

ราชการทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค โดยแก้ไขกฎระเบียบต่าง ๆ ให้เกิดความเป็นธรรมแก่ประชาชน ลดหรือขจัดขั้นตอนที่ไม่จำเป็น และปรับปรุงประสิทธิภาพของเจ้าหน้าที่ของรัฐในการปฏิบัติงาน เพื่ออำนวยความสะดวกในการให้บริการประชาชน โดยทดลองนำแนวคิดการรื้อปรับระบบ (Reengineering) มาปรับใช้กับการบริหารงานของอำเภอ 4 อำเภอ ได้แก่ อำเภอเมืองปทุมธานี จังหวัดปทุมธานี อำเภอบางพลี จังหวัดสมุทรปราการ อำเภอกำแพงแสน จังหวัดนครปฐม อำเภอบางคล้า จังหวัดฉะเชิงเทรา หากได้ผลก็จะขยายการดำเนินการไปยังจังหวัดทุกจังหวัด

แนวความคิดการรื้อปรับระบบจะมีจุดเริ่มจากการพัฒนาปรับปรุงจากแนวคิดในการบริหารงานของภาคเอกชน นำมาปรับใช้กับระบบราชการ โดยให้หน่วยงานทบทวนความคิด และกระบวนการทำงานเดิมที่ไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบัน เพื่อคิดสร้างกระบวนการทำงานใหม่ ซึ่งจะทำให้เกิดผลลัพธ์การทำงานที่ดีขึ้นอย่างมากในเรื่องของต้นทุนคุณภาพการบริการ และความรวดเร็ว โดยใช้วิทยาการและเทคโนโลยีสมัยใหม่ เข้าช่วยความหมายสรุปของแนวคิดนี้คือ

ประการแรก คือการทบทวนความคิด และกระบวนการทำงานเพิ่มว่ายังมีความเหมาะสม และสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปหรือไม่ และควรต้องเปลี่ยนแปลงกระบวนการทำงานอย่างไร จึงสามารถสนองต่อความต้องการของประชาชนผู้รับบริการเสมือนหนึ่งลูกค้าของอำเภอซึ่งในการนี้จะต้องมีการปรับเปลี่ยนวิธีคิดในการทำงานใหม่ เช่นงานของสำนักทะเบียนอาจต้องปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานให้มุ่งเน้นในเชิงบริการมากขึ้นกว่าเดิม

ประการที่สอง คือการออกแบบกระบวนการทำงานใหม่ ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป โดยพิจารณาจากวัตถุประสงค์ของกระบวนการทำงาน และการสนอง

ตอบต่อความต้องการของประชาชนโดยเฉพาะการบริการที่รวดเร็วการลดขั้นตอนการปฏิบัติ การมอบอำนาจเพื่อให้เกิดการบริการเบ็ดเสร็จในขั้นตอนที่สั้นลง เพื่อสร้างความพอใจให้แก่ ผู้รับบริการ

ประการที่สาม คือการนำเครื่องมือหรือเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในจุดที่เหมาะสม ซึ่งในขณะนี้ถือว่าเทคโนโลยีสารสนเทศได้มีบทบาทอย่างมาก ในการช่วยให้การทำงานให้เป็นไปอย่างรวดเร็วมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้แม้ว่าระบบราชการอาจมีข้อจำกัดในด้านงบประมาณ ซึ่งต้องใช้ในการลงทุนสูง แต่ก็ต้องเตรียมความพร้อมในการสร้างข้อมูลพื้นฐานด้วยคอมพิวเตอร์ เพื่อให้สามารถทำงานได้ทันที่ที่มีการเปลี่ยนแปลง

ประการที่สี่ จะต้องมี การฝึกอบรมเพื่อก่อให้เกิดการปรับเปลี่ยนทัศนคติ ความเชื่อเดิมให้มีทัศนคติ ค่านิยม ความเชื่อ ที่มองเห็นว่าข้าราชการคือผู้ที่ทำงานให้ประชาชน ชื่นใจ หรือมองเห็นประชาชนผู้รับบริการในฐานะลูกค้าของอำเภอที่ต้องลงจากอำเภอ ด้วยความพอใจ รวมทั้งฝึกอบรมเพื่อให้เกิดความชำนาญในการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ เพื่อให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ในโลกการทำงานยุคใหม่อย่างมีประสิทธิภาพ ในการบริหารงานอำเภอ การนำแนวคิดนี้มาปรับใช้ได้มองถึงความเหมาะสมและโอกาสความเป็นไปได้ต่าง ๆ ซึ่งพบว่า การดำเนินงานควรเน้นหนักที่กระบวนการ ซึ่งเกี่ยวข้องกับบริการประชาชน เช่น การบริการ ณ สำนักทะเบียนอำเภอ เป็นต้น การนำแนวคิดการปรับเปลี่ยนระบบมาปรับใช้กับการบริหารงานของอำเภอ มีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ เหมาะสมกับสถานการณ์และช่วงเวลา จะมีข้อจำกัดอยู่บ้างในเรื่องของงบประมาณเท่านั้น

กระบวนการที่ดำเนินการปรับปรุง มีดังนี้

ในด้านระบบบริการ

1. การตั้งหน่วยต้อนรับบริการส่วนหน้า โดยใช้บุคลากรระดับปลัดอำเภอ เพื่อสร้างความประทับใจเมื่อแรกเข้าสู่ที่อำเภอ ตรวจสอบความถูกต้องของเอกสารเพื่อพร้อมที่จะรับบริการในจุดบริการต่าง ๆ
2. การให้หัวหน้าฝ่ายทะเบียนและบัตร มีบทบาทในลักษณะเป็นผู้กำกับบริการ (supervisor) ในสำนักทะเบียน เพื่อรับผิดชอบต่อผลลัพธ์รวมในการสร้างความพอใจให้ผู้รับบริการในฐานะลูกค้าในทุกขั้นตอนจนเสร็จสิ้น
3. การจัดแบ่งกลุ่มบริการในสำนักทะเบียน ตามความเร่งด่วนของกระบวนการบริการต่าง ๆ เป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ การบริการด่วน บริการปกติ และบริการที่ใช้เวลา หรือ การนัดหมาย เพื่อเนืองงานและเวลาการให้บริการแต่ละส่วนเป็นไปอย่างสอดคล้องกัน
4. การปรับปรุงทางเดินของงาน (work flow process) ในสำนักทะเบียน ให้น้อยที่สุด และวางผังการทำงาน (office lay out) ที่สอดคล้องกับกระบวนการทำงานและทางเดินของงาน
5. การปรับปรุงระบบกระบวนการต่าง ๆ ในสำนักทะเบียนให้เกิดความรวดเร็ว โดยลดขั้นตอนปฏิบัติ และปรับปรุงแบบพิมพ์ เช่น
 - กระบวนการจดทะเบียนสมรส ควรมีการเปลี่ยนแปลงแบบพิมพ์ และจัดข้อจำกัดที่ต้องใช้ คร.2 เล่มเดียว รวมทั้งรวมเป็นกระบวนการเดียวกับการแก้ไขรายการในทะเบียนบ้าน
 - กระบวนการจัดทำบัตรประจำตัวประชาชน ควรมีการเปลี่ยนแปลงแบบพิมพ์ และแก้ไขปัญหา บป.2 (ใบเหลือง) ที่ต้องใช้ทีละเล่ม แต่ทั้งนี้ปัญหาอาจหมดสิ้นไปเมื่อมีการจัดทำบัตรฯ ณ ที่ว่าการอำเภอ หลังการเชื่อมโยงข้อมูลด้วยระบบคอมพิวเตอร์

- กระบวนการแจ้งการเกิด แจ้งการตาย ฯลฯ ควรมีการปรับปรุงแบบพิมพ์ให้มีจำนวนแบบพิมพ์น้อยที่สุด และมีขั้นตอนการดำเนินการที่สั้นที่สุด

ในการปรับปรุงสภาพภูมิทัศน์

1. ภายนอกที่ว่าการอำเภอ

- ปรับปรุงสนาม ปลูกต้นไม้ และจัดทำสวนหย่อมตามควรเพื่อให้ประชาชนผู้รับบริการชื่นตา ชื่นใจ เกิดภาพพจน์ที่ดีต่อการมารับบริการ

2. ภายในอาคารที่ว่าการอำเภอ

- วางผังสำนักงานให้สอดคล้องกับทางเดินของงาน และกระบวนการทำงานต่าง ๆ โดยรวมงานบริการไว้ชั้นล่าง

- จัดเก้าอี้ให้ประชาชนผู้รับบริการให้เพียงพอ เปิดพื้นที่บริการให้เพิ่มขึ้น

- จัดสิ่งอำนวยความสะดวกระหว่างรอรับบริการตามสมควร เช่น

โทรทัศน์ น้ำดื่ม หนังสือพิมพ์ ฯลฯ

- จัดทำป้ายประชาสัมพันธ์งานและแสดงตัวอย่างคำร้อง แบบพิมพ์ต่าง ๆ เพื่อให้ประชาชนเขียนคำร้องได้สะดวกขึ้น

เป้าหมายสำคัญในการดำเนินการ ดังกล่าวคือ ประชาชนหรือลูกค้าเกิดความพอใจจากการรับบริการ ณ ที่ว่าการอำเภอเนื่องจากเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการสามารถให้บริการด้วยอัธยาศัยที่ดี กระบวนการให้บริการสะดวก รวดเร็ว มีขั้นตอนที่สั้นและถูกต้อง สามารถให้บริการเบ็ดเสร็จในคราวเดียว อันเป็นเป้าหมายของการปรับปรุงตามโครงการอำเภอมิติใหม่

อย่างไรก็ตาม จากการศึกษาความพึงพอใจของประชาชนต่อประสิทธิภาพการให้บริการของสำนักทะเบียนอำเภอเมืองปทุมธานีในครั้งนี้พบว่า ประชาชนยังไม่พึงพอใจต่อ

ประสิทธิภาพในการให้บริการ ทั้งในด้านภาพพจน์ต่อการบริการ (สภาพภูมิทัศน์) และในด้าน การบริการของสำนักทะเบียน และเมื่อแยกพิจารณาเป็นรายด้านก็ปรากฏว่า

1. ด้านสภาพภูมิทัศน์ ซึ่งแบ่งออกเป็นสภาพโดยรอบสำนักทะเบียนอำเภอ และ สภาพภายในสำนักทะเบียนอำเภอ ปรากฏว่าประชาชนไม่มีความพึงพอใจทั้งสภาพภายนอกและ สภาพภายในของสำนักทะเบียนอำเภอเลยเป็นส่วนใหญ่ ทั้งในเรื่องการจัดบริเวณที่จอดรถ การปลูกต้นไม้ให้ความร่มรื่น การจัดสถานที่ให้นั่งพักผ่อน ฯลฯ และสภาพภายใน ได้แก่ การ จัดให้มีแผนผังแสดงส่วนงานต่าง ๆ ภายในสำนักทะเบียน บริการด้านห้องสุขา บริการสื่อ ต่าง ๆ ในกรณีที่ต้องนั่งคอย เป็นต้น

2. ด้านการได้รับการบริการ ประชาชนมีความพึงพอใจในระดับต่ำ โดยเฉพาะ ในเรื่องของการมีขั้นตอนการดำเนินงานยุ่งยาก ยาวนาน ไม่สามารถสนองความต้องการได้ อย่างรวดเร็วเท่าที่ควร แต่ประชาชนจะมีความพึงพอใจดีขึ้นถ้าสำนักทะเบียนอำเภอได้นำเอา ระบบบริการด้วยคอมพิวเตอร์มาขยายการให้บริการต่อไปให้กว้างขวางขึ้น

ข้อสมมติฐานที่ว่า ประชาชนมีความพึงพอใจต่อประสิทธิภาพในการให้บริการ ของสำนักทะเบียนอำเภอจึงไม่เป็นความจริง

* ทั้งนี้ เมื่อพิจารณาความคิดเห็นของประชาชนในแบบสอบถามแบบปลายเปิด แล้วพบว่า ประชาชนมีความต้องการให้ปรับปรุงบริการที่เกี่ยวข้องกับ

- ความรวดเร็วในการให้บริการ
- การได้รับคำแนะนำสู่การบริการในขั้นตอนต่าง ๆ
- การต้อนรับด้วยวาจาและมีอัธยาศัย
- ความสะอาดเรียบร้อยตามสมควร

สรุปได้ว่า ปัญหาสำคัญที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของประชาชนที่มาใช้บริการ

1. ขั้นตอน ระเบียบ กฎหมาย ที่เป็นอุปสรรคต่อการให้บริการ
- 2.ทัศนคติในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ ที่ให้บริการแบบขอไปที เข้าข้าม เย็นข้าม ขาดความกระตือรือร้น ไม่กล้าตัดสินใจ ขาดทัศนคติในการเป็นผู้ให้บริการที่ดี
3. ด้านเทคโนโลยี สำนักทะเบียนอำเภอจะต้องมีระบบเทคโนโลยีที่ทันสมัย และมีเครือข่ายเชื่อมโยงอย่างทั่วถึง ประกอบกับจะต้องมีบุคลากรที่มีความพร้อมในการปฏิบัติงานทางเทคโนโลยีสารสนเทศ

อย่างไรก็ตาม การปรับหรือระบบในการให้บริการของสำนักทะเบียนอำเภอ ดังได้กล่าวมาแล้ว ก็มีเงื่อนไขที่ผลต่อการสร้างความพึงพอใจให้แก่ประชาชนในปัจจุบัน ก็คือ การที่ระบบราชการต้องปฏิบัติภายในกรอบของระเบียบกฎหมายและการปรับปรุงการ ให้บริการยังอยู่ในระยะเริ่มแรก ซึ่งการปรับระบบนั้นจะต้องมีการดำเนินงาน ในระยะยาวจึงจะสำเร็จสมบูรณ์

ดังนั้น การปรับปรุงเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการของสำนักทะเบียน อำเภอจำเป็นต้องได้รับความร่วมมือจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ดำเนินการดังนี้

1. หน่วยงานในทุกระดับที่เกี่ยวข้องจะต้องมีความจริงจังร่วมมือกัน พร้อมทั้งจะสนับสนุนกัน โดยมีจุดมุ่งหมายร่วมกันเพื่อสร้างบริการให้สามารถสนองตอบความพึงพอใจให้แก่ประชาชน
2. ข้อบังคับ ระเบียบกฎหมาย ที่เป็นอุปสรรคต่อการให้บริการจะต้องได้รับการแก้ไข โดยเฉพาะอย่างยิ่งจะต้องมีการผ่อนปรนการแก้ไขระเบียบกฎหมายให้สามารถกระทำได้ไม่ยุ่งยากนัก
3. มีการอบรมให้ความรู้แก่เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านบริการอย่างต่อเนื่อง สร้างทัศนคติการเป็นผู้ให้บริการที่ดี ตลอดจนมีการปรับเปลี่ยนบุคลากรที่มีความสามารถในการบริการเข้ามาทำหน้าที่

4. จัดให้รางวัลแก่สำนักทะเบียนอำเภอ ตลอดจนเจ้าหน้าที่ให้บริการดีเด่น เพื่อให้เกิดการแข่งขันปรับปรุงด้านการบริการ

ทั้งนี้และทั้งนั้น สำนักทะเบียนอำเภอเมืองปทุมธานี ตลอดจนกรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย ซึ่งเป็นผู้วางแนวทางปรับปรุงดังกล่าว น่าจะมีการทบทวนและปรับปรุง ข้อบกพร่องต่าง ๆ ซึ่งยังเป็นอุปสรรคต่อการสนองความต้องการของประชาชนอย่างต่อเนื่อง และมีการประเมินผลความพึงพอใจของประชาชนตลอดเวลา นอกจากนี้การดำเนินการตาม โครงการควรจะต้องได้รับการผลักดัน สนับสนุนจากภาครัฐอย่างเต็มที่ ซึ่งปัจจัยที่เกื้อหนุน เหล่านี้ ประกอบการเอาจริงเอาจังในระดับนโยบายแล้ว ในที่สุดก็จะได้รับการยอมรับจาก ประชาชน ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้