

การบริหารคุณภาพโดยรวมของฝ่ายทะเบียน สำนักงานเขตพญาไท กรุงเทพมหานคร*

The Total Quality Management of The Registration Section,

Phayathai District Office, Bangkok Metropolitan

จิณณวัตร เดชดาวเรือง¹

Jinnawat Detchdaorueang

6714830009@rumail.ru.ac.th

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ มีวัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อศึกษาวิธีการบริหารคุณภาพโดยรวม ปัญหาและอุปสรรค แนวทางในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรค ตลอดจนข้อเสนอแนะในการบริหารคุณภาพโดยรวมของ ฝ่ายทะเบียน สำนักงานเขตพญาไท กรุงเทพมหานคร โดยใช้วิธีวิจัยเอกสารและวิจัยสนามในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 5 คน โดยใช้แนวคิดการบริหารคุณภาพโดยรวมตามหลักมาตรฐานสากล ISO 9000 เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ซึ่งผลการวิจัยพบว่า วิธีการบริหารคุณภาพโดยรวมของฝ่ายทะเบียน สำนักงานเขตพญาไท กรุงเทพมหานคร มีดังนี้ 1) ดำเนินงานโดยยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง 2) ผู้นำมีบทบาทในการบริหารงาน 3) บุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วม 4) บริหารงานตามกระบวนการเป็นมาตรฐาน 5) จัดโครงสร้างที่เป็นระบบ 6) ปรับปรุง การดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง 7) ตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อเท็จจริง 8) ประสานความร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง พบปัญหาและอุปสรรคในการบริหารคุณภาพโดยรวม ดังนี้ 1) ปัญหาด้านบุคลากรและอัตรากำลัง 2) ปัญหาด้านการ จัดการความรู้ 3) ปัญหาด้านกฎหมาย ระเบียบ และแนวทางปฏิบัติ 4) ปัญหาด้านกระบวนการทำงาน 5) ปัญหาด้าน เทคโนโลยี ระบบงาน และอุปกรณ์ 6) ปัญหาด้านการสื่อสารและความคาดหวังของผู้รับบริการ แนวทางในการแก้ไข ปัญหาและอุปสรรค ดังนี้ 1) พัฒนาศักยภาพบุคลากรอย่างต่อเนื่องผ่านการฝึกอบรมและหมุนเวียนหน้าที่ 2) พัฒนา ระบบการจัดการความรู้ภายในองค์กร 3) เสริมสร้างความรู้ความเข้าใจร่วมกันของเจ้าหน้าที่ 4) บริหารกระบวนการ ทำงานอย่างเป็นระบบและมีแนวทางแก้ไขเฉพาะหน้า 5) เตรียมความพร้อมด้านเทคโนโลยี สร้างทัศนคติเชิงบวก ต่อการเปลี่ยนแปลง และจัดหาอุปกรณ์ที่เหมาะสม 6) พัฒนาทักษะการสื่อสารและจิตบริการของเจ้าหน้าที่

คำสำคัญ: การบริหาร; การบริหารคุณภาพโดยรวม; ฝ่ายทะเบียน

Keywords: Management; Total Quality Management; Registration Section

*บทความนี้เรียบเรียงจากการค้นคว้าอิสระเรื่อง การบริหารคุณภาพโดยรวมของฝ่ายทะเบียน สำนักงานเขตพญาไท กรุงเทพมหานคร

¹ นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

บทนำ

บริบทการบริหารภาครัฐได้เปลี่ยนจากการบริหารภาครัฐแบบเดิม (OPM) ที่เน้นโครงสร้างลำดับชั้นและการรวมศูนย์อำนาจ ตลอดจนมีกฎระเบียบที่เคร่งครัด (Hughes, 2012 อ้างถึงใน สัญญาพรรณ สวัสดิ์ไธสง, 2567, หน้า 753) ซึ่งขาดความคล่องตัวและไม่ตอบสนองต่อความต้องการประชาชน ไปสู่การบริหารภาครัฐแนวใหม่ (NPM) ที่มุ่งเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและให้ความสำคัญกับคุณภาพการบริการและประชาชนเป็นศูนย์กลาง (บุญเกียรติ การะเวกพันธ์, 2567, หน้า 98) ทั้งนี้ประเทศไทยมีการปรับเปลี่ยนการบริหารภาครัฐอย่างต่อเนื่องให้สอดคล้องกับเทคโนโลยีดิจิทัล การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม และพฤติกรรมประชาชน โดยแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี พ.ศ. 2561-2580 และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 พ.ศ. 2566-2570 ได้กำหนดเป้าหมายในการพัฒนาระบบราชการให้มีประสิทธิภาพ โปร่งใส คล่องตัว และก้าวสู่รัฐบาลดิจิทัล ซึ่งหนึ่งในแนวคิดที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารภาครัฐเพื่อให้สอดคล้องกับแผนดังกล่าว คือ การบริหารคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management: TQM)

การบริหารคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management: TQM) คือ แนวทางการบริหารที่มุ่งสร้างคุณภาพที่สมบูรณ์เพื่อตอบสนองลูกค้าและสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า ผ่านกระบวนการทำงานที่ต่อเนื่อง ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากร ตลอดจนการตัดสินใจบนพื้นฐานข้อมูล และการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ถือเป็นกรอบแนวคิดที่ให้ความสำคัญกับลูกค้า การปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่อง ความมีส่วนร่วมของบุคลากร การตัดสินใจบนพื้นฐานข้อมูล และการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Cunningham and Gress, 1993 หน้า 153 อ้างถึงใน ระเบียบพรณ วงษ์สำเร็จชัย, 2551, หน้า 12) การบริหารคุณภาพโดยรวม TQM จึงเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยให้หน่วยงานภาครัฐสามารถยกระดับการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ ตลอดจนยกระดับคุณภาพการให้บริการ ลดความผิดพลาด และสร้างความน่าเชื่อถือในการปฏิบัติงาน

ฝ่ายทะเบียน สำนักงานเขตพญาไท ถือเป็นหนึ่งในส่วนราชการที่สำคัญของกรุงเทพมหานครที่ให้บริการประชาชนในด้านทะเบียนราษฎร ทะเบียนบัตรประจำตัวประชาชน และทะเบียนทั่วไป ซึ่งเกี่ยวข้องโดยตรงกับชีวิตประจำวันของประชาชน จึงจำเป็นต้องอาศัยการบริหารคุณภาพโดยรวมเพื่อให้เกิดคุณภาพและตอบสนองต่อความต้องการของประชาชน อย่างไรก็ตาม ยังพบปัญหาและอุปสรรค เช่น ด้านบุคลากร ระเบียบกฎหมาย ความล่าช้าในการบริการ และข้อจำกัดด้านเทคโนโลยี เป็นต้น ซึ่งส่งผลต่อการบริหารงานและการให้บริการของฝ่ายทะเบียน สำนักงานเขตพญาไท

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ จึงมุ่งศึกษาถึงการบริหารคุณภาพโดยรวมของฝ่ายทะเบียน สำนักงานเขตพญาไท กรุงเทพมหานคร เพื่อให้ทราบถึงวิธีการบริหารคุณภาพโดยรวมของฝ่ายทะเบียน ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารคุณภาพโดยรวม ตลอดจนเสนอแนวทางในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรค พร้อมทั้งข้อเสนอแนะในการบริหารคุณภาพโดยรวมของฝ่ายทะเบียน เพื่อปรับปรุงและพัฒนาการบริหารคุณภาพโดยรวมของฝ่ายทะเบียน สำนักงานเขตพญาไท กรุงเทพมหานคร เพื่อยกระดับการบริหารงาน ตลอดจนสร้างคุณภาพในการให้บริการ และสามารถตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนได้มากยิ่งขึ้น

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวิธีการวิจัย ดังนี้

1. การวิจัยเอกสาร เป็นการศึกษารวบรวมข้อมูล จากเอกสารทางวิชาการ วารสาร สิ่งพิมพ์ รายงานการวิจัย วิทยานิพนธ์ ดุษฎีนิพนธ์ รายงานการประชุม คู่มือปฏิบัติงาน ระเบียบ ประกาศ คำสั่ง เอกสารทางราชการที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของฝ่ายทะเบียน สำนักงานเขตพญาไท รวมทั้งสืบค้นจากสื่ออิเล็กทรอนิกส์

2. การวิจัยสนาม ผู้วิจัยลงพื้นที่เพื่อสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างด้วยการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างหรือการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ ลักษณะของการสัมภาษณ์จะเป็นการสัมภาษณ์ที่มีคำถามและข้อกำหนดที่ตายตัว จะสัมภาษณ์ผู้ใดก็ใช้คำถามแบบเดียวกัน

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยครั้งนี้ มีประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

1. ประชากร ได้แก่ ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในสังกัดฝ่ายทะเบียน สำนักงานเขตพญาไท และผู้อำนวยการเขตพญาไท

2. กลุ่มตัวอย่าง ที่ใช้ในการดำเนินการวิจัยครั้งนี้ เป็นการใช่วิธีการเลือกตัวอย่างแบบเจาะจง ซึ่งเป็นวิธีเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยกำหนดคุณลักษณะของประชากรที่ต้องการศึกษา (วิโรจน์ ก่อสกุล, 2568, หน้า 33) โดยพิจารณาจากผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ ความชำนาญในงานทะเบียน และประสบการณ์การทำงานสูง ซึ่งถือเป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 5 คน ได้แก่ ผู้อำนวยการเขตพญาไท จำนวน 1 คน เจ้าพนักงานปกครองชำนาญการพิเศษ จำนวน 1 คน เจ้าพนักงานปกครองชำนาญการ จำนวน 3 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างหรือการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ ซึ่งสุภาวงศ์ จันทวานิช (2551, หน้า 75-81 อ้างถึงใน วิโรจน์ ก่อสกุล, 2568, หน้า 38) อธิบายว่าการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างหรือการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ จะมีลักษณะของการสัมภาษณ์ที่มีคำถามและข้อกำหนดที่แน่นอนตายตัว จะสัมภาษณ์ผู้ใดก็ใช้คำถามเดียวกัน และทำการสัมภาษณ์เป็นรายบุคคล โดยจะมีการนัดหมายล่วงหน้า อีกทั้งยังขออนุญาตผู้ถูกสัมภาษณ์ในการจัดบันทึกและบันทึกเสียงการสนทนาก่อนทุกครั้งที่จะมีการสัมภาษณ์

ผลการวิจัยและการอภิปรายผล

ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ ดังนี้

วัตถุประสงค์ที่ 1 เพื่อศึกษาวิธีการบริหารคุณภาพโดยรวมของฝ่ายทะเบียน สำนักงานเขตพญาไท กรุงเทพมหานคร

ผลการวิจัยพบว่าวิธีการบริหารคุณภาพโดยรวมของฝ่ายทะเบียน สำนักงานเขตพญาไท กรุงเทพมหานคร มีดังนี้

1. การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ ดำเนินงานโดยยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง ออกแบบกระบวนการบริการให้ตอบสนองความต้องการด้านความรวดเร็ว ความถูกต้อง และความสุภาพ โดยคำนึงถึงความหลากหลาย

และสภาพอารมณ์ของผู้รับบริการ พร้อมอำนวยความสะดวกแก่กลุ่มเปราะบาง เปิดบริการนอกเวลา รับฟังความคิดเห็นและข้อร้องเรียนจากหลายช่องทาง เพื่อนำมาปรับปรุงงานอย่างเป็นระบบ

2. ความเป็นผู้นำ ผู้นำทุกระดับมีบทบาทสำคัญในการกำหนดทิศทาง ถ่ายทอดนโยบาย และขับเคลื่อนคุณภาพ โดยสนับสนุนทรัพยากร กำกับ ติดตาม และประเมินผลการทำงานอย่างต่อเนื่อง ควบคู่กับการให้คำปรึกษา ใช้เหตุผลในการตัดสินใจ และสร้างขวัญกำลังใจ เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน มีมาตรฐาน และมีประสิทธิภาพ

3. การมีส่วนร่วมของบุคลากร ส่งเสริมให้บุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็น สะท้อนปัญหา และร่วมพัฒนากระบวนการทำงานผ่านการประชุมและการประสานงานภายใน นำข้อเสนอจากเจ้าหน้าที่หน่วยงานไปใช้ประกอบการตัดสินใจ ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพ ลดความผิดพลาด สร้างความเป็นทีม และยกระดับคุณภาพการบริหารงานโดยรวม

4. การบริหารเชิงกระบวนการ บริหารงานตามกระบวนการที่ชัดเจนและเป็นมาตรฐาน ตามคู่มือการปฏิบัติงาน แบ่งกลุ่มงานและกำหนดบทบาทหน้าที่อย่างชัดเจน ลดความซ้ำซ้อนและความผิดพลาด พร้อมปรับกระบวนการให้สอดคล้องกับความเร่งด่วนของผู้รับบริการ ใช้เทคโนโลยีสนับสนุน และทบทวนปรับปรุงกระบวนการอย่างสม่ำเสมอ

5. การบริหารที่เป็นระบบ จัดโครงสร้างการบริหารและอัตรากำลังให้สอดคล้องกับภารกิจและปริมาณงาน เชื่อมโยงการทำงานของทุกกลุ่มงานผ่านสายบังคับบัญชาและฐานข้อมูลเดียวกัน มีการสนับสนุนข้ามกลุ่มงานและหมุนเวียนบุคลากร เพื่อให้การดำเนินงานเป็นระบบเดียว มีความต่อเนื่อง และมีมาตรฐานในการให้บริการ

6. การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง นำข้อมูลจากผลการประเมิน สถิติการให้บริการ ข้อร้องเรียน และประสบการณ์การทำงานจริง มาใช้ปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่อง ผ่านการทบทวนและการมีส่วนร่วมของบุคลากร พร้อมปรับตัวตามกฎหมายและนโยบายใหม่ เพื่อสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้และพัฒนาคุณภาพการบริการอย่างยั่งยืน

7. การตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อเท็จจริง ซึ่งตัดสินใจโดยยึดหลักฐาน เอกสาร และข้อมูลจากฐานข้อมูลทางราชการเป็นสำคัญ ควบคู่กับการใช้ข้อมูลเชิงสถิติจากระบบบริหารจัดการคิวและการให้บริการ เพื่อวิเคราะห์วางแผน และปรับปรุงการทำงานอย่างโปร่งใส เป็นธรรม และเพิ่มความน่าเชื่อถือขององค์กร

8. ความสัมพันธ์กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อประโยชน์ร่วมกัน โดยให้ความสำคัญกับการประสานความร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐและเอกชน เช่น กรมการปกครอง หน่วยงานในสังกัดกรุงเทพมหานคร หน่วยงานด้านเทคโนโลยี และสถานพยาบาล เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงาน แก้ไขปัญหาที่ซับซ้อน เพิ่มประสิทธิภาพ และตอบสนองความต้องการของประชาชนได้ดียิ่งขึ้น

วัตถุประสงค์ที่ 2 เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคของการบริหารคุณภาพโดยรวมของฝ่ายทะเบียน สำนักงานเขตพญาไท กรุงเทพมหานคร

ผลการวิจัยพบว่าการบริหารคุณภาพโดยรวมของฝ่ายทะเบียน สำนักงานเขตพญาไท กรุงเทพมหานคร มีปัญหาและอุปสรรค ดังนี้

1. ปัญหาด้านบุคลากรและอัตรากำลัง พบว่า จำนวนและศักยภาพของบุคลากรยังไม่สอดคล้องกับปริมาณและความซับซ้อนของงาน รวมถึงภารกิจเพิ่มเติมตามนโยบายและกฎหมาย ความแตกต่างด้านทักษะและ

ความชำนาญของเจ้าหน้าที่อาจกระทบต่อความต่อเนื่องและคุณภาพของงาน ขณะที่ภาระงานและความคาดหวังของประชาชนก่อให้เกิดความกดดัน ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานโดยรวม

2. ปัญหาด้านการจัดการความรู้และการถ่ายทอดประสบการณ์ พบว่า ยังขาดระบบการรวบรวมและถ่ายทอดความรู้เชิงปฏิบัติอย่างเป็นระบบ ทำให้ความรู้สำคัญยังคงอยู่ในตัวบุคคล เมื่อเกิดการเกษียณหรือโยกย้าย อาจทำให้ความรู้สูญหาย ส่งผลให้การพัฒนาคุณภาพงานไม่เต็มที่ และเพิ่มระยะเวลาในการเรียนรู้ของเจ้าหน้าที่ใหม่

3. ปัญหาด้านกฎหมาย ระเบียบ และแนวทางปฏิบัติ พบว่า งานทะเบียนต้องปฏิบัติตามกฎหมายอย่างเคร่งครัด ขณะที่กฎหมายและระเบียบมีการเปลี่ยนแปลงต่อเนื่อง หากขาดการติดตามหรือแนวทางที่ชัดเจน อาจเกิดความล่าช้า ความผิดพลาด และความสับสนทั้งในเจ้าหน้าที่และประชาชน

4. ปัญหาด้านกระบวนการทำงานและความต่อเนื่องของบริการ พบว่า กระบวนการทำงานมีความซับซ้อนและต้องใช้เวลาและทรัพยากรมาก ส่งผลให้บางงานใช้เวลานาน ไม่สอดคล้องกับความคาดหวังด้านความรวดเร็วของประชาชน อีกทั้งการเปลี่ยนผ่านระบบ นโยบาย หรือเทคโนโลยีใหม่

5. ปัญหาด้านเทคโนโลยี ระบบงาน และอุปกรณ์ พบว่า ระบบงานจากส่วนกลางที่ควบคุมไม่ได้อาจเกิดความขัดข้อง ทำให้บริการล่าช้าหรือหยุดชะงัก ประกอบกับอุปกรณ์สนับสนุนการทำงานที่เสื่อมสภาพหรือไม่สอดคล้องกับปริมาณงาน ส่งผลให้ขั้นตอนการทำงานล่าช้า เพิ่มภาระเจ้าหน้าที่ และส่งผลกระทบต่อการบริหารคุณภาพโดยรวมของฝ่ายทะเบียน

6. ปัญหาด้านการสื่อสารและความคาดหวังของผู้รับบริการ พบว่า ประชาชนผู้มารับบริการมีความต้องการและมีสภาพทางอารมณ์ที่หลากหลาย โดยเฉพาะงานทะเบียนครอบครัวที่มีความละเอียดอ่อน หากการสื่อสารไม่ชัดเจนหรืออธิบายไม่เข้าใจ อาจก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจและข้อร้องเรียน

วัตถุประสงค์ที่ 3 เพื่อศึกษาแนวทางในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการบริหารคุณภาพโดยรวมของฝ่ายทะเบียนสำนักงานเขตพญาไท กรุงเทพมหานคร

ผลการวิจัยพบว่ามีแนวทางในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรค การบริหารคุณภาพโดยรวม ดังนี้

1. การแก้ไขปัญหาด้านบุคลากรและอัตรากำลัง มุ่งพัฒนาศักยภาพบุคลากรอย่างต่อเนื่องผ่านการฝึกอบรม การเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริง และการมอบหมายงานให้เหมาะสมกับความรู้และประสบการณ์ พร้อมนำระบบพี่เลี้ยงมาใช้ควบคู่กับการบริหารอัตรากำลัง การหมุนเวียน และการสนับสนุนระหว่างกลุ่มงาน

2. การแก้ไขปัญหาด้านการจัดการความรู้และการถ่ายทอดประสบการณ์ พัฒนาระบบการจัดการความรู้ภายในองค์กรอย่างเป็นรูปธรรม เช่น คู่มือปฏิบัติงาน มาตรฐานขั้นตอน กรณีศึกษา และแนวปฏิบัติจากประสบการณ์จริง ควบคู่กับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการสื่อสารอย่างสม่ำเสมอ

3. การรับมือกับปัญหาด้านกฎหมาย ระเบียบ และแนวทางปฏิบัติ เสริมสร้างความรู้ความเข้าใจร่วมกันของเจ้าหน้าที่ผ่านการประชุมชี้แจง การติดตามข้อมูลข่าวสาร และบทบาทของผู้บังคับบัญชาในการถ่ายทอดข้อมูล พร้อมจัดทำสรุปสาระสำคัญหรือ Q&A และปรับกระบวนการทำงานภายในกรอบกฎหมาย

4. การแก้ไขปัญหาด้านกระบวนการทำงานและความต่อเนื่องของบริการ บริหารกระบวนการทำงานอย่างเป็นระบบ โดยจัดลำดับความสำคัญของภารกิจ ปรับวิธีการทำงานให้เหมาะสม และวางแผนรองรับภารกิจพิเศษ รวมถึงมีแนวทางแก้ไขเฉพาะหน้าเมื่อเกิดปัญหาที่ควบคุมไม่ได้

5. การแก้ไขปัญหาด้านเทคโนโลยี ระบบงาน และอุปกรณ์ เตรียมความพร้อมด้านเทคโนโลยีผ่านการฝึกอบรมและสร้างทัศนคติเชิงบวกต่อการเปลี่ยนแปลง ควบคู่กับการตรวจสอบ บำรุงรักษา และจัดหาอุปกรณ์ที่เหมาะสมอย่างทันเวลาที่ รวมถึงการปรับวิธีการทำงานเพื่อลดข้อจำกัดและความล่าช้าในกระบวนการ

6. การแก้ไขปัญหาด้านการสื่อสารและความคาดหวังของผู้รับบริการ พัฒนาทักษะการสื่อสารและจิตบริการของเจ้าหน้าที่ โดยเน้นความสุภาพ เอาใจใส่ และเข้าใจผู้รับบริการ พร้อมสื่อสารเชิงรุกเกี่ยวกับขั้นตอนเอกสาร และระยะเวลาในการให้บริการ ผ่านหลายช่องทาง

อภิปรายผลการวิจัย

1. วิธีการบริหารคุณภาพโดยรวมของฝ่ายทะเบียนสำนักงานเขตพญาไท กรุงเทพมหานคร

1) การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ ดำเนินงานโดยยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง ออกแบบกระบวนการบริการให้ตอบสนองความต้องการด้านความรวดเร็ว ความถูกต้อง และความสุภาพ โดยคำนึงถึงความหลากหลายและสภาพอารมณ์ของผู้รับบริการ พร้อมอำนวยความสะดวกแก่กลุ่มเปราะบาง เปิดบริการนอกเวลา รับฟังความคิดเห็นและข้อร้องเรียนจากหลายช่องทาง เพื่อนำมาปรับปรุงงานอย่างเป็นระบบ สอดคล้องกับแนวคิดมาตรฐานสากล ISO 9000 (2000 อ้างถึงใน รัตติยา จินตุลา, 2546, หน้า 28-32) หลักการพื้นฐานของการบริหารงานคุณภาพข้อที่ 1 ว่าการให้ความสำคัญกับลูกค้า (Customer Focused Organization) คือ องค์กรต้องทำความเข้าใจ กับความต้องการของลูกค้า อีกทั้งต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ ตลอดจนการจัดองค์กร และการบริหารกระบวนการทำงาน ที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของณัฐวุฒิ นามวงศ์, พงษ์ศักดิ์ ทองพันชั่ง และสมาน อัสวภูมิ (2568) ที่ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง รูปแบบการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรในยุคดิจิทัลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร พบว่า การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ(ลูกค้า) เป็นอีกหนึ่งด้านสำคัญของความต้องการที่จำเป็นในการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรในยุคดิจิทัลของโรงเรียน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับคำตอบของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 2 (2568) ให้ข้อมูลว่า "...ฝ่ายทะเบียนต้องให้ความสำคัญกับความต้องการของประชาชน และต้องรู้ก่อนว่าประชาชนคาดหวังสิ่งใดจากการมาติดต่อกับเจ้าหน้าที่ของฝ่ายทะเบียน..."

2) ความเป็นผู้นำ ผู้นำทุกระดับมีบทบาทสำคัญในการกำหนดทิศทาง ถ่ายทอดนโยบาย และขับเคลื่อนคุณภาพ โดยสนับสนุนทรัพยากร กำกับ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง ควบคู่กับการให้คำปรึกษา ใช้เหตุผลในการตัดสินใจ และสร้างขวัญกำลังใจ สอดคล้องกับแนวคิดมาตรฐานสากล ISO 9000 (2000 อ้างถึงใน รัตติยา จินตุลา, 2546, หน้า 28-32) หลักการพื้นฐานของการบริหารงานคุณภาพข้อที่ 2 ว่าความเป็นผู้นำ (Leadership) คือ ผู้บริหารขององค์กรจะต้องมีความเป็นผู้นำหรือมีภาวะในการบริหารงานในองค์กร ตลอดจนมุ่งมั่นที่จะพัฒนาองค์กร เพื่อจะสามารถที่จะสร้างคุณค่าและตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของชนิดา ฉัตรภูมิ (2563) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการคุณภาพโดยรวม (TQM) ของโรงพยาบาลตำรวจ ภายใต้กลยุทธ์ PGH 4.0 พบว่า ผู้นำเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารคุณภาพโดยรวม (TQM) ของโรงพยาบาลตำรวจ อีกทั้งยังสอดคล้องกับคำตอบของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 1 (2568) ให้ข้อมูลว่า "...ผู้นำที่ดีต้องมีวิสัยทัศน์ มีความเข้าใจในภารกิจ และสามารถเชื่อมโยงนโยบายระดับองค์กรเข้ากับการปฏิบัติงานจริงของเจ้าหน้าที่ได้อย่างชัดเจน..."

3) การมีส่วนร่วมของบุคลากร ส่งเสริมให้บุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็น สะท้อนปัญหา และร่วมพัฒนากระบวนการทำงานผ่านการประชุมและการประสานงานภายใน นำข้อเสนอจากเจ้าหน้าที่หน้างานไปใช้ประกอบการตัดสินใจ ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพ ลดความผิดพลาด สร้างความเป็นทีม และยกระดับคุณภาพการบริหารงานโดยรวม สอดคล้องกับแนวคิดมาตรฐานสากล ISO 9000 (2000 อ้างถึงใน รัตติยา จินตุลา, 2546, หน้า 28-32) หลักการพื้นฐานของการบริหารงานคุณภาพข้อที่ 3 ว่าการมีส่วนร่วมของบุคลากร (Involvement of People) คือ บุคลากรทุกระดับคือหัวใจขององค์กร ซึ่งคุณค่าของบุคลากรอยู่ที่การได้ใช้ความรู้ความสามารถ ตลอดจนการใช้ความคิดในการสร้างสรรค์ ซึ่งในการปฏิบัติงานต้องไม่ใช่เพียงแต่รับคำสั่งและปฏิบัติตามเท่านั้น แต่ควรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของชนิดา ฉัตรภูมิ (2563) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการคุณภาพโดยรวม (TQM) ของโรงพยาบาลตำรวจ ภายใต้กลยุทธ์ PGH 4.0 พบว่า การมีส่วนร่วมในการออกแบบระบบงาน และการเรียนรู้ฝึกอบรม เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการคุณภาพโดยรวม (TQM) ของโรงพยาบาลตำรวจ อีกทั้งยังสอดคล้องกับคำตอบของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 4 (2568) ให้ข้อมูลว่า "...ในที่ประชุมได้เปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่ฝ่ายทะเบียนได้เสนอแนะแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการทำงานและมีส่วนร่วมตัดสินใจในการทำงาน เพื่อให้เกิดแนวทางการร่วมกัน..."

4) การบริหารเชิงกระบวนการ บริหารงานตามกระบวนการที่ชัดเจนและเป็นมาตรฐาน ตามคู่มือการปฏิบัติงาน แบ่งกลุ่มงานและกำหนดบทบาทหน้าที่อย่างชัดเจน ลดความซ้ำซ้อนและความผิดพลาด พร้อมปรับกระบวนการให้สอดคล้องกับความเร่งด่วนของผู้รับบริการ ใช้เทคโนโลยีสนับสนุน และทบทวนปรับปรุงกระบวนการอย่างสม่ำเสมอ สอดคล้องกับแนวคิดมาตรฐานสากล ISO 9000 (2000 อ้างถึงใน รัตติยา จินตุลา, 2546, หน้า 28-32) หลักการพื้นฐานของการบริหารงานคุณภาพข้อที่ 4 ว่าการบริหารเชิงกระบวนการ (Process Approach) คือ องค์กรต้องมีการกำหนดกระบวนการเพื่อให้บรรลุผลตามความต้องการอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการกำหนดอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบที่ชัดเจน ตลอดจนมีการเชื่อมโยงระหว่างกระบวนการกับหน้าที่ต่าง ๆ ที่องค์กรได้มีการกำหนดเอาไว้ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของพรนภัสส์ พรหมณโชติ (2563) ที่ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการคุณภาพองค์กรวิทยาลัยนานาชาติ มหาวิทยาลัยมหิดลสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงด้านสถาบันศึกษานานาชาติ พบว่า วิทยาลัยนานาชาติ มีการพัฒนาการบริหารจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กรตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพ โดยใช้วิธีการจัดการกระบวนการ มาเป็นหนึ่งในแนวปฏิบัติหลักในการขับเคลื่อนองค์กรเพื่อมุ่งไปสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง อีกทั้งยังสอดคล้องกับคำตอบของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 1 (2568) ให้ข้อมูลว่า "...ในฝ่ายทะเบียนจะมีการกำหนดบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบแยกตามลักษณะงานที่ชัดเจนตามคำสั่งมอบหมายการปฏิบัติงาน เพื่อป้องกันความซ้ำซ้อนและลดความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน..."

5) การบริหารที่เป็นระบบ จัดโครงสร้างการบริหารและอัตรากำลังให้สอดคล้องกับภารกิจและปริมาณงาน เชื่อมโยงการทำงานของทุกกลุ่มงานผ่านสายบังคับบัญชาและฐานข้อมูลเดียวกัน มีการสนับสนุนข้ามกลุ่มงานและหมุนเวียนบุคลากร สอดคล้องกับแนวคิดมาตรฐานสากล ISO 9000 (2000 อ้างถึงใน รัตติยา จินตุลา, 2546, หน้า 28-32) หลักการพื้นฐานของการบริหารงานคุณภาพข้อที่ 5 ว่าการบริหารที่เป็นระบบ (System Approach to Management) คือ องค์กรต้องมีการบริหารงานที่เป็นระบบและมีปฏิสัมพันธ์หรือมีความสัมพันธ์กัน ตลอดจนจัดสรรทรัพยากรและวางโครงสร้างในการบริหารงานที่เป็นระบบ เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

และประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของวารุณี โชติกังวาล, จิตาภา เร่งมีศรีสุข, นภัทร์ แก้วนาถ, ณัฐวุฒิ เอี่ยมเนตร และรุจิกา ธรรมลักษณ์ (2567) ที่ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง นวัตกรรมการบริหารระบบงานรับเหมาช่วง ด้วยการบริหารคุณภาพองค์รวม เพื่อยกระดับคุณภาพการให้บริการ พบว่ารูปแบบการบริหารระบบงานรับเหมาช่วงด้วยการบริหารคุณภาพองค์รวมฯ ต้องมีการจัดการระบบงานรับเหมาช่วง โดยการวางแผนเป็นระบบที่งานมีคุณภาพ การจัดการทั้งระบบที่ลงตัว ควบคุมค่าใช้จ่ายเหมาะสม และสื่อสารกับลูกค้าด้วยความซื่อสัตย์ ต่อเนื่อง อีกทั้งยังสอดคล้องกับคำตอบของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 3 (2568) ให้ข้อมูลว่า “...ในแต่ละกลุ่มงานจะมีอัตราค่าจ้างที่ไม่เท่ากันตามลักษณะงานที่มีความแตกต่างกัน แต่ในการทำงานก็มีการเชื่อมโยงและสนับสนุนกันทำให้การดำเนินงานมีความเป็นระบบเดียวกัน...”

6) การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง นำข้อมูลจากผลการประเมิน สถิติการให้บริการ ข้อร้องเรียน และประสบการณ์การทำงานจริง มาใช้ปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่อง ผ่านการทบทวนและการมีส่วนร่วมของบุคลากร พร้อมปรับตัวตามกฎหมายและนโยบายใหม่ สอดคล้องกับแนวคิดมาตรฐานสากล ISO 9000 (2000 อ้างถึงใน รัตติยา จินตุลา, 2546, หน้า 28-32) ที่ได้อธิบายถึง ISO 9000 ซึ่งมีหลักการพื้นฐานของการบริหารงานคุณภาพข้อที่ 6 ว่าการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continual Improvement) คือ องค์การต้องมีกระบวนการในการปรับปรุงการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าและสามารถสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าได้มากขึ้นเรื่อย ๆ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของศุภรัตน์ บุรณสมภพ (2566) ที่ได้ศึกษาวิจัย เรื่องการปฏิบัติงานสังคมสงเคราะห์ทางสาธารณสุข ในศูนย์บริการสาธารณสุข สำนักอนามัย กรุงเทพมหานคร พบว่าแนวทางการยกระดับงานสังคมสงเคราะห์ทางสาธารณสุขควรมุ่งเน้นการใช้กระบวนการบริหารที่เน้นการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และการตัดสินใจจากข้อมูลเชิงประจักษ์ อีกทั้งยังสอดคล้องกับคำตอบของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 5 (2568) ให้ข้อมูลว่า “...กรณีการจดสมรสเท่าเทียม ฝ่ายทะเบียนจึงมีการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานให้สอดคล้องกับกฎหมายใหม่ ทั้งในด้านแบบฟอร์ม การบันทึกข้อมูลในระบบทะเบียน...”

7) การตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อเท็จจริง ซึ่งตัดสินใจโดยยึดหลักฐาน เอกสาร และข้อมูลจากฐานข้อมูลทางราชการเป็นสำคัญ ควบคู่กับการใช้ข้อมูลเชิงสถิติจากระบบบริหารจัดการคิวและการให้บริการ เพื่อวิเคราะห์วางแผน และปรับปรุงการทำงานอย่างโปร่งใส เป็นธรรม และเพิ่มความน่าเชื่อถือขององค์กร สอดคล้องกับแนวคิดมาตรฐานสากล ISO 9000 (2000 อ้างถึงใน รัตติยา จินตุลา, 2546, หน้า 28-32) หลักการพื้นฐานของการบริหารงานคุณภาพข้อที่ 7 ว่าการตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อเท็จจริง (Factual Approach to Decision Making) คือ การใช้ข้อเท็จจริงเป็นแนวทางประกอบการตัดสินใจยอมทำให้การตัดสินใจมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพมากกว่าการตัดสินใจที่ใช้ความเห็นหรือใช้ความรู้สึกส่วนตัว โดยการตัดสินใจที่ดีมีพื้นฐานจากการวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของศุภรัตน์ บุรณสมภพ (2566) ที่ได้ศึกษาวิจัย เรื่องการปฏิบัติงานสังคมสงเคราะห์ทางสาธารณสุข ในศูนย์บริการสาธารณสุข สำนักอนามัย กรุงเทพมหานคร พบว่าแนวทางการยกระดับงานสังคมสงเคราะห์ทางสาธารณสุขควรมุ่งเน้นการใช้กระบวนการบริหารที่เน้นการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และการตัดสินใจจากข้อมูลเชิงประจักษ์ อีกทั้งยังสอดคล้องกับคำตอบของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 1 (2568) ให้ข้อมูลว่า “...การตัดสินใจในกระบวนการทำงานของฝ่ายทะเบียนไม่ได้อาศัยดุลยพินิจเพียงอย่างเดียว แต่มีการนำเอาข้อเท็จจริง รวมถึงเอกสารหลักฐานที่แสดงข้อเท็จจริง มาใช้ประกอบการพิจารณาตัดสินใจ...” และสอดคล้องกับคำตอบของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 3 (2568) ให้ข้อมูลว่า “...มีการใช้ข้อมูลสถิติที่เป็นตัวเลขมาประกอบการกำหนดแนวทางในการทำงาน ...”

8) ความสัมพันธ์กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อประโยชน์ร่วมกัน โดยให้ความสำคัญกับการประสานความร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐและเอกชน เช่น กรมการปกครอง หน่วยงานในสังกัดกรุงเทพมหานคร หน่วยงานด้านเทคโนโลยี และสถานพยาบาล เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงาน แก้ไขปัญหาที่ซับซ้อน เพิ่มประสิทธิภาพ และตอบสนองความต้องการของประชาชนได้ดียิ่งขึ้น สอดคล้องกับแนวคิดมาตรฐานสากล ISO 9000 (2000 อ้างถึงใน รัตติยา จินตุลา, 2546, หน้า 28-32) หลักการพื้นฐานของการบริหารงานคุณภาพข้อที่ 8 ว่าความสัมพันธ์กับผู้ส่งมอบเพื่อประโยชน์ร่วมกัน (mutually Beneficial Supplier Relationships) คือองค์กรต้องมีการสร้างความสัมพันธ์กับผู้ส่งมอบเพื่อประโยชน์ร่วมกัน ซึ่งอาจจะเป็นในลักษณะของการสร้างความร่วมมือกัน ตลอดจนการพัฒนาและแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ร่วมกัน นอกจากนี้ทั้งยังสอดคล้องกับคำตอบของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 2 (2568) ให้ข้อมูลว่า "...ฝ่ายทะเบียนมีการประสานงานกับหน่วยงานภายนอกหลายแห่ง เช่น สำนักทะเบียนกลาง กรมการปกครอง โรงพยาบาล สถานีตำรวจ เป็นต้น โดยการประสานงานกับหน่วยงานภายนอกนี้ เป็นลักษณะของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และขอคำแนะนำปรึกษา..."

2. ปัญหาและอุปสรรคของการบริหารคุณภาพโดยรวมของฝ่ายทะเบียนสำนักงานเขตพญาไท กรุงเทพมหานคร

1) ปัญหาด้านบุคลากรและอัตรากำลัง พบว่า จำนวนและศักยภาพของบุคลากรยังไม่สอดคล้องกับปริมาณและความซับซ้อนของงาน รวมถึงภารกิจเพิ่มเติมตามนโยบายและกฎหมาย ความแตกต่างด้านทักษะและความชำนาญของเจ้าหน้าที่อาจกระทบต่อความต่อเนื่องและคุณภาพของงาน ขณะที่ภาระงานและความคาดหวังของประชาชนก่อให้เกิดความกดดัน ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานโดยรวม สอดคล้องกับคำตอบของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 1 (2568) ให้ข้อมูลว่า "...เจ้าหน้าที่แต่ละคนที่มีความชำนาญและประสบการณ์แตกต่างกัน ในงานที่มีความเฉพาะเจาะจงต้องอาศัยความละเอียด หากมีการโยกย้ายหรือสับเปลี่ยนตำแหน่ง อาจส่งผลต่อความต่อเนื่องในการทำงานของฝ่ายทะเบียนได้..." นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับคำตอบของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 2 (2568) ให้ข้อมูลว่า "...อัตรากำลังและภาระงานที่มีปริมาณมากเมื่อเปรียบเทียบกับจำนวนบุคลากรในแต่ละกลุ่มงาน โดยเฉพาะในช่วงเวลาที่มีการกิจเร่งด่วนหรือมีนโยบายใหม่ ส่งผลต่อภาระงานและความต่อเนื่องของการให้บริการ..."

2) ปัญหาด้านการจัดการความรู้และการถ่ายทอดประสบการณ์ พบว่า ยังขาดระบบการรวบรวมและถ่ายทอดความรู้เชิงปฏิบัติอย่างเป็นระบบ ทำให้ความรู้สำคัญยังคงอยู่ในตัวบุคคล เมื่อเกิดการเกษียณหรือโยกย้าย อาจทำให้ความรู้สูญหาย ส่งผลให้การพัฒนาคุณภาพงานไม่เต็มที่ และเพิ่มระยะเวลาในการเรียนรู้ของเจ้าหน้าที่ใหม่ สอดคล้องกับคำตอบของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 1 (2568) ให้ข้อมูลว่า "...ความรู้เชิงปฏิบัติที่เกิดจากประสบการณ์ทำงานของเจ้าหน้าที่บางส่วนยังคงเป็นความรู้เฉพาะบุคคล หากไม่มีระบบการรวบรวม ถ่ายทอด และแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างเป็นระบบ เมื่อมีคนเกษียณหรือโยกย้ายความรู้ในส่วนนี้อาจขาดหายไปได้..." และสอดคล้องกับคำตอบของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 3 (2568) ให้ข้อมูลว่า "...ความแตกต่างด้านประสบการณ์และความชำนาญของเจ้าหน้าที่แต่ละรายที่อาจส่งผลต่อการตัดสินใจหรือการปฏิบัติงาน..."

3) ปัญหาด้านกฎหมาย ระเบียบ และแนวทางปฏิบัติ พบว่า งานทะเบียนต้องปฏิบัติตามกฎหมายอย่างเคร่งครัด ขณะที่กฎหมายและระเบียบมีการเปลี่ยนแปลงต่อเนื่อง หากขาดการติดตามหรือแนวทางที่ชัดเจน อาจเกิดความล่าช้า ความผิดพลาด และความสับสนทั้งในหมู่เจ้าหน้าที่และประชาชน สอดคล้องกับคำตอบของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 2 (2568) ให้ข้อมูลว่า "...ความซับซ้อนของกฎหมาย ระเบียบ และการปรับปรุงแก้ไขที่เกิดขึ้น

อย่างต่อเนื่อง หากเจ้าหน้าที่ยังไม่เข้าใจหรือยังไม่ปรับตัวไม่ทัน อาจเกิดความล่าช้าในการให้บริการหรือจำเป็นต้องใช้เวลาตรวจสอบเอกสารเพิ่มเติม...” และสอดคล้องกับคำตอบของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 3 (2568) ให้ข้อมูลว่า “...กฎหมายที่มีการเปลี่ยนแปลง หากขาดการใส่ใจ หรือติดตามจะส่งผลกระทบต่อกระบวนการทำงาน อาจทำให้ขาดความถูกต้องในการให้บริการ ซึ่งส่งผลกระทบต่อภาพรวมในการบริหารงานทะเบียน...”

4) ปัญหาด้านกระบวนการทำงานและความต่อเนื่องของบริการ พบว่า กระบวนการทำงานของฝ่ายทะเบียนมีความซับซ้อนและต้องอาศัยความรอบคอบสูง ในบางประเภทงานจำเป็นต้องใช้เวลาในการตรวจสอบข้อมูลอย่างละเอียด ขณะที่ประชาชนบางส่วนมีความคาดหวังเรื่องความรวดเร็ว จึงอาจเกิดความไม่เข้าใจหรือความไม่พึงพอใจในบางสถานการณ์ นอกจากนี้ ในช่วงการเปลี่ยนผ่านของระบบงาน นโยบาย หรือเทคโนโลยีใหม่ ยังอาจส่งผลกระทบต่อความต่อเนื่องและการบริหารคุณภาพโดยรวมของฝ่ายทะเบียน สอดคล้องกับคำตอบของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 1 (2568) ให้ข้อมูลว่า “...การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศหรือแนวทางการบริหารรูปแบบใหม่เข้ามาใช้ จำเป็นต้องอาศัยระยะเวลาในการเรียนรู้และปรับตัวของบุคลากร ดังนั้นในช่วงการเปลี่ยนผ่านนี้อาจส่งผลกระทบต่อความต่อเนื่องและคุณภาพของการให้บริการ...” และสอดคล้องกับคำตอบของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 3 (2568) ให้ข้อมูลว่า “...กระบวนการบางประเภทต้องใช้เวลาในการตรวจสอบข้อมูลอย่างรอบคอบ ทำให้เกิดความไม่เข้าใจหรือความไม่พึงพอใจในบางสถานการณ์..”

5) ปัญหาด้านเทคโนโลยี ระบบงาน และอุปกรณ์ พบว่า กระบวนการทำงานมีความซับซ้อนและต้องใช้ความละเอียดรอบคอบ ส่งผลให้บางงานใช้เวลานาน ไม่สอดคล้องกับความคาดหวังด้านความรวดเร็วของประชาชน อีกทั้งการเปลี่ยนผ่านระบบ นโยบาย หรือเทคโนโลยีใหม่ สอดคล้องกับคำตอบของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 4 (2568) ให้ข้อมูลว่า “...ระบบงานทะเบียนที่ใช้อยู่ในปัจจุบันเป็นระบบจากส่วนกลาง ในบางช่วงมีความซับซ้อนส่งผลให้การให้บริการประชาชนต้องหยุดชะงักหรือเกิดความล่าช้ามากยิ่งขึ้น นอกจากนี้เครื่องมือและอุปกรณ์ที่ใช้สำหรับงานทะเบียนมีประสิทธิภาพลดลงตามอายุการใช้งาน หรือเกิดการชำรุด...” นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับคำตอบของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 2 (2568) ให้ข้อมูลว่า “...เทคโนโลยีหรืออุปกรณ์ที่มาช่วยสนับสนุนการทำงาน อาจจะยังไม่ดีพอ เช่น เครื่องสแกนเอกสารที่สแกนเอกสารได้ทีละแผ่น ทำให้การบันทึกจัดเก็บข้อมูลเข้าระบบมีความล่าช้า...”

6) ปัญหาด้านการสื่อสารและความคาดหวังของผู้รับบริการ พบว่า ประชาชนผู้มารับบริการมีความต้องการและมีสภาพทางอารมณ์ที่หลากหลาย โดยเฉพาะงานทะเบียนครอบครัวที่มีความละเอียดอ่อน หากการสื่อสารไม่ชัดเจนหรืออธิบายไม่เข้าใจ อาจก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจและข้อร้องเรียน สอดคล้องกับคำตอบของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 4 (2568) ให้ข้อมูลว่า “...หากสื่อสารกับประชาชนไม่ดีก็อาจจะทำให้เกิดการเข้าใจผิด และส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจของประชาชนได้...” ซึ่งตรงกับคำตอบของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 5 (2568) ให้ข้อมูลว่า “...หากการสื่อสารของเจ้าหน้าที่ไม่ชัดเจนหรือไม่สอดคล้องกัน อาจก่อให้เกิดความเข้าใจคลาดเคลื่อน กลายเป็นความไม่พึงพอใจ หรือข้อร้องเรียนได้...”

3. แนวทางในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรค ในการบริหารคุณภาพโดยรวมของฝ่ายทะเบียน สำนักงานเขตพญาไท กรุงเทพมหานคร

1) การแก้ไขปัญหาด้านบุคลากรและอัตรากำลัง มุ่งพัฒนาศักยภาพบุคลากรอย่างต่อเนื่องผ่านการฝึกอบรม การเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริง และการมอบหมายงานให้เหมาะสมกับความรู้และประสบการณ์ พร้อม

นำระบบพี่เลี้ยงมาใช้ควบคู่กับการบริหารอัตรากำลัง การหมุนเวียน และการสนับสนุนระหว่างกลุ่มงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของชนิดา ฉัตรภูมิ (2563) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการคุณภาพโดยรวม (TQM) ของโรงพยาบาลตำรวจ ภายใต้กลยุทธ์ PGH 4.0 พบว่าแนวทางการแก้ไข ปัญหาและอุปสรรคในการจัดการคุณภาพโดยรวม (TQM) ของโรงพยาบาลตำรวจ 2) สร้างแรงจูงใจ โดยกำหนดโอกาสความก้าวหน้าในอาชีพที่ชัดเจน หรือมีการให้รางวัล สวัสดิการ หรือการให้อบรม ดูงาน ตามความเหมาะสมของกลุ่มบุคลากร ซึ่งตรงกับคำตอบของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 1 (2568) ให้ข้อมูลว่า “...ต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพเจ้าหน้าที่อย่างต่อเนื่อง ผ่านการฝึกอบรม การเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริง และการมอบหมายงานให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล หรืออาจมีการใช้ระบบพี่เลี้ยง...” นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับคำตอบของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 3 (2568) ให้ข้อมูลว่า “...จัดสรรเจ้าหน้าที่ให้เหมาะสมกับปริมาณงานในแต่ละช่วงเวลา การหมุนเวียนเจ้าหน้าที่ รวมถึงการกำกับดูแลและให้คำแนะนำแก่เจ้าหน้าที่ที่มีประสบการณ์น้อย...”

2) การแก้ไขปัญหาด้านการจัดการความรู้และการถ่ายทอดประสบการณ์ มุ่งพัฒนาศักยภาพบุคลากรอย่างต่อเนื่องผ่านการฝึกอบรม การเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริง และการมอบหมายงานให้เหมาะสมกับความรู้และประสบการณ์ พร้อมนำระบบพี่เลี้ยงมาใช้ควบคู่กับการบริหารอัตรากำลัง การหมุนเวียน และการสนับสนุนระหว่างกลุ่มงาน สอดคล้องกับคำตอบของผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 (2568) ให้ข้อมูลว่า “...รวบรวมองค์ความรู้จากประสบการณ์ของเจ้าหน้าที่ และการส่งเสริมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายใน เพื่อป้องกันการสูญเสียความรู้เมื่อมีการเกษียณอายุหรือโยกย้ายบุคลากร...” นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับคำตอบของผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5 (2568) ให้ข้อมูลว่า “...ควรมีการพัฒนาแนวทางในการถ่ายทอดและทำความเข้าใจในเรื่องที่มีการเปลี่ยนแปลง โดยการประชุมกันภายในฝ่ายทะเบียน และจัดทำสรุปสาระสำคัญ...”

3) การรับมือกับปัญหาด้านกฎหมาย ระเบียบ และแนวทางปฏิบัติ เสริมสร้างความรู้ความเข้าใจร่วมกันของเจ้าหน้าที่ผ่านการประชุมชี้แจง การติดตามข้อมูลข่าวสาร และบทบาทของผู้บังคับบัญชาในการถ่ายทอดข้อมูล พร้อมจัดทำสรุปสาระสำคัญหรือ Q&A และปรับกระบวนการทำงานภายในกรอบกฎหมาย สอดคล้องกับคำตอบของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 2 (2568) ให้ข้อมูลว่า “...สร้างความรู้ความเข้าใจให้แก่เจ้าหน้าที่ผ่านการประชุมชี้แจงอยู่เสมอรวมถึงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการติดตามงานอย่างใกล้ชิด...” อีกทั้งยังสอดคล้องกับคำตอบของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 3 (2568) ให้ข้อมูลว่า “...ต้องเน้นย้ำให้ทุกคนหมั่นติดตาม ข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะหัวหน้าฝ่ายและหัวหน้ากลุ่มงานต้องติดตามการเปลี่ยนแปลงของกฎหมาย ระเบียบ และแนวทางปฏิบัติอย่างใกล้ชิด และต้องสื่อสารถ่ายทอดข้อมูลให้เจ้าหน้าที่ที่รับทราบอย่างสม่ำเสมอ...”

4) การแก้ไขปัญหาด้านกระบวนการทำงานและความต่อเนื่องของบริการฝ่ายทะเบียน บริหารกระบวนการทำงานอย่างเป็นระบบ โดยจัดลำดับความสำคัญของภารกิจ ปรับวิธีการทำงานให้เหมาะสม และวางแผนรองรับภารกิจพิเศษ รวมถึงมีแนวทางแก้ไขเฉพาะหน้าเมื่อเกิดปัญหาที่ควบคุมไม่ได้ สอดคล้องกับคำตอบของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 2 (2568) ให้ข้อมูลว่า “...ปัญหาที่อยู่นอกเหนือการควบคุม ฝ่ายทะเบียนต้องมีการกำหนดแนวทางการแก้ไขเฉพาะหน้า โดยการชี้แจงทำความเข้าใจกับประชาชนอย่างตรงไปตรงมารวมถึงรีบประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง...” นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับคำตอบของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 3 (2568) ที่ให้ข้อมูลว่า “...ต้องมีการวางแผนและปรับการทำงานภายในฝ่ายทะเบียน โดยการแบ่งไปทำในช่วงนอกเวลาราชการ เพื่อไม่ให้กระทบต่องานประจำที่ต้องให้บริการประชาชน...”

5) การแก้ไขปัญหาด้านเทคโนโลยี ระบบงาน และอุปกรณ์ อุปกรณ์สนับสนุนการทำงาน เตรียมความพร้อมด้านเทคโนโลยีผ่านการฝึกอบรมและสร้างทัศนคติเชิงบวกต่อการเปลี่ยนแปลง ควบคู่กับการตรวจสอบบำรุงรักษา และจัดหาอุปกรณ์ที่เหมาะสมอย่างทันท่วงที รวมถึงการปรับวิธีการทำงานเพื่อลดข้อจำกัดและความล่าช้าในกระบวนการการ สอดคล้องกับงานวิจัยของชนิดา ฉัตรภูมิ (2563) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการคุณภาพโดยรวม (TQM) ของโรงพยาบาลตำรวจ ภายใต้กลยุทธ์ PGH 4.0 พบว่าแนวทางในการแก้ไขปัญหาในการจัดการคุณภาพโดยรวม (TQM) ของโรงพยาบาลตำรวจ คือ 3) นำนวัตกรรม หรือเทคโนโลยีที่เหมาะสมมาใช้ในการสนับสนุนการทำงานและพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาล นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับคำตอบของผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 (2568) ให้ข้อมูลว่า “...เตรียมความพร้อมบุคลากรล่วงหน้า การให้ความรู้และฝึกอบรมการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างเหมาะสม...”

6) การแก้ไขปัญหาด้านการสื่อสารและความคาดหวังของผู้รับบริการ พัฒนาทักษะการสื่อสารและจิตบริการของเจ้าหน้าที่ โดยเน้นความสุภาพ เอาใจใส่ และเข้าใจผู้รับบริการ พร้อมสื่อสารเชิงรุกเกี่ยวกับขั้นตอนเอกสาร และระยะเวลาในการให้บริการ ผ่านหลายช่องทาง สอดคล้องกับงานวิจัยของกรรณิการ์ มีทรัพย์ และนิตยา สินธาว์ (2564) ศึกษาวิจัย เรื่อง การพัฒนาการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอเมืองเพชรบุรี จังหวัดเพชรบุรี พบว่า การสื่อสาร เป็นปัจจัยสนับสนุนสำคัญที่ช่วยเสริมสร้างคุณภาพในการบริหารจัดการองค์กร นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับคำตอบของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 5 (2568) ให้ข้อมูลว่า “...ฝ่ายทะเบียนต้องพัฒนาทักษะด้านการสื่อสารและสร้างจิตบริการให้กับเจ้าหน้าที่ และแสดงความเข้าใจต่อความรู้สึกของประชาชน...”

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. กำหนดมาตรฐานคุณภาพและการพัฒนาเชิงระบบ โดยกำหนดมาตรฐานคุณภาพที่ชัดเจน เป็นรูปธรรม และวัดผลได้ เพื่อใช้เป็นกรอบเดียวกันในการทำงาน ติดตาม ประเมินผล และปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง
2. พัฒนาทรัพยากรบุคคลและศักยภาพเจ้าหน้าที่ ให้ความสำคัญกับการพัฒนาความรู้ด้านกฎหมายระเบียบ และมาตรฐานการปฏิบัติงาน รวมถึงการบริหารอัตรากำลังให้เหมาะสมกับภาระงาน และการหมุนเวียนเจ้าหน้าที่
3. สร้างภาวะผู้นำและวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นคุณภาพ โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรแลกเปลี่ยนประสบการณ์ พร้อมยกระดับบทบาทผู้นำให้เป็นผู้สร้างแรงจูงใจและขับเคลื่อนคุณภาพทั่วทั้งองค์กร
4. พัฒนาระบบการทำงานและการสื่อสารภายใน ปรับปรุงกระบวนการทำงานให้คล่องตัว โปร่งใส และลดความซ้ำซ้อน พร้อมพัฒนาการสื่อสารภายในให้ชัดเจนและเป็นทิศทางเดียวกัน
5. บูรณาการเทคโนโลยีสารสนเทศกับการบริหารคุณภาพอย่างเป็นระบบ นำเทคโนโลยีมาใช้ทั้งด้านการให้บริการและการบริหารจัดการภายใน ควบคู่กับการสนับสนุนงบประมาณและอุปกรณ์
6. พัฒนาช่องทางการให้บริการและการบริการเชิงรุก ขยายช่องทางบริการออนไลน์ผ่านระบบ BMA OSS เพื่ออำนวยความสะดวก และใช้ LINE Official Account เป็นช่องทางการสื่อสาร ให้คำแนะนำ และตรวจสอบเอกสารเบื้องต้นให้กับประชาชน

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. การศึกษาวิจัยครั้งต่อไปควรเพิ่มการศึกษาในเชิงปริมาณ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครบถ้วนและสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น
2. การศึกษาวิจัยครั้งต่อไปควรขยายขอบเขตด้านประชากรให้ครอบคลุมถึงประชาชนผู้ใช้บริการ เพื่อทราบถึงความต้องการของประชาชนสำหรับการปรับปรุงคุณภาพการให้บริการ
3. ควรมีการศึกษาวิจัยคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากร เพื่อนำมาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพชีวิตของบุคลากร ควบคู่ไปกับการพัฒนาการบริหารคุณภาพโดยรวม

เอกสารอ้างอิง

- กรรณิการ์ มีทรัพย์ และนิตยา สินธารว. (2564). การพัฒนาการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรในการบริหารงานของ องค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอเมืองเพชรบุรี จังหวัดเพชรบุรี. *วารสารลวรัตน์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ เทพสตรี*, 3(1), 25-38.
- ชนิดา ฉัตรภูมิ. (2563). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการคุณภาพโดยรวม (TQM) ของโรงพยาบาลตำรวจ ภายใต้กลยุทธ์ PGH 4.0*. การค้นคว้าแบบอิสระปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, คณะรัฐศาสตร์, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ณัฐวุฒิ นามวงศ์, พงษ์ศักดิ์ ทองพันชั่ง และสมาน อัครภูมิ. (2568). รูปแบบการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรในยุค ดิจิทัลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร. *วารสารสมาคมพัฒนา วิชาชีพการบริหารการศึกษาแห่งประเทศไทย*, 7(3), 239-251.
- บุญเกียรติ การะเวกพันธ์. (2567). *เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการบริหารคุณภาพพื้นฐานรัฐประศาสนศาสตร์*. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.
- พรนภัสส์ พรหมณ์โชติ. (2563). *แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการคุณภาพองค์การวิทยาลัยนานาชาติ มหาวิทยาลัยมหิดล*. สู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงด้านสถาบันการศึกษานานาชาติ. สารนิพนธ์ปริญญา รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, คณะรัฐศาสตร์, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ระพีพรรณ วงษ์สำเร็จชัย. (2551). *การจัดการคุณภาพโดยรวมขององค์กร (TQM) ตามความคิดเห็นของพนักงาน บริษัท ทีไอที จำกัด (มหาชน)*. การค้นคว้าอิสระการจัดการมหาบัณฑิต, กลุ่มวิชาพลวัตและการจัดการองค์การ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- รัตติยา จินตุลา. (2546). *ทัศนคติขององค์กรที่นำระบบบริหารคุณภาพ ISO 9000 มาใช้ : กรณีศึกษาสถาน ประกอบการในนิคมอุตสาหกรรมเขตพื้นที่ภาคตะวันออก*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- วารุณี โชติกังวาล, จิตภา เร่งมีศรีสุข, นภัทร์ แก้วนาค, ณัฐวุฒิ เอี่ยมเนตร และรุจิภา ธรรมลักษมี. (2567). นวัตกรรม การบริหารระบบงานรับเหมาช่วงด้วยการบริหารคุณภาพองค์รวม เพื่อยกระดับคุณภาพการให้บริการ. *วารสารสหวิทยาการมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, 7(5), 2577-2595.
- วิโรจน์ ก่อสกุล. (2568). *เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการบริหารคุณภาพระเบียบวิธีวิจัยทางรัฐประศาสนศาสตร์*. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต.
- ศุภรัตน์ บุรณสมภพ. (2566). การปฏิบัติงานสังคมสงเคราะห์ทางสาธารณสุขในศูนย์บริการสาธารณสุข สำนักอนามัย กรุงเทพมหานคร. *วารสารร่วมฤกษ์ มหาวิทยาลัยเกริก*, 41(3), 231-252.

สัญญาครณ์ สวัสดิ์โธสง. (2567). การจัดการภาครัฐแนวใหม่: มุ่งสู่ผลลัพธ์ที่ประชาชนสัมผัสได้. วารสารการบริหาร
การจัดการ และการพัฒนาที่ยั่งยืน, 2(3), 746-756.

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 1. (2568). ผู้อำนวยการเขตพญาไท. สัมภาษณ์. ธันวาคม, 29

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 2. (2568). เจ้าพนักงานปกครองชำนาญการพิเศษ. สัมภาษณ์. ธันวาคม, 24

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 3. (2568). เจ้าพนักงานปกครองชำนาญการ. สัมภาษณ์. ธันวาคม, 25

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 4. (2568). เจ้าพนักงานปกครองชำนาญการ. สัมภาษณ์. ธันวาคม, 26

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 5. (2568). เจ้าพนักงานปกครองชำนาญการ. สัมภาษณ์. ธันวาคม, 30