

# การพัฒนาประสิทธิภาพการรับเรื่องร้องทุกข์ของศูนย์ดำรงธรรมท้องถิ่น\*

## Development of petition efficiency for damrongtham local center

ปิยวัฒน์ หุ่ยศรี\*\*

Piyawat Nuisri

6514830045@ruemail.ru.ac.th

### บทคัดย่อ

รายงานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษากระบวนการรับเรื่องร้องทุกข์ ปัญหา อุปสรรค และข้อจำกัดของการรับเรื่องร้องทุกข์ ตลอดจนแนวทางการพัฒนากระบวนการรับเรื่องร้องทุกข์ของศูนย์ดำรงธรรมท้องถิ่น กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น โดยใช้วิธีวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการรวบรวมเคราะห์ข้อมูลจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง และการสัมภาษณ์จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 5 คน ผลการวิจัยพบว่า กระบวนการรับเรื่องร้องทุกข์ของศูนย์ดำรงธรรมท้องถิ่น กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ได้นำทฤษฎี 7S แบบจำลองของ McKinsey ที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงประสิทธิภาพขององค์กร โดยเลือกเฉพาะปัจจัยที่มีผลต่อกระบวนการรับเรื่องร้องทุกข์ จำนวน 4 ปัจจัย ประกอบด้วย โครงสร้าง (Structure) ระบบการปฏิบัติการ (System) รูปแบบการบริหารจัดการ (Style) และค่านิยมร่วม (Shared value) นำมาประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาประสิทธิภาพการรับเรื่องร้องทุกข์ ทำให้ทราบถึงกระบวนการดำเนินงานในปัจจุบันและสามารถกำหนดแนวทางการพัฒนาเพื่อไปสู่เป้าหมายที่คาดหวัง โดยมีปัญหา อุปสรรค และข้อจำกัด คือปัญหาโครงสร้างในระดับพื้นที่ การที่บุคลากรมีจำกัด การขาดการบูรณาการการทำงานกับหน่วยงานอื่นอย่างเบ็ดเสร็จ การขาดการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย และเจ้าหน้าที่ขาดความรู้เฉพาะทาง ซึ่งมีแนวทางการพัฒนากระบวนการรับเรื่องร้องทุกข์ คือ 1) นำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาช่วยในการทำงาน เพื่อใช้เป็นระบบปฏิบัติงานที่จะสนับสนุนการจัดการเรื่องร้องเรียนตั้งแต่ต้นจนจบกระบวนการเพื่ออำนวยความสะดวกแก่ผู้ปฏิบัติงานที่มีอย่างจำกัด 2) บูรณาการร่วมกับหน่วยงานอื่นในสังกัดกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นอย่างเบ็ดเสร็จ เนื่องจากปัจจุบันการให้บริการประชาชนมีขั้นตอนเยอะและใช้เวลาค่อนข้างนาน จึงต้องนำนวัตกรรมการบริหารจัดการแบบเบ็ดเสร็จมาใช้เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ประชาชน

**คำสำคัญ:** การพัฒนา ; ประสิทธิภาพ ; การรับเรื่องร้องทุกข์

**Keywords:** Development ; Efficiency ; Petition

\* บทความนี้เรียบเรียงจากการค้นคว้าอิสระเรื่อง การพัฒนาประสิทธิภาพการรับเรื่องร้องทุกข์ของศูนย์ดำรงธรรมท้องถิ่น

\*\* นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง

## บทนำ

การร้องทุกข์ของประชาชน ถือเป็นเสียงสะท้อนกลับให้รัฐบาลและหน่วยงานภาครัฐทราบว่าการปฏิบัติราชการของแต่ละหน่วยมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากน้อยเพียงใด ซึ่งรัฐบาลทุกยุคทุกสมัยและหน่วยงานของรัฐได้คำนึงและให้ความสำคัญกับการแก้ไขปัญหาเรื่องราวยุติธรรมของประชาชนมาโดยตลอด มีการเปิดรับฟังความคิดเห็น เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม และตรวจสอบการทำงานของรัฐบาลและหน่วยงานของรัฐมากขึ้น เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและเสริมสร้างความสงบสุขให้เกิดขึ้นในสังคม

กระทรวงมหาดไทยเป็นหน่วยงานภาครัฐซึ่งมีภารกิจในการ “บำบัดทุกข์ บำรุงสุข” ให้กับประชาชนตามวิสัยทัศน์ “เป็นกระทรวงหลักในการบริหารจัดการและบูรณาการทุกภาคส่วน เพื่อบำบัดทุกข์ บำรุงสุขประชาชน” และให้ความสำคัญกับการรับฟังเสียงของประชาชนอย่างยาวนาน โดยในช่วงแรก เมื่อวันที่ 1 เมษายน 2536 ได้จัดตั้ง “ศูนย์บริการข่าวสารกระทรวงมหาดไทย” โดยมีเป้าหมายเพื่อรับทราบความคิดเห็นจากประชาชนโดยตรง ต่อมาเมื่อวันที่ 1 เมษายน 2537 ได้เปลี่ยนชื่อเป็น “ศูนย์ดำรงธรรม กระทรวงมหาดไทย” โดยการปรับเพิ่มบทบาทภารกิจที่เกี่ยวกับการแก้ไขปัญหาเรื่องราวยุติธรรมของประชาชนให้มีเอกภาพและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยมีนโยบายให้การทำงานของศูนย์ดำรงธรรม กระทรวงมหาดไทย เป็นไปในเชิงรุกมากกว่าเชิงรับ จึงทำให้ศูนย์ดำรงธรรม กระทรวงมหาดไทย มีบทบาทในการอำนวยความสะดวกและเป็นธรรมแก่ประชาชนอย่างจริงจัง และเมื่อวันที่ 1 ธันวาคม 2545 ได้ปรับปรุงประสิทธิภาพของศูนย์ดำรงธรรม กระทรวงมหาดไทยอีกครั้ง โดยจัดให้มีสถานที่ตั้งอย่างเหมาะสมชัดเจนและมีเจ้าหน้าที่และเครื่องมือสื่อสารที่มีเครือข่ายเชื่อมโยงถึงกันในทุกระดับ สามารถติดต่อประสานงานได้อย่างรวดเร็วยิ่งขึ้น โดยแบ่งออกเป็นศูนย์ดำรงธรรมในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค โดยศูนย์ดำรงธรรมในส่วนกลาง แบ่งเป็น 2 ระดับ คือ ศูนย์ดำรงธรรม กระทรวงมหาดไทย และศูนย์ดำรงธรรมหรือศูนย์ให้บริการประชาชนในลักษณะของหน่วยงานระดับกรมและรัฐวิสาหกิจ และศูนย์ดำรงธรรมในส่วนภูมิภาค แบ่งเป็น 2 ระดับ เช่นกัน คือ ศูนย์ดำรงธรรมจังหวัด และศูนย์ดำรงธรรมอำเภอ

กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น เป็นหน่วยงานระดับกรมในสังกัดกระทรวงมหาดไทย จึงได้จัดตั้งศูนย์ดำรงธรรม โดยใช้ชื่อว่า “ศูนย์ดำรงธรรมท้องถิ่น” ขึ้น เพื่อเป็นหน่วยงานหลักในการรับเรื่องราวยุติธรรมร้องทุกข์ของประชาชนต่อระบบ/บริการของหน่วยงานและการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการ เจ้าหน้าที่และบุคลากรของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นเองแล้ว ศูนย์ดำรงธรรมท้องถิ่นยังรับเรื่องราวยุติธรรมร้องทุกข์ของประชาชนต่อการปฏิบัติงาน/การให้บริการปัญหา และอุปสรรคในการให้บริการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตลอดจนการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อประสานให้จังหวัดและอำเภอในฐานะผู้กำกับดูแล ดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้องต่อไป ในฐานะที่เป็นหน่วยงานส่งเสริมสนับสนุนให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ภายใต้หลักธรรมาภิบาลเพื่อประโยชน์สุขของประชาชนเป็นสำคัญ โดยปัจจุบันศูนย์ดำรงธรรมท้องถิ่นตั้งอยู่ในกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ภายใต้ความรับผิดชอบของสำนักงานเลขาธิการกรม ซึ่งประชาชนสามารถร้องเรียน ร้องทุกข์ ขอความช่วยเหลือ ขอความเป็นธรรม หรือมีหนังสือกล่าวโทษต่อกระบวนการปฏิบัติงาน/การให้บริการ ตลอดจนการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่/บุคลากรของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นและขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 7,849 แห่งทั่วประเทศตามช่องทางที่กำหนด

นอกจากนั้น เพื่อเป็นการอำนวยความสะดวกให้กับประชาชน และอำนวยความสะดวกเพื่อลดความเหลื่อมล้ำในสังคม คณะกรรมการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจึงมีประกาศเรื่องแนวทางในการจัดบริการรับเรื่องราวยุติธรรมของประชาชน ในการให้บริการสาธารณะขององค์การบริหารส่วนจังหวัด เทศบาล และองค์การบริหารส่วนตำบล โดยได้ประกาศลงในราชกิจจานุเบกษา เมื่อวันที่ 18 กุมภาพันธ์ 2558 เนื่องจากองค์กรปกครอง

ส่วนท้องถิ่นมีอำนาจหน้าที่ในการจัดทำบริการสาธารณะหลายประเภทให้แก่ประชาชนในท้องถิ่นตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง แต่ประชาชนอาจมีความเข้าใจคลาดเคลื่อนและมาร้องขอความช่วยเหลือจากองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งอาจเป็นภารกิจอื่นที่มีได้อยู่ในความรับผิดชอบขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น โดยให้องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นมีหน้าที่รับเรื่องราวร้องทุกข์ และอำนวยความสะดวกในการแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนในท้องถิ่นอีกด้วย

ดังนั้น ผู้วิจัยซึ่งเป็นบุคลากรของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น จึงมีความสนใจที่จะศึกษากระบวนการรับเรื่องราวร้องทุกข์ของศูนย์ดำรงธรรมท้องถิ่น รวมถึงการศึกษาปัญหา อุปสรรค และข้อจำกัดของการรับเรื่องราวร้องทุกข์ของศูนย์ดำรงธรรมท้องถิ่น เพื่อให้ทราบถึงแนวทางการพัฒนากระบวนการรับเรื่องราวร้องทุกข์ของศูนย์ดำรงธรรมท้องถิ่น

## วิธีการดำเนินการวิจัย

การศึกษาในครั้งนี้ ใช้วิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ซึ่งวิธีวิจัย ดังนี้

1. การวิจัยเอกสาร (Documentary research) เป็นการรวบรวมข้อมูลจากเอกสารทางวิชาการ วารสาร สิ่งพิมพ์ สื่ออิเล็กทรอนิกส์ รายงานการวิจัย วิทยานิพนธ์ ดุษฎีนิพนธ์ รายงานการประชุม คู่มือการปฏิบัติงาน ระเบียบ ประกาศ คำสั่ง เอกสารทางวิชาการ

2. การวิจัยสนาม (Field Research) เก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) โดยผู้วิจัยลงพื้นที่เพื่อสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างด้วยการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structure Interview) หรือการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ (Formal Interview)

### ประชากรและผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

การศึกษาในครั้งนี้ มีประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

1. ประชากร (Population) ได้แก่ บุคลากร เจ้าหน้าที่ของศูนย์ดำรงธรรมท้องถิ่น กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น  
 2. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive หรือ Judgmental Sampling) เป็นการเลือกตัวอย่างโดยกำหนดคุณลักษณะของประชากรที่ต้องการศึกษา (วิโรจน์ ก่อสกุล, 2566, หน้า 46) จึงใช้วิธีการเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 5 คน ประกอบด้วย เลขานุการกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ผู้อำนวยการกลุ่มงานกิจการพิเศษ นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ พนักงานวิเคราะห์นโยบายและแผน และพนักงานบันทึกข้อมูล สังกัดสำนักงานเลขานุการกรม กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยกรณีศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยกำหนดเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยสนาม คือ แบบสัมภาษณ์ โดยใช้วิธีสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง หรือการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ ลักษณะการสัมภาษณ์เป็นการสัมภาษณ์ที่มีคำถาม และข้อกำหนดแน่นอนตายตัว จะสัมภาษณ์ผู้ใด ก็ใช้คำถามแบบเดียวกัน (สุมาวงศ์ จันทวานิช, 2563, หน้า 75) และการสัมภาษณ์จะทำการสัมภาษณ์เป็นรายบุคคล ก่อนการเก็บรวบรวมข้อมูล จะมีการแจ้งให้ผู้ถูกสัมภาษณ์ทราบก่อนล่วงหน้า โดยก่อนสัมภาษณ์จะขออนุญาตผู้ถูกสัมภาษณ์ในการจัดบันทึกก่อนการสนทนาทุกครั้ง

### การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในการทำการศึกษานี้เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยมีขั้นตอนในการวิเคราะห์ ดังนี้

1. ผู้วิจัยจะนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาแยกประเด็นตามแต่ละประเด็น

2. นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาแยกประเด็นคำถาม แล้วนำมาเปรียบเทียบความเห็นเหมือน หรือแตกต่างของผู้ให้สัมภาษณ์แต่ละคนก่อนจะนำข้อมูลนั้นไปวิเคราะห์

3. นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาแยกประเด็นคำถาม แล้วนำมาเปรียบเทียบกับข้อมูลเอกสารที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ แนวคิด ทฤษฎี ผลงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อจะได้ทราบถึงลักษณะที่มีความคล้ายคลึงกัน และแตกต่างกันของข้อมูลก่อนจะนำข้อมูลนั้นไปวิเคราะห์

4. นำข้อมูลที่ได้จากการเปรียบเทียบมาทำการวิเคราะห์ข้อมูลร่วมกัน เพื่อสรุปผลการวิจัยจากสภาพข้อเสนอแนะต่อการพัฒนาประสิทธิภาพการรับเรื่องร้องทุกข์ของศูนย์ดำรงธรรมท้องถิ่น กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น โดยใช้นำเสนอผลการวิจัยในรูปแบบพรรณนา (วิโรจน์ ก่อสกุล, 2566 (ก), หน้า 54)

## ผลการวิจัยและการอภิปรายผล

### ผลการวิจัย

สรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา ดังนี้

### วัตถุประสงค์ที่ 1 เพื่อศึกษากระบวนการรับเรื่องร้องทุกข์ของศูนย์ดำรงธรรมท้องถิ่น กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น

จากการศึกษาวิจัย พบว่า กระบวนการรับเรื่องร้องทุกข์ของศูนย์ดำรงธรรมท้องถิ่น กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ได้นำแนวคิดทฤษฎี 7S แบบจำลองของ McKinsey ที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงประสิทธิภาพขององค์การมาประยุกต์ใช้เป็นแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพกระบวนการรับเรื่องร้องทุกข์ทำให้ทราบถึงสภาพการดำเนินการปัจจุบันโดยอาศัยปัจจัย 4 ประการ ดังนี้

1. โครงสร้าง (Structure) โครงสร้างศูนย์ดำรงธรรมท้องถิ่นจะแยกออกเป็น 2 ส่วน คือ คำสั่งกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นที่ 594/2546 ลงวันที่ 19 พฤศจิกายน 2546 เรื่องแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารศูนย์ดำรงธรรมท้องถิ่น โดยมีอธิบดีกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น เป็นผู้อำนวยการศูนย์ และมีเลขานุการกรม เป็นหัวหน้าฝ่ายปฏิบัติการ และคำสั่งสำนักงานเลขานุการกรม ที่ 4/2565 ลงวันที่ 10 มิถุนายน 2565 เรื่องการแบ่งหน้าที่การทำงานในสำนักงานเลขานุการกรม โดยกำหนดให้งานศูนย์ดำรงธรรมท้องถิ่นอยู่ในภารกิจงานของกลุ่มงานกิจการพิเศษ ซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการรับเรื่องร้องทุกข์การจัดระบบการรับเรื่องร้องทุกข์การดำเนินการจัดส่งเรื่องทุกข์ให้สำนัก/กองรับไปดำเนินการ เร่งรัดและติดตามผลการดำเนินการจากสำนัก/กอง จัดทำสถิติข้อมูลเรื่องร้องทุกข์ที่อยู่ในความรับผิดชอบของศูนย์ดำรงธรรมท้องถิ่นที่ประชาชนร้องเรียนผ่านช่องทางต่าง ๆ ได้แก่ ร้องเรียนด้วยตนเองที่ศูนย์ดำรงธรรมท้องถิ่น สำนักงานเลขานุการกรม อาคาร 4 ชั้น 2 กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ร้องเรียนทางโทรศัพท์ (หมายเลขโทรศัพท์ 02 041 9014) ร้องเรียนทางจดหมาย โดยมีหนังสือถึงศูนย์ดำรงธรรมท้องถิ่นหรือศูนย์ดำรงธรรมกระทรวงมหาดไทย ร้องเรียนผ่านเว็บไซต์กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น [www.dla.go.th](http://www.dla.go.th) (แบนเนอร์ : ศูนย์ดำรงธรรมท้องถิ่น) และร้องเรียนผ่านเว็บไซต์สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี ([www.opm.1111.go.th](http://www.opm.1111.go.th)) และสายด่วนรัฐบาล 111 โดยมีเลขานุการกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น เป็นบังคับบัญชา ผู้อำนวยการกลุ่มงานกิจการพิเศษ เป็นผู้รับผิดชอบ มีนักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ เป็นหัวหน้างาน พนักงานวิเคราะห์นโยบายและแผน เป็นเจ้าหน้าที่ และพนักงานบันทึกข้อมูล เป็นผู้ช่วย

2. ระบบปฏิบัติงาน (System) ศูนย์ดำรงธรรมท้องถิ่นกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น มีระบบการปฏิบัติงานรับเรื่องร้องเรียน ตามขั้นตอนกระบวนการปฏิบัติงานที่กำหนดอย่างเหมาะสม โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของประชาชนเป็นสำคัญ มีการวิเคราะห์เรื่องร้องเรียนว่าเกี่ยวข้องกับหน่วยงานใด และทำหนังสือเสนอผู้บังคับบัญชาลงนามเพื่อส่งเรื่อง

ไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้องตรวจสอบ โดยกำหนดให้หน่วยงานตรวจสอบเรื่องหลังจากได้รับเรื่องร้องเรียนภายใน 15 วันทำการ จะต้องแจ้งให้ผู้ร้องทราบ และหากเรื่องร้องเรียนยังไม่ได้ข้อยุติจะมีการติดตามเรื่องร้องเรียนตามระยะเวลาที่กำหนด อย่างไรก็ตามหน่วยงานอื่นที่ได้รับเรื่องร้องเรียนสะท้อนความเห็นว่าการปฏิบัติงานในขั้นตอนการวิเคราะห์เรื่องร้องเรียนยังไม่เป็นระบบตามกระบวนการ และระบบการติดตามเรื่องร้องเรียนยังมีความซ้ำซ้อน

3. รูปแบบการบริหาร (Style) ผู้บริหารทุกระดับให้ความสำคัญเกี่ยวกับการปฏิบัติงานด้านเรื่องร้องเรียนยึดหลักความเท่าเทียมในการปฏิบัติงานเน้นผลลัพธ์ของการพิจารณาตรวจสอบที่สามารถตอบสนองความต้องการและช่วยเหลือประชาชนอย่างเป็นธรรมชาติ เน้นการให้บริการที่รวดเร็วและสุภาพ อำนวยความสะดวกให้กับประชาชน เปิดโอกาสให้ประชาชนสามารถมีส่วนร่วมในการติดตาม ตรวจสอบ และเสนอแนะเกี่ยวกับการดำเนินการของหน่วยงานอย่างโปร่งใส มีการติดตามเรื่องร้องทุกข์ที่เป็นประเด็นสำคัญ เพื่อให้ได้รับข้อยุติด้วยความรวดเร็ว โดยใช้ดุลพินิจพิจารณาและสั่งการตามลำดับชั้นการบังคับบัญชา ทั้งนี้ยังไม่สามารถระบุแนวทางปฏิบัติงานของผู้บริหารในรูปแบบการบริหารจัดการเรื่องร้องเรียนที่แน่ชัดได้เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารบ่อยครั้ง ซึ่งอาจส่งผลให้รูปแบบหรือแนวทางเปลี่ยนแปลงตามผู้บริหารระดับสูง ที่มีความรู้ความสามารถในการจัดการเรื่องร้องเรียน สามารถสั่งการหรือชี้แนะให้บุคลากรมีความเข้าใจในดำนั้น ๆ ได้ดีมากขึ้นเพียงใด อย่างไรก็ตามรูปแบบการปฏิบัติงานยังไม่มีมีการเปลี่ยนแปลงให้ทันต่อสถานการณ์ในเชิงรุก เช่น การจัดการเรื่องร้องเรียนยังเป็นการจัดการเรื่องเป็นการเฉพาะรายไม่มีการแก้ไขในภาพรวม

4. ค่านิยมร่วม (Shared value) ศูนย์ดำรงธรรมท้องถิ่นไม่ได้มีการกำหนดค่านิยมร่วมไว้ชัดเจน แต่นโยบายของผู้บริหารที่มีต่อการปฏิบัติงานด้านเรื่องร้องเรียน คือ ยึดหลักความเท่าเทียมในการปฏิบัติงาน เน้นผลลัพธ์ของการพิจารณาตรวจสอบที่สามารถตอบสนองความต้องการและช่วยเหลือประชาชนอย่างเป็นธรรมชาติ เน้นการให้บริการที่รวดเร็ว อำนวยความสะดวกให้กับประชาชน เปิดโอกาสให้ประชาชนสามารถติดตาม ตรวจสอบ และเสนอแนะเกี่ยวกับการดำเนินการของหน่วยงาน มีการติดตามเรื่องร้องทุกข์ที่เป็นประเด็นสำคัญ เพื่อให้ได้รับการแก้ไขและข้อยุติรวดเร็วหรืออาจจะเรียกอีกอย่างว่าคุณลักษณะข้าราชการที่พึงประสงค์ I AM READY ซึ่งประกอบด้วย I = Integrity ทำงานอย่างมีศักดิ์ศรี A = Activeness ขยัน ตั้งใจ ทำงานเชิงรุก M = Morality มีศีลธรรมคุณธรรม R = Relevancy รู้ทันโลก E = Efficiency มุ่งเน้นประสิทธิภาพ A = Accountability รับผิดชอบต่อสังคม D = Democracy มีใจและการกระทำที่เป็นประชาธิปไตยมีส่วนร่วม โปร่งใส และ Y = Yield มุ่งเน้นผลงาน (วงพัทธร ภูพันธ์ศรี 2566, หน้า 126) ซึ่งหากเจ้าหน้าที่ทุกคนมีคุณลักษณะดังกล่าวก็จะส่งผลให้กระบวนการรับเรื่องร้องทุกข์เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

## **วัตถุประสงค์ที่ 2 เพื่อศึกษาปัญหา อุปสรรค และข้อจำกัดของการรับเรื่องร้องทุกข์ของศูนย์ดำรงธรรมท้องถิ่น กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น**

จากการศึกษาวิจัย พบว่า ปัญหา อุปสรรค และข้อจำกัดของการรับเรื่องร้องทุกข์ของศูนย์ดำรงธรรมท้องถิ่น กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ประกอบด้วย

1. ปัญหาโครงสร้างในระดับพื้นที่ ปัจจุบัน ศูนย์ดำรงธรรมท้องถิ่นรับเรื่องราวร้องเรียนร้องทุกข์ การขอความช่วยเหลือขอความเป็นธรรม หรือการกล่าวโทษทั้งจากศูนย์รับเรื่องราวร้องทุกข์ของรัฐบาล ศูนย์ดำรงธรรมของกระทรวงมหาดไทย รวมถึงจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้ง 7,849 แห่งทั่วประเทศ โดยกรณีส่วนใหญ่เป็นกรณีที่เกิดในพื้นที่ ซึ่งตามขั้นตอนปกติ ศูนย์ดำรงธรรมท้องถิ่นจะประสานไปยังสำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น จังหวัดเพื่อประสานและดำเนินการตรวจสอบและติดตามข้อเท็จจริงจากในพื้นที่ โดยที่กรมส่งเสริม การปกครองท้องถิ่นไม่มีราชการบริหารส่วนภูมิภาคในระดับอำเภอ และใช้แนวทางมอบหมาย ให้ข้าราชการในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดปฏิบัติหน้าที่ท้องถิ่นอำเภอ 1 คน ต่อ 1 อำเภอ หรือ 1 คนต่อ 2 อำเภอแล้วต่อกรณี ซึ่งข้าราชการดังกล่าวมีภาระงานมาก ทำให้ การปฏิบัติหน้าที่มีความล่าช้าและไม่ทั่วถึงอยู่แล้ว ดังนั้น การมอบหมายให้ตรวจสอบและติดตาม ข้อเท็จจริง

ในกรณีร้องเรียน/ร้องทุกข์ การขอความช่วยเหลือ ขอความเป็นธรรม หรือการกล่าวโทษ ทั้งหลาย จึงเป็นการเพิ่มภาระงานให้กับข้าราชการอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ รวมถึงยังทำให้เกิดความล่าช้า ในการตรวจสอบและติดตามข้อเท็จจริงดังกล่าวด้วย

2. ปัญหามูลค่าการมีจำกัด ด้วยปริมาณเรื่องร้องเรียนที่ศูนย์ดำรงธรรมท้องถิ่นรับผิดชอบมีจำนวนมาก เพราะนอกจากจะเป็นเรื่องร้องเรียน การปฏิบัติงานของหน่วยงานในสังกัดกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นแล้วนั้น ยังรวมการร้องเรียนการดำเนินการขององค์กรปกครองท้องถิ่นทั่วประเทศ จำนวน 7,849 แห่ง อีกด้วย ซึ่งทำให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานไม่เพียงพอต่อปริมาณเรื่องร้องเรียนที่รับมาดำเนินการ อีกทั้งเจ้าหน้าที่ยังปฏิบัติงานหลายหน้าที่ ตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมายประกอบกับการปฏิบัติงานรูปแบบปัจจุบันยังขาด การพัฒนาระบบการจัดการเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์ที่ทันสมัย จึงต้องใช้ระยะเวลานาน บางเรื่องร้องเรียนไม่สามารถได้ข้อยุติภายในกำหนด รวมทั้งยังไม่มีระบบติดตามเรื่องร้องเรียนที่เบ็ดเสร็จ ทำให้เกิดความล่าช้าในการทำงาน

3. ปัญหาขาดการบูรณาการการทำงานกับหน่วยงานอื่นอย่างเบ็ดเสร็จ เนื่องจากการรับเรื่องร้องเรียนเป็นการแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนที่มีความเกี่ยวข้องกับหน่วยงานต่าง ๆ และโครงสร้างองค์กรของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นเป็นองค์กรขนาดใหญ่และจำนวนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีมากถึง 7,849 แห่งทั่วประเทศ เมื่อมีประชาชนแจ้งเรื่องร้องเรียนหรือสอบถามข้อมูลต้องใช้ระยะเวลาดำเนินการซึ่งไม่ทันต่อความต้องการของประชาชน เนื่องจากไม่ได้รับคำตอบในทันที

4. ปัญหาขาดการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย การพัฒนาระบบการดำเนินการรับเรื่องร้องทุกข์โดยปัจจุบันจัดทำเรื่องร้องเรียนเป็นหนังสือส่งให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ซึ่งต้องใช้เวลาและไม่มีระบบติดตามเรื่องร้องเรียน ทำให้เกิดปัญหาความซ้ำซ้อนระหว่างการจัดส่งหนังสือ

5. ปัญหาเจ้าหน้าที่ขาดความรู้ ทักษะ ความสามารถของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติจำเป็นต้องใช้เกี่ยวกับการปฏิบัติงานด้านการรับเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์ ซึ่งการให้บริการรับเรื่องร้องเรียนในบางเรื่องจำเป็นต้องอาศัยผู้ที่มีความรู้เฉพาะด้าน เช่น ด้านกฎหมาย หรือการวินิจฉัยเรื่องร้องเรียนที่เกี่ยวข้องกับข้อกฎหมาย หรือในบางเรื่องที่มีแรงกดดันสูงจากผู้ร้องก็ต้องอาศัย ประสบการณ์ของเจ้าหน้าที่ผู้รับเรื่องในการควบคุมสถานการณ์ให้ได้

### **วัตถุประสงค์ที่ 3 เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนากระบวนการรับเรื่องร้องทุกข์ของศูนย์ดำรงธรรมท้องถิ่น กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น**

จากการศึกษาวิจัยพบว่า แนวทางการพัฒนากระบวนการรับเรื่องร้องทุกข์ของศูนย์ดำรงธรรมท้องถิ่น กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น มีดังนี้

1. นำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาช่วยพัฒนาระบบการจัดการเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์ให้ทันสมัยเพื่อใช้เป็นระบบปฏิบัติงานที่จะสนับสนุนการจัดการเรื่องร้องเรียนตั้งแต่ต้นจนจบกระบวนการ เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ผู้ปฏิบัติงานที่มีอย่างจำกัดให้สามารถทำงานด้านการให้บริการได้รวดเร็ว มีประสิทธิภาพ แก้ปัญหาความซ้ำซ้อนในการติดตามเรื่องร้องเรียนที่ได้ข้อยุติแล้ว

2. บูรณาการการทำงานกับหน่วยงานอื่นในสังกัดกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นอย่างเบ็ดเสร็จ เนื่องจากการให้บริการประชาชนและการรับเรื่องร้องเรียนบางเรื่องตามขั้นตอนปัจจุบันจะค่อนข้างใช้ระยะเวลา ซึ่งไม่ทันต่อความต้องการของประชาชน จึงควรรื้อนวัตกรรมการบริหารจัดการแบบเบ็ดเสร็จมาใช้เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ประชาชน

3. พัฒนาบุคลากรที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานด้านการรับเรื่องร้องเรียน ให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถทำงานให้ทันต่อความต้องการของผู้รับบริการและทันต่อสภาพแวดล้อมในปัจจุบัน เช่น การฝึกอบรม การเรียน

การสอน การศึกษาดูงานภายนอกองค์กร การถ่ายทอด ประสบการณ์การให้บริการประชาชนระหว่างกัน การพัฒนาเจ้าหน้าที่ให้มีทักษะ ความรู้ ความสามารถด้านกฎหมาย และคุณลักษณะที่เหมาะสมในการให้บริการรับเรื่องร้องเรียน

### **อภิปรายผลการวิจัย**

การศึกษาเรื่อง การพัฒนาประสิทธิภาพการรับเรื่องร้องทุกข์ของศูนย์ดำรงธรรมท้องถิ่น สามารถนำแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาอภิปรายผลตามกรอบประเด็นปัญหาการวิจัย ดังนี้

#### **กระบวนการรับเรื่องร้องทุกข์ของศูนย์ดำรงธรรมท้องถิ่น กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น**

กระบวนการรับเรื่องร้องทุกข์ของศูนย์ดำรงธรรมท้องถิ่น กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นได้นำทฤษฎี 7S แบบจำลองของ McKinsey ที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงประสิทธิภาพขององค์กร โดยเลือกเฉพาะปัจจัยที่ส่งผล ต่อกระบวนการรับเรื่องร้องทุกข์ จำนวน 4 ปัจจัย ประกอบด้วย Structure (โครงสร้าง) System (ระบบการปฏิบัติการ) Style (รูปแบบการบริหารจัดการ) และ Shared value (ค่านิยมร่วม) มาประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการพัฒนา ประสิทธิภาพการรับเรื่องร้องทุกข์ ทำให้ทราบถึงสภาพการดำเนินการปัจจุบันและสามารถกำหนดแนวทางการพัฒนา เพื่อไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ และเมื่อทำการอภิปรายผลการศึกษาดังกล่าวด้วยปัจจัย 4 ประการ สามารถสรุปได้ดังนี้

1. โครงสร้างของศูนย์ดำรงธรรมท้องถิ่น (Structure) ศูนย์ดำรงธรรมท้องถิ่น กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น มีโครงสร้างของหน่วยงานชัดเจน กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละฝ่ายในการปฏิบัติงานด้านการรับเรื่อง ร้องเรียนได้เหมาะสม ครอบคลุมภารกิจหน้าที่ตามช่องทางต่าง ๆ เหมาะสมต่อปริมาณงาน สามารถรองรับ การให้บริการและรับมือกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นได้สอดคล้องกับทฤษฎี 7S แบบจำลองของ McKinsey (McKinsey's Model) กล่าวถึงโครงสร้างที่ดีจะมีส่วนช่วยให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน มีความสะดวกในการติดต่อ ประสานงาน และสอดคล้องกับสมยศ นาวิการ (2529, หน้า 5) กล่าวถึง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน คือ โครงสร้างขององค์กรที่เหมาะสมจะช่วยให้เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน

2. ระบบการปฏิบัติงานของศูนย์ดำรงธรรมท้องถิ่น (System) ศูนย์ดำรงธรรมท้องถิ่น กรมส่งเสริมการ ปกครองท้องถิ่น มีระบบการปฏิบัติงานรับเรื่องร้องเรียนตามขั้นตอนกระบวนการปฏิบัติงานที่เหมาะสม และในการ วิเคราะห์เรื่องจัดทำเรื่องร้องเรียนส่งเรื่องไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้องตรวจสอบพิจารณาจะกำหนดให้หน่วยงาน ตรวจสอบเรื่องหลังจากได้รับเรื่องร้องเรียนภายใน 15 วันทำการ สอดคล้องกับพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์ และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 (2546) หากเรื่องร้องเรียนที่ส่งไปยังหน่วยงานตรวจสอบยังไม่ได้รับ การรายงานผลเรื่องยุติจะมีการติดตามจนได้ข้อยุติ มีการแจ้งผลให้ผู้ร้องทราบผลการตรวจสอบและรายงานผลให้ ผู้บริหารระดับสูงทราบทุกเรื่องถือว่าเป็นระบบปฏิบัติงานที่ความเหมาะสมตรงตามขั้นตอน และระยะเวลาที่กำหนด สอดคล้อง กับธนภรณ์ พรรณราย (2565, หน้า 8 - 14) กล่าวว่า ระบบ หมายถึง กระบวนการและลำดับขั้นตอนการ ปฏิบัติงานทุกอย่างที่เป็นระบบที่ต่อเนื่องสอดคล้องประสานกันทุกระดับในการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ เพื่อให้บรรลุ เป้าประสงค์ตามที่กำหนดไว้ โดยที่ระบบเป็นการวิเคราะห์ถึงระบบงานขององค์กรในทุก ๆ เรื่อง ทั้งเรื่องระบบการ บริหารจัดการ ระบบการปฏิบัติงาน ถ้าองค์กรมีระบบงานที่ดีก็จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถทำงานได้อย่างชัดเจน ถูกต้อง และสอดคล้องกับงานวิจัยของเบญญพร เลิศวิจิตรไพบุลอย (2563) ที่ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนาประสิทธิภาพ การรับเรื่องร้องทุกข์ของสำนักงานเขตสาทรผลการวิจัยพบว่า มีการรับเรื่องร้องทุกข์อย่างเป็นระบบนำเสนอให้ ผู้บังคับบัญชาพิจารณาสั่งการและส่งไปยังฝ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ดำเนินการตรวจสอบเรื่องร้องทุกข์โดยการลงพื้นที่ เพื่อดำเนินการแก้ไขปัญหาทันที ประสานหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในกรณีที่เรื่องร้องทุกข์ไม่อยู่ในอำนาจหน้าที่ของสำนักงานเขต และมีการติดตามเรื่องร้องทุกข์อย่างต่อเนื่อง

3. รูปแบบการบริหารจัดการ (Style) และแนวทางเกี่ยวกับการรับเรื่องร้องเรียนของผู้บริหารทุกระดับให้ความสำคัญเกี่ยวกับการปฏิบัติงานด้านเรื่องร้องเรียนยึดหลักความเท่าเทียมในการปฏิบัติงาน เน้นผลลัพธ์ของการพิจารณาตรวจสอบที่สามารถตอบสนองความต้องการและช่วยเหลือประชาชนอย่างเป็นธรรม เน้นการให้บริการที่รวดเร็วและสุภาพ อำนวยความสะดวกให้กับประชาชน เปิดโอกาสให้ประชาชนสามารถมีส่วนร่วมในการติดตามตรวจสอบ และเสนอแนะเกี่ยวกับการดำเนินการของหน่วยงานอย่างโปร่งใส มีการติดตามเรื่องร้องทุกข์ที่เป็นประเด็นสำคัญ เพื่อให้ได้รับข้อยุติด้วยความรวดเร็ว โดยใช้ดุลพินิจพิจารณาและสั่งการตามลำดับชั้นการบังคับบัญชาสอดคล้องกับวิโรจน์ ก่อสกุล (2566ข, หน้า 11) กล่าวว่า แบบแผนพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของผู้บริหารเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างหนึ่งของสภาพแวดล้อมภายในองค์การ พบว่า ความเป็นผู้นำขององค์การจะมีบทบาทที่สำคัญต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวขององค์การผู้นำที่ประสบความสำเร็จจะต้องวางโครงสร้าง วัฒนธรรมองค์การด้วยการเชื่อมโยงระหว่างความเป็นเลิศและพฤติกรรมทางจรรยาบรรณให้เกิดขึ้น และสอดคล้องกับงานวิจัยของทิพย์ปาลิตา อารยาฉัตรคุปต์ (2563) ศึกษาเรื่อง การบริหารจัดการเรื่องร้องทุกข์ ภายใต้นโยบายของผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า การบริหารจัดการเรื่องร้องทุกข์ตามนโยบายของผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครที่มีการกำหนดขั้นตอน การวินิจฉัยเรื่องร้องทุกข์การลงพื้นที่ตรวจสอบและแก้ไขปัญหา การประสานและติดตามแจ้งผลให้ประชาชนทราบ สามารถแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนให้กับประชาชนในพื้นที่ได้

4. ค่านิยมร่วม (Shared value) ศูนย์ดำรงธรรมท้องถิ่นไม่ได้มีการกำหนดค่านิยมร่วมไว้ชัดเจน แต่นโยบายของผู้บริหารที่มีต่อการปฏิบัติงานด้านเรื่องร้องเรียน คือ ยึดหลักความเท่าเทียมในการปฏิบัติงาน เน้นผลลัพธ์ของการพิจารณาตรวจสอบที่สามารถตอบสนองความต้องการและช่วยเหลือประชาชนอย่างเป็นธรรม เน้นการให้บริการที่รวดเร็ว อำนวยความสะดวกให้กับประชาชน เปิดโอกาสให้ประชาชนสามารถติดตาม ตรวจสอบ และเสนอแนะเกี่ยวกับการดำเนินการของหน่วยงาน มีการติดตามเรื่องร้องทุกข์ที่เป็นประเด็นสำคัญ เพื่อให้ได้รับการแก้ไขและข้อยุติรวดเร็ว หรืออาจจะเรียกอีกอย่างว่าคุณลักษณะข้าราชการที่พึงประสงค์ I AM READY ซึ่งประกอบด้วย I = Integrity ทำงานอย่างมีศักดิ์ศรี A = Activeness ขยัน ตั้งใจ ทำงานเชิงรุก M = Morality มีศีลธรรม คุณธรรม R = Relevancy รู้ทันโลก E = Efficiency มุ่งเน้นประสิทธิภาพ A = Accountability รับผิดชอบต่อสังคม D = Democracy มีใจและการกระทำที่เป็นประชาธิปไตย มีส่วนรวม โปร่งใส และ Y = Yield มุ่งเน้นผลงาน ซึ่งสอดคล้องกับสมใจ ลักษณะ (2550, หน้า 11) กล่าวว่า ปัจจัยที่สำคัญต่อการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน เพื่อการบรรลุผลสำเร็จของการดำเนินงาน คือ ปัจจัยด้านบุคคลถือเป็นหัวใจของการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน องค์ประกอบด้านตัวบุคคลที่จะนำไปสู่การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน ได้แก่ ปรัชญา และอุดมการณ์ในการพัฒนาตนเอง บุคลิกภาพ ค่านิยม และสอดคล้องกับพระราชกฤษฎีกา ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 มาตรา 8 ในการบริหารราชการเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน ส่วนราชการจะต้องดำเนินการโดยถือว่าประชาชนเป็นศูนย์กลางที่จะได้รับการบริการจากรัฐ

**ปัญหา อุปสรรค และข้อจำกัดของการรับเรื่องร้องทุกข์ของศูนย์ดำรงธรรมท้องถิ่น กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น**

จากการศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ได้แสดงความคิดเห็นว่า ปัญหา อุปสรรค และข้อจำกัดของการรับเรื่องร้องทุกข์ของศูนย์ดำรงธรรมท้องถิ่น กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น มีดังนี้

1. ปัญหาโครงสร้างในระดับพื้นที่ ปัจจุบันศูนย์ดำรงธรรมท้องถิ่นรับเรื่องร้องเรียน/ร้องทุกข์ การขอความช่วยเหลือ ขอความเป็นธรรม หรือการกล่าวโทษทั้งจากศูนย์รับเรื่องร้องทุกข์ของรัฐบาล ศูนย์ดำรงธรรมของกระทรวงมหาดไทย รวมถึงจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้ง 7,849 แห่งทั่วประเทศ โดยกรณีส่วนใหญ่เป็นกรณีที่เกิดในพื้นที่ ซึ่งตามขั้นตอนปกติ ศูนย์ดำรงธรรมท้องถิ่น จะประสานไปยังสำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัด



เพื่อประสานและดำเนินการตรวจสอบ และติดตามข้อเท็จจริงจากในพื้นที่ โดยที่กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ไม่มีราชการบริหารส่วนภูมิภาคในระดับอำเภอ และใช้แนวทางมอบหมายให้ข้าราชการในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดปฏิบัติหน้าที่ท้องถิ่นอำเภอ 1 คนต่อ 1 อำเภอ หรือ 1 คนต่อ 2 อำเภอแล้วต่อกรณี ซึ่งข้าราชการดังกล่าวมีภาระงานมากทำให้การปฏิบัติหน้าที่มีความล่าช้าและไม่ทั่วถึงอยู่แล้ว ดังนั้น การมอบหมายให้ตรวจสอบและติดตามข้อเท็จจริงในกรณีร้องเรียน/ร้องทุกข์ การขอความช่วยเหลือ ขอความเป็นธรรม หรือการกล่าวโทษทั้งหลาย จึงเป็นการเพิ่มภาระงานให้กับข้าราชการอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ รวมถึงยังทำให้เกิดความล่าช้าในการตรวจสอบและติดตามข้อเท็จจริงดังกล่าวด้วย ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการพัฒนารองการของสุนันทา เลานันท์ (2553, หน้า 69 - 71) กล่าวว่า ความจำเป็นต้องการเปลี่ยนโครงสร้างและบทบาทต่าง ๆ ขององค์กรเป็นการรับรู้ว่าการจัดโครงสร้างและการกำหนดบทบาทต่าง ๆ ขององค์กรนั้นยังไม่เหมาะสมหรือขาดความชัดเจน

2. ปัญหาบุคลากรมีจำกัด ด้วยปริมาณเรื่องร้องเรียนที่ศูนย์ดำรงธรรมท้องถิ่นรับผิดชอบมีจำนวนมาก เพราะนอกจากจะเป็นเรื่องร้องเรียนการปฏิบัติงานของหน่วยงานในสังกัดกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นแล้วนั้น ยังรวมการร้องเรียนการดำเนินการขององค์กรปกครองท้องถิ่นทั่วประเทศ จำนวน 7,849 แห่ง อีกด้วย ซึ่งทำให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานไม่เพียงพอต่อปริมาณเรื่องร้องเรียนที่รับมาดำเนินการ อีกทั้งเจ้าหน้าที่ยังปฏิบัติงานหลายหน้าที่ตามที่คุณบังคับบัญชามอบหมายประกอบกับการปฏิบัติงานรูปแบบปัจจุบันยังขาดการพัฒนากระบวนการจัดการเรื่องร้องเรียนหรือทุกข์ที่ทันสมัย จึงต้องใช้เวลานานบางเรื่องร้องเรียนไม่สามารถได้ข้อยุติภายในกำหนด รวมทั้งยังไม่มีระบบติดตามเรื่องร้องเรียนที่เบ็ดเสร็จทำให้เกิดความล่าช้าในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย ของเพชร ประชุมแดง (2561) ศึกษาเรื่องการบริหารจัดการเรื่องร้องเรียนของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดอุบลราชธานีพบว่า ปัญหาอุปสรรคในขั้นตอนการติดตามผล คือ การที่ส่วนราชการหรือหน่วยงานบางหน่วยงานไม่รายงานผลการดำเนินการให้ศูนย์ดำรงธรรมทราบบางหน่วยงานไม่ดำเนินการแก้ไขปัญหาหรือดำเนินการแต่ไม่มีความคืบหน้าเจ้าหน้าที่ประจำศูนย์มีจำนวนน้อยแต่ต้องติดตามเรื่องร้องเรียนจำนวนมาก ทำให้เกิดการติดตามล่าช้า

3. ปัญหาขาดการบูรณาการการทำงานกับหน่วยงานอื่นอย่างเบ็ดเสร็จ เนื่องจากการรับเรื่องร้องเรียนเป็นการแก้ไขปัญหาคความเดือดร้อนที่มีความเกี่ยวข้องกับหน่วยงานต่าง ๆ และโครงสร้างองค์กรของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นเป็นองค์กรขนาดใหญ่ และจำนวนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีมากถึง 7,849 แห่งทั่วประเทศ เมื่อมีประชาชนแจ้งเรื่องร้องเรียนหรือสอบถามข้อมูลต้องใช้ระยะเวลาดำเนินการซึ่งไม่ทันต่อความต้องการของประชาชน เนื่องจากไม่ได้รับคำตอบในทันทีซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของการพัฒนารองการของสุนันทา เลานันท์ (2553, หน้า 69 - 71) กล่าวว่า มีสาเหตุมาจากความจำเป็นจะต้องบูรณาการกับหน่วยงานอื่น หรือองค์กรอื่น ๆ ทั้งนี้ เนื่องจากเป็นผลจากการแบ่งงานกันทำงานในที่สุดก่อให้เกิดปัญหาความซับซ้อนและการประสานงานจึงเกิดความจำเป็นที่จะต้องรวมหน่วยงานต่าง ๆ

4. ปัญหาขาดการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย การพัฒนาระบบการดำเนินการรับเรื่องร้องทุกข์ โดยปัจจุบันจัดทำเรื่องร้องเรียนเป็นหนังสือส่งให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ซึ่งต้องใช้เวลาและไม่มีการติดตามเรื่องร้องเรียนทำให้เกิดปัญหาความซ้ำซ้อนระหว่างการจัดส่งหนังสือ ซึ่งสอดคล้องกับแนวประสิทธิภาพของกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม (2540) ระบุว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการเพิ่มหรือลดลงของประสิทธิภาพการผลิต คือ ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี เช่น กระบวนการผลิต กระบวนการทำงานของ เครื่องจักร หรือเครื่องมือเครื่องใช้ต่าง ๆ และสอดคล้องกับงานวิจัยของจุฑาทิพย์ ศักดิ์เจริญ (2563) ศึกษาการพัฒนาประสิทธิภาพการรับเรื่องร้องเรียนผ่านศูนย์บริการประชาชน กรณีศึกษา สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ พบว่า ปัญหา อุปสรรค และข้อจำกัดในการปฏิบัติงานรับเรื่องร้องเรียนผ่านศูนย์บริการประชาชน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ คือ ปัญหาขาดการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย ในการพัฒนาระบบการดำเนินการรับเรื่องร้องเรียนหรือทุกข์ที่ทันสมัย รวมถึงไม่มีระบบการติดตามเรื่องร้องเรียนที่ทันสมัย

5. ปัญหาเจ้าหน้าที่ขาดความรู้ ทักษะ ความสามารถของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติจำเป็นต้องใช้เกี่ยวกับการปฏิบัติงานด้านการรับเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์ ซึ่งการให้บริการรับเรื่องร้องเรียนในบางเรื่องจำเป็นต้องอาศัยผู้ที่มีความรู้เฉพาะด้าน เช่น ด้านกฎหมาย หรือการวินิจฉัยเรื่องร้องเรียนที่เกี่ยวข้อง กับข้อกฎหมายหรือในบางเรื่องที่มีแรงกดดันสูงจากผู้ร้องก็ต้องอาศัยประสบการณ์ของเจ้าหน้าที่ผู้รับเรื่องในการควบคุมสถานการณ์ให้ได้ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จุฑาทิพย์ ศักดิ์เจริญ (2563) ศึกษาการพัฒนาประสิทธิภาพการรับเรื่องร้องเรียนผ่านศูนย์บริการประชาชนกรณีศึกษา สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ พบว่า ปัญหา อุปสรรค และข้อจำกัดในการปฏิบัติงานรับเรื่องร้องเรียนผ่านศูนย์บริการประชาชน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ คือ เจ้าหน้าที่ขาดความรู้ ทักษะ ความสามารถที่จำเป็นต้องใช้เกี่ยวกับการปฏิบัติงานด้านการรับเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์

### **แนวทางการพัฒนากระบวนการรับเรื่องร้องทุกข์ของศูนย์ดำรงธรรมท้องถิ่น กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น**

จากการศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ได้แสดงความเห็นว่า แนวทางการพัฒนากระบวนการรับเรื่องร้องทุกข์ของศูนย์ดำรงธรรมท้องถิ่น กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น มีดังนี้

1. นำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาช่วยพัฒนาระบบการจัดการเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์ให้ทันสมัย เพื่อใช้เป็นระบบปฏิบัติงานที่จะสนับสนุนการจัดการเรื่องร้องเรียน ตั้งแต่ต้นจนจบกระบวนการ เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ผู้ปฏิบัติงานที่มีอย่างจำกัดให้สามารถทำงานด้านการให้บริการได้รวดเร็ว มีประสิทธิภาพ แก้ปัญหาความซ้ำซ้อนในการติดตามเรื่องร้องเรียนที่ได้ข้อยุติแล้ว ซึ่งสอดคล้องกับพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 (2546) มาตรา 39 ให้ส่วนราชการจัดให้มีระบบเครือข่ายสารสนเทศของส่วนราชการเพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ ประชาชนที่จะสามารถติดต่อสอบถามหรือขอข้อมูลหรือแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับ การปฏิบัติราชการของส่วนราชการและสอดคล้องกับงานวิจัยของอนุวัฒน์ โมกโชธง (2559) ศึกษาเรื่องการพัฒนากระบวนการจัดการข้อร้องเรียนของการไฟฟ้านครหลวง พบว่า ผู้ให้ข้อมูลหลักมีความเห็นสอดคล้องกันในเรื่องระบบการจัดการเรื่องร้องเรียนของการไฟฟ้านครหลวงในปัจจุบัน ควรเพิ่มช่องทางรับเรื่องร้องเรียนใหม่ช่องทางที่หลากหลายและควรมีการประชาสัมพันธ์การเข้าถึงการร้องเรียน

2. บูรณาการการทำงานกับหน่วยงานอื่นในสังกัดกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นอย่างเบ็ดเสร็จ เนื่องจากการให้บริการประชาชนและการรับเรื่องร้องเรียนบางเรื่องตามขั้นตอนปัจจุบัน จะค่อนข้างใช้ระยะเวลา ซึ่งไม่ทันต่อความต้องการของประชาชน จึงควรนำนวัตกรรมการบริหารจัดการแบบเบ็ดเสร็จมาใช้เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ประชาชน ซึ่งสอดคล้องกับเทพศักดิ์ บุญญรัตน์พันธ์ (2556, อ้างถึงใน วิโรจน์ ก่อสกุล 2566 (ค), หน้า 49) กล่าวว่า การให้บริการแบบจุดเดียวเบ็ดเสร็จ (One stop service) หมายถึง การนำงานที่ให้บริการทั้งหมดทั้งเกี่ยวข้อง มารวมให้บริการอยู่ในสถานที่เดียวกัน ในลักษณะส่งต่องานระหว่างกันทันทีหรือเสร็จในขั้นตอนหรือเสร็จในจุดบริการเดียว โดยมีจุดประสงค์เพื่อให้การให้บริการมีความรวดเร็วขึ้น

### **ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย**

1. ควรวางระบบการจัดการเรื่องร้องทุกข์ ให้มีมาตรฐานหลักเกณฑ์ตามกระบวนการรับเรื่องร้องเรียนศูนย์บริการประชาชน เช่น กำหนดหลักเกณฑ์ในขั้นตอนการวิเคราะห์การกลั่นกรองเรื่องร้องเรียนว่าเรื่องลักษณะใดควรรับพิจารณาเนื่องจากบางเรื่องเป็นเพียงอคติหรือความไม่พึงพอใจส่วนบุคคล จึงควรแจ้งหน่วยงานรับทราบเป็นบัตรสนทน่ที่เท่านั้น

2. ผลักดันให้จัดตั้งส่วนราชการประจำอำเภอของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น เพื่อให้สำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นอำเภอทำหน้าที่ในการประสานนโยบาย แนวปฏิบัติ ระเบียบ หรือข้อบังคับกับองค์กรปกครอง

ส่วนท้องถิ่น รวมถึงอำนาจการ ประสาน ปฏิบัติงาน สนับสนุนงานอันเป็นอำนาจหน้าที่ของผู้ว่าราชการจังหวัด และนายอำเภอด้านการกำกับดูแลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน 7,849 แห่ง อย่างมีประสิทธิภาพ

3. ปรับปรุงคำสั่งจัดตั้งศูนย์ดำรงธรรมท้องถิ่น ให้เป็นปัจจุบันและสอดคล้องกับศูนย์ดำรงธรรม กระทรวงมหาดไทยและหน่วยงานอื่น ๆ เพื่อให้การจัดการเรื่องร้องเรียนมีประสิทธิภาพและตอบสนองความต้องการของประชาชนมากที่สุด

### ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรทำวิจัยในเชิงปริมาณโดยกำหนดกลุ่มเป้าหมายผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการปฏิบัติงานของศูนย์ดำรงธรรมท้องถิ่น เพื่อให้ได้ข้อมูลในมิติอื่น ๆ

2. ควรกำหนดผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ให้ครอบคลุมทุกมิติ ทั้งเจ้าหน้าที่ผู้รับเรื่องร้องเรียนไปดำเนินการต่อ หรือประชาชนผู้ใช้บริการ

### เอกสารอ้างอิง

กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม. (2540). การควบคุมการทำงานของแรงงานต่างชาติในประเทศไทย. กรุงเทพฯ : กรมการจัดหางาน.

จุฑาทิพย์ ศักดิ์เจริญ. (2566). การพัฒนาประสิทธิภาพการรับเรื่องร้องเรียนผ่านศูนย์บริการประชาชน กรณีศึกษา สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. สืบค้นเมื่อ 15 มกราคม 2567, จาก

[http://www3.ru.ac.th/mpa-abstract/files/2564\\_1649654774\\_6314830058.pdf](http://www3.ru.ac.th/mpa-abstract/files/2564_1649654774_6314830058.pdf)

ทิพย์ปาลิดา อารยาฉัตรคุปต์. (2563). การบริหารจัดการเรื่องร้องทุกข์ ภายใต้นโยบายของผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร (พลตำรวจเอก อัศวิน ขวัญเมือง) กรณีศึกษาสำนักงานเขตวังทองหลาง. สืบค้นเมื่อ 15 มกราคม 2567, จาก [http://www3.ru.ac.th/mpaabstract/files/2563\\_1629859342\\_6214832059.pdf](http://www3.ru.ac.th/mpaabstract/files/2563_1629859342_6214832059.pdf)

ชนภรณ์ พรรณราย. (2565). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร องค์การบริหารส่วนจังหวัดสงขลา. สืบค้นเมื่อ 15 มกราคม 2567, จาก <https://kb.psu.ac.th/psukb/bitstream/2016/17458/1/>

เบญญพร เลิศวิจิตรไพบูลย์. (2563). การพัฒนาประสิทธิภาพการรับเรื่องร้องทุกข์ของสำนักงานเขตสาทร. สืบค้นเมื่อ 15 มกราคม 2567, จาก [http://www3.ru.ac.th/mpaabstract/files/2563\\_1614224094\\_6214830066.pdf](http://www3.ru.ac.th/mpaabstract/files/2563_1614224094_6214830066.pdf)

พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546. (2546, ตุลาคม 9). ราชกิจจานุเบกษา, 120(100ก), 15.

เพชร ประชุมแดง. (2561). การบริหารจัดการเรื่องร้องเรียนของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดอุบลราชธานี. การค้นคว้าอิสระหลักสูตรรัฐศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี สืบค้นเมื่อ 15 มกราคม 2567, จาก <https://www.oar.ubu.ac.th/old/images/docs/techno/paper/i10-63.pdf>

วิโรจน์ ก่อสกุล. (2566ก). เอกสารประกอบการบรรยายระเบียบวิธีวิจัยทางรัฐประศาสนศาสตร์. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.

วิโรจน์ ก่อสกุล. (2566ข). เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.

วิโรจน์ ก่อสกุล. (2566ค). เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการและนวัตกรรมในองค์การ. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.

สุภางค์ จันทวานิช. (2563). *วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ* (พิมพ์ครั้งที่ 25). กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สุนันทา เลาหพันธ์. (2553). *การพัฒนาองค์การ* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพมหานคร: ดี.ดี. บุ๊คส์โตร์.

สมใจ ลักษณะ. (2550). *การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.

สมยศ นาวิการ. (2529). *การเพิ่มประสิทธิภาพของการบริหาร* : MBO. กรุงเทพมหานคร: บรรณกิจ

อนุวัฒน์ โมกโชสง. (2559). *การพัฒนาระบบการจัดการข้อร้องเรียนของการไฟฟ้านครหลวง* สืบค้นเมื่อ 15 มกราคม 2567, จาก [http://digital\\_collect.lib.buu.ac.th/dcms/files/57720020.pdf](http://digital_collect.lib.buu.ac.th/dcms/files/57720020.pdf)