

การพัฒนาประสิทธิภาพการรับเรื่องร้องเรียนผ่านศูนย์บริการประชาชน  
กรณีศึกษา สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ \*  
The Efficiency Development of Receiving Complaints  
of the Public Service Center: A case study of  
Office of the Permanent Secretary, Ministry of Education

จุฑาทิพย์ ศักดิ์เจริญ \*\*

**บทคัดย่อ**

รายงานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษากระบวนการปฏิบัติงานด้านการรับเรื่องร้องเรียน ปัญหา อุปสรรค และข้อจำกัดในการปฏิบัติงานรับเรื่องร้องเรียน ตลอดจนแนวทางแก้ไขปัญหา และเพื่อนำข้อเสนอแนะมาวิเคราะห์ในการพัฒนาประสิทธิภาพ การรับเรื่องร้องเรียนผ่านศูนย์บริการประชาชน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 8 คน ผลการศึกษาพบว่า กระบวนการปฏิบัติงานด้านการรับเรื่องร้องเรียนผ่านศูนย์บริการประชาชน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ได้นำแนวคิดทฤษฎี 7S แบบจำลองของ Mckinsey (Mckinsey's Model) ที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงและประสิทธิภาพขององค์กร มาประยุกต์ใช้เป็นแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการรับเรื่องร้องเรียน ทำให้ทราบถึงสภาพการดำเนินการปัจจุบันและสามารถกำหนดแนวทางการพัฒนาเพื่อไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ โดยอาศัยปัจจัย 7 ประการ ประกอบด้วย Strategy (กลยุทธ์) Structure (โครงสร้างหน่วยงาน) System (ระบบการปฏิบัติงาน) Staff (การจัดการบุคลากร) Skill (ทักษะ ความรู้ ความสามารถ) Style (รูปแบบการบริหารจัดการ) และ Shared value (ค่านิยมร่วม) โดยปัญหา อุปสรรคและข้อจำกัดที่พบคือ ปัญหาบุคลากรมีจำกัด ทำให้เกิดความล่าช้าในการทำงาน ขาดการบูรณาการการทำงานกับหน่วยงานอื่นอย่างเบ็ดเสร็จ ขาดการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย เจ้าหน้าที่ขาดความรู้ด้านกฎหมาย ปัญหาการรับรู้ข้อมูลข่าวสารของประชาชน ขาดช่องทางการรับเรื่องที่ทันสมัย แนวทางแก้ไข ปัญหาจากการนำข้อเสนอแนะมาวิเคราะห์ คือ 1) ควรนำเทคโนโลยีมาช่วยพัฒนาระบบการจัดการเรื่องร้องเรียนให้ทันสมัย 2) ควรบูรณาการการทำงานกับหน่วยงานอื่นอย่างเบ็ดเสร็จ 3) ควรพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะ ความรู้ ความสามารถเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง 4) ผู้บริหารควรให้ความสำคัญในการสนับสนุนงบประมาณ 5) ควรประสานความร่วมมือกับเครือข่ายข้อมูลข่าวสารด้านการศึกษา 6) ควรเพิ่มช่องทางการรับเรื่องร้องเรียนให้หลากหลายและทันสมัย 7) ควรวางหลักเกณฑ์การพิจารณา ถัดมาคือเรื่องร้องเรียน 8) ควรเพิ่มบุคลากรหรือเจ้าหน้าที่และวางกรอบอัตรากำลังด้านกฎหมาย

**คำสำคัญ :** การพัฒนาประสิทธิภาพ เรื่องร้องเรียน ศูนย์บริการประชาชน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

\*บทความนี้เรียบเรียงจากการค้นคว้าอิสระเรื่อง การพัฒนาประสิทธิภาพการรับเรื่องร้องเรียนผ่านศูนย์บริการประชาชน กรณีศึกษา สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

\*\*นักศึกษาลัทธิรัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง

## บทนำ

การร้องเรียน ร้องทุกข์ของประชาชน ถือเป็นเสียงสะท้อนให้รัฐบาลและหน่วยงานของรัฐ ทราบว่าการบริหารราชการมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากน้อยเพียงใด ซึ่งรัฐบาลทุกยุคทุกสมัย และหน่วยงานของรัฐได้ตระหนักและให้ความสำคัญกับการแก้ไขปัญหาเรื่องร้องเรียน ร้องทุกข์ของ ประชาชนมาโดยตลอด มีการรับฟังความเห็นเปิดโอกาสให้ประชาชน เข้ามามีส่วนร่วม และตรวจสอบ การทำงานของรัฐบาลและหน่วยงานของรัฐมากขึ้น เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน อีกทั้ง เป็นการเสริมสร้างความสงบสุขให้เกิดขึ้นในสังคม โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อประเทศมีการพัฒนาทางด้าน เศรษฐกิจ ด้านสังคม และการเมืองอย่างต่อเนื่อง ย่อมทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในสังคมอย่างรวดเร็ว

ตามแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ.2561 – 2580) ประเด็นการบริการ ประชาชนและประสิทธิภาพภาครัฐที่มุ่งเน้นการปรับปรุงและเพิ่มประสิทธิภาพการบริการภาครัฐให้มีความทันสมัยสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชน นำไปสู่การพัฒนาประสิทธิภาพของ ภาครัฐ (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ , 2562, หน้า 6) ประกอบกับนโยบาย ของกระทรวงศึกษาธิการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 โดยมีประเด็นจุดเน้นที่เกี่ยวข้องกับเรื่อง ร้องเรียน ร้องทุกข์ คือการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการ เช่น การยกระดับตอบรับอัตโนมัติเพื่อ แก้ไขปัญหาเบื้องต้น (Call Center ด้านกฎหมาย) การวางระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหาร จัดการการรับเรื่องราวร้องทุกข์ในภาพรวมของกระทรวงศึกษาธิการ สนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานทุกคน ดำเนินการตามภารกิจด้วยความรับผิดชอบต่อตนเอง องค์กร ประชาชน และประเทศชาติให้ความสำคัญ กับการประสานความร่วมมือจากทุกภาคส่วน โดยผ่านกลไกการรับฟังความคิดเห็นมาประกอบการ ดำเนินงานที่เป็นประโยชน์ต่อการยกระดับคุณภาพการศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการ, 2563, หน้า 1-3) อีกทั้ง กระทรวงศึกษาธิการมีนโยบายการปรับบทบาทการทำงานให้เป็นไปในเชิงรุกมากกว่าเชิงรับ จึงทำให้มีบทบาทในการอำนวยความสะดวกแก่ประชาชนอย่างจริงจัง ทำให้ประชาชนรับทราบถึง บทบาทหน้าที่ของศูนย์บริการประชาชน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการอย่างแพร่หลาย และ สามารถแจ้งขอรับการช่วยเหลือเกี่ยวกับด้านการศึกษา เมื่อประสบปัญหาความเดือดร้อนต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา ให้บริการประชาชนติดต่อสอบถามข้อมูล เสนอแนะเกี่ยวกับการศึกษา รับแจ้งเรื่องร้องเรียน ร้องทุกข์เกี่ยวกับความไม่เป็นธรรมในทุกเรื่องของวงการศึกษา ดังนั้น จึงจำเป็นต้องมี การพัฒนาประสิทธิภาพการจัดการการรับเรื่องราวร้องเรียน ร้องทุกข์ อย่างเหมาะสม เพื่อให้เกิดการบริการ ที่ตอบสนองความต้องการและเพื่อประโยชน์สุขของประชาชนสูงสุด ผู้วิจัยซึ่งเป็นบุคลากรของศูนย์บริการประชาชน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ได้เล็งเห็นความสำคัญของปัญหาความเดือดร้อนต่างๆ ของประชาชนที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา จึงมีความสนใจที่จะศึกษากระบวนการปฏิบัติงานด้านการรับเรื่องราวร้องเรียน ร้องทุกข์ ผ่านศูนย์บริการ ประชาชน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ และศึกษาปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะ ในการพัฒนาประสิทธิภาพการรับเรื่องราวร้องเรียน ผ่านศูนย์บริการประชาชน สำนักงานปลัดกระทรวง ศึกษาธิการ เพื่อเพิ่มพูนองค์ความรู้และเรียนรู้วิธีการ ขั้นตอน ของกระบวนการดำเนินกิจกรรม และ นำผลการศึกษา ไปปรับใช้ให้เกิดความยั่งยืนต่อการพัฒนาประสิทธิภาพการรับเรื่องราวร้องเรียน ร้องทุกข์ ของกระทรวงศึกษาธิการต่อไป

## วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ มีวิธีการวิจัย ดังนี้

1. การวิจัยเอกสาร (Documentary research) โดยศึกษาค้นคว้าและรวบรวมข้อมูลจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง พระราชบัญญัติ หนังสือสั่งการ เอกสารวิชาการ วารสาร บทความ รายงานผลวิทยานิพนธ์ ดุษฎีนิพนธ์ คู่มือดำเนินงาน โครงการ สื่ออิเล็กทรอนิกส์ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2. การวิจัยภาคสนาม (Field research) โดยผู้วิจัยลงพื้นที่เพื่อสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างด้วยการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured interview) หรือการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ (Formal interview)

### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ในการวิจัยครั้งนี้ มีประชากรและกลุ่มตัวอย่างดังนี้

1. ประชากร (Population) ได้แก่ ข้าราชการที่ปฏิบัติหน้าที่ในศูนย์บริการประชาชน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ และข้าราชการสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา สำนักงาน กศน. และสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน

2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ เป็นการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง ซึ่งเป็นการเลือกตัวอย่างโดยกำหนดคุณลักษณะของประชากรที่ต้องการศึกษา (วิโรจน์ ก่อสกุล, 2564, หน้า 46) จึงใช้วิธีการเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informants) จำนวน 8 คน ประกอบด้วย

2.1 ข้าราชการระดับหัวหน้างาน ภายในศูนย์บริการประชาชน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ จำนวน 4 คน ได้แก่ นักจัดการงานทั่วไปชำนาญการพิเศษ 1 คน นักวิชาการศึกษาชำนาญการ 1 คน นักจัดการงานทั่วไปปฏิบัติการ 1 คน และเจ้าพนักงานธุรการปฏิบัติงาน 1 คน

2.2 ข้าราชการผู้มีส่วนร่วมในการดำเนินงานเกี่ยวกับเรื่องร้องเรียนที่ได้รับจากศูนย์บริการประชาชน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ จำนวน 4 คน ได้แก่ นักวิชาการศึกษาชำนาญการพิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 1 คน นิติกรชำนาญการพิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา 1 คน นิติกรชำนาญการ สังกัดสำนักงาน กศน. 1 คน และนักวิชาการศึกษาปฏิบัติการ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน 1 คน

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการสัมภาษณ์โดยการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured interview) หรือการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ (Formal interview) ลักษณะของการสัมภาษณ์เป็นการสัมภาษณ์ที่มีคำถาม และข้อกำหนดแน่นอนตายตัว จะสัมภาษณ์ผู้ใดก็ใช้คำถามแบบเดียวกัน สุรางค์ จันทวานิช (อ้างถึงใน วิโรจน์ ก่อสกุล, 2564, หน้า 51) และการสัมภาษณ์จะทำการสัมภาษณ์เป็นรายบุคคล ตามผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ได้กำหนดคุณลักษณะไว้และคำถามในแบบ สัมภาษณ์เป็นคำถามแบบปลายเปิด (Open-ended) ก่อนการเก็บรวบรวมข้อมูลผู้ศึกษาได้กำหนดวันนัดหมายวันสัมภาษณ์ โดยได้แจ้งให้ผู้ถูกสัมภาษณ์ทราบก่อนล่วงหน้า ในการสัมภาษณ์ผู้สัมภาษณ์จะใช้การจดบันทึกและบันทึกเสียง โดยก่อนสัมภาษณ์จะขออนุญาตผู้ถูกสัมภาษณ์ในการจดบันทึกการสนทนาก่อนทุกครั้ง

### วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยมีวิธีการเก็บรวบรวม ดังนี้

1. วิธีการจัดเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร เป็นการรวบรวมข้อมูลจากเอกสารต่าง ๆ
  - หนังสือทั่วไป เช่น ตำรา คู่มือ เอกสารประกอบการบรรยาย เอกสารทางวิชาการ วารสาร
  - งานวิจัย เป็นงานที่มีผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาค้นคว้าในเรื่องนั้น ๆ อย่างละเอียด
  - เอกสารทางราชการ เช่น นโยบาย กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ พระราชบัญญัติ เป็นต้น
2. วิธีการจัดเก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนาม ผู้วิจัยจะเก็บข้อมูลด้วยตนเอง โดยวิธีการสัมภาษณ์ตามวัตถุประสงค์ของการศึกษาวิจัย ซึ่งใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured interview) หรือการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ (Formal interview) โดยที่ผู้วิจัยต้องทำการสัมภาษณ์ไปตามคำถามที่กำหนดไว้ในแบบสัมภาษณ์เท่านั้น และผู้วิจัยจะใช้แบบสัมภาษณ์ซึ่งเป็นคำถามปลายเปิดในการสัมภาษณ์และจดบันทึกข้อมูลและบันทึกเสียงตามคำบอกของผู้ถูกสัมภาษณ์ (วิโรจน์ ก่อสกุล, 2564, หน้า 51)

### การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในการทำการศึกษาวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยมีขั้นตอนในการวิเคราะห์ ดังนี้

1. ผู้วิจัยจะนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาแยกประเด็นแต่ละประเด็น
2. นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาแยกประเด็นคำถาม แล้วนำมาเปรียบเทียบความเหมือนหรือความแตกต่างของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informants) แต่ละราย ก่อนจะนำข้อมูลไปวิเคราะห์
3. นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาแยกประเด็นคำถาม แล้วนำมาเปรียบเทียบกับข้อมูลเอกสารที่เกี่ยวข้องกัน ได้แก่ แนวคิด ทฤษฎีผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อจะได้ทราบถึงลักษณะที่มีความคล้ายคลึงหรือแตกต่างกันของข้อมูล ที่ได้จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่าง กับข้อมูลเอกสาร เพื่อใช้ในการอภิปรายผลก่อนจะนำข้อมูลนั้นไปวิเคราะห์
4. นำข้อมูลที่ได้จากการเปรียบเทียบมาทำการวิเคราะห์ข้อมูลร่วมกัน เพื่อสรุปผลการวิจัย เพื่อทราบถึงกระบวนการการปฏิบัติงานด้านการร้องเรียน ร้องทุกข์ ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ตลอดจนปัญหา อุปสรรค ข้อจำกัดในการปฏิบัติงานและข้อเสนอแนะในการพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินการรับเรื่องร้องเรียนผ่านศูนย์บริการประชาชน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ โดยใช้การนำเสนอผลการวิจัยในรูปแบบพรรณนา

### ผลการวิจัยและการอภิปรายผล

#### ผลการวิจัย

ศูนย์บริการประชาชน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ มีหน้าที่ภารกิจในการรับเรื่องร้องเรียน ร้องทุกข์ รับข้อเสนอแนะ และเรื่องขอความอนุเคราะห์ ขอความเป็นธรรม ตลอดจนรับแจ้งปัญหาการทุจริตประพฤติมิชอบในวงของกระทรวงศึกษาธิการ เพื่อแก้ไขความเดือดร้อนต่างๆ ของประชาชน ในปีงบประมาณ พ.ศ.2563 ประชาชนที่เข้ามาใช้บริการมีความพึงพอใจมากกว่าร้อยละ 80 (กระทรวงศึกษาธิการ, 2563, หน้า 5) โดยปัญหาของประชาชนได้รับการแก้ไขปัญหาค้นพบทันที เนื่องจากมีการบูรณาการร่วมกันระหว่างส่วนราชการเพื่อแก้ไขปัญหาเรื่องร้องเรียนของ

ประชาชน ตามหน้าที่ภารกิจของศูนย์บริการประชาชน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ สอดคล้องกับพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546

ซึ่งผลการวิจัยเอกสารพบว่า การปฏิบัติงานด้านการรับเรื่องร้องเรียน ซึ่งเป็นการให้บริการประชาชนนั้น จำเป็นต้องได้รับการพัฒนาประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง ตามแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ประเด็นการบริการประชาชนและประสิทธิภาพภาครัฐ (พ.ศ.2561 – 2580) ที่มุ่งเน้นการปรับปรุงและเพิ่มประสิทธิภาพการบริการภาครัฐให้มีความทันสมัยสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชน นำไปสู่การพัฒนาประสิทธิภาพของภาครัฐโดยมี 2 เป้าหมาย ได้แก่ 1) บริการของภาครัฐมีประสิทธิภาพและมีคุณภาพเป็นที่ยอมรับของผู้ใช้บริการ และ 2) ภาครัฐมีการดำเนินการที่มีประสิทธิภาพด้วยการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ , 2562, หน้า 6) สอดคล้องกับพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 ที่ตราขึ้นมาเพื่อให้เอื้อต่อการปฏิรูประบบราชการให้การปฏิบัติงานของส่วนราชการในแง่ของการให้บริการแก่ประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เพื่อให้การปฏิบัติงานของส่วนราชการตอบสนองต่อการพัฒนาประเทศ อีกทั้ง การบริหารราชการและการปฏิบัติหน้าที่ของส่วนราชการจะต้องใช้วิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี เพื่อให้การบริหารราชการแผ่นดินเกิดประโยชน์สุขต่อประชาชน เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ มีประสิทธิภาพเกิดความคุ้มค่าต่อการดำเนินการกิจการของภาครัฐ ลดขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ไม่จำเป็น ประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวก และได้รับ การตอบสนองความต้องการ รวมทั้งมีการประเมินผลการปฏิบัติราชการอย่างสม่ำเสมอ โดยแนวคิดและทฤษฎีที่มีความเหมาะสมในการนำมาใช้เป็นหลักการสำคัญที่จะทำให้องค์การสามารถพัฒนาได้อย่างทันต่อยุคโลกาภิวัตน์นั้น สอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎี 7S แบบจำลองของ Mckinsey (Mckinsey's Model) ที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงและประสิทธิภาพขององค์การ (วิโรจน์ ก่อสกุล, 2564ก, หน้า 37-39) จึงนำมาประยุกต์ใช้เป็นแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการรับเรื่องร้องเรียนผ่านศูนย์บริการประชาชน กรณีศึกษา สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ โดยอาศัยปัจจัย 7 ประการ ประกอบด้วย 1) Strategy (กลยุทธ์) 2) Structure (โครงสร้างหน่วยงาน) 3) System (ระบบการปฏิบัติงาน) 4) Staff (การจัดการบุคลากร) 5) Skill (ทักษะ ความรู้ ความสามารถ) 6) Style (รูปแบบการบริหารจัดการ) 7) Shared value (ค่านิยมร่วม)

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้สรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ของการศึกษาได้ดังต่อไปนี้  
วัตถุประสงค์ที่ 1 เพื่อศึกษากระบวนการปฏิบัติงานด้านการรับเรื่องร้องเรียน

ผ่านศูนย์บริการประชาชน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

การศึกษาวิจัยพบว่า กระบวนการปฏิบัติงานด้านการรับเรื่องร้องเรียนผ่านศูนย์บริการประชาชน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ได้นำแนวคิดทฤษฎี 7S แบบจำลองของ Mckinsey (Mckinsey's Model) ที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงประสิทธิภาพขององค์การ (วิโรจน์ ก่อสกุล, 2564ก, หน้า 37-39) มาประยุกต์ใช้เป็นแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการรับเรื่องร้องเรียน ทำให้ทราบถึงสภาพการดำเนินการปัจจุบัน โดยอาศัยปัจจัย 7 ประการ ดังนี้

**1. Strategy (กลยุทธ์)** ศูนย์บริการประชาชน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

ให้ความสำคัญต่อการให้บริการประชาชนเป็นหลัก ปฏิบัติงานตามนโยบายของผู้บริหารโดยการตั้งรับผลสะท้อนกลับจากการดำเนินการของหน่วยงาน ขอร้องเรียน ร้องทุกข์ รับฟังเสียงของประชาชนให้สามารถ

วิพากษ์วิจารณ์ได้หลากหลายช่องทาง ยึดหลักความปลอดภัย ความเสมอภาค ปฏิบัติงานตามแนวปฏิบัติ ขั้นตอนตามคู่มือการปฏิบัติงาน มีการสำรวจความพึงพอใจ และนำปัญหา อุปสรรค ข้อบกพร่องจากการให้บริการมาปรับปรุงแก้ไขทันที มีตัวชี้วัดการปฏิบัติราชการอย่างชัดเจน ปฏิบัติงานรวดเร็ว แต่ยังไม่มีความคล่องตัวด้านบทบาทเชิงรุกในการจัดการเรื่องร้องเรียนที่ชัดเจน สิ่งสำคัญที่สุดคือ การตอบสนองอย่างรวดเร็ว เป็นไปตามความคาดหวังของผู้ร้องหากศูนย์บริการประชาชนสร้างกลยุทธ์เพียงหน่วยงานเดียว แต่ไม่ได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานอื่นก็ไม่ทำให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย

**2. Structure (โครงสร้างหน่วยงาน)** ศูนย์บริการประชาชน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ มีโครงสร้างหน่วยงานกำหนดชัดเจน กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละฝ่าย ในการปฏิบัติงานด้านการรับเรื่องร้องเรียนได้เหมาะสม ครอบคลุมภารกิจหน้าที่ตามช่องทางต่างๆ เหมาะสมต่อปริมาณงาน สามารถรองรับการให้บริการและรับมือกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นได้ แต่ยังคงขาดการวางแผนกำหนดโครงสร้างอัตรากำลังด้านกฎหมาย เนื่องจากเรื่องร้องเรียนบางเรื่องจำเป็นต้องอาศัย ตำแหน่งของบุคลากรที่มีความรู้ในเรื่องของกฎหมายในการวินิจฉัยเรื่องร้องเรียน

**3. System (ระบบการปฏิบัติงาน)** ศูนย์บริการประชาชน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ มีระบบการปฏิบัติงานรับเรื่องร้องเรียน ตามขั้นตอนกระบวนการปฏิบัติงานที่เหมาะสม คำนึงถึงผลประโยชน์ของประชาชนเป็นหลัก มีการวิเคราะห์เรื่องที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงานใด และจัดทำหนังสือเสนอผู้บังคับบัญชาลงนามและจัดส่งเรื่องไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้องตรวจสอบโดยกำหนดให้หน่วยงานตรวจสอบเรื่องหลังจากจากได้รับเรื่องร้องเรียนภายใน 15 วันทำการ หากเรื่องร้องเรียนยังไม่ได้ข้อยุติ จะมีการติดตามเรื่องร้องเรียนตามกำหนดระยะเวลาที่กำหนด อย่างไรก็ตาม หน่วยงานอื่นที่ได้รับเรื่องร้องเรียน มีความเห็นว่า การปฏิบัติงานในขั้นตอนการวิเคราะห์เรื่องร้องเรียน ยังไม่เป็นระบบตามกระบวนการ เพราะบางเรื่องร้องเรียนเป็นเรื่องอคติส่วนบุคคลที่ไม่เกิดประโยชน์ต่อราชการ อีกทั้ง ระบบการติดตามเรื่องร้องเรียน ยังมีความซ้ำซ้อน

**4. Staff (การจัดการบุคลากร)** การรับบุคคลเข้าทำงาน ศูนย์บริการประชาชนจะรับบุคคลเข้าทำงานตามคุณสมบัติที่หน่วยงานกำหนดให้เหมาะสมกับการให้บริการรับเรื่องร้องเรียน รับบุคคลที่มีไหวพริบในการเจรจาสื่อสาร แต่ยังไม่มีการทดสอบความรู้ ความสามารถอย่างเต็มที่ เป็นเพียงการคัดเลือกผู้ที่มีความรู้เบื้องต้น ทั้งนี้ ศูนย์บริการประชาชน ได้วางกรอบขอบเขตของงานสำหรับการจ้างบุคคลเข้าทำงานด้านรับเรื่องร้องเรียนไว้ชัดเจน มีการประเมินผลการปฏิบัติราชการตามระยะเวลาที่กำหนด การพัฒนาบุคคลจะมอบหมายให้ข้าราชการที่มีความรู้ด้านการรับเรื่องร้องเรียน มีหน้าที่สอนงานให้คำปรึกษาแนะนำ และการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในภาพรวมของสำนักอำนวยการ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ในด้านการส่งเสริมประสิทธิภาพการให้บริการประจำปี ซึ่งก็ยังไม่เพียงพอและเหมาะสมต่อการพัฒนาบุคลากรได้อย่างครอบคลุมงานบริการรับเรื่องร้องเรียน

**5. Skill (ทักษะ ความรู้ ความสามารถ)** ในการปฏิบัติงานด้านการรับเรื่องร้องเรียน บุคลากรและเจ้าหน้าที่ของศูนย์บริการประชาชน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ มีทักษะ ความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานด้านการรับเรื่องร้องเรียน มีทักษะการสื่อสาร สามารถทำงานภายใต้แรงกดดันได้ดี โดยใช้ทักษะการเจรจาไกล่เกลี่ย ประนีประนอม มีไหวพริบในเรื่องต่างๆ มีความรู้เกี่ยวกับหน้าที่ความรับผิดชอบ และด้านกฎหมายเบื้องต้น สามารถประสานงานเพื่อให้ได้ข้อมูลชี้แจงผู้ร้องเรียนและยุติเรื่องได้ในเบื้องต้น โดยไม่ได้จัดส่งเรื่องร้องเรียนไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้องตรวจสอบ มีการให้บริการที่เข้าใจต่อ

ความเดือดร้อนของผู้ร้อง สร้างภาพลักษณ์ที่ตีและความน่าเชื่อถือของหน่วยงาน และลดการร้องเรียนได้ อย่างไรก็ตาม บุคลากรต้องได้รับการพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถที่เป็นมาตรฐานเดียวกันสำหรับเจ้าหน้าที่ทุกคน ต้องติดตามข่าวสารทางการศึกษาตลอดเวลา เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการให้บริการได้ทันสถานการณ์

**6. Style (รูปแบบการบริหารจัดการ)** และวิสัยทัศน์เกี่ยวกับการรับเรื่องร้องเรียนของผู้บริหารทุกระดับให้ความสำคัญเกี่ยวกับการปฏิบัติงานด้านเรื่องร้องเรียน ยึดหลักความเสมอภาคในการปฏิบัติงาน เน้นผลลัพธ์ของการพิจารณาตรวจสอบที่สามารถตอบสนองและช่วยเหลือประชาชนอย่างเป็นธรรม เน้นการให้บริการอย่างรวดเร็ว เปิดโอกาสให้ประชาชนสามารถติดตาม ตรวจสอบ เสนอแนะเกี่ยวกับการดำเนินการของหน่วยงาน มีการติดตามเรื่องร้องเรียนที่เป็นประเด็นสำคัญ เพื่อให้ได้รับการแก้ไขและข้อยุติรวดเร็ว โดยใช้ดุลพินิจพิจารณาและสั่งการตามลำดับชั้นการบังคับบัญชาอย่างเป็นธรรม ทั้งนี้ พฤติกรรมการปฏิบัติงานของผู้บริหารไม่มีรูปแบบการบริหารจัดการเรื่องร้องเรียนที่แน่ชัด ประกอบกับมีการโยกย้ายเปลี่ยนแปลงผู้บริหารบ่อยครั้ง อาจทำให้รูปแบบหรือวิสัยทัศน์เปลี่ยนแปลงตาม ผู้บริหารระดับสูงมีความรู้ความสามารถในการจัดการเรื่องร้องเรียนสามารถสั่งการและสอนงานให้บุคลากรมีความเข้าใจในด้านนั้น ๆ ได้เป็นอย่างดี อย่างไรก็ตาม ยังไม่มีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการปฏิบัติงานให้ทันต่อสถานการณ์ในเชิงรุก เช่น หากมีเรื่องร้องเรียนจึงจะมีการแก้ไขในเรื่องนั้นๆ เป็นรายกรณีโดยไม่มีการแก้ไขในภาพรวม

**7. Shared value (ค่านิยมร่วม)** ศูนย์บริการประชาชน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ได้นำ ค่านิยมร่วม “Team Wins” มาปรับใช้ในการดำเนินการทุกข้อ ซึ่งสอดคล้องอยู่ในทุกขั้นตอนการปฏิบัติงาน เช่น T = Teamwork การทำงานเป็นทีม E = Equality of Work มีความเสมอภาคและความเป็นธรรมในการให้บริการ A = Accountability บุคลากรมีความรับผิดชอบ ในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย M = Morality and Integrity บุคลากรปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต และถูกต้องเพื่อนำพาคำคร่ำครวญให้เป็นที่น่าเชื่อถือ W = Willingness ความมุ่งมั่นตั้งใจทำงานอย่างเต็มศักยภาพ I = Improvement บุคลากรมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องพัฒนางานในหน้าที่ให้มีประสิทธิภาพ N = Network and Communication การเป็นเครือข่ายที่มีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน S = Service Mind การมีจิตมุ่งบริการ แม้ว่าเจ้าหน้าที่ จะปฏิบัติงานสอดคล้องกับค่านิยมร่วมทุกข้อ แต่เน้นให้ความสำคัญในบางข้อค่านิยมที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการ จึงจำเป็นต้องส่งเสริมปลูกฝังค่านิยมแก่บุคลากรที่เข้ามาปฏิบัติงานใหม่ ให้ยึดค่านิยมร่วมการปฏิบัติงานสม่ำเสมอ

**วัตถุประสงค์ที่ 2 เพื่อศึกษาปัญหา อุปสรรค และข้อจำกัดในการปฏิบัติงานรับเรื่องร้องเรียนผ่านศูนย์บริการประชาชน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ**

การศึกษาวิจัยพบว่า ปัญหา อุปสรรค และข้อจำกัดในการปฏิบัติงานรับเรื่องร้องเรียนผ่านศูนย์บริการประชาชน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ มีดังนี้

1. ปัญหาบุคลากรมีจำกัด ทำให้ไม่เพียงพอต่อปริมาณเรื่องร้องเรียนที่รับมาดำเนินการ เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานหลายหน้าที่ ประกอบกับการปฏิบัติงานรูปแบบปัจจุบันยังขาดการพัฒนากระบวนการจัดการเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์ที่ทันสมัย จึงต้องใช้ระยะเวลา บางเรื่องร้องเรียนไม่สามารถได้ข้อยุติภายในกำหนด อีกทั้ง ยังไม่มีระบบติดตามเรื่องร้องเรียน ทำให้เกิดความล่าช้าในการทำงาน

2. ปัญหาขาดการบูรณาการการทำงานกับหน่วยงานอื่นอย่างเบ็ดเสร็จ เนื่องจากการรับเรื่องร้องเรียนเป็นการแก้ไขปัญหาคำร้องเรียนที่มีความเกี่ยวข้องกับหน่วยงานต่างๆ และโครงสร้าง

องค์กรของกระทรวงศึกษาเป็นองค์กรขนาดใหญ่ เมื่อมีประชาชนแจ้งเรื่องร้องเรียน หรือสอบถามข้อมูล ต้องใช้ระยะเวลาดำเนินการ ซึ่งไม่ทันต่อความต้องการของประชาชน เนื่องจากไม่ได้รับคำตอบในทันที

3. ปัญหาขาดการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย ในการพัฒนาระบบการดำเนินการรับเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์ โดยปัจจุบันจัดทำเรื่องร้องเรียนเป็นหนังสือให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ซึ่งต้องใช้เวลา และไม่มีระบบติดตามเรื่องร้องเรียน ทำให้เกิดปัญหาคาบเกี่ยวระหว่างการจัดส่งหนังสือ ทำให้มีความซ้ำซ้อน

4. เจ้าหน้าที่ขาดความรู้ ทักษะ ความสามารถ ที่จำเป็นต้องใช้เกี่ยวกับการปฏิบัติงานด้านการรับเรื่องร้องเรียน ร้องทุกข์ ซึ่งการให้บริการรับเรื่องร้องเรียนในบางเรื่องจำเป็นต้องอาศัยผู้ที่มีความรู้เฉพาะด้าน เช่น ด้านกฎหมาย หรือการวินิจฉัยเรื่องร้องเรียนที่เกี่ยวข้องกับข้อกฎหมาย

5. ปัญหาการรับรู้ข้อมูลข่าวสาร ความเคลื่อนไหวเกี่ยวกับการศึกษา บางเรื่องเป็นเรื่องที่ผู้ร้องขาดความรู้ความเข้าใจในข้อมูลข่าวสาร ทำให้เข้าใจคลาดเคลื่อนต่อหน่วยงานที่ต้องการร้องเรียน ศูนย์บริการประชาชนจึงต้องชี้แจงเพื่อให้ข้อมูลในเบื้องต้นเพื่อสร้างความเข้าใจแก่ผู้ร้อง ก่อนที่จะมีการร้องเรียน ซึ่งกรณีนี้ยังขาดการประสานงานด้านข้อมูลข่าวสารจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

6. ขาดการพัฒนาช่องทางการร้องเรียนที่ทันสมัย เช่น ช่องทางแอปพลิเคชัน

7. ขาดการจัดการบุคคลที่ดี เช่น การจัดอบรม พัฒนาบุคลากร เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติหน้าที่รับเรื่องร้องเรียน ให้มีทักษะ ความรู้ ความสามารถที่เหมาะสมในการปฏิบัติงาน

**วัตถุประสงค์ที่ 3 เพื่อศึกษาแนวทางแก้ไขปัญหา และเพื่อนำข้อเสนอแนะมาวิเคราะห์ในการพัฒนาประสิทธิภาพ การรับเรื่องร้องเรียนผ่านศูนย์บริการประชาชน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ**

การศึกษาวิจัยพบว่า แนวทางแก้ไขปัญหา อุปสรรค ในการปฏิบัติงานรับเรื่องร้องเรียน และมีข้อเสนอแนะในการพัฒนาประสิทธิภาพการรับเรื่องร้องเรียนผ่านศูนย์บริการประชาชน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ มีดังนี้

1. ควรนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาช่วยพัฒนาระบบการจัดการเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์ให้ทันสมัยเพื่อใช้เป็นระบบปฏิบัติงาน ที่จะสนับสนุนการจัดการเรื่องร้องเรียน ตั้งแต่ต้นจนจบกระบวนการ เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ผู้ปฏิบัติงานที่มีอย่างจำกัดให้สามารถทำงานด้านการให้บริการได้รวดเร็ว มีประสิทธิภาพ แก้ไขปัญหาความซ้ำซ้อนในการติดตามเรื่องร้องเรียนที่ได้ข้อยุติแล้ว

2. ควรมีการบูรณาการการทำงานกับหน่วยงานอื่นในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ อย่างเบ็ดเสร็จ เนื่องจากการให้บริการประชาชนและการรับเรื่องร้องเรียนบางเรื่องตามขั้นตอนปัจจุบัน จะค่อนข้างใช้ระยะเวลา ซึ่งไม่ทันต่อความต้องการของประชาชน จึงควรมานวัตกรรมการบริหารจัดการแบบเบ็ดเสร็จมาใช้ เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ประชาชน

3. ควรพัฒนาบุคลากรที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานด้านการรับเรื่องร้องเรียนให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถ ทำงานให้ทันต่อความต้องการของผู้รับบริการ และทันต่อสภาพแวดล้อมในปัจจุบัน เช่น การฝึกอบรม การเรียนการสอน การศึกษาดูงานภายนอกองค์กร การถ่ายทอดประสบการณ์การให้บริการประชาชนระหว่างกัน การพัฒนาเจ้าหน้าที่ให้มีทักษะ ความรู้ ความสามารถด้านกฎหมาย และคุณลักษณะที่เหมาะสมในการให้บริการรับเรื่องร้องเรียน

4. ผู้บริหารควรให้ความสำคัญ ในการอนุมัติการสนับสนุนงบประมาณ หรือเงินซึ่งเป็นปัจจัยในการพัฒนาต่างๆ ซึ่งเป็นเรื่องสำคัญในการสนับสนุนทั้ง การพัฒนาคน และพัฒนาเทคโนโลยี



5. ควรประสานความร่วมมือกับกลุ่มงานสารสนเทศ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการเพื่อสร้างเครือข่ายร่วมกันในเรื่องข้อมูลข่าวสารด้านการศึกษาความเคลื่อนไหวต่างๆ ของหน่วยงานเพื่อใช้ประกอบการให้บริการ ประชาชนจะได้รับรู้รับทราบข่าวสารข้อมูลเป็นไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อเป็นการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีและความน่าเชื่อถือของหน่วยงาน จะช่วยลดการเข้าใจคลาดเคลื่อนจนทำให้เกิดการร้องเรียน

6. ควรพัฒนาช่องทางการรับเรื่องร้องเรียนให้หลากหลายและทันสมัย เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ประชาชนให้เข้าถึงการร้องเรียนได้ง่ายและสะดวกยิ่งขึ้น เช่น ช่องทางแอปพลิเคชัน เป็นต้น

7. ควรวางระบบการจัดการเรื่องร้องเรียน ร้องทุกข์ ให้มีมาตรฐานหลักเกณฑ์ตามกระบวนการรับเรื่องร้องเรียน ศูนย์บริการประชาชน เช่น กำหนดหลักเกณฑ์ในขั้นตอนการวิเคราะห์การกลั่นกรองเรื่องร้องเรียน ว่าเรื่องลักษณะใดควรรับพิจารณาเนื่องจากบางเรื่องเป็นเพียงอคติหรือ ความไม่พึงพอใจส่วนบุคคล จึงควรแจ้งหน่วยงานรับทราบเป็นบัตรสนทนเท่านั้น

8. ควรเพิ่มบุคลากรหรือเจ้าหน้าที่สำหรับปฏิบัติงานเรื่องร้องเรียน ร้องทุกข์ เพื่อให้เหมาะสมกับปริมาณงาน ควรเสนอให้มีการปรับปรุงโครงสร้างของหน่วยงาน วางกรอบอัตรากำลังด้านกฎหมายเพิ่มเติม

### **อภิปรายผล**

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาประสิทธิภาพการรับเรื่องร้องเรียนผ่านศูนย์บริการประชาชน กรณีศึกษา สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ผู้ศึกษาได้อภิปรายผลการศึกษาตามกรอบประเด็นปัญหาการวิจัย ซึ่งสามารถนำแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาอภิปรายผล ได้ดังนี้

### **กระบวนการปฏิบัติงานด้านการรับเรื่องร้องเรียนผ่านศูนย์บริการประชาชน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ**

จากการศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ได้แสดงความคิดเห็นว่ากระบวนการปฏิบัติงานด้านการรับเรื่องร้องเรียนผ่านศูนย์บริการประชาชน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ มีดังนี้

กระบวนการปฏิบัติงานด้านการรับเรื่องร้องเรียนผ่านศูนย์บริการประชาชน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ได้นำแนวคิดทฤษฎี 7S แบบจำลองของ Mckinsey (Mckinsey's Model) ที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงและประสิทธิภาพขององค์กร (วิโรจน์ ก่อสกุล, 2564ก, หน้า 37-39) มาประยุกต์ใช้เป็นแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการรับเรื่องร้องเรียน ทำให้ทราบถึงสภาพการดำเนินการปัจจุบันและสามารถกำหนดแนวทางการพัฒนาเพื่อไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ โดยอาศัยปัจจัย 7 ประการ ดังนี้ 1. Strategy (กลยุทธ์) 2. Structure (โครงสร้างหน่วยงาน) 3. System (ระบบการปฏิบัติงาน) 4. Staff (การจัดการบุคลากร) 5. Skill (ทักษะ ความรู้ ความสามารถ) 6. Style (รูปแบบการบริหารจัดการ) 7. Shared value (ค่านิยมร่วม) และเมื่อทำการอภิปรายผลการศึกษาโดยอาศัยปัจจัย 7 ประการ สามารถสรุปได้ดังนี้

**1. Strategy (กลยุทธ์)** ของศูนย์บริการประชาชน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการให้ความสำคัญต่อการให้บริการประชาชนเป็นหลัก ปฏิบัติงานตามนโยบายของผู้บริหารโดยการตั้งรับผลสะท้อนกลับจากการดำเนินการของหน่วยงาน ร้องเรียน ร้องทุกข์ รับฟังเสียงของประชาชนให้สามารถวิพากษ์วิจารณ์การทำงานของภาครัฐได้หลากหลายช่องทาง สอดคล้องกับแนวคิดการให้บริการสาธารณะแนวใหม่ของ วิโรจน์ ก่อสกุล (2563, หน้า 91) ที่เห็นว่าการบริการสาธารณะแนวใหม่ คือ การให้บริการที่มีความเป็นประชาธิปไตย สามารถวิพากษ์วิจารณ์ผู้ให้บริการได้ ยึดหลักความปลอดภัย

สอดคล้องกับหลักเกณฑ์ในการพิจารณาคุณภาพของการให้บริการของ นิติพล ภูตะโชติ (2551, อ้างถึงใน เบญชภา แจ่มเวชฉาย, 2559, หน้า 10) ที่กล่าวว่า ผู้ใช้บริการจะต้องได้รับความปลอดภัยในการใช้บริการ และยึดหลักความเสมอภาคในการให้บริการ สอดคล้องกับแนวคิดของ สุนันทา ทวีผล (2550, หน้า 13 อ้างถึงใน ชนธดา วีรพันธ์, 2555, หน้า 9) กล่าวถึงการให้บริการนั้นจะต้องจัดให้แก่ผู้มาใช้บริการทุกคนอย่างเสมอภาคและเท่าเทียมกัน อีกทั้ง มีการสำรวจความพึงพอใจ สอดคล้องกับแนวคิดลักษณะที่สำคัญของการให้บริการของ Kotler (2010, อ้างถึงใน เบญชภา แจ่มเวชฉาย, 2559, หน้า 8) ที่จะต้องมีการตรวจสอบความพึงพอใจของผู้รับบริการ มีการปฏิบัติงานรวดเร็ว สอดคล้องกับแนวคิดการให้บริการของ จรัส สุวรรณมาลา (2539, อ้างถึงใน ชนธดา วีรพันธ์, 2555, หน้า 12-13) กล่าวถึงประชาชนต้องได้รับการบริการรวดเร็วทันทีโดยไม่ต้องรอคอยนานเกินสมควร

อย่างไรก็ตาม การมีกลยุทธ์ที่ดีนั้น สิ่งสำคัญที่สุดคือการตอบสนองอย่างรวดเร็ว และเป็นไปตามความคาดหวังที่ผู้ร้องต้องการ หากศูนย์บริการประชาชนสร้างกลยุทธ์เพียงหน่วยงานเดียว แต่ไม่ได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานอื่นก็ไม่ทำให้เกิดผลสำเร็จ สอดคล้องกับแนวคิดการบริการสาธารณะแนวใหม่ของ Denhardt and Denhardt (2007, อ้างถึงใน วิโรจน์ ก่อสกุล, 2563, หน้า 91) กล่าวถึงการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ต้องสามารถทำงานร่วมกันประสานความร่วมมือกัน

**2. Structure (โครงสร้างหน่วยงาน)** ศูนย์บริการประชาชน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ มีโครงสร้างของหน่วยงานชัดเจน กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละฝ่ายในการปฏิบัติงานด้านการรับเรื่องร้องเรียนได้เหมาะสม ครอบคลุมภารกิจหน้าที่ตามช่องทางต่างๆ เหมาะสมต่อปริมาณงาน สามารถรองรับการให้บริการและรับมือกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นได้ สอดคล้องกับแนวคิดการให้บริการสาธารณะแนวใหม่ของ Denhardt and Denhardt (2007, อ้างถึงใน วิโรจน์ ก่อสกุล, 2563, หน้า 91) กล่าวถึงโครงสร้างการทำงานที่มีประสิทธิภาพต้องมีโครงสร้างที่เหมาะสม สามารถทำงานร่วมกันทั้งภายนอกและภายใน และสอดคล้องกับทฤษฎี 7S แบบจำลองของ Mckinsey (Mckinsey's Model) กล่าวถึงโครงสร้างที่ดีจะมีส่วนช่วยให้เกิดความคล่องตัวใน การปฏิบัติงาน มีความสะดวกในการติดต่อประสานงาน อย่างไรก็ตาม ปัจจุบันยังขาดการวางแผนกำหนดโครงสร้างอัตรากำลังด้านกฎหมาย เนื่องจากเรื่องร้องเรียนต้องอาศัย ตำแหน่งของบุคลากรที่มีความรู้ในเรื่องของกฎหมาย ในการวินิจฉัยเรื่องร้องเรียน สอดคล้องกับแนวคิดการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่โดยอาศัยหลักสำคัญ 7 ประการของ Hood (อ้างถึงใน บุญเกียรติ การะเวกพันธ์, 2560, หน้า 24) กล่าวถึง มีการจัดการโดยนักวิชาชีพที่ชำนาญการ (Hands-on profession management) ให้ผู้จัดการมืออาชีพได้จัดการด้วยความชำนาญ และมีความสามารถในการใช้ดุลพินิจ

**3. System (ระบบการปฏิบัติงาน)** ศูนย์บริการประชาชน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ มีระบบการปฏิบัติงานรับเรื่องร้องเรียนตามขั้นตอนกระบวนการปฏิบัติงานที่เหมาะสม และในการวิเคราะห์เรื่องจัดทำเรื่องร้องเรียนส่งเรื่องไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้องตรวจสอบพิจารณา จะกำหนดให้หน่วยงานตรวจสอบเรื่องหลังจากจากได้รับเรื่องร้องเรียนภายใน 15 วันทำการ สอดคล้องกับพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546 หากเรื่องร้องเรียนที่ส่งไปยังหน่วยงานตรวจสอบยังไม่ได้มีการรายงานผลเรื่องยุติ จะมีการติดตามจนได้ข้อยุติ มีการแจ้งผลให้ผู้ร้องทราบผลการตรวจสอบ และรายงานผลให้ผู้บริหารระดับสูงทราบทุกเรื่อง ถือว่าเป็นระบบปฏิบัติงานที่ความเหมาะสม ตรงตามขั้นตอน และระยะเวลาที่กำหนด สอดคล้องกับ

แนวคิดหลักการให้บริการของ Kotler (2010, อ้างถึงใน เบญจมา แจ้งเวชฉาย, 2559, หน้า 8) กล่าวถึงคุณภาพของการให้บริการ หลักการสำคัญคือการกำหนดขั้นตอนในการให้บริการเพื่อให้เป็นมาตรฐานเดียวกันทั้งระบบ

**4. Staff (การจัดการบุคลากร)** การรับบุคคลเข้าทำงาน ศูนย์บริการประชาชนจะรับบุคคลเข้าทำงานตามคุณสมบัติที่หน่วยงานกำหนดให้เหมาะสมกับการให้บริการรับเรื่องร้องเรียน รับบุคคลที่มีไหวพริบในการเจรจาสื่อสาร แต่ยังไม่มีการทดสอบความรู้ ความสามารถอย่างเต็มที่ เป็นเพียงการคัดเลือกผู้ที่มีความรู้เบื้องต้น สอดคล้องกับแนวคิดการให้บริการของ Kotler (2010, อ้างถึงใน เบญจมา แจ้งเวชฉาย, 2559, หน้า 8) กล่าวถึง คุณภาพของการให้บริการ มีหลักการสำคัญคือการคัดเลือก และการอบรมการให้บริการแก่พนักงาน ทั้งนี้ ศูนย์บริการประชาชน ได้วางกรอบขอบเขตงานสำหรับการจ้างบุคคลเข้าทำงานด้านรับเรื่องร้องเรียนไว้ชัดเจน และมีการประเมินผล การปฏิบัติงานโดยกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของข้าราชการและเจ้าหน้าที่เป็นประจำทุกปี สอดคล้องกับแนวคิดปัจจัย 8 ประการที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของ แฮมเมอร์และแชมพี Michael Hammer and James Champy (อ้างถึงใน กิตติยา ฐิติคุณรัตน์, 2556 หน้า 9) คือการนำตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานมาเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ในส่วนของการพัฒนาบุคคลที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานด้านการรับเรื่องร้องเรียนศูนย์บริการประชาชน มอบหมายให้ข้าราชการที่มีความรู้ด้านการรับเรื่องร้องเรียน ทำหน้าที่สอนงาน ให้คำปรึกษาแนะนำ มีการอบรมพัฒนาศักยภาพบุคลากรในภาพรวมของสำนัก อำนวยการ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ด้านการส่งเสริมประสิทธิภาพการให้บริการประจำปี

**5. Skill (ทักษะ ความรู้ ความสามารถ)** บุคลากรและเจ้าหน้าที่ของศูนย์บริการประชาชน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ มีทักษะ ความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานด้านการรับเรื่องร้องเรียน โดยใช้ทักษะการสื่อสาร การเจรจาไกล่เกลี่ย ประนีประนอม มีไหวพริบ สามารถประสานงาน เพื่อให้ได้ข้อมูลชี้แจงผู้ร้องเรียนและยุติเรื่องได้โดยไม่ได้จัดส่งเรื่องร้องเรียนไปยังหน่วยที่เกี่ยวข้อง ตรวจสอบ มีทักษะหรือเทคนิคถ่วงเรื่อง เข้าใจต่อความเดือดร้อนของผู้ร้อง สร้างภาพลักษณ์ที่ดี และความน่าเชื่อถือของหน่วยงาน เจ้าหน้าที่มีความรู้ทางด้านกฎหมายเบื้องต้น โดยที่ไม่ได้มีวุฒิการศึกษา หรือตำแหน่งทางด้านกฎหมาย ซึ่งการให้บริการต้องอาศัยความรู้ในการตอบคำถาม หรือชี้แจงข้อมูลเกี่ยวกับเรื่องร้องเรียน สอดคล้องกับแนวคิดการจตุรงค์การแบบราชการในอุดมคติ ไอเดล ไทป์ บูเรียครีซี (Ideal Type Bureaucracy) ของ max weber (1864-1920, อ้างถึงใน วิญญู ภาคอินทรีย์, 2555, หน้า 27) กล่าวว่า การทำงานที่มีประสิทธิภาพนั้น ผู้ปฏิบัติงานต้องมีทักษะ (Skill) อย่างไรก็ตาม บุคลากรต้องได้รับการพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถที่เป็นมาตรฐานเดียวกันสำหรับเจ้าหน้าที่ทุกคน ต้องติดตามข่าวสารการศึกษาตลอดเวลา เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการให้บริการได้ทันสถานการณ์ สอดคล้องกับแนวคิดพฤติกรรมองค์การที่ส่งผลต่อการพัฒนาองค์การของณัฐพันธ์ เขจรนันท์ (2551, อ้างถึงใน วิโรจน์ ก่อสกุล, 2563, หน้า 117-118) กล่าวถึง องค์การต้องพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะตลอดเวลา

**6. Style (รูปแบบการบริหารจัดการ)** และวิสัยทัศน์เกี่ยวกับการรับเรื่องร้องเรียนของผู้บริหารระดับสูง และผู้บังคับบัญชาทุกระดับให้ความสำคัญเกี่ยวกับการปฏิบัติงานด้านเรื่องร้องเรียนที่เป็นความเดือดร้อนของประชาชน ยึดหลักความเสมอภาคในการปฏิบัติงาน โดยเน้นผลลัพธ์ของการพิจารณาตรวจสอบเพื่อให้ได้รับการแก้ไขปัญหาย่างทันท่วงที สามารถตอบสนองและช่วยเหลือประชาชนอย่างเป็นธรรม เน้นการให้บริการอย่างรวดเร็ว เปิดโอกาสให้ประชาชนสามารถร้องเรียน

ติดตาม ตรวจสอบ เสนอแนะแนวทางต่างๆ เกี่ยวกับการดำเนินการของกระทรวงศึกษาธิการ ผู้บริหารระดับสูงจะมีการติดตามการดำเนินการเรื่องร้องเรียนที่เป็นประเด็นสำคัญ เพื่อให้ได้รับการแก้ไขและได้ข้อยุติโดยเร็ว โดยการใช้ดุลพินิจสั่งการตามลำดับขั้นการบังคับบัญชาให้ผู้เกี่ยวข้องดำเนินการตรวจสอบเรื่องและหาข้อยุติให้ประชาชน สอดคล้องกับการวิจัยของ ทิพย์ปาไลดา อารยาฉัตรคุปต์ (2563) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารจัดการเรื่องราร้องทุกข์ ภายใต้นโยบายของผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า การบริหารจัดการเรื่องราร้องทุกข์ตามนโยบายของผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครที่มีการกำหนดขั้นตอนการวินิจฉัยเรื่องราร้องทุกข์การลงพื้นที่ตรวจสอบและแก้ไขปัญหา การประสานและติดตามแจ้งผลให้ประชาชนทราบ สามารถแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนให้กับประชาชนในพื้นที่ได้

ทั้งนี้ พฤติกรรมในการปฏิบัติงานของผู้บริหารยังไม่มีรูปแบบการบริหารจัดการเรื่องร้องเรียนที่แน่ชัด แต่ผู้บริหารระดับสูงจะมีความรู้ความสามารถในการจัดการเรื่องร้องเรียนสามารถสั่งการและสอนงานให้บุคลากรมีความเข้าใจได้ดี สอดคล้องกับแนวคิดปัจจัย 7 ประการ ที่ส่งผลให้องค์กรมีประสิทธิภาพของ ฤทธิชัย บุญธรรม และวิไลลักษณ์ เรืองสม (2562, หน้า 4-5) ที่กล่าวว่าปัจจัยด้านรูปแบบการบริหารมีผลต่อการรับรู้และความเชื่อถือของบุคลากร จะมีผลต่อขวัญกำลังใจของพนักงานและความสำเร็จขององค์กร

**7. Shared value (ค่านิยมร่วม)** ศูนย์บริการประชาชน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ได้นำ ค่านิยมร่วม “Team Wins” มาปรับใช้ในปฏิบัติงานทุกข้อ เช่น T = Teamwork การทำงานเป็นทีม E = Equality of Work เจ้าหน้าที่ยึดหลักความเป็นธรรม ความเสมอภาคในการให้บริการ A = Accountability บุคลากรมีความรับผิดชอบในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย M = Morality and Integrity บุคลากรปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต และถูกต้อง นำพาองค์กรให้เป็นที่น่าเชื่อถือ W = Willingness ความมุ่งมั่นตั้งใจทำงานอย่างเต็มศักยภาพ I = Improvement บุคลากรมีการพัฒนาตนเอง พัฒนางานในหน้าที่ให้มีประสิทธิภาพ N = Network and Communication การเป็นเครือข่ายที่มีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน S = Service Mind การมีจิตมุ่งบริการ บุคลากรให้บริการแก่ทุกคนที่มาติดต่อด้วยความเต็มใจ สอดคล้องกับแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ประเด็นการบริการประชาชนและประสิทธิภาพภาครัฐ (พ.ศ.2561 – 2580) บุคลากรภาครัฐต้องมีความมุ่งมั่น มีคุณธรรม จริยธรรม มีค่านิยมและวัฒนธรรมในการทำงานเพื่อประชาชน อย่างไรก็ตาม พบว่ามี การเน้นให้ความสำคัญในบางข้อที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการ จึงต้องได้รับการส่งเสริมปลูกฝังค่านิยมแก่บุคลากรที่เข้ามาปฏิบัติงานใหม่ ให้ยึดค่านิยมร่วม “Team Wins” ทุกข้อค่านิยมในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับหลักการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่ของ บุญเกียรติ การะเวกพันธ์ (2560, หน้า 22) ได้อธิบายถึง การปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการภาครัฐ เช่น การให้ความสำคัญต่อค่านิยม คุณธรรมและ จริยธรรม มุ่งเน้นการให้บริการแก่ประชาชนที่มีคุณภาพเป็นสำคัญจะเพิ่มประสิทธิภาพของระบบราชการ และประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ

### **ปัญหา อุปสรรค และข้อจำกัดในการปฏิบัติงานรับเรื่องร้องเรียนผ่านศูนย์บริการประชาชน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ**

จากการศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ได้แสดงความคิดเห็นว่า ปัญหา อุปสรรค และข้อจำกัดในการปฏิบัติงานรับเรื่องร้องเรียนผ่านศูนย์บริการประชาชน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ มีดังนี้

1. ปัญหาบุคลากรมีจำกัด ทำให้ไม่เพียงพอต่อปริมาณเรื่องร้องเรียนที่รับมาดำเนินการ เจ้าหน้าที่ที่มีการปฏิบัติงานหลายหน้าที่ ประกอบกับการปฏิบัติงานรูปแบบปัจจุบันที่ยังขาดการพัฒนา ระบบการจัดการเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์ที่ทันสมัย การส่งเรื่องร้องเรียนไปตรวจสอบจึงต้องใช้ ระยะเวลา อีกทั้ง ไม่มีระบบติดตามเรื่องร้องเรียน ทำให้เกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับ งานวิจัยของ ศุภกิต เสนนอก (2558) ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนาประสิทธิภาพการรับเรื่องราວร้องทุกข์ผ่านศูนย์ ดำรงธรรมอำเภอ กรณีศึกษาอำเภอหนองเสือ จังหวัดปทุมธานี ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาการดำเนินการมี ความล่าช้าเนื่องจากปัญหาหลายประการ ได้แก่ การขาดแคลนบุคลากรหรือผู้ปฏิบัติงาน เนื่องจากบุคลากร หรือผู้ปฏิบัติงานมีได้รับผิดชอบงานเพียงอย่างเดียว ยังต้องรับผิดชอบหน้าที่อื่นอีกเป็นจำนวนมาก

2. ปัญหาขาดการบูรณาการการทำงานกับหน่วยงานอื่นอย่างเบ็ดเสร็จ เนื่องจากการรับเรื่อง ร้องเรียนส่วนใหญ่มีความเกี่ยวข้องกับหน่วยงานต่างๆ และโครงสร้างองค์กรของกระทรวงศึกษาเป็น องค์กรขนาดใหญ่ เมื่อมีหน่วยงานใดกำหนดนโยบายหรือมีการดำเนินการในบางเรื่องที่ไม่ได้เป็น กระแสข่าว งานรับเรื่องร้องเรียนก็จะไม่มีข้อมูลวิธีแก้ไขปัญหา จึงต้องประสานติดต่อหน่วยงานนั้นๆ ย่อมต้องใช้ระยะเวลา ไม่ทันต่อความต้องการของประชาชน เนื่องจากไม่ได้รับคำตอบในทันที สอดคล้อง กับงานวิจัยของคณะกรรมการการขับเคลื่อนการปฏิรูปประเทศดำเนินการบริหารราชการแผ่นดิน สภาขับเคลื่อนการปฏิรูปประเทศ (2559) ได้ศึกษาวิจัย เรื่องการเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการ ประชาชน ที่เป็นเลิศของศูนย์ดำรงธรรม และการเชื่อมโยงระบบการบริหารจัดการการร้องทุกข์ของประชาชน ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาต่าง ๆ ประกอบด้วย ปัญหาด้านการบูรณาการร่วมกันระหว่างหน่วยงาน

3. ปัญหาขาดการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย ในการพัฒนาระบบการดำเนินการรับเรื่องร้องเรียน ร้องทุกข์ที่ทันสมัย รวมถึงไม่มีระบบการติดตามเรื่องร้องเรียนที่ทันสมัย ทำให้มีความซ้ำซ้อนเกิดขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของคณะกรรมการการขับเคลื่อนการปฏิรูปประเทศดำเนินการบริหาร ราชการแผ่นดินสภาขับเคลื่อนการปฏิรูปประเทศ (2559) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การเพิ่มประสิทธิภาพ การให้บริการประชาชน ที่เป็นเลิศของศูนย์ดำรงธรรม และการเชื่อมโยงระบบการบริหารจัดการการร้องทุกข์ ของประชาชน ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาต่าง ๆ ประกอบด้วย ปัญหาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

4. เจ้าหน้าที่ขาดความรู้ ทักษะ ความสามารถที่จำเป็นต้องใช้เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน บางเรื่องร้องเรียนจำเป็นต้องอาศัยผู้ที่มีความรู้เฉพาะด้านกฎหมาย และขาดการจัดการบุคคลที่ดี เช่น การจัดอบรม ให้เจ้าหน้าที่มีความรู้ที่เหมาะสมในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของคณะกรรมการ การขับเคลื่อนการปฏิรูปประเทศดำเนินการบริหารราชการแผ่นดินสภาขับเคลื่อนการปฏิรูปประเทศ (2559) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการประชาชน ที่เป็นเลิศของศูนย์ดำรงธรรม ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาต่าง ๆ คือ ปัญหาด้านการพัฒนาและสร้างแรงจูงใจแก่บุคคล

5. ปัญหาการรับรู้ข้อมูลข่าวสาร ความเคลื่อนไหวเกี่ยวกับการศึกษา บางเรื่องเป็นเรื่องที่ ผู้ร้องขาดความรู้ความเข้าใจในข้อมูลข่าวสาร จึงทำให้เกิดความเข้าใจคลาดเคลื่อนต่อหน่วยงานที่ ต้องการร้องเรียน ซึ่งกรณีนี้ยังขาดการประสานงานด้านข้อมูลข่าวสารจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ซึ่งข้อมูลที่ให้บริการแก่ประชาชนจะต้องมีความถูกต้อง น่าเชื่อถือ สอดคล้องกับงานวิจัยของ อภิญา ไสโรสง (2562) ศึกษาเรื่องการพัฒนาประสิทธิภาพการรับเรื่องร้องเรียนผ่านศูนย์ดำรงธรรมอำเภอ กรณีศึกษา อำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์ ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาทางภูมิศาสตร์ขนาดใหญ่

ทำให้ประชาชนขาดความรู้ความเข้าใจด้านกฎหมาย หรือขาดการรับรู้ข้อมูลข่าวสาร บางกรณีประชาชนที่มาขอความช่วยเหลือ ขอคำปรึกษา ทำให้ไม่สามารถแก้ไขปัญหาได้ทันท่วงที

6. ขาดการพัฒนาช่องทางการร้องเรียนที่ทันสมัย มาใช้ในการปฏิบัติงาน เช่น ช่องทางแอปพลิเคชันที่ประชาชนสามารถเข้าถึงได้ง่าย สอดคล้องกับแนวคิดการพัฒนาองค์การในมิติที่สำคัญของ ฌ็อง-ฟร็องซัว เซอร์นันทน์ (2551, อ้างถึงใน วิโรจน์ ก่อสกุล, 2563, หน้า 117-118) กล่าวถึงสภาพแวดล้อมองค์การ (Organizations Environment) ในยุคโลกาภิวัตน์ (Globalization) หรือยุคโลกไร้พรมแดน (Border-less World) เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว รุนแรง และต่อเนื่องอันเป็นผลมาจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและทางสังคม อิทธิพลของเทคโนโลยีทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์การจะต้องพัฒนาเทคโนโลยี ให้มีเครื่องมือที่ทันสมัย สู้คู่แข่งได้

### **แนวทางแก้ไขปัญหา และเพื่อนำข้อเสนอแนะมาวิเคราะห์ในการพัฒนาประสิทธิภาพการรับเรื่องร้องเรียนผ่านศูนย์บริการประชาชน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ**

จากการศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ได้แสดงความคิดเห็นว่าแนวทางแก้ไขปัญหา และเพื่อนำข้อเสนอแนะมาวิเคราะห์ในการพัฒนาประสิทธิภาพ การรับเรื่องร้องเรียนผ่านศูนย์บริการประชาชน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ มีดังนี้

1. ควรนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาช่วยพัฒนาระบบการจัดการเรื่องร้องเรียน ให้มีความสะดวก รวดเร็ว ลดระยะเวลาการทำงานของคน ลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็น แก้ไขปัญหาความซ้ำซ้อนในการติดตามเรื่องร้องเรียน ตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนได้รวดเร็ว สร้างความทันสมัยเหมาะสมกับยุคไทยแลนด์ 4.0 สอดคล้องกับงานวิจัยของ ดลหทัย นิลธำรงค์ (2558) ได้ศึกษาเรื่องการออกแบบ และการพัฒนาระบบจัดการข้อร้องเรียน กรณีศึกษา การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เพื่อศึกษาวิเคราะห์ระบบรับข้อร้องเรียนของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาการซ้ำซ้อนของข้อมูลแก้ไขโดยการพัฒนาระบบจัดการข้อร้องเรียนให้อยู่ในระบบฐานข้อมูลลดปัญหาการซ้ำซ้อนของข้อมูล

2. ควรมีการบูรณาการการทำงานกับหน่วยงานอื่นในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการอย่างเบ็ดเสร็จ เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ประชาชน สอดคล้องกับแนวคิดการให้บริการแบบจุดเดียวเบ็ดเสร็จ (One Stop Service) ของเทพศักดิ์ บุญญรัตน์ (2556, อ้างถึงในวิโรจน์ ก่อสกุล, 2563, หน้า 115-116) กล่าวถึงการนำหน่วยงานที่ให้บริการทั้งหมดที่เกี่ยวข้องมารวมให้บริการอยู่ในสถานที่เดียวกัน โดยมีจุดประสงค์เพื่อให้การให้บริการมีความรวดเร็วขึ้น นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของนเรศ หนูทอง (2563) ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนางานรับเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์ของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอ กรณีศึกษา ศูนย์ดำรงธรรมอำเภอสองพี่น้อง จังหวัดสุพรรณบุรี ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาหน่วยงานให้บริการเบ็ดเสร็จ ณ จุดเดียว (One stop service) เป็นการอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้มาติดต่อร้องเรียนสามารถรับบริการจากหน่วยงานราชการต่างๆที่เกี่ยวข้องในเรื่องร้องเรียน ณ ที่แห่งเดียว ทำให้ประชาชนได้รับความสะดวกสบายและประหยัดเวลา และค่าใช้จ่าย

3. ควรพัฒนาบุคลากรที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานด้านการรับเรื่องร้องเรียนให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถ ทำงานให้ทันต่อความต้องการของผู้รับบริการ เช่น การอบรม พัฒนาทักษะด้านกฎหมาย ความรู้ ความสามารถ ที่เหมาะสมในการปฏิบัติงานด้านการให้บริการรับเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์ สอดคล้องกับงานวิจัยของอภิญา ไสโรสง (2562) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาประสิทธิภาพการรับเรื่องร้องเรียนผ่านศูนย์ดำรงธรรมอำเภอ กรณีศึกษา อำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์

ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการจัดการด้านบุคคล คือการพัฒนาศักยภาพของข้าราชการ โดยมี การอบรมให้ความรู้ ทักษะและขั้นตอนในกระบวนการใกล้เคียง และวิธีการแก้ไขปัญหาข้อร้องเรียน

4. ผู้บริหารควรให้ความสำคัญ ในการอนุมัติการสนับสนุนงบประมาณ ซึ่งเป็นปัจจัยใน การพัฒนาทั้งคน และพัฒนาเทคโนโลยี สอดคล้องกับงานวิจัยของศุภกิต เสนนอก (2558) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาประสิทธิภาพการรับเรื่องราร้องทุกข์ผ่านศูนย์ดำรงธรรมอำเภอ กรณีศึกษาอำเภอหนอง เสือ จังหวัดปทุมธานี ผลการวิจัยพบว่า การดำเนินการมีความล่าช้าเนื่องจากปัญหางบประมาณมี จำกัด วัสดุและครุภัณฑ์ไม่เพียงพอ จึงมีข้อเสนอแนะผู้มีอำนาจเปิดโอกาสให้ใช้งบประมาณที่มีอยู่ของ อำเภอมาบริหารจัดการเพื่อนำวัสดุและครุภัณฑ์มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

5. ควรประสานความร่วมมือกับกลุ่มงานสารนิเทศ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ เพื่อสร้างเครือข่ายร่วมกันในเรื่องข้อมูลข่าวสารด้านการศึกษาความเคลื่อนไหวต่างๆ ของหน่วยงาน เพื่อใช้ประกอบการให้บริการ ให้ประชาชนรับรู้รับทราบข่าวสารข้อมูลเป็นไปในทิศทางเดียวกัน สร้างภาพลักษณ์ที่ดีและความน่าเชื่อถือของหน่วยงาน ลดการเข้าใจคลาดเคลื่อนที่ทำให้เกิด การร้องเรียน สอดคล้องกับเครื่องมือการวัดคุณภาพการให้บริการของ Ziethaml, Parasuraman & Berry (2013, อ้างถึงใน กาญจนา ทวีนนท์และ แวมยุรา คำสุข, 2558, หน้า 154-155) กล่าวถึง การให้บริการจากพนักงานที่มีความรู้ความสามารถในการให้ข้อมูลที่ถูกต้อง จะทำให้ผู้รับบริการเกิด ความเชื่อถือ เมื่อมีการแจ้งข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ให้รับทราบ ทำให้ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจ

6. ควรพัฒนาช่องทางการรับเรื่องร้องเรียนให้หลากหลายและทันสมัย เช่น ช่องทางแอปพลิเคชัน เป็นต้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ อนุวัฒน์ โมกโธสง (2559) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาระบบการจัดการ ข้อร้องเรียนของการไฟฟ้านครหลวง ผลการวิจัยพบว่า ผู้ให้ข้อมูลหลักมีความเห็นสอดคล้องกัน ในเรื่องระบบการจัดการเรื่องร้องเรียนของ การไฟฟ้านครหลวงในปัจจุบัน ควรเพิ่มช่องทางรับเรื่อง ร้องเรียนใหม่ช่องทางที่หลากหลาย และควรมีการประชาสัมพันธ์ การเข้าถึงการร้องเรียน

7. ควรวางระบบการจัดการเรื่องร้องเรียน ให้มีมาตรฐานหลักเกณฑ์ตามกระบวนการรับเรื่อง ร้องเรียน ในขั้นตอนการวิเคราะห์การกลั่นกรองว่าเรื่องลักษณะใดควรรับหรือไม่ควรรับไว้เพื่อส่ง หน่วยงานที่เกี่ยวข้องตรวจสอบ เพราะบางเรื่องเป็นเพียงอคติส่วนบุคคล สอดคล้องกับงานวิจัยของ พชร ประชุมแดง (2561) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารจัดการเรื่องร้องเรียนของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัด อุบลราชธานี ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาสภาพแวดล้อมทางการเมือง สังคมและวัฒนธรรมส่งผลให้เกิด ปัญหาและอุปสรรคในกระบวนการบริหารจัดการเรื่องร้องเรียนของประชาชน โดยเฉพาะด้านสังคมมีความ ชัดแย้งได้ง่าย จึงเป็นปัญหาและอุปสรรคที่ทำให้การตรวจสอบเป็นไปได้ยาก แนวทางแก้ไขคือต้องมี กระบวนการดำเนินการตามระเบียบกฎหมาย มีการกำหนดขั้นตอนการแก้ไขเรื่องร้องเรียนแต่ละ ประเภทให้ชัดเจนทั้งของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานและของประชาชนผู้ใช้บริการ ระบุให้ชัดเจนว่าเรื่องร้องเรียน ลักษณะใดที่สามารถรับดำเนินการได้เรื่องใดไม่สามารถรับดำเนินการได้ รวมถึงเกณฑ์ในการพิจารณายุติเรื่อง ด้วย โดยทำเป็นเอกสารแจกจ่ายแก่ผู้ใช้บริการให้เกิดความเข้าใจในขั้นตอนการปฏิบัติงาน

8. ควรเพิ่มบุคลากรหรือเจ้าหน้าที่สำหรับปฏิบัติงานเรื่องร้องเรียน ร้องทุกข์ เพื่อให้เหมาะสม กับปริมาณงาน โดยเสนอให้มีการปรับปรุงโครงสร้าง วางกรอบอัตรากำลังด้านกฎหมายเพิ่มเติม สอดคล้องกับงานวิจัยของ อภิญญา ไล้โธสง (2562) ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนาประสิทธิภาพการรับเรื่อง ร้องเรียนผ่านศูนย์ดำรงธรรมอำเภอ กรณีศึกษา อำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์ ผลการวิจัยพบว่า

แนวทางแก้ปัญหาและอุปสรรคเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานที่เพียงพอ คือ ควรมีบุคลากรเพิ่มขึ้นเพื่อความสะดวกในการปฏิบัติหน้าที่อย่างทั่วถึง เพื่อแก้ไขเรื่องร้องเรียนของประชาชนได้ทันเวลาที่

### ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะของผู้ให้ข้อมูลในการวิจัย เรื่องการพัฒนาประสิทธิภาพการรับเรื่องร้องเรียนผ่านศูนย์บริการประชาชน กรณีศึกษา สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ มีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ควรนำผลการวิจัยในเรื่องการพัฒนาประสิทธิภาพการรับเรื่องร้องเรียน ผ่านศูนย์บริการประชาชน ไปพัฒนาต่อยอดเพื่อให้สามารถนำไปพัฒนาประสิทธิภาพการรับเรื่องร้องเรียนได้จริง โดยรายงานจุดบกพร่องที่ควรแก้ไขให้ผู้บริหารรับทราบปัญหา อุปสรรค เพื่อหาแนวทางปรับปรุงร่วมกัน ตลอดจนแนวทางวิธีการแก้ไข หากผู้บริหารให้ความสำคัญในการพัฒนาประสิทธิภาพการรับเรื่องร้องเรียนผ่านศูนย์บริการประชาชน จะสามารถนำไปผลการวิจัยไปพัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติงานด้านการรับเรื่องร้องเรียนให้มีประสิทธิภาพได้จริง

2. ปัญหาและข้อจำกัด อุปสรรค และข้อเสนอแนะแนวทางจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ หากจะได้รับการแก้ไขต้องได้รับความร่วมมือจากทุกฝ่าย เริ่มต้นจากตัวบุคคล การพัฒนาประสิทธิภาพการรับเรื่องร้องเรียนจึงจะสำเร็จตามเป้าหมายได้ และบางข้อจำกัดต้องอาศัยการให้ความสำคัญระดับนโยบายของผู้บริหารจึงจะมีการสนับสนุนให้เกิดการแก้ไขปรับปรุงอย่างแท้จริง

### เอกสารอ้างอิง

- กาญจนา ทวีพันธ์และ แวมมยุรา คำสุข. (2558). *คุณภาพการบริการที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของลูกค้าธุรกิจการท่องเที่ยวแบบพำนักระยะยาวในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวในประเทศไทย*. วารสารธุรกิจปริทัศน์. ปีที่ 7 ฉบับที่ 2, 151-167.
- กิตติยา ฐิติคุณรัตน์. (2556). *ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทชั้นไซเบอร์อินเทอร์เน็ตบนชั้นแลนจำกัด*. ค้นเมื่อ 15 มกราคม 2565, จาก <http://www.etheses.rbru.ac.th/pdf-uploads/allfile-96-file01-2017-01-30-10-26-56.pdf>
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2563). *นโยบายและจุดเน้นของกระทรวงศึกษาธิการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565*. ค้นเมื่อ 15 มกราคม 2565, จาก <http://www.reo12.moe.go.th/web/images/supply/Judhen-2565.pdf>
- คณะกรรมการการขับเคลื่อนการปฏิรูปประเทศดำเนินการบริหารราชการแผ่นดินสภาขับเคลื่อนการปฏิรูปประเทศ. (2559). *การเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการประชาชนที่เป็นเลิศของศูนย์ดำรงธรรม*. สภาขับเคลื่อนการปฏิรูปประเทศ.
- ชนะดา วีรพันธ์. (2555). *ความพึงพอใจของประชาชนต่อการให้บริการขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านเก่า อำเภอบางแพนา จังหวัดชลบุรี*. ค้นเมื่อ 15 มกราคม 2565, จาก [http://digital\\_collect.lib.buu.ac.th/dcms/files/53930081/chapter1.pdf](http://digital_collect.lib.buu.ac.th/dcms/files/53930081/chapter1.pdf)
- ดลหทัย นิลจรรย์. (2558). *การออกแบบ และการพัฒนาระบบจัดการข้อร้องเรียน กรณีศึกษา การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค*. ค้นเมื่อ 15 มกราคม 2565, จาก <http://libdoc.dpu.ac.th/thesis/Dolhathai.Nin.pdf>
- ทิพย์ปาลิดา อารยาฉัตรคุปต์. (2563). *การบริหารจัดการเรื่องร้องทุกข์ ภายใต้ต้นนโยบายของผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร (พลตำรวจเอก อัศวิน ขวัญเมือง) กรณีศึกษาสำนักงานเขตวังทองหลาง*. ค้นเมื่อ 15 มกราคม 2565, จาก [http://www3.ruacth/mpa-abstract/files/2563\\_1629859342\\_6214832059.pdf](http://www3.ruacth/mpa-abstract/files/2563_1629859342_6214832059.pdf)
- บุญเกียรติ การะเวกพันธ์. (2560). *เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์*.



- กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต.  
 เบลูชา แจ็งเวชฉาย. (2559). *คุณภาพการให้บริการที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของผู้โดยสารรถไฟฟ้า BTS ในกรุงเทพมหานคร*. ค้นเมื่อ 15 มกราคม 2565, จาก  
[http://dspace.bu.ac.th/bitstream/123456789/2844/1/benchapa\\_chan.pdf](http://dspace.bu.ac.th/bitstream/123456789/2844/1/benchapa_chan.pdf)
- พร ประชุมแดง. (2561). *การพัฒนาประสิทธิภาพการรับเรื่องร้องทุกข์ของสำนักงานเขตสาทร*  
 ค้นเมื่อ 15 มกราคม 2565, จาก [http://www3.ru.ac.th/mpa-abstract/files/2563\\_1614224094\\_6214830066.pdf](http://www3.ru.ac.th/mpa-abstract/files/2563_1614224094_6214830066.pdf)
- พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546. (2546, ตุลาคม 9).  
*ราชกิจจานุเบกษา*, 120(100ก), 15.
- พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545. (2545, ตุลาคม 2).  
*ราชกิจจานุเบกษา*, 119(99ก), 1.
- ฤทธิชัย บุญธรรม, และวิไลลักษณ์ เรื่องสม. (2562). *รูปแบบการบริหารงานแบบ 7s framework กับองค์ประกอบส่วนท้องถิ่น. ในการประชุมวิชาการนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติของนักศึกษา ด้านมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ ครั้งที่ 2 . มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา*, 2116-2126.
- วิญญู ภาคอินทรีย์. (2556). *ความคิดเห็นของประชาชนที่มีต่อประสิทธิภาพการให้บริการของสำนักบังคับคดีจังหวัดปทุมธานี สาขาธัญบุรี*. ค้นเมื่อ 15 มกราคม 2565, จาก  
[http://etheses.aru.ac.th/PDF/1255661038\\_05.PDF](http://etheses.aru.ac.th/PDF/1255661038_05.PDF)
- วิโรจน์ ก่อสกุล. (2564ก). *เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนวิชาการบริหารเชิงกลยุทธ์*.  
 กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต.
- วิโรจน์ ก่อสกุล. (2564ข). *เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนวิชาระเบียบวิธีวิจัยทางรัฐประศาสนศาสตร์*.  
 กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต
- วิโรจน์ ก่อสกุล. (2563). *เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนวิชาองค์การและนวัตกรรมในองค์การ*.  
 กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต.
- ศุภกิต เสนนอก. (2558). *การพัฒนาประสิทธิภาพการรับเรื่องร้องทุกข์ผ่านศูนย์ดำรงธรรมอำเภอ : กรณีศึกษาอำเภอหนองเสือ จังหวัดปทุมธานี*. ค้นเมื่อ 15 มกราคม 2565, จาก  
[http://ethesisarchive.library.tu.ac.th/thesis/2015/TU\\_2015\\_5703011352\\_3731\\_3533.pdf](http://ethesisarchive.library.tu.ac.th/thesis/2015/TU_2015_5703011352_3731_3533.pdf)
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2562). *แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (20) ประเด็นการบริการประชาชนและประสิทธิภาพภาครัฐ (พ.ศ.2561 – 2580)*, (2562, เมษายน 18). 6.
- สุภางค์ จันทวานิช. (2563). *วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (พิมพ์ครั้งที่ 25)*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อนุวัฒน์ โฉมไธสง. (2559). *การพัฒนาระบบการจัดการข้อร้องเรียนของการไฟฟ้านครหลวง* ค้นเมื่อ 15 มกราคม 2565, จาก [http://digital\\_collect.lib.buu.ac.th/dcms/files/57720020.pdf](http://digital_collect.lib.buu.ac.th/dcms/files/57720020.pdf)
- อภิญญา ไสไธสง. (2562). *การพัฒนาประสิทธิภาพการรับเรื่องร้องเรียนผ่านศูนย์ดำรงธรรมอำเภอกรณีศึกษา อำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์*. ค้นเมื่อ 15 มกราคม 2565, จาก  
[http://www3.ru.ac.th/mpa-abstract/files/2562\\_1597736587\\_6114832053.pdf](http://www3.ru.ac.th/mpa-abstract/files/2562_1597736587_6114832053.pdf)