

กรอบความคิดในการพัฒนาและ ปรับปรุงบริการของหน่วยงานภาครัฐ

23 ธันวาคม 2559

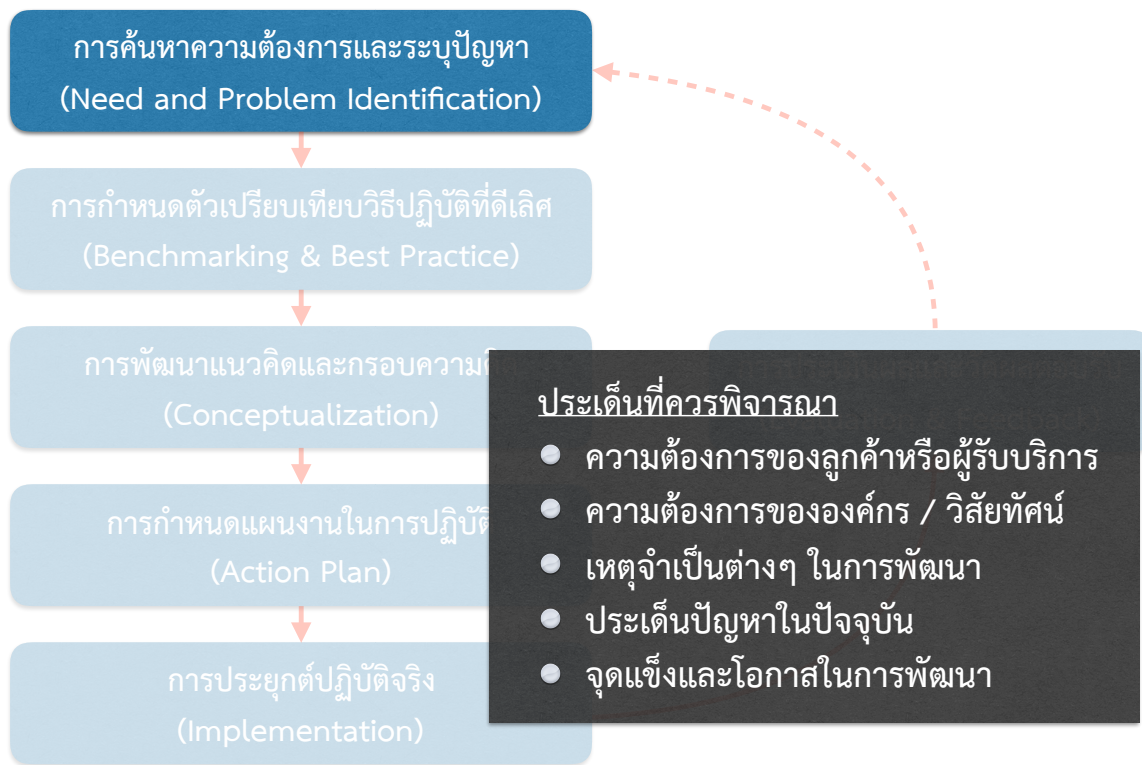
1

กรอบความคิดในการพัฒนาและปรับปรุงบริการของหน่วยงานภาครัฐ



2

กรอบความคิดในการพัฒนาและปรับปรุงบริการของหน่วยงานภาครัฐ



3

เป้าหมายของการปรับปรุงกระบวนการ

เป็นการดำเนินการตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. 2558 เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ประชาชนให้การติดต่อกับทางราชการที่ "เร็วขึ้น (faster) ง่ายขึ้น (easier) ถูกลง (cheaper)" และมุ่งให้การปฏิบัติราชการเป็นไปด้วยความโปร่งใส การรับผิดชอบ ความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ เพื่อให้การบริหารราชการเป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน



FASTER



EASIER



CHEAPER

4

4



FASTER



EASIER



CHEAPER

Lean Management in Service Industry

มุ่งเน้นการกำจัดของเสียในระบบ (Waste Elimination) โดยมีเป้าหมายเพิ่ม
ให้ผู้รับบริการได้รับความพึงพอใจและได้บรรลุผลลัพธ์จากการใช้บริการนั้น

Bicheno and Holweg (2009)

- | | |
|---|---|
| 1 ความล่าช้า (Delay) | 2 ความซ้ำซ้อน (Duplication) |
| 3 ความผิดพลาดทางธุรกรรม (Errors in Transaction) | 4 ปัญหาคุณภาพการบริการ (Quality Service Error) |
| 5 การเคลื่อนไหวที่ไม่จำเป็น (Unnecessary Movement) | 6 การสื่อสารที่ไม่ชัดเจน (Unclear Communication) |
| 7 การสูญเสียโอกาสในการมัดใจลูกค้า (Lost Opportunity to Win Customers) | 8 ประเมินสินค้าคงคลัง / ทรัพยากรผิดพลาด (Incorrect Inventory / Resources) |

ประเภทหลักของประเด็นปัญหา

ประเด็นปัญหาเชิงหลักการ เชนนโยบาย (Principle / Policy)

ประเด็นปัญหาเชิงกระบวนการ / การปฏิบัติ (Process / Practice)

ประเด็นปัญหาที่เชิงทรัพยากรบุคคล (People)

แหล่งข้อมูลในการระบุปัญหาและหาความต้องการ ในการพัฒนาและปรับปรุงบริการของหน่วยงานภาครัฐ

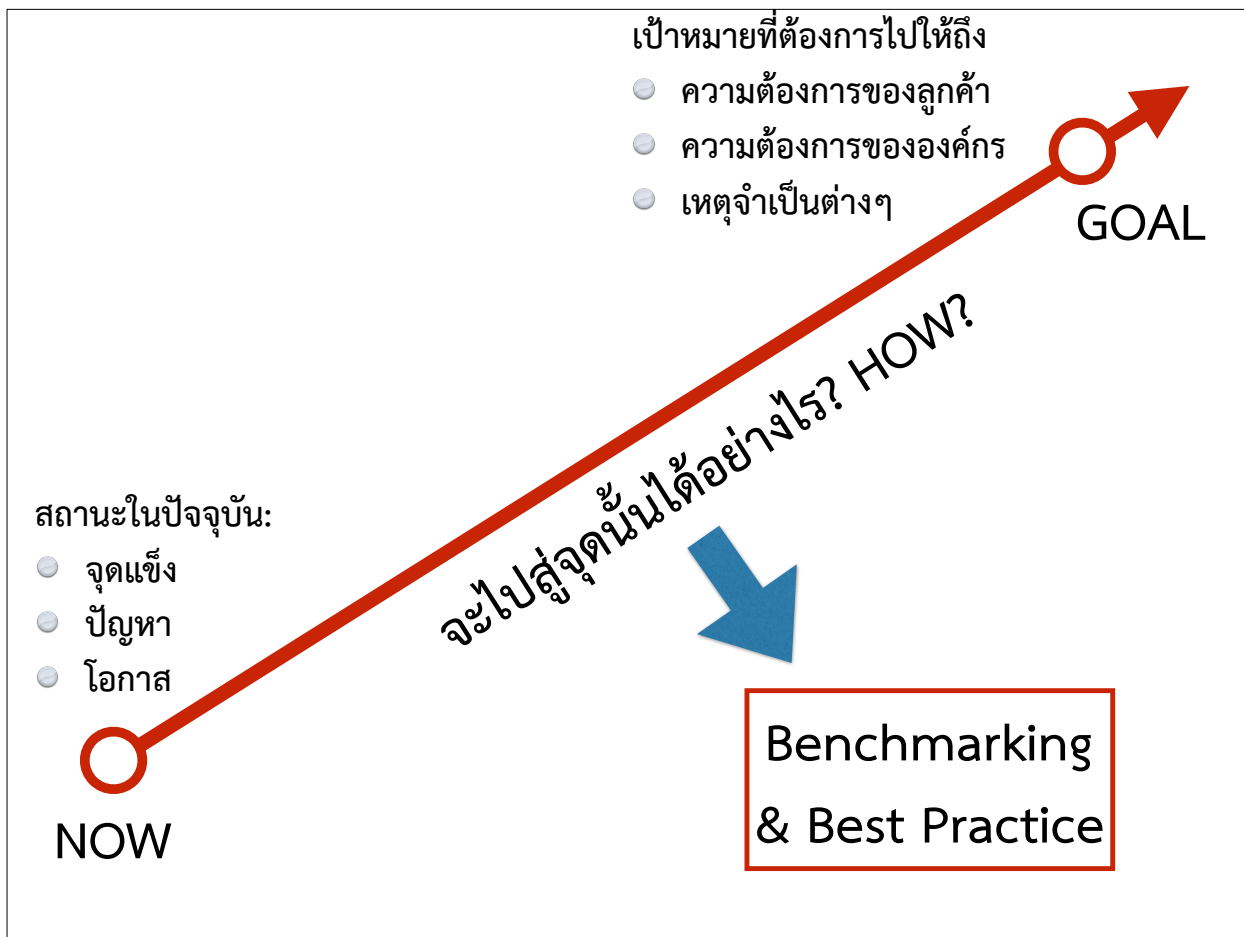
- วิเคราะห์จากแผนภาพกระบวนการ
- การรับฟังลูกค้า (ภาคเอกชน/ประชาชน)
- การหารือภายในหน่วยงานผู้ให้บริการ
- การหารือกับหน่วยงานผู้ให้บริการหน่วยงานอื่นที่มีความใกล้เคียง
- การศึกษาค้นคว้าจากงานวิจัยและข้อมูลต่างๆ

7

กรอบความคิดในการพัฒนาและปรับปรุงบริการของหน่วยงานภาครัฐ



8



9

Benchmarking

การประเมินหรือเทียบเคียงการดำเนินงานกับมาตรฐานใดๆที่กำหนดไว้

การเทียบเคียงภายในองค์กร
(Internal Benchmarking)

การเปรียบเทียบกระบวนการหรือหลักปฏิบัติเดียวกัน
กับหน่วยงานที่อยู่ภายใต้องค์กรเดียวกัน

การเทียบเคียงในการแข่งขัน
(Competitive Benchmarking)

การเปรียบเทียบกระบวนการหรือหลักปฏิบัติเดียวกัน
กับคู่แข่งในอุตสาหกรรมเดียวกัน

การเทียบเคียงในแนวทางปฏิบัติ
(Functional Benchmarking)

การเปรียบเทียบกระบวนการหรือหลักปฏิบัติเดียวกัน
กับหน่วยงานลักษณะเดียวกัน ภายนอกอุตสาหกรรม

การเทียบเคียงโดยไม่เฉพาะเจาะจง
(Generic Benchmarking)

การเปรียบเทียบระหว่างกระบวนการหรือหลักปฏิบัติ
ซึ่งไม่เกี่ยวข้องกัน แต่สามารถประยุกต์แนวคิดใช้ได้

แหล่งที่มา: U.S. Navy Benchmarking Handbook

Benchmarking

การประเมินหรือเทียบเคียงการดำเนินงานกับมาตรฐานใดๆที่กำหนดไว้

การเทียบเคียงภายในองค์กร
(Internal Benchmarking)

การเปรียบเทียบกระบวนการหรือหลักปฏิบัติเดียวกัน
กับหน่วยงานที่อยู่ภายใต้องค์กรเดียวกัน

ข้อดี	ข้อเสีย
<ul style="list-style-type: none">ต้นทุนต่ำสะดวก รวดเร็ว เริ่มต้นง่ายสามารถประยุกต์ใช้ได้ง่ายและทันที	<ul style="list-style-type: none">ขาดมุมมองใหม่ๆ และโอกาสในการพัฒนาอาจไม่สร้างการเปลี่ยนแปลงอย่างมีนัยสำคัญอาจทำให้เกิดการแข่งขันโดยไม่จำเป็น

ตัวอย่าง:

- เทียบเคียง หน่วยงานออกบัตรประจำตัวประชาชนในพื้นที่ A กับ หน่วยงานเดียวกันในพื้นที่ B
- เทียบเคียง กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างของฝ่ายผลิต กับฝ่ายการตลาด

แหล่งที่มา: U.S. Navy Benchmarking Handbook

11

Benchmarking

การประเมินหรือเทียบเคียงการดำเนินงานกับมาตรฐานใดๆที่กำหนดไว้

การเทียบเคียงในการแข่งขัน
(Competitive Benchmarking)

การเปรียบเทียบกระบวนการหรือหลักปฏิบัติเดียวกัน
กับคู่แข่งในอุตสาหกรรมเดียวกัน

ข้อดี	ข้อเสีย
<ul style="list-style-type: none">เป็นการเปรียบเทียบในบริบทเดียวกันทำให้เข้าใจคู่แข่งและเพิ่มศักยภาพการแข่งขันอาจเกิดโอกาสในการสร้างพันธมิตร	<ul style="list-style-type: none">มุ่งเน้นที่การแข่งขันมากเกินไป จนอาจขาดโอกาสในการพัฒนามิติอื่นๆคู่แข่งอาจยังมีใช้ตัวแบบที่ดีที่สุด

ตัวอย่าง:

- เทียบเคียง กระบวนการทางการตลาดของบริษัทเครื่องสำอาง A กับบริษัทเครื่องสำอาง B
- เทียบเคียง หน่วยงานออกบัตรประจำตัวประชาชน ที่ดำเนินการโดยรัฐ กับดำเนินการโดยเอกชน
- เทียบเคียง กระบวนการจัดการอบรมและพัฒนาบุคลากรของหน่วยงานรัฐ ก. กับหน่วยงานรัฐ ข.

แหล่งที่มา: U.S. Navy Benchmarking Handbook

12

Benchmarking

การประเมินหรือเทียบเคียงการดำเนินงานกับมาตรฐานใดๆที่กำหนดไว้

การเทียบเคียงในแนวทางปฏิบัติ
(Functional Benchmarking)

การเปรียบเทียบกระบวนการหรือหลักปฏิบัติเดียวกัน
กับหน่วยงานลักษณะเดียวกัน ภายนอกอุตสาหกรรม

ข้อดี	ข้อเสีย
<ul style="list-style-type: none">มองเห็นแนวโน้ม (Trend) และโอกาสใหม่ๆสร้างการเปลี่ยนแปลงแบบก้าวกระโดดมีโอกาสดัชนีพบตัวแบบแห่งความเป็นเลิศ	<ul style="list-style-type: none">มีบริบทที่แตกต่างกันบุคลากรภายในอาจมีการต่อต้านแนวคิดอาจจะยากในการปรับใช้ หรือใช้เวลาเยอะ

ตัวอย่าง:

- เทียบเคียง กระบวนการเก็บหนี้ของ Internal Revenue Service (IRS) กับกระบวนการของ AMEX
- เทียบเคียง กระบวนการจัดการหน้าร้านของบริษัท A ที่อยู่ในอุตสาหกรรมวัสดุก่อสร้าง กับบริษัท B ที่อยู่ในอุตสาหกรรมค้าปลีกเฟอร์นิเจอร์

แหล่งที่มา: U.S. Navy Benchmarking Handbook

13

Benchmarking

การประเมินหรือเทียบเคียงการดำเนินงานกับมาตรฐานใดๆที่กำหนดไว้

การเทียบเคียงโดยไม่เฉพาะเจาะจง
(Generic Benchmarking)

การเปรียบเทียบระหว่างกระบวนการหรือหลักปฏิบัติ
ซึ่งไม่เกี่ยวข้องกัน แต่สามารถประยุกต์แนวคิดใช้ได้

ข้อดี	ข้อเสีย
<ul style="list-style-type: none">เป็นการเปลี่ยนวิธีคิด เปลี่ยนมุมมองอาจนำมาสู่นวัตกรรม การค้นพบใหม่ๆ	<ul style="list-style-type: none">ยากและใช้เวลาในการศึกษา ทำความเข้าใจ และสื่อสารให้กับบุคคลที่เกี่ยวข้องการประยุกต์ใช้ทำได้ลำบาก

ตัวอย่าง:

- เทียบเคียง กระบวนการเข้าตรวจสุขภาพของโรงพยาบาล กับกระบวนการบริการแบบโรงแรม 5 ดาว
- เทียบเคียง กระบวนการเข้ารับบริการภาครัฐ กับกระบวนการสั่งซื้อสินค้าออนไลน์

แหล่งที่มา: U.S. Navy Benchmarking Handbook

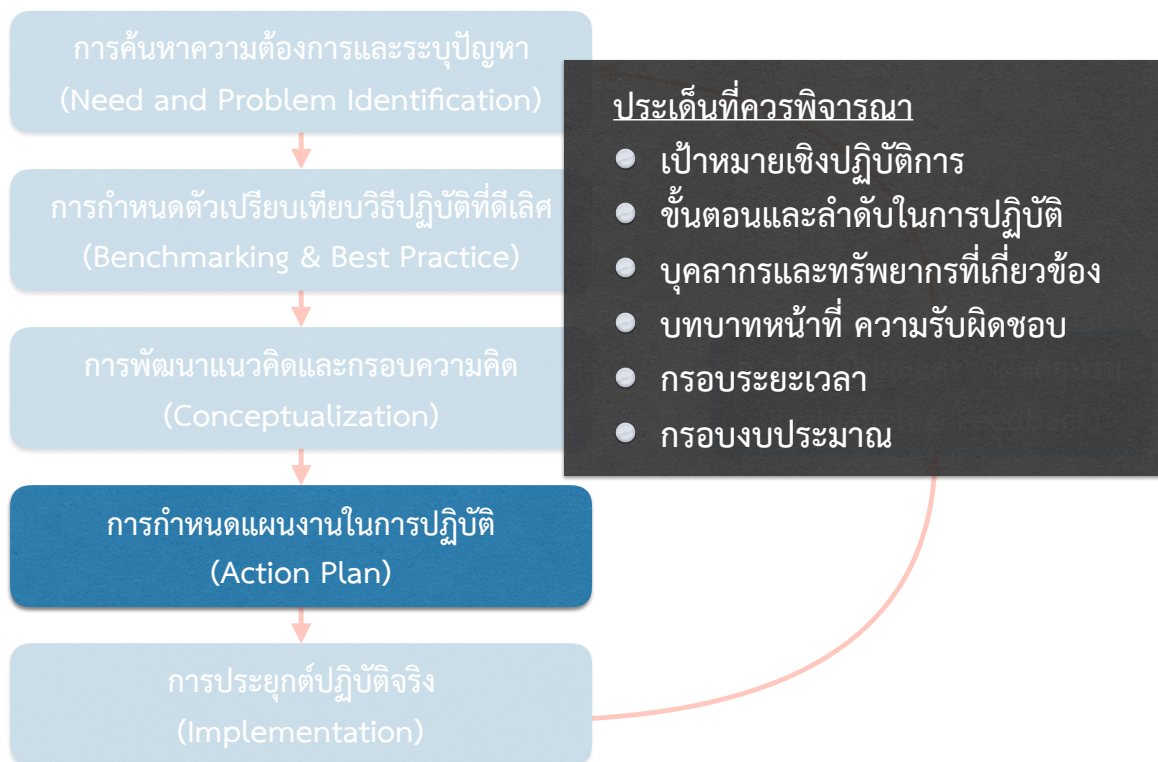
14

กรอบความคิดในการพัฒนาและปรับปรุงบริการของหน่วยงานภาครัฐ



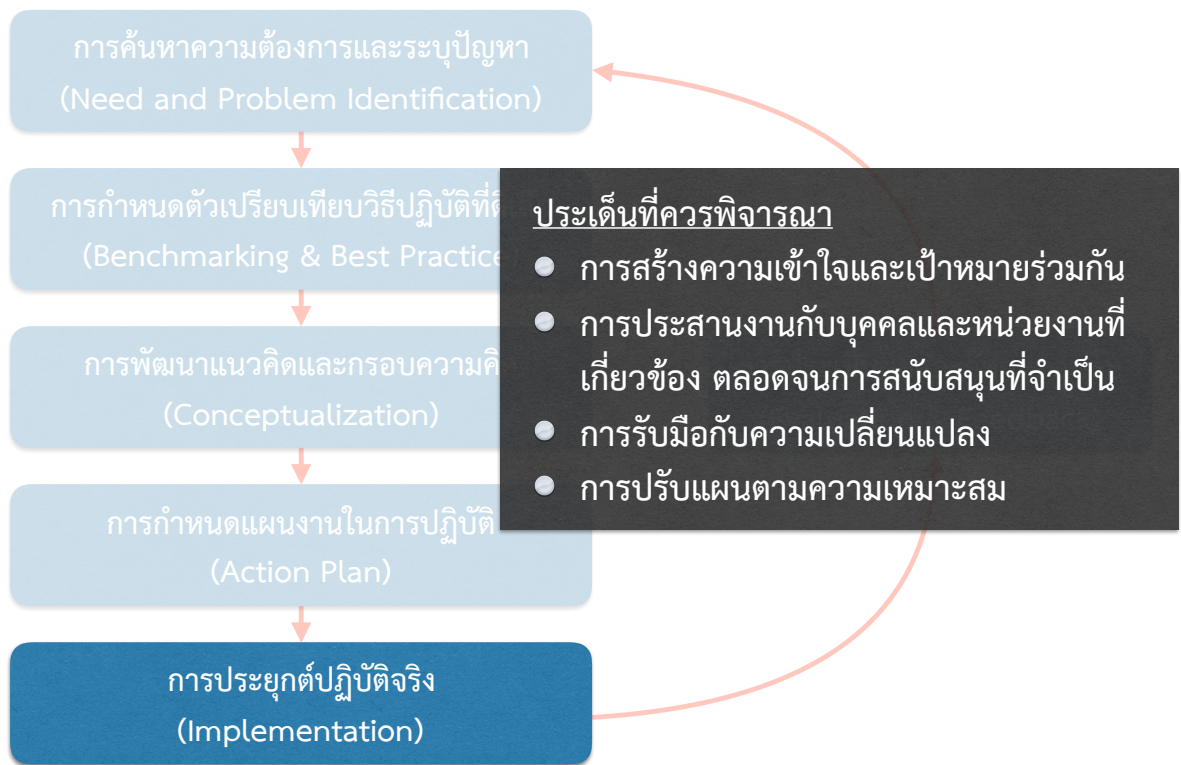
15

กรอบความคิดในการพัฒนาและปรับปรุงบริการของหน่วยงานภาครัฐ



16

กรอบความคิดในการพัฒนาและปรับปรุงบริการของหน่วยงานภาครัฐ



17

กรอบความคิดในการพัฒนาและปรับปรุงบริการของหน่วยงานภาครัฐ



18