

รูปแบบการจัดการคุณภาพการให้บริการของสำนักงานที่ดินในพื้นที่จังหวัดประจวบคีรีขันธ์

Service quality management model of the Land Office

in the area Of Prachuap Khiri khan Province

พวงทิพย์ บุญธรรม¹ กาญจนา พันธุ์เยี่ยม² และธัญญชกร ปกิตตาวิจิตร³

Phuangthip Buntham¹, Kanjana Punoiam² and Thananchakorn Pakittawichit³

¹นักศึกษาระดับปริญญาเอก หลักสูตรการจัดการดุสิตบัณฑิต วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์

^{2,3} อาจารย์ประจำหลักสูตรการจัดการดุสิตบัณฑิต วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์

¹ Doctor of Management Program College of Innovation Management Rajamangala University of Technology Rattanakosin

^{2,3} Lecturer of the Doctor of Management Program College of Innovation Management Rajamangala University of

Technology Rattanakosin

Email: Phuangthip.bun@rmutr.ac.th¹, Kanjana.pun@rmutr.ac.th², Thananchakorn.pak@rmutr.ac.th³

Received: Nov. 11,2024; Revised: Jan. 23,2025; Accepted: Jan. 29,2025

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อระบุปัญหา อุปสรรคในการจัดการคุณภาพการให้บริการของสำนักงานที่ดินในพื้นที่ จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ 2) เพื่อหาแนวทางการพัฒนาคุณภาพการให้บริการของสำนักงานที่ดินในพื้นที่จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ 3) เพื่อนำเสนอรูปแบบการจัดการคุณภาพการให้บริการของสำนักงานที่ดินในพื้นที่จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ วิจัยในพื้นที่จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ 37 ท่าน ได้แก่ 1) เจ้าพนักงานที่ดิน 2) หัวหน้าฝ่ายต่าง ๆ 3) ประชาชนผู้มาติดต่อขอรับบริการ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพคัดเลือกแบบเฉพาะเจาะจง ใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกแบบมีโครงสร้าง วิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีการวิเคราะห์แบบอุปนัย ผลการวิจัยพบว่า 1) ปัญหา อุปสรรคของการจัดการคุณภาพการให้บริการ ได้แก่ 1. ด้านขั้นตอนการให้บริการ 2. ด้านประเภทของการให้บริการ 3. ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก 4. ด้านความเชื่อมั่นในการให้บริการ 5. ด้านบุคลากร 2) แนวทางการพัฒนาคุณภาพการให้บริการ ได้นำแนวคิดทฤษฎีการจัดการเป็นแนวทางการพัฒนาคุณภาพการให้บริการ ได้แก่ 1. การวางแผน มีการนำแผนปฏิบัติการประจำปี มีการกำหนดแผนงาน มีการนำแผนมาพัฒนาคุณภาพการให้บริการ 2. การจัดการองค์การ มีการกำหนดบุคลากรผู้รับผิดชอบ เพื่อพัฒนาคุณภาพการให้บริการ 3. การชี้แนะหรือการสั่งการมีการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน 4. การควบคุมหรือการประเมินผล มีการติดตามผลการดำเนินงาน มีการแก้ไข ปรับปรุง และนำผลที่ได้มาพัฒนาคุณภาพการให้บริการ 3) รูปแบบการจัดการคุณภาพการให้บริการ ได้นำแนวคิดทฤษฎีการให้บริการมาประยุกต์ใช้เพื่อให้ได้รูปแบบหรือองค์ประกอบที่ส่งผลให้ผู้มาขอรับบริการได้รับความพึงพอใจ ได้แก่ 1. การให้บริการอย่างเสมอภาค 2. การให้บริการอย่างตรงเวลา 3. การให้บริการอย่างเพียงพอ 4. การให้บริการอย่างต่อเนื่อง 5. การให้บริการอย่างก้าวหน้า

คำสำคัญ : ปัญหา อุปสรรค การจัดการคุณภาพการให้บริการ สำนักงานที่ดินในพื้นที่จังหวัดประจวบคีรีขันธ์

Abstract

This research article aimed to investigate: 1) the obstacles in managing service quality at the Land Office in Prachuap Khiri Khan Province, 2) approaches for developing service quality at the Land Office in Prachuap Khiri Khan Province, 3) propose a service quality management model for the Land Office in Prachuap Khiri Khan Province. The research was conducted in Prachuap Khiri Khan Province, with key informants totaling thirty-seven participants consisting of 1) land officials, 2) department heads, and 3) service recipients. This qualitative research employed purposive sampling methodology, utilizing structured in-depth interviews as the research instrument. Data analysis was conducted using an inductive analysis approach. The research findings revealed: 1) The obstacles in service quality management encompassed: 1. service procedures, 2. types of services, 3. facilities, 4. service delivery confidence, 5. personnel. 2) The service quality development approaches incorporated management

theory, comprising: 1. planning through annual operational plans with clear work objectives for service quality enhancement, 2. organizational management with designated personnel responsible for service quality improvement, 3. leadership or direction through work performance motivation, 4. control or evaluation through operational result monitoring, corrections, and continued service quality development based on outcomes. 3) The Service Quality Management Model consisted of: 1. equitable service delivery, 2. timely service provision, 3. adequate service delivery, 4. continuous service provision, 5. progressive service delivery.

Keywords: Problem, Service Quality Management, the Land Office In the area of Prachuap Khiri Khan Province

บทนำ

กระทรวงมหาดไทยประกาศตั้งสำนักงานที่ดินจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ และแต่งตั้งเจ้าพนักงานที่ดินจังหวัดขึ้น โดยโอนงานโฉนดที่ดินและตราจองของจังหวัดเพชรบุรี มาในปี พ.ศ. 2507 ประกอบด้วยสำนักงานที่ดินจำนวน 4 แห่ง ได้แก่สำนักงานที่ดินจังหวัดและสำนักงานที่ดินสาขา ได้แก่ สาขาหัวหิน สาขาปราณบุรี สาขาบางสะพาน (สำนักงานที่ดินจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ กรมที่ดิน, 2566) สำนักงานที่ดินจังหวัดมีเขตพื้นที่รับผิดชอบ 3 อำเภอ ได้แก่ อำเภอเมืองประจวบคีรีขันธ์ อำเภอกุยบุรี อำเภอทับสะแก แบ่งการบริหารออกเป็น 5 ฝ่าย ได้แก่ 1) กลุ่มงานวิชาการ 2) ฝ่ายทะเบียน 3) ฝ่ายรังวัด 4) ฝ่ายอำนวยบริการ 5) ฝ่ายควบคุมและรักษาหลักฐานที่ดิน, สำนักงานที่ดินสาขาหัวหิน รับผิดชอบอำเภอหัวหินเพียงอำเภอเดียว, สำนักงานที่ดินสาขาปราณบุรี รับผิดชอบ 2 อำเภอ ได้แก่ อำเภอปราณบุรีและอำเภอสามร้อยยอด, สำนักงานที่ดินสาขาบางสะพาน รับผิดชอบ 2 อำเภอ ได้แก่ อำเภอบางสะพาน และอำเภอบางสะพานน้อย, สำนักงานที่ดินสาขา แบ่งการบริหารออกเป็น 3 ฝ่าย ได้แก่ 1) ฝ่ายทะเบียน 2) ฝ่ายรังวัด 3) ฝ่ายอำนวยบริการ (กรมที่ดิน, 2566)

สำนักงานที่ดินในพื้นที่จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ประสบปัญหาในการให้บริการด้านความล่าช้าเป็นอย่างมากสรุปสาเหตุได้ ดังนี้ 1) มีปริมาณเอกสารสิทธิเพิ่มขึ้นเป็นจำนวนมาก 2) ผู้มาขอรับบริการในแต่ละวันมีเป็นจำนวนมาก ซึ่งกรมที่ดินได้กำหนดน้ำหนักงานให้เจ้าหน้าที่สามารถรับดำเนินการได้คนละ 24 หน่วยต่อวัน โดยกำหนดน้ำหนักงานประเภท ขาย ให้ขายฝาก 3 หน่วย ประเภทไถ่ถอนจากจำนอง ขอราคาประเมิน แก้อีชี้อ – สกุล 1 หน่วย ตัวอย่างเช่น ถ้ามีเจ้าหน้าที่ให้บริการ 4 ช่องบริการ ในแต่ละวันจะรับเรื่องขาย ให้ ได้ประมาณ 32 เรื่องต่อวัน แต่จากการเก็บข้อมูลปรากฏว่ามีผู้มาใช้บริการเกินกว่าเกณฑ์ที่กรมที่ดินกำหนดไว้เป็นอย่างมาก และไม่สามารถคาดการณ์ได้ว่าจะมีผู้มาใช้บริการมากน้อยเพียงใด 3) การดำเนินการมีกระบวนการหลายขั้นตอนและมีระเบียบ กฎหมายที่เกี่ยวข้องเป็นจำนวนมาก ดังนี้ ขั้นตอนที่ 1 ติดต่อเจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์เพื่อตรวจสอบคัดกรองเอกสาร ขั้นตอนที่ 2 ติดต่อเจ้าหน้าที่สอบสวนสิทธิตรวจสอบสารบบที่ดิน และหนังสือแสดงสิทธิในที่ดิน พิมพ์ ค่าขอ สัญญา คำนวณค่าธรรมเนียม ขั้นตอนที่ 3 ชำระค่าธรรมเนียม ขั้นตอนที่ 4 แก่สารบัญทะเบียนสิทธิและนิติกรรม ขั้นตอนที่ 5 เจ้าพนักงานที่ดินลงนาม เป็นต้น 4) เจ้าหน้าที่แต่ละรายมีความรู้และความชำนาญในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

ประกอบกับสำนักงานที่ดินมีการเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถามประเมินความพึงพอใจ ซึ่งมีช่องทางให้ผู้มาขอรับบริการประเมินความพึงพอใจหลายช่องทาง จากการเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถามพบว่าผู้มาขอรับบริการไม่พึงพอใจการให้บริการ ดังนี้ 1) ความล่าช้าในการปฏิบัติงาน 2) การบริการไม่เป็นมาตรฐานเดียวกัน ไม่เสมอภาค 3) ความไม่โปร่งใสในการให้บริการ การชี้แจงข้อมูลไม่ชัดเจน การให้บริการจึงยังไม่ตอบสนองความต้องการของผู้มาขอรับบริการ (ที่มา : แบบสอบถามประเมินความพึงพอใจของผู้มาขอรับบริการสำนักงานที่ดินในพื้นที่จังหวัดประจวบคีรีขันธ์, 2565)

จากปัญหาดังกล่าวข้างต้นผู้วิจัยจึงเล็งเห็นถึงความสำคัญและความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องศึกษา เรื่อง รูปแบบการจัดการคุณภาพการให้บริการของสำนักงานที่ดินในพื้นที่จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ เพื่อนำไปพัฒนาการให้บริการให้ได้รับ

ความพึงพอใจมากยิ่งขึ้น ปัจจุบันกรมที่ดินประกาศให้สำนักงานที่ดินกรุงเทพมหานครและสาขา และสำนักงานที่ดินบางจังหวัดเป็นสำนักงานที่ดินอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อให้ประชาชนได้รับการบริการที่สะดวก รวดเร็ว และมีนโยบายจะประกาศให้ เป็นสำนักงานที่ดินอิเล็กทรอนิกส์ทั่วประเทศภายในปี พ.ศ. 2568 ถึงแม้ว่าจะเป็นสำนักงานที่ดินอิเล็กทรอนิกส์ แต่ปัญหา การให้บริการเรื่องความล่าช้ายังไม่สามารถแก้ไขให้หมดไปได้ เนื่องจากยังคงมีผู้มาขอรับบริการเกินกว่าเกณฑ์ที่กรมที่ดิน กำหนดไว้และไม่สามารถจำกัดจำนวนผู้มาขอรับบริการได้ จึงจำเป็นต้องศึกษาหารูปแบบการจัดการคุณภาพการให้บริการ เพื่อนำไปพัฒนาคุณภาพการให้บริการ เพื่อเป็นประโยชน์ในด้านวิชาการ ด้านการปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลต่อเศรษฐกิจ สังคม และการพัฒนาประเทศชาติต่อไปอีกด้วย

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อระบุปัญหา อุปสรรคในการจัดการคุณภาพการให้บริการของสำนักงานที่ดินในพื้นที่จังหวัดประจวบคีรีขันธ์
2. เพื่อหาแนวทางการพัฒนาคุณภาพการให้บริการของสำนักงานที่ดินในพื้นที่จังหวัดประจวบคีรีขันธ์
3. เพื่อนำเสนอรูปแบบการจัดการคุณภาพการให้บริการของสำนักงานที่ดินในพื้นที่จังหวัดประจวบคีรีขันธ์

กรอบแนวคิดการวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับทฤษฎีการจัดการของ Louis A. Allen (1958) ทฤษฎีความพึงพอใจในการให้บริการ (Satisfactory Service) ของ Millet (2012) จากแนวคิดดังกล่าวผู้วิจัยได้นำมา บูรณาการและนำมาพัฒนาเป็นรูปแบบการจัดการคุณภาพการให้บริการของสำนักงานที่ดินในพื้นที่จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ โดยแสดงกรอบแนวคิดการวิจัย ดังภาพที่ 1 ดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีการดำเนินการวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ด้วยวิธีการศึกษาเอกสาร (Documentary Research) และการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth interview) จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ โดยมีการแบ่งขั้นตอนการวิจัยออกเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ระบุปัญหา อุปสรรคในการจัดการคุณภาพการให้บริการของสำนักงานที่ดินในพื้นที่จังหวัด
ประจวบคีรีขันธ์

ขั้นตอนที่ 2 หาแนวทางการพัฒนาคุณภาพการให้บริการของสำนักงานที่ดินในพื้นที่จังหวัดประจวบคีรีขันธ์

ขั้นตอนที่ 3 นำเสนอรูปแบบการจัดการคุณภาพการให้บริการของสำนักงานที่ดินในพื้นที่จังหวัดประจวบคีรีขันธ์

กลุ่มเป้าหมายผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

กลุ่มที่ 1 คือกลุ่มผู้กำหนดนโยบาย 4 ท่าน ได้แก่ เจ้าพนักงานที่ดินจังหวัด 1 ท่าน และเจ้าพนักงานที่ดินสาขา
3 ท่าน เป็นผู้บริหารและกำหนดนโยบายต่าง ๆ ตามภารกิจและแผนปฏิบัติราชการของกรมที่ดินซึ่งเป็นแผนแม่บท

กลุ่มที่ 2 คือกลุ่มผู้ปฏิบัติงาน 13 ท่าน ได้แก่ หัวหน้าฝ่ายอำนวยการ 4 ท่าน, หัวหน้าฝ่ายทะเบียน 3 ท่าน,
หัวหน้าฝ่ายรังวัด 4 ท่าน, หัวหน้ากลุ่มงานวิชาการ 1 ท่าน, หัวหน้าฝ่ายควบคุมและรักษาหลักฐานที่ดิน 1 ท่าน เป็นผู้รับ
นโยบายจากผู้บริหารมาปฏิบัติและควบคุมติดตามการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาในฝ่ายงานที่ตนเองรับผิดชอบเพื่อให้
งานสำเร็จ ล่วง บรรลุเป้าหมายไปสู่ความสำเร็จ

กลุ่มที่ 3 คือกลุ่มประชาชนผู้มาติดต่อขอรับบริการ 20 ท่าน สำนักงานที่ดินละ 5 ท่าน โดยใช้วิธีการสุ่มแบบ
เฉพาะเจาะจง เป็นผู้ที่มาติดต่อขอรับบริการ หลากหลาย อาชีพ อายุ เพศ และเข้าขอรับบริการครอบคลุมทุกประเภทของ
งานบริการ ได้แก่ งานทะเบียน งานรังวัด งานอำนวยการ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสัมภาษณ์เชิงลึกแบบมีโครงสร้าง

คุณภาพของเครื่องมือ

ใช้วิธีการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือประกอบด้วย 1. ความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างใช้วิธีการตรวจสอบแบบสาม
เส้า (Triangulation) 2. การตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง เหมาะสม
ของแนวคำถาม

การเก็บรวบรวมข้อมูล

โดยการศึกษาข้อมูลจากเอกสาร (Documentary Research) ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎีต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการ
วิจัย บทความ วารสารวิชาการ สืบค้นข้อมูลจากอินเทอร์เน็ต (Internet) และงานวิจัยที่มีผู้ศึกษาไว้ในแง่มุมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง
และจากการสัมภาษณ์เชิงลึกโดยมีขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

1. ขั้นตอนประสานงาน ผู้วิจัยขอให้มหาวิทยาลัยจัดทำหนังสือขอความอนุเคราะห์เพื่อสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ
2. ขั้นตอนเตรียมการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยเริ่มต้นด้วยการนัดหมาย วัน เวลา สถานที่ ที่จะสัมภาษณ์ โดยผู้วิจัยได้
ศึกษาประเด็นคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์ เตรียมและศึกษาวิธีใช้เครื่องมือในการบันทึกเสียง เตรียมสมุดจดบันทึก และ
อุปกรณ์ต่าง ๆ ให้พร้อมก่อนดำเนินการสัมภาษณ์

3. ขั้นตอนการสัมภาษณ์ ก่อนการสัมภาษณ์ผู้วิจัยจะสนทนาสร้างความคุ้นเคยกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญพร้อมแจ้ง
วัตถุประสงค์ของการสัมภาษณ์ อธิบายเหตุผลและขออนุญาตใช้เครื่องมือบันทึกเสียงในขณะสัมภาษณ์รวมทั้งแจ้งให้ทราบ
ว่าข้อมูลต่าง ๆ ที่บันทึกเสียงไว้ผู้วิจัยจะเก็บไว้เป็นความลับ ทั้งนี้ หากไม่ประสงค์ที่จะให้บันทึกเสียงในส่วนใด ผู้วิจัยก็จะไม่
บันทึกเสียง

4. ขั้นตอนหลังการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยทำการสรุปบทวนข้อมูลจากการจดบันทึก จากการสัมภาษณ์ แล้วให้ผู้ให้
ข้อมูลสำคัญรับรองและเพิ่มเติม (หากมี) พร้อมแสดงการขอบคุณ

การวิเคราะห์ข้อมูล

ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีการวิเคราะห์แบบอุปนัย (Analytic Induction) ควบคู่กับการวิเคราะห์เครื่องมือ
ทางการจัดการ POLC จากการสัมภาษณ์เชิงลึกที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบการจัดการคุณภาพการให้บริการของสำนักงานที่ดินใน
พื้นที่จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ สู่การจัดการคุณภาพการให้บริการที่มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

และในส่วนของผู้มาขอรับบริการถือว่ามีความสำคัญต่อคุณภาพการให้บริการในการที่จะพัฒนารูปแบบการให้บริการจึงมีการจัดทำ Focus Group ในการระดมสมองหรือการระดมความคิด เพื่อจะได้ทราบถึงปัญหา อุปสรรค และการจัดสนทนากลุ่มเพื่อให้ได้รูปแบบการจัดการคุณภาพการให้บริการของสำนักงานที่ดินในพื้นที่จังหวัดประจวบคีรีขันธ์

ผลการวิจัย

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 ปัญหา อุปสรรค 5 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านขั้นตอนการให้บริการ พบว่า 1.1) ด้านบัตรคิวยังขาดบุคลากรตำแหน่งเจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์ 1.2) การจองคิวผ่านระบบ Application e-QLands ถูกมองว่าไม่มีความโปร่งใส เนื่องจากถูกผู้ที่จองคิวผ่าน Application e-QLands แทรกคิว 1.3) ป้ายที่แสดงขั้นตอนการให้บริการในรูปของ Flow chart ไม่สะอาดตา (2) ด้านประเภทของการให้บริการ พบว่า 2.1) การปฏิบัติงานประเภททะเบียนสิทธิและนิติกรรมล่าช้า 2.2) เจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการมีไม่พอเพียง (3) ด้านสิ่งอำนวยความสะดวกมีไม่เพียงพอ (4) ด้านความเชื่อมั่นการให้บริการ พบว่า ขาดความเชื่อมั่น เนื่องจากขาดการสร้างการรับรู้กับผู้มาขอรับบริการ (5) ด้านบุคลากร พบว่า มีไม่เพียงพอทุกฝ่ายงาน

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 แนวทางการพัฒนาคุณภาพการให้บริการ 4 ด้าน พบว่า

1) ด้านการวางแผน มีแผนงานหรือโครงการในการพัฒนาคุณภาพการให้บริการทั้งแผนอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ แผนอย่างเป็นทางการได้แก่ โครงการพัฒนาบุคลากรการให้ความรู้ด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับกฎหมายที่ดิน โดยจะมีตารางหัวข้อการให้ความรู้ (KM) ผ่านระบบการเรียนรู้จาก website ของกรมที่ดินเพื่อให้บุคลากรได้มีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง แผนอย่างไม่เป็นทางการคือ การกำหนดแผนงานหรือโครงการซึ่งวางแผนในรูปของการประชุม การติดตามงาน และการหาแนวทางแก้ไขปรับปรุง

2) ด้านการจัดการองค์การ มีรูปแบบโครงสร้างองค์การภาครัฐที่เป็นระบบ มีสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน โดยมีเจ้าพนักงานที่ดินจังหวัดเป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุด สำนักงานที่ดินจังหวัดแบ่งงานออกเป็น 5 ฝ่าย สำนักงานที่ดินสาขามีเจ้าพนักงานที่ดินสาขาเป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุด แบ่งงานออกเป็น 3 ฝ่าย โดยแต่ละฝ่ายจะมีความเชื่อมโยงและสัมพันธ์กันอย่างต่อเนื่อง การจัดโครงสร้างของสำนักงานที่ดิน สายการบังคับบัญชาจะมีผลต่อการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ในด้านต่าง ๆ ด้วยระบบครูพี่เลี้ยง (Coaching) หรือด้านเทคโนโลยี เช่น Application e-QLands มาช่วยในการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพรวดเร็ว หรือฝ่ายรางวัลมีการเรียนรู้และสอนงานโดยมีการนำระบบเทคโนโลยี RTK มาช่วยในการรางวัลที่มีความละเอียดแม่นยำยิ่งขึ้น โครงสร้างองค์การของสำนักงานที่ดิน เจ้าพนักงานที่ดินและหัวหน้าฝ่ายต่าง ๆ มีบทบาทสำคัญในการเป็นผู้นำและสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน สามารถสร้างแรงจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนอยากร่วมทำงาน มีการสร้างขวัญและกำลังใจให้ปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ

3) ด้านการชี้แนะ มีการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรทำงานอย่างเต็มศักยภาพ มีประสิทธิภาพ โดยให้ความสำคัญต่อความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงาน การสร้างขวัญ กำลังใจ และแรงจูงใจในการทำงาน ด้วยการวิเคราะห์ บุคลากรจะต้องมีการพัฒนาด้านต่าง ๆ ดังนี้ 1) ด้านความสำคัญของการแบ่งเบาภาระงานของข้าราชการประจำ ด้วยการจ้างลูกจ้างเพื่อช่วยจัดทำเอกสารต่าง ๆ 2) การสร้างองค์ความรู้ หรือระบบพี่สอนน้อง (Coaching) เพื่อให้พนักงานที่บรรจุ ใหม่มีขวัญและกำลังใจในการทำงาน 3) มีการปรับปรุงสถานที่ทำงานให้มีความสดชื่น และสอบถามหรือให้กำลังใจผู้ปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง 4) มีการสร้างความเป็นกันเองในรูปของการประชุม รายวัน รายสัปดาห์ รายเดือนเพื่อสร้างบรรยากาศการทำงาน และ 5) มีการส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างควมก้าวหน้าแก่เจ้าหน้าที่ทั้งในสายงานและการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น

4) ด้านการควบคุม มีการติดตามและควบคุม ดังนี้ 1) การจัดทำมีการอบรมความรู้และทักษะที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานที่มีผลต่อคุณภาพของงาน 2) การหาแนวทางแก้ไขปัญหางานค้าง ด้วยการจัดสรรงบประมาณเพื่อจ้างเจ้าหน้าที่ตำแหน่งประชาสัมพันธ์โดยเฉพาะ หรือจ้างพนักงานธุรการช่าง ซึ่งจะทำงานรวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น 3) การจัดสรรงบประมาณในการจัดซื้อวัสดุ อุปกรณ์ และปรับปรุง ซ่อมแซม เครื่องมือ เครื่องใช้ เพื่อให้เพียงพอต่อการให้บริการ 4) ส่งเสริมให้มีระบบการบริหารจัดการที่ดี การให้คำแนะนำเกี่ยวกับการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ เช่น ระบบการช่วยเหลือแบบ Coaching การจัดอบรมให้ความรู้ในด้านต่าง ๆ มีการจัดทำเอกสารคู่มือการปฏิบัติงานแจกให้กับบุคลากร และผู้มาขอรับบริการ

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 รูปแบบการจัดการคุณภาพการให้บริการ 5 ด้าน พบว่า

(1) การให้บริการอย่างเสมอภาค สำนักงานที่ดินได้รับข้อร้องเรียนถึงความไม่โปร่งใสและความเป็นธรรมเกี่ยวกับการให้บริการที่ไม่เท่าเทียมกัน เพื่อให้ข้อร้องเรียนนี้หมดไป จะต้องมีการบูรณาการหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานที่เป็นธรรม เสมอภาค ไม่มีการแบ่งชนชั้น วรณะ ด้วยการมีป้ายหรือ Flow Chat ที่แสดงถึงขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ชัดเจน มีระบบลำดับคิวที่ยุติธรรม ถ้าเป็นการจองคิวผ่าน Application e-QLands ควรมีช่องบริการต่างหากอีก 1 ช่อง และเจ้าหน้าที่จะต้องมีความกระตือรือร้น หรือเอาใจเขามาใส่ใจเรา ซึ่งระบบหรือขั้นตอนจะต้องมีหลักการกำกับดูแลกิจการ หรือ หลักธรรมาภิบาล เพื่อแสดงให้เห็นถึงการบริการที่มีความโปร่งใส และตรวจสอบได้ ซึ่งจะส่งผลถึงความเท่าเทียมกันและเกิดความเชื่อถือไว้วางใจอีกด้วย

(2) การให้บริการอย่างตรงเวลา สำนักงานที่ดินมีการให้บริการตามประเภทของการให้บริการ เช่น 1) งานทะเบียนสิทธิและนิติกรรม 2) งานรังวัด 3) งานอำนวยความสะดวก ควรมีการกำหนดมาตรฐานด้านเวลา เพื่อให้ทราบถึงขั้นตอนและช่วงเวลาของการปฏิบัติงาน ควรมีระบบหรือมีการพัฒนาระบบติดตามงานทางอินเทอร์เน็ต มีระยะเวลาดำเนินการที่ชัดเจนและแน่นอน โดยที่ไม่จำเป็นต้องติดต่อประสานงานกับเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการบ่อย ๆ ควรมีการจัดอบรมเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการอย่างสม่ำเสมอ และมีระบบการให้คะแนนความพึงพอใจทุกครั้งผ่านเคาน์เตอร์บริการ

(3) การให้บริการอย่างเพียงพอ สำนักงานที่ดินควรมีอัตรากำลังอย่างเพียงพอ เจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการมีความสุภาพ เรียบร้อยและมีความเต็มใจในการให้บริการและมีการบริการที่เป็นรูปธรรมที่สามารถจับต้องได้ อาคารสถานที่มีความเหมาะสมต่อการให้บริการ ที่นั่งรอรับบริการ ที่จอดรถเพียงพอ เพิ่มอุปกรณ์หรือนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาช่วยในการให้บริการเพื่อให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น มีการจัดสรรงบประมาณในการปรับปรุง สิ่งอำนวยความสะดวกให้มีคุณภาพดีอยู่ตลอดเวลา

(4) การให้บริการอย่างต่อเนื่อง สำนักงานที่ดินมีการเปิดหรือการดำเนินการอย่างสม่ำเสมอและมีระบบขั้นตอนหรือกระบวนการแสดงให้ผู้มาขอรับบริการทราบ พัฒนาระบบการติดตามงานทางอินเทอร์เน็ตผ่าน Application มีการให้บริการอย่างต่อเนื่องแม้ว่าจะในช่วงพักกลางวัน หรือในช่วงเวลา 16.30 น. การบริการจะต้องดำเนินการให้แล้วเสร็จเหมือนการดำเนินการปกติทั่วไป

(5) การให้บริการอย่างก้าวหน้า สำนักงานที่ดินมีแนวทางในการพัฒนาการให้บริการโดยการลดขั้นตอนลดปริมาณเอกสาร พัฒนาและตรวจค้นข้อมูลพื้นฐานทางระบบอินเทอร์เน็ตและมีการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาให้บริการ มีการจัดทำคู่มือการให้บริการประชาชน มีการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อต่าง ๆ เพื่อให้ความรู้เกี่ยวกับที่ดิน มีการจัดประชุมอบรม ผู้นำชุมชนในการส่งเสริมความรู้ด้านการให้บริการที่มีความทันสมัยมากขึ้น

อภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิจัยวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 พบปัญหา อุปสรรค ดังนี้ 1) ด้านบัตรคิวยังขาดเจ้าหน้าที่ตำแหน่งประชาสัมพันธ์เพื่อตรวจสอบ กลั่นกรองเอกสาร 2) การจองคิวผ่าน Application ถูกมองว่าไม่มีความโปร่งใส เนื่องจากจะแทรกคิวผู้ที่มาในคิวปกติ 3) ป้ายแสดงขั้นตอนการให้บริการในรูปของ Flow chart ไม่สะดวกตา 4) การปฏิบัติงานสิทธิและนิติกรรมมีความล่าช้าเนื่องจากมีหลายขั้นตอนและมีระเบียบ กฎหมายที่เกี่ยวข้องเป็นจำนวนมาก 5) เจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการไม่เพียงพอ 6) ด้านวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ไม่เพียงพอ 7) ด้านที่นั่งรอ ห้องสุขา ที่จอดรถไม่เพียงพอ 8) ด้านความเชื่อมั่นในตัวบุคลากร ขาดความเชื่อมั่นเจ้าหน้าที่บรรจุใหม่ ซึ่งสนับสนุนได้ด้วยงานวิจัยของ นารี คำมุงคุณ (2563) ได้ทำการศึกษาคุณภาพการบริการของสำนักงานที่ดินจังหวัดนครพนม เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการให้บริการของสำนักงานที่ดินจังหวัดนครพนม ผู้เชี่ยวชาญได้ให้ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาคุณภาพการให้บริการให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลมากยิ่งขึ้นกว่าเดิม โดยสำนักงานที่ดินจังหวัดนครพนม ควรจัดเตรียมอุปกรณ์เครื่องมือและเทคโนโลยีความพร้อมกับการให้บริการและเพียงพอต่อผู้มาใช้บริการ ควรมีการตรวจสอบกระบวนการและขั้นตอนในการทำงานเพื่อให้เกิดการพัฒนากระบวนการให้บริการที่สะดวก และรวดเร็วขึ้น ควรมีการให้บริการแก่ผู้มาขอรับบริการในเรื่องของการเตรียมเอกสารต่าง ๆ ให้ครบถ้วนเพื่อให้เกิดความสะดวกและรวดเร็วในการให้บริการ ควรเก็บข้อมูลของผู้มาขอรับบริการเป็นความลับ ควรทำงานด้วยความโปร่งใส ปฏิบัติตามขั้นตอนไม่มีการเรียกเก็บเงินจากผู้มาขอรับบริการและควรเอาใจใส่ในการแก้ไขปัญหาพร้อมที่จะให้คำแนะนำแก่ผู้มาขอรับบริการอย่างเท

าเทียมและเสมอภาค ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ นิภาพร นินเนินนนท์ (2556) ได้ทำการศึกษาความพึงพอใจของประชาชน ต่อคุณภาพการบริการของสำนักงานที่ดินกรุงเทพมหานคร สาขาบางเขน เพื่อเสนอแนะแนวทางในการปรับปรุงแก้ไข คุณภาพการบริการให้ดียิ่งขึ้น ผลการศึกษาพบว่าระดับความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก และปัจจัยส่วนบุคคล ด้านระดับ การศึกษา รายได้ต่อเดือน อาชีพ และปัจจัยด้านองค์การอันได้แก่ การรับรู้กระบวนการขั้นตอนการบริการ ความเชื่อถือใน ความสามารถของเจ้าหน้าที่ การได้รับการด้วยความเสมอภาค ความพร้อมของสิ่งอำนวยความสะดวกมีความสัมพันธ์กับ ความพึงพอใจคุณภาพการบริการ จึงควรให้ความสำคัญกับการประชาสัมพันธ์การเอื้อเพื่อมีมิตรไมตรี การอำนวยความสะดวก ตลอดจนความโปร่งใสในการบริการ และให้คำแนะนำความรู้ด้านกฎหมายแก่ประชาชนเพิ่มเติมด้วยภาษาที่ง่ายไม่ เป็นทางการ เพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้อง เผยแพร่หลากหลายช่องทาง เร่งการเสริมสร้างทัศนคติ ค่านิยม และวิธี ทำงานของเจ้าหน้าที่ให้มีความเข้าใจในบทบาทและความรับผิดชอบที่ตอบสนองต่อความต้องการของประชาชน ผูกอบรม เกี่ยวกับเทคนิควิธีการใหม่ๆ รวมถึงการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย นำนวัตกรรมใหม่เพิ่มทางเลือกในการบริการ เช่น การ พัฒนาระบบการรับรองสำเนาเอกสารทางอิเล็กทรอนิกส์เป็นการลดภาระและค่าใช้จ่าย และอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้มา ขอรับบริการ ในขณะเดียวกันเตรียมพร้อมระบบการรักษาความปลอดภัยและการสำรองข้อมูลต้องมีการพัฒนาให้มี ประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และงานวิจัยของ วิลาสิณี เจริญ และ โกศล สอดส่อง (2564) ได้ทำการศึกษาคุณภาพในการให้บริการ ของสำนักงานที่ดินจังหวัดนครพนม เพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการให้บริการของสำนักงานที่ดินจังหวัด นครพนม ผลการวิจัยพบว่า คุณภาพในการให้บริการของสำนักงานที่ดินจังหวัดนครพนม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดย ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านกระบวนการ/ขั้นตอนการให้บริการ รองลงมาคือ ด้านเจ้าหน้าที่/บุคลากรที่ให้บริการ ด้านการจัดสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก และด้านช่องทางการให้บริการ ตามลำดับ ผลการเปรียบเทียบคุณภาพใน การให้บริการเมื่อจำแนกตามคุณลักษณะส่วนบุคคล พบว่า ระดับการศึกษาและอาชีพแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ส่วนเพศ อายุ และรายได้เฉลี่ยต่อเดือนพบว่าไม่แตกต่างกัน

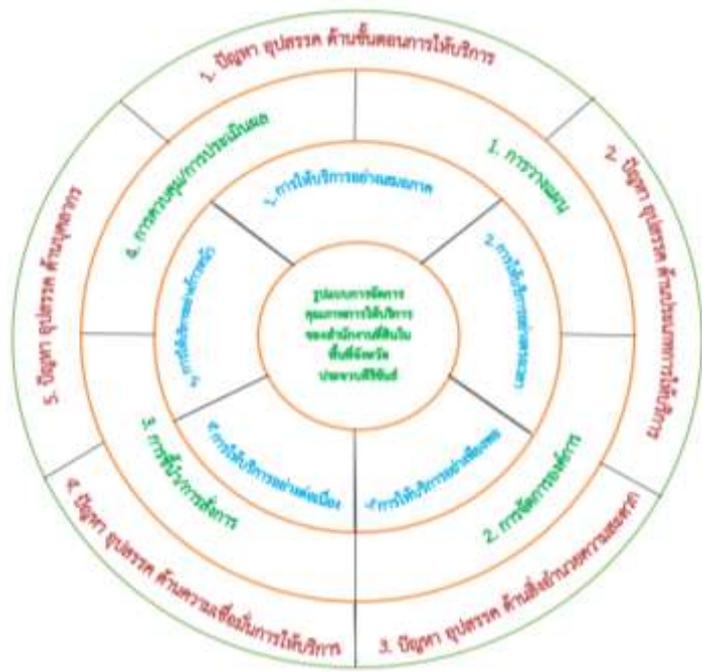
ผลการวิจัยวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 แนวทางการจัดการคุณภาพการให้บริการ 4 ด้าน ดังนี้ (1) ด้านการวางแผน โดยการ คำนึ่งถึงหลักการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ ได้ประโยชน์สูงสุด ด้วยการมีแผนงานหรือโครงการที่วางแผนอย่างเป็น ทางการและไม่เป็นทางการ แผนอย่างเป็นทางการคือ โครงการพัฒนาบุคลากรในการให้ความรู้ทุก ๆ ด้าน ซึ่งอธิบายได้ด้วย แนวคิดของ Louis A. Allen (1958) ผู้เขียนหนังสือ Management and Organization ตัวที่หนึ่ง P – Planning การวางแผน หลักการวางแผนเชิงบริหารจัดการ (Operational Planning) นี้จะเน้นไปยังกระบวนการในการทำงาน ตลอดจนการประสานให้ การทำงานแต่ละแผนกสอดคล้องกัน และทำให้การทำงานราบรื่นทั้งในสวนแผนกและองค์กร เน้น ระบบ ระเบียบ และการแก ไขปัญหาด้านระบบการทำงาน มักนำไปใช้ตั้งแต่ฝ่ายบริหารไปจนถึงฝ่ายปฏิบัติการในระดับหัวหน้า (2) ด้านการจัดการองค์การ สำนักงานที่ดินมีรูปแบบโครงสร้างองค์กรที่เป็นระบบ มีสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน สำนักงานที่ดินจังหวัดมีเจ้าพนักงาน ที่ดินจังหวัดเป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุด การจัดการองค์การ แบ่งออกเป็น 5 ฝ่าย โดยมีหัวหน้าฝ่ายเป็นผู้บังคับบัญชา ประกอบด้วย (1) ฝ่ายทะเบียน (2) ฝ่ายรังวัด (3) ฝ่ายอำนวยการ (4) กลุ่มงานวิชาการ (5) ฝ่ายควบคุมและรักษาหลักฐานที่ดิน สำนักงานที่ดินสาขามีเจ้าพนักงานที่ดินสาขาเป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุด การจัดการองค์การแบ่งออกเป็น 3 ฝ่าย ประกอบด้วย (1) ฝ่ายทะเบียน (2) ฝ่ายรังวัด (3) ฝ่ายอำนวยการ โดยแต่ละฝ่ายจะมีความเชื่อมโยงและสัมพันธ์ของงานอย่างต่อเนื่อง การจัด โครงสร้างของสำนักงานที่ดินในปัจจุบัน สายการบังคับบัญชาจะมีผลต่อการพัฒนาบุคลากรใหม่มีความรู้เกี่ยวกับหลักสำคัญของ การปฏิบัติงาน ซึ่งอธิบายได้ด้วยแนวคิดของ Louis A. Allen (1958) ตัวที่สอง O – Organizing การจัดการองค์การ คือ การ กำหนดโครงสร้างตำแหน่ง กำหนดบทบาท หน้าที่ ตลอดจนการทำงานของทุกภาคส่วนให้สอดคล้อง ราบรื่น และไม่ทับซ้อนกัน และยังรวมไปถึงการจัดระเบียบในการทำงานที่จะทำให้ไม่สะดุด จัดสรรคนให้เหมาะสมกับงาน จัดการงานให้เป็นระบบระเบียบ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานมากที่สุด (3) ด้านการชี้แนะ เจ้าพนักงานที่ดินมีการสร้างแรงจูงใจใหญ่บุคลากรทำงานอย่างเต็ม ศักยภาพ เพื่อให้ผลการปฏิบัติงานออกมามีประสิทธิภาพ โดยให้ความสำคัญต่อความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงาน ในด้านการสร้างขวัญ กำลังใจ และแรงจูงใจในการทำงาน ด้วยการวิเคราะห์ ซึ่งอธิบายได้ด้วยแนวคิดของ Louis A. Allen (1958) ตัวที่สาม L –

Leading / ภาวะการเป็นผู้นำ คือ ภาวะในการควบคุมการทำงานให้สำเร็จลุล่วง โดยต้องสามารถสร้างแรงจูงใจให้ทุกคนอยากมาร่วมทำงาน ต้องบริหารงานบุคคลได้ดี ต้องเข้าใจการทำงานของตนเองและผู้ใต้บังคับบัญชา รวมถึงมีทักษะในการแก้ไขปัญหาได้ดี และมีการตัดสินใจที่รอบคอบ ฉับไว ดีเยี่ยม สามารถที่จะนำพาทุกคนบรรลุเป้าหมายไปสู่ความสำเร็จได้ 4) ด้านการควบคุม การจัดให้มีการอบรมความรู้และทักษะที่เกี่ยวข้องต่อการปฏิบัติงานเมื่อพนักงานผู้ปฏิบัติงานมีความรู้ ความเข้าใจในงาน จะส่งผลให้การปฏิบัติงานมีคุณภาพ ซึ่งอธิบายได้ด้วยแนวคิดของ Louis A. Allen (1958) ตัวที่สี่ C – Controlling การควบคุม คือ การดูแลบุคลากรตลอดจนการทำงานต่าง ๆ ให้เป็นไปตามแผนงานที่วางไว้ ตลอดจนการติดตามประเมินผล ว่าการปฏิบัติงานนั้นเป็นไปตามแผนที่วางไว้หรือไม่ บรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่ มีความสำเร็จมากน้อยเพียงไร เพื่อให้เกิดผลกระทบกับการทำงานน้อยที่สุดอีกด้วย ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Hodgetts (2007) มองกระบวนการจัดการภายใต้แนวคิดเชิงระบบว่า กระบวนการจัดการที่แท้จริง ก็คือการทำงานหน้าที่ของการจัดการ (Management Function) ซึ่งมีบทบาทหน้าที่ของการจัดการภายใต้เรื่องที่สำคัญ 4 เรื่องได้แก่ 1) การวางแผนกำหนดทิศทางของหน่วยงาน (Planning the Enterprises Direction) 2) การจัดโครงสร้างองค์กรและบุคคล (Organizing and Staffing the Structure) 3) การอำนวยความสะดวกและการผลักดันบุคลากร (Leading and Influencing the Personnel) 4) การควบคุมในเชิงการปฏิบัติการและในด้านทรัพยากร (Controlling Organizational Operations and Resources) และแนวคิดของ ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2545) ให้แนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร หมายถึงกระบวนการของการมุ่งสู่เป้าหมายขององค์กรจากการทำงานร่วมกัน ซึ่งประกอบไปด้วยหน้าที่ คือ 1) การวางแผน ซึ่งเป็นขั้นตอนในการกำหนดวัตถุประสงค์และวิธีการปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์นั้น 2) การจัดองค์การจะเป็นขั้นตอนในการจัดบุคคลและทรัพยากรที่ใช้ในการทำงานเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายในการทำงาน 3) การขึ้นใจจะเป็นขั้นตอนที่จะสามารถทำงานให้บรรลุผลสำเร็จโดยการสร้างขวัญและกำลังใจผู้ใต้บังคับบัญชา 4) การควบคุมจะเป็นการติดตามผลการดำเนินงานและปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้บรรลุผลที่ต้องการ

ผลการวิจัยวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 แนวทางการพัฒนาคุณภาพการให้บริการ ซึ่งแนวคิดของ Millet (2012) กล่าวว่า ความพึงพอใจในการบริการ (Satisfactory Service) หรือความสามารถในการสร้างความพึงพอใจให้กับผู้มาขอรับบริการ หรือความพึงพอใจที่มีต่อการบริการของหน่วยงานภาครัฐ ผู้ให้บริการหรือผู้ปฏิบัติงานต้องมียุทธศาสตร์ประกอบ 5 ด้าน ดังนี้ 1) การให้บริการอย่างเสมอภาค (Equitable Service) หมายถึง ความยุติธรรมในการบริหารงานที่มีฐานคติที่ว่าคนทุกคนเท่าเทียมกัน ดังนั้น ผู้มาขอรับบริการทุกคนจะได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกัน ไม่มีการแบ่งแยกกีดกันในกาให้บริการ ทุกคนจะได้รับการปฏิบัติในฐานะที่เป็นปัจเจกบุคคลที่เามาตราฐานในการบริการเดียวกัน 2) การให้บริการอย่างตรงเวลา (Timely Service) หมายถึง การให้บริการจะต้องมองว่าการบริการสาธารณะจะต้องตรงต่อเวลา 3) การให้บริการอย่างเพียงพอ (Ample Service) หมายถึง การบริการสาธารณะต้องมีจำนวนการให้บริการ และสถานที่ให้บริการอย่างเหมาะสม (The right quantity at the geographical) ซึ่ง Millet เห็นว่าความเสมอภาค หรือการตรงเวลาจะไม่มีคามหมายเลยถ้ามีจำนวนการให้บริการที่ไม่เพียงพอ และสถานที่ตั้งที่ให้บริการสร้างความไม่ยุติธรรมให้เกิดขึ้นแก่ผู้มาขอรับบริการ 4) การให้บริการอย่างต่อเนื่อง (Continuous Service) หมายถึง การบริการสาธารณะที่เป็นไปอย่างสม่ำเสมอ โดยยึดประโยชน์ของสาธารณะเป็นหลัก 5) การบริการอย่างก้าวหน้า (Progressive Service) หมายถึง การบริการสาธารณะที่มีการปรับปรุงคุณภาพและผลการปฏิบัติงาน หรือ การเพิ่มประสิทธิภาพหรือความสามารถในการทำหน้าที่ได้มากขึ้นโดยใช้ทรัพยากรเท่าเดิม ซึ่งสนับสนุนได้ด้วยงานวิจัยของ มะลิวัลย์ สังเกตกิจ (2557) ทำการศึกษาความคิดเห็นของผู้ใช้บริการต่อการบริการของกองทะเบียน เทศบาลตำบลบางพลี อำเภอบางพลี จังหวัดสมุทรปราการ ศึกษาความคิดเห็นของผู้ใช้บริการ 5 ด้าน คือ การบริการอย่างเสมอภาค การบริการอย่างทันเวลา การบริการอย่างเพียงพอ การบริการอย่างต่อเนื่อง และการบริการอย่างก้าวหน้า ผลการศึกษาระบุว่า อันดับที่ 1 คือ การบริการอย่างต่อเนื่อง อันดับที่ 2 คือ การบริการอย่างก้าวหน้า อันดับที่ 3 คือ การบริการอย่างเสมอภาค อันดับที่ 4 การบริการอย่างทันเวลา และความคิดเห็นอันดับสุดท้าย คือ การบริการอย่างเพียงพอ และสนับสนุนได้ด้วยงานวิจัยของ นิवास พรหมคำบุตร (2558) ทำการศึกษาคุณภาพการบริการสำนักงานที่ดินจังหวัดกาฬสินธุ์ พบว่า ด้านเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ เป็นลำดับแรก รองลงมาได้แก่ ด้านกระบวนการบริการและด้านสถานที่ เท่ากัน และด้านระบบการบริการ พบว่า ประชาชนที่มีอาชีพ

ต่างกัน มีผลต่อคุณภาพการบริการแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ เมื่อพิจารณาทางด้าน พบว่า ในด้านสถานที่ ด้านเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ ด้านกระบวนการบริการ และด้านระบบการบริการ มีผลต่อคุณภาพการบริการแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ส่วนประชาชนที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีผลต่อคุณภาพการบริการไม่แตกต่างกัน ข้อเสนอแนะ พบว่าสำนักงานที่ดินควรเพิ่มช่องทางในการบริการหลายช่องทาง เช่น การให้บริการแบบออนไลน์ควรเพิ่มจุดให้บริการให้มากกว่านี้ ควรเพิ่มระยะเวลาในการบริการให้มากกว่านี้ ควรเพิ่มเก้าอี้ในการนั่งรอรับบริการให้มากกว่านี้ ควรปลูกต้นไม้เพื่อเป็นร่มเงาเพื่อให้ผู้รับบริการได้พักพิง และควรมีเจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัยเพื่ออำนวยความสะดวก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พิทยาภา ชุมติกาญจน์ (2558) ได้ทำการศึกษาทัศนคติของประชาชนที่มีต่อพฤติกรรมบริการตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานที่ดินจังหวัดระยอง สาขาปลวกแดง เพื่อศึกษาทัศนคติของประชาชนและเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรมบริการตามหลักธรรมาภิบาล ผลการวิจัยพบว่า 1) ทัศนคติของประชาชนที่มีต่อพฤติกรรมบริการตามหลักธรรมาภิบาลในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านหลักนิติธรรม ด้านหลักการมีส่วนร่วม ด้านหลักคุณธรรม ด้านหลักความคุ้มค่า (ประสิทธิภาพ) ด้านหลักความโปร่งใสและด้านหลักความรับผิดชอบ 2) ประชาชนที่มีอาชีพต่างกัน มีทัศนคติต่อพฤติกรรมบริการตามหลักธรรมาภิบาล แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ แต่ประชาชนที่มี เพศ อายุ การศึกษา รายได้ จำนวนครั้งที่มารับบริการ ประเภทที่มารับบริการ และการได้รับข้อมูลข่าวสาร/ความรู้ด้านธรรมาภิบาลต่างกัน มีทัศนคติที่มีต่อพฤติกรรมบริการไม่แตกต่างกัน ข้อเสนอแนะ คือ 1) หน่วยงานควรมีการชี้แจงหรือให้ข้อมูลหลักเกณฑ์และวิธีปฏิบัติงานเกี่ยวกับการบริการของหน่วยงานที่ชัดเจน 2) ควรมีการจัดหา สิ่งอำนวยความสะดวกให้กับประชาชนผู้ใช้บริการ เช่น โทรศัพท์สาธารณะ ห้องสุขา น้ำดื่ม ที่นั่งคอยรับบริการ ฯลฯ มีการจัดเตรียมไว้เพียงพอ และดูแลรักษาในสภาพดี 3) หน่วยงานควรมีแจ้งข่าวสารให้ประชาชนทราบถึงสิทธิต่าง ๆ ในการรับบริการอย่างทั่วถึง และ 4) ควรจัดให้มีการบริการประชาชนนอกเวลาราชการ เช่น ช่วงพักกลางวัน ช่วงเย็น และหยุดราชการ

ผู้วิจัยขอเสนอรูปแบบการจัดการคุณภาพการให้บริการของสำนักงานที่ดินในพื้นที่จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ รายละเอียดดังภาพที่ 2 ดังนี้



รูปภาพที่ 2 รูปแบบการจัดการคุณภาพการให้บริการของสำนักงานที่ดินในพื้นที่จังหวัดประจวบคีรีขันธ์

อธิบายองค์ประกอบ ของรูปแบบการจัดการคุณภาพการให้บริการของสำนักงานที่ดินในพื้นที่จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ได้ดังนี้

1. องค์ประกอบที่ (1) ระบุปัญหา อุปสรรค ในการจัดการคุณภาพการให้บริการของสำนักงานที่ดินในพื้นที่จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ 5 ด้าน คือ 1.1) ด้านขั้นตอนการให้บริการ ประกอบด้วย 1) บัตรคิว การจองคิวผ่านระบบอินเทอร์เน็ต หรือระบบ Application ด้านการให้คำแนะนำ การตรวจสอบเอกสารหลักฐาน 2) ด้านขั้นตอนการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ทะเบียนสิทธิและนิติกรรม 3) ด้านขั้นตอนการชำระค่าธรรมเนียม 4) ด้านขั้นตอนการลงนามจดทะเบียน 1.2) ด้านประเภทของการให้บริการ ประกอบด้วย 1) การให้บริการด้านงานทะเบียน 2) การให้บริการด้านงานรังวัด 3) การให้บริการด้านงานอำนวยการ 1.3) ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก ได้แก่ วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ ที่นั่งรอ ที่จอดรถ ห้องสุขา 1.4) ด้านความเชื่อมั่นการให้บริการของเจ้าหน้าที่ และ 1.5) ด้านบุคลากร ด้านความเพียงพอ ทักษะ ความชำนาญ ประสบการณ์

2. องค์ประกอบที่ (2) แนวทางการพัฒนาคุณภาพการให้บริการของสำนักงานที่ดินในพื้นที่จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ โดยการนำทฤษฎีการจัดการมาประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการจัดการคุณภาพการให้บริการ ประกอบด้วย 1) การวางแผน 2) การจัดการองค์การ 3) การขึ้นนำหรือการสั่งการ 4) การควบคุมหรือการประเมินผล

3. องค์ประกอบที่ (3) รูปแบบการจัดการคุณภาพการให้บริการของสำนักงานที่ดินในพื้นที่จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ โดยการนำแนวคิดทฤษฎีด้านการจัดการและด้านความพึงพอใจในการให้บริการมาประยุกต์ใช้เพื่อให้ได้รูปแบบที่ผู้มาขอรับบริการพึงพอใจ ดังนั้น แนวทางในการจัดการคุณภาพการให้บริการ ตามผลสรุปของวัตถุประสงค์การวิจัยสามารถนำมาใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังนี้ 1) การให้บริการอย่างเสมอภาค จากผลการวิจัยพบว่า การให้บริการอย่างเสมอภาคมีความสำคัญเป็นอันดับที่ 1 รองลงมาอันดับที่ 2) การให้บริการอย่างตรงเวลา อันดับที่ 3) การให้บริการอย่างเพียงพอ อันดับที่ 4) การให้บริการอย่างต่อเนื่อง และอันดับที่ 5) การให้บริการอย่างก้าวหน้า

สรุป

รูปแบบการจัดการคุณภาพการให้บริการของสำนักงานที่ดินในพื้นที่จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ เริ่มต้นจากการศึกษาปัญหาอุปสรรคที่มีผลต่อการพัฒนาคุณภาพการให้บริการ หลังจากนั้นจึงหารูปแบบที่สามารถนำมาเป็นแนวทางในการจัดการการให้บริการโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกจากกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ 3 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มผู้กำหนดนโยบาย กลุ่มผู้ปฏิบัติงานและกลุ่มประชาชนผู้มาติดต่อขอรับบริการโดยตรง และหาแนวทางแก้ไขปัญหาการจัดการคุณภาพการให้บริการโดยการนำแนวคิดด้านการจัดการประกอบด้วย การวางแผน การจัดการองค์การ การขึ้นนำและการควบคุม มาประยุกต์ใช้เพื่อให้มีการพัฒนาคุณภาพการให้บริการโดยคำนึงถึง การให้บริการอย่างเสมอภาค อย่างตรงเวลา อย่างเพียงพอ อย่างต่อเนื่อง และอย่างก้าวหน้า

จากผลการวิจัยวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 พบว่า ปัญหา อุปสรรคที่มีผลต่อการจัดการคุณภาพการให้บริการ 5 ด้าน ประกอบด้วย ด้านขั้นตอนการให้บริการ ด้านประเภทของการให้บริการ ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก ด้านความเชื่อมั่นการให้บริการ และด้านบุคลากร เป็นปัญหา อุปสรรคที่ผู้บริหารระดับสูงของกรมที่ดินต้องรับทราบเพื่อจัดสรรทรัพยากร ได้แก่ บุคลากร งบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ เทคโนโลยีสมัยใหม่มาช่วยในการให้บริการ เพื่อให้มีความโปร่งใส และเป็นธรรม

จากผลการวิจัยวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 พบว่า การแก้ปัญหา อุปสรรคที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการให้บริการของสำนักงานที่ดินที่ยังไม่สามารถจำกัดผู้มาขอรับบริการได้เหมือนหน่วยงานภาครัฐอื่น การพัฒนาบุคลากรผู้ให้บริการ พัฒนาเทคโนโลยีในรูปแบบของแพลตฟอร์มต่าง ๆ การแก้ปัญหา ความไม่เสมอภาค ความไม่ตรงเวลา ความไม่เพียงพอ ความไม่ต่อเนื่องและความไม่ก้าวหน้า ต้องมีการนำแนวคิดด้านการจัดการมาเป็นหลักในการดำเนินงานประกอบด้วย การวางแผน การจัดการองค์การ การขึ้นนำ และการควบคุม เพื่อให้องค์กรมีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากผลการวิจัยวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 พบว่า รูปแบบการจัดการคุณภาพการให้บริการของสำนักงานที่ดินในพื้นที่จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ มีองค์ประกอบหลายประการ ซึ่งแต่ละองค์ประกอบมีความสำคัญอย่างมาก บางอย่างสามารถแก้ไขได้โดยและบางอย่างยังไม่สามารถแก้ไขได้ จึงจำเป็นที่จะต้องมีการศึกษาสาเหตุ แนวทาง และวิธีการหรือมาตรการต่าง ๆ เพื่อวางเป็นกรอบแนวคิดการวิจัยและนำไปสู่การปฏิบัติได้จริง

ข้อเสนอแนะจากผลการศึกษาวิจัย

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย สำหรับกรมที่ดินและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

(1) ด้านการพัฒนาบุคลากร 1.1) ควรเพิ่มอัตรากำลังให้เพียงพอ 1.2) ควรพัฒนาศักยภาพบุคลากรอย่างเป็นระบบ โดยจัดทำแผนพัฒนาระยะสั้นและระยะยาว 1.3) ควรสนับสนุนทุนการศึกษาและการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มความเชี่ยวชาญให้แก่บุคลากร (2) ด้านการจัดสรรงบประมาณ 2.1) ควรจัดสรรงบประมาณเพื่อปรับปรุงสิ่งอำนวยความสะดวกและสภาพแวดล้อม 2.2) ควรจัดสรรงบประมาณในการจัดหาเทคโนโลยีและอุปกรณ์ที่ทันสมัยให้เพียงพอ 2.3) ควรจัดสรรงบประมาณสำหรับการจ้างบุคลากรเพื่อแบ่งเบาภาระงานของข้าราชการประจำ (3) ด้านการพัฒนาระบบเทคโนโลยี 3.1) ควรพัฒนาระบบ Digital Platform เพื่อรองรับการให้บริการแบบ One Stop Service 3.2) ควรส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ในงานรังวัดแบบ RTK (Real Time Kinematic) ทุกแปลงทั่วประเทศ 3.3) ควรพัฒนาระบบฐานข้อมูลกลางที่เชื่อมโยงข้อมูลระหว่างสำนักงานที่ดินทั่วประเทศ (4) ด้านการปรับปรุงกระบวนการให้บริการ 4.1) ควรปรับปรุงกฎระเบียบให้ทันสมัยและลดขั้นตอนที่ซ้ำซ้อน ลดปริมาณเอกสาร 4.2) ควรส่งเสริมการให้บริการแบบ E-Service เพื่อลดระยะเวลาและขั้นตอนการให้บริการ 4.3) ควรให้บริการที่เป็นรูปธรรมและสามารถวัดผลได้ (5) ด้านการพัฒนาคุณภาพการให้บริการ 5.1) ควรยกระดับมาตรฐานการให้บริการสู่ระดับสากล 5.2) ควรส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมการให้บริการที่ตอบสนองความต้องการของประชาชน 5.3) ควรกำหนดตัวชี้วัดคุณภาพการให้บริการที่ชัดเจนและนำไปสู่การปฏิบัติได้จริง (6) ด้านการบูรณาการความร่วมมือ 6.1) ควรมีการบูรณาการความร่วมมือระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง 6.2) ควรส่งเสริมแลกเปลี่ยนข้อมูลและประสานงานระหว่างหน่วยงานภาครัฐ 6.3) ควรสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับภาคเอกชนและประชาชนในการพัฒนาการให้บริการ (7) ด้านการติดตามและประเมินผล 7.1) ควรติดตามและประเมินผลอย่างเป็นระบบ 7.2) ควรมีการนำผลการประเมินมาปรับปรุงและพัฒนาการให้บริการ 7.3) ควรมีระบบการรายงานผลการดำเนินงานที่โปร่งใสและตรวจสอบได้ (ตั้งคำถามของเจ้าพนักงานที่ดินจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ และเจ้าพนักงานที่ดินสาขา หัวหน้าฝ่ายทะเบียน หัวหน้าฝ่ายรังวัด หัวหน้าฝ่ายอำนวยการ ซึ่งให้ข้อมูลตรงกัน ดังนี้ ควรเพิ่มบุคลากร ควรจัดสรรงบประมาณให้เพียงพอ ควรลดขั้นตอน ปรับปรุงระเบียบ กฎหมายที่ล้าสมัย)

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ สำหรับกรมที่ดินและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1) ด้านบัตรคิวและการให้บริการ 1.1) ควรมีเจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์โดยเฉพาะ 1.2) ควรแยกช่องทางการให้บริการระหว่างคิวปกติและคิวจองผ่าน Application 1.3) ควรติดตั้งป้าย Flow Chart แสดงขั้นตอนการให้บริการในจุดที่สามารถมองเห็นได้ง่าย (2) ด้านการพัฒนาบุคลากร 2.1) ควรจัดอบรมพัฒนาความรู้ด้านกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องอย่างสม่ำเสมอ 2.2) ควรจัดระบบพี่เลี้ยง (Mentoring System) สอนงานและถ่ายทอดประสบการณ์แก่เจ้าหน้าที่ที่บรรจุใหม่ 2.3) ควรจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานสำหรับเจ้าหน้าที่แต่ละฝ่าย (3) ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก 3.1) ควรจัดสรรงบประมาณเพื่อปรับปรุงขยายพื้นที่ให้เพียงพอ 3.2) ควรจัดหาอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ ที่ทันสมัยให้เพียงพอ (4) ด้านการบริหารจัดการ 4.1) ควรมีการประชุมติดตามงานและแก้ไขปัญหาอย่างสม่ำเสมอ 4.2) ควรพัฒนาระบบการติดตามงานผ่าน Application 4.3) ควรจัดทำแผนอัตรากำลังให้เพียงพอ (5) ด้านการประชาสัมพันธ์และการให้ความรู้ 5.1) ควรจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับขั้นตอนการให้บริการในรูปแบบที่เข้าใจง่าย 5.2) ควรจัดอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับที่ดินแก่ประชาชน 5.3) ควรพัฒนาช่องทางการสื่อสารผ่านสื่อออนไลน์ต่าง ๆ (6) ด้านการพัฒนาระบบงาน 6.1) ควรปรับปรุงกระบวนการทำงานให้กระชับ ลดขั้นตอนที่ซ้ำซ้อน 6.2) ควรพัฒนาระบบ E-Service ให้ครอบคลุมงานบริการมากขึ้น 6.3)

.....
ควรนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการจัดเก็บและสืบค้นข้อมูล (7) ด้านการประเมินผลและพัฒนาคุณภาพ (7.1) ควรจัดทำระบบประเมินความพึงพอใจอย่างต่อเนื่อง (7.2) ควรมีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่อย่างสม่ำเสมอ (7.3) ควรนำผลการประเมินมาปรับปรุงและพัฒนาการให้บริการอย่างต่อเนื่อง (ตั้งค่ากล่าวของผู้มาขอรับบริการทั้ง 4 แห่ง ซึ่งให้ข้อมูลตรงกัน ดังนี้ ควรเพิ่มตำแหน่งเจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์โดยเฉพาะ และแยกช่องการให้บริการสำหรับผู้จองคิวผ่าน Application)

ข้อเสนอแนะจากการวิจัยในครั้งต่อไป

1) เนื่องจากการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ศึกษาเฉพาะสำนักงานที่ดินในพื้นที่จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ดังนั้น การวิจัยในครั้งต่อไปควรเป็นการวิจัยแบบผสมผสานระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณควบคู่กับการวิจัยเชิงคุณภาพและศึกษาการจัดการคุณภาพการให้บริการในประเด็นเดียวกันกับพื้นที่ในจังหวัดอื่น ๆ เพื่อให้ได้ผลการวิจัยครอบคลุมทุกมิติ

2) จากการศึกษาด้านการจัดการคุณภาพการให้บริการของสำนักงานที่ดินส่วนมากจะมุ่งประเด็นด้านกระบวนการ การจัดการ และความพึงพอใจ ดังนั้น การวิจัยครั้งต่อไป ควรศึกษาทางด้านองค์แห่งความสำเร็จโดยดูจากปัจจัยภายใน หรือ 7'S ทุก ๆ มิติและเป็นทฤษฎีของแมคคินเซย์ ที่ประกอบด้วยด้านกลยุทธ์ ด้านโครงสร้างองค์การ ด้านทักษะของบุคลากร ด้านบุคลากร ด้านผู้นำ ด้านค่านิยมและการมีส่วนร่วม

เอกสารอ้างอิง

- กรมที่ดิน. (2566). ประวัติกรมที่ดิน. เข้าถึงจาก <https://www.dol.go.th/Pages/ประวัติกรมที่ดิน.aspx>. (สืบค้นเมื่อ 23 เมษายน 2566).
- กรมที่ดิน. (2566). สำนักงานที่ดินจังหวัดประจวบคีรีขันธ์. เข้าถึงจาก <https://www.dol.go.th/Pages/asp.aspx>. (สืบค้นเมื่อ 23 เมษายน 2566).
- นารี คำมุงคุณ. (2563). คุณภาพการบริการของสำนักงานที่ดินจังหวัดนครพนม. วิทยานิพนธ์ รม.ม. สกลนคร, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- นิภาพร นินเนินนนท์. (2556). ความพึงพอใจของประชาชนต่อคุณภาพการให้บริการของสำนักงานที่ดิน กรุงเทพมหานคร สาขาบางเขน. วิทยานิพนธ์ รม.ม., มหาวิทยาลัยสยาม.
- นิवास พรหมคำบุตร. (2558). คุณภาพการให้บริการของสำนักงานที่ดินจังหวัดกาฬสินธุ์. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- พิทยาภา ชุมติกาญจน์. (2558). ทักษะคติของประชาชนที่มีต่อพฤติกรรมการให้บริการตามหลักธรรมาภิบาล ของสำนักงานที่ดินจังหวัดระยอง สาขาปลวกแดง. งานนิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิตสาขาวิชา การเมืองการปกครอง คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- มะลิวิณ สังกัดกิจ. (2557). ความคิดเห็นของผู้ใช้บริการต่อการให้บริการของกองทะเบียนเทศบาลตำบลบางพลี อำเภอบางพลี จังหวัดสมุทรปราการ. รายงานการวิจัย. สมุทรปราการ, เทศบาลตำบลบางพลี อำเภอบางพลี.
- วิลาสณี เจริญ และ โกศล สอดส่อง. (2564). คุณภาพในการให้บริการของสำนักงานที่ดินจังหวัดนครพนม. วารสารพุทธมัตต์, วิทยาลัยพินิจบัณฑิต.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2545). องค์การและการจัดองค์การ. กรุงเทพฯ : ธรรมสาร.
- Allen, Louis. A. (1958). Management and Organization. New York: McGraw-Hill Inc.
- Hodgetts. (2007). Entrepreneurship: Theory, Process and Practice. Australia: Thomson. Hodgetts.
- Millet, J.D. (2012). Management in the publics service. The quest for effective performance. New York: McGraw-Hill Book Company.