

รายงานการศึกษาส่วนบุคคล
(Individual Study)

การพัฒนาศักยภาพบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการของฝ่ายทะเบียน
สำนักงานเขตพระโขนง

จัดทำโดย นางสาวอรุณลักษณ์ พลหาญ
หัวหน้าฝ่ายทะเบียน สำนักงานเขตพระโขนง

รายงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม
หลักสูตรนักบริหารมหานครระดับกลาง รุ่นที่ ๑๘
สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๕๙

บทสรุปผู้บริหาร

ฝ่ายทะเบียน สำนักงานเขตในสังกัดกรุงเทพมหานคร มีภารกิจให้บริการประชาชนในการออกเอกสารหลักฐานทางการทะเบียน ได้แก่ทะเบียนราษฎร ทะเบียนบัตรประจำตัวประชาชน ทะเบียนครอบครัว และทะเบียนชื่อบุคคล รวมทั้งสิ้น ๑๐๕ กระบวนการ สภาพปัญหาที่พบคือ ระเบียบ กฎหมายที่ใช้ในการปฏิบัติงานซึ่งมีอยู่จำนวนมากได้ปรับปรุง แก้ไข และตราขึ้นใหม่ สำนักทะเบียนกลางนำระบบเทคโนโลยี คอมพิวเตอร์มาใช้ในการปฏิบัติงานตรวจสอบ ค้นหา หรือนำเข้าข้อมูลด้วยระบบออนไลน์เต็มรูปแบบ บุคลากรมีสองรุ่น รุ่นเก่าใกล้เกษียณ เงินเดือนเต็มขั้น ขาดแรงจูงใจในการทำงาน แต่มีทักษะความชำนาญด้านการให้บริการ เจ้าหน้าที่รุ่นใหม่มีความรู้ด้านการใช้คอมพิวเตอร์ เทคโนโลยี แต่ออกหลักฐานการทะเบียนไม่สมบูรณ์ ผิดพลาด ตกหล่น ไม่เป็นไปตามวิธีการขั้นตอนของกฎหมาย ส่วนใหญ่สื่อสารภาษาที่ ๒ ไม่ได้ บางส่วนขาด Service Mind ขาดขวัญกำลังใจในการทำงาน ปริมาณงานและภารกิจเพิ่มเกิดความเครียดสะสม สุขภาพอ่อนแอ มีสถิติการเปลี่ยนสายงานและลาออกเพิ่มขึ้น ขาดเครื่องมือและช่องทางการนำบริการที่ดีที่สุดสู่หน่วยงานภายนอก ประชาชนเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้ยาก และล่าช้า การให้คำปรึกษาเพื่อแก้ไขปัญหาด้านการทะเบียนไม่สะดวก ไม่ทันการณ์ ไม่สามารถระดมความคิดเห็น และทรัพยากรจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้ จำเป็นต้องหามาตรการแก้ไข กำหนดกลยุทธ์รองรับ

ในการนี้ผู้จัดทำรายงานได้ศึกษาเรื่องการพัฒนาศักยภาพบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการของฝ่ายทะเบียน สำนักงานเขตพระโขนง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อยกระดับ และพัฒนาความรู้ความสามารถ ด้านเทคโนโลยี ระเบียบ กฎหมาย ภาษาอังกฤษ และการให้บริการด้วยใจ (Service Mind) ของบุคลากรฝ่ายทะเบียนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สามารถทำงานเป็นทีม มีสำนึกรับผิดชอบต่อสังคม สามารถแก้ไขปัญหาโดยประสานความร่วมมือกับบุคลากรฝ่ายทะเบียนสำนักงานเขตต่างๆ วัด โรงเรียน ชุมชน หน่วยงานภาครัฐและเอกชนอื่นๆ ในพื้นที่ เพื่อสร้างสรรค์และนำเสนอบริการที่ตอบสนองความต้องการของประชาชนให้ได้รับความพึงพอใจสูงสุด อีกทั้งเสริมสร้างขวัญ กำลังใจของบุคลากรฝ่ายทะเบียน ให้รู้สึกมีเกียรติ ภาคภูมิใจในสายงานอาชีพ สามารถขยายช่องทางและเปิดโอกาสให้ประชาชน หน่วยงานต่างๆ เข้าถึงข้อมูล สถิติ และข่าวสารที่เกี่ยวข้องได้สะดวกและรวดเร็วยิ่งขึ้น รวมทั้งเพื่อสร้างเครือข่ายจิตอาสาร่วมกันป้องกันปัญหาการทุจริต โดยมีเป้าหมายว่าบุคลากรฝ่ายทะเบียนจะมีความรู้ ความเข้าใจในวิธีการ ขั้นตอนการปฏิบัติงานตามที่ระเบียบ กฎหมายกำหนด โดยเอกสารหลักฐานทางการทะเบียนที่ออกให้กับประชาชนถูกต้องสมบูรณ์ สามารถใช้เทคโนโลยีและคอมพิวเตอร์ โปรแกรมสำเร็จรูปของสำนักทะเบียนกลางได้ ร้อยละ ๑๐๐ ภายในปี พ.ศ. ๒๕๖๐ จะมีทักษะในการสื่อสารภาษาอังกฤษในระดับที่เจรจาให้คำแนะนำเกี่ยวกับวิธีการ ขั้นตอนและระเบียบ กฎหมายที่เกี่ยวข้อง ร้อยละ ๑๐๐ ภายในปี พ.ศ. ๒๕๖๑ มีจิตสำนึกในการให้บริการประชาชน ลดปัญหาการร้องเรียนโดยสถิติต้องเป็นศูนย์ (๐) บุคลากรมีความสุขกับการทำงาน พึงพอใจในบรรยากาศและสภาพแวดล้อม รวมทั้งประชาชนพึงพอใจในบริการไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐ มีทีมงานพัฒนาระบบการให้บริการ ไม่น้อยกว่า ๔ ทีม มีช่องทางติดต่อสื่อสาร รับ - ส่ง ข้อมูล ข่าวสาร และสถิติด้านการทะเบียนกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องไม่น้อยกว่า ๕ ช่องทาง มีเครือข่ายจิตอาสาพัฒนาฝ่ายทะเบียน ซึ่งมีสมาชิกไม่น้อยกว่า ๕๐ คน ภายในปี พ.ศ. ๒๕๖๐ เพื่อร่วมกันป้องกันปัญหาการทุจริตทางทะเบียนและบัตรประจำตัวประชาชนอย่างยั่งยืน

โดยจะดำเนินการในปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๐ ซึ่งไม่ใช่งบประมาณของทางราชการ แต่จะนำหลักการสอนงาน(Coaching) การประชุม อบรม โดยผู้บริหาร หัวหน้าฝ่าย หัวหน้ากลุ่มงาน รุ่นพี่ที่มีประสบการณ์ เป็นคณะทำงาน สอนงานรุ่นน้องให้มีความรู้ ความเข้าใจเรื่องระเบียบ กฎหมาย การใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน การให้บริการด้วยใจ โดยผู้ที่มีความรู้ ความชำนาญในแต่ละเรื่องจะเป็นผู้จัดเตรียมเนื้อหาถ่ายทอด แลกเปลี่ยน ประสบการณ์ นำกรณีตัวอย่างมาเล่าสู่กันฟัง นำปัญหาที่พบมาวิเคราะห์ร่วมกัน โดยให้ผู้เรียนได้ฝึกคิดหาวิธีแก้ไข รวบรวมเป็นองค์ความรู้ พัฒนาการใช้ภาษาอังกฤษ โดยทุกคนร่วมกำหนดประโยคที่คาดว่าจะจำเป็นต้องใช้ในการสื่อสารกับชาวต่างชาติที่มาติดต่อขอรับบริการ ให้ผู้มีความรู้ด้านภาษาอังกฤษจากภายในองค์กรและจากเครือข่าย ช่วยแต่งประโยค อ่านออกเสียงบันทึกข้อความ คำแปลและข้อความเสียง ส่งในไลน์กลุ่ม วันละ ๓ ประโยคให้ทุกคน ฝึกพูด เขียน และส่งการบ้านด้วยข้อความเสียงที่พูดผ่านทางไลน์ เมื่อครบ ๑ เดือน ทบทวนประโยคทั้งหมดที่เคย เรียนเพื่อให้จดจำและชำนาญ ฝึกซ้ำในรูปแบบเดิมอีกในเดือนที่สอง เมื่อขึ้นเดือนที่สามเริ่มเรียนรู้ประโยคใหม่และ ทำซ้ำ สร้างทีมงานและสร้างขวัญกำลังใจโดยให้คัดเลือกคนดีศรีทะเบียนเป็นบุคลากรดีเด่นทุกเดือน ประสานมูลนิธิ นำวิทยากรมาสอนเปียโนตามโครงการดนตรีบำบัดเพื่อบริหารสมองและสร้างสมาธิ นวดแผนไทยคลายเครียดจาก ศูนย์ฝึกอาชีพกรุงเทพมหานครเขตคลองเตยโดยไม่เสียค่าใช้จ่าย จัดกิจกรรมสังสรรค์ สร้างเครือข่ายจิตอาสาโดย อบรมความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับกฎหมายของฝ่ายทะเบียนแก่อาสาสมัครจากชุมชน จัดนิทรรศการและฝึกอบรมให้ความรู้แก่นักเรียนในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ตรวจเยี่ยมชุมชนเพื่อให้คำปรึกษาและรับฟังข้อเสนอแนะจาก ผู้นำหรือปราชญ์ชุมชน สำนวณพระและนักเรียนที่ยังมีปัญหาเกี่ยวกับเอกสารการทะเบียนแล้วให้ความช่วยเหลือ แก้ไข เยียวยา นำเจ้าหน้าที่ไปศึกษาดูงานฝ่ายทะเบียนเขตอื่นเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สร้างสายสัมพันธ์ให้สามารถ ประสานการทำงานกันได้ในอนาคต จัดรถบริการทะเบียนเคลื่อนที่ (Bangkok Mobile Service) ให้บริการ ณ หน่วยงานต่างๆในพื้นที่เขต เปิดช่องทางการสื่อสารกับเครือข่ายโดยพบปะพูดคุย ติดต่อกทางโทรศัพท์ จดหมาย ไลน์กลุ่ม e-mail และ facebook เพื่อแบ่งปันข้อมูล ข่าวสาร

การดำเนินการดังกล่าวจะทำให้ฝ่ายทะเบียน สำนักงานเขตพระโขนงได้บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ มีทัศนคติที่ดีในการทำงาน สร้างคนเก่งและค้นหาคนเก่งจากเครือข่ายมาเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานเพื่อผลิตบริการที่มีคุณภาพแก่สังคม การพัฒนาศักยภาพบุคลากรของฝ่ายทะเบียนนั้น ผู้จัดทำรายงานมีความเห็นว่า ควรดำเนินการให้ครบทุกด้าน ทุกมิติ ด้วยความสม่ำเสมอและต่อเนื่อง สำนักงานปกครองและทะเบียนควรเข้ามามีบทบาทในการพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรด้านนี้ด้วย โดยกำหนดรูปแบบหรือ หลักสูตรการให้ความรู้เฉพาะด้านการทะเบียน เช่น เปิดอบรมหลักสูตรผู้ช่วยนายทะเบียนท้องถิ่น และหลักสูตรโรงเรียนนายทะเบียน ให้แก่บุคลากรฝ่ายทะเบียนอย่างต่อเนื่องเพื่อความเป็นมืออาชีพ อนึ่ง กรุงเทพมหานครควรมีนโยบายสร้างและรักษาคนเก่งให้อยู่ในองค์กร โดยมอบโอกาสให้คนเก่งได้แสดงศักยภาพที่ท้าทาย เพราะคนเก่งคือ ปัจจัยสำคัญที่ทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย และสามารถดึงคนอื่นให้เก่งตามได้ด้วย ปัจจุบันเราลงทุนผลิตบุคลากรที่มีคุณภาพแต่รักษาไว้ไม่ได้ ดังนั้นจึงควรมหามาตรการ หรือกำหนดกลยุทธ์ในการรักษาคนเก่งให้อยู่กับองค์กรได้อย่างมีความสุข

กิตติกรรมประกาศ

รายงานการศึกษาส่วนบุคคล (Individual Study : IS) เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรมหลักสูตรนักบริหารมหานครระดับกลาง รุ่นที่ ๑๘ เป็นการศึกษา วิเคราะห์ สร้างกรอบแนวคิด และกำหนดยุทธศาสตร์ในการแก้ไขปัญหา เพื่อให้สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในงานที่รับผิดชอบได้ ในการนี้ผู้จัดทำรายงานได้ศึกษาเรื่องการพัฒนาศักยภาพบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการของฝ่ายทะเบียน สำนักงานเขตพระโขนง ซึ่งสำเร็จได้โดยได้รับความรู้และแนวคิดจาก ดร.รัฐ ธนาดิเรก รวมทั้งวิทยากรอีกหลายท่าน และด้วยความกรุณาอย่างยิ่งจาก นางพรรณพิมล สวัสดิ์มงคล ผู้ช่วยผู้อำนวยการเขตบางคอแหลม ซึ่งเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาได้กรุณาให้คำปรึกษา แนะนำ เสนอข้อคิดเห็นต่างๆ ช่วยแก้ไขข้อบกพร่องของเนื้อหารายงานจนทำให้รายงานฉบับนี้มีความสมบูรณ์มากขึ้น ผู้จัดทำรายงานขอกราบขอบพระคุณมา ณ ที่นี้

ขอขอบคุณผู้บังคับบัญชาที่ให้โอกาสในการเข้ารับการอบรม ขอขอบคุณบุคลากรฝ่ายทะเบียน สำนักงานเขตพระโขนงที่ร่วมกันสร้างสรรค์บริการที่มีคุณภาพเพื่อมอบให้กับประชาชนผู้รับบริการทุกคน ขอขอบคุณครอบครัวที่ให้กำลังใจ สุดท้ายนี้ขอขอบคุณผู้บริหารและเจ้าหน้าที่จากสถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานครที่กำหนดหลักสูตร เนื้อหา และเลือกสรรวิทยากรที่มากความสามารถมาให้ได้เรียนรู้ รวมทั้งคอยดูแล อำนวยความสะดวกให้ตลอดการฝึกอบรม

วรรณลักษณ์ พลหาญ

เมษายน ๒๕๕๙

สารบัญ

บทสรุปผู้บริหาร	
กิตติกรรมประกาศ	
หลักการและเหตุผล	๑
วัตถุประสงค์	๑๒
เป้าหมาย	๑๓
ปัจจัยความสำเร็จ	๑๓
ขั้นตอนการดำเนินการ ระยะเวลาดำเนินการ และงบประมาณ	๑๖
สรุปช่วงระยะเวลาดำเนินการ	๑๙
แนวทางการบริหารความเสี่ยง	๒๑
การติดตามและประเมินผล	๒๒
ข้อเสนอแนะ	๒๔
บรรณานุกรม	๒๕
ประวัติผู้เขียนเอกสารรายงานการศึกษาส่วนบุคคล	๒๖

เรื่อง การพัฒนาศักยภาพบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการของฝ่ายทะเบียน สำนักงานเขต พระโขนง

หลักการและเหตุผล

เมื่อประเทศไทยเข้าสู่ประชาคมอาเซียนและกรุงเทพมหานครเป็นสังคมแบบพหุนิยม (Pluralism) ที่ประกอบด้วยกลุ่มคนที่หลากหลาย ต่างความคิด ความเชื่อ ต่างภาษาและวัฒนธรรม มีผลประโยชน์ที่คาดหวังแตกต่างกัน เป็นผู้มีความรู้ ความเข้าใจในบทบาท สิทธิของตนมากขึ้น เรียกร้องการบริการที่ดีที่สุด ซึ่งจากสภาพแวดล้อมทางการบริหารของสังคมโลก และสังคมไทยที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้ระบบบริหารจัดการองค์กรภาครัฐต้องปรับเปลี่ยน โดยให้ความสำคัญกับการสร้างสมดุลระหว่างความสัมพันธ์เชิงอำนาจแนวดิ่งและแนวนอน การกระจายอำนาจลงสู่หน่วยปฏิบัติ การจัดโครงสร้างองค์การและสายงานการบังคับบัญชาแบบเครือข่าย การวัดผลสำเร็จของการปฏิบัติงานแบบองค์รวม ต้องปรับปรุง แก้ไข และตรากฎหมายใหม่เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ปัจจุบัน รวมทั้งนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงาน

ฝ่ายทะเบียน สำนักงานเขต ในสังกัดกรุงเทพมหานคร มีภารกิจให้บริการประชาชนในการออกเอกสารหลักฐานทางการทะเบียน อันเป็นเอกสารสำคัญที่กฎหมายกำหนดให้ต้องมี เพื่อใช้เป็นหลักฐานการพิสูจน์ทราบและยืนยันตัวบุคคลในการใช้สิทธิหรือประกอบธุรกรรมต่างๆโดยมีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการทะเบียนราษฎร อาชีพ การจัดทำทะเบียนคนเกิด ทะเบียนคนตาย ทะเบียนบ้าน การรับแจ้งการย้ายที่อยู่ การแก้ไขรายการและเพิ่มชื่อบุคคลเข้าทะเบียนบ้าน รวมทั้งทะเบียนแรงงานต่างด้าว ตามพระราชบัญญัติการทะเบียนราษฎร พ.ศ.๒๕๓๔ และฉบับแก้ไขเพิ่มเติม พระราชบัญญัติสัญชาติ พ.ศ.๒๕๐๘ และฉบับแก้ไขเพิ่มเติม การจัดทำบัตรประจำตัวประชาชน ตามพระราชบัญญัติบัตรประจำตัวประชาชน พ.ศ.๒๕๒๖ และฉบับแก้ไขเพิ่มเติม การจดทะเบียนครอบครัว ประกอบด้วย การจดทะเบียนสมรส การจดทะเบียนหย่า การจดทะเบียนรับรองบุตร การจดทะเบียนรับ - เลิกรับบุตรบุญธรรม การบันทึกฐานะแห่งครอบครัว และการบันทึกฐานะแห่งภริยา ตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ บรรพ ๕ ครอบครัว พระราชบัญญัติจดทะเบียนครอบครัวพุทธศักราช๒๔๗๘ พระราชบัญญัติการรับเด็กเป็นบุตรบุญธรรม พ.ศ.๒๕๒๒ และฉบับแก้ไขเพิ่มเติม การเปลี่ยนชื่อตัว - ชื่อรอง การจดทะเบียนตั้งชื่อสกุล การขอร่วมใช้ชื่อสกุล ตามพระราชบัญญัติชื่อบุคคล พ.ศ.๒๕๐๕ และฉบับแก้ไขเพิ่มเติม พระราชบัญญัติค่าน้ำหนัก พ.ศ.๒๕๕๑รวมทั้งสิ้น ๑๐๕ กระบวนงาน หากพิจารณารายละเอียดของเนื้องานล้วนเป็นงานที่ประชาชนทุกคนจะต้องมีโอกาสเข้าไปรับบริการ หรืออาจกล่าวได้ว่าเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับทุกคน ตั้งแต่เกิดจนกระทั่งตาย เป็นงานบริการประชาชนในขั้นพื้นฐานที่จะต้องดำเนินการให้ถูกต้อง การดำรงชีวิตของประชาชนในลำดับต่อมาและการปฏิบัติงานของภาครัฐต้องใช้ข้อมูลพื้นฐานจากงานทะเบียนและบัตร จึงถือว่าเป็นงานที่สำคัญทั้งต่อชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชนและต่อความมั่นคงของประเทศ

นอกจากนี้การปฏิบัติงานในฐานะผู้ช่วยนายทะเบียนท้องถิ่น นายทะเบียนท้องที่ พนักงานเจ้าหน้าที่ หรือการปฏิบัติราชการแทนผู้อำนวยการเขต แล้วแต่กรณี เพื่อพิจารณาการรับแจ้ง อนุญาต หรือรับจด

ทะเบียนประเภทต่างๆ ยังอยู่ภายใต้บังคับตามกฎหมายอื่นๆ ด้วย เช่น พระราชบัญญัติวิธีปฏิบัติราชการทางปกครอง พ.ศ.๒๕๓๙ พระราชบัญญัติความรับผิดทางละเมิดของเจ้าหน้าที่ พ.ศ.๒๕๓๙ พระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารของราชการ พ.ศ.๒๕๔๐ และพระราชบัญญัติจัดตั้งศาลปกครองและวิธีพิจารณาคดีปกครอง พ.ศ.๒๕๔๒ อีกทั้งกฎหมาย ระเบียบในการปฏิบัติงานมีการแก้ไขปรับปรุงจำนวนมาก มีพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาของทางราชการ พ.ศ.๒๕๕๘ ซึ่งตราออกมาเพื่อลด Red Tape ในระบบราชการ ลดต้นทุน เพิ่มประสิทธิภาพ ความโปร่งใสและความรับผิด กำหนดให้เจ้าหน้าที่ต้องรับผิดทางวินัยและอาญา หากตรวจสอบคำขอและรายการเอกสารหรือหลักฐานโดยประมาทเลินเล่อหรือโดยทุจริต ซึ่งเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติส่วนหนึ่งยังไม่ได้ศึกษาหรือละเลย หลงลืมไม่ได้นำมาเป็นแนวทางในการดำเนินการ และประชาชนผู้รับบริการยังเข้าใจคลาดเคลื่อน

เขตพระโขนง ข้อมูลเดือนมีนาคม ๒๕๕๙ จำนวนประชากร ๙๒,๖๓๓ คน จำนวนบ้าน ๔๕,๔๓๐ หลังคาเรือน จากสถิติปีพ.ศ.๒๕๕๘ มีผู้มายื่นคำร้องขอทำบัตรประจำตัวประชาชน จำนวน ๓๔,๑๔๘ ราย ทะเบียนครอบครัว จำนวน ๑,๕๘๓ ราย ซึ่งร้อยละ ๕๐ เป็นบุคคลต่างท้องที่ ในแต่ละวันจะมีผู้มารับบริการประมาณ ๓๐๐ ราย และส่วนหนึ่งเป็นชาวต่างชาติที่มีข้อจำกัดในการสื่อสาร ประกอบกับเป็นสำนักทะเบียนเก่าที่ต่อมาแบ่งพื้นที่การปกครองเป็น ๖ เขต จึงมีเอกสารการทะเบียนเก่าที่ต้องให้บริการตรวจสอบ ค้นหา บันทึกแก้ไขและจัดเก็บรักษาไว้ที่เขตแม่เป็นจำนวนมาก การปฏิบัติงานรับแจ้ง จดทะเบียน พิจารณานุญาต จัดเก็บ และ หรือ ค้นหาเอกสารหลักฐานต้องดำเนินการผ่านระบบคอมพิวเตอร์ออนไลน์ โดยเชื่อมโยงจากฐานข้อมูลทะเบียนกลางของกรมการปกครอง ซึ่งมีการปรับเปลี่ยนและนำระบบเทคโนโลยีมาใช้เต็มรูปแบบ บุคลากรผู้ปฏิบัติงานมี ๒ วัยคือกลุ่มที่พึ่งบรรจุก้าวรับราชการใหม่ ยังขาดทักษะ ประสบการณ์ในการทำงาน และกลุ่มบุคลากรอาวุโสใกล้เกษียณที่บางส่วนขาดขวัญกำลังใจ อยู่ในสภาวะเครียด ขาดแรงจูงใจในการทำงานเนื่องจากเงินเดือนเพิ่มขึ้นถูกร้องเรียนและถูกตั้งกรรมการสอบสวนวินัย จึงต้องการจะเปลี่ยนสายงานหรือลาออก ซึ่งหากไม่ได้รับการแก้ไขเยียวยา คาดว่าภายใน ๓ ปีข้างหน้า ฝ่ายทะเบียนจะขาดแคลนบุคลากรมีอาชีพ ที่มีความรู้ ทักษะ ความชำนาญทางด้านระเบียบกฎหมาย ด้านระบบการให้บริการ ด้านการบริหารจัดการและงานภาคสนามที่ต้องลงพื้นที่ในการกำหนดเลขบ้าน ถนน ตรอก ซอย แก้ไขปรับปรุงระบบทะเบียนบ้าน การจัดทำบัญชีเลือกตั้ง กำหนดหน่วยเลือกตั้ง ฯลฯ นอกจากนี้หน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้อง รวมทั้ง วัด โรงเรียน ชุมชน หน่วยงานเอกชนและประชาชนทั่วไปเข้าถึงข้อมูลข่าวสารของฝ่ายทะเบียนได้ยาก บุคคลภายนอกขาดความเข้าใจในบริบทการให้บริการที่ส่วนหนึ่งต้องคำนึงถึงความมั่นคงของชาติ เมื่อไม่รู้เขา ไม่รู้เราประชาชนไม่เข้าใจว่าทำไมการให้บริการมีหลายขั้นตอน ซับซ้อน ล่าช้าใช้เวลานาน จึงเกิดปัญหาการร้องเรียน ไม่สามารถสร้างเครือข่ายแนวร่วมการพัฒนากลุ่มจิตอาสา และระดมความคิดเห็น หรือทรัพยากรจากบุคคลและองค์กรเหล่านี้ได้

สภาพปัญหา

๑. เจ้าหน้าที่ดำเนินการ รับแจ้ง รับจดทะเบียน อนุญาต และออกหลักฐานการทะเบียนไม่สมบูรณ์ ผิดพลาด ตกหล่น ไม่เป็นไปตามวิธีการ ขั้นตอน ระเบียบ กฎหมาย
๒. เจ้าหน้าที่ขาดทักษะความชำนาญในการนำเข้าและเรียกใช้ข้อมูล การตรวจสอบสืบค้นข้อมูลหรือพิจารณาเอกสารหลักฐานทางการทะเบียนและไม่สามารถนำระบบคอมพิวเตอร์ ระบบเทคโนโลยีที่ทันสมัย มาใช้ในการปฏิบัติงานได้เต็มประสิทธิภาพ

๓. เจ้าหน้าที่ขาดทักษะ และความชำนาญด้านการสอบสวน การวิเคราะห์จับประเด็น ไม่สามารถปรับข้อเท็จจริงให้สอดคล้อง เข้ากับหลักกฎหมาย ระเบียบที่เกี่ยวข้อง
๔. เจ้าหน้าที่ไม่สามารถสื่อสาร ทำความเข้าใจ หรืออธิบายระเบียบ ขั้นตอน ในการปฏิบัติงานกับผู้มารับบริการซึ่งเป็นชาวต่างชาติได้
๕. เจ้าหน้าที่ลาป่วย หยุดงานบ่อย มีสภาวะเครียด ขาดขวัญกำลังใจในการทำงาน
๖. ประชาชนร้องเรียนเรื่องการให้บริการของเจ้าหน้าที่ด้าน Service Mind
๗. สำนักทะเบียนท้องถิ่นเขตพระโขนงเป็นเส้นทางผ่านของบุคคลที่กระทำการทุจริตทางทะเบียนและบัตร จากสำนักทะเบียนอื่นจึงมีคดีที่ต้องดำเนินการแก้ไข และเยียวยาจำนวนมาก
๘. พระภิกษุยังไม่ได้แจ้งย้ายชื่อเข้าทะเบียนบ้านของวัด ยังไม่ได้แก้ไขค่านามให้เป็น “พระ” หรือแก้ไขสมณศักดิ์ และยังไม่ได้ทำบัตรประจำตัวประชาชน ผู้สูงอายุ ผู้พิการ ถูกสวมตัวหรือชื่อตกหล่นจากระบบทะเบียนราษฎร ไม่สามารถทำบัตรประจำตัวประชาชนเพื่อขอรับสวัสดิการจากภาครัฐ เด็กนักเรียนยังไม่แจ้งการเกิด ไม่มีสูติบัตร และบัตรประจำตัวประชาชน
๙. ขาดเครื่องมือ และช่องทางการนำบริการที่ดีที่สุดสู่หน่วยงานภายนอกและประชาชน การเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร สถิติทะเบียนราษฎร เพื่อนำไปเป็นข้อมูลพื้นฐานสำหรับให้ความช่วยเหลือ ด้านการควบคุมโรคติดต่อ การแก้ไขปัญหาเสพติด เด็กเข้าเกณฑ์เรียนหนังสือ การเกณฑ์ทหาร การแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่สาธารณะ การสำรวจความจำเป็นขั้นพื้นฐานของประชากรในพื้นที่ การจัดทำบัญชีผู้มีสิทธิเลือกตั้งในระดับชาติ ระดับท้องถิ่น และชุมชน ทำได้ยากและล่าช้า การให้คำปรึกษาแก้ไขปัญหาด้านการทะเบียนแก่ประชาชนไม่สะดวก ไม่ทันการณ์
๑๐. การติดต่อประสานงาน ขอความร่วมมือ ปกป้องหรือ แลกเปลี่ยนความคิดเห็น รวมถึงการสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างกันกับเพื่อนร่วมอาชีพจากสำนักทะเบียนอื่นมีน้อย เป็นเหตุให้งานราชการล่าช้า ประชาชนเสียโอกาสและเสียเวลาในการต้องเดินทางไปติดต่อราชการหลายสำนักทะเบียนเพียงเพราะขาดข้อมูล เอกสารหรือข้อเท็จจริงเพียงเล็กน้อย ซึ่งเจ้าหน้าที่สามารถส่งผ่านถึงกันได้ด้วยระบบเทคโนโลยี
๑๑. ขาดความร่วมมือ ร่วมใจ ของบุคลากรทั้งภายในและภายนอกองค์กร ไม่มีความรู้สึกผูกพัน หรือเป็นเจ้าของ ไม่สามารถระดมความคิดเห็น และทรัพยากรจากชุมชน ภาคเอกชน และหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้องเพื่อร่วมกันพัฒนา แก้ไข ปรับปรุงการให้บริการ รวมทั้งภูมิทัศน์ สภาพแวดล้อมในการทำงานของฝ่ายทะเบียน

สาเหตุของปัญหา

๑. บุคลากรเกษียณอายุราชการจำนวนมาก บางส่วนลาออก ที่มีอยู่ปัจจุบันส่วนหนึ่งไม่ปรับเปลี่ยนทัศนคติ ปฏิเสธการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ รวมทั้งระเบียบ กฎหมายซึ่งมีการแก้ไข ยกเลิกแล้วแต่ยังคงนำมาใช้เป็นบรรทัดฐาน และหลักเกณฑ์ในการให้บริการประชาชน บุคลากรที่บรรจุใหม่ขาดทักษะ และประสบการณ์ในการทำงาน

๒. บุคลากรไม่มีโอกาสเข้ารับการศึกษาอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ และทักษะในสายงานวิชาชีพ นอกจากนี้หัวหน้าฝ่ายทะเบียนแล้ว กรุงเทพมหานครยังไม่มีกำหนดรูปแบบหรือหลักสูตรการให้ความรู้เฉพาะด้านการทะเบียนแก่บุคลากรฝ่ายทะเบียนอย่างต่อเนื่องเพื่อความเป็นมืออาชีพ เช่น หลักสูตรผู้ช่วยนายทะเบียนท้องถิ่นเขต หรือโรงเรียนนายทะเบียน เป็นต้น
๓. บุคลากรใช้อุปกรณ์คอมพิวเตอร์ และเทคโนโลยีไม่คล่อง สื่อสารด้วยภาษาที่สองไม่ได้ อีกทั้งรู้สึกที่ไม่มีเวลา และเป็นภาระที่จะต้องเรียนรู้หรือฝึกอบรมเพิ่ม
๔. ปริมาณงานเพิ่มมากขึ้น ทั้งในส่วนของประชากรแฝงที่ต้องให้บริการ เนื่องจากงานทะเบียนสามารถติดต่อและดำเนินการได้ทุกสำนักทะเบียน งานนโยบาย เช่น การรับจดทะเบียนแรงงานต่างด้าว ซึ่งปัจจุบันกลายเป็นงานประจำ งานเกี่ยวกับการเลือกตั้ง และการเตรียมการรับการตรวจจากหน่วยงานต่างๆ ที่มีตัวชี้วัด และหลักเกณฑ์ที่ไม่สอดคล้องกับภารกิจหลัก การให้บริการที่ไม่หยุดพักเที่ยง วันเสาร์เปิดให้บริการ และวันอาทิตย์ หรือวันหยุดนักขัตฤกษ์เปิดให้บริการรับแจ้งการตาย เป็นเหตุให้ไม่มีเวลาศึกษาระเบียบ กฎหมาย รวมทั้งหาความรู้ด้านการใช้เทคโนโลยี หรือทักษะด้านภาษาเพิ่มเติม เวลาพักผ่อนมีน้อย เกิดความเครียดสะสม หงุดหงิด สุขภาพกายและสุขภาพจิตอ่อนแอ ขาดความกระตือรือร้น และความละเอียดรอบคอบ เป็นเหตุให้การปฏิบัติงานขาดประสิทธิภาพ บุคลากรมีสายสัมพันธ์ที่ห่างเหิน
๕. ประชาชนบางส่วนขาดความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมายการทะเบียน ไม่สามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร ขาดผู้ให้คำปรึกษา แนะนำ ไม่สะดวกในการเดินทาง เป็นเหตุให้ยังไม่ได้แจ้งการเกิดไม่มีชื่อในทะเบียนบ้าน หรือยังไม่เคยทำบัตรประจำตัวประชาชน จึงเสียโอกาสในการเข้าถึงบริการต่างๆ ของภาครัฐ และเป็นสาเหตุให้เกิดปัญหาการกระทำทุจริตทางทะเบียน
๖. ขาดเครือข่าย ทีมงาน และขาดการประสานสัมพันธ์กับหน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน

เมื่อประเมินสถานการณ์ สภาพปัญหาและมูลเหตุในภาพรวม จะเห็นว่าการให้บริการประชาชนตามอำนาจหน้าที่ของฝ่ายทะเบียนเริ่มมีปัญหา มีขั้นตอนซับซ้อน และมีแนวโน้มที่จะส่งผลกระทบต่อองค์การทั้งในด้านตัวเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานและกระบวนการให้บริการประชาชน ประกอบกับแผนปฏิบัติราชการกรุงเทพมหานคร ประจำปี พ.ศ.๒๕๖๐ แบ่งภารกิจของกรุงเทพมหานครออกเป็น ๙ ด้าน เพื่อให้ครอบคลุมนโยบายของผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร แผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ.๒๕๕๖ - ๒๕๗๕) และแผนบูรณาการต่างๆ ที่หน่วยงานของกรุงเทพมหานครต้องร่วมกันขับเคลื่อน โดยฝ่ายทะเบียน สำนักงานเขต มีภารกิจที่ต้องดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์ ด้านที่ ๙ เมืองที่มีระบบบริหารจัดการที่ดี มีธรรมาภิบาล และการมีส่วนร่วมของประชาชน มิติที่ ๙.๒ การพัฒนาทรัพยากรบุคคล มิติที่ ๙.๕ เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร และมิติที่ ๙.๗ การมีส่วนร่วมของภาคประชาสังคม เป็นต้น จำเป็นต้องหามาตรการแก้ไข หรือกำหนดกลยุทธ์รองรับ

ผู้ถือผลประโยชน์ร่วม (Stakeholders) ของฝ่ายทะเบียน สำนักงานเขตพระโขนง ประกอบด้วย

๑. ประชาชนผู้รับบริการ
๒. บุคลากรของฝ่ายทะเบียน สำนักงานเขตพระโขนง
๓. คณะผู้บริหาร และฝ่ายต่างๆ ในสังกัดสำนักงานเขตพระโขนง
๔. สำนักทะเบียนท้องถิ่นเขตอีก ๔๙ เขต และสำนักงานปกครองและทะเบียน กรุงเทพมหานคร
๕. วัดในพื้นที่เขตพระโขนง จำนวน ๔ แห่ง
๖. โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครในพื้นที่เขตพระโขนง จำนวน ๔ โรงเรียน
๗. ชุมชนในพื้นที่เขตพระโขนง จำนวน ๔๒ ชุมชน
๘. หน่วยงานภาคเอกชนในพื้นที่ สมาคม มูลนิธิ บริษัท ห้างร้าน

วิสัยทัศน์ฝ่ายทะเบียน สำนักงานเขตพระโขนง

“มุ่งใช้เทคโนโลยีนำหน้า ประสานแก้ปัญหา ประชาพึงพอใจ โปร่งใส ลดขั้นตอน”

ผู้จัดทำ จึงมีแนวคิดที่จะพัฒนาศักยภาพบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการของฝ่ายทะเบียน สำนักงานเขตพระโขนง

วิธีการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ประกอบด้วย

๑. การฝึกอบรม
๒. การประชุม
๓. การสอนงาน
๔. การศึกษา ดูงาน
๕. ให้ทำแบบทดสอบ
๖. จัดนิทรรศการ
๗. ให้คำปรึกษา แนะนำ ณ ฝ่ายทะเบียน และผ่านช่องทางอื่นๆ เช่น จดหมาย โทรศัพท์ Facebook Line และ e-mail
๘. สร้างขวัญ กำลังใจ ให้เกียรติ ยกย่อง มอบรางวัล เกียรติบัตร และคัดเลือกเจ้าหน้าที่ฝ่ายทะเบียนเป็น บุคลากรดีเด่นในระดับเขต ระดับกรุงเทพมหานครและกระทรวงมหาดไทย ให้รู้สึกภาคภูมิใจในสาย งานอาชีพ และศักดิ์ศรีความเป็นข้าราชการ
๙. สร้างสภาพแวดล้อมและบรรยากาศการทำงาน การให้บริการที่สดชื่น มีชีวิตชีวา จัดกิจกรรมสร้างสุข การเลี้ยงสังสรรค์ นวดแผนไทยเพื่อคลายเครียด และสอนดนตรี Brain gym for all by one to five piano

โดยนำหลักวิชาการมาประยุกต์ใช้ ดังนี้

๑. การพัฒนาศักยภาพบุคลากรขับเคลื่อนองค์กรสู่ความสำเร็จ สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานครได้นำเสนอแนวทางเกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพบุคลากรไว้ว่า (<http://th.jobsdb.com/th-th/articles /พัฒนาศักยภาพบุคลากร>) การพัฒนาองค์กรให้ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืนนั้น จะต้องมีการพัฒนาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง โดยจำเป็นต้องสร้างและรักษาคนเก่ง (Talent) ซึ่งเป็นทุนมนุษย์ (Human Capital) ที่มีคุณค่ายิ่ง คนเก่ง (Talent) เป็นผู้มีผลการปฏิบัติงานสูง (High Performance) และมีศักยภาพสูง (High Potential) โดดเด่นเหนือกว่าผู้อื่น จีระ หงส์ตารมภ์ กล่าวว่า คนเก่งขององค์กรจะต้องทำงานร่วมกับคนอื่นได้ด้วย ซึ่งพวกเขาจะต้องมีความสามารถพิเศษใน ๔ เรื่องหลัก ๆ ได้แก่

๑) ความสามารถในการมองอนาคต เข้าใจอนาคต เน้นภาพใหญ่ มองเห็นทั้งโอกาสและภัยคุกคาม

๒) ความสามารถในการดึงเอาคนอื่นให้เก่งตามไปด้วย

๓) ความสามารถในการคิดสร้างสรรค์ มี Creativity and Innovation มีความคิดที่แตกต่างไปจากคนอื่น ใฝ่รู้ รอบรู้ รู้กว้าง ต้องการพัฒนา และแสวงหาโอกาสใหม่ ๆ

๔) ความสามารถในการเอาชนะอุปสรรค ฉลาดในการแก้ไขปัญหา มีการควบคุมอารมณ์ได้อย่างเหมาะสม กับปัญหาที่เกิดขึ้น

องค์กรที่ประสบความสำเร็จในยุคของการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว จะต้องมียุทธศาสตร์การบริหารจัดการคนเก่ง ตั้งแต่ขั้นตอนการเสาะแสวงหาบุคลากร (Sourcing) การคัดกรอง (Screening) การคัดเลือก (Selection) การกระจายไปทำงาน (Deployment) การพัฒนาบุคลากร (Development) ตลอดจนการรักษาให้คงอยู่กับองค์กร (Retention) อย่างมีความสุข

การรักษาคนเก่งให้สามารถทำงานอยู่กับองค์กรได้ มี ๔ องค์ประกอบ ดังนี้

๑) การเรียนรู้และพัฒนา เป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่พนักงานที่เป็นคนเก่งต้องได้รับการพัฒนาให้มีความรู้ความสามารถและทักษะตามแนวทางที่องค์กรคาดหวัง ด้วยการส่งเสริมให้ได้ศึกษาเพิ่มเติม ฝึกอบรม ประชุม และดูงาน

๒) สิ่งแวดล้อมการทำงาน (Work Environment Dimension) สภาพแวดล้อมในการทำงานดีจะทำให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ดี องค์กรจึงต้องคำนึงถึงความเหมาะสมของตำแหน่งหน้าที่ลักษณะงาน และความปลอดภัยในการทำงาน

๓) รางวัลและผลตอบแทน (Reward and Compensation Dimension) เป็นการจูงใจคนเก่งให้ทำงานเพื่อผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นสำคัญ อาจจะเป็นเงินเดือน เงินรางวัล โบนัส ค่าชมเชย การให้ความไว้วางใจเป็นหัวหน้าหรือมอบหมายงานที่เหมาะสมให้กับคนเก่ง โดยการให้รางวัลและผลตอบแทนคนเก่ง ซึ่งควรจ่ายตามความสามารถ (Pay for Competency) จ่ายตามผลงาน (Pay for Performance) จ่ายตามความร่วมมือ (Pay for Collaboration)

๔) พัฒนาศักยภาพโดยมอบโอกาสที่ท้าทายใหม่ ๆ (New Challenged Opportunity Dimension) เป็นการมอบหมายงานที่ท้าทาย มอบหมายงานสำคัญ ๆ หรือการสนับสนุนให้ทำงานในตำแหน่งที่สูงขึ้น องค์กรต้องให้

โอกาสคนเก่งได้ทำงานและได้แสดงศักยภาพและสมรรถนะ โดยกำหนดตัวชี้วัดผลงาน(Key Performance Indicators – KPI) เพื่อคนเก่งเกิดการพัฒนาทักษะ (skill) ความรู้ (knowledge) หรือความสามารถ (ability) ซึ่งจะทำให้เกิดการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (continual improvement)

๒. ทุนมนุษย์ เป็นคำศัพท์ด้านทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง ทักษะทางการผลิต และความรู้เฉพาะทาง ที่มีอยู่ในแรงงาน ความสามารถหลายๆ อย่างที่อยู่ในคน ทั้งที่ติดตัวมาแต่กำเนิด หรือเกิดจากการสะสมเรียนรู้ โดยแต่ละบุคคลที่เกิดมาจะมีนิสัยเฉพาะของแต่ละบุคคล ซึ่งจะเป็นตัวบ่งชี้ความสามารถ คุณลักษณะเหล่านี้เป็นคุณลักษณะที่มีคุณค่าซึ่งคุณค่านี้อาจเพิ่มขึ้นเมื่อมีการลงทุนที่เหมาะสม(<https://th.wikipedia.org/wiki/ทุนมนุษย์>)

ทุนมนุษย์ คือ คุณลักษณะต่างๆรวมถึงความสามารถที่มีอยู่ในตัวมนุษย์ อันได้แก่ ความรู้ ทักษะ ความสามารถ ซึ่งส่วนหนึ่งเกิดมาพร้อมกับมนุษย์ผู้นั้น หรือใช้เวลาและเงินในการสร้างเสริม สะสม คงไว้ ทุนมนุษย์ไม่ได้เกิดขึ้นเฉพาะการเรียนในโรงเรียนเท่านั้น แต่ทุนมนุษย์ถูกสะสมขึ้นมาหลายทาง เช่น ทางการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน การย้ายถิ่นฐาน ประสบการณ์ชีวิต การรักษาสุขภาพ รวมทั้งการค้นคว้าหาข้อมูลต่างๆ องค์กรมีการ “ลงทุน” ในคน มากมายหลายเรื่อง เช่น การสรรหา คัดเลือก การสัมภาษณ์งาน จัดปฐมนิเทศ จัดฝึกอบรม ต้องจ่ายเงินเดือน ค่าจ้าง โบนัส ค่าสวัสดิการต่างๆ คำถามคือ “องค์กรมีการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ให้คุ้มค่ากับการลงทุน มากน้อยเพียงใด”

ความสำคัญของทุนมนุษย์

๑) เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้องค์กรนั้น ๆ บรรลุเป้าหมายได้ตามกลยุทธ์ที่วางไว้

หากคนในองค์กรมีความรู้ ความเข้าใจ และสามารถปฏิบัติหน้าที่ที่ตนเองรับผิดชอบโดยใช้ศักยภาพความรู้ความสามารถหรือสมรรถนะที่ตัวเองมีอยู่เป็นทุนในตนเอง แล้วประสานกันกับเพื่อนร่วมงานซึ่งเขาก็มีทุนส่วนตัวของเขาคือมีความรู้ ความสามารถหรือมีศักยภาพที่เหมาะสม ก็จะทำให้องค์กรนั้นมีการประสานความร่วมมือของทุนมนุษย์ทุกคนในองค์กร จนนำไปสู่เป้าหมายตามแผนกลยุทธ์ที่วางไว้

๒) เป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน

เป็นผลมาจากข้อ ๑ เมื่อประสานความร่วมมือกันจนบรรลุเป้าหมายที่องค์กรวางไว้แล้ว องค์กรจะสามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้ในทุกสถานการณ์ เพราะทุนมนุษย์ที่มีคุณภาพภายในองค์กร

๓) ทำให้องค์กรมีการพัฒนา อยู่รอด และประสบความสำเร็จ

เป็นผลพลอยได้ต่อมาจากสองข้อแรก คือ องค์กรจะมีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ทั้งการพัฒนาศักยภาพในการเพิ่มมูลค่าของทุนมนุษย์ในองค์กรที่มากยิ่งขึ้น และการอยู่ได้ในสภาวะการณ์ต่าง ๆ ที่ไม่แน่นอน เพราะว่าได้มีการเตรียมการพัฒนาทุนมนุษย์ในองค์กรจนกระทั่งเขาเหล่านั้นเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าอย่างเต็มที่แล้ว

องค์กรใดมีทรัพยากรมนุษย์ที่มีศักยภาพ มีการพัฒนาขีดความสามารถ หรือ สมรรถนะ (Competency) ในแต่ละคนให้เพิ่มมากขึ้นอย่างหลากหลาย รวดเร็ว มีการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ซึ่งกันและกัน เป็นการต่อยอดความรู้ และประสบการณ์ใหม่ ๆ อยู่เสมอ ก็จะทำให้องค์กรนั้นสามารถแข่งขันได้ และเกิดความ “คุ้มค่า” ในการ “ลงทุน”

๓. **หลักการบริหารจัดการเชิงคุณภาพ TQM (Total Quality Management) หรือการบริหารจัดการคุณภาพโดยรวม โดยใช้เทคนิค PDCA หรือวงจรเดมมิ่ง (Deming Cycle) ซึ่งเป็นกิจกรรมพื้นฐานในการพัฒนาประสิทธิภาพและคุณภาพของการดำเนินงาน ซึ่งประกอบด้วย ๔ ขั้นตอน ได้แก่** (<http://th.wikipedia.org/wiki/pdca>)

๑) Plan (วางแผน) หมายถึง การวางแผนการดำเนินงานอย่างรอบคอบ ครอบคลุมถึงการกำหนดหัวข้อที่ต้องการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง ซึ่งรวมถึงการพัฒนาสิ่งใหม่ๆ การแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน อาจประกอบด้วย การกำหนดเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ของการดำเนินงาน การจัดอันดับความสำคัญของเป้าหมาย กำหนดวิธีการ ขั้นตอนและระยะเวลาการดำเนินงาน กำหนดผู้รับผิดชอบหรือผู้ดำเนินการและงบประมาณที่จะใช้ การเขียนแผนอาจปรับเปลี่ยนได้ตามความเหมาะสมของลักษณะงาน การวางแผนยังช่วยให้เราสามารถคาดการณ์สิ่งที่เกิดขึ้นในอนาคต และช่วยลดความสูญเสียต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้

๒) Do (ปฏิบัติ) หมายถึง การปฏิบัติให้เป็นไปตามแผนที่ได้กำหนดไว้ ซึ่งก่อนที่จะปฏิบัติงานใดๆ จำเป็นต้องศึกษาข้อมูลและเงื่อนไขต่างๆ ของสภาพงานที่เกี่ยวข้องเสียก่อน ในกรณีที่เป็นงานประจำที่เคยปฏิบัติหรือเป็นงานเล็ก อาจใช้วิธีการเรียนรู้ ศึกษา ค้นคว้าด้วยตนเอง แต่ถ้าเป็นงานใหม่ หรืองานใหญ่ที่ต้องใช้บุคลากรจำนวนมากอาจต้องจัดให้มีการฝึกอบรมก่อนที่จะปฏิบัติจริง การปฏิบัติจะต้องดำเนินการไปตามแผน วิธีการขั้นตอนที่ได้กำหนดไว้ จะต้องเก็บรวบรวมและบันทึกข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานไว้ด้วยเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการดำเนินงานขั้นตอนต่อไป

๓) Check (ตรวจสอบ) หมายถึง การประเมินแผน เป็นกิจกรรมที่มีขึ้นเพื่อประเมินผลว่ามีการปฏิบัติงานตามแผนหรือไม่ มีปัญหาเกิดขึ้นในระหว่างการปฏิบัติงานหรือไม่ ขั้นตอนนี้มีความสำคัญ เนื่องจากในการดำเนินงานใดๆ มักจะเกิดปัญหาแทรกซ้อนที่ทำให้การดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผนอยู่เสมอ ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อประสิทธิภาพและคุณภาพของการทำงาน การติดตาม การตรวจสอบและการประเมินปัญหา จึงเป็นสิ่งสำคัญที่ต้องกระทำควบคู่ไปกับการดำเนินงาน เพื่อจะได้ทราบข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการปรับปรุงคุณภาพของการดำเนินงานต่อไป ในการตรวจสอบและการประเมินการปฏิบัติงานจะต้องตรวจสอบด้วยการปฏิบัติที่เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้หรือไม่ ทั้งนี้ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพของงาน

๔) Act (ปรับปรุง) เป็นกิจกรรมที่มีขึ้นเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นหลังจากได้ทำการตรวจสอบแล้ว การปรับปรุงอาจเป็นการแก้ไขแบบเร่งด่วนเฉพาะหน้า หรือการค้นหาสาเหตุที่แท้จริงของปัญหา เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาซ้ำรอยเดิม การปรับปรุงอาจนำไปสู่การกำหนดมาตรฐานของวิธีการทำงานที่ต่างจากเดิมได้

๔. บุคลากรภาครัฐแนวใหม่ ต้องมีคุณลักษณะดังนี้

๑) ทักษะด้านความคิด (Thinking Skill) เมื่อบุคลากรภาครัฐมีจำนวนลดน้อยลงและการทำงานที่ต้องการความรวดเร็วมากขึ้น จึงจำเป็นต้องใช้ทักษะทางด้านความคิด ใช้ความสามารถที่จะคิดแก้ปัญหาและตัดสินใจด้วยตนเอง คิดนอกกรอบเป็น ไม่ให้กฎระเบียบเป็นอุปสรรคในการทำงาน แต่ขณะเดียวกันก็สามารถทำงานได้สำเร็จโดยไม่ผิดกฎระเบียบ

๒) การวางแผน (Planning) การบริหารโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์บุคลากรต้องวางแผนอย่างเป็นระบบ มีเป้าหมายที่ชัดเจน

- ๓) การทำงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achieving Result) ต้องเป็นนักกลยุทธ์ที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ
- ๔) การจัดการด้านทรัพยากร (Managing Resources) มีทักษะในการจัดสรรทรัพยากรทางการบริหารที่มีอยู่อย่างจำกัดได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- ๕) ทักษะในการสื่อสาร (Communication) การใช้ทักษะเกี่ยวกับการสื่อสาร เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ดีต่อกันระหว่างรัฐ เจ้าหน้าที่ของรัฐ และประชาชน สามารถสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องให้ทุกคนเห็นว่ารัฐเป็นที่พึ่งของประชาชนอย่างแท้จริง
- ๖) ความน่าเชื่อถือไว้วางใจ (Integrity) การปฏิบัติงานของบุคลากรภาครัฐจะต้องสร้างความเชื่อถือ ความไว้วางใจเพื่อให้ประชาชนเกิดความศรัทธา แม้จะต้องปฏิบัติงานบนพื้นฐานของกฎหมาย แต่ก็ต้องคำนึงถึงสามัญสำนึกที่สังคมยอมรับด้วย
- ๗) การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) ต้องเป็นผู้ใฝ่หาความรู้ สนใจด้านวิทยาการ เทคโนโลยี ทันโลก ทันเหตุการณ์ ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของตนและขยายสู่เพื่อนร่วมงาน สามารถนำไปปรับปรุงพัฒนาการทำงานอย่างได้ผล
- ๘) การมุ่งเน้นการให้บริการ (Customer Service Oriented)
- ๙) สามารถรับการตรวจสอบได้ (Accountability) โดยสามารถชี้แจงเหตุผล ตอบปัญหา แนวทางการแก้ไข รับผิดชอบผลจากการปฏิบัติหน้าที่ของตน
- ๑๐) การตัดสินใจ (Decision Making) ต้องอยู่บนพื้นฐานของข้อเท็จจริงที่มีการเก็บรวบรวมอย่างเป็นระบบ
- ๑๑) การปรับตัว (Adaptability) สามารถปรับตัวให้ขับเคลื่อนไปพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงขององค์การได้ ต้องตื่นตัว กระฉับกระเฉง ปฏิบัติงานในเชิงรุก พัฒนาระบบการทำงานได้เหมาะสมกับทุกสถานการณ์
- ๑๒) จริยธรรม (Ethic) บุคลากรภาครัฐต้องเป็นผู้ทำงานสุจริต มีความรับผิดชอบสูง รักษาเกียรติของอาชีพ ความมีคุณธรรมของเจ้าหน้าที่ภาครัฐเป็นการสร้างวัฒนธรรมและค่านิยมที่ดีในการปฏิบัติงานบริการแก่ประชาชน
- ๑๓) ความรู้ความสามารถเฉพาะด้าน (Technical and Professional)
- ๑๔) การแก้ปัญหา (Problem Solving) ต้องมีทักษะการแก้ปัญหา
- ๑๕) การประสานสัมพันธ์ (Collaborativeness) คือ การทำงานของบุคลากรภาครัฐต้องทำงานร่วมกันในแบบบูรณาการ มีการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน การทำงานเป็นทีม การทำงานแบบมีเครือข่าย การประสานสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานมีมากขึ้น สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นภายใต้กฎเกณฑ์ที่แตกต่างกันได้อย่างราบรื่น ได้รับความร่วมมือด้วยดี
- ๑๖) ความสามารถในการบริหารข้อมูล (Information Management) สามารถรับส่งข้อมูล และบริหารจัดการข้อมูลได้อย่างชาญฉลาด มีทักษะในการรับข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล การเรียนรู้ และการแบ่งปันข้อมูลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน
- ๑๗) ความสามารถในการใช้เทคโนโลยี คอมพิวเตอร์ (Computer Literacy)
- ๑๘) การพร้อมรับความเปลี่ยนแปลง (Readiness for Change) พร้อมทั้งจะนำการเปลี่ยนแปลงที่ดีมาสู่องค์การภาครัฐ

๕. การสอนงาน(Coaching) คือกระบวนการชี้แนะที่ผู้บริหาร ฝึกฝน อบรมให้ฝ่ายปฏิบัติงานได้ประสบความสำเร็จความเป็นจริงของการปฏิบัติงาน ช่วยให้ชนะอุปสรรค ทำให้ปฏิบัติงานได้ผลสูงสุด ถือเป็นศิลปะแห่งการจัดการซึ่งต้องใช้แรงจูงใจมีการกระตุ้นจิตใจผู้ถูกสอนเป็นรูปแบบของการเป็นที่ปรึกษาหรือพี่เลี้ยง ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงองค์การจากรูปแบบดั้งเดิมที่เน้นปรัชญา และเน้นที่บทบาทหน้าที่ มีสายบังคับบัญชาขององค์กรมาเป็นองค์การที่เน้นด้านความสัมพันธ์โดยมีวัตถุประสงค์และเป้าหมายร่วมกัน มีการจูงใจในระดับสูง มีการชมเชย การยกย่อง ให้กำลังใจ การสนับสนุนช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ถือเป็นกระบวนการพัฒนาที่ลงทุนน้อยที่สุด สะดวก และเป็นการเรียนรู้อย่างธรรมชาติจากสภาพการทำงานจริง นำไปสู่การสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้การสอนงานมีขั้นตอนดังนี้

๑) เตรียมความพร้อมผู้เรียน

๑.๑) เข้าใจคนในองค์กร

๑.๒) จิตวิทยาที่ช่วย

๑.๓) กระบวนการเรียนรู้

๑.๔) การสื่อสารระหว่างบุคคล

๑.๕) ประสิทธิภาพความเข้าใจสาร

๑.๖) สร้างรัก ศรัทธา บารมี

๒) แสดงวิธีทำงานให้ดู

๓) ให้ผู้เรียนทดลองทำ

๔) ให้ฝึกฝนมากๆ

๕) ให้ผลสะท้อนกลับเชิงแก้ไข

๖) ติดตามผล

กลยุทธ์การสอนงานที่มีประสิทธิภาพ

๑) การบอก (Telling)

- บอกผู้เรียนว่าเขาถูกคาดหวังให้ทำอะไร

- ทำคำอธิบายให้ชัดเจน

- ดำเนินไปในอัตราที่เหมาะสม

- ถามคำถาม

- ใช้ถ้อยคำที่ชัดเจน

- อธิบายซ้ำถ้าจำเป็น

๒. แสดงให้เห็น (Showing)

- แสดงให้ผู้เรียนเห็นว่าจะทำให้สำเร็จอย่างไร

- สาธิตงานแต่ละงานเป็นขั้นตอน

- แสดงให้เห็นว่าทำอย่างไร

- ชี้จุดที่ความผิดพลาดเกิดขึ้น
- สาธิตซ้ำถ้าจำเป็น

๓. ทำ (Doing)

ให้ผู้เรียนได้แสดงออกในการทำงาน และขณะที่เขาทำงานขอให้เขาอธิบายว่าทำไมเขาจึงทำแต่ละงานและขั้นตอนอย่างนั้น สิ่งดังกล่าวอาจเกี่ยวข้องกับทำให้ผู้เรียนสอนผู้สอนงานในกระบวนการและแสดงอะไร อย่างไร เมื่อไร เป็นต้น

๔. แก้ไข (Correcting)

แก้ไขการทำงานของเพื่อนร่วมงาน โดยการให้ผลสะท้อนกลับ เมื่อผู้สอนงานให้ผลสะท้อนกลับที่ทำให้ผู้เรียนสามารถแก้ไขข้อผิดพลาด และเสริมแรงความสำเร็จ ผู้เรียนก็จะสร้างความสามารถ และความมั่นใจในตนเอง

๖. หลักธรรมาภิบาล (Good Governance) ตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ.๒๕๔๒ ประกอบด้วย

๑) หลักนิติธรรม (The Rule of Law) ให้ความสำคัญต่อการตรากฎระเบียบข้อบังคับและวินัยที่สอดคล้องกับความต้องการและได้รับความเห็นชอบจากประชาชน ปฏิบัติตามกฎหมาย และให้ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายแก่ประชาชนทั้งในและนอกองค์การ

๒) หลักคุณธรรม (The Rule of Integrity) คือ กระบวนการส่งเสริมความซื่อสัตย์สุจริตในการทำงาน การส่งเสริมจริยธรรมของบุคลากรในองค์การ ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ที่มีความประพฤติ และการปฏิบัติที่ถูกต้อง ตามทำนองคลองธรรม ให้ความเป็นธรรมแก่ประชาชนอย่างเท่าเทียมกัน มีระบบงานที่ตอบสนองความต้องการของประชาชน คือ มีจรรยาบรรณต่อตนเอง ต่อหน่วยงาน ต่อผู้ร่วมงาน ต่อประชาชนและต่อสังคม

๓) หลักความโปร่งใส (The Rule of Transparency) คือ การตัดสินใจ การปฏิบัติงาน และข้อมูลข่าวสารของภาครัฐนั้นประชาชนสามารถเข้าถึงสะดวก และตรวจสอบได้ ซึ่งความโปร่งใสจะช่วยให้ธุรกิจภาคเอกชนสามารถดำเนินการได้อย่างรวดเร็วและประชาชนตัดสินใจได้ถูกต้อง ซึ่งพระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารของราชการ พ.ศ.๒๕๔๐ ช่วยให้ประชาชนมีโอกาสได้รับรู้ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการดำเนินการต่างๆ สามารถตรวจสอบขั้นตอนงบประมาณ ระยะเวลาการปฏิบัติราชการ รวมทั้งภายในองค์การจะต้องมีการสื่อสารที่ดีด้วย บุคลากรมีส่วนรับรู้ในการบริหารงาน เงิน คน เป็นต้น

๔) หลักความมีส่วนร่วม (The Rule of Participation) ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีได้กำหนดวิธีการรับฟังความคิดเห็นสาธารณะโดยวิธีประชาพิจารณ์ กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการรับฟัง การแสดงความคิดเห็นในปัญหาสำคัญ เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดทิศทาง การตัดสินใจขององค์การในการดำเนินงานที่มีผลกระทบต่อประชาชนมีการวางระบบการรับฟังความคิดเห็น การรับเรื่องราวร้องทุกข์ เปิดโอกาสให้ประชาชนและบุคลากรในองค์การเข้ามามีส่วนร่วม สนับสนุนการบริหารงานภายใน ได้รับรู้ มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในกิจกรรมต่างๆ นำความคิดเห็นของประชาชนไปปฏิบัติ

๕) หลักความรับผิดชอบ (The Rule of Accountability) บุคลากรภาครัฐต้องมีความรับผิดชอบ ต่อการตัดสินใจและผลการปฏิบัติงาน กรณีเกิดปัญหาสามารถชี้แจงต่อประชาชนได้ มีการกำหนดโครงสร้างและระบบการใช้อำนาจรัฐใหม่ มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจลงสู่ระดับล่าง เพื่อให้ความรับผิดชอบในทุกกระดับมีความชัดเจนสามารถตรวจสอบได้ มีการรายงานผลการปฏิบัติงานที่มีตัวชี้วัดความสำเร็จด้วย

๖) หลักความคุ้มค่า (The Rule of Value for Money) ใช้งบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล รวดเร็วในการบริหารจัดการทรัพยากร ประหยัด มีรายงานผลการทำงาน และแสดงประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากรต่อสาธารณะ ผู้บริหารต้องทบทวนงานในความรับผิดชอบเพื่อพิจารณาถ่ายโอนงานที่ภาคเอกชนหรือภาคประชาชนทำได้มีประสิทธิภาพสูงกว่า เลื่อนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ และพัฒนาความสามารถเจ้าหน้าที่ของรัฐอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

มาตรา ๖ แห่งพระราชกฤษฎีกา ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ กำหนดว่า การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ได้แก่ การบริหารราชการเพื่อบรรลุเป้าหมาย ดังต่อไปนี้

- ๑) เกิดประโยชน์สุขของประชาชน
- ๒) เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ
- ๓) มีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ
- ๔) ไม่มีขั้นตอนการปฏิบัติงานเกินความจำเป็น
- ๕) มีการปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการให้ทันต่อสถานการณ์
- ๖) ประชาชนได้รับความสะดวกและได้รับตอบสนองตามความต้องการ
- ๗) มีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ

วัตถุประสงค์

๑. เพื่อยกระดับ และพัฒนาความรู้ ความสามารถ ด้านเทคโนโลยี ระเบียบ กฎหมาย ภาษาอังกฤษ และการให้บริการด้วยใจ (Service Mind) ที่ใช้ในการปฏิบัติงานด้านการทะเบียนของบุคลากรฝ่ายทะเบียน ให้ดียิ่งขึ้นกว่าเดิม พร้อมรับกับสถานการณ์ความเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆ
๒. เพื่อพัฒนาบุคลากรให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ทำงานเป็นทีม มีสำนึกรับผิดชอบต่อสังคม สามารถแก้ไขปัญหาโดยการประสานความร่วมมือระหว่างกัน และสร้างสรรค์ การให้บริการที่ตอบสนองความต้องการของประชาชนให้ได้รับความพึงพอใจสูงสุด
๓. เพื่อเสริมสร้างขวัญ กำลังใจ ลดความเครียดของบุคลากรฝ่ายทะเบียน ให้รู้สึกมีเกียรติ ภาคภูมิใจในสายงานอาชีพ
๔. เพื่อขยายช่องทางและเปิดโอกาสให้ประชาชน หน่วยงานต่างๆ เข้าถึงข้อมูล สถิติ และข่าวสารที่เกี่ยวข้องได้สะดวกและรวดเร็วยิ่งขึ้น
๕. เพื่อสร้างเครือข่ายจิตอาสาสมัครของประชาชนมาแก้ไข ปรับปรุง ระดมความคิดและทรัพยากรจากภาคเอกชนเพื่อพัฒนาและยกระดับคุณภาพการให้บริการที่ดีที่สุด
๖. เพื่อให้ความรู้ สร้างความเข้าใจ แก้ไขปัญหาด้านการทะเบียนร่วมกับชุมชน วัด โรงเรียน หน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน และร่วมกันป้องกันปัญหาการทุจริต

เป้าหมาย

๑. บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจในวิธีการ ขั้นตอนการปฏิบัติงานตามที่ระเบียบ กฎหมายกำหนด โดยเอกสารหลักฐานทางการทะเบียนที่ออกให้กับประชาชนถูกต้องสมบูรณ์ ร้อยละ ๑๐๐ ภายในปี พ.ศ. ๒๕๖๐
๒. บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจ สามารถใช้คอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูปที่สำนักทะเบียนกลาง กรมการปกครองกำหนดให้ใช้สำหรับปฏิบัติงานครบทุกโปรแกรม ร้อยละ ๑๐๐ ภายในปี พ.ศ. ๒๕๖๐
๓. บุคลากรมีความรู้ ความสามารถนำเทคโนโลยีมาใช้ในการนำเข้าข้อมูล จัดเก็บ รักษา ข้อมูลเอกสารทางการทะเบียน และเผยแพร่สถิติ ข้อมูล ข่าวสาร ให้คำปรึกษา แนะนำ แก้ไขปัญหาทางการทะเบียน ให้กับหน่วยงาน และประชาชนที่สนใจรับทราบผ่านระบบเทคโนโลยีได้ ร้อยละ ๑๐๐ ภายในปี พ.ศ. ๒๕๖๐
๔. บุคลากรจะมีทักษะในการสื่อสารภาษาอังกฤษในระดับที่เจรจาให้คำแนะนำเกี่ยวกับวิธีการ ขั้นตอน และระเบียบ กฎหมายที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานของฝ่ายทะเบียนได้ ร้อยละ ๑๐๐ ภายในปี พ.ศ. ๒๕๖๑
๕. บุคลากรได้รับการอบรมและฝึกทักษะเพื่อสร้างจิตสำนึกในการให้บริการประชาชนอย่างสม่ำเสมอ ครบทุกคน ร้อยละ ๑๐๐ และสามารถลดปัญหาการร้องเรียนเกี่ยวกับ Service Mind ได้ โดยสถิติเป็นศูนย์ (๐) ภายในปี พ.ศ. ๒๕๖๐
๖. บุคลากรไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐ มีความสุขกับการทำงาน พึงพอใจในบรรยากาศ และสภาพแวดล้อมในการทำงาน ประชาชนพึงพอใจในบริการไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐
๗. สร้างทีมงานในการพัฒนาระบบการให้บริการ ไม่น้อยกว่า ๔ ทีม ภายในปี พ.ศ. ๒๕๖๐
๘. มีช่องทางติดต่อสื่อสาร รับ - ส่งข้อมูล ข่าวสาร และสถิติด้านการทะเบียนกับStakeholders ไม่น้อยกว่า ๕ ช่องทาง ภายในปี พ.ศ. ๒๕๖๐
๙. มีเครือข่ายจิตอาสาพัฒนาฝ่ายทะเบียน ซึ่งมีสมาชิกไม่น้อยกว่า ๕๐ คน ภายในปี พ.ศ. ๒๕๖๐
๑๐. ป้องกันปัญหาการทุจริตทางทะเบียนและบัตรประจำตัวประชาชน ที่เกิดขึ้นโดยบุคลากรฝ่ายทะเบียน สำนักงานเขตพระโขนง ร้อยละ ๑๐๐ อย่างยั่งยืน

ปัจจัยความสำเร็จ

นำเครื่องมือทางการบริหารคือ SWOT Analysis มาใช้ในการวิเคราะห์หาปัจจัยแห่งความสำเร็จ โดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์การ เพื่อหาจุดแข็ง (Strength) จุดอ่อน (Weakness) และวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกเพื่อประเมินโอกาส (Opportunity) และอุปสรรค (Threat) ได้ดังนี้

จุดแข็ง (Strength)

๑. ฝ่ายทะเบียน สำนักงานเขตพระโขนง ได้รับรางวัลเป็นสำนักทะเบียนท้องถิ่นเขตกรุงเทพมหานคร ดีเด่นอยู่ในระดับ Top Three ของกรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย ติดต่อกัน ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๕๔ - ๒๕๕๘)

๒. เป็นสำนักทะเบียนระดับดีเยี่ยม (A+) จากการจัดอันดับของกรุงเทพมหานครมาโดยตลอด
๓. บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ มีทักษะความชำนาญในการปฏิบัติงานด้านทะเบียน โดยดำรงตำแหน่งในระดับชำนาญการ ปฏิบัติการ และชำนาญงาน เกิน ๑๕ ปี คิดเป็นร้อยละ ๕๐ ของจำนวนเจ้าหน้าที่ในฝ่ายทะเบียน ส่วนเจ้าหน้าที่บรรจุใหม่มีความรู้ ทักษะด้านระบบคอมพิวเตอร์ และเทคโนโลยี
๔. มีวัฒนธรรมองค์กรที่ผู้น้อยเคารพผู้ใหญ่ ให้เกียรติเพื่อนร่วมงานตามสายการบังคับบัญชา
๕. หัวหน้าฝ่ายเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง และสามารถประสานงาน ประสานประโยชน์กับ Stakeholders
๖. ปริมาณงานมาก มีโอกาสฝึกฝนทักษะ และความชำนาญในสายอาชีพมาก

จุดอ่อน (Weakness)

๑. บุคลากรทำงานเต็มเวลา เกิดความเหนื่อยล้า เจ็บป่วย ไม่สามารถเข้าร่วมทำกิจกรรมตามโครงการอย่างต่อเนื่อง สม่่าเสมอได้
๒. บุคลากรส่วนใหญ่มีบุคลิกภาพไม่กล้าแสดงออก ไม่กล้าแสดงความคิดเห็น
๓. ปริมาณงานมาก ไม่มีเวลาได้ศึกษาหาความรู้ต่อยอดเพิ่มเติมหรือขาดโอกาสเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ต้องทำงานเฉพาะหน้าซึ่งเป็นงาน Routine จึงไม่เกิดการพัฒนา ปฏิบัติงานด้วยความเร่งรีบ ไม่มีเวลาตรวจสอบอย่างละเอียดรอบคอบ เปิดโอกาสให้แก่บุคคลที่จะกระทำการทุจริตทางทะเบียน การสื่อสารกับผู้มารับบริการไม่ชัดเจน ไม่ครบถ้วน เกิดความเข้าใจผิด นำมาซึ่งปัญหาร้องเรียนด้านการให้บริการด้วยใจ (Service Mind)
๔. การพัฒนาบุคลากรยังขาดประสิทธิภาพ และไม่มีอย่างต่อเนื่อง

โอกาส (Opportunity)

๑. เรื่องที่จะดำเนินการ เป็นมิติด้านเมืองที่มีระบบบริหารจัดการที่ดี มีธรรมาภิบาล และการมีส่วนร่วมของประชาชน มิติด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล มิติด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร และมิติการมีส่วนร่วมของภาคประชาสังคม ซึ่งอยู่ใน “trend” เป็นกระแสที่สอดคล้องกับนโยบายของกรุงเทพมหานคร เป็นภารกิจตามยุทธศาสตร์ของแผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ.๒๕๕๖ - ๒๕๗๕) และแผนปฏิบัติราชการกรุงเทพมหานคร ประจำปี พ.ศ.๒๕๖๐
๒. ผู้บริหารสำนักงานเขต เห็นความสำคัญ และให้การสนับสนุนในทุกโครงการ ทุกขั้นตอน รวมถึงการให้คำปรึกษา แนะนำ สนับสนุนทุนและของรางวัลเพื่อใช้ในกิจกรรม
๓. ประชาชน ผู้มารับบริการให้ความสนใจการบริหารราชการของกรุงเทพมหานครและเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ มากขึ้น ต้องการรับบริการที่มีคุณภาพ สะดวก รวดเร็ว โปร่งใส ทำให้ภาครัฐต้องปรับปรุงระบบการให้บริการ
๕. พลังมวลชน จากภาครัฐ เอกชน และชุมชน ในพื้นที่เข้มแข็ง พร้อมให้ความร่วมมือ ร่วมกิจกรรม ร่วมแสดงความคิดเห็น สนับสนุนทุนและทรัพยากรเพื่อขับเคลื่อนโครงการไปสู่เป้าหมาย

อุปสรรค (Threat)

๑. กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของบุคลากรฝ่ายทะเบียนมีการแก้ไข ปรับปรุง และตราขึ้นใหม่ เป็นจำนวนมาก

๒. ประชากรแฝงในพื้นที่มีจำนวนมาก ผู้มารับบริการหลายเชื้อชาติ หลายภาษา และมีปัญหาที่แตกต่าง ความท้าทายสูง การคมนาคมสะดวกสำนักงานเขตตั้งอยู่ติดถนนสุขุมวิทใกล้สถานีรถไฟฟ้า BTS ประชาชนจากเขต ปริมณฑลนิยมเข้ามาใช้บริการในเขตกรุงเทพมหานครซึ่งสะดวก สบายและให้บริการที่ดีกว่า

นิยามศัพท์

๑. ศักยภาพบุคลากร หมายถึง ความสามารถสูงสุดที่เป็นไปได้ของบุคคลนั้น ถ้าหากบุคคลนั้นได้รับการ บำรุงส่งเสริมอย่างเต็มที่และถูกทางทั้งทางกายและทางจิต

๒. ทุณมนุษย์ หมายถึง ความรู้ ความสามารถ ตลอดจนทักษะหรือความชำนาญรวมถึงประสบการณ์ของแต่ละคนที่สั่งสมอยู่ในตัวเอง และสามารถจะนำสิ่งเหล่านี้มารวมเข้าด้วยกันจนเกิดเป็นศักยภาพขององค์กร หรือ เป็นทรัพยากรที่สำคัญและมีคุณค่าซึ่งจะทำให้องค์กรนั้นมีความสามารถสร้างความได้เปรียบเหนือคู่แข่ง

๓. ประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง กระบวนการดำเนินงานที่มีลักษณะดังนี้

- ๑) ประหยัด (Economy) ได้แก่ ประหยัดต้นทุน (Cost) ประหยัดทรัพยากร (Resources) และประหยัดเวลา (Time)
- ๒) เสร็จทันตามกำหนดเวลา (Speed)
- ๓) คุณภาพ (Quality) โดยพิจารณาทั้งกระบวนการตั้งแต่ปัจจัยนำเข้า (Input) หรือวัตถุดิบ มีการคัดสรรอย่างดีมีกระบวนการดำเนินงาน กระบวนการผลิต (Process) ที่ดี และมีผลผลิต (Output) ที่ดี

๔. การให้บริการ หมายถึง การปฏิบัติรับใช้เพื่อตอบสนองความต้องการและความจำเป็นของผู้รับบริการ ซึ่งบริการเป็นสิ่งที่ไม่สามารถสัมผัสจับต้องได้ หรือแสดงความเป็นเจ้าของได้ แต่สามารถที่จะถูกรับรู้ในเชิงความพึงพอใจ โดยยึดหลักการให้บริการที่สอดคล้องกับความต้องการของส่วนใหญ่ ยึดหลักความสม่ำเสมอ หลักความเสมอภาค หลักประหยัด และหลักความสะดวก

๕. ระบบการให้บริการ หมายถึง องค์กรประกอบ และโครงข่ายที่สัมพันธ์กันของกิจกรรม บริการต่างๆ ของฝ่ายทะเบียน

๖. กระบวนการให้บริการ หมายถึง ขั้นตอนต่างๆของการบริการที่ต่อเนื่องกัน ตั้งแต่เริ่มต้นทางเดินของงานจนถึงขั้นสุดท้ายของทางเดินของงาน

๗. ความเครียด หมายถึง ภาวะของอารมณ์ หรือความรู้สึกที่เกิดขึ้น เมื่อเผชิญกับปัญหาต่างๆ ที่ทำให้รู้สึก ไม่สบายใจ คับข้องใจ หรือถูกบีบคั้นกดดัน จนทำให้เกิดความรู้สึกทุกขใจ สับสน โกรธ หรือเสียใจ

๘. ขวัญ หมายถึง สภาพทางจิต หรือความรู้สึกนึกคิด อารมณ์ หรือทัศนคติของผู้ปฏิบัติงานที่มีต่อสภาพแวดล้อมต่างๆ ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความกระตือรือร้น หรือความตั้งใจที่จะปฏิบัติงาน

๙. การสร้างทีมงาน หมายถึง การจัดการด้านพลังกลุ่ม คนที่มีจุดหมายร่วมกันและต้องทำงานร่วมกัน เพื่อให้จุดมุ่งหมายขององค์การสัมฤทธิ์ผล โดยคำนึงถึงจิตใจของผู้ร่วมทีมให้ทำงานด้วยใจรัก สนุก เพลิดเพลิน

๑๐. เครือข่าย คือ การเชื่อมโยงร้อยรัดเอาความพยายาม และการดำเนินงานจากบุคคลและองค์กรต่างๆ เข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบและเป็นรูปธรรม เพื่อปฏิบัติการกิจในการพัฒนาการให้บริการฝ่ายทะเบียนร่วมกันโดยที่แต่ละฝ่ายยังคงปฏิบัติการกิจหลักของตนต่อไปอย่างไม่สูญเสียเอกลักษณ์ และปรัชญาของตนเอง ซึ่งมีกิจกรรมสำคัญที่สุด คือ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารประสบการณ์ แล้วพัฒนาไปสู่การวางแผน ดำเนินกิจกรรมร่วมกัน มีการติดต่อสัมพันธ์สื่อสารกันอย่างสม่ำเสมอระหว่างสมาชิก

๑๑. จิตอาสา หมายถึง จิตของคนที่รู้จักความเสียสละ ความร่วมมือ ร่วมใจ ในการทำประโยชน์เพื่อส่วนรวม

ขั้นตอนการดำเนินการ ระยะเวลาดำเนินการ และงบประมาณ

การพัฒนาศักยภาพบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการของฝ่ายทะเบียน สำนักงานเขตพระโขนง จะดำเนินการในปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๐ (๑ ตุลาคม ๒๕๕๙ - ๓๐ กันยายน ๒๕๖๐) ซึ่งไม่ใช้งบประมาณของทางราชการ แต่จะระดมความคิดเห็นและทรัพยากรจากStakeholders โดยมีขั้นตอน ระยะเวลา ดำเนินการ และผู้รับผิดชอบ ดังนี้

แผนงานพัฒนาหลัก	มาตรการ/โครงการ/กิจกรรม	ขั้นตอน/แนวทาง/เครื่องมือ/วิธีการดำเนินงาน
๑.พัฒนาศักยภาพบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจระเบียบกฎหมายที่ใช้ในการปฏิบัติงานของฝ่ายทะเบียน	๑.การสร้างองค์ความรู้เกี่ยวกับระเบียบกฎหมาย ขั้นตอนวิธีการปฏิบัติงานของบุคลากรฝ่ายทะเบียน ๒.นำคู่มือการปฏิบัติงานของฝ่ายทะเบียน ซึ่งมีกระบวนการทำงานทั้งหมดจำนวน ๑๐๕ กระบวนงานมาศึกษาและดำเนินการ	๑.๑ นำหลักการสอนงาน(Coaching) มาดำเนินการ โดยผู้บริหาร/หัวหน้าฝ่าย/หัวหน้ากลุ่มงาน/รุ่นพี่ที่มีประสบการณ์ สอนงานรุ่นน้อง ให้ผู้ที่มีความรู้ ความชำนาญในแต่ละเรื่องเป็นผู้จัดเตรียมเนื้อหาถ่ายทอด แลกเปลี่ยนประสบการณ์ นำกรณีตัวอย่างมาเล่าสู่กันฟัง นำปัญหาที่พบมาวิเคราะห์ร่วมกัน โดยให้ผู้เรียนได้ฝึกคิดหาวิธีแก้ไข ซึ่ให้เห็นจุดที่ผิดพลาด ช่วงพักทานข้าวกลางวันในแต่ละวัน และทุกวันพฤหัสบดีหลังเลิกงาน ๓๐ นาที ผู้บริหารให้คำปรึกษาแนะนำเพิ่มเติม และทบทวนความรู้เกี่ยวกับระเบียบ กฎหมายต่างๆ ๑.๒ จัดประชุมคณะทำงานของแต่ละกลุ่มงาน เดือนละ ๑ ครั้ง เพื่อรวบรวมองค์ความรู้ที่เกิดจากการสอนงาน และการวิเคราะห์ปัญหาพร้อมกันหรือทบทวนความรู้ จัดทำรูปเล่มเพื่อเผยแพร่ไปยังฝ่ายต่างๆ ภายในสำนักงานเขตและศูนย์เรียนรู้ของฝ่ายทะเบียน และศูนย์เรียนรู้สำนักงานเขตพระโขนง ๒.๑ บุคลากรทุกคนต้องศึกษาคู่มือการปฏิบัติของฝ่ายทะเบียน และนำมาประกอบการดำเนินการให้บริการประชาชนครบตามขั้นตอน

แผนงานพัฒนาหลัก	มาตรการ/โครงการ/กิจกรรม	ขั้นตอน/แนวทาง/เครื่องมือ/วิธีการดำเนินงาน
๑. พัฒนาศักยภาพบุคลากรให้มีความรู้ฯ (ต่อ)	๒. ศึกษาคู่มือปฏิบัติงานฝ่ายทะเบียนฯ (ต่อ)	๒.๒ ทุกกลุ่มงานมีคู่มือการปฏิบัติของฝ่ายทะเบียนที่สามารถนำมาใช้ได้ทันที และปิดประกาศแสดงต่อประชาชนผู้มารับบริการ รวมทั้งจัดทำรูปเล่มไว้ที่ศูนย์เรียนรู้ของฝ่ายทะเบียน
๒. พัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านการใช้คอมพิวเตอร์ โปรแกรมสำเร็จรูปของสำนักทะเบียนกลางและการใช้ระบบเทคโนโลยี	ยกระดับความรู้ความเข้าใจของบุคลากรให้สามารถใช้เทคโนโลยีและโปรแกรมสำเร็จรูปในการให้บริการประชาชนได้	นำหลักการสอนงาน(Coaching) มาดำเนินการ โดยบุคลากรของฝ่ายทะเบียนที่มีทักษะ ความชำนาญในการใช้เทคโนโลยี และโปรแกรมสำเร็จรูปเกี่ยวกับการรับแจ้งการเกิด การตาย การย้ายที่อยู่ การจดทะเบียนสมรส การถ่ายรูปทำบัตรประชาชน การนำเข้าข้อมูล การสืบค้นเอกสารฯฯ แสดงวิธีทำให้ดู ให้ผู้เรียนทดลองทำ และให้ฝึกฝนจนเกิดความชำนาญ
๓. พัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านการมีจิตสำนึกในการให้บริการ (Service Mind)	๑. สร้างองค์ความรู้และนำหลักการให้บริการด้วยใจ(Service Mind) มาปรับใช้ในการปฏิบัติงาน ๒. ปลูกจิตสำนึกด้านการให้บริการด้วยใจแก่บุคลากรฝ่ายทะเบียน	๑. นำหลักการสอนงาน(Coaching) มาดำเนินการโดยหัวหน้าฝ่าย/หัวหน้ากลุ่มงาน ถ่ายทอดองค์ความรู้เกี่ยวกับการให้บริการด้วยใจ ๒. ประชุมโดยให้ทุกคนมีส่วนร่วมนำเสนอความเห็นว่าการให้บริการด้วยใจควรมีสิ่งใดบ้าง เป็นแบบใด ปฏิบัติอย่างไร ๓. สาธิตให้ดูว่าในการต้อนรับ พูดคุยกับประชาชนต้องใช้คำพูด น้ำเสียง กิริยา มารยาท สีหน้า ท่าทางการใช้มืออย่างไร ๔. ให้คำแนะนำเรื่องการแต่งกาย เสื้อผ้า หน้าผม
๔. พัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านทักษะการสื่อสารด้วยภาษาอังกฤษ	พัฒนาขีดความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษสื่อสารกับประชาชนที่มารับบริการได้	๑. ประชุม เตรียมความพร้อมบุคลากร ทดสอบความสามารถด้านการใช้ภาษาอังกฤษ โดยเจ้าหน้าที่พูดคุยและประเมินกันเอง ๒ ให้ที่ประชุมร่วมกันพิจารณาและกำหนดประโยคที่คิดว่าจำเป็นต้องใช้ในการสื่อสาร เพื่ออธิบายขั้นตอน วิธีการ และระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการฝ่ายทะเบียนแก่ชาวต่างชาติที่มาติดต่อขอรับบริการ ๓. ค้นหาผู้มีความรู้ด้านภาษาอังกฤษจากเครือข่ายเพื่อแต่งประโยคและการอ่านออกเสียงที่ถูกต้อง ๔. บันทึกข้อความประโยคภาษาอังกฤษ พร้อมคำแปลและข้อความเสียง ส่งในไลน์กลุ่มเจ้าหน้าที่ฝ่ายทะเบียน วันละ ๓ ประโยค ให้ทุกคน ฝึกพูด เขียน และส่งการบ้านข้อความเสียงที่พูดภาษาอังกฤษทางไลน์ หรือส่งภาษากันในระหว่างวันที่ทำงาน ๕. เมื่อครบ ๑ เดือน ทบทวนประโยคทั้งหมดที่เคยเรียนเพื่อจดจำและให้มีความชำนาญ โดยฝึกซ้ำในรูปแบบเดิมอีกในเดือนที่สอง เมื่อขึ้นเดือนที่สามเริ่มเรียนรู้ประโยคใหม่และทำซ้ำ

แผนงานพัฒนาหลัก	มาตรการ/โครงการ/กิจกรรม	ขั้นตอน/แนวทาง/เครื่องมือ/วิธีการดำเนินงาน
<p>๕. การสร้างทีมงาน การสร้างขวัญและกำลังใจ</p>	<p>๑. จัดทำโครงการคนดีศรีทะเบียนพระโขนง</p> <p>๒. จัดทำโครงการดนตรีบำบัด Brain gym for all by one to five piano</p> <p>๓. จัดทำโครงการนวดแผนไทยคลายเครียด</p> <p>๔. จัดกิจกรรมสังสรรค์ สานสัมพันธ์เจ้าหน้าที่ฝ่ายทะเบียน</p>	<p>๑. ให้บุคลากรฝ่ายทะเบียนคัดเลือกเพื่อนร่วมงานที่เห็นว่าเป็นผู้ที่มีความทุ่มเท เสียสละ ทำงานด้วยความมุ่งมั่น เต็มใจให้บริการประชาชน เพื่อมอบรางวัล เกียรติบัตรและยกย่องเป็นบุคลากรดีเด่น</p> <p>๒. ประสานมูลนิธิตรีรัตน์อุปถัมภ์โพธิวัฒน์ นำอุปกรณ์ดนตรี (คีย์บอร์ด) พร้อมครูสอน มาฝึกอบรมการเล่นดนตรีโดยใช้ทักษะ มหัศจรรย์ one to five เพื่อบริหารสมองและสร้างสมาธิให้กับบุคลากรฝ่ายทะเบียน</p> <p>๓. ประสานศูนย์ฝึกอาชีพกรุงเทพมหานครเขตคลองเตยเพื่อนำนักเรียนนวดแผนไทยมาให้บริการนวดเจ้าหน้าที่และประชาชนผู้มาติดต่อราชการโดยไม่เสียค่าใช้จ่าย</p> <p>๔. บุคลากรฝ่ายทะเบียนร่วมรับประทานอาหาร จัดกิจกรรมนันทนาการ ร้อง เล่น เต้นรำ เพื่อเสริมสร้างความรักและความสามัคคีหลังเลิกงาน วันหยุด ร่วมกิจกรรมในเทศกาลสำคัญต่างๆ</p>
<p>๖. การสร้างเครือข่ายจิตอาสา พัฒนาฝ่ายทะเบียน</p>	<p>๑. จัดทำโครงการ “จิตอาสาพัฒนาฝ่ายทะเบียน”</p> <p>๒. จัดทำโครงการเสริมความรู้งานทะเบียนสู่โรงเรียนและชุมชน</p> <p>๓. จัดทำโครงการคลินิกฝ่ายทะเบียนสู่โรงเรียนและวัด</p> <p>๔. จัดทำโครงการทะเบียนนอกกะลา</p>	<p>๑. ฝึกอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับระเบียบ กฎหมายเบื้องต้นในการติดต่อราชการฝ่ายทะเบียนแก่อาสาสมัครจากชุมชนในพื้นที่เขตพระโขนงทั้ง ๔๒ ชุมชน ให้ทำแบบทดสอบความรู้ และมอบบัตรสมาชิกเครือข่ายจิตอาสาพัฒนาฝ่ายทะเบียน</p> <p>๒.๑ จัดนิทรรศการ และฝึกอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับระเบียบกฎหมายด้านการทะเบียนแก่นักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ ๖ ของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานครทั้ง ๔ โรงเรียน แล้วให้ทำแบบทดสอบความรู้ ผู้ได้คะแนนสูงสุดจะได้รับรางวัลและเกียรติบัตรจากผู้อำนวยการเขต</p> <p>๒.๒ ตรวจเยี่ยมชุมชนร่วมกับคณะผู้บริหารสำนักงานเขตพระโขนง เพื่อเผยแพร่เอกสารคู่มือประชาชนในการติดต่อฝ่ายทะเบียน พร้อมทั้งให้คำปรึกษา ตอบปัญหาด้านการทะเบียน และรับฟังข้อเสนอแนะจากผู้นำชุมชน ประชาชน</p> <p>๓. สสำรวจพระที่ยังไม่ได้แจ้งย้ายที่อยู่เข้าทะเบียนบ้านวัดทั้ง ๔ แห่งในพื้นที่เขต ยังไม่ได้แก้ไขค่านามเป็น “พระ” หรือแก้ไขสมณศักดิ์ และที่ยังไม่ได้ทำบัตรประจำตัวประชาชน รวมทั้งนักเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานครที่ยังไม่มีหลักฐานทางทะเบียนเพื่อแก้ไขปัญหา และดำเนินการตามระเบียบฯ ที่เกี่ยวข้องต่อไป</p> <p>๔. นำบุคลากรฝ่ายทะเบียนไปศึกษา ดูงานที่ฝ่ายทะเบียน สำนักงานเขต ของกรุงเทพมหานครอื่นๆ เพื่อยกระดับการให้บริการ การบริหาร และปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงาน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ สร้างสายสัมพันธ์ความเป็นสำนักทะเบียน</p>

ขั้นตอน/กิจกรรม	ระยะเวลาการดำเนินการ												ผู้รับผิดชอบ
	พ.ศ.๒๕๕๙			พ.ศ.๒๕๖๐									
	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	
๑๑. ตรวจเยี่ยมชุมชน	←————— ทุกวันอังคารและวันพฤหัสบดี —————→											คณะผู้บริหาร	
๑๒. สํารวจพระและนักเรียนในพื้นที่เพื่อแก้ไขปัญหาด้านการทะเบียนตามโครงการคลินิกฝ้ายทะเบียนสู่โรงเรียนและวัด											←—————→		หัวหน้าฝ่ายทะเบียน/ คณะทำงาน
๑๓. ศึกษาดูงานตามโครงการทะเบียนนอกกะลา		←————→											หัวหน้าฝ่ายทะเบียน/กลุ่มงานธุรการ
๑๔. จัดรถบริการทะเบียนเคลื่อนที่(Bangkok Mobile Service) ตามโครงการทะเบียนเคลื่อนที่					←————→								กลุ่มงานทะเบียนบัตรประจำตัวประชาชน
๑๕. เปิดช่องทางสื่อสารกับเครือข่ายและประชาชนเพื่อแบ่งปันข้อมูลและให้คำปรึกษา	←—————→											เจ้าหน้าที่ฝ่ายทะเบียนทุกคน	
๑๖. สํารวจความพึงพอใจของบุคลากรและประชาชนผู้รับบริการ	←————— เดือนละ 1 ครั้ง —————→											หัวหน้าฝ่าย/ หัวหน้ากลุ่มงาน	

แนวทางการบริหารความเสี่ยง

การพิจารณาแนวทางการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้การดำเนินการตามโครงการบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายเป็นดังนี้

ลำดับที่	ความเสี่ยง/ปัญหาที่อาจเกิดขึ้น	แนวทางการบริหารความเสี่ยง/แก้ไข
๑.	บุคลากรฝ่ายทะเบียนไม่สามารถเข้าร่วมกิจกรรมได้ สม่่าเสมอและต่อเนื่องเพราะบางส่วนอาจต้องปฏิบัติงานที่ศูนย์ต่างด้าว มีเวรให้บริการช่วงพักเที่ยง หรือลาหยุดราชการ เป็นต้น	<ul style="list-style-type: none"> - กำหนดตารางฝึกอบรม และทบทวน เพิ่มเติม - ส่งข้อมูล ความรู้ผ่านช่องทางไลน์กลุ่ม ให้ศึกษา

ลำดับที่	ความเสี่ยง/ปัญหาที่อาจเกิดขึ้น	แนวทางการบริหารความเสี่ยง/แก้ไข
๒.	<p>คณะทำงาน ผู้สอนงาน มีภาระงานประจำมาก ไม่มีเวลาเตรียมการสอน ถ่ายทอดความรู้ สาธิตขั้นตอน วิธีการทำงาน</p>	<p>- คัดเลือก เรียงลำดับ ขั้นตอนการปฏิบัติงานที่สำคัญและจำเป็นก่อน แล้วถ่ายทอดให้ผู้เรียนพร้อมกันในคราวเดียวหลายคน</p>
๓.	<p>การฝึกทักษะการสื่อสารภาษาอังกฤษ</p> <ul style="list-style-type: none"> - ประโยคที่คัดเลือกมาฝึก ไม่ตรงกับความต้องการในการสื่อสาร เพราะปัญหาของประชาชนผู้มาติดต่อมีหลากหลาย - ศัพท์ที่ใช้ ไวยากรณ์ของประโยคไม่ถูกต้องตามหลักภาษา - บุคลากรยังจดจำประโยคและคำศัพท์ที่เรียนไม่ได้ การสื่อสารด้วยคำพูดล้มเหลวอาจทั้งจากผู้ส่งสารและผู้รับสาร 	<p>- ใช้โปรแกรมแปลภาษาจาก Application</p> <ul style="list-style-type: none"> - ประสานขอความช่วยเหลือจากเครือข่ายซึ่งเป็นล่ามแปลภาษาทางระบบออนไลน์ ให้ช่วยตรวจสอบความถูกต้อง - จัดทำเมนูฝ่ายทะเบียนซึ่งอธิบายขั้นตอนวิธีการติดต่อราชการฝ่ายทะเบียนเป็นภาษาอังกฤษ - เพิ่มเวลาฝึกอบรมและลดจำนวนประโยคที่ใช้ในการฝึกให้เหลือเพียง ๑ - ๒ ประโยค
๔.	<p>โครงการดนตรีบำบัด Brain gym for all by one to five piano</p> <ul style="list-style-type: none"> - วิทยากรไม่สามารถมาให้ความรู้ได้ตามเวลาที่กำหนด - เครื่องดนตรีไม่เพียงพอต่อจำนวนผู้อบรม 	<p>- หัวหน้าฝ่ายเป็นวิทยากรหรืออาจปรับตารางสอนให้สอดคล้องกับเวลาของวิทยากร</p> <ul style="list-style-type: none"> - ขอสนับสนุนอุปกรณ์เพิ่มจากมูลนิธิธีรรัตน์อุปถัมภ์โพธิ์วัฒน์
๕.	<p>บุคลากรจากชุมชนติดภารกิจไม่สามารถเข้าร่วมฝึกอบรมเพื่อสร้างเครือข่ายจิตอาสาได้ หรือไม่สามารถเข้าร่วมกิจกรรมได้สม่ำเสมอ และต่อเนื่อง หรือสมาชิกเครือข่ายไม่สนใจเข้าร่วมกิจกรรม</p>	<p>- แสวงหาจิตอาสาเพื่อเข้าร่วมโครงการให้มากขึ้นโดยอาจเชิญชวนบุคลากรจากชมรมผู้สูงอายุ อปพร. เป็นต้น</p> <ul style="list-style-type: none"> - กำหนดตารางฝึกอบรมและทบทวนเพิ่มเติม - เผยแพร่ความรู้เรื่องระเบียบกฎหมายของฝ่ายทะเบียนและให้คำปรึกษาแนะนำผ่านกลุ่มไลน์ - ใช้มาตรการสร้างแรงจูงใจ เช่น มอบรางวัลให้ผู้มาอบรมครบหลักสูตร หรือผู้ทำแบบทดสอบที่ได้คะแนนสูงสุด
๖.	<p>โครงการเสริมความรู้งานทะเบียนสู่โรงเรียนและชุมชน อาจมีข้อจำกัดในเรื่องเวลา เพราะโรงเรียนปิดเทอม นักเรียนมีกิจกรรมหลายอย่างและต่างเร่งจัดการเรียนการสอน</p>	<p>- ประสานจัดกิจกรรมให้ตรงกับชั่วโมงเรียนวิชาสังคมศึกษาหรือวิชาแนะแนว</p>
๗.	<p>โครงการคลินิกฝ่ายทะเบียนสู่โรงเรียนและวัด พระบางรูปชื้อตกหล่น ยังไม่เคยมีรายการทางทะเบียน</p>	<p>- ตรวจสอบและดำเนินการเพิ่มชื่อเข้าทะเบียนบ้านตามระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้อง</p>
๘.	<ul style="list-style-type: none"> - ผลการสำรวจความพึงพอใจของบุคลากรฝ่ายทะเบียนต่อแนวทางการพัฒนาศักยภาพ สภาพแวดล้อม ในการทำงาน และขวัญกำลังใจอยู่ในระดับต่ำกว่า ร้อยละ ๘๐ - ประชาชนพึงพอใจในบริการน้อยกว่า ร้อยละ ๘๐ 	<ul style="list-style-type: none"> - ประชุมหารือ เพื่อกำหนดขั้นตอนหรือปรับเปลี่ยนวิธีการ - นำข้อเสนอแนะมาปรับปรุง แก้ไข

การติดตามและประเมินผล

การประเมินผลการพัฒนาศักยภาพบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการของฝ่ายทะเบียน สำนักงานเขตพระโขนง ได้กำหนดตัวชี้วัดดังนี้

๑. บุคลากรฝ่ายทะเบียนได้รับการฝึกอบรม การสอนงานด้านระเบียบกฎหมาย การใช้คอมพิวเตอร์ เทคโนโลยี การมีจิตสำนึกในการให้บริการประชาชน อย่างสม่ำเสมอ ครบทุกคน อย่างน้อย สัปดาห์ละ ๑ ครั้ง และฝึกทักษะในการสื่อสารภาษาอังกฤษ อย่างน้อยจำนวน ๑ ประโยค ทุกวัน

๒. คัดเลือกบุคลากรดีเด่นเดือนละ ๑ ครั้ง

๓. บุคลากรฝ่ายทะเบียนทุกคนได้เรียนเปียโน ตามโครงการดนตรีบำบัดอย่างน้อย เดือนละ ๑ ครั้ง

๔. บุคลากรฝ่ายทะเบียนร่วมโครงการนวดแผนไทยคลายเครียด อย่างน้อยเดือนละ ๒ ครั้ง

๕. นักเรียนของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร เขตพระโขนง ได้ชมนิทรรศการเกี่ยวกับความรู้ เรื่องงานทะเบียนครบทั้ง ๔ โรงเรียน ปีละ ๑ ครั้ง และนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ ๖ ได้รับการอบรม เรื่องกฎหมายเกี่ยวกับงานทะเบียน ครบทั้ง ๔ โรงเรียน โดยผู้รับการอบรมต้องทำแบบทดสอบความรู้ หลังจากอบรมแล้วได้คะแนนไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๖๐

๖. อาสาสมัคร ตามโครงการจิตอาสาพัฒนาฝ่ายทะเบียน ได้รับการอบรมความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ของฝ่ายทะเบียน ไม่น้อยกว่า ๑๐ ครั้ง โดยมีผลคะแนนจากการทำแบบทดสอบความรู้หลังการอบรมแล้ว ไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๖๐

๗. มีเครือข่ายจิตอาสาพัฒนาฝ่ายทะเบียน ซึ่งมีสมาชิกที่ผ่านการฝึกอบรมไม่น้อยกว่า ๕๐ คน

๘. ผู้บริหารสำนักงานเขตพระโขนงและหัวหน้าฝ่ายทะเบียนออกตรวจเยี่ยมชุมชนทุกสัปดาห์

๙. บุคลากรฝ่ายทะเบียน ไปศึกษาดูงาน ที่ฝ่ายทะเบียน สำนักงานเขตของกรุงเทพมหานครอื่น ปีละไม่น้อยกว่า ๒ เขต

๑๐. ร่วมกับสำนักงานปกครองและทะเบียนจัดรถบริการทะเบียนเคลื่อนที่ (Bangkok Mobile Service) ให้บริการหน่วยงานราชการและเอกชนในพื้นที่ ไม่น้อยกว่า ๑ ครั้ง/๕ วัน

๑๑. ลดปัญหาการร้องเรียนจากผู้รับบริการ โดยสถิติจากศูนย์รับเรื่องร้องทุกข์ กรุงเทพมหานคร ผ่าน ๑๕๕๕ เป็นศูนย์ (๐)

๑๒. สร้างทีมงานในการพัฒนาระบบการให้บริการของฝ่ายทะเบียน สำนักงานเขตพระโขนงได้ ไม่น้อยกว่า ๔ ทีม

๑๓. มีช่องทางติดต่อสื่อสารให้คำปรึกษา แนะนำ รับ - ส่งข้อมูล ข่าวสาร และสถิติด้านการ ทะเบียนกับ Stakeholders ให้ได้รับบริการที่สะดวก รวดเร็ว ถูกต้อง ไม่น้อยกว่า ๕ ช่องทาง

๑๔. ลดปัญหาการทุจริตทางทะเบียนและบัตรประจำตัวประชาชน ที่เกิดขึ้นโดยบุคลากรฝ่าย ทะเบียน สำนักงานเขตพระโขนงได้อย่างยั่งยืน โดยสถิติเป็นศูนย์ (๐)

๑๕. บุคลากรฝ่ายทะเบียน มีความสุขกับการทำงาน พึงพอใจในบรรยากาศ และสภาพแวดล้อม การทำงาน และประชาชนพึงพอใจในบริการ ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐

วิธีการในการประเมินผล ตามข้อ ๑ - ๑๔ จะรวบรวมจากสรุปรายงานผลความคืบหน้าของแต่ละโครงการ ส่วนข้อ ๑๕ เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผลตามตัวชี้วัด คือแบบสอบถาม โดยจะเก็บรวบรวมข้อมูลจากบุคลากรฝ่ายทะเบียนทุกคน และประชาชนที่มาติดต่อราชการโดยวิธีสุ่มตัวอย่าง ซึ่งจะดำเนินการสำรวจและสรุปผลประจำทุกเดือน และวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติร้อยละ

ข้อเสนอแนะ

จากการดำเนินการพัฒนาศักยภาพบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการของฝ่ายทะเบียน สำนักงานเขตพระโขนง มีข้อเสนอแนะ ดังนี้

๑. การพัฒนาศักยภาพบุคลากรของฝ่ายทะเบียน ควรดำเนินการให้ครบทุกด้าน ทุกมิติ ด้วยความสม่ำเสมอและต่อเนื่อง

๒. การพัฒนาความรู้ด้านระเบียบ กฎหมายของบุคลากรฝ่ายทะเบียน นอกจากจะดำเนินการโดยบุคคลภายในองค์กรซึ่งอาจยังขาดประสิทธิภาพแล้ว สำนักงานปกครองและทะเบียนซึ่งเป็นหน่วยเหนือ ควรเข้ามามีบทบาทในการพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรด้านนี้ด้วย โดยกำหนดรูปแบบหรือหลักสูตรการให้ความรู้เฉพาะด้านการทะเบียน เช่นเปิดอบรมหลักสูตรผู้ช่วยนายทะเบียนท้องถิ่น และหลักสูตรโรงเรียนนายทะเบียน เป็นต้น ให้แก่บุคลากรฝ่ายทะเบียนอย่างต่อเนื่องเพื่อความเป็นมืออาชีพ

๓. กรุงเทพมหานครจะสร้างและรักษาคนเก่งให้อยู่ในองค์กรได้อย่างไร เราจะบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ให้คุ้มค่ากับการลงทุนมากน้อยเพียงใด คือโจทย์ใหญ่ที่จะต้องแก้ไขเพราะปัจจุบันเราลงทุนผลิตบุคลากรแต่รักษาไว้ไม่ได้ ดังนั้นกรุงเทพมหานครควรมีมาตรการหรือกำหนดกลยุทธ์ในการรักษาคนเก่งให้อยู่กับองค์กรได้อย่างมีความสุข

บรรณานุกรม

- ประสงค์ ทองสุขประสงค์ ,เอกสารประกอบการสอนหลักสูตรนักบริหารมหานครระดับกลาง รุ่นที่ ๑๘ หัวข้อ การพัฒนาทักษะการสอนงานและให้คำปรึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ
- ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ.๒๕๔๒
- รัฐ ธนาดิเรก, เอกสารประกอบการสอนหลักสูตรนักบริหารมหานครระดับกลาง รุ่นที่ ๑๘ หัวข้อการคิดเชิงกลยุทธ์ และหัวข้อการขับเคลื่อนแผนเชิงกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ
- สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร ,<http://th.jobsdb.com/th-th/articles /พัฒนาศักยภาพบุคลากร>
- สุเทพ เชาวลิต, การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ พิมพ์ครั้งที่ ๖ สำนักพิมพ์เสมาธรรม
- <https://th.wikipedia.org/wiki/ทุนมนุษย์>
- [http://th.wikipedia.org./wiki/pdca/เทคนิคPDCA หรือวงจรเดมिंग \(Deming Cycle\)](http://th.wikipedia.org./wiki/pdca/เทคนิคPDCA หรือวงจรเดมिंग (Deming Cycle))

ประวัติผู้เขียนเอกสารรายงานการศึกษาส่วนบุคคล

ชื่อ	นางสาววรรณลักษณ์ พลหาญ	
วันเดือนปีเกิด	๖ พฤษภาคม ๒๕๐๘	
ตำแหน่งหน้าที่การงาน	เจ้าพนักงานปกครองชำนาญการพิเศษ หัวหน้าฝ่ายทะเบียน สำนักงานเขตพระโขนง	
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	ฝ่ายทะเบียน สำนักงานเขตพระโขนง ๑๗๙๒ ถนนสุขุมวิท แขวงบางจาก เขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร	
ประวัติการศึกษา		
พ.ศ. ๒๕๓๑	ศิลปศาสตรบัณฑิต (รัฐศาสตร์)	มหาวิทยาลัยรามคำแหง
พ.ศ. ๒๕๔๕	รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต	มหาวิทยาลัยรัตนบัณฑิต
พ.ศ. ๒๕๕๑	นิติศาสตรบัณฑิต	มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
ประวัติรับราชการ		
พ.ศ. ๒๕๓๒	นักพัฒนาชุมชน ๓ งานส่งเสริมและพัฒนาชุมชน สำนักงานเขตยานนาวา	
พ.ศ. ๒๕๓๖	เจ้าพนักงานปกครอง ๔ งานทะเบียน สำนักงานเขตยานนาวา	
พ.ศ. ๒๕๔๑	เจ้าพนักงานปกครอง ๖ ฝ่ายปกครอง สำนักงานเขตบางคอแหลม	
พ.ศ. ๒๕๔๙	เจ้าพนักงานปกครอง ๗ ฝ ฝ่ายทะเบียน สำนักงานเขตยานนาวา	
พ.ศ. ๒๕๕๖	เจ้าพนักงานปกครองชำนาญการพิเศษ หัวหน้าฝ่ายทะเบียน สำนักงานเขตพระโขนง	
รางวัลหรือผลงาน		
พ.ศ. ๒๕๔๒	บุคลากรดีเด่น สำนักงานเขตพระโขนง	
พ.ศ. ๒๕๕๕	บุคลากรดีเด่น กรุงเทพมหานคร	
พ.ศ. ๒๕๕๖	รองชนะเลิศอันดับ ๒ สำนักทะเบียนดีเด่นประเภทสำนักทะเบียนท้องถิ่นเขต กรุงเทพมหานคร กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย	
พ.ศ. ๒๕๕๗	รองชนะเลิศอันดับ ๑ สำนักทะเบียนดีเด่นประเภทสำนักทะเบียนท้องถิ่นเขต กรุงเทพมหานคร กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย	
พ.ศ. ๒๕๕๘	รองชนะเลิศอันดับ ๑ สำนักทะเบียนดีเด่นประเภทสำนักทะเบียนท้องถิ่นเขต กรุงเทพมหานคร กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย	