

รายงานการศึกษาส่วนบุคคล  
(Individual Study)

เรื่อง การพัฒนาและเพิ่มศักยภาพกระบวนการ  
การบริหารจัดการเรื่องร้องเรียน/ร้องทุกข์  
ของกรุงเทพมหานคร

จัดทำโดย นางสาวสุลิต โฉมงาม  
ตำแหน่งนักจัดการงานทั่วไปชำนาญการ  
สังกัด กองกลาง สำนักปลัดกรุงเทพมหานคร

รายงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม  
หลักสูตรนักบริหารมหานครระดับต้น รุ่นที่ ๓๓  
สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑

๑. ชื่อเรื่อง การพัฒนาและเพิ่มศักยภาพกระบวนการบริหารจัดการเรื่องร้องเรียน/ร้องทุกข์  
ของกรุงเทพมหานคร

## ๒. หลักการและเหตุผล

พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ ได้กำหนดแนวทางปฏิบัติราชการมุ่งให้เกิดประโยชน์สุขแก่ประชาชนโดยยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนให้เกิดความผาสุกและความเป็นอยู่ที่ดีของประชาชนเกิดผลสัมฤทธิ์ต่องานบริการ มีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในการให้บริการ ไม่มีขั้นตอนปฏิบัติงานเกินความจำเป็น มีการปรับปรุงภารกิจ ให้ทันต่อสถานการณ์ ประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวกและได้รับการตอบสนองความต้องการ และมีการประเมินผลการให้บริการสม่ำเสมอมาตรา ๓๘ เมื่อส่วนราชการใดได้รับการติดต่อสอบถามเป็นหนังสือจากประชาชนหรือจากส่วนราชการด้วยกันกับงานในหน้าที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ของส่วนราชการนั้น ให้เป็นหน้าที่ของส่วนราชการนั้นที่จะต้องตอบคำถามหรือแจ้งการดำเนินการให้ทราบภายในสิบห้าวันหรือภายในกำหนดเวลาที่กำหนดไว้มาตรา ๓๙ ให้ส่วนราชการจัดให้มีระบบเครือข่ายสารสนเทศของส่วนราชการ เพื่ออำนวยความสะดวก ให้แก่ประชาชนที่จะสามารถติดต่อสอบถาม หรือข้อมูลหรือแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติราชการของส่วนราชการ มาตรา ๔๑ ในกรณีที่ส่วนราชการได้รับคำร้องเรียน เสนอแนะ หรือความคิดเห็นเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติราชการ อุปสรรค ความยุ่งยาก หรือปัญหาอื่นใดจากบุคคลใด โดยมีข้อมูลและสาระความสมควร ให้เป็นหน้าที่ของส่วนราชการนั้น ที่จะต้องพิจารณาดำเนินการให้ลุล่วงไป และในกรณีที่มีที่อยู่ของบุคคลนั้น ให้แจ้งให้บุคคลนั้นทราบผลการดำเนินการด้วย ทั้งนี้อาจแจ้งให้ทราบผ่านทางระบบเครือข่ายสารสนเทศของส่วนราชการด้วยก็ได้ มาตรา ๔๒ ได้กำหนดให้ส่วนราชการที่มีอำนาจหน้าที่ ออกกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ หรือประกาศ เพื่อใช้บังคับกับส่วนราชการอื่น มีหน้าที่ตรวจสอบว่า กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ หรือประกาศนั้นเป็นปัญหาอุปสรรคหรือก่อให้เกิดความยุ่งยาก ซ้ำซ้อน หรือความล่าช้าต่อการปฏิบัติหน้าที่ของส่วนราชการอื่นหรือไม่เพื่อดำเนินการปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสม โดยเร็วต่อไปและในกรณีที่ได้รับการร้องเรียนหรือเสนอแนะจากประชาชนหรือส่วนราชการอื่นใด ให้ส่วนราชการที่ออกกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ หรือประกาศนั้นพิจารณาโดยทันที และในกรณีที่เห็นว่าการร้องเรียนหรือเสนอแนะนั้นเกิดจากความเข้าใจผิดหรือความไม่เข้าใจในกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ หรือประกาศให้แจ้งให้ผู้ร้องเรียนหรือเสนอแนะทราบภายในสิบห้าวัน

การแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนเป็นนโยบายของผู้บริหารกรุงเทพมหานครที่มุ่งเน้นการให้บริการที่รวดเร็ว ทันทั่วถึง และมีประสิทธิภาพ โดยทุกหน่วยงานต้องให้ความสำคัญกับการแก้ไขปัญหาเรื่องร้องเรียนที่ได้รับ และเร่งรัดดำเนินการแก้ไขปัญหาให้ยุติโดยเร็ว และมีหลักฐานที่สามารถใช้อ้างอิงได้ชัดเจนในการแก้ไขปัญหาเพื่อบรรเทาความเดือดร้อนของประชาชน กรุงเทพมหานครได้มีนโยบายดำเนินการแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนให้บังเกิดผลสูงสุดตามนโยบาย ๕ นโยบายทันใจ NOW! “ผลักดันทันใจ แก้ไขทันที” พล.ต.อ.อัศวิน ขวัญเมือง ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร กรุงเทพมหานครมีหน้าที่และภารกิจในการรับเรื่องร้องเรียน/ร้องทุกข์จากประชาชนจำนวนมากและมาจากหลายช่องทางที่ใช้ในการรับเรื่องร้องเรียนผ่านทาง ๑. โทรศัพท์หมายเลข ๑๕๕๕ (ศูนย์รับแจ้งทุกข์) ๒. เรื่องร้องเรียนผ่านทางเว็บไซต์ เฟสบุ๊ก ไลน์ ฝ่ายตรวจสอบเรื่องราวของ

สำนักงานเลขาธิการผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร ๓. ฝ่ายเลขานุการ สำนักปลัดกรุงเทพมหานคร ๔. ฝ่ายวิเคราะห์ข่าวของสำนักงานประชาสัมพันธ์ ๕. จดหมายหรือหนังสือของหน่วยงานหรือบุคคล ทั้งจากหน่วยงานภายในและภายนอก และ ๖. รับแจ้งจากบุคคลที่มายื่นเรื่องด้วยตนเอง ซึ่งแต่ละหน่วยงานจะทำหน้าที่และภารกิจของตนโดยไม่มีความเกี่ยวข้องซึ่งกันและกันในการรับเรื่องร้องเรียน/ร้องทุกข์ รวมทั้งข้อมูลเกี่ยวกับการร้องทุกข์จากประชาชน จะถูกจัดเก็บรวบรวมไว้ในแต่ละหน่วยงานซึ่งในความเป็นจริงแล้วประชาชนผู้ร้องทุกข์ จะแจ้งเรื่องร้องทุกข์ไปยังทุกช่องทางหรือทุกหน่วยงานที่สามารถร้องทุกข์ได้ ดังนั้นปัญหาการร้องเรียนซ้ำซ้อนของประชาชนจึงมีอยู่เป็นประจำ รวมทั้งเป็นการยากที่ผู้บริหารกรุงเทพมหานครจะสามารถรับทราบข้อมูลความเคลื่อนไหวเกี่ยวกับปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนในภาพรวมได้ ไม่ว่าจะกรณีเรื่องร้องเรียน/ร้องทุกข์โดยเฉพาะที่เป็นเรื่องเร่งด่วนฉุกเฉิน ไม่สามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็ว ฉับพลันและเป็นระบบ นอกจากนี้การรับเรื่องร้องเรียนจากประชาชนยังเกิดปัญหาในเรื่องการสื่อสาร (การรับสาร-ส่งสาร) ภาษา (ไม่สามารถฟังและพูดโต้ตอบกับชาวต่างชาติได้) การควบคุมสติ อารมณ์ (การชุมนุม ประท้วง) การใช้เทคโนโลยี และศูนย์รวมในการรับเรื่อง (จุดคัดกรอง)

กองกลางได้ตระหนักถึงปัญหาและอุปสรรค ที่เกิดจากการปฏิบัติงานในการรับเรื่องและส่งต่อจากช่องทางต่าง ๆ ที่ใช้ในการรับเรื่องร้องเรียน บุคลากรที่ยังขาดประสิทธิภาพ และการบูรณาการกระบวนการรับเรื่องร้องเรียน/ร้องทุกข์ของกรุงเทพมหานครซึ่งเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาศักยภาพส่งเสริมให้มีกระบวนการปฏิบัติงานยิ่งขึ้น ก่อให้เกิดความพึงพอใจแก่ประชาชนและเสริมสร้างภาพลักษณ์ที่ดีต่อกรุงเทพมหานคร ให้เป็นมหานครแห่งความปลอดภัยซึ่งเป็นนโยบายของผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร กองกลางจึงมีความจำเป็นต้องมีแนวทางในการแก้ไข การปรับปรุงกระบวนการขั้นตอน เสริมสร้างความรู้ ทักษะ ทักษะคติที่ดีให้แก่เจ้าหน้าที่เพื่อให้เกิดการพัฒนาและเพิ่มศักยภาพกระบวนการบริหารจัดการเรื่องร้องเรียน/ร้องทุกข์ของกรุงเทพมหานคร ตามที่ผู้บริหารกองกลางได้มีวิสัยทัศน์ มุ่งให้กองกลาง “เป็นองค์กรที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศในด้านการให้บริการ การอำนวยความสะดวก และการประสานงานอย่างมีประสิทธิภาพ รวดเร็ว ถูกต้อง ตลอดจนมีมาตรฐานเป็นที่ยอมรับ” โดยมีเป้าหมาย ๕ ประการคือ กองกลางสำนักปลัดกรุงเทพมหานครเป็นหน่วยสารบรรณกลางที่มีมาตรฐานเป็นที่ยอมรับและเชื่อถือได้จากหน่วยงานและบุคคลทั่วไป การให้บริการ การอำนวยความสะดวก และการประสานงานแก่ผู้บริหาร ข้าราชการและลูกจ้าง รวมทั้งหน่วยงานภายนอกกรุงเทพมหานครเป็นไปตามมาตรฐานของระบบควบคุมภายใน หลักการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดีและเป็นระเบียบเรียบร้อย อยู่ในเกณฑ์มาตรฐานสากล เป็นที่ยอมรับจากประชาชน

## ๒. วัตถุประสงค์

๒.๑ เพื่อให้การดำเนินงานเกี่ยวกับเรื่องร้องเรียน/ร้องทุกข์ของกรุงเทพมหานคร มีขั้นตอน กระบวนการ และแนวทางในการปฏิบัติงานเป็นมาตรฐานเดียวกัน

๒.๒ เพื่อให้การดำเนินการเกี่ยวกับเรื่องร้องเรียน/ร้องทุกข์ของกรุงเทพมหานครสามารถแก้ไขและสนองตอบต่อปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนได้อย่างรวดเร็ว มีประสิทธิภาพ

## ๔. เป้าหมาย

๔.๑ ทำให้การบริหารจัดการเรื่องร้องเรียน/ร้องทุกข์มีขั้นตอนและวิธีการปฏิบัติงานที่มีศักยภาพและประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

๔.๒ บุคลากรได้รับการพัฒนาศักยภาพในการให้บริการและองค์ความรู้ที่เพียงพอในการดูแลประชาชนเพื่อไขปัญหาตลอดจนประสานงานหน่วยงานต่างๆที่เกี่ยวข้องได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว

## ๕. ความรู้ที่นำมาใช้ในการจัดทำรายงาน

๕.๑ ภารกิจหลักของกรุงเทพมหานคร คือการให้บริการประชาชนให้ได้รับความสะดวก รวดเร็วทั้งทางด้านการดำเนินชีวิตประจำวัน ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน การติดต่อขอรับบริการต่าง ๆ จากหน่วยงานในสังกัดกรุงเทพมหานคร ให้ประชาชนสามารถแจ้งเรื่องร้องทุกข์ แจ้งเบาะแส คำติชม ตลอดจนข้อคิดเห็น เสนอแนะต่างๆจากช่องทางต่าง ๆ ที่ใช้ในการรับเรื่องร้องเรียน การนำเอาทฤษฎีกระบวนการบริหาร POSDCoRB แนวคิดและทฤษฎีของ กุลิค (Gulick) และ เออร์วิค (Uriwick POSDCoRB ใช้เพื่อ สร้างกลไก และ โครงสร้างให้กับองค์กรจัดเตรียมบุคลากรที่มีความชำนาญต่างกันให้อยู่ใน แผนกที่เหมาะสมกับองค์กร บุคลากรรู้หน้าที่และ ผู้บริหารสามารถบริหารและสั่งการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ วางกรอบการทำงานให้องค์กรเพื่อเป็นแนวทางในการบริหาร ส่งเสริมการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกันภายในองค์กรบทบาทการบริหารมีอยู่ ๗ ประการ คือ

๕.๑.๑ Planning การวางแผน หมายถึง การกำหนดวัตถุประสงค์ และเป้าหมายกำหนดขั้นตอน กระบวนการบริหารจัดการเรื่องร้องเรียน/ร้องทุกข์ของกรุงเทพมหานคร เพื่อก่อให้เกิดการพัฒนา ปรับปรุงที่เป็นไปในแนวทางเดียวกัน ซึ่งการวางแผนจำเป็นต้องกำหนดมาตรฐาน และวิธีการการทำงาน หรือเกณฑ์มาตรฐานต่างๆ และการปฏิบัติงานเป็นไปตามข้อกำหนดที่เป็นมาตรฐาน และช่วยให้ให้การวางแผนมีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

๕.๑.๒ Organizing การจัดองค์การ หมายถึง การจัดทำคำสั่งแต่งตั้ง คณะทำงานให้กับหน่วยงานการรับเรื่องร้องเรียน/ร้องทุกข์ เพื่อดำเนินการตามแผน ที่มีการกำหนดขั้นตอน กระบวนการทำงานบริหารจัดการเรื่องร้องเรียน/ร้องทุกข์ของกรุงเทพมหานคร

๕.๑.๓ Staffing การจัดบุคลากรปฏิบัติงาน หมายถึง การมอบหมายงานการจัดบุคลากรในการปฏิบัติหน้าที่ตามขั้นตอน กระบวนการบริหารจัดการเรื่องร้องเรียน/ร้องทุกข์ เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรนั่นเอง ทั้งนี้เพื่อให้ บุคลากรมาปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับการจัดแบ่งหน่วยงาน ที่กำหนดไว้

๕.๑.๔ Directing การอำนวยการ หมายถึง ต้องมีการสั่งการตามสายการบังคับบัญชาเมื่อมีเรื่องร้องเรียนเข้ามา ผู้บริหารสามารถสั่งการให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานเรื่องร้องเรียนของประชาชนให้เสร็จสิ้นโดยเร็ว และต้องมีศิลปะในการบริหารงาน เช่น ภาวะผู้นำ (Leadership) มนุษยสัมพันธ์ (Human Relations) การจูงใจ (Motivation) และการตัดสินใจ (Decision making) เป็นต้น

๕.๑.๕ Coordinating การประสานงาน หมายถึง หน่วยงานผู้รับเรื่องร้องเรียน เมื่อได้รับเรื่องร้องเรียนของประชาชนแล้ว จำเป็นต้องประสานกับหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องทั้งหน่วยงานภายใน และภายนอกหน่วยงาน เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อย และราบรื่น

๕.๑.๖ Reporting การรายงาน หมายถึง เมื่อมีการรับเรื่องร้องเรียน ส่งเรื่องร้องเรียนไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง มีการประสานงาน การติดตามเรื่องร้องเรียนของประชาชน จะต้องมีการรายงานผลการดำเนินงานเรื่องร้องเรียนนั้นๆ มีความก้าวหน้าไปถึงขั้นตอนไหน หากเรื่องร้องเรียนเสร็จสิ้นหรือยุติแล้ว ต้องมีการรายงานผลดำเนินการให้ประชาชนชนทราบ พร้อมทั้งรายงานผู้บังคับบัญชาทราบเป็นกระบวนการและเทคนิคของการแจ้งเรื่องให้ผู้บังคับบัญชาตามชั้นได้ทราบถึงผลการปฏิบัติงาน โดยมีความสัมพันธ์กับการติดต่อสื่อสาร (Communication) ในองค์การอยู่ด้วย

๕.๑.๗ Budgeting การงบประมาณ หมายถึง หน่วยงานจำเป็นต้องมีงบประมาณ เพื่อให้สำหรับจัดอบรม สัมมนาให้ความรู้แก่เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเรื่องร้องเรียน/ร้องทุกข์ และจัดทำของบประมาณเพื่อขอจัดทำระบบการจัดเก็บข้อมูลเรื่องร้องเรียน

๕.๒ เทพศัky บุญรัตพันธ์ (๒๕๓๖) ได้ให้ความหมายของการให้บริการว่า การที่บุคคล กลุ่มบุคคลหรือหน่วยงานที่มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการสาธารณะ ซึ่งอาจจะเป็นของรัฐหรือเอกชนโดยส่วนรวม มีองค์ประกอบ ๖ ส่วน คือ

๕.๒.๑ สถานที่และบุคคลที่ให้บริการ

๕.๒.๒ ปัจจัยที่นำเข้าหรือทรัพยากร

๕.๒.๓ กระบวนการและกิจกรรม

๕.๒.๔ ผลผลิตหรือตัวบริการ

๕.๒.๕ ช่องทางการให้บริการ

๕.๒.๖ ผลกระทบที่มีต่อผู้บริการ

๕.๓ การบริหารราชการแบบการมีฉันทามติร่วมกันการบริหารราชการแบบประชาธิปไตย จึงต้องการผู้บริหารในภาครัฐที่มีความรู้ความสามารถ (Competency) ไม่เพียงแต่ในเรื่องการบริหารงาน ตามวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งหน่วยงาน หรือตามบทบาท (Roles) และกฎระเบียบ (Rules) เท่านั้น แต่ต้องการผู้ที่มีภาวะผู้นำ (Leadership) ที่สามารถติดต่อสื่อสารกับประชาชนได้อย่างเข้าใจ เป็นผู้สามารถให้คำแนะนำหรือการปรึกษา รวมทั้งการเป็นผู้ประสานงานและอำนวยความสะดวกได้ดีตามบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานมีความสัมพันธ์ที่ดีและแสวงหาพันธมิตรที่ได้ความร่วมมือในการทำงาน รวมทั้งต้องมีความสามารถในการปรับตัวให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่มีความสลับซับซ้อนมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การมีทัศนคติที่มุ่งสร้างการมีฉันทามติ (Consensus) ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานด้วยการมีความเข้าใจและใช้ทักษะของผู้บริหารและของข้าราชการในการเจรจา (Negotiation) และการต่อรอง (Bargaining) กับทุกฝ่ายและทุกกลุ่มที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง

การเจรจา (Negotiation) ในการบริหารงานแบบประชาธิปไตยซึ่งหน่วยงานของรัฐได้เปลี่ยนบทบาทของตนต่างไปจากเดิมที่เคยเป็นผู้ควบคุมและสั่งการต่อประชาชนในการปฏิบัติราชการ กลายมาเป็นผู้แก้ปัญหา หรือผู้อำนวยความสะดวกต่อประชาชน หรือกระทั่งต้องคัดกรและบุคลากร

ภายในหน่วยงานของรัฐด้วยตัวเอง เพื่อให้ได้รับความร่วมมือในการประสานงานหรือเพื่อให้การทำงานเป็นทีมประสบความสำเร็จ บทบาทที่จำเป็นที่สุดของการเป็นคนกลางหรือผู้ที่ช่วยส่งเสริมได้แก่ การจะต้องมีทักษะของการเจรจาและต่อรองกับบุคคล ประชาชนและกลุ่มผลประโยชน์ต่าง ๆ เพื่อบรรลุถึงความสำเร็จตามเป้าหมายของงานบนพื้นฐานของการเกิดฉันทามติโดยหลักแล้ว การเจรจาคือรูปแบบของการมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคม (Social interaction) หรือการตัดสินใจ ที่มีองค์ประกอบ ดังนี้

๑. เป็นปฏิสัมพันธ์ที่มีบุคคลตั้งแต่ ๒ ฝ่ายขึ้นไป
  ๒. ฝ่ายใดหรือทั้งสองฝ่ายมีผลประโยชน์ที่อาจสร้างความขัดแย้งกันได้หรือเป็นผลประโยชน์ความจำเป็นร่วมกัน ที่เป็นเหตุจูงใจให้แต่ละฝ่ายต้องการเข้ามามีความสัมพันธ์จะแลกเปลี่ยนสิ่งนั้นกัน
  ๓. ความสัมพันธ์นี้มีเกี่ยวข้องกับทุกฝ่ายหรือแลกเปลี่ยนประโยชน์ซึ่งกันและกัน
- การต่อรอง (Bargaining) การต่อรองถือเป็นกลยุทธ์ (Strategy) หนึ่งในหลายๆ กลยุทธ์ เช่น การอ้างเหตุผล การสร้างแนวร่วม การยื่นคำขาด การใช้อำนาจหน้าที่ที่เหนือกว่า และการให้คุณโทษ (Sanction) ที่แต่ละฝ่ายหรือกลุ่มพยายามจะใช้สร้างความมีอิทธิพลเหนือกลุ่มหรือฝ่ายอื่นๆ ในปัญหาใดปัญหาหนึ่ง การเจรจาต่อรองเป็นกลยุทธ์ในการเจรจาลักษณะของการเจรจาจะสามารถสรุปไว้ได้ ๕ ประการ ดังนี้

- ประการที่ ๑ การต่อรองจะดีขึ้นอย่างน้อยต้องมีผู้เกี่ยวข้อง ๒ ฝ่าย ขึ้นไป
- ประการที่ ๒ ทั้งสองฝ่ายมีข้อขัดแย้งในปัญหาใดปัญหาหนึ่งขึ้นไปที่เกี่ยวข้องกับผลประโยชน์อย่างหนึ่ง
- ประการที่ ๓ ทั้งสองฝ่ายมีความต้องการโดยเจตนาที่จะเข้าร่วมความสัมพันธ์กันแบบชั่วคราวในลักษณะเช่นนี้
- ประการที่ ๔ กิจกรรมที่เกิดขึ้นระหว่างความสัมพันธ์ดังกล่าวจะเกี่ยวข้องกับการแบ่งสรรปันส่วนหรือแลกเปลี่ยนเป็นทรัพยากรอย่างหนึ่งหรือหลายอย่าง
- ประการที่ ๕ กิจกรรมต่างๆ นั้นจะเกี่ยวข้องกับการแจ้งความต้องการ หรือการยื่นข้อเสนอ โดยคู่เจรจาฝ่ายหนึ่ง แล้วฝ่ายตรงกันข้ามจะทำการประเมินความต้องการหรือข้อเสนอดังกล่าวเพื่อยอมรับ หรือมีข้อเสนอโต้แย้งอย่างอื่นกลับไปยังอีกฝ่ายอีกครั้ง

#### ๕.๔ การทำงานเป็นทีม

ทีม หมายถึง การทำงานของกลุ่มที่ใช้ความสามารถแต่ละบุคคลให้ทำงานร่วมกัน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเน้นที่กระบวนการการทำงานเป็นกลุ่ม และผลของกลุ่ม เพื่อผลประโยชน์ขององค์กรหรือหน่วยงาน ความสำคัญของทีมงานปัจจัยที่สำคัญในการทำงานในองค์กรหนึ่ง คือ “คน” ซึ่งมีผลกระทบต่อบรรยากาศในการทำงานของกลุ่มสมาชิกกระปรี่เป็นไปในทางสร้างสรรค์ มีการสนับสนุน เกื้อกูลกัน ช่วยกันแก้ปัญหาอุปสรรค และข้อยุ่งยากให้ผ่านไปได้นั้น เป็นการทำงานเป็นทีมโดยอาศัยศักยภาพของคนในกลุ่ม เพื่อทำงานร่วมกัน ร่วมคิดกัน วางแผนร่วมกันและแก้ปัญหาาร่วมกัน นับว่าเป็นการรวมพลังยิ่งจะช่วยให้ประสิทธิภาพของกลุ่มเพิ่มสูงขึ้นได้

## ๕.๕ หลักธรรมาธิบาล ประบอบด้วยหลักการสำคัญ ๖ ประการ

๕.๕.๑ หลักนิติธรรม เป็นหลักที่ถือเป็นกฎ กติกาในสังคมที่ทุกคนมีส่วนร่วม เกี่ยวข้อง ดังนั้น การตรากฎหมายที่ถูกต้อง เป็นธรรม การบังคับให้เป็นไปตามกฎหมาย โดยคำนึงถึง สิทธิเสรีภาพ ระบบกฎหมายและกระบวนการยุติธรรมที่ดีมีความเป็นธรรมและมีความชัดเจน

๕.๕.๒ หลักคุณธรรม เป็นการพัฒนาให้บุคคลกรในภาครัฐยึดมั่นในความ ถูกต้อง ดีงาม การส่งเสริมสนับสนุนให้ประชาชนพัฒนาตนเองเพื่อเป็นผู้ที่มีความซื่อสัตย์ จริงใจ ขยัน อดทน มีระเบียบวินัย ประกอบอาชีพสุจริต

๕.๕.๓ หลักความโปร่งใส การทำงานที่เปิดเผยและสามารถตรวจสอบได้ จะ ส่งผลให้การทุจริตคอร์รัปชันและความด้วยประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการลดลง

๕.๕.๔ หลักการมีส่วนร่วม เป็นการเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม รับรู้ มีส่วนเกี่ยวข้องกับกระบวนการตัดสินใจ กระบวนการดำเนินการของโครงการ รวมถึงได้รับการ เสริมสร้างขีดความสามารถในการเข้ามามีส่วนร่วม

๕.๕.๕ หลักความคุ้มค่า การพัฒนาที่ยั่งยืนจะต้องบริหารจัดการทรัพยากรที่มี อยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สุขแก่ส่วนรวม คำนึงถึงความประหยัด ความคุ้มค่า สร้างสรรค์และบริการ ที่มีคุณภาพ โดยยึดถือประชาชนเป็นเป้าหมายสูงสุดในการทำงาน

๕.๕.๖ เป็นกระบวนการทำงานที่จะช่วยเสริมสร้างประสิทธิภาพการทำงานให้ดีขึ้น ความสำนึกรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานของหน่วยงานจะต้องมีลักษณะสำคัญ ๖ ประการ คือ การมีเป้าหมาย ที่ชัดเจน ทุกคนเป็นเจ้าของร่วมกัน การปฏิบัติกรอย่างมีประสิทธิภาพ การจัดการพฤติกรรมที่ไม่ เอื้ออำนวยให้เกิดการรับผิดชอบ การทำงานอย่างไม่หยุดยั้ง การมีแผนสำรอง การติดตามประเมินผล การทำงาน

## ๖. กรอบแนวทางการดำเนินการและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

เมื่อผู้ศึกษาได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง และทำการวิเคราะห์ปัจจัยพื้นฐานของ การดำเนินการแล้ว จึงนำมากำหนดเป็นกรอบแนวทางการดำเนินการเพื่อการพัฒนาและเพิ่มศักยภาพ กระบวนการบริหารจัดการเรื่องร้องเรียน/ร้องทุกข์ของกรุงเทพมหานคร

๖.๑ กำหนดกระบวนการงาน/ ขั้นตอนปฏิบัติงานการรับเรื่องร้องเรียน/ร้องทุกข์ ตาม ช่องทางต่าง ๆที่ใช้ในการรับเรื่องร้องเรียนจากประชาชน

๖.๒ จัดทำขั้นตอนการปฏิบัติงาน (Flow Chart) กำหนดขั้นตอนการดำเนินงานการ รับเรื่องร้องเรียน/ร้องทุกข์ เป็นลำดับขั้นชัดเจนเพื่อให้เข้าใจง่าย และดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งในสถานการณ์ปกติและสถานการณ์ฉุกเฉินและจัดทำให้เป็นรูปเล่มหรือคู่มือเป็นรูปภาพหรือ สัญลักษณ์

๖.๓ จัดสัมมนาแลกเปลี่ยนความรู้ร่วมกันระหว่างหน่วยงานหลักที่มีหน้าที่ในการรับ เรื่องร้องเรียน/ร้องทุกข์จากประชาชน ได้แก่ กองกลาง (ศูนย์รับแจ้งทุกข์) สำนักปลัดกรุงเทพมหานคร ฝ่ายตรวจสอบเรื่องราว ของสำนักงานเลขานุการผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร ฝ่ายวิเคราะห์ข่าวของ

สำนักงานประชาสัมพันธ์ เพื่อกำหนดยุทธศาสตร์ในการเพิ่มประสิทธิภาพและศักยภาพ ระบบเรื่องร้องทุกข์ และระบบข้อมูลข่าวสารของกรุงเทพมหานคร

๖.๔ จัดอบรมให้ความรู้แก่เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบการรับเรื่องร้องเรียน/ร้องทุกข์

ก. หลักสูตรอบรมการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ

ข. หลักสูตรอบรมการสนทนาภาษาต่างประเทศ

ค. หลักสูตรหลักการและเทคนิคด้านการควบคุมสถานการณ์การเจรจา/ต่อรอง สติและอารมณ์

ง. หลักสูตรการใช้เทคโนโลยี (๔.๐)

### ๗. ระยะเวลาดำเนินการ

ดำเนินการในปีงบประมาณ ๒๕๖๓ ระยะเวลา ๑๒ เดือน ระหว่างเดือนตุลาคม ๒๕๖๒ ถึง ๓๐ กันยายน ๒๕๖๓

กิจกรรม	พ.ศ. ๒๕๖๒			พ.ศ. ๒๕๖๓								
	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
๗.๑ จัดทำกระบวนการ/ขั้นตอน การปฏิบัติงาน (Flow Chart)												
๗.๒ จัดสัมมนาแลกเปลี่ยนความรู้ร่วมกันระหว่างหน่วยงานหลักที่มีหน้าที่ในการรับเรื่องร้องเรียน/ร้องทุกข์จากประชาชน												
๗.๒.๑ จัดทำโครงการเพื่อขออนุมัติ												
๗.๒.๒ จัดทำคำสั่งแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ดำเนินการและคำสั่งผู้เข้าร่วมสัมมนา												
๗.๒.๓ ดำเนินการสัมมนาตามกำหนด												
๗.๒.๔ ประเมินผลและรายงานผลการดำเนินการ												



กิจกรรม	พ.ศ. ๒๕๖๒			พ.ศ. ๒๕๖๓								
	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
๗.๓ จัดอบรมให้ความรู้แก่เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบการรับเรื่องร้องเรียน/ร้องทุกข์จากประชาชน												
๗.๓.๑ จัดทำโครงการเพื่อขออนุมัติ												
๗.๓.๒ จัดทำคำสั่งแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ดำเนินการและคำสั่งผู้เข้าอบรม จำนวน ๔ หลักสูตร												
๗.๓.๓ ดำเนินการอบรมตามกำหนด												
๗.๓.๔ ประเมินผลและรายงานผลการดำเนินงาน												

## ๘. งบประมาณ

งบประมาณรายจ่ายประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๒ กองกลาง สำนักปลัดกรุงเทพมหานคร แผนงานบริหารทั่วไป งานบริหารงานทั่วไป หมวดรายจ่ายอื่นการพัฒนาและเพิ่มศักยภาพกระบวนการบริหารจัดการเรื่องร้องเรียน/ร้องทุกข์ของกรุงเทพมหานคร เป็นเงินทั้งสิ้น ๙๕๐,๐๐๐.- บาท (เก้าแสนห้าหมื่นบาทถ้วน) โดยมีรายละเอียด ดังนี้

๘.๑ จัดสัมมนาแลกเปลี่ยนความรู้ร่วมกันระหว่างหน่วยงานหลักที่มีหน้าที่ในการรับเรื่องร้องเรียน/ร้องทุกข์จากประชาชน ระยะเวลา ๒ วัน ไป-กลับ จำนวนผู้เข้าร่วมสัมมนา ๒๐๐ คน เป็นเงินจำนวน ๑๕๐,๐๐๐.- บาท

๘.๒ จัดอบรมให้ความรู้แก่เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบการรับเรื่องร้องเรียน/ร้องทุกข์จากประชาชน ๔ หลักสูตร หลักสูตรละ ๑๐๐ คน ระยะเวลา ๓ วัน รวมจำนวนผู้เข้าอบรมฯ ๔๐๐ คน เป็นเงินจำนวน ๘๐๐,๐๐๐.- บาท

๘.๒.๑ หลักสูตรการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้เข้ารับการอบรมจำนวน ๑๐๐ คน ระยะเวลาในการอบรม ๓ วัน

๘.๒.๒ หลักสูตรการสนทนาภาษาต่างประเทศ ผู้เข้ารับการอบรมจำนวน ๑๐๐ คน ระยะเวลาในการอบรม ๓ วัน

๘.๒.๓ หลักสูตรหลักการและเทคนิคด้านการควบคุมสถานการณ์การเจรจา/ต่อรอง สติ และอารมณ์ ผู้เข้ารับการอบรมจำนวน ๑๐๐ คน ระยะเวลาในการอบรม ๓ วัน

๘.๒.๔ หลักสูตรการใช้เทคโนโลยี (๔.๐) ผู้เข้ารับการอบรมจำนวน ๑๐๐ คน ระยะเวลาในการอบรม ๓ วัน

## ๙. แนวทางการติดตามและประเมินผล

เป้าหมาย/วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	วิธีการ/เครื่องมือ การติดตามและประเมินผล
<p><u>ระดับผลผลิต (Output)</u></p> <p>๑. ทำให้การบริหารจัดการเรื่องร้องเรียน/ร้องทุกข์มีขั้นตอนและวิธีการปฏิบัติงานที่มีศักยภาพมากยิ่งขึ้น</p>	<p>ผู้เข้าร่วมสัมมนามีความรู้ความเข้าใจในกระบวนการขั้นตอนการบริหารจัดการในแนวทางเดียวกันมากขึ้นต้องผ่านการประเมินร้อยละ ๘๐ ขึ้นไป</p>	<p>ผลการทำแบบทดสอบความรู้ตามเนื้อหาการสัมมนา</p>
<p>๒. บุคลากรได้รับการพัฒนาศักยภาพในการให้บริการและมียุทธศาสตร์ความรู้ที่เพียงพอในการดูแลประชาชนเพื่อแก้ไขปัญหา</p>	<p>ผู้เข้ารับการอบรมมีความรู้เพิ่มมากขึ้นโดยต้องผ่านเกณฑ์การประเมินไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐ ขึ้นไป</p>	<p>ผลการทำแบบทดสอบก่อน-หลังการฝึกอบรม</p>
<p><u>ระดับผลลัพธ์ (Outcome)</u></p>		
<p>๑. เพื่อให้การดำเนินการเกี่ยวกับเรื่องร้องเรียน/ร้องทุกข์ กรุงเทพมหานครมีกระบวนการขั้นตอนและแนวทางในการปฏิบัติงานเป็นมาตรฐานเดียวกัน</p>	<p>มีคู่มือกระบวนการจัดการเรื่องร้องเรียน/ร้องทุกข์ จำนวน ๑ ฉบับ</p>	<p>-จัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะทำงานเรื่องร้องเรียน/ร้องทุกข์ของกรุงเทพมหานคร -จัดทำกระบวนการ/ขั้นตอนการปฏิบัติงานการรับเรื่องร้องเรียน/ร้องทุกข์ของกรุงเทพมหานคร -ขอความเห็นชอบในการประกาศใช้คู่มือ -ทำแบบทดสอบ ก่อน-หลัง</p>
<p>๒. เพื่อให้การดำเนินการเกี่ยวกับเรื่องร้องเรียน/ร้องทุกข์ของกรุงเทพมหานครสามารถแก้ไขและสนองตอบต่อปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนได้อย่างรวดเร็ว</p>	<p>ระยะเวลาการแก้ไขปัญหาโดยเฉลี่ยลดลงร้อยละ ๒๐ เมื่อเทียบกับสถิติเดิม</p>	<p>วิเคราะห์สถิติของระยะเวลาการแก้ไขปัญหาจากการรับเรื่องร้องเรียนโดยเฉลี่ย</p>

**๑๐. ข้อเสนอแนะ**

๑๐.๑ ควรมีการรวมหน่วยงานหลักที่มีหน้าที่ในการรับเรื่องร้องเรียน/ร้องทุกข์จากประชาชนเข้าไว้ด้วยกัน เพื่อแก้ไขปัญหาการร้องเรียนซ้ำซ้อน และเป็นเอกภาพ

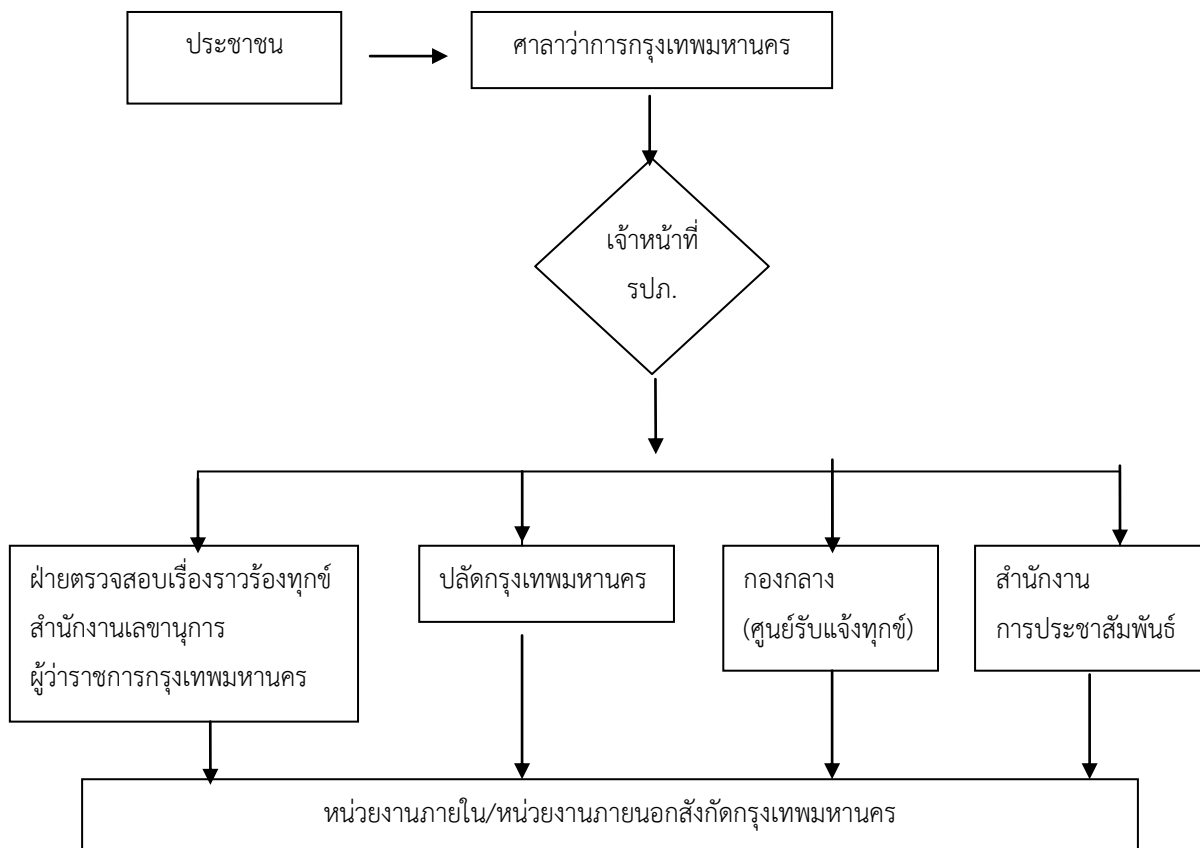
๑๐.๒ ผู้บริหารกรุงเทพมหานครระดับสูง ควรกำหนดนโยบายที่ชัดเจน โดยให้ทุกหน่วยงานถือปฏิบัติในการรับแจ้งข้อมูลการแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนอย่างเคร่งครัด

๑๐.๓ กรุงเทพมหานครควรมีระเบียบว่าด้วยเรื่องร้องเรียน/ร้องทุกข์ของประชาชน เพื่อเป็นกรอบแนวทางการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

๑๐.๔ กรุงเทพมหานครควรมีนโยบายหรือสนับสนุนให้มีการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาให้บริการประชาชน

## ภาคผนวก

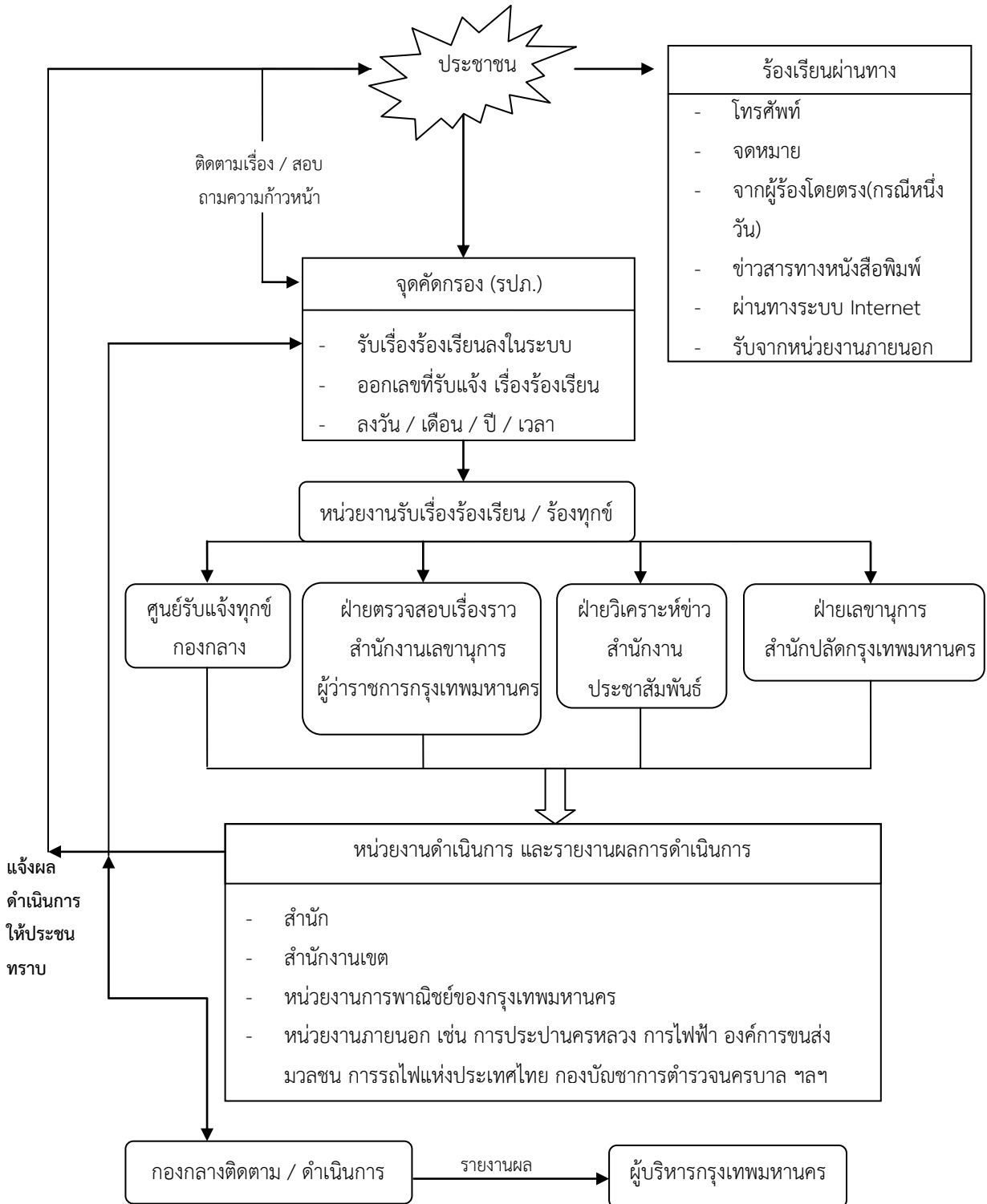
ขั้นตอนการรับเรื่องร้องเรียน/ร้องทุกข์ในปัจจุบัน



การร้องเรียน/ร้องทุกข์ มาจากการร้องเรียนมีหลายช่องทางให้เลือกทำให้ระบบร้องเรียนมีปัญหาจุดหลักจะเป็นช่องทางเดียว คือมาร้องเรียนที่ ๑๕๕๕ (ศูนย์รับแจ้งทุกข์ กองกลาง) ที่เจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัย (รปภ.) จะพาประชาชนเข้ามาร้องเรียนที่ศูนย์รับแจ้งทุกข์ ซึ่งประชาชนต้องการร้องเรียนผ่านทาง ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครเท่านั้น จึงทำให้เกิดปัญหา คือ

๑. การร้องเรียนของประชาชนผิดช่องทางที่จะร้องเรียน
๒. การติดตามเรื่องร้องเรียนผิดช่องทาง
๓. การติดตามผลร้องเรียนล่าช้า เนื่องจากไม่มีหลักฐานอ้างอิงที่จะติดตามเรื่อง เช่น ไม่มีเลขที่รับแจ้ง วัน เดือน ปี ที่เข้ามาแจ้งเรื่องร้องเรียน
๔. ประชาชนให้ข้อมูลไม่ชัดเจนที่จะร้องเรียนกับหน่วยงานไหน
๕. ไม่มีการเชื่อมโยงผ่านระบบเรื่องร้องเรียนที่สามารถดูผลการแก้ไขปัญหาเรื่องร้องเรียน หรือความก้าวหน้าเรื่องร้องเรียนนั้นๆ ได้
๖. เส้นทางการเดินทางไปยังหน่วยงานที่จะเข้าไปร้องเรียนไม่ชัดเจน หายาก
๗. เรื่องร้องเรียนที่ส่งไปยังหน่วยงานภายนอกไม่สามารถติดตามในระบบเรื่องร้องเรียนได้ (ไม่มีระบบติดตามเรื่องร้องเรียน)
๘. ไม่มีระบบจัดเก็บฐานข้อมูลที่ทันสมัย

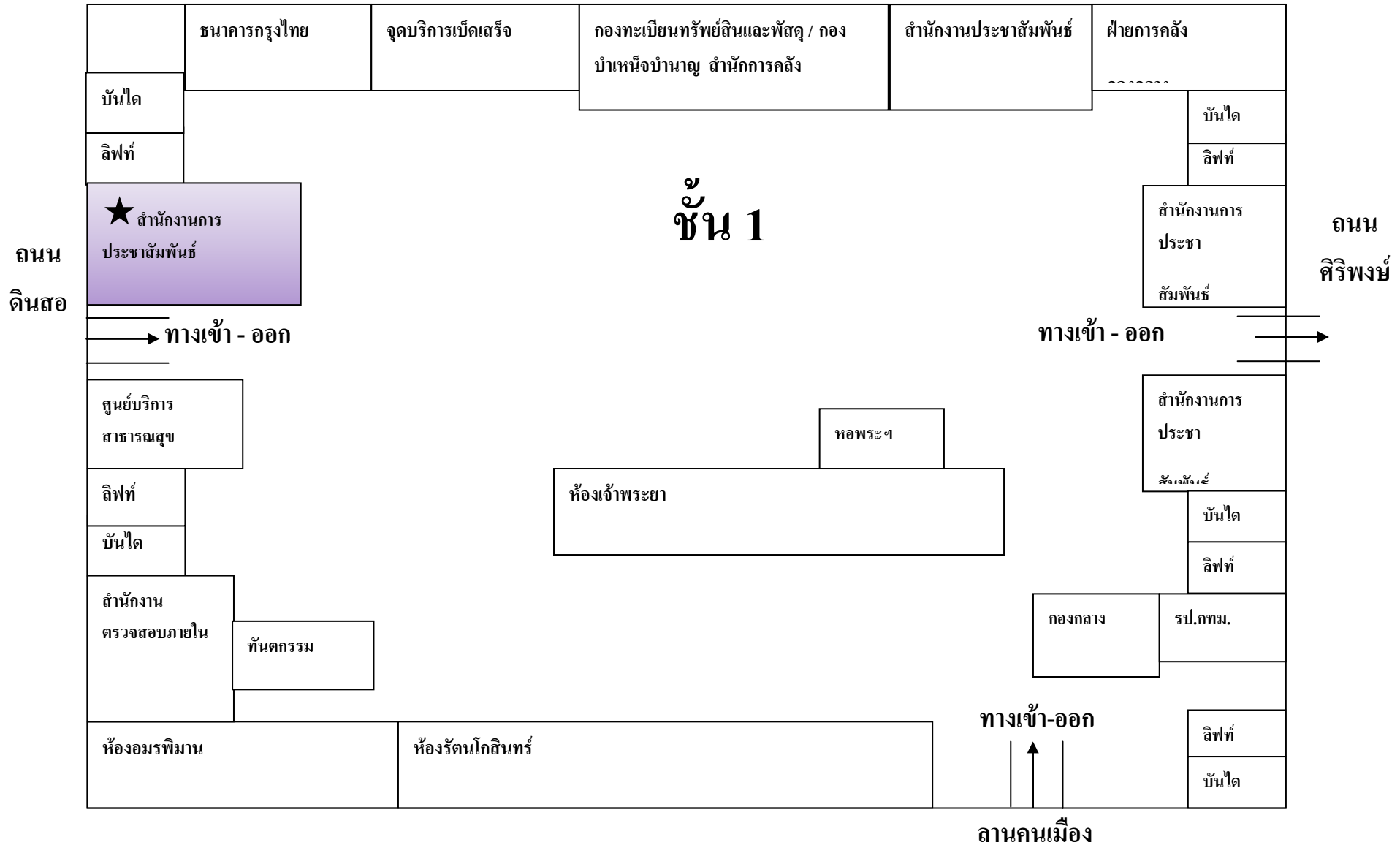
ภาพแสดงกระบวนการรับเรื่องร้องเรียน/ร้องทุกข์ของกรุงเทพมหานครแบบใหม่



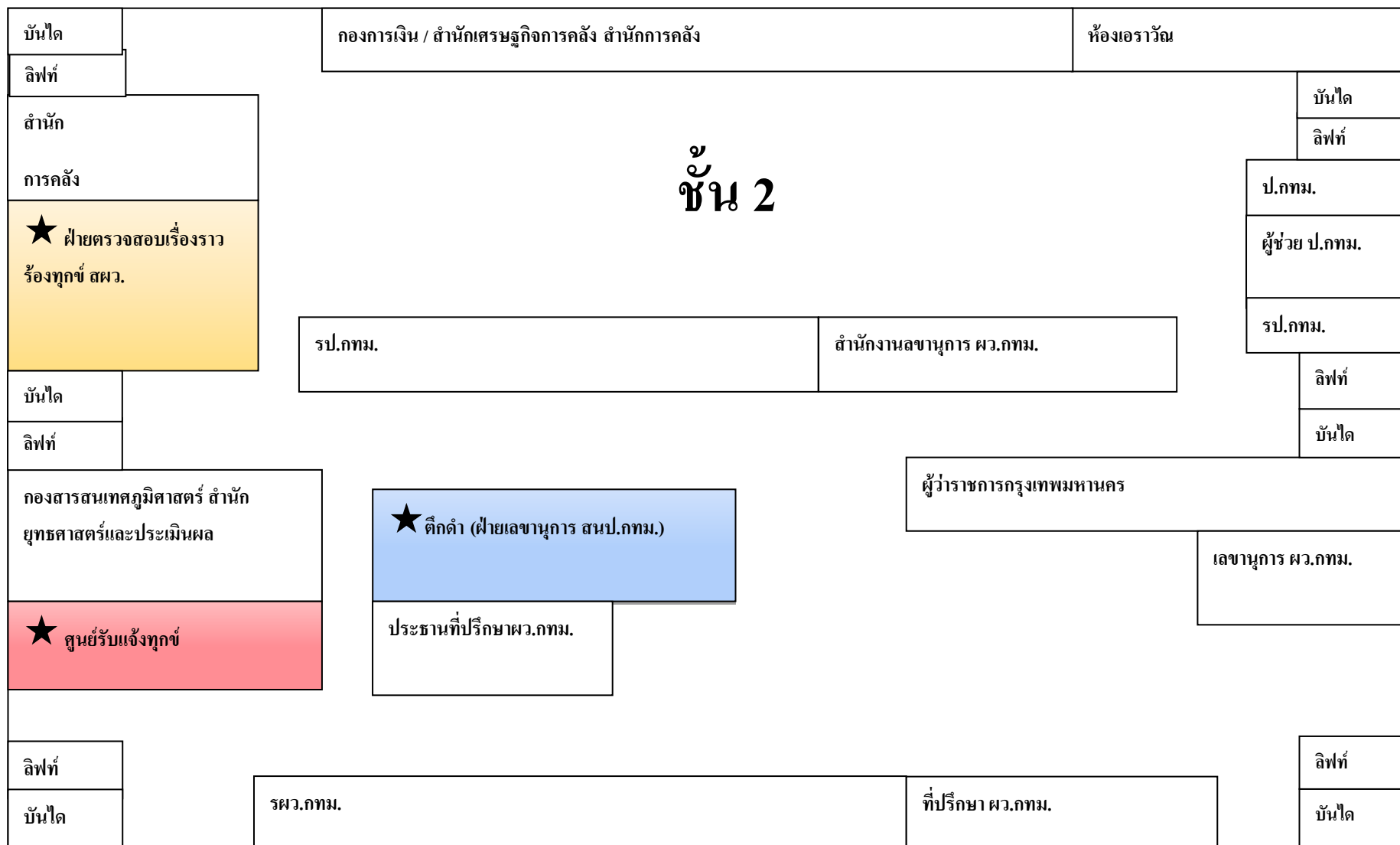
## การแก้ไขปัญหากระบวนการงาน ขั้นตอนการรับเรื่องร้องเรียน/ร้องทุกข์แบบใหม่

๑. มีการอบรม และประชุม หัวหน้าหน่วยงาน เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน เจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัย (รปภ.) เพื่อสร้างความเข้าใจ ทราบถึง กระบวนการ ขั้นตอนการรับเรื่องร้องเรียน/ร้องทุกข์ ของกรุงเทพมหานคร ดียิ่งขึ้น
๒. การจัดทำกระบวนการงาน ขั้นตอนการรับเรื่องร้องเรียน/ร้องทุกข์อย่างเป็นระบบ
๓. การทำแผนผังเส้นทางการเดินไปยังหน่วยงานที่ต้องการไปร้องเรียนที่ประจำจุดประตูรักษาความปลอดภัย (รปภ.)
๔. ต้องมีการปรับปรุงระบบงานการเชื่อมระบบร้องเรียนของแต่ละหน่วยงานเข้าด้วยกัน
๕. มีระบบจัดเก็บข้อมูลเรื่องร้องเรียน การติดตามความก้าวหน้าเรื่องร้องเรียน ให้ได้รับการไข และยุติปัญหาเรื่องร้องเรียนโดยเร็ว
๖. มีป้ายชี้แจงแสดงหน่วยงานติดต่อให้ชัดเจน
๗. จัดอบรม สัมมนา ให้ความรู้ ความเข้าใจแก่เจ้าหน้าที่เพื่อเพิ่มศักยภาพการทำงาน ทำให้เจ้าหน้าที่มีสุขภาพจิตที่ดีขึ้น เมื่อเรื่องร้องเรียนได้รับการแก้ไขแล้ว ก็จะได้รับคำชมเชยจากประชาชน
๘. มีการประสานงานระหว่างหน่วยงานภายในและภายนอกหน่วยงานสามารถแก้ไขปัญหา เรื่องร้องเรียนได้รวดเร็วขึ้น และทันต่อเหตุการณ์
๙. ปัญหาจากเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานไม่ได้รับความกดดันจากประชาชน เพราะมีการพัฒนาและเพิ่มศักยภาพกระบวนการบริหารจัดการเรื่องร้องเรียน/ร้องทุกข์ของกรุงเทพมหานครได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด
๑๐. ประชาชนได้รับความพึงพอใจในการรับเรื่องร้องเรียน/ร้องทุกข์จากหน่วยงาน และการแก้ไขปัญหาเรื่องร้องเรียน/ร้องทุกข์ ได้อย่างรวดเร็ว ยุติเรื่อง และเสร็จสิ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

# แผนที่ตั้งหน่วยงานรับเรื่องร้องเรียน







## คำจำกัดความ

ราชบัณฑิตยสถานได้ให้ความหมายของคำว่าร้องเรียน ร้องทุกข์ไว้ดังนี้

ร้องเรียน หมายถึง เสนอเรื่อง

ร้องทุกข์ หมายถึง บอกความทุกข์ คือเพื่อขอให้ช่วยเหลือ สรุปแล้วการร้องเรียน ร้องทุกข์ หมายถึง การที่ประชาชนบอกเล่าเรื่องราวต่อหน่วยงานของรัฐเพื่อขอความช่วยเหลือ แก้ไข บรรเทาความเดือดร้อนหรือตรวจสอบข้อเท็จจริง อันเนื่องมาจากการได้รับความเดือดร้อน ความไม่เป็นธรรม หรือพบเห็นการกระทำผิดกฎหมาย

### ความหมาย

- |                                     |  |
|-------------------------------------|--|
| ผู้รับบริการ                        | - ผู้ที่มารับบริการจากส่วนราชการและประชาชนทั่วไป   |
| ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย                | - ผู้ที่ได้รับผลกระทบ ทั้งทางบวกและทางลบ ทั้งทางตรงและทางอ้อมจากการดำเนินการของส่วนราชการ เช่น ประชาชนในชุมชนเขตองค์การบริหารส่วนตำบลและ   |
| การจัดการข้อร้องเรียน               | - มีความหมายครอบคลุมถึงการจัดการในเรื่อง ข้อร้องเรียน ข้อเสนอแนะ ข้อคิดเห็น คำชมเชย การสอบถามหรือร้องขอข้อมูล  |
| ผู้ร้องเรียน                        | - ประชาชน ร้องเรียนผ่านช่องทางต่าง ๆ โดยมีวัตถุประสงค์ ครอบคลุมการร้องเรียน การให้ข้อเสนอแนะ การให้ข้อคิดเห็น การชมเชย การร้องขอข้อมูล   |
| ช่องทางการรับข้อร้องเรียน/ร้องทุกข์ | - ช่องทางต่าง ๆ ที่ใช้ในการรับเรื่องร้องเรียน เช่น ติดต่อด้วย จดหมาย หนังสือ ทางโทรศัพท์ เว็บไซต์  |
| เจ้าหน้าที่                         | - เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบการจัดการข้อร้องเรียนของหน่วยงาน  |
| ข้อร้องเรียน                        | - แบ่งเป็นประเภทต่าง ๆ เช่น ข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะ คำชมเชย สอบถามหรือร้องขอข้อมูล การร้องเรียนเกี่ยวกับคุณภาพและการให้บริการของหน่วยงาน การร้องเรียนเกี่ยวกับความไม่โปร่งใสของการจัดซื้อจัดจ้าง เป็นต้น |