



การศึกษาสภาพปัญหาและแนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการ  
ให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษตะวันออก-เซโน แขวงสุวรรณเขต  
สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

วิทยานิพนธ์

ของ

พูนชัยชนะ พะสวัสดิ์

เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชายุทธศาสตร์การพัฒนา

มิถุนายน 2560

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

การศึกษาสภาพปัญหาและแนวทางพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการ  
ให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน แขวงสะพานนะเขต  
สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

วิทยานิพนธ์

ของ

พูนชัยชนะ พะสวัสดิ์

เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชายุทธศาสตร์การพัฒนา

มิถุนายน 2560

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

A STUDY OF THE PROBLEM STATE AND GUIDELINES FOR  
DEVELOPING THE COMPETENCY OF PERSONNEL IN SERVICE  
PROVIDING OF SAVAN – SENO SPECIAL ECONOMIC ZONE  
AUTHORITY, SAVANNAKHET PROVINCE,  
LAO PEOPLE DEMOCRATIC REPUBLIC

BY  
PHOUXAISANA PHASAVATH

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for  
The Master of Arts Degree in Development Strategy  
Sakon Nakhon Rajabhat University

June 2017

All Rights Reserved By Sakon Nakhon Rajabhat University



ใบรับรองวิทยานิพนธ์  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชายุทธศาสตร์การพัฒน

ชื่อวิทยานิพนธ์ การศึกษาสภาพปัญหาและแนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการให้บริการขององค์กร  
เขตเศรษฐกิจพิเศษสะหวัน-เซโน แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว  
ชื่อผู้ทำวิทยานิพนธ์ นายพูชัยชนะ พะสวัสดี

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

..... ประธานกรรมการสอบ ..... กรรมการสอบและ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สำราญ กำจัดภัย) (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเทพ การุณย์สัตยจักร) ประธานที่ปรึกษา  
วิทยานิพนธ์

..... กรรมการสอบ ..... กรรมการสอบ  
(ดร.อุษา ปราบหงษ์) แต่งตั้งเพิ่มเติม (ดร.ปทุมทิพย์ มานโคกสูง) แต่งตั้งเพิ่มเติม

..... กรรมการสอบ  
(ดร.มงคล มูลพงษ์) ผู้ทรงคุณวุฒิ

คณะกรรมการบริหารหลักสูตรรับรองแล้ว

บัณฑิตวิทยาลัยรับรองแล้ว

.....  
(ดร.ปทุมทิพย์ มานโคกสูง)  
ประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตร  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

.....  
(รองศาสตราจารย์ ดร.หาญชัย อัมภามล)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

เมื่อวันที่ 2 เดือน กรกฎาคม พ.ศ. 2560  
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

## ประกาศคุณูปการ

วิทยานิพนธ์เล่มนี้สำเร็จสมบูรณ์ได้ด้วยความกรุณาช่วยเหลือ ให้คำแนะนำ  
อย่างดียิ่งจากผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเทพ การุณย์ลัยญกร ประธานกรรมการที่ปรึกษา  
วิทยานิพนธ์ และอาจารย์ประจำสาขาวิชายุทธศาสตร์การพัฒนากุ๊กท่าน ซึ่งเป็น “อาจารย์”  
ที่ได้ถ่ายทอดความรู้ แนวคิดและวิธีการจนสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จลุล่วงอย่างดียิ่ง

ขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สำราญ กำจัดภัย ประธาน  
คณะกรรมการบริหารหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาวิจัยหลักสูตรและการสอน  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร และ ดร.อุษา ปราบหงษ์ ประธานคณะกรรมการบริหาร  
หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิจัยหลักสูตรและการสอน มหาวิทยาลัยราชภัฏ  
สกลนคร นายสุนทร เทพปัญญา หัวหน้ากองกวดกาป่าไม้ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐ  
ประชาธิปไตยประชาชนลาว และ ดร.สมใจ คันทะเสน หัวหน้าหน่วยงานแผนการ  
งบประมาณและสถิติ แผนกโยธาธิการและขนส่ง แขวงคำม่วน สาธารณรัฐประชาธิปไตย  
ประชาชนลาว ที่กรุณาตรวจสอบความถูกต้องของแบบสอบถามในการวิจัยครั้งนี้ อย่างสูง

ขอขอบพระคุณ นายบัวคำ สีสุลาด หัวหน้าองค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษ  
สะหวัน-เซโน แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ที่ให้การสนับสนุน  
ในการวิจัยให้สำเร็จลุล่วงไปได้ดีและยังเป็นกำลังใจให้ผู้วิจัยด้วยดีมาตลอด

ขอขอบคุณเพื่อนๆ สาขาวิชายุทธศาสตร์การพัฒนารุ่นที่ 12 ทุกคนที่ให้กำลังใจ  
และความเอื้ออาทรด้วยดีตลอดมา

ขอขอบพระคุณ บิดา มารดา ครอบครัวตลอดจนญาติพี่น้องที่ให้การสนับสนุน  
และเป็นกำลังใจแก่ผู้วิจัยในการจัดทำวิทยานิพนธ์ตลอดมา

พูชัยชนะ พะสวัสดิ์

<b>ชื่อเรื่อง</b>	การศึกษาสภาพปัญหาและแนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน แขวงสะพานนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว
<b>ผู้วิจัย</b>	พูนชัยชนะ พะสวัสดิ์
<b>กรรมการที่ปรึกษา</b>	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเทพ การุณย์ลัญจกร
<b>ปริญญา</b>	ศศ.ม. (ยุทธศาสตร์การพัฒนา)
<b>สถาบัน</b>	มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
<b>ปีที่พิมพ์</b>	2560

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัญหาและแนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน 2) ศึกษาแนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน และ 3) ประเมินแนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน กลุ่มเป้าหมายจำนวน 45 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างและแบบประเมินแผนพัฒนา สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยพบว่า

1. สภาพปัญหา พบว่า บุคลากรส่วนใหญ่ขาดความรู้ ความเข้าใจในงานที่ปฏิบัติ ขาดการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง ขาดการศึกษาดูงาน และขาดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในงานที่ปฏิบัติและการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน ได้แก่ 1) คู่มือในการพัฒนา 2) การระดมสมอง 3) การพัฒนาสื่อสาร 4) การศึกษาดูงาน และ 5) การประชุมเชิงปฏิบัติการ

2. แนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน แขวงสะพานนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว โดยการระดมความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญ ทั้ง 5 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านการให้บริการความเสมอภาค มี 5 แผน 2) ด้านการให้บริการมีความเพียงพอ มี 4 แผน 3) ด้านการให้บริการ

แบบตรงต่อเวลา มี 4 แผน 4) ด้านการให้บริการอย่างต่อเนื่อง มี 3 แผนและ 5) ด้านการให้บริการอย่างก้าวหน้า มี 2 แผน และองค์ประกอบของแนวทางการพัฒนา ได้แก่

1) ชื่อแผนการพัฒนา 2) หลักการและเหตุผล 3) วัตถุประสงค์ 4) กลุ่มเป้าหมาย 5) ตัวชี้วัด 6) งบประมาณ 7) หน่วยงานที่รับผิดชอบ 8) แผนดำเนินการ และ 9) การวัดและประเมินผล

3. การประเมินแนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน แขวงสะพานมะเข็ด สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.14$ , S.D. = .78)

คำสำคัญ แนวทางการพัฒนา ศักยภาพการให้บริการ

สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

**TITLE** A Study of the Problem State and Guidelines for Developing the Competency of Personnel in Service Providing of Savan–Seno Special Economic Zone Authority, Savannakhet Province, Lao People Democratic Republic

**AUTHOR** Phouxaisana Phasavat

**ADVISOR** Asst. Prof. Dr. Suthep Karoonlanjakorn

**DEGREE** M.A. (Development Strategy)

**INSTITUTION** Sakon Nakhon Rajabhat University

**YEAR** 2017

#### **ABSTRACT**

The purposes of this study were: 1) to investigate the problem state and guidelines for developing the Competency of personnel in service providing of Savan–Seno Special Economic Zone Authority, 2) to create plans for developing the Competency of personnel in service providing of Savan–Seno Special Economic Zone Authority, and 3) to assess plans for developing the Competency of personnel in service providing of Savan–Seno Special Economic Zone Authority. The target group included 45 people. The instruments used in data collection were a structured interview guide and a form for assessing development plans. Statistics used in data analysis were: percentage, mean, and standard deviation.

The findings were as follows:

1. The problem state of Competency of personnel in service providing of Savan–Seno Special Economic Zone Authority in each aspect found that most of them lacked knowledge and understanding of the job they did, lacked the continuous training, lacked study visits, and lacked learning exchanges in job practice and plans for developing the potential of personnel in service providing of Savan–Seno Special Economic Zone Authority, Savannakhet province. Therefore what should be done was as follows: making a development manual, 2) brainstorming, 3) developing communication, 4) study visits, and 5) doing a workshop.



2. Guidelines for creation of plans for developing the Competency of personnel in service providing of Savan–Seno Special Economic Zone Authority, Savannakhet province, Lao People Democratic Republic from the brainstorming among experts included 5 aspects; 1) equal service delivery comprising 5 plans, 2) adequate service, comprising 4 plans, 3) service punctuality, comprising 4 plans, 4) continuous service, comprising 3 plans, and 8) progressive service, comprising 2 plans. The development plans consisted of: 1) title of development plan, 2) rationale, 3) objectives, 4) target group, 5) indicators, 6) budget, 7) responsible agency, 8) action plan, and 9) measurement and evaluation.

3. The assessment result of guidelines for developing the Competency of personnel in service providing of Savan–Seno Special Economic Zone Authority, Savannakhet province, Lao People Democratic Republic was at high level ( $\bar{x} = 4.14$ , S.D. = .78).

Keywords Development guidelines, Competency in Service Providing,  
Lao People Democratic Republic

## สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ .....	1
ภูมิหลัง .....	1
คำถามของการวิจัย .....	3
ความมุ่งหมายของการวิจัย .....	3
ความสำคัญของการวิจัย .....	4
ขอบเขตของการวิจัย .....	4
กรอบแนวคิดของการวิจัย .....	6
นิยามศัพท์เฉพาะ .....	7
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	9
แนวคิดเกี่ยวกับแผนการพัฒนา .....	9
ความหมายการพัฒนา .....	9
ความหมายของแผนการพัฒนา .....	11
ความสำคัญของแผนการพัฒนา .....	11
หลักการดำเนินงานของการจัดทำแผนการพัฒนา .....	13
กระบวนการจัดทำแผนการพัฒนา .....	14
แนวคิดเกี่ยวกับศักยภาพ (Competency) .....	17
ความหมายของศักยภาพ .....	17
กรอบแนวคิดศักยภาพ .....	19
ศักยภาพในการทำงาน .....	20
การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร .....	22
การประเมินศักยภาพ .....	24
แนวคิดเกี่ยวกับการให้บริการ .....	28
ความหมายของการให้บริการ .....	28
ความสำคัญของการบริการ .....	34

## สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
การสร้างจิตสำนึกในการให้บริการ .....	34
การบริการอย่างมีคุณภาพ .....	34
คุณสมบัติของผู้ให้บริการที่ดี .....	34
ลักษณะของการบริการ .....	35
กุญแจสำคัญสำหรับการให้บริการ .....	35
การให้บริการที่ประทับใจ .....	35
สิ่งที่ทำให้เกิดความประทับใจ .....	37
หลักการของการให้บริการ .....	37
การประชุมเชิงปฏิบัติการและการระดมสมอง .....	39
ความหมายการประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) .....	39
วิธีดำเนินการประชุมเชิงปฏิบัติการ .....	40
สถานการณ์ที่เหมาะสมกับการใช้การประชุมเชิงปฏิบัติการ .....	43
ข้อดีของการใช้เทคนิคการประชุมเชิงปฏิบัติการ .....	43
ข้อจำกัด ของการใช้เทคนิคการประชุมเชิงปฏิบัติการ .....	44
การระดมสมอง .....	44
องค์การเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน แขวงสะพานนะเขต	
สาธารณรัฐประชาชนลาว .....	46
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	56
งานวิจัยในประเทศไทย .....	56
งานวิจัยในประเทศอื่น .....	63
3 วิธีดำเนินการวิจัย .....	65
ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัญหาและแผนการพัฒนากการให้บริการ .....	65
ระยะที่ 2 การสร้างแผนการพัฒนา .....	68
ระยะที่ 3 การประเมินแผนการพัฒนา .....	70
ระยะที่ 4 การปรับปรุงและเผยแพร่แผนการพัฒนา .....	73

## สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	74
ระยะที่ 1 ผลการศึกษาสภาพปัญหาและแนวทางการพัฒนาศักยภาพ การของบุคลากรในให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษ สะพาน-เซโน แขวงสะพานนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตย ประชาชนลาว .....	75
ระยะที่ 2 ผลการสร้างแนวทางการพัฒนาศักยภาพการของบุคลากร ในการให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน แขวงสะพานนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว .....	79
ระยะที่ 3 ผลการประเมินแนวทางการพัฒนาศักยภาพการของบุคลากร ในให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน แขวงสะพานนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว .....	82
ระยะที่ 4 ปรับปรุงและเผยแพร่แนวทางการพัฒนาศักยภาพ ของบุคลากรในการให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษ สะพาน-เซโน แขวงสะพานนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตย ประชาชนลาว .....	86
5 สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ .....	87
ความมุ่งหมายของการวิจัย .....	97
กลุ่มเป้าหมาย .....	88
วิธีดำเนินการวิจัย .....	88
สรุปผลการวิจัย .....	89
อภิปรายผลการวิจัย .....	91
ข้อเสนอแนะ .....	94
บรรณานุกรม .....	95

## สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
ภาคผนวก .....	105
ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์ .....	106
ภาคผนวก ข เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	112
ภาคผนวก ค สรุปความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในการ หาคุณภาพเครื่องมือ .....	119
ภาคผนวก ง รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือในการวิจัย	121
ภาคผนวก จ ประมวลภาพประกอบกิจกรรม .....	123
ประวัติย่อของผู้วิจัย .....	126

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

## บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1 ผลการประเมินแนวทางการพัฒนาศักยภาพการของบุคลากร ในการให้บริการของเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว.....	76
2 สรุปความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในการหาคุณภาพเครื่องมือการศึกษา	80
3 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม .....	83
4 ผลการประเมินแนวทางการพัฒนาศักยภาพการของบุคลากร ในการให้บริการของเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ที่พัฒนาขึ้นมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้โดยรวม .....	84

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์

## บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 กรอบแนวคิดของการวิจัย .....	7
2 โครงสร้างและการทำงานของแนวทางการพัฒนา .....	15
3 แบบจำลองภูเขาน้ำแข็ง (The Iceberg Model) .....	21
4 โครงสร้างการบริหารองค์กร .....	47
5 กลุ่มเป้าหมายเข้าลงทะเบียนในการประชุมเชิงปฏิบัติการ .....	124
6 แบ่งกลุ่มระดมความคิดเห็นเพื่อสร้างแนวทางการพัฒนา กลุ่มที่ 1 .....	124
7 แบ่งกลุ่มระดมความคิดเห็นเพื่อสร้างแนวทางการพัฒนา กลุ่มที่ 2 .....	125
8 นำเสนอแนวทางการพัฒนาที่ได้จากการระดมความคิดเห็น กลุ่มที่ 1 ....	125
9 นำเสนอแนวทางการพัฒนาที่ได้จากการระดมความคิดเห็น กลุ่มที่ 2 ...	126
10 ถ่ายภาพพร้อมกันกับกลุ่มเป้าหมายที่ร่วมระดมความคิดเห็น ในการสร้างแนวทางการพัฒนาในครั้งนี้ .....	126

# บทที่ 1

## บทนำ

### ภูมิหลัง

การแก้ไข้ปัญหาและการสนองตอบความต้องการของประชาชนนั้นเดิมเป็นการพิจารณาจากส่วนกลางซึ่งเป็นการคิดแบบเดียวกันทั่วประเทศโดยไม่ได้คำนึงถึงมุมมอง ความแตกต่างในด้านพื้นที่ภูมิประเทศ วัฒนธรรม ภูมิปัญญา สภาพของปัญหาที่มีบริบท และปัจจัยต่าง ๆ ไม่เหมือนกันและขาดการมีส่วนร่วมของประชาชนแต่ปัจจุบันรัฐบาลได้มีการกระจายอำนาจการปกครองโดยสนับสนุนส่งเสริมให้หน่วยงานพึ่งตนเองและตัดสินใจ ในกิจการหน่วยงานได้เองตามรัฐธรรมนูญสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว หมวดที่ 5 มาตรา 53 ข้อ 1 ตามมติของสภาแห่งชาติ ฉบับที่ 02/สพช. นครหลวงเวียงจันทน์ ประกาศใช้เมื่อวันที่ 8 เมษายน ค.ศ. 2000 หมวด 3 มาตรา 11 ได้มอบอำนาจให้หน่วยงาน ดำเนินการจัดตั้งปฏิบัติด้านการบริการสาธารณสุขเพื่อตอบสนองทางด้านระเบียบการของการบริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะหวัน-เซโน แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ดังที่ได้กำหนดไว้ในมาตรา 29 และมาตรา 31 ได้กำหนดสิทธิหน้าที่ของกระทรวงอุตสาหกรรม และองค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะหวัน-เซโน (จังหวัด) ให้มีการจัดตั้งโรงงานอุตสาหกรรมตามขอบเขตของกฎหมายองค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะหวัน-เซโน แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ก่อตั้งขึ้นโดยภาคีรัฐซึ่งมีอำนาจหน้าที่ในการคุ้มครองบริหารจัดการเกี่ยวกับการพัฒนาโรงงานอุตสาหกรรมด้านเศรษฐกิจสังคมภายในแขวงสะหวันนะเขต ภารกิจหลักขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะหวัน-เซโน แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ได้แก่ งานออกแบบ การประเมินมูลค่าโรงงานอุตสาหกรรม ควบคุมดูแลงานก่อสร้างและทะนุบำรุงถนน อาคารโรงงานอุตสาหกรรม ด้านการขออนุญาตจัดตั้งโรงงานอุตสาหกรรม ด้านการขึ้นทะเบียนโรงงานอุตสาหกรรม และด้านสิ่งแวดล้อม เป็นต้น

ดังนั้นองค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะหวัน-เซโน แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว การสำรวจข้อมูลเบื้องต้น พบว่า ภายในหน่วยงานองค์กรยังมีปัญหาในการให้บริการ เช่น สถานที่คับแคบไม่สะดวกในการติดต่อและประสานงาน วัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในสำนักงาน



ยังขาดแคลนและล้าสมัย เจ้าหน้าที่ยังขาดประสบการณ์ในการให้บริการ เช่น ด้านการติดต่อประสานงานหน่วยงานอื่น ๆ ด้านเก็บรักษาเอกสารต่าง ๆ ไม่เป็นระบบ ด้านขั้นตอนการให้บริการของเจ้าหน้าที่ยังขาดสภาพคล่องด้านการให้บริการ เนื่องจากพนักงานที่เข้ามาใหม่ยังขาดความรู้ ความสามารถ ในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายขาดเจตคติที่สร้างสรรค์ต่อหน้าที่ มีการปฏิบัติหน้าที่ยังไม่ถูกต้อง มีทักษะ ไม่เพียงพอเนื่องจากขาดการฝึกฝนอบรมอย่างต่อเนื่อง ขาดประสบการณ์ในการทำงานและความสนใจ เนื่องจากการขาดแรงจูงใจที่ดีและเหมาะสม อีกทั้งยังขาดความเข้าใจในวัตถุประสงค์ของการให้บริการประชาชน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย วีรพงษ์ เฉลิมจิรรัตน์ (2543, หน้า 14 – 15) ได้กล่าวว่า คุณภาพการให้บริการ คือความสอดคล้องกันของความต้องการของลูกค้าหรือผู้ใช้บริการหรือระดับของความสามารถในการให้บริการที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าหรือผู้ใช้บริการอันทำให้ลูกค้าหรือผู้ใช้บริการเกิดความพึงพอใจจากการบริการที่เขาได้รับ นอกจากนี้สมวงศ์ พงศ์สถาพร (2550, หน้า 66) ได้กล่าวว่า คุณภาพการให้บริการเป็นทัศนคติที่ผู้ใช้บริการสะสมข้อมูลความคาดหวังไว้ว่าจะได้รับจากการให้บริการ และความสามารถในการตอบสนองความต้องการขององค์กร ในการให้บริการนั้นคุณภาพของบริการเป็นสิ่งสำคัญที่สุดที่จะสร้างความแตกต่างขององค์กรให้เหนือกว่าคู่แข่งขั้นได้การเสนอคุณภาพการให้บริการที่ตรงกับความคาดหวังไว้ว่าจะได้รับจากการให้บริการอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ผู้ใช้บริการก็จะมี ความพึงพอใจในการให้บริการขององค์กร จากสภาพปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาเรื่องการศึกษาสภาพปัญหาและแนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน แขวงสะพานนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว เพื่อแสวงหายุทธศาสตร์หรือแนวทางการพัฒนาให้พนักงานในองค์กรมีความสามารถในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นภายใต้บริบทขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน แขวงสะพานนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว เพื่อจะได้นำผลการศึกษาค้นคว้าไปใช้เป็นต้นแบบของการพัฒนาการให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน แขวงสะพานนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว และเป็นสารสนเทศในการศึกษาค้นคว้าในทางวิชาการหรือการวิจัยครั้งต่อไป

## คำถามของการวิจัย

การวิจัยเรื่องการศึกษาสภาพปัญหาและแนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน แขวงสะพานนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ผู้วิจัยได้กำหนดคำถามของการวิจัย ไว้ดังนี้

1. สภาพปัญหาและแนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน แขวงสะพานนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว เป็นอย่างไร
2. แนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน แขวงสะพานนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ที่พัฒนาขึ้นมีความเหมาะสม และความเป็นได้ เป็นอย่างไร
3. ผลการประเมินแนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน แขวงสะพานนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว เป็นอย่างไร

## ความมุ่งหมายของการวิจัย

การวิจัยเรื่องการศึกษาสภาพปัญหาและแนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน แขวงสะพานนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ผู้วิจัยได้กำหนดความมุ่งหมายของการวิจัย ไว้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาสภาพปัญหาและแนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน แขวงสะพานนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว
2. เพื่อสร้างแนวทางการพัฒนาศักยภาพการของบุคลากรในการให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน แขวงสะพานนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว
3. เพื่อประเมินแนวทางการพัฒนาศักยภาพการของบุคลากรในการให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน แขวงสะพานนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

## ความสำคัญของการวิจัย

การวิจัยเรื่องการศึกษาสภาพปัญหาและแนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน แขวงสะพานนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ผู้วิจัยได้กำหนดความสำคัญของการวิจัย ดังนี้

1. ได้ทราบถึงสภาพปัญหาและแนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน แขวงสะพานนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว
2. ได้แนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน แขวงสะพานนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาวและสามารถนำผลการวิจัยไปพัฒนาและปรับใช้กับหน่วยงานอื่นที่มีลักษณะบริบทคล้ายคลึงกัน
3. ได้ข้อมูลสารสนเทศในการเผยแพร่แนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน แขวงสะพานนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

## ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยเรื่องการศึกษาสภาพปัญหาและแนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน แขวงสะพานนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัย ดังนี้

### 1. ขอบเขตเนื้อหา

- 1.1 ศึกษาสภาพปัญหาและแนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน แขวงสะพานนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ประกอบด้วย 5 ด้าน คือ 1) ด้านการให้บริการด้านความเสมอภาค 2) ด้านการให้บริการด้านความเพียงพอ 3) ด้านการให้บริการด้านการตรงต่อเวลา 4) ด้านการให้บริการอย่างต่อเนื่อง และ 5) ด้านการให้บริการอย่างก้าวหน้า
- 1.2 สร้างแนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน แขวงสะพานนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ประกอบด้วย 5 ด้าน คือ 1) ด้านการให้บริการด้านความเสมอภาค

2) ด้านการให้บริการด้านความเพียงพอ 3) ด้านการให้บริการด้านการตรงต่อเวลา  
 4) ด้านการให้บริการอย่างต่อเนื่อง และ 5) ด้านการให้บริการอย่างก้าวหน้า ส่วน  
 องค์ประกอบของแผนพัฒนา ประกอบด้วย 1) ชื่อแผนการพัฒนา 2) หลักการและเหตุผล  
 3) วัตถุประสงค์ 4) เป้าหมาย 5) ตัวชี้วัด 6) งบประมาณ 7) หน่วยงานที่รับผิดชอบ 8) แผน  
 ดำเนินการ และ 9) การประเมินและวัดผล

1.3 การประเมินแนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการให้บริการ  
 ขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน แขวงสะพานนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตย  
 ประชาชนลาวที่พัฒนาขึ้น มีความเหมาะสม และความเป็นได้

1.4 การปรับปรุงและเผยแพร่แนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรใน  
 การให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน แขวงสะพานนะเขต สาธารณรัฐ  
 ประชาชนลาว

## 2. กลุ่มเป้าหมาย

2.1 กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการศึกษาสภาพปัญหาและแนวทางการพัฒนา  
 ศักยภาพของบุคลากรในการให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน  
 แขวงสะพานนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว จำนวน 30 คน ได้แก่  
 ห้องการบริหาร จำนวน 11 คน แผนกส่งเสริมการลงทุน จำนวน 8 คน แผนกคุ้มครอง  
 ทรัพย์สินและการก่อสร้าง จำนวน 11 คน เลือกวิธีแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

2.2 กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการสร้างแนวทางการพัฒนาศักยภาพของ  
 บุคลากรในการให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน แขวงสะพานนะเขต  
 สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว จำนวน 12 คน ได้แก่ ห้องการบริหาร จำนวน  
 4 คน แผนกส่งเสริมการลงทุน จำนวน 4 คน แผนกคุ้มครองทรัพย์สินและการก่อสร้าง  
 จำนวน 4 คน เลือกวิธีแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

2.3 กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการประเมินแนวทางการพัฒนาศักยภาพของ  
 บุคลากรในการให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน แขวงสะพานนะเขต  
 สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว จำนวน 35 คน ได้แก่ ห้องการบริหาร จำนวน 11  
 คน แผนกส่งเสริมการลงทุน จำนวน 13 คน แผนกคุ้มครองทรัพย์สินและการก่อสร้าง  
 จำนวน 11 คน เลือกวิธีแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

### 3. ขอบเขตด้านระยะเวลา

การวิจัยครั้งนี้ มีระยะเวลาการทำวิจัย รวม 6 เดือน มีรายละเอียด ดังนี้

3.1 ศึกษาสภาพปัญหาและแนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน แขวงสะพานนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ระหว่างเดือน มกราคม 2559 ถึงเดือนกุมภาพันธ์ 2559 เป็นเวลา 2 เดือน

3.2 สร้างแนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน แขวงสะพานนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ระหว่างเดือน มีนาคม 2559 ถึงเดือนเมษายน 2559 เป็นเวลา 2 เดือน

3.3 การประเมินแนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน แขวงสะพานนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว เดือนพฤษภาคม 2559 เป็นเวลา 1 เดือน

3.4 การปรับปรุงและเผยแพร่แนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน แขวงสะพานนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว เดือนมิถุนายน 2559 เป็นเวลา 1 เดือน

### กรอบแนวคิดของการวิจัย

การวิจัยเรื่องการศึกษาสภาพปัญหาและแนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน แขวงสะพานนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ผู้วิจัยศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและได้กำหนดกรอบแนวคิดของการดำเนินการวิจัย 4 ระยะ ดังภาพประกอบ 1



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย

### นิยามศัพท์เฉพาะ

การวิจัยเรื่องการศึกษาสภาพปัญหาและแนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน แขวงสะพานนะเขตสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ผู้วิจัยได้ให้คำนิยามศัพท์เฉพาะที่เกี่ยวข้องกับ

1. แนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการให้บริการ หมายถึง แนวคิดหรือวิธีการที่บ่งบอกถึงลักษณะการพัฒนาการให้บริการองค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน ประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้

1.1 การให้บริการด้านความเสมอภาค หมายถึง ความยุติธรรมในการบริหารงานขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโนที่มีคตินี้ว่าคนทุกคนเท่าเทียมกันในการให้บริการประชาชนทุกคนควรได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกัน ไม่มีการแบ่งแยกและกีดกันในการให้บริการ

1.2 การให้บริการด้านความเพียงพอ หมายถึง การให้บริการสาธารณะต้องมีลักษณะ มีจำนวนการให้บริการและสถานที่ให้บริการอย่างเหมาะสมและเพียงพอต่อผู้มารับบริการ

1.3 การให้บริการด้านการตรงต่อเวลา หมายถึง การให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโนจะต้องมองว่าการให้บริการสาธารณะจะต้องตรงต่อเวลา ผลการปฏิบัติงานขององค์กรไม่มีการตรงต่อเวลาจะถือว่าไม่มีประสิทธิภาพเลย ซึ่งจะสร้างความไม่เชื่อมั่นหรือพึงพอใจให้ต่อผู้มารับบริการ

1.4 การให้บริการอย่างต่อเนื่อง และ หมายถึง การให้บริการสาธารณะที่เป็นไปสม่ำเสมอโดยยึดประโยชน์ของสาธารณะเป็นหลักไม่ใช่นัดความพึงพอใจขององค์กร ที่ให้บริการว่าจะให้หรือหยุดบริการเมื่อใดก็ได้

1.5 การให้บริการอย่างก้าวหน้า หมายถึง การให้บริการสาธารณะที่มีการปรับปรุงคุณภาพและผลการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2. องค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน หมายถึง มีพื้นที่ 305 เฮกตาร์ อยู่จุด A และ 20 เฮกตาร์เป็นพื้นที่ที่รัฐจัดสรรให้นักลงทุนทั้งภายในและต่างประเทศเพื่อลงทุนก่อสร้างพื้นฐานโครงสร้างและดำเนินธุรกิจการผลิตอุตสาหกรรม การค้าและการบริการถูกกำกับดูแลด้วยกฎหมายของภาครัฐและนโยบายพิเศษของแขวงสะพานเขตสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

3. สภาพปัญหาการให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน หมายถึง ลักษณะความเป็นอยู่ สิ่งที่เกิดขึ้นในการให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน ที่เกี่ยวกับการให้บริการในประเด็นดังนี้ 1) การให้บริการด้านความเสมอภาค 2) การให้บริการด้านความเพียงพอ 3) การให้บริการด้านการตรงต่อเวลา 4) การให้บริการอย่างต่อเนื่อง และ 5) การให้บริการอย่างก้าวหน้า

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่องการศึกษาสภาพปัญหาและแนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน แขวงสะพานนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ผู้วิจัยได้กำหนดประเด็นในการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับแผนการพัฒนา
2. แนวคิดเกี่ยวกับศักยภาพ
3. แนวคิดเกี่ยวกับการให้บริการ
4. การประชุมเชิงปฏิบัติการและการระดมสมอง
5. บริบทองค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน แขวงสะพานนะเขต

สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 1. แนวคิดเกี่ยวกับแผนการพัฒนา

##### 1.1 ความหมายการพัฒนา

ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายการพัฒนา ดังนี้

สัญญา สัญญาวิวัฒน์ (2546, หน้า 4) ให้ความหมาย การพัฒนา หมายถึง การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างสังคมตามแผนของสังคมหนึ่งสังคมนั้นคือ การพัฒนา ต้องมีการเปลี่ยนแปลงและเป็นการเปลี่ยนแปลงตามที่ถูกเปลี่ยนแปลงกำหนด สิ่งที่เปลี่ยนแปลงคือโครงสร้างสังคม ประกอบด้วย คน ระเบียบสังคม และวัตถุประสงค์ของ ทั้งนี้ ไม่ว่าคนเหล่านั้นจะเกี่ยวข้องกับเศรษฐกิจ การเมือง การศาสนา อารามย์ การศึกษา หรือด้านใด ๆ ก็รวมอยู่ในความหมายนี้ทั้งสิ้น สนธยา พลศรี (2547, หน้า 4) กล่าวว่า การพัฒนาในความหมายของการปฏิบัติการ เป็นความหมายต่อเนื่องจากความหมายทางการวางแผนโดยมุ่งเน้นถึงการนำแผนและโครงการไปดำเนินการอย่างจริงจังและอย่างต่อเนื่อง เพราะถึงจะมีแผนและโครงการแล้วแต่ถ้าหากไม่มีการนำไปปฏิบัติการพัฒนาาก็ไม่สามารถเกิดขึ้นได้ สำหรับความหมายทางสังคม การพัฒนาเน้นการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างของ



สังคม คือ มนุษย์ กลุ่มทางสังคม และการจัดระเบียบทางสังคม ซึ่งมีลักษณะเช่นเดียวกับความหมายในทางพุทธศาสนา คือ การเปลี่ยนแปลงมนุษย์และสิ่งแวดล้อมให้มีความสุข และมีลักษณะเช่นเดียวกับความหมายทางการวางแผน คือ ด้วยวิธีการจัดสรรทรัพยากรของสังคมอย่างยุติธรรมและมีประสิทธิภาพ ซึ่งนักวางแผน เรียกว่า การบริหารและการจัดการ ในส่วนของนักพัฒนาชุมชนได้ให้ความหมายของการพัฒนา ไว้ใกล้เคียงกับนักสังคมวิทยา คือ เป็นวิธีการเปลี่ยนแปลงมนุษย์และสังคมมนุษย์ ให้ดีขึ้น แต่นักพัฒนาชุมชนมุ่งเน้นที่มนุษย์ในชุมชนต้องร่วมกันดำเนินงานและได้รับผลจากการพัฒนาร่วมกัน ส่วนเฉลียว บุรีภักดี (2548, หน้า 6) ให้ความหมาย การพัฒนา หมายถึง การสร้างความเจริญซึ่งเป็นผลผลิต (Output) โดยใช้ปัจจัยนำเข้า (Input) และกระบวนการ (Process) ที่จะก่อให้เกิดผลผลิตนั้น และทัศนะของ วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ และคณะ (2548, หน้า 79) ให้ความหมาย การพัฒนา หมายถึง ทิศทางหรือแนวทางปฏิบัติตามพันธกิจและภารกิจ (Mission) ให้สัมฤทธิ์ผลตามวิสัยทัศน์ (Vision) และเป้าประสงค์ขององค์การ (Corporate Goal) แผนยุทธศาสตร์ที่ดีนั้น จะต้องถูกกำหนดขึ้นตามวิสัยทัศน์ขององค์การ อันเป็นผลผลิตทางความคิดร่วมกันของสมาชิกในองค์การที่ได้ทำงานร่วมกันหรือจะทำงานร่วมกัน โดยวิสัยทัศน์นี้เป็นความเห็นพ้องต้องกันว่าเป็นจุดหมายปลายทางที่องค์การประสงค์จะไปให้ถึง และวิสัยทัศน์นี้มีการแปลงออกมาเป็นวัตถุประสงค์ (Objective) ที่เป็นรูปธรรม และสามารถวัดได้ ทั้งนี้้องค์การสามารถใช้แผนยุทธศาสตร์เป็นกรอบในการประเมินผลงานประจำปีงบประมาณ ยิ่งไปกว่านั้นองค์การยังสามารถใช้แผนยุทธศาสตร์เป็นกรอบในการจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan) เพื่อการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีได้อีกด้วย และในส่วนของยุวัฒน์ วุฒิเมธี (2526, หน้า 5 อ้างถึงใน วิรัช วิรัชนิภาวรรณ, 2559, หน้า 5 เข้าถึงได้จาก <http://mgmtsci.stou.ac.th/downloads>, ได้ให้ความหมายของคำว่า การพัฒนา หมายถึง การกระทำให้เกิดขึ้น คือ เปลี่ยนจากสภาพหนึ่งไปสู่อีกสภาพหนึ่งที่ดีกว่า

จากนักวิชาการกล่าวไว้ข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การพัฒนา หมายถึง กระบวนการเปลี่ยนแปลงสิ่งหนึ่งสิ่งใดให้ดีขึ้น ทั้งทางด้านคุณภาพ ปริมาณ และสิ่งแวดล้อม ด้วยการวางแผนโครงการและดำเนินงาน หรือบริหารจัดการโดยมนุษย์ เพื่อประโยชน์ในทางการพัฒนาศักยภาพการให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษ สะหวัน-เซโน แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

## 1.2 ความหมายของแผนการพัฒนา

สำหรับคำว่า แผนการพัฒนา มีนักวิชาการหลายท่านได้ศึกษาไว้ดังนี้

เฉลียว บุรีภักดี (2543, หน้า 2) กล่าวว่า ยุทธศาสตร์ หมายถึง แผนการพัฒนาอันชาญฉลาดสำหรับกระทำอันหนึ่งอันใดให้บรรลุเป้าหมาย ความชาญฉลาดของยุทธศาสตร์ ปรากฏในลักษณะดังนี้ 1) มีหลักวิชาการรองรับและเป็นหลักวิชาการที่ถูกต้องเป็นวิทยาศาสตร์ 2) ใช้ข้อมูลสภาพจริงของท้องถิ่นหรือสถานที่นั้นมาช่วยในการกำหนดยุทธศาสตร์ 3) เป็นแผนการที่คนทั่วไป (หรือฝ่ายตรงข้าม) ไม่คุ้นเคยมาก่อน และ 4) เมื่อดำเนินการตามแผนนี้จะได้ผลอย่างคุ้มค่าหรือคุ้มทุน วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ และคณะ (2546, หน้า 18) ให้ความหมายของแผนการพัฒนา หมายถึง ชุดทางเลือกระยะยาวเกี่ยวกับเป้าประสงค์เชิงปฏิบัติการและนโยบาย รวมทั้งแผนปฏิบัติการของแผนรัฐบาล ซึ่งองค์การภาครัฐกำหนด โดยคำนึงถึงปัจจัยที่สำคัญ 2 ประการ ได้แก่ วัตถุประสงค์ของแผนงานรัฐบาลกำหนดไว้ และสิ่งแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานของแผนงาน ปรกรณ์ ปรียากร (2546, หน้า 3) กล่าวว่า แผนการพัฒนา มีรากฐานมาจากศาสตร์ทางการทหารในภาษากรีโบราณ ถ้าเป็นคำนามมีความหมายว่า “นายพลผู้นำทัพ” แต่ถ้าเป็นคำกริยาจะหมายถึง การวางยุทธวิธีเพื่อโจมตีฝ่ายศัตรูด้วยการใช้กำลังพลและอาวุธ ยุทธวิธีปรกรณ์อย่างมีประสิทธิภาพ และได้ผลคือได้รับชัยชนะ และในทัศนะของ บุญเกียรติ ชีวะตระกูลกิจ (2547, หน้า 1) ให้ความหมายว่า แผนการพัฒนา หมายถึง การมุ่งเน้นหรือทุ่มเททรัพยากรไปในเรื่องใดแล้วสามารถนำพาหมู่คณะไปสู่ความสำเร็จหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

จากนักวิชาการกล่าวไว้ข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า แผนการพัฒนา หมายถึง แผนการหรือวิธีดำเนินงานที่มุ่งเน้นให้บรรลุจุดหมายปลายทางสูงสุดที่กำหนดไว้ อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การได้มาซึ่งแผนการหรือวิธีดำเนินงานนั้น จะต้องกระทำด้วยหลักวิชาการที่ต้องใช้ข้อมูลตามสภาพความเป็นจริงของสถานที่นั้น ๆ เป็นตัวช่วยกำหนดแนวทางการศึกษาสภาพปัญหาและแนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน แขวงสะพานนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

## 1.3 ความสำคัญของแผนการพัฒนา

แนวคิด ความสำคัญ และกระบวนการจัดทำแผนการพัฒนาของหน่วยงานภาครัฐก็คือ กระบวนการตัดสินใจอย่างเป็นระบบในการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่จำกัด รวมถึง

การกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติ เพื่อบรรลุเป้าประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ อันเป็นผลประโยชน์ของส่วนรวม หรือประโยชน์สาธารณะ (Public Interest) ทั้งยังเป็นการสนองตอบต่อปัญหาและความต้องการของประชาชนอีกด้วย (วิวัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ และคณะ, 2548, หน้า 79) ดังนี้ 1) แผนการพัฒนา เป็นการกำหนดรูปแบบของการปฏิบัติที่ช่วยให้องค์กรสามารถพัฒนาตนเองได้อย่างเหมาะสมกับสภาพการณ์เปลี่ยนแปลงไป ทั้งนี้เพราะการกำหนดแผนยุทธศาสตร์นั้นให้ความสำคัญกับการศึกษาวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ทั้งสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกขององค์กร 2) แผนการพัฒนา เป็นการกำหนดรูปแบบของการปฏิบัติที่ช่วยให้หน่วยงานในภาครัฐกิจ ตระหนักถึงบทบาทหน้าที่ของตนที่มีส่วนเอื้ออำนวยความสำเร็จและความล้มเหลวล้มเหลวต่อเป้าประสงค์ขององค์กรและ 3) แผนการพัฒนา เป็นการกำหนดรูปแบบของการปฏิบัติที่ช่วยส่งเสริมการจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management : NPM) ที่ให้ความสำคัญการปรับปรุงการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐกิจทั้งระบบ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด โดยในประเทศไทยเรียกว่า การปฏิรูประบบราชการ อีกทั้งหน่วยงานภาครัฐกิจยังต้องดำเนินงานตามแนวทางการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดีหรือธรรมาภิบาล (Good Governance) ซึ่งเป็นกระแสหลักในการบริหารรัฐกิจปัจจุบัน 4) แผนการพัฒนา เป็นการกำหนดรูปแบบของการปฏิบัติที่มีส่วนช่วยยกระดับระบบการจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (Performance-based Budgeting) 5) แผนการพัฒนา เป็นการกำหนดรูปแบบของการปฏิบัติที่มีส่วนช่วยในการสร้างนวัตกรรมการบริหารจัดการ ซึ่งเป็นการพิเคราะห์วิเคราะห์ วางแผน และนำเสนอทางเลือกในการบริหารจัดการแบบใหม่ ๆ ที่หลุดพ้นจากกรอบพันธนาการทางความคิด อันเกี่ยวข้องกับระเบียบปฏิบัติราชการที่ล้าสมัยและไม่เป็นไปเพื่อประโยชน์สูงสุดของประชาชน และ 6) แผนพัฒนา เป็นการกำหนดรูปแบบของการปฏิบัติที่มีส่วนช่วยสนับสนุนหลักการประชาธิปไตย ในแง่ของการมีส่วนร่วม (Participation) และ การกระจายอำนาจ (Decentralization)

ในส่วนทัศนะของ สุภาพร พิศาลบุตร (2543, หน้า 98) กล่าวว่า การกำหนดกลยุทธ์เป็นพื้นฐานของทุกขั้นตอนในกระบวนการวางแผน หรือเป็นวิธีการโดยรวมที่บุคคลหรือองค์กรต้องทำขึ้นเพื่อเป็นกรอบให้การดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ การกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมเป็นกระบวนการที่ทำให้เกิดการใช้ประโยชน์จากสิ่งแวดล้อมภายนอกและภายในมากที่สุด เพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ญัฐพันธ์ เขจรนันท์ (2545, หน้า 29) กล่าวว่า กลยุทธ์จะสร้างความได้เปรียบผ่านฐาน

ด้านทรัพยากร และสร้างความเหนือกว่าบนฐานของความรู้ และนวัตกรรม (2548, หน้า 152) กล่าวว่า กลยุทธ์มีความสำคัญเพราะกลยุทธ์จะก่อให้เกิดประโยชน์ในระยะยาวตามที่ต้องการ และเกี่ยวข้องกับกำกับการดำเนินงานสำหรับอนาคต และเกี่ยวข้องกับองค์กรทั้งองค์กร

#### 1.4 หลักการทำงานของแนวทางการจัดทำแผนการพัฒนา

ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้เสนอแนวทางการจัดทำแผนการพัฒนา ดังนี้ ดำรง วัฒนา (2544, หน้า 20) ได้เสนอแนวทางในการวางแผนการพัฒนาว่า เป็นขั้นตอนที่สำคัญยิ่งจะต้องแสดงออกให้เป็นรูปธรรม ได้แก่ การดำเนินการเป็นลายลักษณ์อักษรให้มีการจัดทำแผนการพัฒนา และผู้บริหารจะเป็นเจ้าของงาน เป็นผู้ผลักดันแผนการพัฒนา และสนับสนุนให้ดำเนินการไปให้สำเร็จ ผู้บริหารทุกระดับจะต้องตกลงในหลักการที่จะใช้เป็นรากฐานของการจัดทำแผนการพัฒนา โดยเชื่อมโยงกับแผนในระดับสูงขึ้นไป เช่น แผนในระดับชาติ รวมทั้งสร้างความสัมพันธ์กับนโยบายของรัฐบาลให้ชัดเจน การใช้เครือข่ายภายนอกที่มีความเชี่ยวชาญด้านการวางแผนการพัฒนา และด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องมาช่วยเหลือ โดยมีการกำหนดเจ้าของโครงการ (Project owner) เป็นผู้บริหารงานในภาพรวม โดยอาศัยแผนการพัฒนาเป็นเครื่องมือเพื่อให้องค์กรสามารถนำแผนการพัฒนาไปสู่การปฏิบัติได้สำเร็จ รวมทั้งแผนการพัฒนาในการจัดทำแผนพัฒนามีหลายวิธีการ

กระทรวงยุติธรรม, 2551, หน้า 5) ได้กล่าวถึงแนวทางการจัดทำแผนการพัฒนา คือ 1) มององค์กรในภาพรวม (Holistic) การวางแผนกลยุทธ์จะต้องมององค์กรในฐานะที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน แผนกลยุทธ์จะเป็นแผนที่ครอบคลุมทั่วทั้งองค์กร และมีระดับของแผนที่สอดคล้องกันตั้งแต่แผนระดับองค์กร แผนระดับหน่วยงานย่อยในองค์กร และแผนปฏิบัติการซึ่งจะประกอบไปด้วยรายละเอียดในการดำเนินงานขององค์กรทั้งหมด 2) มุ่งเน้นอนาคต (Future Oriented) การวางแผนกลยุทธ์จะให้ความสำคัญกับ อนาคตขององค์กรเช่นเดียวกับการวางแผนประเภทอื่น ๆ การวางแผนกลยุทธ์จะครอบคลุมทั้งแผนระยะสั้น ระยะปานกลาง ระยะยาวซึ่งแผนระยะต่าง ๆ จะมีความสอดคล้องกันจึงจะทำให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ 3) ให้ความสำคัญกับสภาพแวดล้อมและการเปลี่ยนแปลง (Change Management) การวางแผนกลยุทธ์จะให้ความสำคัญกับสภาพแวดล้อมขององค์กรทั้งในด้านการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อองค์กร และการปรับเปลี่ยนองค์กรให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป การวางแผนกลยุทธ์จะต้องวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและกำหนดยุทธศาสตร์ขององค์กรให้

สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมโดยมุ่งผลสำเร็จไปที่อนาคตภายใต้สภาพแวดล้อมขององค์กร และปรับเปลี่ยนไปตามสถานการณ์ในปัจจุบัน

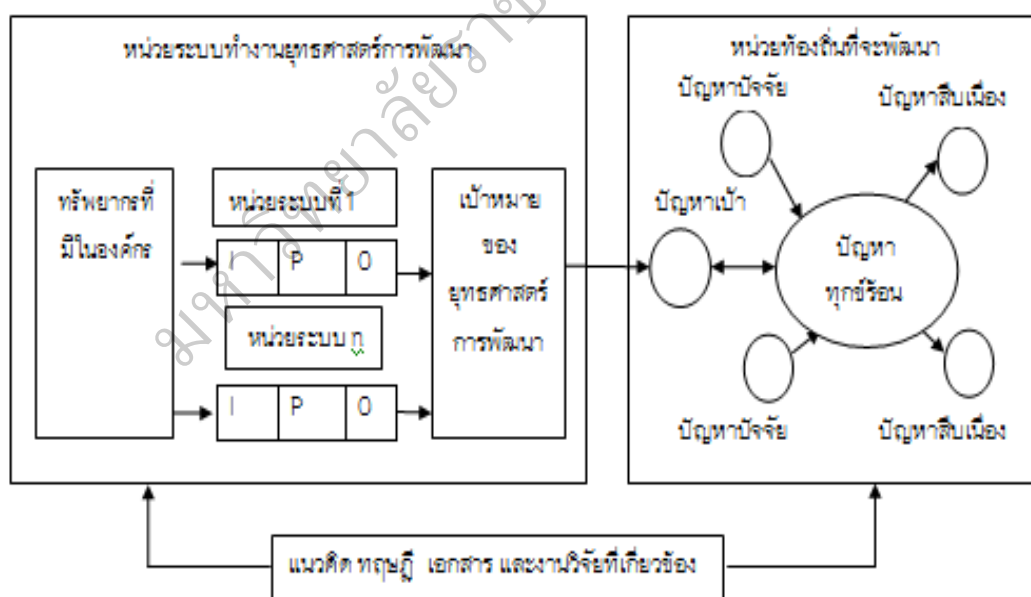
### 1.5 กระบวนการจัดทำแผนการพัฒนา

แผนการพัฒนา เป็นทิศทางหรือแนวทางปฏิบัติตามพันธกิจและภารกิจ (Mission) ให้สัมฤทธิ์ผลตามวิสัยทัศน์ (Vision) และเป้าประสงค์ขององค์การ (Corporate Goal) แผนการพัฒนาที่ดีนั้น จะต้องถูกกำหนดขึ้นตามวิสัยทัศน์ขององค์การ อันเป็น ผลผลิตทางความคิดร่วมกันของสมาชิกในองค์การที่ได้ทำงานร่วมกันหรือจะทำงานร่วมกัน โดยวิสัยทัศน์นี้เป็นความเห็นพ้องต้องกันว่าเป็นจุดหมายปลายทางที่องค์การประสงค์จะไป ให้ถึงและวิสัยทัศน์นี้มีการแปลงออกมาเป็นวัตถุประสงค์ (Objective) ที่เป็นรูปธรรม และสามารถวัดได้ ทั้งนี้้องค์การสามารถใช้แผนยุทธศาสตร์เป็นกรอบในการประเมินผลงาน ประจำปีงบประมาณ ยิ่งไปกว่านั้นองค์การยังสามารถใช้แผนการพัฒนาเป็นกรอบในการ จัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan) เพื่อการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีได้อีกด้วย

สำหรับกระบวนการจัดทำแผนพัฒนานั้น มีขั้นตอนดังนี้ (วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ และคณะ, 2548, หน้า 85) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางแผนการพัฒนา ประกอบด้วย 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment) และ 2) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment) และ การจัดวางทิศทางขององค์การ ซึ่งประกอบด้วย การกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) การกำหนดภารกิจ (Mission) การกำหนดเป้าประสงค์ขององค์การ (Corporate Goal) การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objectives) การกำหนดดัชนีชี้วัดผลงานระดับองค์การ (Organization's Key Performance Indicators, KPIs) และการกำหนดยุทธศาสตร์ (Strategy) การจัดทำแผนการพัฒนา เป็นการดำเนินการเพื่อให้แผนการพัฒนาที่ได้ถูกกำหนดขึ้น มีความเป็นรูปธรรม ปฏิบัติได้จริง อันจะนำไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ ภารกิจ และเป้าประสงค์ขององค์การ โดยการจัดทำแผนพัฒนา ประกอบด้วย 1) การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคามขององค์การ หรือที่มักนิยมเรียกกันว่า (SWOT Analysis) อันประกอบไปด้วยการวิเคราะห์จุดแข็ง (Strengths) การวิเคราะห์จุดอ่อน (Weakness) การวิเคราะห์โอกาส (Opportunities) และการวิเคราะห์ภัยคุกคาม (Threats) ขององค์การ 2) การกำหนดประเด็นแผนการพัฒนา 3) การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective) ในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ พร้อมทั้งหน่วยงานที่รับผิดชอบและหน่วยงานสนับสนุน 4) การกำหนดดัชนีชี้วัดผลงานระดับองค์การและระดับหน่วยงาน (Strategic Plan's KPIs) 5) กำหนดยุทธวิธี (Tactics) หรือแผนงานในการ

ปฏิบัติและ 6) การกำหนดเป้าหมาย (Targets) ของแต่ละกิจกรรม (Activities) พร้อมกับดัชนีชี้วัดผลงานระดับแผนปฏิบัติการ (Action Plan's KPIs)

ในทัศนะของเฉลียว บุรีภักดี และคณะ (2548, หน้า 2) กล่าวว่า แผนการพัฒนา เป็นการรวมระหว่างคำว่า แผนกับคำว่า การพัฒนา นำความหมายของสองคำมารวมกันจึงหมายถึง แผนการอันชาญฉลาดสำหรับใช้ทำงานพัฒนาเรื่องหนึ่งเรื่องใดที่มีความยากเป็นพิเศษ ซึ่งไม่อาจทำให้บรรลุได้ด้วยวิธีปกติธรรมดา เป็นที่รู้จักกันโดยทั่วไปว่าเป็นแผน การที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของหลักวิชาแนวความคิด ทฤษฎี และข้อมูลสภาพจริงที่ถูกต้องเหมาะสมกับเรื่องที่จะทำการพัฒนา แผนพัฒนาการดังกล่าวย่อประกอบด้วย 1) เป้าหมายปลายทางที่ดี 2) วิธีการที่ดี 3) ระบบทำงานที่ดี เป้าหมายปลายทางที่ดีคือ เป็นเป้าหมายของแผนการพัฒนาซึ่งตรงต่อการแก้ปัญหาเป้า และไม่ก่อผลเสียหายข้างเคียงวิธีการที่ดี คือ เหมาะสมกับเป้าหมายที่วางไว้ และเหมาะสมกับทรัพยากรที่จะจัดหามาให้ ระบบทำงานที่ดีคือ มีปัจจัยนำเข้า มีกระบวนการ และมีผลผลิตที่พอดีกับบริบท และเป็นหน่วยงานที่มีประสิทธิภาพ แผนการพัฒนา เมื่อแสดงในแนวความคิดเชิงระบบจะปรากฏ ดังภาพประกอบ 2



ภาพประกอบ 2 โครงสร้างและการทำงานของแผนการพัฒนา

ที่มา : เฉลียว บุรีภักดี และคณะ (2548, หน้า 4)

จากภาพประกอบ 2 จะเห็นว่าเมื่อนักพัฒนาจะจัดทำแผนการพัฒนา สำหรับหน่วยงานหรือองค์กรที่ตนเลือก ควรจะกระทำตามขั้นตอน ดังนี้ (เจเลียว บุรีภักดี และคณะ, 2548, หน้า 4)

ขั้นตอนที่ 1 วิเคราะห์หน่วยงานหรือองค์กรเพื่อค้นหา “ปัญหาเป้า” (Target Problem) สำหรับการค้นหาปัญหาเป้าในการพัฒนาแต่ละครั้งนักพัฒนาต้อง กำหนดเลือกเองจากผลการวิเคราะห์เลือกตามความเห็นสมควร

ขั้นตอนที่ 2 สร้างแผนการพัฒนา ที่มีลักษณะดังนี้

2.1 เป้าหมายของแผนการพัฒนาตรงกับปัญหาเป้า

2.2 หน่วยระบบการทำงานของแผนการพัฒนา อาจมีมากกว่าหนึ่ง แต่ต้องเล็งไปสู่เป้าหมายของแผนการพัฒนาอันเดียวกันและเสริมกัน

2.3 ทรัพยากรในบริบทของหน่วยระบบทำงานของแผนการพัฒนา ต้องมีมากเพียงพอที่จะเป็นหนึ่งให้แก่หน่วยระบบทำงาน ถ้าไม่พอต้องลดขนาดของหน่วย ระบบทำงานลงตามสัดส่วน ซึ่งมักจะมีผลไปถึงการพิจารณาลดเป้าหมายของแผนการ พัฒนา และอาจจะต้องลดหรือเปลี่ยนปัญหาเป้าเพื่อให้เหมาะสมกับทรัพยากรที่มีอยู่

ส่วนทัศนะของ กุลธน ธนาพงศธร, 2543, หน้า 10-11) ได้กล่าวถึง กระบวนการจัดทำแผนการพัฒนา ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดพันธกิจขององค์กร เป็นการกำหนดว่าองค์กรจะมีภารกิจใด พันธกิจอาจเป็นข้อความสั้น ๆ เพียงประโยคเดียว หรือเป็นข้อความที่แสดง รายละเอียดก็ได้ เพื่อที่จะบอกว่าองค์กรนั้น ๆ จะดำเนินงานอะไร ดำเนินการอย่างไรและ เนื้อหาของพันธกิจจะครอบคลุมขอบเขตของการดำเนินงาน เป้าหมายพื้นฐานและ ประโยชน์ต่าง ๆ ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) ขององค์กร

ขั้นตอนที่ 2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร จากลักษณะของการวางแผนกลยุทธ์ที่ให้ความสำคัญกับการเปลี่ยนแปลงทั้งในด้านสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาและในด้านของการปรับตัวขององค์กร โดยในการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมจะต้องทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม 2 ส่วน คือ สภาพแวดล้อมภายนอก และสภาพแวดล้อมภายในองค์กร

ขั้นตอนที่ 3 การกำหนดแผนการพัฒนาขององค์กร เป็นการกำหนดแผน จากการวิเคราะห์สถานการณ์หรือการวิเคราะห์ปัญหา โดยแผนกลยุทธ์จะประกอบไปด้วย 3 ระดับ คือ แผนการพัฒนาในระดับองค์กร (Corporate Strategy) แผนการพัฒนาระดับ

หน่วยงานหรือระดับหน่วยธุรกิจ (Business Strategy) และแผนการพัฒนาระดับหน้าที่ (Functional Strategy) โดยแผนกลยุทธ์แต่ละระดับจะต้องมีความสัมพันธ์สอดคล้องและไปในทิศทางเดียวกันในลักษณะของความเชื่อมโยงของเป้าหมาย และวิธีการปฏิบัติ แผนดังกล่าวจะเป็นภาพรวมขององค์กรทั้งหมด ดังนั้น หากการกำหนดแผนการพัฒนามีความชัดเจนและเชื่อมโยงกันดี ก็จะทำให้การปฏิบัติงานขององค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุตามเป้าหมายที่องค์กรตั้งไว้

ขั้นตอนที่ 4 การกำหนดวัตถุประสงค์ของแผนการพัฒนา การกำหนดวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานขององค์กร ต้องสอดคล้องกับภารกิจและปัญหาขององค์กร วัตถุประสงค์ที่กำหนดขึ้นจะต้องมีลักษณะสำคัญคือ 1) มีความเฉพาะเจาะจงและมีความชัดเจน 2) สามารถวัดได้ 3) เป็นที่ยอมรับและเห็นพ้องต้องกันกับผู้ที่เกี่ยวข้อง 4) สามารถปฏิบัติได้จริง 5) มีระยะเวลาที่กำหนดไว้ 6) มีความท้าทายแต่สามารถบรรลุได้ไม่ยากและง่ายจนเกินไป และ 7) วัตถุประสงค์ควรมีการเขียนไว้เป็นหลายลักษณะอักษรและให้ทุกคนในองค์กรทราบ

ขั้นตอนที่ 5 การแปลงแผนการพัฒนาไปสู่การปฏิบัติ การแปลงแผนการพัฒนาไปสู่การปฏิบัติเป็นขั้นตอนที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรอย่างมาก เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการบริหารองค์กรในมิติต่าง ๆ

จากนักวิชาการกล่าวไว้ข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า กระบวนการจัดทำแผนการพัฒนา เป็นการนำแผนการ หรือกระบวนการดำเนินงานที่ใช้สำหรับการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง หรือสร้างความเจริญให้กับองค์กรใด ๆ ซึ่งตั้งอยู่บนพื้นฐานของหลักวิชาการแนวความคิด และข้อมูลสภาพจริงที่ถูกต้องเหมาะสมกับบริบทของแต่ละพื้นที่ที่จะทำการพัฒนาที่แตกต่างกัน ประกอบไปด้วยระบบการทำงานที่ดี วิธีการที่ดี และมีเป้าหมายปลายทางที่ดี

## 2. แนวคิดเกี่ยวกับศักยภาพ (Competency)

### 2.1 ความหมายของศักยภาพ

คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ/ความสามารถและคุณลักษณะอื่น ๆ ที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงานคนอื่น ๆ ในองค์กร ซึ่งได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายเกี่ยวกับศักยภาพ ไว้ดังนี้ เดชา เดชะวัฒน์ไพศาล (2543, หน้า 40) กล่าวว่า “ศักยภาพ หมายถึง ทักษะ ความรู้และ



ความสามารถ หรือพฤติกรรมของบุคลากรที่จำเป็นในการปฏิบัติงานใดงานหนึ่งกล่าวคือในการทำงานหนึ่ง ๆ เราต้องรู้อะไร เมื่อมีความรู้หรือข้อมูลแล้วเราต้องรู้ว่าทำงานนั้น ๆ อย่างไร และเราควรมีพฤติกรรมหรือคุณลักษณะเฉพาะอย่างไรจึงจะทำงานได้อย่างประสบความสำเร็จ ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะช่วยให้องค์กรทราบว่าคุณสมบัติหรือคุณลักษณะที่ดีในการทำงานของบุคลากรในองค์กรนั้นเป็นอย่างไร อุกฤษณ์ กาญจนเกตุ (2543, หน้า 23) กล่าวว่า “ศักยภาพ หมายถึง ความสามารถ ความชำนาญด้านต่าง ๆ องค์ประกอบที่สำคัญที่ทำให้บุคคลสามารถกระทำการหรือดำเนินการกระทำในกิจการใด ๆ ให้ประสบความสำเร็จหรือล้มเหลว ความสามารถเหล่านี้ได้มาจากการเรียนรู้ ประสบการณ์ การฝึกฝน และการปฏิบัติจนเป็นนิสัย และ ฌรงค์วิทย์ แสนทอง (2545, หน้า 45) กล่าวว่า “ศักยภาพ หมายถึง ความรู้ ความสามารถ ทักษะ และแรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์และส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของเป้าหมายของงานในตำแหน่งนั้น ๆ ศักยภาพแต่ละตัวจะมีความสำคัญต่องานแต่ละงานแตกต่างกันไปและในส่วนสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) (2548, หน้า 5-6) กล่าวว่า “ศักยภาพคือ คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ/ความสามารถและคุณลักษณะอื่น ๆ ที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงานอื่น ๆ ในองค์กร” กล่าวคือ การที่บุคคลจะ แสดงศักยภาพใดศักยภาพหนึ่งได้ มักจะต้องมีองค์ประกอบของทั้งความรู้/ทักษะ/ความสามารถ และคุณลักษณะอื่นๆ เช่น ศักยภาพการบริการที่ดี ซึ่งอธิบายว่า “สามารถให้บริการที่ผู้รับบริการต้องการได้” หากขาดองค์ประกอบต่าง ๆ ได้แก่ ความรู้ในงานหรือทักษะที่เกี่ยวข้อง เช่น อาจต้องหาข้อมูลจากคอมพิวเตอร์และคุณลักษณะของบุคคลที่เป็นคนใจเย็น อุดม ชอบช่วยเหลือผู้อื่น แล้วบุคคลก็ไม่อาจจะแสดงศักยภาพของการบริการที่ดีด้วยการให้บริการที่ ผู้รับบริการต้องการได้

นักการศึกษาชาวต่างประเทศหลายท่านได้ให้ความหมายของศักยภาพ เช่น David C. McClelland (1970, p. 78) ได้ให้คำจำกัดความไว้ว่า “ศักยภาพ หมายถึง คุณลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายในตัวบุคคล ซึ่งคุณลักษณะเหล่านี้จะเป็นตัวผลักดันให้บุคคลสามารถสร้างผลการปฏิบัติงานในงานที่ตนรับผิดชอบให้สูงกว่า หรือเหนือกว่าเกณฑ์/เป้าหมายที่กำหนดไว้ Boyatzis (1982, p. 45) กล่าวว่า “ศักยภาพ หมายถึง คุณลักษณะพื้นฐาน (Underlying Characteristic) ของบุคคล ได้แก่ แรงจูงใจ (Motive) อุปนิสัย (Trait) ทักษะ (Skill) จินตภาพส่วนตน (Self-Image) หรือบทบาททางสังคม (Social Role) หรือองค์ความรู้ (Body of Knowledge) ซึ่งบุคคล จำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ผลงาน

สูงกว่า/เหนือกว่าเกณฑ์เป้าหมายที่กำหนดไว้ และBoam and Sparrow (1992, p. 54) กล่าวว่า “ศักยภาพ หมายถึง กลุ่มของคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่บุคคลจำเป็นต้องมีการปฏิบัติงานในตำแหน่งหนึ่ง ๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานในหน้าที่ความรับผิดชอบประสบความสำเร็จ

ในส่วนทัศนะของ Spencer and Spencer (1993, pp. 80–82) กล่าวว่า “ศักยภาพ หมายถึง คุณลักษณะพื้นฐาน (Underlying Characteristic) ที่มีอยู่ภายในตัวบุคคลได้แก่ แรงจูงใจ (Motive) อุปนิสัย (Trait) อัตตมโนทัศน์ (Self-Concept) ความรู้ (Knowledge) และทักษะ (Skill) ซึ่งคุณลักษณะเหล่านี้จะเป็นตัวผลักดันหรือมีความสัมพันธ์เชิงเหตุผล (Causal Relationship) ให้บุคคลสามารถปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบหรือสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพหรือสูงกว่าเกณฑ์อ้างอิง (Criterion – Reference) หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ Arnauld de Nadaillac (2003, p. 98) ได้ให้คำจำกัดความไว้ว่าศักยภาพนั้นเป็นสิ่งที่ต้องลงมือปฏิบัติและทำให้เกิดขึ้น กล่าวคือความสามารถที่ใช้เพื่อให้เกิดการบรรลุผลและวัตถุประสงค์ต่าง ๆ ซึ่งเป็นตัวขับเคลื่อนที่ทำให้เกิดความรู้ (Knowledge) การเรียนรู้ทักษะ (Know-how) และเจตคติ/ลักษณะนิสัยหรือบุคลิกภาพต่างๆ (Attitude) ที่ช่วยให้สามารถเผชิญและแก้ไขสถานการณ์หรือปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้จริง และDavid (2004, unpagged) กล่าวว่าศักยภาพหมายถึง “คุณลักษณะที่ทุกคนมีและใช้ได้ อย่างเหมาะสม เพื่อผลักดันให้ผลการปฏิบัติงานบรรลุตามเป้าหมาย ซึ่งคุณลักษณะเหล่านี้ ได้แก่ ความรู้ ทักษะ บุคลิกภาพ แรงจูงใจทางสังคมลักษณะนิสัยส่วนบุคคล ตลอดจนรูปแบบความคิดและวิธีการคิด ความรู้สึกและการกระทำ”

จากนักวิชาการได้กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ความรู้ ความสามารถ และทักษะ คุณลักษณะพื้นฐานของบุคลากร ได้แก่ แรงจูงใจ อุปนิสัย ทักษะ จินตภาพส่วนตัว หรือบทบาททางสังคม) หรือองค์ความรู้ในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดต่อองค์กรและตนเอง

## 2.2 กรอบแนวคิดศักยภาพ

ในการพัฒนาระบบศักยภาพนั้นจะต้องมีกรอบแนวคิดพื้นฐานและที่มา ดังนั้นการกำหนด ระบบศักยภาพนั้นเราจะต้องกำหนดมาจากวิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) ยุทธศาสตร์ (Strategy) ค่านิยม (Value) วัฒนธรรมองค์กร (Corporate Culture) หรือพฤติกรรมที่องค์กร คาดหวัง/ปรารถนาให้บุคลากรประพฤติปฏิบัติ (Behavior Desirable) หลังจากนั้นจึงกำหนดศักยภาพขององค์กร (Organizational Competency) หรือ

ทิศทาง เป้าหมาย ที่องค์กรต้องการ บรรลุเพื่อสร้างความแตกต่างหรือโดดเด่นกว่าองค์กร คู่แข่ง เมื่อกำหนดศักยภาพขององค์กรแล้ว ในขั้นตอนต่อมาเราต้องกำหนดศักยภาพของ บุคลากร (Employee Competency) ซึ่งประกอบด้วยศักยภาพหลัก (Core Competency) ศักยภาพตามสาย วิชาชีพ (Functional Competency) ศักยภาพร่วมของทุกตำแหน่งในกลุ่ม งาน/สายวิชาชีพ (Common Functional Competency) และศักยภาพเฉพาะตำแหน่งในกลุ่ม งาน/สายวิชาชีพ (Specific Functional Competency)

ขั้นสุดท้ายก็คือการนำระบบศักยภาพไปเป็นพื้นฐานในการบริหารทรัพยากร บุคคลในด้านต่าง ๆ ขององค์กร เช่น การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร การฝึกอบรมและ พัฒนาบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงาน การพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพ การวางแผนการสืบทอด ตำแหน่ง และการจ่ายค่าตอบแทน เป็นต้น เมื่อบุคลากรของ องค์กรมีศักยภาพสูงขึ้นไปก็ทำให้ปฏิบัติงานได้บรรลุผลสำเร็จสุดท้ายก็จะส่งผลให้องค์กรมี ผลการดำเนินงานที่บรรลุเป้าหมาย และประสบความสำเร็จ (Excellence Performance)

### 2.3 ศักยภาพในการทำงาน

ระบบศักยภาพในการทำงาน (Competency Model) เป็นเครื่องมือบริหารจัดการ ทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญอย่างหนึ่งที่ผู้บริหารทุกระดับสามารถนำมาใช้ในการ สรรหา รักษาและพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะและความสามารถและบุคลิกลักษณะ เฉพาะตรงตามที่ตำแหน่งกำหนด เพื่อให้ปฏิบัติหน้าที่ได้ตามผลตามที่คาดหวังไว้ ศักยภาพในการทำงาน (Competency) หมายถึง ความรู้ ทักษะและคุณลักษณะ (Knowledge, Skills, Personal Attribute) ของบุคคลที่จำเป็นต้องมีเพื่อใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ ให้ประสบผลสำเร็จตามที่กำหนดไว้

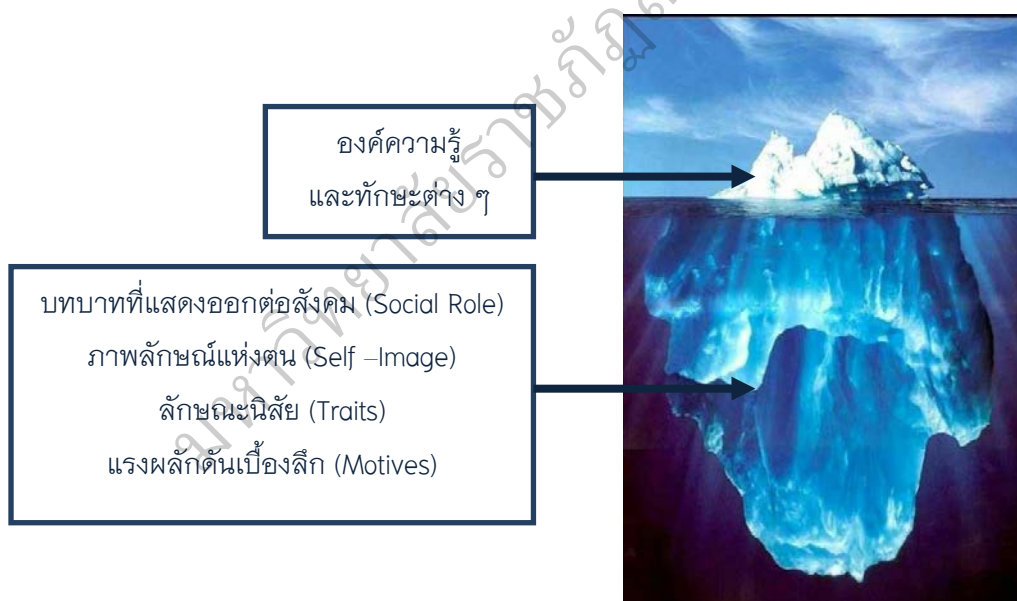
ความรู้ (Knowledge) หมายถึง ความรู้ที่จำเป็นในการปฏิบัติหน้าที่ ถ้าไม่มี ความรู้ พนักงานก็ไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ที่รับผิดชอบได้อย่างถูกต้อง ความรู้นี้มักจะได้ จากการศึกษ อบรม สัมมนา รวมไปถึงการแลกเปลี่ยนความรู้กับผู้มีความรู้ในด้านนั้น ๆ

ทักษะ (Skills) หมายถึง ทักษะความสามารถเฉพาะที่จำเป็นในการปฏิบัติ หน้าที่ ถ้าไม่มีทักษะแล้วก็ยากที่จะทำให้พนักงานทำงานให้มีผลงานออกมาดีและตาม เป้าหมายที่กำหนดไว้ได้ทักษะนี้มักจะได้มาจากการฝึกฝนหรือกระทำซ้ำ ๆ อย่างต่อเนื่อง จนทำให้เกิดความชำนาญในสิ่งนั้น

คุณลักษณะส่วนบุคคล (Personal Attribute) หมายถึง คุณลักษณะความคิด ทัศนคติ ค่านิยม แรงจูงใจและความต้องการส่วนตัวของบุคคล คุณลักษณะเป็นสิ่งที่ติดตัว

และเปลี่ยนแปลงได้ไม่ถ่วงน้ำหนักคุณลักษณะที่ไม่เหมาะสมกับหน้าที่มักจะทำก่อให้เกิดปัญหาในการทำงาน และทำให้งานไม่ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย

แนวคิดเกี่ยวกับศักยภาพในการทำงาน (Competency) เกิดขึ้นในช่วงต้นของศตวรรษที่ 1970 โดยนักวิชาการชื่อ David McClelland ซึ่งได้ทำการศึกษาวิจัยว่าทำไมบุคลากรที่ทำงานในตำแหน่งเดียวกันจึงมีผลงานที่แตกต่างกัน จึงทำการศึกษาวิจัยโดยแยกบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานดีออกจากบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานพอใช้แล้วจึงศึกษาว่าบุคลากรทั้ง 2 กลุ่ม มีผลการทำงานที่แตกต่างกันอย่างไร ผลการศึกษาทำให้สรุปได้ว่าบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานดีจะมีสิ่งหนึ่งที่เรียกว่าศักยภาพ (Competency) (จิรประภา อัครบวร, 2549, หน้า 58) และในปี ค.ศ. 1973 McClelland ได้เขียนบทความวิชาการเรื่อง “Testing for Competence rather than Intelligence” ซึ่งถือเป็นจุดกำเนิดของแนวคิดเรื่องศักยภาพที่สามารถอธิบายบุคลิกลักษณะของคนว่าเปรียบเสมือนกับภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg)



ภาพประกอบ 3 แบบจำลองภูเขาน้ำแข็ง (The Iceberg Model)

ที่มา : ชูชัย สมितिไกร (2550, หน้า 29)

จากภาพประกอบ 3 สามารถอธิบายได้ว่าคุณลักษณะของบุคคลนั้นเปรียบเสมือนภูเขาน้ำแข็งที่ลอยอยู่ในน้ำ โดยมีส่วนหนึ่งที่เป็นส่วนน้อยลอยอยู่เหนือน้ำ ซึ่งสามารถสังเกตและวัดได้ง่าย ได้แก่ ความรู้สาขาต่าง ๆ ที่ได้เรียนมา (Knowledge) และ

ส่วนของทักษะ ได้แก่ ความเชี่ยวชาญ ความชำนาญพิเศษด้านต่าง ๆ (Skill) สำหรับส่วนของภูเขาน้ำแข็งที่จมอยู่ใต้น้ำซึ่งเป็นส่วนที่มีปริมาณมากกว่านั้น เป็นส่วนที่ไม่อาจสังเกตเห็นชัดเจนและวัดได้ยากกว่า และเป็นส่วนที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลมากกว่า ได้แก่ บทบาทที่แสดงออกต่อสังคม (Social role) ภาพลักษณ์ของบุคคลที่มีต่อตนเอง (Self image) คุณลักษณะส่วนบุคคล (Trait) และแรงจูงใจ (Motive) ส่วนที่อยู่เหนือน้ำเป็นส่วนที่มีความสัมพันธ์กับเขาวนปัญญาของบุคคล ซึ่งการที่บุคคลมีความฉลาดสามารถเรียนรู้องค์ความรู้ต่าง ๆ และทักษะได้นั้น ยังไม่เพียงพอที่จะทำให้มีผลการปฏิบัติงานที่โดดเด่น จึงจำเป็นต้องมีแรงผลักดันเบื้องต้น คุณลักษณะส่วนบุคคล ภาพลักษณ์ของบุคคลที่มีต่อตนเองและบทบาทที่แสดงออกต่อสังคมอย่างเหมาะสมด้วย จึงจะทำให้บุคคลกลายเป็นผู้ที่มีผลงานโดดเด่นได้

#### 2.4 การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร

การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ประกอบด้วย (ณรงค์วิทย์ แสนทอง, 2547, หน้า 8)

2.4.1 การรู้จักตนเอง ความรู้สึกนึกคิดและภาพการมองที่แตกต่างกันระหว่างบุคคล 2 คน หรือมากกว่านั้น เปรียบเหมือนกระจกเงาบานใหญ่ที่ส่องภาพที่เป็นความจริงของตนเอง การยอมรับคำวิจารณ์ความคิดเห็นของบุคคลอื่นอย่างมีเหตุผล ทำให้เราสามารถทำการบ้านให้กับตัวเอง และรู้จักตัวเองได้อย่างถูกต้อง เช่น เรามีจุดอ่อนที่โกรธง่าย อารมณ์ขุ่นมัว พูดจามะนาวไม่มีน้ำ ใบหน้าไม่สร้างความสัมพันธ์ พูดคำด่าคำ การแสดงเหล่านี้เป็นอุปสรรคในการสร้างมนุษย์สัมพันธ์ จำเป็นอย่างยิ่งต้องปรับปรุงเปลี่ยนแปลงบุคลิกภาพใหม่ ดังนั้นหลักการในการรู้จักตนเอง มี 6 ประการ คือ

2.4.1.1 องค์ประกอบของการเรียนรู้ตนเอง การรู้จักตนเอง เป็นการพิจารณาภาพที่เป็นจริงจากกระจกเงา สะท้อนให้เห็นถึงบุคลิกภาพที่แท้จริง การรู้จักตนเองในทุกสถานการณ์ ทำให้เราสามารถควบคุมอารมณ์ จิตใจ คำพูด การแสดงออกได้เหมาะสมในการสร้างความสัมพันธ์ถาวร องค์ประกอบการเรียนรู้ การรู้จักตนเอง ประกอบด้วยตนเอง

2.4.1.2 การปรับบุคลิกภาพเพื่อพัฒนาตนเอง มนุษย์ทุกคนจะต้องอยู่ร่วมกันในสังคม จะอยู่อย่างโดดเดี่ยวไม่ได้ การอยู่ร่วมกันต้องปรับบุคลิกภาพและการพัฒนาตนเอง เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ทุกคนก็จะอยู่อย่างมีความสุข การปรับบุคลิกภาพเพื่อพัฒนาตนเอง

2.4.1.3 การปรับปรุงเพื่อพัฒนาตนเอง มนุษย์เราเกิดมายอมรับว่ามีทั้ง ส่วนดีและส่วนเสีย ที่เป็นเช่นนี้ก็เพราะว่ามีสถานการณ์ต่าง ๆ มากกระทบ จึงทำให้เกิด พฤติกรรมออกมาต่าง ๆ หากพฤติกรรมเป็นสิ่งไม่ดี ไม่เหมาะสมเราก็สามารถปรับปรุง พัฒนาตนเองได้ เพื่อให้เกิดความสมดุลทางสังคมในยุคโลกาภิวัตน์ โดยหลักการแล้วหาก จะปรับปรุงเพื่อประสิทธิภาพของงานจะต้องมีขั้นตอนสำคัญในการปรับปรุงพัฒนาตนเอง 4 ขั้นตอนดังนี้ 1) ตระหนักถึงความสำคัญและความจำเป็นที่ต้องพัฒนาตนเอง 2) มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะพัฒนาตนเอง 3) วิเคราะห์ข้อดีและข้อเสียของตนเอง และ 4) เพื่อพัฒนาตนเองอย่างเป็นระบบระเบียบ

2.4.1.4 กลยุทธ์ในการพัฒนาตนเอง เพื่อให้การพัฒนาตนเองประสบ ผลสำเร็จ จึงขอเสนอหลักการเพิ่มเติม เพื่อการพัฒนาตนเองไปถึงจุดที่ควรจะเป็น และ พยายามหาวิธีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ โดยบุคคลจะต้องเรียนรู้ตัวเราให้ดีกว่าก่อน แล้วจึงนำ ความเข้าใจกับสิ่งที่เรารู้ จากตัวบุคคลจากสิ่งที่ตัวเราที่แท้จริงก่อน เมื่อเป็นเช่นนี้จะทำให้ เราสามารถมองเห็นข้อบกพร่อง แล้วจึงยึดหลักเพื่อปฏิบัติตนเอง เพื่อให้ประสบผลสำเร็จ ในการประกอบอาชีพ หรือการดำเนินชีวิตดังนี้ การเป็นผู้มีจิตใจสงบ การเป็นผู้มีจิตใจเบิก บาน ความเป็นผู้ไม่หวาดหวั่นต่อความยากลำบาก เป็นผู้ตรงต่อเวลา ความเป็นผู้มีความ เชื่อมั่นในตนเอง ความเป็นผู้ละเอียดรอบคอบ การเป็นคนขยันขันแข็ง และความเป็น ผู้เชื่อถือของผู้อื่น

2.4.1.5 การสร้างทีมงาน ความสำเร็จของงานขึ้นอยู่กับปัจจัยการทำงาน เป็นทีม การกิจสำเร็จของนักบริหารจัดการคือ การพยายามทำความเข้าใจกับส่วนประกอบ ของทีมงาน การกำหนดวัตถุประสงค์ของทีมงานให้ชัดเจน และการทำงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายขององค์กรนักบริหารจะต้องไม่ลืมความสัมพันธ์ ลักษณะระหว่างคุณลักษณะของการทำงานเป็นกับความสำเร็จงานบนพื้นฐานง่าย ๆ ดังนี้ 1) วัตถุประสงค์ในการสร้างทีมงาน ลักษณะงานที่ต้องการสร้างสรรค์ใหม่ ๆ จะต้อง จัดระบบในเรื่องต่าง ๆ ได้แก่ การติดต่อสื่อสารกระบวนการแก้ปัญหา และการทำงานเป็น ลักษณะงานประจำ และการบริการที่อยู่ภายใต้สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา นี้ เราจะต้องใช้ความคิดสร้างสรรค์และสติปัญญาในอันที่จะเริ่มสร้างสิ่งใหม่ ๆ รวมทั้งเตรียม รับมือกับเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิดและยังต้องอาศัยความสามารถอย่างเต็มที่ เพื่อบรรลุ วัตถุประสงค์ร่วมกัน ดังนั้น การตระหนักถึงความจำเป็นในการทำงานร่วมกัน การสร้าง

ทีมงานจึงมีวัตถุประสงค์ ดังนี้ (1) เพื่อสร้างความไว้วางใจในหมู่สมาชิกทีมงานเดียวกัน ด้วยการเห็นคุณค่าของคน และยอมรับในศักยภาพของแต่ละบุคคล (2) การทำงานเป็นทีมมีประสิทธิภาพมากขึ้น เมื่อสมาชิกทีมได้เสริมสร้างทักษะความเชี่ยวชาญมากขึ้น (3) ประสิทธิภาพการทำงานจะเพิ่มขึ้น เมื่อการแสดงความคิดเห็นในลักษณะข้อมูลป้อนกลับขอทีมงานถือเป็นสิ่งจำเป็น (4) คนเราจะทำงานร่วมกันได้ดีขึ้น เมื่อมีการเปิดเผยและจริงใจต่อกัน โดยเฉพาะตอนที่ปัญหา (5) เพื่อให้การสนับสนุนด้านพัฒนาบุคลิกภาพ รู้จักเปิดหน้าต่างการเรียนรู้ โดยรับฟังความคิดเห็นข่าวสาร (6) เพื่อการพัฒนาทักษะในการแก้ไขปัญหาาร่วมกันเป็นการช่วยลดการขัดแย้งระหว่างบุคคลเนื่องจากสมาชิกของทีมงานได้เรียนรู้ถึงทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลมากขึ้น (7) ส่งเสริมความริเริ่มสร้างสรรค์ในหมู่สมาชิกของทีม และเป็นการสร้างควมพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

2.4.1.6 ลักษณะของทีมงานที่ดี จะมีความสมดุลที่เหมาะสมองทักษะความสามารถ รวมทั้งความพอใจทุกคนสามารถแสดงออกด้วยความซื่อสัตย์และเปิดเผย การสนทนาเกี่ยวกับงานจะเหมือนกันทั้งภายในและภายนอก องค์กรมีการเผชิญหน้าและเปิดเผยและใช้สื่อกลางสำหรับการเรียนรู้และเมื่อเผชิญกับสถานการณ์ที่ยากลำบาก ดังนั้น การสร้างทีมงานที่ดีควรมีลักษณะ ดังนี้ งานดีมีคุณภาพ เพิ่มผลผลิตของตน ลดความขัดแย้งในองค์กร รู้บทบาทหน้าที่ของตนเอง ปลูกฝังความรับผิดชอบ สร้างมิตรสัมพันธ์ และพัฒนาความคิดสร้างสรรค์

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ประกอบด้วย การรู้จักตนเอง เช่น การเรียนรู้ตนเอง การปรับบุคลิกภาพเพื่อพัฒนาตนเอง การปรับปรุงเพื่อพัฒนาตนเอง กลยุทธ์ในการพัฒนาตนเอง และลักษณะของทีมงานที่ดี

## 2.5 การประเมินศักยภาพ

การประเมินศักยภาพ (Competency Assessment) หมายถึง กระบวนการในการประเมิน ความรู้ ความสามารถ ทักษะ และพฤติกรรมการทำงานของบุคคลในขณะนั้น เปรียบเทียบกับระดับ ศักยภาพที่องค์กรคาดหวังในตำแหน่งงานนั้น ๆ ว่าได้ตามที่คาดหวังหรือมีความแตกต่างกันมาก น้อยเพียงใดการประเมินศักยภาพควรมีลักษณะ ดังนี้

1) ประเมินอย่างเป็นระบบ (Systematic) 2) มีวัตถุประสงค์ในการประเมินอย่างชัดเจน (Objective) 3) เป็นกระบวนการที่สามารถวัดประเมินได้ (Measurable) และ 4) เครื่องมือมีความเที่ยง (Validity) และความเชื่อถือได้ (Reliability) การประเมินศักยภาพ (2559, ออนไลน์) วัตถุประสงค์ของการประเมินศักยภาพในการทำงานเพื่อ 1) ใช้ในการพัฒนา

บุคลากรและเพื่อใช้ในการปรับปรุงงาน 2) เพื่อพัฒนาบุคลากรให้สามารถทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร 3) เพื่อให้เห็นภาพปัญหาและอุปสรรคในการทำงานเพื่อเป็นข้อมูลในการปรับปรุงระบบและพัฒนาบุคลากร 4) เพื่อให้บรรยากาศในการทำงานร่วมกันของบุคลากรเป็นไปอย่างสร้างสรรค์และร่วมกันพัฒนาองค์กรให้บรรลุตามเป้าหมายและ 5) เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการพิจารณาความดี ความชอบประจำปีของพนักงาน

การประเมินระบบสมรรถนะ มีวัตถุประสงค์เพื่อนำมาใช้วัดระดับ

ความสามารถที่มีอยู่ จริงของบุคลากร เปรียบเทียบกับระดับของสมรรถนะที่องค์การคาดหวังในแต่ละตำแหน่งงาน ทั้งนี้การประเมินของแต่ละองค์กรนั้น อาจแตกต่างกันไปขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ในการนำระบบ สมรรถนะมาใช้ และความพร้อมของบุคลากร ตลอดจนทรัพยากรและเวลาวิธีการประเมินระบบสมรรถนะ อาจแบ่งได้หลายรูปแบบ ดังนี้

2.5.1 การประเมินโดยผู้บังคับบัญชา (Boss Assessment) เป็นเทคนิคการประเมิน สมรรถนะที่ให้ผู้บังคับบัญชาเป็นผู้ประเมินผู้ใต้บังคับบัญชาฝ่ายเดียวเพราะเชื่อว่าผู้บังคับบัญชา จะรู้จักผู้ใต้บังคับบัญชามากที่สุด และต้องรับผิดชอบการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ข้อจำกัดคือ ผู้บังคับบัญชาอาจไม่เห็นพฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชาตลอดเวลา การประเมินจากผู้บังคับบัญชา ใกล้ชิดแต่เพียงฝ่ายเดียวอาจไม่สามารถให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงาน และอาจมีความ เอนเอียงหรืออคติกับลูกน้องบางคนได้

2.5.2 การประเมินตนเองและผู้บังคับบัญชา (Self & Boss Assessment) เป็นเทคนิคการ ประเมินสมรรถนะที่ได้รับความนิยมมากที่สุด เพราะเปิดโอกาสให้ทั้งผู้ใต้บังคับบัญชาและ ผู้บังคับบัญชาร่วมกันประเมิน มีการพูดคุย ปรีกษาหารือและตกลงร่วมกัน วิธีนี้ทำได้ง่าย ประหยัด ค่าใช้จ่าย แต่ข้อจำกัด คือบางครั้งผลการประเมินที่พนักงานประเมินกับผู้บังคับบัญชาอาจมีผล ประเมินไม่ตรงกัน ทำให้ตกลงกันไม่ได้ ส่งผลให้เกิดความขัดแย้งวิธีแก้ไข คือพนักงานและ ผู้บังคับบัญชาต้องบันทึกพฤติกรรมระหว่างช่วงเวลาการประเมินไว้ให้ชัดเจนและนำมาใช้ประกอบ ในช่วงการสรุประดับสมรรถนะร่วมกัน

2.5.3 การประเมินตนเองและผู้บังคับบัญชา (Self & Boss Assessment) มีขั้นตอน ดังนี้ ตัวบุคลากรประเมินสมรรถนะของตนเองผู้บังคับบัญชาประเมินสมรรถนะของบุคลากรที่เป็นผู้ใต้บังคับบัญชาปรีกษาหารือและสรุป โดยความเห็นร่วมของผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาคณะกรรมการบุคคลของแต่ละหน่วยงาน/องค์กร ให้



ความเห็นชอบผลการประเมินผู้บังคับบัญชา และฝ่ายทรัพยากรบุคคลของแต่ละหน่วยงาน/องค์กรให้การดูแลพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะตามความคาดหวังขององค์กรข้อจำกัดของวิธีนี้ก็คือ

2.5.4 การประเมินตนเอง ผู้ประเมินมักจะประเมินตนเองสูงกว่าความเป็นจริง หรือสูงกว่าที่ผู้บังคับบัญชาประเมินให้ และผู้บังคับบัญชาก็มักจะประเมินสมรรถนะของลูกน้องต่ำ กว่าความเป็นจริง และมักมีความขัดแย้งเกิดขึ้นเมื่อมาปรึกษาหารือสรุปร่วมกับผู้บังคับบัญชา แนวทางแก้ไขคือ ผู้บังคับบัญชาจะต้องบันทึกพฤติกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวกับสมรรถนะของผู้ใต้บังคับบัญชา ในช่วงประเมินไว้เป็นหลักฐาน ขณะเดียวกัน ผู้ใต้บังคับบัญชาก็จะต้องบันทึกพฤติกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวกับสมรรถนะของตนไว้เป็นหลักฐานเช่นเดียวกันและนำมาใช้ยืนยันในช่วงปรึกษาหารือและ สรุปรวมกัน นอกจากนี้ ผู้บังคับบัญชาก็ควรมีทักษะในการให้คำปรึกษาที่ดีแก่ ผู้ใต้บังคับบัญชา

2.5.5 การประเมินโดยใช้แบบทดสอบ (Test : Knowledge & Skill) เป็นเทคนิคการ ประเมินสมรรถนะโดยใช้แบบทดสอบวัดความรู้หรือทักษะตามสมรรถนะที่กำหนด เช่นแบบ ปรนัยเลือกตอบ แบบอัตนัยโดยให้ผู้เข้าทดสอบเขียนอธิบายคำตอบ แบบทดสอบประเภทนี้ ออกแบบมาเพื่อวัดความสามารถของบุคคล (Can do) ภายใต้เงื่อนไขของการทดสอบ ตัวอย่าง ของแบบทดสอบประเภทนี้ ได้แก่ แบบทดสอบความสามารถทางสมองโดยทั่วไป (General Mental Ability) แบบทดสอบที่วัดความสามารถเฉพาะ เช่น Spatial Ability หรือความเข้าใจ ด้านเครื่องยนต์กลไก และแบบทดสอบที่วัดทักษะ หรือความสามารถทางด้านร่างกาย เป็นต้น

2.5.6 การประเมินพฤติกรรมจากเหตุการณ์หรือสถานการณ์ที่สำคัญ ๆ (Critical Incident) เป็นเทคนิคการประเมินสมรรถนะที่มุ่งเน้นให้ผู้ประเมินพฤติกรรมบันทึกพฤติกรรมหลัก ๆ จาก เหตุการณ์หรือสถานการณ์ที่ผู้ถูกประเมินแสดงพฤติกรรมและนำมาเปรียบเทียบกับระดับสมรรถนะ ที่คาดหวัง ว่าสูงหรือต่ำกว่า การเขียนเรียงความ (Written Essay) เป็นวิธีการประเมินที่ง่ายที่สุด โดยให้ผู้ถูกประเมิน เขียนบรรยายผลการปฏิบัติงานในช่วงเวลาที่ผ่านมามาว่า ตนใช้ความรู้ ทักษะและพฤติกรรมอะไรบ้าง หลังจากนั้น ผู้ประเมินจะวิเคราะห์พฤติกรรมจากเรียงความว่าผู้ถูกประเมินมีสมรรถนะแต่ละตัวอยู่ระดับใด

2.5.7 ประเมินโดยการสัมภาษณ์ (Interview) เป็นเทคนิคที่ผู้บังคับบัญชา หรือผู้ประเมินทำการ สัมภาษณ์ผู้ใต้บังคับบัญชาตามสมรรถนะที่กำหนด และประเมินว่า

เขามีสมรรถนะอยู่ระดับใด การใช้ เทคนิคนี้มีข้อจำกัด คือต้องใช้เวลามากในกรณีที่มีผู้ใต้บังคับบัญชาจำนวนมากต้องเสียเวลามาก วิธีการนี้ เหมาะสำหรับการใช้ในการสัมภาษณ์เพื่อเลื่อนตำแหน่งงาน หรือสัมภาษณ์คนเข้าทำงาน เป็นต้น

2.5.8 การประเมินโดยใช้แบบสอบถาม (Rating Scale) เป็นเทคนิคการประเมินสมรรถนะที่ สร้างแบบประเมินโดยใช้มาตราส่วนประมาณค่า ซึ่งแบบประเมินพฤติกรรมนี้สร้างได้หลายแบบ แบบ ที่นิยมกันแพร่หลายได้แก่แบบประเมินที่ใช้ความถี่หรือปริมาณกำหนดระดับ (Likert Scale)

2.5.9 การประเมินจากพฤติกรรมการปฏิบัติงาน (Behaviorally Anchored Rating: BARS) เป็นเทคนิคการประเมินสมรรถนะที่มุ่งประเมินพฤติกรรมหลักที่คาดหวัง (Key Result Areas) ในสมรรถนะตัวนั้นๆ โดยแบ่งช่วงการให้คะแนนของแต่ละพฤติกรรมที่แสดงออกระหว่าง 1-9 ช่วงตามแนวตั้งลงมา สำหรับผู้ประเมินอาจเป็นได้ทั้งผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา หรือร่วมกันทั้ง 3 ฝ่ายเพื่อประเมินสมรรถนะของบุคลากร

2.5.10 ประเมินแบบสามร้อยหกสิบองศา (360 Evaluation) การประเมินสมรรถนะแบบ 360 นี้ เป็นการประเมินโดยใช้เครื่องมือที่เป็นแบบสอบถาม (Rating Scale) หรือแบบประเมิน จากพฤติกรรม การปฏิบัติงาน (Behaviorally Anchored Rating : BARS) โดยให้ผู้ที่เกี่ยวข้องกับผู้ถูกประเมินเป็นผู้ ประเมินสมรรถนะ เช่น ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ลูกน้อง ลูกค้า เป็นต้น และเมื่อทุกคนประเมิน เสร็จแล้วก็หาข้อสรุปว่าผู้ถูกประเมินมีสมรรถนะอยู่ในระดับใด ข้อดีของการประเมินแบบนี้ก็คือการ ประเมินโดยบุคคลหลายคนหลายระดับทำให้มีหลายมุมมอง ลดอคติจากการประเมินโดยบุคคลคน เดียว ข้อจำกัดคือมีภาระเอกสารจำนวนมาก บางครั้งผู้ประเมินมีความเกรงใจทำให้ประเมินสูงกว่า ความเป็นจริง หรือเกิดพฤติกรรมฮั้วซึ่งกันและกัน เป็นต้น

2.5.11 การประเมินแบบศูนย์ทดสอบ (Assessment Center) เป็นเทคนิคการประเมินที่ใช้ เทคนิคหลายๆ วิธีร่วมกันและใช้บุคคลหลายคนร่วมกันประเมิน เช่น แบบสอบถาม การสังเกต พฤติกรรม การสัมภาษณ์ การทดสอบ การใช้แบบวัดทางจิตวิทยา กรณีศึกษา เป็นต้น ข้อดีของ การประเมินแบบนี้คือผลการประเมินมีความเที่ยงและความเชื่อถือได้สูงเพราะใช้เทคนิคหลายวิธี ร่วมกัน ใช้คนหลายคนช่วยกันประเมิน ส่วนข้อจำกัดก็คือต้องเสียค่าใช้จ่ายสูง ใช้เวลามาก เป็นต้น

### 3. แนวคิดเกี่ยวกับการให้บริการ

ปัจจุบันองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชนที่มุ่งการให้บริการเป็นสินค้าหลักนั้น ต่างมุ่งเน้นสร้างภาพพจน์และคุณภาพของการบริการเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการ ดังนั้น การให้บริการที่ดีและมีคุณภาพ จึงจำเป็นต้องประยุกต์ใช้แนวคิดทางจิตวิทยาในการให้บริการคือ แนวคิดจิตวิทยาและจิตวิทยาเชิงพุทธ ผสมผสานเข้าด้วยกันในลักษณะเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ในอันที่จะเสริมสร้างกลยุทธ์การให้บริการและการพัฒนาทักษะการให้บริการที่เน้นคุณภาพและประสิทธิภาพ เพื่อที่จะสามารถบรรลุเป้าหมายของการสร้างความพึงพอใจสูงสุดเกินคาดแก่ผู้รับบริการและช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย (พระมหาเตชินท์ สิทธาภิภู (ผากา), 2555, หน้า 15)

#### 3.1 ความหมายของการให้บริการ

การบริการ (Service) หมายถึง กิจกรรมหรือปฏิบัติการใด ๆ เพื่อช่วยเหลือในการดำเนินงานที่เป็นประโยชน์ต่อผู้อื่น (Hospitality) ซึ่งเป็นการปฏิบัติด้วยความตั้งใจ สนใจดูแลเอาใจใส่อย่างมีเมตตาจิต ส่งผลให้เกิดความพึงพอใจ โดยได้มีผู้ให้ความหมายไว้หลากหลายดังนี้ สมิต สัจฉกร (2540, หน้า 13-18, อ้างถึงใน พระมหาเตชินท์ สิทธาภิภู (ผากา), 2555, หน้า 15) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการบริการไว้ว่า การบริการเป็นการปฏิบัติงานที่กระทำหรือติดต่อเกี่ยวข้องกับผู้ใช้บริการ ให้เขาได้ใช้ประโยชน์ทางใดทางหนึ่งด้วยความพยายามใด ๆ ก็ตามและด้วยวิธีที่หลากหลายให้คนต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องได้รับความช่วยเหลือซึ่งแยกพิจารณาลักษณะของการบริการได้ดังนี้ 1) เป็นพฤติกรรมที่บุคคลแสดงออกต่อผู้อื่น ซึ่งจะเห็นได้จากการกระทำโดยแสดงออกในลักษณะของสีหน้า แววตา กริยาท่าทาง คำพูดและน้ำเสียง โดยพฤติกรรมที่ปรากฏให้เห็นจะเกิดผลได้ทันที และแปรผลได้รวดเร็ว 2) เป็นการกระทำที่สะท้อนถึงความรู้สึกนึกคิดและจิตใจ การบริการจะขึ้นอยู่กับความคิดของผู้ให้บริการที่จะแสดงออกถึง อารมณ์ ความรู้สึก ความเชื่อ ความปรารถนาและค่านิยม และ 3) เป็นสิ่งที่บุคคลได้กระทำขึ้นเชื่อมโยงถึงผลประโยชน์ของผู้รับบริการ คุณนิตย์ ไชครัตนชัย (2548, หน้า 13, อ้างถึงใน พระมหาเตชินท์ สิทธาภิภู (ผากา), 2555, หน้า 15) ได้ให้คำจำกัดความของการบริการไว้ว่า “การบริการเป็นกระบวนการของการปฏิบัติตนเพื่อผู้อื่นในอันที่จะทำให้ผู้อื่นได้รับความสุข ความสะดวก หรือความสบาย” นอกจากนี้การบริการยังเป็นการกระทำที่เกิดจากจิตใจที่เปี่ยมไปด้วยความปรารถนาดี ช่วยเหลือเกื้อกูล เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ เอื้ออาทรมีน้ำใจไมตรีให้ความสะดวกรวดเร็วให้ความเป็นธรรมและความเสมอภาค ซึ่งการให้บริการจะมีทั้งผู้ส่งและผู้รับ

กล่าวคือ ถ้าเป็นการบริการที่ดี เมื่อผู้ให้บริการไปแล้ว ผู้รับบริการจะเกิดความประทับใจหรือเกิดทัศนคติที่ดีต่อการบริการดังกล่าวได้

ส่วนทัศนะของ พัทธ์ชัย ตรุษทิม (2549, หน้า 38, อ้างถึงใน พระมหาเดชินท์ สิทธาภิภู (ผากา), 2555, หน้า 16) ได้ให้ความหมายของการบริการสาธารณะไว้ว่า เป็นการบริการในฐานะที่เป็นหน้าที่ของหน่วยงานที่มีอำนาจกระทำเพื่อตอบสนองต่อความต้องการเพื่อให้เกิดความพอใจจากความหมายนี้จึงเป็นการพิจารณาการให้บริการว่าประกอบด้วย ผู้ให้บริการ (Providers) และผู้รับบริการ (Recipients) โดยฝ่ายแรกคือปฏิบัติเป็นหน้าที่ที่ต้องให้บริการเพื่อให้ฝ่ายหลังเกิดความพึงพอใจ สมชาติ กิจยรรยง (2548, หน้า 11 อ้างถึงใน พระมหาเดชินท์ สิทธาภิภู (ผากา), 2555, หน้า 16) ได้ให้ความหมายของการบริการในความหมายโดยรวมว่าหมายถึงการช่วยเหลือ หรืออนุเคราะห์ หรือให้ความสะดวกเป็นกิจกรรมที่ทำเพื่อผู้อื่นตามหน้าที่การงาน และพัทธ์ชัย ตรุษทิม (2549, หน้า 32, อ้างถึงใน พระมหาเดชินท์ สิทธาภิภู (ผากา), 2555, หน้า 16) กล่าวว่า การให้บริการสาธารณะ คือ การที่บุคคล กลุ่มบุคคลหรือหน่วยงานที่มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการสาธารณะซึ่งอาจจะป็นรัฐหรือเอกชนมีหน้าที่ในการส่งต่อการให้บริการสาธารณะแก่ประชาชนโดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อสนองความต้องการของประชาชนโดยส่วนรวมยึดการตอบสนองความต้องการจำเป็นของประชาชนเป็นเป้าหมายการบริการของรัฐในเชิงรับจะเน้นการให้บริการระเบียบแบบแผนและมีลักษณะที่เป็นอุปสรรคต่อการให้บริการ ดังนี้

1. ข้าราชการมีทัศนคติว่าการให้บริการจะเริ่มต้นก็ต่อเมื่อมีผู้มาติดต่อขอรับบริการมากกว่าตนมีหน้าที่ที่จะต้องจัดบริการให้แก่ราษฎรตามสิทธิประโยชน์ที่เขาควรจะได้รับ
2. การกำหนดระเบียบปฏิบัติและการใช้ดุลยพินิจของข้าราชการมักเป็นไปเพื่อสงวนอำนาจในการใช้ดุลยพินิจของหน่วยงานหรือปกป้องตัวข้าราชการเอง มีลักษณะที่เน้นการควบคุมมากกว่าส่งเสริมการติดต่อราชการจึงต้องใช้เอกสารหลักฐานต่างๆ เป็นจำนวนมากและต้องผ่านการตัดสินใจหลายขั้นตอน ซึ่งบางครั้งเกินกว่าความจำเป็น
3. จากการทำข้าราชการมองว่าตนมีอำนาจในการใช้ดุลยพินิจและมีกฎระเบียบเป็นเครื่องมือที่จะปกป้องการใช้ดุลยพินิจของตนทำให้ข้าราชการจำนวนไม่น้อยมีทัศนคติในลักษณะของเจ้าขุนมูลนายในฐานะที่ตนมีอำนาจที่จะบันดาลผลได้ผลเสียแก่ประชาชนการดำเนินความสัมพันธ์จึงเป็นไปในลักษณะที่ไม่เท่าเทียมกัน และนำไปสู่ปัญหา

ต่าง ๆ เช่นความไม่เต็มใจที่จะให้บริการรู้สึกไม่พอใจเมื่อราษฎรแสดงความเห็นโต้แย้ง เป็นต้น

ดังนั้นเป้าหมายแรกของการจัดบริการแบบครบวงจรก็คือ การมุ่งประโยชน์ของประชาชนผู้รับบริการทั้งผู้ที่มาติดต่อขอรับบริการและผู้ที่อยู่ในข่ายที่ควรจะได้รับบริการเป็นสำคัญ ซึ่งมีลักษณะดังนี้ 1) ข้าราชการจะต้องถือว่า การให้บริการเป็นภาระหน้าที่ที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องโดยจะต้องพยายามจัดบริการให้ครอบคลุมผู้ที่อยู่ในข่ายที่ควรจะได้รับบริการทุกคน 2) การกำหนดระเบียบวิธีการปฏิบัติการใช้ดุลยพินิจจะต้องคำนึงถึงสิทธิประโยชน์ของผู้รับบริการเป็นต้น โดยพยายามให้ผู้รับบริการได้สิทธิประโยชน์ที่สมควรจะได้รับอย่างสะดวกและรวดเร็ว และ 3) ข้าราชการจะต้องมองผู้รับบริการมีฐานะที่เท่าเทียมกันกับตนมีสิทธิที่จะรับรู้ให้ความเห็นโต้แย้งด้วยเหตุผลได้อย่างเต็มที่สร้างทัศนคติและความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้ให้บริการและผู้รับบริการตลอดจนเป็นการให้บริการที่มีความถูกต้องชอบธรรมสามารถตรวจสอบได้ และสร้างความเสมอภาคทั้งในการให้บริการและในการที่ได้รับบริการจากรัฐ

ในส่วนจริงิน อุดมเลิศ (2540, หน้า 47-48, อ้างถึงใน พระมหาเดชินท์ สิทธาภิญญา (พากา), 2555, หน้า 17) ได้ให้ความหมายของการบริการ ว่าเป็นสิ่งที่จับสัมผัส แต่ต้องได้ยาก และเสื่อมสูญสภาพไปได้ง่าย บริการจะทำขึ้นทันทีและส่งมอบให้ผู้รับบริการทันทีหรือเกือบจะทันทีที่ดำเนินการบริการจึงเป็นกระบวนการของกิจกรรมในการส่งมอบบริการจากผู้ให้บริการไปยังผู้รับบริการไม่ใช่สิ่งที่จับต้องได้ชัดเจน แต่ออกมาในรูปของเวลา สถานที่ รูปแบบและที่สำคัญเป็นสิ่งที่เอื้ออำนวยทางจิตวิทยาให้เกิดความพึงพอใจ คำว่าบริการตรงกับภาษาอังกฤษว่า Service ซึ่งถ้าหากหาความหมายดี ๆ ให้กับอักษรภาษาอังกฤษทั้ง 7 ตัวนี้อาจได้ความหมายของการบริการที่สามารถยึดเป็นหลักการปฏิบัติได้ตามความหมายไว้ดังนี้

S = Smiling and sympathy ยิ้มแย้ม และเอาใจเขามาใส่ใจเรา เห็นอกเห็นใจต่อความลำบากยุ่งยากของผู้มารับบริการ

E = Early response ตอบสนองต่อความประสงค์จากผู้มารับบริการอย่างรวดเร็วทันใจโดยไม่ต้องให้เขยปากเรียกร้อง

R = Respectful แสดงออกถึงความนับถือให้เกียรติผู้มารับบริการ

V = Voluntariness การให้บริการที่ทำอย่างสมัครใจ เต็มใจทำไม่ใช่ทำงานอย่างเสียไม่ได้

I = Image enhancing การรักษาภาพลักษณ์ของผู้ให้บริการ และภาพลักษณ์ขององค์กร

C = Courtesy ความอ่อนน้อม อ่อนโยน สุภาพ มีมารยาทดี

E = Enthusiasm ความกระฉับกระเฉง กระตือรือร้นขณะบริการและให้บริการมากกว่าที่ผู้รับบริการคาดหวังเอาไว้

เกรียงเดช วัฒนวงษ์สิงห์ (2548, หน้า 32, อ้างถึงใน พระมหาเดชินท์ สิทธาภิภู (ผากา), 2555, หน้า 18) กล่าวว่า การให้บริการ คือ การที่บุคคล กลุ่มบุคคล หรือหน่วยงานที่มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการสาธารณะซึ่งอาจจะเป็นของรัฐหรือเอกชนมีหน้าที่ในการส่งต่อการให้บริการสาธารณะแก่ประชาชน โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนโดยส่วนรวม และทัศนะของนิลุปล เพ็งพานิช (2540, หน้า 80, อ้างถึงใน พระมหาเดชินท์ สิทธาภิภู (ผากา), 2555, หน้า 18) ได้ให้ความหมายของการบริการสาธารณะว่า หมายถึง กิจกรรมทุกประเภทที่รัฐบาลจัดทำขึ้นเพื่อสนองความต้องการส่วนรวมของประชาชน ซึ่งแบ่งได้เป็น 2 ประเภท คือ 1) กิจกรรมที่ตอบสนองความต้องการได้รับความปลอดภัย คือ หน่วยงานที่ให้บริการเพื่อตอบสนองความต้องการปลอดภัย ควบคุมดูแลให้ประชาชนอยู่ภายใต้กฎหมายเดียวกัน เช่น สำนักงานตำรวจแห่งชาติ และ 2) ให้บริการที่ตอบสนองความต้องการ ด้านความสะดวกสบายในการดำเนินชีวิต เช่น การไฟฟ้า และการประปา

สำหรับนักวิชาการต่างประเทศหลายท่านได้ให้ความหมายของการให้บริการไว้เช่น John (1954, pp. 397-398) ได้ชี้ให้เห็นว่าเป้าหมายสำคัญของการบริการคือการสร้างความพึงพอใจในการให้บริการแก่ประชาชนโดยมีหลักหรือแนวทางดังนี้ 1) การให้บริการอย่างเสมอภาค (Equitable Service) หมายถึง ความยุติธรรมในการบริการงานภาครัฐ โดยมีฐานคติที่ว่าคนทุกคนเท่าเทียมกันในแง่มุมของกฎหมายดังนั้นประชาชนทุกคนจะได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกันในแง่มุมของกฎหมายไม่มีการแบ่งแยกกีดกันในการให้บริการ ประชาชนจะได้รับการปฏิบัติในฐานะที่เป็นปัจเจกบุคคลที่ใช้มาตรฐานให้บริการเดียวกัน 2) การให้บริการที่ตรงเวลา (Timely Service) หมายถึง การบริการจะต้องมองว่าการให้บริการสาธารณะจะต้องตรงเวลาผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานภาครัฐจะถือว่าไม่มีประสิทธิภาพเลยถ้าไม่มีการตรงเวลาซึ่งจะสร้างความไม่พึงพอใจให้แก่ประชาชน 3) การให้บริการอย่างเพียงพอ (Ample Service) หมายถึงการให้บริการสาธารณะต้องมีลักษณะมีจำนวนการให้บริการและสถานที่บริการที่เหมาะสม ความเสมอภาคหรือการตรงเวลาจะไม่

มีความหมายเลยถ้ามีจำนวนการให้บริการที่ไม่เพียงพอและสถานที่ตั้งที่ให้บริการสร้างความไม่ยุติธรรมให้เกิดขึ้นแก่ผู้รับบริการ และ 4) การให้บริการอย่างต่อเนื่อง (Continuous Service) หมายถึง การให้บริการสาธารณะที่เป็นไปอย่างสม่ำเสมอโดยยึดประโยชน์ของสาธารณะเป็นหลักไม่ใช่ยึดความพอใจของหน่วยงานที่ให้บริการว่าจะให้หรือหยุดบริการเมื่อใดก็ได้ และ 5) การให้บริการอย่างก้าวหน้า (Progressive Service) หมายถึง การให้บริการสาธารณะที่มีการปรับปรุงคุณภาพและการปฏิบัติงานกล่าวอีกนัยหนึ่ง คือ การเพิ่มประสิทธิภาพหรือความสามารถที่จะทำหน้าที่ได้มากขึ้นโดยใช้ทรัพยากรเท่าเดิม

Millet (1954, p. 397 อ้างถึงใน ชินินทร์ ตั้งชูทวีทรัพย์, 2545, หน้า 15)

กล่าวว่า เป้าหมายสำคัญของการบริการ คือ การสร้างความพึงพอใจในการให้บริการสาธารณะแก่ประชาชนโดยมีหลักและแนวทาง คือ การให้บริการอย่างเสมอภาค หมายถึง ความยุติธรรมในการบริหารงานภาครัฐที่มีฐานคติที่ว่าคนทุกคนเท่าเทียมกัน ดังนั้นประชาชนทุกคนจะได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกันในแง่มุมของกฎหมายไม่มีการแบ่งแยกกีดกันในการให้บริการประชาชนจะได้รับการปฏิบัติในฐานะที่เป็นปัจเจกบุคคลที่ใช้มาตรฐานในการให้บริการเดียวกันการให้บริการที่ตรงเวลา หมายถึง ในการบริการจะต้องมองว่า การให้บริการสาธารณะจะต้องตรงต่อเวลา ผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานภาครัฐจะถือว่าไม่มีประสิทธิผลเลยถ้าไม่มีการตรงต่อเวลา ซึ่งจะต้องสร้างความไม่พอใจให้แก่ประชาชนการให้บริการอย่างเพียงพอ หมายถึง การให้บริการสาธารณะต้องมีลักษณะมีจำนวนการให้บริการและสถานที่ให้บริการอย่างเหมาะสม Millet เห็นว่า ความเสมอภาคหรือการตรงต่อเวลาจะไม่มี ความหมายเลย ถ้ามีจำนวนการให้บริการไม่เพียงพอและสถานที่ตั้งที่ให้บริการสร้างความไม่ยุติธรรมให้เกิดขึ้นแก่ผู้รับบริการ การให้บริการอย่างต่อเนื่อง หมายถึง การให้บริการสาธารณะที่เป็นไปอย่างสม่ำเสมอ โดยยึดประโยชน์ของสาธารณะเป็นหลัก ไม่ใช่ยึดความพอใจของหน่วยงานที่ให้บริการว่า จะให้บริการ หรือหยุดบริการเมื่อใดก็ได้และการให้บริการอย่างก้าวหน้า (Progressive Service) หมายถึง การให้บริการสาธารณะที่มีการปรับปรุงคุณภาพและผลการปฏิบัติงาน กล่าวอีกนัยหนึ่ง คือ การเพิ่มประสิทธิภาพหรือความสามารถที่จะทำหน้าที่ได้มากขึ้นโดยใช้ทรัพยากรเท่าเดิม

ส่วนทัศนะของ Penchansky (1981, pp. 127-140) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการเข้าถึงการบริการดังนี้ 1) ความเพียงพอของบริการที่มีอยู่ (Availability) คือ ความเพียงพอระหว่างบริการที่มีอยู่กับความต้องการขอรับบริการ 2) การเข้าถึงแหล่งบริการ

(Accessibility) คือ ความสามารถที่จะไปใช้แหล่งบริการได้อย่างสะดวก โดยคำนึงถึงลักษณะที่ตั้ง 3) ความสะดวกและสิ่งอำนวยความสะดวกของแหล่งบริการ (Accommodation) ได้แก่ แหล่งบริการที่ผู้รับบริการยอมรับว่าให้ความสะดวก และมีสิ่งอำนวยความสะดวก และ 4) การยอมรับคุณภาพของการบริการ (Acceptability) ซึ่งในที่นี้หมายถึงการยอมรับลักษณะของผู้ให้บริการด้วยจากความหมายดังกล่าว การบริการไม่ใช่เป็นสิ่งที่มีความดีแต่เป็นกระบวนการหรือกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นระหว่างผู้ต้องการกับผู้ให้บริการ หรือในทางกลับกันระหว่างผู้ให้บริการกับผู้รับบริการในอันที่จะต้องการอย่างใดอย่างหนึ่งให้บรรลุผลสำเร็จการที่ผู้รับบริการจะพึงพอใจต่อบริการที่ได้รับนั้น ผู้ให้บริการต้องให้บริการด้วยหลักการบริการที่ดี ซึ่งมีอยู่หลายด้านมีความเข้าใจและเห็นใจผู้มารับบริการ การปฏิบัติต่อผู้รับบริการอย่างเต็มความรู้ความสามารถและด้วยความเต็มใจจะบ่งบอกถึงความเป็นนักบริการที่มีจิตบริการ (Service mind) และเป็นคนมีคุณภาพ

ในส่วนทัศนะของ Gronroos (1990, p. 99) ได้ให้คำนิยามไว้ว่า การบริการ หมายถึง กิจกรรมหนึ่งหรือกิจกรรมหลายอย่างที่มีลักษณะไม่อาจจับต้องได้ ซึ่งโดยทั่วไปไม่จำเป็นต้องทุกกรณีที่เกิดขึ้นจากการปฏิสัมพันธ์ระหว่างลูกค้ากับพนักงานบริการและหรือลูกค้ากับบริษัทผลิตสินค้ากับระบบของการให้บริการที่ได้จัดไว้ เพื่อช่วยผ่อนคลายนปัญหาของลูกค้า Kotler (1997, p. 473) ได้กล่าวว่า การบริการ หมายถึง กิจกรรมหรือปฏิบัติการใด ๆ ที่กลุ่มบุคคลหนึ่งสามารถนำเสนอให้อีกกลุ่มหนึ่งซึ่งไม่สามารถจับต้องได้และไม่ได้ส่งผลของความเป็นเจ้าของสิ่งใด Staton (1992, p. 12) ได้ให้ความหมายของ “การบริการ” หมายถึง กิจกรรมหรือผลประโยชน์ใด ๆ ที่สามารถตอบสนองความต้องการให้เกิดความพึงพอใจด้วยลักษณะเฉพาะในตัวของมันเองที่จับต้องไม่ได้ และไม่จำเป็นต้องรวมกันอยู่กับการขายสินค้าหรือบริการใดการให้บริการอาจจะเกี่ยวข้องกับการใช้หรือไม่ใช้สินค้าที่มีตัวตน และไม่ได้แสดงความเป็นเจ้าของสินค้านั้น และทัศนะของ Lehtinen (2001, p. 12) ได้ให้คำนิยามไว้ว่า การบริการ หมายถึง กิจกรรมหนึ่งหรือชุดของกิจกรรมหลายอย่างที่เกิดขึ้นจากการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลหรือวัตถุอย่างใดอย่างหนึ่งเพื่อให้ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจ

จากนักวิชาการที่ได้กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การให้บริการ คือ ผลประโยชน์ใด ๆ ที่สามารถตอบสนองความต้องการให้เกิดความพึงพอใจด้วยลักษณะเฉพาะในตัวของคนหรือประชาชนในการให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษ สะหวัน-เซโน แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว



### 3.2 ความสำคัญของการบริการ

งานบริการเป็นงานสร้างความพึงพอใจและประทับใจให้กับลูกค้าและผู้ที่มาติดต่อการบริการที่ดีย่อมมีผลดีต่อการปฏิบัติงาน ความล้มเหลวในการบริการจะเป็นผลเสียหายอย่างร้ายแรงหากไม่ได้รับการปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น ดังนั้นผู้รับผิดชอบในการให้บริการและการต้อนรับต้องตระหนักและระลึกอยู่เสมอว่า “การบริการที่ดีต้องมีความรับผิดชอบต่อผู้ให้บริการที่ดีและมีคุณภาพจากตัวบุคคลซึ่งต้องอาศัยเทคนิค กลยุทธ์ ทักษะและความแนบเนียนต่าง ๆ ที่จะทำให้ชนะใจลูกค้าผู้ที่ติดต่อหรือบุคคลทั่วไปที่มาใช้บริการจึงถือได้ว่ามีความสำคัญอย่างยิ่งในปัจจุบันนี้ (จิตติมา ธรรมมา, 2550, หน้า 12-17)

### 3.3 การสร้างจิตสำนึกในการให้บริการ

แนวคิดการสร้างจิตสำนึกในการบริการให้เกิดในจิตใจผู้ให้บริการต้องเริ่มมาจากการมีทัศนคติที่ดีในการให้บริการทุกคนล้วนเป็นทูตในความสัมพันธ์กับลูกค้า ความผิดพลาดบกพร่องในหน้าที่ บกพร่องในการบริการ จะมีผลต่อลูกค้าและเป็นการบ่อนทำลายชื่อเสียงของบริษัทในที่สุด ฉะนั้นผู้ให้บริการจะต้องคิดให้ได้เสมอว่า (จิตติมา ธรรมมา, 2550, หน้า 18-19) ดังนี้ 1) ลูกค้าถูกต้องเสมอ 2) ผู้ให้บริการเป็นพระเอกไม่ได้เป็นแค่พระรอง 3) งานบริการเป็นงานของผู้ให้ 4) งานบริการเป็นงานฝึกระดับจิตใจ 5) รักงานบริการ ต้องทำใจและอดทน 6) บริการอย่างเอาใจลูกค้ามาใส่ใจเรา 7) ยอมรับความแตกต่างของลูกค้า 8) บริการลูกค้าเสมือนญาติของตนเอง และ 9) บริการเสมือนเป็นเจ้าของกิจการ

### 3.4 การบริการอย่างมีคุณภาพ

การบริการที่มีคุณภาพเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับทำธุรกิจการบริการที่ดีเป็นที่พึงพอใจของลูกค้าจะต้องมาจาก 2 ส่วน คือ ต้องเริ่มจากมีจิตสำนึกในการบริการ ผสมผสานกับการแสดงออกด้วยท่าทางบุคลิกที่ดี อ่อนน้อม สุภาพ ซึ่งเราเรียกว่ามาตรฐานการบริการ (Standard of Service) การบริการอย่างคุณภาพ หมายถึง การบริการที่พนักงานผู้ให้บริการมีความพร้อมทางด้านจิตใจที่จะให้บริการและแสดงออกมาด้วยกิริยามารยาทที่ควรปฏิบัติซึ่งทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจอย่างยิ่ง (วรวิทย์ หวงศิริ, 2540, หน้า 10, อ้างถึงใน พระมหาเตชินท์ สิทธิภาณี, 2555, หน้า 20)

### 3.5 คุณสมบัติของผู้ให้บริการที่ดี

การเป็นผู้ให้บริการที่ดีจะต้องให้ความสำคัญกับผู้รับบริการโดยผู้ให้บริการจะต้องมีความเสียสละ อดทน และบริการด้วยความเต็มใจแก่ผู้มารับบริการ คือ (วรวิทย์ หวงศิริ, 2540, หน้า 11, อ้างถึงใน พระมหาเตชินท์ สิทธิภาณี, 2555, หน้า 22)

ดังนี้ 1) มีทัศนคติที่ดีต่องานบริการ และรักงานบริการ 2) ความอดทน อดกลั้น สุขุมเยือกเย็น (Persistence) 3) ความจดจำ (Memory) 4) ความกระตือรือร้น (Enthusiasm) 5) ความจริงใจ (Sincerity) 6) ความมีไหวพริบ (Tact) 7) ความมีอัธยาศัย (Courtesy) 8) ความยิ้มแย้มแจ่มใส (Cheerfulness) 9) ความเป็นมิตร (Friendliness) และ 10) ความสามารถในการนำไปใช้ (Application)

### 3.6 ลักษณะของการบริการ

การบริการแบ่งออกเป็น 4 ลักษณะ ดังนี้ (วรวิทย์ หวงศิริ, 2540, หน้า 10-11, อ้างถึงใน พระมหาเตชินท์ สิทธาภิภู (ผกา), 2555, หน้า 23-24) 1) การให้การต้อนรับ การช่วยเหลือ หมายถึง การให้การต้อนรับช่วยเหลือด้วยความเต็มใจดูจรรยาดี พี่น้อง จะเป็นการสร้างความประทับใจกับบุคคลที่มาติดต่อ 2) เพื่อแสดงออกซึ่งความประทับใจกับบุคคลที่มาติดต่อ 3) เพื่อช่วยเหลือ คือพยายามให้ความช่วยเหลือความสะดวก และ 4) เพื่อรับใช้ เพื่อช่วยทำทุกสิ่งทุกอย่างเท่าที่จะทำได้เต็มความสามารถ

### 3.7 กุญแจสำคัญสำหรับการให้บริการ

ในการให้บริการกุญแจสำคัญสำหรับการให้บริการ ดังนี้ (วรวิทย์ หวงศิริ, 2540, หน้า 10-11, อ้างถึงใน พระมหาเตชินท์ สิทธาภิภู (ผกา), 2555, หน้า 25-26) 1) การเข้าใจในความต้องการของผู้ใช้บริการ 2) การรู้จักวิธีติดต่อสื่อสารที่ดี ทั้งภาษาที่พูด สำเนียง กริยาท่าทาง หรือวัจนภาษา เช่น ใช้สุภาพ หลีกเลี่ยงในการพูดเรื่องส่วนตัวต่อหน้าผู้ใช้บริการ หลีกเลี่ยงที่จะพูดภาษาเฉพาะ หลีกเลี่ยงการบ่นต่อหน้าผู้ใช้บริการ หน้าที่การบริการที่ควรฟังมากกว่าพูด อย่าตอບห้วน ๆ กับผู้ใช้บริการ อย่าทะเลาะกับผู้ใช้บริการ อย่าหัวเราะเยาะผู้ใช้บริการ และมองหน้าผู้ใช้บริการเมื่อพูดกับเขาเสมอ 3) ความมีมารยาท คือ การที่ผู้ใช้บริการมีการแสดงออกที่ดีต่อหน้าผู้ที่มาใช้บริการ เช่น มีความสุภาพอ่อนน้อม รู้จักไปลามาไหว้ ความรู้จักเก็บและรักษาอารมณ์ ความสำรวมกริยาท่าทาง และรู้จักอดทน อดกลั้นงานบริการเป็นงานที่ต้องอาศัยความอดทน ยอมรับคำตำหนิตติชม จงถือคติว่า การตำหนินั้นเป็นการกระทำหรือการติเพื่อก่อ มิใช่เพื่อทำลายล้างเพื่อเราจะได้พัฒนาปรับปรุงหรือแก้ไขให้ดีขึ้น ควรตั้งใจฟังผู้ใช้บริการ ควรกล่าวคำว่า ขออภัย เมื่อมีการชี้แจงเหตุผลด้วยเสมอ และควรขอบคุณผู้ที่มาใช้บริการในโอกาสอันควร 4) การมีความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมายเป็นอย่างดี 5) ความมีความสามารถรอบรู้ในการบริการ เพราะจะทำให้เกิดทัศนคติที่ดีต่อการให้บริการ และ 6) การมีความน่าเชื่อถือ

### 3.8 การให้บริการที่ประทับใจ

ในปัจจุบันธุรกิจเกือบทุกประเภททุกขนาดมีการแข่งขันกันอย่างรุนแรงและจริงจังในรูปแบบต่าง ๆ กันเพื่อที่จะรักษาสถานภาพหรือเพื่อโอกาสก้าวหน้าในธุรกิจของตนเองในการแข่งขันที่มีการกระทำกันอย่างทุ่มเทจริงจังไม่หยุดยั้งเลยคือ การพัฒนาทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเพื่อให้เกิดสิ่งใหม่ ๆ ที่ก้าวล้ำหน้าคู่แข่งชั้นเสมอ อย่างไรก็ตามการพัฒนาทางด้านนี้ แม้จะมีความก้าวหน้าอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพก็ตามก็ยังไม่อาจชนะหรือสร้างความได้เปรียบเหนือคู่แข่งได้อย่างแท้จริงเพราะความสามารถทางด้านนี้มีโอกาสที่ก้าวตามให้ทันอยู่เสมอ และอาจมีโอกาสดำเนินไปด้วย ปัจจุบันการแข่งขันที่จำเป็นอีกอย่างหนึ่ง คือ การบริการ (Service) และการพัฒนาทางด้านทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งจัดได้ว่าเป็นทรัพยากรหลักของการดำเนินธุรกิจทุกชนิดผู้บริการจะต้องตระหนักและเข้าใจถึงความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าที่หวังจะได้รับ คือ สินค้าหรือบริการที่มีคุณภาพสูงสุด (วรวิทย์ หวงศิริ, 2540, หน้า 13, อ้างถึงใน พระมหาเตชินท์ สิทธาภิภู (ผกา), 2555, หน้า 26) เย็นจิตร ขวัญเมือง (2549, หน้า 4, อ้างถึงใน พระมหาเตชินท์ สิทธาภิภู (ผกา), 2555, หน้า 21-22) กล่าวถึง เทคนิคการให้บริการประทับใจ การให้บริการจะให้เกิดความประทับใจจะต้องอำนวยความสะดวกทุก ๆ ด้านตามความประสงค์ของผู้มารับบริการโดยอย่าให้ผู้ใช้บริการเสียความรู้สึก อย่าให้ผู้ใช้บริการเสียหน้า อย่าให้ผู้ใช้บริการเสียใจ และอย่าให้ผู้ใช้บริการเสียหาย

สำหรับทัศนะของดำรง ชลสุข (2549, หน้า 6-7, อ้างถึงใน พระมหาเตชินท์ สิทธาภิภู (ผกา), 2555, หน้า 21-22) กล่าวถึง การให้บริการจะต้องคำนึงถึงคุณธรรม 4 ประการ คือ 1) โอบอ้อมอารี คือ การให้ การเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ เสียสละ ช่วยเหลือกันและกัน 2) วชิโรเพราะ คือ พุดจาด้วยวจาที่ดูดีมีใจ ซาบซึ้ง กล่าวคำสุภาพ อ่อนหวานไพเราะ ให้ผู้ใช้บริการชื่นใจ และ 3) สงเคราะห์ประชาชน คือ ทำตัวให้เป็นประโยชน์ต่อผู้อื่น ช่วยเหลือเขาไม่เห็นแก่ความเหน็ดเหนื่อย วางคนพอดี คือ ทำตัวเหมาะสม สม่่าเสมอ มีคุณภาพตั้งใจ บริการประชาชนการให้บริการนอกเหนือจากการรับชำระเงินแล้ว การให้บริการทั่วไปเป็นส่วนหนึ่งที่จะสร้างความพึงพอใจของผู้ใช้บริการต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 3 ภาคเหนือ และนำไปบอกเล่าต่อไป คือ ความสะอาด ความเอาใจใส่และอัธยาศัยของพนักงาน การให้ความเสมอภาคแก่ผู้ให้บริการ

### 3.9 สิ่งที่ทำให้เกิดความประทับใจ

การให้บริการมีความสำคัญต่อการให้บริการและเป็นสิ่งที่ทำให้เกิดความประทับใจ ดังนี้ พระมหาเดชินท์ สิทธาภิภู (ผกา), 2555, หน้า 21-22) 1) ความประทับใจในครั้งแรก เช่น การจัดสถานที่ทำงาน และสภาพของผู้ปฏิบัติงาน 2) การให้ความสนใจอย่างจริงจัง เช่น การสนทนาการมีท่าทาง สีหน้า และความรวดเร็วและเต็มใจในการทำงาน 3) การให้เกียรติ ยกย่อง เช่น การให้ความสนใจ การสนทนา มีท่าที สีหน้าและความเท่าเทียม และ 4) การให้ความถูกต้องหรือการให้ข้อมูลที่ชัดเจนสามารถปฏิบัติตามกฎระเบียบได้ถูกต้อง

### 3.10 หลักการของการให้บริการ

หลักการให้บริการมีนักวิชาการได้นิยามความหมายแตกต่างกันออกไปสรุปได้ดังนี้ (กุลธน ธนาพงศธร (2549, หน้า 303-304)

1. หลักความสอดคล้องกับความต้องการของบุคคลเป็นส่วนใหญ่ กล่าวคือประโยชน์และบริการที่องค์กรจัดให้ นั้น จะต้องตอบสนองความต้องการของบุคลากรส่วนใหญ่หรือทั้งหมดมิใช่เป็นการจัดให้แก่บุคคลกลุ่มหนึ่งโดยเฉพาะ มิฉะนั้นแล้วนอกจากจะไม่เกิดประโยชน์สูงสุดในการใช้อำนวยประโยชน์และบริการแล้วยังไม่คุ้มค่ากับการดำเนินงานนั้น ๆ ด้วย

2. หลักความสม่ำเสมอ กล่าวคือ การให้บริการนั้นๆ ต้องดำเนินไปอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ มิใช่ทำ ๆ หยุด ๆ ตามความพอใจของผู้บริหารหรือผู้ปฏิบัติงาน

3. หลักความเสมอภาค บริการที่จัดขึ้นนั้น จะต้องให้แก่ผู้มาใช้บริการทุกคนอย่างเสมอภาคและเท่าเทียมกัน ไม่มีการใช้สิทธิพิเศษแก่บุคคลหรือกลุ่มใดในลักษณะแตกต่างจากกลุ่มคนอื่น ๆ อย่างเห็นได้ชัด หลักประหยัดค่าใช้จ่ายที่ต้องใช้ไปในการบริการจะต้องไม่มากเกินไปกว่าผลที่จะได้รับ

4. หลักความสะดวกบริการที่จัดให้แก่ผู้รับบริการจะต้องเป็นไปในลักษณะที่ปฏิบัติได้ง่าย สะดวกสบาย สิ้นเปลืองทรัพยากรไม่มากนัก ทั้งยังไม่เป็นการสร้างภาวะยุ่งยากใจให้แก่ผู้บริหาร หรือผู้ใช้บริการมากจนเกินไปจากแนวคิดนี้

พิทักษ์ ตรีษิต (2549, หน้า 33) กล่าวว่าเป้าหมายสำคัญของการบริการ คือ การสร้างความพึงพอใจในการให้บริการแก่ประชาชน โดยมีหลักหรือแนวทาง คือ

1. การให้บริการอย่างเสมอภาค (Equitable Service) หมายถึง ความยุติธรรมในการบริหารงานภาครัฐที่มีฐานคติที่ว่าคนทุกคนเท่าเทียมกัน ดังนั้น ประชาชน

ทุกคนจะได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกันในแง่มุมของกฎหมายไม่มีการแบ่งแยกก็ดกันใน การให้บริการประชาชนจะได้รับการปฏิบัติในฐานะที่เป็นปัจเจกบุคคลที่ใช้มาตรฐานการ ให้บริการเดียวกัน

2. การให้บริการที่ตรงเวลา (Timely Service) หมายถึง ในการบริการ จะต้องมองว่าการให้บริการสาธารณะจะต้องตรงต่อเวลา ผลการปฏิบัติงานของหน่วยงาน ภาครัฐจะถือว่าไม่มีประสิทธิผลเลยถ้าไม่มีการตรงต่อเวลา ซึ่งจะสร้างความไม่พอใจให้แก่ ประชาชน

3. การให้บริการอย่างเพียงพอ (Ample Service) หมายถึง การให้บริการ สาธารณะต้องมีลักษณะมีจำนวนการให้บริการและสถานที่ให้บริการอย่างเหมาะสม

4. การให้บริการอย่างต่อเนื่อง (Continuous Service) หมายถึง การ ให้บริการสาธารณะที่เป็นไปอย่างสม่ำเสมอ โดยยึดประโยชน์ของสาธารณะเป็นหลัก ไม่ใช่ ยึดความพอใจของหน่วยงานที่ให้บริการว่าจะให้หยุดเมื่อใดก็ได้

5. การให้บริการอย่างก้าวหน้า (Progressive Service) หมายถึง การ ให้บริการสาธารณะที่มีการประกันคุณภาพและผลการปฏิบัติงานกล่าวอีกนัยหนึ่งคือการ เพิ่มประสิทธิภาพหรือความสามารถที่จะทำหน้าที่ได้มากขึ้นโดยใช้ทรัพยากรเท่าเดิม

กิตติพงษ์ ชลิตแย้ม (2541, หน้า 32, พระมหาเตชินท์ สิทธาภิภู (ผกา), 2555, หน้า 27) กล่าวว่า การให้บริการที่ดีส่วนหนึ่งขึ้นกับการเข้าถึงบริการและได้เสนอ แนวคิดเกี่ยวกับการเข้าถึงบริการ ดังนี้ 1) ความพอเพียงของบริการที่มีอยู่ คือ ความ พอเพียงระหว่างบริการที่มีอยู่กับความต้องการขอรับบริการ 2) การเข้าถึงแหล่งบริการได้ อย่างสะดวก โดยคำนึงถึงลักษณะที่ตั้งการเดินทาง 3) ความสะดวกและสิ่งอำนวยความสะดวก ของแหล่งบริการ ได้แก่ แหล่งบริการที่ผู้รับบริการยอมรับว่าให้ความสะดวกและมี สิ่งอำนวยความสะดวก 4) ความสามารถของผู้รับบริการ ซึ่งในที่นี้รวมถึงการยอมรับ ลักษณะของผู้ให้บริการด้วย และส่วน รัชยา กุลวานิชไชยนันท์ (2532, หน้า 14-15, พระ มหาเตชินท์ สิทธาภิภู (ผกา), 2555, หน้า 28)) กล่าวถึงหลักการการบริการที่ดีต้อง ประกอบด้วย 1) ความเชื่อถือได้ (Reliability) ประกอบด้วย ความสม่ำเสมอ และ ความพึงพาได้ 2) การตอบสนอง (Responsiveness) ประกอบด้วย ความเต็มใจที่จะ ให้บริการ ความพร้อมที่จะให้บริการและการอุทิศเวลา ความต่อเนื่องในการติดต่อ และปฏิบัติต่อผู้ใช้บริการเป็นอย่างดี 3) ความสามารถ (Competence) ประกอบด้วย ความสามารถในการให้บริการ ความสามารถในการสื่อสาร และความสามารถในความรู้

วิชาการที่จะให้บริการ 4) การเข้าถึงบริการ (Access) ประกอบด้วย ผู้ใช้บริการเข้าใช้ บริการหรือรับบริการได้สะดวก ระเบียบขั้นตอนไม่ควรมากมายซับซ้อนเกินไป ผู้ใช้บริการ ใช้เวลารอคอยน้อย เวลาที่ให้บริการเป็นเวลาที่สะดวกสำหรับผู้ใช้บริการ และอยู่ในสถานที่ ที่ผู้บริการติดต่อได้สะดวก 5) ความสุภาพอ่อนโยน (Countesy) ประกอบด้วย การแสดง ความสุภาพต่อผู้ใช้บริการ ให้การต้อนรับที่เหมาะสม และผู้ให้บริการมีบุคลิกภาพที่ดี 6) การสื่อสาร (Communication) ประกอบด้วย มีการสื่อสารชี้แจงขอบเขตและลักษณะงาน บริการ มีการอธิบายขั้นตอนการให้บริการ 7) ความซื่อสัตย์ (Credibility) คุณภาพของ พนักงานบริการมีความเที่ยงตรง น่าเชื่อถือ 8) มีความมั่นคง (Security) ได้แก่ ความ ปลอดภัยทางกายภาพ เช่น เครื่องมืออุปกรณ์ 9) ความเข้าใจ (Understanding) ประกอบด้วย การเรียนรู้ผู้ให้บริการ การให้คำแนะนำและเอาใจใส่ผู้บริการ และการให้ ความสนใจต่อผู้บริการ และ 10) การสร้างสิ่งเร้าที่จับต้องได้ (Tangibility) ประกอบด้วย การเตรียมวัสดุอุปกรณ์ให้พร้อมสำหรับให้บริการ การเตรียมอุปกรณ์เพื่ออำนวยความสะดวก แก่ผู้บริการ และการจัดสถานที่ให้บริการสวยงามสะอาด

ในส่วนทัศนะของ Katz and Kahn (1978, p. 35) ได้เสนอความเห็น ว่า หลักการสำคัญของการบริการลูกค้าที่ควรปฏิบัติ ทั้งในองค์กรของรัฐบาลและเอกชน ควร ยึดหลักปฏิบัติดังนี้ 1) การติดต่อเฉพาะงาน (Specificity) หมายถึง การติดต่อสื่อสาร ระหว่างลูกค้ากับหน่วยงาน จะจำกัดเฉพาะเรื่องงานเท่านั้น พนักงานไม่ควรนำเรื่องส่วนตัว นอกเหนือจากหน้าที่มาเกี่ยวข้องด้วย 2) การปฏิบัติโดยเสมอภาคเท่าเทียมกัน (Universality) หมายความว่า พนักงานจะต้องปฏิบัติต่อลูกค้าโดยความเป็นธรรม ไม่ถือเอา ถือเรา เช่นการให้บริการตามลำดับก่อนหลังใครมาก่อนได้รับบริการก่อน เป็นต้น และ 3) การวางตนเป็นกลาง (Affective Neutrality) หมายถึง พนักงานจะต้องให้บริการลูกค้าโดย ไม่เอาอารมณ์ส่วนตัวเข้ามายุ่งเกี่ยวกับงาน ปฏิบัติงานด้วยเหตุผล และใช้หลักการความ ถูกต้อง ไม่ชู้ตะคอก หรือหาเหตุชวนวิวาทกับลูกค้า

#### 4. การประชุมเชิงปฏิบัติการและการระดมสมอง

##### 4.1 ความหมายการประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)

ความหมายและลักษณะของการประชุมเชิงปฏิบัติการ ได้มีนักวิชาการหลาย ท่านได้ให้ความหมายและลักษณะของการประชุมเชิงปฏิบัติการ ดังนี้

พัชรี ลิโรส (2546, หน้า 36) กล่าวว่า การประชุมเชิงปฏิบัติการมีลักษณะเป็นการประชุมที่เป็นทางการ มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันเพื่อให้ได้ข้อสรุปหรือข้อตกลงร่วมกัน แล้วทุกคนต้องยอมรับผลที่ได้นั้น มีผู้นำการประชุมเพื่อเอื้อให้เกิดกระบวนการประชุมที่มีการแลกเปลี่ยนความคิดอย่างทั่วถึงในสถานการณ์ที่เหมาะสม คือ ทุกขั้นตอนของการตัดสินใจ ตั้งแต่การระบุปัญหา การจัดลำดับความสำคัญของปัญหา การศึกษาทางเลือก การประเมินทางเลือก และการเลือกทางเลือก

รัฐาภรณ์ แก้วสนิท (2549, หน้า 5-6) ได้กล่าวถึงลักษณะของการประชุมเชิงปฏิบัติการ ดังนี้ 1) เป็นการประชุมที่มีเป้าหมายแน่นอน มีวัตถุประสงค์เฉพาะและต้องการคำตอบที่ชัดเจน 2) เป็นการสื่อสารที่ได้แลกเปลี่ยนข้อมูล ความคิดเห็นทัศนคติซึ่งกันและกัน 3) เป็นรูปแบบการประชุมที่เป็นทางการ ผู้เข้าร่วมประชุมจะมีปฏิสัมพันธ์กันสูง มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันเพื่อให้ได้ข้อสรุป หรือข้อตกลงร่วมกัน แล้วทุกคนจะต้องยอมรับผลที่ได้นั้น 4) ไม่เหมาะที่จะใช้กับคนกลุ่มใหญ่ คือ ไม่เกิน 20-30 คน โดยควรประกอบด้วยตัวแทนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับประเด็นหรือเรื่องนั้น ๆ ทุกกลุ่ม 5) ต้องมีผู้ทำหน้าที่เป็นผู้นำการประชุม (Facilitator) เพื่อเอื้อให้เกิดกระบวนการประชุมที่มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างทั่วถึง หากต้องมีผู้เชี่ยวชาญหรือผู้รู้ในเรื่องนั้น ๆ ก็ต้องเชิญวิทยากรที่มีความรู้ความสามารถ และ 6) เป็นการประชุมที่จัดซ้ำได้เท่าที่จำเป็น

รัฐาภรณ์ แก้วสนิท (2549, หน้า 6) ยังได้กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการประชุมเชิงปฏิบัติการ ดังนี้ 1) ให้เกิดการพูดคุยและเปลี่ยนความคิดเห็นภายในกลุ่มตามประเด็นที่กำหนดหรือป้องกันความเข้าใจที่ไม่ถูกต้อง 2) ให้ได้ข้อตกลงในเรื่องที่จะดำเนินการใช้ในการตัดสินใจเสนอทางเลือกหรือการพัฒนาทางเลือก และ 3) ให้มีการกำหนด ค้นหาข้อกังวล และข้อห่วงใยในเรื่องต่าง ๆ พิจารณาทบทวนวิธีการศึกษา และกระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชน

## 4.2 วิธีดำเนินการประชุมเชิงปฏิบัติการ

รัฐาภรณ์ แก้วสนิท (2549, หน้า 7-8) กล่าวถึงวิธีดำเนินการประชุมเชิงปฏิบัติการไว้ว่า มี 3 ขั้นตอนคือ

### 4.2.1 ขั้นตอนเตรียมการ

4.2.1.1 กำหนดหัวข้อหรือประเด็นที่จะประชุมว่าเรื่องอะไร

4.2.1.2 กำหนดประเด็นหรือเป้าหมายของการประชุมให้ชัดเจนว่า

ต้องการอะไร มากน้อยเพียงใด เช่น ต้องการจะให้ข้อสรุปของการประชุมที่เกี่ยวกับ

- 1) ขั้นตอนของการจะดำเนินโครงการหรือกิจกรรม 2) วัตถุประสงค์ของการลำดับความสำคัญ 3) แผนปฏิบัติการที่ควรจะเป็น 4) การประเมินความเสี่ยงของโครงการหรือกิจกรรม และ
- 5) การค้นหาปัญหาผลกระทบต่อสุขภาพและสิ่งแวดล้อม

4.2.1.3 วางแผนการประชุม สถานที่ วัน เวลา วิธีการ ขั้นตอน การดำเนินการประชุม ข้อมูลที่จะต้องใช้ว่าจะใช้รูปแบบการนำเสนอข้อมูลอย่างไรให้สอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมาย

4.2.1.4 ผู้เข้าร่วมประชุม ต้องกำหนดล่วงหน้าว่าเรื่องที่จะดำเนินการนี้กระทบกับคนกลุ่มใดบ้าง อย่างไร กลุ่มผู้ห่วงใย/ผู้สนใจ ต้องให้มีตัวแทนของคนทุกกลุ่มและผู้สนใจเข้าร่วมประชุม โดยมีสัดส่วนใกล้เคียงกันให้มีทั้งเพศชายและหญิง มีทั้งผู้สูงอายุ ผู้ด้อยโอกาส ฯลฯ

4.2.1.5 ต้องประชาสัมพันธ์ให้ทราบอย่างทั่วถึงโดยทางสื่อ ทั้งวิทยุ หนังสือพิมพ์ท้องถิ่น ดิจิทัลเน็ตเวิร์กให้ทั่วถึง เป็นการกระตุ้นทั้งผู้สนใจ และกลุ่มผู้ได้รับผลกระทบ 1) ส่งจดหมายหรือติดต่อเชิญตัวแทนกลุ่มต่าง ๆ หรือผู้สนใจในพื้นที่นั้นโดยตรง 2) ในการประชาสัมพันธ์หรือการเชิญต้องเน้นว่า การประชุมนี้รับจำนวนจำกัด และกำหนดวันสิ้นสุดการแจ้งความจำนงที่จะเข้าร่วมประชุม เพื่อให้ผู้จัดการจะได้กำหนดแผนการบริหารจัดการได้ แต่ต้องเตรียมการด้วยหากมีผู้มาร่วมเกินกว่าที่เตรียมไว้ (อาจจัดเป็นหลายกลุ่มหลายเวที หลายครั้ง)

4.2.1.6 เตรียมคณะทำงาน สำหรับเป็นผู้นำการประชุมหรือผู้อำนวยการกลุ่ม (Facilitator) เพื่อเอื้อให้เกิดกระบวนการประชุมกระตุ้นให้เกิดการแลกเปลี่ยนและนำไปสู่ข้อสรุปของการประชุม

4.2.1.7 กำหนดขั้นตอน รูปแบบกิจกรรม ที่เคารพและกระตุ้นให้ผู้เข้าประชุมมีส่วนร่วมที่จะนำไปสู่เนื้อหาหรือเป้าหมายที่ต้องการ

4.2.1.8 เตรียมวิทยากรหรือผู้เชี่ยวชาญในเรื่องที่จะประชุม

4.2.1.9 เตรียมการประเมินผล

## 4.2.2 ขั้นตอนดำเนินการ

4.2.2.1 สร้างความคุ้นเคยระหว่างผู้เข้าร่วมประชุมและผู้จัด วิทยากร และผู้ร่วมประชุม ร่วมกันสร้างกติกาในการประชุมเพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมเป็นเจ้าของการประชุม



4.2.2.2 ให้ทุกคนได้ทราบและเข้าใจวัตถุประสงค์ของการจัดการประชุมและที่นำจะเกิดจากการประชุมครั้งนี้

4.2.2.3 นำเสนอข้อมูลที่จำเป็นและเสนอหัวข้อ/ประเด็นย่อยที่ต้องการให้อภิปราย

4.2.2.4 กระตุ้นให้ผู้เข้าร่วมได้แสดงความคิดเห็นที่ ท้าเถียงและเท่าเทียมด้วยความเคารพในข้อคิดเห็นของคน ผู้นำการประชุมต้องไม่เลือกปฏิบัติต่อผู้เข้าร่วมประชุม ไม่ว่าจะเขาจะมาเองด้วยความสนใจหรือเป็นตัวแทนของกลุ่ม

4.2.2.5 ความเห็นหรือข้อเสนอแนะใด ๆ ทั้งของบุคคลหรือของกลุ่ม ต้องได้รับการบันทึกอย่างเปิดเผย เช่น บันทึกลงแผ่นพลิกแล้วปิดไว้ที่ผนังห้องเพื่อให้ผู้เข้าร่วมประชุมตรวจสอบได้ว่าถูกต้องไม่ปิดเป็นอัน ถ้าจะมีการแก้ไขข้อเสนอแนะหรือข้อสรุปใดจะต้องเป็นความเห็นจากกลุ่มผู้เข้าประชุม เพื่อให้มั่นใจว่าข้อสรุปหรือข้อเสนอแนะนั้นเป็นเรื่องของผู้เข้าประชุมจริงไม่มีการปิดเป็นอันไปตามจุดยืนของผู้จัด

4.2.2.6 ประเด็นที่ซับซ้อนหรือต้องการข้อคิดเห็นข้อเสนอแนะที่ชัดเจน อาจแบ่งกลุ่มย่อย 5-6 คน เพื่อพูดคุยแลกเปลี่ยนและผลการประชุมกลุ่มย่อยต้องนำเสนอต่อกลุ่มใหญ่ให้ได้มีความเห็นการประชุมร่วมกันทั้งหมด (การแบ่งกลุ่มย่อยอาจแบ่งสมาชิกเป็นคนในกลุ่มเดียวกัน หรือคละกันก็ได้แล้วแต่ประเด็นที่ต้องการ)

4.2.2.7 ผู้นำการประชุมต้องสังเกตและเข้าใจสถานการณ์ และแก้ไขความอึดอัดความไม่สบายใจ หรือความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นในที่ประชุม และพร้อมจะยืดหยุ่นหรือเปลี่ยนแปลงกติกาบางอย่าง

4.2.2.8 ผู้นำการประชุมต้องกระตือรือร้น แสดงความจริงใจ และยอมรับกระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชนอย่างแท้จริง

4.2.2.9 จัดหมวดหมู่ของข้อคิดเห็น จัดทำเป็นข้อสรุป ข้อเสนอแนะ แล้วให้ผู้เข้าประชุมตรวจสอบจนยอมรับว่าถูกต้อง

4.2.2.10 ข้อสรุปดังกล่าวในข้อใด ควรส่งสำเนาไปให้ทุกคนที่เข้าร่วมการประชุมด้วย

#### 4.2.3 ขั้นตอนประเมินผล

4.2.3.1 ประเมินผลหลังจากเสร็จสิ้นการประชุม เพื่อดูว่าผู้เข้าประชุมบรรลุผลอะไรบ้าง และพอใจเพียงใด จะตรงกับที่ผู้จัดคาดหวังหรือไม่

4.2.3.2 อาจติดตามประเมินผลหลังเสร็จสิ้นการประชุมแล้ว 1-2 วัน เพื่อติดตามดูประเด็นอื่นที่อาจเกิดขึ้นระหว่างการประชุม เพราะหากเกิดความประทับใจในทางไม่ดีขึ้นโดยไม่ได้ติดตามแก้ไขทันที จะกลายเป็นความไม่พอใจในวงกว้างและเป็นปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานได้

### 4.3 สถานการณ์ที่เหมาะสมกับการใช้การประชุมเชิงปฏิบัติการ

รัฐาภรณ์ แก้วสนิท (2549, หน้า 9) ได้กล่าวถึงสถานการณ์ที่เหมาะสมกับการใช้การประชุมเชิงปฏิบัติการในกระบวนการทำงาน ดังนี้

- 4.3.1 ใช้ได้ในทุกขั้นตอนของการตัดสินใจ ตั้งแต่การระบุปัญหา การศึกษาทางเลือก การประเมินทางเลือก และการเลือกทางเลือก
- 4.3.2 ควรจัดขึ้นก่อนจัดทำประชาพิจารณ์อย่างเป็นทางการ แต่ถ้ามีประเด็นที่ต้องการคำตอบที่ชัดเจนในภายหลัง ก็สามารถจัดประชุมเชิงปฏิบัติการได้ตามที่จำเป็นทุกขั้นตอน
- 4.3.3 ต้องการผลการประชุมที่ชัดเจน นำไปเป็นแนวทางปฏิบัติได้จริง ไม่ใช่ให้แสดงความคิดเห็นแล้วผ่านไป
- 4.3.4 ใช้กับประเด็นหัวข้อที่มีความซับซ้อน
- 4.3.5 ต้องการทำความเข้าใจกับชุมชน และประชาชนที่สนใจจะมีส่วนร่วม
- 4.3.6 เมื่อมีประเด็นเฉพาะที่ต้องการพูดคุยแลกเปลี่ยนในรายละเอียด โดยเฉพาะที่เกี่ยวข้องกับการประเมินความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นกับชุมชน

### 4.4 ข้อดีของการใช้เทคนิคการประชุมเชิงปฏิบัติการ

สำหรับประโยชน์ของการใช้เทคนิคการประชุมเชิงปฏิบัติการมีดังนี้ (รัฐาภรณ์ แก้วสนิท, 2549, หน้า 10)

- 4.4.1 เป็นการเลือกกลุ่มเฉพาะที่เกี่ยวข้องและสนใจได้ดี
- 4.4.2 เป็นการประชุมแบบมีส่วนร่วมของประชาชนในระดับสูง มีการปฏิสัมพันธ์กันตลอดเวลา และจะมีผลให้ได้รับการยอมรับสูงด้วย
- 4.4.3 การประชุมเชิงปฏิบัติการ เป็นการให้ข้อมูลกับสาธารณะได้มากกว่า
- 4.4.4 ทำให้เกิดการสื่อสารสองทาง
- 4.4.5 ทำให้เข้าถึงความคิดของผู้นำ กลุ่มสนใจ และกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่าง ๆ และนำไปสู่ข้อเสนอแนะที่เชื่อถือได้

4.4.6 ข้อเสนอที่ได้ มาจากการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ผ่านการไตร่ตรอง และนำไปเป็นแนวทางปฏิบัติได้

4.4.7 ใช้จัดลำดับความสำคัญของปัญหา

4.4.8 ใช้ทบทวนแผนหรือการพัฒนาแผน การปฏิบัติงานหรือพัฒนาทางออกซึ่งเป็นทางเลือกเฉพาะปัญหา

สรุปได้ว่า การประชุมเชิงปฏิบัติการยังมีข้อจำกัดในส่วนของเวลามากและผู้ที่ดำเนินการจะต้องมีความสามารถในการควบคุมการดำเนินการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน แขวงสะพานนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

#### 4.5 ข้อจำกัด ของการใช้เทคนิคการประชุมเชิงปฏิบัติการ

สำหรับข้อจำกัดของการประชุมเชิงปฏิบัติการ รัชฎาภรณ์ แก้วสนิท (2549, หน้า 10) กล่าวสรุปไว้ว่า

- 5.1 การกระจายของข้อมูลอาจไม่ค่อยดี
- 5.2 มีตัวแทนกลุ่มอิทธิพลหรือกลุ่มการเมืองเข้าแทรกแซงง่าย
- 5.3 ไม่สะดวก จัดเวลาที่เหมาะสมได้ยาก เพราะสมาชิกที่มาร่วมประชุมต้องเสียสละเวลาให้ตรงกันทุกคน
- 5.4 ค่าใช้จ่ายสูง
- 5.5 ใช้เวลาเตรียมการมาก
- 5.6 ถ้าผู้เข้าร่วมประชุมมีความหลากหลาย บางคนมีฐานะ ยศ ชั้น ตำแหน่งในสังคม อาจครอบงำทางความคิดของคนกลุ่มอื่น ๆ ได้ หากผู้นำประชุมไม่ชำนาญในการนำประชุมข้อมูลอาจเบี่ยงเบนตามผู้นำการประชุม

#### 4.6 การระดมสมอง

Costin (1996, pp. 12–13) กล่าวไว้ว่า การระดมสมอง มาจากคำในภาษาอังกฤษ คือ “Brain Storming” โดยที่คำแรก คือ “Brain” หมายถึง สมอง ส่วนคำหลัง “Storming” หมายถึง พายุที่โหมกระหน่ำ หากจะแปลตรง ๆ คงหมายถึง การมุ่งใช้พลังความสามารถทางการคิดของสมองของมวลสมาชิกกลุ่ม เพื่อคิดในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง เพื่อนำไปใช้ประโยชน์ต่อไป คนที่ไม่ชอบคิดหรือคนที่ชอบคิดเงียบ ๆ ไม่ชอบแสดงให้คนอื่นรู้ว่าตนเองคิด อาจไม่เหมาะที่จะร่วมกลุ่มเพื่อระดมสมอง ถือเป็นเทคนิคที่ใช้กับกลุ่ม (Group Technique) ไม่ใช่ใช้กับคนเพียงคนเดียว ในทางการบริหารมักใช้เป็นเครื่องมือในการ

แสวงหาทางเลือกในการตัดสินใจและใช้ในการวางแผน Brain Storming เป็นคำที่คนไทยค่อนข้างคุ้นเคยและเป็นที่รู้จักกันมากในทุกวงการ มีผู้บัญญัติเป็นภาษาไทยไว้ ที่พบมากมี 2 คำ คือ การระดมสมอง กับการระดมความคิด ปัจจุบันพบว่าการพยายามใช้คำว่า การระดมความรู้และประสบการณ์ โดยทั่วไปแล้ว การระดมสมอง หมายถึง การแสวงหาความคิดต่อเรื่องใดเรื่องหนึ่งให้ได้มากที่สุดภายในเวลาที่กำหนด Osborn (อ้างถึงใน ทวีศักดิ์ สุริยกุลมล, 2552, หน้า 29-30) ได้กำหนดจุดเน้นของการระดมสมองไว้ 4 ประการ ได้แก่

1. เน้นให้มีการแสดงความคิดเห็นออกมา (Expressiveness) สมาชิกทุกคนต้องมีเสรีภาพอย่างสมบูรณ์ในการที่จะแสดงความคิดเห็นใด ๆ ออกมาจากจิตใจ โดยไม่ต้องคำนึงว่าจะจะเป็นความคิดที่แปลกประหลาด กว้างขวาง ล้าสมัย หรือเพ้อฝันเพียงใด
  2. เน้นการไม่ประเมินความคิดในขณะที่กำลังระดมสมอง (Non evaluative) ความคิดที่สมาชิกแสดงออกต้องไม่ประเมินไม่ว่ากรณีใด ๆ เพราะถือว่าทุกความคิดมีความสำคัญ ห้ามวิพากษ์วิจารณ์ความคิดผู้อื่น การแสดงความคิดเห็นหักล้างหรือครอบงำผู้อื่นจะทำลายพลังความคิดสร้างสรรค์ของกลุ่ม ซึ่งส่งผลทำให้การระดมสมองครั้งนั้นเปล่าประโยชน์
  3. เน้นปริมาณของความคิด (Quantity) เป้าหมายของการระดมสมองคือ ต้องการให้ได้ความคิดในปริมาณที่มากที่สุดเท่าที่จะมากได้ แม้ความคิดที่ไม่มีทางเป็นความจริงก็ตาม เพราะอาจใช้ประโยชน์ได้ในแง่การเสริมแรง หรือการเป็นพื้นฐานให้ความคิดอื่นที่ใหม่และมีคุณค่า ยิ่งมีความคิดใหม่ ๆ เกิดขึ้นมากเพียงใดก็ยิ่งมีโอกาสค้นพบวิธีการแก้ปัญหาที่ดี
  4. เน้นการสร้างความคิด (Building) การระดมสมองเกิดขึ้นในกลุ่ม ดังนั้น สมาชิกสามารถสร้างความคิดขึ้นเองโดยเชื่อมโยงความคิดของเพื่อนในกลุ่ม โดยใช้ความคิดของผู้อื่นเป็นฐาน แล้วขยายความเพิ่มเติมเพื่อเป็นความคิดใหม่ของตนเอง
- สำหรับการเตรียมระดมสมอง ก่อนการดำเนินการระดมสมองจะต้องเตรียมการ 3 ขั้นตอน ดังนี้ ขั้นกำหนดเป้าหมาย ต้องกำหนดให้กระชับ เฉพาะเจาะจงและชัดเจนที่สุดว่าจะระดมสมองเรื่องอะไร เพื่ออะไรและต้องทำให้สมาชิกเข้าใจ และเห็นด้วยกับเป้าหมาย ขั้นกำหนดกลุ่ม จะมีจำนวนเท่าไร ใครบ้าง ใครจะทำหน้าที่เขียนความคิดของสมาชิกและสถานที่ที่จะนำแผ่นการ์ดความคิดไปติดต้องให้มองเห็นได้ชัดเจน และในบางครั้งผู้นำกลุ่มต้องเด็ดขาด หากมีสมาชิกบางคนเริ่มครอบงำหรือข่มผู้อื่น และขั้น

กำหนดเวลา ต้องแน่ชัดและเหมาะสม จะเริ่มจะต้องยุติเมื่อใด การมีเวลาจำกัดจะสร้างความกดดันให้สมองเร่งทำงานอย่างเต็มที่ สมองซีกขวาจะคิด ส่วนสมองซีกซ้ายจะประเมินความคิดของตนเองว่าเหมาะสมหรือไม่ แล้วรีบแสดงออกมาโดยเร็ว

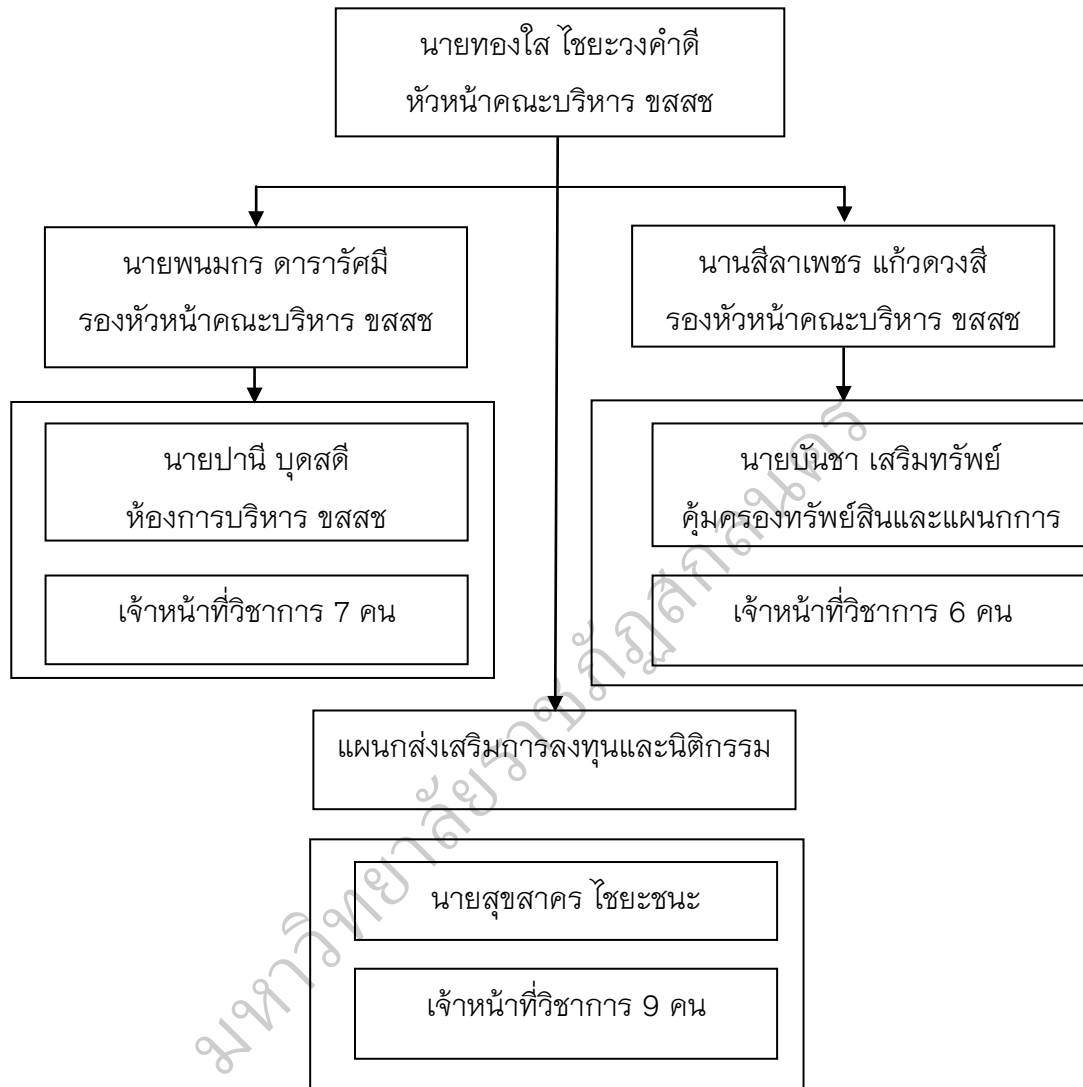
จากนักวิชาการที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การระดมสมองเป็นกระบวนการที่จะนำเอาความคิด ความรู้และเป็นการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ที่มีอยู่ในตัวของแต่ละคนออกมาแบ่งปันกันภายในกลุ่ม เป็นการแสวงหาความคิดต่อเรื่องใดเรื่องหนึ่งให้ได้มากที่สุดภายในเวลาที่กำหนด การวิจัยในครั้งนี้มีจุดประสงค์เพื่อ ในชั้นการศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาการให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน ซึ่งมีลักษณะที่ต้องมีการพูดคุย แลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกันกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกภาคส่วน ทั้งภาครัฐและภาคประชาชน เพื่อให้ได้ข้อสรุปหรือข้อตกลงร่วมกันในการจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนา โดยอาศัยเครื่องมือต่าง ๆ มาใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือ แบบสัมภาษณ์ เทคนิคการระดมสมอง และวิธีดำเนินการตามขั้นตอนการประชุมเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ตามแนวคิดดังกล่าวข้างต้นเพื่อเป็นข้อมูลประกอบการจัดการศึกษาสภาพปัญหาและแนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน แขวงสะพานนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

## 5. องค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน แขวงสะพานนะเขต

### สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กล่าวถึงองค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน แขวงสะพานนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย ประกอบด้วย โครงสร้างการบริหารองค์กร และระเบียบการคุ้มครองและนโยบายส่งเสริมการลงทุนของเขตเศรษฐกิจพิเศษ สะพาน - เซโน สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

## 5.1 โครงสร้างการบริหารองค์กร



ภาพประกอบ 4 โครงสร้างการบริหารองค์กร

## 5.2 นโยบายทั่วไป

รัฐบาลได้ส่งเสริมการลงทุนในเขตด้วยการปฏิบัตินโยบายต่าง ๆ ที่ได้กำหนดไว้ใน คำสั่งเลขที่ 148/นย. ลงวันที่ 29 กันยายน 2003 ว่าด้วยเขตเศรษฐกิจพิเศษ สะหวัน – เซโน ข้อกำหนดระเบียบการอื่น ๆ ที่เกี่ยวกับกฎหมาย ว่าด้วยการส่งเสริมและคุ้มครองการลงทุนของต่างประเทศ กฎหมายว่าด้วยการส่งเสริมการลงทุนภายใน

ระเบียบการคุ้มครองและนโยบายส่งเสริมการลงทุนของเขตเศรษฐกิจพิเศษ  
สะหวัน – เซโน สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

หมวดที่ 1

ว่าด้วยบทบัญญัติทั่วไป

มาตรา 1 หน้าที่ของคำสั่ง

คำสั่งฉบับนี้เพื่อกำหนดระเบียบการและนโยบายพิเศษต่าง ๆ เกี่ยวกับการวางแผน คุ้มครองและส่งเสริมการลงทุนของภายในและต่างประเทศอยู่ภายในเขตเศรษฐกิจพิเศษ สะหวันเซโน แขวงสะหวันนะเขตเพื่อส่งเสริมการลงทุนด้านการผลิต การส่งออก การค้า การท่องเที่ยว การบริการ ระบบสร้างและชมสิ่งผ่านแดน

มาตรา 2 เขตเศรษฐกิจพิเศษ สะหวัน – เซโน

เขตเศรษฐกิจพิเศษ สะหวัน – เซโน แขวงสะหวันนะเขต พื้นที่ดินรัฐบาลจัดสรรสำหรับส่งเสริมการลงทุนของภายในและต่างประเทศในแขนงการผลิต การค้า และการบริการตามกลไกเศรษฐกิจ บนพื้นฐานการคุ้มครองด้วยระเบียบกฎหมายเฉพาะและการปฏิบัตินโยบายส่งเสริม การลงทุนที่มีนโยบายพิเศษให้แก่ธุรกิจที่ถืออนุญาตให้ลงทุนและดำเนินกฎหมายเขตเศรษฐกิจพิเศษ สะหวัน – เซโน

มาตรา 3 ขอบเขตที่ดินของเขตเศรษฐกิจพิเศษ สะหวัน – เซโน

เขตเศรษฐกิจพิเศษ สะหวัน – เซโนมีเนื้อที่ประมาณ 305 เฮกตาร์

มาตรา 4 จุดประสงค์ของการสร้างตั้งเขตเศรษฐกิจพิเศษ สะหวัน – เซโน

การสร้างตั้งเขตเศรษฐกิจพิเศษ สะหวัน – เซโน มีจุดประสงค์

4.1 เพื่อสร้างเงื่อนไขและพอเพียงแห่งการเป็นอุตสาหกรรม และความทันสมัยเพื่อก้าวโดยนำใช้ท่าแรงด้านที่ตั้ง การเป็นทางผ่านในระบุนาถาคพื้น เพื่อขยายเศรษฐกิจตลาดของสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาวให้เชื่อมตัวเข้าเศรษฐกิจของภาคพื้นและของโลก เพื่อพัฒนาพื้นฐานเศรษฐกิจของชาติให้ขยายตัวไว้เป็นพื้นฐานให้แก่การยกระดับชีวิตความเป็นอยู่ทางด้านวัตถุและจิตใจของประชาชนลาว บรรดาเผ่าให้ดีขึ้นเรื่อย ๆ

4.2 นำใช้และพัฒนาเนื้อที่ดินภายในเขตเศรษฐกิจพิเศษ สะหวัน – เซโน เพื่อบริการและจัดสรรสิ่งอำนวยความสะดวกในการดำเนินงานให้แก่นักลงทุนภายในและต่างประเทศ เช่น การจัดสรรที่ดิน การก่อสร้างระบบสาธารณูปโภค เป็นต้น โรงบำบัดน้ำเสีย ทางระบายน้ำ ระบบสนองไฟฟ้า ระบบน้ำประปาและโทรคมนาคม

4.3 ส่งเสริมและดึงดูดนักลงทุนทั้งภายในและต่างประเทศรวมทั้งคนลาวที่อยู่ต่างประเทศให้มาลงทุนในเขตเศรษฐกิจพิเศษ สะหวัน – เซโน

4.4 ปกป้องและส่งเสริมทุกภาคส่วนเศรษฐกิจทั้งภายในและต่างประเทศที่ดำเนินธุรกิจอยู่ในเขตเศรษฐกิจพิเศษ สะหวัน – เซโน ให้มีการแข่งขันและร่วมมือในการขยายการผลิตและธุรกิจของตนบนพื้นฐานความเสมอภาคกันต่อกฎหมาย

4.5 ส่งเสริมนักลงทุนภายในและต่างประเทศให้สามารถลงทุนได้ในแขนงการต่าง ๆ ที่ได้กำหนดไว้ในบัญชีกฎ ระเบียบที่ส่งเสริมการลงทุนในเขตเศรษฐกิจพิเศษ สะหวัน – เซโน

4.6 เพื่อเป็นแหล่งสนองปฏิบัติงานและการฝึกอบรมให้แก่พนักงาน กรรมการให้มีความรู้ ความสามารถ ถอดถอนบทเรียนและประสบการณ์ด้านการบริหาร และความชำนาญงานในระดับสูงขึ้น

4.7 เพื่อสร้างเป็นศูนย์กลางหนึ่งแห่งความร่วมมือด้านเศรษฐกิจ อุตสาหกรรม การค้า การเงิน การบริการ พัฒนาทางด้านเทคโนโลยีที่ทันสมัยระหว่าง สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาวกับต่างประเทศ

4.8 สร้างเป็นเขตหนึ่งที่มีความพิเศษ ทางด้านระบบภาษีสินค้าที่นำเข้า – ออก เฉพาะภายในเนื้อที่จำกัดของเขตนี้ แต่โดยดีว่าเป็นส่วนหนึ่งของระบบรัฐธรรมนูญและเป็น ส่วนหนึ่งของผลแผ่นดินสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

มาตรา 5 หลักการพื้นฐานของการเคลื่อนไหวอยู่ในเขตเศรษฐกิจพิเศษ สะหวัน – เซโน

5.1 ทุกการเคลื่อนไหวเข้า – ออก และภายในเขตเศรษฐกิจพิเศษ สะหวัน – เซโน การก่อสร้างและการดำเนินงานของหัวหน้าธุรกิจ การเช่าที่ดิน และการนำใช้การ บริการภายในเขตเศรษฐกิจพิเศษ สะหวัน – เซโน ต้องปฏิบัติตามระเบียบการคุ้มครอง และนโยบายพิเศษ ด้านภาษี อากร และนโยบายการส่งเสริมต่าง ๆ ที่ได้กำหนดไว้ในคำสั่ง ฉบับนี้

5.2 ในกรณีมีปัญหาทางใดทางหนึ่งที่ไม่ได้กำหนดไว้คำสั่งฉบับนี้ให้นำใช้ ข้อกำหนดของระเบียบการอื่น ๆ ของเขตเศรษฐกิจพิเศษ สะหวัน – เซโน และบทบัญญัติของ กฎหมายเฉพาะเกี่ยวกับเขตเศรษฐกิจพิเศษ สะหวัน – เซโน และถ้าปัญหานั้นยังไม่ระบุใน เอกสารนิติกรรมเท่านั้น ให้ปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องของสาธารณรัฐประชาธิปไตย ประชาชนลาวและ



มาตรา 6 เขตเศรษฐกิจพิเศษ สะหวัน – เซโน

ภายในเขตเศรษฐกิจพิเศษ สะหวัน – เซโน ประกอบด้วย เขตจัดสรรสำหรับพัฒนา 3 เขตเศรษฐกิจ ดังนี้

6.1 เขตอุตสาหกรรมและการปรุ่่งแต่งเพื่อส่งออก

6.2 เขตการค้าปลอดภาษี

6.3 ศูนย์กลางการบริการและจัดส่งสินค้าปลอดภาษี

มาตรา 7 แขนงธุรกิจที่ถู่่งส่งเสริมภายในเขตเศรษฐกิจพิเศษ สะหวัน – เซโน

ธุรกิจที่ถู่่งส่งเสริมและอนุญาตให้ดำเนินการภายในเขตเศรษฐกิจพิเศษ สะหวัน – เซโน มีดังนี้

7.1 ธุรกิจการผลิตและการปรุ่่งแต่ง เช่น การผลิตสินค้าสำเร็จรูปเพื่อส่งออก การผลิตชิ้นส่วนให้เป็นสินค้าสำเร็จรูป การปรุ่่งแต่งสินค้า นำเข้าเพื่อส่งต่อภายในหรือส่งออกต่างประเทศ การผลิตปรุ่่งแต่งกลสิกรรม การผลิตสินค้า หัตถกรรม โรงงานรับเหมา หุ่นหรือสินค้าและการผลิตสำเร็จรูป

7.2 ธุรกิจการค้า เช่น ร้านปลอดภาษี การค้าขายปลีกย่อยผ่านปลอดภาษี การขายสินค้าและผลิตสินค้าภายใน ศูนย์หรือร้านวางแสดงสินค้า ร้านสินค้า และการย่อย ศูนย์การประชุมและสัมมนาเพื่อส่งเสริมการขายยกและการส่งออก การนำเข้าและการค้าผ่านแดน

7.3 ธุรกิจบริการและการจัดส่ง เช่น ระบบสร้างการเก็บสินค้าทั่วไปและและสร้างเป็นการบริการจัดส่งและแจกย้ายสินค้า สถานีบริการยก-ย้าย สินค้าหนัก บริษัทรับเหมาขนส่งโรงแรม ชุดอาคารให้เช่า บ้านจัดสรร อาคารห้องการให้เช่า การจัดทัวร์ท่องเที่ยว การพัฒนาแหล่งท่องเที่ยว สถานีการกีฬา สวนสนุก แห่งท่องเที่ยว ธนาคารหรือสถาบันทางการเงิน การประกันภัย กองทุนสวัสดิการสังคม โรงเรียนวิชาชีพและพัฒนาฝีมือแรงงาน โรงเรียนสามัญศึกษา มหาวิทยาลัย โรงหมอ ร้านอาหารและไปรษณีย์

7.4 ห้องการผู้มาพักและสาขาบริษัทภายในหรือต่างประเทศ เช่น ห้องการผู้มาพักการค้า ห้องการผู้มาพักก้านการท่องเที่ยว สาขาบริษัทที่ปริ่กษาสากล สาขาบริษัทการบิน สาขาบริษัทส่งเสริมสากล บัญชีแสดงรายละเอียดเกี่ยวกับการส่งเสริมและห้ามไม่ให้ลงทุนอยู่ในเขตเศรษฐกิจพิเศษสะหวัน- เซโน จะได้กำหนดออกเพิ่มเติมต่างหาก

มาตรา 8 ผู้ลงทุนอยู่ในเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน- เซโน

รัฐบาลแห่งสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว รวมทั้งคนลาวที่อาศัยอยู่ในต่างประเทศ คนต่างจังหวัดและคนต่างประเทศมาลงทุนในเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน- เซโน ในแขนงธุรกิจต่าง ๆ ที่ถูกส่งเสริมตามที่ได้กำหนดไว้ในมาตรา 7

มาตรา 9 ประเภท รูปการ และรูปแบบการลงทุน

ผู้ลงทุนภายในเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน- เซโน สามารถดำเนินการธุรกิจของตนเองได้ภายในประเทศ รูปการ และรูปแบบวิสาหกิจ ดังนี้

9.1 ประเภท วิสาหกิจเอกชน 100 เปอร์เซ็นต์ วิสาหกิจของรัฐวิสาหกิจรวมหมู่วิสาหกิจผสมทั้งภายในและต่างประเทศ

9.2 รูปการ วิสาหกิจส่วนบุคคลหรือบริษัท

9.3 รูปแบบ บริษัทหุ้นส่วน บริษัทจำกัดหรือบริษัทมหาชนตามที่ได้กำหนดไว้ในกฎหมายว่าด้วยธุรกิจของสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

มาตรา 10 การจัดตั้งและการดำเนินการของวิสาหกิจ

วิสาหกิจต่าง ๆ ที่มาลงทุนในเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน- เซโน ให้จัดตั้งและมีการดำเนินการตามที่ได้กำหนดไว้ในคำสั่งฉบับนี้ คำสั่งของนายกรัฐมนตรีเลขที่ 148/นย. ว่าด้วยเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน- เซโน ข้อกำหนดและระเบียบที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ ของเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน- เซโน กฎหมายว่าด้วยธุรกิจและกฎหมายส่งเสริมการลงทุนภายในและต่างประเทศ

มาตรา 11 การขึ้นทะเบียนธุรกิจเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน- เซโน

ทุก ๆ วิสาหกิจที่ได้รับการอนุมัติลงทุนในเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน- เซโน จะต้องขึ้นทะเบียนการดำเนินธุรกิจโดยคณะบริหารเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน- เซโน ปฏิบัติตามระเบียบเกี่ยวกับการสร้างตั้งบริษัทของเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน- เซโน ตามคำสั่ง ฉบับนี้และสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ ทางด้านธุรกิจตามที่ได้กำหนดไว้ในระเบียบคำสั่งฉบับนี้ วิสาหกิจใดที่ได้ขึ้นทะเบียนธุรกิจอยู่แล้ว สามารถดำเนินการธุรกิจต่อไปได้

มาตรา 12 การก่อสร้างพื้นฐานโครงสร้าง

รัฐบาลแห่งสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาวอนุญาตและส่งเสริมบรรดาบริษัทของรัฐ เอกชนภายในและต่างประเทศลงทุนพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ภายในเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน- เซโน ด้วยรูปการเหมาสัมปทานหรือร่วมลงทุนระหว่างภาครัฐและเอกชนภายในและต่างประเทศ ในการบุกเบิก

หรือพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานเบื้องต้นนั้นได้ผลักดันและพัฒนาเขตเศรษฐกิจพิเศษสะหวัน-เซโน ให้เกิดประสิทธิผลและในกรณีที่ยังไม่สามารถบอกวิสาหกิจใดมาพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานได้ รัฐบาลอาจสนับสนุนจำนวนหนึ่งให้คณะบริหารเขตเศรษฐกิจพิเศษสะหวัน-เซโน จัดตั้งปฏิบัติบนพื้นฐานแผนการพัฒนาที่ได้กำหนดไว้

#### มาตรา 13 การปกป้องสิทธิและผลประโยชน์ของผู้ลงทุน

การปกป้องสิทธิและผลประโยชน์ของผู้ลงทุนขึ้นกับสัญญาที่สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาวเข้าร่วมเป็นภาคีโดยไม่ถูกยึดหรือโอนไปเป็นของรัฐแต่เป็นการปฏิบัติหลักการและเงื่อนไขเกี่ยวกับการลงทุนภายในที่ได้กำหนดไว้ในคำสั่งฉบับนี้หรือระเบียบอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องในเขตเศรษฐกิจพิเศษสะหวัน-เซโน

#### มาตรา 14 อายุการลงทุนภายในเขตเศรษฐกิจพิเศษสะหวัน-เซโน

นักลงทุนภายในและต่างประเทศได้รับอนุญาตให้ลงทุนภายในเขตสามารถดำเนินการธุรกิจของตนภายในที่คณะบริหารออกให้ซึ่งข้อกำหนดเวลาสูงสุด 75 ปี และสามารถต่ออายุได้ตามการพิจารณาของคณะบริหารในเขตเศรษฐกิจพิเศษสะหวัน-เซโน

#### มาตรา 15 ทุนจดทะเบียนและการประกอบทุน

15.1 แต่ละรูปแบบของวิสาหกิจที่จดทะเบียนภายในจะมีทุนจดทะเบียนต่ำสุดซึ่งขึ้นกับประเภทธุรกิจการลงทุนดังนี้

15.1.1 สำหรับกิจการการผลิต โรงเรียนวิชาชีพ การบริหารระบบสร้างและบริษัทขนส่ง กิจการก่อสร้างโรงแรม การพัฒนาก่อสร้าง อุตสาหกรรม และโรงงาน เรือแพกกาจย ชุคอาคารให้เช่า บ้านสรรจัด การพัฒนาแหล่งท่องเที่ยว รวมทั้งสถานที่กีฬา สวนสนุก สถานที่พักผ่อน โรงเรียนทั่วไป โรงหมอ ศูนย์สรรพสินค้าขายย่อย สาขาบริษัท ภายในและต่างประเทศต้องมีทุนจดทะเบียนต่ำสุด 100000 ดอลลาร์

15.1.2 สำหรับการบริการจัดตั้ง การจัดการท่องเที่ยว กิจการการค้าขาย ยก และขายย่อย การบริการทั่วไป ต้องมีทุนจดทะเบียนต่ำสุด 50000 ดอลลาร์

15.2 สำหรับห้องการค้าด้านการค้าเพื่อการส่งเสริมการส่งออก การค้าผ่านแดน การท่องเที่ยวและธุรกิจอื่น ๆ จะต้องมีทุนจดทะเบียนต่ำสุด 10000 ดอลลาร์

15.3 การประกอบทุนจดทะเบียนของวิสาหกิจภายในเขตสามารถออกเป็นวัตถุประสงค์ได้โดยให้สอดคล้องกับระเบียบกฎหมายเกี่ยวกับธนาคารแห่งสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาวที่มีผลนำไปใช้ในปัจจุบัน

15.4 กรณีที่ธนาคารแห่ง สปป.ลาว หรือธนาคารที่ได้รับการมอบหมายจาก คณะบริหาร กรณีชั่วคราวเกี่ยวกับการตีราคาเป็นเอกสาร โดยการเห็นชอบเป็นลายลักษณ์อักษรจากธนาคารแห่ง สปป.ลาวหรือธนาคารที่ได้รับการมอบหมายจากคณะบริหารบน พื้นฐานรายจ่ายของวิสาหกิจและให้ถือว่าการตีราคาเป็นอันสิ้นสุด

มาตรา 16 มูลค่าการลงทุนต่ำสุดภายใน

ธุรกิจต่าง ๆ ที่ลงทุนในเขตซึ่งได้รับสิทธิพิเศษด้านภาษี อากรและนโยบาย ส่งเสริมอื่น ๆ ตามคำสั่งฉบับนี้ต้องมีการลงทุนในมูลค่าที่ต่ำสุดดังนี้

16.1 สำหรับการบริการจัดตั้ง การบริการจัดทัวร์ท่องเที่ยว กิจกรรมขายยก และขายย่อยต้องมีมูลค่าลงทุน 150000 ดอลลาร์

16.2 กิจกรรมการผลิตและโรงเรียนวิชาชีพต้องมีมูลค่าการลงทุน 300000 ดอลลาร์ขึ้นไป

16.3 สำหรับการบริการระบบสร้างและบริษัทขนส่ง ศูนย์สรรพสินค้าขาย ย่อย การพัฒนาแหล่งท่องเที่ยว สถานที่กีฬา สถานที่พักผ่อน โรงเรียนทั่วไป โรงหม้อ ต้อง มีมูลค่าการลงทุน 500000 ดอลลาร์ขึ้นไป

16.4 สำหรับการก่อสร้างโรงแรม การพัฒนาก่อสร้างอุตสาหกรรมและ โรงงาน เรือนพักอาศัย ชุดอาคารให้เช่า บ้านจัดสรร ต้องมีมูลค่าการลงทุน 1000000 ดอลลาร์ขึ้นไป

16.5 สำหรับการบริการทั่วไป ต้องมีมูลค่าการลงทุน 50000 ดอลลาร์ขึ้นไป

มาตรา 17 การขออนุญาตการลงทุน

17.1 บริษัทบุคคลภายในหรือต่างประเทศผู้ที่มีจุดประสงค์และดำเนินธุรกิจ ในเขตให้ขออนุญาตคณะบริหารตามแบบฟอร์มที่กำหนดไว้

17.2 คณะบริหารจะเป็นผู้ออกใบอนุญาตการลงทุนพร้อมทั้งจดทะเบียน วิสาหกิจโดยไม่ต้องไปจดที่กระทรวงการค้าอีก คณะบริหารจะต้องส่งบัญชี และ รายละเอียดการขึ้นทะเบียนให้แก่กระทรวงการค้าเพื่อทราบ

17.3 กำหนดเวลาดำเนินการ 5 วันทางราชการนับตั้งแต่วันคำร้องขอลงทุน เป็นต้นไป คณะบริหารในเขตจะออกใบอนุญาตการลงทุนหรือไม่อนุมัติแก่ผู้ยื่นเอกสารขอ การลงทุนในเขต

มาตรา 18 การขออนุญาตเช่าที่ดิน เช่าสิ่งปลูกสร้าง และอนุญาตปลูกสร้าง

18.1 ผู้ลงทุนที่ได้รับอนุญาตในการลงทุนภายในเขตต้องการเช่าที่ดินและเช่าสิ่งปลูกสร้างให้ขออนุญาตและทำสัญญาเช่าโดยคณะกรรมการ ในกรณีที่มีวิสาหกิจที่มีสิทธิตามสัญญาที่ได้รับต้องให้สอดคล้องกับระเบียบและร่างสัญญาที่คณะกรรมการกำหนดไว้

18.2 ผู้ลงทุนที่ได้รับอนุญาตให้ลงทุนในเขตต้องการปลูกสร้างเคหสถาน โรงจักร โรงงานและการก่อสร้างพัฒนาต่าง ๆ ในเนื้อที่ดินเช่าให้ขออนุญาตคณะกรรมการให้สอดคล้องกับระเบียบและร่างสัญญาที่คณะกรรมการกำหนดไว้

18.3 ในกรณีที่มีการปลูกสร้างอาคารโดยไม่ได้รับอนุญาตตามมาตรา 18.2 หรือในกรณีที่มีการปลูกสร้างอาคารแตกต่างจากแบบก่อสร้างหรือรายการที่ได้รับอนุญาตหรือไม่ปฏิบัติตามเงื่อนไขและมาตรการที่ได้กำหนดไว้ในใบอนุญาตการปลูกสร้างและการรักษาสิ่งแวดล้อม คณะบริหารมีสิทธิสั่งให้ยุติการก่อสร้างเพื่อให้ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงหรือรื้อถอนอาคารหรือส่วนใดส่วนหนึ่งของอาคารดังกล่าวภายในเวลาที่เหมาะสมโดยแจ้งให้ผู้ลงทุนได้รับทราบ

18.4 คณะบริหารมีสิทธิจัดการตามเห็นควรกับการปลูกสร้างอาคารนั้น เพื่อแก้ไขเปลี่ยนแปลงหรือรื้อถอนอาคารหรือส่วนใดส่วนหนึ่งของอาคารนั้นได้โดยตีราคาค่าใช้จ่ายจากผู้ลงทุนปลูกสร้างหรือผู้ครอบครองอาคาร

มาตรา 19 สิทธิและผลประโยชน์ของผู้ลงทุน

19.1 เช่าที่ดิน อาคาร ที่พักอาศัย ห้องการและโรงงาน

19.2 ก่อสร้างเคหสถาน โรงงาน พัฒนาแหล่งท่องเที่ยวและสถานที่พักผ่อน

19.3 การบริการและสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ อยู่ในเขต

19.4 ส่งออกผลิตภัณฑ์สินค้า ประกอบหรือปรุงแต่งอยู่ในเขต นำเข้า

อุปกรณ์ วัสดุดิบและภาชนะการผลิตที่จำเป็นสำหรับธุรกิจ

19.5 ดำเนินธุรกิจการบริการที่เหมาะสมตามใบอนุญาตการลงทุนและกฎระเบียบที่กำหนดไว้

19.6 โอนทุนหรือรายได้ของนักลงทุนต่างประเทศหรือไปประเทศที่สามตามที่ได้กำหนดไว้ กฎหมายว่าด้วยการส่งเสริมและการคุ้มครองการลงทุนของต่างประเทศให้สอดคล้องกับระเบียบและร่างสัญญาที่คณะกรรมการกำหนดไว้

19.7 โอนกรรมสิทธิ์ในการครอบครองสิทธิการใช้ใบอนุญาตการลงทุนทรัพย์สินและที่ดินให้แก่บุคคลที่สามโดยได้รับการรับรองจากคณะกรรมการตามคำสั่งฉบับนี้

19.8 ได้รับนโยบายและผลประโยชน์อื่น ๆ ตามที่ได้กำหนดไว้ในคำสั่งฉบับนี้ ให้สอดคล้องกับระเบียบที่คณะกรรมการกำหนดไว้

มาตรา 20 การยุบเลิกหรือล้มละลายของวิสาหกิจ การโอนกิจการให้แก่ผู้อื่น และการปล่อยกิจการ

20.1 วิสาหกิจที่อยู่ในเขตที่มีจุดประสงค์ที่จะยกเลิกหรือประกาศล้มละลาย หรือต้องการโอนกิจการให้แก่ผู้อื่นต้องปฏิบัติตามกฎหมายว่าด้วยวิสาหกิจหรือกฎหมายว่าด้วยการล้มละลาย บทแนะนำและขั้นตอนตามระเบียบที่กำหนดไว้และโอนกิจการให้แก่ คณะบริหารเพื่อค้นหาผู้มาเช่าต่อโดยการเจรจากับวิสาหกิจผู้ถือกรรมสิทธิ์โดยมีระยะเวลา 2 ปี นับตั้งแต่มีข้อตกลงหรือโอนกิจการโดยให้สอดคล้องกับระเบียบของคณะบริหารในเขต ได้กำหนดไว้

20.2 กรณีที่วิสาหกิจที่ขึ้นทะเบียนในเขตไม่ดำเนินการเป็นระยะเวลา 1 ปี ขึ้นไป และไม่ได้ปฏิบัติตามข้อ 20.1 คณะบริหารจะต้องประสานกับเจ้าของกิจการเป็นเวลา 6 เดือน หากไม่มีการดำเนินการใด ๆ คณะบริหารสามารถดำเนินการให้ผู้อื่นมาเช่าแทนได้

มาตรา 21 การจัดการทรัพย์สินของผู้ลงทุนภายหลังการหมดอายุเช่าที่ดิน

21.1 กรณีที่วิสาหกิจที่ขึ้นทะเบียนอยู่ในเขตหมดอายุการลงทุนและหมดอายุ การเช่าที่ดินจากคณะบริหารและไม่ต้องการดำเนินการหรือไม่ต้องการเช่าที่ดินถือว่าหมด กรรมสิทธิ์การครอบครองที่ดิน

21.2 วิสาหกิจที่เป็นเจ้าของทรัพย์สินดังกล่าวจะต้องจัดการทรัพย์สินภายใน เวลา 1 ปีนับตั้งแต่วันหมดอายุเช่าที่ดิน หากไม่สามารถดำเนินการตามที่กำหนดไว้

มาตรา 22 พันธะของผู้ลงทุน

22.1 วางแผนดำเนินการหรือนำเสนอโครงการลงทุนและความต้องการใช้ ระบบโครงข่ายและสิ่งอำนวยความสะดวกภายในเขตเพื่อเป็นการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน

22.2 ภาษี อาคารหรือพันธะอื่น ๆ ตามคำสั่งเลขที่ 148/นย. ระเบียบการ อื่น ๆ ที่กำหนดไว้

22.3 ให้การร่วมมือแก่คณะบริหารในเขต

22.4 เปิดบัญชีเงินกิบและเงินต่างประเทศกับธนาคารที่ได้รับอนุญาตให้ สร้างขึ้นและดำเนินการใน สปป.ลาว

22.5 ปฏิบัติระบอบรายงานตามกฎหมายว่าด้วยการบัญชีวิสาหกิจของ สปป.ลาว และระเบียบเฉพาะที่เกี่ยวข้อง

22.6 ปฏิบัติระบอบรายงานเกี่ยวกับความคืบหน้าของกิจการ/โครงการประจำปี คณะบริหารทราบอย่างต่อเนื่อง

22.7 ให้ความร่วมมือและความสะดวกแก่คณะบริหารในการเข้าไปติดตามกวดกิจการ

22.8 ปกป้องรักษาความสงบและความเป็นระเบียบเรียบร้อย รับผิดชอบต่อความปลอดภัยในการใช้แรงงาน ป้องกันอัคคีภัย ความสะอาดและสิ่งแวดล้อม

22.7 ปฏิบัติข้อกำหนด กฎระเบียบอื่น ๆ ที่คณะบริหารกำหนดไว้

มาตรา 23 นโยบายห้องการ

ห้องการที่ขึ้นทะเบียนในเขตให้อยู่ในแขนงการค้าและบริการที่ส่งเสริมการส่งออกและการท่องเที่ยว ห้องการเป็นสถานที่เก็บรวบรวมข้อมูลด้านการตลาดเพื่อรายงานให้บริษัท ติดต่อ ประสานงานภายในและต่างประเทศเพื่ออำนวยความสะดวก ห้ามไม่ให้ห้องการค้าดำเนินธุรกิจเพื่อสร้างรายได้

## 6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 6.1 งานวิจัยในประเทศไทย

นิตย หทัยวสีวง สุขศรี (2550, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยทางการตลาดต่อพฤติกรรมการเลือกใช้บริการห้างซูเปอร์เซ็นเตอร์ จังหวัดสุราษฎร์ธานี พบว่า ปัจจัยทางการตลาดมีความสำคัญต่อการเลือกใช้บริการของทางห้างฯ โดยผู้มารับบริการจะให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านลักษณะทางกายภาพ ด้านช่องทางการจำหน่าย ด้านผลิตภัณฑ์ และด้านราคา ส่วนปัจจัยด้านบุคลากรหรือพนักงาน ด้านการส่งเสริมการตลาด ด้านข้อมูลข่าวสารและด้านกระบวนการให้บริการ

วรรณวิมล จงจรวายสกุล (2551, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องความพึงพอใจของนักศึกษาในการให้บริการของงานทะเบียนและวัดผล พบว่า การต้อนรับด้วยอัธยาศัยที่ดี สุภาพยิ้มแย้มแจ่มใส ให้บริการมีความรู้ ความเข้าใจ ให้คำปรึกษาและขอแนะนำ การให้บริการด้วยความเต็มใจ ยินดี กระตือรือร้นสร้างความประทับใจและความเข้าใจที่ดีแก่ผู้มาติดต่อ บริการเป็นไปตามกำหนดเวลาที่ประกาศ รวดเร็วถูกต้องแม่นยำ หันเหตุการณ์ ตรงตามเวลา

ปรางทิพย์ คงสมปราษฎ์ และคณะ (2552, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องความพึงพอใจของผู้ใช้บริการของเทศบาลเมืองสระบุรี พบว่า ด้านการให้บริการอย่างก้าวหน้า

คือ ด้านการให้บริการอย่างเพียงพอ ด้านการให้บริการอย่างก้าวหน้า ด้านการให้บริการอย่างเสมอภาคและด้านการให้บริการอย่างทันเวลา

พัชรินทร์ กীরตวินิจกุล (2553, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ความต้องการการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรธุรกิจโรงแรม ในมหาวิทยาลัยราชภัฏเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า 1) ความต้องการการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรธุรกิจโรงแรม ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อันดับแรกคือ ด้านทัศนคติ รองลงมาคือ ด้านความรู้ และด้านทักษะ อยู่ในระดับมาก 2) การเปรียบเทียบความต้องการการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรธุรกิจโรงแรม พบว่า 1) บุคลากรธุรกิจโรงแรมที่มีเพศต่างกัน มีความต้องการการพัฒนาศักยภาพ ในภาพรวม ไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ความต้องการการพัฒนาศักยภาพด้านความรู้ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนความต้องการการพัฒนาศักยภาพด้านทักษะ และด้านทัศนคติ ไม่แตกต่างกัน 2) บุคลากรธุรกิจโรงแรมที่มีอายุและตำแหน่งในการปฏิบัติงานต่างกัน มีความต้องการการพัฒนาศักยภาพในภาพรวมและรายด้านทุกด้าน ไม่แตกต่างกัน 3) บุคลากรธุรกิจ โรงแรมที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความต้องการการพัฒนาศักยภาพ ในภาพรวม แตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ความต้องการการพัฒนาศักยภาพ ด้านทักษะ และด้านทัศนคติ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านความรู้ไม่แตกต่างกัน 4) บุคลากรธุรกิจ โรงแรมที่มีประสบการณ์ในการทำงาน โรงแรมต่างกัน มีความ ต้องการการพัฒนา ศักยภาพ ในภาพรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 เมื่อ พิจารณารายด้าน พบว่า ทุกด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 5) บุคลากร ที่มีรายได้ส่วนบุคคลต่อเดือนต่างกัน มีความต้องการการพัฒนา ศักยภาพ ในภาพรวมและ รายด้านทุกด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ 3) แนวทางในการ พัฒนา ศักยภาพของบุคลากรธุรกิจโรงแรม คือ ธุรกิจโรงแรมควรจัด ให้บุคลากรได้รับการอบรมทั้งระยะสั้นและระยะยาว จัดให้มีการไปสัมมนาทุก 3 -6 เดือน ในการเพิ่มพูน ความรู้เกี่ยวกับสายงานที่ปฏิบัติอาทิเช่น จัดให้เรียนภาษาอังกฤษอย่างต่อเนื่อง เรียนรู้การ ให้บริการที่ดี การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และการติดต่อสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ หรือจัดหาวิทยากร/ผู้ทรงคุณวุฒิเฉพาะด้านมาให้ความรู้แก่พนักงานในโรงแรม จัดให้ พนักงานร่วมคิด ร่วมจัดกิจกรรมตามความถนัดของตน และมีการจัดส่งไปศึกษาดูงาน



เพิ่มเติมทั้งในประเทศ และต่างประเทศรวมถึงมีการติดตามประเมินผลหลังจากที่ส่งไป  
อบรมหรือสัมมนาอย่างต่อเนื่อง

สุภกัญญา ชวนิชย์ (2554, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องการให้บริการแก่  
ผู้โดยสารของท่าอากาศยาน ในการกำกับดูแลของกรมการบินพลเรือน พบว่า การ  
ให้บริการแก่ผู้โดยสารของท่าอากาศยานทั้ง 3 ด้าน คือ 1) ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก  
2) ด้านบริการที่ท่าอากาศยานจัดให้ และ 3) ด้านบริการที่ให้ความเพลิดเพลิน โดยรวมอยู่  
ในระดับปานกลาง ส่วนสภาพการให้บริการแก่ผู้โดยสารของการท่าอากาศยานมี  
ความสัมพันธ์กับสภาพการได้รับบริการของผู้โดยสาร โดยรวมในระดับต่ำ การได้รับ  
บริการของผู้โดยสารของท่าอากาศยานระหว่างกลุ่ม ในภาพรวมแตกต่างกัน การให้บริการ  
แก่ผู้โดยสารของท่าอากาศยานระหว่างกลุ่ม ในภาพรวมไม่แตกต่างกัน

ชฎานิษฐ์ รักแจ้ง (2554, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องการให้บริการของ  
สำนักงานประกันสังคมตามหลักสังคหวัตถุ 4 ตามทัศนะของผู้ประกันตนเขต  
กรุงเทพมหานคร พบว่า ปัญหาการให้บริการของสำนักงานประกันสังคม คือ เจ้าหน้าที่  
ขาดความเต็มใจในการให้บริการ ทำตามหน้าที่มากกว่าทำด้วยใจ ความช่วยเหลือแนะนำ  
ให้ความรู้ไม่ชัดเจน ไม่กระจ่าง ทำให้ผู้ประกันตนขาดความรู้ ความเข้าใจในงานบริการและ  
มีเจ้าหน้าที่ในการงานการให้บริการไม่เพียงพอต่อความต้องการ ขาดความรู้ความสามารถ  
ในการแก้ไขปัญหาถึงแม้จะมีจุดประชาสัมพันธ์ การไปติดต่อกับประกันสังคมตามเขตพื้นที่  
ก็ขาดการประสานงานกันต้องใช้เวลาไปติดต่อกันมาก ข้อเสนอแนะ คือ ควรมีการฝึกอบรม  
เจ้าหน้าที่ด้านการให้บริการอยู่เสมอให้มีความรู้ความเข้าใจและมีความสามารถในงาน  
บริการเป็นอย่างดี ควรรับฟังปัญหาและหาแนวทางแก้ไขได้อย่างรวดเร็ว เพื่อลดขั้นตอน  
การให้บริการรวมถึงเอกสารต่างๆ ให้สะดวกมากขึ้นและควรสร้างจิตสำนึกในด้าน  
การให้บริการอยู่เสมอ และแนวทางพัฒนาการให้บริการ คือ การให้บริการด้วย  
ความเสียสละให้ความรู้ความเข้าใจและขั้นตอนรวมทั้งสิ่งอำนวยความสะดวกแก่ประชาชน  
หรือผู้ประกันตนที่มาใช้บริการ เจ้าหน้าที่ต้องยิ้มแย้มแจ่มใส พุดจาต้องสุภาพ การทำตนให้  
เป็นประโยชน์ การวางตนเสมอต้นเสมอปลาย และการให้บริการด้วยความเสมอภาคและ  
ยุติธรรม

ยุทธพงษ์ มาลัยไธสง (2554, บทความ) ได้ศึกษาเรื่องแนวทางการพัฒนา  
คุณภาพการให้บริการของบริษัท คออลิตี้เฟรท อินเตอร์ เนชั่นแนล จำกัด พบว่า

ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการโดยรวมในระดับมาก มี 5 ด้าน คือ 1) ด้านการดูแล  
 ผู้ใช้บริการ 2) ด้านการตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการ 3) ด้านการสื่อสาร  
 4) ด้านความสะอาด 5) ด้านราคา เมื่อเปรียบเทียบกับบริษัทอื่น ผู้บริหารควรปรับปรุง  
 การให้บริการของผู้ใช้บริการ ให้มีความรวดเร็ว ตรงต่อเวลาที่ผู้บริการต้องการ ผู้บริหาร  
 ควรพัฒนาระบบการสื่อสารทาง Social Network ให้เกิดความรวดเร็วทันต่อความต้องการ  
 ของลูกค้า

พระมหาเดชินท์ สิทธิภาณี (ผากา) (2554, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง  
 ประสิทธิภาพการให้บริการของเทศบาลตำบลดงเย็น อำเภอเมือง จังหวัดมุกดาหาร พบว่า  
 ปัญหาอุปสรรคต่อการให้บริการของเทศบาลดงเย็น คือ เจ้าหน้าที่ขาดมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มี  
 ความรักในงานให้บริการน้อย เอกสารอธิบายขั้นตอนการให้บริการในด้านต่างๆ ยังไม่  
 เพียงพอ ด้านอาคาร สภาพแวดล้อมโดยรวมไม่เหมาะสม ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก ขาด  
 เจ้าหน้าที่แนะนำขั้นตอนการให้บริการและการประชาสัมพันธ์ และข้อเสนอแนะต่อการ  
 ให้บริการของเทศบาลตำบลดงเย็น คือ ด้านเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ ควรมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี  
 และสร้างความรักในงานให้บริการ ด้านอาคารสถานที่ ควรปรับปรุงสภาพแวดล้อม  
 โดยรวมให้เหมาะสม และด้านสิ่งอำนวยความสะดวก ควรจัดเจ้าหน้าที่เพิ่มเติมในขั้นตอน  
 การให้บริการและประชาสัมพันธ์ให้เพียงพอ

เกียรติคุณ จีรกาลวสาน (2555, บทคัดย่อ) ปัจจัยที่ส่งผลต่อการให้บริการ:  
 กรณีศึกษา การประปาส่วนภูมิภาค ในเขตพื้นที่จังหวัดปทุมธานี พบว่า ปัจจัยคุณภาพการ  
 ให้บริการ 5 ด้าน พบว่า ด้านความน่าเชื่อถือ ด้านวัตถุประสงค์/สิ่งที่สามารถจับต้องได้ ด้านความ  
 เข้าอกเข้าใจ และด้านความรับผิดชอบ มีความสำคัญอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านความ  
 แนนอนมีความสำคัญอยู่ในระดับปานกลาง และในส่วนของ การให้บริการ พบว่า ด้าน  
 บุคลากร/เจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ และด้านกระบวนการ/ขั้นตอนการให้บริการ มีความสำคัญ  
 อยู่ในระดับปานกลาง

ทฤษฎี มหาโย (2555, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องแนวทางการพัฒนาบุคลากร  
 ขององค์การบริหารส่วนตำบลพังทวย อำเภอน้ำพอง จังหวัดขอนแก่น พบว่า การจัดทำ  
 แผนพัฒนาบุคลากรต้องคำนึงถึงความต้องการของบุคลากรในองค์กรเป็นสำคัญ เพื่อให้  
 องค์กรสามารถบรรลุตามพันธกิจและเป้าหมายที่วางไว้ ดังนั้นจึงจำเป็นต้องมีองค์การ  
 บริหารส่วนตำบลพังทวย อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น ควรจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร  
 ประจำปีอย่างต่อเนื่องทุกปีและต้องมีการติดตามประเมินผลเพื่อแก้ไขปัญหาอุปสรรค

ที่อาจจะเกิดขึ้น ทั้งนี้เพื่อให้แผนพัฒนาบุคลากรนั้นมีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่องและยั่งยืนต่อไป

อุบลรัตน์ จันทร์เมือง (2555, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรวิทยาลัยการอาชีพวังสะพุง พบว่า 1) บุคลากรวิทยาลัยการอาชีพวังสะพุง มีศักยภาพที่แสดงออกโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเรียงจากมากไปหาน้อย คือ 1) ด้านความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ 2) ด้านความถูกต้องของงาน และ 3) ด้านการบริหารโครงการ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์อยู่ในระดับปานกลาง 2) ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะที่แสดงออกของบุคลากรวิทยาลัยการอาชีพวังสะพุง จำแนกตาม ระดับการศึกษา บทบาทหน้าที่ ประสบการณ์ และฝ่ายตามหน้าที่ความรับผิดชอบโดยรวมและรายด้าน พบว่า บุคลากรวิทยาลัยการอาชีพวังสะพุงมีศักยภาพที่แสดงออกแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 3) แนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรวิทยาลัยการอาชีพวังสะพุง มีดังนี้ 1) ควรมีการกำหนดมาตรฐานและเป้าหมายในการทำงานให้ชัดเจน ชัดแจ้ง หลักการ วิธีการ การประเมินผลการทำงาน 2) หัวหน้างานควรการสอนงานและมอบหมายภาระงานให้เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ 3) ผู้บริหารควรมีการปรับเปลี่ยนโยกย้ายงานบางตำแหน่งเพื่อให้เกิดผลดีในภาพรวม 4) ควรมีการสนับสนุนจัดสรรงบประมาณเกี่ยวกับการฝึกอบรมพัฒนาบุคลากร 5) การสร้างแหล่งเรียนรู้ จัดหาคอมพิวเตอร์ให้มีความเพียงพอกับความต้อง 6) การสร้างแรงจูงใจในการทำงาน และการให้รางวัลแก่ผู้มีผลงานดีเด่นสร้างชื่อเสียง

วรวรรณ ศิลมัฐ (2555, บทคัดย่อ) การเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการของธนาคารออมสิน สาขาแก่ง จังหวัดระยองจากการศึกษาพบว่า การขาดประสิทธิภาพในการทำงาน เกิดจากปัจจัยต่างๆ ดังนี้ 1) ปัจจัยด้านกระบวนการให้บริการ สาเหตุเกิดจากขั้นตอนการทำงานที่ยุ่งยากและซับซ้อน เนื่องจากธนาคารเป็นธนาคารของรัฐบาลมีระเบียบปฏิบัติที่เข้มงวด จึงส่งผลให้เกิดการบริการที่มีความล่าช้า 2) ปัจจัยด้านพนักงาน สาเหตุเกิดจากพนักงานของธนาคารออมสินเป็นพนักงานเข้าใหม่และไม่มีประสบการณ์การทำงานธนาคารมาก่อน โดยพนักงานทั้งหมด 14 คนเป็น พนักงานเข้าใหม่จำนวน 3 คน และเป็นลูกจ้างประจำจำนวน 4 คน ทำให้พนักงานส่วนใหญ่ของ ธนาคารออมสิน ยังขาดความรู้ ความเข้าใจในการทำงาน ประกอบกับก่อนการเข้าทำงาน ธนาคารไม่มีการอบรมพนักงานเพื่อให้เข้าใจถึงกระบวนการและผลิตภัณฑ์ต่างๆ ของธนาคาร 3) ปัจจัยด้าน

สภาพแวดล้อม สาเหตุเกิดจากธนาคารยังมีสิ่งอำนวยความสะดวกไม่เพียงพอกับความ ต้องการของลูกค้า สถานที่ให้บริการยังมีความสะดวกไม่เพียงพอ เช่น สถานที่นั่งรอรับ บริการ สถานที่จอดรถ ธนาคารไม่มีพนักงานในการให้คำแนะนำในการกรอกแบบฟอร์ม ต่างๆ เช่น ใบฝาก / ถอน เมื่อลูกค้าเข้ามาใช้บริการทำให้ลูกค้าเกิดความไม่ประทับใจและไป ใช้ บริการกับธนาคารอื่นๆ 4) ปัจจัยด้านเครื่องมือการให้บริการ สาเหตุเกิดจากเครื่อง ให้บริการอัตโนมัติมีไม่เพียงพอ โดยธนาคารออมสิน มีเครื่อง ATM ในพื้นที่อำเภอแก่ง จังหวัดระยอง จำนวน 7 เครื่องซึ่งไม่เพียงพอกับผู้ใช้บริการ และในบางครั้งระบบขัดข้องไม่ สามารถใช้งานได้ ไม่มี เครื่องรับฝากเงินอัตโนมัติลูกค้าต้องเสียเวลาในการฝากเงินโดยตรง กับเคาน์เตอร์ฝาก- ถอน ส่งผลถึงยอดเงินฝากของธนาคาร ทำให้ตัวชี้วัดผลในด้านเงินฝาก ปี 2555 ธนาคารออมสิน ได้ ระดับ 3 เมื่อเทียบข้อมูลจำนวนเครื่องให้บริการอัตโนมัติของ ธนาคารกรุงไทย มีเครื่อง ATM จำนวน 12 เครื่อง เครื่องรับฝากเงินอัตโนมัติจำนวน 2 เครื่อง และธนาคารกรุงเทพมีเครื่อง ATM จำนวน 8 เครื่อง เครื่องฝากเงินอัตโนมัติจำนวน 3 เครื่อง ประกอบกับเทคโนโลยีและ ระบบของธนาคารที่นำมาใช้ไม่ทันสมัย เช่น ระบบของ ธนาคารออมสินไม่สามารถโอนเงินต่าง ธนาคารผ่านเคาน์เตอร์ได้ต้องโอนเงินผ่านบัตร ATM ทำให้ลูกค้าไม่ใช้บริการกับธนาคารออมสินเนื่องจากไม่ได้รับความสะดวกในการใช้ บริการ ทางเลือกในการแก้ไขปัญหาในระยะสั้นธนาคารออมสินควรจะแก้ไขปัญหา ด้านการบริหารงาน ด้านต้นทุน ด้านสภาพแวดล้อม เนื่องจากปัญหาดังกล่าวนั้นสามารถ ปรับปรุงแก้ไขโดยเริ่มต้นจากผู้บริหารเป็นผู้กำหนดนโยบายให้พนักงานสามารถปฏิบัติตาม ได้ทันทีในระยะยาวธนาคารออมสินควรจะแก้ไขปัญหา ด้านบุคลากร ด้านการบริการ ด้านลูกค้า เนื่องจากปัญหาดังกล่าวจำเป็นต้องแก้ไขที่ตัวพนักงาน โดยเริ่มต้นจากการ อบรมปลูกฝังทัศนคติที่ดีใน ด้านการบริการ การอบรมความรู้ความสามารถ เพื่อให้ พนักงานมีความพร้อมในการปฏิบัติงาน ซึ่งการพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีคุณภาพ และ ปลูกฝังทัศนคติให้พนักงานมีใจรักและพร้อมที่จะให้บริการกับลูกค้าทุกรายก็จะส่งผลให้ คุณภาพการบริการดีขึ้น สามารถตอบสนองต่อความ ต้องการของลูกค้าทุกรายที่มา

สุนารี แสนพยุห์ (2557, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องความพึงพอใจของ ประชาชนที่มีต่อการให้บริการสาธารณะของเทศบาลตำบลโพธิ์ทอง อำเภอโพธิ์ทอง จังหวัดร้อยเอ็ด พบว่า ความพึงพอใจของประชาชนที่มีต่อการให้บริการสาธารณะของ เทศบาลตำบลโพธิ์ทองโดยรวมอยู่ในระดับมากหนึ่งด้านและระดับปานกลางสี่ด้าน เรียงจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการให้บริการอย่างเสมอภาค ด้านการ

ให้บริการอย่างต่อเนื่อง ด้านการให้บริการอย่างเพียงพอ ด้านการให้บริการที่ตรงเวลา และด้านการให้บริการอย่างก้าวหน้า และข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ ลำดับความถี่จากมากไปหาน้อยสามลำดับคือ เทศบาลควรเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาท้องถิ่นให้มากยิ่งขึ้น รองลงมาคือ เทศบาลควรจัดสรรงบประมาณการพัฒนาโครงสร้างให้เพียงพอกับความต้องการของประชาชนและผู้บริหาร พนักงานเทศบาล ควรมาปฏิบัติงานให้ตรงต่อเวลา

ทวิศม์ชญา พิพัฒน์เพ็ญและคณะ (2557, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องการประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปฏิบัติราชการของเทศบาลนครสงขลา พบว่า 1) ด้านกระบวนการ/ขั้นตอนการให้บริการ พบว่า ประชาชนผู้มารับบริการมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนหน่วยงานที่ประชาชนผู้มารับบริการมีระดับความพึงพอใจมาก 2) ด้านเจ้าหน้าที่/บุคลากรผู้ให้บริการ พบว่า ประชาชนผู้มารับบริการมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนหน่วยงานที่ประชาชนผู้มารับบริการมีระดับความพึงพอใจมาก 3) ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก พบว่า ประชาชนผู้มารับบริการมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนหน่วยงานที่ประชาชนผู้มารับบริการมีระดับความพึงพอใจมาก 4) ด้านผลสัมฤทธิ์การให้บริการ พบว่า ประชาชนผู้มารับบริการมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด และ 5) ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการโดยรวมทุกด้านรวมทุกหน่วยงาน พบว่า ประชาชนผู้มารับบริการของเทศบาลนครสงขลา มีระดับความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ กองสวัสดิการสังคม งานเคาน์เตอร์เซอร์วิส ส่วนหน่วยงานที่ประชาชนผู้มารับบริการมีระดับความพึงพอใจมาก

ว่าที่ร้อยตรีหญิงสุทธธัญญาณ์ โอบอ้อม (2557, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาศักยภาพบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พบว่า การพัฒนาศักยภาพบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาพรวม พบว่า ด้านการฝึกอบรม ด้านการศึกษา และด้านการพัฒนารวมทุกด้านอยู่ในระดับปานกลางและ แนวคิด ทฤษฎี และหลักพุทธธรรมที่เกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพบุคลากรของ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น คือ 1) ด้านการฝึกอบรม จัดโครงการฝึกอบรมบุคลากรเพื่อพัฒนาความรู้ ความสามารถ และทักษะตามความแตกต่างของแต่ละบุคคล 2) ด้านการศึกษา ได้ส่งเสริมให้บุคลากรศึกษา ต่อในระดับการศึกษาที่สูงขึ้นเพื่อพัฒนาความรู้ ความสามารถ 3) ด้านการพัฒนา คือ ส่งเสริมพัฒนาให้มีการศึกษาเพิ่มเติม ส่วนการพัฒนาศักยภาพ คือ กลุ่มของความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) และคุณลักษณะ (Attributes) ที่เกี่ยวข้องกันซึ่งมีผลกระทบต่

งานหลักของตำแหน่งงานหนึ่ง ๆ โดยกลุ่มความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะดังกล่าว สัมพันธ์กับผลงานของตำแหน่งงานนั้น ๆ และสามารถวัดผลเทียบกับมาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับและเป็นสิ่งที่สามารถเสริมสร้างขึ้นได้ โดยผ่านการฝึกอบรมและการพัฒนา แนวทางการพัฒนาศักยภาพบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเมืองศรีประจักษ์ คือ จะต้องเริ่มจากกระบวนการหรือวิธีการพัฒนาทรัพยากรบุคคลใน 3 ด้าน คือ T (training) การฝึกอบรม, E (education) การศึกษา และ D (development) การพัฒนา

สมใจ หนูฤทธิ์ (2557, บทความ) ได้ศึกษาเรื่องประสิทธิภาพการให้บริการของ รพ.สต. กรณีศึกษาจังหวัดพัทลุง พบว่า ประชาชนผู้มาใช้บริการมีความคิดเห็นว่ารพ.สต. มีการจัดบริการดีกว่าเมื่อคราวเป็นสถานีอนามัยเดิมประชาชนผู้ใช้บริการมีความคิดเห็นว่าการให้บริการของ รพ.สต. มีประสิทธิภาพโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ได้แก่ ด้านสถานที่ ด้านพนักงานเจ้าหน้าที่ และด้านการบริการ พบว่ามีประสิทธิภาพทุกด้านโดยเฉพาะด้านพนักงานเจ้าหน้าที่ พบว่า มีระดับความคิดเห็นของประสิทธิภาพการให้บริการอยู่ในระดับมากที่สุดและเมื่อเปรียบเทียบกับความคิดเห็นของประชาชน ผู้ใช้บริการเกี่ยวกับประสิทธิภาพการให้บริการจำแนก ตามเพศ อายุระดับการศึกษาอาชีพ รายได้และระยะเวลาการใช้ บริการ พบว่า ประชาชนผู้ใช้บริการ ที่มีเพศ อายุระดับการศึกษา อาชีพ รายได้และระยะเวลาการใช้บริการต่างกัน มีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการให้บริการของรพ.สต. โดยรวมไม่แตกต่างกัน สำหรับข้อเสนอแนะที่สำคัญของผู้ตอบ แบบสอบถาม ได้แก่ ด้านสถานที่ โดยเฉพาะการจัดห้องน้ำให้สะอาดแยกชายหญิงให้เพียงพอมีเครื่องมือในการตรวจ รักษาทันสมัยและรพ สต มีสิ่งอำนวยความสะดวกเพียงพอ เช่น น้ำดื่ม ที่วีอินเตอร์เน็ตและหนังสือพิมพ์ไว้บริการ ซึ่ง สมควรปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพในการให้บริการแก่ผู้รับบริการต่อไปบริการ

## 6.2 งานวิจัยในประเทศอื่น

Toelle (2006, Abstract) ได้ศึกษาเรื่องความเกี่ยวข้องระหว่างคุณลักษณะของคุณภาพการบริการ คุณค่าของลูกค้า ความพอใจของลูกค้า และความภักดีของลูกค้าในการบริการของธนาคารพาณิชย์ในประเทศอินเดีย พบว่า ประสิทธิภาพของการทำงานของพนักงานเท่านั้นที่มีผลกระทบต่อ คุณค่าของลูกค้า และในส่วนของความน่าเชื่อถือมีผลกระทบต่อตรงกับคุณค่าของลูกค้า ความพึงพอใจและความจงรักภักดีต่อลูกค้า ส่วนประสิทธิภาพการทำงานและความน่าเชื่อถือของพนักงานมีผลกระทบทางอ้อมต่อความจงรักภักดี ซึ่งอยู่ระหว่างคุณค่าและความพึงพอใจของลูกค้าซึ่งไม่พบว่าผลกระทบ

ที่แท้จริงของคุณค่าความพึงพอใจและความจงรักภักดีของลูกค้ามีความสัมพันธ์กันทางสถิติ

Hampshire (2007, pp. 350 – 355) ได้ศึกษาเรื่องเจตคติต่อการให้บริการสาธารณสุข พบว่า การให้บริการสาธารณสุขในภาครัฐมีความคล่องตัวน้อยกว่าการให้บริการสาธารณสุขในภาคเอกชน และไม่ควรจะมีลักษณะของงานแบบประจำวันอีกต่อไป คุณภาพของการปฏิบัติงานหรือผู้ให้บริการนั้นเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้องค์กรหรือหน่วยงานบรรลุเป้าหมายได้ โดยจะต้องมีการแก้ไขภาพลักษณ์ที่ไม่ดีของการจ้างงานให้ดีขึ้นด้วยวิธีการสร้างแรงจูงใจเริ่มแรกคือ จะต้องมีการปรับปรุงมาตรฐานในการสรรหาบุคคลเข้ามาทำงาน มีการให้ข้อมูลข่าวสารที่ดีสร้างความกระตือรือร้นให้เกิดขึ้นในการทำงานจะต้องมีการสร้างรูปแบบที่เป็นมาตรฐานในการให้บริการสาธารณสุขไม่ว่าจะเป็นเรื่องสวัสดิการ นันทนาการหรือด้านสุขภาพอนามัย ประเด็นสำคัญคือจะต้องทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในงานที่ทำด้วยไม่เช่นนั้นแล้วความล้มเหลวที่เกิดขึ้นจะเป็นภาพสะท้อนให้เห็นถึงระบบการให้บริการและระบบการเมืองที่ไร้ประสิทธิภาพได้เช่นกัน

จากการศึกษางานวิจัยทั้งภายในประเทศและต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการขององค์กรมีประเด็นสำคัญคือ ด้านสถานที่ ด้านพนักงานเจ้าหน้าที่ และด้านการบริการและวิธีการพัฒนาบุคลากรในการให้บริการมี 3 ด้าน คือ T (training) การฝึกอบรม, E (education) การศึกษา และ D (development) การพัฒนา ดังนั้นเพื่อให้แผนการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน – เซโน มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อองค์กร ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาสภาพปัญหาและแผนการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน – เซโน แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว มีขั้นตอนดำเนินการวิจัยเป็น 4 ระยะ ได้แก่ ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัญหาและแผนการพัฒนา ระยะที่ 2 การสร้างยุทธศาสตร์การพัฒนา ระยะที่ 3 การประเมินแผนการพัฒนาและ ระยะที่ 4 การปรับปรุงและเผยแพร่แผนการพัฒนา

## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องการศึกษาสภาพปัญหาและแนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน – เซโน แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีการดำเนินการวิจัย 4 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัญหาและแนวทางการพัฒนาให้บริการ

ระยะที่ 2 การสร้างแนวทางการพัฒนา

ระยะที่ 3 การประเมินแนวทางการพัฒนา

ระยะที่ 4 การปรับปรุงและเผยแพร่แนวทางการพัฒนา

ซึ่งมีรายละเอียดของวิธีการดำเนินการวิจัย ดังนี้

#### ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัญหาและแนวทางการพัฒนาการให้บริการ

##### 1. ความมุ่งหมาย

เพื่อศึกษาสภาพปัญหาและแนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

##### 2. กลุ่มเป้าหมาย

กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการศึกษาสภาพปัญหาและแนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว จำนวน 35 คน ได้แก่ หัวหน้าการบริหาร จำนวน 11 คน แผนกส่งเสริมการลงทุน จำนวน 13 คน แผนกคุ้มครองทรัพย์สินและการก่อสร้าง จำนวน 11 คน เลือกวิธีแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

##### 3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างเกี่ยวกับสภาพปัญหาและแนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว



#### 4. การสร้างและการหาคุณภาพของเครื่องมือ

การสร้างเครื่องมือในการวิจัย มีการดำเนินการวิจัย ดังนี้

4.1 ร่างแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างเกี่ยวกับสภาพปัญหาและแนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน – เซโน แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

4.2 นำร่างแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างเกี่ยวกับสภาพปัญหาและแนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษ สะพาน-เซโน แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว เสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา

4.3 ปรับปรุงแก้ไข ตามข้อเสนอแนะประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์จัดทำฉบับสมบูรณ์

4.4 การหาคุณภาพของสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างเกี่ยวกับสภาพปัญหาและแนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษ สะพาน-เซโน แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ผู้เชี่ยวชาญแสดงความความคิดเห็น จำนวน 5 คน ประกอบด้วย

4.4.1 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สำราญ กำจัดภัย ประธานคณะกรรมการสาขาวิชาการวิจัยและการสอน มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

4.4.2 ดร. อุษา ปราบหงษ์ อาจารย์มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

4.4.3 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พุกดมจักร สิทธิ ประธานกรรมการสาขาวิชายุทธศาสตร์การพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

4.4.4 ดร. สมใจ คันทะเสน หัวหน้าหน่วยงานแผนการงบประมาณและสถิติ แผนกโยธาธิการและขนส่ง แขวงคำม่วน สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

4.4.5 นายสุนทร เทพปัญญา หัวหน้ากองกวดกาป่าไม้ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

4.5 นำแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างที่ผ่านการปรับปรุงแก้ไขเรียบร้อยแล้ว เสนอผู้เชี่ยวชาญทั้ง 5 คน พิจารณาตรวจสอบอีกครั้ง โดยให้ผู้เชี่ยวชาญลงความคิดเห็นในแบบประเมินมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 3 ระดับ โดยกำหนดค่า ดังนี้

ถ้าเห็นว่าสอดคล้องให้คะแนน +1

ถ้าเห็นว่าไม่สอดคล้องให้คะแนน -1

ถ้าเห็นว่าไม่แน่ใจให้คะแนน 0

4.6 การหาคุณภาพของเครื่องมือด้วยการใช้ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ค่าของ IOC ที่ได้จะต้องมากกว่าหรือเท่ากับ .50 ขึ้นไปจึงจะถือว่าใช้ได้ ถ้าต่ำกว่าจะต้องปรับปรุงแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญในประเด็นคำถามที่ยังไม่ผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้ให้ปรับปรุงแก้ไขเครื่องมือการวิจัย ผลการประเมินค่าความสอดคล้องของการหาคุณภาพของเครื่องมือมีค่า เท่ากับ 1.00 ทุกข้อ ถือว่าใช้ได้ทุกข้อคำถาม

4.7 ปรับปรุงสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญในประเด็นรายการประเมินที่ยังไม่ผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้ให้ปรับปรุงแก้ไขเครื่องมือการวิจัย

4.8 จัดทำพิมพ์เป็นฉบับสมบูรณ์

## 5. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ประสานงานและขอความร่วมมือจากผู้บริหารและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัญหาและแนวทางการพัฒนา คักยภาพของบุคลากรในการให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน แขวงสะพานนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

## 6. การวิเคราะห์ข้อมูล

6.1 เก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบบันทึกประเด็นการสัมภาษณ์แบบ มีโครงสร้าง ตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อมูลที่ได้ ดำเนินการเก็บรวบรวมจนกว่าจะครบถ้วนสมบูรณ์

6.2 เรียบเรียงและจำแนกกลุ่มข้อมูลตามความมุ่งหมายของการวิจัย

6.3 วิเคราะห์เชิงเนื้อหาจากสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง

6.4 นำผลการวิเคราะห์เชิงเนื้อหาเกี่ยวกับสภาพปัญหาและแนวทางการ พัฒนาคักยภาพของบุคลากรในการให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน แขวงสะพานนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว มาดำเนินการจัดลำดับ

ความสำคัญของปัญหาที่ควรได้รับการแก้ไข มีความเป็นไปได้ในการแก้ไขและ จำเป็นต้องแก้ไข ซึ่งเป็นการระบุปัญหาเป้าที่ต้องการพัฒนา

## ระยะที่ 2 การสร้างแนวทางการพัฒนา

### 1. ความมุ่งหมาย

เพื่อให้สร้างแนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน แขวงสะพานนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาวและตรวจสอบความเหมาะสม และมีความเป็นไปได้

### 2. กลุ่มเป้าหมาย

กลุ่มเป้าหมายในการสร้างแนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน แขวงสะพานนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว จำนวน 12 คน ได้แก่ ห้องการบริหาร จำนวน 4 คน แผนกส่งเสริมการลงทุน จำนวน 4 คน แผนกคุ้มครองทรัพย์สินและการก่อสร้าง จำนวน 4 คน เลือกวิธีแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยการประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อระดมความคิดเห็นเกี่ยวกับสร้างแผนการพัฒนา

### 3. วิธีดำเนินการประชุมเชิงปฏิบัติการ

#### 3.1 ชั้นเตรียมการ

3.1.1 หนังสือเชิญกลุ่มเป้าหมาย/ ผู้ดำเนินการสนทนา/ ผู้จัดบันทึกการสนทนา/ผู้ช่วยเพื่อนัดหมาย วัน เวลา สถานที่ ในการประชุมเชิงปฏิบัติการและการระดมความคิดเห็น

3.1.2 อุปกรณ์สนาม เช่น เทปบันทึกเสียง สมุดโน้ต อุปกรณ์โสตศึกษาและของที่ระลึก

3.1.3 สถานที่ในการจัดเวทีการประชุมเชิงปฏิบัติการและการระดมความคิดเห็น

3.1.4 เตรียมข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์เชิงเนื้อหาในระยะที่ 1

#### 3.2 ชั้นปฏิบัติการ

3.2.1 กลุ่มเป้าหมายลงทะเบียน

3.2.2 ผู้ช่วยวิจัยเชิญกลุ่มเป้าหมายและผู้ที่เกี่ยวข้องเข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการและการระดมความคิดเห็น ณ สถานที่ที่จัดให้มีการสนทนาดังกล่าว

3.2.3 ผู้ดำเนินการแนะนำผู้วิจัยและบอกจุดมุ่งหมายในการประชุมเชิงปฏิบัติการและการระดมความคิดเห็นในครั้งนี้

3.2.4 นำผลสรุปการศึกษาสภาพปัญหาของบุคลากรในระยะที่ 1

3.2.5 ผู้ดำเนินการประชุมเชิงปฏิบัติการและการระดมความคิดเห็นจากการวิเคราะห์เชิงเนื้อหาในระยะที่ 1

3.2.6 ร่วมกันหาแนวทางการพัฒนาและกำหนดเป็น (ร่าง) แผนการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน แขวงสะพานนเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

### 3.3 ขั้นสรุป

3.3.1 ผู้ดำเนินการประชุมเชิงปฏิบัติการสรุปประเด็นที่ได้จากการระดมความคิดเห็นของกลุ่มเป้าหมาย

3.3.2 ผู้ดำเนินการประชุมเชิงปฏิบัติการเปิดโอกาสให้กลุ่มเป้าหมายซักถามข้อข้องใจอีกครั้งหนึ่ง เพื่อเป็นการตอบข้อสงสัยในประเด็นการ (ร่าง) แนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน - เซโน แขวงสะพานนเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

3.3.3 ผู้ดำเนินการประชุมเชิงปฏิบัติการ สรุปประเด็น (ร่าง) แนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน - เซโน แขวงสะพานนเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

## 4. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องบันทึกเสียง กล้องถ่ายรูป และแบบบันทึกประเด็นสนทนา

## 5. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

5.1 ประสานงานและขอความร่วมมือจากผู้บริหารและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อขอความร่วมมือในการประชุมเชิงปฏิบัติการและระดมความคิดเห็น

5.2 จัดเตรียมวัสดุอุปกรณ์ สถานที่ เอกสารและข้อมูลที่เกี่ยวข้องในการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ

5.3 จัดเตรียมความพร้อมทีมงานวิจัย กำหนดผู้ดำเนินการ ผู้จัดบันทึก

5.4 จัดประชุมเชิงปฏิบัติการ เพื่อนำเสนอข้อมูลสภาพปัญหาและความต้องการที่ได้จากการสัมภาษณ์ในระยะที่ 1

5.5 ให้ที่ประชุมจัดเรียงลำดับความสำคัญของปัญหาว่า ปัญหาใดมีความสำคัญที่ต้องแก้ไขก่อน

5.6 จัดบันทึกประเด็นปัญหาการสนทนาที่เรียงไว้เพื่อนำไปวิเคราะห์ใน  
ขั้นตอนต่อไป

5.7 นำเสนอผลการ (ร่าง) แนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการ  
ให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน แขวงสะพานนะเขต สาธารณรัฐ  
ประชาธิปไตยประชาชนลาวของแต่ละกลุ่มในการประชุมเชิงปฏิบัติการและระดมความ  
คิดเห็น

## 6. การวิเคราะห์ข้อมูล

เก็บรวบรวมข้อมูลที่ได้จากการประชุมเชิงปฏิบัติการและระดมความคิดเห็น  
เรียงเรียงและจำแนกกลุ่มข้อมูล โดยการวิเคราะห์เชิงเนื้อหาจากการร่างแนวทางการ  
พัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน  
แขวงสะพานนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

## ระยะที่ 3 การประเมินแนวทางการพัฒนา

### 1. ความมุ่งหมาย

เพื่อการประเมินแนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการให้บริการ  
ขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน แขวงสะพานนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตย  
ประชาชนลาว

### 2. กลุ่มเป้าหมาย

กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการประเมินแนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร  
ในการให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน แขวงสะพานนะเขต  
สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว จำนวน 35 คน ได้แก่ ห้องการบริหาร จำนวน 11  
คน แผนกส่งเสริมการลงทุน จำนวน 13 คน แผนกคุ้มครองทรัพย์สินและการก่อสร้าง  
จำนวน 11 คน เลือกวิธีแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

### 3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยกำหนดเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย 1 ชุด มี 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบประเมินแนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการ  
ให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน แขวงสะพานนะเขต สาธารณรัฐ

ประชาธิปไตยประชาชนลาวที่พัฒนาขึ้นมีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ซึ่งลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ได้แก่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

#### 4. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ดังนี้

4.1 ร่างแบบประเมินแนวทางการพัฒนาเป็นแบบมาตราส่วนการประเมินค่า 5 ระดับ เนื้อหาสอดคล้องกับกรอบแนวคิดที่ผู้วิจัยออกแบบไว้

4.2 นำแบบประเมินแนวทางการพัฒนาเป็นแบบมาตราส่วนการประเมินค่าที่สร้างขึ้นปรึกษากับอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อพิจารณาในขั้นต้น

4.3 นำแบบประเมินแนวทางการพัฒนาเป็นแบบมาตราส่วนการประเมินค่าที่ผ่านการพิจารณาจากประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ไปปรับปรุงแก้ไขให้มีความสมบูรณ์ ก่อนนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลจริง

4.4 การหาคุณภาพของแบบประเมินแนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะหวัน-เซโน แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ดังนี้

4.4.1 นำแบบประเมินแนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะหวัน-เซโน แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ที่สร้างขึ้นให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ชัดเดียวกันกับระยะที่ 1 พิจารณาเพื่อหาค่าความสอดคล้องและความตรงกับสิ่งที่ต้องการจะวัด คือ ค่า IOC (Index of Items Objectives Congruence) โดยพิจารณาจากค่า IOC ที่มากกว่า 0.50 ขึ้นไป จึงจะถือว่าข้อคำถามนั้นเป็นตัวแทนของสิ่งที่ต้องการวัดได้ ลักษณะของแบบประเมินแนวทางการพัฒนาเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 3 ระดับ กำหนดค่า ดังนี้ (บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์, 2542, หน้า 10) ถ้าเห็นว่าสอดคล้องให้คะแนน +1 ถ้าเห็นว่าไม่สอดคล้องให้คะแนน -1 ถ้าเห็นว่าไม่แน่ใจให้คะแนน 0

4.4.2 ผลการประเมินแนวทางการพัฒนาค่าความสอดคล้องเชิงเนื้อหาของผู้เชี่ยวชาญมีค่าเท่ากับ 1.00 ทุกข้อถือว่าข้อคำถามใช้ได้

4.4.3 จัดทำเป็นฉบับสมบูรณ์

## 5. การเก็บรวบรวมข้อมูล

นำรวบรวมแบบประเมินแนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน แขวงสะพานนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว เพื่อนำไปวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

## 6. การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลจากแบบประเมินแนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน แขวงสะพานนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว โดยใช้สถิติค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยมีเกณฑ์คะแนนค่าเฉลี่ยและแปลผล ดังนี้

6.1 การกำหนดค่าคะแนนและแปลความหมายของค่าเฉลี่ยใช้เกณฑ์การพิจารณา (สุรเกียรติ์ สนิทมาก, 2547, หน้า 51) ดังนี้

4.51 – 5.00 หมายถึง แผนมีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด

3.51 – 4.50 หมายถึง แผนมีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก

2.51 – 3.50 หมายถึง แผนมีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับปานกลาง

1.51 – 2.50 หมายถึง แผนมีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับน้อย

1.00 – 1.50 หมายถึง แผนมีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

6.2 การแปลความหมายของข้อมูลใช้เกณฑ์การแปลความหมายจากค่าคะแนน (สุรเกียรติ์ สนิทมาก, 2547, หน้า 51) ดังนี้

5 คะแนน หมายถึง แผนมีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด

4 คะแนน หมายถึง แผนมีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก

3 คะแนน หมายถึง แผนมีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับปานกลาง

2 คะแนน หมายถึง แผนมีความเหมาะสม ความเป็นไปได้อยู่ในระดับน้อย

1 คะแนน หมายถึง แผนมีความเหมาะสม ความเป็นไปได้อยู่ในระดับน้อย

ที่สุด

6.3 เกณฑ์การพิจารณาแบบประเมินแนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน แขวงสะพานนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว มีค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป

#### ระยะที่ 4 การปรับปรุงและเผยแพร่แนวทางการพัฒนา

การวิจัยเรื่องการศึกษาสภาพปัญหาและแนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน แขวงสะพานนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ดังนี้

4.1 ตีพิมพ์วารสาร มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร บทความเรื่องการศึกษาสภาพปัญหาและแนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน แขวงสะพานนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

4.2 จัดทำแผ่นพับประชาสัมพันธ์การศึกษาสภาพปัญหาและแนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน แขวงสะพานนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว



## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง การศึกษาสภาพปัญหาและแนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน แขวงสะพานนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ผู้วิจัยได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล มีรายละเอียด ดังนี้

ระยะที่ 1 ผลการศึกษาสภาพปัญหาและแนวทางการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในการให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน แขวงสะพานนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

ระยะที่ 2 ผลการสร้างแนวทางการพัฒนาศักยภาพการของบุคลากรในการให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน แขวงสะพานนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

ระยะที่ 3 ผลการประเมินแนวทางการพัฒนาศักยภาพการของบุคลากรในการให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน แขวงสะพานนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

ระยะที่ 4 การปรับปรุงและเผยแพร่แนวทางการพัฒนาศักยภาพการของบุคลากรในการให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน แขวงสะพานนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

**ระยะที่ 1 ผลการศึกษาสภาพปัญหาและแนวทางการพัฒนาศักยภาพ  
บุคลากรในการให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน – เซโน  
แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว**

ผลการศึกษาสภาพปัญหาและแนวทางการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในการ  
ให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน–เซโน แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐ  
ประชาธิปไตยประชาชนลาว ดังตาราง 1

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

**ระยะที่ 2 ผลการสร้างแนวทางการพัฒนาศักยภาพการของบุคลากรใน  
ให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน  
แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว**

จากการศึกษาสภาพปัญหาการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน พบว่า บุคลากรส่วนใหญ่ขาดความรู้ ความเข้าใจในงานที่ปฏิบัติ ขาดการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง ขาดการศึกษาดูงาน และขาดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในงานที่ปฏิบัติ ส่วนแนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน ได้แก่ 1) คู่มือในการพัฒนา 2) การระดมสมอง 3) การพัฒนาจิต 4) การศึกษาดูงาน และ 5) การประชุมเชิงปฏิบัติการ ในระยะที่ 1 ของการวิจัยในครั้งนี้

ผู้วิจัยซึ่งได้นำผลจากการศึกษาในระยะที่ 1 เพื่อประชุมเชิงปฏิบัติการและการระดมความคิดเห็นในการ (ร่าง) แนวทางการพัฒนาศักยภาพการของบุคลากรในให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน โดยมีกลุ่มเป้าหมาย จำนวน 12 คน ได้แก่ ห้องการบริหาร จำนวน 4 คน แผนกส่งเสริมการลงทุน จำนวน 4 คน แผนกคุ้มครองทรัพย์สินและการก่อสร้าง จำนวน 4 คน เลือกวิธีแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ผลสรุปจากประชุมเชิงปฏิบัติการและการระดมความคิดเห็นในการ (ร่าง) แนวทางการพัฒนาศักยภาพการของบุคลากรในให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน และองค์ประกอบของแนวทางพัฒนา ประกอบด้วย 1) ชื่อแผนการพัฒนา 2) หลักการและเหตุผล 3) วัตถุประสงค์ 4) เป้าหมาย 5) ตัวชี้วัด 6) งบประมาณ 7) หน่วยงานที่รับผิดชอบ 8) แผนดำเนินการ และ 9) การประเมินและวัดผล ซึ่งมีรายละเอียดของแผนการพัฒนา ดังนี้

ตาราง 2 ผลการสร้างแนวทางการพัฒนาศักยภาพการของบุคลากรในให้บริการ  
ขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน แขวงสะพานนะเขต  
สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

ด้านการให้บริการ	แนวทางการพัฒนาศักยภาพการของบุคลากร ในการให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน
1. ด้านการให้บริการ ความเสมอภาค	1. การให้บริการมีความชัดเจนในการอธิบาย ชี้แจงและแนะนำ ขั้นตอนการให้บริการแบบเท่าเทียมกัน 2. การให้บริการของเจ้าหน้าที่ให้บริการต่อผู้มารับบริการ เหมือนกันทุกราย 3. การให้บริการของเจ้าหน้าที่ได้ให้ความเห็นใจและความเข้าใจ แก่ผู้มารับบริการ รับฟังปัญหาหรือข้อซักถาม 4. การให้บริการรับรู้ข้อมูล ข่าวสารขององค์กรต่อผู้มารับ บริการยึดหลักความโปร่งใส ตรวจสอบได้ 5. การให้บริการของเจ้าหน้าที่ให้ความสะดวกและง่ายในการ ติดต่อ
2. ด้านการให้บริการ ความเพียงพอ	1. เพิ่มช่องทางการให้บริการที่หลากหลายในการให้บริการ 2. จัดตั้งอำนวยความสะดวกต่อผู้มารับบริการอย่างเพียงพอ 3. จัดหาอุปกรณ์ เครื่องมือในการให้บริการอย่างเพียงพอ 4. การให้บริการด้านป้าย ข้อความ จุดบอกบริการ/ ป้าย ประชาสัมพันธ์มีความชัดเจนและเข้าใจง่าย
3. ด้านการให้บริการ แบบตรงต่อเวลา	1. การให้บริการให้เสร็จตามระยะเวลาที่กำหนด 2. ระยะเวลาการให้บริการมีความเหมาะสมตรงต่อความ ต้องการของผู้มารับบริการ 3. ความสะดวกที่ได้รับจากการให้บริการแต่ละขั้นตอนมีความ เหมาะสมกับเวลาไม่ยุ่งยากซับซ้อน มีความคล่องตัว 4. การให้บริการของเจ้าหน้าที่มีความเอาใจใส่ กระตือรือร้น และความพร้อมในการให้บริการ

ตาราง 2 (ต่อ)

ด้านการให้บริการ	แนวทางการพัฒนาศักยภาพการของบุคลากร ในการให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน
4. การให้บริการ อย่างต่อเนื่อง	1. การให้บริการที่มุ่งเน้นความเอาใจใส่ กระตือรือร้น และความ พร้อมในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ 2. การให้บริการของเจ้าหน้าที่ควรติดต่อกันไปอย่างต่อเนื่อง โดยไม่ขาดตอน 3. มีการกำหนดตารางเวลาที่ต้องใช้ในการบริการให้แล้วเสร็จ แต่ละงาน
5. การให้บริการ อย่างก้าวหน้า	1. มีการอบรมเจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ ความสามารถในการ ให้บริการอย่างต่อเนื่อง 2. การให้บริการขององค์กรมีความรวดเร็วในการให้บริการต่อผู้ มารับการบริการ และบุคลากรเพียงพอต่อการให้บริการต่อผู้มา รับบริการ

จากตาราง 2 พบว่า แนวทางการพัฒนาศักยภาพการของบุคลากรใน  
ให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน แขวงสะพานนะเขต สาธารณรัฐ  
ประชาธิปไตยประชาชนลาว ในแต่ละด้านประกอบด้วย

1. ด้านการให้บริการความเสมอภาค มี 5 แผน ได้แก่ 1) การให้บริการ  
มีความชัดเจนในการอธิบาย ชี้แจงและแนะนำขั้นตอนการให้บริการแบบเท่าเทียมกัน  
2) การให้บริการของเจ้าหน้าที่ให้บริการต่อผู้มารับบริการเหมือนกันทุกราย 3) การ  
ให้บริการของเจ้าหน้าที่ได้ให้ความเห็นใจและความเข้าใจแก่ผู้มารับบริการ รับฟังปัญหา  
หรือข้อซักถาม 4) การให้บริการรับรู้ข้อมูล ข่าวสารขององค์กรต่อผู้มารับบริการยึดหลัก  
ความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และ 5) การให้บริการของเจ้าหน้าที่ให้ความสะดวกและง่าย  
ในการติดต่อ

2. ด้านการให้บริการความเพียงพอ มี 4 แผน ได้แก่ 1) เพิ่มช่องทางการ  
ให้บริการที่หลากหลายในการให้บริการ 2) จัดสิ่งอำนวยความสะดวกต่อผู้มารับบริการ  
อย่างเพียงพอ 3) จัดหาอุปกรณ์ เครื่องมือในการให้บริการอย่างเพียงพอ และ 4) การ  
ให้บริการด้านป้าย ข้อความ จุดบอกบริการ/ ป้ายประชาสัมพันธ์มีความชัดเจนและเข้าใจง่าย



3. ด้านการให้บริการแบบตรงต่อเวลา มี 4 แผน ได้แก่ 1) การให้บริการให้เสร็จตามระยะเวลาที่กำหนด 2) ระยะเวลาการให้บริการมีความเหมาะสมตรงต่อความต้องการของผู้มารับบริการ 3) ความสะดวกที่ได้รับจากการให้บริการแต่ละขั้นตอนมีความเหมาะสมกับเวลาไม่ยุ่งยากซับซ้อน มีความคล่องตัว และ 4) การให้บริการของเจ้าหน้าที่มีความเอาใจใส่ กระตือรือร้นและความพร้อมในการให้บริการ

4. การให้บริการอย่างต่อเนื่อง มี 3 แผน ได้แก่ 1) การให้บริการที่มุ่งเน้นความเอาใจใส่ กระตือรือร้น และความพร้อมในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ 2) การให้บริการของเจ้าหน้าที่ควรติดต่อกันไปอย่างต่อเนื่องโดยไม่ขาดตอน และ 3) มีการกำหนดตารางเวลาที่ต้องใช้ในการบริการให้แล้วเสร็จแต่ละงาน

5. การให้บริการอย่างก้าวหน้า มี 2 แผน ได้แก่ 1) มีการอบรมเจ้าหน้าที่มีความรู้ ความสามารถในการให้บริการอย่างต่อเนื่อง และ 2) การให้บริการขององค์กรมีความรวดเร็วในการให้บริการต่อผู้มารับบริการ และบุคลากรเพียงพอต่อการให้บริการต่อผู้มารับบริการ

### **ระยะที่ 3 ผลการประเมินแนวทางการพัฒนาศักยภาพการของบุคลากร ในให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว**

การประเมินแนวทางการพัฒนาศักยภาพการของบุคลากรในให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว สถิติที่ใช้คือ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผู้วิจัยนำเสนอโดยรวม ดังตาราง 3 - 4

ตาราง 3 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. เพศ		
- ชาย	23	65.17
- หญิง	12	34.28
รวม	35	100
2. อายุ		
- 26 - 35 ปี	11	31.42
- 36 - 45 ปี	20	57.14
- 46 ปีขึ้นไป	4	11.42
รวม	35	100
3. ระดับการศึกษา		
- อนุปริญญาหรือเทียบเท่า	6	17.14
- ปริญญาตรี	25	71.42
- ปริญญาโท	4	11.42
รวม	35	100
4. ตำแหน่ง		
- ห้องการบริหาร	11	31.42
- แผนกคุ้มครองทรัพย์สินและการก่อสร้าง	13	37.14
- ส่งเสริมการลงทุน	11	31.42
รวม	35	100

จากตาราง 3 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 65.17 อายุ ส่วนใหญ่ระหว่าง 36 - 45 ปี จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 57.14 ส่วนใหญ่ระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 71.42 ตำแหน่ง และ ส่วนใหญ่ห้องการบริหารและส่งเสริมการลงทุน จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 37.14

ตาราง 4 ผลการประเมินแนวทางการพัฒนาศักยภาพการของบุคลากรในการให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน แขวงสะพานนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาวที่พัฒนาขึ้นมีความเหมาะสม และความเป็นไปได้โดยรวม

รายการประเมิน	ระดับของผู้ประเมิน มีความคิดเห็น (n = 35))		
	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
1. ด้านการให้บริการความเสมอภาค			
1.1 การให้บริการมีความชัดเจนในการอธิบาย ชี้แจง และแนะนำขั้นตอนการให้บริการแบบเท่าเทียมกัน	3.68	.63	ดีมาก
1.2 การให้บริการของเจ้าหน้าที่ให้บริการต่อผู้มารับบริการเหมือนกันทุกราย	4.14	.55	มาก
1.3 การให้บริการของเจ้าหน้าที่ได้ให้ความเห็นใจและความเข้าใจแก่ผู้มารับบริการ รับฟังปัญหาหรือข้อซักถาม	4.40	.60	มาก
1.4 การให้บริการรับรู้ข้อมูล ข่าวสารขององค์กรต่อผู้มารับบริการยึดหลักความโปร่งใส ตรวจสอบได้	4.31	.52	มาก
1.5 การให้บริการของเจ้าหน้าที่ให้ความสะดวกและง่ายในการติดต่อ	4.02	.61	มาก
รวม	4.11	.18	มาก
2. ด้านการให้บริการความเพียงพอ			
2.1 เพิ่มช่องทางการให้บริการที่หลากหลายในการให้บริการ	4.14	.73	มาก
2.2 จัดสิ่งอำนวยความสะดวกต่อผู้มารับบริการอย่างเพียงพอ	4.08	.61	มาก
2.3 จัดหาอุปกรณ์ เครื่องมือในการให้บริการอย่างเพียงพอ	4.17	.61	มาก
2.4 การให้บริการด้านป้าย ข้อความ จุดบอกบริการ/ป้ายประชาสัมพันธ์มีความชัดเจนและเข้าใจง่าย	4.25	.74	มาก

ตาราง 4 (ต่อ)

รายการประเมิน	ระดับของผู้ประเมิน มีความคิดเห็น (n=35))		
	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
รวม	4.16	.25	มาก
<b>3. ด้านการให้บริการแบบตรงต่อเวลา</b>			
3.1 การให้บริการให้เสร็จตามระยะเวลาที่กำหนด	4.14	.69	มาก
3.2 ระยะเวลาการให้บริการมีความเหมาะสมตรงต่อความต้องการของผู้มารับบริการ	4.20	.63	มาก
3.3 ความสะดวกที่ได้รับจากการให้บริการแต่ละขั้นตอนมีความเหมาะสมกับเวลาไม่ยุ่งยากซับซ้อน มีความคล่องตัว	4.02	.70	มาก
3.4 การให้บริการของเจ้าหน้าที่มีความเอาใจใส่ กระตือรือร้นและความพร้อมในการให้บริการ	4.22	.77	มาก
รวม	4.14	.26	มาก
<b>4. การให้บริการอย่างต่อเนื่อง</b>			
4.1 การให้บริการที่มุ่งเน้นความเอาใจใส่ กระตือรือร้นและความพร้อมในการให้บริการของเจ้าหน้าที่	4.20	.71	มาก
4.2 การให้บริการของเจ้าหน้าที่ควรติดต่อกันไปอย่างต่อเนื่องโดยไม่ขาดตอน	4.14	.60	มาก
4.3 มีการกำหนดตารางเวลาที่ต้องใช้ในการบริการให้แล้วเสร็จแต่ละงาน	4.02	.74	มาก
รวม	4.12	.19	มาก
<b>5. การให้บริการอย่างก้าวหน้า</b>			
5.1 มีการอบรมเจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ ความสามารถในการให้บริการอย่างต่อเนื่อง	4.02	.82	มาก
5.2 การให้บริการขององค์กรมีความรวดเร็วในการให้บริการต่อผู้มารับการบริการ และบุคลากรเพียงพอต่อการให้บริการต่อผู้มารับบริการ	4.28	.78	มาก
รวม	4.15	.30	มาก
โดยรวม	4.14	.78	มาก

จากตาราง 4 ผลการประเมินแนวทางการพัฒนาศักยภาพการของบุคลากร  
 ในให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน แขวงสะพานนະเขต สาธารณรัฐ  
 ประชาธิปไตยประชาชนลาวที่พัฒนาขึ้น พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน  
 ( $\bar{x} = 4.14$ , S.D. = .78) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย  
 ดังนี้ ด้านการให้บริการความเพียงพอ ( $\bar{x} = 4.16$ , S.D. = .25) การให้บริการอย่าง  
 ก้าวหน้า ( $\bar{x} = 4.15$ , S.D. = .30) ด้านการให้บริการแบบตรงต่อเวลา ( $\bar{x} = 4.14$ ,  
 S.D. = .26) ด้านการให้บริการความเสมอภาค ( $\bar{x} = 4.10$ , S.D. = .18) การให้บริการ  
 อย่างต่อเนื่อง ( $\bar{x} = 4.08$ , S.D. = .19)

#### ระยะที่ 4 ปรับปรุงและเผยแพร่แนวทางการพัฒนา

ผู้วิจัยพบว่ากลุ่มเป้าหมายมีข้อเสนอแนะภายหลังจากปรับปรุงแนวทางการพัฒนา  
 ฉบับสมบูรณ์ ควรนำแนวทางการพัฒนาไปเผยแพร่ต่อสาธารณชน ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้  
 นำเสนอแนวทางการพัฒนา ดังนี้

1. จัดทำแผ่นพับและหนังสือประชาสัมพันธ์แนวทางการพัฒนาศักยภาพ  
 การของบุคลากรในให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน แขวงสะพาน-  
 นະเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว เพื่อแจกจ่ายแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและ  
 ประชาชนทั่วไป
2. ลงตีพิมพ์วารสารบทความวิจัยการศึกษาสภาพปัญหาและแนวทาง  
 การพัฒนาศักยภาพการของบุคลากรในให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษ  
 สะพาน-เซโน แขวงสะพานนະเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

## บทที่ 5

### สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง การศึกษาสภาพปัญหาและแนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน แขวงสะพานนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ผู้วิจัยได้เสนอ สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

1. ความมุ่งหมายของการวิจัย
2. กลุ่มเป้าหมาย
3. วิธีดำเนินการวิจัย
4. สรุปผลการวิจัย
5. อภิปรายผลการวิจัย
6. ข้อเสนอแนะ

#### ความมุ่งหมายของการวิจัย

การวิจัยเรื่องการศึกษาสภาพปัญหาและแนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน แขวงสะพานนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ผู้วิจัยได้กำหนดความมุ่งหมายของการวิจัย ไว้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาสภาพปัญหาและแนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน แขวงสะพานนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว
2. เพื่อการสร้างแนวทางการพัฒนาศักยภาพการของบุคลากรในการให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน แขวงสะพานนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว
3. เพื่อประเมินแนวทางการพัฒนาศักยภาพการของบุคลากรในการให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน แขวงสะพานนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

## กลุ่มเป้าหมาย

กลุ่มเป้าหมายในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดกลุ่มเป้าหมายตามระยะของการดำเนินการวิจัย ไว้ดังนี้

1. กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการศึกษาสภาพปัญหาและแนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน แขวงสะพานนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว จำนวน 35 คน ได้แก่ ห้องการบริหาร จำนวน 13 คน แผนกส่งเสริมการลงทุน จำนวน 8 คน แผนกคุ้มครองทรัพย์สินและการก่อสร้าง จำนวน 11 คน เลือกวิธีแบบเจาะจง (Purposive Sampling)
2. กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการสร้างแนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน แขวงสะพานนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว จำนวน 12 คน ได้แก่ ห้องการบริหาร จำนวน 4 คน แผนกส่งเสริมการลงทุน จำนวน 4 คน แผนกคุ้มครองทรัพย์สินและการก่อสร้าง จำนวน 4 คน เลือกวิธีแบบเจาะจง (Purposive Sampling)
3. กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการประเมินแนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน แขวงสะพานนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว จำนวน 35 คน ได้แก่ ห้องการบริหาร จำนวน 13 คน แผนกส่งเสริมการลงทุน จำนวน 8 คน แผนกคุ้มครองทรัพย์สินและการก่อสร้าง จำนวน 11 คน เลือกวิธีแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

## วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องการศึกษาสภาพปัญหาและแนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน แขวงสะพานนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีดำเนินการวิจัย ไว้ดังนี้

1. ศึกษาสภาพปัญหาและแนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน แขวงสะพานนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว กลุ่มเป้าหมาย จำนวน 35 คน ได้แก่ ห้องการบริหาร จำนวน 11 คน แผนกส่งเสริมการลงทุน จำนวน 13 คน แผนกคุ้มครองทรัพย์สินและการก่อสร้าง

จำนวน 11 คน เลือกวิธีแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis)

2. การสร้างแนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน แขวงสะพานนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว กลุ่มเป้าหมาย จำนวน 12 คน ได้แก่ ห้องการบริหาร จำนวน 4 คน แผนกส่งเสริมการลงทุน จำนวน 4 คน แผนกคุ้มครองทรัพย์สินและการก่อสร้าง จำนวน 4 คน เลือกวิธีแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยการประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อระดมความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการสร้างแผนการพัฒนา

3. การประเมินแนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน แขวงสะพานนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว กลุ่มเป้าหมาย จำนวน 35 คน ได้แก่ ห้องการบริหาร จำนวน 11 คน แผนกส่งเสริมการลงทุน จำนวน 13 คน แผนกคุ้มครองทรัพย์สินและการก่อสร้าง จำนวน 11 คน เลือกวิธีแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

4. การปรับปรุงและเผยแพร่แนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน แขวงสะพานนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

## สรุปผลการวิจัย

การวิจัยเรื่องการศึกษาสภาพปัญหาและแนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน แขวงสะพานนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ผู้วิจัยได้สรุปผลการวิจัย ไว้ดังนี้

1. สภาพปัญหาศักยภาพของบุคลากรในการให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน แขวงสะพานนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว พบว่า บุคลากรส่วนใหญ่ขาดความรู้ ความเข้าใจในงานที่ปฏิบัติ ขาดการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง ขาดการศึกษาดูงาน และขาดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในงานที่ปฏิบัติและแผนการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน แขวงสะพานนะเขต ได้แก่ 1) คู่มือในการพัฒนา 2) การระดมสมอง 3) การพัฒนาจิต 4) การศึกษาดูงาน และ 5) การประชุมเชิงปฏิบัติการ



2. การสร้างแนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน แขวงสะพานนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว โดยการระดมความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญทั้ง 5 ด้าน พบว่า

2.1 ด้านการให้บริการความเสมอภาค มี 5 แผน ได้แก่ 1) การให้บริการมีความชัดเจนในการอธิบาย ชี้แจงและแนะนำขั้นตอนการให้บริการแบบเท่าเทียมกัน 2) การให้บริการของเจ้าหน้าที่ให้บริการต่อผู้มารับบริการเหมือนกันทุกราย 3) การให้บริการของเจ้าหน้าที่ได้ให้ความเห็นใจและความเข้าใจแก่ผู้มารับบริการ รับฟังปัญหาหรือข้อซักถาม 4) การให้บริการรับรู้ข้อมูล ข่าวสารขององค์กรต่อผู้มารับบริการยึดหลักความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และ 5) การให้บริการของเจ้าหน้าที่ให้ความสะดวกและง่ายในการติดต่อ

2.2 ด้านการให้บริการความเพียงพอ มี 4 แผน ได้แก่ 1) เพิ่มช่องทางการให้บริการที่หลากหลายในการให้บริการ 2) จัดสิ่งอำนวยความสะดวกต่อผู้มารับบริการอย่างเพียงพอ 3) จัดหาอุปกรณ์ เครื่องมือในการให้บริการอย่างเพียงพอ และ 4) การให้บริการด้านป้าย ข้อความ จุดบอกบริการ/ ป้ายประชาสัมพันธ์มีความชัดเจนและเข้าใจง่าย

2.3 ด้านการให้บริการแบบตรงต่อเวลา มี 4 แผน ได้แก่ 1) การให้บริการให้เสร็จตามระยะเวลาที่กำหนด 2) ระยะเวลาการให้บริการมีความเหมาะสมตรงต่อความต้องการของผู้มารับบริการ 3) ความสะดวกที่ได้รับจากการให้บริการแต่ละขั้นตอนมีความเหมาะสมกับเวลาไม่ยุ่งยากซับซ้อน มีความคล่องตัว และ 4) การให้บริการของเจ้าหน้าที่มีความเอาใจใส่ กระตือรือร้นและความพร้อมในการให้บริการ

2.4 การให้บริการอย่างต่อเนื่อง มี 3 แผน ได้แก่ 1) การให้บริการที่มุ่งเน้นความเอาใจใส่ กระตือรือร้น และความพร้อมในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ 2) การให้บริการของเจ้าหน้าที่ควรติดต่อกันไปอย่างต่อเนื่องโดยไม่ขาดตอน และ 3) มีการกำหนดตารางเวลาที่ต้องใช้ในการบริการให้แล้วเสร็จแต่ละงาน

2.5 การให้บริการอย่างก้าวหน้า มี 2 แผน ได้แก่ 1) มีการอบรมเจ้าหน้าที่มีความรู้ ความสามารถในการให้บริการอย่างต่อเนื่อง และ 2) การให้บริการขององค์กร มีความรวดเร็วในการให้บริการต่อผู้มารับบริการ และบุคลากรเพียงพอต่อการให้บริการต่อผู้มารับบริการ ส่วนองค์ประกอบของแนวทางพัฒนา ได้แก่ 1) ชื่อแผนการ

พัฒนา 2) หลักการและเหตุผล 3) วัตถุประสงค์ 4) กลุ่มเป้าหมาย 5) ตัวชี้วัด 6) งบประมาณ 7) หน่วยงานที่รับผิดชอบ 8) แผนดำเนินการ และ 9) การวัดและประเมินผล

3. การประเมินแนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน แขวงสะพานนเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.14$ , S.D. = .78)

### อภิปรายผลการวิจัย

การวิจัยเรื่องการศึกษาสภาพปัญหาและแนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน แขวงสะพานนเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ผู้วิจัยได้อภิปรายผลการวิจัย ไว้ดังนี้

1. สภาพปัญหาศักยภาพของบุคลากรในการให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน แขวงสะพานนเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว พบว่า บุคลากรส่วนใหญ่ขาดความรู้ ความเข้าใจในงานที่ปฏิบัติ ขาดการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง ขาดการศึกษาดูงาน และขาดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในงานที่ปฏิบัติและ ทั้งนี้เนื่องจากว่าองค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโนเพิ่งตั้งขึ้นมาใหม่และบุคลากรก็ยังไม่เพียงพอในการปฏิบัติในแต่ละแผนกทำให้เกิดความล่าช้า สอดคล้องกับผลการวิจัยของ อุบลรัตน์ จันทร์เมือง (2555, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรวิทยาลัยการอาชีพวังสะพุง ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัญหาขององค์กร คือ ด้านความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ ด้านความถูกต้องของงาน ด้านการบริหารโครงการและยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ จุฑามาส แสงอาวุธและพรนิภา จินดา (2551, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตสุราษฎร์ธานี ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาในการพัฒนาบุคลากรตามความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานสายสนับสนุนเรียงลำดับ ได้แก่ งบประมาณสนับสนุนไม่เพียงพอและไม่มีเวลาเข้ารับการพัฒนาเพราะไม่สามารถปลีกตัวออกจากงานประจำ แตกต่างจากหัวหน้ากลุ่มงาน/หัวหน้างานที่เห็นว่าปัญหาในการพัฒนาเรียงลำดับคือ ไม่มีคู่มือในการปฏิบัติงานให้ศึกษา/ขาดผู้สอนงานเฉพาะด้านและงบประมาณสนับสนุนไม่เพียงพอปัญหาในการปฏิบัติงานตามความคิดเห็นผู้ปฏิบัติงานและหัวหน้ากลุ่มงาน/หัวหน้างานโดยรวมเหมือนกันคือ อยู่ในระดับปานกลาง ด้านที่ผู้ปฏิบัติงานเห็นว่ามีปัญหาเรียงตามลำดับ ได้แก่ ความสามารถในการใช้ภาษาต่างประเทศ แรงจูงใจสู่ความสำเร็จ

ในการปฏิบัติงาน พี่เลี้ยงหรือที่ปรึกษาช่วยตัดสินใจหรือแก้ปัญหาในงานที่รับผิดชอบ ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเป้าหมายและภารกิจของหน่วยงานที่สังกัด ส่วนหัวหน้ากลุ่มงาน/หัวหน้างานเห็นว่าผู้ปฏิบัติงานมีปัญหาเรียงตามลำดับได้แก่ การคิดอย่างมีระบบ ความสามารถในการใช้ภาษาต่างประเทศ ความรู้เกี่ยวกับการจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศและการนำเสนอข้อมูล ความรู้เรื่องการวางแผน การวิเคราะห์งานและการตัดสินใจเมื่อมีปัญหาในการปฏิบัติงานและปัญหาคุณภาพงาน งานล่าช้า และไม่ประหยัดความจำเป็น ในการพัฒนาศักยภาพพระดับมากที่สุดได้แก่ ด้านความรู้ความเข้าใจและทักษะในการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบ ด้านแนวคิดวิธีการขั้นตอนการทำงานและพัฒนากระบวนการให้มีประสิทธิภาพและด้านการวางแผน การวิเคราะห์งาน ความสามารถในการแก้ปัญหาและการคิดอย่างเป็นระบบ

ส่วนแนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการให้บริการขององค์กร เขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน แขวงสะพานนะเขต พบว่า บุคลากรส่วนใหญ่ต้องการ ได้แก่ 1) คู่มือในการพัฒนา 2) การระดมสมอง 3) การพัฒนาจิต 4) การศึกษาดูงาน และ 5) การประชุมเชิงปฏิบัติการ ทั้งนี้เนื่องจากเป็นการพัฒนาตนเองอย่างแท้จริงและสามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้และมีประโยชน์เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้และถอดบทเรียนจากการศึกษา ดูงาน สามารถนำมาประยุกต์ใช้กับองค์กร ทำให้เกิดเครือข่ายความร่วมมือระหว่างกัน และเป็นการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ซึ่งกันและกัน สอดคล้องกับผลการวิจัยของ วาที่ร้อยตรีหญิงสุทธัญญาณ์ โอบอ้อม (2557, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาศักยภาพบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผลการวิจัย พบว่า แนวทางการพัฒนาได้แก่ 1) ด้านการฝึกอบรม จัดโครงการฝึกอบรมบุคลากร เพื่อพัฒนาความรู้ ความสามารถ และทักษะตามความแตกต่างของแต่ละบุคคลในส่วน กระบวนการหรือวิธีการพัฒนาทรัพยากรบุคคลใน 3 ด้าน คือ T (Training) การฝึกอบรม E (Education) การศึกษา และ D (Development) การพัฒนา และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ จุฑามาส แสงอาวุธและพรนิภา จินดา (2551, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขต สุราษฎร์ธานี ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนที่ดำเนินงานผ่านหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกมี 4 รูปแบบ คือ การประชุมอบรม สัมมนา การศึกษาดูงาน การปฐมนิเทศ และการศึกษาต่อ

2. การสร้างแนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน แขวงสะพานนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว โดยการระดมความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญมีทั้งหมด 5 ด้าน ดังนี้

1) ด้านการให้บริการความเสมอภาค มี 5 แผน 2) ด้านการให้บริการความเพียงพอ มี 4 แผน 3) ด้านการให้บริการแบบตรงต่อเวลา มี 4 แผน 4) การให้บริการอย่างต่อเนื่อง มี 3 แผน และ 5) การให้บริการอย่างก้าวหน้า มี 2 แผน และส่วนองค์ประกอบของแผนประกอบด้วย 1) ชื่อโครงการ 2) หลักการและเหตุผล 3) วัตถุประสงค์ 4) กลุ่มเป้าหมาย 5) ตัวชี้วัด 6) งบประมาณ 7) หน่วยงานที่รับผิดชอบ 8) แผนดำเนินการ และ 9) การวัดและประเมินผล ทั้งนี้เนื่องจากแผนการพัฒนาหรือวิธีดำเนินงานที่มุ่งเน้นให้บรรลุจุดหมายปลายทางสูงสุดที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การได้มาซึ่งแผนการหรือวิธีดำเนินงานนั้น จะต้องกระทำด้วยหลักวิชาการที่ต้องใช้ข้อมูลตามสภาพความเป็นจริงของสถานที่นั้น ๆ เป็นตัวช่วยกำหนดแนวทางการศึกษาสภาพปัญหาและแนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน แขวงสะพานนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว สอดคล้องกับ วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ และคณะ, (2548, หน้า 85) ได้กล่าวถึงกระบวนการจัดทำแผนการพัฒนานั้นประกอบด้วย การกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) การกำหนดภารกิจ (Mission) การกำหนดเป้าประสงค์ขององค์กร (Corporate Goal) การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objectives) การกำหนดดัชนีชี้วัดผลงานระดับองค์กร (Organization's Key Performance Indicators, KPIs) และการกำหนดยุทธศาสตร์ (Strategy) การจัดทำแผนการพัฒนา เป็นการดำเนินการเพื่อทำให้แผนการพัฒนาที่ได้ถูกกำหนดขึ้น มีความเป็นรูปธรรม ปฏิบัติได้จริง อันจะนำไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ ภารกิจ และเป้าประสงค์ขององค์กร โดยการจัดทำแผนพัฒนาและยังสอดคล้องกับทัศนะของเฉลียว บุรีภักดี และคณะ (2548, หน้า 2) ได้กล่าวว่า แผนการพัฒนาประกอบด้วย 1) เป้าหมายปลายทางที่ดี 2) วิธีการที่ดี 3) ระบบทำงานที่ดี เป้าหมายปลายทางที่ดีคือ เป็นเป้าหมายของแผนการพัฒนาซึ่งตรงต่อการแก้ปัญหาเป้า และไม่ก่อผลเสียหายข้างเคียงวิธีการที่ดี คือ เหมาะสมกับเป้าหมายที่วางไว้ และเหมาะสมกับทรัพยากรที่จะจัดหามาให้ ระบบทำงานที่ดีคือ มีปัจจัยนำเข้า มีกระบวนการ และมีผลผลิตที่พอดีกับบริบท และเป็นหน่วยงานที่มีประสิทธิภาพ แผนการพัฒนา

3. การประเมินแนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน แขวงสะพานนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.14$ , S.D. = .78)

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

ควรมีการนำแนวทางการพัฒนาที่สร้างขึ้นไปดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน แขวงสะพานนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

### 2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน แขวงสะพานนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

2.2 ควรศึกษาเรื่องรูปแบบการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน แขวงสะพานนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

บรรณานุกรม

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

## บรรณานุกรม

- กระทรวงยุติธรรม. (2551). *แผนยุทธศาสตร์*. กรุงเทพฯ: กระทรวงยุติธรรม.
- กิตติพงศ์ ขลิบแยม. (2541). *การศึกษาการให้บริการของสำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร : ศึกษากรณีสำนักงานเขตจตุจักร*. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- กฤษณ ธนาพงศธร. (2543). *องค์กรและการบริหาร*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- เกรียงเดช วัฒนวงษ์สิงห์ (2548). *ความพึงพอใจของประชาชนต่อการบริการของอำเภอ ด้านงานทะเบียนและบัตรประจำตัวประชาชน : ศึกษาเฉพาะกรณี อำเภอเดชอุดม จังหวัดอุบลราชธานี*. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- เกียรติคุณ จิรกาลวสาน. (2555). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อการให้บริการ : กรณีศึกษาการประสานส่วนภูมิภาคในเขตพื้นที่จังหวัดปทุมธานี*. วิทยานิพนธ์ บธ.ม. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- จรีน อุดมเลิศ. (2540). *ความพึงพอใจของประชาชนผู้รับบริการงานทะเบียนของสำนักทะเบียนอำเภอเมืองระยอง*. วิทยานิพนธ์ ศศ. ม. กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- จิรประภา อัครบวร. (2549). *สร้างคนสร้างผลงาน*. กรุงเทพฯ: พลพิมพ์.
- เฉลียว บุรีภักดี. (2543). *ทฤษฎีระบบ*. เพชรบุรี: บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันราชภัฏเพชรบุรี.
- เฉลียว บุรีภักดี และคณะ. (2548). *ชุดการศึกษาค้นคว้ารายวิชา 2535102 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับการพัฒนา*. อุตรธานี: โครงการบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรธานี.
- ชฎานิตส์ รั้งแจ้ง. (2554). *การให้บริการของสำนักงานประกันสังคมตามหลักสังคหวัดดู ๔ ตามทัศนะของผู้ประกันตนเขตกรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ พธ.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- ชนินทร์ ตั้งชูทวีทรัพย์. (2545). *การประเมินผลการบริการประชาชนของสำนักงานทะเบียนอำเภอตามมาตรฐานภาครัฐ ด้านระบบบริการภาคเอกชนและประชาชน (P.S.O. 107) ศึกษาเฉพาะกรณีอำเภอเมืองจันทบุรี จังหวัดจันทบุรี*. วิทยานิพนธ์ ปร.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.

- ชูชัย สมितिไกร. (2550). *การสรรหา การคัดเลือก และการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ณรงค์วิทย์ แสันทอง. (2545). *มารู้จัก Competency กันเถอะ*. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: เอช อาร์ เซ็นเตอร์.
- ณัฐพันธุ์ เขจรันท์. (2545). *ยอดกลยุทธ์การบริหารสำหรับองค์กรยุคใหม่*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: เอกซ์สปอร์เน็ท.
- ณัฐพงษ์ เลี้ยงสมบูรณ์. (2548). *การพัฒนากลยุทธ์การมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาชนบท ของตำบลในเขตอำเภอทรายทองวัฒนา จังหวัดกำแพงเพชร*. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. กำแพงเพชร: มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.
- ดำรง ชลสุข. (2549). *คุณธรรมในการให้บริการ*. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- ดำรง วัฒนา. (2544). *ระบบการบริหารจัดการท้องถิ่น: รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์*. กรุงเทพฯ: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย.
- เดชา เดชะวัฒน์ไพศาล. (2543). Competency-Based Human Resource Management. *วารสารการบริหารคน*, 21, 11-18.
- ทฤษฎี มหาโยธี. (2555). *แนวทางการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล พังทวย อำเภอน้ำพอง จังหวัดขอนแก่น*. วิทยานิพนธ์ รป.ม. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ทวีศักดิ์ สุริยมล. (2552). *ยุทธศาสตร์การพัฒนาการบริหารจัดการ การกีฬาโดยการมีส่วนร่วมขององค์กรกีฬา จังหวัดอุดรธานี*. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. อุดรธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี.
- ทริศม์ชญา พิพัฒน์เพ็ญและคณะ. (2557). *การประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติราชการของเทศบาลนครสงขลา*. ภูเก็ต: มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.
- ธิดิมา ธรรมมา. (2550). *รูปแบบการให้บริการของโรงแรมจันทร์กระจับปรี อำเภอตะพานหิน จังหวัดพิจิตร*. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. นครสวรรค์: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
- นงลักษณ์ อุทัยธรรม. (2551). *ความคิดเห็นของผู้มาติดต่อที่มีต่อการให้บริการของสำนักงานพระพุทธศาสนา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา*. วิทยานิพนธ์ บธ.ม. พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยราชภัฏอยุธยา.



- นเรศ วงศ์หลวง. (2551). *วิทยานิพนธ์ บธ.ม. เชียงราย: มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.*
- นิลบล เพ็งพานิช. (2540). *ความพึงพอใจของประชาชนต่อระบบและกระบวนการให้บริการ กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.*
- นิตย หทัยวสีวงศ์ สุขศรี. (2550). *ปัจจัยทางการตลาดที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการเลือกใช้บริการห้างซูเปอร์เซ็นเตอร์ จังหวัดสุราษฎร์ธานี. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ.*
- บุญเกียรติ ชีวะตระกูลกิจ. (2547). *การจัดการเชิงกลยุทธ์สำหรับ CEO. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: สุขุมและบุตร.*
- บุญเลิศ บุรณุปกรณ์. (2546). *ความพึงพอใจของประชาชนต่อการให้บริการขององค์กรบริหารส่วนตำบลคูบางหลวง อำเภอลาดหลุมแก้ว จังหวัดปทุมธานี. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.*
- บุญเลื่อน รัตนบำรุง. (2550). *คุณภาพการให้บริการของงานทะเบียน อำเภอตาลชุม จังหวัดอุบลราชธานี. วิทยานิพนธ์ บธ.ม. อุบลราชธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.*
- ปกรณ์ ปรียากร. (2546). *การวางแผนกลยุทธ์: แนวคิดและแนวทางเชิงประยุกต์. กรุงเทพฯ: เสมาธรรม.*
- ปรางทิพย์ คงสมปราชญ์ และคณะ. (2552). *ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการของเทศบาลเมืองสระบุรี. วารสารบัณฑิตวิทยาลัย, 3(2).*
- พนิตตา นรสิงห์. (2550). *ความพึงพอใจของประชาชนที่มีต่อการให้บริการขององค์กรบริหารส่วนตำบลสนามจันทร์. วิทยานิพนธ์ บธ.ม. นครปฐม: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.*
- พระมหาเตชินท์ สิทธิภาณี (ผกา). (2555). *ประสิทธิผลการให้บริการของเทศบาลตำบลดงเย็นอำเภอเมือง จังหวัดมุกดาหาร. วิทยานิพนธ์ พธ.ม. พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย.*
- พิทักษ์ ตรุษทิม. (2549). *ความพึงพอใจของประชาชนต่อระบบและกระบวนการให้บริการของกรุงเทพมหานคร : ศึกษาเฉพาะกรณีสำนักงานเขตยานนาวา. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.*

- เพิ่มศักดิ์ อินทสร. (2550). *ความพึงพอใจของคนพิการต่อการให้บริการสงเคราะห์ช่วยเหลือของสำนักงานพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ จังหวัดพะเยา*. วิทยานิพนธ์ บธ.ม. เชียงราย: มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.
- พัชรี ลิโรรส. (2546). *การมีส่วนร่วมของประชาชน*. กรุงเทพฯ: คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- พัชรินทร์ กิรติวินิจฉัยกุล. (2553). *ความต้องการการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรธุรกิจโรงแรม ในมหาวิทยาลัยราชภัฏเขตกรุงเทพมหานคร*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ.
- มรกต ชินประหัตถ์. (2546). *ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการของศาลปกครองและการปกครอง*. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ยุทธพงษ์ มาลัยไธสง. (2554). *แนวทางการพัฒนาคุณภาพการให้บริการของบริการบริษัท คอวลิตี้เฟรท อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด*. วิทยานิพนธ์ บธ.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต
- ยุทธการ สุขะกาตี. (2550). *ความพึงพอใจของผู้รับบริการดำเนินงานทะเบียนราษฎรของสำนักทะเบียนท้องถิ่นเทศบาลตำบลหนองสองห้อง อำเภอเมืองจังหวัดหนองคาย*. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- ยุวดี ใจซื่อตรง. (2550). *ความพึงพอใจต่อการให้บริการของกองการเงินและบัญชีของข้าราชการและบุคลากรในหน่วยงานสังกัดกรมชลประทาน*. วิทยานิพนธ์ บธ.ม. นครปฐม: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.
- ยุวัฒน์ วุฒิเมธี. (2526). *หลักการพัฒนาชุมชนและการพัฒนาชนบท*. กรุงเทพฯ: ไทยอนุเคราะห์ไทย.
- เย็นจิตร ขวัญเมือง. (2549). *เทคนิคการให้บริการ*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- รัชฎาภรณ์ แก้วสนิท. (2546). *การประชุมเชิงปฏิบัติการ*. กรุงเทพฯ: มูลนิธิปริญญาโทนักบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- รัชยา กุลวานิชไชยนันท์. (2532). *ความพึงพอใจของผู้ประกันตนต่อบริการทางการแพทย์ : ศึกษาเฉพาะกรณีผู้ประกันตนในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล* สำนักประกันสังคม. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกริก.

- รัชฎาภรณ์ แก้วสนิท. (2549). *เทคนิคการมีส่วนร่วมแบบปรึกษาหารือ การประชุมเชิงปฏิบัติการ คู่มือการมีส่วนร่วมของประชาชน*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ราชันย์ ธงชัย. (2551). *ความพึงพอใจของประชาชนต่อการให้บริการในการลงบัญชีทหารกองเกินตามแนวสังคหวัดถุ 4 ของหน่วยสวัสดิ์อำเภอเมือง จังหวัดระยอง*. วิทยานิพนธ์ พท.ม. มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- วรรณวิมล จงจรวายสกุล. (2551). *ความพึงพอใจในการบริการของงานทะเบียนและวัดผล*. กรุงเทพฯ: วิทยาลัยราชพฤกษ์
- วรรณช บวรนนทเดช. (2546). *ความพึงพอใจของประชาชนต่อการบริการของหน่วยบริการปฐมภูมิ เขตหนองจอก กรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต.
- วรวิทย์ หวงศิริ. (2540). *ความพึงพอใจของลูกค้าต่อการให้บริการหลังการขายรถยนต์ : กรณีศึกษาเฉพาะกรณีศูนย์บริการเบนซ์นวมินทร์ (สุขาภิบาล 1)*. วิทยานิพนธ์ บธ.ม. กรุงเทพฯ: สถาบันพัฒนาบริหารศาสตร์.
- วรวรรณ ศิลมัฐ. (2555). *การเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการของธนาคารออมสิน สาขาแกลง จังหวัดระยอง*. วิทยานิพนธ์ บธ.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย.
- ว่าที่ร้อยตรีหญิงสุทธธัญญาณ์ โอบอ้อม. (2557). *การพัฒนาศักยภาพบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวพระพุทธศาสนา*. วิทยานิพนธ์ พศ.ด. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ และคณะ. (2546). *การวางแผนกลยุทธ์ ศิลปะการกำหนดแผนองค์กรสู่ความเป็นเลิศ*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: อินโนกราฟฟิกส์.
- วิรัช พงศ์นภารักษ์. (2550). *ความพึงพอใจของประชาชนต่อการให้บริการของสำนักงานสรรพสามิตพื้นที่สาขาเมืองอุดรดิติถ์*. วิทยานิพนธ์ รป.ม. อุดรดิติถ์: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิติถ์.
- วีรพงษ์ เฉลิมจิรรัตน์. (2543). *คุณภาพในงานบริการ 1*. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ ส.ส.ท.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์. (2546). *กลยุทธ์การตลาดการบริหารการตลาดและกรณีศึกษา*. กรุงเทพฯ: ธีระฟิล์ม.

- คุณนิตย์ โชครัตนชัย. (2548). *การบริหารการบริการสู่ความเป็นเลิศ. หนังสือที่ระลึกประจำปี เล่มที่ 10*. กรุงเทพฯ: สถาบันข้าราชการพลเรือนใน  
 สอนทยา พลตรี. (2547). *ทฤษฎีและหลักการพัฒนาชุมชน*. (พิมพ์ครั้งที่ 5) กรุงเทพฯ:  
 โอเดียนสโตร์.
- สมชาติ กิจยรรยง. (2548). *ยุทธวิธีครองใจลูกค้า*. กรุงเทพฯ: เอ็กเปอร์เน็ท.
- สมพงษ์ จ้อยโต และเชาว์ โรจนแสง. (2545). *ประมวลสาระชุดวิชาการวางแผนกลยุทธ์และการควบคุม*. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- สมยศ นาวิการ. (2545). *แนวความคิดการบริหารเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: บรรณกิจ.
- สมวงศ์ พงศ์สถาพร. (2550). *เคล็ดไม่ลับการตลาดบริการ*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ:  
 ยูพีซีแอลบุ๊คส์.
- สมิต ลัชณุกร. (2540). *การต้อนรับและบริการที่เป็นเลิศ*. กรุงเทพฯ: สายธาร.
- สมใจ หนูฤทธิ. (2557). *ประสิทธิภาพการให้บริการของ รพ.สต. กรณีศึกษาจังหวัดพัทลุง*.  
*วารสารวิชาการแพทย์ เขต 11, 8(2), 472*.
- สยาม ศิริพานิช. (2550). *รูปแบบการให้บริการของโรงแรมจันทร์กระจับปี่ อำเภอ  
 ตะพานหิน จังหวัดพิจิตร*. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. นครสวรรค์: มหาวิทยาลัย  
 ราชภัฏนครสวรรค์.
- สัญญา สัญญาวิวัฒน์. (2546). *ทฤษฎีและกลยุทธ์การพัฒนาสังคม*. (พิมพ์ครั้งที่ 4)  
 กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.). (2548). *การปรับใช้สมรรถนะในการ  
 บริหารทรัพยากรมนุษย์*. เอกสารประกอบการสัมมนาเรื่องสมรรถนะ  
 ข้าราชการ.
- สุกัญญา โอภากุล. (2544). *ประสิทธิผลการให้บริการประชาชน : ศึกษาเฉพาะกรณี  
 งานของฝ่ายทะเบียน กรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. กรุงเทพฯ:  
 มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- สุพานี สฤษฏีวานิช. (2549). *พฤติกรรมองค์กรสมัยใหม่: แนวคิดและทฤษฎี*. กรุงเทพฯ:  
 มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุนารี แสนพยุห์. (2557). *ความพึงพอใจของประชาชนที่มีต่อการให้บริการสาธารณะของ  
 เทศบาลตำบลโพธิ์ทอง อำเภอโพธิ์ทอง จังหวัดร้อยเอ็ด*. วิทยานิพนธ์ รศ.ม.  
 กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยมหามงกุฎราชวิทยาลัย.

- สุภาพร พิศาลบุตร. (2543). *หลักการวางแผน*. กรุงเทพฯ: สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.
- สุภกัญญา ชวนิชย์. (2554). การให้บริการแก่ผู้โดยสารของท่าอากาศยานในการกำกับดูแลของกรมการบินพลเรือน. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย*, 7(1), 32.
- เสนาะ ดิเยาว์. (2543). *หลักการบริหาร*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- อรัญญา ม่วงแดง. (2548). *ความพึงพอใจของประชาชนต่อการบริการ : ศึกษาเฉพาะกรณีเทศบาลเมืองบางลำพู*. สารนิพนธ์ พธ.ม. พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย.
- อัมรินทร์ เซ็นเสถียร. (2552). *ความคิดเห็นของผู้มาใช้บริการที่มีต่อการให้บริการขององค์กรบริหารส่วนตำบลภูเขาทอง อำเภอพระนครศรีอยุธยา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา*. วิทยานิพนธ์ บธ.ม. พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยราชภัฏอยุธยา.
- อุกฤษณ์ กาญจนเกตุ. (2543). การใช้ Competency ในการบริหารงานบุคคล. *วารสารบริหารคน*, 21, 11-18.
- อุบลรัตน์ จันท์เมือง. (2555). *ศึกษาความต้องการพัฒนาความรู้และความชำนาญทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ของคณะกรรมการชุมชนเขตสายไหม จังหวัดกรุงเทพมหานคร*. *วารสารวิจัยและพัฒนา วไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ สาขาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี*, 9(3).
- อุดมพร สุคนธ์ฉายา. (2547). *การศึกษาประสิทธิผลของการให้บริการประชาชนแบบศูนย์บริการจุดเดียวเบ็ดเสร็จ : กรณีศึกษาประชาชนผู้มาขอรับบริการ ณ สำนักงานเขตหลักสี่กรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ บธ.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.
- อุทิศ ขาวเชียร. (2546). *การวางแผนกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อุไร ภาควิชัย. (2552). *ประสิทธิผลการให้บริการสาธารณะขององค์กรบริหารส่วนตำบลศาลายา อำเภอพุทธมณฑล จังหวัดนครปฐม*. วิทยานิพนธ์ รพ.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- Boam and Sparrow, P., (1992). *Designing and Achieving Competency*. McGraw-Hill.
- Boyatzis R.E., (1982). *Competence at work. In a Stewart (Ed.), Motivation and society*. San Francisco: Jossey-Bass.

- Costin, H. (1996). *Management development and training. A TQM approach*. London: The Dryden Press.
- David, C. M. (1970). *Human Relation at Work : The Dynamic of Organizational Behavior*. New York: McGraw–Hill.
- Gronroos, C., (1990). *Service Management and Marketing : Managing the Moment of Truth in Service Competition*. Lexington : Lexington Books.
- Hampshire, D.R. (2007). *Inside Management: A Selection of Reading form Business Week*. New York: McGraw–Hill.
- John, L. K. (1954). *Culture and Conflict: A Comparative Study of Organizations. Organizational Culture, Management Strategies*. New York: Praeger Publishers.
- McClelland, D.C.. (1975). *A Competency model for human resource management*. New York: Wiley.
- Millet John D., (1954). *Management in the Public Service*. New York : McGraw–Hill.
- NonaKa, I. (1991). The Knowledge Creating Company. *Harvard Business Review*,(21).
- Katz, D. and Kahn, R. 1973). *The Social Psychology Organizations*. New York : John Wiley.
- Kotler, P. (1997). *Marketing Management : Analysis planning Implementation and Control*. 8<sup>th</sup> edition, Englewood Cliffs. New Jersey: Prentice – Hall Inc.
- Jarmo, R. Lehtinen. (2001). *Customer Relationship Management*. New York: McGraw–Hill
- Lovelock, C. (1992). *Seeking Synergy in Service Operations: Seven Things Marketers Need to Know About Service Operations*. European Management Journal.
- Jarmo, R. Lehtinen. (2001). *การบริหารลูกค้าสัมพันธ์*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- Penchansky, R. and W. Thomas, (1981). The Concept of Access : Definition and Relationship to Consumer Satisfaction, *Medical Care*, 127–140.
- Spencer, L.M. & Spencer, S.M., .(1993). *Competence at work: Model for superior performance*. New York: Wiley.

- Stanton, William J. (1992). *Fundamental of marketing*. Singapore: Mc Graw-Hill.
- Toelle, S. (2006). *The Linkages among Service Quality Attributes, Customer Value, Customer Satisfaction, and Customer Loyalty in Indonesion Retail Bangking Setting*. Nova Southeastern University.

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์



ภาคผนวก ก

หนังสือขอความอนุเคราะห์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี



ที่ ศธ ๐๕๔๒.๑๒/ว ๑๑๒๙

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร

๑๓ ตุลาคม ๒๕๕๖

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สำราญ กำจัดภัย

- สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ  
๒. เครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด  
๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นายพูนชัยชนะ พะสวัสดิ์ นักศึกษาปริญญาโท คณะศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชายุทธศาสตร์การพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำการวิจัย เรื่อง “การศึกษาสภาพปัญหาและแนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการให้บริการขององค์กร เขตเศรษฐกิจพิเศษสะหวัน-เซโน แขวงสะหวันนะเขตสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (ศศ.ม.) โดยมี ผศ.ดร.พุดตมจักร สิริธิ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าบุคลากรในหน่วยงานของท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงใคร่ขออนุญาตเชิญบุคคลดังกล่าวเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบแบบสอบถามที่ผู้วิจัยได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. กิตติชัย โสพันนา)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๗๔ ๓๗๓๘

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒



ที่ ศธ ๐๕๔๒.๑๒/ว ๑๑๒๙

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร

๑๓ ตุลาคม ๒๕๕๖

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. พุฒพจักร สิทธิ

- สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ  
๒. เครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด  
๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นายพูชัยชนะ พะสวัสดิ์ นักศึกษาปริญญาโท คณะศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชายุทธศาสตร์การพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำการวิจัย เรื่อง “การศึกษาสภาพปัญหาและแนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการให้บริการขององค์กร เขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน แขวงสะพานนะเขตสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (ศศ.ม.) โดยมี ผศ.ดร.พุฒพจักร สิทธิ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าบุคลากรในหน่วยงานของท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงใคร่ขออนุญาตเชิญบุคคลดังกล่าวเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบแบบสอบถามที่ผู้วิจัยได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. กิตติชัย โสพันนา)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๗๔ ๓๗๓๘

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒



ที่ ศธ ๐๕๔๒.๑๒/ว ๑๑๒๙

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร

๑๓ ตุลาคม ๒๕๕๖

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ดร. อุษา ปราบหงษ์

- สิ่งที่ส่งมาด้วย
๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ
  ๒. เครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด
  ๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นายพูนชัยชนะ พะสวัสดิ์ นักศึกษาปริญญาโท คณะศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชายุทธศาสตร์การพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำการวิจัย เรื่อง “การศึกษาสภาพปัญหาและแนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการให้บริการขององค์กร เขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน แขวงสะพานนะเขตสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (ศศ.ม.) โดยมี ผศ.ดร.พูนพัฒน์ สิริทิ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าบุคลากรในหน่วยงานของท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงใคร่ขออนุญาตเชิญบุคคลดังกล่าวเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบแบบสอบถามที่ผู้วิจัยได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. กิตติชัย โสพันนา)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๗๔ ๓๗๓๘

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒



ที่ ศธ ๐๕๔๒.๑๒/ว ๑๑๒๙

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร

๑๓ ตุลาคม ๒๕๕๖

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ดร. สมใจ คันทะเสน

- สิ่งที่ส่งมาด้วย
๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ
  ๒. เครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด
  ๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นายพูนชัย พะสวัสดิ์ นักศึกษาปริญญาโท คณะศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชายุทธศาสตร์การพัฒนาศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำการวิจัย เรื่อง “การศึกษาสภาพปัญหาและแนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการให้บริการขององค์กร เขตเศรษฐกิจพิเศษสะหวัน-เซโน แขวงสะหวันนะเขตสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (ศศ.ม.) โดยมี ผศ.ดร.พูนชมจักร สิทธิ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าบุคลากรในหน่วยงานของท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงใคร่ขออนุญาตเชิญบุคคลดังกล่าวเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบแบบสอบถามที่ผู้วิจัยได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. กิตติชัย โสพันนา)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๗๔ ๓๗๓๘

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒



ที่ ศธ ๐๕๔๒.๑๒/ว ๑๑๒๙

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร

๑๓ ตุลาคม ๒๕๕๖

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน นายสุนทร เทพปัญญา

- สิ่งที่ส่งมาด้วย
๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ
  ๒. เครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด
  ๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นายพวยชนะ พะสวัสดิ์ นักศึกษาปริญญาโท คณะศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชายุทธศาสตร์การพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำการวิจัย เรื่อง “การศึกษาสภาพปัญหาและแนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการให้บริการขององค์กร เขตเศรษฐกิจพิเศษสะหวัน-เซโน แขวงสะหวันนะเขตสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (ศศ.ม.) โดยมี ผศ.ดร.พุฒิฉัตร สิทธิ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าบุคลากรในหน่วยงานของท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงใคร่ขออนุญาตเชิญบุคคลดังกล่าวเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบแบบสอบถามที่ผู้วิจัยได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. กิตติชัย โสพันนา)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๗๔ ๓๗๓๘

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ภาคผนวก ข

เครื่องมือในการวิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

### แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง

การศึกษาสภาพปัญหาและแนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร  
ในการให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน  
แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

ผู้สัมภาษณ์ ..... ผู้ให้สัมภาษณ์ .....  
วันที่สัมภาษณ์ .....

คำชี้แจง แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้ ใช้สัมภาษณ์เกี่ยวกับสภาพปัญหาและแนวทางการพัฒนา  
ศักยภาพของบุคลากรในการให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน  
แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ผู้ให้สัมภาษณ์ตอบปัญหา  
ประเด็นต่อไปนี้

1. ประเด็นการสัมภาษณ์เกี่ยวกับสภาพปัญหาการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร  
ในการให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน แขวงสะหวันนะเขต  
สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

1.1 ศักยภาพของบุคลากรในการให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษ  
สะพาน-เซโน มีปัญหาอะไรบ้างที่เกี่ยวกับการให้บริการด้านความเสมอภาค

.....  
.....

1.2 ศักยภาพของบุคลากรในการให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษ  
สะพาน-เซโน มีปัญหาอะไรบ้างที่เกี่ยวกับการให้บริการด้านความเพียงพอ

.....  
.....

1.3 ศักยภาพของบุคลากรในการให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษ  
สะพาน-เซโน มีปัญหาอะไรบ้างที่เกี่ยวกับการให้บริการด้านการตรงต่อเวลา

.....  
.....



1.4 ศักยภาพของบุคลากรในการให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษ  
สะพาน-เซโน มีปัญหาอะไรบ้างที่เกี่ยวกับการให้บริการอย่างต่อเนื่อง

.....  
.....

1.5 ศักยภาพของบุคลากรในการให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษ  
สะพาน-เซโน มีปัญหาอะไรบ้างที่เกี่ยวกับการให้บริการอย่างก้าวหน้า

.....  
.....

2. ประเด็นการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการ  
ให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน แขวงสะพานนะเขต สาธารณรัฐ  
ประชาธิปไตยประชาชนลาว

2.1 แนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการให้บริการขององค์กร  
เขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโนที่เกี่ยวกับการให้บริการด้านความเสมอภาค มีลักษณะ  
เป็นอย่างไรบ้าง

.....  
.....  
.....

2.2 แนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการให้บริการขององค์กร  
เขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโนที่เกี่ยวกับการให้บริการด้านความเพียงพอ มีลักษณะ  
เป็นอย่างไรบ้าง

.....  
.....  
.....

2.3 แนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการให้บริการขององค์กร  
เขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโนที่เกี่ยวกับการให้บริการด้านการตรงต่อเวลา มีลักษณะ  
เป็นอย่างไรบ้าง

.....  
.....  
.....

2.4 แนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการให้บริการขององค์กร  
 เขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโนที่เกี่ยวกับการให้บริการอย่างต่อเนื่อง มีลักษณะ  
 เป็นอย่างไรบ้าง

.....

.....

.....

2.5 แนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการให้บริการขององค์กร  
 เขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโนที่เกี่ยวกับการให้บริการอย่างก้าวหน้า มีลักษณะ  
 เป็นอย่างไรบ้าง

.....

.....

.....

พุชัชชนะ พะสวัสดิ์

นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชายุทธศาสตร์การพัฒน

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

**แบบประเมินความสอดคล้องข้อคำถามแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับการศึกษาสภาพ  
ปัญหาและแนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการให้บริการ  
ขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน แขวงสะพานพะเขต  
สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว**

ผู้เชี่ยวชาญ .....

ตำแหน่ง .....

สถานที่ทำงาน/สังกัด.....

คำชี้แจง

โ ปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน ซึ่งมีระดับ  
คะแนนดังนี้

ได้คะแนน +1 เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามนั้นวัดได้ตรงกับเนื้อหาเรื่องที่วิจัย

ได้คะแนน 0 เมื่อไม่แน่ใจว่าข้อคำถามนั้นวัดได้ตรงกับเนื้อหาเรื่องที่วิจัย

ได้คะแนน -1 เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามนั้นวัดไม่ตรงกับเนื้อหาเรื่องที่วิจัย

ข้อ	รายการประเมิน	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ เพื่อการ ปรับปรุง
		+ 1	0	- 1	
1	ประเด็นการสัมภาษณ์เกี่ยวกับสภาพปัญหาการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ในการให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน แขวงสะพานพะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว				
1.1	ศักยภาพของบุคลากรในการให้บริการ ขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษ สะพาน-เซโน มีปัญหาอะไรบ้างที่เกี่ยวกับ การให้บริการด้านความเสมอภาค				
1.2	ศักยภาพของบุคลากรในการให้บริการ ขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน- เซโน มีปัญหาอะไรบ้างที่เกี่ยวกับ การให้บริการด้านความเพียงพอ				

ข้อ	รายการประเมิน	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ เพื่อการ ปรับปรุง
		+ 1	0	- 1	
1.3	ศักยภาพของบุคลากรในการให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน มีปัญหาอะไรบ้างที่เกี่ยวกับการให้บริการด้านการตรงต่อเวลา				
1.4	ศักยภาพของบุคลากรในการให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน มีปัญหาอะไรบ้างที่เกี่ยวกับการให้บริการอย่างต่อเนื่อง				
1.5	ศักยภาพของบุคลากรในการให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน มีปัญหาอะไรบ้างที่เกี่ยวกับการให้บริการอย่างก้าวหน้า				
2	ประเด็นการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน แขวงสะพานนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว				
2.1	แนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโนที่เกี่ยวกับการให้บริการด้านความเสมอภาค มีลักษณะเป็นอย่างไรบ้าง				
2.2	แนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโนที่เกี่ยวกับการให้บริการด้านความเพียงพอ มีลักษณะเป็นอย่างไรบ้าง				

ข้อ	รายการประเมิน	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ เพื่อการ ปรับปรุง
		+ 1	0	- 1	
2.3	แนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ในการให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจ พิเศษสะพาน-เซโนที่เกี่ยวข้อง การให้บริการด้านการตรงต่อเวลา มีลักษณะเป็นอย่างไรบ้าง				
2.4	แนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ในการให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจ พิเศษสะพาน-เซโนที่เกี่ยวข้อง การให้บริการอย่างต่อเนื่อง มีลักษณะเป็นอย่างไรบ้าง				
2.5	แนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ในการให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจ พิเศษสะพาน-เซโน ที่เกี่ยวข้อง การให้บริการอย่างก้าวหน้า มีลักษณะเป็นอย่างไรบ้าง				

ภาคผนวก ค

สรุปความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในการหาคุณภาพเครื่องมือ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

ตาราง 5 สรุปความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในการหาคุณภาพเครื่องมือการศึกษา  
สภาพปัญหาและแนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการให้บริการ  
ขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน แขวงสะพานนะเขต  
สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

ข้อที่	คะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (คน)					รวม	แปลผล
	1	2	3	4	5		
ประเด็นการสัมภาษณ์เกี่ยวกับสภาพปัญหาการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการ ให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน แขวงสะพานนะเขต สาธารณรัฐ ประชาธิปไตยประชาชนลาว							
1	+1	+1	+1	+1	+1	5.0	ใช้ได้
2	+1	+1	+1	+1	+1	5.0	ใช้ได้
3	+1	+1	+1	+1	+1	5.0	ใช้ได้
4	+1	+1	+1	+1	+1	5.0	ใช้ได้
5	+1	+1	+1	+1	+1	5.0	ใช้ได้
ประเด็นการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการให้บริการ ขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน แขวงสะพานนะเขต สาธารณรัฐ ประชาธิปไตยประชาชนลาว							
1	+1	+1	+1	+1	+1	5.0	ใช้ได้
2	+1	+1	+1	+1	+1	5.0	ใช้ได้
3	+1	+1	+1	+1	+1	5.0	ใช้ได้
4	+1	+1	+1	+1	+1	5.0	ใช้ได้
5	+1	+1	+1	+1	+1	5.0	ใช้ได้

ภาคผนวก ง

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือในการวิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์



## รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือในการวิจัย

การวิจัยเรื่องการวิจัยเรื่องการศึกษาสภาพปัญหาและแนวทางการพัฒนา  
ศักยภาพของบุคลากรในการให้บริการขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะพาน-เซโน  
แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว มีรายชื่อผู้เชี่ยวชาญ  
ตรวจสอบค่าความสอดคล้อง IOC ของเครื่องมือในการวิจัย ดังนี้

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สัมราญ กำจัดภัย ประธานคณะกรรมการบริหาร  
หลักสูตร สาขาวิชาวิจัยหลักสูตรและการสอน (ปริญญาเอก) มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. พุทฒจักร ลิทธิ ประธานกรรมการบริหารหลักสูตร  
สาขาวิชายุทธศาสตร์การพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
3. ดร.อุษา ปราบหงษ์ ประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตร สาขาวิชาวิจัย  
หลักสูตรและการสอน (ปริญญาโท) มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
4. ดร. สมใจ คันทะเสน หัวหน้าหน่วยงานแผนการงบประมาณและสถิติ  
แผนกโยธาธิการและขนส่ง แขวงคำม่วน สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว
5. นายสุนทร เทพปัญญา หัวหน้ากองกวาดกาป่าไม้ แขวงสะหวันนะเขต  
สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

ภาคผนวก จ

ประมวลภาพประกอบกิจกรรม

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี



ภาพประกอบ 5 กลุ่มเป้าหมายเข้าลงทะเบียนในการประชุมเชิงปฏิบัติการ



ภาพประกอบ 6 แบ่งกลุ่มระดมความคิดเห็นเพื่อสร้างแนวทางการพัฒนา กลุ่มที่ 1



ภาพประกอบ 7 แบ่งกลุ่มระดมความคิดเห็นเพื่อสร้างแนวทางการพัฒนา กลุ่มที่ 2



ภาพประกอบ 8 นำเสนอแนวทางการพัฒนาที่ได้จากการระดมความคิดเห็น กลุ่มที่ 1



ภาพประกอบ 9 นำเสนอแนวทางการพัฒนาที่ได้จากการระดมความคิดเห็น กลุ่มที่ 2



ภาพประกอบ 10 ถ่ายภาพร่วมกันกับกลุ่มเป้าหมายที่ร่วมระดมความคิดเห็น ในการสร้างแนวทางการพัฒนาครั้งนี้

ประวัติย่อของผู้วิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

## ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อสกุล	นายพุ้ยชนะ พะสวัสดิ์
วัน เดือน ปีเกิด	8 มกราคม 2524
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	156/ 25 บ้านจอมแก้ว เมืองโกสอนพรมวิหาน แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว
ตำแหน่งปัจจุบัน	พนักงานองค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะหวัน-เซโน แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว
สถานที่ทำงาน	องค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะหวัน-เซโน แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว
ประวัติการศึกษา	
	พ.ศ. 2538 จบชั้นประถมศึกษา (ป. 6) โรงเรียนประถมชัยภูมิ เมืองคันทะบูลี แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว
	พ.ศ. 2542 จบชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย (ม. 6) โรงเรียนมัธยมศึกษา สะหวันนะเขต เมืองคันทะบูลี แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว
	พ.ศ. 2546 จบปริญญาตรี สาขาวิชาวิศวกรรมขนส่ง มหาวิทยาลัยแห่งชาติลาว นครหลวงเวียงจันทน์ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว
	พ.ศ. 2559 ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (ศศ.ม.) สาขาวิชายุทธศาสตร์การพัฒนาศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
ประวัติการทำงาน	
	พ.ศ. 2550 – ปัจจุบัน พนักงานองค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษสะหวัน-เซโน แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตย ประชาชนลาว