



รายงานการศึกษาส่วนบุคคล
(Individual Study)

เรื่อง ศูนย์บริการเบ็ดเสร็จครบวงจรด้านแหล่งเงินทุน

จัดทำโดย นางอรุณญา ยั่งยืนพงษ์
รหัส 89021

รายงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม
หลักสูตรนักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรม รุ่นที่ 89
วิทยาลัยนักบริหาร สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ.
ประจำปี 2562
ลิขสิทธิ์ของสำนักงาน ก.พ.



รายงานการศึกษาส่วนบุคคล
(Individual Study)

เรื่อง ศูนย์บริการเบ็ดเสร็จครบวงจรด้านแหล่งเงินทุน

จัดทำโดย นางอรุณญา ยั่งยืนพงษ์
รหัส 89021

หลักสูตรนักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรม รุ่นที่ 89
วิทยาลัยนักบริหาร สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ.
ประจำปี 2562

รายงานนี้เป็นความคิดเห็นเฉพาะบุคคลของผู้ศึกษา



(หน้าอนุมัติ)

สำนักงาน ก.พ.

เอกสารรายงานการศึกษาส่วนบุคคลนี้ อนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม
หลักสูตรนักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรมของสำนักงาน ก.พ.

ลงชื่อ
(.....)
อาจารย์ที่ปรึกษา

ลงชื่อ
(.....)
อาจารย์ที่ปรึกษา

ลงชื่อ
(.....)
อาจารย์ที่ปรึกษา

ลงชื่อ
(.....)
อาจารย์ที่ปรึกษา

บทสรุปผู้บริหาร

การให้บริการนับวันจะมีความสำคัญกับการบริหารจัดการภาครัฐมากยิ่งขึ้น โดยจะเห็นว่า ปัจจุบันภาครัฐได้ให้ความสำคัญกับการให้บริการแก่ภาคประชาชนเป็นอย่างยิ่ง โดยมีการกำหนดเป็นยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 - 2579) ส่วนราชการต่าง ๆ รวมถึงกระทรวงการคลังได้นำยุทธศาสตร์ดังกล่าวมาถ่ายทอดเป็นยุทธศาสตร์และนโยบายภายใน เพื่อผลักดันการให้บริการให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติฯ ดังกล่าว

กรมบัญชีกลาง เป็นหน่วยงานเดียวที่เป็นหน่วยงานส่วนภูมิภาคของกระทรวงการคลัง จึงได้รับมอบหมายในการประสานนโยบายของกระทรวงการคลังสู่การปฏิบัติในพื้นที่ ในรูปแบบของ”คณะผู้บริหารการคลังประจำจังหวัด”โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเสริมสร้างให้เกิดกลไกส่งผ่านและเชื่อมโยงนโยบายกระทรวงการคลังกับจังหวัดในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม และแก้ไขปัญหาของภาคเอกชน สังคมและชุมชน ในภูมิภาคต่าง ๆ ทั่วประเทศให้เป็นรูปธรรมและเต็มศักยภาพ

สำนักงานคลังจังหวัดลำพูน ในฐานะหน่วยงานในสังกัดของกรมบัญชีกลางจึงต้องพัฒนาปรับปรุงการให้บริการให้สอดคล้องกับการปรับบทบาทภารกิจใหม่ตามนโยบายของกรมบัญชีกลาง แต่เนื่องจากที่ผ่านมาการให้บริการของสำนักงานคลังจังหวัดจะให้บริการให้แก่บุคลากรและหน่วยงานภาครัฐ การที่จะพัฒนาและวิวัฒนาการการให้บริการไปสู่กลุ่มลูกค้าใหม่คือกลุ่มผู้ประกอบการ SMEs ผู้ศึกษาจึงสนใจศึกษาในเรื่องนี้ โดยกำหนดประเด็นการศึกษาว่า “อะไรคือปัญหาและอุปสรรคของผู้ประกอบการในการเข้าถึงแหล่งเงินทุน” และ “ทำอย่างไรสำนักงานคลังจังหวัดจะวิวัฒนาการการบริการไปสู่ศูนย์บริการเบ็ดเสร็จครบวงจรด้านแหล่งเงินทุน”

ผลจากการศึกษาวิเคราะห์พบประเด็นปัญหาของผู้ประกอบการในการเข้าถึงแหล่งเงินทุน มีความต้องการเงินทุนดอกเบี้ยต่ำ, หลักทรัพย์ในการค้ำประกันเงินกู้, มาตรการด้านภาษี, ความไม่ชัดเจนของนโยบายของรัฐ, ต้องไปติดต่อราชการในหลายแห่ง, ต้องการให้มีศูนย์ให้คำปรึกษาด้านการเงิน, ภาษี, การประกอบการ ผู้ศึกษาจึงได้จัดทำข้อเสนอในการพัฒนาศูนย์บริการที่เป็นเลิศของสำนักงานคลังจังหวัดไปสู่การให้บริการกลุ่มลูกค้ากลุ่มใหม่ คือผู้ประกอบการเพื่อให้ข้อมูลและคำปรึกษาในการเข้าถึงแหล่งข้อมูล โดยเพิ่มคุณลักษณะของศูนย์ราชการสะดวกในการให้ประชาชนที่ไปรับบริการจากรัฐได้รับความสะดวกมากขึ้น โดยมีมุมมองที่สำคัญของการให้บริการของศูนย์ราชการสะดวก (GECC) 4 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านสถานที่ ต้องเข้าถึงง่าย และสะดวกในการติดต่อขอรับบริการ ไม่สร้างภาระให้แก่ประชาชน 2) ด้านบุคลากร ต้องมีจิตบริการ (Service Mind) การบริการมีคุณภาพและประสิทธิภาพ 3) ด้านงานบริการ ต้องสนองตอบความต้องการของผู้รับบริการหรือประชาชน ขั้นตอนไม่ยุ่งยากซับซ้อน มีความง่ายต่อเจ้าหน้าที่ในการให้บริการ 4) ด้านอื่น ๆ ตามความเหมาะสม ตามภารกิจโดยทุก ๆ ด้าน ต้องมีมาตรฐานในการบริการประชาชน

อย่างไรก็ตาม ในการผลักดันเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการพบว่ามีปัจจัยหลายประเด็นที่ต้องคำนึงถึง การบูรณาการระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและบริหารจัดการ รวมทั้งต้องอาศัยภาวะผู้นำในการผลักดัน โดยเฉพาะภาวะผู้นำด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม การจูงใจ และการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี เพื่อผลักดันการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการ เป็นองค์กรที่เข้มแข็ง และสามารถสร้างความพึงพอใจและความประทับใจให้แก่ผู้รับบริการได้อย่างแท้จริงและยั่งยืนตลอดไป

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาหลักสูตรการพัฒนานักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรม (นบส. 1) รุ่นที่ 89 นับเป็นประสบการณ์ที่ทรงคุณค่าและเป็นช่วงเวลาที่ดีที่สุดอีกครั้งหนึ่งในชีวิต ที่ได้มีโอกาสพบปะเพื่อนร่วมรุ่นที่ล้วนเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและมาจากหลากหลายสังกัด

ผู้ศึกษาต้องขอขอบคุณคณาจารย์ทุกท่านที่ได้สั่งสอน ถ่ายทอดองค์ความรู้และประสบการณ์ที่หลากหลายและทรงคุณค่าในช่วงเวลาที่ผ่านไป รวมถึงเจ้าหน้าที่โครงการที่อำนวยความสะดวกในการจัดการศึกษาและการประสานงานต่าง ๆ จนสำเร็จเรียบร้อยเป็นอย่างดี

ผลการศึกษานับนี้สำเร็จลุล่วงด้วยดี ด้วยความเอาใจใส่และปรารถนาดีจากจาก ดร.วีรพงศ์ ไชยเพิ่ม อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ซึ่งได้สละเวลาให้คำปรึกษาแนะนำการจัดการทำผลงาน รวมถึงชี้แนะแนวทางด้วยความเมตตาตลอดมา และขอขอบคุณอาจารย์ที่ปรึกษาที่ได้กรุณาให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมจนผลงานฉบับนี้เสร็จสิ้นสมบูรณ์ ผู้ศึกษารู้สึกประทับใจและขอขอบคุณอย่างยิ่งไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบคุณคณะผู้บริหารกรมบัญชีกลาง และผู้บริหารกระทรวงการคลัง ที่ได้สนับสนุนและให้โอกาสเข้ารับการฝึกอบรม รวมทั้งสนับสนุนทุนการศึกษาฝึกอบรมตลอดหลักสูตรในครั้งนี้ รวมถึงทีมงาน พี่ ๆ น้อง ๆ ในกรมบัญชีกลาง และผู้ประกอบการในจังหวัดลำพูน รวมถึงเพื่อน ๆ ในระหว่างการศึกษาที่ได้ให้ความร่วมมืออำนวยความสะดวกในการค้นคว้าเอกสาร ประสานงาน และให้กำลังใจในการจัดทำผลงานฉบับนี้มาอย่างต่อเนื่อง จนสำเร็จลุล่วงด้วยดี

อนึ่ง หากรายงานฉบับนี้มีคุณประโยชน์อยู่บ้าง ผู้ศึกษาขอมอบคุณค่าและประโยชน์ของผลงานนี้แก่กรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลัง ที่ให้การสนับสนุนการเข้ารับการฝึกอบรม จนทำให้มีผลงานและความสำเร็จในวันนี้

อรุณญา ยิ่งยืนพงษ์
พฤษภาคม 2562

สารบัญ

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร	ก
กิตติกรรมประกาศ	ข
สารบัญ	ค
สารบัญตาราง	ง
สารบัญภาพ	จ
สารบัญแผนภูมิ	ฉ
1. วิสัยทัศน์ของตำแหน่งเป้าหมาย	1
1.1 การวิเคราะห์บริบทและทิศทางเชิงยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ	1
1.2 ตำแหน่งรองอธิบดีที่เป็นเป้าหมาย	6
1.3 กำหนดวิสัยทัศน์ของตำแหน่งเป้าหมาย	9
2. ข้อเสนอโครงการพัฒนางาน	12
2.1 การกำหนดประเด็นการศึกษา	12
2.2 การกำหนดข้อเสนอเชิงนโยบาย	19
2.3 ภาวะผู้นำเพื่อการขับเคลื่อนข้อเสนอ	28
3. แผนพัฒนาตนเอง	29
3.1 การวิเคราะห์ตนเอง	30
3.2 การวางแผนพัฒนาตนเอง	33
บรรณานุกรม	46
ภาคผนวก	47
โครงสร้างคำถามในการสัมภาษณ์	48
ประวัติผู้เขียนรายงานการศึกษาส่วนบุคคล	50

สารบัญตาราง

ตารางที่

1	การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ของกรมบัญชีกลาง	4
2	การวิเคราะห์กลยุทธ์ด้วย TOWS Matrix ของกรมบัญชีกลาง	9
3	กลุ่มตัวอย่างในการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview)	18
4	เกณฑ์การจัดวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม	18

สารบัญภาพ

ภาพที่

1	การเชื่อมโยงยุทธศาสตร์ของกรมบัญชีกลางกับยุทธศาสตร์ภาครัฐที่เกี่ยวข้อง	3
2	การเชื่อมโยงยุทธศาสตร์ภาครัฐที่เกี่ยวข้องกับประเด็นการศึกษา	16
3	ประเด็นปัญหา/ความต้องการของผู้ประกอบการที่รับเรื่องและส่งต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	26

สารบัญแผนภูมิ

แผนภูมิที่

1	แหล่งเงินทุนของผู้ประกอบการ	12
2	สัดส่วนกิจกรรมทางเศรษฐกิจจังหวัดลำพูน	14
3	กระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management Process)	22

1. วิสัยทัศน์ของตำแหน่งเป้าหมาย

(ข้อมูลส่วนบุคคล ไม่เผยแพร่)

2. ข้อเสนอโครงการพัฒนางาน

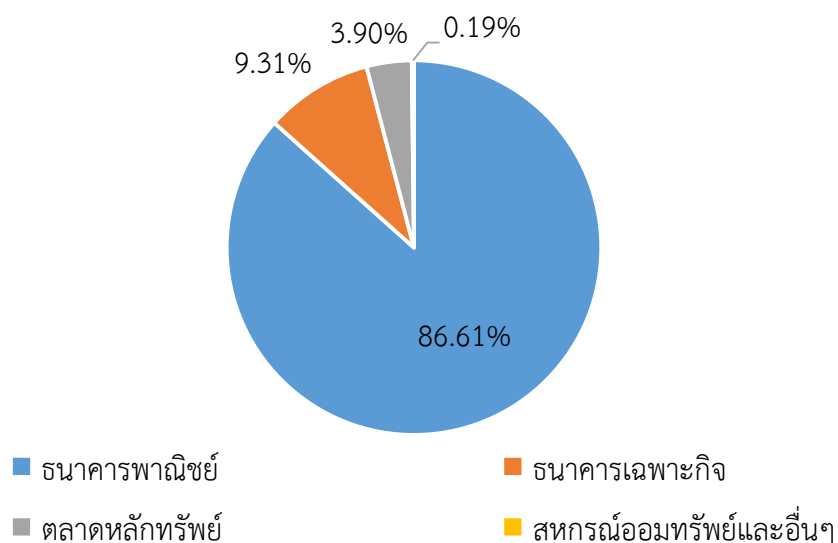
2.1 การกำหนดประเด็นการศึกษา

2.1.1 ปัญหาความท้าทายหรือการพัฒนา

ผู้ประกอบการถือได้ว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจ เป็นพลังสำคัญที่สนับสนุนการเติบโตในทุกภาคส่วนของเศรษฐกิจไทย เป็นเสมือนฟันเฟืองที่ทำให้เครื่องจักรใหญ่ของประเทศเดินไปข้างหน้าได้ จากการที่นักเศรษฐศาสตร์ อาดัมส์ สมิธ (Adam Smith) ผู้นำเสนอ มือที่มองไม่เห็น (Invisible Hand) ทางเศรษฐศาสตร์ ที่ว่าตลาดเป็นกลไกในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจและเป็นผู้นำเสนอว่า “ผู้ประกอบการ” เป็นหนึ่งในปัจจัยที่ขับเคลื่อนการผลิต และเป็นผู้ทำให้ปัจจัยการผลิต (Factor of Production) อื่น ๆ ไม่ว่าจะเป็นที่ดิน แรงงาน และทุนมารวมกันเพื่อสร้างผลิตภัณฑ์และบริการเข้าสู่ระบบเศรษฐกิจที่ช่วยกระจายผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจไปสู่ภาคประชาชนอย่างทั่วถึง ด้วยเหตุนี้เอง ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ไม่ว่าจะเป็นภาครัฐ ภาคสถาบันการเงิน ภาคเอกชน หรือแม้กระทั่งสถาบันการศึกษาต่างให้ความสำคัญต่อผู้ประกอบการ ทั้งที่ดำเนินการ “ธุรกิจที่ตั้งอยู่ (Existing Business)” และที่สร้าง “ธุรกิจใหม่ (New Venture)” ซึ่งการพัฒนาธุรกิจของผู้ประกอบการคงไม่ใช่เพียงแค่สนับสนุนให้ผู้ประกอบการตั้งธุรกิจได้ง่าย แต่รวมถึงต้องทำให้เติบโตเป็นไปตามพัฒนาการของระบบเศรษฐกิจ สามารถเพิ่มศักยภาพ และสามารถปรับตัวได้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลง

สำหรับแหล่งเงินทุนหลักของกิจการส่วนใหญ่มาจากเงินธนาคารพาณิชย์ รองลงมาธุรกิจกู้ยืมจากสถาบันการเงินเฉพาะกิจ แต่ทว่าในแต่ละปีธุรกิจมีความต้องการสินเชื่อจากธนาคารพาณิชย์เฉลี่ยปีละ 370 พันล้านบาท แต่ได้รับการอนุมัติเพียงร้อยละ 75 ประมาณได้ว่ามีความต้องการเงินทุนอีกเฉลี่ยปีละ 100 พันล้านบาท

แผนภูมิที่ 1 แหล่งเงินทุนของผู้ประกอบการ



ที่มา : จันทวรรณ สุจริตกุล (2558)

จากรายงานผลการจัดอันดับความยาก-ง่ายในการประกอบธุรกิจของธนาคารโลก (Doing Business 2019) ซึ่งเป็นรายงานผลการศึกษาเพื่อจัดอันดับความยากง่ายในการประกอบธุรกิจในประเทศต่าง ๆ ทั่วโลก โดยธนาคารโลกจัดทำขึ้นเพื่อศึกษาเกี่ยวกับขั้นตอนและระยะเวลาการให้บริการ การอำนวยความสะดวก ต้นทุนค่าใช้จ่าย และกฎหมาย กฎระเบียบต่าง ๆ ของรัฐที่มีส่วนสนับสนุนหรือเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินธุรกิจอย่างไร โดยมุ่งเน้นธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ครอบคลุมพื้นฐานของวงจรธุรกิจตั้งแต่เริ่มต้นจัดตั้งธุรกิจจนถึงปิดกิจการ ปรากฏว่าประเทศไทยในประเด็นของการเข้าถึงแหล่งสินเชื่อ (Getting credit) ถูกจัดอันดับอยู่ในอันดับที่ 73 ซึ่งเป็นอันดับที่ต่ำกว่าประเทศเวียดนามและกัมพูชา จากผลการจัดอันดับดังกล่าว มีความสำคัญต่อการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจและขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ เนื่องจากนักลงทุนต่างประเทศจะนำไปใช้เป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจเข้าไปลงทุนในประเทศต่าง ๆ ซึ่งประเทศที่มีการดำเนินธุรกิจง่าย มีกฎ ระเบียบที่เอื้อต่อการลงทุน ถือได้ว่าเป็นประเทศที่น่าลงทุน อีกทั้งยังแสดงให้เห็นถึงประสิทธิภาพของภาครัฐ และทำให้ภาครัฐได้เห็นช่องทางในการปรับปรุงกระบวนการทำงานหรือกฎระเบียบต่าง ๆ ให้มีประสิทธิภาพได้ชัดเจน

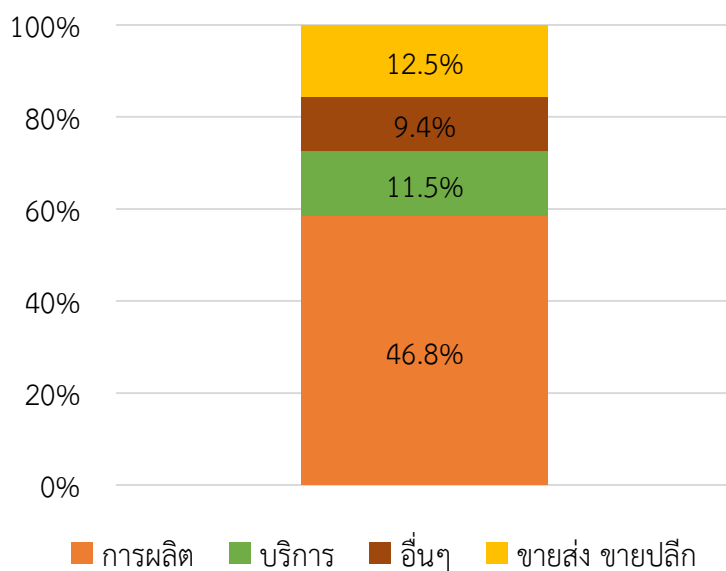
ดังนั้น ภาครัฐจึงจำเป็นต้องสนับสนุนและให้บริการโดยการเพิ่มโอกาสให้ธุรกิจสามารถเข้าถึงแหล่งเงินทุนให้มากขึ้นผ่านสถาบันการเงินเฉพาะกิจของรัฐโดยให้อยู่ในกรอบของการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐและรัฐวิสาหกิจ เพื่อเป็นการมุ่งเน้นให้เกิดการกระตุ้นเศรษฐกิจในส่วนภูมิภาคผ่านกลไกของ “คณะผู้บริหารการคลังประจำจังหวัด (คบจ.)” ซึ่ง คบจ. สามารถสนับสนุนการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ และส่งต่อนโยบายของรัฐบาลและกระทรวงการคลังสู่ภูมิภาคได้อย่างรวดเร็ว คล่องตัว และสอดคล้องกับการดำเนินงานในปัจจุบันให้เป็นรูปธรรมและเต็มศักยภาพ จากการทำงานร่วมกันของภาครัฐและรัฐวิสาหกิจในสังกัดกระทรวงการคลัง

คลังจังหวัด ในฐานะประธานคณะผู้บริหารการคลังประจำจังหวัด (คบจ.) ซึ่งมีการดำเนินงานที่ตามที่ได้กล่าวข้างต้นประกอบกับสำนักงานคลังจังหวัดมีศูนย์บริการที่เป็นเลิศ (Excellent Service) ที่จัดตั้งไว้ตามโครงการปรับบทบาทของสำนักงานคลังเขตและสำนักงานคลังจังหวัด (คปขจ.) เพื่อทำหน้าที่ในการพัฒนาปรับปรุงบทบาทภารกิจ ในด้านต่าง ๆ ของสำนักงานคลังเขตและสำนักงานคลังจังหวัดทั่วประเทศภายใต้แนวคิด “สำนักงานคลังจังหวัดที่ไหน ๆ ก็เหมือนกัน” จึงนับเป็นสิ่งที่ท้าทายอย่างยิ่งที่จะผนวกบทบาทภารกิจของคณะผู้บริหารการคลังประจำจังหวัด (คบจ.) เข้ากับศูนย์บริการที่เป็นเลิศ (Excellent Service) ผู้ศึกษาจึงสนใจศึกษาเรื่อง “แนวทางการพัฒนาศูนย์บริการที่เป็นเลิศ (Excellent Service) ศูนย์บริการเบ็ดเสร็จครบวงจรด้านแหล่งเงินทุน” เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคของผู้ประกอบการในการเข้าถึงแหล่งเงินทุน และเพื่อนำเสนอแนวทางการพัฒนาศูนย์บริการที่เป็นเลิศ (Excellent Service) ผนวกบทบาทภารกิจของคณะผู้บริหารการคลังประจำจังหวัด (คบจ.) ให้เป็นศูนย์ประสานงานและส่งเสริมการเข้าถึงแหล่งเงินทุนอันจะทำให้บรรลุเป้าหมายในการสนับสนุนผู้ประกอบการในพื้นที่ให้มีโอกาสเข้าถึงแหล่งเงินทุนได้มากขึ้นภายใต้กรอบของการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐและรัฐวิสาหกิจในสังกัดกระทรวงการคลังโดยจะเป็นการกระจายผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจไปสู่ภาคประชาชนอย่างทั่วถึง

ทั้งนี้ในปีงบประมาณ 2558 – 2560 คณะผู้บริหารการคลังประจำจังหวัดลำพูนได้รับรางวัล คบจ. ดีเด่น เพื่อเป็นต้นแบบการปฏิบัติงานให้กับ คบจ. อื่น ๆ ทั้ง 3 ปีติดต่อกันโดยได้รับรางวัลในระดับดี ระดับดีเด่น และระดับชมเชยตามลำดับ ซึ่งเป็นเพียงจังหวัดเดียวที่ได้รับรางวัลฯ ติดต่อกัน 3 ปี ประกอบกับ

เศรษฐกิจหลักของจังหวัดลำพูนขึ้นอยู่กับภาคการผลิต ภาคการขายส่งขายปลีก และภาคบริการ โดยทั้ง 3 ภาคการผลิตนี้มีความต้องการทางด้านแหล่งเงินทุนเป็นอย่างมาก ดังนั้นจังหวัดลำพูนจึงเป็นพื้นที่ที่เหมาะสมในการศึกษาในครั้งนี้

แผนภูมิที่ 2 สัดส่วนกิจกรรมทางเศรษฐกิจจังหวัดลำพูน



ที่มา : ผลกระทบภาคจังหวัดแบบปริมาณลูกโซ่ (GPP CVMs) ปี 2559 ,สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

โดยผู้ศึกษากำหนดคำถามการศึกษา วัตถุประสงค์ในการศึกษา และผลที่คาดว่าจะได้รับ ดังนี้

1) คำถามการศึกษา

(1) ปัญหาและอุปสรรคของผู้ประกอบการในการเข้าถึงแหล่งเงินทุนคืออะไร

(2) ทำอย่างไร สำนักงานคลังจังหวัดจะพัฒนาศูนย์บริการที่เป็นเลิศ (Excellent Service)

ผนวกบทบาทภารกิจของคณะผู้บริหารการคลังประจำจังหวัด (คบจ.) ให้เป็นศูนย์ประสานงานและส่งเสริมการเข้าถึงแหล่งเงินทุน เพื่อเพิ่มโอกาสให้ผู้ประกอบการเข้าถึงแหล่งเงินทุนได้

2) วัตถุประสงค์ในการศึกษา

(1) เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคของผู้ประกอบการในการเข้าถึงแหล่งเงินทุน

(2) เพื่อนำเสนอแนวทางการพัฒนาศูนย์บริการที่เป็นเลิศ (Excellent Service) ศูนย์บริการเบ็ดเสร็จครบวงจรด้านแหล่งเงินทุนอย่างเป็นรูปธรรม

ศูนย์บริการเบ็ดเสร็จครบวงจรด้านแหล่งเงินทุนอย่างเป็นรูปธรรม

3) ผลที่คาดว่าจะได้รับ

(1) ทราบปัญหา อุปสรรค ข้อจำกัด และความต้องการของผู้ประกอบการในการเข้าถึงแหล่งเงินทุน เพื่อวิเคราะห์ ออกแบบ และปรับปรุงระบบการให้บริการให้ดีขึ้น เพื่อให้ตรงกับความต้องการของผู้รับบริการ

(2) ได้แนวทางการพัฒนาศูนย์บริการที่เป็นเลิศ (Excellent Service) ผนวกบทบาทภารกิจของคณะผู้บริหารการคลังประจำจังหวัด (คบจ.) ให้ศูนย์บริการเบ็ดเสร็จครบวงจรด้านแหล่ง

เงินทุนได้เป็นรูปธรรม โดยผลจากการการศึกษาจะทำให้ทราบแนวทางและวิธีการที่ชัดเจนซึ่งสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง

(3) เป็นการสร้างการมีส่วนร่วมของผู้บริหารและบุคลากรของคณะผู้บริหารการคลังประจำจังหวัดในการส่งต่อนโยบายของรัฐบาลและกระทรวงการคลังลงสู่ภูมิภาค

(4) กรมบัญชีกลางสามารถนำผลการศึกษาไปขยายผลเพื่อพัฒนาศูนย์บริการที่เป็นเลิศ (Excellent Service) ให้เป็นศูนย์ประสานงานและส่งเสริมการเข้าถึงแหล่งเงินทุนให้แก่สำนักงานคลังจังหวัดทั่วประเทศ และทำให้องค์กรโดยรวมเกิดความเข้มแข็ง สอดคล้องกับยุทธศาสตร์กระทรวงการคลัง ยุทธศาสตร์ที่ 2 การสนับสนุนศักยภาพและความสามารถในการแข่งขัน และสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของกรมบัญชีกลาง ยุทธศาสตร์ที่ 1 การเป็นกลไกหลักของนโยบายการคลังที่ขับเคลื่อนการฟื้นตัวของเศรษฐกิจ (Fiscal Stimulus) และยุทธศาสตร์ที่ 3 การเสริมสร้างความเข้มแข็งขององค์กร (Strengthen the CGD Organization)

(5) ผู้รับบริการของศูนย์บริการเบ็ดเสร็จครบวงจรด้านแหล่งเงินทุนได้รับบริการที่สะดวกรวดเร็ว ถูกต้อง ได้มาตรฐาน สามารถสร้างความพึงพอใจและความประทับใจแก่ผู้รับบริการ และสามารถสร้างความเชื่อมั่นในการมารับบริการ

2.1.2 สภาพปัญหาที่ผ่านมาและแนวโน้มของปัญหาในอนาคต และผลกระทบที่เกิดขึ้น

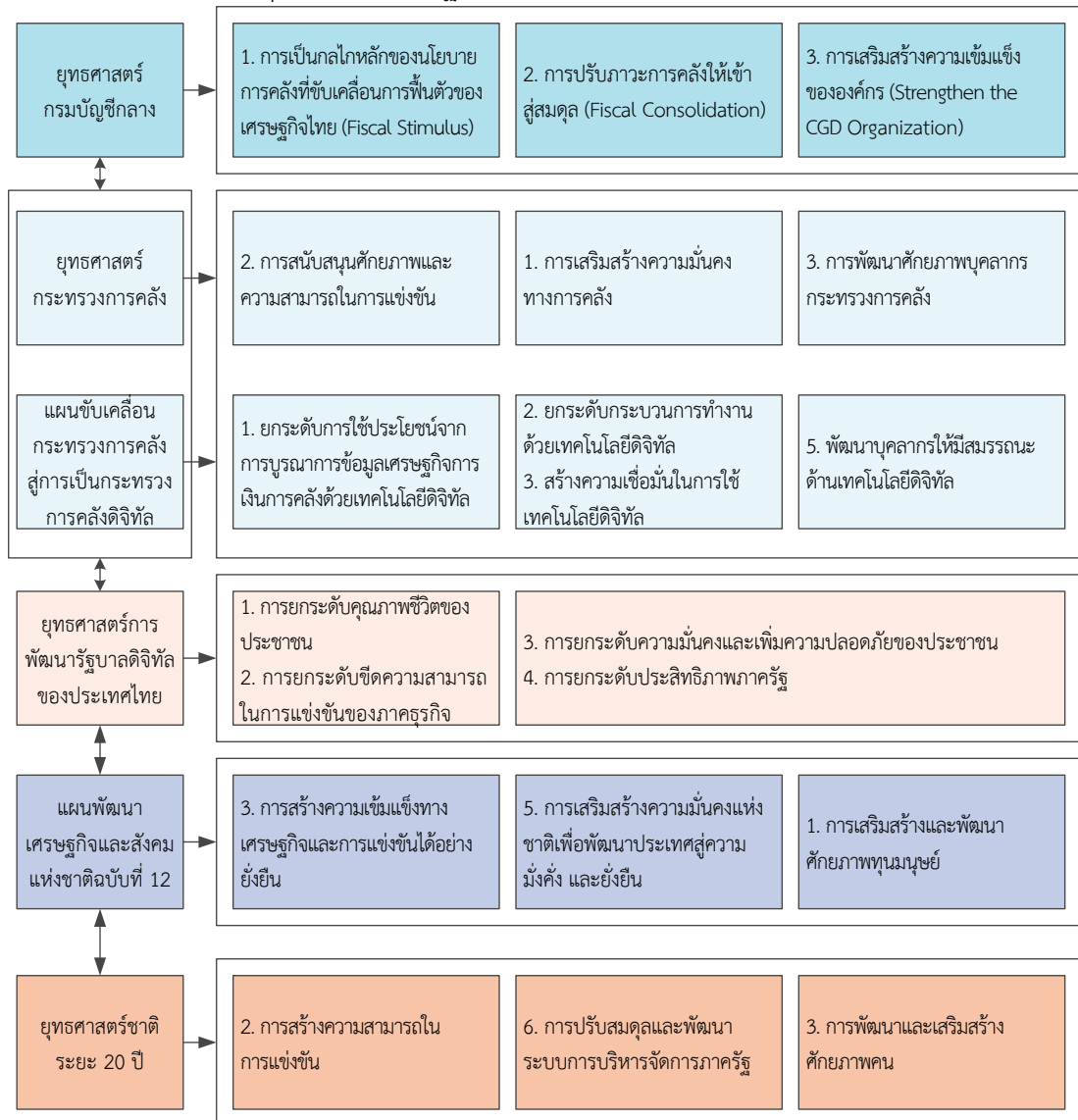
ที่ผ่านมาภาครัฐได้ให้ความสำคัญกับการบริการแก่ประชาชนหรือผู้รับบริการ เพื่อเสริมสร้างการบริหารจัดการภาครัฐที่ดีตาม พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ได้มุ่งเน้นการบริหารราชการที่มุ่งให้เกิดประโยชน์สุขแก่ประชาชน โดยยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง (Citizen Centered) เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและก่อให้เกิดผลกระทบในทางที่ดีต่อการพัฒนาชีวิตของประชาชน ทั้งนี้ ได้กำหนดให้มีเรื่องการจัดตั้งศูนย์บริการร่วม เพื่อลดระยะเวลาของประชาชนในการมาติดต่อราชการโดยไม่ต้องเดินทางไปติดต่อส่วนราชการหลายแห่งเพื่อดำเนินการในเรื่องเดียวกัน และประชาชนสามารถติดต่อสอบถามงานที่เกี่ยวข้อง ณ ที่แห่งเดียวได้ในทุกเรื่อง จากการศึกษาวิเคราะห์ยุทธศาสตร์ของกรมบัญชีกลาง และยุทธศาสตร์และนโยบายระดับประเทศ จะเห็นว่า มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 ยุทธศาสตร์กระทรวงการคลัง และยุทธศาสตร์การพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย สรุปได้ดังภาพที่ 2

อีกทั้งพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. 2558 ได้กำหนดเกี่ยวกับการจัดให้มีศูนย์บริการร่วมเพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชนไว้ใน 2 มาตรา ดังนี้

มาตรา 7 วรรคสี่ กำหนดว่า “เพื่อประโยชน์ในการอำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชนให้ส่วนราชการจัดให้มีศูนย์บริการร่วมเพื่อรับคำขอและชี้แจงรายละเอียดเกี่ยวกับการอนุญาตต่าง ๆ ตามกฎหมายว่าด้วยการอนุญาตไว้ ณ ที่เดียวกันตามแนวทางที่ ก.พ.ร. กำหนด”

มาตรา 14 วรรคหนึ่ง ในกรณีจำเป็นและสมควรเพื่อประโยชน์ในการอำนวยความสะดวกแก่ประชาชน ให้คณะรัฐมนตรีมีมติจัดตั้งศูนย์รับคำขออนุญาต เพื่อทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางในการรับคำขอตามกฎหมายว่าด้วยการอนุญาตขึ้น

ภาพที่ 2 การเชื่อมโยงยุทธศาสตร์ภาครัฐที่เกี่ยวข้องกับประเด็นการศึกษา



ส่งผลให้ในการประชุมคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 1 กันยายน 2558 นายกรัฐมนตรี ได้มอบนโยบายให้ทุกกระทรวง กรม และจังหวัด รวมทั้ง รัฐบาลวิสาหกิจที่เกี่ยวข้องกำหนดให้มี “ศูนย์ราชการสะดวก (Government Easy Contact Center : GECC)” เพื่อเป็นหน่วยงานที่ทำหน้าที่ให้คำแนะนำและอำนวยความสะดวกแก่ประชาชนให้บริการที่มีประสิทธิภาพและสร้างความเชื่อมั่นแก่ประชาชนที่เดินทางมาติดต่อราชการกับหน่วยงานของรัฐ รูปแบบการบริการของศูนย์ราชการสะดวก (GECC) เป็นการบริการที่สร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้แก่ราชการ โดยอาจจัดตั้งศูนย์ราชการสะดวกขึ้นมาใหม่ หรือพัฒนาการบริการของศูนย์บริการประชาชนที่ทุกหน่วยงานมีการจัดตั้งไว้อยู่แล้วโดยการเพิ่มคุณลักษณะของศูนย์ราชการสะดวกในการให้ประชาชนที่ไปรับบริการจากรัฐได้รับความสะดวกมากขึ้น โดยมีมุมมองที่สำคัญของการให้บริการของศูนย์ราชการสะดวก (GECC) 4 ด้าน ดังนี้

- 1) ด้านสถานที่ ต้องเข้าถึงง่าย และสะดวกในการติดต่อขอรับบริการ ไม่สร้างภาระให้แก่ประชาชน
- 2) ด้านบุคลากร ต้องมีจิตบริการ (Service Mind) การบริการมีคุณภาพและประสิทธิภาพ
- 3) ด้านงานบริการ ต้องสนองตอบความต้องการของผู้รับบริการหรือประชาชน ขั้นตอนไม่ยุ่งยากซับซ้อน มีความง่ายต่อเจ้าหน้าที่ในการให้บริการ
- 4) ด้านอื่น ๆ ตามความเหมาะสม ตามภารกิจโดยทุก ๆ ด้าน ต้องมีมาตรฐานในการบริการประชาชน

สำนักงานคลังจังหวัด ในฐานะที่เป็นหน่วยงานในสังกัดกรมบัญชีกลางซึ่งได้รับคำสั่งแต่งตั้งจากกระทรวงการคลังให้เป็นประธานคณะผู้บริหารการคลังประจำจังหวัด ตามคำสั่งกระทรวงการคลังที่ 428/2560 เรื่อง แต่งตั้งคณะผู้บริหารการคลังประจำจังหวัด (คบจ.) ลงวันที่ 3 เมษายน พ.ศ. 2560 และสำนักงานคลังจังหวัดได้พัฒนาปรับปรุงหน่วยงานตามโครงการ คบขจ โดยเฉพาะโครงการกำหนดกระบวนการและมาตรฐานการให้บริการ (Process Management : PM) และโครงการสร้างหุ้นส่วนและแนวร่วมการปฏิบัติงานของสำนักงานคลังจังหวัด (Province-Network : NW)

ทั้งนี้จากเหตุผลที่กล่าวทั้งหมดในข้างต้น การที่สำนักงานคลังจังหวัดในฐานะประธาน คณะผู้บริหารการคลังประจำจังหวัด (คบจ.) ซึ่งมีศูนย์บริการที่เป็นเลิศ (Excellent Service) อยู่แล้วนั้นจะประสานความร่วมมือหน่วยงานในสังกัดกระทรวงการคลังในพื้นที่เพื่อสนับสนุนและส่งเสริมขีดความสามารถในการแข่งขันของผู้ประกอบการในพื้นที่ภายใต้กรอบของการดำเนินงานตามนโยบายของรัฐบาล ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ของหน่วยงานภาครัฐและรัฐวิสาหกิจในสังกัดกระทรวงการคลัง โดยเพิ่มคุณลักษณะของศูนย์ราชการสะดวก (GECC) ในการให้ประชาชนที่ไปรับบริการจากรัฐได้รับความสะดวกมากขึ้น ดังนั้น การพัฒนาศูนย์บริการที่เป็นเลิศ (Excellent Service) ให้เป็นศูนย์บริการเบ็ดเสร็จครบวงจรด้านแหล่งเงินทุน จะสามารถตอบโจทย์ตั้งแต่ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 พระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. 2558 ยุทธศาสตร์ของกระทรวงการคลัง ยุทธศาสตร์ของกรมบัญชีกลาง และบทบาทภารกิจของคณะผู้บริหารการคลังประจำจังหวัด (คบจ.) ในคราวเดียวกัน

แนวคิดเกี่ยวกับการให้บริการจุดเดียวเบ็ดเสร็จ (One Stop Service) เทพศักดิ์ บุญยรัตพันธุ์ ได้ให้ความหมายของการให้บริการแบบจุดเดียวเบ็ดเสร็จ (One Stop Service) ว่าหมายถึงการนำงานที่ให้บริการทั้งหมดที่เกี่ยวข้องมารวมให้บริการอยู่ในสถานที่เดียวกันในลักษณะที่ส่งต่องานระหว่างกันทันทีหรือเสร็จในขั้นตอนหรือเสร็จในจุดให้บริการเดียว โดยมีจุดประสงค์เพื่อให้การให้บริการมีความรวดเร็วขึ้น ไมเคิล แฮมเมอร์และเจมส์แชมปี (Michael Hammer & Jame Champy, 1996:32 อ้างใน ตวงรัตน์ แสงทองไทย, 2549:20) ได้ให้ความหมายของการให้บริการแบบจุดเดียวเบ็ดเสร็จ (One Stop Service) ว่าหมายถึง การปฏิรูปกระบวนการทำงานโดยเน้นการออกแบบงานขึ้นใหม่ไม่ว่าจะเป็นของราชการหรือเอกชน โดยการใช้เทคโนโลยีด้านข้อมูลข่าวสารเข้ามาช่วย โดยมีจุดเด่นตรงที่งานจะอยู่ที่เดียว ทำงานด้วยคนเพียงคนเดียวโดยใช้ข่าวสารข้อมูลหลักเกณฑ์และวิธีการจากหลายฝ่าย โดยเฉพาะจากคอมพิวเตอร์ หลักการนี้เรียกว่า การบริการจุดเดียวเบ็ดเสร็จ (One Stop Service) ใช้การออกแบบระบบให้บุคคลที่มาติดต่อสามารถที่จะรับบริการ

ได้ ณ จุดเดียวโดยใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology) ที่ทันสมัยทำให้สามารถเก็บฐานข้อมูลจำนวนมากได้และสามารถเรียกใช้ได้อย่างรวดเร็วโดยไม่มีข้อจำกัดในเรื่องระยะทางและเวลา ทั้งนี้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศจะเป็นหัวใจของระบบบริหารจัดการสมัยใหม่

ขอบเขตการศึกษา

1. การดำเนินการศึกษาเพื่อตอบคำถามตามวัตถุประสงค์ที่ 1 โดยศึกษาปัญหาและอุปสรรคของผู้ประกอบการในการเข้าถึงแหล่งเงินทุน นั้น จะใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) ด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) เพื่อศึกษาข้อมูลและเหตุผล อุปสรรค ข้อจำกัด การเข้าถึงแหล่งเงินทุนของผู้ประกอบการ ซึ่งการสัมภาษณ์เชิงลึกจะทำให้ผู้ศึกษาได้ข้อมูลที่ครอบคลุมและตรงประเด็นสำคัญที่เป็นผลจากประสบการณ์โดยตรงของผู้ให้สัมภาษณ์เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์โดยการกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่างจากจำนวนผู้ประกอบการในจังหวัดซึ่งจำแนกได้หลากหลายมิติ จำนวน 21,569 ราย ประชากรที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้เป็นผู้ประกอบการที่ประกอบธุรกิจด้านต่าง ๆ จำนวน 10 ราย การเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) แบ่งเป็น

ตารางที่ 3 กลุ่มตัวอย่างในการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview)

กิจการประเภท	ขนาดย่อม	ขนาดกลาง	รวม
การผลิตสินค้า	2	2	4
การขายส่งขายปลีก	2	2	4
การให้บริการ	2		2
รวม	6	4	10

โดยใช้ตามเกณฑ์การจัดวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมก็สามารถทำได้โดยให้คำนิยามวิสาหกิจ SMEs ตามกฎกระทรวง เรื่อง กำหนดจำนวนการจ้างงานและมูลค่าสินทรัพย์ถาวรของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พ.ศ. 2545 พิจารณาจากจำนวนการจ้างงานหรือจำนวนสินทรัพย์ถาวรสุทธิ (ไม่รวมที่ดิน) โดยถือจำนวนที่น้อยกว่าเป็นเกณฑ์ในการพิจารณาขนาดวิสาหกิจ รายละเอียดตามตารางที่ 4

ตารางที่ 4 เกณฑ์การจัดวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

ขนาด ประเภท	ขนาดย่อม		ขนาดกลาง		ขนาดใหญ่	
	จำนวน (คน)	สินทรัพย์ถาวร (ล้านบาท)	จำนวน (คน)	สินทรัพย์ถาวร (ล้านบาท)	จำนวน (คน)	สินทรัพย์ถาวร (ล้านบาท)
กิจการผลิตสินค้า	ไม่เกิน 50	ไม่เกิน 50	เกินกว่า 50-200	เกินกว่า 50-200	เกินกว่า 200	เกินกว่า 200
กิจการให้บริการ	ไม่เกิน 50	ไม่เกิน 50	เกินกว่า 50-200	เกินกว่า 50-200	เกินกว่า 200	เกินกว่า 200
กิจการค้าส่ง	ไม่เกิน 25	ไม่เกิน 50	เกินกว่า 25-50	เกินกว่า 50-100	เกินกว่า 50	เกินกว่า 100
กิจการค้าปลีก	ไม่เกิน 15	ไม่เกิน 30	เกินกว่า 15-30	เกินกว่า 30-60	เกินกว่า 30	เกินกว่า 60

สำหรับเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาได้กำหนดให้ใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) โดยกระบวนการวิธีการสัมภาษณ์แบบชี้แนะ (Guided interview) ซึ่งเป็นการสัมภาษณ์ที่ไม่มีการกำหนดโครงสร้างคำถามอย่างชัดเจนเป็นเพียงการกำหนดลักษณะคำถามแบบเปิดกว้างและมีคํานำสำคัญ (Keywords) มาใช้ประกอบในการสัมภาษณ์เชิงลึก

2. การดำเนินการศึกษาเพื่อตอบคำถามตามวัตถุประสงค์ที่ 2 ที่ว่าทำอะไรสำนักงานคลังจังหวัดจะพัฒนาศูนย์บริการที่เป็นเลิศ (Excellent Service) ผนวกบทบาทภารกิจของคณะผู้จัดการคลังประจำจังหวัด (คบจ.) ให้เป็นศูนย์บริการเบ็ดเสร็จครบวงจรด้านแหล่งเงินทุนได้ โดย นำผลการวิเคราะห์จากวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 มาออกแบบงานบริการที่เหมาะสมให้สอดคล้องกับผลตามต้องการที่วิเคราะห์ได้

2.2 การกำหนดข้อเสนอเชิงนโยบาย

2.2.1 ผลการศึกษาปัญหาอุปสรรคและความต้องการของผู้ประกอบการในการเข้าถึงแหล่งเงินทุน

1) ปัจจุบันผู้ประกอบการได้รับความช่วยเหลือจากรัฐบาลในมาตรการส่งเสริมด้านใดบ้าง

สรุปจากบทสัมภาษณ์ผู้ประกอบการพบว่า มีผู้ประกอบการส่วนน้อยที่ได้รับความช่วยเหลือจากนโยบายของรัฐบาลเป็นการให้ความช่วยเหลือทางการเงิน เช่น โครงการค้ำประกันสินเชื่อ บสย. ที่ได้รับความนิยมมากในหมู่ผู้ประกอบการด้านความช่วยเหลือในวงเงินค้ำประกันเนื่องจากบางกิจการมีหลักทรัพย์ในการค้ำประกันไม่เพียงพอต่อการกู้ยืมเงินจากธนาคารพาณิชย์ อีกทั้งยังมีในส่วนของ SME Bank ที่ให้ความช่วยเหลือในอัตราดอกเบี้ยที่ต่ำกว่าธนาคาร อื่น ๆ ดังนั้นรัฐบาลจึงเข้ามาช่วยเหลือผู้ประกอบการในส่วนนี้ ซึ่งในบางครั้งยังไม่เพียงพอต่อความต้องการของผู้ประกอบการสำหรับวงเงินที่ได้รับหรือในส่วนของโควตาที่ธนาคารพาณิชย์ได้รับยังไม่ทั่วถึงกับผู้ประกอบการ จากการสัมภาษณ์ครั้งนี้ผู้ประกอบการส่วนมากทำการกู้เงินผ่านธนาคารพาณิชย์โดยตรงไม่ผ่านโครงการช่วยเหลือของรัฐบาลใด ๆ เลย

2) มาตรการหรือนโยบายของภาครัฐบาลอำนวยความสะดวกให้กับธุรกิจหรือไม่อย่างไร (นโยบายรัฐบาลสามารถแก้ไขปัญหาได้ตรงจุดหรือไม่)

สรุปจากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการที่ได้รับความช่วยเหลือจากโครงการของรัฐบาลจะเห็นว่า ผู้ประกอบการได้รับความช่วยเหลือในด้านอัตราดอกเบี้ยในการกู้เงินที่ถูกและในด้านวงเงินค้ำประกัน ในจุดนี้ผู้ประกอบการมีความพึงพอใจมากโดยมีความต้องการวงเงินค้ำที่เยอะกว่านี้ซึ่งปริมาณที่ได้ไม่เพียงพอต่อความต้องการ นอกจากนี้ยังมีความคิดเห็นอื่น ๆ ในนโยบายของรัฐบาลที่ยังไม่สามารถนำมาปรับใช้กับกิจการได้จริง ๆ เช่น นโยบายเงินกู้ดอกเบี้ยต่ำ soft loan เนื่องจากการตัดสินใจลงทุนในภาวะเศรษฐกิจตอนนี้ผู้ประกอบการยังไม่มีความมั่นใจในตลาดมากนัก รวมถึงการให้ข้อมูลและประชาสัมพันธ์ในโครงการของรัฐบาลด้านความช่วยเหลือทางการเงินให้กับผู้ประกอบการ ยังไม่ทั่วถึง ซึ่งบางกิจการไม่ทราบข้อมูลทำให้เสียโอกาสในส่วนนี้ไป

3) ผู้ประกอบการมีความต้องการในด้านใดบ้างต่อนโยบายรัฐในการส่งเสริมธุรกิจของผู้ประกอบการ

3.1 ลดภาษีนิติบุคคลและค่าธรรมเนียมนอื่น ๆ ผ่านธนาคารพาณิชย์

อยากให้รัฐบาลช่วยเพิ่มนโยบายหรือมาตรการช่วยเหลือในด้านการลดภาษีนิติบุคคลและลดค่าธรรมเนียมนอื่น ๆ เพื่อให้ธุรกิจมีโอกาสการทำกำไรมากขึ้นเกิดการขยายการลงทุนที่เพิ่มมากขึ้นจากแรงจูงใจในการลดภาษีนิติบุคคล ทำให้การลงทุนเกิดการขยายตัวทั้งในประเทศและต่างประเทศส่งผลต่อเศรษฐกิจขยายตัวมากยิ่งขึ้น

3.2 มาตรการหรือนโยบายที่ให้ความช่วยเหลือของรัฐบาลต้องเข้าถึงผู้ประกอบการ จริง ๆ

มาตรการในการกระตุ้นและให้ความช่วยเหลือกิจการก็ได้อยู่แล้ว อีกทั้งควรพยายามให้เข้าถึงเพราะบางครั้งการนำหลักทรัพย์มาเป็นตัวค้ำประกันผู้ประกอบการบางรายไม่มีหลักทรัพย์หรือบางบริษัทเพิ่งเปิดมาไม่นานแต่มีความสามารถในการดำเนินงาน ซึ่งรัฐบาลยังคงกำหนดแต่เงื่อนไขที่ว่าบริษัทจะต้องเปิดไม่น้อยกว่า 3 ปีต้องมีหลักทรัพย์ค้ำประกัน จึงอยากให้รัฐบาลพิจารณาและให้โอกาสในความสามารถในการดำเนินธุรกิจได้และสามารถชำระคืนหนี้ได้ โดยอาจจะพิจารณาจากใบสั่งซื้อจากลูกค้า ใบอินวอยซ์ หรือหลักฐานอื่น ๆ เป็นต้น และอยากให้ภาครัฐส่งเสริมผู้ประกอบการแบบบูรณาการไม่ใช่แค่คำพูดอย่างเดียวไม่ใช่แก้ไขเฉพาะหน้า ดังนั้นรัฐบาลควรมีที่จะมีศูนย์ให้คำปรึกษาในองค์ความรู้ต่าง ๆ ให้แก่กิจการและต้องจริงจังในเรื่องนั้น ๆ ด้วยเพื่อให้ได้กระบวนการที่มีประสิทธิภาพต่อธุรกิจ

3.3 เพิ่มการประชาสัมพันธ์และมีความชัดเจนในโครงการของรัฐบาลที่ให้กับผู้ประกอบการมากขึ้น

ต้องการให้หน่วยงานของภาครัฐบาลมีการประชาสัมพันธ์ให้กับผู้ประกอบการให้มากกว่านี้ และให้ตั้งงบประมาณให้เพียงพอ สืบเนื่องจากโครงการ บสย. ซึ่งวงเงินค้ำประกันหมดเร็วมากทำให้ผู้ประกอบการได้รับวงเงินไม่ได้ตามที่ต้องการเนื่องจากงบที่ตั้งไว้ไม่เพียงพอต่อความต้องการที่เพิ่มมากขึ้น อยากให้โครงการของรัฐบาลมีความชัดเจนมากยิ่งขึ้นในการปฏิบัติการต่อผู้ประกอบการ

3.4 ด้านค่าแรงขั้นต่ำและข้อกำหนดกฎเกณฑ์ของทางรัฐบาล

ค่าแรงขั้นต่ำและข้อกำหนดกฎเกณฑ์ของทางรัฐบาลจะเป็นอุปสรรคกับทางกิจการเนื่องด้วยบริษัทเป็นบริษัทส่งออกไม่ได้เป็นบริษัทขนาดใหญ่ ทำให้ไม่สามารถขึ้นค่าแรงขั้นต่ำเยอะได้ จึงเป็นอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจมากกว่ามาตรการทางการเงินและมองว่าด้วยกฎเกณฑ์ของรัฐบาลทำให้มีค่าใช้จ่ายอื่น ๆ ตามมา จึงอยากให้ช่วยเหลือในจุดนี้

2.2.2 หลักการ แนวคิด ที่ใช้เป็นกรอบหรือแนวทางในการจัดทำข้อเสนอ

โดยที่การศึกษาเรื่องการจัดตั้งศูนย์บริการเบ็ดเสร็จครบวงจรด้านแหล่งเงินทุนครั้งนี้ อยู่ภายใต้วิสัยทัศน์ “ศูนย์บริการเบ็ดเสร็จครบวงจรด้านแหล่งเงินทุน” ซึ่งได้รวบรวมปัญหาอุปสรรคและความต้องการของผู้ประกอบการในการเข้าถึงแหล่งเงินทุน โดยนำมาเปรียบเทียบกับมุมมองที่สำคัญของการให้บริการของศูนย์ราชการสะดวก (GECC) 4 ด้าน “ศูนย์ราชการสะดวก ได้แก่ 1) ด้านสถานที่ 2) ด้านบุคลากร 3) ด้านงานบริการ 4) ด้านอื่น ๆ ตามความเหมาะสม(ประชาสัมพันธ์) ดังนั้นจึงกำหนดหลักการ แนวคิดที่เกี่ยวข้อง 4 ด้านตามประเด็นปัญหาดังกล่าวข้างต้น ดังนี้

1) ด้านสถานที่และสภาพแวดล้อม (Place)

สถานที่และสภาพแวดล้อมนับเป็นเรื่องทางกายภาพ (Physics) เรื่องแรก ๆ ที่ผู้รับบริการมีโอกาสจะเห็นได้อย่างชัดเจน (Visual) และสามารถสร้างความประทับใจได้ตั้งแต่แรกเห็น ดังนั้น จึงเสนอแนวคิดการพัฒนาปรับปรุง 2 แนวคิดในการประยุกต์ใช้เพื่อการพัฒนาสถานที่และสภาพแวดล้อม ดังนี้

(1) แนวคิด 5 ส

แนวคิด 5 ส นับเป็นแนวคิดการจัดความเป็นระเบียบเรียบร้อยในสถานที่ทำงาน เป็นเทคนิคการปรับปรุงแก้ไขงานและสภาพแวดล้อมให้ดียิ่งขึ้น ที่สามารถเข้าใจแนวทางปฏิบัติได้ง่าย ไม่ยุ่งยาก และใช้วัสดุอุปกรณ์ไม่มากนัก รวมทั้งสามารถเห็นผลเป็นรูปธรรมได้รวดเร็ว หากปฏิบัติเป็นประจำ จะทำให้เกิดวินัยในการปฏิบัติ ทำให้เกิดความปลอดภัยในการทำงาน การทำงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น และกลายเป็นวัฒนธรรมองค์กรในที่สุด

(2) แนวคิด อารยสถาปัตย์

อารยสถาปัตย์ เป็นการออกแบบเพื่อคนทุกคน พัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน บริการต่าง ๆ และผลิตภัณฑ์ให้สามารถรองรับสำหรับคนทุกคนในสังคมได้อย่างเท่าเทียมกัน ไม่ว่าจะเป็นผู้สูงอายุ คนพิการ ผู้เจ็บป่วย หรือผู้ที่มีความสามารถในการใช้ชีวิตประจำวันแตกต่างจากบุคคลทั่วไป ด้วยข้อจำกัดทางร่างกาย โดยหัวใจสำคัญของการออกแบบคือ ความสะดวก ปลอดภัย เป็นธรรม ทั้งถึงและเท่าเทียม (กองวิชาการ สำนักงานปลัด กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์)

2) ด้านบุคลากร (People)

เพื่อลดช่องว่างและเติมเต็มการพัฒนาทักษะและองค์ความรู้แก่บุคลากรของสำนักงานคลังจังหวัดให้ครอบคลุม และสามารถเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการได้อย่างมืออาชีพ เห็นสมควรนำแนวคิดการพัฒนาบุคลากรมาปรับใช้ในการพัฒนาบุคลากร 2 แนวคิด ดังนี้

(1) แนวคิดการจัดการความรู้ (Knowledge Management)

การจัดการความรู้ หมายถึง การรวบรวมความรู้ที่อยู่ในองค์กร ซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสาร มาพัฒนาเป็นความรู้ และมีการถ่ายทอดแบ่งปันความรู้อย่างเป็นระบบ เพื่อให้เกิดการเข้าถึงและการพัฒนาตนเองให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยองค์ความรู้ในองค์กรแบ่งเป็น 2 ประเภท ได้แก่

1) ความรู้ที่ชัดเจน (Explicit หรือ Codified Knowledge) เป็นความรู้ที่สามารถรวบรวมถ่ายทอดได้ด้วยวิธีต่าง ๆ เช่น การบันทึกทฤษฎี แนวปฏิบัติ คู่มือต่าง ๆ

2) ความรู้ที่ฝังลึก (Tacit Knowledge) เป็นความรู้ที่ได้จากประสบการณ์ พรสวรรค์หรือสัญชาตญาณของแต่ละบุคคล ซึ่งยากต่อการนำออกมาให้ผู้อื่นรู้และเข้าใจ จำเป็นต้องอาศัยกระบวนการเปลี่ยนให้เป็นความรู้ที่ชัดเจน เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันได้ง่าย เช่น งานฝีมือ ทักษะในการทำงาน เป็นต้น

โดยการจัดการความรู้ นั้น มีกระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management Process) 7 ขั้นตอน โดยสามารถสรุปกระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management Process) ได้ดังภาพที่ 4

(2) แนวคิดการพัฒนาบุคลิกภาพ (Personality Development)

บุคลิกภาพ (Bernard) หมายถึง ผลรวมทั้งหมดของท่าทาง รูปร่างลักษณะทางกาย พฤติกรรมที่แสดงออก แนวโน้มการกระทำ ขอบเขตความสามารถทั้งที่ซ่อนเร้นอยู่ภายในและที่

แสดงออกมาภายนอก โดยบุคลิกภาพ สามารถแบ่งออกเป็น 2 ด้าน คือ

1) **บุคลิกภาพภายนอก** คือ การพัฒนาบุคลิกภาพที่สามารถเห็นและสัมผัสได้จากภายนอก ได้แก่ การปรับปรุงรูปร่างหน้าตา การพัฒนาการแต่งกาย การปรับปรุงกิริยา มารยาท ท่าทาง การแสดงออกต่าง ๆ

2) **บุคลิกภาพภายใน** บุคลิกภาพภายในเป็นสิ่งที่มองไม่เห็นและสัมผัสยาก เช่น ความกระตือรือร้น ความมุ่งมั่นตั้งใจ ความซื่อสัตย์สุจริต ความสุภาพนุ่มนวล ความจริงใจ หรือ จินตนาการ เป็นต้น

ทั้งนี้ การนำแนวคิดทั้ง 2 แนวคิดดังกล่าวมาปรับใช้ จะช่วยลดข้อจำกัดในความแตกต่างขององค์ความรู้และประสบการณ์ของบุคลากรของสำนักงานคลังจังหวัดลำพูน และเสริมสร้างบุคลิกภาพที่ดีให้แก่บุคลากรที่ยังไม่เคยได้รับการพัฒนาบุคลิกภาพอย่างเป็นระบบมาก่อน

แผนภูมิที่ 3 กระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management Process)



ที่มา : ประยุกต์จากคณะเภสัชศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี, phar.ubu.ac.th

3) ด้านกระบวนการให้บริการ (Process)

ด้านกระบวนการให้บริการมีแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องที่เห็นสมควรนำมาปรับใช้ในการพัฒนาดังนี้

(1) ทฤษฎีระบบ (System Theory)

ทฤษฎีระบบเป็นวิธีการจัดการที่ผสมผสานหน้าที่การจัดการกิจกรรมและการวางแผนเชิงกลยุทธ์เข้าด้วยกัน โดยพิจารณาถึงสภาพแวดล้อมภายนอก โดยระบบหนึ่ง ๆ ประกอบด้วยปัจจัยนำเข้า (Input) ขั้นตอนการแปรสภาพ (Process) ขั้นตอนผลผลิต (Output) และข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) การพิจารณากระบวนการให้บริการจึงสามารถนำแนวคิดของทฤษฎีระบบมาปรับใช้ในการพัฒนากระบวนการที่เกี่ยวข้องได้

(2) แนวคิดคุณภาพการให้บริการ (Service Quality)

คุณภาพการให้บริการได้มาจากการรับรู้ที่รับจริงลบด้วยความคาดหวังว่าจะได้รับจากบริการนั้น หากการรับรู้ในบริการที่ได้รับน้อยกว่าความคาดหวังก็จะทำให้ผู้รับบริการมองคุณภาพการให้บริการนั้นติดลบหรือรับรู้ว่าการบริการนั้นไม่มีคุณภาพเท่าที่ควร ตรงกันข้าม หากผู้รับบริการรับรู้ว่าการบริการที่ได้รับนั้นมากกว่าสิ่งที่เขาคาดหวัง คุณภาพการให้บริการก็จะเป็นบวก หรือมีคุณภาพในการให้บริการ (Schmenner, 1995) โดยผู้รับบริการจะประเมินคุณภาพจากเกณฑ์วัดคุณภาพบริการที่เรียกว่า “RATER” (Parasuraman et al., 1988) ซึ่งประกอบด้วย (1) ความเชื่อถือไว้วางใจ (Reliability) (2) การให้ความมั่นใจแก่ผู้รับบริการ (Assurance) (3) ความเป็นรูปธรรมของบริการ (Tangibles) (4) ความเข้าใจและเห็นอกเห็นใจ (Empathy) (5) การตอบสนองต่อผู้รับบริการ (Responsiveness)

4) ด้านการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ (communication & Public Relations)

การพัฒนาด้านการสื่อสารและการประชาสัมพันธ์มีแนวคิดที่เกี่ยวข้องดังนี้

(1) แนวคิดเกี่ยวกับการสื่อสาร

Everett M. Rogers ได้กล่าวไว้ว่า การสื่อสาร คือ “กระบวนการที่ความคิดหรือข่าวสารถูกส่งจากแหล่งสารไปยังผู้รับสารโดยมีเจตนาที่จะเปลี่ยนพฤติกรรมบางประการของผู้รับสาร” เมื่อผู้ส่งสารส่งไปยังผู้รับสารย่อมก่อให้เกิดผลบางประการที่ผู้ส่งสารปรารถนาในตัวผู้รับสาร ซึ่งอาจจะเปลี่ยนแปลงความรู้ ทักษะ หรือเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้รับสารก็ได้

รูปแบบการสื่อสารแบ่งตามลักษณะกระบวนการสื่อสารได้ 2 ประเภท คือ

1. การสื่อสารแบบทางเดียว (One-way Communication Process) มีลักษณะเป็นการถ่ายทอดสารจากผู้ส่งสารโดยไม่เห็นการตอบสนองในทันทีทันใด

2. การสื่อสารแบบสองทาง (Two-way Communication Process) เมื่อผู้ส่งสารต้องการทราบว่าสารที่ส่งไปได้ผลสมประสงค์หรือไม่ หรือผู้รับสารอาจจะแสดงปฏิกิริยา หรือพฤติกรรมต่อสารที่ได้รับแล้วแสดงการโต้ตอบกลับมา เป็นกระบวนการที่เคลื่อนไหวต่อเนื่อง ได้แก่การสื่อสารระหว่างบุคคล หรือในกลุ่ม การเรียนในห้องเรียน เป็นต้น

(2) แนวคิดเกี่ยวกับการประชาสัมพันธ์ (Public Relations)

Baskin, Aronoff, and Lattimore (1977) ให้ความหมายไว้ว่า การประชาสัมพันธ์เป็นการจัดการขององค์การเพื่อสร้างสัมพันธภาพอันดีกับผู้รับข่าวสารกลุ่มต่าง ๆ เพื่อทำให้เกิดความเข้าใจเกี่ยวกับความคิดเห็น (Opinion) ทักษะ (Attitude) และค่านิยม (Value) หรือเป็นการติดต่อสื่อสารกับชุมชนทั้งภายในและภายนอก เพื่อสร้างภาพพจน์ขององค์การกับสาธารณชน

การประชาสัมพันธ์อย่างมีประสิทธิภาพ ต้องคำนึงถึงหลัก 3 ประการ คือ การให้ข้อมูลหรือเผยแพร่ข่าวสารอย่างต่อเนื่อง การติดต่อสื่อสารสองทาง และการส่งเสริมความเข้าใจอันดี ดังนั้น การพัฒนาปรับปรุงด้านการสื่อสารและการประชาสัมพันธ์จึงต้องรู้รูปแบบการสื่อสารและหลักการประชาสัมพันธ์ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการสื่อสารประชาสัมพันธ์อย่างแท้จริง

2.2.3 การวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องเพื่อประกอบการจัดทำข้อเสนอ

ในการจัดทำข้อเสนอเรื่องศูนย์บริการเบ็ดเสร็จครบวงจรด้านแหล่งเงินทุนของสำนักงานคลังจังหวัดในครั้งนี้มีข้อมูลที่เกี่ยวข้องที่ต้องพิจารณาเพื่อประกอบการจัดทำข้อเสนอ

1) ด้านการพัฒนาสถานที่และสภาพแวดล้อมการทำงาน (Place) จัดให้มีเคาน์เตอร์ประชาสัมพันธ์ และห้องรับรองผู้มารับบริการไว้เป็นสัดส่วนแล้ว จึงเสนอแนวทางการพัฒนาเพิ่มเติม ดังนี้

(1) แต่งตั้งคณะทำงานภายในหน่วยงานในสังกัดกระทรวงการคลังและกำหนดผู้รับผิดชอบดูแลชัดเจนและให้มีการรายงานผลทุกเดือน

(2) จัดระบบการจัดเก็บเอกสารโดยแยกผู้ตามภารกิจ จัดทำรหัสแฟ้มประจำตู้ และสารบัญเรื่องในแฟ้ม เพื่อความสะดวกในการค้นหา

(3) จัดสถานที่รับรองผู้มารับบริการเป็นสัดส่วนชัดเจนทั้งบุคคลทั่วไปและบุคคลลักษณะพิเศษ เช่น ผู้พิการ เป็นต้น

(4) จัดสถานที่ให้สวยงาม เป็นระเบียบเรียบร้อย มีอัลบั้มโครงสร้าง ภารกิจองค์กร และรูปกิจกรรม สร้างมุมความรู้ โดยจัดจุลสาร วารสาร ของกรมบัญชีกลางและหน่วยงานในสังกัดกระทรวงการคลังไว้รองรับผู้มารับบริการ

2) ด้านการพัฒนาบุคลากร (People) เสนอแนวทางการพัฒนาปรับปรุงและสร้างความเข้มแข็งให้กับศูนย์โดยจัดทำแผนยุทธศาสตร์พัฒนาศูนย์ฯ รายละเอียด ดังนี้

(1) การพัฒนาองค์ความรู้

- ตั้งคณะทำงานพัฒนาองค์ความรู้

- จัดทำแผนการพัฒนาองค์ความรู้ โดยมอบหมายให้เจ้าหน้าที่จับคู่กันศึกษาตามจำนวนเรื่องหลักที่จำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงาน

- กำหนดให้มีการสอนงานในลักษณะ Coaching และ On the Job Training โดยเฉพาะระบบปฏิบัติการ

- กำหนดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้แนวทางการให้บริการระหว่างกันทุกสัปดาห์ เพื่อสืบค้นหาวิธีการให้บริการที่ดีที่สุดและนำมาใช้ขยายผลต่อไป

(2) การพัฒนาบุคลิกภาพ

- จัดฝึกอบรมเรื่องการพัฒนาองค์กรเชิงบวก และการพัฒนาบุคลิกภาพโดยที่ปรึกษาภายนอก ทั้งการพัฒนาบุคลิกภาพภายใน ได้แก่ การสร้างจิตบริการ ความมุ่งมั่นทุ่มเท การเสียสละ เป็นต้น และการพัฒนาบุคลิกภาพภายนอก ได้แก่ การแต่งกาย กิริยามารยาท การนั่ง การยืน การเดิน การพูดจา และการต้อนรับ เป็นต้น

- กำหนดมาตรฐานการแต่งกายประจำวันตามแนวทางของราชการและจังหวัดและการแต่งกาย

- จัดทำป้ายชื่อประจำตัวที่มีเอกลักษณ์ของจังหวัดและกำหนดให้ติดป้ายชื่อทุกวัน

- สร้างแรงจูงใจโดยการให้รางวัลแก่ผู้มีผลการประเมินการให้บริการดีเด่นประจำเดือน

3) ด้านการพัฒนากระบวนการให้บริการ เสนอแนวทางการพัฒนาปรับปรุงดังนี้ กำหนดขั้นตอนการให้บริการเป็น 3 รูปแบบชัดเจน คือ

(1) การให้บริการโดย เจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์แบบเบ็ดเสร็จในขั้นตอนเดียวสำหรับการมาขอรับบริการที่ไม่ซับซ้อนและบริการแบบเบ็ดเสร็จ (One Stop Service) สำหรับบางภารกิจ ซึ่งจะให้บริการได้รวดเร็วขึ้น

(2) การให้บริการตอบข้อหารือหรือรับเรื่องและส่งต่อโดยให้เจ้าของเรื่องและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องที่มีความเชี่ยวชาญสำหรับประเด็นที่ซับซ้อน ซึ่งเจ้าหน้าที่ประจำศูนย์ฯ ไม่สามารถให้ข้อมูลทั้งหมดได้ โดยประเด็นปัญหาที่รับเรื่องส่งต่อนั้นจะเป็นไปตาม ภาพที่ 5

(3) การให้บริการด้วยระบบปฏิบัติการ ซึ่งต้องใช้อุปกรณ์คอมพิวเตอร์ที่ติดตั้งไว้เป็นการเฉพาะโดยกำหนดผู้ให้บริการแต่ละรูปแบบที่ชัดเจน และสามารถทำงานแทนกันได้ อีกทั้งพัฒนาระบบการขอรับการเงินทุนผ่านระบบ Online

- จัดเจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์ประจำเคาน์เตอร์ประชาสัมพันธ์วันละ 2 คน เพื่อสลับกันให้บริการโดยไม่หยุดพักกลางวัน และกำหนดตัวบุคคลไว้ล่วงหน้าทุกวัน เพื่อให้บริการเพิ่มเติมกรณีที่มีผู้มาใช้บริการจำนวนมาก

- จัดอุปกรณ์ประกอบการให้บริการของเจ้าหน้าที่หน้าเคาน์เตอร์ประชาสัมพันธ์ทั้งเครื่องคอมพิวเตอร์ รายชื่อเจ้าหน้าที่ประจำวัน เบอร์โทรศัพท์ภายใน แผ่นพับ จุลสาร แจกฟรีต่าง ๆ และอุปกรณ์ให้บริการแก่ผู้มารับบริการ ได้แก่ ป้ายชื่อเจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์ประจำวัน แวนสายตา เครื่องเขียน เป็นต้น

- กำหนดรูปแบบการให้บริการแบบเบ็ดเสร็จ (One Stop Service) สำหรับภารกิจที่สามารถให้บริการแก่บุคคลภายนอกได้โดยจัดคอมพิวเตอร์และเครื่องพิมพ์สำหรับบริการไว้เป็นการเฉพาะ

- จัดทำป้ายแสดงขั้นตอนการให้บริการ และคู่มือมาตรฐานการให้บริการของศูนย์ฯ ซึ่งจะประกอบด้วยมาตรฐานการแต่งกาย บุคลิกภาพ และวาจาท่าทาง มาตรฐานการรับโทรศัพท์ มาตรฐานขั้นตอนการให้บริการ

- จัดคอมพิวเตอร์ที่บรรจุไฟล์คู่มือกฎหมายที่สามารถเปิดหาได้ทันที พร้อมหนังสือกฎหมาย ระเบียบด้านการเงินการคลังวางไว้บริการที่ห้องรับรองด้านใน เพื่อประกอบการให้บริการ

- จัดให้มีระบบประเมินความพึงพอใจภาพรวมแบบอิเล็กทรอนิกส์หน้าเคาน์เตอร์ประชาสัมพันธ์ (เช่นเดียวกับธนาคาร) ซึ่งสามารถประมวลผลคะแนนประจำวันได้ และจัดทำแบบประเมินผลการให้บริการสำหรับการตอบข้อหารือและการให้บริการระบบปฏิบัติการแยกตามกระบวนการให้บริการ

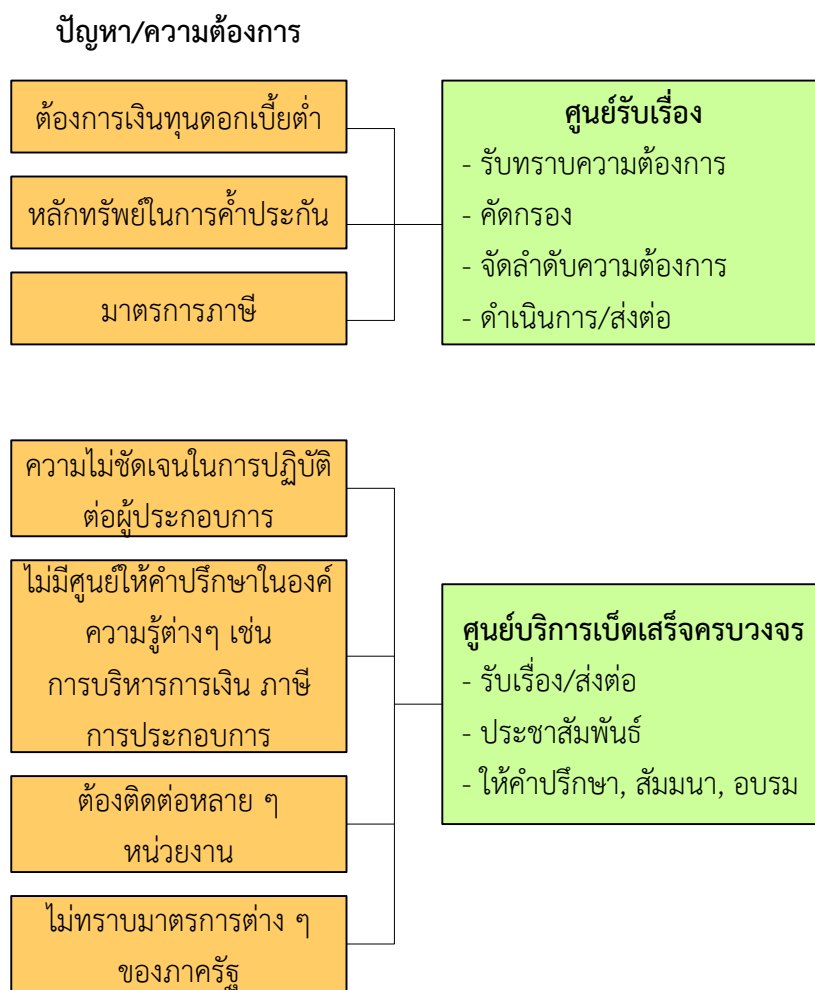
4) ด้านการพัฒนาการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ เสนอแนวทางการพัฒนาเชิงรุก ดังนี้

- จัดทำแผ่นพับขนาดพกพาเพื่อแสดงช่องทางการติดต่อกับศูนย์ฯ ทั้งเบอร์โทรศัพท์ อีเมล Facebook และการเข้าสู่เว็บไซต์ของศูนย์ฯ ด้วยระบบ QR Code และวางไว้ให้บริการที่เคาน์เตอร์ รวมถึงห้องรับรองผู้มารับบริการด้านใน

- สร้างไลน์เจ้าหน้าที่ประจำศูนย์ฯ แยกตามกลุ่มภารกิจการให้บริการที่ชัดเจนเพื่อให้คำปรึกษาระหว่างเจ้าหน้าที่ด้วยกันในการให้บริการ

- กำหนดเจ้าหน้าที่ที่เป็นพี่เลี้ยงแก่ผู้ประกอบการตามที่มอบหมายและแจ้งรายชื่อพร้อมเบอร์โทรศัพท์มือถือที่พร้อมให้บริการเป็นกรณีพิเศษทั้งในและนอกเวลาราชการไปมีส่วนร่วมราชการเพื่อสร้างช่องทางการติดต่อและให้บริการเป็นพิเศษ รวมถึงการติดตามงานระหว่างกัน

ภาพที่ 3 ประเด็นปัญหา/ความต้องการของผู้ประกอบการที่รับเรื่องและส่งต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง



จากการวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องดังกล่าว จะเห็นว่า การดำเนินงานมีกรอบนโยบายที่เกี่ยวข้องรองรับที่ชัดเจน หากยังคงให้บริการแบบเดิม จะไม่สามารถแก้ไขปัญหาที่ผ่านมาและไม่สามารถพัฒนาปรับปรุงการให้บริการสู่กลุ่มผู้รับบริการกลุ่มใหม่ได้ และเป้าหมายการศึกษาที่กำหนดว่า “ทำอย่างไรสำนักงานคลังจังหวัดจะพัฒนาศูนย์บริการที่เป็นเลิศ (Excellent Service) ผนวกบทบาทภารกิจของคณะผู้บริหารการคลังประจำจังหวัด (คบจ.) ให้เป็นศูนย์บริการเบ็ดเสร็จครบวงจรด้านแหล่งเงินทุนได้” ดังนั้น จึงต้องพัฒนาและวิวัฒนาการการให้บริการ เพื่อสร้างความพึงพอใจและความประทับใจของผู้รับบริการ โดยให้เป็นไปตามแนวคิดศูนย์บริการเบ็ดเสร็จที่นำงาน

บริการที่เกี่ยวข้องกันด้านการให้บริการแก่ผู้ประกอบการของหน่วยงาน รัฐวิสาหกิจและสถาบันการเงินเฉพาะกิจของรัฐในสังกัดกระทรวงการคลังมาให้บริการ ณ ศูนย์บริการเบ็ดเสร็จครบวงจรด้านแหล่งเงินทุน ในลักษณะที่ส่งต่องานระหว่างกันทันทีหรือเสร็จในขั้นตอนหรือเสร็จในจุดให้บริการเดียว โดยมีจุดประสงค์เพื่อให้การให้บริการมีความรวดเร็วขึ้น เพื่อสนองต่อยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ยุทธศาสตร์ที่ 6 การปรับสมดุลและการพัฒนาระบบบริหารจัดการภาครัฐ ตัวชี้วัดเป้าหมายที่ 1 ระดับความพึงพอใจของประชาชนต่อการให้บริการของภาครัฐ และตัวชี้วัดที่ 2 ประสิทธิภาพของการบริการภาครัฐ

เมื่อผู้ประกอบการสามารถเข้าถึงแหล่งเงินทุน จะส่งผลต่อระบบเศรษฐกิจ เพราะจะก่อให้เกิดการผลิต การจ้างงาน การลงทุน ประการแรก ในทางด้านการผลิตนั้น ถ้าผู้ประกอบการที่เป็น SME ก็จะเป็นหน่วยการผลิตที่สำคัญในการผลิตสินค้าเพราะมีสินค้าหลายชนิดที่หน่วยธุรกิจขนาดใหญ่ไม่ทำการผลิต SME จึงจึงมีบทบาทในการเพิ่มความหลากหลายของสินค้าอุปโภคบริโภค (consumer goods) และยังเป็นส่วนสำคัญในการผลิตสินค้า ชั้นกลาง (intermediate goods) ของห่วงโซ่การผลิต โดยเฉพาะอย่างยิ่งในบริบทของประเทศไทยนั้น ถึงแม้ว่ามี SME จำนวนน้อยเท่านั้นที่ผลิตสินค้าเพื่อการส่งออกโดยตรง แต่มี SME จำนวนมากที่ทำหน้าที่ผลิตสินค้าชั้นกลางเพื่อขายให้บริษัทที่ผลิตเพื่อการส่งออก ประการที่สอง SME มีบทบาทอย่างมากต่อการจ้างงาน การที่ SME เป็นภาคธุรกิจที่ช่วยดูดซับแรงงานที่เคลื่อนย้ายออกจากภาคการเกษตร การประกอบการของ SME จึงมีผลกระทบโดยตรงต่อการมีงานทำและรายได้ของครัวเรือนจำนวนมาก ประการที่สาม ในประเทศกำลังพัฒนาที่การเข้าถึงเครื่องมือในการออมมีความจำกัด SME ยังมีบทบาทสำคัญในการจัดสรรและโยกย้ายเงินออมโดยนำไปใช้ในภาคการผลิต ทำให้เกิดการหมุนเวียนของเงินในระบบเศรษฐกิจ ประการสุดท้าย SME ยังมีบทบาทในการส่งเสริมการเป็นผู้ประกอบการ (entrepreneurship) เนื่องจากธุรกิจของผู้ประกอบการรายใหม่ส่วนใหญ่มักมีขนาดเล็กในช่วงแรกก่อนที่จะขยายธุรกิจให้มีขนาดใหญ่ขึ้นในช่วงถัดไป

ข้อเสนอเชิงนโยบาย

จากการวิเคราะห์ประเด็นการศึกษาเกี่ยวกับสภาพปัญหา คำเนิ่งถึงเป้าหมายที่ต้องการ วัตถุประสงค์ และวิสัยทัศน์ ประกอบกับการวิเคราะห์หลักการแนวคิด ทฤษฎี ดังกล่าวข้างต้น ผู้ศึกษาเห็นควรนำเสนอข้อเสนอเชิงนโยบาย ดังนี้

- เสนอเรื่อง “ศูนย์บริการเบ็ดเสร็จครบวงจรด้านแหล่งเงินทุน” บรรจุในยุทธศาสตร์ของกรมบัญชีกลางยุทธศาสตร์ที่ 3 การเสริมสร้างความเข้มแข็งขององค์กร ด้านการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ

- จัดทำแผนขับเคลื่อน (5ปี) เพื่อจัดให้มีศูนย์บริการเบ็ดเสร็จครบวงจรด้านแหล่งเงินทุน ในพื้นที่ต่าง ๆ ทั่วประเทศต่อทีมเฉพาะกิจวายุภักษ์ ผ่านอธิบดีกรมบัญชีกลางเพื่อบูรณาการความร่วมมือระหว่างหน่วยงานโดยขอใช้เงินนอกงบประมาณ (10%) ในการขับเคลื่อนแผนสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมและต่อเนื่อง

- เสนอให้ทีมเฉพาะกิจอายุรักษ์ สนับสนุนการดำเนินงานและสร้างความเข้มแข็งให้กับศูนย์บริการเบ็ดเสร็จครบวงจรด้านแหล่งเงินทุน โดยจัดทำแผนยุทธศาสตร์พัฒนา โดยเป็นพี่เลี้ยงหรือสร้างองค์กรต้นแบบและขยายต่อยอดภายใน 5 ปี
- สร้างและพัฒนาระบบ Coaching และติดตามประเมินผลที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2.3 ภาวะผู้นำเพื่อการขับเคลื่อนข้อเสนอ

จากข้อเสนอแนวทางแนวทางการจัดตั้งศูนย์บริการเบ็ดเสร็จครบวงจรด้านแหล่งเงินทุน นับเป็นภารกิจที่ท้าทายในการขับเคลื่อนเป็นอย่างยิ่ง เนื่องจากต้องใช้ทั้งทรัพยากร งบประมาณ และระยะเวลาในการดำเนินงาน รวมทั้งต้องพัฒนาพร้อมกันในหลายด้าน และมีผลกระทบกับการปรับตัวของผู้ปฏิบัติงานและผู้รับบริการ ดังนั้น ความสำเร็จของการขับเคลื่อนจึงต้องอาศัยภาวะผู้นำในหลายด้าน ดังนี้

2.3.1 การบริหารการเปลี่ยนแปลง โดยที่การพัฒนาไปสู่ศูนย์บริการเบ็ดเสร็จแบบครบวงจรด้านแหล่งเงินทุนของสำนักงานคลังจังหวัดเป็นเรื่องใหม่ที่บุคลากรยังไม่เคยมีการดำเนินการอย่างเป็นระบบมาก่อน จึงเป็นการเปลี่ยนแปลงใหม่ที่บุคลากรอาจจะไม่มั่นใจในการดำเนินงานและผลสำเร็จที่จะได้รับ ดังนั้น ผู้นำจึงต้องรู้จักการบริหารการเปลี่ยนแปลง เพื่อสร้างความมั่นใจและเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้เป็นไปตามเป้าหมายให้ได้

2.3.2 การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม กล่าวคือ การจะริเริ่มทำในสิ่งใหม่ ๆ จำเป็นที่ผู้นำจะต้องสร้างการรับรู้และความเข้าใจของทีมงาน เพื่อสร้างความเห็นร่วมกันในการนำองค์กรไปสู่เป้าหมาย การจะสร้างความเห็นร่วมจึงต้องสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน เพื่อชี้ให้เห็นประโยชน์ทั้งแก่องค์กรและตนเอง

2.3.3 การจูงใจ เนื่องจากการดำเนินงานต้องอาศัยทั้งแรงกายและแรงใจ ดังนั้น หากผู้ร่วมงานไม่เห็นคุณค่าในการสร้างสรรค์และการพัฒนาการให้บริการ คุณค่าในการสร้างความพึงพอใจของผู้รับบริการที่ทุกคนสามารถสร้างได้ด้วยตนเอง ย่อมทำให้ประสิทธิภาพการให้บริการไม่ได้มาตรฐานหรือเป็นลักษณะการปฏิบัติตามหน้าที่มากกว่าการใช้ใจในการให้บริการ ซึ่งจะมีความยั่งยืนกว่า ดังนั้น การจะสร้างความเต็มใจในการให้บริการของทีมงานจึงต้องใช้ภาวะผู้นำในการจูงใจทีมงานให้เห็นคุณค่าของการดำเนินงาน การเป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาองค์กร และผลที่จะได้รับจากความเชื่อมั่นและความไว้วางใจของผู้รับบริการ

2.3.4 การสร้างความสัมพันธ์ที่ดี เนื่องจากการดำเนินงานต้องมีการทำงานร่วมกันและอาศัยความร่วมมือของทีมงานทุกคน ดังนั้น หากผู้นำไม่มีความสัมพันธ์ที่ดี ไม่สามารถสร้างความสามัคคีในทีมงาน จะทำให้เกิดการต่อต้านและไม่ให้ความร่วมมือในการทำงาน และส่งผลต่อความสำเร็จของการโครงการ รวมถึงอาจจะทำให้โอกาสกลายเป็นวิกฤต เนื่องจากอาจเกิดการให้บริการด้วยความไม่เต็มใจและทำให้ผู้รับบริการเกิดความไม่พึงพอใจ ส่งผลต่อภาพลักษณ์ขององค์กรในที่สุด ซึ่งถือเป็นความเสียหายที่ยิ่งใหญ่กว่าได้

3.แผนพัฒนาตนเอง

(ข้อมูลส่วนบุคคล ไม่เผยแพร่)

บรรณานุกรม

- กรมบัญชีกลาง, ยุทธศาสตร์กรมบัญชีกลาง, <http://www.cgd.go.th>
- กรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2579), <http://www.kromchol.rid.go.th> > main > strategy60_79
- กระทรวงการคลัง, ยุทธศาสตร์กระทรวงการคลัง, <http://www.mof.go.th>
- คณะเภสัชศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี, phar.ubu.ac.th, 4 เมษายน 2562
- จันทวรรณ สุจริตกุล. แหล่งทุน SMEs เพื่อยกระดับการแข่งขันไทย Financing SMEs to Enhance Thailand's Competitiveness. The National Defence College of Thailand Journal. Vol.57 No.1 January - April 2015.
- ดวงรัตน์ แสงทองไทย.(2549). ความพึงพอใจต่อการจัดระบบบริหาร ด้านบริการแบบจุดเดียวเบ็ดเสร็จ ณ สำนักงานเขตลาดพร้าว กรุงเทพมหานคร : กรณีศึกษางานทะเบียนราษฎร. มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.
- เทคคิกดี บุณยรัตพันธุ์. One-Stop Service. <http://www.drmanage.com/index.php?lay=show&ac=article&id=538643951>. 1 พฤษภาคม 2562.
- สรุปโครงการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการการปรับบทบาทของกอง สำนักงานคลังเขต และสำนักงานคลังจังหวัด ระหว่างวันที่ 20 – 21 มีนาคม 2560 ณ สำนักงานคลังเขต 5 และโรงแรมเชียงใหม่ ออร์คิด จังหวัดเชียงใหม่.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่สิบสอง พ.ศ. 2560 – 2579.
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. ผลิตภัณฑ์ภาคจังหวัดแบบปริมาณลูกโซ่ (GPP CVMs) ปี 2559
- สำนักงานปลัดกระทรวงการคลัง. แผนขับเคลื่อนกระทรวงการคลังสู่การเป็นกระทรวงการคลังดิจิทัล (Digital MOF) ประจำปีงบประมาณ 2560 – 2565
- Baskin, O., Aronoff, C., & Lattimore, D. (1997). Public Relation: the Profession and the Practice (4thed.). New York: McGraw-Hill
- Parasuraman, V.A., Zeithaml, V.A., & Berry, L.L. (1988). SERVQUAL : A Multiple – Item Scale for Measuring Customer Perceptions of Service Quality. Journal of Retailing, 64, 12 – 40.
- Schmenner, R. W. (1995) Service operations management. Englewood Cliffs, NJ: Prentice –Hall

ภาคผนวก

โครงสร้างคำถามในการสัมภาษณ์ แบ่งออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่

1. ชั้นเริ่มการสนทนา

การสัมภาษณ์เริ่มต้นจากการสร้างความคุ้นเคยให้กับผู้สัมภาษณ์โดยผู้ศึกษาเริ่มแนะนำตัวเอง และชี้แจงวัตถุประสงค์ในการสัมภาษณ์ครั้งนี้ พร้อมขออนุญาตบันทึกเสียงและจดบันทึก จากนั้นจึงเริ่มทำการสัมภาษณ์ข้อมูลในส่วนที่ 1 ดังนี้

ส่วนที่ 1 แนวคำถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์ ประกอบด้วย อายุ ระดับการศึกษา สถานที่ทำงาน และตำแหน่งงานปัจจุบัน

1. ชื่อ-นามสกุล
2. อายุ
3. ระดับการศึกษา
4. ตำแหน่งงานปัจจุบัน

2. ชั้นเข้าสู่ประเด็น

ผู้ศึกษาตั้งแนวคำถามที่ให้ผู้สัมภาษณ์เล่าถึงความเป็นมาของธุรกิจ ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการทำธุรกิจ รวมถึงแนวคำถามเกี่ยวกับการแหล่งเงินของผู้ประกอบการโดยใช้แนวคำถามในส่วนที่ 2 ส่วนที่ 3 และส่วนที่ 4 ดังนี้

ส่วนที่ 2 แนวคำถามเกี่ยวกับแหล่งเงินทุนของผู้ประกอบการ

5. ลักษณะธุรกิจ ดำเนินธุรกิจมาแล้วกี่ปี
6. รูปแบบและการดำเนินธุรกิจเป็นอย่างไร
7. สัดส่วนการลงทุนเป็นอย่างไร
8. แหล่งเงินทุนจากที่ไหน
9. ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นกับธุรกิจ สภาพการเงินเป็นอย่างไร
10. วัตถุประสงค์หลักในการขอรับสนับสนุนเงินทุนและแหล่งทุนจากแหล่งใด
11. รูปแบบของสินเชื่อเป็นแบบไหน
12. วงเงินในการกู้ยืม อัตราดอกเบี้ยที่สถาบันการเงินพิจารณาให้ ระยะเวลาในการกู้ยืมเงิน และหลักทรัพย์ค้ำประกัน
13. อุปสรรคที่เกิดขึ้นในการทำเรื่องขอกู้เงินสำหรับธุรกิจมีด้านใดบ้าง
14. การชำระหนี้เป็นไปตามกำหนดหรือไม่ (ความสามารถในการจ่ายชำระภาระผูกพันทั้งดอกเบี้ย และเงินต้นตามที่กำหนดที่ได้ตกลงกันไว้)
15. นำกำไรสุทธิที่ได้มาลงทุนต่อในกิจการหรือไม่ อย่างไร
16. การกู้เงินเป็นไปตามที่ระบุไว้กับทางธนาคารพาณิชย์หรือไม่

ส่วนที่ 3 แนวคำถามในด้านนโยบายหรือมาตรการของรัฐบาลในด้านการส่งเสริมผู้ประกอบการ และความต้องการของผู้ประกอบการต่อนโยบายหรือมาตรการของรัฐบาล

18. ปัจจุบันผู้ประกอบการได้รับความช่วยเหลือจากรัฐบาลในมาตรการส่งเสริมด้านใดบ้าง

19. มาตรการหรือนโยบายของภาครัฐบาลอำนวยความสะดวกให้กับธุรกิจหรือไม่อย่างไร(นโยบายรัฐบาลสามารถแก้ไขปัญหาได้ตรงจุดหรือไม่)

20. ผู้ประกอบการมีความต้องการในด้านใดบ้างต่อนโยบายรัฐในการส่งเสริมธุรกิจของผู้ประกอบการ

3. ชั้นปิดการสนทนา

เป็นชั้นที่ให้ผู้สัมภาษณ์ได้ซักถามหรือเพิ่มเติมประเด็นอื่น ๆ หลังจากที่ยอมรับทุกคำถามแล้ว จากนั้นผู้วิจัยกล่าวขอบคุณเป็นอันเสร็จสิ้นการสัมภาษณ์

ประวัติผู้เขียนรายงานการศึกษาส่วนบุคคล

ชื่อ - สกุล นางอรุณญา ยั่งยืนพงษ์

ประวัติการศึกษา

ปริญญาตรี	รัฐประศาสนศาสตร์บัณฑิต(บริหารรัฐกิจ)/มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช/2542 บริหารรัฐกิจบัณฑิต/มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช/2553
ปริญญาโท	รัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต/มหาวิทยาลัยเชียงใหม่/2547

ประสบการณ์การรับราชการ

2526	ตำแหน่งเจ้าพนักงานตรวจเงินแผ่นดิน 1 สำนักงานตรวจเงินแผ่นดินภูมิภาค จังหวัดเชียงใหม่
2527	ตำแหน่งเจ้าหน้าที่การคลัง 1 สำนักงานคลังจังหวัดลำพูน
2528	ตำแหน่งเจ้าหน้าที่การคลัง 2 สำนักงานคลังจังหวัดลำพูน
2531	ตำแหน่งเจ้าหน้าที่การคลัง 3 สำนักงานคลังจังหวัดลำพูน
2533	ตำแหน่งเจ้าหน้าที่และบัญชี 4 สำนักงานคลังจังหวัดแม่ฮ่องสอน
2534	ตำแหน่งเจ้าหน้าที่และบัญชี 4 สำนักงานคลังจังหวัดลำปาง
2538	ตำแหน่งเจ้าพนักงานการคลัง 5 ส่วนอนุมัติและเบิกจ่าย 2 กรมบัญชีกลาง
2540	ตำแหน่งเจ้าพนักงานการคลัง 5 สำนักงานคลังจังหวัดน่าน
2541	ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานการคลัง 6 สำนักงานคลังจังหวัดพะเยา
2543	ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานการคลัง 7 สำนักงานคลังจังหวัด ณ อำเภอแม่สะเรียง จังหวัดแม่ฮ่องสอน
2547	ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานการคลัง 7 สำนักงานคลังจังหวัดลำปาง
2551	ตำแหน่งคลังจังหวัดตาก
2555	ตำแหน่งคลังจังหวัดเพชรบุรี
2558 - ปัจจุบัน	ตำแหน่งคลังจังหวัดลำพูน

ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบันและสถานที่ทำงาน

คลังจังหวัดลำพูน

สำนักงานคลังจังหวัดลำพูน ศาลากลางจังหวัดลำพูน ถนนอินทยงยศ ตำบลในเมือง

อำเภอเมืองลำพูน จังหวัดลำพูน 51000