

**คู่มือ การพัฒนาคุณภาพการให้บริการ  
เพื่อสร้างความพึงพอใจของผู้รับบริการ**

**กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร  
กรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ**

ฉบับปรับปรุง มี.ค. พ.ศ.2555

## คำนำ

วิสัยทัศน์กรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ “เป็นองค์กรหลักในการพัฒนาสังคมและจัดสวัสดิการครอบคลุมพื้นที่ โดยการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน ภายใต้ระบบการจัดการที่มีประสิทธิภาพ ได้มาตรฐาน เพื่อให้กลุ่มเป้าหมายพึ่งตนเองได้” ซึ่งการจะบรรลุวิสัยทัศน์ดังกล่าว จำเป็นต้องพัฒนาการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยคำนึงถึงคุณภาพการให้บริการ และสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชน

กรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ ได้จัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการ ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2547 โดยกำหนดให้ “ร้อยละของระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ” เป็นตัวชี้วัดหนึ่งในการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (สำนักงาน ก.พ.ร.) เป็นผู้สำรวจ วิเคราะห์ และคัดเลือกงานบริการหลักของกรมฯ ไม่เกิน 3 งานบริการเพื่อสำรวจความพึงพอใจในแต่ละปี และเป็นผู้จัดจ้างหน่วยงานผู้ประเมินอิสระจากภายนอกมาดำเนินการสำรวจ โดยการสำรวจความพึงพอใจดังกล่าว สำนักงาน ก.พ.ร. อาจสุ่มตรวจหน่วยงานใด พื้นที่ใด หรือทุกหน่วยงาน ทุกพื้นที่ ตามแผนงานบริการที่คัดเลือกมา ซึ่งผลการสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการ จะเป็นสิ่งสะท้อนถึงคุณภาพของการให้บริการของกรมฯ ดังนั้นเพื่อเป็นการสนับสนุนให้หน่วยงานมีความเข้าใจเกี่ยวกับการดำเนินงานดังกล่าว กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ จึงได้จัดทำคู่มือการพัฒนาคุณภาพงานบริการเพื่อสร้างความพึงพอใจของผู้รับบริการ โดยเนื้อหาส่วนใหญ่อ้างอิงมาจากคู่มือของสำนักงาน ก.พ.ร. สำคัญประกอบด้วย การพัฒนาคุณภาพงานบริการแบบสำรวจความพึงพอใจ พร้อมทั้งวิธีการคำนวณคะแนนความพึงพอใจ การวัดและการสรุปผลความพึงพอใจของผู้รับบริการ และสามารถนำไปปรับใช้ได้ตามความเหมาะสมกับสภาพการให้บริการในปัจจุบัน

กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ หวังเป็นอย่างยิ่งว่า “คู่มือการพัฒนาคุณภาพงานบริการ เพื่อสร้างความพึงพอใจของผู้รับบริการ” จะเป็นประโยชน์ต่อผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงาน ทั้งในส่วนกลางและภูมิภาค ตลอดจนผู้ที่สนใจ นำไปใช้ปรับปรุงคุณภาพการบริการให้เป็นมาตรฐานและตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ ก่อให้เกิดประสิทธิภาพการปฏิบัติงานและสร้างความพึงพอใจต่อผู้รับบริการทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และประชาชน

กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร  
กรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ  
มกราคม 2555

## สารบัญ

	หน้า
1. บทนำ	1
2. วัตถุประสงค์ของการจัดทำคู่มือ	2
3. ความสำคัญของการพัฒนาคุณภาพงาน	2
4. คำจำกัดความ	4
5. การพัฒนาคุณภาพการให้บริการ	7
6. บทสรุป	19
บรรณานุกรม	20
ภาคผนวก	21
ตัวอย่างแบบสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการต่อคุณภาพการให้บริการ	22
ตัวอย่างการวิเคราะห์และการแปลผลการสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการ	26

## 1. บทนำ

รัฐบาลได้กำหนดนโยบายแนวทางในการทำงาน เพื่อสนองความต้องการประชาชน โดยยึดประชาชนเป็นศูนย์กลางในการทำงาน

พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ.2545 มาตรา 3/1 บัญญัติว่า “การบริหารราชการต้องเป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ ความคุ้มค่าในเชิงภารกิจแห่งรัฐ ความมีประสิทธิภาพ การลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน การลดภารกิจและยุบเลิกหน่วยงานที่ไม่จำเป็น การกระจายภารกิจและทรัพยากรให้ท้องถิ่น กระจายอำนาจการตัดสินใจ การอำนวยความสะดวกและการตอบสนองความต้องการของประชาชน มีผู้รับผิดชอบต่อผลของงาน และความรับผิดชอบของผู้ปฏิบัติงาน”

พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546 มาตรา 6 กำหนดเป้าหมายการบริหารราชการเพื่อให้บรรลุ

1. เกิดประโยชน์สุขของประชาชน
2. เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ
3. มีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ
4. ไม่มีขั้นตอนการปฏิบัติงานเกินจำเป็น
5. มีการปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการให้ทันต่อสถานการณ์
6. ประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวกและได้รับการตอบสนองความต้องการ
7. มีการประเมินผลการปฏิบัติราชการอย่างสม่ำเสมอ

แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย พ.ศ. 2546 - 2550 กำหนดเป้าประสงค์หลักในด้านการบริการประชาชน คือ พัฒนาคุณภาพการให้บริการประชาชนที่ดีขึ้น ดังนี้

- ประชาชนร้อยละ 80 โดยเฉลี่ยมีความพึงพอใจในคุณภาพการให้บริการของหน่วยงานราชการ
- ขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติราชการ เพื่อให้บริการประชาชนลดลงได้มากกว่าร้อยละ 50 โดยเฉลี่ย ภายใน ปี พ.ศ. 2550

กรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ มีภารกิจด้านสวัสดิการสังคม เพื่อตอบสนองต่อความจำเป็นและพัฒนาศักยภาพผู้ด้อยโอกาส ผู้ยากไร้ คนไร้ที่พึ่ง และผู้ประสบปัญหาทางสังคม ซึ่งกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ ปฏิบัติงานด้านการให้บริการเกี่ยวข้องโดยตรงกับประชาชนทุกกลุ่มเป้าหมาย ในการดูแลสงเคราะห์ ตั้งแต่เกิดจนตาย และมีหน่วยงานให้บริการตั้งอยู่ทั่วประเทศ ซึ่งที่ผ่านมาพบว่า งานบริการของแต่ละหน่วยงานในกระบวนการเดียวกันอาจมีรูปแบบ วิธีการ ขั้นตอน และระยะเวลาการให้บริการแตกต่างกัน ทั้งนี้ นโยบายของรัฐบาล ประชาชนทุกคนควรได้รับการบริการที่รวดเร็วตามกำหนดเวลา เสมอภาค และมีความเป็นธรรม

ดังนั้น หน่วยงานแต่ละหน่วย ควรมีการพัฒนาปรับปรุงคุณภาพการบริการให้มีมาตรฐาน เดียวกัน อันจะนำมาซึ่งคุณภาพการให้บริการที่ดี ผู้รับบริการมีความพึงพอใจ เป็นการยกระดับคุณภาพการปฏิบัติงาน เมื่อสามารถปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม ควรถ่ายทอดวิธีการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพไปยัง หน่วยงานที่มีกลุ่มเป้าหมายเดียวกัน เพื่อก่อให้เกิดการพัฒนาได้สิ่งที่ดีที่สุด และปฏิบัติไปในทิศทางเดียวกัน ส่งผลให้ผู้รับบริการได้รับการตอบสนองความต้องการเกิดความพึงพอใจสูงสุด ผู้ปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นประโยชน์ และตอบสนองความต้องการของประชาชน

## 2. วัตถุประสงค์ของการจัดทำคู่มือ

- 2.1 เพื่อเป็นแนวทางให้หน่วยงานในสังกัดกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ นำไปใช้พัฒนาและปรับปรุงคุณภาพงานบริการ
- 2.2 เพื่อพัฒนาคุณภาพและประสิทธิภาพการบริการ ให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน

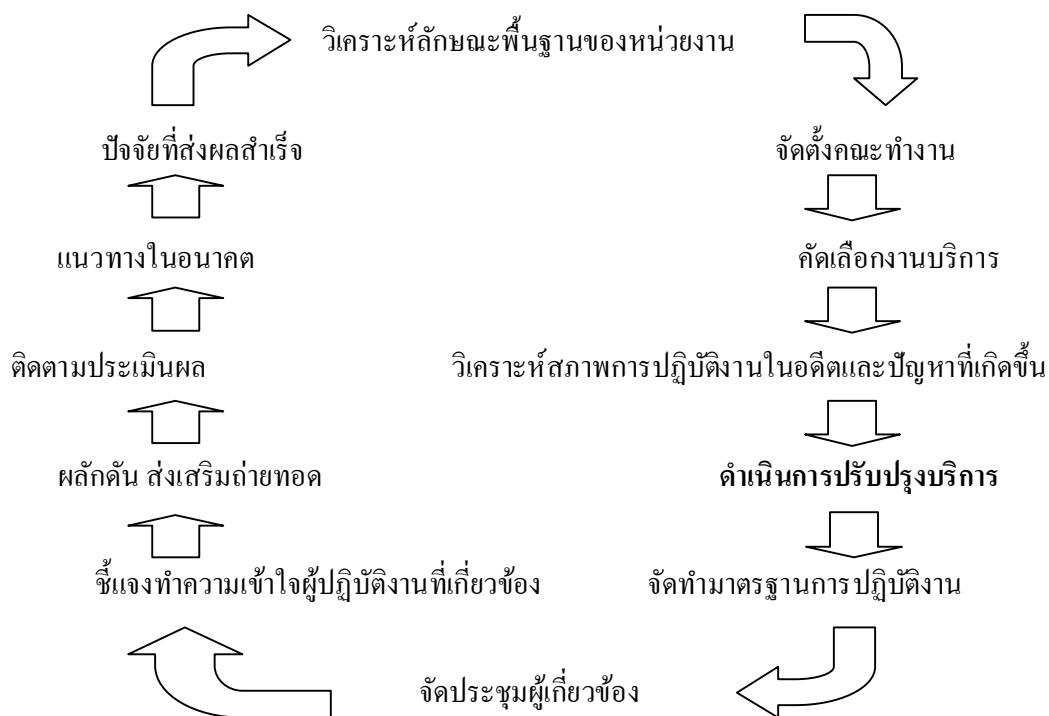
## 3. ความสำคัญของการพัฒนาคุณภาพงานบริการ เพื่อสร้างความพึงพอใจของผู้รับบริการ

ตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 มาตรา 3/1 บัญญัติว่า “การบริหารราชการต้องเป็น ไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ ความ มีประสิทธิภาพ ความคุ้มค่าในเชิงภารกิจแห่งรัฐ การลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน การลดภารกิจและยุบเลิก หน่วยงานที่ไม่จำเป็น การกระจายภารกิจและทรัพยากรให้แก่ท้องถิ่น การกระจายอำนาจตัดสินใจ การอำนวยความสะดวก และการตอบสนองความต้องการของประชาชน มีผู้รับผิดชอบต่อผลของงาน” การปรับปรุง คุณภาพการให้บริการ จึงเป็นแนวทางหนึ่งที่น่าจะเป็นอย่างยิ่ง เพื่อให้การบริหารราชการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชน

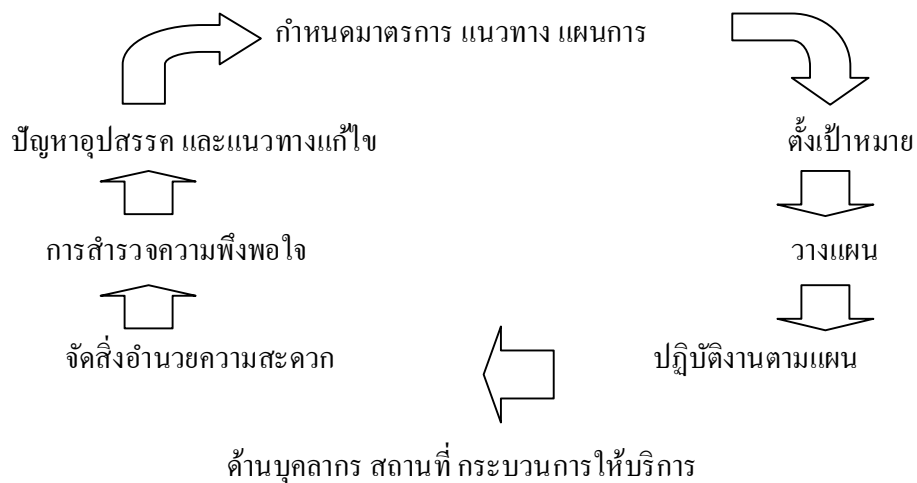
การพัฒนาคุณภาพงาน บริการในหน่วยงานสังกัดกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ ให้เป็นไปตาม มาตรฐาน หรือมีมาตรฐานคุณภาพใกล้เคียงกัน นับได้ว่าเป็นเรื่องสำคัญที่ทุกหน่วยงานในสังกัดกรมพัฒนาสังคม และสวัสดิการ ควรมีการพัฒนาคุณภาพงานบริการอย่างต่อเนื่อง เป็นการยกระดับคุณภาพการให้บริการให้ดีขึ้น กว่าที่มาตรฐานกำหนด เพื่อให้ประชาชนผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจจากการปฏิบัติงานการให้บริการของ เจ้าหน้าที่ด้วยมาตรฐานเดียวกันและมีประสิทธิภาพเท่าเทียมกัน

การพัฒนาคุณภาพงานบริการมีขั้นตอนในการจัดทำดังนี้

### วงจรการปรับปรุงคุณภาพการให้บริการ



### วงจรการดำเนินการปรับปรุงบริการ



#### 4. คำจำกัดความ

การบริหารคุณภาพ หมายถึง การบริหารองค์กรที่มีการดำเนินงานตามกิจกรรมต่าง ๆ ด้านคุณภาพ โดยทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วม ทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์กร

คุณภาพงานบริการ หมายถึง ประสิทธิภาพโดยรวมของกระบวนการดำเนินงานตามมาตรฐานและมีความสม่ำเสมอ ในการตอบสนองตามความต้องการจำเป็น และความคาดหวังของผู้รับบริการ สร้างความพึงพอใจให้กับผู้รับบริการ เมื่อได้รับการบริการ

ความพึงพอใจ หมายถึง ระดับความรู้สึกพึงพอใจของบุคคลที่มีต่อกิจกรรมหนึ่ง ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงประสิทธิภาพของกิจกรรมนั้น ๆ ระดับความพึงพอใจของบุคคลมีความสุข ชอบใจ พอใจ จะเกิดขึ้นเมื่อความต้องการของบุคคลนั้นได้รับการตอบสนอง

ผู้รับบริการ หมายถึง ประชาชนผู้มารับบริการ โดยตรง หรือเจ้าหน้าที่ของรัฐ หรือหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนที่มารับบริการจากส่วนราชการ

#### 5. การพัฒนาคุณภาพการให้บริการ

การมุ่งไปสู่การยกระดับคุณภาพ ตามแนวคิดการบริหารคุณภาพโดยรวม (TQM) มีหลักการดังนี้

1) ลูกค้าสำคัญที่สุด (customer focus) เพราะลูกค้าหรือผู้รับผลงาน เป็นเป้าหมายหรือเหตุผลที่ต้องมีหน่วยงานของเรา ระดับของคุณภาพ อยู่ที่ความสามารถในการตอบสนองความต้องการของผู้รับผลงาน หน้าที่ของเราคือการค้นหาและตอบสนองความต้องการผู้รับผลงาน

2) จุดสานฝันร่วมกัน (common vision) เป็นการรวมพลังเพื่อการสร้างสรรค์ สมาชิกมีส่วนร่วม ในการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน และมีส่วนร่วมในการปรับเปลี่ยน ไปสู่เป้าหมายดังกล่าว

3) ทีมงานสัมพันธ์ (teamwork & empowerment) ทุกคนต่างพึ่งพิงกันในการทำงาน คุณภาพไม่ได้เกิดจากผลงานของใครคนใดคนหนึ่ง แต่เกิดจากการประสาน ความพยายามของผู้เกี่ยวข้อง ผู้ปฏิบัติงาน จะต้องได้รับการเสริมพลังด้วยการฝึกอบรม ข้อมูลและโอกาส เพื่อให้นำศักยภาพของตนมาใช้อย่างเต็มที่

4) มุ่งมั่นกระบวนการ (process focus) เป็นการมองว่าปัญหา ส่วนใหญ่เกิดจากระบบงานที่ไม่รัดกุม การพัฒนาคุณภาพ คือการปรับปรุง กระบวนการทำงานให้มีความรัดกุม ง่าย ในการปฏิบัติ เป็นการสร้างระบบเพื่อปกป้องคุ้มครองให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานได้ดีที่สุด

5) สานด้วยอริยสัจสี่ (problem solving process) เป็นการนำกระบวนการทางวิทยาศาสตร์ หรืออริยสัจสี่มาใช้ปรับปรุงกระบวนการ เริ่มด้วยการวิเคราะห์สภาพปัญหา การทดสอบทางเลือก และนำมาปฏิบัติเป็นมาตรฐาน

6) ดีที่ผู้นำ (leadership support) ผู้นำมีบทบาทสำคัญในการก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง เป็นการนำโดยใช้อุดมการณ์ร่วมกัน ผู้นำทุกระดับเปลี่ยนบทบาทจากผู้ควบคุมและสั่งการเป็นโค้ช

7) ทำดีไม่หยุดยั้ง (continuous improvement) มองหาโอกาสพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ไม่พอใจกับระดับคุณภาพที่เป็น

การพัฒนาคุณภาพการบริการ เป็นสิ่งสำคัญที่เป็นตัวแปรตามกันกับระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ ถ้าหน่วยงานได้มีการปรับปรุงพัฒนาคุณภาพให้การให้บริการ ให้มีคุณภาพของงานบริการด้วยกระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ขั้นตอนการทำงานลดลง สามารถปฏิบัติงานได้รวดเร็วขึ้น และลดค่าใช้จ่ายได้ เมื่อปฏิบัติแล้วมีประสิทธิภาพจนเกิดเป็นมาตรฐานในการปฏิบัติงานและควรมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากความต้องการของผู้รับบริการ มีการเปลี่ยนแปลง สิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอก ก็เปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์ปัจจุบัน ฉะนั้นควรมีการยกระดับคุณภาพอย่างสม่ำเสมอ สามารถดำเนินการตามขั้นตอน ดังต่อไปนี้ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ : คู่มือการจัดทำมาตรฐานและการปรับปรุงการบริการ : 11 - 55)

**5.1 กำหนดและวิเคราะห์ลักษณะพื้นฐานของหน่วยงาน** เพื่อให้ทราบทิศทางและเป้าหมายของหน่วยงาน มีองค์ประกอบดังนี้

- ประวัติ
- วิสัยทัศน์
- พันธกิจ
- ภารกิจ
- ความท้าทาย
- ค่านิยม
- โครงสร้างการบริหารงานและอัตรากำลัง

## 5.2 การปรับปรุงบริการในกระบวนการงาน

มีการจัดตั้งคณะทำงานขึ้นมารับผิดชอบ โดยตรงมีคำสั่งแต่งตั้งคณะทำงานอย่างเป็นทางการเป็นลายลักษณ์อักษรในการปรับปรุงกระบวนการงานให้บริการ ประกอบด้วย หัวหน้าหน่วยงาน เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง ฯลฯ คณะทำงานอาจมีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

- วิเคราะห์ข้อมูล ในการคัดเลือกกระบวนการเพื่อนำมาพิจารณาจัดทำข้อเสนอในการลดขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติราชการเพื่อผู้รับบริการ
- จัดทำมาตรการที่จะนำไปสู่การปฏิบัติให้ได้มาตรฐานที่กำหนด
- รับฟังความคิดเห็น / ระดมสมองจากผู้ที่เกี่ยวข้อง
- เสนอมาตรฐานต่อผู้รับบริการ
- ผลักดันการพัฒนางานบริการสู่ความสำเร็จ
- พิจารณาปรับปรุงแก้ไขงานบริการได้เหมาะสม



### 5.3 คัดเลือกงานบริการของหน่วยงาน

ทำการศึกษาวิเคราะห์ความเหมาะสม ความเป็นไปได้หรือมีความเสี่ยงอะไรที่ควรจะคัดเลือกกระบวนการงาน ที่มาดำเนินการพัฒนาคุณภาพก่อน ซึ่งมีแนวทางในการดำเนินการได้ดังนี้

5.3.1 ศึกษาจากวิสัยทัศน์ หรือนโยบายของผู้บริหาร หรืออำนาจหน้าที่ ภารกิจของหน่วยงาน

5.3.2 ศึกษาจากงานที่มีผู้รับบริการมาขอรับบริการเป็นจำนวนมาก หรือมีผลกระทบต่อผู้รับบริการจำนวนมาก หรือมีผู้ร้องเรียนมาก

5.3.3 ศึกษาจากความต้องการของผู้รับบริการ โดยผลการศึกษาควรได้ภาพที่ชัดเจนว่า ผู้รับบริการต้องการอะไร เช่น ประเภทงานบริการ ลักษณะการให้บริการ รูปแบบการบริการ เป็นต้น เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการได้ตรงจุด และตามเป้าหมาย

5.3.4 ศึกษาจากปัญหาในการปฏิบัติงานหรือการบริหารงานที่มีผลกระทบต่อกระบวนการให้บริการที่ทำให้การบริการมีความล่าช้า ไม่คุ้มค่า ฯลฯ

### 5.4 ศึกษาวิเคราะห์สภาพการปฏิบัติงานในอดีตและปัญหาที่เกิดขึ้น

ศึกษาวิเคราะห์ กระบวนการที่ได้คัดเลือกไว้แล้วว่ามีกระบวนการปฏิบัติงานหรือการให้บริการผู้รับบริการเป็นอย่างไร เพื่อปรับปรุง และพัฒนาการบริการ ซึ่งมีแนวทางในการดำเนินการ ดังนี้

5.4.1 สสำรวจสภาพปัจจุบันของการปฏิบัติงาน เป็นการวิเคราะห์สภาพการทำงานในปัจจุบัน ซึ่งจะสามารถช่วยค้นหาสาเหตุที่ทำให้เกิดปัญหา หรือความล่าช้า ในการปฏิบัติงาน รวมทั้งความไม่พึงพอใจของผู้รับบริการต่อการได้รับบริการได้ โดยการเก็บข้อมูลมาวินิจฉัยปัญหา ซึ่งข้อมูลนี้อาจมาจากความต้องการของผู้รับบริการ หรือความคาดหวังของผู้รับบริการ หรือจากเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน จากนั้น หาจุดที่ควรปรับปรุงซึ่งสามารถศึกษาได้จากการจัดทำแผนผังการไหลของงานในกระบวนการ ให้มีการแยกแยะขั้นตอนการทำงานย่อย ๆ ที่เกิดขึ้นในกระบวนการทำงาน และสามารถวิเคราะห์หาว่าขั้นตอนใดเป็นขั้นตอนที่ไม่ก่อให้เกิดมูลค่าเพิ่ม และขั้นตอนใดก่อให้เกิดมูลค่าเพิ่ม เพื่อนำมากำหนดแนวทางในการปรับปรุงงานให้มีประสิทธิภาพและเป็นไปตามมาตรฐานต่อไป

5.4.2 วิเคราะห์หาสาเหตุ เป็นการวิเคราะห์ปัญหาเพื่อพิจารณาว่ามีเวลาสูญเสียเกิดขึ้นในขั้นตอนใดและสูญเสียเรื่องใด ซึ่งอาจจะนำเทคนิคการวิเคราะห์แบบซี่ง้างปลา (Fish Bone Diagram) มาวิเคราะห์หาสาเหตุเริ่มต้นของปัญหา (Root Cause) ซึ่งผลที่ได้จะเป็นข้อมูลเบื้องต้นที่มีการจัดลำดับ ความสำคัญของปัญหาว่ามีความจำเป็นเร่งด่วน หรือมีความเสียหายรุนแรงอย่างไร เพื่อนำมากำหนดขั้นตอนการแก้ไขปัญหาดังเป้าหมาย และขอบเขตในการปรับปรุงงานให้ได้อย่างชัดเจนต่อไป

### 5.5 การดำเนินการปรับปรุงบริการ

การได้มาซึ่งมาตรฐานการปฏิบัติงาน สิ่งหนึ่งที่ต้องดำเนินการก่อน คือการปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพ ปัจจุบันภาครัฐได้เห็นถึงความจำเป็นเร่งด่วนที่ต้องสนับสนุน และส่งเสริมให้ระบบราชการมีการ

ปรับปรุงงานอย่างจริงจัง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในส่วนราชการที่มีภารกิจในการให้บริการประชาชน ทั้งนี้ เพื่อวัตถุประสงค์ให้ระบบราชการมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล สร้างความพึงพอใจและความเป็นธรรมให้เกิดขึ้นแก่ผู้รับบริการ โดยส่วนรวมจากการได้รับบริการ สำหรับการปรับปรุงมีแนวทางในการดำเนินการ ดังนี้

5.5.1 กำหนดมาตรการ แนวทาง และแผนงานในการปรับปรุงงาน / แก้ไขปัญหาเป็นการกำหนดวิธีการปรับปรุง และเครื่องมือที่ใช้ในการปรับปรุงงาน ซึ่งการปรับปรุงงานอาจนำเทคนิคต่าง ๆ มาปรับใช้ให้เหมาะสมได้ เช่น 5 ส โค้ช PDCA เป็นต้น หรืออาจนำเทคนิคการคิดหาวิธีการปรับปรุงงานดังต่อไปนี้มาใช้ คือ

- เทคนิค PDCA PLAN การวางแผน ซึ่งรวมถึงการออกแบบกระบวนการ การเลือกตัววัด และการถ่ายทอดเพื่อนำข้อกำหนดไปปฏิบัติ DO ดำเนินการตามแผนที่วางไว้ CHECK การตรวจประเมิน ความก้าวหน้าและการได้มาซึ่งความรู้ใหม่ โดยพิจารณาผลลัพธ์ที่ได้ทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร ACT การปรับปรุง โดยอาศัยผลของการตรวจประเมิน การเรียนรู้ บัญชีนำเข้าใหม่ ๆ ข้อกำหนดใหม่ ๆ รวมถึงความต้องการของผู้รับบริการ และโอกาสในการสร้างนวัตกรรม

- เทคนิคการตั้งคำถาม 5 W – 1H ( What ?, Why ?, Where ?, When ?, Who ?, How ?) ซึ่งเทคนิคนี้สามารถนำไปใช้เพื่อวิเคราะห์ผลการปฏิบัติงานในสภาพปัจจุบัน และหาวิธีการปรับปรุงที่ทำให้กระบวนการปฏิบัติงานเหลือแต่ขั้นตอนที่เกิดมูลค่าเพิ่ม สามารถทำงานได้เสร็จทันเวลาและตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการทั้งภายในและภายนอกได้

- เทคนิค ECRS ซึ่งได้แก่ ( ตัด รวม เปลี่ยนขั้นตอน ทำให้ง่าย )
  - การขจัดสิ่งที่ไม่จำเป็น (Eliminate) คือ การกำจัดขั้นตอนที่ไม่มีความจำเป็นหรือขั้นตอนที่ทำให้เกิดการสูญเปล่าออกจากกระบวนการ
  - การรวมเข้าด้วยกัน (Combine) คือ การรวมขั้นตอนที่เกี่ยวข้องหรือการปฏิบัติงานที่คล้ายกันรวมเป็นขั้นตอนเดียว ซึ่งจะทำให้เพิ่มประสิทธิภาพ และประหยัดเวลาในการทำงาน
  - การจัดลำดับใหม่ (Rearrange) คือ การวิเคราะห์ขั้นตอน เพื่อมาจัดลำดับขั้นตอนระบบงานใหม่
  - การทำให้ง่ายขึ้น (Simplify) คือ การทำให้ขั้นตอนการทำงานต่าง ๆ ง่ายขึ้น และสะดวกขึ้นเพื่อเป็นการปรับปรุงวิธีการทำงานใหม่

ทั้งนี้ การเลือกที่จะนำเทคนิคใด มาใช้ปรับปรุงงานนั้น ควรมีการประเมินเทคนิคต่างๆ ที่จะนำมาปรับปรุงงานก่อนเพื่อให้สามารถนำไปใช้ได้เหมาะสม โดยอาจพิจารณาได้ดังนี้

- การนำไปใช้สามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างแท้จริงหรือไม่
- การนำไปใช้ในการปรับปรุงงานนั้นต้องเป็นไปได้ และสามารถที่จะนำไปปฏิบัติได้โดยไม่มีอุปสรรค
- เทคนิคที่ใช้ในการปรับปรุงต้องมีค่าใช้จ่ายประมาณเท่าไร
- เทคนิคนั้นต้องใช้เวลาในการเตรียมการนานเท่าใด

■ การนำไปใช้เพื่อปรับปรุงงานให้เป็นรูปธรรมและสามารถแก้ปัญหาได้  
ต้องใช้นุ้คกลางเท่าใด

5.5.2 ตั้งเป้าหมาย เป็นการกำหนดเป้าหมายการปรับปรุงงานที่ต้องการ ซึ่งอาจกำหนดเป็นค่าดัชนีชี้วัดผลการดำเนินงาน (KPI) ว่ามีค่าเท่าไรจึงเหมาะสม พร้อมกับออกแบบฟอร์มเก็บข้อมูล เพื่อเปรียบเทียบประเมินผลตัวชี้วัดก่อนดำเนินการและหลังดำเนินการ หรือการเปรียบเทียบ (Benchmark) กับหน่วยงานอื่น หรือในงานประเภทเดียว และพิจารณาว่าถ้าจะทำให้ดีขึ้นตั้งเป้าหมายไว้ที่ระดับใดจึงจะพอใจ เช่น หน่วยงานได้กำหนดเป้าหมายในการปรับปรุงกระบวนการงานที่สำคัญ คือ ต้องสามารถปฏิบัติงานให้ได้ตามกรอบกำหนดของระยะเวลามาตรฐานที่กำหนดไว้ คือ กระบวนการสงเคราะห์ครอบครัวผู้มีรายได้น้อย กรณีเร่งด่วน ไม่เกิน 3 ชั่วโมง 46 นาที กรณีทั่วไปไม่เกิน 4 วัน 6 ชั่วโมง และให้กำหนดตัวชี้วัดของการปรับปรุงกระบวนการสงเคราะห์ครอบครัวผู้มีรายได้น้อย โดยการจัดทำแบบสำรวจเวลาการปฏิบัติงานประจำวันของเจ้าหน้าที่ เพื่อเก็บข้อมูลการใช้บริการของผู้รับบริการ ทั้งในแบบสำรวจจะมีการระบุถึงเวลาในการปฏิบัติงานแต่ละจุด ซึ่งจะมีการลงเวลาในการปฏิบัติงานในแต่ละขั้นตอนว่า ได้ใช้เวลาไปเท่าไร และเมื่อการให้บริการแก่ผู้รับบริการสิ้นสุดลง จะมีการลงเวลารวม เพื่อที่จะนำเวลารวมนั้นมากำหนดเป็นตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน จากนั้นจึงนำเวลารวมทั้งหมดมารวมในแบบสรุปเวลาปฏิบัติงาน เพื่อทำการหาค่าเฉลี่ยผลการปฏิบัติงานของแต่ละวัน สำหรับเป็นข้อมูลในการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานต่อไป

5.5.3 วางแผนโครงการ และการดำเนินการตามแผนของโครงการที่วางไว้ เมื่อสำรวจสภาพปัจจุบันของปัญหา และตั้งเป้าหมายแล้วจะสามารถวางแผนโครงการในการปรับปรุงงาน ซึ่งอาจจัดทำเป็น Gantt Chart เพื่อให้ทราบถึงกิจกรรมการปรับปรุงงาน โดยรวมทั้งหมดว่าจะต้องใช้เวลาในการดำเนินงานนานเท่าใด ซึ่งต้องกำหนดกิจกรรมย่อยและกำหนดระยะเวลาของแต่ละกิจกรรม รวมทั้งผู้รับผิดชอบแต่ละงานให้ชัดเจนด้วย

5.5.4 ลงมือปฏิบัติตามแผน และการตรวจสอบผลการปฏิบัติการ เป็นการดำเนินการเพื่อทดลองปฏิบัติตามขั้นตอน/วิธีการใหม่ แล้วพิจารณาว่ามีแนวโน้มที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือไม่ หากมีแนวโน้มที่จะดำเนินการได้ก็เตรียมการกำหนดเป็นมาตรฐานต่อไป แต่ถ้ามีแนวโน้มว่าจะไม่บรรลุผลตามเป้าหมายก็ต้องกลับไปยังขั้นตอนของการหาวิธีการปรับปรุงงานใหม่ในข้อ (3) อีกครั้ง

5.5.5 การจัดสิ่งอำนวยความสะดวก ปัจจุบันหน่วยงานจะสามารถให้บริการแก่ผู้รับบริการ เพื่อให้เกิดความพึงพอใจ นั้น จำเป็นต้องมีการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกแก่ผู้รับบริการ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลัก คือ

### ก. ด้านบุคลากรผู้ให้บริการ

เจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการเป็นส่วนสำคัญที่สุดที่ส่งผลต่อคุณภาพของการบริการ เพราะผู้ให้บริการมีปฏิสัมพันธ์กับผู้รับบริการ โดยตรง ดังนั้นหน่วยงานจึงควรให้ความสำคัญในการบริหารบุคลากรให้เป็นผู้ที่มีลักษณะที่เหมาะสมในการให้บริการ ดังนี้

### ก1. ทักษะที่ถูกต้องในการให้บริการ

การบริการที่ทำให้ผู้รับบริการประทับใจนั้น ต้องมาจากจิตใจและทัศนคติของผู้ให้บริการที่เห็นพ้องกันว่า ผู้รับบริการคือจุดมุ่งหมายของการทำงานของตน ผู้รับบริการเป็นบุคคลที่สำคัญที่สุดต้องอำนวยความสะดวกและช่วยเหลือให้เต็มกำลังความสามารถ

#### แนวทางปฏิบัติ

1. ปลุกฝังวัฒนธรรมในหน่วยงาน ให้ตระหนักว่าผู้รับบริการเป็นบุคคลที่สำคัญที่สุด เช่น ติดป้ายเตือนใจในจุดที่มองเห็นได้ง่าย
2. ผู้บังคับบัญชาต้องตรวจตราการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในการให้บริการอย่างเข้มงวด เช่น อาจจัดสถานที่ให้ผู้บังคับบัญชาสามารถมองเห็นการทำงานของเจ้าหน้าที่ได้ตลอดเวลา เช่น เป็นห้องกระจกที่สามารถมองเห็นกันได้
3. ให้ผู้รับบริการประเมินการทำงานของเจ้าหน้าที่ และถือให้ผลของการประเมินโดยผู้รับบริการนั้นเป็นส่วนหนึ่งของการพิจารณาความดีความชอบ
4. อบรมพัฒนาผู้ที่ไม่สามารถบริการได้ตามมาตรฐาน และหากไม่สามารถปรับปรุงตนเองได้ให้พิจารณาย้ายไปทำงานในส่วนสนับสนุนที่ไม่ต้องติดต่อกับผู้รับบริการ

### ก2. ความมีมิตรไมตรี

การอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้รับบริการนั้น จะต้องอยู่บนพื้นฐานของความมีมิตรไมตรี ยิ้มแย้มแจ่มใส มีอัธยาศัยไมตรี เพราะผู้รับบริการเมื่อเข้ามายังหน่วยงานราชการ ย่อมไม่มีความคุ้นเคยหากไม่มีผู้ใดเอาใจใส่ ก็จะเกิดความรู้สึกเคืองกว้างไม่ทราบว่าคุณจะติดต่อกับผู้ใด ณ จุดใด ความมีมิตรไมตรีของผู้ให้บริการย่อมทำให้ผู้รับบริการมีความอบอุ่นใจ

#### แนวทางปฏิบัติ

1. จัดให้มีพนักงานต้อนรับ เช่น เมื่อผู้รับบริการมายังหน่วยงาน พนักงานจะเดินมาถามถึงปัญหาและความต้องการ
2. อธิบายถึงขั้นตอนการดำเนินงานให้เกิดความเข้าใจ
3. พาผู้รับบริการไปยังจุดเริ่มต้นให้บริการในแต่ละกรณี

### ก3. ความรู้

ผู้ให้บริการจะต้องมีความรู้ในงานของตนอย่างถ่องแท้ เพื่อที่จะสามารถให้บริการได้ถูกต้อง สามารถใช้ความรู้ที่มีช่วยแก้ไขปัญหาให้แก่ผู้รับบริการได้

#### แนวทางปฏิบัติ

1. พัฒนาความรู้ให้บุคลากร
2. จัดให้มีการอบรมให้ความรู้แก่บุคลากรอย่างต่อเนื่อง
3. มีการทดสอบวัดผลว่าบุคคลมีความรู้จริงในศาสตร์ที่ได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่
4. การเลื่อนขั้นในสายงานเดียวกัน
5. มีนโยบายให้การเลื่อนตำแหน่งเป็นไปเฉพาะในสายงานนั้น ๆ ทำให้มีความชำนาญและรู้ลึกในงาน

#### ก4. ความสุภาพ

บุคลากรผู้ให้บริการควรมีกริยามารยาท มีความสุภาพอ่อนน้อม ยกย่องให้เกียรติผู้รับบริการ การพัฒนาบุคลิกภาพของผู้ให้บริการในด้านนี้ อาจทำได้โดยการจัดอบรมเชิงปฏิบัติการที่เน้นให้เกิดความสุภาพและมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งวิทยากรอาจเชิญมาจากธุรกิจเอกชนที่มีความเป็นเลิศด้านบริการ

#### ก5. ความเต็มอกเต็มใจช่วยเหลือ

การมีจิตใจใฝ่บริการ (Service Mind) ที่จะเต็มอกเต็มใจที่จะให้บริการเป็นจิตวิญญาณของผู้ให้บริการที่ดี และช่วยให้ผู้รับบริการรู้สึกประทับใจเมื่อมารับบริการ

#### ก6. ความเสมอภาคในการให้บริการ

ผู้ให้บริการต้องมีความเสมอภาคในการให้บริการแก่ผู้รับบริการทุกคนชั้นอย่างเท่าเทียมกัน ไม่ว่าจะบุคคลนั้นจะมีฐานะ ชาติตระกูล การศึกษา หรือสถานะทางสังคม ในระดับใด เจ้าหน้าที่ในหน่วยงานก็ควรที่จะให้บริการในมาตรฐานเดียวกัน โดยไม่มีความเหลื่อมล้ำ

#### แนวทางปฏิบัติ

1. จัดให้มีระบบคิวและให้บริการตามคิวโดยเคร่งครัด
2. สร้างมาตรฐานของกระบวนการให้บริการ เช่น ถ้อยคำที่ใช้พูดกับผู้รับบริการ ให้ทุกคนถือปฏิบัติกับผู้รับบริการทุกคนเหมือนกัน

#### **ข. ด้านสถานที่ การจัดสภาพแวดล้อมเพื่ออำนวยความสะดวก**

(สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ : คู่มือเทคนิคและวิธีการบริหารจัดการสมัยใหม่ ตามแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ; ระบบการดูแลอำนวยความสะดวกและการแก้ไขปัญหาอุปสรรคให้แก่ประชาชนผู้รับบริการ : 6 - 19) ผู้รับบริการเมื่อมารับบริการ จากหน่วยงานมักจะใช้เวลาานกว่าจะเสร็จธุระ ดังนั้น การจัดให้มีสถานที่และสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม จึงเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่จะช่วยให้ผู้รับบริการได้รับความสะดวกสบาย

#### ข1. จัดให้มีที่จอดรถอย่างเพียงพอ

#### แนวทางปฏิบัติ

1. จัดบริเวณที่จอดรถให้แก่ผู้มารับบริการ
2. ผู้ที่นำรถมาจอดต้องประทับตราจอดรถ ณ จุดรอรับบริการเพื่อป้องกันบุคคลอื่น เข้ามาใช้สถานที่จอด
3. รถของเจ้าหน้าที่ต้องหาที่จอดภายนอกหรือด้านหลังบริเวณที่ทำงาน

#### ข2. จัดสถานที่ ภูมิทัศน์และอุปกรณ์อำนวยความสะดวก

#### แนวทางปฏิบัติ

1. จัดภูมิทัศน์ให้มีความสะอาดเป็นระเบียบเรียบร้อย มีความสวยงาม เช่น มีพื้นที่สีเขียว
2. จัดให้มีที่นั่งรอสั่งอย่างเพียงพอ
3. มีป้ายบอกทาง / แผนผังจุดบริการตามลำดับขั้นตอน / ป้ายชื่อห้อง

4. จัดเตรียมวัสดุสำนักงานที่จำเป็น ดินสอ ปากกา สำหรับใช้กรอกคำขอไว้บริการ
5. มีบริการถ่ายเอกสาร
6. มีมุมนั่งเล่นสำหรับเด็ก
7. จัดหาพัดลม หนังสือพิมพ์ โททัศน์ โทรศัพท์สาธารณะ ที่ทิ้งขยะ และน้ำดื่มไว้บริการขณะรอคอย
8. จัดให้มีห้องน้ำที่มีสภาพดี มีจำนวนเพียงพอและสะอาด
9. กำหนดหมายเลขโทรศัพท์ ซึ่งใช้เฉพาะ โทรเข้าสำหรับแจ้งเหตุ และให้มีคู่สายมากพอ

### ข3. จัดทำศูนย์ความรู้และคลังข้อมูล

#### แนวทางปฏิบัติ

1. รวมเอกสารที่เป็นข้อมูลและองค์ความรู้ต่าง ๆ ให้เป็นระเบียบสะดวกแก่การค้นหาเพื่อให้สามารถให้บริการได้อย่างรวดเร็ว
2. จัดระเบียบให้บุคลากรสามารถเข้าถึงความรู้ต่าง ๆ ได้ง่ายและเอกสารไม่สูญหาย

### **ค. ด้านกระบวนการให้บริการ**

กระบวนการให้บริการเป็นสำคัญที่จะส่งผลต่อคุณภาพของบริการและการอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้รับบริการ ดังนั้นกระบวนการในการให้บริการจะต้องเอื้อให้เกิดความถูกต้องแม่นยำ รวดเร็ว ทำให้ผู้รับบริการสามารถเข้าถึงบริการได้ง่าย มีความชัดเจนของข้อมูลต่าง ๆ เกี่ยวกับการบริการที่สื่อให้ผู้รับบริการได้รับทราบ มีการติดตามผลการปฏิบัติงานและมีการสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการในด้านต่าง ๆ เพื่อปรับปรุงบริการอย่างเหมาะสม

#### ค1. ความถูกต้องแม่นยำ

การอำนวยความสะดวกและแก้ปัญหาให้แก่ผู้รับบริการ นอกจากจะต้องทำด้วยความรวดเร็วแล้วยังต้องมีความถูกต้องแม่นยำ ไม่ผิดพลาดตกหล่นด้วย

#### แนวทางปฏิบัติ

1. การปฏิบัติงานมีขั้นตอนเป็นข้อกำหนดที่ชัดเจน มีคู่มือประกอบว่าการทำงานแต่ละอย่างต้องใช้เอกสารอะไรบ้าง การดำเนินงานมีขั้นตอนเป็นลำดับอย่างไร
2. มีกระบวนการกลั่นกรอง ตรวจสอบ เพื่อให้เกิดความถูกต้อง
3. ใช้ระบบสารสนเทศช่วยจัดการข้อมูลและช่วยเตือนเมื่อถึงกำหนดเวลา
4. มีการบันทึกวันและเวลาการรับคำขอและรับเรื่องของเจ้าหน้าที่ทุกขั้นตอน
5. มีใบแสดงการรับคำขอให้กับผู้นำคำขอและเวลาแล้วเสร็จ(วันรับผลการพิจารณา)

#### ค2. ความรวดเร็วในการให้บริการ

เนื่องจากสิ่งที่ผู้รับบริการต้องการเป็นอันดับต้นเมื่อมารับบริการก็คือ การได้รับบริการที่รวดเร็ว ตรงเวลา ดังนั้นหน่วยงานจึงควรคิดค้นวิธีการลดขั้นตอนในการทำงาน เพื่อให้สามารถให้บริการได้รวดเร็วที่สุด

#### แนวทางปฏิบัติ

1. ลดเวลาให้บริการตามสถานะของผู้รับบริการที่มาขอรับบริการที่แตกต่างกัน
2. จัดให้มีพนักงานผู้ให้บริการอย่างเพียงพอ

3. วางผังการไหลเวียนของงานให้ง่าย งานไหลเวียนเร็วไม่มีจุดที่เป็นคอขวด

### ค3. ความสามารถเข้าถึงได้ง่าย

ความสามารถเข้าถึงและใช้บริการได้ง่ายเป็นส่วนหนึ่งที่จะทำให้ผู้รับบริการได้รับความสะดวกสบาย ดังนั้นจุดที่ให้บริการควรจะมีการกระจายให้ทั่วถึงหรือให้ผู้รับบริการสามารถใช้บริการผ่านระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตได้

#### แนวทางปฏิบัติ

การจัดสถานที่ที่สะดวกในการรับบริการ เช่น จัดให้มีบริการนอกสถานที่ในย่านชุมชนตามความเหมาะสม

### ค4. ความชัดเจนของข้อมูลต่าง ๆ เกี่ยวกับการบริการ ณ จุดบริการ

ผู้รับบริการจำนวนมากมักจะไม่มีความรู้เกี่ยวกับขั้นตอนการให้บริการของหน่วยงาน ตลอดจนไม่ทราบว่าต้องจัดเตรียมเอกสารหลักฐานอะไรบ้างในการติดต่อกับหน่วยงานของรัฐในกรณีต่าง ๆ ดังนั้นการประชาสัมพันธ์และให้ข้อมูลที่ชัดเจนจึงเป็นปัจจัยหนึ่งที่ช่วยให้ผู้รับบริการได้รับความสะดวกมากขึ้น

#### แนวทางปฏิบัติ

1. ติดประกาศหรือสติ๊กเกอร์ตามที่สาธารณะต่าง ๆ เพื่อประชาสัมพันธ์ให้ผู้รับบริการหรือหมายเลขโทรศัพท์ในการติดต่อสอบถาม
2. จัดทำป้ายแสดงสถานที่ ประเภทงาน ขั้นตอนของงาน ระยะเวลาในการให้บริการแต่ละเรื่องและชื่อเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบให้ผู้รับบริการได้รับทราบอย่างชัดเจน
3. จัดเจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์เพื่อให้คำแนะนำผู้รับบริการทราบถึงขั้นตอนการติดต่อกับหน่วยงานราชการ คำแนะนำต้องชัดเจน หลีกเลี่ยงคำย่อที่ผู้รับบริการทั่วไปอาจไม่เข้าใจ
4. ใช้สื่อต่าง ๆ เช่น ป้าย แผ่นพับ แถบบันทึกเสียงและรูปภาพในการประชาสัมพันธ์การให้บริการให้ทราบทั่วกัน
5. จัดเตรียมแบบฟอร์มต่าง ๆ ไว้ให้พร้อมเพียง เช่น คำร้องขออนุญาตต่าง ๆ โดยมีตัวอย่างแบบคำร้องที่กรอกข้อมูลเรียบร้อยแล้วเป็นตัวอย่าง พร้อมทั้งมีเจ้าหน้าที่คอยให้คำแนะนำ และบริการเขียนคำร้องจัดเอกสารต่าง ๆ กับผู้ไม่รู้หนังสือและผู้พิการ
6. มีประกาศเสียงตามสาย
7. มีคอมพิวเตอร์ให้สามารถค้นหาข้อมูลด้วยตนเอง

### ค5. การให้บริการตลอดเวลา

หน่วยงานควรจัดให้มีการบริการตลอดเวลาระหว่างการเปิดให้บริการ เช่น เวลา 08.00-16.00 น. โดยไม่มีการหยุดพักเที่ยง โดยอาจจัดเวลาพักสลับกัน เพื่อสามารถให้บริการได้อย่างต่อเนื่อง

### ค6. จัดให้มีช่องทางการติดต่อที่สะดวก

จัดให้มีช่องทางการติดต่อที่ผู้รับบริการสามารถติดต่อกับหน่วยงานภาครัฐได้โดยง่าย เช่น

1. โทรศัพท์สายด่วน โดยทุกหน่วยงานที่มีหน้าที่ให้บริการผู้รับบริการควรมีหมายเลขโทรศัพท์สายด่วน ซึ่งผู้รับบริการสามารถโทรเข้ามาสอบถามข้อมูลหรือแจ้งข้อร้องเรียนได้ฟรีตลอด 24 ชั่วโมง ทั้งนี้ผู้รับโทรศัพท์จะต้องได้รับการอบรมมาเพื่อให้สามารถแก้ไขปัญหาหรือตอบคำถามให้ความกระจ่างแก่ผู้ที่โทรเข้ามาได้

สายด่วนดังกล่าวควรมีคู่สายมากพอที่จะให้บริการโดยผู้รับบริการไม่ต้องเสียเวลารอสายนาน และไม่คิดค่าบริการไม่ว่าผู้รับบริการจะโทรเข้ามาโดยใช้โทรศัพท์ระบบใด

2. Website หน่วยงานแต่ละหน่วยงานควรมี Website ของตนเพื่อให้ข้อมูลและมี E-mail เพื่อเป็นช่องทางให้ผู้รับบริการสามารถติดต่อได้ตลอดเวลา

3. กล้องรับเรื่องราวร้องทุกข์ หน่วยงานบางหน่วยงานที่มีหน้าที่เกี่ยวกับการรับเรื่องราวร้องทุกข์จากผู้รับบริการ โดยตั้งกล้องรับเรื่องราวนี้ให้สะดวกแก่ผู้รับบริการ หรือส่งทางผู้ไปรษณีย์โดยไม่ต้องติดแสตมป์ เป็นต้น

#### ก7. การติดตามผล

เมื่อให้บริการไปแล้ว ในกรณีที่ภารกิจยังไม่เสร็จสิ้น เจ้าหน้าที่ควรที่จะติดตามผลเป็น ระยะ ๆ เพื่อแสดงถึงความเอาใจใส่ และให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ เป็นการสร้างความประทับใจอีกทางหนึ่ง นอกจากนี้ในการติดตามผลก็อาจทำให้ได้รับข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการดำเนินการต่อไปได้ ทำให้เกิดความรู้สึกที่ดีที่เจ้าหน้าที่หวังใย ไม่ทอดทิ้ง

#### 5.5.6. การวัดความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ความพึงพอใจเป็นความรู้สึกของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งมีหลายวิธีการที่สามารถวัดความรู้สึกออกมาได้ในเชิงปริมาณ หรือเป็นตัวเลขที่วัดค่าได้ เพื่อนำผลการวัดความพึงพอใจนำมาปรับใช้ในการวางแผนการปรับปรุงและพัฒนางานบริการให้เหมาะสม ดังนั้นความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จึงถือเป็นดัชนีสำคัญขององค์กรที่ได้รับการยอมรับอย่างแพร่หลายทั้งภาครัฐและภาคเอกชนเพื่อใช้ในการเปรียบเทียบและวัดผล สำหรับภาครัฐได้ใช้ตัวชี้วัด “ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ” เป็นตัวชี้วัดหนึ่งในการประเมินผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการ ซึ่งแสดงให้เห็นถึงการบริหารงานที่มุ่งประชาชนเป็นศูนย์กลาง หากผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความพึงพอใจระดับต่ำ ส่วนราชการต้องมีการปรับเปลี่ยนและปรับปรุงการบริการให้ดีขึ้น

การวัดความพึงพอใจนั้น หน่วยงานควรคำนึงถึง “คุณภาพของการให้บริการ” เป็นอันดับต้น ๆ ว่าการวัดนั้นจะสะท้อนระดับคุณภาพของการให้บริการออกมาได้มากน้อยเพียงใด ต้องคำนึงถึงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่เป็นคุณภาพของการให้บริการและผลลัพธ์ของบริการ เพื่อให้สามารถนำผลการวัดกลับมาพิจารณาปรับปรุงงานบริการ ตัวอย่างเช่น การวัดความพึงพอใจของผู้ใช้ศูนย์บริการรถยนต์ ถ้าสอบถามลูกค้าโดยมุ่งเรื่องมารยาทของเจ้าหน้าที่และความสะดวกสบายของการรับรถคืน มากกว่าการสอบถามเรื่องผลการซ่อมรถ ปัญหาที่จะเกิดขึ้นคือ คะแนนความพึงพอใจไม่ได้สะท้อนผลลัพธ์ของการให้บริการ แม้ว่าจะได้คะแนนความพึงพอใจในระดับที่สูง แต่รถที่ซ่อมเสร็จอาจไม่มีคุณภาพ ต้องนำกลับมาซ่อมใหม่ภายหลัง ทำให้ภาพลักษณ์และความน่าเชื่อถือของศูนย์บริการเสื่อมถอยลงเรื่อย ๆ

เพื่อให้การวัดความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทันสมัยและเหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา จึงควรทบทวนแบบสอบถาม หัวข้อและประเด็นการวัดความพึงพอใจให้สัมพันธ์กับกรอบแนวคิด ความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการอย่างสม่ำเสมอ แต่หากพื้นที่ใดที่อยู่ห่างไกล มีการเปลี่ยนแปลงทางสังคมค่อนข้างช้า อาจไม่จำเป็นต้องปรับปรุงประเด็น แบบสอบถาม



บ่อยเกินไป จึงควรพิจารณาตามความเหมาะสมในแต่ละพื้นที่ ทั้งนี้การทบทวนประเด็นการวัดความพึงพอใจดังกล่าว อาจมาจากวิธีการดังนี้

### 1. จัดให้มีผู้รับฟังความคิดเห็น

โดยจัดให้มีผู้รับความคิดเห็นของผู้รับบริการพร้อมทั้งมีแบบฟอร์มที่ผู้รับบริการ กรอกข้อมูลได้ง่าย แบบฟอร์มและผู้รับความคิดเห็นนี้ควรให้ผู้รับบริการสามารถเข้าถึงได้โดยง่าย เช่น สามารถ Download ได้จาก Website ตามหน่วยงานราชการต่าง ๆ หรือสามารถขอรับแบบฟอร์มและส่งกลับได้ทางโทรสาร

### 2. การจัดการประชุมกลุ่มย่อยเพื่อระดมความคิดเห็น (Focus Group)

โดยการนัดหมายผู้เกี่ยวข้องมาพบและพูดคุยในคราวเดียว เพื่อระดมความเห็นและหาประเด็นบางอย่างร่วมกัน วิธีการนี้เหมาะกับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีจำนวนไม่มากนัก และส่วนราชการที่ทำหน้าที่ให้บริการกับส่วนราชการด้วยกัน

### 3. ผลการสำรวจความพึงพอใจผู้รับบริการ

โดยสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ เป็นผู้กำหนดประเด็นในการสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการตามตัวชี้วัด “ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ” ดังนี้

1. ความพึงพอใจด้านกระบวนการ ขั้นตอนการให้บริการ
2. ความพึงพอใจด้านเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ
3. ความพึงพอใจด้านสิ่งอำนวยความสะดวก
4. ความพึงพอใจต่อคุณภาพการให้บริการ
5. ความเชื่อมั่นเกี่ยวกับคุณภาพการให้บริการ

และประเด็นความเชื่อมั่นเกี่ยวกับคุณภาพการให้บริการ มีหลัก 6 ข้อดังนี้

- 1 หลักนิติธรรม
- 2 หลักคุณธรรม
- 3 หลักความโปร่งใส
- 4 หลักความมีส่วนร่วม
- 5 หลักความรับผิดชอบ
- 6 หลักความคุ้มค่า

### แนวทางปฏิบัติในการวัดความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

1. จัดทำแบบสอบถามเพื่อสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
2. ประชาสัมพันธ์ให้ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตอบแบบสอบถาม หรือสร้างแรงจูงใจอื่น ๆ ให้สนใจในการตอบแบบสอบถาม เช่น มีรางวัลจูงใจ เป็นต้น
3. นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์และสรุปผล
4. ปรับปรุงจุดอ่อนหรือปรับปรุงสิ่งที่ผู้รับบริการไม่พึงพอใจ เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการ ความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

อย่างไรก็ตาม นอกจากการใช้การสำรวจโดยใช้แบบสอบถามในการวัดความพึงพอใจของผู้รับบริการแล้ว อาจดำเนินการอื่น ๆ ได้ เช่น การสัมภาษณ์เชิงลึก การประชุมเพื่อทดสอบ และการจัดหน่วยสอดแนมหรือสายลับ ที่ปฏิบัติตัวเสมือนหนึ่งเป็นผู้ที่มาขอรับบริการตามปกติของภาครัฐ โดยสังเกตการณ์และรายงานผลการบริการของเจ้าหน้าที่ให้ผู้บริหารของหน่วยงานนั้นทราบ เป็นต้น

### 5.5.7 ปัญหาอุปสรรคและแนวทางแก้ไขในการปรับปรุงกระบวนการงาน

พิจารณาปัญหาและอุปสรรคจากแบบสำรวจความพึงพอใจ ว่า มีปัญหาที่เกิดขึ้นจากอะไรบ้างและคิดหาวิธีการแนวทางในการแก้ไขปัญหานั้น ได้อย่างไร

## 5.6 การจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงาน

เมื่อดำเนินการปรับปรุงงานจนได้ผลลัพธ์สอดคล้องตามเป้าหมายให้เปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานก่อนและหลังการปรับปรุงงาน เช่น การเปรียบเทียบด้านระยะเวลา ด้านขั้นตอนการปฏิบัติงาน ด้านคุณภาพการให้บริการหรือด้านต้นทุนค่าใช้จ่าย โดยจะต้องสามารถชี้ให้เห็นได้ว่าการปรับปรุงงาน นั้นเกิดประสิทธิภาพ และเกิดความคุ้มค่า และเมื่อเชื่อมั่นได้ว่างานที่ได้ดำเนินการปรับปรุงแล้วเป็นสิ่งดีที่กำหนดเป็นมาตรฐานที่เป็นลายลักษณ์อักษรและประกาศใช้ รวมทั้งต้องดำเนินการขยายผลไปยังกระบวนการอื่นที่มีลักษณะงานคล้ายคลึงกัน ทั้งนี้ จะต้องรักษาและปรับปรุงมาตรฐานอย่างต่อเนื่อง

### 5.6.1 วิธีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน

(1) การใช้ผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมา เป็นวิธีการที่อาศัยข้อมูลสถิติการปฏิบัติงานย้อนหลังในช่วงระยะเวลาหนึ่ง นำมาคำนวณหาค่าเฉลี่ยแล้วกำหนดเป็นมาตรฐาน โดยอาจเพิ่มหรือลดให้ต่ำลงให้เหมาะสมกับสภาพหรือสถานการณ์ในช่วงเวลานั้น

(2) การเปรียบเทียบกับผลการปฏิบัติงานของบุคคลอื่น เป็นวิธีการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานของบุคคลหนึ่งกับผลการปฏิบัติงานของบุคคลอื่น ๆ

(3) การศึกษาจากการปฏิบัติงาน เป็นวิธีการที่อาศัยหลักเกณฑ์ทางวิทยาศาสตร์หรือการคำนวณมาช่วย เช่น การศึกษาการเคลื่อนไหวและเวลาในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้เพื่อหาเวลามาตรฐาน

(4) มาตรฐานแบบอัตวิสัยเป็นวิธีการที่ผู้บังคับบัญชาเฝ้าสังเกต การปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา แล้วนำมากำหนดเป็นมาตรฐาน

(5) ศึกษาเปรียบเทียบผลการให้บริการของหน่วยงานสาขา / ในสังกัดว่ามีหน่วยงานใดที่สามารถให้บริการผู้รับบริการได้เร็วที่สุด ดีที่สุด ผู้รับบริการพึงพอใจต่อการบริการมาก แล้วนำมาเป็นต้นแบบในการศึกษาว่ามีกระบวนการปฏิบัติงานเป็นอย่างไร เพื่อจัดทำเป็นมาตรฐานต่อไป

(6) ศึกษาการบริการของหน่วยงานที่ให้บริการได้อย่างมีประสิทธิภาพแล้วนำมาวิเคราะห์หาความแตกต่างหรือหาช่องว่างของการปฏิบัติงาน เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการจัดทำมาตรฐาน และการปรับปรุงบริการ เช่น อาจศึกษาว่าหน่วยงานที่นำมาเปรียบเทียบมีขั้นตอน และระยะเวลาการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพเป็นอย่างไร หากมีความเหมาะสม และสอดคล้องกับลักษณะงานบริการของหน่วยงานก็นำมา กำหนดเป็นมาตรฐานการปฏิบัติงาน เป็นต้น

(7) ศึกษาจากมาตรฐานการให้บริการของต่างประเทศ แล้วนำมาตั้งเป็นค่าเป้าหมายในการปฏิบัติงานให้ได้เท่าเทียมหรือใกล้เคียงกับมาตรฐานสากลต่อไป

#### 5.6.2 เกณฑ์ในการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน

การกำหนดเกณฑ์มาตรฐานการปฏิบัติงานควรระบุเป็นลักษณะของการปฏิบัติงานทั้งในเชิงปริมาณ คุณภาพ ระยะเวลา ค่าใช้จ่าย หรือพฤติกรรม เช่น เกณฑ์ด้านขั้นตอนและระยะเวลาที่ปฏิบัติ คุณภาพของงาน และลักษณะการแสดงผลของปฏิบัติงาน เป็นต้น ซึ่งกล่าวโดยละเอียดได้ ดังนี้

(1) เกณฑ์ด้านขั้นตอนและระยะเวลาที่ปฏิบัติ เป็นการกำหนดว่างานต้องมีขั้นตอนเท่าไร และควรจะใช้เวลาปฏิบัติมากน้อยเพียงใดงานจึงจะเสร็จบางกระบวนการงานที่ไม่สามารถกำหนดเป็นระยะเวลาได้อย่างชัดเจน ตัวอย่างเช่น งานบริการให้คำปรึกษา หรืองานสอบสวนสืบสวนของตำรวจซึ่งเป็นงานที่มีลักษณะการให้บริการแตกต่างกันไปในแต่ละวัน เนื่องจากต้องขึ้นอยู่กับผู้รับบริการการ ใช้เวลาในการให้คำปรึกษาหรือการสอบสวนสืบสวนสำหรับแต่ละกรณีก็จะไม่เท่ากันขึ้นอยู่กับความยากง่ายของเรื่องและสถานการณ์ ดังนั้น งานลักษณะเช่นที่กล่าวจะไม่สามารถกำหนดมาตรฐานด้วยขั้นตอน และระยะเวลาที่ปฏิบัติได้

(2) เกณฑ์ด้านคุณภาพของงาน เป็นการกำหนดว่าผลงานที่ปฏิบัติได้นั้นมีคุณภาพดี มากน้อยเพียงใด โดยสามารถกำหนดว่าคุณภาพของงานจะต้องมีความครบถ้วน ถูกต้อง เชื่อถือได้ ประหยัดทั้งเวลาและทรัพยากร เช่น มีการกำหนดข้อผิดพลาดที่สามารถยอมรับได้ว่าผิดได้ไม่เกินกี่เปอร์เซ็นต์ สูญหายได้ไม่เกินกี่เปอร์เซ็นต์ เป็นต้น หรือเป็นการกำหนดให้ผลการปฏิบัติงานมีความผิดพลาดหรือบกพร่องเป็นศูนย์เท่านั้น

(3) เกณฑ์ด้านลักษณะการแสดงผลของปฏิบัติงาน งานบางตำแหน่งไม่สามารถกำหนดมาตรฐานด้วยคุณภาพหรือปริมาณได้ เพราะเป็นงานที่ต้องปฏิบัติ โดยการใช้นุคลิกหรือลักษณะเฉพาะบางอย่างประกอบ เช่น การใช้สีหน้าและน้ำเสียงของเจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์ การให้คำแนะนำแก่ผู้รับบริการระหว่างการรอคอยรับบริการจากเจ้าหน้าที่ พฤติกรรมและบุคลิกลักษณะที่แสดงออกถือเป็นองค์ประกอบที่สำคัญสำหรับตำแหน่งงานบริการที่ต้องติดต่อกับสาธารณชน ซึ่งถือได้ว่าเป็นตัวแทนของหน่วยงาน ดังนั้น การกำหนดลักษณะพฤติกรรมที่ต้องแสดงออกไว้ในมาตรฐานการปฏิบัติงานจะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานทราบว่าต้องปฏิบัติตนอย่างไร การแสดงพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมอาจส่งผลเสียต่อภาพลักษณ์ของหน่วยงาน

#### 5.6.3 ข้อเสนอแนะ

การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานของหน่วยงานต้องมีความเหมาะสมและผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายสามารถยอมรับได้ โดยทั้งผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นพ้องต้องกันว่ามาตรฐานมีความเป็นธรรม ผู้ปฏิบัติงานทุกคนสามารถปฏิบัติตามที่กำหนดไว้ ลักษณะงานที่กำหนดไว้ในมาตรฐานต้องสามารถวัดได้เป็นจำนวนเปอร์เซ็นต์ หรือหน่วยวัดอื่น ๆ ที่สามารถวัดได้ มีการบันทึกไว้เป็นลายลักษณ์อักษรและเผยแพร่ให้เป็นที่รับรู้และเข้าใจตรงกัน และสุดท้ายมาตรฐานการปฏิบัติงานที่กำหนดไว้ต้องสามารถเปลี่ยนแปลงได้ ทั้งนี้ต้องไม่เป็นการเปลี่ยนแปลงเพราะผู้ปฏิบัติงานไม่สามารถปฏิบัติตามมาตรฐาน การเปลี่ยนแปลงควรมีสาเหตุเนื่องมาจากการที่หน่วยงานมีวิธีปฏิบัติงานใหม่ หรือนำอุปกรณ์ เครื่องมือใหม่ ๆ มาใช้ปฏิบัติงาน

#### 5.6.4 ประโยชน์ของการจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงาน

การมีมาตรฐานการปฏิบัติงาน พบว่ามีประโยชน์ต่อหน่วยงาน และเจ้าหน้าที่ใน หน่วยงานหลายประการ ไม่ว่าจะเป็นทางด้านประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน การสร้างแรงจูงใจ การปรับปรุงงาน และการประเมินผลการปฏิบัติงาน (อลงกรณ์ มีสุทธา และสมิต สัจฉกร :การประเมินผลการปฏิบัติงาน ; 2549 : 71-72 )

(1) ด้านประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน มาตรฐานการปฏิบัติงานจะช่วยให้ ผู้ปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง การเปรียบเทียบผลงานที่ทำได้กับที่ควรจะเป็นมีความชัดเจนมองเห็น แนวทางในการพัฒนาการปฏิบัติงานให้เกิดผลได้มากขึ้น และช่วยให้มีการฝึกฝนตนเองให้เข้าสู่มาตรฐานได้

(2) ด้านการสร้างแรงจูงใจ มาตรฐานการปฏิบัติงานเป็นสิ่งเร้าให้เกิดความมุ่งมั่น ไปสู่มาตรฐาน ผู้ปฏิบัติงานที่มีความสามารถจะเกิดความรู้สึกท้าทาย ผู้ปฏิบัติงานที่มุ่งความสำเร็จจะเกิดความ มานะพยายาม ผู้ปฏิบัติงานดีจะเกิดความภาคภูมิใจและสนุกกับงาน

(3) ด้านการปรับปรุงงาน มาตรฐานการปฏิบัติงานจะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานทราบว่า ผลงานที่มีคุณภาพจะต้องปฏิบัติอย่างไร ช่วยให้ไม่ต้องกำหนดรายละเอียดของงานทุกครั้ง ทำให้มองเห็นแนวทาง ในการปรับปรุงงานและพัฒนาความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน และช่วยให้สามารถพิจารณาถึงความคุ้มค่าและเป็น ประโยชน์ต่อการเพิ่มผลผลิต

(4) ด้านการควบคุมงาน มาตรฐานการปฏิบัติงานเป็นเครื่องมือที่ผู้บังคับบัญชาใช้ ควบคุมการปฏิบัติงาน ผู้บังคับบัญชาสามารถมอบหมายอำนาจหน้าที่ และส่งผ่านคำสั่งได้ง่ายขึ้น ช่วยให้สามารถ ดำเนินงานตามแผนงานง่ายขึ้น และควบคุมงานได้ดีขึ้น

(5) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน มาตรฐานการปฏิบัติงาน ช่วยให้ การ ประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีหลักเกณฑ์ ป้องกันไม่ให้เกิดการประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยความรู้สึก การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานที่ทำได้กับมาตรฐานการปฏิบัติงานมีความชัดเจนและช่วยให้ผู้ปฏิบัติงาน ยอมรับผลการประเมินได้ดีขึ้น

#### 5.7 มีการจัดประชุมผู้ที่เกี่ยวข้อง

ได้แก่ผู้บังคับบัญชา หัวหน้าหน่วยงานทุกสาขา และผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งนั้น ๆ เพื่อ ปรึกษาและหาข้อตกลงร่วมกันเกี่ยวกับมาตรฐานที่กำหนดขึ้น

#### 5.8 ชี้แจงและทำความเข้าใจกับผู้ปฏิบัติงานและผู้ที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ

เกี่ยวกับมาตรฐานการปฏิบัติงานที่กำหนดไว้ พร้อมทั้งจูงใจให้เจ้าหน้าที่ มีส่วนร่วมในการ พัฒนาหรือปรับปรุงกระบวนการงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และเห็นประโยชน์ที่เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับ จากการปรับปรุงกระบวนการงาน

## 5.9 ผลักดันและส่งเสริมให้บุคลากรทำงานที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน และถ่ายทอดองค์ความรู้ที่ได้จากการพัฒนากระบวนการดำเนินงานไปยังบุคลากรในหน่วยงานและหน่วยงานใกล้เคียง

ส่งเสริมให้บุคลากร มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกันเพื่อสร้างองค์ความรู้ที่ได้จากการพัฒนากระบวนการให้เป็นไปตามมาตรฐานเดียวกัน โดยกำหนดแผนปฏิบัติการ ระยะเวลา และเป้าหมายในการดำเนินงานให้ชัดเจนว่าต้องการผลงานเป็นลักษณะใดจะเป็นปริมาณงาน คุณภาพงาน ขั้นตอนการปฏิบัติงาน เวลา การปฏิบัติงาน หรือวิธีการปฏิบัติงาน ทั้งแผนงาน ระยะเวลาและเป้าหมายที่ตั้งไว้ต้องไม่ขัดกับนโยบาย หลักเกณฑ์ หรือระเบียบข้อบังคับของหน่วยงาน สำหรับวิธีการส่งเสริมให้มีการปฏิบัติงานให้ได้ตามมาตรฐาน สามารถดำเนินการ ได้ดังนี้

1. ออกคำสั่งให้บุคลากรนำไปปฏิบัติ
2. แต่งตั้งให้มีคณะทำงานรับผิดชอบเฉพาะในการดูแลการปรับปรุงบริการ หรือทำหน้าที่ปรับปรุงประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน
3. การสร้างแรงจูงใจโดยใช้มาตรการยกย่องให้รางวัลแก่บุคลากรที่ปฏิบัติได้ ตามกรอบมาตรฐานงานบริการ เช่น การยกย่องชมเชย การมอบรางวัล เป็นต้น
4. การศึกษาดูงานจากหน่วยงานอื่นที่สามารถนำมาเป็นแบบอย่างที่ดีได้ หรือ การให้หน่วยงานอื่นมาดูงานของหน่วยงานตนเอง ทั้งนี้ เพื่อเป็นการกระตุ้นให้เกิดความต้องการในการเปลี่ยนแปลงตนเอง

## 5.10 การติดตามประเมินผลการปรับปรุงมาตรฐานการให้บริการ

ติดตามผลการปฏิบัติงานแล้วนำมาเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่กำหนดไว้ ซึ่งอาจดำเนินการ ได้ดังต่อไปนี้

- 5.10.1 กำหนดนโยบายและแนวทางการปฏิบัติเกี่ยวกับการควบคุมการปฏิบัติงานให้ เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้
- 5.10.2 กำหนดแบบการรายงานการดำเนินงานตามมาตรฐานของหน่วยงาน แล้วจัดส่งผลการปฏิบัติงานดังกล่าวให้หน่วยงานกลางทราบเป็นระยะ ๆ เช่น ทุก ๆ 3 เดือน หรือ ทุก ๆ 6 เดือน หรือ แล้วแต่ความเหมาะสม และความเป็นไปได้
- 5.10.3 ตรวจสอบผลความสำเร็จของการปฏิบัติงานเพื่อให้ทราบว่าการบริการ ต่าง ๆ นั้นสามารถปฏิบัติงานได้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้หรือไม่ โดยกำหนดตัวชี้วัดในการประเมินให้มีความชัดเจน

### 5.11 แนวทางการพัฒนากระบวนการในอนาคต

ว่ามีเป้าหมายอย่างไรทั้งบุคลากรและระบบงาน พิจารณาปรับปรุงหรือแก้ไขมาตรฐานที่กำหนดไว้ให้มีความเหมาะสมยิ่งขึ้น โดยควรมีการปรับปรุงทุก ๆ 5-6 ปี เพราะรูปแบบความต้องการของผู้รับบริการจะเปลี่ยนแปลงไป ดังนั้น จึงควรเปลี่ยนแปลงรูปแบบการทำงานเพื่อให้สามารถตอบสนองได้ทันกับความต้องการของประชาชนด้วย

### 5.12 ปัจจัยที่ทำให้องค์กรสามารถปรับปรุงกระบวนการได้สำเร็จอย่างต่อเนื่อง

วิเคราะห์จากการดำเนินการปรับปรุงที่ผ่านมาว่าความสำเร็จเกิดมาจากปัจจัยต่าง ๆ มีอะไรบ้าง เช่น เครื่องมือในการให้บริการ ระบบสารสนเทศ คอมพิวเตอร์ที่ทันสมัย คุณภาพของเจ้าหน้าที่ การปรับปรุงขั้นตอนการทำงาน ผู้บริหารให้ความสำคัญ เป็นต้น

## 6. บทสรุป

การพัฒนาคุณภาพการบริการ เป็นเครื่องมือสำคัญอย่างหนึ่งที่หน่วยงานสามารถนำมาใช้ในการบริหารงาน กล่าวคือ ผู้บริหารจะมี เครื่องมือช่วยควบคุมให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ การมอบหมายหน้าที่และการสั่งการสามารถทำได้โดยสะดวกและรวดเร็ว การประเมินผลการปฏิบัติงานมีความยุติธรรมและน่าเชื่อถือ เนื่องจากมีทั้งหลักฐาน และหลักเกณฑ์ที่ผู้บริหารสามารถชี้แจงให้ผู้ปฏิบัติงานยอมรับผลการประเมินได้โดยง่าย ในส่วนของผู้ปฏิบัติงาน มาตรฐานที่กำหนดไว้ถือเป็นสิ่งท้าทายที่ทำให้เกิดความมุ่งมั่นที่จะไปให้ถึงเป้าหมายการปฏิบัติงานมีความถูกต้องมากขึ้น เนื่องจากผู้ปฏิบัติงานมีกรอบหรือแนวทางในการปรับปรุงงานและการพัฒนาศักยภาพ เพื่อไปสู่มาตรฐานการปฏิบัติงานที่ทั้งผู้ปฏิบัติงานและผู้บริหารของหน่วยงาน ได้ร่วมกันกำหนดไว้ เพื่อให้การปฏิบัติงานได้คุณภาพ และหน่วยงาน ได้พัฒนาไปสู่องค์กรที่มีประสิทธิภาพสูง

## บรรณานุกรม

- วิพุธ อ่องสกุล. ชุดเครื่องมือการพัฒนางานองค์กร (Orgnaization Improvement Toolkits) ตามแนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย. กรุงเทพฯ : บริษัท วิชั่น พรินท์ แอนด์ มีเดีย จำกัด, 2551
- สังวร รัตนรักษ์ และคณะ. คู่มือเทคนิคและวิธีการบริหารจัดการสมัยใหม่ตามแนวทางการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี : ระบบการดูแลอำนวยความสะดวก และการแก้ไขปัญหาอุปสรรคให้แก่ประชาชนผู้รับบริการ. นนทบุรี : สหมิตรพรินติ้ง, 2549.
- สำนักงาน ก.พ.ร. คู่มือการจัดทำมาตรฐาน และการปรับปรุงการบริการ. กรุงเทพมหานคร : บริษัท สุขุมวิท มีเดีย มาร์เก็ตติ้ง จำกัด, ม.ป.ป.
- สำนักงาน ก.พ.ร. คู่มือเทคนิคและวิธีการบริหารจัดการสมัยใหม่ตามแนวทางการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี : การบริหารคุณภาพโดยรวม. นนทบุรี : สหมิตรพรินติ้ง, 2549.
- สำนักงาน ก.พ.ร. แนวทางการดำเนินการ เรื่องการลดขั้นตอน และระยะเวลาการปฏิบัติราชการเพื่อประชาชน ปี 2547-2550. กรุงเทพมหานคร : บริษัท สุขุมวิทมีเดีย มาร์เก็ตติ้ง จำกัด, 2547.

## ภาคผนวก



## ตัวอย่าง แบบสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการต่อคุณภาพการให้บริการ

แบบสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการต่อคุณภาพการให้บริการ เป็นการประเมินคุณภาพการให้บริการของหน่วยงาน แสดงให้เห็นถึงความสามารถในด้านการตอบสนองต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการให้บริการ เพื่อเป็นส่วนส่งเสริมสนับสนุนทำให้เกิดการพัฒนาคุณภาพการให้บริการอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ สำนักงาน ก.พ.ร. ได้กำหนดเป้าหมายของการพัฒนาคุณภาพการให้บริการประชาชนที่ดี ไว้ในตัวชี้วัด “ร้อยละของระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ” ในมิติภายนอก ด้านการประเมินคุณภาพ โดยกำหนดประเด็นในการสำรวจ 5 ประเด็น (ผลการสำรวจ จะใช้ค่าคะแนนของประเด็นที่ 1 – 4) ดังนี้

1. ความพึงพอใจด้านกระบวนการ ขั้นตอนการให้บริการ
2. ความพึงพอใจด้านเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ
3. ความพึงพอใจด้านสิ่งอำนวยความสะดวก
4. ความพึงพอใจต่อคุณภาพการให้บริการ
5. ความเชื่อมั่นเกี่ยวกับคุณภาพการให้บริการ

กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ ได้นำเสนอตัวอย่างแบบสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการ รวมทั้งวิธีการวิเคราะห์ผลเพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินการ ซึ่งหน่วยงานต่าง ๆ สามารถปรับคำถามในแบบสอบถามให้เหมาะสมตามภารกิจหรืองานบริการ แบบสำรวจฯ ประกอบด้วย

### ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

### ส่วนที่ 2 การสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการต่อคุณภาพการให้บริการ

- ความพึงพอใจต่อกระบวนการ / ขั้นตอนการให้บริการ
- ความพึงพอใจด้านเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ
- ความพึงพอใจต่อสิ่งอำนวยความสะดวก
- ความพึงพอใจต่อผลของการให้บริการ
- จุดเด่น สิ่งที่ควรปรับปรุงหรือสิ่งที่ไม่พึงพอใจ และข้อเสนอแนะต่อการให้บริการ

### ส่วนที่ 3 การสำรวจความเชื่อมั่นเกี่ยวกับคุณภาพการให้บริการของผู้รับบริการ

## ตัวอย่าง แบบสำรวจความพึงพอใจต่อคุณภาพการให้บริการ

(อาจมีการเปลี่ยนแปลงได้ตามความเหมาะสมของแต่ละหน่วยงาน)

หน่วยงาน ..... / กระบวนงาน .....

### ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

- เพศ  ชาย  หญิง
- อายุ  7 - 14 ปี  15 - 20 ปี  21 - 35 ปี  36 - 59 ปี  60 ปีขึ้นไป
- การศึกษาสูงสุด  ประถมศึกษา  มัธยมศึกษา  อนุปริญญา / ปวส.  ปริญญาตรี  
 ปริญญาโทขึ้นไป  อื่น ๆ โปรดระบุ.....
- อาชีพ  ข้าราชการ / พนักงานรัฐวิสาหกิจ  นักเรียน/นักศึกษา  ธุรกิจ/ค้าขาย  
 เกษตรกร/ประมง  รับจ้าง/ลูกจ้าง  ไม่มีงานทำ  อื่น ๆ โปรดระบุ.....
- รายได้ต่อเดือน  ต่ำกว่า 1,667 บาท  1,668 - 5,000 บาท  5,001 – 10,000 บาท  
 10,001 – 20,000 บาท  มากกว่า 20,000 บาท

### ส่วนที่ 2 การสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการต่อคุณภาพการให้บริการ

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน  ที่ตรงกับความเป็นจริง

โปรดระบุความพึงพอใจในการให้บริการของส่วนราชการนี้

ด้าน	ระดับความพึงพอใจ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
<b>1.ความพึงพอใจต่อกระบวนการ/ขั้นตอนการให้บริการ</b>					
1.1 การให้บริการมีขั้นตอนระยะเวลา และเป็นตามลำดับก่อน – หลัง อย่างเหมาะสม					
1.2 มีการอธิบาย ชี้แจง แนะนำขั้นตอนการให้บริการด้วยสื่อต่าง ๆ อย่างชัดเจน					
1.3 มีการตีพิมพ์ประกาศหรือแจ้งข้อมูลการให้บริการ เช่น ประกาศขั้นตอนและระยะเวลาการให้บริการชัดเจน					
<b>2.ความพึงพอใจต่อเจ้าหน้าที่หรือผู้ให้บริการ</b>					
2.1 ยิ้มแย้ม แจ่มใส พุดจาด้วยถ้อยคำและน้ำเสียงสุภาพ กระตือรือร้น เอาใจใส่ เต็มใจบริการ					
2.2 ให้คำแนะนำ หรือตอบข้อซักถามได้เป็นอย่างดี					
2.3 ไม่ขอสิ่งตอบแทน ไม่รับสินบน ไม่หาประโยชน์ในทางมิชอบ					

ประเด็นความพึงพอใจ	ระดับความพึงพอใจ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
<b>3.ความพึงพอใจต่อสิ่งอำนวยความสะดวก</b>					
3.1 มีบริการน้ำดื่ม และที่นั่งพัก สำหรับผู้มาใช้บริการ เพียงพอ					
3.2 สถานที่ให้บริการ สะอาด เป็นระเบียบ					
3.3 ป้ายบอกทางชัดเจน เช่น ป้ายประชาสัมพันธ์					
3.4 เปิดรับฟังข้อคิดเห็นต่อให้บริการ เช่น กล่องรับความเห็น Website เป็นต้น					
<b>4.ความพึงพอใจต่อผลของการให้บริการ</b>					
4.1 ได้รับการบริการที่ตรงกับความต้องการ					
4.2 ความพึงพอใจโดยภาพรวมที่ได้รับจากผลการบริการของหน่วยงาน					

#### 5. จุดเด่น/ สิ่งที่ไม่พึงพอใจ/ ข้อเสนอแนะ ต่อการให้บริการ

5.1.จุดเด่น ของการให้บริการที่ท่านประทับใจ คือ

.....

5.2.สิ่งที่ควรปรับปรุงหรือสิ่งที่ไม่พึงพอใจ ในการให้บริการ คือ

.....

5.3 ข้อเสนอแนะต่อการปรับปรุงการให้บริการของหน่วยงาน

.....

#### ส่วนที่ 3 การสำรวจความเชื่อมั่นเกี่ยวกับคุณภาพการให้บริการของผู้รับบริการ

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย  ลงใน  ที่ตรงกับความเป็นจริง

โปรดระบุความเชื่อมั่นเกี่ยวกับคุณภาพการให้บริการของส่วนราชการนี้

(เกณฑ์การให้คะแนน 5=เชื่อมั่นมากที่สุด 4=เชื่อมั่นมาก 3=เชื่อมั่นปานกลาง 2=เชื่อมั่นน้อย 1=เชื่อมั่นน้อยที่สุด)

ความเชื่อมั่นเกี่ยวกับคุณภาพการให้บริการ	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
<b>1.หลักนิติธรรม</b>					
1.1 ท่านรับทราบข้อมูลเกี่ยวกับการให้บริการต่าง ๆ ของหน่วยงานที่ให้บริการ					
1.2 เจ้าหน้าที่ให้บริการตามลำดับก่อน-หลัง ไม่ให้บริการเป็นพิเศษกับคนคุ้นเคย					

ความเชื่อมั่นเกี่ยวกับคุณภาพการให้บริการ	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
<b>2.หลักคุณธรรม</b>					
2.1 เจ้าหน้าที่มีความโปร่งใส ไม่เรียกรับเงิน ไม่ทุจริต					
2.2 เจ้าหน้าที่นึกถึงประโยชน์ของประชาชนเป็นหลัก					
<b>3.หลักความโปร่งใส</b>					
3.1 ท่านได้รับคำชี้แจง แก้ไขปัญหา กรณีมีการร้องเรียนเกี่ยวกับการปฏิบัติงานไม่ถูกต้องเหมาะสมของเจ้าหน้าที่					
3.2 เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานอย่างตรงไปตรงมา ไม่ขัดแย้งระหว่างประโยชน์ส่วนตนและส่วนรวม					
<b>4.หลักความมีส่วนร่วม</b>					
4.1 ท่านสามารถรับรู้ข้อมูลข่าวสารของหน่วยงานได้สะดวก					
4.2 หน่วยงานรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากบุคคลภายนอกและนำไปปรับปรุงการทำงาน					
<b>5.หลักความรับผิดชอบ</b>					
5.1 เจ้าหน้าที่มีความรับผิดชอบในการให้บริการเป็นอย่างดี					
5.2 เจ้าหน้าที่ไม่นำเวลาราชการไปทำธุระส่วนตัว					
<b>6.หลักความคุ้มค่า</b>					
6.1 เจ้าหน้าที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับงานที่รับผิดชอบ					
6.2 มีการใช้เทคโนโลยี และอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่ทันสมัยเพื่อลดค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนการให้บริการ					

ขอขอบคุณในความร่วมมือนี้อตอบแบบสำรวจ

## ตัวอย่างการวิเคราะห์และการแปลผลการสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการ

กระบวนงาน .....ก.....

จำนวนผู้รับบริการ .....120..... คน

### ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

เพศ	จำนวน	ร้อยละ
ชาย	A	$A / C * 100$
หญิง	B	$B / C * 100$
รวม	$A+B = C$	100

อายุ	จำนวน	ร้อยละ
7 – 14 ปี	A	$A / F * 100$
15 – 20 ปี	B	$B / F * 100$
21 – 35 ปี	C	$C / F * 100$
36 – 59 ปี	D	$D / F * 100$
60 ปีขึ้นไป	E	$E / F * 100$
รวม	$A+B+C+D+E = F$	100

การศึกษาสูงสุด	จำนวน	ร้อยละ
ประถมศึกษา	A	$A / G * 100$
มัธยมศึกษา	B	$B / G * 100$
อนุปริญญา/ปวส.	C	$C / G * 100$
ปริญญาตรี	D	$D / G * 100$
ปริญญาโทขึ้นไป	E	$E / G * 100$
อื่น ๆ	F	$F / G * 100$
รวม	$A+B+C+D+E+F = G$	100

อาชีพ	จำนวน	ร้อยละ
ข้าราชการ/พนักงานรัฐวิสาหกิจ	A	$A/H*100$
นักเรียน/นักศึกษา	B	$B/H*100$
ธุรกิจ/ค้าขาย	C	$C/H*100$
เกษตรกร/ประมง	D	$D/H*100$
รับจ้าง/ลูกจ้าง	E	$E/H*100$
ไม่มีงานทำ	F	$F/H*100$
อื่นๆ	G	$G/H*100$
รวม	$A+B+C+D+E+F+G = H$	100

รายได้ต่อเดือน	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่า 1,667 บาท	A	$A/F*100$
1,668 – 5,000 บาท	B	$B/F*100$
5,001 – 10,000 บาท	C	$C/F*100$
10,001 – 20,000 บาท	D	$D/F*100$
มากกว่า 20,000 บาทขึ้นไป	E	$E/F*100$
รวม	$A+B+C+D+E = F$	100

## ส่วนที่ 2 การสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการต่อคุณภาพการให้บริการ

ตารางแสดงจำนวนและร้อยละผู้ตอบแบบสอบถาม

ประเด็นความคิดเห็น		จำนวนผู้แสดงความพึงพอใจแต่ละระดับ					รวม จำนวน ผู้ตอบ แบบ สำรวจ
		5	4	3	2	1	
		พอใจ มาก ที่สุด	พอใจ มาก	พอใจ ปาน กลาง	พอใจ น้อย	พอใจ น้อย ที่สุด	
<b>1.ความพึงพอใจต่อกระบวนการ/ขั้นตอนการให้บริการ</b>							
1.1 การให้บริการมีขั้นตอนระยะเวลา และเป็น ตามลำดับก่อน – หลัง อย่างเหมาะสม	จำนวน	60	45	10	3	2	120
	ร้อยละ	50.0	37.5	8.3	2.5	1.7	100.0
1.2 มีการอธิบาย ชี้แจง แนะนำขั้นตอนการให้บริการ ด้วยสื่อต่าง ๆ อย่างชัดเจน	จำนวน	26	38	56	0	0	120
	ร้อยละ	21.7	31.7	46.7	0.0	0.0	100.0
1.3 มีการติดประกาศหรือแจ้งข้อมูลการให้บริการ เช่น ประกาศขั้นตอนและระยะเวลาการให้บริการชัดเจน	จำนวน	45	42	30	3	0	120
	ร้อยละ	37.5	35.0	25.0	2.5	0.0	100.0
<b>2.ความพึงพอใจต่อเจ้าหน้าที่หรือบุคลากรที่ให้บริการ</b>							
2.1 ยิ้มแย้ม แจ่มใส พุดจาด้วยถ้อยคำและน้ำเสียงสุภาพ กระตือรือร้น เอาใจใส่ เต็มใจบริการ	จำนวน	25	26	30	28	11	120
	ร้อยละ	20.8	21.7	25.0	23.3	9.2	100.0
2.2 ให้คำแนะนำ หรือตอบข้อซักถามได้เป็นอย่างดี	จำนวน	29	30	25	23	13	120
	ร้อยละ	24.2	25.0	20.8	19.2	10.8	100.0
2.3 ไม่ขอสิ่งตอบแทน ไม่รับสินบน ไม่หาประโยชน์ ในทางมิชอบ	จำนวน	22	29	31	26	12	120
	ร้อยละ	18.3	24.2	25.8	21.7	10.0	100.0
<b>3.ความพึงพอใจต่อสิ่งอำนวยความสะดวก</b>							
3.1 มีบริการน้ำดื่ม และที่นั่งพัก สำหรับผู้มาใช้บริการ เพียงพอ	จำนวน	59	40	10	8	3	120
	ร้อยละ	49.2	33.3	8.3	6.7	2.5	100.0
3.2 สถานที่ให้บริการ สะอาด เป็นระเบียบ	จำนวน	65	35	15	5	0	120
	ร้อยละ	54.2	29.2	12.5	4.2	0.0	100.0
3.3 มีความชัดเจนของป้ายบอกทาง เช่น ป้าย ประชาสัมพันธ์	จำนวน	28	30	35	21	6	120
	ร้อยละ	23.3	25.0	29.2	17.5	5.0	100.0
3.4 มีการเปิดรับฟังข้อคิดเห็นต่อให้บริการ เช่น กล้อง รับความเห็น	จำนวน	29	35	32	20	4	120
	ร้อยละ	24.2	29.2	26.7	16.7	3.3	100.0
<b>4.ความพึงพอใจต่อผลของการให้บริการ</b>							
4.1 ได้รับการบริการที่ตรงกับความต้องการ	จำนวน	21	25	40	24	10	120
	ร้อยละ	17.5	20.8	33.3	20.0	8.3	100.0
4.2 ความพึงพอใจโดยภาพรวมที่ได้รับจากผล การบริการของหน่วยงาน	จำนวน	23	30	22	30	15	120
	ร้อยละ	19.2	25.0	18.3	25.0	12.5	100.0

ตารางสรุป แสดงร้อยละและค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของกระบวนการ ก.

กระบวนการ	จำนวนผู้ตอบแบบสำรวจ	ประเด็นความพึงพอใจ				คะแนนเฉลี่ยจากการสำรวจ ( $\bar{X}$ )	ร้อยละของคะแนนจากการสำรวจ
		กระบวนการ/ขั้นตอนการให้บริการ	เจ้าหน้าที่หรือบุคลากรที่ให้บริการ	สิ่งอำนวยความสะดวก	คุณภาพของการให้บริการ		
ก.	120	4.05	3.24	3.88	3.16	3.58	71.67

หมายเหตุ แสดงวิธีคำนวณคะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจในหน้า 30

จุดเด่น สิ่งที่ควรปรับปรุงหรือสิ่งที่ไม่พึงพอใจ และข้อเสนอแนะต่อการให้บริการ (นำมาจากคำตอบข้อ 5.1, 5.2 และ 5.3)

จุดเด่น	จำนวนผู้ตอบ

สิ่งที่ควรปรับปรุงหรือสิ่งที่ไม่พึงพอใจ	จำนวนผู้ตอบ

ข้อเสนอแนะ	จำนวนผู้ตอบ



## ตารางแสดงวิธีคำนวณหาค่าเฉลี่ยความพึงพอใจ

ประเด็นความคิดเห็น	การคำนวณ	ผลรวมคะแนน	คะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจ ( $\bar{X}$ )
<b>1.ความพึงพอใจต่อกระบวนการ/ขั้นตอนการให้บริการ</b>			
1.1 การให้บริการมีขั้นตอนระยะเวลา และเป็นตามลำดับก่อน – หลัง อย่างเหมาะสม	$(60 \times 5) + (45 \times 4) + (10 \times 3) + (3 \times 2) + (2 \times 1)$	518	$518 / 120 = 4.32$
1.2 มีการอธิบาย ชี้แจง แนะนำขั้นตอนการให้บริการด้วยสื่อต่าง ๆ อย่างชัดเจน	$(26 \times 5) + (38 \times 4) + (56 \times 3) + (0 \times 2) + (0 \times 1)$	450	$450 / 120 = 3.75$
1.3มีการติดประกาศหรือแจ้งข้อมูลการให้บริการ เช่น ประกาศขั้นตอนและระยะเวลาการให้บริการชัดเจน	$(45 \times 5) + (42 \times 4) + (30 \times 3) + (3 \times 2) + (0 \times 1)$	489	$489 / 120 = 4.08$
<b>คะแนนความพึงพอใจด้านกระบวนการ/ขั้นตอนการให้บริการ</b>	$(4.32 + 3.75 + 4.08) / 3$		<b><u>4.05</u></b>
<b>ร้อยละความพึงพอใจด้านกระบวนการ/ขั้นตอนโดยเฉลี่ย</b>	$(100 / 5) \times 4.05 = 80.98$		
<b>2.ความพึงพอใจต่อเจ้าหน้าที่หรือบุคลากรที่ให้บริการ</b>			
2.1ยิ้มแย้ม แจ่มใส พุดจาด้วยถ้อยคำและน้ำเสียงสุภาพ กระตือรือร้น เอาใจใส่ เต็มใจบริการ	$(25 \times 5) + (26 \times 4) + (30 \times 3) + (28 \times 2) + (11 \times 1)$	386	$386 / 120 = 3.21$
2.2ให้คำแนะนำ หรือตอบข้อซักถามได้เป็นอย่างดี	$(29 \times 5) + (30 \times 4) + (25 \times 3) + (23 \times 2) + (13 \times 1)$	399	$399 / 120 = 3.33$
2.3ไม่ขอสิ่งตอบแทน ไม่รับสินบน ไม่หาประโยชน์ในทางมิชอบ	$(22 \times 5) + (29 \times 4) + (31 \times 3) + (26 \times 2) + (12 \times 1)$	383	$383 / 120 = 3.19$
<b>คะแนนความพึงพอใจด้านเจ้าหน้าที่หรือบุคลากรที่ให้บริการ</b>	$(3.21+3.33+3.19) / 3$		<b><u>3.24</u></b>
<b>ร้อยละความพึงพอใจด้านเจ้าหน้าที่หรือบุคลากรที่ให้บริการโดยเฉลี่ย</b>	$(100/5) \times 3.24 = 64.89$		

## ตารางแสดงวิธีคำนวณหาค่าเฉลี่ยความพึงพอใจ (ต่อ)

ประเด็นความคิดเห็น	การคำนวณ	ผลรวมคะแนน	คะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจ ( $\bar{X}$ )
3.ความพึงพอใจต่อสิ่งอำนวยความสะดวก			
3.1มีบริการน้ำดื่ม และที่นั่งพักสำหรับผู้มาใช้บริการเพียงพอ	$(59 \times 5) + (40 \times 4) + (10 \times 3) + (8 \times 2) + (3 \times 1)$	504	$504 / 120 = 4.20$
3.2สถานที่ให้บริการ สะอาด เป็นระเบียบ	$(65 \times 5) + (35 \times 4) + (15 \times 3) + (5 \times 2) + (0 \times 1)$	520	$520 / 120 = 4.33$
3.3มีความชัดเจนของป้ายบอกทาง เช่น ป้ายประชาสัมพันธ์	$(28 \times 5) + (30 \times 4) + (35 \times 3) + (21 \times 2) + (6 \times 1)$	413	$413 / 120 = 3.44$
3.4มีการเปิดรับฟังข้อคิดเห็นต่อให้บริการ เช่น กล้องรับความเห็น	$(29 \times 5) + (35 \times 4) + (32 \times 3) + (20 \times 2) + (4 \times 1)$	425	$425 / 120 = 3.54$
คะแนนความพึงพอใจด้านสิ่งอำนวยความสะดวก	$(4.20 + 4.33 + 3.44 + 3.54) / 4$		<b>3.88</b>
ร้อยละความพึงพอใจด้านสิ่งอำนวยความสะดวกโดยเฉลี่ย	$(100 / 5) \times 3.88 = 77.58$		
4.ความพึงพอใจต่อผลของการให้บริการ			
4.1ได้รับการบริการที่ตรงกับความต้องการ	$(21 \times 5) + (25 \times 4) + (40 \times 3) + (24 \times 2) + (10 \times 1)$	383	$383 / 120 = 3.19$
4.2ความพึงพอใจโดยภาพรวมที่ได้รับจากผลการบริการของหน่วยงาน	$(23 \times 5) + (30 \times 4) + (22 \times 3) + (30 \times 2) + (15 \times 1)$	376	$376 / 120 = 3.13$
คะแนนความพึงพอใจด้านผลของการให้บริการ	$(3.19 + 3.13) / 2$		<b>3.16</b>
ร้อยละความพึงพอใจด้านผลของการให้บริการโดยเฉลี่ย	$(100 / 5) \times 3.16 = 63.25$		
คะแนนความพึงพอใจของผู้รับบริการภาพรวม	$(4.05 + 3.24 + 3.88 + 3.16) / 4 = 3.58$		
ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการภาพรวม	$(100 / 5) \times 3.58 = 71.67$		

ตารางสรุป แสดงร้อยละและค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของกระบวนงาน ก.

### ส่วนที่ 3 การสำรวจความเชื่อมั่นเกี่ยวกับคุณภาพการให้บริการของผู้รับบริการ

ตารางแสดง จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและคะแนนของความเชื่อมั่นเกี่ยวกับคุณภาพการให้บริการ

ประเด็น		เชื่อมั่น	เชื่อมั่น	เชื่อมั่น	เชื่อมั่น	เชื่อมั่น	รวม	คะแนนเฉลี่ย
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)		
หลักนิติธรรม 1.1 ท่านรับทราบข้อมูลเกี่ยวกับการให้บริการต่าง ๆ ของหน่วยงานที่ให้บริการ	จำนวน	75	25	15	5	0	120	4.42 <sup>⊙</sup>
	ร้อยละ	62.5	20.8	12.5	4.2	0	100	
	คะแนน	375	100	45	10	0	530	
1.2 เจ้าหน้าที่ให้บริการตามลำดับก่อน-หลัง ไม่ให้บริการเป็นพิเศษกับคนคุ้นเคย	จำนวน	59	40	10	8	3	120	4.20
	ร้อยละ	49.2	33.3	8.3	6.7	2.5	100	
	คะแนน	295	160	30	16	3	504	
คะแนนเฉลี่ยของหลักนิติธรรม								4.31 <sup>⊙</sup>

$$4.42^{\odot} = \frac{(75 \times 5) + (25 \times 4) + (15 \times 3) + (5 \times 2) + (0 \times 1)}{120}$$

$$4.31^{\odot} = \frac{4.42 + 4.20}{2}$$

ตารางสรุป คะแนนเฉลี่ยและร้อยละของความเชื่อมั่นเกี่ยวกับคุณภาพการให้บริการ

กระบวนงาน	จำนวนผู้ตอบแบบสำรวจ	ประเด็นความเชื่อมั่นเกี่ยวกับคุณภาพการให้บริการ						คะแนนเฉลี่ยจากการสำรวจ ( $\bar{X}$ )	ร้อยละของคะแนนจากการสำรวจ
		หลักนิติธรรม	หลักคุณธรรม	หลักความโปร่งใส	หลักความร่วมมือ	หลักความรับผิดชอบ	หลักความคุ้มค่า		
ก.	120	4.31	a	b	c	d	e	f <sup>*</sup>	g <sup>⊙</sup>

$$f^* = \frac{4.31 + a + b + c + d + e}{6} \quad \leftarrow \text{จำนวนด้านความเชื่อมั่น 6 ด้าน}$$

$$g^{\odot} = \left( \frac{100 \times f}{5} \right)$$

### การเปรียบเทียบกับเกณฑ์การให้คะแนนตามตัวชี้วัด “ร้อยละของระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ”

ระดับคะแนน	ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	ระดับ 4	ระดับ 5
ร้อยละ	65	70	75	80	85

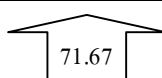
#### ตัวอย่าง

ภาพรวมคะแนนความพึงพอใจการให้บริการกระบวนการ ก. มีคะแนนเฉลี่ย 3.58 คะแนน คิดเป็นร้อยละ 71.67 (ตามตารางในหน้า 29)ให้นำมาหาค่าคะแนนตัวชี้วัด ดังนี้

#### วิธีการหาค่าคะแนนของตัวชี้วัด

1. ร้อยละ 71.67 อยู่ระหว่างระดับคะแนนระดับ 2 และ 3

ระดับคะแนน	ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	ระดับ 4	ระดับ 5
ร้อยละ	65	70	75	80	85



2.  $71.67 - 70 = 1.67$  และเทียบบัญญัติไตรยางศ์ ตามเกณฑ์ระดับคะแนน

$$\text{ระยะห่างร้อยละ 5} = 1 \quad \text{คะแนน}$$

$$\text{ระยะห่างร้อยละ 1.67} = \frac{1 \times 1.67}{5} = 0.333 \quad \text{คะแนน}$$

3. คะแนนระดับ 2 + 0.333 = 2.333 คะแนน

จากนั้น นำคะแนนที่ได้ไปใส่ในตารางผลการดำเนินงานรอบ 6 หรือ 12 เดือน

#### ตารางผลการดำเนินงานรอบ 6 เดือน หรือ 12 เดือน

ตัวชี้วัด / ข้อมูลพื้นฐานประกอบตัวชี้วัด	น้ำหนัก (ร้อยละ)	ผลการดำเนินงาน	ค่าคะแนนที่ได้	ค่าคะแนนถ่วงน้ำหนัก
ร้อยละของระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ	6	71.67	2.333	0.140

กรณีมีงานบริการมากกว่า 1งาน

มีวิธีการคำนวณคะแนนความพึงพอใจและความเชื่อมั่นในคุณภาพการให้บริการดังนี้

**ตารางวิธีคำนวณสรุปผลความพึงพอใจการให้บริการของงานบริการทั้งหมด**

งานบริการ	จำนวนผู้รับบริการ	น้ำหนัก	คะแนนจากการสำรวจ	ร้อยละของคะแนนจากการสำรวจ	คะแนนถ่วงน้ำหนัก
1.....		0.25	A	$(100/5) \times A = E$	$0.25 \times A = J$
2.....		0.50	B	$(100/5) \times B = F$	$0.50 \times B = K$
3 .....		0.25	C	$(100/5) \times C = G$	$0.25 \times C = L$
รวม		1			
คะแนนเฉลี่ยของทั้ง 3 งานบริการ					$J + K + L = M$
ร้อยละเฉลี่ยความพึงพอใจของทั้ง 3 งานบริการ					$(100/5) \times M = N$
นำมาเทียบกับคะแนนตามเกณฑ์การประเมินตัวชี้วัดของสำนักงาน ก.พ.ร. ได้เท่ากับ					P

ตัวอย่าง

งานบริการ	จำนวนผู้รับบริการ	น้ำหนัก	คะแนนจากการสำรวจ	ร้อยละของคะแนนจากการสำรวจ	คะแนนถ่วงน้ำหนัก
1. ก.	34	0.25	3.9750	79.50	1.3413
2. ข.	255	0.50	4.1832	83.66	1.4641
3. ค.	127	0.25	4.3814	87.63	1.3144
รวม	416	1			
คะแนนเฉลี่ยของทั้ง 3 งานบริการ					4.1698
ร้อยละเฉลี่ยความพึงพอใจของทั้ง 3 งานบริการ					83.40
นำมาเทียบกับคะแนนตามเกณฑ์การประเมินตัวชี้วัดของสำนักงาน ก.พ.ร. ได้เท่ากับ					<b>4.6800</b>

ผู้รับบริการตัวอย่างมีความพึงพอใจในคุณภาพการให้บริการ ในภาพรวมอยู่ที่ร้อยละ 83.40 ซึ่งเมื่อนำมาเทียบกับคะแนนตามเกณฑ์การประเมินของสำนักงาน ก.พ.ร. ได้เท่ากับ 4.6800 คะแนน

ตารางวิธีคำนวณสรุปผลความเชื่อมั่นเกี่ยวกับคุณภาพการให้บริการ (กรณีงานบริการมีน้ำหนักเท่ากัน)

งานบริการ	น้ำหนัก	คะแนนจากการสำรวจ	ร้อยละของคะแนนจากการสำรวจ
1.....	0.5	A	D
2.....	0.5	B	E
ภาพรวมความเชื่อมั่นเกี่ยวกับคุณภาพการให้บริการ	1	$(A + B) / \text{จำนวนงานบริการ} = C$	$(D + E) / \text{จำนวนงานบริการ} = F$

ตัวอย่าง

งานบริการ	น้ำหนัก	คะแนนจากการสำรวจ	ร้อยละของคะแนนจากการสำรวจ
1. ง .	0.5	3.7871	75.74
2. จ.	0.5	4.0411	80.82
ภาพรวมความเชื่อมั่นเกี่ยวกับคุณภาพการให้บริการ	1	3.9141	78.28

ผู้รับบริการตัวอย่างมีความเชื่อมั่นเกี่ยวกับคุณภาพการให้บริการในภาพรวม คะแนนจากการสำรวจคิดเป็น 3.9141 คะแนน หรืออยู่ที่ร้อยละของคะแนน 78.28