

## เทคนิคการให้บริการ องค์กรความรู้จากประสบการณ์ นายทวีพงศ์ สุวรรณโร เลขานุการกรม



“งานเลขานุการกรมเป็นงานที่มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่ง เพราะจะทำให้งานในหน่วยงานสามารถดำเนินการไปด้วยความเรียบร้อย รวดเร็ว หน้าที่ของเลขานุการ แท้จริงแล้ว ล้ำลึกและแฝงไปด้วยศิลปะการสื่อสารมากมาย นับเป็นศูนย์รวมงานขององค์กร เป็นผู้เชื่อมโยงให้กับผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชา และบุคคลภายนอกองค์กร”

### ก่อนจะมาเป็นเลขานุการกรม

นายทวีพงศ์ สุวรรณโร เดิมดำรงตำแหน่งเป็นผู้อำนวยการกลุ่มส่งเสริมไม้ดอกและไม้ประดับ สำนักส่งเสริมและจัดการสินค้าเกษตร อีกทั้งยังเคยได้รับมอบหมายให้ทำงานสำคัญในระดับประเทศ อย่างการเป็นผู้อำนวยการอาคารแสดงประเทศไทย ในงาน เอ็กซ์โป มิลาน ๒๐๑๕ ณ ประเทศอิตาลี และด้วยความที่เป็นคนขยัน มีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่การงาน ที่สำคัญด้วยบุคลิกที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีทั้งต่อผู้บริหาร เพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา มีความอ่อนน้อมถ่อมตน วางตัวเป็นกลาง กระตือรือร้น และมีน้ำใจช่วยเหลืองานที่ได้รับมอบหมายเป็นอย่างดี จึงได้รับความไว้วางใจจากผู้บริหารให้เข้ามาทำหน้าที่เลขานุการกรม โดยเริ่มเข้ามารับตำแหน่งเลขานุการกรมตั้งแต่ พ.ศ.๒๕๕๙ เป็นต้นมา

### การปรับตัว และรู้จักเรียนรู้งาน

เมื่อก้าวถึงสำนักงานเลขานุการกรม สิ่งที่จะนึกถึง คือ ระบบหนังสือเข้าออกหน่วยงาน การอำนวยความสะดวกต่างๆ ให้ผู้บริหาร และการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานต่างๆ ซึ่งเป็นงานที่ต้องใช้ความละเอียดรอบคอบสูงมาก เมื่อมีโอกาสได้มาดำรงตำแหน่งจึงจำเป็นต้องศึกษาระบบการทำงาน มีการเตรียมตัว และทำความเข้าใจกับวิธีการทำงานเพื่อให้สามารถบริหารจัดการทั้งคนและงานให้ออกมาอย่างดีที่สุด

ปัจจุบัน สำนักงานเลขานุการกรมมีหน้าที่ดำเนินการเกี่ยวกับงานสำคัญต่างๆ ของกรมหลากหลายงาน ไม่ว่าจะเป็นการบริหารทั่วไปและปฏิบัติงานสารบรรณของกรม ช่วยอำนวยความสะดวกและงานเลขานุการของกรม การประชาสัมพันธ์และสื่อสารองค์กร งานด้านกฎหมาย นิติกรรมและสัญญา ดูแลอาคารสถานที่ และระบบสาธารณูปโภคของกรมในส่วนกลาง งานวิเคราะห์ โครงสร้างศักยภาพด้านอาคารสำนักงาน บ้านพัก สิ่งปลูกสร้าง ครุภัณฑ์สำนักงานและยานพาหนะเพื่อการบริหารงบประมาณของหน่วยงานในส่วนภูมิภาค งานบริการเอกสาร สื่อด้านการเกษตร งานห้องสมุด และศูนย์บริการร่วมของกรม ประสานงานกับหน่วยราชการที่เกี่ยวข้อง

ในการตอบข้อร้องเรียนและแก้ไขปัญหาของเกษตรกร ประธานราชการของสำนักงานส่งเสริมและพัฒนาการเกษตรที่ ๑ - ๙ และหน่วยงานของกรมในภูมิภาค รวมทั้งดำเนินการอื่นใดที่มีได้กำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของส่วนราชการใดของกรม และปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งภารกิจดังกล่าว ถือว่าเป็นงานที่ท้าทายและต้องปรับตัวสูงมาก

ถึงแม้ว่าจากประสบการณ์ที่ผ่านมา อาจไม่ได้รับผิดชอบงานที่เกี่ยวข้องกับลักษณะงานของ สำนักงานเลขานุการกรมโดยตรง แต่ด้วยความตั้งใจ มุ่งมั่น ทุ่มเทให้กับตำแหน่งและหน้าที่ที่ได้รับผิดชอบ จึงทำให้สามารถบริหารจัดการงานต่างๆ ในความดูแลเป็นไปด้วยความเรียบร้อย สร้างความพึงพอใจให้ผู้บริหารหน่วยงาน



ทั้งภายในและหน่วยงานภายนอกองค์กร ได้โดยไม่ขาดตกบกพร่อง สิ่งที่สำคัญที่สุดใน การ เริ่ม งาน ใหม่ ๆ อีกประการหนึ่ง นั่นคือ การปรับตัวให้เรียนรู้งาน เพราะด้วยหน้าที่หรือตำแหน่งใหม่ อาจจะได้ไม่ได้เหมือนกับที่ทำงานเดิม จึงจำเป็นต้องรู้จักการเรียนรู้งานเพื่อที่จะเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานให้ดีขึ้น

ตามที่ได้กล่าวไปแล้วในข้างต้น ว่าแท้จริงแล้วงานเลขานุการกรมนั้น ล้ำลึกและแฝงไปด้วยศิลปะและทักษะในการสื่อสารมากมาย หน้าที่เลขานุการกรม จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องอาศัยทักษะการสื่อสารเป็นเครื่องมือช่วยให้บรรลุจุดประสงค์ หากเราขาดความรู้ความเข้าใจในการสื่อสารที่ดี ไม่สามารถถ่ายทอดความรู้ความคิดหรือทำให้เกิดความเข้าใจตรงกันได้เลย ย่อมจะทำให้เกิดปัญหาต่างๆ ตามมา ที่สำคัญงานแทบทุกภารกิจของสำนักงานเลขานุการกรม ล้วนต้องอาศัยทักษะในการสื่อสารที่ดีในการทำงานแทบทั้งสิ้น เพราะต้องทำงานร่วมกับทุกๆ หน่วยงาน และสิ่งที่เกิดขึ้นอยู่เสมอ นั่นคือ การแนะนำหรือบอกกล่าวให้เกิดการแก้ไขหรือพัฒนางานให้ดีขึ้น จึงกลายเป็นทักษะสำคัญอย่างหนึ่งที่เจ้าหน้าที่จะต้องมีติดตัวไว้เพื่อให้การทำงานราบรื่นและลดการกระทบกระทั่งให้น้อยที่สุด

## การให้บริการที่ดี

ในยุคปัจจุบัน การให้บริการที่รวดเร็ว ถูกต้องชัดเจน รวมถึงการสื่อสารที่ดีจะช่วยสร้างภาพลักษณ์ขององค์กร เบื้องหลังความสำเร็จของทุกงาน มักจะมีงานบริการเป็นเครื่องมือในการสนับสนุน ไม่ว่าจะเป็นงานประชาสัมพันธ์ งานบริการวิชาการต่างๆ ตลอดจนทั้งความร่วมมือ ร่วมแรงร่วมใจจากเจ้าหน้าที่ทุกระดับ ซึ่งจะต้องช่วยกันขับเคลื่อนพัฒนางานบริการให้มีคุณภาพ และมีประสิทธิภาพ ดังนั้น การให้บริการถือเป็นหน้าที่ที่ทุกคนต้องปฏิบัติ เราจะต้องรู้จักการปรับปรุงตัวเอง ทั้งด้านบุคลิกภาพภายนอก ได้แก่ การแต่งกายที่สะอาดเหมาะสมกับกาลเทศะ ยิ้มแย้มแจ่มใส กิริยาอ่อนน้อม บุคลิกภาพภายใน ได้แก่ ความกระตือรือร้น รอบรู้ เต็มใจ และจริงใจ ความจำดี มีปฏิภาณไหวพริบ มีความรับผิดชอบ มีอารมณ์มั่นคง และการแสดงออกทางวาจา เช่น พูดจาไพเราะอ่อนหวาน รู้จักให้คำชม ใช้ถ้อยคำภาษาถูกต้อง ใช้น้ำเสียงให้เหมาะสมกับผู้ฟังและสถานการณ์

พูดชัดเจน กระชับ เข้าใจง่าย หลีกเลี่ยงการตำหนิและนินทา เป็นต้น นับเป็นคุณลักษณะที่มีความจำเป็นอย่างมาก เพราะปัญหาของการให้บริการส่วนใหญ่จะเกิดจากการสื่อสารระหว่างผู้ให้กับผู้รับบริการ ดังนั้น หากสามารถนำคุณลักษณะทางวาจาที่ดีมาใช้ได้มากเท่าใด ปัญหาในการให้บริการก็จะลดลงเท่านั้น

ในการติดต่อประสานงานจะประสบความสำเร็จได้ จำเป็นต้องมีศิลปะและทักษะในการสื่อสารที่ดี นำมาซึ่งความประทับใจ และสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างเพื่อนร่วมงาน รวมทั้งผู้บังคับบัญชาตลอดจนผู้มารับบริการ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง งานที่เกี่ยวข้องกับการติดต่อประสานงานอย่างสำนักงานเลขานุการกรม บุคลากรจะต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาทักษะด้วยการพัฒนาความคิดเชิงบวก เพื่อให้การสื่อสารและการประสานงานมีประสิทธิภาพ ได้ผลดีเป็นที่พึงพอใจของผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย และยังเป็นการสร้างความสุขในการอยู่ร่วมกับผู้อื่นอีกด้วย สิ่งสำคัญอันดับต้นๆ สำหรับการสื่อสารเชิงบวก นั่นคือ คำพูด

สำหรับการให้บริการนั้น สิ่งที่คุณทำหน้าที่ให้บริการมักพบเจอ และเป็นเหตุการณ์ที่มีโอกาสเกิดขึ้นได้ อยู่บ่อยครั้ง นั่นคือ เรื่องร้องเรียน ซึ่งแท้จริงแล้วคำร้องเรียนของผู้มารับบริการ ก็เปรียบเสมือนกระจกสะท้อน การให้บริการ ทำให้เรารู้ว่าเรามีปัญหาอะไร ต้องการอะไร ไม่พอใจสิ่งใด และเราจะช่วยทำอะไรได้บ้าง เพื่อแก้ปัญหาและลดความไม่พึงพอใจของผู้รับบริการ โดยเมื่อผู้รับบริการเกิดความรู้สึกโกรธหรือโมโห ไม่ว่าจะด้วยเหตุผลใดก็ตาม เราจงเข้าใจไว้ก่อนเสมอว่าสิ่งที่เขาต้องการนั้นคือ ต้องการระบายอารมณ์ที่อัดอั้น ในใจ และต้องการให้มีการแก้ปัญหาที่โดยเร็ว ดังนั้น ในฐานะที่เราเป็นผู้ให้บริการ จึงควรมีแนวทาง ในการเตรียมความพร้อมเพื่อรับมือกับสิ่งที่จะเกิดขึ้น เพื่อให้ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจมากขึ้น และทำให้ เขากลับไปด้วยความรู้สึกประทับใจมากที่สุด

## **เทคนิคการรับมือกับผู้ร้องเรียน**

ถึงแม้ว่ากรมส่งเสริมการเกษตรเอง มีระบบขั้นตอนการรับและพิจารณาเรื่องร้องเรียนที่ได้อยู่แล้ว แต่สิ่งสำคัญก่อนที่จะนำไปสู่ขั้นตอนของเรื่องร้องเรียนดังกล่าวนี้ มีหลักการคิดสำหรับเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ เพื่อช่วยแก้ปัญหาเฉพาะหน้า ที่อาจเปลี่ยนจากเรื่องร้องเรียนเป็นความประทับใจกลับไปแทน ด้วยวิธีการ ดังต่อไปนี้

๑. ให้ความสำคัญกับการรักษาความสัมพันธ์ต่อผู้มารับบริการ เมื่อมีการการร้องเรียนเกิดขึ้น อย่ารีบด่วนตอบกลับ หรือจัดการปัญหาผู้รับบริการทันที ควรใช้เวลาสักเล็กน้อยเพื่อให้เขาใจเย็นลง

๒. ผู้ให้บริการต้องเปิดใจให้กว้าง เอาใจใส่และตั้งใจรับฟังและช่วยเหลือผู้มารับบริการด้วยความจริงใจ ซื่อสัตย์ ตรงไปตรงมา อย่ารับปากเพื่อพอให้พ้นตัว และพยายามแสดงให้เขาเห็นว่าเราช่วยเขาคิดหาหนทาง ในการแก้ไขปัญหาไปที่ละขั้นด้วยความระมัดระวัง เริ่มกระบวนการแก้ปัญหา โดยเริ่มต้นจากการค้นหาข้อเท็จจริง ของปัญหานั้น

๓. ระหว่างสนทนา ควรปล่อยให้ผู้รับบริการได้บอกปัญหาของเขาโดยไม่ขัดจังหวะ เพราะถ้าหากเรา พยายามจะขัดจังหวะการเล่าเรื่องของผู้รับบริการเพื่อชี้แจงเหตุผลต่างๆ อาจทำให้สถานการณ์แย่ลงไปอีก

๔. ให้บริการในฐานะตัวแทนขององค์กร ให้เราแสดงความรับผิดชอบและกล่าวขอโทษผู้รับบริการ ก่อนเสมอ หลังจากนั้นทำให้เขารู้ว่าเรากำลังพยายามที่จะช่วยแก้ไขปัญหานั้นที่ ที่สำคัญอย่าด่วนสรุปปัญหาทันที ที่ได้รับเรื่องเนื่องจากเรามีระบบรับเรื่องและพิจารณาข้อร้องเรียนอยู่แล้ว หากไม่สามารถแก้ไขปัญหาระหว่าง การสนทนาได้ ให้นำเข้าสู่ระบบการรับเรื่องร้องเรียน และบอกกำหนดเวลาที่แน่นอนที่จะติดต่อกลับ

๕. ไม่ละเลยความรู้สึกของผู้ร้องเรียน และห้ามเพิกเฉยต่อข้อร้องเรียน แม้เพียงผู้รับบริการเพียงคนเดียว เพราะหากเราไม่ให้ความสนใจกับข้อร้องเรียน อาจสร้างปัญหาตามมาแบบที่ประเมินค่าไม่ได้ต่อชื่อเสียงองค์กร ก็เป็นไปได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในยุคที่สื่อสังคมออนไลน์มีบทบาทอย่างยิ่งต่อการรับรู้ข่าวสารของผู้คนในปัจจุบัน

เมื่อปัญหาทุกอย่างคลี่คลาย ผู้ให้บริการจะต้องจัดทำบันทึกเหตุการณ์ปัญหา และการแก้ปัญหาเพื่อเป็นแนวทางให้เพื่อนร่วมงานคนอื่นๆ ได้นำไปใช้ประโยชน์ในการแก้ปัญหาให้แก่ผู้รับบริการในกรณีที่เกิดเหตุการณ์แบบเดียวกัน หรือใกล้เคียงกัน

### เทคนิคการพูดเพื่อให้เกิดการแก้ไขผลงาน

สิ่งที่คนทำงานมักพบเจอเสมอ นั่นคือ การตำหนิ ไม่ว่าจะความผิดพลาดหรือสูญเสียในงานจะมากน้อยเพียงใด ไม่มีคนทำงานคนใดอยากถูกตำหนิ ดีแต่ย่น หรือกล่าวโทษ ดังนั้น หากจะต้องมีการตำหนิเพื่อให้เกิดการปรับปรุงแก้ไขผลงาน สิ่งที่ต้องระวังอย่างยิ่ง คือ อย่าตำหนิต่อหน้าคนอื่น ๆ เพราะจะทำให้ผู้ถูกตำหนิเกิดความอับอาย ระมัดระวังอย่าทำให้เขาเสียหาย เสียหน้า เสียใจ และเสียความรู้สึก ให้คิดก่อนพูดทุกครั้ง เพราะคำพูดเมื่อพูดออกไปแล้วยากที่จะหวนคืนกลับมาให้เกิดความรู้สึกดีดังเดิมได้ การตำหนิใช้วิธีคุยเป็นการส่วนตัวย่อมดีกว่า โดยมีหลักการง่ายๆ ดังนี้

๑. สิ่งแรกที่เราควรทำก็คือ การสร้างบรรยากาศเชิงบวก มีการทักทายกัน พูดคุยด้วยน้ำเสียงที่ดี และแสดงความจริงใจให้เห็นว่าเราต้องการที่จะพัฒนาเขาจริงๆ

๒. การที่จะต้องบอกถึงผลงานที่ไม่ดีให้เขาทราบนั้น บางคนใช้อารมณ์เข้ามาในการพูดคุยกันซึ่งมีแต่จะเกิดผลเสียมากกว่าผลดี เพราะทำให้เกิดความขัดแย้งกัน ดังนั้น จึงไม่ควรใช้อารมณ์ในการตำหนิ

๓. ถ้าต้องการจะบอกถึงสิ่งที่เขาทำผิดพลาดไป จะต้องแจ้งหลักฐาน และข้อเท็จจริงให้ชัดเจน อย่าพูดแบบกว้างๆ ให้พูดแบบเจาะจงลงไปเลยถึงสิ่งที่เขาทำผิดพลาด เพื่อที่จะได้เห็นภาพ และจะได้ช่วยกันหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาคิดได้ชัดเจนขึ้น

๔. เมื่อเราแจ้งผลงานที่ไม่ดีให้เขาทราบแล้ว ให้ต่อยอดการหาแนวทางในการแก้ไขหรือพัฒนา เพื่อให้มีการพัฒนาผลงานที่ดีขึ้น อาจใช้คำถาม ว่าเราจะช่วยกันแก้ไขปัญหานี้ได้อย่างไรบ้าง เพื่อให้เขาได้คิด

ทั้งสี่ข้อที่กล่าวมา คือหลักการที่ควรนำมาใช้ หากทำให้เขามองเห็นเจตนาที่ดีของเราแล้ว คำตำหนิที่ให้ไปนั้นจะทำให้เขามีผลงานที่ดีขึ้น ซึ่งเราสามารถสร้างพลังในการพัฒนาผลงานได้ พึงระลึกไว้ว่าอย่าทำให้เขารู้สึกแย่ ความใส่ใจของเราเพียงชั่วคราว มันไม่มีประโยชน์ต่อการพัฒนาผลงานของใครเลย เมื่อเพื่อนร่วมงานรู้สึกแย่ ก็ไม่มีแรงจูงใจในการทำงาน สุดท้ายผลงานก็แย่งและไม่อยากที่จะพัฒนาตัวเอง องค์กรก็จะมีผลงานที่แย่งตามไปด้วย

.....