

นวัตกรรมในการบริหารงานของฝ่ายทะเบียน : กรณีศึกษา สำนักงานเขตจตุจักร\*

**Innovations in Registrar Office Management: A Case Study  
of Chatuchak District Office**

ภััสสร แซ่ฮ้อ\*\*

**Patsorn Sae-hor**

6514830064@rumail.ru.ac.th

**บทคัดย่อ**

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบนวัตกรรมที่นำมาใช้ในการบริหารงานของฝ่ายทะเบียน ปัญหาและอุปสรรคจากการนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารงาน และแนวทางการพัฒนานวัตกรรมในการบริหารงานของฝ่ายทะเบียนของสำนักงานเขตจตุจักร การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ใช้วิธีวิจัยจากเอกสารและเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลคนสำคัญด้วยการสัมภาษณ์ จำนวน 8 คน

ผลการวิจัย พบว่า 1) รูปแบบนวัตกรรมการบริหารงาน ประกอบด้วย นวัตกรรมการบริหารงานด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ นวัตกรรมด้านการบริการ นวัตกรรมด้านรูปแบบการให้บริการ/การส่งมอบงาน นวัตกรรมด้านกระบวนการและการบริหารองค์การ และนวัตกรรมด้านการปฏิสัมพันธ์เชิงกระบวนการ ซึ่งโครงการเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการจัดเป็นรูปแบบนวัตกรรมการบริหารงานทะเบียนที่สำนักงานเขตจตุจักรเป็นเขตนำร่องขยายเวลาให้บริการ โดยยึดหลักเวลาของประชาชนผู้รับบริการ เพื่อให้ประชาชนได้เข้าถึงบริการมากขึ้น 2) ปัญหาและอุปสรรค ได้แก่ ข้อจำกัดสถานที่ตั้งของสำนักงานเขตจตุจักร ทำให้การขยายเวลาการให้บริการงานทะเบียน ประชาชนยังเข้ามาใช้บริการน้อย ด้านระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ขัดข้องบ่อย เครื่องแสกนเอกสารที่ล่าช้าต่อการให้บริการงานทะเบียน และอัตรากำลังคนที่มีจำกัดในการขยายเวลาการให้บริการงานทะเบียน 3) แนวทางการพัฒนานวัตกรรมการบริหารงานในฝ่ายทะเบียน ด้วยการพัฒนาระบบการจัดเก็บเอกสารย้อนหลังด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อความสะดวกของประชาชนในการเข้ารับบริการที่ต้องใช้ข้อมูลจากเขตเดิม และการพัฒนานวัตกรรมที่ขับเคลื่อนภารกิจของสำนักงานเขตจตุจักร

**คำสำคัญ:** นวัตกรรม; การบริหารงาน; ฝ่ายทะเบียน

**Keywords:** Innovation; Management; Registrar Office

\*บทความนี้เรียบเรียงจากการค้นคว้าอิสระเรื่องนวัตกรรมในการบริหารงานของฝ่ายทะเบียน : กรณีศึกษา สำนักงานเขตจตุจักร

\*\*นักศึกษาลัทธิรัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง

## บทนำ

ประเทศไทยภายใต้บริบทของการเปลี่ยนแปลงที่มีผลกระทบจากโลกาภิวัตน์และความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ที่ได้รับการพัฒนาอย่างก้าวกระโดดก่อให้เกิดนวัตกรรมอย่างพลิกผัน ส่งผลให้สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกประเทศเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนที่ต้องเพิ่มศักยภาพ และความยืดหยุ่นในการปรับเปลี่ยนเพื่อตอบสนองความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไป สภาวการณ์ดังกล่าวทำให้ภาครัฐต้องมีการพัฒนาระบบราชการอย่างจริงจังและต่อเนื่อง

นวัตกรรมการบริหารงานภาครัฐ เป็นแนวคิด วิธีการ และกระบวนการใหม่ๆ ในการจัดการองค์กร (Organization Development) การดำเนินงาน (Work Process) และการให้บริการ (Service Delivery) อันเป็นผลมาจากการสร้าง การพัฒนา การเพิ่มพูนต่อยอด หรือประยุกต์ใช้องค์ความรู้ และแนวปฏิบัติต่าง ๆ ซึ่งส่งผลให้เกิดการพัฒนาประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และคุณภาพของการปฏิบัติงานของหน่วยงานภาครัฐ ซึ่งมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ประเทศไทย บรรลุวิสัยทัศน์ มีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืนและเป็นประเทศพัฒนาแล้ว โดยเน้นการขับเคลื่อนประเทศไทยด้วยนวัตกรรม มุ่งเน้นนวัตกรรมการบริหารงานภาครัฐ มีการบริการที่เป็นมาตรฐานสากลตอบสนองความต้องการของประชาชนในฐานะผู้รับบริการได้อย่างทันที ทุกที่ ทุกเวลา ผ่านการเชื่อมโยงบริการของทุกหน่วยงานแบบเบ็ดเสร็จ โดยการนำนวัตกรรมการบริหารงานมาประยุกต์ใช้ในหน่วยงานภาครัฐและการให้บริการประชาชน ภาครัฐมีความทันสมัย ทันการเปลี่ยนแปลง และมีขีดสมรรถนะสูง สามารถปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีความคุ้มค่า เทียบได้กับมาตรฐานสากล สามารถรองรับกับสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานที่มีความหลากหลายซับซ้อนมากขึ้น และทันการเปลี่ยนแปลงในอนาคต (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2565, หน้า 4)

สำนักงานเขตจตุจักร เป็นหน่วยงานของภาครัฐที่นับเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนานวัตกรรมในการบริหารงานตามนโยบายที่รัฐบาลได้ให้ความสำคัญ การนำนวัตกรรมในการบริหารงานมาปรับใช้กับฝ่ายงานทะเบียนของสำนักงานเขตจตุจักร โดยการจัดโครงการเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการงานทะเบียน เพื่อยกระดับการให้บริการของสำนักงานเขตจตุจักร โดยให้ประชาชนได้เข้าถึงบริการของภาครัฐมากขึ้น รวมถึงอำนวยความสะดวกให้กับประชาชนผู้มาติดต่อราชการเกี่ยวกับงานทะเบียนราษฎร ทะเบียนบัตรประจำตัวประชาชน งานทะเบียนทั่วไป และเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งเพื่อพัฒนาคุณภาพการให้บริการให้เป็นไปอย่างต่อเนื่อง สะดวก รวดเร็ว ในการให้บริการประชาชนเหมาะสม โดยสอดคล้องกับแผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ระยะ 20 ปี ระยะที่ 3 (พ.ศ. 2566-2570) ในการสร้างความ เป็นมืออาชีพในการบริหารจัดการมหานคร และเพิ่มประสิทธิภาพระบบการให้บริการเพื่อขับเคลื่อนภารกิจของกรุงเทพมหานคร (สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล กรุงเทพมหานคร, 2566, หน้า 213) รวมถึงเป็นการสร้างนวัตกรรมการให้บริการในวิถีใหม่ ให้สอดคล้องกับรูปแบบการดำเนินชีวิตของประชาชนผู้รับบริการในปัจจุบัน

จากความเป็นมาดังกล่าว จึงทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษารูปแบบการนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารงานของฝ่ายทะเบียนของสำนักงานเขตจตุจักร ศึกษาปัญหาและอุปสรรคจากการนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารงานของฝ่ายทะเบียนของสำนักงานเขตจตุจักร ตลอดจนแนวทางการพัฒนานวัตกรรมในการบริหารงานของฝ่ายทะเบียนของสำนักงานเขตจตุจักร ให้มีความทันสมัยและสามารถตอบสนองการให้บริการประชาชนผู้มาติดต่อราชการได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

## วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษารูปแบบนวัตกรรมที่นำมาใช้ในการบริหารงานของฝ่ายทะเบียนของสำนักงานเขตจตุจักร
2. เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคจากการนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารงานของฝ่ายทะเบียนของสำนักงานเขตจตุจักร
3. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนานวัตกรรมในการบริหารงานของฝ่ายทะเบียนของสำนักงานเขตจตุจักร

## แนวคิดทฤษฎี

### องค์กรแห่งนวัตกรรม

รัฐศิริจันทร์ วังกานนท์ (2566, หน้า 48) อธิบายว่า องค์กรต่างๆ ในปัจจุบันจำเป็นต้องพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องเพื่อความสามารถทางการแข่งขัน จำเป็นที่องค์กรจะต้องปรับตัวและสร้างองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม ทั้งการปลูกฝังค่านิยมให้แก่บุคลากรขององค์กรให้มีเริ่มใหม่ๆ อยู่ตลอดเวลา ในขณะที่เดียวกันผู้บริหารจำเป็นต้องส่งเสริม สนับสนุนทั้งทรัพยากร การออกแบบโครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม การสร้างบรรยากาศ รวมทั้งการเปิดโอกาสให้บุคลากรกล้าคิด และนำเสนอนวัตกรรมในรูปแบบต่าง ๆ โดยนวัตกรรมสามารถแบ่งออกตามมิติต่าง ๆ ได้แก่ สถานะหรือตำแหน่ง (position) กระบวนทัศน์ (paradigm) ผลิตภัณฑ์ (product) และกระบวนการ (process)

นอกจากนี้ การจัดการความรู้ (knowledge) โดยการเปลี่ยนความรู้ที่อยู่ภายใน (Tacit Knowledge) ซึ่งเป็นความรู้เฉพาะตน ให้เป็นความรู้ที่สามารถส่งต่อได้ (explicit Knowledge) ซึ่งจะนำไปสู่การสร้างความรู้และนวัตกรรมใหม่เกิดขึ้นในองค์กรยังมีส่วนทำให้เกิดการพัฒนาสมรรถนะของผู้ปฏิบัติงาน การสร้างองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมยังถือเป็นเงื่อนไขสำคัญประการหนึ่งที่สามารถนำพาองค์กรไปสู่องค์กรที่มีสมรรถนะสูงต่อไป

### นวัตกรรมการบริหาร

วิโรจน์ ก่อสกุล (2566ก, หน้า 32) อธิบายว่า นวัตกรรมการบริหาร เป็นสิ่งที่ผู้บริหารหรือภาครัฐ ประศาสนศาสตร์ ต้องรู้จักใช้นวัตกรรมทางการบริหารหรือเครื่องมือทางการบริหาร เพื่อให้การทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ นวัตกรรมทางการบริหารหรือเครื่องมือทางการบริหารที่จะนำไปใช้ในการแก้ไขปัญหาทางการบริหาร

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2565, หน้า 4) ได้ให้ความหมายว่า นวัตกรรมการบริหารงานภาครัฐ หมายถึง แนวคิด วิธีการ และกระบวนการใหม่ๆ ในการจัดการองค์กร (Organization Development) การดำเนินงาน (Work Process) และการให้บริการ (Service Delivery) อันเป็นผลมาจากการสร้าง พัฒนา เพิ่มพูนต่อยอด หรือประยุกต์ใช้องค์ความรู้ และแนวปฏิบัติต่าง ๆ ซึ่งจะส่งผลให้เกิดการพัฒนาประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และคุณภาพของการปฏิบัติงานของหน่วยงานภาครัฐ ซึ่งนวัตกรรมไม่ได้มีเพียงประเภทใดประเภทหนึ่ง แต่กระจายอยู่ในหลายประเภท ดังนี้

1. นวัตกรรมเชิงนโยบายและยุทธศาสตร์ (Policy Innovation) เป็นการคิดค้น ออกแบบ หรือกำหนดนโยบายยุทธศาสตร์ ภารกิจ และเป้าประสงค์ใหม่ขึ้น เพื่อแสดงให้เห็นถึงวิสัยทัศน์หรือวางทิศทางใหม่ในการพัฒนาองค์กร

2. นวัตกรรมด้านสินค้าและบริการ (Service and Product innovation) เป็นการออกแบบและพัฒนาสินค้าและบริการใหม่ เช่น การพัฒนาบัตรประจำตัวประชาชน แบบ Smart Card และ หน่วยบริการเคลื่อนที่ (Mobile Unit)
3. นวัตกรรมด้านรูปแบบการให้บริการ และการส่งมอบงาน (Delivery Innovation) เป็นการออกแบบและพัฒนาการให้บริการหรือการติดต่อกับประชาชน เช่น การให้บริการผ่านอินเทอร์เน็ต
4. นวัตกรรมด้านกระบวนการและการบริหารองค์การ (Process and Organization Innovation) เป็นการออกแบบโครงสร้างองค์การ และกระบวนการภายในใหม่ เช่น การจัดตั้งหน่วยบริการรูปแบบพิเศษ เพื่อให้สามารถทำหน้าที่ในการบริการได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น การพัฒนาแนวทางการบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล
5. นวัตกรรมด้านการปฏิสัมพันธ์เชิงกระบวนการ (Process Interaction Innovation) เป็นแนวทางในการปรับปรุงหรือพัฒนาระบบความสัมพันธ์หรือการปฏิสัมพันธ์เชิงอำนาจหน้าที่กับภาคส่วนอื่น ๆ ขึ้นใหม่ เช่น การพัฒนากระบวนการให้บริการในงานที่สัมพันธ์กันอย่างครบวงจร

### วิธีดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยเลือกใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ โดยมีวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล 2 วิธีดังนี้

1. การวิจัยเอกสาร (Documentary research) เป็นการรวบรวมข้อมูลจากเอกสารทางวิชาการ วารสาร สื่ออิเล็กทรอนิกส์ รายงานการวิจัย วิทยานิพนธ์ กฎระเบียบข้อบังคับ พระราชบัญญัติ เอกสารทางวิชาการที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมในการบริหารงาน
2. การวิจัยสนาม (Field research) โดยผู้วิจัยลงพื้นที่เพื่อสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลักด้วยการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง หรือการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ (Structured Interview or Formal Interview) ซึ่งผู้วิจัยได้คัดเลือกกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักแบบเจาะจง (Purposive sampling) โดยกำหนดคุณลักษณะของประชากรที่ต้องการจะศึกษา

#### ผู้ให้ข้อมูลหลัก

ในการวิจัยครั้งนี้ มีประชากรและผู้ให้ข้อมูลหลักดังนี้

1. ประชากร (Population) ได้แก่ ข้าราชการที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับนวัตกรรมในการบริหารฝ่ายทะเบียนของสำนักงานเขตจตุจักร
2. ผู้ให้ข้อมูลหลัก ได้แก่ ข้าราชการฝ่ายทะเบียนผู้ที่มีประสบการณ์อย่างน้อย 2 ปีขึ้นไป ได้แก่ หัวหน้าฝ่ายทะเบียน 1 คน ข้าราชการที่รับผิดชอบด้านงานทะเบียนทั่วไป 2 คน ข้าราชการที่รับผิดชอบด้านงานทะเบียนราษฎร 2 คน ข้าราชการที่รับผิดชอบด้านกลุ่มงานทะเบียนบัตรประชาชน 2 คน และข้าราชการที่รับผิดชอบด้านกลุ่มงานธุรการ 1 คน

#### เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการสัมภาษณ์ โดยสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง หรือการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ (Structured interview or formal interview) ลักษณะของการสัมภาษณ์มีคำถามและข้อกำหนดที่แน่นอนตายตัว (วิโรจน์ ก่อสกุล, 2566, หน้า 62) ประเด็นการสัมภาษณ์ ประกอบด้วย 3 ส่วน ส่วนที่ 1 คำถามเกี่ยวกับรูปแบบนวัตกรรมที่นำมาใช้ในการบริหารงานฝ่ายทะเบียนของสำนักงานเขตจตุจักร ส่วนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคจากการนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารงานฝ่ายทะเบียนของสำนักงานเขตจตุจักร

ส่วนที่ 3 ขอเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาวัตกรรมการบริหารงานฝ่ายทะเบียนของสำนักงานเขตจตุจักร

#### การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร เป็นวิธีการศึกษาค้นคว้าเก็บรวบรวมข้อมูลทั่วไป รวมทั้งสื่ออิเล็กทรอนิกส์ โดยการรวบรวมเอกสารซึ่งเป็นข้อมูลที่มีการบันทึกไว้แล้วโดยผู้อื่น

2. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากวิจัยสนาม ผู้วิจัยจะเก็บข้อมูลโดยวิธีการสัมภาษณ์ โดยที่ผู้วิจัยเลือกวิธีการสัมภาษณ์ตามวัตถุประสงค์ของการศึกษาวิจัย ซึ่งใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง หรือการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ (Structured interview or formal interview) ผู้วิจัยจะใช้แบบสัมภาษณ์ที่มีคำถามและข้อกำหนดที่แน่นอนตายตัว เพื่อใช้สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญเป็นรายบุคคล ในการสัมภาษณ์จะใช้การจดบันทึกข้อมูลและการบันทึกเสียงตามคำบอกของผู้ให้สัมภาษณ์ โดยก่อนสัมภาษณ์จะขออนุญาตผู้ถูกสัมภาษณ์ในการบันทึกเสียงสนทนาก่อนทุกครั้ง

#### การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยมีขั้นตอนในการวิเคราะห์ ดังนี้

1. ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้อจากการสัมภาษณ์มาแยกประเด็นตามแต่ละประเด็น
2. นำข้อมูลที่ได้อจากการสัมภาษณ์มาแยกประเด็นคำถาม แล้วนำมาเปรียบเทียบความเห็นเหมือน หรือความแตกต่างของผู้ให้สัมภาษณ์แต่ละคน ก่อนจะนำข้อมูลนั้นไปวิเคราะห์
3. นำข้อมูลที่ได้อจากการสัมภาษณ์มาแยกประเด็นคำถาม แล้วนำมาเปรียบเทียบกับข้อมูลเอกสารที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ แนวคิด ทฤษฎี ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อจะได้ทราบถึงลักษณะที่มีความคล้ายคลึงกันและแตกต่างกันของข้อมูล ก่อนจะนำข้อมูลนั้นไปวิเคราะห์

4. นำข้อมูลที่ได้อจากการเปรียบเทียบมาทำการวิเคราะห์ข้อมูลร่วมกัน เพื่อสรุปผลการวิจัยรูปแบบการนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารงานของฝ่ายทะเบียนของสำนักงานเขตจตุจักร ศึกษาปัญหาและอุปสรรคจากการนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารงานของฝ่ายทะเบียนของสำนักงานเขตจตุจักร และศึกษาแนวทางการพัฒนาวัตกรรมการบริหารงานของฝ่ายทะเบียนของสำนักงานเขตจตุจักร โดยใช้การนำเสนอผลการวิจัยในรูปแบบพรรณนา (วิโรจน์ ก่อสกุล, 2566, หน้า 62-63)

#### ผลการวิจัย

ผู้วิจัยได้นำแนวคิดนวัตกรรมการบริหารงานภาครัฐของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2565, หน้า 4) มาเป็นแนวทางในการศึกษา เรื่องนวัตกรรมในการบริหารงานของฝ่ายทะเบียน: กรณีศึกษา สำนักงานเขตจตุจักร ประกอบด้วยตัวแปรหลัก 5 ตัว ได้แก่ 1) นวัตกรรมเชิงนโยบายและยุทธศาสตร์ 2) นวัตกรรมด้านการบริการ 3) นวัตกรรมด้านรูปแบบการให้บริการ การส่งมอบงาน 4) นวัตกรรมด้านกระบวนการและการบริหารองค์การ และ 5) นวัตกรรมด้านการปฏิสัมพันธ์เชิงกระบวนการงานทะเบียนเป็นภารกิจหน้าที่งานบริการหนึ่งของสำนักงานเขตที่ให้บริการประชาชน โดยในปัจจุบันได้พัฒนารูปแบบและเพิ่มศักยภาพในการให้บริการประชาชน เพื่อให้เกิดความสะดวก รวดเร็ว ทันสมัย และมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ตลอดจนสร้างความพึงพอใจให้กับประชาชนผู้รับบริการ การจัดทำโครงการเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการงานทะเบียน เพื่อยกระดับสู่บริการที่เป็นเลิศของสำนักงานเขตจตุจักร ใช้รูปแบบการให้บริการลักษณะขยายและเพิ่มระยะเวลา การให้บริการงานทะเบียน โดยยึดหลักเวลาของ

ประชาชนผู้รับบริการเป็นหลัก เพื่อให้ประชาชนได้เข้าถึงบริการภาครัฐมากขึ้น รวมถึงอำนวยความสะดวกให้กับประชาชนผู้มาติดต่อราชการเกี่ยวกับงานทะเบียนราษฎร ทะเบียนบัตรประจำตัวประชาชน และทะเบียนทั่วไป ที่ไม่สามารถมาติดต่อในเวลาราชการได้ ปัญหาและอุปสรรคจากการนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารงานของฝ่ายทะเบียน หน่วยงานมีแผนรับมือและแก้ไขปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นได้ เพื่อเป็นแนวทางการพัฒนานวัตกรรมการบริหารงานของฝ่ายทะเบียนของสำนักงานเขตจตุจักร นวัตกรรมการบริหารงานที่ภาครัฐได้กำหนดขึ้นจะส่งผลให้ตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งเพื่อพัฒนาคุณภาพการให้บริการให้เป็นไปอย่างต่อเนื่อง สะดวก รวดเร็ว ลดข้อจำกัดด้านเวลาและสถานที่ในการให้บริการประชาชน

ผู้วิจัยสามารถสรุปผลการศึกษาเพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัยได้ ดังนี้

#### 1. รูปแบบนวัตกรรมที่นำมาใช้ในการบริหารงานฝ่ายทะเบียนของสำนักงานเขตจตุจักร

1.1 นวัตกรรมมีความสำคัญต่อการบริหารงานฝ่ายทะเบียน นวัตกรรม ไม่ได้หมายถึงเพียงแต่เทคโนโลยี แต่เป็นความคิดริเริ่มใหม่ ๆ กระบวนการทำงานต่าง ๆ ขั้นตอนการทำงานที่จะทำให้การบริการของฝ่ายทะเบียนเป็นไปอย่างราบรื่น เกิดการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ และมีผลผลิตภาพ มากยิ่งขึ้นกว่าการทำงานแบบเดิม เพื่อความสะดวกรวดเร็ว ทำให้ประชาชนได้รับความสะดวกในการเข้ารับบริการ สามารถเข้าถึงการให้บริการจากเจ้าหน้าที่ฝ่ายทะเบียนง่ายมากยิ่งขึ้น ทำให้ประชาชนได้รับความพึงพอใจมากที่สุดต่อการรับบริการ

ดังนั้น หากฝ่ายทะเบียนไม่มีการเปลี่ยนแปลง ไม่ได้มีการนำนวัตกรรมมาใช้ในการดำเนินการให้บริการประชาชน จะส่งผลให้การบริหารงานของฝ่ายทะเบียนไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง และก้าวไม่ทันประชาชนที่มีความคาดหวังสูงขึ้นทุกวัน ดังนั้นการนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารงานฝ่ายทะเบียนจึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง เพื่อให้สามารถปรับปรุงและประสานงานไปในทิศทางที่เหมาะสมตามความต้องการของประชาชนในยุคปัจจุบันได้อย่างเหมาะสม

1.2 นวัตกรรมที่หน่วยงานได้นำมาใช้ในการบริหารงานฝ่ายทะเบียน สถานการณ์โควิด 19 ที่ผ่านมา รูปแบบการทำงานของประชาชนถูกปรับเปลี่ยนเป็นการ Work from home มากขึ้น บริษัทปิดตัวประชาชนต้องกลับต่างจังหวัด และปัญหาอื่น ๆ รวมทั้งประชาชนต้องใช้เวลาที่จะต้องประกอบอาชีพเพิ่มขึ้นเพื่อชดเชยรายได้ที่สูญเสียไปเมื่อครั้งที่เกิดการแพร่ระบาดของเชื้อโควิด-19 ส่งผลให้ประชาชนเข้ามาติดต่องานทะเบียนมีจำนวนผู้มารับบริการน้อย ดังนั้น ฝ่ายทะเบียนของสำนักงานเขตจตุจักร จึงได้ยึดเวลาประชาชนเป็นหลักเข้ามาบูรณาการการบริหารงานด้านนวัตกรรมการบริหารงานของฝ่ายทะเบียน ผ่านการดำเนินโครงการเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการงานทะเบียน โดยเริ่มให้บริการ เมื่อวันที่ 1 พฤศจิกายน 2566 เปิดให้บริการวันจันทร์-วันศุกร์ ตั้งแต่เวลา 08.00-19.00 น. วันเสาร์-วันอาทิตย์เปิดให้บริการ ตั้งแต่เวลา 08.00-16.00 น. โดยเปิดให้บริการทั้ง 3 กลุ่มงาน ประกอบด้วย กลุ่มงานทะเบียนราษฎร กลุ่มงานทะเบียนทั่วไป กลุ่มงานทะเบียนบัตรประชาชน

งานทะเบียนเป็นภารกิจหน้างานบริการหนึ่งของสำนักงานเขตที่ให้บริการประชาชน โดยในปัจจุบันได้พัฒนารูปแบบและเพิ่มศักยภาพในการให้บริการประชาชน เพื่อให้เกิดความสะดวก รวดเร็ว ทันสมัย และมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ตลอดจนสร้างความพึงพอใจให้กับประชาชนผู้รับบริการ มีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการให้บริการเป็นศูนย์ราชการสะดวก ตามนโยบายของรัฐบาลและกรุงเทพมหานคร ซึ่งทำหน้าที่ให้คำแนะนำและอำนวยความสะดวกแก่ประชาชนให้เกิดการบริการที่มีประสิทธิภาพ และสร้างความเชื่อมั่น

ให้แก่ประชาชนผู้มาติดต่อราชการหรือรับบริการจากหน่วยงานของรัฐ ประกอบกับการดำเนินการให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ.2558

1.3 การนำรูปแบบนวัตกรรมการบริหารงานภาครัฐมาใช้ในการบริหารงานฝ่ายทะเบียน สามารถสรุปเป็นรายด้าน ดังนี้

1.3.1) นวัตกรรมเชิงนโยบายและยุทธศาสตร์ การปรับเปลี่ยนรูปแบบการให้บริการเป็นศูนย์ราชการสะดวก ตามนโยบายของรัฐบาลและกรุงเทพมหานคร ประกอบกับการดำเนินการให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ.2558 และแผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ระยะ 20 (พ.ศ. 2566-2570) ประเด็นของเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่เกี่ยวกับนวัตกรรมทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่ขับเคลื่อนภารกิจสำคัญเชิงยุทธศาสตร์ สำหรับเขตจตุจักรกำลังเริ่มดำเนินการ ปัจจุบันได้เริ่มศึกษาแบบขั้นตอนการปฏิบัติ การให้บริการดังกล่าวจึงถือเป็นนวัตกรรมในการบริหารงานอย่างหนึ่งที่ช่วยอำนวยความสะดวกให้กับประชาชน

1.3.2) นวัตกรรมด้านการบริการ สำนักงานจตุจักรได้เข้าร่วมกับกรมการปกครอง เพิ่มช่องทางอำนวยความสะดวกแก่ประชาชน ด้วยการเปิดให้บริการด่วนมหานคร (BMA Express) ที่สถานีรถไฟฟ้าหมอชิต โดยเปิดให้บริการการทำบัตรประจำตัวประชาชน การคิดสำเนารับรองทะเบียนราษฎร เปิดให้บริการทุกวัน (เวลาทำการ วันจันทร์-วันศุกร์ ตั้งแต่เวลา 10.00 – 18.30 น., วันเสาร์ – อาทิตย์และนักขัตฤกษ์ เปิดให้บริการ ตั้งแต่เวลา 10.00-18.30 น.

1.3.3) นวัตกรรมด้านรูปแบบการให้บริการ การส่งมอบงาน ภาครัฐได้จัดทำระบบการจองคิวผ่านระบบ BMAQ เพื่ออำนวยความสะดวกให้ประชาชนที่ต้องการจองคิวเข้าใช้บริการทำบัตรประชาชน ย้ายทะเบียนบ้าน คัดสำเนา ตลอดจนงานทะเบียนราษฎรอื่น ๆ เพื่อวางแผนการเข้ารับบริการได้ ประชาชนสามารถเข้ารับบริการได้ที่สำนักงานเขตทั้ง 50 เขต หรือการเปิดให้บริการจุดบริการด่วน 12 จุดในกทม.

1.3.4) นวัตกรรมด้านกระบวนการและการบริหารงานของสำนักงานเขตจตุจักร เป็นการบูรณาการภารกิจกลุ่มงานทะเบียนราษฎร และกลุ่มงานทะเบียนทั่วไปเข้าด้วยกัน เพื่อความสะดวกรวดเร็วในการให้บริการประชาชน เจ้าหน้าที่ฝ่ายทะเบียนทุกกลุ่มงานมีหน้าที่รับผิดชอบงานของตนเองอย่างชัดเจน การจัดทำโครงการการจัดทำโครงการเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการงานทะเบียน จำเป็นต้องการเจ้าหน้าที่สลับกันทำงาน ด้วยกำลังคนที่มีจำกัด สำนักงานเขตจตุจักรจึงได้มีแนวคิดในการมารวมกลุ่มงานทะเบียน เพื่อเพิ่มอัตรากำลังคน เจ้าหน้าที่กลุ่มงานอื่นในฝ่ายทะเบียนสามารถทำงานแทนกันได้ โดยแบ่งงานการทำงานเป็น 2 กะ โดยกะ 1 ทำงานตั้งแต่เวลา 8.00-16.00 น. และกะ 2 ทำงานตั้งแต่เวลา 10.00-19.00 น. การดำเนินการดังกล่าวจะทำให้สำนักงานเขตบางจตุจักรมีการบริหารจัดการที่ราบรื่น ทำได้ตามโครงการและเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของโครงการ คือการบูรณาการรวมภารกิจงานทะเบียนราษฎรและงานทะเบียนทั่วไปเข้าด้วยกัน เจ้าหน้าที่ได้เรียนรู้งานกลุ่มงานอื่น ๆ เพิ่มมากขึ้น เพราะต้องเรียนรู้งานอื่นที่ไม่เคยทำ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงานของฝ่ายทะเบียน

1.3.5) นวัตกรรมด้านการปฏิสัมพันธ์เชิงกระบวนการ มีการตั้งกลุ่มไลน์ ระหว่างสำนักปกครองและฝ่ายทะเบียนกรุงเทพ มหาตไทยกับสำนักปกครองและทะเบียนกรุงเทพ การประสานงานกับศูนย์อำนวยความสะดวกรับเด็กเป็นบุตรบุญธรรม เพื่อความสะดวกรวดเร็วในการประสานงาน มีการประสานงานกันของสำนักงานทะเบียนทั้ง 50 เขต และประสานผ่านศูนย์บริหารการทะเบียนละภาคในกรณีต้องขอข้อมูลข้ามเขตพื้นที่กรุงเทพ เช่น การประชาชนที่เข้ามาใช้บริการงานทะเบียนทั่วไป ด้วยการเปลี่ยนชื่อ และจะอ้างอิงจากฐานข้อมูลเดิม ฝ่ายทะเบียนสามารถประสานงานทางไลน์กับกลุ่มงานทะเบียนพื้นที่ต่าง ๆ ในกทม. เพื่อเก็บ

ตกเอกสารเก่าก่อนหน้า และให้อัพเดทเอกสารลงระบบได้ ประชาชนจะไม่เสียเวลากลับไปติดต่อขอเอกสารจากที่เดิม

ดังนั้นการนำนวัตกรรมในการบริหารงานภาครัฐที่มีหลากหลายรูปแบบมาปรับใช้กับการบริหารงานทะเบียนนั้น เพื่อให้ข้อมูลและกระบวนการทำงานเป็นไปตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง มีการปรับปรุงการให้บริการหรือสร้างบริการใหม่ เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนผู้มาใช้บริการงานฝ่ายทะเบียน ประกอบด้วย นวัตกรรมการบริหารงานด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ นวัตกรรมด้านการบริการ นวัตกรรมด้านรูปแบบการให้บริการ/การส่งมอบงาน นวัตกรรมด้านกระบวนการและการบริหารองค์การ และนวัตกรรมด้านการปฏิสัมพันธ์เชิงกระบวนการ

## 2. ปัญหาและอุปสรรคจากการนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารงานฝ่ายทะเบียนของสำนักงานเขตจตุจักร

ปัญหาและอุปสรรคจากการนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารงานฝ่ายทะเบียนของสำนักงานเขตจตุจักร ตามโครงการเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการงานทะเบียน มีดังนี้

1. ข้อจำกัดเรื่องสถานที่ตั้งของสำนักงานเขตจตุจักร ทำให้ประชาชนเข้ามารับบริการน้อย ถึงแม้จะมีการขยายระยะเวลาในการให้บริการ ถึงเวลา 19.00 น. ทั้งนี้สื่อประชาสัมพันธ์ยังไม่ถึงประชาชนที่ไม่ได้ใช้เทคโนโลยี ส่วนใหญ่จะทราบข้อมูลจากปากต่อปากจากผู้ที่ใช้บริการงานทะเบียนก่อนหน้า
2. ระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ขัดข้องบ่อย ทำให้เสียเวลาในการทำงาน รวมทั้งการอบรมการใช้งานระบบนานแล้ว แต่เพิ่งเริ่มใช้งานระบบงานสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ จึงทำให้เกิดปัญหาความเข้าใจเกี่ยวกับการใช้งานระบบงานสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์
3. การทำงานที่ซ้ำซ้อน และเพิ่มระยะเวลาการให้บริการงานทะเบียนมากขึ้น เนื่องจากประสิทธิภาพของเครื่องแสกนเอกสารที่ล่าช้าต่อการให้บริการงานทะเบียน ประชาชนผู้มาใช้บริการงานทะเบียนบางรายเอกสารเยอะ การสแกนเอกสารต่อหน้าประชาชนให้ครบทั้งหมดอาจเป็นไปได้ยาก จึงต้องสแกน 1-2 แผ่น และสแกนเอกสารต่อให้ครบภายหลัง
4. อัตรากำลังคนที่มีจำกัด การเพิ่มหน้าที่ให้เจ้าหน้าที่ฝ่ายทะเบียนปฏิบัติงาน ตั้งแต่เวลา 8.00-19.00 น. เป็นไปได้ยาก ประกอบกับองค์ความรู้ ทักษะความชำนาญที่แตกต่างกันในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ฝ่ายทะเบียน อาจทำให้เกิดความล่าช้าหรือส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจในการให้บริการได้

ดังนั้น ปัญหาและอุปสรรคจากการนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารงานของฝ่ายทะเบียน สำนักงานเขตจตุจักรมีแผนรับมือและแก้ไขปัญหาก็อาจจะเกิดขึ้นได้ เพื่อเป็นแนวทางการพัฒนานวัตกรรม การบริหารงานของฝ่ายทะเบียนของสำนักงานเขตจตุจักร นวัตกรรมการบริหารงานที่ได้กำหนดขึ้นจะส่งผลให้ตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งเพื่อพัฒนาคุณภาพการให้บริการให้ เป็นไปอย่างต่อเนื่อง สะดวก รวดเร็ว ลดข้อจำกัดด้านเวลาและสถานที่ในการให้บริการประชาชน

## 3. ข้อเสนอแนะ แนวทางการพัฒนานวัตกรรมการบริหารงานของฝ่ายทะเบียนของสำนักงานเขตจตุจักร

การวิจัยพบว่า แนวทางการพัฒนานวัตกรรมการบริหารงานของฝ่ายทะเบียนของสำนักงานเขตจตุจักร ควรมีทิศทางดังนี้



1. การประชาสัมพันธ์ข่าวสารการขยายเวลาในการให้บริการงานทะเบียนของสำนักงานเขตจตุจักร ให้แพร่หลายมากขึ้น ให้ข้อมูลชัดเจน ครบถ้วนกว้างขวางมากขึ้น ซึ่งจะส่งผลให้สถิติการให้บริการจะเพิ่มขึ้น และสถิติการให้บริการที่เพิ่มขึ้นจะส่งผลให้ความพึงพอใจต่อการรับบริการงานทะเบียนของประชาชน และส่งผลต่อภาพลักษณ์ที่ดีของหน่วยงาน รวมทั้งการประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนเข้าถึงให้บริการตามโครงการเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการงานทะเบียนมากขึ้น

2. เอกสารงานทะเบียนจากสำนักงานเขตบางเขน ควรได้รับการจัดเก็บในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์เป็นฐานข้อมูลส่วนกลางย้อนหลังทั้งหมด เพื่อความสะดวกในการเรียกดูข้อมูลของเจ้าหน้าที่ฝ่ายทะเบียน สำนักงานเขตจตุจักร และเขตอื่น ๆ ที่ต้องการใช้ข้อมูล รวมทั้งในด้านของงานระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ของฝ่ายทะเบียน ที่เพิ่งเริ่มมีการใช้งานระบบพบว่ามีอาการบวมการใช้งานนานแล้ว แต่เพิ่งเริ่มใช้งานระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ จึงควรมีการสนับสนุนให้เจ้าหน้าที่ไปอบรมให้ความรู้เพิ่มเติมเกี่ยวกับการใช้งานระบบ เพื่อเพิ่มทักษะในการปฏิบัติงาน เพราะองค์ความรู้ สมรรถนะ ทักษะความชำนาญ

3. กรมการปกครองควรสนับสนุน/ปรับปรุงอุปกรณ์สำนักงานที่มีประสิทธิภาพ เนื่องจากฝ่ายทะเบียนเป็นงานที่ต้องให้บริการประชาชน จึงต้องมีเครื่องสแกนเอกสารที่รองรับการทำงานที่ดีในการบริการประชาชน

5. การเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการงานทะเบียน และเพิ่มความรู้ ความสามารถ ทักษะ สมรรถนะให้กับเจ้าหน้าที่/บุคลากร สอนงานกัน ถือเป็นนวัตกรรมการบริหารงานในฝ่ายทะเบียนของสำนักงานเขตจตุจักร ที่ใช้การกำหนดทิศทางการทำงาน โดยนับชั่วโมงการทำงาน การเหลื่อมเวลาการทำงานมาใช้ในการบริหารจัดการกำลังคน การปฏิบัติงานในรูปแบบใหม่ ๆ ไม่จำเป็นต้องทำงานเฉพาะแค่เวลาที่กำหนด

ดังนั้น สำหรับนวัตกรรมการบริหารงานที่ฝ่ายทะเบียนของสำนักงานเขตบางจตุจักร ได้มีการจัดทำขึ้นนั้นแผนปฏิบัติงานมีสอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล ประเด็นของเทคโนโลยีสารสนเทศ เป้าหมายในปี พ.ศ. 2570 จำแนกเป็น 2 ประเด็นหลัก ได้แก่ 1) การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่สนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานภายในกรุงเทพมหานคร รวมถึงการพัฒนาฐานข้อมูล เชื่อมโยงแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างหน่วยงานของกรุงเทพมหานคร เพื่อสนับสนุนดำเนินงานและการตัดสินใจของผู้บริหารอย่างมีประสิทธิภาพ และผลักดันให้มีการพัฒนาระบบการให้บริการ e-service และนวัตกรรมทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่ขับเคลื่อนภารกิจสำคัญเชิงยุทธศาสตร์ 2) การพัฒนาและปรับปรุงระบบ โครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารให้มีความปลอดภัย ทันสมัย และครอบคลุม การดำเนินงานตามภารกิจของหน่วยงานภายใต้สังกัดกรุงเทพมหานครอย่างมีคุณภาพและมี ประสิทธิภาพ เพื่อให้เหมาะสมกับภารกิจของการบริหารจัดการเมือง (สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล กรุงเทพมหานคร, 2566) การจัดทำโครงการเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการงานทะเบียน เพื่อยกระดับบริการที่เป็นเลิศของสำนักงานเขตจตุจักร

## อภิปรายผล

ข้อค้นพบการวิจัยนี้สอดคล้องกับการศึกษาแนวคิดการจัดการองค์กรของรัฐศิริพันธ์ วิ่งกานนท์ (2566, หน้า 44) ได้ให้ความหมายว่า การจัดการองค์กรในสภาวะปัจจุบันที่ต้องรับมือกับความเปลี่ยนแปลงของปัจจัยภายนอกที่เกิดขึ้นตลอดเวลา และส่งผลต่อทั้งปัจจัยการผลิต กระบวนการ เทคโนโลยี และการส่งมอบสินค้าและบริการ ทำให้องค์กรต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ เอกชนหรือองค์กรภาคประชาสังคมจำเป็นต้องนำนวัตกรรมการบริหารงานมาใช้ในการแก้ปัญหาและเพื่อความอยู่รอดในระยะยาวขององค์กรต่อไป สอดคล้องกับแนวคิดการจัดการนวัตกรรมในองค์กรของ Adair (1966, p.198 อ้างถึงใน วุฒิพงษ์ ภักดีเหล่า, 2554, หน้า

257-258) ที่ได้ให้แนวคิดที่ว่า นวัตกรรมและการบริหารจัดการภายใต้องค์กรประกอบขององค์กรที่มีการสร้างสรรค์และพัฒนา นวัตกรรม ประกอบด้วย 1) ผู้บริหารจะต้องมีความมุ่งมั่นในการสร้างนวัตกรรม 2) มีบรรยากาศในการทำงานที่สนับสนุนการสร้างนวัตกรรม 3) การยอมรับความผิดพลาดหรือความล้มเหลว ในการสร้างนวัตกรรมความผิดพลาดหรือล้มเหลวจะกลายเป็นบทเรียนที่มีประโยชน์ในการสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงาน 4) การสื่อสารในระดับเดียวกัน ซึ่งเกิดจากการติดต่อสื่อสารที่ใกล้ชิดและความถี่ระหว่างหน่วยงาน 5) โครงสร้างองค์การที่มีความยืดหยุ่น 6) การมีมุมมองในระยะยาว การสร้างนวัตกรรมและการพัฒนาสินค้าหรือบริการใหม่เป็นสิ่งที่ไม่ได้เกิดขึ้นได้อย่างทันทีทันใด และข้อค้นพบการวิจัยนี้สอดคล้องกับ ทฤษฎีการบริการสาธารณะแนวใหม่ของ Denhardt & Denhardt (2007, 28-29 อ้างถึงใน ประทีพ บังขำ และศุภณัฐ ทรัพย์นาวิน, 2565, หน้า 15) ที่ได้ให้แนวคิดว่าการบริการประชาชน (Serve Citizens) เป็นการให้บริการสาธารณะต้องให้ความสำคัญกับความไว้วางใจ ความร่วมมือระหว่างภาครัฐกับประชาชนและระหว่างประชาชนด้วยกันและข้อค้นพบการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับแนวคิดการปฏิรูประบบราชการ อ้างถึง วิโรจน์ ก่อสกุล (2566, หน้า 34) ได้ให้ความสำคัญกับประชาชนหรือผู้รับบริการ ซึ่งเป็นสาเหตุสำคัญที่ทำให้ องค์กรอยู่รอด และความมุ่งหมายของหน่วยงานภาครัฐ คือ การสร้างความพึงพอใจในการให้บริการ ประชาชนให้ความสำคัญกับประชาชนผู้รับบริการ การส่งมอบผลงานและสร้างความพอใจให้แก่ผู้รับบริการ ซึ่งจะสร้างความสัมพันธ์ต่อเนื่องกันเป็นห่วงโซ่คุณภาพ (Quality Chain) ประชาชนคือคนสำคัญที่สุดเสมอ ดังนั้น จึงมุ่งมั่นที่จะนำเสนอบริการที่ดีที่สุดให้กับประชาชน เพื่อให้เกิดความพึงพอใจสูงสุด เพราะเชื่อว่า ความพอใจและความมั่นใจของประชาชนที่มีให้จะเป็นตัวผลักดันให้หน่วยงานภาครัฐประสบความสำเร็จ

ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์สามารถนำมาอภิปรายออกเป็นรายด้านดังนี้

### 1. นวัตกรรมการบริหารงานด้านนโยบายและยุทธศาสตร์

เป็นการปรับเปลี่ยนรูปแบบการให้บริการเป็นศูนย์ราชการสะดวกตามนโยบายของรัฐบาลและ กรุงเทพมหานคร ซึ่งสอดคล้องกับการดำเนินการให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ.2558 และสอดคล้องกับแผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ระยะ 20 (พ.ศ. 2566-2570) ประเด็นของเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่เกี่ยวกับนวัตกรรมทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่ขับเคลื่อนภารกิจสำคัญเชิงยุทธศาสตร์ โดยสำนักงานเขตได้กำหนดนโยบายการขยายเวลาในการให้บริการ และเพิ่มกระบวนการให้บริการที่ลดขั้นตอนการปฏิบัติงานลง แต่งานยังคงมีประสิทธิภาพ ได้แก่ การให้บริการตามโครงการเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการงานทะเบียน

ปัญหาและอุปสรรคที่พบมาจากการให้บริการตามโครงการเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการงานทะเบียน ด้วยการขยายเวลาในการให้บริการประชาชน ยังพบว่า มีข้อจำกัดในเรื่องของเส้นทางที่มีรถติด และสถานที่ตั้งของสำนักงานเขตจตุจักร จึงทำให้ประชาชนเข้ารับบริการน้อย ถึงแม้จะมีการขยายระยะเวลาในการให้บริการ สื่อประชาสัมพันธ์ยังไม่ถึง ประชาชนที่ไม่ได้ใช้เทคโนโลยี ส่วนใหญ่จะทราบข้อมูลจากปากต่อปากจากผู้เข้ามาใช้บริการงานทะเบียนก่อนหน้า

แนวทางและข้อเสนอแนะ การประชาสัมพันธ์ข่าวสารการขยายเวลาในการให้บริการงานทะเบียนของสำนักงานเขตจตุจักรให้แพร่หลายมากขึ้น การบอกเล่าให้ข้อมูลชัดเจน ครอบคลุมกว้างขวางมากขึ้น ซึ่งจะส่งผลให้สถิติการให้บริการจะเพิ่มขึ้น และสถิติการให้บริการที่เพิ่มขึ้นจะส่งผลให้ความพึงพอใจต่อการรับบริการงานทะเบียนของประชาชน และส่งผลต่อภาพลักษณ์ที่ดีของหน่วยงาน

## 2. นวัตกรรมด้านการบริการ

ด้านการเพิ่มช่องทางอำนวยความสะดวกแก่ประชาชน สำนักงานจตุจักรได้เข้าร่วมกับกรมการปกครอง การเปิดให้บริการด่วนมหานคร (BMA Express) ที่สถานีรถไฟพหลโยธิน โดยเปิดให้บริการการทำบัตรประจำตัวประชาชน การคัดสำเนาบัตรทะเบียนราษฎร สอดคล้องกับแนวคิดของ ทศพร ศิริสัมพันธ์ (2560) กล่าวไว้ว่า นวัตกรรมบริการ (services innovation) เป็นการปรับปรุงบริการหรือสร้างบริการใหม่ และนวัตกรรมการส่งมอบบริการ (service delivery innovation) เป็นการให้บริการในรูปแบบใหม่หรือแตกต่างไปจากเดิม และสอดคล้องกับแนวคิดของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2565, หน้า 4) ซึ่งนวัตกรรมด้านสินค้าและบริการ (Service and Product innovation) เป็นการออกแบบและพัฒนาสินค้าและบริการใหม่ เช่น การพัฒนาบัตรประจำตัวประชาชนแบบ Smart Card และหน่วยบริการเคลื่อนที่ (Mobile Unit)

ด้านเอกสารข้อมูลบริการประชาชน พบว่าพื้นฐานเขตจตุจักรเป็นเขตลูกที่แยกมาจากเขตบางเขน เมื่อปี พ.ศ. 2532 เอกสารใดที่ทำก่อนปี พ.ศ. 2532 ยังเป็นของสำนักงานเขตบางเขน ตอนแยกเขตเอกสารงานทะเบียนบางส่วนไม่ได้ถูกรวบรวมส่งมาที่สำนักงานเขตจตุจักรด้วย ซึ่งปัจจุบันพื้นที่นี้จตุจักร ได้มีฐานะเป็นสำนักงานเขตจตุจักร ดังนั้นเอกสารต่าง ๆ ที่ประชาชนเคยติดต่อสมัยก่อน สำนักงานเขตจตุจักร จะไม่มีข้อมูลให้ประชาชนผู้มาขอรับบริการ ทำให้ต้องเสียเวลาในการเดินทางกลับไปเดิม

แนวทางและข้อเสนอแนะ เอกสารงานทะเบียนจากสำนักงานเขตบางเขน ควรได้รับการจัดเก็บในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์เป็นฐานข้อมูลส่วนกลางย้อนหลังทั้งหมด เพื่อความสะดวกในการเรียกดูข้อมูลของเจ้าหน้าที่ฝ่ายทะเบียนสำนักงานเขตจตุจักร และเขตอื่น ๆ ที่ต้องการใช้ข้อมูล ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ วิไลวรรณ เกตุพันธุ์ (2565, หน้า 5-7) ที่ทำการศึกษานวัตกรรมในการบริหารงานภาครัฐ : กรณีศึกษากองการเจ้าหน้าที่กรมการปกครอง การพัฒนานวัตกรรมให้มีเครือข่ายเชื่อมโยงถึงกันและมีหน่วยงานกลางมารับผิดชอบในการปรับปรุงและพัฒนาจะช่วยลดภาระค่าใช้จ่าย และการทำงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ด้านการทำงานที่ซ้ำซ้อน และเพิ่มระยะเวลามากขึ้น เนื่องจากเครื่องสแกนเอกสารที่ล่าช้าต่อการให้บริการงานทะเบียนงานทะเบียนของเจ้าหน้าที่ในสำนักงานเขตจตุจักร พบว่าประชาชนผู้มาใช้บริการงานทะเบียนบางรายเอกสารเยอะ การสแกนเอกสารต่อหน้าประชาชนให้ครบทั้งหมดอาจเป็นไปได้ยาก จึงต้องสแกน 1-2 แผ่น และกลับไปสแกนต่อให้ครบภายหลัง สอดคล้องกับการศึกษาของปัทมพร ชุนสะอาดศรี (2563, หน้า 7-9) ที่ทำการศึกษาการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ในระบบงานทะเบียนที่ราชพัสดุ : กรณีศึกษาสำนักงานธนารักษ์พื้นที่นนทบุรี พบว่า ปัญหาการขาดแคลนอุปกรณ์เครื่องมือที่ใช้สนับสนุนการปฏิบัติงานด้านระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานด้านที่ราชพัสดุ ปัญหาระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตที่เชื่อมต่อไม่เสถียร และปัญหาจุดบกพร่องของโปรแกรมระบบสารสนเทศยังไม่สมบูรณ์

## 3. นวัตกรรมด้านรูปแบบการให้บริการ/การส่งมอบงาน

ภาครัฐได้จัดทำระบบการจองคิวผ่านระบบ BMAQ เพื่ออำนวยความสะดวกนวัตกรรมด้านรูปแบบการให้บริการ สอดคล้องกับแนวคิดของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2565, หน้า 4) ซึ่งการส่งมอบงาน (Delivery Innovation) เป็นการออกแบบและพัฒนาการให้บริการหรือการติดต่อกับประชาชน เช่น การให้บริการผ่านอินเทอร์เน็ต โดยที่ระบบ BMAQ ให้ประชาชนที่ต้องการจองคิวเข้าใช้บริการทำบัตรประชาชน ย้ายทะเบียนบ้าน คัดสำเนา ตลอดจนงานทะเบียนราษฎรอื่น ๆ และมีวางแผนการเข้ารับบริการได้ ประชาชนสามารถเข้ารับบริการได้ที่สำนักงานเขตทั้ง 50 เขต หรือจุดบริการด่วน 12 จุดในกทม.

#### 4. นวัตกรรมด้านกระบวนการและการบริหารองค์การ

การบูรณาการภารกิจกลุ่มงานทะเบียนราษฎร และกลุ่มงานทะเบียนทั่วไปเข้าด้วยกัน เพื่อความสะดวกรวดเร็วในการให้บริการประชาชน เจ้าหน้าที่ฝ่ายทะเบียนของแต่ละกลุ่มงานล้วนมีหน้าที่รับผิดชอบงานของตนอย่างชัดเจน ด้วยการบูรณาการรวมภารกิจงานทะเบียนราษฎรและงานทะเบียนทั่วไปเข้าด้วยกัน เจ้าหน้าที่ได้เรียนรู้งานกลุ่มงานอื่น ๆ เพิ่มมากขึ้น เพราะต้องเรียนรู้งานอื่นที่ไม่เคยทำ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงานของฝ่ายทะเบียน สอดคล้องกับแนวคิดของ ซีรีส์า มัทวพันธุ์ (2563, หน้า 4) กล่าวถึงประโยชน์ของภาครัฐที่จะได้รับในการพัฒนานวัตกรรม เหตุผล คือการรักษาคนที่มีทักษะความรู้ความสามารถไว้โดยการให้งานที่มีบทบาทสำคัญ เปิดโอกาสให้แสดงความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่เป็นการช่วยขับเคลื่อนให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และเกิดนวัตกรรมต่าง ๆ

ปัญหาและอุปสรรคที่พบจากการนำนวัตกรรมด้านกระบวนการและการบริหารองค์การมาใช้ในฝ่ายทะเบียนของสำนักงานเขตจตุจักร พบว่า

1. อัตรากำลังคนที่มีจำกัด การเพิ่มหน้าที่ให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานตั้งแต่เวลา 8.00-19.00 น. เป็นไปได้ยาก ประกอบกับองค์ความรู้ ทักษะความชำนาญที่แตกต่างกันในการปฏิบัติงานของ
2. ระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ของฝ่ายทะเบียน เพิ่งเริ่มมีการใช้งาน และพบว่าระบบมีความซับซ้อนบ่อย ทำให้เสียเวลาในการทำงาน และการอบรมการใช้งานนานแล้ว แต่เพิ่งเริ่มใช้งานระบบงานสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์
3. ความซ้ำซ้อนในการจัดเก็บเอกสารข้อมูลประชาชนที่เกิดจากเครื่องสแกนล่าช้า สอดคล้องกับการศึกษาปัญญา เลิศไกร, หน้า 7-9) ที่ทำการศึกษากำหนดนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ในระบบงานทะเบียนที่ราชพัสดุ: กรณีศึกษาสำนักงานธนารักษ์พื้นที่นนทบุรี พบว่า ปัญหาการขาดแคลนอุปกรณ์เครื่องมือที่ใช้สนับสนุนการปฏิบัติงานด้านระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานด้านที่ราชพัสดุ ปัญหาระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตที่เชื่อมต่อไม่เสถียร และปัญหาจุดบกพร่องของโปรแกรมระบบสารสนเทศยังไม่สมบูรณ์ สำหรับสำนักงานเขตจตุจักรการให้บริการงานทะเบียนของเจ้าหน้าที่ในสำนักงานเขตจตุจักร พบว่าประชาชนผู้มาใช้บริการงานทะเบียนบางรายเอกสารเยอะ การสแกนเอกสารต่อหน้าประชาชนให้ครบทั้งหมดอาจเป็นไปได้ยาก และต้องกลับไปสแกนต่อให้ครบภายหลัง ทำให้มีการทำงานซ้ำซ้อน เพิ่มระยะเวลาการทำงานมากขึ้น

แนวทางและข้อเสนอแนะจากปัญหาและอุปสรรคที่พบ การเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการงานทะเบียน และเพิ่มความรู้ ความสามารถ ทักษะ สมรรถนะให้กับเจ้าหน้าที่/บุคลากร สอนงานกัน เป็นต้น สอดคล้องกับการศึกษาของสมบัติ นามบุรี (2562, หน้า 121) ที่ทำการศึกษานวัตกรรมและการบริหารจัดการ พบว่า นวัตกรรมจึงมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องนำมาใช้ในการพัฒนา องค์การ หน่วยงาน รวมถึงความก้าวไกลของประเทศชาติ ซึ่งนวัตกรรมเกิดขึ้นได้ด้วยการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและนำสู่การปฏิบัติอย่างแท้จริง นอกจากนี้ควรอบรมระบบงานสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ให้กับบุคลากรด้านงานธุรการแต่ละฝ่ายสอดคล้องกับการศึกษาของ พัชรมณต์ ชัยศรี (2565, หน้า 7-9) ที่ทำศึกษากำหนดนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ในระบบงานทะเบียนสิทธิและนิติกรรมของ สำนักงานที่ดินกรุงเทพมหานคร สาขาดอนเมือง พบว่า แนวทางการแก้ไขปัญหา คือ สนับสนุนงบประมาณ เชื่อมโยงฐานข้อมูลระหว่างหน่วยงาน ปรับปรุงข้อมูลให้เป็นปัจจุบัน จัดอบรมให้ความรู้แก่บุคลากรผู้ใช้งานระบบ ทบทวนระเบียบ ข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำไปปรับปรุง แก้ไข ให้สอดคล้องต่อความต้องการของผู้รับบริการและผู้ใช้งานระบบ

ทั้งนี้ การบริหารงานฝ่ายทะเบียนของสำนักงานเขตจตุจักร จึงใช้การกำหนดทิศทางการปฏิบัติงาน โดยนับชั่วโมงการทำงาน การเหลื่อมเวลาการทำงานมาใช้ในการบริหารจัดการกำลังคน การปฏิบัติงานในรูปแบบใหม่ ๆ ไม่จำเป็นต้องทำงานเฉพาะแค่เวลาที่กำหนด การเหลื่อมเวลากัน การนับชั่วโมงการทำงาน เป็นนวัตกรรมที่นำมาปรับในฝ่ายทะเบียน โดยแบ่งเจ้าหน้าที่/บุคลากรปฏิบัติงานเป็น 2 กะ ประกอบด้วย กะ 1 ทำงานตั้งแต่เวลา 8.00-16.00 น. กะ 2 ทำงานตั้งแต่เวลา 10.00-19.00 น. เพื่อบริหารจัดการบุคลากรโดยที่ไม่ต้องทำงานตั้งแต่ 8.00-19.00 น. เวลาที่เพิ่มต้องทำงานที่เพิ่มจากการทำงานปกติ 1 ชั่วโมงจะได้รับค่าโอที ค่าอาหารทำการนอกเวลา ส่วนวันเสาร์แบ่งกำลังคนมาทำงานและอีกส่วนหนึ่งจะมาทำงานวันอาทิตย์ เจ้าหน้าที่ฝ่ายทะเบียนทุกคนไม่ต้องมาทำงานทุกวัน สอดคล้องกับแนวคิดของ Hood (1966, pp.3-19 อ้างถึงใน รังสรรค์ อินทจันทร์ และพงษ์ศักดิ์ ชิมมอนต์ส, 2560, หน้า 37-38) เน้นการจัดการตามแบบเปลี่ยนวิธีการแบบข้าราชการไปเป็นการยืดหยุ่นในการจ้างและให้รางวัล

### 5. นวัตกรรมด้านการปฏิสัมพันธ์เชิงกระบวนการ

การประสานงานระหว่างสำนักปกครองและฝ่ายทะเบียนกรุงเทพ มหาตไทยกับสำนักปกครองและทะเบียนกรุงเทพ เพื่อความสะดวกรวดเร็วในการประสานงาน และการประสานงานกับสำนักงานทะเบียนทั้ง 50 เขต และประสานผ่านศูนย์บริหารการทะเบียนนละภาคในกรณีต้องขอข้อมูลข้ามเขตพื้นที่กรุงเทพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ เจตน์ เจริญพานิช (2561) ที่ทำการศึกษาการนำแนวคิดเชิงนวัตกรรมมาใช้ในการพัฒนาระบบการบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศในภาวะวิกฤต ของกรมป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย กระทรวงมหาดไทย พบว่าการบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศ การประสานงานและการติดต่อสื่อสาร นำไปสู่ความเข้าใจในสถานการณ์ไปในทิศทางเดียวกัน และนำไปสู่การบริหารการตัดสินใจจัดการภัยอย่างมีประสิทธิภาพ

### ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาเรื่อง “นวัตกรรมในการบริหารงานของฝ่ายทะเบียน : กรณีศึกษา สำนักงานเขตจตุจักร” แสดงให้เห็นว่าการให้ความสำคัญกับนวัตกรรมในการบริหารงานของฝ่ายทะเบียนนั้นเป็นสิ่งสำคัญ นวัตกรรมสามารถสร้างความได้เปรียบให้กับองค์กรได้ ในสภาวะการณ์ปัจจุบันและอนาคตที่ต้องเผชิญกับความท้าทายในการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการสร้างมูลค่าและการดำเนินการความก้าวหน้าของโลกยุคโลกาภิวัตน์ ภาครัฐจึงมีความจำเป็นที่จะต้องปรับตัวสำหรับการบริหารงานของภาครัฐแต่ละหน่วยงาน ดังนั้น ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

#### ข้อเสนอแนะที่ควรนำไปใช้

1. ฝ่ายทะเบียนเพิ่มการประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนเข้าถึงให้บริการตามโครงการเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการงานทะเบียนมากขึ้น
2. กรมการปกครอง ควรมีการสนับสนุนอุปกรณ์สำนักงานในการสนับสนุนงานบริการประชาชน เพื่อรองรับการทำงานให้กับเจ้าหน้าที่ฝ่ายทะเบียนในการให้บริการประชาชน
3. การพัฒนาระบบการจัดเก็บเอกสารย้อนหลังด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อความสะดวกของประชาชนในการเข้ารับบริการที่ต้องใช้ข้อมูลจากเขตเดิม และพัฒนานวัตกรรมที่ขับเคลื่อนภารกิจของสำนักงานเขตจตุจักร

### ข้อเสนอแนะเพื่อการทำวิจัยในครั้งต่อไป

การวิจัยครั้งนี้มีขอบเขตระยะเวลาและจำนวนผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่จำกัด ดังนั้นในการวิจัยครั้งต่อไป ควรศึกษารูปแบบนวัตกรรมการบริหารงานทุกฝ่ายของสำนักงานเขตจตุจักร และควรทำการศึกษานวัตกรรม การบริหารงานฝ่ายทะเบียนจากการเก็บข้อมูลจากประชาชนผู้มาติดต่อราชการในเชิงปริมาณ เพื่อศึกษาการ เข้าถึงของประชาชนต่อโครงการเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการงานทะเบียน

### เอกสารอ้างอิง

- เจตน์ เจริญพานิช. (2561). การนำแนวคิดเชิงนวัตกรรมมาใช้ในการพัฒนาระบบการบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศ ใน ภาวะวิกฤตของกรมป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย กระทรวงมหาดไทย. ค้นเมื่อ 1 พฤศจิกายน 2566, จาก [http://www3.ru.ac.th/mpa-abstract/files/2561\\_156643\\_9498\\_6014832027.pdf](http://www3.ru.ac.th/mpa-abstract/files/2561_156643_9498_6014832027.pdf)
- ทศพร ศิริสัมพันธ์. (2560). ระบบราชการ 4.0 กับ การสร้างนวัตกรรมและความเป็นผู้ประกอบการภาครัฐ. เลขานุการ ก.พ.ร. ค้นเมื่อ 14 กุมภาพันธ์ 2567, จาก [https://www.dpe.go.th/manual-files-401291\\_791810](https://www.dpe.go.th/manual-files-401291_791810)
- ธีรสา มัทพานธุ์. (2563). การสร้างองค์กรนวัตกรรมภาครัฐ. ค้นเมื่อ 14 กุมภาพันธ์ 2567, จาก [http://km.moi.go.th/Cops/CoPs\\_10/4.cop090763/7.pdf](http://km.moi.go.th/Cops/CoPs_10/4.cop090763/7.pdf)
- ประทีพ บึงขำ และศุภณัฐ ทรัพย์นาวิณ. (2565). รูปแบบแนวความคิดการบริหารราชการสมัยใหม่ที่ส่งผลต่อ ความสำเร็จในการพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมือง จังหวัดเพชรบุรี. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี.
- ปัญญา เลิศไกร และคนอื่น ๆ. (2562). การจัดการนวัตกรรมการพัฒนาองค์กร. วารสารมหาจุฬานครธรรมศาสตร์, 6(8), 374.
- ปัทมธร ชุนสะอาดศรี. (2563). การนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ในระบบงานทะเบียนที่ราชพัสดุ: กรณีศึกษาสำนักงานธนารักษ์พื้นที่นนทบุรี. ค้นเมื่อ 27 ตุลาคม 2566, จาก <http://www3.ru.ac.th/mpa-abstract/index.php/abstractData/viewIndex/381>
- พัชรมณต์ ชัยศรี. (2565). การนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ในระบบงานทะเบียนสิทธิและนิติกรรมของ สำนักงานที่ดินกรุงเทพมหานคร สาขาดอนเมือง. ค้นเมื่อ 27 ตุลาคม 2566, จาก <http://www3.ru.ac.th/mpa-abstract/index.php/abstractData/viewIndex/589>
- รังสรรค์ อินทจันทร์ และพงษ์ศักดิ์ ชิมมอนด์ส. (2560). การบริหารภาครัฐ. ค้นเมื่อ 15 ตุลาคม 2566, จาก <https://www.researchgate.net/profile/Phongsak-Simmonds/publication>
- รัฐศิรินทร์ ว่างานนท์. (2566). เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการบริหารวิชาการและนวัตกรรมในองค์การ. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.
- วิโรจน์ ก่อสกุล. (2566ก). เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการบริหารวิชาการและนวัตกรรมในองค์การ. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.
- วิโรจน์ ก่อสกุล. (2566ข). เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการบริหารระเบียบวิธีวิจัยทางรัฐประศาสนศาสตร์. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.
- วีไลวรรณ เกตุพันธ์. (2565). นวัตกรรมในการบริหารงานภาครัฐ : กรณีศึกษากองการเจ้าหน้าที่กรมการ ปกครอง. ค้นเมื่อ 10 ตุลาคม 2566, จาก <http://www3.ru.ac.th/mpa-abstract/index.php/abstractData/viewIndex/590>

- วุฒิพงษ์ ภัคดีเหล่า. (2554). การศึกษาคุณลักษณ์ขององค์กรนวัตกรรม: กรณีศึกษาองค์กรที่ได้รับรางวัล  
ด้านนวัตกรรม. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์กร),  
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- สมบัติ นามบุรี. (2562). นวัตกรรมและการบริหารจัดการ. วารสารวิจัยวิชาการ, 2(2), 123.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2565). นวัตกรรมภาครัฐ. ค้นเมื่อ 2 พฤศจิกายน 2566, จาก  
[http://www3.ru.ac.th/mpa-abstract/files/2561\\_156643\\_9498\\_6014\\_832027.pdf](http://www3.ru.ac.th/mpa-abstract/files/2561_156643_9498_6014_832027.pdf)
- สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล กรุงเทพมหานคร. (2566). แผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ระยะ 20 ปี (พ.ศ.  
2566 – 2575). ค้นเมื่อ 11 ธันวาคม 2566, จาก [https://officialadmin.bangkok.go.th/upload/file\\_mCJpHnhZfD\\_150142.pdf](https://officialadmin.bangkok.go.th/upload/file_mCJpHnhZfD_150142.pdf)