

การนำเสนอแนวทางการทำงานที่มีประสิทธิภาพของพนักงานบริการโทรศัพท์
ศูนย์บริการต่อนนอก ฝ่ายขายและบริการลูกค้าภูมิภาคที่ 3.2

ดวงพร สุขุประการ

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต
สาขายุทธศาสตร์การพัฒน มหาวิทยาลัราชภัฏพิบูลสงคราม

2550

**PROPOSING OF WORKING EFFICIENCIES FOR TELEPHONE OFFICIALS
AT OUTSIDE PLANT REGIONAL SALES AND CUSTOMER SERVICES
DEPARTMENT 3.2**

Duangporn Sukhuprakran

A Thesis submitted in Partial Fulfilment of the Requirements

for the Degree of Master of Arts

Field in Development Strategy

Pibulsongkram Rajabhat University

2007

ชื่อเรื่องวิทยานิพนธ์	การนำเสนอแนวทางการทำงานที่มีประสิทธิภาพของ พนักงานบริการโทรศัพท์ ศูนย์บริการตอนนอก ฝ่ายขาย และบริการลูกค้าภูมิภาคที่ 3.2
ชื่อนักศึกษา	นางดวงพร สุขุประการ
สาขา	ยุทธศาสตร์การพัฒนา
ประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์	ดร.สุเมธ แสงนาทร
กรรมการ	รองศาสตราจารย์สมคิด ศรีสิงห์

คณะกรรมการบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม อนุมัติให้บัณฑิตฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขายุทธศาสตร์การพัฒนา

.....ประธานคณะกรรมการบัณฑิตศึกษา
(ดร.สว่าง ภูพัฒนวิบูลย์)
วันที่.....เดือน.....ปี พ.ศ 2550

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....ประธานกรรมการ
(ดร.อดุลย์ วังศรีคุณ)

.....รองประธานกรรมการ
(ดร.สุเมธ แสงนาทร)

.....กรรมการ
(รองศาสตราจารย์สมคิด ศรีสิงห์)

.....กรรมการสถิติ/วิจัย
(ดร.สุขแก้ว คำสอน)

.....ผู้ทรงคุณวุฒิ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภาณุวัฒน์ ภัคดีวงศ์)

.....กรรมการและเลขานุการ
(ดร.ชัยวัฒน์ สุทธิรัตน์)

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

ชื่อเรื่องวิทยานิพนธ์

การนำเสนอแนวทางการทำงานที่มีประสิทธิภาพของพนักงาน
บริการโทรศัพท์ ศูนย์บริการตอนนอก ฝ่ายขายและบริการ
ลูกค้าภูมิภาคที่ 3.2

ชื่อผู้วิจัย

นางดวงพร สุขุประการ

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ดร.สุเมธ แสงนาท

รองศาสตราจารย์สมคิด ศรีสิงห์

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัญหาและนำเสนอแนวทางในการทำงานที่มีประสิทธิภาพของพนักงาน
บริการโทรศัพท์ ศูนย์บริการตอนนอก ฝ่ายขายและบริการลูกค้าภูมิภาคที่ 3.2 รวม 5 ด้าน ได้แก่ ด้านความรู้ความสามารถใน
การทำงาน ด้านสวัสดิการและความก้าวหน้า ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ ด้านระบบการทำงาน และ ด้านการส่งเสริมสนับสนุน
ของผู้บริหาร กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ ผู้ปฏิบัติงานของศูนย์บริการตอนนอก ฝ่ายขายและบริการลูกค้าภูมิภาคที่
3.2 จำนวน 125 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และ
ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยพบว่า

1. ปัญหาในการทำงานของพนักงานบริการโทรศัพท์ ศูนย์บริการตอนนอก ฝ่ายขายและบริการลูกค้าภูมิภาคที่ 3.2 มี
ดังนี้

1.1 ด้านความรู้ความสามารถในการทำงาน มีปัญหาเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ปัญหา 3 อันดับแรก ได้แก่
การบันทึกข้อมูลหรือการจัดทำฐานข้อมูลสถิติผิดพลาดและประวัติการซ่อมบำรุง การปฏิบัติงานใกล้กับสายไฟฟ้าแรงสูงเพื่อ
ป้องกันการเกิดอุบัติเหตุ และการปรับปรุงฐานข้อมูลการแก้ไขติดตั้งเคเบิล ตามลำดับ

1.2 ด้านสวัสดิการและความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน มีปัญหาเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ปัญหา 3 อันดับแรก
ได้แก่ ความก้าวหน้าในเรื่องเงินเดือนที่ได้รับเมื่อเปรียบเทียบกับปริมาณงานที่ปฏิบัติ ความก้าวหน้าที่ได้รับ การปรับเปลี่ยน
หน้าที่ให้ดีขึ้นตามความสามารถ และความก้าวหน้าในเรื่องเงินเดือนที่ได้รับเมื่อเปรียบเทียบกับความรู้ ตามลำดับ

1.3 ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ มีปัญหาเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ปัญหา 3 อันดับแรก ได้แก่ การทำงานร่วมกับ
ผู้อื่น การขอคำแนะนำจากผู้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงานเมื่อประสบปัญหาในการปฏิบัติงาน และการให้ความช่วยเหลือซึ่งกัน
และกันระหว่างผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ตามลำดับ

1.4 ด้านระบบการทำงาน มีปัญหาเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ปัญหา 3 อันดับแรก ได้แก่ ปริมาณงานที่มีมากเกินไป
จำนวนผู้ปฏิบัติงาน ระดับของการบังคับบัญชามีมากทำให้ยากในการที่จะปฏิบัติงานด้วยความรวดเร็ว และระบบการทำงานที่มี
ความยุ่งยากหลายขั้นตอน ตามลำดับ

1.5 ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนของผู้บริหาร มีปัญหาเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ปัญหา 3 อันดับแรก ได้แก่
การสนับสนุนการจัดให้มีเครื่องมือและอุปกรณ์ที่จำเป็นในการทำงาน ให้เพียงพอกับความต้องการใช้งาน การจัดสรรอุปกรณ์
ของใช้จากหน่วยงานสนับสนุนด้วยความรวดเร็ว และการอบรมให้มีความรู้ใหม่ ๆ เพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน ตามลำดับ

2. แนวทางการทำงานที่มีประสิทธิภาพของพนักงานบริการโทรศัพท์ ศูนย์บริการตอนนอก ฝ่ายขายและบริการลูกค้า
ภูมิภาคที่ 3.2 แบ่งเป็น 2 ด้าน คือด้านระบบการทำงาน โดยลดความสลับซับซ้อนของหน่วยงาน ลดความซับซ้อนใน
กระบวนการทำงาน ลดเวลาที่ต้องใช้ในการเตรียมการ การนำเทคโนโลยีมาช่วยในการปฏิบัติงาน การใช้วิธีการป้องกันมากกว่า
แก้ไข การเปลี่ยนบทบาทจากผู้ปฏิบัติงานมาเป็นผู้ควบคุมงาน และด้านบุคลากร โดยการจัดการอบรมให้กับพนักงาน และ
การชี้แจงหรือทำความเข้าใจกับพนักงาน

หลักสูตร ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชา ยุทธศาสตร์การพัฒนา
ปีการศึกษา 2550

ลายมือชื่อนักศึกษา.....

ลายมือชื่อประธานที่ปรึกษา.....

ลายมือชื่อกรรมการที่ปรึกษา.....

Title PROPOSING OF WORKING EFFICIENCIES OF TELEPHONE OFFICIALS AT OUTSIDE PLANT REGIONAL SALES AND CUSTOMER SERVICE DEPARTMENT 3.2.

Author Mrs. Duangporn Sukhuprakran

Advisor Dr. Sumeth Sangnatorn
Associate Professor Somkid Siesing

The purposes of this research were to study working performance problems and to improve working efficiencies of telephone service officials at 3.2 outside plant regional sales and customer services department. The problems could be divided into 5 categories which were knowledge and ability of working, facilities and working advances, human relationship, working systems and supporting. The samples were 125 officials. The instrument was questionnaire for data collection. The data was analyzed by percents, \bar{X} , S.D.

The results found that :

1. The problems which impacted on effectiveness of working performances of telephone service officials at 3.2 outside plant regional sales and customer services department would be mentioned as below;

1.1 Problems on knowledge and ability of working were averaged in the middle level. The most 3 serious problems were; data records or the statistic database of discrepancies records, working near high voltage electrical lines to prevent accidents and the database improvement of a correction of cable installation respectively.

1.2 Problems on facilities and working advances were averaged in the middle level. The most 3 serious problems were; advance of salary earning comparing with the quantity of working performance and knowledge, an advance of transforming into higher responsibilities and higher salaries for higher jobs respectively.

1.3 Problems on human relationship were averaged in the middle level. The most 3 serious problems were ; coordinating, asking bosses or colleagues for some advices when encountered problems and giving assistance between bosses and colleagues respectively.

1.4 Problems on working system were averaged in the high level. The most 3 serious problems were; the quantity of working performances which were greater than the number of performers, too many working steps with bosses have difficulty to work expeditiously, and the complicated working system respectively.

1.5 Problems on promoting and supporting from the administrators were averaged in the middle level. The most 3 serious problems were ; supporting to provide necessary equipment and instrument as needed, supporting Department distributed equipment rapidly and providing the training course to gain new knowledge to use in working performance respectively.

2. The ways to use in working performances of telephone service officials effectively could be divided into 2 ways. The first one was concerning with working system by reducing a complication of organization, the procession of working and the amount of times to prepare from one process to another, applying the technology to assist in working performances, being use of preventing method rather than rectification and converting from a performer role to be a supervisor. The second one was concerning with human resources by providing training courses for the officials and notifying and comprehending with the officials.

DepartmentMaster of Arts
Field of Study..... Development Strategy
Academic Year..... 2007.....

Student's Signature *Duangporn*
Advisor's Signature *Dr. Sumeth Sangnatorn*
Co-Advisor's Signature *Somkid Siesing*

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ได้ด้วยดี เพราะได้รับความเอาใจใส่ให้คำปรึกษา เป็นอย่างดียิ่งจาก ดร.สุเมธ แสงนารถ และรองศาสตราจารย์สมคิด ศรีสิงห์ อาจารย์ที่ปรึกษา วิทยานิพนธ์ นายสมนึก วัฒนพระยา กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ ที่กรุณาให้คำแนะนำ และ ข้อเสนอแนะต่าง ๆ ในการปรับปรุงจนวิทยานิพนธ์นี้สำเร็จด้วยดี นับเป็นพระคุณอย่างสูงแก่ ผู้วิจัย

ขอขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญ ที่กรุณาตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถามที่ใช้ ในการวิจัย คือ ดร.วีระพงษ์ อินทร์ทอง ดร.ชุมพล เสมอพันธ์ นายกษานต์ ชิดเกษรพงศ์ นายปัญญา ตันทโสภาส และ จ.ส.อ.สถาพร ปาลวัฒน์ ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำตรวจและแก้ไข เครื่องมือการวิจัย

ขอขอบคุณ พนักงานผู้ให้ข้อมูลในฝ่ายขายและบริการลูกค้าภูมิภาคที่ 3.2 ทุกท่านที่ กรุณาให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามเป็นอย่างดี

ความดีและประโยชน์ที่เกิดจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นกตัญญูแด่เวทิตา แก่นายปลุก และนางสำรวย ชูสาย ซึ่งเป็นบิดา มารดา และครอบครัวชูสาย ทุกคนที่ให้กำลังใจ มาโดยตลอดอย่างสม่ำเสมอ และขอมอบสักการะคุณแต่คุณอาจารย์ทุกท่านทั้งในอดีตและปัจจุบัน

ดวงพร สุขุประการ

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญภาพประกอบ.....	ฎ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
จุดมุ่งหมายของการวิจัย.....	2
ขอบเขตของการวิจัย.....	3
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	4
ประโยชน์ที่ได้รับ.....	5
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	6
เอกสารที่เกี่ยวข้อง.....	7
ประสิทธิภาพในการทำงาน.....	7
แรงจูงใจในการทำงาน.....	9
ความพึงพอใจในการทำงาน.....	14
มนุษย์สัมพันธ์ในการทำงาน.....	17
การทำงานร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพ.....	20
การแก้ปัญหาและการปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงาน.....	22
งานตอนนอก.....	24
มาตรฐานการบริการ.....	28
มาตรฐานการให้บริการของพนักงานช่างตอนนอก.....	30
ทฤษฎีความพึงพอใจ.....	31
แนวคิดปัญหาที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในงาน.....	33
แนวคิดเบื้องต้นเกี่ยวกับมนุษย์สัมพันธ์.....	34

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
แนวคิดสำคัญในการปรับปรุงคุณภาพงาน.....	35
แนวคิดของคุณภาพสำหรับการบริการ (service quality).....	38
แนวคิดการบริหารจัดการสมัยใหม่ (Managerialism).....	40
สรุปแนวคิดทฤษฎีในการปฏิบัติงาน 5 ด้าน.....	43
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	44
งานวิจัยในประเทศ.....	44
งานวิจัยในต่างประเทศ.....	47
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	48
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	49
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	50
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	51
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	52
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	53
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	53
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	56
ตอนที่ 1 ลักษณะงานที่ปฏิบัติ.....	56
ตอนที่ 2 ปัญหาที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน ของพนักงานบริการโทรศัพท์ ศูนย์บริการตอนนอก ฝ่ายขายและบริการลูกค้าภูมิภาคที่ 3.2.....	56
ตอนที่ 3 สรุปข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	78
5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	92
สรุป.....	92
อภิปรายผล.....	94
ข้อเสนอแนะ.....	98

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
บรรณานุกรม.....	100
ภาคผนวก	
ภาคผนวก ก เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	104
ภาคผนวก ข ค่าดัชนีความสอดคล้อง.....	111
ภาคผนวก ค หนังสือแต่งตั้งผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรง เชิงเนื้อหา.....	117
ภาคผนวก ง เอกสารข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ.....	123
ประวัติผู้วิจัย.....	129

สารบัญตาราง

ตาราง		หน้า
1	แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างของพนักงานบริการโทรศัพท์ ศูนย์บริการตอนนอก ฝ่ายชายและบริการลูกค้าภูมิภาคที่ 3.2 จำแนกตามจังหวัด.....	51
2	ลักษณะงานที่ปฏิบัติ.....	56
3	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพและปัญหาที่มีผลต่อ ประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานบริการโทรศัพท์ ศูนย์บริการตอนนอก ฝ่ายชายและบริการลูกค้าภูมิภาคที่ 3.2 ในภาพรวมและรายด้าน.....	57
4	ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัญหาในด้านความรู้ ความสามารถในการทำงานเคเบิล.....	57
5	ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัญหาในด้านความรู้ ความสามารถในการทำงานสายกระจาย.....	58
6	ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัญหาในด้านสวัสดิการและความก้าวหน้า.....	60
7	ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัญหาในด้านมนุษยสัมพันธ์....	61
8	ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัญหาในด้านระบบการทำงาน	62
9	ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัญหาในด้านการส่งเสริม สนับสนุนของผู้บริหาร.....	62
10	ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับปัญหาด้านความรู้ความสามารถ ในการทำงานเคเบิล ของพนักงานปฏิบัติงานเคเบิล ศูนย์บริการตอนนอก.....	64
11	ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับปัญหาด้านความรู้ความสามารถ ในการทำงานสายกระจายของพนักงานปฏิบัติงานเคเบิลศูนย์บริการตอนนอก	65
12	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและ ระดับปัญหา ด้านสวัสดิการและความก้าวหน้าของพนักงานที่ปฏิบัติงานเคเบิล ศูนย์บริการตอนนอก	66
13	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับปัญหา ด้านมนุษยสัมพันธ์ของ พนักงานที่ปฏิบัติงานเคเบิล ศูนย์บริการตอนนอก.....	68
14	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับปัญหา ด้านระบบการทำงาน ของ พนักงานที่ปฏิบัติงานเคเบิล ศูนย์บริการตอนนอก.....	69
15	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับปัญหา ด้านการส่งเสริมสนับสนุน ของพนักงานที่ปฏิบัติงานเคเบิล ศูนย์บริการตอนนอก.....	70

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
16 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัญหา ด้านความรู้ความสามารถในการทำงานकेเบิลของพนักงานปฏิบัติงานสายกระจาย ศูนย์บริการตอนนอก.....	71
17 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับปัญหา ด้านความรู้ความสามารถในการทำงานสายกระจาย ของพนักงานที่ปฏิบัติงานสายกระจาย ศูนย์บริการตอนนอก.....	72
18 ค่าเฉลี่ยค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและ ระดับปัญหา ด้านสวัสดิการและความก้าวหน้าของพนักงานที่ปฏิบัติงานสายกระจาย ศูนย์บริการตอนนอก	74
19 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับปัญหา ด้านมนุษยสัมพันธ์ของพนักงานที่ปฏิบัติงานสายกระจาย ศูนย์บริการตอนนอก.....	75
20 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับปัญหา ด้านระบบการทำงาน ของพนักงานที่ปฏิบัติงานสายกระจาย ศูนย์บริการตอนนอก.....	76
21 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับปัญหา ด้านการส่งเสริมสนับสนุนของพนักงานที่ปฏิบัติงานสายกระจาย ศูนย์บริการตอนนอก.....	77
22 ยกร่างแนวทางการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ของพนักงานบริการโทรศัพท์ ศูนย์บริการตอนนอก.....	79
23 แนวทางการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ของพนักงานบริการโทรศัพท์ ศูนย์บริการตอนนอก.....	89

สารบัญภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 แสดงขั้นตอนของความต้องการของมนุษย์.....	10
2 ตารางเปรียบเทียบของ Maslow กับ Herzberg.....	12
3 แสดงองค์ประกอบของการทำงานร่วมกัน.....	21
4 แสดงระบบงานตอนนอก.....	25
5 แสดงองค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน.....	33
6 แนวคิดในการปรับปรุงคุณภาพงาน.....	35
7 7 ขั้นตอนในการปรับปรุงคุณภาพงาน.....	38
8 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	48
9 แสดงขั้นตอนของการวิจัย.....	50

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การดำเนินธุรกิจโทรคมนาคมในปัจจุบัน พบว่า มีกระบวนการแข่งขันในระดับที่สูงมาก ทั้งนี้เพื่อแย่งชิงความเป็นหนึ่งในเชิงธุรกิจ ดังนั้น จึงเห็นได้ว่าผู้ประกอบการธุรกิจจำนวนมาก ต่างนำกลยุทธ์หลายต่อหลายรูปแบบ มาใช้กับสินค้าและบริการของตน ในอันที่จะมุ่งตอบสนองความต้องการ และความพึงพอใจของลูกค้า ปัจจุบัน ลูกค้าได้ตั้งความคาดหวังเกี่ยวกับคุณภาพ ราคา และการบริการไว้สูงมาก ถ้าไม่สามารถสนองความต้องการของลูกค้าได้ ลูกค้าก็จะหันไปใช้บริการของบริษัทอื่น ที่สามารถให้บริการได้ การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นจากการแข่งขันในระดับโลก การมีเทคโนโลยีใหม่ๆ เกิดขึ้นความคิดของลูกค้าก็เปลี่ยนไป การบริการที่เคยโดดเด่นในปีก่อนจะกลายเป็นของธรรมดาสำหรับปีนี้ มาตรฐานการบริการจะถูกยกระดับให้สูงขึ้นเรื่อยๆ ถ้าบริษัทไม่สามารถสร้างความแตกต่างที่เหนือคู่แข่งขึ้นได้ คู่แข่งขันของบริษัทจะฉวยโอกาสก้าวเข้ามาแทนที่นั่นแน่นอน สิ่งหนึ่งที่จะทำให้บริษัทประสบความสำเร็จในโลกธุรกิจได้คือต้องทำให้สมาชิกในทีมมีความรู้สึกว่าเป็นเจ้าของงานมีบทบาทหน้าที่สำคัญในบริษัทคนหนึ่ง (เคน บลองชาร์ด และคณะ, 2544 : 4-5)

ศูนย์บริการตอนนอกถือเป็นงานด้านการให้บริการอย่างหนึ่งของฝ่ายขายและบริการลูกค้าภูมิภาคที่ 3.2 คืองานบริการหลังการขายที่มีความสำคัญและจำเป็นมาก เป็นงานสร้างลูกค้ารายใหม่ รักษาลูกค้ารายเดิมให้คงอยู่ สร้างความมั่นใจ ความพึงพอใจสูงสุดในด้านการบริการให้ลูกค้าเกิดความรู้สึกว่า “คุ้มค่า” ที่สุด ที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือ เมื่อลูกค้าตัดสินใจในการที่จะมาใช้บริการของบริษัทแล้ว “ความรวดเร็ว ความถูกต้องแม่นยำ” เป็นเรื่องที่สำคัญที่จะต้องตอบสนองให้ได้ (แจ๊ค มินท์ อิงค์เรนต, 2547)

การที่จะสามารถแข่งขันหรือตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้รวดเร็วนั้นจะต้องมีความพร้อมหลายๆด้าน เช่น ต้องมีความพร้อมในการที่จะให้บริการ ความพร้อมในด้านบุคลากร วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ ยานพาหนะ ความพร้อมเหล่านี้จะช่วยอำนวยความสะดวก เพื่อให้งานประสบความสำเร็จมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ในทางตรงกันข้ามหากบุคลากรมีจำนวนไม่เพียงพอ หรือมี แต่บุคลากรขาดความสามารถในการทำงาน ขาดวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือในการอำนวยความสะดวก ยานพาหนะมีไม่เพียงพอ หรือไม่เหมาะสมกับสภาพการใช้งาน ก็ไม่สามารถที่จะตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ทัน ยังมีปัจจัยที่สำคัญในการทำงานอีก คือ แรงจูงใจในการทำงาน ความภาคภูมิใจและศักดิ์ศรีของพนักงานปัจจัยเหล่านี้ถือเป็นปัญหาสำคัญที่ส่งผลในการทำงาน ทำให้พนักงานเกิดความท้อแท้ในการทำงาน พนักงานอาจแสดงออกมาในรูปแบบของการขาดงาน ไม่สนใจงาน ทำให้การทำงานเกิดความผิดพลาด สิ่งเหล่านี้ถือเป็น

องค์ประกอบสำคัญประการหนึ่งในการที่จะทำให้องค์กรไม่ประสบผลสำเร็จและบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) เห็นถึงความสำคัญของการให้บริการและการแข่งขัน จึง ได้ออกระเบียบและคำสั่ง เพื่อกำหนดมาตรฐานคุณภาพ (Quality of Service : QoS) ในการให้บริการกับลูกค้า และเพื่อเป็นการลดขั้นตอน ระยะเวลาในการให้บริการรวดเร็วขึ้น สามารถที่จะแข่งขันกับคู่แข่ง และได้รับความพึงพอใจจากลูกค้า โดยหนึ่งในข้อกำหนดนั้นคือ ศูนย์บริการตอนนอกต้องทำการตรวจแก้โทรศัพท์ประจำที่ (Fixed line) ไม่เกิน 24 ชม. นับจาก ได้รับแจ้งจากลูกค้า แต่จากผลการศึกษาวิจัยของส่วนวิจัยการตลาด บริษัททีโอที จำกัด (มหาชน) ในเรื่องสาเหตุการยกเลิกใช้เลขหมายโทรศัพท์ของ ทีโอที ทั่วประเทศ พบว่า 3 อันดับแรกที่เป็นสาเหตุสำคัญที่ทำให้ลูกค้ายกเลิกโทรศัพท์ คือ ต้องการเปลี่ยนไปใช้บริการของผู้ให้บริการรายอื่น หรือคู่แข่ง คิดเป็นร้อยละ 19.7 รองลงมาได้แก่การบริการหลังการขายไม่ดี คิดเป็นร้อยละ 19.6 และอัตราค่าบริการไม่จูงใจ คิดเป็นร้อยละ 17.9

ในส่วนของฝ่ายขายและบริการลูกค้าภูมิภาคที่ 3.2 จากผลการวิจัยในภาพรวม พบว่า ควรมีการปรับปรุงด้านการบริการหลังการขายสูงถึง ร้อยละ 41.9 และการบริการหลังการขายที่มีผลต่อการยกเลิกการใช้บริการมากที่สุด 2 อันดับแรกคือ การติดต่อแจ้งเหตุขัดข้อง (1177) ติดต่อยาก คิดเป็นร้อยละ 36.6 รองลงมาคือ การซ่อมเหตุขัดข้องล่าช้า คิดเป็นร้อยละ 35.2 จากข้อมูลดังกล่าว จึงเป็นสาเหตุที่ทำให้ลูกค้าเกิดความไม่พอใจ และเกิดการขอยกเลิกการใช้เลขหมายโทรศัพท์ประจำที่มีแนวโน้มในการยกเลิกการใช้บริการค่อนข้างสูงและสูงขึ้นเรื่อยๆ ซึ่งเป็นผลกระทบต่อการสร้างรายได้หลักให้แก่บริษัท

ดังนั้น จากเหตุผล ปัญหา และผลการวิจัยเบื้องต้น (ส่วนวิจัยการตลาด, 2548) ทำให้ผู้วิจัยมีความต้องการที่จะศึกษาถึงปัญหาในการทำงาน ของฝ่ายขายและบริการลูกค้า ภูมิภาคที่ 3.2 เพื่อเป็นข้อมูลนำเสนอแนวทางการทำงานให้มีประสิทธิภาพ ของพนักงานบริการ โทรศัพท์ ศูนย์บริการตอนนอก ฝ่ายขายและบริการลูกค้าภูมิภาคที่ 3.2 เพื่อใช้เป็นแนวทางในการทำงานของศูนย์บริการอื่นๆ ให้สามารถบริการลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นต่อไป

จุดมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัญหาในการทำงาน ของพนักงานบริการโทรศัพท์ ศูนย์บริการตอนนอก ฝ่ายขายและบริการลูกค้าภูมิภาคที่ 3.2
2. เพื่อนำเสนอแนวทางการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ของพนักงานบริการโทรศัพท์ ศูนย์บริการตอนนอก ฝ่ายขายและบริการลูกค้าภูมิภาคที่ 3.2

ขอบเขตของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยไว้ 4 ขั้นตอน

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาปัญหาในการทำงานของพนักงานบริการโทรศัพท์ ศูนย์บริการตอนนอก ฝ่ายขายและบริการลูกค้าภูมิภาคที่ 3.2

1. ด้านเนื้อหา ศึกษาปัญหาในการทำงาน ของพนักงานบริการโทรศัพท์ ศูนย์บริการตอนนอก ฝ่ายขายและบริการลูกค้าภูมิภาคที่ 3.2 ใน 5 ด้าน ได้แก่ ด้านความรู้ความสามารถในการทำงาน ด้านสวัสดิการและความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ ด้านระบบการทำงาน และด้านการส่งเสริมสนับสนุนของผู้บริหาร

2. ด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากร ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นพนักงานบริการโทรศัพท์ ศูนย์บริการตอนนอก ฝ่ายขายและบริการลูกค้าภูมิภาคที่ 3.2 จำนวน 183 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่าง กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นพนักงานบริการโทรศัพท์ ศูนย์บริการตอนนอก ฝ่ายขายและบริการลูกค้าภูมิภาคที่ 3.2 จำนวน 125 คน

3. ด้านตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

3.1 ตัวแปรอิสระ ได้แก่ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ จำแนกเป็นงานเคเบิล และงานสายกระจาย ของพนักงานบริการโทรศัพท์ ศูนย์บริการตอนนอก ฝ่ายขายและบริการลูกค้าภูมิภาคที่ 3.2 คือ

3.1.1 ด้านความรู้ความสามารถในการทำงาน

3.1.2 ด้านสวัสดิการและความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

3.1.3 ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์

3.1.4 ด้านระบบการทำงาน

3.1.5 ด้านการส่งเสริมสนับสนุนของผู้บริหาร

3.2 ตัวแปรตาม ได้แก่

3.2.1 ปัญหาในการดำเนินงาน ของพนักงานเคเบิลและสายกระจาย ใน 5 ด้าน

3.2.2 แนวทางการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ของพนักงานบริการโทรศัพท์ ศูนย์บริการตอนนอก ฝ่ายขายและบริการลูกค้าภูมิภาคที่ 3.2

ขั้นตอนที่ 2 กำหนดแนวทางการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ของพนักงานบริการโทรศัพท์ ศูนย์บริการตอนนอก ฝ่ายขายและบริการลูกค้าภูมิภาคที่ 3.2

ขั้นตอนที่ 3 การตรวจสอบ แนวทางการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ของพนักงานบริการโทรศัพท์ ศูนย์บริการตอนนอก ฝ่ายขายและบริการลูกค้าภูมิภาคที่ 3.2 โดยผู้เชี่ยวชาญ

ขั้นตอนที่ 4 ปรับปรุงแนวทางการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ของพนักงานบริการ โทรศัพท์ ศูนย์บริการตอนนอก ฝ่ายขายและบริการลูกค้าภูมิภาคที่ 3.2

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. แนวทางการทำงานที่มีประสิทธิภาพ หมายถึง แนวคิดเกี่ยวกับวิธีการทำงานของผู้ปฏิบัติงานที่สามารถใช้ความรู้ ความสามารถ โดยสามารถทำงานได้สำเร็จรวดเร็ว มีความรับผิดชอบหน้าที่ มีความขยัน เอาใจใส่ และทุ่มเทเวลาให้กับงานอย่างเต็มที่ มีมนุษยสัมพันธ์ และให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีทั้งในการติดต่อกับบุคคลภายใน และภายนอกองค์กร
2. ศูนย์บริการตอนนอก หมายถึง หน่วยงานที่ให้บริการด้านการรับแจ้งเหตุขัดข้อง 1177 ด้านการติดตั้ง ย้าย โอน ตรวจสอบ บำรุงรักษาโทรศัพท์พื้นฐาน โครงข่ายของบริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน)
3. ฝ่ายขายและบริการลูกค้าภูมิภาคที่ 3.2 หมายถึง หน่วยงานที่ทำหน้าที่ควบคุมดูแลการปฏิบัติงานของส่วนบริการลูกค้าในจังหวัด จำนวน 10 จังหวัด ได้แก่ จังหวัดอุดรธานี พิษณุโลก ตาก สุโขทัย กำแพงเพชร พิจิตร นครสวรรค์ เพชรบูรณ์ อุทัยธานี ชัยนาท และส่วนบริการลูกค้าในแต่ละจังหวัด ทำหน้าที่ควบคุมดูแลการปฏิบัติงานของศูนย์บริการตอนนอกของแต่ละจังหวัด
4. พนักงานบริการโทรศัพท์ หมายถึง พนักงานที่มีหน้าที่ให้บริการทางด้านการติดตั้ง ย้าย โอน ตรวจสอบ บำรุงรักษาโทรศัพท์พื้นฐาน โครงข่ายของบริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) แบ่งตามลักษณะงาน คือ
 - 4.1 พนักงานเคเบิล หมายถึง พนักงานที่รับผิดชอบงานติดตั้ง ตรวจสอบ โดยเริ่มต้นที่ห้องเครื่องชุมสาย ถึงตู้พักปลายทางหรือส่วนที่เป็นเคเบิลทั้งหมด
 - 4.2 พนักงานสายกระจาย หมายถึง พนักงานที่รับผิดชอบงานติดตั้ง ตรวจสอบ โดยเริ่มต้นที่ตู้พักปลายทางจนถึงบ้านผู้เช่า
5. ปัญหาในการทำงาน ของพนักงานบริการโทรศัพท์ ศูนย์บริการตอนนอก ฝ่ายขายและบริการลูกค้าภูมิภาคที่ 3.2 หมายถึง ข้อขัดข้องหรืออุปสรรคที่ส่งผลกระทบในการปฏิบัติงาน ไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายตามที่ได้กำหนดไว้ ซึ่งประกอบด้วย 5 ด้าน คือ
 - 5.1 ด้านความรู้ความสามารถในการทำงาน หมายถึง ความรู้ความสามารถในการทำงานด้านเคเบิล และ สายกระจายของบริษัทในการปฏิบัติงานในหน้าที่ ความสามารถในการที่จะปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว ตามเป้าหมายที่บริษัทกำหนดไว้
 - 5.2 ด้านสวัสดิการและความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน หมายถึง ความพึงพอใจเกี่ยวกับผลตอบแทนในการทำงานในเรื่อง ค่าเบี้ยเลี้ยง-ที่พัก ค่าล่วงเวลา ค่าวิชาชีพเฉพาะ

ตำแหน่ง การประเมินผลการเลื่อนขั้นเงินเดือน การเลื่อนตำแหน่ง ความเจริญก้าวหน้าในอาชีพ และความมั่นคงในอาชีพการงาน สวัสดิการที่ครอบคลุมถึงบุคคลในครอบครัว

5.3 ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง การมีความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน มีความรักความเข้าใจ มีความสามัคคี ช่วยเหลืองานซึ่งกันและกัน ให้คำแนะนำในการปฏิบัติหน้าที่แก่กันและกัน

5.4 ด้านระบบการทำงาน หมายถึง การมีวิธีการทำงานอย่างมีระบบ มีการทำงานที่ไม่ยุ่งยากซับซ้อน มีการจัดบุคลากรขึ้นมาเพื่อรับผิดชอบงาน ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้ความสามารถในหน้าที่ของตน มีความสามารถในการตัดสินใจในเรื่องงานที่รับผิดชอบได้

5.5 ด้านการส่งเสริมสนับสนุนของผู้บริหาร หมายถึง การจัดให้มีเครื่องแต่งกายสำหรับพนักงานช่าง การจัดให้มีอุปกรณ์ป้องกันอันตรายในการปฏิบัติงาน ความสะอาดสบายของที่ทำงาน การได้รับการจัดสรรอุปกรณ์ของใช้จากหน่วยสนับสนุน ด้วยความรวดเร็วและให้ความร่วมมือด้วยดี มีการทำประกันชีวิตให้กับช่างและส่งเสริมให้เกิดความก้าวหน้าในหน้าที่ที่สูงขึ้น

ประโยชน์ที่ได้รับ

1. ทำให้ทราบถึงปัญหาที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานบริการโทรศัพท์ ศูนย์บริการตอนนอก ฝ่ายขายและบริการลูกค้าภูมิภาคที่ 3.2
2. ได้แนวทางการทำงานของพนักงานบริการโทรศัพท์ ศูนย์บริการตอนนอก ฝ่ายขายและบริการลูกค้าภูมิภาคที่ 3.2

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัย ได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเรื่อง การทำงานที่มีประสิทธิภาพของศูนย์บริการตอนนอก ฝ่ายขายและบริการลูกค้าภูมิภาคที่ 3.2 ซึ่งได้นำเสนอเรียงตามลำดับดังนี้

1. เอกสารที่เกี่ยวข้อง

- 1.1 ประสิทธิภาพในการทำงาน
- 1.2 แรงจูงใจในการทำงาน
- 1.3 ความพึงพอใจในการทำงาน
- 1.4 มนุษย์สัมพันธ์ในการทำงาน
- 1.5 การทำงานร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพ
- 1.6 การแก้ปัญหาและการปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงาน
- 1.7 งานตอนนอก
- 1.8 มาตรฐานการบริการ
- 1.9 มาตรฐานการให้บริการของพนักงานช่วงตอนนอก

2. แนวคิด ทฤษฎี ที่เกี่ยวข้อง

- 2.1 ทฤษฎีความพึงพอใจ
- 2.2 แนวคิดปัญหาที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในงาน
- 2.3 แนวคิดเบื้องต้นเกี่ยวกับมนุษย์สัมพันธ์
- 2.4 แนวคิดสำคัญในการปรับปรุงคุณภาพงาน
- 2.5 แนวคิดของคุณภาพสำหรับการบริการ
- 2.6 แนวคิดการบริหารจัดการสมัยใหม่
- 2.7 สรุปแนวคิดทฤษฎีในการปฏิบัติงาน 5 ด้าน

3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

- 3.1 งานวิจัยในประเทศ
- 3.2 งานวิจัยต่างประเทศ

4. กรอบแนวคิดในการวิจัย

1. เอกสารที่เกี่ยวข้อง

1.1 ประสิทธิภาพในการทำงาน (Work Efficiency)

1.1.1 แนวคิดพื้นฐานเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการทำงาน

ความหมายของประสิทธิภาพในการทำงาน

จิราวุธ พลมณี และสุวิทย์ วีระศาสตร์ (2537) ได้ให้ความหมายว่า ประสิทธิภาพของแรงงาน หมายถึง ศักยภาพในการทำงานของแรงงานเป็นรายบุคคล อาทิ การเรียนรู้งานความประณีตในการทำงาน การปฏิบัติตามคำสั่งของหัวหน้างาน โดยพิจารณาจากพฤติกรรมของแรงงานและการกำหนดกรอบภาระงานตามกระบวนการผลิตหรือ การจัดการควบคุมกำกับดูแลงานภายในสถานประกอบการแต่ละแห่ง โดยที่พฤติกรรมของแรงงาน หมายถึง ลักษณะการแสดงผลงานเป็นนิสัยของแรงงานในระหว่างการทำงานซึ่ง ส่งผลต่อคุณภาพของงานตลอดจนเพื่อนร่วมงาน หัวหน้างานและนายจ้าง อาทิความขยันขันแข็ง การตรงต่อเวลา การเลี้ยงงาน การลาออก มนุษย์สัมพันธ์ เป็นต้น

United Nations Development Program (1984) ได้ระบุว่า ประสิทธิภาพของพนักงาน เป็นส่วนหนึ่งของประสิทธิภาพภายในองค์กร และสามารถวัดได้จาก ลักษณะทางกายภาพหรือหน่วยของต้นทุนในแต่ละส่วนของงานหรือทั้งหมดของกิจการ นอกจากนี้ประสิทธิภาพของพนักงานยังสามารถวัดได้จากแรงจูงใจ (Motivation) และ ความพึงพอใจในงาน ซึ่งจะพิจารณาในจุดที่ความสุขและประสิทธิภาพการทำงานมาบรรจบกัน

กันตยา เพิ่มผล (2541) ระบุว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง สิ่งที่ป้อนเข้าไปหลาย ๆ อย่างนั้นประกอบกันได้ดีเพียงใด หรืองานที่ทำนั้นสำเร็จลุล่วงไปด้วยดีเพียงไหน ซึ่งก็คือ ความสามารถในการทำให้เกิดผลผลิตมากขึ้นจากสิ่งที่ป้อนเข้าไปขั้นต่ำสุด นั่นหมายถึง การรักษาระดับการผลิตที่มีคุณภาพสูงโดยใช้เวลาน้อยลงหรือมีการสูญเสียเกิดขึ้นน้อย เป็นต้น ส่วนประสิทธิผล หมายถึง การบรรลุตามผล หรือหมายถึง ผลผลิต หรือเป้าหมายที่ตั้งไว้ ยกตัวอย่างเช่น พนักงาน 2 คน ทำงานอยู่ในธนาคารแห่งหนึ่ง ทั้งคู่มีชั่วโมงการทำงานเท่ากัน ได้รับอุปกรณ์ในการทำงานเหมือนกันและนั่งอยู่ติดกัน แต่คนหนึ่งทำงานเสร็จเร็วกว่าอีกคนหนึ่ง แม้ว่าสิ่งที่ป้อนเข้าไปจะเท่ากัน (จำนวนชั่วโมง อุปกรณ์ แฟ้มและอื่น ๆ) แต่ดูเหมือนว่างานของพนักงานคนหนึ่งจะมากกว่างานของอีกคนหนึ่ง ในเวลาทำงานที่เท่ากัน ความแตกต่างนี้อาจเกิดขึ้นจากองค์ประกอบหลายประการ เช่น แรงจูงใจ ความรู้เกี่ยวกับงานที่ทำ การฝึกอบรม หรือวิธีการทำงานที่ต่างกัน

ดังนั้น คำว่า ประสิทธิภาพการทำงานจึงหมายถึง ความสามารถและทักษะในการกระทำของบุคคลหรือของตนเอง หรือของผู้อื่นให้ดีขึ้น เจริญขึ้น เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของตนเองและองค์กร อันจะทำให้ตนเอง ผู้อื่นและองค์กรเกิดความพึงพอใจ และสงบสุขในที่สุด

1.1.2 แนวความคิดที่เกี่ยวกับองค์ประกอบของประสิทธิภาพในการทำงาน

จิราวุธ พลมณี และ สุวิทย์ ชีรสาควัต (2537) กล่าวไว้ในรายงาน การวิจัยเรื่องพฤติกรรมและประสิทธิภาพของแรงงานในภาคอีสานกรณีศึกษาจังหวัดอุดรธานีว่า ประสิทธิภาพในการทำงานของแรงงานตามความเห็นของผู้ประกอบการหรือนายจ้าง สามารถ บ่งบอกด้วยปัจจัยดังนี้

- 1.1.2.1 ความขยัน
- 1.1.2.2 การตรงต่อเวลา
- 1.1.2.3 ความสามารถในการเรียนรู้งาน
- 1.1.2.4 ความประณีตในการทำงาน
- 1.1.2.5 การหลบเลี่ยงงาน
- 1.1.2.6 การปฏิบัติงานตามคำสั่งของนายจ้าง
- 1.1.2.7 การมีมนุษยสัมพันธ์

Lusthaus, Adrien, Anderson & Carden (1999) ได้กล่าวว่า มีปัจจัยที่ บ่งชี้ถึงควมมีประสิทธิภาพ ได้แก่

1. ต้นทุนของงาน (cost per program)
2. ต้นทุนในการบริการลูกค้า (cost per client served)
3. ต้นทุนของผลกำไรในงาน (cost-benefit of programs)
4. ผลงานต่อพนักงานแต่ละคน (output per staff)
5. อัตราการขาดงานและการลาออกของพนักงาน (employee absenteeism and turnover)
6. อัตราความสมบูรณ์ของงาน (program-completion rates)
7. ต้นทุนโซ่หุ่ยของงานทั้งหมด (overhead-total program cost)
8. ความถี่ของความเสียหายของระบบ (frequency of system breakdowns)
9. ความเหมาะสมของการส่งมอบการบริการ (timeliness of service delivery)

โดยสรุปแล้ว องค์ประกอบของประสิทธิภาพในการทำงานประกอบไปด้วย

1. ปริมาณงานที่ได้จำนวนตรงตามเป้าหมาย
2. คุณภาพงานที่ได้ผลงานถูกต้องตามมาตรฐานที่กำหนด
3. การปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชาอย่างถูกต้องและมีความ

กระตือรือร้น

4. ความรับผิดชอบต่อหน้าที่ มีความขยัน เอาใจใส่และทุ่มเทเวลาให้กับงานอย่างเต็มที่
5. ความรอบรู้ในงานที่รับผิดชอบและเกี่ยวข้องเป็นอย่างดี
6. ความคิดริเริ่มและการพัฒนาตนเองในการปรับปรุงงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น กล่าวแสดงความคิดเห็น
7. มนุษย์สัมพันธ์และการให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี ทั้งในการติดต่อกับบุคคลภายในและภายนอกองค์การ
8. การตัดสินใจถูกต้องรอบคอบทันต่อเหตุการณ์
9. มีระเบียบวินัยมีความประพฤติดี ปฏิบัติตามระเบียบและนโยบายขององค์การเป็นอย่างดี
10. การรักษาเวลา โดยการมาปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ

1.2 แรงจูงใจในการทำงาน

1.2.1 ความหมายของแรงจูงใจในการทำงาน

กันตยา เพิ่มผล (2544) กล่าวว่า มีผู้ให้ความหมายของการจูงใจไว้ว่าเป็น “ความปรารถนาที่เกิดจากความตั้งใจของตนเองที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย” เมื่อพิจารณาตามนิยามนี้จะเห็นได้ว่าการจูงใจเป็นเรื่องส่วนตัวของแต่ละบุคคลเป็นเรื่องความอยากความปรารถนา เป็นเรื่องของพลังผลักดันภายในใจของแต่ละคน

ความหมายของแรงจูงใจในแง่ของผู้บริหาร หมายถึง “วิธีการที่ผู้บริหารใช้เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดแรงจูงใจในการทำงาน ให้บรรลุเป้าหมายที่ผู้บริหารหรือที่องค์การพึงประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ”

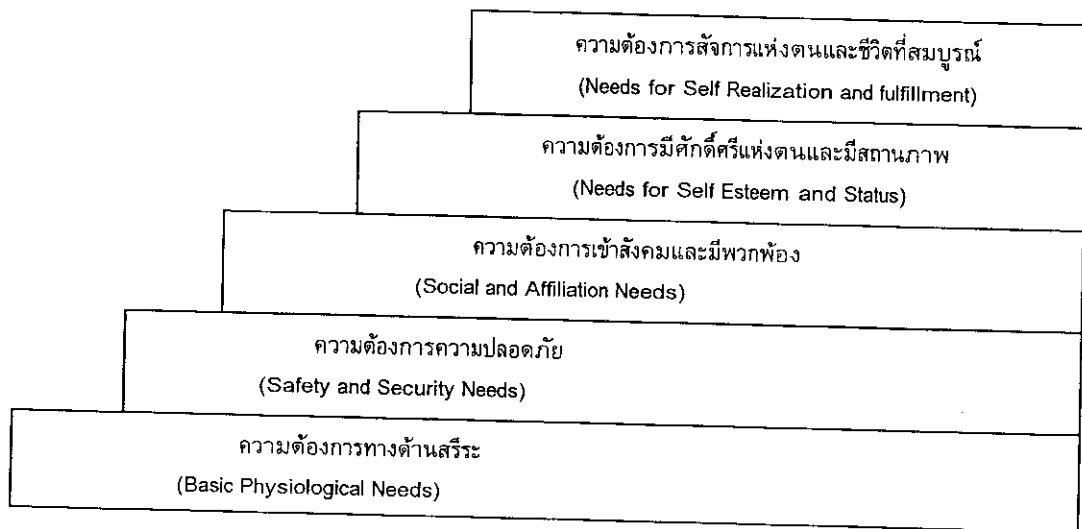
จากความหมายทั้งสอง แสดงว่า เมื่อบุคคล หรือหน่วยงานตั้งเป้าหมายในการทำงานไว้แล้ว ย่อมเกิดความต้องการให้บรรลุเป้าหมาย ความต้องการนั้นก็คือ ตัวผลักดันหรือแรงจูงใจนั่นเอง

1.2.2 ความสำคัญของแรงจูงใจในการทำงาน

ในแง่ของการบริหารงานแล้วหน่วยงานใดก็ตามทั้งภาครัฐและเอกชน ผู้บริหาร ของหน่วยงานนั้น จะต้องรู้จักจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงาน มีประสิทธิภาพจึงจะตัดสินใจว่าผู้บริหารมีคุณภาพเพียงใด สำหรับผู้ปฏิบัติงาน หลังจากได้รับการกระตุ้นจากผู้บังคับบัญชาแล้ว การจะปฏิบัติงานได้ประสิทธิภาพหรือไม่ย่อมขึ้นอยู่กับผลของการปฏิบัติงานของตนเองว่า ได้รับการสนองความต้องการของตนเองหรือไม่ ฉะนั้น ความสำคัญของแรงจูงใจในการทำงานสำหรับผู้ปฏิบัติงาน คือ เป็นการตอบสนองความต้องการของแต่ละคน เมื่อได้รับการตอบสนองแล้ว ประสิทธิภาพการทำงานก็เกิดขึ้น

1.2.3 ความต้องการของมนุษย์

นักจิตวิทยาได้ยอมรับกันว่า ความต้องการของมนุษย์มีลำดับขั้นก่อนหลัง ดังที่ Maslow ได้พยายามจัดไว้เป็นลำดับ 5 ขั้นตอน และความต้องการจะได้รับการตอบสนองได้ จากการทำงาน ซึ่งจะต้องเริ่มมาจากขั้นแรกเป็นมูลฐานแล้วจึงจะเริ่มต้องการขั้นตอนต่อ ๆ ไป ดังนี้



ภาพประกอบ 1 ขั้นตอนของความต้องการของมนุษย์

1.2.3.1 ความต้องการทางด้านสรีระขั้นต้น (Basic Physiological Needs) คือความต้องการอาหาร เสื้อผ้า อากาศ น้ำ อุณหภูมิพอเหมาะ ที่อยู่อาศัย ดังนั้น เพื่อให้ได้รับการตอบสนองความต้องการขั้นต้นนี้เราก็ต้องทำงานเพื่อให้ได้มาซึ่งปัจจัยที่จะนำมาบำบัดความต้องการดังกล่าว

1.2.3.2 ความต้องการความปลอดภัย (Safety and Security Needs) ความต้องการขั้นนี้ถ้าจะว่าไปแล้วก็ยังคงนับว่าเป็นความต้องการขั้นมูลฐานคือความต้องการทางร่างกาย (Physiological Need) คือความต้องการความปลอดภัยในการทำงาน คนทุกคนต้องคิดอยู่เสมอว่าการทำงานเป็นหลักประกันว่า เขาจะต้องได้ค่าแรงงานมาเพื่อซื้ออาหารหรือจ่ายใช้สอยต่าง ๆ ไม่ใช่เฉพาะวันนี้ แต่จะต้องมีไว้สำหรับวันพรุ่งนี้ด้วย บุคคลที่ทำงานรายวันเมื่อต้องการความปลอดภัย พรุ่งนี้จะได้มีงานทำ เขาจะพยายามทำงานอย่างดีที่สุด

1.2.3.3 ความต้องการเข้าสังคมและมีพวกพ้อง (Social and Affiliation Needs) เมื่อความต้องการขั้นพื้นฐาน 2 ขั้นที่กล่าวมา ได้รับการตอบสนองคือ ปากมีกิน ท้องอิ่ม และปัจจัยอื่น ๆ ขั้นต้นได้รับการตอบสนองแล้ว บุคคลเริ่มต้องการสังคม คือการมีเพื่อนฝูงและต้องการให้เป็นที่ยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน ต้องการที่จะมีความรู้สึกเป็นเจ้าของ เป็นส่วนหนึ่ง

ขององค์กร เป็นสมาชิกของกลุ่ม จากความต้องการหรือแรงจูงใจอันนี้ ทำให้บุคคลเลือกทำงานบางอย่างโดยใช้เพื่อนร่วมงานหรือผู้ร่วมงานเป็นเกณฑ์ในการเลือกงาน บางครั้งบุคคลอาจทำงานอื่นได้ดีกว่านี้ ได้เงินมากกว่านี้ แต่เขาเลือกงานนี้ก็เพราะว่า เขาชอบเพื่อนร่วมงานในงานนี้มากกว่างานอื่น

1.2.3.4 ความต้องการมีศักดิ์ศรีและมีสถานภาพ (Needs for Self-esteem and Status) ความต้องการขั้นนี้ คือความต้องการที่ให้คนอื่นยอมรับนับถือ มีความภาคภูมิใจในตัวเองว่าตัวเองมีศักดิ์ศรี มีความภาคภูมิใจและสถานภาพในสังคม มีความนับถือตัวเองเป็นลักษณะที่เราเรียกว่า Ego Needs บุคคลที่มีแรงจูงใจหรือความต้องการประเภทนี้ มักจะพยายามทำสิ่งต่าง ๆ ให้ประสบความสำเร็จเป็นที่ประจักษ์แก่สายตาคนอื่น เขาจะกระทำกิจกรรมหรือแสดงพฤติกรรมโดยไม่คำนึงหรือไม่สนใจว่าคนอื่นจะรู้สึกอย่างไร จะชอบตนเองหรือไม่ เขาต้องการเพียงอย่างเดียวคือให้คนอื่นยอมรับและยกย่องเขา และ การที่จะทำให้สำเร็จนั้น ก็ย่อมมีการเปรียบเทียบจะต้องทำให้เหนือกว่าคนอื่น การทำงานให้เหนือกว่าคนอื่น คนอื่นเขาก็ไม่ชอบ และบางครั้งก็ทำให้เกิดความอิจฉาและทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างกันไม่ดีเท่าที่ควร

1.2.3.5 ต้องการมีสัจการแห่งตนหรือทำให้ชีวิตมีความหมาย (Needs for Self-realization and Fulfillment) ความต้องการขั้นนี้เป็นความต้องการขั้นสูงสุด ซึ่งมีคนจำนวนน้อยที่จะสามารถได้รับความพึงพอใจจากความต้องการขั้นนี้ ซึ่งบางครั้งเรียกความต้องการอันนี้ว่า Self-Actualization บุคคลที่มีแรงจูงใจขั้นนี้ อาจแสดงพฤติกรรมแตกต่างไปจากบุคคลส่วนใหญ่เพราะตามที่ Maslow สรุปว่า บุคคลที่มีแรงจูงใจขั้นนี้ทั่วโลกมีน้อยกว่า 2 เปอร์เซ็นต์

Herzberg และคณะ ได้ทำการศึกษาเน้นถึงเงื่อนไขของงานที่มีต่อความต้องการของมนุษย์ ว่าอะไรที่กลุ่มตัวอย่างรู้สึกที่ดีที่สุด และอะไรที่แย่ที่สุดในการทำงาน กลุ่มตัวอย่างได้ตอบมากมาย และสรุปได้ว่า เงื่อนไขการทำงานบางอย่างเมื่อหายไป ทำให้บุคคลไม่พอใจ แต่ถ้ามีอยู่ก็ไม่ทำให้พอใจมากนักซึ่งทำให้บุคคลบางพวกหรือนักบริหารคิดว่าเป็นตัวกระตุ้น (Motivator) แต่แท้ที่จริงแล้วเป็นตัวที่ทำให้เกิดความไม่พอใจมากกว่า Herzberg เรียกเงื่อนไขอันนี้ว่าเป็นองค์ประกอบที่จะพยายามคงไว้ซึ่งความพอใจ (Maintenance) ของคนงานมากกว่า ตามแนวความคิดของ Herzberg นั้นสรุปได้ว่า แรงจูงใจในการทำงานมีองค์ประกอบอยู่ 2 อย่าง

1. องค์ประกอบทางด้านแรงจูงใจ (Motivational factors) ซึ่ง Herzberg บอกว่ามี 6 ประการ คือ ความสัมพันธ์ การยอมรับจากผู้อื่น ความก้าวหน้า งาน โอกาสที่จะเจริญงอกงาม และความรับผิดชอบ

2. องค์ประกอบทางด้านคงอยู่รอด (Maintenance factors) ซึ่ง Herzberg บอกว่ามี 10 ประการ คือ

2.1 นโยบายและการบริหารงานขององค์กร

2.2 เทคนิคและวิธีการให้คำปรึกษา

- 2.3 ความสัมพันธ์ระหว่างคนงานกับที่ปรึกษาหรือหัวหน้างาน
- 2.4 ความสัมพันธ์ระหว่างคนงานกับกลุ่มเพื่อนร่วมงาน
- 2.5 ความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้ากับลูกน้อง
- 2.6 เงินเดือนหรือค่าจ้างแรงงาน
- 2.7 ความปลอดภัยจากการทำงาน
- 2.8 ชีวิตส่วนตัวของแต่ละคนที่ไม่มีใครก้าวกาย
- 2.9 สภาพการทำงาน
- 2.10 สถานภาพในการทำงาน

Herzberg เรียกองค์ประกอบทั้งสองเข้าด้วยกันว่า Motivation – Maintenance Model ส่วนของ Maslow เรียกว่า Need – Priority Model

แบบของ Maslow		แบบของ Herzberg
ต้องการจัดการตนเองและ ความสมบูรณ์ของชีวิต	Motivation Factors	การทำงานเพื่องาน ความสัมฤทธิ์ผล ความเจริญ ความรับผิดชอบ
ต้องการศักดิ์ศรีและ สถานภาพ		ความก้าวหน้า การยอมรับ สถานภาพ
ต้องการเข้าสังคมและเป็น ที่ยอมรับ	Maintenance Factors	ความสัมพันธ์ที่ดีกับหัวหน้า เพื่อนและลูกน้อง เทคนิคการให้คำแนะนำ
ต้องการความปลอดภัย		นโยบายขององค์การ การบริหารงานขององค์การ งานที่ปลอดภัย สภาพการทำงาน
ความต้องการด้านสรีระ		ค่าจ้างแรงงาน หรือเงินเดือน ชีวิตส่วนตัว

ภาพประกอบ 2 การเปรียบเทียบของ Maslow กับ Herzberg

1.2.4 ปัจจัยสร้างแรงจูงใจ

แรงจูงใจเป็นสิ่งที่ทำให้เกิดมีกำลังทั้งกายและใจในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายทาง (สุพัตรา สุภาพ, 2538 : 160 -161) ได้แก่

1.2.4.1 งาน งานแต่ละอย่างนั้น จะเหมาะกับคนบางประเภทเท่านั้น ไม่ใช่ทุกคนจะทำได้ทุกอย่าง บางคนจึงทำเพราะเห็นว่าดีกว่าไม่มีงานจะทำ แรงจูงใจแบบนี้ทำให้คนต้องชวนขวหาความรู้และทำใจให้รักงาน การรักงานจึงเป็นปัจจัยที่ทำให้ทำงานได้ดี

1.2.4.2 ค่าจ้างที่น่าพอใจ เป็นปัจจัยหนึ่งที่เป็นแรงจูงใจให้คนอยากทำงานหรือถ้ารู้ว่าได้ ค่าตอบแทนมาก ก็ยิ่งอยากทุ่มเททำงานให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด โดยเฉพาะเงินมีความสำคัญต่อคนในการที่อยากทำงาน หรือไม่อยากทำงาน แต่เงินก็ไม่ได้เป็นแรงจูงใจอย่างเดียวที่ทำให้คนทำงาน

1.2.4.3 คน หรือผู้คนรอบตัว ซึ่งมีหลายประเภท เช่น เหนือกว่า คือ “นาย” ต่ำกว่า คือ “ลูกน้อง” เท่า ๆ กัน คือ “เพื่อนร่วมงาน” บุคคลดังกล่าวมีส่วนทำให้เราอยากทำงาน หรืออยากหนีงาน ซึ่งโดยทั่วไปแล้ว มนุษย์ชอบอยู่กับคนอื่น และไม่ชอบแตกต่างกับคน

1.2.4.4 โอกาส

1.2.4.5 สภาพแวดล้อม ซึ่งจะต้องมีมาตรฐาน ไม่ว่าจะในด้านสถานที่การทำงาน มีความสะดวกสบายมีอุปกรณ์การทำงานครบถ้วน ไม่ว่าจะเป็นเครื่องเขียน โทรศัพท์ โทรสาร เป็นต้น ส่วนสภาพแวดล้อมอีกอย่างที่สำคัญ คือ บ้านถ้าเป็นบ้านมีความสุขไม่แตกแยกทำให้มีแรงจูงใจในการทำงานเพื่อครอบครัว

1.2.4.6 สวัสดิการ หรือการให้บริการที่จำเป็นแก่ผู้ที่ทำงาน ไม่ว่าจะเป็นรถรับส่ง การรักษาพยาบาล โบนัส บำเหน็จบำนาญ เป็นต้น สวัสดิการที่ดีจะเป็นแรงจูงใจให้คนอยากทำงานเพราะมั่นใจได้ว่า ทำงานแล้วองค์กรจะไม่ทอดทิ้งเราในยามทุกข์หรือสุข ซึ่งองค์กรควรมีกฎเกณฑ์ระเบียบให้ชัดเจนว่า ได้สวัสดิการอะไรบ้าง

1.2.4.7 การบริหารงาน เป็นระบบให้ความเป็นธรรมแก่ทุกคน โดยไม่เลือกที่รักที่ชัง เป็นการรับคนเข้าทำงานตามความสามารถ และเหมาะแก่ตำแหน่ง รวมทั้งมีการพิจารณาความดีความชอบด้วยความเป็นธรรม ยิ่งไปกว่านั้นองค์กรจะต้องมีแผนงาน โครงการและนโยบายที่มีประสิทธิภาพและสามารถสัมฤทธิ์ผลได้

1.2.4.8 ความมั่นคง โดยเฉพาะหากเป็นองค์กรที่ไม่ล้มง่าย ๆ จะทำให้ผู้นำเกิดความมั่นใจและมีกำลังใจที่จะช่วยสร้างสรรค์ให้บริษัทก้าวหน้ายิ่งขึ้นไป

1.2.4.9 ความต้องการทางสังคม ต้องการให้ได้รับการยกย่อง ชมเชย ปลอดภัย อยากรักและถูกรัก

1.2.5 ประโยชน์ของการจูงใจ

การจูงใจเป็นภาระหน้าที่อันสำคัญอีกประการหนึ่งของนักบริหาร และหัวหน้างานที่จะต้องสร้างสรรค์ (สุพัตรา สุภาพ, 2538 : 145-150) เพราะการจูงใจจะช่วยบำบัดความต้องการความจำเป็นและความเดือดร้อนของบุคคลในองค์กรให้ได้ จะทำให้ขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานเจ้าหน้าที่ดีขึ้น มีกำลังใจในการปฏิบัติงาน ดังนี้ คือ

1.2.5.1 เสริมสร้างกำลังใจในการปฏิบัติงานให้แก่บุคคลในองค์กร และแก่หมู่คณะ เป็นการสร้างพลังงานร่วมกันของกลุ่ม

1.2.5.2 ส่งเสริมและเสริมสร้างสามัคคีธรรมในหมู่คณะ เป็นการสร้างพลังด้วยความสามัคคี

1.2.5.3 สร้างกำลังใจขวัญและทำที่ที่ดีในการปฏิบัติงานแก่คนงาน และพนักงานเจ้าหน้าที่ในองค์กร

1.2.5.4 ช่วยเสริมสร้างให้เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร

1.2.5.5 ช่วยทำให้การควบคุมงานดำเนินไปด้วยความราบรื่น อยู่ในกรอบแห่งระเบียบวินัยและมีศีลธรรมอันดีงาม ลดอุบัติเหตุและอันตรายในการปฏิบัติงาน

1.2.5.6 เกื้อหนุนและจูงใจให้สมาชิกขององค์กรเกิดความคิดสร้างสรรค์ในกิจกรรมต่าง ๆ ในองค์กร เป็นการสร้างความก้าวหน้าให้แก่พนักงานและองค์กร

1.2.5.7 ทำให้เกิดศรัทธาและความเชื่อมั่นในองค์กรที่ตนปฏิบัติงานอยู่ ทำให้เกิดความสุขกาย สุขใจ ในการทำงาน เพราะร่างกายที่แข็งแรงจะมีอยู่คู่กับหัวใจที่เป็นสุขเท่านั้น

1.2.5.8 การจูงใจก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

1.3 ความพึงพอใจในการทำงาน

1.3.1 ความหมายของความพึงพอใจในการทำงาน

อารี เพชรผุด (2530) ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจในการทำงานว่า หมายถึง ความคิดเห็นที่คนงานมีต่องานและต่อนายจ้าง เป็นอารมณ์พอใจ และความสบายใจที่มีผลมาจากงานนั้น

มธุรส วีระกำแหง (ม.ป.ป) กล่าวว่า ความพึงพอใจในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกชอบ หรือพอใจที่มีองค์ประกอบและสิ่งจูงใจในด้านต่าง ๆ ของงานและ ผู้ปฏิบัติงานนั้นได้รับการตอบสนองความต้องการของเขาได้

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2537) ให้ความหมายความพึงพอใจในการทำงาน หมายถึง ทศนคติในทางบวกต่องาน ความพอใจในงาน ช่วยให้คนทำงานรู้สึกชีวิตการทำงานมีคุณภาพ และช่วยป้องกันมิให้คนทำงานเกิดความรู้สึกห่างเหินกับงาน

จากความหมายดังกล่าวข้างต้น พอสรุปได้ว่า ความพึงพอใจในการทำงานหมายถึง ความรู้สึกชอบ ความคิดเห็นที่ดี และทัศนคติในเชิงบวกที่ผู้ปฏิบัติงานมีต่อการทำงาน ต่อนายจ้าง และต่อองค์กร ก่อให้เกิดผลการการทำงานที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพนั่นเอง

1.3.2 ความสำคัญของความพึงพอใจในการทำงาน

องค์การควรจะสร้างความพึงพอใจให้คนทำงาน ความพึงพอใจในการทำงานช่วยให้คนทำงานรู้สึกว่าคุณภาพชีวิตของคุณเป็นชีวิตที่มีคุณภาพและทำให้ชีวิตมีคุณค่า (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2537: 530-532) ความพึงพอใจในงานจะช่วยลดความเป็นปฏิปักษ์ต่องานของคนทำงานด้วย ความขัดแย้งระหว่างคนกับองค์กรเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นได้เสมอ และเป็นหนทางนำไปสู่ความไม่พึงพอใจ ความผิดหวังจะส่งผลเสียต่อองค์กร จะออกมาในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การขาดงาน ลาออกจากงาน ขาดความตั้งใจปฏิบัติงาน การทำงานผิดพลาด ก้าวร้าว เป็นต้น

1.3.3 องค์ประกอบที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน

กันตยา เพิ่มผล (2544) กล่าวว่า งานไม่ใช่ตัวแปรอย่างเดียวที่ทำให้คนพอใจยังมีตัวแปรอื่นอีกมากมายที่เกี่ยวข้องกับการทำงานรวมทั้งความรับผิดชอบ ความสัมพันธ์ สิ่งตอบแทน ตลอดจนการให้รางวัลในการที่จะทำความเข้าใจเกี่ยวกับ ความพึงพอใจในการทำงาน ทัศนคติที่มีต่องาน เราอาจต้องวิเคราะห์องค์ประกอบสำคัญ ขั้นต้นในการทำงานเสียก่อน ดังนี้

1.3.3.1 งาน (work) งานเป็นองค์ประกอบอันดับแรกที่ทำให้คนพอใจ หมายถึงว่า คนนั้นชอบงานนั้นหรือเปล่า ถ้าชอบและมีความสนใจอยู่ด้วยก็就会有ความพอใจหรือไม่พอใจในงานสูงเป็นทุนอยู่แล้ว นอกจากนี้ลักษณะงานก็มีหลายอย่างที่ท้าทาย ถ้าเกิดความสนใจก็จะทำให้มีโอกาที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ และนอกจากนี้งานก็ต้องมีระดับความยากง่ายเหมาะสมกับคนทำด้วยไม่ยากเกินไปหรือง่ายเกินไป จำนวนงาน หรือปริมาณงานก็จะพอดีกับความสามารถ และเวลาของบุคคลไม่ใช่ปริมาณมากเกินไปให้ทำในเวลาจำกัดมาก งานนั้นส่งเสริมให้ผู้ทำมีโอกาสประสบความสำเร็จ ผู้ทำงานสามารถควบคุมกระบวนการและสถิติการทำงานของตนเองได้และพัฒนาได้

1.3.3.2 ค่าจ้าง (pay) ค่าจ้างแรงงานเป็นองค์ประกอบอีกประการหนึ่ง เพราะค่าจ้างอาจเป็น เงิน หรือ เป็นอย่างหนึ่งที่ถูกจ้างจะสามารถนำไปใช้เป็นเครื่องมือในการบำบัดความต้องการของตนได้ อัตราค่าจ้างแรงงานที่เหมาะสม ก็จะทำให้ผู้ทำงานพึงพอใจในการทำงาน นอกจากนี้การจ้างค่าแรงงานต้องยุติธรรมและเท่าเทียมกันในบรรดาคณงานหรือลูกจ้างประเภทเดียวกัน ที่มีคุณสมบัติอย่างเดียวกัน วิธีจ่ายค่าแรงก็เป็นอีกอย่างหนึ่งที่มีส่วนทำให้ลูกจ้างหรือคนทำงานพอใจหรือไม่พอใจ เช่น การจ่ายเงินรายเดือน จ่ายรายปักษ์ รายวัน หรือจ่ายเหมาเป็นราย ๆ หรือจ่ายจากจำนวนการผลิต เป็นต้น

1.3.3.3 โอกาสที่จะได้รับการเลื่อนชั้นหรือตำแหน่ง (promotion) องค์ประกอบอีกประการหนึ่งก็คือ โอกาสที่ลูกจ้าง หรือผู้ทำงานจะได้รับการพิจารณาเลื่อนชั้นหรือเลื่อนตำแหน่งขึ้นไปเพราะในการทำงานทุกคนก็ตั้งความคาดหวังว่าจะต้องได้รับการพิจารณาจากผู้บังคับบัญชาหรือผู้บริหารระดับสูง เพื่อให้เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นไปได้ และการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งนั้น จะต้องมีการพิจารณาที่ยุติธรรมและเป็นเกณฑ์ที่ทุกคนยอมรับได้

1.3.3.4 การยอมรับ (recognition) การยอมรับจากผู้บังคับบัญชาหรือผู้บริหาร และเพื่อนร่วมงานก็เป็นองค์ประกอบสำคัญอีกประการหนึ่งที่ทำให้ทุกคนยอมรับได้ ความพึงพอใจ เช่น เมื่อบุคคลทำอะไรสำเร็จ ก็ควรจะได้รับยกย่อง และประกาศเกียรติคุณสรรเสริญบ้าง ควรให้เครดิตกับบุคคลที่ประสบความสำเร็จ ผู้บริหารควรให้การสนับสนุนแก่บุคคลที่ได้แสดงความสามารถและทำให้งานสำเร็จลงด้วยดี

1.3.3.5 ผลประโยชน์ (benefit) ผลประโยชน์หรือสิ่งตอบแทนที่บุคคลได้รับจากการทำงาน หรือคาดหวังว่าจะได้รับ ก็จะเป็นส่วนที่ทำให้ความพึงพอใจในการทำงานได้บ้างเหน็บ้านาน ุค่ารักษาพยาบาล การหยุดพักผ่อนประจำปี โบนัสประจำปี เป็นต้น

1.3.3.6 สภาพการทำงาน (working conditions) สภาพการทำงาน รวมไปถึงสภาพแวดล้อมโดยเฉพาะทางกายภาพ (physical environment) ซึ่งรวมถึงอุณหภูมิ การถ่ายเทอากาศหรือโรงงาน เป็นต้น นอกจากนี้แล้วระยะเวลาทำงาน การหยุดพักในระหว่างทำงานก็เป็นองค์ประกอบของสภาพการทำงานอย่างหนึ่ง

1.3.3.7 หัวหน้า หรือผู้บังคับบัญชา (leader) หัวหน้า หรือผู้บังคับบัญชา ก็เป็นองค์ประกอบอีกอย่างหนึ่งที่ทำให้บุคคลที่ทำงานมีความพึงพอใจในการทำงานหรือไม่ หัวหน้าแบบต่างๆ มีอิทธิพลต่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาไม่เหมือนกัน หัวหน้าที่ทักษะในการบริหารงานมากนักน้อยแค่ไหน รู้หลักมนุษยสัมพันธ์เพียงไร และเมื่อมีปัญหาในการทำงาน หัวหน้าที่มีความสามารถที่จะให้คำแนะนำได้มากน้อยเพียงไร

1.3.3.8 เพื่อนร่วมงาน (Co-workers) เพื่อนร่วมงาน เป็นองค์ประกอบอีกประการหนึ่งที่จะส่งเสริมหรือหยุดยั้งความพึงพอใจของบุคคลที่มีต่อการทำงาน ถ้าหากบุคคลใดมีเพื่อนร่วมงานที่มีความสามารถสูง พร้อมทั้งจะให้ความช่วยเหลือคนอื่น และมีความเป็นมิตร บุคคลก็อาจมีความพึงพอใจในสภาพการทำงานมากกว่าคนอื่น ๆ ในทางตรงข้าม หากมีเพื่อนร่วมงานที่ด้อยความสามารถพึ่งพาอาศัยอะไรไม่ได้ และไม่เป็นมิตร ก็อาจเป็นสาเหตุที่ทำให้บุคคลนั้นไม่มีความสุขในการทำงานไปได้

1.3.3.9 องค์การการจัดการหรือการบริหาร (organization and management) นโยบายและการจัดการ หรือการบริหารภายในองค์การ เป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างหนึ่งการที่องค์การวางนโยบายที่แน่นอนเกี่ยวกับการจ่ายค่าแรงงาน สวัสดิการ ลูกจ้าง หรือเกณฑ์ในการพิจารณาความดีความชอบก็เป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้ลูกจ้างหรือผู้ที่ทำงานนำมาคิดตัดสินใจและทำให้เกิดความพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจในการทำงานได้

1.3.4 องค์ประกอบส่วนบุคคลที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน

ความพึงพอใจในการทำงานนั้น มีองค์ประกอบหลายอย่าง ทั้งลักษณะของสิ่งแวดล้อมทางกายภาพ สิ่งแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง ตลอดจนลักษณะความสามารถเฉพาะของบุคคล แม้กระทั่งลักษณะของงานก็เป็นตัวแปรสำคัญที่จะทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจ หรือไม่พึงพอใจก็ได้ ดังนั้นบุคคลที่ทำหน้าที่ผู้บริหาร หรือหัวหน้าจะต้องเข้าใจลักษณะองค์ประกอบต่าง ๆ เพื่อที่จะช่วยให้ผู้ทำงานเกิดความพึงพอใจมากขึ้น ลดความไม่พึงพอใจให้น้อยลงได้ และบุคคลจะมีความสุขในชีวิตการทำงานมากขึ้น (อารี เพชรมุด : 60-62) ลักษณะเฉพาะของบุคคล ก็เป็นองค์ประกอบอันหนึ่งที่จะก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน เช่น

1.3.4.1 ลักษณะส่วนตัว เช่น อายุ เพศ และการศึกษา ก็มีส่วนที่จะทำใ้บุคคลพอใจ หรือไม่พอใจในการทำงาน คนอายุมากจะมีความพึงพอใจมากกว่าบุคคลอายุน้อย ผู้หญิงจะมีความพึงพอใจในงานที่ตนทำมากกว่าผู้ชาย อาจจะเป็นเพราะผู้หญิงมีโอกาสน้อยกว่าและมีสถานภาพด้อยกว่า คนงานที่มีการศึกษาสูงหรือดีกรีสูงจะมีความพึงพอใจในการทำงานมากกว่าคนงานที่มีการศึกษาต่ำ

1.3.4.2 ความสามารถ (abilities) ความสามารถของแต่ละบุคคลที่มีอยู่ ถ้าตรงกับความต้องการที่จะใช้ในการทำงานแล้วจะทำให้บุคคลนั้นมีความพึงพอใจในการทำงานมากกว่า ความสามารถที่มีอยู่ แต่ใช้ในการทำงานไม่ได้

1.3.4.3 ลักษณะบุคลิกภาพ (personal characteristics) ลักษณะบุคลิกภาพของแต่ละบุคคลนั้น เป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างหนึ่ง คนที่มีบุคลิกภาพที่เข้มแข็งมีแรงจูงใจภายใน (intrinsic motivation) จะมีความพึงพอใจในการทำงานมากกว่าบุคคลที่มีแรงจูงใจจากภายนอก (extrinsic motivation)

1.4 มนุษย์สัมพันธ์ในการทำงาน

ในการทำงานร่วมกันในทุกหน่วยงาน องค์การต้องเริ่มด้วยการสร้างความสัมพันธ์เพื่อให้เป็นสะพานไปสู่ความสำเร็จของงาน อันเป็นจุดหมายปลายทาง และเมื่อความสัมพันธ์เกิดขึ้นแล้ว ก็ต้องธำรงรักษาความสัมพันธ์ให้มั่นคงยืนนาน ราบรื่นสืบไป ซึ่งจะสามารถทำได้ต้องอาศัยเทคนิคของมนุษย์สัมพันธ์ ดังนั้น ไม่ว่าผู้บริหารระดับใดก็ตาม พึงมีหน้าที่กระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน และผู้ปฏิบัติงานทุกระดับ พึงสร้างมนุษย์สัมพันธ์ต่อผู้บังคับบัญชา ต่อเพื่อนร่วมงาน และต่อผู้มาติดต่อประสานงานจากภายนอกองค์การ ซึ่งลักษณะดังกล่าวจะนำพาความสำเร็จมาสู่ประสิทธิภาพการทำงาน และประสิทธิผลองค์การในที่สุด (อารี เพชรมุด, 2530 : 6-8) หรืออาจกล่าวได้ว่า

1.4.1 มนุษย์สัมพันธ์ในการทำงาน คือ การจูงใจให้คนทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ และพอใจในสิ่งตอบแทนที่ได้รับ ไม่ว่าจะทางด้านการเงิน ทางด้านจิตใจ และทางสังคม

1.4.2 การศึกษามนุษย์สัมพันธ์ ก็เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการจัดการให้เกิดความเข้าใจในการทำงานในองค์การที่มีความสลับซับซ้อน และตลอดจนถึงองค์ประกอบอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง การศึกษามนุษย์สัมพันธ์ก็เพื่อให้เข้าใจบุคคลทั้งรายบุคคลและเป็นกลุ่ม นอกจากคนแล้ว ก็ต้องเข้าใจลักษณะของงาน ลักษณะขององค์การทั้งที่เป็นรูปแบบ และไม่เป็นรูปแบบ นอกเหนือจากนี้ก็ยังต้องเข้าใจสภาพสิ่งแวดล้อมทางสังคม ในการทำงานที่มีผลกระทบต่อพฤติกรรมของบุคคล

1.4.3 มนุษย์สัมพันธ์ ยังเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่จะทำให้คนทำงานมีความสุข ประสบความสำเร็จและมีความพึงพอใจ ถ้าหากว่าได้ใช้มนุษย์สัมพันธ์อย่างถูกต้อง และมีประสิทธิภาพการทำงานโดยเน้นแต่เรื่องงาน และผลผลิตอย่างเดียวกัน อาจไม่ทำให้คนมีความสุขได้ ต้องคำนึงถึงสิ่งอื่นๆ ด้วย

1.4.4 โดยหลักการแล้ว มนุษย์สัมพันธ์ใช้ได้กับทุกองค์การ ไม่ว่าจะเป็นองค์การทหาร วัด โรงเรียน ธุรกิจ ราชการ การใช้มนุษย์สัมพันธ์ก็ใช้ในรูปแบบของการสื่อสารติดต่อในรูปแบบของผู้นำ ในรูปของการจัดโครงสร้างองค์การ

1.4.5 มนุษย์สัมพันธ์จะช่วยให้บุคคลเข้าใจซึ่งกันและกัน ช่วยเหลือให้ความร่วมมือซึ่งกันและกันอย่างที่เพื่อนมนุษย์ควรจะได้พึงพาอาศัยกัน

การสร้างมนุษย์สัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา

การสร้างมนุษย์สัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ควรปฏิบัติดังต่อไปนี้

1. เรียนรู้นิสัยของผู้บังคับบัญชา
2. ทำงานให้ดีหลีกเลี่ยงการประจบสอพลอ
3. หาทางทำให้ความรับผิดชอบผู้บังคับบัญชาบังเกิดผล
4. ให้ความเคารพยกย่องผู้บังคับบัญชาตามฐาน
5. อย่าก่อเรื่องกับเพื่อนร่วมงาน
6. อย่ารบกวนผู้บังคับบัญชาในเรื่องเล็ก ๆ น้อยๆ
7. เข้าหาผู้บังคับบัญชาให้เหมาะกับโอกาสและเวลา
8. อย่างินทานายลับหลัง
9. แสดงความขอบคุณเมื่อผู้บังคับบัญชาปฏิบัติต่อเรา
10. สรรเสริญคุณความดีของผู้บังคับบัญชาในโอกาสอันควร
11. อย่าบ่นถึงความยากลำบากต่อหน้าผู้บังคับบัญชา
12. ลองประเมินตัวเองดูบ้าง

การสร้างมนุษยสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา

หมายถึง การประพฤติปฏิบัติของผู้บังคับบัญชาว่า ควรจะอย่างไรจึงจะทำให้ลูกน้องรัก คนที่เคยเป็นผู้ใต้บังคับบัญชามาแล้ว ย่อมทราบดีว่าตนชอบให้ผู้บังคับบัญชาเป็นอย่างไร สิ่งใดที่เราไม่ชอบหรือเห็นว่าไม่ดี ก็ไม่ควรปฏิบัติ คือการเอาใจเขามาใส่ใจเรานั้นเอง จึงประมวลสิ่งที่ผู้บังคับบัญชาต้องปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ดังนี้

1. รู้จักควบคุมอารมณ์ตนเอง
 - 1.1 อย่าโมโหจนเจียว
 - 1.2 อย่าใช้อำนาจเกินความจำเป็น
 - 1.3 อย่าตัดสินใจเวลาโกรธ
 - 1.4 อย่าเลือกที่รัก มักที่ชัง
 - 1.5 อย่าหลงว่าตัวเองเก่งกว่าคนอื่น
2. รู้จักส่งเสริมกำลังใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชา
 - 2.1 เอาใจเขามาใส่ใจเรา
 - 2.2 แสดงความเชื่อมั่นในตัวเขา
 - 2.3 อย่าจุกจิกจู้จี้เหมือนเป็นโรคประสาท
 - 2.4 ดูแลความยากลำบากในการทำงานของลูกน้อง
 - 2.5 มีความจริงใจต่อเขา
3. รู้จักยกย่องชมเชย ให้บำเหน็จความชอบ
 - 3.1 ยกย่องชมเชยเมื่อเขาทำดี
 - 3.2 แสดงความยินดีในความสำเร็จของเขา
 - 3.3 ให้บำเหน็จความชอบหรือรางวัล
 - 3.4 หลีกเลี่ยงการขู่บังคับ
 - 3.5 ชี้แจงความเคลื่อนไหวในงานให้ทราบ
 - 3.6 รักษาผลประโยชน์ของผู้ใต้บังคับบัญชา

การสร้างมนุษยสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงาน

การสร้างความสัมพันธ์กับเพื่อนนั้น ควรปฏิบัติดังนี้ (วิจิตร อวະกุล, ม.ป.ป : 170-187)

1. เปิดฉากทักทายต่อกัน หรือเข้าหาเพื่อนก่อน อย่ารื้อรอให้คนอื่นมาทักก่อนเป็นการเริ่มสร้างความเป็นมิตรและความผูกพัน
2. มีความจริงใจต่อเพื่อน ความสุจริตต่อบุคคลทำให้เราเป็นที่รักใคร่นับถือ
3. หลีกเลี่ยงการนินทาเพื่อน การนินทาว่าร้าย เป็นสิ่งไม่ดี ผู้อื่นจะ

มองเราเป็นคนไม่ดี

4. อย่าขัดท้อความผิดให้เพื่อน การขัดท้อเป็นการยกตนเหนือผู้อื่น เพื่อนฝูงไม่อยากจะร่วมงานด้วย ทำให้ขาดความร่วมมือ

5. ยกย่องชมเชยเพื่อนในสิ่งที่สมควร เมื่อเพื่อนทำดี มีความดี เป็นการให้กำลังใจ สนับสนุน ให้การยืนยันในความดีนั้น แต่ต้องเป็นการยกย่องที่จริงใจ

6. ให้ความร่วมมือในกิจการของเพื่อนด้วยความเต็มใจเสมอ

7. ให้เพื่อนได้ทราบในเรื่องที่เขารับผิดชอบ หรือเกี่ยวข้อง เป็นห่วงเป็นใยในความเป็นอยู่และอนาคตของเพื่อน อะไรที่จะทำให้เขาเสียหายเรามีทางช่วยเหลือ ชี้แจงให้เขารู้และช่วยเหลือเต็มความสามารถ

8. ฟังความเห็นของเพื่อน ๆ บ้าง เป็นเพื่อนกันต้องให้เกียรติกัน โดยฟังเขาแสดงความคิดเห็นบ้าง แม้จะขัดหรือตรงข้ามกับความคิดของเราก็ทนฟังได้ เขาจะรู้สึกว่ามีส่วนร่วมมีความสำคัญ

9. หลีกเลี่ยงการทำตัวเหนือเพื่อน ควรหลีกเลี่ยงการทำตนเหนือเพื่อน แม้จะมีความเหนือกว่าอยู่โดยธรรมชาติแล้วก็อย่าไปเบ่งกับเพื่อน ให้เพื่อนฝูงเข้าใจ ทำให้ไม่มีคนอยากคบค้าด้วย ยึดคตินอบน้อมต่อมตนเอาไว้

10. ทำตนให้เสมอต้นเสมอปลาย หมายถึง การประพฤติปฏิบัติต่อกันฉันมิตร ที่เคยปฏิบัติกันมา ไม่ได้เอาความแตกต่างของยศศักดิ์ ฐานะมาเป็นเครื่องทำให้เปลี่ยนแปลงไป

11. ใจกว้างและเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ต่อเพื่อนฝูง หมายถึง ความมีใจกว้าง มีน้ำใจเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ไม่เอาเปรียบไม่คอยแต่จะเอาของผู้อื่นฝ่ายเดียว เป็นการเห็นแก่ตัวและเอาเปรียบผู้อื่น

12. ออกไปพบปะสังสรรค์บ้างตามควร การที่จะรักษาความเป็นเพื่อนที่ดีต่อกันไว้ จึงจะต้องมีการพบปะไปมาหาสู่สังสรรค์กันตามสมควร มิตรภาพที่ขาดการติดต่อกัน ความเห็นห่าง ความไม่เข้าใจกันก็จะเข้ามาแทนที่ ฉะนั้นไม่ควรเก็บตัว

13. ให้ความเห็นอกเห็นใจช่วยเหลือเพื่อนในยามทุกข์ร้อน ถ้าเราเป็นที่พึ่งทางใจของเพื่อนได้ เพื่อนจะนึกถึงเราเสมอเห็นเราเป็นที่พึ่งในยามยากในเรื่องต่าง ๆ ได้

1.5 การทำงานร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพ

ในการทำงานร่วมกัน ต้องมีจุดมุ่งหมายในการทำงานร่วมกัน (ธีรศักดิ์ กำปรรณารักษ์, 2535 : 1) เป็นจุดมุ่งหมายที่ยอมรับเข้าใจร่วมกัน ตรงกัน จะต้องรู้จักว่าตัวเองมีส่วนร่วม มีความรู้สึกเป็นพวกพ้อง มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีความผูกพันต่อกัน ทำให้แต่ละคนที่ทำงานร่วมกันมีความอบอุ่นใจ มีค่าเป็นที่ต้องการของคนรอบข้าง ความรู้สึกเช่นนี้ทำให้คนมีความสุขในการทำงานร่วมกัน

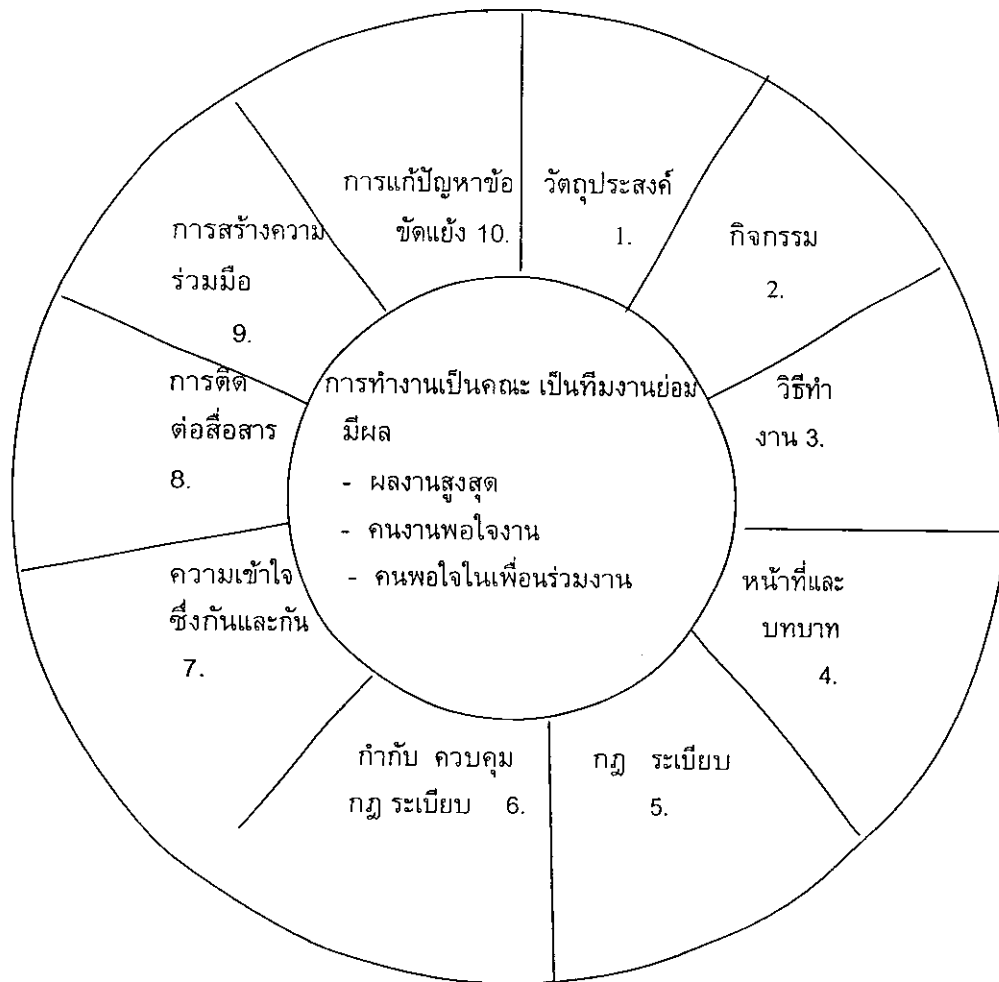
สิทธิโชค วรรณสติกุล (2535) กล่าวถึงความสำคัญของการทำงานร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพว่า ถ้าคนเรามีอุดมการณ์ในการทำงานด้วยตนเองเพียงฝ่ายเดียว ผู้นั้นจะพบกับความล้มเหลวในชีวิตโดยสิ้นเชิง ดังนั้น จึงกล่าวได้ว่า คนเราอาจจะมีชีวิตอย่างสมบูรณ์ไม่ได้เลยถ้าไม่อยู่ในกลุ่มคน การทำงานในโลกยุคนี้ก็เช่นกัน คนเราไม่สามารถทำอะไรได้ดีเพียงตัวลำพังตนเองเหมือนยุคก่อน เพราะความรู้ความสามารถของคนแต่ละคนมีจำกัด ในขณะที่ปัญหาของงานซับซ้อนและลึกซึ้งมากขึ้นทุกวัน จนเกินกว่าสติปัญญาของคนเพียงคนเดียวจะทำได้ ฉะนั้นคนเราจึงจำเป็นต้องหันหน้ามาทำงานร่วมกันเป็นกลุ่มหรือทีมมากขึ้น

ลักษณะของทีมที่มีประสิทธิภาพ คือ

1. ได้ผลงานสำเร็จตามเป้าหมาย
2. สามารถบริหารและจัดการกันเองได้ภายในทีม
3. มีการพัฒนาประสิทธิภาพของทีมอยู่เสมอ
4. ทุกคนในทีมงานมีส่วนร่วม

องค์ประกอบของการทำงานร่วมกัน (วิจิตร อาวะกุล, ม.ป.ป : 300-314)

การทำงานร่วมกันให้เกิดความสัมพันธที่ดี จะประกอบไปด้วย



ภาพประกอบ 3 องค์ประกอบของการทำงานร่วมกัน

1. วัตถุประสงค์ การทำงานร่วมกัน ต้องให้ทุกคนที่ร่วมงานทราบ วัตถุประสงค์ ซึ่งหมายถึง สิ่งที่ต้องการให้เกิดขึ้นหลังจากการทำงาน วัตถุประสงค์ อาจจะตั้งขึ้น โดยบุคคลคนเดียวของกลุ่มบุคคลที่ช่วยกันเขียนขึ้น หรือของหน่วยงานก็ได้
2. กิจกรรม หมายถึง งานต่าง ๆ ที่จะต้องกระทำเพื่อให้บรรลุ วัตถุประสงค์ วัตถุประสงค์บางอย่างอาจมีเพียงกิจกรรมเดียว แต่บางวัตถุประสงค์อาจจะต้องมี หลายกิจกรรม
3. วิธีการทำงาน หมายถึง การที่จะดำเนินการให้กิจกรรมแต่ละอย่าง บรรลุจุดมุ่งหมายนั้น จะต้องทำอะไร ที่ไหน โดยใคร ทำไม เวลาใด
4. การกำหนดหน้าที่และบทบาท ทุกคนย่อมจะต้องมีตำแหน่งและ หน้าที่ ทุกตำแหน่งที่จะต้องกำหนดบทบาทหรือหน้าที่ความรับผิดชอบ และกำหนดกิจกรรม

เอาไว้ด้วยว่าจะต้องทำกิจกรรมอะไร ทุกคนจึงต้องศึกษาและรู้หน้าที่ มิใช่เป็นแต่เพียงดำรงตำแหน่ง แต่ไม่รู้หน้าที่

5. กฎ ระเบียบ และมาตรฐานความประพฤติ หมายถึง สิ่งที่ระบุว่า ผู้ปฏิบัติงานจะต้องแสดงบทบาทอย่างไร พร้อมทั้งกำหนดไว้ด้วยว่า บุคคลใดละเมิดหรือละเว้น จะต้องมิโทษอย่างไร

6. กำกับ และควบคุมให้มีการปฏิบัติตาม กฎ ระเบียบ และมาตรฐานความประพฤติ หมายถึง การส่งเสริมให้บุคคลปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ และมาตรฐานความประพฤติที่กำหนดไว้ และการลงโทษแก่บุคคลที่ฝ่าฝืนระเบียบ มาตรฐานความประพฤตินั้น ๆ

7. การสร้างความเข้าใจซึ่งกันและกัน หมายถึง การที่บุคคลพยายามทำความเข้าใจในพฤติกรรม ทักษะและความต้องการของบุคคลอื่น เพื่อให้เกิดอภัยกัน รู้จักปรับตัว ยืดหยุ่น ในการปฏิบัติต่อกัน ทั้งนี้เพื่อให้สามารถอยู่ร่วมกันและทำงานไปด้วยกันได้เป็นอย่างดี

8. การติดต่อสื่อสารภายในกลุ่ม หมายถึง การที่บุคคลหนึ่งพยายามที่จะสื่อความหมายความรู้สึกรู้สึกนึกคิดเรื่องราวต่าง ๆ ไปยังบุคคลอื่น เพื่อให้ผู้นั้นเกิดความรู้ ความเข้าใจปฏิบัติตามสิ่งที่ถูกต้องตามสิ่งปรารถนา และต้องแน่ใจว่าแต่ละคนที่ได้รับข่าวสารนั้นได้รับกันอย่างทั่วถึง และเป็นข้อความอย่างเดียวกัน ตรงกัน

9. การสร้างความร่วมมือกับบุคคลอื่น หมายถึง ความพร้อมที่จะเข้าช่วยเหลือกิจกรรมต่าง ๆ ของกลุ่มบุคคลอื่นเพื่อบรรลุถึงความสำเร็จของงานด้วยความเต็มใจ ความร่วมมือจึงเป็นเรื่องของจิตใจ ของบุคคลที่อยากจะช่วยเหลือผู้อื่น

10. การแก้ปัญหาข้อขัดแย้ง หมายถึง กิจกรรมหนึ่งที่เกิดขึ้นในลักษณะรบกวน หรือกีดกันอีกกิจกรรมหนึ่งทำให้กิจกรรมนั้นดำเนินไปได้ยาก หรือมีผลลดลง ความสำเร็จของบุคคลหนึ่งอาจเป็นข้อจำกัดหรืออุปสรรคต่อผลประโยชน์ของอีกคนหนึ่ง

1.6 การแก้ปัญหาและการปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน

สิ่งที่ทำให้มนุษย์หมดความสุข มีแต่ความทุกข์ ความกังวลใจ ความมิดมน คือ อุปสรรคปัญหาและความผิดหวังต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งอุปสรรคปัญหาอันเกิดจากการทำงาน

1.6.1 อุปสรรค ปัญหาในการทำงาน

อุปสรรค ปัญหาในการทำงาน หมายถึง สภาพหรือสถานการณ์ของงาน หรือการกระทำของบุคคลที่สัมพันธ์กับการทำงานที่ก่อให้เกิดความคับข้องใจ ความผิดหวัง หรือการกีดขวางไม่ให้งาน หรือการกระทำของอีกบุคคลหนึ่งประสบความสำเร็จดังที่ตั้งเป้าหมายไว้

อุปสรรค ที่ทำให้การทำงานไม่ประสบความสำเร็จดังที่ตั้งใจไว้ คือ (วิทยา นาควัชร, 2535 : 85-86)

1.6.1 ไม่มีการรวมตัวเพื่อการพัฒนา มักจะมีแต่การรวมตัวเพื่อทำลาย เสียมากกว่า

1.6.2 ขาดประสบการณ์ในการทำงานร่วมกันเป็นทีม ส่วนใหญ่จะชิน ต่อการทำงานเดี่ยว ๆ มากกว่า ครั้นจะต้องทำงานกันเป็นกลุ่มจึงเกิดความอึดอัด หรือแข่งขัน กัน

1.6.3 พื้นฐานความรู้มีน้อย คนส่วนใหญ่ไม่ชอบการศึกษา ทั้ง การศึกษาพื้นฐานหรือการศึกษาเพิ่มเติม จึงทำให้ยากต่อการสื่อความหมายหรือการทำ ความเข้าใจกัน แม้ในระดับพื้นฐานทั่ว ๆ ไป

1.6.4 คนส่วนใหญ่จะชินต่อระบบชี้หน้า จึงทำให้ไม่อยากคิดเองและ ไม่พร้อมที่จะคิดหาวิธีการทำงานของตัวเอง ถ้าหากคนชี้หน้าดี ก็จะพอทำได้ ถ้าหากผู้ชี้หน้าไม่ดี ก็จะทำงานไม่ได้ หรือไม่อยากทำงานต่อไป

1.6.5 ขาดความเคารพซึ่งกันและกัน เราอาจจะแสดงความเคารพกัน ได้ แต่ในใจนั้นขาดความเคารพอย่างจริงจังจึงมีความอยากลองดี หรือความกลัวมากกว่าความ เคารพจริง ๆ ซึ่งทำให้การทำงานร่วมกันเป็นไปได้ยาก

1.6.6 ผู้บังคับบัญชาไม่ไว้วางใจลูกน้อง เนื่องจากเราชินต่อระบบเผด็จ การ และการที่ลูกน้องไม่กล้าแสดงความสามารถจึงทำให้ผู้บังคับบัญชาชินต่อการสั่งการ และ ไม่ค่อยไว้วางใจลูกน้อง

1.6.7 คนไม่ชอบการศึกษา เพราะภาพพจน์ของคำว่า “การศึกษา” อาจจะแลดูว่าล้าสมัย น่าเบื่อ คนจึงไม่ชอบหากการศึกษาเพิ่มเติม ทำให้มีความรู้ที่น้อยลง ๆ

1.6.8 ไม่กล้าแสดงความคิดเห็นอย่างเปิดเผย ทำให้ขาดการสร้าง ความเข้าใจ ขาดการพัฒนาจุดด้อยของตนเอง และขาดความกล้าหาญในการรับผิดชอบ

1.6.9 ไม่ยอมรับความคิดเห็นซึ่งกันและกัน แข่งกันเป็นใหญ่ อิจฉา ริษยากัน ระแวงกัน ซึ่งมาจากการขาดการแสดงความคิดเห็นร่วมกันอย่างมีระบบ

1.6.10 กลัวขาดความสำคัญ บางคนไม่กล้าแสดงความสำเร็จในที่ เปิดเผย เพราะกลัวการดูถูกหรือกลัวคนอื่นเลียนแบบอย่าง

1.6.11 ไม่ทำงานให้เป็นขั้นตอน หรือตามขบวนการ ชอบทำงาน ตามใจตัวเองแบบไร้ระบบ

1.6.12 การขาดวินัย ทำให้ขาดความอดทน และขาดความเคารพซึ่ง กันและกันทำงานด้วยกันลำบาก

1.6.2 หลักการพื้นฐานในการปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน

การเพิ่มผลผลิต การพัฒนาคุณภาพการทำงาน เป็นความสำคัญใน จิตใจ เป็นความสามารถ เป็นพลังความก้าวหน้าของมนุษย์ที่จะแสวงหาการปรับปรุงสิ่งที่มีอยู่

แล้วให้ดีขึ้นเสมอ โดยมีพื้นฐานพลังความเชื่อที่ว่า เราสามารถทำสิ่งต่าง ๆ ในวันนี้ได้ดีกว่าเมื่อวานนี้ และพรุ่งนี้ต้องดีกว่าวันนี้

เพิ่มผลผลิต (productivity) ในสถานการณ์ปัจจุบันทำได้จริง เพราะมนุษย์ไม่เคยใช้ทรัพยากรได้เต็มที่เลย แม้แต่เครื่องจักรก็ได้ใช้ทรัพยากรเต็มที่ มี Physical loss ในขณะที่เทคโนโลยี และการจัดการทำให้เกิดผลผลิตที่มีคุณค่า แต่ในระหว่างกระบวนการทำงาน (process) ก็ยังมีความสูญเสีย (loss) อยู่มากมาย

การเพิ่มคุณภาพ และผลิตผลเป็นการต่อสู้กับธรรมชาติ ผู้ที่จะปรับปรุงคุณภาพและผลิตผลต้องมี positive Mind มีศรัทธาที่จะต่อสู้เพื่อชีวิตที่ดีกว่า โดยเชื่อว่าคู่ต่อสู้ของกระบวนการเพิ่มผลผลิต คือความเฉื่อยชา ความเฉย และความไม่รู้ ส่วนอุปสรรคก็คือการที่มี ผู้บริหารยอมรับ การไร้ประสิทธิภาพต่าง ๆ ในองค์กร

1.6.3 การเสื่อมประสิทธิภาพในองค์กร

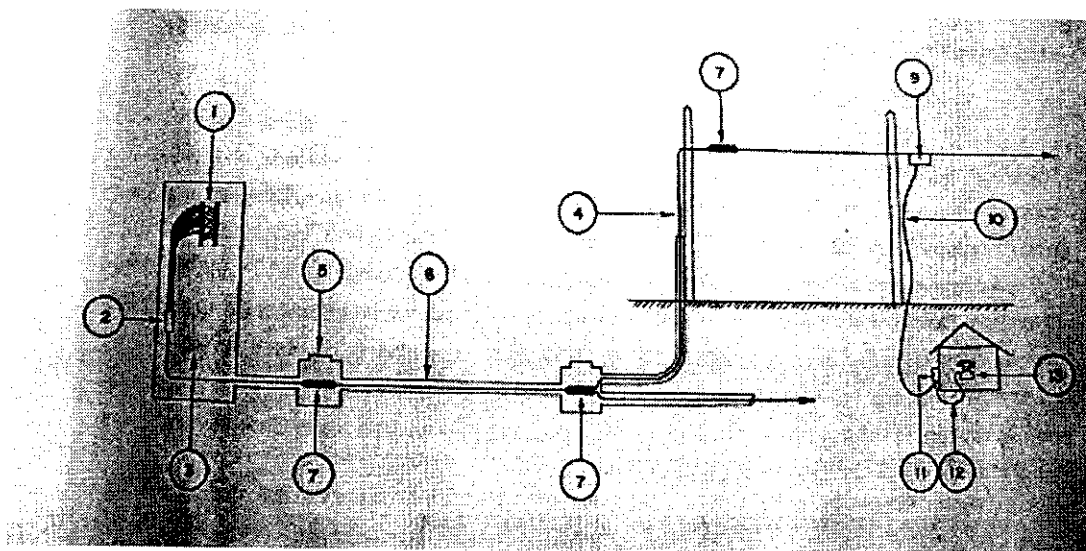
จากการศึกษาของบริษัท Mc Kinscy ในเรื่องปัจจัยแห่งความเสื่อมประสิทธิภาพในองค์กรพบว่าเกิดจากสาเหตุภายนอกองค์กรที่อยู่เหนือการควบคุม 15% เกิดจากสาเหตุภายในองค์กรที่ผู้บริหารควบคุมได้แต่ผู้บริหารไม่ได้ทำหน้าที่ของตนให้สมบูรณ์ 85% และใน 85% ซึ่งเป็นสาเหตุภายในองค์กรนั้น 80% เป็นความเสื่อมประสิทธิภาพที่อยู่ภายในความควบคุมของผู้บริหาร 20% เกิดจากพนักงานระดับล่าง

การละเลยปัญหาเล็ก ๆ น้อย ๆ ในระดับล่างเป็นต้นเหตุของการรั่วไหล การรอคอย การละเลย การติดขัด ความผิดพลาดและความสูญเปล่า ซึ่งรวมกันแล้วอาจมีผลต่อ 20% ของต้นทุนและสินค้าและบริการ

1.7 งานต่อนอก

ปัจจุบัน การสื่อสารด้วยระบบข่ายสายโทรศัพท์ มิใช่แต่จะเป็นเพียงเฉพาะความถี่เสียง (voice frequency) เท่านั้น แต่มีการรวมเอาระบบอื่น ๆ เข้ามาด้วย (ศูนย์ฝึกโทรคมนาคม, ม.ป.ป : 1-42) เช่น data transmission, facimily และอื่น ๆ จึงทำให้การสื่อสารด้วยระบบข่ายสายโทรศัพท์เป็นที่นิยมอย่างกว้างขวาง และสามารถจะติดต่อได้ทั้งในประเทศและนอกประเทศ จำนวนผู้ใช้บริการจึงเพิ่มมากขึ้น จนไม่สามารถให้บริการได้เพียงพอ ทั้งนี้เนื่องจากการลงทุนสูงมาก โดยเฉพาะด้านสายต่อนอก จะใช้ค่าใช้จ่ายประมาณ 60% ของต้นทุนหรือสูงกว่านั้น

1.7.1 งานต่อนอก จะเริ่มจาก Main Distribution Frame (MDF) ที่ชุมสายโทรศัพท์ไปจนถึงเครื่องรับของบ้านผู้เช่า ดังนี้



ภาพประกอบ 4 ระบบงานตอนนอก

หมายเลข 1 Main Distribution Frame (MDF) เป็นอุปกรณ์ที่ติดตั้งอยู่ในชุมสาย เพื่อเป็นที่ต่อระหว่างเคเบิลจากภายนอกชุมสาย และเคเบิลภายในชุมสาย ซึ่งจะต่อไปยังเครื่องชุมสายอีกทอดหนึ่ง ประโยชน์ของ MDF คือ เพื่อสะดวกในการต่อเคเบิลภายนอกและภายในชุมสาย เรียงกันเป็นลำดับ เพื่อติดตั้งเครื่องป้องกันจากไฟฟ้าที่ผ่านมาจากภายนอกชุมสาย โดยมาทางสายเคเบิลไม่ให้เข้าสู่เครื่องชุมสาย และเพื่อสะดวกในการตรวจหาเหตุเสียหายของเคเบิลภายนอกและภายใน เพราะมีฟิวส์ซึ่งจะตัดแยกเคเบิลทั้งสองออกจากกันได้

หมายเลข 2 Pot Head เป็นหัวต่อ (closure) ซึ่งต่อเคเบิลที่มาจากภายนอกชุมสายเข้ากับ PVC Cable ซึ่ง PVC Cable จะวางขึ้นไปต่อกับ MDF อีกทอดหนึ่ง

หมายเลข 3 Cable Entrance Subway or (Cable Vault) เป็นห้องที่ติดตั้ง Pot Head

หมายเลข 4 เคเบิล (Cable) คือ กลุ่มสายตัวนำหลาย กลุ่มารวมเข้าด้วยกัน หุ้มด้วยเปลือกให้เป็นเส้นเดียวกัน จำนวนกลุ่มสายจะมีตั้งแต่ 10 คู่ขึ้นไปจนถึงสูงสุด 4,000 คู่สาย

หมายเลข 5 Manhole คือบ่อพักกลางทางของท่อร้อยสาย (Conduit) ทำจากคอนกรีต ฝังอยู่ในดิน การทำ Manhole ก็เพื่อให้สะดวกในการร้อยสายเคเบิลเข้าท่อร้อยสายเพื่อสะดวกในการตัดต่อตรวจแก้เคเบิลและเป็นที่ยางหัวต่อเคเบิล Contactor, Valve, Loading Coll และอื่น ๆ

หมายเลข 6 ท่อร้อยสาย (Conduit) คือ ท่อที่ใช้สำหรับร้อยสายเคเบิล เราเรียกชื่อท่อร้อยสายอีกชื่อหนึ่งว่า "duct" ท่อร้อยสายนี้จะมีขนาดเส้นผ่าศูนย์กลาง 4 นิ้ว วางเรียงกันเป็นชั้นเทหุ้มด้วยคอนกรีต จำนวนท่อจะขึ้นอยู่กับแบบของบ่อพักส่วน Lateral Duct คือ ท่อแยกจากบ่อพักขึ้นไปยังตู้ผ่านหรือขึ้นไปยังเสาจะมีขนาดเส้นผ่าศูนย์กลาง 3 นิ้ว ความยาวแต่

ละท่อนของท่อจะยาว 6 เมตร วัสดุที่ใช้ในรุ่นเก่าจะเป็นคอนกรีต ท่อเหล็ก ในปัจจุบันจะใช้ท่อ PVC.

หมายเลข 7 หัวต่อ (Closure) เนื่องจากไม่สามารถที่จะวางเคเบิลจากจุดต้นทางถึงปลายทาง โดยใช้เคเบิลยาวตลอดได้ จึงต้องมีการตัดต่อที่จุดตัดต่อ ต้องหุ้มด้วยหัวต่อ เพื่อป้องกันจุดตัดต่อนั้น

หมายเลข 8 ตู้ผ่าน (Cross Connection Cabinet) เป็นตู้สำหรับต่อสายเคเบิลต้นทาง และเคเบิลปลายทางเข้าด้วยกัน ตัวตู้ทั้งโครงและฝาทำจากอลูมิเนียม เพื่อป้องกันการผุกร่อนและป้องกันน้ำไม่ให้เข้าสู่ภายในตัวตู้ ตั้งอยู่บนฐานคอนกรีต มีท่อร้อยสายเข้าทางด้านล่าง ตู้ผ่านส่วนมากจะตั้งอยู่บนทางเท้า ขนาดของตู้ผ่านมีตั้งแต่ 50 คู่ จนถึง 1,200 คู่

หมายเลข 9 ตู้พักปลายทาง (Cable Terminal) ตู้พักปลายทางมีไว้สำหรับเป็นหัวต่อสายเคเบิลปลายทางเข้ากับสายกระจาย เพื่อโยงเข้าสู่บ้านผู้เช่า

หมายเลข 10 สายทองแดง (Drop Wire) สายทองแดงขนาดเส้นผ่าศูนย์กลาง 0.65 มม. หุ้มด้วยเปลือก Polyethylene ใช้ต่อจากตู้พักปลายทางมายังเครื่องกันฟ้า ซึ่งติดตั้งที่บ้านผู้เช่า

หมายเลข 11 เครื่องกันฟ้า (Station Protector) เป็นอุปกรณ์ที่ติดตั้งที่บ้านผู้เช่า เพื่อป้องกันแรงดันไฟฟ้าเหนี่ยวนำแรงสูงที่อาจเกิดจากฟ้าผ่า ซึ่งจะเข้ามาทางขั้วสายโทรศัพท์ไม่ให้เข้าสู่เครื่องรับโทรศัพท์ ซึ่งอาจเกิดอันตรายกับเครื่องโทรศัพท์หรือผู้เช่าได้

หมายเลข 12 สายภายใน (Station Wire) เป็นสายทองแดงขนาดเส้นผ่าศูนย์กลาง 0.5 มม. หุ้มด้วย PVC จำนวน 2-3 เส้น เปลือกหุ้มเป็น PVC ใช้เดินภายในอาคารจากเครื่องกันฟ้ามายังตลับเครื่องโทรศัพท์

หมายเลข 13 เครื่องรับโทรศัพท์ (Telephone Set) มีอยู่หลายแบบด้วยกัน เช่น

เครื่องโทรศัพท์แบบธรรมดา คือเครื่องโทรศัพท์ที่ติดตั้งที่บ้านพักอาศัย หรือที่ทำงานขนาดเล็ก แบ่งเป็นเครื่องโทรศัพท์แบบกดปุ่ม และเครื่องโทรศัพท์แบบหมุน

เครื่องโทรศัพท์สาธารณะ คือเครื่องโทรศัพท์ที่ติดตั้งบนทางเท้า หรือที่ชุมชน ประชาชนทุกคนสามารถใช้บริการได้ ใช้วิธีหยอดเหรียญเพื่อใช้บริการ

เครื่องโทรศัพท์แบบตู้สาขา คือเครื่องโทรศัพท์ที่มีจำนวนเลขหมายที่เข้ามามีน้อยกว่าจำนวนเครื่องโทรศัพท์ที่ออกไปตามจุดต่าง ๆ ในอาคารนั้น

1.7.2 การบำรุงรักษาข่ายสาย ภายหลังจากการใช้งานแล้ว ย่อมต้องมีการซ่อมแซมและบำรุงรักษาข่ายสาย เพื่อให้อยู่ในสภาพที่สมบูรณ์ ใช้งานได้ต่อไปเป็นเวลานาน งานบำรุงรักษาข่ายสายแบ่งออกได้เป็น 2 ชนิด คือ

1.7.2.1. การอัดแก๊สในเคเบิล (Gas Pressurization) จุดประสงค์ในการอัดแก๊สก็เพื่อรักษาเคเบิลให้มีอายุใช้งานได้นาน โดยอัดแก๊สที่มีความดันสูงกว่าบรรยากาศ

เข้าไป และมีอุณหภูมิต่ำกว่าบรรยากาศรอบนอก ถ้าหากมีรูรั่วเกิดขึ้นที่เคเบิลหรือที่หัวต่ออากาศจากภายนอกซึ่งมีความชื้นหรือน้ำจะถูกอากาศที่อยู่ภายในซึ่งมีแรงดันมากกว่าดันเอาไว้ทำให้ไม่สามารถเข้าไปในเคเบิลได้ เมื่อความชื้นหรือน้ำไม่สามารถเข้าไปในเคเบิลได้เหตุเสียที่จะเกิดกับคู่สายก็จะไม่มี สามารถที่จะทราบเหตุเสียก่อนที่เคเบิลจะชำรุดจนใช้ไม่ได้ ด้วยการติดตั้ง Contactor ไว้ที่หัวต่อเป็นระยะ เมื่อเกิดการรั่วของแก๊สขึ้น แรงดันแก๊สย่อมลดลง และสามารถทราบจุดรั่วของเคเบิลได้ด้วยวิธีการ ทำให้การหาจุดเสียสะดวกยิ่งขึ้น

1.7.2.2 การบำรุงรักษาเคเบิล (Cable Maintenance) เมื่อมีการใช้คู่สายเคเบิลเป็นเวลานานวัน อาจเกิดเหตุเสียขึ้นกับคู่สายนั้นได้ จึงจำเป็นต้องหาตำแหน่งเสียของเคเบิล เพื่อซ่อมแซมแก้ไขเหตุเสียที่เกิดกับคู่สาย เนื่องจากเมื่อเกิดเหตุเสียขึ้นจะทำให้ผู้เช่าไม่สามารถใช้บริการได้ หรือการรบกวนจะเกิดขึ้นในการให้บริการ จึงจำเป็นต้องทำการแก้ไขให้กลับดีดังเดิม ได้แบ่งส่วนงานในการบำรุงรักษาออกเป็น 2 ส่วนคือ

1.7.2.2.1 งานสายกระจาย เริ่มต้นจากตู้พักปลายทางจนถึงผู้เช่า

1.7.2.2.2 งานเคเบิล เริ่มจาก MDF ถึงตู้พักปลายทาง หรือส่วนที่เป็นเคเบิลทั้งหมด

สาเหตุของเหตุเสีย ส่วนใหญ่จะเกิดขึ้นที่หัวต่อ แต่บางครั้งก็เกิดขึ้นกลางทาง เช่น เคเบิลถูกลูกปืน ถูกไฟไหม้ เป็นต้น การหาเหตุเสียและตำแหน่งที่เสีย มีอยู่ด้วยกัน 2 วิธีคือ

1. การใช้เครื่องมือพื้นฐานหาเหตุเสีย เครื่องมือพื้นฐานมีหลายอย่าง เช่น หูฟัง หลอดทดสอบ เป็นต้น การหาเหตุเสียด้วยวิธีนี้จะเริ่มต้นจากการแยกเคเบิลต้นทาง และเคเบิลปลายทาง ออกจากกันที่ตู้ผ่านแล้วตรวจสอบว่าเหตุเสียเกิดในเคเบิลต้นทางหรือปลายทาง ถ้าเสียไปทางใดก็แบ่งทางนั้นออกอีก โดยเปิดที่หัวต่อหรือตู้พักปลายทาง ตรวจสอบว่าไปทางด้านใด แล้วทำซ้ำเช่นเดิมอีก จนกว่าจะพบจุดเสีย วิธีการเช่นนี้จะต้องเปิดหัวต่อมาก และใช้เวลาในการตรวจสอบนาน แต่เครื่องมือที่ใช้ไม่มากและไม่ยุ่งยาก

2. การใช้เครื่องมือเฉพาะหาตำแหน่งเสีย เครื่องมือเฉพาะที่ใช้มีอยู่หลายแบบ เช่น Bridge Megger, Echo Pulse Tester เป็นต้น เครื่องมือเฉพาะนี้จะทำให้การหาจุดเสียง่ายขึ้น และใช้เวลาน้อยกว่า อาจหาเหตุเสียมาจาก MDF หรือจากตู้ผ่านก็ได้ มีทั้งแบบที่ต้องนำค่าที่ได้มาคำนวณเพื่อหาระยะทางจากจุดวัดถึงจุดเสีย หรือแบบที่บอกค่าระยะทางจากจุดวัดถึงจุดเสียออกมาเป็นตัวเลขเลย การใช้เครื่องมือเฉพาะนี้ ความถูกต้องค่อนข้างมาก ถ้าใช้ถูกต้องตามข้อกำหนดของเครื่องมือ นั้น แต่ราคาของเครื่องมือค่อนข้างแพง และต้องการการดูแลมาก

1.8 มาตรฐานการบริการ

มาตรฐานการบริการคือองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดอย่างหนึ่งของกระบวนการบริการทรงคุณภาพ การบริการใด ๆ ก็ตามที่ริเริ่มขึ้นจะไม่สามารถดำรงอยู่ได้หากไร้ซึ่งมาตรฐานดังกล่าว การมีมาตรฐานการบริการจะทำให้ลูกค้ารู้ว่าอะไรที่พวกเขาสามารถคาดหวังได้ ซึ่งจะทำให้พวกเขามั่นใจได้ว่าผลิตภัณฑ์หรือบริการนั้นตรงตามความต้องการและเชื่อถือได้ ยิ่งไปกว่านั้นยัง ทำให้พวกเขาารู้สึกว่า การติดต่อธุรกิจกับบริษัทเป็นเรื่องที่เพลิดเพลินและไม่ยุ่งยาก โดยมาตรฐานที่ตั้งไว้สูงจะช่วยดึงดูด และรักษาลูกค้าที่มีความเข้าใจมากขึ้นเอาไว้ ผู้ให้บริการที่เป็นปัจเจกบุคคลยังทราบด้วยว่าอะไรคือเป้าหมายของตน และอะไรคือสิ่งที่ลูกค้าต้องการจากตนการทำได้มาตรฐานที่ตั้งไว้สูงจะทำให้เกิดความพอใจในการทำงาน โดยผลงานของพนักงานจะได้รับการประเมินด้วยความยุติธรรม ด้วยกฎเกณฑ์ที่อยู่บนพื้นฐานของกฎเกณฑ์จำเพาะมากกว่าบนพื้นฐานของตัวบุคคล

มาตรฐานการบริการจะช่วยให้สามารถบรรลุผลด้วยผลงานที่ดีที่สุดซึ่งเป็นเป้าหมายขององค์กร และเป็นปัจจัยช่วยกระตุ้นการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง มาตรฐานต่าง ๆ จะช่วยคำนวณวิธีปฏิบัติงานที่ดีที่สุด ที่มีผลงานที่สามารถวัดได้ด้วยมาตรฐานที่กำหนดแต่เหนือสิ่งอื่นใดทั้งหมด มาตรฐานต่าง ๆ จะช่วยประหยัดเวลาและค่าใช้จ่ายลงได้ เช่น ลดพลังงานและความมานะพยายามที่สูญเปล่าในการทำกิจกรรมเสริม ลดปริมาณสินค้าที่ด้อยคุณภาพหรือมีรอยตำหนิ ลดความจำเป็นในการทำงานซ้ำใหม่ ลดการติดตามคุณภาพที่ต้องการ และลดความคับข้องใจและความไม่พอใจของลูกค้า

มาตรฐานการบริการเป็นเรื่องสำคัญเพราะเอื้อให้บริษัทสามารถทำให้ปัจจัยต่าง ๆ ที่ประกอบขึ้นเป็นคุณภาพ ให้เป็นปัจจัยที่เป็นรูปธรรมที่ชัดเจน อันส่งผลให้เราสามารถประเมินผลและบรรลุผลสำเร็จได้ง่ายขึ้น นอกจากนี้มาตรฐานต่าง ๆ ยังเป็นปัจจัยในการสร้างพื้นฐานที่สามารถปรับปรุงให้ดีขึ้นได้ระหว่างปฏิบัติงาน คือระหว่างพัฒนาและปรับปรุงการบริการให้ตรงกับความต้องการของลูกค้าที่มีความเข้าใจเพิ่มมากขึ้นเรื่อย ๆ

1.8.1 การกำหนดมาตรฐาน

เพื่อเป็นการพุงการพัฒนามาตรฐานการบริการทรงคุณภาพ ดังนั้น หากทำได้ให้ปฏิบัติตามกฎต่าง ๆ ต่อไปนี้ในทุกขั้นตอน คือ

1.8.1.1 กำหนดมาตรฐานหลังจากที่ได้ศึกษาการแข่งขัน ได้เสวนากับลูกค้าและเรียนรู้แล้วว่าอะไรคือสิ่งที่ลูกค้าต้องการ คาดหวังและถือเป็นความประทับใจ

1.8.1.2 กำหนดมาตรฐานจากการประชุมร่วมกับผู้ที่ต้องทำงานให้ได้ตามมาตรฐานไม่ ไขแต่กำหนดจากระดับสูงสู่ระดับล่างเท่านั้น

1.8.1.3 ควรเริ่มกำหนดมาตรฐาน จากขอบเขตของธุรกิจที่มีผลกระทบต่อลูกค้าภายนอกมากที่สุด อย่างไรก็ตาม ในที่สุดแล้ว ควรให้เชื่อมโยงถึงการบริการระหว่างลูกค้าภายในและผู้จัดจำหน่ายด้วย

1.8.1.4 มาตรฐานที่กำหนด ควรเกี่ยวกับลักษณะการบริการทั้งทางด้าน “อ่อน” และ “แข็ง” มาตรฐาน “อ่อน” ได้แก่ บุคลากรหรือการแสดงออก ซึ่งเป็นด้านหนึ่งของคุณภาพ เช่นการทักทายอย่างเป็นกันเอง ความเอื้อเฟื้อและความสุภาพของพนักงาน หลักฐานจากการวิจัยบริษัทจำนวนหนึ่งยืนยันถึงความสำคัญของมาตรฐาน “อ่อน” ว่า มาตรฐาน “อ่อน” คือปัจจัยที่ทำให้ลูกค้าเห็นความแตกต่าง และดูเหมือนว่ามาตรฐาน “แข็ง” เช่น เวลาที่หมดไปกับการบริการหรือส่งมอบผลิตภัณฑ์นั้นมีอำนาจอย่างมากในการทำให้ลูกค้าไม่พอใจหากบริษัททำไม่ได้ตามที่ลูกค้าคาดหวังแต่หากทำได้ มาตรฐาน “แข็ง” จะกลายเป็นความประทับใจหรือความเล้าใจ ทว่า ที่มีอำนาจเหนือลูกค้ามากกว่ามาตรฐาน “แข็ง” หรือ มาตรฐาน “อ่อน” ที่ปริมาณคุณภาพของการใส่ใจจะทำให้ลูกค้ารู้สึกเป็นคนพิเศษที่ได้รับการปฏิบัติในฐานะปัจเจกบุคคล

1.9 มาตรฐานกองงานช่างตอนนอก

แนบท้ายคำสั่งบริษัท ทศท คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) ที่ รค.5/2547

1.9.1 กองงานตรวจแก้และบำรุงรักษาสายกระจาย

กองงานภูมิภาค มีความสามารถตรวจแก้ได้โดยเฉลี่ย 8 เลขหมาย/วัน รับผิดชอบและบำรุงรักษา 2,500 เลขหมายเปิดใช้ และ ในขณะที่ปฏิบัติงานของกองงานตรวจแก้และบำรุงรักษาสายกระจาย ต้องมีผู้ร่วมปฏิบัติงานจำนวน 2 คน โดยกำหนดหน้าที่รับผิดชอบดังนี้

1.9.1.1 หัวหน้างาน ควบคุมและตรวจแก้ เบิกพัสดุจากส่วนงานบำรุงรักษาเครื่องมือ ชั้บรถและบำรุงรักษารถ จำนวน 1 คน

1.9.1.2 พนักงานทำหน้าที่เป็นผู้ช่วยหัวหน้างานในการปฏิบัติงาน ชั้บรถและบำรุงรักษารถ จำนวน 1 คน

1.9.2 กองงานตรวจแก้ และบำรุงรักษาสายเคเบิล

กองงานภูมิภาค มีความสามารถตรวจแก้ได้โดยเฉลี่ย 3 เลขหมาย/วัน รับผิดชอบและบำรุงรักษา 9,000 เลขหมายเปิดใช้ และในขณะที่ปฏิบัติงานของกองงานตรวจแก้สายเคเบิล ต้องมีผู้ร่วมปฏิบัติงานจำนวน 3 คน โดยกำหนดหน้าที่รับผิดชอบ ดังนี้

1.9.2.1 หัวหน้างาน ควบคุมตรวจแก้ เบิกพัสดุจากส่วนงานบำรุงรักษาเครื่องมือชั้บรถและบำรุงรักษารถ จำนวน 1 คน

1.9.2.2 พนักงานทำหน้าที่เป็นผู้ช่วยหัวหน้างานในการปฏิบัติงานชั้บรถและบำรุงรักษารถ จำนวน 1 คน

1.9.2.3 พนักงานทำหน้าที่ตรวจแก้ ชั้บรถและบำรุงรักษารถ จำนวน 1 คน

1.9.3 กองงานติดต่อสายเคเบิล

มีหน้าที่ติดต่อสายเคเบิล เมื่องานสร้างข่ายสายสร้างเสร็จเรียบร้อยแล้ว จะมี 1 กองงานเป็นอย่างน้อยในแต่ละส่วนบริการข่ายสายหรือส่วนระบบตอนนอก (ฝ่ายปฏิบัติการภาค) และในขณะปฏิบัติงานของกองงานติดต่อสายเคเบิล ต้องมีผู้ร่วมปฏิบัติงานจำนวน 4 – 5 คน โดยกำหนดหน้าที่รับผิดชอบ ดังนี้

1.9.3.1 หัวหน้างานควบคุมงานติดต่อ เบิกพัสดุจากส่วนงาน ชั้บรถและบำรุงรักษารถ จำนวน 1 คน

1.9.3.2 พนักงานทำหน้าที่ผู้ช่วยหัวหน้างาน ชั้บรถและบำรุงรักษารถ จำนวน 1 คน

1.9.3.3 พนักงานทำหน้าที่ติดต่อสายเคเบิล ชั้บรถและบำรุงรักษารถ จำนวน 2 – 3 คน

หมายเหตุ ผู้ทำหน้าที่รับผิดชอบชั้บรถและบำรุงรักษารถ อาจจะเป็นคนใดคนหนึ่งในกองงานก็ได้ หรือ ผลัดเปลี่ยนกันก็ได้ แต่ต้องมีใบอนุญาตชั้บรถของกรมการขนส่งทางบกและมีใบอนุญาตขั้บยานพาหนะของบริษัท

2. แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

2.1 ทฤษฎีความพึงพอใจ

ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจของคนงาน หรือลูกจ้างกับการทำงาน (job performance) นั้น ทำให้นักจิตวิทยา นักวิจัยและนักบริหาร ให้ความสนใจมาก ดังนั้น จึงพยายามที่จะสร้างทฤษฎีขึ้นมาอธิบายเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงานกับการทำงาน ซึ่งสรุปขึ้นมาเป็น 2 ทฤษฎี คือ (กันตนา เพิ่มผล, 2544 : 130-133)

2.1.1 ความพึงพอใจนำไปสู่การทำงาน หรือความพอใจสัมพันธ์กับการทำงาน จากการศึกษาที่ฮอร์ธอร์น ของ Elton Mayo และคณะ ตลอดจนการศึกษาด้านมนุษยสัมพันธ์ของนักจิตวิทยากลุ่มต่าง ๆ พยายามสรุปให้เห็นว่าความพึงพอใจจะนำไปสู่การทำงานที่มีประสิทธิภาพ ถ้าบุคคลมีความพึงพอใจในการทำงานที่เขารับผิดชอบอยู่ เขาจะสามารถทำให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น มีผลผลิตเพิ่มขึ้น และทำให้มีกำไรเพิ่มขึ้น ความพึงพอใจอาจเกิดขึ้นจากกำลังขวัญสูง บุคคลนั้นจะมีความสุข และเมื่อมีความสุขก็จะทำงานมีประสิทธิภาพ Herzberg และคณะ ได้นำเอาความพึงพอใจ (Satisfaction) หรือน้อยกว่า Hygienic กับกลุ่มที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ (Satisfaction) หรือ motivations

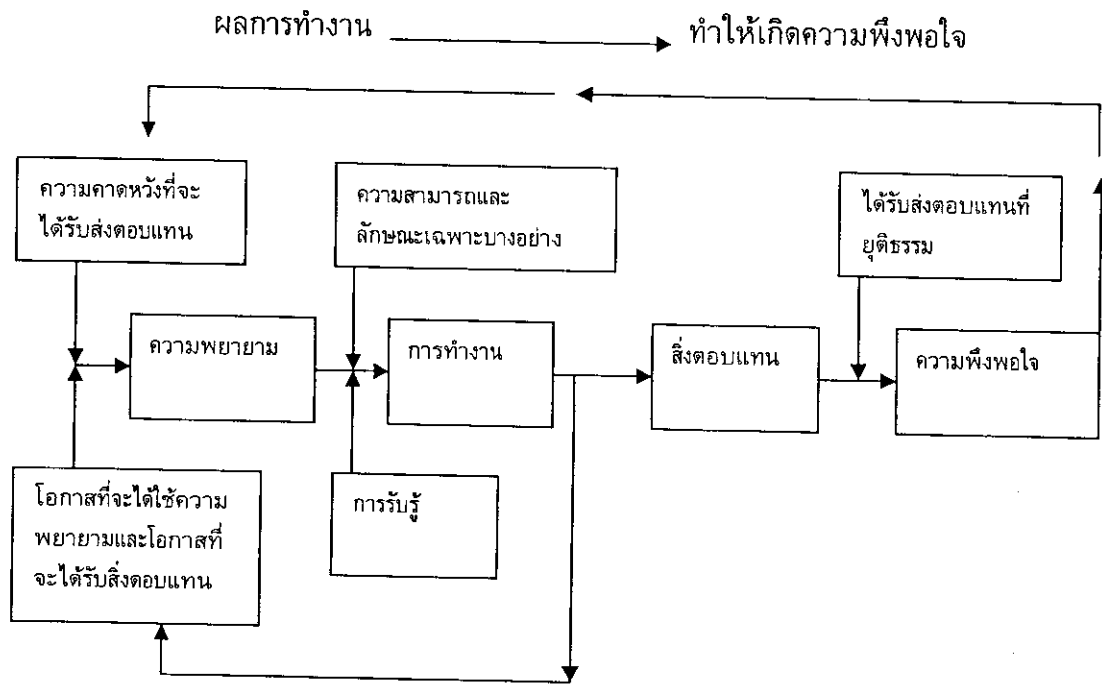
กลุ่มที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในการทำงานในองค์การ ได้แก่ นิเทศงาน สภาพสิ่งแวดล้อมในการทำงาน ค่าจ้างแรงงาน และนโยบายขององค์การหรือนโยบายของ

บริษัท ส่วนกลุ่มที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ ได้แก่ ลักษณะงานที่จะก่อให้เกิดความสัมฤทธิ์ผล การยอมรับนับถือจากบุคคลอื่น และความภาคภูมิใจของผู้นำ

จากทฤษฎีก็อาจสรุปได้ว่า องค์ประกอบที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจจะสัมพันธ์กับการทำงาน ถ้าคนงานมีความพึงพอใจเขาจะทำงานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น และผลผลิตก็จะเพิ่มขึ้นซึ่งเป็นผลที่จะติดตามมา

1.2.2 ผลการทำงานทำให้เกิดความพึงพอใจ (performance Satisfaction)

นักมนุษยสัมพันธ์ให้ความสำคัญกับความพึงพอใจมาก เน้นหนักลงไปว่าความพึงพอใจจะนำไปสู่การทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ แต่มีบุคคลที่ไม่เห็นด้วยกับทฤษฎีแรกของนักมนุษยสัมพันธ์ จึงคิดทฤษฎีใหม่ขึ้นมา ซึ่งกลับตรงกันข้ามกับทฤษฎีแรก คือผลการทำงาน หรือผลงานจะนำไปสู่ความพึงพอใจ (performance Satisfaction) ในกลุ่มนี้มีบุคคลสำคัญที่มีแนวความคิดแบบหลังนี้คือ Porter กับ Lawler บุคคลทั้งสองเน้นให้เห็นว่า ยังมีองค์ประกอบอื่นๆ อีกมากมาย ตลอดงานที่ปรากฏจะทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในการทำงาน ดังนั้น Porter กับ Lawler จึงเสนอรูปแบบแนวความคิดของเขา ดังปรากฏในภาพประกอบ 5



ภาพประกอบ 5 แสดงองค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน

จากแผนภูมิ Porter กับ Lawler แสดงให้เห็นว่า ตัวแปรที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ นั้น มีอยู่หลายอย่างรวมทั้งแรงจูงใจภายนอก และแรงจูงใจภายใน ตลอดจนความคาดหวังที่จะได้รับสิ่งตอบแทนที่ยุติธรรมตามแนวความคิดทฤษฎีที่สองนี้ สรุปได้ว่าความพึงพอใจจะไม่เกิดขึ้นถ้าบุคคลที่ทำงานไม่ได้รับสิ่งตอบแทนที่เหมาะสมและยุติธรรม

จากแนวความคิดตามทฤษฎีที่สองนี้ เน้นให้เห็นว่า ประสิทธิภาพในการทำงาน นั้น เป็นผลมาจากความสามารถและลักษณะนิสัยเฉพาะตัวของบุคคล ประกอบกับการฝึกอบรมตามกระบวนการที่ถูกต้อง นอกจากนี้ประสิทธิภาพในการทำงานยังเกี่ยวข้องกับสิ่งตอบแทนและค่าจ้าง ดังนั้น การบริหารค่าจ้างแรงงานก็เป็นองค์ประกอบสำคัญอย่างหนึ่ง การบริหารค่าแรงงานที่ดีจะทำให้คนงานรับรู้ว่ายุติธรรมหรือไม่ยุติธรรม

2.2 แนวคิดปัญหาที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในงาน

กันตยา เพิ่มผล (2544) กล่าวถึงปัญหาที่ทำให้คนเกิดความไม่พึงพอใจในงานไว้ดังนี้

2.2.1 ความขัดแย้งระหว่างบุคคล สาเหตุใหญ่หรือสำคัญที่สุดคือ การเอาวัดเอาเปรียบกันในสถานที่ทำงาน ภายในสถานที่ทำงาน คนที่เป็นผู้บังคับบัญชาต้องคอยระมัดระวัง อย่าปล่อยให้ลูกน้องที่ทำงานร่วมกันอยู่นั้นเอาวัดเอาเปรียบกัน เพราะถ้าหากปล่อยให้เอาไว้อาจจะเกิดความขัดแย้งทำให้เสียการเสียงาน หรืออาจเสียคนได้ หัวหน้างานต้องคอย

สอดส่องดูแล หรืออาจกล่าวตักเตือนลูกน้องที่เอาเปรียบเพื่อนร่วมงาน เดียวจะกลายเป็นว่าเธอสามารถทำได้ ฉันทักทำได้ งานก็จะพลอยเสียหายไปด้วย อย่าปล่อยให้เรื่องเล็ก ๆ กลายเป็นเรื่องใหญ่

2.2.2 ลักษณะของงานที่ได้รับมอบหมาย โดยทั่วไปคนส่วนใหญ่พอใจที่ได้ทำงานที่ท้าทายความสามารถ ทำให้เขาได้ใช้ความคิดสร้างสรรค์ ทำงานให้ประสบผลสำเร็จ ซึ่งก็จะนำมาซึ่งความพึงพอใจในงาน ลักษณะงานที่ท้าทายจะทำให้คนทำงานรู้สึกผูกพันกับงานมากขึ้นด้วย แต่ถ้าเป็นงานที่น่าเบื่อหน่าย สามารถนำไปสู่ความไม่พึงพอใจในการทำงานได้ในระดับสูง และจะแสดงออกมาในรูปของการขาดงาน หรือการลาออกจากงานได้ การกำหนดมาตรฐานของงาน ถ้างานได้รับการกำหนดมาตรฐานไว้อย่างแน่นอน และมีการแบ่งความรับผิดชอบตามความชำนาญจะเกิดความพึงพอใจในระดับสูง แต่ถ้างานที่ไม่ได้กำหนดมาตรฐานและไม่แบ่งความรับผิดชอบว่าใครจะต้องทำอะไร และทำอย่างไรหรือการกำหนดมาตรฐานที่เข้มงวดเกินไปก็จะเกิดความเบื่อหน่าย และเป็นสาเหตุที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในการทำงานนั้นขึ้น

2.2.3 ผลตอบแทน อัตราค่าจ้าง มีความหมายต่อความเท่าเทียมกันของคนในสังคม ของคนทำงานด้วยตัวเอง มักจะเปรียบเทียบค่าจ้างที่ตนได้รับกับคนกลุ่มอื่นที่ทำงานประเภทเดียวกันกับเขา ถ้าค่าจ้างที่ได้รับเท่าเทียมกันก็จะเกิดความพึงพอใจในงานนั้น แต่ถ้าหากได้รับไม่เท่าเทียมกันก็จะเกิดความไม่พึงพอใจ แต่ถ้าคนทำงานประเภทใดก็ตามอัตราค่าจ้างที่ได้รับสามารถตอบสนองความต้องการของตนและครอบครัวได้ เขาก็จะเกิดความพึงพอใจในงานนั้น

2.3 แนวความคิดเบื้องต้นเกี่ยวกับมนุษย์สัมพันธ์

ศาสตร์สาขาต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นทางด้านสังคม หรือทางวิทยาศาสตร์ ธรรมชาติ ย่อมจะมีปรัชญาและแนวความคิดเบื้องต้น เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาแนวความคิดให้กว้างขวางออกไป และแนวความคิดต่าง ๆ ของมนุษย์สัมพันธ์นั้นเกี่ยวข้องกับองค์ประกอบด้านธรรมชาติของมนุษย์ และธรรมชาติขององค์การ

ธรรมชาติของมนุษย์ (The Nature of Man) มีสมมุติฐานไว้ 4 อย่าง คือ

2.3.1 ความแตกต่างระหว่างบุคคล (individual differences) ถึงแม้ว่าบุคคลมีลักษณะบางอย่างร่วมกัน เช่น มีรัก โลภ โกรธ หลง มีเศร้า มีสุข แต่การแสดงออกหรือการรับรู้ของแต่ละบุคคลแตกต่างกันออกไป ดังนั้นเราจะต้องยอมรับลักษณะเอกกัตบุคคล เมื่อมีปัญหาใดเกิดขึ้น เราจะต้องพิจารณาทั้งรายบุคคลและพิจารณากลุ่มบุคคลด้วย แต่อย่างไรก็ตาม การคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลสำคัญมาก

2.3.2 คำนิยามบุคคลในลักษณะส่วนรวมของเอกกัตบุคคล (a whole person)

ในการรับบุคคลเข้าทำงาน บางที่เราคำนึงถึงทักษะที่เขา มีอยู่ คำนึงถึงความสามารถ ความฉลาด ที่เขามีอยู่ แต่อย่างไรก็ตามเวลาเรายอมรับบุคคลในลักษณะบุคคลไม่ใช่ส่วนใดส่วนหนึ่ง โดยเฉพาะ ดังนั้น เราจะต้องยอมรับว่า วิธีดำเนินชีวิตของเขาไม่ว่าที่บ้านหรือที่ทำงาน จะแยกจากกันไม่ได้ และบุคลิกภาพของเขาก็เป็นลักษณะส่วนรวม

2.3.3 สาเหตุที่ก่อให้เกิดพฤติกรรม (caused behavior) ตามหลักจิตวิทยา

พฤติกรรมทุกอย่างที่มนุษย์กระทำ มีสาเหตุมาจากความต้องการ ความต้องการของแต่ละบุคคล จะกระตุ้นให้บุคคลกระทำพฤติกรรมต่าง ๆ บางทีคนอื่นจะไม่มีวันทราบว่า บุคคลแต่ละคน ต้องการอะไร นอกจากตัวเขาเองเท่านั้นที่จะรู้ดี คนภายนอกอาจมองเห็นว่า การที่บุคคลหนึ่ง แสดงความต้องการสิ่งใดออกมาอาจไม่จริงก็ได้ ดังนั้นในการจัดการ ต้องพยายามที่จะกระตุ้น หรือเร้าให้บุคคลพยายามกระทำกิจกรรมที่สนองความต้องการของเขา หรือผู้บริหารต้อง พยายามกระตุ้นด้วยวิธีต่าง ๆ เช่น อาจจ่ายเงินเพิ่มขึ้น หรือยกย่อง หรือยอมรับศักดิ์ศรีของเขา ดังนั้นแรงจูงใจมีทั้งที่ง่าย ๆ ธรรมดา และที่สลับซับซ้อน เพราะถ้าบุคคลในองค์การขาดแรงจูงใจ แล้ว เครื่องจักรเครื่องยนต์จะวิเศษอย่างไร ก็ไม่สามารถจะดำเนินการได้ แม้แต่ทุกสิ่งทุกอย่าง เตรียมพร้อม แต่ถ้าไม่มีคนไปเริ่มก็จะดำเนินงานไปไม่ได้

2.3.4 ศักดิ์ศรีของมนุษย์ (human dignity) มนุษย์เป็นสัตว์สังคม และถือว่า

คนเป็นสัตว์ที่ประเสริฐกว่าสัตว์ทั้งหลาย ต้องการที่จะได้รับการปฏิบัติอย่างมีการยอมรับนับถือ และมีศักดิ์ศรี ผู้บริหารจะต้องยอมรับว่าคนงาน หรือผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา ทุกคนมีเกียรติและ ศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์เท่ากับตน ทุกคนมีความทะเยอทะยาน มีความสามารถต้องการมีความ อิสระและมีความรับผิดชอบ ทั้งผู้บริหารและคนงาน จะต้องปฏิบัติต่อกันอย่างมีจริยธรรม จะต้อง ยอมรับซึ่งกันและกัน

2.4 แนวคิดสำคัญในการปรับปรุงคุณภาพงาน

แนวคิดสำคัญในการที่จะปรับปรุงคุณภาพงาน (พรธรรวดี สุทธภักติ, 2540 :

5 -11) ประกอบไปด้วย

2.4.1 คุณภาพต้องมาก่อน มุ่งเน้นคุณภาพเหนือสิ่งอื่นใด เพื่อผลิตแต่สินค้า และบริการที่ประกันคุณภาพ ซึ่งลูกค้าจะเต็มใจซื้อและภาคภูมิใจที่ได้ใช้

2.4.2 ความเป็นลูกค้ายินยอม มีปรัชญาในการทำงานที่เรียกว่า “ ตลาดขอมมา ” (market in) เป็นความปรารถนาที่จะผลิตสินค้าและให้บริการเฉพาะที่ลูกค้าเรียกหาและต้องการ

2.4.3 ขั้นตอนถัดไปคือลูกค้าของเรา คำนึงถึงผู้รับงานของเราในขั้นตอนต่อไป ว่าเป็นเสมือนลูกค้าผู้บริโภคสินค้าของเราจำเป็นที่เราจะต้องส่งมอบแต่เฉพาะสินค้า และ บริการที่ปราศจากข้อบกพร่องเท่านั้น

2.4.4 ทำงานโดยใช้วงจรเดมมิ่ง PDCA ใช้ 4 ขั้นตอนในการทำงาน

2.4.4.1 เตรียมแผนงาน P –Plan

2.4.4.2 ลงมือปฏิบัติตามแผน D – Do

2.4.4.3 ตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน C – Check

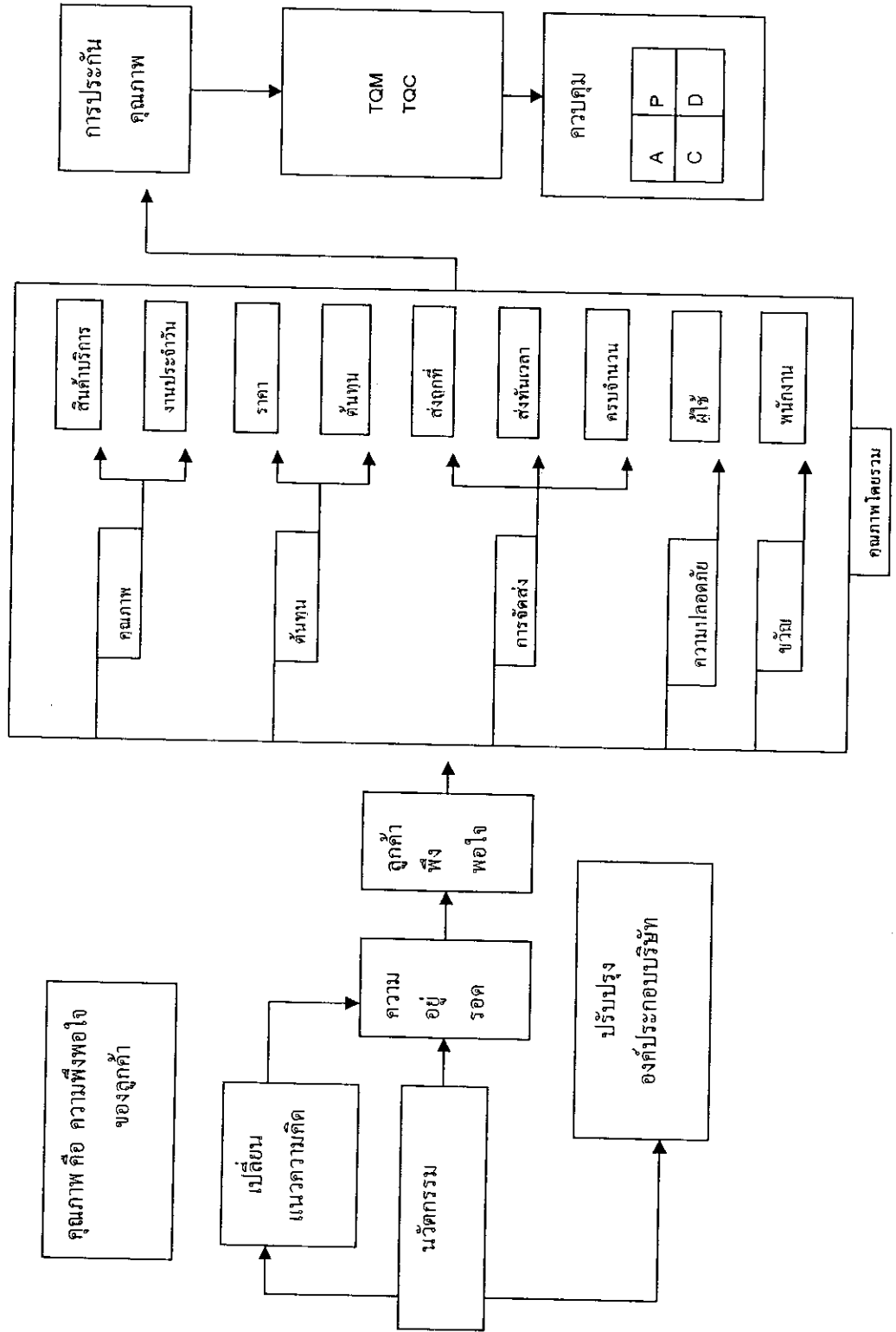
2.4.4.4 กำหนดเป็นมาตรฐานการทำงาน A – Action

2.4.5 จิตสำนึกต่อความเร่งด่วน เน้นการไม่ตัดสินใจโดยอาศัยประสบการณ์ และสัญชาตญาณแต่เพียงอย่างเดียว แต่ได้อาศัยข้อเท็จจริงเป็นหลัก

2.4.6 การควบคุมกระบวนการทำงาน ควบคุมวิธีการทำงานไม่ใช่ควบคุมผลงานที่ทำ และไม่ใช่ปฏิบัติการเพื่อไล่ตามปัญหาที่เกิดขึ้นกับผลงาน แต่เป็นการให้ความสนใจต่อกรรมวิธีการทำงาน และทำการควบคุมให้อยู่ในมาตรฐานที่กำหนดพร้อม ๆ กัน การปรับปรุงระบบและวิธีการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง

2.4.7 การป้องกันการเกิดซ้ำ พยายามค้นหาและระบุต้นตอของข้อขัดข้อง พร้อมกับเพิ่มมาตรการป้องกันมิให้ต้นตอของปัญหาเหล่านั้นเกิดขึ้นมาอีก

2.4.8 การสร้างมาตรฐานการปฏิบัติ การจัดทำมาตรฐานสำหรับวัสดุ และวิธีการปฏิบัติงาน พร้อมกับนำมาตรฐานนั้นไปใช้ให้เกิดผลในการปฏิบัติงาน



ภาพประกอบ 6 แนวคิดในการปรับปรุงคุณภาพงาน

ขั้นตอนที่ 1	ชื่อขั้นตอน	กิจกรรมในขั้นตอนนี้
1.	ค้นหาปัญหาในงาน	- ระบุตัวปัญหา - เลือกปัญหาที่สำคัญที่สุดมาแก้ไข
2.	สำรวจสภาพปัจจุบันของปัญหา - ข้อมูล	ทำความเข้าใจสภาพปัจจุบันของปัญหาโดย - เก็บข้อมูล - จำแนกแยกแยะประเด็นของปัญหา - กำหนดเป้าหมาย
3.	วิเคราะห์สาเหตุของปัญหา	- หาสาเหตุที่ทำให้เกิดปัญหาในการทำงาน - วิเคราะห์หาสาเหตุที่แท้จริงของปัญหา - กำหนดแนวทางแก้ไขที่สามารถแก้ไขได้ด้วยตนเอง
4.	ลงมือแก้ไข	- ดำเนินการแก้ไขตามแนวทางที่ได้กำหนดไว้
5.	ประเมินผล	- เก็บข้อมูลหลังการแก้ไข
6.	จัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงาน และจัดตั้งการควบคุม	- นำวิธีการแก้ไขที่ได้ผลแล้วมาจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงาน - กำหนดวิธีการติดตามควบคุมมาตรฐาน
7.	กำหนดกิจกรรมปรับปรุงงานเรื่องต่อไป	- พิจารณาปัญหาที่ยังเหลืออยู่ในหน่วยงานมาปรับปรุง

ภาพประกอบ 7 7 ขั้นตอนในการปรับปรุงคุณภาพงาน

2.5 แนวคิดของคุณภาพสำหรับการบริการ (service quality)

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2541) ได้กล่าวถึงแนวความคิดของคุณภาพสำหรับการให้บริการของ Christopher H. Lovelock ไว้ว่า เกณฑ์ในการพิจารณาคุณภาพการบริการโดยคำนึงถึงคุณลักษณะมี 10 ประการ ดังนี้

2.5.1 การเข้าถึงลูกค้า (Access) บริการที่ให้กับลูกค้าต้องอำนวยความสะดวกในด้านเวลาและสถานที่แก่ลูกค้า คือไม่ให้ลูกค้าต้องคอยนาน ท่าเลที่ตั้งเหมาะสมอันแสดงถึงความสามารถของการเข้าถึงลูกค้า

2.5.2 การติดต่อสื่อสาร (Communication) มีการอธิบายอย่างถูกต้องโดยใช้ภาษาที่ลูกค้าเข้าใจง่าย

2.5.3 ความสามารถ (Competence) บุคลากรที่ให้บริการต้องมีความชำนาญและมีความรู้ความสามารถในงาน

2.5.4 ความมีน้ำใจ (Courtesy) บุคลากรที่ให้บริการต้องมีมนุษยสัมพันธ์ เป็นที่น่าเชื่อถือ มีความเป็นกันเอง มีวิจารณ์ญาณ

2.5.5 ความน่าเชื่อถือ (Cresibility) บริษัทและบุคลากรต้องสามารถสร้างความเชื่อมั่นและความไว้วางใจในบริการที่ดีที่สุดแก่ลูกค้า

2.5.6 ความไว้วางใจ (Reliability) บริการที่ให้ลูกค้าต้องสม่ำเสมอและถูกต้อง

2.5.7 การตอบสนองลูกค้า (Responsiveness) พนักงานต้องให้บริการและแก้ปัญหาแก่ลูกค้าอย่างรวดเร็วตามที่ลูกค้าต้องการ

2.5.8 ความปลอดภัย (Security) บริการที่ให้ต้องปราศจากอันตราย ความเสี่ยง ตลอดจนถึงปัญหาต่างๆ

2.5.9 การสร้างบริการให้เป็นที่รู้จัก (Tangible) บริการที่ลูกค้าได้รับต้องทำให้ลูกค้าสามารถคาดคะเนถึงคุณภาพดังกล่าวได้

2.5.10 การเข้าใจและรู้จักลูกค้า (Understanding/Knowing Customer) พนักงานต้องพยายามเข้าใจถึงความต้องการของลูกค้า และให้ความสนใจตอบสนองความต้องการดังกล่าว

งานที่สำคัญของธุรกิจการให้บริการ มี 3 ประการ คือ

1. ความแตกต่างจากคู่แข่ง (Competitive Differentiation) คือ ผู้ประกอบการจะต้องพยายามหาวิธีการหรือแนวทางในการสร้างความแตกต่างในด้านบริการให้เหนือกว่าคู่แข่ง ซึ่งสามารถทำได้ในลักษณะต่างๆ เช่นการเสนอบริการในลักษณะที่มีแนวความคิดริเริ่มแตกต่างจากบริการของคู่แข่งทั้งหมด (Innovation Features) และการให้บริการเสริมที่แตกต่าง

2. คุณภาพในการให้บริการ (Service Quality) คือการรักษาระดับการให้บริการที่เหนือกว่าคู่แข่ง เป็นสิ่งที่สำคัญสิ่งหนึ่งในการสร้างสิ่งที่แตกต่างของการให้บริการโดยเสนอคุณภาพของการให้บริการตามที่ลูกค้าคาดหวังไว้ ลูกค้าจะพอใจถ้าเขาได้รับในสิ่งที่เขาต้องการ (Wanted) เมื่อเขามีความต้องการ (When) ณ สถานที่ที่เขาต้องการ (Where) ในรูปแบบที่เขาต้องการ (How) ดังนั้น ผู้ประกอบการจึงต้องพยายามรักษาคุณภาพของการให้บริการแก่ลูกค้า และการวิจัยทดสอบความพึงพอใจของลูกค้า เป็นแนวทางหนึ่งของบริษัทที่จะประเมินความพึงพอใจของลูกค้าต่อการบริการที่ได้รับเพื่อนำไปปรับปรุงคุณภาพของการบริการ ให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าสำหรับคุณภาพของงานบริการหลังการขายได้แก่การให้บริการตรวจแก้ และดูแลรักษาเลขหมายอย่างมีคุณภาพด้วยการให้บริการ ในความสะดวกในการติดต่อรับแจ้งโทรศัพท์ขัดข้อง มีการเข้าบริการตรวจแก้ด้วยความรวดเร็ว ผลของการตรวจแก้มีคุณภาพได้มาตรฐาน ช่างที่เข้าตรวจแก้มีอักษาศัพท์ดี รวมทั้งมีความรับผิดชอบในการบริการ เป็นต้น

3. ประสิทธิภาพในการให้บริการ (Productivities) ผู้ประกอบการธุรกิจที่ให้บริการต้องพยายามหรือรักษาประสิทธิภาพการให้บริการให้อยู่ในระดับมาตรฐานโดยที่ยังรักษาคุณภาพของการให้บริการรวมทั้งระดับความพึงพอใจของลูกค้าไว้ด้วย ซึ่งการรักษาประสิทธิภาพ

ในการให้บริการประกอบด้วยปัจจัยต่าง ๆ เช่น การพัฒนาพนักงานที่ให้บริการมีประสิทธิภาพ ในการบริการสูงขึ้น รวมทั้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการบริการ และการพัฒนาระบบการบริการ ในด้านต่าง ๆ ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เป็นต้น

2.6 แนวคิดการบริหารจัดการสมัยใหม่ (Managerialism)

เป็นแนวความคิดของการบริหารสมัยใหม่ของภาคเอกชน (Business-like Approach) แนวคิดนี้เชื่อว่า วิธีการบริหารจัดการนั้นเหมือนกันทั้งในภาครัฐและภาคเอกชน จึงสนับสนุนให้มีการใช้วิธีการบริหารในภาคเอกชนมาใช้ในภาครัฐมากขึ้น แนวความคิดนี้จะเน้น อยู่ 3 เรื่องด้วยกัน (ศรีัญญา เจียงทิพากร, 2550) ได้แก่ ประสิทธิภาพ หรือผลสัมฤทธิ์ (Effectiveness) คุณภาพ (Quality) และภาระรับผิดชอบ (Accountability)

2.6.1 คลื่นการเปลี่ยนแปลงสังคมโลก (ชาอุชัย อาจิณสมอาจารย์, 2550)

นับจากอดีตมาจนถึงปัจจุบัน กระแสคลื่นการเปลี่ยนแปลงของโลกด้านการเมือง เศรษฐกิจ และ สังคม มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรุนแรง รวดเร็ว โดยเฉพาะในช่วงสามศตวรรษที่ผ่านมา จาก สังคมเกษตรเข้าสู่อุตสาหกรรมและเข้าสู่เทคโนโลยีข่าวสารข้อมูลในปัจจุบัน

ยุคเกษตรกรรม สภาพเศรษฐกิจและสังคม เป็นสังคมแบบดั้งเดิม การผลิตด้านการเกษตร เพราะปลูกและเลี้ยงสัตว์ ฟังพาธรรมชาติ สังคมเรียบง่ายไม่ซับซ้อน เป็นยุคอดีตจนก่อนการปฏิวัติอุตสาหกรรม

ยุคอุตสาหกรรม มีการนำเครื่องจักรไอน้ำมาพัฒนาไปสู่เครื่องจักรกล มาใช้เป็นพลังการผลิตแทนแรงงานคนและสัตว์ ก่อให้พลังการผลิตจำนวนมาก (Mass Production) สภาพสังคมเปลี่ยนไปสู่การตลาดและการบริโภคนิยม ก้าวเข้าสู่ความทันสมัย สภาพสังคมซับซ้อน หลากหลายมากขึ้น เป็นยุคสามศตวรรษก่อนปัจจุบัน

ยุคเทคโนโลยีข่าวสารข้อมูล มีการนำระบบคอมพิวเตอร์มาเชื่อมโยง ระบบโทรศัพท์ โทรสารติดต่อทั่วโลกไร้พรมแดน การติดต่อสื่อสารรวดเร็วเป็นยุคโลกาภิวัตน์ ที่ มีการเปลี่ยนแปลงอย่างมากมาย จนคนในสังคมปรับตัวไม่ทันกับคลื่นการเปลี่ยนแปลงสังคม โลก (Future Shock) เป็นยุคศตวรรษที่ผ่านมาถึงปัจจุบัน

ยุคโลกาภิวัตน์ (Globalization) เป็นยุคที่เกิดการเปลี่ยนแปลงของ เศรษฐกิจและสังคมอย่างรวดเร็วด้วยพลังแห่งเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) ซึ่งส่งผลให้เกิด ปรากฏการณ์ โลกไร้พรมแดน เศรษฐกิจเสรี ธุรกิจข้ามชาติ หมู่บ้านโลก ปากฎการณ์ดังกล่าว นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงขององค์กร จากองค์กรขนาดใหญ่เป็นองค์กรขนาดเล็ก ลดขั้นตอน การทำงาน ลดเอกสารที่ใช้ ลดจำนวนบุคลากร มีการแข่งขันขององค์กรเพื่อตอบสนองความ ต้องการของลูกค้า

2.6.2 วิวัฒนาการทางการบริหาร การบริหารงานขององค์กรในอดีตจนถึงปัจจุบัน มีการปรับเปลี่ยนหลักทฤษฎีการบริหารมาตามลำดับ ดังนี้

2.6.2.1 ยุคก่อนสงครามโลกครั้งที่ 2 ทฤษฎีทางการบริหารที่นำมาใช้ คือ ทฤษฎี Adam Smith จัดแบ่งโครงสร้างหน้าที่การแบ่งงานกันทำ และปรัชญา Big is Beautiful เมืองจักร และการผลิตขนาดใหญ่ ผู้ผลิตเป็นผู้กำหนดตลาดสินค้าและบริการ

2.6.2.3 ยุคหลังสงครามโลกครั้งที่ 2 ทฤษฎีทางการบริหารที่นำมาใช้ คือ ทฤษฎี Kai Zen Demming Philosophy QC Circle ปรัชญาทางการบริหารมุ่งสู่การเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน การควบคุมคุณภาพสินค้าและบริการ ตลอดจนการตรวจสอบทุกขั้นตอนการผลิต เพื่อนำไปสู่การแก้ไขข้อบกพร่องในการทำงาน

2.6.2.4 ยุคหลังปี คศ.1980 ทฤษฎีการบริหารงานที่นำมาใช้ คือ Total Quality Management ISO 9000 Business Process Reengineering ปรัชญาการทำงานมุ่งไปสู่การสร้างสรรคประสิทธิภาพการทำงานทุกขั้นตอน การควบคุมคุณภาพสินค้าและบริการ ตามมาตรฐานที่กำหนด การผลิตที่ไม่กระทบต่อสิ่งแวดล้อม และการรื้อปรับระบบการทำงานใหม่ของระบบธุรกิจเอกชน

2.6.3 แนวคิดการรื้อปรับระบบ (Reengineering) เป็นการปรับเปลี่ยนวิธีคิด วิธีทำงานใหม่ที่ไม่สนใจการทำงานแบบเดิมที่ผ่านมาเพื่อมุ่งเปลี่ยนแปลงอย่างรุนแรง และก่อให้เกิดผลงานเพิ่มขึ้นกว่า 10 เท่า เพื่อเพิ่มผลผลิตลดเวลา ลดขั้นตอน ลดเอกสารและลดค่าใช้จ่ายในการทำงาน ซึ่งระบบธุรกิจเอกชนนำมาใช้ปรับปรุงองค์กรในช่วงทศวรรษที่ผ่านมา และเริ่มต้นนำมาใช้ในระบบราชการ

ขั้นตอนการรื้อปรับระบบ

2.6.3.1 การคิดค้นทบทวนใหม่ (Rethink)

2.6.3.2 การออกแบบกระบวนการทำงานใหม่(Redesign)

2.6.3.3 การเสริมเทคโนโลยี(Retool)

2.6.3.4 การฝึกรวมบุคคลากร(Retrain)

การนำแนวคิดการรื้อปรับระบบมาใช้ในระบบราชการ เพื่อมุ่งปรับเปลี่ยนทัศนคติผู้ปฏิบัติงานใหม่ ปรับลดขั้นตอนการทำงานลงเสริมการทำงาน และปรับสภาพภูมิทัศน์ให้สวยงาม สะดวกในการทำงานซึ่งเป็นมิติใหม่ของการทำงานการให้บริการของหน่วยราชการ

2.6.4 ความแตกต่างระหว่างแนวคิด Reengineering กับ Automation

2.6.4.1 Reengineering เป็นการคิดค้นกระบวนการทำงานใหม่ทั้งระบบองค์กร และนำระบบคอมพิวเตอร์มาใช้กับกระบวนการทำงานใหม่ ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นอย่างฉับพลันทันที ประสิทธิภาพสูง

2.6.4.2 Automation โดยนำระบบคอมพิวเตอร์มาใช้กับกระบวนการทำงานเดิม ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น การทำงานรวดเร็วมากขึ้น มีประสิทธิภาพมากขึ้น

2.6.5 การบริหารงานภายใต้การเปลี่ยนแปลง (Management Of Change)

2.6.5.1 วิสัยทัศน์ (VISION) การบริหารงานในอนาคตจำเป็นต้องกำหนดทิศทางขององค์กรในอนาคต โดยพิจารณาจากสภาพที่เป็นจริง สถานการณ์ลูกค้าเพื่อมุ่งถึงเป้าหมายในอนาคต วิสัยทัศน์ ประกอบไปด้วย เป้าหมายในอนาคต สภาพที่เป็นจริง ลูกค้าหรือผู้รับบริการ สถานการณ์สิ่งแวดล้อม ซึ่งปัจจุบันลูกค้าเป็นผู้กำหนดชะตากรรมขององค์กร การผลิตสินค้าและบริการ เปลี่ยนจากการผลิตจำนวนมากเป็นการผลิตตามความต้องการของลูกค้า ผู้บริโภค ลูกค้าจึงมีความสำคัญต่อการอยู่รอดขององค์กร การบริหารงานยุคใหม่จึงมุ่งสนองตอบต่อลูกค้าเป็นสำคัญ (Customer Oriented)

2.6.5.2 พันธกิจ (MISSION) เป็นภารกิจ หรือแนวทางนำไปสู่วิสัยทัศน์ เป็นกิจกรรมหลักที่ทำให้วิสัยทัศน์บรรลุผล องค์ประกอบของพันธกิจ คือ ทำอะไร (What) เป้าหมายคือใคร ใครเป็นคนทำ (Who) ผู้รับผิดชอบคือใคร ทำอย่างไร (How) ให้บรรลุวัตถุประสงค์ ดังนั้น พันธกิจอาจกำหนดไว้หลายด้านเพื่อตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ (เป้าหมายหลัก) ที่กำหนดไว้

2.6.5.2.1 ผลสัมฤทธิ์ (Result) การประเมินผลการทำงาน จะประเมินผลสัมฤทธิ์ โดยประเมินทั้งผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome)

2.6.5.2.2 ผลผลิต (Output) เป็นผลที่เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม จากโครงการ เป็นผลที่เกิดขึ้นโดยตรงจากการผลิตสินค้าและบริการ

2.6.5.2.3 ผลลัพธ์ (Outcome) เป็นผลกระทบของโครงการ อาจเป็นผลด้านนามธรรมและส่งผลต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวของโครงการโดยตรง

2.6.6 การปรับกระบวนการทัศน์ในการทำงานใหม่ (Paradigm Shift)

2.6.6.1 การปรับกระบวนการทัศน์ในการทำงานใหม่ เป็นการปรับเปลี่ยนทัศนคติ วิธีคิด วิธีทำงานของคนและหน่วยงานใหม่ เพื่อสร้างสรรค์บรรยากาศการทำงานมุ่งสู่ผลสัมฤทธิ์ในการทำงาน

2.6.6.2 การปรับเปลี่ยนทัศนคติของผู้ปฏิบัติงาน ให้มีความเต็มใจในการให้บริการด้วยอัธยาศัยไมตรี มองผู้มาติดต่อเป็นลูกค้าที่ต้องให้บริการด้วยความสะดวก รวดเร็ว ปรับทัศนคติการทำงานที่ปกป้องตนเองมาเป็นการทำงานเพื่อมุ่งผลสำเร็จของงาน การปรับเปลี่ยนวิธีคิด วิธีทำงานใหม่ ของผู้ปฏิบัติงาน จะเป็นการสร้างสรรค์การทำงานให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถทำงานได้อย่างสะดวก รวดเร็ว มีความภูมิใจต่องานที่รับผิดชอบ ตลอดจนลูกค้าหรือประชาชนที่มาติดต่อเกิดความพอใจ ประทับใจในการให้บริการควรปรับเปลี่ยน วิธีคิด วิธีการทำงานใหม่ ดังนี้

2.6.6.2.1 มองประชาชนหรือผู้มาขอรับบริการ เป็นลูกค้า

2.6.6.2.2 เปลี่ยนการทำงานที่ยึดระเบียบปฏิบัติ กฎเกณฑ์ เครื่องครัด เป็นการทำงานที่ยืดหยุ่นมุ่งผลสำเร็จของงาน

2.6.6.2.3 ปรับลดขั้นตอนการทำงานที่ซ้ำซ้อน ใช้เอกสาร ใช้เวลามาก ให้มีขั้นตอนน้อยลง ใช้เอกสารและเวลาน้อยลงเท่าที่ไม่ขัดต่อระเบียบ

2.6.6.2.4 การมอบอำนาจในการทำงาน (Delegation) ให้แก่ ผู้ปฏิบัติงาน จะเป็นผลทำให้เกิดความคล่องตัวในการทำงาน ตอบสนองลูกค้าได้รวดเร็ว ลด ข้อจำกัดการทำงาน เพิ่มผลผลิตมากขึ้น การทำงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น เพิ่มขวัญกำลังใจแก่ ผู้ปฏิบัติงาน

2.6.7 การจัดสำนักงาน จัดสภาพภูมิทัศน์ เป็นแนวคิดการจัดสถานที่ทำงาน และสภาพแวดล้อมของสถานที่ทำงานให้อำนวยความสะดวกต่อการทำงาน แนวความคิดในการจัด สำนักงานและจัดสภาพภูมิทัศน์ใหม่ ประกอบด้วย

2.6.7.1 สำนักงานไร้กระดาษ ลดการใช้เอกสาร มีระบบการจัดเก็บ เอกสารที่ทันสมัย

2.6.7.2 สถานที่ทำงานสะอาด สวยงาม มีบรรยากาศให้อำนวยต่อ การทำงาน

2.6.7.3 สร้างทีมงาน (Process Team) จัดสถานที่ทำงานให้อำนวยต่อ การทำงานเป็นทีม จัดโต๊ะทำงานหันหน้าเข้าหากันเป็นลักษณะการทำงานปรึกษาหารือ สถานที่ ประชุมสัมมนา

2.6.7.4 จัดระบบสำนักงานอัตโนมัติ (Automation Work Flow) นำ ระบบสำนักงานอัตโนมัติมาใช้ มีระบบโทรศัพท์ คอมพิวเตอร์ มาใช้ในการทำงาน เพื่อให้ทำงาน ได้อย่างสะดวก รวดเร็ว

2.6.7.5 การจัดสำนักงานไร้กระดาษ (Paperless Office) แนวทางการ ดำเนินการสู่สำนักงานไร้กระดาษ เป็นการลดการใช้กระดาษ การจัดเก็บเอกสารและการทำลาย เอกสาร ซึ่งการดำเนินการสู่สำนักงานไร้กระดาษ มีดังนี้ ปรับปรุงระบบจัดเก็บและทำลาย เอกสาร ลดเอกสารได้ร้อยละ 40 โดยจำกัดพื้นที่จัดเก็บและทำลาย ระเบียบคำสั่ง ปิดประกาศ หรือแจ้งเวียนแทนการแจกจ่ายเอกสาร การใช้เทคโนโลยีในการจัดเก็บ ด้วยระบบจัดเก็บ เอกสาร Save in Diskettes Filing System

2.7 สรุป การศึกษาทฤษฎีเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน 5 ด้าน ได้ดังนี้

2.7.1 ด้านความรู้ความสามารถในการทำงาน ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และ คณะทำงาน (2541) กล่าวว่า ความสามารถของบุคลากรที่ให้บริการ ต้องมีความชำนาญและมี

ความรู้ ความสามารถในงาน ต้องมีความน่าเชื่อถือ คือ ต้องสามารถสร้างความเชื่อมั่น และความไว้วางใจในบริการที่ดีที่สุดแก่ลูกค้า

2.7.2 ด้านสวัสดิการและความก้าวหน้า Herzberg และเพื่อนร่วมงาน (1950) กล่าวว่า ปัจจัย เช่น ความก้าวหน้าและเจริญเติบโต สถานภาพ เงินเดือน และความมั่นคง เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญมากที่สุดที่ถูกพิจารณาโดยบุคคลหลายคนว่า เป็นสาเหตุสำคัญของความไม่มีประสิทธิภาพ การประเมินปัจจัยเหล่านั้นในทางที่ดี จะนำไปสู่ความพอใจในงานที่ทำ

2.7.3 ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ เป็นองค์ประกอบหนึ่งที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน จีราวุธ พลมณี และสุวิทย์ ชีรศาตวัต (2537) ได้สรุปไว้ข้อหนึ่งว่า มนุษย์สัมพันธ์และการให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี ทั้งในการติดต่อกับบุคคลภายในและบุคคลภายนอกองค์การเป็นองค์ประกอบของประสิทธิภาพในการทำงาน

2.7.4 ด้านระบบการทำงาน พรรณวดี สุทธภักติ กล่าวว่า ระบบการทำงาน เป็นกระบวนการควบคุมวิธีการทำงานไม่ใช่ควบคุมผลงานที่ทำ และไม่ใช้ปฏิบัติการเพื่อไล่ตามปัญหาที่เกิดขึ้นกับผลงาน แต่เป็นการให้ความใส่ใจต่อกรรมวิธีการทำงาน และทำการควบคุมให้อยู่ในมาตรฐานที่กำหนด พร้อมๆ กัน การปรับปรุงระบบและวิธีการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง

2.7.5 ด้านการส่งเสริมสนับสนุน สาโรช ไชยสมบัติ ได้กล่าวเกี่ยวกับความพึงพอใจในบริการ หรือความสามารถที่จะสร้างความพึงพอใจในการให้บริการได้นั้น การส่งเสริม สนับสนุนจากผู้บริหาร ในด้านวัสดุ อุปกรณ์ต่าง ๆ มีความสำคัญและจำเป็นมาก ในการที่จะช่วยให้งานประสบผลสำเร็จ ดังนั้นผู้บริหารจึงควรอย่างยิ่งที่จะศึกษาถึงปัจจัยและอาศัยองค์ประกอบต่าง ๆ ที่จะนำมาใช้ในการส่งเสริมและสนับสนุน เพื่อให้เกิดความพึงพอใจทั้งผู้ปฏิบัติงาน และผู้มาใช้บริการ

3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

3.1 งานวิจัยในประเทศ

สุภาวดี ทองจันทร์ (2543 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การออกแบบตัววัดผลการปฏิบัติงานเชิงคุณภาพ ของสำนักงานบริการโทรคมนาคม สาขาเชียงใหม่ โดยมีแนวคิดของตัววัดผลการปฏิบัติงานเชิงคุณภาพไว้ 4 ด้าน คือ ด้านการเงิน ด้านความพึงพอใจของลูกค้าด้านกระบวนการปฏิบัติงานภายในองค์กรด้านการเรียนรู้และการเติบโตขององค์กร จากนั้นเป็นขั้นตอนของการออกแบบตัววัดผลการปฏิบัติงานเชิงคุณภาพ เพื่อให้สอดคล้องกับเป้าหมายในแต่ละด้าน ผลการวิจัยพบว่า สำนักงานบริการโทรคมนาคม สาขาเชียงใหม่ มีวิสัยทัศน์ในการดำเนินงานสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของการสื่อสารแห่งประเทศไทย โดยมีภารกิจ คือ การปฏิบัติงานด้านโทรคมนาคมของการสื่อสารแห่งประเทศไทยให้เป็นไปด้วยความรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ โดยนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาพัฒนาระบบการสื่อสาร มีการให้บริการที่รวดเร็ว ถูกต้องและประทับใจแก่ประชาชน

อีกทั้งต้องเพิ่มความสามารถในการทำกำไรไปพร้อมๆกับการพัฒนาทั้งทางด้านเทคโนโลยี สถานที่ และบุคลากร ปรากฏผลดังนี้

ตัววัดผลการปฏิบัติงานเชิงคุณภาพด้านความพึงพอใจของลูกค้า คือ แบบ แสดงความคิดเห็นของลูกค้า เฟอร์เซนต์การใช้บริการหลังการขาย เฟอร์เซนต์การเพิ่มขึ้นของ ลูกค้า ตัววัดผลการปฏิบัติงานเชิงคุณภาพด้านการระบวนการปฏิบัติงานภายในองค์กร คือ เฟอร์เซนต์การทำงานผิดพลาดของพนักงาน แบบทดสอบความรู้ของพนักงาน ระยะเวลาในการดำเนินโครงการหรือแผนปฏิบัติงาน ตัววัดผลการปฏิบัติงานเชิงคุณภาพด้านการเรียนรู้และการเติบโตขององค์กร คือ จำนวนภารกิจที่พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้ จำนวนเทคโนโลยี การสื่อสารใหม่ๆ ที่ให้บริการแก่ลูกค้า ประเภทของเทคโนโลยีที่ใช้ในการปฏิบัติงานเมื่อเทียบกับคู่แข่งอื่น ตัววัดผลการปฏิบัติงานเชิงคุณภาพด้านการเงิน คือ เฟอร์เซนต์การเจริญเติบโตของยอดขาย เฟอร์เซนต์การเพิ่มขึ้นของรายได้ ความสามารถในการทำกำไร

ประพันธ์ สีนวล (2544 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การประเมิน ประสิทธิภาพโครงการรณรงค์เพื่อการประหยัดพลังงาน ผลการศึกษาพบว่าโดยภาพรวมแล้ว ประชาชนกลุ่มที่ศึกษาได้รับทราบว่ามีโครงการรณรงค์โฆษณาประชาสัมพันธ์เกือบทั้งหมดโดย กลุ่มเป้าหมายที่มีอาชีพรับราชการพนักงานรัฐวิสาหกิจ มีการรับทราบมากที่สุด และโครงการนี้ ได้ผลมากที่สุดกับหน่วยงานราชการ องค์กรเพราะหลังจากที่ได้มีการรณรงค์ขึ้น การใช้พลังงาน ก็ลดลงตามลำดับ ในขณะที่กลุ่มผู้ใช้พลังงานประเภทที่อยู่อาศัยครัวเรือน ยังไม่มีประสิทธิผลเท่าใดนัก นอกจากนี้ยังพบว่า สื่อที่เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้ดีที่สุดคือ โทรทัศน์ รองลงมาคือ วิทยุและหนังสือพิมพ์

วิไลวรรณ วรรณโชติผาเวช (2544 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์ ความถนัดทางช่างกับประสิทธิภาพในการทำงาน ของช่างในศูนย์บริการรถยนต์ ผลการวิจัยพบว่า ความฉลาดทางอารมณ์ของช่าง ไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานของช่าง และ ความฉลาดทางอารมณ์ของช่าง และ ความถนัดทางช่าง ที่อยู่ภายใต้การบังคับบัญชาของหัวหน้าช่างที่มีความฉลาดทางอารมณ์ แตกต่างกันจะมีประสิทธิภาพในการทำงานแตกต่างกัน และช่างที่อยู่ภายใต้การบังคับบัญชา ของหัวหน้าช่างที่มีความฉลาดทางอารมณ์ปกติ จะมีประสิทธิภาพในการทำงานสูงกว่าช่างที่อยู่ ภายใต้การบังคับบัญชาของหัวหน้าช่างที่มีความฉลาดทางอารมณ์ต่ำกว่าปกติ

รัตติกาล ทิพยมหิงษ์ (2545 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การใช้ตัวชี้วัด ประสิทธิภาพของงานในการดำเนินงานของสำนักงานคลังจังหวัดแม่ฮ่องสอนจากการศึกษา พบว่า สำนักงานคลังจังหวัดแม่ฮ่องสอนสามารถกำหนดตัวชี้วัดประสิทธิภาพของงานตาม วัตถุประสงค์การดำเนินงานของสำนักงานคลังจังหวัด ได้ดังนี้

วัตถุประสงค์ที่ 1 การให้บริการด้านการรับ – จ่ายเงินให้กลุ่มเป้าหมาย เป็นไปด้วยความรวดเร็ว เป็นปัจจุบันและมีประสิทธิภาพ ตัวชี้วัดคือ ระยะเวลาโดยเฉลี่ย ในช่วงระยะเวลาปกติ การตรวจอนุมัติฎีกาทั่วไป รวมทั้งการรับเงินตามใบนำส่งไม่เกิน 1 วันทำการนับจากวันรับเอกสาร ซึ่งมีผลการประเมินอยู่ในระดับมาก

วัตถุประสงค์ที่ 2 การบริหารเงินคงคลังให้เหมาะสมและเพียงพอต่อความต้องการภายในเขตท้องที่รับผิดชอบ ตัวชี้วัดคือ เงินคงคลังโดยเฉลี่ยในเดือนปกติเปรียบเทียบกับวงเงินเก็บรักษา โดยมีเงินคงคลังโดยเฉลี่ยในเดือนปกติมากกว่าวงเงินเก็บรักษา ซึ่งมีผลการประเมินอยู่ในระดับต้องปรับปรุงและพอใช้

วัตถุประสงค์ที่ 3 เพื่อให้ได้ข้อมูลที่น่ามาใช้ในการจัดทำบัญชี และรายงานการเงินของแผ่นดิน (ส่วนภูมิภาค) ที่ถูกต้อง ตัวชี้วัดคือ ระยะเวลาในการจัดส่งงบการเงินของแผ่นดิน (ส่วนภูมิภาค) ให้คลังเขต ตามเวลาที่กำหนดภายใน 3 วันทำการของเดือนถัดไปโดยสามารถส่งงบการเงินของแผ่นดิน (ส่วนภูมิภาค) ให้คลังเขตได้ภายใน 1 วันทำการ ซึ่งมีผลการประเมินอยู่ในระดับดีมาก

วัตถุประสงค์ที่ 4 เพื่อให้มีระบบการบริหารจัดการที่เหมาะสม และมีประสิทธิภาพ ตัวชี้วัดคือระยะเวลาในการจัดส่งงบการเงินชุดส่วนราชการให้คลังเขต ตามเวลาที่กำหนดภายใน 4 วันทำการของเดือนถัดไป โดยสามารถส่งงบการเงินชุดส่วนราชการให้คลังเขตได้ภายในเวลามากกว่า 4 วันทำการ จำนวน 4 เดือน ภายในระยะเวลา 4 วันทำการ และภายใน 1 วันทำการจำนวน 1 เดือน ซึ่งมีผลการประเมินอยู่ในระดับต้องปรับปรุง ปกติ และดีมาก

วัตถุประสงค์ที่ 5 เพื่อให้การปฏิบัติงานในฐานะผู้แทนกองทุนบำเหน็จบำนาญข้าราชการ เป็นไปตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย ตัวชี้วัดคือ รายงานตรวจสอบผลการปฏิบัติงานของกองทุนบำเหน็จบำนาญข้าราชการ มีความถูกต้องไม่น้อยกว่าร้อยละ 90 โดยได้คะแนนจากการดำเนินงานของ กบข. มากกว่าร้อยละ 90 จำนวน 4 เดือนและน้อยกว่าร้อยละ 90 จำนวน 2 เดือน ซึ่งมีผลการประเมินอยู่ในระดับปรับปรุงและดีมาก

วัตถุประสงค์ที่ 6 เพื่อให้มีการควบคุมดูแลการเรียกเก็บเงินตามเช็ค ผลประโยชน์อย่างเคร่งครัด ตัวชี้วัดคือ รายงานผลการตรวจสอบของสำนักงานคลังเขตถูกต้องไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 โดยได้คะแนนจากการดำเนินทุกเดือนมากกว่าร้อยละ 80 ซึ่งมีผลการประเมินอยู่ในระดับดีมาก

วัตถุประสงค์ที่ 7 เพื่อเร่งรัดการเบิกจ่ายเงินงบประมาณตามนโยบายของกรม ตัวชี้วัดคือรายงานผลการเบิกจ่ายเงินงบประมาณตามร้อยละที่กรมบัญชีกลางกำหนด โดยมีผลการเบิกจ่ายสูงกว่าร้อยละที่กรมบัญชีกลางกำหนด ซึ่งมีผลการประเมินอยู่ในระดับดีมาก

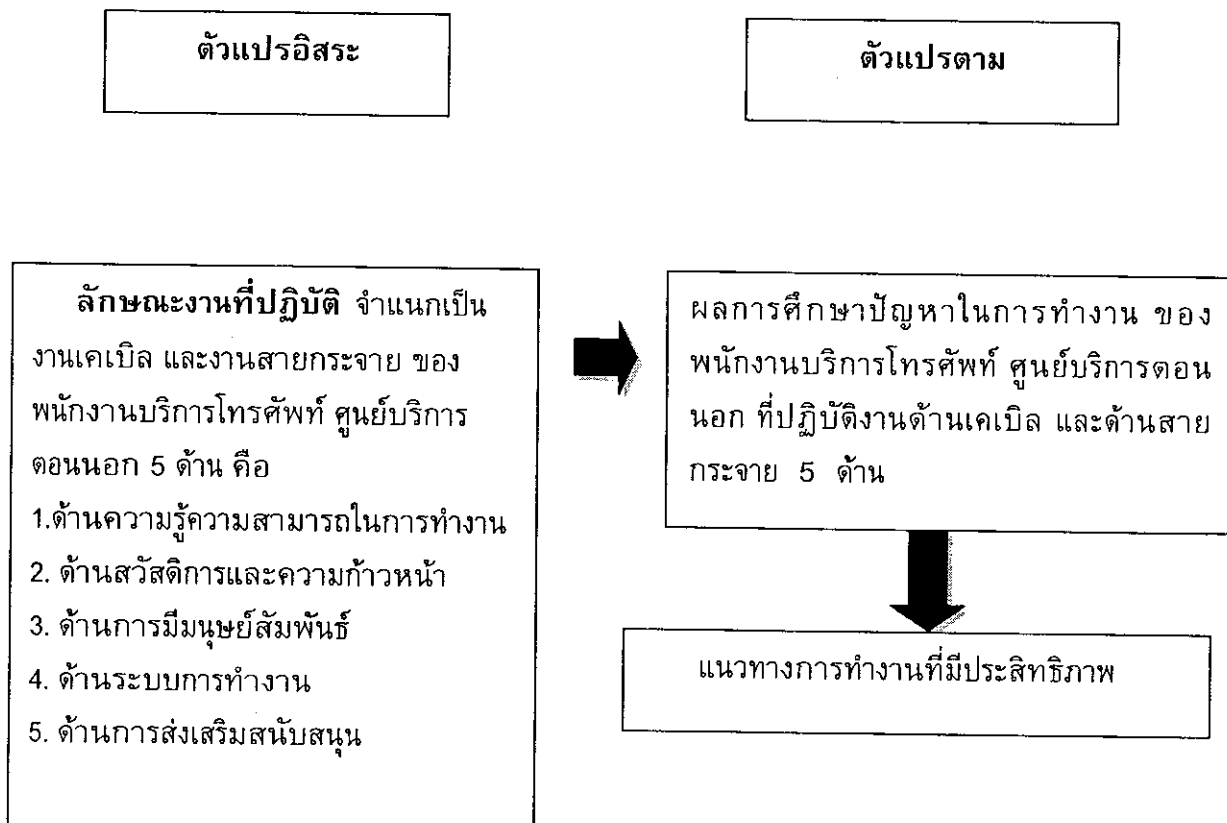
3.2 งานวิจัยในต่างประเทศ

Hunter Schmidt and Judiesch (1990) ได้ศึกษาพบว่า ในงานที่มีความซับซ้อนของงานระดับกลาง (Medium Complex jobs) เช่น พนักงานขาย เสมียน และช่างเครื่อง หรือผู้ที่ทำงานโดยไม่จำเป็นต้องใช้ความคิดอะไรมากมายนั้น พบว่า ผู้ที่ทำงานได้เก่ง (Top performer) ทำงานได้มีประสิทธิภาพดีกว่าผู้ที่ทำงานไม่เก่ง (Bottom performer) และผู้ที่ทำงานได้เก่งจะทำงานได้มีประสิทธิภาพมากกว่าผู้ที่ทำงานได้กลาง ๆ (Average performer) สำหรับงานที่มีความซับซ้อนของงานสูง (most complex jobs) ผู้ที่ทำงานได้เก่งจะทำงานได้มีประสิทธิภาพได้มากกว่าผู้ที่ทำงานได้กลาง ๆ และจากงานวิจัยของ Goleman (1998) ที่ทำการวิจัยใน 200 บริษัทและองค์กรต่าง ๆ ทั่วโลกได้กล่าวไว้ว่า ศักยภาพที่แตกต่างกันระหว่าง ผู้ที่ทำงานได้เก่งกับผู้ที่ทำงานได้กลาง ๆ และผู้ที่ทำงานไม่เก่ง นั้น มีผลเนื่องมาจากทักษะทางประสบการณ์หรือทางเทคนิค (technical skill) และความสามารถในการรู้การคิด (Cognitive ability) คิดเป็นสัดส่วนประมาณ 1 ใน 3 ในขณะที่อีก 2 ใน 3 มีผลเนื่องมาจากความสามารถทางอารมณ์ (Emotional competencies) แต่สำหรับในตำแหน่งระดับหัวหน้าชั้นสูง (Top leadership position) มากกว่า 4 ใน 5 มีผลมาจากความสามารถทางอารมณ์

Cherniss (1998) เป็นผู้รวบรวมข้อมูลแห่ง Rutgers University ได้ศึกษา งานวิจัยกรณีศึกษาของความฉลาดทางอารมณ์ในธุรกิจ (the business case for emotional intelligence) ซึ่งดำเนินการโดย Consortium for research on emotional intelligence in organizations ได้รับข้อมูลนี้จาก Richard Handley and Reuven Bar-On ได้รายงานว่าการที่กองทัพอากาศแห่งสหรัฐอเมริกา (the US Air Force) ได้ใช้การประเมิน EQ เพื่อคัดเลือกเจ้าหน้าที่จัดสรรบุคคล (recruiter) ของแผนกบริหารทรัพยากรมนุษย์ของกองทัพอากาศ (the Air Force's frontline HR personnel) และพบว่า เจ้าหน้าที่ที่จัดสรรบุคคลที่ประสบความสำเร็จมากที่สุดได้คะแนน EQ สูงอย่างมีนัยสำคัญโดย EQ ที่กล่าวมานี้คือ Assertiveness, Empathy, Happiness, Emotional self Awareness ทางกองทัพยังพบอีกว่าการใช้ EQ ในการคัดเลือก เช่นนี้ทำให้กองทัพสามารถเพิ่มความสามารถในการทำนายความสำเร็จของเจ้าหน้าที่จัดสรรบุคคลได้ถึง 3 เท่า และยังทำให้กองทัพประหยัดได้ถึง 3 ล้านเหรียญสหรัฐต่อปี ซึ่งรายรับจากการประหยัดนี้ได้อ้างอิงอยู่ใน the Government Accounting office (GAO) submitting a report to Congress จากรายงานนี้เองทำให้ฝ่ายเลขานุการของกองทัพสั่งให้ทุกสาขาของกองกำลังทางอากาศปรับกระบวนการในการจัดสรร และคัดเลือกบุคลากรเสียใหม่ โดยคำสั่งนี้ GAO ได้รายงานไว้ใน "Military Recruiting : The Department of Defense Could Improve Its Recruiter Selection and Incentive Systems"

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ศึกษา ลुकค้าและคุณภาพของการบริการ คือเครื่องหมายแสดงถึงความมีทักษะและคุณภาพของบริษัทชั้นยอดบริษัทต้องยอมรับว่า “ลูกค้าคือเจ้านาย” เพราะหากปราศจากลูกค้าก็จะมีงาน เงินเดือนหรือโบนัส ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาถึงปัญหาในการทำงานของพนักงานบริการโทรศัพท์ ศูนย์บริการตอนนอก ฝ่ายขายและบริการลูกค้าภูมิภาคที่ 3.2 เพื่อที่จะนำมาเป็นแนวทางในการทำงานที่มีประสิทธิภาพโดยมีกรอบแนวคิดในการวิจัยดังต่อไปนี้



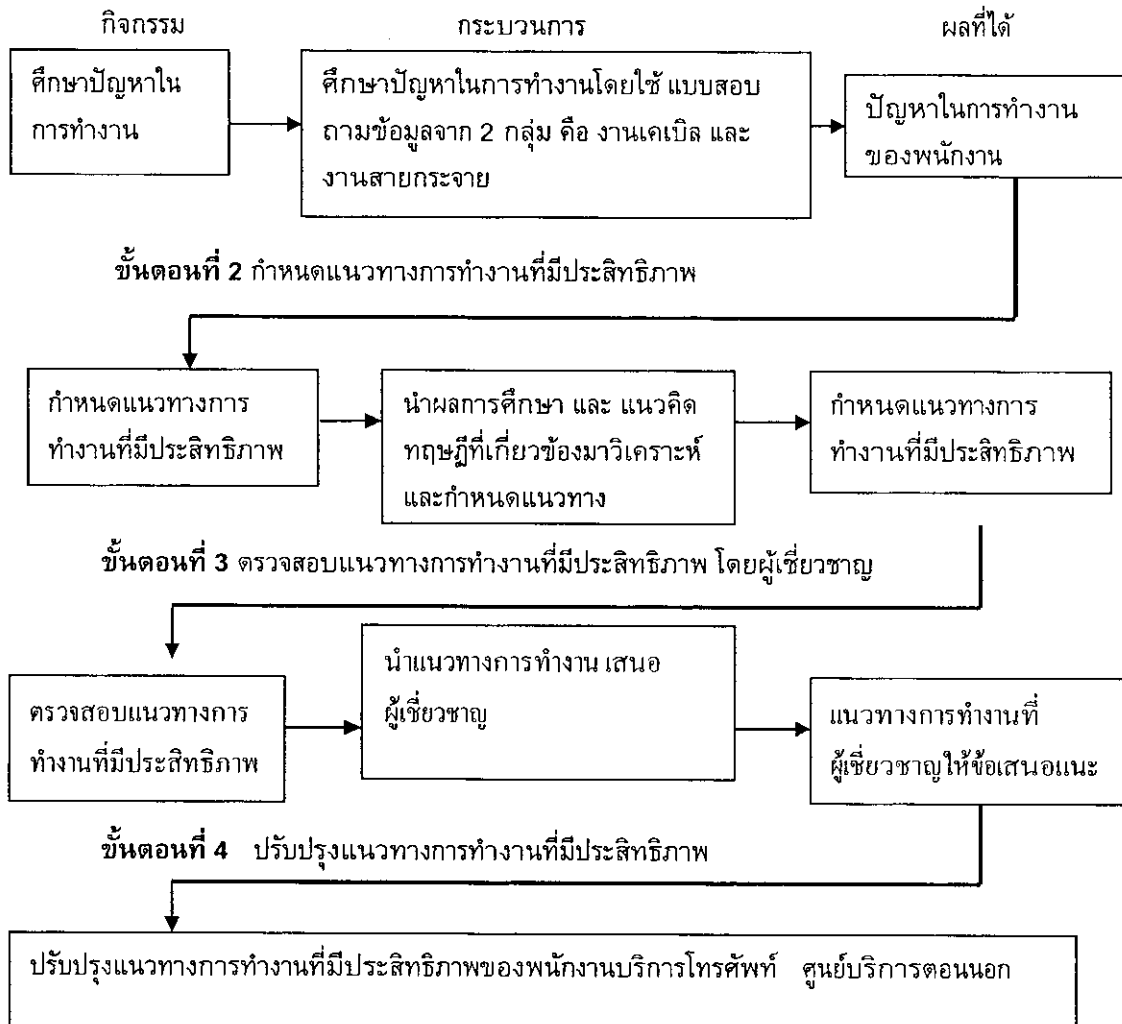
ภาพประกอบ 8 กรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ 3 วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัย เพื่อศึกษาถึงปัญหาในการทำงานของพนักงานบริการโทรศัพท์ แล้วนำปัญหามาแก้ไขเพื่อนำเสนอแนวทางการทำงานที่มีประสิทธิภาพของพนักงานบริการโทรศัพท์ ศูนย์บริการตอนนอก ฝ่ายขายและบริการลูกค้าภูมิภาคที่ 3.2 ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนการวิจัยไว้ 4 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้

ขั้นตอนการวิจัย

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาปัญหาในการทำงาน ของพนักงานบริการโทรศัพท์ ศูนย์บริการตอนนอก ฝ่ายขายและบริการลูกค้าภูมิภาคที่ 3.2 ดังต่อไปนี้



ภาพประกอบ 9 ขั้นตอนของการวิจัย

สรุปขั้นตอนการวิจัย

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาปัญหาในการปฏิบัติงานของพนักงานบริการโทรศัพท์ ศูนย์บริการตอนนอก ฝ่ายขายและบริการลูกค้าภูมิภาคที่ 3.2 แยกเป็น 5 ด้าน คือ ด้านความรู้ ความสามารถในการทำงาน ด้านสวัสดิการและความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ ด้านระบบการทำงาน และด้านการส่งเสริมสนับสนุนของผู้บริหาร

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นพนักงานบริการโทรศัพท์ ศูนย์บริการตอนนอก ฝ่ายขายและบริการลูกค้าภูมิภาคที่ 3.2 จำนวน 183 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่าง กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นพนักงานบริการโทรศัพท์ ศูนย์บริการตอนนอก ฝ่ายขายและบริการลูกค้าภูมิภาคที่ 3.2 จำนวน 125 คน โดยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย ดังนี้

1.2.1 สํารวจรายชื่อพนักงานบริการโทรศัพท์ ศูนย์บริการตอนนอก ฝ่ายขายและบริการลูกค้าภูมิภาคที่ 3.2 ได้ทั้งหมด 183 คนเพื่อใช้เป็นบัญชีในการสุ่มตัวอย่าง (Sampling Frame)

1.2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือพนักงานบริการโทรศัพท์ ศูนย์บริการตอนนอก ฝ่ายขายและบริการลูกค้าภูมิภาคที่ 3.2 ใน 10 จังหวัด โดยมีประชากรจำนวน 183 คน ขนาดของกลุ่มตัวอย่างได้มาโดยใช้สูตรกำหนดขนาดของ Taro Yamane จำนวน 125 คน โดยวิธีการสุ่มแบบง่าย กำหนดระดับความเชื่อมั่น 95 % และระดับความผิดพลาด 5%

ตาราง 1 จำนวนพนักงานบริการโทรศัพท์ ศูนย์บริการตอนนอก ฝ่ายชายและ
บริการลูกค้าภูมิภาคที่ 3.2 ที่ใช้เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามจังหวัด ดังนี้

จังหวัด	ประชากร		กลุ่มตัวอย่าง	
	พนักงาน เคเบิล	พนักงานสาย กระจาย	พนักงาน เคเบิล	พนักงานสาย กระจาย
พิษณุโลก	14	15	10	11
อุดรดิตถ์	9	9	6	6
สุโขทัย	7	8	5	5
กำแพงเพชร	9	9	6	6
ตาก	7	8	5	5
นครสวรรค์	16	16	11	11
พิจิตร	7	8	5	5
เพชรบูรณ์	7	8	5	5
อุทัยธานี	6	7	4	5
ชัยนาท	6	7	4	5
รวม	88	95	61	64
	183		125	

กลุ่มตัวอย่างคือ พนักงานบริการโทรศัพท์ ศูนย์บริการตอนนอก ฝ่ายชายและ
บริการลูกค้าภูมิภาคที่ 3.2 จำนวนทั้งหมด 125 คน แบ่งเป็นพนักงานเคเบิล 61 คน และ
พนักงานสายกระจาย 64 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ลักษณะงานที่ปฏิบัติ

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับ ปัญหาในการทำงาน ของพนักงานบริการ
โทรศัพท์ศูนย์บริการตอนนอก ฝ่ายชายและบริการลูกค้าภูมิภาคที่ 3.2 ใน 5 ด้าน ได้แก่ ด้าน
ความรู้ความสามารถในการทำงาน ด้านสวัสดิการและความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ด้าน
การมีมนุษยสัมพันธ์ ด้านระบบการทำงาน และด้านการส่งเสริมสนับสนุนจากผู้บริหาร ลักษณะ
ของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตามวิธีของลิเคอร์ท (Likert)
กำหนดค่าน้ำหนักของการประเมินค่า 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะอื่น ๆ ของผู้ตอบแบบสอบถาม

3. ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือจากศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

3.1 ศึกษาเอกสารตำรา รายงานการวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ได้รายละเอียดเกี่ยวกับสภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริการโทรศัพท์ ศูนย์บริการตอนนอก ฝ่ายขายและบริการลูกค้าภูมิภาคที่ 3.2

3.2 กำหนดขอบเขตในการสร้างเครื่องมือให้สอดคล้องกับความมุ่งหมายของการทำวิจัย

3.3 ร่างแบบสอบถามตามขอบเขตที่กำหนดไว้ เสนอต่อคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจแก้ไข และให้ข้อเสนอแนะแล้วนำมาปรับปรุง

3.4 นำแบบสอบถามมาปรับปรุง แก้ไข ตามที่ประธาน และคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์เสนอแนะ แล้วนำเสนอผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิ ประกอบด้วย

3.4.1 ดร.วีระพงษ์ อินทร์ทอง อาจารย์ประจำคณะเทคโนโลยีการเกษตร มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม พิษณุโลก

3.4.2 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ดร.ชุมพล เสมอจันทร์ อาจารย์ประจำคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม พิษณุโลก

3.4.3 นายกสานต์ ชิตเกษรพงศ์ ผู้อำนวยการ 10 ประจำสำนักงานใหญ่ แจ่งวัฒนะ กรุงเทพมหานคร

3.4.4 นายปัญญา ตันตโสภาส ผู้อำนวยการ 10 ผู้จัดการส่วนบริการลูกค้าจังหวัดพิษณุโลก

3.4.5 จ.ส.อ. สถาพร ปาลวัฒน์ นายช่าง 7 ผู้จัดการศูนย์บริการตอนนอก ส่วนบริการลูกค้าจังหวัดพิษณุโลก

3.5 นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try Out) เพื่อวิเคราะห์หาค่าความเที่ยง (Reliability) ของแบบสอบถาม กับพนักงาน จำนวน 40 คน ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง และหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) โดยวิธีการของครอนบาร์ค ได้ค่า $\alpha = .9484$

3.6 นำแบบสอบถามที่ผ่านการทดลองใช้แล้วมาปรับปรุงและจัดพิมพ์เสนอคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์เพื่อความเห็นชอบ แล้วนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างต่อไป

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

4.1 ทำหนังสือขอความร่วมมือ เพื่อขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลของพนักงานบริการโทรศัพท์ ศูนย์บริการตอนนอก ฝ่ายขายและบริการลูกค้าภูมิภาคที่ 3.2

4.2 แจกแบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานบริการโทรศัพท์ ศูนย์บริการตอนนอก ฝ่ายขายและบริการลูกค้าภูมิภาคที่ 3.2 ทั้ง 2 กลุ่ม จำนวน 125 ชุด

4.3 นำแบบสอบถามไปเรียบเรียง และ ตรวจสอบความครบถ้วนของข้อมูล เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการบันทึกข้อมูลจากแบบสอบถามทั้งหมด

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป โดยในแต่ละตอนของแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติดังนี้

5.1 ลักษณะงานที่ปฏิบัติ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติ ค่าความถี่ และค่าร้อยละ

5.2 วิเคราะห์ปัญหาในการทำงานของพนักงานบริการโทรศัพท์ ศูนย์บริการตอนนอก ฝ่ายขายและบริการลูกค้าที่ 3.2 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติ ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) โดยใช้เกณฑ์ประเมินระดับความสำคัญ 5 ระดับตามแนวของ เบสท์ (Best, อ้างในตรุณ หาญตระกูล และคณะ, 2541) ดังนี้

- 4.51 – 5.00 หมายถึง ระดับปัญหามากที่สุด
- 3.51 – 4.50 หมายถึง ระดับปัญหามาก
- 2.51 – 3.50 หมายถึง ระดับปัญหาปานกลาง
- 1.51 – 2.50 หมายถึง ระดับปัญหาน้อย
- 1.00 – 1.50 หมายถึง ระดับปัญหาน้อยที่สุด

โดยเลือกเกณฑ์คะแนนที่มีระดับ 3.51 ขึ้นไปมากำหนด วิเคราะห์ สังเคราะห์ซ้ำ เพื่อนำไปเป็นเกณฑ์กำหนดแนวทางการทำงานในขั้นตอนที่ 2 ต่อไป

6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.

- 6.1 ค่าความถี่และค่าร้อยละ (Percentage)
- 6.2 ค่าเฉลี่ย (Arithmetic Mean)
- 6.3 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

ขั้นตอนที่ 2 กำหนดแนวทางการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ของพนักงานบริการโทรศัพท์ ศูนย์บริการตอนนอก ฝ่ายขายและบริการลูกค้าภูมิภาคที่ 3.2 โดยมีขั้นตอนในการดำเนินการ ดังนี้

1. ผู้วิจัยได้สังเคราะห์แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง โดยทฤษฎีประกอบด้วย
 - 1.1 ทฤษฎีความพึงพอใจ
 - 1.2 แนวคิดปัญหาที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในงาน
 - 1.3 แนวคิดเบื้องต้นเกี่ยวกับมนุษยสัมพันธ์
 - 1.4 แนวคิดสำคัญในการปรับปรุงคุณภาพงาน
 - 1.5 แนวคิดของคุณภาพสำหรับการบริการ (service quality)
 - 1.6 การบริหารสำนักงานยุคใหม่

2. นำผลการวิเคราะห์ถึง ปัญหาในการทำงาน ของพนักงานบริการโทรศัพท์ ศูนย์บริการตอนนอก ฝ่ายขายและบริการลูกค้าภูมิภาคที่ 3.2 จากขั้นตอนที่ 1 มาเป็นกรอบในการกำหนดแนวทาง

3. นำแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง และผลการวิเคราะห์ มากำหนดแนวทางการทำงาน ที่มีประสิทธิภาพ ของพนักงานบริการโทรศัพท์ ศูนย์บริการตอนนอก ฝ่ายขายและบริการลูกค้าภูมิภาคที่ 3.2 โดยผู้วิจัยได้เลือกด้านระบบการทำงาน ที่ผลการศึกษาพบว่า มีปัญหาอยู่ในระดับมาก มาเสนอแนวทางการทำงานที่มีประสิทธิภาพ เพื่อนำไปสู่การตรวจสอบต่อไป

ขั้นตอนที่ 3 ตรวจสอบแนวทางการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ของพนักงานบริการโทรศัพท์ ศูนย์บริการตอนนอก ฝ่ายขายและบริการลูกค้าภูมิภาคที่ 3.2 ดังต่อไปนี้

1. การตรวจสอบแนวทางการทำงานที่มีประสิทธิภาพ โดยผู้เชี่ยวชาญที่ปฏิบัติงานในบริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ แจ้งวัฒนะ จำนวน 5 ท่าน โดยคุณสมบัติของผู้เชี่ยวชาญ ประกอบไปด้วย เป็นพนักงานที่มีตำแหน่งระดับ 7 ขึ้นไป มีประสบการณ์ในการทำงาน 15 ปีขึ้นไป และเป็นผู้ที่มีความรู้ในการทำงานด้านเคเบิล และสายกระจาย ซึ่งผู้เชี่ยวชาญประกอบไปด้วย

1.1 นายโนรี ปิ่นแก้ว ตำแหน่ง ผู้ชำนาญการ 9 ประสบการณ์การทำงาน 32 ปี ประจำสำนักงานใหญ่แจ้งวัฒนะ กรุงเทพมหานคร

1.2 นายนฤทธิ์สมเจริญ สำเภพร ตำแหน่ง วิศวกร 8 ประสบการณ์การทำงาน 22 ปี ผู้จัดการศูนย์วิจัยและพัฒนาวัสดุอุปกรณ์ระบบโทรคมนาคม สำนักงานใหญ่แจ้งวัฒนะ กรุงเทพมหานคร

1.3 นายพิพัฒน์ จงรักวิทย์ ตำแหน่ง วิศวกร 9 ประสบการณ์การทำงาน 20 ปี ผู้จัดการงานมาตรฐานเคเบิล และอุปกรณ์ข่ายสาย สำนักงานใหญ่แจ้งวัฒนะ กรุงเทพมหานคร

1.4 นายพิมล สุขภู ตำแหน่ง วิศวกร 7 ประสบการณ์การทำงาน 18 ปี สังกัดศูนย์งานมาตรฐานเคเบิล และอุปกรณ์ข่ายสาย สำนักงานใหญ่แจ้งวัฒนะ กรุงเทพมหานคร

1.5 นายสมชาย สุวรรณ ตำแหน่ง วิศวกร 7 ประสบการณ์การทำงาน 18 ปี สังกัดศูนย์งานมาตรฐานเคเบิล และอุปกรณ์ข่ายสาย สำนักงานใหญ่แจ้งวัฒนะ กรุงเทพมหานคร

2. ผู้วิจัยนำเสนอร่างแนวทางการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ในรูปของเอกสารเชิงวิชาการ และขอความอนุเคราะห์ให้ผู้เชี่ยวชาญส่งกลับถึงผู้วิจัยภายใน 15 วัน

3. ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ พบว่า

3.1 ควรนำเทคโนโลยีมาช่วยในการปฏิบัติงาน เพราะช่วยลดจำนวนผู้ปฏิบัติงาน และเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

3.2 การเปลี่ยนบทบาทจากผู้ปฏิบัติงานมาเป็นผู้ควบคุมงาน (Inspector) โดยจ้างเหมาหน่วยงานภายนอกทดแทน ก็จะสามารถปฏิบัติงานได้รวดเร็วขึ้น และได้ปริมาณงานมากขึ้น

3.3 การใช้วิธีการป้องกัน (Preventive) มากกว่า แก้ไข (Maintenance) การทำงานของพนักงานช่างตอนนอกควรใช้วิธีการป้องกันมากกว่าแก้ไข เช่นที่จังหวัดปราจีนบุรี ได้มีการทดลองทำแล้วพบว่าสามารถกระทำได้จริง

3.4 ควรนำคู่มือที่มีอยู่แล้วมาใช้งานให้เกิดประโยชน์ เช่น คู่มือปฏิบัติงานตรวจสอบและปรับปรุงเคเบิล เพื่อรองรับการให้บริการสื่อสารข้อมูล คู่มือการปฏิบัติงานตรวจแก้สายกระจาย มาตรฐานเครื่องมืองานสายกระจาย

ขั้นตอนที่ 4 การปรับปรุงแนวทางการทำงาน ของพนักงานบริการโทรศัพท์ ศูนย์บริการตอนนอก ฝ่ายขายและบริการลูกค้าภูมิภาคที่ 3.2 โดยนำร่างแนวทางการทำงานที่มีประสิทธิภาพและความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญมาปรับปรุงเพื่อให้ได้แนวทางการทำงานที่สมบูรณ์

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิจัยเรื่อง การนำเสนอแนวทางการทำงานที่มีประสิทธิภาพของพนักงานบริการโทรศัพท์ ศูนย์บริการตอนนอก ฝ่ายขายและบริการลูกค้าภูมิภาคที่ 3.2 ผู้วิจัยดำเนินการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

ส่วนที่ 1 ศึกษาปัญหาในการทำงาน

ตอนที่ 1 ลักษณะงานที่ปฏิบัติ

ตาราง 2 จำนวนและร้อยละของลักษณะงานที่ปฏิบัติ

ลักษณะงานที่ปฏิบัติ	จำนวน	ร้อยละ
งานเคเบิล	61	48.8
งานสายกระจาย	64	51.2
รวม	125	100

จากตาราง 2 พบว่า ลักษณะงานที่ปฏิบัติของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นพนักงานสายกระจายจำนวน 64 คน คิดเป็นร้อยละ 51.2 และ พนักงานเคเบิล จำนวน 61 คน คิดเป็นร้อยละ 48.8

ตอนที่ 2 ปัญหาที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของ พนักงานบริการโทรศัพท์ ศูนย์บริการตอนนอก ฝ่ายขายและบริการ ลูกค้าภูมิภาคที่ 3.2

2.1 ปัญหาที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของ พนักงานบริการโทรศัพท์ ศูนย์บริการตอนนอก ฝ่ายขายและบริการ ลูกค้าภูมิภาคที่ 3.2 ในภาพรวมและรายด้าน

ตาราง 3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของ ปัญหาที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานบริการโทรศัพท์ ศูนย์บริการตอนนอก ฝ่ายขายและบริการลูกค้าภูมิภาคที่ 3.2 ในภาพรวม และรายด้าน

รายการ	\bar{X}	S.D.	ระดับปัญหา
1. ด้านความรู้ความสามารถในการทำงาน	2.77	0.85	ปานกลาง
2. ด้านสวัสดิการและความก้าวหน้า	2.92	0.63	ปานกลาง
3. ด้านมนุษยสัมพันธ์	2.77	0.96	ปานกลาง
4. ด้านระบบการทำงาน	3.55	0.53	มาก
5. ด้านการส่งเสริมสนับสนุน	3.21	0.72	ปานกลาง
รวม	3.04	0.56	ปานกลาง

จากตาราง 3 พบว่า ปัญหาที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานบริการโทรศัพท์ ศูนย์บริการตอนนอก ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านระบบการทำงาน มีปัญหาอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านอื่นๆ อยู่ในระดับปานกลาง

ตาราง 4 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัญหาในด้านความรู้ความสามารถในการทำงานเคเบิล

รายการ	\bar{X}	S.D.	ระดับปัญหา
1. การออกแบบข่ายสาย	2.70	1.07	ปานกลาง
2. การสร้างข่ายสาย	2.66	1.17	ปานกลาง
3. การนับโค้ดสีของสายเคเบิล	2.45	1.25	น้อย
4. การจัดวางตำแหน่งอุปกรณ์ประกอบการติดตั้งข่ายสายเป็นไปตามรูปแบบที่กำหนด	2.63	1.04	ปานกลาง
5. การเลือกใช้ขนาดของสายเคเบิลให้ถูกต้องกับแบบข่ายสายที่ได้ออกแบบไว้	2.62	1.01	ปานกลาง
6. การติดตั้งเคเบิลตามข้อกำหนดที่เป็นมาตรฐานของบริษัท เพื่อลดความชำรุดเสียหายของอุปกรณ์ชุมสาย สื่อสัญญาณ	2.82	1.12	ปานกลาง
7. การปรับปรุงฐานข้อมูลการแก้ไข ติดตั้งเคเบิล	2.91	1.34	ปานกลาง

ตาราง 4 (ต่อ)

รายการ	\bar{X}	S.D.	ระดับปัญหา
8. การติดตั้งเคเบิลโดยไม่ให้เคเบิลซ้ำ เพื่อป้องกันเปลือยของเคเบิลถลอกหรือชำรุด	2.70	1.19	ปานกลาง
9. การวิเคราะห์หาเหตุเสียของเคเบิล เช่นกรณีสายขาด สายช็อต สาย LOW ท่านสามารถดำเนินการได้ภายในระยะเวลา 10 นาที	2.59	1.11	ปานกลาง
10. การใช้เครื่องมือแต่ละชนิดของงานเคเบิล เช่น เครื่องมือวัดเหตุเสีย,เครื่องมือตรวจสอบเคเบิล	2.85	1.16	ปานกลาง
รวม	2.69	0.89	ปานกลาง

จากตาราง 4 พบว่า ปัญหาที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานบริการ โทรศัพท์ ศูนย์บริการตอนนอก ด้านความรู้ความสามารถในการทำงานเคเบิล ในภาพรวมมีระดับปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อแล้ว พบว่า การปรับปรุงฐานข้อมูลการแก้ไข ติดตั้งเคเบิล เมื่องานแล้วเสร็จ มีระดับปัญหามากเป็นลำดับที่ 1 การใช้เครื่องมือแต่ละชนิดของงานเคเบิล เช่น เครื่องมือวัดเหตุเสีย เครื่องมือตรวจสอบเคเบิล มีระดับปัญหามากเป็นลำดับที่ 2 และการติดตั้งเคเบิลตามข้อกำหนดที่เป็นมาตรฐานของบริษัท เพื่อลดความชำรุดเสียหายของอุปกรณ์ชุมสาย สื่อสัญญาณ มีระดับปัญหามากเป็นลำดับที่ 3

ตาราง 5 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัญหาในด้านความรู้ความสามารถในการทำงานสายกระจาย

รายการ	\bar{X}	S.D.	ระดับปัญหา
1. การบันทึกข้อมูลหรือจัดทำฐานข้อมูลสถิติเหตุเสีย และประวัติการซ่อมบำรุง	3.01	1.12	ปานกลาง
2. ความรู้ความสามารถในการพาดสายกระจายบนเสาไฟฟ้า เพื่อป้องกันอันตรายที่เกิดจากรถ และไฟฟ้าแรงสูง	2.80	1.24	ปานกลาง
3. การตัดต่อสายกระจาย เพื่อให้ได้สัญญาณโทรศัพท์ที่ดีที่สุด และเกิดค่าความสูญเสีย ในสัญญาณน้อยที่สุด (LOSS)	2.68	1.29	ปานกลาง

ตาราง 5 (ต่อ)

รายการ	\bar{X}	S.D.	ระดับปัญหา
4. การตรวจสอบหาเหตุเสียที่ตู้สตั๊ป , เรดดี ท่านสามารถหาคู่สายที่เสียได้ในระยะเวลา 5 นาที	2.54	1.34	ปานกลาง
5. การติดตั้งโทรศัพท์ ท่านมีการตรวจสอบในเรื่องของการเดินสายภายใน การลงสายดินการติดตั้งกันฟ้าให้กับผู้เช่า โดยให้เป็นไปตามมาตรฐานของการติดตั้ง ทุกครั้ง เพื่อป้องกันเหตุเสียเบื้องต้น	2.76	1.21	ปานกลาง
6. การใช้เครื่องมือวัดหาเหตุเสียแต่ละชนิด เช่น เครื่องมือวัดชนิดของเหตุเสีย เครื่องมืออ่านค่าระยะทางของเหตุเสีย ฯลฯ	2.79	1.25	ปานกลาง
7. การปฏิบัติงานใกล้กับสายไฟฟ้าแรงสูง เพื่อป้องกัน การเกิดอุบัติเหตุ	2.99	1.31	ปานกลาง
8. การใช้เครื่องมือ หรืออุปกรณ์ ได้ตรงกับ มาตรฐานของการติดตั้ง และตรวจแก้	2.70	1.12	ปานกลาง
9. เมื่อมีการตรวจแก้เหตุเสียเรียบร้อยแล้ว ท่านได้มีการโทรกลับลูกค้า เพื่อยืนยันการใช้งานได้ของโทรศัพท์ กับลูกค้าโดยตรง (การตรวจสอบความพึงพอใจของลูกค้าภายหลังการให้บริการ)	2.76	1.37	ปานกลาง
10. การใช้วัสดุอุปกรณ์ในการติดตั้ง และตรวจแก้ให้ตรงกับมาตรฐานของแต่ละงาน เพื่อป้องกันการชำรุดเสียหายของสายกระจาย ซึ่งเป็นสาเหตุของการเกิดปัญหา	2.62	1.30	ปานกลาง
รวม	2.76	1.03	ปานกลาง

จากตาราง 5 พบว่า ปัญหาที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานบริการโทรศัพท์ ศูนย์บริการตอนนอก ด้านความรู้ความสามารถในการทำงานสายกระจาย ในภาพรวมมีระดับปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อแล้ว พบว่า การบันทึกข้อมูลหรือจัดทำฐานข้อมูลสถิติเหตุเสียและประวัติการซ่อมบำรุง มีระดับปัญหามากเป็นลำดับที่ 1 การปฏิบัติงานใกล้กับสายไฟฟ้าแรงสูง เพื่อป้องกันการเกิดอุบัติเหตุ มีระดับปัญหามากเป็นลำดับที่ 2 และการปรับปรุงฐานข้อมูล การแก้ไขติดตั้งเคเบิล มีระดับปัญหามากเป็นลำดับที่ 3

ตาราง 6 ค่าเฉลี่ยค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัญหาในด้านสวัสดิการและความก้าวหน้า

รายการ	X	S.D.	ระดับปัญหา
1. สวัสดิการของบริษัท ในเรื่อง ค่ารักษาพยาบาล ค่าเล่าเรียนบุตร	2.75	1.13	ปานกลาง
2. สวัสดิการของบริษัท ในเรื่อง ค่าเบี้ยเลี้ยง ค่าที่พัก	2.73	1.22	ปานกลาง
3. สวัสดิการของบริษัทใน เรื่อง ค่าวิชาชีพ เฉพาะตำแหน่ง	2.77	1.12	ปานกลาง
4. ความก้าวหน้าในเรื่อง การประเมินผล การ เลื่อนขั้นเงินเดือน การเลื่อนตำแหน่ง	2.78	1.13	ปานกลาง
5. ความก้าวหน้าในเรื่อง ความเจริญก้าวหน้าใน อาชีพการงาน	2.82	1.14	ปานกลาง
6. ความก้าวหน้าในเรื่อง เงินเดือนที่ได้รับ เมื่อ เปรียบเทียบกับความรู้	3.26	0.92	ปานกลาง
7. ความก้าวหน้าในเรื่อง เงินเดือนที่ได้รับ เมื่อ เปรียบเทียบกับปริมาณงานที่ปฏิบัติ	3.50	0.90	ปานกลาง
8. สวัสดิการที่ได้รับ ซึ่งครอบคลุมถึงบุคคลใน ครอบครัว	2.82	0.99	ปานกลาง
9. ความมั่นคงจากเงินเดือนที่ได้รับเป็นประจำทุก เดือน	2.58	0.96	ปานกลาง
10. ความก้าวหน้าที่ได้รับการปรับเปลี่ยนหน้าที่ ให้ดีขึ้นตามความสามารถของท่าน	3.30	0.91	ปานกลาง
รวม	2.92	0.63	ปานกลาง

จากตาราง 6 พบว่า ปัญหาที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานบริการ
โทรศัพท์ ศูนย์บริการตอนนอก ด้านสวัสดิการและความก้าวหน้า ในภาพรวมระดับปัญหาอยู่
ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อแล้ว พบว่า ความก้าวหน้าในเรื่องเงินเดือนที่
ได้รับเมื่อเปรียบเทียบกับปริมาณงานที่ปฏิบัติ มีระดับปัญหามากเป็นลำดับที่ 1 ความก้าวหน้า
ที่ได้รับการปรับเปลี่ยนหน้าที่ให้ดีขึ้นตามความสามารถ มีระดับปัญหามากเป็นลำดับที่ 2 และ
ความก้าวหน้าในเรื่องเงินเดือนที่ได้รับเมื่อเปรียบเทียบกับความรู้ มีระดับปัญหามากเป็นลำดับ
ที่ 3

ตาราง 7 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัญหาในด้านมนุษยสัมพันธ์

รายการ	\bar{X}	S.D.	ระดับปัญหา
1. การทำงานร่วมกับผู้อื่น	3.02	1.15	ปานกลาง
2. ความสามารถในการพึ่งพาอาศัยเพื่อนร่วมงาน กรณีเมื่อเจ็บป่วยหรือมีเรื่องเดือดร้อน	2.62	1.22	ปานกลาง
3. ความสามารถในการปรึกษาหารือกับเพื่อนร่วมงาน เมื่อมีปัญหาในการปฏิบัติงาน	2.69	1.13	ปานกลาง
4. การให้ความช่วยเหลือ เมื่อท่านเจ็บป่วยหรือมีเรื่องเดือดร้อน	2.73	1.15	ปานกลาง
5. การให้ความสนใจช่วยเหลือ เมื่อเพื่อนของท่านประสบปัญหาในการปฏิบัติงาน	2.66	1.17	ปานกลาง
6. การขอคำแนะนำจากผู้บังคับบัญชา หรือเพื่อนร่วมงาน เมื่อประสบปัญหาในการปฏิบัติงาน	2.89	0.96	ปานกลาง
7. การยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของท่าน ในเรื่องเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน	2.73	1.11	ปานกลาง
8. การให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ระหว่างผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน	2.86	1.16	ปานกลาง
รวม	2.77	0.96	ปานกลาง

จากตาราง 7 พบว่า ปัญหาที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานบริการโทรศัพท์ ศูนย์บริการตอนนอก ด้านมนุษยสัมพันธ์ ในภาพรวมระดับปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อแล้ว พบว่า การทำงานร่วมกับผู้อื่น มีระดับปัญหามากเป็นลำดับที่ 1 การขอคำแนะนำจากผู้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงาน เมื่อประสบปัญหาในการปฏิบัติงาน มีระดับปัญหามากเป็นลำดับที่ 2 และการให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันระหว่างผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน มีระดับปัญหามากเป็นลำดับที่ 3

ตาราง 8 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัญหาในด้านระบบการทำงาน

รายการ	\bar{X}	S.D.	ระดับปัญหา
1. ระบบการทำงานที่มีความยุ่งยากหลายขั้นตอน	3.89	0.78	มาก
2. ปริมาณงานที่มีมากเกินไปจนจำนวนผู้ปฏิบัติงาน	3.99	0.83	มาก
3. ระดับของการบังคับบัญชาที่มีมาก ทำให้ยากในการที่จะปฏิบัติงานด้วยความรวดเร็ว	3.92	0.86	มาก
4. การมีส่วนร่วมในการทำงานและแสดงความคิดเห็น ในการแก้ไขปัญหา	2.90	1.07	ปานกลาง
5. ระบบการทำงาน ที่ส่งผลต่อความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	3.04	0.95	ปานกลาง
รวม	3.56	0.53	มาก

จากตาราง 8 พบว่า ปัญหาที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานบริการโทรศัพท์ ศูนย์บริการตอนนอก ด้านระบบการทำงาน ในภาพรวมระดับปัญหาอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อแล้ว พบว่า ปริมาณงานที่มีมากเกินไปจนจำนวนผู้ปฏิบัติงาน มีระดับปัญหา มากเป็นลำดับที่ 1 ระดับของการบังคับบัญชาที่มีมาก ทำให้ยากในการที่จะปฏิบัติงานด้วยความรวดเร็ว มีระดับปัญหา มากเป็นลำดับที่ 2 และระบบการทำงานที่มีความยุ่งยากหลายขั้นตอน มีระดับปัญหา มากเป็นลำดับที่ 3

ตาราง 9 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัญหาในด้านการส่งเสริมสนับสนุนของผู้บริหาร

รายการ	\bar{X}	S.D.	ระดับปัญหา
1. การสนับสนุนของผู้บังคับบัญชาในเรื่อง การจัดให้มีเครื่องแต่งกายที่รัดกุม เรียบร้อย ถูกต้องตามแบบเครื่องแต่งกาย สำหรับงานช่าง	2.88	1.19	ปานกลาง
2. การสนับสนุนให้มีอุปกรณ์ป้องกันอันตรายในการปฏิบัติงาน เช่น แฝงกันวงจร ป้ายสัญญาณ ไฟหมุน รองเท้านิรภัย หมวก			

ตาราง 9 (ต่อ)

รายการ	\bar{X}	S.D.	ระดับปัญหา
นิรภัย ถูกรบกวนกันไฟฟ้า เข็มขัดนิรภัย หน้ากากกรองอากาศ เสื่อกี๊สะท้อนแสง	3.22	1.10	ปานกลาง
3. การสนับสนุนในเรื่อง การจัดหาเครื่องมือ อุปกรณ์ เช่น เครื่องคลุมหัวเสา สายดิน ไขควงเช็คไฟ เครื่องมือตรวจวัดแก๊สพิษ เครื่องเป่าลม เครื่องปั่นไฟ	3.10	1.05	ปานกลาง
4. การสนับสนุนในเรื่อง การจัดหาเครื่องมือและ อุปกรณ์ที่จำเป็นในการทำงานเพียงพอกับ ความต้องการใช้งาน	3.59	0.93	มาก
5. การสนับสนุนในเรื่อง การจัดสรรอุปกรณ์ของ ใช้จากหน่วยสนับสนุนด้วยความรวดเร็ว	3.53	1.08	มาก
6. การสนับสนุนในเรื่อง การจัดสรรรถยนต์ช่างที่ ใช้ในการปฏิบัติงาน ที่มีสมรรถนะ มีประสิทธิ ภาพ และมีความปลอดภัยในการทำงาน	2.82	1.09	ปานกลาง
7. การส่งเสริมสนับสนุนในเรื่อง การอบรมให้มี ความรู้ใหม่ ๆ เพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน	3.34	1.23	ปานกลาง
รวม	3.21	0.72	ปานกลาง

จากตาราง 9 พบว่า ปัญหาที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานบริการ
โทรศัพท์ ศูนย์บริการตอนนอก ด้านการส่งเสริมสนับสนุนของผู้บริหารในภาพรวมระดับปัญหา
อยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อแล้ว พบว่า การสนับสนุนในเรื่อง การจัดหา
เครื่องมือ และอุปกรณ์ที่จำเป็นในการทำงานเพียงพอกับความต้องการใช้งาน มีระดับปัญหามาก
เป็นลำดับที่ 1 การจัดสรรอุปกรณ์ของใช้จากหน่วยสนับสนุนด้วยความรวดเร็ว มีระดับปัญหา
มากเป็นลำดับที่ 2 และการอบรมให้มีความรู้ใหม่ ๆ เพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน มีระดับปัญหามาก
เป็นลำดับที่ 3

2.2 ปัญหาที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของ พนักงานบริการโทรศัพท์ ศูนย์บริการตอนนอก ฝ่ายขายและบริการ ลูกค้าภูมิภาคที่ 3.2 ที่ปฏิบัติงานเคเบิล

ตาราง 10 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับปัญหา ด้านความรู้ความสามารถในการ ทำงานเคเบิล ของพนักงานปฏิบัติงานเคเบิล ศูนย์บริการตอนนอก

รายการ	\bar{X}	S.D.	ระดับปัญหา
1. การออกแบบข่ายสาย	2.48	1.16	น้อย
2. การสร้างข่ายสาย	2.66	1.18	ปานกลาง
3. การนับโค้ดสีของสายเคเบิล	2.44	1.32	น้อย
4. การจัดวางตำแหน่งอุปกรณ์ประกอบการ ติดตั้งข่ายสายเป็นไปตามรูปแบบที่กำหนด	2.57	1.04	ปานกลาง
5. การเลือกใช้ขนาดของสายเคเบิลให้ถูกต้อง กับแบบข่ายสายที่ได้ออกแบบไว้	2.64	1.03	ปานกลาง
6. การติดตั้งเคเบิลตามข้อกำหนดที่เป็น มาตรฐานของบริษัท เพื่อลดความชำรุด เสียหายของอุปกรณ์ชุมสาย สื่อสัญญาณ	2.90	1.09	ปานกลาง
7. การปรับปรุงฐานข้อมูลการแก้ไข ติดตั้งเคเบิล	3.03	1.32	ปานกลาง
8. การติดตั้งเคเบิลโดยไม่ให้เคเบิลชำ เพื่อ ป้องกันเปลือกของเคเบิลถลอกหรือชำรุด	2.77	1.22	ปานกลาง
9. การวิเคราะห์หาเหตุเสียของเคเบิล เช่นกรณี สายขาด สายช็อต สาย LOW ท่านสามารถ ดำเนินการได้ภายในระยะเวลา 10 นาที	2.64	0.93	ปานกลาง
10. การใช้เครื่องมือแต่ละชนิดของงานเคเบิล เช่น เครื่องมือวัดเหตุเสีย, เครื่องมือตรวจสอบเคเบิล	2.87	0.92	ปานกลาง
รวม	2.70	0.91	ปานกลาง

จากตาราง 10 พบว่า พนักงานบริการโทรศัพท์ ศูนย์บริการตอนนอก ที่ปฏิบัติงาน ด้านเคเบิล มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานด้านเคเบิล ในภาพรวมและรายข้อ มีปัญหา อยู่ในระดับปานกลางเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อแล้ว พบว่า ด้านการปรับปรุงฐานข้อมูลการแก้ไข ติดตั้งเคเบิลเมื่องานแล้วเสร็จ มีระดับปัญหามากเป็นลำดับที่ 1 การติดตั้งเคเบิลตามข้อกำหนด ที่เป็นมาตรฐานของบริษัท เพื่อลดความชำรุดเสียหายของอุปกรณ์ชุมสาย สื่อสัญญาณ มีระดับ

ปัญหา มากเป็นลำดับที่ 2 การใช้เครื่องมือแต่ละชนิดของงานเคเบิล เช่น เครื่องมือวัดเหตุเสีย เครื่องมือตรวจสอบเคเบิล มีระดับปัญหา มากเป็นลำดับที่ 3

ตาราง 11 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับปัญหา ด้านความรู้ความสามารถในการทำงานสายกระจาย ของพนักงานที่ปฏิบัติงานเคเบิล ศูนย์บริการตอนนอก

รายการ	\bar{X}	S.D.	ระดับปัญหา
1. การบันทึกข้อมูลหรือจัดทำฐานข้อมูลสถิติเหตุเสีย และประวัติการซ่อมบำรุง	3.23	1.12	ปานกลาง
2. ความรู้ความสามารถในการพาดสายกระจายบนเสาไฟฟ้า เพื่อป้องกันอันตรายที่เกิดจากรถ	3.00	1.15	ปานกลาง
3. การตัดต่อสายกระจาย เพื่อให้ได้สัญญาณโทรศัพท์ที่ดีที่สุด และเกิดค่าความสูญเสียในสัญญาณน้อยที่สุด (LOSS)	2.77	1.26	ปานกลาง
4. การตรวจสอบหาเหตุเสียที่ตู้สลับ , เรดดี ท่านสามารถหาคู่สายที่เสียได้ในระยะเวลา 5 นาที	2.62	1.27	ปานกลาง
5. การติดตั้งโทรศัพท์ ท่านมีการตรวจสอบในเรื่องของการเดินสายภายใน การลงสายดินการติดตั้งกันฟ้าให้กับผู้เช่า โดยให้เป็นไปตามมาตรฐานของการติดตั้ง ทุกครั้ง เพื่อป้องกันเหตุเสียเบื้องต้น	2.90	1.16	ปานกลาง
6. การใช้เครื่องมือวัดหาเหตุเสียแต่ละชนิด เช่น เครื่องมือวัดชนิดของเหตุเสีย เครื่องมืออ่านค่าระยะทางของเหตุเสีย ฯลฯ	2.95	1.15	ปานกลาง
7. การปฏิบัติงานใกล้กับสายไฟฟ้าแรงสูง เพื่อป้องกันการเกิดอุบัติเหตุ	3.10	1.22	ปานกลาง
8. การใช้เครื่องมือ หรืออุปกรณ์ ได้ตรงกับ มาตรฐานของการติดตั้ง และตรวจแก้	2.77	.97	ปานกลาง
9. เมื่อมีการตรวจแก้เหตุเสียเรียบร้อยแล้ว ท่านได้มีการโทรกลับหาลูกค้า เพื่อยืนยันการใช้งานได้ของโทรศัพท์ กับลูกค้าโดยตรง (การตรวจสอบความพึงพอใจของลูกค้าภายหลังการให้บริการ)	2.82	1.32	ปานกลาง

ตาราง 11 (ต่อ)

รายการ	\bar{X}	S.D.	ระดับปัญหา
10. การใช้วัสดุอุปกรณ์ในการติดตั้ง และตรวจแก้ไข ตรงกับมาตรฐานของแต่ละงาน เพื่อป้องกันการ ชำรุดเสียหายของสายกระจาย ซึ่งเป็นสาเหตุของ การเกิดปัญหา	2.67	1.22	ปานกลาง
รวม	2.88	0.95	ปานกลาง

จากตาราง 11 พบว่า พนักงานบริการโทรศัพท์ ศูนย์บริการตอนนอก ที่ปฏิบัติงานด้านเคเบิล มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานด้านสายกระจาย ในภาพรวมและรายข้อ มีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อแล้ว พบว่า ในเรื่องการบันทึกข้อมูล หรือจัดทำฐานข้อมูลสถิติเหตุเสีย และประวัติการซ่อมบำรุง มีระดับปัญหามากเป็นลำดับที่ 1 การปฏิบัติงานให้กับสายไฟฟ้าแรงสูง เพื่อป้องกันการเกิดอุบัติเหตุ มีระดับปัญหามากเป็นลำดับที่ 2 ความรู้ความสามารถในการพาดสายกระจายบนเสาไฟฟ้า เพื่อป้องกันอันตรายที่เกิดจากรถและไฟฟ้าแรงสูง มีระดับปัญหามากเป็นลำดับที่ 3

ตาราง 12 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับปัญหา ด้านสวัสดิการและความก้าวหน้าของพนักงานที่ปฏิบัติงานเคเบิล ศูนย์บริการตอนนอก

รายการ	\bar{X}	S.D.	ระดับปัญหา
1. สวัสดิการของบริษัท ในเรื่อง ค่ารักษาพยาบาล ค่าเล่าเรียนบุตร	2.74	1.12	ปานกลาง
2. สวัสดิการของบริษัท ในเรื่อง ค่าเบี่ยงเลี้ยง ค่าที่พัก	2.80	1.28	ปานกลาง
3. สวัสดิการของบริษัทใน เรื่อง ค่าวิชาชีพ เฉพาะตำแหน่ง	2.62	1.05	ปานกลาง
4. ความก้าวหน้าในเรื่อง การประเมินผล การ เลื่อนขั้นเงินเดือน การเลื่อนตำแหน่ง	2.87	1.12	ปานกลาง

ตาราง 12 (ต่อ)

รายการ	\bar{X}	S.D.	ระดับปัญหา
5. ความก้าวหน้าในเรื่อง ความเจริญก้าวหน้าในอาชีพการงาน	3.11	1.11	ปานกลาง
6. ความก้าวหน้าในเรื่อง เงินเดือนที่ได้รับ เมื่อเปรียบเทียบกับความรู้	3.13	0.96	ปานกลาง
7. ความก้าวหน้าในเรื่อง เงินเดือนที่ได้รับ เมื่อเปรียบเทียบกับปริมาณงานที่ปฏิบัติ	3.33	0.87	ปานกลาง
8. สวัสดิการที่ได้รับ ซึ่งครอบคลุมถึงบุคคลในครอบครัว	2.93	0.95	ปานกลาง
9. ความมั่นคงจากเงินเดือนที่ได้รับเป็นประจำทุกเดือน	2.70	0.84	ปานกลาง
10. ความก้าวหน้าที่ได้รับการปรับเปลี่ยนหน้าที่ให้ดีขึ้นตามความสามารถของท่าน	3.38	0.93	ปานกลาง
รวม	2.95	0.70	ปานกลาง

จากตาราง 12 พบว่า พนักงานบริการโทรศัพท์ ศูนย์บริการตอนนอก ที่ปฏิบัติงานด้านเคเบิล มีปัญหาด้านสวัสดิการและความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ในภาพรวมและรายข้อ มีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อแล้ว พบว่า ความก้าวหน้าที่ได้รับการปรับเปลี่ยนหน้าที่ให้ดีขึ้นตามความสามารถ มีระดับปัญหามากเป็นลำดับที่ 1 ความก้าวหน้าในเรื่องเงินเดือนที่ได้รับเมื่อเปรียบเทียบกับปริมาณงานที่ปฏิบัติ มีระดับปัญหามากเป็นลำดับที่ 2 ความก้าวหน้าในเรื่องเงินเดือนที่ได้รับ เมื่อเปรียบเทียบกับความรู้ มีระดับปัญหามากเป็นลำดับที่ 3

ตาราง 13 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับปัญหา ด้านมนุษยสัมพันธ์ ของพนักงาน
ที่ปฏิบัติงานเคเบิล ศูนย์บริการตอนนอก

รายการ	\bar{X}	S.D.	ระดับปัญหา
1. การทำงานร่วมกับผู้อื่น	2.98	1.34	ปานกลาง
2. ความสามารถในการพึ่งพาอาศัยเพื่อน ร่วมงาน กรณีเมื่อเจ็บป่วยหรือมีเรื่องเดือดร้อน	2.64	1.29	ปานกลาง
3. ความสามารถในการปรึกษาหารือกับเพื่อน ร่วมงาน เมื่อมีปัญหาในการปฏิบัติงาน	2.74	1.18	ปานกลาง
4. การให้ความช่วยเหลือ เมื่อท่านเจ็บป่วยหรือมี เรื่องเดือดร้อน	2.67	1.21	ปานกลาง
5. การให้ความสนใจช่วยเหลือ เมื่อเพื่อนของท่าน ประสบปัญหาในการปฏิบัติงาน	2.69	1.26	ปานกลาง
6. การขอคำแนะนำจากผู้บังคับบัญชา หรือเพื่อน ร่วมงาน เมื่อประสบปัญหาในการปฏิบัติงาน	3.02	.94	ปานกลาง
7. การยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ ของท่าน ในเรื่องเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน	2.82	1.06	ปานกลาง
8. การให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ระหว่าง ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน	3.05	1.18	ปานกลาง
รวม	2.83	1.03	ปานกลาง

จากตาราง 13 พบว่า พนักงานบริการโทรศัพท์ ศูนย์บริการตอนนอก ที่ปฏิบัติงานด้าน
เคเบิล มีปัญหาด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ ในภาพรวมละรายข้อ มีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง
เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อแล้ว พบว่า การให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ระหว่างผู้บังคับบัญชา
และเพื่อนร่วมงาน มีระดับปัญหามากเป็นลำดับที่ 1 การขอคำแนะนำจากผู้บังคับบัญชา หรือ
เพื่อนร่วมงาน เมื่อประสบปัญหาในการปฏิบัติงาน มีระดับปัญหามากเป็นลำดับที่ 2 การทำงาน
ร่วมกับผู้อื่น มีระดับปัญหามากเป็นลำดับที่ 3

ตาราง 14 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับปัญหา ด้านระบบการทำงาน ของพนักงาน
ที่ปฏิบัติงานเคเบิ้ล ศูนย์บริการตอนนอก

รายการ	\bar{X}	S.D.	ระดับปัญหา
1. ระบบการทำงานที่มีความยุ่งยากหลาย ขั้นตอน	3.97	0.75	มาก
2. ปริมาณงานที่มีมากเกินไปจนเกินจำนวนผู้ปฏิบัติงาน	3.97	0.87	มาก
3. ระดับของการบังคับบัญชาที่มีมาก ทำให้ยากใน การที่จะปฏิบัติงานด้วยความรวดเร็ว	3.98	0.87	มาก
4. การมีส่วนร่วมในการทำงานและแสดงความ คิดเห็น ในการแก้ไขปัญหา	3.03	1.18	ปานกลาง
5. ระบบการทำงาน ที่ส่งผลต่อความเจริญก้าวหน้า ในหน้าที่การงาน	3.03	0.93	ปานกลาง
รวม	3.60	0.55	มาก

จากตาราง 14 พบว่า พนักงานบริการโทรศัพท์ ศูนย์บริการตอนนอก ที่ปฏิบัติงานด้าน
เคเบิ้ล มีปัญหาด้านระบบการทำงาน ในภาพรวมและรายข้อ มีปัญหาอยู่ในระดับมาก เมื่อ
พิจารณาเป็นรายข้อแล้ว พบว่า ระดับของการบังคับบัญชาที่มีมาก ทำให้ยากในการที่จะ
ปฏิบัติงานด้วยความรวดเร็วมีระดับปัญหามากเป็นลำดับที่ 1 ปริมาณงานที่มีมากเกินไปจนเกินจำนวน
ผู้ปฏิบัติงาน มีระดับปัญหามากเป็นลำดับที่ 2 ระบบการทำงานที่มีความยุ่งยากหลายขั้นตอน มี
ระดับปัญหามากเป็นลำดับที่ 3

ตาราง 15 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับปัญหา ด้านการส่งเสริมสนับสนุน ของ พนักงานที่ปฏิบัติงานเคเบิล ศูนย์บริการตอนนอก

รายการ	\bar{X}	S.D.	ระดับปัญหา
1. การสนับสนุนของผู้บังคับบัญชาในเรื่อง การจัดให้มีเครื่องแต่งกายที่รัดกุม เรียบร้อย ถูกต้อง ตามแบบเครื่องแต่งกาย สำหรับงานช่าง	2.89	1.18	ปานกลาง
2. การสนับสนุนให้มีอุปกรณ์ป้องกันอันตรายในการปฏิบัติงาน เช่น แฉกกันวงจร ป้าย สัญญาณ ไฟหมุน รองเท้านิรภัย หมวกนิรภัย ถุงมือยางกันไฟฟ้า เข็มขัดนิรภัย หน้ากากกรองอากาศ เสื้อกั๊กสะท้อนแสง	3.25	1.14	ปานกลาง
3. การสนับสนุนในเรื่อง การจัดให้มีเครื่องมือ อุปกรณ์ เช่น เครื่องคลุมหัวเสา สายดินไขควงเช็คไฟ เครื่องมือตรวจวัดแก๊สพิษ เครื่องเป่าลม เครื่องปั่นไฟ	3.41	1.12	ปานกลาง
4. การสนับสนุนในเรื่อง การจัดให้มีเครื่องมือและอุปกรณ์ที่จำเป็นในการทำงานเพียงพอกับความต้องการใช้งาน	3.72	0.93	มาก
5. การสนับสนุนในเรื่อง การจัดสรรอุปกรณ์ของใช้จากหน่วยสนับสนุนด้วยความรวดเร็ว	3.64	1.03	มาก
6. การสนับสนุนในเรื่อง การจัดสรรรถยนต์ช่างที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ที่มีสมรรถนะ มีประสิทธิภาพ และมีความปลอดภัยในการทำงาน	3.02	1.16	ปานกลาง
7. การส่งเสริมสนับสนุนในเรื่อง การอบรมให้ความรู้ใหม่ ๆ เพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน	3.51	1.37	มาก
รวม	3.35	0.76	ปานกลาง

จากตาราง 15 พบว่า พนักงานบริการโทรศัพท์ ศูนย์บริการตอนนอก ที่ปฏิบัติงานด้านเคเบิล มีปัญหาด้านการส่งเสริมและสนับสนุนของผู้บริหาร ในภาพรวมและรายข้อ มีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า การสนับสนุนในเรื่องการจัดให้มีเครื่องมือและ

อุปกรณ์ที่จำเป็นในการทำงานเพียงพอกับความต้องการใช้งาน มีระดับปัญหามากเป็นลำดับที่ 1 การสนับสนุนในเรื่องการจัดสรรอุปกรณ์ของใช้จากหน่วยสนับสนุนด้วยความรวดเร็ว มีระดับปัญหามากเป็นลำดับที่ 2 การส่งเสริมสนับสนุนในเรื่อง การอบรมให้มีความรู้ใหม่ ๆ เพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน มีระดับปัญหามากเป็นลำดับที่ 3

2.3 ปัญหาที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของ พนักงานบริการโทรศัพท์ ศูนย์บริการตอนนอก ฝ่ายขายและบริการ ลูกค้าภูมิภาคที่ 3.2 ที่ปฏิบัติงานสายกระจาย

ตาราง 16 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับปัญหา ด้านความรู้ความสามารถในการทำงานเคเบิล ของพนักงานที่ปฏิบัติงานสายกระจาย ศูนย์บริการตอนนอก

รายการ	\bar{X}	S.D.	ระดับปัญหา
1. การออกแบบข่ายสาย	2.92	0.93	ปานกลาง
2. การสร้างข่ายสาย	2.66	1.17	ปานกลาง
3. การนับโค้ดสีของสายเคเบิล	2.45	1.18	น้อย
4. การจัดวางตำแหน่งอุปกรณ์ประกอบการติดตั้งข่ายสายเป็นไปตามรูปแบบที่กำหนด	2.69	1.04	ปานกลาง
5. การเลือกใช้ขนาดของสายเคเบิลให้ถูกต้องกับแบบข่ายสายที่ได้ออกแบบไว้	2.59	0.99	ปานกลาง
6. การติดตั้งเคเบิลตามข้อกำหนดที่เป็นมาตรฐานของบริษัท เพื่อลดความชำรุดเสียหายของอุปกรณ์ชุมสาย สื่อสัญญาณ	2.75	1.15	ปานกลาง
7. การปรับปรุงฐานข้อมูลการแก้ไข ติดตั้งเคเบิล	2.80	1.37	ปานกลาง
8. การติดตั้งเคเบิลโดยไม่ให้เคเบิลซ้ำ เพื่อป้องกันเปลือยของเคเบิลถลอกหรือชำรุด	2.63	1.18	ปานกลาง
9. การวิเคราะห์หาเหตุเสียของเคเบิล เช่นกรณีสายขาด สายช้อด สาย LOW ท่านสามารถดำเนินการได้ภายในระยะเวลา 10 นาที	2.55	1.26	ปานกลาง
10. การใช้เครื่องมือแต่ละชนิดของงานเคเบิล เช่น เครื่องมือวัดเหตุเสีย, เครื่องมือตรวจสอบเคเบิล	2.83	1.36	ปานกลาง
รวม	2.69	0.89	ปานกลาง

จากตาราง 16 พบว่า พนักงานบริการโทรศัพท์ ศูนย์บริการตอนนอก ที่ปฏิบัติงานด้านสายกระจาย มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานเคเบิล ในภาพรวมและรายข้อ มีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การออกแบบข่ายสาย มีระดับปัญหามากเป็นลำดับที่ 1 การใช้เครื่องมือแต่ละชนิดของงานเคเบิล เช่น เครื่องมือวัดเหตุเสีย เครื่องมือตรวจสอบเคเบิล มีระดับปัญหาเป็นลำดับที่ 2 การปรับปรุงฐานข้อมูลการแก้ไขติดตั้งเคเบิลเมื่องานแล้วเสร็จ มีระดับปัญหาเป็นลำดับที่ 3

ตาราง 17 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับปัญหา ด้านความรู้ความสามารถในการทำงานสายกระจาย ของพนักงานที่ปฏิบัติงานสายกระจาย ศูนย์บริการตอนนอก

รายการ	\bar{X}	S.D.	ระดับปัญหา
1. การบันทึกข้อมูลหรือจัดทำฐานข้อมูลสถิติเหตุเสีย และประวัติการซ่อมบำรุง	2.80	1.09	ปานกลาง
2. ความรู้ความสามารถในการพาดสายกระจายบนเสาไฟฟ้า เพื่อป้องกันอันตรายที่เกิดจากรถและไฟฟ้าแรงสูง	2.61	1.30	ปานกลาง
3. การตัดต่อสายกระจาย เพื่อให้ได้สัญญาณโทรศัพท์ที่ดีที่สุด และเกิดค่าความสูญเสียในสัญญาณน้อยที่สุด (LOSS)	2.59	1.32	ปานกลาง
4. การตรวจสอบหาเหตุเสียที่ตู้สตั๊ป , เรดดี ท่านสามารถหาคู่สายที่เสียได้ในระยะเวลา 5 นาที	2.47	1.40	น้อย
5. การติดตั้งโทรศัพท์ ท่านมีการตรวจสอบในเรื่องของการเดินสายภายใน การลงสายดินการติดตั้งกันฟ้าให้กับผู้เช่า โดยให้เป็นไปตามมาตรฐานของการติดตั้ง ทุกครั้ง เพื่อป้องกันเหตุเสียเบื้องต้น	2.63	1.25	ปานกลาง
6. การใช้เครื่องมือวัดหาเหตุเสียแต่ละชนิด เช่น เครื่องมือวัดชนิดของเหตุเสีย เครื่องมืออ่านค่าระยะทางของเหตุเสีย ฯลฯ	2.64	1.34	ปานกลาง
7. การปฏิบัติงานใกล้กับสายไฟฟ้าแรงสูง เพื่อป้องกันการเกิดอุบัติเหตุ	2.89	1.39	ปานกลาง
8. การใช้เครื่องมือ หรืออุปกรณ์ ได้ตรงกับ มาตรฐานของการติดตั้ง และตรวจแก้	2.64	1.24	ปานกลาง

ตาราง 17 (ต่อ)

รายการ	\bar{X}	S.D.	ระดับปัญหา
9. เมื่อมีการตรวจแก้เหตุเสียเรียบร้อยแล้ว ท่านได้มีการโทรกลับหาลูกค้า เพื่อยืนยันการใช้งานได้ของโทรศัพท์ กับลูกค้าโดยตรง (การตรวจสอบความพึงพอใจของลูกค้าภายหลังการให้บริการ)	2.70	1.42	ปานกลาง
10. การใช้วัสดุอุปกรณ์ในการติดตั้ง และตรวจแก้ให้ตรงกับมาตรฐานของแต่ละงาน เพื่อป้องกันการชำรุดเสียหายของสายกระจาย ซึ่งเป็นสาเหตุของการเกิดปัญหา	2.56	1.38	ปานกลาง
รวม	2.65	1.09	ปานกลาง

จากตาราง 17 พบว่า พนักงานบริการโทรศัพท์ ศูนย์บริการตอนนอก ที่ปฏิบัติงานด้านสายกระจาย มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานสายกระจาย ในภาพรวมและรายข้อ มีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อแล้ว พบว่า การปฏิบัติงานใกล้กับสายไฟฟ้าแรงสูง เพื่อป้องกันการเกิดอุบัติเหตุ มีระดับปัญหามากเป็นลำดับที่ 1 การบันทึกข้อมูลหรือจัดทำฐานข้อมูลสถิติเหตุเสีย และประวัติการซ่อมบำรุง มีระดับปัญหามากเป็นลำดับที่ 2 เมื่อมีการตรวจแก้เหตุเสียเรียบร้อยแล้ว ท่านได้มีการโทรกลับหาลูกค้า เพื่อยืนยันการใช้งานได้ของโทรศัพท์กับลูกค้าโดยตรง มีระดับปัญหามากเป็นลำดับที่ 3

ตาราง 18 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับปัญหา ด้านสวัสดิการและความก้าวหน้า
ของพนักงานที่ปฏิบัติงานสายกระจาย ศูนย์บริการตอนนอก

รายการ	\bar{X}	S.D.	ระดับปัญหา
1. สวัสดิการของบริษัท ในเรื่อง ค่ารักษาพยาบาล ค่าเล่าเรียนบุตร	2.77	1.15	ปานกลาง
2. สวัสดิการของบริษัท ในเรื่อง ค่าเบี้ยเลี้ยง ค่าที่พัก	2.66	1.17	น้อย
3. สวัสดิการของบริษัทใน เรื่อง ค่าวิชาชีพ เฉพาะตำแหน่ง	2.91	1.16	ปานกลาง
4. ความก้าวหน้าในเรื่อง การประเมินผล การ เลื่อนขั้นเงินเดือน การเลื่อนตำแหน่ง	2.70	1.14	ปานกลาง
5. ความก้าวหน้าในเรื่อง ความเจริญก้าวหน้าใน อาชีพการงาน	2.55	1.11	ปานกลาง
6. ความก้าวหน้าในเรื่อง เงินเดือนที่ได้รับ เมื่อ เปรียบเทียบกับความรู้	3.38	0.86	ปานกลาง
7. ความก้าวหน้าในเรื่อง เงินเดือนที่ได้รับ เมื่อ เปรียบเทียบกับปริมาณงานที่ปฏิบัติ	3.66	0.91	มาก
8. สวัสดิการที่ได้รับ ซึ่งครอบคลุมถึงบุคคลใน ครอบครัว	2.70	1.03	ปานกลาง
9. ความมั่นคงจากเงินเดือนที่ได้รับเป็นประจำทุก เดือน	2.45	1.05	น้อย
10. ความก้าวหน้าที่ได้รับการปรับเปลี่ยนหน้าที่ ให้ดีขึ้นตามความสามารถของท่าน	3.22	0.88	ปานกลาง
รวม	2.88	0.56	ปานกลาง

จากตาราง 18 พบว่า พนักงานบริการโทรศัพท์ ศูนย์บริการตอนนอก ที่ปฏิบัติงานด้าน
สายกระจาย มีปัญหาในด้านสวัสดิการและความก้าวหน้า ในภาพรวมและรายข้อ มีปัญหาใน
ระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อแล้ว พบว่า ความก้าวหน้าในเรื่อง เงินเดือนที่ได้รับ
เมื่อเปรียบเทียบกับปริมาณงานที่ปฏิบัติ มีระดับปัญหามากเป็นลำดับที่ 1 ความก้าวหน้าในเรื่อง

เงินเดือนที่ได้รับ เมื่อเปรียบเทียบกับความรู้ มีระดับปัญหามากเป็นลำดับที่ 2 ความก้าวหน้าที่ได้รับ การปรับเปลี่ยนหน้าที่ให้ดีขึ้นตามความสามารถของท่าน มีระดับปัญหามากเป็นลำดับที่ 3

ตาราง 19 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับปัญหา ด้านมนุษยสัมพันธ์ ของพนักงาน ที่ปฏิบัติงานที่ปฏิบัติงานสายกระจาย ศูนย์บริการตอนนอก

รายการ	\bar{X}	S.D.	ระดับปัญหา
1. การทำงานร่วมกับผู้อื่น	3.05	0.95	ปานกลาง
2. ความสามารถในการพึ่งพาอาศัยเพื่อนร่วมงาน กรณีเมื่อเจ็บป่วยหรือมีเรื่องเดือดร้อน	2.61	1.16	ปานกลาง
3. ความสามารถในการปรึกษาหารือกับเพื่อนร่วมงาน เมื่อมีปัญหาในการปฏิบัติงาน	2.64	1.09	ปานกลาง
4. การให้ความช่วยเหลือ เมื่อท่านเจ็บป่วยหรือมีเรื่องเดือดร้อน	2.78	1.09	ปานกลาง
5. การให้ความสนใจช่วยเหลือ เมื่อเพื่อนของท่านประสบปัญหาในการปฏิบัติงาน	2.64	1.09	ปานกลาง
6. การขอคำแนะนำจากผู้บังคับบัญชา หรือเพื่อนร่วมงาน เมื่อประสบปัญหาในการปฏิบัติงาน	2.77	0.97	ปานกลาง
7. การยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของท่าน ในเรื่องเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน	2.64	1.16	ปานกลาง
8. การให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ระหว่างผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน	2.67	1.11	ปานกลาง
รวม	2.72	0.90	ปานกลาง

จากตาราง 19 พบว่า พนักงานบริการโทรศัพท์ ศูนย์บริการตอนนอก ที่ปฏิบัติงานด้านสายกระจาย มีปัญหาในด้านมนุษยสัมพันธ์ ในภาพรวมและรายข้อ มีปัญหาในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อแล้ว พบว่า การทำงานร่วมกับผู้อื่น มีระดับปัญหามากเป็นลำดับที่ 1 การให้ความช่วยเหลือ เมื่อท่านเจ็บป่วยหรือมีเรื่องเดือดร้อน มีระดับปัญหามากเป็นลำดับที่ 2 การให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ระหว่างผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน มีระดับปัญหา มากเป็นลำดับที่ 3

ตาราง 20 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับปัญหา ด้านระบบการทำงาน ของพนักงาน
ที่ปฏิบัติงานสายกระจาย ศูนย์บริการตอนนอก

รายการ	\bar{X}	S.D.	ระดับปัญหา
1. ระบบการทำงานที่มีความยุ่งยากหลาย ขั้นตอน	3.81	0.79	มาก
2. ปริมาณงานที่มีมากเกินไปจนผู้ปฏิบัติงาน	4.02	0.79	มาก
3. ระดับของการบังคับบัญชาที่มีมาก ทำให้ยากใน การที่จะปฏิบัติงานด้วยความรวดเร็ว	3.86	0.85	มาก
4. การมีส่วนร่วมในการทำงานและแสดงความคิดเห็น ในการแก้ไขปัญหา	2.78	0.93	ปานกลาง
5. ระบบการทำงาน ที่ส่งผลต่อความเจริญก้าวหน้า ในหน้าที่การงาน	3.05	0.97	ปานกลาง
รวม	3.50	0.50	ปานกลาง

จากตาราง 20 พบว่า พนักงานบริการโทรศัพท์ ศูนย์บริการตอนนอก ที่ปฏิบัติงานด้าน
สายกระจาย มีปัญหาในด้านระบบการทำงาน ในภาพรวมและรายข้อพบว่า มีปัญหาอยู่ในระดับ
ปานกลางเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อแล้ว พบว่า ปริมาณงานที่มีมากเกินไปจนผู้ปฏิบัติงาน มี
ระดับปัญหามากเป็นลำดับที่ 1 ระดับของการบังคับบัญชามีมาก ทำให้ยากในการที่จะ
ปฏิบัติงานด้วยความรวดเร็ว มีระดับปัญหามากเป็นลำดับที่ 2 ระบบการทำงานที่มีความยุ่งยาก
หลายขั้นตอน มีระดับปัญหามากเป็นลำดับที่ 3

ตาราง 21 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับปัญหา ด้านการส่งเสริมสนับสนุนของ
ผู้บริหาร ของพนักงานที่ปฏิบัติงานสายกระจาย ศูนย์บริการตอนนอก

รายการ	\bar{X}	S.D.	ระดับปัญหา
1. การสนับสนุนของผู้บังคับบัญชาในเรื่อง การจัดให้มีเครื่องแต่งกายที่รัดกุม เรียบร้อย ถูกต้องตามแบบเครื่องแต่งกาย สำหรับงานช่าง	2.88	1.20	ปานกลาง
2. การสนับสนุนให้มีอุปกรณ์ป้องกันอันตรายในการปฏิบัติงาน เช่น แฉกกันวงจร ป้ายสัญญาณ ไฟหมุน รองเท้านิรภัย หมวกนิรภัย ถุงมือยางกันไฟฟ้า เข็มขัดนิรภัย หน้ากากกรองอากาศ เสื้อกั๊กสะท้อนแสง	3.19	1.07	ปานกลาง
3. การสนับสนุนในเรื่อง การจัดให้มีเครื่องมืออุปกรณ์ เช่น เครื่องคลุมหัวเสา สายดินไขควงเช็คไฟ เครื่องมือตรวจวัดแก๊สพิษ เครื่องเป่าลม เครื่องปั่นไฟ	2.81	0.91	ปานกลาง
4. การสนับสนุนในเรื่อง การจัดให้มีเครื่องมือและอุปกรณ์ที่จำเป็นในการทำงานเพียงพอกับความต้องการใช้งาน	3.47	0.91	ปานกลาง
5. การสนับสนุนในเรื่อง การจัดสรรอุปกรณ์ของใช้จากหน่วยสนับสนุนด้วยความรวดเร็ว	3.42	1.12	ปานกลาง
6. การสนับสนุนในเรื่อง การจัดสรรรถยนต์ช่างที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ที่มีสมรรถนะ มีประสิทธิภาพ และมีความปลอดภัยในการทำงาน	2.64	1.00	ปานกลาง
7. การส่งเสริมสนับสนุนในเรื่อง การอบรมให้ความรู้ใหม่ ๆ เพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน	3.19	1.07	ปานกลาง
รวม	3.08	0.66	ปานกลาง

จากตาราง 21 พบว่า พนักงานบริการโทรศัพท์ ศูนย์บริการตอนนอก ที่ปฏิบัติงานด้านสายกระจาย มีปัญหาในด้านการส่งเสริมสนับสนุนของผู้บริหาร ในภาพรวมและรายข้อ พบว่า มีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อแล้ว พบว่า การสนับสนุนในเรื่อง การจัดให้มีเครื่องมือและอุปกรณ์ที่จำเป็นในการทำงานเพียงพอกับความต้องการใช้งาน มีระดับปัญหา

มากเป็นลำดับที่ 1 การสนับสนุนในเรื่อง การจัดสรรอุปกรณ์ของใช้จากหน่วยสนับสนุนด้วยความรวดเร็ว มีระดับปัญหามากเป็นลำดับที่ 2 การสนับสนุนให้มีอุปกรณ์ป้องกันอันตรายในการปฏิบัติงาน เช่น แผลงกันวงจร ป้ายสัญญาณ ไฟหมุน รองเท้านิรภัย หมวกนิรภัย ถุงมือยางกันไฟฟ้า เข็มขัดนิรภัย หน้ากากกรองอากาศ เสื้อกั๊กสะท้อนแสง และการส่งเสริมสนับสนุนในเรื่อง การอบรมให้มีความรู้ใหม่ ๆ เพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน มีระดับปัญหามากเป็นลำดับที่ 3

ตอนที่ 3 สรุปข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลจากการวิเคราะห์เชิงสรุปของความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า

1. ต้องการให้มีการสนับสนุนในเรื่องอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ในการปฏิบัติงาน เช่น บันไดอลูมิเนียม คีม มัลติมิเตอร์ เพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน
2. ควรมีการจัดประชุมให้กับพนักงานด้านช่างทุกเดือน เพื่อที่จะได้รับทราบถึงปัญหาที่เกิดขึ้นจากการทำงาน และหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาาร่วมกัน
3. ควรมีการอบรมให้กับพนักงานอย่างต่อเนื่อง และทั่วถึง เพื่อให้พนักงานได้มีความรู้ในเรื่องเทคโนโลยีที่ทันสมัย รู้ถึงระบบการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไป

บทสรุป ดังนั้น จึงเห็นได้ว่า ปัญหาในการทำงานของพนักงานบริการโทรศัพท์ ศูนย์บริการตอนนอก ฝ่ายขายและบริการลูกค้าภูมิภาคที่ 3.2 พบว่าด้านระบบการทำงานมีปัญหาอยู่ในระดับความคิดเห็นในการเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถามต้องการที่จะมุ่งไปที่ การสนับสนุนในเรื่องของการพัฒนาบุคลากร และการสนับสนุนด้านวัสดุอุปกรณ์ การทำงานที่มีความทันสมัยมากขึ้นทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ

ตาราง 22 ยกร่างแนวทางการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ของพนักงานบริการโทรศัพท์ ศูนย์บริการตอนนอก

ปัญหาที่พบ	การดำเนินงานในปัจจุบัน	การดำเนินการแก้ไข	แนวทางการทำงานที่มีประสิทธิภาพ
<p>1. ระดับของการบังคับบัญชา มีมาก ทำให้ยากในการที่จะปฏิบัติงานด้วยความรวดเร็ว</p> <p>2. ระบบการทำงานที่มีความยุ่งยากหลายขั้นตอน</p>			<p>1. ลดความซับซ้อนของหน่วยงาน</p> <p>2. ลดความซับซ้อนในกระบวนการทำงาน</p> <p>3. ลดเวลาที่ต้องใช้ในการเตรียมการ เพื่อเปลี่ยนจากกระบวนการหนึ่งไปอีกระบวนการทำงานหนึ่ง</p>

ปัญหาที่พบ	การดำเนินงานในปัจจุบัน	การดำเนินการแก้ไข	แนวทางการทำงานที่มีประสิทธิภาพ
	<ul style="list-style-type: none"> - ลูกค้ำและศูนย์บริการลูกค้า แจ้งเหตุเสียให้ งาน 1177 - งาน 1177 รวบรวมข้อมูลเลขหมายเสียในแต่ละวันเสนอผู้จัดการศูนย์บริการตอนนอก - ผู้จัดการศูนย์บริการตอนนอกรับทราบและส่งงานคืนให้งาน 1177 - งาน 1177 จ่ายงานให้กับหัวหน้างาน - หัวหน้างานรับงานและจ่ายงานให้กับหัวหน้ากองงานเคเบิ้ล และหัวหน้ากองงานสายกระจาย เพื่อนำไปจ่ายงานให้กับพนักงานของแต่ละกองงาน - สิ้นวัน หัวหน้ากองงานรวบรวมงานที่ตรวจแก้ไขได้และตรวจแก้ไขให้กับหัวหน้างาน - หัวหน้างานรวบรวมเลขหมายที่ตรวจแก้ไขได้คืนให้กับงาน 1177 ส่วนเลขหมายที่ตรวจแก้ไขไม่ได้ รอจ่ายงานให้กับกองงานใหม่ในวันรุ่งขึ้น 	<ul style="list-style-type: none"> - ลูกค้ำและศูนย์บริการลูกค้า แจ้งเหตุเสียให้ งาน 1177 - งาน 1177 รวบรวมข้อมูลเลขหมายเสียในแต่ละวันเสนอผู้จัดการศูนย์บริการตอนนอก - ผู้จัดการศูนย์บริการตอนนอกรับทราบและส่งงานคืนให้งาน 1177 - งาน 1177 จ่ายงานให้กับกองงานเคเบิ้ลและสายกระจายโดยตรง คือรวมช่างเคเบิ้ลและสายกระจายไปด้วยกันเป็น 1 กองงาน เพื่อที่จะสามารถตรวจแก้ไขพร้อมกัน เพื่อเป็นการลดขั้นตอนและเพื่อความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน - สิ้นวันให้แต่ละกองงานงานที่ได้รับไปส่งคืนให้กับงาน 1177 	

ปัญหาที่พบ	การดำเนินงานในปัจจุบัน	การดำเนินการแก้ไข	แนวทางการทำงานที่มีประสิทธิภาพ
<p>3. ปริมาณงานที่มีมากเกินไปเกินจำนวนผู้ปฏิบัติงาน</p>	<p>- งาน 1177 ลงบันทึกการแก้ไข หรือการเปลี่ยนคู่สายในทะเบียนคู่สาย</p> <p>- นำเสนอรายงานผลการดำเนินงานในแต่ละวันให้ผู้จัดการศูนย์บริการต่อนอกรับทราบ</p> <p>- การรับแจ้งเหตุเสีย ปัจจุบันงาน 1177 ใช้การบันทึกข้อมูล หรือการปรับปรุงฐานข้อมูลของการตรวจแก้ไขโทรศัพท์ด้วยระบบ Manual ไม่มีการจัดทำสถิติเหตุเสียรายละเอียดขหมายและบริเวณที่เสีย จึงทำให้ไม่ทราบสาเหตุการเสียและสถิติของการเสียว่าเสียบ่อยขนาดไหน</p>	<p>- งาน 1177 ลงบันทึกการแก้ไขหรือการเปลี่ยนคู่สายในทะเบียนคู่สาย</p> <p>- นำเสนอรายงานผลการดำเนินงานในแต่ละวันให้ผู้จัดการศูนย์บริการต่อนอกรับทราบ</p> <p>- กรณีพบเหตุเสียในบริเวณเดิมบ่อย ๆ ควรดำเนินการเปลี่ยนเคเบิลใหม่ เพื่อเป็นการลดเหตุเสียรายวัน เนื่องจากเคเบิลมีอายุการใช้งาน 10 ปี</p>	<p>4. การนำเทคโนโลยีมาช่วยในการทำงาน</p>

ส่วนที่ 2 การยกร่างแนวทางการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ของพนักงานบริการโทรศัพท์ ศูนย์บริการตอนนอก ฝ่ายชายและบริการลูกค้าภูมิภาคที่ 3.2

ในประเด็นนี้ เป็นการนำผลการตรวจสอบร่างจากผู้เชี่ยวชาญ โดยกระทำได้ 3 ขั้นตอน สรุปเป็นข้อมูลเบื้องต้น ได้ว่า พนักงานที่ปฏิบัติงานด้านเคเบิล และสายกระจายมีปัญหาเหมือนกัน ในด้านระบบการทำงาน โดยเรียงลำดับความสำคัญของปัญหา ใน 3 ลำดับแรกดังนี้ ระดับของการบังคับบัญชาดีมาก ทำให้ยากในการที่จะปฏิบัติงานด้วยความรวดเร็ว มีระดับปัญหามากเป็นลำดับที่ 1 ระบบการทำงานที่มีความยุ่งยากหลายขั้นตอน มีระดับปัญหามากเป็นลำดับที่ 2 และปริมาณงานที่มีมากเกินไปจนผู้ปฏิบัติงาน มีระดับปัญหามากเป็นลำดับที่ 3 และนำมาสรุปเป็นประเด็นจากร่างที่ได้กำหนดไว้ในส่วนท้ายของส่วนที่ 1

1. ผลการวิเคราะห์ปัญหาในการทำงาน ที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน ในแต่ละด้านมีดังต่อไปนี้

1.1 ด้านความรู้ความสามารถในการทำงาน พบว่า พนักงานที่ปฏิบัติงานด้านเคเบิล และสายกระจาย มีปัญหาเหมือนกันในเรื่อง การบันทึกข้อมูลหรือการจัดทำฐานข้อมูลสถิติเหตุเสียและประวัติการซ่อมบำรุง การปฏิบัติงานใกล้กับสายไฟฟ้าแรงสูงเพื่อป้องกันการเกิดอุบัติเหตุ และการปรับปรุงฐานข้อมูลการแก้ไข ติดตั้ง เคเบิลเมื่องานแล้วเสร็จ ซึ่งพนักงานที่มีปัญหาในเรื่องการบันทึกข้อมูลหรือการจัดทำฐานข้อมูลสถิติเหตุเสีย ประวัติการซ่อมบำรุงและการปรับปรุงฐานข้อมูลเมื่อมีการแก้ไข ติดตั้ง เคเบิลเมื่องานแล้วเสร็จ จะเป็นพนักงานใหม่และพนักงานที่มีอายุมากกว่า 50 ปี พนักงานใหม่จะไม่เห็นถึงความสำคัญ หรือประโยชน์ของการจัดทำฐานข้อมูล พนักงานที่มีอายุมากจะใช้ความจำ ความชำนาญ และประสบการณ์ในการทำงานมากกว่าการเขียนบันทึกเหตุเสีย ส่วนพนักงานที่มีปัญหาในเรื่องการปฏิบัติงานใกล้กับสายไฟฟ้าแรงสูงเพื่อป้องกันการเกิดอุบัติเหตุ จะเป็นพนักงานใหม่และเป็นพนักงานที่มีการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาโท พนักงาน 2 กลุ่มนี้จะมีประสบการณ์ในการทำงานภาคสนามน้อย พนักงานที่มีการศึกษาสูงจะได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานด้านการเขียนแบบ ออกแบบข่ายสาย หรือไม่ได้รับการอบรมในเรื่องความปลอดภัยในการทำงาน จึงไม่กล้าที่จะปฏิบัติงานใกล้กับสายไฟฟ้าแรงสูง ซึ่งถ้าเกิดอุบัติเหตุก็จะส่งผลกระทบต่อความเสียหายทั้งด้านชีวิตและทรัพย์สิน จึงควรจัดให้มีการอบรมให้ความรู้ทำความเข้าใจ เพื่อปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติมความสามารถและทักษะในการทำงาน เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับคำกล่าวของศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2541) ได้กล่าวถึงคุณภาพสำหรับการให้บริการไว้ว่า ความสามารถของบุคลากรที่ให้บริการ จะต้องมีความชำนาญและมีความรู้ความสามารถในงาน ต้องมีความน่าเชื่อถือ สามารถสร้างความเชื่อมั่นและความไว้วางใจในบริการที่ดีที่สุดแก่ลูกค้า ต้องตอบสนองในการให้บริการและแก้ไขปัญหาแก่ลูกค้าได้อย่างรวดเร็วตามที่ลูกค้าต้องการ และพรรณวดี สุทธภักติ (2540 : 5-11) กล่าวว่า พนักงานควรมีการกำหนดขั้นตอนใน

การทำงาน ควรตัดสินใจโดยอาศัยข้อเท็จจริงมากกว่าอาศัยประสบการณ์และสัญชาตญาณ ควรมีการควบคุมวิธีการทำงานมากกว่าควบคุมที่ผลงาน พยายามค้นหาและระบุสาเหตุของปัญหา เพื่อป้องกันมิให้เกิดปัญหาเหล่านั้นขึ้นมาอีก และการทำงานควรมีการสร้างมาตรฐานการปฏิบัติ พร้อมกับนำมาตรฐานนั้นไปใช้ให้เกิดผลในการปฏิบัติงาน

1.2 ด้านสวัสดิการและความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน พบว่า พนักงานที่ปฏิบัติงานด้านเคเบิลและสายกระจาย มีปัญหาเหมือนกันในเรื่อง เงินเดือนที่ได้รับเมื่อเปรียบเทียบกับปริมาณงานที่ปฏิบัติ การปรับเปลี่ยนหน้าที่ให้ดีขึ้นตามความสามารถ และ เงินเดือนที่ได้รับเมื่อเปรียบเทียบกับความรู้ความสามารถ พนักงานที่มีปัญหาในเรื่องนี้ ได้แก่ พนักงานใหม่ พนักงานที่มีการศึกษาในระดับปริญญาตรีขึ้นไป และเป็นพนักงานที่ปฏิบัติงานด้านสายกระจาย อาจมีสาเหตุมาจาก พนักงานเรียนจบมาในระดับการศึกษาที่สูง ปริมาณงานมีมากเกินไปกว่าจำนวนผู้ปฏิบัติงาน แต่ผลตอบแทนที่ได้น้อย ประกอบกับลักษณะงานเคเบิลและงานสายกระจายเป็นงานที่มีลักษณะแตกต่างกัน คืองานเคเบิลจะเป็นงานตรวจแก้และวางข่ายสายโทรศัพท์ เริ่มตั้งแต่ห้องเครื่องชุมสาย (MDF) จนถึงตู้พักปลายทาง จะดูแลเฉพาะเคเบิลและข่ายสายโทรศัพท์ การนับปริมาณงานจะนับเป็น 1 WORK ส่วนงานสายกระจาย จะเป็นงานติดตั้งตรวจแก้โทรศัพท์ เริ่มตั้งแต่ตู้พักปลายทางจนถึงบ้านลูกค้า จะนับจำนวนเลขหมายที่เสียเป็นปริมาณงาน ทำให้ดูว่า งานสายกระจายมีปริมาณงานที่มากกว่างานเคเบิล จึงทำให้พนักงานสายกระจายคิดว่า เมื่อปริมาณงานมาก ควรจะได้รับผลตอบแทนที่มากขึ้นตามภาระหน้าที่ ที่ได้รับ เป็นไปดังที่ สุพัตรา สุภาพ (2538) ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจที่ทำให้คนเกิดมีกำลังกายและใจในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพว่า ค่าจ้างที่น่าพอใจ เป็นปัจจัยหนึ่งที่เป็นแรงจูงใจให้คนอยากทำงาน และ กันตยา เพิ่มผล (2544) ได้กล่าวว่า ความหวังที่จะมีโอกาสได้รับการเลื่อนขั้นหรือตำแหน่ง ก็เป็นอีกหนึ่งองค์ประกอบที่ทำให้คนอยากทำงาน เพราะในการทำงานทุกคนก็ตั้งความคาดหวังว่าจะต้องได้รับการพิจารณาจากผู้บังคับบัญชา หรือผู้บริหารระดับสูง เพื่อให้เลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นไปได้ และเกณฑ์ในการพิจารณานั้นต้องมีความยุติธรรม และเป็นที่ยอมรับของทุกคน

1.3 ด้านมนุษยสัมพันธ์ พบว่า พนักงานที่ปฏิบัติงานด้านเคเบิล และสายกระจาย มีปัญหาเหมือนกันในเรื่อง การทำงานร่วมกับผู้อื่น การขอคำแนะนำจากผู้บังคับบัญชา หรือผู้ร่วมงานเมื่อประสบปัญหาในการปฏิบัติงาน และการให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันระหว่างผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ลักษณะการปฏิบัติงานของงานเคเบิลและสายกระจายจะปฏิบัติงานเป็นทีม อย่างน้อยทีมละ 2 คน ต่อรอยนตร์ 1 คัน จึงเป็นไปได้ว่าจะเกิดปัญหาในเรื่องความคิดเห็นไม่ตรงกัน การให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ซึ่งสอดคล้องกับหลักการของ กันตยา เพิ่มผล (2544) ที่กล่าวว่า หัวหน้าหรือผู้บังคับบัญชา เป็นองค์ประกอบหนึ่งที่ทำให้บุคคลที่ทำงานมีความพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจในงาน เพื่อร่วมงานก็เป็นอีกองค์ประกอบหนึ่งที่จะส่งเสริมหรือหยุดยั้งความพึงพอใจของบุคคลที่มีต่องาน ถ้าหากบุคคลใดมีเพื่อนร่วมงานที่มี

ความสามารถสูง พร้อมทั้งจะให้ความช่วยเหลือคนอื่นและมีความเป็นมิตร บุคคลนั้นก็อาจจะมีความพอใจในสภาพการทำงานมากกว่าคนอื่น ในทางตรงกันข้าม หากมีเพื่อนร่วมงานที่ด้วยความสามารถ ฟังพาท้ายอะไรไม่ได้และไม่เป็นมิตร ก็อาจเป็นสาเหตุที่ทำให้บุคคลนั้นไม่มีความสุขในการทำงานไปได้ หรือดังที่สิทธิโชค วรรณสติกุล (2535) กล่าวถึงความสำคัญของการทำงานร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพว่า ถ้าคนเรามีอุดมการณ์ในการทำงานด้วยตนเองเพียงฝ่ายเดียว ผู้นั้นจะพบกับความล้มเหลวในชีวิตโดยสิ้นเชิง เนื่องจากคนเราไม่สามารถทำอะไรได้ดีด้วยลำพังตนเอง เพราะความรู้ความสามารถของคนแต่ละคนมีจำกัด ในขณะที่ปัญหาของงานซับซ้อนและลึกซึ้งมากขึ้นทุกวัน จนเกินกว่าสติปัญญาของคนเพียงคนเดียวจะทำได้

1.4 ด้านระบบการทำงาน พบว่า พนักงานที่ปฏิบัติงานด้านเคเบิลและสายกระจายมีปัญหาเหมือนกันในเรื่อง ปริมาณงานที่มีมากเกินไปจนจำนวนผู้ปฏิบัติงาน ระดับของการบังคับบัญชาที่มีมากทำให้ยากที่จะปฏิบัติงานด้วยความรวดเร็ว และระบบการทำงานที่มีความยุ่งยากหลายขั้นตอน จากการนำมาตรฐานกองงานช่างตอนนอกมาเปรียบเทียบกับปริมาณงานและจำนวนพนักงาน พบว่า ปริมาณงานไม่ได้มากเกินไปจนจำนวนผู้ปฏิบัติงานอย่างที่เป็นปัญหา เนื่องจากมาตรฐานกองงานช่างระบุว่า พนักงานที่ปฏิบัติงานด้านสายกระจาย 1 กองงาน จะมีผู้ปฏิบัติงาน 2 คน รับผิดชอบ 2,500 เลขหมาย และสามารถตรวจแก้ไขได้โดยเฉลี่ย 8 เลขหมายต่อวัน ส่วนพนักงานที่ปฏิบัติงานด้านเคเบิล 1 กองงานจะมีผู้ร่วมปฏิบัติงานจำนวน 3 คน ดูแลรับผิดชอบ 9,000 เลขหมายต่อวัน แต่การที่พนักงานตอบว่า ปริมาณงานมากเกินไปจนจำนวนผู้ปฏิบัติงาน อาจมีสาเหตุมาจาก พนักงานที่ปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพในการทำงานไม่เท่ากัน ส่วนในเรื่องของระดับของการบังคับบัญชามีมาก ทำให้ยากที่จะปฏิบัติงานด้วยความรวดเร็ว และระบบการทำงานที่มีความยุ่งยากหลายขั้นตอนนั้น เนื่องจากว่า บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) เป็นบริษัทเพียงในนาม แต่สถานะยังคงเป็นรัฐวิสาหกิจอยู่โดยมีรัฐบาลถือหุ้น 100% ทำให้การบริหารงานรวมถึงระบบการทำงานต่าง ๆ ยังใช้รูปแบบของราชการ ยังคงต้องปฏิบัติตาม กฎ ระเบียบ คำสั่ง และมีวิธีการปฏิบัติงานที่ยุ่งยาก ไม่เหมาะกับระบบการแข่งขันในยุคปัจจุบันที่ต้องการความรวดเร็วและความคล่องตัวในการให้บริการ เพื่อให้ทันกับความต้องการของลูกค้าที่มีความคาดหวังและมุ่งหวังเกี่ยวกับคุณภาพ ราคา และบริการไว้สูงมาก

1.5 ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนของผู้บริหาร พบว่า พนักงานที่ปฏิบัติงานด้านเคเบิลและสายกระจาย มีปัญหาเหมือนกันในเรื่อง การสนับสนุนการจัดให้มีเครื่องมือและอุปกรณ์ที่จำเป็นในการทำงานให้เพียงพอกับความต้องการใช้งาน การจัดสรรอุปกรณ์ของใช้จากหน่วยสนับสนุนด้วยความรวดเร็ว และการอบรมให้มีความรู้ใหม่ ๆ เพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน การได้รับการส่งเสริมสนับสนุนจากผู้บริหารในด้านวัสดุ อุปกรณ์ต่าง ๆ ให้เพียงพอและมีความรวดเร็ว ทันกับความต้องการใช้งาน มีความสำคัญและจำเป็นมากในการที่จะช่วยให้งานประสบผลสำเร็จ ดังนั้น ผู้บริหารจึงควรอย่างยิ่งที่จะศึกษาถึงปัจจัย และอาศัยองค์ประกอบต่าง ๆ ที่จะนำมาใช้ในการส่งเสริม และสนับสนุนเพื่อให้เกิดความพึงพอใจทั้งผู้ปฏิบัติงานและผู้มาใช้บริการ

งานเคเบิล เป็นงานที่ต้องการการสนับสนุนในการจัดให้มีเครื่องมือและอุปกรณ์ที่จำเป็นในการทำงานอย่างมาก เนื่องจากเป็นงานสร้างข่ายสายโทรศัพท์ วางระบบโทรศัพท์ เป็นงานที่มีการลงทุนสูงมาก โดยเฉพาะด้านสายเคเบิล จะใช้ค่าใช้จ่ายประมาณ 60% ของต้นทุนหรือสูงกว่านั้น เพื่อที่จะสามารถแข่งขันหรือตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว และในปัจจุบัน การสื่อสารด้วยระบบข่ายสายโทรศัพท์มิใช่แต่จะเป็นเพียงเฉพาะความถี่เสียง (voice frequency) เท่านั้น แต่มีการรวมเอาระบบอื่น ๆ เข้ามาด้วย จึงทำให้เป็นปัญหามากสำหรับพนักงานที่มีอายุมากกว่า 50 ปี ในปัจจุบัน ดังนั้นจึงควรจัดการอบรม หรือ training ให้กับพนักงานได้รับรู้ถึงกระบวนการทำงาน ขั้นตอนการทำงาน ตรวจสอบ ติดตั้ง ตรวจสอบ เพื่อที่พนักงานจะสามารถทำงานได้ เพราะปัจจุบันพนักงานทุกคน ต้องสามารถตรวจแก้โทรศัพท์พื้นฐาน พร้อมกับการตรวจแก้อินเตอร์เน็ตความเร็วสูงควบคู่กัน เพื่อเป็นการประหยัดต้นทุนในการให้บริการลูกค้าและเป็นการเพิ่มผลงานต่อพนักงานแต่ละคน

2. แนวคิดในการนำเสนอแนวทางการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ของพนักงานบริการโทรศัพท์ ศูนย์บริการตอนนอก ฝ่ายขายและบริการลูกค้าภูมิภาคที่ 3.2

2.1 เรื่อง “ระดับของการบังคับบัญชาที่มีมาก ทำให้ยากในการที่จะปฏิบัติงานด้วยความรวดเร็ว” และ “ระบบการทำงานมีความยุ่งยากหลายขั้นตอน” ผู้บริหารควรมีการกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงาน เพื่อลดระดับของการบังคับบัญชา และลดขั้นตอนของการทำงานให้มีความกระชับขึ้น โดยการลดความซับซ้อนของหน่วยงาน เช่น การปรับโครงสร้างการบริหารงานให้เล็กลง และมีการมอบอำนาจหน้าที่ในการปฏิบัติงาน เพื่อเป็นการกระจายอำนาจในการบริหารงานทั่วไป การกำกับดูแล อนุมัติสั่งการ ติดตาม ประสานงานให้งานสำเร็จ บรรลุตามเป้าหมาย เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และใช้วิธีการรายงานผลการดำเนินงาน ปัญหาอุปสรรค แนวทางการแก้ไขปัญหาผ่านตามสายงานการบังคับบัญชาของโครงสร้าง ลดความซับซ้อนในกระบวนการทำงาน ควรมีการปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีรูปแบบที่เป็นธุรกิจมากกว่านี้ เนื่องจากปัจจุบันมีการแข่งขันกันสูงมาก บริษัทมีกฎระเบียบต่าง ๆ มาก จึงทำให้เกิดความล่าช้าในแต่ละกระบวนการทำงาน ลดเวลาที่ต้องใช้ในการเตรียมการ เพื่อเปลี่ยนจากกระบวนการหนึ่งไปอีกกระบวนการหนึ่ง โดยทำให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน เพื่อให้เกิดความรวดเร็วถูกต้องในการปฏิบัติงาน

2.2 เรื่อง “ปริมาณงานที่มีมากเกินไปจนจำนวนผู้ปฏิบัติงาน” ควรมีการปรับปรุงและพัฒนางาน โดยการหากระบวนการทำงานที่ให้ได้ปริมาณงานมาก แต่ใช้ผู้ปฏิบัติงานน้อย ซึ่งจะสามารถแข่งขันได้ทันกับคู่แข่ง และสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ในทันที การนำเทคโนโลยีมาช่วยในการปฏิบัติงาน สามารถลดจำนวนผู้ปฏิบัติงานและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานได้ เช่น การจัดทำทะเบียนคู่สายเพื่อให้ง่ายต่อการจัดเก็บข้อมูล และ

การนำข้อมูลออกมาใช้งาน การรวบรวมสถิติเหตุเสีย บริเวณจุดที่เสีย การนำระบบแผนที่ GPS มาระบุตำแหน่ง เพื่อความรวดเร็วในการซ่อมบำรุง

3. แนวทางการทำงานที่มีประสิทธิภาพ

สรุปเชิงวิเคราะห์ได้ว่า ในการทำงาน องค์กรจะต้องมีความคล่องตัว ซึ่งหมายถึง ความสามารถในการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว ยืดหยุ่น จะต้องมีความสามารถในการตอบสนองที่รวดเร็วตรงตามความต้องการของลูกค้าเฉพาะรายได้เป็นอย่างดี องค์กรจะต้องมีการพัฒนาและนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ ๆ หรือการปรับปรุงให้ดีขึ้นจากเดิม เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้รวดเร็ว ในการตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้ได้ผลอย่างจริงจังนั้น สามารถทำได้ด้วยการ

3.1 ลดความซับซ้อนของหน่วยงาน เช่น การปรับโครงสร้างการบริหารงานให้เล็กลง และมีการมอบอำนาจหน้าที่ในการปฏิบัติงาน เพื่อเป็นการกระจายอำนาจในการบริหารงานทั่วไป การกำกับดูแล อนุมัติสั่งการ ติดตาม ประสานงาน ให้งานสำเร็จบรรลุตามเป้าหมาย เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และใช้วิธีการรายงานผลการดำเนินงาน ปัญหาอุปสรรค แนวทางการแก้ไขปัญหาผ่านตามสายงานการบังคับบัญชาของโครงสร้าง

3.2 ลดความซับซ้อนในกระบวนการทำงาน ควรมีการปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีรูปแบบที่เป็นธุรกิจมากขึ้น เนื่องจากปัจจุบันมีการแข่งขันกันสูงมาก บริษัทมีกฎระเบียบต่าง ๆ มาก จึงทำให้เกิดความล่าช้าในแต่ละกระบวนการทำงาน

3.3 ลดเวลาที่ต้องใช้ในการเตรียมการ เพื่อเปลี่ยนจากกระบวนการหนึ่งไปอีกกระบวนการหนึ่ง โดยทำให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน เพื่อให้เกิดความรวดเร็ว ถูกต้องในการปฏิบัติงาน

3.4 การนำเทคโนโลยีมาช่วยในการปฏิบัติงาน จะช่วยลดจำนวนผู้ปฏิบัติงาน และเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน เช่น การจัดทำทะเบียนคู่สายเพื่อให้ง่ายต่อการจัดเก็บข้อมูล และการนำข้อมูลออกมาใช้งาน การรวบรวมสถิติเหตุเสียบริเวณจุดที่เสีย การนำระบบแผนที่ GPS มาระบุตำแหน่งของเหตุเสีย เพื่อความรวดเร็วในการซ่อมบำรุง

ส่วนที่ 3 การตรวจสอบร่างแนวทางการทำงานที่มีประสิทธิภาพ

การตรวจสอบแนวทางการทำงานที่มีประสิทธิภาพ โดยผู้เชี่ยวชาญที่ปฏิบัติงานในบริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ แจ้งวัฒนะ จำนวน 5 ท่าน โดยคุณสมบัติของผู้เชี่ยวชาญ ประกอบไปด้วย เป็นพนักงานที่มีตำแหน่งระดับ 7 ขึ้นไป มีประสบการณ์ในการทำงาน 15 ปีขึ้นไป และเป็นผู้ที่มีความรู้ในการทำงานด้านเคเบิล และสายกระจาย เมื่อผู้เชี่ยวชาญได้ตรวจสอบร่างแนวทางของผู้วิจัยแล้ว ผู้เชี่ยวชาญได้ให้ข้อคิดเห็น ดังนี้ ควรนำเทคโนโลยีมาช่วยในการปฏิบัติงาน เพราะช่วยลดจำนวนผู้ปฏิบัติงาน และเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ควรเปลี่ยนบทบาทจากผู้ปฏิบัติงานมาเป็นผู้ควบคุมงาน (Inspector) โดยจ้างเหมา

หน่วยงานภายนอกทดแทน ก็จะสามารถปฏิบัติงานได้รวดเร็วขึ้น และได้ปริมาณงานมากขึ้น ควรใช้วิธีการป้องกัน (Preventive) มากกว่า แก้ไข (Maintenance) การทำงานของพนักงานช่างตอนนอกควรใช้วิธีการป้องกันมากกว่าแก้ไข เช่นที่จังหวัดปราจีนบุรี ได้มีการทดลองทำแล้วพบว่าสามารถกระทำได้จริง ควรนำคู่มือที่มีอยู่แล้วมาใช้งานให้เกิดประโยชน์ เช่น คู่มือปฏิบัติงานตรวจสอบและปรับปรุงเคเบิล เพื่อรองรับการให้บริการสื่อสารข้อมูล คู่มือการปฏิบัติงานตรวจแก้สายกระจาย มาตรฐานเครื่องมืองานสายกระจาย

ส่วนที่ 4 การนำเสนอแนวทางการทำงานที่มีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า แนวทางในการทำงานที่มีประสิทธิภาพของพนักงานบริการโทรศัพท์ ศูนย์บริการตอนนอก ฝ่ายขายและบริการลูกค้าภูมิภาคที่ 3.2 เชียงประจักษ์ ควรมีแนวทางดังต่อไปนี้

ก. ด้านระบบการทำงาน

1. ลดความซับซ้อนของหน่วยงาน เช่น การปรับโครงสร้างการบริหารงานให้เล็กลง และมีการมอบอำนาจหน้าที่ในการปฏิบัติงาน เพื่อเป็นการกระจายอำนาจในการบริหารงานทั่วไป การกำกับดูแล อนุมัติสั่งการ ติดตาม ประสานงานให้งานสำเร็จบรรลุตามเป้าหมาย เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และใช้วิธีการรายงานผลการดำเนินงาน ปัญหาอุปสรรค แนวทางการแก้ไขปัญหาผ่านตามสายงานการบังคับบัญชาของโครงสร้าง
2. ลดความซับซ้อนในกระบวนการทำงาน ควรมีการปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีรูปแบบที่เป็นธุรกิจมากขึ้น เนื่องจากปัจจุบันมีการแข่งขันกันสูงมาก บริษัทมีกฎระเบียบต่าง ๆ มาก จึงทำให้เกิดความล่าช้าในแต่ละกระบวนการทำงาน
3. ลดเวลาที่ต้องใช้ในการเตรียมการ เพื่อเปลี่ยนจากกระบวนการหนึ่งไปอีกกระบวนการหนึ่ง โดยทำให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน เพื่อให้เกิดความรวดเร็วถูกต้องในการปฏิบัติงาน
4. การนำเทคโนโลยีมาช่วยในการปฏิบัติงาน จะช่วยลดจำนวนผู้ปฏิบัติงาน และเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน เช่น การจัดทำทะเบียนคู่สายเพื่อให้ง่ายต่อการจัดเก็บข้อมูล และการนำข้อมูลออกมาใช้งาน การรวบรวมสถิติเหตุเสียบริเวณจุดที่เสีย การนำระบบแผนที่ GPS มาระบุตำแหน่งของเหตุเสีย เพื่อความรวดเร็วในการซ่อมบำรุง
5. การใช้วิธีการป้องกัน (Preventive) มากกว่าการแก้ไข (Maintenance) การทำงานให้มีประสิทธิภาพของพนักงานช่างตอนนอก ควรใช้วิธีการป้องกันมากกว่าแก้ไข
6. การเปลี่ยนบทบาทจากผู้ปฏิบัติงาน มาเป็นผู้ควบคุมงาน (Inspector) โดยจ้างเหมาหน่วยงานภายนอกทดแทน ก็จะสามารถปฏิบัติงานได้รวดเร็วขึ้น และได้ปริมาณงานมากขึ้น

ข. ด้านบุคลากร

1. การจัดการอบรมให้กับพนักงาน เพื่อเพิ่มความรู้ในเรื่อง การใช้เครื่องมือช่างเคเบิล ความปลอดภัยในการทำงานให้กับพนักงาน เพื่อที่พนักงานจะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างปลอดภัยทั้งชีวิตและทรัพย์สิน และทราบถึงวิธีการทำงานที่ถูกต้อง

2. การชี้แจงหรือทำความเข้าใจกับพนักงาน ถึงข้อดีของการบันทึกข้อมูลสถิติเหตุเสีย และการปรับปรุงฐานข้อมูลการติดตั้งเคเบิล การตรวจแก้สายกระจายเมื่องานแล้วเสร็จ เนื่องจากความถูกต้องและความน่าเชื่อถือของข้อมูล เป็นทรัพยากรอันมีค่าอย่างหนึ่งภายในองค์กร จะสามารถช่วยให้การทำงานมีความรวดเร็ว ถูกต้องแม่นยำในการให้บริการกับลูกค้า และใช้เป็นข้อมูลสำหรับผู้บริหารในการตัดสินใจ

ตารางสรุป แนวคิดในการนำเสนอแนวทางการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ของพนักงานบริการโทรศัพท์ ศูนย์บริการตอนนอก ฝ่ายขายและบริการลูกค้าภูมิภาคที่ 3.2

ตาราง 23 แนวทางการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ของพนักงานบริการโทรศัพท์ ศูนย์บริการตอนนอก

ปัญหาที่พบ	การดำเนินงานในปัจจุบัน	การดำเนินการแก้ไข	แนวทางการทำงานที่มีประสิทธิภาพ
<p>1. ระดับของการบังคับบัญชา มีมาก ทำให้ยากในการที่จะปฏิบัติงานด้วยความรวดเร็ว</p> <p>2. ระบบการทำงานที่มีความยุ่งยากหลายขั้นตอน</p>			<p>1. ลดความซับซ้อนของหน่วยงาน</p> <p>2. ลดความซับซ้อนในกระบวนการทำงาน</p> <p>3. ลดเวลาที่ต้องใช้ในการเตรียมการเพื่อเปลี่ยนจากกระบวนการหนึ่งไปอีกระบวนการหนึ่ง</p>

ปัญหาที่พบ	การดำเนินงานในปัจจุบัน	การดำเนินการแก้ไข	แนวทางการทำงานที่มีประสิทธิภาพ
<ul style="list-style-type: none"> - ลูกค้ำและศูนย์บริการลูกค้า แจ้งเหตุเสียให้ งาน 1177 - งาน 1177 รวบรวมข้อมูลเลขหมายเสียในแต่ละวันเสนอผู้จัดการศูนย์บริการตอนนอก - ผู้จัดการศูนย์บริการตอนนอกรับทราบและส่งงานคืนให้งาน 1177 - งาน 1177 จ่ายงานให้กับหัวหน้างาน - หัวหน้างานรับงานและจ่ายงานให้กับหัวหน้ากองงานเคเบิล และหัวหน้ากองงานสายกระจาย เพื่อนำไปจ่ายงานให้กับพนักงานของแต่ละกองงาน - สิ้นวัน หัวหน้ากองงานรวบรวมงานที่ตรวจแก้ไขและตรวจแก้ไขคืนให้กับหัวหน้างาน - หัวหน้างานรวบรวมเลขหมายที่ตรวจแก้ไขคืนให้กับงาน 1177 ส่วนเลขหมายที่ตรวจแก้ไขไม่ได้จ่ายงานให้กับกองงานใหม่ในวันรุ่งขึ้น 	<ul style="list-style-type: none"> - ลูกค้ำและศูนย์บริการลูกค้า แจ้งเหตุเสียให้ งาน 1177 - งาน 1177 รวบรวมข้อมูลเลขหมายเสียในแต่ละวันเสนอผู้จัดการศูนย์บริการตอนนอก - ผู้จัดการศูนย์บริการตอนนอกรับทราบและส่งงานคืนให้งาน 1177 - งาน 1177 จ่ายงานให้กับกองงานเคเบิลและสายกระจายโดยตรง คือรวมช่างเคเบิลและสายกระจายไปด้วยกันเป็น 1 กองงาน เพื่อที่จะสามารถตรวจแก้ไขพร้อมกัน เพื่อเป็นการลดขั้นตอนและเพื่อความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน - สิ้นวันให้แต่ละกองงานนำงานที่ได้รับไปส่งคืนให้กับงาน 1177 	<p>แนวทางการทำงานที่มีประสิทธิภาพ</p>	

ตาราง 23 (ต่อ)

ปัญหาที่พบ	การดำเนินงานในปัจจุบัน	การดำเนินการแก้ไข	แนวทางการทำงานที่มีประสิทธิภาพ
<p>3. ปริมาณงานที่มีมากเกินไปเกินจำนวนผู้ปฏิบัติงาน</p>	<p>การดำเนินงานในปัจจุบัน</p> <ul style="list-style-type: none"> - งาน 1177 ลงบันทึกการแก้ไข หรือการเปลี่ยนคู่มือในทะเบียนคู่มือสาย - นำเสนอรายงานผลการดำเนินงานในแต่ละวันให้ผู้จัดการศูนย์บริการตอนนอกรับทราบ - การรับแจ้งเหตุเสีย ปัจจุบันงาน 1177 ใช้การบันทึกข้อมูล หรือการปรับปรุงฐานข้อมูลของการตรวจแก้ไขโทรศัพท์ด้วยระบบ Manual - ไม่มีการจัดทำสถิติเหตุเสียรายเลขหมาย และบริเวณที่เสีย จึงทำให้ไม่ทราบสาเหตุการเสียและสถิติของการเสียว่าเสียบ่อยขนาดไหน - พนักงานช่างตอนนอกจะดำเนินการสร้างข่ายสายเคเบิล ติดตั้ง/ย้าย โทรศัพท์ ตรวจแก้ไขเคเบิลและสายกระจาย ซึ่งพนักงานมีจำนวนน้อย ทำให้ได้ปริมาณงานน้อย การปฏิบัติงานจึงไม่ทันกับการแข่งขันและความต้องการของลูกค้า 	<p>การดำเนินการแก้ไข</p> <ul style="list-style-type: none"> - งาน 1177 ลงบันทึกการแก้ไขหรือการเปลี่ยนคู่มือในทะเบียนคู่มือสาย - นำเสนอรายงานผลการดำเนินงานในแต่ละวันให้ผู้จัดการศูนย์บริการตอนนอกรับทราบ - กรณีพบเหตุเสียในบริเวณเดิมบ่อย ๆ ควรดำเนินการเปลี่ยนเคเบิลใหม่ เพื่อเป็นการลดเหตุเสียรายวัน เนื่องจากเคเบิลมีอายุการใช้งาน 10 ปี - ควรมีการจัดจ้างเหมาบริษัทมาช่วยในการปฏิบัติงาน เช่น การสร้างข่ายสายเคเบิล การติดตั้ง/ย้าย โทรศัพท์ 	<p>แนวทางการทำงานที่มีประสิทธิภาพ</p> <ul style="list-style-type: none"> 4. การนำเทคโนโลยีมาช่วยในการทำงาน 5. การใช้วิธีการป้องกัน (Preventive) มากกว่า แก้ไข (Maintenance) 6. การเปลี่ยนบทบาทจากผู้ปฏิบัติงานมาเป็นผู้ควบคุมงาน (Inspector)

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัญหาและนำเสนอแนวทางในการทำงานที่มีประสิทธิภาพของพนักงานบริการโทรศัพท์ ศูนย์บริการตอนนอก ฝ่ายขายและบริการลูกค้าภูมิภาคที่ 3.2 รวม 5 ด้าน ได้แก่ ด้านความรู้ความสามารถในการทำงาน ด้านสวัสดิการและความก้าวหน้า ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ ด้านระบบการทำงาน และ ด้านการส่งเสริมสนับสนุนของผู้บริหาร กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ ผู้ปฏิบัติงานของศูนย์บริการตอนนอก ฝ่ายขายและบริการลูกค้าภูมิภาคที่ 3.2 จำนวน 10 จังหวัด รวม 125 คน แบ่งตามลักษณะงานคืองานเคเบิล 61 คน งานสายกระจาย 64 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

สรุป

จากการวิเคราะห์ข้อมูล นำมาสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. ผลการศึกษาปัญหาที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานบริการโทรศัพท์ ศูนย์บริการตอนนอก ฝ่ายขายและบริการลูกค้าภูมิภาคที่ 3.2 พบว่า

1.1 ด้านความรู้ความสามารถในการทำงาน มีปัญหาเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ปัญหา 3 อันดับแรก ได้แก่ การบันทึกข้อมูลหรือการจัดทำฐานข้อมูลสถิติเหตุเสียและประวัติการซ่อมบำรุง การปฏิบัติงานใกล้กับสายไฟฟ้าแรงสูงเพื่อป้องกันการเกิดอุบัติเหตุ และการปรับปรุงฐานข้อมูลการแก้ไขติดตั้งเคเบิล ตามลำดับ

1.2 ด้านสวัสดิการและความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน มีปัญหาเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ปัญหา 3 อันดับแรก ได้แก่ ความก้าวหน้าในเรื่องเงินเดือนที่ได้รับเมื่อเปรียบเทียบกับปริมาณงานที่ปฏิบัติ ความก้าวหน้าที่ได้รับการปรับเปลี่ยนหน้าที่ให้ดีขึ้นตามความสามารถ และความก้าวหน้าในเรื่องเงินเดือนที่ได้รับเมื่อเปรียบเทียบกับความรู้ ตามลำดับ

1.3 ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ มีปัญหาเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ปัญหา 3 อันดับแรก ได้แก่ การทำงานร่วมกับผู้อื่น การขอคำแนะนำจากผู้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงานเมื่อประสบปัญหาในการปฏิบัติงาน และการให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันระหว่างผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ตามลำดับ

1.4 ด้านระบบการทำงาน มีปัญหาเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ปัญหา 3 อันดับแรก ได้แก่ ปริมาณงานที่มีมากเกินไปจนจำนวนผู้ปฏิบัติงาน ระดับของการบังคับบัญชามีมากทำให้ยากในการที่จะปฏิบัติงานด้วยความรวดเร็ว และระบบการทำงานที่มีความยุ่งยากหลายขั้นตอนตามลำดับ

1.5 ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนของผู้บริหาร มีปัญหาเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ปัญหา 3 อันดับแรก ได้แก่ การสนับสนุนการจัดให้มีเครื่องมือและอุปกรณ์ที่จำเป็นในการทำงาน ให้เพียงพอกับความต้องการใช้งาน การจัดสรรอุปกรณ์ของใช้จากหน่วยสนับสนุนด้วยความรวดเร็ว และการอบรมให้มีความรู้ใหม่ ๆ เพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน ตามลำดับ

2. แนวทางในการทำงานที่มีประสิทธิภาพของพนักงานบริการโทรศัพท์ ศูนย์บริการตอนนอก ฝ่ายขายและบริการลูกค้าภูมิภาคที่ 3.2 เชียงประจักษ์ ควรมีแนวทางดังต่อไปนี้

ก. ด้านระบบการทำงาน ผู้ตอบแบบสอบถามมีปัญหาอยู่ในระดับมาก และพนักงานที่ปฏิบัติงานด้านเคเบิลและสายกระจาย มีปัญหาเหมือนกันในเรื่อง

1. ระดับของการบังคับบัญชามีมาก ทำให้ยากในการที่จะปฏิบัติงานด้วยความรวดเร็ว และระบบการทำงานมีความยุ่งยากหลายขั้นตอน ควรมีการกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานเพื่อลดระดับของการบังคับบัญชา และลดขั้นตอนของการทำงานให้มีความกระชับขึ้น โดย

1.1 ลดความซับซ้อนของหน่วยงาน

1.2 ลดความซับซ้อนในกระบวนการทำงาน

1.3 ลดเวลาที่ต้องใช้ในการเตรียมการเพื่อเปลี่ยนจากกระบวนการหนึ่งไปอีกระบวนกรหนึ่ง

2. ปริมาณงานที่มีมากเกินไปเกินจำนวนผู้ปฏิบัติงาน ควรมีการปรับปรุงและพัฒนางาน โดยการหากระบวนการทำงานที่ให้ได้ปริมาณงานมาก แต่ใช้ผู้ปฏิบัติงานน้อย ซึ่งสามารถแข่งขันได้ทันกับคู่แข่งและสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ทันที่ ดังนั้นในการทำงานให้มีประสิทธิภาพของพนักงานช่างตอนนอกควรใช้วิธีการดังนี้

2.1 การนำเทคโนโลยีมาช่วยในการปฏิบัติงาน

2.2 การใช้วิธีการป้องกัน (Preventive) มากกว่าแก้ไข (Maintenance)

2.3 การเปลี่ยนบทบาทจากผู้ปฏิบัติงานมาเป็นผู้ควบคุมงาน

(Inspector)

ข. ด้านบุคลากร ควรดำเนินการดังต่อไปนี้

1. การจัดการอบรมให้กับพนักงาน

2. การชี้แจงหรือทำความเข้าใจกับพนักงาน

อภิปรายผล

ผลการศึกษาคั้งนี้ อภิปรายผลได้ดังนี้

ผลการศึกษา ปัญหาในการทำงานที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของ พนักงานบริการโทรศัพท์ ศูนย์บริการตอนนอก ฝ่ายขายและบริการลูกค้าภูมิภาคที่ 3.2 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า

1. ด้านความรู้ความสามารถในการทำงาน พบว่า พนักงานที่ปฏิบัติงานด้านเคเบิล และสายกระจาย มีปัญหาเหมือนกันในเรื่อง การบันทึกข้อมูลหรือการจัดทำฐานข้อมูลสถิติเหตุ เสียและประวัติการซ่อมบำรุง การปฏิบัติงานใกล้กับสายไฟฟ้าแรงสูงเพื่อป้องกันการเกิด อุบัติเหตุ และการปรับปรุงฐานข้อมูลการแก้ไข ติดตั้ง เคเบิลเมื่องานแล้วเสร็จ ซึ่งพนักงานที่มี ปัญหาในเรื่องการบันทึกข้อมูลหรือการจัดทำฐานข้อมูลสถิติเหตุเสีย ประวัติการซ่อมบำรุงและ การปรับปรุงฐานข้อมูลเมื่อมีการแก้ไข ติดตั้ง เคเบิลเมื่องานแล้วเสร็จ จะเป็นพนักงานใหม่และ พนักงานที่มีอายุมากกว่า 50 ปี พนักงานใหม่จะไม่เห็นถึงความสำคัญ หรือประโยชน์ของ การจัดทำฐานข้อมูล พนักงานที่มีอายุมากจะใช้ความจำ ความชำนาญ และประสบการณ์ใน การทำงานมากกว่าการเขียนบันทึกเหตุเสีย ส่วนพนักงานที่มีปัญหาในเรื่องการปฏิบัติงานใกล้ กับสายไฟฟ้าแรงสูงเพื่อป้องกันการเกิดอุบัติเหตุ จะเป็นพนักงานใหม่และเป็นพนักงานที่มี การศึกษาอยู่ในระดับปริญญาโท พนักงาน 2 กลุ่มนี้จะมีประสบการณ์ในการทำงานภาคสนาม น้อย พนักงานที่มีการศึกษาสูงจะได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานด้านการเขียนแบบ ออกแบบขาย สาย หรือไม่ได้รับการอบรมในเรื่องความปลอดภัยในการทำงาน จึงไม่กล้าที่จะปฏิบัติงานใกล้กับ สายไฟฟ้าแรงสูง ซึ่งถ้าเกิดอุบัติเหตุก็จะส่งผลต่อความเสียหายทั้งด้านชีวิตและทรัพย์สิน จึงควร จัดให้มีการอบรมให้ความรู้ทำความเข้าใจ เพื่อปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติมความสามารถและทักษะใน การทำงาน เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับคำกล่าวของศิริวรรณ เสรี รัตน์และคณะ (2541) ได้กล่าวถึงคุณภาพสำหรับบริการให้บริกาไว้ว่า ความสามารถของบุคลากร ที่ให้บริการ จะต้องมีความชำนาญและมีความรู้ความสามารถในงาน ต้องมีความน่าเชื่อถือ สามารถสร้างความเชื่อมั่นและความไว้วางใจในบริการที่ดีที่สุดแก่ลูกค้า ต้องตอบสนอง ในการให้บริการและแก้ไขปัญหาแก่ลูกค้าได้อย่างรวดเร็วตามที่ลูกค้าต้องการ และพรรณวดี สุทธิภักดี (2540 : 5-11) กล่าวว่า พนักงานควรมีการกำหนดขั้นตอนในการทำงาน ควรตัดสินใจ โดยอาศัยข้อเท็จจริงมากกว่าอาศัยประสบการณ์และสัญชาตญาณ ควรมีการควบคุมวิธีการ ทำงานมากกว่าควบคุมที่ผลงาน พยายามค้นหาและระบุสาเหตุของปัญหาเพื่อป้องกันมิให้เกิด ปัญหาเหล่านั้นขึ้นนี้อีก และการทำงานควรมีการสร้างมาตรฐานการปฏิบัติพร้อมกับนำ มาตรฐานนั้นไปใช้ให้เกิดผลในการปฏิบัติงาน

2. ด้านสวัสดิการและความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน พบว่า พนักงานที่ปฏิบัติงานด้านเคเบิลและสายกระจาย มีปัญหาเหมือนกันในเรื่อง เงินเดือนที่ได้รับเมื่อเปรียบเทียบกับปริมาณงานที่ปฏิบัติ การปรับเปลี่ยนหน้าที่ให้ดีขึ้นตามความสามารถ และ เงินเดือนที่ได้รับเมื่อเปรียบเทียบกับความรู้ความสามารถ พนักงานที่มีปัญหาในเรื่องนี้ ได้แก่ พนักงานใหม่ พนักงานที่มีการศึกษาในระดับปริญญาตรีขึ้นไป และเป็นพนักงานที่ปฏิบัติงานด้านสายกระจาย อาจมีสาเหตุมาจาก พนักงานเรียนจบมาในระดับการศึกษาที่สูง ปริมาณงานมีมากเกินไปกว่าจำนวนผู้ปฏิบัติงาน แต่ผลตอบแทนที่ได้น้อย ประกอบกับลักษณะงานเคเบิลและสายกระจายเป็นงานที่มีลักษณะแตกต่างกัน คืองานเคเบิลจะเป็นงานตรวจแก้และวางสาย สายโทรศัพท์ เริ่มตั้งแต่ห้องเครื่องชุมสาย (MDF) จนถึงตู้พักปลายทาง จะดูแลเฉพาะเคเบิลและสายสายโทรศัพท์ การนับปริมาณงานจะนับเป็น 1 WORK ส่วนงานสายกระจาย จะเป็นงานติดตั้งตรวจแก้โทรศัพท์ เริ่มตั้งแต่ตู้พักปลายทางจนถึงบ้านลูกค้า จะนับจำนวนเลขหมายที่เสียเป็นปริมาณงาน ทำให้ดูว่า งานสายกระจายมีปริมาณงานที่มากกว่างานเคเบิล จึงทำให้พนักงานสายกระจายคิดว่า เมื่อปริมาณงานมาก ควรจะได้รับผลตอบแทนที่มากขึ้นตามภาระหน้าที่ ที่ได้รับ เป็นไปดังที่ สุพัตรา สุภาพ (2538) ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจที่ทำให้คนเกิดมีกำลังกายและใจ ในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพว่า ค่าจ้างที่น่าพอใจ เป็นปัจจัยหนึ่งที่เป็นแรงจูงใจให้คนอยากทำงาน และ กันตยา เพิ่มผล (2544) ได้กล่าวว่า ความหวังที่จะมีโอกาสได้รับการเลื่อนขั้นหรือตำแหน่ง ก็เป็นอีกหนึ่งองค์ประกอบที่ทำให้คนอยากทำงาน เพราะในการทำงานทุกคนก็ตั้งความคาดหวังว่าจะต้องได้รับการพิจารณาจากผู้บังคับบัญชา หรือผู้บริหารระดับสูง เพื่อให้เลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นไปได้ และเกณฑ์ในการพิจารณานั้นต้องมีความยุติธรรม และเป็นที่ยอมรับของทุกคน

3. ด้านมนุษยสัมพันธ์ พบว่า พนักงานที่ปฏิบัติงานด้านเคเบิล และสายกระจาย มีปัญหาเหมือนกันในเรื่อง การทำงานร่วมกับผู้อื่น การขอคำแนะนำจากผู้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานเมื่อประสบปัญหาในการปฏิบัติงาน และการให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันระหว่างผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ลักษณะการปฏิบัติงานของงานเคเบิลและสายกระจาย จะปฏิบัติงานเป็นทีม อย่างน้อยทีมละ 2 คน ต่อรถยนต์ 1 คัน จึงเป็นไปได้ว่าจะเกิดปัญหาในเรื่องความคิดเห็นไม่ตรงกัน การให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ซึ่งสอดคล้องกับหลักการของ กันตยา เพิ่มผล (2544) ที่กล่าวว่า หัวหน้าหรือผู้บังคับบัญชา เป็นองค์ประกอบหนึ่งที่ทำให้บุคคลที่ทำงานมีความพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจในงาน เพื่อร่วมงานก็เป็นอีกองค์ประกอบหนึ่งที่จะส่งเสริมหรือหยุดยั้งความพึงพอใจของบุคคลที่มีต่องาน ถ้าหากบุคคลใดมีเพื่อนร่วมงานที่มีความสามารถสูง พร้อมทั้งจะให้ความช่วยเหลือคนอื่นและมีความเป็นมิตร บุคคลนั้นก็อาจมีความพอใจในสภาพการทำงานมากกว่าคนอื่น ในทางตรงกันข้าม หากมีเพื่อนร่วมงานที่ด้วยความสามารถ พึ่งพาอาศัยอะไรไม่ได้และไม่เป็นมิตร ก็อาจเป็นสาเหตุที่ทำให้บุคคลนั้นไม่มีความสุขในการทำงานไปได้ หรือดังที่สิทธิโชค วรานุสติกุล (2535) กล่าวถึงความสำคัญของ

การทำงานร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพว่า ถ้าคนเรามีอุดมการณ์ในการทำงานด้วยตนเองเพียงฝ่ายเดียว ผู้นั้นจะพบกับความล้มเหลวในชีวิตโดยสิ้นเชิง เนื่องจากคนเราไม่สามารถทำอะไรได้ดีด้วยลำพังตนเอง เพราะความรู้ความสามารถของคนแต่ละคนมีจำกัด ในขณะที่ปัญหาของงานซับซ้อนและลึกซึ้งมากขึ้นทุกวัน จนเกินกว่าสติปัญญาของคนเพียงคนเดียวจะทำได้

4. ด้านระบบการทำงาน พบว่า พนักงานที่ปฏิบัติงานด้านเคเบิลและสายกระจายมีปัญหาเหมือนกันในเรื่อง ปริมาณงานที่มีมากเกินไปจนจำนวนผู้ปฏิบัติงาน ระดับของการบังคับบัญชามีมากทำให้ยากที่จะปฏิบัติงานด้วยความรวดเร็ว และระบบการทำงานที่มีความยุ่งยากหลายขั้นตอน โดยมีลำดับความสำคัญของปัญหา แบ่งเป็น 2 ด้านใหญ่ ๆ ได้ดังนี้

ก. ด้านระบบการทำงาน แบ่งเป็น

1. ระดับของการบังคับบัญชามีมาก ทำให้ยากในการที่จะปฏิบัติงานด้วยความรวดเร็ว และระบบการทำงานมีความยุ่งยากหลายขั้นตอน เนื่องจากบริษัท ทีโอที (จำกัด) มหาชน เป็นบริษัทเพียงในนาม แต่สถานะยังคงเป็นรัฐวิสาหกิจอยู่ โดยมีรัฐบาลถือหุ้น 100% ทำให้การบริหารงานรวมถึงระบบการทำงานต่าง ๆ ยังใช้รูปแบบของราชการ ยังคงต้องปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ คำสั่ง และมีวิธีการปฏิบัติงานที่ยุ่งยาก ไม่เหมาะกับระบบการแข่งขันในยุคปัจจุบันที่ต้องการความรวดเร็วและความคล่องตัวในการให้บริการ เพื่อให้ทันกับความต้องการของลูกค้าที่มีความคาดหวังและมุ่งหวังเกี่ยวกับคุณภาพ ราคาและการบริการไว้สูงมาก ควรมีการกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงานเพื่อลดระดับของการบังคับบัญชา และลดขั้นตอนของการทำงานให้มีความกระชับขึ้น โดย ลดความซับซ้อนของหน่วยงาน ลดความซับซ้อนในกระบวนการทำงาน ลดเวลาที่ต้องใช้ในการเตรียมการเพื่อเปลี่ยนจากกระบวนการหนึ่งไปอีกระบวนการหนึ่ง เพราะ การปรับโครงสร้างให้เหมาะสม การลดระดับชั้นของผู้บริหารลงให้เหลือน้อยที่สุด หรือการกระจายอำนาจ จะเป็นการเปิดโอกาสให้พนักงานทุกระดับมีอำนาจในการตัดสินใจเกี่ยวกับงานที่ตนเองรับผิดชอบ (ยุดา รักไทย, 2543 : 41-43) โดยไม่ต้องรอการตัดสินใจจากหัวหน้าหรือผู้บริหาร จะมีประโยชน์ คือ ช่วยให้พนักงานได้พัฒนาตนเอง เนื่องจากต้องรับผิดชอบต่อความผิดพลาดและความสำเร็จในการตัดสินใจนั้น ๆ พนักงานพร้อมรับความเปลี่ยนแปลงได้ง่ายขึ้น ช่วยให้องค์กรตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้รวดเร็วขึ้น เป็นการกระตุ้นให้พนักงานมีความริเริ่มและกล้าเสี่ยงมากขึ้น จะเป็นประโยชน์ต่อกระบวนการเปลี่ยนแปลง การกระจายอำนาจไม่ใช่เป็นการจำกัดการกระทำ แต่เพื่อให้เกิดความเป็นอิสระในการปฏิบัติงานภายใต้ขอบเขตความรับผิดชอบ (บลองชาร์ด เคน, 2544)

2. ปริมาณงานที่มีมากเกินไปจนจำนวนผู้ปฏิบัติงาน จากการนำมาตรฐานกองงานช่วงตอนออกมาเปรียบเทียบกับปริมาณงาน และจำนวนพนักงาน พบว่า ปริมาณงานไม่ได้มากเกินไปจนจำนวนผู้ปฏิบัติงานอย่างที่เป็นปัญหา เนื่องจากมาตรฐานกองงานช่วงระบุว่า พนักงานที่ปฏิบัติงานด้านสายกระจาย 1 กองงาน จะมีผู้ปฏิบัติงาน 2 คน รับผิดชอบ 2,500 เลขหมาย และสามารถตรวจแก้ไขได้เฉลี่ย 8 เลขหมายต่อวัน ส่วนพนักงานที่ปฏิบัติงานด้านเคเบิล 1

กองงานจะมีผู้ร่วมปฏิบัติงานจำนวน 3 คน ดูแลรับผิดชอบ 9,000 เลขหมาย และมีความสามารถตรวจแก้ไขได้โดยเฉลี่ย 3 เลขหมายต่อวัน แต่การที่พนักงานบริการโทรศัพท์ศูนย์บริการตอนนอก ตอบว่าปริมาณงานมากเกินไปเกินจำนวนผู้ปฏิบัติงาน อาจมีสาเหตุมาจากพนักงานที่ปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพในการทำงานไม่เท่ากัน ควรมีการปรับปรุงและพัฒนางานโดยการหากระบวนการทำงานที่ให้ได้ปริมาณงานมาก แต่ใช้ผู้ปฏิบัติงานน้อย การปรับลดขั้นตอนการทำงานที่ซ้ำซ้อน ใช้เอกสาร ใช้เวลามาก ให้มีขั้นตอนที่น้อยลง ซึ่งสามารถแข่งขันได้ทันกับคู่แข่งและสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ทันที (ชาญชัย อาจิดนสมาจาร, 2550) ดังนั้น ในการทำงานให้มีประสิทธิภาพของพนักงานช่างตอนนอกควรใช้วิธีการนำเทคโนโลยีมาช่วยในการทำงาน การใช้วิธีการป้องกัน (Preventive) มากกว่าแก้ไข (Maintenance) การเปลี่ยนบทบาทจากผู้ปฏิบัติงานมาเป็นผู้ควบคุมงาน (Inspector)

ข. ด้านบุคลากร

ปัจจุบัน บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) มีปัญหาอุปสรรคที่สำคัญที่ไม่สามารถให้บริการได้อย่างมีประสิทธิภาพอีกอย่างหนึ่ง คือ การขาดบุคลากรที่มีความรู้ในเรื่องเทคโนโลยีสมัยใหม่ ซึ่งมีสาเหตุมาจากการที่ ทีโอทีไม่เปิดรับผู้ปฏิบัติงานใหม่มาเป็นระยะเวลาอันยาวนาน อีกทั้งในช่วงหลายปีที่ผ่านมา ทีโอที ใช้วิธีการดำเนินงานแบบจ้างเหมาเบ็ดเสร็จ โดยคู่สัญญาเป็นผู้รับผิดชอบออกแบบ และติดตั้งอุปกรณ์ทั้งหมด จึงทำให้พนักงานทีโอที มีความรู้ในด้านเทคนิคในเทคโนโลยีใหม่ ๆ ลดลงกว่าในอดีตที่ ทีโอที ดำเนินการออกแบบและติดตั้งเอง ดังนั้น จึงควรมีการจัดการอบรมให้กับพนักงาน เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการติดตั้ง และบำรุงรักษาโทรศัพท์พื้นฐาน และ อินเทอร์เน็ตความเร็วสูงให้แก่พนักงาน เช่น การฝึกทักษะเชิงปฏิบัติการจำลองสถานการณ์บำรุงรักษาบำรุงรักษาโทรศัพท์พื้นฐาน และ อินเทอร์เน็ตความเร็วสูง เพื่อให้พนักงานเกิดทักษะความชำนาญ และให้เกิดความมั่นใจในการปฏิบัติงานมากขึ้น การชี้แจงหรือทำความเข้าใจกับพนักงาน ถึงข้อดีของการบันทึกข้อมูลสถิติเหตุเสีย และการปรับปรุงฐานข้อมูลการติดตั้งเคเบิล การตรวจแก้สายกระจายเมื่องานแล้วเสร็จ เนื่องจากความถูกต้องและความน่าเชื่อถือของข้อมูล เป็นทรัพยากรอันมีค่าอย่างหนึ่งภายในองค์กร จะสามารถช่วยให้งานมีความรวดเร็ว ถูกต้องแม่นยำในการให้บริการกับลูกค้า และใช้เป็นข้อมูลสำหรับผู้บริหารในการตัดสินใจ การทำความเข้าใจเกี่ยวกับการเปลี่ยนอุปกรณ์ที่เสื่อมสภาพและหมดอายุการใช้งาน เนื่องจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจะไม่อยากลงทุนเปลี่ยนเพราะมีค่าใช้จ่ายการลงทุนสูงและการลงทุนดังกล่าวจะถูกนำมาคิดเป็นต้นทุนของส่วนงานนั้น ๆ จึงทำให้ไม่ได้รับความร่วมมือในการดูแลบำรุงรักษาเท่าที่ควร ทั้ง ๆ ที่การเปลี่ยนอุปกรณ์ที่เสื่อมสภาพจะเป็นประโยชน์ต่อ ทีโอที และช่วยประหยัดค่าใช้จ่ายในภาพรวมได้มากกว่า

5. ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนของผู้บริหาร พบว่า พนักงานที่ปฏิบัติงานด้านเคเบิลและสายกระจาย มีปัญหาเหมือนกันในเรื่อง การสนับสนุนการจัดให้มีเครื่องมือและอุปกรณ์ที่จำเป็นในการทำงานให้เพียงพอกับความต้องการใช้งาน การจัดสรรอุปกรณ์ของใช้จาก

หน่วยสนับสนุนด้วยความรวดเร็ว และการอบรมให้มีความรู้ใหม่ ๆ เพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน การได้รับการส่งเสริมสนับสนุนจากผู้บริหารในด้านวัสดุ อุปกรณ์ต่าง ๆ ให้เพียงพอและมีความรวดเร็ว ทันกับความต้องการใช้งาน มีความสำคัญและจำเป็นมากในการที่จะช่วยให้งานประสบผลสำเร็จ ดังนั้น ผู้บริหารจึงควรอย่างยิ่งที่จะศึกษาถึงปัจจัย และอาศัยองค์ประกอบต่าง ๆ ที่จะนำมาใช้ในการส่งเสริม และสนับสนุนเพื่อให้เกิดความพึงพอใจทั้งผู้ปฏิบัติงานและผู้มาใช้บริการงานเคเบิล เป็นงานที่ต้องการการสนับสนุนในการจัดให้มีเครื่องมือและอุปกรณ์ที่จำเป็นในการทำงานอย่างมาก เนื่องจากเป็นงานสร้างข่ายสายโทรศัพท์ วางระบบโทรศัพท์ เป็นงานที่มีการลงทุนสูงมาก โดยเฉพาะด้านสายเคเบิล จะใช้ค่าใช้จ่ายประมาณ 60% ของต้นทุนหรือสูงกว่านั้น เพื่อที่จะสามารถแข่งขันหรือตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว และในปัจจุบันการสื่อสารด้วยระบบข่ายสายโทรศัพท์มีใช้แต่จะเป็นเพียงเฉพาะความถี่เสียง (voice frequency) เท่านั้น แต่มีการรวมเอาระบบอื่น ๆ เข้ามาด้วย จึงทำให้เป็นปัญหามากสำหรับพนักงานที่มีอายุมากกว่า 50 ปี ในปัจจุบัน ดังนั้นจึงควรจัดการอบรม หรือ training ให้กับพนักงานได้รับรู้ถึงกระบวนการทำงาน ขั้นตอนการทำงาน ตรวจสอบ ติดตั้ง ตรวจสอบ แก้ไข เพื่อที่พนักงานจะสามารถทำงานได้ เพราะปัจจุบันพนักงานทุกคน ต้องสามารถตรวจแก้โทรศัพท์พื้นฐาน พร้อมกับการตรวจแก้อินเตอร์เน็ตความเร็วสูงควบคู่กัน เพื่อเป็นการประหยัดต้นทุนในการให้บริการลูกค้า และเป็นการเพิ่มผลงานต่อพนักงานแต่ละคน

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเพื่อการนำผลการวิจัยไปใช้

จากการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามเกี่ยวกับ ปัญหาที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน ของพนักงานบริการโทรศัพท์ ศูนย์บริการตอนนอก ฝ่ายชายและ บริการลูกค้าภูมิภาคที่ 3.2 ในด้านระบบการทำงาน ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อพิจารณา ดังนี้

1.1 การนำระบบแจ้งเหตุเสียหายสายอัตโนมัติ (Fault Alarm Switching System : FASS) มาใช้งาน ศูนย์บริการตอนนอกควรนำระบบแจ้งเหตุเสียหายสายอัตโนมัติมาใช้กับระบบงาน 1177 เนื่องจากเมื่อเกิดเหตุเสียหาย ระบบจะส่งข้อความไปยังโทรศัพท์เคลื่อนที่ของเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบ และผู้เกี่ยวข้อง เพื่อให้ทราบและสามารถแก้ไขเหตุเสียหายได้ทันท่วงที

1.2 หน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรดำเนินการเปลี่ยนอุปกรณ์ที่เสื่อมสภาพหรือหมดอายุการใช้งานตามระยะเวลาที่กำหนด เพื่อเป็นการป้องกันการเกิดปัญหาในการทำงานในอนาคต

1.3 ศูนย์บริการตอนนอก ควรใช้วิธีการดำเนินงานแบบจ้งหมาเบ็ดเสร็จ (Turn Key) โดยคู่สัญญาเป็นผู้รับผิดชอบออกแบบ และติดตั้งอุปกรณ์ทั้งหมด จะทำให้งานรวดเร็วขึ้น และได้ปริมาณงานที่มากขึ้น

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการทำวิจัยครั้งต่อไป

ควรศึกษาและวิเคราะห์ศักยภาพของพนักงานบริการโทรศัพท์ ศูนย์บริการตอน
นอก ว่าแต่ละคน มีความรู้ความสามารถในการให้บริการติดตั้งและตรวจแก้อินเตอร์เน็ต
ความเร็วสูง เพียงใด เพื่อจะได้นำมาเป็นแนวทางในการพัฒนาพนักงานได้ตรงเป้าหมาย

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กันตยา เพิ่มผล. (2541). การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน (Efficiency Development). กรุงเทพมหานคร : ฝ่ายเอกสารและตำรา
สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.
- _____. (2544). การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน (Efficiency Development). กรุงเทพมหานคร : คณะวิทยาการจัดการ
สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.
- บลองชาร์ด เคน. (2544). องค์การกระจายอำนาจ. แปลจาก The 3 keys to Empowerment
โดย วรณพร ไกรเลิศ. กรุงเทพมหานคร : เอ.อาร์.บีซีเนสเพรส.
- จิราวุธ พลมณี และสุวิทย์ ชีรศาสตร์. (2537). รายงานการวิจัยเรื่องพฤติกรรมและ
ประสิทธิภาพของแรงงานในภาคอีสาน : กรณีศึกษาจังหวัดอุดรธานี.
ขอนแก่น : มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- แจ๊ค มินท์ อิงค์เซนศ. (2547, 1 มิถุนายน). อนาคตของธุรกิจบริการ (ออนไลน์). แหล่งที่มา :
<http://businesssthai.in.th/content.php>
- ชาญชัย อาจิมสมภาร. (2550, 15 พฤษภาคม). การบริหารงานยุคใหม่ (ออนไลน์).
แหล่งที่มา : http://school.obec.go.th/sup_br3/ms_1.htm
- ดร.ณ ชาญตระกูล. (2541). วิจัยการศึกษา. เชียงใหม่ : ภาควิชาประเมินผลและการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ธีรศักดิ์ กำบรรณารักษ์. (2535). เอกสารประกอบการฝึกอบรมหลักสูตร ยุทธศาสตร์ใน
การทำงานให้มีประสิทธิภาพ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. กรุงเทพมหานคร :
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ประพันธ์ สีนวล. (2544). การประเมินประสิทธิภาพโครงการรณรงค์เพื่อการประหยัด
พลังงาน. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต คณะเศรษฐศาสตร์
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- พรรณวดี สุทธิภักดี. (2541). เอกสารประกอบการสัมมนาหลักสูตร การปรับปรุง
ประสิทธิภาพการทำงาน. บริษัท พี. เจ. ทรานสแพ็ค (ประเทศไทย) จำกัด.
- มธุรส วีระกำแหง. (ม.ป.ป). จิตวิทยาธุรกิจ. อุบลราชธานี : วิทยาลัยครูพระนครศรีอยุธยา
ยูดา รักไทย. (2543). การบริหารความเปลี่ยนแปลงจากแนวคิด..สู่วิธีปฏิบัติ.
กรุงเทพมหานคร : บริษัทเอ็กซ์เปอร์เน็ท จำกัด.

- รัตติกาล ทิพยมหิงษ์. (2545). การใช้ตัวชี้วัดประสิทธิภาพของงาน ในการดำเนินงานของ
สำนักงานคลังจังหวัดแม่ฮ่องสอน. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต คณะบัญชี
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- วิทยา นาควัชระ. (2535). สดชื่นกับงานชีวิต. กรุงเทพมหานคร : บริษัทส่องสยามจำกัด.
- วิจิตร อวระกุล. (ม.ป.ป). เทคนิคมนุษยสัมพันธ์. กรุงเทพมหานคร : โอ.เอส พรินติ้งเฮ้าส์.
- วิไลวรรณ วรรณโชติผาเวช. (2544). ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์ ความ
ถนัดทางช่างกับประสิทธิภาพในการทำงานของช่างในศูนย์บริการรถยนต์.
วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2541). การบริหารการตลาดยุคใหม่. กรุงเทพมหานคร :
บริษัทธีระฟิล์มและเท็กซ์ จำกัด.
- ศรัญญา เจียงทิพากร. (2550, 15 พฤษภาคม). แนวคิดการบริหารจัดการสมัยใหม่
(ออนไลน์). แหล่งที่มา : <http://polsci.chula.ac.th/weerasak/data/socskill>
- ศูนย์ฝึกโทรคมนาคม. (ม.ป.ป). คำแนะนำงานช่างสายโทรศัพท์. กรุงเทพมหานคร :
องค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย.
- สุภาวดี ทองจันทร์. (2543). การออกแบบตัววัดผลการปฏิบัติงานเชิงคุณภาพของ
สำนักงานบริการโทรคมนาคม สาขาเชียงใหม่. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต
คณะบัญชี มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- สิทธิโชค วรรณสันติกุล. (2535). เอกสารประกอบการฝึกอบรมหลักสูตร ยุทธศาสตร์ใน
การทำงานให้มีประสิทธิภาพ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. กรุงเทพมหานคร :
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุโขทัยธรรมมาธิราช. มหาวิทยาลัย. (2537). พฤติกรรมมนุษย์ในองค์การ. นนทบุรี :
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- สุพัชรา สุภาพ. (2538). การบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ. พิมพ์ครั้งที่ 2.
กรุงเทพมหานคร : บริษัท สำนักพิมพ์ธรรมนิติจำกัด.
- ส่วนวิจัยการตลาด. (2548). รายงานการวิจัยเรื่อง สาเหตุสำคัญที่ทำให้ลูกค้ายกเลิก
โทรศัพท์ของ ทีโอที. กรุงเทพมหานคร : บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน).
- อารี เพชรมุด. (2530). มนุษย์สัมพันธ์ในการทำงาน. กรุงเทพมหานคร : เนติกุลการพิมพ์.
- Cherniss, C. (1998). **The Business Case for Emotional intelligence** [Online].
Available : <http://www.eiconsortium.org>[2001, August28].
- Hunter, J. e., Schmide, F. L. and Judiesch, M.K. (1990). Individual differences in output
variability as a function of job complexity. **Journal of Applied
Psychology**. 1998(83), 28 - 75.

Lusthaus, C. and other. (1999). **Enhancing Organizational Performance**. Ottawa :
International Development Research Center.

Spencer, L. M. J., McClelland, and S. Delner, (1997). **Competency assessment
methods : History and state of the art**. Boston : Hay/McBer.

United Nations Development Program. (1984). **Efficiency of management
performance**. United States : United Nations Development Program.

ภาคผนวก ก

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง การนำเสนอแนวทางการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ของพนักงานบริการโทรศัพท์
ศูนย์บริการต่อนอก ฝ่ายขายและบริการลูกค้าภูมิภาคที่ 3.2

คำชี้แจง

ผู้วิจัย เป็นนักศึกษาระดับปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาพุทธศาสตร์การพัฒนาศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์บุรีรัมย์ พิษณุโลก ผู้วิจัยขอทราบข้อมูลเพื่อใช้ประกอบในการจัดทำวิทยานิพนธ์ ทั้งนี้ผู้วิจัยจะรักษาคำตอบแบบสอบถามของท่านไว้เป็นความลับ จะไม่เป็นอันตรายต่อตัวท่านแต่อย่างใด ดังนั้น เพื่อให้การทำวิจัยเกิดประโยชน์สูงสุด จึงขอความกรุณาตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริงของท่าน

วัตถุประสงค์ของการตอบแบบสอบถามนี้ เพื่อต้องการทราบปัญหาของท่านที่มีต่อการปฏิบัติงาน อันจะนำไปสู่การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานของท่าน คำตอบนี้เป็นเพียงความคิดเห็นตามความรู้สึกของแต่ละบุคคล ไม่มีคำตอบที่ถูกและผิดแต่ประการใด

แบบสอบถามนี้มี 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ลักษณะงานที่ปฏิบัติ

ส่วนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับปัญหาในการทำงานที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน

ส่วนที่ 3 ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

ผู้ตอบแบบสอบถามโปรด ทำเครื่องหมาย / ลงใน ที่ตรงกับสภาพความเป็นจริง

ขอความกรุณาตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อ ผลการตอบแบบสอบถามของท่านจะเป็นข้อมูลที่ช่วยในการพัฒนางาน อันเป็นการเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงานต่อไป

ส่วนที่ 1 ลักษณะงานที่ปฏิบัติ

- งานเคเบิล ○ งานสายกระจาย

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นเพื่อสำรวจปัญหาในการทำงานของพนักงาน ที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน

โดยมีระดับความคิดเห็นดังต่อไปนี้

- คะแนน 1 คะแนน มีปัญหาในระดับน้อยที่สุด
 คะแนน 2 คะแนน มีปัญหาในระดับน้อย
 คะแนน 3 คะแนน มีปัญหาในระดับปานกลาง
 คะแนน 4 คะแนน มีปัญหาในระดับมาก
 คะแนน 5 คะแนน มีและปัญหาในระดับมากที่สุด

รายการ	ระดับปัญหา				
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
ด้านความรู้ความสามารถในการทำงาน					
ความรู้ความสามารถในการทำงานเคเบิล					
1. การออกแบบข่ายสาย					
2. การสร้างข่ายสาย					
3. การนับโค้ดสีของสายเคเบิล					
4. การจัดวางตำแหน่งอุปกรณ์ประกอบการติดตั้งข่ายสาย เป็นไปตามรูปแบบที่กำหนด					
5. การเลือกใช้ขนาดของสายเคเบิลให้ถูกต้องกับแบบข่ายสาย ที่ได้ออกแบบไว้					
6. การติดตั้งเคเบิลตามข้อกำหนดที่เป็นมาตรฐานของบริษัท เพื่อลดความชำรุดเสียหายของอุปกรณ์ชุมสาย สื่อสัญญาณ					
7. การปรับปรุงฐานข้อมูลการแก้ไข ติดตั้งเคเบิล					
8. การติดตั้งเคเบิลโดยไม่ให้เคเบิลซ้ำ เพื่อป้องกันเปลือกของเคเบิลถลอก หรือชำรุด					
9. การวิเคราะห์หาเหตุเสียหายของเคเบิล เช่นกรณีสายขาด สายช็อต สายLOW ท่านสามารถดำเนินการได้ภายในระยะเวลา 10 นาที					
10. การใช้เครื่องมือแต่ละชนิดของงานเคเบิล เช่น เครื่องมือ วัดเหตุเสีย , เครื่องมือตรวจสอบเคเบิล ฯลฯ					

รายการ	ระดับปัญหา				
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
ด้านความรู้ความสามารถในการทำงาน					
ความรู้ความสามารถในการทำงานสายกระจาย					
11. การบันทึกข้อมูลหรือจัดทำฐานข้อมูลสถิติเหตุเสีย และประวัติการซ่อมบำรุง					
12. ความรู้ความสามารถในการพาดสายกระจายบนเสาไฟฟ้า เพื่อป้องกันอันตรายที่เกิดจากรถ และไฟฟ้าแรงสูง					
13. การตัดต่อสายกระจาย เพื่อให้ได้สัญญาณโทรศัพท์ที่ดีที่สุด และเกิดค่าความสูญเสียในสัญญาณน้อยที่สุด (LOSS)					
14. การตรวจสอบหาเหตุเสียที่ตู้สตัด , เรดดี ท่านสามารถหาตู้สายที่เสียได้ในระยะเวลา 5 นาที					
15. การติดตั้งโทรศัพท์ ท่านมีการตรวจสอบในเรื่องของ การเดินสายภายใน การลงสายดิน การติดตั้งกันฟ้าให้กับผู้เช่า โดยให้เป็นไปตามมาตรฐานของการติดตั้ง ทุกครั้ง เพื่อป้องกันเหตุเสียเบื้องต้น					
16. การใช้เครื่องมือวัดหาเหตุเสียแต่ละชนิด เช่น เครื่องมือวัดชนิดของเหตุเสีย เครื่องมืออ่านค่าระยะทางของเหตุเสีย ฯลฯ					
17. การปฏิบัติงานใกล้กับสายไฟฟ้าแรงสูง เพื่อป้องกันการเกิดอุบัติเหตุ					
18. การใช้เครื่องมือ อุปกรณ์ ได้ตรงกับมาตรฐานของการติดตั้ง และตรวจแก้					
19. เมื่อมีการตรวจแก้เหตุเสียเรียบร้อยแล้ว ท่านได้มีการโทรกลับลูกค้า เพื่อยืนยันการใช้งานได้ของโทรศัพท์ กับลูกค้าโดยตรง					
20. การใช้วัสดุอุปกรณ์ในการติดตั้ง และตรวจแก้ ให้ตรงกับมาตรฐานของแต่ละงาน เพื่อป้องกันการชำรุดเสียหายของสายกระจาย ซึ่งเป็นสาเหตุของการเกิดปัญหา					
ด้านสวัสดิการและความก้าวหน้า					
สวัสดิการและความก้าวหน้า					
21. สวัสดิการของบริษัท ในเรื่อง ค่ารักษาพยาบาล ค่าเล่าเรียนบุตร					
22. สวัสดิการของบริษัท ในเรื่อง ค่าเบี้ยเลี้ยง ค่าที่พัก					

รายการ	ระดับปัญหา				
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
23. สวัสดิการของบริษัทในเรื่อง ค่าวิชาชีพเฉพาะตำแหน่ง					
24. ความก้าวหน้าในเรื่อง การประเมินผล การเลื่อนขั้นเงินเดือน การเลื่อนตำแหน่ง					
25. ความก้าวหน้าในเรื่อง ความเจริญก้าวหน้าในอาชีพการงาน					
26. ความก้าวหน้าในเรื่อง เงินเดือนที่ได้รับ เมื่อเปรียบเทียบกับความรู้					
27. ความก้าวหน้าในเรื่อง เงินเดือนที่ได้รับ เมื่อเปรียบเทียบกับปริมาณงานที่ปฏิบัติ					
28. สวัสดิการที่ได้รับ ซึ่งครอบคลุมถึงบุคคลในครอบครัว					
29. ความมั่นคงจากเงินเดือนที่ได้รับเป็นประจำทุกเดือน					
30. ความก้าวหน้าที่ได้รับการปรับเปลี่ยนหน้าที่ให้ดีขึ้นตามความสามารถของท่าน					
ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์					
การมีมนุษยสัมพันธ์					
31. การทำงานร่วมกับผู้อื่น					
32. ความสามารถในการพึ่งพาอาศัยเพื่อนร่วมงาน กรณีเมื่อเจ็บป่วยหรือมีเรื่องเดือดร้อน					
33. ความสามารถในการปรึกษาหารือกับเพื่อนร่วมงาน เมื่อมีปัญหาในการปฏิบัติงาน					
34. การให้ความช่วยเหลือ เมื่อท่านเจ็บป่วยหรือมีเรื่องเดือดร้อน					
35. การให้ความสนใจช่วยเหลือ เมื่อเพื่อนของท่านประสบปัญหาในการปฏิบัติงาน					
36. การขอคำแนะนำจากผู้บังคับบัญชา หรือเพื่อนร่วมงาน เมื่อประสบปัญหาในการปฏิบัติงาน					
37. การยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของท่าน ในเรื่องเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน					
38. การให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ระหว่างผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน					

รายการ	ระดับปัญหา				
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
ด้านระบบการทำงาน					
ระบบการทำงาน					
39. ระบบการทำงานที่มีความยุ่งยากหลายขั้นตอน					
40. ปริมาณงานที่มีมากเกินไปจนผู้ปฏิบัติงาน					
41. ระดับของการบังคับบัญชาที่มีมาก ทำให้ยากในการที่จะปฏิบัติงานด้วยความรวดเร็ว					
42. การมีส่วนร่วมในการทำงานและแสดงความคิดเห็น ในการแก้ไขปัญหา					
43. ระบบการทำงาน ที่ส่งผลต่อความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน					
ด้านการส่งเสริมสนับสนุน					
การส่งเสริมสนับสนุน					
44. การสนับสนุนของผู้บังคับบัญชาในเรื่อง การจัดให้มีเครื่องแต่งกายที่รัดกุม เรียบร้อย ถูกต้องตามแบบเครื่องแต่งกายสำหรับงานช่าง					
45. การสนับสนุนให้มีอุปกรณ์ป้องกันอันตรายในการปฏิบัติงาน เช่น แว่นกันวงจร ป้ายสัญญาณ ไฟหมุน รองเท้านิรภัย หมวกนิรภัย ถุงมือยางกันไฟฟ้า เข็มขัดนิรภัย หน้ากากกรองอากาศ เสื้อกั๊กสะท้อนแสง					
46. การสนับสนุนในเรื่อง การจัดให้มีเครื่องมืออุปกรณ์ เช่น เครื่องคลุมหัวเสา สายดินไขควงเช็คไฟ เครื่องมือตรวจวัด แก๊สพิษ เครื่องเป่าลม เครื่องปั่นไฟ					
47. การสนับสนุนในเรื่อง การจัดให้มีเครื่องมือและอุปกรณ์ที่จำเป็นในการทำงานเพียงพอกับความต้องการใช้งาน					
48. การสนับสนุนในเรื่อง การจัดสรรอุปกรณ์ของใช้จากหน่วยสนับสนุนด้วยความรวดเร็ว					
49. การสนับสนุนในเรื่อง การจัดสรรรถยนต์ช่างที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ที่มีสมรรถนะ มีประสิทธิภาพ และมีความปลอดภัยในการทำงาน					
50. การส่งเสริมสนับสนุนในเรื่อง การอบรมให้มีความรู้ใหม่ ๆ เพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน					

ภาคผนวก ข

ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC)
ของแบบสอบถามกับวัตถุประสงค์

เพื่อตรวจสอบความถูกต้องของภาษา ความเหมาะสม สอดคล้องกับเนื้อหา และ วัตถุประสงค์ของการนำเสนอแนวทางการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ของพนักงานบริการโทรศัพท์ ศูนย์บริการตอนนอก ฝ่ายขายและบริการลูกค้าภูมิภาคที่ 3.2 โดยใช้เกณฑ์ดังนี้

- คะแนน +1 เมื่อข้อความมีความเหมาะสมและตรงกับจุดประสงค์หรือ ประเด็นที่ต้องการถามในแต่ละด้าน
- คะแนน 0 เมื่อไม่แน่ใจว่าข้อความเหมาะสม และตรงกับจุดประสงค์หรือ ประเด็นที่ต้องการถามในแต่ละด้าน
- คะแนน -1 เมื่อข้อความไม่เหมาะสม และไม่ตรงกับจุดประสงค์ หรือ ประเด็นที่ต้องการถามในแต่ละด้าน

บันทึกการพิจารณา และความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญแต่ละท่านในแต่ละข้อ แล้วนำไป หาค่าดัชนีความเที่ยงตรงตามเนื้อหา และความสอดคล้องระหว่างแบบสอบถามกับวัตถุประสงค์ ของการนำเสนอแนวทางการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ของพนักงานบริการโทรศัพท์ ศูนย์บริการ ตอนนอก ฝ่ายขายและบริการลูกค้าภูมิภาคที่ 3.2 แล้วคิดแบบสอบถามที่มีความเที่ยงตรงตาม เนื้อหา ตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป นำไปใช้ในแบบสอบถาม ซึ่งสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลในการหา ค่า IOC คือ นำคะแนนของผู้เชี่ยวชาญมาเฉลี่ย เรียกว่าค่าดัชนีความสอดคล้องกัน ระหว่าง ข้อแบบสอบถามแต่ละข้อกับวัตถุประสงค์ โดยใช้สูตร

$$IOC = \frac{\sum R}{n}$$

- เมื่อ $IOC =$ ดัชนีความสอดคล้อง
- $\sum R =$ ผลรวมของคะแนนการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ
- $n =$ จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

ค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา โดยการหาค่าสอดคล้อง (IOC)

(IOC : Item – Objective Congruence)

รายการ	ผู้เชี่ยวชาญ					ค่า IOC	สรุป
	1	2	3	4	5		
ด้านความรู้ความสามารถในการทำงาน							
ความรู้ความสามารถในการทำงานเคเบิล							
1. การออกแบบข่ายสาย	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
2. การสร้างข่ายสาย	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
3. การนับโค้ดสีของสายเคเบิล	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
4. การจัดวางตำแหน่งอุปกรณ์ประกอบการติดตั้งข่ายสาย เป็นไปตามรูปแบบที่กำหนด	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
5. การเลือกใช้ขนาดของสายเคเบิลให้ถูกต้องกับแบบข่ายสาย ที่ได้ออกแบบไว้	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
6. การติดตั้งเคเบิลตามข้อกำหนดที่เป็นมาตรฐานของบริษัท เพื่อลดความชำรุดเสียหายของอุปกรณ์ชุมสาย สื่อสัญญาณ	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
7. การปรับปรุงฐานข้อมูลการแก้ไข ติดตั้งเคเบิล	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
8. การติดตั้งเคเบิลโดยไม่ให้เคเบิลซ้ำ เพื่อป้องกันเปลือกของ เคเบิลถลอก หรือชำรุด	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
9. การวิเคราะห์หาเหตุเสียหายของเคเบิล เช่น กรณีสายขาด สายช็อต สาย Low	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
10. การใช้เครื่องมือแต่ละชนิดของงานเคเบิล เช่น เครื่องมือวัด เหตุเสีย เครื่องมือตรวจสอบเคเบิล ฯลฯ	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
ความรู้ความสามารถในการทำงานสายกระจาย							
11. การลงบันทึกข้อมูล หรือจัดทำฐานข้อมูลสถิติเหตุเสีย และ ประวัติการซ่อมบำรุง	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
12. ความรู้ความสามารถในการพาดสายกระจายบนเสาไฟฟ้า เพื่อป้องกันอันตรายที่เกิดจากรถ และไฟฟ้าแรงสูง	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
13. ความสามารถในการตัดต่อสายกระจาย เพื่อให้ได้สัญญาณ โทรศัพท์ที่ดีที่สุด และเกิดค่าความสูญเสียในสัญญาณน้อยที่สุด (Loss)	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้

รายการ	ผู้เชี่ยวชาญ					ค่า IOC	สรุป
	1	2	3	4	5		
14. การตรวจสอบหาเหตุเสียที่ตู้สตั๊ป, เรตดี ท่านสามารถหาคู่สายที่เสียได้ในระยะเวลา 5 นาที	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
15. การติดตั้งโทรศัพท์ ท่านมีการตรวจสอบในเรื่องของการเดินสายภายใน การลงสายดิน	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
16. ความรู้ความสามารถในการใช้เครื่องมือวัดหาเหตุเสียแต่ละชนิด เช่น เครื่องมือวัดชนิดของเหตุเสีย	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
17. ความรู้ในเรื่องการปฏิบัติงานใกล้กับสายไฟฟ้าแรงสูง เพื่อป้องกันการเกิดอุบัติเหตุ	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
18. การใช้เครื่องมือ หรืออุปกรณ์ ได้ตรงกับมาตรฐานของการติดตั้งและตรวจแก้	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
19. เมื่อมีการตรวจแก้เหตุเสียเรียบร้อยแล้ว ท่านได้มีการโทรกลับหาลูกค้าเพื่อยืนยันการใช้งานได้ของโทรศัพท์กับลูกค้าโดยตรง	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
20. ความรู้ในเรื่องการใช้วัสดุอุปกรณ์ในการติดตั้ง และตรวจแก้ให้ตรงกับมาตรฐานของแต่ละงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
ด้านสวัสดิการและความก้าวหน้า							
สวัสดิการและความก้าวหน้า							
21. สวัสดิการของบริษัท ในเรื่อง ค่ารักษาพยาบาล ค่าเล่าเรียนบุตร	+1	0	+1	+1	+1	0.8	ใช้ได้
22. สวัสดิการของบริษัท ในเรื่อง ค่าเบี้ยเลี้ยง ค่าที่พัก	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
23. สวัสดิการของบริษัท ในเรื่อง ค่าวิชาชีพเฉพาะตำแหน่ง	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
24. ความก้าวหน้าในเรื่อง การประเมินผล การเลื่อนขั้นเงินเดือน การเลื่อนตำแหน่ง	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
25. ความก้าวหน้า ในเรื่อง ความเจริญก้าวหน้าในอาชีพการงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
26. ความก้าวหน้า ในเรื่อง เงินเดือนที่ได้รับเมื่อเปรียบเทียบกับความรู้	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
27. ความก้าวหน้า ในเรื่อง เงินเดือนที่ได้รับเมื่อเปรียบเทียบกับปริมาณงานที่ปฏิบัติ	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
28. สวัสดิการที่ได้รับ ซึ่งครอบคลุมถึงบุคคลในครอบครัว	+1	0	+1	+1	+1	0.8	ใช้ได้
29. ความมั่นคงจากเงินเดือนที่ได้รับเป็นประจำทุกเดือน	+1	+1	+1	0	+1	0.8	ใช้ได้
30. ความก้าวหน้าที่ได้รับการปรับเปลี่ยนหน้าที่ให้ดีขึ้นตามความสามารถของท่าน	+1	+1	+1	0	+1	0.8	ใช้ได้

รายการ	ผู้เชี่ยวชาญ					ค่า IOC	สรุป
	1	2	3	4	5		
ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์							
การมีมนุษยสัมพันธ์							
31. การทำงานร่วมกับผู้อื่น	+1	+1	+1	0	+1	0.8	ใช้ได้
32. ความสามารถในการพึ่งพาอาศัยเพื่อนร่วมงาน กรณีเมื่อเจ็บป่วยหรือมีเรื่องเดือดร้อน	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
33. ความสามารถในการปรึกษาหารือกับเพื่อนร่วมงาน เมื่อมีปัญหาในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
34. การให้ความช่วยเหลือ เมื่อท่านเจ็บป่วยหรือมีเรื่องเดือดร้อน	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
35. การให้ความสนใจช่วยเหลือ เมื่อเพื่อนของท่านประสบปัญหาในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
36. การขอคำแนะนำจากผู้บังคับบัญชา หรือเพื่อนร่วมงาน เมื่อประสบปัญหาในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
37. การยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของท่าน ในเรื่องเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
38. การให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ระหว่างผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน	+1	+1	+1	+1	0	0.8	ใช้ได้
ด้านระบบการทำงาน							
ระบบการทำงาน							
39. ระบบการทำงานที่มีความยุ่งยากหลายขั้นตอน	+1	+1	+1	+1	0	0.8	ใช้ได้
40. ปริมาณงานที่มีมากเกินไปจนจำนวนผู้ปฏิบัติงาน	+1	0	+1	+1	0	0.6	ใช้ได้
41. ระดับของการบังคับบัญชามีมาก ทำให้ยากในการที่จะปฏิบัติงานด้วยความรวดเร็ว	+1	+1	+1	+1	0	0.8	ใช้ได้
42. การมีส่วนร่วมในการทำงาน และแสดงความคิดเห็นในการแก้ไขปัญหา	+1	0	+1	+1	+1	0.8	ใช้ได้
43. ระบบการทำงานที่ส่งผลต่อความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	+1	-1	+1	+1	+1	0.6	ใช้ได้
ด้านการส่งเสริมสนับสนุน							
การส่งเสริมสนับสนุน							
44. การสนับสนุนของผู้บังคับบัญชาในเรื่อง การจัดให้มีเครื่องแต่งกายที่รัดกุม เรียบร้อย ถูกต้อง	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
45. การสนับสนุนให้มีอุปกรณ์ป้องกันอันตรายในการปฏิบัติงาน เช่น แฝงกันวงจร บ้ายสัญญาณ ไฟหมุน	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้

รายการ	ผู้เชี่ยวชาญ					ค่า IOC	สรุป
	1	2	3	4	5		
46. การสนับสนุนในเรื่อง การจัดให้มีเครื่องมืออุปกรณ์ เช่น เครื่องคุมหัวเสา เครื่องมือตรวจวัดแก๊สพิษ	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
47. การสนับสนุนในเรื่อง การจัดให้มีเครื่องมือและอุปกรณ์ที่จำเป็นในการทำงานให้เพียงพอ กับ ความต้องการใช้งาน	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
48. การสนับสนุนในเรื่อง การจัดสรรอุปกรณ์ของใช้จากหน่วยสนับสนุนด้วยความรวดเร็ว	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
49. การสนับสนุนในเรื่อง การจัดรถยนต์ช่าง ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ที่มีสมรรถนะ มีประสิทธิภาพ และมีความปลอดภัย.....	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
50. การส่งเสริมสนับสนุนในเรื่อง การอบรมให้มีความรู้ใหม่ ๆ เพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน	+1	-1	+1	+1	+1	0.6	ใช้ได้

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ

คนที่ 1 ดร.วิระพงษ์ อินทร์ทอง

คนที่ 2 ดร.ชุมพล เสมอพันธ์

คนที่ 3 นายกษานต์ ชิตเกษรพงศ์

คนที่ 4 นายปัญญา ดัณฑโอบาส

คนที่ 5 จ.ส.อ.สถาพร ปาลวัฒน์

ภาคผนวก ค

หนังสือแต่งตั้งผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ สำนักงานประสานการจัดบัณฑิตศึกษา

ที่ สบพ.วษคจ/๒๕๔๕

วันที่ ๓๑ กรกฎาคม ๒๕๔๕

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบเครื่องมือในการวิจัย

เรียน ดร.วีระพงษ์ อินทร์ทอง

ด้วย นางดวงพร สุขุประการ นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาพุทธศาสตร์มหาบัณฑิต รุ่นที่ ๓ มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม อยู่ระหว่างดำเนินการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การนำเสนอแนวทางการทำงานที่มีประสิทธิภาพของพนักงานบริการโทรศัพท์ ศูนย์บริการตอนนอก ฝ่ายขายและบริการลูกค้าภูมิภาคที่ ๓.๒ โดยการใช้เครื่องมือในการวิจัย

ในการนี้ สำนักงานประสานการจัดการบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถด้านการวิจัยเป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านกรุณาตรวจสอบเครื่องมือในการวิจัยนี้ด้วย เพื่อนักศึกษาจะได้นำไปปรับปรุงแก้ไขและดำเนินการต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

(ดร.ชัยวัฒน์ สุทธิรัตน์)

ผู้อำนวยการสำนักงานประสานการจัดบัณฑิตศึกษา



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ สำนักงานประสานการจัดบัณฑิตศึกษา
ที่ สบท.วศศจ/๒๕๔๘ วันที่ ๓๑ กรกฎาคม ๒๕๔๘
เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบเครื่องมือในการวิจัย

เรียน ดร.ชุมพล เสมาชันท์

ด้วย นางดวงพร สุขุประการ นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาพุทธศาสตร์มหาบัณฑิต รุ่นที่ ๓ มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม อยู่ระหว่างดำเนินการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การนำเสนอแนวทางการทำงานที่มีประสิทธิภาพของพนักงานบริการโทรศัพท์ ศูนย์บริการตอนนอก ฝ่ายขายและบริการลูกค้าภูมิภาคที่ ๓.๒ โดยการใช้เครื่องมือในการวิจัย

ในการนี้ สำนักงานประสานการจัดการบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถด้านการวิจัยเป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านกรุณาตรวจสอบเครื่องมือในการวิจัยนี้ด้วย เพื่อนักศึกษาจะได้นำไปปรับปรุงแก้ไขและดำเนินการต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อ โปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

(ดร.ชัยวัฒน์ สุทธิรัตน์)

ผู้อำนวยการสำนักงานประสานการจัดบัณฑิตศึกษา



ที่ ศธ ๐๕๓๘/ว ๑๖๙๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม
อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก ๖๕๐๐๐

๙ สิงหาคม ๒๕๕๕

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน นายกसानดี ชิตเกษรพงศ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. เครื่องมือในการวิจัย จำนวน ๑ ชุด
๒. คำโครงการวิทยานิพนธ์ จำนวน ๑ เล่ม

ด้วย นางดวงพร สุขุประการ นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาพุทธศาสตร์มหาบัณฑิต รุ่นที่ ๓ มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม อยู่ระหว่างดำเนินการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การนำเสนอแนวทางการทำงานที่มีประสิทธิภาพของพนักงานบริการโทรศัพท์ ศูนย์บริการต่อนอก ฝ่ายขายและบริการลูกค้าภูมิภาคที่ ๓.๒ โดยการใช้เครื่องมือในการวิจัย

ในการนี้ สำนักงานประสานการจัดการบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถด้านการวิจัยเป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านกรุณาตรวจสอบเครื่องมือในการวิจัยนี้ด้วย เพื่อนักศึกษาจะได้นำไปปรับปรุงแก้ไขและดำเนินการต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์จุมพต จำวิระ)
รองอธิการบดี ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

สำนักงานประสานการจัดการบัณฑิตศึกษา

โทร//โทรสาร ๐-๕๕๒๔-๑๗๑๑



ที่ ศธ ๐๕๓๘/ว ๑๖๕๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม
อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก ๖๕๐๐๐

๓ สิงหาคม ๒๕๕๕

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน นายปัญญา ตันทโอกาส

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. เครื่องมือในการวิจัย จำนวน ๑ ชุด
๒. คำโครงการวิทยานิพนธ์ จำนวน ๑ เล่ม

ด้วย นางดวงพร สุขุประการ นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาพุทธศาสตร์มหาบัณฑิต รุ่นที่ ๓ มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม อยู่ระหว่างดำเนินการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การนำเสนอแนวทางการทำงานที่มีประสิทธิภาพของพนักงานบริการโทรศัพท์ ศูนย์บริการต่อนอก ฝ่ายขายและบริการลูกค้าภูมิภาคที่ ๓.๒ โดยการใช้เครื่องมือในการวิจัย

ในการนี้ สำนักงานประสานการจัดการบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถด้านการวิจัยเป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านตรวจสอบเครื่องมือในการวิจัยนี้ด้วย เพื่อนักศึกษาจะได้นำไปปรับปรุงแก้ไขและดำเนินการต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อรุณพร จังวิระ)

รองอธิการบดี ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

สำนักงานประสานการจัดการบัณฑิตศึกษา

โทร//โทรสาร ๐-๕๕๒๔-๐๗๑๑



ที่ ศธ ๐๕๓๘/ว ๑๖๔๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก ๖๕๐๐๐

๙ สิงหาคม ๒๕๕๘

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน จ.ศ.อ.สถาพร ปาลวัฒน์

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. เครื่องมือในการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

๒. เค้าโครงวิทยานิพนธ์ จำนวน ๑ เล่ม

ด้วย นางดวงพร สุขุประการ นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาพุทธศาสตร์มหาบัณฑิต รุ่นที่ ๓ มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม อยู่ระหว่างดำเนินการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การนำเสนอแนวทางการทำงานที่มีประสิทธิภาพของพนักงานบริการโทรศัพท์ ศูนย์บริการตอนนอก ฝ่ายขายและบริการลูกค้าภูมิภาคที่ ๓.๒ โดยการใช้เครื่องมือในการวิจัย

ในการนี้ สำนักงานประสานการจัดการบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถด้านการวิจัยเป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านกรุณาตรวจสอบเครื่องมือในการวิจัยนี้ด้วย เพื่อนักศึกษาจะได้นำไปปรับปรุงแก้ไขและดำเนินการต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์จุมพต จำวิระ)

รองอธิการบดี ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

สำนักงานประสานการจัดการบัณฑิตศึกษา

โทร//โทรสาร ๐-๕๕๒๔-๑๗๑๑

ภาคผนวก ง

เอกสารข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ

จาก ดเห็นหรือข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ

การกำหนดแนวทางที่ประสิทธิภาพโดยผู้วิจัย แนวทางเป็นข้อเสนอแนะที่ดี แต่ยังมี
ขาดโอกาส ระเบียบที่เป็นรูปธรรม การวัดผลขาดความชัดเจน

การเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานบริการโทรศัพท์ศูนย์บริการตอนนอก

ให้ข้อมูลควรนำระบบ IT มาเสริม เช่น จัดทำระบบทะเบียนคู่สาย อาจทำแบบฟอร์มมาตรฐานให้
กรอกง่าย-ข้อมูลครบถ้วน เพื่กรอกเข้าระบบ IT หลังปฏิบัติงานเสร็จในแต่ละวัน โดย

อาชีพพนักงานกรอกเข้าระบบ IT ด้วยตนเองหรือมอบหมายผู้เกี่ยวข้อง และนำระบบแผนที่ GPS
รวมตัว (เช่น) มาใช้งาน เพื่อความรวดเร็วในการซ่อมบำรุง

ปัญหาปริมาณงานมากเกินไปจนจำนวนผู้ปฏิบัติงาน แก้ปัญหาด้วยการกำหนดเนื้องาน
และรวมประเมินผลที่ชัดเจน (KPI) มีการประเมินผู้บังคับบัญชาและผู้ปฏิบัติงานขนานไปด้วยกัน
ถ้าผู้บังคับบัญชาไม่สนับสนุนอุปกรณ์ เครื่องมือ ผลงานก็จะไม่ผ่านด้วยกัน งานบางอย่างเปลี่ยน
บทบาทจากผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้ควบคุมงาน (Inspector) โดยเจ้าหน้าที่ภายนอกทดแทน

ความซับซ้อนในการทำงาน ควรแนะนำให้ศึกษาระบบงานที่มีความเป็นราชการว่ามี
ข้อบกพร่องไหนที่มาเสริมกับระบบการทำงาน เพราะที่ผ่านมามีมากที่ไม่อยากทำงานโดยอ้างความ
ไม่สะดวกของระบบราชการ (ทำก็ถูกลงเป็นโอกาส)

ผู้: ส. นฤทธิ์สมเจริญ สำนัภาพ

4. ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนของผู้บริหาร ควรมีการสนับสนุนในเรื่องเครื่องมือ อุปกรณ์ที่จำเป็นในการทำงาน ในเวลาอันรวดเร็ว เพราะจะช่วยให้งานประสบผลสำเร็จ และสามารถแข่งขันหรือตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว

ความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะ ของผู้ทรงคุณวุฒิ

- งานที่มอบให้หน่วยงานดังกล่าวมีความสำคัญและมีความจำเป็นต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องการให้บริการแก่ลูกค้าและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง
1. ควรจัดสรรงบประมาณให้เพียงพอต่อการดำเนินงานในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานนี้
 2. จัดซื้อจัดจ้างวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นให้ทันเวลาและเหมาะสมกับความต้องการ
 3. กระจายอำนาจการตัดสินใจให้แก่องค์กรในส่วนที่เกี่ยวข้อง
 4. ส่งเสริมให้พนักงานปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริตและมีความรับผิดชอบ
 5. สนับสนุนให้พนักงานปฏิบัติงานด้วยความกระตือรือร้นและมีความมุ่งมั่น

พิมพ์ ศรีดี
 วันที่ 7
 อายุ 18 ปี

4. ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนของผู้บริหาร ควรมีการสนับสนุนในเรื่องเครื่องมือ อุปกรณ์ที่จำเป็นในการทำงาน ในเวลาอันรวดเร็ว เพราะจะช่วยให้งานประสบผลสำเร็จ และสามารถแข่งขันหรือตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว

ความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะ ของผู้ทรงคุณวุฒิ

ทบทวนการดำเนินงานในส่วนที่เกี่ยวกับงานโครงการ และในส่วนที่เกี่ยวกับงานประจำ
ในส่วนงานที่รับผิดชอบ

9. ส่งเสริมการฝึกอบรม หรือ การให้คำปรึกษาแก่บุคลากร TOT วิชา (เฉพาะ) ที่เกี่ยวข้อง
เพื่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ และเพิ่มขีดความสามารถ

1. ส่งเสริมให้บุคลากรได้มีโอกาสไปศึกษาดูงาน หรือ ไปอบรมสัมมนา
2. ส่งเสริมให้บุคลากรได้มีโอกาสไปศึกษาดูงาน
3. ส่งเสริมให้บุคลากรได้มีโอกาสไปศึกษาดูงาน

นอกจากนี้ ยังควรส่งเสริมให้บุคลากรได้มีโอกาสไปศึกษาดูงาน หรือ ไปอบรมสัมมนา
วิชา และอุปกรณ์ หรือ ส่งเสริมให้บุคลากรได้มีโอกาสไปศึกษาดูงาน หรือ ไปอบรมสัมมนา
เพื่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ และเพิ่มขีดความสามารถ

นาย วิชา ยืนถือ

ผู้ให้หมายตบ 9

อายุ 32 ปี

