



เอกสารวิชาการกรณีศึกษาส่วนบุคคล

เรื่อง การเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการแก่ผู้รับบริการ

ณ จุดบริการ

ของกลุ่มงานสวัสดิการ สำนักงานการคลังและงบประมาณ

สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร

นางกาญจนา สุขนิวัฒน์ชัย

เอกสารนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาในหลักสูตร

“การพัฒนานักบริหารระดับสูง” รุ่นที่ 5

สำหรับข้าราชการรัฐสภาสามัญ ซึ่งดำรงตำแหน่งระดับ 8

ที่มีคุณสมบัติพร้อมที่จะได้รับการประเมินให้ดำรงตำแหน่งระดับ 9

ประเภทเชี่ยวชาญเฉพาะ

รัฐสภา

พ.ศ. 2553



LIRT

Legislative Institutional Repository of Thailand



เอกสารวิชาการกรณีศึกษาส่วนบุคคล

เรื่อง การเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการแก่ผู้รับบริการ

ณ จุดบริการ

ของกลุ่มงานสวัสดิการ สำนักงานการคลังและงบประมาณ

สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร

นางกาญจนา สุขนิวัฒน์ชัย

เอกสารนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาในหลักสูตร

“การพัฒนานักบริหารระดับสูง” รุ่นที่ 5

สำหรับข้าราชการรัฐสภาสามัญ ซึ่งดำรงตำแหน่งระดับ 8

ที่มีคุณสมบัติพร้อมที่จะได้รับการประเมินให้ดำรงตำแหน่งระดับ 9

ประเภทเชี่ยวชาญเฉพาะ

รัฐสภา

พ.ศ. 2553



LIRT

Legislative Institutional Repository of Thailand

คำนำ

เอกสารวิชาการกรณีศึกษาส่วนบุคคลเรื่อง “การเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการแก่ผู้รับบริการ ณ จุดบริการของกลุ่มงานสวัสดิการ สำนักการคลังและงบประมาณ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร” นี้ จัดทำขึ้นสำหรับการศึกษาหลักสูตรการพัฒนานักบริหารระดับสูง รุ่นที่ 5 เพื่อมุ่งหวังศึกษาแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการ ณ จุดบริการให้มีคุณภาพ มีประสิทธิภาพ และมีมาตรฐานของการบริการ

การศึกษานี้ได้นำแนวคิด ทฤษฎี การบริการที่ดีมีคุณภาพ การสร้างทีมงานมาช่วยในการเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการ ผู้ศึกษาหวังเป็นอย่างยิ่งว่าเอกสารวิชาการกรณีศึกษาส่วนบุคคลนี้จะก่อให้เกิดประโยชน์แก่สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร และผู้ที่เกี่ยวข้องต่อไป

กาญจนา สุขนิวัฒน์ชัย

กันยายน 2553

กิตติกรรมประกาศ

เอกสารวิชาการกรณีศึกษาส่วนบุคคลเรื่อง “การเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการแก่ผู้รับบริการ ณ จุดบริการของกลุ่มงานสวัสดิการ สำนักการคลังและงบประมาณ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร” นี้ ผู้ศึกษาจัดทำขึ้นเพื่อศึกษาสภาพทั่วไปของการให้บริการ ณ จุดบริการ สภาพปัญหาและสาเหตุของปัญหา รวมทั้งแนวทางในการแก้ไขและเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการ เพื่อนำผลการศึกษาไปใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการ ณ จุดบริการต่อไป

การจัดทำเอกสารส่วนบุคคลเล่มนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดีด้วยความกรุณาอย่างดียิ่งจาก อาจารย์บุญเกิด โสภณ, อาจารย์อุดม มุ่งเกษม, อาจารย์อภิมุข สุขประสิทธิ์ และ ผอ.นุกูล สัจญิตีเสรี อาจารย์ใหญ่ของพวกเราที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ช่วยเหลืออย่างดียิ่ง ให้คำปรึกษาและข้อเสนอแนะอันเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการจัดทำเอกสาร อีกทั้งกรุณามอบความรู้ แนวคิด การวิเคราะห์ในมุมมองของผู้บริหาร ผู้ทำการศึกษาขอกราบขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ท้ายสุดขอขอบพระคุณผู้บังคับบัญชาของผู้ศึกษาทุกท่านที่ให้โอกาสผู้ศึกษาได้เข้ารับการอบรมหลักสูตรการพัฒนานักบริหารระดับสูง รุ่นที่ 5 อันเป็นโอกาสให้ผู้ศึกษาได้รับวิทยาการ ความรู้หลากหลาย ซึ่งจะเป็นผลดีต่อการทำงานในหน้าที่ นอกจากนี้บุคคลในครอบครัวทุกๆ คนที่คอยช่วยเหลือ ดูแล เอาใจใส่ รวมถึงผลักดันให้มีกำลังกาย กำลังใจเพื่อให้การจัดทำเอกสารเล่มนี้ประสบความสำเร็จอย่างดียิ่ง ขอขอบคุณค่ะ

กาญจนา สุชนิวัฒน์ชัย

ผู้ศึกษา

บทคัดย่อ

การศึกษาเรื่อง “การเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการแก่ผู้รับบริการ ณ จุดบริการของกลุ่มงานสวัสดิการ สำนักการคลังและงบประมาณ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร” เพื่อหาแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการ ณ จุดบริการ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพทั่วไปของการให้บริการ ณ จุดบริการ สภาพปัญหาและสาเหตุของปัญหา รวมทั้งแนวทางในการแก้ไขและเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการ ทั้งนี้โดยอาศัยจากการปฏิบัติงานจริงของบุคลากรในกลุ่มงานสวัสดิการ พร้อมทั้งศึกษาทฤษฎี แนวคิดเรื่องการให้บริการ ความพึงพอใจ การเพิ่มประสิทธิภาพ โดยจากการศึกษาพบว่า ปัญหาที่ทำให้การบริการไม่มีประสิทธิภาพ คือ การให้บริการที่ล่าช้า การให้บริการที่ไม่ถูกต้องสมบูรณ์ และความไม่พึงพอใจของผู้รับบริการ เกิดจากการขาดศักยภาพของบุคลากรในการให้บริการ บุคลากรยังขาดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ขาดทักษะการให้บริการ ขาดระบบ อุปกรณ์ ตลอดจนสถานที่ที่เพียงพอและทันสมัย ดังนั้นจึงควรเพิ่มประสิทธิภาพโดยการส่งเสริม สนับสนุน ให้ผู้ให้บริการเข้าร่วมฝึกอบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น การร่วมแรงร่วมใจ ประสานสามัคคี ทำงานเป็นทีม ปรับปรุงการบริหารจัดการเครื่องมือและอุปกรณ์ มีการสำรวจและประเมินสภาพการใช้งาน พร้อมหมั่นตรวจตราและซ่อมบำรุง เพื่อจะได้สนับสนุนให้การทำงานเป็นไปอย่างรวดเร็ว รวมทั้ง ควรจัดทำคู่มือสำหรับการให้บริการเพื่อจะได้สนองต่อการให้บริการที่รวดเร็วและทันต่อความต้องการของผู้รับบริการและเกิดความพึงพอใจ

สารบัญ

	หน้า
คำนำ	(1)
กิตติกรรมประกาศ	(2)
บทคัดย่อ	(3)
สารบัญ	(4)
บทที่ 1 บทนำ	1
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	5
บทที่ 3 สภาพทั่วไปและสภาพปัญหาของการให้บริการแก่ผู้รับบริการ ณ จุดบริการ	23
บทที่ 4 แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการ ณ จุดบริการ	47
บทที่ 5 บทสรุปและข้อเสนอแนะ	52
บรรณานุกรม	54
ประวัติผู้ศึกษา	57
สารบัญรูปภาพ	
รูปที่ 1 แบบจำลองความสัมพันธ์ของ TQM	19
รูปที่ 2 วงล้อ Deming	21
สารบัญตาราง	
ขั้นตอนและระยะเวลาการดำเนินงานตามภารกิจ	27
สารบัญแผนภาพ	
ขั้นตอนการเบิกจ่ายเงินค่ารักษาพยาบาลของข้าราชการบำนาญ	29
ขั้นตอนการเบิกจ่ายเงินค่าการศึกษานูตร	31
ขั้นตอนการจัดทำเงินทูลเกล้าฯ	33
ขั้นตอนการเบิกจ่ายเงินนอกงบประมาณ	35
ขั้นตอนการดำเนินงานด้านการประกันสุขภาพสำหรับสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร	36
แผนผังภาพการให้บริการที่ไม่มีประสิทธิภาพ	46
แนวทางการให้บริการ ณ จุดบริการของกลุ่มงานสวัสดิการที่มีประสิทธิภาพ	51

คำนำ

เอกสารวิชาการกรณีศึกษาส่วนบุคคลเรื่อง “การเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการแก่ผู้รับบริการ ณ จุดบริการของกลุ่มงานสวัสดิการ สำนักการคลังและงบประมาณ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร” นี้ จัดทำขึ้นสำหรับการศึกษาหลักสูตรการพัฒนานักบริหารระดับสูง รุ่นที่ 5 เพื่อมุ่งหวังศึกษาแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการ ณ จุดบริการให้มีคุณภาพ มีประสิทธิภาพ และมีมาตรฐานของการบริการ

การศึกษานี้ได้นำแนวคิด ทฤษฎี การบริการที่ดีมีคุณภาพ การสร้างทีมงานมาช่วยในการเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการ ผู้ศึกษาหวังเป็นอย่างยิ่งว่าเอกสารวิชาการกรณีศึกษาส่วนบุคคลนี้จะก่อให้เกิดประโยชน์แก่สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร และผู้ที่เกี่ยวข้องต่อไป

กาญจนา สุขนิวัฒน์ชัย

กันยายน 2553

กิตติกรรมประกาศ

เอกสารวิชาการกรณีศึกษาส่วนบุคคลเรื่อง “การเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการแก่ผู้รับบริการ ณ จุดบริการของกลุ่มงานสวัสดิการ สำนักงานการคลังและงบประมาณ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร” นี้ ผู้ศึกษาจัดทำขึ้นเพื่อศึกษาสภาพทั่วไปของการให้บริการ ณ จุดบริการ สภาพปัญหาและสาเหตุของปัญหา รวมทั้งแนวทางในการแก้ไขและเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการ เพื่อนำผลการศึกษาไปใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการ ณ จุดบริการต่อไป

การจัดทำเอกสารส่วนบุคคลเล่มนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดีด้วยความกรุณาอย่างยิ่งจาก อาจารย์บุญเกิด โสภณ, อาจารย์อุดม มุ่งเกษม, อาจารย์อภิมุข สุขประสิทธิ์ และ ผอ.นุกูล สัจจวิจิตร อาจารย์ใหญ่ของเราที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ช่วยเหลืออย่างยิ่ง ให้คำปรึกษาและข้อเสนอแนะอันเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการจัดทำเอกสาร อีกทั้งกรุณาอบความรู้ แนวคิด การวิเคราะห์ในมุมมองของผู้บริหาร ผู้ทำการศึกษาขอกราบขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ท้ายสุดขอขอบพระคุณผู้บังคับบัญชาของผู้ศึกษาทุกท่านที่ให้โอกาสผู้ศึกษาได้เข้ารับการอบรมหลักสูตรการพัฒนานักบริหารระดับสูง รุ่นที่ 5 อันเป็นโอกาสให้ผู้ศึกษาได้รับวิทยาการความรู้หลากหลาย ซึ่งจะเป็นผลดีต่อการทำงานในหน้าที่ นอกจากนี้บุคคลในครอบครัวทุกๆ คนที่คอยช่วยเหลือ ดูแล เอาใจใส่ รวมถึงผลักดันให้มีกำลังกาย กำลังใจเพื่อให้การจัดทำเอกสารเล่มนี้ประสบความสำเร็จอย่างดียิ่ง ขอขอบคุณค่ะ

กาญจนา สุขนิวัฒน์ชัย

ผู้ศึกษา



บทคัดย่อ

การศึกษารื่อง “การเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการแก่ผู้รับบริการ ณ จุดบริการของกลุ่มงานสวัสดิการ สำนักการคลังและงบประมาณ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร” เพื่อหาแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการ ณ จุดบริการ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพทั่วไปของการให้บริการ ณ จุดบริการ สภาพปัญหาและสาเหตุของปัญหา รวมทั้งแนวทางในการแก้ไขและเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการ ทั้งนี้โดยอาศัยจากการปฏิบัติงานจริงของบุคลากรในกลุ่มงานสวัสดิการ พร้อมทั้งศึกษาทฤษฎี แนวคิดเรื่องการให้บริการ ความพึงพอใจ การเพิ่มประสิทธิภาพ โดยจากการศึกษาพบว่า ปัญหาที่ทำให้การบริการไม่มีประสิทธิภาพ คือ การให้บริการที่ล่าช้า การให้บริการที่ไม่ถูกต้องสมบูรณ์ และความไม่พึงพอใจของผู้รับบริการ เกิดจากการขาดศักยภาพของบุคลากรในการให้บริการ บุคลากรยังขาดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ขาดทักษะการให้บริการ ขาดระบบ อุปกรณ์ ตลอดจนสถานที่ที่เพียงพอและทันสมัย ดังนั้นจึงควรเพิ่มประสิทธิภาพโดยการส่งเสริม สนับสนุน ให้ผู้ให้บริการเข้าร่วมฝึกอบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น การร่วมแรงร่วมใจ ประสานสามัคคี ทำงานเป็นทีม ปรับปรุงการบริหารจัดการเครื่องมือและอุปกรณ์ มีการสำรวจและประเมินสภาพการใช้งาน พร้อมหมั่นตรวจตราและซ่อมบำรุง เพื่อจะได้สนับสนุนให้การทำงานเป็นไปอย่างรวดเร็ว รวมทั้ง ควรจัดทำคู่มือสำหรับการให้บริการเพื่อจะได้สนองต่อการให้บริการที่รวดเร็วและทันต่อความต้องการของผู้รับบริการและเกิดความพึงพอใจ

สารบัญ

	หน้า
คำนำ	(1)
กิตติกรรมประกาศ	(2)
บทคัดย่อ	(3)
สารบัญ	(4)
บทที่ 1 บทนำ	1
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	5
บทที่ 3 สภาพทั่วไปและสภาพปัญหาของการให้บริการแก่ผู้รับบริการ ณ จุดบริการ	23
บทที่ 4 แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการ ณ จุดบริการ	47
บทที่ 5 บทสรุปและข้อเสนอแนะ	52
บรรณานุกรม	54
ประวัติผู้ศึกษา	57
สารบัญรูปร่างภาพ	
รูปที่ 1 แบบจำลองความสัมพันธ์ของ TQM	19
รูปที่ 2 วงล้อ Deming	21
สารบัญตาราง	
ขั้นตอนและระยะเวลาการดำเนินงานตามภารกิจ	27
สารบัญแผนภาพ	
ขั้นตอนการเบิกจ่ายเงินค่ารักษาพยาบาลของข้าราชการบำนาญ	29
ขั้นตอนการเบิกจ่ายเงินค่าการศึกษาบุตร	31
ขั้นตอนการจัดทำเงินทูลเกล้าฯ	33
ขั้นตอนการเบิกจ่ายเงินนอกงบประมาณ	35
ขั้นตอนการดำเนินงานด้านการประกันสุขภาพสำหรับสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร	36
แผนผังภาพการให้บริการที่ไม่มีประสิทธิภาพ	46
แนวทางการให้บริการ ณ จุดบริการของกลุ่มงานสวัสดิการที่มีประสิทธิภาพ	51

บทที่ 1

บทนำ

ความสำคัญและที่มาของปัญหาที่ทำการศึกษา

สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรได้สถาปนาขึ้น เมื่อวันที่ 28 มิถุนายน 2475 มีหน้าที่ต้องปฏิบัติเกี่ยวกับงานราชการทั่วไปของสภาผู้แทนราษฎร สนับสนุนการทำงานด้านนิติบัญญัติของสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร ได้ยึดหลักในการปฏิบัติงานภายใต้วิสัยทัศน์ที่ว่า เป็นองค์กรที่เป็นเลิศในการให้บริการเพื่อส่งเสริมงานของสถาบันนิติบัญญัติให้เจริญก้าวหน้า ทันสมัย โปร่งใส และเป็นธรรม โดยคำนึงถึงผลประโยชน์สูงสุดของปวงชน โดยมีพันธกิจ 4 ประการ คือ

1. ส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินงานตามภารกิจของสภาผู้แทนราษฎรและรัฐสภาตามรัฐธรรมนูญ
2. พัฒนาระบบการบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ให้มีศักยภาพในการสนองตอบภารกิจของสภาผู้แทนราษฎรและรัฐสภา
3. ส่งเสริมเผยแพร่บทบาทภารกิจของสภาผู้แทนราษฎรและรัฐสภา เพื่อพัฒนาประชาธิปไตยในระบบรัฐสภาให้สาธารณชนรับรู้และมีส่วนร่วมทางการเมือง การปกครอง
4. ส่งเสริมสนับสนุนบทบาท ภารกิจของสภาผู้แทนราษฎรและรัฐสภาด้านต่างประเทศ

สำนักงานคลังและงบประมาณเป็นหน่วยงานหนึ่งในสังกัดสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร มีหน้าที่ดำเนินการบริหารงานคลังและพัสดุ บริหารงบประมาณ การเงิน การบัญชี และสวัสดิการทั้งเงินงบประมาณ เงินนอกงบประมาณและเงินกองทุนต่างๆ ดำเนินการประสานการจัดงบประมาณรายจ่ายประจำปีของสำนักเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรให้เป็นไปตามแผนงานและโครงการที่กำหนดไว้ ดำเนินการเกี่ยวกับงานกองทุนบำเหน็จบำนาญข้าราชการ (กบข.) กองทุนสำรองเลี้ยงชีพสำหรับลูกจ้างประจำ (กสจ.) ดำเนินการเกี่ยวกับการจัดซื้อ จัดจ้างจัดทำทะเบียนครุภัณฑ์ บริหารจัดการกำกับดูแลการใช้ประโยชน์ ซ่อมแซม และบำรุงรักษายานพาหนะ และดำเนินการบริหารจัดการด้านสวัสดิการของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร

กลุ่มงานสวัสดิการซึ่งเป็นกลุ่มงานภายในสำนักงานคลังและงบประมาณ มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการประกันสุขภาพสำหรับสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร และการตรวจสุขภาพของข้าราชการ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร , เบิกจ่ายเงินสวัสดิการ เช่น ค่ารักษาพยาบาล ค่าการศึกษาบุตร ฯลฯ , จัดทำเงินทูลเกล้าฯ เพื่อถวายในวโรกาสต่างๆ , ดำเนินการเบิกจ่ายเงินนอกงบประมาณ เช่น เงินกองทุนสวัสดิการ เงินการกุศล เงินหน่วยประจำชาติไทย , ดำเนินการบริหารเงินทุนหมุนเวียน (100 ล้านบาท) การกู้ยืมต่างๆ (ธ.อาคารสงเคราะห์ ธ.ออมสิน) , ดำเนินการเบิกจ่ายเงินกองทุนผู้เคยเป็นสมาชิกรัฐสภา , สนับสนุนการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการบริหารอาคารเคหะสงเคราะห์สวัสดิการข้าราชการ และปฏิบัติงานอื่นๆ ที่ได้รับมอบหมาย

จึงเห็นได้ว่ากลุ่มงานสวัสดิการมีภารกิจเกี่ยวกับงานด้านสวัสดิการโดยมีหน้าที่หลักคือการให้บริการแก่สมาชิกสภาผู้แทนราษฎร สมาชิกรัฐสภา อดีตสมาชิกรัฐสภา ข้าราชการ และลูกจ้างสำนักงานเลขาธิการ สภาผู้แทนราษฎร ดังนั้น การให้บริการที่จุดบริการของกลุ่มงานสวัสดิการจึงมีความสำคัญอย่างมาก หากการให้บริการของกลุ่มงานนี้ จะส่งผลต่อภาพลักษณ์และความสัมพันธ์อันดีให้แก่สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร และเป็นการสนับสนุนการทำงานของฝ่ายนิติบัญญัติไปพร้อมๆ กันอีกด้วย

ผู้ศึกษาเล็งเห็นความสำคัญในเรื่องการให้บริการ ณ จุดบริการของกลุ่มงานสวัสดิการ จึงได้ทำการศึกษาเพื่อให้ทราบถึงปัญหา สาเหตุ และแนวทางแก้ไข ทั้งนี้ต้องการให้การบริการมีประสิทธิภาพมากขึ้นและเสริมสร้างภาพลักษณ์ขององค์กรต่อไป

วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อศึกษาสถานภาพทั่วไปการให้บริการ ณ จุดบริการของกลุ่มงานสวัสดิการ สำนักงานคลังและงบประมาณ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร
2. เพื่อศึกษาสภาพปัญหาและสาเหตุของปัญหาของการให้บริการ ณ จุดบริการของกลุ่มงานสวัสดิการ สำนักงานคลังและงบประมาณ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร
3. เพื่อศึกษาแนวทางในการแก้ปัญหาและอุปสรรค และแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการ ณ จุดบริการ ของกลุ่มงานสวัสดิการ สำนักงานคลังและงบประมาณ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ให้มีความรวดเร็ว ถูกต้อง และเป็นที่พึงพอใจของผู้รับบริการ

ขอบเขตของการศึกษา

การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาเฉพาะจุดบริการของกลุ่มงานสวัสดิการสำนักการคลังและงบประมาณ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ประกอบด้วย 2 จุด คือ

จุดที่ 1. จุดบริการของกลุ่มงานสวัสดิการที่ อาคารกีฬาปณิธิม โถงนประดิพัทธ์ กรุงเทพมหานคร

จุดที่ 2. จุดบริการของกลุ่มงานสวัสดิการ ที่ห้องพยาบาลรัฐสภา ชั้น 1 อาคารรัฐสภา 1 สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร

ระยะเวลาศึกษาตั้งแต่เดือนพฤษภาคม ถึงเดือนกันยายน 2553

นิยามศัพท์ที่ใช้ในการศึกษา

ประสิทธิภาพ หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติงานที่ทำให้งานเกิดผลสำเร็จ มีความถูกต้อง รวดเร็ว บรรลุวัตถุประสงค์ และเกิดความพึงพอใจ

การให้บริการ หมายถึง การให้บริการแก่สมาชิกสภาผู้แทนราษฎร สมาชิกรัฐสภา อดีตสมาชิกรัฐสภา ข้าราชการลูกจ้างสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ณ จุดบริการของกลุ่มงานสวัสดิการสำนักการคลัง สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร เกี่ยวกับการเบิกจ่ายเงินประเภทต่างๆ เช่น ค่ารักษาพยาบาลและค่าการศึกษาบุตร เงินกองทุนอดีตสมาชิกรัฐสภา ดำเนินการเกี่ยวกับการประกันสุขภาพ การกู้ยืมเงิน ฯลฯ

ผู้ให้บริการ หมายถึง ข้าราชการในกลุ่มงานสวัสดิการทุกคน

ผู้รับบริการ หมายถึง สมาชิกสภาผู้แทนราษฎร สมาชิกรัฐสภา อดีตสมาชิกรัฐสภา ข้าราชการลูกจ้างพนักงานราชการของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร และสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา

คุณภาพการบริการ หมายถึง การตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการได้ทันที ถูกต้อง รวดเร็ว ด้วยความสุภาพและเต็มใจ มีจิตบริการ รวมถึงการติดต่อสื่อสาร สร้างความเข้าใจให้แก่ผู้รับบริการ และการเข้าถึงการบริการได้ง่ายไม่ต้องเสียเวลารอคอย ไม่มีขั้นตอนในการติดต่อที่ยาวนาน และผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจ

วิธีการศึกษา

เป็นการศึกษาจากเอกสาร ทฤษฎี แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการ รวมถึงงานวิจัย โดยการวิเคราะห์จากการปฏิบัติงานจริง ปัญหาที่เกิดขึ้นจริง พร้อมเสนอแนวทางแก้ไข และ

แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพ การให้บริการ ณ จุดบริการของกลุ่มงานและสวัสดิการสำนักงาน คลังและงบประมาณ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร

กรอบแนวคิดในการศึกษา

ใช้ Why-Why Analysis มาวิเคราะห์หาปัจจัยที่เป็นต้นเหตุให้เกิดปัญหาอย่างเป็นระบบ

ประโยชน์ที่จะได้รับ

1. ปรับปรุงการดำเนินงานภายใน ของกลุ่มงานสวัสดิการ สำนักงานคลังและงบประมาณ
2. ได้แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการ ณ จุดบริการของกลุ่มงานสวัสดิการ สำนักงานคลังและงบประมาณ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ได้อย่างเป็นรูปธรรม
3. ผู้รับบริการเกิดความประทับใจอันเป็นการส่งเสริมภาพลักษณ์ขององค์กร
4. สนับสนุนการทำงานของบุคลากรในองค์กรและฝ่ายนิติบัญญัติให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น
5. บุคลากรที่ทำหน้าที่ให้บริการ ณ จุดบริการของกลุ่มงานสวัสดิการสำนักงานคลังและงบประมาณ เกิดความรู้ ความชำนาญนำไปสู่การให้บริการอย่างมืออาชีพต่อไป
6. ผลของการศึกษาครั้งนี้จะเป็นองค์ความรู้สำหรับการศึกษาต่อไปในอนาคต



Legislative Institutional Repository of Thailand

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

ผู้ศึกษาได้พิจารณาถึงแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องในเรื่องการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและเรื่องการให้บริการ ได้คัดเลือกเฉพาะแนวคิดและทฤษฎีที่สำคัญ โดยพิจารณาถึงการนำไปใช้ประโยชน์อันเนื่องมาจากการเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการของกลุ่มงานสวัสดิการ ซึ่งมีแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ได้แก่

- แนวคิดเกี่ยวกับการเพิ่มประสิทธิภาพ
- แนวคิดเกี่ยวกับการบริการ
- แนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจ
- แนวคิดเกี่ยวกับการสร้างทีมงาน
- ทฤษฎีการจัดการคุณภาพโดยรวม (TQM; Total Quality Management) และ วงล้อ Deming (PDCA) เพื่อการปรับปรุงงาน

แนวคิดเกี่ยวกับการเพิ่มประสิทธิภาพ

กิบสันและคณะ (Gibson and Others 1988: 37) ให้ความหมายของประสิทธิภาพ (Efficiency) ว่าโดยทั่วไปเมื่อพูดถึงประสิทธิภาพก็จะหมายถึงอัตราส่วนของผลผลิตต่อปัจจัย (Ratio of outputs to inputs) การวัดประสิทธิภาพจะวัดตัวบ่งชี้หลายตัวประกอบด้วยกัน เช่น

- 1) อัตราการได้ผลตอบแทน (Rate of return) ในเงินลงทุนหรือทรัพย์สินที่เป็นทุน
- 2) ค่าใช้จ่ายต่อหน่วยผลผลิต (Unit cost)
- 3) อัตราการสูญเปล่าสิ้นเปลืองการใช้ทรัพยากร
- 4) อัตราส่วนของผลกำไรต่อค่าใช้จ่ายในการลงทุน

ประสิทธิภาพ เป็นเรื่องของการใช้ปัจจัยและกระบวนการ ในการดำเนินงาน โดยมีผลผลิตที่ได้รับเป็นตัวกำกับแสดงประสิทธิภาพของการดำเนินงานใดๆ อาจแสดงค่าของประสิทธิภาพ

ในลักษณะการเปรียบเทียบระหว่างค่าใช้จ่ายในการลงทุนกับผลกำไรที่ได้รับ ซึ่งถ้าผลกำไรมีสูงกว่า ต้นทุนเท่าไรก็ยิ่งแสดงถึงประสิทธิภาพมากขึ้น ประสิทธิภาพอาจไม่แสดงเป็นค่าประสิทธิภาพเชิงตัวเลข แต่แสดงด้วยการบันทึกถึงลักษณะการใช้เงิน วัสดุ คน และเวลา ในการปฏิบัติงานอย่างคุ้มค่า ประหยัด ไม่มีการสูญเปล่าเกินความจำเป็น รวมถึงมีการใช้กลยุทธ์หรือเทคนิควิธีการปฏิบัติที่เหมาะสมสามารถนำไปสู่การบังเกิดผลได้เร็ว ตรงและมีคุณภาพ

ประสิทธิภาพมี 2 ระดับ

- 1) ประสิทธิภาพของบุคคล
- 2) ประสิทธิภาพขององค์กร

ประสิทธิภาพของบุคคล หมายความว่า การทำงานเสร็จโดยสูญเวลาและเสียพลังงานน้อยที่สุด ค่านิยมการทำงานที่ยึดกับสังคม คือ การทำงานได้เร็ว และได้งานดี (วัชร ฐวธรรม 2523:246)

ประสิทธิภาพขององค์กร คือ การที่องค์กรสามารถดำเนินงานต่างๆ ตามภารกิจหน้าที่ขององค์กรโดยใช้ทรัพยากร ปัจจัยต่างๆ รวมถึงกำลังคน อย่างคุ้มค่าที่สุด มีการสูญเปล่าน้อยที่สุดที่สุดมีลักษณะของการดำเนินงานไปสู่ผลตามวัตถุประสงค์ได้อย่างดีโดยประหยัดทั้งเวลา ทรัพยากร และกำลังคน องค์กรมีระบบการบริหารจัดการที่เอื้อต่อการผลิตและการบริการ ได้ตามเป้าหมายขององค์กรมีความสามารถประยุกต์ใช้ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ เทคนิควิธีการ และเทคโนโลยีอย่างฉลาดทำให้เกิดวิธีการทำงานที่เหมาะสม มีความราบรื่นในการดำเนินงาน มีปัญหา อุปสรรคและความขัดแย้งน้อยที่สุด บุคลากรมีขวัญกำลังใจดี มีความสุขความพอใจในการทำงาน

องค์ประกอบที่นำไปสู่ประสิทธิภาพขององค์กร

สมิธ (Smith 1982:65) ได้อธิบายองค์ประกอบต่างๆ ขององค์กรที่นำไปสู่ความมีประสิทธิภาพของการผลิต คือ

- ก. องค์ประกอบด้านปัจจัย (Input)
 - ปัจจัยมนุษย์ ได้แก่ กำลังคน ความสามารถ พลัง ความต้องการ และความคาดหวัง

- ปัจจัยนอกมนุษย์ ได้แก่ เงินทุน เครื่องมือเครื่องจักร วัสดุ เทคนิควิธีการ และที่ดิน
- ข. องค์ประกอบด้านกระบวนการ (Process)
 - การจัดองค์การ ได้แก่ จัดโครงสร้าง จัดศักยภาพการปรับเปลี่ยน การวิเคราะห์ การกำหนดวัตถุประสงค์ การกำหนดยุทธศาสตร์ การกำหนดกลยุทธ์
 - การจัดระบบตัดสินใจและระบบข้อมูล ได้แก่ กระบวนการตัดสินใจ การใช้ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ การจัดระบบสนับสนุน
 - การวางแผนและควบคุม ได้แก่ การวางยุทธศาสตร์ รูปแบบการวางแผนและวิธีการที่ใช้ การวางแผนงานโครงการ การจัดระบบควบคุมและคอมพิวเตอร์ช่วยควบคุม การวิเคราะห์ทุนและกำไรเพิ่มประสิทธิผล และการบริหารบุคลากรและการประเมิน
- ค. องค์ประกอบด้านผลผลิต (Output)
 - สินค้าและบริการ
 - ความสามารถปฏิบัติขององค์การ
 - ระดับการเพิ่มผลผลิต
 - นวัตกรรม
 - การเติบโตและพัฒนาการขององค์การ ได้แก่ การขยายสถานที่ การขยายทุน การขยายตลาด การใช้เทคโนโลยี และการขยายบุคลากร
 - ภาพพจน์ขององค์การ
 - ความมุ่งมั่นขององค์การ
 - แรงจูงใจขององค์การ
 - ความพึงพอใจของบุคลากรและลูกค้า

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ (2546) กล่าวถึงคำว่าประสิทธิภาพที่ตรงกับภาษาอังกฤษ Efficiency ว่าเป็นการวัดความสามารถในการดำเนินงานให้ถึงเป้าหมาย โดยใช้ทรัพยากรและแรงพยายามอย่างคุ้มค่า ซึ่งจะวัดด้วยอัตราส่วนของผลลัพธ์ต่อปัจจัยการนำเข้าในการดำเนินการ

รังสิมา มั่นใจอารีย์ (2550) แจกแจงถึงประสิทธิภาพของบุคคล และประสิทธิภาพของงาน โดยกล่าวว่า “ประสิทธิภาพของบุคคล” หมายถึงความสามารถในการทำงานเสร็จโดยสูญเวลาและเสียพลังงานน้อยที่สุด สำหรับ “ประสิทธิภาพขององค์กร” หมายถึง การที่องค์กรสามารถดำเนินการต่างๆ ตามภาระหน้าที่ขององค์กร โดยใช้ทรัพยากรและปัจจัยต่างๆ รวมถึงกำลังคนได้

อย่างคุ้มค่าที่สุด สูญเปลืองเวลาน้อยที่สุด มีระบบการบริหารที่เอื้ออำนวยต่อการผลิตและการบริการ ได้ตามเป้าหมาย บุคลากรมีขวัญกำลังใจ มีความสุขและพึงพอใจในการทำงาน

เอลมอร์ ปีเตอร์สัน และอี กลอสวินอร์ พลอแมน (Elmore Peterson and E.Grosvenor Plawmam 1953, 433) กล่าวว่า ประสิทธิภาพสูงสุดในการบริหารงานทางธุรกิจ หมายถึง ความสามารถในการผลิตสินค้าและบริการในปริมาณและคุณภาพที่เหมาะสมและต้นทุนน้อยที่สุด โดยคำนึงถึงองค์ประกอบ 5 ประการ ได้แก่ ต้นทุน คุณภาพ ปริมาณ เวลา และวิธีการ

จอห์น ดี.มิลเล็ท (John D.Millet 1954, 4) ให้นิยามว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง ผลการปฏิบัติงานที่ ทำให้เกิดความพึงพอใจและได้รับผลกำไรจากการปฏิบัติงาน

ทิพาวดี เมฆสวรรค์ (2538, 2) ชี้ให้เห็นว่า ประสิทธิภาพในระบบราชการมีความหมายรวมถึงผลิตภาพและประสิทธิภาพ โดยประสิทธิภาพเป็นสิ่งวัดได้หลายมิติตามแต่วัตถุประสงค์ที่ต้องการพิจารณา คือ ประสิทธิภาพในมิติของค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนการผลิต มิติของกระบวนการบริหาร มิติของผลผลิตและผลลัพธ์ โดยการให้บริการจะมีประสิทธิภาพได้ มีหลักการสำคัญ 3 ด้าน คือ การเตรียมตัว เช่นการยิ้มแย้ม มี SERVICE MIND , มีหลักการทำงานที่เป็นระบบ มีขั้นตอนชัดเจน รวดเร็ว ถูกต้อง คล่องตัวและยืดหยุ่นได้ และด้านที่สามคือ การปรับตัว คือ ผู้ให้บริการต้องมีการตรวจสอบ ประเมินผล และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

เฮร์เบิร์ต เอ.ไซมอน (Herbert A.Simon 1960, 180-181) กล่าวว่า ถ้างานใดมี ประสิทธิภาพสูงสุดให้ออกจากความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยนำเข้ากับผลผลิตที่ได้รับ ถ้าเป็นหน่วยงานราชการของรัฐจะบวกรวมความพึงพอใจของผู้รับบริการเข้าไปด้วย

จากที่กล่าวมาข้างต้น “ประสิทธิภาพ” สำหรับกำรดำเนินงานของกลุ่มงานสวัสดิการที่ ให้บริการ ณ จุดบริการ หมายถึง ความสามารถที่จะทำงานให้เกิดผลสำเร็จโดยเร็ว ได้งานดี มีคุณภาพ โดยมีการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าที่สุด มีการจัดการที่มีคุณภาพ รวมทั้งทำให้เกิด ความพึงพอใจ ประทับใจ รวมถึงบุคลากรผู้ปฏิบัติหน้าที่มีขวัญกำลังใจ มีความสุข และพึงพอใจใน การทำงาน

แนวคิดเกี่ยวกับการบริการ

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน ให้ความหมายของคำว่า “บริการ” หมายถึง การปฏิบัติรับใช้, การให้ความสะดวกต่าง ๆ ตรงกับภาษาอังกฤษคือ “SERVICE” ซึ่งใน The Cambridge Advanced Learner's Dictionary ให้ความหมายถึง ระบบหรือการจัดการที่ตอบสนองต่อความต้องการของสังคม และการปฏิบัติต่อลูกค้า จึงกล่าวได้ว่าความหมายโดยทั่วไป คือ การกระทำที่เปี่ยมไปด้วยความช่วยเหลือหรือการดำเนินการที่เป็นประโยชน์ต่อผู้อื่น หรือลูกค้า ผู้ใช้บริการ รวมถึงการอำนวยความสะดวกก็จักเป็นการบริการรูปแบบหนึ่งเช่นกัน

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (อ้างถึงใน มิตริธา เมืองขวา 2546:25) ได้กล่าวว่า การบริการ (SERVICE) เป็นกิจกรรมผลประโยชน์หรือความพึงพอใจที่สนองความต้องการของลูกค้าผู้มาใช้บริการ หากจะพิจารณาทางด้านธุรกิจจะพบว่า การบริการ หมายถึง การให้สิ่งที่ลูกค้าต้องการหรือการรับรู้ และสนองความต้องการของลูกค้า เพื่อบำบัดความต้องการและความจำเป็นพร้อมๆ กัน โดยที่การให้บริการที่ดี จะครอบคลุมการให้ในสิ่งที่ลูกค้าต้องการ ในเวลาและในรูปแบบที่เขาต้องการ เพื่อจะได้รับความสะดวกใจเต็มที่

หรือการบริการ หมายถึงกิจกรรมหรือกระบวนการดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งของบุคคลหรือองค์การ เพื่อตอบสนองความต้องการของบุคคลอื่นและก่อให้เกิดความพึงพอใจจากผลของการกระทำนั้น ซึ่งการบริการที่ดีจะเป็นการกระทำที่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้ที่แสดงเจตจำนงให้ได้ตรงกับสิ่งที่บุคคลนั้นคาดหวังไว้ พร้อมทั้งทำให้บุคคลดังกล่าวเกิดความรู้สึกที่ดีและประทับใจต่อสิ่งที่ได้รับในเวลาเดียวกัน ในความหมายนี้จะครอบคลุมการบริการทุกด้านไม่ว่าจะเป็นการบริการทั่วไปหรือการบริการเชิงพาณิชย์ (วัชรา วัชรเสถียร , 2539:11)

หลักการให้บริการ

Katz & Danet Brenda (อ้างอิงจาก จิระนันท์ มูนะ 2543 : 60) เห็นว่า หลักการที่สำคัญในการให้บริการที่ควรยึดถือปฏิบัติมีดังนี้

1. หลักความสอดคล้องกับความต้องการของบุคคลเป็นส่วนใหญ่ คือประโยชน์และบริการ ที่องค์การจัดให้ นั้น จะต้องตอบสนองต่อความต้องการของบุคลากรส่วนใหญ่หรือทั้งหมด มิใช่เป็นการจัดให้แก่บุคคลกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งโดยเฉพาะ
2. หลักความสม่ำเสมอ คือ การให้บริการนั้นๆ ต้องดำเนินไปอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ มิใช่ทำๆ หยุดๆ ตามความพอใจของผู้บริการ หรือผู้ปฏิบัติงาน
3. หลักความเสมอภาค บริการที่จัดนั้นจะต้องให้แก่ผู้มารับบริการอย่างเสมอหน้าและเท่าเทียมกัน ไม่มีการให้สิทธิพิเศษแก่บุคคลหรือกลุ่มใดในลักษณะแตกต่างจากกลุ่มคนอื่นๆ อย่างเห็นได้ชัด
4. หลักความปลอดภัย ค่าใช้จ่ายที่ต้องใช้ไปในการบริการ จะต้องไม่มากจนเกินกว่าผลที่จะได้รับ
5. หลักความสะดวก บริการที่จัดให้แก่ผู้รับบริการจะต้องเป็นไปในลักษณะที่ปฏิบัติได้ง่าย สะดวกสบาย สิ้นเปลืองทรัพยากรไม่มาก ทั้งยังไม่เป็นการสร้างภาระยุ่งยากใจให้แก่ผู้ให้บริการ หรือผู้รับบริการมากจนเกินไป

กุลชน ธนาพงศธร (2530 : 303) กล่าวว่า หลักการให้บริการ ได้แก่

1. การติดต่อเฉพาะงาน (Specificity) เป็นการติดต่อสื่อสารระหว่างเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการกับลูกค้าโดยจำกัดอยู่เฉพาะในเรื่องของงานเท่านั้น
2. การให้บริการที่มีลักษณะเป็นทางการ (Universality) หมายถึงการที่ผู้ให้บริการจะต้องปฏิบัติต่อผู้รับบริการอย่างเป็นทางการ ไม่ยึดถือความสัมพันธ์ส่วนตัว แต่ยึดถือการให้บริการแก่ลูกค้าทุกคนอย่างเท่าเทียมกันในทางปฏิบัติ
3. การวางตนเป็นกลาง (Affective Neutrality) หมายถึง การให้บริการแก่ผู้รับบริการ โดยจะต้องไม่นำเอาเรื่องของอารมณ์ของผู้ให้บริการมาเกี่ยวข้อง

วรเดช จันทรศร (2542 : 1-3) กล่าวถึง องค์ประกอบของหลักการในการบริการ มีองค์ประกอบที่สำคัญ ดังนี้

1. หลักการความรับผิดชอบ คือ ความรับผิดชอบตามกฎหมายให้เป็นไปตามหน้าที่ของรัฐ และสิทธิของประชาชน โดยหน้าที่ของรัฐมีความครอบคลุมทั้งหน้าที่โดยรวมของรัฐ ซึ่งเป็นหน้าที่พื้นฐานตามกฎหมายรัฐธรรมนูญหน้าที่ของหน่วยงานซึ่งเป็นคาบการกิจที่กำหนดไว้ในกฎหมายของหน่วยงาน รวมทั้งพระราชบัญญัติ กฎ และประกาศกระทรวง หน้าที่ของบุคลากรซึ่งเป็นหน้าที่เฉพาะตัวของเจ้าหน้าที่ และหน้าที่ของกลุ่มหน่วยงาน

2. หลักการตอบสนอง คือ การให้บริการเป็นการบริการทั่วไปและทั่วถึงโดยไม่จำกัดสิทธิและไม่ปิดกั้นโอกาส
3. หลักความสอดคล้อง คือ การให้บริการที่ไม่ขัดกันระหว่างประโยชน์ของบุคคลกับประโยชน์ของส่วนรวม มีขีดความสามารถในการปฏิบัติได้สูง มีความยืดหยุ่นเปลี่ยนแปลงตามสภาพปัญหาและความต้องการ ปรับแก้ให้ทันสมัยตลอดเวลา
4. หลักการประสิทธิภาพ คือ การหวังผลสัมฤทธิ์ในการให้บริการสูงและการใช้ทรัพยากรที่ต่ำและคุ้มค่าสูงตามคำขอ ตามเงื่อนไขของเวลาและกระบวนการให้เสร็จสิ้นสมบูรณ์ลดอุปสรรค ลดความยุ่งยากด้านพื้นที่และเวลาให้เหลือจุดเดียว ครั้งเดียว เพิ่มการกระจายให้ทั่วถึงและเพิ่มความสะดวกตลอดเวลา
5. หลักการความเชื่อถือไว้วางใจ คือ การบริการที่สามารถเข้าใจ เข้าถึง เชื่อถือ ยอมรับศรัทธาและพึงพอใจ
6. หลักการยิ้มแย้มแจ่มใส มีไมตรีจิต คือ ผู้ให้บริการต้องให้บริการด้วยความยิ้มแย้ม มีอัธยาศัยไมตรีจิตอันดี เอาใจใส่ต่อลูกค้า เอาใจเขามาใส่ใจเรา
7. หลักการความรวดเร็วทันใจ คือ การให้บริการอย่างรวดเร็ว ทันใจ เสมอภาคทัดเทียมกัน
8. หลักการให้เกียรติ คือ การให้เกียรติลูกค้า ลูกค้ามีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง
9. หลักการความเต็มใจ คือ การสมัครใจ ไม่ฝืนใจ
10. หลักการภาพพจน์ที่ดี เป็นการส่งเสริมทำให้เกิดภาพพจน์ที่ดีของหน่วยงาน
11. หลักการแข่งขัน แสดงให้เห็นว่าหน่วยงานเราให้บริการที่ดีกว่าหน่วยงานอื่น อันจะส่งผลให้ผู้รับบริการได้รับบริการที่ดีที่สุด
12. หลักการตื่นตัวกระตือรือร้น คือ ความกระตือรือร้นในการให้บริการ

ทิพาวดี เมฆสุวรรณ (2543) ได้เสนอแนวคิดคุณภาพการให้บริการภาครัฐว่ามีองค์ประกอบดังนี้

- การเข้าถึงหรือความสะดวกในการไปรับบริการ
- ความไม่ยุ่งยากหรือง่ายต่อความเข้าใจ
- การให้บริการอย่างถูกต้อง
- การให้บริการที่รวดเร็ว
- การให้บริการที่ปลอดภัย



จากหลักการดังกล่าวข้างต้นถือเป็นหน่วยวัดคุณภาพหรือมาตรฐานการให้บริการ รวมทั้งเป็นการแสดงถึงประสิทธิภาพการให้บริการที่ดีด้วย

อนึ่ง คำจำกัดความของ “การบริการ” ในมิติของกลุ่มงานสวัสดิการหมายถึง กิจกรรมหรือกระบวนการดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งของบุคคลหรือกลุ่มคนหรือทีมงานเพื่อตอบสนองความต้องการของบุคคลอื่นและก่อนให้เกิดความพึงพอใจจากผลของการกระทำนั้น โดยยึดหลักการให้บริการที่ถูกต้อง หลักความสะดวกรวดเร็ว ความเสมอภาค ความสม่ำเสมอต่อเนื่อง มีใช้ทำฯ หยุคฯ หลักความมีประสิทธิภาพตามเงื่อนไขของเวลา ลดอุปสรรค ลดความยุ่งยาก ลดเวลาให้เหลือ จุดเดียวครั้งเดียว เพิ่มการกระจายให้ทั่วถึง เพิ่มความสะดวกตลอดเวลา และลำดับสุดท้ายที่จะขาดไม่ได้คือ หลักความพอใจ ประทับใจ มั่นใจ

แนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจ

มอร์ส (Morse, 1953, p. 27) กล่าวว่า ความพึงพอใจ หมายถึง ทุกสิ่งทุกอย่างที่สามารถลดความตึงเครียดของบุคคลให้น้อยลงได้ และความตึงเครียดนี้จะมีผลมาจากความต้องการของมนุษย์ ถ้ามนุษย์มีความต้องการมากก็จะเกิดปฏิกิริยาเรียกร้อง แต่ถ้าเมื่อใดความต้องการได้รับการตอบสนองก็จะทำให้บุคคลนั้นเกิดความพอใจ

เดวิส (Davis, 1967, p. 61) กล่าวว่า พฤติกรรมเกี่ยวกับความพึงพอใจของมนุษย์คือความพยายามที่จะขจัดความตึงเครียด หรือความกระวนกระวายหรือภาวะไม่ได้คุณภาพในร่างกาย เมื่อมนุษย์สามารถขจัดสิ่งต่างๆ ดังกล่าวได้แล้ว มนุษย์ย่อมได้รับความพึงพอใจในสิ่งที่ตนต้องการ

มุลลินส์ (Mullin, 1985, p. 280) กล่าวว่า ความพึงพอใจเป็นทัศนคติของบุคคลที่มีต่อสิ่งต่างๆ หลายนานเป็นสภาพภายในที่มีความสัมพันธ์กับความรู้สึกรู้สึกของบุคคลที่ประสบความสำเร็จในงานทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ เกิดจากการที่มนุษย์มีแรงผลักดันบางประการในตนเองและพยายามจะบรรลุเป้าหมายบางอย่างเพื่อที่จะสนองตอบความต้องการ



LIRT

Legislative Institutional Repository of Thailand

แนวความคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจในการบริการนั้นวอร์แมน (Wolman, 1973 อ้างถึงใน เปล่งศรี อินคินันท์, 2516: 23) ได้ให้ความหมายว่า หมายถึง ความรู้สึก (Felling) มีความสุขเมื่อได้รับผลสำเร็จตามความมุ่งหมาย ความต้องการหรือแรงจูงใจ ส่วนการพิจารณาอีกนัยหนึ่ง อัสวิน วรรณวินเวศร์ (2533: 12) ได้ให้ความหมายว่า ความรู้สึกที่เกิดขึ้นเมื่อได้รับผลสำเร็จตามความมุ่งหมายหรือเป็นความรู้สึกขั้นสุดท้าย (End-stage in feeling) ที่ได้รับผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์

วเรช จันทรศร (2546 : 6-7) กล่าวว่าเป้าหมายของการให้บริการคือการสร้างความพึงพอใจโดยมีหลักหรือแนวทางดังนี้

1. หลักความสะอาด
2. หลักความรวดเร็ว
3. หลักความถูกต้อง
4. หลักความเสมอภาค
5. หลักความเป็นธรรม
6. หลักความทั่วถึง
7. หลักการประหยัดค่าใช้จ่าย ลดต้นทุน
8. หลักการประหยัดเวลา
9. หลักความพอใจ ประทับใจ และมั่นใจ
10. หลักการส่งประโยชน์ต่อการพัฒนาประเทศ

จอห์น ดี มิลเล็ต (John D.Millet, 1954: 397-400) กล่าวว่าการจะวัดได้ว่าการให้บริการนั้นก่อให้เกิดความพึงพอใจหรือไม่ สามารถที่จะวัดได้จากปัจจัยต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. การให้บริการอย่างเป็นธรรม (Equity service) กล่าวคือ การบริการที่มีความยุติธรรมเสมอภาคและเสมอหน้า
2. การให้บริการรวดเร็วทันต่อเวลา (Timely service) กล่าวคือ การให้บริการตามลักษณะความจำเป็นรีบด่วน
3. การให้บริการอย่างเพียงพอ (Ample service) กล่าวคือ ความเพียงพอในด้านสถานที่ บุคลากรและด้านวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ
4. การให้บริการอย่างต่อเนื่อง (Continuous service) กล่าวคือ การให้บริการต้องมีความต่อเนื่อง ไม่ให้หยุดบริการเมื่อไหร่ก็ได้

5. การให้บริการที่มีความก้าวหน้า (Progressive service) คือ การพัฒนางานบริการด้าน ปริมาณและคุณภาพให้มีความเจริญก้าวหน้าไปเรื่อย ๆ

สำหรับความพึงพอใจของการให้บริการของกลุ่มงานสวัสดิการหมายถึง ความรู้สึกที่ ผู้รับบริการได้รับบริการแล้วเกิดความสุข ความพอใจโดยยึดหลักหรือแนวทางการสร้างความพึง พอใจ คือ หลักความถูกต้อง สะดวกรวดเร็ว ประหยัดเวลา และเป็นธรรม

แนวคิดเกี่ยวกับการสร้างทีมงาน

ความหมายของทีม (การสร้างทีมงาน, ผศ.ดร.สุนันทา เลहनันท์, หน้า 60–32) ฟรานซิส และยัง (Francis and Young, 1979: 8) ได้กล่าวถึงทีมว่าหมายถึง กลุ่มบุคคลผู้มีพลัง มีความผูกพันรับผิดชอบ ที่จะทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน สมาชิกในทีม เป็นผู้ทำงานร่วมกันได้ดี และรู้สึกเพลิดเพลินที่จะทำงานนั้น สามารถผลิตผลงานที่มีคุณภาพสูง

ปาร์คเกอร์ (Parker, 1990:16) อธิบายว่าทีมเป็นกลุ่มบุคคลที่มีความสัมพันธ์กันและต้องพึ่งพากัน เพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย หรือปฏิบัติงาน ให้เสร็จสมบูรณ์ คนกลุ่มนี้มีเป้าหมายร่วมกันและยอมรับว่า วิธีเดียวที่จะทำให้งานสำเร็จ คือ การทำงานร่วมกัน

วิชัย โสสุวรรณจินดา (2535:142) ได้แสดงทัศนะว่า ทีมงานนั้นกินความหมายมากกว่ากลุ่มคน ที่มารวมกันเฉยๆ เพราะทีมงานจะรวมความถึง ความเป็นผู้นำกลุ่ม กระบวนการตัดสินใจของกลุ่ม การใช้ทรัพยากรของกลุ่มให้เกิดประโยชน์สูงสุด และการผสมผสานสมาชิกของกลุ่มซึ่งจะมีผลต่อการทำงานร่วมกัน เป้าหมายของการสร้างทีมงาน จึงเป็น การสร้างทีมงาน ที่มีการทำงานอย่างมี ชีวิตชีวา แทนที่จะเป็นเหมือน เครื่องจักร และ มีการประสาน การทำงาน ของสมาชิกทุกคน ในทีมให้มุ่งสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ร่วมกัน เมื่อพิจารณาจากความหมายดังกล่าวข้างต้น จึงสรุปได้ว่า ทีม หมายถึง กลุ่มของบุคคลที่ทำงาน ร่วมกัน มีปฏิสัมพันธ์กันระหว่างสมาชิกใน กลุ่ม ช่วยกันทำงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย เดียวกัน อย่างมีประสิทธิภาพ และผู้ร่วมงานต่างมีความพอใจในการทำงานนั้น สำหรับ การสร้างทีมงาน นั้นสรุปได้ว่า หมายถึง ความพยายามทำให้กลุ่มสามารถเรียนรู้การวินิจฉัยปัญหา เพื่อปรับปรุงความสัมพันธ์ต่างๆ ในการทำงานให้ดีขึ้นทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ซึ่งความสัมพันธ์เหล่านี้ จะมีผลต่อการทำงานให้เสร็จตามเป้าหมาย ดังนั้น ผู้บริหารงานที่จะประสบความสำเร็จ จำเป็นจะต้องหล่อหลอมทีมงานให้เป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน รู้จักหาวิธีจูงใจที่ให้แก่เหล่านั้นทำงานด้วยความสมัครใจและเต็มใจ

จุดเน้นของการสร้างทีมงาน คือ การทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายเดียวกัน การสร้างทีมงาน จึงมีวัตถุประสงค์ที่สำคัญดังนี้

1. เพื่อสร้างความไว้วางใจกันในหมู่สมาชิกทีมงาน
2. เพื่อแสวงหาวิธีแก้ไขปัญหาร่วมกัน สมาชิกของทีมจะทำงาน ได้ดีขึ้นเมื่อมีการเปิดเผยจริงใจต่อกัน เมื่อมีปัญหาจะได้ช่วยกันแก้ไข
3. เพื่อเสริมสร้างทักษะความเชี่ยวชาญให้มากขึ้น ช่วยให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล เป็นการใช้ศักยภาพ ของ ทีมงาน ให้เกิดประโยชน์สูงสุด
4. เพื่อให้ข้อมูลย้อนกลับในทางสร้างสรรค์แก่องค์กร
5. เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ที่จะรับฟังความคิดเห็นและข่าวสารของผู้อื่นอย่างตั้งใจ และให้เกียรติ ชึ่งกันและกัน
6. เพื่อพัฒนาทักษะในการแก้ปัญหาร่วมกัน
7. เพื่อช่วยลดความขัดแย้งระหว่างบุคคล
8. เพื่อส่งเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ให้สมาชิกของทีม
9. เพื่อเสริมสร้างขวัญและความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
10. เพื่อปรับปรุงการทำงานให้เกิดประโยชน์สูงสุดในภาพรวม

ความสำคัญของการสร้างทีมงาน

1. งานบางอย่างไม่สามารถทำสำเร็จเพียงคนเดียว
2. งานที่เร่งด่วนต้องระดมบุคลากรเพื่อปฏิบัติงานให้เสร็จทันเวลาที่กำหนด
3. งานบางอย่างต้องอาศัยความรู้ ความสามารถ และความเชี่ยวชาญจากหลายฝ่าย
4. งานที่หลายหน่วยรับผิดชอบร่วมกันต้องการความร่วมมืออย่างจริงจังจากทุกฝ่าย
5. มีงานที่ต้องการความริเริ่มสร้างสรรค์ เพื่อแสวงหาแนวทาง วิธีการ และเป้าหมายใหม่
6. หน่วยงานต้องการสร้างบรรยากาศของความสามัคคีให้เกิดขึ้น



LIRT

Legislative Institutional Repository of Thailand

ส่วนประกอบของทีม

ในการทำงานเป็นทีม จะต้องประกอบด้วย หัวหน้าทีม สมาชิกทีมงานและเลขานุการ ทุกคนจะมี การสื่อสารกันแบบ 2 ทิศทาง (Two ways communication) ได้แก่ การส่งข้อมูลและการรับข้อมูล ทั้งการสื่อสารกับหัวหน้าและกับสมาชิกด้วยกันเองตลอดเวลา

หัวใจของการสร้างทีมงาน

1. การให้สมาชิกได้มีส่วนร่วม เพื่อให้เกิดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของทีม
2. มีการวางแผนงานล่วงหน้า เพื่อสมาชิกจะได้รู้ว่าต้องทำตามขั้นตอนอย่างไร
3. เข้าใจเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของหน่วยงานว่าเป็นอย่างไร และต้องพยายามทำทุกอย่างอย่างไร ให้เป้าหมายขององค์กรนั้นสัมฤทธิ์
4. มีการติดต่อสื่อสารที่ดีระหว่างสมาชิก เพื่อให้มีการติดต่อกับภายนอกได้อย่างมีประสิทธิภาพ
5. แบ่งงานให้แก่แต่ละคนรับผิดชอบทุกคน
6. การให้สมาชิกร่วมกันตัดสินใจ เพื่อสร้างความผูกพัน และความรับผิดชอบร่วมกัน
7. แบ่งหน้าที่กันอย่างชัดเจน
8. แลกเปลี่ยนความคิดเห็น เพื่อทุกคนจะได้ช่วยกันทำ ช่วยหาทางแก้ไขการปฏิบัติงานจะได้ดีขึ้น
9. ให้คนที่มีความสามารถเหมือนกัน อยู่ด้วยกัน กลุ่มจะได้มีพลังงาน
10. เลือกสรรสมาชิกที่มีความสามารถเพื่อที่จะช่วยกันทำงาน จะทำให้งานมีประสิทธิภาพทีมงานจะอยู่รอดยากถ้าได้คนไม่มีคุณภาพ
11. สร้างแรงจูงใจแต่ละคนให้ถูกต้อง ไม่ว่าจะทำงานด้วยความพอใจหรือความมั่นคง
12. เข้าใจบทบาทของตนว่าจะต้องทำอะไรบ้าง โดยไม่ก้าวก่ายผู้อื่น
13. สามารถใช้ข้อขัดแย้งเป็นเชิงสร้างสรรค์มากกว่าทำลาย
14. ส่งเสริมให้กลุ่มสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ เพื่อจะได้มีความสามัคคีกันนอกกลุ่ม
15. สนับสนุนกันและกันระหว่างสมาชิกกลุ่ม โดยไม่ถูก ดูหมิ่นกัน

มิติในการพัฒนาทีมงาน

สต็อทและวอล์คเกอร์ (Stott and Walker, 1995: 82-84) ได้เสนอแนะรูปแบบ “สี่มิติ” (Four dimensions) ในการพัฒนาทีมงาน เพื่อเป็นการชี้แนะแนวคิดประกอบการเสริมสร้างความมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของผลการปฏิบัติงานของทีมงาน มิติทั้ง 4 ประกอบด้วย

1. บุคคล การพัฒนาทีมงานในระดับบุคคล ซึ่งประกอบด้วยการศึกษาเกี่ยวกับแรงจูงใจ ความผูกพันที่มีต่องาน ทักษะ ทักษะความสามารถและการมีส่วนร่วมของสมาชิกทีมงาน
2. งาน รายละเอียดของงานที่ส่งผลต่อการพัฒนาทีมงาน ได้แก่ วัตถุประสงค์ การกำหนดเป้าหมาย และ กระบวนการ ทำงาน ที่เป็นระบบ
3. ทีมงาน ทักษะต่างๆ ที่สัมพันธ์กับการสร้างทีมงาน มีทั้งทักษะส่วนบุคคล และ ทักษะของกลุ่ม ซึ่งประกอบด้วย ภาวะผู้นำ บทบาท การสื่อสาร ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ทักษะการจูงใจ การบริหารความขัดแย้ง การวิเคราะห์ปัญหา โดยทักษะที่จำเป็นสำหรับการสร้างทีมงาน ได้แก่ ทักษะในการติดต่อสื่อสาร ทักษะการปฏิสัมพันธ์ ทักษะการเป็นผู้นำทีมงาน ทักษะในการแก้ปัญหาและตัดสินใจ ทักษะในการประชุมของทีมงาน ทักษะในการบริหารความขัดแย้ง
4. องค์กร สิ่งที่จะต้องปรับปรุงในองค์กร ได้แก่ โครงสร้างขององค์กร บรรยากาศในการทำงาน การให้ค่าตอบแทนและบำเหน็จรางวัล วัฒนธรรมองค์กร และการสนับสนุน ให้มีการพัฒนาด้านต่างๆ อย่างเป็นระบบ

จากความสำคัญของการสร้างและพัฒนาทีมงานดังกล่าวจึงเป็นองค์ประกอบสำคัญในการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพได้

ทฤษฎีการจัดการคุณภาพโดยรวม (TQM; Total Quality Management) และ วงล้อ Deming (PDCA) เพื่อการปรับปรุงงาน

Total Quality Management หรือ TQM หรือ การจัดการคุณภาพโดยรวม เป็นวัฒนธรรมขององค์กรที่สมาชิกทุกคนต่างให้ความสำคัญ และมีส่วนร่วมในการพัฒนาดำเนินงานขององค์กรอย่างต่อเนื่อง โดยมุ่งที่จะตอบสนองความต้องการ และสร้างความพอใจให้แก่ลูกค้าซึ่งจะสร้างโอกาสทางธุรกิจ ความได้เปรียบในการแข่งขันและพัฒนาการที่ยั่งยืนขององค์กร (ณัฐพันธุ์ เจริญนันท์, 2545)

วิธีการปฏิบัติของการจัดการคุณภาพโดยรวมของแต่ละองค์กรอาจแตกต่างกัน แต่แนวปรัชญา ความคิด หลักการสำคัญจะคล้ายกัน และที่สำคัญที่สุดคือ ต้องยึด “คุณภาพ” เป็นแกนหลักในการบริหารงานต่างๆ เช่นเดียวกัน ซึ่งจะส่งผลดีแก่องค์กรในด้านการปรับปรุงคุณภาพของสินค้าหรือบริการให้สูงขึ้น ต้นทุนการผลิตลดลง ฯลฯ ส่วนผู้ปฏิบัติคือพนักงานหรือบุคลากรขององค์กรก็จะสามารถพัฒนาศักยภาพของตนเองได้อย่างเต็มที่ด้วยการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงคุณภาพของงานและผลิตภัณฑ์ อันจะทำให้คุณภาพของชีวิตของทุกคนดีขึ้นเรื่อยๆ อย่างต่อเนื่อง

องค์ประกอบที่สำคัญของ TOM 3 ประการ คือ

1. การให้ความสำคัญกับลูกค้า (Customer Oriented) ลูกค้า (Customer) เป็นสาเหตุสำคัญที่ทำให้ธุรกิจอยู่รอด และความมุ่งหมายของธุรกิจ คือ การสร้างและรักษาลูกค้า ของ Peter F. Drucker ปรมาจารย์ด้านการบริหารธุรกิจร่วมสมัย (Modern Business Management Guru) ที่กระตุ้นให้คิดว่าธุรกิจสามารถดำรงอยู่ได้ เพราะลูกค้าที่เข้ามาซื้อสินค้าหรือบริการ ไม่ว่าธุรกิจจะใหญ่เพียงใด ถ้าไม่สามารถขายสินค้าหรือบริการให้แก่ลูกค้าเป้าหมายได้ การทำธุรกิจจะไม่ประสบผลสำเร็จได้ ลูกค้าคือคุณภาพ และคุณภาพคือลูกค้า ดังนั้นพนักงานในองค์กรธุรกิจทุกคน จึงต้องมีสำนึกในการปฏิบัติงานในทุกขั้นตอน ต้องสร้างผลงานที่มีคุณภาพให้กับลูกค้า ไม่ใช่เพื่อเอาใจเจ้านายเท่านั้น เพราะลูกค้าเป็นผู้ให้เงินเดือน ความสุข และความมั่นคงในชีวิต ลูกค้าจึงมีความสำคัญเป็นอันดับหนึ่งในทุกๆ องค์กร ทำให้ธุรกิจต้องติดตามเรียนรู้ และพยายามคิดแบบลูกค้า ตลอดจนให้ลูกค้ามีส่วนร่วมในการดำเนินงานและการแก้ไขปัญหาของธุรกิจ เพื่อที่จะตอบสนองความต้องการ สร้างความพอใจ และความชื่นชมจากลูกค้าได้อย่างแท้จริง

นอกจากนี้ การให้ความสำคัญกับลูกค้าจะไม่ถูกจำกัดอยู่ที่ลูกค้าจริง ๆ หรือที่เรียกว่าลูกค้าภายนอก (External Customer) ที่ซื้อสินค้าหรือบริการของธุรกิจเท่านั้น แต่จะขยายตัวครอบคลุมไปถึงพนักงาน หรือหน่วยงานที่อยู่ถัดไปจากเรา ซึ่งรอรับผลงานหรือบริการจากเรา ที่เรียกว่า ลูกค้าภายใน (Internal Customer) โดยเราจะทำหน้าที่เป็นผู้ส่งมอบภายใน (Internal Supplier) ในการส่งมอบผลงานและสร้างความพอใจให้แก่พวกเขา ซึ่งจะสร้างความสัมพันธ์ต่อเนื่องกันเป็น ห่วงโซ่คุณภาพ (Quality Chain) จากผู้ขายวัตถุดิบ (Supplier) ผู้ส่งมอบ และลูกค้าภายใน ไปจนถึงลูกค้าภายนอกที่ซื้อสินค้าและบริการที่มีคุณภาพของธุรกิจ โดยความสัมพันธ์จะต้องเป็นระบบที่สอดคล้อง ส่งเสริม และต่อเนื่องกันอย่างเหมาะสม ถ้าโซ่ห่วงใดมีความบกพร่องก็จะทำให้การส่งมอบผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพขาดความสมบูรณ์ และสร้างปัญหาขึ้น ดังนั้นพนักงาน

ทุกคนจึงต้องมีสำนึกแห่งคุณภาพ และความเป็นเลิศ ไม่ทำงานให้เสร็จแบบขอไปที แต่ต้องระลึกเสมอว่าผลงานของเขาจะมีผลกระทบต่อคุณภาพของสินค้า หรือบริการที่ธุรกิจส่งมอบให้แก่ลูกค้า ถ้าผลงานของเขามีปัญหาที่จะส่งผลให้การดำเนินงานในขั้นต่อไปมีอุปสรรค และทำให้ลูกค้าได้รับสินค้าหรือบริการที่ไม่มีคุณภาพ ซึ่งจะมีผลกระทบในด้านลบย้อนกลับมาที่เขาในที่สุด

2. การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) นวัตกรรมใหม่ที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง ทำให้องค์กรต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง การพัฒนาอย่างต่อเนื่องจะก่อให้เกิดโมเมนตัม (Momentum) ซึ่งจะทำให้การก้าวไปข้างหน้าของธุรกิจสะดวก คล่องตัว และมีประสิทธิภาพ สามารถแก้ปัญหาและพัฒนาระบบงานที่ซับซ้อนและครอบคลุมทั้งองค์กร โดยองค์กรที่ทำ TQM จะต้องกล้าตัดสินใจแก้ไขปรับปรุง และเปลี่ยนแปลง ซึ่งมีแนวทางในการดำเนินงานดังนี้

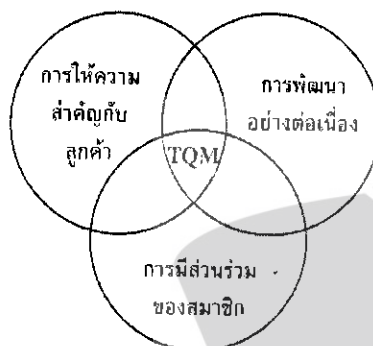
2.1 ศึกษา วิเคราะห์ และทบทวนข้อมูลการดำเนินงานและสภาพแวดล้อมเพื่อหาแนวทางในการพัฒนา และปรับปรุงคุณภาพของระบบและผลลัพธ์อย่างสร้างสรรค์ และต่อเนื่อง

2.2 พยายามหาวิธีในการแก้ไขปัญหา และพัฒนาการดำเนินงานที่เรียบง่ายแต่ให้ผลลัพธ์สูง

2.3 ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลงานอย่างเป็นระบบ เป็นธรรมชาติ และไม่สร้างความสูญเสียจากการตรวจสอบ

3 การมีส่วนร่วมจากพนักงาน (Employees Inovation) พนักงานทุกคนทั้งพนักงานระดับล่าง และผู้บริหารในหน่วยงานจะต้องร่วมมือกัน โดยทุกแผนกต้องปฏิบัติงานในฐานะสมาชิกขององค์กรคุณภาพเดียวกัน (ฉัฐพันธ์ เขจรนันท์, 2545:60-64)

สรุปได้ว่า TQM หมายถึง การจัดการเพื่อให้เกิดคุณภาพที่สมบูรณ์สำหรับลูกค้า ซึ่งต้องดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง และเกิดขึ้นจากการมีส่วนร่วมของสมาชิกทุกคนในองค์กร ซึ่งจะเป็นการบริหารงานที่พลวัตหรือการไม่หยุดนิ่ง



รูปที่ 1 แบบจำลองความสัมพันธ์ของ TQM



LIART

Legislative Institutional Repository of Thailand

วัตถุประสงค์ของTQM

1. การลดต้นทุนและการพัฒนาคุณภาพสินค้าหรือบริการจะเป็นวัตถุประสงค์เบื้องต้นในการดำเนินงานด้านคุณภาพ เพื่อการดำรงอยู่และการแข่งขันขององค์กร
2. สร้างความพอใจและความซื่อสัตย์ของลูกค้า เพราะลูกค้าเป็นบุคคลที่มีความสำคัญที่สุดสำหรับปัจจุบันและอนาคต ซึ่งธุรกิจจะต้องดำเนินงานในเชิงรุก เพื่อให้ได้และธำรงรักษาลูกค้าได้อย่างต่อเนื่อง
3. สร้างความพึงพอใจในงาน และพัฒนาคุณภาพชีวิตของพนักงานให้เขามีความมุ่งมั่นและทุ่มเทในการทำงานของธุรกิจ
4. ประสิทธิภาพในการดำเนินงานและการเจริญเติบโตในอนาคต โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อสร้างองค์การคุณภาพโดยสมบูรณ์ ซึ่งจะสอดคล้องกับปรัชญาขององค์การเรียนรู้ ที่ให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ และพัฒนาการ เพื่อความอยู่รอดขององค์การ ซึ่งเราอาจจะกล่าวได้ว่า TQM เป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างองค์การเรียนรู้ (ฉันทน์ เขจรนันท์, 2545:66-67)

ประโยชน์ของTQM

1. ช่วยให้ผู้บริหารและองค์กรสามารถรับรู้ปัญหาของลูกค้า และความต้องการที่แท้จริงของตลาด เพื่อให้การผลิตสินค้าและบริการตรงกับความต้องการตอบสนองความพึงพอใจแก่ลูกค้า
2. ให้ความสำคัญกับระบบที่เรียบง่ายและผลลัพธ์ที่ลดความสูญเสียและความสูญเปล่าในการดำเนินงาน และการบริหารต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพ
3. พัฒนาระบบ ขั้นตอน และการจัดเก็บข้อมูลการทำงาน ให้มีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้ แก้ไขง่าย ไม่เสียเวลากับงานที่ไม่เพิ่มคุณค่าให้กับธุรกิจ
4. พนักงานมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน การแก้ไขปัญหา และการสร้างรายได้ของธุรกิจ ทำให้พนักงานมีความพึงพอใจในงาน
5. มุ่งพัฒนาการดำเนินงานขององค์กร ให้มีคุณภาพสูงสุดในทุกมิติ (ฉันทน์ เขจรนันท์, 2545:67-68)

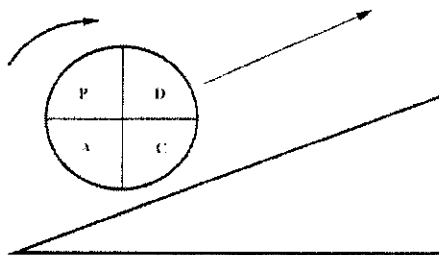


LIRT

Legislative Institutional Repository of Thailand

การนำวงล้อ Deming มาใช้กับ TQM เพื่อการปรับปรุงงาน

คุณภาพเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งในการดำเนินงาน ดังนั้นในการสร้างคุณภาพให้เกิดขึ้นกับองค์กร Dr. Deming ได้นำเสนอ วงล้อ PDCA (Plan, Do, Check, Act) เพื่อเป็นหลักในการเริ่มต้นการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง



รูปที่ 2 วงล้อ Deming

ส่วนประกอบทั้ง 4 ด้าน สามารถอธิบายได้ดังนี้

1. การวางแผน (Plan) ขั้นตอนการวางแผนถือเป็นขั้นตอนที่สำคัญที่สุด โดยจุดเริ่มต้นจะต้องมีการตระหนักถึงปัญหาและกำหนดปัญหาที่จะแก้ไข มีการเก็บรวบรวมข้อมูล เลือกทางเลือก และวิเคราะห์ทางเลือกเพื่อเลือกวิธีที่จะใช้ในการแก้ไขปัญหา
2. การปฏิบัติ (Do) นำทางเลือกที่ตัดสินใจไปสู่การปฏิบัติโดยมั่นใจว่าผู้รับผิดชอบได้ตระหนักถึงวัตถุประสงค์ และความจำเป็นอย่างถ่องแท้แล้ว และให้ผู้ที่ทำหน้าที่รับผิดชอบดำเนินงานตามแผน รู้ถึงรายละเอียดและขั้นตอนต่าง ๆ มีการจัดอบรมเพื่อดำเนินงานตามแผน และมีการจัดทรัพยากรที่จำเป็น
3. การตรวจสอบ (Check) มีการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการปฏิบัติงาน การประเมินควรประเมินการดำเนินงานขององค์กรว่าสามารถดำเนินงานได้ตามแผนหรือไม่ และเนื้อหาสาระของแผนมีความครบถ้วนหรือไม่ หากการประเมินพบว่าผลงานออกมาได้ถูกต้องตรงตามเป้าหมายก็สามารถนำไปจัดทำเป็นมาตรฐานสำหรับการดำเนินงานในครั้งต่อไปได้
4. การปรับปรุงแก้ไข (Act) ในการปฏิบัติงานมีการกำหนดมาตรฐานจากผลการดำเนินงานเพื่อใช้เป็นแนวทางปฏิบัติในอนาคต และทำการแก้ไขในส่วนที่ทำให้ผลลัพธ์ไม่เป็นไปตามตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ เมื่อผลลัพธ์ที่ได้ได้รับการยอมรับจากทุกฝ่ายแล้วจัดทำเป็นรายงานเพื่อให้ผู้บริหารและหน่วยงานต่าง ๆ ในองค์กรทราบ สิ่งที่สำคัญถ้าหากพบว่าการปฏิบัติงานไม่

เป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ตั้งไว้ นั่นเกิดจากการวางแผนที่ไม่ดีตั้งแต่ต้น องค์การจะต้องหาสาเหตุของการวางแผนที่ไม่ดีก่อน แล้วจึงทำการปรับปรุงคุณภาพการวางแผน และปรับปรุงเนื้อหาของแผนด้วย

วงล้อ PDCA จะไม่ได้จบหรือหยุดลง เมื่อหมุนครบรอบ แต่วงล้อ PDCA จะหมุนข้างหน้าไปเรื่อยๆ โดยจะทำงานในการแก้ไขปัญหาในระดับที่สูงขึ้น ซับซ้อนขึ้น และยากขึ้น หรือเป็นการเรียนรู้ที่ไม่สิ้นสุด สอดคล้องกับปรัชญาของการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง หัวใจของวัฏจักร Deming ไม่ได้อยู่ที่ PDCA เท่านั้น แต่อยู่ที่คนที่มีคุณภาพ และเข้าใจคุณภาพอย่างแท้จริง หรือที่เรียกว่า คุณภาพอยู่ที่ใจ (Quality at Heart) ที่พร้อมจะเปิดใจเรียนรู้ และพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา อย่างมุ่งมั่นและไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค



Legislative Institutional Repository of Thailand

บทที่ 3

สภาพทั่วไปและสภาพปัญหาของการให้บริการแก่ผู้รับบริการ ณ จุดบริการ

สภาพทั่วไป

สำนักการคลังและงบประมาณ

สำนักการคลังและงบประมาณเป็นหน่วยงานภายใน สังกัดสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร มีอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบดังนี้

1. ดำเนินการบริหารงานคลังและพัสดุของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร
2. ดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณ การเงิน การบัญชี และสวัสดิการ ทั้งเงินงบประมาณ เงินนอกงบประมาณและเงินกองทุนต่างๆ ของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร
3. ดำเนินการประสานการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี ติดตามและควบคุมการใช้จ่ายเงินงบประมาณของหน่วยงานภายในสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรให้เป็นไปตามแผนงานและโครงการที่กำหนด
4. ดำเนินการเกี่ยวกับงานกองทุนบำเหน็จบำนาญข้าราชการ (กบข.) กองทุนสำรองเลี้ยงชีพสำหรับลูกจ้าง (กสจ.) ของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร
5. ดำเนินการเกี่ยวกับการจัดซื้อ จัดจ้างจัดทำทะเบียนครุภัณฑ์ และยานพาหนะสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร
6. ดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารจัดการ กำกับ ดูแลการใช้ประโยชน์ ซ่อมแซม และบำรุงรักษายานพาหนะของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร
7. ดำเนินการบริหารจัดการด้านสวัสดิการของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร
8. ปฏิบัติงานอื่นที่ได้รับมอบหมาย



Legislative Institutional Repository of Thailand

โครงสร้างตามภารกิจ

โครงสร้างตามภารกิจของสำนักงานการคลังและงบประมาณ ประกอบด้วย 7 กลุ่มงาน ได้แก่

1. กลุ่มงานบริหารทั่วไป
2. กลุ่มงานงบประมาณ
3. กลุ่มงานบัญชี
4. กลุ่มงานการเงิน
5. กลุ่มงานพัสดุ
6. กลุ่มงานสวัสดิการ
7. กลุ่มงานยานพาหนะ

กลุ่มงานสวัสดิการ

กลุ่มงานสวัสดิการมีหน้าที่ความรับผิดชอบ ดังนี้

1. การประกันสุขภาพ สำหรับสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร และการตรวจสุขภาพของข้าราชการและลูกจ้างของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร
2. เบิกจ่ายเงินสวัสดิการ เช่น ค่ารักษาพยาบาล ค่าการศึกษาบุตร ฯลฯ
3. จัดทำเงินทูลเกล้าฯเพื่อถวายในวโรกาสต่างๆ
4. เบิกจ่ายเงินนอกงบประมาณ เช่น เงินกองทุนสวัสดิการ เงินการกุศล เงินหน่วยประจำชาติไทย
5. บริหารเงินทุนหมุนเวียน (100 ล้านบาท) การกู้ยืมต่างๆ (ธนาคารอาคารสงเคราะห์ ธนาคารออมสิน)
6. เบิกจ่ายเงินกองทุนผู้เคยเป็นสมาชิกรัฐสภา
7. สนับสนุนการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการบริหารอาคารเคหะสงเคราะห์สวัสดิการข้าราชการ
8. ปฏิบัติงานอื่นๆ ที่ได้รับมอบหมาย



หน้าที่ความรับผิดชอบของผู้ศึกษา

ปัจจุบันผู้ศึกษามีหน้าที่ความรับผิดชอบ ดังนี้

1. งานด้านการประกันสุขภาพสำหรับสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร
2. การเบิกจ่ายเงินค่ารักษาพยาบาลของข้าราชการบำนาญ
3. การเบิกจ่ายเงินค่าการศึกษานูตร
4. การจัดทำเงินทูลเกล้าฯ
5. การเบิกจ่ายเงินนอกงบประมาณ ได้แก่ เงินหน่วยประจำชาติไทย 3 หน่วย (IPU APPU และ AIPA)
6. ทุกวันพุธจะต้องไปปฏิบัติหน้าที่เบิกจ่ายเงินและรับเอกสารการเบิกค่ารักษาพยาบาล ณ จุดบริการที่ห้องพยาบาลรัฐสภา
7. ปฏิบัติงานเป็นเวรจ่ายเงินให้แก่ผู้รับบริการ ณ จุดบริการของกลุ่มงานสวัสดิการ พร้อมปิดบัญชีทุกวันพฤหัสบดี (จ่ายเงิน O.T เงินกองทุนสงเคราะห์ผู้เคยเป็นสมาชิกรัฐสภา ค่ารักษาพยาบาลข้าราชการบำนาญ)
8. ปฏิบัติหน้าที่เบิกเช็คของกลุ่มงานทุกวันศุกร์
9. ปฏิบัติงานอื่นที่ได้รับมอบหมาย ปัจจุบันได้รับมอบหมายให้รักษาการตำแหน่งผู้อำนวยการกลุ่มงานบริหารทั่วไป

การให้บริการแก่ผู้รับบริการ ณ จุดบริการ

สภาพทั่วไปของการให้บริการ

การให้บริการของกลุ่มงานสวัสดิการ มีการให้บริการสำหรับบุคคล 3 กลุ่ม

1. การให้บริการแก่สมาชิกรัฐสภา สมาชิกสภาผู้แทนราษฎร และสมาชิกวุฒิสภา
2. การให้บริการแก่อดีตสมาชิกรัฐสภา
3. การให้บริการแก่ข้าราชการและลูกจ้าง ข้าราชการบำนาญ และพนักงานราชการของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร

แบ่งการให้บริการ ณ จุดบริการ ของกลุ่มงานสวัสดิการ ดังนี้

1. การเบิกเงิน เช่น เบิกเงินสำหรับค่ารักษาพยาบาล ค่าการศึกษาบุตร ค่าตอบแทนการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการ กองทุนสงเคราะห์ผู้เคยเป็นสมาชิกรัฐสภา ฯลฯ
2. การจ่ายเงิน เช่น จ่ายเงินค่ารักษาพยาบาล ค่าการศึกษาบุตร ค่าตอบแทนการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการ กองทุนสงเคราะห์ผู้เคยเป็นสมาชิกรัฐสภา ฯลฯ
3. การรับเงิน เช่น เงินหน่วยประจำชาติไทย เงินการกุศล เงินกองทุนสวัสดิการ เงินกองทุนสงเคราะห์ผู้เคยเป็นสมาชิกรัฐสภา ฯลฯ
4. การให้ความรู้ด้านกฎ ระเบียบ การให้ข้อมูลสถิติ การอำนวยความสะดวกด้านต่างๆ ได้แก่ การกู้ยืมเงินจากสถาบันการเงิน เช่น ธนาคารออมสิน ธนาคารอาคารสงเคราะห์ เงินทุนหมุนเวียน 100 ล้านบาท การประกันสุขภาพสำหรับสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร จัดทำหนังสือต้นสังกัด กรณีเข้ารับการรักษาในโรงพยาบาลรัฐบาล เป็นต้น

สำหรับการเบิก-จ่ายเงิน และการรับเงิน ได้แก่ ค่ารักษาพยาบาล ค่าการศึกษาบุตร ค่าตอบแทนการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการ การจ่ายเงินกองทุนสงเคราะห์ผู้เคยเป็นสมาชิกรัฐสภา การดำเนินงานในเรื่องดังกล่าวอยู่ภายใต้หลักเกณฑ์ของทางราชการตั้งแต่การอนุมัติ จำนวนเงินงบประมาณที่ใช้จ่าย ขั้นตอนการเบิกจ่าย หลักฐานการขอเบิก หลักฐานการจ่ายเงิน รวมถึงการตรวจสอบเอกสาร บางครั้งทำให้เกิดความไม่พอใจระหว่างผู้ให้บริการและผู้ใช้บริการ เพราะผู้ให้บริการจะต้องปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ที่กำหนดไว้ ซึ่งหากกระทำการสิ่งใดที่ผิดจากกฎ ระเบียบ ข้อบังคับจะถูกลงโทษทั้งทางวินัย แพ่งและอาญาได้ นอกจากนี้ การอำนวยความสะดวกด้านต่างๆ เช่น การให้บริการเกี่ยวกับการกู้ยืมเงินจากธนาคารออมสิน ธนาคารอาคารสงเคราะห์ กู้ยืมเงินจากเงินทุนหมุนเวียน 100 ล้านบาท การจัดการด้านอาคารที่พักอาศัย การประกันสุขภาพสำหรับสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร ซึ่งการให้บริการเรื่องดังกล่าวประกอบด้วยขั้นตอนการทำงานที่ต้องใช้ระยะเวลาและการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานภายนอกองค์กรทำให้ต้องใช้ระยะเวลาที่นานและมีกระบวนการขั้นตอนการทำงานที่ซับซ้อน ส่งผลให้การให้บริการไม่เป็นที่พึงพอใจแก่ผู้รับบริการบางครั้ง ถูกตำหนิว่าการให้บริการล่าช้า ไม่ถูกต้อง ไม่ประทับใจ



Legislative Institutional Repository of Thailand

ขั้นตอนและระยะเวลาการดำเนินงานตามภารกิจ

ภารกิจ	ขั้นตอน	ระยะเวลา/วัน
คำปรึกษาพยาบาลของข้าราชการ บำนาญ	การขออนุมัติงบประมาณ	2 วัน
	การวางฎีกา	2 วัน
	ตรวจสอบเอกสารการขอเบิกเงิน	5 นาที
	การจ่ายเงิน	1 วัน
	การบันทึกทางบัญชีและการรายงาน	1 วัน
		รวมใช้เวลา 6 วัน
ค่าการศึกษาบุตร	การขออนุมัติงบประมาณ	2 วัน
	การวางฎีกา	2 วัน
	ตรวจสอบเอกสารการขอเบิกเงิน	5 นาที
	การจ่ายเงิน	1 วัน
	การบันทึกทางบัญชีและการรายงาน	1 วัน
		รวมใช้เวลา 6 วัน
การจัดทำเงินทดเกล้าฯ	การขออนุมัติงบประมาณ	2 วัน
	การวางฎีกา	1 วัน
	การเบิกเงิน	1 วัน
	การบันทึกทางบัญชีและการรายงาน	1 วัน
	จัดซื้อแคชเชียร์เช็ค	1 วัน
	จัดทำรายชื่อผู้ร่วมถวายเงิน	
	จัดทำซองเพื่อนำขึ้นทูลเกล้าฯถวาย	1 วัน
	จัดทำคำกราบบังคมทูล	
	นำเสนอประธานสภาฯ ลงนาม	2 วัน
	นำเงินขึ้นทูลเกล้าฯ	1 วัน
		รวมใช้เวลา 10 วัน

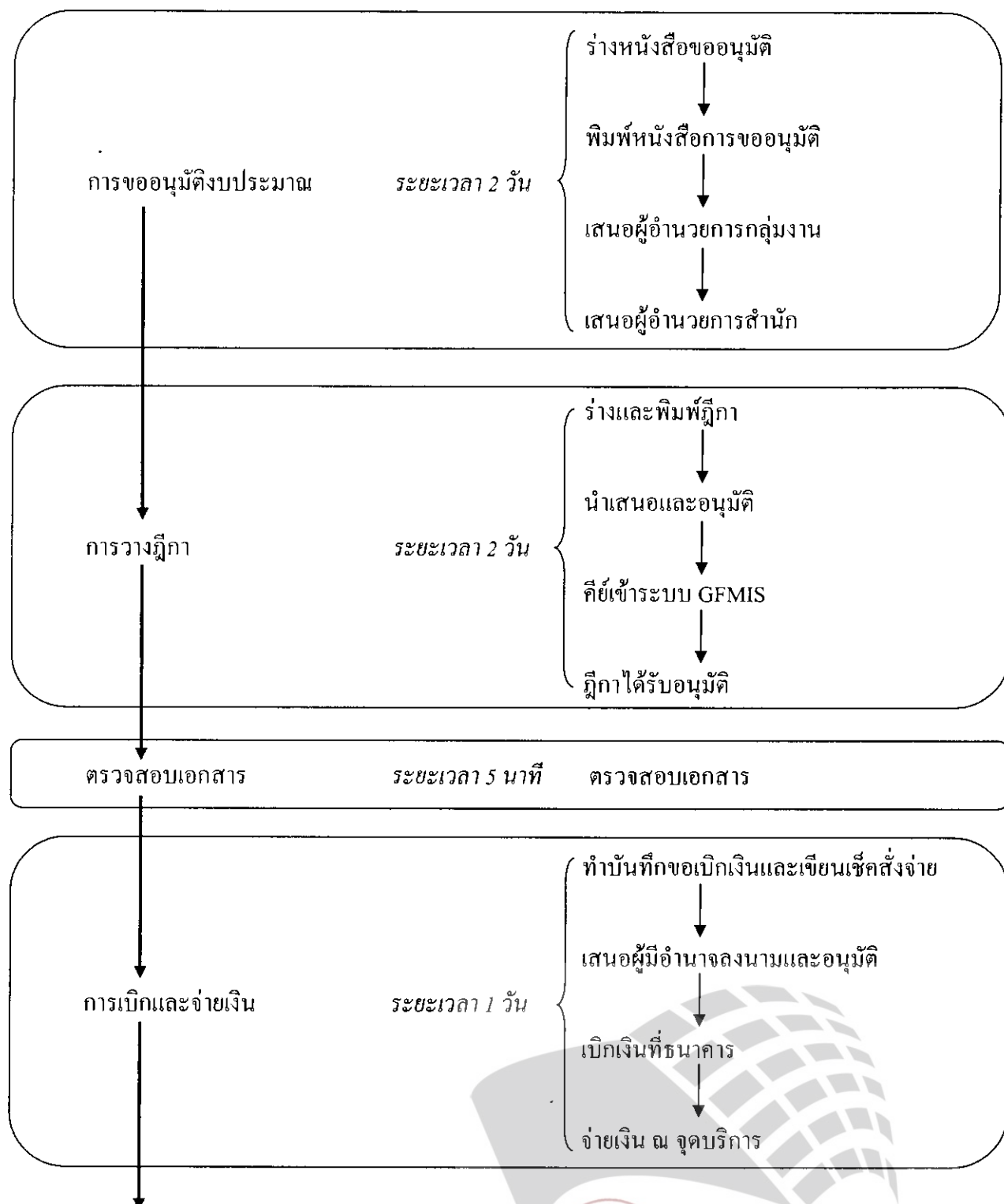


Legislative Institutional Repository of Thailand

ภารกิจ	ขั้นตอน	ระยะเวลา/วัน
การเบิกจ่ายเงินนอกงบประมาณ (เงินหน่วยประจำชาติไทย เงินการกุศล เงินกองทุน สวัสดิการ เงินกองทุนสงเคราะห์ผู้เคยเป็น สมาชิกรัฐสภา)	การขออนุมัติงบประมาณ	2 วัน
	ตรวจสอบเอกสารการขอเบิกเงิน	1 วัน
	การเบิกเงิน	1 วัน
	การจ่ายเงิน	1 วัน
	การบันทึกทางบัญชีและการ รายงาน	1 วัน
		รวมใช้เวลา 6 วัน
งานด้านการประกันสุขภาพ สำหรับสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร	การขออนุมัติงบประมาณ	รวมใช้เวลา 30 วัน
	ขออนุมัติดำเนินการ	
	แต่งตั้งคณะกรรมการจัดหาบริษัท ผู้รับประกัน	
	จัดทำหนังสือถึงหน่วยงานภายนอก ที่เกี่ยวข้องจำนวน 100 ฉบับ	
	คณะกรรมการฯ พิจารณาคัดเลือก บริษัทผู้รับประกัน	
	จัดซื้อกรมธรรม์ประกันสุขภาพ	
	จัดทำหนังสือแจ้งสมาชิกฯ ให้ สมัครรับการประกันสุขภาพ	
	ทำหน้าที่วางฎีกาเพื่อจ่ายค่าเบี้ย ประกัน	
	ทำหน้าที่ขอคืนค่าเบี้ยกรณีสมาชิกฯ ลาออก หมคสมาชิกภาพหรือตาย	
	ทำหน้าที่รับเอกสาร และจ่ายเช็ค	
ชดเชยค่ารักษาพยาบาลของสมาชิกฯ		
จัดตรวจสุขภาพประจำปีให้แก่ สมาชิกฯ	รวมใช้เวลา 7 วัน	
รายงานผล	รวมใช้เวลา 7 วัน	
	รวมใช้เวลา 3 วัน	
	รวมใช้เวลา 7 วัน	
	รวมใช้เวลา 1 วัน	



ขั้นตอนการเบิกจ่ายเงินค่ารักษาพยาบาลของข้าราชการบำนาญ





การบันทึกทางบัญชีและการรายงาน

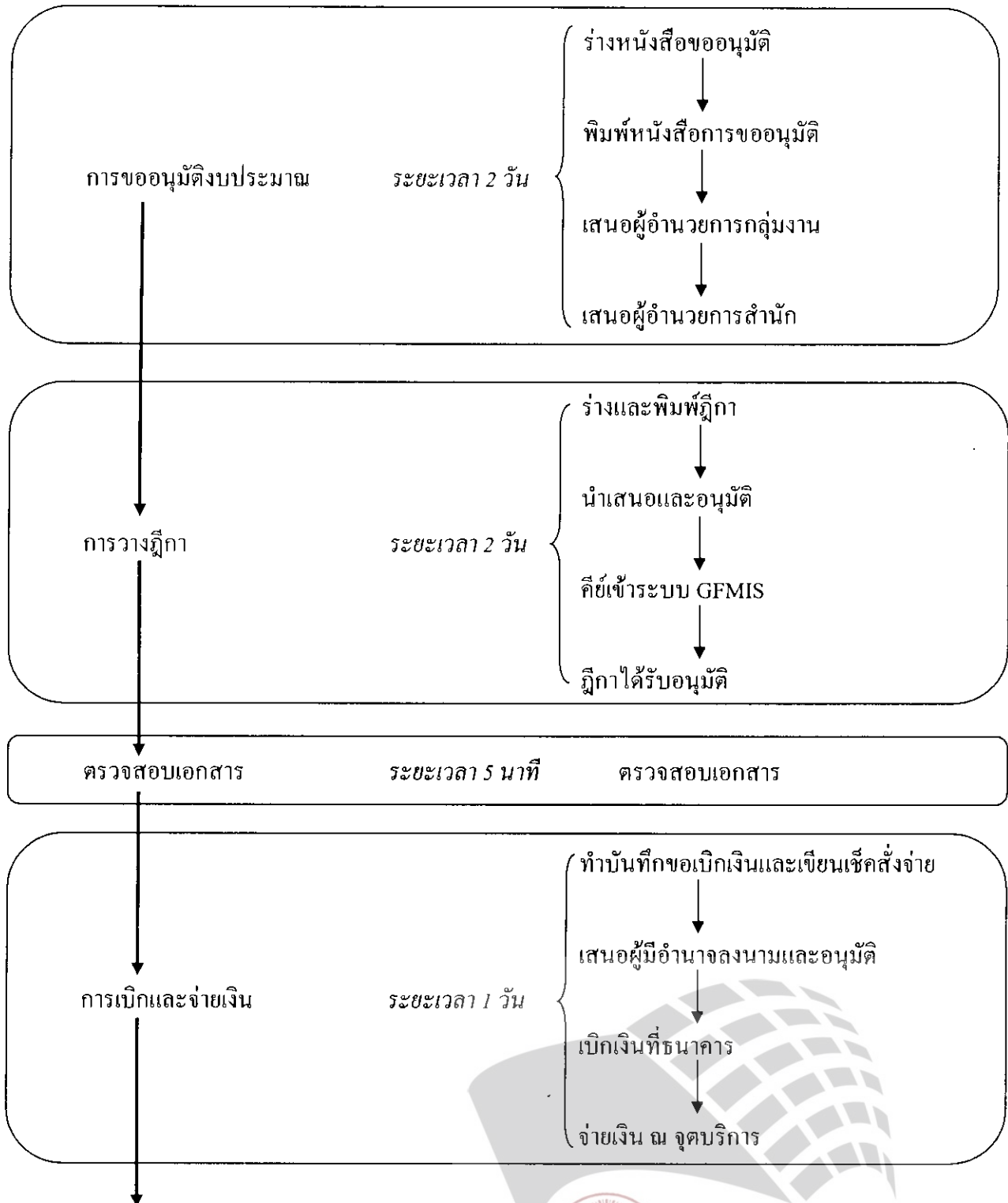
ระยะเวลา 1 วัน

การบันทึกทางบัญชีและการรายงาน



Legislative Institutional Repository of Thailand

ขั้นตอนการเบิกจ่ายเงินค่าการศึกษาบุตร



LIRT

Legislative Institutional Repository of Thailand

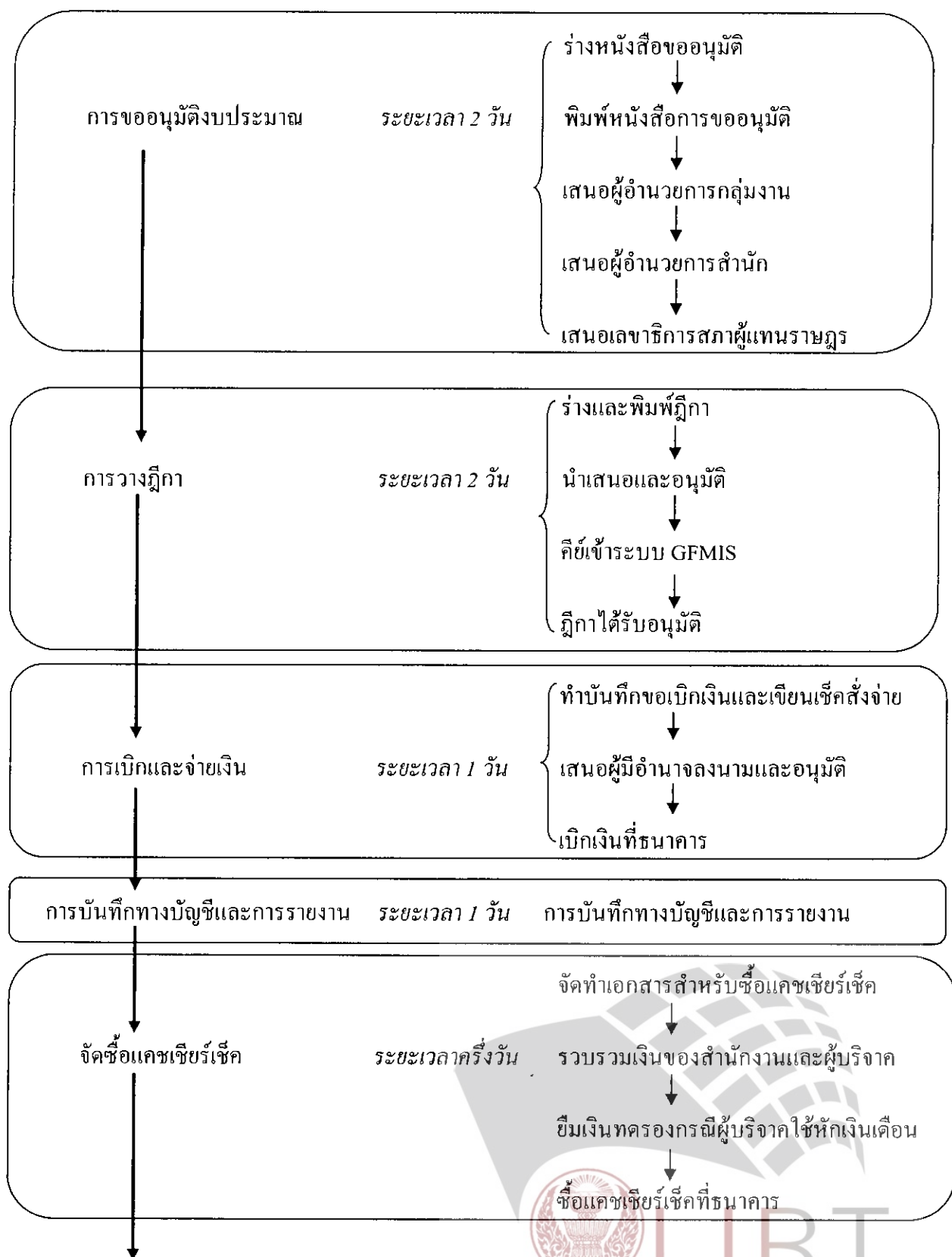


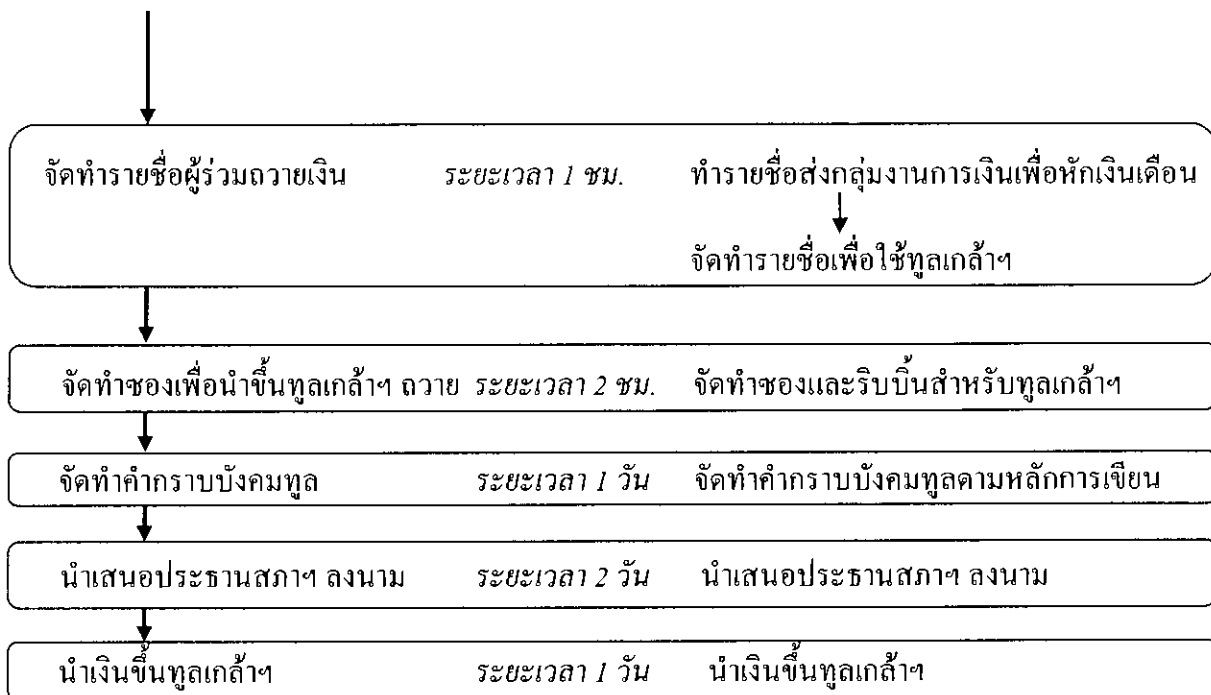
การบันทึกทางบัญชีและการรายงาน ระยะเวลา 1 วัน การบันทึกทางบัญชีและการรายงาน



Legislative Institutional Repository of Thailand

ขั้นตอนการจัดทำเงินทูลเกล้าฯ

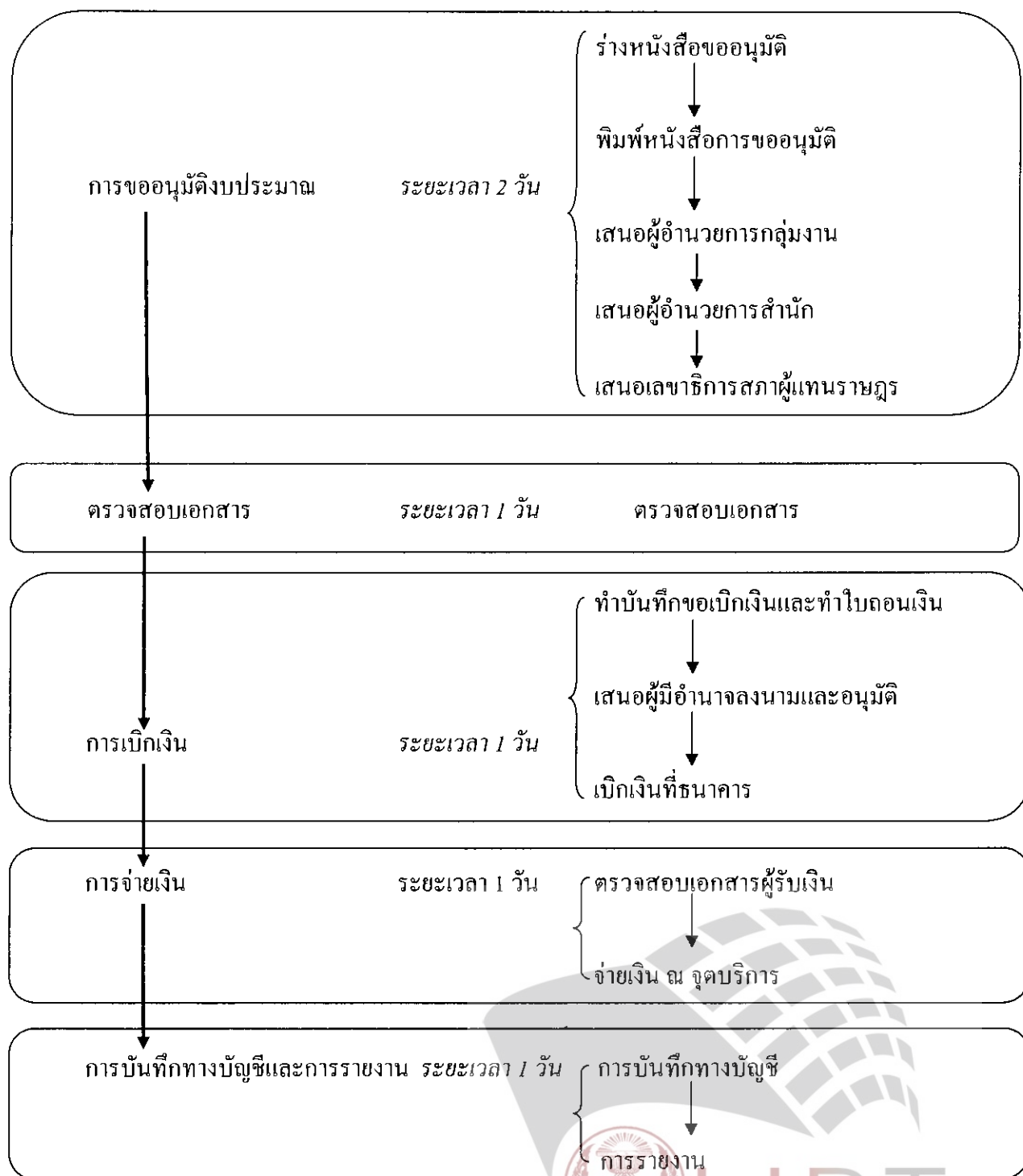




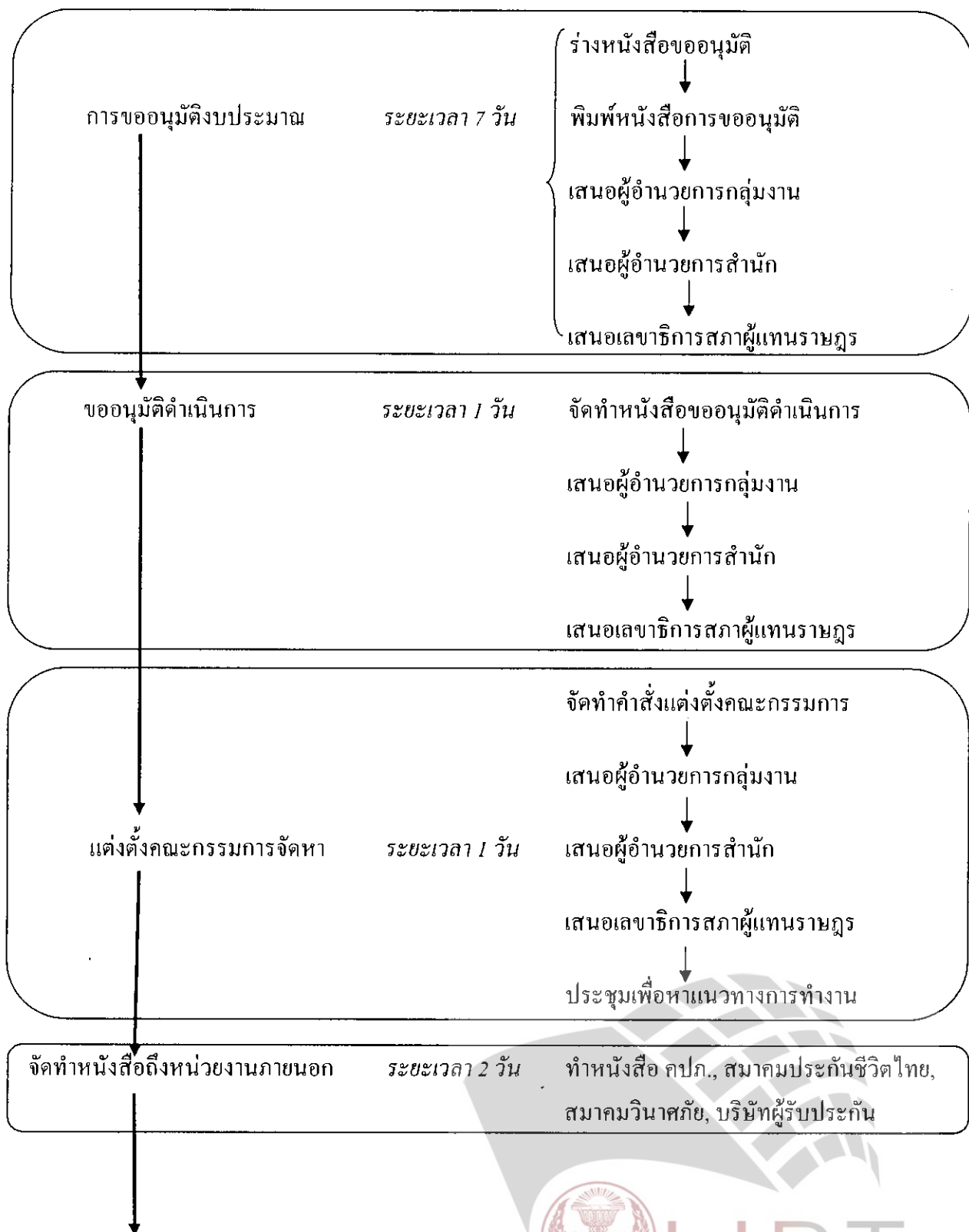
Legislative Institutional Repository of Thailand

ขั้นตอนการเบิกจ่ายเงินนอกงบประมาณ

(เงินหน่วยประจำชาติไทย เงินการกุศล เงินกองทุนสวัสดิการสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร
เงินกองทุนสงเคราะห์ผู้เคยเป็นสมาชิกรัฐสภา)

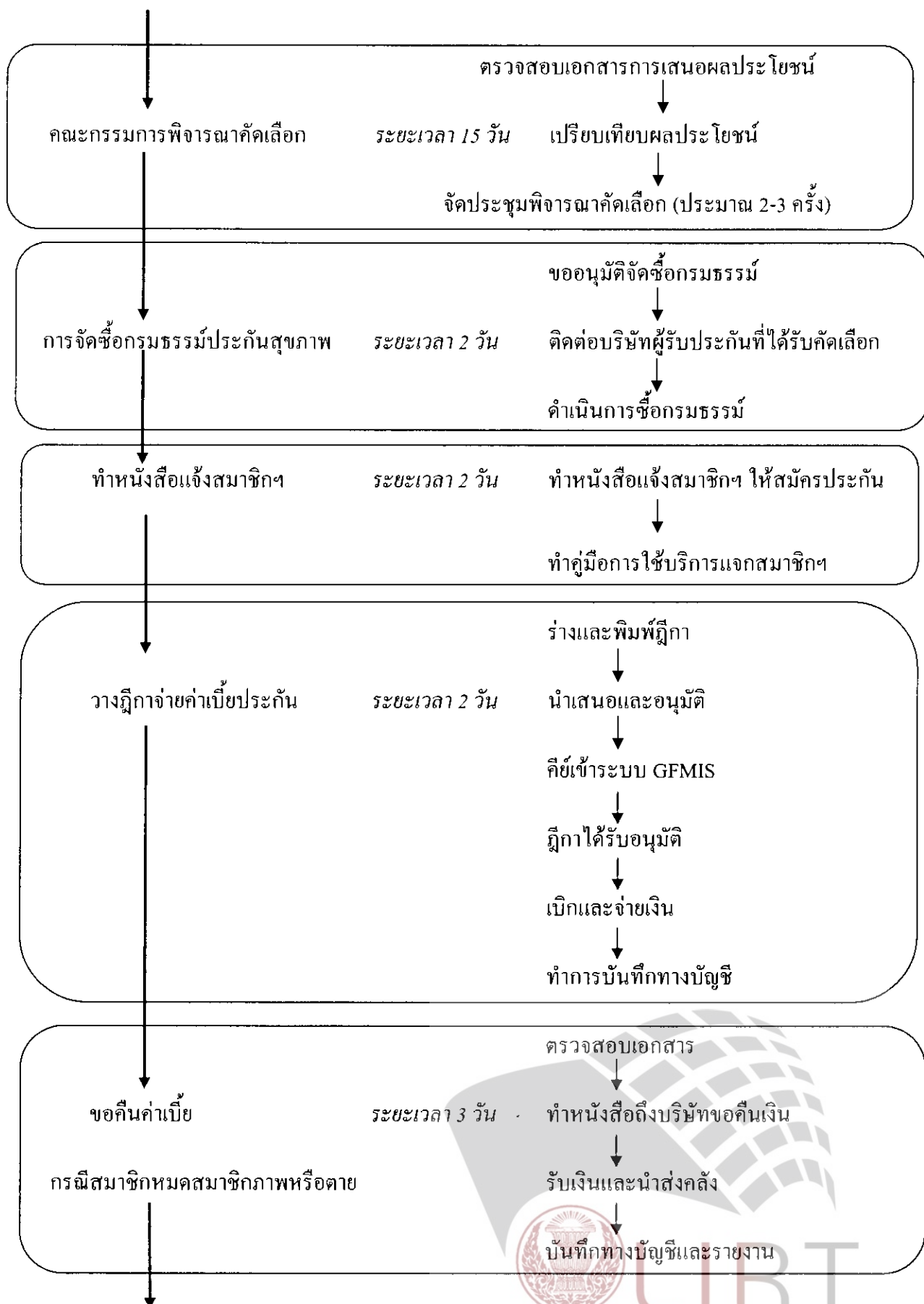


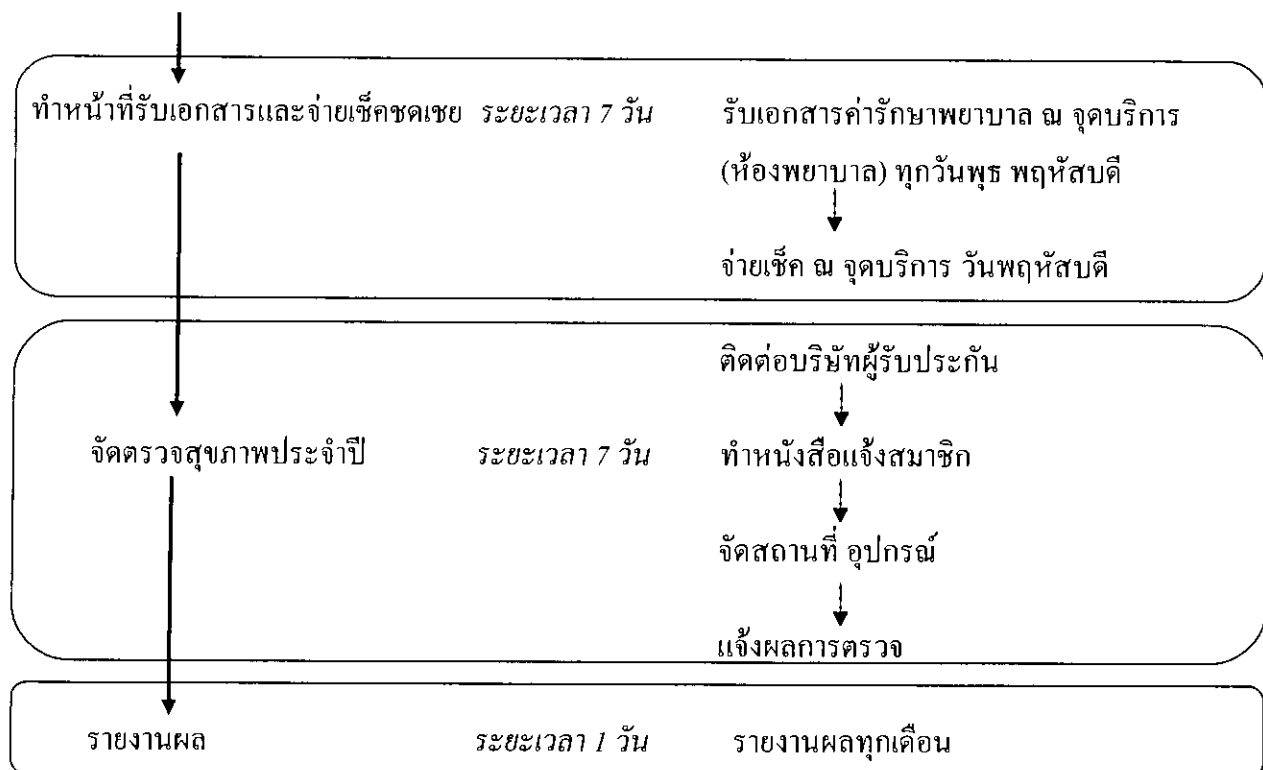
ขั้นตอนการดำเนินงานด้านการประกันสุขภาพสำหรับสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร



LIRT

Legislative Institutional Repository of Thailand





ปัจจุบันกลุ่มงานสวัสดิการมีบุคลากรปฏิบัติงานจำนวน 12 คน ประกอบด้วย

- ผู้อำนวยการกลุ่มงาน 1 คน
- เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน 11 คน แบ่งเป็นทีมๆ ละ 2 คน ผลัดกันปฏิบัติหน้าที่ ณ จุดบริการ ทีมละ 1 วัน และเจ้าหน้าที่ 1 คน สำหรับจำหน่ายสินค้าที่ระลึก

สำหรับวันที่มีการประชุมสภาผู้แทนราษฎร (ทุกวันพุธ และวันพฤหัสสัปดาห์) ผู้ศึกษาจะต้องไปปฏิบัติหน้าที่ที่จุดบริการห้องพยาบาลรัฐสภา

เครื่องมือสนับสนุนการให้บริการ ณ จุดบริการ

- เครื่องโทรสาร จำนวน 1 เครื่อง
- เครื่องคอมพิวเตอร์ จำนวน 1 เครื่อง
- เครื่องพิมพ์ จำนวน 1 เครื่อง

สภาพปัญหาและสาเหตุ

ผู้ศึกษาได้สังเกตจากพฤติกรรมของผู้ให้บริการและผู้รับบริการ รวมถึงศึกษาจากกรอบแนวความคิดการให้บริการ พบว่า การให้บริการ ณ จุดบริการ ไม่มีประสิทธิภาพเกิดจากปัญหาสาเหตุ ดังนี้



1. การให้บริการที่ล่าช้า

ความล่าช้าจากการให้บริการ ผู้ศึกษาได้วิเคราะห์ถึงสภาพปัญหาในการให้บริการที่ไม่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการได้ ดังนี้

1.1 ปัญหาจากบุคลากรขาดความพร้อม ซึ่งเกิดจาก

1.1.1 จำนวนบุคลากรไม่เพียงพอ

การให้บริการ ณ จุดบริการต้องให้บริการแก่ผู้รับบริการซึ่งประกอบด้วย สมาชิกสภาผู้แทนราษฎร อดีตสมาชิกรัฐสภา ข้าราชการและลูกจ้างประจำของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ข้าราชการบำนาญ พนักงานราชการ รวมผู้ขอรับบริการประมาณ 3,000 คน แต่ปัจจุบันบุคลากรของกลุ่มงานสวัสดิการที่ปฏิบัติ ณ จุดบริการมีเพียง 11 คน จัดเป็นทีม ทีมละ 2 คน ผลักกับปฏิบัติหน้าที่ ณ จุดบริการทีมละ 1 วัน สำหรับวันที่มีประชุมสภาผู้แทนราษฎร จะต้องจัดเจ้าหน้าที่ (ผู้ศึกษา) ไปปฏิบัติหน้าที่อยู่ที่จุดบริการห้องพยาบาลรัฐสภา เพื่อให้บริการด้านประกันสุขภาพแก่สมาชิกสภาผู้แทนราษฎร นอกจากนี้ทุกๆ วัน จะต้องจัดเจ้าหน้าที่ 1 คน สำหรับจำหน่ายสินค้าที่ระลึกอีกด้วย ดังนั้น จำนวนบุคลากรที่มีอยู่กับปริมาณงานจึงไม่สัมพันธ์กันส่งผลต่อการให้บริการไม่มีประสิทธิภาพ

1.1.2 ขาดความกระตือรือร้นจากผู้ให้บริการ

หากผู้ให้บริการไม่มีความกระตือรือร้นในการบริการจะทำให้การบริการเกิดความล่าช้ารวมถึงความไม่ประทับใจด้วย

1.1.3 ขาดการเอาใจใส่ผู้รับบริการ

กรณีมีผู้ใช้บริการมาขอใช้บริการพร้อมๆ กันถ้าผู้ให้บริการขาดการเอาใจใส่ไม่จัดลำดับว่าคนไหนมาเป็นลำดับแรก ลำดับรองก็จะทำให้ผู้ใช้บริการผู้ที่มาคนแรกได้รับบริการที่ล่าช้าได้ ตัวอย่างเช่น การเบิกจ่ายเงินค่าตอบแทนการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการ ณ จุดบริการที่ ๓. ประดิพัทธ์ บางครั้งจะมีการจ่ายเงินพร้อมๆ กันหลายสำนัก แต่ละสำนักส่งเบิก 1 เดือนบ้าง 2 เดือนบ้าง หรือบางที่ 3 เดือนติดต่อกัน ทำให้มารับเงินพร้อมๆ กัน ซึ่งหากไม่มีการจัดลำดับก่อนหลัง จะทำให้คนที่มาก่อนได้รับการบริการที่ล่าช้า หรือ ณ จุดบริการมีข้าราชการบำนาญมาขอรับการเบิกค่ารักษาพยาบาล และข้าราชการมาขอเบิกค่าเล่าเรียนบุตรและขอรับเงินค่าตอบแทนการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการ ไปด้วยในคราวเดียวกัน แต่ผู้ให้บริการที่อยู่ ณ จุดบริการที่เป็นเวรต้องปฏิบัติหน้าที่มี 2 คน จึงทำให้การดูแลไม่ทั่วถึงเกิดความล่าช้าได้เช่นกัน

1.1.4 ขาดแรงจูงใจ/ขาดขวัญกำลังใจ

จากภารกิจที่ได้รับมอบหมาย ผู้ให้บริการให้บริการที่ดี และมีมนุษยสัมพันธ์ดี มีความรับผิดชอบต่องานดีแต่ไม่มีการยกย่องชมเชยจึงทำให้ขาดแรงจูงใจในการที่จะเพิ่มคุณภาพ

ของตนเองให้ดียิ่งขึ้น ตัวอย่างเช่น การเลื่อนขึ้นเงินเดือนซึ่งการพิจารณามักไม่มีความสัมพันธ์กัน ไม่กำหนดหลักเกณฑ์หรือตัวชี้วัดที่มีมาตรฐาน ดังนั้น ผู้ที่ตั้งใจทำงานจึงขาดขวัญกำลังใจ ไม่คิดจะพัฒนาการทำงาน หรือไม่ให้บริการอย่างดี

1.1.5 ขาดความรู้

การขาดความรู้ ความเข้าใจในวิธีการดำเนินการหรือการปฏิบัติงานไม่ว่าจะเป็นผู้ให้บริการหรือผู้รับบริการต้องรู้วิธีการ ขั้นตอนการทำงานที่ถูกต้อง ชัดเจน ตั้งแต่ต้นจนเสร็จสิ้นการให้บริการ ตัวอย่างเช่น ผู้ให้บริการ ณ จุดบริการ มีความจำเป็นต้องศึกษาหาความรู้ในงานที่ให้บริการต่างจากสภาพความเป็นจริงมิใช่เช่นนั้น เพราะแต่ละคนมีหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติงานของตนเองมากมาย ดังนั้น จึงไม่คิดจะขวนขวายหาความรู้ในงานบริการของคนอื่น ถึงแม้ว่าตนเองจะเป็นเวรปฏิบัติหน้าที่ ณ จุดบริการก็ตาม จึงส่งผลให้การให้บริการไม่ดี ไม่รวดเร็ว หรือบางครั้งต้องรอสอบถามเจ้าหน้าที่คนที่ปฏิบัติงานโดยตรง ทำให้การบริการต้องล่าช้าออกไป

1.1.6 ขาดการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ

การเป็นผู้ให้บริการที่ดีต้องรู้บทบาทและหน้าที่ของการเป็นผู้ให้บริการ การฝึกอบรมจึงเป็นเรื่องสำคัญซึ่งถ้าขาดการอบรม จะทำให้ขาดการกระตุ้นเพื่อพัฒนาตนเอง และพัฒนาการให้บริการ

1.1.7 ขาดการถ่ายทอดความรู้และวิธีการทำงานที่ถูกต้อง

เนื่องจากการให้บริการ ณ จุดบริการมีงานให้บริการหลายประเภทประกอบกับผู้ให้บริการมีภาระหน้าที่หลายอย่างที่ต้องปฏิบัติ นอกจากนี้การให้บริการมักพบปัญหาและการแก้ไขปัญหาก็แตกต่างกันออกไปตามแต่ละสถานการณ์ ดังนั้น หากไม่มีการถ่ายทอดความรู้และวิธีการทำงานที่ถูกต้องตลอดจนเล่าประสบการณ์การบริการและการแก้ปัญหาที่มีประสิทธิภาพให้กับคนในกลุ่มก็จะทำให้การให้บริการเกิดความล่าช้าได้

1.1.8 ขาดการทำงานเป็นทีม

เนื่องจากผู้ให้บริการมีงานประจำที่จะต้องปฏิบัติหลายอย่าง ลักษณะการทำงานจึงออกมาต่างคนต่างทำ เมื่อพบปัญหา ณ จุดบริการไม่มีการมาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งปัญหานั้นอาจเป็นปัญหาเดิมๆ เคยประสบและแก้ปัญหาไปแล้วแต่คนที่มาทำภายหลัง ไม่ได้รับทราบมาก่อน ดังนั้น การขาดการทำงานเป็นทีม ขาดความร่วมมือร่วมใจ ส่งผลให้การบริการล่าช้า หรือทำให้ต้องใช้เวลาเพิ่มขึ้น

1.1.9 ขาดการประสานงาน

ไม่มีการจัดบุคลากรประสานงานไปยังหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้องที่ชัดเจนทำให้การบริการเกิดความล่าช้า นอกจากนี้ขาดการประชุมร่วมกัน ขาดการประสานงานภายใน ซึ่งส่งผลให้การให้บริการล่าช้า

1.1.10 ขาดจิตบริการ

ผู้ให้บริการขาดความมีน้ำใจและการเอาใจใส่ผู้มารับบริการ ไม่ให้ความสนใจ ละเลยการปฏิบัติหน้าที่ ทำให้ผู้รับบริการต้องใช้เวลาในการขอรับบริการเพิ่มมากขึ้น

1.2 ปัญหาที่เกิดจากระบบ อุปกรณ์ เอกสาร สถานที่ที่ไม่เหมาะสม ซึ่งเกิดจาก

1.2.1 ขั้นตอนการทำงานซับซ้อนหลายขั้นตอน

การปฏิบัติงานตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับของหน่วยงานภายในและภายนอก และเพื่อปฏิบัติตามพื้นฐานความถูกต้องจึงทำให้การทำงานต้องผ่านกระบวนการหลายขั้นตอน ต้องใช้ระยะเวลาก่อนที่จะสำเร็จสมบูรณ์พร้อมให้บริการ ซึ่งผู้รับบริการมักไม่เข้าใจ กล่าวหาว่าผู้ให้บริการไม่ปฏิบัติงานด้วยความรวดเร็ว ตัวอย่างเช่น การให้บริการด้านการประกันสุขภาพ ต้องปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ เริ่มตั้งแต่การขออนุมัติการดำเนินงาน การจัดตั้งคณะกรรมการเพื่อจัดหาบริษัทผู้รับประกันสุขภาพสำหรับสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร การสรรหาคัดเลือกบริษัทฯ การจัดซื้อกรมธรรม์ การเบิกจ่ายเงิน การเก็บรักษาเงิน การขอคืนเบี้ยประกันสุขภาพ และการนำเงินส่งคืนคลัง ซึ่งการปฏิบัติงานดังกล่าวมีหลายขั้นตอนและต้องใช้ระยะเวลา บางครั้งเกิดปัญหาและอุปสรรคที่ไม่คาดคิด เช่น ไม่สามารถจัดหาบริษัทผู้รับประกันได้ เหล่านี้ทำให้ต้องใช้เวลางานที่เพิ่มมากขึ้น หากผู้ขอรับบริการไม่เข้าใจและไม่ทราบขั้นตอนการทำงาน ก็จะกล่าวหาว่าเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานด้วยความล่าช้า เป็นต้น

1.2.2 ใช้เวลาการอนุมัติและการตรวจสอบนาน

การเบิกจ่ายเงินต้องผ่านการอนุมัติและการตรวจสอบจากผู้มีอำนาจอย่างละเอียดถี่ถ้วนและรอบคอบก่อน ทำให้ต้องใช้เวลาในการพิจารณาส่งผลให้การบริการไม่รวดเร็วเท่าที่ควร ตัวอย่างเช่น การจ่ายเงินกองทุนสงเคราะห์ผู้เคยเป็นสมาชิกรัฐสภาให้แก่อดีตรัฐสภา ซึ่งการเบิกจ่ายเงินต้องได้รับการอนุมัติจากคณะกรรมการกองทุนสงเคราะห์ผู้เคยเป็นสมาชิกรัฐสภา ก่อน โดยจะต้องทำการตรวจสอบเอกสารหลักฐานอย่างละเอียด เมื่อได้รับการอนุมัติจึงจะส่งเรื่องมายังเจ้าหน้าที่ของกลุ่มงานสวัสดิการ สำนักการคลังและงบประมาณ เพื่อดำเนินการเบิกเงิน ทำจดหมายแจ้งให้อีดีตสมาชิกรับและมารับเงิน จากนั้นจึงจะดำเนินการจ่ายเงินต่อไป



LIRT

Legislative Institutional Repository of Thailand

1.2.3 ใช้เอกสารจำนวนมากในการทำงาน

เนื่องจากการให้บริการทางการเบิก-จ่ายเงิน จำเป็นต้องใช้เอกสารที่เกี่ยวข้องจำนวนมากและจำเป็นต้องทำการตรวจสอบโดยละเอียด รอบคอบ จึงทำให้การบริการเกิดความล่าช้าได้

1.2.4 แบบฟอร์มไม่พอเพียง

แบบฟอร์มที่ใช้สำหรับบริการมีไม่พอเพียง เนื่องจากขาดการตรวจสอบดูแลจากเจ้าหน้าที่ จึงทำให้การบริการล่าช้า ตัวอย่างเช่น มีผู้มาขอเบิกค่าเล่าเรียนบุตร หรือค่ารักษาพยาบาล ปรากฏว่าแบบฟอร์มที่จุดบริการหมด ผู้ให้บริการไปถ่ายสำเนาแบบฟอร์ม ทำให้ต้องรอนาน

1.2.5 ขาดเทคโนโลยี/ระบบสารสนเทศ เพื่อมาใช้ในระบบงาน

ปัจจุบันกลุ่มงานสวัสดิการ ได้เพิ่มจำนวนเครื่องคอมพิวเตอร์แล้วก็ตามแต่ได้ประสบกับปัญหาการเชื่อมโยงเครือข่ายทั้งระบบอินเทอร์เน็ตและอินทราเน็ต และระบบเชื่อมกับเครื่องพิมพ์ โดยเฉพาะในช่วงเวลาเร่งด่วนระบบคอมพิวเตอร์มักเกิดการขัดข้องเสมอ ทำให้การบริการไม่รวดเร็วเท่าที่ควร ตัวอย่างเช่น การบริการการกู้ยืมเงิน 100 ล้าน ข้าราชการมาปิดบัญชีการกู้ยืมเงิน ซึ่งการทำงานต้องใช้คอมพิวเตอร์และเครื่องพิมพ์เพื่อแสดงยอดเงินต้น พร้อมดอกเบี้ยเงินกู้ ปรากฏว่าเครื่องเกิดขัดข้อง ต้องแก้ไข จึงทำให้การให้บริการต้องใช้เวลานาน

1.2.6 สถานที่ปฏิบัติงานมีหลายจุด

สถานที่ปฏิบัติงานหลักของกลุ่มงานสวัสดิการอยู่ที่อาคารสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ถนนประดิพัทธ์ แต่วันที่มีประชุมสภาจะต้องเข้ามาปฏิบัติงานที่อาคารสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ถนนอุทองใน ณ ห้องพยาบาลรัฐสภา ทำให้ต้องเดินทางใช้เวลาเดินทางประมาณ 30-45 นาที โดยใช้รถตู้รับส่งของสำนักงานฯ ทำให้ผู้รับบริการต้องใช้เวลารอคอยเกิดความล่าช้าได้

2. การให้บริการไม่ถูกต้อง ไม่สมบูรณ์ ซึ่งเกิดจาก

2.1 ขาดการเอาใจใส่และความรับผิดชอบงาน

ซึ่งหากเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการขาดการดูแลเอาใจใส่ในงานที่ตนเองรับผิดชอบการให้บริการมักจะได้ผลสำเร็จไม่เต็มตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้



LIRT

Legislative Institutional Repository of Thailand

2.2 ขาดการศึกษาหาความรู้

ผู้ศึกษาได้พบว่าบุคลากรขาดการศึกษาหาความรู้เพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะปัจจุบัน โลกมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา อีกทั้งงานให้บริการ ณ จุดบริการเป็นงานที่ต้องใช้ทั้งศาสตร์ และศิลป์ ดังนั้นผู้ให้บริการจำเป็นต้องใฝ่หาความรู้ทั้งภายในและภายนอกตำราเพิ่มเติมอยู่เสมอ เพื่อให้การบริการมีคุณภาพที่ดีขึ้น

2.3 ขาดการถ่ายทอด/แลกเปลี่ยนวิธีการทำงาน

ผู้ให้บริการ ขาดการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนประสบการณ์วิธีการทำงาน และการแก้ไขปัญหา ซึ่งอาจใช้วิธีแบบที่สอนน้องโดยใช้ช่วงเวลาสั้นๆ หลังจากเสร็จภารกิจงานในแต่ละวัน

2.4 ขาดการอบรม

การให้บริการบางเรื่องจำเป็นต้องใช้ทักษะที่ได้จากการอบรม ดังนั้น การอบรมมีความสำคัญ จำเป็นอย่างยิ่ง เช่น ความรู้และทักษะการสื่อสาร หรือการให้บริการแบบ SERVICE MIND

2.5 ไม่แบ่งหน้าที่การทำงานให้ชัดเจน

เนื่องจากบุคลากรที่ให้บริการมีจำนวนน้อย ไม่เพียงพอเมื่อเทียบกับปริมาณงานของการให้บริการ รวมถึงทักษะการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันของแต่ละคนมีผลต่อการให้บริการที่ต่างกัน โดยเฉพาะเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานใหม่อาจไม่ทราบขั้นตอนและหน้าที่การทำงานของตนที่ชัดเจน ดังนั้น การไม่แบ่งหน้าที่การทำงาน ตลอดจนไม่ให้ความสำคัญในการปฏิบัติงานจะส่งผลให้การบริการที่ออกมาไม่ดี ไม่ถูกต้อง ไม่สมบูรณ์

2.6 ขาดการทำงานเป็นทีม

แม้ว่าจะมีการสร้างทีมงานแล้วแต่จากการสังเกตได้พบว่า ยังขาดการทำงานเป็นทีม ขาดความร่วมมือร่วมใจ ขาดการประสานสามัคคี และขาดการดำเนินงานของบุคคลในทีม ดังนั้นจึงทำให้การบริการไม่สมบูรณ์ครบถ้วนตามที่ตั้งเป้าหมายไว้

2.7 ขาดคู่มือการปฏิบัติงาน

ขาดการจัดทำคู่มือปฏิบัติงานที่เป็นมาตรฐาน กรณีเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานไม่อยู่ผู้ที่ทำหน้าที่แทนหรือผู้ให้บริการคนอื่นจะได้ศึกษาจากคู่มือเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานแทนกันได้ ดังนั้น หากไม่มีคู่มือการปฏิบัติงานทำให้การให้บริการอาจไม่สมบูรณ์ครบถ้วนและถูกต้อง รวมถึงผู้รับบริการอาจเกิดความไม่พึงพอใจ



LIRT

Legislative Institutional Repository of Thailand

3. การให้บริการไม่เป็นที่พึงพอใจ เกิดจาก

3.1 เจ้าหน้าที่ขาดความรู้ ความสามารถในการให้บริการ

เนื่องจากเจ้าหน้าที่มีภารกิจหรือหน้าที่หลักซึ่งเป็นงานที่ตนเองต้องรับผิดชอบ ทำให้ความสนใจในการศึกษาหาความรู้ หรือความสามารถในส่วนที่ต้องให้บริการลดลงทำให้การบริการไม่ดี ส่งผลให้ผู้รับบริการเกิดความไม่พึงพอใจ

3.2 ขาดจิตบริการ

การที่ผู้ให้บริการมีภารกิจต้องปฏิบัติมากมายรวมถึงภาระความรับผิดชอบและปัญหาที่เกิดขึ้นกับครอบครัวเช่น ปัญหาน้ำท่วมบ้าน ทำให้ละเลยขาดการทักทาย ขาดรอยยิ้ม ขาดอัธยาศัยและความมีไมตรีจิตที่ดี รวมถึงขาดการดูแลเอาใจใส่จึงทำให้เกิดความไม่พอใจไม่ประทับใจแก่ผู้มารับบริการ

3.3 ใช้เวลาการให้บริการนาน (รอคอยนาน)

บางครั้งผู้ให้บริการหรือผู้รับผิดชอบงานไม่อยู่ เช่น ประชุม คิดต่องานที่อื่น ฯลฯ ทำให้ต้องรอคอยนานกว่าจะได้รับการบริการ จึงทำให้ผู้รับบริการเกิดความไม่พอใจต่อการให้บริการครั้งนั้น

3.4 ช่วงเวลาการเปิดให้บริการน้อยไป

เนื่องจากการเปิดให้บริการเริ่มตั้งแต่เวลา 9.00-15.30 นาฬิกา และมีการพักการให้บริการระหว่างเวลา 12.00-13.00 นาฬิกา แต่ผู้ขอรับบริการอยู่คนละที่กับผู้ให้บริการต้องใช้ระยะเวลาในการเดินทางเมื่อมาถึงแล้วไม่สามารถได้รับการบริการได้ เพราะหยุดพักเที่ยงหรือปิดบริการแล้ว ทำให้ผู้รับบริการเกิดความไม่พอใจ

3.5 สถานที่ทำงานอยู่กระจัดกระจายหลายแห่ง

สืบเนื่องจากสถานที่ปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรมีหลายแห่ง ได้แก่ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ถนนประดิพัทธ์ ถนนอุทอง ใน อาคารดิพร้อม ดังนั้น การเดินทางเพื่อมาขอรับบริการต้องใช้ระยะเวลาพอสมควร ซึ่งบางครั้งเมื่อมาถึงแล้วการให้บริการยังไม่เปิดให้บริการ หรือปิดบริการไปแล้ว จึงทำให้ผู้รับบริการเกิดความไม่พอใจ

3.6 ขาดทีมงานที่ดี

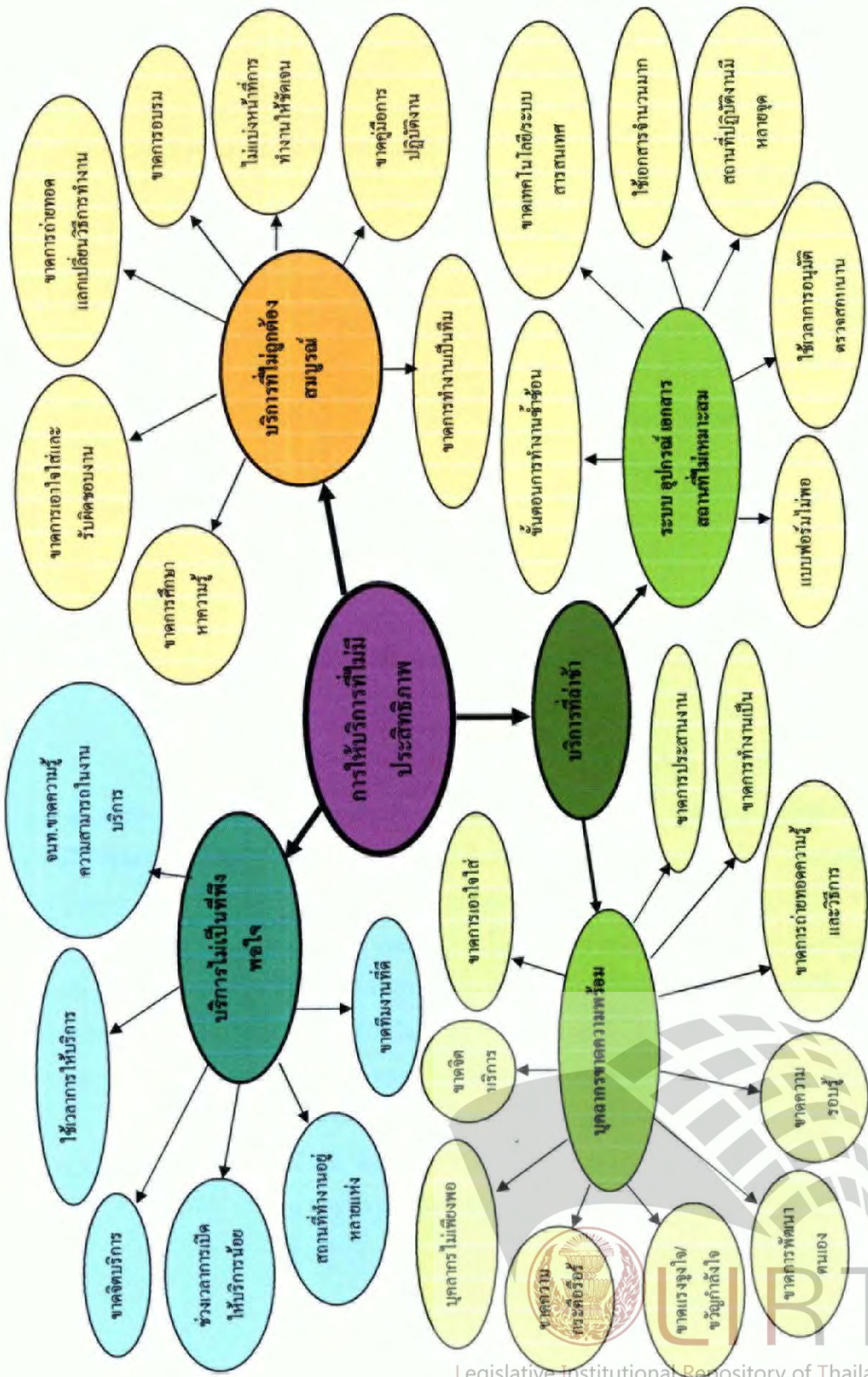
แม้ว่าจะมีการแบ่งการทำงานเป็นทีมแต่พบว่าการปฏิบัติงานยังประสบปัญหา เนื่องจากมีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่แต่ละคนไว้ ทำให้เจ้าหน้าที่ต้องปฏิบัติงานในหน้าที่ความรับผิดชอบของตนจึงขาดความสนใจต่อเป้าหมายร่วมของทีมงาน ประกอบกับลักษณะงานที่ทำงานเกี่ยวข้องกับกฎ ระเบียบและขั้นตอนต่างๆ ทำให้เจ้าหน้าที่ไม่สามารถ

ปฏิบัติงานอื่นที่อยู่นอกเหนือจากความรับผิดชอบของตนหรือทำงานแทนเจ้าหน้าที่อื่นในทีมงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ดังนั้น ผู้ศึกษาเห็นควรว่าการให้บริการ ณ จุดบริการของกลุ่มงานสวัสดิการมีความจำเป็นต้องเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการให้ดียิ่งขึ้น เพื่อให้การบริการที่ถูกต้อง รวดเร็ว และเป็นที่พึงพอใจของผู้มารับบริการ



แผนผังภาพการให้บริการที่ไม่มีประสิทธิภาพ



"นี่คือสาระสำคัญของปรากฏการณ์การบริการที่ไม่มีประสิทธิภาพ ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่ากระบวนการทำงานมีข้อบกพร่อง ไม่ใช่เพียงการร้องเรียนใด ๆ เท่านั้น"

บทที่ 4

แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการ ณ จุดบริการของกลุ่มงานสวัสดิการ

เมื่อพิจารณาจากสภาพปัญหา สาเหตุ การปฏิบัติงานจริงรวมถึงแนวคิดเกี่ยวกับการปรับปรุงการให้บริการ แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพ และแนวคิดอื่นๆ ที่กล่าวถึงในบทที่ 2 ผู้ศึกษาเห็นว่าประสิทธิภาพในการให้บริการประกอบด้วยความสามารถในการให้บริการได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้อง ตรงตามความต้องการ และเป็นสิ่งที่พึงพอใจของผู้รับบริการ จึงเห็นควรเสนอแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริการ ณ จุดบริการของกลุ่มงานสวัสดิการที่มีคุณภาพ ดังนี้

1. การให้บริการที่รวดเร็ว
2. การให้บริการที่ถูกต้องสมบูรณ์
3. การให้บริการที่ประทับใจสร้างความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการ

แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพเพื่อให้การบริการรวดเร็ว

จากสภาพปัญหาการปฏิบัติงานจริง ผู้ศึกษาได้พบว่าปัญหาที่ทำให้การให้บริการล่าช้ามีสาเหตุเกิดจากความไม่พร้อมของบุคลากร ได้แก่ จำนวนบุคลากรไม่เพียงพอ ขาดความกระตือรือร้นจากผู้ให้บริการ ขาดการเอาใจใส่ผู้รับบริการ ผู้ให้บริการขาดแรงจูงใจ ขาดขวัญกำลังใจ ขาดความรู้รอบรู้ ขาดการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ ขาดการถ่ายทอดความรู้และวิธีการทำงานที่ถูกต้อง ขาดการทำงานเป็นทีม ขาดการประสานงาน และขาดจิตบริการ นอกจากนี้ระบบงาน อุปกรณ์ เอกสาร สถานที่ มีความไม่เหมาะสม ได้แก่ ขั้นตอนการทำงานซับซ้อนหลายขั้นตอน ใช้เวลาการอนุมัติและการตรวจสอบนาน ใช้เอกสารจำนวนมากในการทำงาน แบบฟอร์มไม่พอเพียง ขาดเทคโนโลยี/ระบบสารสนเทศ เพื่อมาใช้ในระบบงาน สถานที่ปฏิบัติงานมีหลายจุด

ดังนั้น เมื่อนำแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องมาพิจารณา ผู้ศึกษาสามารถสรุปและกำหนดแนวทางแก้ไข และการเพิ่มประสิทธิภาพเพื่อให้การบริการเป็นไปอย่างรวดเร็ว ดังนี้

1. จัดให้มีการอบรม สัมมนา เพื่อพัฒนาตนเองและเพิ่มมาตรฐานการให้บริการที่สูงขึ้น



LIRT

Legislative Institutional Repository of Thailand

2. มีการทบทวนการทำงานเป็นระยะ เช่น การบริการมีการกำหนดขอบเขตลำดับขั้นตอนที่ชัดเจน กำหนดการให้บริการที่ถูกต้องและเป็นมาตรฐาน มีความคล่องตัว ยืดหยุ่นเข้ากับสถานการณ์ปัจจุบันได้

3. จัดให้มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์และพูดคุยกันในทีมงานบ่อยๆ เพื่อสร้างบรรยากาศการทำงานให้มีความสะดวกสบาย ไม่ตึงเครียด ไม่เบื่อหน่ายหรืออึดอัด ขณะทำงานยอมรับฟังเหตุผลซึ่งกันและกัน เคารพความคิดเห็นและการตัดสินใจ โดยใช้เสียงส่วนมาก เข้าใจเป้าหมายและวัตถุประสงค์การปฏิบัติงานของทีมงาน เพื่อที่จะร่วมแรงร่วมใจกันทำงานเป็นอย่างดี

4. สร้างแรงจูงใจในการให้บริการแก่บุคคลที่ปฏิบัติงานโดยการชมเชย ให้รางวัล เลื่อนขั้นเงินเดือน เลื่อนระดับในตำแหน่งที่สูงขึ้นอย่างเป็นธรรม

5. จัดเตรียมสิ่งอำนวยความสะดวก อุปกรณ์ เอกสาร สถานที่ เพื่อความสะดวกรวดเร็วในการให้บริการ เช่น มีเจ้าหน้าที่คอยต้อนรับ หรือรับเรื่อง มีผู้รู้เรื่องการให้บริการและทำหน้าที่แทนกันได้ มีความสะดวกด้าน สถานที่ที่ให้บริการชัดเจน หาง่าย มีป้ายบอก มุมพักรอที่สะดวกสบาย ยืมหักหายเป็นกันเองเมื่อพบหน้า และกล่าวคำอำลาเมื่อให้บริการเสร็จ

6. จัดให้มีการศึกษาคูงานหรือเข้าร่วมสัมมนากับองค์กรอื่น ที่มีการให้บริการที่ดี เพื่อนำมาเป็นแนวทางการปรับปรุงพัฒนาการให้บริการที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพเพื่อให้การบริการถูกต้องสมบูรณ์

จากสภาพปัญหาการปฏิบัติงานจริง ผู้ศึกษาได้พบว่าปัญหาที่ทำให้การบริการไม่ถูกต้อง ไม่ครบถ้วน ไม่สมบูรณ์ เกิดจาก ผู้ให้บริการขาดการเอาใจใส่และความรับผิดชอบงาน ขาดการศึกษาหาความรู้ ขาดการถ่ายทอด การแลกเปลี่ยนวิธีการทำงาน ขาดการอบรม ไม่มีการแบ่งหน้าที่การทำงานให้ชัดเจน ขาดการทำงานเป็นทีม และขาดคู่มือการปฏิบัติงาน

ดังนั้น เมื่อนำแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องมาพิจารณา ผู้ศึกษาสามารถสรุปและกำหนดแนวทางแก้ไข และการเพิ่มประสิทธิภาพเพื่อให้การบริการถูกต้องสมบูรณ์ ดังนี้

1. มีการอธิบาย ชี้แจง และทำความเข้าใจเรื่องวัตถุประสงค์ของการให้บริการอย่างชัดเจน
2. มีการมอบหมายแบ่งหน้าที่การปฏิบัติงานอย่างชัดเจน



LIRT

Legislative Institutional Repository of Thailand

3. มีการประชุม พบปะ พูดคุย เพื่อแลกเปลี่ยนแสดงความคิดเห็นการแก้ไขปัญหาอุปสรรคในการให้บริการ และมีการกำหนดมาตรการปรับปรุงการทำงาน โดยเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานทุกคนมีส่วนร่วม ช่วยลดขั้นตอนการทำงานและได้ปริมาณงานเพิ่มมากขึ้น จากการอ้างอิงถึงทฤษฎีการจัดการคุณภาพโดยรวม (TQM) ที่เป็นปรัชญาการบริหารงานเชิงรุกและการป้องกันมีหลัก 3 ประการ คือ การให้ความสำคัญกับลูกค้า การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และสมาชิกทุกคนมีส่วนร่วม ดังนั้นแนวทางการปรับปรุงการปฏิบัติงานจึงควรมีการหารือร่วมกันของเจ้าหน้าที่ทุกคนเพื่อให้ตระหนักถึงความสำคัญของสภาพปัญหาและร่วมกันระดมสมองกำหนดมาตรการเพื่อปรับปรุงและพัฒนางาน โดยทุกคนมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอน
4. มีการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลงานอย่างเป็นระบบซึ่งจะเป็นแนวทางในการปรับปรุงงานให้สมบูรณ์มากขึ้นและเกิดประโยชน์ได้จริงในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้อาจกำหนดให้มีการประชุมหรือหารือร่วมกันทุกเดือน หรือทุก 3 เดือน
5. ควรจัดให้มีการอบรม ให้ความรู้เพื่อให้ผู้ให้บริการรับทราบหน้าที่ เกิดทักษะและทัศนคติที่ดีต่องานบริการ
6. สนับสนุนการปฏิบัติงานเป็นทีมอย่างจริงจังและต่อเนื่อง โดยให้การอบรมด้านวิธีการทำงานเป็นทีมที่ถูกต้อง ประโยชน์และความสำคัญของทีมงาน
7. จัดทำคู่มือการปฏิบัติงานที่ชัดเจน

แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพเพื่อให้การบริการเป็นที่ประทับใจ สร้างความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการ

จากสภาพปัญหาการปฏิบัติงานจริง ผู้ศึกษาได้พบว่าปัญหาที่ทำให้การบริการไม่เป็นที่พอใจ ไม่ประทับใจแก่ผู้รับบริการมีสาเหตุเกิดจาก เจ้าหน้าที่ขาดความรู้ ความสามารถในงานบริการ ขาดจิตบริการ ใช้เวลาการให้บริการนาน (รอคอยนาน) ช่วงเวลาการเปิดให้บริการน้อยไป ขาดทีมงานที่ดี และสถานที่ทำงานอยู่กระจัดกระจายหลายแห่ง

ดังนั้น เมื่อนำแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องมาพิจารณา ผู้ศึกษาสามารถสรุปและกำหนดแนวทางแก้ไข และการเพิ่มประสิทธิภาพเพื่อให้การบริการเป็นที่ประทับใจ สร้างความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการ ดังนี้



LIRT

Legislative Institutional Repository of Thailand

1. สนับสนุนให้มีการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอเกี่ยวกับการให้บริการ ทั้งนี้ เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปในแนวทางเดียวกันอย่างมีมาตรฐาน และปรับเปลี่ยนทัศนคติในการให้บริการ

2. ใช้หลักการบริการแบบเปิดเสรีมาใช้ปรับปรุงการให้บริการโดยมารวมไว้ ณ จุดเดียว ใช้บริการครั้งเดียว เพื่ออำนวยความสะดวกและลดขั้นตอนการติดต่อ

3. ขยายเวลาการเปิดให้บริการเพิ่มขึ้นโดยจัดเวรให้ปฏิบัติในช่วงพักเที่ยง เพื่อให้การบริการอย่างต่อเนื่อง

4. การทำงานเป็นทีมต้องพัฒนาผู้ให้บริการที่อยู่ในทีมงานเดียวกันให้สมาชิกในทีมรู้เกี่ยวกับวิธีการทำงาน มีความคิดร่วมกัน มีการแบ่งหน้าที่ รับทราบภาระหน้าที่ของทุกคนในทีมงาน ในกรณีที่ผู้ให้บริการที่รับผิดชอบโดยตรงไม่อยู่ สามารถปฏิบัติงานทดแทนกันได้

5. สร้างจิตบริการ SERVICE MIND เป็นการบริการอย่างจับใจคน มีหลักในการปฏิบัติ ดังนี้

S (Smiling and Sympathy) ยิ้มแย้ม แด้มใบหน้า เอาใจเขามาใส่ใจเรา เห็นอกเห็นใจต่อความลำบากยุ่งยากของผู้มารับบริการ

E (Early response) ตอบสนองต่อความประสงค์จากผู้รับบริการอย่างรวดเร็วทันใจ โดยไม่ต้องให้เอ่ยปากเรียกร้อง

R (Respectful) แสดงออกถึงความนับถือให้เกียรติผู้มารับบริการ

V (Voluntariness manner) การให้บริการที่ทำอย่างสมัครใจ เต็มใจทำ ไม่ใช่ทำงานอย่างเสียไม่ได้

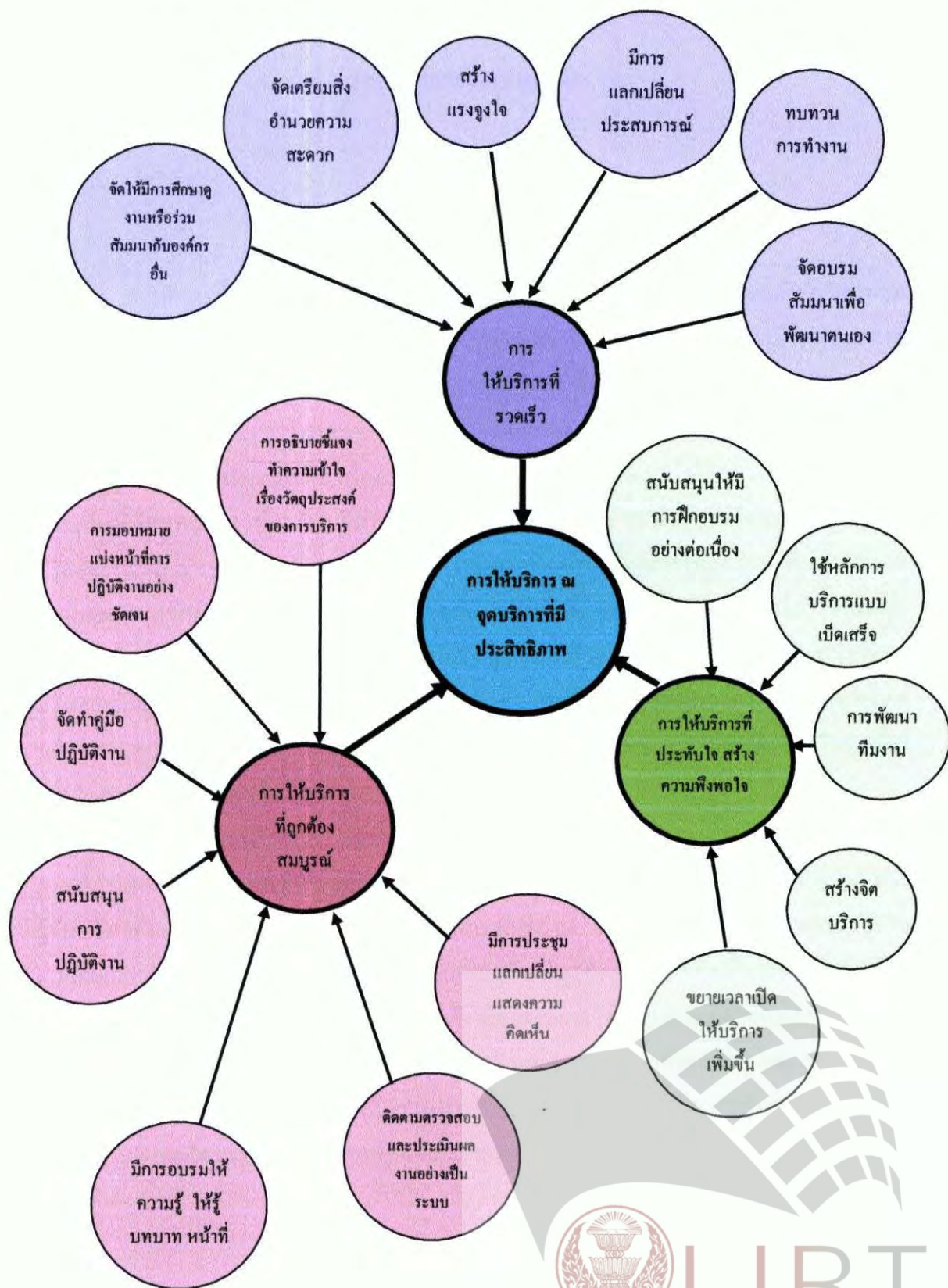
I (Image enhancing) การรักษาภาพลักษณ์ของผู้ให้บริการและภาพลักษณ์ขององค์กรด้วย

C (Courtesy) ความอ่อนน้อม อ่อนโยน สุภาพ มีมรรยาทดี

E (Enthusiasm) ความกระตือรือร้นกระฉ่ง กระตือรือร้นขณะบริการ และให้บริการมากกว่าที่ผู้รับบริการคาดหวังเอาไว้



แนวทางการให้บริการ ณ จุดบริการของกลุ่มงานสวัสดิการที่มีประสิทธิภาพ



Legislative Institutional Repository of Thailand

บทที่ 5

บทสรุปและข้อเสนอแนะ

บทสรุป

การศึกษาเรื่อง การเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการแก่ผู้รับบริการ ณ จุดบริการของกลุ่มงานสวัสดิการ สำนักงานคลังและงบประมาณ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพทั่วไป ศึกษาสภาพและสาเหตุของปัญหา ศึกษาแนวทางในการแก้ปัญหาและอุปสรรค และแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการ ณ จุดบริการของกลุ่มงานสวัสดิการ สำนักงานคลังและงบประมาณ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ให้มีความรวดเร็ว ถูกต้อง และเป็นที่ยังพอใจของผู้มารับบริการ โดยมีขอบเขตการศึกษาเฉพาะจุดบริการของกลุ่มงานสวัสดิการ สำนักงานคลังและงบประมาณ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร 2 จุด คือ จุดบริการของกลุ่มงานสวัสดิการที่ อาคารกีฬาพลศึกษา ถนนประดิพัทธ์ กรุงเทพฯ และ จุดบริการของกลุ่มงานสวัสดิการ ที่ห้องพยาบาลรัฐสภา ชั้น 1 อาคารรัฐสภา 1 สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ซึ่งสภาพปัญหาและอุปสรรคคือ การให้บริการล่าช้า อันเนื่องมาจากบุคลากรขาดความพร้อม ระบบงาน อุปกรณ์ เอกสาร และสถานที่ไม่เหมาะสม นอกจากนี้เกิดจากการให้บริการที่ไม่ถูกต้อง ไม่สมบูรณ์ ส่งผลต่อประสิทธิภาพ และความพึงพอใจในการให้บริการ

กลุ่มงานสวัสดิการสังกัดสำนักงานคลังและงบประมาณเป็นหน่วยงานหนึ่งที่สนับสนุนการปฏิบัติงานของฝ่ายนิติบัญญัติ จึงมีแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการแก่ผู้รับบริการ ณ จุดบริการ โดยนำทฤษฎีการจัดการคุณภาพโดยรวม แนวคิดในเรื่องการบริการ แนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจ แนวคิดเกี่ยวกับการสร้างทีมงาน และแนวคิดเรื่องเกี่ยวกับการเพิ่มประสิทธิภาพ มาเป็นกรอบสำหรับการเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการ ณ จุดบริการของกลุ่มงานสวัสดิการ จึงจะส่งผลให้การบริการมีการพัฒนาเชิงคุณภาพ พัฒนาศักยภาพของบุคลากร และพัฒนาเทคโนโลยีระบบสารสนเทศ เพื่อสามารถให้การบริการแก่ผู้รับบริการอย่างรวดเร็ว ถูกต้อง สร้างความพึงพอใจ และเสริมสร้างภาพลักษณ์ขององค์กรต่อไปในอนาคต



LIRT

Legislative Institutional Repository of Thailand

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเพื่อนำไปปฏิบัติ

1. ปรับลดขั้นตอนการทำงานและปรับปรุงระเบียบให้ง่ายต่อการปฏิบัติงานและเกิดความคล่องตัว และปรับลดปริมาณเอกสารสำหรับการทำงานลง
2. มีการพัฒนาบุคลากรโดยจัดฝึกอบรมร่วมกันระหว่างผู้ให้บริการและผู้รับบริการให้มีความรู้ ความเข้าใจ ระเบียบ วิธีการ ขั้นตอน หลักเกณฑ์ต่างๆ ให้มีความเข้าใจที่ถูกต้องตรงกัน
3. ส่งเสริมให้มีการถ่ายทอดความรู้ แลกเปลี่ยนประสบการณ์การให้คำแนะนำและคำปรึกษา เช่น โครงการพี่สอนน้อง หรือทุกๆ เย็นวันศุกร์หลังเลิกงานจัดให้มีการพูดคุยแลกเปลี่ยนความคิดเห็น หรือเล่าถึงปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างการทำงานที่ได้ประสบมาตลอด 1 สัปดาห์ เพื่อจะได้หาวิธี แนวทางการแก้ไขปัญหา
4. จัดทำคู่มือการให้บริการแต่ละประเภทเพื่อเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ และสร้างความเข้าใจให้ตรงกันระหว่างผู้ให้และผู้รับบริการ

ข้อเสนอแนะในการพัฒนาครั้งต่อไป

1. ควรมีการพัฒนาการให้บริการ โดยทำการศึกษาเปรียบเทียบจากองค์กรที่มีการให้บริการที่ดีทั้งภาครัฐ และเอกชน เพื่อนำมาปรับปรุงหรือประยุกต์ใช้กับการให้บริการ ณ จุดบริการต่อไปในอนาคต เช่น การให้บริการของบริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน เป็นต้น
2. ควรสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการ ณ จุดบริการเพื่อนำข้อมูลการให้บริการมาวิเคราะห์เพื่อแก้ไข ปรับปรุง และพัฒนาคุณภาพการให้บริการในอนาคต
3. ควรจะมีการดำเนินงานที่เป็นการให้บริการแบบครั้งเดียวที่เดียวเบ็ดเสร็จ โดยกรอกแบบพร้อมยื่นเอกสารและรอรับบริการได้ทันที เช่น นำวิธีการดังกล่าวมาใช้กับการเบิกจ่ายเงินกองทุนสงเคราะห์ผู้เคยเป็นสมาชิกรัฐสภา เป็นต้น
4. สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรควรจัดอบรมหรือจัดกิจกรรมเพื่อปลูกฝังให้บุคลากรทำงานด้วยจิตสำนึกที่ดี มีคุณธรรม จริยธรรม มีจิตบริการ ทำงานอย่างเต็มความสามารถ เช่น จัดอบรมเรื่องจริยธรรมกับงานบริการ หรือจัดกิจกรรมการส่งกระจกฝึกยิ้มทุกวันวันละ 5 นาทีก่อนการให้บริการ เป็นต้น



LIRT

Legislative Institutional Repository of Thailand

บรรณานุกรม

กุลธน ธนาพงศธร., ประโยชน์และการบริการ, ในสาขาวิชาการจัดการ

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. เอกสารการสอนชุดวิชาการบริหารงานบุคคล, พิมพ์ครั้งที่ 7. นนทบุรี : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2530.

จิระนันท์ มุณะและคณะ., การศึกษาเปรียบเทียบปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการให้บริการของฝ่ายทะเบียน สำนักงานเขตที่ได้รับการรับรองระบบคุณภาพ ISO 9002 กับสำนักงานเขตที่ยังไม่เข้าสู่ระบบคุณภาพ ISO 9002. การศึกษาตามแนวพระราชดำริประศาสนศาสตร์ (ภาคพิเศษ) สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2543.

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ และคณะ., TQM กลยุทธ์การสร้างองค์การคุณภาพ. กรุงเทพฯ : เอ็กซ์เปอร์เน็ท, 2545.

ทิพาวดี เมฆสวรรค์., การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์. กรุงเทพฯ : สถาบันมาตรฐานสากลภาครัฐแห่งประทศไทย สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2543.

มัทธิตรา เมืองขวา., ขั้นตอนและเทคนิคการสร้างความพึงพอใจในการให้บริการของมัครุเทศก์ : ศึกษาเฉพาะกรณีมัครุเทศก์จังหวัดภูเก็ต. 2546.

รังสิมา มั่นใจอารย์., การเพิ่มประสิทธิภาพในองค์กร. กรุงเทพฯ : บริษัทพัฒนาวิชาการ (2535) จำกัด, 2550.

วรเดช จันทรศร., เอกสารการวิจัยเรื่องการพัฒนารูปแบบการให้บริการประชาชนแบบเบ็ดเสร็จ. เสนอต่อคณะกรรมการส่งเสริมงานวิจัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2524.

วัชรฯ วัชรเสถียร., การพัฒนาคุณภาพการให้บริการด้านผู้ให้บริการศึกษากรณีพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินบริษัทการบินไทยจำกัด (มหาชน). กรุงเทพฯ : โครงการบัณฑิตศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันพัฒนบริหารศาสตร์, 2539.



LIRT

Legislative Institutional Repository of Thailand

วีรย์ ชูธรรม., ระบบพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน. กรุงเทพฯ : กระทรวงศึกษาธิการ, 2523.

วิชัย โธสุวรรณจินดา., ความลับขององค์กร : พฤติกรรมองค์กรสมัยใหม่. กรุงเทพฯ : ชรรมนิติ,
2535

สุนันทา เลานันท์., การสร้างทีมงาน. กรุงเทพฯ : ดี. ดี. บุ๊คส์โตร์, 2544

Davis, K. **Human relation at work : The dynamic of organizational behavior.** New York:
Mc.Graw-Hill, 1967.

Elmore Peterson and Plowman, E. Grovenor. **Business Organization and Management.**
Homewood Illinois : Richard D. Irwin, 1953.

Francis, D., & Young, D. **Improving Work Groups.** San Diego, California: University
Associates, 1979.

Gibson, J.L, Ivancevich, J. M., & Donnelly, J.H. Jr. **Organizations.** Plano, Texas: Business
Publication Inc., 1988.

Millet, John D. **Management in the Public Service.** New York : McGraw-Hill, 1954.

Morse,N.C. **Satisfaction in white collar job.** Ann: University of Michigan Press, 1953.

Mullin, L.J. **Management and organization behavior.** London: Pitman, 1985.

Parker, G. M. **Team players and teamwork.** San Francisco: Jossey-Bass, 1990.

Simon, Herbert A. **Administrative Behavior.** New York : The Mcmillan Company, 1960



Smith, August W. **Management Systems : Analyses and Applications**. Tokyo : Holt-Saunders
Japan, 1982.

Stott, K. & Walker, A. **Teams: Teamwork and Teambuilding**, Prentice Hall, New York, 1995

Wolman, Thomas E. **Education and Organizational Leadership in Elementary Schools**.

Englewood Cliff.NJ: Prentice- Hall, 1973



ประวัติผู้ศึกษา

1. ชื่อ นางกาญจนา สุขนิวัฒน์ชัย
2. ตำแหน่งปัจจุบัน นักวิชาการเงินและบัญชี 8 ว.
งาน/ฝ่าย/กลุ่ม กลุ่มงานสวัสดิการ
กอง/ศูนย์/ส่วน/สำนักงาน สำนักงานคลังและงบประมาณ
สังกัด สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร
รัฐสภา
3. ประวัติส่วนตัว
เกิดวันที่ 17 มิถุนายน 2503
4. ประวัติการศึกษา เศรษฐศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง



