ่งการบริการถือเป็นหน้าเป็นตาขององค์กร ภาพลักษณ์ขององค์กรก็จะดีไปด้วย^๑

การบริหารงานภาครัฐ หรือการบริหารราชการแผ่นดิน หมายถึง การกำหนดนโยบายและ
ทิศทางการจะจัดการปกครองประเทศในด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง การปกครอง การต่างประเทศ
ไปในแนวทางใดและใช้วิธีการใด จึงจะเป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อ
ภารกิจของรัฐ มีประสิทธิภาพ คำนึงในเชิงภารกิจแห่งรัฐ การลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน การลด
ภารกิจที่ไม่จำเป็น การกระจายภารกิจและทรัพยากรให้แก่ท้องถิ่น การกระจายอำนาจตัดสินใจ การ
อำนวยความสะดวก และการตอบสนองความต้องการของประชาชน โดยการจัดหาอัตรากำลัง
เจ้าหน้าที่ งบประมาณ เครื่องมือเครื่องใช้ และออกกฎ ระเบียบต่าง ๆ มารองรับ ตลอดจนการบังคับ
การให้เป็นไปตามกฎหมายตามที่อำนาจนิติบัญญัติคือรัฐสภาให้ความเห็นชอบตราขึ้นใช้บังคับ^๒ ซึ่ง
การบริหารงานภาครัฐในปัจจุบันมุ่งเน้นในเรื่องของการสร้างความพึงพอใจให้เกิดขึ้นสูงสุดใน
กระบวนการบริหารงาน ซึ่งส่งผลต่อผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น กระบวนการทางการบริหารทุกกระบวนการ
จำเป็นต้องอาศัยทั้งหลักการทางการบริหาร ทฤษฎีการบริหาร และหลักธรรมที่เกี่ยวข้องกับการ
บริหาร การจะสร้างความพึงพอใจให้เกิดขึ้นกับผลลัพธ์ทางการบริหารได้มากน้อยเพียงใดนั้น แนนอน
ว่าย่อมขึ้นอยู่กับกระบวนการบริหารที่มีประสิทธิภาพด้วย การบริหารงานภาครัฐที่ผ่านมาเราพบว่า
มุ่งเน้นในเรื่องของโครงสร้างและระเบียบปฏิบัติมากจนเกินไป และมากจนละเลยความเป็นตัวตน

^๑ ตรีเพ็ชร อำเมือง, **คู่มือ-เทคนิคการให้บริการด้วยใจ**, (กองบริหารงานทั่วไป สำนักงานอธิการบดี :
มหาวิทยาลัยมหิดล, มปป.), หน้า ๔.

^๒ สุเทพ เอี่ยมคง, “การบริหารราชการแผ่นดิน”, [ออนไลน์] แหล่งที่มา :
<http://wiki.kpi.ac.th/index.php?title=การบริหารราชการแผ่นดิน>. [เข้าถึงเมื่อวันที่ ๒๐ มกราคม ๒๕๖๑].

ทางการบริหารที่ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานจะยึดถือปฏิบัติในแนวทางที่สร้างความพึงพอใจสูงสุดให้กับประชาชน ซึ่งก็คือผู้รับบริการนั่นเอง

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์ลำพูน เป็นหน่วยงานที่ให้บริการทางการศึกษา มีพันธกิจที่สำคัญ ๔ ด้านคือ ผลิตบัณฑิต บริการวิชาการแก่สังคม วิจัย และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้เป็นสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาที่จัดการศึกษาแก่บรรพชิตและคฤหัสถ์ ได้มีโอกาสศึกษาวิชาการทางธรรมที่ควบคู่กับทางโลก ให้มีความรู้คู่คุณธรรม มีความเจริญงอกงาม เสียสละอุทิศตนเพื่อพระพุทธศาสนาและสังคม ดำรงตนตามแนววิถีพุทธ และเพื่อพัฒนาปัญญามุ่งก้าวเป็นสถาบันหลักทางสังคมที่ยั่งยืนสืบต่อไป การกำหนดโครงสร้างและการแบ่งส่วนราชการ ได้แบ่งส่วนราชการออกเป็น ๒ ส่วนราชการ คือ สำนักงานวิทยาลัย และสำนักงานวิชาการ ปัจจุบัน วิทยาลัยสงฆ์ลำพูน ดำเนินการเปิดการเรียนการสอนใน ๔ คณะ ๔ สาขาวิชา ได้แก่ คณะพุทธศาสตร์ สาขาวิชาพระพุทธศาสนา คณะสังคมศาสตร์ สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะครุศาสตร์ สาขาวิชาสังคมศึกษา และคณะมนุษยศาสตร์ สาขาวิชาภาษาอังกฤษ และยังได้เปิดการเรียนการสอนในระดับปริญญาโท หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต (พธ.ม.) สาขาวิชาพระพุทธศาสนา

พันธกิจของวิทยาลัยสงฆ์ลำพูน มุ่งมั่นให้เป็นสถาบันอุดมศึกษาที่มีคุณภาพและได้มาตรฐานสากล โดยจัดการเรียนการสอนในลักษณะของการนำความรู้ด้านพระพุทธศาสนาบูรณาการกับศาสตร์สมัยใหม่ ให้เกิดเป็นองค์ความรู้ที่นำไปสู่การพัฒนาจิตใจและสังคมอย่างยั่งยืน ซึ่งมีสาระสำคัญ ๕ ด้านดังนี้

๑. มุ่งเน้นการสร้างบัณฑิตและบุคลากร ที่ผ่านการศึกษาอบรมเป็นผู้มีคุณธรรมนำความรู้ มีปฏิปทาน่าเลื่อมใสใฝ่รู้ใฝ่คิด เป็นผู้นำทางจิตใจและปัญญา มีโลกทัศน์กว้างไกลมีความสามารถและทักษะในการแก้ปัญหา มีศรัทธาอุทิศตนเพื่อพระพุทธศาสนาและพัฒนาสังคม

๒. มุ่งส่งเสริมการศึกษาค้นคว้าวิจัย ให้ก้าวไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการด้านพระพุทธศาสนา เพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ในการพัฒนามนุษย์สังคมและสิ่งแวดล้อม ให้อยู่ร่วมกันได้อย่างสมดุลและสันติสุขรวมทั้งการสร้างเครือข่ายกับสถาบันที่มีชื่อเสียงทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักวิจัยให้ก้าวไปสู่ความเป็นสากล

๓. มุ่งเน้นการให้บริการทางวิชาการในรูปแบบที่หลากหลาย มีการบริการหรือบริหารเพื่อพัฒนาพระพุทธศาสนาพัฒนาคุณภาพชีวิตและความเป็นอยู่ของประชาชนบนพื้นฐานความพอเพียง มีความมุ่งมั่นในการให้การบริการวิชาการด้านพระพุทธศาสนาแก่คณะสงฆ์และสังคม รวมทั้งส่งเสริมการเรียนรู้และความร่วมมืออันดีระหว่างพระภิกษุสงฆ์และฆราวาสในระดับชาติและนานาชาติ

๔. มุ่งส่งเสริมการศึกษาผสมผสานทางวัฒนธรรมและการมีส่วนร่วมในประชาคมอาเซียน ด้านพระพุทธศาสนาโดยการทะนุบำรุงและอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมของสังคมไทย เป็นรากฐานของการพัฒนาอย่างมีคุณภาพเพื่อนำไปสู่การรักษาความแตกต่างทางวัฒนธรรม และการอยู่ร่วมกันในประชาคมโลกอย่างมีเอกลักษณ์และศักดิ์ศรีเพื่อเป็นการสร้างวัฒนธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์ให้เกิดขึ้นกับบุคคลองค์กรและสังคม

๕. ปรับปรุงโครงสร้างองค์กร กฎระเบียบการบริหาร และพัฒนาบุคลากรให้เกิดการบริหารการเปลี่ยนแปลง โดยยึดหลักการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพตามหลักธรรมาภิบาล

ซึ่งกลุ่มเป้าหมายที่ผู้วิจัยต้องลงพื้นที่ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ได้แก่ สำนักงานวิทยาลัยในเขต

ภาคเหนือทั้งหมด เป้าหมายเพื่อต้องการทราบแนวทางในการปฏิบัติงานด้านการให้บริการและวิเคราะห์ผลการดำเนินงานด้านการให้บริการ และเสนอรูปแบบกระบวนการให้บริการแบบองค์รวมของสำนักงานวิทยาลัย มจร.เขตภาคเหนือดังกล่าว มาเพื่อก่อให้เกิดประสิทธิภาพด้านการให้บริการแบบองค์รวมที่มีประสิทธิผล อันพึงประสงค์ขององค์กรภาครัฐที่ดียิ่งขึ้นไป

วัตถุประสงค์โครงการ

๑. เพื่อศึกษากระบวนการการให้บริการของสำนักงานวิทยาลัย มจร.เขตภาคเหนือ
๒. เพื่อพัฒนารูปแบบกระบวนการเสริมสร้างศักยภาพการให้บริการแบบองค์รวม ของสำนักงานวิทยาลัย มจร.เขตภาคเหนือ
๓. เพื่อศึกษาวิเคราะห์ศักยภาพการให้บริการแบบองค์รวมของสำนักงานวิทยาลัย มจร.เขตภาคเหนือ

ผลจากการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “กระบวนการเสริมสร้างศักยภาพการให้บริการแบบองค์รวม ของสำนักงานวิทยาลัย มจร.เขตภาคเหนือ” ได้ดำเนินการวิจัยตามวัตถุประสงค์การวิจัย และสามารถสรุปผลการวิจัยได้ตามประเด็นดังต่อไปนี้

๑) กระบวนการการให้บริการของสำนักงานวิทยาลัย มจร.เขตภาคเหนือ

จากการวิจัยพบว่า กระบวนการทำงานของสำนักงานวิทยาลัย มีกระบวนการที่เน้นระบบและขั้นตอนในการทำงาน ทั้งนี้ กระบวนการให้บริการ เป็นส่วนหนึ่งของการทำงานของสำนักงานวิทยาลัยที่จะต้องอำนวยความสะดวกให้กับผู้มารับบริการ ในการทำงานแต่ละขั้นตอนนั้นจำเป็นที่จะต้องมีการกระบวนการในการทำงานด้วย ในการทำงานอย่างเป็นขั้นตอนและเป็นระบบนั้น กระบวนการให้บริการก็เป็นส่วนหนึ่งที่จะต้องให้ความสำคัญไม่น้อยไปกว่ากระบวนการในการบริหารจัดการ ซึ่งขั้นตอนหรือกระบวนการในการให้บริการนั้น จะมีความแตกต่างไปตามแต่ละแห่ง แต่ก็ยังพบว่าโดยส่วนใหญ่แล้วจะมีกระบวนการที่เหมือนกัน ได้แก่ ให้คำแนะนำข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับการติดต่อในแต่ละส่วนงาน ซึ่งจะเป็นส่วนงานประชาสัมพันธ์ที่จะเป็นผู้ให้ข้อมูลดังกล่าวว่าจะต้องไปติดต่อส่วนงานใดหรือฝ่ายงานใด นำผู้มาขอรับบริการไปยังส่วนงานที่ติดต่อ ดำเนินการให้บริการในเรื่องของเอกสารหรือการติดต่อภาระงาน ตรวจสอบภาระงานตามที่ขอรับบริการ พร้อมทั้งจัดส่งไปยังส่วนงานที่เกี่ยวข้อง ดำเนินการตามภาระงานและงานที่ร้องขอและสุดท้ายคือการประเมินผลการดำเนินการและรายงานผู้บังคับบัญชา ซึ่งสรุปได้ว่ามีขั้นตอนการให้บริการได้แก่ การตรวจสอบภาระงาน การส่งต่อข้อมูล การประสานงาน การดำเนินการตามคำร้องขอ และการประเมินผลและรายงานผล

๒) รูปแบบกระบวนการเสริมสร้างศักยภาพการให้บริการแบบองค์รวม ของสำนักงานวิทยาลัย มจร.เขตภาคเหนือ

จากการวิจัยพบว่า รูปแบบกระบวนการเสริมสร้างศักยภาพการให้บริการแบบองค์รวมมุ่งเน้นไปที่การประยุกต์ใช้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนาเป็นเครื่องมือในการให้บริการ รวมทั้งการสร้างการเรียนรู้ภาระงานต่างๆ ของส่วนงานแต่ละส่วน การสร้างการเรียนรู้หลักการ วิธีการ และกระบวนการให้บริการ ซึ่งรูปแบบการเสริมสร้างศักยภาพการให้บริการของสำนักงานวิทยาลัย จะต้องเกิดขึ้นจากกระบวนการเรียนรู้ในการให้บริการเป็นสำคัญ มีการประยุกต์ใช้หลักสังคหวัตถุธรรมเป็น

เครื่องมือในการให้บริการ เพราะหลักธรรมดังกล่าวนี้เป็นหลักธรรมแห่งการสงเคราะห์ผู้อื่น ซึ่งการให้บริการก็ถือได้ว่าเป็นการสงเคราะห์ผู้อื่นเช่นเดียวกัน

๑) การพัฒนากระบวนการให้บริการ การพัฒนากระบวนการให้บริการที่สร้างความสำเร็จและสร้างความประทับใจให้กับผู้รับบริการนั้นจะต้องสร้างความพึงพอใจให้เกิดขึ้น กระบวนการต่างๆ จะต้องได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เกิดเป็นรูปธรรมที่ชัดเจน ซึ่งแน่นอนว่าขั้นตอนในการให้บริการนั้นเป็นภาระหน้าที่ของแต่ละส่วนงานในการให้บริการตามแต่บทบาทหน้าที่ของตน จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการพัฒนาในส่วนต่างๆ ได้แก่ บุคลากร ขั้นตอนการให้บริการ ทักษะการสื่อสารของผู้ให้บริการ และการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วย

๒) การพัฒนาการเรียนรู้ด้านการให้บริการ การพัฒนาการเรียนรู้เป็นส่วนสำคัญของการเสริมสร้างศักยภาพการให้บริการ ทั้งนี้ การพัฒนาศักยภาพที่ดีและมีประสิทธิภาพนั้นจะต้องสร้างการเรียนรู้งานด้านบริการให้เกิดขึ้น การเรียนรู้นอกจากจะเรียนรู้ในเรื่องของภาระงานที่มีความเกี่ยวข้องกับความต้องการของผู้รับบริการแล้วนั้น ก็จำเป็นที่จะต้องสร้างการเรียนรู้ในส่วนของงานด้านบริการด้วย

๓) การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรม การให้บริการด้วยการประยุกต์ใช้หลักธรรมในการเสริมสร้างศักยภาพของการให้บริการนับได้ว่ามีความสำคัญอย่างยิ่ง ซึ่งหลักธรรมที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้กับการให้บริการเพื่อเสริมสร้างศักยภาพการให้บริการที่ดีนั้นก็คือ หลักสังคหัตถุธรรม ได้แก่

๓.๑) การประยุกต์ใช้หลักสังคหัตถุธรรม ด้านทาน

จากการวิจัยพบว่า การใช้หลักทาน ตามหลักสังคหัตถุธรรมนั้นเป็นการให้ความรู้ให้การแนะนำ หรือข้อมูลที่จำเป็นในการติดต่อขอรับบริการ ซึ่งข้อมูลต่างๆ นั้นแน่นอนว่าผู้มารับบริการย่อมไม่อาจรู้ได้ ซึ่งจะต้องอาศัยผู้ที่เกี่ยวข้องหรือบุคลากรในการให้คำแนะนำต่างๆ อันเป็นการแสดงออกถึงการเอาใจใส่ในการให้บริการเบื้องต้น

๓.๒) การประยุกต์ใช้หลักสังคหัตถุธรรม ด้านปิยวาจา

จากการวิจัยพบว่า การใช้หลักปิยวาจาในการให้บริการนั้นจะเป็นการใช้คำพูดด้วยถ้อยคำที่สุภาพ นุ่มนวล เป็นมิตรต่อผู้มารับบริการ เป็นการสื่อถึงการให้บริการด้วยการต้อนรับที่ดี ใช้กิริยาวาจาที่สุภาพ นุ่มนวล เรียบร้อย ไม่แข็งกระด้าง มีหางเสียงและคอยให้กำลังใจแก่ผู้มารับบริการ ซึ่งปิยวาจานั้นเป็นสิ่งสำคัญยิ่งในการให้บริการ ถือได้ว่าเป็นหัวใจของการให้บริการ หากไม่มีปิยวาจาแล้ว การให้บริการก็จะเป็นที่ประทับใจของผู้รับบริการ การพูดแบบมีปิยวาจานั้นต้องอาศัยสติในการพูด พูดด้วยภาษาที่สามารถเข้าใจได้ ไม่ซับซ้อน ซึ่งการมีปิยวาจานั้นจะเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้การบริการได้รับความไว้วางใจและเกิดความประทับใจ

๓.๓) การประยุกต์ใช้หลักสังคหัตถุธรรม ด้านอถจกริยา

จากการวิจัยพบว่า หลักอถจกริยา เป็นการประยุกต์ใช้หลักธรรมในส่วนของการให้คำแนะนำช่วยเหลือในด้านการบริการและด้านอื่นๆ อย่างเต็มใจ มีความเป็นกันเอง กระทำตนให้เป็นประโยชน์ทั้งต่อตนเองและสร้างประโยชน์ให้กับผู้อื่น ซึ่งเป็นการช่วยเหลือผู้รับบริการให้ได้รับความสะดวกสบายในการรับบริการ การประยุกต์ใช้หลักอถจกริยานี้ยังเป็นการแสดงออกถึงความมีจิตอาสาของผู้ให้บริการด้วย ซึ่งความมีจิตอาสานั้นจะเป็นเครื่องหมายที่แสดงให้เห็นถึงความมีน้ำใจ และเป็น

การสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับผู้ให้บริการและองค์กรด้วย

๓.๔) การประยุกต์ใช้หลักสังคหวัตถุธรรม ด้านสมานัตตตา

จากการวิจัยพบว่า หลักสมานัตตตา เป็นการให้บริการแก่ผู้มารับบริการหรืออย่างมีความเสมอภาคและเท่าเทียมกันโดยไม่เลือกปฏิบัติ ไม่แบ่งชนชั้นวรรณะ ไม่เลือกปฏิบัติเฉพาะใครคนใดคนหนึ่งเป็นกรณีพิเศษ ต้องให้ความเสมอภาค ความเท่าเทียมกันเป็นสำคัญนั้น ถือเป็นสิ่งที่ผู้ให้บริการต้องทำอย่างเต็มความสามารถ เพราะหากมีการเลือกปฏิบัติต่อผู้ใดผู้หนึ่ง ก็อาจเกิดความคลางแคลงใจสงสัยแก่ผู้รับบริการอื่นได้ว่า เจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการมีการเลือกปฏิบัติ ซึ่งจะก่อให้เกิดผลเสียหรือภาพลักษณ์ที่ไม่ดีให้เกิดขึ้นกับทั้งตัวผู้ให้บริการและหน่วยงานได้

๓) การวิเคราะห์ศักยภาพการให้บริการแบบองค์รวมของสำนักงานวิทยาลัย มจร.เขตภาคเหนือ

จากการวิจัยพบว่า ศักยภาพการให้บริการแบบองค์รวม เป็นการประยุกต์ใช้หลักสังคหวัตถุธรรมในการให้บริการ รวมถึงการสร้างจิตสำนึกที่ดีในการให้บริการด้วย และการสร้างมาตรฐานการให้บริการที่เหมือนกันในทุกสำนักงานวิทยาลัย ของ มจร.เขตภาคเหนือ ก็เป็นการสร้างศักยภาพการให้บริการให้เกิดขึ้นได้ ซึ่งศักยภาพที่เป็นจุดเด่นของการให้บริการนั้นพบว่ามีศักยภาพอยู่ ๓ ด้าน คือ

๑) ศักยภาพด้านการมีส่วนร่วม จากการวิจัยพบว่า การมีส่วนร่วมในการให้บริการของสำนักงานวิทยาลัย มจร. เขตภาคเหนือ ได้มีกระบวนการการมีส่วนร่วมขึ้นในทุกพื้นที่ การมีส่วนร่วมดังกล่าวจะเป็นการมีส่วนร่วมที่ทุกคนในองค์กรได้ร่วมกันให้บริการโดยที่ไม่มีการเกี่ยงว่าไม่ใช่ภาระงานของส่วนงานตนเอง ทุกคนจะต้องทำหน้าที่ในการให้บริการได้เหมือนกันทั้งหมด และการให้บริการจะต้องเกิดขึ้นจากจิตสำนึกของทุกคนในองค์กรในการที่จะเป็นส่วนหนึ่งของการให้บริการ อันเป็นการแสดงให้เห็นถึงศักยภาพในความรับผิดชอบต่อการให้บริการด้วยใจ

๒) ศักยภาพด้านจิตอาสา จากการวิจัยพบว่า จิตอาสาเป็นส่วนสำคัญในการเสริมสร้างศักยภาพการให้บริการของสำนักงานวิทยาลัย ความมีจิตอาสาของบุคลากรจะช่วยให้การให้บริการเกิดขึ้นในทุกส่วนงาน ทุกคนจะถือว่าการให้บริการนี้เป็นภาระหน้าที่ความรับผิดชอบอีกอย่างหนึ่งนอกเหนือไปจากภาระงานหลัก ซึ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องสร้างจิตสำนึกในการให้บริการขึ้นมาด้วย เมื่อบุคลากรมีจิตสำนึกที่ดีแล้วนั้น ความมีจิตอาสาจะเกิดขึ้นตามมา

๓) ศักยภาพด้านการบริหารจัดการเชิงคุณภาพ (PDCA) จากการวิจัยพบว่า การเสริมสร้างศักยภาพการให้บริการที่มีประสิทธิภาพและมีคุณภาพนั้นจำเป็นที่จะต้องมีการนำวงจรเดมมิง หรือ PDCA เข้ามาประยุกต์ใช้ในการให้บริการด้วย เพื่อที่จะทำให้มองเห็นถึงศักยภาพขององค์กรว่าเป็นอย่างไร มีความพร้อมมากน้อยเพียงใดในการให้บริการ รวมถึงสามารถนำไปวางแผนเพื่อให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการให้บริการอย่างต่อเนื่องได้

การนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์

๑. กิจกรรมด้านการบริหารจัดการการให้บริการ

การบริหารจัดการการให้บริการ โดยการนำไปประยุกต์ใช้ในให้บริการของสำนักงานวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์ลำพูน รวมทั้งสำนักงานอำนวยการของวิทยาเขต วิทยาลัยสงฆ์ในภาคเหนือ เพื่อให้การให้บริการมีประสิทธิภาพและสร้างความพึงพอใจให้กับผู้มา

รับบริการ

๒. กิจกรรมด้านวิชาการ

๒.๑ การจัดทำแผนการให้บริการของสำนักงานวิทยาลัย โดยการร่วมมือจากบุคลากรในทุกส่วนงานเพื่อเสริมสร้างกระบวนการมีส่วนร่วมในการวางแผนการให้บริการ ซึ่งถือได้ว่าเป็นเรื่องสำคัญที่ควรบรรจุไว้ในแผนการพัฒนา

๒.๒ การจัดทำองค์ความรู้ด้านการให้บริการแบบองค์รวมเพื่อการพัฒนาศักยภาพการให้บริการ ทั้งนี้ การให้บริการแบบองค์รวมถือได้ว่าเป็นเรื่องใหม่และเป็นความท้าทายของการบริหารจัดการองค์กรเกี่ยวกับภาระงานการให้บริการ

๒.๓ การจัดสัมมนาเผยแพร่องค์ความรู้เกี่ยวกับการให้บริการแบบองค์รวมให้กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และหน่วยงานทางการศึกษาได้รับทราบ ซึ่งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และหน่วยงานทางการศึกษาจำเป็นที่จะต้องมียุทธศาสตร์ในการให้บริการแก่ประชาชนตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาขององค์กร

การประชาสัมพันธ์

- แผ่นพับสรุปองค์ความรู้ที่ได้รับจากการวิจัย
- การประชาสัมพันธ์กิจกรรมและผลงานวิจัยทางอินเทอร์เน็ตในเว็บไซต์ของวิทยาลัยสงฆ์ลำพูน

<http://www.mculp.ac.th/>

ประวัติผู้วิจัย



ประวัตินักวิจัย

หัวหน้าโครงการวิจัย :

๑) ชื่อ - นามสกุล (ภาษาไทย) นายจักรพงษ์ เพ็ญเวียง

ชื่อ - นามสกุล (ภาษาอังกฤษ) Mr.Jakkapong Penvieang

๒) ตำแหน่งปัจจุบัน ผู้อำนวยการสำนักงาน วิทยาลัยสงฆ์ลำพูน

มหาวิทยาลัยมหาจุฬารามราชวิทยาลัย

๓) หน่วยงานและสถานที่อยู่ติดต่อได้สะดวก มหาวิทยาลัยมหาจุฬารามราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์ลำพูน ๑๙๒ หมู่ ๒ ตำบลต้นธง อำเภอเมืองลำพูน จังหวัดลำพูน ๕๑๐๐๐ โทรศัพท์/โทรสาร ๐ ๕๓๕๑ ๓๑๖๓ มือถือ ๐๘๙-๗๕๙๕๖๕๙ E-mail : oumj9871@hotmail.com

๔) ประวัติการศึกษา

ระดับปริญญาตรี = ค.บ. (การประถมศึกษา)

