

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบาย
การให้บริการแบบศูนย์บริหารราชการ ฉับไวใสสะอาด
กรณีศึกษาสำนักงานเขตราชเทวี กรุงเทพมหานคร*

Factors Affecting the Success of Policy Implementation of Bangkok Fast
& Clear: A Case Study of the Ratchathewi District Office,
Bangkok Metropolitan Administration

รัชฎาภรณ์ หงษ์ภักดี**

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายการให้บริการแบบศูนย์บริหารราชการ ฉับไวใสสะอาด (Bangkok Fast & Clear : BFC) กรณีศึกษาสำนักงานเขตราชเทวี กรุงเทพมหานคร ศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการให้บริการ และศึกษาแนวทางในการแก้ไข ปรับปรุง การให้บริการแบบศูนย์บริหารราชการ ฉับไวใสสะอาด โดยใช้หลักแนวคิดเกี่ยวกับการนำนโยบายไปปฏิบัติของ วรเดช จันทรรักษ์ เป็นแนวทางหลัก และแนวความคิดของ Van Meter and Van Horn โดยใช้วิธีวิจัยเอกสารและวิธีวิจัยสนาม เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 12 คน ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติ คือ วัตถุประสงค์ของนโยบายมีความชัดเจน ลักษณะหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติที่มีความพร้อม มีศักยภาพ ด้านโครงสร้างการบริหาร สายการบังคับบัญชาที่สั้น ได้รับการสนับสนุนด้านการเมือง และด้านทัศนคติของผู้นำนโยบายไปปฏิบัติมีการรับรู้เข้าใจเป็นอย่างดี มีทัศนคติเชิงบวกในการให้บริการ ปัญหาและอุปสรรคพบว่า สถานที่ให้บริการมีความคับแคบไม่มีที่จอดรถมีบุคลากรมีไม่เพียงพอ เจ้าหน้าที่ยังขาดทักษะในการให้บริการที่ครอบคลุม ยังขาดวัสดุอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ และระบบเครือข่ายที่ทันสมัย ขาดการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารให้กับประชาชนรับทราบยังไม่ทั่วถึง แนวทางในการแก้ไข ปรับปรุง คือ กำหนดมาตรการการใช้ที่จอดรถ การแต่งตั้งบรรจุบุคลากรให้รวดเร็ว การสร้างแรงจูงใจ และค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับภาระงานที่เพิ่มขึ้น การจัดหาอุปกรณ์ให้เพียงพอ และทันสมัย เพิ่มการประชาสัมพันธ์ในภาพรวมให้มากขึ้น

คำสำคัญ: นโยบายการให้บริการแบบศูนย์บริหารราชการ ฉับไวใสสะอาด

(Bangkok Fast & Clear : BFC) : ความสำเร็จ

* บทความนี้เรียบเรียงจากการค้นคว้าอิสระ เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายการให้บริการแบบศูนย์บริหารราชการ ฉับไวใสสะอาด (Bangkok Fast & Clear : BFC) กรณีศึกษาสำนักงานเขตราชเทวี กรุงเทพมหานคร

** นักศึกษาลัทธิรัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง

บทนำ

รัฐบาลของพลเอก ประยุทธ์ จันทร์โอชา นายกรัฐมนตรี ได้ให้ความสำคัญกับการปฏิรูประบบราชการด้านการให้บริการประชาชน โดยผลักดันการขับเคลื่อนการให้บริการประชาชนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยออกพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. 2558 (พ.ร.บ.อำนวยความสะดวกฯ) เพื่อให้หน่วยงานภาครัฐต่างๆ ได้เปิดเผยข้อมูลขั้นตอนการติดต่อกับราชการ ระยะเวลาดำเนินการ และเอกสารที่ต้องใช้ เพื่อเป็นการอำนวยความสะดวกแก่ประชาชน เป็นความมุ่งหวังให้เป็นจุดเปลี่ยนของระบบราชการไทย โดยมีเจตนารมณ์ให้เกิดการปรับปรุงการให้บริการภาครัฐ ลดการใช้ดุลยพินิจของเจ้าหน้าที่ กำหนดให้หน่วยงานราชการเปิดเผยขั้นตอน เอกสารที่ต้องใช้และระยะเวลาในการติดต่อ เพื่อให้ทุกส่วนราชการมีการบริหารจัดการที่มีความโปร่งใสและอำนวยความสะดวกให้ประชาชนเข้าถึงได้โดยง่ายและรวดเร็วขึ้น พร้อมทั้งมีคู่มือสำหรับประชาชนและเว็บไซต์ศูนย์รวมข้อมูลเพื่อติดต่อกับราชการ ซึ่งการประชุมคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 1 กันยายน 2558 ให้ทุกกระทรวง กรม และจังหวัด รวมทั้งรัฐวิสาหกิจที่เกี่ยวข้อง กำหนดให้มี “ศูนย์ราชการสะดวก” (Government Easy Contact Center : GECC) เป็นหน่วยงานที่ทำหน้าที่ให้คำแนะนำและอำนวยความสะดวกแก่ประชาชน ให้เกิดการบริการที่มีประสิทธิภาพ และสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ประชาชนที่เดินทางมาติดต่อกับราชการกับหน่วยงานภาครัฐ ซึ่งสอดคล้องกับพระราชกฤษฎีกา ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ได้กำหนดแนวทางการปฏิบัติราชการเพื่อให้เกิดประโยชน์สุขแก่ประชาชน และพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. 2558 ได้กำหนดเกี่ยวกับการจัดให้มีศูนย์บริการร่วมเพื่ออำนวยความสะดวกแก่ประชาชนไว้ 2 มาตรา ดังนี้ มาตรา 7 วรรคสี่ กำหนดว่า “เพื่อประโยชน์ในการอำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชน ให้ส่วนราชการจัดให้มีศูนย์บริการร่วมเพื่อรับคำขอและชี้แจงรายละเอียดเกี่ยวกับการอนุญาตต่างๆ ตามกฎหมายว่าด้วยการอนุญาตไว้ ณ ที่เดียวกันตามแนวทางที่ ก.พ.ร. กำหนด” และมาตรา 14 วรรคหนึ่ง ในกรณีจำเป็นและเห็นสมควรเพื่อประโยชน์ในการอำนวยความสะดวกแก่ประชาชน ให้คณะรัฐมนตรีมีมติจัดตั้งศูนย์รับคำขออนุญาต เพื่อทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางในการรับคำขอตามกฎหมายว่าด้วยการอนุญาตขึ้น โดยรูปแบบการบริการของศูนย์ราชการสะดวก (GECC) เป็นการบริการที่สร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้แก่ราชการ โดยอาจจัดตั้งศูนย์ราชการสะดวกขึ้นมาใหม่ หรือพัฒนาการบริการของศูนย์บริการประชาชนที่ทุกหน่วยงานมีการจัดตั้งไว้อยู่แล้ว

กรุงเทพมหานคร ซึ่งเป็นองค์กรที่เป็นองค์กรปกครองส่วนถิ่นรูปแบบพิเศษ โดยผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร (พลตำรวจเอก อัศวิน ขวัญเมือง) ได้ให้ความสำคัญของงานบริการประชาชนที่ใช้บริการ ณ สำนักงานเขตต่างๆ ซึ่งถือเป็นด่านแรกของการให้บริการประชาชนที่หลากหลาย จึงได้พยายามปรับปรุงบริการให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยนำการบริการในรูปแบบที่เรียกว่า ศูนย์บริหารราชการ ฉับไวใสสะอาด (Bangkok Fast & Clear : BFC) มาอำนวยความสะดวกแก่ประชาชน เนื่องจากในปัจจุบันมีประชาชนที่มาใช้บริการเพิ่มมากขึ้นทั้งประชาชนที่มีชื่อตามทะเบียนบ้านในท้องถิ่นเขตและนอกเขต หรือแม้กระทั่งประชาชนทั่วไป หรือประชากรแฝงที่พักอาศัยในพื้นที่ หรือสัญจรไปมา โดยทุกสำนักงานเขตต้องมีการบริการที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน เหมาะสมกับบริบททางสังคม และตอบสนองความต้องการของประชาชนในด้านการอำนวยความสะดวก รวดเร็ว ทันสมัย

และพึงพอใจในการใช้บริการจึงมีนโยบายให้จัดตั้ง “ศูนย์บริหารราชการ ฉับไวใสสะอาด (Bangkok Fast & Clear : BFC)” ในทุกสำนักงานเขต สอดคล้องกับรูปแบบการบริการของศูนย์ราชการสะดวก (Government Easy Contact Center : GECC) ซึ่งเป็นนโยบายสาธารณะที่ทุกหน่วยงานของรัฐ จะต้องดำเนินการให้เป็นรูปธรรม

แม้ว่ากรุงเทพมหานคร ได้มีการนำนโยบายในการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) มาปรับใช้ให้เหมาะสมกับบริบททางสังคมที่เปลี่ยนแปลงไปในเชิงรูปแบบ ศูนย์บริการร่วมและสอดคล้องตามนโยบายภาครัฐในการอำนวยความสะดวกและตอบสนองความต้องการของประชาชนผู้ใช้บริการแล้วก็ตาม แต่ยังมีข้อจำกัดอยู่หลายด้านที่ต้องดำเนินการปรับปรุงแก้ไข ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยซึ่งเป็นบุคลากรของกรุงเทพมหานคร จึงมีความสนใจที่จะศึกษาการรูปแบบการให้บริการของ “ศูนย์บริหารราชการ ฉับไวใสสะอาด (Bangkok Fast & Clear : BFC)” เพื่อศึกษา ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติ ตลอดจนปัญหาและอุปสรรคต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ ทั้งนี้เพื่อนำผลการศึกษาไปหาแนวทางแก้ไข ปรับปรุง เพื่อให้กรุงเทพมหานครเป็นองค์กรภาครัฐชั้นนำในด้านการให้บริการ สร้างความเชื่อมั่นให้ประชาชนที่มาติดต่อราชการ ตลอดจนสร้างภาพลักษณ์ที่ดีแก่องค์กร และที่สำคัญยิ่งเพื่อก่อประโยชน์สูงสุดแก่ประชาชนผู้มาขอรับบริการ

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ มีวิธีการวิจัย ดังนี้

1. การวิจัยเอกสาร (Documentary research) เป็นการรวบรวมข้อมูลจากเอกสารทางวิชาการ วารสาร สิ่งพิมพ์ สื่ออิเล็กทรอนิกส์ รายงานการวิจัย วิทยานิพนธ์ ดุษฎีนิพนธ์ รายงานการประชุม คู่มือการปฏิบัติงาน ระเบียบ ประกาศ คำสั่ง เอกสารทางวิชาการ เอกสารทางวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการนำนโยบายการให้บริการแบบศูนย์บริหารราชการ ฉับไวใสสะอาด (Bangkok Fast & Clear : BFC) กรณีศึกษาสำนักงานเขตราชเทวี ไปปฏิบัติที่ให้บริการประชาชนของกรุงเทพมหานคร
2. การวิจัยสนาม (Field research) โดยผู้วิจัยลงพื้นที่เพื่อสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างด้วยการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง หรือการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ (Structured interview or Formal interview)

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ในการวิจัยครั้งนี้ มีประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

1. ประชากร (Population) ได้แก่ ผู้บริหารสำนักงานเขตราชเทวี เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน ณ ศูนย์บริหารราชการ ฉับไวใสสะอาด (BFC)
2. กลุ่มตัวอย่าง (Sample) ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive sampling) เป็นการเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยกำหนดคุณลักษณะของประชากรที่ต้องการศึกษา จึงใช้วิธีการเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informants) ได้แก่ หัวหน้าหน่วยงาน/ส่วนราชการ หรือ ราชการในตำแหน่งหัวหน้าหน่วยงาน/ส่วนราชการที่ให้บริการประชาชนของกรุงเทพมหานคร จำนวน 12 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยกรณีศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการสัมภาษณ์ โดยสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง หรือการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ (Structured interview or Formal interview) ลักษณะของการสัมภาษณ์เป็นการสัมภาษณ์ที่มีคำถามและข้อกำหนดที่แน่นอนตายตัว จะสัมภาษณ์ผู้ใดก็ใช้คำถามเดียวกัน และการสัมภาษณ์จะทำการสัมภาษณ์เป็นรายบุคคล ก่อนการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้กำหนดวันนัดหมายวันสัมภาษณ์ โดยได้แจ้งให้ผู้ถูกสัมภาษณ์ทราบก่อนล่วงหน้า ในการสัมภาษณ์ผู้สัมภาษณ์จะใช้การจดบันทึกและบันทึกเสียง โดยก่อนสัมภาษณ์จะขออนุญาตให้ผู้ถูกสัมภาษณ์ในการจดบันทึกการสนทนาก่อนทุกครั้ง

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

1. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร เป็นการศึกษาค้นคว้าเก็บรวบรวมข้อมูลทั่วไป โดยการรวบรวมเอกสารซึ่งเป็นข้อมูลที่มีการบันทึกไว้แล้วโดยผู้อื่น ได้แก่
 - 1.1 หนังสือทั่วไป เช่น ตำรา คู่มือ เอกสารประกอบการบรรยาย รวมถึงเอกสารทางวิชาการ วารสาร สิ่งพิมพ์ เป็นต้น
 - 1.2 งานวิจัย วิทยานิพนธ์ เป็นงานที่ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้าในเรื่องนั้น ๆ อย่างละเอียด
 - 1.3 เอกสารของทางราชการ เป็นเอกสารที่ส่วนราชการจัดทำขึ้นเพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติ เช่น กฎระเบียบ พระราชบัญญัติ พระราชกฤษฎีกา คู่มือปฏิบัติงาน คู่มือการประเมินผลการปฏิบัติราชการ เป็นต้น
2. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ โดยผู้วิจัยได้ติดต่อเป็นรายบุคคลเพื่อขออนุญาตหมายวัน-เวลาสัมภาษณ์ เป็นการล่วงหน้า โดยผู้วิจัยได้อธิบายถึงประเด็นของการสัมภาษณ์อย่างคร่าวๆ และก่อนการสัมภาษณ์ผู้วิจัยจะอธิบายวัตถุประสงค์ของการวิจัยอย่างชัดเจนว่า จะนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ ไปใช้ในการวิเคราะห์เชิงวิชาการเท่านั้น รวมทั้งขออนุญาตผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการจดบันทึกการสนทนาและบันทึกเสียงทุกครั้ง และในระหว่างการสัมภาษณ์ผู้วิจัยจะถามคำถามตามที่กำหนดไว้ในแบบสัมภาษณ์เท่านั้น

ผลการวิจัยและอภิปรายผล

ผลการวิจัย

ผลการวิจัยเอกสารและการวิจัยสนาม พบว่า

จากการประมวลและกลั่นกรอง เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของการนำนโยบายการให้บริการแบบศูนย์บริการราชการ ฉับไวใสสะอาด (Bangkok Fast & Clear : BFC) กรณีศึกษา สำนักงานเขตราชเทวี เป็นนโยบายที่สำนักงานเขตราชเทวี ดำเนินการตามนโยบายของผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร ที่มีวัตถุประสงค์เพื่อให้การให้บริการของสำนักงานเขตมีความสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. 2558 ได้กำหนดเกี่ยวกับการจัดให้มีศูนย์บริการร่วมเพื่ออำนวยความสะดวกแก่ประชาชนไว้ 2 มาตรา ดังนี้

มาตรา 7 วรรคสี่ กำหนดว่า “เพื่อประโยชน์ในการอำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชน ให้ส่วนราชการจัดให้มีศูนย์บริการร่วมเพื่อรับคำขอและชี้แจงรายละเอียดเกี่ยวกับการอนุญาตต่างๆ ตามกฎหมายว่าด้วยการอนุญาตไว้ ณ ที่เดียวกันตามแนวทางที่ ก.พ.ร. กำหนด” และมาตรา 14 วรรคหนึ่ง ในกรณีจำเป็นและเห็นสมควรเพื่อประโยชน์ในการอำนวยความสะดวกแก่ประชาชน ให้คณะรัฐมนตรีมีมติจัดตั้งศูนย์รับคำขออนุญาต เพื่อทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางในการรับคำขอตามกฎหมายว่าด้วยการอนุญาตขึ้น โดยรูปแบบการบริการของศูนย์ราชการสะดวก (GECC) เป็นการบริการที่สร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้แก่ราชการ โดยอาจจัดตั้งศูนย์ราชการสะดวกขึ้นมาใหม่ หรือพัฒนาการบริการของศูนย์บริการประชาชนที่ทุกหน่วยงานมีการจัดตั้งไว้อยู่แล้ว ที่มุ่งเน้นให้ประชาชนได้รับบริการที่สะดวก รวดเร็ว ใสสะอาด ตรวจสอบได้ให้บริการในภาระหน้าที่ของสำนักงานเขต ทั้งหมดทั้ง 10 ฝ่าย ไว้ในจุดเดียว ทำให้ลดขั้นตอนและระยะเวลาในการปฏิบัติงานและการให้บริการ สอดคล้องกับรูปแบบการบริการของศูนย์ราชการสะดวก (Government Easy Contact Center : GECC) ซึ่งเป็นนโยบายสาธารณะที่ทุกหน่วยงานของรัฐจะต้องดำเนินการให้เป็นรูปธรรม เพื่อให้กรุงเทพมหานคร เป็นองค์กรคุณธรรม มีความโปร่งใสในการบริหารราชการ ปราศจากการทุจริต คอร์รัปชั่น จึงได้กำหนดรูปแบบและแนวทางการปฏิบัติงานของศูนย์บริหารราชการ ฉับไวใสสะอาด (Bangkok Fast & Clear : BFC) ให้ทุกสำนักงานเขตดำเนินการเป็นแนวทางเดียวกัน โดยจัดตั้งศูนย์ BFC ณ สำนักงานเขต 50 เขต เป็นการนำรูปแบบการนำการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่มาใช้ในระบบราชการไทย โดยมีที่มาจากจุดเริ่มต้นจนถึงปัจจุบัน ดังนี้

- 1) พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 เป็นพระราชบัญญัติที่ได้กำหนดสาระสำคัญในเรื่องการจัดโครงสร้างกระทรวงและวางแนวทางการบริหารราชการแผ่นดินแนวใหม่ เพื่อแก้ไขปัญหาพื้นฐานบางส่วนของระบบราชการและเพื่อวางรากฐานในการนำไปสู่การปฏิรูประบบราชการสู่ราชการยุคใหม่
- 2) พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ซึ่งมีหลักการสำคัญ 6 ประการ ประกอบด้วย หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า
- 3) พระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. 2558 เพื่อเป็นกฎหมายกลางที่จะกำหนดขั้นตอนและระยะเวลาในการพิจารณาอนุญาต และมีการจัดตั้งศูนย์บริการร่วมเพื่อรับคำร้องและศูนย์รับคำขออนุญาต ณ จุดเดียว เพื่อให้ข้อมูลที่ชัดเจนเกี่ยวกับการขออนุญาตซึ่งจะต้องเป็นการอำนวยความสะดวกแก่ประชาชน

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายการให้บริการแบบศูนย์บริหารราชการ ฉับไวใสสะอาด (Bangkok Fast & Clear : BFC) กรณีศึกษาสำนักงานเขตราชเทวี กรุงเทพมหานคร มีประเด็นที่นำมาอภิปราย ซึ่งผู้วิจัยได้นำมาอภิปราย โดยใช้หลักแนวคิดเกี่ยวกับการนำนโยบายไปปฏิบัติของ วรเดช จันทรสร์ เป็นแนวทางหลักในการอภิปรายผล รวมถึงการใช้ตัวแบบ แนวคิดต่าง ๆ ดังมีรายละเอียดดังกล่าวในบทที่ 2 ซึ่งกล่าวถึงแนวคิดทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องก็เป็นอีกแนวทางหนึ่งที่ใช้อภิปรายผลของการศึกษาวิจัย ซึ่งสามารถนำมาอภิปรายผลได้ ดังนี้

1. ปัจจัยด้านวัตถุประสงค์ของนโยบาย

พบว่า ปัจจัยด้านวัตถุประสงค์ของนโยบายส่งผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบาย

การให้บริการแบบศูนย์บริหารราชการ ฉับไวใสสะอาด (Bangkok Fast & Clear : BFC) ไปปฏิบัติ ณ สำนักงานเขตราชเทวี และสอดคล้องกับผลจากการสัมภาษณ์ที่มีประเด็นว่า ตัวนโยบายดังกล่าวมีความชัดเจนในวัตถุประสงค์ ทั้งฝ่ายบริหารสำนักงานเขตราชเทวี ซึ่งเป็นผู้นำนโยบายมากำหนดเป็นแนวทางปฏิบัติ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในศูนย์บริการ รวมถึงการได้รับการสนับสนุนจากผู้ให้บริการและฝ่ายการเมือง มีความเข้าใจในวัตถุประสงค์ของนโยบายดังกล่าวไปในทิศทางเดียวกัน คือ การสร้างความพึงพอใจให้กับผู้ให้บริการมีความพึงพอใจ เน้นประชาชนเป็นศูนย์กลางตอบสนองความต้องการของประชาชนในด้านการอำนวยความสะดวก รวดเร็ว ทันสมัย และประชาชนพึงพอใจในการใช้บริการ เพื่อลดขั้นตอนและระยะเวลา ประชาชนยังขาดการรับรู้ข้อมูลข่าวสารแนวทางการให้บริการประชาชนที่ยังไม่ทั่วถึงในการทำความเข้าใจการให้บริการของศูนย์ BFC ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของตัวแบบและแนวความคิดของ Van Meter and Van Horn ที่ว่าวัตถุประสงค์ของนโยบายเป็นปัจจัยสำคัญที่จะต้องกำหนดขึ้นชัดเจนจะยิ่งส่งเสริมให้นำนโยบายไปปฏิบัติไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ที่พึงปรารถนาอย่างมีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตาม นโยบายการให้บริการแบบศูนย์บริหารราชการ ฉับไวใสสะอาด (BFC) สำนักงานเขตราชเทวี จากประสบการณ์การทำงานของผู้วิจัย ยังสังเกตเห็นปัจจัยที่อาจส่งผลกระทบต่อปัจจัยที่เป็นปัญหาอุปสรรคในเรื่องนโยบาย เนื่องจากนโยบายดังกล่าวกำหนดขึ้นจากฝ่ายการเมือง เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงคณะผู้บริหารกรุงเทพมหานครชุดใหม่ก็จะส่งผลกระทบต่อเชิงนโยบายการให้บริการศูนย์บริหารราชการ ฉับไวใสสะอาด (BFC) มีการชะงักงัน ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อพัฒนาระบบการให้บริการประชาชนที่มุ่งอำนวยความสะดวกแก่ประชาชนได้ อีกปัจจัยหนึ่งที่อาจส่งผลต่อความสำเร็จของนโยบาย ดังกล่าวคือ คือถึงแม้นโยบายจะมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน แต่หากผู้บริหารสำนักงานเขตขาดความดูแลเอาใจใส่ หรือไม่ให้ความสำคัญในนโยบาย ก็ทำให้การขับเคลื่อนในนโยบายการให้บริการแบบศูนย์บริหารราชการ ฉับไวใสสะอาด (BFC) เกิดอุปสรรคหรือเกิดความล้มเหลวได้เช่นกัน

2. ปัจจัยด้านทรัพยากร

พบว่า ปัจจัยด้านทรัพยากรส่งผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายการให้บริการแบบศูนย์บริหารราชการ ฉับไวใสสะอาด (Bangkok Fast & Clear : BFC) ไปปฏิบัติ ณ สำนักงานเขตราชเทวี และสอดคล้องกับผลจากการสัมภาษณ์ที่มีประเด็นว่า มีการจัดสิ่งอำนวยความสะดวก การจัดสรรด้านงบประมาณ และมีเครื่องมือเครื่องใช้ วัสดุ อุปกรณ์ มีความเพียงพอหรือไม่ กล่าวคือ ทรัพยากรขององค์กรที่นำนโยบายไปปฏิบัติ ได้แก่ บุคลากร งบประมาณ เทคโนโลยีและอุปกรณ์ที่จำเป็นต่อการดำเนินงานเพื่อบรรลุตามวัตถุประสงค์ของนโยบาย หากหน่วยงานมีทรัพยากรที่เพียงพอ ก็ย่อมส่งผลให้หน่วยงานสามารถปฏิบัติตามนโยบายศูนย์ BFC ให้เกิดความสำเร็จได้อย่างครบถ้วน ในทางกลับกันหากหน่วยงานมีทรัพยากรที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานไม่เพียงพอ หน่วยงานย่อมไม่สามารถสร้างผลผลิตตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของนโยบายได้จึงส่งผลให้นำนโยบายไปปฏิบัติไม่ประสบความสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดเกี่ยวกับการนำนโยบายไปปฏิบัติของ วรเดช จันทรรศ (อ้างถึงใน วิณา พิงวิวัฒน์นิกุล, 2561, หน้า 73-87) ที่ได้นำเสนอตัวแบบด้านการจัดการ (Management Model) โดยเชื่อว่า ความสำเร็จหรือล้มเหลวของการนำนโยบายไปปฏิบัติขึ้นอยู่กับโครงสร้างงบประมาณ สถานที่ วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ รวมถึงบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน และสอดคล้องกับ Brever and deLeon (อ้างถึงใน บุญเกียรติ การะเวกพันธ์, 2562, หน้า 15-24) ได้

อธิบายลักษณะของการนำนโยบายไปปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จ ในการจัดสรรทรัพยากร (resource allocation) ซึ่งทรัพยากรเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติ กล่าวคือ แผนงานหรือโครงการใดแม้จะมีปัจจัยอื่นครบถ้วนแต่ถ้าขาดปัจจัยเรื่องทรัพยากรในการสนับสนุนอาจกล่าวได้ว่าแผนงานและโครงการดังกล่าวได้ประสบความสำเร็จล้มเหลวตั้งแต่ยังไม่ได้เริ่มต้นลงมือปฏิบัติ และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ วรท สุโกศล (2555) ได้ศึกษาเรื่อง คุณภาพการบริการให้กับประชาชน ของงานทะเบียนราษฎรเทศบาลนครราชสีมา จังหวัดนครราชสีมา ที่พบว่า มีความพอเพียงของทรัพยากร ได้แก่ การมีวัสดุอุปกรณ์เครื่องมือ เครื่องใช้ที่ทันสมัย มีบัตรคิวให้กับประชาชนที่เข้ามาใช้บริการ มีเก้าอี้สำหรับรับรองประชาชนขณะรอรับบริการ มีน้ำดื่ม นิตยสาร โทรทัศน์ ฯลฯ ให้บริการแก่ประชาชนขณะรอรับบริการ มีเอกสารคำร้อง และตารางขั้นตอนการดำเนินการให้ประชาชนได้ทราบ และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ สายสุรีย์ ศฤงคาร (2557) ได้ศึกษาเรื่อง การประเมินประสิทธิภาพการจดทะเบียนสิทธิและนิติกรรมของสำนักงานที่ดินจังหวัดลำพูน ผลการศึกษาพบว่า ด้านการให้บริการอยู่ในระดับดี โดยปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการให้บริการในด้านปัจจัยนำเข้า ได้แก่ ด้านบุคลากร ด้านวัสดุอุปกรณ์ ด้านเทคโนโลยี มีส่วนสนับสนุนให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ แม้ว่าจะมีปัญหาด้านงบประมาณที่ไม่เพียงพอ แต่มีระบบการจัดการค่อนข้างดี ดังนั้นจึงไม่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

3. ปัจจัยด้านลักษณะหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ

เมื่อมองในภาพรวมจะพบว่า ปัจจัยด้านลักษณะหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ ส่งผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายการให้บริการแบบศูนย์บริการราชการ ฉับไวใสสะอาด (Bangkok Fast & Clear : BFC) ไปปฏิบัติ ณ สำนักงานเขตราชเทวี ที่มีความพร้อม มีศักยภาพ และประสบความสำเร็จในด้านโครงสร้างการบริหาร สายการบังคับบัญชาที่สั้น ทำให้มีการสั่งการที่สั้นและการจัดทำผังสำนักงานของศูนย์บริการที่ดี แต่ในด้านวัสดุ อุปกรณ์ที่ใช้ในศูนย์บริการ รวมถึงอัตรากำลังเจ้าหน้าที่ในศูนย์บริการ พบว่า มีความขาดแคลนไม่เพียงพอต่อการให้บริการ ซึ่งส่งผลกระทบต่อการทำงานของศูนย์บริการ BFC โดยตรงให้ไม่ประสบความสำเร็จได้ ซึ่งสอดคล้องกับตัวแบบและแนวความคิดของ Van Meter and Van Horn ที่ว่าลักษณะของหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติมีผลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการนำนโยบายไปปฏิบัติ ได้แก่ จำนวนและความสามารถของบุคลากรในหน่วยงานที่รับผิดชอบ ระดับของการควบคุมตามลำดับชั้นการบังคับบัญชาของหน่วยงานย่อยภายในหน่วยงานที่รับผิดชอบ และสอดคล้องกับ วรเดช จันทรศร (2551) ที่ได้นำเสนอตัวแบบด้านการจัดการ (Management Method) โดยเชื่อว่าความสำเร็จหรือล้มเหลวของการนำนโยบายไปปฏิบัติขึ้นอยู่กับโครงสร้างขององค์การที่เหมาะสม มีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ ในด้านการบริหารและเทคนิคอย่างเพียงพอ หน่วยงานต้องมีการวางแผน การเตรียมการหรือมีความพร้อมทั้งด้านวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ สถานที่และงบประมาณ โดยตัวแบบนี้มีความพยายามที่จะศึกษาหาแนวทางในการแก้ไขปัญหา อุปสรรค ของการปฏิบัติตามแผนที่เกิดขึ้นในอดีต สอดคล้องกับงานวิจัยของ พูนทรัพย์ ราชวังเมือง (2559) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยความสำเร็จและความล้มเหลวในการบริการจัดการเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์ของกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์ พบว่า มีปัจจัยดังนี้ โครงสร้างและอำนาจหน้าที่ที่ชัดเจน เจ้าหน้าที่ของกรุงเทพมหานครที่ดำเนินการ

แก้ปัญหาที่มีความรู้และความเข้าใจในการปฏิบัติเป็นอย่างดี หน่วยงานของกรุงเทพมหานครมีความพร้อมด้านเทคนิคในการแก้ไขปัญหา เช่น อุปกรณ์ เครื่องมือ บุคลากร งบประมาณ เป็นต้น และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ บุญยสิทธิ์ รอดชะพรหม (2557) ได้ศึกษาเรื่อง การประเมินผลการดำเนินงานด้านการจดทะเบียนพาณิชย์ ของเทศบาลนครเชียงใหม่ ผลการศึกษาพบว่า หลังจากได้รับการถ่ายโอนภารกิจจดทะเบียนพาณิชย์ เทศบาลนครเชียงใหม่ได้มีการดำเนินงาน ทั้งในด้านการปรับโครงสร้างขององค์กรเพื่อรองรับงาน ด้านการจัดเตรียมบุคลากรเพื่อปฏิบัติงาน ด้านการจัดสรรงบประมาณเพื่อใช้สำหรับดำเนินงาน ด้านการเตรียมสถานที่ไว้รองรับประชาชนผู้มาจดทะเบียน โดยเทศบาลนครเชียงใหม่สามารถดำเนินการได้เป็นอย่างดี แต่พบปัญหาการดำเนินงานในด้านของบุคลากรในการปฏิบัติงานที่ยังมีจำนวนไม่เพียงพอ

4. ปัจจัยด้านการเมือง

พบว่า ปัจจัยด้านการเมืองส่งผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายการให้บริการแบบศูนย์บริหารราชการ ฉับไวใสสะอาด (Bangkok Fast & Clear : BFC) ไปปฏิบัติ ณ สำนักงานเขตราชเทวี เนื่องจากเป็นนโยบายเร่งด่วนที่ถูกกำหนดขึ้นจากการเมือง (ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร) ได้รับการสนับสนุนจากฝ่ายการเมือง ให้ความเห็นชอบการปรับปรุงการให้บริการของสำนักงานเขตในด้านต่างๆ ได้แก่ ด้านกายภาพ ด้านระบบงาน และด้านบุคลากร รวมทั้งกำหนดรูปแบบและแนวทางการดำเนินการตามเป้าหมาย และยังได้รับการสนับสนุนจากภาคเอกชนที่บริจาคอุปกรณ์ เช่น ที่นั่งเคาน์เตอร์รอสำหรับประชาชน เป็นต้น ส่วนในภาคประชาชนได้รับความพึงพอใจในการติดต่อมาใช้บริการ ซึ่งผลการศึกษาวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับตัวแบบทางการเมืองของ วรเดช จันทรร (2551) ได้อธิบายโดยนำเสนอว่า ความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานองค์กรกับปัจจัยภายนอกองค์กร เช่น การสนับสนุนจากฝ่ายการเมือง ประชาชน มีผลต่อความสำเร็จ หรือล้มเหลวของนโยบายได้ และสอดคล้องกับตัวแบบและแนวความคิดของ Van Meter and Van Horn เงื่อนไขทางการเมือง คือ การได้รับสนับสนุนจากผู้บริหารหน่วยงาน ประชาชน กลุ่มต่างๆในภาครัฐและภาคเอกชน เป็นปัจจัยที่มีผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติอย่างมาก ทั้งทางตรงและทางอ้อม

5. ปัจจัยด้านทัศนคติของผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ

พบว่า ปัจจัยด้านทัศนคติของผู้นำนโยบายไปปฏิบัติมีผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายการให้บริการแบบศูนย์บริหารราชการ ฉับไวใสสะอาด (Bangkok Fast & Clear : BFC) ไปปฏิบัติ ณ สำนักงานเขตราชเทวี ซึ่งผู้นำนโยบายไปปฏิบัติมีการรับรู้เข้าใจเป็นอย่างดี มีทัศนคติเชิงบวกในการให้บริการประชาชนให้ได้รับความสะดวกและรวดเร็ว และเห็นว่านโยบายที่ดีทันต่อยุคสมัยกับการให้บริการยุคใหม่ ซึ่งผลการศึกษาวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับตัวแบบด้านการพัฒนาองค์การของ วรเดช จันทรร (2551) ที่เน้นการมีส่วนร่วม ของคนในองค์กรเป็นสำคัญภายใต้ฐานคติที่ว่า การมีส่วนร่วมทำให้เกิดการทำงานเป็นทีมมีประสิทธิภาพ ทำให้เกิดความสำเร็จจึงน่าจะเป็นเรื่องของการจูงใจ การสร้างความผูกพันโดยให้สมาชิกในองค์กรมีส่วนร่วม การใช้ภาวะผู้นำที่เหมาะสม ตลอดจนการสร้างทีมงานมากกว่าการควบคุม การทำให้ผู้ปฏิบัติตระหนักในความสำคัญของนโยบายและเห็นความสำเร็จของนโยบายคือ ความสำเร็จของผู้ปฏิบัติและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องจึงน่าจะมีผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติมากกว่ากลยุทธ์ด้านอื่นๆ และสอดคล้องกับตัวแบบและแนวความคิดของ Van Meter and Van Horn ที่กล่าวว่า ความร่วมมือของผู้ปฏิบัติ ได้แก่ การรับรู้

ความเข้าใจ ระดับการยอมรับจากผู้ปฏิบัติจะส่งผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ ศุภชัย ยาวะประภาส ปัจจัยที่ส่งผลให้การนำนโยบายสาธารณะประสบความสำเร็จ ผู้นำนโยบายไปปฏิบัติจะต้องมีทัศนคติ ความผูกพัน ค่านิยมที่ดี สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของนโยบาย

ปัญหา อุปสรรค ของการบริการแบบศูนย์บริหารราชการ ฉับไวใสสะอาด กรณีศึกษา สำนักงานเขตราชเทวี กรุงเทพมหานคร มีประเด็นที่นำมาอภิปราย ดังนี้

1. ปัญหาเรื่องสถานที่ให้บริการมีความคับแคบ ผู้มาใช้บริการไม่มีที่จอดรถ ประชาชนที่มาใช้บริการมีจำนวนมาก เนื่องจากสำนักงานเขตอยู่ติดถนน และอยู่ใจกลางเมือง ทำให้การเดินทางสะดวก สอดคล้องกับผลการศึกษาของ วรท สุโกศล (2555) ได้ศึกษาเรื่อง คุณภาพการบริการให้กับประชาชน ของงานทะเบียนราษฎรเทศบาลนครราชสีมา จังหวัดนครราชสีมา ผลการศึกษาพบว่า ประชาชนผู้รับบริการมีความพึงพอใจงานทะเบียนราษฎรสูงที่สุด คือ งานทะเบียนราษฎรควรมีสมาชิกเครือข่ายหลายแห่งในจังหวัด ส่วนการบริการงานทะเบียนราษฎรที่ทำให้ ผู้รับบริการพอใจ ได้แก่ การจัดให้มีบริการที่จอดรถกว้างขวาง มีป้ายบอกจุดที่ให้บริการต่างๆ ชัดเจน มีอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ที่ทันสมัย มีการแจกบัตร มีเก้าอี้ นิตยสาร โทรทัศน์ น้ำดื่ม ฯลฯ มีเอกสารคำร้อง ขั้นตอนและตารางการดำเนินการมีเจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์ให้คำปรึกษาและให้ข้อมูลแก่ประชาชนผู้มารับบริการ การแต่งกายของเจ้าหน้าที่ใส่ชุดยูนิฟอร์มเรียบร้อย เจ้าหน้าที่รักษาเวลาใช้เวลาในการดำเนินการอย่างเหมาะสมมีบริการต่อเนื่อง

2. ปัญหาด้านบุคลากร ด้านกำลังคน มีบุคลากรมีไม่เพียงพอเนื่องจากการโอนย้ายบ่อย ทำให้อัตรากำลังคนลดลง กว่าจะได้เจ้าหน้าที่มาทดแทนที่โอน ย้าย หรือลาออก ต้องใช้เวลาานาน เจ้าหน้าที่ยังขาดทักษะในการให้บริการที่ครอบคลุมเรื่องสำคัญ สอดคล้องกับงานวิจัยของ บุญยสิงห์ รอดชะพรหม (2557) ได้ศึกษาเรื่อง การประเมินผลการดำเนินงานด้านการจดทะเบียนพาณิชย์ ของเทศบาลนครเชียงใหม่ ผลการศึกษาพบว่า ปัญหาการดำเนินงานในด้านของบุคลากรในการปฏิบัติงานที่ยังมีจำนวนไม่เพียงพอ โดยมีแนวทางในการปรับปรุงในการพัฒนาการปฏิบัติงาน การปฏิบัติงาน ควรมีการประชาสัมพันธ์ สร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการจดทะเบียนพาณิชย์ให้กับประชาชนมากขึ้น ควรมีการเพิ่มบุคลากรในการปฏิบัติงานและจัดให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นไปตามแนวคิดของ ศุภชัย ยาวะประภาส (2544, หน้า 101-118) ได้อธิบายว่า ความเพียงพอของทรัพยากร นโยบายที่จะประสบความสำเร็จจะต้องได้รับการสนับสนุนทางทรัพยากรทั้งด้านการเงิน งบประมาณ กำลังคนและคุณภาพของคน จำนวนบุคลากรที่จะนำเอานโยบายไปปฏิบัตินั้นตามปกติมักจะมีน้อยกว่าจำนวนที่ต้องการสำหรับการปฏิบัติให้เป็นผลสำเร็จ ผลของการขาดแคลนกำลังคนดังกล่าวจะมีส่วนโดยตรงต่อความไม่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติให้เป็นไปตามนโยบาย นอกจากนี้ปัญหาด้านปริมาณกำลังคนแล้ว ปัญหาในด้านคุณภาพของบุคลากรยังเป็นปัญหาที่สำคัญอีกปัญหาหนึ่ง ยิ่งนโยบายเกี่ยวข้องกับปัญหาทางเทคนิคมากเท่าใด ความต้องการบุคลากรที่มีความรู้เฉพาะในด้านนั้นๆ ยิ่งมีมากขึ้นเท่านั้น และยิ่งความต้องการมีมาก ความขาดแคลนมักจะมีมากตามมาด้วย

3. ปัญหาด้านทรัพยากร ยังขาดวัสดุอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ที่ทันสมัย ระบบเครือข่ายระบบข้อมูลบางครั้งไม่รวดเร็ว ไม่มี Internet ความเร็วสูง การวางระบบเครือข่ายจุดเชื่อมต่อบางฝ่ายไม่

สามารถลงมาให้บริการได้ครบทุกงานที่ศูนย์ BFC สอดคล้องกับผลการศึกษาของสายสุรีย ศฤงคาร (2557) ได้ศึกษาเรื่อง การประเมินประสิทธิภาพการจดทะเบียนสิทธิและนิติกรรมของสำนักงานที่ดิน จังหวัดลำพูน ผลการศึกษาพบว่า ด้านการให้บริการอย่างก้าวหน้าอยู่ในระดับดี โดยปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการให้บริการในด้านปัจจัยนำเข้า ได้แก่ ด้านบุคลากร ด้านวัสดุอุปกรณ์ ด้านเทคโนโลยี มีส่วนสนับสนุนให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ แม้ว่าจะมีปัญหาด้านงบประมาณที่ไม่เพียงพอ แต่มีระบบการจัดการค่อนข้างดี ดังนั้นจึงไม่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ส่วนปัจจัย กระบวนการ ได้แก่ ด้านความถูกต้องได้มาตรฐาน ด้านความรวดเร็วและด้านเทคนิคที่สะดวกกว่าเดิม มีส่วนช่วยสนับสนุนให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

4. ปัญหาเรื่องการจัดการให้บริการ บุคลากรที่ลงมาปฏิบัติงานไม่มีอำนาจในการพิจารณา ตัดสินใจ หรือดำเนินการได้ทันที ทำได้เพียงรับเรื่องแล้วส่งให้เจ้าหน้าที่ในฝ่ายดำเนินการต่อ รวมทั้ง เจ้าหน้าที่ไม่เพียงพอต่อการหมุนเวียนลงไปทำหน้าที่ในศูนย์ BFC เนื่องจากเจ้าหน้าที่ที่มานั่งรับเรื่อง ไม่สามารถให้บริการได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ เพราะเอกสารที่จำเป็นในการให้บริการหรือ ประกอบการพิจารณายังอยู่ที่ฝ่าย หากให้ประชาชนเดินทางไปติดต่อโดยตรงที่ฝ่ายอาจเกิดความ สะดวกในการมารับบริการมากกว่า และบางฝ่ายไม่มีผู้มาติดต่อทำให้เสียบุคลากร ไม่คุ้มค่ากับเวลาที่ สูญเสียไป สอดคล้องกับงานวิจัยของ พูนทรัพย์ ราชวังเมือง (2559) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยความสำเร็จ และความล้มเหลวในการบริการจัดการเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์ของกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความล้มเหลวในการบริหารจัดการเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์ 1)เทคโนโลยีในการใช้งาน ไม่ทันสมัย 2)เจ้าหน้าที่ของศูนย์ กทท.1555 (Call Center) ซึ่งเป็นเจ้าหน้าที่ของบริษัทเอกชนผู้ รับจ้าง มีหน้าที่รับ-ส่ง เรื่องร้องเรียนร้องทุกข์จากประชาชนยังขาดความรู้และความเข้าใจใน การกิจของกรุงเทพมหานคร 3) มีข้อจำกัดเกี่ยวกับระเบียบและกฎหมายที่เกี่ยวข้องในการแก้ไข ปัญหา 4)เรื่องร้องเรียนที่ไม่ได้อยู่ในอำนาจ หน้าที่ของกรุงเทพมหานคร

5. ปัญหาเรื่องการประชาสัมพันธ์ การขาดการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารให้กับ ประชาชนรับทราบแนวทางการให้บริการประชาชนที่ยังไม่ทั่วถึงในการทำความเข้าใจการให้บริการ ของศูนย์ BFC เช่น การใช้ระบบ Mobile Application “BMA Q” สำหรับให้ประชาชนสามารถ จองคิวล่วงหน้าก่อนเข้ารับบริการ สอดคล้องกับผลการศึกษาของ นิพนธ์ เจริญสิทธิพันธ์ (2557) ความพึงพอใจของประชาชนต่อคุณภาพการให้บริการของสถานีบริการน้ำมัน ปตท. : กรณีศึกษา สถานีบริการน้ำมัน ปตท. พื้นที่อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี ผลการศึกษาพบว่า ประชาชนผู้มาใช้ บริการมีความพึงพอใจต่อคุณภาพด้านการให้ข้อมูลข่าวสารที่ได้รับจากการเข้าใช้บริการของสถานี บริการน้ำมัน ปตท. อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะประชาชนผู้ใช้บริการไม่รู้สึกรู้สึกและรับรู้ข้อมูล ข่าวสารที่ชัดเจน มีผลต่อการตีความและไม่แน่ใจในข่าวสารหรือรายการส่งเสริมการขายที่มีอยู่ในเวลานั้น จึงมีผลทำให้ประชาชนมีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจจะมีสาเหตุมาจากการ ประชาสัมพันธ์ข่าวสาร ไม่ว่าจะโปสเตอร์หรือการบริการเสริมต่างๆ ทำได้ไม่ดีเท่าที่ควรจึงทำให้ ประชาชนที่เข้ามาใช้บริการไม่ทราบถึงข่าวสารต่างๆ อย่างทั่วถึง

แนวทางในการแก้ไข ปรับปรุง การให้บริการแบบศูนย์บริหารราชการ ฉับไวใสสะอาด (Bangkok Fast & Clear : BFC) เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ กรณีศึกษาสำนักงานเขตราชเทวี กรุงเทพมหานคร มีดังนี้

1. ด้านสถานที่ ควรมึวิธีการแก้ไข ปรับปรุง เพื่อลดความแออัดคับแคบของสถานที่ ทำให้ผู้ที่มาใช้บริการได้รับความสะดวกสบาย ได้แก่ กำหนดมาตรการการใช้ที่จอดรถสอดคล้องกับผลการศึกษาของ วรท สุโกศล (2555) ได้ศึกษาเรื่อง คุณภาพการบริการให้กับประชาชน ของงานทะเบียนราษฎรเทศบาลนครราชสีมา จังหวัดนครราชสีมา ผลการศึกษาพบว่า ประชาชนผู้รับบริการมีความพึงพอใจ ได้แก่ การจัดให้มีบริการที่จอดรถกว้างขวาง มีป้ายบอกจุดที่ให้บริการต่างๆ ชัดเจน มีอุปกรณ์เครื่องมือ เครื่องใช้ที่ทันสมัย มีการแจกบัตร มีเก้าอี้ นิตยสาร โทรทัศน์ น้ำดื่ม ฯลฯ มีเอกสารคำร้อง ขั้นตอนและตารางการดำเนินการมีเจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์ให้คำปรึกษาและให้ข้อมูลแก่ประชาชนผู้มารับบริการ การแต่งกายของเจ้าหน้าที่ใส่ชุดยูนิฟอร์มเรียบร้อย เจ้าหน้าที่รักษาเวลาใช้เวลาในการดำเนินการอย่างเหมาะสมมีบริการต่อเนื่อง

2. ด้านจำนวนเจ้าหน้าที่ ควรมีการแต่งตั้งบรรจุบุคลากรไปปฏิบัติงาน ควรดำเนินการให้รวดเร็วขึ้น ควรใช้วิธีการต่างๆ เพื่อแก้ไขปัญหาจำนวนเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ไม่เพียงพอ ได้แก่ การจ้างบุคลากรภายนอกมาปฏิบัติงาน ควรมีการสร้างแรงจูงใจ ในการเสริมสร้างขวัญกำลังใจพัฒนาคุณภาพชีวิต และค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับภาระงานที่เพิ่มขึ้น และจัดการฝึกอบรมความรู้พื้นฐานในการใช้โปรแกรม 50 เขต และโปรแกรมระบบงานสารบรรณที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ณ ศูนย์ BFC ให้แก่บุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกคน และพัฒนาความรู้ด้านกฎหมายที่ต้องใช้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ บุญยสิทธิ์ รอดชะพรหม (2557) ได้ศึกษาเรื่อง การประเมินผลการดำเนินงานด้านการจดทะเบียนพาณิชย์ ของเทศบาลนครเชียงใหม่ ผลการศึกษาพบว่า หลังจากได้รับการถ่ายโอนภารกิจการจดทะเบียนพาณิชย์ เทศบาลนครเชียงใหม่ได้มีการดำเนินงาน ทั้งในด้านการปรับโครงสร้างขององค์กรเพื่อรองรับงาน ด้านการจัดเตรียมบุคลากรเพื่อปฏิบัติงาน

3. ด้านทรัพยากร ควรจัดหาอุปกรณ์ เช่น คอมพิวเตอร์ที่คุณภาพสูง Internet ความเร็วสูง การวางระบบเครือข่ายเชื่อมต่อให้ครบทุกฝ่าย การปรับปรุงหรือพัฒนาโปรแกรมระบบงานสารบรรณในการปฏิบัติงาน ณ ศูนย์ BFC ให้ใช้งานได้ง่าย เพื่อให้เกิดความสะดวกรวดเร็วในการให้บริการประชาชน สอดคล้องกับงานวิจัยของ สายสุรีย์ ศฤงคาร (2557) ได้ศึกษาเรื่อง การประเมินประสิทธิภาพการจดทะเบียนสิทธิและนิติกรรมของสำนักงานที่ดินจังหวัดลำพูน ผลการศึกษาพบว่า ด้านการให้บริการอย่างก้าวหน้าอยู่ในระดับดี โดยปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการให้บริการในด้านปัจจัยนำเข้า ได้แก่ ด้านบุคลากร ด้านวัสดุอุปกรณ์ ด้านเทคโนโลยี มีส่วนสนับสนุนให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ แม้ว่าจะมีปัญหาด้านงบประมาณที่ไม่เพียงพอ แต่มีระบบการจัดการค่อนข้างดี ดังนั้นจึงไม่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ส่วนปัจจัยกระบวนการ ได้แก่ ด้านความถูกต้องได้มาตรฐาน ด้านความรวดเร็วและด้านเทคนิคที่สะดวกกว่าเดิมมีส่วนช่วยสนับสนุนให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ วรท สุโกศล (2555) ได้ศึกษาเรื่อง คุณภาพการบริการให้กับประชาชน ของงานทะเบียนราษฎรเทศบาลนครราชสีมา จังหวัดนครราชสีมา ที่พบว่า มีความพอเพียงของทรัพยากร ได้แก่ การมีวัสดุอุปกรณ์เครื่องมือ เครื่องใช้ที่ทันสมัย มีบัตรคิวให้กับประชาชนที่เข้ามาใช้บริการ มีเก้าอี้สำหรับรับรองประชาชนขณะรอรับบริการ มีน้ำดื่ม นิตยสาร โทรทัศน์ ฯลฯ ให้บริการแก่ประชาชนขณะรอรับบริการ มีเอกสารคำร้องและตารางขั้นตอนการดำเนินการให้ประชาชนได้ทราบ มีเจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์คอยให้ข้อมูลและให้คำปรึกษาตลอดเวลา ซึ่งส่งผลให้การบริการมีประสิทธิภาพ

4. ด้านการจัดการให้บริการ กำหนดให้บุคลากรที่มาปฏิบัติงาน ณ ศูนย์ BFC ต้องเป็นผู้ที่มีอำนาจในการพิจารณาตัดสินใจ หรือดำเนินการได้ทันที ไม่ใช่เพียงแคร์รับเรื่องแล้วส่งให้เจ้าหน้าที่ในฝ่ายดำเนินการต่อ กำหนดให้มีฝ่ายต่างๆ ที่ให้บริการประชาชน ณ ศูนย์ BFC จำนวน 6 ฝ่าย ได้แก่ ฝ่ายปกครอง ฝ่ายทะเบียน ฝ่ายโยธา ฝ่ายสิ่งแวดล้อมและสุขภาพ ฝ่ายรายได้ และฝ่ายการคลัง ส่วนฝ่ายที่เหลือควรให้ลงมาให้บริการประชาชนเฉพาะเมื่อมีผู้มาติดต่อขอรับบริการโดยใช้วิธีให้เจ้าหน้าที่ประจำศูนย์ BFC เป็นผู้ประสาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ บุญยสิทธิ์ รอดชะพรหม (2557) ได้ศึกษาเรื่อง การประเมินผลการดำเนินงานด้านการจดทะเบียนพาณิชย์ ของเทศบาลนครเชียงใหม่ ผลการศึกษาพบว่า หลังจากได้รับการถ่ายโอนภารกิจจดทะเบียนพาณิชย์ เทศบาลนครเชียงใหม่ได้มีการดำเนินงาน ทั้งในด้านการปรับโครงสร้างขององค์กรเพื่อรองรับงาน ด้านการจัดเตรียมบุคลากรเพื่อปฏิบัติงาน ด้านการจัดสรรงบประมาณเพื่อใช้สำหรับดำเนินงาน ด้านการเตรียมสถานที่ไว้รองรับประชาชนผู้มาจดทะเบียน โดยเทศบาลนครเชียงใหม่สามารถดำเนินการได้เป็นอย่างดี แต่พบปัญหาการดำเนินงานในด้านของบุคลากรในการปฏิบัติงานที่ยังมีจำนวนไม่เพียงพอ

5. ด้านการประชาสัมพันธ์ กรุงเทพมหานครควรเพิ่มการประชาสัมพันธ์ในภาพรวมให้มากขึ้น เพื่อให้ประชาชนรับทราบข้อมูลเกี่ยวกับศูนย์บริการ BFC เพิ่มขึ้น และสำนักงานเขตให้มีการรณรงค์ประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนรับทราบแนวทางการให้บริการประชาชน เพื่อให้เกิดความเข้าใจและปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง เช่น ทาง Facebook ของสำนักงานเขต สอดคล้องกับงานวิจัยของวรท สุโกศล (2555) ได้ศึกษาเรื่อง คุณภาพการบริการให้กับประชาชน ของงานทะเบียนราษฎรเทศบาลนครราชสีมา จังหวัดนครราชสีมา ผลการศึกษาพบว่า คุณภาพบริการจากระดับสูงสุดไปหาระดับต่ำสุด ดังนี้ ด้านความไว้วางใจ ด้านความน่าเชื่อถือของผู้ให้บริการ ด้านการตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการ ด้านความเอาใจใส่ของผู้ให้บริการ และด้านลักษณะทางกายภาพของการให้บริการ ผู้รับบริการพอใจ ได้แก่ การจัดให้มีบริการที่จอดรถกว้างขวาง มีป้ายบอกจุดที่ให้บริการต่างๆ ชัดเจน มีอุปกรณ์เครื่องมือ เครื่องใช้ที่ทันสมัย มีการแจกบัตร มีเก้าอี้ นิตยสาร โทรทัศน์ น้ำดื่ม ฯลฯ มีเอกสารคำร้อง ขั้นตอนและตารางการดำเนินการมีเจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์ให้คำปรึกษาและให้ข้อมูลแก่ประชาชนผู้มารับบริการ การแต่งกายของเจ้าหน้าที่ใส่ชุดยูนิฟอร์มเรียบร้อย เจ้าหน้าที่รักษาเวลาใช้เวลาในการดำเนินการอย่างเหมาะสมมีบริการต่อเนื่อง ได้ขอเสนอแนะเพื่อใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงการให้บริการของงานทะเบียนราษฎร มีดังนี้ ควรมีที่จอดรถสำหรับผู้มาติดต่ออย่างเพียงพอ รวมทั้งมีป้ายบอกชัดเจน การแต่งกายของเจ้าหน้าที่ควรมีแบบฟอร์มหรือมีป้ายบอกชื่อ-สกุล และตำแหน่งหน้าที่เพื่อความสะดวกในการติดต่อ มีการจัดเจ้าหน้าที่ให้บริการให้เพียงพอต่อความต้องการ และเมื่อประชาชนผู้รับบริการมีปัญหาเจ้าหน้าที่สนใจและพร้อมที่จะให้ความช่วยเหลือแก้ไขปัญหา ควรจัดเจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์ที่มีความพร้อมไว้บริการและเจ้าหน้าที่ควรมีความกระตือรือร้น เต็มใจ และเอาใจใส่ต่อการให้บริการประชาชน ด้านความไว้วางใจ ด้านความน่าเชื่อถือของผู้ให้บริการ ด้านการตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการ ด้านความเอาใจใส่ของผู้ให้บริการ และด้านลักษณะทางกายภาพของการให้บริการ

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ด้านบุคลากร

1.1 เนื่องจากสำนักงานเขตได้รับภารกิจที่หลากหลาย ทั้งงานประจำ งานยุทธศาสตร์ งานนโยบาย และอื่นๆ ทำให้บุคลากรของสำนักงานเขตต้องปรับตัวและเรียนรู้งานใหม่ๆ ซึ่งมีความยุ่งยากและหลากหลาย จึงควรสร้างแรงจูงใจ หรือแนวทางในการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจที่เหมาะสม

1.2 ควรมีการจัดการพัฒนาความรู้ทั้งด้านวิชาการ และด้านกฎหมายให้กับเจ้าหน้าที่อย่างสม่ำเสมอ พร้อมทั้งปรับทัศนคติเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงสู่ยุคดิจิทัลในอนาคต

1.3 ควรมีการพัฒนาคุณภาพชีวิตและค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับภาระงานที่สำนักงานเขตต้องดำเนินการ

2. ด้านทรัพยากร

2.1 ควรมีการจัดสรรงบประมาณในการดำเนินการให้เพียงพอ เพื่อให้การปฏิบัติงานมีความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น

2.2 ควรมีการปรับปรุงสำนักงานเขต สถานที่ทำงาน จุดบริการประชาชน ให้สะอาดและจัดหาอุปกรณ์สำนักงานเขต เครื่องคอมพิวเตอร์ ระบบ Internet ให้ทันสมัยและมีความเร็วสูง

3. ด้านการบริหารจัดการ

3.1 การบรรจุแต่งตั้งบุคลากรไปปฏิบัติงาน ควรดำเนินการให้รวดเร็วขึ้น

3.2 ควรกำหนดโครงสร้างอัตรากำลังให้มีความเหมาะสมกับสภาพการณ์ปัจจุบัน

3.3 พัฒนาระบบการให้บริการประชาชน โดยนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ให้มากขึ้น

3.4 ปรับเปลี่ยนรูปแบบการให้บริการศูนย์ BFC โดยจัดให้มีเฉพาะฝ่ายที่สามารถให้บริการได้จริงและสามารถอนุมัติ/อนุญาตเบ็ดเสร็จในขั้นตอนเดียว หรือสามารถให้บริการหรือรับเรื่องได้ทันที

3.5 การปรับปรุง กฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ คำสั่ง หลักเกณฑ์ แนวทางปฏิบัติที่เป็นอุปสรรคในการปฏิบัติงาน เพื่อช่วยใ้การทำงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น

3.6 การใช้วิธีการจ้างเหมาบริการ (Outsourcing) หรือวิธีการจ้างงานรูปแบบอื่นๆ มาดำเนินการ แทนการให้ข้าราชการเป็นผู้ดำเนินการ หรือการเพิ่มอัตรากำลังข้าราชการ เพื่อเป็นการลดต้นทุนค่าใช้จ่าย หรือการใช้ทรัพยากรต่างๆ เช่น งานประชาสัมพันธ์และการรับเรื่องร้องทุกข์ เป็นต้น

4. ด้านการประชาสัมพันธ์ ผู้บริหารกรุงเทพมหานครควรมุ่งเน้นและให้ความสำคัญกับการประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนได้รับทราบถึงภารกิจการให้บริการของศูนย์บริหารราชการ ฉับไวใสสะอาด (BFC) โดยควรเพิ่มการประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับการให้บริการ ในหลากหลายช่องทาง โดยเน้นหนักไปที่สื่อสังคมออนไลน์ให้มากที่สุด

เอกสารอ้างอิง

- นิพนธ์ เจริญสิทธิพันธ์. (2557). ความพึงพอใจของประชาชนต่อคุณภาพการให้บริการของสถานีบริการน้ำมัน ปตท. : กรณีศึกษาสถานีบริการน้ำมัน ปตท. พื้นที่อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี. วิทยานิพนธ์หลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- บุญยสิทธิ์ รอดชะพรหม. (2557). การประเมินผลการดำเนินงานด้านการจัดทะเบียนพาณิชย์ของเทศบาลนครเชียงใหม่. การค้นคว้าอิสระหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- บุญเกียรติ การะเวกพันธ์. (2562). เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ และการประเมินผลนโยบาย. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตร์ มหาบัณฑิต.
- พูนทรัพย์ ราชวังเมือง. (2559). ปัจจัยความสำเร็จและความล้มเหลวในการบริการจัดการเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์ของกรุงเทพมหานคร. การค้นคว้าอิสระหลักสูตรปริญญารัฐศาสตรมหาบัณฑิต (บริหารรัฐกิจและกิจการสาธารณะ). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- วีณา พิงวิวัฒน์นิกุล. (2561). เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการกำหนดและการวิเคราะห์นโยบายสาธารณะ. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต.
- วีรานรี ดิยะบุตร. (2557). การนำนโยบายให้สิทธิ (คีนสิทธิ) ขึ้นพื้นฐานด้านสาธารณสุขไปปฏิบัติต่อบุคคลที่มีปัญหาสถานะและสิทธิไปปฏิบัติในอำเภอด่านซ้าย จังหวัดเลย. วิทยานิพนธ์หลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- วรเดช จันทรศร. (2551). ทฤษฎีการนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพมหานคร: สมาคมนักวิจัยมหาวิทยาลัยไทย (TURA).
- วรท สุโกศล. (2555). คุณภาพการบริการให้กับประชาชน ของงานทะเบียนราษฎรเทศบาลนครราชสีมา จังหวัดนครราชสีมา. วิทยานิพนธ์หลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (การจัดการทั่วไป), มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- วัชรพล คัคโนภาส. (2556). ปัจจัยแห่งความสำเร็จของการนำนโยบายจัดการเรียนการสอนโดยใช้คอมพิวเตอร์พกพาไปปฏิบัติ : ศึกษากรณีโรงเรียนระดับประถมศึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์หลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศุภชัย ยาวะประภาษ. (2544). นโยบายสาธารณะ (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สายสุรีย์ ศฤงคาร. (2557). การประเมินประสิทธิภาพการจัดทะเบียนสิทธิและนิติกรรมของสำนักงานที่ดินจังหวัดลำพูน. การค้นคว้าอิสระหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.