

รายงานการศึกษาส่วนบุคคล
(Individual Study)

เรื่อง การพัฒนาระบบการให้บริการ
ของกลุ่มงานเลขานุการผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร

จัดทำโดย นางศิริพร จระนำ
ตำแหน่ง นักจัดการงานทั่วไปชำนาญการ
สังกัด กลุ่มงานเลขานุการผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร
สำนักงานเลขานุการผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร

รายงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม
หลักสูตรนักบริหารมหานครระดับต้น รุ่นที่ ๒๖
สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙

๑. ชื่อเรื่อง : การพัฒนาระบบการให้บริการของกลุ่มงานเลขานุการผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร

๒. หลักการและเหตุผล

ปัจจุบันกรุงเทพมหานครได้กำหนดทิศทางการพัฒนาโดยใช้แผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๕๖-๒๕๗๕) ซึ่งประเด็นยุทธศาสตร์การบริหารจัดการ เป็นหนึ่งใน ๗ ประเด็นยุทธศาสตร์หลัก ที่มุ่งเน้นการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อพัฒนาบุคลากรสู่ความเป็นมืออาชีพมีความพร้อมรับกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง และมีขีดความสามารถในการให้บริการ

สำนักงานเลขานุการผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร เป็นหน่วยงานในสังกัดกรุงเทพมหานคร มีภารกิจในการสนับสนุนการปฏิบัติราชการของข้าราชการฝ่ายการเมือง ภายใต้การบริหารราชการของผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครและคณะ โดยมีเลขานุการผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร ซึ่งเป็นข้าราชการการเมือง เป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุด และมีหัวหน้าสำนักงานเลขานุการผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร ซึ่งเป็นข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ เป็นผู้ช่วยเลขานุการผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร โครงสร้างประกอบด้วยส่วนราชการ จำนวน ๓ ฝ่าย ๒ กลุ่มงาน แบ่งการปฏิบัติราชการตามบทบาทหน้าที่ออกเป็น ๒ ลักษณะ ดังนี้

ลักษณะที่ ๑ การปฏิบัติราชการประจำ ประกอบด้วย ฝ่ายบริหารงานทั่วไป ฝ่ายการเมือง และประสานนโยบาย และฝ่ายตรวจสอบเรื่องราว

ลักษณะที่ ๒ การปฏิบัติงานเลขานุการสำหรับผู้บริหาร ประกอบด้วย กลุ่มงานเลขานุการผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร และกลุ่มงานเลขานุการรองผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครและที่ปรึกษาของผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร

การปฏิบัติงานเลขานุการสำหรับผู้บริหาร ตามลักษณะที่ ๒ โดยกลุ่มงานเลขานุการผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานด้านเลขานุการให้กับผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร เลขานุการผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร และผู้ช่วยเลขานุการผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร ปฏิบัติภารกิจในการวิเคราะห์กลั่นกรองหนังสือราชการ เอกสารราชการ ให้ถูกต้องตามกฎหมาย ระเบียบ หรือหนังสือสั่งการ การสรุปเรื่องการรายงาน การเสนอความเห็นเพื่อประกอบการพิจารณา ตลอดจนการปฏิบัติงาน ด้านงานเลขานุการอื่น ๆ ซึ่งภารกิจการวิเคราะห์กลั่นกรองหนังสือราชการ ก่อนนำเสนอผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครเพื่อพิจารณาลงนาม อนุมัติ อนุญาต เห็นชอบ และสั่งการในเรื่องต่าง ๆ เป็นภารกิจที่สำคัญประกอบด้วยหนังสือราชการที่มาจากหน่วยงานภายนอก และหนังสือราชการที่มาจากหน่วยงานภายในสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยหลักการเสนอหนังสือราชการของหน่วยงานภายในสังกัดกรุงเทพมหานครต้องเป็นไปตามสายการบังคับบัญชา จึงพบว่าหนังสือราชการที่มาจากหน่วยงานภายในสังกัดกรุงเทพมหานครส่วนใหญ่มีระยะเวลากระชั้นชิดในการดำเนินการ ด้วยระยะเวลาที่มีจำกัดอาจก่อให้เกิดความเสียหายต่อการดำเนินงานของหน่วยงานและกรุงเทพมหานครในภาพรวม เจ้าหน้าที่ผู้เสนอหนังสือจึงได้มีการติดตามความคืบหน้าอย่างต่อเนื่อง ทั้งทางโทรศัพท์และมาติดต่อด้วยตนเอง ก่อให้เกิดความไม่สะดวกและทำให้เสียเวลาในการปฏิบัติภารกิจอื่น ๆ ซึ่งการไม่ได้รับความสะดวกในการติดตามความคืบหน้าการเสนอหนังสือของเจ้าหน้าที่ ผู้เสนอหนังสือ จึงเป็นปัญหาที่ส่งผลเสียหายต่อภาพลักษณ์ของสำนักงานเลขานุการผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครและผู้บริหารระดับสูงของกรุงเทพมหานคร

ดังนั้น ผู้ศึกษาซึ่งปฏิบัติงานในสังกัดกลุ่มงานเลขานุการผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร พิจารณาแล้วว่าปัญหาที่เกิดขึ้นควรได้รับการแก้ไขโดยเร่งด่วน เพื่อส่งเสริมภาพลักษณ์ที่ดีของหน่วยงาน และบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ว่า “สำนักงานเลขานุการผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครเป็น องค์กรที่มีความเป็นเลิศทางด้านเลขานุการ มีขีดสมรรถนะสูง สามารถประสานการทำงาน ให้การ สนับสนุนการปฏิบัติราชการของผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครได้อย่างมีประสิทธิภาพ ถูกต้อง รวดเร็ว บนพื้นฐานของหลักวิชาการ หลักจรรยาบรรณวิชาชีพ และหลักการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี” จึงได้ กำหนดแผนการพัฒนาระบบการให้บริการของกลุ่มงานเลขานุการผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร เพื่อ เพิ่มขีดความสามารถให้แก่บุคลากร ในการประสานงานแจ้งผลความคืบหน้าการเสนอหนังสือราชการ ให้กับเจ้าหน้าที่ผู้เสนอหนังสือได้รับทราบ โดยไม่จำเป็นต้องเดินทางมาติดต่อด้วยตนเอง และ เพื่อ ประโยชน์ในการบูรณาการความร่วมมือในเรื่องอื่น ๆ ซึ่งจะเป็นส่วนหนึ่งในการสนับสนุนให้สำนักงาน เลขานุการผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครมีความเป็นเลิศด้านเลขานุการ บุคลากรมีขีดสมรรถนะสูง สามารถประสานการทำงานร่วมกับหน่วยงานอื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุผลสำเร็จได้ตามวิสัยทัศน์ ที่กำหนดรวมทั้งส่งผลให้การปฏิบัติงานของหน่วยงานในสังกัดกรุงเทพมหานครมีความสะดวก รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

๓. วัตถุประสงค์

๓.๑ เพื่ออำนวยความสะดวกในการติดตามความคืบหน้าในการเสนอหนังสือให้กับ เจ้าหน้าที่ผู้เสนอหนังสือ ด้วยความรวดเร็วและลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็น

๓.๒ เพื่อส่งเสริมให้เกิดการประสานความร่วมมือในการดำเนินงานของหน่วยงานใน สังกัดกรุงเทพมหานคร

๓.๓ เพื่อให้การให้บริการของกลุ่มงานเลขานุการผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

๔. เป้าหมาย

๔.๑ เพิ่มช่องทางการให้บริการแจ้งผลความคืบหน้าในการเสนอหนังสือให้กับ เจ้าหน้าที่ ผู้เสนอหนังสือได้รับทราบ

๔.๒ สร้างเครือข่ายการทำงานร่วมกัน ก่อให้เกิดการทำงานเป็นทีม

๔.๓ เจ้าหน้าที่ผู้เสนอหนังสือมีความพึงพอใจต่อการให้บริการของกลุ่มงานเลขานุการ ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร

๕. ความรู้ที่นำมาใช้ในการจัดทำรายงาน

ผู้ศึกษาได้นำความรู้ที่ได้จากการอบรม และนำแนวคิด ทฤษฎี เครื่องมือ และเทคนิค การบริหารที่เกี่ยวข้องมาใช้เป็นแนวทางในการศึกษาวิเคราะห์งานที่รับผิดชอบ เพื่อพัฒนาปรับปรุง แก้ไขให้การทำงานมีประสิทธิภาพและขจัดปัญหาที่เกิดขึ้น ดังนี้

๕.๑ วงจรควบคุมคุณภาพ PDCA หรือ เรียกว่า วงจรเดมิง เป็นกิจกรรมพื้นฐานใน การพัฒนาประสิทธิภาพและคุณภาพของการดำเนินงาน เพื่อให้เกิดความพร้อมเมื่อได้ปฏิบัติงานจริง ประกอบด้วย ๔ ขั้นตอน ดังนี้

๕.๑.๑ การวางแผน (P = Plan) เป็นส่วนประกอบของวงจรที่มีความสำคัญ เนื่องจากการวางแผนเป็นจุดเริ่มต้นของดำเนินงาน โดยกำหนดรายละเอียด ทิศทาง ในการแก้ไขหรือ

ปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น ด้วยความร่วมมือของบุคลากรเพื่อให้การทำงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย และเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ในการวางแผนสามารถนำเทคนิคการตั้งคำถาม ๕W๑H และการระดมความคิดเห็น (Brain Storming) มาใช้เป็นเครื่องมือในการดำเนินงาน

๕.๑.๒ การปฏิบัติตามแผน (D = DO) เป็นการลงมือปฏิบัติตามแผนที่กำหนดไว้ ทั้งนี้ บุคลากรที่เกี่ยวข้องต้องมีความเข้าใจ และให้ความสำคัญกับการนำแผนไปปฏิบัติ ซึ่งต้องได้รับความร่วมมือในการทำงานจากบุคลากร ตลอดจนการจัดการทรัพยากรที่จำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงานตามแผนนั้น ๆ ในขั้นตอนนี้ขณะลงมือปฏิบัติจะมีการตรวจสอบเป็นระยะ หากไม่เป็นไปตามแผนอาจจะต้องมีการปรับแผนใหม่ และเมื่อแผนนั้นใช้งานได้ดีก็นำไปใช้ถือปฏิบัติ และจะต้องจัดเก็บข้อมูลเพื่อใช้ในการดำเนินการขั้นตอนต่อไป

๕.๑.๓ การตรวจสอบหรือประเมินผล (C = Check) เป็นการตรวจสอบว่าเมื่อได้ปฏิบัติตามแผน หรือมีการแก้ไขปัญหาตามแผนแล้ว ผลลัพธ์ที่ได้เป็นอย่างไร สภาพปัญหาได้รับการแก้ไขตรงตามเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือไม่ การไม่ประสบความสำเร็จอาจมีหลายสาเหตุ เช่น ไม่ปฏิบัติตามแผน ความไม่เหมาะสมของแผน การเลือกใช้เทคนิคที่ไม่เหมาะสม การตรวจสอบหรือประเมินผลจึงเป็นสิ่งสำคัญต้องทำควบคู่ไปกับการดำเนินงาน โดยมีเทคนิคขั้นตอนการตรวจสอบ ดังนี้

- ตรวจสอบวิธีการ และระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติจริงว่าทำได้ตามแผนหรือไม่
- ตรวจสอบผลที่ได้ ว่าได้ตามเป้าหมายหรือไม่
- ตรวจสอบว่ามีข้อมูลอะไรใหม่ ๆ เกิดขึ้นบ้าง
- รวบรวมและบันทึกข้อมูลที่จำเป็น เพื่อใช้วิเคราะห์และปรับปรุงให้ดีขึ้นต่อไป

๕.๑.๔ การปรับปรุงแก้ไขการทำงาน (A = Action) เป็นกิจกรรมที่เกิดขึ้นภายหลังจากดำเนินงานในขั้นตอนที่ ๑ - ๓ เสร็จแล้ว เป็นการนำผลจากขั้นตอนการตรวจสอบ หากไม่ได้ตามเป้าหมายให้นำมาปรับปรุงแก้ไขส่วนที่มีปัญหา โดยค้นหาสาเหตุที่แท้จริงของปัญหา เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาซ้ำรอยเดิม การปรับปรุงอาจนำไปสู่การกำหนดมาตรฐานของวิธีการทำงานที่ต่างจากเดิม หรือถ้าไม่มีปัญหาใด ๆ ก็ยอมรับแนวทางการปฏิบัติตามแผนงานที่ได้ผลสำเร็จ เพื่อนำไปใช้ในการทำงานครั้งต่อไป เทคนิคในการพิจารณาความเหมาะสมของขั้นตอนการดำเนินงาน ดังนี้

- หลังจากตรวจสอบแล้ว สามารถทำได้ตามเป้าหมาย ให้รักษาความดีไว้
- หากตรวจสอบแล้ว พบว่ามีข้อผิดพลาดไม่ว่าในขั้นตอนใด ๆ ให้หาสาเหตุและแนวทางแก้ไข
- ดำเนินการปรับปรุง เพื่อให้การปฏิบัติครั้งต่อไปดีขึ้นกว่าเดิม

๕.๒ ทฤษฎีการคิดอย่างระบบ (Systems Thinking) หมายถึง การคิดในภาพรวมอย่างเป็นระบบ และมีส่วนประกอบย่อย ๆ มีความสัมพันธ์เชื่อมโยงจากส่วนย่อยไปหาส่วนใหญ่ เป็น การคิดอย่างมีเหตุมีผล เน้นการแก้ปัญหาให้เกิดความถูกต้อง แม่นยำ รวดเร็ว รูปแบบการคิด เชื่อมโยงปฏิสัมพันธ์กันโดยมีส่วนประกอบที่สำคัญ ๔ ส่วน ดังนี้

๕.๒.๑ ปัจจัยนำเข้า (Inputs) หมายถึง ทรัพยากรทางการบริหาร ๔ M's ได้แก่ บุคลากร (Man) งบประมาณ (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Materials) และการบริหารจัดการ (Management)

๕.๒.๒ กระบวนการอย่างเป็นระบบ หมายถึง การนำเอาปัจจัยนำเข้า มาใช้ในการดำเนินงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

๕.๒.๓ ผลผลิต (Output) เป็นผลที่เกิดจากกระบวนการของการนำเอา
ปัจจัยนำเข้ามาปฏิบัติเพื่อให้เกิดประสิทธิผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

๕.๒.๔ ผลกระทบ (Impact) เป็นผลที่เกิดขึ้นหลังจากผลลัพธ์ที่ได้ ซึ่ง
อาจเป็นสิ่งที่คาดไว้หรือไม่เคยคาดคิดมาก่อนว่าจะเกิดขึ้นก็ได้

๕.๓ เทคนิคการตั้งคำถาม ๕W๑H ในวิเคราะห์ปัญหาด้วยการตั้งคำถาม ที่
ประกอบด้วย What Why When Where Who และ How โดยนำเทคนิคดังกล่าวมาใช้วิเคราะห์
สถานการณ์ของกลุ่มงานเลขานุการผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร เพื่อแก้ไขปัญหาโดยตั้งคำถาม เพื่อ
ค้นหาคำตอบและแนวทางแก้ไขในแต่ละคำถาม ดังนี้

เทคนิค ๕W๑H	ตั้งคำถาม	คำตอบ	แนวทางแก้ไข
What	จะต้องทำอะไร (มีอะไรเกิดขึ้นและต้องทำ อะไร)	เจ้าหน้าที่ผู้เสนอหนังสือ จากหน่วยงานใน สังกัดกรุงเทพมหานครมีการติดตามความ คืบหน้าการเสนอหนังสือบ่อยครั้ง และ ไม่ได้รับความสะดวก ส่งผลเสียหายต่อ ภาพลักษณ์องค์กร	สร้างเครือข่ายการ ประสานงาน
Why	ทำไมต้องทำ (เหตุผลความจำเป็นที่ ต้องทำ)	ระบบการให้บริการของกลุ่มงานเลขานุการ ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครไม่ครอบคลุมการ ให้บริการแจ้งผลความคืบหน้าการเสนอเรื่อง ให้แก่เจ้าหน้าที่ผู้เสนอหนังสือ ของหน่วยงาน ในสังกัดกรุงเทพมหานคร	พัฒนาระบบการ ให้บริการ
When	ทำเมื่อไร (ลำดับขั้นตอนช่วงเวลา ที่จะดำเนินการ)	พิจารณาขั้นตอน/ช่วงเวลาการทำงานที่ต้อง ปรับปรุงแก้ไขว่าอยู่ในช่วงใด	พิจารณาแก้ไขขั้นตอน การปฏิบัติงาน
Where	จะทำที่ไหน (สถานที่ดำเนินการ รวมถึงอุปกรณ์ที่ต้องใช้)	ณ สำนักงานเลขานุการผู้ว่าราชการ กรุงเทพมหานคร โดยใช้อุปกรณ์สำนักงาน	-
Who	ใครจะเป็นผู้ทำ (ใครเป็นผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง)	เจ้าหน้าที่ที่ลั่นกรองงาน ในสังกัดกลุ่มงาน เลขานุการผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร	มอบหมายหน้าที่ความ รับผิดชอบที่ชัดเจน
How	จะต้องทำอย่างไร (วิธีการที่จะดำเนินการ)	เพิ่มช่องทางการให้บริการการประสานงาน	กำหนดช่องทางการ ประสานงาน

๖. กรอบแนวทางการดำเนินการและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

กรอบการดำเนินการ

ผู้ศึกษาได้พิจารณาแนวทางในการแก้ไขปัญหาในการพัฒนาระบบการให้บริการของ
กลุ่มงานเลขานุการผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร เพื่อปรับปรุงเพิ่มช่องทางการให้บริการแก่เจ้าหน้าที่

ของหน่วยงานภายในสังกัดกรุงเทพมหานคร ด้วยการสร้างเครือข่ายการทำงานระหว่างเจ้าหน้าที่ของ
 กลุ่มงานเลขานุการผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร กับ เจ้าหน้าที่ของหน่วยงานภายในสังกัด
 กรุงเทพมหานคร เพื่อให้เกิดการทำงานเป็นทีมเดียวกัน ก่อนให้เกิดความพึงพอใจต่อผู้ใช้บริการ
 (เจ้าหน้าที่ผู้เสนอหนังสือ) และส่งผลสะท้อนสู่ภาพลักษณ์ความเป็นองค์กรที่มีความเป็นเลิศทาง
 ด้าน
 เลขานุการ

แนวทางการดำเนินการและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

๖.๑ วิเคราะห์สภาพการให้บริการกลั่นกรองหนังสือ ของกลุ่มงานเลขานุการผู้ว่า
 ราชการกรุงเทพมหานคร ได้นำผลจากการใช้เทคนิคการตั้งคำถาม ๕W๑H ส่วนหนึ่งมาเป็น
 ส่วนประกอบเพื่อให้เห็นสภาพของสาเหตุที่ทำให้เกิดปัญหา พร้อมวางแผนแนวทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นให้มี
 ความสัมพันธ์เชื่อมโยงกัน ดังนี้

ประเด็นปัญหา	ผู้รับบริการ	สาเหตุปัญหา	แนวทางแก้ไข
การให้บริการ กลั่นกรองหนังสือ ของกลุ่มงาน เลขานุการ ผู้ว่าราชการ กรุงเทพมหานคร	๑. เจ้าหน้าที่ผู้เสนอหนังสือ ของหน่วยงานภายในสังกัด กรุงเทพมหานคร	- เสนอหนังสือเร่งด่วน - หนังสือผิดพลาด - รายละเอียดไม่ชัดเจน - เจ้าหน้าที่ผู้เสนอ หนังสือมีการตามเรื่อง บ่อยครั้ง - ภาพลักษณ์ที่ไม่ดีต่อ องค์กร	- สร้างเครือข่ายให้ เกิดการประสานการ ทำงานร่วมกัน - พัฒนาระบบการ ให้บริการ

๖.๒ ศึกษาและพัฒนาระบบการให้บริการ ของกลุ่มงานเลขานุการผู้ว่าราชการ
 กรุงเทพมหานคร ซึ่งได้นำทฤษฎีการคิดอย่างระบบ (Systems Thinking) มาใช้ในการพิจารณา โดยนำ
 ระบบการให้บริการในรูปแบบเดิม ซึ่งมีส่วนงานย่อย ๆ ที่มีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกันมาวิเคราะห์ พบว่า
 ระบบการให้บริการแบบเดิม มีลักษณะ ดังนี้

๖.๒.๑ เป็นการให้บริการทางเดียว (One Way)

๖.๒.๒ เจ้าหน้าที่ผู้เสนอหนังสือต้องเป็นผู้ติดตามความคืบหน้าการเสนอหนังสือ
 ด้วยตนเอง

๖.๒.๓ เจ้าหน้าที่ของกลุ่มงานเลขานุการผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครจะ
 ประสานติดต่อเฉพาะเรื่องที่พบข้อผิดพลาดเท่านั้น

๖.๒.๔ ทำให้เป็นช่องว่างที่ก่อให้เกิดปัญหาการไม่ได้รับความสะดวกในการ
 ติดตามความคืบหน้าในการเสนอหนังสือ

ดังนั้น เพื่อลดช่องว่างที่ทำให้เกิดปัญหาดังกล่าว จึงควรที่จะพัฒนาระบบ
 (System Development) โดยปรับปรุงระบบการให้บริการแบบเดิมด้วยการเพิ่มช่องทางการให้บริการ
 ประสานแจ้งความคืบหน้าการเสนอหนังสือให้แก่เจ้าหน้าที่ผู้เสนอหนังสือได้รับทราบ ทั้งก่อนและ
 หลังจากที่ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครพิจารณาเรียบร้อยแล้ว ในลักษณะการติดต่อสองทาง (Two

Way) เพื่อเชื่อมประสานการทำงานเป็นเครือข่ายเกิดการดำเนินงานเป็นทีมเดียวกัน ทำให้ระบบการให้บริการมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

เปรียบเทียบระบบการให้บริการแบบเดิม กับ แบบใหม่

ระบบการให้บริการแบบเดิม	ระบบการให้บริการแบบใหม่
๑. เจ้าหน้าที่ธุรการลงรับเรื่องตามระบบงานสารบรรณแล้วจัดส่งหนังสือให้กับเจ้าหน้าที่กลั่นกรองหนังสือ	๑. เจ้าหน้าที่ธุรการลงรับเรื่องตามระบบงานสารบรรณแล้วจัดส่งหนังสือให้กับเจ้าหน้าที่กลั่นกรองหนังสือ
๒. เจ้าหน้าที่กลั่นกรองหนังสือดำเนินการ ดังนี้ ๒.๑ ตรวจสอบหนังสือ ๒.๒ กลั่นกรองสรุปหนังสือ - พบข้อผิดพลาด หรือข้อมูลไม่ครบถ้วนจะประสานเจ้าของเรื่องแก้ไข	๒. เจ้าหน้าที่กลั่นกรองหนังสือดำเนินการ ดังนี้ ๒.๑ ตรวจสอบหนังสือ ๒.๒ กลั่นกรองสรุปหนังสือ (๑) พบข้อผิดพลาด หรือข้อมูลไม่ครบถ้วน จะประสานเจ้าของเรื่องแก้ไข (๒) ประสานแจ้งเจ้าหน้าที่ผู้เสนอหนังสือ ได้รับทราบความคืบหน้าการเสนอหนังสือ ก่อนเสนอให้ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร (แจ้งครั้งที่ ๑)
๓. เสนอหนังสือตามสายการบังคับบัญชา	๓. เสนอหนังสือตามสายการบังคับบัญชา
๔. ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครพิจารณาลงนาม	๔. ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครพิจารณาลงนาม
๕. เจ้าหน้าที่ธุรการดำเนินการตามระบบงานสารบรรณแล้วดำเนินการส่งเรื่องคืนหน่วยงาน	๕. เจ้าหน้าที่กลั่นกรองหนังสือดำเนินการประสานแจ้งเจ้าหน้าที่ผู้เสนอหนังสือทราบหลังจากที่ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครพิจารณาลงนามเรียบร้อยแล้ว (แจ้งครั้งที่ ๒)
	๖. ธุรการดำเนินการตามระบบงานสารบรรณแล้วดำเนินการส่งเรื่องคืนหน่วยงาน

๖.๓ วางแผนกำหนดแนวทางในการดำเนินการในด้านต่าง ๆ ดังนี้

๖.๓.๑ ด้านอัตรากำลัง

ปัจจุบันกลุ่มงานเลขานุการผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครมีอัตรากำลังทั้งหมด จำนวน ๑๓ อัตรา มีเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติหน้าที่กลั่นกรองหนังสือ จำนวน ๗ อัตรา สามารถทำหน้าที่เป็นผู้ประสานแจ้งผลความคืบหน้าการเสนอหนังสือให้กับเจ้าหน้าที่ผู้เสนอหนังสือได้รับทราบโดยจำแนกอัตรากำลังได้ ดังนี้

ลำดับ	ตำแหน่ง	อัตรากำลังปัจจุบัน	ปฏิบัติหน้าที่
๑.	หัวหน้ากลุ่มงานเลขานุการผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร	๑ อัตรา	ควบคุม กำกับ ดูแลการปฏิบัติงานตามภารกิจของกลุ่มงานเลขานุการผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร
๒.	เจ้าหน้าที่ตรวจสอบการกลั่นกรองหนังสือ	๒ อัตรา	๑. ดูแล ตรวจสอบ ให้คำแนะนำการกลั่นกรองหนังสือให้กับเจ้าหน้าที่กลั่นกรองหนังสือ ๒. ดูแลงานทั่วไปของกลุ่มงานเลขานุการผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร
๓.	เจ้าหน้าที่กลั่นกรองหนังสือ	๗ อัตรา	๑. ปฏิบัติหน้าที่ความรับผิดชอบในการกลั่นกรองหนังสือ แบ่งงานตามประเภทของหน่วยงานที่ได้รับมอบหมาย ๒. ปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมาย
๔.	เจ้าหน้าที่กลั่นกรองหนังสือ	๑ อัตรา	ปฏิบัติหน้าที่ ณ ห้องผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร
๕.	เจ้าหน้าที่ธุรการ	๒ อัตรา	- ปฏิบัติหน้าที่ ณ ห้องเลขานุการผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร ๑ อัตรา - ปฏิบัติหน้าที่ ณ กลุ่มงานเลขานุการผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร ๑ อัตรา

๖.๓.๒ การกำหนดช่องทางที่ใช้ในการสื่อสาร

การดำเนินงานแก้ไขปัญหาเพื่ออำนวยความสะดวกในการประสานแจ้งผลความคืบหน้าในการเสนอหนังสือให้กับเจ้าของหนังสือได้รับทราบ โดยไม่ต้องเสียเวลาติดตามด้วยตนเอง ผู้ศึกษาพิจารณาแล้วเห็นว่า การใช้โทรศัพท์พื้นฐานเป็นช่องทางในการสื่อสาร มีความเหมาะสมมากที่สุดเนื่องจาก

- (๑) โทรศัพท์พื้นฐานเป็นอุปกรณ์ที่มีประจำทุกหน่วยงาน
- (๒) ไม่ต้องใช้งบประมาณในการลงทุน
- (๓) สามารถติดต่อประสานได้ถึงตัวเจ้าของหนังสือก่อให้เกิดการทำงานเชิงรุก
- (๔) มีความสะดวก และรวดเร็ว
- (๕) เจ้าหน้าที่ทุกคนสามารถปฏิบัติและใช้งานได้เป็นอย่างดี

๖.๓.๓ วาระระบบการให้บริการ

ในการวางระบบการให้บริการมีวัตถุประสงค์เพื่อให้การดำเนินงานของเจ้าหน้าที่ที่กลั่นกรองหนังสือเป็นไปในทิศทางเดียวกัน บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด จึงได้กำหนดแนวทางดำเนินงาน ดังนี้

(๑) ขั้นตอนการให้บริการเป็นไปตามรูปแบบระบบการให้บริการแบบใหม่ที่กำหนดในข้อ ๖.๒

(๒) หลักเกณฑ์การให้บริการประสานแจ้งผลความคืบหน้าการเสนอหนังสือให้เจ้าหน้าที่ผู้เสนอหนังสือทราบ จำนวน ๒ ครั้ง ครั้งที่ ๑ ก่อนการเสนอหนังสือให้ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครพิจารณา และครั้งที่ ๒ หลังจากจากผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครพิจารณาเรียบร้อยแล้ว

(๓) เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบกลั่นกรองหนังสือเป็นผู้ประสานแจ้งผลความคืบหน้าการเสนอหนังสือให้เจ้าหน้าที่ผู้เสนอหนังสือได้รับทราบ พร้อมบันทึกผลการดำเนินงานตามแบบฟอร์มที่กำหนด เช่น แบบบันทึกการให้บริการ แบบสำรวจความพึงพอใจ

(๔) เพื่อมิให้เป็นการเพิ่มภาระงานให้กับเจ้าหน้าที่ของกลุ่มงานเลขานุการมากเกินไป จะประสานแจ้งผลความคืบหน้าการเสนอหนังสือในเรื่องที่หน่วยงานในสังกัดกรุงเทพมหานครเสนอเพื่อต้องนำไปดำเนินการต่อ เช่น ลงนาม อนุมัติ อนุญาต เป็นต้น ยกเว้นเรื่องที่เสนอเพื่อนำเรียนให้ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครทราบ

๖.๔ ผลักดันระบบการให้บริการแบบใหม่ไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผลเป็นรูปธรรม โดยมีขั้นตอนการปฏิบัติงาน ดังนี้

ลำดับ	กิจกรรม	๑ พฤษภาคม – ๓๐ กันยายน ๒๕๕๙				
		พฤษภาคม	มิถุนายน	กรกฎาคม	สิงหาคม	กันยายน
๑.	จัดประชุมเจ้าหน้าที่ชี้แจงปัญหาและแนวทางการแก้ไขปัญหา	↔				
๒.	จัดทำโครงการเพื่อเสนอผู้บริหารของอนุมัติให้ดำเนินการ	↔				
๓.	แต่งตั้งคณะทำงานโครงการ	↔				
๔.	จัดประชุมคณะทำงานพิจารณาแนวทางปฏิบัติและกำหนดแบบบันทึกการให้บริการ แบบสำรวจความพึงพอใจ เพื่อให้การทำงานเป็นไปในแนวทางเดียวกัน	↔				

ลำดับ	กิจกรรม	๑ พฤษภาคม – ๓๐ กันยายน ๒๕๕๙				
		พฤษภาคม	มิถุนายน	กรกฎาคม	สิงหาคม	กันยายน
๕.	ประชาสัมพันธ์แจ้งให้ทุกหน่วยงานทราบ	↔				
๖.	ดำเนินงานตามแนวทางที่กำหนด		←			→
๗.	สรุปผลการดำเนินงานประจำเดือน		↔	↔	↔	↔
๘.	ทบทวนแบบสำรวจความพึงพอใจและสรุปผลความพึงพอใจ					↔
๙.	สรุปผลการดำเนินงานเมื่อสิ้นสุดโครงการ					↔

๗. ระยะเวลาการดำเนินการ วันที่ ๑ พฤษภาคม – ๓๐ กันยายน ๒๕๕๙

๘. งบประมาณ ไม่ใช้งบประมาณ

๙. แนวทางการติดตามและประเมินผล

แนวทางการติดตามประเมินผลโดยกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จในระดับผลผลิต (Output) และระดับผลลัพธ์ (Outcome) ซึ่งประเมินได้จากการจัดเก็บข้อมูลระหว่างการดำเนินงานของเจ้าหน้าที่กลุ่มกรรงหนังสือ จากแบบฟอร์มที่ใช้ในการดำเนินงาน และจากสถิติการลงรับหนังสือตามระบบงานสารบรรณ ดังนี้

๙.๑ ตัวชี้วัดความสำเร็จ ระดับผลผลิต (Output) และระดับผลลัพธ์ (Outcome)

(๑) จำนวนครั้งของการให้บริการประสานแจ้งผลความคืบหน้าการเสนอหนังสือให้เจ้าหน้าที่ผู้เสนอหนังสือได้รับทราบ ไม่น้อยกว่า ๒ ครั้ง/เรื่อง

(๒) จำนวนเครือข่ายการเสนอหนังสือ ไม่น้อยกว่า ๕ เครือข่าย

(๓) เจ้าหน้าที่ผู้เสนอหนังสือมีความพึงพอใจต่อการให้บริการ ไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๙๐

๙.๒ วิธีการ/เครื่องมือที่ใช้ในการติดตามและการประเมินผล (สำเร็จ)

(๑) นับจำนวนครั้งของการให้บริการประสานแจ้งผลความคืบหน้าการเสนอหนังสือให้เจ้าหน้าที่ผู้เสนอหนังสือได้รับทราบ ไม่น้อยกว่า ๒ ครั้ง/เรื่อง จากแบบบันทึกการให้บริการ โดยเปรียบเทียบจำนวนเรื่องที่เสนอผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร กับการรับเรื่องของงานธุรการต้องมีจำนวนเรื่องตรงกัน

(๒) นับจำนวนเครือข่ายจากจำนวนเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการหลักของกลุ่มงานเลขานุการผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร ที่ให้การติดต่อประสานกับเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานในสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยสามารถระบุชื่อ เบอร์โทรศัพท์ของเจ้าหน้าที่ผู้เสนอหนังสือ เพื่อให้สามารถติดต่อประสาน จากแบบบันทึกการให้บริการ

(๓) ประเมินผลจากการทบทวนแบบสำรวจความพึงพอใจ

๑๐. ข้อเสนอแนะ

๑๐.๑ ในการดำเนินงานให้เกิดผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติของกลุ่มงานเลขานุการผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร นอกจากมีความเข้าใจในการดำเนินงานที่ตรงกันแล้ว ต้องมีใจรักในการให้บริการ และมีทักษะในการประสานงานให้บรรลุผลสำเร็จด้วย

๑๐.๒ การให้บริการเจ้าหน้าที่อาจละเลยไม่ปฏิบัติ ผู้บังคับบัญชาต้องให้ความสำคัญตรวจสอบติดตามผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ

๑๐.๓ การเพิ่มงานจากที่เคยปฏิบัติอยู่เดิม อาจส่งผลให้เจ้าหน้าที่ไม่ให้ความร่วมมือ ปฏิบัติอย่างเต็มที่ การสร้างแรงจูงใจเป็นสิ่งสำคัญ ในภาพรวมควรนำระบบการประเมินผลรายบุคคล มาเป็นเครื่องมือ เพื่อให้การทำงานมีความเสมอภาคสามารถพิสูจน์ได้ว่าเป็นระบบ จึงจะสามารถ กระตุ้นให้การทำงานเกิดประสิทธิผลและมีประสิทธิภาพได้

๑๐.๔ การให้บริการที่ดีเป็นสิ่งสำคัญที่ทุกองค์กรต้องกระตุ้นให้เกิดการปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ เพื่อส่งเสริมให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดี

๑๐.๕ เมื่อปฏิบัติแล้วได้ผลสำเร็จตามเป้าหมาย ควรปรับแก้ไขระบบการให้บริการใน คู่มือการให้บริการของสำนักงานเลขานุการผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครให้เป็นปัจจุบัน

.....