

แนวทางการจัดการเพื่อยกระดับคุณภาพการให้บริการศูนย์บริการ
แบบเบ็ดเสร็จข้าราชการทหารเรือนอกประจำการ

Guidelines Management for Enhancing the Quality of One-Stop Service
Center Operation for Retired Royal Thai Navy Personnel

อัครนันท์ วิจิตรรัตนนนท์, ปัญญา อนันตธนาชัย, และ ธันยนันท์ จันทรวงษ์
Akkanan Wijitratananon, Panya Anantathanachai, Thanyanant Chansongphon

หลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาศิลปการจัดการ
คณะศิลปศาสตร์และศึกษาศาสตร์ สถาบันรัชต์ภาคย์

Abstract

This research aimed to study 1) the service quality levels of the One Stop Service (OSS) Center for retired Royal Thai Navy personnel; 2) the problems and obstacles of the One Stop Service Center for retired Royal Thai Navy personnel; and 3) the management guidelines for enhancing the service quality of the One Stop Service Center for retired Royal Thai Navy personnel. This qualitative research selected 18 key informants through purposive sampling, consisting of 3 executives, 5 operational staff, and 10 service recipients. The instrument for collecting data was in-depth interviews. Analysis of data by Content Analysis. The research results were found as follows; 1) the overall service quality of the OSS Center was at a high level. Specifically, the highest-rated factor was the politeness and hospitality of the service staff. 2) The areas requiring significant improvement included digital process integration and integrated welfare data connectivity. 3) The management guidelines for achieving excellence involve the application of Lean Management to reduce redundant procedures and the implementation of information technology for real-time tracking of welfare benefits.

Keywords: Service Quality Management; One Stop Service (OSS); Retired Royal Thai Navy Personnel; Management Arts; Royal Thai Navy

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพทั่วไปของการจัดการถึงสภาพที่เป็นอยู่ในปัจจุบันการให้บริการศูนย์บริการแบบเบ็ดเสร็จข้าราชการทหารเรือนอกประจำการ 2) ศึกษาปัญหาและอุปสรรคของศูนย์บริการแบบเบ็ดเสร็จข้าราชการทหารเรือนอกประจำการ และ 3) ศึกษาแนวทางการจัดการเพื่อยกระดับคุณภาพศูนย์บริการแบบเบ็ดเสร็จข้าราชการทหารเรือนอกประจำการ การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาเป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant) ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวนรวมทั้งสิ้น 18 นาย แบ่งเป็นกลุ่มผู้บริหาร จำนวน 3 นาย กลุ่มผู้ให้บริการหรือเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน จำนวน 5 นาย และกลุ่มผู้ใช้บริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จำนวน 10 นาย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็น

แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบันคุณภาพการให้บริการในภาพรวมอยู่ในระดับดีมาก โดยปัจจัยที่มีความโดดเด่นและมีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านความสุภาพและอัธยาศัยของเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ 2) ปัญหาและอุปสรรคที่สำคัญคือ ด้านกระบวนการดิจิทัลและการเชื่อมโยงข้อมูลสวัสดิการแบบบูรณาการที่ยังไม่เป็นระบบเรียลไทม์ 3) แนวทางการจัดการเพื่อยกระดับคุณภาพศูนย์บริการแบบเบ็ดเสร็จข้าราชการทหารเรือนอกประจำการสู่ความเป็นเลิศ ควรมุ่งเน้นการปรับปรุงกระบวนการทำงานด้วยแนวคิดการจัดการแบบลีน (Lean Management) เพื่อลดขั้นตอนที่ซ้ำซ้อน และการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการติดตามสถานะสิทธิประโยชน์แบบเรียลไทม์เพื่อสร้างความพึงพอใจสูงสุด

คำสำคัญ: การจัดการคุณภาพการบริการ; ศูนย์บริการแบบเบ็ดเสร็จ (OSS); ข้าราชการกองทัพเรือนอกประจำการ; ศิลปะการจัดการ; กองทัพเรือ

บทนำ

ในยุคปัจจุบันการบริหารภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management: NPM) กลายเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนประเทศ โดยมุ่งเน้นการปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานของหน่วยงานภาครัฐให้มีความคล่องตัว ลดขั้นตอนที่ซ้ำซ้อน และเปลี่ยนบทบาทมาเป็นผู้ให้บริการโดยมีประชาชนเป็นศูนย์กลาง เพื่อให้สอดคล้องกับพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ที่ระบุให้ส่วนราชการต้องอำนวยความสะดวกแก่ประชาชนในลักษณะการบริการแบบเบ็ดเสร็จ (One Stop Service: OSS) (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2562)

กองทัพเรือไทยในฐานะองค์กรที่มีโครงสร้างซับซ้อน มีภารกิจสำคัญในการดูแลสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ของกำลังพล โดยเฉพาะกลุ่มข้าราชการกองทัพเรือนอกประจำการ ซึ่งบุคคลกลุ่มนี้เป็นทรัพยากรบุคคลที่มีคุณค่า อย่างไรก็ตาม ปัญหาที่พบคือโครงสร้างที่แยกส่วนตามความเชี่ยวชาญ ทำให้งานบริการสวัสดิการมีความกระจัดกระจาย เกิดความสับสนในเรื่องเอกสารและขั้นตอนปฏิบัติ (ธนวรรธน์ ตั้งสินมั่นคง, 2561)

กองทัพเรือจึงได้จัดตั้งศูนย์บริการแบบเบ็ดเสร็จกองทัพเรือ (One Stop Service Center: Royal Thai Navy Headquarters) ขึ้นเพื่อเป็นศูนย์กลางในการให้บริการแบบครบวงจร แต่การจัดตั้งศูนย์เพียงอย่างเดียวยังไม่เพียงพอ หากขาดการจัดการคุณภาพการบริการ (Service Quality Management) ที่เป็นระบบ การศึกษาเพื่อยกระดับคุณภาพการให้บริการจึงมีความสำคัญยิ่งต่อการพัฒนาภาพลักษณ์ของกองทัพ (กองทัพเรือ, 2565)

เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความคาดหวังที่เปลี่ยนแปลงไปในยุคดิจิทัล ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาแนวทางการจัดการเพื่อยกระดับคุณภาพการให้บริการของศูนย์ดังกล่าว เพื่อมุ่งเน้นนวัตกรรมและการปรับปรุงประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่องตามมาตรฐานสากล (พิชาย รัตนดิลล ฌ ภูเก็ต, 2566)

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพทั่วไปของการจัดการถึงสภาพที่เป็นอยู่ในปัจจุบันการให้บริการศูนย์บริการแบบเบ็ดเสร็จข้าราชการทหารเรือนอกประจำการ

2. เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคของศูนย์บริการแบบเบ็ดเสร็จข้าราชการทหารเรือนอกประจำการ

3. เพื่อศึกษาแนวทางการจัดการเพื่อยกระดับคุณภาพศูนย์บริการแบบเบ็ดเสร็จข้าราชการทหารเรือนอกประจำการ

ขอบเขตการวิจัย

ขอบเขตด้านเนื้อหา: มุ่งเน้นศึกษาแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการ คุณภาพการบริการ และบริบทของศูนย์บริการแบบเบ็ดเสร็จ

ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง: กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญรวม 18 ท่าน แบ่งเป็นผู้บริหาร 3 ท่าน เจ้าหน้าที่ 5 ท่าน และผู้รับบริการ 10 ท่าน

ขอบเขตด้านพื้นที่: ศูนย์บริการแบบเบ็ดเสร็จข้าราชการทหารเรือนอกประจำการ กองบัญชาการกองทัพเรือ พื้นที่วังนันทอุทยาน กรุงเทพฯ

ขอบเขตด้านเวลา: ดำเนินการระหว่างเดือนมกราคม 2569 ถึงมีนาคม 2569

ทบทวนวรรณกรรม

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการ: ผู้วิจัยใช้กรอบหน้าที่การจัดการ POSDC (Planning, Organizing, Staffing, Directing, Controlling) ตามแนวคิดของ Fayol, Gulick และ Urwick มาเป็นแกนหลัก โดยมองว่าการจัดการคือกระบวนการประสานทรัพยากรเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้รับบริการ (Robbins & Coulter, 2024; สมยศ นาวิกาน, 2566)

คุณภาพการบริการ (Service Quality): การวัดความแตกต่างระหว่างความคาดหวังและการรับรู้จริง โดยใช้โมเดล SERVQUAL 5 มิติ ได้แก่ ความเป็นรูปธรรม ความเชื่อถือได้ การตอบสนอง ความเชื่อมั่น และความเข้าใจเห็นอกเห็นใจ (Parasuraman et al., 1988; ชีรภัทร์ รัตนา, 2568)

ศูนย์บริการแบบเบ็ดเสร็จ (One Stop Service): รูปแบบการให้บริการที่รวมงานหลายด้านไว้ในจุดเดียวเพื่อลดขั้นตอนและเวลา มุ่งเน้นการบูรณาการข้อมูลและการทำงานข้ามหน่วยงาน (Baxter & Sullivan, 2025; นิวัฒน์ จรรย์พงศ์, 2567)

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้วิธีดำเนินการดังนี้:

1. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ: เลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 18 ท่าน เพื่อให้เกิดการตรวจสอบสามเส้าตามแหล่งข้อมูล

2. เครื่องมือที่ใช้: แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview Guide) และแบบบันทึกการสังเกตการณ์

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล: การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) การสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วม และการศึกษาเอกสาร

4. การวิเคราะห์ข้อมูล: การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยการจัดกลุ่มประเด็น (Thematic Coding) และการตีความเชิงลึกผลการวิจัย

ผลการวิจัย

- สภาพปัจจุบัน: ศูนย์ OSS กองทัพเรือมีการรวบรวมภารกิจหลักมาไว้ในจุดเดียว คุณภาพการให้บริการในภาพรวมอยู่ในระดับดีมาก ปัจจัยที่โดดเด่นที่สุดคือ ด้านความสุภาพและอัธยาศัยของเจ้าหน้าที่ (Assurance & Empathy)
- ปัญหาและอุปสรรค: พบปัญหาความไม่เป็นเอกภาพของฐานข้อมูล (Disconnected Data) ทำให้การตรวจสอบสิทธิล่าช้า และยังมีการขอสำเนาเอกสารกระดาษซ้ำซ้อน (Digital Redundancy)
- แนวทางการจัดการเพื่อยกระดับ: ควรมุ่งเน้นการพัฒนา Smart & Seamless Integration ผ่านระบบ Single Dashboard และการใช้ระบบแจ้งเตือนเชิงรุก (Proactive Notification)

อภิปรายผล

ผลการวิจัยพบว่าจุดแข็งที่สุดคือทุนทางสังคมและวัฒนธรรมองค์กรทหารเรือที่เน้นการให้เกียรติ สอดคล้องกับงานวิจัยของ เกียรติศักดิ์ มั่นเสมอ (2568) ที่ระบุว่าจิตวิทยาการบริการเป็นปัจจัยชี้ขาดความพึงพอใจ

อย่างไรก็ตาม ช่องว่างระหว่างนโยบายดิจิทัลและแนวปฏิบัติยังคงมีอยู่เนื่องจากข้อจำกัดด้านกฎระเบียบเดิม สอดคล้องกับแนวคิดของ Walsh และ Higgins (2024) ที่มองว่าความยืดหยุ่นเชิงนโยบายเป็นหัวใจของการยกระดับบริการภาครัฐ

การบูรณาการข้อมูลเป็นชุดเดียว (Single Truth of Data) จะช่วยลดระยะเวลาการรอคอยได้อย่างมีนัยสำคัญ สอดคล้องกับโมเดลการจัดการความสูญเปล่า (Waste Management) ของ ธนพล สุขสวัสดิ์ (2568)

สรุปผล

การพัฒนาศูนย์ OSS กองทัพเรือในระยะยาว จำเป็นต้องประสาน 3 ส่วนหลัก คือ People (เจ้าหน้าที่ที่มีใจบริการ), Process (กระบวนการสิ้น) และ Platform (ระบบฐานข้อมูลดิจิทัลที่เชื่อมโยงกัน) เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศตามมาตรฐานศูนย์บริการราชการสะดวก (GECC)

ข้อเสนอแนะ

- ควรเร่งพัฒนาระบบ API เพื่อเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงานการเงินและสวัสดิการ
- ควรส่งเสริมการฝึกอบรมทักษะดิจิทัลควบคู่กับจิตวิทยาการสื่อสารกับผู้สูงอายุ
- การวิจัยครั้งต่อไปควรศึกษาการนำเทคโนโลยี AI หรือ Chatbot มาใช้ตอบคำถามพื้นฐาน

องค์ความรู้ใหม่

การสังเคราะห์โมเดลยุทธศาสตร์ 3P (People, Process, Platform) ที่ผสานวัฒนธรรมการให้เกียรติของทหารเรือ (Touchpoint of Honor) เข้ากับนวัตกรรมดิจิทัลอัจฉริยะ เพื่อสร้างระบบนิเวศการบริการที่ไร้รอยต่อและสมเกียรติข้าราชการนอกระบบราชการ

References

- Baxter, J., & Sullivan, D. (2025). Holistic Government Information Architecture. *Public Policy Journal*.
- Department of Naval Personnel. (2024). *Service Manual and Welfare Classification for Retired Royal Thai Navy Personnel*. Naval Personnel Department.
- Jones, G. R., & George, J. M. (2025). *Contemporary Management*. McGraw–Hill Education.
- Kiatbooran, P. (2026). Equality Management in Personnel Service Systems. *Journal of Military Welfare and Quality of Life*.
- Mansen, K. (2025). Service Psychology in Public Management: Perception and Expectation Mechanisms. *Journal of Organizational Psychology*.
- Office of the Public Sector Development Commission. (2024). *Standard Service Manual for Government Service Centers (GECC)*. OPSC.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A Multiple–Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12–40.
- Ratanadilok Na Phuket, P. (2023). *New Public Management and Digital Transformation*. Chulalongkorn University Press.
- Ratana, T. (2025). *Principles of Management and Modern Administrative Functions*. University Press.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2024). *Management (16th ed.)*. Pearson.
- Srisawat, P. (2024). Evolution of Management Theory: From Classical to Digital Era. *Journal of Public Administration*.
- Suksawat, T. (2025). Enhancing Public Service Systems with Lean Concepts. *Journal of Engineering and Management*.
- Tangsinmankong, T. (2018). *Guidelines for Government Service Improvement*. *Public Policy Research*.
- Tanaka, Y. (2026). Digital Transformation in Veteran Service Centers. *Global Welfare Journal*.
- Wongsuwan, T. (2025). Management of Shared Service Ecosystems in Central Agencies. *Journal of Administrative Strategy*.