

**การจัดการความสัมพันธ์
กับผู้ใช้บริการในภาครัฐ: ศึกษาการให้
บริการในงานสังคมสงเคราะห์**

**Customer Relationship Management in
the Public Sector: A Study of Social Work Service¹**

ดำรงศักดิ์ จันททัย²

¹ สังเคราะห์จากวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การจัดการงานสังคมสงเคราะห์โดยมุ่งเน้นความสัมพันธ์กับ
ผู้ใช้บริการ

² ผู้ช่วยศาสตราจารย์ คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง, นักศึกษานักศึกษาระดับปริญญาโท
ศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารสังคม คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
email: drs2542@hotmail.com

บทนำ

ในปัจจุบันสถานการณ์ปัญหาของสังคมไทยยังคงทวีความรุนแรงขึ้นเรื่อยๆ ถึงแม้ว่าจากการรายงานผลตามเป้าหมายการพัฒนาแห่งสหัสวรรษ (MDG) ที่สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2547, น. Xii-13) ได้รายงานว่าประเทศไทยได้บรรลุเป้าหมายในเกือบทุกด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านความยากจน ความหิวโหย ความไม่เท่าเทียมกันทางเพศ โรคเอดส์และมาลาเรีย สามารถบรรลุเป้าหมายก่อนกำหนดถึง 10 ปี อีกทั้งยังคาดการณ์ว่าจะบรรลุเป้าหมายด้านอื่นๆอีกในระยะเวลาดังกล่าวนี้ แต่เมื่อพิจารณาจากตัวชี้วัดของสภาพปัญหาจะพบว่ายังมีมิติทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ กล่าวคือ มีทั้งความหลากหลายและความซับซ้อนของปัญหาในขณะเดียว เช่น ปัญหาความยากจนพบว่าในปี 2545 ประเทศไทยมีจำนวนคนจนร้อยละ 9.8 ของประชากรทั้งประเทศ ในจำนวนนี้ 5.4 ล้านคนอยู่ในชนบท, 3 ใน 5 คนอาศัยในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ, ร้อยละ 70 เป็นชาวนาหรือแรงงานรับจ้างภาคการเกษตร, ร้อยละ 60 ของครัวเรือนยากจนมีที่ดินเป็นของตนเอง ร้อยละ 12เช่าที่ดิน และร้อยละ 27 ไม่มีที่ดิน 2 ใน 3 มีที่ดินน้อยกว่า 5 ไร่ ได้รับการศึกษาในระบบโรงเรียนเพียง 4 ปี ร้อยละ 89 เป็นครัวเรือนขนาดใหญ่กว่า 4 คน ร้อยละ 36 ของคนจนคือเด็กและร้อยละ 11 คือคนชรา เป็นต้น ทั้งนี้ยังไม่นับรวมถึงปัญหาด้านอื่นๆ ซึ่งมีรากฐานเกี่ยวโยงกันทั้งเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองซึ่งส่งผลต่อความยากจนและความด้อยโอกาสและความเสี่ยงที่จะนำไปสู่ปัญหาขัดแย้งทางสังคมอื่นๆ ที่ต้องให้การสงเคราะห์ช่วยเหลือที่มีมิติความซับซ้อนของสภาพปัญหาเช่นกัน

ข้อสนับสนุนอีกประการหนึ่งที่ชี้ให้เห็นถึงความซับซ้อนของปัญหา ความจนและความด้อยโอกาสซึ่งจำเป็นต้องอาศัยข้อมูลในการตัดสินใจและยังเป็นปัญหาในการจัดการงานสังคมสงเคราะห์ของไทยในปัจจุบันอาจพิจารณาจากงานของ ณรงค์ เพชรประเสริฐ (2546, น. 253) ที่วิเคราะห์ว่าสาเหตุของปัญหามาจากปัจจัยใน 4 กลุ่มได้แก่ ท่าทีต่อชีวิต ปัจจัยการผลิตและการเข้าถึงทรัพยากร ความสัมพันธ์ที่ทำให้ไม่เสมอภาคทางเศรษฐกิจ การเมือง สังคม และระบบสวัสดิการ ซึ่งชี้ให้เห็นถึงสาเหตุและผลกระทบ (causality) ของสิ่งที่เกิดขึ้น และจำเป็นจะต้องมีการจัดการในงานบริการอย่างมีประสิทธิภาพซึ่งเกี่ยวข้องกับเรื่องของระบบฐานข้อมูลและการจำแนกกลุ่มบุคคลดังกล่าวอย่างครอบคลุมและทั่วถึง แต่ระบบการจำแนกตามกรอบของทางราชการที่มีอยู่ในปัจจุบันนอกจากจะไม่ครอบคลุมกลุ่มของปัญหาแล้วยังไม่สามารถเข้าถึงข้อมูลสภาพปัญหาที่ละเอียดพิสดารของแต่ละปัญหาได้ ดังในรายงานการศึกษาการรับจดทะเบียนคนจน ซึ่งมีข้อเสนอว่าไม่ควรรับจดทะเบียนเฉพาะกลุ่มปัญหาที่ได้แบ่งไว้เท่านั้น แต่ควรรับจดทะเบียนทุกปัญหาของประชาชนแล้วค่อยมาจำแนกระบบใหม่ เป็นต้น อีกทั้งยังควรมีการประสานให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องร่วมกัน ออกแบบขอบเขต คุณสมบัติ และมิติของข้อมูลอย่างเป็นระบบและครอบคลุมในการรับจดทะเบียนดังกล่าวดังนั้นประเด็นที่ได้กล่าวมาข้างต้นคือความจำเป็นที่ต้องมีระบบฐานข้อมูลที่ดีและสามารถนำมาปฏิบัติการได้ง่ายและสะดวกรวดเร็ว ซึ่งจำเป็นต้องใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยเข้ามาช่วยในการปฏิบัติงานและการที่รัฐบาลในแต่ละประเทศเริ่มต้นตัวและผลักดันในเชิงนโยบายให้มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในงานบริการของรัฐตั้งแต่ทศวรรษที่ 1980 เป็นต้นมา โดยเฉพาะการริเริ่มในประเทศภาคพื้นยุโรปและอเมริกาเหนือใน

ลักษณะของรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ (e-Government) เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ในเชิงการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Governance) และการปรับปรุงการนำส่งการบริการของรัฐที่ใช้ตัวแบบของภาคธุรกิจเอกชนจึงเป็นแนวโน้มสำคัญของการปฏิรูปการให้บริการภาครัฐ

กล่าวโดยสรุป การจัดการงานสังคมสงเคราะห์ของไทยในปัจจุบันยังขาดแนวทางการปฏิบัติที่เชื่อต่อการให้บริการไปสู่ผู้รับบริการอย่างแท้จริง ซึ่งเป็นปัญหาที่เกี่ยวข้องทั้งในเชิงนโยบายและในเชิงปฏิบัติใน 4 ประการคือ ประการที่หนึ่ง เป็นปัญหาในเรื่องของข้อมูลและระบบสารสนเทศของผู้รับบริการที่ยังขาดความชัดเจน ครอบคลุม และเป็นปัจจุบันอันเป็นพื้นฐานในการวิเคราะห์ปัญหา ทั้งนี้เนื่องจากยังขาดการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อบริหารจัดการข้อมูลได้อย่างครอบคลุม มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับความต้องการของพลเมือง ประการที่สอง การสนองตอบต่อลูกค้าหรือผู้ที่ต้องการความช่วยเหลือถึงแม้ว่าโดยหลักการสังคมสงเคราะห์ จะยึดหลักของผู้รับบริการเป็นศูนย์กลาง เช่นเดียวกับภาคธุรกิจเอกชนที่ยึดความสำคัญของลูกค้า แต่ในทางปฏิบัติยังมีข้อจำกัดและไม่เป็นไปตามหลักการดังกล่าว คือการปฏิบัติงานยังยึดนโยบายขององค์กร แหล่งทุน หรือผู้บังคับบัญชามากกว่าความต้องการของผู้รับบริการ ทำให้ความเดือดร้อนไม่ได้รับการตอบสนองเท่าที่ควรหรือองค์กรตอบสนองไม่ตรงตามความต้องการที่แท้จริง ประการที่สาม การให้บริการในภาครัฐยังมีประสิทธิภาพเนื่องจากยังขาดการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อช่วยในการปฏิบัติงานและขาดการใช้ช่องทางการสื่อสารที่หลากหลายซึ่งสอดคล้องกับสังคมปัจจุบัน ตลอดจนยังขาดการบริหารจัดการสารสนเทศ (MIS) ที่มีประสิทธิภาพ ประการที่สี่ เนื่องจากงานสังคมสงเคราะห์เป็นงานที่จำเป็นจะต้อง

ทันตามกระแสของสังคม ดังนั้นระบบการให้บริการจำเป็นที่จะต้องมีการปรับเปลี่ยนอยู่ตลอดเวลาเพื่อให้เกิดความสอดคล้องกับบริบทดังกล่าว แต่หน่วยงานยังขาดการติดตามและประเมินผลการทำงานที่ถูกต้องเพื่อนำมาทบทวนการดำเนินงาน

วัตถุประสงค์

- 1) เพื่อศึกษาปัญหาอุปสรรคของการบริหารจัดการในงานสังคมสงเคราะห์ ในด้านการให้บริการ
- 2) เพื่อแสวงหาแนวทางใหม่ในการจัดการความสัมพันธ์ต่อผู้รับบริการในงานสังคมสงเคราะห์ที่มีความสอดคล้องต่อสภาพปัญหาและความต้องการของผู้รับบริการในปัจจุบัน

มโนทัศน์

ประกอบไปด้วยชุดของมโนทัศน์ภายใต้ปัญหาอุปสรรคของการให้บริการในงานสังคมสงเคราะห์ และมโนทัศน์ภายใต้กรอบแนวคิดการจัดการความสัมพันธ์กับผู้ให้บริการ ได้แก่ ข้อมูล การให้บริการ ช่องทางการติดต่อสื่อสารฐานข้อมูลและสำนักงานในการสนับสนุนการบริการ การติดตามประเมินผล เป็นต้น

ขอบเขตของการศึกษา

ในเชิงกรอบแนวคิดได้แก่การใช้แนวคิดการจัดการความสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการ ในเชิงขอบเขตหน้าที่ได้แก่การศึกษานักเรียนด้านสังคมสงเคราะห์ รวมทั้งหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการมนุษย์ (Human Service) ในกรอบระยะเวลาการเก็บข้อมูลในช่วง 31 มี.ค.-24 มิ.ย. 2548

ระเบียบวิธีการศึกษา

การวางรูปแบบการวิจัย เป็นการศึกษาในเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยมีแนวทางการศึกษา 2 วิธี คือการวิจัยบุคคลซึ่งได้ข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูล (Informants) ด้วยการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth Interview) กับการศึกษาโดยการสังเกตการณ์แบบไม่มีส่วนร่วม (non-participant observation)

แหล่งข้อมูลบุคคล ได้แก่ผู้ให้ข้อมูลจำนวน 22 คน แบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม กลุ่มที่หนึ่ง ได้แก่ผู้รับผิดชอบงานด้านสังคมสงเคราะห์ นักสังคมสงเคราะห์ วิชาชีพ หรือผู้ปฏิบัติงาน จากหน่วยงานที่ให้บริการมนุษย์ที่แตกต่างกันรวม 8 คน กลุ่มที่สอง ได้แก่ผู้ให้ข้อมูลที่เป็นนักธุรกิจระดับผู้บริหารในองค์กรที่ใช้แนวคิดและวิธีการ CRM รวม 4 คนจาก 4 หน่วยงาน กลุ่มที่สาม ได้แก่กลุ่มนักวิชาการมหาวิทยาลัยที่สอนในสาขาบริหารธุรกิจการตลาดรวมทั้งศึกษาวิจัยแนวคิด CRM กับนักวิชาการในสาขาสังคมสงเคราะห์ศาสตร์รวม 10 คน ทั้งนี้

จำนวนการสัมภาษณ์ดังกล่าวเป็นผลมาจากการที่ผู้ศึกษาได้พิจารณาความอึดตัวของข้อมูลที่ได้รับเป็นสำคัญ

เครื่องมือในการวิจัย ใช้แนวการสัมภาษณ์ (Interview Guide) และแบบการสังเกตการณ์ (Observation Guide)

การตรวจสอบความน่าเชื่อถือและความถูกต้องแม่นยำของข้อมูล ใช้วิธีการสองส่วนคือการตรวจสอบความเชื่อถือของเครื่องมือ และการตรวจสอบความความเชื่อถือของข้อมูล

การวิเคราะห์และแปลผลข้อมูล ดำเนินการจำแนกแยกแยะข้อมูลที่ได้แจกแจงไปตามชุดของมโนทัศน์ในกระบวนการข้อมูลและดำเนินการสืบสาวไปสู่คำตอบ ความสัมพันธ์เชิงเหตุผล ตลอดจนในเชิงข้อเสนอแนะ ซึ่งสามารถนำไปสู่ข้อสรุปตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้โดยผู้ศึกษาได้เน้นการสรุปโยงความสัมพันธ์ระหว่างมโนทัศน์จากประเด็นเนื้อหาหรือสาระสำคัญในสถานการณ์ที่ศึกษาเป็นหลัก

ประโยชน์ที่จะได้รับจากการศึกษา

1. ผลจากการศึกษาสะท้อนให้เห็นปัญหาและอุปสรรคของระบบการทำงานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการบริการในภาครัฐซึ่งจะนำไปสู่แนวทางการแก้ไขปัญหาในการนำส่งการบริการได้อย่างถูกต้อง
2. ทำให้เกิดกรอบแนวคิดในเชิงการปฏิบัติในการจัดการงานบริการสังคมสงเคราะห์ในภาครัฐที่ดีและมีประสิทธิภาพตลอดจนสอดคล้องกับปัญหาและความต้องการของผู้ใช้บริการมากยิ่งขึ้น

3. สามารถสร้างความเข้มแข็งของการบริหารภาครัฐในส่วนของ การจัดการความสัมพันธ์กับพลเมืองโดยการปรับปรุงการให้บริการเพื่อให้ สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ
4. เสริมสร้างให้การบริการในงานสังคมสงเคราะห์มีความแข็งแกร่งและ เป็นปัจจัยเกื้อหนุนให้เกิดชีวิตที่ดีแก่ประชาชนตลอดจนการสร้างเสริม ประสิทธิภาพของการบริหารภาครัฐเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อประชาชน โดยส่วนรวม

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ประกอบไปด้วยกรอบแนวคิดการจัดการงานสาธารณะแนวใหม่ (New Public Management-NPM) และกรอบแนวคิดการจัดการความสัมพันธ์ กับผู้รับบริการ (Customer Relationship Management-CRM) ซึ่งมี รายละเอียดดังต่อไปนี้

แนวการจัดการงานสาธารณะแนวใหม่และการปฏิรูปภาครัฐ

ความสนใจของนักวิชาการหรือผู้เชี่ยวชาญต่อแนวคิดการจัดการ ภาครัฐแนวใหม่จะเกี่ยวข้องกับสาระสำคัญของการบริหารรัฐกิจเป็นต้นว่าการ บัญชีและการควบคุมรายจ่ายภาครัฐ การจัดการองค์กร การจัดการในเชิง เศรษฐกิจ หรือตลอดจนนโยบายสาธารณะ ในแง่นี้จึงเกี่ยวข้องกับงานภาครัฐ โดยภาพรวมเพราะเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณแผ่นดิน การบริหารงาน

คลัง การบริหารงานบุคคลและแรงงานสัมพันธ์ในภาครัฐ การจัดซื้อจัดจ้าง การจัดการองค์กร ตลอดจนการตรวจสอบและประเมินผล ดังนั้นในแง่ของการประยุกต์ใช้แนวคิดจะอยู่ที่ความสนใจของผู้ใช้เป็นต้นว่าผู้เชี่ยวชาญในด้านการจัดการองค์กรในเชิงเศรษฐกิจอาจพิจารณาประยุกต์แนวคิดนี้ไปในเชิงการประเมินรูปแบบสถาบัน หรือ ผู้เชี่ยวชาญในสาขาต่างๆ ต่างๆ ก็อาจปรับใช้ในการออกแบบกระบวนการและวิธีการทำงาน เป็นต้น อย่างไรก็ตามความเข้าใจในสาระสำคัญของการจัดการภาครัฐแนวใหม่ที่เกิดขึ้นอาจพิจารณาได้ใน 2 ลักษณะ (Barzelay, 2001, pp. 3-10) ดังต่อไปนี้

1) ในเชิงทฤษฎี อันได้แก่แนวคิดทฤษฎีจากการศึกษาวิจัยและข้อเท็จจริงจากข้อสรุปทางวิชาการ ซึ่งแยกออกเป็นสองลักษณะคือ *ประการแรก* จะเป็นลักษณะของการออกแบบโครงการและปฏิบัติการในภาครัฐ เช่น แนวคิดในการพัฒนานวัตกรรมในการปฏิบัติงานประจำเพื่อเป้าหมายในการปรับปรุงการทำงานโดยผ่านแผนงานโครงการที่กำหนดขึ้น ซึ่งประเด็นนี้จำเป็นต้องได้รับความร่วมมือจากข้าราชการหรือผู้ปฏิบัติงานในระดับล่าง (street level bureaucrats) *ประการที่สอง* คือการจัดการงานสาธารณะในเชิงนโยบาย (public management policy) ซึ่งเป็นไปเพื่อกำหนดแนวทาง สร้างข้อจำกัด และการจูงใจระบบการให้บริการสาธารณะโดยรวมซึ่งในทางปฏิบัติได้แก่เรื่องที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการในการวางแผนกำลังคน การวางแผนกิจกรรมขององค์กร การจัดหาและการจัดสรรทรัพยากร การปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กร ตลอดจนการสื่อสารไปยังสาธารณะหรือองค์กรนิติบัญญัติซึ่งโดยสรุปจึงเป็นความสนใจทั้งในเชิงเนื้อหา นโยบายและกระบวนการนโยบาย

2) ในเชิงข้อถกเถียงในประเด็นปลีกย่อยต่างๆ เช่น แนวทางที่เหมาะสมในการกำหนดนโยบายในเชิงการจัดการระบบข้อมูลและการจัดการสารสนเทศ การวัดและประเมินผลการทำงาน เป็นต้น อันได้แก่คำถามหรือข้อถกเถียงในเรื่องของหน้าที่ที่ผู้บริหารหรือผู้จัดการในภาครัฐควรกระทำในเชิงการสร้างสรรคคุณค่าแก่สาธารณะ (create public value) ตลอดจนแนวทางการกระทำที่ควรจะเป็นอันเกี่ยวข้องกับการออกแบบและการวางกลไกในการดำเนินงานและการควบคุมองค์กรให้ไปสู่จุดนั้น นอกจากนี้ยังมีข้อพิจารณาในเรื่องของการแก้ไขปัญหาความไม่ลงรอยกันระหว่างองค์การ ตลอดจนการแสวงหาความร่วมมือในเชิงเครือข่ายและการทบทวนถึงอำนาจหน้าที่ของระบบองค์กรและการกระจายอำนาจ อีกทั้งยังต้องสนใจในระบบของความโปร่งใสและตรวจสอบได้ทั้งนี้ไม่เฉพาะเพื่อให้การจัดการในเชิงนโยบายเกิดประสิทธิผลเท่านั้น หากแต่ยังต้องคำนึงถึงปทัสฐานขององค์การราชการที่เป็นอยู่ด้วยเช่นกัน

โดยภาพรวมทฤษฎีจัดการงานสาธารณะแนวใหม่แม้ว่าจะมีระบบของแนวคิดที่มีผลต่อการจัดการภายในองค์ภาครัฐก็ตาม แต่ประเด็นสำคัญจะอยู่ที่เงื่อนไขภายนอกและผลที่สุดก็มุ่งนำเสนอแนวทางการจัดการความสัมพันธ์ของภาครัฐต่อสังคมโดยรวม ดังนั้นแนวทางนี้จึงมีแรงกดดันต่อระบบการบริหารภาครัฐโดยตรงในเชิงของการผลักดันระบบให้มีการสนองตอบต่อพลเมืองในฐานะลูกค้าหรือผู้ใช้บริการขององค์การภาครัฐมากยิ่งขึ้น ซึ่งในแง่นี้หมายถึงลูกค้าจะเป็นผู้ที่มีอำนาจกำหนดหรือลูกค้าเปรียบเสมือนเป็นอธิปไตยและมีผลต่อทิศทางของการปฏิรูปภาครัฐ (Alford, 2002, p. 337) พัฒนาการของการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวโดยเฉพาะในช่วงปลายศตวรรษที่ 20 ที่เริ่มเห็นทิศทางของการปรับตัวของระบบการบริหารในภาครัฐโดยเฉพาะในด้านกลไกของการบริการ

(government service) ที่ทั้งในสังคมที่พัฒนาแล้วหรือสังคมกำลังที่พัฒนาจะมี จุดร่วมของปัญหาจากกลไกดังกล่าวคือการขาดความรับผิดชอบที่สามารถ ตรวจสอบได้ (accountability) และการมีประสิทธิภาพของการทำงานที่ต่ำ (poor performance) แต่โดยแท้จริงแล้วแนวคิดที่อยู่เบื้องหลังของการจัดการ ภาครัฐแนวใหม่นั้นเป็นเรื่องที่มีมานานในเชิงความพยายามที่จะนำเอาแนวคิด ทางธุรกิจมาใช้ในการบริหารภาครัฐ เช่น ตั้งแต่ช่วงต้นศตวรรษที่ 20 ที่ผู้ปฏิรูป และนักธุรกิจชั้นนำเสนอให้มีการนำเอาระบบธุรกิจมาใช้ในภาครัฐเพื่อปรับปรุง กิจกรรมและการทำงานในภาครัฐให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น หรือเพื่อลด ปัญหาการคอร์รัปชันตลอดจนการสร้างชีวิตชีวาในการปฏิบัติงาน (invigorate performance) (Weikert, 2001, pp. 359-381, quoted in Vigoda, 2002, p. 533) อย่างไรก็ตามแนวทางวิสัยทัศน์ของการจัดการภาครัฐแนวใหม่ในปัจจุบัน ย่อมเปลี่ยนแปลงหรือแตกต่างไปจากความพยายามเช่นในอดีตดังที่ได้กล่าว แต่ อย่างไรก็ตามแนวคิดนี้ก็ยังคงดำเนินตามแนวทางในการนำเอาระบบตลาดและ กลไกทางธุรกิจเข้ามาประยุกต์ในงานภาครัฐตลอดจนมุ่งเน้นการใช้กลไกที่ ส่งเสริมทางเลือกของปัจเจกบุคคล (Frederickson, 1996, p. 263) หรือมุ่งที่จะ ให้ครอบคลุมหลักการของการปฏิรูปและสาระสำคัญในหลายๆ ด้านทั้งการรื้อ ทำลาย (dismantle) ระบบราชการแบบเก่าตลอดจนการเปลี่ยนวิธีการนำส่งการ บริการไปยังผู้ใช้ปลายทาง (end-user) (Rhodes, 2003, p. 6) ในส่วนของ สาระสำคัญของการจัดการภาครัฐแนวใหม่จะขอสรุปเป็น 6 ลักษณะ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1) การเพิ่มบทบาทภาคเอกชน (Privatization) แนวทางนี้ได้แก่การ ทำให้ภารกิจที่อยู่ในความรับผิดชอบของภาครัฐไปอยู่ในความรับผิดชอบของ

ภาคเอกชน โดยการอำนวยความสะดวกให้มีการมอบหมายภารกิจในการนำส่งการบริการของรัฐไปสู่หน่วยงานภายนอกหรือภาคเอกชนโดยมุ่งใช้กลไกของตลาด (markets-oriented) (Rhodes, 2003, p.7)

2) การลดการรวมศูนย์ (Decentralization) และลดการกระจุกตัว (Disaggregate) ได้แก่การลดการรวมศูนย์หรือการกระจุกตัวของสถาบันหรือองค์กรที่ให้บริการโดยการเคลื่อนย้ายการตัดสินใจให้ลงไปใกล้ชิดกับผู้รับบริการมากที่สุด เช่น การเพิ่มพลังอำนาจของรัฐบาลท้องถิ่นหรือให้ชุมชนเป็นเจ้าของในการนำส่งการบริการ (Community-Owned Government) ดังเช่นข้อเสนอภายใต้แนวทางการริเริ่มประดิษฐ์กรรมใหม่ในภาครัฐ (Osborne and Gaebler, 1993, 49-75) ทั้งนี้ยังรวมไปถึงอิทธิพลของแนวคิดดังกล่าวต่อข้อเสนอของธนาคารโลกที่เสนอให้ประเทศที่กำลังพัฒนาทั่วโลกมีการกระจายอำนาจไปสู่รัฐบาลท้องถิ่นเพื่อเป็นการปรับปรุงการจัดการภาครัฐในเชิงการสนองตอบต่อประชาชนมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ยังรวมไปถึงการตั้งหน่วยเฉพาะขึ้นมาดำเนินงาน (manageable unit) ในเชิงของหน่วยดำเนินการในเชิงกลยุทธ์หรือการมีหน่วยงานที่ทำหน้าที่ในเชิงปฏิบัติการเฉพาะเพื่อการทำงานที่มุ่งเน้นในเชิงประสิทธิภาพ

3) การทำงานที่มีเป้าหมายความสำเร็จในผลลัพธ์ (Achievement of Result) เช่นได้แก่วิธีการทำงานที่รู้จักกันในนามการจัดการที่มุ่งผลลัพธ์ (Result-based Management) ซึ่งจำเป็นต้องมีตัวชี้วัดการทำงานในทุกระดับเพื่อที่จะบรรลุไปสู่ความประหยัด (economy) ประสิทธิภาพ (efficiency) และประสิทธิผล (effectiveness) หรือ 3Es (Hughes, 1994, pp. 5-20) โดยเฉพาะการจัดการ

ค่าใช้จ่ายภาครัฐ (public expenditure management-PEM) ที่เน้นในเรื่อง ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการใช้จ่าย เป็นต้น (Schick, 1990, pp.26-34)

4) การทำงานในเชิงการจัดการนิยม (Managerialism) แนวทางนี้คือการนำเอาระบบและวิธีการทำงานในภาคเอกชนมาใช้โดยเฉพาะ เช่น การมีมาตรฐานที่ชัดเจนในการวัดผลงาน การใช้วิธีการจูงใจที่ถูกต้องเพื่อเป้าหมายความสำเร็จของงาน ตลอดจนการคำนึงถึงผลงานมากกว่ากระบวนการในการทำงานโดยวิธีการบริหารจัดการแบบมีอาชีพโดยยึดหลักของความรับผิดชอบในหน้าที่ (commitment) และการประพฤติปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ (behave efficiently) (Hood, 1991, pp.4-5)

5) การลดความเป็นระบบราชการลง (Debureaucratization) ได้แก่ ความพยายามที่จะปรับระบบโครงสร้างองค์กรภาครัฐเพื่อเน้นให้เกิดผลงานมากกว่ายึดกระบวนการตลอดจนมีโครงสร้างของระบบการทำงานที่ยืดหยุ่นมากยิ่งขึ้น ซึ่งเป็นทิศทางเดียวกันกับการเพิ่มบทบาทของภาคเอกชน (Hays and Kearney, 1997, pp. 11-40, quoted in Vigoda, 2002, p. 533)

6) การปรับลดองค์กร (Downsizing) ซึ่งมีหลายแบบ เช่น การลดขอบเขตภาระหน้าที่ของภาครัฐลง (Downscaling or Downscoping) การปรับลดขนาดองค์กร (Organization Decline) ให้เล็กระทัดรัด การตัดทอนรายจ่ายในสิ่งที่ไม่จำเป็น (Retrenchment) การตัดทอนปรับลดหรือเลิกภารกิจที่ไม่จำเป็น (Streamline or Trim) ให้เกิดภารกิจในภาครัฐที่มีความเหมาะสม (Rama, 1997, p. 26) ซึ่งเป็นทิศทางที่สนับสนุนการเพิ่มบทบาทของภาคเอกชน การกระจายความรับผิดชอบไปสู่ชุมชนโดยให้ชุมชนเป็นเจ้าของภารกิจนั้นๆ ตลอดจนเสริมบทบาทของการลดความเป็นระบบราชการลง

แนวคิดและวิธีการทำงานที่ต่อเนื่องและเป็นผลมาจากขบวนการขับเคลื่อนของแนวทางการจัดการภาครัฐแนวใหม่ที่ปรากฏเป็นรูปธรรมทั้งในปัจจุบันและเป็นแนวโน้มที่สำคัญในอนาคตได้แก่การจัดการภาครัฐและเอกชนในเชิงพันธมิตร (Public-Private Partnership-PPP) (Hill and Hupe, 2002, p. 99) หรือวิสาหกิจรัฐร่วมกับเอกชน (Public-Private Enterprise-PPE) การดำเนินงานในเชิงพาณิชย์โดยเฉพาะจากองค์กรที่ไม่ใช่ภาครัฐที่เข้ามาดำเนินการบริการสังคมโดยได้รับเงินจากภาครัฐเป็นการทดแทนการดำเนินการกิจ (reimbursement) ที่มีแนวโน้มเพิ่มมากขึ้น (Midgley, 1997, p. 74) ตลอดจนการลงทุนโดยเอกชน (private finance initiatives-PFI) ในงานสาธารณะและการใช้ระบบบัญชีแบบรับฟังจ่าย (accrual accounting methods) (Shinohara, 2004, p. 1) เป็นต้น อย่างไรก็ตามในทางทฤษฎี ขบวนการของแนวคิดของการจัดการภาครัฐแนวใหม่นี้ก็เป้าหมายที่ไม่ต่างจากแนวทางของรัฐประศาสนศาสตร์ใหม่ (New Public Administration-NPA) กล่าวคือยังคงมุ่งเน้นในเรื่องของความเกี่ยวข้องและความสัมพันธ์ของภาครัฐกับสังคม แต่อาจมีความแตกต่างในหลายด้านโดยที่การจัดการภาครัฐแนวใหม่จะเน้นมุ่งเน้นประสิทธิภาพขององค์กรที่เห็นผลในช่วงระยะเวลาอันสั้นในขณะที่มีอาจเห็นผลในแง่ของการสร้างขีดความสามารถขององค์กรหรือตลอดถึงการสร้างความเที่ยงธรรมในสังคมได้เนื่องจากเป็นผลสำเร็จในระยะยาว (Frederickson, 1996, p. 269) นอกจากนี้ยังมีข้อวิพากษ์ในแง่ลบต่อการปฏิรูปภาครัฐตามแนวทางการจัดการภาครัฐแนวใหม่ว่าอาจกระทบต่อการควบคุมองค์กรที่ใช้อำนาจมหาชนในกระบวนการประชาธิปไตย หรือ การมุ่งส่งเสริมจริยธรรมใหม่ในเชิงการประกอบการอาจทำให้เกิดการละเลยในเรื่องประโยชน์สาธารณะ หรือการทำ

หน้าที่โดยองค์กรที่ไม่ใช่รัฐอาจนำไปสู่ความอ่อนแอของระบบที่เคยเชื่อมโยงความรับผิดชอบต่อสาธารณชนระหว่างข้าราชการกับผู้ที่เป็นตัวแทนของประชาชน (Roberts, 2000, pp. 308-317) แต่ทัศนคติที่สนับสนุนให้นำแนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่มาใช้ในภาครัฐให้เหตุผลว่ามีความจำเป็นต้องปรับปรุงระบบการบริหารภาครัฐหรือระบบราชการเพื่อให้เกิดความอยู่รอดและเป็นกลไกของรัฐที่มีประสิทธิภาพ ดังนั้นจึงเห็นได้ชัดว่าแนวทางดังกล่าวจะมีจุดเน้นในสาระสำคัญที่องค์กรภาครัฐจำเป็นต้องปรับปรุงได้แก่การบรรลุผลในเป้าหมายในการบริหารงานและความรับผิดชอบของผู้บริหาร การมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนตลอดจนตัวชี้วัดผลงานทั้งในระดับองค์กรและในระดับปัจเจกบุคคล การจัดการที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ ความยืดหยุ่นในการบริหารจัดการ การมีพันธะผูกพันในหน้าที่ การจัดหาจากภายนอก (outsourcing) โดยที่รัฐเป็นผู้กำกับมากกว่าดำเนินการเอง การลดบทบาทภาครัฐโดยมุ่งเน้นหรือสนับสนุนให้มีการเพิ่มบทบาทภาค เอกชนในงานของรัฐ (Privatization) เป็นต้น (Hughes, 1994, p. 5)

แนวคิด NPM ถูกนำไปสู่การปฏิบัติในหลายๆ ประเทศ เช่น แนวทางในการปฏิรูประบบบริหารภาครัฐของสหรัฐอเมริกาในปี 1992 ในการทบทวนการปฏิบัติงานภาครัฐ (The National Performance Review-NPR) หรือที่รู้จักกันในนามการริเริ่มประดิษฐ์กรรมใหม่ในภาครัฐ (Reinventing Government Initiative) (Osborne and Gaebler, 1992, pp. xi-xiii)

โดยสรุปหลักการของแนวทางการจัดการภาครัฐแนวใหม่เป็นการปรับเปลี่ยนในเชิงพัฒนาการซึ่งตลอดระยะเวลาที่ผ่านมาได้รับอิทธิพลและผลกระทบจากบริบทของสังคม เศรษฐกิจ การเมืองที่ส่งผลต่อพลังผลักดันระหว่างกันของระบบการเมือง (political system) ระบบบริหารภาครัฐ (public administration) และระบบเศรษฐกิจแบบตลาด (market economy) โดยที่มีประชาชนหรือพลเมืองอยู่ห้อมล้อมระบบดังกล่าว โดยพัฒนาการหรือความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นมาสู่ยุคปัจจุบันจะผ่านช่วงของการใช้กลยุทธ์หรือจุดเน้นหลัก 4 ประการซึ่งมีส่วนกำหนดกลไกการบริหารของรัฐทั้งระบบ ได้แก่ ช่วงแรกเป็นช่วงของการที่ระบบการเมืองพยายามคงรักษา (Maintain) อำนาจเหนือระบบบริหารภาครัฐเอาไว้ โดยการสร้างคุณภาพของอำนาจและความสัมพันธ์กับระบบบริหารราชการและกลไกตลาด ช่วงที่สอง เป็นสภาวะที่องค์กรราชการมุ่งสร้างความทันสมัย (Modernize) ซึ่งหมายถึงในยุคที่ระบบการบริหารเริ่มปรับตัวและการพัฒนาองค์กรให้มีความแข็งแกร่งเพื่อตอบสนองต่อสังคม ช่วงที่สาม การทำให้เป็นระบบตลาด (Marketize) ซึ่งหมายถึงระบบบริหารภาครัฐและระบบการเมืองเริ่มมีทิศทางของการเปลี่ยนแปลงในเชิงที่คำนึงถึงการแข่งขัน การเพิ่มประสิทธิภาพ และความรับผิดชอบต่อผู้ใช้บริการอันเป็นจุดเด่นของลักษณะแนวคิดในการจัดการภาครัฐแนวใหม่ (NPM) ดังที่ได้กล่าวมาแล้ว และช่วงที่สี่ การลดบทบาทของกลไกของรัฐ (Minimize State Machine) ซึ่งหมายถึงการปลดเปลื้องภาระของรัฐโดยเน้นการเพิ่มบทบาทของภาคเอกชนเข้ามาในงานของรัฐโดยทั่วไป (Christopher and Geert, 2004, pp. 25-35) อันเป็นทิศทางที่ส่งเสริมการใช้กลไกของตลาดและสนับสนุนแนวทางการจัดการภาครัฐแนวใหม่ด้วยเช่นกัน

การจัดการความสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการ (Customer Relationship Management-CRM)

การทำความเข้าใจต่อทฤษฎี CRM สามารถเข้าถึงได้ใน 3 ลักษณะคือ

1) ในเชิงแนวคิดทฤษฎี คือแนวคิดที่เกิดขึ้นจากการวิเคราะห์สภาวะการณ์ทางสังคม เศรษฐกิจและการตลาดในระบบเสรีโดยเฉพาะในระบบที่ขับเคลื่อนโดยใช้กลไกตลาดซึ่งผู้ให้และผู้ให้บริการสามารถมีข้อมูลและทางเลือกตลอดจนสามารถตัดสินใจบนหลักเหตุผลโดยปราศจากการบังคับ และเมื่อสภาวะการณ์ของสังคมเปลี่ยนมาสู่การแข่งขันที่สูงขึ้นโดยอำนาจมาอยู่ที่ผู้ใช้บริการมากยิ่งขึ้นจำเป็นต้องเปลี่ยนกรอบแนวคิดให้ไปสู่การเปลี่ยนแปลงหรือ จัดการการเปลี่ยนแปลง การปรับเปลี่ยนด้วย CRM จึงเป็นกรอบแนวคิด (Paradigm) ใหม่ในการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวขององค์กรธุรกิจ (Anton and Petouhoff, 2002, p.xii) ดังเช่นนิยาม CRM ในแง่นี้จะสอดคล้องกับการปรับเปลี่ยนกรอบแนวคิดดังกล่าว นั่นคือ "CRM เป็นชุดของปรัชญาและเทคโนโลยีในการจัดการที่สามารถนำเอาความชอบและความต้องการของผู้ใช้บริการมาเป็นศูนย์กลางของกิจกรรมหรือปฏิบัติการใดๆขององค์กร" (Hewson Group, 2002, p.3; Hewson, Hunter, Jones and Meekings, 2004, p.1) หรือ "CRM เป็นแนวทางที่ละเอียดพิสดารในการริเริ่ม คงรักษา หรือขยายความสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการ" (Anderson and Kerr, 2002, p.2) ซึ่งความหมายในแง่นี้จึงเป็นทศนะต่อ CRM ที่กว้างขวางเนื่องจากเป็นเรื่องของวิถีของการดำเนินธุรกิจต่อลูกค้าที่องค์กรต้องเข้าไปเกี่ยวข้องอย่างครอบคลุมละเอียดพิสดารไม่เฉพาะแต่ในส่วนของด้านการจำหน่าย ด้านเทคโนโลยี หรือ

เฉพาะด้านอื่นๆ หากแต่เป็นเรื่องของทุกๆ ส่วนในองค์การที่ต้องใช้ CRM หรือ อาจกล่าวได้ว่า "การจัดการความสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการไม่ใช่ระบบหรือเทคโนโลยีแต่เป็นวิถีชีวิต วิถีความเป็นอยู่" (Anderson and Kerr, 2002, p.vii)

2) ในเชิงกลยุทธ์และเครื่องมือในเชิงธุรกิจ ในแง่นี้ CRM จะขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ในการนำไปใช้ กล่าวคือเป็นการประยุกต์ใช้แนวคิดให้กลายเป็นกลไกหรือวิธีการในทางปฏิบัติเพื่อให้บรรลุไปสู่เป้าหมายในเชิงกลยุทธ์ขององค์การที่ได้วางแผนมาแล้ว เช่น "CRM เป็นวิธีคิดหรือกลยุทธ์ในการดำเนินความสัมพันธ์ต่อลูกค้า" หรือ "CRM เป็นการจัดการในเชิงกลยุทธ์ต่อทุกๆ ปฏิสัมพันธ์ระหว่างองค์การกับลูกค้าเพื่อช่วยให้ช่วยให้องค์การบรรลุภารกิจทั้งหมด" ซึ่งความเป็นกลยุทธ์ในที่นี้คือแผนที่ได้กำหนดไว้อย่างชัดเจนโดยเชื่อว่ากลยุทธ์นี้จะเป็นมาตรฐานเชิงเปรียบเทียบ (benchmark) สำหรับกลยุทธ์ทั้งหลายในองค์การทั้งนี้เนื่องจากว่ากลยุทธ์อื่นไม่ได้มุ่งในการริเริ่ม คงรักษา หรือขยายความสัมพันธ์กับ ผู้ใช้บริการเช่นเดียวกับกลยุทธ์ CRM (Anderson and Kerr, 2002, p. 3) หรือ "CRM เป็นความพยายามที่จะพัฒนาและจัดการความสัมพันธ์เฉพาะตัวกับ ลูกค้าเฉพาะราย" หรือ "CRM เป็นการสร้าง พัฒนาและเพิ่มพูนความสัมพันธ์เฉพาะตัวกับลูกค้าเฉพาะคนหรือเฉพาะกลุ่มเพื่อสร้างคุณค่าในระยะยาวให้เกิดกับลูกค้า" การใช้ CRM เป็นเครื่องมือทางการตลาดที่สามารถเข้าถึงความต้องการของลูกค้าเป็นรายบุคคล หรือได้แก่ความพยายามที่จะใช้การจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้าให้เป็นไปในลักษณะกลไกในการเข้าถึงในเชิงปัจเจก หรือบางกรณีเรียกว่าเป็นการตลาดแบบหนึ่งต่อหนึ่ง (One-to-One Marketing) การตลาด ณ เวลาจริง (Real-time Market) การจัดการความ

สัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง (Continuous Relationship Management) การสร้างความใกล้ชิดกับลูกค้า (Customer Intimacy) เป็นต้น

3) ในเชิงของเทคโนโลยี ในแง่นี้ CRM จะมุ่งไปที่ตัวเทคโนโลยี เช่น การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร หรือเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ ในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการ (eCRM) หรือการตลาดที่สร้างความสัมพันธ์ด้วยเทคโนโลยี (Technology-enabled Relationship Marketing) หรือเป็นการใช้เทคโนโลยีในการมีปฏิสัมพันธ์ต่อผู้ใช้บริการในบางลักษณะตลอดจนการใช้เทคโนโลยีในฐานะที่เป็นเครื่องมือเพื่อการบรรลุไปสู่เป้าหมายของการจัดการความสัมพันธ์ต่อลูกค้าเพื่อการบรรลุถึงเป้าหมายขององค์กร เช่นการมีช่องทางการติดต่ออิเล็กทรอนิกส์เพียงเพื่อรับข้อวิจารณ์หรือเสียงสะท้อนจากผู้ใช้บริการ ตลอดจนกระบวนการวิเคราะห์ข้อมูลลูกค้าผ่านระบบออนไลน์ (Online Analytical Processing-OLAP) หรือการใช้ระบบโทรศัพท์แบบตอบรับอัตโนมัติ ในการให้บริการ (Interactive Voice Respond-IVR) เป็นต้น

หรือหากพิจารณาในเชิงเทคนิคในระบบปฏิบัติการ CRM โดยรวมคือระบบใดๆทั้งในการปฏิบัติการตลอดจนการวิเคราะห์งาน ทั้งวิธีการที่ผ่านสายและไม่ผ่านสาย (online and offline) ที่มาสนับสนุนในเชิงของข้อมูลและความรู้ เพื่อสร้างความสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการการซึ่งอาจจำแนกได้เป็นชุดของระบบย่อยที่เข้ามาประกอบการทำงาน (CRM Modules) ด้วยวิธีการดังต่อไปนี้

- การมีฐานข้อมูลลูกค้า (Customer databases)
- ระบบการตลาด (Marketing applications)
- การมีระบบเหมืองข้อมูลเพื่อการให้บริการ (Data mining application)

- การมีระบบการจำหน่ายรวมทั้งการใช้บริการอัตโนมัติ (Sale force automation (SFA) system)
- การมีระบบการดูแลลูกค้า (Customer care application)
- การมีระบบการบริการระบบออนไลน์ (Online application)

ซึ่งชุดของระบบดังกล่าวจำเป็นต้องสนับสนุน CRM โดยการบูรณาการระบบการดำเนินการดังกล่าวเข้าด้วยกันเนื่องจากไม่สามารถมีชุดของระบบการอย่างใดอย่างหนึ่งที่สามารถมาสนับสนุนหรือสนองความต้องการของผู้รับบริการได้อย่างครอบคลุม (Nykamp, 2001, p. 103) ดังนั้นการส่งเสริมให้ระบบดังกล่าวทำหน้าที่ได้อย่างกว้างขวางจึงเป็นเป้าหมายที่สำคัญขององค์กรในการการสร้างเสริมความสัมพันธ์ต่อผู้รับบริการตามแนวทางใหม่นี้ เช่น ระบบ CRM ของ London Borough of Brent ได้แก่อสิ่งอำนวยความสะดวกหรือเทคโนโลยีในเรื่องการจัดการและติดตามลูกค้า, ระบบที่สามารถเข้าถึงในเชิงบริบทของการบริการด้านข้อมูลข่าวสารได้อย่างรวดเร็ว, การมีช่องทางการติดต่อได้อย่างหลากหลาย, การออกแบบงานให้สั้นไหล, การบูรณาการระบบสำนักงานในแนวหลัง (back-office integration) ด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ, การใช้บริการได้ด้วย ตัวเองผ่านอินเทอร์เน็ต เป็นต้น (Hewson and others, 2004, p.98) ดังนั้นจึงมีทัศนคติต่อแนวทางนี้แม้ว่าเทคโนโลยีจะเป็นเพียงเครื่องมือที่จะนำไปสนับสนุน กลยุทธ์ของ CRM ก็ตาม (Anderson and Kerr, 2002, p.7) นอกจากนี้อีก เหตุผลหนึ่งคือเห็นว่าประเด็นต่างๆ ที่อยู่โดยรอบแนวทางการจัดการความสัมพันธ์กับผู้ให้บริการจะเป็นเรื่องของปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลซึ่งเทคโนโลยีสามารถเข้าไปช่วยจัดการได้ (Bergeron, 2002, p. 10) หรือ e-Government จำเป็นต้องการการสนับสนุนจากกลยุทธ์ของ CRM

เพื่อให้บรรลุถึงการปฏิรูปในภาครัฐอย่างแท้จริง (Hewson Group, 2002, p.1) อย่างไรก็ตามการใช้ CRM ในงานภาครัฐอาจมีความแตกต่างจากภาคธุรกิจในหลายๆ ประเด็นเช่นจุดเริ่มต้นอาจจะอยู่ในบริบทของ e-Government หรือตลอดจนกระแสผลักดันของการปฏิรูปภาครัฐ นอกจากนี้เป้าหมายและคุณค่าจาก CRM ในงานภาครัฐแม้ว่าจะมีทิศทางเดียวกันกับ CRM ในภาคธุรกิจคือการสร้างความเข้าใจในความต้องการตลอดจนนำส่งการบริการและการปรับแนวทางและความสามารถขององค์การให้มุ่งไปสู่ผู้ใช้บริการก็ตาม แต่เป้าหมายอาจมีความหลากหลายกว่า เช่น เพื่อสร้างความเข้าใจในความต้องการของพลเมืองได้ดีขึ้น การปรับปรุง ประสิทธิภาพของการนำส่งการบริการ การเพิ่มผลิตภาพและความพึงพอใจของพนักงาน การสร้างความพึงพอใจให้พลเมือง การสร้างเสริมความเป็นสถาบันประชาธิปไตย และตลอดจนการวางระบบโครงสร้างพื้นฐานของการทำงานในระบบอิเล็กทรอนิกส์ของชาติ เป็นต้น (Hewson Group, 2002, p. 2) ดังนั้นจึงมีแรงสนับสนุนจากทุกๆ ฝ่ายในสังคมให้มีการใช้ CRM เคียงคู่ไปกับระบบ e-Government เพื่อให้เกิดประโยชน์กับทุกๆ ฝ่ายซึ่งเป็นผู้ใช้บริการจากภาครัฐ

**การจัดการความสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการและการปฏิรูปภาครัฐ บทเรียน
และประสบการณ์**

ในส่วนนี้จะพิจารณาใน 3 ประเด็นดังต่อไปนี้

การปฏิรูประบบการให้บริการภาครัฐภายใต้รัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์

โดยแท้จริงแล้วการใช้ระบบ e-Government เป็นอีกความพยายามหนึ่งของการบรรลุไปสู่การการปฏิรูปภาครัฐ โดยเฉพาะการนำส่งการบริการที่จำเป็นต้องมีการปรับปรุงโดยใช้โอกาสจากความก้าวหน้าของ ICT ดังนั้นประเทศชั้นนำที่ดำเนินการตามแนวทางนี้การพัฒนา e-Government จะถูกบรรจุให้อยู่ภายใต้แนวทางของการปฏิรูปภาครัฐทั้งมวลตลอดจนการพัฒนาสังคมแห่ง ข้อมูลข่าวสาร ดังเช่นประเทศในกลุ่มสแกนดิเนเวียโดยเฉพาะฟินด์แลนด์ซึ่งมีความก้าวหน้าด้าน ICT ในลำดับต้นของโลกก็ได้พัฒนาแนวคิดนี้ตั้งแต่ต้น ทศวรรษที่ 1990 โดยที่การใช้ e-Government จะเป็นส่วนประกอบสำคัญของการปฏิรูปภาครัฐหรือกล่าวอีกนัยหนึ่งคือกรอบแนวคิดในการปฏิรูปภาครัฐของประเทศฟินด์แลนด์จะมีการระบุเป้าหมายและความรับผิดชอบของระบบ e-Government ivo อย่างชัดเจนตลอดจนการระบุเงื่อนไขและสิ่งท้าทายต่างๆ โดยเฉพาะปัญหาการกีดกันการใช้งานในระบบนี้ (digital divide) รวมทั้งคุณภาพของการให้บริการด้วยระบบออนไลน์ เป็นต้น (OECD, 2003, pp. 1-8) เช่นเดียวกันกับแนวทางอื่นภายใต้การปฏิรูปภาครัฐ เช่น การปรับแนวคิดและวิธีการทำงานของภาครัฐตลอดจนการออกแบบองค์กรเสียใหม่ให้สอดคล้องในเชิงบริบท ดังนั้นจากการพิจารณาถึงแนวทางของการจัดการภาครัฐแนวใหม่ที่มีอิทธิพลต่อการปฏิรูปภาครัฐในปัจจุบันอาจกล่าวโดยภาพรวมได้ว่ามีทิศทางข้อเสนอในการปรับปรุงระบบการทำงานในภาครัฐที่หลากหลายและในทางปฏิบัติอาจเรียกแตกต่างกันออกไปเช่น กรอบแนวคิดใหม่ หรือการสร้างประติสฐ์กรรมใหม่ในภาครัฐ แต่โดยรวมแล้วคือแนวทางภายใต้ขบวนการเคลื่อนไหวในแนวทางการจัดการภาครัฐแนวใหม่ (Hood, 1991, quoted in Robert, 2000, p. 308) ซึ่ง e-Government เป็นโครงสร้างพื้นฐานหรือเป็นตัวเร่ง (catalyst) ที่

สำคัญของการปรับปรุงดังกล่าว (Pilling, Barrett and Floyd, 2004, p. 8) หรือ เป็นความเคลื่อนไหวล่าสุดภายใต้การขับเคลื่อนของระบบตลาด (Navara and Cornford, 2003, p.1) การใช้ระบบ e-Government มีหลายวัตถุประสงค์ เช่น เพื่อให้มีการสนองตอบและการบริหารการจัดการที่มีประสิทธิผลยิ่งขึ้น เพื่อเสริมสร้างความเชื่อถือและความพึงพอใจของพลเมืองที่มีต่อรัฐบาล ส่งเสริมความโปร่งใสเปิดเผย และความรับผิดชอบที่สามารถตรวจสอบได้ (accountability) การสร้างความชอบธรรมและการสร้างความเข้าใจในกิจกรรมของรัฐบาล การ ส่งเสริมการเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศของรัฐด้วยระบบ อิเล็กทรอนิกส์ การสนับสนุนสถาบันตัวแทนและกระบวนการให้บริการแบบออนไลน์ การวางระบบการทำงานที่เป็นทางการแบบออนไลน์ การสร้างความมั่นใจในระบบการบูรณาการข้อมูลและผลสะท้อนจากผู้รับบริการของภาครัฐ เป็นต้น (Clift, 2003, p. 7) นอกจากนี้ e-Government ยังเป็นไปเพื่อการปรับโครงสร้างของหน้าที่และกระบวนการในการบริหาร การแก้ไขปัญหาในการ ประสานงานและความร่วมมือในองค์กรภาครัฐ ตลอดจนเพื่อการตรวจสอบ ติดตามการปฏิบัติงานภาครัฐ เป็นต้น (Wimmer and Traunmuller, 2001, quoted in Navara and Cornford, 2003, p.2) และโดยภาพรวมจะมีเป้าหมายของการใช้กลไกนี้เพื่อเสริมสร้างการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์การ (Total Quality Management) การจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relationship Management) และการรีออกแบบกระบวนการทำงาน (Business Process Reengineering) เนื่องจากสามารถกระตุ้นให้องค์การ ออกแบบแนวทางที่ดำเนินถึงปัจจัยหลักในการขับเคลื่อนมูลค่าโดยการวาง แนวทางของการทำงานที่สามารถเชื่อมโยงโครงสร้างพื้นฐานด้านสารสนเทศ

ภายในภายนอกเข้าด้วยกันเพื่อการนำเสนอการบริการ (Deloitte Research, 2001; Hammer and Champy, 1993, quoted in Navara and Cornford, 2003, p.5) ดังนั้นการใช้เทคโนโลยีดังกล่าวในงานภาครัฐจะส่งผลกระทบต่อหลากหลายซึ่งจัดกลุ่มได้ใน 4 มิติ ได้แก่

มิติในเชิงการปฏิบัติงานขององค์กร อันได้แก่ประโยชน์ที่เกิดจากประสิทธิภาพและโอกาสในการสร้างความสัมพันธ์กับประชาชน ความโปร่งใส เช่น การประมวลจัดซื้อจัดจ้างด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ ตลอดจนการปรับเปลี่ยนองค์กรภาครัฐให้เป็นไปในลักษณะเป็นองค์กรที่สามารถรับมือกับข้อบกพร่องและตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น เป็นต้น

มิติในเชิงประชาสังคม อันได้แก่การมีช่องทางในการสร้างความเชื่อมโยงในลักษณะเครือข่ายที่ใช้ ICT เป็นเครื่องอำนวยความสะดวกตลอดจนองค์กรภาคประชาชนสามารถรับมอบภารกิจในการให้บริการในบางลักษณะจากภาครัฐในเชิงของพันธมิตรโดยมีระบบของการควบคุมและประสานงานในเชิงเครือข่าย

มิติทางด้านความร่วมมือระหว่างประเทศ อันได้แก่ศักยภาพในการติดต่อสื่อสารระหว่างรัฐบาลในเรื่องสำคัญๆ เช่น การข่าวและความร่วมมือในการป้องกันการค้าการร้ายสากลและการปราบปรามอาชญากรรมข้ามชาติ ตลอดจนกิจกรรมในเชิงความร่วมมือระหว่างประเทศในลักษณะต่างๆ

มิติของการแสดงบทบาทในฐานะรัฐ ได้แก่การที่ e-Government มีศักยภาพในการการจรรูปแบบการบริหารจัดการกับตัวแบบของสังคมพหุนิยมที่รัฐสามารถจัดการในเรื่องต่างๆ อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น การสร้างการมีส่วนร่วมโดยตรงในการตัดสินใจ เช่น การมีส่วนร่วมทางอิเล็กทรอนิกส์

(e-Participation) ภายใต้ระบบประชาธิปไตยทางอิเล็กทรอนิกส์ (e-Democracy) เป็นต้น

ประเด็นที่สำคัญในเรื่องของการใช้ประโยชน์จาก e-Government กับการเมือง จากการศึกษาของ คลิฟท์ (Clift, 2004, p.2) คือการใช้ e-Government ในกระบวนการประชาธิปไตยซึ่งหมายถึงการเชื่อมการเมืองการปกครองกับวิธีการประชาธิปไตยทางอินเทอร์เน็ตโดยอาศัยความก้าวหน้าของ ICT หรือโครงสร้างพื้นฐานของ e-Government ที่มีอยู่เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมและการผูกพันมั่นหมายของพลเมืองต่อหน่วยงานภาครัฐผ่านระบบออนไลน์อันเป็นการสนองตอบในระบบประชาธิปไตยแบบมีส่วนร่วม (participative democracy) หรือข้อสังเกตให้มีการคำนึงถึงโอกาสของผู้ไร้ความสามารถ (disable people) โดยจะต้องออกแบบการใช้สำหรับผู้พิการในแต่ละประเภทอย่างเหมาะสม (interface) และเป็นไปอย่างทั่วถึง เป็นต้น (Fiding, 2004, p.1 and Pilling, Barrett and Floyd, 2004, p.8) หรือเช่นข้อเสนอจากที่ประชุมสัมมนาระหว่างประเทศว่าด้วย (e-Democracy) ที่มุ่งส่งเสริมการมีส่วนร่วมทางการเมืองด้วยช่องทางอิเล็กทรอนิกส์ (e-Participation) และการออกเสียงลงคะแนนอิเล็กทรอนิกส์ (e-Voting) ตลอดจนประเด็นของการให้โอกาสแก่คนบางกลุ่มในขณะที่คนจำนวนหนึ่งจะถูกเบียดขับออกไป (inclusion/exclusion) และระบบราชการที่จำเป็นต้องใช้ระบบการให้คำปรึกษาทางอิเล็กทรอนิกส์ (e-Consultations) ในเรื่องต่างๆ จากพลเมืองด้วยเช่นกัน (Riley, 2004, pp.1-14) หรือเช่นในปี 1993 ประเทศสหรัฐอเมริกาได้กำหนดมาตรฐานการบริการของศูนย์บริการลูกค้า (call centre performance benchmark) โดยเน้นให้หน่วยงานภาครัฐวางระบบการเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศ การบริการ และระบบ

การร้องเรียนของพลเมือง (citizen-to-government-C2G) ได้อย่างง่ายดาย ในช่วงระยะ 2-3 ปีต่อมาจึงนำมาสู่การปรับปรุงระบบศูนย์บริการข้อมูลที่ล้ำสมัย (low-tech call centers) ซึ่งเน้นข้อมูลที่สนับสนุนโดยสำนักงานแนวหลังมาเป็นระบบศูนย์บริการข้อมูลที่เน้นความพร้อมของ สำนักงานแนวหน้า (front-line) ที่ทันสมัย (high-tech) โดยเปลี่ยนจากระบบเดิมที่ใช้เฉพาะโทรศัพท์ไปเป็นการเข้าถึงและติดต่อในทุกรูปแบบทั้งเสียงและการบริการด้านข้อมูลตลอดจนปฏิสัมพันธ์ด้านอื่น เช่น แฟกซ์ อีเมล ตู้บริการ (kiosk) อินเทอร์เน็ต ฯลฯ ซึ่งโดยรวมคือจุดสัมผัสบริการแบบอิเล็กทรอนิกส์ซึ่งสามารถบูรณาการให้เข้ากับศูนย์กลางของ e-Government ได้ เป็นต้น (Anto, 2002, pp. 1-3)

ในปัจจุบันการพัฒนาระบบ e-Government เป็นแนวทางที่สำคัญของการนำส่งบริการในหลายประเทศโดยเฉพาะประเทศชั้นนำจะตระหนักในเรื่องนี้มาก เช่น ภายใต้อิ-Government รัฐบาลอังกฤษได้กำหนดเงื่อนไขให้หน่วยงานราชการนำส่งบริการด้วยระบบ online ตามนโยบายการพัฒนาความเป็นมิตรกับพลเมือง ("citizen friendly") ให้แล้วเสร็จภายในปี 2005 (Hewson Group, 2002, p. 2) หรือดังเช่นที่รัฐบาลไทยกำหนดเงื่อนไขในการมีบัตรประจำตัวประชาชนเอนกประสงค์ครบทุกคนภายในปี 2550 เช่นเดียวกันกับรัฐบาลเกาหลีใต้ ทั้งนี้เนื่องจาก e-Government ช่วยผู้ใช้บริการของรัฐสามารถเข้าถึงการใช้บริการด้วยความสะดวกและประหยัด เช่น ไม่ต้องติดเวลาราชการ อย่างไรก็ตาม e-Government มิได้หมายถึงการบริการออนไลน์แต่เพียงอย่างเดียว หากแต่เป็นไปเพื่อวัตถุประสงค์ในการบูรณาการระหว่างหน่วยงานตลอดจนยังเป็นการส่งเสริมระบบการจัดการสารสนเทศ (MIS) ที่ดีและการลดระบบงานที่ใช้เอกสารด้วยเช่นกัน (A.T.Kearney, 2004, p.12) เป็นต้น

การจัดการความสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการในภาครัฐ

การจัดการความสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการ (CRM) เป็นแนวคิดและวิธีการหนึ่งที่ภาครัฐได้นำมาจากภาคธุรกิจเอกชนเพื่อประยุกต์ใช้ในการทำงานด้วยแรงผลักดันในเรื่องของการจัดการการให้บริการลูกค้า (customer-service management) โดยเฉพาะในทศวรรษที่ 1990 (Wagenheim and Reurink, 1991, 263) ทั้งนี้ด้วยเหตุผลในการตอบสนองความคาดหวังของพลเมืองผู้ใช้บริการที่จะรับบริการที่ดีและมีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น (A.T.Kearney, 2004, p.12) เนื่องจากในปัจจุบันประเด็นความสัมพันธ์ระหว่างรัฐกับพลเมืองจะเป็นไปในลักษณะที่ภาครัฐอยู่ภายใต้แรงกดดันให้คำนึงถึงพลเมือง ดังนั้นจึงมีความพยายามในการประสานพลังผลักดันระหว่างหน่วยงานของรัฐเพื่อสร้างความสัมพันธ์ในเชิงการนำส่งบริการที่ดีไปสู่พลเมืองหรือการปฏิรูปการทำงานในภาครัฐที่ให้ความสำคัญกับผู้ใช้บริการและกระบวนการในการนำส่งบริการที่มีประสิทธิภาพซึ่งเป็นทิศทางเดียวกันกับที่ภาคธุรกิจได้ตระหนักมาโดยตลอดอันเป็นข้อให้นำแนวคิด CRM มาใช้ในการทำงานในภาครัฐในเชิงของการปรับปรุง แต่ประเด็นปัญหาที่สำคัญคือจะพัฒนา CRM และ e-Government ให้เป็นข้อเสนอหรือจะสร้างวิธีการในเชิงการปฏิบัติที่เป็นรูปธรรมได้อย่างไรต่อผู้มีอำนาจตัดสินใจเพื่อการยอมรับในแนวทางดังกล่าว (Hewson, 2005, p. 14)

จากกรณีศึกษาการริเริ่มนำเอาแนวความคิด CRM มาใช้ในองค์กรในภาคธุรกิจเอกชนพบว่า การระบุหรือนิยามตลอดจนการมีความรู้ในผู้ใช้บริการ การจำแนกความแตกต่าง การมีปฏิสัมพันธ์และการตอบสนองอย่างเหมาะสม และการเข้าถึงผู้ใช้บริการเป็นการส่วนบุคคล เป็นเป้าประสงค์หลักในเชิงกลยุทธ์ขององค์กรที่ให้บริการ ทั้งนี้โดยภาพรวมแล้วหน่วยงานที่ใช้การจัดการ

ความสัมพันธ์กับผู้ให้บริการคาดหวังในประโยชน์ที่จะได้รับคือผลกำไรสูงสุด การลดต้นทุนค่าใช้จ่าย การคงรักษาและสร้างความจงรักภักดีของผู้ใช้บริการต่อสินค้าหรือการบริการตลอดจนหน่วยงานที่ให้บริการ รวมทั้งการคาดหวังในผลกระทบในเชิงบวกที่จะเกิดขึ้นในระยะยาว (Amofah and Ijaz, 2005, p.ii) ในขณะที่วิสัยทัศน์หรือความพยายามของการบริหารงานในภาครัฐก็มีความต้องการบรรลุไปสู่เป้าหมายของการบริหารงานเช่นเดียวกัน โดยพยายามประยุกต์ใช้แนวคิดทฤษฎีการจัดการในภาครัฐกิจตลอดจนเทคโนโลยีในการบริหารงาน เพื่อวัตถุประสงค์ดังกล่าว เช่น การเป็นรัฐบาลที่คล่องตัวว่องไว (agile government) โดยการปรับปรุงประสิทธิภาพและการสนองตอบของหน่วยงานภาครัฐตลอดจนเป็นการยกระดับการให้บริการที่สนองความต้องการได้อย่างรวดเร็วและตรงตามความต้องการ (more personalized service) มากยิ่งขึ้น ดังนั้นจึงไม่เป็นเรื่องที่ยากอีกต่อไปเมื่อพิจารณาจากปัจจัยที่เกื้อกูลในปัจจุบัน ดังเช่นการศึกษาของสถาบัน A.T.Kearney ร่วมกับ London School of Economic and Political Science-LSE (A.T.Kearney, 2004, pp.1-15) เพื่อเปรียบเทียบการบริหาร ภาครัฐจากการสำรวจตัวอย่างที่เป็นหน่วยงานในภาครัฐในกลุ่มประเทศที่พัฒนาแล้ว 8 ประเทศ อันได้แก่ ออสเตรเลีย แคนาดา เยอรมัน อิตาลี นิวซีแลนด์ สหราชอาณาจักร สหรัฐอเมริกา และฝรั่งเศส (ซึ่งประเทศฝรั่งเศสมีข้อมูลไม่ครบจึงไม่นำมาวิเคราะห์) โดยให้นิยามรัฐบาลที่คล่องตัวว่องไวด้วยเกณฑ์ใน 6 ด้าน อันได้แก่ การเปลี่ยนแปลงในเชิงองค์การ (organizational change) ภาวะผู้นำ (leadership) วัฒนธรรมและค่านิยม (culture and values) การบริการ ลูกค้า (customer service) e-Government และการจัดการการปฏิบัติงาน (performance management) ซึ่งผู้ศึกษาพบว่า

ปัจจัยดังกล่าวจะมีผลกระทบต่อความเร็วขององค์กร ความยืดหยุ่นและการตอบสนอง ผลกระทบและความสำเร็จของการริเริ่มเปลี่ยนแปลงที่ผ่านมา ปัจจัยที่สำคัญในการขับเคลื่อน ข้อจำกัดในการเปลี่ยนแปลง และลำดับความสำคัญสำหรับโครงการในอนาคต นอกจากนี้พบว่าประเทศที่ศึกษาทั้งหมดจัดเป็นประเทศที่มีระบบรัฐบาลที่เคล่วคล่องว่องไว โดยที่ออสเตรเลีย แคนาดา และนิวซีแลนด์จะเป็นผู้นำตามลำดับติดตามด้วยเยอรมันและสหรัฐอเมริกา และจากการศึกษาทราบว่าออสเตรเลียและแคนาดาซึ่งมีการบริหารภาครัฐที่มีความเคล่วคล่องว่องไวมากที่สุดจะให้ความสำคัญสูงสุดกับการให้บริการลูกค้าภาวะผู้นำ และการจัดการการปฏิบัติงานตามลำดับ ในขณะที่หน่วยงานภาครัฐของประเทศ สหราชอาณาจักรและสหรัฐอเมริกาจะผสมผสานการให้ความสำคัญระหว่างภาวะผู้นำและการเปลี่ยนแปลงเชิงองค์กรโดยการใช้ระบบ e-Government เข้าไปสนับสนุน

ในทำนองเดียวกันการศึกษาในสังคมไทยพบว่าความต้องการและข้อเสนอแนะในการปรับปรุงงานให้บริการมนุษย์ของไทยมักชี้ให้เห็นสภาพปัญหาด้านข้อมูลและมีข้อเสนอแนะให้แก้ไขในทิศทางดังกล่าว เช่น ผลการศึกษาวิจัยในการปฏิบัติงานสังคมสงเคราะห์และการจัดสวัสดิการสังคมที่เสนอให้มีการปรับปรุงรูปแบบการบริหารจัดการโดยนำเอาทฤษฎีการจัดการสมัยใหม่เข้ามาใช้โดยปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานโดยให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และเปิดโอกาสให้องค์กรทุกระดับได้มีส่วนร่วมในการพัฒนาในลักษณะการมีส่วนร่วมจากชุมชนและประชาชน สำหรับวิธีการปฏิบัติงานจะเป็นการปฏิบัติงานในเชิงสหวิชาชีพ การอาศัยเครือข่าย และสามารถขยายการให้บริการได้อย่างกว้างขวาง (นนทนี เพ็ชฌุไพศิษฐ์, 2547, น.1; อนันต์ ดิสระ, 2547, น.1)

เช่นเดียวกันกับผลการศึกษาเพื่อปรับปรุงระบบการปฏิบัติงานเพื่อบริการประชาชน เช่น มีข้อเสนอต่องานรับเรื่องรวร้องทุกข์ของกรุงเทพมหานคร ทั้งในเชิงนโยบายที่ต้องการให้มีศูนย์บริการร่วมเพื่อแก้ไขปัญหาแบบเบ็ดเสร็จ และข้อเสนอแนะในการเพิ่มช่องทางการรับเรื่องรวร้องทุกข์ตามสถานที่สาธารณะต่างๆ เช่น ศูนย์การค้าหรือสถานที่ราชการอื่นๆ ตลอดจนการเพิ่มช่องทางการติดต่อในระบบอิเล็กทรอนิกส์หรือการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยในการรับเรื่องรวร้องทุกข์ เป็นต้น (ทวิสุข ใหญ่มีศักดิ์, 2547, น. 57) หรือการศึกษาความต้องการได้รับการบริการที่ดีขึ้นในงานด้านข้อมูลหลักฐานที่ดินของกรมที่ดิน ซึ่งมีข้อเสนอในทิศทางเดียวกันคือต้องการให้หน่วยงานปรับปรุงและพัฒนาการให้บริการโดยสามารถให้บริการผ่านอินเทอร์เน็ต นอกจากนี้ยังเสนอให้เจ้าหน้าที่เตรียมความพร้อมด้านการจัดเก็บ การบริการข้อมูลตามมาตรฐานสากลของประเทศไทย และการจัดการผลสัมฤทธิ์ภาครัฐ เป็นต้น (วรชัญ ไชยวัฒน์มาลากุล, 2547, น. 70)

โดยสรุปเหตุผลและแนวทางการประยุกต์ใช้ทฤษฎีการจัดการความสัมพันธ์กับผู้ให้บริการในงานภาครัฐได้แก่

1) แนวทางการปฏิรูปภาครัฐในกระแสของ NPM มีปรัชญาพื้นฐานของแนวคิดซึ่งได้รับอิทธิพลของระบบกลไกตลาดซึ่งหมายถึงแนวคิดดังกล่าวมีทิศทางที่เอื้อต่อการนำเอาวิธีการในเชิงการจัดการธุรกิจเข้ามาผสมผสาน โดยเฉพาะในปัจจุบัน และเมื่อพิจารณาในสาระสำคัญของทฤษฎี NPM และ CRM แล้วมีจุดร่วมในสาระสำคัญหลายประการ เช่น การให้ความสำคัญและนำเอาผู้ให้บริการเข้ามาเป็นศูนย์กลางของกิจกรรมทั้งหมดขององค์กร การจัดการโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์และในเชิงการจัดการนิยมโดยมีเกณฑ์ชี้วัดผลงานที่

ชัดเจน การใช้เทคโนโลยีเพื่อเสริมประสิทธิภาพการทำงานตลอดจนการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อนำส่งการบริการ การกระจายการตัดสินใจและอำนาจไปยังผู้ที่ให้บริการมากที่สุด เป็นต้น

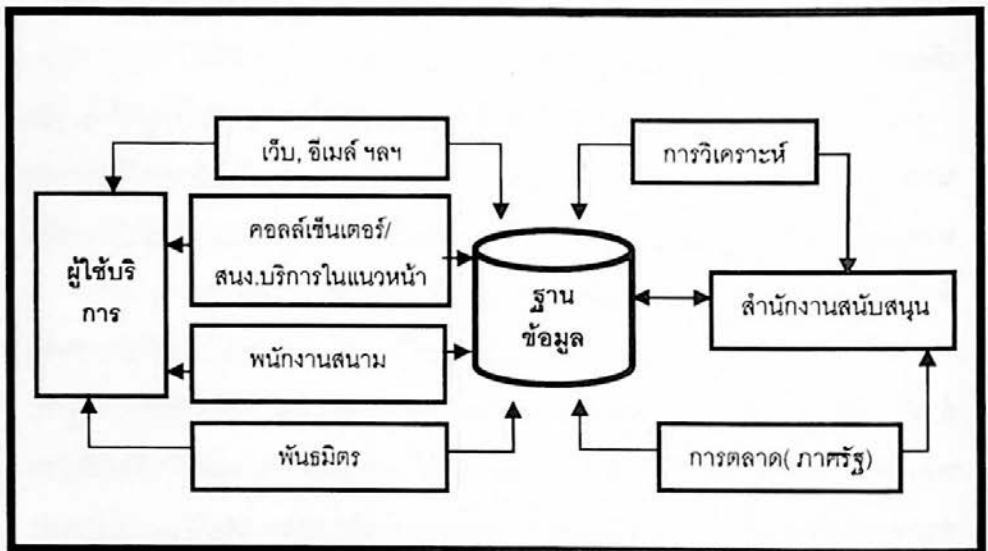
2) ในยุคปัจจุบันผู้ใช้บริการถือเป็นอภิปไตยของการให้บริการทั้งปวง ดังนั้นการให้บริการภาครัฐจำเป็นต้องเรียนรู้ระบบการให้บริการที่มีจุดเน้นในผู้ใช้บริการที่มากขึ้นจากภาครัฐกิจเอกชนและทฤษฎีการจัดการความสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการมีภาพการมองที่ชัดเจนและครอบคลุมต่อผู้ใช้บริการมากกว่าเมื่อเทียบกับทฤษฎีก่อนหน้านี้

3) ในภาครัฐกิจเอกชนได้ให้ความสำคัญกับการบริการลูกค้ามาช้านานแต่ประเด็นปัญหาปัจจุบันไม่เฉพาะแต่การให้ความสำคัญกับลูกค้าเท่านั้น หากแต่เป็นเรื่องของการจัดการความสัมพันธ์ระหว่างผู้ให้และผู้ให้บริการซึ่งจำเป็นต้องมีทฤษฎีที่สามารถให้คำอธิบายในเรื่องนี้ได้อย่างชัดเจน

4) ยุคของข้อมูลข่าวสารและความก้าวหน้าของเทคโนโลยีเป็นปัจจัยสำคัญในการเปลี่ยนแปลงของสังคมโดยเฉพาะความสัมพันธ์ระหว่างรัฐกับพลเมืองหรือผู้ให้กับผู้ใช้บริการในงานภาครัฐ ในขณะเดียวกันเทคโนโลยีมีส่วนช่วยทั้งในแง่ของความคาดหวังและเป็นพื้นฐานสำคัญของการปฏิรูปภาครัฐและการจัดการการให้บริการ นอกจากนี้ในหลายๆประเทศได้วางโครงสร้างพื้นฐานการนำส่งการบริการด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศในนาม e-Government อย่างแพร่หลายแล้ว แต่ CRM ในภาครัฐเป็นสิ่งที่อยู่เหนือระบบโครงสร้างพื้นฐานดังกล่าวทั้งนี้เนื่องจากการที่จะทราบหรือระบุเป้าหมายตลอดจนให้ได้มาซึ่งข้อมูลปัญหาความต้องการและการตอบสนองได้อย่างถูกต้องตรงตามความต้องการของผู้ใช้บริการอันเป็นการสร้างคุณค่าของความสัมพันธ์จำเป็นต้อง

อาศัยทฤษฎี CRM ดังนั้นในหลายประเทศจึงใช้ e-Government เป็นพื้นฐานสำคัญในการขับเคลื่อน CRM หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งคือการบรรลุไปสู่เป้าหมายของการจัดการความสัมพันธ์ระหว่างรัฐกับพลเมืองจะอาศัย e-Government เป็นกลไกสู่ความสำเร็จ

กรอบการนำส่งการบริการด้วยระบบ CRM



ที่มา: ปรับปรุงจาก Siebel System, Inc.

ผลการศึกษา

สรุปผลการศึกษา

ข้อสรุปที่ 1 ปัญหาอุปสรรคของการจัดการในงานสังคมสงเคราะห์ ภาครัฐในด้านการให้บริการมี 5 ประการได้แก่ ประการที่หนึ่ง ปัญหาอุปสรรคในเชิงทฤษฎี นโยบาย และการปฏิบัติในงานสังคมสงเคราะห์ ประการที่สอง ได้แก่ ปัญหาในเชิงระบบขององค์กรแบบราชการ อันได้แก่ธรรมชาติของระบบราชการที่เป็นอุปสรรคต่อการให้บริการที่สะดวกรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ ประการที่สาม ได้แก่ปัญหาที่เกี่ยวข้องกับผู้สมควรได้รับบริการ ได้แก่การกำหนดและการจำแนกเป้าหมายเพื่อการให้บริการ ประการที่สี่ คือปัญหาด้านระบบการจัดการข้อมูลและสารสนเทศซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการให้บริการ ประการที่ห้า ได้แก่ปัญหาการจัดการในด้านการนำส่งการบริการ

ข้อสรุปที่ 2 แนวทางใหม่ในการจัดการความสัมพันธ์ต่อผู้ใช้บริการ ในงานสังคมสงเคราะห์ในภาครัฐจากผลการศึกษาพบว่าประเด็นที่สำคัญ 4 ประการได้แก่ ประการที่หนึ่ง การที่จะปรับเปลี่ยนหรือจัดกระบวนการทำงานขององค์กรใหม่จำเป็นที่จะต้องเข้าใจเงื่อนไขในเชิงบริบทที่มากำหนดการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ประการที่สอง ในส่วนของการใช้แนวทางการจัดการงานสังคมสงเคราะห์โดยมุ่งเน้นการสร้างความสัมพันธ์ต่อผู้ใช้บริการนั้นจำเป็นที่จะต้องเริ่มที่การสร้าง ความเข้าใจในความต้องการและความพึงพอใจของผู้ใช้บริการโดยมีหลักการที่สำคัญคือการนำเอาลูกค้าหรือผู้ใช้บริการเป็นจุดสนใจขององค์กร (Customer Centric Approach) และการปรับความสามารถขององค์กรเพื่อให้ความสอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้บริการอันได้แก่การ

มีข้อมูล ประสบการณ์หรือความรู้ในผู้ใช้บริการเพื่อนำส่งการบริการให้สอดคล้องกับความต้องการในเชิงปัจเจกตลอดจนการพยายามสร้างคุณค่าและมูลค่าเพิ่มอันเกิดจากความสัมพันธ์อย่างต่อเนื่องโดยจำเป็นที่จะต้องออกแบบกระบวนการและวิธีการทำงานใหม่ตามแนวทางของการจัดการความสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการ ซึ่งหมายถึงความพยายามที่จะปรับปรุงหรือออกแบบระบบการทำงานให้กระบวนการนำส่งการบริการสามารถสร้างคุณค่าให้เกิดกับผู้ใช้บริการโดยวางระบบการนำส่งการบริการเพื่อให้สามารถรองรับการใช้เทคโนโลยีโดยมุ่งให้เกิดประสิทธิภาพ ประการที่สาม หน้าที่ของระบบ CRM ซึ่งหมายถึงการทำหน้าที่ในการนำส่งการบริการในแนวทางที่เน้นการใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยเพื่อให้เกิดการนำส่งการบริการที่ดีและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นโดยเริ่มต้นตั้งแต่การออกแบบกระบวนการส่งมอบการให้บริการในระบบ CRM การจัดการการติดต่อสารสนเทศและการจัดการธุรกรรม การจัดการในเชิงกรณี การจัดการในด้านสิทธิ และการขึ้นทะเบียนผู้ที่สมควรได้รับบริการ การจัดการตารางการให้บริการ และการจัดการความเป็นพลเมืองซึ่งจำเป็นสำหรับการให้บริการโดยหน่วยงานภาครัฐ ประการที่สี่ เงื่อนไขสำคัญและสิ่งท้าทายสำหรับการใช้แนวทางใหม่ของการจัดการความสัมพันธ์ต่อผู้ใช้บริการในงานสังคมสงเคราะห์ ได้แก่ การใช้ประโยชน์จากการวัดผลการปฏิบัติงานเพื่อนำมาปรับปรุงการนำส่งการบริการ

การอภิปรายผล

ด้านสภาพปัญหา มีสาระสำคัญตามข้อสรุปที่ 1 ซึ่งบางปัญหาเรื้อรังมานานและยังคงมีอยู่จริงซึ่งจำเป็นต้องได้รับการตระหนักการแก้ไขเพื่อรองรับกับแนวทางการจัดการใหม่

ด้านแนวทางข้อเสนอในการจัดการความสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการ

การจัดการความสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการในงานสังคมสงเคราะห์มีสาระสำคัญดังนี้

- 1) ในเชิงทฤษฎีแล้วการจัดการภาครัฐแนวใหม่และการจัดการความสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการมีจุดเน้น (focus) และทิศทาง (locus) ที่สอดคล้องกัน อันได้แก่ทั้งสองทฤษฎีมีจุดเน้นที่ผู้ใช้บริการ ประสิทธิภาพและความสามารถในการนำส่งการบริการจนถึงขั้นความพึงพอใจสูงสุด ตลอดจนการเน้นในเรื่องของการปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่องโดยใช้เทคโนโลยีเข้ามาเสริมให้เกิดประสิทธิภาพอีกทั้งยังเน้นในเรื่องความประหยัดและหลักความรับผิดชอบของผู้ให้บริการ เป็นต้น ส่วนในเชิงของทิศทางนั้นทั้งสองทฤษฎีจะอยู่ที่การบริหารของหน่วยงานที่ให้บริการโดยมีเงื่อนไขภายใต้บริบทสังคม โดยที่ในยุคปัจจุบันสังคมถูกเหนี่ยวนำโดยกลไกตลาดและการแข่งขันในระบบทุน เช่น ในขณะที่การจัดการภาครัฐแนวใหม่ส่งเสริมให้เพิ่มบทบาทของภาคเอกชนตลอดจนการใช้หลักการจัดการนิยมและการบริหารโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ในงาน ภาครัฐจึงมีความสอดคล้องกับการใช้แนวคิดการตลาดเชิงความสัมพันธ์และแนวคิด CRM ในภาคธุรกิจ นอกจากนี้ในแง่การปฏิบัติภายใต้ทั้งสองทฤษฎีนั้นก็เป็นที่ไปในทิศทางเดียวกันโดยที่ CRM มีเป้าประสงค์ต่อความสัมพันธ์ในระยะยาวระหว่างผู้ให้กับผู้ใช้บริการ ในขณะที่การปฏิรูปภาครัฐภายใต้การจัดการภาครัฐแนวใหม่มีเป้าประสงค์ในเชิงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการให้บริการตามที่ประชาชนคาดหวังและจะยังประโยชน์ในแง่การสร้าง

มีข้อมูล ประสบการณ์หรือความรู้ในผู้ใช้บริการเพื่อนำส่งการบริการให้สอดคล้องกับความต้องการในเชิงปัจเจกตลอดจนการพยายามสร้างคุณค่าและมูลค่าเพิ่มอันเกิดจากความสัมพันธ์อย่างต่อเนื่องโดยจำเป็นที่จะต้องออกแบบกระบวนการและวิธีการทำงานใหม่ตามแนวทางของการจัดการความสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการ ซึ่งหมายถึงความพยายามที่จะปรับปรุงหรือออกแบบระบบการทำงานให้กระบวนการนำส่งการบริการสามารถสร้างคุณค่าให้เกิดกับผู้ใช้บริการโดยวางระบบการนำส่งการบริการเพื่อให้สามารถรองรับการใช้เทคโนโลยีโดยมุ่งให้เกิดประสิทธิภาพ ประการที่สาม หน้าที่ของระบบ CRM ซึ่งหมายถึงการทำหน้าที่ในการนำส่งการบริการในแนวทางที่เน้นการใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยเพื่อให้เกิดการนำส่งการบริการที่ดีและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นโดยเริ่มต้นตั้งแต่การออกแบบกระบวนการส่งมอบการให้บริการในระบบ CRM การจัดการการติดต่อสารสนเทศและการจัดการธุรกรรม การจัดการในเชิงกรณี การจัดการในด้านสิทธิ์ และการขึ้นทะเบียนผู้ที่สมควรได้รับบริการ การจัดการตารางการให้บริการ และการจัดการความเป็นพลเมืองซึ่งจำเป็นสำหรับการให้บริการโดยหน่วยงานภาครัฐ ประการที่สี่ เงื่อนไขสำคัญและสิ่งท้าทายสำหรับการใช้แนวทางใหม่ของการจัดการความสัมพันธ์ต่อผู้ใช้บริการในงานสังคมสงเคราะห์ ได้แก่การใช้ประโยชน์จากการวัดผลการปฏิบัติงานเพื่อนำมาปรับปรุงการนำส่งการบริการ

การอภิปรายผล

ด้านสภาพปัญหา มีสาระสำคัญตามข้อสรุปที่ 1 ซึ่งบางปัญหาเรื้อรังมานานและยังคงมีอยู่จริงซึ่งจำเป็นต้องได้รับการตระหนักการแก้ไขเพื่อรองรับกับแนวทางการจัดการใหม่

ด้านแนวทางข้อเสนอในการจัดการความสัมพันธ์กับผู้ให้บริการ
การจัดการความสัมพันธ์กับผู้ให้บริการในงานสังคมสงเคราะห์มี
สาระสำคัญดังนี้

- 1) ในเชิงทฤษฎีแล้วการจัดการภาครัฐแนวใหม่และการจัดการความสัมพันธ์กับผู้ให้บริการมีจุดเน้น (focus) และทิศทาง (locus) ที่สอดคล้องกัน อันได้แก่ทั้งสองทฤษฎีมีจุดเน้นที่ผู้ให้บริการ ประสิทธิภาพและความสามารถในการนำส่งการบริการจนถึงขั้นความพึงพอใจสูงสุด ตลอดจนการเน้นในเรื่องของการปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่องโดยใช้เทคโนโลยีเข้ามาเสริมให้เกิดประสิทธิภาพอีกทั้งยังเน้นในเรื่องความประหยัดและหลักความรับผิดชอบต่อผู้ให้บริการ เป็นต้น ส่วนในเชิงของทิศทางนั้นทั้งสองทฤษฎีจะอยู่ที่การบริหารของหน่วยงานที่ให้บริการโดยมีเงื่อนไขภายใต้บริบทสังคม โดยที่ในยุคปัจจุบันสังคมถูกเหนี่ยวนำโดยกลไกตลาดและการแข่งขันในระบบทุน เช่น ในขณะที่การจัดการภาครัฐแนวใหม่ส่งเสริมให้เพิ่มบทบาทของภาคเอกชนตลอดจนการใช้หลักการจัดการนิยมและการบริหารโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ในงาน ภาครัฐจึงมีความสอดคล้องกับการใช้แนวคิดการตลาดเชิงความสัมพันธ์และแนวคิด CRM ในภาคธุรกิจ นอกจากนี้ในแง่การปฏิบัติภายใต้ทั้งสองทฤษฎีนั้นก็ก็เป็นไปในทิศทางเดียวกันโดยที่ CRM มีเป้าประสงค์ต่อความสัมพันธ์ในระยะยาวระหว่างผู้ให้กับผู้ให้บริการ ในขณะที่ปฏิรูปภาครัฐภายใต้การจัดการภาครัฐแนวใหม่มีเป้าประสงค์ในเชิงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการให้บริการตามที่ประชาชนคาดหวังและจะยังประโยชน์ในแง่การสร้าง

ความสัมพันธ์ระหว่างรัฐต่อพลเมืองอันเป่าประสงค์ในขั้นสูงของระบบ การเมืองการปกครองอีกด้วย ดังนั้นเพื่อให้บรรลุผลของเป้าประสงค์ ดังกล่าวการใช้ e-Government จึงเป็นการขับเคลื่อนที่สำคัญของการ ปฏิรูปภาครัฐ ดังที่หลายๆประเทศได้ดำเนินการอยู่ในปัจจุบัน ในขณะที่ ปัจจุบันด้านเทคโนโลยีแม้ว่าจะเป็นเพียงเครื่องมือซึ่งจำเป็นต้อง พิจารณาประกอบกับวิธีการทำงานในด้านอื่นๆ ก็ตาม แต่เทคโนโลยี เป็นเครื่องมือที่สำคัญและมีประสิทธิผลในการจัดการความสัมพันธ์กับ ผู้ใช้บริการในยุคปัจจุบัน ทั้งนี้จากการศึกษาในหลายๆ กรณีพบว่า ความสำเร็จหรือการบรรลุเป้าหมายสูงสุดของการจัดการความสัมพันธ์ กับผู้บริบริการมักจะใช้โอกาสจากขีดความสามารถของเทคโนโลยีเป็น ตัวเกื้อหนุนหรือกล่าวอีกนัยหนึ่งคือเทคโนโลยีเป็นตัวขับเคลื่อนที่สำคัญ ของ CRM เช่นเดียวกับ e-Government เป็นตัวจักรที่สำคัญในการ ปฏิรูปภาครัฐ ดังนั้นในแง่นี้จึงมีข้อเสนอให้ใช้ e-Government เป็น โครงสร้างพื้นฐานที่สำคัญในการขับเคลื่อนความสัมพันธ์กับพลเมือง (Citizen Relationship Management-CiRM) ดังนั้นโดยสรุป ความสัมพันธ์ระหว่าง NPM และ CRM คือการมีจุดเน้นและทิศทางที่ สอดคล้องกันโดยหากสามารถนำ CRM มาประยุกต์ในการให้บริการ ภาครัฐของไทยก็จะสามารถแก้ไขปัญหาทั้งในเชิงการทำหน้าที่ของรัฐ เพื่อความสัมพันธ์ที่ดีต่อพลเมือง และสามารถแก้ไขปัญหาในเชิง ประสิทธิภาพในการให้บริการด้วยเช่นกัน

- 2) ปัจจัยสำคัญของการให้บริการในปัจจุบันอยู่ภายใต้บริบทของการ แข่งขันและความคาดหวังของผู้ใช้บริการในเชิงการให้บริการที่สะดวก

รวดเร็วและมีประสิทธิภาพ ซึ่งหน่วยงานสังคมสงเคราะห์ในภาครัฐ จำเป็นที่จะต้องปรับปรุงแก้ไขเนื่องจากสภาพปัญหาในเชิงการจัดการขององค์กรยังไม่เอื้อต่อการให้บริการที่ดีได้ เช่น ปัญหาการให้บริการสังคมสงเคราะห์ของรัฐในปัจจุบันไม่สอดคล้องกับข้อเท็จจริงของสภาพปัญหาและความต้องการเท่าที่ควรเพราะยังขาดข้อมูลและการบูรณาการสารสนเทศที่ครอบคลุมละเอียดพิสดาร นอกจากนี้ยังขาดการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมอีกทั้งปรัชญาในการให้บริการยังยึดนโยบายระดับสูงของหน่วยงานหรือเน้นผู้ให้บริการมากกว่าความต้องการของผู้ใช้บริการ ดังนั้นจึงจำเป็นต้องนำแนวคิดทฤษฎีที่สอดคล้องกับบริบทดังกล่าวมาปรับปรุงงานบริการซึ่งปัจจุบันหน่วยงานบริการภาครัฐเริ่มตระหนักและมีการปรับปรุงในด้านการบริการค่อนข้างมากทั้งในเชิงการปรับนโยบายและการปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับบริบท การใช้ CRM ในงานสังคมสงเคราะห์จึงเป็นโอกาสในการปรับปรุงแก้ไขปัญหาในเชิงการให้บริการดังกล่าวเนื่องจากทฤษฎี CRM จะประกอบไปด้วยปรัชญาพื้นฐานของแนวคิด กลยุทธ์และวิธีการตลอดจนระบบกระทำการที่สอดคล้องกับการให้บริการในภาครัฐ และโดยเฉพาะงานสังคมสงเคราะห์ในแง่ของจุดเน้นในด้านคุณค่าที่เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างผู้ให้และผู้ให้บริการตลอดจนเป้าหมายในระยะยาวมากกว่าการคำนึงถึงในเรื่องของตัวสินค้าหรือประโยชน์ที่เห็น ณ ปัจจุบันอีกทั้งเป็นงานในเชิงการให้บริการที่อาจไม่มีเจ้าของที่ชัดเจนหรือเห็นผลได้ในระยะสั้น นอกจากนี้ความสอดคล้องที่สำคัญคือการมีมุมมองจากทุกฝ่ายที่มุ่งไปยังผู้ใช้บริการซึ่งแตกต่างจากการทำงานใน

ลักษณะแยกเป็นส่วนๆ (Silo) เช่นในอดีต ในแง่นี้ CRM จึงเหมาะสมสำหรับงานภาครัฐที่มีปัจจัยต่างๆ ที่หลากหลายมากำหนดการบริการ หากมีจุดมุ่งเน้นร่วมกันคือผู้ใช้บริการในลักษณะดังกล่าว ดังนั้นทิศทางของการปฏิรูปภาครัฐตามแนวทางการจัดการภาครัฐแนวใหม่และทฤษฎีการจัดการความสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการการในงานภาครัฐที่มุ่งเน้นในเรื่องผู้ใช้บริการ ประสิทธิภาพและความสามารถในการจัดการโดยอาศัยเครื่องมือในการจัดการที่มีประสิทธิผลเป็นทิศทางที่สอดคล้องกับความเป็นไปได้ ไม่เฉพาะเหตุผลในเชิงทฤษฎีและบริบทสังคม แต่เป็นเหตุผลและความจำเป็นที่หลีกเลี่ยงได้ยากเมื่อพิจารณาถึงปัญหาปัจจุบันของระบบการบริหารภาครัฐโดยเฉพาะปัญหาในด้านการให้บริการ

- 3) การออกแบบระบบและกระบวนการนำส่งการบริการในเชิงที่ให้ผู้ให้บริการมาเป็นศูนย์กลางของกิจกรรมทั้งหมดขององค์การอันเป็นหลักสำคัญของการจัดการความสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการนั้น ประเด็นสำคัญคือเพื่อให้การบริการเป็นไปอย่างถูกต้องตรงตามสภาพปัญหาหรือความต้องการส่วนบุคคล (customize and personalize) มากยิ่งขึ้น อย่างไรก็ตามภายใต้ความซับซ้อนของความต้องการและจำนวนผู้ใช้บริการในปัจจุบันหน่วยงานมีทางออกที่สำคัญคือการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในฐานะเครื่องมือ (CRM tools) ซึ่งหน่วยงานจำเป็นต้องลงทุนในด้านนี้โดยเฉพาะแนวทางการให้บริการในเชิงการจัดการความสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการจะสอดคล้องและรองรับสังคมเครือข่ายและยุคของการเข้าถึง ตลอดจนขบวนการเคลื่อนไหวภาคประชาชน

และประชาสังคมซึ่งจำเป็นต้องได้รับการตอบสนองทั้งในเชิงการบริการ และในเชิงการแสดงความเห็นหรือการมีส่วนร่วมในกระบวนการ ประชาธิปไตย ในแง่นี้ CRM จะเป็นการปฏิรูปการให้บริการโดยการ นำส่งการบริการโดยใช้เทคโนโลยีซึ่งเป็นการให้บริการด้วยขั้นตอนที่ น้อยหรือมีการส่งมอบงานระหว่างกระบวนการภายในหน่วยงานให้น้อย ที่สุดจนกระทั่งดีที่สุดคือการให้บริการแบบจุดเดียวหรือแก้ไขปัญหา แบบเบ็ดเสร็จครั้งแรกและครั้งเดียว (one stop service, first-time fix, one and done) ในแง่นี้การเพิ่มพูนศักยภาพของผู้ที่นำส่งการบริการใน แนวหน้า (front-line staff) เช่น ศูนย์บริการลูกค้าทางโทรศัพท์และ ศูนย์ติดต่อเพื่อให้บริการลูกค้า (call centre, contact centre) จะเป็น หัวใจสำคัญของการนำส่งการบริการไปยังลูกค้าโดยจำเป็นต้องอาศัย ฐานข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการบริการที่ครบถ้วนและสามารถเชื่อมโยง ตลอดจนบูรณาการข้อมูลและการสนับสนุนจากสำนักงานในแนวหลัง (back-office) และการบูรณาการข้อมูลจากคลังข้อมูล (data warehouse) ตลอดจนเหมืองข้อมูล (data mining) ดังนั้นองค์กรที่ใช้ ระบบการจัดการความสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการจึงจำเป็นต้องอาศัย บุคลากรในระดับปฏิบัติการที่มีทักษะความสามารถและได้รับการเพิ่ม พลังอำนาจในการให้บริการ ด้วยเหตุผลไม่เฉพาะแต่ในแง่การนำส่งการ บริการที่ดีและมีคุณภาพเท่านั้น หากแต่ยังเป็นจุดที่มีโอกาสรับทราบ ข้อมูลข้อเท็จจริงต่างๆของผู้ใช้บริการอันจะนำมาสู่การพัฒนาและ ปรับปรุงการให้บริการอย่างไม่หยุดยั้ง ดังนั้นการมีจุดบริการที่ ครอบคลุม ถูกต้องและมีประสิทธิภาพจึงเปรียบได้กับการที่องค์กรมีภูมิ

ตาที่กว้างขวางเพื่อที่จะสร้างความสัมพันธ์กับผู้ให้บริการในเชิง CRM ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

- 4) มีแนวโน้มของปัจจัยเกื้อกูลที่สำคัญที่เอื้อต่อการใช้ CRM ในงานสังคมสงเคราะห์ได้แก่รัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ซึ่งจะเป็นพื้นฐานสำคัญของการใช้ CRM ในงานสังคมสงเคราะห์เพราะในเชิงทฤษฎีแล้วความสัมพันธ์ระหว่าง CRM กับ e-Government มีความใกล้ชิดกันดังที่ได้กล่าว ดังนั้นอนาคตจึงเป็นไปได้ที่จะมีการใช้ CRM ในงานภาครัฐมากยิ่งขึ้น ในหน่วยงานภาครัฐของไทยโดยเฉพาะเมื่อพิจารณาจากรูปธรรมของโครงการของรัฐบาลที่ดำเนินการ เช่น Thailand Gateway, Smart Card, ตลอดจนการส่งเสริมให้ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารให้สอดคล้องกับสังคมยุคดิจิทัล
- 5) ความสามารถในการประยุกต์ใช้ CRM ในงานสังคมสงเคราะห์มากหรือน้อยขึ้นอยู่กับการเข้าใจธรรมชาติของงานสังคมสงเคราะห์และการยอมรับในข้อกำหนดพื้นฐานของ CRM นอกจากนี้ในขั้นการประยุกต์ใช้ยังขึ้นกับลักษณะ เป้าประสงค์ และลำดับขั้นในการพัฒนากระบวนการทำงาน แต่โดยภาพรวมสามารถเสริมสร้างกระบวนการนำส่งการให้บริการที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ข้อเสนอแนะ

- 1) การที่จะนำเอาระบบและวิธีการจัดการความสัมพันธ์กับผู้ให้บริการมาประยุกต์ในงานสังคมสงเคราะห์จำเป็นต้องศึกษาและทำความเข้าใจต่อ

สภาพปัญหาอุปสรรคของระบบการให้บริการในปัจจุบันตลอดจนสิ่งที่ท้าทาย และวิสัยทัศน์ที่ควรจะเป็นในอนาคต

2) จำเป็นต้องสร้างความเข้าใจในระบบและวิธีการของการจัดการความสัมพันธ์ต่อผู้ใช้บริการ ทั้งในเชิงปรัชญาแนวคิด กลไกและวิธีการทำงาน ระบบและเทคโนโลยีที่จำเป็นตลอดจนประโยชน์ที่ได้รับจากการปรับเปลี่ยน ตลอดจนประสบการณ์ความสำเร็จและความล้มเหลวที่เกิดขึ้นของระบบนี้ นอกจากนี้ยังจำเป็นต้องชี้แจงถึงเงื่อนไขข้อกำหนดเบื้องต้นของระบบการจัดการ ความสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการให้เข้าใจอย่างถ่องแท้

3) เนื่องจากการปฏิรูประบบการให้บริการในภาครัฐภายใต้การจัดการ ภาครัฐแนวใหม่โดยใช้แนวทางการจัดการความสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการเป็นเรื่องที่ กระทบกับสังคมในวงกว้าง การจัดกระบวนการเพื่อการขับเคลื่อนจำเป็นที่ต้อง มองในเชิงองค์รวม

4) การใช้ระบบการจัดการความสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการอาจดำเนินการ โดยพัฒนาเป็นลำดับขั้น โดยไม่จำเป็นต้องทำเต็มรูปแบบในครั้งแรก

5) จำเป็นต้องมีปัจจัยที่มาสสนับสนุนที่สำคัญได้แก่ ทรัพยากรอำนาจ ต่อการเปลี่ยนแปลงในระบบราชการหรือแรงผลักดันจากฝ่ายการเมือง การสร้าง แรงจูงใจแก่บุคคลในองค์การเพื่อให้เกิดความเข้าใจและเห็นผลดีจากการ เปลี่ยนแปลง การออกแบบระบบในการบริการใหม่ให้มุ่งเป้าหมายไปที่ ผู้ใช้บริการโดยที่หน่วยงานจะมองที่ภาพเดียวกัน (a single customer view) โดยเป็นการวางระบบที่เน้นการให้บริการด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์

6) เพื่อให้บริการใกล้เคียงกับการให้บริการแบบจุดเดียวบริการแบบ เบ็ดเสร็จ (on-stop shop) มากที่สุดจำเป็นที่หน่วยงานของรัฐสร้างเสริม

ศักยภาพของศูนย์บริการลูกค้าให้สามารถนำส่งการบริการให้ได้ผลมากที่สุดโดยมีมาตรฐานและตัวชี้วัดตลอดจนระบบการวัด ประเมิน และทบทวนการทำงานอย่างได้ผลและมีความต่อเนื่องซึ่งจำเป็นที่รัฐบาลจะต้องกำหนดมาตรฐานของการให้บริการของหน่วยงานภาครัฐของไทยที่ให้บริการในระบบใหม่ที่อาศัยเทคโนโลยีเช่นมาตรฐานของศูนย์บริการลูกค้าตลอดจนมาตรฐานของการให้บริการด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อให้ในการนำส่งการบริการภาครัฐมีความสอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาลหรือมาตรฐานการนำส่งการบริการที่สอดคล้องกับหลักการสากลทั้งนี้เนื่องจากในปัจจุบันหลายหน่วยงานได้ใช้เทคโนโลยีในการให้บริการในลักษณะที่สร้างภาระแก่ผู้ใช้บริการ หรือมีการลงทุนและนำเอาเทคโนโลยีมาใช้เพื่อสร้างความทันสมัยแต่ไม่ได้แก้ไขปัญหาในเชิงการให้บริการเท่าที่ควร

7) การประยุกต์ใช้แนวคิดและการจัดการความสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการในงานภาครัฐถูกยอมรับว่าเป็นสิ่งร่วมสมัย ดังนั้นจึงไม่เป็นที่สงสัยว่าจะจะเป็นประโยชน์หรือมีความจำเป็นหรือไม่ เมื่อพิจารณาจากบริบทสังคม สภาวะความเป็นมาในอดีต การให้บริการด้วยเทคโนโลยีในปัจจุบัน และแนวโน้มสังคมแห่งการบริการในอนาคต เช่นเดียวกับความจำเป็นดังกล่าวในงานบริการสังคมสงเคราะห์ ดังนั้นข้อเสนอแนะในการศึกษาในด้านการให้บริการในงานสังคมสงเคราะห์ควรมุ่งไปสู่การสร้างองค์ความรู้ที่สอดคล้องกับการให้บริการในงานแต่ละด้านซึ่งจำเป็นต้องอาศัยคุณค่า ความชำนาญในเชิงวิชาชีพที่เป็นเรื่องเฉพาะเนื่องจากในอนาคตจะมีสิ่งท้าทายที่สำคัญอีกมาก เช่น ปัญหาจากการอพยพโยกย้ายหรือการขยายตัวของชุมชนเมืองที่ส่งผลต่อปัญหาด้านที่อยู่อาศัยและปัญหาเศรษฐกิจหรือความเป็นอยู่ ปัญหาของสังคมผู้สูงอายุ (Aging Society)

และการเพิ่มขึ้นของครอบครัวเดี่ยวตลอดจนครอบครัวที่มีผู้ปกครองคนเดียวหรือ
ไว้ผู้ปกครอง ตลอดจนถึงสิ่งทำลายจากการเคลื่อนไหวของขบวนการสิทธิสวัสดิการ
เป็นต้น

บรรณานุกรม

หนังสือ

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ทีมงาน
องค์การสหประชาชาติ ประจำประเทศไทย. รายงานผลตาม
เป้าหมายการพัฒนาแห่งสหัสวรรษของประเทศไทย พ.ศ. 2547.
สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการ เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ,
2547.

ณรงค์ เพ็ชรประเสริฐ. รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์ บทสังเคราะห์ภาพรวม
การพัฒนาระบบสวัสดิการสำหรับคนจนและคนด้อยโอกาสใน
สังคมไทย. กรุงเทพฯ: บริษัทเอดิสันเพรสโปรดักส์ จำกัด, 2546.

เอกสารอื่น

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. รัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์. เอกสาร
เผยแพร่ สำนักงานคณะกรรมการปฏิรูประบบราชการ, 2540.

สารนิพนธ์

ทวีสุข ไนญย์ศักดิ์. "การพัฒนากิจการปฏิบัติงานรับเรื่องร้องทุกข์ของ

กรุงเทพมหานคร" สารนิพนธ์สังคมสงเคราะห์ศาสตร์มหาบัณฑิต การบริหารนโยบายสังคมสงเคราะห์ คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2547.

วรัญญา ไชยวัฒน์มาลากุล. "ความคิดเห็นของประชาชนต่อการให้บริการด้านข้อมูลหลักฐานที่ดินของกรมที่ดิน." สารนิพนธ์สังคมสงเคราะห์ศาสตร์มหาบัณฑิต การบริหารนโยบายสังคมสงเคราะห์ คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2547.

อินเตอร์เน็ต

นนท์ เพ็ชญาไพศิษฎ์. "การศึกษาการปรับรูปแบบการดำเนินงานสถานสงเคราะห์เด็กเพื่อรองรับการดำเนินงานตามพระราชบัญญัติคุ้มครองเด็ก พ.ศ. 2546." 2547

<http://www.m-society.go.th/mso/article/art_002.pdf>. 2547.

อนันต์ ดิสระ. "การจดทะเบียนเพื่อแก้ไขปัญหาสังคมและความยากจนในเชิงบูรณาการของจังหวัดสงขลา:กรณีศึกษาปัญหาคนเร่ร่อน." 2547

<http://www.m-society.go.th/mso/article/art_005.pdf>. 2547.

_____. "การศึกษาแนวทางการจัดสวัสดิการสังคมแก่ผู้สูงอายุโดยศูนย์เครือข่ายสุขภาพผู้สูงอายุจังหวัดสงขลา."

<http://www.m-society.go.th/mso/article/art_002.pdf>. 2547.

Books

- Anderson, Kristin and Kerr, Carol. **Customer Relationship Management.** New York: McGraw-Hill, 2002.
- Anton, Jon and Petouhoff, Natalie L. **Customer Relationship Management: The Bottom Line To Optimizing Your ROI.** New Jersey: Prentice Hall, 2002.
- Barzelay, Michael. **The New Public Management: Improving Research and Policy Dialogue.** California: University of California Press, Ltd., 2001.
- Bergeron, Bryan. **Essential of CRM: A Guide to Customer Relationship Management.** New York: John Wiley & Sons, Inc., 2002.
- Henry, Nicholas. **Public Administration And Public Affairs.** New Jersey: Prentice-Hall, Inc., Englewood Cliffs, 1975.
- Hewson Group. **CRM in the Public Sector: The definitive report on the issue and implementation challenges Facing the Public Sector in pursuit of government's service transformation strategies.** London: Hewson Consulting Group, 2002.
- Hewson, Wendy; Hunter, David; Jones, Rhion; and Meekings, Alan., **Towards A Citizen-Centric Authority: Beyond CRM, e-Government And The Modernising Agenda In The Public Sector.** London: A Hewson Group Publication, 2004.
- Hill, Micheal and Hupe, Peter. **Implementing Public Policy.** London:

SAGE Publications Ltd, 2002.

Hughes, O.E. *Public Management and Administration: An Introduction.*

London: The Mcmillan Press Ltd., 1994.

Jones, Rhion.; Hewson, Nick; and Hewson, Wendy, eds. *Customer Relationship Management in the Public Sector: The definitive report on the issues and implementation challenges facing the public sector in pursuit of government's service transformation strategies.* London: A Hewson Group Publication, 2002.

Nykamp, Melinda. *The Customer Differential.* New York: AMACOM

American Management Association. 2001.

Midgley, James. "The Institutional Approach to Social Policy". In Midgley,

James; Traey, Martin B.; Livermore, Michelle, Eds. *The Handbook of Social Policy.* London: Sage Publications, Inc., 2000.

Osborne, David and Gaebler, Ted. *Reinventing Government How the Entrepreneurial Spirit Is Transforming the Public Sector.* New York: Penguin Group. 1993.

Pollitt, Christopher and Bouckaert, Geert. *Public Management Reform:*

A Comparative Analysis. second edition. New York: Oxford University Press Inc., 2004.

Rama, Martin. *Efficient Public Sector Downsizing.* The World Bank

Development Research Group. 1997.

วรรณสาร

- Alford, John. "Defining the Client in the Public Sector: A Social-Exchange Perspective." *Public Administration Review* (May/June 2002):337.
- Frederickson, H.George. "Comparing the Reinventing Government Movement with the New Public Administration" *Public Administration Review* (May/June 1996):263-269.
- Vigoda, Evan. "From Responsiveness to Collaboration: Governance, Citizen and the Next Generation of Public Administration." *Public Administration Review* (September/October 2002): 527-540.
- Schick, Allen. "Budgeting for Results: Recent Developments in Five Industrialized Countries." *Public Administration Review* (1990, 50): 26-34.
- Wagenheimand, George D.and Reurink, John H. "Customer Service in Public Administration" *Public Administration Review* (May/June 1991):263-270.

Thesis

- Amofah, Patrick and Ijaz, Amer, "Objectives, Strategies and Expected Benefits of Customer Relationship Management Initiatives: A Case Study of Three Service Companies," (Master Thesis, Lulea University of Technology, 2005)

<<http://epubl.ltu.se/1653-0187/2005/03/LTU-pb-EX-0503-SE.pdf>>. 2005.

Internet Sources:

Anto, Jon. <Information@BenchmarkPortal.com>. "Government Call Centers Performance Benchmark Report." BenchmarkPortal, Inc., 2002.

A.T.KEARNEY, "Improving Performance in the Public Sector, An A.T.Kearney Study On Agile Government."
<<http://www.atkearney.com>>. 2004.

Clift, Steven L. <clift@publicus.net>. "E-Government And Democracy: Representation And Citizen Engagement In The Information Age." Research Provided to the United Nations.
<<http://www.publicus.net/articles/cliftegovdemocracy.pdf>> 2004.

Hewson Group. <rhino@rhion.com>, <nick@hewson.co.uk>, <wendy@hewson.co.uk> "News Release" 14 March 2002, pp. 1-3.

Jones, Rhion H. "eGovernment : providing pay back and performance in the community, An industry briefing on improving service delivery" <<http://www.frontrange.co.uk>> . 2003.

Navara, Diego D. and Cornford, Tony. <d.d.navarra@lse.ac.uk>, <t.cornford@lse.ac.uk>. "A Policy Making View of E-government

Innovations in Public Governance." 2003.

OECD. "E-Government in Finland: An Assessment."

<<http://www.oecd.org/dataoecd/20/55/13314420.pdf>>. 2003.

Riley, Thomas. <rtriley6@cs.com>. "Report On e-Democracy Seminar".

Organised by eGovernment Unit, Information Society

Directorate General, European Commission.

<<http://www.electronicgov.net>>. 2004.

Schellong, Alexandr. CRM in the Public Sector-Towards a conceptual research Framework.

<<http://diggov.org/library/dgo2005/studms/schellong-crm.pdf>>.

2005.

Shinohara, Satoshi. <shino@nli-research.co.jp>. "Japan's Fiscal and

Administrative Reforms Adopt the New Public Management

Concept." Economic Research Group, 2004. Thomson, Fred.

"What Public Managers Should Study."

<[http://www.willamette.edu/~fthomso/Public_MANAGEMENT.](http://www.willamette.edu/~fthomso/Public_MANAGEMENT.html)

html

