

## HS036

## การยกระดับการให้บริการของเทศบาลนครขอนแก่น

## Enhancement Of Service Innovation In Khon Kaen Municipality

มาณวิกา ฉายาพันธ์<sup>1</sup>

## บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพการดำเนินงานและแนวทางการยกระดับการให้บริการ ปัญหาของการยกระดับการให้บริการ เพื่อรวบรวมปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะสำหรับการนำไปปรับใช้ในการพัฒนาระบบการให้บริการของหน่วยงานราชการอื่นๆ เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา คือ แบบสัมภาษณ์กึ่งมีโครงสร้าง (Semi-Structrt Interview) กลุ่มเป้าหมายในการศึกษาคั้งนี้มี 4 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มผู้กำหนดนโยบายเทศบาลนครขอนแก่น กลุ่มผู้ให้บริการเทศบาลนครขอนแก่น กลุ่มหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และกลุ่มตัวแทนผู้รับบริการเทศบาลนครขอนแก่น จำนวน 18 คน วิธีการศึกษา คือ การศึกษาข้อมูลปฐมภูมิ ได้แก่ ข้อมูลจากการสัมภาษณ์และวิธีการสังเกตการณ์อย่างมีส่วนร่วม ผลการศึกษาพบว่า

1. สภาพการดำเนินงานและแนวทางการยกระดับการให้บริการ พบว่า เทศบาลนครขอนแก่นมีการกำหนดนโยบายและยุทธศาสตร์ที่มีความชัดเจน ตรงจุด และสามารถนำไปปฏิบัติได้จริงในการพัฒนาเทศบาลนครขอนแก่น และเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในฐานะเจ้าของบ้าน และได้นำความคิดเห็นข้อเสนอแนะของประชาชนไปสู่การปฏิบัติจริง โดยเน้นการใช้เทคโนโลยีและสร้างนวัตกรรม จึงทำให้เทศบาลนครขอนแก่นได้มีการปรับปรุงระบบการใช้เทคโนโลยีโดยนำเทคโนโลยีต่างๆ เข้ามาร่วมกับการปฏิบัติงานเพิ่มมากขึ้น มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงนวัตกรรมการให้บริการอยู่เสมอเพื่อการให้บริการที่ดีต่อประชาชนผู้มาติดต่อราชการและเพื่อก่อให้เกิดความสะดวกในการใช้บริการของประชาชน เช่น การใช้เครื่องกดบัตรคิวเพื่อการรับบริการทำให้การรับบริการเป็นระเบียบ การใช้เครื่องอ่านบัตรสมาร์ตการ์ดโดยไม่ต้องถ่ายสำเนาบัตรประชาชน การร้องทุกข์ผ่านระบบ You Phee การชำระภาษีผ่านโทรศัพท์เคลื่อนที่ มีการจัดการข้อมูลของผู้รับบริการโดยนำระบบคอมพิวเตอร์และอินเทอร์เน็ตมาใช้อย่างเหมาะสมและนำความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่างๆ จากผู้รับบริการมาปรับปรุงแก้ไขให้สอดคล้องกับความต้องการของประชาชน

2. สภาพปัญหาของการยกระดับการให้บริการ พบว่า ประชาชนบางกลุ่มยังไม่สามารถเข้าถึงข้อมูลในการให้บริการต่างๆ ได้ เช่น ยังไม่สามารถเข้าถึงระบบอินเทอร์เน็ตหรือแอปพลิเคชันที่เทศบาลนครขอนแก่นเปิดให้บริการ ทำให้ประชาชนผู้รับบริการไม่ทราบรายละเอียดต่างๆ ในการเข้ารับบริการ ขาดการพัฒนากระบวนการในการเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการทำให้บางครั้งประสิทธิภาพในการให้บริการไม่ดีเท่าที่ควร

<sup>1</sup> นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการปกครองท้องถิ่น วิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น มหาวิทยาลัยขอนแก่น



รวมถึงปริมาณงานในการให้บริการต่อวันนั้นค่อนข้างมาก แต่มีระยะเวลาในการให้บริการที่จำกัด จึงทำให้การทำงานไม่เต็มประสิทธิภาพเนื่องจากงานของแต่ละฝ่ายมีความเฉพาะด้านไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่แทนกันได้

3. ปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะสำหรับการนำไปปรับใช้ในการพัฒนาระบบการให้บริการของหน่วยงานราชการอื่นๆ พบว่า เทศบาลนครขอนแก่นควรปรับปรุงและติดตามระบบแอปพลิเคชันสำหรับให้บริการประชาชนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เพื่อเพิ่มความสะดวก หลากหลาย และครอบคลุมการให้บริการของส่วนงานด้านต่างๆ ของเทศบาลนครขอนแก่น และควรมีการประชาสัมพันธ์ข้อมูลช่องทางการรับบริการให้เพิ่มมากขึ้น เพื่อนำไปสู่การประยุกต์ใช้อย่างถูกต้อง เหมาะสมและคุ้มค่าอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และก่อให้เกิดความสะดวกรวดสบายในการติดต่อราชการ เพื่อที่จะสามารถนำร่องและพัฒนาและต่อยอดไปยังองค์กรและหน่วยงานอื่นๆ ได้

**คำสำคัญ:** การบริหารราชการ, การปฏิรูประบบราชการ, การยกระดับ, นวัตกรรม, การให้บริการ

### Abstract

Purposes of this research are : 1) to study the situation and guideline for the development of the innovation for service, 2) to investigate the problems and obstacles of the development for the innovation, and 3) to recommend guideline(s) for the development of the governmental service system. Tool of this research was the semi-structure interviewing conducted on 18 samples from 4 target populations consisted of the policy makers of Khon Kaen Municipality, service providers of Khon Kaen Municipality, concerned agencies, and representatives of service recipients . Research methodology were the study of primary data and the participatory observation. Results of this research revealed that:

1. In terms of the situation and guideline for the development of the innovation for service, Khon Kaen Municipality had created the precise and practicable development policies and strategies aligned with the citizens' participation in proposing of their needs which was brought directly to the Municipality's actions with technology and innovation. In addition, the frequently improvement and introduction of new technology and innovation such as the queue card dispenser booth for the provision of the service in appropriated order , the smart identification card reader for the reduction of photocopied documents, the introduction of You Phee complaint system and internet system, the tax payment via smart phone , the digital data collection and management regarding the service recipients, had significantly met the need of the citizens.

2. In terms of problems and obstacles of the development for the service, there were some group of citizens who could not receive the Municipality's service due to their limitation to access the internet system and the Municipal's digital application. Moreover, the lack of information technology competencies development in a concerned officials as well as the excessive quantity of routine duties in limited working hours without the shifting or replacing of staffs with specific expertise ,were considered as the key problems and obstacles of this aspect.

3. In terms of the guideline(s) for the development of the governmental service system, Khon Kaen Municipality was recommended to improve the existing digital service application therefore it could provide more convenient and wider range of services covering the Municipal's duties and responsibilities. In addition, there should be a distribution of information regarding the service channel to the service recipients therefore they could contact with the Municipality effectively and conveniently. The aforementioned improvement was also expected as the guideline for the improvement of excellent service of another government agencies.

**Keywords:** Public Administration, Reforming the bureaucracy, Enhancement, Innovation, Service

## บทนำ

การบริหารราชการของภาครัฐนั้นเป็นกลไกหลักในการบริหารราชการแผ่นดินและเป็นกิจกรรมที่มีความสำคัญต่อประเทศเป็นอย่างมาก เพราะหากการบริหารราชการขาดประสิทธิภาพ ระบบการปกครองประเทศก็จะอ่อนแอตามไปด้วย ทั้งนี้เพราะการบริหารราชการนั้น เป็นการนำนโยบายของรัฐไปปฏิบัติและเป็นกลไกสำคัญที่จะดำรงรักษาและพัฒนาประเทศ การบริหารราชการจึงเป็นส่วนหนึ่งของระบบเศรษฐกิจและสังคม อีกทั้งยังเป็นแรงขับเคลื่อนที่สำคัญที่จะกำหนดลักษณะกิจกรรมของทั้งในระดับประเทศ ระดับกระทรวง ทบวง กรม และในระดับท้องถิ่น ที่เป็นฟันเฟือง

สำคัญในการดำเนินงาน ซึ่งโดยทั่วไปนโยบายอาจจะอยู่ในรูปแบบของกฎหมาย ระเบียบวิธีปฏิบัติ แผนงาน และโครงการต่างๆ เมื่อรัฐได้กำหนดนโยบายในการดำเนินการเกี่ยวกับเรื่องใดเรื่องหนึ่งแล้ว ส่วนราชการจะเป็นผู้ที่น่านโยบายเหล่านั้นไปแปรสภาพให้เป็นการกระทำ ให้เกิดเป็นความจริงขึ้นมาเพื่อทำให้นโยบายของรัฐบรรลุผล เช่น การจัดการทรัพยากรที่มีอยู่จำกัดให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ เพื่อประโยชน์สุขของประชาชน และเพื่อให้ประชาชนมีความพึงพอใจต่อการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ

ในอดีตการบริหารราชการยังไม่มี ความสำคัญต่อชีวิตของประชาชนมากนัก เนื่องจาก



มีบทบาทเป็นเพียงการดูแลให้เกิดความเป็นระเบียบในสังคมหรือเป็นเพียงการป้องกันประเทศ กล่าวคือยังไม่ได้มุ่งเน้นทางด้านการให้บริการดังเช่นปัจจุบัน แต่ทุกวันนี้หน่วยงานภาครัฐมีกิจกรรมที่เพิ่มมากขึ้น ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม อุตสาหกรรม พาณิชยกรรม รวมถึงการให้ความช่วยเหลือ การเป็นผู้ผลิต ผู้แจกจ่าย และผู้รับใช้ประชาชน นับได้ว่าชีวิตของประชาชนในสังคมทุกวันนี้มีความเกี่ยวเนื่องกับการบริหารราชการ ตั้งแต่เกิดจนตาย ดังนั้นความก้าวหน้าของสังคมจึงขึ้นอยู่กับความมีประสิทธิภาพในการบริหารราชการของหน่วยงานภาครัฐ หากการบริหารราชการขาดประสิทธิภาพก็จะมีผลกระทบต่อประชาชนและสังคมเป็นอย่างมาก อีกทั้งในปัจจุบันประชาชนมีการเรียกร้องการบริการที่ดีขึ้น เนื่องจากเทคโนโลยีสมัยใหม่เปิดโอกาสให้ประชาชนทั่วไปสามารถเข้าถึงองค์กรต่างๆ และสามารถเปิดเผยความต้องการให้สังคมได้รับรู้ง่ายขึ้น ด้วยแรงกดดันดังกล่าวหน่วยงานภาครัฐจึงมีความจำเป็นที่จะต้องตอบสนองความต้องการของประชาชน ที่จะต้องปรับปรุงคุณภาพให้ตอบสนองความต้องการดังกล่าวให้เพิ่มมากขึ้น

จากกระแสโลกาภิวัตน์ในปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ การเมือง รวมทั้งมีการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ จึงเป็นแรงผลักดันที่สำคัญประการหนึ่งที่ทำให้เกิดความตื่นตัวและปรับตัวทั้งของภาครัฐและภาคเอกชนในประเทศที่กำลังพัฒนา ระบบการบริหารราชการจึงคงต้องปรับตัวหรือเปลี่ยนแปลงอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ เพราะการทำงานโดยไม่มีแผน การทำงานที่ขาดความรับผิดชอบ ขาดการติดตาม และขาดความกระตือรือร้นของบุคลากรในระบบการบริหารราชการ จึงเปรียบเสมือนตัวถ่วงในการพัฒนา

ประเทศ เป็นการทำลายความศรัทธาของภาคประชาชน การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติจะสัมฤทธิ์ผลได้มากน้อยเพียงใดจึงขึ้นอยู่กับสมรรถนะกลไกของระบบการบริหารราชการเป็นสำคัญ ซึ่งมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องรีบแก้ไข เพื่อประโยชน์สุขอันจะนำความผาสุกมาสู่ประชาชนและสังคมของประเทศ ทั้งนี้ก็เพื่อความอยู่รอดและการเจริญเติบโตของระบบราชการอีกด้วย

ปัญหาของระบบการบริหารราชการไทยจากการที่เป็นระบบที่มีการดำเนินงานมายาวนาน และมีการเปลี่ยนแปลงอย่างช้าๆ ระบบการบริหารราชการของไทยจึงมีปัญหาที่สั่งสมไว้มายาวนาน ไม่ว่าจะเป็นปัญหาการทุจริตและประพฤติมิชอบ ปัญหาโครงสร้างที่มีขนาดใหญ่และซับซ้อน ขาดความยืดหยุ่น และมีอัตราการกำลังเป็นจำนวนมาก ทำให้การบริหารงานไม่คล่องตัว ปัญหาบุคลากรขาดคุณภาพและขาดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ปัญหาการบริหารงานที่ยึดติดกับกรอบตามอำนาจหน้าที่ที่กฎหมายกำหนดเป็นหลัก ทำให้การบริหารราชการไม่สอดคล้องกับกระแสความเปลี่ยนแปลงของสังคมได้อย่างเท่าทันเหตุการณ์ ปัญหาการบริหารงานที่ให้ความสำคัญกับกระบวนการมากกว่าเป้าหมาย ปัญหาด้านกฎ ระเบียบ เทคโนโลยี และวิธีการปฏิบัติงานที่ไม่ทันสมัยโดยเฉพาะอย่างยิ่ง คือ ปัญหาเรื่องประสิทธิภาพในการบริหารราชการที่ระบบราชการไทยถูกวิพากษ์วิจารณ์ถึงประสิทธิภาพการบริหารงานอยู่เสมอเมื่อเทียบกับการบริหารงานในภาคเอกชน เป็นต้น

จากสภาพปัญหาของระบบการบริหารราชการจึงจำเป็นต้องมีการปฏิรูประบบราชการ เนื่องจากระบบราชการนั้นเป็นระบบที่ใหญ่ที่สุดในประเทศ มีบุคลากรอยู่ในระบบเป็นจำนวนมาก และ



มีงบประมาณจำนวนมหาศาล มีอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายหลายฉบับ ซึ่งการบริหารราชการล้วนส่งผลต่อความเป็นอยู่ของประชาชนและสถานะของประเทศชาติ

ปัญหาสำคัญของการบริหารราชการที่ถือเป็นเรื่องที่ต้องให้ความสำคัญและควรเร่งดำเนินการแก้ไข คือ ประสิทธิภาพในการบริหารราชการที่ระบบราชการไทยถูกวิพากษ์วิจารณ์มากถึงประสิทธิภาพการปฏิบัติงานที่มีความล่าช้าในการดำเนินงานและความไม่สะดวกในการติดต่อขอรับบริการ ซึ่งมีสาเหตุอันเนื่องมาจากทั้งตัวบุคคลและระบบงาน การมีระบบงานที่ดีแต่ขาดบุคลากรที่มีความชำนาญในการปฏิบัติงาน ขาดความรู้ความสามารถ หรือการที่มีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถแต่ขาดระบบงานที่ดี ก็ทำให้ระบบการทำงานนั้นๆ ขาดประสิทธิภาพได้เช่นเดียวกัน ซึ่งแน่นอนว่าความล่าช้าในการบริหารราชการนั้นหน่วยงานราชการต่างๆ ล้วนไม่สามารถปฏิเสธได้ เนื่องจากความล่าช้าในการปฏิบัติงานนั้นถือได้ว่าเป็นจุดอ่อนและปัญหาสำคัญของระบบราชการ ถึงแม้จะมีการดำเนินการแก้ไข แต่ก็ไม่สามารถดำเนินการแก้ไขได้อย่างเป็นที่น่าพอใจแก่ผู้มาขอรับบริการได้

ผลเสียของความล่าช้าของการบริหารราชการนั้นส่งผลทั้งต่อองค์กรและประชาชน ที่ถือเป็นสาเหตุหนึ่งของความล้มเหลวในการบริหารราชการ เพื่อเป็นการตอบสนองความต้องการของประชาชนและการสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ประชาชนต่อระบบการบริหารราชการที่ดีขึ้น จึงจำเป็นต้องมีการบูรณาการร่วมกันระหว่างภาคส่วนต่างๆ มีแผนการดำเนินงานร่วมกันอย่างชัดเจน เพื่อมุ่งเน้นให้เกิดผลสัมฤทธิ์ โดยการยึดประชาชนเป็น

ศูนย์กลางและมีการให้บริการที่เป็นเลิศเพื่อให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรมโดยเร็วและจำเป็นต้องมีการพัฒนาองค์กรให้มีขีดสมรรถภาพสูงและทันสมัย มีนวัตกรรมบริการที่ทันต่อเหตุการณ์และเท่าทันต่อกระแสการเปลี่ยนแปลงในยุคโลกาภิวัตน์ เน้นความคล่องตัว รวดเร็ว ประหยัดมีประสิทธิภาพ มีการลดขั้นตอนและการกำหนดขั้นตอนในการบริหารราชการ รวมถึงมีความรับผิดชอบต่อสังคมเพื่อประโยชน์ขององค์กรและประชาชน

นับตั้งแต่การปฏิรูประบบราชการ เมื่อปี พ.ศ. 2545 คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทยขึ้น เพื่อเป็นกรอบทิศทางและแนวทางในการดำเนินการมาแล้ว 2 ฉบับ ส่งผลให้ระบบการบริหารราชการไทย มีความก้าวหน้าและเกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นรูปธรรม สามารถให้บริการประชาชนได้อย่างมีคุณภาพและขับเคลื่อนนโยบายต่างๆ ไปสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ จนเป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติ และต่อเนื่องด้วยแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย ฉบับที่ 3 (พ.ศ.2556-2561) โดยมีวิสัยของการพัฒนาระบบราชการ คือ ระบบราชการไทยมุ่งเน้นพัฒนาการทำงาน เพื่อประชาชนและรักษาผลประโยชน์ของประเทศชาติ ภายใต้หลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ยกระดับขีดสมรรถนะไปสู่ความเป็นเลิศ บูรณาการและเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานของภาครัฐ ประสานการทำงานกับทุกภาคส่วน สร้างความโปร่งใสต่อการดำเนินการทุจริตและประพฤติชอบเป็นที่น่าเชื่อมั่นและศรัทธาของประชาชน (เยาวเรศว์ นุตเดชาพันธ์, 2558)

รวมทั้งได้มีการออกพระราชบัญญัติความอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทาง



ราชการ พ.ศ. 2558 ที่มีหัวใจสำคัญ คือ “ติดต่อ ราชการรวดเร็ว ถูกกลอง่ายขึ้น” ซึ่งกฎหมายนี้เป็น ส่วนหนึ่งในการปฏิรูประบบราชการ ที่ควรจะมีมา นานแล้วแต่เพิ่งมีการบังคับใช้อย่างจริงจัง เนื่องจาก บางครั้งในชีวิตประจำวันของประชาชน จำเป็นต้องมี การติดต่อกับเจ้าหน้าที่ของภาครัฐ การไปติดต่อนั้นมี ทั้งเรื่องของการขอใบอนุญาต การขออนุมัติ การขึ้น ทะเบียน การจดทะเบียนรายงานตัว จดแจ้ง บอ กกล่าวหรือแสดงตนว่ายังมีชีวิตอยู่ เป็นต้น และ นอกจากนี้กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการอนุญาต บาง ฉบับไม่ได้มีการกำหนดระยะเวลา จนทำให้เป็นภาระ และเป็นอุปสรรคต่อประชาชนในการดำเนินการ ต่างๆ ซึ่งทำให้ส่งผลต่อการเพิ่มขีดความสามารถและ ทำให้ประเทศไทยเสียโอกาสทางการค้าและการ แข่งขันกับประเทศต่างๆอีกด้วย

ทุกวันนี้กระแสการปฏิรูปหน่วยงานของ ภาครัฐและองค์กรเอกชนนับว่ามีกระแสที่ถูก กล่าวถึงและถูกนำเสนอในรูปแบบต่างๆ ที่สะท้อนให้ เห็นถึงความสนใจของคนในสังคมที่มีความสนใจต่อ การปฏิรูประบบราชการ การปฏิรูประบบราชการจึง มีความจำเป็นที่จะต้องมีการตั้งเป้าหมายแห่ง ความสำเร็จ เพราะหากไม่มีการตั้งเป้าหมาย การจะ ทำการสิ่งใดให้สำเร็จนั้นย่อมเป็นไปได้ยาก ทั้งนี้เพื่อ เป็นการเพิ่มขีดความสามารถและสร้างความพร้อม ของระบบราชการไทย เพื่อเข้าสู่การเป็นประชาคม อาเซียนอย่างเต็มรูปแบบและเพื่อขับเคลื่อนการ ปฏิบัติราชการให้ก้าวไปบนความไว้วางใจและความ เชื่อถือของประชาชนเพื่อนำพาไปสู่ความเจริญรุ่ง เรืองและความยั่งยืนในระดับประชาชาติไปได้อย่าง แท้จริง

ทั้งนี้การปฏิรูประบบราชการนั้นเป็นเรื่อง สำคัญในทุกรัฐบาล ซึ่งมักถูกบรรจุเป็นนโยบายของ

รัฐบาลและรัฐบาลทุกยุคทุกสมัยก็ให้ความสนใจ ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง แต่ไม่สามารถดำเนินการ ได้อย่างจริงจัง ปัจจุบันประเทศกำลังพัฒนาสู่ความ เป็นสากล การปฏิรูประบบราชการจึงนับเป็นภารกิจ ที่รัฐบาลต้องดำเนินการให้เห็นเป็นรูปธรรมอย่าง ชัดเจน เพื่อยกระดับขีดความสามารถและสร้าง ประสิทธิภาพของหน่วยงานราชการ การนำบริการที่ ดีมีคุณภาพมาสู่ประชาชน ปรับเปลี่ยนรูปแบบการ บริหารราชการให้สามารถตอบสนองต่อความ ต้องการที่หลากหลายของส่วนรวม และการพัฒนา ประเทศอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด ที่ผ่านมาระบบ ราชการไทยมีการปฏิรูปกันมาอย่างยาวนาน หน่วยงานของรัฐได้ดำเนินยุทธศาสตร์ร่วมกันในการ พัฒนาระบบราชการไทย ทั้งมีการขับเคลื่อนในระดับ กระทรวง ทบวง กรม และรัฐวิสาหกิจ แต่การ ขับเคลื่อนยังเป็นไปในลักษณะต่างคนต่างทำ แยก ส่วนและขาดความเชื่อมโยงต่อเนื่อง จนมาถึงยุค ปัจจุบันที่คณะรักษาความสงบแห่งชาติ หรือ คสช. มี นโยบายในการปฏิรูประบบราชการไทยไปพร้อมกับ การปฏิรูปการเมือง และปฏิรูปประเด็นปัญหาของ ประเทศด้านอื่นๆเพื่อขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การ ปฏิรูประบบราชการในหลายมิติ และสร้างความ เชื่อมั่นศรัทธาแก่ประชาชน บนความโปร่งใสและ เป็นธรรม (เพ็ญนภา แดงด้อมยุทธ์,2558)

ในสภาวะการณ์ปัจจุบันที่ประเทศกำลัง พัฒนาสู่ความเป็นสากล การปฏิรูประบบราชการจึง เป็นภารกิจหลักที่รัฐบาลต้องดำเนินการให้เห็นอย่าง เป็นรูปธรรมอย่างชัดเจนโดยเร็ว เพื่อเป็นการ ยกระดับขีดความสามารถและสร้างประสิทธิภาพ โดยรวมของหน่วยงานราชการ การนำบริการที่ดีมี คุณภาพมาสู่ประชาชน และการปรับเปลี่ยนรูปแบบ การบริหารราชการให้สามารถตอบสนองต่อความ





ต้องการที่หลากหลายของส่วนรวม เพื่อให้การพัฒนาประเทศเป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

การดำเนินการปฏิรูประบบราชการให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรมนั้น ทุกภาคส่วนจะต้องร่วมกันขับเคลื่อนเพื่อให้การดำเนินงานก้าวเดินไปพร้อมกันบนความเชื่อถือและไว้วางใจซึ่งกันและกัน อันจะนำมาซึ่งการพัฒนาทางสังคม เศรษฐกิจ การเมืองการปกครองตามระบบประชาธิปไตย รวมถึงการให้บริการของภาครัฐที่มีคุณภาพจะเป็นสิ่งที่สะท้อนสมรรถนะของการปฏิบัติงาน รวมถึงการให้บริการที่ตอบสนองความต้องการของประชาชนซึ่งเป็นผู้รับบริการของรัฐ ภายใต้รากฐานของการบริหารราชการหรือการบริหารงานภาครัฐ ตามแนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management : NPM) ที่ระบบราชการของหลายประเทศ รวมทั้งประเทศไทยรับมาเป็นกระบวนการทัศน์ในการขับเคลื่อนการจัดการระบบงานภาครัฐในช่วงหลายปีที่ผ่านมา

ปัจจุบันรัฐบาลได้นำหลักการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่เข้ามาใช้ในการพัฒนาระบบบริหารจัดการองค์กรให้มีประสิทธิภาพ และมีความทันสมัยที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางสภาพเศรษฐกิจและสังคมหรือกระแสโลกาภิวัตน์ที่เกิดขึ้นด้วยเหตุนี้จึงทำให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของภาครัฐ จำเป็นที่จะต้องนำหลักการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่เข้ามาใช้ในการบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพื่อให้องค์กรการปกครองส่วนท้องถิ่นเกิดการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและมีความทันสมัย แต่การนำหลักการบริหารจัดการดังกล่าวมาปรับใช้กับองค์กรหรือหน่วยงานต่างๆ นั้นจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีความเข้าใจและคำนึงถึงบริบทขององค์กรนั้นๆ เป็นสำคัญ

ปัจจุบันองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นถือว่า มีบทบาทสำคัญเป็นอย่างมากในการตอบสนองต่อปัญหาและความต้องการของประชาชนในแต่ละท้องถิ่น แต่การบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นยังคงขาดประสิทธิภาพในการให้บริการและไม่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนในพื้นที่มากนัก ซึ่งสาเหตุดังกล่าวทำให้ภาครัฐได้พยายามพัฒนาระบบการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพเพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นได้ สำหรับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่สามารถมองเห็นการพัฒนาการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคมที่ชัดเจน ได้แก่ เทศบาล เพราะลักษณะของพื้นที่ที่จัดตั้งต้องมีความเป็นเมืองที่มีประชากรหนาแน่น มีรายได้ถึงเกณฑ์ที่สามารถจัดการตนเองได้ในระดับหนึ่งซึ่งรูปแบบเทศบาลนี้ก็มี การจัดแบ่งระดับการพัฒนาออกเป็น 3 ระดับ ได้แก่ เทศบาลตำบล เทศบาลเมืองและเทศบาลนคร โดยเฉพาะรูปแบบที่มีความเจริญสูงสุดคือ “เทศบาลนคร” ซึ่งมีความเป็นชุมชนเมืองที่มีความก้าวหน้าและพัฒนาด้านเศรษฐกิจและสังคมสูงที่สุดในประเทศไทย โดยมีอยู่เพียง 30 แห่ง และในภาคตะวันออกเฉียงเหนือซึ่งมีพื้นที่และประชากรจำนวนมากได้มีการจัดตั้งขึ้นเพียง 5 แห่ง ได้แก่ นครราชสีมา อุบลราชธานี อุดรธานี สกลนครและขอนแก่น (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, 2560)

จากเหตุผลที่กล่าวมาข้างต้นนี้จึงมีความจำเป็นที่จะต้องศึกษาแนวการยกระดับการให้บริการโดยใช้พื้นที่ศึกษาของเทศบาลนครขอนแก่น อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น เพื่อให้ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาในครั้งนี้สามารถใช้เป็นแนวทางในการส่งเสริมให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นๆ สามารถ



นำไปเป็นแนวทางในการปรับปรุงแนวการยกระดับ การให้บริการ และเกิดการพัฒนางองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นต่างๆให้ดียิ่งขึ้น

### วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อศึกษาสภาพการดำเนินงานและ แนวทางการยกระดับการให้บริการของเทศบาลนคร ขอนแก่น อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น
2. เพื่อศึกษาสภาพปัญหาของการ ยกระดับการให้บริการของเทศบาลนครขอนแก่น อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น
3. เพื่อรวบรวมปัญหาอุปสรรคและ ข้อเสนอแนะสำหรับการนำไปปรับใช้ในการพัฒนา ระบบการให้บริการของหน่วยงานราชการอื่นๆ

### วิธีการวิจัย

ในการศึกษา การยกระดับการให้บริการ ของเทศบาลนครขอนแก่น อำเภอเมือง จังหวัด ขอนแก่นเป็นวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) เพื่อให้ได้ข้อมูลและปรากฏการณ์ในเชิง ลึกการศึกษาข้อมูลเบื้องต้น (Primary Research) เป็นการศึกษาค้นคว้าและรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร ทางวิชาการ ตำรา รายงาน แนวความคิดและ บทความทางวิชาการจากวารสารต่างๆ ที่เป็น หลักการ แนวคิด ทฤษฎี ที่เกี่ยวกับการยกระดับการ ให้บริการ สภาพปัญหาของการยกระดับการ ให้บริการของเทศบาลนครขอนแก่น เพื่อรวบรวม ปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะมาปรับใช้ในการ พัฒนาระบบการให้บริการของหน่วยงานราชการ อาศัยแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้าง (Semi-Structure Interview) โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ประกอบด้วยคำถามที่

เกี่ยวข้องกับการยกระดับการให้บริการของเทศบาล นครขอนแก่น อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น ตามลำดับดังนี้

1. ด้านนวัตกรรมเชิงนโยบายและ ยุทธศาสตร์แผนยุทธศาสตร์ของเทศบาลนคร ขอนแก่น การนำแผนยุทธศาสตร์ขององค์กรนำไปสู่ การปฏิบัติรวมถึงการวางแผนยุทธศาสตร์ของ เทศบาลนครขอนแก่นต่อการพัฒนางองค์กรใน อนาคต
2. ด้านนวัตกรรมสินค้าและการบริการ นวัตกรรมการให้บริการ ความสะดวก รวดเร็ว ลด ขั้นตอนและลดระยะเวลาในการให้บริการ การ ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงรูปลักษณะการออกแบบสินค้า และบริการใหม่ๆ
3. นวัตกรรมด้านรูปแบบการให้บริการ และการส่งมอบงาน ภาพรวมของการให้บริการของ เทศบาลนครขอนแก่น ปัญหาและอุปสรรคที่สำคัญ ของการให้บริการประชาชนของเทศบาลนคร ขอนแก่น การลดขั้นตอนการให้บริการ การลด ระยะเวลาในการบริการ การสร้างความพึงพอใจให้ รับบริการการลดข้อร้องเรียนของผู้รับบริการการ ปรับเปลี่ยนแนวทางและรูปแบบการให้บริการของ เทศบาลนครขอนแก่น การให้บริการผ่านอินเทอร์เน็ต หรือแอปพลิเคชัน
4. นวัตกรรมด้านกระบวนการและการ บริหารองค์การ การออกแบบการจัดการข้อมูล ผู้รับบริการการปรับปรุงกระบวนการดำเนินงาน การพัฒนาศักยภาพบุคลากรในเทศบาลนครขอนแก่น
5. นวัตกรรมด้านการปฏิสัมพันธ์เชิง กระบวนการติดต่อประสานงานของเทศบาลนคร ขอนแก่นและภาคส่วนอื่นๆ การดำเนินงานของ เทศบาลนครขอนแก่นต่อการกำกับดูแลองค์กรและ



ความรับผิดชอบต่อสังคมรวมถึงผลกระทบทางการพัฒนาที่ยั่งยืนและภาพลักษณ์องค์กร

โดยศึกษาจากกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key – Informants) แบบเฉพาะเจาะจง 4 กลุ่ม ประกอบด้วย 1) กลุ่มผู้กำหนดนโยบาย 2) กลุ่มผู้ให้บริการ 3) กลุ่มหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง 4) กลุ่มตัวแทนผู้รับบริการโดยใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้วิธีเชิงพรรณนาและวิเคราะห์เนื้อหา นำข้อมูลมาสรุปและเสนอแนะ นำแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้องของปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ไปสู่ผลของการพัฒนา ที่ได้จากการค้นคว้าเอกสารข้างต้น นำมาอธิบายปรากฏการณ์ความเป็นจริงที่เกิดขึ้นในการศึกษา เรื่องการยกระดับการให้บริการของเทศบาลนครขอนแก่น ซึ่งภาครัฐนั้นเป็นระบบการบริหารองค์กรขนาดใหญ่ มีโครงสร้างที่สลับซับซ้อน การริเริ่มคิดค้นจนถึงการนำนวัตกรรมไปปฏิบัติในองค์กร จึงเป็นสิ่งที่มีความท้าทายอย่างมาก สำหรับนักบริหารสมัยใหม่ด้วย เหตุผลที่ว่านวัตกรรม คือ เครื่องมือหรือกระบวนการในการสร้างความเปลี่ยนแปลงภาครัฐได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยนวัตกรรมทางการบริหารเป็นเรื่องที่มีความสัมพันธ์โดยตรงกับนโยบาย โครงสร้าง องค์กร ระบบ รูปแบบ และกระบวนการจัดการในองค์กร ซึ่งปัจจุบันจะเห็นได้ว่าภาครัฐมีการนำนวัตกรรมต่างๆ เข้ามาใช้กับการบริหารงานที่มากขึ้น เพื่อให้การทำงาน การบริหารงานของรัฐเกิดความคล่องตัวและสามารถนำไปปฏิบัติให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กรได้อย่างมีคุณภาพ

## ผลการวิจัย

1. นวัตกรรมเชิงนโยบายและยุทธศาสตร์ การยกระดับการให้บริการของ

เทศบาลนครขอนแก่น ด้านนวัตกรรมเชิงนโยบายของเทศบาลนครขอนแก่นนั้น ด้วยวิสัยทัศน์พัฒนาเมืองสู่สากลและสร้างสังคมแห่งความสุข เทศบาลนครขอนแก่นจึงมีการกำหนดนโยบายและยุทธศาสตร์ที่มีความชัดเจน ตรงจุด และสามารถนำไปปฏิบัติได้จริงในการพัฒนาเทศบาลนครขอนแก่น อีกทั้งยังได้เปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในฐานะเจ้าของบ้าน เป็นผู้ตัดสินใจมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนชุมชนเพื่อกำหนดออกแบบภารกิจในการดำเนินงาน และเทศบาลนครขอนแก่นยังมีการสนับสนุนการจัดประชุมประชาคมท้องถิ่นเพื่อจัดทำแผน อีกทั้งยังได้นำความคิดเห็น ข้อเสนอแนะของประชาชนไปสู่การปฏิบัติจริง ซึ่งการกำหนดนโยบายและยุทธศาสตร์ที่มีความชัดเจน ตรงจุด ส่งผลให้การปฏิบัติงานต่างๆ นั้นมีเป้าหมาย มีวัตถุประสงค์ที่จะนำไปสู่การปฏิบัติให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน เพื่อเป็นแนวทางสำหรับเจ้าพนักงานในการปฏิบัติงานตามแผนดำเนินงานต่างๆ ที่ทางเทศบาลนครขอนแก่นได้กำหนดไว้ และนำไปสู่การปฏิบัติเป็นรูปแบบโครงการต่างๆ เช่น คนขอนแก่นไม่ทอดทิ้งกัน ศูนย์สร้างสุขผู้สูงอายุพระธรรมวิสุทธิธารจารย์ โรงงานกำจัดแปรพลังงานไฟฟ้า และรวมถึงโครงการรถไฟ LRT จัดตั้งบริษัท 5 เทศบาล

นอกจากนี้เทศบาลนครขอนแก่นยังได้มีนโยบายและยุทธศาสตร์ในการพัฒนาบุคลากรของเทศบาลนครขอนแก่นให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม และเทศบาลนครขอนแก่นยังได้ดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาล ภายใต้การบริหารงานของผู้บริหารที่มีนโยบายและยุทธศาสตร์ใหม่ๆ อยู่เสมอ เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม เพื่อให้สอดคล้องทั้งกับปัจจุบัน และเพื่อการวางแผนในอนาคตเพื่อนโยบายและยุทธศาสตร์ที่



เหมาะสมกับการนำไปปฏิบัติจริง

## 2. นวัตกรรมด้านสินค้าและบริการ

การยกระดับการให้บริการของเทศบาลนครขอนแก่น ด้านนวัตกรรมสินค้าและบริการของเทศบาลนครขอนแก่นนั้น ปัจจุบันเทศบาลนครขอนแก่นได้มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงและพัฒนานวัตกรรมต่างๆขึ้นเป็นอย่างมาก เพราะผู้บริหารเป็นบุคลากรที่ทันสมัยทันต่อเหตุการณ์ การทำงานปัจจุบันจึงเป็นแบบเชิงรุกตามความต้องการของประชาชน เช่น มีหน่วยบริการออกไปดูแลผู้ป่วยติดเตียง และกลุ่มดาวฤกษ์เป็นเจ้าหน้าที่ออกพื้นที่ชุมชนเพื่อรับฟังปัญหาและความต้องการของประชาชน มีบริการการทำบัตรประจำตัวประชาชนนอกสถานที่ให้คนชรา ผู้ป่วยติดเตียง ซึ่งไม่สามารถมาใช้บริการที่สำนักทะเบียนได้ อีกทั้งยังมีบริการการทำบัตรประจำตัวประชาชนในห้างสรรพสินค้าซึ่งได้ผลตอบรับที่ดีเนื่องจากเป็นการกระจายแหล่งให้บริการและสะดวกในการใช้บริการมากขึ้น การให้บริการแอปพลิเคชัน youphee สำหรับการรับข้อร้องเรียน เพื่อให้เกิดความรวดเร็วและลดขั้นตอนจากการที่ต้องเดินทางมายังเทศบาลนครขอนแก่น ซึ่งรูปแบบการให้บริการผ่านแอปพลิเคชันของเทศบาลนครขอนแก่นนี้ทำให้มีความทันสมัยและรวดเร็ว ซึ่งในปัจจุบันระบบเทคโนโลยีต่างๆ ประชาชนสามารถเข้าถึงได้เป็นอย่างดี การตอบข้อร้องเรียนผ่านอินเทอร์เน็ต การให้ข้อมูลผ่านอินเทอร์เน็ต ถือเป็นเรื่องทันสมัยและมีความสำคัญและทำให้มีความหลากหลายในการเลือกรับบริการแล้วแต่ความสะดวกของบุคคล และเป็นการพัฒนาตามเทคโนโลยีเพื่อความทันสมัย

อีกทั้งยังได้มีการปรับปรุงระบบการใช้เทคโนโลยีโดยนำเทคโนโลยีต่างๆเข้ามาร่วมกับการ

ปฏิบัติงานเพิ่มมากขึ้น มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงนวัตกรรมการให้บริการอยู่เสมอเพื่อการให้บริการที่ดีต่อประชาชนผู้มาติดต่อราชการและเพื่อก่อให้เกิดความสะดวกในการใช้บริการของประชาชน เช่น การกดบัตรคิวเพื่อมารับบริการ ทำให้การรับบริการเป็นระเบียบ และมีการปรับปรุงขั้นตอนเพื่อลดระยะเวลาการให้บริการให้สะดวกรวดเร็วเพื่อต่อยอดการเข้าสู่ปีแห่งการให้บริการอย่างมืออาชีพ เช่น สำนักทะเบียนท้องถิ่นเทศบาลนครขอนแก่น ได้ให้บริการประชาชน โดยใช้เครื่องอ่านบัตรสมาร์ตการ์ด อ่านข้อมูลจากไมโครชิพ ซึ่งไม่ต้องถ่ายสำเนาบัตรประชาชนเหมือนในอดีตที่ผ่านมา ทำให้การบริการประชาชนเกิดความสะดวกรวดเร็วเป็นอย่างมาก

## 3. นวัตกรรมด้านรูปแบบการให้บริการและการส่งมอบงาน

การยกระดับการให้บริการของเทศบาลนครขอนแก่น ด้านรูปแบบการให้บริการและการส่งมอบงานของเทศบาลนครขอนแก่นนั้น ในภาพรวมนั้นการให้บริการแก่ประชาชนของเทศบาลนครขอนแก่น มีความสะดวกและรวดเร็วขึ้น ด้วยการทำงานที่มีระบบคอมพิวเตอร์และอินเทอร์เน็ตเข้ามาใช้เพิ่มมากขึ้น ดังนี้

3.1 การลดขั้นตอนการให้บริการเทศบาลนครขอนแก่น ได้ปรับปรุงนวัตกรรมในการให้บริการ มีการลดขั้นตอนการให้บริการเพื่อให้บริการที่รวดเร็ว เช่น ไม่มีการกรอกคำร้องในบางจุดให้บริการ โดยใช้เพียงแค่บัตรประชาชนก็สามารถรับบริการได้ทันที โดยเทศบาลนครขอนแก่นจะมีฐานข้อมูลในระบบทำให้สามารถให้บริการได้ทันที อีกทั้งยังมีจุดให้บริการการตรวจสอบเอกสารเพื่อให้

ผู้รับบริการได้จัดเตรียมเอกสารอย่างครบถ้วนก่อนการดำเนินการ

3.2 การลดระยะเวลาในการบริการ เทศบาลนครขอนแก่นได้มีการใช้เทคโนโลยีต่างๆ เพื่อให้เกิดความสะดวกสบายในการติดต่อราชการ เช่น เว็บไซต์ แอปพลิเคชัน ลดขั้นตอนในการกรอกเอกสาร หรือบางจุดบริการจบที่จุดเดียว เพื่อเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการแก่ชุมชนและสังคมได้อย่างเต็มรูปแบบ และยังคงพัฒนาคุณภาพการให้บริการประชาชนของทุกสำนัก/กองให้เป็นไปอย่างต่อเนื่อง

3.3 การสร้างความพึงพอใจให้ผู้รับบริการปัจจุบันนอกจากการพัฒนาระบบการให้บริการแล้วนั้น เทศบาลนครขอนแก่นยังเล็งเห็นถึงความสำคัญในการสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้รับบริการ โดยมีการอบรมเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการให้มีความรักในงานบริการ ทำให้เจ้าหน้าที่ยิ้มแย้ม และให้คำปรึกษาในการรับบริการเป็นอย่างดี พูดคุยอย่างเป็นกันเองกับประชาชนที่มาใช้บริการ และมีการสำรวจหรือเก็บข้อมูลความพึงพอใจต่อผู้รับบริการเพื่อนำไปพัฒนาต่อไปในอนาคต

3.4 การลดข้อร้องเรียนของผู้รับบริการเทศบาลนครขอนแก่นมีหน้าที่ปฏิบัติตามความประสงค์ของประชาชน เมื่อประชาชนเดือดร้อน และทำงานในเชิงรุกตรวจสอบสถานการณ์ที่จะเกิดการร้องเรียนจึงทำให้ลดข้อร้องเรียนจากผู้รับบริการได้เป็นอย่างดี จากการสอบถามพูดคุยกับกลุ่มผู้รับบริการนั้นยังไม่เคยร้องเรียนด้านการดำเนินงานของเทศบาลนครขอนแก่น

ในปัจจุบันการให้บริการจึงเป็นแบบมืออาชีพไปตามนโยบายและยุทธศาสตร์ของผู้บริหาร เมื่อ

ความสะดวกและรวดเร็วขึ้นจึงทำให้ผู้ให้บริการมีความตั้งใจบริการ ซึ่งเทศบาลนครขอนแก่นเป็นหน่วยงานที่เปิดบริการประชาชนในภาพรวมสามารถให้การบริการที่ดี มีการรับรองที่ดี จากการได้รับรางวัลในด้านการบริการต่างๆ มากมาย และยังคงมีการพัฒนาให้ทันสมัยขึ้น มากขึ้นอยู่เสมอ

#### 4. นวัตกรรมด้านกระบวนการและการบริหารองค์การ

การยกระดับการให้บริการของเทศบาลนครขอนแก่น ด้านกระบวนการและการบริหารองค์การของเทศบาลนครขอนแก่นนั้น เทศบาลนครขอนแก่นได้มีการจัดการข้อมูลของผู้มารับบริการ โดยนำระบบคอมพิวเตอร์และอินเทอร์เน็ตมาใช้ให้เกิดความสะดวกรวดเร็ว มีการจัดการระบบฐานข้อมูลอย่างเหมาะสม โดยความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่างๆ จากผู้รับบริการมาสรุปและนำไปปรับปรุงแก้ไขให้สอดคล้องกับความต้องการของประชาชน และมีการสำรวจความพึงพอใจและความคิดเห็นของประชาชนผู้มารับบริการ รวมถึงประชาชนที่มาร่วมงานหรือกิจกรรมประเพณีต่างๆ เพื่อนำไปใช้ในการปรับปรุงการให้บริการให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น อีกทั้งยังมีการปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอและปรับปรุงในทุกส่วนงาน มีการประชุมติดตามงาน รายงานผลการดำเนินงานพร้อมสรุปประเด็นปัญหาเพื่อหาแนวทางแก้ไขร่วมกัน

#### 5. นวัตกรรมด้านการปฏิสัมพันธ์เชิงกระบวนการ

การยกระดับการให้บริการของเทศบาลนครขอนแก่น ด้านการปฏิสัมพันธ์เชิงกระบวนการของเทศบาลนครขอนแก่นนั้น เทศบาลนครขอนแก่นเป็นหน่วยงานที่มีการติดต่อสื่อสารและ



ประสานงานกับหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกได้เป็นอย่างดี เนื่องจากเป็นองค์กรที่มีความร่วมมือกันดีในทุกส่วน เจ้าหน้าที่ที่มีความสนิทสนมคุ้นเคยกัน อีกทั้งคณะผู้บริหารยังมีนโยบายการมีส่วนร่วมในการทำงาน ทำให้เทศบาลนครขอนแก่นมีทักษะและประสบการณ์ในการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานหรือองค์กรอื่น ๆ ได้ดีมากนอกจากนี้เทศบาลนครขอนแก่นยังมีแผนดำเนินงานที่เพื่อส่งคมตามนโยบายของแต่ละฝ่าย และคณะผู้บริหารมีความรับผิดชอบต่อสังคมสูง ส่งผลให้เทศบาลนครขอนแก่นมีแนวทางหรือทิศทางที่รับผิดชอบต่อสังคมตามไปด้วย ดังนี้

5.1 มีรูปแบบสอดคล้องต่อการพัฒนาที่ยั่งยืน เทศบาลนครขอนแก่นมีการพัฒนาที่ยั่งยืนทำให้พนักงานหรือองค์กรต้องมีการปรับตัวอย่างรวดเร็วให้ทันเหตุการณ์ จึงส่งผลให้พนักงานต้องปรับเปลี่ยนพฤติกรรม มีการปรับปรุงในทุกด้านอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง

5.2 สามารถปรับปรุงภาพลักษณ์ขององค์กรได้เทศบาลนครขอนแก่นมีการพัฒนาและปลูกฝังให้พนักงานเกิดความรักและศรัทธาในองค์กร ทำให้ปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพ

5.3 การลดค่าใช้จ่ายในการเข้าถึงบริการของประชาชน เทศบาลนครขอนแก่นมีช่องทางติดต่อสื่อสารหรือร้องเรียนโดยใช้เว็บไซต์หรือแอปพลิเคชันเพื่อลดค่าใช้จ่ายของประชาชน โดยนำเอาเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการให้บริการเพิ่มมากขึ้น ไม่ต้องมีการถ่ายเอกสาร การใช้บัตรประชาชนสามารถติดต่อได้ครบวงจร มีบริการทำบัตรประชาชนนอกสถานที่

5.4 การลดต้นทุนของหน่วยงานในการให้บริการ เทศบาลนครขอนแก่นมีช่องทางการ

ติดต่อสื่อสารและให้บริการโดยใช้เว็บไซต์หรือแอปพลิเคชันนอกจากจะเป็นการลดค่าใช้จ่ายในการเข้าถึงบริการของประชาชนแล้วนั้น ยังเป็นการลดต้นทุนของหน่วยงานในการให้บริการอีกด้วย เนื่องจากเป็นการลดการใช้ทรัพยากรที่สิ้นเปลืองต่าง ๆ

5.5 การให้บริการมีความคุ้มค่า สะดวก รวดเร็ว เทศบาลนครขอนแก่นมีการชำระภาษี โดยสามารถให้ผู้รับบริการโอนพร้อมเพย์ทางโทรศัพท์เคลื่อนที่ได้ที่ ซึ่งเป็นการเน้นย้ำการให้บริการที่รวดเร็วตามนโยบายของเทศบาลนครขอนแก่น

## อภิปรายและสรุปผลการวิจัย

### 1. สภาพการดำเนินงานและแนวทางการยกระดับการให้บริการ

การยกระดับการให้บริการของเทศบาลนครขอนแก่น อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น นั้น ด้วยวิสัยทัศน์พัฒนาเมืองสู่สากลและสร้างสังคมแห่งความสุข เทศบาลนครขอนแก่นจึงมีการกำหนดนโยบายและยุทธศาสตร์ที่มีความชัดเจน ตรงจุด และสามารถนำไปปฏิบัติได้จริงในการพัฒนาเทศบาลนครขอนแก่น อีกทั้งยังได้เปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในฐานะเจ้าของบ้าน เป็นผู้ตัดสินใจมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนชุมชนเพื่อกำหนดออกแบบภารกิจในการดำเนินงาน และได้นำความคิดเห็น ข้อเสนอแนะของประชาชนไปสู่การปฏิบัติจริง อีกทั้งภายใต้แนวคิดของนายกเทศมนตรีเพื่อรองรับประเทศไทย 4.0 เพื่อการสอดรับกับนโยบายประเทศไทย 4.0 คือ การพัฒนาในพื้นที่ให้มีคุณภาพชีวิต เศรษฐกิจสังคมเป็นไปในทิศทางที่ดีขึ้น โดยเน้นการใช้เทคโนโลยี และสร้างนวัตกรรม เพื่อ

รองรับประเทศไทย 4.0 จึงทำให้เทศบาลนครขอนแก่นได้มีการปรับปรุงระบบการใช้เทคโนโลยี โดยนำเทคโนโลยีต่างๆ เข้ามาร่วมกับการปฏิบัติงานเพิ่มมากขึ้น มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงนวัตกรรม การให้บริการอยู่เสมอเพื่อการให้บริการที่ดีต่อประชาชนผู้มาติดต่อราชการและเพื่อก่อให้เกิดความสะดวกในการใช้บริการของประชาชน เช่น มีการกวดขันการให้บริการ ทำให้การรับบริการเป็นระเบียบ และมีการปรับปรุงขั้นตอนเพื่อลดระยะเวลาการให้บริการให้สะดวกรวดเร็วเพื่อตอกย้ำการเข้าสู่ปีแห่งการให้บริการอย่างมืออาชีพ มีการให้บริการประชาชนโดยการใช้เครื่องอ่านบัตรสมาร์ทการ์ด อ่านข้อมูลจากไมโครชิพ ซึ่งไม่ต้องถ่ายสำเนาบัตรประชาชนเหมือนในอดีตที่ผ่านมา ทำให้การบริการประชาชนเกิดความสะดวกรวดเร็วเป็นอย่างมาก ในปัจจุบันการให้บริการจึงเป็นแบบมืออาชีพ ตามนโยบายและยุทธศาสตร์ของผู้บริหาร มีการจัดการข้อมูลของผู้รับบริการ โดยนำระบบคอมพิวเตอร์และอินเทอร์เน็ตมาใช้ให้เกิดความสะดวกรวดเร็ว มีการจัดการระบบฐานข้อมูลอย่างเหมาะสม โดยความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่างๆ จากผู้รับบริการมาสรุปและนำไปปรับปรุงแก้ไขให้สอดคล้องกับความต้องการของประชาชน มีการสำรวจความพึงพอใจและความคิดเห็นของประชาชนผู้มารับบริการและยังมีการปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอและปรับปรุงในทุกส่วนงาน มีการประชุมติดตามงาน รายงานผลการดำเนินงานพร้อมสรุปประเด็นปัญหาเพื่อหาแนวทางแก้ไขร่วมกัน

## 2. สภาพปัญหาของการยกระดับการให้บริการ

สภาพปัญหาของการยกระดับการ

ให้บริการของเทศบาลนครขอนแก่นพบว่า ประชาชนบางกลุ่มยังไม่สามารถเข้าถึงข้อมูลในการให้บริการต่างๆ เช่น ยังไม่เข้าถึงระบบอินเทอร์เน็ต หรือแอปพลิเคชันที่เทศบาลนครขอนแก่นเปิดให้บริการ ทำให้ประชาชนผู้รับบริการไม่ทราบรายละเอียดต่างๆ ในการเข้ารับบริการ จึงควรมีการประชาสัมพันธ์ข้อมูลให้เพิ่มมากขึ้น รวมถึงการวางแผนนโยบายและยุทธศาสตร์ผู้บริหารเป็นการตีกรอบทางความคิดทำให้ผู้ปฏิบัติไม่กล้าคิด/ตัดสินใจด้วยตนเองและยังขาดการพัฒนากระบวนการในการเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการแก่ชุมชนและสังคมได้อย่างเต็มรูปแบบ และปริมาณงานในการให้บริการต่อวันนั้นค่อนข้างมาก แต่มีระยะเวลาในการให้บริการที่จำกัด ทำให้บางครั้งประสิทธิภาพในการให้บริการไม่เท่าที่ควร การทำงานไม่เต็มประสิทธิภาพเนื่องจากงานของแต่ละฝ่ายมีความเฉพาะด้านไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่แทนกันได้ ซึ่งในภาพรวมนั้นประชาชนผู้รับบริการมีความคิดเห็นว่ามีปัญหาและอุปสรรคในการให้บริการของเทศบาลนครขอนแก่นไม่ได้อยู่ในกระบวนการให้บริการ แต่เป็นในด้านของการจัดสรรพื้นที่ให้บริการ เช่น สถานที่ในการให้บริการถือว่ายังไม่เพียงพอ สถานที่จอดรถไม่เพียงพอ ในช่วงที่มีประชาชนเข้ามาใช้บริการเป็นจำนวนมากทำให้พื้นที่บริการคับแคบ

## 3. ปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะสำหรับการนำไปปรับใช้ในการพัฒนาระบบการให้บริการของหน่วยงานราชการอื่นๆ

สภาพปัญหาของการยกระดับการให้บริการนั้น พบว่า ประชาชนส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่าการให้บริการในปัจจุบันเป็นที่พึงพอใจของผู้รับบริการแล้ว แต่ควรปรับปรุงอาคารสถานที่จอดรถเพื่อให้บริการประชาชน และแนวทางการ



ปรับปรุงการให้บริการและติดตามระบบ แอปพลิเคชันสำหรับให้บริการประชาชน เพื่อเพิ่มความสะดวก และหลากหลายและครอบคลุมในการรับบริการของส่วนงานด้านต่างๆ ของเทศบาลนครขอนแก่นให้สอดคล้องกับการเป็นเทศบาลดิจิทัล ซึ่งการดำเนินงานของเทศบาลนครขอนแก่นสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรมแล้วนั้น เทศบาลนครขอนแก่นจะสามารถนำร่องและพัฒนาและต่อยอดไปยังองค์กรและหน่วยงานอื่นๆ ได้ เพื่อนำไปสู่การประยุกต์ใช้ให้ถูกต้อง เหมาะสมและคุ้มค่าอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิภาพ สิ่งที่สำคัญที่สุดเพื่อให้เกิดความสะดวกสบายในการติดต่อราชการ เพิ่มช่องทางสื่อสารกับประชาชนในทุกช่องทาง การรับเรื่องร้องเรียนปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนผ่านระบบอินเทอร์เน็ต ฯลฯ ซึ่งสอดคล้องกับการที่รัฐบาลกำลังประกาศนโยบายรัฐบาลดิจิทัล เทศบาลนครขอนแก่น จึงต้องพัฒนาระบบการให้บริการประชาชนมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และสุดท้ายคือการพัฒนากระบวนการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการแก่ชุมชนและสังคมได้อย่างเต็มรูปแบบและเป็นไปอย่างต่อเนื่อง

## ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาผลการวิจัยครั้งนี้การยกระดับการให้บริการของเทศบาลนครขอนแก่น ได้ดังนี้

### 1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

ผลการศึกษาวิจัยในครั้งนี้สามารถนำไปใช้ในการกำหนดนโยบายเพื่อพัฒนาระดับการให้บริการของเทศบาลนครขอนแก่นอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น ได้ดังนี้

1.1 จากแผนงานพัฒนาการยกระดับการให้บริการของเทศบาลนครขอนแก่น ดังนั้นเพื่อให้เกิดความสอดคล้องของแผนงานภาครัฐจึงควรที่จะเร่งดำเนินการให้ความช่วยเหลือในด้านการประชาสัมพันธ์ให้เพิ่มมากขึ้น เนื่องจากการนำเทคโนโลยีต่างๆ มาปรับใช้ในการให้บริการ เช่น เว็บไซต์หรือแอปพลิเคชัน ประชาชนบางกลุ่มยังไม่สามารถเข้าถึงได้

1.2 ควรมีการการพัฒนาเรื่องทัศนคติในการทำงานและการอยู่ร่วมกันในองค์กร โดยจัดการอบรมบุคลากรอยู่เสมอเพราะบุคลากรมีการผลัดเปลี่ยนเข้ามาใหม่ตลอด และควรมุ่งเน้นการพัฒนาด้านคุณธรรม จริยธรรม และวินัยต่างๆ ไปพร้อมๆ กัน

1.3 ควรมีการเพิ่มศักยภาพในด้านการให้บริการต่างๆ เพื่อให้มีความสอดคล้องกับแผนงาน และมีความครอบคลุมทั้งองค์กร เพื่อเป็นการยกระดับการให้บริการที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

## 2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 การศึกษาวิจัยในครั้งนี้เป็นการศึกษากลุ่มที่อยู่ในระยะแรกเริ่มของการดำเนินงานและอยู่ในระยะแรกเริ่มในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ซึ่งทำให้ผลของการดำเนินงานหรือผลของการดำเนินกิจกรรมนั้นๆ ยังไม่เป็นรูปธรรมมากนัก การศึกษาในครั้งต่อไปจึงควรศึกษาในเรื่องของความก้าวหน้าและพัฒนาการที่เกิดขึ้น

2.2 การศึกษาวิจัยในครั้งนี้เป็นการศึกษาที่กลุ่มประชากรเป้าหมายนั้นมีจำนวนไม่มากนักและยังไม่ครอบคลุมในทุกภาคส่วน การศึกษาครั้งต่อไปจึงควรที่จะเพิ่มประชากรเป้าหมายให้มีความครอบคลุมมากยิ่งขึ้น





### เอกสารอ้างอิง

1. กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. (2560). **ข้อมูลจำนวนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เข้าถึงได้จาก.** <http://www.dla.go.th/work/abt/summarize.jsp>. สืบค้นเมื่อ 22 ธันวาคม 2560.
2. เพ็ญภา แดงด้อมยุทธ์. (2558). **การประเมินสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี.** วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัย สาขาวิชาวิทยาการจัดการ, สำนักบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัย-ธรรมมาธิราช.
3. เยาวเรศว์ นุตเดชานันท์. (2558). **แนวทางการพัฒนาสมรรถนะข้าราชการกลุ่มงานปกครองของนักปกครองระดับสูง สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย.** วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชารัฐศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง.