

การประยุกต์ใช้นวัตกรรมองค์การในการยกระดับการบริการสาธารณะ :

ศึกษาเฉพาะกรณีฝ่ายเปรียบเทียบ กองตรวจการขนส่งทางบก*

**The Application of Organizational Innovation to Enhance
Public Service Delivery: A Case Study of the Comparison Section,
Land Transport Inspection Division**

ศิริพรรณ รัตนกิตติไพบูลย์**

Siriphun Rattanakittiphaiboon

6614832080@rumail.ru.ac.th

บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่องนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบการประยุกต์ใช้นวัตกรรมองค์การในการยกระดับการบริการสาธารณะของฝ่ายเปรียบเทียบ กองตรวจการขนส่งทางบก รวมถึงวิเคราะห์ปัญหาอุปสรรค และเสนอแนวทางแก้ไข การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพโดยการวิเคราะห์ข้อมูลเอกสารและการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 10 คน ผลการวิจัยพบว่า 1) รูปแบบการใช้นวัตกรรมองค์การในการให้บริการสาธารณะของฝ่ายเปรียบเทียบ กองตรวจการขนส่งทางบก จำแนกได้ 4 รูปแบบตามแนวคิด นวัตกรรม 4 P's ของ Tidd and Bessant (2013, อ้างถึงใน เนตรพัฒนา ยาวีราช, 2565) ได้แก่ 1.1 นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (เช่น ระบบตรวจการขนส่งทางบก, แอปพลิเคชัน DLT GPS), 1.2 นวัตกรรมกระบวนการ (เช่น ระบบลงนามอิเล็กทรอนิกส์, DLT Smart Queue), 1.3 นวัตกรรมการใช้งาน (เช่น การเปรียบเทียบปรับทั่วประเทศ, การสื่อสารผ่านช่องทางอิเล็กทรอนิกส์) และ 1.4 นวัตกรรมความคิด (เช่น การเปลี่ยนสู่การมีส่วนร่วม, การกล้าคิดกล้าทำ) 2) ปัญหาและอุปสรรคสามารถแยกได้ 6 ประเด็นหลักคือ 2.1 ข้อจำกัดด้านบุคลากรและทักษะดิจิทัล 2.2 ความไม่เสถียรของระบบเทคโนโลยี 2.3 ความไม่พร้อมด้านการจัดการและการสื่อสารภายใน 2.4 วัฒนธรรมองค์กรแบบอนุรักษ์นิยม 2.5 ข้อจำกัดด้านกฎหมายและระเบียบราชการ รวมถึง 2.6 การมีส่วนร่วมและการประเมินผลนวัตกรรมที่ยังไม่เต็มที่ 3) แนวทางที่เสนอเพื่อยกระดับการบริการสาธารณะสามารถจัดกลุ่มแนวทางได้เป็น 5 แนวทางหลัก ได้แก่ 3.1 การพัฒนาระบบดิจิทัล 3.2 การส่งเสริมศักยภาพบุคลากร 3.3 การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลง 3.4 การบูรณาการระบบงาน และ 3.5 การรับฟังความคิดเห็นจากทุกภาคส่วน ผลการวิจัยดังกล่าวสามารถสรุปได้ว่า การนำนวัตกรรมองค์การมาปรับใช้เพื่อยกระดับการบริการสาธารณะอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน จำเป็นต้องได้รับการสนับสนุนอย่างเป็นระบบ ทั้งในด้านการพัฒนาระบบดิจิทัลและเทคโนโลยีสารสนเทศ การส่งเสริมศักยภาพบุคลากร การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดกว้างและเอื้อต่อการเปลี่ยนแปลง การบูรณาการระบบงานภายใน และที่สำคัญที่สุดคือ การมีส่วนร่วมและการรับฟังความคิดเห็นจากทุกภาคส่วน ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาบริการภาครัฐที่ตอบโจทย์ประชาชนได้อย่างแท้จริงและครบวงจร

คำสำคัญ: นวัตกรรมองค์การ; การบริการสาธารณะ; ฝ่ายเปรียบเทียบ กองตรวจการขนส่งทางบก;

Keywords: Organizational Innovation; Public Service; Land Transport Inspection Division;

*บทความนี้เรียบเรียงจากการค้นคว้าอิสระเรื่อง การประยุกต์ใช้นวัตกรรมองค์การในการยกระดับการบริการสาธารณะ : ศึกษาเฉพาะกรณีฝ่ายเปรียบเทียบ กองตรวจการขนส่งทางบก

**นักศึกษาลัทธิศาสตรมหาบัณฑิต คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

บทนำ

ในยุคที่โลกเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วด้วยแรงผลักดันจากเทคโนโลยีดิจิทัลและเศรษฐกิจฐานความรู้ องค์การภาครัฐจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนการดำเนินงานและยกระดับการให้บริการเพื่อตอบสนองความคาดหวังที่สูงขึ้นของประชาชน การให้บริการสาธารณะแบบเดิมที่เน้นกระบวนการรวมศูนย์และมีลำดับขั้นตอนตายตัวเริ่มไม่สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ แม้ว่าจะมีพระราชกฤษฎีกาในอดีตรวมถึงพระราชบัญญัติที่มุ่งเน้นความเที่ยงธรรมและโปร่งใส แต่ก็มักเผชิญปัญหาความล่าช้า การขาดประสิทธิภาพ และการไม่ตอบสนองต่อความต้องการเฉพาะของประชาชน ดังนั้น การประยุกต์ใช้นวัตกรรมองค์การจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งในการเพิ่มขีดความสามารถของภาครัฐให้ทันสมัย โปร่งใส มีประสิทธิภาพ และสร้างความพึงพอใจให้แก่ประชาชน

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 มาตรา 258 (ข) (1) กำหนดให้รัฐบาลนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่ทันสมัยมาใช้ในการบริหารราชการและให้บริการประชาชน เพื่อปรับปรุงคุณภาพ ความรวดเร็ว และการตอบสนองความต้องการของประชาชนให้ดียิ่งขึ้น นอกจากนี้ พระราชบัญญัติการบริหารงานและการให้บริการภาครัฐผ่านระบบดิจิทัล พ.ศ. 2562 มาตรา 4 ยังระบุให้หน่วยงานของรัฐ บริหารงานและจัดทำบริการสาธารณะในรูปแบบดิจิทัล โดยมีการบูรณาการข้อมูลภาครัฐอย่างมั่นคงปลอดภัย และมีธรรมาภิบาล เพื่อความสะดวกรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ ที่มุ่งเน้นการเป็นภาครัฐที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง สะดวก รวดเร็ว โปร่งใส และมีการบริหารจัดการที่ทันสมัย แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2560-2564) กลยุทธ์ที่ 1 ก็สนับสนุนการขับเคลื่อนสังคมและเศรษฐกิจไทยด้วยดิจิทัล โดยส่งเสริมการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงานภาครัฐ เช่น ระบบออนไลน์ การชำระเงินอิเล็กทรอนิกส์ และการเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงาน สำหรับกรมการขนส่งทางบก แผนปฏิบัติการราชการระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570) ก็ระบุเป้าหมายในการ "ปรับเปลี่ยนเป็นดิจิทัลเพิ่มขึ้น" เพื่อการบริการที่เป็นเลิศและมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม

ฝ่ายเปรียบเทียบ ภายใต้กองตรวจการขนส่งทางบก มีหน้าที่หลักในการเปรียบเทียบปรับผู้กระทำผิดตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องและให้บริการข้อมูลด้านกฎหมายแก่ประชาชน อย่างไรก็ตาม ฝ่ายเปรียบเทียบยังคงเผชิญข้อจำกัดหลายประการ เช่น ขั้นตอนการดำเนินงานที่ล่าช้า การใช้เอกสารกระดาษ การสื่อสารภายในที่ไม่เป็นระบบ การขาดระบบสนับสนุนการตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพ และการให้บริการที่ไม่สอดคล้องกับสังคมยุคใหม่ ด้วยเหตุนี้ การพัฒนาและปรับปรุงการบริการจึงเป็นสิ่งจำเป็นเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน

จากความเป็นมาข้างต้น ผู้วิจัยซึ่งเป็นบุคลากรของฝ่ายเปรียบเทียบ กองตรวจการขนส่งทางบก จึงมีความสนใจศึกษาการประยุกต์ใช้นวัตกรรมองค์การในการยกระดับการบริการสาธารณะ โดยมุ่งเน้นกรณีศึกษาของฝ่ายเปรียบเทียบ กองตรวจการขนส่งทางบก เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร กระบวนการนำนวัตกรรมมาใช้ และผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเสนอแนวทางเชิงนโยบาย และแนวปฏิบัติที่สามารถนำไปใช้ในการปรับปรุงการบริหารจัดการภาครัฐให้มีความทันสมัย มีประสิทธิภาพ และตอบสนองความคาดหวังของประชาชนในระยะยาว

วิธีดำเนินการวิจัย

1. การวิจัยเอกสาร (Documentary Research) ศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสาร โดยการทบทวนแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมองค์การ ได้แก่ 1. แนวคิดเกี่ยวกับองค์การและนวัตกรรมในองค์การ 2. แนวคิดเกี่ยวกับการบริการสาธารณะ 3. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารภาครัฐ

2. การสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก ได้แก่ ข้าราชการ พนักงานราชการ ของฝ่ายเปรียบเทียบ กองตรวจการขนส่งทางบก ด้วยแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างตามคำถามที่กำหนดไว้แล้ว พร้อมจดบันทึกและบันทึกเสียง หากได้รับความยินยอมจากผู้ให้สัมภาษณ์

ประชากรและผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

1. ประชากรของการวิจัย ได้แก่ ข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้างประจำที่ปฏิบัติงานในฝ่ายเปรียบเทียบ กองตรวจการขนส่งทางบก กรมการขนส่งทางบก

2. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ผู้วิจัยใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยกำหนดคุณลักษณะของผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการนำหรือใช้นวัตกรรมองค์การในการให้บริการสาธารณะ จำนวน 10 คน ประกอบด้วย

หัวหน้าฝ่ายเปรียบเทียบ	จำนวน 1 คน
หัวหน้างานเปรียบเทียบ	จำนวน 1 คน
ข้าราชการระดับชำนาญการ/ปฏิบัติการ/ปฏิบัติงาน (ผู้ปฏิบัติงาน ณ ฝ่ายเปรียบเทียบ ไม่ต่ำกว่า 6 เดือน)	จำนวน 4 คน
พนักงานราชการหรือลูกจ้าง (ผู้ปฏิบัติงาน ณ ฝ่ายเปรียบเทียบ ไม่ต่ำกว่า 6 เดือน)	จำนวน 4 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยการสร้างเครื่องมือ

ผู้วิจัยเลือกใช้เครื่องมือในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) ดำเนินการสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้าง โดยใช้คำถามปลายเปิดเพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ให้ข้อมูลสามารถอธิบายความคิดเห็นได้อย่างอิสระ ออกแบบคำถามตามประเด็นที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย เครื่องมือหลักที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างและพัฒนาคุณภาพตามขั้นตอนดังนี้

1. ผู้วิจัยเริ่มต้นจากการศึกษาเอกสาร ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และกรอบแนวคิด จากนั้นจึงกำหนดประเด็นคำถาม ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย และกรอบแนวคิดดังกล่าว

2. กำหนดหัวข้อหลักในการสัมภาษณ์ โดยคำถามแบ่งออกเป็นหมวดหมู่ตามประเด็นการวิจัย ซึ่งแต่ละหัวข้อจะประกอบด้วยคำถามปลายเปิดหลัก (Main Questions) และคำถามเสริม (Probing Questions) เพื่อเจาะลึกเนื้อหา

3. นำแบบสัมภาษณ์ฉบับร่างไป ขอความเห็นจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิชาการค้นคว้าอิสระ เพื่อพิจารณา ความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ ความชัดเจนของภาษา ความเหมาะสมของเนื้อหา จากนั้นจึง ปรับปรุงแบบสัมภาษณ์ตามข้อเสนอแนะ

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยวิธีการดังต่อไปนี้

3.1 การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview): ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ โดยการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง นัดหมายและสัมภาษณ์แบบตัวต่อตัว (Face-to-Face) หรือผ่านระบบออนไลน์ตามความสะดวกของผู้ให้ข้อมูล โดยมีการขออนุญาตบันทึกเสียงเพื่อความถูกต้องในการถอดความ และจดบันทึกประเด็นสำคัญเพิ่มเติม

3.2 การวิเคราะห์เอกสาร (Documentary Analysis) ผู้วิจัยศึกษาค้นคว้าข้อมูลที่เกี่ยวข้องจาก เอกสารต่าง ๆ เช่น เอกสารทางราชการ กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง งานวิจัย ตำรา หนังสือ บทความวิชาการ รายงานการวิจัย วิทยานิพนธ์ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พระราชบัญญัติการบริหารงานและการให้บริการภาครัฐผ่านระบบดิจิทัล และแผนปฏิรูปราชการกรมการขนส่งทางบก เพื่อรวบรวมข้อมูลพื้นฐานและแนวคิดที่เกี่ยวข้อง

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) ผู้วิจัยนำข้อมูลที่รวบรวมได้มาวิเคราะห์เชิงเนื้อหา โดยแยกประเด็นตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย และจัดกลุ่มข้อมูลที่มีความคล้ายคลึงกัน เพื่อค้นหาแนวคิด รูปแบบ และประเด็นสำคัญที่เกิดขึ้น

2. การสร้างข้อสรุปแบบอุปนัย (Analytic Induction) ผู้วิจัยทำการสังเคราะห์รูปแบบ แนวทาง และปัจจัยสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการประยุกต์ใช้นวัตกรรมองค์การในการยกระดับการให้บริการสาธารณะของ ฝ่ายเปรียบเทียบ ตลอดจนค้นหาแบบแผนความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่เกี่ยวข้องในกระบวนการให้บริการ เพื่อสร้างข้อสรุปและข้อเสนอแนะที่น่าเชื่อถือ

ผลการวิจัยและอภิปรายผล

ผลการวิจัย การศึกษาวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิจัยที่เก็บรวบรวมได้จากการสัมภาษณ์ แบบกึ่งโครงสร้างกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่เป็นผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ในฝ่ายเปรียบเทียบ กองตรวจการขนส่งทางบก จำนวน 10 ราย ซึ่งมีบทบาทเกี่ยวข้องกับการนำหรือใช้นวัตกรรมองค์การในการให้บริการสาธารณะ ข้อมูลที่ได้ถูกวิเคราะห์ด้วยวิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการศึกษา ดังนี้

1. รูปแบบการใช้นวัตกรรมองค์การในการให้บริการสาธารณะของฝ่ายเปรียบเทียบ กองตรวจการขนส่งทางบก

จากการศึกษาวิจัย พบว่ารูปแบบการใช้นวัตกรรมองค์การในฝ่ายเปรียบเทียบสามารถจำแนกได้ 4 รูปแบบ ตามแนวคิดนวัตกรรม 4 P's ของ Tidd and Bessant (2013, อ้างถึงใน เนตร์พัฒนา ยาวีราข, 2565) ดังนี้

1) นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (Product Innovation) ฝ่ายเปรียบเทียบได้นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาพัฒนา ผลิตภัณฑ์บริการภาครัฐเพื่อตอบโจทย์ผู้ใช้บริการให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพมากขึ้น โดยมี 6 รูปแบบหลัก ได้แก่

1.1 ระบบงานตรวจการขนส่งทางบก (Web Application) ใช้ตรวจสอบข้อมูลการกระทำ ความผิดทั่วประเทศ บันทึกและติดตามการเปรียบเทียบปรับแบบเรียลไทม์ ทำให้การบริการโปร่งใส และเป็นมิตร

1.2 แอปพลิเคชัน DLT GPS เครื่องมือที่ประชาชนใช้ติดตามตำแหน่งรถโดยสารสาธารณะ และแจ้งเหตุร้องเรียนได้โดยตรง

1.3 Infographic กฎหมายและขั้นตอนบริการ ใช้สื่อสารข้อกำหนดและขั้นตอนการบริการ ที่ซับซ้อนให้เข้าใจง่าย ลดความคลาดเคลื่อนในการสื่อสาร

1.4 ระบบพิมพ์อัตโนมัติ ใช้กรอกแบบฟอร์มยอมรับสารภาพการทำความผิดโดยดึง ข้อมูลจากฐานข้อมูลกลาง ลดข้อผิดพลาดและย่นระยะเวลา

1.5 เครื่องรูดบัตร EDC (Electronic Data Capture) ใช้รับชำระเงินค่าปรับผ่าน QR Code ด้วย Mobile Banking เพิ่มความสะดวกและปลอดภัย ลดการใช้เงินสด

2) นวัตกรรมกระบวนการ (Process Innovation) ฝ่ายเปรียบเทียบมุ่งเน้นการปรับปรุง "วิธีการ ดำเนินงาน" เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ โดยมี 5 รูปแบบหลัก ได้แก่

2.1 การใช้ระบบลงนามอิเล็กทรอนิกส์ (e-Signature) ใช้ในการออกหนังสือแจ้งข้อกล่าวหา ลดขั้นตอนการออกเอกสารกระดาษ และสนับสนุนการบริการข้ามพื้นที่

2.2 การนำระบบ DLT Smart Queue มาใช้: บริหารจัดการคิวแบบอัตโนมัติ ลดความ สับสนและความแออัดในการติดต่อราชการ

2.3 การบันทึกข้อมูลและเอกสารเข้าสู่ระบบแบบเรียลไทม์: ลดการใช้เอกสาร เพิ่มความ รวดเร็วในการสืบค้นข้อมูล และลดความคลาดเคลื่อนจากเจ้าหน้าที่

2.4 การฝึกอบรมเชิงปฏิสัมพันธ์ (Simulation Training) เสริมสร้างทักษะการสื่อสารของ เจ้าหน้าที่ให้เข้าใจอารมณ์ประชาชน ลดความตึงเครียดในการเจรจา

2.5 การใช้หลักฐานจากกล้องหรือ GPS TMC สนับสนุนกระบวนการบังคับใช้กฎหมาย เพิ่มความ โปร่งใสและความเป็นธรรมในการดำเนินคดี โดยแสดงหลักฐานให้ผู้ถูกกล่าวหาเห็นชัดเจน

3) นวัตกรรมการใช้งาน (Position Innovation) ฝ่ายเปรียบเทียบได้เปลี่ยนวิธีการนำเสนอหรือ เข้าถึงบริการ โดยเน้น "ภาพลักษณ์" และ "วิธีการสื่อสาร" ใหม่ขององค์กร โดยมี 3 รูปแบบหลัก ได้แก่

3.1 การให้บริการแบบ "เปรียบเทียบปรับทั่วไทย" ประชาชนสามารถชี้แจงหรือชำระ ค่าปรับที่สำนักงานขนส่งทั่วประเทศ ลดภาระการเดินทางและเพิ่มความสะดวก

3.2 การสื่อสารกับประชาชนโดยใช้ภาษาที่เข้าใจง่าย: มุ่งเน้นความชัดเจน โปร่งใส และ สร้างความเข้าใจร่วมกัน ลดข้อโต้แย้งและเพิ่มความเชื่อมั่น

3.3 การสื่อสารผ่านช่องทางอิเล็กทรอนิกส์: ประชาชนสามารถติดต่อสอบถามข้อมูลหรือ ชี้แจงข้อกล่าวหาผ่าน Line Official Account และ E-mail ลดขั้นตอนการประสานงานและเพิ่มความ สะดวก

4) นวัตกรรมความคิด (Paradigm Innovation) ฝ่ายเปรียบเทียบมีการเปลี่ยนแปลงในระดับ "แนวคิด ทักษะ หรือวัฒนธรรมองค์กร" โดยมี 4 รูปแบบหลัก ได้แก่

4.1 การเปลี่ยนจากระบบสั่งการบนลงล่างไปสู่การมีส่วนร่วมและการเรียนรู้ร่วมกัน ผู้บริหารสนับสนุนนวัตกรรมอย่างจริงจัง มีการจัดสรรงบประมาณและระดมความคิดเห็นจากเจ้าหน้าที่ระดับ ปฏิบัติ ทำให้เกิดนวัตกรรมที่ใช้งานได้จริง

4.2 ผู้บริหารให้ความสำคัญกับนวัตกรรมภาครัฐอย่างจริงจัง: มีการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ เพื่อแลกเปลี่ยนปัญหาและหาแนวทางปรับปรุงงาน สร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของงานและแรงจูงใจในการพัฒนา ร่วมกัน

4.3 เจ้าหน้าที่กล้าคิด กล้าทำ และมีความภาคภูมิใจในสิ่งที่พัฒนา องค์กรเปิดกว้างและ สนับสนุนแนวคิดนวัตกรรม ทำให้เจ้าหน้าที่กล้าเสนอแนวทางใหม่ๆ และรู้สึกมีคุณค่า

4.4 มีการจัดกลุ่ม Line กลาง และประชุมเชิงปฏิบัติการ: เพื่อแลกเปลี่ยนปัญหา และแนวทางการปรับปรุงงาน แม้จะยังไม่มีฝ่ายนวัตกรรมอย่างเป็นทางการ แต่ช่วยเสริมสร้างเครือข่ายการ ทำงานที่ยืดหยุ่นและการเรียนรู้แบบไม่เป็นทางการ (ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก)

2. ปัญหาและอุปสรรคในการนำนวัตกรรมองค์กรมาใช้ในฝ่ายเปรียบเทียบ กองตรวจการขนส่ง ทางบก

จากการศึกษาวิจัย พบว่าการนำนวัตกรรมองค์กรมาใช้ในฝ่ายเปรียบเทียบยังเผชิญกับปัญหา และอุปสรรคหลากหลายด้าน ซึ่งสามารถจำแนกได้เป็น 6 กลุ่มประเด็นหลัก ดังนี้

1) ข้อจำกัดด้านบุคลากรและทักษะดิจิทัล บุคลากรบางส่วน โดยเฉพาะรุ่นเก่า ยังขาด ทักษะพื้นฐานในการใช้งานระบบดิจิทัล ไม่กล้าแก้ไขข้อมูลเมื่อเกิดข้อผิดพลาด และไม่กล้าซักถาม ทำให้ หลีกเลี่ยงการใช้ระบบใหม่ ส่งผลให้การเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัลล่าช้า

2) ปัญหาด้านระบบเทคโนโลยีและโครงสร้างพื้นฐาน ระบบเทคโนโลยีที่ใช้ไม่เสถียร มีปัญหาดัง ข้อมูลหาย หรือไม่เชื่อมต่อกับฐานข้อมูลกลาง โดยเฉพาะช่วงปริมาณงานสูง ทำให้การบริการ ล่าช้าและต้องกลับไปใช้เอกสารแบบเดิม นอกจากนี้ ยังขาดทีม IT ประจำหน่วยงาน ทำให้การแก้ไขปัญหา ไม่ทันการณ์

3) ความไม่พร้อมด้านการจัดการและการสื่อสารภายใน การถ่ายทอดข้อมูลหรือทักษะ ไปยังเจ้าหน้าที่ในพื้นที่ต่าง ๆ ยังไม่ทั่วถึง มีการปรับเปลี่ยนระบบโดยไม่แจ้งล่วงหน้าหรือขาดการซักซ้อม ทำให้เกิดปัญหาในการใช้งานวันแรก และการประชาสัมพันธ์นวัตกรรมแก่ประชาชนยังไม่เพียงพอ

4) วัฒนธรรมองค์กรแบบอนุรักษ์นิยมและความกลัวความผิดพลาด เจ้าหน้าที่บางราย กลัวการทำผิดระเบียบหรือรับผิดชอบหากใช้งานระบบใหม่ผิดพลาด ทำให้ยึดติดกับการทำงานแบบเดิม และมองว่านวัตกรรมเป็นหน้าที่ของฝ่าย IT เท่านั้น ขาดแรงจูงใจในการมีส่วนร่วม

5) ข้อจำกัดด้านกฎหมาย ระเบียบราชการ และการจัดซื้อจัดจ้าง การเปลี่ยนแปลงระบบ หรือจัดซื้อซอฟต์แวร์ใหม่ต้องผ่านขั้นตอนที่ซับซ้อนและใช้เวลานาน กฎเกณฑ์ด้านความมั่นคงของข้อมูล เข้มงวดเกินไป และความกังวลต่อการตรวจสอบจากหน่วยงานกำกับ ทำให้การพัฒนา นวัตกรรมล่าช้า และไม่ต่อเนื่อง

6) การมีส่วนร่วมของบุคลากรและการประเมินผลนวัตกรรม องค์กรยังขาดการเปิดพื้นที่ ให้เจ้าหน้าที่ใช้งานจริงได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นหรือเสนอแนะเชิงสร้างสรรค์ และขาด การประเมินผลการใช้งานนวัตกรรมอย่างเป็นระบบ ทำให้ไม่สามารถทราบได้ว่านวัตกรรมได้ผลดี หรือควร ปรับปรุงในส่วนใด

(ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก)

3. แนวทางในการยกระดับการให้บริการสาธารณะของฝ่ายเปรียบเทียบผ่านการประยุกต์ใช้ นวัตกรรมองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

จากการศึกษาวิจัย พบว่า การศึกษานี้เสนอแนวทางในการยกระดับการให้บริการสาธารณะผ่านการประยุกต์ใช้นวัตกรรมองค์การอย่างมีประสิทธิภาพ 5 แนวทางสำคัญ ดังนี้

- 1) การพัฒนาระบบดิจิทัลและเทคโนโลยีสารสนเทศ เน้นการนำเทคโนโลยีที่ใช้งานง่ายและตอบโจทย์มาสนับสนุนกระบวนการทำงาน เช่น ระบบรายงานผลแบบ Dashboard และการเชื่อมโยงข้อมูลแบบเรียลไทม์ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการและลดข้อผิดพลาด
- 2) การส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาศักยภาพบุคลากร ออกแบบหลักสูตรอบรมที่เหมาะสมกับบริบทราชการ เน้นการประยุกต์ใช้นวัตกรรมภายใต้ข้อจำกัดของระเบียบกฎหมาย และส่งเสริมทักษะการสื่อสารกับประชาชนให้ชัดเจนและเป็นมิตร
- 3) การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลง เปลี่ยนทัศนคติของบุคลากรให้เปิดรับนวัตกรรม ไม่กลัวความผิดพลาด กล้าเสนอแนวคิดใหม่ๆ และยอมรับว่านวัตกรรมคือเครื่องมือในการพัฒนางาน
- 4) การบูรณาการระบบงานและการบริหารจัดการภายใน พัฒนาระบบบริการแบบเบ็ดเสร็จ (One Stop Service) และระบบการให้บริการแบบไร้รอยต่อ เพื่อลดขั้นตอน ลดความซ้ำซ้อน และเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานภายใน รวมถึงการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างส่วนกลางและจังหวัดอย่างสม่ำเสมอ
- 5) การมีส่วนร่วมและการรับฟังความคิดเห็นจากทั้งเจ้าหน้าที่และประชาชน เปิดช่องทางให้ทั้งเจ้าหน้าที่และประชาชนได้แสดงความคิดเห็นอย่างเสรีและปลอดภัย เช่น ระบบรีวิวบริการแบบไม่ระบุตัวตน และการสร้างระบบรับฟังความคิดเห็นจากเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการ (ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลักและข้อมูลจากเอกสาร)

อภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษาวิจัย ผู้วิจัยได้นำแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

1. รูปแบบการใช้นวัตกรรมองค์การในการให้บริการสาธารณะของฝ่ายเปรียบเทียบ

ผลการศึกษาพบว่า ฝ่ายเปรียบเทียบมีการใช้นวัตกรรมองค์การใน 4 รูปแบบ ได้แก่ 1.1 นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ 1.2 นวัตกรรมกระบวนการ 1.3 นวัตกรรมการใช้งาน และ 1.4 นวัตกรรมความคิด ซึ่งสอดคล้องอย่างยิ่งกับแนวคิดนวัตกรรม 4 P's ของ Tidd & Bessant (2013, อ้างถึงใน เนตร์พัฒนา ยาวีราช, 2565) ที่ใช้เป็นกรอบในการจำแนกนวัตกรรมในองค์การ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุเทพ ดีเยี่ยม และ ญญาณี บุญทองคำ (2563) ที่เน้นย้ำถึงความสำคัญของการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ในภาครัฐเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน ซึ่งรวมถึงการพัฒนาระบบ (ผลิตภัณฑ์) การปรับปรุงขั้นตอน (กระบวนการ) การเข้าถึงบริการ (ตำแหน่ง) และการปรับเปลี่ยนทัศนคติองค์กร (กระบวนการ)

การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาพัฒนาผลิตภัณฑ์บริการภาครัฐ เช่น ระบบตรวจการขนส่งทางบก และแอปพลิเคชัน DLT GPS สะท้อนถึงความพยายามในการสร้างสรรค์มิติใหม่ๆ ของผลงาน ซึ่ง สอดคล้องกับคำกล่าวของ Drucker (1995, อ้างถึงใน วิโรจน์ ก่อสกุล, 2567) ที่ว่า "นวัตกรรมคือการเปลี่ยนแปลงที่สร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ของผลงาน ดังนั้น การสร้างนวัตกรรมการบริหารจึงต้องอาศัยความเข้าใจและความร่วมมือจากทุกฝ่ายเพื่อประยุกต์ใช้สิ่งใหม่ๆ ในกิจกรรมและธุรกรรมต่างๆ ขององค์กร รวมถึงการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการทำงาน" การมุ่งเน้นการให้บริการที่ตอบโจทย์ผู้ใช้บริการอย่างโปร่งใส ชัดเจน และ

เป็นมิตร ยัง สอดคล้องกับแนวคิด "การบริหารภาครัฐโดยยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง (Citizen-centered approach)" ของ OECD (2019, อ้างถึงใน สุภานี นวกุล) ที่เน้นหลักการสำคัญในการบริการที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง ทั้งด้านมาตรฐาน การถ่ายโอนอำนาจ การพัฒนาคุณภาพ และการมีทางเลือกในการใช้บริการ ซึ่งแสดงให้เห็นถึงการพัฒนาผลิตภัณฑ์บริการที่คำนึงถึงความพึงพอใจและความเข้าใจของประชาชน

ในส่วนของนวัตกรรมกระบวนการ เช่น การใช้ระบบลงนามอิเล็กทรอนิกส์ และ DLT Smart Queue รวมถึงการบันทึกข้อมูลแบบเรียลไทม์ แสดงให้เห็นถึงการปรับปรุง "วิธีการดำเนินงาน" เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ซึ่ง สอดคล้องกับแนวคิด "การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management - NPM)" ของบุญเกียรติ การเวกพันธุ์ (2567) ที่มุ่งเน้นการนำแนวทางบริหารงานภาคเอกชนมาปรับใช้กับการบริหารงานภาครัฐเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ การนำเทคโนโลยีมาช่วยในกระบวนการบังคับใช้กฎหมาย เช่น การใช้หลักฐานจากกล้องหรือ GPS TMC ยัง สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการบริหารงานและการให้บริการภาครัฐผ่านระบบดิจิทัล พ.ศ. 2562 มาตรา 4 ที่กำหนดให้การบริหารงานภาครัฐเป็นไปด้วยความสะดวกรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ ซึ่งแสดงถึงการปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพและโปร่งใยิ่งขึ้น

สำหรับนวัตกรรมตำแหน่ง การให้บริการแบบ "เปรียบเทียบปรับทั่วไทย" และการสื่อสารผ่านช่องทางอิเล็กทรอนิกส์ เป็นการเปลี่ยนวิธีการนำเสนอหรือเข้าถึงบริการ โดยเน้นความสะดวกและเข้าถึงง่าย ซึ่ง สอดคล้องกับแนวคิด "การให้บริการแบบจุดเดียวเบ็ดเสร็จ (One Stop Service)" ของเทพศักดิ์ บุญรัตน์ (2556 อ้างถึงใน วิโรจน์ ก่อสกุล, 2567) ที่มีวัตถุประสงค์เพื่อลดขั้นตอนการติดต่อราชการและเพิ่มความรวดเร็วในการให้บริการ ซึ่งเป็นการปรับตำแหน่งของบริการให้เข้าถึงประชาชนได้ง่ายขึ้น

สุดท้าย นวัตกรรมกระบวนการ การเปลี่ยนจากระบบสั่งการบนลงล่างไปสู่การมีส่วนร่วม และการที่ผู้บริหารให้ความสำคัญกับนวัตกรรมภาครัฐอย่างจริงจัง สะท้อนถึงการเปลี่ยนแปลงในระดับ "แนวคิด ทักษะ หรือวัฒนธรรมองค์กร" ซึ่ง สอดคล้องกับแนวคิด "วัฒนธรรมองค์กร" ของรัฐศิริพันธ์ วังกานนท์ (2567) ที่กล่าวถึงชุดของค่านิยมและความเชื่อร่วมกันที่สมาชิกในองค์กรมีปฏิสัมพันธ์และส่งต่อจากรุ่นสู่รุ่น และการสร้างบรรยากาศของการเปลี่ยนแปลง (Creating Climate for Change) ตามที่ Kavana & Ashkanasy (2006, อ้างถึงใน เนตร์พัฒนา ยาวีราช, 2565) เสนอว่าทำได้โดยผู้บริหารจะต้องสร้างระบบใหม่ๆ ขึ้นมา การที่เจ้าหน้าที่กล้าคิด กล้าทำ และมีการจัดกลุ่ม Line กลางเพื่อแลกเปลี่ยนปัญหา ยังชี้ให้เห็นถึงลักษณะของ "องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)" ดังที่ Marquardt and Reynolds (1994 อ้างถึงใน วิโรจน์ ก่อสกุล, 2567) และ ยุพร ศุภรัตน์ (2552, อ้างถึงใน วิโรจน์ ก่อสกุล, 2567) ได้อธิบายถึงลักษณะสำคัญซึ่งปัจจัยด้านการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนความรู้ก็เป็นหนึ่งในปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการสร้างสรรค์นวัตกรรมองค์กรตามวิจัยของ พยัต วุฒิพงศ์ (2557) ที่ครอบคลุมการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ความมุ่งมั่นของพนักงาน การเปิดใจรับสิ่งใหม่ๆ และการแลกเปลี่ยนความรู้ภายในองค์กร

2. ปัญหาและอุปสรรคในการนำนวัตกรรมองค์กรมาใช้ในการให้บริการสาธารณะของฝ่ายเปรียบเทียบ

การนำนวัตกรรมมาใช้อย่างมีประสิทธิภาพหลายด้าน ซึ่งสามารถแยกได้ 6 ประเด็นหลัก ดังนี้

1) ข้อจำกัดด้านบุคลากรและทักษะดิจิทัล ปัญหานี้ สอดคล้องกับแนวคิดของ พยัต วุฒิพงศ์ (2557) ที่ระบุว่าด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยเฉพาะความรู้พื้นฐานและทักษะของบุคลากร รวมถึงการฝึกอบรมและพัฒนา เป็นปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรมองค์กร และยัง สอดคล้องกับผลการศึกษาของ วศิน เจริญเกียรติ (2566) ที่พบว่าปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยเฉพาะทักษะและความพร้อมของบุคลากร เป็นอุปสรรคสำคัญในการสร้างนวัตกรรมองค์กร การที่บุคลากร

ขาดทักษะดิจิทัลพื้นฐานและไม่กล้าเปลี่ยนแปลง สะท้อนถึงความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรให้พร้อมรับมือกับเทคโนโลยีใหม่ๆ

2) ปัญหาระบบเทคโนโลยีและโครงสร้างพื้นฐานไม่เสถียร ปัญหานี้ สอดคล้องกับแนวคิดของ Scott (1998, อ้างถึงใน รัฐศิริรินทร์ วังกานนท์, 2567) ที่อธิบายว่าเทคโนโลยีเป็นองค์ประกอบสำคัญขององค์การที่ส่งผลต่อการดำเนินงาน และยังเชื่อมโยงกับปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมภายในองค์การที่เป็นอุปสรรคต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรมตามที่ พยัต วุฒิรงค์ (2557) ระบุไว้ ซึ่งรวมถึงการมีทรัพยากร (เงินลงทุน, เทคโนโลยี) ที่ไม่เพียงพอ และกระบวนการทำงานที่อาจไม่เอื้อต่อนวัตกรรม การที่ระบบล่มบ่อย ข้อมูลหาย และขาดทีม IT ประจำหน่วยงาน ชี้ให้เห็นถึงโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีที่ยังไม่แข็งแกร่งพอที่จะรองรับการใช้นวัตกรรมได้อย่างเต็มที่

3) ความไม่พร้อมด้านการจัดการและการสื่อสารภายใน ปัญหานี้ สอดคล้องกับแนวคิดของ รัฐศิริรินทร์ วังกานนท์ (2567) ที่ระบุว่าวัฒนธรรมองค์กรเกิดขึ้นจากการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิก และหากการสื่อสารบกพร่อง ย่อมส่งผลกระทบต่อการยอมรับนวัตกรรม การขาดการสื่อสารที่ทั่วถึง การไม่แจ้งล่วงหน้าเมื่อมีการปรับระบบ และการประชาสัมพันธ์ที่ไม่เพียงพอ ทำให้เกิดความสับสนและลดการยอมรับนวัตกรรมจากทั้งเจ้าหน้าที่และประชาชน

4) วัฒนธรรมองค์กรแบบอนุรักษ์นิยมและความกลัวความผิดพลาด อุปสรรคนี้ สอดคล้องกับแนวคิด "วัฒนธรรมองค์กร" ที่เป็นองค์ประกอบสำคัญในการพัฒนาองค์การของ เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2565) และการสร้างบรรยากาศของการเปลี่ยนแปลง (Creating Climate for Change) ตามที่ Kavana & Ashkanasy (2006, อ้างถึงใน เนตร์พัฒนา ยาวีราช, 2565) เสนอว่าทำได้โดยผู้บริหารจะต้องสร้างระบบใหม่ๆ ขึ้นมา การที่เจ้าหน้าที่กลัวการทำผิด ยึดติดกับวิธีการเดิม ๆ และมองว่านวัตกรรมเป็นเรื่องของฝ่าย IT สะท้อนให้เห็นถึงวัฒนธรรมองค์กรที่ยังไม่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลง ซึ่งเป็นอุปสรรคสำคัญในการขับเคลื่อนนวัตกรรม

5) ข้อจำกัดด้านกฎหมาย ระเบียบราชการ และการจัดซื้อจัดจ้าง ปัญหานี้ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ธีรพล วิจิตรวัฒนโกมล และ สุวรรณิ แสงมหาชัย (2566) ที่พบว่าปัจจัยด้านโครงสร้างองค์การมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของการจัดการนวัตกรรมในภาครัฐ และยัง สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ปรัชญา จานงค์ (2566) ที่ชี้ให้เห็นว่า "การสร้างนวัตกรรมภาครัฐยังคงประสบปัญหากับความเป็นระบบราชการที่เป็นระบบที่ไม่มีความยืดหยุ่น ไม่มีความคล่องตัว ยึดติดกับระเบียบ แบบแผน ทำให้เกิดความล่าช้าและไม่ตอบสนองกับความต้องการของประชาชน" นอกจากนี้ ยังเกี่ยวข้องกับเครื่องมือ "อำนาจหน้าที่ (authority)" ของ Hood & Margetts (2007, อ้างถึงใน สุภาณี นวกุล, 2566) ที่รัฐบาลต้องพิจารณาขอบเขตทางกฎหมายที่ต้องแก้ไขเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงสู่ดิจิทัล ซึ่งแสดงให้เห็นว่ากฎระเบียบที่ซับซ้อนและกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างที่ล่าช้าเป็นอุปสรรคเชิงโครงสร้างที่สำคัญ

6) การมีส่วนร่วมของบุคลากรและการประเมินผลนวัตกรรม ปัญหานี้ สอดคล้องกับแนวคิดการพัฒนาองค์การของวงพัคตร์ ภูพันธ์ศรี (2567) และ Bennis (1998, อ้างถึงใน เนตร์พัฒนา ยาวีราช, 2565) ที่เน้นการปรับตัวแก้ไขปัญหา และการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงความเชื่อ ทศนคติ ค่านิยม และโครงสร้าง โดยเฉพาะอย่างยิ่ง เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2565) ที่กล่าวถึงกระบวนการพัฒนาองค์การที่เริ่มต้นจากการตระหนักในปัญหาและพยายามวิเคราะห์ปัญหา การขาดเวทีให้เจ้าหน้าที่ได้มีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็นและการขาดการประเมินผลอย่างเป็นระบบ ทำให้นวัตกรรมที่นำมาใช้อาจไม่ตอบโจทย์การทำงานจริง และไม่สามารถสร้างการยอมรับในระยะยาวได้

3. แนวทางในการยกระดับการให้บริการสาธารณะผ่านการประยุกต์ใช้นวัตกรรมองค์การอย่างมีประสิทธิภาพ

แนวทางที่เสนอมีความสอดคล้องกับแนวคิดการพัฒนาองค์การและการสร้างนวัตกรรมในภาครัฐ สามารถจัดกลุ่มแนวทางได้เป็น 5 แนวทางหลัก ดังนี้

1) การพัฒนาระบบดิจิทัลและเทคโนโลยีสารสนเทศ แนวทางนี้ สอดคล้องกับรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 มาตรา 258ข.(1) ที่บัญญัติให้มีการนำเทคโนโลยีที่เหมาะสมมาประยุกต์ใช้ และ พระราชบัญญัติการบริหารงานและการให้บริการภาครัฐผ่านระบบดิจิทัล พ.ศ. 2562 มาตรา 4 ที่มุ่งให้การบริหารงานภาครัฐเป็นไปด้วยความสะดวกรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ รวมถึง แผนปฏิบัติการกรมการขนส่งทางบก ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570) ที่มีเป้าหมายในการปรับเปลี่ยนเป็นดิจิทัล เพื่อการให้บริการที่เป็นเลิศ การพัฒนาระบบที่ใช้ทำงานง่ายและทันสมัย เช่น Dashboard และการเชื่อมโยงข้อมูลแบบเรียลไทม์ จึงเป็นสิ่งจำเป็นในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการและลดข้อผิดพลาด

2) การส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาศักยภาพบุคลากร: แนวทางนี้ สนับสนุนแนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรมองค์การ ตามที่ พยัต วุฒิรงค์ (2557) ได้สำรวจไว้ และยังเชื่อมโยงกับการพัฒนาองค์กรสู่ องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ดังที่ Marquardt and Reynolds (1994) และ ยुरพร ศุภรัตน์ (2552) ได้อธิบายถึงลักษณะสำคัญ การออกแบบหลักสูตรอบรมที่เหมาะสมกับบริบทราชการและการส่งเสริมทักษะการสื่อสาร จะช่วยให้เจ้าหน้าที่เข้าใจการประยุกต์ใช้นวัตกรรมและให้บริการประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3) การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลง แนวทางนี้ สอดคล้องกับแนวคิดวัฒนธรรมองค์การของรัฐศิริรินทร์ วงานนท์ (2567) และ เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2565) ที่กล่าวว่าวัฒนธรรมองค์การเป็นองค์ประกอบสำคัญของการพัฒนาองค์การ และ Kavana & Ashkanasy (2006) ที่ระบุว่ากุญแจสำคัญของการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรคือการสร้างบรรยากาศของการเปลี่ยนแปลงโดยผู้บริหาร การเปลี่ยนทัศนคติของบุคลากรให้กล้าเสนอความคิดเห็นและยอมรับนวัตกรรมจึงเป็นสิ่งสำคัญ.

4) การบูรณาการระบบงานและการบริหารจัดการภายใน แนวทางนี้ สอดคล้องกับแนวคิด One Stop Service ของเทพศักดิ์ บุญญรัตน์ (2556, อ้างถึงใน วิโรจน์ ก่อสกุล, 2567,) และแนวคิดการปรับโครงสร้างองค์การให้มีประสิทธิภาพเพื่อรองรับการดำเนินงานตามที่ ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ (2547, อ้างถึงใน พยัต วุฒิรงค์, 2557), Dress and Miller (1993, อ้างถึงใน พยัต วุฒิรงค์, 2557) และ Sciulli (1998, อ้างถึงใน พยัต วุฒิรงค์, 2557,) เน้นย้ำว่าโครงสร้างองค์การเป็นกลไกสำคัญในการจัดระบบการทำงาน การพัฒนา One Stop Service และการเชื่อมโยงระบบงานภายใน จะช่วยลดขั้นตอน ลดความซับซ้อน และเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน

5) การมีส่วนร่วมและการรับฟังความคิดเห็นจากทั้งเจ้าหน้าที่และประชาชน: แนวทางนี้ สอดคล้องอย่างยิ่งกับแนวคิดการบริหารภาครัฐโดยยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง (Citizen-centered approach) ของ สุภาณี นวกุล (2567) ที่ให้แนวทางว่ารัฐบาลจะปรึกษารัฐบาลหรือกับประชาชนเพื่อทำความเข้าใจความต้องการที่แท้จริง และสนับสนุนการมีส่วนร่วมในการออกนโยบาย การเปิดช่องทางให้ประชาชนได้ให้ข้อเสนอแนะหรือ รีวิวนบริการ และการสร้างระบบรับฟังความคิดเห็นจากเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการ จะนำไปสู่การพัฒนา ระบบงานและบริการที่ตอบโจทย์ความต้องการของประชาชนได้อย่างแท้จริง และ สอดคล้องกับผลการวิจัย

ของปรัชญา จ้างค์ (2566) ที่เน้นย้ำความจำเป็นของการขับเคลื่อนนวัตกรรมภาครัฐโดยความร่วมมือจากทุกภาคส่วน

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

1. ควรจัดระบบการบริหารจัดการนวัตกรรมให้ชัดเจน โดยการจัดตั้งหน่วยงานหรือคณะทำงานด้านนวัตกรรมในระดับกรม เพื่อกำหนดนโยบาย ออกแบบแนวทาง และผลักดันการนำเทคโนโลยีและวิธีการใหม่ๆ มาใช้ได้อย่างเป็นระบบ
2. ควรสนับสนุนด้วยแพลตฟอร์มดิจิทัลที่เชื่อมโยงฐานข้อมูล โดยเฉพาะในกระบวนการเปรียบเทียบปรับที่ต้องเชื่อมโยงกับหน่วยงานอื่น เช่น ตำรวจและศาล เพื่อให้เกิดระบบบริการที่รวดเร็วและลดการทำงานซ้ำซ้อน
3. ควรพัฒนาทักษะดิจิทัลของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เน้นรูปแบบการเรียนรู้ที่ยืดหยุ่น เข้าใจง่าย และเข้าถึงได้ เช่น วิดีโอสั้น การเรียนรู้แบบพี่เลี้ยง หรือคู่มือประกอบภาพ
4. ควรพัฒนาทักษะด้านการสื่อสารที่เป็นมิตรต่อประชาชน เพื่อให้เจ้าหน้าที่สามารถอธิบายข้อมูลขั้นตอนต่างๆ ได้ชัดเจน และเสริมสร้างความไว้วางใจในภาครัฐ
5. ควรส่งเสริมวัฒนธรรมแห่งนวัตกรรมในองค์กร โดยการจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เปิดพื้นที่ให้เจ้าหน้าที่ทุกระดับมีโอกาสเสนอแนวคิด เช่น Hackathon หรือเวทีนำเสนอผลงาน เพื่อปลดล็อกแนวคิดใหม่ สร้างบรรยากาศแห่งความไว้วางใจ ความร่วมมือ และความกล้าในการเปลี่ยนแปลง
6. ควรออกแบบบริการสาธารณะโดยยึดประชาชนเป็นศูนย์กลางโดยเฉพาะในภารกิจที่เกี่ยวข้องกับการบังคับใช้กฎหมาย ควรใช้ภาษาที่เข้าใจง่าย มีคู่มือหลายภาษา เปิดระบบให้ประชาชนแสดงความเห็นหรือรีวิวบริการ และนำข้อมูลจากประชาชนมาวิเคราะห์เพื่อปรับปรุงการให้บริการ

ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาการเปรียบเทียบการประยุกต์ใช้นวัตกรรมองค์กรในหน่วยงานราชการประเภทอื่น หรือในจังหวัดอื่นที่มีลักษณะบริบทที่แตกต่างกัน เพื่อให้เกิดความเข้าใจในระดับเชิงเปรียบเทียบ และสามารถสังเคราะห์แนวปฏิบัติที่ดีที่สุด (Best Practices) ได้ในระดับประเทศ
2. ควรมีการศึกษาวิจัยในลักษณะผสมผสาน (Mixed Methods) โดยนำข้อมูลเชิงปริมาณ เช่น ความพึงพอใจของประชาชนต่อบริการนวัตกรรม มาใช้ร่วมกับข้อมูลเชิงคุณภาพ เพื่อให้ผลการวิจัยมีมิติเชิงลึกและความน่าเชื่อถือมากยิ่งขึ้น
3. ควรศึกษาบทบาทของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม (Innovative Leadership) ที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงของหน่วยงานราชการ โดยเฉพาะในมิติการจูงใจ สื่อสารวิสัยทัศน์ และการจัดการการเปลี่ยนแปลง ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนนวัตกรรมองค์กร
4. ควรมีการติดตามและประเมินผลการนำนวัตกรรมองค์กรไปใช้ในระยะยาว เพื่อศึกษาผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจริง และวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความยั่งยืนของนวัตกรรมในระบบราชการ อันจะนำไปสู่การกำหนดนโยบายสาธารณะเชิงนวัตกรรมอย่างมีประสิทธิภาพ

เอกสารอ้างอิง

- ธีรพล วินิจวัฒน์โกมล และ สุวรรณี แสงมหาชัย. (2566). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการจัดการนวัตกรรม ในองค์กรภาครัฐไทย*. สหวิทยาการและความยั่งยืนปริทรรศน์ไทย, 12(1), 1–18. ค้นเมื่อ 4 มิถุนายน 2568 จาก <https://doi.org/10.14456/jirgs.2023.1>

- เนตร์พัฒนา ยาวีราษ. (2565). *การพัฒนาองค์การและการจัดการนวัตกรรม*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ บริษัท ทริปเฟล กรุ๊ป.
- บุญเกียรติ การะเวกพันธุ์. (2567). *เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการบริหารงานวิชาการและนวัตกรรม*. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการวิจัย วิทยาศาสตร์ มหาคณิศ.
- ปรัชญา จำนงค์. (2566). นวัตกรรมการบริหารจัดการงานบริการหน่วยงานราชการกับประชาชนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนครปฐม. *วารสารนวัตกรรมการศึกษาและการวิจัย*, 7(4), 1402-1413.
- แผนปฏิบัติการราชการกรมการขนส่งทางบก ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570). (2565). *แผนปฏิบัติการเรื่อง 5 “ปรับเปลี่ยนเป็นดิจิทัลเพิ่มขึ้น” เพื่อการให้บริการที่เป็นเลิศ และการมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม*. ค้นเมื่อ 4 กุมภาพันธ์ 2568 , จาก <https://www.dlt.go.th/th/strategicplan>
- พยัต ฐะรังค์. (2557). *การจัดการนวัตกรรม : ทรัพยากร องค์การแห่งการเรียนรู้และนวัตกรรม*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560. (2560, เมษายน 7). *ราชกิจจานุเบกษา*, 134(40 ก), หน้า 19.
- รัฐศิริพันธ์ วิ่งกานนท์. (2567). *เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการบริหารงานวิชาการและนวัตกรรม*. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการวิจัย วิทยาศาสตร์ มหาคณิศ.
- วงพัทธ์ ภูพันธ์ศรี. (2567). *เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการบริหารงานวิชาการและนวัตกรรม*. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการวิจัย วิทยาศาสตร์ มหาคณิศ.
- วศิน เจริญเกียรติ. (2566). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการสร้างนวัตกรรมองค์กรกรณีศึกษา: กรมพัฒนาธุรกิจการค้า. *การค้นคว้าอิสระวิทยาศาสตร์มหาคณิศ, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์*
- วิโรจน์ ก่อสกุล. (2567). *เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการบริหารงานวิชาการและนวัตกรรม*. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการวิจัย วิทยาศาสตร์ มหาคณิศ.
- สุภาณี นวกุล. (2566). *การบริหารงานภาครัฐในยุคดิจิทัล*. กรุงเทพมหานคร: เค.พี.จันทร์เกษม.
- สุเทพ ดีเยี่ยม, ญญาณี บุญทองคำ. (2563). การสร้างนวัตกรรมในบริบทภาครัฐไทย. *วารสารการบริหารนิติบุคคล และนวัตกรรมท้องถิ่น*, 6(3), 287-299.