

รายงานการศึกษาส่วนบุคคล
(Individual Study)

เรื่อง การแก้ไขปัญหาเรื่องร้องเรียน กรณีไฟฟ้า
สาธารณะดับ เพื่อความปลอดภัยของประชาชน
โดยวิธีการสอนงาน(Coaching)

จัดทำโดย นายณรงค์ ม่วงนุ่น
ตำแหน่ง นายช่างโยธาชำนาญงาน
สำนักงานก่อสร้างและบูรณะ สำนักการโยธา

รายงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม
หลักสูตรนักบริหารมหานครระดับต้น รุ่นที่ ๒๘
สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙

๑. เรื่อง การแก้ไขปัญหาเรื่องร้องเรียน กรณีไฟฟ้าสาธารณะดับ เพื่อความปลอดภัยของประชาชน โดยวิธีการสอนงาน (Coaching)

๒. หลักการและเหตุผล

สำนักการโยธา

สำนักการโยธามีอำนาจหน้าที่รับผิดชอบในการพัฒนาโครงข่ายถนนพร้อมโครงสร้างพื้นฐาน เริ่มตั้งแต่การวางแผนงานโยธา การออกแบบถนน / สะพาน การจัดกรรมสิทธิ์ที่ดิน การควบคุมการก่อสร้าง การตรวจวิเคราะห์วัสดุก่อสร้าง การบำรุงรักษาถนนและสะพาน การควบคุมอาคาร การดูแลรักษาที่สาธารณะ และการสำรวจและจัดทำแผนที่ที่ดิน ซึ่งภารกิจของสำนักการโยธาประกอบด้วยภารกิจก่อสร้างโครงการต่างๆ เช่น ถนน สะพาน ทางลอด ทางต่างระดับ และทางยกระดับ พร้อมทั้งดำเนินการจัดระเบียบเมืองให้เรียบร้อย สวยงาม ประชาชนได้รับความสะดวกสบาย เดินทางได้อย่างรวดเร็วและปลอดภัย

วิสัยทัศน์ : พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานให้เพียงพอและมีประสิทธิภาพ พร้อมจัดการเมืองให้เป็นระเบียบเรียบร้อย สวยงาม ประชาชนได้รับความสะดวกสบาย รวดเร็ว ปลอดภัย

สำนักงานก่อสร้างและบูรณะ มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการดำเนินการก่อสร้างสำรวจ ตรวจสอบ บำรุงรักษา ซ่อมแซมและบูรณะถนน ตรอก ซอย ทางเท้า คันหิน รางดิน ทางยกระดับ และสะพานต่างๆ จัดทำป้ายประชาสัมพันธ์ของทางราชการ การตกแต่งสถานที่และงานพิธีต่างๆ ในพื้นที่กรุงเทพมหานคร การติดตั้งและตรวจสอบ การควบคุมไฟฟ้าสาธารณะในถนนและสะพานต่างๆ ให้อยู่ในสภาพที่ใช้งานได้ดีการควบคุมและบำรุงรักษาเครื่องมืออุปกรณ์ เครื่องทุ่นแรง เครื่องจักรกล และยานพาหนะชนิดต่างๆ การควบคุมการผลิตแอสฟัลต์ รวมทั้งปฏิบัติงานด้านบรรเทาสาธารณภัย

กลุ่มไฟฟ้าสาธารณะ ศูนย์เครื่องมือกล สำนักงานก่อสร้างและบูรณะ มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการควบคุม การตรวจสอบ การติดตั้งและจัดซ่อมไฟฟ้าสาธารณะในถนนสายหลักและสะพานต่างๆ ทั้ง ๕๐ เขต ซึ่งเดิมที่กลุ่มไฟฟ้าสาธารณะ มีหน้าที่ตรวจสอบไฟฟ้าสาธารณะดับ พร้อมแจ้งการไฟฟ้านครหลวงดำเนินการจัดซ่อมต่อไป แต่เนื่องจากมีไฟฟ้าสาธารณะดับเป็นจำนวนมาก และการไฟฟ้านครหลวงไม่สามารถดำเนินการจัดซ่อมได้ทั้งหมด ผู้บริหารกรุงเทพมหานคร จึงมีแนวคิดว่างานกรุงเทพมหานคร ควรจะเข้าดำเนินการจัดซ่อมไฟฟ้าสาธารณะ เพื่อความปลอดภัยของประชาชน จึงมอบนโยบายการจัดซ่อมไฟฟ้าสาธารณะ ให้กลุ่มงานไฟฟ้าสาธารณะดำเนินการ ซึ่งเรื่องร้องเรียนไฟฟ้าสาธารณะดับในปีงบประมาณ ๒๕๕๘ มีเรื่องร้องเรียนผ่านศูนย์รับเรื่องร้องทุกข์ ๑๕๕๕ จำนวน ๙๓๖ เรื่อง แต่เนื่องจากบุคลากร(ลูกจ้าง) ขาดทักษะ และการปฏิบัติงานไม่ตรงตามสายงานและตำแหน่ง จึงทำให้เกิดการแก้ไขปัญหาล่าช้า ทำให้ประชาชนได้รับความเดือดร้อนเป็นจำนวนมาก

สภาพปัญหา

๑. ประชาชนร้องเรียนเกี่ยวกับ กรณีไฟฟ้าสาธารณะดับ เป็นจำนวนมาก
๒. ระบบการบริหารจัดการ ไม่มีรูปแบบที่ชัดเจน ทำให้การซ่อมแซมมีความล่าช้า
๓. การซ่อมแซมแต่ละครั้งมีอายุการใช้งานได้ไม่นานเท่าที่ควร
- ๔ .บุคลากร (ลูกจ้าง) ขาดทักษะ ความรู้ ความสามารถ ด้านการจัดซ่อมไฟฟ้าสาธารณะ
๕. บุคลากรขาดความสามัคคีภายในหน่วยงาน

สาเหตุของปัญหา

๑. สำนักการโยธาขาดความต่อเนื่องในการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาทักษะความชำนาญให้แก่บุคลากรสายงานโยธา ด้านไฟฟ้าสาธารณะ

๒. บุคลากร(ลูกจ้าง)ของสำนักงานก่อสร้างและบูรณะ ที่อาวุโสและมีประสบการณ์ ได้เกษียณอายุราชการจำนวนมาก ซึ่งบุคลากรที่บรรจุใหม่ยังขาดประสบการณ์ ทักษะ ความชำนาญในการซ่อมแซมไฟฟ้าสาธารณะ

๓. รูปแบบและการวางแผน ในการจัดซ่อมที่แตกต่างกัน

๔. เครื่องมือ อุปกรณ์และเทคโนโลยีที่ใช้ในปัจจุบันไม่ทันสมัย

๕. บุคลากรขาดจิตสำนึกในการให้บริการประชาชน

๖. บุคลากรขาดขวัญและกำลังใจ

จากสภาพปัญหาและสาเหตุดังกล่าวส่วนหนึ่งเกิดจากบุคลากรด้านการโยธา ด้านไฟฟ้าสาธารณะ ยังขาดทักษะความชำนาญในการจัดซ่อมและติดตั้งไฟฟ้าสาธารณะ ผู้จัดทำจึงมีแนวคิดที่จะปรับปรุงงานและพัฒนาทักษะของบุคลากรสายงานโยธา ด้านไฟฟ้าสาธารณะ โดยวิธีการสอนงาน (Coaching) ในการซ่อมแซมไฟฟ้าสาธารณะ เพื่อให้บุคลากรสายงานโยธา ด้านไฟฟ้าสาธารณะ มีทักษะความชำนาญและสมรรถนะเพิ่มมากขึ้นสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง ตามมาตรฐานของการไฟฟ้านครหลวง ว่าด้วยการจัดซ่อมและการติดตั้งไฟฟ้าสาธารณะ และเพิ่มความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน ลดความเสี่ยงต่อความเสียหายที่อาจเกิดจากการทำงานผิดพลาด ส่งผลให้ประชาชนได้รับความสะดวกสบาย ปลอดภัย มีคุณภาพชีวิตที่ดี ซึ่งจะสอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ มหานครปลอดภัย และประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ มหานครสำหรับทุกคน

๓. วัตถุประสงค์

๓.๑ เพื่อพัฒนาทักษะและสมรรถนะของบุคลากรสายงานโยธา ด้านไฟฟ้าสาธารณะ ให้สามารถปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นการเตรียมความพร้อมสำหรับงานที่มีความยากและซับซ้อนมากยิ่งขึ้นในอนาคต

๓.๒ เพื่อลดความเสี่ยงในการเกิดอุบัติเหตุ ที่เกิดจากการทำงานผิดพลาด

๓.๓ เพื่อลดปัญหาเรื่องร้องเรียนเกี่ยวกับกรณี ไฟฟ้าสาธารณะดับ

๔. เป้าหมาย

จัดโครงการปรับปรุงงานและพัฒนาทักษะของบุคลากรสายงานโยธา ด้านไฟฟ้าสาธารณะ โดยวิธีการสอนงาน(Coaching) ในการซ่อมแซมไฟฟ้าสาธารณะ แล้วเสร็จภายในระยะเวลา ๑ ปี เพื่อให้ทักษะและความชำนาญมากขึ้น สามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง ปลอดภัย เป็นตามมาตรฐานของการไฟฟ้านครหลวง และงานแล้วเสร็จตามกำหนดเวลา

๕. ความรู้ที่นำมาใช้ในการจัดทำรายงาน

เพื่อให้การพัฒนาทักษะของบุคลากรสายงานโยธา ด้านไฟฟ้าสาธารณะ โดยวิธีการสอนงาน (Coaching) ในการซ่อมแซมไฟฟ้าสาธารณะสามารถปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จ เป็นไปตามวัตถุประสงค์และบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้จัดทำขอ납ปัจจัยแห่งความสำเร็จมาใช้ในการวิเคราะห์ปัญหาและกำหนดแนวทางในการดำเนินการ ดังนี้

๕.๑ SWOT Analysis

นำเรื่องมือทางการบริหารคือ SWOT Analysis มาใช้ในการวิเคราะห์หาปัจจัยแห่งความสำเร็จ โดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในเพื่อหาจุดแข็ง (Strength) จุดอ่อน (Weakness) และวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกเพื่อประเมินโอกาส (Opportunity) และอุปสรรค (Threat) ดังนี้

๕.๑.๑ จุดแข็ง

- (๑) หน่วยงานมีความพร้อมทั้งเครื่องมือ อุปกรณ์และเครื่องจักรกลสนับสนุน
- (๒) บุคลากร (วิศวกร นายช่างไฟฟ้า) มีความรู้ ความสามารถในการเรื่องเกี่ยวกับวิชาชีพเฉพาะทางและการบริหารจัดการ รวมทั้ง มีการพัฒนาคุณภาพการให้บริการ โดยสามารถพิจารณาได้จากผลการสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการ
- (๓) หน่วยงานได้รับการพัฒนาศักยภาพสามารถลดรอบเวลาการทำงานและการให้บริการในขั้นตอนต่างๆ ตลอดจนมีการปรับปรุงประสิทธิภาพระบบงาน

๕.๑.๒ จุดอ่อน

- (๑) ไม่มีการบูรณาการระบบฐานข้อมูลด้านไฟฟ้าสาธารณะ ให้เห็นภาพรวมว่ามีการเชื่อมโยงของระบบกับการไฟฟ้านครหลวง
- (๒) ขั้นตอนดำเนินการในเรื่องร้องต่างๆ มีหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจำนวนมาก ทำให้การดำเนินการล่าช้าใช้เวลานาน ในการแจ้งผู้ร้องทราบ
- (๓) การได้รับการจัดสรรงบประมาณที่จำกัดในแต่ละปี ทำให้ไม่เพียงพอสำหรับการดูแลซ่อมบำรุงรักษาไฟฟ้าสาธารณะ ซึ่งอยู่ในความรับผิดชอบจำนวนมาก
- (๔) ขาดการวางแผนที่ดี ในการจัดซ่อมไฟฟ้าสาธารณะ
- (๕) การรณรงค์เผยแพร่และการประชาสัมพันธ์มาตรฐานความปลอดภัยให้แก่ประชาชน ทราบยังไม่ทั่วถึง
- (๖) ขาดการตรวจสอบ และมาตรฐานต่างๆ ที่เกี่ยวกับความปลอดภัยให้ทันสมัยอยู่เสมอ
- (๗) ขาดการจัดวางระบบโครงสร้างองค์กรที่ดีที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน
- (๘) การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศไม่มีความต่อเนื่อง
- (๙) บุคลากร (ลูกจ้าง) ขาดความรู้ความเข้าใจและขาดการพัฒนาทักษะความชำนาญในการปฏิบัติงานด้านวิชาชีพโดยเฉพาะด้านโยธา ด้านไฟฟ้าสาธารณะ
- (๑๐) ไม่มีการบูรณาการฐานข้อมูลให้สามารถเชื่อมโยง และใช้ประโยชน์ร่วมกันได้
- (๑๑) การบริหารงานบุคคลไม่เหมาะสมและขาดประสิทธิภาพ การมอบหมายงานไม่ตรงกับความรู้ความสามารถ หรือความถนัดของเจ้าหน้าที่
- (๑๒) การพัฒนาความรู้ ความสามารถของบุคลากรในหน่วยงานให้ก้าวหน้า เทคโนโลยีไม่ครอบคลุมทั้งหมด
- (๑๓) อุปกรณ์เครื่องใช้สำนักงาน รวมทั้งเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสนับสนุน

การปฏิบัติงานไม่เพียงพอเมื่อเทียบกับจำนวนเจ้าหน้าที่หรือผู้ใช้งาน ตลอดจนไม่มี ศักยภาพเพียงพอที่จะสนับสนุนการทำงานให้มีประสิทธิภาพ

๕.๑.๓ โอกาส

(๑) แผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ระยะ ๒๐ ปี มุ่งมั่นเน้นในการพัฒนาเมืองให้ก้าวขึ้นสู่เป็น “มหานครแห่งเอเชีย” ในปี ๒๕๓๕

(๒) พระราชกฤษฎีกาฯ ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ ทำให้ต้องมีการประเมินผลการปฏิบัติราชการของหน่วยงานตามแผนยุทธศาสตร์ที่ต้องแสดงการชี้วัดผลสัมฤทธิ์ของงานอย่างชัดเจน

(๓) ได้รับการสนับสนุนนโยบายและงบประมาณจากรัฐบาลในการติดตั้งไฟฟ้าสาธารณะ (จุดเสี่ยง)

(๔) ประชาชนให้ความสนใจการบริหารราชการของกรุงเทพมหานคร และเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ

(๕) ประชาชนต้องการรับบริการที่มีคุณภาพ โปร่งใส สะดวก และรวดเร็วจากกรุงเทพมหานครทำให้กรุงเทพมหานครต้องมีการปรับปรุงการปฏิบัติงานและระบบการให้บริการ

๕.๑.๔ อุปสรรค

(๑) รัฐบาลมีการออกกฎหมายและระเบียบใหม่หลายเรื่อง เช่น ระเบียบเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้าง ด้วยระบบ e – bidding การประเมินผลการปฏิบัติราชการระดับหน่วยงานและบุคคล เป็นผลให้สำนักงานโยธาต้องศึกษาและปรับตัวเพื่อการดำเนินงานให้สอดคล้องกับกฎหมายและระเบียบดังกล่าว ทำให้การดำเนินการต่างๆ ต้องใช้เวลานาน

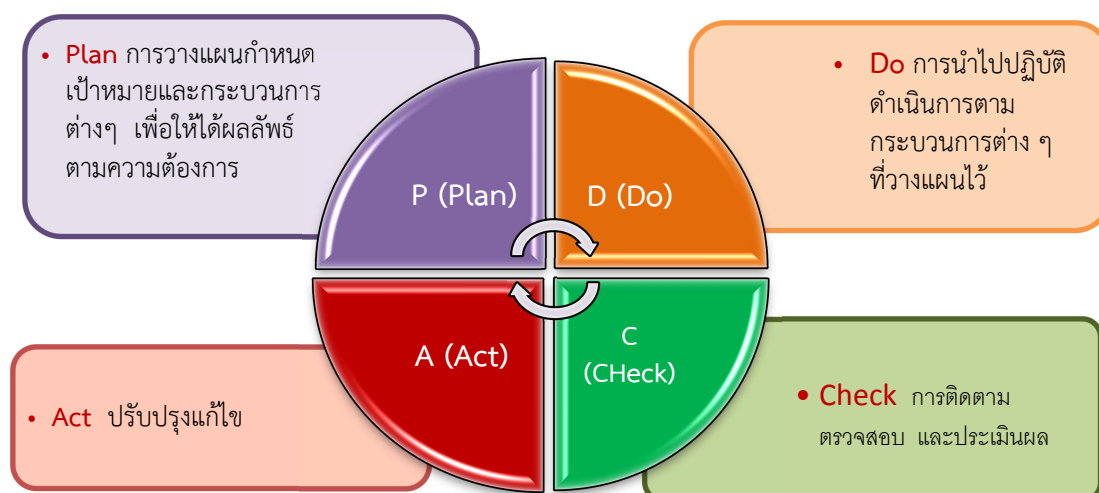
(๒) ราคาสินค้าสูงขึ้นตามภาวะราคาน้ำมันและค่าครองชีพ มีผลให้ขั้นตอนการประกวดราคา ยุ่งยากและใช้เวลามากขึ้น เนื่องจากต้องปรับปรุงราคากลางใหม่เมื่อขั้นตอนการประกวดราคานานเกิน ๖ เดือน

(๓) ราคาวัสดุมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ส่งผลกระทบต่อ การดำเนินการจัดซื้อ

(๔) การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีอย่างรวดเร็วทำให้เทคโนโลยีที่มีอยู่ล้าสมัย ไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง

๕.๒ วงจรบริหารงานคุณภาพ PDCA

เมื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในทราบจุดแข็ง (Strength) จุดอ่อน (Weakness) และวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกประเมินโอกาส (Opportunity) และอุปสรรค (Threat) เรียบร้อยแล้ว สามารถนำการบริหารงานคุณภาพ PDCA มาใช้ในการวางแผน และปฏิบัติอย่างต่อเนื่องโดยมีวงจร ดังนี้



วงจรบริหารงานคุณภาพ PDCA

PDCA ประกอบด้วย ขั้นตอนการวางแผน ขั้นตอนการปฏิบัติ ขั้นตอนการตรวจสอบ และขั้นตอนการดำเนินการ โดยในแต่ละขั้นตอนถูกมอบหมายให้เป็นหน้าที่รับผิดชอบของแต่ละฝ่าย ขณะที่ฝ่ายบริหารกำหนดแผนงานและตั้งเป้าหมายสำหรับพนักงาน พนักงานก็ต้องลงมือปฏิบัติให้บรรลุตามเป้าหมายที่ฝ่ายบริหารได้กำหนดขึ้น ในขณะที่ผู้ตรวจสอบมีหน้าที่ตรวจสอบผลการปฏิบัติงานของพนักงานเป็นระยะๆ และรายงาน ผลให้ผู้บริหารทราบ หากการปฏิบัติงานมีความผิดพลาดหรือเบี่ยงเบนไปจากเป้าหมายก็จะได้แก้ไขได้ทันที โดยมีขั้นตอนตามวงจรบริหารงานคุณภาพ PDCA ดังนี้

ขั้นตอนที่ ๑ การวางแผน (Plan)

การวางแผนช่วยให้เราสามารถคาดการณ์สิ่งที่เกิดขึ้นในอนาคต และช่วยลดความสูญเสียต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้ ทั้งในด้านแรงงาน วัตถุดิบ ชั่วโมงการทำงาน เงิน เวลา ในการวางแผนต้องจัดทำแผนปฏิบัติงาน คือ การกำหนดกรอบ แนวทางหรือทิศทางการดำเนินงาน เพื่อให้สามารถบริหารงานและปฏิบัติงานเรื่องใดๆ ให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีหลักการที่ต้องกำหนดไว้ในแผนปฏิบัติงาน ได้แก่ หน่วยงานรับผิดชอบ ผู้รับผิดชอบ/ผู้ปฏิบัติ ชื่องาน/โครงการ กิจกรรม ดำเนินการภายใต้งาน/โครงการ กิจกรรมย่อย/รายการ/ขั้นตอนสำคัญที่ต้องดำเนินการภายใต้กิจกรรม ปริมาณงาน/เป้าหมาย ระยะเวลาในการดำเนินงานที่ถูกต้องหรือเหมาะสม และแผนปฏิบัติงานที่ดีต้องมีความชัดเจนแต่สามารถปรับหรือมีความยืดหยุ่นได้เมื่อเกิดสภาวะวิกฤติหรือจำเป็น ผู้จัดทำแผนต้องมีความรู้และเข้าใจในงาน/โครงการ และที่สำคัญแผนต้องสามารถปฏิบัติได้ตามแผน

ขั้นตอนที่ ๒ การปฏิบัติ (DO)

ขั้นตอนการปฏิบัติ คือ การลงมือปฏิบัติงานตามแผนงานที่ได้กำหนดไว้ในขั้นตอนการวางแผน ซึ่งหน่วยงานรับผิดชอบ ผู้รับผิดชอบ/ผู้ปฏิบัติ ต้องปฏิบัติตามกิจกรรมดำเนินการภายใต้งาน/โครงการ กิจกรรมย่อย/รายการ/ขั้นตอน ตามระยะเวลาในการดำเนินงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแผน

ขั้นตอนที่ ๓ การตรวจสอบ (Check)

ขั้นตอนการตรวจสอบ คือ การจัดผลการปฏิบัติงานจริงโดยเปรียบเทียบผลการดำเนินงานกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแผน ทำให้เราทราบว่า การปฏิบัติงานสามารถบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้หรือไม่สิ่งสำคัญก็คือ เราต้องรู้ว่าจะตรวจสอบอะไรบ้างและบ่อยครั้งแค่ไหน ข้อมูลที่ได้จากการประเมินผลการปฏิบัติงานสามารถนำมาใช้เป็นเครื่องมือ ดังนี้

- ประเมินเพื่อจ่ายค่าตอบแทน
- ประเมินเพื่อการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง
- ประเมินเพื่อการพัฒนา
- ประเมินเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน
- ประเมินเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามแผนกลยุทธ์ขององค์กร
- ประเมินเพื่อให้เกิดสัมพันธภาพในการทำงานร่วมกันระหว่างหัวหน้ากับลูกน้อง
- ประเมินเพื่อการสื่อสารที่ดีขึ้นขององค์กรในเรื่องการบริหารจัดการ

ขั้นตอนที่ ๔ การดำเนินงาน (Act)

ขั้นตอนการดำเนินงานจะพิจารณาผลที่ได้จากการตรวจสอบ ซึ่งมีอยู่ ๒ กรณี คือ ผลที่เกิดขึ้นเป็นไปตามแผนที่วางไว้ หรือไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้ หากเป็นกรณีแรก ก็ให้นำแนวทางหรือกระบวนการปฏิบัตินั้นมาจัดทำให้เป็นมาตรฐาน พร้อมทั้งหาวิธีการที่จะปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้นไปอีก ซึ่งอาจหมายถึงสามารถบรรลุเป้าหมายได้เร็วกว่าเดิม หรือเสียค่าใช้จ่ายน้อยกว่าเดิม หรือทำให้คุณภาพดียิ่งขึ้นก็ได้ แต่ถ้าหากเป็นกรณีที่สอง ซึ่งก็คือผลที่ได้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ตามแผนที่วางไว้ เราควรนำข้อมูลที่รวบรวมไว้มานวิเคราะห์ และพิจารณาว่าควรจะทำอย่างไร

๕.๓ ระบบแรงจูงใจ

ในการนำวงจรบริหารงานคุณภาพ PDCA มาใช้ในการบริหารจัดการเพื่อให้งานสำเร็จบรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดนั้นควรมีการวางแผนงานให้ครบตามวงจร แต่ถึงแม้ว่าจะมีการวางแผนที่ดี แต่หากมีการบริหารจัดการไม่ดีหรือขาดความร่วมมือในการปฏิบัติงานของสมาชิกในทีม แผนที่ได้กำหนดไว้นั้นก็จะกลายเป็นเพียงกระดาษเท่านั้น ดังนั้นหากต้องการให้แผนสามารถบรรลุเป้าหมายได้ตามวัตถุประสงค์ จำเป็นต้องสร้างระบบแรงจูงใจที่อิงกับผลงาน แต่อย่างไรก็ดีการสร้างระบบแรงจูงใจจะต้องมีการกำหนดทิศทางของงานให้ชัดเจน มีมาตรฐานของงานเป็นลายลักษณ์อักษร กำหนดระดับมาตรฐานของงานที่ชัดเจนและมีความเป็นไปได้ที่พนักงานจะบรรลุเป้าหมายนั้นโดยการให้รางวัลจูงใจต้องควบคู่ไปกับการกำหนดบทลงโทษ ดังนี้

- รูปแบบการให้รางวัล
 - โบนัส
 - การปรับเลื่อนขั้นเงินเดือน
 - ให้ประกาศเกียรติคุณ
 - ให้โอกาสก้าวหน้าทางตำแหน่ง/อาชีพ
- การกำหนดบทลงโทษ
 - จดเว้นการให้ผลตอบแทนรูปตัวเงิน เช่น การให้โบนัส
 - การงดเว้นการปรับเลื่อนขั้น

- ตักเตือนให้ปรับปรุงการปฏิบัติงาน
- พิจารณาให้พักงาน หรือให้ออกจากงาน
- องค์ประกอบและคุณลักษณะของระบบแรงจูงใจที่ดี
 - แหล่งเงินทุนที่สามารถจัดสรรเป็นรางวัลหรือผลตอบแทนตามผลงานที่เพียงพอที่จะกระตุ้นให้พนักงานมีแรงจูงใจในการปฏิบัติผลงานให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้
 - ระบบการประเมินผล ที่มีประสิทธิภาพ สามารถสะท้อนผลงานได้อย่างแท้จริงและถูกต้องแม่นยำ และต้องไม่ซับซ้อนหรือยากต่อการทำความเข้าใจ
 - การประเมินจะต้องเป็นธรรมแก่ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย เป้าหมายหรือเกณฑ์
 - จะต้องอยู่ในระดับที่สามารถบรรลุได้ และกระบวนการประเมินจะต้องโปร่งใสเป็นที่ยอมรับของพนักงาน เพื่อลดการผูกโยงกับระบบอุปถัมภ์และความอาวุโส
 - ระบบการติดตามและตรวจสอบผลงานที่มีประสิทธิภาพ
 - การให้รางวัลจูงใจที่เชื่อมโยงกับผลงาน จะต้องผูกโยงกับผลงานอย่างชัดเจน
 - ต้องทันการณ์ หรือใกล้เคียงกับเวลาที่พนักงานได้สร้างผลงาน

๕.๔ การสอนงาน (Coaching)

การสอนงานเป็นความสัมพันธ์โดยตรงระหว่างหัวหน้ากับลูกน้อง เพราะหัวหน้าย่อมมีประสบการณ์ในงานที่ตนรับผิดชอบเป็นอย่างดี ย่อมเข้าใจในลักษณะงาน การได้สอนงานให้กับลูกน้องย่อมก่อให้เกิดความสัมพันธ์ต่อกัน และลูกน้องเมื่อได้รับการถ่ายทอดความรู้ย่อมเกิดความสัมพันธ์อันดีต่อกัน และเป็นการมอบหมายงานของหัวหน้างานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นการกระจายความรับผิดชอบในการทำงานให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา

การสอนงานเป็นหน้าที่ประการหนึ่งของผู้บังคับบัญชาที่จะพึงปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในอันที่จะให้เขาเกิดความเข้าใจในงาน มีความชำนาญ และสามารถทำงานได้อย่างถูกต้อง โดยหัวหน้างานจะต้องชี้แจงถึงวัตถุประสงค์วิธีการปฏิบัติงานอย่างละเอียดและชัดเจน เพื่อจะนำไปสู่ความสำเร็จของงานและขององค์กรในที่สุด การสอนงานถึงเป็นกระบวนการเรียนรู้อย่างหนึ่งของพนักงาน และยังช่วยให้เกิดความสัมพันธ์อันดีในการทำงานร่วมกันอีกด้วยด้วยความสำคัญของการสอนงาน

บทบาทของผู้บังคับบัญชา คือ การสร้างทีมงานที่เข้มแข็งมอบหมายงานให้ทุกคนร่วมกันทำนำไปสู่จุดหมายเดียวกันนั้นคือจะต้องสร้างความพร้อมในการทำงานให้แก่ทุกคนในทีม ต้องคอยดูแลให้ความช่วยเหลือเมื่องานติดขัด และชี้แนวทางให้ลูกน้องเกิดแนวคิดในการปรับปรุงวิธีการทำงานให้สะดวกขึ้น ผู้บังคับบัญชาสมัยใหม่จะต้องคำว่าผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นเพื่อนร่วมงาน ตนเองเป็นผู้นำทีมซึ่งจะต้องใช้ศิลปะการทำงานให้ได้รับผลสำเร็จ ด้วยฝีมือของผู้เข้าร่วมทีมเขาจะไม่แย่งงานของผู้ร่วมทีมงานทำเสียเองแต่เขาจะต้องนำทางประคับประคองแก้ไข คอยให้กำลังใจ และถ่ายทอดประสบการณ์ให้ลูกน้องพัฒนาความสามารถสูงขึ้น เพื่อปูทางไปสู่ความก้าวหน้าในองค์กร และมีความสุขเพลิดเพลินในการทำงานที่แปลกใหม่ใช้ความคิดปรับปรุงวิธีการเป็นการท้าทายความสามารถ ซึ่งทำให้ได้ผลงานสูงขึ้นตามไปด้วย ผู้บังคับบัญชาต้องมีความอดทนและอดกลั้นในการที่จะสอนงานให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างจริงจังและจริงใจด้วยความรักและความหวังดีต้องการให้เขาได้มีโอกาสก้าวหน้าในงาน ไม่ปิดบังอำพรางความรู้และประสบการณ์ที่ตนมีอยู่ ถ่ายทอดความรู้และความสามารถของตนให้แก่ลูกน้อง จนลูกน้องทำงานแทนตนได้ก็จะเบาแรง ผู้บังคับบัญชาที่ฉลาดคิดว่าตัวเองเหมือนลอยได้ตามพุน

ถ้าขั้นพื้นฐานยังลอยสูงฉันทิตนก็จะยิ่งสูงขึ้นฉันทัน แต่ผู้บังคับบัญชาซึ่งมีขีดความสามารถจำกัดจะปิดบังความรู้ที่มีอยู่จำกัดนั้นจนตัวตายและปล่อยให้ความรู้ตายตามตัว

ประโยชน์ของการสอนงาน

การสอนงานนอกจากเกิดประโยชน์โดยตรงแก่ผู้ได้รับการสอนแล้วยังมีประโยชน์ในด้านอื่น ๆ อีกด้วยคือ

๑. การกระจายงานออกไป ไม่ให้การจุกอยู่คนเดียว
๒. ทำให้การควบคุมงานง่ายขึ้น เนื่องจากผู้บังคับบัญชาได้มีโอกาสใกล้ชิดกับผู้ใต้บังคับบัญชา
๓. เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีส่วนในงานนั้น ๆ เป็นการจูงใจไปในตัว
๔. เป็นการเสริมสร้างสัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาเพราะได้มีโอกาสและเปลี่ยนแสดงความคิดเห็นซึ่งกันและกัน
๕. เป็นการวางแผนงานอย่างหนึ่ง กล่าวคือ การที่ผู้บังคับบัญชาจะก้าวไปสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นได้ จะต้องมีคนมาแทนที่หรือในบางครั้งคนเรามีโอกาสเจ็บไข้ได้ป่วยหรือลาออกได้ จะทำให้ขาดแคลนคนในทุกตำแหน่งหน้าที่ ถ้าหากไม่มีการสอนงานหรือถ่ายทอดวิชาความรู้ไปให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแล้วหัวหน้างานก็ต้องทำเองทุกอย่างเฝ้าดูงานเองทุกขั้นตอน ซึ่งเป็นเรื่องที่เป็นไปไม่ได้ นอกจากนั้นยังเป็นลักษณะของผู้บังคับบัญชาที่ดีไม่ได้

ขั้นตอนและวิธีการสอนงาน

ขั้นตอน	วิธีการ
ขั้นตอนที่ ๑ การเตรียมผู้เรียน	๑. ค้นหาว่าพนักงานทราบอะไรบ้างเกี่ยวกับงาน ๒. สร้างบรรยากาศให้ผู้เรียนมีความรู้สึกผ่อนคลาย ๓. สร้างความสนใจและความต้องการที่จะเรียนรู้งาน
ขั้นตอนที่ ๒ การนำเสนอขั้นตอนต่าง ๆ	๑. การสอนและเนื้อหาควรเป็นไปตามลำดับเพื่อให้เกิดความเข้าใจได้อย่างชัดเจน ๒. การสอนควรดำเนินไปอย่างช้า ๆ ชัดเจนสมบูรณ์ในแต่ละประเด็น ๓. มีการทดสอบว่าผู้เรียนเข้าใจหรือไม่โดยการถามคำถาม และอธิบายซ้ำ ๔. อธิบายจนแน่ใจว่าผู้เรียนมีความเข้าใจอย่างแท้จริง
ขั้นตอนที่ ๓ การทดลองปฏิบัติ	๑. ทดสอบผู้เรียนโดยให้ทดลองปฏิบัติงาน ๒. ถามคำถามต่าง ๆ เช่น ทำไม อย่างไร เมื่อไร และที่ไหน ๓. สังเกตพฤติกรรม แก้ไขข้อบกพร่อง

	และมีการสอนซ้ำ ถ้ามีความจำเป็น ๔. ดำเนินการอย่างต่อเนื่องจนแน่ใจว่าผู้เรียนมีความเข้าใจที่ถูกต้อง
ขั้นตอนที่ ๔ การติดตามผล	๑. ให้พนักงานกลับไปทำงานในหน้าที่ของตน ๒. ตรวจสอบเป็นระยะเพื่อให้แน่ใจว่าผู้เรียนปฏิบัติตามสิ่งที่ได้เรียนมา ๓. จัดหัวหน้างานพิเศษคอยดูแลจนกระทั่งพนักงานสามารถทำงานได้

วิธีการสอนงาน ๔ ขั้นตอน ดังนี้

เพื่อให้สามารถปฏิบัติได้อย่างสะดวกสำหรับผู้สอนอาจจำแนกวิธีการออกเป็นหัวข้อเพื่อทำความเข้าใจให้ชัดเจนยิ่งขึ้น ดังนี้

ขั้นที่ ๑ การเตรียมพนักงานให้พร้อมที่จะเรียน ผู้สอนควรปฏิบัติดังนี้

ก. ทำให้ผู้รับการสอนงานมีความสบายใจและเกิดความรู้สึกเป็นกันเอง

ผู้สอนงานควรจะทำให้เกิดบรรยากาศที่ง่าย ๆ เป็นกันเองและมีไมตรีอย่า

แสดงออกในลักษณะเป็นพิธีรีตองทำให้พนักงานผู้รับการสอนรู้สึกสะดวกสบายใจไม่มีความกังวลหวาดหวั่นหรือขลาดกลัว

ข. สำนวความรู้อื่น

ผู้สอนควรแจ้งวัตถุประสงค์ของการสอนงานก่อนเริ่มการสอนทุกครั้งเพื่อให้ผู้รับการสอนได้รู้เป้าหมายและเล็งเห็นประโยชน์ รวมทั้งความสำคัญที่จะต้องเรียนรู้งาน ต่อจากนั้นต้องบอกถึงลักษณะของงานที่จะสอนและสอบถามดูว่าเขามีความรู้ในเรื่องที่จะสอนมาแล้วเพียงใด โดยพยายามให้ผู้รับการสอนได้พูด แสดงความเข้าใจออกมาด้วยตนเองไม่ควรจะกล่าวนำหรือเชิงพูดอธิบายชี้แจงงานเสียก่อน การสำรวความรู้อื่นได้อย่างถูกต้องจะต้องเป็นประโยชน์ให้รู้ว่า ควรจะเริ่มสอนจากตอนไหนให้มีความสัมพันธ์ต่อเนื่องไม่ซ้ำซ้อน จนเป็นเหตุให้ผู้รับการสอนเกิดความเบื่อหน่าย ในทางปฏิบัติอาจทดลองให้เขาทำดูตามที่เขาแจ้งไว้ข้อควรระวังในเรื่องนี้คือ ผู้สอนอย่าด่วนสรุปเอาเองว่าเรื่องนั้นเรื่องนี้ผู้รับสอนคงรู้อยู่แล้วหรือสรุปว่าเขาไม่รู้อะไรมาก่อนเลยอันจะเป็นผลเสียต่อการสอนงาน

ค. การกระตุ้นให้เกิดความสนใจ

ผู้รับการสอนงานจะต้องเห็นประโยชน์และรู้ถึงวัตถุประสงค์ตลอดจนความสำคัญของงานเพื่อที่จะทำให้เกิดความรู้สึกใคร่เรียนรู้ในประการสำคัญ คือประโยชน์และผลดีต่าง ๆ ซึ่งเขาจะได้รับหากเขาสามารถจะร่วมมือให้การสอนงานนั้นช่วยเพิ่มความสามารถการทำงานของตัวเอง อันจะเป็นผลให้ผู้รับการสอนเป็นคุณค่าของการทำงานและเห็นคุณค่าของการสอนงานและความจำเป็นในการปฏิบัติงานให้ถูกต้อง

ง. ให้ผู้รับการสอนอยู่ในที่ที่ถูกต้อง

ในการสอนงานผู้รับการสอนจะต้องได้เห็นวิธีปฏิบัติที่ผู้สอนงานได้ทำให้เป็นตัวอย่างทุกขั้นตอนถนัดจึงจำเป็นต้องให้เขาอยู่ในที่ที่ถูกต้องมีมุมมองได้ทั่วถึง โดยทั่วไปผู้สอนกับผู้รับการสอนควรจะยืนเคียงข้างกันเพราะเป็นมุมที่ต้องใช้ในเวลาปฏิบัติงานจริง ๆ

ขั้นที่ ๒ การนำเสนอขั้นตอนต่าง ๆ

ขั้นนี้เป็นการสอนให้พนักงานรับความรู้ใหม่หรือเพิ่มเติมจากที่เคยทำมาก่อนจึงต้องมีการพูดบอกเล่าแสดงวิธีการ ซึ่งเรียกว่าเป็นสาธิตงานพร้อมกับอธิบายและทำให้ดูเป็นตัวอย่างตามขั้นตอนของการทำงาน ซึ่งได้เตรียมไว้ในใบสอนงาน วิธีปฏิบัติคือเล่าวิธีทำงานนับตั้งแต่การเตรียมเครื่องมือถ้าจำเป็นต้องใช้การบอกให้รู้จัดอันตรายที่ต้องระมัดระวังแนะนำการตรวจสอบขั้นต้น ถ้าเป็นเรื่องเกี่ยวกับการแก้ไขเครื่องกลในขณะที่แสดงวิธีทำงานให้ดูจะต้องอธิบายประกอบให้รู้เป็นขั้น ๆ พร้อมกับคำชี้แจงที่ชัดเจนสมบูรณ์ หากไม่มีของจริงที่จะใช้ในการสอนก็ต้องยกตัวอย่างหรือใช้อุปกรณ์ประกอบคำอธิบายไม่ควรสอนเร็วหรือช้าเกินไปแต่ต้องหมั่นตรวจสอบด้วยการซักถามความเข้าใจเป็นระยะ ๆ ตามขั้นตอนการสอน ในการย้ำหรือเน้นจุดสำคัญโดยเฉาะอย่างยิ่งกับความปลอดภัยในการทำงานการอธิบายถึงปริมาณและคุณภาพที่ต้องการ แล้วจึงนำเข้าสู่การปฏิบัติงานปกติโดยใช้วิธีการสาธิตการปฏิบัติงานอย่างช้า ๆ หลาย ๆ ครั้งร่วมกับการอธิบายงานในแต่ละขั้นระหว่างการทำงาน และอธิบายส่วนที่ยากซึ่งอาจจะทำผิดพลาดได้ วิทยากรต้องพยายามอธิบายจุดที่สำคัญ รวมทั้งให้ผู้เรียนอธิบายขั้นตอนที่ผู้ฝึกได้อธิบายไปแล้วเพื่อตรวจสอบความถูกต้องก่อนลงมือปฏิบัติงานจริง

ขั้นที่ ๓ การให้ทดลองปฏิบัติงาน

ในการสอนงานนั้นจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องให้ผู้รับสอนได้ลองทำในขณะที่มีการสอนโดยจะหวังให้เพียงแต่ได้รับรู้จากคำบอกเล่าและนำไปทำที่หลังจะไม่เกิดผล การให้ผู้รับการสอนลองทำจะเป็นโอกาสให้ผู้สอนได้รู้ถึงการสอนมีความเข้าใจมากน้อยเพียงใด จุดสำคัญที่จำเป็นจะต้องให้รู้เขาได้เกิดการเรียนรู้หรือไม่โดยลองให้เขาอธิบายจุดสำคัญ ๆ ทุก ๆ จุดในขณะที่ปฏิบัติเพื่อความแน่ใจว่าเขาเข้าใจถูกต้องดีแล้วหรือยัง การให้ผู้รับการสอนได้ลงมือปฏิบัติจริงจะทำให้เกิดความพอใจในการเรียนรู้ ทั้งสามารถพิจารณาว่าเขาจะสามารถทำงานนั้นในเวลาปฏิบัติงานจริง ๆ ได้หรือไม่

ขั้นที่ ๔ การติดตาม

เมื่อพนักงานได้รับสอนงานในเรื่องใดจำเป็นที่จะต้องมีการทดสอบ เพื่อให้เห็นว่าเขาได้จดจำเรียนรู้จริง สมควรที่จะได้เขารับโอกาสในการทำงานนั้นด้วยตนเองตามลำพังทันทีที่ได้รับการสอนงานแล้ว เพราะเป็นเวลาที่เขากำลังมีความกระตือรือร้นอยากจะแสดงความสามารถให้เห็นและหัวหน้าที่เขาได้ผ่านการสอนมาแล้ว อย่างไรก็ตามควรจะแนะนำให้รู้ว่าจะมีผู้ให้ความช่วยเหลือเมื่อจำเป็น กล่าวคือถ้าเกิดติดขัดจะไปขอคำแนะนำหรือความช่วยเหลือจากผู้ใด ในขั้นตอนนี้ควรลดการสอนลงทีละเล็กละน้อย และมีการตรวจสอบงานเป็นช่วง ๆ เพื่อดูคุณภาพและปริมาณงานให้เป็นไปตามมาตรฐาน ควรจัดให้มีการแก้ไขงานที่ทำผิดรูปแบบ ซึ่งเริ่มเกิดขึ้นในงานและแก้ไขก่อนที่จะทำเป็นนิสัย รวมทั้งแสดงเหตุผลถึงวิธีการเรียนรู้ที่ดีกว่า อีกทั้งให้การยกย่องผู้ที่ปฏิบัติดีและกระตุ้นพนักงานจนกระทั่งเขาสามารถทำงานตามคุณภาพและปริมาณที่เป็นมาตรฐานได้

กล่าวโดยสรุปก็คือ การสอนงานหรือการถ่ายทอดวิธีการปฏิบัติงาน ให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชามีหลักการและขั้นตอนที่สำคัญดังนี้คือ

๑. แนวการสอนที่เป็นแม่บท
๒. ขั้นตอนของการปฏิบัติงานอย่างละเอียดและชัดเจน
๓. สาธิตวิธีการปฏิบัติหน้าที่อย่างละเอียดและชัดเจน
๔. สาธิตการทำงานซ้ำอีกครั้งตั้งแต่ต้นจนจบ

๕. แสดงการปฏิบัติแต่ละขั้นตอนอย่างง่าย ๆ และซ้ำ ๆ ให้ดู
๖. ช่วยให้ผู้ได้บังคับบัญชาสามารถทำงานตั้งแต่ต้นจนจบ
๗. ให้เขาทำงานเองตั้งแต่ต้นจนจบโดยเราเป็นพี่เลี้ยง
๘. ปล่อยให้เขาทำงานเองตั้งแต่ต้นจนจบด้วยตัวเอง แล้วมาตรวจเช็คทีหลังว่า

ตรงตามแนวการสอนที่เป็นแม่บทหรือไม่

๙. ถ้าผู้ได้บังคับบัญชามาปรึกษาเกี่ยวกับการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานที่ท่านได้

๖. กรอบแนวทางการดำเนินการและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

ลำดับ	รายการ	ผู้รับผิดชอบ	ผู้ที่เกี่ยวข้อง
	ขั้นตอนที่ ๑ การวางแผน		
๑	จัดทำปฏิทินการปฏิบัติงานด้านการซ่อมแซมไฟฟ้า สาธารณะ	กลุ่มไฟฟ้า สาธารณะ	- หน.กลุ่มฯ - หน.สายทาง ๑ - ๖
๒	จัดประชุมผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อชี้แจงแนวทางขั้นตอน กระบวนการพัฒนาทักษะของบุคลากรให้มีความ เข้าใจร่วมกันในเบื้องต้น	กลุ่มไฟฟ้า สาธารณะ	- หน.กลุ่มฯ - หน.สายทาง ๑ - ๖
๓	จัดทำตารางการฝึกอบรม ก่อนการดำเนินการสอนงาน (Coaching)	กลุ่มไฟฟ้า สาธารณะ	- หน.กลุ่มฯ - หน.สายทาง ๑ - ๖
๔	วางแผนเตรียมการจัดหาเครื่องจักร อุปกรณ์ เครื่องมือ ต่างๆ ที่จำเป็นต้องใช้ในการดำเนินการสอนงาน (Coaching)	กลุ่มไฟฟ้า สาธารณะ	- หน.กลุ่มฯ - หน.สายทาง ๑ - ๖
๕	เตรียมความพร้อมในการจัดทำร่างโครงการพัฒนา ทักษะของบุคลากรสายงานโยธา ด้านไฟฟ้าสาธารณะ โดยวิธีการสอนงาน (Coaching) ในการซ่อมแซมไฟฟ้า สาธารณะ	กลุ่มไฟฟ้า สาธารณะ	- หน.กลุ่มฯ - หน.สายทาง ๑ - ๖
๖	สร้างแรงจูงใจให้เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานที่ผ่านการ ประเมินโดยจัดทำแผนการติดตามและประเมินผลเพื่อ ใช้ในการพิจารณาความดีความชอบ และการคำนวณ เงินรางวัลของหน่วยงานและส่วนบุคคล	กลุ่มไฟฟ้า สาธารณะ	- หน.กลุ่มฯ - หน.สายทาง ๑ - ๖

	ขั้นตอนที่ ๒ ปฏิบัติ		
๗	จัดทำโครงการพัฒนาทักษะของบุคลากรสายงานโยธา ด้านไฟฟ้าสาธารณะ โดยวิธีการสอนงาน (Coaching) ในการซ่อมแซมไฟฟ้าสาธารณะ เสนอผู้มีอำนาจอนุมัติ โครง	- กลุ่มไฟฟ้า สาธารณะ	- หน.ศูนย์เครื่องมือ กล - หน.กลุ่มฯ - หน.สายทาง ๑ - ๖
๘	จัดทำคำสั่งคณะทำงาน ทีมสอนงาน (Coaching) และ จัดทำรายชื่อผู้เข้ารับการสอนงาน เวียนแจ้งผู้ที่เกี่ยวข้อง	- กลุ่มไฟฟ้า สาธารณะ	- หน.ศูนย์ เครื่องมือกล - หน.กลุ่มฯ - หน.สายทาง ๑ - ๖
๙	ประชุมคณะทำงาน ทีมสอนงาน เพื่อดำเนินการตาม แผนที่วางไว้	คณะทำงาน	คณะทำงาน
๑๐	จัดเตรียมเครื่องจักร อุปกรณ์ เครื่องมือต่างๆ ที่ต้องใช้ ในการดำเนินการสอนงาน (Coaching)	- กลุ่มไฟฟ้า สาธารณะ	- กลุ่มไฟฟ้า สาธารณะ
๑๑	ดำเนินการฝึกอบรมให้ความรู้ทางวิชาการเกี่ยวกับการ ซ่อมแซมไฟฟ้าสาธารณะ ในเบื้องต้นก่อนการปฏิบัติ จริง ตามรายละเอียดดังนี้	- กลุ่มไฟฟ้า สาธารณะ	- หน.สายทาง ๑ - ๖ -บุคลากร (ลูกจ้าง)
๑๒	สร้างแรงจูงใจให้เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานและกำหนด บทลงโทษ จัดทำแผนการติดตามและประเมินผลเพื่อ ใช้ในการพิจารณาความดีความชอบ และการคำนวณ เงินรางวัลของหน่วยงานและส่วนบุคคลากรดังนี้	- กลุ่มไฟฟ้า สาธารณะ	- หน.ศูนย์ เครื่องมือกล - หน.กลุ่มฯ - หน.สายทาง ๑ - ๖
๑๓	กรณีที่ปฏิบัติงานได้ตามแผนการปฏิบัติงานได้สำเร็จ จะมีการพิจารณาความดีความชอบการขึ้นเงินเดือน และการคำนวณเงินรางวัลของหน่วยงานและส่วน บุคคล กรณีที่ไม่สามารถปฏิบัติงานได้ตามแผนการ ปฏิบัติงาน ให้กำหนดบทลงโทษ ดังนี้ - ว่ากล่าวตักเตือน ให้ปรับปรุงการปฏิบัติงาน - ลดการให้เงินโบนัส	- กลุ่มไฟฟ้า สาธารณะ	- หน.ศูนย์ เครื่องมือกล - หน.กลุ่มฯ - หน.สายทาง ๑ - ๖

	ขั้นตอนที่ ๓ การตรวจสอบ		
๑๔	กำหนดให้มีการติดตามผลการปฏิบัติงานทุกสิ้นเดือน	- กลุ่มไฟฟ้า สาธารณะ	- หน.กลุ่มฯ - หน.สายทาง ๑ - ๖
๑๕	วิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคระหว่างดำเนินกิจกรรมตามปัจจัยต่าง ๆ สรุปปัญหา/อุปสรรค ที่ปรากฏ กำหนดแนวทางแก้ไขและปรับเปลี่ยนแผนการปฏิบัติงานให้เหมาะสม	- กลุ่มไฟฟ้า สาธารณะ	- หน.กลุ่มฯ - หน.สายทาง ๑ - ๖
๑๖	จัดทำทบทเรียนนำไปสู่การปรับปรุงการปฏิบัติงาน ให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลยิ่งขึ้นต่อไป โดยการจัดทำเป็นคู่มือการปฏิบัติภาคสนาม	- กลุ่มไฟฟ้า สาธารณะ	- หน.กลุ่มฯ - หน.สายทาง ๑ - ๖
	ขั้นตอนที่ ๔ การปรับปรุง (Act)		
๑๗	นำผลที่ได้มาปรับปรุงแก้ไข และปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติงานให้เหมาะสมให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลยิ่งขึ้นต่อไป	- กลุ่มไฟฟ้า สาธารณะ	- หน.กลุ่มฯ - หน.สายทาง ๑ - ๖
๑๘	กรณีผลการปฏิบัติงานสำเร็จเป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ก็จะใช้เป็นมาตรฐานเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติต่อไป	- กลุ่มไฟฟ้า สาธารณะ	- หน.กลุ่มฯ - หน.สายทาง ๑ - ๖

๗. ระยะเวลาการดำเนินการ

ตั้งแต่ ๑ ตุลาคม ๒๕๕๙ – ๓๐ กันยายน ๒๕๖๐

๘.งบประมาณ

ใช้งบประมาณตามปกติของหน่วยงาน

๙. แนวทางการติดตามและการประเมินผล

เป้าหมาย/วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	วิธีการ/เครื่องมือ
เป้าหมาย(Output) - พัฒนาทักษะการซ่อมแซมไฟฟ้าสาธารณะให้แก่บุคลากร(ลูกจ้าง) ของกลุ่มไฟฟ้าสาธารณะ สายทาง ๑ - ๖ ภายใน ๑ ปี โดยการสอนงาน	ระยะเวลาของการดำเนินการสอนงาน ๑ ปี	- รายงานผลประจำเดือน - คู่มือการปฏิบัติภาคสนาม

เป้าหมาย/วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	วิธีการ/เครื่องมือ
วัตถุประสงค์ (Outcome) - เพื่อพัฒนาทักษะและสมรรถนะของบุคลากรสายงานโยธา ด้านไฟฟ้าสาธารณะให้สามารถปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นการเตรียมความพร้อมสำหรับงานที่มีความยาก และซับซ้อนมากยิ่งขึ้นในอนาคต - เพื่อลดความเสี่ยงในการเกิดอุบัติเหตุ ที่เกิดจากการทำงานผิดพลาด - เพื่อลดปัญหาเรื่องร้องเรียนเกี่ยวกับกรณีไฟฟ้าสาธารณะดับ	- ร้อยละของปริมาณการจัดซ่อมไฟฟ้าสาธารณะเทียบกับปีก่อนเพิ่มขึ้น ร้อยละ ๑๕ - ร้อยละของจำนวนครั้งการเกิดอุบัติเหตุเทียบกับปีก่อนลดลง ร้อยละ ๕๐ - ร้อยละของจำนวนเรื่องร้องเรียนเทียบกับปีก่อนลดลง ร้อยละ ๕๐	- ทดสอบความรู้ทางทฤษฎีและภาคปฏิบัติทุกเดือน - ทดสอบด้านความปลอดภัย - ตรวจสอบเรื่องร้องเรียนทุกเดือน

๑๐. ข้อเสนอแนะ

๑๐.๑ ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน ควรมีการประชุมปรึกษาถึงแนวทางในการจัดทำแผนการปฏิบัติงานอย่างเป็นระยะ ๆ

๑๐.๒ จัดให้มีศูนย์การเรียนรู้ในสำนักงานโยธาเพื่อเป็นแหล่งศึกษาหาความรู้ด้านต่าง ๆ ของบุคลากรอย่างต่อเนื่องและทันสมัย โดยจัดรวบรวมองค์ความรู้ด้านการซ่อมแซมถนนแอสฟัลต์ ที่มีอยู่ในองค์กร ซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือหนังสือ เอกสารมารวบรวมให้เป็นระบบในรูปแบบคู่มือการปฏิบัติงาน แผ่นบันทึกข้อมูล (CD, DVD) เว็บไซต์ของสำนักงานโยธา

๑๐.๓ จัดทำมุมหนังสือของศูนย์เครื่องมือกล เพื่อให้แต่ละส่วนราชการได้อ่านศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมได้ง่าย