ก.พ.ร.
สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ
ถ.พิษณุโลก แขวงจิตรลดา เขตดุสิต กทม. 10300
โทรศัพท์ 0-2356-9999
Hotline 1785

www.opdc.go.th

คู่มือเทคนิคและวิธีการบริหารจัดการสมัยใหม่
ตามแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

ก.พ.ร.
สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

ระบบการดูแลอำนวยความสะดวกและการแก้ไขปัญหาอุปสรรคให้แก่ประชาชนผู้รับบริการ

คู่มือเทคนิคและวิธีการบริหารจัดการสมัยใหม่

ตามแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

ระบบการดูแลอำนวยความสะดวก และแก้ไขปัญหาอุปสรรค ให้แก่ประชาชนผู้รับบริการ

ก.พ.ร.
สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

คำนำ

นับตั้งแต่พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 มีผลบังคับใช้ สำนักงาน ก.พ.ร. ได้ตระหนักถึงความจำเป็นที่ส่วนราชการต่างๆ จำเป็นต้องมีแนวทางการดำเนินงานเพื่อให้เป็นไปตามเจตนารมณ์ของพระราชกฤษฎีกาดังกล่าว ซึ่งมุ่งหวังให้การบริหารราชการเป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน ในการนี้ สำนักงาน ก.พ.ร. จึงได้ดำเนินการจัดทำคู่มือเทคนิคและวิธีการบริหารจัดการสมัยใหม่ ตามแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีขึ้น

เอกสารเล่มนี้เป็นเล่มหนึ่งในเอกสารชุดคู่มือดังกล่าว ซึ่งมีจำนวนรวมทั้งสิ้น 25 เล่ม โดยสำนักงาน ก.พ.ร. จัดทำขึ้นด้วยความร่วมมือของสถาบันที่ปรึกษาเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในราชการ (สปร.) ทั้งนี้ โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะให้หน่วยงานของรัฐทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาคได้มีความรู้ความเข้าใจหลักการและแนวคิดในเรื่องต่างๆ ที่ได้กำหนดไว้ในพระราชกฤษฎีกาฯ รวมทั้งมีแนวทางที่เป็นมาตรฐานกลางสำหรับดำเนินงานที่เป็นการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่

การจัดทำเอกสารชุดนี้ ได้รับความร่วมมือจากผู้ทรงคุณวุฒิหลายท่านซึ่งร่วมร้อยเรียงความรู้ หลักการ และแนวทางการดำเนินการในแต่ละเรื่อง รวมทั้งนำเสนอตัวอย่างที่จะเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานของส่วนราชการต่างๆ สำนักงาน ก.พ.ร. จึงขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

สำนักงาน ก.พ.ร. หวังว่าเอกสารชุดนี้จะเป็นประโยชน์ต่อผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานของรัฐทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ที่จะนำไปใช้เป็นเครื่องมือผลักดันการดำเนินงานเรื่องต่างๆ ให้บรรลุเจตนารมณ์ของพระราชกฤษฎีกาฯ ซึ่งมุ่งหมายให้มีการบริหารงานเพื่อประโยชน์สุขของประชาชนดังกล่าวข้างต้น กับทั้งมุ่งหวังที่จะให้เป็นเอกสารที่จะเป็นประโยชน์แก่ผู้สนใจโดยทั่วไป

(นายทศพร ศิริสัมพันธ์)

เลขาธิการ ก.พ.ร.

ก.พ.ร.
สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

สารบัญ

1. ที่มาของระบบการดูแลอำนวยความสะดวกและการแก้ไขปัญหาอุปสรรคให้แก่ประชาชนที่รับบริการ **1**

2. การสร้างคุณภาพในการบริการ **2**

2.1 การกำหนดความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการ 3

2.2 การกำหนดมาตรฐานในการให้บริการ 4

2.3 อบรมให้ผู้เกี่ยวข้องทราบถึงมาตรฐานและขั้นตอนการปฏิบัติงานให้ได้ตามมาตรฐาน ตลอดจนจูงใจให้ผู้ให้บริการปฏิบัติตาม 4

2.4 ดำเนินงานตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ 5

2.5 ควบคุมกระบวนการให้บริการให้เป็นไปตามมาตรฐาน 5

2.6 ดำเนินการปรับปรุงบริการให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง 5

3. องค์ประกอบของการอำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชน **6**

3.1 คน (People) 7

3.2 สถานที่ (Place) 11

3.3 กระบวนการ (Process) 12

4. การใช้หลักการของ CRM มาใช้ในการอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้รับบริการ **20**

4.1 ประโยชน์ของการใช้ CRM 21

4.2 กระบวนการทำงานของ CRM 21

สารบัญ

5. การแก้ไขปัญหาอุปสรรคให้แก่ประชาชนผู้รับบริการ **25**

5.1 การรับคำร้องเรียน ข้อเสนอแนะ และความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติราชการ 25

5.2 กรณีศึกษา 29

ติดต่อขอข้อมูลเพิ่มเติม **37**

ก.พ.ร.
สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

1. ที่มาระบบการดูแลอำนวยความสะดวกและการแก้ไขปัญหาอุปสรรคให้แก่ประชาชนผู้รับบริการ

สืบเนื่องมาจากแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ.2546-พ.ศ.2550) ซึ่งมุ่งที่จะสร้างความเป็นเลิศของระบบราชการไทยให้สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงเอื้อต่อการพัฒนาประเทศในยุคโลกาภิวัตน์ได้ โดยยึดหลักประการสำคัญคือการบริหารราชการเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน โดยใช้วิธีบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ซึ่งมีเป้าประสงค์หลัก 4 ประการ คือ

(1) พัฒนาคุณภาพการให้บริการประชาชนที่ดีขึ้น (Better Service Quality)

(2) ปรับบทบาท ภารกิจ และขนาดให้มีความเหมาะสม (Right sizing)

(3) ยกระดับขีดความสามารถและมาตรฐานการทำงานให้อยู่ในระดับสูงและเทียบเท่าเกณฑ์สากล (High Performance)

(4) ตอบสนองต่อการบริหารปกครองในระบอบประชาธิปไตย (Democratic Governance)

ทั้งนี้ในการที่จะบรรลุเป้าประสงค์ในเรื่องของการพัฒนาคุณภาพของการบริการให้ดีขึ้นตามเป้าประสงค์หลักข้อที่ 1 ได้นั้น แนวทางหนึ่งก็คือภาครัฐจะต้องมีการจัดการระบบการอำนวยความสะดวกและการแก้ปัญหาให้แก่ประชาชนผู้รับบริการ เพื่อให้ประชาชนได้รับความพึงพอใจเมื่อมารับบริการจากภาครัฐ เพราะแท้จริงแล้วหน่วยงานภาครัฐทุกหน่วยถูกตั้งขึ้นมาก็เพื่อที่จะให้บริการและแก้ไขปัญหาอุปสรรคให้แก่ประชาชนที่รับบริการนั่นเอง

แต่เนื่องจากในอดีตที่ผ่านมา ในระบบราชการไทย บทบาทของภาครัฐ คือ บทบาทของผู้ปกครองบ้านเมืองซึ่งมีความเชื่อแต่เดิมว่า เจ้าหน้าที่ของรัฐอยู่ในฐานะของ **"เจ้าคนนายคน"** และประชาชนผู้รับบริการอยู่ในฐานะด้อยกว่าเป็นผู้ที่ต้องมาพึ่งพาขอความช่วยเหลือประกอบกับบริการของภาครัฐเป็นไปในลักษณะของการผูกขาดเป็นส่วนใหญ่ ทำให้ประชาชนไม่มีทางเลือกอื่น ขณะเดียวกัน การให้บริการของภาครัฐในอดีตก็ไม่ได้คำนึงถึงความพอใจของผู้รับบริการเป็นหลัก ส่งผลให้ประชาชนบางส่วนเกิดความเบื่อหน่ายเมื่อต้องติดต่อกับหน่วยงานราชการ เพราะต้องประสบกับความยากลำบากนานาประการ เช่น เสียเวลารอคอยนาน มีขั้นตอนยุ่งยากล่าช้า ซึ่งอาจส่งผลให้เกิดความเสื่อมศรัทธาในการให้บริการของภาครัฐ

คู่มือเล่มนี้จึงจัดทำขึ้นเพื่อเป็นแนวทางให้เจ้าหน้าที่ในหน่วยงานภาครัฐได้เห็นแนวทางการปฏิบัติงานเพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชนผู้รับบริการและการแก้ปัญหาเพื่อให้ประชาชนได้รับบริการที่ดีขึ้น สะดวกสบายมากยิ่งขึ้น ส่งผลให้ประชาชนมีความพึงพอใจในคุณภาพของการให้บริการของหน่วยงานราชการมากขึ้น เกิดความเชื่อถือศรัทธาต่อการทำงานของหน่วยงานภาครัฐในที่สุด

2. การสร้างคุณภาพในการบริการ

การให้บริการประชาชนให้ได้รับความสะดวกสบายนั้นจะต้องรวมถึงการสร้างคุณภาพในการบริการให้เป็นที่พอใจของประชาชนผู้รับบริการ ซึ่งมีขั้นตอนของการสร้างคุณภาพในการบริการดังนี้

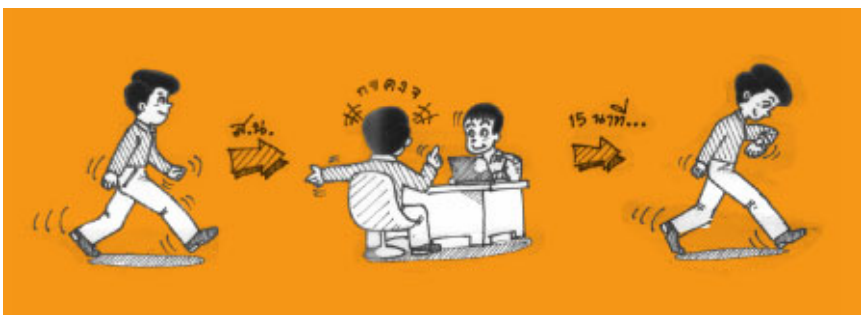
ทั้งนี้ขั้นตอนทั้ง 6 มีขอบเขตรายละเอียด ดังนี้

2.1 การกำหนดความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการ

การที่หน่วยงานภาครัฐจะสามารถให้บริการได้เป็นที่พอใจของผู้รับบริการนั้น ผู้ให้บริการต้องหาข้อมูลเกี่ยวกับผู้รับบริการว่ามีความต้องการและความคาดหวังในระดับใด ทั้งนี้เพราะความพอใจจะเกิดขึ้นเมื่อสิ่งที่เกิดขึ้นกับบุคคลหนึ่งมากกว่าหรือเท่ากับสิ่งที่บุคคลนั้นคาดหวัง

ความพอใจ = สิ่งที่เกิดขึ้น ≥ ความคาดหวัง

ความคาดหวังของผู้รับบริการจะรวมถึงสิ่งที่เกิดระหว่างการให้บริการและผลลัพธ์ของการบริการในเรื่องต่าง ๆ อาทิ ความรวดเร็วของการบริการ ความถูกต้องแม่นยำ ความง่ายในการรับบริการ ความรู้ในงานที่ทำ ความเชี่ยวชาญ ความสุภาพอ่อนน้อม และความเป็นมิตรของผู้ให้บริการ ตัวอย่างเช่น ประชาชนทั่วไปอาจคาดหวังว่าเมื่อมาแจ้งความเอกสารหายที่สถานีตำรวจควรใช้เวลาไม่เกิน 15 นาที แต่เมื่อมารับบริการ ปรากฏว่าเสียเวลา 30 นาที กรณีเช่นนี้ผลลัพธ์ของการให้บริการด้อยกว่าที่ประชาชนคาดหวัง ก็ย่อมก่อให้เกิดความไม่พอใจ ดังนั้นจึงเป็นเรื่องสำคัญที่หน่วยงานจำเป็นต้องเข้าใจว่าผู้รับบริการมีความคาดหวังในเรื่องต่างๆ อย่างไร



ข้อมูลเกี่ยวกับความคาดหวังของผู้รับบริการดังกล่าวอาจได้มาจากการทำการวิจัยโดยใช้แบบสอบถาม หรือการทำ Focus Group เพื่อทราบถึงความต้องการนั้น

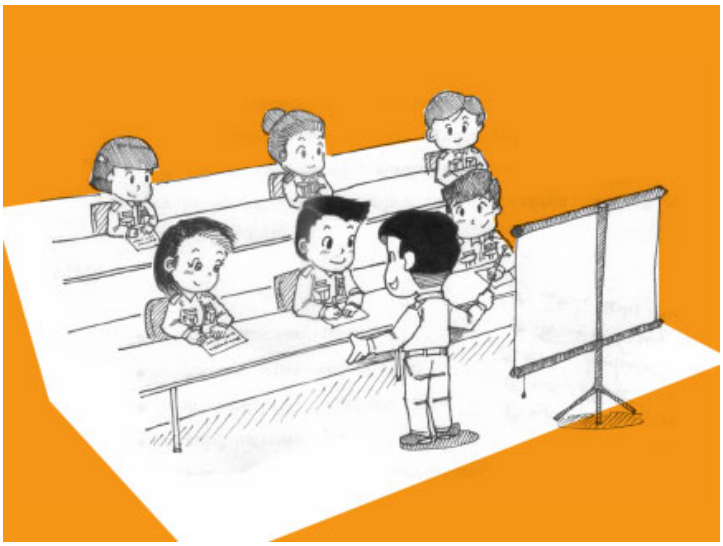
2.2 การกำหนดมาตรฐานในการให้บริการ

จากข้อมูลความคาดหวังของผู้รับบริการในข้อ 2.1 หน่วยงานจะต้องนำมาวิเคราะห์ร่วมกับทรัพยากรและขีดความสามารถของหน่วยงานว่ามีความสามารถที่จะกำหนดมาตรฐานในการให้บริการของตนให้เป็นไปตามที่ผู้รับบริการคาดหวังได้หรือไม่ หากไม่ได้หน่วยงานจะต้องเพิ่มกำลังคน เพิ่มทรัพยากรอื่นหรือเปลี่ยนขั้นตอนวิธีการทำงานอย่างไรเพื่อให้สามารถได้ผลลัพธ์เป็นไปตามที่ผู้รับบริการคาดหวังหรือใกล้เคียงกับที่ผู้รับบริการคาดหวังให้มากที่สุด

มาตรฐานการให้บริการเมื่อได้กำหนดขึ้นแล้ว ควรทำการสื่อสารให้ผู้รับบริการได้ทราบอย่างชัดเจนซึ่งเท่ากับเป็นการบริหารตามความคาดหวังของผู้รับบริการ ทำให้มีความเข้าใจตรงกับที่หน่วยงานกำหนดมาตรฐานไว้ เช่น มีป้ายแสดงข้อความให้ผู้รับบริการทราบว่าการแจ้งความเอกสารหายใช้เวลาไม่เกิน 15 นาที พร้อมทั้งแจ้งให้ทราบถึงขั้นตอนของการให้บริการเพื่อผู้รับบริการจะได้ทราบว่าตนต้องผ่านกระบวนการอะไรบ้าง เป็นเวลาเท่าไร

2.3 อบรมให้ผู้เกี่ยวข้องทราบถึงมาตรฐานและขั้นตอนการปฏิบัติงานให้ได้ตามมาตรฐาน ตลอดจนจูงใจให้ผู้ให้บริการปฏิบัติตาม

หน่วยงานต้องจัดการอบรมเพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องในการให้บริการได้ทราบถึงมาตรฐานที่หน่วยงานตั้งไว้สำหรับการให้บริการต่างๆ ตลอดจนเข้าใจถึงขั้นตอนการปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ผลลัพธ์เป็นไปตามมาตรฐาน เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจตรงกันว่าหน่วยงานมีความคาดหวังต่อการทำงานของเขาอย่างไรและสามารถให้บริการได้อย่างถูกต้อง



นอกจากนี้ยังต้องสร้างระบบจูงใจให้ผู้ให้บริการปฏิบัติให้ได้ตามมาตรฐาน เช่น การประกาศเกียรติคุณข้าราชการดีเด่นประจำเดือน

2.4 ดำเนินงานตามมาตรฐานที่กำหนดไว้

หน่วยงานดำเนินงานให้เป็นไปตามตามมาตรฐานที่ได้กำหนดไว้

2.5 ควบคุมกระบวนการให้บริการให้เป็นไปตามมาตรฐาน

หน่วยงานจะต้องจัดให้มีการติดตามตรวจสอบและประเมินผลการให้บริการที่ได้ดำเนินการไปแล้ว โดยทำการเก็บข้อมูลการให้บริการที่เกิดขึ้นว่าเป็นอย่างไร เป็นไปตามมาตรฐานหรือไม่ เพียงใด วิเคราะห์หาสาเหตุที่การให้บริการไม่เป็นไปตามมาตรฐาน ตลอดจนวิเคราะห์ว่าผู้รับบริการมีความพึงพอใจเพียงใด

2.6 ดำเนินการปรับปรุงบริการให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

หน่วยงานต้องไม่หยุดนิ่งที่จะคิดค้นหาทางปรับปรุงให้คุณภาพของการบริการดีขึ้นด้วยวิธีการต่างๆ เพิ่มมาตรฐานของการบริการให้สูงขึ้น ซึ่งอาจทำได้โดยการนำวิทยาการและเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้เพิ่มประสิทธิภาพของการบริการ อาทิ การบริหารความสัมพันธ์กับผู้รับบริการ (CRM) ด้วยการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาช่วยวิเคราะห์ข้อมูล ทำให้

สามารถให้บริการได้ตรงกับความต้องการของผู้รับบริการแต่ละราย ส่งผลให้ผู้รับบริการมีความพึงพอใจเพิ่มมากขึ้น

3. องค์ประกอบของการอำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชน

การอำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชนผู้รับบริการประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 3 ส่วน คือ คน (People) กระบวนการ (Process) และสถานที่ (Place) ซึ่งหน่วยงานภาครัฐจะต้องจัดการให้ทั้ง 3 องค์ประกอบดังกล่าวเอื้อให้เกิดความสะดวกให้แก่ประชาชนในการรับบริการมากที่สุด ดังแผนภาพ

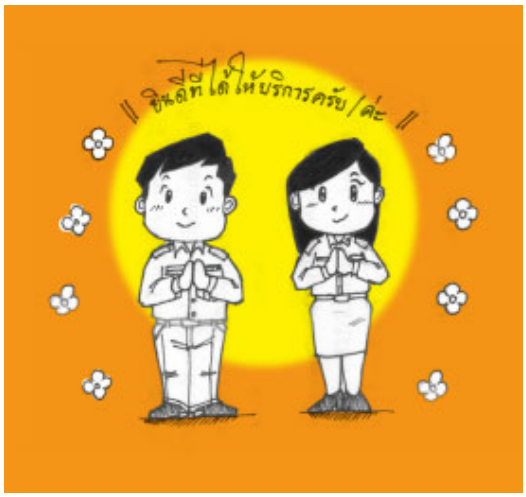
ทั้งนี้แต่ละปัจจัยมีรายละเอียดและแนวทางปฏิบัติดังนี้

3.1 คน (People) บุคลากรผู้ให้บริการ

เนื่องจากเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการเป็นส่วนสำคัญที่สุดที่ส่งผลต่อคุณภาพของการบริการ เพราะผู้ให้บริการเป็นผู้ที่ต้องมีปฏิสัมพันธ์กับประชาชนผู้รับบริการโดยตรง ดังนั้นหน่วยงานจึงควรให้ความสำคัญในการบริหารบุคลากรให้เป็นผู้ที่มีคุณลักษณะที่เหมาะสมในการให้บริการ เช่น มีทัศนคติที่ถูกต้องในการให้บริการ มีมิตรไมตรี สามารถให้บริการด้วยความรวดเร็ว มีความรู้ มีความสุภาพ มีความเต็มอกเต็มใจช่วยเหลือ และให้บริการด้วยความเสมอภาค ดังมีแนวทางปฏิบัติดังนี้

3.1.1 ทัศนคติที่ถูกต้องในการให้บริการ

การบริการที่ทำให้ผู้รับบริการประทับใจนั้นต้องมาจากจิตใจและทัศนคติของผู้ให้บริการที่เห็นพ้องกันว่า ผู้รับบริการคือจุดมุ่งหมายของการทำงานของตน ผู้รับบริการเป็นบุคคลที่สำคัญที่สุดต้องอำนวยความสะดวกและช่วยเหลือให้เต็มกำลังความสามารถ



แนวทางปฏิบัติ

- ปลูกฝังวัฒนธรรมในองค์กรให้ตระหนักว่าประชาชนผู้มารับบริการเป็นบุคคลที่สำคัญที่สุด เช่น ติดป้ายเตือนใจในจุดที่มองเห็นได้ง่าย

- ผู้บังคับบัญชาต้องตรวจตราการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในการให้บริการอย่างเข้มงวด เช่น อาจจัดสถานที่ให้ผู้บังคับบัญชาสามารถมองเห็นการทำงานของเจ้าหน้าที่ได้ตลอดเวลา เช่น เป็นห้องกระจกที่สามารถมองเห็นกันได้

- ให้ประชาชนผู้รับบริการประเมินการทำงานของเจ้าหน้าที่ และถือให้ผลของการประเมินโดยประชาชนนั้นเป็นส่วนหนึ่งของการพิจารณาความดีความชอบ

- อบรมพัฒนาผู้ที่ไม่สามารถบริการได้ตามมาตรฐาน และหากไม่สามารถปรับปรุงตนเองได้ให้พิจารณาย้ายไปทำงานในส่วนสนับสนุนที่ไม่ต้องติดต่อกับประชาชน

3.1.2 ความมีมิตรไมตรี

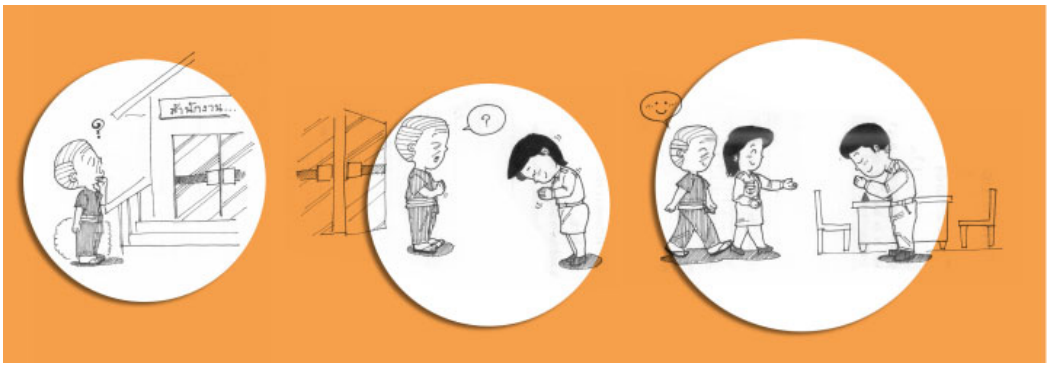
การอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้บริการนั้น จะต้องอยู่บนพื้นฐานของความมีมิตรไมตรี ยิ้มแย้มแจ่มใส มีอัธยาศัยไมตรี เพราะผู้รับบริการเมื่อเข้ามายังหน่วยราชการย่อมไม่มีความคุ้นเคยหากไม่มีผู้ใดเอาใจใส่ ก็จะเกิดความรู้สึกเคว้งคว้างไม่ทราบว่าตนควรจะติดต่อกับผู้ใด ณ จุดใด ความมีมิตรไมตรีของผู้ให้บริการย่อมทำให้ประชาชนอบอุ่นใจ

แนวทางปฏิบัติ

- จัดให้มีพนักงานต้อนรับ เช่น เมื่อผู้รับบริการมายังสถานีตำรวจ พนักงานต้อนรับจะเดินมาถามถึงปัญหาและความต้องการ

- อธิบายถึงขั้นตอนการดำเนินงานให้เกิดความเข้าใจ

- พาผู้รับบริการไปยังจุดเริ่มต้นให้บริการในแต่ละกรณี



3.1.3 ความรู้

ผู้ให้บริการจะต้องมีความรู้ในงานของตนอย่างถ่องแท้ เพื่อที่จะสามารถให้บริการได้ถูกต้อง สามารถใช้ความรู้ที่มีช่วยแก้ไขปัญหาให้แก่ประชาชนผู้รับบริการได้

แนวทางปฏิบัติ

- พัฒนาความรู้ให้บุคลากร
- จัดให้มีการอบรมให้ความรู้แก่บุคลากรอย่างต่อเนื่อง
- มีการทดสอบวัดผลว่าบุคคลมีความรู้จริงในศาสตร์ที่ได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่
- การเลื่อนชั้นในสายงานเดียวกัน
- มีนโยบายให้การเลื่อนตำแหน่งเป็นไปเฉพาะในสายงานนั้นๆ เช่น ข้าราชการตำรวจในสายงานธุรการก็ให้เลื่อนตำแหน่งในสายงานธุรการเท่านั้น ไม่สามารถข้ามสายไปในสายป้องกันปราบปรามหรือสายสืบสวนสอบสวนได้ ซึ่งจะทำให้มีความชำนาญและรู้ลึกในงาน

3.1.4 ความสุภาพ

บุคลากรผู้ให้บริการควรมีกิริยามารยาท มีความสุภาพอ่อนน้อม ยกย่องให้เกียรติผู้รับบริการ การพัฒนาบุคลิกภาพของผู้ให้บริการในด้านนี้ อาจทำได้โดยการจัดอบรมเชิงปฏิบัติการที่เน้นให้เกิดความสุภาพและมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งวิทยากรอาจเชิญมาจากธุรกิจเอกชนที่มีความเป็นเลิศด้านบริการ เช่น โรงแรมที่ได้รับรางวัลระดับนานาชาติ

3.1.5 ความเต็มอกเต็มใจช่วยเหลือ

การมีจิตใจใฝ่บริการ (Service Mind) ที่จะเต็มอกเต็มใจที่จะให้บริการเป็นจิตวิญญาณของผู้ให้บริการที่ดี และช่วยให้ผู้รับบริการรู้สึกประทับใจเมื่อมารับบริการ

3.1.6 ความเสมอภาคในการให้บริการ

ผู้ให้บริการต้องมีความเสมอภาคในการให้บริการแก่ประชาชนทุกชนชั้นอย่างเท่าเทียมกัน ไม่ว่าบุคคลนั้นจะมีฐานะ ชาติตระกูล การศึกษา หรือสถานะทางสังคมในระดับใด เจ้าหน้าที่ภาครัฐก็ควรที่จะให้บริการในมาตรฐานเดียวกันโดยไม่มีความเหลื่อมล้ำ

แนวทางปฏิบัติ

- จัดให้มีระบบคิวและให้บริการตามคิวโดยเคร่งครัด
- สร้างมาตรฐานของกระบวนการให้บริการ เช่น ถ้อยคำที่ใช้พูดกับผู้รับบริการ ให้ทุกคนถือปฏิบัติกับผู้รับบริการทุกคนเหมือนๆกัน

3.2 สถานที่ (Place) การจัดสภาพแวดล้อมเพื่ออำนวยความสะดวก

ประชาชนเมื่อมารับบริการจากภาครัฐมักจะใช้เวลานานกว่าจะเสร็จธุระ ดังนั้นการจัดให้มีสถานที่และสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม จึงเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่จะช่วยให้ผู้รับบริการได้รับความความสะดวกสบาย

แนวทางปฏิบัติ

3.2.1 จัดให้มีที่จอดรถอย่างเพียงพอ

- จัดบริเวณที่จอดรถให้แก่ผู้มารับบริการ
- ผู้ที่นำรถมาจอดต้องประทับตราจอดรถ ณ จุดที่รับบริการเพื่อป้องกันบุคคลอื่นเข้ามาใช้สถานที่จอด
- รถของเจ้าหน้าที่ต้องหาที่จอดภายนอกหรือด้านหลังบริเวณที่ทำงาน

3.2.2 จัดสถานที่ ภูมิทัศน์และอุปกรณ์อำนวยความสะดวก

- จัดภูมิทัศน์ให้มีความสะอาดเป็นระเบียบเรียบร้อย มีความสวยงาม เช่น มีพื้นที่สีเขียว
- จัดให้มีที่นั่งรออย่างเพียงพอ
- จัดหาพัดลม หนังสือพิมพ์ โทรทัศน์ โทรศัพท์สาธารณะ ที่ทิ้งขยะ และน้ำดื่มไว้บริการขณะรอคอย
- จัดให้มีห้องน้ำที่มีสภาพดี มีจำนวนเพียงพอและสะอาด
- กำหนดหมายเลขโทรศัพท์ (Hot line) ซึ่งใช้เฉพาะโทรเข้าสำหรับแจ้งเหตุ และให้มีคู่สายมากพอ

3.2.3 จัดทำศูนย์ความรู้และคลังข้อมูล

- รวบรวมเอกสารที่เป็นข้อมูลและองค์ความรู้ต่างๆให้เป็นระเบียบสะดวกแก่การค้นหาเพื่อให้สามารถให้บริการได้อย่างรวดเร็ว

- จัดระเบียบให้บุคลากรสามารถเข้าถึงความรู้ต่างๆได้ง่ายและเอกสารไม่สูญหาย

3.3 กระบวนการ (Process) : กระบวนการในการให้บริการ

กระบวนการในการให้บริการเป็นส่วนสำคัญที่จะส่งผลต่อคุณภาพของบริการและการอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้รับบริการ ดังนั้นกระบวนการในการให้บริการจะต้องเอื้อให้เกิดความถูกต้องแม่นยำ รวดเร็ว ทำให้ผู้รับบริการสามารถเข้าถึงบริการได้ง่าย มีความชัดเจนของข้อมูลต่าง ๆ เกี่ยวกับการบริการที่สื่อให้ผู้รับบริการได้รับทราบ มีการติดตามผลการปฏิบัติงานและมีการสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการในด้านต่างๆ เพื่อปรับปรุงบริการอย่างเหมาะสม

3.3.1 ความถูกต้องแม่นยำ

การอำนวยความสะดวกและแก้ปัญหาให้แก่ประชาชนผู้รับบริการ นอกจากจะต้องทำด้วยความรวดเร็วแล้วยังต้องมีความถูกต้องแม่นยำไม่ผิดพลาดตกหล่นด้วย

แนวทางปฏิบัติ

- การปฏิบัติงานมีขั้นตอนเป็นข้อกำหนดที่ชัดเจน มีคู่มือประกอบว่าการทำงานแต่ละอย่างต้องใช้เอกสารอะไรบ้าง การดำเนินงานมีขั้นตอนเป็นลำดับอย่างไร
- มีกระบวนการกลั่นกรอง ตรวจสอบ เพื่อให้เกิดความถูกต้อง
- ใช้ระบบสารสนเทศช่วยจัดการข้อมูลและช่วยเตือนเมื่อถึงกำหนดเวลา

3.3.2 ความรวดเร็วในการให้บริการ

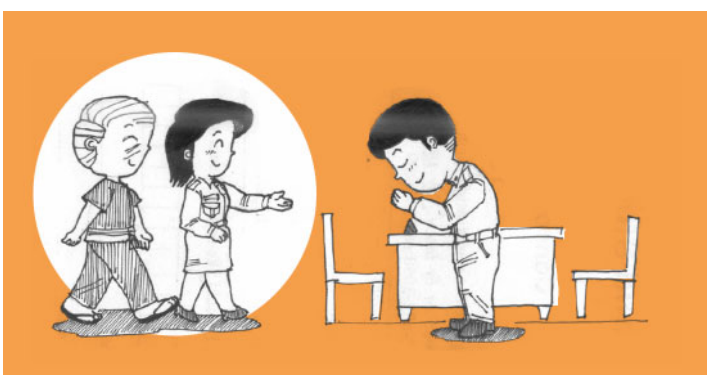
เนื่องจากสิ่งที่ประชาชนผู้รับบริการต้องการเป็นอันดับต้นเมื่อมารับบริการก็คือ การได้รับบริการที่รวดเร็ว ตรงเวลา ดังนั้นหน่วยงานจึงควรคิดค้นวิธีลดขั้นตอนในการทำงานเพื่อให้สามารถให้บริการได้รวดเร็วที่สุด

แนวทางปฏิบัติ

- ลดเวลาให้บริการ เช่น กรณีของสถานีตำรวจ
  - เมื่อพนักงานต้อนรับได้ซักถามถึงวัตถุประสงค์ของผู้รับบริการแล้ว ต้องจำแนกผู้รับบริการเป็น 2 กลุ่ม

    กลุ่ม 1 ผู้รับบริการที่ไม่เกี่ยวกับคดี เช่นแจ้งความเอกสารหายซึ่งเป็นการบริการที่ใช้เวลาน้อย สามารถเข้าสู่ Fast track ได้เลย

    กลุ่ม 2 ผู้รับบริการที่เกี่ยวกับคดีซึ่งต้องใช้เวลานาน ให้รับบัตรคิวเพื่อรอรับบริการตามลำดับ



- จัดให้มีพนักงานผู้ให้บริการอย่างเพียงพอ
- วางผังการไหลเวียนของงานให้ง่าย งานไหลเวียนเร็วไม่มีจุดที่เป็นคอขวด

3.3.3 ความสามารถเข้าถึงได้ง่าย

ความสามารถเข้าถึงและใช้บริการได้ง่ายเป็นส่วนหนึ่งที่จะทำให้ผู้รับบริการได้รับความสะดวกสบาย ดังนั้นจุดที่ให้บริการควรจะมีการกระจายให้ทั่วถึงหรือให้ผู้รับบริการสามารถใช้บริการผ่านระบบเครือข่ายอินเตอร์เน็ตได้

แนวทางปฏิบัติ

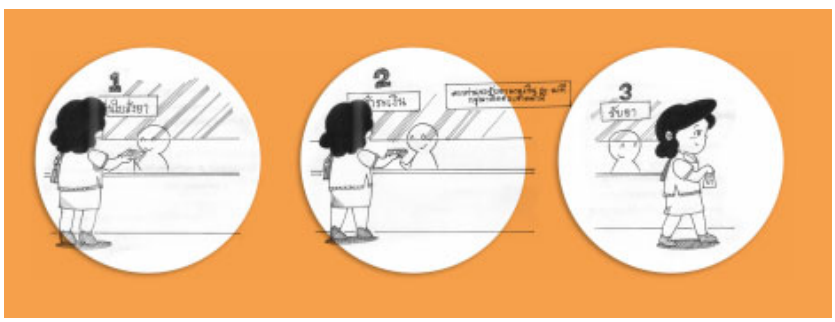
การจัดสถานที่ที่สะดวกในการรับบริการ เช่น จัดให้มีบริการนอกสถานที่ในย่านชุมชนตามความเหมาะสม เช่น สถานีตำรวจสาขา จุดตรวจ ตู้ยาม

3.3.4 ความชัดเจนของข้อมูลต่าง ๆ เกี่ยวกับการบริการ ณ จุดบริการ

ประชาชนผู้รับบริการจำนวนมากมักจะไม่มีความรู้เกี่ยวกับขั้นตอนการให้บริการของภาครัฐตลอดจนไม่ทราบว่าต้องจัดเตรียมเอกสารหลักฐานอะไรบ้างในการติดต่อกับหน่วยงานของรัฐในกรณีต่างๆ ดังนั้นการประชาสัมพันธ์และให้ข้อมูลที่ชัดเจนจึงเป็นปัจจัยหนึ่งที่ช่วยให้ผู้รับบริการได้รับความสะดวกมากขึ้น

แนวทางปฏิบัติ

- ติดประกาศหรือสติกเกอร์ตามที่สาธารณะต่าง ๆ เพื่อประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนหรือหมายเลขโทรศัพท์ในการแจ้งเหตุของสถานีตำรวจ
- จัดทำป้ายแสดงสถานที่ ประเภทงาน ขั้นตอนของงานและชื่อเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบให้ประชาชนได้รับทราบ



- จัดเจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์เพื่อให้คำแนะนำประชาชนทราบถึงขั้นตอนการติดต่องานกับหน่วยงานราชการ คำแนะนำต้องชัดเจน หลีกเลี่ยงคำย่อที่ประชาชนทั่วไปอาจไม่เข้าใจ

- ใช้สื่อต่าง ๆ เช่น ป้าย แผ่นพับ แถบบันทึกเสียงและรูปภาพในการประชาสัมพันธ์การใช้บริการให้ทราบทั่วกัน

- จัดเตรียมแบบฟอร์มต่าง ๆ ไว้ให้พร้อมเพรียง เช่น คำร้องขออนุญาตต่าง ๆ โดยมีตัวอย่างแบบคำร้องที่กรอกข้อมูลเรียบร้อยเป็นตัวอย่าง พร้อมทั้งมีเจ้าหน้าที่คอยให้คำแนะนำ

3.3.5 การให้บริการตลอดเวลา (Non-Stop Service) และการขยายเวลาการให้บริการประชาชน (Extra-hour Service)

หน่วยงานภาครัฐควรจัดให้มีการบริการตลอดเวลาระหว่างการเปิดให้บริการ เช่น เวลา 8.00-16.00 น. โดยไม่มีการหยุดพักเที่ยง โดยอาจจัดเจ้าหน้าที่มีเวลาพักสลับกันเพื่อสามารถให้บริการได้อย่างต่อเนื่อง นอกจากนั้นยังควรจัดให้มีการขยายเวลานานกว่าปกติในช่วงที่มีประชาชนมาขอรับบริการมาก เช่น ช่วงสัปดาห์สุดท้ายของการยื่นแบบภาษีเงินได้ เจ้าหน้าที่กรมสรรพากรอาจให้บริการถึง 24.00 น.

3.3.6 การบริการเบ็ดเสร็จ ณ จุดเดียว (One Stop Service)

การบริการเบ็ดเสร็จ ณ จุดเดียวโดยรวมงานต่าง ๆ ที่ประชาชนต้องการมาไว้บริเวณเดียวกันให้ครบถ้วน และติดป้ายแสดงบริการต่าง ๆ ไว้อย่างชัดเจนเพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ผู้มาติดต่อราชการให้สามารถรับบริการจากหน่วยงานราชการต่าง ๆ ได้ ณ ที่แห่งเดียวโดยไม่ต้องไปติดต่อส่วนราชการหลาย ๆ แห่ง จะช่วยให้ประชาชนผู้รับบริการประหยัดเวลาและค่าใช้จ่ายมากยิ่งขึ้น เช่น สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา หรือ อย. ซึ่งแต่เดิมแยกการบริการออกเป็นแต่ละกอง เช่น กองยา กองอาหาร กองเครื่องสำอาง กองวัตถุมีพิษฯ ปัจจุบันได้จัดตั้งเป็นศูนย์บริการผลิตภัณฑ์สุขภาพเบ็ดเสร็จซึ่งประชาชนและผู้ประกอบการสามารถรับบริการเกี่ยวกับบริการผลิตภัณฑ์ทั้งหมดดังกล่าว เช่น ติดต่อสอบถาม ยื่นคำขออนุญาต นัดหมาย ชำระค่าธรรมเนียม และรับใบอนุญาตได้ที่จุดเดียว

นอกจากการรวมบริการไว้จุดเดียวของหน่วยงานหนึ่งแล้วยังควรทำข้ามหน่วยงานด้วย เช่น ผู้ที่ยื่นขอเลขที่บ้าน ณ สำนักงานเขตสามารถยื่นขอน้ำประปาและไฟฟ้าได้ในคราวเดียวกันเลย เป็นต้น

3.3.7 การใช้เครื่องบริการประชาชนอเนกประสงค์

การนำเครื่องอิเล็กทรอนิกส์ที่สามารถให้บริการประชาชนหลายอย่างรวมเข้าไว้ในตู้เดียวกัน ซึ่งเมื่อใช้ร่วมกันกับสมาร์ทการ์ดก็จะทำให้ประชาชนสามารถรับบริการของหน่วยงานภาครัฐโดยผ่านเครื่องบริการประชาชนอเนกประสงค์ได้หลากหลายบริการ โดยไม่ต้องเดินทางไปที่หน่วยงานภาครัฐ เช่น

- การคัดสำเนาทะเบียนราษฎร
- การย้ายเข้าออกจากทะเบียนบ้าน
- การขอมีเลขบัตรประจำตัวผู้เสียภาษี
- การเสียภาษีโดยการโอนเงินจากบัญชี
- การสอบถามข้อมูลต่างๆ

ด้วยความสามารถของเครื่องฯ ดังกล่าว การติดตั้งเครื่องไว้ให้ทั่วถึง ทั่วประเทศก็จะสามารถอำนวยความสะดวก ทำให้ประชาชนได้รับบริการโดยง่าย รวดเร็ว และประหยัดค่าใช้จ่ายในการเดินทาง

3.3.8 การให้บริการสมาร์ทการ์ด

การนำบัตรสมาร์ทการ์ดมาใช้เป็นบัตรประชาชนและสามารถใช้ในการขอรับบริการจากหน่วยงานราชการทุกหน่วย เช่น

- แจ้งย้ายเข้า-ออกจากทะเบียนบ้านได้โดยให้ผ่านระบบ Internet โดยผ่านตู้บริการประชาชนอเนกประสงค์ (MPM)
- ใช้แทนบัตรประกันสังคม
- ใช้เป็นบัตร ATM
- ใช้เป็นบัตรเติมเงินเพื่อชำระสินค้า
- ใช้เป็นบัตรประจำตัวผู้เสียภาษี

3.3.9 จัดให้มีช่องทางการติดต่อ (Communication Channel) ที่สะดวก

จัดให้มีช่องทางการติดต่อที่ประชาชนสามารถติดต่อกับหน่วยงานภาครัฐได้โดยง่าย เช่น

- โทรศัพท์สายด่วน (Hot line) โดยทุกหน่วยงานที่มีหน้าที่ให้บริการประชาชนควรมีหมายเลขโทรศัพท์สายด่วน เช่น 1556 ของ อย. ซึ่งประชาชนสามารถโทรเข้ามาสอบถามข้อมูลหรือแจ้งข้อร้องเรียนได้ฟรีตลอด 24 ชั่วโมง ทั้งนี้ผู้รับโทรศัพท์จะต้องได้รับการอบรมมาเพื่อให้สามารถแก้ไขปัญหาหรือตอบคำถามให้ความกระจ่างแก่ผู้ที่โทรเข้ามาได้ สายด่วนดังกล่าวควรมีคู่สายมากพอที่จะให้บริการโดยประชาชนไม่ต้องเสียเวลารอสายนานและไม่คิดค่าบริการไม่ว่าประชาชนจะโทรเข้ามาโดยใช้โทรศัพท์ระบบใด

- Website หน่วยงานภาครัฐแต่ละหน่วยงานควรมี Website ของตนเพื่อให้ข้อมูลและมี E-mail เพื่อเป็นช่องทางให้ประชาชนสามารถติดต่อได้ตลอดเวลา

- กล่องรับเรื่องราวร้องทุกข์ หน่วยงานภาครัฐบางหน่วยงานที่มีหน้าที่เกี่ยวกับการรับเรื่องร้องทุกข์จากประชาชน โดยตั้งกล่องรับเรื่องราวนี้ให้สะดวกแก่ประชาชน เช่น ตั้งกล่องรับเรื่องร้องเรียนที่หน่วยงานภาครัฐทุกแห่ง ร้านสะดวกซื้อ 7-eleven ทุกสาขา หรือส่งทางตู้ไปรษณีย์โดยไม่ต้องติดแสตมป์ เป็นต้น

3.3.10 การให้บริการ Online (e- Citizen Service)

การจัดให้มีการให้บริการของรัฐสู่ประชาชนโดยผ่านเครือข่ายสารสนเทศของรัฐ เช่น การชำระภาษี การจดทะเบียน การจ่ายค่าไฟ ตลอดจนการรับฟังความคิดเห็นของประชาชน ทั้งนี้เทคโนโลยีที่ใช้ต้องสามารถลงไปถึงกลุ่มรากหญ้าได้ เช่น มีอินเตอร์เน็ตตำบล เป็นต้น

บริการดังกล่าวจะสามารถทำให้ประชาชนใช้บริการของภาครัฐได้ตลอดเวลา 24 ชั่วโมง ซึ่งเท่ากับเป็น Non Stop Service ทั้งยังสามารถให้บริการได้อย่างรวดเร็วไม่ว่าจะอยู่ที่ใด และยิ่งสามารถบูรณาการบริการต่างๆ เข้าด้วยกันได้มากเท่าไร ก็จะยิ่งทำให้เกิดเป็น One Stop Service มากยิ่งขึ้น ทั้งนี้ข้อมูลต่างๆ ใน Website จะต้องเป็นภาษาไทยที่ง่ายต่อการเข้าใจและมีขั้นตอนการใช้งานที่ง่าย ไม่ยุ่งยากซับซ้อน การให้บริการทุกอย่างนี้ควรรวมกันอยู่ใน Website เดียวเพื่อสะดวกแก่การใช้งานของประชาชน

3.3.11 การติดตามผล

เมื่อให้บริการไปแล้ว ในกรณีที่ภารกิจยังไม่เสร็จสิ้น เจ้าหน้าที่ควรที่จะติดตามผลเป็นระยะๆ เพื่อแสดงถึงความเอาใจใส่ และให้ความสำคัญกับประชาชนผู้รับบริการ เป็นการสร้างความประทับใจอีกทางหนึ่ง นอกจากนี้ในการติดตามผลก็อาจทำให้ได้รับข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการดำเนินการต่อไปได้ เช่น ในกรณีของการติดตามผลคดีอาจให้สายตรวจแวะเยี่ยมเจ้าทุกข์ของบ้านที่ถูกโจรกรรมเพื่อซักถามข้อมูลเพิ่มเติม และทำให้เกิดความรู้สึกที่ดีที่เจ้าหน้าที่ห่วงใย ไม่ทอดทิ้ง

3.3.12 การสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการในด้านต่าง ๆ

หน่วยงานควรทำการสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการอย่างสม่ำเสมอ เพื่อที่จะได้ทราบว่าจะต้องปรับปรุงการดำเนินงานในจุดใดบ้าง เพื่อให้มีการพัฒนาคุณภาพของบริการอย่างต่อเนื่อง เช่น

จัดให้มีตู้รับฟังความคิดเห็น

โดยจัดให้มีตู้รับความคิดเห็นของประชาชนพร้อมทั้งมีแบบฟอร์มที่ประชาชนสามารถกรอกข้อมูลโดยง่าย แบบฟอร์มและตู้รับความคิดเห็นนี้ควรให้ประชาชนสามารถเข้าถึงได้โดยง่าย เช่น สามารถ Download ได้จาก Website ตามหน่วยราชการต่างๆ หรือสามารถขอรับแบบฟอร์มและส่งกลับได้ทางโทรสาร

การสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการ

- จัดทำแบบสอบถามเพื่อสำรวจความพึงพอใจของประชาชนผู้รับบริการ
- ประชาสัมพันธ์รณรงค์ให้ประชาชนตอบแบบสอบถามในแบบสอบถาม หรือทางอินเตอร์เน็ต และสร้างแรงจูงใจให้ตอบแบบสอบถาม เช่น มีรางวัลให้
- นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ผลและสรุป
- หาวิธีการปรับปรุงจุดที่ผู้รับบริการยังไม่ได้รับความพอใจ
- จัดอันดับข้าราชการที่ให้บริการดี เพื่อกระตุ้นให้ข้าราชการแข่งขันกันในการเอาใจใส่บริการประชาชนให้ได้ดีที่สุด

- จัดให้มีหน่วยสอดแนมหรือสายลับ (Mystery Shopper) ที่ปฏิบัติตัวเสมือนหนึ่งเป็นผู้ที่มารับบริการตามปกติของภาครัฐ ทำการสังเกตการณ์และรายงานผลการบริการของเจ้าหน้าที่ให้ผู้บริหารของหน่วยงานนั้นทราบ

4. การใช้หลักการของ CRM มาใช้ในการอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้รับบริการ

CRM (Customer Relationship Management) หรือ การบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า เป็นการสานสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างต่อเนื่องด้วยการเรียนรู้เกี่ยวกับตัวลูกค้า ความต้องการและพฤติกรรมของลูกค้าในทุกด้านทั้ง 360 องศา จากการมีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้า เพื่อนำข้อมูลเหล่านั้นมาใช้ในการพัฒนาสินค้าและบริการ ตลอดจนโปรแกรมการปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับลูกค้าแต่ละรายหรือแต่ละกลุ่ม เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างตรงใจ ส่งผลให้เกิดความสัมพันธ์อันแน่นแฟ้นยั่งยืนและความจงรักภักดีให้เกิดขึ้นในหมู่ลูกค้า และก่อให้เกิดผลกำไรในระยะยาวแก่ธุรกิจ การเรียนรู้ดังกล่าวจะเน้นลูกค้าเป็นศูนย์กลางของธุรกิจ (Customer Centric) แล้วทำการเก็บข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล และนำข้อมูลนั้นมาช่วยในการตัดสินใจวางกลยุทธ์

ในกรณีของหน่วยงานภาครัฐก็อาจนำหลักการของ CRM มาปรับใช้เพื่อทำให้ประชาชนผู้รับบริการได้รับความสะดวกมากขึ้นได้ เนื่องจากภาครัฐมีข้อมูลของประชาชนมากมาย เช่นโรงพยาบาลของรัฐมีข้อมูลของผู้ป่วยที่ไปใช้บริการในด้านของชื่อ ที่อยู่ อายุ เพศ อาชีพ กลุ่มเลือด โรคที่เป็น ความถี่ที่มารับบริการ ยาที่ใช้อยู่ ฯลฯ โรงพยาบาลอาจใช้ข้อมูลนี้ช่วยอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้รับบริการ เช่น แจ้งเตือนผู้ป่วยที่ไม่มารับการรักษาตามกำหนดเวลา เป็นต้น

ดังนั้นหัวใจของ CRM ก็คือ

- การแสวงหาความรู้ที่ชัดแจ้งเกี่ยวกับตัวผู้รับบริการ
- การใช้ความรู้นั้นมาปรับการดำเนินงานและกลยุทธ์ขององค์กรให้สอดคล้องกับพฤติกรรมและความต้องการของผู้รับบริการ

- การบริหารการปฏิบัติงานกับผู้รับบริการอย่างเหมาะสมในทุกจุดที่มีการติดต่อกับผู้รับบริการ ไม่ว่าจะเป็นการติดต่อโดยตรงและโดยอ้อม เพื่อให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีอันนำมาซึ่งประโยชน์ร่วมกันของทั้งผู้รับบริการและหน่วยงานภาครัฐ กล่าวคือ ผู้รับบริการก็ได้รับประโยชน์จากการที่ได้รับบริการที่ตรงกับความต้องการของตน มีความสะดวกสบายมากขึ้น ส่วนหน่วยงานภาครัฐก็ได้รับประโยชน์จากการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพมากขึ้นและมีภาพลักษณ์ที่ดีในสายตาประชาชน

4.1 ประโยชน์ของการใช้ CRM

❏ ช่วยเพิ่มความพอพึงใจของผู้รับบริการ เพราะหลักการของ CRM คือการนำข้อมูลมาใช้เพื่อปฏิบัติได้เหมาะสมกับความต้องการของผู้รับบริการแต่ละราย

❏ เพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงาน เนื่องจากมีการทำงานอัตโนมัติโดยใช้ระบบสารสนเทศเข้ามาเพื่อช่วยในการทำงาน ทำให้สามารถให้บริการได้ถูกต้องและรวดเร็วยิ่งขึ้น

❏ ส่งเสริมภาพลักษณ์ขององค์กร เมื่อประชาชนผู้รับบริการได้รับบริการที่ดีขึ้น เกิดความพึงพอใจ ส่งผลให้เกิดทัศนคติที่ดี มีความเชื่อมั่นศรัทธาต่อภาครัฐและการบริการของภาครัฐ

4.2 กระบวนการทำงานของ CRM

ขั้นตอนการบริหารงานด้วยแนวคิดของ CRM เป็นดังนี้

4.2.1 รวบรวมข้อมูลของผู้รับบริการ

การทำ CRM ที่ถูกต้องนั้นเริ่มต้นด้วยการรวบรวมข้อมูลของผู้รับบริการในด้านต่าง ๆ ประกอบด้วยข้อมูลทางประชากรศาสตร์ ประวัติการติดต่อ ประวัติการให้บริการ และข้อมูลอื่น ๆ ที่วิเคราะห์แล้วว่ามีความจำเป็นในการทำงานเพื่อรองรับความต้องการของผู้รับบริการ ตัวอย่างของข้อมูล เช่น โรงพยาบาลของรัฐแห่งหนึ่งอาจเก็บข้อมูล ดังนี้

ข้อมูลทางประชากรศาสตร์	ประวัติการติดต่อ
ชื่อ-นามสกุล ที่อยู่ อายุ เพศ อาชีพ, สถานภาพ กลุ่มเลือด ศาสนา	วันที่เริ่มมาใช้บริการ ความถี่ที่มาใช้บริการ โรคที่มารับการรักษา การนัดหมายกับแพทย์ ค่าใช้จ่ายแต่ละครั้ง ผลการรักษา

เนื่องจากปัจจุบันผู้รับบริการสามารถมาติดต่อกับหน่วยงานภาครัฐได้โดยผ่านช่องทางต่างๆ ได้หลายช่องทาง ดังนั้น ข้อมูลที่เก็บรวบรวมจะต้องทำในทุกๆ ช่องทางดังกล่าวไม่ว่าผู้รับบริการจะติดต่อเข้ามาโดยผ่านช่องทางใด เช่น จากการมีปฏิสัมพันธ์กับผู้รับบริการ ณ หน่วยงานโดยตรง การติดต่อผ่านทาง Call Center โทรสาร ทาง Internet ผ่าน Web board หรือทาง E-mail ข้อมูลดังกล่าวจะต้องถูกรวบรวมไว้ให้ผู้ให้บริการสามารถทราบข้อมูลทุกด้านของผู้รับบริการ

4.2.2 จัดแบ่งกลุ่มผู้รับบริการ

ข้อมูลที่มีอยู่จะถูกนำมาวิเคราะห์ และแบ่งกลุ่มผู้รับบริการออกเป็นกลุ่มๆ โดยผู้รับบริการที่มีลักษณะเหมือนกันจะถูกจัดไว้ในกลุ่มเดียวกัน การแบ่งกลุ่มอาจแบ่งด้วยเกณฑ์ทางประชากรศาสตร์ จิตวิทยา พฤติกรรม หรือแบ่งตามคุณค่าของผู้รับบริการ (Valued-Based Segmentation) เพื่อสร้างกิจกรรมที่เหมาะสมกับผู้รับบริการ ตัวอย่างเช่น

- เกณฑ์ทางประชากรศาสตร์แบ่งตามเพศ อายุช่วงต่างๆ อาชีพต่างๆ การศึกษาระดับต่างๆ
- เกณฑ์ทางพฤติกรรม เช่น ความถี่ในการมาใช้บริการ เวลาที่มาใช้บริการ ประเภทของบริการที่ใช้
- เกณฑ์ในด้านคุณค่าของผู้รับบริการ เช่น จำนวนภาษีอากรที่จ่ายให้แก่กรมสรรพากรว่าอยู่ในระดับใด

4.2.3 หาวิธีการติดต่อกับผู้รับบริการ

เนื่องจากผู้รับบริการแต่ละรายก็มีพฤติกรรมต่างกัน มีวิถีชีวิตที่แตกต่าง เลือกบริโภคสื่อที่แตกต่าง ดังนั้น หน่วยงานจึงควรทราบว่าผู้รับบริการแต่ละคนสะดวกที่จะติดต่อกับหน่วยงานภาครัฐโดยผ่านช่องทางใดจึงจะเหมาะสมสอดคล้องกับพฤติกรรมตลอดจนปัญหาหรือความต้องการของผู้รับบริการ โดยออกแบบช่องทางการรับบริการและช่องทางการติดต่อสื่อสารให้เหมาะสมกับพฤติกรรมของประชาชนผู้รับบริการแต่ละรายโดยคำนึงถึงความสะดวกของประชาชนผู้รับบริการ ตัวอย่างของช่องทางการติดต่อและให้บริการ อาทิ

- การให้บริการ ณ สำนักงาน และ สาขา
- การให้บริการทางโทรศัพท์ผ่าน Call Center
- การให้บริการนอกสถานที่
- การให้บริการทางอินเตอร์เน็ต
- การให้บริการทางไปรษณีย์
- การให้บริการผ่านพันธมิตร

ตัวอย่างเช่น ผู้ใช้ไฟรายหนึ่งอาจแจ้งให้การไฟฟ้านครหลวงทราบว่า ตนสะดวกที่จะให้ติดต่อผ่านทาง SMS ดังนั้นหากการไฟฟ้านครหลวงมีความจำเป็นต้องงดให้บริการ เนื่องจากไม่ได้จ่ายค่าไฟก็จะแจ้งให้ทราบผ่านทาง SMS แทนที่จะส่งใบเตือนไปยังบ้านที่อาจไม่มีผู้ใดอยู่

4.2.4 วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาว่าควรปฏิบัติต่อผู้รับบริการแต่ละกลุ่มหรือแม้แต่แต่ละรายอย่างไร

ปัจจุบันด้วยความสามารถของเทคโนโลยีสารสนเทศด้าน CRM ทำให้องค์กรสามารถวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของข้อมูลต่างๆได้ ประกอบกับการที่ภาครัฐมีข้อมูลจำนวนมหาศาลในคลังข้อมูล (Data Warehouse) เมื่อใช้คุณสมบัติของการทำเหมืองข้อมูล (Data Mining) ระบบสารสนเทศจะเรียนรู้คุณสมบัติและพฤติกรรมของประชาชน ทำให้สามารถสืบค้นรายชื่อของกลุ่มเป้าหมายที่ต้องการเพื่อดำเนินการหรือส่งข่าวสารที่เหมาะสมกับบุคคลนั้นๆ ได้ เช่น

สืบค้นได้ว่าบุคคลใดที่บัตรประจำตัวประชาชนจะหมดอายุใน 1 เดือนข้างหน้า แล้วทำการส่งจดหมายเตือนให้มาทำบัตรประชาชนใหม่ ระบบดังกล่าวถือเป็นระบบอัจฉริยะ (Intelligence System) ที่ช่วยในการให้บริการและบริหารความสัมพันธ์กับประชาชนได้ด้วยแนวทางต่างๆ ดังนี้

4.2.4.1 วิเคราะห์รายชื่อบุคคลเพื่อส่งข่าวสารหรือจัดบริการที่เหมาะสมให้ เช่น

รายชื่อที่วิเคราะห์	ข่าวสารหรือกิจกรรม
รายชื่อผู้ที่บัตรประจำตัวประชาชนจะหมดอายุใน 1 เดือนข้างหน้า	สำนักงานเขตมีจดหมายเตือนไปยังประชาชนแต่ละคนกลุ่มนี้ให้มาทำบัตรใหม่
รายชื่อมารดาที่มาคลอดบุตรในโรงพยาบาลในเดือนที่ผ่านมา	โรงพยาบาลมีจดหมายแจ้งเตือนให้พาบุตรมารับวัคซีนป้องกันโรคตามกำหนด
รายชื่อผู้สูบบุหรี่เป็นประจำ	เชิญชวนให้มาบำบัดรักษาโรคอดบุหรี่
รายชื่อมารดาใกล้คลอด	ให้บัตรจอดรถพิเศษที่มีสิทธิจอดรถใกล้ตึกสูตินารีเวชได้

4.2.4.2 วิเคราะห์ว่าบุคคลที่ใช้บริการหนึ่งควรเสนอบริการอื่นใดเพิ่มเติมจึงจะเหมาะสม เช่น เมื่อมีผู้มายื่นขออนุญาตสร้างสิ่งปลูกสร้าง ระบบจะแนะนำผู้ให้บริการว่าควรเสนอให้ผู้นั้นยื่นขอน้ำและไฟฟ้าในคราวเดียวกันเลย

4.2.4.3 วิเคราะห์ลักษณะร่วมของกลุ่มบุคคลเพื่อค้นหาบุคคลที่อื่นที่มีลักษณะดังกล่าวและดำเนินกิจกรรมที่เหมาะสม เช่น หากระบบทำการวิเคราะห์และพบว่าผู้ที่ติดยาเสพติดมีลักษณะเหมือนกันอะไรบ้าง ก็จะสามารถค้นหารายชื่อผู้อื่นที่มีลักษณะเดียวกันนั้น และจัดกิจกรรมรณรงค์กับบุคคลกลุ่มเสี่ยงดังกล่าวให้มีภูมิคุ้มกันไม่ยุ่งเกี่ยวกับยาเสพติดเป็นต้น

การจัดการคน (People) หรือผู้ให้บริการให้มีทัศนคติและพฤติกรรมที่เหมาะสมในการใช้บริการ การจัดการสถานที่ (Place) ให้อำนวยความสะดวกและการจัดการกระบวนการ (Process) ของการบริการ ตลอดจนการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้เพื่อบริหารความสัมพันธ์กับผู้รับบริการโดยเลือกที่จะส่งข่าวสาร เลือกที่จะจัดกิจกรรมให้เหมาะสมกับผู้รับบริการแต่ละคน เหล่านี้ย่อมทำให้ประชาชนได้รับความสะดวกสบายในการรับบริการจากภาครัฐมากยิ่งขึ้น

5. การแก้ไขปัญหาอุปสรรคให้แก่ประชาชนผู้รับบริการ

5.1 การรับคำร้องเรียน ข้อเสนอแนะ และความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติราชการ

วิธีการแก้ไขปัญหาอุปสรรคให้แก่ประชาชนผู้รับบริการ คือ การสร้างระบบการรับคำร้องเรียน ข้อเสนอแนะ และความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติราชการของหน่วยงานนั่นเอง

การรับคำร้องเรียน ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติราชการ เป็นการวางหลักเกณฑ์และแนวทางเพื่อให้ประชาชนได้รับความคุ้มครองจากความไม่เป็นธรรม หรือการทุจริตฉ้อฉล หรือเสนอแนะความคิดเห็นโดยผ่านช่องทางที่ได้รับความเชื่อมั่นว่าจะเกิดความปลอดภัย มีความสะดวกในการร้องเรียนและการติดตามผล หรือหน่วยงานสามารถนำความคิดเห็นมาปรับปรุงการให้บริการได้ดีขึ้น

หลักเกณฑ์และแนวทางในการรับคำร้องเรียนจะมีความแตกต่างจากการรับฟังข้อเสนอแนะและความคิดเห็น เนื่องจากเมื่อประชาชนมีความต้องการที่จะร้องเรียนหน่วยราชการ มักมีเหตุผลจากความไม่เป็นธรรม และต้องการให้หน่วยงานนั้นตอบสนองต่อคำร้องเรียนอย่างรวดเร็ว ในขณะที่การเสนอแนะและแสดงความคิดเห็นจะเป็นช่องทางในการให้ข้อมูลเพื่อให้เกิดการสื่อสารแบบสองทาง ให้ประชาชนมีโอกาสให้ข้อมูลเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการตอบสนองความต้องการมากขึ้น

การจัดการเกี่ยวกับเรื่องร้องเรียน

เนื่องจากการร้องเรียนมักจะเป็นการแสดงออกเพื่อรักษาความรู้สึกของประชาชนที่เกี่ยวข้องกับลักษณะวิธีที่เจ้าหน้าที่ของหน่วยงานราชการปฏิบัติต่อตนเองในแง่ของความยุติธรรม ความเป็นธรรม ชอบด้วยเหตุด้วยผล หรือความเสมอภาค ดังนั้นจึงควรทำความเข้าใจในเรื่องที่ประชาชนสามารถร้องเรียนได้ การกำหนดระยะเวลาในการร้องเรียน เพื่อปรับปรุงวิธีการปฏิบัติราชการให้ดีขึ้น แต่เมื่อประชาชนต้องการร้องเรียน ส่วนราชการนั้นควรให้ความสะดวกในด้านวิธีการร้องเรียน และตอบสนองต่อเรื่องร้องเรียนตามขั้นตอนการดำเนินงานโดยทันที

1. เรื่องที่สามารถร้องเรียนได้

ประชาชนสามารถร้องเรียนหน่วยงานของรัฐหากเจ้าหน้าที่ไม่ปฏิบัติตามระเบียบ เช่น

❏ ไม่ได้กำหนดขั้นตอนและระยะเวลาดำเนินการแล้วเสร็จ

❏ กำหนดขั้นตอนและระยะเวลาดำเนินการ แต่ไม่ได้แจ้งหรือปิดประกาศให้ประชาชนทราบ

❏ การปฏิบัติราชการไม่เป็นไปตามการกำหนดระยะเวลาและขั้นตอนที่หน่วยงานกำหนด

❏ ไม่ได้ออกระเบียบกำหนดขั้นตอนและระยะเวลาในการดำเนินการให้สอดคล้องกันสำหรับเรื่องที่ต้องเกี่ยวข้องกับหน่วยงานของรัฐหลายหน่วยงาน

❏ ในกรณีที่คำขอไม่ถูกต้องหรือไม่สมบูรณ์ตามหลักเกณฑ์ วิธีการ หรือเงื่อนไขที่กฎหมาย ระเบียบ หรือข้อบังคับกำหนด ไม่ได้รวบรวมความไม่ถูกต้องหรือไม่สมบูรณ์นั้นทั้งหมดและแจ้งให้ผู้ยื่นคำขอทราบเพื่อแก้ไขให้ถูกต้องและสมบูรณ์ในคราวเดียวกัน

❏ ไม่แจ้งผลการพิจารณาดำเนินการตามคำขอที่ถูกต้องและสมบูรณ์แล้วให้ผู้ยื่นคำขอทราบ

❏ ในกรณีที่ไม่สามารถดำเนินการให้ได้ตามคำขอ ไม่แจ้งเป็นหนังสือและระบุเหตุผลประกอบโดยละเอียดให้ผู้ยื่นคำขอทราบ

2. กำหนดระยะเวลาในการร้องเรียน

หน่วยงานราชการไม่ควรกำหนดระยะเวลาในการยื่นเรื่องร้องเรียนที่แน่นอน นอกจากจะเป็นการยากและไม่เหมาะสมสำหรับเรื่องร้องเรียนที่มีความหลากหลาย ประชาชนที่เดือดร้อนก็จะได้รับความสะดวกและได้รับความเป็นธรรมมากขึ้น

3. วิธีการในการร้องเรียน

บุคคลที่ยื่นคำร้องเรียนควรเป็นผู้ที่ได้รับความความเดือดร้อนหรือความเสียหายเองโดยตรง หรืออาจมอบหมายเป็นลายลักษณ์อักษรให้ผู้อื่นดำเนินการแทน การร้องเรียนควรทำตามวิธีการที่หน่วยงานกำหนด เช่น ร้องเรียนด้วยวาจาได้ หรือต้องยื่นคำร้องเรียนเป็นหนังสือ แม้ว่าหน่วยงานราชการอาจไม่ได้กำหนดเวลาร้องเรียนแต่ควรแจ้งให้ประชาชนร้องเรียนโดยไม่ชักช้า เพื่อให้สามารถดำเนินการแก้ไขปัญหาได้โดยรวดเร็วหรือทันที

บุคคลที่รับคำร้องเรียน หน่วยงานราชการควรอำนวยความสะดวกให้ประชาชนสามารถร้องเรียนได้โดยตรงกับผู้บังคับบัญชาของเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานของรัฐนั้น หรือสำนักงานคณะกรรมการที่มีการจัดตั้งขึ้นเพื่อรับเรื่องร้องเรียนโดยตรง เช่น คณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (ปปช.) ผู้ตรวจการแผ่นดินของรัฐสภา สำนักงานคณะกรรมการคุ้มครองผู้บริโภค

วิธีการยื่นคำร้องเรียน หน่วยงานราชการควรมีวิธีการยื่นคำร้องเรียนซึ่งอาจแตกต่างไปตามความเหมาะสมหรือตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้น เช่น

- ❏ การร้องเรียนต่อผู้บังคับบัญชาของเจ้าหน้าที่ของหน่วยงาน สามารถร้องเรียนด้วยวาจาได้
- ❏ การร้องเรียนเป็นหนังสือ อาจใช้ในกรณีที่ต้องการวินิจฉัยชี้ขาดโดยองค์กรที่สูงกว่า และควรแนะนำให้ผู้ร้องเรียนแจ้งชื่อและที่อยู่เพื่อให้เจ้าหน้าที่ติดต่อโดยสะดวก

4. การตอบสนองต่อเรื่องร้องเรียนตามขั้นตอนการดำเนินการ

- ❏ แจ้งผู้ร้องเรียนให้ทราบว่าหน่วยงานราชการใดเป็นผู้ดำเนินการเพื่อแก้ไขปัญหาโดยเร็วที่สุด
- ❏ พิจารณาไต่สวนข้อเท็จจริงทั้งจากผู้ร้องเรียนและส่วนราชการที่ถูกร้องเรียนเพื่อให้ความเป็นธรรมทั้งสองฝ่าย
- ❏ แจ้งผลการพิจารณาให้ผู้ร้องเรียนทราบ ถ้าหากผู้ร้องเรียนไม่พอใจกับผลการพิจารณา ให้คำแนะนำเพื่อขอคำวินิจฉัยจากองค์กรที่สูงกว่า
- ❏ รวบรวมเรื่องร้องเรียนเพื่อจัดทำเป็นระบบข้อมูลเพื่อแก้ไขปัญหาในระยะยาวต่อไป

การจัดการระบบรับเรื่องเสนอแนะและแสดงความคิดเห็น

ข้อมูลจากประชาชนที่มีต่อการใช้บริการอาจทำให้ได้รับคำแนะนำที่มีคุณค่ายิ่ง เป็นสิ่งที่มีคุณค่าต่อการเพิ่มความพึงพอใจให้เกิดขึ้นในการใช้บริการในครั้งต่อๆ ไป หรือเป็นความคิดเห็นส่วนตัวเพียงเล็กน้อยจะได้รับแก้ไขความเข้าใจก่อนที่จะลุกลาม บางครั้งก็เป็นสิ่งที่หน่วยงานอาจมองข้ามสิ่งสำคัญบางสิ่งบางอย่างก็ได้ หน่วยงานราชการจึงควรจัดการระบบเพื่ออำนวยความสะดวกแก่ประชาชนในการเสนอแนะและแสดงความคิดเห็น ดังนี้

1. การจัดช่องทางในการรับข้อเสนอแนะและแสดงความคิดเห็นให้มีหลายช่องทาง

- ❏ กล่องรับความคิดเห็น ณ สถานที่ราชการ
- ❏ ระบบโทรศัพท์สายด่วน call center
- ❏ โทรสาร
- ❏ ตู้ไปรษณีย์
- ❏ อีเมล์ และเว็บไซต์
- ❏ บริการธุรกิจตอบรับ

เมื่อได้รับข้อมูลแล้วหน่วยงานนั้นควรให้ความสำคัญโดยอาจติดไว้ที่บอร์ดประชาสัมพันธ์และนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ที่เห็นเป็นรูปธรรม และกระตุ้นให้เกิดการแสดงความคิดเห็นมากขึ้น

2. การรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากกลุ่มเป้าหมาย จากการลงพื้นที่การจัดประชุม (focus group) และนำมาสรุปจัดทำเป็นรายงาน

3. การสำรวจความพึงพอใจโดยใช้แบบสำรวจของส่วนราชการ หรือจากหน่วยงานเอกชน เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นสถิติน่าเชื่อถือได้

5.2 กรณีศึกษา[1]

5.2.1 กรณีศึกษาสำนักงานประกันสังคม

สำนักงานประกันสังคมยึดถือความพึงพอใจของผู้ใช้บริการเป็นหลักสำคัญ จึงเปิดกว้างในการรับฟังข้อคิดเห็นและข้อร้องเรียนจากประชาชนและผู้ใช้บริการ และดำเนินการแก้ไขข้อร้องเรียนและปรับปรุงการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ ประชาชนและผู้ใช้บริการสามารถให้ข้อคิดเห็นหรือส่งข้อร้องเรียนได้ดังนี้

❑ การวัดความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ

การวัดความพึงพอใจของผู้ใช้บริการเป็นส่วนหนึ่งของระบบบริหารโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ ผู้ใช้บริการทุกคนจะได้รับแบบสอบถามเกี่ยวกับระดับความพึงพอใจในการให้บริการของเจ้าหน้าที่สำนักงานประกันสังคม เช่น การให้ความช่วยเหลือ การให้ข้อมูลข่าวสาร ความสะดวกของสถานที่ตั้ง สถานที่ให้บริการ ความรวดเร็ว ฯลฯ โดยจะมีกล่องรับแบบสอบถามไว้ตามจุดต่างๆในสำนักงาน มีการประมวลผลทุกสิ้นเดือน และสำนักงานประกันสังคมจังหวัด/เขตพื้นที่จะต้องส่งผลไปยังสำนักงานกลางเพื่อนำไปสรุปผลภาพรวมทั้งประเทศ ซึ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูลและแนวทางแก้ไขจะนำเสนอเข้าที่ประชุมผู้บริหารระดับสูงของสำนักงานประกันสังคมทุกสิ้นเดือนเพื่อพิจารณา

ผลการวัดความพึงพอใจของผู้ใช้บริการจำนวน 60,000 คน ทั่วประเทศในปี 2542 พบว่าผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจโดยเฉลี่ย 92 % โดยหัวข้อที่ผู้ใช้บริการพึงพอใจมากกว่า 90 % คือ การให้ความช่วยเหลือ การเอาใจใส่ ความเป็นมิตร การให้คำแนะนำ คำชี้แจงข้อมูลข่าวสารของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน

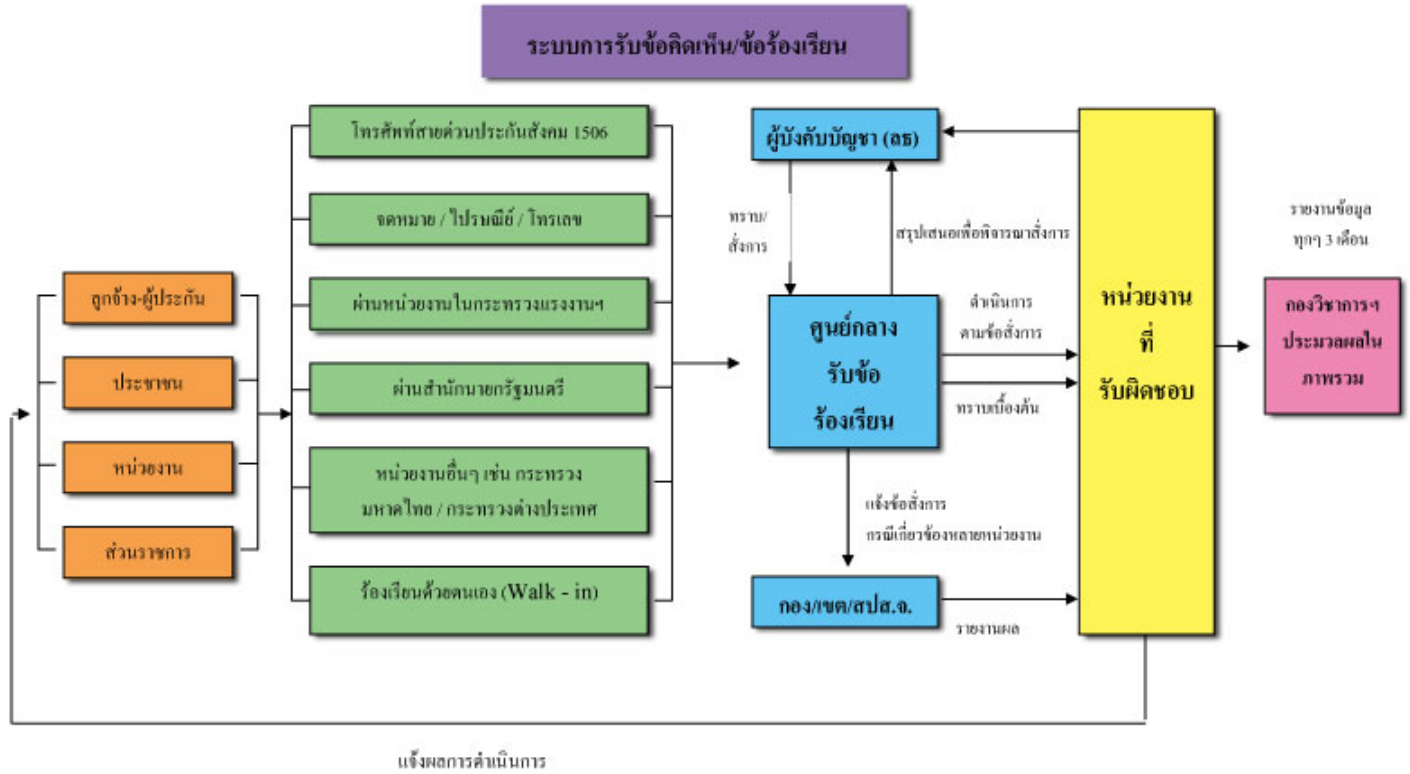
นอกจากนี้สำนักงานประกันสังคมได้มีการปรับปรุงแก้ไขเรื่องต่างๆ ตามข้อเสนอแนะของผู้ใช้บริการ เช่น การให้บริการ ณ จุดเดียว (One Stop Service) สำหรับผู้มาขอรับสิทธิประโยชน์ การเปิดบริการทางด่วนทัตกรรม การเปิดบริการช่วงเที่ยง การปรับปรุงสำนักงานประกันสังคมจังหวัดให้สะดวกและสวยงาม จัดที่จอดรถให้เพียงพอ นอกจากนี้ยังมีการปรับปรุงเรื่องอื่นๆ เพื่อให้เกิดความพึงพอในการบริการยิ่งขึ้น คือ การปรับปรุงการให้บริการประโยชน์ทดแทนทางโทรศัพท์และจ่ายเงินผ่านธนาคาร การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์การประกันตนตามมาตรา 39 ทางวิทยุกระจายเสียง เผยแพร่ข่าวสารตามห้างสรรพสินค้า เป็นต้น

---

[1] กรณีศึกษา Best Practices การสร้างความพึงพอใจและความสัมพันธ์กับลูกค้า, สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, พ.ย. 2543.

❑ ระบบการรับข้อร้องเรียน

ประชาชนหรือผู้ใช้บริการสามารถร้องเรียนหรือร้องทุกข์กับสำนักงานประกันสังคมได้อย่างสะดวกหลายช่องทาง ดังนี้


ระบบการรับข้อคิดเห็น/ข้อร้องเรียน
ผู้ถูกร้อง-ผู้ประกัน
ประชาชน
หน่วยงาน
ส่วนราชการ
โทรศัพท์สายด่วนประกันสังคม 1506
จดหมาย / ไปรษณีย์ / โทรเลข
ผ่านหน่วยงานในกระทรวงแรงงานฯ
ผ่านสำนักนายกรัฐมนตรี
หน่วยงานอื่นๆ เช่น กระทรวงมหาดไทย / กระทรวงต่างประเทศ
ร้องเรียนด้วยตนเอง (Walk - in)
ศูนย์กลางรับข้อร้องเรียน
ผู้บังคับบัญชา (ลธ)
ทราบ/สั่งการ
สรุปเสนอเพื่อพิจารณาสั่งการ
ดำเนินการตามข้อสั่งการ
ทราบเบื้องต้น
แจ้งข้อสั่งการกรณีเกี่ยวข้องหลายหน่วยงาน
กอง/เขต/สปส.จ.
รายงานผล
หน่วยงานที่รับผิดชอบ
รายงานข้อมูลทุกๆ 3 เดือน
กองวิชาการฯ ประมวลผลในภาพรวม
แจ้งผลการดำเนินการ

- ผู้ร้องเรียนสามารถร้องเรียนโดยใช้สายด่วนประกันสังคม 1506 ตลอด 24 ชั่วโมง และสายด่วนอัตโนมัติ 698-1506 หรือส่งจดหมายลงตู้รับฟังข้อคิดเห็นในที่ทำการสำนักงานประกันสังคม รวมทั้งจดหมายถึงกองบรรณาธิการสารสัมพันธ์ประกันสังคมหรือแจ้งหน่วยงานประชาสัมพันธ์เคลื่อนที่ (Mobile Unit)

- จุดเด่นของกระบวนการรับข้อร้องเรียน คือ การติดตามผลการดำเนินการโดยผู้บริหารของสำนักงานประกันสังคมอย่างรวดเร็วและสม่ำเสมอ โดยสำนักงานเลขานุการกรมจะติดตามผลจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างใกล้ชิด หน่วยงานที่รับผิดชอบหรือสำนักงานเลขานุการกรม (แล้วแต่กรณี) จะรายงานผลการดำเนินการต่อเลขาธิการสำนักงานประกันสังคมโดยตรงภายใน 7 วัน ซึ่งทำให้การดำเนินการแก้ไขมีประสิทธิผลมาก

ผลการดำเนินการแก้ไขข้อร้องเรียน ปี 2542

	ข้อร้องเรียนที่รับเข้าทั้งหมด	ข้อร้องเรียนที่ดำเนินการแก้ไขแล้วเสร็จ	เรื่องที่ดำเนินการเสร็จภายในเวลาต่าง ๆ			
เรื่อง	786	663	1-7 วัน	8-15 วัน	16-30 วัน*	มากกว่า 30 วัน*
เปอร์เซ็นต์		100%	55.4	20.0%	12.2%	12.4%

*หมายเหตุ : ข้อร้องเรียนที่ใช้เวลาในการแก้ไขนานกว่า 15 วัน ส่วนใหญ่เกิดจากเวลาที่ต้องใช้ในการประสานกับหน่วยงานภายนอก เช่น โรงพยาบาลคู่สัญญาเป็นต้น

5.2.2 กรณีศึกษาโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชตะพานหิน

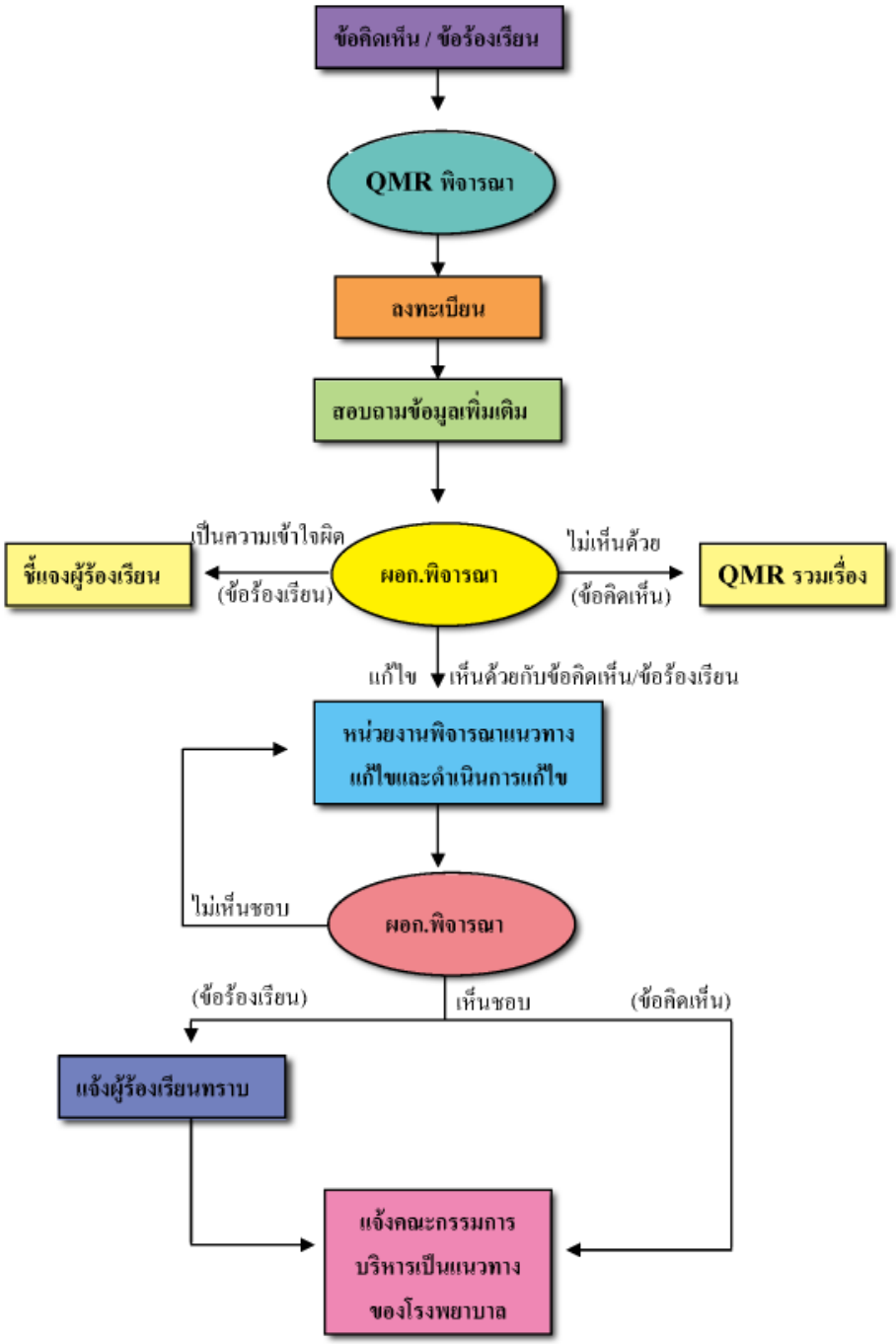
❑ สิ่งสำคัญที่ทำให้โรงพยาบาลสามารถสนองตอบความต้องการของผู้รับบริการได้ดี คือ การเปิดโอกาสให้ผู้รับบริการสามารถให้ข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะ หรือข้อร้องเรียนได้สะดวกและหลากหลายรูปแบบ ที่สำคัญโรงพยาบาลมีระบบที่ชัดเจนในการรับข้อร้องเรียนหรือข้อคิดเห็น และมีการวิเคราะห์ เพื่อหาแนวทางในการปรับปรุงการบริการ

ระบบการรับข้อคิดเห็นและข้อร้อง

วิธีการ	ผู้รับผิดชอบในการรวบรวม
โทรศัพท์	พนักงานโทรศัพท์บันทึกลงแบบฟอร์มเพื่อรวบรวม และส่งต่อให้ผู้แทนฝ่ายบริหารคุณภาพ (QMR)
จดหมาย / FAX	ผู้แทนฝ่ายบริหารคุณภาพ (QMR)
ผ่านสื่อต่างๆ	หัวหน้างานสุขศึกษา
มาด้วยตนเอง	

ผู้แทนฝ่ายบริหารคุณภาพ (QMR) จะเป็นผู้รวบรวมข้อคิดเห็นและข้อร้องเรียนทั้งหมดและดำเนินการตามขั้นตอน

ระบบการจัดการข้อคิดเห็นและข้อร้องเรียนของผู้รับบริการ



ก.พ.ร.
สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

- โรงพยาบาลมีตู้รับข้อคิดเห็นของผู้รับบริการกระจายตามตึกต่างๆ โดยฝ่ายแผนงานและประเมินผลจะเก็บรวบรวมข้อคิดเห็นทุกๆ 2 สัปดาห์ เพื่อสรุปและนำเสนอในการประชุมประจำเดือนของคณะกรรมการบริหารโรงพยาบาล รายการใดในแบบสอบถามที่มีค่าเกิน 15 % ในช่องที่ต้องปรับปรุง จะต้องมีการดำเนินการแก้ไขภายในเวลาที่คณะกรรมการบริหารกำหนด ซึ่งผู้แทนฝ่ายบริหารคุณภาพจะเป็นผู้ติดตามผลการแก้ไขและรายงานความคืบหน้าให้คณะกรรมการบริหารทราบ ตัวอย่างการปรับปรุงที่ได้ดำเนินการไปแล้ว เช่น การปรับปรุงห้องน้ำให้สะอาดขึ้น จัดหนังสือพิมพ์และน้ำดื่มให้ผู้รับบริการ การปรับปรุงอาหารเช้าของผู้รับบริการคลีนิกเบาหวาน รวมทั้งการปรับปรุงพฤติกรรมการบริการของเจ้าหน้าที่ทุกระดับ เป็นต้น

- โรงพยาบาลมีการสำรวจข้อคิดเห็นของผู้ป่วยในและผู้ป่วยนอกอย่างสม่ำเสมอทุก 3 เดือนและปีละ 1 ครั้ง ตามลำดับ โดยการแจกแจงแบบสอบถามให้ผู้ป่วย และนำข้อคิดเห็นมาวิเคราะห์และเปรียบเทียบความพึงพอใจกับผลงานครั้งก่อนๆ ซึ่งจะบอกได้ว่าการดำเนินการแก้ไขมีประสิทธิผลหรือไม่ และเพื่อเป็นข้อมูลประกอบในการประเมินผลดำเนินงานและเพื่อการปรับปรุงงาน

- ข้อร้องเรียนจะต้องได้รับการพิจารณาและดำเนินการแก้ไข ผู้บริหารแจ้งผลการพิจารณาให้ผู้ร้องเรียนทราบทางจดหมายภายใน 2 สัปดาห์หลังการรับข้อร้องเรียน ยกเว้นกรณีที่เป็นการร้องเรียนผ่านสื่อจะต้องมีการพิจารณาและนำเสนอผู้อำนวยการภายใน 3 วัน

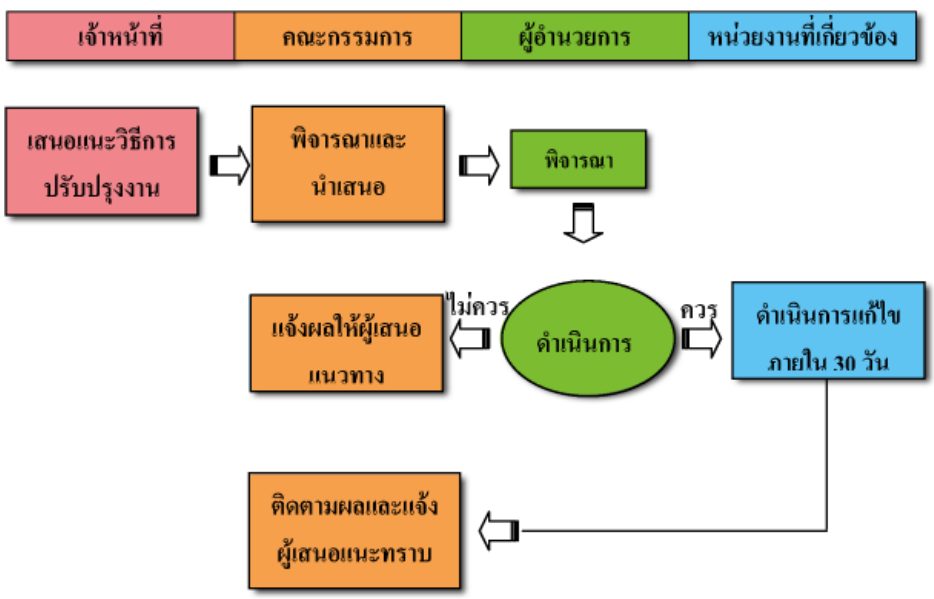
- หลังการแจ้งผลการพิจารณาและดำเนินการแก้ไขแล้ว โรงพยาบาลยังได้ติดตามดูว่าผู้ให้ข้อคิดเห็นหรือร้องเรียนมีความพอใจกับการแก้ไขมากน้อยเพียงใด โดยการส่งจดหมายพร้อมไปรษณีย์ตอบรับ เพื่อเป็นข้อมูลในการปรับปรุงการให้บริการ

- นอกจากการรับข้อคิดเห็นจากผู้รับบริการซึ่งเป็นลูกค้าภายนอกแล้ว โรงพยาบาลยังมีระบบในการรับข้อเสนอแนะจากลูกค้าภายในซึ่งคือเจ้าหน้าที่ทุกคนในโรงพยาบาล ทั้งนี้เพราะการที่ผู้รับบริการจะพึงพอใจในบริการที่ได้รับได้จะต้องเกิดจากการดำเนินการและการประสานงานของเจ้าหน้าที่โรงพยาบาลทุกระดับ ซึ่งเป็นผลจากการบริหารจัดการภายในองค์กร เจ้าหน้าที่โรงพยาบาลจะเป็นผู้ที่ทราบปัญหาและสาเหตุของปัญหาในกระบวนการได้ดีที่สุด ดังนั้น การเปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่มี

ส่วนร่วมโดยการเสนอแนะในการปรับปรุงงานจะเป็นวิธีการที่นอกจากจะปลูกฝังให้เจ้าหน้าที่โรงพยาบาลทุกคนมีจิตสำนึกในเรื่องการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องแล้ว ยังทำให้ได้ข้อคิดเห็นใหม่ๆ ในการปรับปรุงงานอีกด้วย สำหรับในปี 2542 นั้น โรงพยาบาลได้รับข้อเสนอแนะ 126 ข้อ ซึ่งได้ดำเนินการแล้วเสร็จ 110 ข้อเสนอแนะ (87%) ซึ่งข้อเสนอที่ไม่ได้ดำเนินการจะเกี่ยวข้องกับการปรับปรุงอาคารหรือผู้อำนวยการไม่อนุมัติให้ดำเนินการเนื่องจากวิธีการที่เสนอไม่เหมาะสม

- ปัจจัยที่ทำให้ระบบการรับข้อคิดเห็นและข้อร้องเรียนมีประสิทธิผล คือ การมีหน่วยงานรับผิดชอบชัดเจน และการดำเนินการแก้ไขปรับปรุงการให้บริการอย่างต่อเนื่อง คณะกรรมการบริหารมีการติดตามผลอย่างใกล้ชิดและสม่ำเสมอ นอกจากนี้ยังมีการสื่อให้เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องทราบทั้งคำติและคำชม ทำให้เจ้าหน้าที่มีความกระตือรือร้นที่จะรับทราบข้อคิดเห็นจากผู้รับบริการเพื่อนำมาปรับปรุงการทำงานของตนเอง

ระบบการรับฟังข้อเสนอแนะของเจ้าหน้าที่โรงพยาบาล



เป้าหมาย : ข้อเสนอแนะที่สามารถดำเนินการได้ 100 ข้อ ต่อปี

ติดต่อขอข้อมูลเพิ่มเติม

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

ถ.พิษณุโลก แขวงจิตรลดา เขตดุสิต กทม. 10300

โทรศัพท์ 0-2356-9999

Hotline 1785

www.opdc.go.th