

การพัฒนาทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของบุคคลในองค์กรปกครองส่วน
ท้องถิ่นที่ได้รับรางวัลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีการบริหารจัดการที่ดี

: เทศบาลนครปากเกร็ด*

DEVELOPING INNOVATIVE THINKING SKILLS OF EMPLOYEES IN
LOCAL ADMINISTRATIVE ORGANIZATION WITH THAILAND'S GOOD
GOVERNANCE AWARD : PAK KRET CITY

สุปัญญาда สุนทรนนธ์

Supunyada Suntornnond

สาขาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

School of Management Science, Sukhothai Thammathirat Open University, Thailand

Corresponding Author's Email: dr.supunyada@gmail.com

วันที่รับบทความ : 22 มกราคม 2569; วันแก้ไขบทความ 13 กุมภาพันธ์ 2569; วันที่ตอบรับบทความ : 15 กุมภาพันธ์ 2569

Received 22 January 2026; Revised 13 February 2569; Accepted 15 February 2026

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาระดับกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของบุคลากร (2) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับทักษะการคิดเชิงนวัตกรรม และ (3) เสนอแนะแนวทางในการพัฒนาทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของบุคลากรใน เทศบาลนครปากเกร็ด จังหวัด นนทบุรี ซึ่งเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้นแบบด้านการบริหารจัดการที่ดี การวิจัยเป็นเชิงปริมาณ ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือ เก็บข้อมูลจากบุคลากรจำนวน 368 คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติ

Citation:



* สุปัญญาда สุนทรนนธ์. (2569). การพัฒนาทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของบุคคลในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ได้รับรางวัลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีการบริหารจัดการที่ดี : เทศบาลนครปากเกร็ด. วารสารส่งเสริมและพัฒนาวิชาการสมัยใหม่, 4(2), 532-555.

Supunyada Suntornnond. (2026). Developing Innovative Thinking Skills Of Employees In Local Administrative Organization With Thailand's Good Governance Award : Pak Kret City. Modern Academic Development and Promotion Journal, 4(2), 532-555.;

DOI: <https://doi.org/10.>

<https://so12.tci-thaijo.org/index.php/MADPIADP/>

เชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติเชิงอนุมาน ได้แก่ การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ผลการวิจัยพบว่า (1) กิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของบุคลากรโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะด้านการสร้างเครือข่ายเพื่อสร้างสรรค์มีค่าเฉลี่ยสูงสุด (2) กิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แสดงให้เห็นว่าการพัฒนาบุคลากรมีบทบาทสำคัญต่อการเสริมสร้างศักยภาพด้านนวัตกรรม อย่างไรก็ตาม ไม่พบความสัมพันธ์ระหว่างกิจกรรมการฝึกอบรมกับทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมด้านการกล้าคิดกล้าทำด้วยจินตนาการ สะท้อนว่าการฝึกอบรมรูปแบบดั้งเดิมอาจยังไม่สามารถกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ได้อย่างเพียงพอในบริบทองค์กรภาครัฐ (3) แนวทางการพัฒนาควรมุ่งปรับเปลี่ยนรูปแบบการพัฒนาบุคลากรจากการฝึกอบรมตามระเบียบแบบเดิมสู่การส่งเสริมการเรียนรู้รายบุคคล เปิดโอกาสให้บุคลากรพัฒนาตามความสนใจและศักยภาพเฉพาะด้าน เพื่อเสริมสร้างทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมอย่างยั่งยืนและสอดคล้องกับบริบทขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไทยในปัจจุบัน

คำสำคัญ: การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, ทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของบุคลากร, องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น, รางวัลการบริหารจัดการที่ดี

Abstract

This research article aimed to (1) examine the level of human resource development (HRD) activities and innovative thinking skills of personnel; (2) investigate the relationship between HRD activities and innovative thinking skills; and (3) propose guidelines for enhancing innovative thinking skills among personnel of Pak Kret City Municipality, Nonthaburi Province, a model local government organization recognized for good governance. The study employed a quantitative research design using a questionnaire as the research instrument. Data were collected from a sample of 368 municipal personnel. The data were analyzed using descriptive statistics, including percentage, mean, and standard deviation, as well as inferential statistics, specifically Pearson's product-moment correlation coefficient. The findings revealed that: (1) the overall levels of HRD

activities and innovative thinking skills were high, with creative networking showing the highest mean score; (2) HRD activities were positively correlated with innovative thinking skills at the .05 level of statistical significance, indicating that HRD plays a crucial role in fostering innovative capacity. However, no significant relationship was found between traditional training activities and the dimension of imaginative risk-taking, suggesting that conventional training approaches may be insufficient to stimulate creativity within the public sector context; and (3) development guidelines should shift from regulation-based, traditional training formats toward more personalized learning approaches. Supporting individual interests and strengths would more effectively enhance innovative thinking skills and promote sustainable innovation in Thai local government organizations.

Keywords: Human Resource Development, Innovative Thinking Skill of Employees, Local Administrative Organization, Good Governance Award

บทนำ

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) เป็นหนึ่งในหัวใจของการบริหารบ้านเมือง ที่เป็นการปกครองออกเป็น 3 ส่วน คือ ส่วนกลาง ภูมิภาค และท้องถิ่น นอกจากนี้ท้องถิ่นยังเชื่อมโยงความต้องการของภาคประชาชนไปสู่ภาครัฐด้วย รัฐบาลมีความมุ่งหวังให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นพัฒนาคุณภาพการทำงาน ดังนั้นคณะกรรมการการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (ก.ก.ถ.) ภายใต้การดูแลของสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี ซึ่งมีพันธกิจหลักประการหนึ่งคือการพัฒนาศักยภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามทิศทางการกระจายอำนาจของประเทศ จึงได้กำหนดให้มีการจัดสรรเงินอุดหนุนเพื่อให้เป็นรางวัลสำหรับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยเริ่มมีการมอบรางวัลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีการบริหารจัดการที่ดีมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2546 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างแรงจูงใจให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นพัฒนาการบริหารจัดการตามอำนาจหน้าที่ของตนเองให้เป็นไปตามหลักการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance) สามารถแก้ไขปัญหาและตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนในแต่ละท้องถิ่นได้อย่างเกิดผลสัมฤทธิ์

โดยในปี พ.ศ. 2565 และ 2566 เทศบาลนครปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรีเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ได้รับรางวัลที่ 1 ของกลุ่มเทศบาล ประเภทโดดเด่น ซึ่งเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่กี่แห่งที่ได้รับรางวัลนี้ถึง 2 ปีซ้อน จากสำนักงานคณะกรรมการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในกลุ่มที่ได้รับรางวัลนั้นถือว่าเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้นแบบที่มีการบริหารจัดการที่ดี จากการประเมินใน 2 ด้านหลัก ได้แก่ ผลการบริหารจัดการที่ดีเลิศและมีโครงการนวัตกรรมที่ดีเยี่ยม โดยในปี 2566 นั้น ทางเทศบาลนครปากเกร็ดได้นำเสนอโครงการนวัตกรรม “โครงการรู้ สู่น้ำ ด้วยนวัตกรรมปากเกร็ดโมเดลใหม่” (กองยุทธศาสตร์และแผนงาน เทศบาลนครปากเกร็ด ,2567) ซึ่งเป็นนวัตกรรมเพื่อบริหารจัดการภัยพิบัติน้ำท่วมภายใต้การบริหารสถานการณ์ฉุกเฉินโดยได้นำเทคโนโลยีและระบบการเชื่อมโยงระบบบังคับบัญชาเหตุการณ์ (Incident Command System :ICS) จึงนับว่าเทศบาลนครปากเกร็ดประสบผลสำเร็จในการบริหารและการจัดบริการสาธารณะเพื่อแก้ไขปัญหาและตอบสนองความต้องการให้แก่ประชาชนในท้องถิ่น รวมถึงมีแนวทางในการพัฒนาโครงการนวัตกรรมได้อย่างต่อเนื่องจนได้รับรางวัลดังกล่าวได้ต่อเนื่อง

ในปัจจุบันเป็นที่ยอมรับกันว่า ในการผลักดันให้เกิดนวัตกรรมหรือโครงการนวัตกรรมต่าง ๆ ในองค์กรใด ๆ นั้น ทักษะการคิดเชิงนวัตกรรม (Innovative Thinking Skill) มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหารองค์การภาครัฐ เนื่องจากหากบุคลากรมีทักษะดังกล่าวในระดับสูง ก็มีส่วนช่วยให้องค์กรสามารถปรับตัวและตอบสนองต่อความท้าทายใหม่ ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทักษะนี้ช่วยส่งเสริมการคิดนอกกรอบ การแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ และการพัฒนาบริการสาธารณะที่ตอบโจทย์ความต้องการของประชาชนได้ดียิ่งขึ้น (ศศิมา สุขสว่าง ,2562) นอกจากนี้ ยังช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากร ลดต้นทุน และปรับปรุงกระบวนการทำงานให้ทันสมัย ส่งผลให้องค์การภาครัฐสามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคมและเทคโนโลยี ได้อย่างยืดหยุ่น ตลอดจนสามารถช่วยสร้างความไว้วางใจ รวมถึงยกระดับความพึงพอใจในการจัดบริการสาธารณะให้แก่ประชาชนผู้รับบริการ จากความสามารถในการคิดและสร้างสรรค์นวัตกรรมที่เหมาะสมนั่นเอง

ดังนั้น การส่งเสริมและพัฒนาให้บุคลากรขององค์กรมีทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมจึงถือเป็นหนึ่งในภารกิจการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญขององค์กรในยุคปัจจุบัน อย่างไรก็ตาม มีงานวิจัยหลายงานแสดงให้เห็นว่า การพัฒนาทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมให้เกิดขึ้นหรือมี

มากขึ้นในบุคลากรนั้นไม่ใช่เรื่องง่าย โดยเฉพาะการพัฒนาทักษะดังกล่าวในบุคลากรขององค์กรแบบราชการหรือในองค์กรภาครัฐก็ยังมีข้อจำกัดที่สำคัญต่าง ๆ เช่น วัฒนธรรมองค์กรแบบยึดติดกฎระเบียบ การขาดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรที่ช่วยการพัฒนาทักษะเชิงนวัตกรรม เป็นต้น ซึ่งปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้ ล้วนส่งผลกระทบต่อแนวทางในการพัฒนาทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของบุคลากรเป็นอย่างยิ่ง (Horth, 2014) ทั้งนี้ ผู้วิจัยพบว่า งานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการพัฒนาทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมเหล่านั้น ส่วนมากเป็นการศึกษาในบริบทขององค์กรในต่างประเทศ และยังมีการศึกษาในบริบทของหน่วยงานในประเทศไทยไม่มากนัก จากปัญหาในการขาดองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องจากการวิจัยเชิงประจักษ์ในบริบทองค์กรภาครัฐของไทยเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของบุคลากร โดยเฉพาะยังมีการศึกษาวิจัยในระดับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งปัจจุบันมีการประเมินผลเกี่ยวกับโครงการนวัตกรรมเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นด้วย อยู่เป็นจำนวนน้อย ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาถึง “ความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ได้รับรางวัลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีการบริหารจัดการที่ดี กรณีศึกษา เทศบาลนครปากเกร็ด นนทบุรี” ซึ่งจะได้นำเสนอถึงผลการศึกษา รวมถึงแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่เหมาะสมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในประเทศไทยต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

- 1) ศึกษาระดับความคิดเห็นต่อกิจกรรมพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และระดับทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เทศบาลนครปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี
- 2) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับระดับทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เทศบาลนครปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี
- 3) เสนอแนวทางการพัฒนาทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในประเทศไทย

สมมติฐานการวิจัย

1) ระดับทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของบุคลากรในเทศบาลนครปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี อยู่ในระดับมากที่สุด

2) ปัจจัยกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทั้ง 5 องค์ประกอบย่อย มีความสัมพันธ์ทางตรงเชิงบวก ต่อระดับทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของบุคลากรเทศบาลนครปากเกร็ด

การทบทวนวรรณกรรม

1. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การศึกษากิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สามารถแบ่งระดับการศึกษาเป็น 2 มิติ คือ กิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ระดับมหภาค (Macro perspective) และกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ระดับจุลภาค (Micro perspective) โดยการวิจัยครั้งนี้ เน้นศึกษา กิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ระดับจุลภาค จะเป็นการศึกษากิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การเป็นการเน้นพัฒนาให้ทรัพยากรมนุษย์ตอบสนองต่อเป้าหมายขององค์การทั้งเป้าหมายระยะสั้นและเป้าหมายระยะยาวขององค์การ โดยผ่านกิจกรรมต่างๆขององค์การที่ถูกจัดขึ้นอย่างเป็นระบบเพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานของบุคลากรในบริบทต่างๆขององค์การ สำหรับการศึกษารุ่นนี้ ผู้วิจัยให้ความสนใจเป็นพิเศษในการพัฒนาระดับปัจเจกบุคคลซึ่งเป็นการพัฒนาให้ได้มาซึ่งความรู้ทักษะและการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมเพื่อให้เกิดผลในการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น (Mondy, 2018)

ซึ่งการพัฒนาระดับปัจเจกบุคคลจะเป็นกิจกรรมพัฒนาพนักงานทั้งกิจกรรมที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เช่นการเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริง ซึ่งจะช่วยเสริมสร้างความรู้และเกิดทักษะใหม่ที่จะช่วยเพิ่มผลงานและอาจรวมถึงการพัฒนาความรู้ทักษะและพฤติกรรมไม่เหมาะสมหรือไม่เพียงพอในการปฏิบัติงานซึ่งประกอบไปด้วยการฝึกอบรม(Training) การศึกษา (Education) และการพัฒนาส่วนบุคคล (Individual Development) นอกจากนี้ กิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทั้งสามที่กล่าวมาข้างต้นแล้ว ต่อมาเมื่อนักวิชาการหลายท่าน ได้มีความเห็นสอดคล้องให้ปรับปรุงเพิ่มเติมกิจกรรมของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในระดับบุคคล โดยเพิ่มกิจกรรมที่เน้นเชื่อมโยงกับการพัฒนาองค์การมากขึ้น เช่น กิจกรรมการพัฒนาอาชีพ และ กิจกรรมการพัฒนาองค์การ (Noe, 2008) จากการทบทวนวรรณกรรม

สามารถสรุปทฤษฎีแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของนักวิชาการที่สำคัญได้ดังปรากฏในตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 1 สรุปแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

กิจกรรม การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (HRD activities)	รายนามนักวิชาการ					
	Nadler (1984)	Pace, Smith & Mills (1991)	Gilley , Eggland (2002)	York (2005)	Noe (2008)	Mondy (2018)
การฝึกอบรม(Training)	✓	✓	✓	✓	✓	✓
การศึกษา(Education)	✓	✓		✓	✓	✓
การพัฒนาส่วนบุคคล (Individual development)	✓	✓	✓	✓	✓	✓
การพัฒนาอาชีพ (Career development)		✓	✓	✓	✓	✓
การพัฒนาองค์การ (Organization development)			✓	✓	✓	✓

อ้างอิง: สุบัญญัติ สุนทรนนธ์, บุญอนันต์ พินัยทรัพย์ และ จินตลักษณ์ วัฒนสินธุ์ (2558)

โดยในงานวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจะนำทั้ง 5 กิจกรรมย่อยดังกล่าวมาศึกษาว่ากิจกรรมพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีผลต่อทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของบุคลากรในกลุ่มตัวอย่างหรือไม่อย่างไร

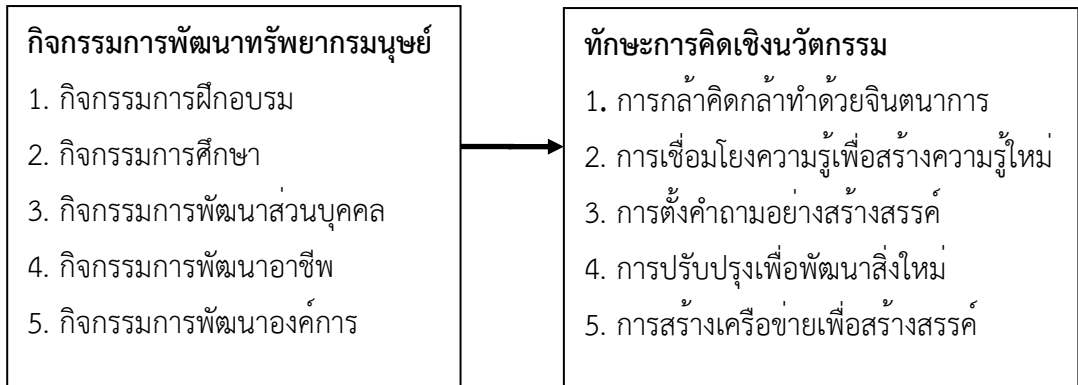
2. ทักษะการคิดเชิงนวัตกรรม (Innovative Thinking Skill)

สำหรับความหมายของ ทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมนั้น Weiss and Legrand (2011) ได้ให้คำนิยามเกี่ยวกับทักษะการคิดเชิงนวัตกรรม ไว้ว่า ทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมเป็นกระบวนการพัฒนาและแก้ไขปัญหาโดยการค้นหาการผสมผสานเพื่อให้ได้ผลผลิตหรือวิธีการใหม่ ๆ ซึ่งอาจต้องพัฒนาและแก้ไขซ้ำแล้วซ้ำอีกหลาย ๆ รอบโดยคำนึงถึงความต้องการของสังคมเป็นหลัก

Amelink, Fowlin, and Scales (2020) ได้อธิบายไว้ว่า ทักษะการคิดเชิงนวัตกรรม หมายถึง ความสามารถ หลากๆ อย่างของมนุษย์ที่จะสามารถสร้างสรรค์สิ่งใดสิ่งหนึ่งที่สนใจให้เป็นผลิตภัณฑ์ในรูปแบบของ สิ่งประดิษฐ์ หรือรูปแบบอื่น ๆ แล้วนำเสนอหรือเผยแพร่ไปสู่สังคม ซึ่งสอดคล้องกับการอธิบายของ เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2558) ที่ได้ให้ความหมาย ทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมไว้ว่า การคิดเชิงนวัตกรรมคือ การคิดริเริ่มทำสิ่งใหม่ ๆ ที่ดีขึ้นกว่าเดิม และพยายามหาวิธีนำแนวคิดใหม่เหล่านี้มาทำให้เป็นจริง นำไปสู่การสร้างสิ่งใหม่ การใช้วิธีการใหม่ การประยุกต์ใช้ใหม่ เพื่อให้เกิดประโยชน์ตามวัตถุประสงค์ เช่น ทำให้งานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงขึ้น สร้างผลลัพธ์ได้มากขึ้นโดยใช้ทรัพยากรลดลง เป็นต้น จากการให้ความหมายของนักวิชาการหลาย ๆ ท่านดังข้างต้น ในทัศนะของผู้วิจัยสรุปได้ว่า ทักษะการคิด เชิงนวัตกรรม หมายถึง การคิดที่มีความคิดริเริ่มและสร้างสรรค์อยู่ตลอดเวลา ซึ่งวิธีการคิดอาจต้องพัฒนา และแก้ไขดัดแปลงซ้ำแล้วซ้ำอีกหลาย ๆ ครั้ง อยู่ตลอดเวลาถึงจะส่งผลกระทบต่อกระบวนการคิดที่มีการต่อยอดทางด้านความคิด และมีพัฒนาการจนกลายเป็นกระบวนการในการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ขึ้นมา

สำหรับองค์ประกอบเกี่ยวกับทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมนั้น มีนักวิชาการได้นำเสนอแนวคิดไว้อย่างหลากหลาย อย่างไรก็ตามในงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้ประยุกต์ใช้แนวคิดที่มีนักวิชาการนิยมนำไปอ้างอิงค่อนข้างมาก นั่นคือแนวคิดของ Swallow (2012) ซึ่งได้เสนอว่า ทักษะการคิดเชิงนวัตกรรม ในตัวบุคคล ประกอบด้วยความสามารถ 5 ด้าน ได้แก่ (1) ความสามารถในการตั้งคำถาม ซึ่งช่วยให้นักพัฒนานวัตกรรมเกิดความท้าทายกับ สภาพที่เป็นอยู่ และพิจารณาความเป็นไปได้ใหม่ๆ (2) ความสามารถในการสังเกต ช่วยให้นักพัฒนานวัตกรรมตรวจสอบ รายละเอียดเล็ก ๆ ในกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อก่อให้เกิดการแนะนำวิธีการใหม่ๆ ในการทำสิ่งต่างๆ (3) ความสามารถในการสร้างเครือข่าย ทำให้นักพัฒนาสามารถพัฒนานวัตกรรมได้รับ มุมมองที่แตกต่างอย่างสิ้นเชิงจากบุคคลที่มีภูมิหลังหลากหลาย (4) ความสามารถในการทดลองสร้างนวัตกรรม คือ ความพยายามที่จะทดลองสร้างประสบการณ์ใหม่ ๆ ที่จะนำสิ่งที่ผ่านมาเพื่อทดสอบความคิดใหม่ (5) ความสามารถในการเชื่อมโยง เป็นการเชื่อมโยงระหว่างคำถาม ปัญหา หรือความคิด จากสาขาที่ไม่เกี่ยวข้อง จะถูกนำมาใช้โดยการสอบถาม การสังเกต เครือข่าย และทดลอง และเป็นตัวเร่ง การตื่นตัวโดยทำให้เกิด การคิดสร้างสรรค์

จากการทบทวนแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัย จึงพัฒนากรอบแนวคิดในการวิจัย ประกอบด้วย ตัวแปรอิสระ (Independent Variables) ได้แก่ กิจกรรมการพัฒนาทรัพยากร และ ตัวแปรตาม ได้แก่ ระดับทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของบุคลากร ดังแสดงตามแผนภาพต่อไปนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (survey research) โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ (quantitative research) โดยมีข้อมูลที่เกี่ยวข้องในการดำเนินการวิจัย 4 ประเด็นสำคัญ ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ได้แก่ บุคลากรที่ทำงานประจำแบบเต็มเวลา (full-time employees) ของเทศบาลนครปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี พบว่า ณ 30 กันยายน 2567 มีบุคลากรที่ทำงานประจำแบบเต็มเวลา จำนวนรวม 1,135 คน แบ่งเป็นข้าราชการหรือพนักงานเทศบาล จำนวน 1,098 คน และ ลูกจ้าง 37 คน (กองการเจ้าหน้าที่ เทศบาลนครปากเกร็ด, 2568) โดยใช้สูตรของ Yamane (1973) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 และยอมให้เกิดความผิดพลาดคลาดเคลื่อนได้ร้อยละ 5 ดังนั้น ผู้วิจัยจึงกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง (n) ในการวิจัยเชิงปริมาณในครั้งนี้ คือ 400 ตัวอย่าง

หลังจากกำหนดกลุ่มตัวอย่างแล้ว ใช้สุ่มตัวอย่างโดยการสุ่มตัวอย่างแบบไม่อาศัยความน่าจะเป็น (Non Probability Sampling) การสุ่มตัวอย่างแบบตามสะดวก

(Convenience Sampling คือ เก็บข้อมูลจากผู้ใดก็ได้ที่เป็นบุคลากรของเทศบาลนครปากเกร็ด จำนวน 400 ตัวอย่าง

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลคือแบบสอบถามแบบผู้ตอบสามารถตอบเอง (Self-administration questionnaire) ประกอบด้วยข้อคำถาม 4 ส่วน ประกอบด้วย 1) คำถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบสอบถามแบบเลือกกรายการ (Check List) และเว้นให้ตอบ(ถามอายุและอายุงาน) ซึ่งเป็นคำถามเกี่ยวข้องกับสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 6 ข้อ 2) คำถามเกี่ยวกับกิจกรรมในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นคำถามตามแบบ (Likert Scale) โดยมีคำถามทั้งสิ้น จำนวน 25 ข้อ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) การวัดและแปรผล 5 ระดับ 3) คำถามเกี่ยวกับระดับทักษะการคิดเชิงนวัตกรรม เป็นคำถามตามแบบ (Likert Scale) โดยมีคำถามทั้งสิ้น จำนวน 25 ข้อ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) การวัดและแปรผล 5 ระดับ โดยมีคำถามทั้งสิ้น จำนวน 30 ข้อ และ 4) คำถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะ เป็นแบบสอบถามปลายเปิด จำนวน 1 ข้อคำถาม เกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะแนวทางในดำเนินการพัฒนาบุคลากรที่เหมาะสม

ซึ่งแบบสอบถามที่นำมาใช้เป็นเครื่องมือวิจัย ได้รับการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (content validity) จากผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน โดยใช้ดัชนีความสอดคล้อง (INDEX of Item-Objective Congruence: IOC) โดยได้ผล IOC หลังปรับแก้ไขคือค่า 1.00 และมีค่าทดสอบความเชื่อมั่น (reliability) ด้วยค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา ครอนบัทซ์ ของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.896

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยเก็บข้อมูลตามขั้นตอนดังนี้

1) ติดต่อประสานงานกับสาขาวิทยาการจัดการ มสธ. เพื่อทำหนังสือเกี่ยวกับการขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลการวิจัย ถึงผู้บริหารของเทศบาลนครปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการใช้แบบสอบถามเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย

2) นำหนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลการวิจัยพร้อมทั้งแบบสอบถามส่งไป ยังเทศบาลนครปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี ด้วยตนเอง โดยมอบให้กับผู้ประสานงานที่เทศบาลฯ จำนวน 400 ฉบับ รวมทั้งสร้างแบบสอบถามทางออนไลน์ (Google Form) และส่ง link ให้ผู้

ประสานงานที่เทศบาลฯ มอบหมาย เพื่อช่วยในการเก็บข้อมูล โดยขอรับแบบสอบถามกลับคืน ภายใน 15 วัน

3) เก็บรวบรวมและติดตามแบบสอบถามที่ยังไม่ได้รับคืน และแจก แบบสอบถามอีกครั้งในรายที่แบบสอบถามสูญหายหรือไม่สมบูรณ์

4) ตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของแบบสอบถามของข้อมูลจาก แบบสอบถามและนำไปวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางคอมพิวเตอร์ โดยในการศึกษาครั้งนี้สามารถเก็บข้อมูลแบบสอบถามที่สมบูรณ์ได้ จำนวน 368 ตัวอย่าง คิดเป็นร้อยละ 92.00 ของกลุ่มตัวอย่างที่กำหนด

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive statistic) สถิติพื้นฐานที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย การแจกแจงความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และ ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การคำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ด้วยวิธีของเพียร์สัน (Pearson Correlation Coefficient) เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อระดับทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของบุคลากร โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) แบบเพียร์สัน (Pearson Correlation Coefficient) กำหนดนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ด้วยโปรแกรม SPSS for Window

สำหรับข้อคำถามปลายเปิด เกี่ยวกับข้อเสนอแนะ ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) และการวิเคราะห์สรุปอุปนัย (inductive analysis) เพื่อให้ทราบถึงข้อเสนอแนะหรือความคิดเห็นอื่นๆเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จากกลุ่มตัวอย่าง

ผลการวิจัย

จากการเก็บข้อมูลแบบสอบถามที่สมบูรณ์ได้ จำนวน 368 ตัวอย่าง (n=368) คิดเป็นร้อยละ 92.00 ของกลุ่มตัวอย่างที่กำหนด จากข้อมูลมาวิเคราะห์แล้วนั้น ผู้วิจัยสรุปผลวิจัยที่สำคัญได้ดังนี้

1) ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

จากการศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 248 คน คิดเป็นร้อยละ 67.39 มีอายุเฉลี่ยประมาณ 36 ปี ส่วนใหญ่มีวุฒิการศึกษาระดับ

ปริญญาตรีมากที่สุด จำนวน 216 คน คิดเป็นร้อยละ 58.69 มีสถานะในการจ้างงานเป็นพนักงานเทศบาลมากที่สุด จำนวน 274 คน คิดเป็นร้อยละ 74.45 รองลงมาคือเป็นกลุ่มข้าราชการจำนวน 94 คน โดย กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีตำแหน่งเป็นพนักงานในระดับปฏิบัติการมากที่สุด จำนวน 296 คน คิดเป็นร้อยละ 80.43 และกลุ่มตัวอย่างมีอายุงานในหน่วยงานเฉลี่ยประมาณ 8.5 ปี

2) ผลการศึกษาระดับความเห็นต่อกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์บุคลากร

สำหรับกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ใน 5 กิจกรรมย่อย มีการแบ่งเกณฑ์ในการแปรผลการศึกษาของการวัดระดับความคิดเห็นที่มีต่อกิจกรรมในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากร แบ่งออกเป็น 5 ระดับ จากระดับคะแนนน้อยที่สุด น้อย ปานกลาง มาก และมากที่สุด

โดยผลการศึกษาระดับความเห็นต่อกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์บุคลากร กลุ่มตัวอย่าง แสดงผลสรุปได้ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความคิดเห็นกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ของบุคลากร

กิจกรรมพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	ค่าเฉลี่ย \bar{X}	S.D.	แปลความ
1. กิจกรรมการฝึกอบรม	3.99	0.59	มาก
2. กิจกรรมการศึกษา	4.19	0.61	มาก
3. กิจกรรมการพัฒนาส่วนบุคคล	4.34	0.49	มากที่สุด
4. กิจกรรมการพัฒนาอาชีพ	4.02	0.56	มาก
5. กิจกรรมการพัฒนางานองค์กร	4.17	0.62	มาก
รวม (Total)	4.14	0.58	มาก

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า กลุ่มตัวอย่างรับรู้ว่ามีกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในอยู่ในระดับมาก โดย กิจกรรมย่อยของกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก มีเพียงกิจกรรมการพัฒนาของบุคลากร (Individual development) ที่มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.34$) โดยกิจกรรมย่อยที่มีคะแนนเฉลี่ย รองลงมาคือ

กิจกรรมการศึกษา (Education) กิจกรรมการพัฒนางานองค์กร (Organization development) และ กิจกรรมการพัฒนาอาชีพ (Career development) และ กิจกรรมการฝึกอบรม (Training) ตามลำดับ

3) ผลการศึกษาระดับทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของบุคลากร

สำหรับระดับทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของบุคลากร ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบย่อย มีการแบ่งเกณฑ์ในการแปรผลการศึกษาของการวัดระดับความคิดเห็นที่มีต่อ แบ่งออกเป็น 5 ระดับ จากน้อยที่สุด ไปจนถึงมากที่สุด เช่นเดียวกับการประเมินความเห็นต่อกิจกรรมในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากร โดยผลการศึกษาระดับความเห็นต่อระดับทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของบุคลากรของกลุ่มตัวอย่าง แสดงผลสรุปได้ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของบุคลากร

องค์ประกอบทักษะการคิดเชิงนวัตกรรม	ค่าเฉลี่ย \bar{X}	S.D.	แปลความ
1. ด้านการกล้าคิดกล้าทำด้วยจินตนาการ	3.88	0.61	มาก
2. ด้านการเชื่อมโยงความรู้เพื่อสร้างความรู้ใหม่	3.92	0.67	มาก
3. ด้านการตั้งคำถามอย่างสร้างสรรค์	3.96	0.70	มาก
4. ด้านการปรับปรุงเพื่อพัฒนาสิ่งใหม่	4.11	0.66	มาก
5. ด้านการสร้างเครือข่ายเพื่อสร้างสรรค์	4.28	0.58	มากที่สุด
รวม (Total)	4.03	0.63	มาก

จากตารางที่ 3 พบว่าระดับทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของบุคลากร ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=4.03$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการสร้างเครือข่ายเพื่อสร้างสรรค์ เป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และเป็นด้านเดียวที่อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}=4.28$) รองลงมาคือ ด้านการปรับปรุงเพื่อพัฒนาสิ่งใหม่ ด้านการตั้งคำถามอย่างสร้างสรรค์ ด้านการเชื่อมโยงความรู้เพื่อสร้างความรู้ใหม่ และด้านการกล้าคิดกล้าทำด้วยจินตนาการ ตามลำดับ

4) ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับระดับทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของบุคลากร

จากการวิเคราะห์ทางสถิติ ถึงผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับระดับทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของบุคลากร เทศบาลนครปากเกร็ด สามารถสรุปผลได้ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 4 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับระดับทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของบุคลากร

กิจกรรม การพัฒนาทรัพยากร มนุษย์	องค์ประกอบทักษะการคิดเชิงนวัตกรรม				
	ด้านการกล้าคิด กล้าทำ	ด้านการ เชื่อมโยง ความรู้	ด้านการตั้ง คำถาม	ด้านการ ปรับปรุง	ด้านการ สร้าง เครือข่าย
กิจกรรมการฝึกอบรม	.191 (p=0.08)	.742* (p=0.00)	.609* (p=0.01)	.504* (p=0.03)	.650* (p=0.00)
กิจกรรมการศึกษา	.732* (p=0.00)	.724** (p=0.00)	.593** (p=0.00)	.564** (p=0.01)	.546* (p=0.00)
กิจกรรมการพัฒนาส่วนบุคคล	.681* (p=0.00)	.761* (p=0.00)	.657* (p=0.00)	.601* (p=0.00)	.641* (p=0.00)
กิจกรรมการพัฒนาอาชีพ	.779* (p=0.00)	.601* (p=0.00)	.402* (p=0.02)	.478** (p=0.01)	.556* (p=0.00)
กิจกรรมการพัฒนาองค์กร	.636* (p=0.00)	.534* (p=0.00)	.782* (p=0.00)	.615** (p=0.00)	.627* (p=0.00)

$$R = .681, R^2 = .514, SEE = .400, F = 101.261, Sig = .000$$

นัยสำคัญทางสถิติ 0.05 (=P< 0.05)

จากตารางที่ 4 พบว่า ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับ พบว่า กิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ทั้ง 5 กิจกรรม และมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันหรือในเชิงบวกกับระดับทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของบุคลากรฯ โดยมีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ 0.05 อย่างไรก็ตามจะพบว่า กิจกรรมการฝึกอบรม ไม่มีความสัมพันธ์ต่อด้านการกล้าคิดกล้าทำด้วยจินตนาการ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งตัวแปรอิสระคือ กิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ทั้ง 5 กิจกรรมย่อย

สามารถอธิบายการผันแปรของตัวแปรตาม ซึ่งได้แก่ ระดับทักษะการคิดเชิงนวัตกรรม ได้ร้อยละ 51.4 ($R^2 = .514$)

5) ผลการทดสอบสมมติฐาน

จากสมมติฐานการวิจัย ที่กำหนดไว้ 2 ข้อ ได้แก่

สมมติฐานข้อ 1 -ระดับทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของบุคลากรในเทศบาลนครปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี อยู่ในระดับมากที่สุด จากผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของบุคลากร ตามที่แสดงไว้ในตารางที่ 3 พบว่าระดับทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของบุคลากร ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=4.03$) ไม่ใช่ระดับมากที่สุด จึงปฏิเสธสมมติฐานข้อนี้

สมมติฐานข้อ 2 -ปัจจัยกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทั้ง 5 องค์ประกอบย่อย มีความสัมพันธ์ทางตรงเชิงบวก ต่อระดับทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของบุคลากรเทศบาลนครปากเกร็ด

จากผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ตามที่แสดงไว้ในตารางที่ 4 พบว่ากิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ทั้ง 5 กิจกรรม และมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับระดับทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของบุคลากรฯ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ 0.05 จึงยอมรับสมมติฐานข้อนี้

6) ผลการวิเคราะห์เชิงเนื้อหาเกี่ยวกับข้อเสนอแนะและความคิดเห็นเพิ่มเติมในการพัฒนาทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของบุคลากร

จากการตอบกลับของกลุ่มตัวอย่าง มีผู้ตอบที่ให้ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นเพิ่มเติมเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของบุคลากร จำนวน 69 ความเห็น โดยสามารถสรุปข้อเสนอแนะเป็นประเด็นสำคัญ ได้ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 5 สรุปข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของบุคลากร

องค์ประกอบทักษะการคิดเชิงนวัตกรรม	ข้อเสนอแนะสำคัญในการพัฒนา
1. ด้านการกล่าวดูแลจิตนาการ	- ควรส่งเสริมให้พนักงานสร้างผลงานหรือชิ้นงานเป็นของตนเอง พร้อมทั้งเปิดเวทีหรือจัดประกวดเพื่อให้พนักงานได้แสดงความสามารถหรือผลงานนวัตกรรมของตนเอง โดยให้รางวัลเพื่อ

- เป็นขวัญกำลังใจให้บุคลากรได้มีกำลังใจในการสร้างหรือทำนวัตกรรมใหม่
- ผู้บริหารควรสร้างสภาพแวดล้อมหรือสร้างบรรยากาศให้เหมาะต่อการคิดนอกกรอบ โดยสภาพแวดล้อมนั้นเหมาะแก่การทดลองลองผิดลองถูก จนไปถึงการทำซ้ำๆ จนสามารถเกิดเป็นแนวทางหรือผลจากการคิดนอกกรอบที่สามารถประยุกต์ใช้กับนวัตกรรมหรือผลงานของตนเอง
2. ด้านการเชื่อมโยงความรู้เพื่อสร้างความรู้ใหม่
- หัวหน้าควรฝึกให้ใช้วิธีการเรียนรู้และทำงาน ในการเชื่อมโยงระหว่างความรู้เดิมและความรู้ใหม่ในการค้นหาคำตอบ
 - ควรมีการจัดฝึกอบรมจากผู้เชี่ยวชาญ ที่สอนในเรื่องวิธีการเชื่อมโยงหาความรู้จากหลายแหล่ง หลายองค์ประกอบ โดยยึดเป็นปัญหาในการทำงานเป็นหลักในการค้นหาคำตอบ
4. ด้านการปรับปรุงเพื่อพัฒนาสิ่งใหม่
- จัดอบรมหรือดูงานเพิ่มเติมเกี่ยวกับวิธีการคิดนอกกรอบหรือวิธีการคิดที่สร้างสรรค์ เพื่อเป็นการเปิดโลกทัศน์ให้บุคลากรได้เห็นวิธีการคิด ของหน่วยงานที่ประสบความสำเร็จหรือมีความพร้อมมากกว่า เพื่อนำมาปรับใช้กับการทำงานของตนเอง ควรมีการให้รางวัลระดับทีมหรือระดับบุคคลที่สามารถนำเสนอทางแก้ปัญหา หรือ ปรับปรุงงาน จนทำให้เกิดนวัตกรรมใหม่ๆ ในหน่วยงานได้
5. ด้านการสร้างเครือข่ายเพื่อสร้างสรรค์
- หน่วยงานควรส่งเสริมให้แต่ละแผนกหรือกองงาน พัฒนาความร่วมมือกับหน่วยงานอื่นๆ หรือชุมชน ในการนำโครงการหรือชิ้นงานนวัตกรรมไปทดลองใช้ เฉพาะส่วนงานนั้นได้จริง เพื่อให้เกิดการปรับปรุงแก้ไขให้ผลงานนั้นเกิดการพัฒนาต่อยอดให้สมบูรณ์

อภิปรายผล

จากผลการศึกษาสามารถอภิปรายผลได้ แยกตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา ได้ดังนี้

1) ศึกษาระดับความคิดเห็นต่อกิจกรรมพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และระดับทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เทศบาลนครปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี พบว่า ระดับทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของบุคลากรในเทศบาลนครปากเกร็ด ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งไม่ตรงกับสมมติฐานการวิจัยที่คาดว่าระดับทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของ

บุคลากรกลุ่มตัวอย่างน่าจะอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งแม้ข้อค้นพบจะไม่เป็นไปตามสมมติฐาน แต่หากมองในมุมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ อาจกล่าวได้ว่ากลุ่มตัวอย่างเองมีทัศนคติในการประเมินตนเองโดยตรงไปตรงมาและยังมีความต้องการจะพัฒนาทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมให้เพิ่มมากยิ่งขึ้นกว่าปัจจุบัน และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า "ด้านการสร้างเครือข่ายเพื่อสร้างสรรค์" มีค่าเฉลี่ยสูงสุดจนอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}=4.28$) ผลการวิจัยนี้สะท้อนให้เห็นว่าบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) ที่ได้รับรางวัลการบริหารจัดการที่ดี มีความโดดเด่นอย่างยิ่งในการเปิดรับมุมมองที่แตกต่างจากบุคคลหลากหลายภูมิหลัง สอดคล้องกับงานวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ได้รับรางวัลการบริหารจัดการที่ดี ที่มีการใช้เครือข่ายความร่วมมือจากหน่วยงานภาครัฐและเอกชนมากกว่า 10 หน่วยงานขึ้นไป ในการร่วมพัฒนาและผลักดันให้เกิดนวัตกรรมใหม่ๆ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น แสดงให้เห็นว่าการสร้างเครือข่ายเป็นปัจจัยพื้นฐานสำคัญที่ทำให้ อปท. สามารถขับเคลื่อนโครงการนวัตกรรมจนได้รับรางวัลในระดับประเทศ (สุปัญญาดา สุนทรนธ์, 2565)

2) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับระดับทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เทศบาลนครปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี พบว่า ในประเด็นความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร กิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทั้ง 5 ด้าน มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับระดับทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยเฉพาะ "กิจกรรมการพัฒนาส่วนบุคคล" (Individual Development) ที่กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญในระดับมากที่สุด ($\bar{x}=4.34$) สิ่งนี้ชี้ให้เห็นว่าการเรียนรู้ตามความต้องการของพนักงานเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต เป็นกลไกสำคัญในการยกระดับทักษะการคิดเชิงนวัตกรรม สอดคล้องกับแนวคิดของ Mondy (2018) ที่ระบุว่าการพัฒนาที่เน้นปัจจัยบุคคลจะช่วยปรับเปลี่ยนพฤติกรรมเพื่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น และสอดคล้องกับข้อเสนอแนะจากกรณีศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นๆที่ได้รับรางวัลนี้ เช่น จากงานวิจัยที่เทศบาลตำบลโพสะ จังหวัดอ่างทอง ที่พบว่า การส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องเป็นนโยบายสำคัญที่นำไปสู่ความสำเร็จขององค์กร

อย่างไรก็ตาม จากผลการวิจัยมีข้อค้นพบที่น่าสนใจคือ "กิจกรรมการฝึกอบรม" (Training) ไม่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญต่อทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของบุคลากรใน "ด้านการกล้าคิดกล้าทำด้วยจินตนาการ" ประเด็นนี้สามารถอภิปรายได้ว่า การฝึกอบรมในรูปแบบดั้งเดิมมักเน้นการพัฒนาความรู้และทักษะเพื่อการปฏิบัติงานในปัจจุบันหรือตาม

ระเบียบข้อบังคับที่มีมาตั้งแต่ดั้งเดิมของหน่วยงาน ซึ่งอาจไม่เพียงพอต่อการกระตุ้นจินตนาการ หรือการคิดนอกกรอบในบริบทของระบบราชการที่มีวัฒนธรรมยึดติดกับกฎระเบียบ ซึ่งเป็นข้อจำกัดสำคัญตามแนวคิดของ Horth (2014) ที่ระบุว่าวัฒนธรรมองค์การแบบราชการที่ยึดกฎระเบียบและดำเนินงานในแบบเดิมๆโดยไม่ปรับเปลี่ยนหรือเปลี่ยนแปลงซ้ำ มักส่งผลกระทบต่อ การพัฒนาทักษะและสมรรถนะในการทำงานใหม่ๆให้แก่บุคลากรของหน่วยงาน ซึ่งก็รวมถึง การพัฒนาทักษะเชิงนวัตกรรมทั้งของบุคลากรและขององค์การด้วย

3) เสนอแนวทางการพัฒนาทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของบุคลากรองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นในประเทศไทย พบว่า การจะพัฒนาทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมให้เกิดประสิทธิผล สูงสุด อบรม. จึงไม่ควรพึ่งพาเพียงการฝึกอบรมแบบทางการ แต่ต้องให้ความสำคัญกับการสร้าง "วัฒนธรรมองค์การ" ที่เอื้อต่อการเรียนรู้และการสร้างสรรค์ เช่น เปิดโอกาสให้พนักงานเป็นคน เลือกลักสูตรหรือรูปแบบในการพัฒนาตนเอง การสร้างเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge Sharing) หรือ การให้รางวัลกับทีมงานที่กล้านำเสนอความคิดหรือแผนงานใหม่ๆ ตั้งแต่การ เสนอความคิด แม้ว่าผลงานนั้นจะยังไม่สามารถทดสอบว่าจะประสบความสำเร็จ เพื่อเป็นการ กระตุ้นให้เกิดความกล้าลองผิดลองถูก ซึ่งเป็นวิธีการสำคัญในการกระตุ้นความคิดเชิงนวัตกรรม ของบุคลากรในองค์กรต่างๆ (Weiss and Legrand,2011)

องค์ความรู้ใหม่

ผู้วิจัยสามารถสรุปองค์ความรู้ใหม่ ที่ค้นพบจากการวิจัยเชิงประจักษ์ในบริบทของ หน่วยงานท้องถิ่นระดับต้นแบบของประเทศไทยได้ 3 ประเด็นสำคัญ ดังนี้

1. การค้นพบช่องว่างในการศึกษาแนวคิดทางวิชาการระหว่าง "การฝึกอบรมแบบเป็น ทางการแบบดั้งเดิม" (Traditional Training) กับ "ทักษะการคิดเชิงนวัตกรรม" ในองค์กร ภาครัฐไทย

โดยองค์ความรู้ใหม่ที่สำคัญที่สุดประการหนึ่งจากการวิจัยครั้งนี้คือ การค้นพบว่า "กิจกรรมการฝึกอบรม" (Training) ไม่มีความสัมพันธ์ต่อทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมใน "ด้าน การกล้าคิดกล้าทำด้วยจินตนาการ" อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แม้ว่ากิจกรรมการฝึกอบรมจะมี ความสัมพันธ์เชิงบวกกับทักษะด้านอื่น ๆ เช่น การเชื่อมโยงความรู้ หรือการสร้างเครือข่ายก็ ตาม ข้อค้นพบนี้ชี้ให้เห็นถึงความลุ่มลึกเชิงวิชาการว่า ในบริบทขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) หรือหน่วยงานภาครัฐที่มีวัฒนธรรมองค์การแบบยึดติดกับกฎระเบียบ (Bureaucratic

Culture) การฝึกอบรมในรูปแบบดั้งเดิมที่เน้นการถ่ายทอดความรู้ตามระเบียบปฏิบัติงานประจำวัน (Routine works) หรือการพัฒนาทักษะเพื่อการทำงานที่เน้นการดำเนินงานและแก้ไขงานเฉพาะหน้าในปัจจุบัน ไม่สามารถกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความกล้าที่จะคิดนอกกรอบหรือใช้จินตนาการเพื่อสร้างสิ่งใหม่ได้ เนื่องจากจินตนาการเชิงนวัตกรรมต้องการสภาพแวดล้อมที่ยอมรับความเสี่ยงและการลองผิดลองถูก องค์ความรู้นี้จึงเป็นการส่งสัญญาณไปยังผู้บริหารและนักทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรภาครัฐของไทยว่า การพัฒนาบุคลากรให้เป็น “นักนวัตกรรม” ไม่สามารถทำได้สำเร็จเพียงแค่การส่งไปเข้าหลักสูตรอบรมตามปฏิทินงบประมาณ แต่ต้องอาศัยการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์จากการฝึกอบรมในรูปแบบเดิม ๆ สู่อการสร้างพื้นที่แห่งการสร้างสรรค์ที่ปราศจากความกลัวต่อความผิดพลาดทางระเบียบวินัย

2. กิจกรรมการพัฒนาส่วนบุคคล (Individual Development) คือหัวใจสำคัญของการช่วยพัฒนาทักษะเชิงนวัตกรรมของบุคลากร

จากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและระดับความคิดเห็น พบว่า “กิจกรรมการพัฒนาส่วนบุคคล” มีค่าเฉลี่ยความพึงพอใจสูงที่สุด และเป็นปัจจัยที่มีผลเชิงสาเหตุต่อผลการปฏิบัติงานของบุคลากรมากที่สุดเมื่อพิจารณาในภาพรวม องค์ความรู้ใหม่นี้สะท้อนให้เห็นถึงการเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมบุคลากรภาครัฐในยุคใหม่ให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ตามความต้องการของตนเอง (Self-directed Learning) เพื่อรองรับความผันแปรในอนาคตมากกว่าการรอรับการพัฒนาจากส่วนกลางเพียงอย่างเดียว นอกจากนี้ งานวิจัยยังยืนยันว่าการส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่ขององค์กรพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องและตรงกับความต้องการในปัจจุบัน นับเป็น “นโยบายเชิงยุทธศาสตร์” ที่นำไปสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืนของ อปท. ที่ได้รับรางวัลการบริหารจัดการที่ดี ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยที่เกี่ยวข้องก่อนหน้านี้ที่ชี้ให้เห็นว่า ความชัดเจนในนโยบายการพัฒนาบุคลากรช่วยสร้างความมั่นใจและแรงจูงใจในการทำงานแม้จะมีการเปลี่ยนทีมผู้บริหาร องค์ความรู้นี้เป็นการยืนยันทางวิชาการว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ทรงพลังที่สุดในปัจจุบันไม่ใช่การบังคับเรียน แต่คือการส่งเสริม “อิสระในการเรียนรู้” เพื่อสร้างความผูกพันและยกระดับขีดความสามารถเชิงนวัตกรรมจากภายในตัวบุคคล

3. การพัฒนา “ทุนทางเครือข่าย” (Networking Capital) มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาบุคลากรของ อปท. ให้สร้างสรรค์และพัฒนานวัตกรรมท้องถิ่น

ผลการวิจัยชี้ให้เห็นองค์ความรู้ใหม่ในด้านองค์ประกอบทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมว่า “ด้านการสร้างเครือข่ายเพื่อสร้างสรรค์” เป็นทักษะที่มีระดับคะแนนสูงสุด และมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เกือบทุกด้านนั้น อาจเป็นหนึ่งในปัจจัยที่บ่งชี้ว่า

นวัตกรรมในบริบทของ อปท.ที่ได้รับการยอมรับและประสบความสำเร็จ (กรณีเทศบาลนครปากเกร็ด) ไม่ได้เกิดขึ้นจากการทำงานแบบแยกส่วนคือต่างหน่วยงานต่างแผนกต่างก็แยกกันคิดหรือทำงาน แต่เกิดจากการที่บุคลากรส่วนมากมีความสามารถด้านการสร้างเครือข่ายเพื่อสร้างสรรค์ ซึ่งช่วยให้เกิดการเปิดรับมุมมองที่แตกต่างจากเครือข่ายที่หลากหลาย องค์ความรู้ส่วนนี้ระบุว่า “การสร้างเครือข่าย” ไม่ใช่เพียงแค่กิจกรรมเสริม แต่ควรเป็นทักษะสำคัญเพื่อพัฒนาบุคลากรในการพัฒนาทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมขั้นพื้นฐาน ที่ช่วยให้หน่วยงานภาครัฐสามารถก้าวข้ามข้อจำกัดด้านงบประมาณและทรัพยากร โดยการดึงเอาพันธมิตรทั้งภาครัฐ เอกชน และภาคประชาชนมาร่วมเป็น “เจ้าของนวัตกรรม” ดังเช่นโครงการ “รู้ สู้ น้ำ” ที่มีการเชื่อมโยงระบบบังคับบัญชาเหตุการณ์ (ICS) ร่วมกับเครือข่ายต่าง ๆ ข้อค้นพบนี้จึงเป็นต้นแบบทางวิชาการให้ อปท. อื่น ๆ นำไปใช้ โดยเน้นการพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะการประสานงานและความร่วมมือ (Collaboration Skills) เป็นลำดับแรกเพื่อสร้างรากฐานในการพัฒนานวัตกรรมที่ตอบโจทย์ประชาชนอย่างแท้จริง

สรุป/ข้อเสนอแนะ

จากการวิจัยเรื่องการพัฒนาทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของบุคคลในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ได้รับรางวัลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีการบริหารจัดการที่ดี: เทศบาลนครปากเกร็ดสามารถสรุปได้ว่า ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรปรับเปลี่ยนรูปแบบการพัฒนาบุคลากรด้วยการฝึกอบรมตามระเบียบในรูปแบบเดิม ๆ สู่การส่งเสริมการพัฒนาส่วนบุคคล โดยเฉพาะให้การสนับสนุนการเรียนรู้ตามความสนใจเฉพาะบุคคล ซึ่งจะช่วยให้กระตุ้นให้เกิดการพัฒนาทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพมากกว่า โดยจากการวิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้ **1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้** ได้แก่ 1.1 การปรับเปลี่ยนรูปแบบกิจกรรมพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จากการ “อบรมตามระเบียบ” สู่การ “สร้างพื้นที่นวัตกรรม” องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรปรับเปลี่ยนรูปแบบจากการอบรมในห้องเรียน ซึ่งมักเกิดจากความต้องการของผู้บริหารหรือฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ มาเป็นการให้บุคลากรได้รับการวิเคราะห์ความต้องการในการฝึกอบรม (training need analysis) เพื่อให้เนื้อหาในการจัดตลอดจนรูปแบบในการจัดกิจกรรม ตรงกับความต้องการของบุคลากรอย่างแท้จริง โดยสำหรับรูปแบบการจัดฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะการคิดเชิงนวัตกรรม ไม่ควรอยู่ในรูปแบบการบรรยายหรือสัมมนา แต่ควรอยู่

ในรูปแบบห้องทดลองคิดนวัตกรรม (Innovation Lab) หรือการฝึกปฏิบัติการ การคิดเชิงออกแบบ (Design Thinking) ที่เปิดโอกาสให้บุคลากรได้ทดลองนำปัญหาจริงในพื้นที่มาระดมสมองหาทางแก้ไข โดยต้องลดบทบาทของการควบคุมตามลำดับขั้นและเพิ่มพื้นที่แห่งความไว้วางใจ เพื่อให้บุคลากรกล้าที่จะเสนอแนวคิดที่ “นอกกรอบ” โดยไม่ต้องกังวลเรื่องความผิดพลาด

1.2 การส่งเสริมการพัฒนาส่วนบุคคล (Individual Development) และการวางเส้นทางอาชีพเชิงนวัตกรรม จากผลการศึกษาที่ชี้ชัดว่าบุคลากรให้ความสำคัญกับกิจกรรมการพัฒนาส่วนบุคคลในระดับมากที่สุด ผู้บริหาร อปท. จึงควรนำผลความพึงพอใจนี้มาต่อยอดด้วยการจัดสรรงบประมาณหรือทรัพยากรที่สนับสนุนการเรียนรู้ตามความสนใจเฉพาะบุคคล (Personalized Learning) เช่น การสนับสนุนทุนการศึกษาในสาขาที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีสมัยใหม่ หรือการให้โควตาเวลา สำหรับการค้นคว้าโครงการนวัตกรรมด้วยตนเอง นอกจากนี้ควรมีการเชื่อมโยงทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมเข้ากับระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานและการเลื่อนระดับตำแหน่ง (Career Development) เพื่อสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรเห็นว่าความกล้าที่จะริเริ่มสิ่งใหม่จะนำมาซึ่งความก้าวหน้าในอาชีพ ไม่ใช่ภาระงานที่เพิ่มขึ้นเพียงอย่างเดียว

1.3 การยกระดับ “การสร้างเครือข่ายเพื่อสร้างสรรค์” ให้เป็นพันธกิจหลักขององค์กร เนื่องจากด้านการสร้างเครือข่ายมีค่าเฉลี่ยสูงสุดในทักษะการคิดเชิงนวัตกรรม ผู้บริหาร อปท. รวมถึงผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการพัฒนาบุคลากร ร่วมกันควรปรับเปลี่ยนบทบาทของบุคลากรของ อปท. จากการเป็น “ผู้ปฏิบัติงานหลักตามลำพัง” มาเป็น “ผู้อำนวยความสะดวกในเครือข่าย” (Network Facilitator) โดยการจัดตั้งโครงการ หรือหน่วยงานเฉพาะเพื่อสร้างและรักษาความร่วมมือระหว่าง อปท. กับเครือข่ายต่าง ๆ ในท้องถิ่น ทั้งหน่วยงานราชการ สถาบันการศึกษา องค์กรภาคเอกชน และกลุ่มจิตอาสาในชุมชน การสร้างเครือข่ายนี้ไม่เพียงแต่จะช่วยให้ได้มุมมองที่หลากหลาย แต่ยังเป็นการระดมทรัพยากรและองค์ความรู้จากภายนอกมาช่วยอุดช่องว่างของข้อจำกัดด้านงบประมาณและข้อจำกัดต่าง ๆ ของระบบราชการไทย ในการพัฒนาและต่อยอดนวัตกรรมของ อปท.อีกด้วย

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป ได้แก่ 2.1 ควรศึกษาเชิงลึกเกี่ยวกับอุปสรรคเชิงโครงสร้างและวัฒนธรรมองค์กรที่ขัดขวางการพัฒนาทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของบุคลากร โดยการวิจัยครั้งต่อไปควรใช้วิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) หรือการสนทนากลุ่ม (Focus Group) เพื่อเจาะลึกถึงสาเหตุที่แท้จริง โดยเน้นการสำรวจปัจจัยที่เป็นอุปสรรค (Pain Points) เช่น กฎระเบียบที่ซับซ้อน ภาระงานประจำที่ล้นมือ หรือทัศนคติของผู้บริหารระดับกลางที่อาจยังไม่เปิดรับการเปลี่ยนแปลง เพื่อที่จะสามารถออกแบบกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้ตรงกับความต้องการของ

บุคลากรให้มากขึ้น 2.2 ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบกรณีศึกษาวิจัยระหว่าง อปท. ขนาดเล็ก และขนาดใหญ่ที่มีบริบทต่างกัน งานวิจัยชิ้นนี้เน้นกรณีศึกษาเทศบาลนครซึ่งเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีขนาดใหญ่ การวิจัยครั้งต่อไปควรมีการศึกษาเปรียบเทียบกับองค์กรบริหารส่วนตำบล (อบต.) หรือเทศบาลตำบลที่มีทรัพยากร ทั้งงบประมาณและบุคลากรที่มีข้อจำกัดมากกว่า เพื่อศึกษาและตรวจสอบว่าทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมในบริบทที่มีทรัพยากรน้อยนั้น ถูกขับเคลื่อนด้วยกิจกรรมหรือปัจจัยใดมากกว่ากัน ซึ่งจะช่วยสร้างองค์ความรู้ที่ครอบคลุมการปกครองท้องถิ่นทุกระดับในประเทศไทยได้มากขึ้น

เอกสารอ้างอิง

กามนิต ไบภักดี (2563) แนวทางการพัฒนาทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา. ใน *วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต. คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.*

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2558). “เปิดประตูอาเซียนด้วยการคิดเชิงนวัตกรรมอย่างสร้างสรรค์”. *จุลสาร ป.ป.ช. “สุจริต”*, 15(55), 43-45.

กองยุทธศาสตร์และแผนงาน เทศบาลนครปากเกร็ด. (2567). *นครปากเกร็ด รับรางวัลที่ 1 จากเวทีการคัดเลือกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีการบริหารจัดการที่ดี ผลงานรางวัลการันตี 2 ปีซ้อน.* จาก <https://pakkretcity.go.th/index.php/page-public-activity/activity1129>

กองการเจ้าหน้าที่ เทศบาลนครปากเกร็ด (2568) *รายงานผลการดำเนินงานเทศบาลนครปากเกร็ดประจำปี 2567.* จาก <https://pakkretcity.go.th/index.php>

นัฐกฤตา เกียรติกาญจน์, ธีรศักดิ์ อุปไมยอริชัย และ ญัฐกานต์ ประจัญบาน. (2564). “องค์ประกอบของทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา”. *วารสารวิชาการและวิจัย Journal of Roi Kaensarn Academi*, 7(3), 59-70.

ศศิมา สุขสว่าง (2562). *การพัฒนาความคิดเชิงนวัตกรรม (Innovative Thinking) เพื่อพัฒนานวัตกรรมในองค์กร.* เรียกใช้เมื่อ 19 เมษายน 2564. จาก <https://www.Sasimasuk.com>.

สุปัญญา สุนทรนนท์, บุญอนันต์ พินัยทรัพย์ และ จินดาลักษณ์ วัฒนสินธุ์. (2558). “ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง กิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และความพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลง ที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ” *วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม (มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์)*, 9(2), 133-146.

สุปัญญา สุนทรนนท์ (2565). ปัจจัยความสำเร็จขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ได้รางวัลการบริหารจัดการที่ดี : กรณีศึกษาเทศบาลตำบลโพสะ จังหวัดอ่างทอง. *วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม*, 9(5), 372-389.

สำนักงานคณะกรรมการการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (2558). *15 ปีการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไทย*. กรุงเทพฯ: สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี.

สำนักงานคณะกรรมการการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (2566) . *ผลการคัดเลือก อบต. ที่มีการบริหารจัดการที่ดีประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566*. จาก <http://www.odloc.go.th>

Amelink, C., Fowlin, J., and G. Scales. (2020). *Defining and Measuring Innovative Thinking Among Engineering Undergraduates*. Retrieved from: http://www.Users/User/Downloads/ASEE_2013_DRAFT_PAPER_innovative_thinking_FINAL.pdf

Horth, D. (2014). *How to Use Innovation to Lead effectively, Work Collaboratively and Drive Results*. Center for Creative Leadership and Dan Buncher, Continuum

IBSA. (2009). *Developing innovation skills. Australia: Department of Education, Employment and workplace Relations*.

Lee Chong Joanna, S. K. , & Benza, Ron. (2015). Teaching innovation skill: Application of design thinking in graduate marketing course. *Business Education Innovation Journal*.

Mondy, R. W. (2018). *Human Resource Management*. 8th Edition. New Jersey: Prentice Hall.

Nadler, L. (1994). *The Handbook of Human Resource Development*. New York: Wiley & Son.

Noe, R. A. (2008). *Employee Training and Development*. New York: McGraw-Hill.

Swallow, E. (2012). *Can Innovative Thinking Be Learned*. Forbes. Retrieved From: <https://www.forbes.com/sites/ericaswallow/innovators-dna-hal-gregersen-interview>

Weiss, D. S., and C. Legrand. (2011). *Innovative Intelligence: The Art and Practice of Leading Sustainable Innovation in Your Organization*. New York: John Wiley & Sons.