

การปรับปรุงคุณภาพการบริการของงานธุรการ ศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 4

The quality improvement of service of the administrative department in police training center region 4

ณฤมล ทองสีดา(Naruemol Thongsrida)* ดร.ศุภวัฒน์กร วงศ์ธนวิศู(Dr. Supawatanakorn Wongthanavasut)**

บทคัดย่อ

การศึกษานี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษากระบวนการให้บริการของงานธุรการ ศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 4 ด้วย วิธีการเปรียบเทียบกับองค์กรต้นแบบ(สถานีตำรวจนครบาลบึงกุ่ม) โดยเก็บข้อมูลจากการสังเกต สัมภาษณ์ และประชุมระดมสมอง ผลการศึกษาพบว่า ปัญหาสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพการบริการของงานธุรการ ศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 4 คือ ปัญหาด้านโครงสร้าง รองลงมาคือ ปัญหาด้านบุคลากร ปัญหาด้านงบประมาณและปัญหา ด้านวัสดุอุปกรณ์ ตามลำดับ และเมื่อเปรียบเทียบกับกระบวนการให้บริการขององค์กรต้นแบบ พบว่า ปัญหาสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์กรต้นแบบ คือ การให้บริการแบบจุดเดียวเบ็ดเสร็จ(one stop service) และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับภาคประชาชน

ผู้ศึกษา จึงได้นำเสนอแนวทางการปรับปรุงคุณภาพการบริการ โดยนำจุดเด่นขององค์กรต้นแบบมาปรับใช้ให้เหมาะสมกับโครงสร้าง และทรัพยากรของงานธุรการ ศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 4 ที่มีอยู่ในปัจจุบัน ด้วยการจัดให้มีเจ้าหน้าที่บริการในส่วนหน้า(Front office) การสร้างวัฒนธรรมการบริการภายในหน่วยงาน การสร้างเครือข่ายความร่วมมือภาคประชาชน การจัดให้มีการประเมินคุณภาพการบริการ และการกำหนดมาตรฐานงาน

ABSTRACT

The purpose of this article is to studied about method of service of administrative department in police training center region 4 by bench marking with prototype organization such as Bookkalow police station . Observation,interview and brainstorm the study indicates that vital problems that effect to the quality of service are structure, humans, budgeting and equipment by benchmark. Key factors that can encourage. The prototype organization are one stop service

counter, create awareness on service and communication. The paper suggests guidelines for the improvement of the service. By applying from applying from prototype organization , for examples front office department, organization culture with service people networking, quality assessment and standard assign.

คำสำคัญ: คุณภาพบริการ

Key Word: Quality of service

* นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารงานตำรวจและชุมชน วิทยาลัยการปกครองท้องถิ่นมหาวิทยาลัยขอนแก่น

** รองศาสตราจารย์ สาขาการบริหารงานตำรวจและชุมชน วิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น มหาวิทยาลัยขอนแก่น

บทนำ

การให้บริการของส่วนราชการเป็นสิ่งสำคัญยิ่งสิ่งหนึ่งในการพัฒนาประเทศ โดยเฉพาะประเทศไทยซึ่งเป็นประเทศกำลังพัฒนา รัฐต้องเข้ามามีบทบาทอย่างสูงในการให้บริการแก่ประชาชนเพื่อให้การดำเนินชีวิตหรือธุรกิจของประชาชนเป็นไปอย่างราบรื่น หากการดำเนินงานด้านบริการของรัฐเป็นไปอย่างมีคุณภาพย่อมส่งผลต่อการเร่งอัตราการพัฒนาประเทศอย่างแน่นอน เพราะว่าการบริการที่ดี มีคุณภาพจะสามารถลดต้นทุนลดเวลาให้กับประชาชน และธุรกิจหรือหน่วยงานอื่นๆ ของรัฐ

โดยเฉพาะอย่างยิ่งในปัจจุบัน ความสัมพันธ์ระหว่างภาครัฐและประชาชน มีความใกล้ชิดและสัมพันธ์กันมากยิ่งขึ้น อันเนื่องมาจากอิทธิพลของการปกครองแบบประชาธิปไตยซึ่งให้ความสำคัญกับประชาชนและยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง (ลิจิต, 2547) ประกอบกับความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ที่เปิดโอกาสให้ประชาชนทั่วไปแสดงความคิดเห็นและความต้องการให้สังคมได้รับรู้ง่ายขึ้น จนเกิดเป็นกระแสการเรียกร้องสิทธิเสรีภาพและการบริการที่ดียิ่งขึ้น

คุณภาพการบริการที่ดีจึงเป็นเรื่องสำคัญที่หน่วยงานจะต้องสร้าง รักษา และปรับปรุงอยู่ตลอดเวลา เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการได้อย่างสูงสุด หน่วยงานใดไม่สามารถให้บริการที่มีคุณภาพทัดเทียมกับหน่วยงานเดียวกันในพื้นที่อื่น หรือหน่วยงานอื่นในพื้นที่เดียวกัน ย่อมถูกตรวจสอบและร้องเรียนโดยสาธารณะ(วราพรณ, 2540) และในท้ายที่สุดย่อมส่งผลต่อภาพลักษณ์ และความน่าเชื่อถือศรัทธาจากประชาชน โดยเฉพาะคุณภาพการบริการของงานธุรการ ซึ่งเป็นฝ่ายสนับสนุนที่สำคัญเป็นด่านหน้าของหน่วยงาน เป็นศูนย์กลางการบริการและประสานงาน อำนาจความสะดวกให้แก่ผู้มาติดต่อราชการ(พัชร, 2540) ดังนั้น หากการบริการของงานธุรการดำเนินไปอย่างมีคุณภาพ ก็จะเป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนหน่วยงานให้สามารถดำเนินภารกิจไปได้

โดยสะดวก มีประสิทธิภาพ และบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

ซึ่งงานบริการของภาครัฐที่ถือว่าเป็นต้นแบบหรือแนวทางที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของประชาชน จนกระทั่งเป็นที่ยอมรับและได้รับรางวัลคุณภาพยอดเยี่ยมจากหลายองค์กร คือ สถาบันตำรวจนครบาลนครโต (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2552) อาทิ เช่น รางวัลชนะเลิศจากโครงการพัฒนาสถานีตำรวจเพื่อประชาชน ของกองบัญชาการตำรวจนครบาล และในระดับสำนักงานตำรวจแห่งชาติ 3 ปีติดต่อกัน ปี 2551-2553 รางวัลคุณภาพการให้บริการประชาชนดีเด่น ปี 2551-2552 จากสำนักงาน ก.พร. ได้ประกาศเกียรติคุณ สถานีตำรวจดีเด่น จากสโมสรโรตารีคูสิต เป็นต้น การศึกษากระบวนการให้บริการเพื่อนำจุดแข็งหรือจุดเด่นขององค์กรที่เป็นเลิศมาปรับใช้ให้เหมาะสม จึงเป็นอีกทางเลือกหนึ่งที่จะสามารถพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพการบริการของหน่วยงานได้เป็นอย่างดี

ด้วยเหตุผลความจำเป็นดังกล่าว ผู้ศึกษาในฐานะที่เป็นหนึ่งในกำลังพลของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ จึงตระหนักถึงความสำคัญของการให้บริการและมุ่งหวังที่จะพัฒนาแนวทางการปรับปรุงคุณภาพการบริการที่เหมาะสม เพื่อตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของประชาชน ซึ่งเปลี่ยนแปลงไปตามกระแสการเปลี่ยนแปลงของสังคมปัจจุบัน

วัตถุประสงค์

- 1) เพื่อศึกษาเปรียบเทียบ และวิเคราะห์จุดแข็ง-จุดอ่อนของกระบวนการให้บริการของงานธุรการ ศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 4 กับ สถาบันตำรวจนครบาลนครโต
- 2) เพื่อหาแนวทางปรับปรุงคุณภาพการบริการของงานธุรการ ศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 4

การศึกษา

1) ศึกษาสภาพการดำเนินงาน กระบวนการและปัญหา/อุปสรรค ในการให้บริการของสถานีดารวจนครบาลนครบาล และงานธุรการ ศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 4 ด้วยวิธีการสังเกต การสัมภาษณ์ และการประชุมระดมสมอง โดยใช้กรอบแนวคิดทฤษฎีตัวแบบ SERVQUAL ของพาราซูรามาน ซีแอมล์และเบอร์รี่ (วีรพงษ์, 2540) และตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา พร้อมปรับแก้ตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิ และนำไปทดสอบกับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 5 ราย เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและความเข้าใจในข้อคำถาม

2) ศึกษาเปรียบเทียบ และวิเคราะห์จุดแข็ง-จุดอ่อนของกระบวนการให้บริการของ สถานีดารวจนครบาลนครบาล และงานธุรการ ศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 4 เพื่อนำมาพัฒนาเป็นแนวทางการปรับปรุงคุณภาพการของงานธุรการ ศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 4 ในอนาคต

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ แบ่งเป็น 2 กลุ่ม คือ

1) กลุ่มองค์กรต้นแบบ(สถานีดารวจนครบาลนครบาล) ซึ่งได้แก่ ผู้บริหารและข้าราชการที่เกี่ยวข้องกับการบริการของสถานีดารวจนครบาลนครบาล จำนวน 5 คน โดยใช้การเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง ประกอบด้วย ผู้กำกับการ 1 คน รองผู้กำกับการ 1 คน สารวัตร 1 คน และรองสารวัตร 2 คน

2) กลุ่มข้าราชการตำรวจ ภายในศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 4 ทั้งในระดับบริหารและระดับปฏิบัติการที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการของงานธุรการ ศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 4 โดยประชากรกลุ่มนี้จะเป็นผู้ตอบแบบสัมภาษณ์และเข้าร่วมประชุมระดมสมอง เพื่อเปรียบเทียบและหาแนวทางการปรับปรุงคุณภาพการบริการภายในหน่วยงาน โดยใช้การเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง ซึ่งประกอบด้วย ผู้บังคับการ 1 คน รองผู้บังคับการ 2 คน ผู้กำกับการ 1 คน รองผู้กำกับการ 1 คน สารวัตร 2 คน รองสารวัตร 3 คน และผู้บังคับหมู่ 2 คน รวมจำนวน 12 คน

ผลการศึกษา

ผลการศึกษา พบว่า กระบวนการให้บริการของงานธุรการ ศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 4 และสถานีดารวจนครบาลนครบาล มีรูปแบบการบริการในระบบราชการ ที่มีสายการบังคับบัญชา ระเบียบกฎเกณฑ์ และขั้นตอนการปฏิบัติที่ชัดเจน จึงทำให้เกิดข้อจำกัดในการปฏิบัติงานบริการค่อนข้างมาก เนื่องจากอำนาจการอนุญาต อนุมัติ ต้องดำเนินการตามระเบียบการตำรวจ ต้องนำเสนอผ่านผู้บังคับบัญชาตามลำดับชั้น จากการศึกษาเปรียบเทียบ ปรากฏผล ดังนี้

สถานีดารวจนครบาลนครบาล	งานธุรการ ศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 4
<u>โครงสร้าง</u> สถานีดารวจนครบาลนครบาล จัดตั้งขึ้นตามกฎหมาย มีภาระหน้าที่ในการให้บริการประชาชนเป็นหลัก ทั้งการให้บริการภายในและภายนอกสถานี มีจำนวนผู้รับบริการในแต่ละวันเป็นจำนวนมาก ต้องสัมผัสใกล้ชิดและให้บริการประชาชนตลอดเวลา	<u>โครงสร้าง</u> ศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 4 จัดตั้งขึ้นโดยพระราชกฤษฎีกา กำหนดภาระหน้าที่หลักในการพัฒนาและฝึกอบรมข้าราชการตำรวจและบุคคลภายนอก มีจำนวนผู้รับบริการในแต่ละวันไม่มาก โดยผู้รับบริการส่วนใหญ่เป็นข้าราชการตำรวจ ผู้เข้ารับการศึกษาฝึกอบรม และประชาชนตามลำดับ

สถานีตำรวจนครบาลบวรนิวาส	งานธุรการ ศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 4
<u>นโยบาย</u> ผู้บังคับบัญชา ของสถานีตำรวจนครบาลบวรนิวาส มีนโยบาย และความมุ่งมั่น ในการที่จะปลูกฝังผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน ให้บริการแก่ข้าราชการและประชาชนผู้มาติดต่อราชการด้วยความจริงใจและมีคุณภาพ เพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับผู้รับบริการมากที่สุด โดยใช้วิธีการตรวจสอบดูแลการให้บริการของผู้ใต้บังคับบัญชา ผ่านกล้องวงจรปิด ซึ่งเชื่อมต่อภาพไปยังห้องผู้กำกับการสถานี สามารถตรวจสอบการทำงานได้ตลอดเวลา <u>งบประมาณ</u> สถานีตำรวจนครบาลบวรนิวาส ได้รับจัดสรรงบประมาณในจำนวนที่จำกัด แม้จะบริหารจัดการอย่างประหยัดและคุ้มค่ามากที่สุด ก็ยังไม่มียกงบประมาณเพียงพอสำหรับการจัดบริการที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนอย่างทันทั่วทั้งหรือในช่องทางที่หลากหลายได้ การให้บริการจึงดำเนินไปได้เท่าที่มีทรัพยากรคงอยู่ สถานีตำรวจนครบาลบวรนิวาส จึงได้พยายามจัดหางบประมาณด้วยตนเอง โดยการสร้างเครือข่ายความร่วมมือภาคประชาชน มีการจัดตั้งคณะทำงานจากประชาชน เพื่อปรึกษาหารือหลังจากนั้น จึงดำเนินการจัดโครงการกุศล เพื่อนำมาพัฒนาสถานที่ คือ ที่จอดรถ สร้างห้องประชุมอเนกประสงค์ ปรับปรุงภูมิทัศน์รอบสถานี ปรับปรุงห้องน้ำที่ให้บริการประชาชน ปรับปรุงตัวอาคาร และที่พักอาศัยของตำรวจ <u>บุคลากร</u> สถานีตำรวจนครบาลบวรนิวาส มีข้าราชการตำรวจในสังกัดปัจจุบัน จำนวน 196 นาย แบ่งเป็นชั้นสัญญาบัตร จำนวน 34 นาย ชั้นประทวน จำนวน 162 นาย กำลังพลส่วนใหญ่มีหน้าที่ด้านคดีอาญา รองลงมา คือ งานจราจร ส่วนงานบริการในสถานี จะเน้นการใช้กำลังพลน้อยแต่สามารถให้บริการได้หลากหลาย แบบ One Stop Service	<u>นโยบาย</u> ผู้บังคับบัญชา ของงานธุรการ ศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 4 มีนโยบายและความมุ่งมั่นตรงกัน ในการที่จะปลูกฝังผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน ให้บริการแก่ข้าราชการและประชาชนผู้มาติดต่อราชการด้วยความจริงใจและมีคุณภาพ เพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับผู้รับบริการมากที่สุด โดยเน้นวิธีการตรวจสอบดูแลและประเมินผลการปฏิบัติงานโดยผู้บังคับบัญชาตามลำดับชั้น <u>งบประมาณ</u> ศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 4 ได้รับจัดสรรงบประมาณในจำนวนที่จำกัดเช่นกัน แม้จะบริหารจัดการอย่างประหยัดและคุ้มค่ามากที่สุด ก็ยังไม่มียกงบประมาณเพียงพอสำหรับการจัดบริการที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนอย่างทันทั่วทั้งหรือในช่องทางที่หลากหลายได้ การให้บริการจึงดำเนินไปได้เท่าที่มีทรัพยากรคงอยู่ <u>บุคลากร</u> งานธุรการ ศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 4 มีกำลังพลผู้ปฏิบัติหน้าที่จริง รวมทั้งสิ้น 15 นาย ประกอบด้วย ผู้กำกับ การ จำนวน 1 นาย รองผู้กำกับการ จำนวน 1 นาย สารวัตร จำนวน 2 นาย รองสารวัตร จำนวน 5 นาย ผู้บังคับหมู่ จำนวน 6 นาย ซึ่งไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบ และในบางภารกิจจึง ต้องอาศัยการระดมกำลังข้าราชการจากกลุ่มงานอื่นๆ ด้วย

สถานีตำรวจนครบาลบวรนิวาส	งานธุรการ ศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 4
<u>สถานที่</u> สถานีตำรวจนครบาลบวรนิวาส มีพื้นที่ตั้งสำนักงานจำกัดและต้องใช้ร่วมกันกับสถานีตำรวจนครบาลสำหรับ จึงจำเป็นต้องจัดระเบียบพื้นที่ใช้สอยให้เกิดประโยชน์สูงสุดเท่าที่จะทำได้ โดยมีการปรับปรุงที่เก็บรถจักรยานยนต์ของกลางให้เป็นระเบียบเรียบร้อย ปรับปรุงห้องน้ำสำหรับบริการประชาชน การทำทางลาดและห้องน้ำสำหรับคนพิการเพื่ออำนวยความสะดวกแก่ผู้พิการ ปรับปรุงห้องควบคุมผู้ต้องหา ดัดแปลง ปลูกใหม่ มีการปรับปรุงห้องจัดผู้ต้องหาใหม่ โดยใช้งบประมาณจากการจัดกิจกรรมร่วมกับเครือข่ายความร่วมมือและคณะทำงานภาคประชาชน <u>กระบวนการให้บริการ</u> สถานีตำรวจนครบาลบวรนิวาส มีการให้บริการแบบจุดเดียวเบ็ดเสร็จ one stop service ซึ่งสามารถให้บริการแก่ผู้รับบริการได้ ณ จุดเดียว ทั้งการแจ้งความร้องทุกข์ ลงบันทึกประจำวัน ขอประกันตัว ถอนหลักทรัพย์ พิมพ์ลายนิ้วมือตรวจสอบประวัติ ทะเบียนต่างดาว แจ้งเอกสารหาย การขออนุญาตต่างๆ การชำระค่าปรับ และแม้กระทั่งการอำนวยความสะดวกเรื่องที่ปรึกษากฎหมาย นอกจากนี้ยังมีการจัดระบบการทำงาน เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ผู้รับบริการได้อย่างรวดเร็วขึ้น เช่น การปรับปรุงห้องข้อมูลข่าวสารให้ทันสมัย นำข้อมูลต่างๆ เข้าสู่ระบบคอมพิวเตอร์ สามารถค้นหาบุคคล เคยต้องคดี บุคคลเกี่ยวข้องกับคดีอาญา ฯลฯ ได้สะดวกรวดเร็ว จัดเจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์ ให้การต้อนรับแนะนำการบริการกับประชาชนที่มาติดต่อ จัดแม่บ้านประจำดูแลทำความสะอาดพื้นที่ ห้องน้ำ ตลอดเวลาและบริการน้ำดื่ม กาแฟ แก้วผู้มาติดต่อราชการ จัดระเบียบการเก็บเอกสาร โดยทำกิจกรรม	<u>สถานที่</u> ในส่วนสถานที่และบริเวณอาคารสำนักงานศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 4 มีพื้นที่ใช้สอยอย่างกว้างขวางและหลากหลาย สามารถรองรับภารกิจและจำนวนคนได้ 1,000 - 2,000 คน ถือเป็นจุดแข็งของศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 4 ทั้งยังมีที่ตั้งทางภูมิศาสตร์ที่เหมาะสม เดินทางสะดวก อาคารสถานที่สะอาด เป็นระเบียบเรียบร้อย บรรยากาศร่มรื่น ภูมิทัศน์สวยงาม มีเส้นทางคมนาคมภายใน และสถานที่จอดรถเหมาะสม/เพียงพอ มีป้ายบอกทิศทางและป้ายแสดงจุดให้บริการที่ชัดเจน ปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อคุณภาพการบริการของงานธุรการ ศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 4 คือ การอำนวยความสะดวกแก่ผู้รับบริการในด้านการจัดบริการน้ำดื่ม หนังสือพิมพ์ยังไม่มียกประมาณสนับสนุน จึงไม่สามารถจัดหาได้ ส่วนที่นั่งรอและห้องน้ำ ผู้รับบริการสามารถใช้ร่วมกับข้าราชการภายในหน่วยงานได้ <u>กระบวนการให้บริการ</u> กระบวนการให้บริการของงานธุรการ ศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 4 เป็นไปตามนโยบายของหน่วยงาน คือ มีการนำระบบคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะการประชาสัมพันธ์ และการรับ - ส่งข้อมูลข่าวสาร สามารถดำเนินการได้อย่างรวดเร็วและทั่วถึง ในด้านการให้บริการซึ่งหน้า พบว่า มีการให้บริการตามลำดับก่อน-หลัง มีระยะเวลาการให้บริการที่เหมาะสม ขั้นตอนการขอรับบริการไม่ซับซ้อน เข้าถึงได้ง่าย มีป้ายแนะนำการขอรับบริการที่ชัดเจน เห็นได้ชัด และสามารถใช้บริการได้หลายช่องทาง เช่น บริการทางโทรศัพท์ อินเทอร์เน็ต แต่ทั้งนี้ยังขาดกระบวนการรับฟังความคิดเห็นจากประชาชน และกระบวนการแบ่งงานกันทำตามหน้าที่ ที่ถือปฏิบัติอยู่ในปัจจุบัน ยังเป็นอุปสรรคต่อการให้บริการเนื่องจากความรับผิดชอบในแต่ละงานผูก

สถานีตำรวจนครบาลดุสิต	งานธุรการ ศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 4
5 ส จัดแฟ้มสีเดียวกัน การปรับปรุงห้องบริการประชาชน One Stop Service ให้ทันสมัยสวยงามเลียนแบบธนาคาร มีการติดตั้งกล้องวงจรปิด 32 จุด เพื่อดูแลการทำงานของข้าราชการตำรวจ ผู้บังคับบัญชาสามารถดูการปฏิบัติงานในห้อง One Stop Service ได้ตลอดเวลา และมีจุดประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการที่สามารถให้คะแนนความพึงพอใจ 4 ระดับ แล้วนำผลการประเมินไปประกอบการพิจารณา เพื่อปรับปรุงหรือยกย่องเชิดชูผู้ปฏิบัติงานเป็นประจำทุกเดือน	อยู่กับตัวบุคคล ไม่มีการฝึกหัดกำลังพลให้ทำงานหลากหลายหน้าที่ หากผู้รับผิดชอบขาดหรือลางาน ก็ไม่มีผู้ใดทำหน้าที่แทน

วิเคราะห์จุดแข็ง-จุดอ่อน	
สถานีตำรวจนครบาลดุสิต	งานธุรการ ศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 4
<u>จุดแข็ง</u> - มีเครือข่ายความร่วมมือภาคประชาชนที่เข้มแข็ง - มีการจัดบริการแบบจุดเดียวเบ็ดเสร็จ One stop service - มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการทำงาน การจัดเก็บค้นหาข้อมูล และการประชาสัมพันธ์ - มีการให้บริการในวันหยุดและนอกเวลาราชการ - มีการให้บริการผ่านระบบออนไลน์ - มีระบบการตรวจสอบการทำงานผ่านกล้องวงจรปิด - มีการรับฟังความคิดเห็นจากประชาชน <u>จุดอ่อน</u> - เป็นหน่วยงานระดับกองกำกับการใช้อำนาจและบริหารงบประมาณ ต้องขออนุมัติจากกองบัญชาการ - มีพื้นที่สำนักงานจำกัด ที่จอดรถไม่เพียงพอ - มีจำนวนผู้รับบริการเป็นจำนวนมาก	<u>จุดแข็ง</u> - เป็นหน่วยงานระดับกองบังคับการ มีอำนาจดำเนินการและบริหารงบประมาณเอง - มีที่ตั้งเหมาะสม เดินทางสะดวก สถานที่กว้างขวาง มีพื้นที่ใช้สอยมากและหลากหลาย มีลานจอดรถเพียงพอ - มีจำนวนผู้รับบริการน้อย - นำเทคโนโลยีมาใช้ในการทำงาน - มีการประชาสัมพันธ์ผ่านเครือข่ายออนไลน์ที่เข้มแข็ง <u>จุดอ่อน</u> - มีการแบ่งงานกันทำชัดเจน ทำให้บุคลากรไม่สามารถทำงานได้หลากหลาย หากผู้ปฏิบัติขาดหรือลางานก็ไม่มีผู้ใดทำแทน ไม่เกิดความต่อเนื่องในการปฏิบัติ - ไม่มีกระบวนการรับฟังความคิดเห็นหรือติดตามผลจากการให้บริการ - ไม่มีการกำหนดมาตรฐานการบริการ - ไม่มีบริการในวันหยุดหรือนอกเวลาราชการ

จากผลการเปรียบเทียบการให้บริการของงานธุรการ ศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 4 กับ สถานีตำรวจนครบาลบวรพิบูลย์ พบว่า ภายใต้งานสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรต้นแบบ คือ การให้บริการแบบจุดเดียวเบ็ดเสร็จ one stop service และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับภาคประชาชน

ผู้ศึกษา จึงได้เสนอแนะแนวทางการปรับปรุงคุณภาพการบริการ โดยนำจุดเด่นขององค์กรต้นแบบมาปรับใช้ให้เหมาะสมกับโครงสร้างและทรัพยากรของงานธุรการ ศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 4 ที่มีอยู่ในปัจจุบัน ดังนี้

- 1) การจัดให้มีเจ้าหน้าที่บริการในส่วนหน้า

Front office ทำหน้าที่ตอบข้อซักถาม ให้ข้อมูล แนะนำ และรับเรื่องในเบื้องต้น แล้วส่งต่อไปยังเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบโดยเฉพาะเพื่อจัดปัญหาความไม่เสมอภาค

ในการให้บริการ จากการใช้ความสัมพันธ์ส่วนบุคคลในการขอรับบริการที่ดีและรวดเร็วกว่า โดยใช้เจ้าหน้าที่ประจำจุดบริการ Front office เพียง 1 คน

- 2) การสร้างวัฒนธรรมการบริการภายใน

หน่วยงาน โดยการส่งเสริมและปลูกฝังข้าราชการตำรวจ

ทุกคนให้มีจิตบริการเป็นหลักในการประพฤติปฏิบัติทุกอย่าง ไม่ว่าจะเป็นการทำงานหรือการดำรงชีวิตประจำวัน โดยทุกคน ทุกระดับในหน่วยงานต้องมีส่วนร่วมในการส่งมอบบริการที่ดีแก่ประชาชน ตั้งแต่การวางแผน การดำเนินงาน และการตรวจสอบติดตาม มี

การจัดอบรม พัฒนาความรู้ความสามารถของผู้ให้บริการอย่างต่อเนื่อง

- 3) การสร้างเครือข่ายความร่วมมือภาคประชาชน โดยใช้จุดแข็งด้านสถานที่ของศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 4 เป็นปัจจัยเชื่อมโยงความสัมพันธ์ ทั้งอาคาร สถานที่ ห้องประชุม สนาม

ยิงปืน สนามฟุตบอล หอกระโดดสูงและลานฝึกกิจกรรม โดยเปิดโอกาสให้ภาคประชาชนสามารถเข้ามาใช้บริการสถานที่ของศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 4 ในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ได้นอกจากนี้ยังเสนอให้มีการจัดทำโครงการสานสัมพันธ์ร่วมกับชุมชนและองค์กรใกล้เคียง เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ โดยนำบุคลากรทางการศึกษาของศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 4 ให้ความรู้ทางวิชาการและยุทธวิธีต่อสู้ป้องกันตัวแก่ชุมชน ให้เกิดความร่วมมือและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

- 4) จัดให้มีการประเมินคุณภาพการบริการ เช่น กล้องแสดงความคิดเห็น หรือ แบบประเมินความ

พึงพอใจ โดยจัดประเมินทั้งองค์กรและตัวบุคคล จากทั้ง 4 ด้าน คือ ตนเอง ผู้รับบริการ ผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน เพื่อนำผลการประเมินไปพัฒนาปรับปรุง โดยเน้นการยกย่องเชิดชู การยอมรับในพฤติกรรมการทำงานที่มีคุณภาพ และมีการให้รางวัลแก่ผู้ปฏิบัติงานที่มีคุณภาพ เพื่อตอบแทนความสำเร็จในผลการปฏิบัติงานของบุคลากรแต่ละคนหรือทีมงานหรือแผนกต่างๆ และสิ่งสำคัญคือต้องมีกระบวนการติดตามการดำเนินงานและแจ้งผลให้ผู้รับบริการทราบผ่านช่องทางต่างๆ ด้วย

- 5) การกำหนดมาตรฐานงานแต่อย่างให้มีความชัดเจน เช่น ปริมาณงาน คุณภาพงาน ระยะเวลาแล้วเสร็จ และเปิดเผยประกาศไว้ในที่เปิดเผย ให้ผู้รับบริการและเจ้าหน้าที่ได้รับรู้ร่วมกัน ตลอดจนการสร้างกระบวนการตรวจสอบติดตามการให้บริการของเจ้าหน้าที่ ให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดและสอดคล้องกับนโยบายของหน่วยงาน

สรุป

จากการวิเคราะห์สภาพการดำเนินงาน กระบวนการและปัญหาอุปสรรคในการให้บริการด้วยวิธีการเปรียบเทียบกับองค์กรต้นแบบ

สามารถอธิบายได้ว่าความเป็นรูปธรรมของกระบวนการปรับปรุงคุณภาพการบริการ คือหัวใจสำคัญในการขับเคลื่อนหน่วยงานไปสู่ความสำเร็จ และในการที่จะทำให้คุณภาพการบริการประสบผลสำเร็จเป็นที่พอใจของผู้รับบริการนั้น ไม่จำเป็นต้องใช้วิธีการที่ดีที่สุดเพียงวิธีเดียวเท่านั้น และวิธีการที่ประสบความสำเร็จอย่างสูงในที่แห่งหนึ่งก็ไม่สามารถรับประกันว่าจะได้ผลกับ

ที่อื่นด้วยเสมอไป สิ่งสำคัญที่จะเสนอในที่นี้คือรูปแบบที่มีประสิทธิผลของคุณภาพการบริการ ไม่มีสภาพตายตัวแน่นอน หากแต่อยู่ที่การนำไปประยุกต์ใช้ในสถานการณ์ที่แตกต่างกัน

ข้อเสนอแนะ

1. ผลการศึกษานี้ สามารถนำไปประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนาปรับปรุงคุณภาพการบริการ โดยคำนึงถึงความเหมาะสมกับแต่ละองค์กร
2. ในการศึกษาครั้งต่อไป อาจศึกษาถึงความเป็นรูปธรรมหรือผลของการปรับปรุงคุณภาพการบริการหลังการดำเนินการตามแนวทางเปรียบเทียบ

เอกสารอ้างอิง

- พัชรี สมัตตะ. 2540. การพัฒนาระบบงานธุรการ
ธนาคารออมทรัพย์ภาค 7 . วิทยานิพนธ์
ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต บัณฑิต
วิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ลิขิต ชีรเวทิน. 2547. การบริหารที่มีประชาชนเป็น
ศูนย์กลาง. จดหมายข่าวราชบัณฑิตยสถาน ปี
ที่ 14(ฉบับที่ 157) :41-42.
- วราพรรณ สันทัศน์ะ โสภ. 2540. ความพึงพอใจของ
ลูกค้าต่อการให้บริการของธนาคารทหารไทย
จำกัด (มหาชน) ศึกษาเฉพาะกรณีสาขาพญา
ไท กรุงเทพมหานคร. ภาคนิพนธ์ปริญญา
พัฒนบริหารศาสตรมหาบัณฑิต สาขาพัฒนา
สังคมบัณฑิตวิทยาลัย สถาบันบัณฑิตพัฒน
บริหารศาสตร์.

- วีรพงษ์ เกลิมจิรรัตน์. 2540. คุณภาพในงานบริการ.
พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : สมาคมส่งเสริม
เทคโนโลยี ไทย- ญี่ปุ่น.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. 2552.
การพัฒนาคุณภาพการให้บริการประชาชน.
ค้นเมื่อ 11 พฤศจิกายน 2556, จาก
http://www2.opdc.go.th/content.php?menu_id=5&content_id=1189