

๑. ชื่อเรื่อง การพัฒนาสภาพแวดล้อมในการทำงานให้ประสบผลสำเร็จ

๒. หลักการและเหตุผล

กรุงเทพมหานครได้ประกาศใช้แผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๕๖ - ๒๕๗๕) เป็นยุทธศาสตร์การพัฒนากทม. ตั้งแต่วันที่ ๓๑ มกราคม พ.ศ. ๒๕๕๗ จนถึงวันที่ ๓๐ กันยายน ๒๕๗๕ โดยแผนดังกล่าวจัดทำขึ้นจากฉันทามติของประชาชน ชาวกรุงเทพมหานคร มากกว่า ๓,๐๐๐ คน ร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์กรุงเทพฯ ๒๕๗๕ เป็นมหานคร แห่งเอเชีย ในการนี้ กรุงเทพมหานครได้จัดทำแผนเพื่อนำวิสัยทัศน์กรุงเทพฯ ๒๕๗๕ ระยะ ๕ ปีแรกไปสู่การปฏิบัติเรียกว่า “แผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ระยะ ๒๐ ปี ระยะที่ ๑ (พ.ศ. ๒๕๕๖ - ๒๕๖๐) ซึ่งทุกหน่วยงานในสังกัด กรุงเทพมหานครได้ร่วมกันกำหนดกลยุทธ์ ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย และโครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ เพื่อขับเคลื่อนการพัฒนากทม.สู่เป้าหมาย โดยคณะผู้บริหารกรุงเทพมหานครและประชาชน ชาวกรุงเทพมหานครทุกภาคส่วนได้ร่วมกันพิจารณาให้ความเห็นชอบ

แผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ระยะ ๒๐ ปี ระยะที่ ๑ (พ.ศ. ๒๕๕๖-๒๕๖๐) หรือเรียกสั้น ๆ ว่า แผน ๕ ปี เกิดจากการนำวิสัยทัศน์กรุงเทพฯ พ.ศ. ๒๕๗๕ ประกอบด้วย ๖ มิติ ได้แก่ มหานครแห่งความปลอดภัย มหานครสีเขียว สะดวกสบาย มหานครสำหรับทุกคน มหานครกะทัดรัด มหานครประชาธิปไตย และมหานครแห่งเศรษฐกิจและการเรียนรู้ มาพัฒนาเป็นวัตถุประสงค์เชิงปฏิบัติการ และกำหนดตัวชี้วัดผลสำเร็จ ให้มีความชัดเจน เป็นรูปธรรมมากขึ้น ซึ่งนักวิเคราะห์นโยบายและแผน ผู้รับผิดชอบด้านการวางแผนและยุทธศาสตร์การประเมินผล หน่วยงานในระดับสำนัก หน่วยงานในกำกับของกรุงเทพมหานครและสำนักงานเขตทั้ง ๕๐ เขต ร่วมกันทบทวนตรวจสอบความหมายและนัยเชิงปฏิบัติการของวิสัยทัศน์ด้านต่าง ๆ ให้เกิดความชัดเจน อนึ่ง นอกจากวิสัยทัศน์กรุงเทพฯ พ.ศ. ๒๕๗๕ แล้ว ได้นำแนวคิดของแผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ระยะ ๑๒ ปี (พ.ศ. ๒๕๕๒ - ๒๕๖๓) และแผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ๑๒ ปี ระยะที่ ๒ (พ.ศ. ๒๕๕๖ - ๒๕๕๙) ที่ใช้ในปัจจุบันมาประกอบการพิจารณาในการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงปฏิบัติการและกำหนดตัวชี้วัดผลสำเร็จ

ในการนี้ กรุงเทพมหานครกำหนดตัวชี้วัดกรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ให้หน่วยงานนำไปจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี ให้สอดคล้องตามกรอบที่กำหนด และจัดทำรับรองการปฏิบัติราชการตามแผนต่อปลัดกรุงเทพมหานคร หากหน่วยงานใดปฏิบัติราชการประสบผลสำเร็จ ก็จะส่งผลต่อเงินรางวัลประจำปี ซึ่งในกรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการกำหนดให้การพัฒนาสภาพแวดล้อมในการทำงาน เป็นตัวชี้วัด ในมิติที่ ๓ ด้านคุณภาพการปฏิบัติราชการ ในประเด็นตัวชี้วัดที่ ๓.๔ ระดับความสำเร็จของการดำเนินการพัฒนาสภาพแวดล้อมในการทำงาน

สำนักงานเขตราชบุรีบูรณะ ซึ่งเป็นหน่วยงานในกำกับของกรุงเทพมหานคร ได้จัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๘ ขึ้น เพื่อเป็นแผนพัฒนาเขตให้บรรลุตามนโยบาย และมุ่งเน้นการจัดทำแผนปฏิบัติการที่ส่งเสริมการพัฒนาตามบทบาทหน้าที่และศักยภาพของพื้นที่ โดยฝ่ายปกครอง มีหน้าที่จัดทำแผน กำหนดยุทธศาสตร์ให้เป็นไปตามนโยบายและแผนที่กำหนดไว้ ผู้จัดทำรายงาน มีหน้าที่รับผิดชอบตัวชี้วัดการพัฒนาสภาพแวดล้อมในการทำงานของสำนักงานเขต โดยจะต้องประสานกับหัวหน้าส่วนราชการและบุคคลที่เกี่ยวข้องเพื่อให้การดำเนินงานพัฒนาสภาพแวดล้อมในการทำงาน

สอดคล้องและเกิดประสิทธิภาพตามแนวทางการตรวจประเมินของคณะกรรมการ ตามคำรับรองการปฏิบัติราชการที่ให้ไว้ต่อปลัดกรุงเทพมหานคร ซึ่งการดำเนินงานที่ผ่านมาประสบปัญหาในการพัฒนาสภาพแวดล้อมในการทำงาน ดังนี้

๑. เจ้าหน้าที่ขาดความรู้ความเข้าใจในรายละเอียดของการดำเนินงานพัฒนาสภาพแวดล้อมในการทำงาน

๒. เจ้าหน้าที่ไม่เห็นความสำคัญจึงทำให้ขาดความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติ

จากปัญหาที่พบทำให้การดำเนินงานพัฒนาสภาพแวดล้อมในการทำงานไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินงานเกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น จึงจำเป็นต้องวางแผนแนวทางในการปฏิบัติงานพัฒนาสภาพแวดล้อมในการทำงาน เพื่อสร้างเสริมความรู้ความเข้าใจพัฒนาสู่ความร่วมมือ สร้างแรงจูงใจ ก้าวสู่เป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ตามตัวชี้วัดของสำนักงานเขต

๓. วัตถุประสงค์

๓.๑ เพื่อปลูกจิตสำนึกให้บุคลากรผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานเกิดความตระหนักและเห็นความสำคัญในการมีส่วนร่วม

๓.๒ เพื่อพัฒนาให้การดำเนินงานพัฒนาสภาพแวดล้อมประสบผลสำเร็จบรรลุเป้าหมายตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ และผ่านการตรวจประเมินจากคณะกรรมการ

๔. เป้าหมาย

๔.๑. บุคลากรในส่วนราชการของสำนักงานเขตราชวัตรบวรณะ ได้รับความรู้ความเข้าใจในแนวทางการปฏิบัติงานสภาพแวดล้อมในการทำงาน

๔.๒. บุคลากรตระหนักถึงความสำคัญและให้ความร่วมมือเพิ่มขึ้น

๔.๓. สำนักงานเขตราชวัตรบวรณะ ผ่านการตรวจตามกรอบประเมินผลการปฏิบัติราชการประจำปี ๒๕๕๘ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๕. ความรู้ที่สามารถนำมาใช้ในการจัดทำรายงาน

๕.๑ แนวคิดทฤษฎี SWOT Analysis

ทฤษฎี SWOT Analysis ของ ฮัลเบิร์ต ฮัมฟรี ให้ความหมาย SWOT Analysis คือ การวิเคราะห์โดยการสำรวจจากสภาพการณ์ ๒ ด้าน คือ สภาพการณ์ภายในและสภาพการณ์ภายนอก ดังนั้น การวิเคราะห์ SWOT จึงเรียกได้ว่าเป็นการวิเคราะห์สภาพการณ์ (Situation analysis) ซึ่งเป็นการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน เพื่อให้รู้ตนเอง รู้จักสภาพแวดล้อม ชัดเจนและวิเคราะห์โอกาส – อุปสรรควิเคราะห์ปัจจัยต่าง ๆ ทั้งภายนอกและภายในองค์กร ทั้งสิ่งที่ได้เกิดขึ้นแล้ว และแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคต รวมทั้งผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ที่มีต่อองค์กร และจุดแข็งจุดอ่อนและความสามารถด้านต่าง ๆ ที่องค์กรมีอยู่ องค์ประกอบของ SWOT มีดังนี้

S – Strengths หมายถึง จุดเด่นหรือจุดแข็งหรือข้อได้เปรียบที่เป็นข้อดีที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในองค์กร

W – Weaknesses หมายถึง จุดด้อยหรือจุดอ่อน หรือข้อเสียเปรียบที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในต่าง ๆ ขององค์กร ซึ่งองค์กรจะต้องหาวิธีแก้ไขปัญหานั้นจากสถานการณ์ภายในองค์กรที่เป็น

O – Opportunities หมายถึง โอกาส การที่สภาพแวดล้อมภายนอกขององค์กรเอื้อประโยชน์ หรือส่งเสริมการดำเนินงานขององค์กร โอกาสแตกต่างจากจุดแข็งตรงที่โอกาสนั้นเป็นผลมาจากสภาพแวดล้อมภายนอก แต่จุดแข็งนั้นเป็นผลมาจากสภาพแวดล้อมภายใน

T – Threats หมายถึง อุปสรรค ข้อจำกัด ซึ่งเกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอก บางครั้งการจำแนกโอกาสและอุปสรรค เป็นสิ่งที่ทำได้ยาก เพราะทั้ง ๒ สิ่งนี้ สามารถเปลี่ยนแปลงได้ ซึ่งการเปลี่ยนแปลงอาจทำให้สถานการณ์ที่เคยเป็นโอกาสกลับกลายเป็นอุปสรรคได้

เพื่อให้การดำเนินงานพัฒนาสภาพแวดล้อมในการทำงานของสำนักงานเขตราชบุรีบูรณะเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ผู้จัดทำรายงาน จึงขอนำกรอบแนวคิด SWOT Analysis มาใช้ในการวิเคราะห์สถานการณ์ขององค์กร โดยมีรายละเอียด ดังนี้

๑. จุดแข็ง Strengths	๑. ผู้บริหารเขต ผู้บริหารโรงเรียน ให้ความสำคัญและส่งเสริมให้บุคลากรดำเนินกิจกรรมพัฒนาสภาพแวดล้อม ๒. ผู้บริหารเขต มีนโยบายเร่งรัดติดตามตัวชี้วัดของสำนักงานเขต โดยมีการติดตามในการประชุมผู้บริหาร ๓. มีระบบงานสารบรรณในการจัดเก็บเอกสารเพื่อสืบค้น
๒. จุดอ่อน (Weaknesses)	๑. บุคลากรส่วนใหญ่ขาดความเข้าใจ ขาดความร่วมมือและไม่ตระหนักถึงความสำคัญของการดำเนินงานพัฒนาสภาพแวดล้อม ๒. การดำเนินงานพัฒนาสภาพแวดล้อมของทุกส่วนราชการขาดความต่อเนื่อง ๓. วัสดุอุปกรณ์ในการดำเนินงานมีไม่เพียงพอ
๓. โอกาส (Opportunities)	๑. กรุงเทพมหานครให้ความสำคัญในเรื่องการพัฒนาสภาพแวดล้อมในการทำงาน โดยกำหนดให้เป็นตัวชี้วัด ของทุกหน่วยงาน ๒. มีการแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจประเมิน ๓. กองงานผู้ตรวจราชการกำหนดแบบตรวจประเมินสภาพแวดล้อมในการทำงาน และเวียนแจ้งให้รับทราบก่อนการตรวจประเมิน พร้อมทั้งให้คำปรึกษา แนะนำ
๔. อุปสรรค (Threats)	๑. กรุงเทพมหานครไม่มีงบประมาณสนับสนุนในการดำเนินงาน

๕.๒. กระบวนการมีส่วนร่วม (ถวิลวดี บุรีกุล และคณะ , ๒๕๕๑) กระบวนการมีส่วนร่วมมี ๔ ขั้น คือ

- ขั้นที่ ๑ มีส่วนร่วมในการวางแผน
ประกอบด้วยการรับรู้ เข้าถึงข้อมูลเกี่ยวกับการวางแผน
และการร่วมวางแผนกิจกรรม
- ขั้นที่ ๒ มีส่วนร่วมในการปฏิบัติ/ดำเนินการ
ประกอบด้วยการเกี่ยวข้องกับการดำเนินการในกิจกรรมต่าง ๆ
และการตัดสินใจ
- ขั้นที่ ๓ มีส่วนร่วมในการจัดสรรผลประโยชน์
เป็นการมีส่วนร่วมในการจัดสรรประโยชน์ หรือผลของกิจกรรมหรือ
ผลของการตัดสินใจที่เกิดขึ้น
- ขั้นที่ ๔ การมีส่วนร่วมในการติดตามประเมินผล

๕.๓ กระบวนการจูงใจ (Motivation process)

(L.E.A. Lock and G.P. Latham, ๑๙๙๐) เพื่อให้ประสบผลสำเร็จในการทำงาน กับลูกน้องหรือผู้ใต้บังคับบัญชา จำเป็นต้องเข้าใจในเรื่องการจูงใจเป็นอย่างดี กระบวนการของการเกิดแรงจูงใจประกอบด้วย

๑. ความต้องการ (Need) การรับรู้ความขาดแคลนของบุคคล (Lack) ตัวอย่างเช่น บุคคลอาจจะรู้สึกถึงความต้องการงานที่ทำหยาบมากขึ้น รายได้ และสวัสดิการที่สูงขึ้น หรือความเคารพ และการชื่นชมจากเพื่อนร่วมงาน

๒. แรงขับ (Drive) ความไม่หยุดยั้งที่บุคคลแสดงออกจากภายในด้วยการใช้ความพยายามกับงานของพวกเขาที่จะกำหนดแนวทางเพื่อแสดงพฤติกรรมและการกระทำไปสู่เป้าหมายที่จะตอบสนองต่อความต้องการนั้น ๆ เมื่อได้การตอบสนองแล้ว แรงขับก็จะลดลงและเกิดความพึงพอใจ

๓. จุดมุ่งหมาย หมายถึงทิศทางของพฤติกรรมของบุคคลที่ต้องการให้บรรลุความสำเร็จตามความต้องการที่คาดหวังไว้ ความต้องการอันนี้เป็นความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองก็จะทำให้บุคคลกำหนดเป้าหมายขึ้นมา แล้วก็จะลงมือทำตามจุดมุ่งหมายที่ได้ตั้งเอาไว้เพื่อให้สำเร็จลงให้ได้

แสดงถึงการเกิดการจูงใจ



๕.๔ แนวคิดเกี่ยวกับวงจรการบริหารงานคุณภาพ PDCA หรือ Deming Cycle ของ Dr. William Edward Deming มาใช้ขับเคลื่อนสำหรับการปฏิบัติงานของคน นิยามของ PDCA มีรายละเอียดต่อไปนี้

P (Plan) P = Priority & Purpose & Plan

D (Do) D = Direction & Organizing

C (Check) C = Check & Control & Control & Continue

A (Act) A = Adjust plan & Action to improvement

P คือ (Plan) การวางแผน หมายถึง การวางแผนการดำเนินงานอย่างรอบคอบ ครอบคลุมถึงการกำหนดหัวข้อที่ต้องการปรับปรุง เปลี่ยนแปลง ซึ่งรวมถึงการพัฒนาสิ่งใหม่ ๆ การแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน อาจประกอบด้วยการกำหนดเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ ของการดำเนินงาน ซึ่งการทำงานเราต้องรู้ว่า เราจะให้ใครทำ (Who) ทำอะไร (What) ทำที่ไหน (Where) ทำเมื่อไหร่ & มีเวลาเท่าไร (When) ทำอย่างไร (How) ภายใต้งบประมาณเท่าไร (How much) ให้ได้ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ (purpose) การเขียนแผนดังกล่าวอาจปรับเปลี่ยนได้ตาม (purpose) การเขียนแผนดังกล่าวอาจปรับเปลี่ยนได้ตามความเหมาะสมของลักษณะ การดำเนินงาน การวางแผนยังช่วยให้เราสามารถคาดการณ์สิ่งที่เกิดขึ้นในอนาคต และช่วยลดความสูญเสียต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้

D คือ (Do) ปฏิบัติตามแผน หมายถึง การดำเนินการตามแผน ประกอบด้วย การมีโครงสร้างรองรับ การดำเนินการ (เช่น คณะกรรมการ หรือหน่วยงานของคณะ) มีวิธีการ ดำเนินการ (เช่น มีการประชุมของคณะกรรมการ) และมีผลของการดำเนินการ (เช่น สถิติของผู้ใช้บริการ ในแต่ละปี)

C คือ (Check) ตรวจสอบการปฏิบัติตามแผน หมายถึง การประเมินแผน ประกอบด้วย การประเมินโครงสร้างที่รองรับการดำเนินการ การประเมินขั้นตอนการดำเนินงานและ การประเมินผล ของการดำเนินงานตามแผนที่ได้ตั้งไว้ โดยในการประเมินดังกล่าวสามารถทำได้เอง โดย คณะกรรมการที่รับผิดชอบแผนการดำเนินงานนั้น ๆ ซึ่งลักษณะของการประเมินตนเอง โดยจำเป็นต้องตั้ง คณะกรรมการอีกชุดมาประเมินแผนหรือไม่จำเป็นต้องคิดเครื่องมือหรือแบบประเมินที่ยุ่งยากซับซ้อน

A คือ (Act) ปรับปรุงแก้ไข หมายถึง การนำผลการประเมินมาพัฒนาแผน ประกอบด้วย การนำผลการประเมินมาวิเคราะห์ว่ามีโครงสร้าง หรือขั้นตอนการปฏิบัติงานใดที่ควรปรับปรุง หรือพัฒนาสิ่งที่ติดอยู่แล้วให้ดียิ่งขึ้นไปอีก และสังเคราะห์รูปแบบการดำเนินการใหม่ที่เหมาะสม สำหรับ การดำเนินการในปีต่อไป

ที่มา : <http://WWW.oknation.net/blog/print.php?id=๑๘๗๗๕๒>

๕.๕ แนวคิดความสามารถในการใช้ทรัพยากรทางการบริหารได้อย่างเหมาะสมและเกิด ประโยชน์สูงสุด ทรัพยากรทางการบริหารองค์การประกอบไปด้วย 4M's ได้แก่ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุ สิ่งของ (Materials) และวิธีการจัดการคนหรือเทคนิควิธีการทำงาน (Management) (ที่มา : ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ ๒๕๔๕ : ๑๘)

๕.๖ กระบวนการของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์จะประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญ ๆ ๔ ขั้นตอน (Richard S. Williams ,๑๙๙๘ : ๒๕-๒๗ และทศพร ศิริสัมพันธ์ ,๒๕๔๓ : ๑๕๑-๑๕๒) ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

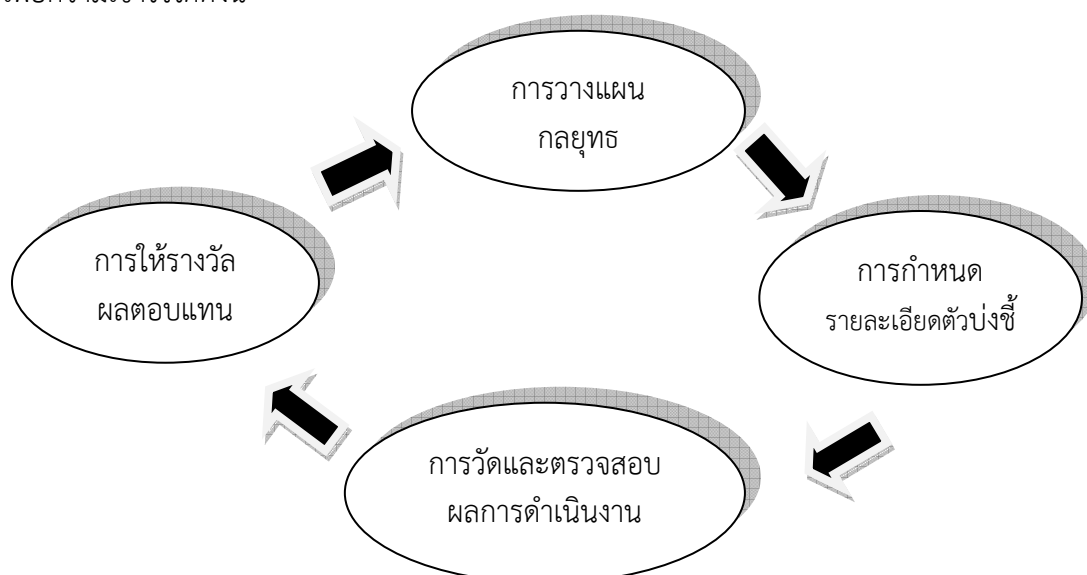
๑. การวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร ซึ่งองค์กรจะต้องทำการกำหนดทิศทางโดยรวมว่าต้องการที่จะทำอะไรอย่างไร ซึ่งเป็นเรื่องของการวางแผนกลยุทธ์หรือวางแผนกลยุทธ์ เพื่อทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในองค์กร (SWOT Analysis) และให้ได้มาซึ่งเป้าประสงค์สุดท้ายที่ต้องการขององค์กรหรือวิสัยทัศน์ (Vision) อันจะนำไปสู่การกำหนดพันธกิจ (Missio) วัตถุประสงค์ (Objective) เป้าหมาย (Target) และกลยุทธ์การดำเนินงาน (Strategy) รวมทั้งพิจารณาถึงปัจจัยสำคัญแห่งความสำเร็จขององค์กร (Critical Success Factors) และสร้างตัวบ่งชี้วัดผลการดำเนินงาน (Key Performance Indicators) ในด้านต่าง ๆ

๒. การกำหนดรายละเอียดของตัวบ่งชี้วัดผลดำเนินงาน เมื่อผู้บริหารขององค์กรได้ทำการตกลงร่วมกันเกี่ยวกับตัวบ่งชี้วัดผลการดำเนินงานแล้ว จะเริ่มดำเนินการสำรวจเพื่อหาข้อมูลหลักฐานเกี่ยวกับสภาพในปัจจุบัน (Baseline Data) เพื่อนำมาช่วยในการกำหนดความชัดเจนของตัวบ่งชี้ดังกล่าว ทั้งในเชิงปริมาณ (Quantity) คุณภาพ (Quality) เวลา (Time) และสถานที่หรือความครอบคลุม (Placee) อันเป็นเป้าหมายที่ต้องการของแต่ละตัวบ่งชี้

๓. การวัดและการตรวจสอบผลการดำเนินงาน ผู้บริหารจะต้องจัดให้มีการตรวจสอบและรายงานผลดำเนินงานของแต่ละตัวบ่งชี้ตามเงื่อนไขที่กำหนดไว้ เช่น รายเดือน รายไตรมาส รายปี เป็นต้น เพื่อแสดงความก้าวหน้าและสัมฤทธิ์ผลของการดำเนินงานว่าเป็นไปตามเป้าหมายที่ต้องการหรือไม่ อย่างไร นอกจากนี้ในบางกรณีอาจจะจัดให้มีคณะบุคคลเพื่อทำการตรวจสอบผลการดำเนินงานเป็นเรื่อง ๆ ไปก็ได้

๔. การให้รางวัลตอบแทน หลังจากที่ได้พิจารณาผลดำเนินงานแล้ว ผู้บริหารจะต้องมีการให้รางวัลตอบแทนตามระดับของผลงานที่ได้ตกลงกันไว้ นอกจากนี้อาจจะมีการให้ข้อเสนอแนะหรือกำหนดมาตรการบางประการ เพื่อให้มีการปรับปรุงผลงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

จากรายละเอียดของกระบวนการบริหารแบบมุ่งสัมฤทธิ์นั้นสามารถสรุปเป็นแผนภาพเพื่อความเข้าใจได้ดังนี้



๕.๗ แนวความคิดเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงทัศนคติ

จุมพล รอดคำดี ได้สรุปว่า ในการเปลี่ยนแปลงทัศนคติต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งของมนุษย์มีกระบวนการเปลี่ยนแปลงอยู่ ๓ ระดับ

๑. การเปลี่ยนแปลงความคิด สิ่งที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวนี้มาจากข้อมูลข่าวสารใหม่ ซึ่งอาจมาจากสื่อมวลชนและบุคคลอื่น

๒. การเปลี่ยนแปลงความรู้สึก การเปลี่ยนในระดับนี้มาจากประสบการณ์หรือความประทับใจ หรือสิ่งที่จะทำให้เกิดความสะเทือนใจ

๓. การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม เป็นการเปลี่ยนแปลงวิธีดำเนินชีวิตในสังคม ซึ่งไปมีผลต่อบุคคล ทำให้ต้องปรับพฤติกรรมเดิมเสียใหม่

การเปลี่ยนแปลงดังกล่าว มีส่วนเกี่ยวข้องกันโดยตรง ถ้าความคิดความรู้สึกและพฤติกรรมถูกกระทบในระดับใดก็ตาม จะมีผลต่อการเปลี่ยนทัศนคติทั้งสิ้น นอกจากนี้องค์ประกอบต่าง ๆ ในกระบวนการสื่อสาร อาทิเช่น คุณสมบัติของผู้ส่งสาร ลักษณะของข่าวสาร คุณสมบัติของช่องทางสื่อสาร และคุณสมบัติของผู้รับสาร ล้วนแต่มีผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงทัศนคติได้

การเปลี่ยนแปลงทางสังคม ทำให้บุคคลต้องเผชิญปัญหา เหตุการณ์ต่าง ๆ มากมาย บางคนเปลี่ยนทัศนคติได้ง่าย แต่บางคนเปลี่ยนทัศนคติได้ยาก เพราะทัศนคติของบุคคลเมื่อเกิดขึ้นแล้ว แม้จะคงทนพอสมควร แต่สามารถเปลี่ยนแปลงได้โดยการรับข่าวสารที่ทำให้เกิดการยอมรับในสิ่งใหม่ แต่จะต้องมีความสัมพันธ์กับบุคคลนั้น ๆ

ในการเปลี่ยนแปลงทัศนคติของบุคคลนั้น มีอยู่ ๒ ประเภท คือ

๑. การเปลี่ยนแปลงไปในทางทิศเดียวกัน หมายถึง ทัศนคติเดิมของบุคคลที่เป็นไปในทางบวกก็จะเพิ่มขึ้นในทางบวกด้วย แต่ทัศนคติไปในทางลบก็จะเพิ่มมากขึ้นทางลบด้วย

๒. การเปลี่ยนแปลงไปคนละทาง หมายถึง การเปลี่ยนทัศนคติเดิมของบุคคลที่เป็นไปในทางบวกก็จะลดลงในทางลบ และถ้าเป็นไปในทางลบก็จะเป็นไปในทางตรงกันข้าม

๕.๘ การสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจ

W. REMBECK AND S. HOWELL, PERSUASION ให้ความหมาย การสื่อสารคือ กระบวนการที่บุคคลคนหนึ่งถ่ายทอดสารไปยังอีกบุคคลหนึ่งและบุคคลหลังมีปฏิกิริยาตอบโต้ ปรากฏการณ์นี้เป็นเรื่องของสัญลักษณ์ (คือใช้เครื่องหมายทั้งนี้เป็นภาษาคำพูดและภาษาไม่ใช่คำพูด) และการมีปฏิสัมพันธ์ (Interaction) นั่นคือ การมีปฏิกิริยาตอบโต้ระหว่างผู้รับสารและผู้ส่งสาร องค์ประกอบของการสื่อสาร มี ๕ อย่าง คือ แหล่งสาร สาร ช่องทางการสื่อสาร ผู้รับสาร ปฏิกริยาตอบกลับ

ไซมอนส์ (SIMONS) ให้ความหมาย การโน้มน้าวใจ หมายถึง การสื่อสารของมนุษย์ที่สร้างขึ้นเพื่อให้มีอิทธิพลเหนือผู้อื่นโดยการเปลี่ยนความเชื่อ ค่านิยม หรือทัศนคติ

การโน้มน้าวใจมีลักษณะดังนี้

๑. ผู้โน้มน้าวใจมีความตั้งใจที่จะมีอิทธิพลบางประการเหนือผู้ถูกโน้มน้าวใจ

๒. โดยปกติผู้ถูกโน้มน้าวใจจะมีทางเลือกมากกว่าหนึ่งและผู้โน้มน้าวใจจะพยายามชักจูงผู้ถูกโน้มน้าวใจให้ยอมรับทางเลือกที่ตนเสนอ

๓. สิ่งที่ผู้โน้มน้าวใจต้องการ คือ การเปลี่ยนแปลงหรือการสร้างหรือการดำรงไว้ซึ่งความคิดเห็น ทัศนคติ ค่านิยม และความเชื่อของผู้ถูกโน้มน้าวใจ ซึ่งจะส่งผลต่อปัจจัยอื่น

อันได้แก่ อารมณ์ พฤติกรรม เป็นต้น

องค์ประกอบขั้นพื้นฐานในการโน้มน้าวใจ

๑. มองจากภายนอกของผู้รับสาร องค์ประกอบในการโน้มน้าวใจมีอยู่ ๔ ประการ คือ

๑.๑ ความแตกต่างในผู้ส่งสาร ผู้ส่งสารแต่ละคนมีปัจจัยต่าง ๆ กัน ซึ่งทำให้มีความน่าโน้มน้าวใจไม่เหมือนกัน อาทิ ความน่าเชื่อถือ อำนาจทางสังคม บทบาทในสังคม สัมพันธ์กับผู้รับสาร และลักษณะทางประชากรอื่น ๆ เช่น อายุ เพศ อาชีพ

๑.๒ ความแตกต่างภายในสาร สารแต่ละชิ้นจะมีความน่าโน้มน้าวใจแตกต่างกัน การพูดหรือการเขียนมีความน่าโน้มน้าวใจไม่เหมือนกัน ความแตกต่างในหัวข้อหรือเนื้อหาสาร ลักษณะของการโน้มน้าวใจที่ใช้ การจัดเรียบเรียงสาร ข้อโต้แย้งที่ใช้ ภาษาตลอดจนลักษณะของ ท่วงทำนองลีลา

๑.๓ ความแตกต่างของสื่อ ความน่าโน้มน้าวใจของสารจะแตกต่างกัน เมื่อเป็นการสื่อสารระหว่างบุคคลเปรียบเทียบกับสื่อสารโดยผ่านสื่อ เช่น วิทยุ โทรทัศน์ เป็นต้น

๑.๔ ความแตกต่างภายในสภาพการณ์ สภาพการณ์ที่มีบุคคลหนึ่งบุคคลใด หรือขาดบุคคลหนึ่งบุคคลใด ความคุ้นเคยหรือไม่คุ้นเคยของผู้รับสารต่อสภาพการณ์หนึ่ง ๆ การมีตัวเร้าบวกหรือลบในสภาพการณ์

๒. สำหรับตัวผู้รับสารเอง การที่ผู้รับสารคนหนึ่ง ๆ จะมีความละเอียดอ่อน (SUSCEPTIBLE) ต่อการถูกโน้มน้าวใจเพียงใดอาจพิจารณาได้จาก

- ลักษณะของประชากร ได้แก่ เพศ อายุ เชื้อชาติ การศึกษา อาชีพ
- ทัศนคติ และทัศนคติ
- ความรู้ซึ่งผู้รับสารมีเกี่ยวกับสารนั้น ๆ
- ลักษณะด้านอารมณ์
- ความสำคัญที่ผู้รับสารให้แก่หัวข้อหนึ่ง ๆ
- วิธีการที่ผู้รับสารรับรู้สภาพการณ์หนึ่ง ๆ

๖. กรอบแนวทางการดำเนินการและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

กรอบแนวทางการดำเนินการ

จากแนวคิดทฤษฎีดังกล่าว ผู้จัดทำรายงานนี้ได้นำมาเป็นแนวทางในการดำเนินงาน ที่มุ่งหวังจะให้บุคลากรของสำนักงานเขตราชบุรีบูรณะเข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญของการดำเนิน กิจกรรมพัฒนาสภาพแวดล้อม ทุกคนมีส่วนร่วม ร่วมมือ ร่วมใจปฏิบัติ เพื่อให้ตัวชี้วัดประสบผลสำเร็จ ตามกรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการ และให้สถานที่ปฏิบัติงานมีความเป็นระเบียบเรียบร้อย โดยมีการดำเนินการดังนี้

๑. ศึกษาแนวทางรายละเอียดการพัฒนาสภาพแวดล้อมในการทำงาน คู่มือการ ประเมินผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรอง แบบตรวจประเมินผลการพัฒนาสภาพแวดล้อมในการ ทำงาน ในเรื่อง ความเป็นระเบียบเรียบร้อย การจัดระบบเอกสาร วัสดุอุปกรณ์ทุกชนิดในสถานที่ทำงาน ความปลอดภัยในสถานที่ทำงาน การบริหารจัดการและการมีส่วนร่วม และวางแผนการดำเนินงาน

๒. จัดทำหนังสือเสนอผู้บังคับบัญชา เพื่อขอความเห็นชอบในการดำเนินงานกับทุกฝ่าย และโรงเรียนในสังกัด ๖ โรงเรียน

๓. ดำเนินการตามแผน

๓.๑ จัดประชุมข้าราชการและลูกจ้าง โดยผู้อำนวยการเขตเป็นประธานเพื่อชี้แจงทำความเข้าใจ เกี่ยวกับแนวทางการประเมินผลการปฏิบัติราชการประจำปี รวมถึงกรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการประจำปี เพื่อให้ทุกคนได้มีส่วนร่วมในการการผลักดันให้ผลการปฏิบัติราชการของสำนักงานเขตบรรลุเป้าหมายตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด ซึ่งจะมีผลต่อเงินรางวัลประจำปี

๓.๒ จัดประชุมผู้บริหารเขต ผู้บริหารสถานศึกษา และผู้เกี่ยวข้องเพื่อรับทราบแนวทางการดำเนินงานตามแผน

๓.๓ จัดทำประกาศนโยบายให้ผู้อำนวยการเขตลงนาม เพื่อให้เจ้าหน้าที่ในเขตเข้าใจวิธีปฏิบัติ เป็นไปในทางเดียวกัน โดยให้นาหลัก ๕ ส คือ สะสาง สะดวก สะอาด สร้างสุขลักษณะ และสร้างนิสัย มาใช้ในการดำเนินซึ่งจะต้องคำนึงถึง

- ความสวยงามเป็นระเบียบเรียบร้อย
- การจัดระเบียบเอกสาร วัสดุอุปกรณ์ ทุกชนิดในสถานที่ทำงาน
- ความปลอดภัยในสถานที่ทำงาน
- สร้างบรรยากาศสภาพแวดล้อมในสถานที่ทำงาน (ภายใน – ภายนอก)
- การบริหารจัดการและมีส่วนร่วมในการพัฒนาสภาพแวดล้อมในที่ทำงาน
- ผู้รับบริการได้รับความสะดวก รวดเร็วขึ้น
- ให้หน่วยบริการมีการพัฒนาเกี่ยวกับการให้บริการในด้านจิตสาธารณะ

ที่มีมาตรฐานยิ่งขึ้น

- เกิดความภาคภูมิใจต่อตนเองและหน่วยงาน

๓.๔. จัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงาน และคณะกรรมการตรวจประเมินของสำนักงานเขต ทำหน้าที่วางแผนดำเนินงาน กำหนดรายละเอียดหัวข้อในการพัฒนาสภาพแวดล้อม แก้ไขปัญหา ตรวจสอบการปฏิบัติงานตามแผน ประเมินขั้นตอนการดำเนินงาน ปรับปรุงพัฒนางาน

คณะกรรมการดำเนินงาน ประกอบด้วย

ผู้อำนวยการเขต เป็นประธาน

ผู้ช่วยผู้อำนวยการเขต เป็นรองประธาน

ผู้อำนวยการสถานศึกษา หัวหน้าฝ่ายทุกฝ่าย เจ้าหน้าที่ ๒ คน ของทุกฝ่าย และเจ้าหน้าที่ผู้ได้รับมอบหมายจากสถานศึกษา จำนวน ๒ คน เป็นกรรมการ หัวหน้าฝ่ายปกครอง เป็นกรรมการและเลขานุการ

คณะกรรมการตรวจประเมิน ประกอบด้วย

ผู้อำนวยการเขต เป็นประธาน

ผู้ช่วยผู้อำนวยการเขต เป็นรองประธาน

ผู้บริหารสถานศึกษา และหัวหน้าฝ่ายทุกฝ่าย เป็นกรรมการ หัวหน้าฝ่ายปกครอง เป็นกรรมการและเลขานุการ

นักวิเคราะห์นโยบายและแผนปฏิบัติการ เป็นกรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ

๓.๕ ประชาสัมพันธ์ แจ้งประกาศนโยบาย คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงาน คณะกรรมการตรวจประเมิน และเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานพัฒนาสภาพแวดล้อม ให้ทุกส่วนราชการทราบและถือปฏิบัติ โดยการแจ้งในไลน์กลุ่ม และนำส่งหนังสือเวียนตามระบบงาน

๓.๖ คณะกรรมการตรวจประเมิน ประชุม จัดทำแผนการตรวจประเมิน พร้อมดำเนินการตรวจประเมิน โดยมีหัวข้อการตรวจประเมินตามแผนการตรวจสภาพแวดล้อม และกำหนดวันเวลาการตรวจ ทั้งนี้แบ่งคณะกรรมการออกเป็น ๒ ชุด กำหนดรายละเอียดการตรวจ เป็นหัวข้อในแต่ละด้านเพื่อให้กรรมการแต่ละท่านดำเนินการตรวจสอบอย่างจริงจัง รวมถึงการ สับเปลี่ยนหัวหน้าส่วนราชการในการตรวจ ดำเนินการตรวจประเมินก่อนรับการตรวจประเมิน จากคณะกรรมการติดตามผลการปฏิบัติราชการประจำปี ตรวจสอบสัปดาห์ละ ๑ ครั้ง พร้อมทั้งให้คะแนน ในแต่ละครั้ง ซึ่งหากคณะกรรมการตรวจพบส่วนราชการใดที่ไม่สะอาด เรียบร้อย ไม่ถูกถูกต้อง ก็จะต้องคะแนนพร้อมแจ้งให้ทราบในที่ประชุมผู้บริหาร เพื่อหัวหน้าส่วนราชการจะได้นำไปแจ้ง เจ้าหน้าที่ดำเนินการปรับปรุงแก้ไข

๓.๗ ประชุมคณะกรรมการดำเนินงาน เพื่อรับทราบผลการตรวจประเมิน จากคณะกรรมการตรวจประเมินของสำนักงานเขต รับทราบปัญหาอุปสรรค และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นข้อเสนอแนะที่จะพัฒนาส่วนราชการในการประเมินผลปีต่อไป พร้อมทั้งกำหนดของรางวัล ที่ให้กับส่วนราชการที่ได้ผลคะแนนสูงสุด เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจ

๓.๘ กำหนดแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการพัฒนาสภาพแวดล้อมในการทำงาน โดยการมอบโล่รางวัลให้แก่ส่วนราชการที่มีผลคะแนนสูงสุด จากการตรวจประเมินของ คณะกรรมการ พร้อมทั้งประชาสัมพันธ์ผ่านช่องทางต่าง ๆ เช่น ทางเว็บไซต์ของสำนักงานเขต Facebook ไลน์กลุ่ม ทำหนังสือเวียนแจ้งทุกส่วนราชการ บอร์ดประชาสัมพันธ์ ให้เกิดขวัญและกำลังใจ ในการดำเนินงานในปีต่อไป

๔. สรุปและประเมินผล เพื่อปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงานพัฒนาสภาพแวดล้อม ในการทำงานให้ประสบผลสำเร็จและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

๑. ผู้บริหารเขต ให้การสนับสนุน
๒. ผู้บริหารสถานศึกษา ให้การสนับสนุน
๓. ข้าราชการและลูกจ้างของสำนักงานเขตทุกคน มีส่วนร่วมในการดำเนินการ
๔. ข้าราชการครูและลูกจ้างของสถานศึกษาทุกคน มีส่วนร่วมในการดำเนินการ

ระยะเวลาการดำเนินการ

ตั้งแต่วันที่ ๑ พฤษภาคม ๒๕๕๘ – ๓๐ กันยายน ๒๕๕๘

ลำดับ	การดำเนินการ	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
๑.	ศึกษาข้อมูลรายละเอียดแนวทางการพัฒนาสภาพแวดล้อมในการทำงาน	↔				
๒.	จัดทำหนังสือเสนอผู้บังคับบัญชาเห็นชอบ	↔				
๓.	ดำเนินงานตามแผน					
	๓.๑ ประชุมข้าราชการและลูกจ้าง	↔	↔			
	๓.๒ จัดประชุมผู้บริหารเขต ผู้บริหารสถานศึกษา	↔	↔			
	๓.๓ จัดทำประกาศนโยบาย	↔	↔			
	๓.๔ จัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานและคณะกรรมการตรวจประเมิน		↔	↔		
	๓.๕ ประชาสัมพันธ์ แจ้งนโยบาย คำสั่ง		↔	↔		
	๓.๖ คณะกรรมการตรวจประเมิน ประชุม จัดทำแผนการตรวจประเมิน และตรวจประเมิน		↔	↔	↔	
	๓.๗ ประชุมคณะกรรมการดำเนินงาน				↔	↔
	๓.๘ กำหนดแนวทางการสร้างแรงจูงใจ				↔	↔
๔.	สรุปและประเมินผล					↔

๘. แนวทางการติดตามและประเมินผล

๘.๑ ตัวชี้วัดความสำเร็จ

ระดับผลผลิต (Output)

๑. ทุกส่วนราชการมีความสะอาด เป็นระเบียบเรียบร้อย สวยงาม
๒. การดำเนินงานพัฒนาสภาพแวดล้อมในการทำงานเป็นรูปแบบเดียว

ระดับผลลัพธ์ (Outcome)

๑. ผ่านการประเมินตามกรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการประจำปี

จากคณะกรรมการตรวจประเมิน ร้อยละ ๑๐๐

๒. ข้าราชการและลูกจ้าง มีความรู้ความเข้าใจ และมีส่วนร่วมเพิ่มขึ้น

ร้อยละ ๑๐๐

๘.๒ วิธีการ/เครื่องมือที่ใช้ในการติดตามและประเมินผล

วิธีการ

๑. สสำรวจความพึงพอใจกับประชาชนผู้มาติดต่อราชการ
๒. จากการสังเกตสภาพแวดล้อม

เครื่องมือที่ใช้ในการติดตามและประเมินผล

๑. แบบสอบถามความพึงพอใจ
๑. แบบทดสอบความรู้ความเข้าใจ

๙. ข้อเสนอแนะ

- ๙.๑ การพัฒนาสภาพแวดล้อมในการทำงานถือว่าเป็นภารกิจสำคัญของทุกส่วนราชการ
- ๙.๒ สำนักงานประมาณ ควรจัดสรรงบประมาณในการดำเนินงานในแต่ละปี
- ๙.๓ ผู้บริหารควรให้ความสำคัญและติดตามแผนการดำเนินงานอย่างใกล้ชิด

เพื่อให้คำแนะนำและแก้ไขปัญหาได้อย่างชัดเจน