



รายงานการศึกษาส่วนบุคคล
(Individual Study)

เรื่อง การพัฒนางานบริการสำนักงาน
หนังสือเดินทางชั่วคราว บางนา

จัดทำโดย นางปาริฉัตร ลือไพบูลย์พันธุ์
รหัส 1039

รายงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม
หลักสูตรนักบริหารการทูต รุ่นที่ 1
สถาบันการต่างประเทศเทวะวงศ์วโรปการ กระทรวงการต่างประเทศ
ประจำปี 2552
ลิขสิทธิ์ของกระทรวงการต่างประเทศ



รายงานการศึกษาส่วนบุคคล
(Individual Study)

เรื่อง การพัฒนางานบริการ
สำนักงานหนังสือเดินทางชั่วคราว บางนา

จัดทำโดย นางปาริฉัตร ลือไพบูลย์พันธุ์
รหัส 1039

หลักสูตรนักบริหารการทูต รุ่นที่ 1
สถาบันการต่างประเทศเทวะวงศ์วโรปการ กระทรวงการต่างประเทศ
ประจำปี 2552
รายงานนี้เป็นความคิดเห็นเฉพาะบุคคลของผู้ศึกษา

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร

หากเปรียบเทียบกับงานภายใต้ความรับผิดชอบของกระทรวงการต่างประเทศ งานของกรมการกงสุลโดยเฉพาะงานหนังสือเดินทางถือเป็นงานที่สัมผัสใกล้ชิดกับประชาชนมากที่สุด การที่ผู้ศึกษาได้มีโอกาสมานปฏิบัติงานที่ ณ สำนักงานหนังสือเดินทางชั่วคราว บางนา ตั้งแต่วันแรกที่เปิดให้บริการ ณ สำนักงานแห่งใหม่ ทำให้รู้ถึงข้อจำกัด ข้อขัดข้อง ปัญหา และอุปสรรคต่างๆ เข้าใจถึงความรู้สึก ความต้องการของผู้ใช้บริการ ตลอดจนตระหนักถึงความจำเป็นในการที่จะต้องพัฒนางานบริการส่วนหน้าซึ่งอยู่ในความรับผิดชอบของสำนักงานฯ เพื่อให้ประชาชนมีความเชื่อมั่นและศรัทธาส่งผลดีต่อภาพลักษณ์ของกระทรวงฯ สนองตอบต่อนโยบายการบริการภาครัฐอย่างแท้จริง

จากการศึกษา พบว่า ประชาชนส่วนใหญ่มีความพึงพอใจต่อการให้บริการของสำนักงานฯ โดยเฉพาะการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย ความรวดเร็ว ขั้นตอนการบริการที่เป็นระบบ ในลักษณะ One stop service ส่วนปัจจัยแวดล้อมที่ก่อให้เกิดปัญหา และอุปสรรคในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ปัจจัยแวดล้อมทางกายภาพ (hardware) ในด้านสถานที่และวัสดุอุปกรณ์ และปัจจัยแวดล้อมในเรื่องบุคลากร ข้อมูล และกระบวนการ (software) ซึ่งการแก้ไขปัญหาของสำนักงานฯ มาอย่างต่อเนื่อง ทำให้แนวโน้มการร้องเรียนลดลง ซึ่งสะท้อนว่า มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะหน่วยงานภาครัฐจะต้องพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพการให้บริการประชาชนให้ดีขึ้น ให้ความสำคัญ ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งรวมถึงบุคลากรภายในองค์กร ทั้งนี้ การพัฒนางานบริการจะต้องดำเนินการในเชิงรุก โดยศึกษา วิเคราะห์ ทบทวนการดำเนินงานและสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพ การบริการอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับแนวความคิดในการพัฒนาองค์กรว่าด้วยการบริหารจัดการคุณภาพองค์กรอย่างแท้จริง

ผู้เขียนมีความเห็นว่า ในด้านสถานที่ ต้องมีการประชุมร่วมกันระหว่างทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ประมวลความเห็น ความต้องการของทุกฝ่าย เพื่อให้การวางแผนสำนักงาน การจัดแบ่งพื้นที่ใช้สอย สอดคล้องกับภารกิจของสำนักงานฯ ลดปัญหา อุปสรรค ข้อขัดข้องในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ และยังช่วยอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้รับบริการ ทำให้การวางแผนวัสดุสำนักงานและการจัดซื้อเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้การใช้ทรัพยากรเป็นไปอย่างคุ้มค่าและเป็นประโยชน์สูงสุดต่อทางราชการ ในด้านข้อมูล ต้องให้ความสำคัญในการสื่อสารข้อมูลที่ถูกต้อง ชัดเจน เข้าใจง่าย โดยพิจารณาใช้สื่อที่เข้าถึงประชาชนในวงกว้างที่สุด สำหรับบุคลากร ซึ่งเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุด เพราะจะสามารถผลักดันให้มีการขับเคลื่อนในองคาพยพทุกส่วนในองค์กร จำเป็นอย่างยิ่งที่กระทรวงฯ ต้องพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติหน้าที่ การสร้างจิตสำนึกการให้บริการ การหล่อหลอมให้ทุกคนมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ให้ความสำคัญในการมีส่วนร่วมของทุกคนภายในองค์กร ผู้บริหาร

ต้องสื่อสารให้ทุกคนในองค์กรเข้าใจแนวคิดและทิศทางขององค์กร ต้องแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับเจ้าหน้าที่เป็นระยะๆ ซึ่งจะช่วยกระชับความสัมพันธ์ระหว่างกัน และทำให้ทุกฝ่ายเข้าใจปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงาน และตระหนักถึงภาระหน้าที่ของกันและกันมา นอกจากนี้ กระทรวงฯ จะต้องทำแผนพัฒนาบุคลากรโดยศึกษา ติดตาม วิเคราะห์ แนวโน้มจำนวนผู้ใช้บริการในอนาคต โดยพิจารณาแผนงานและเป้าหมายระยะสั้นและระยะยาวขององค์กรประกอบ และกระทรวงฯ ต้องปรับปรุงและพัฒนาระบบไอที รวมทั้งระบบ back-up system ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้รับบริการ และต้องมีการติดตามพัฒนาการของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อวางแผนจัดระบบงานได้อย่างถูกต้อง

กล่าวโดยสรุป จะเห็นได้ว่า งานของกระทรวงการต่างประเทศมีหลากหลายมิติ ทุกภาคส่วนจะต้องส่งเสริมและเกื้อหนุนซึ่งกันและกัน (complementary) งานด้านการบริการเป็นงานที่สนับสนุนงานการทูตเพื่อประชาชน (Public Diplomacy) การพัฒนางานบริการจึงเป็นสิ่งที่จำเป็นและต้องกระทำอย่างต่อเนื่อง ดังนั้น ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญต่องานบริการที่เป็น “ด่านหน้า” ในการรับมือ/ติดต่อกับประชาชน ดำเนินการในเชิงรุก และต้องมีระบบ กลไก ตรวจสอบอย่างเป็นระบบ เพื่อให้งานด้านนี้สามารถใช้เป็นเครื่องมือทางการทูตร่วมกับเครื่องมืออื่นๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และต้องวางแผนการใช้ทรัพยากรทุกประเภทให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยเฉพาะทรัพยากรบุคคล

กิตติกรรมประกาศ

ผู้เขียนต้องขอขอบคุณคณะและบุคคลที่มีส่วนทำให้รายงานการศึกษานี้สำเร็จลุล่วงได้

ด้วยดี

- ผู้บริหารกระทรวงการต่างประเทศ และผู้บังคับบัญชากรมการกงสุลที่สนับสนุน และเปิดโอกาสให้ผู้เขียนได้มีโอกาสเข้ารับการอบรมในหลักสูตรนักบริหารการทูต รุ่นที่ 1 ซึ่งเป็นประโยชน์ในการวางรากฐานสำหรับการเป็นนักบริหารที่ดี มีคุณธรรม
- ผู้อำนวยการ และเจ้าหน้าที่สถาบันการต่างประเทศเทวะวงศ์วโรปการทุกท่าน ที่ได้ทุ่มเท กำลังกาย กำลังใจ โดยไม่เห็นแก่เหน็ดเหนื่อย ทำให้หลักสูตรนี้ประสบความสำเร็จอย่างดียิ่ง ทั้งยังคอยอำนวยความสะดวก ให้บริการ ให้ความช่วยเหลือผู้เข้าอบรมทุกท่านให้ได้รับความสะดวก สบาย ตลอดหลักสูตรการฝึกอบรม
- คณะอาจารย์ที่ปรึกษาทุกท่าน เอกอัครราชทูต เพ็ญศักดิ์ ชลาวัณย์ ศาสตราจารย์ ดร. ไชยวัฒน์ คำชู และโดยเฉพาะอย่างยิ่ง รองศาสตราจารย์ ดร.อภิญญา รัตนมงคลมาศ ที่ได้สละเวลา ให้ข้อมูล ข้อคิด คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ ช่วยแก้ไข ชัดเจน ทำให้รายงานฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์
- เพื่อนร่วมรุ่น นบท. 1 จากหลากหลายหน่วยงาน ที่ช่วยเปิดมุมมอง ให้ความรู้ใหม่ๆ ในหลากหลายวิชาชีพ
- เพื่อนข้าราชการ ลูกจ้างชั่วคราว ฝ่ายอำนวยการ กองหนังสือเดินทาง และสำนักงานจัดหาและบริหารทรัพย์สินที่สนับสนุนข้อมูล เพื่อนข้าราชการที่สำนักงานหนังสือเดินทางชั่วคราว บางนา (สุวิมา สุวิมล บงกต) ลูกจ้างชั่วคราว ลูกจ้างบริษัท จันทาณิษฐ์ฯ ทุกคนที่เป็นกำลังสำคัญ ช่วยแบ่งเบาภารกิจ และปฏิบัติหน้าที่แทนเป็นอย่างดีตลอดระยะเวลาการอบรม ทั้งยังคอยเป็นกำลังใจให้อีกด้วย
- แม่ และทุกคนในครอบครัว ที่ช่วยแบ่งเบาภาระทางบ้าน สนับสนุนและเป็นกำลังใจยามที่เกิดความท้อแท้

สารบัญ

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร	ง
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญ	๗
บทที่ 1	บทนำ
	1
1.1	ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา
	1
1.2	วัตถุประสงค์
	7
1.3	ขอบเขตการศึกษา
	7
1.4	ประโยชน์ที่จะได้รับจากการศึกษา
	8
บทที่ 2	แนวคิด ทฤษฎีที่ใช้ในการศึกษา
	9
2.1	แนวนโยบาย และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง
	9
2.2	แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง
	11
บทที่ 3	ระเบียบวิธีการศึกษา
	13
3.1	ประเภทของการศึกษา
	13
3.2	การเก็บข้อมูล
	13
บทที่ 4	ผลการศึกษาวิจัย
	15
4.1	สถานที่
	15
4.2	งานบริการของสำนักงานฯ
	17
บทที่ 5	บทสรุปและข้อเสนอแนะ
	32
5.1	สถานที่และอุปกรณ์
	32
5.2	การประชาสัมพันธ์ข้อมูล
	35
5.3	บุคลากร
	39
5.4	กระบวนการ
	41
บรรณานุกรม	45
ภาคผนวก	47
ก	- สถิติการออกหนังสือเดินทางแต่ละประเภทของกรมการกงสุล และสำนักงานหนังสือเดินทาง สาขาต่างๆ ประจำปี 2550 และ 2551
	47
ข	- สถิติผู้มาใช้บริการทำหนังสือเดินทางเล่มใหม่ บันทึกร
	51

แก้ไข และรับเล่มหนังสือเดินทาง ของสำนักงาน
หนังสือเดินทางชั่วคราว บางนา (1 มกราคม 2551 –
31 พฤษภาคม 2552)

- ระยะเวลาในการดำเนินกระบวนการทำหนังสือ
เดินทางทำหนังสือเดินทาง สำนักงานหนังสือเดินทาง
ชั่วคราว บางนา 52

ประวัติผู้เขียน 53

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

สำนักงานหนังสือเดินทางชั่วคราว บางนา เป็นหน่วยงานภายใต้สังกัดของกองหนังสือเดินทาง ซึ่งมีพันธกิจตามพระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนราชการกรมการกงสุล พ.ศ. 2541 ที่กำหนดให้กองหนังสือเดินทางมีหน้าที่ในการบริการหนังสือเดินทางแก่บุคคลสัญชาติไทย

โดยที่ที่ตั้งของสำนักงานฯ เป็นแห่งเดียวที่อยู่ในศูนย์การค้า¹ จึงทำให้มีผู้มาใช้บริการเป็นจำนวนมาก สถิติผู้ใช้บริการมากเป็นอันดับสองรองจากกรมการกงสุลที่เป็นสำนักงานใหญ่² ในปี 2551 สำนักงานฯ ได้ออกหนังสือเดินทางรวมจำนวน 198,554 ฉบับ จ่ายเล่มหนังสือเดินทาง 135,430 ฉบับ บันทึกลงและแก้ไขหนังสือเดินทาง 8,063 ฉบับ รับคำร้องและเก็บค่าธรรมเนียมการส่งเล่มหนังสือเดินทางทางไปรษณีย์รวม 63,124 ฉบับ เฉลี่ยให้บริการทำเล่มใหม่และจ่ายเล่ม 1,396 คนต่อวัน และโดยที่การให้บริการของสำนักงานฯ ทั้งในส่วนการทำหนังสือเดินทางใหม่ การรับเล่ม การบันทึกและแก้ไขหนังสือเดินทาง ล้วนเป็นลักษณะงานบริการส่วนหน้า (Front Office) ซึ่งเจ้าหน้าที่ต้องมีปฏิสัมพันธ์กับประชาชนผู้มาใช้บริการโดยตรงในทุกกระบวนการ แม้ว่าผู้ใช้บริการส่วนใหญ่จะ

¹ ปัจจุบัน นอกเหนือจากกรมการกงสุลที่เป็นที่ตั้งของสำนักงานใหญ่ กรมการกงสุลได้เปิดสำนักงานสาขาในกรุงเทพฯ 3 แห่ง คือสาขาปิ่นเกล้า สาขาบางนา และศูนย์บริการการไปทำงานต่างประเทศ กรมการจัดหางาน กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม ซึ่งสำนักงานสุดท้ายให้บริการทำหนังสือเดินทางเฉพาะแรงงานไทยที่จะเดินทางไปทำงานยังต่างประเทศ ซึ่งเป็นการจัดตั้งตามมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 26 พฤษภาคม 2546 ให้ส่วนราชการต่างๆ อยู่รวมกันเป็น One Stop Service เพื่อบริการแรงงานไทย นอกจากนี้ กรมการกงสุลยังได้เปิดสาขาในต่างจังหวัดเพื่อให้บริการแก่ประชาชนในจังหวัดนั้นๆ และจังหวัดใกล้เคียง รวม 9 จังหวัด ได้แก่ สงขลา (เปิดให้บริการเมื่อวันที่ 27 กุมภาพันธ์ 2538) ขอนแก่น (เปิดให้บริการเมื่อวันที่ 18 มิถุนายน 2539) เชียงใหม่ (เปิดให้บริการเมื่อวันที่ 24 สิงหาคม 2540) อุบลราชธานี (เปิดให้บริการเมื่อวันที่ 17 เมษายน 2549) สุราษฎร์ธานี (เปิดให้บริการเมื่อวันที่ 15 มีนาคม 2550) นครราชสีมา (เปิดให้บริการเมื่อวันที่ 19 กันยายน 2550) อุตรดิตถ์ (เปิดให้บริการเมื่อวันที่ 15 กันยายน 2551) พิษณุโลก (เปิดให้บริการเมื่อวันที่ 1 ธันวาคม 2551) และยะลา (เปิดให้บริการอย่างไม่เป็นทางการ เมื่อวันที่ 1 เมษายน 2552) ซึ่งสำนักงานในต่างจังหวัดส่วนใหญ่ใช้พื้นที่ในศาลากลางหรือศูนย์ราชการของจังหวัดนั้นๆ

² ดูรายละเอียดสถิติการออกหนังสือเดินทางเปรียบเทียบระหว่างสำนักงานหนังสือเดินทางชั่วคราวสาขาต่างๆ ในภาคผนวก ก

พึงพอใจต่อการให้บริการของสำนักงานฯ ที่ให้ความสำคัญและยึดมั่นต่อแนวนโยบายของรัฐบาลในการจัดระบบบริการที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง (People Centered Service) ตามที่บัญญัติไว้ในพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์ และการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 มาตรา 8 และการดำเนินงานตามนโยบายการทูตเพื่อประชาชน (Public Diplomacy) โดยคำนึงถึงความต้องการ ประโยชน์ และความพึงพอใจสูงสุดที่ประชาชนจะได้รับก็ตาม แต่ก็มีผู้ร้องบางส่วนที่แสดงความ คิดเห็นในทางตรงกันข้าม สาเหตุความไม่พอใจมีหลากหลายประการ ทั้งปัญหาในด้านสถานที่ การ บริหารจัดการภายในองค์กร ปัญหาบุคลากร ซึ่งสาเหตุ ความไม่พอใจดังกล่าวเหล่านี้ ได้ส่งผล ในทางลบต่อภาพลักษณ์ของกระทรวงการต่างประเทศโดยรวม ซึ่งหากไม่หาทางแก้ไขปัญหา ใน ระยะยาวอาจส่งผลกระทบต่อความเชื่อมั่นและความศรัทธาของสาธารณชนทั่วไปต่อกระทรวงการ ต่างประเทศ

1.1.1 สถานที่/อุปกรณ์

1.1.1.1 ที่มาของการเปิดสำนักงานหนังสือเดินทางชั่วคราว บางนา

สำนักงานหนังสือเดินทางชั่วคราว บางนา ได้เปิดให้บริการครั้งแรกเมื่อ วันที่ 5 กุมภาพันธ์ 2539 ที่ห้างอิมพีเรียล บางนา เนื่องจากกระทรวงการต่างประเทศมีนโยบายที่จะ เปิดสำนักงานหนังสือเดินทาง 4 มุมเมือง เพื่อให้บริการทำหนังสือเดินทางแก่ประชาชนที่พำนักอาศัย อยู่ในกรุงเทพมหานคร และที่เดินทางมาจากจังหวัดภาคต่าง ๆ กล่าวคือ มีการเปิดสำนักงานหนังสือ เดินทางชั่วคราว ที่ศูนย์การค้าเซ็นทรัล ปิ่นเกล้า เพื่อรองรับประชาชนที่พำนักทางด้านใต้และตะวันตก ของกรุงเทพฯ และให้บริการแก่ประชาชนที่เดินทางมาจากจังหวัดภาคใต้และตะวันตก สำนักงาน หนังสือเดินทางชั่วคราวที่ศูนย์การค้าเซ็นทรัล รังสิต เพื่อให้บริการแก่ประชาชนที่อยู่ทางตอนเหนือ และตะวันออกเฉียงเหนือของกรุงเทพฯ และที่มาจากจังหวัดทางภาคเหนือหรือตะวันออกเฉียงเหนือ และจังหวัดใกล้เคียง สำนักงานหนังสือเดินทางชั่วคราว บางนา เพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชน ที่พำนักอาศัยทางฝั่งตะวันออกของกรุงเทพฯ (เขตบางนา สวนหลวง ประเวศ พระโขนง วัฒองหลาง วัฒนา สะพานสูง คลองเตย ฯลฯ) และที่มาจากจังหวัดทางภาคตะวันออกและจังหวัดข้างเคียง ได้แก่ ชลบุรี ฉะเชิงเทรา จันทบุรี ตราด สมุทรปราการ ปราจีนบุรี สระแก้ว โดยมีกองหนังสือ เดินทางที่ตั้งอยู่ที่ถนนแจ้งวัฒนะ เป็นสำนักงานใหญ่ เหตุผลในการเลือกที่ตั้งในห้างสรรพสินค้า อิมพีเรียลบางนา เนื่องจากประหยัดค่าใช้จ่ายในการก่อสร้างอาคารสำนักงาน มีสิ่งอำนวยความสะดวก

สะดวกพร้อมสรรพ สะดวกแก่ประชาชนในการเดินทางมาติดต่อ และอัตราค่าเช่าถูกกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับอาคารสำนักงานอื่นในละแวกใกล้เคียง³

ต่อมาเมื่อห้างสรรพสินค้าอิมพีเรียล บางนา ได้ถูกธนาคารเอเชียเข้ายึดกิจการเมื่อปี 2543 และได้เปลี่ยนชื่ออาคารใหม่ เป็น “เอเชียเซ็นเตอร์” สำนักงานฯ ก็ยังคงเปิดให้บริการอยู่ที่อาคารหลังเดิม ต่อมา กระทรวงการต่างประเทศได้มีนโยบายให้หาสถานที่ทำการฯ จึงได้ย้ายสำนักงานฯ มาที่ศูนย์การค้าเซ็นทรัลชิด บางนา เปิดให้บริการเมื่อวันที่ 9 เมษายน 2545 โดยมีที่ตั้งสำนักงานฯ ที่อาคารจอยครด ชั้น P9 (ชั้น 5 ของห้าง) การเช่าสำนักงานฯ ครั้งนี้ บริษัทบางนาเซ็นทรัลพรีอเพอร์ตี จำกัด ได้ตกลงก่อสร้างและตกแต่งสำนักงานฯ ให้ใหม่ มีพื้นที่ใช้สอย 1,134 ตารางเมตร อัตราค่าเช่า 138.92 บาท/ตารางเมตร ต่อเดือน โดยทำสัญญาเช่าปีต่อปี และล่าสุด ได้ย้ายที่ทำการจากบริเวณที่จอยครด ชั้น 9 มาที่อาคารบางนาฮอลล์ ชั้น B 1 และเปิดให้บริการเมื่อวันที่ 14 มกราคม 2551 โดยมีเหตุผล ดังนี้

- 1) ที่ตั้งของสำนักงานฯ ซึ่งอยู่บริเวณลานจอยครด ชั้น 9 ผิดเทศบัญญัติของกรุงเทพมหานคร ที่ห้ามใช้พื้นที่จอยครดเพื่อการอย่างอื่น ก่อรกับพื้นที่ให้บริการ สภาพแวดล้อมโดยรวมทั้งระบบเครื่องปรับอากาศ แสงสว่างภายในอาคาร ชำรุดทรุดโทรมมาก เนื่องจากเปิดให้บริการมาแล้วถึง 6 ปีเศษ
- 2) การที่มีที่ตั้งอยู่ภายในส่วนของศูนย์การค้า ประชาชนที่รอคอยจะได้รับความสะดวก เพราะสามารถเดินชมสินค้าหรือสินทรัพย์ที่จัดในบริเวณใกล้เคียงสำนักงานฯ ได้ นอกจากนี้ ยังมีที่จอยครดที่สามารถรองรับลูกค้าของศูนย์การค้าฯ ได้ประมาณ 4,000 คัน
- 3) กระทรวงการต่างประเทศไม่มีภาระด้านงบประมาณในการบำรุงรักษา เนื่องจากอยู่ภายใต้การดูแลของศูนย์การค้าฯ ในฐานะผู้ให้เช่า
- 4) จากการศึกษาเปรียบเทียบอัตราค่าเช่ากับอาคารบริเวณใกล้เคียงทุกแห่ง บริษัทบางนาเซ็นทรัลพรีอเพอร์ตี จำกัด ได้เสนออัตราค่าเช่าในอัตรา 160 บาท/ตารางเมตร ถูกกว่าอัตราค่าเช่าอาคารสำนักงานอื่น ที่เฉลี่ยประมาณ 250-300 บาท/ตารางเมตร⁴

³ นายสุรศักดิ์ เจือสุคนธ์ทิพย์ ซึ่งเคยดำรงตำแหน่งหัวหน้าฝ่ายอำนวยการ กองหนังสือเดินทางในขณะนั้น และต่อมาดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการกองหนังสือเดินทาง ปัจจุบัน ดำรงตำแหน่งรองอธิบดีกรมเศรษฐกิจระหว่างประเทศ ได้ให้สัมภาษณ์แก่ผู้ศึกษา เมื่อวันที่ 14 มิถุนายน 2552

⁴ คาดว่าเหตุผลประการหนึ่งที่บริษัทบางนาเซ็นทรัลพรีอเพอร์ตี จำกัด เสนอราคาที่ต่ำกว่าอาคารสำนักงานอื่น เนื่องจากกระทรวงการต่างประเทศได้ย้ายที่ทำการสำนักงานหนังสือเดินทางชั่วคราว สาขาปิ่นเกล้า ซึ่งเดิมตั้งอยู่ที่ศูนย์การค้าเซ็นทรัล ปิ่นเกล้า มาที่อาคารธนาถรณ์ทาวเวอร์ ถนนปิ่นเกล้า นครชัยศรี ผังตรงข้ามกับสถานีขนส่งสายใต้ เขตตลิ่งชัน ตั้งแต่เมื่อวันที่ 25 กันยายน 2549 ทำให้ลูกค้าในส่วนที่เป็นผู้ใช้บริการเดิมที่สำนักงานหนังสือ

5) ถึงแม้พื้นที่ใช้สอยจะลดลง 335.25 ตารางเมตร จากเดิม 1,134 ตารางเมตร เหลือเพียง 798.75 ตารางเมตร แต่โดยที่สำนักงานฯ มีพื้นที่ต่อเนื่องกับอาคารบางนาฮอลล์ ซึ่งมีพื้นที่กว่า 2,000 ตารางเมตร ดังนั้น ผู้มาใช้บริการจึงสามารถยื่นรอคิวได้สะดวกกว่าสำนักงานฯ เดิมที่อยู่ท่าอากาศยานจราจร ซึ่งในวันที่มีผู้ร้องมาก ผู้ร้องที่รอเข้าคิวจะต้องยืนรอในพื้นที่อาคารจราจร ซึ่งร้อนและมีควันพิษจากไอเสียรถยนต์ที่เข้ามาจอดในบริเวณดังกล่าว

6) ลดปัญหาการร้องเรียนจากผู้ใช้บริการเกี่ยวกับการย้ายสถานที่ทำการบ่อยครั้ง

1.1.1.2 การวางแผนพื้นที่ใช้สอย การตกแต่งสถานที่ และติดตั้งอุปกรณ์ต่าง ๆ

ตามข้อกำหนดโครงการ (Term of Reference) ที่กระทรวงการต่างประเทศได้ลงนามกับกลุ่มงานบริษัทจันฉวนฉี – NEC⁵ ซึ่งเป็นกลุ่มบริษัทเอกชนที่ชนะการประกวดราคาการพัฒนาระบบหนังสือเดินทางอิเล็กทรอนิกส์ (E-passport) และการให้บริการหนังสือเดินทาง บริษัทฯ ต้องรับผิดชอบในการปรับปรุงสถานที่ให้บริการ วางระบบให้บริการ จัดหาและฝึกอบรมบุคลากร จัดหาอุปกรณ์ทั้ง hardware และ software ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของสัญญา Outsourcing

1.1.1.3 ปัญหาความไม่พึงพอใจ

ปัญหาความไม่พึงพอใจของประชาชนผู้มาใช้บริการในด้านสถานที่ คือ ความคับแคบของพื้นที่ให้บริการ สภาพแวดล้อมและบรรยากาศภายในสำนักงานฯ ความเหมาะสมของสถานที่ตั้ง การย้ายที่ทำการจากอาคารบริเวณลานจอดรถมายังอาคารบางนาฮอลล์ในปัจจุบัน ทำให้พื้นที่ใช้สอยลดลง ซึ่งเป็นปัญหาอย่างมากในช่วงที่มีผู้มาใช้บริการจำนวนมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งในช่วงปิดภาคการศึกษา สถิติวันที่มีผู้ใช้บริการมากที่สุดทั้งการยื่นขอทำหนังสือเดินทางใหม่และรับเล่มหนังสือเดินทาง คือ 2,509 คน ความคับแคบของสถานที่เป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้ผู้ร้องเกิดอารมณ์หงุดหงิดง่าย และแสดงพฤติกรรมไม่พอใจ หรือคำหยาบคายว่าเจ้าหน้าที่อย่างไม่มีเหตุผลอันควร

เดินทางฯ ปั่นเกล้า หายไปจำนวนหนึ่ง ทางศูนย์ฯ คงต้องการที่จะคงจำนวนผู้ให้บริการของสำนักงานฯ บางส่วนไว้ จึงตอบสนองด้วยดีต่อข้อเสนอต่างๆ ของกระทรวงฯ

⁵ เป็นบริษัทที่ได้ลงนามกับกระทรวงการต่างประเทศพัฒนาระบบหนังสือเดินทางอิเล็กทรอนิกส์ (E-passport) และการให้บริการหนังสือเดินทาง ในลักษณะของการจ้างเหมาบริการ (outsourcing) โดยที่บริษัทฯ ในฐานะเอกชนรับไปลงทุนและดำเนินการแทนกระทรวงการต่างประเทศทั้งหมด ยกเว้นระบบรักษาความปลอดภัยของข้อมูล การจัดเก็บค่าธรรมเนียม และการจ่ายเล่มหนังสือเดินทาง เพื่อลดภาระด้านการลงทุนและบุคลากรของภาครัฐ ตามแนวปฏิบัติการปฏิรูประบบราชการ ทั้งยังสนองต่อนโยบายของรัฐบาลในการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้กับระบบบริหารราชการและงานบริการประชาชน โดยมีเป้าหมายมุ่งพัฒนาการให้บริการไปสู่ระบบ E-government และให้บริการในลักษณะ One Stop Service

การวางแผนสำนักงานฯ ที่มีประตูทางเข้าออกทางเดียวกันซึ่งค่อนข้างแคบ ยังส่งผลต่อปัญหาการจราจรภายในสำนักงาน โดยเฉพาะในวันที่มีผู้ใช้บริการจำนวนมาก และยังทำให้ผู้มาใช้บริการเกิดความสับสนทั้งผู้ร้องที่มาคิดต่อทำเล่มใหม่ และผู้ร้องที่มารับเล่ม กล่าวคือ ไม่สามารถมองเห็นป้ายบอกเส้นทางและแสดงขั้นตอนภายในสำนักงานฯ ได้อย่างชัดเจน

การที่ที่ตั้งของสำนักงานฯ มีบ่อน้ำบาดน้ำเสียของศูนย์การค้าฯ อยู่ภายในสำนักงานฯ ด้านหลัง และด้านข้างของสำนักงานฯ ยังเป็นจุดจ่อรถขนส่งปฏิกูล จุดจ่อรถขนส่งอาหารและสินค้าของร้านค้าต่างๆ ภายในศูนย์การค้าฯ จึงทำให้อากาศภายในสำนักงานฯ มีกลิ่นไม่สะอาด และบางครั้งมีสัตว์ที่ไม่พึงประสงค์เล็ดลอดเข้ามาภายใน และกรณีที่ระบบไฟบ่อน้ำบาดน้ำเสียเกิดขัดข้อง จะมีน้ำเสียทะลักเข้ามาในสำนักงานฯ อีกด้วย นอกจากนี้ หากผู้ใช้บริการจ่อรถที่ชั้น B1 จะต้องพบสภาพที่มีรถบรรทุก รถขนส่งสินค้ามาจ่อรถมากมาย ซึ่งทำให้มีผู้ร้องบางส่วนที่มีความรู้สึกวุ่นวายที่ที่ตั้งของสำนักงานฯ ไม่ค่อยเหมาะสมเท่าที่ควร

การวางแผนวัสดุสำนักงานยังไม่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ โดยเฉพาะผู้เก็บหนังสือเดินทางพร้อมจ่าย ซึ่งทำให้เกิดความล่าช้าในการค้นหาและจ่ายเล่มแก่ผู้ร้อง โดยเฉพาะผู้ร้องที่มารับเล่มไม่ตรงกำหนดวันรับ การใช้วัสดุคุณภาพต่ำทั้งกระเบื้องปูพื้น สีทาผนัง ซึ่งสกปรกง่าย ไม่เหมาะสมต่อการใช้งานหนักโดยเฉพาะงานบริการประชาชน การจัดทำป้ายบอกขั้นตอน ป้ายประชาสัมพันธ์ข้อมูลต่าง ๆ ไม่มีการวางแผนจัดการล่วงหน้า ไม่สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริง ทำให้ผู้มาใช้บริการไม่เกิดความประทับใจ นอกเหนือจากการแสดงความไม่พึงพอใจผ่านแบบสำรวจของสำนักงานฯ แล้ว หลายครั้งที่เจ้าหน้าที่ได้ยินเสียงวิพากษ์วิจารณ์โดยตรงจากผู้ร้องในทำนองว่า ที่ทำการของสำนักงานฯ เปรียบเสมือนตลาดสดติดแอร์ ท่ารถ บขส. ถ่ายผู้ลี้ภัย ฯลฯ ซึ่งเสียงสะท้อนเหล่านี้ล้วนส่งผลในด้านลบต่อกระทรวงการต่างประเทศทั้งสิ้น

1.1.2 การประชาสัมพันธ์ข้อมูล

การบริหารจัดการข้อมูลมีผลอย่างมากต่อการให้บริการในส่วนหน้า เนื่องจากข้อมูลการทำหนังสือเดินทางที่เผยแพร่ผ่านสื่อต่างๆ ของกรมการกงสุล ทั้งข้อมูลที่บรรจุในแผ่นพับ และในเวปไซต์ของกรมการกงสุล ยังคงมีจุดอ่อนในการสื่อความหมายให้ประชาชนเข้าใจ โดยเฉพาะข้อมูลที่ผู้ร้องควรรู้และมักเป็นปัญหาเมื่อมารับบริการ

นอกจากนี้ การที่กรมการกงสุลมิได้ออกระเบียบหรือแนวปฏิบัติอย่างเป็นทางการที่เกี่ยวข้องกับการขอหนังสือเดินทางบางประการ ทำให้หลายครั้งเกิดปัญหาในทางปฏิบัติระหว่างผู้รับบริการกับเจ้าหน้าที่ การที่ประชาชนมีการศึกษาดีขึ้น มีความตื่นตัวต่อกระแสนิยมประชาธิปไตย รู้จักการเรียกร้องสิทธิของตนภายใต้กรอบกฎหมายต่าง ๆ ความก้าวหน้าในด้านเทคโนโลยี ทำให้ประชาชนรับรู้ข้อมูลข่าวสารได้รวดเร็วและกว้างขวางขึ้น ทำให้ประชาชนเรียกร้องและความคาดหวัง

ต่อการให้บริการของหน่วยงานภาครัฐอย่างมีประสิทธิภาพ มีธรรมาภิบาล และรับผิดชอบในการดำเนินงานเพิ่มมากขึ้นเป็นลำดับ

1.1.3 บุคลากร

บุคลากรถือได้ว่าเป็นหัวใจสำคัญของการบริการ ถึงแม้การให้บริการหนังสือเดินทางจะมีลักษณะเป็นงานประจำ แต่โดยที่การให้บริการดังกล่าวต้องปฏิบัติโดยยึดตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ และแนวปฏิบัติของกระทรวงการต่างประเทศ รวมทั้งส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง⁶ ปัญหาที่เกิดขึ้นนอกเหนือจากผู้ใช้บริการเองที่ไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ และข้อบังคับที่กระทรวงฯ ได้กำหนดไว้แล้ว ยังมีปัญหาที่เกิดจากบุคลากรของสำนักงานฯ เอง ทั้งในเรื่องความรู้ความสามารถ ทักษะในการปฏิบัติหน้าที่ โดยเฉพาะการสื่อสารกับผู้ร้อง ทศนคติและจิตสำนึกในการให้บริการ การแก้ไขปัญหาล้วนใหญ่จะเป็นในลักษณะการตั้งรับ กล่าวคือ เป็นการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าเป็นรายกรณี ซึ่งในระยะยาว อาจนำไปสู่ความถดถอยขององค์กร และทวิความรู้สึกลในด้านลบของประชาชนต่อองค์กร

จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ทำให้ต้องทบทวนว่า ทำอย่างไรสำนักงานฯ ในฐานะฟันเฟืองหนึ่งของกระทรวงการต่างประเทศ จะสามารถดำเนินการเพื่อเพิ่มพูนศรัทธาและความเชื่อมั่นของประชาชนต่อการให้บริการของกระทรวงการต่างประเทศว่า จะสามารถดำเนินการได้อย่างมืออาชีพ สร้างความประทับใจต่อผู้มารับบริการ ซึ่งการดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์นี้ จำเป็นต้องมีการพัฒนางานบริการอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถสนองตอบต่อความต้องการของประชาชน สอดรับกับพัฒนาการของสังคมในยุคปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืนต่อไป

⁶ 1) พระราชบัญญัติบัตรประจำตัวประชาชน พ.ศ. 2526 และฉบับแก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2542

2) พระราชบัญญัติการทะเบียนราษฎร พ.ศ. 2534

3) ระเบียบกระทรวงการต่างประเทศว่าด้วยการออกหนังสือเดินทาง พ.ศ. 2548 และ พ.ศ. 2551

4) พระราชกฤษฎีกาแก้ไขค่าน้ำหน้าชื่อ ชื่อสกุล

5) พระราชบัญญัติค่าน้ำหน้าหญิง พ.ศ. 2551

6) ประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความอาญา

7) พระราชบัญญัติสัญชาติ พ.ศ. 2508 และที่แก้ไขเพิ่มเติม

8) ระเบียบสำนักทะเบียนกลาง ว่าด้วยการปฏิบัติงานการทะเบียนราษฎรเพื่อประชาชน พ.ศ. 2535 และกฎกระทรวงที่เกี่ยวข้อง

9) ฯลฯ

1.2 วัตถุประสงค์

1.2.1 เพื่อประมวล ศึกษา วิเคราะห์ ประเด็นปัญหา รวมทั้งปัจจัยแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานบริการในส่วนหน้า ที่จะมีผลเชื่อมโยงไปสู่ความเชื่อมั่นและความศรัทธาของประชาชนต่อการให้บริการของสำนักงานฯ

1.2.2 เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดกลยุทธ์การพัฒนางานบริการส่วนหน้า โดยมีเป้าหมายให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

1.2.3 เพื่อเป็นแนวทางประกอบการพิจารณาของผู้บริหารในการเปิดสำนักงานหนังสือเดินทางสาขาอื่นเพิ่มเติม และเป็นแนวทางในการวางแผนด้านบุคลากร และการพัฒนาศักยภาพบุคลากร ให้สอดคล้องกับภารกิจเพื่อรองรับงานบริการของกรมการกงสุลในระยะยาวต่อไป

1.3 ขอบเขตการศึกษา

โดยที่ได้มีผู้ศึกษาเกี่ยวกับกลยุทธ์การพัฒนางานบริการหนังสือเดินทางในภาพรวมทั้งระบบ⁷ ในการศึกษาครั้งนี้ จึงจะกำหนดขอบเขตการศึกษาเฉพาะประเด็นปัญหา และปัจจัยแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานบริการส่วนหน้า ซึ่งจะมีผลเชื่อมโยงไปสู่ความเชื่อมั่นและศรัทธาของประชาชนผู้ใช้บริการ ได้แก่

1.3.1 สถานที่

ศึกษาเหตุผล ความเป็นมาในการคัดเลือกสถานที่ สภาพแวดล้อมโดยทั่วไป ตลอดจนการจัดวางแผนผังสำนักงาน การติดตั้งอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ต่างๆ เพื่อใช้ประกอบเป็นแนวทางในการพิจารณาคัดเลือกที่ตั้งสำนักงานสาขาอื่นๆ รวมทั้งวางแผนด้านวัสดุสำนักงานฯ ได้อย่างเหมาะสมในระยะยาวต่อไป

1.3.2 ความคาดหวังของประชาชนผู้ใช้บริการ

ประมวลจากความเห็นของผู้ใช้บริการโดยตรง และจากแบบสอบถามซึ่งผู้ใช้บริการได้แสดงความคิดเห็นผ่านกล่องรับความเห็นโดยสมัครใจ ตลอดจนรวบรวมข้อมูลจากประสบการณ์การปฏิบัติงานของข้าราชการ พนักงานราชการ ลูกจ้างชั่วคราว และลูกจ้างเหมาบริการ เพื่อจะได้ทราบถึงปัญหา อุปสรรค ที่ก่อให้เกิดความไม่สะดวกต่อประชาชนผู้รับบริการ เป็นข้อมูลประกอบการพัฒนาและปรับปรุงการให้บริการต่อไป

⁷ รายงานการศึกษาส่วนบุคคล เรื่อง กลยุทธ์การพัฒนางานบริการหนังสือเดินทางของนายทรงพล สุขจันทร์ ภายใต้หลักสูตรนักบริหารระดับสูง ประจำปี 2551

1.3.3 บุคลากร

ศึกษาโครงสร้างบุคลากร ประเมินผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ โดยพิจารณาจากระยะเวลาและประสิทธิภาพการทำงาน ระดับการศึกษา ความรู้ความสามารถ ความชำนาญในกฎระเบียบ แนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ทักษะในการใช้คอมพิวเตอร์ ภาษาต่างประเทศ ทักษะคิดและจิตสำนึกในการให้บริการ รวมทั้งรวบรวมข้อมูลโดยการสอบถามความเห็นจากข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้างของสำนักงานฯ เกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ค่าตอบแทน และสวัสดิการ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในองค์กร วัฒนธรรมองค์กร ฯลฯ มาประกอบการศึกษา

1.3.4 การบริหารจัดการภายในสำนักงาน

ศึกษากระบวนการ ขั้นตอนการให้บริการ การกระจายอำนาจการตัดสินใจ การกำหนดกฎระเบียบ แนวปฏิบัติ ที่เป็นปัญหาและอุปสรรคต่องานบริการส่วนหน้า เพื่อให้สามารถวิเคราะห์การดำเนินงานของสำนักงานฯ ได้อย่างเบ็ดเสร็จและครบวงจร

ระยะเวลาการศึกษา ตั้งแต่สำนักงานฯ เปิดให้บริการ ณ บริเวณอาคารบางนาฮอลล์ เริ่มจากเดือนมกราคม 2551 ถึงเดือนพฤษภาคม 2552

1.4 ประโยชน์ที่จะได้รับการศึกษา

1.4.1 ทราบถึงสถานะปัจจุบันของงานบริการในส่วนหน้าของสำนักงานฯ ประเด็นปัญหา ปัจจัยแวดล้อมที่เกี่ยวข้องที่ก่อเกิดและเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนางานบริการในส่วนหน้า ซึ่งจะมีผลสะท้อนไปถึงความเชื่อมั่นและความศรัทธาของประชาชนต่อการให้บริการของสำนักงานฯ

1.4.2 สามารถกำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนางานบริการส่วนหน้าของสำนักงานฯ แนวทางวิธีแก้ไขปัจจัยแวดล้อมที่เป็นจุดอ่อน ส่งเสริมบำรุงรักษาปัจจัยแวดล้อมที่เป็นจุดแข็ง โดยเฉพาะการพัฒนาการบริหารจัดการภายในองค์กร การวางแผนด้านบุคลากรและการพัฒนาศักยภาพบุคลากร เพื่อสร้างความพึงพอใจแก่ประชาชน ทำให้ประชาชนมีความเชื่อมั่นและศรัทธาต่อการให้บริการของสำนักงานฯ สนองตอบต่อนโยบายการบริการภาครัฐอย่างแท้จริง

1.4.3 สามารถนำผลการศึกษาไปประยุกต์ใช้กับหน่วยงานอื่นขององค์กรที่มีรูปแบบการปฏิบัติงานที่คล้ายคลึงกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง เป็นแนวทางประกอบการพิจารณาของผู้บริหารในการเปิดสำนักงานหนังสือเดินทางสาขาอื่นเพิ่มเติมในอนาคตต่อไป

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎีที่ใช้ในการศึกษา

การปฏิบัติภารกิจของสำนักงานฯ เป็นไปตามพระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนราชการกรมการกงสุล พ.ศ. 2541 ที่กำหนดให้กองหนังสือเดินทางมีหน้าที่ในการบริการหนังสือเดินทางแก่บุคคลสัญชาติไทย และปฏิบัติหน้าที่สนองตอบต่อนโยบายของรัฐบาล ที่ได้ระบุไว้ในคำแถลงนโยบายของรัฐบาล ตลอดจนกฎหมายเกี่ยวกับการบริหารราชการแผ่นดิน ดังนี้

2.1 แนวนโยบาย และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

2.1.1 คำแถลงนโยบายของคณะรัฐมนตรีต่อรัฐสภาเมื่อวันที่ 29 ธันวาคม 2551 ที่ระบุว่า รัฐบาลจะบริหารราชการแผ่นดินตามบทบัญญัติแห่งรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ตลอดจนปรับปรุงหรือกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานของหน่วยงานของรัฐ พัฒนาระบบการบริหารจัดการ ตลอดจนดำเนินการทุกประการที่เกี่ยวข้องกับการบริหารราชการแผ่นดินให้มีประสิทธิภาพ

2.1.2 พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2534 และที่แก้ไขเพิ่มเติมถึงฉบับที่ 7 พ.ศ. 2550

มาตรา 3/1⁸ การบริหารราชการตามพระราชบัญญัตินี้ต้องเป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ ความมีประสิทธิภาพ ความคุ้มค่าในเชิงภารกิจแห่งรัฐ การลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน การลดภารกิจและยุบเลิกหน่วยงานที่ไม่จำเป็น การกระจายภารกิจ และทรัพยากรให้แก่ท้องถิ่น การกระจายอำนาจการตัดสินใจ การอำนวยความสะดวก และการตอบสนองความต้องการของประชาชน ทั้งนี้ โดยมีผู้รับผิดชอบต่อผลของงาน

การจัดสรรงบประมาณ และการบรรจุ และการแต่งตั้งบุคคลเข้าดำรงตำแหน่งหรือปฏิบัติหน้าที่ ต้องคำนึงถึงหลักการตามวรรคหนึ่ง

ในการปฏิบัติหน้าที่ของส่วนราชการ ต้องใช้วิธีการบริหาร จการบ้านเมืองที่ดี โดยเฉพาะอย่างยิ่งให้คำนึงถึงความรับผิดชอบของผู้ปฏิบัติงาน การมีส่วนร่วมของประชาชน การเปิดเผยข้อมูล การติดตามตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ ตามความเหมาะสมของแต่ละภารกิจ

⁸ มาตรา 3/1 เพิ่มโดยพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545

2.1.3 พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546

มาตรา 6 การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ได้แก่ การบริหารราชการเพื่อบรรลุเป้าหมายดังต่อไปนี้

- (1) เกิดประโยชน์สุขของประชาชน
- (2) เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ
- (3) มีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ
- (4) ไม่มีขั้นตอนการปฏิบัติงานเกินความจำเป็น
- (5) มีการปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการให้ทันต่อสถานการณ์
- (6) ประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวกและได้รับการตอบสนองความต้องการ
- (7) มีการประเมินผลการปฏิบัติราชการอย่างสม่ำเสมอ

มาตรา 7 การบริหารราชการเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน หมายถึง การปฏิบัติราชการที่มีเป้าหมายเพื่อให้เกิดความผาสุกและความเป็นอยู่ที่ดีของประชาชน ความสงบและปลอดภัยของสังคมส่วนรวม ตลอดจนประโยชน์สูงสุดของประเทศ

มาตรา 8 ในการบริหารราชการเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน ส่วนราชการจะต้องดำเนินการโดยถือว่าประชาชนเป็นศูนย์กลางที่จะได้รับการบริการจากรัฐ และจะต้องมีแนวทางการบริหารราชการ ดังต่อไปนี้

- (1) การกำหนดภารกิจของรัฐและส่วนราชการต้องเป็นไปเพื่อวัตถุประสงค์ ตามมาตรา 7 และสอดคล้องกับแนวนโยบายแห่งรัฐ และนโยบายของคณะรัฐมนตรีที่แถลงต่อรัฐสภา
- (2) การปฏิบัติภารกิจของส่วนราชการต้องเป็นไปโดยซื่อสัตย์ สุจริต สามารถตรวจสอบได้ และมุ่งให้เกิดประโยชน์สุขแก่ประชาชนทั้งในระดับประเทศและท้องถิ่น
- (3) ก่อนเริ่มดำเนินการ ส่วนราชการต้องจัดให้มีการศึกษาวิเคราะห์ผลดีและผลเสียให้ครบถ้วนทุกด้าน กำหนดขั้นตอนการดำเนินการที่โปร่งใส มีกลไกตรวจสอบการดำเนินการในแต่ละขั้นตอน ในกรณีที่ภารกิจใดจะมีผลกระทบต่อประชาชน ส่วนราชการต้องดำเนินการรับฟังความคิดเห็นของประชาชน หรือชี้แจงทำความเข้าใจเพื่อให้ประชาชนได้ตระหนักถึงประโยชน์ที่ส่วนรวมจะได้รับจากภารกิจนั้น
- (4) ให้เป็นหน้าที่ของข้าราชการที่จะต้องคอยรับฟังความคิดเห็น และความพึงพอใจของสังคมโดยรวมและประชาชนผู้รับบริการ เพื่อปรับปรุงหรือเสนอ ต่อผู้บังคับบัญชา เพื่อให้มีการปรับปรุงวิธีปฏิบัติราชการให้เหมาะสม

(5) ในกรณีที่เกิดปัญหาและอุปสรรคจากการดำเนินการ ให้ส่วนราชการดำเนินการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคนั้นโดยเร็ว ในกรณีที่ปัญหาหรืออุปสรรคนั้นเกิดขึ้นจากส่วนราชการอื่น หรือระเบียบข้อบังคับที่ออกโดยส่วนราชการอื่น ให้ส่วนราชการแจ้งให้ส่วนราชการที่เกี่ยวข้องทราบ เพื่อดำเนินการแก้ไขปรับปรุงโดยเร็วต่อไป และให้แจ้ง ก.พ.ร.ทราบด้วย

การดำเนินการตามวรรคหนึ่ง ให้ส่วนราชการกำหนดวิธีปฏิบัติให้เหมาะสมกับภารกิจแต่ละเรื่อง ทั้งนี้ ก.พ.ร. จะกำหนดแนวทางการดำเนินการทั่วไปให้ส่วนราชการปฏิบัติให้เป็นไปตามมาตรฐานนี้ด้วยก็ได้

นอกจากแนวนโยบายและกฎหมายที่เกี่ยวข้องแล้ว ผู้ศึกษาจะนำแนวความคิดการวิเคราะห์ทฤษฎีการบริหารจัดการในเชิงคุณภาพ (Total Quality Management) โดยดึงบางส่วนของทฤษฎีมาปรับใช้ให้เหมาะสมกับสภาพประเด็นปัญหา

2.2 การบริหารจัดการคุณภาพองค์กรรวม (Total Quality Management)

แนวความคิดการบริหารจัดการคุณภาพองค์กรรวม (Total Quality Management) ริเริ่มและใช้ในหน่วยงานภาคเอกชนมาก่อน เป็นแนวความคิดปรับปรุงคุณภาพอย่างเป็นระบบ ที่เชื่อมโยงระหว่างสินค้าและบริการเข้ากับความพึงพอใจของลูกค้า โดยผู้บริหารองค์กรต้องมีความเข้าใจถึงความต้องการของลูกค้าในปัจจุบันและสามารถประเมินถึงความต้องการในอนาคต ผลิตภัณฑ์และบริการให้มีประสิทธิภาพ ลดการสูญเสียให้เหลือน้อยที่สุดหรือเท่ากับศูนย์ ต้องมีการแยกแยะปัญหาในแต่ละจุดเพื่อลดการสูญเสีย ฝึกอบรมบุคลากรให้ใช้กระบวนการหรือวิธีการใหม่ๆ ตลอดจนพัฒนากลไกตรวจสอบย้อนหลังเพื่อมั่นใจว่ามีการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสามารถทำให้เพิ่มประโยชน์ในเชิงการแข่งขัน ลดปัญหาความไม่พึงพอใจของลูกค้า เพิ่มคุณภาพความน่าเชื่อถือของสินค้า ลดค่าใช้จ่าย และเพิ่มผลผลิตให้มากขึ้น⁹

อย่างไรก็ดี ภาครัฐมีความสนใจและเห็นความสำคัญของคุณภาพไม่ด้อยไปกว่าเอกชน จึงได้มีการนำแนวความคิดเรื่อง “คุณภาพ” มาเป็นส่วนหนึ่งของข้อพิจารณาในการปรับปรุงระบบราชการตามแนวนโยบายของรัฐ ดร.ทศพร ศิริสัมพันธ์ เลขาธิการสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการไทย (ก.พ.ร.) ได้ระบุว่า การพัฒนาระบบราชการไทยเพื่อนำไปสู่การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ มียุทธศาสตร์การพัฒนา 4 ประเด็นหลัก คือ 1) พัฒนาคุณภาพการให้บริการประชาชนให้ดีขึ้น 2) ปรับบทบาท ภารกิจ และขนาดให้มีความเหมาะสม 3) ยกระดับขีดความ

⁹ รศ.ดร.พสุ เดชะรินทร์, 2552, เอกสารประกอบการอบรมหลักสูตรนักบริหารการทูต (นบท.) รุ่นที่ 1 ประจำปี 2552 “เครื่องมือการบริหารแนวใหม่”, หน้า 58

สามารถและมาตรฐานการทำงานให้อยู่ในระดับที่สูงขึ้น และ 4) เปิดราชการสู่กระบวนการประชาธิปไตย ซึ่งในประเด็นที่ 3 อยู่ในข่ายของการบริหารจัดการคุณภาพองค์กรรวม (Total Quality Management) โดยต้องพิจารณามิติการพัฒนาองค์กร โดยการวางแผนเชิงกลยุทธ์ มุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล ต้องมีการจัดกระบวนการปรับปรุงการทำงานให้สอดคล้องกับมิติด้านคุณภาพ คือต้องให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หน่วยงานที่นำแนวคิด TQM มาใช้ จะสามารถประเมินองค์กรได้ด้วยตนเอง รู้จุดแข็งและโอกาส สามารถวางแผนปรับปรุงการดำเนินงานเพื่อประโยชน์ของประชาชนและผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจภาครัฐ¹⁰

การบริหารจัดการคุณภาพองค์กรรวม (Total Quality Management) เป็นหลักการบริหารที่มีความหมายการบูรณาการเข้ากับทุกส่วนขององค์กร โดยดำเนินการในเชิงรุก (Proactive) ที่มีการตื่นตัวและป้องกันล่วงหน้า มีหลักการสำคัญ 3 ประการ คือ

- 1) การให้ความสำคัญกับลูกค้า มุ่งเน้นสร้างความพึงพอใจ (Customer Oriented)
- 2) การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) โดยต้องศึกษา วิเคราะห์ ทบทวนการดำเนินงานและสภาพแวดล้อมเพื่อหาแนวทางในการพัฒนา และปรับปรุงคุณภาพ
- 3) สมาชิกทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วม (Employee Involvement)¹¹

การบริหารจัดการในเชิงคุณภาพ ประกอบด้วย การดำเนินงาน ดังนี้

- 1) การวางแผนคุณภาพเชิงกลยุทธ์ (Strategic Quality Management) ผู้บริหารจะต้องสร้างวิสัยทัศน์ และนำวิสัยทัศน์มาแปลงเป็นภารกิจที่ชัดเจน เหมาะสม
- 2) การปรับปรุงคุณภาพ (Quality Improvement) เป็นการแก้ไขและพัฒนาคุณภาพองค์กรอย่างเป็นระบบ และต่อเนื่อง ด้วยความรอบคอบและเข้าใจข้อจำกัดของสถานการณ์ โดยจะวิเคราะห์ปัญหาตามหลักเหตุผล
- 3) การควบคุมคุณภาพ (Quality Control) โดยใช้วงจร PDCA (Plan , Do, Check , Act) ของ Edwards W. Deming เป็นหลักในการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง¹²

P = Plan	วางแผน
D = Do	ปฏิบัติ
C = Check	ตรวจสอบ
A = Act	แก้ไข

¹⁰ ก.พ.ร. เดินหน้า TQM สะท้อนการจัดการภาครัฐ, (on line) <http://hrm.siamhrm.com>

¹¹ สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.) , เอกสารเผยแพร่ Total Quality Management , (on line) <http://cms.sme.go.th>

¹² Dexter A.Hansen, 2005, Total Quality Management, (on line) <http://home.att.net/~iso9k1/tqm/tqm.html>

บทที่ 3

ระเบียบวิธีการศึกษา

3.1 ประเภทของการศึกษา

ในการศึกษานี้ จะเป็นการศึกษาในเชิงคุณภาพ โดยกำหนดขอบเขตการศึกษา ให้บริการหนังสือเดินทางในส่วนหน้า ตั้งแต่เดือนมกราคม 2551 - พฤษภาคม 2552 โดยจะทำการศึกษาจากเอกสารข้อมูลที่เกี่ยวข้อง และการสัมภาษณ์บุคคลที่เกี่ยวข้อง

3.2 การเก็บข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลจะดำเนินการ ดังนี้

3.2.1 ข้อมูลจากเอกสาร ได้แก่

3.2.1.1 แนวนโยบายของรัฐบาล กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการบริหารราชการแผ่นดิน ซึ่งจะเป็นกรอบหรือแนวทางที่หน่วยราชการมีพันธกิจที่ต้องปฏิบัติ โดยเฉพาะการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง

3.2.1.2 แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาองค์กร ได้แก่ การบริหารจัดการคุณภาพองค์กรรวม (Total Quality Management) ซึ่งจะนำมาประยุกต์ให้สอดคล้องกับการดำเนินการของสำนักงานฯ กล่าวคือ การศึกษาความพึงพอใจของผู้รับบริการ ซึ่งผู้ให้บริการจะมีความพึงพอใจเมื่อสินค้าหรือบริการมีคุณภาพ จำเป็นที่องค์กรจะต้องพัฒนางานบริการให้ดียิ่งขึ้นตลอดเวลา ซึ่งหมายความว่า องค์กรต้องมีกระบวนการทำงานที่รวดเร็ว รับผิดชอบต่อความรู้สึกของผู้ใช้บริการ ตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้บริการ ซึ่งกระบวนการดังกล่าวหมายถึงการปรับปรุงกฎ ระเบียบ ขั้นตอนที่ไม่จำเป็น ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ มีความตั้งใจจริง มีนโยบายให้ความสำคัญกับผู้ให้บริการ และจำเป็นต้องสร้างวัฒนธรรมองค์กรแบบเปิดเพื่อส่งเสริมการมีส่วนร่วมของพนักงาน และการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร

3.2.1.3 ข้อมูลที่บรรจุในเว็บไซต์ของกรมการกงสุล

3.2.1.4 ข้อมูลความเป็นมาการเปิดสำนักงานฯ สภาพแวดล้อมโดยรวม การวางผังพื้นที่ใช้สอย การตกแต่งสำนักงานฯ ซึ่งเปิดให้บริการเมื่อเดือนมกราคม 2551

3.2.1.5 การแสดงความเห็นโดยสมัครใจของผู้รับบริการในแบบสำรวจความพึงพอใจผ่านผู้รับความเห็นของสำนักงานฯ ตั้งแต่เดือนมกราคม 2551 – พฤษภาคม 2552 ต่อการปฏิบัติหน้าที่และความประพฤติของเจ้าหน้าที่ ขั้นตอนในการให้บริการ และปัจจัยแวดล้อมทางกายภาพทั่วไป

รวมทั้งการแสดงความเห็นในเชิงพรรณนาในส่วนคำถามเปิด เพื่อทราบความต้องการของประชาชน ว่าต้องการให้มีการปรับปรุงงานบริการด้านใด และอย่างไร ซึ่งเป็นข้อมูลที่สำนักงานฯ ได้รวบรวม และเสนอความเห็นต่อกรมการกงสุลเป็นประจำทุกเดือน

3.2.2 ข้อมูลจากการสัมภาษณ์

3.2.2.1 ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารกรมการกงสุลทั้งในอดีตและปัจจุบัน ได้แก่ รองอธิบดีกรมการกงสุล รองอธิบดีกรมเศรษฐกิจระหว่างประเทศ (ซึ่งเคยดำรงตำแหน่ง หัวหน้าฝ่ายอำนวยการกองหนังสือเดินทาง และผู้อำนวยการกองหนังสือเดินทาง) และผู้อำนวยการกองหนังสือเดินทาง เกี่ยวกับความเป็นมาในการเปิดสำนักงานฯ การคัดเลือกสถานที่ และ แนวนโยบายในการพัฒนางานบริการ

3.2.2.2 ข้อมูลซึ่งรวบรวมจากการแสดงความเห็นของผู้รับบริการโดยตรงต่อเจ้าหน้าที่ เกี่ยวกับการให้บริการของสำนักงานฯ ทั้งในแง่บวกและแง่ลบ

3.2.2.3 ข้อมูลซึ่งรวบรวมจากการแสดงความเห็นของข้าราชการ พนักงานราชการ ลูกจ้างชั่วคราวของสำนักงานฯ เกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ค่าตอบแทนและสวัสดิการ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในองค์กร วัฒนธรรมองค์กร

บทที่ 4

ผลการศึกษาวิจัย

4.1 สถานที่

4.1.1 การวางแผนพื้นที่ใช้สอย การตกแต่งสถานที่ และติดตั้งอุปกรณ์ต่างๆ

ที่ตั้งของสำนักงานฯ นั้น เดิมใช้เป็นห้องประชุมของบริษัทบางนาเซ็นทรัลพรีอเพอร์ดี จำกัด เมื่อได้มีการลงนามในสัญญาเช่าระหว่างกระทรวงการต่างประเทศกับบริษัทบางนาเซ็นทรัลพรีอเพอร์ดี จำกัด กลุ่มงานบริษัทจันทวนิชย์ฯ ได้เสนอร่างแผนผังการจัดพื้นที่ใช้สอย การตกแต่งสำนักงาน เพื่อให้กรรมการกงสุลพิจารณาอนุมัติ ซึ่งในทางปฏิบัติทั่วไป จะมีแบบมาตรฐานอยู่แล้ว กรรมการกงสุลจะพิจารณาความเหมาะสมในประเด็นหลักๆ อาทิ ทางเข้าออก การรักษาความปลอดภัย เส้นทางเดินของผู้ร้อง ซึ่งในขั้นตอนดังกล่าวนี้ เป็นการหารือระหว่างกรรมการกงสุลกับบริษัทจันทวนิชย์ฯ เท่านั้น ไม่มีการประชุมร่วมกันกับข้าราชการของสำนักงานหนังสือเดินทางฯ บางนา¹³ ซึ่งปรากฏว่า การจัดพื้นที่ใช้สอยของสำนักงานฯ ไม่เหมาะสมต่อการใช้งานเท่าที่ควร กล่าวคือ

1) การวางผังห้องทำงานของข้าราชการซึ่งแยกจากฝ่ายจ่ายเล่ม และฝ่ายบันทึก/แก้ไขหนังสือเดินทาง นอกจากข้าราชการจะไม่สามารถควบคุมการปฏิบัติหน้าที่ของลูกจ้างทั้งสองฝ่ายได้อย่างใกล้ชิดแล้ว ตัวลูกจ้างเองก็ต้องเสียเวลาในการต้องเดินนำเอกสารไปให้ข้าราชการลงนามหรือพิจารณา (กรณีที่ไม่สามารถตัดสินใจได้ ซึ่งมีเป็นจำนวนมาก)

นอกจากนี้ การที่จัดสรรพื้นที่โดยแบ่งห้องทำงานของข้าราชการและลูกจ้างออกจากกันอย่างสิ้นเชิง นอกจากจะเป็นปัญหาในการปฏิบัติงานแล้ว ยังทำ ปัญหาในด้านความสัมพันธ์ระหว่างกันด้วย กล่าวคือ ลูกจ้างที่ประจำอยู่ในฝ่ายต่างๆ บางคนเกิดความรู้สึกที่ไม่ดีนักต่อข้าราชการ คิดว่าข้าราชการทำงานสบาย ขณะที่พวกตนต้องทำงานหนัก เป็นด้านแรกที่รับผู้ร้อง

2) การวางผังห้องทำงานในข้อ 1 ทำให้เสียพื้นที่ใช้สอยสำหรับให้ผู้ร้องนั่งรอเรียกคิว กล่าวคือ เหลือพื้นที่ใช้สอยสำหรับผู้ร้องนั่งรอเรียกคิวเพียง 88 ตารางเมตร จำนวน 156 ที่นั่ง และยังทำให้เกิดความคับแคบ มีสภาพเป็นคอขวด ผู้ร้องต้องเบียดเสียดในการรับบัตรคิว รอวัดส่วนสูง

3) พื้นที่สำนักงานฯ มีลักษณะเป็นสี่เหลี่ยมผืนผ้าที่มีด้านกว้างค่อนข้างแคบ ขนาด 56.25 x 14.20 เมตร การวางผังประตูทางเข้า-ออก เป็นทางเดียวกันและค่อนข้างคับแคบ ทำให้เกิด

¹³ นายสมชาย เกาเจริญ รองอธิบดีกรมการกงสุล ได้ให้สัมภาษณ์แก่ผู้ศึกษา เมื่อวันที่ 1 กรกฎาคม 2552

ความไม่สะดวกต่อผู้มาใช้บริการ กล่าวคือ ผู้ร้องที่มาทำเล่มหนังสือเดินทางใหม่เข้าช่องขวา ผู้ร้องที่มาติดต่อรับเล่มหนังสือเดินทาง หรือยื่นคำร้องเพื่อขอบันทึก/แก้ไขหนังสือเดินทาง เข้าช่องซ้าย โดยมีการกันเชือกเป็นสัดส่วน อย่างไรก็ตาม ผู้ร้องที่ดำเนินขั้นตอนต่างๆ เสร็จสิ้นแล้ว ต้องเดินสวนทางกับผู้ที่มาใช้บริการรายใหม่ ซึ่งในวันที่มีผู้ร้องมาก จะเกิดสภาพที่เบียดเสียดและแออัดบริเวณประตูทางเข้า

4) การที่มีได้จัดเตรียมพื้นที่สำหรับเคาน์เตอร์ประชาสัมพันธ์ ทำให้เกิดการแออัดบริเวณจุดรับบัตรคิว เนื่องจากผู้ร้องจะสอบถามปัญหาทุกอย่างที่จุดบริการดังกล่าว เนื่องจากเป็นด่านแรกของผู้ร้องได้พบเจ้าหน้าที่

5) การวางแผนจัดหาวัสดุสำนักงานฯ มิได้ดำเนินไปอย่างเบ็ดเสร็จและครบวงจร ไม่มีมาตรฐานที่ดีเพียงพอ ทำให้ต้องจัดซื้อวัสดุต่างๆ ตามความจำเป็นในแต่ละกรณีตามมา อาทิ ป้ายประชาสัมพันธ์ ข้อมูล ป้ายแสดงขั้นตอนการทำหนังสือเดินทาง ที่ตั้งกันเชือก ที่ตั้งป้ายเพื่อบอกทาง / กิจกรรม ไม่มีการเตรียมการในด้านวัสดุเพื่อรองรับกิจกรรมที่เกี่ยวข้อง ไม่มีตู้หรือชั้นสำหรับวางหนังสือ/นิตยสาร อุปกรณ์สำหรับใส่แผ่นพับ เอกสารเผยแพร่ของกรมการกงสุล ทำให้เกิดความไม่เป็นระเบียบ

นอกจากนี้ การจัดหาอุปกรณ์สำนักงานฯ ยังไม่สนองประโยชน์การปฏิบัติงาน (practical) ของเจ้าหน้าที่ ตัวอย่างที่เห็นได้ชัดเจนที่สุด คือ ตู้เก็บหนังสือเดินทาง ซึ่งมีลักษณะเป็นตู้เก็บของสำหรับห้องเตรียมอาหาร กล่าวคือ เป็นตู้ทึบ กว้าง และติดตั้งในลักษณะห้องเตรียมอาหาร กล่าวคือ ส่วนหนึ่งอยู่ติดพื้นห้อง อีกส่วนอยู่ด้านบน ตรงกลางเป็นเคาน์เตอร์วางของใช้ ซึ่งสร้างความลำบากแก่เจ้าหน้าที่มาก กล่าวคือ ตู้ด้านบนก็อยู่สูงเกินไป ขณะที่ตู้ด้านล่างก็ต้องก้มลงเพื่อค้นหาเล่ม

6) ในส่วนการตกแต่งสำนักงานฯ มีการใช้วัสดุคุณภาพต่ำทั้งกระเบื้องปูพื้นและสีทาผนัง ไม่เหมาะสมต่อการใช้งานหนักโดยเฉพาะงานบริการประชาชน การใช้กระเบื้องปูพื้นยากต่อการทำความสะอาด เป็นรอยขีดข่วนและหลุดร่อนง่าย ทำให้ประชาชนผู้ใช้บริการมีความรู้สึกไม่ประทับใจ ต่อสถานที่ทำการ

4.1.2 สภาพแวดล้อมโดยรวมของสำนักงานฯ

กล่าวโดยรวม ที่ตั้งของสำนักงานฯ ถือว่าเป็นจุดที่ประชาชนเดินทางมาได้สะดวก เนื่องจากติดกับถนนใหญ่ มีรถประจำทางผ่านหลายสาย สำหรับผู้ที่ใช้บริการรถไฟฟ้ามหานครที่สถานีอ่อนนุช และนั่งรถยนต์รับจ้างต่อเข้ามาได้อย่างสะดวก (กำหนดเวลาเดินทางได้) การที่สำนักงานตั้งอยู่ในศูนย์การค้าที่มีชื่อเสียง ประชาชนทั่วไปมีความคุ้นเคย สะดวกที่จะเดินทางมาทำธุรกรรมได้หลายอย่างในเวลาเดียวกัน ไม่มีปัญหาเรื่องที่จอดรถ และที่ตั้งของสำนักงานฯ อยู่ใกล้

ทางเข้าออกของศูนย์การค้าฯ ทำให้ประชาชนส่วนใหญ่ถึงร้อยละ 83.24 มีความพอใจต่อการใช้บริการในสถานที่ทำการของสำนักงานฯ ในปัจจุบัน

นอกจากนี้ การที่ที่ตั้งของสำนักงานฯ อยู่ในบริเวณอาคารบางนาฮอลล์ ซึ่งมีการจัดนิทรรศการหรืองานแสดงสินค้าอยู่เป็นประจำ ช่วยบรรเทาปัญหาความไม่พึงพอใจของผู้ร้องได้ระดับหนึ่ง โดยเฉพาะในวันที่มีผู้ใช้บริการจำนวนมาก โดยผู้ร้องส่วนหนึ่งสามารถเดินชมงานเพื่อฆ่าเวลาระหว่าง การรอเรียกคิว

อย่างไรก็ดี โดยที่ที่ตั้งของสำนักงานฯ มีบ่อบำบัดน้ำเสียของศูนย์การค้าฯ อยู่ภายในสำนักงานฯ ด้านหลัง และด้านข้างของสำนักงานฯ ยังเป็นจุดจอร์จนสิ่งปฏิกูล จุดจอร์จนส่งอาหารและสินค้าของร้านค้าต่างๆ ภายในศูนย์การค้าฯ ทำให้มีผู้ร้องเรียนเกี่ยวกับความเหมาะสมของสถานที่ตั้ง ปัญหาเรื่องกลิ่น ความสะอาด และความปลอดภัย

4.2 งานบริการของสำนักงานฯ

ผู้ศึกษาจะอธิบายให้เห็นถึงสภาพทั่วไปของลักษณะงานบริการของสำนักงานฯ ปัญหาการให้บริการในจุดบริการต่างๆ ซึ่งสะท้อนให้เห็นได้ชัดเจนในแบบสำรวจความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ ตั้งแต่เดือนมกราคม 2551 – พฤษภาคม 2552 ¹⁴

4.2.1 ลักษณะงานบริการของสำนักงานฯ

4.2.1.1 ฝ่ายรับคำร้องทำหนังสือเดินทาง

พนักงานบริษัทจันทฉวี จำกัด ซึ่งขณะนี้มียู่ 35 คน รับผิดชอบงานตั้งแต่การตรวจเอกสารในเบื้องต้น แจกบัตรคิว วัดส่วนสูง บันทึกข้อมูลชีวภาพ ช่องให้บริการมี 35 ช่อง แต่สามารถเปิดให้บริการได้เพียง 27 ช่อง เนื่องจากมีบุคลากรไม่เพียงพอ ¹⁵

4.2.1.2 ฝ่ายเก็บเงินค่าธรรมเนียมหนังสือเดินทาง

เจ้าหน้าที่ธนาคารออมสิน จำนวน 2 คน จะทำหน้าที่เก็บเงินค่าธรรมเนียมหนังสือเดินทางจากผู้ร้องคนละ 1,000 บาท โดยเจ้าหน้าที่ธนาคารออมสินจะปฏิบัติหน้าที่จนถึงเวลา 16.30 น. หลังจากนั้น ลูกจ้างของสำนักงานฯ จะปฏิบัติหน้าที่แทนจนกว่าผู้ร้องหมด

¹⁴ คู่มือการให้บริการทำหนังสือเดินทางเล่มใหม่ การทำนิติกรณ์ และการจ่ายเล่ม ของสำนักงานหนังสือเดินทางชั่วคราว บางนา และระยะเวลาในการดำเนินการกระบวนการทำหนังสือเดินทางในภาคผนวก ข

¹⁵ พนักงานบริษัทจันทฉวีฯ มีทั้งหมด 35 คน รวม supervisor ได้แก่ เจ้าหน้าที่ไอที 1 คน แจกบัตรคิว 2 คน วัดส่วนสูง 2 คน จัดผู้ร้องเข้าช่องบริการ 2 คน ประจำช่องบริการ 27 บุท

4.2.1.3 ฝ่ายเก็บเงินค่าธรรมเนียมการจัดส่งหนังสือเดินทางทางไปรษณีย์

ลูกจ้างของสำนักงานฯ 2 คน รับผิดชอบในการเก็บเงินค่าธรรมเนียมคนละ 35 บาท สำหรับผู้ร้องที่ประสงค์จะให้ส่งหนังสือเดินทางทางไปรษณีย์ และจะนำเงิน งบกรมการกงสุลทุกวันหลังเลิกงาน

4.2.1.4 ฝ่ายจ่ายเล่มหนังสือเดินทาง

ลูกจ้างของสำนักงานฯ 6 คน รับผิดชอบงานในส่วนนี้โดยมีเคาน์เตอร์บริการ 4 ช่อง ขณะที่สัดส่วนการรับหนังสือเดินทางคิดเป็นจำนวนประมาณ 2 ใน 3 ของหนังสือเดินทางทั้งหมด จำนวนส่งทางไปรษณีย์ประมาณ 1 ใน 3

ปี พ.ศ.	ยอดผู้ขอหนังสือเดินทาง	ยอดจัดส่งทางไปรษณีย์ (ร้อยละ)	ยอดรับเล่มที่สำนักงานฯ (ร้อยละ)
2548	67,039	19,132 (28.54)	47,907 (71.46)
2549	180,491	54,120 (29.98)	126,371 (70.02)
2550	196,006	58,696 (29.95)	137,310 (70.05)
2551	198,554	63,124 (31.79)	135,430 (68.21)
ยอดรวม	642,090	195,072	447,018

4.2.1.5 ฝ่ายบันทึก / แก้ไขหนังสือเดินทาง

ลูกจ้างของสำนักงานฯ 2 คน รับผิดชอบ 1) ให้บริการแก้ไขและทำนิติกรณ์ในหนังสือเดินทางแบบเก่าที่ออกก่อนเดือนสิงหาคม 2548 และยังมีอายุใช้งานจนกว่าจะหมดอายุตามที่ระบุในหนังสือเดินทางนั้น 2) ให้บริการบันทึกข้อความในหนังสือเดินทาง E-passport เฉพาะกรณีที่ผู้ร้องประสงค์เปลี่ยนแปลงลายเซ็น และการบันทึกการถือหนังสือเดินทางเล่มเดิม เนื่องจากเล่มเดิมยังมีวิชาที่ยังมีอายุใช้งานอยู่ และ 3) ตรวจสอบเอกสารของผู้ร้องที่มาทำหนังสือเดินทางทูตและราชการ

4.2.2 ปัญหา / การร้องเรียนในแต่ละจุดบริการ

จุดบริการ	จำนวนเจ้าหน้าที่ให้บริการ	ปัญหาที่พบ
<u>ฝ่ายรับคำร้องฯ</u> 1. ตรวจสอบเอกสาร / แจกบัตรคิว	2	- ไม่มีเครื่องกดบัตรคิวอัตโนมัติ ผู้ร้องต้องยื่นเข้าแถวเพื่อรับบัตรคิว ซึ่งมีอยู่จุดเดียว - เจ้าหน้าที่จะเป็นคนออกบัตรคิวให้แก่ผู้ร้อง โดยจะต้องตรวจ

จุดบริการ	จำนวนเจ้าหน้าที่ให้บริการ	ปัญหาที่พบ
		เอกสารในเบื้องต้นว่าครบถ้วนหรือไม่ และบันทึกข้อมูลหมายเลขบัตรประจำตัวประชาชน 13 หลัก ซึ่งผู้ร้องทุกคนจะต้องยื่นเข้าแถวเพื่อรอรับบัตรคิว ในวันที่มีผู้ร้องใช้บริการมาก ผู้ร้องจะต้องยื่นเข้าแถวรอรับบัตรคิวเป็นเวลานาน ซึ่งก่อให้เกิดความไม่สะดวกแก่ผู้ร้องที่มีอายุ หรือผู้ร้องที่มีทารกหรือเด็กเล็กมาด้วย และโดยที่สถานที่ของสำนักงานฯ ไม่เอื้ออำนวยให้ผู้ร้องมารอคิวด้านในสำนักงานฯ ในวันที่ศูนย์การค้าฯ มิได้จัดงานนิทรรศการในอาคารบางนาสโตร์ จะไม่เปิดเครื่องปรับอากาศด้านนอกสำนักงานฯ ผู้ร้องจะต้องทนยืนต่อคิวด้านนอกสำนักงานฯ ในสภาพอากาศที่ร้อนอบอ้าว ซึ่งปัญหานี้เป็นปัญหาที่ถูกร้องเรียนบ่อยครั้งมาก คิดเป็นสัดส่วนถึงร้อยละ 9.02 โดยผู้ร้องประสงค์ให้มีการติดตั้งเครื่องกดบัตรคิวอัตโนมัติเหมือนที่ธนาคารหรือสถานที่ทำการอื่นๆ ใช้ เพื่อให้สามารถนั่งรอเรียกคิวก่อนให้เจ้าหน้าที่ตรวจสอบเอกสารได้ (กรมการกงสุลไม่มีปัญหาการร้องเรียนในส่วนนี้ เนื่องจากมีพื้นที่ให้บริการกว้าง และผู้ร้องยืนรอคิวภายในตัวอาคาร ซึ่งมีเครื่องปรับอากาศ) 2) เจ้าหน้าที่เสียเวลาตรวจเอกสารกรณีที่ผู้ร้องมาเป็นครอบครัว โดยเฉพาะครอบครัวที่มีเด็ก และผู้เยาว์ และไม่ได้เตรียมเอกสารให้ครบถ้วน เป็นปัญหาทำให้ผู้ที่รอคิวถัดไปต้องรอกวนานขึ้น 3) หลายครั้งที่ผู้ร้องถามคำถามที่นอกเหนือจากการทำหนังสือเดินทาง แต่เกี่ยวข้องกับงานในความรับผิดชอบของกระทรวงการต่างประเทศ (การขอวีซ่า การไปทำงานในต่างประเทศ ฯลฯ) ทำให้ผู้ร้องล่าช้าไปต้องรอกวนานขึ้น 4) กรณีผู้ร้องเตรียมเอกสารไม่ครบ / ไม่มีเอกสารตัวจริง / ไม่ได้แก้ไข เปลี่ยนชื่อสกุลในทะเบียนราษฎรหลังสมรส / ไม่ได้แก้ไขสมณศักดิ์ให้ถูกต้อง (กรณีภิกษุ) / เอกสารให้ความยินยอมไม่สมบูรณ์ กรณีบิดา มารดาไม่ได้มาลงนาม ฯลฯ เจ้าหน้าที่ต้อง

จุดบริการ	จำนวนเจ้าหน้าที่ให้บริการ	ปัญหาที่พบ
		เสียเวลาชี้แจง ทำให้ผู้ร้องล่าช้าไปต้องรอคิวนานขึ้น 5) ในช่วงเช้ามืดก่อนเปิดให้บริการเวลา 08.30 น. ผู้ร้องที่มารอคิวแต่เช้าไม่สามารถไปทำภารกิจอื่นได้ ต้องรอเข้าแถวเพื่อรับบัตรคิว และหลายครั้งที่ผู้ร้องที่มาถึงเวลาใกล้เปิดให้บริการสามารถเข้าแถวได้ก่อนผู้ร้องที่มาจอดตั้งแต่แรก กลายเป็นปัญหาความไม่พึงพอใจและร้องเรียนตามมา ▪ ผู้ร้องขอรับเล่มด่วน โดยอ้างว่า ไม่สามารถเดินทางขึ้นเครื่องได้ (ผู้ร้องส่วนใหญ่แจ้งว่า เจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมืองให้มาขอเล่มด่วนที่สำนักงานฯ เนื่องจากอยู่ใกล้สนามบินสุวรรณภูมิมากที่สุด) เนื่องจากหนังสือเดินทางมีอายุใช้งานเหลือไม่ถึง 6 เดือน และมีความจำเป็นต้องไปปฏิบัติภารกิจหรือกิจกรรมต่างๆ ในวันดังกล่าวด่วน และตนไม่ทราบข้อมูลเรื่องอายุหนังสือเดินทาง ▪ ความประพฤติกิริยาของเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ (พูดจาไม่สุภาพ ไม่มีหางเสียง หน้าตาไม่รับแขก แสดงกิริยาถูกผู้ร้องไม่ให้ข้อมูลที่ชัดเจน ไม่มีมนุษยสัมพันธ์ ไม่มี service mind ฯลฯ)
2. จุดวัดส่วนสูง	2	▪ คับแคบ ในวันที่มีผู้ร้องมาก จะเกิดความแออัดมาก เนื่องจากผู้ร้องต้องถอยรถเข้าก่อนวัดส่วนสูง ▪ ผู้ร้องที่มีหนังสือเดินทางเล่มเดิมร้องเรียนว่า เหตุใดจึงไม่ใช้ข้อมูลในหนังสือเดินทางเล่มเดิม ▪ ผู้ร้องร้องเรียนว่า ทำไมต้องวัดส่วนสูง ผู้ร้องทราบอยู่แล้วสามารถกรอกข้อมูลในส่วนนี้ได้เอง ▪ ความประพฤติกิริยาของเจ้าหน้าที่
3. จุดรอเรียกคิวเข้าช่องบริการ	2	▪ วันที่ระบบการเชื่อมโยงข้อมูลทะเบียนราษฎรระหว่างกระทรวงฯ กับสำนักงานบริหารการทะเบียน กระทรวงมหาดไทยขัดข้อง ทำให้ผู้ร้องต้องรอคิวนาน ▪ วันที่ระบบไอทีของบริษัทฯ ขัดข้อง ผู้ร้องต้องรอคิวนาน ▪ ที่นั่งไม่เพียงพอ (วันที่มีผู้มาใช้บริการมาก)

จุดบริการ	จำนวนเจ้าหน้าที่ให้บริการ	ปัญหาที่พบ
4. จุดบันทึกข้อมูลชีวภาพ	27	▪ ความประพฤติกิริยาของเจ้าหน้าที่ ▪ การดำเนินกระบวนการในจุดนี้ นับว่าสำคัญที่สุด เนื่องจากจะเป็นจุดที่มีการทุจริตได้ (สวมบัตรประชาชน คือ เอาบัตรประชาชนผู้อื่นมายื่นคำร้อง / สวมตัวทำหนังสือเดินทาง คือ ยื่นบัตรประชาชนจริง แต่ข้อมูลเท็จ ฯลฯ) และยังเป็นจุดที่ต้องตรวจสอบตัวบุคคล และเอกสารอย่างละเอียดรอบคอบ พนักงานต้องมีความรู้ ความแม่นยำในกฎ ระเบียบ ต้องมีทักษะในการปฏิบัติหน้าที่ การให้บริการ การตรวจสอบบุคคลและเอกสาร ต้องกระทำอย่างระมัดระวังและเนบเนียน ▪ วันที่ระบบการเชื่อมโยงข้อมูลทะเบียนราษฎรจากสำนักงานบริหารการทะเบียนขัดข้อง ทำให้ผู้ร้องต้องรอคิวนาน ▪ วันที่ระบบไอทีของบริษัทฯ ขัดข้อง ผู้ร้องต้องรอคิวนาน ▪ กรณีที่ผู้ร้องมีชื่อ ชื่อสกุล ซ้ำกับบุคคลที่มีชื่ออยู่ในบัญชีรายชื่อบุคคลต้องห้ามเดินทางออกนอกราชอาณาจักร (Black List) และต้องนั่งรอผลการตรวจสอบจากกรมการกงสุลยืนยันว่ามีใช่เป็นบุคคลคนเดียวกัน ซึ่งต้องใช้เวลาพอสมควร ทำให้ผู้ร้องไม่พอใจและคิดว่าพนักงานไปบริการให้ผู้ร้องรายถัดไปก่อน ความไม่พึงพอใจของผู้ร้องจะทวีมากขึ้น หากพนักงานชี้แจงข้อมูลไม่ชัดเจนหรือใช้คำพูดที่ก่อให้เกิดความเข้าใจผิดมากยิ่งขึ้น ▪ ปัญหาที่ผู้ร้องไม่พอใจมากที่สุด คือ เมื่อได้เข้ามาในช่องบริการแล้ว เจ้าหน้าที่ไม่สามารถดำเนินการต่างๆ ได้เนื่องจากสาเหตุหลายประการ อาทิ 1) เมื่อตรวจสอบข้อมูลจากฐานข้อมูลที่เชื่อมโยงจากสำนักงานบริหารการทะเบียนแล้วปรากฏว่า ผู้ร้องเป็นบุคคลที่มีชื่ออยู่ในทะเบียนบ้านกลาง ถูกจำหน่ายโดยพร.97 2) ผู้ร้องยังไม่ได้แก้ไขข้อมูลบุคคลของตนในฐานข้อมูลของสำนักบริหารการทะเบียนให้ตรงกับหลักฐานปัจจุบัน เช่น คำนำหน้า การใช้ชื่อสกุลสามีหลังจด

จุดบริการ	จำนวนเจ้าหน้าที่ให้บริการ	ปัญหาที่พบ
		ทะเบียนสมรส 3) ผู้เยาว์ที่เกิดในต่างประเทศ เมื่อกลับมาประเทศไทย บิดา มารดา ยังมีได้ยื่นคำร้องเพื่อนำชื่อนบุตรเข้าทะเบียนบ้าน 4) บิดามารดา ของผู้เยาว์ซึ่งได้ยกบุตรให้เป็นบุตรบุญธรรมของบุคคลอื่นแล้ว จะมาลงนามให้ความยินยอม โดยไม่ทราบว่สิทธิในการปกครองบุตรของตนสิ้นสุดลงแล้ว 5) ภาพในฐานข้อมูลที่เชื่อมโยงมาจากสำนักงานบริหารการทะเบียนไม่ตรงกับบัตรประชาชนที่ผู้ร้องใช้ยื่นคำร้อง (ยื่นบัตรประชาชนใบเก่า) 6) ผู้ร้องยื่นบัตรประชาชนที่หมดอายุเกิน 60 วัน 7) กรณีที่บิดามารดามีได้จดทะเบียนสมรส แต่บุตรอยู่ในความดูแลของบิดาฝ่ายเดียวมาโดยตลอด และไม่สามารถตามหา มารดามาลงนามต่อหน้าเจ้าหน้าที่ได้ แต่บิดายังมิได้ยื่นเรื่องต่อศาลเพื่อขออำนาจในการปกครองบุตร ฯลฯ ▪ ปัญหาในด้านเอกสาร เป็นปัญหาที่ผู้ร้องมักจะอ้างว่า ไม่ทราบหรือไม่รู้ข้อมูล ไม่สามารถเข้าถึงข้อมูลใน internet ได้ จึงมิได้เตรียมเอกสารมาให้ครบถ้วน ซึ่งเป็นปัญหาที่เจ้าหน้าที่จะต้องพิจารณาอนุโลมเป็นกรณีๆ โดยต้องไม่ขัดต่อกฎ ระเบียบ เพื่อมิให้เกิดความเดือดร้อนแก่ผู้ร้อง ไม่เสียเวลาและค่าใช้จ่ายในการเดินทาง โดยอนุโลมให้สามารถยื่นคำร้องได้อย่างมีเงื่อนไขในวันรับเล่ม ▪ การเรียกเอกสารประกอบ โดยเฉพาะการเปลี่ยนชื่อ ชื่อสกุล ก็เป็นปัญหาที่สร้างความไม่พอใจแก่ผู้ร้อง เนื่องจากเห็นว่า เมื่อกระทรวงการต่างประเทศสามารถเชื่อมโยงข้อมูลฐานทะเบียนราษฎรจากกระทรวงมหาดไทยแล้ว เหตุใดจึงต้องเรียกเอกสารดังกล่าวอีก ในเมื่อสามารถตรวจสอบเอกสารย้อนหลังได้ ▪ ปัญหาด้านเอกสารที่มีแนวปฏิบัติที่แตกต่างกัน อาทิ หนังสือให้ความยินยอมที่สำนักงานเขตหลายแห่งในต่างจังหวัด จะติดรูปบิดา มารดา และบุตรทางตอนล่างของหนังสือยินยอม และประทับรับรองที่รูปดังกล่าวด้วย โดยให้ผู้ร้องแนบสำเนาบัตร

จุดบริการ	จำนวนเจ้าหน้าที่ให้บริการ	ปัญหาที่พบ
		ประชาชนบิดา มารดา พร้อมรับรองสำเนาถูกต้อง แนบมากับหนังสือ ขณะที่ระเบียบของกรมการกงสุลจะต้องเรียกบัตรประชาชนฉบับจริงของบิดามารดาประกอบด้วย ซึ่งสำนักงานเขตหลายแห่งได้แจ้งว่า หนังสือดังกล่าวสมบูรณ์อยู่แล้ว การเรียกบัตรประชาชนฉบับจริงของบิดา มารดา ก่อให้เกิดความเดือดร้อนแก่ผู้ร้อง ที่บางครั้งบิดามารดามีความจำเป็นต้องใช้บัตรประชาชนฉบับจริงในการดำเนินการอื่น ๆ ในเวลาเดียวกันในต่างจังหวัด และไม่มีความจำเป็นใดๆ ที่จะต้องให้สำนักงานเขตรับรองสำเนาบัตรประชาชนของบิดามารดาผู้ร้องอีก ▪ นอกจากนี้ ยังมีปัญหาเบ็ดเตล็ดอื่นๆ ที่ผู้ร้องอ้างเสมอว่า กรมการกงสุลมิได้มีประกาศระเบียบให้ชัดเจน อาทิ 1) ห้ามไม่ให้ใส่เครื่องประดับบนใบหน้าหรือศีรษะ (เจาะหู ใส่ตุ้มจมูก หรือโพกผ้าคลุมศีรษะ) 2) การถ่ายรูปที่ต้องมองเห็นลักษณะสำคัญบนใบหน้าชัดเจน (ผู้ร้องหวีผมปิดตา หวีผมปรกใบหน้ามาก) และ 3) การใช้คำนำหน้าชื่อที่เป็นตำแหน่งราชการ (ศาสตราจารย์รองศาสตราจารย์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ฯลฯ) หรืออาชีพที่แตกต่างไปจากทะเบียนบ้าน (ยกเว้นยศทางทหารตำรวจ) ไม่สามารถกระทำได้ ยกเว้นผู้ร้องจะยื่นคำร้องขอแก้ไขในทะเบียนบ้านกับกระทรวงมหาดไทยก่อน ฯลฯ ▪ ความประหลาดและกิริยาของเจ้าหน้าที่ เป็นจุดที่ถูกร้องเรียนมากที่สุด โดยเฉพาะปัญหาความไม่แม่นยำในกฎ ระเบียบ ไม่สามารถสื่อความให้ผู้ร้องเข้าใจได้อย่างถูกต้อง ทำให้ปัญหาบานปลาย ▪ ผู้ร้องโดยทั่วไปมักเข้าใจว่า พนักงานรับคำร้องซึ่งเป็นพนักงานของบริษัทจันฉนวนิชย์ เป็นข้าราชการกระทรวงการต่างประเทศ เมื่อสอบถามปัญหาที่เกี่ยวข้องกับงานภายใต้ความรับผิดชอบของกระทรวงฯ และไม่ได้รับคำตอบที่พึงพอใจ จะเกิดความรู้สึกไม่ประทับใจ

จุดบริการ	จำนวนเจ้าหน้าที่ให้บริการ	ปัญหาที่พบ
4. จุดชำระค่า ธรรมเนียม หนังสือ เดินทาง	2	▪ ความคับแคบของสถานที่ ▪ เนื่องจากความไม่สมดุลระหว่างจำนวนช่องบริการ (27 บูท) กับช่องชำระค่าธรรมเนียม (2 ช่อง) ทำให้ผู้ร้องยืนรอคิวนาน ซึ่งแม้ว่าผู้ร้องจะประทับใจต่อการบริการขั้นตอนต้นซึ่งดำเนินการได้อย่างรวดเร็ว แต่เมื่อต้องมาเข้าคิวรอชำระค่าธรรมเนียมซึ่งใช้เวลานาน ทำให้ลบเลือนความรู้สึกประทับใจข้างต้นลง ▪ ความประพฤติกิริยาของเจ้าหน้าที่ (เจ้าหน้าที่ที่อมสินจากธนาคารออมสิน สาขามหาวิทยาลัยรามคำแหง 2 จะผลัดเปลี่ยนกันมาให้บริการทุกวันทำการ) ปัญหาส่วนใหญ่ที่เกิดขึ้น คือ ผู้ร้องไม่ทราบว่า เจ้าหน้าที่ที่รับชำระค่าธรรมเนียมเป็นเจ้าหน้าที่จากธนาคารออมสิน คิดว่า เป็นเจ้าหน้าที่กระทรวงการต่างประเทศ เมื่อผู้ร้องสอบถามข้อมูลต่างๆ เจ้าหน้าที่อมสินบางคนจะไม่ตอบคำถามเหล่านั้น โดยเห็นว่าไม่ใช่งานในความรับผิดชอบ อีกทั้งตนยังต้องระมัดระวังเกี่ยวกับเงินค่าธรรมเนียม มิให้เกิดความผิดพลาด
5. จุดชำระค่า ธรรมเนียมส่ง เล่มหนังสือ เดินทางทาง ไปรษณีย์	2	▪ ปัญหาการกระจุกตัวของผู้ร้อง เนื่องจากมีช่องบริการเพียง 1 ช่อง ติดกับช่องบริการชำระค่าธรรมเนียม และพื้นที่หน้าช่องบริการค่อนข้างคับแคบ ประมาณ 1.75 เมตร และยังเป็นประตูทางออกตอนในอีกด้วย จึงทำให้ค่อนข้างแออัด ในวันที่มีผู้มาใช้บริการมาก เกิดสภาพผู้ร้องต้องเบียดเสียดกันก่อนถึงประตูทางออก ▪ ความประพฤติกิริยาของเจ้าหน้าที่
6) จุดจ่ายเล่ม หนังสือเดินทาง	6	▪ วันที่ระบบการเชื่อมโยงข้อมูลทะเบียนราษฎรระหว่างกระทรวงฯ กับสำนักงานบริหารการทะเบียนขัดข้อง ผู้ร้องต้องรอคิวนาน ▪ วันที่ระบบไอทีของบริษัทฯ ขัดข้อง ผู้ร้องต้องรอคิวนาน ▪ ที่นั่งไม่เพียงพอ (วันที่มีผู้มาใช้บริการมาก) ผู้ร้องที่มาทำหนังสือเดินทางเล่มใหม่ และผู้ร้องที่มารับเล่มจะนั่งรอเรียกคิว

จุดบริการ	จำนวนเจ้าหน้าที่ให้บริการ	ปัญหาที่พบ
		ในบริเวณเดียวกัน ที่มีที่นั่งด้านใน 156 ที่นั่ง ด้านหน้าสำนักงานฯ 139 ที่นั่ง ▪ การอนุโลมให้ผู้ร้องสามารถยื่นคำร้องได้อย่างมีเงื่อนไข เนื่องจากในวันยื่นคำร้อง ผู้ร้องมิได้เตรียมเอกสารมาให้ครบถ้วน หรือเอกสารนั้นไม่ถูกต้อง อันเกิดจากบกพร่องหรือเดินเล่อของเจ้าหน้าที่ อาทิ สำนักงานเขตพิมพ์ชื่อ ชื่อสกุล ของผู้ร้องผิด หรือผู้ร้องมิได้นำบัตรประชาชนใบปัจจุบันมาแสดง แต่หลายครั้งที่ปรากฏว่า ในวันรับเล่ม ผู้ร้องก็ยังคงไม่ปฏิบัติตามเงื่อนไขอีก โดยอ้างว่า เจ้าหน้าที่ไม่แจ้งให้ทราบ (ทั้งที่ข้อเท็จจริงในใบนัดรับเล่ม จะมีรายละเอียดเอกสารที่ผู้ร้องต้องนำมาขึ้นในวันรับเล่มปรากฏอย่างชัดเจน) หรือเป็นความผิดพลาดของสำนักงานเขตหรืออำเภอเอง หน่วยงานการควรประสานงานกันเอง ไม่ควรทำให้ประชาชนต้องเดือดร้อนกลับไปภูมิลำเนาเพื่อขอแก้ไขเอกสาร ทำให้เจ้าหน้าที่หน้าช่องบริการต้องเสียเวลานำมาให้ข้าราชการพิจารณาเป็นกรณีๆ ทำให้เสียเวลา และผู้ร้องคนอื่นต้องรอคิวนาน ▪ การอนุโลมให้ผู้ร้องสามารถยื่นคำร้องได้อย่างมีเงื่อนไข โดยเฉพาะผู้เยาว์ที่บิดา มารดา จะมาลงนามให้ความยินยอมในวันรับเล่ม ทำให้เสียเวลาแก่เจ้าหน้าที่ฝ่ายจ่ายเล่มมาก เนื่องจากเจ้าหน้าที่จะต้องเปิดดูข้อมูลเพื่อตรวจสอบชื่อบิดา มารดา หมายเลขบัตรประชาชน เนื่องจากแบบฟอร์มใบนัดรับเล่ม มิได้มีข้อมูลบิดามารดาของผู้เยาว์ปรากฏอยู่ กรณีที่บิดา มารดา เปลี่ยนชื่อ หรือชื่อสกุล ไม่ตรงกับสูติบัตร เจ้าหน้าที่จำเป็นต้องตรวจสอบข้อมูลย้อนหลัง เพื่อพิสูจน์ว่าเป็นบิดา มารดา ของผู้เยาว์ที่แท้จริง ทำให้ผู้ร้องคนอื่นต้องรอคิวนาน ▪ แบบฟอร์มใบนัดรับเล่มที่ระบุวัน เวลารับ เอกสารที่ต้องนำมาแสดงในวันรับเล่ม มีขนาดเล็กมาก ทำให้ผู้ร้องไม่สนใจอ่าน และมีปัญหาเมื่อมารับเล่ม ซึ่งเจ้าหน้าที่จะต้องส่งให้ข้าราชการ

จุดบริการ	จำนวนเจ้าหน้าที่ให้บริการ	ปัญหาที่พบ
		พิจารณาเป็นกรณีๆ ทำให้ผู้ร้องมีความรู้สึกไม่พอใจ ขณะที่เจ้าหน้าที่ก็มีความรู้สึกที่ผู้ร้องไม่ปฏิบัติตามระเบียบ ▪ ความประพฤติและกิริยาของเจ้าหน้าที่

4.2.3 ผลสำรวจความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ

กรมการกงสุลได้ออกแบบสำรวจความพึงพอใจต่อการให้บริการของกรมการกงสุล โดยให้ประชาชนผู้ให้บริการได้แสดงความเห็นตามความสมัครใจ และหยอดความเห็นไว้ในตู้แสดงความคิดเห็นที่ตั้งอยู่ด้านหน้าสำนักงานฯ ซึ่งทุกสำนักงานฯ จะรวบรวมความเห็นของผู้ร้อง พร้อมเรียนเสนอข้อเท็จจริงและข้อเสนอแนะต่อผู้บริหารของกรมการกงสุลเป็นประจำทุกเดือน ซึ่งผู้บริหารกรมการกงสุลได้ให้ความสำคัญนำเข้าสู่ที่ประชุมกรมเพื่อหาทางแก้ไขปัญหาอย่างต่อเนื่อง สถิติด้านล่างเป็นการแสดงความเห็นของผู้ใช้บริการตั้งแต่ เดือนมกราคม 2551– พฤษภาคม 2552 จำนวน 1,056 คน ซึ่งได้แสดงออกถึงระดับความพึงพอใจต่อการให้บริการ และการแสดงความเห็นในเชิงพรรณนาในหมวดคำถามเปิด

หมวดคำถามปิด

ประเด็นความพึงพอใจ	ระดับความพึงพอใจ (คิดเป็นร้อยละ)					ไม่มี / ไม่พบในการให้บริการ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
1. เจ้าหน้าที่ให้บริการด้วยความเต็มใจและเป็นมิตร	45.95	29.54	12.03	3.17	3.50	0.43
2. เจ้าหน้าที่ให้คำแนะนำ หรือตอบข้อซักถามได้เป็นอย่างดี	41.35	31.83	11.81	3.28	3.93	0.87
3. เจ้าหน้าที่ให้บริการด้วยความสุจริต (ไม่มีคอร์รัปชัน)	47.37	26.69	10.94	1.20	1.20	5.14
4. มีป้ายบอกทางที่ชัดเจน (เช่น ป้ายประชาสัมพันธ์)	35.33	33.26	15.75	4.92	4.05	0.76
5. มีการให้บริการที่เป็นระบบ และมีขั้นตอนที่เหมาะสม	42.23	30.30	13.89	3.06	2.84	0.43

6. มีการให้บริการเป็นไปตามลำดับก่อน-หลังอย่างยุติธรรม (มีบัตรคิว)	49.45	29.54	7.65	2.29	2.51	0.43
7. มีระยะเวลาในการได้รับบริการที่สะดวกและเหมาะสม	40.04	27.24	15.42	4.37	5.80	0.65
8. มีที่นั่งพักสำหรับผู้มาใช้บริการเพียงพอ	41.90	24.83	19.03	10.50	9.08	0.32
9. มีห้องน้ำที่สะอาดและเพียงพอ	19.58	26.69	25.71	7.22	5.47	6.34
10. มีสถานที่จอดรถเพียงพอ	26.36	30.52	23.19	6.45	3.39	1.75

หมวดคำถามเปิด

ปัญหาร้องเรียน / ข้อเสนอแนะ	ร้อยละ
1. ความประพฤติกิริยา คำพูดที่ไม่สุภาพของเจ้าหน้าที่ การให้ข้อมูลที่ไม่ชัดเจน ไม่ยินดีให้คำแนะนำ ไม่มีอัธยาศัย ไม่มีมนุษยสัมพันธ์ ไม่มีจิตสำนึกการให้บริการ (service mind) ไม่มีทักษะในการปฏิบัติหน้าที่ ทักษะในการใช้ภาษาทั้งภาษาไทยและต่างประเทศ - พนักงานบริษัทจรรยาวิชาชีพ จำกัด - พนักงานธนาคารออมสิน - ลูกจ้างชั่วคราวสำนักงานฯ	7.79 2.92 2.53
2. สถานที่ (แออัด / คับแคบ / ที่นั่งไม่เพียงพอ / เสียงดัง / สกปรก / อากาศไม่ถ่ายเท / อากาศร้อน / สถานที่ไม่เหมาะสม ไม่เป็นหน้าตาของกระทรวงการต่างประเทศ / ที่จอดรถชั้น B 1 มีด / มีรถบรรทุกส่งของมาก เป็นอันตรายแก่เด็ก / ฯลฯ)	16.76
3. ความล่าช้า ณ จุดชำระค่าธรรมเนียม	9.36
4. ความสับสนวุ่นวายบริเวณหน้าสำนักงานในการรับบัตรคิว	9.02
5. การให้บริการล่าช้า ควรเพิ่มพนักงานให้มากขึ้น	4.09
6. ไม่มีจุดประชาสัมพันธ์	2.73
7. ปรับปรุงระบบไอที (ควรมี system back-up)	0.77
8. ความเห็นเปิดเตล็ดอื่นๆ (เปิดบริการให้เร็วขึ้น / เพิ่มการให้บริการในวันหยุด เสาร์ อาทิตย์ / กำหนดวันรับเล่มให้เร็วขึ้น / ปรับปรุงรูปถ่ายหน้าหนังสือเดินทางให้มีคุณภาพดีขึ้น และเป็นภาพสี / จัดสิ่งอำนวยความสะดวกเพิ่มมากขึ้น อาทิ ที่วี และจุดบริการน้ำดื่ม / เปิดสำนักงานสาขาในต่างจังหวัดเพิ่มขึ้น ฯลฯ)	7.86

จากข้อมูลในข้อ 4.2.2 และ 4.2.3 จะเห็นได้ว่า ปัญหาความไม่พอใจในจุดบริการต่างๆ รวมถึงการแสดงความเห็นในแบบสอบถาม นอกจากปัญหาในเรื่องสถานที่แล้ว ปัญหาที่มีความสำคัญในทุกจุดบริการ คือ บุคลากร ข้อมูล และระบบงาน ซึ่งประเด็นหลังสุดนี้ ผู้ศึกษาจะไม่ลงลึกในรายละเอียด เนื่องจากอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของกรมการกงสุล ภายใต้ข้อตกลงโครงการ (Term of Reference) กับกลุ่มงานบริษัทจันฉนวนิชย์ฯ

4.2.3.1 บุคลากร

1) การปฏิบัติงานในสำนักงานฯ มีลักษณะเป็นงานประจำ (routine) โดยมีพนักงานราชการ ลูกจ้างชั่วคราว ลูกจ้างเหมาบริการ เป็นผู้ปฏิบัติหน้าที่ในจุดบริการต่างๆ ภายใต้การกำกับดูแลของข้าราชการ การปฏิบัติหน้าที่ในลักษณะที่ซ้ำซาก จำเจ ขาดแรงจูงใจต่อความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน¹⁶ อีกทั้งยังมีความกดดัน ความเครียดกรณีที่ผู้ร้องไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบ ซึ่งพบเป็นประจำทุกวัน ทำให้ลูกจ้างเหล่านี้ไม่มีความกระตือรือร้น ไม่มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่เท่าที่ควร ไม่อึดอัด ไม่ต้อนรับ ขณะที่ผู้มาใช้บริการมีความคาดหวังสูง

2) ลูกจ้างของสำนักงานฯ มีจำนวนรวม 12 คน จบการศึกษาระดับปริญญาตรี 9 คน มีประสบการณ์การทำงานค่อนข้างนาน มีลูกจ้างถึง 7 คน ที่มีประสบการณ์การทำงานในหน่วยงานหนังสือเดินทางมากกว่า 11 ปี ขึ้นไป ระหว่าง 6-10 ปี จำนวน 1 คน และน้อยกว่า 3 ปี รวม 4 คน ลูกจ้างที่ปฏิบัติงานที่สำนักงานฯ เป็นผู้ที่มิใช่คนค่อนข้างมาก กล่าวคือ อายุระหว่าง 41-50 ปี จำนวน 5 คน ระหว่าง 31-40 ปี จำนวน 3 คน ระหว่าง 20-30 ปี จำนวน 4 คน ลูกจ้างที่มีอายุมากและมีประสบการณ์ทำงานมานาน ส่วนใหญ่ไม่มีความรู้ในการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ ต่างกับลูกจ้างที่มีอายุน้อย มีความคล่องตัวสูง สามารถปรับให้ลงตำแหน่งในฝ่ายต่างๆ ได้ง่าย ทั้งนี้ กรมการกงสุลไม่ได้จัดโครงการฝึกอบรมระหว่างการปฏิบัติงาน (on the job training) แก่ลูกจ้าง

3) การที่ลูกจ้างส่วนใหญ่ทำงานมานาน มีความสนิทสนมคุ้นเคยกับข้าราชการเป็นอย่างดี ทำให้เกิดความสัมพันธ์ในลักษณะส่วนตัว การลงโทษเป็นเพียงการว่ากล่าวตักเตือน ไม่มีการลงโทษอย่างเข้มข้นเหมือนหน่วยงานเอกชน นอกจากนี้ ลูกจ้างบางส่วนยังติดยึดกับวัฒนธรรมการทำงานแบบเดิม กลัวการเปลี่ยนแปลง ให้ความสำคัญต่อดูแลตนเองและพรรคพวกมากกว่าให้ความสำคัญต่อองค์กรและส่วนรวม ไม่สนใจต่อการเรียนรู้และพัฒนา ไม่ให้ความสำคัญกับคุณภาพของงานและเนื้องานอย่างแท้จริง

¹⁶ นอกจากพนักงานราชการ ซึ่งมีการประเมินผลการปฏิบัติงานและขึ้นเงินเดือนตามผลการประเมิน ในส่วนของลูกจ้าง ไม่มีการพิจารณาขึ้นเงินค่าจ้างประจำปี ยกเว้นรัฐบาลจะพิจารณาปรับค่าจ้างหรือเพิ่มค่าครองชีพให้เป็นกรณีพิเศษ

4) ถึงแม้ว่ากระทรวงการต่างประเทศจะดำเนินกระบวนการคัดเลือกลูกจ้างตามระเบียบของทางราชการ แต่เมื่อผ่านการคัดเลือกแล้ว ไม่มีการจัดฝึกอบรมอย่างจริงจังเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ทั้งในเรื่องระเบียบวินัย กฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้อง ทักษะด้านภาษา การสื่อสารกับผู้ร้อง การปลูกฝังจิตสำนึกในการให้บริการ ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ในทางปฏิบัติคือ ให้ลูกจ้างฝึกงานและปฏิบัติงานจริงในแต่ละสำนักงาน ทำให้ลูกจ้างไม่เห็นภาพรวม ความเชื่อมโยงของงาน การปฏิบัติงานเป็นลักษณะการบอกต่อ หรือปฏิบัติตามๆ กันมา

5) ลูกจ้างถือเป็นกลไกสำคัญในงานบริการของสำนักงานฯ และกรมการกงสุลถือเป็นต้นแบบในการเป็นหุ้นส่วนกับเอกชนในการให้บริการประชาชนอย่างมืออาชีพ แต่การพัฒนาศักยภาพลูกจ้างของสำนักงานฯ มิได้ดำเนินการอย่างจริงจังเพียงพอ

6) นอกจากนี้ การที่พนักงานกลุ่มงานบริษัทจำวันวิชัยฯ เป็นผู้รับผิดชอบในกระบวนการรับคำร้อง ขณะที่ลูกจ้างสำนักงานฯ ปฏิบัติหน้าที่ในฝ่ายจ่ายเล่ม ฝ่ายนิติกรณ์ ทำให้การบริหารจัดการภายในองค์กรไม่กลมกลืนเท่าที่ควร มีลักษณะการแบ่งฝ่ายอยู่ในที่ เนื่องจากสายการบังคับบัญชาและการพิจารณาให้ทุนให้โทษแยกกันโดยสิ้นเชิง ขณะที่เนื้อหาของงานมีความเกี่ยวข้องกัน โดยเฉพาะเมื่อมีการอนุโลมเอกสารจากฝ่ายรับคำร้องมาก ก็จะเป็นภาระในวันที่ผู้ร้องรับเล่มจากฝ่ายจ่ายเล่ม

7) อย่างไรก็ดี จากการสอบถามจากแบบสำรวจ พบว่า ลูกจ้างส่วนใหญ่มีความพอใจต่อสภาพแวดล้อมในที่ทำงาน พอใจต่อความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน พอใจต่ออุปกรณ์เครื่องมือในการทำงานที่เพียงพอ และเหมาะสม พอใจที่ระบบงานมีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย ซึ่งทำให้การทำงานเป็นไปอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ แต่ไม่พอใจเกี่ยวกับความก้าวหน้าในสายงาน สิทธิประโยชน์และสวัสดิการที่ได้รับ และมีความต้องการที่จะเข้ารับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ เพิ่มพูนทักษะในการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น ทั้งยังเห็นว่ามีความจำเป็นที่จะต้องได้รับการฝึกอบรมเกี่ยวกับกฎ ระเบียบ และแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานหนังสือเดินทางเป็นระยะ การฝึกอบรมเกี่ยวกับทักษะการสื่อสาร การใช้ภาษาอังกฤษ และคอมพิวเตอร์ เป็นสิ่งจำเป็นที่จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน นอกจากนี้ ยังเห็นว่า ควรมีการกำหนดกฎ ระเบียบ และแนวปฏิบัติชัดเจน เนื่องจากบางครั้งมีความสับสนในการใช้ดุลยพินิจของข้าราชการในการอนุโลมเอกสาร ทำให้ผู้ร้องเกิดความไม่พอใจ

8) สำหรับข้าราชการสายธุรการที่ประจำการที่สำนักงานฯ การปฏิบัติงานส่วนใหญ่ จะเป็นการแก้ไขปัญหาให้แก่ผู้ร้อง ให้คำแนะนำ พิจารณาอนุโลมเอกสารของผู้ร้อง ซึ่งจำเป็นที่จะต้องอยู่ประจำสำนักงานฯ ตลอดระยะเวลาทำการ ทำให้โอกาสในการเข้ารับการฝึกอบรมที่ส่วนกลางมีน้อยมาก ขาดการใช้ทักษะในการใช้เครื่องมือโปรแกรมคอมพิวเตอร์ ขาดการฝึกอบรม

สมรรถนะในการปฏิบัติงานประจำสถานทูต/สถานกงสุล ซึ่งเป็นเงื่อนไขสำคัญที่กระทรวงฯ กำหนดไว้ และการปฏิบัติงานในสำนักงานสาขาเป็นเวลานาน ทำให้ข้าราชการเหล่านี้มีความรู้สึกว่าเป็นผู้บริหาร ไม่ได้ให้ความสำคัญต่อการตั้งใจปฏิบัติงาน และอุทิศตนเพื่อราชการของตนเองเท่าที่ควร พวกตนขาดความสัมพันธ์ที่ใกล้ชิดกับระดับผู้บริหาร ต่างกับเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานที่สำนักงานใหญ่ อย่างไรก็ตาม ความสำเร็จของข้าราชการอยู่ในระดับที่ดีกว่าลูกจ้าง เนื่องจากยังมีโอกาสที่จะไปประจำในต่างประเทศ

9) ข้าราชการสายการทูตที่มาปฏิบัติหน้าที่ในฐานะหัวหน้าสำนักงานฯ ไม่มีการจัดอบรมเพื่อให้เห็นภาพรวมของการทำงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งความเชื่อมโยงการปฏิบัติหน้าที่ระหว่างหน่วยต่างๆ ทั้งในส่วนหน้า (Front Office) ฝ่ายรับคำร้อง และส่วนสนับสนุน (Back Office) ฝ่ายตรวจสอบประวัติ ฝ่ายผลิต ฝ่ายไอที ซึ่งเป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างมาก เนื่องจากงานหนังสือเดินทางเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับมิติด้านความมั่นคง หนังสือเดินทางเดินทางเป็นเอกสารที่ใช้ยืนยันตัวตนบุคคล และงานบริการในส่วนหน้า (Front Office) จะเป็นด่านแรกในการพิสูจน์และยืนยันตัวตนบุคคล การกำกับดูแลสำนักงานฯ จำเป็นที่จะต้องเรียนรู้กระบวนการทำหนังสือเดินทางทั้งระบบ การทำงานในปัจจุบันเป็นการเรียนรู้จากประสบการณ์การทำงาน ซึ่งขึ้นอยู่กับขีดความสามารถและศักยภาพของบุคคล นอกจากนี้ การหมุนเวียนข้าราชการบ่อยครั้ง ทำให้การบริหารจัดการภายในองค์กรไม่มีความต่อเนื่อง

4.2.3.2 ข้อมูล

เมื่อวันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2550 กรมกงสุลได้เปิดตัวเว็บไซต์ www.consular.go.th ตามแผนนโยบายการทูตเพื่อประชาชน¹⁷ โดยเน้นการให้บริการข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับกิจกรรมงานกงสุลแก่ประชาชน เพื่อให้ประชาชนทั่วไปได้เข้าถึงข้อมูลที่ถูกต้อง ประชาชนสามารถติดต่อกรมการกงสุลเพื่อสอบถามปัญหา เสนอข้อคิดเห็น ตลอดจนข้อเสนอแนะต่างๆ ผ่านทาง E-mail ได้ และในปัจจุบัน กองหนังสือเดินทางยังเปิดบริการสำรองคิวล่วงหน้าทางอินเทอร์เน็ตเพื่อยื่นคำร้องทำหนังสือเดินทางอีกด้วย

จากข้อมูลที่ปรากฏในเว็บไซต์ของกรมการกงสุลในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานหนังสือเดินทาง พบว่า ครอบคลุมประเด็นสำคัญต่างๆ ได้ดี อย่างไรก็ตาม จากปัญหาที่ระบุในข้อ 4.2.2 ซึ่งส่วนใหญ่เป็นปัญหาในด้านเอกสารที่ผู้ร้องมิได้จัดเตรียมมาให้ครบถ้วน หรือผู้ร้องเข้าไม่ถึงข้อมูล (ข้อมูลที่เผยแพร่ทางอินเทอร์เน็ต / ข้อมูลที่เผยแพร่ทางโทรศัพท์อัตโนมัติ ซึ่ง

¹⁷ เดิม ข้อมูลของกรมการกงสุลจะประมวลอยู่ในเว็บไซต์ของกระทรวงการต่างประเทศ www.mfa.go.th การที่มีเว็บไซต์เฉพาะของกรมการกงสุล เพื่อเป็นการอำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชนมากยิ่งขึ้น

ขณะนี้โดยเฉพาะหมายเลขของกรมการกงสุล) ในการปฏิบัติงานที่ต้องมีปฏิสัมพันธ์โดยตรงกับผู้ร้องพบว่า ข้อมูลที่บรรจุในแผ่นพับและในเวปไซด์ของกรมการกงสุล ยังคงมีจุดอ่อนในการสื่อความหมายให้ประชาชนเข้าใจ โดยเฉพาะข้อมูลสำหรับผู้ร้องควรรู้และมักเป็นปัญหาเมื่อมารับบริการ

ตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 มาตรา 6 ระบุว่า ต้องมีการประเมินผลการปฏิบัติราชการอย่างสม่ำเสมอ และปรับปรุงภารกิจของราชการให้ทันต่อสถานการณ์ มาตรา 8 วรรค 4 และ 5 ระบุว่า เป็นหน้าที่ของข้าราชการที่จะต้องรับฟังความเห็นและความพึงพอใจของประชาชนผู้รับบริการ เพื่อปรับปรุงวิธีปฏิบัติราชการให้เหมาะสมและในกรณีที่เกิดปัญหาและอุปสรรคจากการดำเนินการ ให้ส่วนราชการดำเนินการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคนั้นโดยเร็ว สอดคล้องกับหลักการบริหารคุณภาพองค์รวม (Total Quality Management) ที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาคุณภาพสินค้า/บริการ การจัดกระบวนการปรับปรุงการทำงานให้สอดคล้องกับมิติด้านคุณภาพ ก็ต้องให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อการดำรงอยู่และการพัฒนาที่ยั่งยืนขององค์กร ดังนั้น จากผลการศึกษาข้อมูลข้างต้น ที่แสดงให้เห็นปัจจัยแวดล้อมที่ก่อให้เกิดปัญหา และอุปสรรคในการปฏิบัติงาน ซึ่งผู้รับบริการได้แสดงออกในแบบสำรวจความพึงพอใจ และแสดงความเห็นต่อเจ้าหน้าที่ ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ขณะนี้ มีความจำเป็นที่จะต้องปรับปรุงคุณภาพการให้บริการของสำนักงานฯ และสำนักงานฯ จะต้องให้ความสำคัญในการปรับปรุงพัฒนาคุณภาพงานบริการในกิจกรรมทุกด้านอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง เพื่อให้ผู้รับบริการพอใจในคุณภาพ (quality) ของงานบริการ ซึ่งผู้ศึกษาจะกล่าวถึงข้อเสนอแนะต่างๆ ในบทต่อไป โดยยึดหลักการการบริหารจัดการคุณภาพองค์รวมเป็นแนวทาง ที่ต้องมีการวางแผนและดำเนินงานร่วมกันทั้งองค์กร โดยต้องเป็นการดำเนินงานในเชิงรุก (proactive) ประสานทรัพยากรและกิจกรรมขององค์กรสู่เป้าหมายด้านคุณภาพ โดยคำนึงถึงข้อจำกัดของสถานการณ์และปัจจัยแวดล้อม และต้องมีการควบคุมคุณภาพการบริการ ทั้งการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผล

บทที่ 5

บทสรุปและข้อเสนอแนะ

นับตั้งแต่ที่กรมการกงสุลได้เปิดให้บริการเมื่อปี 2541 และกองหนังสือเดินทางได้นำระบบการจัดทำหนังสือเดินทางอิเล็กทรอนิกส์ (E-Passport) มาให้บริการประชาชน ตั้งแต่วันที่ 1 สิงหาคม 2548 กรมการกงสุลได้พัฒนาปรับปรุงงานบริการอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะบริการงานหนังสือเดินทาง ลดระยะเวลาการผลิตเล่ม ผู้ร้องสามารถรับเล่มได้ภายใน 2 วันทำการ ลดขั้นตอนการดำเนินการ ใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ในการดำเนินกระบวนการ รับคำร้องด้วยระบบ on line application จัดเก็บข้อมูลกระทำด้วยระบบคอมพิวเตอร์ การให้บริการเบ็ดเสร็จในจุดบริการเดียว (one stop service) โดยมีเป้าหมายให้เกิดความสะดวกรวดเร็วต่อประชาชนผู้รับบริการ สอดคล้องกับนโยบายการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี จนทำให้กรมการกงสุลได้รับมาตรฐาน ISO 9002 เมื่อปี 2543 และได้รับรางวัลหน่วยราชการดีเด่นในการบริหารและการจัดการเพื่อการบริการประชาชนจากนายกรัฐมนตรี เมื่อปี 2544

จากการแสดงออกและการสำรวจความคิดเห็นของประชาชนผู้ใช้บริการ พบว่า ส่วนใหญ่ถึงกว่าร้อยละ 80 พอใจมากถึงมากที่สุดต่อการให้บริการของกรมการกงสุล อย่างไรก็ตาม การพัฒนางานบริการเป็นสิ่งที่จะต้องดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง เสี่ยงสะท้อนของประชาชนผู้ให้บริการเปรียบเสมือนตัวชี้วัดคุณภาพงานบริการขององค์กร ซึ่งจำเป็นที่หน่วยงานจะต้องพัฒนางานบริการให้สนองตอบต่อความคาดหวังของประชาชนผู้ให้บริการ ในส่วนของสำนักงานฯ ได้ดำเนินการแก้ไขปัญหา อุปสรรคปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการภายในให้ สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เป็นอยู่ในปัจจุบันอย่างต่อเนื่อง ขอร้องเรียนที่ลดลงภายหลังความพยายามปรับปรุงการให้บริการในด้านต่างๆ สะท้อนให้เห็นว่า มีความจำเป็นอย่างมากที่หน่วยงานภาครัฐจะต้องให้ความสำคัญในการพัฒนาและปรับปรุงงานบริการ และทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องให้ความสำคัญในการแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ และมีการวางแผนเพื่อรองรับสถานการณ์ต่างๆ ในระยะยาว ทั้งนี้ ผู้ศึกษาจะแสดงให้เห็นถึงการดำเนินงานของสำนักงานฯ เพื่อแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า และข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาบริการในภาพรวม

5.1 สถานที่ / อุปกรณ์

5.1.1 การแก้ไขปัญหาที่ดำเนินการไปแล้ว โดยการประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างใกล้ชิด ทั้งกรมการกงสุล บริษัทจันทพาณิชย์ฯ และศูนย์การค้าเซ็นทรัลฯ

5.1.1.1 เพื่อแก้ไขปัญหาความคับแคบในด้านสถานที่ ได้มีการติดตั้งจอติดจอเรียวกิว ทั้งคิวทำหนังสือเดินทางเล่มใหม่ (บัตรคิวหมวด A) และคิวรับเล่มหนังสือเดินทาง (บัตรคิว

หมวด B) เพิ่มเติมที่ด้านหน้าสำนักงานฯ นอกเหนือจากที่มีอยู่แล้วด้านใน ซึ่งได้ติดตั้งแล้วเสร็จเมื่อเดือนปลายเดือนพฤษภาคม 2552 เพื่อให้ผู้ร้องต้องเบียดเสียดอยู่ภายในสำนักงานฯ เท่านั้น ทั้งนี้ผู้ร้องไม่ต้องกังวลที่จะถูกข่มขู่ แม้จะนั่งคอยอยู่ด้านนอกโดยสำนักงานฯ ได้ขอความร่วมมือจากศูนย์การค้าเซ็นทรัลซิตี้ จัดวางที่นั่งสำหรับผู้ร้องเพิ่มเติมด้านหน้าสำนักงานฯ และทางเข้าก่อนเข้าบริเวณบางนาฮอลล์ จำนวน 139 ที่นั่ง

5.1.1.2 ต่อปัญหาความแออัดด้านหน้าสำนักงานฯ เนื่องจากมีประตูเข้าออกทางเดียว ได้มีการเจาะประตูกระจกทางเข้าด้านหน้าเพิ่มอีก 1 ประตู เพื่อเป็นทางเข้าเฉพาะผู้ยื่นคำร้องทำหนังสือเดินทางใหม่ ซึ่งได้เริ่มใช้งานเมื่อวันที่ 15 พฤษภาคม 2552 ทำให้ข้อร้องเรียนเกี่ยวกับปัญหาดังกล่าวนี้นลดลงมาก

5.1.1.3 ต่อปัญหาสภาพแวดล้อมในบริเวณที่จอดรถชั้น B 1 ที่ค่อนข้างมืด และสกปรก และต่อข้อร้องเรียนเกี่ยวกับป้ายบอกทางไปยังที่ตั้งสำนักงานฯ ว่ามีน้อยเกินไป การไม่มีที่จอดรถสำหรับคนพิการที่ชั้น B1 ห้องน้ำไม่สะอาด สำนักงานฯ ได้ขอความร่วมมือจากศูนย์การค้าฯ เพิ่มแสงสว่างที่บริเวณลานจอดรถ เพิ่มความถี่ในการทำมาสะอาดบริเวณลานจอดรถ ห้องน้ำ สำรองที่จอดรถไว้เป็นพิเศษสำหรับผู้พิการ เพิ่มความถี่ในการกำจัดแมลงและหนู ซึ่งได้รับความร่วมมือด้วยดี

5.1.1.4 ต่อข้อเรียกร้องให้จัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ สำนักงานฯ ได้จัดบริการน้ำดื่ม ทวี หนังสือพิมพ์ หนังสืออ่านเล่น และนิตยสารต่างๆ

5.1.1.5 ต่อปัญหาการรอรับบัตรคิวในช่วงเช้า ซึ่งหลายครั้งเกิดความไม่พอใจระหว่างผู้ร้องที่มาคอยรับบัตรคิวตั้งแต่เช้า แต่ไม่สามารถเข้าแถวได้ทันผู้ร้องที่เดินทางมาใกล้เวลาเปิดบริการ และเพื่อบรรเทาความรู้สึกของผู้ร้องที่มาจากต่างจังหวัดที่ต้องมารอคิวเป็นเวลานาน แต่ไม่สามารถไปทำภารกิจอื่นๆ ได้ สำนักงานฯ ได้จัดเจ้าหน้าที่แจกบัตรคิวชั่วคราวให้แก่ผู้ร้องตั้งแต่เวลา 07.00 – 08.15 น. และให้เจ้าหน้าที่จัดระเบียบให้ผู้ร้องเข้าแถวเพื่อรับบัตรคิวถาวรด้านในสำนักงานในเวลา 08.30 น. ที่เปิดให้บริการ ผู้ร้องที่มาใช้บริการหลังจากนั้น จะเข้าแถวเพื่อรอรับบัตรคิวตามปกติ เพื่อไม่ให้เกิดความสับสนต่อระบบบัตรคิวด้านใน ซึ่งวิธีนี้ สามารถลดข้อร้องเรียนลงได้มาก

5.1.1.6 ติดตั้งแผ่นกันชั้นในตู้เก็บหนังสือเดินทางให้ถี่ขึ้นเพื่อให้สามารถเก็บเล่มหนังสือเดินทางได้มากขึ้น

5.1.2 ข้อเสนอแนะ

5.1.2.1 เปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเข้ามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการภายในองค์กร สอดคล้องกับหลักการบริหารจัดการเชิงคุณภาพ กล่าวคือ ให้มีการประชุมร่วมกันระหว่างผู้มีส่วนร่วมทุกฝ่าย ทั้งผู้แทนกรมการกงสุล กลุ่มงานบ้ ทจันวาณิชย์ และผู้แทนสำนักงานหนังสือเดินทางฯ บางนา เพื่อให้สามารถวางแผนบริหารจัดการองค์กร ประมวลผลความเห็น คว

ต้องการของทุกฝ่าย ทำให้การวางแผนสำนักงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ช่วยให้การวางแผนการใช้ทรัพยากร จัดซื้อวัสดุสำนักงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร ทั้งนี้ ควรมีการแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ประสานงานเพื่อติดตามความคืบหน้าในระหว่างการดำเนินการ จัดแบ่งพื้นที่ใช้สอย และตกแต่งสำนักงานของบริษัทฯ ประเมินความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ และรายงานผลให้ผู้บริหาร ทราบเป็นระยะ

อนึ่ง ในกรณีนี้ อาจศึกษาตัวอย่างช่วงการก่อสร้างกรมการกงสุลเปรียบเทียบได้ ข้าราชการซึ่งได้รับแต่งตั้งอยู่ในคณะทำงานรับผิดชอบในการก่อสร้างกรมการกงสุลในขณะนั้น ได้ประสานงานอย่างใกล้ชิดกับผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติงานของกรมการกงสุลในทุกแผนก ซึ่งทำให้ทราบถึงลักษณะงานและรายละเอียดต่างๆ ที่เกี่ยวข้องได้อย่างเบ็ดเสร็จ ทำให้สามารถวางแผนจัดการพื้นที่ใช้สอยและวัสดุสำนักงานได้ตรงกับวัตถุประสงค์ที่แท้จริงของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติ เกิดประโยชน์สูงสุดต่อราชการ ดังนั้น จึงอาจนำวิธีการวางแผนและบริหารจัดการที่ดีมาประยุกต์ใช้ได้ แม้จะเป็นสำนักงานชั่วคราวก็ตาม

5.1.2.2 ให้มีการวางแผนจัดหาวัสดุสำนักงานอย่างเบ็ดเสร็จและครบวงจร และเป็นมาตรฐานเดียวกัน จัดซื้อวัสดุสำนักงานให้เหมาะสมต่อสภาพการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับพื้นที่ใช้งาน เพื่อความเป็นระเบียบสวยงาม สร้างความประทับใจแก่ผู้ให้บริการ โดยเฉพาะวัสดุอุปกรณ์หลักๆ ได้แก่ ป้ายประชาสัมพันธ์ข้อมูล ป้ายแสดงขั้นตอนการทำหนังสือเดินทาง ที่ตั้งกันเชือก ที่ตั้งป้ายเพื่อบอกทาง / กิจกรรม ตู้หรือชั้นสำหรับวางหนังสือ/นิตยสาร อุปกรณ์สำหรับใส่แผ่นพับ เอกสารเผยแพร่ของกรมการกงสุล วัสดุปูพื้นและสีทาผนังที่สะดวกต่อการทำความสะอาด นอกจากนี้ ควรจัดอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานให้สะดวกต่อเจ้าหน้าที่ในลักษณะ office automation โดยเฉพาะ อย่างยิ่งตู้เก็บหนังสือเดินทาง ซึ่งควรเป็นตู้เอกสารที่มีระบบล็อกที่ดี มีรางเลื่อนเพื่อยับเล่มหนังสือเดินทางได้สะดวก มีช่องติดป้ายด้านหน้าเพื่อการจัดหมวดหมู่หนังสือเดินทางตามลำดับตัวอักษรและตัวเลข เนื่องจากผู้ร้องมิได้มารับเล่มหนังสือเดินทางตรงวันนัดรับเล่ม

5.1.2.3 การจัด lay out และแบ่งพื้นที่ใช้สอยภายในสำนักงานฯ ควรคำนึงถึงการควบคุม กำกับดูแลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ การอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้ร้อง

- เพิ่มเคาน์เตอร์ประชาสัมพันธ์
- ขยายพื้นที่ใช้สอยในฝ่ายจ่ายเล่ม และฝ่ายนิติกรณ์ (บันทึก / แก้ไขหนังสือ

เดินทาง) และจัดห้องทำงานของข้าราชการส่วนหนึ่งอยู่ตอนในในบริเวณเดียวกันกับฝ่ายจ่ายเล่ม และฝ่ายนิติกรณ์ โดยใช้กระจกใสกั้นพื้นที่สำหรับห้องข้าราชการ (อาจทำเป็นประตูปิดเปิดหรือประตูบานเลื่อน หรือกั้นส่วนทำงานในลักษณะ office automation) เพื่อความเป็นส่วนตัว และความเป็น

สัดส่วนกรณีที่มีผู้ร้องเรียนหรือขอคำแนะนำเป็นกรณีๆ แต่ยังสามารถมองเห็นการปฏิบัติงานของลูกจ้าง ซึ่งจะช่วยให้สามารถใช้ดุลยพินิจได้อย่างถูกต้องกรณีที่เกิดปัญหาการร้องเรียน

5.1.2.4 ศึกษา ติดตาม วิเคราะห์แนวโน้มจำนวนผู้ใช้บริการ เพื่อการวางแผนระยะยาวในด้านสถานที่ โดยต้องคำนึงถึงปัจจัยแวดล้อมที่เกี่ยวข้องประกอบการพิจารณา (ปี 2553 ซึ่งเป็นปีที่ผู้ถือหุ้นหนังสือเดินทางเล่มเก่าซึ่งทำก่อนหน้าเดือนสิงหาคม 2548 จะหมดอายุลง และไม่สามารถเพิ่มหน้าวีซ่าได้อีกต่อไป ซึ่งหมายความว่า ผู้ร้องทุกคนจะต้องยื่นคำร้องขอทำเล่มใหม่ / สภาพเศรษฐกิจที่ถดถอยทำให้จำนวนผู้มาทำหนังสือเดินทางลดลง / แนวโน้มการปรับขึ้นค่าเช่าสำนักงาน ค่าสาธารณูปโภค ฯลฯ)

5.2. การประชาสัมพันธ์ข้อมูล

5.2.1 การแก้ไขปัญหาที่ดำเนินการไปแล้ว

5.2.1.1 แจ้งให้ผู้ร้องทราบข้อมูลโดยตรงผ่านทางเจ้าหน้าที่ที่รับโทรศัพท์ และจัดเจ้าหน้าที่ให้ข้อมูลและคำแนะนำที่เกี่ยวข้องแก่ผู้ร้องระหว่างการยื่นรื้อเรียกคิว

5.2.1.2 ประมวลข้อมูลที่ผู้ร้องควรทราบ จัดพิมพ์ประกาศในบอร์ดประชาสัมพันธ์ทั้งด้านในและด้านหน้าสำนักงานฯ

5.2.1.3 จัดเจ้าหน้าที่สอดส่องดูแลพฤติกรรมของกลุ่มบุคคลที่เป็นไปในทางแสวงประโยชน์หรือหลอกลวงบุคคลอื่น ซึ่งสามารถช่วยเหลือและบรรเทาความเดือดร้อนของประชาชนที่ด้อยการศึกษา และหลงเชื่อการหลอกลวงของแก๊งค์ต้มตุ๋นให้ไปทำงานต่างประเทศได้ระดับหนึ่ง (กลุ่มแก๊งค์ต้มตุ๋นนี้จะขอให้ผู้ร้องมารวมตัวพร้อมกันหน้าสำนักงานฯ ซึ่งสังเกตได้ง่าย)

5.2.2 ข้อเสนอแนะ

5.2.2.1 เลือกใช้สื่อให้ตรงกับกลุ่มเป้าหมาย เพิ่มการใช้สื่อที่เข้าถึงประชาชนทุกกลุ่มได้ง่าย โดยเฉพาะประชาชนที่อยู่ในชนบท เพื่อให้ประชาชนได้รับข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้อง รวดเร็ว ชัดเจน ได้แก่ การประชาสัมพันธ์ทางวิทยุ โทรทัศน์ สิ่งพิมพ์ ฯลฯ

5.2.2.2 การประชุมร่วมกันระหว่างผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ทราบถึงข้อเท็จจริง ปัญหา อุปสรรคของการปฏิบัติงานในพื้นที่ที่เกิดเนื่องจากการไม่ทราบข้อมูลของผู้ร้อง จุดอ่อนในการสื่อความหมายให้ผู้ร้องเข้าใจได้ชัดเจน การประชุมร่วมกันจะทำให้ทุกฝ่ายมองเห็นภาพเดียวกัน มีเอกภาพในการทำงาน ช่วยให้การประชาสัมพันธ์ข้อมูลเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ลดปัญหาการร้องเรียน

5.2.2.3 ประมวลปัญหา ออกประกาศระเบียบ หรือแนวปฏิบัติ อย่างเป็นทางการ เพื่อให้ประชาชนรับทราบ และป้องกันการร้องเรียนการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่

- 1) ระเบียบห้ามใส่เครื่องประดับที่ใบหน้าหรือศีรษะ (เจาะหู ใส่ตุ้มจมูก หรือโพกผ้าคลุมศีรษะ ซึ่งกรณีหลังมีข้อยกเว้นสำหรับข้อบังคับทางศาสนา)
- 2) กรณีที่เจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูลชีวภาพและส่งข้อมูล (on line) ไปยังสำนักงานใหญ่แล้ว ผู้ร้องไม่สามารถขอแก้ไขชื่อ ชื่อสกุล ได้
- 3) การบันทึกข้อมูลชีวภาพใบหน้า (ถ่ายรูป) ที่ต้องให้เห็นลักษณะสำคัญบนใบหน้าอย่างชัดเจน (ผู้ร้องบางรายต้องการให้ผมปิดกั้น ปิดแก้ม ปิดคาง เป็นต้น)
- 4) การใช้ตำแหน่งทางวิชาการเป็นคำนำหน้าชื่อ เป็นไปตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการใช้ตำแหน่งทางวิชาการเป็นคำนำหน้านาม พ.ศ. 2536 ข้อ 5 ได้กำหนดให้ผู้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการมีสิทธิใช้ตำแหน่งทางวิชาการที่ได้รับเป็นคำนำหน้านามได้ในการลงชื่อ หนังสือ เอกสาร งานสารบรรณ หรือการเรียกขานใดๆ เสมือนยศหรือคำนำหน้าอย่างอื่น ซึ่งไม่ครอบคลุมถึงการแก้ไขคำนำหน้านามในทะเบียนบ้าน ดังนั้น การที่จะใช้ตำแหน่งทางวิชาการ เช่น ศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ หรือคำที่แสดงการประกอบอาชีพ เช่น นายแพทย์ เป็นคำนำหน้านามในทะเบียนบ้านไม่สามารถกระทำได้ ซึ่งเป็นไปตามระเบียบปฏิบัติของกรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย ดังนั้นในการทำหนังสือเดินทางระบบใหม่ (หนังสือเดินทาง E-passport) ซึ่งกระทรวงการต่างประเทศใช้ข้อมูลทะเบียนราษฎรของกระทรวงมหาดไทยเป็นข้อมูลพื้นฐาน จึงไม่สามารถเพิ่มเติมคำนำหน้านาม ตามความประสงค์ของผู้ร้องให้ผิดไปจากทะเบียนบ้านได้ ดังนั้น ผู้ร้องที่ประสงค์จะใช้คำนำหน้าที่เป็นตำแหน่งทางวิชาการหรืออาชีพที่แตกต่างไปจากทะเบียนบ้าน (ยกเว้นยศทางทหาร ตำรวจ) จะต้องยื่นคำร้องขอแก้ไขคำนำหน้านามในทะเบียนบ้านกับกระทรวง มหาดไทย ก่อน¹⁸

5.2.2.4 ปรับปรุงข้อมูลให้ทันสมัย โดยประมวลปัญหา จัดหมวดหมู่ และอธิบายความให้ผู้ร้องเข้าใจได้ง่าย ครอบคลุมประเด็นที่เป็นปัญหาในการปฏิบัติงาน ซึ่งควรมีคำแนะนำและหาวิธีการที่จะประชาสัมพันธ์ให้ผู้ร้องได้รับทราบอย่างทั่วถึงและเบ็ดเสร็จในคราวเดียวกัน โดยไม่จำเป็นต้องค้นหาข้อมูลที่ละส่วน นอกจากนี้ ควรเพิ่มข้อมูลตัวอย่างเอกสารต่างๆ คำแนะนำเบื้องต้นเกี่ยวกับขั้นตอนการได้มาซึ่งเอกสารต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการยื่นคำร้องขอหนังสือเดินทาง แม้บางส่วนจะเกี่ยวข้องกับงานของหน่วยงานอื่นบ้างก็ตาม โดยเฉพาะกระทรวงมหาดไทย เพื่อเป็นการอำนวยความสะดวกแก่ผู้ร้อง ลดภาระค่าใช้จ่าย และไม่ทำให้ผู้ร้องต้องเสียเวลาเดินทางไปมาหลาย

¹⁸ ผู้ร้องที่ถือหนังสือเดินทางระบบเก่า (ไม่ใช่หนังสือเดินทาง E-passport) สามารถใช้คำนำหน้าที่เป็นตำแหน่งทางวิชาการหรือวิชาชีพได้ เนื่องจากการทำหนังสือเดินทางในระบบเดิม กระทรวงฯ ยังมี มโยจฐานข้อมูลบุคคลจากสำนักงานทะเบียนกลาง กระทรวงมหาดไทย

ครั้ง โดยอาจอธิบายความเพิ่มเติมในลักษณะถาม – ตอบ ซึ่งจะสามารถลดปัญหาความไม่พอใจของผู้มาใช้บริการที่หน้าช่องบริการได้มาก

1) ผู้ร้องที่ถือหนังสือเดินทางที่มีอายุใช้งานเหลือไม่ถึง 6 เดือน ไม่สามารถเดินทางไปต่างประเทศได้ และสายการบินจะปฏิเสธมิให้ผู้ร้องขึ้นเครื่อง

(ข้อมูลนี้ อาจจัดทำเป็นตัววิ่งปรากฏในทุกหน้าต่างของเว็บไซต์กองหนังสือเดินทาง เพื่อให้ผู้ร้องทราบได้ทันที และอธิบายความเพิ่มเติมในลักษณะถาม – ตอบ โดยยกตัวอย่างวันหมดอายุประกอบเหมือนในเว็บไซต์ของกรมการปกครองที่มีการอธิบายแนวปฏิบัติต่างๆ อย่างละเอียด เพื่อให้ ผู้ร้องเข้าใจด้วยทกกฎหมายในมาตราต่างๆ ได้ดียิ่งขึ้น นอกจากนี้ อาจให้ข้อมูลเพิ่มเติมด้วยว่า หลายประเทศกำหนดระเบียบไม่พิจารณาออกวีซ่าให้แก่ผู้ร้องที่ถือหนังสือเดินทางซึ่งมีอายุใช้งานน้อยกว่า 6 เดือน และไม่ต่ออายุระยะเวลาพำนัก (stay permit) ให้แก่ผู้ร้องกรณีที่ไม่พำนักในประเทศนั้นๆ อนึ่ง เพื่อเป็นการอำนวยความสะดวกแก่ประชาชน กองหนังสือเดินทางอาจจัดพิมพ์ใบแทรกหรือติดสติ๊กเกอร์ในหนังสือเดินทาง ระบุวันที่ผู้ร้องจะต้องมายื่นคำร้องทำหนังสือเดินทางเล่มใหม่โดยคำนวณวันที่อายุหนังสือเดินทางมีอายุใช้งานไม่ถึง 6 เดือน ไว้ให้ด้วย)

2) ผู้ร้องที่มีชื่อในทะเบียนบ้านกลางไม่สามารถยื่นคำร้องขอทำหนังสือเดินทางได้ (อธิบายหรือยกตัวอย่างผู้ร้องที่อาจจะอยู่ในข่ายดังกล่าว อาทิ เด็กทารกที่เกิดที่โรงพยาบาลในสุดับตรจะระบุว่าที่อยู่ของเด็กคือโรงพยาบาล หลังจากนั้น 2-3 เดือน หากบิดามารดาของทารกนั้นยังไม่นำชื่อบุตรของตนเข้าในทะเบียนบ้าน ชื่อของเด็กทารกจะไปปรากฏในทะเบียนบ้านกลาง หรือกรณีที่เจ้าบ้านได้จำหน่ายชื่อผู้ร้องออกจากทะเบียนบ้านของตนโดยไม่แจ้งให้ผู้ร้องทราบ ชื่อของผู้ร้องก็จะไปปรากฏในทะเบียนบ้านกลาง เป็นต้น)

3) ผู้เยาว์อายุต่ำกว่า 15 ปี ที่ทำสูติบัตรฉบับจริงสูญหาย ต้องไปคัดสำเนาเอกสารที่สำนักงานเขตมีลายมือชื่อเจ้าหน้าที่ประทับรับรองเพื่อนำมาประกอบในการยื่นคำร้อง (เพื่อแสดงสถานที่เกิด)

4) ผู้ร้องที่เกิดในต่างประเทศ เมื่อกลับมาประเทศไทยต้องนำชื่อเข้าทะเบียนบ้านก่อน โดยใช้สูติบัตรไทย และหนังสือเดินทางชั่วคราวของไทย ในหลักฐานแสดงต่อเจ้าหน้าที่สำนักงานเขต มิฉะนั้น จะไม่มีชื่อในทะเบียนบ้าน ไม่สามารถยื่นคำร้องทำหนังสือเดินทางได้¹⁹

5) ผู้ร้องที่เกิดในต่างประเทศ มีอายุเกิน 15 ปี และทำบัตรประจำตัวประชาชนแล้ว แต่ยังไม่มียื่นคำร้องขอหนังสือเดินทางไทย ต้องแสดงสูติบัตรหรือหนังสือเดินทาง

¹⁹ เจ้าหน้าที่กงสุลประจำสถานเอกอัครราชทูต/สถานกงสุลไทยต่างๆ ทั่วโลก จะแจ้งให้ผู้ร้องทราบข้อมูลดังกล่าวนี้ แต่ผู้ร้องส่วนใหญ่จะอ้างว่า ไม่ได้รับแจ้งข้อมูลนี้

ต่างประเทศที่ตนถืออยู่ประกอบ เพื่อแสดงสถานที่เกิด (ต่างจากผู้ร้องที่เกิดในประเทศไทย อายุเกิน 15 ปี ไม่ต้องแสดงสูติบัตร) ซึ่งจำเป็นที่ต้องแสดงหลักฐานนี้ในวันยื่นคำร้อง เนื่องจากหากระบุสถานที่เกิดผิด ผู้ร้องจะต้องเสียค่าใช้จ่ายในการยื่นคำร้องทำหนังสือเดินทางเล่มใหม่อีก 1,000 บาท หากหลักฐานที่นำมาแสดงภายหลังไม่ตรงกับที่ผู้ร้องแจ้งต่อเจ้าหน้าที่

6) หญิงไทยที่จดทะเบียนสมรสในต่างประเทศ (จดทะเบียนตามกฎหมายท้องถิ่นของประเทศนั้น) และประสงค์จะใช้ชื่อสกุลของสามี จะต้องแปลทะเบียนสมรสและรับรองที่สถานทูตของประเทศนั้นในประเทศไทย ก่อนที่จะไปยื่นรับรองที่กองสัญชาติและนิติกรณ์ กรมการกงสุลอีกครั้ง หลังจากนั้น จึงไปยื่นคำร้องที่สำนักงานเขตเพื่อขอแก้ไขชื่อสกุลในทะเบียนบ้านและบัตรประชาชนให้แล้วเสร็จก่อน จึงจะมายื่นคำร้องขอหนังสือเดินทางได้ (อธิบายเพื่อเป็นการอำนวยความสะดวกแก่ประชาชน เนื่องจากผู้ร้องบางคนมิได้เปิดข้อมูลในส่วนงานสัญชาตินิติกรณ์ ซึ่งมีความสัมพันธ์กัน)

7) หญิงไทยที่จดทะเบียนสมรสที่สถานเอกอัครราชทูต/สถานกงสุลไทยในต่างประเทศ และประสงค์จะใช้ชื่อสกุลของสามี สามารถยื่นคำร้องที่สำนักงานเขตเพื่อขอแก้ไขชื่อสกุลในทะเบียนบ้านและบัตรประชาชนได้โดยแสดงทะเบียนสมรสประกอบ หลังจากนั้น จึงมายื่นคำร้องขอหนังสือเดินทางได้

8) กรณีผู้เยาว์ที่มีมารดาที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ (อายุยังไม่ครบ 20 ปี บริบูรณ์) ใช้หลักเกณฑ์เดียวกันกับการยื่นคำร้องของผู้เยาว์ในกรณีต่างๆ แต่ตาและยายของผู้เยาว์จะต้องมาลงนามให้ความยินยอมมารดาของผู้เยาว์ซึ่งยังไม่บรรลุนิติภาวะอีกชั้นหนึ่งด้วย

9) การไปยื่นขอบันทึกสอบปากคำปกครองบุตรของมารดาที่เลี้ยงดูบุตรเพียงผู้เดียว (ป.ค. 14) ในกรณีที่บิดา มารดาไม่ได้จดทะเบียนสมรส และบิดาไม่ได้จดทะเบียนรับรองบุตร มารดาต้องนำพยานไปด้วย 2 คน และต้องไปยื่นเรื่องที่อำเภอมารดาที่มีชื่ออยู่ในทะเบียนบ้าน

10) แก้ไขข้อมูลในแผ่นพับเกี่ยวกับหนังสือเดินทางอิเล็กทรอนิกส์ และข้อมูลที่บรรจุในหมวด multi media ของกรมการกงสุล ที่ทำให้ผู้ร้องบางส่วนเข้าใจผิด โดยในสื่อประชาสัมพันธ์ดังกล่าว ระบุเพียงว่า ใช้บัตรประชาชนใบเดียวเท่านั้นในการยื่นคำร้องทำหนังสือเดินทาง

5.2.2.5 ขยายการให้บริการข้อมูลหนังสือเดินทางผ่านระบบตู้โทรศัพท์อัตโนมัติในทุกสำนักงานสาขา

5.2.2.6 วางแผนประชาสัมพันธ์ข้อมูลในพื้นที่บริการ โดยติดตั้งจอมอนิเตอร์ภายในสำนักงาน บรรจุข้อมูลเกี่ยวกับงานกงสุลและหนังสือเดินทางเพื่อให้ประชาชนเรียกดูได้สะดวก รวมทั้งประชาสัมพันธ์ในรูปแบบ multi media แนะนำขั้นตอนการทำหนังสือเดินทาง เพื่อให้ประชาชน

ได้รับทราบข้อมูลได้อย่างทั่วถึง ป้องกันปัญหาการถูกหลอกลวง โดยอาจจัดทำวีดิทัศน์แสดงสถานที่จริง ขั้นตอนจริง การปฏิบัติงานของแต่ละสำนักงานฯ อธิบายและสื่อความหมายด้วยภาษา และภาพที่เข้าใจง่าย และเปิดในทีวีให้ประชาชนผู้มาใช้บริการได้รับชมระหว่างรอรับบัตรคิว

5.2.2.7 จัดบุคลากรเพื่อตอบปัญหา คำถามของประชาชน แบบ real time และ on line

5.2.2.8 จัดโทรศัพท์สายด่วนเพื่อตอบปัญหาหรือรับข้อเสนอแนะเกี่ยวกับงาน

หนังสือเดินทาง

5.3 บุคลากร

บุคลากรถือว่าเป็นทรัพยากรที่มีค่าที่สุดขององค์กร เป็นหัวใจของงานบริการ หากได้รับการบริการที่ดี ด้วยความเอาใจใส่ ด้วยอริยาบดียเป็นที่น่าประทับใจ ผู้รับบริการ จะให้ความสำคัญต่อบัณฑิตแวดล้อมอื่นๆ รองลงไป การบริหารจัดการ ในเชิงคุณภาพมิได้ให้ความสำคัญเฉพาะลูกค้าภายนอก (external customer) คือผู้ให้บริการเท่านั้น แต่ได้ให้ความสำคัญครอบคลุมไปถึงลูกค้าภายใน (internal customer) ซึ่งเป็นพนักงานที่ให้บริการ เนื่องจากคุณภาพของงานทุกส่วนมีความสัมพันธ์กัน ความสำนึกของผู้ให้บริการมีผลต่อคุณภาพของสินค้าหรือบริการนั้นๆ ด้วย ดังนั้นจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องพัฒนาคุณภาพของบุคลากรควบคู่ไปกับการพัฒนาคุณภาพบัณฑิตแวดล้อมอื่นๆ ด้วย

ข้อเสนอแนะ

5.3.1 ผู้บริหารต้องสร้างความเข้าใจในเรื่องวิสัยทัศน์ (vision) ภารกิจ (mission) นโยบาย (policy) แนวคิด ทิศทางขององค์กร ให้ทุกคนในองค์กรเข้าใจอย่างต่อเนื่อง

5.3.2 ผู้บริหารสำนักงานฯ ต้องแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับเจ้าหน้าที่เป็นระยะๆ นอกจากเป็นการกระชับความสัมพันธ์อันดีระหว่างกันแล้ว ยังจะช่วยทำให้เข้าใจปัญหา อุปสรรคในการปฏิบัติงาน และตระหนักถึงภาระหน้าที่ของกันและกันมากขึ้น

5.3.3 ลูกจ้างถือเป็นกลไกหลักในการปฏิบัติงานส่วนงานบริการ ดังนั้น จึงต้องให้ความสำคัญในการวางแผนและดำเนินโครงการเพื่อพัฒนาศักยภาพของลูกจ้าง ให้มีความรู้และทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานเพื่อให้แนวปฏิบัติเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ได้แก่ กฎ ระเบียบ แนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง ทักษะด้านภาษา การสื่อสารกับผู้ร้อง (ทักษะในการถาม การพูด และการฟัง) ควบคู่กันไปกับการสร้างวินัย ปลูกฝังจิตสำนึกในการให้บริการ ปรับกระบวนทัศน์ให้มีทัศนคติที่ดีต่อหน่วยงาน ต่อเพื่อนร่วมงาน ต่อตนเอง และต่อหลักคิดที่ว่า ต้องไม่คิดว่า ผู้ใช้บริการรู้ทุกอย่าง เหมือนที่ตนรู้ และรณรงค์ให้ทุกคนตระหนักถึงความคาดหวังของประชาชนต่อบริการของหน่วยงานภาครัฐ ซึ่งต้อง

ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ ในการฝึกอบรมควรให้ความสำคัญแก่การสร้างความเข้าใจให้ลูกจ้าง เกิดความรู้สึกต้องการพัฒนาตนเอง ซึ่งจะมีผลยั่งยืนมากกว่าการบังคับ

5.3.4 จัดอบรมลูกจ้างให้มีความรู้อย่างทั่วถึงและต่อเนื่อง และการอบรมควรครอบคลุมไม่เฉพาะงานในหน้าที่ความรับผิดชอบเท่านั้น แต่ควรรวมถึงข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับงานในความรับผิดชอบของกระทรวงฯ เพื่อให้เจ้าหน้าที่สามารถให้ข้อมูลเบื้องต้นให้ผู้มาใช้บริการทราบได้ ทั้งยังสร้างความผูกพันและความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรอีกด้วย ทั้งนี้ อาจพิจารณาเกลี้ยกำดั่งบุคลากรไปเข้ารับการอบรมในช่วงเวลาที่มีผู้มาใช้บริการไม่มาก (ช่วงเดือนมิถุนายนหรือกรกฎาคม ซึ่งเป็นช่วงเปิดภาคการศึกษา) เพื่อให้บุคลากรได้มีการพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่อง

5.3.5 ในการฝึกอบรม on the job training อาจพิจารณาใช้มืออาชีพหรือผู้เชี่ยวชาญจากหน่วยงานภายนอกหรือภาคเอกชนที่มีความชำนาญในงานบริการ หรืออาจจัดให้มีการอบรมภายนอก (outside training) เพื่อให้พนักงานได้มีโอกาสได้แลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์กับบุคลากรจากหน่วยงานอื่น เป็นการเปิดมุมมองและโลกทัศน์ โดยการใช้หน่วยงานภายนอกที่มีชื่อเสียง ซึ่งไม่จำเป็นต้องเป็นงานเดียวกัน แต่ต้องมีกระบวนการในลักษณะเดียวกัน โดยถือว่าเป็นการเรียนรู้จากสิ่งที่ดีที่สุด (Benchmarking)

5.3.6 เนื่องจากการปฏิบัติงานเพื่อประชาชน จะต้องเผชิญกับผู้ร้องที่มีความต้องการหลากหลาย จึงจำเป็นต้องจัดทำคู่มือ กำหนดขั้นตอน แนวปฏิบัติงาน คู่มือเพื่อจัดการและกระบวนการแก้ไขปัญหาภายใต้สถานะแวดล้อมต่างๆ ให้ชัดเจน เป็นมาตรฐานเดียวกันทุกสำนักงาน เพื่อความเป็นเอกภาพ และลดปัญหาการร้องเรียนอันเนื่องมาจากความแตกต่างในการใช้ดุลยพินิจของเจ้าหน้าที่

5.3.7 จัดกิจกรรมเพื่อละลายพฤติกรรมของลูกจ้างสำนักงานฯ กับพนักงานบริษัทจันทวนิชย์ฯ ให้เกิดความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในองค์กร เสริมสร้างความสามัคคีในองค์กร ๕ เสริมการทำงานเป็นทีม มุ่งผลสัมฤทธิ์ขององค์กร

5.3.8 ศึกษาความเป็นไปได้ในการปรับปรุงสวัสดิการของลูกจ้าง ควบคู่กับการฝึกอบรม เพื่อเพิ่มพูนสมรรถนะในการทำงาน นอกจากนี้ โดยที่การเพิ่มเงินค่าจ้างไม่สามารถกระทำได้โดยระเบียบของทางราชการ กระทรวงฯ อาจพิจารณาความเป็นไปได้ในการจัดสรรรายได้จากค่าใช้จ่ายการดำเนินงานด้านการกงสุล (งบ 10 %) ให้แก่ลูกจ้างที่มีผลการปฏิบัติงานดีเด่น เพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน

5.3.9 จัดทีมการตรวจสอบจากภายนอกองค์กรทำหน้าที่ประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากร ร่วมกับเจ้าหน้าที่กระทรวงฯ เพื่อระบบการตรวจสอบคุณภาพที่มีประสิทธิภาพอย่างแท้จริง

5.3.10 โดยที่งานกงสุล ซึ่งครอบคลุมทั้งงานหนังสือเดินทาง งานสัญชาตินิติกรณ งาน

คุ้มครองคนไทยในต่างประเทศ และงานตรวจลงตรา เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับกฎหมาย กฎ ระเบียบ และแนวปฏิบัติต่างๆ และค่อนข้างมาก ทั้งยังเป็น งานที่เชื่อมโยงกับมิติด้านความมั่นคง เกี่ยวพันถึงปัญหาอาชญากรรมต่างๆ อาทิ ปัญหาแรงงาน การค้ามนุษย์ การปลอมแปลงเอกสาร ฯลฯ และยัง มีงานหลายส่วนที่อยู่ภายใต้ความรับผิดชอบของหน่วยงานอื่น โดยเฉพาะอย่างยิ่งงานทะเบียนราษฎร ซึ่งเจ้าหน้าที่กองสุตต้องปฏิบัติหน้าที่ในฐานะนายทะเบียน ซึ่งต้องอาศัยความรู้ ความชำนาญ และทักษะในการปฏิบัติหน้าที่เฉพาะ ดังนั้น กระทรวงฯ จึงอาจพิจารณากำหนดตำแหน่งเจ้าหน้าที่การทูตที่รับผิดชอบงานกงสุลให้เป็นเจ้าหน้าที่กองสุต มีสายงานที่ชัดเจนในการเป็นผู้ชำนาญการหรือผู้เชี่ยวชาญงานกงสุล และรับผิดชอบงานกงสุลเมื่อออกประจำการต่างประเทศ

5.3.11 วางแผนบุคลากรและจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรโดย ศึกษา ติดตาม วิเคราะห์แนวโน้มจำนวนผู้ให้บริการ (สำรวจปริมาณงานที่คาดว่าจะเพิ่มขึ้นทุกปี เนื่องจากระเบียบปฏิบัติใหม่กำหนดมิให้มีการต่ออายุหนังสือเดินทาง โดยต้องคำนึงถึงปัจจัยแวดล้อมที่เกี่ยวข้องประกอบการพิจารณา / ปี 2553 ซึ่งเป็นปีที่ผู้ถือหนังสือเดินทางเล่มเก่าซึ่งทำก่อนหน้าเดือนสิงหาคม 2548 จะหมดอายุลง และไม่สามารถเพิ่มหน้าวีซ่าได้อีกต่อไป ซึ่งหมายความว่า ผู้ร้องทุกคนจะต้องยื่นคำร้องขอทำเล่มใหม่) เพื่อสามารถจัดเตรียมอัตรากำลังให้เหมาะสมกับปริมาณงาน ทั้งนี้ การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรต้องพิจารณาแผนงานและเป้าหมายระยะสั้นและระยะยาวขององค์กรประกอบด้วย

5.3.12 กำหนดกระบวนการถ่ายทอดองค์ความรู้ (Knowledge Management) ให้แก่ข้าราชการที่จะมารับหน้าที่ต่อเนื่องจากคนเก่า

5.4 กระบวนการ

ตามที่คุณศึกษาได้ระบุในข้อ 4.2.3 ว่า จะไม่ลงลึกในรายละเอียด เนื่องจากเป็นงานที่อยู่ภายใต้ความรับผิดชอบของกรมการกงสุลที่ได้ทำข้อตกลงโครงการ (Term of Reference) กับกลุ่มงานบริษัทจันทวนิชย์ฯ แต่ผู้ศึกษาจะสรุปโดยย่อถึงการดำเนินการของกรมการกงสุลเพื่อพัฒนาระบบงานและแนวนโยบายของผู้บริหาร²⁰ เกี่ยวกับการปรับปรุงงานบริการตามที่คุณใช้บริการได้เสนอแนะ ทั้งนี้ ผู้ศึกษาจะระบุเฉพาะขั้นตอนหรือกระบวนการที่ควรปรับปรุง ซึ่งเป็นเนื้องานที่กระทบต่องานบริการในส่วนหน้าโดยตรงเท่านั้น

²⁰ นายสมชาย เกาเจริญ รองอธิบดีกรมการกงสุล และนายทรงพล สุขจันทร์ ผู้อำนวยการกองหนังสือเดินทาง กรมการกงสุล ได้ให้สัมภาษณ์แก่ผู้ศึกษา เมื่อวันที่ 1 กรกฎาคม 2552

5.4.1 การพัฒนาระบบงานในปี 2551 – 2552 ของกรมการกงสุล

5.4.1.1 เริ่มใช้ระบบ Basic Access Control ซึ่งเป็นระบบรักษาความปลอดภัยของข้อมูลใน microchip ในหนังสือเดินทางไทยในระดับที่สูงกว่าระบบเดิม คือ Passive Authentication ซึ่งเป็นมาตรฐานขั้นต้นขององค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ ตั้งแต่วันที่ 1 สิงหาคม 2551

5.4.1.2 เริ่มใช้ CSCA Webpage เมื่อเดือนพฤษภาคม 2551 เพื่อติดตั้งใบรับรองอิเล็กทรอนิกส์ของหนังสือเดินทางไทย อันเป็นช่องทางเสริมให้หน่วยงานของประเทศต่างๆ สามารถ download ใบรับรองอิเล็กทรอนิกส์เพื่อนำไปใช้ตรวจสอบความถูกต้องแท้จริงของหนังสือเดินทางไทยได้

5.4.1.3 เริ่มใช้ระบบ Web Services เพื่อรองรับการส่งข้อมูลหนังสือเดินทางให้สำนักงานป้องกันและปราบปรามยาเสพติดให้โทษ (ปปส.) และหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง เช่น สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง (สตม.) และสำนักงานสืบสวนคดีพิเศษ (DSI) เป็นต้น ซึ่งจะทำให้การส่งข้อมูลหนังสือเดินทางโดยระบบ on-line เป็นไปอย่างสะดวก รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพมากขึ้น เป็นการให้ความร่วมมือและอำนวยความสะดวกแก่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการตรวจสอบแลใช้ประโยชน์จากข้อมูลหนังสือเดินทางที่เป็นอยู่ปัจจุบัน

5.4.1.4 พัฒนาระบบการจองคิวทางเว็บไซต์และทางโทรศัพท์ (มีเจ้าหน้าที่คอยให้บริการ) มาเป็นระบบจองคิวทางเว็บไซต์และทางโทรศัพท์อัตโนมัติแบบ Interactive Voice Response (IVR) เพื่อให้การบริการจองคิวเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเริ่มใช้งานเมื่อเดือนมกราคม 2552

5.4.1.5 เริ่มใช้ระบบฐานข้อมูลรายชื่อบุคคลต้องห้ามฯ (Black List) ระบบใหม่ ตั้งแต่วันที่ 12 มกราคม 2552 ซึ่งเป็นระบบที่รองรับการเก็บข้อมูลชีวภาพ อันจะทำให้การตรวจรายชื่อบุคคลต้องห้ามฯ เป็นไปอย่างถูกต้อง แม่นยำ รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพมากขึ้น

5.4.1.6 ปรับปรุงระบบ web tracking ที่ใช้ตรวจสอบสถานะคำร้องที่ส่งมาจากสถานเอกอัครราชทูต/สถานกงสุลใหญ่ โดยจะเพิ่มระบบ auto gate # 1 เพื่อให้สถานเอกอัครราชทูต/สถานกงสุลใหญ่ รู้สถานะคำร้องชัดเจนเพื่อให้ดำเนินการแก้ไข และระบบ auto gate # 2 เพื่อเตือนอีกครั้งว่าคำร้องชัดเจนดังกล่าวยังไม่ได้รับการแก้ไข อันจะช่วยเร่งให้มีการแก้ไขคำร้องชัดเจนโดยเร็ว ไม่ค้างในระบบ

5.4.2 แนวนโยบายของผู้บริหารต่อข้อเสนอของผู้ใช้บริการ และแผนการพัฒนาระบบงาน

5.4.2.1 ข้อเสนอให้มีการเปิดบริการในวันหยุดสุดสัปดาห์ ได้มีการศึกษาแล้วโดยออกแบบสอบถาม แต่มีผู้ตอบรับจำนวนน้อยมาก ซึ่งไม่คุ้มกับค่าใช้จ่าย

5.4.2.2 ข้อเสนอให้มีการบริการเล่มด่วน โดยคิดค่าธรรมเนียมเป็นกรณีพิเศษ ได้มีการออกแบบสอบถาม แต่ผู้ร้องไม่ยินดีจ่ายค่าบริการเพิ่มพิเศษ

5.4.2.3 การแก้ไขปัญหาในจุดบริการจ่ายเงินค่าธรรมเนียม มีแนวคิดที่จะใช้ระบบการจ่ายเงินผ่านตู้อัตโนมัติ โดยนำคู่มือใบเสร็จมาแสดงต่อเจ้าหน้าที่ที่รับคำร้อง

5.4.2.4 มีโครงการให้การฝึกอบรมบุคลากร ทั้งในด้านกฎ ระเบียบ แนวปฏิบัติ ทักษะด้านคอมพิวเตอร์ ทักษะการติดต่อสื่อสาร และภาษาอังกฤษ

5.4.2.5 จะพัฒนาระบบโทรศัพท์อัตโนมัติสำหรับสำนักงานฯ ทุกแห่ง เพื่อสามารถให้ข้อมูลเบื้องต้นที่เป็นมาตรฐานเดียวกันเกี่ยวกับการทำหนังสือเดินทาง

5.4.2.6 จะสำรวจความต้องการของสำนักงานฯ ทุกแห่ง เพื่อจัดทำป้ายประชาสัมพันธ์ขั้นตอนการทำหนังสือเดินทาง และข้อมูลกงสุลด้านอื่นๆ

5.4.3 ข้อเสนอแนะ

5.4.3.1 โดยที่ปัจจุบัน กระทรวงฯ สามารถเชื่อมโยงข้อมูลทะเบียนราษฎรได้จากสำนักงานทะเบียนกลาง กระทรวงมหาดไทย จึงอาจพิจารณาความเป็นไปได้ในการปรับปรุงกฎ ระเบียบ หรือแนวปฏิบัติ ที่เป็นการลดเงื่อนไขและภาระในด้านเอกสารต่อประชา โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศให้เกิดประโยชน์สูงสุด ทั้งนี้ ต้องมีการติดตามพัฒนาการของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อวางแผนจัดระบบงานได้อย่างถูกต้อง อาทิ การที่กรมการปกครองอยู่ระหว่างการพัฒนากระบวนการให้บริการด้านการทะเบียนด้วยตัวเองในรูปแบบของตู้บริการทะเบียนนอกประเทศ APM (Multi Purpose Machine)²¹

5.4.3.2 ต้องปรับปรุงและพัฒนาระบบไอที รวมทั้งระบบ back-up system ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เพิ่มสมรรถนะในการรองรับข้อมูลที่เพิ่มขึ้น เนื่องจากปัจจุบัน ยังเกิดปัญหาขัดข้องในหลายจุดบริการเป็นประจำ อาทิ ระบบการเรียกบัตรคิว การสแกนคำร้อง การเรียกข้อมูลบุคคล การบันทึกข้อมูลชีวภาพ ระบบการตรวจสอบลายพิมพ์นิ้วมือที่ไม่สามารถตรวจสอบลายพิมพ์นิ้วมือซ้ำได้ทุกกรณี ณ จุดบันทึกข้อมูล ซึ่งเป็นช่องทางที่อาจเกิดการทุจริตได้

²¹ ตู้บริการ APM เป็นทางเลือกรูปแบบหนึ่งให้กับประชาชนที่ต้องการรับบริการงานทะเบียนและบัตรประชาชน และงานทะเบียนอื่นๆ ที่ไม่ซับซ้อน โดยใช้ร่วมกับบัตร Smart Card โดยการเสียบบัตร Smart Card พร้อมใส่รหัส Pin Code หรือลายพิมพ์นิ้วมือ ก็สามารถทำการตรวจสอบหรือคัดรับรองข้อมูลในส่วนของตนเองได้ทันที โดยกรมการปกครองมีแผนที่จะให้บริการแก่ประชาชนอย่างเต็มรูปแบบในอนาคตต่อไป การให้บริการผ่านตู้ APM จะครอบคลุมงานทะเบียนราษฎร ทะเบียนบัตรประจำตัวประชาชน ทะเบียนชื่อสกุล ทะเบียนครอบครัว ทะเบียนเลือกตั้ง และทะเบียนอื่นๆ

5.4.3.3 ปรับปรุงระบบบัตรคิว โดยให้ประชาชนผู้ใช้บริการสามารถกดบัตรคิวจากเครื่องกดบัตรคิวอัตโนมัติด้านหน้าสำนักงานฯ (เหมือนระบบของธนาคารหรือหน่วยงานบริการอื่นทั่วไป) และเจ้าหน้าที่เป็นผู้จ่ายบัตรคิวถาวรในขั้นตอนการตรวจเอกสาร ณ จุดรับบัตรคิว เพื่ออำนวยความสะดวกผู้บริการที่ไม่ต้องยืนเข้าแถวรอรับบัตรคิว ทั้งนี้ จะต้องติดจอเรียกคิวดิจิทัลที่เคาน์เตอร์จุดรับบัตรคิวเพิ่มอีก 1 ตัว เพื่อป้องกันมิให้สับสนกับระบบคิวเพื่อเรียกผู้ร้องเข้าช่องบริการบันทึกข้อมูลชีวภาพ

5.4.3.4 จัดทีมเจ้าหน้าที่การตรวจสอบการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทจันทฉิษย์ฯ และลูกจ้างสำนักงานฯ อย่างต่อเนื่อง เพื่อป้องกันมิให้เกิดช่องโหว่ในขั้นตอนการทำหนังสือเดินทาง ซึ่งจะเป็นโอกาสที่จะเกิดการทุจริตได้ เนื่องจากในปี 2551 ที่ผ่านมา ได้เกิดกรณีที่พนักงานบริษัทฯ ได้ทำการทุจริตโดยนำตัวบุคคลอื่นมาสวมตัวทำหนังสือเดินทาง

5.4.3.5 ปรับปรุงแบบฟอร์มการรับเล่มโดย 1) ตัดข้อความบางส่วนที่ไม่จำเป็นและซ้ำซ้อน อาทิ การลงลายมือชื่อทั้งผู้มอบอำนาจและผู้ขอหนังสือเดินทาง 2) เน้นข้อความที่ต้องการสื่อสารให้ผู้ร้องทราบ โดยทำให้ตัวอักษรใหญ่ขึ้น ได้แก่ เอกสารที่ต้องมาแสดงเพิ่มเติมในวันรับเล่ม และเวลารับหนังสือเดินทาง ซึ่งนอกจากจะช่วยอำนวยความสะดวกแก่ผู้บริการแล้ว ยังจะช่วยลดปัญหาที่ผู้ร้องมักอ้างว่า ไม่ได้อ่าน ไม่เห็น และ 4) เพิ่มเติมข้อมูลบิดา มารดา พร้อมเลข 13 หลัก (กรณีผู้เยาว์) เนื่องจากเมื่อผู้ร้องยื่นใบรับเล่มต่อเจ้าหน้าที่ฝ่ายจ่ายเล่มเพื่อออกบัตรคิว เจ้าหน้าที่จะต้องนำไปรับเล่มไปตรวจสอบสถานะในระบบคอมพิวเตอร์เพื่อเรียกข้อมูลของบิดา/มารดา ว่า ถูกต้องตรงกับบุคคลที่มารับเล่มและอ้างตัวว่าเป็นบิดา/มารดา ก่อน จึงจะให้ลงนามและออกบัตรคิวได้ ซึ่งทำให้ผู้ร้องเสียเวลารอนานและมีผลทำให้แถวผู้ร้องที่ต่อคิวรับเล่มยาวตามไปด้วย) และข้อความในส่วนสัญญายินยอมฯ ใช้คำเสียหายของผู้ที่จะเดินทางไปต่างประเทศ ซึ่งบิดา มารดาของผู้เยาว์จะต้องลงนามยินยอมไว้ตอนท้าย โดยอาจพิมพ์ใบรับเล่มหนังสือเดินทางให้ครอบคลุมข้อความที่ระบุ ข้างต้นในกระดาษ A4 ซึ่งจะช่วยลดภาระเอกสารในส่วนข้อมูลผู้ร้อง ซึ่งในทางปฏิบัติปัจจุบัน เจ้าหน้าที่จะต้องเตรียมเอกสารดังกล่าวแยกอีก 1 แผ่น เพื่อให้บิดา มารดา ของผู้เยาว์ลงนาม กรณีที่มีผู้มาให้ความยินยอมในวันที่ผู้เยาว์มายื่นคำร้องทำหนังสือเดินทาง และเจ้าหน้าที่จะต้องสแกนเอกสารดังกล่าวร่วมกับเอกสารประกอบการรับเล่มเก็บไว้ในระบบด้วย

บรรณานุกรม

- กรมการกงสุล , หนังสือเดินทาง , (on line) <http://consular.go.th>
- ก.พ.ร. เดินหน้า TQM สะท้อนการจัดการภาครัฐ, (on line) <http://hrm.siamhrm.com>
- รศ.ดร.พสุ เดชะรินทร์ . 2552 , เอกสารประกอบการอบรม หลักสูตรนักบริหารการทูต (นบท.) รุ่นที่ 1 ประจำปี 2552 , เครื่องมือการบริหารแนวใหม่
- ดร.รัฐ ชนาดิเรก . 2552 , เอกสารประกอบการฝึกอบรม หลักสูตรนักบริหารการทูต รุ่นที่ 1 ประจำปี 2552 , การบริหารการเปลี่ยนแปลง
- ดร.รัฐ ชนาดิเรก . 2552 , เอกสารประกอบการฝึกอบรม หลักสูตรนักบริหารการทูต รุ่นที่ 1 ประจำปี 2552 , การเสริมสร้างกระบวนการทัศน์ในเชิงบริหาร การพัฒนาแนวคิดเชิงกลยุทธ์
- ดร.เรวัตต์ ชาตรีวิศิษฐ์ . 2546 , เอกสารประกอบการบรรยาย , Total Quality Management ระเบียบกระทรวงการต่างประเทศว่าด้วยการออกหนังสือเดินทาง พ.ศ. 2548
- ผอ.สมชาย ชำรงสุข . 2546 , เอกสารประกอบการบรรยาย , การบริการคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management)”
- รศ.ดร.สันหทัย กลิ่นพิกุล / รศ.ดร.สุรพล อารีย์กุล / ดร.นิกร ศิริวงศ์ไพศาล . 2542
- เอกสารการฝึกอบรม เรื่อง ระบบการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (Total Quality Control : TQC) ที่บริษัทเจริญโภคภัณฑ์อาหารสัตว์ จำกัด สาขาบ้านพรุ จังหวัดสงขลา
- สำนักงานพัฒนาระบบราชการ , การพัฒนาระบบราชการกับการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี , (on line) <http://opdc.go.th>
- สำนักงานพัฒนาระบบราชการ , การพัฒนาคุณภาพการให้บริการประชาชนที่ดีขึ้น , (on line) <http://opdc.go.th>
- เอกสารเผยแพร่ สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.) , Total Quality Management , (on line) <http://cms.sme.go.th>
- Arthur M Schneiderman , Are There Limits to Total Quality Management ? , (on line) <http://www.schneiderman.com/AMS-publications/Limits%20to%20TQM/Limits.pdf>
- Dexter A.Hansen, 2005, Total Quality Management, (on line) <http://home.att.net/~iso9k1/tqm/tqm.html>
- Edward de Bono & Robert Heller's , Thinking Managers : Total Quality Management ,

(on line) <http://www.thinkingmangers.com/management/Organization> – Wide Approaches :

Total Quality Management, (on line) [http://](http://www.asq.org/learn-about-quality/total-quality-management/overview/)

www.asq.org/learn-about-quality/total-quality-management/overview/

[overview.html](http://www.asq.org/learn-about-quality/total-quality-management/overview/)

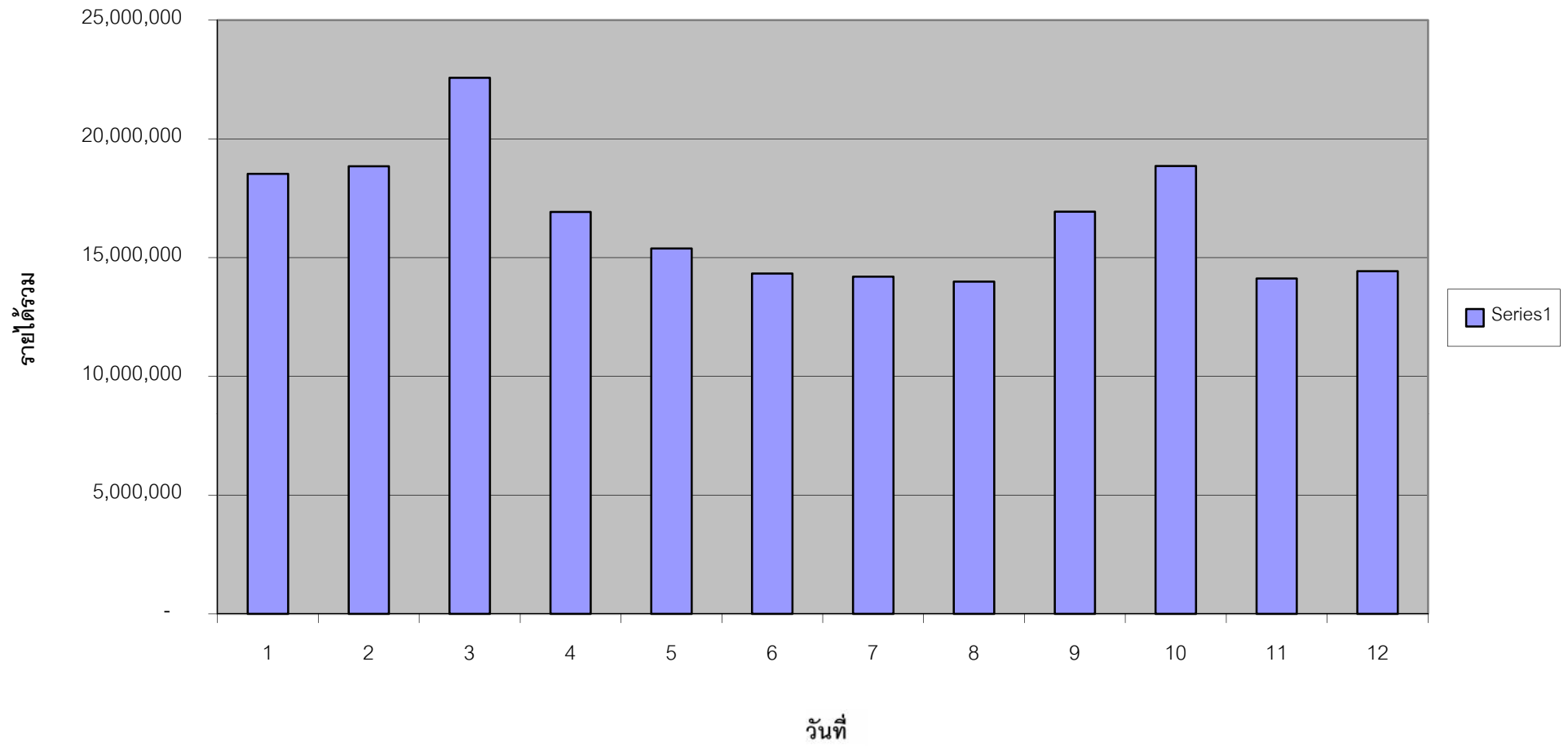
Strategies to Succeed with Total Quality Management (TQM) , (on line) [http:// www.school-](http://www.school-for-champions.com/tqm.htm#Basic)

[for-champions.com/tqm.htm#Basic](http://www.school-for-champions.com/tqm.htm#Basic)

TQM (Total Quality Management), (on line) <http://www.geocities.com>

TQM (Total Quality Management) , (on line) [http://www.crossroad.to/ Quotes/ TQM.ht,l](http://www.crossroad.to/Quotes/TQM.html)

ใบสรุปการปฏิบัติงาน - บำงนาในรอบเดือน มีนาคม 2550



ใบสรุปการปฏิบัติงาน - สาขาบางนา ประจำปี 2551

เดือน	* ยอดรวม E-PASSPORT		ขอหนังสือเดินทางเล่มใหม่							นิติกรณ์		รวมทั้งสิ้น
	เล่ม	รายได้	ธรรมดา		ราชการ		ทูต	อัจริ		ราย	รายได้	
			เล่ม	รายได้	เล่ม	รายได้	เล่ม	เล่ม	รายได้			
ม.ค.	18,549	18,422,400	18,287	18,287,000	51	51,000		211	84,400	789	107,100	18,529,500
ก.พ	18,975	18,742,800	18,547	18,547,000	41	41,000		387	154,800	750	103,200	18,846,000
มี.ค	22,523	22,446,800	22,341	22,341,000	55	55,000		127	50,800	893	121,700	22,568,500
เม.๒	16,837	16,826,800	16,726	16,726,000	94	94,000		17	6,800	669	92,200	16,919,000
พ.ค.	15,312	15,304,800	15,271	15,271,000	29	29,000		12	4,800	623	83,400	15,388,200
มิ.ย.	14,243	14,237,600	14,174	14,174,000	60	60,000		9	3,600	621	88,300	14,325,900
ก.ค.	14,116	14,109,400	14,063	14,063,000	42	42,000		11	4,400	690	86,100	14,195,500
ส.ค.	13,927	13,919,400	13,836	13,836,000	81	81,000	4	6	2,400	592	74,900	13,994,300
ก.ย.	16,844	16,843,400	16,789	16,789,000	54	54,000		1	400	695	91,500	16,934,900
ต.ค.	18,798	18,778,200	18,692	18,692,000	77	77,000	6	23	9,200	663	79,700	18,857,900
พ.ย.	14,062	14,054,800	14,003	14,003,000	47	47,000		12	4,800	534	68,500	14,123,300
ธ.ค.	14,368	14,357,200	14,316	14,316,000	34	34,000		18	7,200	544	67,100	14,424,300
รวม	198,554	198,043,600	197,045	197,045,000	665	665,000	10	834	333,600	8,063	1,063,700	199,107,300

สถิติการให้บริการหนังสือเดินทาง

ประจำเดือนปีพ.ศ. 2550

เดือน	กรมฯ	บางนา	ปิ่นเกล้า	แรงงาน	สงขลา	ขอนแก่น	เชียงใหม่	อุบล	สุราษฎร์ฯ	โคราช	ตปท.	รวม ทั้งสิ้น	ยอดรายได้ บาท
ม.ค. 2550	28,371	16,682	15,820	2,460	9,548	8,955	5,498	1,915			4,203	93,452	93,452,000
ก.พ. 2550	28,064	17,588	16,969	1,941	12,943	8,001	5,611	1,990			3,592	96,699	96,699,000
มี.ค. 2550	35,496	21,611	22,599	2,185	12,298	9,025	6,429	2,443	1,182		4,203	117,471	117,471,000
เม.ย. 2550	25,903	15,208	14,740	2,187	8,711	8,230	4,760	2,034	1,264		3,532	86,569	86,569,000
พ.ค. 2550	25,514	15,331	13,699	2,837	7,642	8,539	4,610	1,823	1,492		5,043	86,530	86,530,000
มิ.ย. 2550	22,331	14,514	12,449	2,592	6,677	7,314	4,195	1,512	1,062		4,351	76,997	76,997,000
ก.ค. 2550	22,170	14,070	12,370	2,217	7,151	6,662	4,366	1,436	1,072		4,143	75,657	75,657,000
ส.ค. 2550	25,534	15,854	14,550	2,417	8,071	8,598	5,720	1,876	1,197		5,047	88,864	88,864,000
ก.ย. 2550	24,473	15,391	14,920	2,313	6,287	7,717	5,386	2,305	1,469	1,179	4,316	85,756	85,756,000
ต.ค. 2550	30,322	19,805	18,085	2,502	11,342	9,928	6,340	2,812	1,735	2,857	4,426	110,154	110,154,000
พ.ย. 2550	24,784	16,251	14,898	1,785	6,901	6,251	4,302	1,632	1,474	1,740	4,590	84,608	84,608,000
ธ.ค. 2550	20,396	13,737	12,361	1,856	7,755	6,136	3,577	1,697	1,128	1,649	3,132	73,424	73,424,000
รวม	24,473	15,391	14,920	2,313	6,287	7,717	5,386	2,305	1,469	1,179	4,316	85,756	85,756,000

รวมจำนวนผู้ใช้บริการทำหนังสือเดินทางทั้งสิ้น

85,756 ราย

ยอดรวมรายได้ตลอดปีงบประมาณ 2550 รวมจำนวนผู้ใช้บริการทำหนังสือเดินทางทั้งสิ้น

85,756,000 บาท

ภาคผนวก ก

จำนวนผู้ขอหนังสือเดินทางแต่ละประเภทประจำปี 2550
ตั้งแต่วันที่ 1 ม.ค 2550 - 31 ธ.ค 2550

เดือน	หนังสือเดินทางธรรมดา												หนังสือเดินทางทูต										หนังสือเดินทางราชการ														หนังสือเดินทางอัยย์						จำนวนราย
	1,000 บาท/ราย												ไม่เสียค่าธรรมเนียม										1,000 บาท/ราย														400 บาท/ราย						
	จว	บน	ปก	ศูนย์ร้ง	สข	ชก	ชม	อบ	นม	สร	ตป	สจ	จว	บน	ปก	สข	ชก	ชม	อบ	นส	สร	ตป	จว	บน	ปก	สข	ชก	ชม	อบ	นม	สร	ตป	สจ	จว	บน	ปก	สข	สร	สจ				
มกราคม	28,371	16,682	15,820	2,460	9,548	8,955	5,498	1,915		-	4,203	5,316	52	-	1	-	-	1	-		-	77	1,350	66	154	18	53	31	6		-	53		-	3	-	-	-	-	100,633			
กุมภาพันธ์	28,064	17,588	16,969	1,941	12,943	8,001	5,611	1,990		-	3,592	8,311	38	-	2	-	-	-	-		-	62	1,914	78	239	102	88	37	18		-	24		126	369	-	2,980	-	-	111,087			
มีนาคม	35,496	21,611	22,599	2,185	12,298	9,025	6,429	2,443		1,182	4,203	9,247	56	-	1	1	-	2	-		-	32	1,642	86	386	246	95	46	35		12	67		73	260	14	1,338	66	397	131,573			
เมษายน	25,903	15,275	14,740	2,187	8,955	8,230	4,760	2,034		535	3,532	4,693	59	-	4	-	-	-	-		-	31	2,317	42	377	83	55	62	103		158	32		57	67	2	241	19	-	94,553			
พฤษภาคม	25,514	15,331	13,699	2,837	7,642	8,539	4,610	1,822		1,492	5,043	4,492	117	7	5	-	-	-	-		-	31	2,957	97	344	90	64	95	31		40	40			31	-	-	-	-	94,970			
มิถุนายน	22,331	14,514	12,449	2,592	6,677	7,314	4,195	1,512		1,062	4,351	2,660	54	-	7		-	-	-			23	1,726	28	359	55	92	99	50		47	31			13					82,241			
กรกฎาคม	22,170	14,070	12,370	2,217	7,151	6,662	4,366	1,436		1,072	4,143	6,280	37		7		1					9	2,443	34	442	49	60	114	34		25	22			33					85,247			
สิงหาคม	25,534	15,854	14,550	2,417	8,071	8,598	5,720	1,876		1,197	5,047	9,826	55		4	4						11	3,341	82	715	109	168	88	38		36	19			19					103,379			
กันยายน	24,473	15,391	14,920	2,313	6,287	7,717	5,386	2,305	1,179	1,469	4,316	3,240	73	3	9							13	2,113	56	521	57	113	100	41	4	10	17			6					92,132			
ตุลาคม	30,322	18,905	18,085	2,502	11,342	9,928	6,340	2,812	2,857	1,735	4,426		61		3							17	1,524	120	312	24	51	70	47	13	5	13		1	15					111,530			
พฤศจิกายน	24,784	16,251	14,898	1,785	6,901	6,251	4,302	1,632	1,740	1,474	4,590	5,863	68		6				1			3	1,209	57	323	47	31	53	7	6	23	15	83		9					92,412			
ธันวาคม	20,396	13,737	12,361	1,856	7,755	6,136	3,577	1,697	1,649	1,128	3,132	5,276	66		5							4	688	48	121	10	34	31	2	1	3	10		1						79,724			
รวม	313,358	195,209	183,460	27,292	105,570	95,356	60,794	23,474	7,425	12,346	50,578	65,204	736	10	54	5	1	3	1	-	-	313	23,224	794	4,293	890	904	826	412	24	359	343	83	258	825	16	4,559	85	397	1,179,481			

รวม 1,140,066 ราย

รวม 1,123 ราย

รวม 32,152 ราย

รวม 6,140 ราย

จว = แจ้งวัฒนะ

บม = บางนา

ปก = ปิ่นเกล้า

ศูนย์ รง = ศูนย์บริการการไปทำงาน ตปท.

สข = สงขลา

ชก = ขอนแก่น

ชม = เชียงใหม่

นม = นครราชสีมา

อัตราค่าธรรมเนียม

หนังสือเดินทางธรรมดา 1,000 X 1,140,066 = 1,140,066,000

หนังสือเดินทางทูต - X 1,123 =

หนังสือเดินทางราชการ 1,000 X 32,152 = 32,152,000

หนังสือเดินทางอภัย 400 X 6,140 = 2,456,000

รวมจำนวนทั้งสิ้น 1,179,481

รวมเป็นเงินทั้งสิ้น 1,174,674,000

อบ = อุบลราชธานี
สร = สุราษฎร์ธานี
ตป = ต่างประเทศ

สถิติการให้บริการหนังสือเดินทางทูตและราชการ ประจำปี พ.ศ. 2550

ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2550- 31 ธันวาคม 2550

เดือน	หนังสือเดินทางทูต	หนังสือเดินทางราชการ	ยอดรวม
มกราคม	131	1,731	1,862
กุมภาพันธ์	102	2,500	2,602
มีนาคม	92	2,615	2,707
เมษายน	94	3,229	3,323
พฤษภาคม	160	3,758	3,918
มิถุนายน	84	2,487	2,571
กรกฎาคม	54	3,223	3,277
สิงหาคม	74	4,596	4,670
กันยายน	98	3,032	3,130
ตุลาคม	81	2,179	2,260
พฤศจิกายน	78	1,854	1,932
ธันวาคม	75	948	1,023
รวม	1,123	32,152	33,275

ค่าธรรมเนียมการบันทึกและแก้ไขหนังสือเดินทาง ประจำปี 2550

เดือน	การแก้ไขหนังสือเดินทาง								จำนวนราย
	100 บาท/ราย								
	จว	บน	ปก	สข	ขก	อป	สุราษฎร์	ชม	
มกราคม	2,746	848		745	-	-	-		4,339
กุมภาพันธ์	2,691	782	849	612	106	74	-		5,114
มีนาคม	3,022	925			124	69	3		4,143
เมษายน	2,316	718		594	185	67	3	87	3,970
พฤษภาคม	2,399	1,139		610	180	52	2	98	4,480
มิถุนายน	2,134	1,067	658		109	49		45	4,062
กรกฎาคม	2,071	912	746	566		55	5		4,355
สิงหาคม	2,308	825	606	546	96	71	3	83	4,538
กันยายน	1,985	673	581	425	63	45	4	71	3,847
ตุลาคม	2,276	1,199	782	710	78	60	1	81	5,187
พฤศจิกายน	2,157	1,057	558	464	62	37	1	70	4,406
ธันวาคม	1,729	966	589	4	45	64	547	91	4,035
รวม	27,834	11,111	5,369	5,276	1,048	643	569	626	52,476
รวม		52,476		ราย					

จำนวนผู้ขอหนังสือเดินทางแต่ละประเภทประจำปี พ.ศ.2551
ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2551 - 31 ธันวาคม 2551

เดือน	หนังสือเดินทางธรรมดา														หนังสือเดินทางทูต							หนังสือเดินทางราชการ														หนังสือเดินทางอัญ								จำนวน
	1000 บาท/ราย														ยกเว้นค่าธรรมเนียม							1,000 บาท/ราย														400 บาท/ราย								
	จว	บน	ปก	รง	ชม	ชก	พณ	อบ	อด	นม	สร	สข	ตป	สจ	จว	บน	ปก	ชม	ชก	สข	ตป	จว	บน	ปก	ชม	ชก	พณ	อบ	อด	นม	สร	สข	ตป	สจ	จว	บน	ปก	ชก	สร	สข	สจ			
ม.ก.	30,095	18,494	16,579	2,346	5,956	9,413		2,691		2,503	2,577	11,307	4,706	3,222	28		5				7	1,473	51	183	47	26		11		24	12	29	10			211	16					112,022		
ก.พ.	28,810	18,935	18,200	1,684	6,173	8,114		2,640		2,683	2,794	10,967	4,887	7,943	50		3				8	2,067	41	332	88	63		18		23	74	49	20	6	160	387	36		98	1,205	1,210	119,768		
มี.ค.	33,904	22,473	22,478	1,743	6,103	8,717		2,525		2,849	2,998	11,880	5,255	5,563	26		1	1			2	2,225	55	390	103	81		23		83	55	56	12		75	127	27		46	485	179	130,540		
เม.ย.	25,345	16,743	14,159	1,674	5,025	8,120		2,554		2,405	2,243	9,669	4,952	891	33	7					5	2,216	95	545	90	36		67		67	63	45	15			17		30	3			97,114		
พ.ค.	22,136	15,280	12,081	1,998	4,439	1,964		1,670		1,964	1,330	8,106	5,242	7,234	29		2			2	5	2,571	29	718	85	59		16		21	16	41	4			12					87,054			
มิ.ย.	20,596	14,185	10,698	1,821	4,064	5,377		1,331		2,129	1,256	7,936	5,185	3,895	28		3		1		6	2,195	60	1,319	103	92		20		22	14	39	13		6	9					82,403			
ก.ค.	20,815	14,074	11,810	2,066	4,415	5,882		1,550		2,195	1,512	7,845	5,302	6,481	30		1	1			3	1,754	43	533	81	59		14		34	4	63	14		3	11					86,595			
ส.ค.	20,905	13,843	11,560	2,330	4,982	5,770		1,573		2,175	1,742	7,221	5,327	5,634	99	4					3	2,387	81	505	121	76		31		23	69	64	18		11	6					86,560			
ก.ย.	24,770	16,795	14,420	2,730	6,010	5,950		2,019	2,880	3,039	2,071	8,266	5,441	1,767	53		17				8	2019	54	564	126	185		47	29	25	20	67	5			1					99,378			
ต.ค.	27,594	18,716	15,574	2,077	6,125	5,247		2,340	6,404	2,945	2,673	9,664	5,091	10,682	42	6	8				8	1369	77	373	119	114		16	11	20	15	56	10		11	23					117,410			
พ.ย.	20,177	1,407	12,416	1,290	3625	3,641		1,330	2,354	1,908	1,767	6,073	5,322	578	50						8	1095	47	437	66	19		19	27	7	6	28	4	90	2	12					63,805			
ธ.ค.	20,452	14,334	12,663	1,451	4242	4,429	1,051	1,659	3,487	2,481	1,777	9,019	4,742	853	12		3				7	736	34	130	15	13	125	3	7	4	4	11	14		19	18					83,795			
	#####	185,279	172,638	23,210	61,159	72,624	1,051	23,882	15,125	29,276	24,740	107,953	61,452	54,743	480	17	43	2	1	2	70	22,107	667	6,029	1,044	823	125	285	74	353	352	548	139	96	287	834	79	30	147	1,690	1,389	1,166,444		
รวม 1,128,731 ราย														รวม 615 ราย							รวม 32,642 ราย														รวม 4,456 ราย									

[illegible]

สถิติการให้บริการหนังสือเดินทางทูตและราชการ ประจำปี พ.ศ. 2551

ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2551 - 30 ธันวาคม 2551

เดือน	หนังสือ	กรมฯ		บางนา		ปิ่นเกล้า		เชียงใหม่		ขอนแก่น		พิษณุโลก		อุบล		อุดร		โคราช		สุราษฎร์		สงขลา		สัญจร		ตปท.		ยอดรายได้ บาท
	นำ	ทูต	ราชการ	ทูต	ราชการ	ทูต	ราชการ	ทูต	ราชการ	ทูต	ราชการ	ทูต	ราชการ	ทูต	ราชการ	ทูต	ราชการ	ทูต	ราชการ	ทูต	ราชการ	ทูต	ราชการ	ทูต	ราชการ	ทูต	ราชการ	
มกราคม	366	28	1,473		51	5	183		47		26				11				24		12		29			7	10	1,866,000
กุมภาพันธ์	550	50	2,067		41	3	332		88		63				18				23		74		49	34	6	8	20	2,781,000
มีนาคม	681	26	2,225		55	1	390	1	103		81				23				83		55		56			2	12	3,083,000
เมษายน	724	33	2,216	94	94		545		90		36				67				67		63		45			5	15	3,238,000
พฤษภาคม	765	29	2,571		29	2	718		85		59				16				21		16	2	41			5	4	3,560,000
มิถุนายน	901	28	2,195		60	3	1,319		103	1	92				20				22		14		39			6	13	3,877,000
กรกฎาคม	707	30	1,754		43	1	533	1	81		59				14				34		4		63			3	14	2,599,000
สิงหาคม	718	99	2,387	4	81		505		121		76				31				23		69		64			3	18	3,375,000
กันยายน	647	53	2,019		54	17	564		126		185				47		29		25		20		67			8	5	3,141,000
ตุลาคม	605	42	1,359	6	77	8	373		119		114				16		11		20		15		56			8	10	2,170,000
พฤศจิกายน ธันวาคม	484	50	1,095		47		437		66		19				19		27		7		6		28		90	8	4	1,845,000
	255	12	736		34	3	130		15		13		125		3		7		4		4		11				12	969,000
รวม	7,403	480	22,097	104	666	43	6,029	2	1,044	1	823	-	125	-	285	-	74	-	353	-	352	2	548	34	96	63	137	32,504,000

จัดเก็บรายได้ประมาณ 32,504,000 บาท (ยอดจัดเก็บเฉพาะหนังสือเดินทางราชการรายละ 1,000 บาท เท่านั้น)

สถิติการให้บริการหนังสือเดินทางประจำปี พ.ศ. 2551

ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2551 - 30 ธันวาคม 2551

เดือน	จว	บน	ปก	รง	ชม	ชก	พณ	อบ	อด	นม	สร	สข	ตป	สจ	รวม
มกราคม	30,095	18,494	16,579	2,346	5,956	9,413		2,691		2,503	2,577	11,307	4,706	3,222	109,889
กุมภาพันธ์	28,810	18,935	18,200	1,684	6,173	8,114		2,640		2,683	2,794	10,967	4,887	7,943	113,830
มีนาคม	33,904	22,473	22,478	1,743	6,103	8,717		2,525		2,849	2,998	11,880	5,255	5,563	126,488
เมษายน	25,345	16,743	14,159	1,674	5,025	8,120		2,554		2,405	2,243	9,669	4,952	891	93,780
พฤษภาคม	22,136	15,280	12,081	1,998	4,439	1,964		1,670		1,964	1,330	8,106	5,242	7,234	83,444
มิถุนายน	20,596	14,185	10,698	1,821	4,064	5,377		1,331		2,129	1,256	7,936	5,185	3,895	78,473
กรกฎาคม	20,815	14,074	11,810	2,066	4,415	5,882		1,550		2,195	1,512	7,845	5,302	6,481	83,947
สิงหาคม	20,905	13,843	11,560	2,330	4,982	5,770		1,573		2,175	1,742	7,221	5,327	5,634	83,062
กันยายน	24,770	16,795	14,420	2,730	6,010	5,950		2,019	2,880	3,039	2,071	8,266	5,441	1,767	96,158
ตุลาคม	27,594	18,716	15,574	2,077	6,125	5,247		2,340	6,404	2,945	2,673	9,664	5,091	10,682	115,132
พฤศจิกายน	20,177	1,407	12,416	1,290	3,625	3,641		1,330	2,354	1,908	1,767	6,073	5,322	578	61,888
ธันวาคม	20,452	14,334	12,663	1,451	4,242	4,429	1,051	1,659	3,487	2,481	1,777	9,019	4,742	853	82,640
	295,599	185,279	172,638	23,210	61,159	72,624	1,051	23,882	15,125	29,276	24,740	107,953	61,452	54,743	1,128,731

ยอดรวมผู้ให้บริการทั้งสิ้น

1,128,731

ราย

คิดเป็นรายได้ทั้งสิ้น

1,128,731,000

บาท

สถิติการให้บริการแก้ไขและเพิ่มหน้าหนังสือเดินทาง ประจำปี พ.ศ. 2551

ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2551 - 30 ธันวาคม 2551

เดือน	แจ้งวัฒนะ	บางนา	ปิ่นเกล้า	เชียงใหม่	ขอนแก่น	พิษณุโลก	อุบล	อุดรฯ	โคราช	สุราษฎร์	สงขลา	ยอดรายได้
มกราคม	2,551	1,071	603	100	58		69		45	2	484	498,300
กุมภาพันธ์	2,311	1,032	737	101	87		54		73	7	379	478,100
มีนาคม	2,599	1,217	668	101	69		55			4	8	472,100
เมษายน	1,931	922	544	66	57		56		34	11	382	400,300
พฤษภาคม	1,961	834	519	67	60		27		32	4	358	386,200
มิถุนายน	1,791	883	478	52	31		46		46	3	333	366,300
กรกฎาคม	1,838	861	493	51	52		35		38	8	268	364,400
สิงหาคม	1,828	749	418	45	40		35		49	8	268	344,000
กันยายน	1,537	915	500	55	66		49		52	7	231	341,200
ตุลาคม	1,567	797	478	41	47		37	18	35	8	271	329,900
พฤศจิกายน	1,213	685	372	28	22		27	29	30	5	12	242,300
ธันวาคม	1,264	671	424	41	49	15	38	37	33	7	255	283,400
	22,391	10,637	6,234	748	638	15	528	84	467	74	3,249	4,506,500

รวมจำนวนผู้ใช้บริการทั้งสิ้น 45,063 ราย

คิดเป็นเงินทั้งสิ้น

4,506,500 บาท

ภาคผนวก ข

สถิติผู้มาใช้บริการทำหนังสือเดินทางเล่มใหม่ บันทึกร / แก้วใจ และรับเล่มหนังสือเดินทาง

สำนักงานหนังสือเดินทางชั่วคราว บางนา

ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2551 - 31 พฤษภาคม 2552

เดือน/ปี	ทำเล่มใหม่	บันทึก/แก้ไข	จ่ายเล่ม	หมายเหตุ
มกราคม พ.ศ. 2551	18,549	789	12,234	
กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2551	18,975	750	11,910	
มีนาคม พ.ศ. 2551	22,523	893	14,162	ยอดสูงสุด ปิดภาคเรียน
เมษายน พ.ศ. 2551	16,837	669	12,341	
พฤษภาคม พ.ศ. 2551	15,312	623	10,504	
มิถุนายน พ.ศ. 2551	14,243	621	9,560	
กรกฎาคม พ.ศ. 2551	14,116	690	9,666	
สิงหาคม พ.ศ. 2551	13,927	592	9,272	ยอดน้อยที่สุด ปี 2551
กันยายน พ.ศ. 2551	16,844	695	10,951	
ตุลาคม พ.ศ. 2551	18,798	663	12,775	
พฤศจิกายน พ.ศ. 2551	14,062	534	9,629	
ธันวาคม พ.ศ. 2551	14,368	544	22,404	
มกราคม พ.ศ. 2552	17,194	839	11,271	
กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2552	17,477	745	11,638	ยอดสูงสุด ปิดภาคเรียน
มีนาคม พ.ศ. 2552	22,066	942	14,061	
เมษายน พ.ศ. 2552	13,896	632	11,060	
พฤษภาคม พ.ศ. 2552	13,433	618	8,824	

ระยะเวลาในการดำเนินการกระบวนการทำหนังสือเดินทาง

จำนวนผู้ใช้บริการ (ต่อวัน)	ระยะเวลาดำเนินการ เฉลี่ยคนละ (นาที)	หมายเหตุ
น้อย (ประมาณ 600-700 คน)	10-15 นาที	กรณีระบบเชื่อมโยงข้อมูล จาก กระทรวงมหาดไทย หรือ ระบบไอทีของกรมการกงสุล ขัดข้อง จะใช้เวลาเพิ่มขึ้น
ปานกลาง (ประมาณ 800-900 คน)	20-40 นาที	
มาก (ประมาณ 1,000 คน ขึ้นไป)	50- 90 นาที	
เวลา 1 ชั่วโมง สามารถดำเนินการรับผู้ร้องได้ประมาณ 90-100 คน (27 บุก)		

ประวัติผู้เขียน

นางปาริฉัตร ลือไพบูลย์พันธุ์

วุฒิการศึกษา

- รัฐศาสตร์บัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (เกียรตินิยม)
- รัฐศาสตร์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- Fellowship Program , Decision Making Policy Process on U.S. Foreign Policy , University of Maryland , U.S.A.

ประสบการณ์การรับราชการ

- นายเวร กองอเมริกา กรมการเมือง
 - เลขานุการตรี สถานเอกอัครราชทูต ณ กรุงวอชิงตัน
 - เลขานุการโท กรมอาเซียน
 - เลขานุการเอก สถานเอกอัครราชทูต ณ กรุงจาการ์ตา
 - เจ้าหน้าที่การทูต 7 กองแปซิฟิกใต้ กรมอเมริกาและแปซิฟิกใต้
 - เจ้าหน้าที่การทูต 7 กองตรวจลงตรา กรมการกงสุล
 - ช่วยราชการรัฐมนตรีประจำสำนักนายกรัฐมนตรี
 - เจ้าหน้าที่การทูต 7 กองตรวจลงตรา กรมการกงสุล
 - ผู้อำนวยการ กองสันติภาพ ความมั่นคง และการลดอาวุธ
 - รองกงสุลใหญ่ สถานกงสุลใหญ่ ณ นครโฮจิมินห์
 - เจ้าหน้าที่การทูตระดับชำนาญการพิเศษ
- หัวหน้าสำนักงานหนังสือเดินทางชั่วคราว บังนา

ตำแหน่งปัจจุบัน

อัครราชทูตที่ปรึกษา สถานเอกอัครราชทูต ณ กรุงเวียนนา