

# งานบริการในภาคราชการ



กลยุทธ์สู่พลิกภาพ 2000

วิ ทู - ๒ ๖ ส ๒ ๖ ๒ ๖ ๒ ๖ ๒ ๖

หน้าที่หลักของภาคราชการจะเป็น "งานบริการ" (Service) เกือบร้อยเปอร์เซ็นต์ การบริการประชาชนอย่างมีคุณภาพจึงเป็นหัวใจสำคัญของภาคราชการในยุคต่อจากนี้ไป เนื่องจากประชาชนมีความคาดหวังจากการบริหารของภาครัฐมากขึ้นทุกวัน

แต่ก่อนที่จะจะพูดถึง "การบริการอย่างมีคุณภาพ" (Service Quality) เราควรจะทำความเข้าใจเกี่ยวกับ "งานบริการ" โดยทั่วไปก่อน

**การบริการ (Service)** เป็นกิจกรรมหรือการกระทำที่ผู้ให้บริการส่งมอบให้แก่ผู้รับบริการ โดยที่ผู้ให้บริการมีความตั้งใจที่จะส่งมอบบริการนั้นๆ

"การบริการ" จึงแตกต่างจาก "สินค้า" อย่างมาก โดยเฉพาะในส่วนที่เกี่ยวกับการบริโภคหรือการใช้งาน และเวลาของการใช้งาน

**สินค้า (Goods)** คือ วัตถุที่สัมผัสจับต้องได้ ซึ่งสามารถผลิตขึ้น โดยสามารถจะนำออกจำหน่าย หรือใช้สอยในภายหลังได้

**การบริการ (Service)** หมายถึงสิ่งที่สัมผัสจับต้องได้ยากและสูญสลายหายไปได้ง่าย การบริการสามารถสร้างขึ้นโดยผู้ให้บริการทำเพื่อส่งมอบการบริการหนึ่งๆ ให้แก่ผู้รับบริการ (เป็นการส่งมอบการปฏิบัติของผู้ให้บริการเพื่อประชาชนแก่ผู้รับบริการ) การบริโภคหรือการใช้บริการจะเกิดขึ้นในทันทีที่มีการให้บริการนั้นๆ หรือเกือบจะทันทีทันใดที่มีการให้บริการเกิดขึ้น

**การบริการโดยทั่วไป จึงมีคุณลักษณะที่สำคัญอยู่ 4 ประการ ได้แก่**

1. การบริการเป็นเรื่องที่สัมผัสจับต้องได้ยาก
2. บริการเป็นกิจกรรมหรือกระบวนการต่อเนื่องของกิจกรรมต่างๆ ที่ผู้ให้บริการกระทำเพื่อส่งมอบแก่ผู้รับบริการ
3. การบริการเกิดขึ้นและถูกบริโภคในขณะเดียวกันเลยหรือเกือบจะในเวลาเดียวกันเลย (คือมีการรับบริการทันทีที่มีการให้บริการ)
4. ลูกค้าหรือผู้รับบริการให้ความสำคัญกับ "กิจกรรม" หรือ "กระบวนการบริการ" หรือ "พฤติกรรม" ของผู้ให้บริการมากกว่าสิ่งอื่นๆ และรับรู้ด้วยความรู้สึกทางใจมากกว่า

ดังนั้น คำว่า "ความประทับใจ" จึงมีความสำคัญเหนือสิ่งอื่นใดต่อผู้รับบริการ **ความประทับใจมักเกิดขึ้นในขณะที่ผู้รับบริการสัมผัสกับการบริการ (ทั้งจากผู้ให้บริการหรือหน่วยงานที่ให้บริการ) ที่เขาเรียกกันว่า "วินาทีแห่งความเป็นจริง" หรือ "ช่วงเวลาที่ลูกค้าได้สัมผัสกับการบริการ" (Moment of Truth)**

คุณภาพของการบริการ (Quality Service)

จึงเกิดขึ้นที่จุดที่ลูกค้าได้สัมผัสหรือรับบริการหนึ่งๆ นั่นเอง

**Moment of Truth** จึงเป็นจุดแรกที่ผู้

ให้บริการมีโอกาสแสดงถึง "คุณภาพของการบริการ" ให้ผู้รับบริการได้สัมผัสหรือรับรู้ (อาจรวมถึงเวลาที่ให้บริการและสถานที่ให้บริการด้วย) จุดนี้จึงมีความสำคัญยิ่งยวดต่อการบริหารงานบริการ

**ความประทับใจในการบริการจึงมีความสัมพันธ์กับ "คุณภาพของการบริการ" อย่างยิ่ง** ดังนั้น ยิ่งประชาชนรู้สึกประทับใจในการบริการของข้าราชการมากเท่าใด ประชาชนยิ่งจะรู้สึกว่าการบริการนั้นมีคุณภาพมากขึ้นตามลำดับ เรื่องนี้ทบทวนให้เห็นหลักการของ "การทำให้ลูกค้าพึงพอใจ" (Customer Satisfaction) อันเป็นความหมายของคำว่า "คุณภาพ" อยู่นั่นเอง เพียงแต่ว่าเป็นการทำให้ประชาชนเกิดความพึงพอใจจากความประทับใจในการบริการของราชการนั่นเอง

**ปัจจัยสำคัญของการบริการอย่างมีคุณภาพ**

ปรากฏรอยยิ้มอย่างเปิดเผยเท่านั้น แต่ยังคงต้องเป็น "รอยยิ้มที่ยืนดีต้อนรับ" ด้วย

เรื่องนี้จึงเป็นเรื่องของ "จิตวิญญาณของนักบริการ" (Service Mind) ของผู้ให้บริการโดยแท้ ผู้ที่จะทำหน้าที่ "รับแขก" หรือเป็นตัวแทนหน้าของการติดต่อจากประชาชน จึงต้องเป็น "ข้าราชการที่มี Service Mind เป็นทุนเดิมอยู่แล้ว คือ เป็นคนที่เต็มใจในการทำงานบริการ และมีความสุขกับการให้บริการคนอื่นซึ่งมีอยู่มากมายในหน่วยราชการต่างๆ มิฉะนั้นก็จะต้องพัฒนาฝึกอบรมและสร้างกันขึ้นมาใหม่ โดยปลูกฝัง Service Mind ให้เกิดขึ้นมากๆ"

หลายต่อหลายครั้งที่เราได้ยินคำชมจากประชาชนว่า "เหลือเชื่อจริงๆ" เพราะประทับใจต่อการบริการตามตอบของเจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์ของหน่วยราชการต่างๆ (ได้ยินคำตำกามากเช่นกันด้วย)

บางหน่วยงานถึงขนาดทำให้ "ประชาชนสุขใจ" ด้วย (Customer Delight) คือประทับใจมากจนปลื้มมีความสุข ตัวอย่างเช่น เมื่อประชาชนมาถามทางกองวางแผนอยู่ชั้นไหน? ความคาดหวังของผู้ถามเพียงต้องการคำตอบว่า

"ชั้น 5 ค่ะ" แต่ข้าราชการที่เคาน์เตอร์ประชาสัมพันธ์ นอกจากจะตอบอย่างยิ้มแย้มว่า "ชั้น 5 ค่ะ" แล้วยังถามต่อว่า "จะพบใครคะ เชิญทางนี้คะ" แล้วเดินพาผู้ถามไปส่งถึงชั้น 5 หน้าห้อง กองแผนฯ แล้วยังอำนวยความสะดวกที่เกินความคาดหว้งของประชาชนผู้นั้น จึงประทับใจมากถึงกับไม่เชื่อสิ่งที่ได้พบเห็นแต่นี้ก็เป็นเรื่องจริง

**คุณภาพของการบริการ** จึงวัดได้ด้วย "ความประทับใจ" หรือ "ความสุขใจ" ของผู้รับบริการเป็นเบื้องต้น

และเราสามารถวัดผลเป็นตัวเลขได้ด้วย ตามที่รู้จักกันในตัวดัชนีวัดที่เรียกว่า "ดัชนีชี้วัดความพอใจของลูกค้า" หรือ "Customer Satisfaction Index" ที่เรียกกันย่อๆ ว่า CSI

ค่า CSI นี้ สามารถเขียนเป็นสูตรได้ดังนี้  $CSI = \frac{SD}{CE}$

**เมื่อ SD คือ Service Delivered** หมายถึงการบริการที่ส่งมอบให้กับลูกค้า (ผู้รับบริการ) หรือบริการที่ลูกค้าได้รับจริงๆ

**ส่วน CE คือ Customer Expectation** หมายถึง ความคาดหวังของลูกค้าหรือความคาดหวังในบริการที่จะได้รับ

ดังนั้น ค่า CSI ยิ่งมากยิ่งดี ถ้าดัชนี CSI มีค่าเท่ากับ 1 ก็คือ ลูกค้าพอใจหรือประทับใจ (บริการ เป็นไปตามคาดหวัง) แต่ถ้าค่าน้อยกว่า 1 (ได้รับบริการน้อยกว่าที่คาดหวังไว้) แสดงว่า **ต้องปรับปรุงการบริการ**

ทุกวันนี้ การบริหารจัดการภาครัฐ (ราชการ) และภาคเอกชนจะแตกต่างกันน้อยลงทุกที

**การหยิบยืมวิธีการจัดการของภาคเอกชน ในเรื่องของการสร้างคุณภาพในงานบริการมาใช้ในภาคราชการ จึงให้ผลลัพธ์ที่เหลือเชื่อจริงๆ ครับผม !!**

## ผู้ที่ทำหน้าที่ "รับแขก" หรือเป็นด่านหน้าของการติดต่อจากประชาชน จึงต้องเป็นข้าราชการที่มี Service Mind เป็นทุนเดิมอยู่แล้ว คือ เป็นคนที่เต็มใจในการทำงานบริการ และมีความสุขกับการให้บริการคนอื่น ซึ่งมีอยู่มากมายในหน่วยราชการต่างๆ

**จึงขึ้นอยู่กับ "ผู้ให้บริการ" (ข้าราชการ) และ "สถานที่บริการ" (หน่วยงานราชการ)**

สิ่งแรกในการที่จะสร้างความประทับใจได้ก็คือ สถานที่ราชการ เพราะเป็นภาพแรกที่ประชาชนพบเห็นเมื่อก้าวเข้าไป ความเป็นระเบียบเรียบร้อยและความสะอาดสวยงามจึงเป็นเรื่องสำคัญขอสถานที่ราชการยุคนี้

สถานที่ทำงานที่เรียบร้อยสวยงาม แสดงถึงความมีประสิทธิภาพของหน่วยงานได้ด้วยเมื่อเปรียบเทียบกับระหว่างหน่วยงานที่จัดวางสิ่งของเกะกะไม่เป็นระเบียบ ได้ะ ตู้ สิบสระเกะระกะ เทียบกับหน่วยงานที่จัดวางได้ะ ตู้ สิ่งของเข้าที่เข้าทางเป็นระเบียบเรียบร้อย ผู้พบเห็นก็จะรู้สึกเชื่อมั่นในคุณภาพ (ของงานบริการ) ของสถานที่ทำงานที่เป็นระเบียบเรียบร้อยมากกว่า และรู้สึกประทับใจเมื่อแรกเห็นมากกว่า

การปรับปรุงสถานที่ทำงานให้เป็นระเบียบสวยงามก็ต่อจากชัย "กิจกรรม 5 ส" (สะสาง, สะดวก, สะอาด, สุขลักษณะ และสร้างนิสัย) เพราะให้ผลลัพธ์รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพมาก เรื่องถัดไปจะเป็น "ความยิ้มแย้ม" และ "ความเต็มใจ" ของข้าราชการผู้ให้บริการ โดยเฉพาะผู้ที่นั่งอยู่ในเคาน์เตอร์ประชาสัมพันธ์ที่เป็นจุดแรกแห่งการสัมผัส จึงไม่ใช่ใบหน้า