# นวัตกรรมในการบริหารงานภาครัฐ :
# กรณีศึกษา กองการเจ้าหน้าที่ กรมการปกครอง*

# Innovations in Public Administration: A Case Study of Personnel Division, The Department of Provincial Administration

**วิไลวรรณ เกตุพันธ์****

**Wilaiwan Katphan**

6314832023@rumail.ru.ac.th

**บทคัดย่อ**

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) รูปแบบการนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารงานภาครัฐ 2) ปัญหาและอุปสรรคจากการนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารงานภาครัฐ 3) แนวทางการแก้ไขปัญหาและอุปสรรค การปรับปรุงและพัฒนาการใช้นวัตกรรมในกรบริหารงานภาครัฐ โดยศึกษาเฉพาะกรณีกองการเจ้าหน้าที่ กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย ซึ่งเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ใช้วิธีการวิจัยเอกสารและการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลักเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างจากผู้ให้ข้อมูลหลัก จำนวน 15 คน ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบของนวัตกรรม มีลักษณะ ดังนี้ 1) การจัดทำคู่มือข้อบังคับต่างๆ ให้ทันสมัย 2) การปรับปรุงการให้บริการหรือสร้างบริการใหม่ 3) การปรับปรุงรูปแบบวิธีการทำงาน 4) การนำเทคโนโลยีมาปรับใช้ 5) การคิดค้นวิธีการใหม่ๆ ในการทำงาน 6) การเปลี่ยนวิธีการรตรวจสอบการปฏิบัติงาน พบปัญหาและอุปสรรค ได้แก่ 1) การใช้นวัตกรรมเพื่อการปฏิบัติงานนอกสถานที่ตั้งไม่สามารถตรวจสอบการทำงานได้ 2) งบประมาณและค่าใช้จ่ายสูงขึ้น 3) บุคลากรไม่มีความพร้อมในการใช้นวัตกรรมใหม่ๆ 4) นวัตกรรมต้องได้รับการปรับปรุงอยู่เสมอ 5) ความคลาดเคลื่อนในการสื่อสาร สำหรับแนวทางแก้ไขปัญหาและการปรับปรุงพัฒนา พบว่า การเตรียมความพร้อมด้านบุคลากรทั้งความรู้และทัศนคติอย่างเหมาะสมและสม่ำเสมอ และการทำงานเป็นทีมจะลดข้อผิดพลาดด้านการสื่อสารและเพิ่มประสิทธิภาพการตรวจสอบงาน การพัฒนานวัตกรรมให้มีเครือข่ายเชื่อมโยงถึงกันและมีหน่วยงานกลางมารับผิดชอบในการปรับปรุงและพัฒนาจะช่วยลดภาระค่าใช้จ่าย และการทำงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

**คำสำคัญ**

นวัตกรรม; บริหารรัฐกิจ; นวัตกรรมในการการบริหารงานภาครัฐ

**Keywords:**

Innovations; Public Administration; Innovations in Public Administration

---

*บทความนี้เรียบเรียงจากการค้นคว้าอิสระเรื่อง นวัตกรรมในการบริหารงานภาครัฐ: กรณีศึกษา กองการเจ้าหน้าที่ กรมการปกครอง

**นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

**บทนำ**

ภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์ ซึ่งทำให้สภาพสังคม สิ่งแวดล้อม และพฤติกรรมของบุคคลเปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์ต่างๆ อย่างรวดเร็ว ประกอบกับการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ส่งผลให้เศรษฐกิจ การเมือง สังคม วัฒนธรรม เทคโนโลยี สิ่งแวดล้อม รวมถึงพฤติกรรมของบุคคลมีรูปแบบการดำเนินชีวิต กิจกรรม แตกต่างไปจากเดิม ที่เรียกว่าวิถีชีวิตใหม่ (New Normal) องค์การทั้งภาครัฐและเอกชนจำเป็นต้องปรับตัว และรับมือกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น “นวัตกรรม” ในรูปแบบต่างๆ เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้องค์การต่างๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน สามารถปรับตัวได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ ประกอบกับแนวทางการพัฒนาประเทศตามยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561 - 2580 ราชกิจจานุเบกษา (2561) ยุทธศาสตร์ ด้านที่ 6 “ยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ” และยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการ (พ.ศ. 2564 - 2565) (2564, หน้า 1) ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) มีความสอดคล้องกันในประเด็นที่เกี่ยวกับรัฐต้องมีขนาดที่เหมาะสมกับบทบาทภารกิจ และแยกแยะบทบาทหน่วยงานของรัฐที่ทำหน้าที่ในการกำกับหรือในการให้บริการในระบบเศรษฐกิจที่มีการแข่งขัน มีขีดสมรรถนะสูง ยึดหลักธรรมาภิบาล ปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมการทำงานเพื่อให้มุ่งผลสัมฤทธิ์และผลประโยชน์ส่วนรวม มีความทันสมัย และพร้อมที่จะปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกอยู่ตลอดเวลา และมุ่งเน้นให้ภาครัฐมีบริการที่เป็นมาตรฐานสากลตอบสนองความต้องการของประชาชนในฐานะผู้รับบริการได้อย่างทันที ทุกที่ ทุกเวลา ผ่านการเชื่อมโยงบริการของทุกหน่วยงานแบบเบ็ดเสร็จ โดยการนำเทคโนโลยีดิจิทัล ระบบฐานข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) และนวัตกรรมมาประยุกต์ใช้ในการให้บริการประชาชน มีเป้าหมายเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์และผลประโยชน์ส่วนรวม มีความทันสมัย และพร้อมที่จะปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง

ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาเรื่อง นวัตกรรมในการบริหารงานภาครัฐ: กรณีศึกษากองการเจ้าหน้าที่ กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย เนื่องจากกองการเจ้าหน้าที่ กรมการปกครอง เป็นหน่วยงานที่มีหน้าที่หลักในการบริหารงานด้านทรัพยากรบุคคลของกรมการปกครอง ซึ่งมีบุคลากรปฏิบัติหน้าที่อยู่ทุกพื้นที่ทั่วประเทศ ว่ามีรูปแบบวิธีการนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารงานภาครัฐอย่างไร พบปัญหาและอุปสรรคจากการนำนวัตกรรมมาใช้อย่างไร เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาการบริหารงานภาครัฐให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น สร้างนวัตกรรมทางการบริหารที่จะช่วยให้ก้าวไปสู่การเป็นองค์การที่มีการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

**วิธีดำเนินการวิจัย**

ผู้วิจัยเลือกใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ โดยใช้การวิจัยเอกสารและการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลักเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

1. การวิจัยเอกสาร เก็บรวบรวมข้อมูล จากคู่มือการปฏิบัติงาน ระเบียบ คำสั่ง ประกาศ เอกสารรายงาน บันทึกต่างๆ รวมทั้งการสืบค้นจากสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ที่เกี่ยวกับการนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารงานภาครัฐของกองการเจ้าหน้าที่ กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย

2. การสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก ได้แก่ ข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้างประจำ ของกองการเจ้าหน้าที่ กรมการปกครอง ด้วยแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างหรือการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ (Structured interview of Formal interview) ตามคำถามที่กำหนดไว้แล้ว พร้อมจดบันทึกและบันทึกเสียงหากได้รับความยินยอมจากผู้ให้สัมภาษณ์ การศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive หรือ Judgmental Sampling) โดยกำหนดคุณลักษณะของผู้ให้ข้อมูลหลัก จำนวน 15 คน ได้แก่

1) ผู้อำนวยการส่วนหรือปฏิบัติหน้าที่แทนผู้อำนวยการส่วน จำนวน 2 คน

2) หัวหน้ากลุ่มงานหรือหัวหน้างาน จำนวน 5 คน

3) ข้าราชการที่มิใช่ ผู้อำนวยการส่วนหรือปฏิบัติหน้าที่แทนผู้อำนวยการส่วน หัวหน้ากลุ่มงานและหัวหน้างาน จำนวน 5 คน

4) พนักงานราชการหรือลูกจ้างประจำ สังกัดกองการเจ้าหน้าที่ กรมการปกครอง จำนวน 3 คน

ผู้วิจัยรวบรวมข้อมูลที่ได้จากการวิจัยเอกสารและการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก นำมาวิเคราะห์ข้อมูลโดยแยกประเด็นตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย เปรียบเทียบความเหมือนและความแตกต่างของข้อมูล เพื่อสรุปผลการวิจัยนวัตกรรมในการบริหารงานภาครัฐของกองการเจ้าหน้าที่ กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย

## ผลการวิจัยและอภิปรายผล

### ผลการวิจัย

สรุปผลการวิจัยเรื่อง นวัตกรรมในการบริหารงานภาครัฐ: กรณีศึกษา กองการเจ้าหน้าที่ กรมการปกครอง ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย มีดังต่อไปนี้

**1. รูปแบบของนวัตกรรมในการบริหารงานภาครัฐของกองการเจ้าหน้าที่ กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย**

จากการศึกษาพบว่า กองการเจ้าหน้าที่ กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย มีรูปแบบนวัตกรรมในการบริหารงานภาครัฐภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์และกระแสฐานวิถีชีวิตใหม่ ประกอบด้วย

1) การจัดทำคู่มือ ข้อบังคับใหม่ๆ ให้ทันสมัย เพื่อให้การปฏิบัติงานไปด้วยความถูกต้อง รวดเร็ว เป็นมาตรฐานเดียวกัน มีความเหมาะสมและทันต่อเหตุการณ์ ได้แก่ การจัดทำ “คู่มือการใช้งานระบบฐานข้อมูลสารสนเทศการบริหารงานทรัพยากรบุคคล (DPIS) ตามแนวทางหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร 1021.2/ว 19 ลงวันที่ 27 กันยายน 2562” เพื่อให้การใช้งานระบบทะเบียนประวัติข้าราชการอิเล็กทรอนิกส์เป็นไปด้วยความเรียบร้อยสอดคล้องกับโปรแกรมระบบฐานข้อมูลสารสนเทศการบริหารงานทรัพยากรบุคคล (Departmental Personnel Information System: DPIS) ของกรมการปกครอง และการจัดทำ “ข้อบังคับว่าด้วยหลักเกณฑ์การให้ความช่วยเหลือบรรเทาทุกข์ให้กับสมาชิกสามัญกองทุนสวัสดิการกรมการปกครอง” เพื่อให้ความช่วยเหลือบรรเทาทุกข์ให้แก่สมาชิกในกรณีต่างๆ

2) การปรับปรุงการให้บริการหรือการสร้างบริการใหม่ๆ ได้แก่ “การให้บริการ ก.พ. 7 ในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์” เพื่อพัฒนาระบบการให้บริการและอำนวยความสะดวกให้แก่ข้าราชการกรมการปกครอง การเปิดร้านจำหน่ายสินค้าของกองทุนสวัสดิการกรมการปกครอง หรือ DOPA Shop เป็นการพัฒนารูปแบบการ

ให้บริการ และการจัดหารายได้ของกองทุนสวัสดิการกรมการปกครอง โดยได้นำเทคโนโลยีมาใช้ในการปรับปรุงการให้บริการ เช่น Facebook Fanpage และ Application LINE เพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายแบบออนไลน์ เพื่อเพิ่มความสะดวก รวดเร็ว ในการให้บริการ

3) การบริหารงานโดยการคิดค้นวิธีการใหม่ๆ การเปลี่ยนแปลงรูปแบบการทำงาน เพื่อพัฒนาคุณภาพการบริหารเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของรัฐ ได้แก่ การจัดทำแบบประเมิน Aptitude Test ที่เรียกว่า “แบบประเมินสมรรถนะที่เหมาะสมกับตำแหน่งนายอำเภอ” หรือ Chief District Office’s Competencies Test: CDO’s Competencies Test ขึ้น เพื่อใช้สำหรับการสรรหาบุคลากรที่เหมาะสมมากที่สุดสำหรับตำแหน่งนายอำเภอ โดยในกระบวนการจัดทำใช้วิธีการจ้างสถาบันที่มีความเชี่ยวชาญในการออกแบบระบบ โดยเริ่มจากการหาค่ากลางในตำแหน่งที่ต้องการ รวบรวมข้อมูลจากการทำแบบทดสอบของกลุ่มตัวอย่าง แล้วนำข้อมูลที่ได้มาจัดทำเป็นชุดข้อสอบ และนำไปทดสอบกับผู้ที่เคยดำรงตำแหน่งนายอำเภอมาแล้ว เพื่อหาค่าเป้าหมาย ก่อนนำไปใช้จริง และยังพัฒนาต่อยอดชุดทดสอบเพื่อจัดทำเป็นแบบประเมินสมรรถนะที่เหมาะสมกับตำแหน่งปลัดอำเภออีกด้วย ปรับรูปแบบการจัดทำบัญชีรายละเอียดแนบท้ายคำสั่งย้ายข้าราชการ โดยการดึงข้อมูลระบบ DPIS แทนการคีย์ข้อมูลครั้งละราย เป็นการนำฐานข้อมูลที่มีอยู่มาใช้ให้เกิดประโยชน์อย่างคุ้มค่า การปรับปรุงวิธีการเก็บเอกสาร ก.พ. 7 จากแบบกระดาษ มาสแกนและจัดเก็บในรูปแบบไฟล์เอกสารและปรับปรุงข้อมูลในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์เพื่อให้สอดคล้องกับแนวทางปฏิบัติของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน นอกจากนี้ การเปิดร้านจำหน่ายสินค้าของกองทุนสวัสดิการกรมการปกครอง หรือ DOPA Shop ยังถือเป็นการปรับปรุงรูปแบบการบริหารงาน การออกแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ และเป็นการให้บริการที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

4) การนำเทคโนโลยีมาปรับใช้ในการทำงาน ได้แก่ การนำ Application ZOOM มาปรับใช้ในกระบวนการนำเสนอผลงานของผู้สมัครเข้าร่วมการคัดเลือกโครงการปลัดอำเภอแหวนทองคำ โดยการนำเสนอผลงานผ่าน Application ZOOM แทนการลงพื้นที่ตรวจสอบผลงานเชิงประจักษ์ การปรับวิธีการสอบวินัย โดยให้ผู้ที่ถูกดำเนินการทางวินัยให้ข้อมูลผ่าน Application ZOOM แทนการเดินทางมาให้ข้อมูล ช่วยลดภาระค่าใช้จ่ายจากการเดินทาง ลดระยะเวลาการดำเนินงาน และนำ Application LINE มาใช้สำหรับการสื่อสาร กรณีต้องทำงานนอกสถานที่ตั้ง (Work Form Home) การนำ Google Form มาใช้สำหรับการสร้างแบบสอบถามเพื่อให้สามารถรวบรวมข้อมูลที่ต้องการได้อย่างรวดเร็ว

5) การคิดค้นแสวงหาวิธีการทำงานใหม่ๆ เพื่อให้เกิดความสะดวก รวดเร็ว ช่วยลดระยะเวลาในการทำงาน และเพิ่มความถูกต้องและเป็นปัจจุบันของข้อมูลมากขึ้น โดยปรับปรุงวิธีการนำเข้าข้อมูลในระบบฐานข้อมูลสารสนเทศการบริหารงานทรัพยากรบุคคล (DPIS) จากการเพิ่มข้อมูลและตรวจสอบทีละรายการเปลี่ยนเป็นการนำเข้าข้อมูลโดยใช้ไฟล์ในรูปแบบตารางที่สร้างขึ้นจากโปรแกรม Microsoft Excel ที่สามารถนำเข้าข้อมูลในปริมาณมาก

6) นำนวัตกรรมการเปลี่ยนแปลงแบบเฉียบพลันมาใช้ โดยการริเริ่มจัดทำบัตรประจำตัวเจ้าหน้าที่ของรัฐด้วยระบบคอมพิวเตอร์ (บัตรอิเล็กทรอนิกส์) สำหรับข้าราชการสังกัดส่วนกลาง นำข้อมูลเข้าระบบคอมพิวเตอร์ ลดการใช้กระดาษ และเพิ่มความสะดวก รวดเร็ว ในการตรวจสอบข้อมูล

**2. ปัญหาและอุปสรรคจากการนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารงานภาครัฐของกองการเจ้าหน้าที่ กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย**

จากการศึกษาพบว่า ปัญหาและอุปสรรคจากการนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารงานภาครัฐ ของกองการเจ้าหน้าที่ กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย มีดังนี้

1) การนำนวัตกรรมด้านเทคโนโลยีมาปรับใช้สำหรับการทำงานนอกสถานที่ตั้ง เช่น Application LINE ไม่สามารถตรวจสอบการทำงานได้ว่ามีการปฏิบัติงานจริงหรือไม่ ผู้ปฏิบัติงานมีภาระค่าใช้จ่ายที่เพิ่มขึ้น เนื่องจากต้องจัดหาอุปกรณ์เอง ต้องรับผิดชอบค่าอินเตอร์เน็ต ค่าไฟฟ้าด้วยตนเอง การทำงานล่วงเวลาโดยไม่ได้รับค่าตอบแทน ภาระค่าใช้จ่ายที่เพิ่มนี้อาจทำให้แรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพลดลง นอกจากนี้ ความไม่พร้อมของอุปกรณ์ และ ระบบอินเตอร์เน็ต ส่งผลให้การนำนวัตกรรมมาใช้ไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร

2) ปัญหาเกี่ยวกับงบประมาณและค่าใช้จ่ายที่สูงขึ้น ในการสร้างนวัตกรรมใหม่ เช่น การจัดทำแบบประเมิน Aptitude Test ที่เรียกว่า “แบบประเมินสมรรถนะที่เหมาะสมกับตำแหน่งนายอำเภอ” หรือ Chief District Office’s Competencies Test: CDO’s Competencies Test เป็นการบริหารงานที่มีค่าใช้จ่ายที่สูงมาก ต้องมีการปรับปรุงเพื่อให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อม สังคม ที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ซึ่งการปรับปรุงในแต่ละครั้งจะมีค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้นด้วย

3) ปัญหาด้านความพร้อมของบุคลากร ขาดความรู้ความเข้าใจในนวัตกรรมใหม่ๆ หรือ ไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลง การย้ายข้าราชการทำให้ต้องเปลี่ยนผู้ปฏิบัติงานทำให้การประสานงานขาดความต่อเนื่อง เมื่อเปลี่ยนเจ้าหน้าที่จึงจำเป็นต้องมีการสอนการใช้งานของระบบใหม่ ความแตกต่างของบุคลากร เช่น อายุ เพศ การศึกษา เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อมุมมอง และความสามารถในการใช้นวัตกรรมใหม่ๆ แตกต่างกัน ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการใช้งานระบบและรูปแบบการทำงานใหม่ๆ ที่นำมาปรับใช้ในการทำงาน

4) ระบบฐานข้อมูลที่นำมาใช้ จำเป็นต้องมีการพัฒนาและปรับปรุงข้อมูลให้เหมาะสมเป็นปัจจุบันอยู่เสมออาจทำให้เกิดข้อผิดพลาดของข้อมูลได้ง่าย

5) การติดต่อสื่อสารผ่านช่องทางออนไลน์ เช่น Facebook Messenger หรือ Application LINE อาจเกิดความคลาดเคลื่อน เนื่องจากผู้ใช้งานขาดทักษะการสื่อสาร ระบบหรือเครื่องมือขัดข้อง หรือหากมีการเปลี่ยนแปลงผู้ประสานงาน

**3. แนวทางในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรค การปรับปรุงและพัฒนาการใช้นวัตกรรมในการบริหารงานภาครัฐของกองการเจ้าหน้าที่ กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย**

3.1 จากการศึกษาพบแนวทางในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรค จากการใช้นวัตกรรมในการบริหารงานภาครัฐของกองการเจ้าหน้าที่ กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย ดังนี้

1) การนำนวัตกรรมมาใช้สำหรับการปฏิบัติงานนอกสถานที่ตั้ง ไม่สามารถตรวจสอบการทำงานได้ว่ามีการปฏิบัติงานจริงหรือไม่การทำงานจึงต้องเน้นไปที่การมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก ผู้ปฏิบัติงานมีภาระค่าใช้จ่ายที่เพิ่มขึ้น เนื่องจากต้องจัดหาอุปกรณ์เอง ต้องรับผิดชอบค่าอินเตอร์เน็ต ค่าไฟฟ้าด้วยตนเอง การทำงานล่วงเวลาโดยไม่ได้รับค่าตอบแทน ภาระค่าใช้จ่ายที่เพิ่มนี้อาจทำให้แรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพลดลง ดังนั้น การสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับบุคลากรจึงเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการพัฒนานวัตกรรม

2) ปัญหาเกี่ยวกับงบประมาณและค่าใช้จ่ายที่สูงขึ้น จากการสร้างนวัตกรรมใหม่ และการปรับปรุงเพื่อใช้งาน เช่น การจัดทำแบบประเมิน Aptitude Test ที่เรียกว่า “แบบประเมินสมรรถนะที่เหมาะสม

กับตำแหน่งนายอำเภอ” หรือ Chief District Office’s Competencies Test: CDO’s Competencies Test การแก้ไขปัญหา คือ ควรมีการปรับแก้ชุดแบบทดสอบเท่าที่จำเป็น และหากหน่วยงานรัฐทั้งหมดเห็นว่า แบบประเมินสมรรถนะที่เหมาะสมกับตำแหน่งที่จัดทำขึ้นนี้มีข้อดีต่อการนำไปใช้ ควรมีหน่วยงานกลางมารับผิดชอบในการจัดทำแบบทดสอบโดยตรง เพื่อให้ประหยัดงบประมาณ และค่าใช้จ่าย เช่น อาจให้สำนักงาน ก.พ. เป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบและจัดทำเป็นแบบทดสอบกลาง ที่สามารถใช้ทดสอบได้กับการสรรหาและคัดเลือกผู้บริหารในหลายๆ หน่วยงาน

3) ปัญหาด้านความพร้อมของบุคลากร ต้องมีกระบวนการเตรียมความพร้อมด้านองค์ความรู้ให้กับบุคลากรผู้ปฏิบัติงานอย่างทั่วถึงเนื่องจากบุคลากรมีความต่างทั้งทางด้านอายุ เพศ การศึกษา การจัดทำหลักสูตรการพัฒนาบุคลากรต้องพิจารณาให้ครอบคลุมในทุกๆ ด้าน พร้อมทั้งจัดหาวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นเพื่อสนับการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ การมีบุคลากรที่มีความรู้ความชำนาญด้านคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีที่ทำมาใช้ จะช่วยในการพัฒนาระบบการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น สามารถชี้แจงทำความเข้าใจให้เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องที่ยังไม่เปิดใจยอมรับการเปลี่ยนแปลงทราบถึงข้อดีของการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ในส่วนของการใช้งานระบบฐานข้อมูลสารสนเทศการบริหารงานบุคคล (DPIS) ส่วนประเมินและทะเบียนประวัติ แบ่งหน้าที่กำกับดูแลและให้ความช่วยเหลือเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติอย่างใกล้ชิด และจัดประชุมชี้แจงติดตามผลการดำเนินงาน Human Resource and Organization Development: HROD เป็นประจำทุกปี

4) การแก้ไขข้อผิดพลาดที่อาจเกิดจากการพัฒนาระบบอยู่เสมอ โดยมอบหมายให้เจ้าหน้าที่คอยตรวจสอบการทำงานของระบบอยู่เสมอ หากพบข้อผิดพลาดให้แจ้งนักพัฒนาระบบเพื่อดำเนินการแก้ไขโดยเร่งด่วน

5) ปัญหาด้านการติดต่อสื่อสารผ่านช่องทางออนไลน์อาจเกิดความคลาดเคลื่อน เนื่องจากระบบหรือเครื่องมือขัดข้อง หรือหากมีการเปลี่ยนแปลงผู้ประสานงาน แก้ไขโดยเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานต้องทำงานเป็นทีม มีการส่งผ่านข้อมูลให้ผู้เกี่ยวข้อง มีกระบวนการตรวจสอบข้อมูลและยืนยันความถูกต้องของข้อมูลก่อนเสมอ

3.2 จากการศึกษาพบว่า แนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาการใช้นวัตกรรมในการบริหารงานภาครัฐของกองการเจ้าหน้าที่ กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย มีดังนี้

1) ส่วนสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลมีแนวคิดที่จะพัฒนาแอปพลิเคชัน สวัสดิการ เพื่อเป็นสื่อกลางในการให้ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับสวัสดิการของกรมการปกครอง เพื่อให้ข้าราชการ ลูกจ้าง และพนักงานราชการ สามารถใช้ตรวจสอบข้อมูลต่างๆ ผ่านช่องทางออนไลน์ สามารถเข้าถึงข้อมูลได้ทุกที่ทุกเวลา การให้บริการมีความสะดวก รวดเร็ว ลดระยะเวลาการเดินทาง ลดภาระค่าใช้จ่าย และยังเป็นการให้บริการแบบ 4.0 อีกด้วย

2) การนำนวัตกรรมต่างๆ มาใช้ในการปฏิบัติงานควรมีการจัดทำระเบียบการปฏิบัติงานในเรื่องต่างๆ ให้ชัดเจน เพื่อใช้เป็นแนวทางปฏิบัติเดียวกันทั้งการปฏิบัติงานในสถานที่ตั้ง และการปฏิบัติงานนอกสถานที่ตั้ง

3) การนำข้อมูลเข้าสู่ระบบทำให้เกิดฐานข้อมูลขนาดใหญ่ การทำงานของระบบฐานข้อมูลต้องอาศัยเครือข่ายอินเตอร์เน็ตในการทำงาน หากอินเตอร์เน็ตขัดข้องจะไม่สามารถใช้งานไม่ได้ต่อเนื่อง ทำ

ให้การทำงานหยุดชะงัก ดังนั้นจึงควรมีระบบสำรองข้อมูล ที่สามารถนำมาใช้งานได้ต่อเนื่องกรณีการใช้งานในระบบปกติเกิดขัดข้อง หรือการใช้งานในกรณีฉุกเฉินที่ไม่สามารถเข้าใช้งานระบบปกติได้

4) ส่วนบรรจุและแต่งตั้งมีแนวคิดในการจัดทำระบบการยื่นคำร้องขอรับโอนข้าราชการผ่านทางระบบอิเล็กทรอนิกส์ “E-DOPA Smart Office” โดยให้ผู้ประสงค์ขอโอนมารับราชการในสังกัดกรมการปกครองยื่นเอกสารผ่านระบบที่ได้รับการพัฒนาโดยการกรอกข้อมูลส่วนบุคคลที่จำเป็นในระบบ เพื่อเข้าสู่กระบวนการคัดกรองเบื้องต้นและประมวลผลคำร้องผ่านทางระบบอิเล็กทรอนิกส์ ว่าผู้ยื่นคำร้องมีคุณสมบัติหรือไม่ เพื่อลดขั้นตอนการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ นอกจากนี้การใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ในการประมวลผลและตรวจสอบข้อมูลที่มีเงื่อนไขค่อนข้างซับซ้อนจะประมวลได้รวดเร็ว ถูกต้อง แม่นยำ มากยิ่งขึ้o

5) โปรแกรมคอมพิวเตอร์ที่ได้รับการพัฒนา และระบบต่างๆ ที่พัฒนาและนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน ควรมีการทำงานแบบบูรณาการเชื่อมโยงข้อมูลถึงกันทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค เพื่อให้การใช้งานเกิดความสะดวกรวดเร็ว ลดระยะเวลาและค่าใช้จ่ายในการปฏิบัติงาน

**อภิปรายผล**

จากผลการวิจัย สามารถนำแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มาอภิปรายผลการวิจัย ดังนี้

**1. รูปแบบของนวัตกรรมในการบริหารงานภาครัฐของกองการเจ้าหน้าที่ กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย**

จากการศึกษาพบว่า กองการเจ้าหน้าที่ กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย มีรูปแบบนวัตกรรมในการบริหารงานภาครัฐภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์และกระแสฐานวิถีชีวิตใหม่ ประกอบด้วย

1) การจัดทำคู่มือ ข้อบังคับใหม่ๆ ให้ทันสมัย เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปด้วยความถูกต้อง รวดเร็ว เป็นมาตรฐานเดียวกัน มีความเหมาะสมและต่อเหตุการณ์ ได้แก่ การจัดทำ “คู่มือการใช้งานระบบฐานข้อมูลสารสนเทศการบริหารงานทรัพยากรบุคคล (DPIS) ตามแนวทางหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร 1021.2/ว 19 ลงวันที่ 27 กันยายน 2562” เพื่อให้การใช้งานระบบทะเบียนประวัติข้าราชการอิเล็กทรอนิกส์ เป็นไปด้วยความเรียบร้อยสอดคล้องกับโปรแกรมระบบฐานข้อมูลสารสนเทศการบริหารงานทรัพยากรบุคคล (Departmental Personnel Information System: DPIS) ของกรมการปกครอง และการจัดทำ “ข้อบังคับว่าด้วยหลักเกณฑ์การให้ความช่วยเหลือบรรเทาทุกข์ให้กับสมาชิกสามัญกองทุนสวัสดิการกรมการปกครอง” เพื่อให้ความช่วยเหลือบรรเทาทุกข์ให้แก่สมาชิกในกรณีต่างๆ การจัดทำคู่มือและข้อบังคับใหม่ๆ นี้ สอดคล้องกับแนวคิดของคณะกรรมการขับเคลื่อนนวัตกรรมของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร (ม.ป.ป.) กล่าวไว้ว่า นวัตกรรมเชิงนโยบาย (Policy Innovation) เป็นการคิดริเริ่มนโยบาย กฎหมายและกฎใหม่ๆ ให้ทันสมัย เหมาะสม และทันต่อสถานการณ์ รวมทั้งมีความเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ของประเทศ ซึ่งสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561 - 2580 (2561) ด้านที่ 6 “ยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ” ระบุไว้ว่า กฎหมายต้องมีความชัดเจน มีเพียงเท่าที่จำเป็น มีความทันสมัย มีความเป็นสากล มีประสิทธิภาพ และนำไปสู่การลดความเหลื่อมล้ำและเอื้อต่อการพัฒนา โดยกระบวนการยุติธรรมมีการบริหารที่มีประสิทธิภาพ

2) การปรับปรุงการให้บริการหรือการสร้างบริการใหม่ๆ ได้แก่ “การให้บริการ ก.พ. 7 ในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์” เพื่อพัฒนาระบบการให้บริการ และอำนวยความสะดวกให้แก่ข้าราชการกรมการปกครอง

สอดคล้องกับแนวคิดของ ทศพร ศิริสัมพันธ์ (2560) กล่าวไว้ว่า นวัตกรรมบริการ (services innovation) เป็นการปรับปรุงบริการหรือสร้างบริการใหม่ และ นวัตกรรมการส่งมอบบริการ (service delivery innovation) เป็นการให้บริการในรูปแบบใหม่หรือที่แตกต่างไปจากเดิม การเปิดร้านจำหน่ายสินค้าของกองทุนสวัสดิการกรมการปกครอง หรือ DOPA Shop เป็นการพัฒนารูปแบบการให้บริการ และการจัดหารายได้ของกองทุนสวัสดิการกรมการปกครอง โดยได้นำเทคโนโลยีมาใช้ในการปรับปรุงการให้บริการ เช่น Facebook Fanpage และ Application LINE เพิ่มช่องทางออนไลน์ เพื่อเพิ่มความสะดวก รวดเร็ว ในการให้บริการ สอดคล้องกับแนวคิดของ Oslo Manual 2018 (อ้างถึงใน สุรเดช จองวรรณศิริ, 2562, หน้า 40) กล่าวว่า วัตกรรมการตลาด (Marketing Innovation) คือ การเปลี่ยนแปลง วิธีการทางการตลาดรูปแบบใหม่ ได้แก่ การออกแบบผลิตภัณฑ์หรือบริการและบรรจุภัณฑ์ การจัดวางสินค้าและการส่งเสริม การตลาด และการกำหนดราคาของผลิตภัณฑ์หรือบริการ

3) การบริหารงานโดยการคิดค้นวิธีการใหม่ๆ การเปลี่ยนแปลงรูปแบบการทำงาน เพื่อพัฒนาคุณภาพการบริหารเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของรัฐ ได้แก่ การจัดทำแบบประเมิน Aptitude Test ที่เรียกว่า “แบบประเมินสมรรถนะที่เหมาะสมกับตำแหน่งนายอำเภอ” หรือ Chief District Office’s Competencies Test: CDO’s Competencies Test ขึ้น เพื่อใช้สำหรับการสรรหาบุคลากรที่เหมาะสมมากที่สุดสำหรับตำแหน่งนายอำเภอ สอดคล้องกับแนวคิดของ สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์ และคณะ (2553, หน้า 54, 56) กล่าวไว้ว่า มิติสำคัญของนวัตกรรมประการแรกคือ ความใหม่ (Newness) หมายถึง เป็นสิ่งใหม่ที่ถูกพัฒนาขึ้น ซึ่งอาจจะมีลักษณะเป็นตัวผลิตภัณฑ์บริการ หรือกระบวนการ โดยจะเป็นการปรับปรุงจากของเดิมหรือพัฒนาขึ้นใหม่เลยก็ได้ และได้กล่าวถึง นวัตกรรมทางการบริหาร (Administrative Innovation) ไว้ว่า เป็นเรื่องของการคิดค้นและเปลี่ยนแปลงรูปแบบวิธีการ ตลอดจนกระบวนการจัดการองค์การใหม่ ที่ส่งผลให้ระบบการทำงาน การผลิตการออกแบบผลิตภัณฑ์ และการให้บริการขององค์การมีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น โดยในกระบวนการจัดทำใช้วิธีการจ้างสถาบันที่มีความเชี่ยวชาญในการออกแบบระบบ โดยเริ่มจากการหาค่ากลางในตำแหน่งที่ต้องการ รวบรวมข้อมูลจากการทำแบบทดสอบของกลุ่มตัวอย่าง แล้วนำข้อมูลที่ได้มาจัดทำเป็นชุดข้อสอบ และนำไปทดสอบกับผู้ที่เคยดำรงตำแหน่งนายอำเภอมาแล้ว เพื่อหาค่าเป้าหมาย ก่อนนำไปใช้จริง สอดคล้องกับแนวคิดการพัฒนานวัตกรรมองค์การของ อดิศักดิ์ ปานด่วน (2565) ซึ่งกล่าวไว้ว่าการพัฒนานวัตกรรมประด้วย 5 ขั้นตอน คือ 1) การทำความเข้าใจกลุ่มเป้าหมายที่แท้จริง เข้าใจในปัญหาความต้องการความจำเป็น 2) กำหนดปัญหา การระบุปัญหาที่ต้องการแก้ไขให้ชัดเจน 3) หาทางเลือก การระดมความคิดโดยใช้ทักษะการคิดต่างๆ แล้วจึงคัดเลือกแนวทางที่เหมาะสมที่สุดภายใต้ทรัพยากรในขณะนั้น 4) สร้างต้นแบบ นำความคิดที่ผ่านการพิจารณามาสร้างต้นแบบนวัตกรรมที่ใช้แก้ปัญหาโดยสร้างการร่วมมือจากผู้เชี่ยวชาญด้านต่างๆ 5) ทดสอบต้นแบบรับฟัง Feedback จากผู้ใช้หรือบุคคลที่มีปัญหาว่าแบบจำลองนี้ได้ช่วยแก้ไขปัญหาหรือไม่ หากไม่ตอบโจทย์ของปัญหาก็กลับไปพัฒนาใหม่ และยังพัฒนาต่อยอดชุดทดสอบเพื่อจัดทำเป็นแบบประเมินสมรรถนะที่เหมาะสมกับตำแหน่งปลัดอำเภออีกด้วย จัดทำบัญชีรายละเอียดแนบท้ายคำสั่งย้ายข้าราชการ โดยการดึงข้อมูลระบบ DPIS แทนการคีย์ข้อมูลครั้งละหนึ่งราย เป็นการนำฐานข้อมูลที่มีอยู่มาใช้ให้เกิดประโยชน์อย่างคุ้มค่า การปรับปรุงวิธีการเก็บเอกสาร ก.พ. 7 จากแบบกระดาษมาสแกนและจัดเก็บในรูปแบบไฟล์เอกสารและปรับปรุงข้อมูลในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์เพื่อให้สอดคล้องกับแนวทางปฏิบัติของสำนักงาน ก.พ. นอกจากนี้ การเปิดร้านจำหน่ายสินค้าของกองทุนสวัสดิการกรมการ

ปกครอง หรือ DOPA Shop ยังถือเป็นการปรับปรุงรูปแบบการบริหารงาน การออกแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ และเป็นการให้บริการที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับแนวคิดของ สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์ และคณะ (2553, หน้า 56) ซึ่งกล่าวถึง นวัตกรรมในลักษณะค่อยเป็นค่อยไป (Incremental Innovation) ไว้ว่า เป็นนวัตกรรมที่มีลักษณะของการเปลี่ยนแปลงที่ค่อยเป็นค่อยไป มีการปรับปรุงระบบให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้นทีละเล็กละน้อย จากเทคโนโลยีหรือสิ่งที่มีอยู่เดิม

4) การนำเทคโนโลยีมาปรับใช้ในการทำงาน ได้แก่ การนำ Application ZOOM มาปรับใช้ในกระบวนการนำเสนอผลงานของผู้สมัครเข้าร่วมการคัดเลือกโครงการปลัดอำเภอแหวนทองคำ โดยการนำเสนอผลงานผ่าน Application ZOOM แทนการลงพื้นที่ตรวจสอบผลงานเชิงประจักษ์ การปรับวิธีการสอบวินัยโดยให้ผู้ที่ถูกดำเนินการทางวินัยให้ข้อมูลผ่าน Application ZOOM แทนการเดินทางมาให้ข้อมูล ช่วยลดภาระค่าใช้จ่ายจากการเดินทาง ลดระยะเวลาการดำเนินงาน และนำ Application LINE มาใช้สำหรับการสื่อสาร กรณีต้องทำงานนอกสถานที่ตั้ง (Work Form Home) การนำ Google Form มาใช้สำหรับการสร้างแบบสอบถามเพื่อให้สามารถรวบรวมข้อมูลที่ต้องการได้อย่างรวดเร็ว สอดคล้องกับแนวคิดของสมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์ และคณะ (2553, หน้า 56) กล่าวว่า นวัตกรรมทางเทคโนโลยี (Technological Innovation) เป็นนวัตกรรมที่มีพื้นฐานหรือขอบเขตของการพัฒนามาจากเทคโนโลยีเพื่อการเปลี่ยนแปลง

5) การคิดค้นแสวงหาวิธีการทำงานใหม่ๆ เพื่อให้เกิดความสะดวก รวดเร็ว ช่วยลดระยะเวลาในการทำงาน และเพิ่มความถูกต้องและเป็นปัจจุบันของข้อมูลมากขึ้น โดยปรับปรุงวิธีการนำเข้าข้อมูลในระบบฐานข้อมูลสารสนเทศการบริหารงานทรัพยากรบุคคล (DPIS) จากการเพิ่มข้อมูลและตรวจสอบทีละรายการเปลี่ยนเป็นการนำเข้าข้อมูลโดยใช้ไฟล์ในรูปแบบตารางที่สร้างขึ้นจากโปรแกรม Microsoft Excel ที่สามารถนำเข้าข้อมูลในปริมาณมาก สอดคล้องกับแนวคิดของ ทศพร ศิริสัมพันธ์ (2560) กล่าวไว้ว่า นวัตกรรมทางความคิด (conceptual innovation) เป็นการแสวงหาหนทางใหม่ในการวิเคราะห์และแก้ไขปัญหาและ/หรือการโต้แย้งสมมติฐานเดิม รวมไปจนถึงการเปลี่ยนแปลงตัวแสดงที่เกี่ยวข้องเพื่อผลักดันความคิดใหม่

6) นวัตกรรมการเปลี่ยนแปลงแบบเฉียบพลัน โดยการริเริ่มจัดทำบัตรประจำตัวเจ้าหน้าที่ของรัฐด้วยระบบคอมพิวเตอร์ (บัตรอิเล็กทรอนิกส์) สำหรับข้าราชการสังกัดส่วนกลาง นำข้อมูลเข้าระบบคอมพิวเตอร์ การลดการใช้กระดาษ และเพิ่มสะดวก รวดเร็ว ในการตรวจสอบข้อมูล สอดคล้องกับแนวคิดของ สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์ และคณะ (2553, หน้า 55) กล่าวว่า นวัตกรรมในลักษณะเฉียบพลัน (Radical Innovation) เป็นนวัตกรรมที่มีระดับความใหม่ ในลักษณะที่มีความแตกต่างไปจากกรรมวิธี และแนวคิดเดิมไปอย่างสิ้นเชิง

**2. ปัญหาและอุปสรรคจากการนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารงานภาครัฐของกองการเจ้าหน้าที่ กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย**

จากการศึกษาพบว่า ปัญหาและอุปสรรคจากการนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารงานภาครัฐ ของกองการเจ้าหน้าที่ กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย มีดังนี้

1) การนำนวัตกรรมด้านเทคโนโลยีมาปรับใช้สำหรับการทำงานนอกสถานที่ตั้ง เช่น Application LINE ไม่สามารถตรวจสอบการทำงานได้ว่ามีการปฏิบัติงานจริงหรือไม่ การทำงานจึงต้องเน้นไปที่การมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก และผู้ปฏิบัติงานมีภาระค่าใช้จ่ายที่เพิ่มขึ้น เนื่องจากต้องจัดหาอุปกรณ์เอง ต้องรับผิดชอบค่าอินเตอร์เน็ต ค่าไฟฟ้าด้วยตนเอง การทำงานล่วงเวลาโดยไม่ได้รับค่าตอบแทน ภาระค่าใช้จ่ายที่เพิ่มนี้อาจทำให้แรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพลดลง นอกจากนี้ ความไม่พร้อมของอุปกรณ์ และ

ระบบอินเตอร์เน็ต ส่งผลให้การนำนวัตกรรมมาใช้ไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร ดังนั้น การสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับบุคลากรจึงเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการพัฒนานวัตกรรม สอดคล้องกับแนวคิดของ ธีรีสา มัทวพันธุ์ (2563, หน้า 4) กล่าวถึงประโยชน์ของภาครัฐที่จะได้รับในการพัฒนานวัตกรรมเหตุผลสำคัญข้อที่ 4 ว่า การรักษาคนที่มีทักษะความรู้ ความสามารถไว้ โดยการให้งานที่มีบทบาทสำคัญและให้ความก้าวหน้าในอาชีพ ซึ่งจะเป็นแรงดึงดูดที่สำคัญกับกลุ่ม Talent เพื่อเปิดโอกาสให้กลุ่มคนเหล่านี้ได้แสดงความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ เป็นการช่วยขับเคลื่อนให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ และเกิดนวัตกรรมต่างๆ

2) ปัญหาเกี่ยวกับงบประมาณและค่าใช้จ่าย การสร้างนวัตกรรมใหม่ เช่น การจัดทำแบบประเมิน Aptitude Test ที่เรียกว่า “แบบประเมินสมรรถนะที่เหมาะสมกับตำแหน่งนายอำเภอ” หรือ Chief District Office’s Competencies Test: CDO’s Competencies Test เป็นการบริหารงานที่มีค่าใช้จ่ายที่สูงมาก ต้องมีการปรับปรุงเพื่อให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อม สังคม ที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ซึ่งการปรับปรุงในแต่ละครั้งก็จะมีค่าใช้จ่ายที่เพิ่มขึ้นด้วย สอดคล้องกับงานวิจัยของ มนัสชัย อุ่นศิริ (2563) ศึกษาเรื่อง *การนำนวัตกรรมด้านเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานเลขานุการสภากรุงเทพมหานคร* พบปัญหาด้านงบประมาณที่จำกัดส่งผลให้ไม่ได้รับการพัฒนานวัตกรรมด้านเทคโนโลยีที่สอดคล้องกับการปฏิบัติงาน และปัญหาด้านระบบเครือข่ายที่ยังไม่มีเสถียรภาพทำให้การปฏิบัติงานมีความล่าช้า

3) ปัญหาด้านความพร้อมของบุคลากร ขาดความรู้ความเข้าใจในนวัตกรรมใหม่ๆ หรือ ไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลง การย้ายข้าราชการทำให้ต้องเปลี่ยนผู้ปฏิบัติงานทำให้การประสานงานขาดความต่อเนื่อง เมื่อเปลี่ยนเจ้าหน้าที่จึงจำเป็นต้องมีการสอนการใช้งานของระบบใหม่ ความแตกต่างของบุคลากร เช่น อายุ เพศ การศึกษา เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อมุมมอง และความสามารถในการใช้นวัตกรรมใหม่ๆ แตกต่างกันด้วย ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการใช้งานระบบและรูปแบบการทำงานใหม่ๆ ที่นำมาปรับใช้ในการทำงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุริยา นนทะลุน (2560) ศึกษาเรื่อง *การนำนวัตกรรมด้านเทคโนโลยียุคดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ในองค์การ: ศึกษากรณีสำนักงานเขตดินแดง* พบว่าปัญหาและอุปสรรค เกิดจากการขาดความรู้ ความเข้าใจที่ถูกต้องและเพียงพอในการใช้เครื่องมือนวัตกรรมเทคโนโลยียุคดิจิทัลในการปฏิบัติงาน และการเปิดใจยอมรับของกลุ่มคนบางส่วน ที่มีการยอมรับน้อย หรือไม่ยอมรับหากมีการนำเอาเครื่องมือนวัตกรรมเทคโนโลยียุคดิจิทัลในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับแนวคิดของ สถาพร วิชัยรัมย์ (2564) กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานภาครัฐจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง การที่จะทำให้ระบบการบริหารราชการไทยสามารถดำเนินงานบรรลุเป้าหมาย เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างพึงพอใจสูงสุด และสอดคล้องกับแนวคิดของ ศศิมา สุขสว่าง (ม.ป.ป.) ซึ่งมีแนวคิดว่า อุปสรรคที่สำคัญอย่างหนึ่งในการพัฒนานวัตกรรมในองค์กรให้เกิดขึ้นได้จริง คือ การขาดความเข้าใจเกี่ยวกับนวัตกรรมอย่างแท้จริง

4) ระบบฐานข้อมูลสารสนเทศการบริหารงานทรัพยากรบุคคล จำเป็นต้องมีการพัฒนาและปรับปรุงข้อมูลให้เหมาะสมเป็นปัจจุบันอยู่เสมออาจทำให้เกิดข้อผิดพลาดของข้อมูลได้ง่าย สอดคล้องกับแนวคิดของ สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์ และคณะ (2553, หน้า 55) กล่าวถึง นวัตกรรมกระบวนการ (Process Innovation) ไว้ว่า นวัตกรรมกระบวนการส่วนใหญ่จะมุ่งเน้นไปในเรื่องของการควบคุม คุณภาพ (Quality Control) และการปรับปรุงประสิทธิภาพการผลิตและการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง

5) การติดต่อสื่อสารผ่านช่องทางออนไลน์ เช่น Facebook Messenger หรือ Application LINE อาจเกิดความคลาดเคลื่อน เนื่องจากผู้ใช้งานขาดทักษะการสื่อสาร ระบบหรือเครื่องมือขัดข้อง หรือหากมีการเปลี่ยนแปลงผู้ประสานงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ มนัสชัย อุ่นศิริ (2563) ศึกษาเรื่อง *การนำนวัตกรรมด้านเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานเลขานุการสภากรุงเทพมหานคร* พบปัญหาว่าผู้พัฒนาแอปพลิเคชันขาดทักษะการสื่อสารทำให้การสื่อสารกับผู้ใช้บริการอาจเข้าใจไม่ตรงกัน

**3. แนวทางในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรค การปรับปรุงและพัฒนาการใช้นวัตกรรมในการบริหารงานภาครัฐของกองการเจ้าหน้าที่ กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย**

3.1 จากการศึกษาพบแนวทางในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรค จากการใช้นวัตกรรมในการบริหารงานภาครัฐของกองการเจ้าหน้าที่ กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย ดังนี้

1) การนำนวัตกรรมมาใช้สำหรับการปฏิบัติงานนอกสถานที่ตั้ง ไม่สามารถตรวจสอบการทำงานได้ว่ามีการปฏิบัติงานจริงหรือไม่ การทำงานจึงต้องเน้นไปที่การมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก สอดคล้องกับ ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561 - 2580 (2561) ยุทธศาสตร์ชาติ ด้านที่ 6 “ยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ” ภาครัฐต้องมีขนาดที่เหมาะสมกับบทบาทภารกิจ และแยกแยะบทบาทหน่วยงานของรัฐที่ทำหน้าที่ในการกำกับหรือในการให้บริการในระบบเศรษฐกิจที่มีการแข่งขัน มีขีดสมรรถนะสูง ยึดหลักธรรมาภิบาล ปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมการทำงานเพื่อให้มุ่งผลสัมฤทธิ์และผลประโยชน์ส่วนรวม มีความทันสมัย และพร้อมที่จะปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกอยู่ตลอดเวลา ผู้ปฏิบัติงานมีภาระค่าใช้จ่ายที่เพิ่มขึ้น เนื่องจากต้องจัดหาอุปกรณ์เอง ต้องรับผิดชอบค่าอินเตอร์เน็ต ค่าไฟฟ้าด้วยตนเอง การทำงานล่วงเวลาโดยไม่ได้รับค่าตอบแทน ภาระค่าใช้จ่ายที่เพิ่มนี้อาจทำให้แรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพลดลง ดังนั้น การสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับบุคลากรจึงเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการพัฒนานวัตกรรม สอดคล้องกับแนวคิดของ ธีรีสา มัทวพันธุ์ (2563, หน้า 4) กล่าวถึงประโยชน์ของภาครัฐที่จะได้รับในการพัฒนานวัตกรรมเหตุผลสำคัญข้อที่ 4 ว่า การรักษาคนที่มีทักษะความรู้ ความสามารถไว้ โดยการให้งานที่มีบทบาทสำคัญและให้ความก้าวหน้าในอาชีพ ซึ่งจะเป็นแรงดึงดูดที่สำคัญกับกลุ่ม Talent เพื่อเปิดโอกาสให้กลุ่มคนเหล่านี้ได้แสดงความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ เป็นการช่วยขับเคลื่อนให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ และเกิดนวัตกรรมต่างๆ

2) ปัญหาเกี่ยวกับงบประมาณและค่าใช้จ่ายที่สูงขึ้น จากการสร้างนวัตกรรมใหม่ และการปรับปรุงเพื่อใช้งาน เช่น การจัดทำแบบประเมิน Aptitude Test ที่เรียกว่า “แบบประเมินสมรรถนะที่เหมาะสมกับตำแหน่งนายอำเภอ” หรือ Chief District Office’s Competencies Test: CDO’s Competencies Test การแก้ไขปัญหา คือ ควรมีการปรับแก้ชุดแบบทดสอบเท่าที่จำเป็น และหากหน่วยงานรัฐทั้งหมดเห็นว่า แบบประเมินสมรรถนะที่เหมาะสมกับตำแหน่งที่จัดทำขึ้นนี้มีข้อดีต่อการนำไปใช้ ควรมีหน่วยงานกลางมารับผิดชอบในการจัดทำแบบทดสอบโดยตรง เพื่อให้ประหยัดงบประมาณ และค่าใช้จ่าย เช่น อาจให้สำนักงาน ก.พ. เป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบและจัดทำเป็นแบบทดสอบกลาง ที่สามารถใช้ทดสอบได้กับการสรรหาและคัดเลือกผู้บริหารในหลายๆ หน่วยงาน สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561 - 2580 (2561) ด้านที่ 6 “ยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ” ระบุว่าภาครัฐต้องนำนวัตกรรม เทคโนโลยีข้อมูลขนาดใหญ่ และระบบการทำงานที่เป็นดิจิทัลเข้ามาประยุกต์ใช้อย่างคุ้มค่า

3) ปัญหาด้านความพร้อมของบุคลากร ต้องมีกระบวนการเตรียมความพร้อมด้านองค์ความรู้ให้กับบุคลากรผู้ปฏิบัติงานอย่างทั่วถึงเนื่องจากบุคลากรมีความแตกต่างทั้งทางด้านอายุ เพศ การศึกษา การจัดทำหลักสูตรการพัฒนาบุคลากรต้องพิจารณาให้ครอบคลุมในทุกๆ ด้าน พร้อมทั้งจัดหาวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นเพื่อสนับการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ การมีบุคลากรที่มีความรู้ความชำนาญด้านคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีที่ทำมาใช้ จะช่วยในการพัฒนาระบบการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น สามารถชี้แจงทำความเข้าใจให้เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องที่ยังไม่เปิดใจยอมรับการเปลี่ยนแปลงทราบถึงข้อดีของการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ในส่วนของการใช้งานระบบฐานข้อมูลสารสนเทศการบริหารงานทรัพยากรบุคคล (DPIS) ส่วนประเมินและทะเบียนประวัติ ได้มอบหมายให้เจ้าหน้าในการกำกับดูแลและให้ความช่วยเหลือเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติอย่างใกล้ชิด และจัดประชุมชี้แจงติดตามผลการดำเนินงาน Human Resource and Organization Development: HROD เป็นประจำทุกปี สอดคล้องกับแนวคิดของ อดิศักดิ์ ปานด่วน (2565) กล่าวถึงการพัฒนานวัตกรรมองค์การ ไว้ว่า การทำความเข้าใจ (Empathize) คือ การทำความเข้าใจกลุ่มเป้าหมายที่แท้จริง เข้าใจในปัญหาความต้องการ ความจำเป็น อารมณ์ ความรู้สึก การกระทำที่แสดงออกมา สามารถใช้ได้หลายวิธี เช่น การสังเกตพฤติกรรม การสัมภาษณ์ การฟังอย่างลึกซึ้ง เพื่อให้เข้าใจเป้าหมายและประเด็นที่ต้องการแก้ไข ในส่วนนี้ผู้วิจัยเชื่อมโยงถึงประเด็นการทำความเข้าใจความแตกต่างของบุคลากรเพื่อให้สามารถจัดรูปแบบการพัฒนาความรู้ให้เหมาะสม

4) การแก้ไขข้อผิดพลาดที่อาจเกิดจากการพัฒนาระบบอยู่เสมอ โดยมอบหมายให้เจ้าหน้าที่คอยตรวจสอบการทำงานของระบบอยู่เสมอ หากพบข้อผิดพลาด ให้แจ้งนักพัฒนาระบบเพื่อดำเนินการแก้ไขโดยเร่งด่วน สอดคล้องกับแนวคิดของ นพปฏล สุนทรนนท์ (2563, หน้า 76-78) กล่าวถึงการปรับตัวขององค์การเพื่อรองรับการบริหารในช่วงการเปลี่ยนผ่านไปสู่กระแสฐานวิถีชีวิตใหม่ ในประเด็น ความท้าทายใหม่ขององค์การ: สิ่งที่ต้องเผชิญ ประเด็นที่สาม คือ ระบบ (system) ปัจจัยนำออก คือ ผลการดำเนินการขององค์การ ไม่ว่าจะเป็นผลผลิต (สินค้าหรือบริการ) ผลลัพธ์ (outcomes) ตามเป้าหมายที่กำหนดและผลกระทบ (impacts) ที่เกิดกับองค์การ จะต้องปรับระบบการกำกับ ติดตาม และประเมินผล โดยอาจนำระบบการจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์การ (Total Quality Management: TQM) มาใช้เพื่อปรับเปลี่ยนระบบขององค์การให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยยังให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมและการทำงานเป็นทีมของคนในองค์การควบคู่กัน

5) ปัญหาด้านการติดต่อสื่อสารผ่านช่องทางออนไลน์อาจเกิดความคลาดเคลื่อน เนื่องจากระบบหรือเครื่องมือขัดข้อง หรือหากมีการเปลี่ยนแปลงผู้ประสานงาน แก้ไขโดยเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานต้องทำงานเป็นทีม มีการส่งผ่านข้อมูลให้ผู้เกี่ยวข้อง มีกระบวนการตรวจสอบข้อมูลและยืนยันความถูกต้องของข้อมูลก่อนเสมอ สอดคล้องกับงานวิจัยของ เจตน์ เจริญพานิช (2561) ศึกษาเรื่อง *การนำแนวคิดเชิงนวัตกรรมมาใช้ในการพัฒนาระบบการบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศในภาวะวิกฤต ของกรมป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย กระทรวงมหาดไทย* พบว่าการการบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศ การประสานงานและการติดต่อสื่อสาร นำไปสู่ความเข้าใจในสถานการณ์ไปในทิศทางเดียวกัน และนำไปสู่การบริหารการตัดสินใจจัดการภัยอย่างมีประสิทธิภาพ

3.2 จากการศึกษาพบว่า แนวทางในการปรับปรุงและพัฒนากการใช้นวัตกรรมในการบริหารงานภาครัฐของกองการเจ้าหน้าที่ กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย มีดังนี้

1) ส่วนสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลมีแนวคิดที่จะพัฒนาแอปพลิเคชัน สวัสดิการ เพื่อเป็นสื่อกลางในการให้ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับสวัสดิการของกรมการปกครอง เพื่อให้ข้าราชการ ลูกจ้าง และพนักงานราชการ สามารถใช้ตรวจสอบข้อมูลต่างๆ ผ่านช่องทางออนไลน์ สามารถเข้าถึงข้อมูลได้ทุกที่ทุกเวลา การให้บริการมีความสะดวก รวดเร็ว ลดระยะเวลาการเดินทาง ลดภาระค่าใช้จ่าย และยังเป็นการให้บริการแบบ 4.0 อีกด้วย สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2564 - พ.ศ. 2565) ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาการบริการภาครัฐเพื่อประชาชน มุ่งเน้นให้ภาครัฐมีบริการที่เป็นมาตรฐานสากลตอบสนองความต้องการของประชาชนในฐานะผู้รับบริการได้อย่างทันที ทุกที่ ทุกเวลา ผ่านการเชื่อมโยงบริการของทุกหน่วยงานแบบเบ็ดเสร็จ โดยการนำเทคโนโลยีดิจิทัล ระบบฐานข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) และนวัตกรรมมาประยุกต์ใช้ในการให้บริการประชาชน

2) การนำนวัตกรรมต่างๆ มาใช้ในการปฏิบัติงานควรมีการจัดทำระเบียบการปฏิบัติงานในเรื่องต่างๆ ให้ชัดเจน เพื่อใช้เป็นแนวทางปฏิบัติเดียวกันทั้งการปฏิบัติงานในสถานที่ตั้ง และการปฏิบัติงานนอกสถานที่ตั้ง สอดคล้องกับแนวคิดของ สถาพร วิชัยรัมย์ (2564) กล่าวไว้ว่า ความล้าสมัยของกฎหมาย กฎระเบียบ และข้อบังคับต่างๆ เป็นอุปสรรคในการบริหารและการปฏิบัติงาน อาจส่งผลให้เกิดความล่าช้าในการทำงาน และขาดประสิทธิภาพในการทำงาน

3) การนำข้อมูลเข้าสู่ระบบทำให้เกิดฐานข้อมูลขนาดใหญ่ การทำงานของระบบฐานข้อมูลต้องอาศัยเครือข่ายอินเตอร์เน็ตในการทำงาน หากอินเตอร์เน็ตขัดข้องจะไม่สามารถใช้งานไม่ได้ต่อเนื่อง ทำให้การทำงานหยุดชะงัก ดังนั้นจึงควรมีระบบสำรองข้อมูล ที่สามารถนำมาใช้งานได้ต่อเนื่องกรณีการใช้งานในระบบปกติเกิดขัดข้อง หรือการใช้งานในกรณีฉุกเฉินที่ไม่สามารถเข้าใช้งานระบบปกติได้ สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2564 - พ.ศ. 2565) สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ยุทธศาสตร์ที่ 3 การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานภาครัฐ มุ่งเน้นการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาประยุกต์ใช้ในการบูรณาการการทำงานและระบบฐานข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data)

4) ส่วนบรรจุและแต่งตั้งมีแนวคิดในการจัดทำระบบการยื่นคำร้องขอรับโอนข้าราชการในสังกัดกรมการปกครองผ่านทางระบบอิเล็กทรอนิกส์ “E-DOPA Smart Office” โดยให้ผู้ประสงค์ขอโอนมารับราชการในสังกัดกรมการปกครองยื่นเอกสารผ่านระบบ โดยการกรอกข้อมูลส่วนบุคคลที่จำเป็นในระบบ เพื่อเข้าสู่กระบวนการคัดกรองเบื้องต้นและประมวลผลคำร้องผ่านทางระบบอิเล็กทรอนิกส์ ว่าผู้ยื่นคำร้องมีคุณสมบัติหรือไม่ เพื่อลดขั้นตอนการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ นอกจากนี้การใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ในการประมวลผลและตรวจสอบข้อมูลที่มีเงื่อนไขค่อนข้างซับซ้อนจะประมวลได้รวดเร็ว ถูกต้อง แม่นยำ มากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2564 - พ.ศ. 2565)สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ยุทธศาสตร์ที่ 2 การปรับบทบาทภารกิจ และโครงสร้างหน่วยงานภาครัฐให้ทันสมัย ยืดหยุ่น รองรับการเปลี่ยนแปลง มุ่งเน้นให้ภาครัฐมีความทันสมัย มีขนาดที่เหมาะสมกับบทบาทภารกิจ มีการจัดรูปแบบองค์กรใหม่ที่มีความยืดหยุ่น คล่องตัว และสร้างการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการเข้ามาช่วยจัดบริการสาธารณะภาครัฐ มุ่งเน้นการทำงานในลักษณะของเครือข่าย

5) โปรแกรมคอมพิวเตอร์ที่ได้รับการพัฒนา และระบบต่างๆ ที่พัฒนาและนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน ควรมีการทำงานแบบบูรณาการเชื่อมโยงข้อมูลถึงกันทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค เพื่อให้การ

ใช้งานเกิดความสะดวกรวดเร็ว ลดระยะเวลาและค่าใช้จ่ายในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2564 - พ.ศ. 2565) สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ยุทธศาสตร์ที่ 3 การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานภาครัฐ มุ่งเน้นการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาประยุกต์ใช้ในการบูรณาการการทำงานและระบบฐานข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data)

**ข้อเสนอแนะ**

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1.1 กองการเจ้าหน้าที่ กรมการปกครอง ควรมีการรวบรวมข้อมูลนวัตกรรมที่นำมาใช้และจัดทำ “คู่มือนวัตกรรมในการบริหารงานภาครัฐ กองการเจ้าหน้าที่ กรมการปกครอง” เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับผู้ปฏิบัติงานหรือผู้เกี่ยวข้องในการสืบค้นข้อมูล และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่อง

1.2 การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร นอกจากหน้าที่หลักของผู้ปฏิบัติงานแล้ว ควรคำนึงถึงการพัฒนาทักษะเกี่ยวกับนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องเพื่อให้มีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถพร้อมที่จะปฏิบัติงานแบบบูรณาการให้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาเจาะลึกเกี่ยวกับนวัตกรรมด้านเทคโนโลยีที่นำใช้ในการบริหารงานภาครัฐของกองการเจ้าหน้าที่ กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย เพื่อพัฒนาต่อยอดสำหรับการใช้งาน การพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยีให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงานภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์และวิถีชีวิตใหม่

2.2 ควรมีการศึกษาเจาะลึกเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนานวัตกรรมในการบริหารงานภาครัฐ ของกองการเจ้าหน้าที่ กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย เพื่อสนับสนุนให้เกิดการสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ มาใช้ในการพัฒนาและการบริหารงานภาครัฐให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

**เอกสารอ้างอิง**

เจตน์ เจริญพานิช. (2561). *การนำแนวคิดเชิงนวัตกรรมมาใช้ในการพัฒนาระบบการบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศในภาวะวิกฤต ของกรมป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย กระทรวงมหาดไทย*. การศึกษาอิสระโครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง. ค้นเมื่อ 15 มิถุนายน 2565, จาก http://www3.ru.ac.th/mpa-abstract/index.php/abstractData/viewIndex/156

ทศพร ศิริสัมพันธ์. (2560). *ความเป็นผู้ประกอบการสาธารณะและการสร้างนวัตกรรมภาครัฐ.* ค้นเมื่อ 15 มิถุนายน 2565, จาก https://www.opdc.go.th/content/Mzk

ธีรีสา มัทวพันธุ์. (2563). *การสร้างองค์กรนวัตกรรมภาครัฐ.* ค้นเมื่อ 15 มิถุนายน 2565, จาก http://km.moi.go.th/Cops/CoPs_10/4.cop090763/7.pdf

นพปฎล สุนทรนนท์. (2563). การปรับตัวขององค์การในกระแสฐานวิถีชีวิตใหม่. *รัฐสภาสาร*, 68(5), 76-97.

มนัสชัย อุ่นศิริ. (2563). *การนำนวัตกรรมด้านเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน*

*ของบุคลากรสำนักงานเลขานุการสภากรุงเทพมหานคร*. การศึกษาอิสระโครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง. ค้นเมื่อ 15 มิถุนายน 2565, จาก http://www3.ru.ac.th/mpa-abstract/index.php/abstractData/viewIndex/435

ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561 - 2580. (2561, ตุลาคม 13). *ราชกิจจานุเบกษา*. 135(82ก), 64.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2564). *หนังสือสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ เรื่อง ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการ (พ.ศ. 2564 - 2565)* (หนังสือที่ นร 1200/ว 23). กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

ศศิมา สุขสว่าง. (ม.ป.ป.) การพัฒนานวัตกรรมในองค์กร. ค้นเมื่อ 22 มิถุนายน 2565, จาก https://www.sasimasuk.com/16828700/%E0%B8%81%E0%B8%B2%E0%B8%A3%E0%B8%9E%E0%B8%B1%E0%B8%92%E0%B8%99%E0%B8%B2%E0%B8%99%E0%B8%A7%E0%B8%B1%E0%B8%95%E0%B8%81%E0%B8%A3%E0%B8%A3%E0%B8%A1%E0%B9%83%E0%B8%99%E0%B8%AD%E0%B8%87%E0%B8%84%E0%B9%8C%E0%B8%81%E0%B8%A3-innovation-in-organization

สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร, คณะกรรมการขับเคลื่อนนวัตกรรมของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร (ม.ป.ป.). ระดับความสำเร็จของการมีนวัตกรรมของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา. ค้นเมื่อ 10 มิถุนายน 2565, จาก https://web.parliament.go.th/view/55/about_innovation/TH-TH

สุรเดช จองวรรณศิริ. (2562). *การจัดการสู่องค์กรนวัตกรรม*. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (องค์การมหาชน)

สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์. (2553). *นวัตกรรม: ความหมาย ประเภท และความสำคัญต่อการเป็นผู้ประกอบการ.* วารสารบริหารธุรกิจ, 33(128), 49-65. ค้นเมื่อ 10 มิถุนายน 2565ม จาก http://www.jba. tbs.tu.ac.th/files/Jba128/Article/JBA128Somnuk.pdf

สถาพร วิชัยรัมย์. (2564). *การพัฒนาระบบราชการไทย*. ค้นเมื่อ 15 มิถุนายน 2565, จาก http://pa.bru.ac.th/2021/10/08/development-bureaucracy/

สุริยา นนทะลุน. (2560). *การนำนวัตกรรมด้านเทคโนโลยียุคดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ในองค์การ: ศึกษากรณีสำนักงานเขตดินแดง*. การศึกษาอิสระโครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง. ค้นเมื่อ 15 มิถุนายน 2565, จาก http://www3.ru.ac.th/mpa-abstract/index.php/abstractData/viewIndex/86

อดิศักดิ์ ปานด่วน. (2565). *TDI Channel ทักษะการคิดเชิงนวัตกรรม*. สถาบันพัฒนาข้าราชกาณกรุงเทพมหานคร ค้นเมื่อ 25 มิถุนายน 2565, จาก https://drive.google.com/file/d/1-2UhPR2Xn_XcH2SUChe2TI7rQwibIn5/view