

รายงานสรุปผลการดำเนินการปรับปรุง
กระบวนการจัดการซื้อร้องเรียนของสำนักบรรณสารการพัฒนา

คณะทำงาน R2R (Routine to Research)
สำนักบรรณสารการพัฒนา สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

คำนำ

รายงานสรุปผลการดำเนินการปรับปรุงกระบวนการจัดการข้อร้องเรียนฉบับนี้ เป็นรายงานการปรับปรุงกระบวนการจัดการข้อร้องเรียนของสำนักบรรณสารการพัฒนา สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ เพื่อศึกษารูปแบบและกระบวนการจัดการข้อร้องเรียนของสำนักบรรณสารการพัฒนา

เนื้อหาภายในเล่มมีการนำเสนอรายละเอียดเกี่ยวกับกระบวนการปรับปรุงการจัดการข้อร้องเรียน แผนภาพแสดงรายละเอียดกระบวนการทำงาน (Work Flowchart) ของกระบวนการจัดการข้อร้องเรียนเปรียบเทียบทั้งแบบเดิมและแบบใหม่ รวมทั้งปัญหาและข้อเสนอแนะจากการปรับปรุงกระบวนการจัดการข้อร้องเรียน

คณะทำงาน R2R หวังเป็นอย่างยิ่งว่ารายงานปรับปรุงกระบวนการจัดการข้อร้องเรียนฉบับนี้จะเป็นองค์ความรู้ที่ให้แนวปฏิบัติ และขั้นตอนในการปฏิบัติงานอย่างมีหลักเกณฑ์ในการดำเนินการจัดการข้อร้องเรียนให้มีประสิทธิภาพ และเกิดประโยชน์ต่อสำนักฯ และผู้รับบริการ

คณะทำงาน R2R

สำนักบรรณสารการพัฒนา

สารบัญ

	หน้า
คำนำ	(2)
สารบัญ	(3)
สารบัญตาราง	(4)
สารบัญภาพ	(5)
รายงานสรุปผลการดำเนินการปรับปรุงกระบวนการจัดการซื้อร้องเรียน ของสำนักบรรณสารการพัฒนา	1
รายงานผลการดำเนินงานกระบวนการจัดการซื้อร้องเรียน ของสำนักบรรณสารการพัฒนา	4
ภาคผนวก	20
ภาคผนวก ก แบบฟอร์มรับซื้อร้องเรียน	21
ภาคผนวก ข แบบบันทึกสรุปจำนวนซื้อร้องเรียน สำนักบรรณสารการพัฒนา	22
ภาคผนวก ค แบบรายงานสรุปผลการจัดการซื้อร้องเรียน/ข้อเสนอแนะ	23
ภาคผนวก ง ตัวอย่างแบบฟอร์มอิเล็กทรอนิกส์	24
ภาคผนวก จ แผนการดำเนินงานของคณะทำงาน R2R	25

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	รายละเอียดการดำเนินงานกระบวนการจัดการซื้อร้องเรียนของ สำนักบรรณสารการพัฒนา (แบบเดิม)	7
2	รายละเอียดการดำเนินงานกระบวนการจัดการซื้อร้องเรียนของ สำนักบรรณสารการพัฒนา (แบบใหม่)	12
3	เปรียบเทียบขั้นตอนการจัดการซื้อร้องเรียนของสำนักบรรณสารการพัฒนา (แบบเดิมและแบบใหม่)	15
4	ช่องทางในการรับซื้อร้องเรียน	18

สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
1	กระบวนการจัดการข้อร้องเรียนของสำนักบรรณสารการพัฒนา (แบบเดิม)	6
2	แผนผังก้างปลา (Fish-Bone Diagram) การวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหา และหาแนวทางการแก้ไข	9
3	กระบวนการจัดการข้อร้องเรียนของสำนักบรรณสารการพัฒนา (แบบใหม่)	11

รายงานสรุปผลการดำเนินการปรับปรุง กระบวนการจัดการข้อร้องเรียนของสำนักบรรณสารการพัฒนา

สำนักบรรณสารการพัฒนาเป็นห้องสมุดระดับบัณฑิตศึกษา มีหน้าที่ในการส่งเสริมและสนับสนุนการเรียน การสอน การวิจัย การฝึกอบรม และการให้บริการ ซึ่งมีภาระหน้าที่ ดังนี้

- 1) ให้บริการในลักษณะมุ่งผู้ใช้เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ใช้ทางด้านการวิจัยและการเรียนรู้ตลอดชีวิต
- 2) ดำเนินการจัดหา จัดเก็บ และให้บริการสืบค้นทรัพยากรสารสนเทศอย่างเป็นระบบ เพื่อพัฒนาไปสู่ห้องสมุด อิเล็กทรอนิกส์ และสร้างความเข้มแข็งในสาขาพัฒนาบริหารศาสตร์
- 3) เผยแพร่องค์ความรู้ที่พัฒนาโดยบุคลากรของสถาบัน
- 4) ส่งเสริมการศึกษาตลอดชีวิตทางด้านสาขาพัฒนาบริหารศาสตร์
- 5) สนับสนุนการใช้ทรัพยากรสารสนเทศร่วมกัน ทั้งในระดับชุมชน ประเทศ ภูมิภาค และนานาชาติเพื่อส่งเสริมการวิจัยและการเรียนรู้ทางด้านสาขาพัฒนาบริหารศาสตร์

การให้บริการของสำนักบรรณสารการพัฒนาเปิดกว้างในการรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้รับบริการ เพื่อตอบสนองความต้องการและเพื่อให้เกิดความพึงพอใจสูงสุดแก่ผู้ใช้บริการ นอกจากนี้ นโยบายการให้บริการของสำนักฯ ยังสอดคล้องกับข้อบังคับสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ว่าด้วยการใช้ห้องสมุด พ.ศ. 2554 และประกาศสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ เรื่อง ข้อปฏิบัติในการใช้ห้องสมุด รวมถึงนโยบายของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

1. วัตถุประสงค์การจัดการข้อร้องเรียน

- 1) เพื่อศึกษากระบวนการจัดการข้อร้องเรียนของสำนักบรรณสารการพัฒนา
- 2) เพื่อศึกษารูปแบบกระบวนการจัดการข้อร้องเรียนของสำนักบรรณสารการพัฒนา
- 3) เพื่อปรับปรุงและพัฒนากระบวนการจัดการข้อร้องเรียนของสำนักบรรณสารการพัฒนา

2. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- 1) ได้กระบวนการจัดการข้อร้องเรียนของสำนักบรรณสารการพัฒนา
- 2) ได้ทราบถึงสาเหตุของปัญหา อุปสรรค และแนวทางการแก้ปัญหาการจัดการข้อร้องเรียนของสำนักฯ แบบเดิม
- 3) ได้รูปแบบการจัดการข้อร้องเรียนของสำนักฯ ที่ปรับปรุงใหม่เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน

3. นิยามศัพท์

ข้อร้องเรียน หมายถึง คำร้องเรียนจากผู้รับบริการ ได้แก่ คณาจารย์ นักวิชาการ นักวิจัย นักศึกษา บุคลากร และบุคคลภายนอก ที่มารับบริการของสำนักบรรณสารการพัฒนา โดยมีวัตถุประสงค์ ครอบคลุมการร้องเรียน การให้ข้อเสนอแนะ การให้ข้อคิดเห็น การชมเชย การสอบถาม หรือร้องขอข้อมูล เป็นต้น

ผู้ร้องเรียน หมายถึง ผู้รับบริการ ได้แก่ คณาจารย์ นักวิชาการ นักศึกษา บุคลากร และบุคคลภายนอก ที่มารับบริการของสำนักบรรณสารการพัฒนา ที่ต้องการเสนอแนะเรื่องต่าง ๆ โดยมีวัตถุประสงค์ ครอบคลุมการร้องเรียน การให้ข้อเสนอแนะ การให้ข้อคิดเห็น การชมเชย การสอบถาม หรือร้องขอข้อมูล เป็นต้น

คณะกรรมการจัดการข้อร้องเรียน หมายถึง คณะกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งจากผู้อำนวยการสำนักบรรณสารการพัฒนา ให้ทำหน้าที่ในการบริหารจัดการข้อร้องเรียนของสำนักฯ เพื่อป้องกันมิให้เกิดการข้อร้องเรียน ลดจำนวนข้อร้องเรียน และไม่ให้เกิดการร้องเรียนซ้ำ

กระบวนการจัดการข้อร้องเรียน หมายถึง ขั้นตอนการดำเนินงานเพื่อจัดการข้อร้องเรียนโดยเริ่มตั้งแต่ การรับเรื่องร้องเรียนผ่านช่องทางต่าง ๆ สำนักบรรณสารพัฒนารับเรื่อง/ตรวจสอบ/แก้ไข/แจ้งผล การแก้ไขให้ผู้ร้องเรียนทราบ สอบถามความพึงพอใจของผู้ร้องเรียน รวมถึงการรายงานผลต่อผู้บริหารรับทราบ

แนวทางใหม่ของการจัดการข้อร้องเรียน หมายถึง กระบวนการจัดการข้อร้องเรียนที่กำหนดขึ้นใหม่เพื่อเป็นแนวทางต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร

ช่องทางรับข้อร้องเรียน หมายถึง ช่องทางที่สามารถรับ/ส่ง เรื่องร้องเรียนได้ ประกอบด้วย ผู้เสนอแนะ หนังสือถึงผู้บริหาร การร้องเรียนด้วยตนเอง ร้องเรียนผ่านช่องทางเว็บไซต์ ไลน์ (Line) เฟซบุ๊ก (Facebook) ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ (e-mail) แบบฟอร์มอิเล็กทรอนิกส์ และช่องทางอื่น ๆ

การจัดการข้อร้องเรียน หมายถึง การจัดการในเรื่อง ข้อร้องเรียน ข้อเสนอแนะ ข้อคิดเห็น คำชมเชย การสอบถามหรือร้องขอข้อมูล

ระดับข้อร้องเรียน หมายถึง การจำแนกความสำคัญของข้อร้องเรียน จำแนกเป็น 3 ระดับ ได้แก่ 1) ระดับ 1 ได้แก่ ข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะ คำชมเชย สอบถาม และการร้องขอข้อมูล 2) ระดับ 2 ได้แก่ ข้อร้องเรียนเล็ก ผู้ร้องเรียนได้รับความเดือดร้อนแต่สามารถแก้ไขได้โดยหน่วยงานเดียว และ 3) ระดับ 3 ข้อร้องเรียนใหญ่ ผู้ร้องเรียนได้รับความเดือดร้อน ไม่สามารถแก้ไขได้โดยหน่วยงานเดียว ต้องอาศัยอำนาจของผู้บริหาร

รายงานผลการดำเนินงาน กระบวนการจัดการข้อร้องเรียนของสำนักบรรณสารการพัฒนา

1. สภาพทั่วไป

สำนักบรรณสารการพัฒนา เป็นห้องสมุดระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ให้บริการเพื่อสนับสนุนการเรียนการสอน การวิจัย การฝึกอบรม และการให้บริการวิชาการ สาขาพัฒนาบริหารศาสตร์ สำนักฯ แต่เดิมเป็นห้องสมุดคณะรัฐประศาสนศาสตร์ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ตั้งขึ้นเมื่อ พ.ศ. 2498 ต่อมา มีการจัดตั้งสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ขึ้นเมื่อปี พ.ศ. 2509 คณะรัฐประศาสนศาสตร์ได้โอนเข้ามาเป็นคณะหนึ่งของสถาบัน ห้องสมุดคณะรัฐประศาสนศาสตร์ จึงเปลี่ยนเป็นสำนักบรรณสารการพัฒนา และมีฐานะเป็นห้องสมุดของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

สำนักฯ ได้ย้ายมาอยู่ที่ชั้น 2, 3, 4 และ 6 ณ อาคารอเนกประสงค์ เดือนตุลาคม พ.ศ. 2541 (ต่อมาเปลี่ยนชื่ออาคารเป็นอาคารบุญชนะ อตถากร ในปี พ.ศ. 2551)

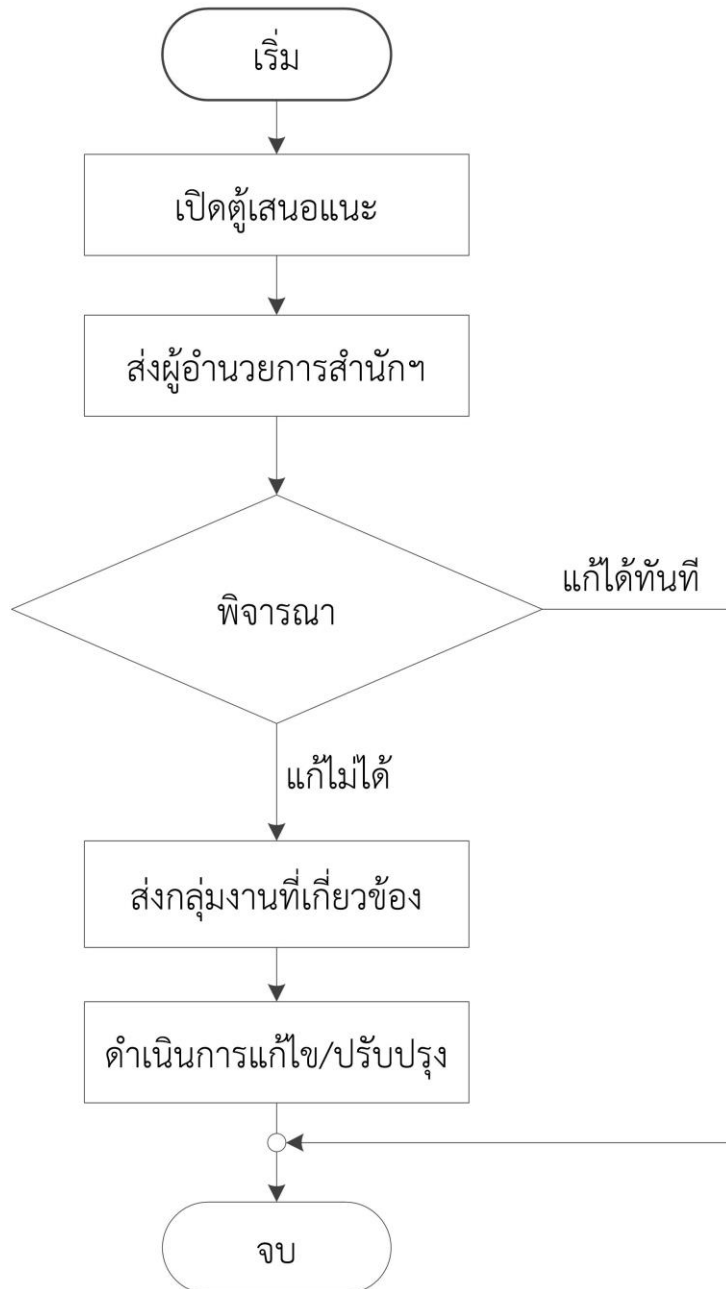
สำนักบรรณสารพัฒนามีภาระหน้าที่ ดังนี้

- 1) ให้บริการในลักษณะมุ่งสู่ผู้ใช้ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ใช้ทั้งด้านการวิจัยและการเรียนรู้
- 2) ดำเนินการจัดหา จัดเก็บ และให้บริการสืบค้นทรัพยากรสารสนเทศอย่างเป็นระบบ เพื่อพัฒนาไปสู่ห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ และสร้างความเข้มแข็งในสาขาพัฒนาบริหารศาสตร์
- 3) เผยแพร่องค์ความรู้ที่พัฒนาโดยบุคลากรของสถาบัน
- 4) ส่งเสริมการศึกษาตลอดชีวิตทางด้านสาขาพัฒนาบริหารศาสตร์
- 5) สนับสนุนการใช้ทรัพยากรสารสนเทศร่วมกัน ทั้งในระดับชุมชน ประเทศ ภูมิภาค และนานาชาติ เพื่อส่งเสริมการวิจัยและการเรียนรู้ทางด้านสาขาพัฒนาบริหารศาสตร์

2. การได้มาของกระบวนการการจัดการข้อร้องเรียนของสำนักบรรณสารการพัฒนา และวิธีการคัดเลือกกระบวนการ

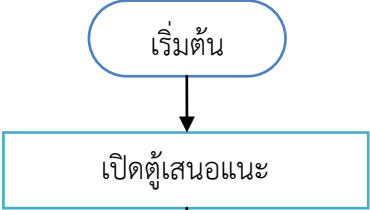

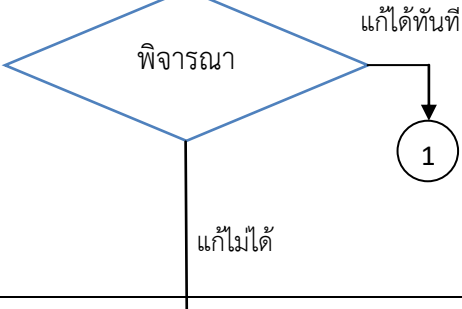
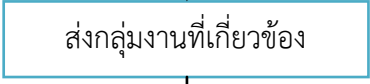
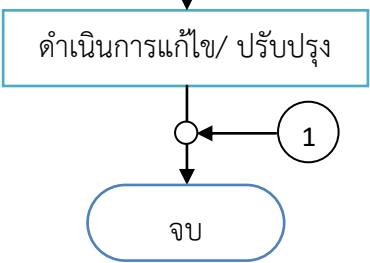
ข้อร้องเรียนจากผู้ใช้บริการ เปรียบเสมือนกระจกสะท้อนถึงความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ โดยความพึงพอใจของผู้ใช้บริการจะเพิ่มมากขึ้นหรือลดลงนั้น การใช้เวลาในการจัดการข้อร้องเรียนก็เป็นส่วนสำคัญที่ส่งผลต่อความพึงพอใจดังกล่าวที่ไม่อาจมองข้ามได้ ดังนั้น สำนักฯ จึงเล็งเห็นความสำคัญต่อกระบวนการจัดการข้อร้องเรียนจากผู้ใช้บริการ ซึ่งเป็นผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการใช้บริการห้องสมุด ได้แก่ คณาจารย์ นักวิชาการ นักวิจัย นักศึกษา บุคลากรสถาบัน ศิษย์เก่า ตลอดจนผู้ใช้ภายนอก ซึ่งรวมเรียกว่า “ผู้ใช้บริการ” และในฐานะผู้ส่งมอบบริการ สำนักฯ ให้ความสำคัญกับทุกข้อร้องเรียนที่ได้รับ และพร้อมที่จะคลี่คลายปัญหา หาทางแก้ไขด้วยแนวทางที่อยู่บนพื้นฐานของความสำคัญของปัญหา 3 ระดับ ได้แก่ 1) ระดับ 1 ได้แก่ ข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะ คำชมเชย สอบถาม และการร้องขอข้อมูล 2) ระดับ 2 ได้แก่ ข้อร้องเรียนเล็ก ผู้ร้องเรียนได้รับความเดือดร้อนแต่สามารถแก้ไขได้โดยหน่วยงานเดียว และ 3) ระดับ 3 ข้อร้องเรียนใหญ่ ผู้ร้องเรียนได้รับความเดือดร้อน ไม่สามารถแก้ไขได้โดยหน่วยงานเดียว ต้องอาศัยอำนาจของผู้บริหารเพื่อให้ได้กระบวนการแก้ไขปัญหาที่กระชับ รวดเร็ว แก้ไขปัญหาได้ตรงจุด และทันต่อความต้องการของผู้ใช้บริการ อันจะนำมาซึ่งข้อร้องเรียนที่ลดลง และ/หรือไม่เกิดขึ้นซ้ำอีก ในกรณีเดียวกันทำให้เกิดกระบวนการจัดการข้อร้องเรียนที่ดี ที่สามารถนำมาใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานที่ดีได้ โดยสามารถพิจารณากระบวนการจัดการข้อร้องเรียนแบบเดิมและแบบใหม่ได้ ดังนี้

กระบวนการจัดการข้อร้องเรียนของสำนักบรรณสารการพัฒนา (แบบเดิม)



ภาพที่ 1 กระบวนการจัดการข้อร้องเรียนของสำนักบรรณสารการพัฒนา (แบบเดิม)

ตารางที่ 1 รายละเอียดการดำเนินงานกระบวนการจัดการข้อร้องเรียนของสำนักบรรณสารการพัฒนา
(แบบเดิม)

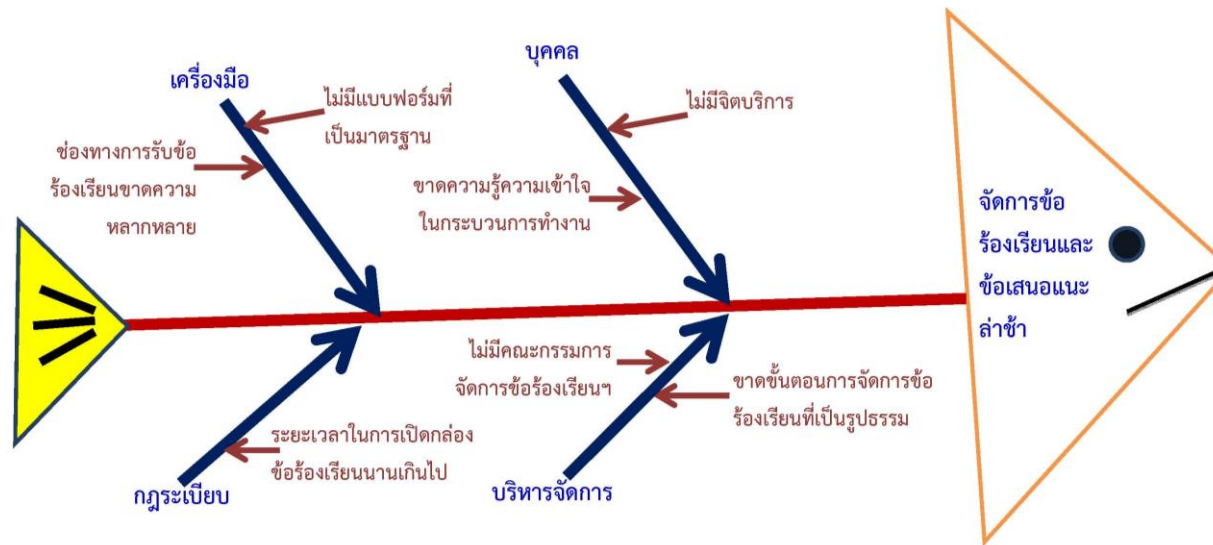
Work Flowchart	คำอธิบายขั้นตอน	ระยะเวลา
	เปิดตู้เสนอแนะเพื่อเก็บและรวบรวมข้อมูล	3 เดือน/ครั้ง
	ส่งข้อร้องเรียนให้ผู้อำนวยการสำนัก บรรณสารการพัฒนาพิจารณา	1 วัน
	ผู้อำนวยการสำนักฯ พิจารณาข้อร้องเรียน - หากเป็นเรื่องที่สามารถแก้ไขได้ทันที หรือได้ดำเนินการเรียบร้อยแล้ว จะจบ กระบวนการ - ถ้าเป็นเรื่องที่ไม่สามารถแก้ไขได้ จะส่ง ให้กลุ่มงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการต่อไป	1 วัน
	ผู้อำนวยการสำนักฯ พิจารณาส่งเรื่องต่อ กลุ่มงานที่เกี่ยวข้องตามข้อพิจารณาของ ผู้อำนวยการสำนักฯ	1 วัน
	กลุ่มงานที่เกี่ยวข้องรับเรื่อง และ ดำเนินการแก้ไข/ปรับปรุง	1-30 วัน
	รวมระยะเวลาในการดำเนินการประมาณ	123 วัน

3. การวิเคราะห์ปัญหา/สิ่งที่ควรปรับปรุง

สำนักบรรณสารการพัฒนาใช้แผนผังก้างปลา (Fish-Bone Diagram) เป็นเครื่องมือในการคิดวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา และหาแนวทางการแก้ไขได้อย่างถูกต้อง ซึ่งแผนผังก้างปลาทำให้ทราบปัญหา คือ การจัดการข้อร้องเรียนของสำนักฯ มีความล่าช้า โดยมีสาเหตุหลักที่สามารถสรุปได้ดังนี้

- 1) สาเหตุหลักด้านบริหารจัดการ ซึ่งมีสาเหตุย่อยมาจากการขาดขั้นตอนการจัดการข้อร้องเรียนของสำนักฯ ที่เป็นรูปธรรม และไม่มีคณะกรรมการจัดการข้อร้องเรียนของสำนักฯ
- 2) สาเหตุหลักด้านกฎระเบียบ ซึ่งมีสาเหตุจากการกำหนดระยะเวลาในการเปิดตู้เสนอแนะนานเกินไป
- 3) สาเหตุหลักด้านเครื่องมือ ซึ่งมีสาเหตุย่อยมาจากการไม่มีแบบฟอร์มรับข้อร้องเรียน และข้อเสนอแนะที่เป็นมาตรฐาน และช่องทางการรับข้อร้องเรียนขาดความหลากหลาย
- 4) สาเหตุหลักด้านบุคคล ซึ่งมีสาเหตุย่อยมาจากเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานบกพร่องและขาดความรู้ความเข้าใจในกระบวนการทำงานที่ชัดเจน

จากผลการวิเคราะห์หาสาเหตุหลักในแต่ละด้าน และนำมาพิจารณาจัดลำดับความสำคัญของสาเหตุ สำนักบรรณสารการพัฒนาได้เลือกสาเหตุหลักในด้านบริหารจัดการ โดยพิจารณาว่า หากจัดการข้อร้องเรียนของสำนักฯ ให้เป็นรูปธรรม มีคณะกรรมการจัดการข้อร้องเรียนของสำนักฯ มีแบบฟอร์มรับข้อร้องเรียนที่เป็นมาตรฐาน มีระยะเวลาในการจัดการข้อร้องเรียนที่ชัดเจน โดยจะทำให้กระบวนการจัดการข้อร้องเรียนของสำนักฯ มีความรวดเร็วขึ้น ดังนั้น สำนักฯ จึงกำหนดแนวทางการปรับปรุงกระบวนการ โดยดำเนินการจัดทำกระบวนการจัดการข้อร้องเรียนของสำนักฯ ที่เป็นรูปธรรม มีการแต่งตั้งคณะกรรมการจัดการข้อร้องเรียนของสำนักฯ อีกทั้ง 1) กำหนดแบบฟอร์มการรับข้อร้องเรียนฯ 2) กำหนดระยะเวลา และ 3) กำหนดผู้รับผิดชอบในแต่ละช่องทางที่ชัดเจน ดังภาพที่ 2



- แนวทางการปรับปรุงที่จำเป็น:
- 1) จัดทำกระบวนการจัดการข้อร้องเรียนของสำนักบรรณสารการพัฒนาที่เป็นรูปธรรม
 - 2) จัดตั้งคณะกรรมการจัดการข้อร้องเรียนของสำนักบรรณสารการพัฒนา
 - 3) กำหนดแบบฟอร์มการรับข้อร้องเรียนฯ ระยะเวลา และผู้รับผิดชอบในแต่ละช่องทางที่ชัดเจน

ภาพที่ 2 แผนผังก้างปลา (Fish-Bone Diagram) การวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหา และหาแนวทางการแก้ไข

4. ผลกระทบและข้อจำกัด

ความต้องการของผู้ใช้บริการ คือ ต้องการช่องทางในการร้องเรียน แสดงข้อคิดเห็น คำชมเชย และข้อเสนอแนะ อีกทั้งต้องการให้นำข้อมูลจากช่องทางต่าง ๆ ไปปรับปรุงการปฏิบัติงาน ถ้าสำนักบรรณสารการพัฒนา ไม่มีการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการจัดการข้อร้องเรียนแล้ว จะส่งผลกระทบดังนี้

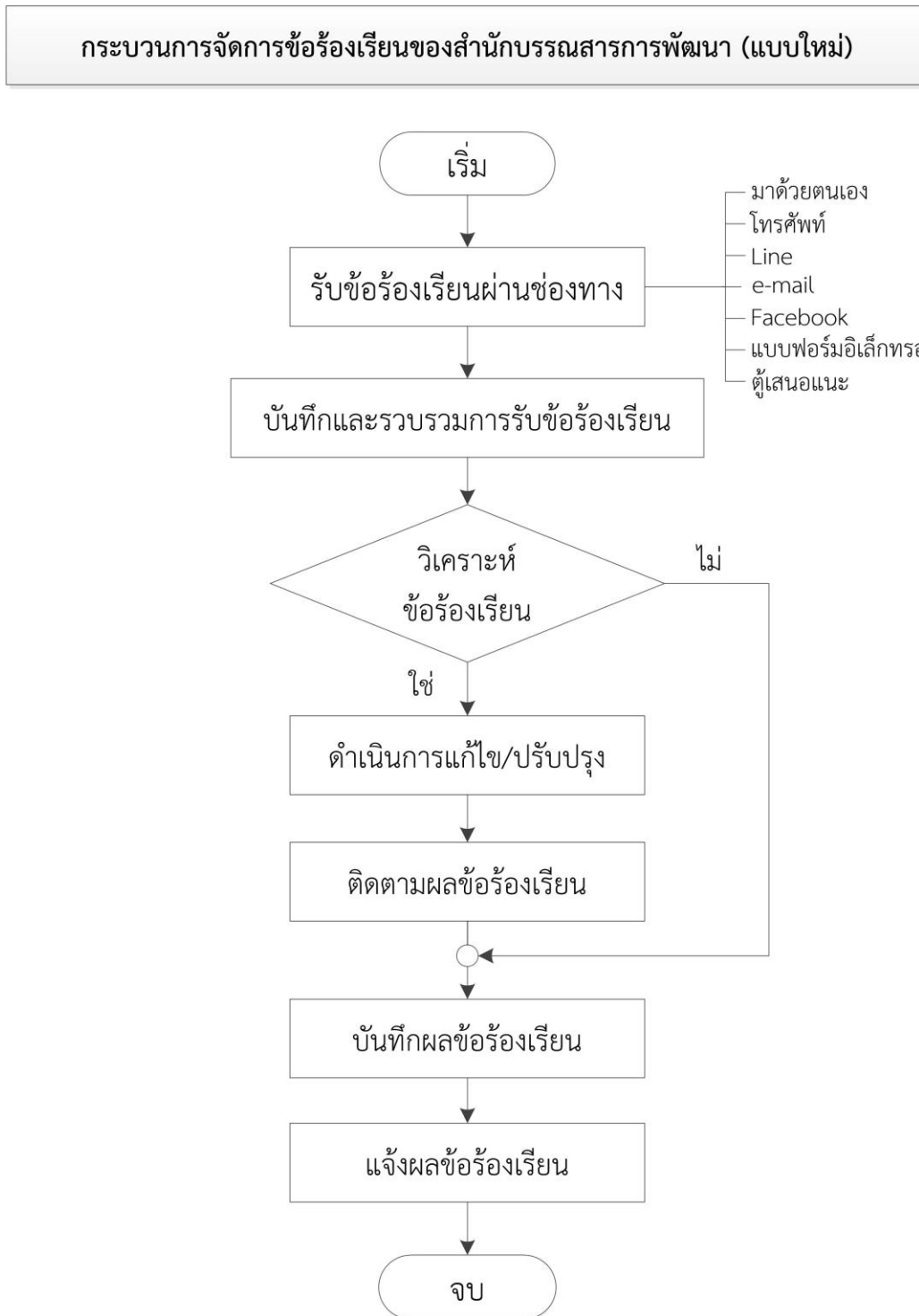
- 1) ด้านผู้ให้บริการ จะไม่พึงพอใจในให้บริการของสำนักฯ
- 2) หากผู้ให้บริการไม่พึงพอใจ และมีการสื่อสารให้สาธารณชนทราบ จะทำให้สำนักฯ และสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ เสื่อมเสียชื่อเสียง

ทั้งนี้ สำนักฯ มีข้อจำกัดทางด้านบุคลากร คือ ยังขาดความรู้ ความเข้าใจ ในการจัดการข้อร้องเรียน และบุคลากรบางส่วนขาดความตระหนักในหน้าที่รับผิดชอบ การปฏิบัติงานของบุคลากรยังขาดประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ทำให้มีผลกระทบต่อกรร้องเรียน จากปัญหาดังกล่าว จึงต้องมีการศึกษาผู้เชี่ยวชาญหรือผู้บริหารระดับสูง ดังนั้น คณะทำงาน R2R จึงได้เล็งเห็นความสำคัญ และทำการศึกษาเกี่ยวกับการจัดการข้อร้องเรียน

5. การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงกระบวนการ

สำนักบรรณสารการพัฒนามุ่งเน้นการทำงานแบบมีส่วนร่วม และการทำงานเป็นทีม ในการแก้ไข และปรับปรุงกระบวนการจัดการข้อร้องเรียนของสำนักฯ โดยมีการแต่งตั้งคณะทำงาน R2R ที่ประกอบไปด้วยบุคลากรจากหลายส่วนงานที่มีความเชี่ยวชาญที่แตกต่างกัน ทั้งนี้ คณะทำงาน R2R ได้มีการวางแผนการดำเนินงานที่ชัดเจน สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง และมีการประชุมเพื่อติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนงานที่ได้กำหนดไว้ (ตามภาคผนวก จ)

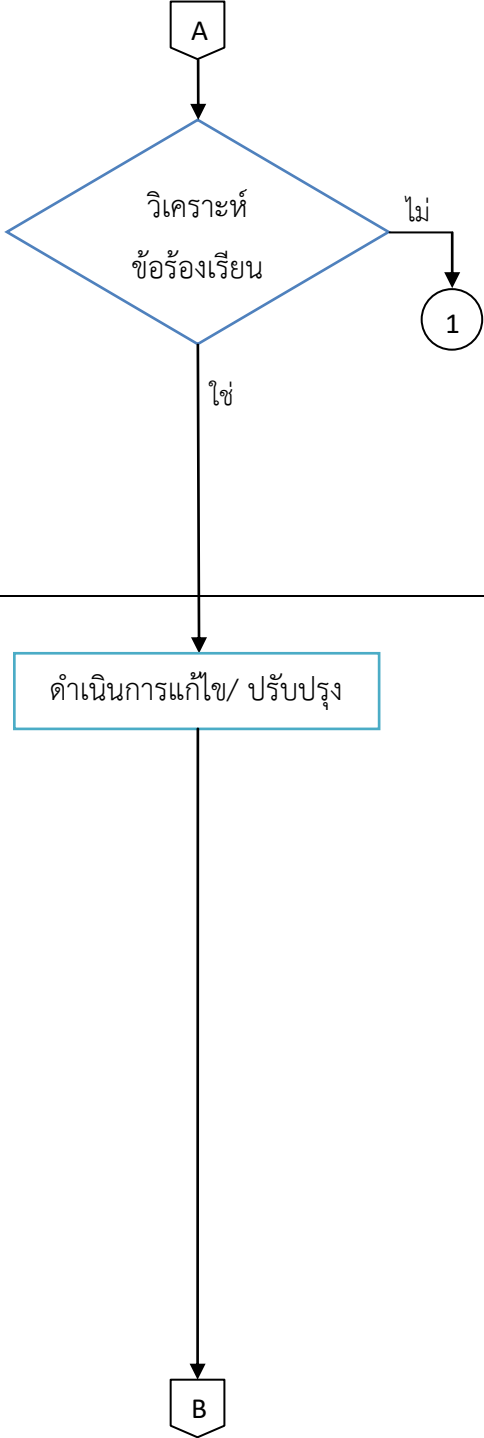
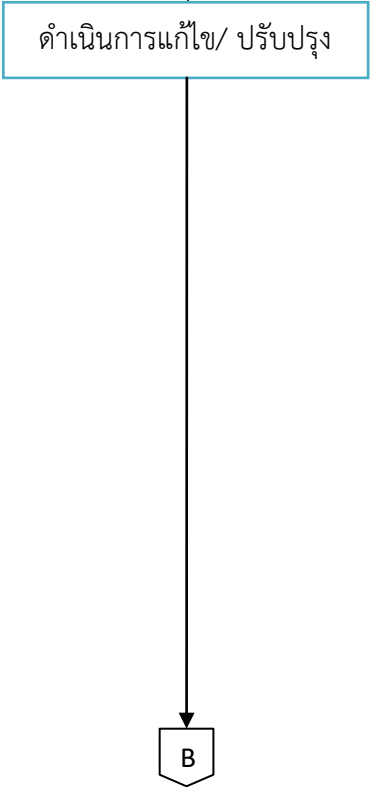
คณะทำงาน R2R ได้ระดมความคิดเพื่อปรับกระบวนการทำงาน โดยเล็งเห็นว่า กระบวนการจัดการข้อร้องเรียนเป็นกระบวนการที่สำคัญ จึงมีการปรับปรุง/แก้ไขกระบวนการจัดการข้อร้องเรียนของสำนักฯ (แบบใหม่) เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการ และสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้ให้บริการ ดังนั้น สำนักบรรณสารการพัฒนา จึงเห็นชอบให้ปรับปรุง/แก้ไขกระบวนการจัดการข้อร้องเรียน (แบบใหม่) ดังภาพที่ 3 และรายละเอียดการดำเนินงานกระบวนการจัดการข้อร้องเรียน (แบบใหม่) ดังตารางที่ 2

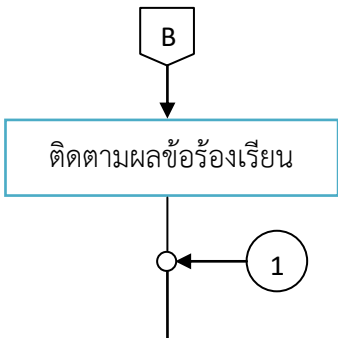

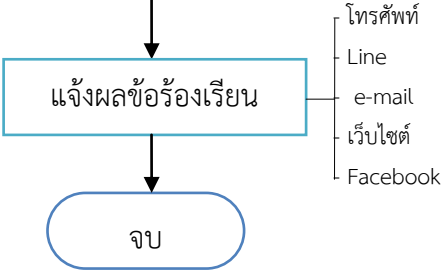


ภาพที่ 3 กระบวนการจัดการข้อร้องเรียนของสำนักบรรณสารการพัฒนา (แบบใหม่)

ตารางที่ 2 รายละเอียดการดำเนินงานกระบวนการจัดการข้อร้องเรียนของสำนักบรรณสารการพัฒนา (แบบใหม่)

Work Flowchart	คำอธิบายขั้นตอน	ระยะเวลา
<pre> graph TD Start([เริ่มต้น]) --> Receive[รับข้อร้องเรียนผ่านช่องทาง] Receive --> Record[บันทึกและรวบรวมการรับข้อร้องเรียน] Record --> End{A} </pre>	<p>ผู้ให้บริการสารสนเทศและบริการยืม-คืน</p> <p>รับข้อร้องเรียนผ่านช่องทาง</p> <ul style="list-style-type: none"> - มาแจ้งข้อร้องเรียนด้วยตนเอง - โทรศัพท์ - ไลน์ (Line) - ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ (e-mail) - แบบฟอร์มอิเล็กทรอนิกส์ <p>เจ้าหน้าที่ของสำนักงานเลขานุการสำนักฯ</p> <p>รับข้อร้องเรียนผ่านช่องทาง</p> <ul style="list-style-type: none"> - เฟซบุ๊ก (Facebook) - ตู้เสนอแนะ 	<p>1-5 วัน</p> <p>ทุกวัน</p> <p>5 วัน</p>
<p>บันทึกและรวบรวมการรับข้อร้องเรียน</p> <p>A</p>	<p>ผู้ให้บริการสารสนเทศและบริการยืม-คืน</p> <p>บันทึกและรวบรวมการรับข้อร้องเรียนผ่านช่องทาง</p> <ul style="list-style-type: none"> - มาแจ้งข้อร้องเรียนด้วยตนเอง - โทรศัพท์ - ไลน์ (Line) - ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ (e-mail) - แบบฟอร์มอิเล็กทรอนิกส์ <p>เจ้าหน้าที่ของสำนักงานเลขานุการสำนักฯ</p> <p>บันทึกและรวบรวมการรับข้อร้องเรียนผ่านช่องทาง</p> <ul style="list-style-type: none"> - เฟซบุ๊ก (Facebook) - ตู้เสนอแนะ <p>โดยรวบรวมข้อร้องเรียนใส่แบบฟอร์มข้อร้องเรียน ซึ่งประกอบด้วย วันที่ร้องเรียน เรื่องที่ร้องเรียน ช่องทางการร้องเรียน เป็นต้น</p>	<p>1 วัน</p>

Work Flowchart	คำอธิบายขั้นตอน	ระยะเวลา
 <pre> graph TD A{{A}} --> D{วิเคราะห์ ข้อร้องเรียน} D -- ใช่ --> E[ดำเนินการแก้ไข/ ปรับปรุง] D -- ไม่ --> F((1)) E --> B{{B}} </pre>	<p>คณะกรรมการจัดการข้อร้องเรียนของ สำนักฯ ประกอบด้วย</p> <ul style="list-style-type: none"> - ผู้อำนวยการสำนักฯ - ตัวแทนจากกลุ่มงานต่าง ๆ ภายใน สำนักฯ - เลขานุการสำนักฯ <p>วิเคราะห์ข้อร้องเรียนที่ได้รวบรวมใน แบบฟอร์ม พร้อมกำหนดระดับข้อ ร้องเรียนและข้อเสนอแนะของผู้ใช้บริการ กำหนดผู้รับผิดชอบ และกำหนด ระยะเวลาดำเนินการ</p>	1 วัน
 <pre> graph TD E[ดำเนินการแก้ไข/ ปรับปรุง] --> B{{B}} </pre>	<p>ดำเนินการแก้ไข/ปรับปรุง โดยจัดส่งให้ ผู้เกี่ยวข้องรับทราบและดำเนินการตาม ระดับข้อร้องเรียน ดังนี้</p> <p>ระดับ 1 ข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะ คำ ชมเชย สอบถามหรือร้องขอข้อมูล ผู้ร้องเรียนไม่ได้รับความเดือดร้อน แต่ติดต่อมาเพื่อให้ข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะ ชมเชย สอบถามหรือการร้องขอข้อมูล ของห้องสมุด <u>สามารถแก้ไขได้ทันที</u></p> <p>ระดับ 2 ข้อร้องเรียนเล็ก ผู้ร้องเรียนได้รับความเดือดร้อน แต่ <u>สามารถแก้ไขได้โดยหน่วยงานเดียว</u></p> <p>ระดับ 3 ข้อร้องเรียนใหญ่ ผู้ร้องเรียนได้รับความเดือดร้อน ไม่ สามารถแก้ไขได้โดยหน่วยงานเดียว <u>ต้อง อาศัยอำนาจของผู้บริหาร</u></p>	1-30 วัน

Work Flowchart	คำอธิบายขั้นตอน	ระยะเวลา
	<p>คณะกรรมการจัดการข้อร้องเรียนของสำนักฯ ติดตามผลการแก้ไข/ปรับปรุงข้อร้องเรียน โดยใช้ที่ประชุมคณะกรรมการจัดการข้อร้องเรียนของสำนักฯ ประชุมเดือนละ 2 ครั้ง เพื่อติดตามผลการดำเนินการ และรับทราบความก้าวหน้าของการดำเนินงาน</p>	1 วัน
	<p>เจ้าหน้าที่ของสำนักงานเลขานุการสำนักฯ บันทึกผลการจัดการข้อร้องเรียนและข้อเสนอแนะ เพื่อเป็นสถิติในการปฏิบัติงาน</p>	0.5 วัน
	<p>เจ้าหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายแจ้งผลการดำเนินการตามข้อร้องเรียนผ่านช่องทางต่าง ๆ เช่น โทรศัพท์/Line/e-mail แก่ผู้ร้องเรียนหรือเผยแพร่ผ่านเว็บไซต์สำนักบรรณสารการพัฒนา/Facebook เป็นต้น</p>	1 วัน
	รวมระยะเวลาในการดำเนินการประมาณ	39.5 วัน

6. การบรรลุผลการดำเนินงานตามเป้าหมายที่กำหนด

1) สำนักบรรณสารการพัฒนาสามารถจัดการข้อร้องเรียนและข้อเสนอแนะของผู้ใช้บริการได้รวดเร็วขึ้น ซึ่งกระบวนการจัดการข้อร้องเรียนของสำนักฯ (แบบเดิม) ใช้ระยะเวลาประมาณ 123 วัน ในขณะที่กระบวนการจัดการข้อร้องเรียนของสำนักฯ (แบบใหม่) ใช้ระยะเวลาประมาณ 39.5 วัน ทำให้ลดระยะเวลาลงได้ 83.5 วัน ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 เปรียบเทียบขั้นตอนการจัดการข้อร้องเรียนของสำนักบรรณสารการพัฒนา (แบบเดิมและแบบใหม่)

ขั้นตอนเดิม	ระยะเวลาเดิม	ขั้นตอนใหม่	ระยะเวลาใหม่	สรุปผล
เจ้าหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายเปิดตู้เสนอแนะ บริเวณชั้น 2 อาคารบุญชนะ อัตถากร	3 เดือน/ครั้ง	ผู้ให้บริการสารสนเทศและบริการยืม-คืน รับข้อร้องเรียนผ่านช่องทาง - มาแจ้งข้อร้องเรียนด้วยตนเอง - โทรศัพท์ - ไลน์ (Line) - ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ (e-mail) - แบบฟอร์มอิเล็กทรอนิกส์ เจ้าหน้าที่ของสำนักงานเลขานุการสำนักฯ รับข้อร้องเรียนผ่านช่องทาง - เฟซบุ๊ก (Facebook) - ตู้เสนอแนะ	1-5 วัน 5 วัน	รับข้อร้องเรียนได้ทุกวัน (ตู้เสนอแนะเปิดทุก 5 วัน)
เจ้าหน้าที่ของสำนักงานเลขานุการสำนักฯ ส่งข้อร้องเรียนให้ผู้อำนวยความสะดวกสำนัก	1 วัน	ผู้ให้บริการสารสนเทศและบริการยืม-คืน บันทึกและรวบรวมการรับข้อร้องเรียนผ่านช่องทาง - มาแจ้งข้อร้องเรียนด้วยตนเอง - โทรศัพท์ - ไลน์ (Line) - ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ (e-mail) - แบบฟอร์มอิเล็กทรอนิกส์ เจ้าหน้าที่ของสำนักงานเลขานุการสำนักฯ บันทึกและรวบรวมการรับข้อร้องเรียนผ่านช่องทาง - เฟซบุ๊ก (Facebook) - ตู้เสนอแนะ	1 วัน	มีการบันทึกข้อร้องเรียนลงในแบบฟอร์มข้อร้องเรียนซึ่งประกอบด้วย 1) วันที่ร้องเรียน 2) เรื่องที่ร้องเรียน 3) ช่องทางการร้องเรียน

ขั้นตอนเดิม	ระยะเวลาเดิม	ขั้นตอนใหม่	ระยะเวลาใหม่	สรุปผล
		โดยรวบรวมข้อร้องเรียนใส่แบบฟอร์มข้อร้องเรียน ซึ่งประกอบด้วย วันที่ร้องเรียน เรื่องที่ร้องเรียน ช่องทางการร้องเรียน เป็นต้น		
<p>ผู้อำนวยการสำนักฯ พิจารณาข้อร้องเรียน</p> <p>- หากเป็นเรื่องที่ไม่สำคัญหรือได้ดำเนินการเรียบร้อยแล้ว จะจบกระบวนการ</p> <p>- ถ้าเป็นเรื่องสำคัญ จะส่งให้กลุ่มงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการต่อไป</p>	1 วัน	<p>คณะกรรมการจัดการข้อร้องเรียนของสำนักฯ ประกอบด้วย</p> <ul style="list-style-type: none"> - ผู้อำนวยการสำนักฯ - ตัวแทนจากกลุ่มงานต่างๆ ภายในสำนักฯ - เลขานุการสำนักฯ <p>วิเคราะห์ข้อร้องเรียนที่ได้รับรวบรวมจากแบบฟอร์ม พร้อมกำหนดระดับข้อร้องเรียนและข้อเสนอแนะของผู้ใช้บริการ กำหนดผู้รับผิดชอบ และกำหนดระยะเวลาดำเนินการ</p>	1 วัน	มีคณะกรรมการจัดการข้อร้องเรียนของสำนักฯ ซึ่งทำหน้าที่วิเคราะห์ระดับข้อร้องเรียนและติดตามผลการดำเนินงาน
เจ้าหน้าที่ของสำนักงานเลขานุการสำนักฯ ส่งกลุ่มงานที่เกี่ยวข้องตามที่ผู้อำนวยการพิจารณา	1 วัน	-	-	-
กลุ่มงานที่เกี่ยวข้องกับข้อร้องเรียนดำเนินการแก้ไข/ปรับปรุงตามข้อร้องเรียน	1 - 30 วัน	<p>ดำเนินการแก้ไข/ปรับปรุง โดยจัดส่งให้ผู้เกี่ยวข้องรับทราบและดำเนินการตามระดับข้อร้องเรียนดังนี้</p> <p>ระดับ 1 ข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะ คำชมเชย สอบถามหรือร้องขอข้อมูล</p> <p>ผู้ร้องเรียนไม่ได้รับความเดือดร้อน แต่ติดต่อมาเพื่อให้ข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะ ชมเชย สอบถามหรือการร้องขอข้อมูลของห้องสมุด สามารถแก้ไขได้ทันที</p>	1-30 วัน	มีการจำแนกระดับข้อร้องเรียนออกเป็น 3 ระดับ

ขั้นตอนเดิม	ระยะเวลาเดิม	ขั้นตอนใหม่	ระยะเวลาใหม่	สรุปผล
		<p>ระดับ 2 ขอร้องเรียนเล็ก ผู้ร้องเรียนได้รับความเดือดร้อน <u>แต่สามารถแก้ไขได้โดยหน่วยงานเดียว</u></p> <p>ระดับ 3 ขอร้องเรียนใหญ่ ผู้ร้องเรียนได้รับความเดือดร้อน <u>ไม่สามารถแก้ไขได้โดยหน่วยงานเดียว ต้องอาศัยอำนาจของผู้อำนวยความสะดวก</u></p>	<p>1-30 วัน</p> <p>1-30 วัน</p>	
รวมระยะเวลาในการดำเนินการประมาณ	123 วัน	คณะกรรมการจัดการข้อร้องเรียน-ของสำนักฯ ติดตามผลการแก้ไข/ปรับปรุงข้อร้องเรียน โดยใช้ที่ประชุมคณะกรรมการจัดการข้อร้องเรียนของสำนักฯ ประชุมเดือนละ 2 ครั้ง เพื่อติดตามผลการดำเนินการ และรับทราบความก้าวหน้าของการดำเนินงาน	1 วัน	มีการติดตามผลการแก้ไข/ปรับปรุงข้อร้องเรียนเป็นประจำ
		เจ้าหน้าที่ของสำนักงานเลขานุการสำนักฯ บันทึกผลการจัดการข้อร้องเรียนและข้อเสนอแนะ เพื่อเป็นสถิติในการปฏิบัติงาน	0.5 วัน	มีการเก็บรวบรวมข้อมูลอย่างเป็นรูปธรรม
		เจ้าหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายแจ้งผลการดำเนินการตามข้อร้องเรียนผ่านช่องทางต่าง ๆ เช่น โทรศัพท์/Line/e-mail แก่ผู้ร้องเรียน หรือเผยแพร่ผ่านเว็บไซต์สำนักฯ/ Facebook เป็นต้น	1 วัน	มีการแจ้งกลับร้องเรียน และเผยแพร่ให้สาธารณชนได้รับทราบ
		รวมระยะเวลาในการดำเนินการประมาณ	39.5วัน	

2) มีกระบวนการจัดการข้อร้องเรียนของสำนักบรรณสารการพัฒนาที่เป็นระบบ มีการกำหนดช่องทางการรับข้อร้องเรียนของสำนักฯ ที่หลากหลายมากขึ้น เช่น ไลน์ (Line) เฟซบุ๊ก (Facebook) รวมถึงแบบฟอร์มอิเล็กทรอนิกส์ มีการกำหนดคณะกรรมการจัดการข้อร้องเรียนของสำนักฯ มีการจำแนกระดับข้อร้องเรียน และมีช่องทางการเผยแพร่ข้อร้องเรียนของสำนักฯ ที่ได้แก้ไข/ปรับปรุงให้ผู้ใช้บริการทราบ

3) มีแบบฟอร์มการเก็บรวบรวมข้อเรียนที่เป็นมาตรฐาน อีกทั้งมีการกำหนดผู้รับผิดชอบและระยะเวลาในการจัดการข้อร้องเรียนที่เป็นรูปธรรม (ดังภาคผนวก ก - ภาคผนวก ง)

4) มีการกำหนดผู้รับผิดชอบและกำหนดเวลาในการรับข้อร้องเรียนในช่องทางต่าง ๆ ดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ช่องทางในการรับข้อร้องเรียน

ช่องทาง	ผู้รับผิดชอบ	ความถี่ในการตรวจสอบช่องทาง	ระยะเวลาดำเนินการรับข้อร้องเรียน	หมายเหตุ
- มาด้วยตนเอง	ผู้ให้บริการเคาน์เตอร์ บริการสารสนเทศ/ บริการยืม-คืน	ทุกครั้งที่มีผู้ร้องเรียน	ภายใน 1 วัน	
- โทรศัพท์	ผู้ให้บริการ	ทุกครั้งที่มีผู้ร้องเรียน	ภายใน 1 วัน	
- ไลน์ (Line) - ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ (e-mail)	ผู้ให้บริการเคาน์เตอร์ บริการสารสนเทศ	ทุกวัน	ภายใน 1 วัน	
- เฟซบุ๊ก (Facebook)	งานประชาสัมพันธ์ (สำนักงาน เลขานุการ)	ทุกวัน	ภายใน 1 วัน	
- กล่องรับข้อร้องเรียน	เลขานุการสำนักฯ	5 วัน	ภายใน 1 วัน	
- แบบฟอร์มอิเล็กทรอนิกส์ (บนหน้าเว็บสำนักฯ)	งานเทคโนโลยี สารสนเทศของสำนักฯ	ทุกวัน	ภายใน 1 วัน	

7. ปัญหา/อุปสรรคในการดำเนินงาน

การรับรู้ข้อมูลข่าวสารในยุค Thailand 4.0 มีความรวดเร็ว และส่งผลกระทบต่อทั้งในแง่บวกและแง่ลบ ซึ่งสำนักบรรณสารการพัฒนาในฐานะผู้ให้บริการต้องปรับตัวให้ทันต่อสถานการณ์ความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นตลอดเวลา เพื่อรองรับต่อเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้อย่างทัน่วงที

8. ข้อเสนอแนะ

จากปัญหาที่พบในการดำเนินงานครั้งนี้ คณะทำงาน R2R จึงได้เสนอให้มีระบบการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานกระบวนการจัดการข้อร้องเรียนของสำนักบรรณสารการพัฒนาให้ชัดเจนเพิ่มมากขึ้น และมีข้อมูลย้อนกลับสู่ผู้ร้องเรียนและสาธารณชนทั่วไป ให้ทราบถึงวิธีการแก้ปัญหาข้อร้องเรียนนั้น เพื่อให้ผู้รับบริการมีความพึงพอใจและเกิดความประทับใจ และรับรู้ถึงการดำเนินการแก้ไขข้อร้องเรียนของสำนักฯ ด้วยความรวดเร็ว และมีหลักการ

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

ลำดับที่/.....

FM-CP-001

แบบฟอร์มรับข้อร้องเรียน
Patron Complaint Form

วันที่ (Date)

- 1. ชื่อ-นามสกุล (Name Lastname).....
- 2. E-mail
- 3. เบอร์โทรศัพท์ (Telephone number)
- 4. มีความประสงค์ข้อร้องเรียน/ข้อเสนอแนะเรื่อง (Details of what the user complaint is..., describe the situation, providing details, including names of staff or others, and previous efforts to resolve the issue)
.....
.....
.....

แนวทางที่อยากให้ห้องสมุดดำเนินการ (What course of action would you like the library to take in this matter?)
.....
.....

- 5. ต้องการให้ห้องสมุดแจ้งกลับด้วยหรือไม่ (Would you like a response to your feedback?)
 ใช่ (Yes) ไม่ใช่ (No)
- 6. ประสงค์ให้เปิดเผยข้อมูลส่วนตัว (Disclosure of personal information?)
 เปิดเผย (Reveal) ปกปิด (Concealed)

ข้าพเจ้าขอรับรองว่าข้อมูลข้างต้นเป็นความจริงทุกประการ (I confirmed information)

.....
(.....)
ผู้ร้องเรียน (Signature)

สำหรับเจ้าหน้าที่ (Staff only)

ผู้รับเรื่อง..... วันที่รับเรื่อง.....
 ช่องทางรับเรื่อง มาด้วยตนเอง โทรศัพท์ กล้องรับข้อร้องเรียน email line Facebook
 อื่น ๆ ระบุ

ระดับข้อร้องเรียน ระดับ 1 ระดับ 2 ระดับ 3

การแก้ไขข้อร้องเรียน แก้ไขได้ทันที ส่งต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

หน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง ไม่มี มี ระบุ.....

วันที่ตอบกลับผู้ร้องเรียน

ผู้บันทึกข้อมูล

หมายเหตุ

ภาคผนวก ข

FM-CP-002

แบบบันทึกสรุปจำนวนข้อร้องเรียน สำนักบรรณสารการพัฒนา

ประจำเดือน

จำนวน ผู้ร้องเรียน (คน)	จำนวนข้อร้องเรียน			ผลการดำเนินงาน		เหตุผลที่ดำเนินการไม่ได้ ตามระยะเวลาที่กำหนด	
	ช่องทาง	จำนวน (เรื่อง)	ระดับของ ข้อร้องเรียน	จำนวน (เรื่อง)	ตอบกลับภายใน กำหนด (เรื่อง)		ตอบกลับเกิน กำหนด (เรื่อง)
	- มาด้วยตนเอง	ระดับ 1			
	- โทรศัพท์	ระดับ 2			
	- Line/e-mail ของสำนักฯ	ระดับ 3			
	- Facebook					
	- กล่องรับความคิดเห็น					
	- แบบฟอร์มออนไลน์ (บนหน้าเว็บสำนักฯ)					

หมายเหตุ : ระดับ 1 คือ ข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะ คำชมเชย การสอบถาม และการร้องขอข้อมูล

ระดับ 2 คือ ข้อร้องเรียนเล็ก

ระดับ 3 คือ ข้อร้องเรียนใหญ่

ภาคผนวก ค

FM-CP-003

แบบรายงานสรุปผลการจัดการซื้อร้องเรียน/ข้อเสนอแนะ สำนักบรรณสารการพัฒนา

ประจำเดือน

ช่องทาง รับเรื่องร้องเรียน	เรื่องร้องเรียน	หน่วยงาน รับผิดชอบ	ระยะเวลา ดำเนินการ	ผลการติดตาม	หลักฐานอ้างอิง

(.....)

ผู้สรุปรายงาน

(.....)

หัวหน้าหน่วยงาน

ภาคผนวก ง
ตัวอย่างแบบฟอร์มอิเล็กทรอนิกส์

แบบฟอร์มรับข้อร้องเรียน (Complaints Form)

* Required

Email address *

Your email

คำนำหน้านาม (Title) *

นาย (Mr.)

นาง (Mrs.)

นางสาว (Miss)

Other: _____

ชื่อ นามสกุล (Name Lastname) *

Your answer

โทรศัพท์/มือถือ (Telephone number) *

Your answer

ประเภทผู้ใช้บริการ (Type of user) *

Choose



ภาคผนวก จ

แผนการดำเนินงานของคณะทำงาน R2R

ลำดับ	กิจกรรม	ระยะเวลาดำเนินงาน	ผลการดำเนินงาน
1.	อบรมการทำ Workflow เพื่อมาตรฐานการปฏิบัติงานสำหรับบุคลากรสายสนับสนุน โดยการมีส่วนร่วมของบุคลากรของสำนักฯ	16 กรกฎาคม 2561	ดำเนินการตามเวลา
2.	ศึกษาข้อมูล ปรีกษา หรือ คณะทำงาน R2R เพื่อหาประเด็นปัญหาของสำนักฯ	19 กรกฎาคม 2561	ดำเนินการตามเวลา
3.	ประชุม ทบทวน วิเคราะห์ และคัดเลือกกระบวนการหลักที่สำคัญที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ได้กระบวนการที่ต้องการปรับปรุง	24 กรกฎาคม 2561	ดำเนินการตามเวลา
4.	ประชุมกระบวนการงานที่สำคัญ เพื่อให้เกิดการพัฒนางานที่ดีขึ้น	1-7 สิงหาคม 2561	1. จัดทำแผนผังก้างปลา แสดงปัญหาที่เกิดขึ้น 2. จัดทำ Workflow กระบวนการเดิม 3. นำมาปรับปรุงจนได้กระบวนการใหม่
5.	จัดทำและสรุปกระบวนการงานการทำงานที่สำคัญฉบับสมบูรณ์	2-15 กันยายน 2561	จัดทำรายงานสรุปผลการดำเนินการ