

การสร้างนวัตกรรมใหม่กับการบริการสาธารณะในยุคไทยแลนด์ 4.0
ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต
The Creation New Innovation and Public Services
in Thailand 4.0 of Phuket Provincial Administrative Organization

ประสงค์ โตนอด

คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต

โทร.089-874-7731, E-mail: prasong.tanod@yahoo.com

Prasong Tanod

Faculty of Humanities and Social Sciences, University of Phuket Rajabhat

รับเข้า: 19 กุมภาพันธ์ 2563 แก้ไข: 16 มีนาคม 2563 ตอรับ: 18 มีนาคม 2563

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาการบริการสาธารณะขององค์การบริหารส่วนจังหวัดในยุคไทยแลนด์ 4.0 2) ศึกษาผลกระทบการบริการสาธารณะขององค์การบริหารส่วนจังหวัดในยุคไทยแลนด์ 4.0 3) ศึกษาแนวทางการสร้างนวัตกรรมใหม่ในการบริการสาธารณะขององค์การบริหารส่วนจังหวัดในยุคไทยแลนด์ 4.0 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด จำนวน 36 คน เป็นการวิจัยแบบเอกสารและการสัมภาษณ์เชิงลึกและวิเคราะห์ข้อมูลโดยการพรรณนาความผลการวิจัย พบว่า 1) กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญกับโครงสร้างพื้นฐานมากที่สุดเพราะมีความคิดเห็นว่าการสร้างพื้นฐานมีความสำคัญต่อการดำเนินชีวิตประจำวันของประชาชนที่ต้องได้รับการดูแลจากหน่วยงานภาครัฐให้มีความปลอดภัย มีความสะดวก และที่สำคัญมากที่สุดต้องสร้างความพึงพอใจในการให้บริการประชาชน 2) กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญเรื่องผลกระทบความอิสระในการใช้อำนาจขององค์การบริหารส่วนจังหวัดมากที่สุด เพราะในการปฏิบัติงานในแต่ละครั้งถ้าได้ทำงานอย่างอิสระโดยไม่ถูกควบคุมจากหน่วยงานอื่นทำให้สามารถทำงานได้อย่างเต็มที่โดยเฉพาะอย่างยิ่งสามารถปฏิบัติได้อย่างรวดเร็วตอบสนองความต้องการของประชาชนให้พึงพอใจได้ 3) กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญกับการสร้างนวัตกรรมใหม่ในการบริการสาธารณะให้ความสำคัญในเรื่องความเป็นมืออาชีพมากที่สุด ซึ่งความเป็นมืออาชีพนั้นจะต้องมีองค์ความรู้ในการทำงานสูงมีความสามารถ มีความถนัดในงานที่ทำโดยสามารถใช้ความรู้ที่ได้ศึกษามาแก้ปัญหาต่าง ๆ ให้กับผู้มาขอรับบริการได้เป็นผลสำเร็จทุกเรื่องและยังสามารถใช้ทักษะที่ผ่านมาให้เป็นประโยชน์ด้วยความชำนาญเพื่อความเข้าใจด้วยดี

คำสำคัญ: นวัตกรรมใหม่ การบริการสาธารณะ องค์การบริหารส่วนจังหวัด

Abstract

The objectives of this research were as follows: 1) To study public services of provincial administration in Thailand 4.0, 2) To study impacts of public services of provincial administration organization in Thailand 4.0 and 3) To study the ways to build public services innovation of provincial administration organization in Thailand 4.0. The sample was 36 Provincial Administrative Organization officials. This qualified research combining documentary for public research and intensive interviews and analyze the data by description.

The studying research can be concluded: 1) In term of intensive interview with sample, the most important is given to basic structures for public daily lifestyle, should be taken care from government units to save, convenient and the most important is satisfaction of people. 2) In term of intensive interview with sample, the most important is given to the impacts of freedom to manage powers of provincial administration organization according to free work without control from other agencies can do completely and fast as demand and satisfaction of people. 3) In term of intensive interview with sample, the most important is given to the professional. The professionalism must have knowledge, ability, and problem solving for they service provider successfully in all matter as well as experiences for better understanding.

Keywords: new innovation, public service, Provincial Administrative Organization

บทนำ

การบริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นการบริการหรือกิจกรรมที่รัฐจัดทำขึ้นเพื่อประโยชน์สาธารณะหรือเพื่อตอบสนองความต้องการของส่วนรวมโดยเป็นกิจการที่อยู่ในความอำนาจหรืออยู่ในความควบคุมของฝ่ายปกครองที่จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสนองความต้องการส่วนรวมของประชาชนอันเป็นการพัฒนาคุณภาพชีวิตที่ดีให้แก่ประชาชนและสร้างการพัฒนาทั้งด้านเศรษฐกิจและสังคมให้กับท้องถิ่นรวมถึงการพัฒนาประเทศชาติในภาพรวมโดยมีหลักการที่เป็นประเด็นสำคัญในการจัดบริการสาธารณะคือ การจัดบริการสาธารณะต้องดำเนินการเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์แก่ส่วนรวม สามารถตอบสนองความต้องการของท้องถิ่น มีความเสมอภาค ความต่อเนื่อง และความโปร่งใสในการให้บริการ (อรทัย ก๊กผล, 2559: 4; นราธิป ศรีธรรม, 2557: 1 - 6)

ผลกระทบในการจัดบริการสาธารณะโดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจากการดำเนินงานด้านการบริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ผ่านมายังประสบกับปัญหาต่าง ๆ มากมายที่

ทำให้องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นไม่สามารถให้บริการสาธารณะได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นไปตามหลักการของการจัดบริการสาธารณะ โดยทั้งนี้สามารถแบ่งปัญหาของการจัดบริการสาธารณะออกได้เป็น 2 ระดับ คือ 1) ปัญหาการจัดบริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในระดับมหภาคจากปัญหาความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกับหน่วยงานของรัฐในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ในเชิงอำนาจการบริหารจัดการกิจการสาธารณะที่ยังไม่ได้รับอิสระที่แท้จริงในการตัดสินใจดำเนินนโยบายสาธารณะภายในท้องถิ่นด้วยข้อจำกัดทางกฎหมายและงบประมาณในการดำเนินการ รวมทั้งปัญหาในเชิงโครงสร้างของระบบการบริหารราชการในการจัดบริการสาธารณะที่ยังเน้นการรวมศูนย์อำนาจ ขาดความชัดเจน มีความซับซ้อน สายการบังคับบัญชายาว และมีโครงสร้างการบริหารที่ไม่สอดคล้องกับบริบทของแต่ละท้องถิ่น และ 2) ปัญหาการจัดบริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในระดับจุลภาค ที่การจัดบริการสาธารณะยังไม่สอดคล้องกับปัญหาและความต้องการของประชาชน รวมทั้งไม่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมของท้องถิ่น นอกจากนี้การบริการสาธารณะยังมีลักษณะที่ไม่เหมาะสม อันเป็นผลจากการให้บริการสาธารณะที่ไม่ครบถ้วนทุกด้านและทั่วถึงประชาชนทุกกลุ่ม เช่น อาจเน้นประโยชน์ของบุคคลบางกลุ่มและละเลยประโยชน์ของประชาชนบางกลุ่ม ขาดการลำดับความสำคัญในการจัดบริการสาธารณะที่ควรมีการเตรียมการล่วงหน้าหรือควรมีการพิจารณาถึงความจำเป็นเร่งด่วน ทำให้การจัดบริการสาธารณะขาดคุณภาพ ขาดความชัดเจน ขาดความเป็นธรรมและไม่เหมาะสมกับสภาพความเป็นจริงของท้องถิ่น (รสคนธ์ รัตนเสริมพงศ์, 2561: 15; วีระศักดิ์ เครือเทพ, 2558: 39 - 44)

ในการสร้างนวัตกรรมบริการสำหรับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นถือว่าเป็นเรื่องใหม่ เนื่องจากนวัตกรรมบริการเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับเทคนิคและกระบวนการบริการใหม่ ๆ ที่มีการคิดปรับปรุงสิ่งที่มีอยู่เดิมนำมาสู่การปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์กรโดยมีการนำมาใช้สำหรับการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนซึ่งในปัจจุบันมีกระบวนการส่งเสริมกระบวนการในการเรียนรู้เกี่ยวกับนวัตกรรมชุมชนในท้องถิ่นให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (อนุจิตร ชินสาร กิจฐเขต ไกรवास และ ประภาส ปันตบแต่ง, 2557: 80 - 90)

ดังนั้นการสร้างนวัตกรรมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจึงมีความสำคัญในการรองรับในเรื่องของการบริการสาธารณะให้กับประชาชนในพื้นที่ในยุคไทยแลนด์ 4.0 ซึ่งหน่วยงานปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องมีความพร้อมในหน่วยงาน บุคลากร รวมทั้งความรู้ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีในการขับเคลื่อนนวัตกรรมทั้งนี้เพื่อให้เกิดผลประโยชน์ต่อส่วนรวมอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพในการดำเนินงานทุกด้านในการบริการสาธารณะอย่างแท้จริงซึ่งในการคิดเชิงออกแบบดังกล่าวนี้สามารถนำมาประยุกต์ใช้เพื่อช่วยสร้างนวัตกรรมภาครัฐได้ในหลายรูปแบบ อาทิ คุณภาพการให้บริการและเกณฑ์การพิจารณาคุณภาพการให้บริการ (วุฒิสาร ตันไชย, 2560: 3-5)

ดังนั้น Gronroos (1990: 5) ได้เสนอแนวคิดไว้ว่าคุณภาพเชิงเทคนิค (Technical Quality) และ คุณภาพเชิงหน้าที่ (Functional Quality) เป็นภาพแห่งมิติของคุณภาพที่ส่งผลกระทบต่อทั้งความคาดหวัง และการรับรู้ต่อคุณภาพการให้บริการและคุณภาพการให้บริการจะมีมากขึ้นเพียงใดขึ้นอยู่กับระดับของคุณภาพเชิงเทคนิค และคุณภาพเชิงหน้าที่นั่นเอง เกณฑ์การพิจารณาคุณภาพการบริการว่าสามารถสร้างให้เกิดขึ้นได้ตามหลัก 6 ประการ กล่าวคือ 1) การเป็นมืออาชีพ และการมีทักษะของผู้ให้บริการ 2) ทักษะและพฤติกรรมของผู้ให้บริการ 3) การเข้าพบได้อย่างง่ายและมีความยืดหยุ่นในการบริการ 4) ความไว้วางใจและความเชื่อถือ 5) การแก้ไขสถานการณ์ให้กับผู้ภาวะปกติ และ 6) ชื่อเสียงและความน่าเชื่อถือ

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาการบริการสาธารณะขององค์การบริหารส่วนจังหวัดในยูเคไทยแลนด์ 4.0
2. เพื่อศึกษาผลกระทบการบริการสาธารณะขององค์การบริหารส่วนจังหวัดในยูเคไทยแลนด์ 4.0
3. เพื่อศึกษาแนวทางการสร้างนวัตกรรมใหม่ในการบริการสาธารณะขององค์การบริหารส่วนจังหวัดในยูเคไทยแลนด์ 4.0

แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

การให้บริการสาธารณะ ถือเป็นภารกิจสังคมของรัฐที่ต้องจัดให้มี และให้บริการอย่างทั่วถึง ข้าราชการจึงเป็นกลไกที่สำคัญที่จะนำบริการสาธารณะไปสู่ประชาชน ข้าราชการจึงเป็นตัวจักรที่สำคัญ ถ้าเปรียบระบบกับการบริหารราชการกับการค้าแล้ว รัฐบาลจะเปรียบเสมือนผู้ขายบริการ ซึ่งผู้ที่มาขอบริการคือ ประชาชนนั่นเอง ดังนั้นการบริการสาธารณะจะต้องประกอบด้วยเงื่อนไข 2 ประการ คือ 1) กิจกรรมที่ถือว่าเป็นบริการสาธารณะ ต้องเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับนิติบุคคล ได้แก่ กิจกรรมที่รัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหรือรัฐวิสาหกิจเป็นผู้ดำเนินการเอง และยังหมายความรวมถึงกรณีที่รัฐมอบกิจกรรมของรัฐบางประเภทให้เอกชนเป็นผู้ดำเนินการด้วย และ 2) เป็นกิจกรรมที่มีวัตถุประสงค์เพื่อประโยชน์สาธารณะ และตอบสนองความต้องการของประชาชน

สรุปบริการสาธารณะเป็นกิจกรรมที่อยู่ในความอำนาจการหรือความควบคุมของฝ่ายปกครอง ลักษณะที่สำคัญที่สุดของบริการสาธารณะ คือ ต้องเป็นกิจกรรมที่รัฐจัดทำขึ้นเพื่อสนองความต้องการส่วนรวมของประชาชน ซึ่งถือเป็นกิจกรรมที่อยู่ในความอำนาจการของรัฐ แต่เนื่องจากปัจจุบันภารกิจของรัฐมากขึ้น กิจกรรมบางอย่างต้องใช้เทคโนโลยีในการจัดทำสูง ใช้เงินลงทุนสูง และรัฐไม่มีความพร้อม จึงต้องมอบให้บุคคลอื่น ซึ่งอาจเป็นหน่วยงานของรัฐหรือเอกชนเป็นผู้ดำเนินการ ซึ่งเมื่อรัฐมอบหน้าที่ในการจัดทำบริการสาธารณะให้บุคคลอื่นดำเนินการจัดทำแล้ว บทบาทของรัฐในฐานะผู้จัดทำหรือผู้อำนาจการก็เปลี่ยนไปเป็นผู้ควบคุมโดยรัฐจะเป็นผู้ควบคุมมาตรฐานของบริการสาธารณะ ควบคุมความปลอดภัย รวมทั้งควบคุมค่าบริการ ทั้งนี้เพื่อให้ประชาชนได้รับประโยชน์ตอบแทนมากที่สุดและเดือดร้อนน้อยที่สุดและการบริการสาธารณะจะต้องมีวัตถุประสงค์เพื่อสาธารณะ

ประโยชน์โดยความต้องการส่วนรวมของประชาชนอาจแบ่งได้เป็น 2 ประเภท คือ ความต้องการที่จะมีชีวิตอยู่อย่างสุขสบายและความต้องการที่จะอยู่อย่างปลอดภัย ดังนั้นบริการสาธารณะที่รัฐจัดทำ จึงต้องมีลักษณะที่สนองความต้องการของประชาชนทั้งสองประเภทดังกล่าว กิจกรรมใดที่รัฐเห็นว่ามี ความจำเป็นต่อการอยู่อย่างปลอดภัยหรือการอยู่อย่างสุขสบายของประชาชน รัฐก็จะต้องเข้าไปจัดทำ กิจกรรมนั้นและนอกจากนี้ในการจัดทำบริการสาธารณะของรัฐ ไม่สามารถจัดทำบริการสาธารณะเพื่อ ประโยชน์ของบุคคลใดบุคคลหนึ่งหรือกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งได้รัฐจะต้องจัดทำบริการสาธารณะเพื่อ ประชาชนทุกคนอย่างเสมอภาคเท่าเทียมกัน

องค์ประกอบของการบริการสาธารณะ

ปรัชญา เวสารัชช์ (2560: 10) กล่าวไว้ว่า การให้บริการสาธารณะประกอบด้วยองค์ประกอบ 4 ประการที่สำคัญ ได้แก่

1. ปัจจัยนำเข้า (Input) หรือทรัพยากร ได้แก่ บุคลากร ทุน อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ
2. กิจกรรม (Activities) หรือกระบวนการ (Process) หมายถึง สิ่งที่เกิดขึ้นอันเนื่องจากการใช้ ทรัพยากร
3. ผลลัพธ์ (Result) หรือผลผลิต (Outputs) หมายถึง สิ่งที่เกิดขึ้นเนื่องจากการใช้ทรัพยากร
4. ความเห็น (Opinions) ต่อผลกระทบ (Impact) หมายถึง ความเห็นของประชาชนที่มีต่อ บริการที่ได้รับ

ดังนั้นปัญหาในการจัดทำบริการสาธารณะที่ผ่านมายังประสบกับปัญหาต่าง ๆ มากมายที่ทำให้ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่สามารถจัดบริการสาธารณะได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นไปตามหลักการ จัดการบริการสาธารณะ โดยสามารถจัดปัญหาการบริการสาธารณะได้ดังนี้ (รสคนธ์ รัตนเสริมพงศ์, 2561: 15 และ วีระศักดิ์ เครือเทพ, 2558: 39 - 44)

1. ปัญหาความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกับหน่วยงานภาครัฐในส่วนกลาง และภูมิภาคในเชิงอำนาจการจัดการกิจการสาธารณะที่ยังไม่ได้รับอิสระอย่างแท้จริงในการตัดสินใจ ดำเนินนโยบายสาธารณะภายในส่วนท้องถิ่นด้วยข้อจำกัดทางกฎหมาย และงบประมาณในการ ดำเนินการรวมทั้งปัญหาในเชิงโครงสร้างของระบบบริหารราชการในการจัดบริการสาธารณะที่ยังเน้น การรวมศูนย์อำนาจ ขาดความชัดเจน มีความซับซ้อน สายการบังคับบัญชายาว และมีโครงสร้างการ บริหารที่ไม่สอดคล้องกับบริบทของแต่ละท้องถิ่น

2. ปัญหาการจัดทำบริการสาธารณะที่ไม่สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนรวมทั้งไม่ สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมของท้องถิ่น นอกจากนี้การบริการสาธารณะยังมีลักษณะที่ไม่เหมาะสมอัน เป็นผลจากการให้บริการสาธารณะที่ไม่ครบถ้วนทุกด้านและทั่วถึงประชาชนทุกกลุ่มเช่น อาจเน้น ผลประโยชน์ของบุคคลบางกลุ่ม และละเลยผลประโยชน์ของประชาชนบางกลุ่ม ขาดลำดับความสำคัญ

ในการจัดบริการสาธารณะที่ควรมีการเตรียมการไว้ล่วงหน้าหรือควรพิจารณาถึงความจำเป็นเร่งด่วน จึงทำให้การจัดการบริการสาธารณะขาดคุณภาพ ขาดความชัดเจน ขาดความเป็นธรรมและไม่เหมาะสมกับสภาพความเป็นจริงของท้องถิ่น ซึ่งแนวทางแก้ไขปัญหที่สำคัญ คือการเปิดโอกาสให้ประชาชนในท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมทั้งในการเสนอนโยบาย การมีส่วนร่วมในการดำเนินงานและการตรวจสอบในการดำเนินนโยบายสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อีกทั้งการมีการปรับปรุงแนวทางการบริหารกิจการสาธารณะในรูปแบบใหม่เพื่อพัฒนาการบริหารสาธารณะให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นและเพิ่มขีดความสามารถในการแก้ไขปัญหา เช่น แนวทางการทำงานในรูปแบบของเครือข่ายที่มีการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยต่าง ๆ ของรัฐ องค์กรภาคเอกชน ภาคประชาสังคม และองค์กรวิชาชีพหรือองค์กรที่ไม่แสวงหาผลกำไร

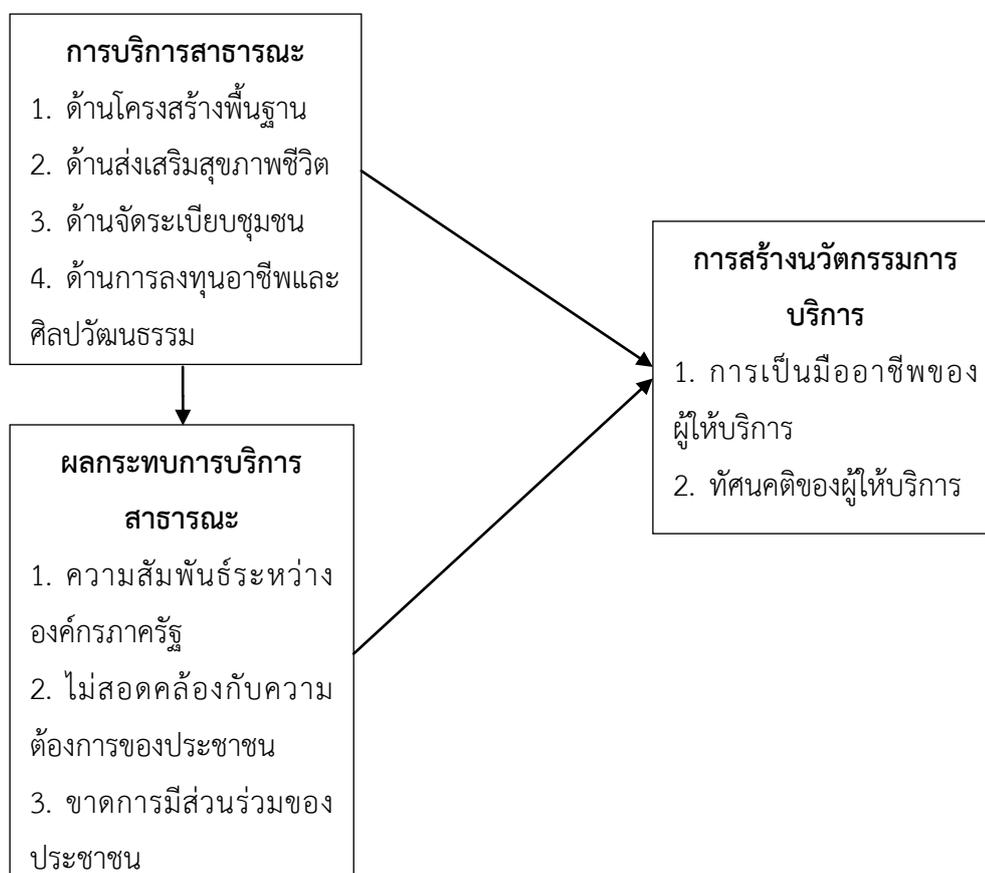
3. ปัญหาการขาดการมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดทำนโยบายสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้นจะต้องทำนโยบายเพื่อตอบสนองความต้องการหรือแก้ปัญหาให้กับประชาชนอย่างแท้จริง ซึ่งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องเข้าเก็บข้อมูลปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนในท้องถิ่น ซึ่งปัญหาดังกล่าวนี้้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอาจจะต้องทำการวิจัย สอบถามข้อมูลต่าง ๆ ที่ประชาชนกำลังประสบปัญหาที่ต้องการความช่วยเหลือจากหน่วยงานภาครัฐเช่น การทำอาชีพ เงินทุน การศึกษา รวมทั้งปัญหาสุขภาพพลานามัย ที่ทำกินของประชาชน ตลอดจนระบบสาธารณูปโภคต่าง ๆ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะรับรู้ปัญหาเหล่านี้ได้นั้นจะต้องออกไปพบปะกับประชาชน และสอบถามชีวิตความเป็นอยู่ในการใช้ชีวิตประจำวัน ซึ่งในแต่ละท้องถิ่นอาจจะเผชิญกับปัญหาแตกต่างกันออกไปในแต่ละพื้นที่ เมื่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้รับรู้ปัญหามาแล้วก็จะมากำหนดเป็นนโยบายสาธารณะเพื่อตอบสนองตามความต้องการของประชาชน ซึ่งในการกำหนดเป็นนโยบายสาธารณะนั้น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดหรือจัดทำนโยบายสาธารณะทั้งนี้เพื่อให้สอดคล้องตรงกับความต้องการของประชาชนได้อย่างแท้จริง

ดังนั้น Gronroos (1990: 27) ได้เสนอแนวคิดไว้ว่า คุณภาพเชิงเทคนิค (Technical Quality) และคุณภาพเชิงหน้าที่ (Functional Quality) เป็นภาพแห่งมิติของคุณภาพที่ส่งผลกระทบต่อทั้งความคาดหวังและการรับรู้ต่อคุณภาพการให้บริการ และคุณภาพการให้บริการจะมีมากขึ้นน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับเกณฑ์การพิจารณาคุณภาพการบริการว่าสามารถสร้างให้เกิดขึ้นได้ตามหลัก 6 ประการ กล่าวคือ

- 1) การเป็นมืออาชีพและการมีทักษะของผู้ให้บริการ (Professionalism and Skill) เป็นการพิจารณาว่า ผู้รับบริการสามารถรับรู้ได้จากการเข้ารับบริการจากผู้ให้บริการที่มีความรู้และทักษะในงานบริการ ซึ่งสามารถดำเนินการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้อย่างมีระบบและแบบแผน
- 2) ทักษะคติและพฤติกรรมของผู้ให้บริการ (Attitude and Behavior) ผู้รับบริการจะเกิดความรู้สึกได้จากการที่ผู้ให้บริการสนใจที่จะดำเนินการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นด้วยท่าทีที่เป็นมิตรและดำเนินการแก้ไขปัญหาอย่างเร่งด่วน
- 3) การเข้าพบได้อย่างง่ายและมีความยืดหยุ่นในการให้บริการ (Accessibility and Flexibility)

ผู้รับบริการจะพิจารณาจากสถานที่ตั้งไว้ให้บริการ และเวลาที่ได้รับการจากผู้ให้บริการ 4) ความไว้วางใจและความเชื่อถือได้ (Reliability and Trustworthiness) ผู้รับบริการจะทำการพิจารณาหลังจากที่ได้รับบริการเป็นที่เรียบร้อยแล้ว ซึ่งการให้บริการของผู้ให้บริการจะต้องปฏิบัติตามที่ได้รับ การตกลงกัน 5) การแก้ไขสถานการณ์ให้กับสู่ภาวะปกติ (Recovery) พิจารณาจากการเกิดเหตุการณ์ที่ไม่ได้คาดการณ์ล่วงหน้าเกิดขึ้น และผู้ให้บริการสามารถแก้ไขสถานการณ์นั้น ๆ ได้ทัน่วงที่ด้วยวิธีการที่เหมาะสมซึ่งทำให้สถานการณ์กลับสู่ภาวะปกติ และ 6) ชื่อเสียงและความน่าเชื่อถือ (Reputation and Credibility) ผู้รับบริการจะเชื่อถือในชื่อเสียงของผู้ให้บริการจากการที่ผู้ให้บริการดำเนินกิจการ ด้วยดีมาตลอด

กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

วิธีการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้เป็นรูปแบบผสมผสาน (Mixed Method) ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. การวิจัยเอกสาร (Documentary Research) เป็นการศึกษาเอกสารงานวิจัยของนักวิชาการ เอกสารทางราชการ ข้อมูลบันทึกของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการบริการสาธารณะ ผลกระทบการ บริการสาธารณะ และนวัตกรรมการบริการขององค์การบริหารส่วนจังหวัด

2. การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) โดยการสัมภาษณ์ผู้บริหารองค์การบริหาร ส่วนจังหวัด เจ้าหน้าที่ของรัฐ และประชาชนผู้มารับการบริการ เป็นการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) แบบไม่มีโครงสร้าง (Unstructured Interview) เป็นคำถามปลายเปิด มีจัดเตรียมชุด คำถาม และวิธีการสัมภาษณ์อย่างยืดหยุ่น บรรยากาศเป็นกันเองแบบการใช้ชีวิตประจำวัน โดยการ กำหนดกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง และยึดวัตถุประสงค์ของการศึกษาเป็นหลัก (ชาย โพธิ์สิตา, 2560: 167) ในประเด็นปัญหาที่เกี่ยวกับการให้บริการสาธารณะ ผลกระทบการให้บริการสาธารณะ และ นวัตกรรมการบริการขององค์การบริหารส่วนจังหวัด

แหล่งข้อมูล

1. แหล่งข้อมูลเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องได้จากแหล่งข้อมูลที่เป็นแหล่งค้นคว้า เช่น ห้องสมุดมหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต เอกสารของหน่วยงานองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต เป็นต้น
2. แหล่งข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับงานบริการของจังหวัดที่ได้จากสื่อสิ่งพิมพ์ต่าง ๆ เช่น หนังสือพิมพ์ วารสาร ข่าวจากวิทยุโทรทัศน์ งานวิจัย เป็นต้น
3. แหล่งข้อมูลภาคสนาม จากการสัมภาษณ์เชิงลึก และการสังเกตที่ได้จากการเก็บข้อมูล ภาคสนามในชุมชน และเมือง

กลุ่มตัวอย่าง

ผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์การคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลหลักในการวิจัยครั้งนี้ ดังนี้

1. เป็นข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดที่ปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต โดยมีประสบการณ์ในการทำงานตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป
2. เป็นข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดระดับผู้อำนวยการกอง
3. เป็นข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดฝ่ายบริหารระดับรองปลัดขึ้นไป
4. โดยแบ่งข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดออกเป็น 11 กอง จำนวนกองละ 3 คน มี ลักษณะดังนี้
 - 4.1 เป็นข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดที่มีประสบการณ์ในการทำงานตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป จำนวนกองละ 2 คน รวมทั้งหมด 22 คน
 - 4.2 เป็นข้าราชการระดับผู้อำนวยการกอง จำนวนกองละ 1 คน รวมทั้งหมด 11 คน
 - 4.3 เป็นข้าราชการฝ่ายบริหารระดับรองปลัดขึ้นไป จำนวน 3 คน
5. รวมกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด จำนวน 36 คน เป็นการเลือกตัวอย่างแบบเจาะจง

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลดังนี้

1. ใช้แบบสัมภาษณ์ และแบบบันทึกข้อมูลเกี่ยวกับงานบริการสาธารณะ ผลกระทบการบริการงานสาธารณะ และนวัตกรรมการบริการในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ ความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ระดับผู้บริหาร ประชาชนผู้มาขอรับบริการบริการ และประชาชนในพื้นที่องค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลนี้ได้ผ่านการตรวจสอบ และให้ข้อเสนอแนะในการออกแบบเครื่องมือจากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน เรียบร้อยแล้ว ดังนี้

1.1 ศาสตราจารย์ ดร.พิชิต พิทักษ์เทพสมบัติ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (ปัจจุบันเกษียณอายุราชการ)

1.2 รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริวัฒน์ นิเจนตร มหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต (ปัจจุบันเกษียณอายุราชการ)

1.3 รองศาสตราจารย์ ดร.รงค์ บุญสวยขวัญ มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ (ปัจจุบันลาออกจากราชการ)

2. เทปบันทึกเสียง

3. กล้องถ่ายรูปรูปดิจิทัล

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยการสัมภาษณ์ สอบถาม และสังเกตเกี่ยวกับการให้บริการสาธารณะ ผลกระทบการให้บริการสาธารณะ และนวัตกรรมการบริการในการให้ประชาชนผู้มาขอรับบริการบริการ เจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ ความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ระดับผู้บริหาร และประชาชนในพื้นที่องค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยทำการสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นการสัมภาษณ์ การตอบแบบสอบถาม รวมทั้งข้อเสนอแนะเกี่ยวกับงานบริการสาธารณะ ผลกระทบการให้บริการงานสาธารณะ และนวัตกรรมการบริการขององค์การบริหารส่วนจังหวัดในยุคไทยแลนด์ 4.0

การวิเคราะห์ข้อมูลและสังเคราะห์ข้อมูล

จากการวิจัยเอกสาร และการสัมภาษณ์เชิงลึกจะนำข้อมูลมาจัดหมวดหมู่ โดยทำการวิเคราะห์และสังเคราะห์ตามข้อเท็จจริงในทิศทางเดียวกันในความคิดเห็นที่เหมือนกัน และแตกต่างกัน ทำการสรุปผล อภิปรายผล ข้อเสนอแนะ และจัดทำเป็นรายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์ต่อไป

ผลการวิจัย

1. การบริการสาธารณะขององค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ตในยุคไทยแลนด์ 4.0

ในการสัมภาษณ์เชิงลึก ประชากรกลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญในเรื่องโครงสร้างพื้นฐานเป็นเรื่องสำคัญมากที่สุด เพราะกลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นว่าการสร้างความพึงพอใจในการบริการประชาชนเป็นเรื่องสำคัญมากที่สุด ถ้าทุกคนมีความปลอดภัยในการใช้ชีวิต มีความสะดวกในการเดินทางในการใช้ชีวิตประจำวัน และการไปติดต่อราชการจะทำให้ทุกคนมีความสุข ความพึงพอใจใน

การใช้ชีวิต การที่บุตรหลานได้รับการศึกษาโดยทั่วถึงมีสถานที่เรียนที่อยู่ใกล้บ้านจะทำให้ลูกหลานมี
สะดวก ปลอดภัย และไม่สร้างภาระในเรื่องค่าใช้จ่ายมากนัก

2. ผลกระทบการบริการสาธารณะขององค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ตในยุคไทยแลนด์ 4.0

ในการสัมภาษณ์เชิงลึกกับกลุ่มตัวอย่างพบว่า กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญในเรื่อง
ผลกระทบความอิสระในการใช้อำนาจขององค์การบริหารส่วนจังหวัดมากที่สุด เพราะในการ
ปฏิบัติงานในแต่ละครั้งถ้าได้ทำงานโดยอิสระโดยไม่ถูกควบคุมจากหน่วยงานอื่นเป็นเรื่องที่ดีซึ่ง
สามารถทำงานได้อย่างเต็มที่โดยเฉพาะอย่างยิ่งสามารถปฏิบัติได้อย่างรวดเร็วตอบสนองความ
ต้องการของประชาชนให้พึงพอใจได้ซึ่งทำให้การทำงานในแต่ละครั้งมีความต่อเนื่องบริการประชาชน
ได้สำเร็จไม่มีปัญหาอุปสรรคในด้านกฎหมายหรือขั้นตอนที่ต้องกระทำตามหน่วยงานอื่นกำกับดูแล

3. แนวทางการสร้างนวัตกรรมใหม่ในการบริการสาธารณะขององค์การบริหารส่วนจังหวัด
ภูเก็ตในยุคไทยแลนด์ 4.0

ในการสัมภาษณ์เชิงลึกกับกลุ่มตัวอย่างพบว่า การสร้างนวัตกรรมใหม่ในการบริการ
สาธารณะให้ความสำคัญในเรื่องความเป็นมืออาชีพมากที่สุด ซึ่งความเป็นมืออาชีพนั้นจะต้องมีองค์
ความรู้ในการทำงานสูงมีความสามารถ มีความถนัดในงานที่ทำโดยสามารถใช้ความรู้ที่ได้ศึกษามา
แก้ปัญหาต่าง ๆ ให้กับผู้มาขอรับบริการได้เป็นผลสำเร็จในทุกเรื่องและผู้มารับการบริการต้องการ
และยังสามารถใช้ประสบการณ์หรือทักษะที่ผ่านมาใช้เป็นประโยชน์ด้วยความชำนาญซึ่งทักษะนั้นเป็น
การสั่งสมประสบการณ์ในการทำงานให้เรียนรู้แก้ไขในสิ่งที่เกิดจากการใช้ความรู้ในอดีตที่ผ่านมาทำให้
มีความสามารถเกิดความเข้าใจในวิธีการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้ด้วยดี

อภิปรายผล

อภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ ข้อที่ 1

ในการสัมภาษณ์เชิงลึกกับกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับโครงสร้างพื้นฐานมากที่สุด
เพราะมีความคิดเห็นว่า โครงสร้างพื้นฐานมีความสำคัญต่อการดำเนินชีวิตประจำวันของประชาชนที่ต้อง
ได้รับการดูแลจากหน่วยงานภาครัฐให้มีความปลอดภัย มีความสะดวก และที่สำคัญมากที่สุดต้องสร้าง
ความพึงพอใจในการให้บริการประชาชน ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของ Millet (1954: 5) ได้ให้
ความหมายของการบริการ ไว้ว่า ระบบการบริการมีเป้าหมายที่สำคัญ คือ การสร้างความพึงพอใจในการ
ให้บริการประชาชน โดยยึดหลักการให้บริการ 5 ประการ ได้แก่ ความเสมอภาค ความตรงต่อเวลา ความ
พอเพียง และความก้าวหน้า

อภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ ข้อที่ 2

ในการสัมภาษณ์เชิงลึกกับกลุ่มตัวอย่างพบว่า กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญในเรื่องความอิสระในการใช้อำนาจขององค์การบริหารส่วนจังหวัดมากที่สุด เพราะในการปฏิบัติงานในแต่ละครั้งถ้าได้ทำงานโดยอิสระโดยไม่ถูกควบคุมจากหน่วยงานอื่นจะเรื่องที่ดีซึ่งสามารถทำงานได้อย่างเต็มที่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งสามารถปฏิบัติได้อย่างรวดเร็วตอบสนองความต้องการของประชาชนให้พึงพอใจได้ โดยการทำงานในแต่ละครั้งต้องมีความต่อเนื่องบริการประชาชนให้สำเร็จไม่มีปัญหาอุปสรรคในด้านกฎหมายหรือขั้นตอนที่ต้องกระทำตามหน่วยงานอื่นกำกับดูแล ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศิริขวัญ โสตา (2562: 125) ที่ทำการวิจัยเรื่อง “การกำกับดูแลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบทั่วไป: กรณีศึกษาการกู้ยืมเงิน” พบว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้นได้รับการกระจายอำนาจจากส่วนกลางให้มีการจัดทำสาธารณะบางประการแทนส่วนกลางโดยความเป็นอิสระแต่แม้้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะมีความเป็นอิสระแต่ท้ายที่สุดแล้วการกระทำนั้นต้องอยู่ภายใต้การควบคุมของหน่วยงานที่มีอำนาจดูแล

อภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ ข้อที่ 3

ในการสัมภาษณ์เชิงลึกกับกลุ่มตัวอย่างพบว่า การสร้างนวัตกรรมใหม่ในการบริการสาธารณะให้ความสำคัญในเรื่องความเป็นมืออาชีพในการบริการมากที่สุดเพราะความเป็นมืออาชีพนั้นจะต้องมีองค์ความรู้ในการทำงานสูง มีความสามารถ มีความถนัดในงานที่ทำโดยสามารถใช้ความรู้ที่ได้ศึกษานั้นมาแก้ปัญหาต่าง ๆ ให้กับผู้มาขอรับบริการได้เป็นผลสำเร็จในทุกเรื่องและผู้มารับบริการต้องการและยังสามารถใช้ประสบการณ์หรือทักษะที่ผ่านมาใช้เป็นประโยชน์ด้วยความชำนาญเฉพาะอย่างซึ่งทักษะนั้นเป็นการสั่งสมประสบการณ์ในการทำงานให้เรียนรู้ในสิ่งที่เกิดจากการใช้ความรู้ในอดีตที่ผ่านมาจนทำให้เกิดมีความสามารถเกิดความเข้าใจในวิธีการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้ด้วยดี ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Forstenlechner et al. (2010: 135 - 152) ทำการศึกษาเรื่อง “การเปลี่ยนแปลงความรู้ให้มีคุณค่าในองค์กรที่ให้บริการแบบมืออาชีพ” ผลการศึกษาพบว่า การจัดการความรู้มีความสำคัญในการสร้างคุณค่าและความสำเร็จให้กับองค์กรผู้ให้บริการด้านกฎหมายที่มีการบริการแบบมืออาชีพโดยองค์กรสามารถนำความรู้มาใช้ในการพัฒนาประสิทธิภาพของการดำเนินงานเพื่อเพิ่มคุณภาพในการดำเนินงานและผลการดำเนินงานให้ดียิ่งขึ้น ความรู้จึงเป็นทรัพยากรที่สำคัญในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันและมีผลกระทบต่อผลการดำเนินงานขององค์กรโดยเฉพาะอย่างยิ่งในบริบทของการบริการ

องค์ความรู้ใหม่ที่ค้นพบ

การสร้างนวัตกรรมใหม่ในการให้บริการงานสาธารณะขององค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ตให้ความสำคัญกับการเป็นมืออาชีพในการบริการประชาชนโดยการนำเอาความรู้ ทักษะ มาผสมผสานกับเทคโนโลยีที่ทันสมัย อาทิ การใช้อินเทอร์เน็ต Line และ Facebook เพื่อให้ประชาชนได้รับการบริการที่รวดเร็ว สะดวก มีความต่อเนื่อง ประหยัดค่าใช้จ่าย และที่สำคัญมากที่สุดต้องทำให้ประชาชนมีความพึงพอใจ มีความสุข

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1. การบริการในงานสาธารณะขององค์การบริหารส่วนจังหวัดควรให้ความสำคัญกับโครงสร้างพื้นฐานในการสร้างโรงเรียน โรงพยาบาล และสวนสาธารณะให้เพียงพอต่อความต้องการของประชาชนโดยมีสะดวก ความปลอดภัย และประหยัดในค่าใช้จ่าย
2. ในการใช้อำนาจความเป็นอิสระ องค์การบริหารส่วนจังหวัดควรศึกษารายละเอียดในข้อกำหนดรัฐธรรมนูญ และควรใช้อำนาจให้อยู่ในขอบเขตที่พึงกระทำได้โดยไม่ไปกระทบต่อหน่วยงานอื่นรวมทั้งการตรวจสอบของกรมส่งเสริมปกครองส่วนท้องถิ่น และสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน
3. ในการใช้นวัตกรรมใหม่ในการบริการ ประชาชนต้องทำให้ประชาชนได้รับความสมหวังในการแก้ปัญหาโดยคำนึงความสะดวก รวดเร็ว ประหยัดค่าใช้จ่าย และต้องบริการด้วยความมิตร มีน้ำใจดี สุภาพเรียบร้อยโดยให้ประชาชนมีความพึงพอใจ และมีความสุข
4. ในการจัดทำบริการสาธารณะควรเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น เข้ามาร่วมจัดทำนโยบายรวมให้มีการประชาพิจารณ์เพื่อให้ประชาชนได้รับทราบข้อมูลข่าวสาร และให้การสนับสนุนในการดำเนินโครงการ
5. ในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดอาจมีผลกระทบกับส่วนกลางบ้างแต่ควรเปิดโอกาสให้ประชาชนใช้สิทธิ เสรีภาพ และความเป็นธรรมในการจัดการกับเรื่องของสาธารณะของท้องถิ่นด้วยความคิดเห็นของประชาชนเอง
6. ในการใช้นวัตกรรมใหม่บริการงานสาธารณะให้กับประชาชนควรมีการสำรวจในเรื่องความรู้ความเข้าใจ ข้อมูลระบบสารสนเทศว่า ประชาชนมีความรู้ ความเข้าใจมากน้อยเพียงใดเพื่อนำมาปรับปรุงให้สอดคล้องกับนวัตกรรมใหม่

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาการบริการในงานสาธารณะขององค์การบริหารส่วนจังหวัดที่เน้นการให้ความสำคัญกับส่วนที่ไม่ใช่โครงสร้างพื้นฐานแต่มีความจำเป็นต่อความต้องการของประชาชนโดยให้ประชาชนได้รับความสะดวก ความปลอดภัย และประหยัดในค่าใช้จ่าย
2. ควรศึกษาการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารให้ประชาชนได้รับทราบและแสดงความคิดเห็นในการลงประชามติในการจัดทำโครงการบริการสาธารณะขององค์การบริหารส่วนจังหวัด

เอกสารอ้างอิง

- ชาย โพธิ์สิตา. (2560). **เทคนิคการวิจัยเชิงคุณภาพ**. พระนครศรีอยุธยา: คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- นราธิป ศรีราม. (2557). **แนวคิดเกี่ยวกับการจัดบริการสาธารณะของท้องถิ่น**. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

- ปรัชญา เวสารัชช์. (2560). **การมีส่วนร่วมของประชาชนในกิจกรรมเพื่อพัฒนาชนบท**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: สถาบันไทยคดีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- รสคนธ์ รัตน์เสริมพงศ์. (2561). **การบริหารส่วนท้องถิ่น**. พิมพ์ครั้งที่ 3. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- วีระศักดิ์ เครือเทพ. (2558). **กฎเหล็กสำหรับการบริหารจัดการที่ดีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น**. มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- วุฒิสาร ตันไชย. (2560). **บทบาทของรัฐในการจัดบริหารสาธารณะในระดับจังหวัดและอำเภอ** พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ: คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ศิริขวัญ โสดา. (2562). **การกำกับดูแลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบทั่วไป: กรณีศึกษา การกั๊ยมเงิน**. วารสารวิชาการวิทยาลัยสันตพล, 5(1) มกราคม - มิถุนายน 2562: 12 - 24.
- อนุจิตร ชินสาร กิจฐูเขต ไกรवास และ ประภาส ปิ่นตบแต่ง. (2557). **นวัตกรรมการบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ**. คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อรรถัย กักผล. (2559). **คูคิด คูมือ การมีส่วนร่วมของประชาชนสำหรับนักบริหารท้องถิ่น**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: จรัลสนิทวงศ์การพิมพ์.
- Forstenlechner et al. (2010). *Workforce Localization in Emerging Gulf Economies: The Need to Fine-Tune HRM*. *Personnel Review*, 39(1): 135-152.
- Gronroos, G. T. (1990). *Service management and marketing*. Massachusetts: Lexington.
- Millet, John D. (1954). *Management in the Public Service*. New York: McGraw-Hill.