

รายงานการศึกษาส่วนบุคคล

(Individual Study)

เรื่อง การขับเคลื่อนนโยบายสู่เป้าหมาย : แนวทางการบริการจัดการจุดบริการด่วนมหานคร

(Bangkok Express Service) ห้างสรรพสินค้าเดอะมอลล์ สาขาบางแค

จัดทำโดย นางสาวเรศ ทงสม

เจ้าพนักงานปกครองชำนาญการพิเศษ

หัวหน้าฝ่ายทะเบียน สำนักงานเขตบางแค

รายงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม

หลักสูตรนักบริหารมหานครระดับกลาง รุ่นที่ 17

สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2559

## บทสรุปผู้บริหาร

รายงานการศึกษาเรื่อง การขับเคลื่อนนโยบายสู่เป้าหมาย : แนวทางการบริหารจัดการ จุดบริการด่วนมหานคร (Bangkok Express Service) ห้างสรรพสินค้าเดอะมอลล์ สาขาบางแค สืบเนื่องมาจาก ผู้บริหารกรุงเทพมหานคร ได้กำหนดนโยบายในการบริหารราชการเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน ชาวกรุงเทพมหานคร และพัฒนาเมืองกรุงเทพมหานคร ซึ่งประกอบด้วย มาตรการเร่งด่วนเพื่อบรรเทาทุกข์ และเพิ่มความมั่นคงปลอดภัยสำหรับประชาชน และนโยบายในการร่วมสร้างกรุงเทพฯ โดยหนึ่งในมาตรการเร่งด่วน นั้น ได้แก่ การเพิ่มจุดบริการพิเศษงานทะเบียนราษฎรในห้างสรรพสินค้า เพื่อเพิ่มคุณภาพชีวิตของคน กรุงเทพมหานคร เนื่องจากวิถีชีวิตของคนกรุงเทพมหานครต้องทำงานแข่งกับเวลา ทำให้หาช่วงเวลาหรือโอกาส มาติดต่อขอรับบริการที่สำนักงานเขตในวันเวลาราชการได้ยาก การกำหนดให้มีจุดบริการในสถานที่ ที่สะดวก ได้แก่ ตามห้างสรรพสินค้า และเปิดให้บริการทุกวัน ไม่เว้นวันหยุดราชการ เป็นการขยายช่องทาง การให้บริการประชาชนให้มีความหลากหลาย เน้นการให้บริการเชิงรุก รวมทั้งเป็นความร่วมมือระหว่างภาครัฐ กับเอกชน ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของภาคเอกชน

การดำเนินการตามนโยบายดังกล่าว มิได้บรรลุผลเพียงแค่การเพิ่มจุดบริการด่วนมหานคร (Bangkok Express Service) แต่ต้องมีการวางแผนในการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพต่อไป เพื่อให้เกิด ความคุ้มค่าต้องงบประมาณ เกิดประโยชน์สูงสุด ประชาชนได้บริการที่ดีที่สุด อย่างต่อเนื่อง และยั่งยืน

ในส่วนของสำนักงานเขตบางแค ได้ดำเนินการตามมาตรการเร่งด่วนดังกล่าว โดยเปิดจุดบริการ ด่วนมหานคร (Bangkok Express Service) ที่ห้างสรรพสินค้าเดอะมอลล์ สาขาบางแค เริ่มดำเนินการตั้งแต่วันที่ ๑๗ ตุลาคม ๒๕๕๘ เป็นต้นมา จากสถิติผู้ใช้บริการที่จุดบริการด่วนมหานคร (Bangkok Express Service) ที่ห้างสรรพสินค้าเดอะมอลล์ สาขาบางแค พบว่ามีผู้ใช้บริการจำนวนไม่มากนัก โดยเฉลี่ยแล้วประมาณ ๒๐ คน ต่อวัน เมื่อเปรียบเทียบกับจุดบริการที่อยู่ใกล้เคียง ได้แก่ จุดบริการด่วนมหานคร (Bangkok Express Service) ห้างสรรพสินค้าซีคอน บางแค ซึ่งมีผู้ใช้บริการในช่วงเดือนพฤศจิกายน - ธันวาคม ๒๕๕๘ เฉลี่ยแล้วประมาณ ๔๗ คนต่อวัน ดังนั้นจึงเห็นควรหาแนวทางการบริหารจัดการจุดบริการด่วนมหานคร (Bangkok Express Service) ห้างสรรพสินค้าเดอะมอลล์ สาขาบางแค อย่างมีประสิทธิภาพ โดยศึกษาหาปัจจัยที่มีผลต่อการขอรับ บริการของประชาชนและปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการให้บริการของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานที่จุดบริการด่วน มหานคร (Bangkok Express Service) ห้างสรรพสินค้าเดอะมอลล์ สาขาบางแค ศึกษาเปรียบเทียบกับ จุดบริการด่วนมหานคร (Bangkok Express Service) ห้างสรรพสินค้าซีคอน บางแค เนื่องจากเป็นจุดบริการที่มี สถิติผู้ใช้บริการสูง และอยู่ใกล้ (มีกลุ่มเป้าหมายเดียวกัน) โดยการทอแบบสำรวจความคิดเห็นและ ความพึงพอใจ ๕ ระดับ (Likert Scale) รวมทั้งคำถามปลายเปิด (Open End) โดยสุ่มตัวอย่างจากประชาชน ผู้มารับบริการ และเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ณ จุดบริการทั้ง ๒ จุด จุดละ ๒๑๐ คน แล้วนำผลการสำรวจมา วิเคราะห์หาแนวทางในการบริหารจัดการจุดบริการด่วนมหานคร (Bangkok Express Service) ห้างสรรพสินค้า เดอะมอลล์ สาขาบางแค อย่างมีประสิทธิภาพ คุ้มค่า เกิดประโยชน์สูงสุด และประชาชนได้รับบริการที่ดีที่สุด (Best Service)

การบริหารจัดการจุดบริการด่วนมหานคร (Bangkok Express Service) ห้างสรรพสินค้า เดอะมอลล์ สาขาบางแค อย่างมีประสิทธิภาพเป็นการขับเคลื่อนนโยบายของผู้บริหารสู่เป้าหมายอย่างแท้จริง เนื่องจากทำให้เกิดประโยชน์ ดังนี้

๑. ประโยชน์ต่อประชาชน ประชาชนสามารถเข้าถึงบริการของรัฐ และได้รับบริการที่ดีที่สุด
๒. ประโยชน์ต่อหน่วยงานและกรุงเทพมหานคร หน่วยงานสามารถขับเคลื่อนนโยบายและมาตรการของผู้บริหารกรุงเทพมหานคร เพื่อบรรลุเป้าหมายอย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด
๓. ประโยชน์ต่อประเทศชาติ เป็นไปตามหลักการบริหารบ้านเมืองที่ดี บรรลุผลตามนโยบายของรัฐในการบริหารราชการแผ่นดิน เพื่อประโยชน์สุขแก่ประชาชน

ดังนั้น ผู้บริหารกรุงเทพมหานคร จึงควรสนับสนุนให้มีการดำเนินการในทุกจุดบริการ ฯ และควรพิจารณาสนับสนุนอัตรากำลังเพิ่มให้สำนักงานเขตที่มีสถิติผู้มาใช้บริการที่สำนักงานเขตสูงอยู่แล้วที่ต้องจัดสรรอัตรากำลังเจ้าหน้าที่ออกไปปฏิบัติงานที่จุดบริการ ฯ ด้วย และกรุงเทพมหานครควรจัดให้มีการอบรม สัมมนาเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานที่จุดบริการ ฯ เป็นประจำทุกปี เพื่อเสริมสร้างความรู้และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ในส่วนของสำนักงานเขตควรพิจารณาเพิ่มประเภทการให้บริการที่สามารถให้บริการนอกสถานที่ได้ เช่น การรับชำระค่าปรับของฝ่ายเทศกิจ การรับชำระค่าธรรมเนียมของฝ่ายรักษาความสะอาดและสวนสาธารณะ การรับลงทะเบียนผู้สูงอายุของฝ่ายพัฒนาชุมชนและสวัสดิการสังคม การรับแจ้งเด็กเข้าเกณฑ์ของฝ่ายการศึกษา เป็นต้น ไปให้บริการที่จุดบริการด่วนมหานคร เพื่อให้ประชาชนได้รับความสะดวกและสามารถติดต่อขอรับบริการได้หลากหลายมากขึ้น สร้างโอกาสการเข้าถึงบริการของรัฐให้ประชาชน เพื่อบรรลุผลตามนโยบายของรัฐบาลด้วย

## กิตติกรรมประกาศ

รายงานการศึกษาส่วนบุคคล (Individual Study) ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรมหลักสูตรนักบริหารมณฑลระดับกลาง รุ่นที่ ๑๗ (บนก.๑๗) ประจำปีงบประมาณ ๒๕๕๙ ซึ่งเป็นความคิดเห็นส่วนบุคคลของผู้ศึกษา โดยนำเอาความรู้ ความเข้าใจด้านวิชาการจากอาจารย์หลายท่านมาประยุกต์ใช้ รายงานฉบับนี้จึงสำเร็จสมบูรณ์ได้ด้วยความรู้จากบุคคลหลายท่าน ผู้จัดทำรายงานขอกราบขอบพระคุณ นางสาวสุนทรีย์ สุนทรมนูกิจ ผู้เคยดำรงตำแหน่ง ผู้ช่วยผู้อำนวยการเขตบางขุนเทียน ซึ่งเป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการจัดทำรายงานการศึกษา ที่ท่านได้กรุณาให้คำปรึกษา แนะนำในเนื้อหาและกระบวนการจัดทำที่เป็น ประโยชน์ ทำให้รายงานฉบับนี้สำเร็จลุล่วงด้วยดี ขอขอบคุณเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานที่จุดบริการด่วนมหานคร (Bangkok Express Service) ห้างสรรพสินค้าเดอะมอลล์ สาขาบางแค และห้างสรรพสินค้าซีคอน บางแค รวมทั้งประชาชนผู้มาใช้บริการที่จุดบริการฯ ทั้งสองจุด ที่กรุณาตอบแบบสำรวจเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการศึกษา ขอขอบคุณ นางสาวณิศา เทียงตรง เจ้าพนักงานธุรการชำนาญงาน ฝ่ายเทคนิค สำนักงานเขตบางบอน ที่ช่วยพิมพ์และจัดรูปเล่มรายงาน ขอขอบคุณ นายสัญญาชัย ไทยสุริยรัตน์ นายช่างภาพชำนาญงาน ฝ่ายทะเบียน สำนักงานเขตบางแค ที่ช่วยจัดทำ Power Point ในการนำเสนอผลงานในครั้งนี้ ขอขอบคุณผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และเพื่อน ๆ ผู้เข้ารับการอบรมหลักสูตรนักบริหารมณฑลระดับกลาง รุ่นที่ ๑๗ ตลอดจนครอบครัวที่ให้การสนับสนุน ให้ความช่วยเหลือ และให้กำลังใจในการจัดทำรายงานฉบับนี้จนเสร็จสมบูรณ์

นางเยาวเรศ ทองสม

กุมภาพันธ์ ๒๕๕๙

## สารบัญ

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร

กิตติกรรมประกาศ

สารบัญ

หลักการและเหตุผล

๑

วัตถุประสงค์

๕

เป้าหมาย

๕

ปัจจัยความสำเร็จ

๕

ขั้นตอนการปฏิบัติ

๙

งบประมาณที่ใช้และระยะเวลาดำเนินการ

๑๑

แนวทางบริหารความเสี่ยง

๑๒

การติดตามและประเมินผล

๑๒

ข้อเสนอแนะ

๑๓

บรรณานุกรม

๑๔

ภาคผนวก

15

ประวัติผู้เขียนเอกสารรายงานการศึกษาส่วนบุคคล

เรื่อง **การขับเคลื่อนนโยบายสู่เป้าหมาย : แนวทางการบริหารจัดการจุดบริการด่วนมหานคร (Bangkok Express Service) ห้างสรรพสินค้าเดอะมอลล์ สาขาบางแค**

---

**หลักการและเหตุผล**

การพัฒนากรุงเทพมหานคร มีปัจจัยที่เกี่ยวข้องจำนวนมากที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ทั้งในระดับนานาชาติ ระดับประเทศ และระดับเมืองกรุงเทพมหานครเอง ในการกำหนดนโยบายเพื่อพัฒนาเมืองกรุงเทพมหานครของผู้บริหารกรุงเทพมหานคร จึงต้องคำนึงถึงกรอบแนวคิด และนโยบายหลายระดับตามที่ได้กล่าวมาแล้ว ม.ร.ว.สุขุมพันธุ์ บริพัตร ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร ได้กำหนดนโยบายในการบริหารราชการเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนชาวกรุงเทพมหานคร และพัฒนาเมืองกรุงเทพมหานคร ซึ่งประกอบด้วย มาตรการเร่งด่วนเพื่อบรรเทาทุกข์ และเพิ่มความมั่นคงปลอดภัยสำหรับประชาชน และนโยบายในการร่วมสร้างกรุงเทพฯ โดยหนึ่งในมาตรการเร่งด่วนนั้น ได้แก่ การเพิ่มจุดบริการพิเศษงานทะเบียนราษฎรในห้างสรรพสินค้า เพื่อเพิ่มคุณภาพชีวิตของคนกรุงเทพมหานคร เนื่องจากวิถีชีวิตของคนกรุงเทพมหานครต้องทำงานแข่งกับเวลา ทำให้หาช่วงเวลาหรือโอกาสมาติดต่อขอรับบริการที่สำนักงานเขตในวันเวลาราชการได้ยาก การกำหนดให้มีจุดบริการในสถานที่ที่สะดวก ได้แก่ ตามห้างสรรพสินค้า และเปิดให้บริการทุกวันไม่เว้นวันหยุดราชการเป็นการขยายช่องทางการให้บริการประชาชนให้มีความหลากหลาย เน้นการให้บริการเชิงรุก รวมทั้งเป็นความร่วมมือระหว่างภาครัฐกับเอกชน ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของภาคเอกชน ซึ่งสอดคล้องกับแผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ระยะ ๑๒ ปี (พ.ศ. ๒๕๕๒ – ๒๕๖๓) ที่กำหนดวิสัยทัศน์การพัฒนากรุงเทพมหานคร ปี ๒๕๖๓ (Vision of Bangkok 2020) ว่า กรุงเทพฯ เป็น “มหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน” (Sustainable Metropolis) โดยยึดประชาชนชาวกรุงเทพฯ เป็นศูนย์กลาง เพื่อให้ประชาชนมีสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อความเป็นอยู่ที่ดี ส่งเสริมขีดความสามารถในการแข่งขันของกรุงเทพฯ เพื่อให้เป็นมหานครระดับโลก ควบคู่ไปกับการสร้างบริการสาธารณะที่มีคุณภาพดีและสามารถเข้าถึงได้อย่างเหมาะสม รวมทั้งสอดคล้องกับนโยบายในการบริหารราชการแผ่นดินของรัฐบาล ด้านการลดความเหลื่อมล้ำทางสังคมและสร้างโอกาสการเข้าถึงบริการของรัฐด้วย

สำนักงานเขตบางแคได้ดำเนินการตามมาตรการเร่งด่วนดังกล่าว โดยเปิดจุดบริการด่วนมหานคร (Bangkok Express Service) ที่ห้างสรรพสินค้าเดอะมอลล์ สาขาบางแค เริ่มดำเนินการตั้งแต่วันที่ ๑๗ ตุลาคม ๒๕๕๘ เป็นต้นมา โดยมีสถิติผู้มาใช้บริการปี ๒๕๕๘ เปรียบเทียบกับจุดบริการด่วนมหานคร (Bangkok Express Service) จุดอื่น ๆ ดังนี้

จากสถิติผู้มาใช้บริการที่จุดบริการด่วนมหานคร (Bangkok Express Service) พบว่าที่จุดบริการด่วนมหานคร (Bangkok Express Service) ห้างสรรพสินค้าเดอะมอลล์ สาขาบางแค มีผู้ใช้บริการจำนวนไม่มากนัก โดยเฉลี่ยแล้วประมาณ ๒๐ คนต่อวัน เมื่อเปรียบเทียบกับจุดบริการฯ ที่อยู่ใกล้เคียง ได้แก่จุดบริการด่วนมหานคร (Bangkok Express Service) ห้างสรรพสินค้าซีคอน บางแค ซึ่งมีผู้ใช้บริการในช่วงเดือนพฤศจิกายน - ธันวาคม ๒๕๕๘ เฉลี่ยแล้วประมาณ ๔๗ คนต่อวัน ดังนั้น จึงเห็นควรทำการศึกษาวิเคราะห์หาแนวทางการบริหารจัดการจุดบริการด่วนมหานคร (Bangkok Express Service) ห้างสรรพสินค้าเดอะมอลล์ สาขาบางแค อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้บริการที่ดีที่สุด (Best Service) คุ่มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุดแก่ประชาชน รวมทั้งมีการพัฒนาอย่างยั่งยืนด้วย โดยนำหลักวิชาการมาประยุกต์ใช้ ดังนี้

**๑. หลักการบริหารจัดการเชิงคุณภาพ TOM (Total Quality Management) หรือการบริหารจัดการคุณภาพโดยรวม โดยใช้เทคนิค PDCA หรือวงจรเดมिंग (Deming Cycle) ซึ่งเป็นกิจกรรมพื้นฐานในการพัฒนาประสิทธิภาพ และคุณภาพของการดำเนินงาน ซึ่งประกอบด้วยขั้นตอน 4 ขั้นตอน ได้แก่** (<http://th.wikipedia.org/wiki/pdca>)

๑.๑ Plan (วางแผน) หมายความว่ารวมถึง การกำหนดเป้าหมาย / วัตถุประสงค์ในการดำเนินงาน วิธีการ และขั้นตอนที่จำเป็นเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายในการวางแผนจะต้องทำความเข้าใจเกี่ยวกับเป้าหมาย วัตถุประสงค์ให้ชัดเจน เป้าหมายที่กำหนดต้องเป็นไปตามนโยบาย วิสัยทัศน์ และพันธกิจ ขององค์กร เพื่อก่อให้เกิดการพัฒนาที่เป็นไปในแนวทางเดียวกันทั่วทั้งองค์กร การวางแผนในบางด้านอาจจำเป็นต้องกำหนดมาตรฐานของวิธีการทำงาน หรือเกณฑ์มาตรฐานต่าง ๆ ไปพร้อมกันด้วย ข้อกำหนดที่เป็นมาตรฐานนี้จะช่วยให้การวางแผนมีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น เพราะใช้เป็นเกณฑ์ในการตรวจสอบได้ว่าการปฏิบัติงานเป็นไปตามมาตรฐานที่ได้ระบุไว้ในแผนหรือไม่

๑.๒ Do (ปฏิบัติ) หมายถึง การปฏิบัติให้เป็นไปตามแผนที่ได้กำหนดไว้ ซึ่งก่อนที่จะปฏิบัติงานใด ๆ จำเป็นต้องศึกษาข้อมูลและเงื่อนไขต่าง ๆ ของสภาพงานที่เกี่ยวข้องเสียก่อน ในกรณีที่เป็นงานประจำที่เคยปฏิบัติหรือเป็นงานเล็ก อาจใช้วิธีการเรียนรู้ ศึกษา ค้นคว้าด้วยตนเอง แต่ถ้าเป็นงานใหม่ หรืองานใหญ่ที่ต้องใช้บุคลากรจำนวนมากอาจต้องจัดให้มีการฝึกอบรมก่อนที่จะปฏิบัติจริง การปฏิบัติจะต้องดำเนินการไปตามแผน วิธีการ และขั้นตอน ที่ได้กำหนดไว้ และจะต้องเก็บรวบรวมและบันทึกข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานไว้ด้วยเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการดำเนินงานในขั้นตอนต่อไป

๑.๓ Check (ตรวจสอบ) เป็นกิจกรรมที่มีขึ้นเพื่อประเมินผลว่ามีการปฏิบัติงานตามแผนหรือไม่ มีปัญหาเกิดขึ้นในระหว่างการทำงานหรือไม่ ขั้นตอนนี้มีความสำคัญ เนื่องจากในการดำเนินงานใด ๆ มักจะเกิดปัญหาแทรกซ้อนที่ทำให้การดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผนอยู่เสมอ ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อประสิทธิภาพและคุณภาพของการทำงาน การติดตาม การตรวจสอบ และการประเมินปัญหา จึงเป็นสิ่งสำคัญที่ต้องกระทำควบคู่ไปกับการดำเนินงาน เพื่อจะได้ทราบข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการปรับปรุงคุณภาพของการดำเนินงาน ต่อไปในการตรวจสอบ และการประเมินการปฏิบัติงานจะต้องตรวจสอบด้วยการปฏิบัติที่ปฏิบัติตามมาตรฐานที่กำหนดไว้หรือไม่ ทั้งนี้ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพของงาน

๑.๔ Act (การปรับปรุง) เป็นกิจกรรมที่มีขึ้นเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นหลังจากได้ทำการตรวจสอบแล้ว การปรับปรุงอาจเป็นการแก้ไขแบบเร่งด่วนเฉพาะหน้า หรือการค้นหาสาเหตุที่แท้จริงของปัญหา เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาซ้ำรอยเดิม การปรับปรุงอาจนำไปสู่การกำหนดมาตรฐานของวิธีการทำงานที่ต่างจากเดิมได้

**๒. การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ของไทย (New Public Management : NPM)**  
ยึดหลัก Good Governance เป็นกรอบแนวคิดและกระบวนการทำงาน

### หลักการสำคัญ ๓ ประการ

๒.๑ ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง โดยปฏิบัติต่อประชาชนในลักษณะผู้ใช้บริการแทนผู้ถูกปกครอง

๒.๒ ทำงานเฉพาะเท่าที่จำเป็น โดยสร้างเครือข่ายและทำงานร่วมกับภาคเอกชน และประชาชนแบบพันธมิตร

๒.๓ มีความรับผิดชอบต่อสูงสุด โดยวัดผลสำเร็จของงานอย่างเป็นรูปธรรม

### ๓. แนวคิดในการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี เป็นแนวทางในการปฏิบัติราชการของทุกส่วนราชการในการกระทำภารกิจใดภารกิจหนึ่งว่า ต้องมีความมุ่งหมายให้บรรลุเป้าหมายในสิ่งเหล่านี้ คือ

๓.๑ เกิดประโยชน์สุขของประชาชน ซึ่งได้แก่ การบริหารราชการที่สามารถตอบสนอง (responsiveness) ต่อความต้องการของประชาชนและพยายามมุ่งให้เกิดผลกระทบในเชิงบวก (positive impact) ต่อการพัฒนาชีวิตของประชาชน

๓.๒ เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ ซึ่งได้แก่ การบริหารเพื่อให้ได้รับผลลัพธ์ (outcome) ตรงตามวัตถุประสงค์ (objective) ที่วางไว้ โดยมีการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ (result-based management) และการจัดทำข้อตกลงว่าด้วยผลงาน (performance agreement) ในทุกระดับ

๓.๓ มีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ ซึ่งได้แก่ การบริหารที่จะต้องพิจารณาในเชิงเปรียบเทียบระหว่างปัจจัยนำเข้า (input) กับผลลัพธ์ (outcome) ที่เกิดขึ้น โดยมีการทำ cost-benefit analysis ให้สามารถวิเคราะห์ความเป็นไปได้และความคุ้มค่าของแผนงานหรือโครงการต่าง ๆ เทียบกับประโยชน์ที่ได้รับ รวมทั้งจัดระบบการวางเป้าหมายการทำงานและวัดผลงานของแต่ละบุคคล (individual scorecards) ที่เชื่อมโยงกับระดับองค์กร (organization scorecards)

๓.๔ ไม่มีขั้นตอนการปฏิบัติงานเกินความจำเป็น ซึ่งได้แก่ การกำหนดระยะเวลาปฏิบัติงานและการลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน (process simplification) และจัดให้มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจ (empowerment) เพื่อให้การปฏิบัติงานเสร็จสิ้นที่จุดบริการใกล้ตัวกับประชาชน รวมทั้งการปฏิบัติงานในรูปแบบ one-stop service

๓.๕ มีการปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการให้ทันต่อเหตุการณ์ ซึ่งได้แก่ การทบทวนและปรับปรุงกระบวนการ และขั้นตอนทำงานใหม่อยู่เสมอ (process redesign) ซึ่งจำเป็นต้องทบทวนลำดับความสำคัญและความจำเป็นของแผนงานและโครงการทุกระยะ (program evaluation) การยุบเลิกส่วนราชการที่ไม่จำเป็นและการปรับปรุงกฎหมาย กฎ ระเบียบต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับสภาวการณ์อยู่เสมอ

๓.๖ ประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวกและได้รับการตอบสนองความต้องการ ซึ่งได้แก่ การปฏิบัติราชการที่มุ่งเน้นถึงความต้องการและความพึงพอใจของประชาชนผู้รับบริการเป็นหลัก โดยมีการสำรวจความต้องการของประชาชน (citizen survey) และความพึงพอใจของผู้รับบริการ (customer survey) ในหลากหลายวิธีและเป็นไปอย่างสม่ำเสมอ เพื่อนำมาปรับปรุงการปฏิบัติราชการต่อไป

๓.๗ มีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งได้แก่ การตรวจสอบและวัดผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดระบบการควบคุมตนเอง (internal control) ซึ่งจะทำให้สามารถผลักดันการปฏิบัติงานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๔. ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๒

๔.๑ หลักนิติธรรม (The Rule of Law) ให้ความสำคัญต่อการตรากฎระเบียบข้อบังคับ และวินัยที่สอดคล้องกับความต้องการและได้รับความเห็นชอบจากประชาชน การให้ความรู้แก่ประชาชนทั้งในและนอกองค์กรเกี่ยวกับกฎระเบียบ ข้อบังคับ

๔.๒ หลักคุณธรรม (The Rule of Integrity) กระบวนการส่งเสริมความซื่อสัตย์สุจริตในการทำงาน การส่งเสริมจริยธรรมของบุคลากรในองค์กร ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ที่มีความประพฤติและการปฏิบัติที่ถูกต้อง ตามทำนองคลองธรรม ซื่อสัตย์ สุจริต

๔.๓ หลักความโปร่งใส (The Rule of Transparency) ประชาชนเข้าถึงระบบข้อมูลข่าวสารได้สะดวกและตรวจสอบการทำงานได้

๔.๔ หลักการมีส่วนร่วม (The Rule of Participation) สนับสนุนการมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางขององค์กร โดยประชาชนได้รับรู้และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในกิจกรรมต่าง ๆ นำความคิดเห็นของประชาชนไปปฏิบัติ

๔.๕ หลักความรับผิดชอบ (The Rule of Accountability) การทำงานมีหลักการถูกต้อง รวดเร็ว ตอบสนองความต้องการของประชาชน มีความรับผิดชอบในงานที่ทำและการตัดสินใจของตนเอง นำเชื่อถือในการปฏิบัติงาน มีกฎเกณฑ์การปฏิบัติงานที่ชัดเจน

๔.๖ หลักความคุ้มค่า (The Rule of Value for Money) ใช้งบประมาณมีประสิทธิภาพ มีประสิทธิผล เกิดความคุ้มค่า รวดเร็วในการบริหารจัดการทรัพยากร

ในการหาแนวทางการบริหารจัดการจุดบริการด่วนมหานคร (Bangkok Express Service) ห้างสรรพสินค้าเดอะมอลล์ สาขาบางแค อย่างมีประสิทธิภาพนั้น ได้ทำการศึกษาหาปัจจัยที่มีผลต่อการขอรับบริการของประชาชน และปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการให้บริการของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานที่จุดบริการด่วนมหานคร (Bangkok Express Service) ห้างสรรพสินค้าเดอะมอลล์ สาขาบางแค โดยศึกษาเปรียบเทียบกับจุดบริการด่วนมหานคร (Bangkok Express Service) ห้างสรรพสินค้าซีคอน บางแค เนื่องจากเป็นจุดบริการที่มีสถิติผู้ใช้บริการสูง และอยู่ใกล้เคียงกัน (มีกลุ่มเป้าหมายเดียวกัน) โดยการออกแบบสำรวจความคิดเห็นและความพึงพอใจ ๕ ระดับ (Likert Scale) รวมทั้งคำถามปลายเปิด (Open End) โดยสุ่มตัวอย่างจากประชาชนผู้มารับบริการ และเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ณ จุดบริการฯ ทั้ง ๒ จุด จุดละ ๒๑๐ คน ผลการสำรวจสรุปได้ดังนี้

### ๑. จุดบริการด่วนมหานคร (Bangkok Express Service) ห้างสรรพสินค้าซีคอน บางแค

๑.๑ ประชาชนผู้มารับบริการ ส่วนใหญ่ร้อยละ ๖๔.๕ เป็นเพศชาย ส่วนใหญ่ร้อยละ ๖๑.๕ มีอายุอยู่ในช่วง ๒๕ - ๖๐ ปี ส่วนใหญ่ร้อยละ ๓๐ มีอาชีพเป็นพนักงานบริษัท ส่วนใหญ่ร้อยละ ๖๕ มีภูมิลำเนาอยู่ในกรุงเทพมหานคร (เขตบางแค ร้อยละ ๑๑) ส่วนใหญ่ร้อยละ ๘๓ ทำงานอยู่ในกรุงเทพมหานคร (เขตบางแค ร้อยละ ๒๔) ประเภทของการใช้บริการส่วนใหญ่ร้อยละ ๙๐ ติดต่อขอทำบัตรประจำตัวประชาชน ทราบข่าวการเปิดจุดบริการฯ ส่วนใหญ่ร้อยละ ๕๒ จากป้ายประชาสัมพันธ์ เหตุผลของการมาใช้บริการ ส่วนใหญ่ร้อยละ ๓๕ คือ มีบริการนอกเวลา สถานที่ตั้ง, เวลาเปิด - ปิด และจำนวนเจ้าหน้าที่ ร้อยละ ๑๐๐ เห็นว่าเหมาะสม ส่วนความพึงพอใจด้านต่าง ๆ ได้แก่ ด้านกระบวนการและขั้นตอนการให้บริการ ด้านการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่, บุคลิกและการแต่งกายของเจ้าหน้าที่, ความสะอาดเรียบร้อยของสถานที่ และความพึงพอใจโดยรวม อยู่ในระดับมาก - มากที่สุด ร้อยละ ๙๗ อยู่ในระดับปานกลางร้อยละ ๓

๑.๒ ผู้ให้บริการที่เป็นลูกจ้างโครงการ ร้อยละ ๑๐๐ เห็นว่าเวลาในการเปิด - ปิดบริการเหมาะสมแล้ว และร้อยละ ๑๐๐ เห็นว่าหากเพิ่มเวลาในการปฏิบัติงานแต่ละวัน และได้ค่าตอบแทนเพิ่มหรือได้หยุด ๑ วัน ใน ๑ สัปดาห์ จะเป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น และเห็นว่าสิ่งที่ปัญหาและมีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ความรู้ และประสบการณ์ในการทำงาน ซึ่งแก้ไขโดยหาความรู้เพิ่มเติม

๑.๓ ผู้ให้บริการที่เป็นข้าราชการ ร้อยละ ๕๗.๑ เห็นว่าเวลาในการเปิด - ปิด บริการเหมาะสม ร้อยละ ๔๒.๙ เห็นว่าไม่เหมาะสมควรเป็นเวลา ๑๐.๓๐ - ๑๘.๓๐ น. และร้อยละ ๔๒.๙ เห็นว่าหากเพิ่มเวลาในการปฏิบัติงานแต่ละวัน และได้ค่าตอบแทนเพิ่มเป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น และเห็นว่าสิ่งที่ปัญหาและมีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ความเอาใจใส่ของผู้บังคับบัญชา ร้อยละ ๔๒.๙ แก้ไขโดยผู้บังคับบัญชาต้องหมั่นตรวจเยี่ยมและสอบถามปัญหา ด้านความรู้และประสบการณ์ในการทำงานร้อยละ ๒๘.๖ แก้ไขได้โดยจัดอบรม และด้านการทำงานเป็นทีมร้อยละ ๒๘.๖ ซึ่งแก้ไขโดยจัดสัมมนา มีข้อเสนอแนะ คือ ครมมีตู้น้ำดื่มและโทรศัพท์ไว้บริการประชาชน

## ๒. จุดบริการด่วนมหานคร (Bangkok Express Service) ห้างสรรพสินค้าเดอะมอลล์

### สาขาบางแค

๒.๑ ประชาชนผู้มารับบริการ ส่วนใหญ่ร้อยละ ๕๙.๕ เป็นเพศชาย ส่วนใหญ่ร้อยละ ๖๖.๕ มีอายุอยู่ในช่วง ๒๕ – ๖๐ ปี ส่วนใหญ่ร้อยละ ๓๗.๕ มีอาชีพเป็นพนักงานบริษัท ส่วนใหญ่ร้อยละ ๗๕.๕ มีภูมิลำเนาอยู่ในกรุงเทพมหานคร (เขตบางแค ร้อยละ ๑๐) ส่วนใหญ่ร้อยละ ๘๕.๕ ทำงานอยู่ในกรุงเทพมหานคร (เขตบางแค ร้อยละ ๒๔.๕) ประเภทของการใช้บริการส่วนใหญ่ร้อยละ ๘๔ ทำบัตรประจำตัวประชาชน ทราบข่าวการเปิดจุดบริการฯ ส่วนใหญ่ร้อยละ ๔๘ จากป้ายประชาสัมพันธ์ ร้อยละ ๔๑ จากเพื่อน / คนรู้จัก เหตุผลของการมาใช้บริการส่วนใหญ่ร้อยละ ๓๕ อยู่ใกล้ที่ทำงาน / บ้าน ร้อยละ ๓๐ มีบริการนอกเวลา สถานที่ตั้ง ส่วนใหญ่ร้อยละ ๘๐ เห็นว่าเหมาะสม เวลาในการเวลาเปิด – ปิดบริการ และจำนวนเจ้าหน้าที่เห็นว่าเหมาะสมและเพียงพอ ร้อยละ ๑๐๐ ส่วนความพึงพอใจด้านต่าง ๆ ได้แก่ ด้านกระบวนการและขั้นตอนการให้บริการ, ด้านการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่, บุคลิกและการแต่งกายของเจ้าหน้าที่, ความสะอาดเรียบร้อยของสถานที่ และความพึงพอใจโดยรวม อยู่ในระดับมาก – มากที่สุด ร้อยละ ๑๐๐ มีข้อเสนอแนะเพิ่มเติม คือ จุดบริการน่าจะกว้างขวางกว่านี้ เพื่อรองรับประชาชนผู้มารับบริการ สถานที่หายาก ควรมีป้ายบอกทาง ควรมีเก้าอี้พักรอมากกว่านี้ ควรมีป้ายประชาสัมพันธ์มากกว่านี้

๒.๒ ผู้ให้บริการที่เป็นลูกจ้างโครงการ เห็นว่าเวลาในการเปิด – ปิดบริการเหมาะสมแล้ว ร้อยละ ๑๐๐ และร้อยละ ๑๐๐ เห็นว่าหากเพิ่มเวลาในการปฏิบัติงานในแต่ละวัน และได้ค่าตอบแทนเพิ่มหรือได้หยุดเพิ่มอย่างน้อย ๑ วันใน ๑ สัปดาห์ จะเป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น และเห็นว่าสิ่งที่ปัญหาและมีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานได้แก่ ความรู้และประสบการณ์ในการทำงานร้อยละ ๑๐๐ แก้ไขโดยจัดอบรม, ด้านการทำงานเป็นทีมร้อยละ ๑๐๐, ด้านความเอาใจใส่ของผู้บังคับบัญชาร้อยละ ๖๗.๗, ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ร้อยละ ๓๓.๓ และมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมว่าเพิ่มป้ายประชาสัมพันธ์ให้มากกว่านี้ เพิ่มความเร็วของระบบสื่อสารขึ้น

๒.๓ ผู้ให้บริการที่เป็นข้าราชการ ร้อยละ ๘๕.๗ เห็นว่าเวลาในการเปิด – ปิดบริการเหมาะสมแล้ว และร้อยละ ๘๗.๕ เห็นว่า หากเพิ่มเวลาในการปฏิบัติงานในแต่ละวัน และได้ค่าตอบแทนเพิ่ม จะเป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น และเห็นว่าสิ่งที่ปัญหาและมีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานได้แก่ การทำงานเป็นทีม ร้อยละ ๑๔.๓ และสภาพแวดล้อมในการทำงานร้อยละ ๔๒.๙ โดยมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมว่า ควรหาจุดที่ตั้งใหม่ที่กว้างขวางและหาง่าย ควรเพิ่มความเร็วของระบบสื่อสาร เพราะโหลดข้อมูลช้า และควรเสนอขอเพิ่มอัตรากำลังเจ้าหน้าที่เพื่อไปปฏิบัติงานที่จุดบริการฯ เนื่องจากอัตรากำลังเจ้าหน้าที่ไม่เพียงพอ

จากการสำรวจความคิดเห็นของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (Stakeholders) อันได้แก่ ประชาชนผู้มารับบริการ และเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการที่จุดบริการด่วนมหานคร (Bangkok Express Service) ทั้งสองแห่งแล้ว พบปัญหาการดำเนินการของจุดบริการด่วนมหานคร (Bangkok Express Service) ห้างสรรพสินค้าเดอะมอลล์ สาขาบางแค ดังนี้

๑. ปัญหาด้านกายภาพ
๒. ปัญหาด้านระบบการให้บริการ
๓. ปัญหาด้านเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน

ซึ่งได้นำข้อมูลที่ได้มาวางแผนเพื่อกำหนดแนวทางในการบริหารจัดการจุดบริการด่วนมหานคร (Bangkok Express Service) ห้างสรรพสินค้าเดอะมอลล์ สาขาบางแค เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย อันได้แก่ ประสิทธิภาพ ความคุ้มค่า เกิดประโยชน์สูงสุด และบริการที่ดีที่สุด (Best Service) แก่ประชาชนต่อไป

### วัตถุประสงค์

๑. เพื่อบริหารจัดการจุดบริการด่วนมหานคร (Bangkok Express Service) ห้างสรรพสินค้า เดอะมอลล์ สาขาบางแค ให้สามารถให้บริการได้อย่างมีประสิทธิภาพ คุ้มค่ากับงบประมาณในการจัดตั้งจุดบริการฯ และเกิดประโยชน์สูงสุดแก่ประชาชน
๒. เพื่อให้ประชาชนได้รับบริการที่ดีที่สุด (Best Service) อย่างต่อเนื่อง และยั่งยืน

### เป้าหมาย

๑. เพิ่มจำนวนผู้ใช้บริการที่จุดบริการด่วนมหานคร (Bangkok Express Service) ห้างสรรพสินค้าเดอะมอลล์ สาขาบางแค โดยเฉลี่ยไม่น้อยกว่า ๕๐ คนต่อวัน
๑. ประชาชนผู้ใช้บริการที่จุดบริการด่วนมหานคร (Bangkok Express Service) ห้างสรรพสินค้าเดอะมอลล์ สาขาบางแค มีความพึงพอใจในระดับมาก – มากที่สุด ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๙๐ และไม่มีเรื่องร้องเรียนการให้บริการ

### ปัจจัยความสำเร็จ

การบริหารจัดการจุดบริการด่วนมหานคร (Bangkok Express Service) ห้างสรรพสินค้า เดอะมอลล์ สาขาบางแค จะสำเร็จตามเป้าหมายได้ มีปัจจัยดังนี้

๑. กรุงเทพมหานครให้การสนับสนุนจัดสรรงบประมาณ เพื่อใช้ในการบริหารจัดการ และจัดสรรอัตรากำลังเพิ่มให้เพื่อปฏิบัติงานที่จุดบริการฯ
๒. ผู้บริหารให้ความสำคัญในการบริหารจัดการจุดบริการด่วนมหานคร (Bangkok Express Service) ห้างสรรพสินค้าเดอะมอลล์ สาขาบางแค โดยให้การสนับสนุนในทุก ๆ ด้าน ให้คำปรึกษา แนะนำ และร่วมแก้ไขปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้น
๓. เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานที่จุดบริการฯ ทั้งข้าราชการและลูกจ้างโครงการ ต้องมีการทำงานเป็นทีม (Teamwork) ซึ่งหมายถึง มีความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกันผู้อื่น รักษาสัมพันธภาพกับสมาชิกในทีม เป็นหนึ่งเดียวร่วมแรงร่วมใจ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

๔. ความร่วมมือจากภาคเอกชน ได้แก่ ห้างสรรพสินค้าเดอะมอลล์ สาขาบางแค ที่ให้การสนับสนุนด้านสถานที่ และสิ่งอำนวยความสะดวกอื่น ๆ แก่ประชาชน เช่น แก้อัฟกรอ โทรทัศน์ เป็นต้น และสนับสนุนจัดทำป้ายประชาสัมพันธ์สถานที่ตั้ง และการบริการที่จุดบริการฯ

### ขั้นตอนการปฏิบัติ

การบริหารจัดการจุดบริการด่วนมหานคร (Bangkok Express Service) ห้างสรรพสินค้าเดอะมอลล์ สาขาบางแค เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ มีขั้นตอนการดำเนินการดังนี้

๑. **ด้านกายภาพ** จากการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสำรวจความคิดเห็นของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (Stakeholders) แล้วพบว่าปัญหาด้านกายภาพของจุดบริการด่วนมหานคร (Bangkok Express Service) ห้างสรรพสินค้าเดอะมอลล์ สาขาบางแค คือ สถานที่หายาก เนื่องจากตั้งอยู่บริเวณชั้นลานจอดรถ (ชั้น P) เมื่อเปรียบเทียบกับจุดบริการด่วนมหานคร (Bangkok Express Service) ห้างสรรพสินค้าซีคอน บางแค ซึ่งสถานที่ตั้งอยู่ชั้นล่าง (ชั้น G) พบว่าทำเลที่ตั้งของจุดบริการฯ ห้างสรรพสินค้าซีคอน บางแค ดีกว่า หาได้ง่ายกว่า มีป้ายประชาสัมพันธ์ชัดเจน และพบว่าผู้ใช้บริการส่วนใหญ่อยู่ในช่วงอายุ ๒๕ – ๖๐ ปี (วัยทำงาน) อาชีพส่วนใหญ่เป็นพนักงานบริษัท ที่มีภูมิลำเนาและที่ทำงานอยู่ในกรุงเทพมหานคร และส่วนใหญ่ทราบข่าวการให้บริการจุดบริการฯ จากป้ายประชาสัมพันธ์ ดังนั้น การบริหารจัดการเพื่อแก้ปัญหาจึงต้องวางแผนประชาสัมพันธ์ ดังนี้

- ประสานงาน โดยจัดทำหนังสือถึงห้างสรรพสินค้าเดอะมอลล์ สาขาบางแค ขอความอนุเคราะห์จัดทำป้ายประชาสัมพันธ์ แจ้งการเปิดบริการและสถานที่ตั้งของจุดบริการฯ ติดบริเวณที่มีประชาชนผ่านไปมา มาก เช่น บริเวณซูเปอร์มาร์เก็ต และศูนย์อาหาร เป็นต้น รวมทั้งจัดทำป้ายบอกทางเป็นระยะ ๆ (เหมือนที่ห้างสรรพสินค้าซีคอน บางแค)

- จากข้อมูลของผู้ใช้บริการ (Stakeholders) ส่วนใหญ่ที่พบว่าเป็นคนในวัยทำงาน มีอาชีพพนักงานบริษัท ดังนั้นเพื่อเป็นการประชาสัมพันธ์เชิงรุก จึงต้องจัดทำแผ่นปลิวประชาสัมพันธ์การเปิดบริการที่จุดบริการฯ และจัดทีมออกประชาสัมพันธ์ ตามร้านค้า ธนาคาร และบริษัท ที่อยู่ในห้างสรรพสินค้าเดอะมอลล์ สาขาบางแค และบริเวณใกล้เคียง โดยออกประชาสัมพันธ์สัปดาห์ละหนึ่งครั้ง

- ประชาสัมพันธ์เสริมทางสื่อออนไลน์ต่าง ๆ เช่น เฟสบุ๊ก ยูทูป แอปพลิเคชันไลน์ เว็บไซต์ของฝ่ายทะเบียนและของสำนักงานเขตบางแค เป็นต้น

ส่วนใหญ่ปัญหาเรื่องสถานที่คับแคบ แก้อัฟกรอน้อยนั้น สามารถบริหารจัดการเพื่อแก้ไขปัญหา โดย

- ประสานงานกับห้างสรรพสินค้าเดอะมอลล์ สาขาบางแค ขอความอนุเคราะห์จัดหาแก้อัฟกรอเพิ่มเติม

- จัดให้มีการบริการเสริมเพื่อลดปริมาณคนรอที่บริเวณจุดบริการฯ ได้แก่ บริการแจ้งคิวทางแอปพลิเคชันไลน์ กรณีมีคิวสะสมมาก ประชาชนรับบัตรคิวแล้ว สามารถไปติดต่อที่อื่นในบริเวณห้างสรรพสินค้าฯ ก่อน โดยจะได้รับบริการแจ้งคิวทางไลน์ให้ทราบว่าจะถึงคิวแล้ว และสามารถกลับมาขอรับบริการได้ โดยไม่ต้องขอคิวใหม่

**๒. ด้านระบบบริการ** จากแบบสำรวจพบปัญหาในระบบสื่อสารในการให้บริการประชาชนเข้า ซึ่งน่าจะเป็นปัญหาในภายหน้าหากมีประชาชนมาติดต่อมาก ซึ่งแก้ไขโดยประสานงานกับกองควบคุมระบบคอมพิวเตอร์ เพื่อปรับปรุงระบบ เพิ่มความเร็วของระบบสื่อสารเพื่อให้สามารถบริการประชาชนได้รวดเร็วขึ้น

**๓. ด้านเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ** จากการสำรวจความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานที่จุดบริการฯ พบปัญหาที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ดังนี้

๓.๑ ความรู้และประสบการณ์ในการทำงาน ซึ่งวางแผนการแก้ไขโดย

- เสนอให้สำนักงานปกครองและทะเบียน จัดอบรมหรือสัมมนาเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานที่จุดบริการด่วนมหานคร (Bangkok Express Service) ทั้งด้านระเบียบ กฎหมาย และการบริการที่ดี (Service Mind) เพื่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบ กฎหมายที่ใช้ในการปฏิบัติและเทคนิคการให้บริการที่ดี เพื่อนำมาพัฒนาการให้บริการ และเป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Action learning) รวมทั้งสร้างเครือข่ายและสัมพันธภาพที่ดีระหว่างเจ้าหน้าที่ในแต่ละจุดบริการฯ ทำให้การติดต่อประสานงานเป็นไปอย่างราบรื่น

- จัดประชุมทุกเดือน เพื่อปรึกษาหารือเรื่องต่าง ๆ ทั้งด้านระเบียบกฎหมายและแนวทางการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน เพื่อลดความเสี่ยงในการปฏิบัติงานผิดพลาด และปรึกษาหารือแนวทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นด้วย

- จัดให้มีการถ่ายทอดความรู้และสอนงาน (Coaching) จากข้าราชการที่มีความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน สู่ข้าราชการรุ่นใหม่และลูกจ้างโครงการเพื่อพัฒนาให้มีความรู้และเชี่ยวชาญในงานมากขึ้น และสามารถนำไปปรับใช้ในการปฏิบัติงานได้

- สับเปลี่ยนหมุนเวียนกันไปดูการปฏิบัติงานที่จุดบริการฯ อื่น ๆ ที่มีสถิติการให้บริการสูง และประชาชนมีความพึงพอใจ เพื่อจะได้นำมาปรับใช้ในการปฏิบัติงาน

- จัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน และรวบรวมระเบียบกฎหมายที่ใช้ในการปฏิบัติงานให้เจ้าหน้าที่ได้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม

**๓.๒ การทำงานเป็นทีม** ซึ่งวางแผนการแก้ไข ดังนี้

- ให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติที่จุดบริการฯ ทุกคนเรียนรู้งานทุกขั้นตอนในการให้บริการ เพื่อให้สามารถสับเปลี่ยนหมุนเวียน และปฏิบัติงานทดแทนกันได้

- สร้างบรรยากาศในการทำงานให้มีการพูดคุย ปรึกษาหารือ เพื่อสร้างสัมพันธภาพที่ดี เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

**๓.๓ ความเอาใจใส่ของผู้บังคับบัญชา** มีการวางแผนการแก้ไขปัญหาโดยผู้บังคับบัญชา (หัวหน้าฝ่าย) มีการพูดคุยกับเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานที่จุดบริการฯ อย่างสม่ำเสมอ เพื่อรับฟังและร่วมแก้ไขปัญหภายใน เสริมสร้างความเข้าใจอันดี รวมทั้งปรับทัศนคติให้มีแนวคิดพร้อมให้บริการ

**๓.๔ อัตรากำลังไม่เพียงพอ** เนื่องจากเขตบางแคมีประชาชนมาติดต่อที่สำนักงานเขตมาก อยู่แล้ว เมื่อต้องแบ่งอัตรากำลังไปปฏิบัติงานที่จุดบริการฯ ทำให้เกิดปัญหาอัตรากำลังที่จะให้บริการประชาชนที่สำนักงานเขตไม่เพียงพอ ซึ่งแก้ไขโดยขออนุมัติจัดสรรอัตรากำลังเพิ่ม

#### งบประมาณที่ใช้และระยะเวลาดำเนินการ

งบประมาณที่ใช้ในการบริหารจุดบริการด่วนมหานคร (Bangkok Express Service) ห้างสรรพสินค้าเดอะมอลล์ สาขาบางแค ในระยะเวลาการดำเนินการระหว่างเดือนเมษายน ๒๕๕๙ – กันยายน ๒๕๕๙ ใช้งบประมาณรายจ่ายประจำปี พ.ศ. ๒๕๕๙ จำนวน ๒๓๐,๔๔๐ บาท (สองแสนสามหมื่นสี่ร้อยสี่สิบบาทถ้วน) โดยมีรายละเอียดดังนี้

๑. ค่าอาหารทำการนอกเวลา	จำนวน ๙๗,๔๐๐ บาท
๒. ค่ากระแสไฟฟ้า	จำนวน ๒๘,๐๐๐ บาท
๓. ค่าบริการคู่สายเช่าชนิด Leased Line พร้อมค่าเช่าอุปกรณ์เชื่อมโยงสัญญาณ	จำนวน ๙๘,๐๐๐ บาท
๔. ค่าเช่าบริการคู่สายโทรศัพท์	จำนวน ๗,๐๐๐ บาท

## แนวทางการบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น	แนวทางการบริหารความเสี่ยง
<p>๑. ประชาชนไม่มาใช้บริการที่จุดบริการด่วนมหานคร (Bangkok Express Service) ห้างสรรพสินค้า เดอะมอลล์ สาขาบางแค</p> <p>๒. เจ้าหน้าที่ที่เป็นข้าราชการไม่เพียงพอที่จะไปปฏิบัติหน้าที่ที่จุดบริการฯ เนื่องจากไม่ได้รับอัตรากำลังเพิ่ม และบางช่วงมีภารกิจเร่งด่วน เช่น การลงทะเบียนแรงงานต่างด้าว</p> <p>๓. เจ้าหน้าที่ที่เป็นลูกจ้างโครงการไม่ให้ความสำคัญและใส่ใจในงานที่จุดบริการฯ เนื่องจากไม่มีความมั่นคงและเหนียวแน่นจากการที่ต้องทำงานทุกวัน</p>	<p>๑. ประชาสัมพันธ์การเปิดบริการในหลากหลายช่องทาง โดยเน้นกลุ่มเป้าหมายคือ ประชาชนที่ทำงานและมาติดต่อบริษัท ห้าง ร้านในห้างสรรพสินค้าและบริเวณใกล้เคียง รวมทั้งประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนที่มาติดต่อที่เขตบางแคให้ทราบ การเปิดให้บริการที่จุดบริการด้วย</p> <p>๒. จัดเจ้าหน้าที่จากกลุ่มงานอื่น เช่น กลุ่มงานทะเบียนทั่วไป และธุรการ ปฏิบัติงานทดแทน</p> <p>๓. ปรับทัศนคติด้วยการพูดคุยให้เห็นความสำคัญของงานที่จะช่วยในการดำรงชีพในยุคที่คนมากกว่างาน และสร้างแรงจูงใจด้วยค่าตอบแทนที่เพิ่มขึ้นจากเงินเดือน อันได้แก่ ค่าอาหารทำการนอกเวลา (เสนอขอเพิ่มเวลาในการทำงานแต่ละวันก่อนเวลาในการเปิด-ปิดบริการ เพื่อบริหารจัดการเรื่องเอกสาร) รวมทั้งสร้างบรรยากาศในการทำงานให้เหมือนครอบครัว มีการช่วยเหลือเกื้อกูลกันเหมือนพี่น้อง เพื่อให้เกิดความมั่นคงทางใจ มีความสุขในการทำงาน</p>

### การติดตามและประเมินผล

การบริหารจัดการจุดบริการด่วนมหานคร (Bangkok Express Service) ห้างสรรพสินค้า เดอะมอลล์ สาขาบางแค อย่างมีประสิทธิภาพ คุ่มค่า เกิดประโยชน์สูงสุด และประชาชนได้รับบริการที่ดีที่สุด (Best Service) มีตัวชี้วัดความสำเร็จและวิธีประเมินผล ดังนี้

๑. ผลผลิต (Output) จุดบริการด่วนมหานคร (Bangkok Express Service) สามารถให้บริการได้อย่างมีประสิทธิภาพ คุ่มค่าเกิดประโยชน์สูงสุด บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยประเมินผลจากสถิติผู้มาใช้บริการที่จุดบริการด่วนมหานคร (Bangkok Express Service) ห้างสรรพสินค้า เดอะมอลล์ สาขาบางแค โดยเฉลี่ยไม่น้อยกว่า ๕๐ คนต่อวัน

๒. ผลลัพธ์ (Outcome) ประชาชนได้รับบริการที่ดีที่สุด (Best Service) จากการใช้บริการที่จุดบริการด่วนมหานคร (Bangkok Express Service) ห้างสรรพสินค้า เดอะมอลล์ สาขาบางแค ประเมินผลจากแบบประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการที่จุดบริการด่วนมหานคร (Bangkok Express Service) มีระดับความพึงพอใจอยู่ในระดับดีมาก – มากที่สุด ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๙๐ และไม่มีข้อร้องเรียนจากการใช้บริการ

## ข้อเสนอแนะ

การดำเนินการตามนโยบายของผู้บริหารกรุงเทพมหานครในการเพิ่มจุดบริการทะเบียนราษฎรในห้างสรรพสินค้า มิได้บรรลุเป้าหมายเพียงแค่การเพิ่มจุดบริการด่วนมหานคร (Bangkok Express Service) แต่ต้องมีการวางแผนในการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพต่อไป เพื่อเป็นการขับเคลื่อนนโยบายสู่เป้าหมายให้เกิดประโยชน์ ดังนี้

- ประโยชน์ต่อประชาชน ประชาชนสามารถเข้าถึงบริการของรัฐ และได้รับบริการที่ดีที่สุด
- ประโยชน์ต่อหน่วยงานและกรุงเทพมหานคร หน่วยงานสามารถขับเคลื่อนนโยบายและมาตรการของผู้บริหารกรุงเทพมหานคร เพื่อบรรลุเป้าหมายอย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด
- ประโยชน์ต่อประเทศชาติ เป็นไปตามหลักการบริหารบ้านเมืองที่ดี สามารถบรรลุผลตามนโยบายของรัฐในการบริหารราชการแผ่นดิน เพื่อประโยชน์สุขแก่ประชาชน

ดังนั้น ผู้บริหารกรุงเทพมหานครจึงควรสนับสนุนให้มีการดำเนินการในทุกๆ จุดบริการฯ และควรพิจารณาสนับสนุนอัตรากำลังเพิ่มให้สำนักงานเขตที่มีสถิติผู้มาใช้บริการที่สำนักงานเขตสูงอยู่แล้ว และต้องจัดสรรอัตรากำลังเจ้าหน้าที่เพื่อออกไปปฏิบัติงานที่จุดบริการฯ ด้วย เนื่องจากหากอัตรากำลังไม่สัมพันธ์กับปริมาณงานที่เพิ่มมากขึ้น จะทำให้เจ้าหน้าที่เกิดความเหนื่อยล้า การ “ให้ใจ” ในการบริการ (Service Mind) เป็นไปได้ยาก ประสิทธิภาพในการบริการจะลดต่ำลง และกรุงเทพมหานครควรจัดให้มีการอบรม สัมมนาเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานที่จุดบริการด่วนมหานครเป็นประจำทุกปี เพื่อเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจด้านระเบียบกฎหมาย และเทคนิคการบริการที่ดี รวมทั้งเป็นการสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดี สร้างเครือข่ายเพื่อการติดต่อประสานงานต่อไป ในส่วนของสำนักงานเขตควรพิจารณาเพิ่มประเภทการให้บริการที่สามารถให้บริการนอกสถานที่ได้ เช่น การรับชำระค่าปรับของฝ่ายเทศกิจ การรับชำระค่าธรรมเนียมของฝ่ายรักษาความสะอาด และสวนสาธารณะ การรับลงทะเบียนผู้สูงอายุของฝ่ายพัฒนาชุมชนและสวัสดิการสังคม การรับแจ้งเด็กเข้าเกณฑ์ของฝ่ายการศึกษา รวมถึงการประชาสัมพันธ์ข่าวสาร ความรู้ ข้อมูลต่าง ๆ ของสำนักงานเขต เป็นต้น ไปให้บริการที่จุดบริการด่วนมหานคร เพื่อให้ประชาชนได้รับความสะดวก และสามารถติดต่อขอรับบริการได้หลากหลายมากขึ้น สร้างโอกาสการเข้าถึงบริการของรัฐให้ประชาชน เพื่อบรรลุผลตามนโยบายของรัฐบาลด้วย







## ประวัติผู้เขียนเอกสารรายงานการศึกษาส่วนบุคคล

ชื่อ - นามสกุล

นางเยาวเรศ ทองสม

ประวัติการศึกษา

พ.ศ. 2528

วิทยาศาสตร์บัณฑิต (เกษตรศาสตร์) มหาวิทยาลัยขอนแก่น

พ.ศ. 2537

ศิลปศาสตรบัณฑิต (รัฐศาสตร์) มหาวิทยาลัยรามคำแหง

ประวัติการรับราชการ

25 เมษายน 2533

นักวิชาการเกษตร 3

หมวดส่งเสริมอาชีพ งานส่งเสริม  
สำนักงานเขตพระโขนง

25 เมษายน 2535

นักวิชาการเกษตร 4

หมวดส่งเสริมและพัฒนาชุมชน  
สำนักงานเขตพระโขนง

14 มกราคม 2537

นักพัฒนาชุมชน 4

งานพัฒนาชุมชน  
สำนักงานเขตพระโขนง

2 พฤษภาคม 2537

บุคลากร 4

ฝ่ายการเจ้าหน้าที่ สำนักงานเลขานุการ  
สำนักการโยธา

1 ตุลาคม 2538

บุคลากร 5

ฝ่ายการเจ้าหน้าที่ สำนักงานเลขานุการ  
สำนักการโยธา

2 กุมภาพันธ์ 2541

เจ้าพนักงานปกครอง 6

ฝ่ายทะเบียน สำนักงานเขตบางกอกน้อย

7 พฤษภาคม 2541

เจ้าพนักงานปกครอง 6

ฝ่ายทะเบียน สำนักงานเขตบางแค

14 กันยายน 2549

เจ้าพนักงานปกครอง 7ว

ฝ่ายทะเบียน สำนักงานเขตบางแค

15 สิงหาคม 2554

เจ้าพนักงานปกครองชำนาญการ

ฝ่ายทะเบียน สำนักงานเขตบางแค

4 มกราคม 2556

เจ้าพนักงานปกครองชำนาญการพิเศษ  
หัวหน้าฝ่ายทะเบียน

ฝ่ายทะเบียน สำนักงานเขตปทุมวัน

29 กรกฎาคม 2558

เจ้าพนักงานปกครองชำนาญการพิเศษ  
หัวหน้าฝ่ายทะเบียน

ฝ่ายทะเบียน สำนักงานเขตบางแค

**รางวัลหรือทุนการศึกษา**

พ.ศ. 2549

ข้าราชการดีเด่นระดับหน่วยงาน (ระดับ 6 – 8) สำนักงานเขตบางแค

พ.ศ. 2552

บุคลากรดีเด่นทางการทะเบียน ประจำสำนักทะเบียนดีเด่น  
กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย

**ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน**

เจ้าพนักงานปกครองชำนาญการพิเศษ หัวหน้าฝ่ายทะเบียน

**สถานที่ทำงานปัจจุบัน**

ฝ่ายทะเบียน สำนักงานเขตบางแค

สถิติผู้มาใช้บริการ ณ จุดบริการด่วนมหานคร (Bangkok Express Service) ปี ๒๕๕๘ (ราย)

ลำดับ ที่		มกราคม	กุมภาพันธ์	มีนาคม	เมษายน	พฤษภาคม	มิถุนายน	กรกฎาคม	สิงหาคม	กันยายน	ตุลาคม	พฤศจิกายน	ธันวาคม	รวม
๑	ศาลาว่าการกรุงเทพมหานคร	๕๐๓	๔๒๓	๖๓๓	๔๖๕	๖๘๙	๕๒๔	๕๑๐	๒๘๕	๒๗๐	๖๒๗	๘๑๗	๕๕๕	๖,๓๐๑
๒	สถานีรถไฟฟ้าสยาม	๒,๔๘๙	๑๖๒	๒,๖๙๕	๒,๔๕๒	๓,๓๕๙	๒,๗๘๑	๓,๔๖๖	๓,๒๘๘	๒,๗๘๕	๓,๑๘๙	๓,๐๕๒	๒,๙๙๕	๑๒,๗๒๓
๓	สถานีรถไฟฟ้าพร้อมพงษ์	๑,๖๕๓	๒,๓๒๐	๑,๘๘๐	๑,๕๗๕	๒,๑๒๑	๒,๓๔๘	๒,๐๔๑	๒,๑๘๐	๒,๐๓๕	๑,๙๖๖	๑,๘๑๓	๑,๗๔๙	๒๓,๖๘๑
๔	สถานีรถไฟฟ้าหมอชิต	๑,๒๐๐	๑,๔๙๙	๑,๕๘๑	๘๐๖	ปิดปรับปรุง	ปิดปรับปรุง	ปิดปรับปรุง	ปิดปรับปรุง	๑,๒๙๑	๑,๓๔๕	๑,๕๓๘	๑,๕๐๖	๑๐,๗๖๖
๕	ห้างสรรพสินค้าพาราไดซ์ พาร์ค	๓,๖๑๘	๒,๙๘๗	๓,๓๒๗	๒,๙๒๐	๒,๘๓๓	๓,๕๘๐	๓,๓๓๒	๓,๔๔๐	๓,๓๒๓	๓,๓๐๑	๓,๐๐๖	๓,๐๓๙	๑๘,๒๘๖
๖	ห้างสรรพสินค้าซีคอน บางแค	๘๕๘	๙๕๔	๑,๒๒๑	๑,๒๒๙	๑,๗๓๘	๑,๓๓๙	๑,๔๘๕	๑,๓๙๒	๑,๓๙๙	๑,๔๗๕	๑,๓๙๐	๑,๔๑๕	๑๕,๘๙๕
๗	ศูนย์การค้าแพชั่นอิสแลนด์	๓๕๖	๘๖๓	๑,๓๓๙	๑,๑๑๗	๑,๘๒๑	๑,๗๐๖	๑,๘๔๒	๑,๙๘๔	๑,๘๘๑	๒,๒๙๒	๑,๙๐๒	๑,๙๐๔	๑๙,๖๐๗
๘	ห้างสรรพสินค้าตั้งฮั่วเส็ง	ยังไม่เปิดให้บริการ						๔๓๕	๓๗๓	๓๔๔	๔๑๓	๔๑๔	๔๗๙	๒,๔๕๘
๙	สถานีรถไฟฟ้าวงเวียนใหญ่	ยังไม่เปิดให้บริการ									๓๐๔	๒๙๒	๓๒๐	๙๑๖
๑๐	สถานีรถไฟฟ้าอุดมสุข	ยังไม่เปิดให้บริการ								๘๑	๖๑๒	๗๕๗	๘๖๒	๒,๒๓๑
๑๑	ห้างสรรพสินค้าเดอะมอลล์ สาขาบางแค	ยังไม่เปิดให้บริการ									๑๖๗	๕๔๓	๗๔๗	๑,๔๕๗
๑๒	ศูนย์บริการร่วม (G-point)	ยังไม่เปิดให้บริการ		๕๔	๑๖๐	๑๙๙	๑๐๑	งดบริการ ชั่วคราว	๑๒๗	๑๒๙	๑๕๓	๑๕๘	๒๒๘	๑,๓๐๙
	รวม	๑๐,๘๗๗	๙,๒๐๘	๑๒,๗๓๐	๑๐,๗๒๔	๑๒,๗๖๐	๑๒,๓๗๙	๑๓,๐๙๑	๑๓,๐๗๙	๑๓,๕๗๑	๑๕,๘๔๔	๑๕,๖๘๒	๑๕,๗๙๙	๑๕๕,๗๔๔