

สถานภาพการให้บริการและแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพ การให้บริการเบี่ยงชีฟผู้สูงอายุของกรุงเทพมหานคร

The Status and Approaches for Efficiency Development for the Elderly Welfare Services

ฐิติพร ธรรมโหร¹

บทคัดย่อ

กรุงเทพมหานครโดยสำนักงานเขต 50 เขต มีหน้าที่ความรับผิดชอบในการให้บริการเบี่ยงชีฟผู้สูงอายุ งานวิจัยครั้งนี้เพื่อมุ่งศึกษาสถานภาพการให้บริการของกรุงเทพมหานคร ที่แสดงถึงความสัมพันธ์ของอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ กระบวนการทำงานและการปฏิบัติงาน บุคลากรและการพัฒนาบุคลากร ทักษะของบุคลากรในการให้บริการ ผู้รับผิดชอบ และพฤติกรรม และแรงจูงใจที่ก่อให้เกิดค่านิยมร่วมขององค์กร ในการให้บริการเบี่ยงชีฟผู้สูงอายุ โดยศึกษาสถานภาพการให้บริการผู้สูงอายุอยู่ในระดับใด มีปัญหาอุปสรรคอย่างไรในการให้บริการผู้สูงอายุ และนำเสนอแนวทางในการพัฒนาประสิทธิภาพการให้บริการผู้สูงอายุของกรุงเทพมหานคร ตามกรอบแนวคิดของ 7-S Framework ประกอบด้วย โครงสร้าง กลยุทธ์ ระบบ ทักษะ บุคลากร รูปแบบการบริหาร ค่านิยมร่วม ผลการศึกษาวิจัยพบว่า สถานภาพการให้บริการเบี่ยงชีฟผู้สูงอายุของกรุงเทพมหานครมีค่าเฉลี่ยอยู่ในเกณฑ์มาก การให้ความสำคัญและการสนับสนุนทำให้องค์กรสามารถบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ พบปัญหาอุปสรรคของการเปลี่ยนแปลงบุคลากรในหน่วยงาน

¹นักศึกษาระดับปริญญาโทหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

การประชาสัมพันธ์ รวมทั้งการประสานงานและการเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทำให้เกิดผลกระทบต่อการให้บริการเบี้ยยังชีพผู้สูงอายุ

คำสำคัญ: เบี้ยยังชีพผู้สูงอายุ กรุงเทพมหานคร การให้บริการ

Abstract

There are 50 district offices of Bangkok metropolitan undertaking elderly welfare services. The research purposes were (1) to study the Bangkok metropolitan services status that exhibit a relation of authority and responsibility, processes and operations, personnel and their service skills development, behaviors and motivations that induce mutual popularity in the organization to provide welfare services to the elderly (2) to study problems and barriers of services and (3) to present solutions to improve efficiency in providing living for the elderly regarding McKinsey 7-S framework which includes structure, strategy, system, skills, staff, style and shared value.

The results show that overall average level of Bangkok metropolitan elderly welfare services was high. The importance and supported concerns in all areas made an efficiency in organization administration. The problems in providing and managing welfare services for the elderly found a lack of coordinating between each associated sectors. It directly causes lower capability in elderly welfare services.

Keywords: elderly welfare service, Bangkok, service

บทนำ

ประชากรในสังคมไทยมีการเปลี่ยนแปลง มีแนวโน้มเพิ่มจำนวนผู้สูงอายุมากขึ้น และจะเข้าสู่สังคมสูงวัย การเพิ่มขึ้นของประชากรผู้สูงอายุอย่างรวดเร็วในปัจจุบันและอนาคตมีผลต่อระบบต่าง ๆ ทางสังคม ส่งผลให้การดำเนินการภาครัฐด้านคุณภาพและการพัฒนาคุณภาพการให้บริการผู้สูงอายุ จากเดิมเป็นการสงเคราะห์ ปัจจุบันการส่งเสริมผู้สูงอายุเปลี่ยนแปลงเป็นสวัสดิการ มีการให้ความสำคัญกับการพัฒนาคุณภาพชีวิตของผู้สูงอายุด้วยการสร้างหลักประกันทางเศรษฐกิจที่เป็นรูปธรรมคือ เบี้ยยังชีพผู้สูงอายุ

คณะกรรมการผู้สูงอายุแห่งชาติได้จัดทำระเบียบคณะกรรมการผู้สูงอายุแห่งชาติว่าด้วยหลักเกณฑ์การจ่ายเงินเบี้ยยังชีพผู้สูงอายุ พ.ศ. 2552 และประกาศระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยหลักเกณฑ์การจ่ายเงินเบี้ยยังชีพผู้สูงอายุขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2552 โดยให้สิทธิผู้สูงอายุทุกคนในระบบถ้วนหน้า ยกเว้นผู้ได้รับสวัสดิการ หรือสิทธิประโยชน์อื่นใดจากหน่วยงานของรัฐ รัฐวิสาหกิจ หรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรุงเทพมหานคร ได้รับการถ่ายโอนภารกิจเรื่องเบี้ยยังชีพผู้สูงอายุจากกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ โดยสำนักงานเขต 50 เขตของกรุงเทพมหานคร มีหน้าที่ความรับผิดชอบ มีการวางแผน มีกระบวนการปฏิบัติงาน มีบุคลากรที่มีความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน มีรูปแบบการบริหารและค่านิยมร่วมในการให้บริการผู้สูงอายุที่มาติดต่อ โดยสำนักงานเขตทำหน้าที่ในการประชาสัมพันธ์ การรับลงทะเบียนผู้สูงอายุ การจัดทำประกาศ และการจ่ายเบี้ยยังชีพผู้สูงอายุของผู้ที่มีภูมิลำเนาอยู่ในเขตกรุงเทพมหานคร กำหนดให้รับลงทะเบียนเบี้ยยังชีพผู้สูงอายุในเดือนพฤศจิกายนของทุกปี ในปี พ.ศ. 2557 กรุงเทพมหานคร มีผู้สูงอายุที่มีสิทธิรับเบี้ยยังชีพ จำนวนทั้งสิ้น 772,000 คน จากสถานภาพการให้บริการผู้สูงอายุที่มีจำนวนเพิ่มมากขึ้นในแต่ละปีแบบสะสม การตรวจสอบความถูกต้องและซ้ำซ้อนของการรับลงทะเบียนในแต่ละสำนักงาน

เขตที่เป็นสวัสดิการของรัฐจึงมีความน่าสนใจในด้านประสิทธิภาพการให้บริการ เบี้ยยังชีพผู้สูงอายุในเขตกรุงเทพมหานคร

ตามกรอบแนวคิด McKinsey 7-S แนวคิดนี้ได้รับการเผยแพร่เป็นครั้งแรกในปี ค.ศ.1980 โดย Robert Waterman, Tom Peter and Julien Phillips แนวคิดนี้ต้องการนำเสนอว่าประสิทธิภาพขององค์กรธุรกิจเกิดจากความสัมพันธ์ของปัจจัยต่าง ๆ 7 ประการ ของธุรกิจว่ามีลักษณะและมีสภาพอย่างไรเนื้อหาสาระของหนังสือคือ ด้านกลยุทธ์มีการวางแผนการบริหารงาน การกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ด้านโครงสร้างที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ ด้านระบบที่มีกระบวนการและลำดับชั้นการปฏิบัติงาน ทุกอย่างที่เป็นระบบที่ต่อเนื่อง สอดคล้องประสานกันทุกระดับ สอดคล้องตามโครงสร้างขององค์กร ด้านรูปแบบการบริหารมีการจัดการที่มีรูปแบบที่เหมาะสมกับลักษณะองค์กร ด้านบุคลากรแสดงให้เห็นว่าทีมบริหารมีความรู้ความสามารถ ด้านทักษะ มีความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน และด้านค่านิยมร่วมกันในอันที่จะเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ยอมรับและมีค่านิยมที่เหมือน ๆ กัน (วีระชัย ตันติวีระวิทยา, 2537)

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับสถานภาพการให้บริการเบี้ยยังชีพผู้สูงอายุของกรุงเทพมหานคร
2. เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการให้บริการเบี้ยยังชีพผู้สูงอายุของกรุงเทพมหานคร
3. เพื่อนำเสนอแนวทางในการพัฒนาประสิทธิภาพการให้บริการเบี้ยยังชีพผู้สูงอายุของกรุงเทพมหานคร

ขอบเขตการวิจัย

1. ประชากรที่ใช้ในการศึกษา ประกอบด้วย เจ้าหน้าที่ฝ่ายพัฒนาชุมชนและสวัสดิการสังคมจากสำนักงานเขต 50 เขตของกรุงเทพมหานคร จำนวน 277 คน และผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (key informants) จำนวน 4 ท่าน

2. เป็นการศึกษาสถานภาพการให้บริการเบี้ยยังชีพผู้สูงอายุ การศึกษาปัญหาอุปสรรค พร้อมทั้งข้อเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการให้บริการเบี้ยยังชีพผู้สูงอายุของกรุงเทพมหานคร เป็นการศึกษาแบบผสม (Mixed method) ในเชิงปริมาณ (Quantitative research) และเชิงคุณภาพ (Qualitative research) เพื่อศึกษาสถานภาพการให้บริการเบี้ยยังชีพผู้สูงอายุของกรุงเทพมหานคร ตามกรอบแนวคิดของ Mckinsey 7-S โดยการเก็บข้อมูลจากแบบสอบถามและการสัมภาษณ์ ดังนี้

2.1 การวิจัยเชิงปริมาณ ได้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อศึกษาประสิทธิภาพการให้บริการเบี้ยยังชีพผู้สูงอายุ เพื่อกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย และออกแบบสอบถาม เพื่อนำไปสำรวจความต้องการของการให้บริการเบี้ยยังชีพผู้สูงอายุ รวมถึงข้อเสนอแนะเพื่อเสนอแนวทางในการให้บริการเบี้ยยังชีพผู้สูงอายุ ประชากรที่ใช้ในการศึกษา ประกอบด้วย เจ้าหน้าที่ฝ่ายพัฒนาชุมชน และสวัสดิการสังคมจากสำนักงานเขต 50 เขตของกรุงเทพมหานคร ตำแหน่งนักพัฒนาสังคม ตามกรอบอัตรากำลังข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ สังกัดฝ่ายพัฒนาชุมชนและสวัสดิการสังคม จำนวน 277 คน

2.2 การวิจัยเชิงคุณภาพ เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยใช้แบบสอบถามสัมภาษณ์ วิเคราะห์ข้อมูล เชิงอุปนัย ซึ่งเป็นการตีความสร้างข้อสรุปจากการสัมภาษณ์ โดยเนื้อหาจะเกี่ยวข้องกับการให้บริการผู้สูงอายุของกรุงเทพมหานคร ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (key informants) จากผลการตรวจประเมินและจัดอันดับมาตรฐานการให้บริการของสำนักงานเขต และผลการ

ตรวจประเมินและจัดอันดับมาตรฐานการให้บริการของส่วนราชการสำนักงานเขต ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2556 ใช้วิธีการคัดเลือกแบบเจาะจง จากผลการตรวจประเมินและจัดอันดับมาตรฐานการให้บริการอยู่ในเกณฑ์ระดับดีเยี่ยม และมีผลรวมของคะแนนรวมฝ่ายพัฒนาชุมชนและสวัสดิการสังคม ลำดับที่ 1 ได้แก่ สำนักงานเขตหนองจอก ประกอบด้วย ผู้อำนวยการเขตหนองจอก 1 ท่าน หัวหน้าฝ่ายพัฒนาชุมชนและสวัสดิการสังคม 1 ท่าน และนักพัฒนาสังคม 2 ท่าน รวมทั้งสิ้น 4 ท่าน

ผลการวิจัย

ผลการศึกษาวิจัยเรื่อง “แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการให้บริการ เบี่ยงชีผู้สูงอายุของกรุงเทพมหานคร” โดยประสิทธิภาพเกิดจากการบริหารจัดการองค์กรในด้านต่าง ๆ ทำให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร หน้าที่และความรับผิดชอบในการให้บริการผู้สูงอายุสามารถที่จะวัดได้ในหลายมิติขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ที่ต้องการ ประสิทธิภาพการให้บริการผู้สูงอายุนั้น พิจารณาจากความสัมพันธ์ของการบริหารจัดการ การดำเนินงานและการปฏิบัติการที่ส่งผลต่อหน่วยงานในหน้าที่ความรับผิดชอบ การให้บริการผู้สูงอายุในมิติของผลลัพธ์ (output) และผลผลิต (outcome) มีความสอดคล้องตามกรอบแนวคิดของ McKinsey 7-S ประกอบด้วย โครงสร้าง กลยุทธ์ ระบบทักษะ บุคลากร รูปแบบการบริหาร และค่านิยมร่วม ในครั้งนี้ ผลของการวิจัยได้นำมาอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย สถานภาพการให้บริการ ปัญหาและอุปสรรค และแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการให้บริการ เบี่ยงชีผู้สูงอายุของกรุงเทพมหานคร

ตารางที่ 1 ภาพรวมสถานภาพการให้บริการผู้สูงอายุ ตามกรอบแนวคิดของ McKinsey 7-S

ปัจจัยสนับสนุนตามกรอบแนวคิดของ McKinsey 7-S	μ	σ	ระดับความคิดเห็น
1. ด้านโครงสร้าง	4.02	0.637	มาก
2. ด้านกลยุทธ์	3.99	0.649	มาก
3. ด้านระบบ	3.99	0.694	มาก
4. ด้านทักษะ	3.881	0.736	มาก
5. ด้านบุคลากร	3.79	0.745	มาก
6. ด้านการบริหาร	3.95	0.742	มาก
7. ด้านค่านิยมร่วม	3.75	0.722	มาก

9

จากตารางที่ 1 พบว่า ระดับความคิดเห็นของบุคลากรในสำนักงานเขต 50 เขต ของกรุงเทพมหานคร ในการให้บริการผู้สูงอายุของกรุงเทพมหานคร ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกด้าน ด้านโครงสร้างมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ด้านค่านิยมร่วม และจากกระบวนการวิจัยผลการวิจัย พบว่า

1. ด้านโครงสร้าง หน่วยงานให้ความสำคัญภายในส่วนต่าง ๆ ขององค์การเน้นการให้บริการด้วยความเต็มใจ มีความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดการบูรณาการร่วมมือกัน ในส่วนราชการของสำนักงานเขต ทำให้ทราบขอบเขตของหน้าที่ในการปฏิบัติได้อย่างชัดเจน และช่วยในการติดต่อประสานงานที่มีประสิทธิภาพ หน่วยงานให้ความสำคัญกับความรับผิดชอบในการให้บริการไปยังซีพีผู้สูงอายุโดยมีการกำหนดโครงสร้างการบริหารจัดการที่มีหน่วยงานที่รับผิดชอบ มีหน่วยงานให้ความช่วยเหลือ มีกฎเกณฑ์และ

ขอบเขตของการปฏิบัติงาน และการสื่อสารในหน่วยงานในการรับทราบข้อมูล ข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานอย่างทั่วถึง โครงสร้างที่สามารถปฏิบัติงาน ได้อย่างคล่องตัวและมีประสิทธิภาพนั้น จะต้องมีการบูรณาการระหว่างส่วน ราชการ เพื่อปรับปรุงและพัฒนาในภาพรวมทุก ๆ ด้าน เพื่อให้เกิดความพร้อม ในการให้บริการจึงเป็นการนำไปสู่ความพึงพอใจของผู้รับบริการ ปัญหาด้าน การประสานงานเพื่อสร้างความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน ควรกำหนดโครงสร้าง ให้ประสานงานและร่วมกันปฏิบัติงานในการรับข้อมูลเพื่อเตรียมความพร้อม หรือการให้บริการแก่ผู้สูงอายุกับหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องกับการรับสิทธิเบี้ย ยังชีพผู้สูงอายุ ในการตรวจสอบสิทธิ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้องครบถ้วนสมบูรณ์ การจัดโครงสร้างหน่วยงานให้มีหน้าที่ความรับผิดชอบในการบริหารจัดการและ การปฏิบัติงานรวมทั้งการประสานงานบูรณาการหน่วยงานเพื่อสนับสนุนการ ให้การบริการผู้สูงอายุ การบูรณาการข้อมูลและความรับผิดชอบด้วยการ ประสาน เพื่อสนับสนุนและช่วยเหลือผู้สูงอายุจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการ ให้บริการผู้สูงอายุของหน่วยงานภายในและหน่วยงานภายนอกมีการเชื่อมโยง ข้อมูลกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องสำหรับใช้ในการลงทะเบียนรับเบี้ยยังชีพผู้สูงอายุ เป็นการตรวจสอบความซ้ำซ้อนและสิทธิการรับเบี้ยผู้สูงอายุซึ่งมีความสำคัญที่ จะต้องมีการบูรณาการข้อมูลของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น กรมการปกครอง กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น เป็นต้น เพื่อบูรณาการข้อมูลการรับเบี้ยยังชีพ ผู้สูงอายุทำให้เกิดความรวดเร็วและทันต่อเวลาในการตรวจสอบสิทธิ และการ เปิดรับการลงทะเบียนในวันหยุดราชการที่อยู่ในช่วงเวลาของการรับลงทะเบียน เบี้ยผู้สูงอายุ และการรับลงทะเบียนนอกพื้นที่สำนักงานเขต ลักษณะแบ่งเป็น โซนพื้นที่เพื่อเป็นการให้บริการเพิ่มความสะดวกให้ผู้สูงอายุในแต่ละพื้นที่ รวมทั้งการจัดเตรียมสถานสงเคราะห์เพื่อเป็นที่ดูแลผู้สูงอายุ และการสืบทอดความ รู้จากผู้สูงอายุในการนำความรู้ความสามารถของผู้สูงอายุมาดำเนินการทำให้เกิด ประโยชน์ ทั้งนี้ ผลการปฏิบัติงานที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจและได้รับผล

กำไรจากการปฏิบัติ (human satisfaction and benefit produced) เป็นความพึงพอใจในการบริการให้กับประชาชน (Millet, 1954)

2. ด้านกลยุทธ์ หน่วยงานมีการกำหนดกรอบแนวคิดและแนวทางการดำเนินงานในการให้บริการไปยังซีพีผู้สูงอายุ มีการกำหนดผู้รับผิดชอบในแต่ละขั้นตอนมีการพัฒนาและปรับปรุงเพื่อให้สามารถรองรับการปฏิบัติงานได้ และการควบคุมดูแลการปฏิบัติงานเพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ มีการดำเนินการกลยุทธ์แบบเชิงรุกเพื่อรักษาสิทธิของผู้สูงอายุในพื้นที่รับผิดชอบ และการวางกลยุทธ์ในการบูรณาการส่วนราชการ ชุมชน และหน่วยงานของกรุงเทพมหานครในการมีส่วนร่วมสนับสนุนและให้ความช่วยเหลือ การประสานงานเพื่อบูรณาการหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้องเพื่อรองรับการให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพไม่ครอบคลุมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับผู้สูงอายุเพื่อใช้ประโยชน์ในการให้บริการ ปัญหาเรื่องจำนวนผู้สูงอายุที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องทุกปีทำให้มีผู้สูงอายุเป็นจำนวนมากที่อยู่ในความรับผิดชอบ และจะกลายเป็นสังคมผู้สูงอายุในอนาคต อันเป็นสาเหตุของการตกหล่นหรือเสียสิทธิในการรับรู้สิทธิและการรับบริการของผู้สูงอายุที่เกี่ยวกับการสวัสดิการและการสงเคราะห์ของภาครัฐ ซึ่งหน่วยงานจะต้องมีการตรวจสอบจำนวนผู้สูงอายุ ในแต่ละปี โดยกำหนดแนวทางการดำเนินงานหรือการบริหารจัดการเพื่อให้ข้อมูลข่าวสารและสิทธิเข้าถึงผู้สูงอายุให้ทั่วถึงอย่างมีประสิทธิภาพ การประชาสัมพันธ์เป็นการดำเนินการเพื่อแจ้งสิทธิที่พึงมีพึงได้ของผู้สูงอายุตามกฎหมายที่ไม่กว้างขวางครอบคลุมทั่วถึงในทุกสื่อที่ผู้สูงอายุสามารถเข้าถึงได้ ทำให้เกิดปัญหาในการรับรู้สิทธิของผู้สูงอายุ ควรมีการกำหนดแนวทางการดำเนินงานมีการปรับปรุง หรือพัฒนากลยุทธ์อย่างต่อเนื่องทั่วถึงตามระยะเวลาที่กำหนดโดยการมีส่วนร่วมของทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นการบูรณาการหน่วยงานและข้อมูลร่วมกัน การตรวจสอบจำนวนผู้สูงอายุ ในแต่ละปีเพื่อป้องกันการตกหล่นหรือเสียสิทธิ และในด้านการให้ข้อมูลข่าวสารและการประชาสัมพันธ์จะมีส่วนสัมพันธ์กับการให้บริการของ

บุคลากรในหน้าที่ความรับผิดชอบ หน่วยงานจึงควรกำหนดกลยุทธ์ในเชิงรุกในด้านการประชาสัมพันธ์ให้สามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายด้วยการใช้สื่อต่าง ๆ เช่น จดหมาย สังคมออนไลน์ ทำหนังสือถึงกรรมการชุมชน ประกาศเสียงตามสาย วิทยุชุมชน ป้ายประชาสัมพันธ์ เป็นต้น เพื่อให้ข้อมูลข่าวสารการประชาสัมพันธ์ทั่วถึงในหลาย ๆ สื่อ และในเชิงรับด้วยการกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในการให้บริการแก่ผู้สูงอายุในสำนักงานเขตเพื่อให้สามารถให้บริการและให้ความสะดวกแก่ผู้สูงอายุ ควรมีการวางแผนการตรวจเยี่ยมผู้สูงอายุและทำงานร่วมกับหน่วยงานของกรุงเทพมหานคร เช่น สำนักอนามัย สำนักพัฒนาสังคม เป็นต้น และหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องกับผู้สูงอายุ ทั้งนี้ ประสิทธิภาพเป็นสิ่งที่ดีได้หลายมิติ ตามแต่วัตถุประสงค์ที่ต้องการพิจารณา คือ ประสิทธิภาพในมิติของผลผลิตและผลลัพธ์ (ทิพาวดี เมฆสุวรรณ, 2538)

3. ด้านระบบ หน่วยงานมีการพัฒนาประสิทธิภาพการให้บริการไปยังซีพีผู้สูงอายุ เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงาน มีการตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของข้อมูล ให้ความสำคัญกับการพัฒนา และมีระบบการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ สามารถรองรับการปฏิบัติงานของหน่วยงาน ด้านระบบมีการสนับสนุนและพัฒนาระบบด้วยการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามามีส่วนช่วยในการปฏิบัติงานครอบคลุมข้อมูลของสำนักงานเขต 50 เขต และข้อมูลจากหน่วยงานภายนอกบางส่วนทำให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการและการให้บริการ มีการพัฒนาการจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ มีการปฏิบัติงานที่มีแนวทางการดำเนินการและมีรูปแบบของการบริหารจัดการเพื่อการบริการที่เป็นไปในแนวทางเดียวกัน ปัญหาด้านการเชื่อมโยงข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับผู้สูงอายุในแต่ละหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกกรุงเทพมหานคร ทำให้เกิดปัญหาในการบริหารจัดการเพื่อบูรณาการข้อมูล การประสานงานและการสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานภายในและหน่วยงานภายนอก ทั้งนี้ ทีมงานที่มีประสิทธิภาพต้องมีเงื่อนไขที่สำคัญ คือมีสิ่งอำนวยความสะดวกให้กับทีมงาน

รวมทั้งการมีที่ปรึกษาซึ่งทำหน้าที่เป็นผู้รวบรวมข้อมูลเพื่อพัฒนาการทำงานให้
ข่าวสารย้อนกลับและแก้ไขปัญหา (ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2544)

4. ด้านทักษะ หน่วยงานมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและ
มีการพัฒนาทักษะบุคลากรให้สามารถทดแทนการปฏิบัติงานซึ่งกันและกันได้
มีความรู้ความเข้าใจและทักษะในการปฏิบัติงาน และมีการพัฒนาทักษะ
ของบุคลากรในหน่วยงานในระดับหนึ่งในการให้บริการไปยังซีพีผู้สูงอายุ
การพัฒนาความรู้ความสามารถและทักษะของบุคลากรในสำนักงานเขตยังไม่
เป็นแนวทางที่เป็นรูปธรรมอย่างต่อเนื่อง การส่งเสริมและสนับสนุนเพื่อ
พัฒนาทักษะของบุคลากรยังเป็นสิ่งจำเป็นต่อการให้บริการของสำนักงานเขต
โดยหน่วยงานที่รับผิดชอบจะต้องสนับสนุนการให้ความรู้ความเข้าใจและทักษะ
ในการปฏิบัติงานแก่สำนักงานเขตอย่างเป็นรูปธรรม ปัญหาทักษะในการให้
บริการจึงทำให้เกิดความผิดพลาดในการให้บริการ เนื่องจากมีผู้สูงอายุที่มารับ
การบริการเป็นจำนวนมากทำให้เกิดความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน และมีการ
หมุนเวียนเปลี่ยนแปลงบุคลากรทำให้ขาดทักษะในการปฏิบัติงาน การพัฒนา
ทักษะบุคลากรจึงเป็นปัญหาที่ต้องดำเนินการปรับปรุงให้บุคลากรมีทักษะใน
การให้บริการ รวมทั้งการให้ความรู้ในเรื่องอื่นที่เกี่ยวข้องกับสิทธิของผู้สูงอายุ
ของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องกับผู้สูงอายุ ปัญหาทักษะในการให้บริการจึงทำให้
เกิดความผิดพลาดในการให้บริการ เนื่องจากมีผู้สูงอายุที่มารับการบริการเป็น
จำนวนมากทำให้เกิดความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน และมีการหมุนเวียน
เปลี่ยนแปลงบุคลากรทำให้ขาดทักษะในการปฏิบัติงาน การพัฒนาทักษะ
บุคลากรจึงเป็นปัญหาที่ต้องดำเนินการปรับปรุงให้บุคลากร มีทักษะในการให้
บริการ รวมทั้งการให้ความรู้ในเรื่องอื่นที่เกี่ยวข้องกับสิทธิของผู้สูงอายุของ
หน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องกับผู้สูงอายุ ในการสร้างทักษะให้กับบุคลากรควรส่งเสริม
ให้ข้าราชการมีความสามารถโดยมีแนวทางการพัฒนาและปรับปรุงทักษะของ
หน่วยงานโดยส่งเสริมให้ได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องจากสำนักต่าง ๆ หรือ

หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร สำนักพัฒนาสังคม เป็นต้น ทั้งนี้ ทีมงานที่มีประสิทธิภาพต้องมีเงื่อนไขที่สำคัญ คือ ความจำเป็นต้องพัฒนาทักษะ ความสามารถของสมาชิกให้สมาชิกมีความรู้และความชำนาญตลอดจนเทคนิคการทำงานร่วมกับผู้อื่น (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2544)

5. ด้านบุคลากร หน่วยงานมีการดำเนินงานในการบริหารทรัพยากรบุคคลโดยหน่วยงานที่รับผิดชอบโดยตรงมีระบบการเรียนรู้ในการให้บริการเบี่ยงชีพผู้สูงอายุ มีหน่วยงานแก้ไขปัญหาและให้ข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงาน พร้อมคู่มือการปฏิบัติงาน รวมทั้งการทำงานร่วมกันของบุคลากรในส่วนราชการของสำนักงานเขตที่จะต้องประสานงาน เพื่อทำงานร่วมกันในการให้บริการเบี่ยงชีพผู้สูงอายุมีจำนวนจำกัดในการรองรับการให้บริการแก่ผู้สูงอายุที่มีจำนวนมากและทั่วถึง อาจทำให้เกิดการเสียดสีของผู้สูงอายุได้ รวมทั้งการทำงานร่วมกันของบุคลากรในส่วนราชการของสำนักงานเขตที่จะต้องประสานงาน เพื่อทำงานร่วมกันในการให้บริการแก่ผู้สูงอายุ ส่วนราชการในสำนักงานเขตกับการบริหารทรัพยากรบุคคลควรปรับปรุงหรือพัฒนาในภาพรวมทุก ๆ ด้านในฝ่ายต่าง ๆ ของสำนักงานเขตในด้านบุคลากรและวัสดุอุปกรณ์ในการใช้งานร่วมกัน เพื่อประโยชน์ของประชาชนโดยการวางแผนการพัฒนาเพื่อให้พร้อมในการบริการเป็นการนำไปสู่ความพึงพอใจของผู้รับบริการ ปัญหาด้านบุคลากรที่ทำงานด้านนี้มีการเปลี่ยนแปลงหรือปรับเปลี่ยนบ่อยครั้ง ทำให้บุคลากรขาดทักษะในการปฏิบัติงาน บุคลากรที่เข้ามาทำหน้าที่แทนไม่ได้รับการอบรมเพื่อความรู้ทำให้เกิดการขาดความรู้และทักษะในการให้บริการ และบุคลากร ด้านสังคมสงเคราะห์ มีจำนวนไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงานในพื้นที่ เนื่องจากผู้สูงอายุมีจำนวนมากขึ้นทุกปี การมีอาสาสมัครสังคมสงเคราะห์เข้ามาช่วยงานด้านการบริการมีอัตราค่าตอบแทนที่ไม่เท่าเทียมกับอาสาสมัครด้านอื่น ๆ ทำให้เป็นปัญหาด้านขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานในงานอาสาที่

ปฏิบัติงานอยู่ในหน่วยงานเดียวกัน การให้ความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงานเป็นการเรียนรู้แบบถ่ายถอดกันเองทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานลดลง ส่วนราชการในสำนักงานเขตประกอบด้วย 10 ฝ่าย การบริหารทรัพยากรบุคคลควรปรับปรุงหรือพัฒนาในภาพรวมทุก ๆ ด้าน ในฝ่ายต่าง ๆ ทั้ง 10 ฝ่าย ของสำนักงานเขตในด้านบุคลากรและวัสดุอุปกรณ์ในการใช้งานร่วมกันเพื่อประโยชน์ของประชาชน โดยวางแผนการพัฒนาเพื่อให้พร้อมในการบริการเป็นการนำไปสู่ความพึงพอใจของผู้รับบริการ และการเปลี่ยนแปลงหมุนเวียนบุคลากรในหน่วยงานทำให้เกิดปัญหาในการปฏิบัติงาน ควรให้การอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรในการให้บริการจากหน่วยงานต้นสังกัดหรือหน่วยงานทำหน้าที่ในการพัฒนาองค์ความรู้โดยตรงอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ ประสิทธิภาพของบุคคล (human efficiency) เป็นความสัมพันธ์ระหว่างผลลัพธ์ในแง่บวกกับสิ่งที่ลงทุนให้กับงาน ซึ่งประสิทธิภาพในการทำงานนั้นจะพิจารณาได้จากการทำงานของแต่ละบุคคล โดยพิจารณาเปรียบเทียบกับสิ่งที่ให้กับงาน (Ryan & Smith, 1954)

6. ด้านรูปแบบการบริหาร ผู้บริหารของหน่วยงานให้ความสำคัญกับการพัฒนาประสิทธิภาพ การให้บริการเบี่ยงชีฟผู้สูงอายุโดยกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมายและผู้รับผิดชอบในส่วนต่าง ๆ รวมทั้งให้การสนับสนุนระหว่างหน่วยงานและส่วนราชการ มีการกำหนดความรับผิดชอบและผู้รับผิดชอบในการให้บริการ เบี่ยงชีฟผู้สูงอายุมีแนวทางการบริหารเพื่อการให้บริการอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้สูงอายุ มีการกำหนดความรับผิดชอบและผู้รับผิดชอบในการให้บริการแก่ผู้สูงอายุอย่างเป็นระบบ มีแนวทางการบริหารจัดการเพื่อการให้บริการอย่างทั่วถึงและเป็นธรรมตามที่กำหนด ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้สูงอายุในการทำกิจกรรมต่าง ๆ โดยยึดหลักการให้บริการอย่างทั่วถึงตามระยะเวลาที่กำหนด ส่งเสริมให้ผู้สูงอายุร่วมทำกิจกรรมด้วยความร่วมมือและประสานงานกันระหว่างหน่วยงานของ

กรุงเทพมหานคร ปัญหาด้านพื้นที่การให้บริการของสำนักงานเขต มีผู้สูงอายุเป็นจำนวนมากและเพิ่มมากขึ้นทุกปี และมีผู้สูงอายุที่ไม่ได้รับทราบข้อมูลข่าวสารอย่างทั่วถึงทุกคน การกำหนดแนวทางการบริหารเพื่อให้เกิดการบริหารงานในเชิงรุกเพื่อเป็นการให้บริการผู้สูงอายุอย่างทั่วถึงตามระยะเวลาที่กำหนด เป็นสิ่งที่ต้องดำเนินการ การให้ข้อมูลข่าวสารการประชาสัมพันธ์ถึงกลุ่มเป้าหมายด้วยการกำหนดแนวทางการบริหารจัดการ และการกำหนดแนวทางในการเข้าถึงผู้สูงอายุเพื่อป้องกันการเสีสิทธิของผู้สูงอายุ รูปแบบการบริหารด้วยการยึดหลักการให้บริการอย่างไรให้ทั่วถึงและการให้บริการที่ดีที่สามารถพัฒนาการให้บริการผู้สูงอายุของสำนักงานเขตให้บรรลุเป้าหมาย และเป็นที่ยอมรับของสากลควรมีแนวทางปรับปรุงเปลี่ยนแปลงการพัฒนาโดยรวมทั้งหมดด้วยการคาดหมายว่าจะเกิดอะไรขึ้นบ้างจากจำนวนผู้สูงอายุที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องและมีจำนวนมาก ต้องมีการเตรียมความพร้อมในสถานสงเคราะห์เพื่อเป็นที่ดูแลผู้สูงอายุ และการเตรียมความพร้อมต่อไป ทั้งนี้ ความสามารถที่ทำให้เกิดความสำเร็จตามความปรารถนา โดยใช้เวลาและความพยายามก็สามารถให้ผลงานสำเร็จได้อย่างสมบูรณ์ (Good, 1973)

7. ด้านค่านิยมร่วม หน่วยงานมีการให้ความรู้ความเข้าใจต่อการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน สอดคล้องกับการปฏิบัติงาน โดยคำนึงถึงประโยชน์ที่จะเกิดแก่การให้บริการเบี่ยงชีผู้สูงอายุและผู้ปฏิบัติงาน ทิศนคติของสำนักงานเขตเป็นไปในแนวทางเดียวกัน เป็นวัฒนธรรมขององค์กรที่มีแบบแผนเดียวกันทั่วทั้งหน่วยงาน บุคลากรมีความเคารพต่อผู้สูงอายุ ให้บริการด้วยความเต็มใจ และให้ความช่วยเหลือในด้านต่าง ๆ ที่ไม่ขัดต่อระเบียบและกฎหมาย ปัญหาด้านค่าคาดหวังของประชาชน โดยประชาชนคาดหวังในด้านต่าง ๆ กับสำนักงานเขตในการให้บริการนอกเหนือจากที่ได้รับ การช่วยเหลือในด้านต่าง ๆ ของสำนักงานเขตจะมีข้อจำกัดอยู่ในด้านกฎหมาย และกฎระเบียบที่จะต้องถือปฏิบัติ อำนาจหน้าที่บางประการจะอยู่ในหน่วยงาน

อื่นที่กรุงเทพมหานครจะต้องประสานเพื่อขอความร่วมมือในการให้ความช่วยเหลือแก่ประชาชน การกำหนดค่านิยมร่วมขององค์กรที่เป็นวัฒนธรรมองค์กรมีแบบแผนเดียวกันทั่วทั้งหน่วยงานจะเป็นสิ่งที่ทำให้องค์กรและบุคลากรในองค์กรมีอัตลักษณ์ในการให้บริการผู้สูงอายุที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน และการให้ความช่วยเหลือประชาชนในด้านอื่น ๆ กรุงเทพมหานครจะต้องเป็นผู้ประสานงานเพื่อขอความร่วมมือและหรือทำงานร่วมกันในการให้บริการแก่ประชาชนตามสิทธิที่ควรจะได้รับ โดยการทำข้อตกลงร่วมกันหรือการตั้งคณะกรรมการร่วมเพื่อแก้ไขปัญหาหรือให้ความช่วยเหลือแก่ประชาชนตามระเบียบหรือกฎหมายของแต่ละหน่วยงานตามหน้าที่ ความรับผิดชอบ และมีวัฒนธรรมองค์กรที่มีแบบแผนเดียวกันทั่วทั้งหน่วยงานในการให้บริการ ได้แก่ การเคารพผู้อาวุโส การยกมือไหว้ การกล่าวคำทักทาย เป็นต้น ทั้งนี้ ทีมงานที่มีประสิทธิภาพต้องมีเงื่อนไขที่สำคัญ คือ ความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาความเข้าใจในความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เนื่องจากบุคคลเกิดความรู้สึกว่าตนเองมีความสำคัญ มีคุณค่าและมีการแลกเปลี่ยน ความคิดแบบวิริเริ่มสร้างสรรค์กับความก้าวหน้าขององค์กร (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2544)

เอกสารอ้างอิง

- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2544). *จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพมหานคร : พิมพ์ดี.
- วีรชัย ตันติวีระวิทยา. (2537). *ต้นตอหาความเป็นเลิศ ประสบการณ์จากบริษัทอเมริกันชั้นนำของโลก*. กรุงเทพมหานคร : เอช. เอ็น. กรู๊ป.
- Good, C.V. (1973). *Dictionary of education*. New York : Mc Graw-Hill.
- Millet, J.D. (1954). *Management in the public service*. New York : McGraw-Hill.

Ryan, T.A. & Smith, P.C. (1954). **Principle of industrial psychology.**
New York : The Ronald Press Company.

Thomas J. Peter & Robert H. Waterman. Jr. In search of Excellence.
แปลเรียบเรียงโดย วีรชัย ตันติวีระวิทยา (2537). **ดั้นด้นหาความ
เป็นเลิศ.** กรุงเทพมหานคร : ซีเอ็ดยุคเคชั่น.