



ผลงานรายบุคคล
(Individual Study)

เรื่อง แนวทางการพัฒนาสำนักงานที่ดินตามมาตรฐาน
การให้บริการศูนย์ราชการสะดวก (GECC) ที่ตอบโจทย
ประชาชน

จัดทำโดย นายประภัสร์ รื่นภาคเพ็ชร
รหัส 9958

รายงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม
หลักสูตรนักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรม รุ่นที่ 99
วิทยาลัยนักบริหาร สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ.

ประจำปี 2567

ลิขสิทธิ์ของสำนักงาน ก.พ.



ผลงานรายบุคคล
(Individual Study)

เรื่อง แนวทางการพัฒนาสำนักงานที่ดินตามมาตรฐานการให้บริการศูนย์ราชการ
สะดวก (GECC) ที่ตอบโจทยัประชาชน

จัดทำโดย นายประภัสร์ รื่นภาคเพ็ชร
รหัส 9958

หลักสูตรนักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรม รุ่นที่ 99
วิทยาลัยนักบริหาร สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ.
ประจำปี 2567

รายงานนี้เป็นความคิดเห็นเฉพาะบุคคลของผู้ศึกษา



สำนักงาน ก.พ.

เอกสารผลงานรายบุคคลนี้ อนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรมหลักสูตรนักบริหาร
ระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรม ของสำนักงาน ก.พ.

ลงชื่อ.....

เชิดศักดิ์ สันติวรวุฒิ
อาจารย์ที่ปรึกษา

ลงชื่อ.....

ปัทมา เขียววิศิษฐ์สกุล
อาจารย์ที่ปรึกษา

ลงชื่อ.....

วีระชัย นาควิบูลย์วงศ์
อาจารย์ที่ปรึกษา

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร

“หน่วยงานภาครัฐ” เป็นกลไกที่สำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศตามแนวนโยบายตามกรอบการบริหารราชการแผ่นดิน และการที่ประเทศจะสามารถบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ในอนาคตนั้น ระบบบริหารจัดการภาครัฐจะต้องสามารถขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การพัฒนาอย่างมีบูรณาการ มีความต่อเนื่อง เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งในอดีตที่ผ่านมา ระบบบริหารจัดการภาครัฐมีปัญหาด้านการบริหารจัดการและโครงสร้าง ดังนั้น เพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นกับ “หน่วยงานภาครัฐ” อย่างเป็นระบบและสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาประเทศ ยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ เป็นมิติหนึ่งที่ต้องมุ่งยกระดับและพัฒนาศักยภาพเพิ่มมากขึ้น เพื่อเป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ ทำให้รูปแบบการทำงานของหน่วยงานภาครัฐเปลี่ยนแปลงไปอย่างมาก ด้วยการปรับวัฒนธรรมการทำงานให้มุ่งผลสัมฤทธิ์และผลประโยชน์ส่วนรวม มีความทันสมัย และปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกอยู่ตลอดเวลา มีมาตรฐานในระดับสากล ตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างสะดวก รวดเร็ว และโปร่งใส และด้วยความมุ่งมั่นที่จะปฏิรูประบบการทำงานของหน่วยงานภาครัฐให้สามารถเข้าถึงและตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนได้อย่างแท้จริง จึงกำหนดให้ทุกกระทรวง กรมและจังหวัด รวมทั้งรัฐวิสาหกิจที่เกี่ยวข้องจัดให้มี “ศูนย์ราชการสะดวก(Government Easy Contact Center : GECC)” เพื่อเป็นหน่วยงานให้คำแนะนำและอำนวยความสะดวกแก่ประชาชน ก่อให้เกิดการบริการที่มีประสิทธิภาพ และสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ประชาชน

กรมที่ดินมีภารกิจหลักเกี่ยวกับการคุ้มครองสิทธิในที่ดินของบุคคล และจัดการที่ดินของรัฐ โดยการรังวัดทำแผนที่ การออกหนังสือแสดงสิทธิในที่ดิน การให้บริการจดทะเบียนสิทธิและนิติกรรมเกี่ยวกับอสังหาริมทรัพย์ การส่งเสริมธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ และการบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศที่ดิน กรมที่ดินจึงได้จัดทำโครงการขับเคลื่อนสำนักงานที่ดินทั่วประเทศตามมาตรฐานศูนย์ราชการสะดวก (GECC) ซึ่งมีเป้าหมายให้สำนักงานที่ดินมีการปรับปรุงสำนักงาน ด้วยการเร่งพัฒนาปรับปรุงด้านอาคารสถานที่ ด้านบุคลากร ด้านงานที่ให้บริการ และด้านอื่น ๆ ตามความเหมาะสม ทำให้ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2560 เป็นต้นมา มีจำนวนสำนักงานที่ดินผ่านการรับรองมาตรฐานการให้บริการตามเกณฑ์ของศูนย์ราชการสะดวก (GECC) เพิ่มมากขึ้นในทุกปี แต่ในด้านขั้นตอนในงานบริการจดทะเบียนสิทธิและนิติกรรม งานรังวัด และงานในภารกิจความรับผิดชอบของสำนักงานที่ดิน ยังพบว่า ไม่สามารถลดระยะเวลาในการให้บริการหรือกระบวนการขั้นตอนในภารกิจของสำนักงานที่ดินได้อย่างแท้จริง ประชาชนส่วนใหญ่มีความพึงพอใจกับสิ่งอำนวยความสะดวกด้านกายภาพที่สำนักงานที่ดินจัดไว้สำหรับให้บริการ แต่หากพิจารณาถึงความสะดวก รวดเร็ว ความสามารถในการบริหารจัดการด้านเวลา การบริหารจัดการประชาชน และการนำเทคโนโลยีและเครื่องมือมาช่วยในงานบริการ เพื่อให้สามารถลดระยะเวลาในการรอคอยการบริการของประชาชนนั้น ยังไม่สามารถวัดผลได้อย่างเป็นรูปธรรม

นอกจากนี้ ยังพบว่า สำนักงานที่ดินส่วนใหญ่ที่ผ่านการรับรองมาตรฐานการให้บริการ ศูนย์ราชการสะดวก (GECC) จำกัอยู่เฉพาะในเมืองใหญ่ อีกทั้ง งานบริการของสำนักงานที่ดินเช่นเดียวกัน กลับมีรูปแบบ วิธีการ ขั้นตอน และระยะเวลาการให้บริการที่แตกต่างกัน ดังนั้น การที่มีสำนักงานที่ดินผ่านเกณฑ์มาตรฐานดังกล่าวเพิ่มมากขึ้นในทุกปี อาจไม่ตรงตามเป้าประสงค์และไม่สามารถตอบสนองต่อความคาดหวังหรือความต้องการที่แท้จริงของประชาชน หรือเป็นเครื่องหมายยืนยันคุณภาพมาตรฐานการให้บริการของสำนักงานที่ดินทั่วประเทศได้อย่างชัดเจน ผู้ศึกษาจึงขอเสนอรายงานการศึกษาส่วนบุคคลเรื่อง แนวทางการพัฒนาสำนักงานที่ดินตามมาตรฐานการให้บริการศูนย์ราชการสะดวก (GECC) ที่ตอบโจทย์ประชาชน

จากการศึกษา พบว่า ความพึงพอใจในการให้บริการ (Satisfaction service) ซึ่งพิจารณาได้จาก 1) การให้บริการอย่างเท่าเทียมกัน (Equitable service) 2) การให้บริการอย่างรวดเร็วทันเวลา (Timely service) 3) การให้บริการอย่างเพียงพอ (Ample service) 4) การให้บริการอย่างต่อเนื่อง (Continuous service) และ 5) การให้บริการอย่างก้าวหน้า (Progressive service) โดย “การให้บริการ” ต้องสามารถตอบสนอง ความต้องการของบุคคลส่วนใหญ่ได้ แต่ขณะเดียวกันก็ต้องดำเนินการไปอย่างต่อเนื่อง สม่าเสมอ เท่าเทียมกันทุกคน ผู้ศึกษา จึงได้นำมาใช้จัดทำข้อเสนอเชิงนโยบาย โดยแบ่งการดำเนินงานเพื่อขับเคลื่อนงานบริการด้านที่ดิน ออกเป็น 4 ระยะ ดังนี้

1) ระยะเร่งด่วน (ภายใน 1 ปี) มีเป้าหมายในการเร่งประชาสัมพันธ์ สร้างการรับรู้และความเข้าใจให้กับประชาชนทั่วไป ทุกกลุ่มเป้าหมายและทุกระดับ ให้เข้าถึงบริการอิเล็กทรอนิกส์หรือบริการในระบบออนไลน์ที่กรมที่ดินเปิดให้บริการอยู่ในปัจจุบัน ให้เป็นที่นิยมแพร่หลายเพิ่มมากขึ้น ด้วยการจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ในรูปแบบต่าง ๆ ที่ประชาชนเข้าถึงได้ง่าย

2) ระยะสั้น ถึงระยะกลาง (1 – 5 ปี) มีเป้าหมายการดำเนินการ 2 ประเด็น ได้แก่ การพัฒนาด้านกายภาพของสำนักงานที่ดินตามเกณฑ์มาตรฐาน GECC และการเร่งยกระดับสำนักงานที่ดินทุกแห่งให้สามารถให้บริการจดทะเบียนออนไลน์ได้ในทุกพื้นที่ทั่วประเทศ

3) ระยะกลางถึงระยะยาว (5 – 10 ปี) มีเป้าหมายการดำเนินการที่สำคัญใน 2 ประเด็น ได้แก่ การดำเนินการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรม ระบบเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการให้บริการประชาชนในสำนักงานที่ดินทุกแห่งทั่วประเทศเพิ่มมากขึ้น และครอบคลุมทุกประเภทงานบริการ และการแก้ไขกฎหมายระเบียบวิธีการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับการนวัตกรรมหรือเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการให้บริการประชาชน

4) ระยะยาว (10 ปี ขึ้นไป) เป็นเป้าหมายสูงสุดในการพัฒนางานให้บริการของสำนักงานที่ดิน โดยมุ่งหวังจะปรับวิธีการให้บริการของสำนักงานที่ดินทั่วประเทศให้เป็นรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ (e – Service) เต็มรูปแบบอย่างสมบูรณ์ ประชาชนผู้รับบริการทุกกลุ่ม ไม่ต้องเดินทางมาติดต่อขอรับบริการ ที่สำนักงานที่ดินด้วยตนเอง แต่สามารถขอรับบริการที่ใดก็ได้ โดยไม่มีข้อจำกัดเรื่องพื้นที่ เวลา มาเป็นอุปสรรค (Anywhere Anytime Anyone)

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาส่วนบุคคล เรื่อง แนวทางการพัฒนาสำนักงานที่ดินตามมาตรฐานการให้บริการ ศูนย์ราชการสะดวก (GECC) ที่ตอบโจทย์ประชาชน เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรมหลักสูตรนักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรม รุ่นที่ 99 วิทยาลัยนักรบริหาร สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 ซึ่งสามารถสำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี ด้วยความกรุณาจากอาจารย์เชิดศักดิ์ สันติวรฤทธิ อาจารย์ปัทมา เขียววิศิษฐ์สกุล และอาจารย์วีระชัย นาควิบูลย์วงศ์ที่คอยให้คำแนะนำที่มีประโยชน์ ตรวจสอบ ปรับแก้ข้อบกพร่องต่าง ๆ ให้เสร็จสมบูรณ์ จนสำเร็จลุล่วงเป็นรูปเล่มดังที่ผู้ศึกษาได้ตั้งใจไว้ จึงขอใช้พื้นที่นี้กราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

ผู้ศึกษาขอกราบขอบพระคุณผู้บริหารของกรมที่ดินทุกท่านที่ให้โอกาสผู้ศึกษาเข้ารับการฝึกอบรมในครั้งนี้ ซึ่งเป็นการเพิ่มพูนความรู้และทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานหลากหลายเรื่องให้กับผู้ศึกษา โดยผู้ศึกษาตั้งใจนำความรู้ที่ได้ไปปรับใช้เพื่อให้เกิดประโยชน์ในการปฏิบัติงานเพื่อประชาชน องค์กร และประเทศชาติต่อไป

สุดท้ายนี้ ผู้ศึกษาขอขอบคุณวิทยากรทุกท่านที่ได้ถ่ายทอดวิชาความรู้ ประสบการณ์ การทำงานที่เป็นประโยชน์ให้แก่ผู้ศึกษาตลอดระยะเวลาในการศึกษาอบรมครั้งนี้ ตลอดจนสำนักงาน คณะกรรมการข้าราชการพลเรือนและเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบที่เกี่ยวข้องในการการจัดการฝึกอบรมหลักสูตร นบส. 1 รุ่นที่ 99 ที่ได้อำนวยความสะดวกในด้านต่าง ๆ จนการศึกษาอบรมสำเร็จสมบูรณ์ตามวัตถุประสงค์ และผู้ศึกษาหวังเป็นอย่างยิ่งว่า รายงานการศึกษาส่วนบุคคลฉบับนี้จะเป็นประโยชน์แก่ผู้สนใจ บุคคลทั่วไป และผู้เกี่ยวข้องกับงานบริการประชาชนเพื่อให้สามารถนำไปต่อยอดประยุกต์ใช้ในงานบริการประชาชน ในหน่วยงานของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์แก่ประชาชนและประเทศชาติได้อย่างแท้จริง

ประภัสร์ รื่นภาคเพชร

พฤษภาคม 2567

สารบัญ

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร	ง
กิตติกรรมประกาศ	จ
สารบัญ	ฉ
สารบัญตาราง	ช
สารบัญภาพ	ซ
สารบัญแผนภูมิ	ฅ
1. วิสัยทัศน์ของตำแหน่งเป้าหมาย	1
1.1 การวิเคราะห์บริบทและทิศทางเชิงยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ	1
1.2 ตำแหน่งรองอธิบดีที่เป็นเป้าหมาย	4
1.3 กำหนดวิสัยทัศน์ของตำแหน่งเป้าหมาย	7
2. ข้อเสนอเพื่อขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ	9
2.1 การกำหนดประเด็นการศึกษา	9
2.2 การกำหนดข้อเสนอเชิงนโยบาย	13
2.3 ภาวะผู้นำเพื่อการขับเคลื่อนข้อเสนอ	28
3. แผนพัฒนาตนเอง	29
3.1 การวิเคราะห์ตนเอง	29
3.2 การวางแผนพัฒนาตนเอง	35
3.3 ผลการพัฒนาตนเอง	42
บรรณานุกรม	44
ประวัติผู้เขียนรายงานการศึกษาส่วนบุคคล	45

สารบัญตาราง

ตารางที่ 1 แสดงการวิเคราะห์ปัจจัยภายในตามกรอบแนวคิดและกลยุทธ์การบริหาร 7s McKinsey	18
ตารางที่ 2 แสดงการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกด้วยเครื่องมือ PESTEL Analysis	19

สารบัญภาพ

ภาพที่ 1 แสดงความสัมพันธ์วิสัยทัศน์ พันธกิจ กับภารกิจของกรมที่ดิน	2
ภาพที่ 2 ความเชื่อมโยงภารกิจกรมที่ดินกับยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทฯ แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 13 นโยบายความมั่นคง นโยบายรัฐบาล นโยบายกระทรวง	3
ภาพที่ 3 ผลสัมฤทธิ์ เป้าหมายสำคัญในภารกิจของกรมที่ดิน	4
ภาพที่ 4 โครงสร้างการแบ่งส่วนราชการภายในกรมที่ดิน	5
ภาพที่ 5 แสดงขั้นตอนการสร้างคุณภาพการให้บริการ	15
ภาพที่ 6 แสดงขั้นตอนการพัฒนาระบบการให้บริการอิเล็กทรอนิกส์ของภาครัฐ	17

สารบัญแผนภูมิ (ถ้ามี)

แผนภูมิที่ 1 แสดงสถิติสำนักงานที่ดินที่ได้รับการรับรองมาตรฐานการให้บริการ ศูนย์ราชการสะดวก(GECC)	11
---	----

1. วิสัยทัศน์ของตำแหน่งเป้าหมาย

(ข้อมูลส่วนบุคคลไม่เผยแพร่)

2. ข้อเสนอเพื่อขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ

2.1 การกำหนดประเด็นการศึกษา

ประเด็นในการศึกษาเพื่อขับเคลื่อนนโยบาย “แนวทางการพัฒนาสำนักงานที่ดินตามมาตรฐานการให้บริการศูนย์ราชการสะดวก (GECC) ที่ตอบโจทย์ประชาชน”

2.1.1 สภาพปัญหา และความท้าทาย

“หน่วยงานภาครัฐ” เป็นกลไกที่สำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศตามแนวนโยบาย และทิศทางการพัฒนาที่กำหนดตามกรอบการบริหารราชการแผ่นดิน และการที่ประเทศจะสามารถบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ในอนาคตนั้น ระบบบริหารจัดการภาครัฐจะต้องสามารถขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การพัฒนาอย่างมีบูรณาการ มีความต่อเนื่อง เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งในอดีตที่ผ่านมา ระบบบริหารจัดการภาครัฐขาดประสิทธิภาพ มีปัญหาด้านการบริหารจัดการและโครงสร้าง ปัญหาคอร์รัปชันและระบบอุปถัมภ์ ดังนั้น เพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นกับ “หน่วยงานภาครัฐ” อย่างเป็นระบบและสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาประเทศในทุกมิติ ยุทธศาสตร์ชาติ จึงได้กำหนดให้ประเด็นด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ เป็นมิติหนึ่งที่ต้องมุ่งยกระดับและพัฒนาศักยภาพเพิ่มมากขึ้น เพื่อให้ทำหน้าที่เป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศในด้านต่าง ๆ ทำให้ในปัจจุบันรูปแบบการทำงานของหน่วยงานภาครัฐเปลี่ยนแปลงไปอย่างมาก ด้วยการปรับวัฒนธรรมการทำงานให้มุ่งผลสัมฤทธิ์และผลประโยชน์ส่วนรวม มีความทันสมัย และปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกอยู่ตลอดเวลา มีการนำนวัตกรรม เทคโนโลยี ข้อมูลขนาดใหญ่ ระบบการทำงานที่เป็นดิจิทัลเข้ามาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานของภาครัฐเพิ่มมากขึ้น เพื่อให้การปฏิบัติงานของหน่วยงานภาครัฐมีมาตรฐานในระดับสากล มีลักษณะเปิดกว้าง เชื่อมโยงถึงกัน และเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมเพิ่มขึ้น เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างสะดวก รวดเร็ว และโปร่งใส โดยมุ่งหวังจะปรับเปลี่ยนการทำงานของหน่วยงานภาครัฐให้เป็น “ภาครัฐของประชาชน เพื่อประชาชนและประโยชน์ส่วนรวม”

นอกจากนี้ โมเดลการขับเคลื่อนเศรษฐกิจด้วยนวัตกรรมเพื่อพัฒนาประเทศไทยไปสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน ที่เรียกว่า “ไทยแลนด์ 4.0 หรือประเทศไทย 4.0” ระบบราชการ หน่วยงานภาครัฐจึงจำเป็นต้องปรับตัวให้สอดคล้องกับนโยบายรัฐบาลและสามารถส่งเสริมการขับเคลื่อนประเทศให้ไปสู่เป้าหมายดังกล่าว การปฏิรูประบบราชการไทยจึงเกิดขึ้น โดยมุ่งเน้นให้เกิดความคล่องตัวของระบบราชการเพื่อขับเคลื่อนภารกิจพิเศษ (Agenda – Based) และการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในระบบราชการ เพื่อมุ่งสู่การเป็นระบบราชการ 4.0 (Government 4.0) ด้วยแนวคิดที่ว่า ระบบราชการจะต้องยึดหลักธรรมาภิบาลเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน เปิดกว้างและเชื่อมโยงถึงกัน ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลางในการให้บริการ เข้าถึงความต้องการ

ของประชาชน และให้บริการด้วยระบบอัจฉริยะและเพื่อให้การปฏิบัติงานของภาครัฐมีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น เป็นที่เชื่อถือไว้วางใจและเป็นที่ยอมรับแก่ประชาชน กลยุทธ์หนึ่งที่นำมาใช้เป็นแรงผลักดันให้หน่วยงานภาครัฐเกิดการพัฒนางานองค์กรและการบริการภาครัฐให้ดียิ่งขึ้น คือ การมอบรางวัลหรือการประกวดคัดเลือกเพื่อแสดงให้เห็นถึงความเป็นเลิศของหน่วยงานภาครัฐในด้านต่าง ๆ

2.1.2 สภาพปัญหาที่ผ่านมาและแนวโน้มปัญหาในอนาคตและผลกระทบที่เกิดขึ้น

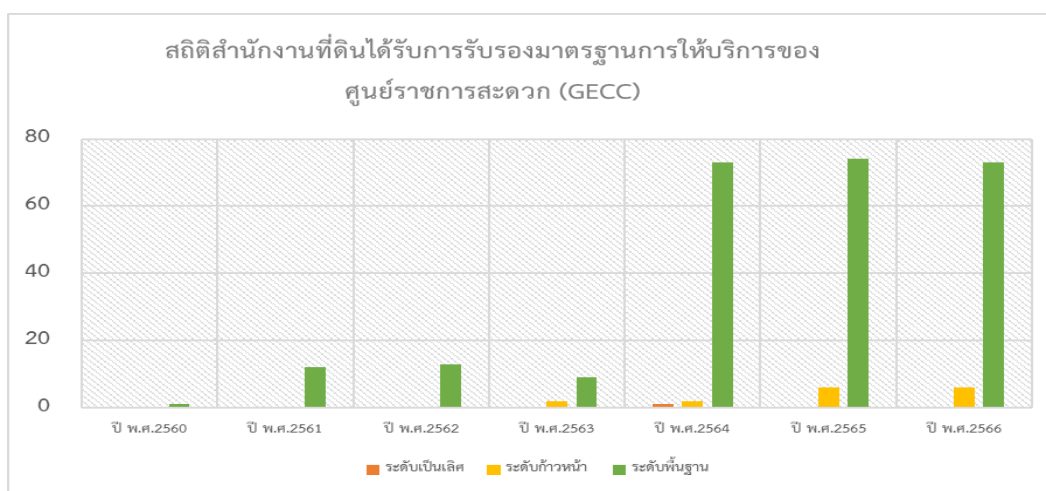
ด้วยความมุ่งมั่นของรัฐบาลที่จะปฏิรูประบบการทำงานของหน่วยงานภาครัฐให้สามารถเข้าถึงและตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนได้อย่างแท้จริง รัฐบาลได้กำหนดนโยบายให้ทุกกระทรวง กรมและจังหวัด รวมทั้งรัฐวิสาหกิจที่เกี่ยวข้องจัดให้มี “ศูนย์ราชการสะดวก(Government Easy Contact Center : GECC)” เพื่อเป็นหน่วยงานที่ทำหน้าที่ให้คำแนะนำและอำนวยความสะดวกแก่ประชาชน ก่อให้เกิดการบริการที่มีประสิทธิภาพ และสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ประชาชนที่มาติดต่อราชการกับหน่วยงานภาครัฐ เพื่อให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. 2558 และพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546

กรมที่ดินมีภารกิจหลักเกี่ยวกับการคุ้มครองสิทธิในที่ดินของบุคคล และจัดการที่ดินของรัฐ โดยการรังวัดทำแผนที่ การออกหนังสือแสดงสิทธิในที่ดิน การให้บริการจดทะเบียนสิทธิและนิติกรรมเกี่ยวกับอสังหาริมทรัพย์ การส่งเสริมธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ และการบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศที่ดิน เพื่อให้บุคคลมีความมั่นคงในการถือครองที่ดิน และได้รับการบริการที่มีประสิทธิภาพ ตลอดจนการบริหารจัดการที่ดินของรัฐเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด โดยมีหน่วยงานในสังกัดกระจายอยู่ทุกภูมิภาคทั่วประเทศ รวมทั้งสิ้น 461 แห่ง ในราชการบริหารส่วนภูมิภาคมีสำนักงานที่ดินจังหวัด/สาขา/ส่วนแยกเป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนการปฏิบัติงาน

กรมที่ดินจึงได้จัดทำโครงการขับเคลื่อนสำนักงานที่ดินทั่วประเทศตามมาตรฐานศูนย์ราชการสะดวก (GECC) มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนางานบริการและคุณภาพการให้บริการของสำนักงานที่ดิน สร้างความพึงพอใจแก่ประชาชนในการติดต่อขอรับบริการจากสำนักงานที่ดิน เพื่อยกระดับมาตรฐานการบริการของสำนักงานที่ดินสู่ความเป็นเลิศตามมาตรฐานสากล ซึ่งมีเป้าหมายให้สำนักงานที่ดินมีการปรับปรุงสำนักงาน และพัฒนาคุณภาพการให้บริการตามแนวทางของศูนย์ราชการสะดวก (GECC) ด้วยการเร่งพัฒนาปรับปรุงด้านอาคารสถานที่ ด้านบุคลากร ด้านงานที่ให้บริการ และด้านอื่น ๆ ตามความเหมาะสม อาทิ การนำนวัตกรรมเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการบริการประชาชน การจัดที่พักรอให้เพียงพอเหมาะสมกับจำนวนประชาชนที่มารับบริการ จัดให้มีมุมเครื่องดื่มให้บริการประชาชน เป็นต้น ทำให้ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2560 เป็นต้นมา มีจำนวนสำนักงานที่ดินผ่านการรับรองมาตรฐานการให้บริการตามเกณฑ์ของศูนย์ราชการสะดวก (GECC) เพิ่มมากขึ้นในทุกปี โดยตั้งแต่ปี 2560 – 2566 มีสำนักงานที่ดินผ่านการรับรองมาตรฐานศูนย์ราชการสะดวกในระดับต่าง รวมทั้งสิ้น 272 แห่ง แยกเป็น ระดับพื้นฐาน จำนวน 255 แห่ง ระดับก้าวหน้า 16 แห่ง และระดับเป็นเลิศ 1 แห่ง

แม้ว่าสำนักงานที่ดินจะมีการพัฒนาปรับปรุงคุณภาพมาตรฐานการให้บริการด้านอาคารสถานที่ สิ่งอำนวยความสะดวก ด้านบุคลากรต่าง ๆ ดีขึ้นเพียงใดก็ตาม แต่ในด้านขั้นตอนในงานบริการจดทะเบียนสิทธิและนิติกรรม งานรังวัดและงานในภารกิจความรับผิดชอบของสำนักงานที่ดิน ยังพบว่าไม่สามารถลดระยะเวลาในการให้บริการจดทะเบียนสิทธิและนิติกรรม งานรังวัด หรือกระบวนการขั้นตอนในภารกิจของสำนักงานที่ดินได้อย่างแท้จริง ประชาชนที่มาติดต่อราชการยังคงต้องใช้ระยะเวลาในการรอรับบริการมากกว่า 3 - 4 ชั่วโมง/ครั้ง ขึ้นไป ซึ่งพบว่าประชาชนส่วนใหญ่มีความพึงพอใจกับสิ่งอำนวยความสะดวกด้านกายภาพที่สำนักงานที่ดินจัดไว้สำหรับให้บริการ แต่หากพิจารณาถึงความสะดวกรวดเร็ว ความสามารถในการบริหารจัดการด้านเวลา การบริหารจัดการประชาชน และการนำเทคโนโลยีและเครื่องมือมาช่วยในงานบริการ เพื่อให้สามารถลดระยะเวลาในการรอคอยการบริการของประชาชนหรือระยะเวลาในการรอคอยรับบริการที่สำนักงานที่ดินลดน้อยลงยังไม่สามารถวัดผลได้อย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งประเด็นดังกล่าวย่อมก่อให้เกิดประโยชน์และตรงตามความคาดหวังหรือความต้องการของประชาชนทั่วไปที่มีต่อการให้บริการของสำนักงานที่ดินทั่วประเทศมากกว่าประเด็นเรื่องอื่น ๆ

นอกจากนี้ ยังพบว่า สำนักงานที่ดินส่วนใหญ่ที่ผ่านการรับรองมาตรฐานการให้บริการศูนย์ราชการสะดวก (GECC) จำกัดอยู่เฉพาะในเมืองใหญ่หรือมีความพร้อมด้านอาคารสถานที่มากกว่าสำนักงานที่ดินในจังหวัด อำเภอหรือเมืองเล็ก ๆ อีกทั้ง งานบริการของสำนักงานที่ดินเช่นเดียวกันกลับมีรูปแบบ วิธีการ ขั้นตอน และระยะเวลาการให้บริการที่แตกต่างกัน ซึ่งประชาชนทุกคนไม่ว่าจะอาศัยอยู่ ณ ที่แห่งใด มีสิทธิที่จะได้รับการบริการของรัฐที่มีคุณภาพดีเท่าเทียมกัน ดังนั้น การผลักดันการปรับปรุงพัฒนาด้านกายภาพเพื่อให้สำนักงานที่ดินผ่านการรับรองมาตรฐานศูนย์ราชการสะดวก (GECC) และการที่มีสำนักงานที่ดินผ่านเกณฑ์มาตรฐานดังกล่าวเพิ่มมากขึ้นในทุกปี อาจไม่ตรงตามเป้าประสงค์และไม่สามารถตอบสนองต่อความคาดหวังหรือความต้องการที่แท้จริงของประชาชน หรือเป็นเครื่องหมายยืนยันคุณภาพมาตรฐานการให้บริการของสำนักงานที่ดินทั่วประเทศได้อย่างชัดเจน



แผนภูมิที่ 1 : แสดงสถิติสำนักงานที่ดินที่ได้รับการรับรองมาตรฐานการให้บริการศูนย์ราชการสะดวก (GECC)

2.1.3 ความจำเป็นในการดำเนินการ

สืบเนื่องจากรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย มาตรา ๖๕ กำหนดให้รัฐจัดให้มียุทธศาสตร์ชาติเพื่อใช้เป็นเป้าหมายในการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน ตามหลักธรรมาภิบาล สำหรับใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนต่าง ๆ ให้สอดคล้องบูรณาการกันเพื่อเป็นพลังผลักดันร่วมกันในการขับเคลื่อนประเทศไทยให้บรรลุวิสัยทัศน์ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศที่พัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” โดยหนึ่งในประเด็นที่ยุทธศาสตร์ชาติฉบับแรกของประเทศไทยเล็งเห็นว่าเป็นความท้าทายอย่างยิ่งต่อการพัฒนาที่สำคัญของประเทศ คือ การพัฒนาและปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ประกอบกับความเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วในยุคโลกาภิวัตน์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อ Covid – 19 และความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่ได้รับการพัฒนาอย่างก้าวกระโดด ก่อให้เกิดการพัฒนานวัตกรรมในรูปแบบใหม่เพิ่มมากขึ้น อาทิ เทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (AI) การวิเคราะห์ข้อมูลจากฐานข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) การเข้ามามีอิทธิพลของอินเทอร์เน็ตและสื่อสังคมออนไลน์ (Social Media) ส่งผลให้ประชาชนแทบทุกกลุ่มนิยมใช้อินเทอร์เน็ตในทุกสิ่งในชีวิตประจำวันผ่านอุปกรณ์เคลื่อนที่หรือเครือข่ายการสื่อสารไร้สาย

โดยในห้วงระยะเวลา 5 ปีที่ผ่านมา กรมที่ดินสามารถพัฒนาเข้าสู่ระบบ Digital Transformation ได้ในหลากหลายเรื่อง เช่น การพัฒนาระบบจองคิวจดทะเบียนและนัดรังวัดล่วงหน้าด้วยระบบ e-Qlands การพัฒนาระบบฐานข้อมูลศูนย์กลางที่ดินแห่งชาติ Data Center การเผยแพร่ข่าวสารผ่านระบบ e-Lands Announcement การพัฒนา Application SmartLands ให้มีฟังก์ชันการใช้งานที่สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนเพิ่มมากขึ้น และรวมการให้บริการออนไลน์ของกรมที่ดินหลายเรื่อง ที่ประชาชนส่วนใหญ่ให้ความสนใจไว้ในแอปพลิเคชันเดียว จากการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้ในการให้บริการประชาชนที่ครอบคลุมในด้านต่าง ๆ เพิ่มมากขึ้น ทำให้กรมที่ดินได้รับรางวัลรับรองคุณภาพมาตรฐานการให้บริการของหน่วยงานภาครัฐหลายรางวัล และยังสามารถผลักดันมาตรฐานการให้บริการของสำนักงานที่ดินให้ได้รับการรับรองคุณภาพมาตรฐานการให้บริการของศูนย์ราชการสะดวก (GECC) ได้อีกด้วย

แม้ว่าสำนักงานที่ดินจะผ่านการรับรองคุณภาพมาตรฐานการให้บริการของศูนย์ราชการสะดวก (GECC) เพิ่มมากขึ้นก็ตาม แต่หากพิจารณารายละเอียด ข้อเท็จจริงลึกลงไปแล้ว พบว่า สำนักงานที่ดินที่ผ่านการรับรองคุณภาพมาตรฐานศูนย์ราชการสะดวก (GECC) ส่วนใหญ่จะเป็นสำนักงานที่ดินที่มีที่ตั้งอาคารสำนักงานใหม่ (ก่อสร้างมาไม่เกิน 10 ปี) และกระจุกตัวอยู่ในพื้นที่เมืองใหญ่ มีความพร้อมและได้รับการสนับสนุนงบประมาณและมีเงินนอกงบประมาณเพียงพอในการปรับปรุง พัฒนาสำนักงาน สำหรับสำนักงานที่ดินที่อยู่ในพื้นที่ห่างไกล ไม่ได้ตั้งอยู่ในเมืองใหญ่หรืออยู่ในพื้นที่เศรษฐกิจแล้ว ส่วนใหญ่จะไม่สามารถผ่านการรับรองมาตรฐานฯ ดังกล่าวได้ นอกจากนี้ การรับรองคุณภาพมาตรฐานการให้บริการของศูนย์ราชการสะดวก (GECC) ยังไม่สามารถช่วยลดระยะเวลาในการจดทะเบียนสิทธิและนิติกรรม ลดระยะเวลาการรอคิวรังวัดในสำนักงานที่ดินได้อย่างแท้จริง อีกทั้ง การที่สำนักงานที่ดินในพื้นที่จังหวัดเดียวกันแต่มีคุณภาพมาตรฐานการ

ให้บริการที่แตกต่างกันอย่างมากระหว่างประชาชนผู้ใช้บริการในพื้นที่เกิดข้อเปรียบเทียบ และก่อให้เกิดความเหลื่อมล้ำในการเข้าถึงงานบริการด้านที่ดินที่มีคุณภาพและมาตรฐานได้อย่างเท่าเทียมกัน ซึ่งเป็นสิทธิที่ประชาชนทุกคนในทุกพื้นที่ต้องได้รับจากการให้บริการของหน่วยงานภาครัฐ นอกจากนี้ ยังส่งผลกระทบต่อความเชื่อมั่นของประชาชนที่มีต่อคุณภาพมาตรฐานการให้บริการของสำนักงานที่ดินในภาพรวม

2.2 การกำหนดข้อเสนอเชิงนโยบาย

2.2.1 หลักการ และแนวคิด

2.2.1.1 ความสอดคล้องกับแผนและนโยบายระดับชาติ และระดับหน่วยงาน

1) ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580)

ยุทธศาสตร์ชาติที่ 6 ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 ภาครัฐที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง ตอบสนองความต้องการ และให้บริการอย่างสะดวก รวดเร็ว โปร่งใส ประเด็นย่อย การให้บริการสาธารณะของภาครัฐได้มาตรฐานสากลและเป็นระดับแนวหน้าของภูมิภาค ด้วยการปรับปรุงรูปแบบและวิธีการดำเนินการของภาครัฐให้มีลักษณะเบ็ดเสร็จ ครบวงจร และหลากหลายรูปแบบตามความต้องการของประชาชนผู้รับบริการ

2) แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ

ประเด็น ๒๐ การบริการประชาชนและประสิทธิภาพภาครัฐ มีเป้าหมายให้การบริการของรัฐมีประสิทธิภาพและมีคุณภาพเป็นที่ยอมรับของผู้ใช้บริการ ด้วยการนำนวัตกรรม เทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ เพื่อสนับสนุนให้ประเทศไทยสามารถก้าวทันต่อความเปลี่ยนแปลงและพัฒนาได้อย่างยั่งยืนด้วยหลักการ “ภาครัฐของประชาชน เพื่อประชาชนและประโยชน์ส่วนรวม” โดยในแผนแม่บทย่อยการพัฒนาบริการประชาชน มีเป้าหมายให้งานบริการภาครัฐปรับเปลี่ยนเป็นดิจิทัลเพิ่มมากขึ้น ซึ่งมุ่งเน้นการพัฒนาบริการภาครัฐโดยยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง ตอบสนองความต้องการ และให้บริการอย่างสะดวก รวดเร็ว และโปร่งใส

3) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13

การพัฒนาการบริหารจัดการภาครัฐเพื่อเสริมสร้างทุนทางสถาบันของประเทศไทย ในห้วงระยะเวลาของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 มุ่งเน้นการยกระดับคุณภาพและประสิทธิภาพของการบริหารจัดการภาครัฐให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนได้อย่างเป็นรูปธรรมและทันต่อสถานการณ์ มีคุณภาพมาตรฐานในการให้บริการแก่ประชาชนทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน ซึ่งได้กำหนดเป้าหมายหลักของการพัฒนาไว้ 5 ประการ หนึ่งในนั้น คือ การเสริมสร้างความสามารถของประเทศในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงและความเสี่ยงภายใต้บริบทโลกใหม่ ด้วยการปรับปรุงโครงสร้างและระบบการดำเนินงานของภาครัฐให้สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของบริบททางเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยีได้อย่างทันเวลา มีประสิทธิภาพ และมีธรรมาภิบาล จึงได้กำหนดเป็นประเด็นไว้ในหมวดหมายที่ 13

ไทยมีภาครัฐที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ และตอบโจทย์ประชาชน เป็นหนึ่งในมิติที่เป็นปัจจัยผลักดันในการพลิกโฉมประเทศ

4) แผนยุทธศาสตร์กรมที่ดิน

กรมที่ดินได้กำหนดวิสัยทัศน์ “เป็นองค์กรชั้นนำในการคุ้มครองสิทธิด้านที่ดิน การจัดการข้อมูล ระบบแผนที่ โดยใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยและพัฒนาคุณภาพการบริการอย่างมีธรรมาภิบาล” ซึ่งมีกลยุทธ์ที่สำคัญและเกี่ยวข้องกับงานบริการด้านที่ดิน การจดทะเบียนสิทธิและนิติกรรม การให้บริการด้านการรังวัดที่ดินในสำนักงานที่ดิน ประกอบด้วย

ยุทธศาสตร์ที่ 4 ยกระดับการบริการด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลและการบริการที่ทันสมัย และส่งเสริมธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ที่เป็นเลิศในระดับสากล

ยุทธศาสตร์ที่ 5 พัฒนาสู่องค์กรสมรรถนะสูงและมีธรรมาภิบาล

2.2.1.2 แนวคิดจากในประเทศ และต่างประเทศ

“ประสิทธิภาพ” หมายถึง ผลการปฏิบัติงานที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจและได้รับผลกำไรจากการปฏิบัติงาน (Human Satisfaction and Benefit Produced) ซึ่งความพึงพอใจในที่นี้ หมายถึง ความพึงพอใจในการให้บริการ (Satisfaction service) ซึ่งพิจารณาได้จาก

1) การให้บริการอย่างเท่าเทียมกัน (Equitable service) อันเนื่องมาจากหลักคิดที่ว่าประชาชนทุกคนพึงได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกันในแง่ของกฎหมาย ดังนั้น ประชาชนจึงควรได้รับการปฏิบัติในฐานะที่เป็นปัจเจกบุคคลที่ใช้มาตรฐานการให้บริการเดียวกัน

2) การให้บริการอย่างรวดเร็วทันเวลา (Timely service) การให้บริการต้องคำนึงถึงความตรงเวลาและรวดเร็วต่อเหตุการณ์ ผลการปฏิบัติงานจะถือว่าไม่มีประสิทธิผล ถ้าไม่มีการให้บริการที่ตรงเวลา ซึ่งจะสร้างความไม่พึงพอใจให้แก่ประชาชน

3) การให้บริการอย่างเพียงพอ (Ample service) กล่าวคือ การให้บริการต้องมีลักษณะจำนวนการให้บริการ และสถานที่ให้บริการอย่างเหมาะสม ความเสมอภาคหรือการตรงเวลาจะไม่มี ความหมาย ถ้ามีจำนวนการให้บริการที่ไม่เพียงพอและสถานที่ให้บริการสร้างความไม่ยุติธรรมให้เกิดขึ้นแก่ผู้มารับบริการ

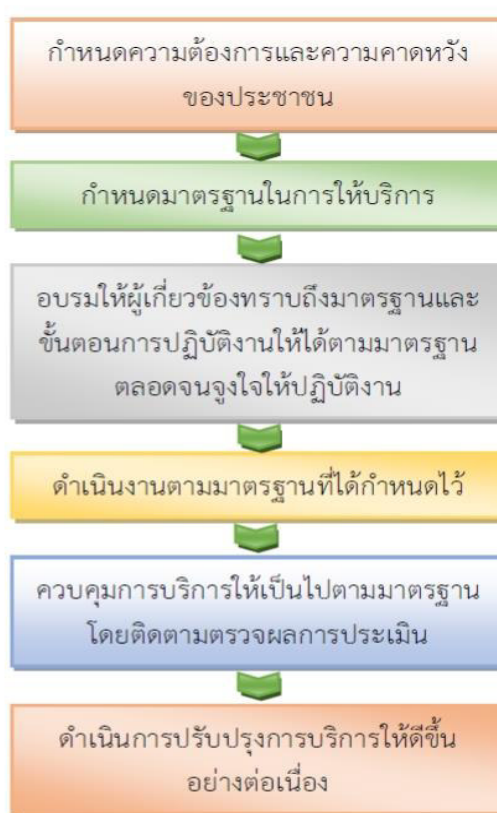
4) การให้บริการอย่างต่อเนื่อง (Continuous service) คือ การให้บริการที่เป็นไปอย่างสม่ำเสมอ โดยยึดประโยชน์ของสาธารณะเป็นหลัก ไม่ใช่เพียงความพึงพอใจของหน่วยงานว่าจะให้หรือหยุดบริการเมื่อใดก็ได้ และควรมีการจัดอบรมเพื่อชักจูงความร่วมมือ ความเข้าใจอยู่เสมอ

5) การให้บริการอย่างก้าวหน้า (Progressive service) เป็นการให้บริการที่มีการปรับปรุงคุณภาพมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบวิธีการให้บริการให้มีความเหมาะสมกระชับเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพหรือความสามารถที่จะทำหน้าที่ได้มากขึ้น โดยใช้ทรัพยากรเท่าเดิม

“การให้บริการ” ต้องสามารถตอบสนอง ความต้องการของบุคคลส่วนใหญ่ได้ แต่ขณะเดียวกันก็ต้องดำเนินการไปอย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ เท่าเทียมกันทุกคน ทั้งยังให้ความสะดวกสบาย

ไม่สิ้นเปลืองทรัพยากร และไม่สร้างความยุ่งยากให้แก่ผู้ใช้บริการมากเกินไป โดยการให้บริการที่มีประสิทธิภาพและเป็นประโยชน์ต่อผู้รับบริการมากที่สุด คือ การให้บริการที่ไม่คำนึงถึงตัวบุคคลหรือเป็นการให้บริการที่ปราศจากอารมณ์หรือไม่มีความชอบใจ โดยหลักการให้บริการที่ดี ประกอบด้วย การให้บริการที่สอดคล้องกับความต้องการของส่วนใหญ่ ยึดหลักความสม่ำเสมอ มีความเสมอภาค ประหยัด และสะดวก

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการได้กำหนดแนวทางการสร้างคุณภาพการให้บริการประชาชนให้ได้รับความสะดวกสบาย จะต้องรวมถึงการสร้างคุณภาพในการบริการให้เป็นที่พอใจของประชาชนผู้รับบริการ ซึ่งมีขั้นตอนของการสร้างคุณภาพในการบริการ ดังนี้



ภาพที่ 5 : แสดงขั้นตอนการสร้างคุณภาพการให้บริการ

1) การกำหนดความต้องการและความคาดหวังของประชาชน หน่วยงานภาครัฐจะสามารถให้บริการได้เป็นที่พอใจของผู้รับบริการนั้น ผู้ให้บริการต้องหาข้อมูลเกี่ยวกับผู้รับบริการว่า มีความต้องการและความคาดหวังในระดับใด ทั้งนี้ เพราะความพอใจจะเกิดขึ้นเมื่อสิ่งที่เกิดขึ้นกับบุคคลหนึ่งมากกว่าหรือเท่ากับสิ่งที่บุคคลนั้นคาดหวัง โดยความคาดหวังของผู้รับบริการอาจรวมถึงสิ่งที่เกิดระหว่างการให้บริการ และผลลัพธ์ของการบริการในเรื่องต่าง ๆ อาทิ ความรวดเร็วของการบริการ ความถูกต้องแม่นยำ ความง่ายในการรับบริการ ความรู้ในงานที่ทำ ความเชี่ยวชาญ ความสุภาพอ่อนน้อม และความเป็นมิตรของผู้ให้บริการ

2) การกำหนดมาตรฐานในการให้บริการ ส่วนราชการหลายแห่งมีการจัดตั้งหน่วยงานในระดับภูมิภาค เพื่อนำงานบริการของหน่วยงานไปสู่ประชาชน แต่พบว่างานบริการของหน่วยงานเดียวกันกลับมีรูปแบบ วิธีการ ขั้นตอน และระยะเวลาการให้บริการที่แตกต่างกัน ซึ่งประชาชนทุกคนมีสิทธิที่จะได้รับการบริการของรัฐที่มีคุณภาพดีเท่าเทียมกัน ไม่ว่าจะอาศัยอยู่ ณ ที่แห่งใด ดังนั้น จึงเป็นเรื่องจำเป็นที่หน่วยงานต่าง ๆ โดยเฉพาะหน่วยงานที่มีสำนักงานสาขาอยู่ทั่วประเทศ ควรมีการกำหนดมาตรฐานในการบริการ เพื่อเป็นหลักประกันให้แก่ประชาชนในการได้รับบริการที่ดี มีความสม่ำเสมอ และเกิดความพึงพอใจ นอกจากนี้ยังเป็นประโยชน์ต่อการประเมินผลเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการให้บริการของหน่วยงาน

3) อบรมให้ผู้เกี่ยวข้องทราบถึงมาตรฐานและขั้นตอนการปฏิบัติงาน ให้ได้ตามมาตรฐาน ตลอดจนจูงใจให้ปฏิบัติงาน เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องในการให้บริการได้ทราบถึงมาตรฐานที่หน่วยงานตั้งไว้สำหรับการให้บริการต่าง ๆ ตลอดจนเข้าใจถึงขั้นตอนการปฏิบัติงาน เพื่อให้ได้ผลลัพธ์เป็นไปตามมาตรฐาน และสามารถให้บริการได้อย่างถูกต้อง นอกจากนี้ ยังต้องสร้างระบบจูงใจให้ผู้ให้บริการปฏิบัติให้ได้ตามมาตรฐาน

4) หน่วยงานดำเนินงานให้เป็นไปตามมาตรฐานที่ได้กำหนดไว้

5) ควบคุมกระบวนการให้บริการให้เป็นไปตามมาตรฐาน จัดให้มีการติดตามตรวจสอบ และประเมินผลการให้บริการที่ได้ดำเนินการไปแล้ว โดยเก็บข้อมูลการให้บริการที่เกิดขึ้นว่าเป็นอย่างไร เป็นไปตามมาตรฐานหรือไม่ เพียงใด วิเคราะห์หาสาเหตุที่การให้บริการไม่เป็นไปตามมาตรฐาน ตลอดจนวิเคราะห์ว่าผู้รับบริการมีความพึงพอใจเพียงใด

6) ดำเนินการปรับปรุงบริการให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง หน่วยงานต้องไม่หยุดนิ่งที่จะคิดค้นหาทางปรับปรุงให้คุณภาพของการบริการดีขึ้นด้วยวิธีการต่าง ๆ เพิ่มมาตรฐานของการบริการให้สูงขึ้น ด้วยการนำวิทยาการและเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้เพิ่มประสิทธิภาพของการบริการ

สำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ได้นำเสนอแนวทางการพัฒนาระบบการให้บริการอิเล็กทรอนิกส์ว่า การให้บริการภาครัฐผ่านระบบบริการอิเล็กทรอนิกส์สามารถช่วยเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างพลเมืองและรัฐให้มีความใกล้ชิดและสามารถตอบสนองซึ่งกันและกันได้มากยิ่งขึ้น เนื่องจากระบบบริการอิเล็กทรอนิกส์ คือ ช่องทางการติดต่อสื่อสารด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลบนเครือข่ายออนไลน์ ซึ่งเป็นสื่อกลางที่ช่วยเชื่อมโยงปฏิสัมพันธ์อันดีระหว่างภาครัฐและประชาชน โดยหน่วยงานภาครัฐสามารถส่งมอบบริการสาธารณะต่าง ๆ พร้อมกับการเปิดรับฟังความคิดเห็นและข้อมูลป้อนกลับที่เกี่ยวข้องจากประชาชนได้ในวงกว้าง อีกทั้ง สามารถนำเข้าสู่ข้อมูลเหล่านั้น เข้าสู่ขั้นตอนการจัดลำดับความสำคัญและการตัดสินใจเลือกส่งมอบบริการสาธารณะที่เหมาะสมและสอดคล้องกับความต้องการของประชาชนมากที่สุดกลับไปยังประชาชนด้วยความรวดเร็ว ซึ่งประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ดังนี้

1) ระบุสิ่งที่ประชาชนต้องการให้ชัดเจน เพื่อที่จะนำเข้าสู่กระบวนการสร้างประสบการณ์ของประชาชนที่ดี โดยเริ่มจากการค้นหาความต้องการของประชาชน เพื่อใช้เป็นแนวทางในการกำหนดกลยุทธ์การปฏิบัติงานที่มุ่งสู่ความสำเร็จ นำมาพัฒนาประสบการณ์ของประชาชน และเพื่อให้ประชาชนมีความ

พึงพอใจในการใช้บริการภาครัฐมากขึ้น ซึ่งในแต่ละบริการอาจมุ่งเน้นการบรรลุเป้าหมายที่ไม่เท่ากัน เช่น เป้าหมายด้านความเร็ว ความสะดวกสบาย ความราบรื่น และความปลอดภัย เพราะการให้บริการระบบบริการอิเล็กทรอนิกส์ของแต่ละหน่วยงานอาจมีขอบเขตภารกิจที่แตกต่างกัน ดังนั้น การจัดลำดับความสำคัญในการบรรลุเป้าหมายจึงไม่เท่ากัน อีกทั้งความต้องการของประชาชนก็มีความซับซ้อน และเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา

2) ใช้ระบบบริการอิเล็กทรอนิกส์ของภาครัฐเพิ่มความสามารถในการตอบสนองความต้องการของประชาชน ซึ่งหน่วยงานภาครัฐสามารถออกแบบลำดับการโต้ตอบของระบบบริการอิเล็กทรอนิกส์ของภาครัฐเพื่อสร้างประสบการณ์เชิงบวกแก่ประชาชนโดยการผสมผสานขั้นตอนต่าง ๆ ของการโต้ตอบในระบบบริการอิเล็กทรอนิกส์ให้เห็นความคืบหน้าของกระบวนการ แต่ใช้เวลาสั้นลง ด้วยการสร้างกรอบระยะเวลาในการให้บริการกับประชาชนให้ชัดเจน เพื่อลดความคาดหวัง และระบุได้ว่าบริการนั้น ๆ ช้าหรือเร็วกว่ากรอบที่วางไว้ เพื่อเป็นการสื่อสารกับประชาชน ตลอดจนทำให้ประชาชนรู้สึกว่าคุณเองมีทางเลือกเข้าใจในเงื่อนไขของการให้บริการ สามารถควบคุมและบริหารจัดการเวลาในการเข้ารับบริการได้

3) เชื่อมโยงความร่วมมือกับประชาชนและเอกชนเพื่อเสริมพลังการดำเนินงานภาครัฐ โดยมุ่งเน้นประชาชนเป็นศูนย์กลางในการปฏิบัติงานอย่างมีส่วนร่วม ในขณะเดียวกันก็ส่งเสริมการพัฒนาทักษะทางเทคโนโลยีดิจิทัลให้แก่บุคลากรภาครัฐ โดยเริ่มต้นจากการปรับมุมมองและทัศนคติ แทนที่จะเร่งปรับความถนัด ตลอดจนการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนให้บุคลากรที่ทำงานใกล้ชิดกับกลุ่มเป้าหมาย เพื่อค้นหาและนำเสนอวิธีการปรับปรุงประสบการณ์ของประชาชนที่ดีขึ้น

4) สร้างระบบการกำกับดูแล พร้อมกำหนดดัชนีชี้วัดเพื่อให้ระบบบริการอิเล็กทรอนิกส์ของภาครัฐมีการควบคุมคุณภาพอย่างต่อเนื่องและสามารถวัดผลสำเร็จได้ ซึ่งหน่วยงานต่าง ๆ ต้องมีข้อมูลเพื่อใช้ในการวิเคราะห์ประสบการณ์ของผู้ใช้บริการระบบบริการอิเล็กทรอนิกส์ของภาครัฐเริ่มตั้งแต่จุดแรกของการให้บริการแล้วเรียงลำดับไปจนถึงสุดกระบวนการ เพื่อใช้สำหรับการออกแบบและพัฒนาประสบการณ์ของประชาชนในการใช้บริการ ในทุกขั้นตอนด้วย



ภาพที่ 6 : แสดงขั้นตอนการพัฒนากระบวนการให้บริการอิเล็กทรอนิกส์ของภาครัฐ

2.2.1.3 หลักเกณฑ์มาตรฐานการให้บริการของศูนย์ราชการสะดวก (Government Easy Contact Center : GECC)

ศูนย์ราชการสะดวก (Government Easy Contact Center : GECC) เป็นหน่วยงานที่ให้บริการประชาชนที่มุ่งเน้นการอำนวยความสะดวก โดยมีมาตรฐานระบบงานเชื่อมโยงการทำงานร่วมกัน เพื่อให้ประชาชนได้รับความสะดวก รวดเร็วและเข้าถึงง่าย ประชาชนมีความพึงพอใจต่อบริการของภาครัฐ เกิดการให้บริการที่มีประสิทธิภาพ และสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ประชาชนที่เดินทางมาติดต่อราชการกับหน่วยงานของรัฐ มีหลักการบริการ คือ “สะดวก รวดเร็ว เข้าถึงง่าย” ซึ่งคุณลักษณะที่สำคัญมี 4 ด้าน ดังนี้ ด้านสถานที่ ด้านบุคลากร ด้านงานที่ให้บริการ และด้านอื่น ๆ ตามความเหมาะสม

โดยหลักเกณฑ์มาตรฐานการให้บริการของศูนย์ราชการสะดวก แบ่งเป็น ๓ ส่วน (ในแต่ละปี อาจมีประเด็นเพิ่มขึ้นแตกต่างกันได้) ประกอบด้วย เกณฑ์ด้านกายภาพ (Self Checklist) เกณฑ์ด้านคุณภาพ แบ่งออกเป็น 2 ระดับ คือ ระดับพื้นฐาน และระดับขั้นสูง และเกณฑ์ด้านผลลัพธ์ของหน่วยงานที่เห็นได้ในเชิงประจักษ์ ซึ่งเป็นผลการประเมินจากคณะอนุกรรมการตรวจประเมินมาตรฐานศูนย์ราชการสะดวก และหน่วยงานที่ผ่านการตรวจประเมินจะได้รับการรับรองมาตรฐานศูนย์ราชการสะดวก (GECC) มีระยะเวลา ๓ ปี (นับจากปีที่สมัคร) โดยแบ่งเกณฑ์การผ่านการรับรองมาตรฐานศูนย์ราชการสะดวกเป็น ๓ ระดับ คือ ระดับพื้นฐาน ระดับก้าวหน้า และระดับเป็นเลิศ

2.2.2 วิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้อง

2.2.2.1 การวิเคราะห์ปัจจัยภายในองค์กร (S : จุดแข็ง /W : จุดอ่อน) ด้วยกรอบแนวคิดและกลยุทธ์การบริหาร 7s McKinsey ด้วยการวิเคราะห์ปัจจัย 7 ด้าน

7s McKinsey	S : จุดแข็ง	W : จุดอ่อน
1. โครงสร้างขององค์กร (Structure)	<ul style="list-style-type: none"> - มีหน่วยงานในสังกัดกระจายอยู่ทั่วประเทศ ทำให้ประชาชนเข้าถึงการบริการได้ง่าย - มีการแบ่งงาน หน้าที่อย่างชัดเจน และมีกฎหมายรองรับอำนาจในการปฏิบัติงาน 	<ul style="list-style-type: none"> - ขาดความเป็นเอกภาพและอัตลักษณ์ที่ชัดเจนของหน่วยงานในส่วนภูมิภาค
2. กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy)	<ul style="list-style-type: none"> - มีกลยุทธ์พัฒนาและส่งเสริมการบริการประชาชนด้วยอิเล็กทรอนิกส์ สร้างระบบการบริหารงานสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล 	<ul style="list-style-type: none"> - มีกฎหมาย ระเบียบ วิธีการปฏิบัติหลายขั้นตอน
3. ระบบการปฏิบัติงานขององค์กร (Systems)	<ul style="list-style-type: none"> - มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ใช้ในการปฏิบัติงานของทุกฝ่ายและทุก 	<ul style="list-style-type: none"> - ไม่สามารถเชื่อมโยงข้อมูลของสำนักงานที่ติดระหว่างกันได้อย่าง

7s McKinsey	S : จุดแข็ง	W : จุดอ่อน
	สำนักงานที่ดิน - มีระบบฐานข้อมูลทะเบียนเอกสาร สิทธิและแผนที่รูปแปลงที่ดิน (Big Data) ขนาดใหญ่	สมบูรณ์ - ฐานข้อมูลมีขนาดใหญ่ การปรับปรุง แก้ไขข้อมูลเป็นไปได้ยาก - ฐานข้อมูลบางส่วนยังมีข้อผิดพลาด คลาดเคลื่อน
4. แบบแผนการบริหารงาน (Style)	- ผู้บริหารของหน่วยงานให้ความสำคัญ กับงานบริการประชาชน และมีแนวคิด ในการพัฒนางานบริการประชาชนให้ ประชาชนได้รับความสะดวก รวดเร็ว เพิ่มมากขึ้น	- การบริหารงานในระดับภูมิภาคมี ความหลากหลายขึ้นอยู่กับผู้ทำ หน้าที่ หัวหน้าส่วนราชการ (เจ้า พนักงานที่ดินจังหวัด/สาขา/ส่วน แยก)
5. บุคลากรในองค์กร (Staff)	- มีบุคลากรที่มีประสบการณ์ ความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญในงานที่ ปฏิบัติ บางส่วนเป็นบุคลากรในพื้นที่ สะดวกในการปฏิบัติงาน	- บุคลากรส่วนใหญ่ทำงานด้านเดียว ไม่พร้อมรับหรือปรับตัวสำหรับการ เปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ - มีจำนวนมาก หลากหลายสายงาน หลาย Generation ทำให้ยากต่อการ สร้างความรู้ความเข้าใจและการยอมรับ ต่อการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ
6. ทักษะ ความรู้ ความสามารถขององค์กร (Skills)	- มีทักษะด้านเทคโนโลยี มีความชำนาญ ด้านเทคนิคเฉพาะด้าน	- บุคลากรด้านเทคนิค หรือด้าน เทคโนโลยีมีจำกัด
7. ค่านิยมร่วมกัน (Shared Values)	- มีจิตบริการ (Customer Service) และ ฝึกฝนเรียนรู้ (People Development)	- ยึดติดกับรูปแบบการทำงานแบบ เดิม ๆ

ตารางที่ 1 : แสดงการวิเคราะห์ปัจจัยภายในตามกรอบแนวคิดและกลยุทธ์การบริหาร 7s McKinsey

2.2.2.2 การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกองค์กร (O : โอกาส / T : อุปสรรค) ด้วยเครื่องมือ PESTEL Analysis

PESTEL Analysis	O : โอกาส	T : อุปสรรค
1. การเมือง นโยบาย (Political)	- มียุทธศาสตร์ชาติและนโยบายรัฐบาล มุ่งเน้นปรับปรุงการทำงานให้เป็นรัฐบาล ดิจิทัล ทำให้ประชาชนได้รับความสะดวก	- ไม่มี -

PESTEL Analysis	O : โอกาส	T : อุปสรรค
	มากยิ่งขึ้น	
2. เศรษฐกิจ (Economic)	- งานบริการด้านที่ดินส่งผลดีต่อการพัฒนาทางเศรษฐกิจ เกิดการหมุนเวียนในระบบเศรษฐกิจของประเทศ	- ได้รับการจัดสรรงบประมาณน้อย ไม่เพียงพอในการพัฒนางานบริการได้อย่างทั่วถึงในทุกพื้นที่
3. สังคมและวัฒนธรรม (Social)	- ประชาชนมีความพร้อมในการใช้เทคโนโลยีเพิ่มมากขึ้น - ประชาชนนิยมบริโภคสื่อสังคมออนไลน์ (Social Media)	- ความเหลื่อมล้ำทางสังคมทำให้ประชาชนบางกลุ่ม บางพื้นที่ยังไม่สามารถเข้าถึงรูปแบบงานบริการสมัยใหม่ได้อย่างทั่วถึง
4. เทคโนโลยี (Technology)	- โครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีของประเทศขยายตัวเพิ่มมากขึ้นในทุกพื้นที่ - มีการพัฒนาเทคโนโลยี นวัตกรรมและนำมาใช้ในงานบริการมากขึ้น	- พฤติกรรมการใช้เทคโนโลยีที่แตกต่างกันมากระหว่างประชาชนในพื้นที่เมืองและในพื้นที่ห่างไกล
5. สภาพแวดล้อม (Environment)	- ทำเลที่ตั้งของสำนักงานที่ดินส่วนใหญ่อยู่ในพื้นที่ที่เป็นจุดศูนย์กลางของอำเภอ จังหวัดที่ประชาชนเข้าถึงได้ง่าย	- สภาพพื้นที่ของสำนักงานที่ดินอยู่ในชุมชน ทำให้ไม่สามารถขยายพื้นที่การให้บริการให้มีขนาดเพียงพอเหมาะสมกับจำนวนผู้มาใช้บริการ
6. กฎหมาย (Legal)	- มีกฎหมายควบคุมการปฏิบัติงานของหน่วยงานภาครัฐเพิ่มมากขึ้น เช่น พ.ร.บ.การอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. 2558 และ พ.ร.ฎ.ว่าด้วยหลักเกณฑ์ และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 เป็นต้น	- กระบวนการในการแก้ไขปรับปรุงกฎหมายเป็นไปได้ช้า มีกระบวนการขั้นตอนมาก ไม่ทันต่อรูปแบบความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน

ตารางที่ 2 : แสดงการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกด้วยเครื่องมือ PESTEL Analysis

โดยผู้ศึกษาได้นำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ปัจจัยภายในองค์กร (S : จุดแข็ง /W : จุดอ่อน) ด้วยกรอบแนวคิดและกลยุทธ์การบริหาร 7s McKinsey ตามตารางที่ 1 และการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกองค์กร (O : โอกาส /T : อุปสรรค) ด้วยเครื่องมือ PESTEL Analysis ตามตารางที่ 2 มาสร้างเป็นกลยุทธ์ใหม่เพื่อนำมาใช้ในการขับเคลื่อนนโยบาย “แนวทางการพัฒนาสำนักงานที่ดินตามมาตรฐานการให้บริการศูนย์ราชการสะดวก (GECC) ที่ตอบโจทย์ประชาชน” ตามหลักการวิเคราะห์ด้วย TOWS Matrix ได้ดังนี้

1) กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategy)

1.1) พัฒนานวัตกรรม เทคโนโลยีมาใช้ในการให้บริการด้านที่ดินให้ครอบคลุมทุกประเภทงานบริการที่สำนักงานที่ดินให้บริการกับประชาชน

1.2) ส่งเสริมและร่วมมือกับภาคเอกชนหรือสถาบันการศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อพัฒนานวัตกรรม และเทคโนโลยีในการให้บริการด้านที่ดินที่สามารถตอบสนองความต้องการหรือความคาดหวังของประชาชน

1.3) เร่งพัฒนาระบบการให้บริการจดทะเบียนออนไลน์ให้สามารถใช้งานได้ครอบคลุมทุกพื้นที่ทั่วประเทศ

2) กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO Strategy)

2.1) เร่งดำเนินการตรวจสอบและแก้ไขข้อมูลในระบบสารสนเทศ (Big Data) ให้ครบถ้วนถูกต้องและเป็นปัจจุบัน พร้อมทั้งสามารถเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.2) กำหนดรูปแบบ ลักษณะทั้งด้านกายภาพ และกระบวนการให้บริการของสำนักงานที่ดินทุกแห่ง ทุกพื้นที่ทั่วประเทศให้มีมาตรฐานเป็นแบบเดียวกัน รวมถึงระยะเวลาในการปฏิบัติงานในแต่ละกระบวนการด้วย

2.3) แก้ไขปรับปรุงกฎหมาย ระเบียบวิธีการปฏิบัติงานให้รองรับการนำนวัตกรรมหรือเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงาน หรือยกเลิกกฎหมายหรือกระบวนการที่ไม่จำเป็น

3) กลยุทธ์เชิงรับ (ST Strategy)

3.1) จำแนกกลุ่มสำนักงานที่ดินจังหวัด/สาขา/ส่วนแยก เพื่อแบ่งกลุ่มการพัฒนาและปรับปรุงการให้บริการ เช่น กลุ่มที่ต้องสนับสนุนงบประมาณในการพัฒนาปรับปรุงด้านกายภาพเป็นพิเศษ กลุ่มที่ต้องสนับสนุน ส่งเสริมการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้เพิ่มมากขึ้น กลุ่มที่ต้องสนับสนุนอัตรากำลังเจ้าหน้าที่เฉพาะด้านเพื่อเสริมการปฏิบัติงาน เป็นต้น

3.2) สร้างการตระหนักรู้ ส่งเสริมและพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการให้บริการให้กับบุคลากรผู้ปฏิบัติงานให้บริการประชาชน

3.3) ส่งเสริม ประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนในพื้นที่รู้จักและนำเทคโนโลยีที่กรมที่ดินพัฒนาขึ้นมาใช้ในการรับบริการด้านที่ดินของสำนักงานที่ดิน

4) กลยุทธ์เชิงป้องกัน (WT Strategy)

4.1) จัดส่งเจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ความชำนาญด้านเทคนิค ด้านเทคโนโลยีช่วยปฏิบัติงานในพื้นที่และแก้ไขปัญหาอุปสรรคที่อาจเกิดขึ้นจากการนำเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการให้บริการ

4.2) รวบรวมองค์ความรู้ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานให้อยู่ในรูปแบบดิจิทัลที่สามารถสืบค้นและใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างสะดวก รวดเร็ว เพื่อลดข้อผิดพลาดในการทำงานให้กับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน

4.3) ใ้เวทีสาธารณะที่มีอยู่ในพื้นที่เพื่อสร้างการรับรู้ ความเข้าใจและถ่ายทอดข้อมูลที่ต้อง เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของสำนักงานที่ดินให้กับประชาชนอย่างสม่ำเสมอ รวมถึงการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ รูปแบบการให้บริการใหม่ ๆ ที่กรมที่ดินได้พัฒนาขึ้น

2.2.3 แนวทางการพัฒนานโยบาย

ข้อเสนอเพื่อการพัฒนา “แนวทางการพัฒนาสำนักงานที่ดินตามมาตรฐานการให้บริการ ศูนย์ราชการสะดวก (GECC) ที่ตอบโจทย์ประชาชน” โดยแบ่งการดำเนินงานเพื่อขับเคลื่อนงานบริการด้าน ที่ดิน ออกเป็นระยะได้ ดังนี้

2.2.3.1 ระยะเร่งด่วน (ภายใน 1 ปี) มีเป้าหมายในการเร่งประชาสัมพันธ์ สร้างการรับรู้และความ เข้าใจให้กับประชาชนทั่วไป ทุกกลุ่มเป้าหมายและทุกระดับ ให้เข้าถึงบริการอิเล็กทรอนิกส์หรือบริการในระบบ ออนไลน์ที่กรมที่ดินเปิดให้บริการอยู่ในปัจจุบัน ให้เป็นที่นิยมแพร่หลายเพิ่มมากขึ้น อาทิ การจองคิวนัดจด ทะเบียนสิทธิและนิติกรรม การจองคิวนัดรังวัดที่ดินผ่านระบบ e - QLands การชำระภาษีที่ดินผ่านระบบ LandsMap การคำนวณค่าใช้จ่ายในการโอนกรรมสิทธิ์ที่ดินผ่านโปรแกรม เพื่อตรวจสอบค่าธรรมเนียมและ ค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ก่อนไปจดทะเบียนสิทธิและนิติกรรมที่สำนักงานที่ดิน เป็นต้น

เนื่องจากในห้วงระยะเวลา 5 ปีที่ผ่านมา กรมที่ดินได้นำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้ในการ ให้บริการหลากหลายด้าน แต่ประชาชนส่วนใหญ่ยังไม่รู้ หรือไม่เป็นที่แพร่หลายในวงกว้าง เป็นเหตุให้ ประชาชนยังคงเลือกที่จะใช้ช่องทางปกติในการติดต่อขอรับบริการหรือติดต่อสอบถามข้อมูลต่าง ๆ อยู่ เช่น การ Walk in ขอรับบริการหนังสือรับรองราคาประเมินที่ดิน การโทรศัพท์สอบถามข้อมูลค่าธรรมเนียมและ ค่าใช้จ่ายในการจดทะเบียนสิทธิและนิติกรรม การให้บริการจดทะเบียนออนไลน์ต่างสำนักงานในบางพื้นที่ เป็นต้น ซึ่งหากประชาชนทราบช่องทางการให้บริการอิเล็กทรอนิกส์หรือรูปแบบการให้บริการออนไลน์ที่ ให้บริการในปัจจุบันแล้ว ย่อมทำให้ประชาชนมีตัวเลือกการใช้บริการของสำนักงานที่ดินเพิ่มมากขึ้น ประชาชน สามารถบริหารจัดการเวลาและเลือกรูปแบบการให้บริการที่เหมาะสมกับตนเองได้ อีกทั้ง เจ้าหน้าที่เองย่อม สามารถบริหารจัดการงาน เวลาและประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ลดความแออัด การรอคอยรับบริการใน สำนักงานที่ดินให้ลดน้อยลง

ด้วยการจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ในรูปแบบต่าง ๆ ที่ประชาชนเข้าถึงได้ง่าย เช่น คลิปวิดีโอเผยแพร่ ผ่านทาง youtube , facebook, tiktok เผยแพร่ในรูปแบบสื่อสิ่งพิมพ์สั้น ๆ แผ่นพับ การ์ตูน หรือสถานีวิทยุ ที่เข้าถึงประชาชนกลุ่มเป้าหมายในทุกพื้นที่ และเน้นย้ำให้เจ้าพนักงานที่ดินจังหวัด/สาขา/ส่วนแยก เผยแพร่ให้ ประชาชนในพื้นที่ได้รับทราบผ่านการประชุมประจำเดือนของจังหวัด โครงการจังหวัดเคลื่อนที่ อำเภอเคลื่อนที่ เป็นต้น

2.2.3.2 ระยะสั้น ถึงระยะกลาง (1 – 5 ปี) มีเป้าหมายการดำเนินการ 2 ประเด็น ดังนี้

1) การพัฒนาด้านกายภาพของสำนักงานที่ดินตามเกณฑ์มาตรฐานการให้บริการของ ศูนย์ราชการสะดวก (GECC) ปัจจุบันมีสำนักงานที่ดินที่ผ่านการรับรองมาตรฐานการให้บริการศูนย์ราชการ

สะดวก รวม 272 แห่ง คงเหลือสำนักงานที่ดินรวมทั้งสิ้น 189 แห่ง ที่ยังไม่ผ่านการรับรองมาตรฐาน ศูนย์ราชการสะดวก (GECC) ดังนั้น หน่วยงานในส่วนกลาง (กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร/กองแผนงาน กรมที่ดิน) ต้องร่วมกันตรวจสอบข้อเท็จจริงเพื่อให้ทราบถึงข้อจำกัด ปัญหาอุปสรรคที่ทำให้ไม่สามารถผ่านการรับรองมาตรฐานฯ ดังกล่าวได้ และเร่งสนับสนุนการพัฒนาปรับปรุงด้านกายภาพ เนื่องจากคุณลักษณะ ความสมบูรณ์ ครบถ้วนในด้านกายภาพเป็นหลักเกณฑ์การพิจารณาเบื้องต้นในการรับรองมาตรฐานการให้บริการ ศูนย์ราชการสะดวก (GECC)

โดยข้อเท็จจริงพบว่า สำนักงานที่ดินส่วนใหญ่ที่ไม่ผ่านการรับรองมาตรฐานฯ มีข้อจำกัดและความไม่พร้อมด้านกายภาพ กล่าวคือ ความแออัดคับแคบของอาคารสำนักงาน ความไม่พร้อมของสิ่งอำนวยความสะดวกบางอย่าง เช่น ห้องน้ำประชาชน คนพิการ ประตูทางเข้า - ออกอัตโนมัติ เป็นต้น ซึ่งความไม่พร้อมด้านกายภาพส่วนใหญ่มีสาเหตุมาจากงบประมาณจากส่วนกลางมีไม่เพียงพอสนับสนุนให้ครอบคลุมการพัฒนาปรับปรุงด้านกายภาพหรือสิ่งอำนวยความสะดวกให้แก่ทุกสำนักงาน สำนักงานที่ดินที่ตั้งอยู่ในจังหวัด เมืองใหญ่ พื้นที่เศรษฐกิจ จะมีความพร้อมและข้อได้เปรียบในการพัฒนาปรับปรุงด้านกายภาพมากกว่า เนื่องจากมีงบประมาณในส่วนของเงินนอกงบประมาณ (ค่าใช้จ่ายในการจัดเก็บอาคารแสตมป์ และค่าใช้จ่ายในการจัดเก็บภาษีอากรให้กับราชการส่วนท้องถิ่น) ที่สามารถนำมาใช้ในการพัฒนาสำนักงานได้โดยตรง อีกทั้ง ส่วนกลางก็ไม่สามารถจะขอรับการจัดสรรเงินงบประมาณรายจ่ายประจำปีเพื่อให้ครอบคลุมการพัฒนาปรับปรุงด้านกายภาพของทุกสำนักงานได้ทั้งหมด ด้วยข้อจำกัดด้านงบประมาณของประเทศ

ดังนั้น หากมีการจำแนกกลุ่มสำนักงานที่ดินให้ชัดเจน ด้วยการแบ่งเป้าหมายการสนับสนุนเงินงบประมาณเพื่อพัฒนาปรับปรุงด้านกายภาพ ออกเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่

- 1.1) กลุ่มความพร้อมสูง (พัฒนาด้านกายภาพเพียง 1 -3 จุด)
- 1.2) กลุ่มความพร้อมระดับปานกลาง (พัฒนาด้านกายภาพเพียง 3 - 5 จุด) และ
- 1.3) กลุ่มมีความพร้อมน้อย (พัฒนาด้านกายภาพ 5 จุด ขึ้นไป)

รวมถึงการจัดหาครุภัณฑ์ที่จำเป็นที่สามารถแสดงให้เห็นประชาชนรับรู้ถึงความโปร่งใสในการให้บริการได้ ย่อมก่อให้เกิดความเชื่อมั่นต่อคุณภาพมาตรฐานการให้บริการของสำนักงานที่ดินเพิ่มมากขึ้น อาทิ เครื่องกดบัตรคิวอัตโนมัติก่อนเข้ารับบริการ ควรมีลักษณะเป็นเครื่องมือที่ประชาชนที่มารอรับบริการสามารถกดบัตรคิวได้เองตามลำดับก่อน - หลัง โดยไม่ต้องรอให้เจ้าหน้าที่เป็นผู้แจกวัดหรือกดบัตรคิวให้ แต่อย่างใด หรือช่องบริการกับประชาชนกลุ่มเปราะบางเป็นการเฉพาะ ควรกำหนดให้มีการจัดช่องบริการไว้เฉพาะในทุกสำนักงานที่ดิน แม้ว่าจะมีประชาชนกลุ่มเปราะบางมาใช้บริการในสำนักงานที่ดินแต่ละแห่งมากน้อยแตกต่างกันไปเพียงใดก็ตาม เนื่องจากความเท่าเทียมและสิทธิการเข้าถึงบริการของหน่วยงานภาครัฐที่ดีและมีมาตรฐานเป็นสิทธิของประชาชนทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน แม้ว่าจะไม่ก่อให้เกิดความคุ้มค่าก็ตาม และในขณะเดียวกันต้องศึกษาความต้องการหรือความคาดหวังของประชาชนผู้รับบริการที่มีต่องานบริการของสำนักงานที่ดินในภาพรวม เพื่อ

นำมากำหนดคุณภาพมาตรฐานในงานบริการของสำนักงานที่ดินในทุกพื้นที่ทั่วประเทศให้สามารถตอบโจทย์ความต้องการของประชาชนได้อย่างแท้จริง อีกทั้ง ยังช่วยให้สำนักงานที่ดินมีการกำหนดทิศทางการพัฒนาปรับปรุงการให้บริการอย่างชัดเจน โดยจัดทำเป็นแผนงานในการพัฒนาปรับปรุง และสนับสนุนงบประมาณการพัฒนาด้านกายภาพให้แก่สำนักงานที่ดินทั้ง 3 กลุ่มเป้าหมายดังกล่าว

แม้ว่าในปัจจุบันกรมที่ดินจะสามารถพัฒนาการให้บริการเพื่ออำนวยความสะดวก และสามารถลดระยะเวลาการรอคอยรับบริการของประชาชนที่มาดำเนินการจดทะเบียนสิทธิและนิติกรรมในสำนักงานที่ดินได้รวดเร็วเพิ่มมากขึ้นก็ตาม แต่ในความเป็นจริงที่เกิดขึ้น ความสะดวก รวดเร็วในงานบริการที่เพิ่มขึ้นกลับกระจุกตัวอยู่เฉพาะในสำนักงานที่ดินในพื้นที่เมืองใหญ่ เมืองเศรษฐกิจของประเทศเท่านั้น อาทิ สำนักงานที่ดินกรุงเทพมหานครและสาขา สำนักงานที่ดินในเขตปริมณฑล และสำนักงานที่ดินจังหวัดที่ตั้งอยู่ในพื้นที่เศรษฐกิจ ในขณะที่สำนักงานที่ดินที่ตั้งอยู่ในพื้นที่ห่างไกล ไม่ได้ตั้งอยู่ในเขตเศรษฐกิจหรือเมืองใหญ่ คุณภาพในการให้บริการจดทะเบียนสิทธิและนิติกรรมก็ได้สะดวก รวดเร็วเพิ่มมากขึ้น แต่อย่างไรก็ตาม ยังมีประชาชนจำนวนมากต้องรอคอยรับบริการ ณ สำนักงานที่ดินมากกว่า 4-5 ชั่วโมง/ครั้ง ดังนั้น แนวทางการพัฒนาขยายในห้วงระยะสั้นถึงระยะกลาง (1-5 ปี) ผู้ศึกษาจึงยังคงกำหนดให้การวางแผนการพัฒนาปรับปรุงด้านกายภาพให้แก่สำนักงานที่ดินในพื้นที่ห่างไกล อำเภอเล็ก ๆ จึงยังคงเป็นสิ่งที่มีความสำคัญและจำเป็นในการอำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชนผู้ใช้บริการสำนักงานที่ดินต่อไป

อาจกล่าวโดยสรุปได้ว่า มาตรฐานการให้บริการของสำนักงานที่ดินทุกแห่งด้านกายภาพนั้น ควรมีการกำหนดให้เป็นมาตรฐานและทิศทางเดียวกันทั่วประเทศ สำนักงานที่ดินในกรุงเทพมหานครหรือในจังหวัดใหญ่ เมืองเศรษฐกิจ มีครุภัณฑ์หรือมาตรฐานการให้บริการแบบใด กรมที่ดินควรจัดให้สำนักงานที่ดินในจังหวัดพื้นที่ห่างไกลมีความพร้อมด้านกายภาพและครุภัณฑ์ในการให้บริการประชาชนในรูปแบบเดียวกัน

2) การเร่งยกระดับสำนักงานที่ดินทุกแห่งให้สามารถให้บริการจดทะเบียนสิทธิและนิติกรรมออนไลน์ได้ในทุกพื้นที่ทั่วประเทศ ปัจจุบันสำนักงานที่ดินจังหวัด/สาขา/ส่วนแยกที่กระจายอยู่ทั่วประเทศกว่า 461 แห่ง ได้รับการยกระดับให้เป็นสำนักงานที่ดินอิเล็กทรอนิกส์และสามารถให้บริการจดทะเบียนออนไลน์ได้จริงมีเพียง 20 จังหวัด 139 สำนักงาน ซึ่งรูปแบบลักษณะที่เป็นอยู่ในปัจจุบันเป็นการจูงใจจดทะเบียนสิทธิและนิติกรรมล่วงหน้าผ่านระบบ e - Qlands ก่อนวันไปติดต่อขอรับบริการจริงประมาณ 3 วันทำการ เพื่อให้เจ้าหน้าที่ตรวจสอบความถูกต้อง ครบถ้วนของเอกสารต่าง ๆ เมื่อถึงวันนัดทำธุรกรรมประชาชนต้องไปติดต่อที่สำนักงานที่ดินที่ได้แจ้งความประสงค์ว่าจะไปทำธุรกรรมไว้ และต้องอยู่ในพื้นที่ที่มีการประกาศให้เป็นสำนักงานที่ดินอิเล็กทรอนิกส์ต่างสำนักงานแบบออนไลน์ ซึ่งรูปแบบที่กรมที่ดินได้พัฒนาการให้บริการอยู่ในปัจจุบันอาจไม่สอดคล้องกับความหมายของคำว่า “การให้บริการแบบออนไลน์ (E - Service)” ตามความเข้าใจของประชาชนทั่วไปอย่างแท้จริง

การยกระดับการพัฒนาระบบการให้บริการของสำนักงานที่ดินดังกล่าวข้างต้น ถือเป็นจุดเริ่มต้นในการพัฒนาต่อยอดงานบริการด้านที่ดินเพื่อบูรณาการให้บริการจดทะเบียนสิทธิและ

นิติกรรมในรูปแบบออนไลน์ได้อย่างสมบูรณ์แบบในอนาคต ดังนั้น เป้าหมายในระยะสั้น ถึงระยะกลาง (ระยะ 1 – 5 ปี) กรมที่ดินต้องยกระดับให้สำนักงานที่ดินทุกแห่งสามารถเชื่อมโยงข้อมูล (Big Data) สืบค้นและเรียกดูข้อมูลในระบบสารสนเทศที่ดินได้อย่างทั่วถึง เท่าเทียมกันในทุกพื้นที่ทั่วประเทศแล้ว ย่อมมีส่วนช่วยให้งานบริการประชาชนด้านที่ดินมีความสะดวกรวดเร็วมากยิ่งขึ้น สามารถลดระยะเวลาการรอคอยรับบริการประชาชนในสำนักงานที่ดิน ซึ่งประเด็นการลดระยะเวลาการรอคอยรับบริการหรือการให้บริการแบบออนไลน์เต็มรูปแบบในลักษณะที่ประชาชนสามารถใช้บริการได้แบบ Real Time โดยไม่มีข้อจำกัดด้านพื้นที่ เวลา และบุคคลทุกคนสามารถเข้าถึงได้ (Anywhere Anytime Anyone) ย่อมตรงกับความต้องการหรือความคาดหวังของประชาชนผู้มาใช้บริการสำนักงานที่ดินโดยตรงประเด็นมากกว่าประเด็นด้านอื่น ๆ อีกทั้ง หากประชาชนส่วนใหญ่ให้ความนิยมจองคิวขอรับบริการด้านที่ดินประเภทต่าง ๆ ในระบบอินเทอร์เน็ตก่อนเข้ามารับบริการจริงแล้ว ยังมีส่วนช่วยให้เจ้าหน้าที่ของสำนักงานที่ดินสามารถบริหารจัดการเวลาและบริหารจัดการประชาชนผู้มารับบริการต่อวันได้อย่างมีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น มีเวลาเพียงพอสำหรับการสะสางงานค้างที่ไม่แล้วเสร็จในวันเดียว เช่น งานออกโฉนดที่ดิน งานตอบข้อร้องเรียน เป็นต้น และสามารถสร้างสมดุลระหว่างการทำงานกับชีวิตส่วนตัวได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ด้วยการวางแผนพัฒนา ยกระดับสำนักงานที่ดินทุกแห่งให้สามารถให้บริการจดทะเบียนสิทธิและนิติกรรมแบบออนไลน์ได้ในระยะเวลา 1 – 5 ปี สามารถเชื่อมโยงข้อมูลสารสนเทศด้านที่ดินได้อย่างเป็นระบบ และประมาณการเพื่อขอรับการจัดสรรงบประมาณสำหรับการดำเนินการดังกล่าวให้เพียงพอเหมาะสม และต้องระมัดระวังไม่ให้เกิดกระบวนการพัฒนามีความซ้ำซ้อน กล่าวคือ ประเด็นใดพัฒนาหรือดำเนินการไปแล้ว ก็ต่อยอดให้ดีขึ้นกว่าเดิม ประเด็นใดยังไม่ได้ดำเนินการก็พยายามคิดพัฒนาให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงานจริงของสำนักงานที่ดิน

2.2.3.3 ระยะกลางถึงระยะยาว (5 – 10 ปี) มีเป้าหมายการดำเนินการที่สำคัญใน 2 ประเด็น ดังนี้

1) การดำเนินการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรม ระบบเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการให้บริการประชาชนในสำนักงานที่ดินทุกแห่งทั่วประเทศเพิ่มมากขึ้น ครอบคลุมทุกประเภทงานบริการ เพื่อให้การให้บริการประชาชนในทุกขั้นตอนสะดวก รวดเร็ว ด้วยการร่วมกับภาคเอกชนและสถาบันอุดมศึกษาในการศึกษาต่อยอดพัฒนานวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อนำมาใช้ในงานบริการของสำนักงานที่ดิน เนื่องจากแนวคิดของภาคเอกชนและสถาบันการศึกษาเป็นแนวคิดที่เกิดขึ้นจากประชาชนผู้ให้บริการ ซึ่งสามารถสร้างมุมมองและแนวความคิดที่อาจแตกต่างจากเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานที่ยังคงยึดติดกับกรอบและรูปแบบการปฏิบัติงานแบบเดิม ๆ ไม่ออกนอกกรอบ ขาดความคิดสร้างสรรค์ อีกทั้ง ยังช่วยประหยัดงบประมาณในการพัฒนานวัตกรรมใหม่ ๆ ได้อีกทางหนึ่ง ตัวอย่างเช่น

- ในขั้นตอนการสืบค้น ค้นหาข้อมูลสารบบที่ดิน นอกจากจะจัดเก็บข้อมูลสารบบที่ดินในรูปแบบดิจิทัลแล้ว หากยังคงมีเอกสารเพื่อใช้ในการตรวจสอบข้อมูลต่าง ๆ อาจพัฒนาหรือนำ

ปัญญาประดิษฐ์ (AI) มาใช้ในการทำงาน เพื่อเป็นการลดอัตรากำลังเจ้าหน้าที่ ซึ่งทำหน้าที่ค้นหา จัดเก็บสารบบที่ดิน

- ในขั้นตอนการสอบสวนสิทธิในการจดทะเบียนสิทธิและนิติกรรมดำเนินการพัฒนาให้สามารถแก้ไขรายละเอียดในสารบรรณจดทะเบียน (รายการด้านหลังโฉนดที่ดิน) ได้ในคราวเดียวกัน โดยไม่ต้องส่งให้เจ้าหน้าที่พิมพ์ดีดแก้ไขสารบรรณจดทะเบียนอีกครั้ง เนื่องจากในขั้นตอนการสอบสวนสิทธิเจ้าหน้าที่สอบสวนจะดำเนินการซักถามข้อเท็จจริงและบันทึกข้อมูลที่คู่กรณีแสดงความประสงค์ในแบบสอบสวนสิทธิอยู่แล้ว หากสามารถพัฒนาให้ข้อมูลทุกอย่างที่ได้จากการสอบสวนสิทธิบันทึกลงในสารบรรณจดทะเบียน (รายการด้านหลังโฉนดที่ดิน) ได้ทันที ย่อมช่วยลดระยะเวลาในการให้บริการด้านที่ดิน ด้วยการพัฒนาโปรแกรม ระบบให้บริการให้สามารถดำเนินการในขั้นตอนนี้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้ง ในอนาคตเครื่องพิมพ์ดีดแบบที่สำนักงานที่ดินใช้ในการแก้ไขสารบรรณจดทะเบียนอาจไม่มีอีกต่อไป หากกรมที่ดินยังมีกระบวนการ ขั้นตอนการให้บริการที่ยุ่งยาก ไม่สอดคล้องกับบริบทความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในปัจจุบันแล้ว ย่อมไม่สามารถลดระยะเวลาการรอคอยรับบริการของประชาชนหรือพัฒนาเพื่อก้าวเข้าสู่การให้บริการในรูปแบบ e - Service ได้อย่างเต็มรูปแบบ

- การพัฒนาระบบหรือโปรแกรมรวบรวมความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานด้านที่ดิน เพื่อเป็นแหล่งรวบรวมองค์ความรู้ที่สำคัญและจำเป็นให้เจ้าหน้าที่ที่สามารถสืบค้นและใช้ในการปฏิบัติงานต่าง ๆ ได้อย่างสะดวก รวดเร็ว ลดปัญหาการตีความหรือการใช้ดุลยพินิจที่แตกต่างกันของเจ้าหน้าที่ อาทิ ระบบรวบรวมแนวทางการออกโฉนดที่ดินให้กับประชาชนในพื้นที่คาบเกี่ยวกับที่ดินของรัฐประเภทต่าง ๆ ระบบรวบรวมข้อมูลกฎหมายเกี่ยวกับการอนุญาตให้จัดสรรที่ดิน เป็นต้น

2) การแก้ไขกฎหมาย ระเบียบวิธีการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับการนำนวัตกรรมหรือเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการให้บริการประชาชน เช่น การพัฒนารูปแบบโฉนดที่ดินให้เป็นรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งอาจมีรูปลักษณะเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม มีขนาดเล็กลง พกพาได้สะดวกมากขึ้น การให้ประชาชนที่ประสงค์จะทำนิติกรรมด้านที่ดินไม่จำเป็นต้องมาแสดงตัวในการทำนิติกรรมต่อหน้าพนักงานเจ้าหน้าที่ แต่สามารถแสดงตัว ยืนยันตัวบุคคลผ่านทางระบบออนไลน์ได้โดยตรง หรือการส่งจดหมายแจ้งให้มาระวังชี้แนวเขตหรือรับรองแนวเขตที่ดินผ่านทาง e - Mail หรือในรูปแบบอื่น ๆ ที่สอดคล้องกับบริบทความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน และในทางปฏิบัติต้องได้รับการรับรองให้มีผลตามกฎหมายด้วย ซึ่งการแก้ไขกฎหมายต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อประชาชนเป็นจำนวนมาก การพิจารณาปรับปรุงแก้ไขต้องดำเนินการด้วยความละเอียดรอบคอบ และต้องคำนึงถึงผลกระทบทั้งด้านบวกและลบในทุกมิติแบบ 360 องศา เพื่อมิให้ก่อให้เกิดผลกระทบกับประชาชนภายหลังจากที่ดำเนินการไปแล้ว

2.2.3.4 ระยะเวลา (10 ปี ขึ้นไป) เป็นเป้าหมายสูงสุดในการพัฒนางานให้บริการของสำนักงานที่ดิน กล่าวคือ มุ่งหวังจะปรับวิธีการให้บริการของสำนักงานที่ดินทั่วประเทศให้เป็นรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ (e - Service) เต็มรูปแบบอย่างสมบูรณ์ ประชาชนผู้รับบริการทุกกลุ่ม ไม่ต้องเดินทางมาติดต่อขอรับบริการ ที่

สำนักงานที่ติดด้วยตนเอง แต่สามารถขอรับบริการที่ใดก็ได้ โดยไม่มีข้อจำกัดเรื่องพื้นที่ เวลา มาเป็นอุปสรรค (Anywhere Anytime Anyone) โดยสามารถทำธุรกรรมด้านที่ดินได้ด้วยตนเองผ่านโทรศัพท์มือถือ หรือ เครื่องคอมพิวเตอร์ ด้วยความเชื่อมั่นในมาตรฐานด้านความปลอดภัย มีการปกปิดและรักษาข้อมูลส่วนบุคคล ที่ได้รับการยอมรับในระดับสากล ซึ่งการดำเนินการดังกล่าวจำเป็นต้องแก้ไขกฎหมายหลายฉบับ และเกี่ยวข้องกับหน่วยงานอื่น ใช้ระยะเวลายาวนาน และหากมีประชาชนบางกลุ่มมีความประสงค์ที่จะ Walk in มาใช้บริการ จดทะเบียนสิทธิและนิติกรรม การรังวัดที่ดิน หรืองานบริการด้านที่ดินประเภทต่าง ๆ ในสำนักงานที่ติดทั่วประเทศแล้ว ต้องดำเนินการจองคิวรับบริการผ่านทางระบบอินเทอร์เน็ตเท่านั้น ซึ่งประชาชนสามารถเลือกวัน เวลา และสถานที่ในการรับบริการต่าง ๆ ได้ด้วยตนเอง

2.2.4 ปัจจัยที่อาจส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการดำเนินการตามข้อเสนอ

การดำเนินธุรกรรมด้านที่ดินประเภทต่าง ๆ ในสำนักงานที่ติด เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับสินทรัพย์ (Asset) ที่มีมูลค่าสูงทางเศรษฐกิจ คู่กรณีส่วนใหญ่ที่มาใช้บริการในสำนักงานที่ติดจึงมีความต้องการให้การดำเนินการด้านที่ดินของตนเองแล้วเสร็จภายในเวลาอันรวดเร็ว และประชาชนส่วนใหญ่ยังมีความเชื่อมั่นในการบริการของเจ้าหน้าที่มากกว่าระบบเทคโนโลยี เนื่องจากข้อมูลที่ได้รับจากเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการและระบบอาจมีความแตกต่างกัน คลาดเคลื่อนกัน อันมีสาเหตุจากความไม่ครบถ้วนของข้อมูลที่ป้อนเข้าสู่ระบบ เพื่อประมวลผล เช่น ระบบคำนวณค่าใช้จ่ายในการโอนที่ดิน หากเป็นที่ดินที่มีสิ่งปลูกสร้าง ผู้ใช้บริการป้อนข้อมูลไม่ถูกต้อง ระบบก็ไม่สามารถคำนวณค่าใช้จ่ายได้ เป็นต้น ดังนั้น ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาบริการของสำนักงานที่ติด คือ ความเชื่อมั่นและความไว้วางใจของประชาชนที่มีต่อคุณภาพมาตรฐานการให้บริการของสำนักงานที่ติด

แนวทางการบริหารจัดการ : เร่งดำเนินการสร้างการรับรู้และความเข้าใจให้กับประชาชนทั่วไป ทุกกลุ่มเป้าหมายและทุกระดับ ให้เปิดใจใช้บริการในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์หรือบริการในระบบออนไลน์ที่ กรมที่ดินเปิดให้บริการอยู่ในปัจจุบันให้มากขึ้น ด้วยการประชาสัมพันธ์ จัดแคมเปญ (Campaign) หรือคอนเทนต์ (Content) ที่มีเนื้อหาในการส่งเสริมให้ประชาชนใช้บริการในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์หรือในระบบออนไลน์ให้มากขึ้น

การยึดติดกับรูปแบบการปฏิบัติงานในรูปแบบเดิม ๆ ของเจ้าหน้าที่ เนื่องจากบุคลากรของ กรมที่ดินมีหลากหลายช่วงอายุ (Generation) เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานมาเป็นเวลานานจะยึดติดกับรูปแบบการทำงานแบบเดิม ๆ และไม่เปิดใจยอมรับการปฏิบัติงานในรูปแบบใหม่ ๆ หรือการนำเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมมาใช้ในการปฏิบัติงานเท่าที่ควร จึงทำให้ระบบที่นำมาใช้ในการให้บริการในรูปแบบใหม่ ๆ ไม่ได้รับการยอมรับจากเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน

แนวทางการบริหารจัดการ : ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญและกำหนดเป็นนโยบายในการ ขับเคลื่อนหน่วยงานอย่างชัดเจน มีการแบ่งเป้าหมายในการดำเนินการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการพัฒนาดำเนินงาน บริการด้านต่าง ๆ ในสำนักงานที่ติดเป็นระยะ ๆ และต้องผลักดันให้เกิดการปฏิบัติงานจริงในทุกพื้นที่ และกำหนด

บุคลากรผู้ปฏิบัติงานในแต่ละด้านอย่างเหมาะสมกับความเชี่ยวชาญหรือความถนัดที่สอดคล้องกับบริบทความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในปัจจุบันและอนาคต

2.3 ภาวะผู้นำเพื่อการขับเคลื่อนข้อเสนอ

คุณลักษณะของผู้นำที่สำคัญที่จะสนับสนุนการขับเคลื่อนข้อเสนอเชิงนโยบายให้เกิดเป็นรูปธรรมมีดังต่อไปนี้

2.3.1 การเป็นนักวางแผน นักกลยุทธ์ มีความรู้ความเข้าใจในเป้าประสงค์ตามยุทธศาสตร์ชาติ แผนนโยบายสำคัญทั้งในระดับรัฐบาล กระทรวง และกรมได้เป็นอย่างดี สามารถนำนโยบายมาปรับหรือประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับลักษณะของโครงการ/กิจกรรมที่หน่วยงานดำเนินการอยู่ เป็นผู้มีความวิสัยทัศน์และรอบรู้เกี่ยวกับสถานการณ์บ้านเมือง ข่าวสารที่เกี่ยวข้อง พร้อมทั้งจะปรับตัวเพื่อรับกับความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร และสามารถกำหนดระบบการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.3.2 การเป็นนักวิเคราะห์ มีความสามารถในการวิเคราะห์ปัญหา อุปสรรค จุดเด่น จุดด้อยและสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อให้แผนงาน โครงการกิจกรรมต่าง ๆ สัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมาย ตัวชี้วัดที่กำหนดทั้งในระดับกรมและระดับกระทรวง อีกทั้งยังมีความสามารถในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้เป็นอย่างดี

2.3.3 การเป็นนักสื่อสาร ต้องมีทักษะในการสื่อสาร สามารถคิด วิเคราะห์ ประมวลผลความรู้ต่าง ๆ ที่มีอยู่ และสามารถนำความรู้ที่มีมาถ่ายทอดให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน หรือบุคคลากรที่เกี่ยวข้องเข้าใจได้ และสามารถนำไปปฏิบัติให้เกิดผลได้จริง

2.3.4 การเป็นนักประชาสัมพันธ์ ผู้ประสานงานที่ดี ต้องมีทักษะในการติดต่อประสานงาน มีความยืดหยุ่น ในขณะเดียวกันต้องกล้าตัดสินใจ มีภาวะผู้นำสูง และสามารถประชาสัมพันธ์ภารกิจของหน่วยงานให้กับประชาชนทั่วไป กลุ่มเป้าหมายผู้รับสารทุกกลุ่มเข้าใจบทบาท และอำนาจหน้าที่ขององค์กรได้เป็นอย่างดี

2.3.5 การเป็นผู้นำแบบ Agile มีความสามารถในการสร้างการเปลี่ยนแปลง และปรับตัวได้อย่างรวดเร็ว มีความยืดหยุ่น คล่องตัว โดยเป็นผู้นำที่สามารถสร้างการเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสมกับสถานการณ์และพลวัตความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในทุกระดับ

3. แผนพัฒนาตนเอง

(ข้อมูลส่วนบุคคลไม่เผยแพร่)

บรรณานุกรม

กลุ่มพัฒนาระบบบริการ กรมที่ดิน. (2565). คู่มือการขอรับรองมาตรฐานการให้บริการของศูนย์ราชการสะดวก (Government Easy Contact Center : GECC). กรุงเทพมหานคร

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2565). คู่มือเทคนิคและวิธีการบริหารจัดการสมัยใหม่ ตามแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ระบบการดูแลอำนวยความสะดวกและแก้ไขปัญหาอุปสรรคให้แก่ประชาชนผู้รับบริการ. กรุงเทพมหานคร

สำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์. (2564). Development of CX in Government e-Services. ศูนย์วิเคราะห์ข้อมูลสายยุทธศาสตร์ สำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์

กองแผนงาน กรมที่ดิน. (2565). แผนปฏิบัติราชการ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570). กรุงเทพมหานคร.

กองแผนงาน กรมที่ดิน. (2567). แผนปฏิบัติการกรมที่ดิน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567. กรุงเทพมหานคร.

ภาคผนวก

ประวัติผู้เขียนเอกสารรายงานการศึกษาส่วนบุคคล

นายประภัสร์ รื่นภาคเพชร

ประวัติการศึกษา

ปริญญาตรี ศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง พ.ศ. 2532

ปริญญาโท ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง พ.ศ. 2551

ประสบการณ์การรับราชการ

พ.ศ. 2534 - 2535 นักวิชาการที่ดิน งานนิติกรรม ฝ่ายทะเบียน สำนักงานที่ดินจังหวัดอุดรดิตถ์

พ.ศ. 2539 - 2541 นักวิชาการที่ดิน งานทะเบียนสิทธิและหนังสือสำคัญ ฝ่ายทะเบียน
สำนักงานที่ดินจังหวัดปทุมธานี สาขาคลองหลวง

พ.ศ. 2541 - 2544 บุคลากร กองการเจ้าหน้าที่

พ.ศ. 2544 - 2547 หัวหน้างานสรรหา ฝ่ายสรรหาและประเมินบุคคล กองการเจ้าหน้าที่

พ.ศ. 2544 - 2553 หัวหน้างานนิติกรรม ฝ่ายทะเบียน สำนักงานที่ดินกรุงเทพมหานคร สาขาบึงกุ่ม และ
สำนักงานที่ดินจังหวัดปทุมธานี สาขาคลองหลวง

พ.ศ. 2553 - 2555 เจ้าพนักงานที่ดินอำเภอห้วยผึ้ง จังหวัดกาฬสินธุ์ และอำเภอป่าโมก จังหวัดอ่างทอง

พ.ศ. 2555 - 2562 นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ ฝ่ายสรรหาและประเมินบุคคล กองการเจ้าหน้าที่

พ.ศ. 2562 - 2564 เจ้าพนักงานที่ดินจังหวัดสุโขทัย สาขากงไกรลาศ (ผู้อำนวยการ ต้น)

พ.ศ. 2565 - 2565 ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล กองการเจ้าหน้าที่ (เชี่ยวชาญ)

พ.ศ. 2566 - 2567 เจ้าพนักงานที่ดินจังหวัด สำนักงานที่ดินจังหวัดอุดรดิตถ์
และสำนักงานที่ดินจังหวัดอ่างทอง (ผู้อำนวยการ สูง)

ผลงานทางวิชาการ

การวางแผนทางก้าวหน้าในสายอาชีพ

รางวัลหรือทุนการศึกษา (เฉพาะที่สำคัญ)

ข้าราชการกรมที่ดินผู้มีคุณธรรมและจริยธรรมดีเด่น ประจำปี พ.ศ. 2544

ข้าราชการพลเรือนดีเด่น ประจำปี พ.ศ. 2545

ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบันและสถานที่ทำงาน

ตำแหน่ง เจ้าพนักงานที่ดินจังหวัดอ่างทอง

สถานที่ทำงาน สำนักงานที่ดินจังหวัดอ่างทอง ถนนอยุธยา-อ่างทอง ตำบลโพสะ

อำเภอเมืองอ่างทอง จังหวัดอ่างทอง 14000